



MAS

معهد أبحاث السياسات  
الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

# ورقة خلفية

## جلسة طاولة مستديرة (5)



دور بنوك البريد في توفير الخدمات المالية خارج النظام  
المصرفي التجاري وجدوى إقامته في فلسطين

آب 2022



معهد أبحاث السياسات  
الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

تلفون: +972 (2) 2987053/4

فاكس: +972 (2) 2987055

info@mas.ps

ww.mas.ps

دور بنوك البريد في توفير الخدمات المالية خارج النظام المصرفي التجاري وجدوى إقامته في فلسطين

إعداد: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس)

ورقة خلفية

طاولة مستديرة (5)

آب 2022

أعدت هذه الورقة بتمويل من صندوق الاستثمار الفلسطيني



صندوق الاستثمار الفلسطيني  
Palestine Investment Fund

نستثمر ونؤثر

إن الآراء والتفسيرات والاستنتاجات الواردة في هذه الورقة هي آراء المؤلفين ولا تعبر بالضرورة عن آراء صندوق الاستثمار الفلسطيني



يعقد معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس) سلسلة جلسات الطاولة المستديرة للتباحث الجماعي حول تحديات وإشكاليات سياساتية ذات أولوية عامة وفي أجندة العمل الاقتصادي، والخروج بتوصيات تستند للأدلة العلمية والمنهج السياساتي السليم، بمشاركة خبراء وممثلين عن جميع القطاعات الوطنية المعنية والدولية الشريكة. كثيرا ما تكشف هذه الجلسات عن الحاجة للمزيد من الجهد البحثي أو التشاوري. في هذا السياق وانسجاماً مع متابعة المعهد للقضايا الاقتصادية والاجتماعية التي تعزز من الشمول المالي وتضمن توفر الخدمات المالية للفئات المهمشة أو التي لا تستطيع الوصول للخدمات المالية من القطاع المالي التقليدي كالبنوك، ستتطرق هذه الورقة إلى دور بنوك البريد في توفير الخدمات المالية خارج النظام المصرفي التجاري خاصة مع الإشكالية التي واجهها الأسرى الفلسطينيون في فتح حسابات بنكية والاستفادة من الخدمات المصرفية للبنوك التقليدية الفلسطينية، بسبب خشية البنوك الفلسطينية من العقوبات التي سيفرضها عليهم الاحتلال الإسرائيلي.

إن فكرة بنك البريد أو تقديم الخدمات المالية عبر البريد ليست جديدة حول العالم بل تعود إلى بدايات القرن الماضي. مع نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين، أصبحت مكاتب البريد تساهم في تعزيز ثقافة الادخار في العديد من الدول خاصة في أوروبا، ومن ثم توسعت هذه الظاهرة في نهاية القرن العشرين لتشمل أغلب دول العالم (Anson and Clotteau, 2011). على سبيل المثال، في العام 1861، أسست المملكة المتحدة بنوك ادخار في مكاتب البريد، ومع نهاية القرن التاسع عشر كان هناك حوالي 11 ألف مكتب بريد تقدم خدمات بنكية في مختلف أنحاء المملكة المتحدة، وهو ما ألهم تجارب شبيهة في كل من النمسا، هولندا، فرنسا، ودول عديدة أخرى.<sup>(1)</sup> في العام 1871 أوصى رئيس البريد الأمريكي بتأسيس نظام ادخار في مكاتب البريد في الولايات المتحدة الأمريكية (Postal Savings System)، من أجل حشد المدخرات وتعزيز النمو الاقتصادي، خاصة أن البنوك التجارية في حينه لم تكن تلبي احتياجات العمال العاديين بسبب وجودها في أماكن غير ملائمة لهم وعملها لساعات عمل محدودة. وصلت قيمة الموجودات في نظام الادخار البريدي في الولايات المتحدة حوالي 3.4 مليار دولار في العام 1947، وهو ما يعادل حوالي 10% من إجمالي الموجودات في البنوك التجارية في حينه.<sup>(2)</sup>

يلعب قطاع البريد دوراً رائداً في تعزيز الشمول المالي نظراً لوجوده على نطاق واسع في المناطق الريفية والفقيرة، ويعتبر ثاني أكبر مساهم في الشمول المالي على مستوى العالم (UPU, 2017). في ظل التطورات والتغيرات التكنولوجية، تعدى دور قطاع البريد في تقديم الخدمات التقليدية مثل توصيل الطرود والرسائل وتحويل الأموال وتحصيل الفواتير وإيداع رواتب الموظفين إلى تقديم خدمات مالية ومصرفية أكثر تطوراً من خلال إنشاء بنوك البريد التي تتيح الفرصة لفتح حسابات مصرفية لجميع الأفراد ومنح القروض، وسحب وإيداع الأموال، واستخدام الشيكات البريدية، وخدمات التمويل المختلفة. يسعى مشغلو البريد في مختلف أنحاء العالم إلى تضمين بعض نماذج الأعمال التي صنفها الاتحاد البريدي العالمي في سياق تعزيز الشمول المالي، فمنهم من يعمل كتاجر نقدي للمعاملات المالية أو مؤجر للعقار ليتم استخدامه من قبل مزودي الخدمات المالية أو وكيل لمؤسسة مالية، ومنهم من يسعى لإنشاء بنك بريد كامل الأهلية لتقديم الخدمات المالية البريدية المرخصة (Berthaud and Davico, 2013).

بعد توقيع اتفاقية أوسلو وتولي السلطة الوطنية الفلسطينية مسؤوليتها في الترخيص والإشراف على القطاع المالي بكافة فروعها، شهد القطاع المالي المصرفي وغير المصرفي تطورات جوهرية وغير مسبوقه في توسع وتنوع المنتجات والخدمات المالية وطرق تقديمها للأفراد والمؤسسات برغم التحديات والمعوقات التي يمارسها الاحتلال الإسرائيلي في محاولة التضييق سياسياً واقتصادياً ومالياً على أبناء الشعب الفلسطيني ككل، ووضع العراقيل أمام الجهات الفاعلة في القطاع المالي للحد من ممارسة عملها على أكمل وجه. على الرغم من هذا التطور الملحوظ في القطاع المالي في فلسطين، إلا أنها ما زالت تعاني من انخفاض معدلات الوصول إلى المنتجات والخدمات المالية، حيث لا تزال شريحة واسعة من الأفراد البالغين في المجتمع الفلسطيني، تشكل النساء نسبة مرتفعة منها، مقصاه ومستبعدة من النظام المالي الرسمي الفلسطيني ما يعيق من النمو الاقتصادي وتمكين المرأة وتقليل مستويات الفقر والتهميش.

لقد تسلمت السلطة الوطنية الفلسطينية البريد من الاحتلال الإسرائيلي في العام 1994 كبقية المرافق الأخرى، ببنية تحتية ضعيفة ووضع مهلهل، كما بقيت إسرائيل تفرض العديد من المعوقات على هذا القطاع المهم، تمثلت بإعاقة انضمام البريد الفلسطيني إلى عضوية الاتحاد العالمي للبريد، وفرض قيود على مواصفات الطوابع من ناحية النص ونوع العملة، وإجراءات التفتيش والتأخير وحجز الطرود البريدية لفترة طويلة قد تصل لسنوات.<sup>(3)</sup> على الرغم من ذلك، اتخذت إدارة البريد الفلسطيني العديد من الخطوات من أجل تطوير هذا القطاع، وتحسين نوعية الخدمات البريدية، مثل تطوير وتحسين الخدمات كما ونوعاً واعتماد شعار سيادي، واعتماد البريد مركزاً لتقديم الخدمات الحكومية وناقل للبريد الحكومي، وتوسيع خدمات البريد لتشمل معظم المناطق في الضفة الغربية وقطاع غزة، وإضافة خدمات بريدية جديدة تلبي بعض احتياجات المواطنين، وإدخال الروح التجارية والتنافسية في الخدمات البريدية بترخيص 51 شركة ووكالة بريدية، وإطلاق بعض الخدمات الحكومية المتعددة من بعض مكاتب البريد (النوافذ الموحدة)، ودخول

(1) <https://naps.org/Branch/Legislative-Issues-Brief>

(2) <http://www.campaignforpostalbanking.org/know-the-facts/>

(3) [https://www.mtit.gov.ps/index.php/c\\_home/showMangemnt/1092](https://www.mtit.gov.ps/index.php/c_home/showMangemnt/1092)

فلسطين إلى قائمة الدول التي تتمتع برمز بريدي دولي، واستحداث خدمة «التوصيل والتحصيل» التي تشجع التجارة الإلكترونية، وإصدار تعرفه بريدية جديدة للعام 2020 تستند إلى المعايير والمواثيق الدولية، وتهتم بالزبائن والعملاء، وتشجع التجارة الإلكترونية الداخلية والخارجية. يعد البريد الفلسطيني أحد إدارات وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات التي تنظم وتشرف على مكاتب البريد المختلفة. يحظى البريد الفلسطيني باهتمام كبير ضمن إستراتيجية وخطة عمل الوزارة، فقد تم افتتاح 40 مكتب بريد، وأصبح عدد المكاتب الرئيسية ستة عشر مكتباً، في كل محافظة مكتب، ويتبع له مكاتب فرعية. وعدد المكاتب الفرعية (91) مكتب بريد (وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، 2016).

في الآونة الأخيرة، قامت حكومة الاحتلال بخصم قيمة المساعدات التي تقدمها الحكومة الفلسطينية لعوائل الشهداء والجرحى والأسرى من أموال المقاصة، كما وأصدرت في العام 2020 أمراً عسكرياً بمنع البنوك الفلسطينية من التعامل مع مثل هذه المساعدات والرواتب المقدمة لهم، ما أدى لأخذ البنوك قراراً بإغلاق حسابات الأسرى البنكية. على الرغم من كل الضغوطات والتهديدات التي مارسها الاحتلال في محاولة منه لزعزعة الاستقرار الاقتصادي والتضييق مالياً على هذه الفئة من الأسرى، وقفت الحكومة الفلسطينية موقفاً ثابتاً إزاء هذه القضية، حيث لجأت إلى دفع رواتب الأسرى والجرحى وذوي الشهداء بشكل كامل من خلال البريد الفلسطيني الذي يعتبر خارج نطاق التهديدات الإسرائيلية للبنوك المحلية العاملة في فلسطين، وقامت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بتجهيز 20 صرافاً ألياً خلال فترة زمنية قصيرة في مختلف محافظات الوطن ويستفيد كل من له حساب بنكي من الخدمات المالية مثل السحب والإيداع التي توفرها هذه الصرافات.

فتحت هذه المبادرة من قبل الوزارة لفتح حسابات بنكية للأسرى والجرحى وذوي الشهداء الباب أمام توسيع الخدمات التي يقدمها البريد الفلسطيني لتشمل تقديم الخدمات المالية إلى جانب الخدمات التقليدية العديدة التي يقدمها البريد الفلسطيني. من هنا جاءت فكرة هذه الورقة لتسلط الضوء على الدور الذي من الممكن أن يلعبه بنك البريد في فلسطين في توفير الخدمات المالية خارج النظام المصرفي والدور الذي من الممكن أن يلعبه ذلك في تعزيز الشمول المالي وتحقيق الاستدامة المالية للبريد الفلسطيني ليصبح قادراً على تحسين بنيته التحتية وتوسيع نطاق خدماته بما يشمل إطلاق بنك البريد بشكل رسمي ليصبح أحد البنوك التي تساهم في تقديم مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية. أيضاً ستسلط الورقة الضوء على جدوى إقامة بنك البريد والمعوقات القانونية واللوجستية التي من الممكن أن تواجهه.

## 2. ما هو بنك البريد؟ وما هي مبررات وجوده ودوره في تعزيز الشمول المالي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة؟

تعرف بنوك البريد ببساطة على أنها عملية تزويد الخدمات المالية من خلال خدمة البريد.<sup>(4)</sup> يعلل المناصرون لتجربة بنك البريد وجودها بالتكلفة المنخفضة، وإمكانية تقديم خدمات ومنتجات مالية موجهة من قبل المستهلكين. لعبت دوائر البريد في العديد من دول العالم خاصة في الدول النامية دوراً محورياً في تعزيز الخدمات المالية والشمول المالي خاصة للفئات الفقيرة والمهمشة التي لا تستطيع الوصول للخدمات المالية من البنوك التقليدية ومؤسسات الإقراض المختلفة (World Bank, 2012). تستهدف بنوك البريد في العادة الفئات التي لا تستطيع الوصول للبنوك التقليدية إما بسبب ارتفاع تكاليف الخدمات البنكية التقليدية أو لعدم امتلاكها الضمانات الكافية للحصول على مثل هذه الخدمات، أو الفئات التي تبحث عن خدمات بنكية أكثر شمولية وبأسعار معقولة ضمن القطاع العام. لذلك تعزز بنوك البريد من الشمول المالي للفئات المهمشة والتي لا تستطيع الوصول للخدمات المالية ضمن المصارف التقليدية (تجارية أو إسلامية). تتنوع الخدمات المالية التي تقدمها بنوك البريد حول العالم، فبعض البنوك تقدم خدمات مالية موسعة (حسابات التوفير والادخار، الخدمات المالية الإلكترونية، بطاقات الائتمان، خدمة الصراف الآلي، بطاقات مسبقة الدفع، تحويل الأموال، بوليصيات التأمين بمختلف أشكالها، القروض الشخصية وقروض الرهن العقاري، المنتجات الاستثمارية، صرف العملات، الاستشارات المالية، ... الخ)، وبعضها يقتصر عمله على نطاق ضيق من خلال أشكال محدودة من الخدمات المالية (على سبيل المثال، دفع الفواتير، صرف العملات، وصرف الشيكات).

أشارت دراسة لاتحاد البريد العالمي (UPU, 2017) إلى الدور الهام الذي تلعبه الشبكة البريدية في مختلف أنحاء العالم في ضمان حق الاتصال والتواصل للمواطنين من خلال تبادل الرسائل، ونقل الطرود البريدية، وخدمات التجارة

(4) <http://www.campaignforpostalbanking.org/know-the-facts/>

الإلكترونية، والتحويلات المالية، وتقديم التسهيلات التجارية للشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. أشارت الدراسة أيضاً أنه في العام 2017، استفاد أكثر من 1.5 مليار شخص حول العالم من الخدمات المالية التي يقدمها البريد (إرسال الأموال، دفع الفواتير، استلام التحويلات المالية الاجتماعية... الخ)، كما تقدم 91% من مراكز البريد حول العالم خدمات مالية إما بشكل مباشر أو بالشراكة مع المؤسسات المالية الأخرى، مما يجعل البريد ثاني أكبر لاعب في تعزيز الشمول المالي حول العالم بعد البنوك التقليدية.

إن ظهور أنماط مختلفة من الخدمات المالية التي تتيح إمكانيات جديدة للفقراء والمستبعدين من النظام المصرفي تساهم في تحقيق العدالة الاجتماعية ومكافحة الفقر وتحسين مستوى المعيشة وتعزيز النمو الاقتصادي، ولا تقتصر هذه الخدمات على البنوك فقط، بل تشمل شركات التأمين، والمنظمات غير الحكومية، والجمعيات التعاونية، ومؤسسات الإقراض المتخصصة، ومؤسسات التمويل التآجيري، ومختلف المؤسسات المزودة للخدمات المالية مثل مكاتب البريد. كما، يعتبر تطوير الشبكة البريدية ذا أهمية بالغة باعتبارها بنية تحتية أساسية لبناء اقتصاد شامل وفعال تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال قدرتها على تقليل مستويات الفقر والحرمان للفئات الأقل حظاً، وتعزيز دخل الفرد، وتمكين المرأة وتعزيز المساواة بين الجنسين في الوصول إلى الخدمات المالية. أشارت دراسة أجراها اتحاد البريدي العالمي وجامعة كامبردج العام 2016 (Hristova et al, 2016) لتحليل التدفقات البريدية لـ 184 دولة على مدار أربع سنوات عن وجود علاقة قوية بين الوصول للخدمات البريدية وارتفاع نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي وانخفاض معدلات الفقر.

أظهرت دراسة أخرى أجراها البنك الدولي (Anson et al, 2013) بأن قطاع البريد يقدم الخدمات المالية بشكل أفضل من البنوك التقليدية بالنسبة للأشخاص المستبعدين من القطاع المصرفي وخاصة الذين يعيشون في المناطق الريفية ويعانون من أوضاع اقتصادية غير مستقرة. لا يقتصر تقديم الخدمات المالية على هذه الفئة من الأشخاص فحسب، بل تشمل الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة وجميع الفئات المجتمعية من الرجال والنساء. كما أظهرت دراسة أجراها الاتحاد البريدي العالمي بالتعاون مع هيئة الأمم المتحدة للمرأة للعام 2015 (UPU and UN Wom-en, 2015) الطبيعة غير التمييزية في تقديم الخدمات المالية وتكون هذه الظاهرة أكثر وضوحاً في المناطق الريفية للبلدان النامية، فبيلغ عدد العملاء من النساء المستفيدات من الخدمات المالية البريدية ضعف عدد النساء المستفيدات من المؤسسات المالية الأخرى.

### 3. التجارب الدولية في بنوك البريد

تنتشر خدمات البريد في أغلب دول العالم ويقدم معظمها أشكال مختلفة من الخدمات المالية. تتباين التجارب الدولية الخاصة ببنك البريد من حيث حجم ونوع الخدمات المالية التي تقدمها لربائنها؛ فقد يتمثل دورها فقط بالعمل كوكيل للبنوك التجارية كما هو الحال في كل من إسبانيا وسلوفينيا والتشيك، في حين يحمل العديد منها تراخيص مصرفية عالمية وتنافس القطاع الخاص المصرفي في عدد كبير من الخدمات كما هو الحال في كل من الصين وفرنسا واليابان. هنا سنسلط الضوء على بعض التجارب الدولية في بنك البريد/تقديم الخدمات المالية من خلال مكاتب البريد:

#### 1.3 بنك البريد في فرنسا (La Banque Postale)

منذ منتصف القرن الماضي، بدأ البريد الفرنسي بتقديم العديد من الخدمات المالية مثل القروض، إصدار الشيكات، حسابات الادخار، والتأمين على الحياة، وشبكات الصراف الآلي، وقروض الرهن العقاري. في العام 2006، تم تأسيس بنك البريد الفرنسي كأحد الأذرع القوية للبريد الفرنسي، وهو المخول بتقديم الخدمات المالية عبر البريد الفرنسي، حيث يمتلك أكبر شبكة فروع بنكية في فرنسا من خلال امتلاكه لأكثر من 17 ألف نقطة اتصال بما فيها 7,700 مكتب بريد في أنحاء فرنسا (Le Groupe La Poste and La Banque Postale, 2020). تعود ملكية البنك للقطاع العام، موزعة بين 73.68% لمجموعة البريد (Le Groupe La Poste) و26.32% لصندوق الودائع (Caisse de Dépôt).

يتمتع البنك بمصداقية عالية ويتميز بموقع فريد في السوق الفرنسي، حيث يقدم الخدمات المالية لأكثر من 10.8 مليون من المستهلكين الأفراد، وأكثر من 400 ألف من منشآت الأعمال والمؤسسات الاجتماعية ومؤسسات القطاع العام.<sup>(5)</sup> يستهدف

(5) "CIVIC-MINDED BANK". La Banque Postale. Retrieved 2022-06-25.

البنك بخدماته بشكل رئيسي الفئات الفقيرة والمهمشة، حيث يقدم خدماته المالية لأكثر من 1.6 مليون شخص ممن دخولهم أقل من مستوى خط الفقر، أو المثقلون بالديون الذين لا يستطيعون الوصول إلى الخدمات المالية التي تقدمها البنوك التجارية أو المصنّفون على أنهم يمتلكون هشاشة مالية (La Banque Postale, 2018). يوفر لهم البنك الدعم اللازم والخدمات المالية، ورسوم محسوبة بشكل دقيق لكي تتناسب مع أوضاعهم واحتياجاتهم. يقدم البنك أيضا خدماته لقطاع الأعمال، والمجتمعات المحلية، والقطاع العام (المقرض الرئيسي للسلطات المحلية)، وباقي شرائح المجتمع. حقق البنك أرباح تشغيلية بلغت حوالي 3.43 مليار يورو عام 2021 مقارنة بحوالي 3.15 مليار في العام 2020.<sup>(6)</sup>

### 2.3 تجريب البريد الإسباني (Correo Group)

تقوم مكاتب البريد في إسبانيا بتقديم الخدمات المالية للمواطنين بالنيابة عن البنوك والمؤسسات المالية الخاصة (مثل شركات الدفع)، أي أن مكاتب البريد تعمل كوكيل للبنوك التجارية مقابل الحصول على عمولة محددة عن كل معاملة تتم معالجتها (American Banker, 2014). تتم معالجة المعاملات المالية في مكاتب البريد من خلال ربطها إلكترونيا بأنظمة البنوك الخاصة. في العادة لا يستطيع الزبائن فتح حسابات بنكية في مكاتب البريد، لكن باستطاعتهم القيام بالعمليات الروتينية مثل سحب وإيداع الأموال ودفع الفواتير. تستخدم في العادة البنوك التجارية مكاتب البريد من أجل الوصول إلى المناطق الريفية النائية التي لا تحتوي على أي فروع بنكية من خلال توفير خدمة الصراف الآلي (Think SPAIN Team, 2021).

### 3.3 تجربة ألمانيا في خصخصة بنك البريد

يعود تقديم الخدمات المالية عبر البريد الألماني إلى بداية القرن الماضي (1909).<sup>(7)</sup> تأسس بنك البريد الألماني في العام 1990، حيث تم تقسيم خدمة البريد الألماني إلى 3 شركات وهي البريد الألماني (Deutsche Post)، شركة الاتصالات الألمانية (Deutsche Telekom)، وبنك البريد (Post Bank).<sup>(8)</sup> خلال العقدين الماضيين تم خصخصة جزء كبير من بنك البريد الألماني، حيث تم طرحه للاكتتاب العام في العام 2004، حيث بات يمتلك البنك الألماني (Deutsche Bank) حوالي 90% من أسهم بنك البريد. يقدم بنك البريد خدماته من خلال أكثر من 4,500 فرع لمكاتب البريد بالإضافة إلى امتلاكه أكثر من 1,100 فرع مستقل (American Banker, 2014).

### 4.3 تجربة بنوك البريد في الدول العربية

على الرغم من انتشار الشبكات البريدية على نطاق واسع في مختلف الدول العربية وتعدد فروعها لتصل العديد من المناطق الريفية، إلا أن مدى مساهمة هذه الشبكات في تقديم الخدمات المالية وتعزيز الشمول المالي تتفاوت من مكان إلى آخر في مختلف أنحاء العالم العربي. تسعى العديد من الدول العربية إلى إصلاح شبكاتها البريدية التي تحاول جاهداً تقديم أكبر عدد ممكن من عروض الخدمات المالية لتشمل الحسابات الجارية والتوفير وخدمات تحويل الأموال والتأمين ودفع الرواتب مثل الجزائر ومصر والأردن والمغرب وتونس واليمن.<sup>(9)</sup>

تختلف نماذج الأعمال المتبعة من قبل مشغلي البريد في الدول العربية في سبيل تعزيز الشمول المالي اعتماداً على قدرتهم على تحديث أنظمة المعلومات الإدارية والبنية التحتية والوقت والخبرة اللازمة لتنفيذ ذلك، فمنهم من يعمل كوكيل لمؤسسات مالية لديها منتجات مالية ذات علامة تجارية، فمثلاً يتيح بريد مصر خدمة فتح حسابات جارية لصالح بنك مصر المملوك للدولة، ومنهم من يقدم خدمات مالية خاصة لصالح البريد نفسه مثل التحويلات المالية المحلية والدولية التي تتم عبر الأنظمة الخاصة بالبريد بالتعاون مع الجهات المختلفة لقطاع البريد، ولكن هناك القلة قليلة ممن يتخذ بنك البريد كنموذج عمل خاص به.

تعد تجربة المغرب في توسيع النفاذ للخدمات المالية من خلال الشبكة البريدية من التجارب الناجحة عالمياً، حيث بدأ بنك البريد في المغرب في العمل كمؤسسة مستقلة في العام 2010 بعد حصوله على ترخيص بممارسة كافة الأنشطة

(6) <https://www.lapostgroupe.com/en/financial-key-figures>

(7) <http://www.commercialbanksguide.com/postbank/>

(8) <http://www.commercialbanksguide.com/postbank/>

(9) <https://www.cgap.org/sites/default/files/CGAP-Brief-Can-Postal-Networks-Advance-Financial-Inclusion-in-the-Arab-World-May.2012-pdf>

المصرفية من البنك المركزي المغربي. منذ ذلك الحين يلتزم بنك البريد بتقديم أفضل عروض الخدمات المالية المتاحة للجميع دون استثناء، بالإضافة إلى سعيه لتسهيل وصول الفئات ذات الدخل المحدود لجميع الخدمات المالية وخاصة غير القادرين على الوصول إلى القطاع المصرفي. يقدم البنك العديد من الخدمات البنكية مثل فتح حسابات بنكية، القروض، تحويل الأموال، خدمة الصراف الآلي والعديد من خدمات الائتمان الأخرى. عدا عن ذلك، يعد بنك البريد المغربي أول بنك في المغرب يقدم عروضه المالية رقمياً بنسبة مئة بالمئة من خلال تطبيق خاص عبر الهاتف المحمول منذ العام 2014. ساهم بنك البريد في المغرب بمضاعفة الوصول إلى الخدمات المصرفية في 4 سنوات فقط، فقد ارتفعت نسبة وصول البالغين إلى الخدمات البنكية من 34٪ العام 2011 إلى 62٪ العام 2015، حيث يضيف بنك البريد ما بين 400-500 ألف حساب بنكي سنوياً.<sup>(10)</sup> ساهم البنك بشكل كبير في تعزيز الشمول المالي في المناطق الريفية من خلال شبكة مكاتب البريد المنتشرة هناك، حيث بات يمتلك حصة في المناطق الريفية أعلى بـ 66٪ من أي بنك آخر.

إلى الآن لم تتمكن العديد من الدول العربية من إنشاء بنك بريد إما بسبب ضعف البنية التحتية والخبرات المصرفية لديها، أو بسبب التعقيدات التنظيمية والقانونية مثل إجراءات الترخيص والموافقة من قبل البنك المركزي. على الرغم من ذلك، باتت مكاتب البريد تقدم العديد من الخدمات المالية التي كانت تقتصر فقط على البنوك التقليدية. على سبيل المثال، في العام 2019، قدمت إدارة البريد التونسي طلباً للبنك المركزي للحصول على رخصة تحويل البريد التونسي إلى بنك بريد إلا أنها لم تحصل عليه إلى الآن. على الرغم من ذلك، ومع وجود عدد من المخاطر التي تعيق تطوير الخدمات المالية للبريد خاصة عدم الاستقرار السياسي، تبذل إدارة البريد التونسية قصارى جهدها في تطوير بنيتها التحتية وأنظمة العمل داخلها حتى تتوسع في خدماتها المالية وخاصة القدرة على تقديم الخدمات الائتمانية. في الأردن، تمتلك شركة البريد الأردني أكثر من 310 فروع بريد في مختلف المناطق تغطي بشكل كبير المناطق الريفية التي لا تصلها البنوك التقليدية وشركات التمويل الصغير، لذلك هناك اهتمام كبير من قبل الحكومة لاستخدام هذه الشبكة الواسعة للبريد لتعزيز الشمول المالي خاصة في المناطق الريفية (USAID, 2019). في هذا السياق، استحدث صندوق البريد الأردني خدمة حسابات التوفير البريدية بالإضافة إلى خدمات مالية متوافقة مع الشريعة الإسلامية.<sup>(11)</sup> أما بالنسبة للبريد اليمني الذي تسعى إدارته لتحويله إلى بنك بريد، يقدم حالياً خدمات مالية متنوعة لمختلف الفئات مثل خدمات دفع الفواتير وفتح الحسابات الجارية والتوفير والحوالات المالية ودفع الرواتب.

#### 4. مبررات وجود بنك البريد في فلسطين

لا شك في أن السؤال الذي يتبادر إلى الأذهان عند الحديث عن بنك للبريد في فلسطين هو مدى الحاجة إلى مثل هذا البنك في ظل الانتشار الواسع للبنوك التجارية التقليدية ومؤسسات التمويل الصغير في مختلف أنحاء الضفة الغربية وقطاع غزة. على سبيل المثال، بلغ معدل فروع البنوك التجارية لكل 100 ألف بالغ حوالي 13.2 في العام 2020 مقارنة بـ 12.2 في الدول العربية و8.8 في البلدان منخفضة ومتوسطة الدخل.<sup>(12)</sup> أيضاً، يعتبر البريد الفلسطيني حديث العهد، فقد تسلمت السلطة الوطنية الفلسطينية البريد من الاحتلال الإسرائيلي في العام 1994 ببنية تحتية ضعيفة ووضع مهلهل، هذا بالإضافة إلى المعوقات الإسرائيلية التي تحد من تطوير البريد الفلسطيني وتوسيع أعماله. إذا ما أخذنا بعين الاعتبار محدودية العنصر البشري؛ 370 موظفاً فقط يعملون في 82 مكتباً بريدياً في الضفة الغربية (مرار والخالدي، 2021)، والذي في غالبه يفتقد للمعرفة والخبرة في العمل المصرفي، فهناك تساؤل كبير عن مدى توفر البنية التحتية والإمكانات المادية والفنية لدى البريد الفلسطيني لإطلاق خدمات بنك البريد أو حتى بعض الخدمات المالية التي تقدمها مكاتب البريد في الدول العربية.

#### 1.4 توفير الخدمات المالية للأسرى والجرحى وعوائل الشهداء

وصل إجمالي عدد الأسرى في سجون الاحتلال حتى نهاية تشرين الأول من العام 2021 نحو 4,650، بينهم 34 أسيرة و160 قاصراً ونحو 500 معتقل إداري وحوالي 600 أسير مريض، وفق مؤسسات مختصة.<sup>(13)</sup> تعتبر قضية الأسرى من القضايا التي تحظى بإجماع وطني واسع على المستوى الرسمي والشعبي. في هذا السياق قام المجلس التشريعي الفلسطيني

(10) <https://apolitical.co/solution-articles/en/morocco-uses-postal-service-double-level-banking-access>

(11) <https://jordanpost.com.jo/en/more-services>

(12) <https://data.worldbank.org/indicator/FB.CBK.BRCH.P5>

(13) <https://www.aa.com.tr/ar/2424220/الأسرى-بسجون-إسرائيل-وقف-مستحققات-الأسرى-اعتزامها-وتنفي-اعتزامها-وقف-مستحققات-الأسرى-بسجون-إسرائيل>



باعتماد قانون الأسرى والمحررين رقم (19) لسنة 2004،<sup>(14)</sup> والذي ينص في مادته الثانية على أن « الأسرى والأسرى المحررون شريحة مناضلة وجزء لا يتجزأ من نسيج المجتمع العربي الفلسطيني، وتكفل أحكام هذا القانون حياة كريمة لهم ولأسرهم». حسب القانون، فإن كل أسير محرر أمضى في سجون الاحتلال مدة لا تقل عن خمس سنوات وكل أسيرة أمضت مدة لا تقل عن ثلاث سنوات يتم إعفاؤهم مما يلي: أ. رسوم التعليم المدرسي والجامعي الحكومي. ب. رسوم التأمين الصحي. ت. رسوم أي دورة تأهيلية في نطاق البرامج التي تنظمها الجهات الرسمية المختصة. بالإضافة إلى ذلك، تصرف السلطة الوطنية لكل أسير راتباً شهرياً يحدده النظام، ويكون مربوطاً بجدول غلاء المعيشة، كما يصرف لأفراد عائلة الأسير جزء من راتبه طبقاً لمعايير النفقة القانونية المعمول بها. أما المادة الثامنة من القانون فنصت على احتساب سنوات الأسر لكل موظف من الأسرى المحررين وفقاً لأحكام المادة (107) من قانون الخدمة المدنية رقم (4) لسنة 1998 واللوائح الصادرة بهذا الشأن، كما تلتزم السلطة الوطنية بدفع أقساط التأمين والمعاشات لصندوق التأمين والمعاشات للأسير الموظف عن سنوات الأسر.

في العام 2013، صدر قرار بقانون رقم (1) لسنة 2013 بشأن تعديل قانون الأسرى والمحررين رقم (19) لسنة 2004،<sup>(15)</sup> والذي أضاف مادة جديدة إلى القانون الأصلي على النحو الآتي: 1. تعمل الدولة على تأمين الوظائف للأسرى المحررين وفقاً لمعايير تأخذ بعين الاعتبار السنوات التي أمضاها الأسير في الأسر، وتحصيله العلمي، والمقدرة على استيعابهم في التوظيف. 2. يمنح الأسير المحرر أولوية في التعيينات السنوية في كافة مؤسسات الدولة وفقاً للتشريعات النافذة. 3. في حال لم تستطع الدولة تأمين الوظائف للأسرى طبقاً للفقرة السابقة، فإنها تلتزم بالآتي: أ. صرف مبلغ مالي شهري لكل أسير محرر أمضى في الأسر خمس سنوات حتى عشر سنوات، والأسيرة المحررة من سنتين حتى خمس سنوات. ب. في حال وفاة الأسير المحرر أو الأسيرة المحررة المنصوص عليهم في البند (أ) من هذه الفقرة، تلتزم الدولة برعاية أسرهم وفقاً للنظام الصادر بمقتضى أحكام هذا القرار بقانون. ج. ينطبق البنود (أ) و (ب) من هذه الفقرة على كل أسير معاق لديه عجز دائم بنسبة (50٪) أو أكثر في حال أمضى سنتين ونصف في الأسر والأسيرة التي أمضت سنة في الأسر. د. الأسير الذي أمضى عشر سنوات فأكثر والأسيرة التي أمضت خمس سنوات فأكثر يتم توظيفهم مالياً في مؤسسات الدولة دون إغفال الحقوق المكتسبة للأسرى المحررين الموظفين. 4. الأسير الذي أمضى من سنة وحتى خمس سنوات ولم يستفد من أحكام الفقرات السابقة يتم منحه بدل بطالة لمدة تساوي المدة التي قضاها في الأسر. 5. كل أسير أمضى في الأسر مدة سنة فأكثر يمنح عند تحرره منحة إفراج لمرة واحدة. 6. تنظم أحكام هذه المادة وفقاً للنظام الصادر بمقتضى أحكام هذا القانون.

بناءً على قانون الأسرى والمحررين رقم (19) للعام 2004 تصرف الحكومة الفلسطينية رواتب لأكثر من 11 ألف أسير ومحرر،<sup>(16)</sup> بما يعادل 52 مليون شيكلاً.<sup>(17)</sup>

يستهدف الاحتلال الإسرائيلي الأسرى الفلسطينيين داخل السجون وخارجها، بالإضافة إلى التضييق على الأسرى داخل السجون من خلال العزل الانفرادي والحرمان من الزيارة، وتقليص المستلزمات والمواد الغذائية وعشرات الأصناف من «الكنيتينا» (مقصف السجون)، يستهدف الاحتلال أيضاً مخصصات الأسرى المالية في القوانين والإجراءات التعسفية التي يصدرها.

خلال الأعوام (2015-2017)، أقر الكنيست الإسرائيلي عشرة قوانين تتعلق بالأسرى، وتشدد العقوبات عليهم.<sup>(18)</sup> من أخطر هذه القوانين والإجراءات التعسفية قانون «احتجاز جزء من المستحقات المالية للسلطة الفلسطينية» في العام 2017،<sup>(19)</sup> والذي احتجزت إسرائيل على أثره بداية العام 2019 مبلغ 138 مليون دولار من تحويلات الضرائب المستحقة للسلطة الفلسطينية بسبب دفعها مخصصات مالية إلى عائلات الأسرى الفلسطينيين في السجون الإسرائيلية.<sup>(20)</sup> على أثر ذلك، رفضت الحكومة الفلسطينية استلام أموال المقاصة، وقامت بصرف رواتب الأسرى كاملة.

(14) <http://muqtafi.birzeit.edu/pg/getleg.asp?id=14777#:~:text=20%سجون%20لاحتلال%20text>

(15) <http://muqtafi.birzeit.edu/pg/getleg.asp?id16458=>

(16) قوانين عنصرية تعسفية بحق الأسرى، وكالة الأنباء والمعلومات الفلسطينية (وفا):

[bit.ly/3gmebvT](http://bit.ly/3gmebvT)

(17) <https://www.alhadath.ps/article/الشيخ-ينفي-إمكانية-توقف-السلطة-عن-دفع-رواتب-الأسرى>

(18) ندوة خاصة لاستعراض تقريره الثاني حول: القوانين العنصرية والمناهضة لحل الصراع والداعمة للاحتلال والاستيطان، المركز الفلسطيني للدراسات الإسرائيلية (مدار)، 2017/4/23:

[bit.ly/3g0ry4H](http://bit.ly/3g0ry4H)

(19) قوانين عنصرية تعسفية بحق الأسرى، وكالة الأنباء والمعلومات الفلسطينية (وفا):

[bit.ly/3gmebvT](http://bit.ly/3gmebvT)

(20) إسرائيل تحتجز 138 مليون دولار من أموال الفلسطينيين احتجاجاً على تلقي عائلات الأسرى مخصصات مالية، صحيفة القدس العربي، 2019/7/2:

[bit.ly/2LfuBgs](http://bit.ly/2LfuBgs)

بتاريخ 2020/2/9، أصدر قائد جيش الاحتلال الإسرائيلي بيني غانتس، أمراً عسكرياً يحمل رقم 1827، مع اعتباره ساري المفعول بعد ثلاثة أشهر، والذي يحظر على البنوك الفلسطينية الاحتفاظ بحسابات الأسرى، وإلا فإنها تُعتبر وموظفيها شركاء في «الجريمة»، وأن ذلك تنطوي عليه عقوبة قد تصل إلى سبع سنوات في السجن لمدراء وموظفي البنوك وغرامة باهظة.<sup>(21)</sup> نتيجة للقرار، وفي حال استجابة البنوك الفلسطينية، فإنه لن يكون باستطاعة نحو 13 ألف أسير ومحرر فلسطيني منذ بداية العام 2021، صرف مخصصاتهم من البنوك الفلسطينية أو فتح حسابات في هذه البنوك.<sup>(22)</sup>

على الرغم من هذا القرار الجائر، قامت السلطة الفلسطينية بصرف مخصصات الأسرى بشكل اعتيادي لشهري آذار ونيسان من العام 2020. لكن على إثر القرار الإسرائيلي، قامت البنوك الفلسطينية بإغلاق مئات الحسابات البنكية لأسرى فلسطينيين،<sup>(23)</sup> بسبب تخوفها من اقتحام قوات الاحتلال الإسرائيلي لمقارها ومصادرة الأموال من داخلها كما حدث في العام 2004 حين قامت قوات الاحتلال الإسرائيلي باقتحام البنك العربي وبنك القاهرة عمان في مدينة رام الله ومصادرة حوالي 7-9 مليون دولار نقداً لـ (400) من الأفراد والجمعيات، بحجة أنها أموال من أجل «تمويل الإرهاب».<sup>(24)</sup> أثارَت خطوة البنوك استياء كبيراً بين الأسرى والمؤسسات الحقوقية وعدداً كبيراً من شرائح المجتمع، ما دفع الحكومة الفلسطينية، بتاريخ 2020/5/7، إلى تشكيل لجنة برئاسة محافظ سلطة النقد، وعضوية كل من: رئيس اتحاد البنوك الفلسطينية، ووزير المالية، ورئيس هيئة شؤون الأسرى والمحررين، من أجل دراسة القرارات الإسرائيلية وكيفية إيجاد حلول عملية لتحويل مستحقات الأسرى مع إغلاق العديد من البنوك الفلسطينية لحساباتهم.<sup>(25)</sup> تم التوافق على استمرار البنوك في صرف مخصصات الأسرى وذوي الشهداء إلى حين الانتهاء من تطوير آلية خاصة بتحويل الأموال.

نتيجة لرفض القرار الإسرائيلي على المستوى الرسمي والشعبي واستمرار الحكومة بصرف مستحقاتهم وامتناعها عن استقبال أموال المقاصة منقوضة، قامت سلطات الاحتلال الإسرائيلي بتجميد القرار على أن يصبح سارياً مع بداية العام 2021. خلال هذه الفترة كان هناك العديد من المبادرات من الجانب الفلسطيني من أجل حل إشكالية تحويل مخصصات الأسرى إلى البنوك وإيجاد آلية فعالة تضمن حقوق الأسرى. بتاريخ 2020/6/1، عقد اجتماع ضم كل من: الرئاسة، ورئيس الوزراء، ووزارة المالية، وهيئة الأسرى والمحررين، وسلطة النقد، وممثليين عن البنوك، وتم التوافق على استمرار البنوك في صرف مخصصات الأسرى وذوي الشهداء إلى حين الانتهاء من تطوير المؤسسة المصرفية للإقراض التابعة لمنظمة التحرير لتصبح بنكا خاصاً بهم.<sup>(26)</sup> تم أيضاً مناقشة خيارات أخرى ومنها إنشاء بنك حكومي فلسطيني من أجل تحويل حسابات الأسرى عليه، لكن فشلت هذه المبادرة بسبب الخشية من تعرض البنك لعقوبات إسرائيلية ورفع الاحتلال الإسرائيلي قضايا أمام المحاكم الدولية على البنك مثلما حصل مع البنك العربي في العام 2019 حين تم تقديم دعوى قضائية غير مسبوقة من قبل 1132 إسرائيلياً، تطالب البنك العربي الذي يتخذ من الأردن مقراً رئيسياً له، بدفع تعويضات تبلغ أكثر من 20 مليار شيكل (6 مليار دولار). تم أيضاً طرح فكرة دمج الأسرى في مؤسسات السلطة الفلسطينية الأمنية والمدنية، وهو ما لم يتم البت به إلى الآن.

تفادياً للقرار الإسرائيلي الذي يحظر على البنوك الفلسطينية صرف مخصصات الأسرى منذ بداية العام 2021 ولحين الانتهاء من الترتيبات الخاصة بمخصصات الأسرى وإيجاد آلية جديدة لصرفها لهم بعيداً عن البنوك الفلسطينية، قامت الحكومة الفلسطينية نهاية العام 2021 بصرف مخصصات الأسرى عن ثلاثة أشهر، منها شهران مقدماً عن العام 2022. مع إغلاق كافة البنوك الفلسطينية لحسابات كافة الأسرى (حوالي 35 ألف أسير) لديها مع بداية العام 2021، قررت الحكومة الفلسطينية في أواخر شهر آذار من العام 2021 صرف رواتب الأسرى الفلسطينيين عبر مكاتب البريد المنتشرة في الضفة الغربية وقطاع غزة، حيث تم صرف أول راتب بتاريخ 2021/4/6<sup>(27)</sup>، من خلال 20 صرافاً ألياً في مختلف محافظات الوطن تم تجهيزها في مكاتب البريد من قبل وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

(21) <https://www.alaraby.co.uk/politics/الرواتب-الأخيرة-للأسرى-الفلسطينيين-عبر-البنوك-قبل-الحظر-الإسرائيلي>

(22) نفس المرجع السابق

(23) <https://www.aljazeera.net/news/politics/2020/5/6/إسرائيل-بنوك-حسابات-فلسطين-الاحتلال>

(24) قريع يطالب إسرائيل بإعادة الأموال المسروقة، ميدل إيست أونلاين، 26/2/2004:

[bit.ly/2XvR0Xk](http://bit.ly/2XvR0Xk)

(25) لجنة فلسطينية مُرتقبة للردّ على ضغوط الاحتلال لوقف رواتب الأسرى، عرب 48، 7/5/2020:

[bit.ly/2WtZVRY](http://bit.ly/2WtZVRY)

(26) أبو بكر: البنوك مستمرة بصرف رواتب الأسرى وذوي الشهداء إلى حين تطوير مؤسسة مصرفية خاصة بهم، وكالة وفا، 2020/6/1:

[bit.ly/2ZZ89eW](http://bit.ly/2ZZ89eW)

(27) <https://www.alaraby.co.uk/economy/صرف-رواتب-الأسرى-الفلسطينيين-عبر-البريد-بعد-إغلاق-35-ألف-حساب-بنكي>

أشار رئيس نادي الأسير قدورة فارس في حديثه لمعهد «ماس» إلى أن الأسرى الفلسطينيين هم شريحة مهمة وحيوية من شرائح المجتمع لما قدموه من تضحيات كبيرة ومعاناة في سجون الاحتلال، وأنه على الرغم من الآلية الجديدة التي ابتكرتها الحكومة من أجل استمرار صرف رواتبهم عبر مكاتب البريد، إلا أنهم يعانون من انعدام الخدمات المالية المتاحة لهم بعد إغلاق حساباتهم البنكية ورفض أي من المؤسسات المالية المصرفية وغير المصرفية التعامل معهم. لذلك تعتبر فكرة وجود بنك للبريد أمراً ذا أهمية بالغة للأسرى والجرحى وأسر الشهداء، من أجل شمولهم مالياً ولتتمتعوا كما باقي فئات المجتمع بالخدمات المالية المختلفة (فتح حسابات، تحويل الأموال، الإيداع والاقتراض، ... الخ). في ذات السياق، أكد المسؤولون في البريد الفلسطيني خلال مقابلة أجراها معهم معدوا هذه الورقة، أن وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تولي أهمية بالغة لتطوير الخدمات المالية التي يمكن للأسرى وباقي شرائح المجتمع الاستفادة منها، وأنها على سلم أولويات الوزارة للأعوام القادمة.

#### 2.4 دور بنك البريد في تعزيز الشمول المالي في فلسطين

تسعى العديد من الدول النامية والمتقدمة لتطوير استراتيجيات وطنية للشمول المالي بالتعاون مع كافة الجهات الفاعلة والرائدة في مجال تقديم الخدمات المالية، وبرزت أهميتها بعد انتهاء الأزمة المالية العالمية في العام 2008، حيث التزمت العديد من الحكومات بتحقيق الشمول المالي من خلال تعزيز وتسهيل وصول كافة أفراد المجتمع إلى الخدمات المالية واستخدامها بالشكل الصحيح، وحث مزودي الخدمات المالية على توفير مجموعة متنوعة من الخدمات المبتكرة بتكلفة منخفضة، وصياغة السياسات والتشريعات العادلة التي تضمن حقوق مستهلكي الخدمات المالية من المخاطر المرتبطة بها. تعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) والشبكة الدولية للتثقيف المالي (INFE) الشمول المالي بأنه: «العملية التي يتم من خلالها تعزيز الوصول إلى مجموعة واسعة من الخدمات والمنتجات المالية الرسمية والخاضعة للرقابة في الوقت والسعر المعقولين وبالشكل الكافي، وتوسيع نطاق استخدام هذه الخدمات والمنتجات من قبل شرائح المجتمع المختلفة، من خلال تطبيق مناهج مبتكرة، تشمل التوعية والتثقيف المالي، وذلك بهدف تعزيز الرفاه المالي والاندماج الاجتماعي والاقتصادي» (معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، 2016).

الواقع في فلسطين يشير إلى أنه على الرغم من الجهود المبذولة من قبل سلطة النقد الفلسطينية والجهات الأخرى ذات العلاقة إلا أن هناك انخفاض في مستويات الشمول المالي<sup>(28)</sup> خاصة لدى الفئات المهمشة كالفقراء والعاطلين عن العمل، والشباب، والنساء، والشركات متناهية الصغر والصغيرة.

أشارت دراسة الشمول المالي الوحيدة في فلسطين التي نفذها معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس) (ماس، 2016) إلى أن نسبة الشمول المالي للسكان البالغين بلغت 36.4% فقط العام 2015. تظهر الأرقام الصادرة عن سلطة النقد الفلسطينية للعام 2021، أن 46% فقط من الأفراد البالغين في فلسطين لديهم على الأقل حساب بنكي واحد، و7% لديهم على الأقل قرض بنكي واحد.<sup>(29)</sup> فيما بلغ معدل أجهزة الصراف الآلي لكل 100 ألف بالغ حوالي 23.74 في العام 2020 مقارنة بـ 32.2 في الدول العربية و27.39 في البلدان منخفضة ومتوسطة الدخل.<sup>(30)</sup> بالإضافة إلى تردي الوضع السياسي الناتج عن الاحتلال الإسرائيلي وسياساته العقابية تجاه السكان والاقتصاد، يعتبر الفقر والبطالة من أهم المعوقات الرئيسية التي تمنع وصول الأفراد إلى النظام المالي الرسمي. هذا بالإضافة إلى ارتفاع تكلفة الحصول على الخدمات المالية، وضعف البيئة القانونية التي تجد المؤسسات المالية نفسها مجبرة للعمل فيها، وعدم توافر عدد كبير من الخدمات والمنتجات المالية والإجراءات المعقدة للوصول لها خاصة للفئات الفقيرة والمهمشة مثل ذوي الدخل المحدود، والأسرى، والنساء غير المتعلمات، وصغار الفلاحين، والمنشآت متناهية الصغر. لذلك من الممكن أن يلعب بنك البريد في فلسطين دوراً رئيسياً في تعزيز الشمول المالي، فمكاتب البريد أكثر وصولاً للفئات المهمشة مثل الفقراء والنساء والأشخاص خارج القوة العاملة والعاطلين عن العمل والسكان في المناطق «ج»، من خلال عملها كمزود للخدمات المالية المتنوعة مثل خدمات تحويل الأموال، ودفوع الفواتير، وخدمات الادخار والتأمين.

(28) الشمول المالي هو تعزيز وصول واستخدام كافة فئات المجتمع للخدمات والمنتجات المالية من القنوات الرسمية، التي تتناسب مع احتياجاتها بالتكلفة والوقت المعقولين، وحماية حقوقها وتعزيز معرفتها المالية بما يمكنها من اتخاذ القرار المالي المناسب (سلطة النقد الفلسطينية، 2018).

(29) <https://www.pma.ps/ar/الشمول-المالي/بيانات-ومؤشرات-الشمول-المالي>

(30) <https://data.worldbank.org/indicator/FB.ATM.TOTL.P5>

### 3.4 تعزيز مصادر الدخل للبريد الفلسطيني

كما أشرنا سابقاً، شهد العقدان الماضيان وبخاصة السنوات الأخيرة تقدماً ملحوظاً في الخدمات البريدية وتحسناً مضطرباً في البنية التحتية البريدية. إلا أن هذا القطاع ما زال يواجه العديد من الصعوبات أو العقبات التي تعيق تطوره، وتؤثر سلباً على مستوى الخدمات التي يوفرها، وعلى مستوى ثقة المواطنين في قدرته على تلبية احتياجاتهم المتزايدة من خدمات النقل والتوصيل، وبخاصة تلك المتعلقة بالتجارة الإلكترونية، ما يدفع العديد من المواطنين إلى اللجوء إلى خدمات النقل التي توفرها الشركات الخاصة المنتشرة في فلسطين (على سبيل المثال، شركة أرامكس وشركة واصل) أو إلى البريد الإسرائيلي الذي يوفر خدماته للمناطق الفلسطينية في القدس (مرار والخالدي، 2021).

كان للاحتلال الإسرائيلي الأثر السلبي الكبير على الارتقاء بواقع البنية التحتية للبريد الفلسطيني وقدرة الجهات الفلسطينية على الارتقاء بالخدمات من خلال العديد من المعوقات والإجراءات العقابية أسوة بباقي القطاعات والخدمات اللوجستية الفلسطينية. على سبيل المثال، قام الاحتلال الإسرائيلي باحتجاز الطرود البريدية الفلسطينية لفترات طويلة تصل إلى سنوات، ما تسبب في تلف جزء كبير من هذه الطرود وضياع العناوين والمعلومات الأساسية، الأمر الذي تسبب بخسائر كبيرة للمواطنين وللبريد الفلسطيني الذي اضطر إلى توظيف عدد كبير من الموظفين من أجل فرز الكم الهائل من البريد الفلسطيني المحتجز.<sup>(31)</sup> في العام 2016، تم توقيع اتفاقية البريد المباشر للأردن مع إسرائيل، وبرعاية اتحاد البريد العالمي، إلا أن سلطات الاحتلال الإسرائيلي، لم تلتزم بتطبيق هذا الاتفاق، وما زالت لا تسمح بتصدير الإرساليات البريدية مباشرة عبر الأردن.<sup>(32)</sup> تفرض سلطات الاحتلال الإسرائيلي أيضاً رقابة مشددة على حركة الطرود الصادرة والواردة، كما تقوم بتأخير فحص البريد الصادر، وحجز الطرود البريدية لفترات طويلة وفرض الجمارك العالية عليها، كما تقوم بفتح الإرساليات الفلسطينية الواردة باسم البريد الفلسطيني، وإرسالها ضمن البريد المكشوف، ما يترتب عليه آثار تتعلق بثقة المواطن بالبريد الفلسطيني، وبسلاسة تدفق الطرود البريدية. بحكم دخول البريد الفلسطيني باسم إسرائيل، فهي تقوم بالاستحواذ على تلك الأموال بشكل تعسفي، وحسب تقديرات البريد الفلسطيني، قامت سلطات الاحتلال بالاستحواذ على 43 مليون دولار منذ العام 2005، وهي تصر على رفض تحويلها للبريد الفلسطيني، ما يعيق، بشكل كبير، قدرته على تحسين مستوى الخدمات التي يقدمها (مرار والخالدي، 2021).

يعاني المسؤولون في البريد الفلسطيني من العديد من عناصر القصور الذاتية. خلال العام 2019 لوحده، تم استقبال أكثر من 900 ألف مادة بريدية من الخارج وبنمو مقداره 44% عن العام 2018،<sup>(33)</sup> هذا بالإضافة إلى عشرات آلاف الطرود المحلية. هذا يتطلب نمواً كبيراً في البنية التحتية والإمكانات اللوجستية والبشرية، إلا أن ضعف الإيرادات والأزمة المالية التي تعاني منها الحكومة الفلسطينية منذ سنوات تحول دون توفر الميزانيات الكافية. على سبيل المثال، هناك نقص كبير في الكادر البشري وضعف البنية التحتية اللوجستية الخاصة بالفرز والنقل؛ فعدد الموظفين غير كافٍ لمتابعة فرز وتوزيع البريد سواء الداخلي أو الخارجي، حيث إن هناك 370 موظفاً فقط يعملون في 82 مكتباً بريدياً في الضفة الغربية، ما يضع أعباءً كبيرة على الموظفين حسب إفادة المسؤولين في البريد الفلسطيني. كما يوجد هناك فقط موظفان اثنان للجمارك لمتابعة مئات الآلاف من الطرود البريدية سنوياً، واتخاذ الإجراءات الضريبية المناسبة، وهو ما ينعكس سلباً على قدرة وزارة المالية الفلسطينية في رصد أنشطة التجارة الإلكترونية، وتحصيل العوائد الضريبية المستحقة على المواطنين والتجار على حد سواء. هناك أيضاً قصور في استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة بشكل أكبر في عمليات إرسال واستقبال ومسح البضائع وتسجيل البيانات الخاصة بها، مثل الاستفادة من نظام التصريح الجمركي الإلكتروني الصادر عن الاتحاد العالمي للبريد.<sup>(34)</sup>

(31) [http://wafa.ps/ar\\_page.aspx?id=0rmcboa827451202941a0rmcbo](http://wafa.ps/ar_page.aspx?id=0rmcboa827451202941a0rmcbo)

(32) المصدر السابق.

(33) <https://www.maannews.net/news/999316.html>

(34) قام مركز تكنولوجيا البريد التابع للاتحاد العالمي للبريد (UPU's Postal Technology Centre) بتطوير «نظام التصريح الجمركي الإلكتروني» (Customs Declaration System CDS) الذي يسمح بتبادل المعلومات بين مراكز البريد والجمارك حول العالم، واحتساب الضرائب والرسوم المفروضة وفق نظام إلكتروني محوسب، يربط بين دوائر البريد في مختلف دول العالم. فعلى سبيل المثال، حسب النظام الجديد، في حال الطرود المرسل، تتطلب أنظمة وقواعد الاتحاد العالمي للاتصالات أن تقوم مراكز البريد بتبادل المعلومات عن المرسل، ومحتوى الطرد، وقيمتها مع سلطات الجمارك في الدول المرسل إليها، من خلال ما يعرف بتبادل البيانات الرقمية (Electronic Data Interchange) الذي يتم من خلال رسالة إلكترونية ترسل قبل وصول الطرد إلى البلد المرسل إليه، علماً بأن هذه العملية كانت تتم عادة من خلال ورقة تحتوي على المعلومات الأساسية تتم طباعتها على الطرد البريدي المرسل. إن عملية أتمته المعلومات هذه تساعد الدوائر الضريبية والجمركية حول العالم على اختصار الوقت اللازم لمعالجة الطرود الواردة ضريبياً.

في العديد من دول العالم، شهدت مكاتب البريد انخفاضاً في أعداد الطرود البريدية التقليدية (Canadian Union of Postal Workers, 2016)، ما ساهم في انخفاض إيراداتها، ودفعها إلى التوسع في الخدمات المالية من أجل خلق مصادر إيراد جديدة وتحسين خدماتها. ساهم بنك البريد أو الخدمات المالية التي يقدمها البريد في تعزيز إيرادات البريد بشكل كبير في العديد من دول العالم، والتي من خلالها استطاع البريد تحقيق الاستفادة المالية التي ساهمت في تطوير البنية التحتية اللوجستية والخدمات المالية والوصول إلى المناطق الريفية والنائية. على سبيل المثال، حققت شركة البريد الإسرائيلي التي تعتبر أكبر شركة خدمات لوجستية في إسرائيل والتي تدير خدمات بنك البريد إيرادات تقدر بـ 1.82 مليار شيكل في العام 2019 (Solomon, 2020). في اليابان حقق بنك البريد إيرادات تقدر بـ 17.32 مليار دولار في العام 2021 مقارنة بـ 13.77 مليار دولار العام 2020.<sup>(35)</sup> في مصر، حقق البريد إجمالي إيرادات بحوالي 27 مليار جنيه مصري (1.6 مليار دولار) في العام 2019 بزيادة مقدارها 1.8 مليار جنيه عن العام 2018.<sup>(36)</sup> نسبة كبيرة من هذه الإيرادات يتأتى من خلال الخدمات المالية التي يقدمها البريد، ففي العام 2019 بلغ عدد التحويلات النقدية 1.5 مليون عملية قدرت قيمتها بحوالي مليار جنيه. في المملكة العربية السعودية، قامت مؤسسة البريد السعودي، للحد من انخفاض إيرادات البريد التي بلغت 1.1 مليار ريال سعودي في العام 2018، بتطوير استراتيجية جديدة للأعوام 2019-2023 من أجل تعزيز نمو الإيرادات بمقدار 400% (4.3 مليار ريال) مع نهاية العام 2023. وضع البريد السعودي تطوير الخدمات المالية التي يقدمها البريد على سلم أولوياته من أجل تعزيز الإيرادات.

يتداول البريد الفلسطيني ما يقارب مليار شيكل سنوياً من خلال تحصيله لمختلف مصادر الإيرادات والتي تتمثل بشكل رئيسي بالتعرفة البريدية التي يفرضها قانون الاتصالات على الشركات المرخصة لتقديم خدمات البريد، والتعرفة البريدية المفروضة على منتجات التجارة الإلكترونية والشركات التي تعمل في هذا المجال والتي تبلغ نسبتها حوالي 15%، بالإضافة إلى الرسوم والتعرفة البريدية التي تفرض على جميع معاملات الرخص في مختلف الوزارات الحكومية وشركات الاتصالات.<sup>(38)</sup> إن المنافسة الشديدة من شركات النقل والتوزيع الخاصة والبريد الإسرائيلي، تقتضي أن يقوم البريد الفلسطيني بإصلاح إطاره التنظيمي وتطويره بقصد الرفع من مردوديته ما يتطلب تنويع خدماته المصرفية المالية التي تحقق هذا المسعى، لا سيما منح القروض بكافة أنواعها. كما أن التوفيق بين الخدمة العمومية البريدية ومقتضيات قانون النقد والقرض، يقتضي بالضرورة البحث عن تصور قانوني يمكن معه استحداث مؤسسة ائتمانية جديده، ينام بها القيام بالعمليات المصرفية الأساسية والتبعية على السواء. في هذا السياق، ينظر المسؤولون في البريد الفلسطيني إلى توفير الخدمات المالية كفرصة كبيرة من أجل تعزيز الإيرادات المالية والتي من شأنها أن توفر الميزانيات اللازمة لتطوير البنية التحتية البريدية والانتشار في مختلف المناطق، بالإضافة إلى توفير الكوادر البشرية المؤهلة والقادرة على التعامل مع النمو المتسارع في الطلب على الخدمات البريدية وأيضاً الخبرات والكفاءات في مجال الخدمات المصرفية.

## 5. مدى إمكانية استحداث بنك البريد الفلسطيني والتحديات المرتبطة بذلك

نصت المادة التاسعة والعشرون «الخدمات البريدية» في الملحق الثالث من اتفاقية أوسلو على التالي: «يتضمن هذا المجال، فيما يتضمن، التخطيط، ووضع السياسات وتنفيذها، إضافة إلى إدارة ومراقبة مكاتب البريد والخدمات البريدية وجميع المعاملات والأنشطة المالية في الوحدات البريدية المعروفة عموماً باسم بنك البريد».<sup>(39)</sup> على الرغم من إقرار اتفاقية أوسلو بإمكانية إنشاء بنك للبريد برأس مال مقداره 50 مليون شيكل<sup>(40)</sup> ليقوم بجميع المعاملات والأنشطة المالية في الوحدات البريدية، إلا أن الظروف السياسية وعدم استقرار الأوضاع المالية للسلطة الفلسطينية حالت دون إنشائه.

طرحت فكرة إنشاء بنك البريد عدة مرات بين الأعوام 2001-2004، وخلال فترة حكومة حماس العاشرة حين لجأت الحكومة الفلسطينية إلى تحويل رواتب موظفي السلطة الوطنية الفلسطينية إلى مكاتب البريد الفلسطيني. منذ بداية

(35) <https://companiesmarketcap.com/japan-post-bank/revenue-~-:/text=According20%to20%Japan20%Post20%Bank,sale20%of20%goods20%or20%services.>

(36) <https://dailynewsegyp.com/2019/12/01/egypt-posts-unutilised-assets-reach-egp243-bn-in-fy19-chairperson-~-:/text=What20%are20%the20%total20%annual,bn20%from20%the20%previous20%year.>

(37) <https://maaal.com/archives/201908/127328/>

(38) مقابلة مع الجهات ذات العلاقة في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.

(39) <http://www.mideastweb.org/intanx3.htm#app36->

(40) مقابلة خاصة مع الجهات ذات العلاقة في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

العام 2017، دفع النمو الكبير قطاع تكنولوجيا المعلومات وتوسع الأنشطة والخدمات الرقمية الحكومة الفلسطينية إلى إعادة التفكير في إنشاء بنك البريد مرة أخرى، وقامت وحدة المصادقات آنذاك بإعداد مسودة حول ضرورة إنشاء بنك البريد وقدمتها للحكومة الفلسطينية وسلطة النقد، إلا أن الفكرة لم يتم اعتمادها وتطبيقها على أرض الواقع بسبب العديد من التحديات التنظيمية واللوجستية والمالية. عاد موضوع إنشاء بنك البريد إلى الواجهة مرة أخرى وبقوة بعد تفاقم أزمة تحويل رواتب الأسرى من البنوك الفلسطينية في العام 2020، ما دفع الحكومة الفلسطينية إلى دفع مستحقات الأسرى، والأسرى المحررين، والجرحى، وذوي الشهداء عبر صرافات آلية منتشرة في مكاتب البريد الفلسطيني، ويتم إدارتها من قبل موظفين في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. تقوم وزارة المالية الفلسطينية بتحويل قيمة المخصصات المالية لعوائل الشهداء والأسرى والجرحى إلى وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تجنباً لتعرضها للمساءلة القانونية من قبل الجانب الإسرائيلي بتهمة تمويل الإرهاب، ويتم تحويلها إلى قطاع غزة من خلال وكيل (شركة خاصة). تصرف هذه المخصصات من قبل البريد باعتباره دائرة مغطاة قانونياً وفقاً لاتحاد البريد العالمي الذي يحكم آلية عمل البريد في مختلف أنحاء العالم. اعتبرت هذه أولى الخدمات المالية التي يقدمها البريد الفلسطيني، والنواة الأولى لفكرة إنشاء بنك البريد. لكن هذا لا يعني بكل الأحوال أن قراراً قد اتخذ بالفعل لإنشاء بنك البريد الفلسطيني كجسم منظم ومستقل عن الخدمات البريدية الأخرى، ويتمتع بصقة اعتبارية كما في التجارب الدولية الأخرى.

على الرغم من الحاجة الكبيرة لإنشاء بنك البريد الفلسطيني وتوفير المبررات العملية لضرورة اتخاذ خطوات عملية في هذا الاتجاه، إلا أن هناك العديد من التحديات أو الخطوات الواجب اتخاذها أو أخذها بعين الاعتبار من قبل الجهات التنظيمية والإشرافية.

على الرغم من تشريع اتفاقية أوصلو لإنشاء بنك البريد ومنحه الصفة القانونية من قبل اتحاد البريد العالمي، إلا أن إنشاء بنك بريد رسمي بترخيص وتحت إشراف سلطة النقد كباقي البنوك التجارية الأخرى يعتبر غير عملي وغير مطروح على طاولة صناع القرار في فلسطين الآن، وذلك بسبب التبعات السياسية وإمكانية تعرض البنك وسلطة النقد الفلسطينية إلى إجراءات عقابية من قبل الاحتلال الإسرائيلي بموجب الأمر العسكري رقم 1827، والذي يحظر على البنوك الفلسطينية الاحتفاظ بحسابات الأسرى، خاصة وأن طرح فكرة البنك جاءت من أجل تسهيل تحويل رواتب الأسرى. في خطوة استباقية من الحكومة الفلسطينية، ولتجنب العقوبات الإسرائيلية ولتعزيز شرعية البريد في صرف رواتب الأسرى والجرحى وعوائل الشهداء، صنف النظام المالي الحكومي الفلسطيني بنك البريد كدائرة صرف مالي تتبع لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وليس كجهة مستقلة.

إن سلطة النقد الفلسطينية هي الجهة الوحيدة المخولة برسم ووضع السياسة النقدية والإشراف على تنفيذها مثل منح التراخيص اللازمة للمصارف بأنواعها والرقابة والإشراف عليها بهدف الحفاظ على النظام المالي والجهاز المصرفي بشكل مستقر ومتين مبني على التنافس السوقي المهني المنضبط، وحماية حقوق المودعين والمساهمين (سلطة النقد الفلسطينية، 2014). تعتمد سلطة النقد الفلسطينية في منح التراخيص اللازمة للمصارف لمزاولة عملها على امتثال لجنة المؤسسين للقوانين والأنظمة والتعليمات الصادرة بمقتضاه والتشريعات ذات العلاقة النافذة في فلسطين مثل قرارات لجنة بازل التي تسعى سلطة النقد الفلسطينية لتطبيقها على جميع المصارف العاملة في فلسطين، وملائمة رأس المال المقترح لطبيعة وحجم النشاط المطلوب الذي يجب أن لا يقل بأي حال من الأحوال عن الحد الأدنى المقرر من سلطة النقد والذي يبلغ 75 مليون دولار، وملائمة الهيكل التنظيمي والسياسات والإجراءات المقترحة لإدارة المخاطر والرقابة الداخلية والامتثال لممارسة العمليات والأنشطة المختلفة وغيرها من المتطلبات والشروط ذات العلاقة<sup>(41)</sup>. لذلك فإن فكرة إنشاء مؤسسة ائتمانية جديرة تحت مسمى بنك البريد تحظى بإشراف الجهات الرقابية مثل سلطة النقد يتطلب اتخاذ البريد الفلسطيني ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات العديد من الخطوات الجادة على صعيد تعزيز البنية التحتية البريدية الخاصة بالخدمات المالية وتعزيز الكادر البشري بالخبرات والكفاءات في مجال العمل المصرفي، وملائمة الهيكل التنظيمي والسياسات والإجراءات المقترحة في البنك لإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، وهو ما لا يتوفر على الأقل في المدى المنظور بسبب عدم توفر الميزانيات اللازمة والأزمة المالية التي تعاني منها الحكومة الفلسطينية.

(41) [https://www.pma.ps/Portals/0/Users/002/02/2/Legislation/Laws/Presidential\\_Decree\\_No\\_9\\_of\\_2010\\_on\\_Banking\\_Law.pdf](https://www.pma.ps/Portals/0/Users/002/02/2/Legislation/Laws/Presidential_Decree_No_9_of_2010_on_Banking_Law.pdf)

## 6. خلاصة وأسئلة للنقاش

أسوة بالتجارب العالمية والعربية، من المتوقع أن يساهم تعزيز الخدمات المالية التي يقدمها البريد الفلسطيني في تعزيز الشمول المالي في فلسطين من خلال قدرته على الوصول إلى الفئات التي لا تستطيع الوصول إلى البنوك التقليدية بسبب جملة من الإجراءات والمتطلبات. كما من شأن البنك أن يوفر الخدمات المالية لشريحة مهمة وكبيرة وذات بعد اجتماعي ووطني كبير، وهم الأسرى والجرحى وذوي الشهداء، والتي بسبب إجراءات الاحتلال العقابية ضد البنوك الفلسطينية، لا تستطيع التعامل مع البنوك التقليدية.

إن إنشاء بنك بريد رسمي بترخيص وإشراف سلطة النقد كباقي البنوك التجارية الأخرى يعتبر غير عملي وغير مطروح على طاولة صناع القرار في فلسطين الآن، وذلك بسبب التبعات السياسية وإمكانية تعرض البنك وسلطة النقد الفلسطينية إلى إجراءات عقابية من قبل الاحتلال الإسرائيلي بموجب الأمر العسكري رقم 1827، والذي يحظر على البنوك الفلسطينية الاحتفاظ بحسابات الأسرى، خاصة وأن طرح فكرة البنك جاءت من أجل تسهيل تحويل رواتب الأسرى. لذلك، فإن الحل الأمثل في الحالة الفلسطينية يكمن في تعزيز وتوسيع الخدمات المالية التي يقدمها البريد الفلسطيني من أجل توفير الخدمات المالية للأسرى والجرحى وذوي الشهداء، والوصول إلى شرائح جديدة في المجتمع من الفئات التي لا تستطيع الوصول إلى الخدمات المالية التي تقدمها البنوك التقليدية.

في ضوء كل ذلك، تطرح الورقة التساؤلات التالية كمحاور للنقاش خلال الجلسة:

1. هل فكرة إنشاء بنك مستقل تحت مسمى بنك البريد تعتبر عملية في ظل الظروف السياسية الحالية والقوانين الإسرائيلية العقابية ضد القطاع البنكي؟
2. ما هو الشكل القانوني الأنسب لفكرة بنك البريد؟
3. هل البريد الفلسطيني بواقعه الحالي قادر على إدارة خدمات مالية متطورة كتلك التي تقدمها البنوك التقليدية؟ ما هي الإجراءات المطلوبة؟
4. هل قامت الحكومة بالدور المطلوب منها في استمرارية رواتب الأسرى والجرحى والشهداء من خلال تحويلها للبريد الفلسطيني؟ ما هو المطلوب؟
5. ما هي أهمية تعزيز الخدمات المالية التي قدمها البريد الفلسطيني لتعزيز الشمول المالي؟

- Anson, J., Berthaud, A., Klapper, L., and Singer, D. (2013). Financial Inclusion and the Role of the Post Office. Policy Research Working Paper; No. 6630. World Bank, Washington, DC. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/16882> License: CC BY 3.0 IGO
- Anson, J. and Clotteau, N. (2011). Postal Banks Have Potential to Open 1 Billion Savings Accounts. CGAP.
- Berthaud, A and Davico, J. (2013). Global Panorama on Postal Financial Inclusion: Key Issues and Business Models. Universal Postal Union.
- Canadian Union of Postal Workers (2016). A Bank For Everyone-Support Postal Banking. <https://www.cupw.ca/>
- Hristova, D., Rutherford, A., Ansón, J., Luengo-Oroz, M. and Mascolo, C. (2016) The International Postal Network and Other Global Flows as Proxies for National Wellbeing. PLoS ONE 11(6): <http://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0155976>
- La Banque Postale (2018). Banking and Insurance. <https://www.lapostegroupe.com/en/la-banque-postale>
- Le Groupe La Poste and La Banque Postale (2020). Philippe Heim has been appointed Chairman of the Board of Directors of La Banque Postale. PRESS RELEASE.
- Solomon, S. (2020). Sale of 20% stake of postal company kicks off. <https://www.timesofisrael.com/sale-of-20-stake-of-postal-company-kicks-off/>
- Think SPAIN Team (2021). Cashpoints for post offices across Spain and OTC banking services for Santander customers.
- Universal Postal Union (2017). Postal networks: actors in the Social and Economic Development of Latin America. Regional Development Plan 2017–2020, Development and Cooperation Directorate. <https://www.upu.int/UPU/media/upu/files/postalSolutions/developmentCooperation/rdpLatinAmerica20172020En.pdf>
- Universal Postal Union (2017). Postal networks: actors in the Social and Economic Development of Latin America. Regional Development Plan 2017–2020, Development and Cooperation Directorate. <https://www.upu.int/UPU/media/upu/files/postalSolutions/developmentCooperation/rdpLatinAmerica20172020En.pdf>
- UPU and UN Women (2015). Gender and Financial Inclusion Through the Post. <https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/Library/Publications/2015/Discussion-Paper-Gender-and-Financial-Inclusion-through-the-Post.pdf>
- USAID (2019). DIGITAL FINANCE COUNTRY REPORT- JORDAN. [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00W9T5.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00W9T5.pdf)
- World Bank (2012). Worldwide Landscape of Postal Financial Services : Asia Region. Washington, DC. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/12709> License: CC BY 3.0 IGO.

- سلطة النقد الفلسطينية (2014). دليل القواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين.
- مرار، رابع؛ الخالدي، سامي (2021). آفاق تنظيم التجارة الإلكترونية في فلسطين، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس)، رام الله، فلسطين.
- معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (2016). الشمول المالي في فلسطين، رام الله- فلسطين.
- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (2016). الخطة الاستراتيجية القطاعية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والبريد، فلسطين.