

البراغماتية والانفتاح والتجريبية؛ كلها كانت وما تزال عناصر مهمة في النهج الذي اعتمدته للمشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي. الجزء الأكثر أهمية في عملية إطلاق مشروع تجاري ذي طابع اجتماعي، هو تحديد الغاية من هذا العمل بأكثر العبارات وضوحًا. يمكن وضع الوسائل قيد التجريب من أجل الوصول إلى الغاية، حيث يتمثل هدف المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي بحل مشكلات العالم الحقيقية، ومساعدة الناس في أن يتمتعوا بحياة أفضل، وأكثر غنى ومعنى. وطالما وضعت المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي هذا الهدف نصب عينها، فإن الأساليب المحددة التي استعملت من أجل تحقيق هذا الهدف يُتَوَقَّعُ لها أن تتطور وتتغير بمرور الوقت، ومع تغير الظروف وانبثاق أفكار أفضل.

المثال المثير للاهتمام بالنسبة إلى هذا الميل باتجاه البراغماتية يمكن أن يتجلى في قصة شركة غرامين وفيوليا للمياه، ونظرًا إلى كون هذه الشركة تمثل التجربة الثانية في مجال المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، والتي انطلقت من رحم شركة كبرى، ودرجت على أعقاب شركة غرامين دانون، فإن شركة غرامين وفيوليا للمياه ملتزمة بتوفير مياه شرب للفقراء في قرية غولماري في بنغلاديش.

الهدف من المشروع: تطوير طريقة لإيصال مياه شرب آمنة ونقية لشعب بنغلاديش المقيم في الأرياف الذي لا مهرب له من شرب مياه ملوثة بنسب غير مقبولة من مادة الزرنيخ. إن وجود هذه المادة السّميّة في الماء، والتي تأتي بشكل طبيعي من تربة الطمي في بنغلاديش القادمة من جبال الهيمالايا لم يتم اكتشافه من قبل العلماء إلا عام 1993م، وهذه المادة تسبب مخاطر صحية شديدة السميّة على المدى الطويل، بما في ذلك أذى يلحق بالبشرة إضافة إلى خطر الإصابة بالسرطان الذي يصيب مئة ألف شخص على الأقل من

الناس في بلادي. الملايين من الناس في بنغلاديش مضطرون حاليًا إلى الشرب من هذه المياه الملوثة بالزرنيخ والرصاص كل يوم، ومعظم هؤلاء يعيشون في الأرياف. العدد الدقيق للأشخاص الذين يعانون هذه المشكلة غير معروف، لكن التقديرات تتراوح ما بين 35 و80 مليونًا من البشر.

حاولنا التصدي لهذه المشكلة من خلال تبني جملة من البرامج بإشراف مشروع غرامين شيخة (التربوي). نوراهاان بيجوم؛ كبير المسؤولين التنفيذيين في شركة غرامين شيخة، كانت متحمسة جدًا لفكرة تأمين المياه النظيفة إلى القرى. جمعت بالتعاون مع فريقها عينات، وقامت بدراسة خرائط تُظهر مستويات متعددة من الزرنيخ في أنابيب آبار المياه في أنحاء بنغلاديش كافة، وقام هذا الفريق بإجراء تجارب على كل حل اقترحه الخبراء عليهم، بما في ذلك تنقية المياه وتجميع مياه الأمطار ومعالجة المياه السطحية باليود، وتوفير المياه عن طريق حفر آبار عميقة، لكن أيًا من هذه الحلول لم يُجدِ نفعًا.

لم نكن وحدنا من تصدى لهذه المشكلة؛ فقد قام المصرف الدولي وعدد من المانحين بدراسة هذه المشكلة لسنوات عدة، وقاموا بجمع كم كبير من المال للتصدي لهذه المشكلة؛ فمُنظمة اليونيسف التي أُثُمت بحث الناس في بنغلاديش على التحول من استعمال المياه السطحية الملوثة إلى مياه الآبار التي يتم سحبها بواسطة المضخات اليدوية، والتي تبين فيما بعد أنها ملوثة بالزرنيخ والرصاص، كرّست قدراتها كلها من أجل البحث عن حل؛ ولكن من غير طائل.

قام إريك ليسيور، أحد المديرين التنفيذيين في شركة فيوليا الفرنسية للمياه بزيارتي عام 2007م، وطرح عليّ السؤال الآتي: هل هناك مشروع تجاري ذو طابع اجتماعي يمكن أن نطلقه سويًا لتحسين نوعية المياه المتوافرة للفقراء في بنغلاديش؟ رفضت هذه الفكرة فورًا؛ فقد ظننت أنه يتحدث عن مياه معبأة بعبوات، وهي شائعة الاستخدام في بنغلاديش؛ لكنها غالية الثمن جدًا، وهي غير قادرة على تلبية حاجة قطاع كبير من الناس الذين يعيشون في الأرياف؛ إلا أن ليسيور لم يستسلم، وآثر البقاء في بنغلاديش باذلاً مزيدًا من الجهود كي يقابلني من جديد.

أخيرًا، أبلغت ليسيور عن طريق مكثبي أنه إذا كان قادرًا على إيصال المياه إلى القرى بكلفة لا تتجاوز تكة واحدة مقابل كل عشرة لترات، فسأكون مستعدًا للقاءه والتحدث إليه. أعقب هذا الشرط صمتًا من قبله استمر يومين؛ ظننت أنه غادر بنغلاديش، ولكن قام بالاتصال بي من جديد؛ قال: «أجل، بإمكانني القيام بذلك». كانت تلك مفاجأة سارة جدًا بالنسبة إليّ، وحدثني رغبة شديدة في التحدث إليه. هكذا ولدت شركة غرامين وفيوليا للمياه.

شركة فيوليا للمياه هي جزء من شركة أكبر، وهي شركة (فيوليا للبيئة) التي تقوم بتشغيل إدارة أنظمة النفايات، وأنظمة كفاءة الطاقة وأنظمة المواصلات العامة، وأنظمة المياه، وتملك شركة مياه فيوليا التي تركز بشكل رئيس على تصميم وبناء وإدارة المياه وخدمات الصرف الصحي لزبائن صناعيين وتابعين للبلدية، مصادر دخل بلغت 12 مليارًا و600 مليون يورو عام 2008م، بزيادة قدرها قرابة 15 بالمئة عن دخلها في السنة التي سبقتها.

قبل أن ينضم ليسيور إلى فريق فيوليا للمياه عام 2006م، كان يشغل منصب نائب مدير البحث والتنمية في شركة فيوليا العالمية للبيئة. أصبح بحكم هذا الموقع، مهتمًا جدًا بأنظمة الإدارة البيئية والقضايا المتعلقة بالتنمية المستدامة، خصوصًا فيما يتعلق بتجهيزات المياه.

لا تستطيع التكنولوجيا بمفردها حل التحديات الرئيسية التي تواجه العالم اليوم؛ فاختيار القضايا الاجتماعية والتعامل مع التكنولوجيا المناسبة للتصدي لها، لهما الأهمية نفسها. تستطيع المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي التأثير بصورة مهمة للتصدي لهذه التحديات؛ فالمشروعات التجارية تتمحور في جوهرها حول تفعيل الاقتصاد وجعله نافعًا للجميع، بمن فيهم الفقراء الذين يقعون في قاعدة الهرم، والذين يعدون من فئة المهمشين. هنا يمكن لشركات مثل شركة فيوليا أن تكون فاعلة ومفيدة في آن معًا. كيف يمكنكم تأمين مياه شفة نظيفة وآمنة لشريحة واسعة من الناس لا يساعدهم دخلهم المالي في دعم البنية التحتية المكلفة جدًا، والتي لا بد من تأمينها؟ كيف يمكنكم جعل هذه الخدمة الجديدة تتأقلم مع العادات والآمال التي تعد جزءًا من طريقة حياتهم التقليدية؟

مثل هذه الأسئلة وكثيرٌ غيرها، تصبح في غاية الأهمية والتعقيد والروعة، أما التفويض الذي مُنحَ لليسير، بحسب ما ذكر أنطوان فريرو كبير المديرين التنفيذيين في الشركة، فقد كان يتمحور حول إيجاد طرق تستطيع من خلالها شركة فيوليا تقديم مساهمات مهمة في معرض الإجابة عن هذه الأنماط من الأسئلة، ليس فقط في البلدان النامية، بل في العالم أجمع.

كان من الواضح خلال مدة معينة أن المياه ستمثل تركيزًا حادًا على قضايا الاستدامة في أرجاء الكوكب الأرضي كافة على امتداد العقود المستقبلية الآتية. يوجد اليوم قرابة عشرين بالمئة من سكان العالم لا يتلقون مياه نظيفة بشكل كافٍ من أجل الشرب والطبخ، ويقول الخبراء إن قرابة مليوني طفل يموتون سنويًا بسبب أمراض تتعلق بالمياه الملوثة، بدءًا بالإسهال الحاد، مرورًا بالمalaria، وانتهاءً بالكوليرا، ويتوقع أن تتفاقم هذه المشكلات بصورة حادة؛ إذ يتوقع العديد من العلماء أنه بحلول عام 2025م، وبسبب ظاهرة الاحتباس الحراري إلى حد ما، أن نصف سكان الكرة الأرضية سوف يعانون نقصًا في المياه.

أطلقت هذه المشكلة جرس إنذار في أرجاء المعمورة كافة؛ إن أهداف الأمم المتحدة في الألفية الجديدة، وهي ثمانية أهداف في مجال التنمية الدولية التزمت بها 192 من الدول الأعضاء التي تنضوي تحت لواء هيئة الأمم المتحدة، إضافة إلى 23 منظمة دولية التزمت لتحقيق هذا الهدف بحلول عام 2015م، تتضمن التركيز على تقديم تسهيلات للحصول على مياه نظيفة لسكان العالم كلهم. (يُلزم الهدف السابع بالتحديد دول العالم (بتقليص عدد الناس الذين يحتاجون إلى مياه شرب نظيفة وكذلك إلى أنظمة صحية إلى النصف).

يعد الحصول على مياه نظيفة قضية لها علاقة بحقوق المرأة؛ ففي القرى الأفريقية -على سبيل المثال- توكل إلى النساء والأولاد عادةً مهمة جلب المياه للعائلة، أما في العديد من الأماكن التي لا تتوافر فيها المياه النظيفة بسهولة، فإن ذلك يعني أن نقلها يستهلك ساعات طويلة من اليوم؛ فهن يحملن قدرًا أو صفائح ثقيلة لمسافات بعيدة للوصول إلى بئر أو مضخة مياه أو نهر، ثم ينقلنها في حاوية مليئة بالماء أكثر ثقلًا إلى المزرعة أو القرية. إن القدرة على خلق عمل للعائلة بالنسبة إلى العديد من النساء أو الحصول على وظيفة تدُر مالا للعائلة مسألة مستحيلة؛ بسبب الحاجة إلى قضاء نصف اليوم من أجل الحصول على

المياه؛ أما بالنسبة إلى العديد من الأطفال، فإن هذه المشكلة تجعل من المستحيل عليهم ارتياد المدرسة.

فوق هذا كله، تزداد مشكلة الحصول على مياه نظيفة للشرب سوءًا بالنسبة إلى النساء والأطفال، وهي أسوأ مما قد يعانيه الرجال من هذه المشكلة، خصوصًا في بلدان مثل بنغلاديش، حيث إن الرجال يتمتعون بحرية أكبر في التنقل والسفر خارج المنزل لاعتبارات ثقافية عديدة؛ يقضي الرجال في العديد من قرى بنغلاديش جزءًا من يومهم في المتاجر المحلية أو المخازن، حيث يكون بإمكانهم شرب مياه نظيفة، أما زوجاتهم وأبنائهم فإنهم يبقون في المنزل، ولا يكون في متناول أيديهم سوى المياه الملوثة من البئر المحلية، أو جدول الماء الذي ينساب في الجوار.

وعليه، فإن تزويد هذه الأماكن بمياه شرب نقية يمثل قضية صحية، كما يمثل قضية تنمية اقتصادية وقضية تتعلق بحقوق المرأة.

وبعد أن بدأ بممارسة دوره الجديد في شركة فيوليا، والمتمثل باستقصاء طرق لتطوير إبداعات اجتماعية تتعلق بتوفير المياه الصالحة للشرب، انخرط إريك ليسيور في نقاشات مع العديد من المنظمات، بما في ذلك رابطة تطوير المبادرات الاقتصادية ومقرها في مدينة باريس؛ وهذه الرابطة تديرها امرأة تتمتع بموهبة وطاقات عظيمة تدعى ماريا نواك، وتربطني بها صداقة شخصية، وهي إحدى رائدات فكرة القروض الصغيرة في فرنسا. علم ليسيور من ماريا نواك أنني أعتزم السفر إلى باريس لزيارة هذه الرابطة المعروفة اختصارًا بكلمة (آدي) ADIE، وحضور مؤتمر، وذلك في شهر آذار (مارس) عام 2007م، وقد لمعت في ذهن ليسيور فكرة إطلاق مشروع تجاري ذي طابع اجتماعي، يهدف إلى استرجار الماء النظيف إلى شعب بنغلاديش، بعد أن حضر المؤتمر واستمع إلى حديثي حول مفهوم المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي.

كانت الخطوة الأولى التي قام بها ليسيور حتى قبل أن يتشاور معنا في مصرف غرامين، تتمثل في التداول بشأن هذه الفكرة مع زملائه في شركة فيوليا للمياه؛ خصوصًا باتريك روسو الذي يشغل منصب كبير المديرين التنفيذيين لأنشطة شركة فيوليا في شبه

القارة الهندية ومقرها في نيودلهي؛ العاصمة الهندية. بالعودة بالذاكرة إلى تلك التجربة، يؤكد ليسيور أهمية وضع قائمة بعدد محدود من الحلفاء الرئيسيين في المراحل الأولى من عملية إطلاق هذا المشروع التجاري ذي الطابع الاجتماعي من رحم شركة كبرى؛ قال: «لو كنت لوحدي، حتى مع وجود دعم من الإدارة العليا للشركة، فسيكون من الصعب إطلاق هذا المشروع وجعله فاعلاً».

إليكُم درسًا مفيدًا لمن يريد إطلاق مشروع تجاري ذي طابع اجتماعي: يستطيع مدير إحدى الشركات الكبرى إطلاق مبادرة مشروع تجاري ذي طابع اجتماعي، بشرط وضع الأسس الصحيحة لإطلاقه، وهذا يتضمن إثارة حماسة الناس الآخرين في الشركة تجاه المشروع منذ البداية.

رتّب ليسيور للقيام برحلة إلى دكا في شهر أيلول، سبتمبر، عام 2007م، ورافقه في تلك الرحلة روسو وإستيل لاسلين، وهي إحدى الزميلات من القسم المالي في شركة فيوليا للمياه. التقى الثلاثة بي، وقد كنت بطبيعة الحال مهتمًا جدًا بفكرة إطلاق مشروع تجاري جديد ذي طابع اجتماعي بالتعاون مع مثل هذه الشركة العملاقة ذات الباع الطويل في مجال عملها. أحسست بأنهم كانوا جادين تمامًا بشأن التصدي للتحديات الاجتماعية المتمثلة في تزويد الفقراء بالمياه النظيفة، وكانوا مستعدين لتكريس وقتهم وطاقاتهم ورأسمالهم في التعرف على هذا النوع من المشروعات التجارية وخوض غماره. (في هذه الرحلة بعينها، قاموا أيضًا بزيارة شركة غرامين دانون ومصنع الألبان في بوغرا).

وهكذا، فبعد أن قرر ليسيور أن بإمكانه تلبية الشرط الذي وضعته (أي تأمين عشرة لترات من الماء النقي مقابل تكة واحدة)، فقد اتفقنا مبدئيًا على البدء بوضع خطة لمشروع مشترك يتم من خلاله إطلاق شركة غرامين فيوليا للمياه، وكانت تلك بداية انطلاق لما تبين فيما بعد، أنها رحلة مشتركة معقدة؛ إلا أنها كانت مع ذلك مليئة بالمتعة والإثارة.

عندما عاد ليسيور إلى باريس، قدّم وصفًا للمشروع المقترح لكبير المديرين التنفيذيين في الشركة؛ أنطوان فريرو. تحدثا لمدة ساعتين حول مفهوم المشروعات التجارية ذات

الطابع الاجتماعي، وعن مشكلة الزرنبيخ في مياه الشرب في بنغلاديش، وإمكانية التعاون مع شركة غرامين، وقد أبدى فريرو حماسة كبيرة لمثل هذا المشروع ومنحه كامل الدعم. اتصل ليسيور كذلك بإيمانويل مارشانت من شركة دانون، وأبلغه بأن شركة فيوليا للمياه سوف تنضم إلى قائمة شركة دانون؛ من أجل التعاون على دعم مفهوم المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، وكان هذا أول اتصال فيما أصبح بعد ذلك، فاتحةً لعملية مستمرة من تبادل الأفكار والخبرات بين هاتين الشركتين.

في شهر كانون الأول (ديسمبر) عام 2007م، تم توقيع مذكرة تفاهم بين شركة غرامين للرعاية الصحية وشركة فيوليا للمياه، وذلك في أثناء زيارتي لباريس، والآن يسير المشروع في طريقه إلى التنفيذ.

غالبًا ما يتساءل الأشخاص العاملون في مجال التجارة والأعمال عن ردة فعل زملائهم على فكرة المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي؛ ففي المحصلة، يُتَوَقَّع من شخص محترف أمضى العديد من السنوات وهو يتعلم كيفية إدارة منظمة ربحية، أن تتنبأه الحيرة من مفهوم الاستثمار في مشروع مصمم بشكل متعمد ليس لتحقيق الأرباح بالنسبة إلى المستثمرين، وربما يتخذ منه موقفًا عدائيًا، لكن الواقع شيء مختلف تمامًا؛ ففي شركة فيوليا للمياه، وكما حدث في تجربة شركة دانون، كان الناس متحمسين لفكرة التعاون مع شركة غرامين في هذا النوع الجديد من الأعمال التجارية، ومندفعين لتحقيقها. يتذكر ليسيور ما حدث حينها عندما قال: «أصبت بالدهشة حينما عبّر لي عدد كبير من الناس ممن التقيتهم في أروقة الشركة، واستوقفوني للحديث عن هذا المشروع، كما عبّروا عن دعمهم للفكرة؛ حتى إن بعضهم أبدى رغبة في التطوع للعمل معنا في بنغلاديش؛ كان الحماس لهذا المشروع استثنائيًا».

في الواقع، لم يدهشني هذا مطلقًا؛ فهو يتطابق مع الاستجابة التي ألقاها أينما حللت، وكلما تحدثت حول المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي؛ فالرغبة في مد يد العون من أجل جعل العالم مكانًا أفضل وتحسين شروط الحياة لأقراننا من بني البشر تمثل جزءًا مهمًا جدًا من الطبيعة البشرية؛ وهو يعادل النزعة باتجاه تكديس الأرباح، ومن الطبيعي أن من يعملون في مجال التجارة وإدارة الأعمال، ممن دأبوا على كبت هذا الجانب الإيثاري في

شخصياتهم لعدد كبير من السنوات بسبب نقطة الضعف الصارخة في الهيكلية النظرية، يكونون متحمسين لإيجاد فرصة للتعبير عن مكنوناتهم فيما يتعلق بهذا الجانب.

فوق هذا كله، كان مفهوم المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي يحظى باهتمام خاص من قبل شركة فيوليا للمياه؛ ويعود ذلك إلى مكانة الشركة في الاقتصاد العالمي، وبما أن شركة فيوليا للمياه تقوم بتزويد مياه الشفة فعلاً لأكثر من ستة ملايين ونصف مليون شخص في الهند، وكذلك في دول أفريقية عدة، فإن دول العالم الثالث تمثل سوقاً مستقبلية مهمة جداً لتسويق خدماتها وخبراتها في هذا المجال، ولكن حينما تُخلَق مشكلات مثل نقص المياه والتغيرات المناخية والجدالات الدائرة حول العولمة الاقتصادية وخصخصة مصادر المياه تحديات كبرى على الصعيدين الاقتصادي والسياسي، وتدفع بها إلى شركة فيوليا للمياه، يصبح من الأهمية بمكان بالنسبة إلى الشركة التأثير بصورة إيجابية في القضايا الاجتماعية المتعلقة بمسألة المياه.

وقد وصف فريرو المسألة على النحو الآتي:

يسيء العديد من الناس فهم الدور الذي تقوم به شركة فيوليا للمياه؛ فنحن لا نبيع المياه، أي شخص بإمكانه أن يمسك بدلو ماء ويرمي به إلى نهر السين أو نهر النيل أو نهر براهما بوترا، ويحصل على ما يريد من الماء، أما وظيفتنا فهي معالجة المياه بحيث يستطيع الناس شربه بأمان، وفي الحالات الأخرى، حيث لا يكون الماء متوافراً، فإننا نستنبط طرقاً لجزه إليهم.

ولكن لأن الناس لا يستوعبون ما نقوم به، فإننا نُهاجمُ أحياناً من قبل وسائل الإعلام، هذا الهجوم مؤلم بالنسبة إلى العاملين في الشركة كافة الذين يكّدون من أجل تقديم خدمات جُلَى للناس، وهم يقومون بكل ما يلزم بدءاً بتطوير وسائل جديدة لتنقية المياه، وصولاً إلى قضاء عطل نهاية الأسبوع في إصلاح أنابيب المياه وإيقاف تسرب الماء منها؛ ولذا فعندما أصبحنا ملتزمين بإطلاق مشروع تجاري ذي طابع اجتماعي في بنغلاديش، كان ذلك حدثاً مثيراً بالنسبة إلى العاملين لدينا، وهذا متنفس كبير للسكان. تتطلع شركة فيوليا للمياه والعاملون فيها إلى تقديم مساهمات إيجابية للقضايا الاجتماعية المتعلقة بموضوع المياه، وهذا المشروع يمثل فرصة رائعة لتحقيق هذا الهدف.

أعتقد أن شركة فيوليا للمياه تأمل في اكتساب المعرفة والرؤى اللازمة من هذا المشروع الجديد الذي سوف يكون قابلاً للتطبيق في أماكن أخرى من الدول النامية. ليس من قبيل المصادفة أن يعمل ليسبور أصلاً في قسم البحث والتنمية في الشركة، كما أنه ليس من قبيل المصادفة أن نقرر سوية إطلاق مشروع أولي متواضع، بدلاً من محاولة إيجاد حلول فورية لمشكلات تتمثل في معاناة 35 مليوناً من السكان بسبب المياه الملوثة بالزرنخ في بنغلاديش؛ هدفنا الحقيقي هو خلق نظام مياه نظيفة يدعم ذاته بذاته بصورة مستدامة للقري والأرياف في بنغلاديش، والاطلاع على الكيفية التي يمكن من خلالها تفعيل هذا النظام وإمكانية استنساخه. إذا كان باستطاعتنا تحقيق ذلك، فسيكون المردود على صعيد المنافع الاجتماعية هائلاً.

بإمكان الجميع معرفة أن التحدي المتمثل بتأمين الماء للقرويين الفقراء له أهمية قصوى بالنسبة إلى مستقبل شركة فيوليا للمياه بوصفه أسس طبيعة عمل هذه الشركة. هذا أحد الفروق الجوهرية بين مشروع غرامين وفيوليا للمياه وبين مشروع غرامين دانون؛ فبعبارة الحال بالنسبة إلى لبن الزبادي، ليس من الممكن العيش من دون ماء، وهذا يخلق قضايا وضغوطات هائلة على الصعد السياسية والنفسية والاقتصادية بشركة فيوليا للمياه؛ فزبائن الشركة هم عادةً من السلطات الحكومية الذين يطلبون إلى شركة فيوليا للمياه تأمين الماء لكل شخص في المدينة، سواء كانوا فقراء أو أغنياء؛ على سبيل المثال كان عقد شركة فيوليا للمياه مع سلطات مدينة طنجة في مراكش يغطي الأحياء التي يقطنها الأغنياء حيث تكون الأنابيب جديدة ومتينة، في حين تكون أنابيب المياه في أحياء الفقراء قديمة ومتهالكة، لكن المنطقتين كليهما، لا بد من تخديمهما.

هنا أيضاً يكمن درس آخر؛ على الشركات التي تفكر في إطلاق مشروعاتها التجارية ذات الطابع الاجتماعي الخاصة بها تعلّمه. أنعموا النظر في جوهر مشروعكم التجاري، وليس في مظهره الخارجي، بوصفه مصدر إلهام بالنسبة إليكم؛ فكلما كان المشروع التجاري ذو الطابع الاجتماعي أكثر التصاقاً بالمصالح الأساس للشركة الأم، ازداد الشعور بالتحدي والإثارة بالنسبة إلى الشركة؛ هذا سوف يؤمن للمشروع الاهتمام المطلوب والموارد والدعم

الذي تحتاجه، بدلاً من أن يتعرض للإهمال أو الهجران، خصوصاً عندما لا تكون الأحوال الاقتصادية على ما يرام.

بموجب العقود العديدة التي أبرمتها شركة فيوليا للمياه مع السلطات الحكومية في أوروبا وجنوب آسيا وأفريقيا وفي مناطق أخرى من العالم، كانت الشركة تطوّر حلولاً للتحدي المتمثل في تأمين تجهيزات مائية مستدامة وغير غالية الثمن للأحياء الفقيرة. تم تجريب الكثير من النهج، وتبيّن أنها مناسبة ومفيدة في مواقع بعينها.

تمثّل أحد الحلول في تقديم دعم مالي للمناطق الفقيرة، وذلك من خلال الأرباح الناجمة عن خدمات مقدمة للمناطق الغنية. هذا هو نهج (الدعم المتبادل) الذي تمارسه شركة غرامين للرعاية الصحية عندما تطالب بأسعار متباينة مقابل عمليات جراحية في مستشفيات العيون بحسب قدرة المرضى على الدفع، وهو أيضاً النهج نفسه الذي تستخدمه شركة غرامين دانون، وإن بطريقة مختلفة، عندما تضع تسعيرة للبن الزبادي الذي تطرحه في أسواق المدن أعلى مما تطلبه في المناطق الريفية.

يكمن الحل الآخر في تقديم دعم مالي لحملة توزيع المياه في المناطق الفقيرة، من خلال الأرباح التي تحققها عن طريق تقديم خدمات كهربائية، عندما يتصادف أن الشركة نفسها هي التي تشغل نظامي الكهرباء والماء (كما تفعل شركة فيوليا للمياه في الغابون، على سبيل المثال).

هناك أيضاً مثال آخر حول إيجاد الحلول التقنية الناضجة لنظامي الدفع وخدمات التوصيل إلى المنازل؛ هناك على سبيل المثال بطاقات إلكترونية مسبقة الدفع عند فتحات المياه. النظام المعتمد لدى شركة فيوليا للمياه لتوزيع الماء يدعى (ساقيتي) أو (نبي) باللغة العربية؛ وقد استخدم هذا النظام بشكل فعال.

كما عملت شركة فيوليا للمياه بالتعاون مع السلطات المحلية لتطوير وسائل أخرى لتمويل مصادر المياه للفقراء، بما في ذلك مسألة الضرائب (التي توزع النفقات على شريحة أوسع من السكان)، واستخدام القروض الصغيرة لدفع قيمة أنظمة الضخ المحلية؛ لقد طُبِّقت هذه الحلول كافة من خلال شراكات عامة وخاصة في مناطق مختلفة من أفريقيا، خصوصاً

في المدن. هذا التاريخ من التجارب الاجتماعية والاقتصادية هو السبب وراء حماسة شركة فيوليا للمياه، لخوض غمار تجربة هذا الشكل الجديد من المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي.

بموجب اتفاقية المشروع المشترك التي قضت بتأسيس شركة غرامين وفيوليا للمياه، فقد عملت شركتا فيوليا للمياه وغرامين للرعاية الصحية سوياً على تطوير النموذج التجاري الخاص ببنغلاديش؛ بدأت تلك العملية عندما اتصلت شركة فيوليا للمياه بشركة غرامين، وقالت: «أخبرونا عن المكان الذي يجب أن نطلق منه مشروعنا؛ فنحن بحاجة إلى مكان يعاني فيه السكان مشكلة وجود الزرنخ في الماء؛ مكان ليس بعيداً عن العاصمة دكا؛ مكان يكون الناس فيه متعاونين مع ما سنقوم به ومتحمسين له». وبعد سلسلة من النقاشات الداخلية والحوارات، اقترحت شركة غرامين موقعاً للمشروع الأول التجريبي: قرية غولماري التي تبعد قرابة خمسين كيلومتراً شرق العاصمة دكا، ويعيش فيها قرابة عشرين ألف نسمة يمكن أن يفيدوا من هذا المشروع.

كما ذكرت آنفاً، تتمتع شركة فيوليا للمياه بباع طويل في مجال تقديم خدمات مياه للسكان في بلدان العالم الثالث، بمن فيهم الفقراء؛ إلا أن العقود الحالية مع الشركة تركز بشكل رئيس على سكان المدن. استجرار المياه إلى سكان بنغلاديش القاطنين في الأرياف يخلق تحديات مختلفة جداً؛ فالكثافة السكانية فيها منخفضة والتغيرات الفصلية بين المواسم الجافة والممطرة التي تغير وجه الطبيعة بشكل كلي، تخلق صعوبات تقنية جمة لمشروع استجرار المياه.

لكن الأهم من بين كل ما تقدم، هي التحديات الاجتماعية والاقتصادية التي يعانيها السكان القرويون في بنغلاديش؛ فقد كان على شركة غرامين وفيوليا للمياه استنباط طرائق تستطيع من خلالها دمج خدماتها الجديدة المتمثلة في استجرار المياه مع الهيكلية الاجتماعية للقرية، واجتذاب شرائح شتى من الزبائن المتفاوتين في مستوى الدخل، وإقناع

الناس بإنفاق كمية من المال لشراء منتج اعتادوا على تلقيه مجاناً، بالرغم من أنه كان يلحق الكثير من الضرر بعائلاتهم على المدى الطويل.

كانت الطبيعة المتممة لمشروعنا المشترك واضحة من الخارج؛ فقد كانت شركة فيوليا للمياه ملتزمة بتقديم الخبرات التكنولوجية، بينما أخذت شركة غرامين على عاتقها ترتيب العلاقة مع السكان المحليين وشرح طبيعة الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية لهؤلاء السكان، قمت برفقة فريق شركة غرامين وفيوليا للمياه بزيارة قرية غولماري مرات عدة؛ للالتقاء بالسكان المحليين، وتقديم شرح لهم لمفهوم المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، إضافة إلى شرح مسهب لأهمية مشروع استجرار المياه النظيفة لهم، وقد شرحنا لهم كذلك دور شركة فيوليا للمياه، هذه الشركة الفرنسية التي لم يكن يعلم بأمرها إلا عدد محدود جداً من سكان بنغلاديش، وقد أجرت شركة غرامين وفيوليا للمياه أيضاً أول تقييم للطريقة التي يستطيع بوساطتها سكان القرية شراء هذه المياه، مستخدمين في ذلك مجموعة من الطلاب من سكان هذه القرية لإجراء مسح بسيط على هذه التجربة من منزل إلى منزل.

من جانبها، تحركت شركة مياه فيوليا بسرعة، مطلقاً المشروع في شهر آذار (مارس) عام 2008م؛ وذلك بعد مرور ثلاثة أشهر على توقيع مذكرة التفاهم، وقد شرح أنطوان فريرو هذه العملية كما يأتي:

«بدلاً من قضاء أشهر لدراسة الجوانب الاقتصادية لهذا المشروع، وتصميم المصنع، فقد قررنا بسرعة اختيار موقع العمل وشراء الأرض والبدء بالعمل بشكل فوري، وقررنا في غضون ذلك أن نتعرف أكثر الجوانب المطلوبة كافة؛ كان النهج المتمثل في التعلم أكثر حول هذه الجوانب ونحن نبني المصنع ممكناً بفضل حقيقة أن المشروع الأولي كان متواضع الأهداف في حينه، ولم يكن يتطلب سوى كم محدود من التمويل. وهكذا، فبدلاً من إنفاق ملايين عدة من اليورو على بناء مصنع ضخم منذ البداية، وربما خسرنا المشروع المستثمر برمته، فقد قررنا أن نبدأ بحجم متواضع، ومن ثم نتعلم الطيران بالنزخم الكامل. لقد نظرنا إلى الموضوع بأكمله بدايةً على أنه شكل من أشكال الإنفاق البحثي والتنموي؛ ومن ثم، فقد كنا مستعدين لإنفاق هذا المبلغ على أساس أنه شكل من أشكال الحصول على معرفة أكبر».

هذا درس مهم للآخرين المهتمين بإطلاق مشروعاتهم التجارية ذات الطابع الاجتماعي: هناك ميزة إيجابية كبرى في أن يبدأ المرء بداية متواضعة. عندما تبدوون بكم متواضع، تستطيعون أن تبدووا بسرعة، وهذا سوف يمكنكم من التعلم من أخطائكم، وتغيير اتجاهاتكم إن اقتضى الأمر، وتحسين أدائكم بتؤدة وثبات. أثبتت تجربتي في إطلاق مشروعات غرامين التجارية المتنوعة ذات الطابع الاجتماعي، أن هذه الطريقة هي الأكثر نجاعة في خلق شركات إبداعية حقيقية، وهي أيضًا شركات خلاقة جدًا ومثيرة للحماسة، وفيها قدر كبير من المتعة!

ثبتَ لدينا أن المشكلات التقنية التي واجهتنا في استجرار المياه إلى المناطق الريفية يمكن حلها بسهولة، من خلال استخدام الأنظمة التي قامت شركة فيوليا للمياه بتطويرها سابقًا؛ ففي بنغلاديش، تقوم شركة فيوليا للمياه بمعالجة المياه السطحية التي تُستجَر من نهر ميغنا، وليس من المياه الجوفية التي يتم ضخها تقليديًا من الآبار الضحلة. تم اتخاذ هذا القرار لأن معالجة المياه الجوفية أكثر كلفة بكثير، كما تؤدي إلى مشكلات تتعلق بكيفية التخلص من النفايات التي لا توجد عادة في المياه السطحية، كما أن عملية التنقية مألوفة؛ فهي تتم عن طريق استخدام الفلتر المشبعة بالفحم النشط والكور. العنصر الرئيس الجديد كان الحاجة إلى جعل هذا النوع من النظام مناسبًا لخدمة المناطق الريفية، من خلال مصنع ذي استطاعة قليلة (فقط عشرة أمتار مكعبة؛ أي ما يعادل خمسًا وثلاثين قدمًا مكعبًا من الماء في الساعة الواحدة)، بما أن الناس بحاجة إلى استخدام المياه المفلتره فقط لأغراض الشرب والطبخ. (الماء الملوث بالزرنيخ، يبدو أنه آمن عند استخدامه فقط لأغراض الغسيل ولغايات صحية أخرى).

اختبرت شركة فيوليا للمياه نموذجين تقنيين مختلفين لمصنع معالجة المياه، تمثل النموذج الأول ببناء مصنع ثابت ذي قاعدة إسمنتية، بينما تمثل الخيار الآخر بوحدة صغيرة متنقلة، مثل تلك المستعملة في حالات الطوارئ، وذلك بغرض استجرار المياه للاجئين في معسكرات ريفية، وفي النهاية قررت الشركة بناء مصنع ثابت.

كان السعر المعتمد لبيع المياه المعالجة هو ذلك الذي سبق لي أن اقترحتة على شركة فيوليا للمياه، وهو تكة واحدة مقابل عشرة لترات من الماء عندما يتم شراء هذه الكمية من

المصنع مباشرة، لكن الماء المبيع في أماكن أخرى في القرية يجب أن يكون أعلى سعرًا؛ طالما أن بناء شبكة الأنابيب التي تنقل الماء إلى القرية وصيانتها يزيد من كلفة الماء؛ هناك أيضًا حاجة إلى تقديم هامش من الربح للوسطاء الذين يبيعون المياه، وهؤلاء هم فريق من النساء المحليات من (سيدات غرامين) اللواتي يبلغ عددهن حاليًا إحدى عشرة امرأة، واللواتي يقمن ببيع الماء لأصدقائهن وجيرانهن في القرية. ونظرًا إلى أن القرويين سوف يرفضون فكرة وضع سعرين مختلفين للمنتج نفسه في مكانين مختلفين، فقد قررت شركة غرامين وفيوليا للمياه أن تتقاضى ثمن الليترات العشرة المعالجة من المياه ثلاث تكات أينما كان مصدر الشراء.

تحتاج الأسرة العادية بحسب تقديرات شركة فيوليا للمياه -وسطيًا- إلى ثلاثين ليترًا من الماء لاستخدامها في مجالي الشرب والطبخ، ما يعني أن العائلة بحاجة إلى إنفاق تسع تكات يوميًا على الماء، وهو مبلغ ليس باليسير بالنسبة إلى العائلات الفقيرة في بنغلاديش، لكن معظم الناس قادرون على دفع مثل هذا المبلغ.

قامت شركة غرامين وفيوليا للمياه ببناء مصنع، إضافة إلى مد شبكة من الأنابيب والمناهل بدائرة نصف قطرها كيلومترين اثنين، وذلك لتأمين وصول المياه إلى أربعة عشر موقعًا حول القرية. بدأ المصنع بالعمل في شهر آذار (مارس) عام 2009م، وبدأت الشبكة بضخ المياه في شهر حزيران (يونيو)، وكان يشرف على العملية برمتها فريق مكون من ستة من أبناء بنغلاديش الذين تم التعاقد معهم وتدريبهم من قبل الشركة ذاتها، وأضيف إليهم أحد التقنيين الفرنسيين، وكان مكتب شركة فيوليا في الهند جاهزًا لتقديم الاستشارات والمساعدة.

من الناحية التقنية، كل شيء كان يسير على ما يرام؛ كنا في غاية الحماسة عندما تدفقت أول رشقة من المياه النقية المفلترة من مصنع معالجة المياه التابع لشركة غرامين وفيوليا للمياه، وكان من المثير جدًا رؤية الرجال المحليين، وكذلك النساء والأطفال يقفون في طابور خارج المصنع، وأمام عدد من المناهل وهم يحملون أباريقهم المصنوعة من الفخار أو الزجاج، متشوقين لتذوق هذا السائل الجديد الأكثر نظافة ونقاء وصحة، وقد

حصل سكان قرية غولماري في نهاية المطاف على مياه شرب نظيفة؛ وبذلك تجنبوا الإصابة بالكثير من الأمراض التي كانت تؤرق حياتهم.

ثم بدأت التحديات التي واجهتها شركة غرامين وفيليا للمياه تتضح بعد ذلك أكثر فأكثر.

اكتشف فريق شركة غرامين وفيليا للمياه بعد أيام عدة، أن معظم السكان لم يكونوا متحمسين لشراء الماء، بالرغم من الحماسة التي أبدوها، ولم يكن يخامرنا الشك بصدق نواياهم، عندما قُدمت استبانة لهم من قبل فريق الطلاب.

الأرقام الواردة حول المبيعات الشهرية تروي كامل القصة، ويبقى السؤال: لماذا؟

يعمل فريق الشركة على إيجاد جواب عن هذا السؤال، ومن خلاله استنباط الحلول المناسبة، لكن ماسيلي، يشكل جملة من الشروحات التي طلعنا بها حتى الآن.

يبدو أن مقاومة هذا المشروع من داخل القرية جاء من مصدرين اثنين؛ السعر المطلوب هو مشكلة كبرى، أما تسويق الماء بالسعر الأعلى الذي قرره شركة غرامين وفيليا للمياه، فقد حقق مبيعات يومية لم تتجاوز 2500 ليتر يومياً؛ ما يعني أن 10 إلى 15 بالمئة من المبيعات المنشودة فقط قد تحققت.

تكمُن المشكلة الثانية في حقيقة أن غالبية القرويين وليس كلهم، غير معتادين على دفع المال لقاء الحصول على المياه؛ الاستثناء الوحيد لذلك هو عندما يشتري الناس -ومعظم هؤلاء من الرجال- مياه الشرب بالكأس من المطاعم المحلية والمقاهي أو المحال التجارية مقابل تكة واحدة لكل كأس من الماء، وهو سعر أغلى بكثير من السعر الذي تطلبه شركة غرامين وفيليا للمياه لقاء ماء الشرب، ولكن عندما يتعلق الأمر باستهلاك الماء في المنازل، لا يعرف معظم سكان بنغلاديش أهمية حاجتهم إلى شراء الماء أو المنطق الاقتصادي وراء عملية الشراء هذه.

أما المشكلة الثالثة فتتمثل في المخاطر الصحية الناجمة عن عدم الوعي بوجود الزرنيخ في الماء المستخدم للشرب؛ يشكل هذا خطرًا على المدى الطويل بالمقارنة مع الأخطار الآنية، بما أن استشعار هذا الخطر قد يستغرق وقتًا طويلًا قبل أن يصيب الإنسان بالسرطانات أو أنواع أخرى من الأضرار؛ فالسكان المحليون لا يرون أحدًا يصاب فورًا بالمرض جرّاء شرب هذا الماء، خصوصًا وأن طعم الماء لا بأس به. نتيجة لذلك، لا يتقبلون بشكل كامل فكرة أن هناك حاجة إلى شراء الماء النقي، حتى أولئك الذين يستوعبون مدى خطورة الزرنيخ على الصحة، لا يأخذون المشكلة على محمل الجد؛ قد يقول بعضهم: «حسنٌ، قد يتسبب لي هذا الماء بالمرض بعد عشرين سنة، ولكن، من يدري؟ فقد أموت خلال عشرين سنة، بأي حال؛ لذا، ما الذي يدعوني إلى القلق؟».

هذه المشكلة ليست حصرًا على شعب بنغلاديش؛ إنها مشكلة تتعلق بالطبيعة البشرية. تُظهر العديد من التجارب والدراسات التي قام بها متخصصون في الاقتصاد وعلم الاجتماع وعلم النفس، أن الناس من الثقافات كلها يجدون صعوبة بالغة في الأخذ على محمل الجد الكثير من الحسابات البعيدة المدى، كما يفعلون عندما يتعلق الأمر باعتبارات قصيرة المدى؛ لهذا السبب، غالبًا ما يعاني الكثير من الناس الموسرين والمتعلمين مشكلات ناجمة عن التخمّة وشرب الكحول والتدخين: الأنشطة (السيئة) غالبًا ما تمنح الشخص شعورًا بالمتّع السريعة، بينما يستغرق حصول الضرر على الصحة سنين قبل أن يصبح حقيقة واقعة.

أخيرًا لا بد من القول: ليس كل السكان المحليين معرضين للإصابة بهذه الأمراض الناجمة عن وجود الزرنيخ في الماء بشكل متساوٍ؛ فبعض الموسرين يمكن أن يحفروا آبارًا ارتوازية بعمق مئة متر ليحصلوا على مياه خالية من الزرنيخ. هناك قرابة 25 بالمئة من الآبار الارتوازية في قرية غولماري تحقق معايير منظمة الصحة العالمية، لكن هذه الآبار موجودة وتتسبب في التخفيف من مشكلة جودة المياه بالنسبة إلى العائلات التي تستطيع الحصول على مياه نقية.

ما الذي يمكن فعله للتصدي لمثل هذه القضايا؟ لا بد من إيجاد حلول إذا كان لشركة غرامين وفيلوليا للمياه أن تصبح مشروعًا تجاريًا ذا طابع اجتماعي ناجح؛ وإذا –وهو الأهم–

كان لا بد من تغيير عادات شرب المياه عند سكان قرية غولماري، بحيث لا يعود الزرنخ الموجود في الماء يسبب أمراضًا يمكن تجنبها.

كان الفريق في شركة غرامين وفيوليا يتابع أبحاثه بغية إيجاد حلول لهذه المشكلات. تم اعتماد إستراتيجية جديدة عام 2010م من قبل مجلس إدارة الشركة. هذه الإستراتيجية قضت أنه بما أن الطلب على الماء من المصنع غير مُجَدِّ مقابل السعر المعروض على القرويين، وأن 95 بالمئة من طاقة المصنع غير مستعملة، لماذا لا تتم تعبئة عبوات مياه سعة الواحدة منها عشرون ليتراً لبيعها للمؤسسات؟ فالأرباح التي تتحقق ضمن هذه الشريحة من السوق يمكن تمريرها إلى المستهلكين القرويين، من خلال عرض أسعار أقل بكثير من السابق. كان هدفنا يتمثل في خفض السعر إلى تكة واحدة مقابل عشرة لترات من المياه النقية كما ورد في المقترح الأصلي، وتوسيع الشبكة الريفية بحيث تمتد إلى أكبر عدد ممكن من القرى المجاورة.

قضت الإستراتيجية الثانية بتوفير المياه لمجموعة من العائلات من دون الحاجة إلى وجود وسطاء، وهناك إستراتيجية ثالثة تقضي بتقديم خدمة إيصال الماء النقي مباشرة إلى بيوت بعض الموسرين في القرية عبر الأنابيب؛ أي لأولئك القادرين على دفع المال اللازم من أجل الربط مع شبكة الأنابيب التي تم تركيبها، وبعدئذ دفع ما يترتب عليهم من أموال لقاء ما يتلقونه من ماء شهرياً.

ننوي الاستمرار في السعي لتحقيق خطة العمل الأصلية؛ أي استجرار الماء لسكان الأرياف بأقل كلفة ممكنة، بحيث نتصدى من خلال ذلك لقضايا صحية ولقضايا اجتماعية ذات صلة بمسألة تأمين الماء الصحي والنقي. من الواضح الآن أن الدعم التبادلي سوف يكون جزءاً مهماً من المعادلة؛ أي بيع الماء بسعر أعلى لمن يملك القدرة على دفع المال كوسيلة لتخفيض كلفة شرائه بالنسبة إلى الطبقة الفقيرة. وفي الوقت الذي تطور مجموعة من برامج التسويق لبيع الماء لأنماط مختلفة من الزبائن، ربما نكون بصدد خلق نظام كوني لاستجرار الماء يمكن تطبيقه في أماكن أخرى من البلدان النامية.

من السهولة بمكان ملاحظة بعض التشابه مع قصة شركة غرامين دانون. أحد التحديات التي واجهتها صناعة لبن الزبادي كان إيجاد قنوات توزيع للمنتج، وقد استغرق هذا الأمر الكثير من الوقت والجهد للوصول إلى طريقة يتم فيها دمج برامج تسويق مختلفة مع بعضها، بما في ذلك موضوع سيدات غرامين اللواتي يقمن ببيع لبن الزبادي إلى العائلات في المنازل مباشرة، وبيع المنتج بشكل مباشر من المصنع، وكذلك بيعه في المحال التجارية وفي المخازن في المدن؛ ربما ستكون هناك حاجة إلى إيجاد قنوات توزيع مشابهة، وبالسعر المناسب، كي يصبح مشروع تجارة المياه قابلاً للحياة والاستمرار، بالرغم من أن شركة غرامين وفيوليا ما تزال في بداية الطريق.

بالطبع، هناك فرق جوهري من منظور الشركات ذات الصلة؛ فشركة (غروب دانون) تبيع فعلاً منتجاتها إلى زبائن من خلال المراكز التجارية الكبرى في دول العالم كافة؛ وعليه، تعد هذه الشركة متميزة في مجال التسويق، ولكن شركة فيوليا للمياه لا تبيع عادةً منتجات أو خدمات بشكل مباشر للزبائن؛ ولذلك فإن بعض طرق التسويق التي اعتمدتها شركة غرامين دانون بدءاً بخلق شبكة من تجارة التجزئة، وصولاً إلى الإعلانات التلفزيونية، هي جزء من أساس عمل شركة دانون التجاري، لكنها تعد جديدة كل الجدة بالنسبة إلى شركة فيوليا للمياه.

لكن شركة غرامين وفيوليا للمياه قبلت التحدي؛ الهدف من وراء ذلك هو تطوير تسويق حيوي متعدد الأوعية، إضافة إلى اعتماد نظام توزيع خلال عام 2010م؛ نظام يمكن استنساخه واعتماده في القرى الأخرى، وعلى هذا الأساس سيكون بإمكان شركة غرامين وفيوليا للمياه البدء بالتخطيط للتوسع في أنحاء أخرى من بنغلاديش هي أيضاً بأمس الحاجة إلى مياه شرب صحية.

كما ترون، فإن قصة شركة غرامين وفيوليا للمياه هي فعل مستمر ودائم الحركة، وفي الوقت الذي يتم نشر هذا الكتاب، من المرجح حدوث بعض التغيرات والتقلبات في مجريات القصة؛ فهناك أحداث مهمة تلوح في الأفق أمامنا؛ ففي عام 2011م، سوف يتم تشييد

مصنع ثانٍ لتنقية المياه في قرية أخرى من قرى بنغلاديش، أما الهدف الأبعد فيتمثل في تشييد ثلاثة مصانع إضافية بحلول عام 2012م يمكن أن تخدم ما يربو على 100000 مواطن. التقديرات البعيدة المدى التي نتصورها حاليًا هي أن استثمارات تقدر بقرابة 250 مليون دولار سوف تقي بغرض التخلص من الزرنيخ في مياه الشرب في كافة أنحاء بنغلاديش، وهو مبلغ متواضع بالمقارنة مع هذه المشكلة الصحية الكبرى.

في الوقت نفسه، سوف يستمر إجراء التجارب على هذا النموذج من المشروعات التجارية؛ القاعدة التي أتبعها واضحة للغاية: أبقوا الهدف نصب أعينكم، ولكن كيفوا أساليبكم بحسب ما تمليه عليكم الظروف، أو أي جديدٍ تعلمتموه. في مثل هذه الحال، وطالما أن الهدف المركزي المتمثل في استجرار ماء شرب نظيف ونقي يستطيع الفقراء تحمل نفقاته هو دائمًا نصب أعينكم، فلن تكون هناك أي مشكلة في اختبار العديد من الوسائل والطرق التي تجعل المشروع مجديًا من الناحية الاقتصادية.

وكما هي الحال مع شركة غرامين دانون، فإن المساعدة الخارجية تستخدم من أجل دراسة التأثير الاجتماعي وقياسه لهذا المشروع، وتثبيت فوائده كما نأمل. يعمل مختبر محلي ومنظمة سريرية وبحثية مختصة بأمراض الإسهال والتلوث بالزرنيخ، بالتعاون مع الخبراء التقنيين في شركة غرامين وفيوليا للمياه، على إجراء مسح شامل لعادات استخدام المياه عند سكان قرية غولماري؛ من أجل تقدير الفوائد الصحية التي يقدمها هذا المشروع، وعند ظهور نتائج هذا المسح للعيان، سوف نشاطر تلك النتائج مع المهتمين كافة في العالم؛ وبطبيعة الحال، سوف نستخدمها بوصفها دليلًا إرشاديًا لخططنا المستقبلية الهادفة إلى تحسين أدائنا في هذا المجال التجاري.

بالعودة إلى باريس، لا بد من الإشارة إلى أن التحديات التي واجهها كل من إريك ليسيور وأنطوان فريرو تمثلت في ضرورة قيامهما بتبرير استمرار الاستثمار في شركة غرامين وفيوليا للمياه؛ فبالرغم من أن الحماسة لمفهوم المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي ما تزال قوية، إلا أن قلة من الأشخاص في شركة فيوليا للمياه تتساءل عن جدوى دعم الشركة لهذا النوع من المشروعات التجارية التي تحقق ربحًا للشركة، بينما في الهند المجاورة التي يوجد فيها الملايين من الفقراء، تعمل شركة فيوليا للمياه على أساس ربحي،

ولكن ليس من المثير للدهشة رؤية نوعين من المشروعات التجارية -ربحي وغير ربحي- جنباً إلى جنب في الشركة نفسها؛ فكل من هذين النوعين له هدف يختلف عن الآخر؛ لكن الواحد منهما يتعلم من تجربة الآخر بصورة مستمرة. أنا متأكد من أننا وبعد أن نتجاوز مرحلة التعلم واكتساب الخبرة في بنغلاديش، ستقوم شركة فيوليا للمياه بإطلاق مشروع تجاري ذي طابع اجتماعي مشابه في الهند أيضاً؛ المشكلة الوحيدة التي تواجهها الشركة تتمثل في تطوير طرق خلاقة لفصل السوقين عن بعضهما. لا يوجد أي سبب يستدعي الإبقاء على شريحة من السكان مهمشة تماماً من أجل (حماية) فرص تحقيق الأرباح للشركة؛ فإذا تعرض الناس للموت بسبب تلوث المياه، أو كانوا يعانون المرض جرّاء تلوث الماء بالزرنيخ، أو البقاء في حال من الفقر والعوز بسبب أوضاعهم الصحية، فلن يكون هناك مستقبل للشركات الربحية. عندما يكون بمقدور المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي التصدي لهذه المشكلات كافة، سيكون هناك مستقبل أفضل للشركات الربحية أيضاً.

لست متأكداً من أن شركة فيوليا للمياه ستأخذ مشروع غرامين وفيوليا للمياه على محمل الجد؛ فهذا المشروع ليس ببساطة ذلك المشروع المدلل لكبير المسؤولين التنفيذيين في شركة فيوليا للمياه، وهو تعبير عن مصلحة خاصة خالصة، مثل أي مجموعة فنية أو إسطنبول لأحصنة السباق؛. إنه جزء من رؤية بعيدة المدى لشركة فيوليا للمياه في أنحاء العالم كافة، وقد شرح هذه الفكرة ليسيو على النحو الآتي:

«يجب دفع ثمن الماء إذا أُريدَ لأنابيب المياه أن تعمل بشكل دائم، أما الأسئلة المطروحة هنا فهي: ما السعر المطلوب لقاء تلك الخدمة؟ وكيف يجب أن تتم عملية التسعير؟ كيف يمكن للمجتمع تنظيم استجرار المياه للتأكد من أن الجميع بمن فيهم الفئات الأشد فقراً، يستطيعون دفع هذا السعر؟ نريد مقارنة هذه الأسئلة بطريقة براغماتية، وليس بطريقة أيديولوجية، كما نؤمن أن المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي يمكن أن تكون جزءاً مهماً من الإجابة عن هذه الأسئلة كلها».

المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي، إضافة إلى الشركات الربحية يمكن أن تؤثر بصورة أساسية ونافعة في تأمين حاجات الناس من الماء في أنحاء العالم كلها؛ الشراكات بين السلطات الحكومية التي تمثل الناس، والشركات الخاصة مأثوفة في دول العالم كلها. أنا أ طرح المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي بصفتها خياراً جديداً،

إن كلاً من السلطات الحكومية والشركات الربحية يمكن أن تخلق مشروعات تجارية ذات طابع اجتماعي؛ من أجل التصدي لمشكلة تأمين المياه النقية للناس الذين يستمرون في المعاناة بسبب عدم وجود مياه آمنة. إننا بحاجة إلى الأفكار الخلاقة كلها التي نستطيع استحضارها لحل هذه المشكلة الاجتماعية الهائلة، وإذا كان باستطاعة المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي الخلاقة المساهمة في التصدي لهذه المشكلة، فإن هذا سيشكل دفعةً قوياً باتجاه حلها.

إننا نؤمن بأن تجربتنا في بنغلاديش سوف تساعد على وضع هذه الفكرة موضع الاختبار وإبراز قيمتها، وطالما أن قضية استطاعة الناس دفع ما يترتب لقاء هذه الخدمة، وهي قضية اجتماعية، سوف تشكل مشكلة ذات أهمية متزايدة في العقود القادمة، فإن إجراء مثل هذه التجربة يعد في غاية الأهمية.

لهذا السبب، نرغب في متابعة العمل على مشروع غولماري بكثير من الإصرار، ليس فقط من أجل منفعة سكان غولماري، بل من أجل مصلحة مفهوم المشروعات التجارية ذات الطابع الاجتماعي أيضاً؛ وهي المشروعات التي يحتاجها عالم اليوم بشدة.

وعلى هذا الأساس، يعد مشروع غولماري تجربة اجتماعية مهمة؛ إنه (مشروع اجتماعي في مجال البحث والتنمية)، والذي أدى نجاحه الأولي في مجالي الاقتصاد والإبداع في عالم الأعمال، إلى فتح الباب أمام الكثير من التحسينات التي سوف تثمر في أنحاء العالم كلها خلال السنين القليلة القادمة.