

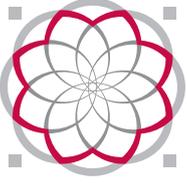
annd

Arab NGO Network for Development
شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية



الشراكة بين القطاع العام
والقطاع الخاص في **مصر**





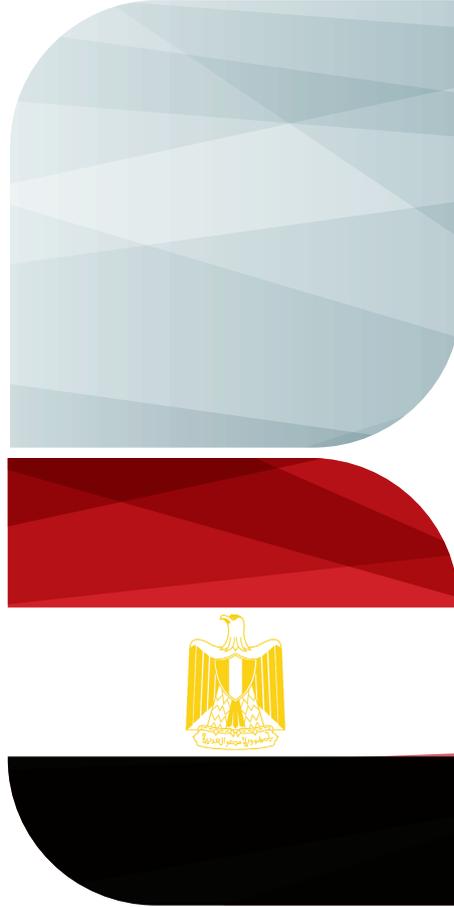
annd

Arab NGO Network for Development
شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية

الشراكة بين القطاع العام
والقطاع الخاص

مصر

منصة العدالة الاجتماعية



مقدمة

أو الحكومات الأجنبية أو المجلس الأوروبي حكومات دول العالم الثالث ماليا، فيرجح أن يكون هذا الدعم مخصص لمثل تلك المشاريع المبنية على الشراكة. وتأتي أهمية تلك النقطة في السياق السياسي الحالي مع ارتباط مصر بشروط قرض صندوق النقد الدولي الذي تم التصديق عليه من قبل الحكومة المصرية.

وجدير بالذكر أن استراتيجية التنمية المستدامة ٢٠٣٠ الصادرة من الأمم المتحدة، تشجع على تمويل القطاع الخاص للخدمات العامة كوسيلة لتحقيق أهداف الاستراتيجية، كما جاء في الهدف السابع عشر لها والخاص بالاستثمار من أجل التنمية، وهو ما يمثل عبء وضغط على البلدان الأقل حظا من الناحية الاقتصادية للاتجاه إلى استخدام الشراكة لتمويل احتياجاتها الخدمية العامة للوصول إلى الأهداف التي التزمت بها في استراتيجية ٢٠٣٠.

وفيما يخص الحالة المصرية، صاغة وزارة المالية، وهي الجهة المنوطة بوضع السياسات المالية للدولة، رؤيتها عن شراكتها مع القطاع الخاص كطريقة لفتح أسواق محلية جديدة مع القطاع الخاص يمتد لعقود، ولزيادة خبرته فيما يتعلق بمشروعات البنية التحتية وكلا الأمرين سيحسن من وضع الاقتصاد وزيادة فرص العمل والأهم سيرفع كفاءة الخدمات العامة التي ستصب في النهاية لمصلحة المواطنين. تلك الرؤية بدأت ثمرها بالظهور عام ٢٠٠٦ عندما بدأت الحكومة في ذلك الوقت بالبحث عن مصادر تمويلية أخرى تشارك الدولة في توفير الدعم المالي لها. وعليه، تم إنشاء الوحدة المركزية للمشاركة بوزارة المالية وهي الجهة المسؤولة عن مشروعات المشاركة مع القطاع الخاص وعقد العقود بينهم على أسس قانونية يوضحها القانون رقم ٦٧ لسنة ٢٠١٠ بلائحته التنفيذية، وتعمل الوحدة «كمركز خبرة» مهمتها نشر سياسة مشاركة القطاع الخاص وتقديم المشاريع الخاصة بها. وقد أوضحت الوحدة المركزية للمشاركة بوزارة المالية الفرق الرئيسي والجوهرى بين خصخصة الخدمات العامة وبين مشاركة القطاع الخاص والذي يكمن في الامتلاك الإستراتيجي لتلك المشاريع بموجب قانون الدولة، وبأن نوعية العقود طويلة الأجل المتفق عليه مع القطاع الخاص يسمح لها بتقديم الخدمات العامة والتريح منها خلال مدة العقد، وفي نهاية مدة العقد، تؤول الملكية مرة أخرى للدولة، بينما تتمثل الخصخصة في الاستغناء بشكل نهائي عن أصول وأعمال الخدمات العامة لصالح القطاع الخاص. وذكرت الوحدة أيضا ان تكلفة الخدمة المقدمة من القطاع الخاص تحت إطار الخصخصة مختلف عن المقدم من المشروعات المقامة على شراكة الدولة مع القطاع الخاص. الأول: يخدم سوق الاقتصاد ويرفع المنافسة في سعر تقديم الخدمة بين القطاع الخاص والعام، بينما الثاني: لا يمس سعر الخدمة المقدم تحت مشاريع الشراكة مع القطاع الخاص ولكن يحسن من جودتها وكفاءتها.

شراكة القطاع العام مع الخاص أضحت الكلمة الرنانة في الخطاب الحكومي السائد الآن خاصة في إطار إستراتيجية التنمية المستدامة لـ2030، وكعادة كل كلمة رنانة تُسوق على أنها الأفضل والأحدث، يُنسب إلى هذه الشراكة قدرات خارقة على حل المشكلات التي تعاني منها مؤسسات القطاع العام، و في هذا الإطار نتناول مفهوم شراكة القطاع العام بالخاص: من أين أتى؟ وكيف له بعلاج سقمنا وإن كان هناك دواء غيره لءاءنا؟ يهدف هذا البحث إلى تقديم رؤية عامة حول تجارب الشراكة بين القطاعين العام والخاص عالميا ومخاطر توسع القطاع الخاص في تقديم الخدمات العامة كمدخل لخصخصة تلك الخدمات، سواء على صعيد زيادة تكاليف الخدمات العامة أو غياب الشفافية و انتشار الفساد في التعاقدات بين الدولة والقطاع الخاص لتقديم تلك الخدمات.

ويتعرض البحث لعرض عدة تجارب حديثة في مجال الشراكة في مصر في قطاعات التعليم و الصرف الصحي والصحة ، ويقدم تحليلا لتلك التجارب وانعكاستهم المستقبلية على العدالة الاجتماعية في تقديم الخدمات العامة في البلاد.

نبذة عن الشراكة

تُعرف شراكة القطاع العام والخاص Public Private Partnership (PPP) بالعديد من التعريفات طبقا للجهات والمؤسسات المالية والاقتصادية المختلفة. وضح صندوق النقد الدولي أن الشراكة تتمثل في دخول القطاع الخاص لتوفير أصول البنية التحتية والخدمات في المشاريع الاقتصادية مثل الطرق والنقل، وأيضا الاجتماعية كالتعليم والصحة، وذلك عندما تعجز الحكومات عن توفير هذه المشروعات والخدمات في ظل الأزمات الاقتصادية التي تمر بها، وذلك بالأخص في حالة الدول النامية. وجاء تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنه طريقة يقدم من خلالها القطاع الخاص الخدمات العامة عن طريق تمويلها برأس ماله ومشاركة مخاطر المشروع مع القطاع العام. وتكون تلك المشاركة بعقود طويلة المدى يحقق منها القطاع العام أغراضه حسب احتياج كل قطاع، ويستثمر فيها القطاع الخاص لتحقيق الأرباح.

إن شراكة القطاع العام والخاص من الحلول التي تحبها المؤسسات المالية الدولية ويروج لها على المستوى الدولي كأحد السبل لرفع وتوفير البنية التحتية. فعندما تدعم البنوك التنموية - مثل البنك الدولي - أو الجهات الدولية المانحة

تاريخ الشراكة من المرتزقة إلى الشركات الدولية

تبنّت الدولة سياسات نيوليبرالية تصبح الشراكة لا مفر منها. طرح الشراكة في جوهره هو طرح ترشيدي لإسراف الموارد الذي تُتهم به الحكومة في هذا الإطار التنظيري، و هو مقترن أيضاً بترشيح الدخل الحكومي عن طريق خفض الضرائب لتشجيع الاستهلاك واستثمارات القطاع الخاص.

ولكن ما يغفله هذا الطرح هو أن ضعف التمويل الناتج عن خفض الضرائب عامة (و ضرائب الدخل خاصة) يعوق القطاع العام عن تعيين الكفاءات التي يحتاج لها، الإستثمار في تطوير نظمه، أو تحسين الخدمات المقدمة لبيدأ رحلته في الضعف والجمود حتى يصبح غير كفء بالمرّة فيتحتم على الحكومة حينها الإشتراك مع القطاع الخاصة للقيام بدورها و تلبية احتياجات مواطنيها.

لم يكن إذن طغيان نموذج الشراكة الذي ميز العقود الثلاثة المنصرمة إلا جزءاً أساسياً من نواتج الإتجاه للسياسات النيوليبرالية و بعد آلاف السنين من شراكة القطاع العام بالخاص وأكثر من ثلاثين عاماً من هيمنة النموذج المستحدث منه على الإستثمارات الحكومية نجد العديد من العقبات التي قد تخفض من القيمة الإختيارية لمثل هذا النموذج.

الأوليبارك و سد أسوان:

في فترة ما بين الحربين العالميتين اهتمت الحكومات المتعاقبة على مصر بتوليد الكهرباء من سد أسوان القديم لتوفير احتياجات الدولة من الطاقة، و بينما واجه المشروع عدة عراقيل بسبب تذبذب الآراء للحكومات المتعاقبة وعدم وجود الإمكانيات الوطنية لتنفيذ المشروع، أكدت الحكومات المتعاقبة على تنفيذ المشروع عدة مرات أهمها في 1932، 1933، 1936، 1937.

ولكن ما عرقل المشروع -الذي لم يتم تنفيذه بالمرّة- كان فشل أول تحالف أسند له هذا المشروع في توفير التمويل اللازم. الأمر الذي قاد إلى إسناد المشروع لشركة توبهام، جونز و رايلتون ووكيلهم المصري أحمد عبود .

أعقب ذلك تغير في الحكومات و تم التخلي عن المشروع مؤقتاً لي طرح بعدها ويفوز به هذه المرّة تحالف شركات الكهرباء البريطانية والصناعات الكيماوية الإمبراطورية والإخوة لازرد، وبمجرد أن فاز التحالف بالمشروع حتى بدأ أحمد عبود -كوكيل عن ميتروبوليتان فيكرز والبريطانية للنيتروجين هذه المرّة- حرباً ضروس ضد هذه الشركات موعزاً للجرائد بمهاجمة التدخل الأجنبي في الاقتصاد المصري، ولم يتوقف الهجوم حتى تم التخلي عن المشروع تماماً .

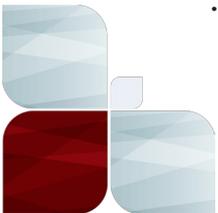
بداية تُعرف شراكة القطاع العام بالخاص على أنها تفويض الدولة لمؤسسة خاصة بدور أو خصيصة من خصائص الدولة عن طريق إنشاء، امتلاك، أو إدارة وسائل تلبية هذا الدور . وهو مفهوم غير جديد إطلاقاً حيث يمكن تتبعه على الأقل إلى الإمبراطورية الرومانية التي همت بإسناد بناء الطرق وصيانتها لأفراد بعينهم، و يمكن تتبعه لما قبل ذلك أيضاً، حيث كان استخدام المرتزقة في الحروب -وهم أفراداً يؤدون دور من الأدوار المخصصة للدولة و هو استخدام العنف- يعتبر من أقدم أمثلة هذه الشراكة، حتى و إن كان اغلب المسوقين لهذه الشراكة يتجاهلون هذا ربما للعواقب الوخيمة لإستخدام المرتزقة، قديماً و حديثاً.

بعيداً عن روما وبعد عشرات القرون من سقوطها في يد القوط، صعد نجم سياسات شراكة القطاع العام بالخاص في أوروبا في السبعينات من القرن العشرين وبلغت أوجها في العقود الثلاثة التي أعقبها. وأتى هذا الطرح كطوق نجاة من البيروقراطية، الفشل، الجمود، التثاقل، غياب الكفاءة، وضعف التمويل في القطاع العام، ليبدله بالذي هو خير منه، القطاع الخاص المشهود له بالكفاءة، الإبتكار، و الوفرة النقدية.

يسمح هذا النموذج للحكومة باستخدام إمكانيات القطاع الخاص للصالح العام بدون التورط في صغائر الأمور من إدارة كل جهة خدمية أو اجتماعية وفي الدول التي تعاني من ضخامة حجم المديونية العامة كمصر، ويسمح أيضاً بالاستثمار في الخدمات والبنية التحتية بدون أية زيادة في المديونية أو تحميل دافعي الضرائب عبء تمويل أجور حكومة متضخمة .

وتكمن أزمة هذا الطرح في أنه مجرد من مسوغاته التاريخية ل يبدو متزناً، فهو يبدو متزن فقط إذا تم التسليم بأن مشكلة المشروعات العامة تقتصر على ترهل الهيكل البيروقراطي المنفذ لتلك المشروعات وسوء إدارته لها، وإن كان هذا هو الحال فعلاً لكانت الشراكة هي الحل الأمثل والأوحد لتنفيذ المشروعات العامة وإدارتها بكفاءة، وهنا نسأل لما لم يُنْتَبه إلى أزمة البيروقراطية إلا في السبعينات و الثمانينات؟ لما لم يتم الانتباه الى فشل القطاع العام إلا حينذاك؟

الحقيقة أن صعود منطق الشراكة لم يكن حدثاً خارج سياق الزمن و لكنه غيظ من فيض الطروح التي شكلت النيوليبرالية العالمية وهو ليس طرْحاً إختيارياً، بمعنى أنه إذا



عرض أفضل، بل ويقومون بنهب المدن التي أجرتهم للدفاع عنها إذا لم يرضوا عن المدفوع لهم؛ و يمكننا مناظرة تاريخ المرتزقة بتاريخ الميليشيات الدفاعية في ذلك الوقت التي دافعت ببسالة عن بلدانها حتى في ظروف الفقر و الحصار . ربما تبدو تلك الأمثلة التاريخية كمواقف قديمة لا علاقة لها بعالمنا المعاصر، و لكن الحقيقة أن منطق المرتزقة لم يكن خاطئاً أو مرهوناً بزمانهم أو طبيعة حرفتهم، و لكنه المنطق الربحي للمؤسسة الخاصة الهادفة للربح كل مكان وزمان، فالمرتزقة لم يبالوا أي مدينة يحمون أو أي نبيل يوسع ملكه طالما ظلت العملية مربحة، و يقابل هذا المنطق الميليشيات الدفاعية التي تبنت موقفاً خديماً تجاه المدينة و سكانها.

و كذا فإن الشركات الخاصة المفوضة بتقديم الخدمات الحكومية للجمهور يظل محركها الأساسي هو الربح؛ فالحكومة مسؤولة من أصحاب شأنها و هم المواطنين المستفيدين من الخدمات والمتأثرين بجودتها، لذا فمن المنطقي أن تهتم الحكومة بجودة الخدمة كأهم معيار للنجاح؛ ولكن المؤسسة الخاصة مسؤولة من حاملي الأسهم وهم ليسوا بأصحاب الشأن العام، و ليسوا بالضرورة متأثرين بالخدمة، فيكون المعيار الأساسي للنجاح هنا هو الربحية، ففي حالة الاختيار بين تحسين الخدمة و تقليل الربح نتيجة نفقات التحسين أو تثبيت الأرباح سيحتم المنطق الربحي على الشركة الخاصة الخيار الثاني، بينما يحتم المنطق الخدمي على المؤسسة العامة الخيار الأول.

وعلى مستوى مصر خاصة فإن معدلات الفقر المرتفعة و المتصاعدة ليست المشكلة الوحيدة التي تجعل من التوسع في مشروعات الشراكة خطراً يهدد قطاعات واسعة من المواطنين بزيادة اعباءهم المعيشية نتيجة خصخصة الخدمات، ولكن اداء القطاع الخاص في مشاريع البنية التحتية سيركز على تحقيق أهدافه كوكيل لشركات عالمية دون مراعاة الدور الخدمي لتلك المشروعات.

و إذا أضفنا إلى ذلك العوامل المتعلقة بانتشار الفساد و غياب الشفافية وآليات المراقبة تصبح الشراكة وصفة كارثية لإهدار الموارد و تحميل المواطن بالمزيد من الأعباء، لذا لا نحتاج في الحالة المصرية إلى أن نتطرق لأمثلة بالية كاستخدام المرتزقة بل يكفي النظر إلى تاريخ مثل هذه الشراكات في مصر.

هذا المثال يعتبر من أهم الأمثلة التي يجب أخذها في الحسبان حين نتناول شراكة القطاع الخاص بالعام فصرع الشركات على المشروع أدى لعدم تنفيذه، هذا التكاليف لم يكن مدفوعاً بروح أثيرة تتوق لخدمة المصريين أو تنمية الاقتصاد الوطني، بل مدفوعاً بالربحية المالية، ومثلما كان المرتزقة ينقلبون على سيدهم الإقطاعي عندما يتوقف عن الدفع، انقلبت شركات على المشروع عندما لم يقدروا على التربح من وراءه ، لذا لم تولد تنافسية القطاع الخاص منتجاً أفضل، بل لم توفر منتجاً أصلاً.

وإن كان السبب وراء فشل المشروع المذكور في المثال السابق وجود أوليجارك مثل أحمد عبود، فإن مصر الآن تعيش في أزهى عصور الأوليجاركية.

من التاريخ الي الحاضر:

المراقب لتجربة الشراكة بعد نحو ثلاثون عاما من تطبيقها في العديد من بلدان العالم يلاحظ ظهور العديد من العيوب في الطرح القائم وراء هذا النظام على المستويين النظري والعلمي.

فبالرغم من أن أحد أهم دفوع هذا الطرح هو الوفرة المالية للقطاع الخاص، فإن هذه الوفرة تأتي عن طريق الاقتراض على نسب فوائد أعلى من تلك التي تقتض بها الحكومات ومؤسسات القطاع العام المضمونة حكومياً. هذه الزيادة في الكلفة المالية للمشروع لا بد أن تنعكس على زيادة في سعر الخدمة المقدمة للمواطن، هذا طبعاً بالإضافة للزيادة المتوقعة في سعر الخدمة نتيجة السعي الربحي للشركات الخاصة وهي مشكلة كبرى في الدول ذات الدخل المتدني مثل مصر. المشكلة الثانية تكمن في أن استخدام الشراكة في مشاريع البنية التحتية الكبرى يعطي الشريك الخاص قدرة عالية للضغط على، و في بعض الأحيان إبتزاز، الشريك العام بخصوص زيادة المخصصات المالية أو الرضوخ لشروط معدلة لتعويض الشريك الخاص عن عقبات لم تكن في الحسبان. ويضاف إلى هذا طبعاً الخطر الدائم بإحتمالية الفساد في عمليات المناقصة و الإرساء، خاصة في الدول التي تعاني من معدلات مرتفعة من الرشوة و الفساد .

و تظل الأزمة في القلب النظري للطرح و هو إسناد دور من أدوار الحكومة العامة لمؤسسات خاصة و ربما يكون هنا مفيد أن ننظر مرة أخرى إلى المرتزقة قديماً الذين أشتري النبلاء الإقطاعيين ولاؤهم بالمال، فالمرتزقة وقفوا وحوشاً صناديد طالما كان الذهب يتدفق إلى جعبتهم، ولكن يسعفنا التاريخ بأمثلة لا حصر لها لانقلاب المرتزقة على مؤجرهم حين يتوقف عن الدفع، ليصبحوا عدواً له بمجرد وجود

الشراكة في قطاع الصحة:

أولاً: قطاع الصحة في مصر:

العوام غالباً ما يصب في مصلحة الأغنياء بدلاً من الفقراء . بل ويشير تقرير البنك الدولي أن التغيير الذي حدث في بداية القرن الماضي من انخفاض الوفيات وارتفاع متوسطات العمر المتوقع لن يستمر في التقدم في حالة عدم إشراك القطاع الخاص بسبب فشل الحكومة في تكريس المزيد من الموارد للقطاع، وقلّة احتمالية تغيير الفقراء من ممارساتهم اليومية التي تتسبب في ارتفاع عدد الوفيات بين الفقراء .

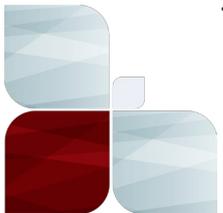
وقد بدأت الحكومة المصرية بالفعل في تخصيص بعض المستشفيات القائمة وإشراك القطاع الخاص في بناء المستشفيات الجديدة، ولكن تظلّ التساؤلات تحوم حول ما إذا كان القطاع الخاص بالفعل قادر على سد الثغرة التي خلفها سوء الإدارة والتوزيع، خاصة حين نستعرض الاتجاه العام للحكومة المصرية الحالية في توفير الخدمات العامة بشكل عام وفي قطاع الصحة بشكل خاص.

ثانياً: مشاريع الشراكة في الصحة في مصر:

أعلنت الحكومة المصرية من خلال الوحدة المركزية لشراكة القطاع العام والقطاع الخاص عن مشروعين في مجال الصحة تحت سلطة وزارة التعليم العالي لتبقيتهم لجامعة الإسكندرية، وهما مشروع مستشفى سموحة للولادة وبنك الدم، ومشروع مستشفى المواساة الجامعي التخصصي . ولا يتطرق الموقع الرسمي للوحدة المركزية للشراكة إلى تفاصيل المشاريع، حيث لا يذكر طبيعة المشروع ومسؤوليات المستثمر بدقة، كما لا يذكر المستثمرين الأساسيين للمشاريع أو التقدم الذي تم إحرازه بالمشروع . ويذكر موقع مؤسسة التمويل الدولية أن تحالف شركة البريق للاستثمار وتنمية المشروعات وشركة دار التجارة والمقاولات ديتاك وشركة سيمنز للمعدات والأجهزة الطبية وشركة جي فور اس لوتس الإنجليزية لإدارة المنشآت ستقوم بتنفيذ المشروعين، مستشفى سموحة للولادة ونقل الدم، ومستشفى المواساة التخصصي، وإدارتهما جزئياً . ويقوم بالإشراف على المشروعين كل من مؤسسة التمويل الدولية كالمستشار المالي للطرح، المستشار الفني (Mott Mac-donald)، والمستشار القانوني (Trowers & Hamlins) . وبالرغم من توقيع العقد في عام 2012 وإعلان أن مدة المشروع 3 أعوام، لا يزال المشروعين غير منتهيين، وقد تكون أحد الأسباب هي أن القرض البنكي المفترض طرحه لتحالف الشركات تم تخفيضه من 1.2 مليار جنيه مصري إلى 600 مليون دولار، أي نصف المبلغ المالي المتفق عليه في الأصل طبقاً لمصادر صحفية . وبالنظر إلى حالة مشروعات الشراكة الأخرى، نجد أن عدد من المشاريع قد تم تأخيرها مما يطرح العديد من التساؤلات حول ما إذا كانت الشراكة هي بالفعل الوسيلة التي تحقق القدر الأكبر من الكفاءة.

قبل التطرق لموضوع شراكة القطاع العام مع القطاع الخاص في مجال الصحة، لا بد من استعراض أهم ملامح قطاع الصحة في مصر. وأهمها المؤشرات الصحية والتغطية التأمينية. حسب تقديرات منظمة لصحة العالمية، يبلغ متوسط عمر المواطن المصري 71 عاماً، 10 أعوام أقل من المعدل العالمي، يتخلل تلك الـ 71 عاماً عشرة أعوام تعاش في تقدير منظمة الصحة العالمية في حالة من المرضية والعجز . وترتفع نسبة المصريين الذين يفقدون حياتهم بسبب أمراض القلب والأوعية الدموية كما ترتفع أعداد المصريين الذين يفقدون حياتهم بسبب السرطان . كما يعاني 27% من المصريين من ارتفاع ضغط الدم و يعاني 46.3% من النساء و 22.5% من الرجال من السمنة . ولا يخفى ارتفاع نسبة الإصابة بمرض التهاب الكبد الوبائي بمصر، فواحد من كل 10 بالغين بين سن 15 و 59 مصابين بالتهاب الكبد الوبائي . إضافة إلى ذلك، تعكس المؤشرات الصحية اختلافات واسعة في الحالة الصحية العامة بين الوجه القبلي والوجه البحري، وتتجلى تلك الاختلافات بين سكان المدن وسكان الريف . وبينما يوجد بالفعل نظام للتأمينات الاجتماعية بما فيها التأمين الصحي، يقف في طريق ذلك النظام الكثير من العقبات، يتعلق بعضها بالدعم وسوء توزيعه، والآخر يتعلق بارتفاع مستوى البطالة واتساع حجم القطاع الغير رسمي، مما يصعب مهمة التغطية . وقد ذكر تقرير البنك الدولي ضرورة تحسين قطاع الصحة بأسرع وقت ممكن، ومن ضمن توصيات البنك، جاءت توصية إشراك القطاع الخاص بغرض تحسين الخدمات الصحية ونشر التغطية الصحية . وطبقاً لتقديرات البنك الدولي يبلغ حجم الإنفاق من الجيب في قطاع الصحة 72% بالرغم من المجانية النظرية للعلاج . وعلى الجانب المقابل، أدى تدني الأجور للأطباء العاملين بالمستشفيات الحكومية إلى العديد من الاحتجاجات على مدى العقد الماضي، وكان آخرها أزمة الأطباء في أوائل عام 2016، والتي أشعل شرارتها أحداث الاعتداء على الأطباء المتكررة ، لكنها ضمت في طياتها مطالبات بتطبيق بدل العدوى وغيرها من المطالب المتعلقة برفع مستوى دخل الأطباء . وطبقاً لإحصاءات البنك الدولي، يعمل 80% من الأطباء العاملين بمستشفيات القطاع العام بالعيادات الخاصة بعد انتهاء الدوام الحكومي لتردي التعويضات المالية بالمستشفيات الحكومية .

وقد ظهرت دعوات لإشراك القطاع الخاص في مجال الصحة في عام 1992 تحت ادعاء أن خصخصة قطاع الصحة يؤدي إلى رفع مستوى الخدمة ونشرها، وأن تحسين القطاع



استحوذت شركة أبراج على أحد اثنين من أهم المعامل الطبية، معلمي المختبر وألفا في عام 2012. وفي خطوة باغتت المجتمع الطبي، قدمت المملكة العربية السعودية قرضا بقيمة 120 مليون دولار لتطوير مستشفى القصر العيني، مما أثار حفيظة نقابة الأطباء، و كانت قد عبرت النقابة عن أهمية تطوير مستشفى القصر العيني لما تعنيه تلك المؤسسة لكل من القطاع الصحي في مصر والكثير من المرضى الفقراء، ولكن أشارت النقابة أن لديها الكثير من المخاوف حول ما يعنيه ذلك القرض من تكاليف يتحملها الفقراء وحول حرية إدارة المستشفى وما إذا كان سيتم تقييدها بسبب ذلك القرض .

ثالثا: تجارب الشراكة في الصحة حول العالم:

تعددت تجارب الدول في الشراكة في مجال الصحة، لكن النتائج كلها تشوبها بعض العيوب الفادحة التي تجعل منظومة شراكة القطاع العام مع الخاص أقل من مجدية، خاصة في مجال بأهمية مجال الصحة. فعلى سبيل المثال، وإذا نظرنا إلى الدول الأعلى دخلا، في أستراليا، نجحت مستشفى جوندالوب في أستراليا تغطية المنطقة المطلوبة بكفاءة، ومع ذلك، تشير التقديرات أن التكلفة على الحكومة من الممكن خفضها عن المستوى الحالي، لكن يعتمد ذلك بالأساس على قدرة الحكومة على التفاوض مع شركاء المشروع. بالإضافة إلى ذلك، تعكس المؤشرات أن رقابة القطاع العام على المشروع غير كافية لضمان الجودة المطلوبة. وفي النظام الهولندي، بعد أن تم تطبيق نظام الشراكة في قطاع التأمين الصحي، صار للشركات الخاصة بعد أن أصبحت الموفر الأساسي والوحيد للتأمين الصحي في هولندا أن ترفض تغطية الأفراد الغير قادرين على تحمل تكاليف التأمين. وإذا التقننا إلى الدول الأقل دخلا، نجد أن مشاكل الشراكة تأخذ منعطفا أكثر حدة؛ ففي الهند، واجهت المشاريع عدة تحديات، ففي مركز الصحة بولاية اندرا براديش علي سبيل المثال، تأخرت الحكومة في تسديد التزاماتها، مما تسبب في نقص المعدات العملية اللازمة في المركز. وفي فييتنام، أدت شراكة القطاع العام مع الخاص إلى ارتفاع مطرد في التكاليف المدفوعة من الجيب، مما أدى بالمواطنين أن يلجأوا إلى أساليب الطب البديل والأدوية مباشرة بدون أوامر الطبيب. وفي ليسوتو، أصبحت مستشفى الملكة ماموهاتو التذكاري أحد المشاريع التي تعتبرها مؤسسة التمويل الدولي من المشاريع الناجحة، ولكن في تقرير موازي، وجدت منظمة أوكسفام أن المشروع يكاد يؤدي إلى إفلاس وزارة الصحة بليسوتو. فمنذ بداية المشروع، وخلال المفاوضات الأخيرة قبل توقيع العقد، قام شريك القطاع الخاص برفع الرسوم السنوية بنسبة 42% من المبلغ الأساسي، مستغلا ضعف موقف الحكومة بسبب عدم وجود منافس قوي. إضافة إلى ذلك، الفشل في تقدير

وطبقا للاستراتيجية المصرية لعام 2030، نجد أن اشراك القطاع الخاص في تنمية قطاع الصحة هو أحد الركائز التي تذكر في الاستراتيجية، وقد تكون الحجج التي تستخدمها الحكومة المصرية لتحفيز الاستثمار في قطاع الصحة أكبر دلالة على التوجه الذي تعتمزم الحكومة أن تسلكه لتحقيق التنمية التي تنشدها في قطاع الصحة. فعلى سبيل المثال، وعلى الرغم من احتجاجات الأطباء السابق ذكرها، تذكر الحكومة تدني مرتبات الأطباء كأحد الحوافز لجذب المستثمرين، بدلا من استخدام الاستثمار وموارد القطاع الخاص في رفع مستوى معيشة الأطباء. كما تستخدم الحكومة ارتفاع المصروفات في مجال الصحة وانخفاض اختراق التأمين الصحي كحوافز للقطاع الخاص. وبينما تعبر تلك الحجج عن فرصة استثمار جذابة، فهي لا تعبر عن نظام صحي عادل وشامل. بالإضافة إلى ذلك، تشير تصريحات وزير الصحة أحمد عماد عن مجانية العلاج إلى نفس التوجه الذي يدل على إخلاء الحكومة لنفسها من مسؤولية الرعاية الطبية والقاء العبء على القطاع الخاص. فقد صرح الوزير أن تهاوي المنظومة الصحية سببه الأساسي مجانية العلاج التي بدأها الرئيس جمال عبد الناصر، كما ذكر أن الدولة ستتكفل بـ30% من المشتركين بالمنظومة الصحية الجديدة، وأن القطاع الخاص سيتكفل بالبقية. وقد توجهت الحكومة إلى عرض بعض المستشفيات والمنشآت الطبية القائمة للشراكة مع مستثمري القطاع الخاص، فقد أعلنت الحكومة المصرية في أواخر عام 2016 عرض المستشفيات التكاملية، والتي يبلغ عددها 544 وتنتشر في قرى وريوع مصر للبيع، والتي قد كانا أنشئت بغرض توفير رعاية صحية للمواطنين القاطنين في مناطق متفرقة تبعد عن المراكز الطبية الرئيسية للقرى. وقد تم إهمال تلك المنشآت الصحية منذ أن تم انشائها، حتى تبقى منها 377 مستشفى، ولكن اعتبرتها وزارة الصحة غير مستقلة وغير مجدية، وعليه أعدت عددا من تلك المستشفيات بلغ 75 مستشفى لترحها على المستثمرين. وبطبيعة الحال، أصبحت مجانية تلك المنشآت محلا للشك، فإذا كانت المنشأة الواحدة تتكلف 30 مليار جنية تقريبا لتحويلها إلى مركز صحي مجدي وفعال، وتم تحويل تلك المنشآت إلى مشروعات بالشراكة مع القطاع الخاص، فتشير الدلائل أنه سيتم تحويل تلك المنشآت إلى منشآت ربحية، لسد تكلفة تطويرها أولا، ولتحقيق الربح للمستثمر ثانيا.

وأخيرا، ومما يثير قلق نقابة الأطباء فهو سيطرة شركات أجنبية بعينها على المنشآت الطبية، مما قد يؤدي درجة من الاستحواذ والاحتكار على الخدمات الطبية، فعلى سبيل المثال ذكرت نقابة الأطباء أن شركة أبراج تمتلك الآن 52.7% من مستشفى القاهرة الدولي ومستشفى كليوباترا، كما دخلت الشركة في مفاوضات على شركة أمون للأدوية المملوكة للدولة، وبالإضافة للمستشفيات وشركات الأدوية،

الصحية وفي نهاية الأمر سيضر بالفقراء ، وانتهاك الحق في الرعاية الصحية الذي يؤدي للوفاة هو في آخر المطاف تهاون بالحق الأساسي في الحياة.

قصور خدمات قطاع الصرف الصحي في مصر :

صرح محمد بدوي النائب العضو بلجنة الإسكان أن 89% من قرى مصر تعاني من سوء أو انعدام خدمات الصرف الصحي ، كما ذكر مساعد وزير الإسكان والمرافق والمجتمعات العمرانية، خالد عباس، أن الميزانية المطلوبة لتغطية الجمهورية بالكامل تتراوح بين 100-80 مليار جنيه . وينتج عن غياب شبكة الصرف الصحي العديد من الكوارث البيئية والصحية، ففي الكثير من الحالات، وبالأخص في الصعيد، تقوم المجتمعات المحلية بمحاولات لحل أزمة الصرف الصحي من خلال حلول متواضعة تعتمد على ما هو متاح من موارد، وغالبا ما تتسبب تلك الحلول في كوارث بيئية وصحية شديدة الخطورة.

وقد شهدت العديد من قرى أسوان حالات من اختلاط مياه الصرف بالمياه الجوفية والتي تعد مصدرا أساسيا للمياه في تلك القرى ، مما يؤدي إلى انتشار العديد من الأمراض والأوبئة خاصة وأن عيوب نظام الصرف تؤدي إلى انتشار مياه الصرف الصحي في تلك القرى والتي تتسبب في نشع بجدران المنازل، وهو ما يؤدي إلى انهيار بعض منها في وقت لاحق.

وحسب شهادات الأهالي في تلك القرى، يعاني الأطفال من العديد من المشاكل التنفسية ومشاكل الجهاز الهضمي الناتجة عن تعرضهم المستمر لمياه الصرف الصحي وما تجلبه من حشرات وبيكتيريا ، وقد ذكر عددا من الأهالي أنهم حاولوا التواصل مع الحكومة المحلية لحل أزمة الصرف الصحي دون جدوى، وطبقا لمؤسسة الجنوب للدراسات الجنوب للدراسات الاقتصادية والاجتماعية فقد قامت الحكومة بالاستجابة للشكاوي وأصدرت قرار وزارى بإنشاء محطات رفع ومعالجة وأسند المشروع إلى شركة المقاولون العرب بتكلفة كلية حوالى 55-50 مليون جنيه، ولم يبدأ المشروع سوى بعد أربعة أعوام من اعتماده في 2009 ثم توقف فجأة بعد عامين بسبب عدم توافر الموارد المالية المطلوبة لإكمال المشروع .

وبينما تمثل مشكلة غياب التغطية في ربوع مصر الجانب الأكثر وضوحا من أزمة الصرف الصحي ، ترصد المصادر الصحفية مرارا وتكرارا على مر العقد الماضي وقوع كوارث في شبكة الصرف الصحي القائمة، فعلى سبيل المثال وليس

حجم مستخدمى المشروع أدى إلى زيادة مصروفات الحكومة بالنسبة لمرضى العيادات الداخلية بنسبة 17% ومرضى العيادات الخارجية بنسبة 21% لتكون التكلفة الإضافية التي تحملتها الحكومة 4.3 مليون دولار في 2012 ليتضاعف ذلك الرقم إلى 9.4 مليون دولار في 2013. وقد تنازعت مؤسسة التمويل الدولي عن تثبيت نسبة من الرسوم السنوية المستحقة من الحكومة في مقابل التضخم، وتعكس تلك النسبة التكلفة الثابتة التي يتحملها شريك القطاع الخاص في بداية المشروع، وقد أدى إغفال تلك النقطة إلى تحمل الحكومة تكلفة تتزايد زيادة مطردة بسبب التضخم، ومن المتوقع أن تستمر تلك التكلفة في الازدياد، ومما يزيد الطين بلة، ارتفاع التكاليف يؤدي إلى عدم قدرة الحكومة على أداء مستحقاتها، مما يضيف فائدة على المبالغ المستحقة، والتي وصلت إلى الآن إلى 755 ألف دولار. وقد أشار بعض أصحاب المصالح من كل من القطاع العام والخاص إلى أن الخبرة والقدرة على إدارة مشروع الشراكة لم ولن تكون موجودة في الحكومة، مما يعني فشل مؤسسة التمويل الدولية في تقديم الاستشارة قبل بداية المشروع وفي تعزيز خبرات وقدرات الحكومة خلال فترة المشروع، وهي أحد أهم مسؤولياتها .

أخيرا: الشراكة، هل هي الداء أم الدواء؟

كما استعرضنا من حالات السابقة، يعود فشل الشراكة في أغلبية الحالات إلى عناصر مادية إما تتعلق بقدرة متلقي الخدمة من تسديد ثمنها، أو تتعلق بقدرة الحكومة على سداد تكاليف المشروع أو المبالغ المطلوب سدادها، وهي ما قد تكون النتيجة المتوقعة في حالة إقحام القطاع الربحي في مجال في أهمية ومصيري مثل قطاع الصحة. وفي حالة اشراك القطاع الخاص، يتحول دور الحكومة من دور موفر الخدمة إلى دور حماية متلقي الخدمة وأهمها حماية الطبقات الأكثر فقرا من التفرقة في تقديم الخدمة بناء على القدرة على تحمل التكلفة، ولا يقتصر دور الحكومة على ضمان توفير الخدمة فحسب، بل ضمان توفير الخدمة بالكفاءة والجودة الضروريتين، وتوفير آلية المحاسبة والمتابعة التي توفر للمواطن حق الشكوى والابلاغ عند حدوث أي إهمال طبي. وفي الحالة المصرية، تشير تصريحات المسؤولين بالتوازي مع عمليات الخصخصة ودعوى الاستثمار المبنية على انعدام التأمين والتغطية الصحية وانخفاض أجور الأطباء إلى مقاربة لا تأخذ العدالة وحماية متلقي الخدمة عين الاعتبار، وفي كل الأحوال فأن فلسفة شراكة القطاع الخاص مع قطاع الصحة الحكومي تتبع بالأساس من نظرة مسبقة تجاه الخدمة الصحية علي أنها سلعة و ليست حق مكفول، وبالتالي فتحقيق العدالة عبر هذا النظام هو أمر شديد التحدي. ويحذر خبراء الصحة حول العالم من أن خصخصة قطاع الصحة قد يؤدي إلى خلق تفاوت في تقديم الرعاية

والتي كان من المتوقع أن تصل إلى 150-200 مليون دولار .

وقد مول المشروع صندوق النقد الدولي وفازت شركة أوراسكواليا بحق تنفيذه وهي شركة مساهمة بين كل من أوراسكوم المصرية وأكواليا الإسبانية . وبدأ المشروع العمل في عام 2012، وتقوم المحطة بمعالجة الصرف الصحي لكل من القاهرة الجديدة ومدينتي والمستقبل .

وطبقا للعقد الأصلي، تقوم الحكومة المصرية بدفع رسوم ثابتة لخدمة الديون وتسديد العائد على حقوق المستثمرين . بالإضافة إلى ذلك، ينص العقد على أن هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة تتكفل بتكاليف الكهرباء كأحد البنود لتمير العقد .

وقامت الحكومة المصرية في عام 2015 بالتعاون مع شركة أوراسكواليا، الشركة المنفذة للمشروع، بتوسيع محطة المعالجة لتصل طاقتها الاستيعابية إلى 500,000 متر مكعب في اليوم، أي ضعف الطاقة الاستيعابية الأصلية للمحطة. وبدأت في دراسة لتحويل المحطة إلى محطة معالجة ثلاثية .

وكما سبق الذكر، فإن عقد المشروع من نوع الإنشاء والتشغيل والنقل، وهو أحد أنواع العقود الأكثر كثافة في رأس المال، ولهذا السبب ولأن القطاع الخاص بطبيعة الحال في هذه الحالة قطاع ربحي، فرأس المال الكثيف يأتي محملاً بالكثير من الشروط.

وتتعلق أحد شروط هذا العقد بقيام هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة بتحمل تكاليف الكهرباء ، وفي المناخ المتقلب لقطاع الكهرباء، يحمل هذا الشرط في طياته العديد من المخاطر، فمنذ توقيع العقد، تغيرت الأسعار والشرائح في قطاع الكهرباء، كما طرأت زيادات في أسعار منظومة الطاقة المصرية بأكملها، وعليه، فإن الحكومة سوف تتحمل تكاليف أعلى من التكلفة المقررة في العقد الأصلي، مما يتعارض مع السبب الأساسي للجوء لعقود شراكة القطاع الخاص والقطاع العام، ألا وهو عجز الميزانية عن توفير احتياجات المواطنين. وعلى صعيد آخر، يطرح موقع المشروع تساؤلات عن أولويات الحكومة في التوزيع الجغرافي لخدمات الصرف، فقد جاء اختيار موقع المشروع بناء على توقع زيادة عدد سكان منطقة القاهرة الجديدة من نصف مليون إلى ثلاثة ملايين في العشرين عامًا المقبلة ، ولكن علينا أن ننظر لأولويات توزيع خدمات الصرف في إطار أوسع في ضوء تصريح النائب محمد بدوي أن 89% من سكان قرى مصر يعانون من سوء الخدمات أو انعدامها .

وبالاطلاع على معلومات محطة أبو رواش، نجد أن الشركة الحائزة على العقد في مشروع المحطة، وهي تحالف مكون من شركات أوراسكوم للإنشاءات وأى كات المصريتين وأكواليا

الحصر، انفجر خط الصرف الصحي بمنطقة سبيكو بحي السلام في محافظة القاهرة ثلاثة مرات متتالية في أقل من شهرين حسب رواية أهالي المنطقة ، وأغرقت المياه المنازل المحيطة واضطر أهالي المنطقة لإخراج المياه من منازلهم يدويا، وسبيكو ليست الوحيدة التي تعاني من سوء شبكة الصرف الصحي فتلك المأساة تتكرر في العديد من المناطق في ربوع مصر .

وتلجأ الحكومة للاقتراض المباشر ولشراكات القطاع العام مع الخاص بهدف تغطية القرى الغير متصلة بشبكات الصرف الصحي وإنشاء الشبكات الجديدة للصرف، وقد وضع جهاز مياه الشرب والصرف الصحي خطة للمشروعات المستهدفة تنفيذها حتى نهاية عام 2022 والتي تتكلف نحو 21.7 مليار جنيهها، منها 17.1 مليار جنيه لإقامة محطات الصرف الصحي .

وبينما تلجأ الحكومة لمشروعات الشراكة كأحد المقاربات لتحقيق الاستفادة القصوى من القيمة مقابل المال ومن خبرات القطاع الخاص، تشير التجارب الدولية السابقة إلى مجموعة من المخاوف التي تشكل في الجدوى الحقيقية لمشاريع شراكة القطاع العام والخاص.

أولاً: مشاريع الشراكة في قطاع الصرف الصحي:

أعلنت الوحدة المركزية للشراكة عن ثلاثة مشاريع في قطاع الصرف الصحي، وبدأ بالفعل تطبيق مشروعين من أصل المشاريع الثلاثة، مشروع محطة معالجة مياه الصرف الصحي بأبو رواش ومحطة معالجة مياه الصرف الصحي في القاهرة الجديدة، أولهما في حيز التوقيع وثانيهما قيد التنفيذ. وأهم ما يميز هذه المشاريع أنها مشاريع من نوع الـ BOT أي تقوم الشركة المتعاقدة بإنشاء، وتشغيل، ونقل المشروع للحكومة المصرية عند الانتهاء من فترة التشغيل المتعاقد عليها.

وتعد عقود الإنشاء والتشغيل والنقل أحد أكثر أنواع العقود كثيفة رأس المال، ولذلك، بينما تحقق تلك المشروعات نقل الخبرة من القطاع الخاص إلى القطاع العام، فهي تتطلب من الحكومة تقديم العديد من الضمانات والشروط المجحفة بخلاف بعض أنواع العقود الأخرى التي تتطلب ضمانات وشروط تكون الحكومات أكثر قدرة على تحملها.

ثانياً: المشاريع في مصر:

في عام 2009 تم توقيع عقد تنفيذ مشروع محطة معالجة القاهرة الجديدة لمعالجة 250,000 متر مكعب من المياه يوميا ، ومن أجل تحفيز الاستثمارات من القطاع الخاص

ثالثاً: دراسة حالة لتجربة دولية في مجال الشراكة مع القطاع الخاص:

تنزانيا:

عانت تنزانيا في العقد الأخير من القرن العشرين من مشاكل متكررة في قطاع الصرف الصحي، تضمنت بعض من المشاكل التي تعاني منها مصر في نفس القطاع والتي دفعت الحكومة المصرية لطريق الشراكة، وقد لجأت الحكومة التنزانية إلى إنشاء هيئة حكومية جديدة أسمتها سلطة دار السلام للمياه والصرف الصحي، وتم إنشاء تلك الهيئة عام 1997 لحل مشكلة الصرف الصحي في كل من دار السلام، وكيباهيا، وباجامويو .

ووقع على عاتق سلطة المياه التنزانية إيجاد حل لكل المشاكل التي يواجهها القطاع والتي منها ذلك قلة الموارد وعدم كفاية موارد الميزانية لتغطية احتياجات الإنفاق على خدمات المياه، وسوء مستوى هذه الخدمات وانعدام الصيانة.

وبسبب سوء الإدارة وانحدار المرتبات لم تتمكن سلطة المياه من حل الأزمة، مما أدى إلى اللجوء إلى القطاع الخاص، وقد نجحت سلطة المياه في التعاقد مع القطاع الخاص في عام 2002 وذلك بعد 6 أعوام من المفاوضات . وتم التعاقد مع شركة مكونة من تحالف بين شركة بريطانية وشركة ألمانية، وكان تحالف الشركتين ينقصه المعايير المطلوبة للحصول على المناقصة، ولكن بسبب التخبث الإداري وضبابية العملية، قامت كل الشركات المتقدمة بالانسحاب ولم يبق سوى التحالف الفائز، وتم منح التحالف المشروع بالرغم من تشكك فريق البنك الدولي للمشروع في صحة الخطة المالية للمشروع، وقام مستثمر تنزاني بالتعاون مع التحالف بإنشاء شركة «خدمات المياه للمدينة»، ووقعت شركة خدمات المياه للمدينة العقد مع سلطة المياه والصرف الصحي .

فشل المشروع في تحقيق المغزى الأساسي منه، ألا وهو توزيع الخدمة والحد من المياه المتسربة وتحقيق الأرباح. فبسبب اتصال العديد من المواطنين بالشبكة بشكل غير قانوني، لم تستطع الشركة الحد من المياه المتسربة، كما أنها لم تنجح بالتالي في تحقيق الأرباح المطلوبة. وفشلت الشركة في تخفيض نسبة المياه المتسربة من 70% إلى 44% وهي النسبة التي كانت تستهدفها، وأخلت بالعديد من الشروط المتفق عليها في العقد مثل دفع الإيجار لسلطة المياه والصرف. وبحلول 2005، وصلت خسائر الشركة إلى 12.3 مليون دولار، وتم إحلال العقد في منتصف العام 2005 .

وتعود الأسباب الرئيسية في فشل التجربة التنزانية إلى عدم

الأسبانية وفيولا الفرنسية ، ونظرا لأن شركتي أوراسكوم وأكواليا هما منفذتين مشروع محطة القاهرة الجديدة ، وفي ظل غياب تفاصيل العقد الخاصة بالمشروعين، يثير هذين التعاقدين الكثير من علامات الاستفهام عن كونهما وقعا بناء على قرار موضوعي منزه عن أي محاباة من أي نوع.

وقد حددت منظمة التعاون والتنمية عشرة مبادئ أساسية لنجاح مشاريع شراكة القطاع العام والخاص ، وباستعراض هذه المبادئ نجد أن المشاريع المنفذة أو المخططة في مصر تتعارض مع هذه المبادئ.

فعلى سبيل المثال، تتضمن هذه المبادئ الشفافية وضرورة إطلاع الرأي العام على تفاصيل المشاريع وطريقة تمويلها وتفاصيل تنفيذها وهيكل إدارتها، وأخيراً، مقارنة تكلفة الشراكة بالمقارنة مع التكلفة المتوقعة في حالة عدم اللجوء إلى الشراكة . أما في الحالة المصرية فإن المعلومات التي تتيحها الحكومة عن المشروع محدودة، وتتضمن الشركات وتاريخ التوقيع وتاريخ التشغيل، كما تتضمن التكلفة الكلية التي يتكفلها المشروع بدون التطرق لتفاصيل التكلفة أو مقارنتها مع التكلفة المتوقعة في حالة عدم اللجوء للشراكة. وتتناول مبادئ منظمة التعاون والتنمية كذلك ما يتعلق مشاركة مستخدمي الخدمة في وضع الأولويات لمخطط المشروع لتحقيق الاستفادة القصوى من الاستثمار وضمان تقديم الخدمة بما يتناسب مع احتياجات المستخدمين وما يليق بالسياق الثقافي والاجتماعي ، وهي أحد المبادئ الغائبة عن مشاريع الشراكة في مصر حتى هذه اللحظة.

وأخيراً، ذكرت منظمة التعاون الدولي والتنمية مبدأ التنافسية كأحد أهم المبادئ الضرورية للتأكد من جدوى المشاريع وتنفيذها بالفعالية القصوى وتحقيق أعلى كفاءة ممكنة لتكلفة المشروع، وذلك لأن ظهور الاحتكار في قطاع الخدمات العام يؤدي إلى سهولة التلاعب بتلك الخدمات و إلى إهمال الشركة القائمة على المشاريع لجودة الخدمة.

وكما أسبقنا الذكر فإن المشروعين الحاليين في مجال الصرف الصحي يشتركان في شركتين قائمتين على تنفيذ المشروع، مما يرفع علامات استفهام حول ما إذا كان ذلك تمهيداً للطريق نحو احتكار تلك الخدمات، أم أنه من محض الصدفة أن قدم التحالف الذي يضم نفس الشركتين المناقصة الأنسب في المشروعين. وبينما تكون الشراكة في أغلب الأوقات الملاذ الأخير، مرت بعض الدول بتجارب ناجحة ومرت بعض الدول الأخرى بتجارب لم تحقق المطلوب.



وأخيراً، فإن مواكبة التجارب الناجحة لسياسات المشاركة عالمياً من حيث البعد الاجتماعي وعدالة التوزيع وإشراك مستخدمي الخدمات أمر ضروري لضمان تطور منظومة الصرف الصحي والخدمات العامة، وهي الضمانة الوحيدة لعدم الوقوع في فخ المركزية والتهميش المجتمعات النائية وحرمانهم من حقوقهم المكتسبة بالمواطنة.

التعليم: قطاع جديد في إطار مشاركة القطاع الخاص

في الفترة الأخيرة شهد الشارع المصري العديد من الاحتجاجات تتعلق بالتعليم قبل الجامعي سواء من أولياء الأمور أو الطلاب أو المعلمين لتدني المنظومة التعليمية. فاحتج القطاع الأول على المناهج والثاني على منظومة الامتحانات والآخر على انخفاض مرتباتهم وعدم توفير الأمان الوظيفي أو المالي لهم. وتكرر تلك الاحتجاجات بصفة مستمرة بسبب تردي المنظومة التعليمية.

وينعكس مستوى المنظومة التعليمية على ترتيب مصر في التقارير الدولية الخاصة بترتيب الدول من حيث جودة التعليم، فقد أوضح تقرير مشترك بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ووزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري لعام 2015 تحت عنوان «التقدم الذي أحرزته مصر نحو تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية» حقيقة أن نسبة الطلاب الملتحقين بمرحلة التعليم الإعدادي وليسوا على دراية كافية بأساسيات القراءة والكتابة تصل إلى 35% أو أكثر.

وقد يوجد رابط قوي بين هذه المعلومة وبين حقيقة حصول مصر على المركز الأخير عامي 2013 و2014 والمركز قبل الأخير عام 2015 من بين 140 دولة بالنسبة لمؤشر جودة التعليم الابتدائي الخاص بتقرير التنافسية العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي. وقد يكون سبب وجود تلك الحقيقتين كواقع مفروض على المجتمع المصري هو ضعف الإنفاق الحكومي على التعليم بشكل عام شاملاً التعليم قبل الجامعي.

يعتبر التعليم الحكومي المقدم من قبل الدولة في مصر من الخدمات الأساسية التي يعتمد عليها أطراف الشعب لتوفير تعليم لذويهم. ففي العام الدراسي 2016/2015، بلغت أعداد التلاميذ الملتحقين بالتعليم الحكومي -بنين وبنات- ما يزيد عن 18 مليون طالب/ة، بينما بلغ عدد المسجلين في التعليم الخاص ما يقارب المليون طالب/ة. ومع ارتفاع أعداد الطلبة، تلتزم الدولة بتوفير تعليم مجاني واثابته بالنسبة لمرحلة التعليم قبل الجامعي كما ينص الدستور المصري والمواثيق الدولية، وتحقق هذا الالتزام عن طريق الدعم المالي

الالتفات إلى المنظومة الإدارية والقوانين التي تحكم تعريف الخدمة، بالإضافة إلى فشل المؤسسة الحكومية في مراقبة أداء القطاع الخاص، وعدم قدرتها على مطالبته بتحسين أدائه مما أدى في نهاية الأمر إلى إيقاف المشروع لغياب أي طريقة للمحاسبة والمطالبة بتحسين الخدمة.

وأخيراً، ومن أهم العوامل التي لا يلتفت إليها صانعو القرار عند القيام بالشراكة هي تجاهل عدد من العناصر المؤثرة في نجاح المشروع مثل الواقع الثقافي والاجتماعي لمستخدمي الخدمة، والفشل في استعراض طرق التدخل للحد من الاستهلاك غير القانوني للخدمة، وربما يكون السبب في تجاهل تلك العناصر هو صعوبة قياسها أو طرحها في العقد، ولكن التجارب أثبتت أن تجاهل العناصر الاجتماعية قد يكون العنصر الفاصل في نجاح المشروع.

رابعاً: هل من سبيل لتجنب مخاطر نظام المشاركة؟

تغير شكل شراكات القطاع العام والخاص بشكل ملحوظ منذ بداية الألفية الثانية عن نظيرتها في السنوات التي سبقت ذلك، فقد توصلت الحكومات والمؤسسات الممولة على حد سواء إلى مجموعة من الإجراءات الاحترازية وأشكال العقود التي من شأنها أن تقلل حجم المخاطر المالية والإدارية في مشروعات شراكة القطاع العام والخاص. فعلى سبيل المثال، أثبتت التجارب في عدد من الدول أن عقود الاستئجار أكثر نجاحاً من عقود التشغيل والنقل لبقاء الحكومات في مقعد القيادة فيما يخص إدارة المشاريع والتأكد من مستوى الخدمة والحفاظ على عدالة التوزيع والأسعار.

وبصفة عامة في دولة تعث بالفساد، سيظل السؤال حول كيفية السيطرة على مخاطر مشاركة القطاع الخاص للدولة في المشروعات العامة بلا إجابة.

كما أن التخبط السياسي يشكل تهديداً على الخدمات العامة بأنواعها، مروراً بمنظومة الصرف الصحي، فعلى سبيل المثال العقود التي تم توقيعها قبل أحداث ثورة الخامس والعشرين من يناير تم تأجيل تنفيذها، وبالرغم من تشغيل مشروع القاهرة الجديدة بالفعل، يبقى المناخ السياسي المضطرب عقبة في طريق المستثمرين، والممولين، ومقدمي الخدمات على حد سواء.

وإذا كان لا بد من مشاركة القطاع الخاص في تقديم الخدمات العامة، فلا بد من إرساء السياسات الضامنة لأحقية الدولة في مراقبة القطاع الخاص وواجب الدولة وشريك القطاع الخاص في تنفيذ شروط العقود.

الذي تقدمه الحكومة في ميزانيتها العامة للإنفاق على قطاع التعليم.

لذلك، سنناقش في السطور القادمة بعض الجوانب الخاصة بشراكة القطاع العام والخاص (PPP) Public Private Partnership، واستعراض الخطوات التي تم تنفيذها حالياً في الشراكة بقطاع التعليم و النظر الي حلول أخرى من الممكن أن تكون بديلة عن مشاركة القطاع الخاص الذي تتركز أهدافه على الربح

أولاً: شراكة القطاع العام والخاص في مجال التعليم:

توجد العديد من العقود التي تتم في إطار شراكة القطاعين العام والخاص بقطاع التعليم في مجالات مختلفة من الخدمة التعليمية، سواء في مجال المخرجات التعليمية - بمعنى تقديم الخدمة التعليمية ذاتها- أو المدخلات التعليمية . مثل تصميم المناهج التعليمية واستخدام البنية التحتية.

ومن أهم عقود الشراكة في مجال التعليم هي عقود الإدارة التي تعطي الحق للقطاع الخاص في إدارة مدرسة أو مجموعة من المدارس والقيام بالمهام المالية والفنية والتعليمية، ويوجد أيضاً نوع آخر يعتمد على شراء المخرج التعليمي من المدارس الخاصة من خلال تعاقد الحكومة معهم على التحاق عدد معين من الطلاب بمدارسهم و تحمل الحكومة المصاريف الخاصة بالطلبة أثناء تلقيهم الخدمة التعليمية ويعرف هذا النوع بالـ (voucher). وفيما يخص نموذج الشراكة الذي يتم تطبيقه حالياً بمصر، فهو يركز على عقود خدمات البنية الأساسية، والتي تعطي القطاع الخاص عقود متميزة بملكية المدارس لمدة طويلة المدى كحق انتفاع وتنتقل هذه الملكية بعد انتهاء المدة إلى الدولة مرة أخرى، ويتحمل القطاع الخاص في هذا النوع من العقود تكاليف البناء والإنشاء والصيانة والتجهيز والإدارة.

وبدأ تاريخ الشراكة في قطاع التعليم مع أول تعاون بين الحكومة الألمانية والمصرية عام ١٩٩١ تحت مبادرة «مدارس مبارك أو مبارك كول» لرفع كفاءة طلاب التعليم الفني في مرحلة التعليم قبل الجامعي من خلال تدريبهم في شركات خاصة، وقد أطلق على هذه الشراكة أسم «مشاركة وتعاون القطاع العام والخاص» public private co-op-eration and partnership.

وفي عام ٢٠٠٦ بدأ دور الحكومة الحقيقي في تفعيل دور القطاع الخاص ومشاركته من خلال وضع السياسات لرسم الخطوط العريضة لمشاركة القطاعين في تقديم البنية الأساسية. في تقرير لوزارة المالية صدر عام ٢٠٠٩ عن المشاريع المختلفة التي سيتم تكليفها للوحدة المركزية

وقد خصص الدستور المصري الصادر في 2012 -الأول بعد ثورة يناير- نسبة «كافية» من الناتج القومي للإنفاق على قطاع التعليم، ثم جاء دستور ٢٠١٤ وحدد هذه النسبة لتكون ٦٪ من إجمالي الإنفاق العام من موازنة الدولة تشمل التعليم ما قبل الجامعي والجامعي، ولكن تقاعصت الدولة عن الالتزام بالنسبة المخصصة للتعليم قبل الجامعي والتي نص عليها الدستور، ومع إقرار الموازنة المعتمدة للعام المالي 2016-2017، تحايل مجلس النواب لرفع معدلات الإنفاق على التعليم، كوسيلة لرفع الحرج عن الحكومة، من خلال دمج مخصصات قطاع الشؤون الثقافية في الأزهر، وكذلك دعم اشتراكات الطلبة والمنح الدراسية من وزارة التضامن الاجتماعي، ومخصصات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم، ونصيب القطاع من فوائد خدمة الدين لموازنة قطاع التعليم، برغم أن تلك المخصصات لم تكن تدرج في موازنة ذلك القطاع في موازنات الأعوام السابقة.

وقد تم تخصيص حوالي ١١.١ ٪ من الموازنة العامة للدولة خلال العام المالي - ٢٠١٦/٢٠١٧ - لقطاع التعليم ككل، وكانت مخصصات قطاع التعليم (قبل الجامعي والجامعي) 103.9 مليار جنيه، وعند قياس نسبته من إجمالي الناتج المحلي المذكور في مشروع الموازنة، يظهر لنا أن نسبة قطاع التعليم الفعلية حوالي 3.2% أي نصف النسبة المقررة دستوريا وهي ٦٪.

وتصرح الدولة دائماً أن عجزها وتقاعسها عن تقديم الدعم المالي لقطاع التعليم سببه ارتفاع عجز الموازنة وتراكم مشكلة الديون في ظل عدم استقرار النمط التنموي في المجال الاقتصادي. لذلك، اتجهت الدولة في تطبيق مشروع الشراكة مع القطاع الخاص لبناء المدارس في مرحلة التعليم قبل الجامعي لتدبير الخدمات التعليمية العاجزة عن توفيرها تحت المشروع القومي لبناء المدارس الذي يتم الانتهاء حالياً من أولى الخطوات الخاصة به.

الحديث عن الشراكة مع القطاع الخاص في مجال التعليم غير جديد، فقد تم تطبيقه بشكل غير مباشر في مجال التعليم الفني تحت مسمى التعاون بين القطاع العام والخاص، وتم أيضاً طرح ومناقشة العمل على تنفيذ هذا المقترح في البنية التحتية في مشروعات عامة ومنها التعليم. وتتسم هذه النوعية من المشاركة بعدد من المشاكل التي تفرض تساؤلات على الجهات الراعية لمثل هذه المبادرات داخل الدولة حول إمكانية مساس دخول القطاع الخاص في التعليم بالحقوق المدنية والاجتماعية ؟

الوزارات المختصة بالمشاريع - مثل وزارة التربية والتعليم - والوحدة المركزية لمشاركة القطاع الخاص التابعة لوزارة المالية، ويتمثل عمل تلك الجهات في كونها جهات استشارية لطرح مشروعات المشاركة والتعاقد لإعطاء استشارات فنية ومالية وقانونية. فقد وضع قانون ٦٧ واللائحة المنظمة له بأن من حق الوحدة المركزية التعاقد مع هذه الجهات لتقديم الدراسات والمستندات الخاصة بمشاريع المشاركة.

وفي هذا السياق، تم الإعلان عن اختيار تلك الشركات، بنظام الأمر المباشر، لتقديم خدمات متعددة للمشروع القومي للمدارس المتميزة، وتشمل تلك الجهات الكلية الفنية العسكرية التابعة لوزارة الدفاع، وشركة سري الدين وشركاه القانونية، وشركة «NI capital» للاستشارات المالية وإدارة الأصول التابعة بالكامل لبنك الاستثمار القومي. وستتولى تلك الشركات مهمة إعداد مستند التأهل المسبق وكان دور شركة إن أي كابيتال كمستشار مالي، وشركة هاني سري الدين كمستشار قانوني، ومركز الاستشارات الهندسية بالكلية الفنية العسكرية كمستشار فني .

وقد تضمن مستند التأهل بنود عديدة توضح الشروط والمعايير الخاصة بالمشروع، ومن تلك المعايير الحد الأدنى والأقصى لأعداد المدارس التي يستطيع المتأهل التقدم لتنفيذها، وذلك بحد أدنى ٣ مدارس وأقصى ١٢ مدرسة. وتوجد شروط فنية ومالية لكل معيار يجب على المستثمر استيفائها ليتم أخذ طلب تأهله بجدية مثل المعيار الفني والمالي، وقد تم تقسيم فئات التأهل إلى ثلاث فئات كل منها لها حد أقصى من أعداد المدارس وشروط مختلفة للتأهل:

- الفئة الأولى من ٣ إلى ٦ مدارس.
- الفئة الثانية من ٣ إلى ٩ مدارس.
- الفئة الثالثة من ٣ إلى ١٢ مدرسة.

ويتعين على المتأهلين استيفاء شروط خاصة بالمعيار الفني، فعلى المتأهل للفئة الأولى أن يثبت بالمستندات تمكنه من إدارة وتجهيز وتشغيل وصيانة وتقديم ما يثبت إدارته للخدمات التعليمية في مدرستين كخبرة سابقة لشرط تأهيله لتلك الفئة، وترتفع خبرة إدارة المدارس في الفئة الثانية لتصل إلى ٣ مدارس، وأخيرا للفئة الثالثة، يجب أن يمتلك المتأهل خبرة مسبقة في إدارة ٤ مدارس.

وأما عن المعيار المالي، يُشترط على المتأهل أن يمتلك القدرة على الاقتراض أو امتلاك رأس مال معين حسب كل فئة. فالفئة الأولى يستلزم على المتأهل لها أن يمتلك رأس مال أو يستطيع أن يقترض ١٥ مليون جنيه، وترتفع قدرة الاقتراض ورأس المال إلى ٣٠ مليون جنيه في الفئة الثانية، وتصل إلى ٤٥ مليون جنيه للفئة الثالثة.

للمشاركة مع القطاع الخاص بوزارة المالية، اشتمل التقرير على المشروعات المتعلقة بقطاع التعليم والتي تضمنت بناء ٢٢١٠ مدرسة على مدار خمس سنوات بعقود طويلة المدى للقطاع الخاص تعطي له الحق في تجهيز المدارس وصيانتها وتمويلها وإمدادها بالخدمات غير التعليمية مثل أعمال الصيانة والنظافة وخدمات الأمن على مدى زمني ١٥ عاما، ولكن لم يتم تفعيل هذا المشروع على أرض الواقع.

وفي عام ٢٠١٠، تم إصدار القانون رقم ٦٧ لتنظيم مشاركة القطاع العام والخاص بمشروعات البنية الأساسية والخدمات العامة، وبعدها بعام، صدرت اللائحة التنفيذية له، و يعد كل من القانون واللائحة أحد أهم التوصيات التي قدمتها وزارة المالية، وقبلها المؤسسات المالية الدولية بضرورة وجود تشريع قانوني بديلا عن القانون رقم ٩٨ لعام ١٩٩٨ المنظم للمناقصات والمزايدات والذي كان يفتر إلى بنود ومعايير عديدة كانت من المفترض أن تنظم عملية للشراكة.

وفي عام ٢٠١٥، صرح وزير الاستثمار خلال مؤتمر Eu-romoney «يوروبني» عن توجه الحكومة لتحرير قطاع التعليم، وهو ما أكد عليه وزير التعليم السابق، الهلالي الشربيني الهلالي» مع بداية عام ٢٠١٦ بتصريحه بأن وزارة التربية والتعليم تقدمت بمشروع لبناء مدارس متميزة مع القطاع الخاص عن طريق توفير أراضي من طرفها إلى القطاع الخاص حتى يتسنى لهم بناء وتجهيز وإدارة المدرسة بعقود تمتد إلى ٤٠ عاما وتحصيل مصاريف مدرسية من الطلاب يتم الاتفاق على هيكلها بين الطرفين. ومنذ أن أعلن الوزير عن تلك الفكرة، عُقدت العديد من الاجتماعات مع مستثمرين من المصريين والعرب وبنوك التنمية للحديث والترويج عن أهمية قطاع التعليم كونه من المجالات المضمونة في الاستثمار.

ثانيا: الشراكة ووجهها القانوني:

قررت وزارة التربية والتعليم طرح ٢٠٠ قطعة أرض كمرحلة أولى لمدة ٤٠ عاما كحق انتفاع ضمن أولى خطوات المشروع، وقد أعلن الشربيني الهلالي الشربيني في تصريحات صحفية عن تقدم ٨٠ مستثمر مصري وعربي بأوراقهم خلال فترة التأهيل التي حددتها الوحدة المركزية للشراكة التابعة لوزارة المالية بداية من أغسطس من هذا العام وحتى نهاية شهر سبتمبر، ويندرج المشروع القومي لبناء المدارس المتميزة في خانة مشاريع «تحت الطرح» حسبما جاء على الموقع الرسمي لوحدة الشراكة التابعة لوزارة المالية، وهي الجهة المشرفة على المشروع وفقا لقانون ٦٧ لسنة ٢٠١٠.

وتوجد كيانات أخرى مشتبكة مع مشاريع الشراكة، بجانب

تتاوله الموقع الرسمي للمشروع أن السبب الرئيسي لتتفيذ المشاركة يهدف إلى خفض الكثافات العالية داخل الفصول المصرية والتي تسببت في إنشاء نظام الفترات المدرسية داخل المنظومة التعليمية.

وأيضاً جاءت المبادرة لتعطي القطاع الخاص حق امتلاك المدارس كحق انتفاع لمدة ٤٠ عاماً دون توضيح الأسباب وراء امتداد العقود لهذه الفترة الطويلة من الزمن، مع العلم بأن المادة الثانية من قانون ٦٧ تنص على أن الحد الأقصى لمدة عقود الشراكة هي ٣٠ عاماً، وفي حالة تجاوز الحد الأقصى يكون ذلك لسبب جوهري وبعد موافقة من مجلس الوزراء بناء على توصية مقدمة من اللجنة العليا لشئون المشاركة. ومرة أخرى، لم يعرف الرأي العام ما هو السبب الجوهري الذي يعطي القطاع الخاص إمتياز بامتلاك مدارس وتحقيق أرباح من وراءها خلال كل هذه الفترة.

والنقطة الأخيرة تتعلق بأمرين، الأول خاص بتهميش حق المجتمع في معرفة المعلومات الكافية والثاني بالانحياز لمؤسسات بعينها وكليهما يتناقض مع نصوص قانون الشراكة. فقد نصت المادة ١٣ من اللائحة التنفيذية لقانون ٦٧ على أن اختيار مستشاري الطرح المنفذين والقائمين على تقديم الاستشارات لمشاريع الشراكة يتم من خلال مناقصات عامة أو محدودة، ومن الممكن عند اقتضاء الأمر «وللمصلحة العامة» أن يتم الاتفاق مع الشركات الاستشارية بالطريق المباشر دون الالتزام بالمناقصات وبعد موافقة وزير المالية. ومرة أخرى، لم يتم تحديد ما هي المصلحة العامة التي ساهمت في الاتجاه إلى الإسناد بالطريق المباشر في التعاقد أو الإعلان عن أسباب إختيار شركة هاني سري الدين أو إن أي كابييتال أو مركز الاستشارات الهندسية بالكلية الفنية العسكرية. وجدير بالذكر، أنه تم الإعلان عن تشييد شركة أي إن كابييتال التابعة لبنك الاستثمار القومي في شهر ديسمبر ٢٠١٥، أي قبل شهور من إطلاق مشروع الشراكة مع القطاع الخاص في بناء المدارس، مما يعني عدم وجود الخبرة الكافية - كمؤسسة - لإعطاء الاستشارات بمشروع بهذا الحجم والذي له أبعاد وتأثيرات عديدة على الشأن المالي والاقتصادي والاجتماعي. وقد استتنت خطوة التعاقد المباشر شركات استشارية مالية وفنية وقانونية من فرصة الاشتراك في هذه المشروعات والتي قد تتخفض تكلفة التعاقد معها، علاوة على أنه لم يتم الإعلان عن تكاليف التعاقد مع الشركات الاستشارية التي تم إختيارها. وتثير تلك الملابس القلق في ظل تجارب دولية سابقة في مجال الشراكة انتهت إلى دفع مبالغ مرتفعة ومبالغ فيها للشركات الاستشارية والتي في بعض الأحيان لم تتناسب التقارير الصادرة عنها مع العمل المطلوب وصنفت بالسطحية.

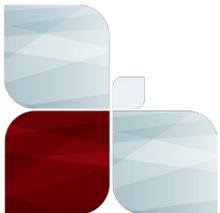
وتوضح شروط المعيارين السابقين الفئة المستهدفة من رجال الأعمال للتأهل لتلك المشروعات، وهم كبار أصحاب رأس المال الذين في قدرتهم تمويل أو اقتراض مثل هذه المبالغ، يعني ذلك أيضاً استثناء صغار ومتوسطي رجال الأعمال أو المهتمين بالتعليم ولهم خبرة في هذا المجال من التأهل للمشروع لعدم ملائمة خبراتهم أو تمويلهم للشروط التي أعلنت عنها المعايير.

وقد وضعت تلك الشروط كضمانة للالتزام بالمشروع - من قبل القطاع الخاص - من بدايته لنهايته ولكنها في ذات الوقت تهمش دور الكيانات الأصغر المتواجدة داخل العملية التعليمية ولها أدوار مختلفة ومهمة داخل المنظومة التعليمية مثل الجمعيات التي تعمل في المجتمع المدني والتعليم المجتمعي.

ثالثاً: مخاوف الشراكة ووجهها القبيح :

تشير الشراكة بين القطاع العام والخاص العديد من المخاوف بشأن الحقوق الاجتماعية، وذلك بسبب طبيعتها المركبة التي تجعل من الصعب مراقبتها في ظل قلة شفافية تلك التعاقدات. فمن البداية، تُصمم معظم مخططات طرح المشروعات للشراكة في المكاتب المغلقة ولا يتم عرضها على النقاشات العامة المعلنه للبحث في هذا الشأن، أو مشاركة الرأي العام في قياس المخاطر التي من المفترض أن يشارك فيها القطاعين والأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لمثل هذه المشاريع علي المجتمع وبحث إن كانت الحل الأمثل للوضع الاقتصادي والمجتمعي أم يجب البحث عن بديل آخر ومدى صداقية وعود الشراكة التي يبني عليها المشاريع. وفي نفس السياق، تتسم معظم العقود التي يتم إبرامها بين القطاعين بتعقد شديد في بنودها يهدف إلى ضمان الأرباح للقطاع الخاص ، ويضاف إلى ذلك ضمان استقرار ربح مستمر بعقد واحد يمتد إلى فترة طويلة من الزمن تصل إلى ٢٥ عام.

وأما عن الحالة المصرية وما يخص مشروع الشراكة لبناء المدارس المتميزة مع القطاع الخاص، فقد انققت بعض النقاط المتعلقة بهذا المشروع حتى الآن مع ما جاء في الفقرة السابقة بخصوص نقص الشفافية والعلانية وفي بعض الأحيان التحيز وعدم توضيح المعلومات اللازمة. ففي المادة الثانية لللائحة التنفيذية لقانون ٦٧، هناك إلزام لوزارة التربية والتعليم - وهي الجهة الإدارية القائمة على إعداد المشروع - بعمل دراسة تناقش الأوجه الفنية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية للمشروع لمعرفة الفائدة منه وعرضها من بعد على الوحدة المركزية للشراكة. مثل هذه الدراسة لم يتم إتاحة تفاصيلها على المجتمع المصري أو الرأي العام، كل ما



رابعاً: تهميش التعليم المجتمعي غير الربحي.

أوائل الكيانات التي عملت في هذا المجال، عدد من أوراك السياسات والتوصيات للاهتمام والنظر إلى التعليم المجتمعي بصورة أوسع تسمح لحل أهم المعوقات التي تؤثر على إتاحة التعليم للأطفال الأكثر احتياجاً. ومن أبرز المشكلات التي يواجهها هذا النوع من التعليم عدم وجود تشريع واضح ينظم أشكال البنية الأساسية لمدارس التعليم المجتمعي، وغياب الخريطة التعليمية التي توضح أهم المناطق المحرومة من الخدمات التعليمية في القرى والنجوع والعشوائيات. وإضافة إلى ذلك، يقتصر التعليم المجتمعي على تقديم تعليم للمرحلة الابتدائية فقط ولا تسمح التشريعات المصرية بفتح مدارس أو فصول تقدم المرحلة الأعلى وهي الإعدادية في المناطق المهمشة، وتوضح تلك المشكلة النظرة الضيقة التي تنظر لها الدولة للمخرج من هذا التعليم ومن النظام ككل. وأخيراً، يعتبر عجز التمويل المالي المقدم للتعليم المجتمعي المعوق الأساسي في تهميش هذا النوع من التعليم.

من الممكن أن نقف على الدولة حول عدم الاهتمام بالتعليم المجتمعي باعتباره بديل مؤقت أو فرصة ثانية لمن لم يستطع الالتحاق بالنظام الرسمي، ولكن عندما ترتفع معدلات الفقر عام بعد عام ومع عدم التوسع في الإنفاق على التعليم بسبب عجز الموازنة، يجب علينا النظر له كنظام مساعد وأساسي يقدم الخدمة التعليمية لمن لا يستطيع الالتحاق بالتعليم العام أو الخاص لأسباب اقتصادية أو جغرافية. ومثلما تتجه الدولة حالياً لمشاركة القطاع الخاص في مشاريع قومية لبناء المدارس، ووضع التشريعات الخاصة بذلك وتسهيل إجراءات البناء والترخيص على القطاع الخاص وإبرام عقود معه تصل مدتها إلى ٤٠ عام ومنحه حق إمتلاك المدارس والتربح من وراءها كنوع من الاستثمار، من الممكن التيسير على التعليم المجتمعي وتخفيف القيود الواقعة عليه والسماح له بالتوسع ودعمه مالياً هو الآخر لتقديم خدمات تعليمية لفئات من الصعب التربح من وراءها لتردي أوضاعهم الاقتصادية.

إن السبب الرئيسي وراء طرح مشروع الشراكة في مجال التعليم بين القطاع العام والخاص هو ضعف التمويل الحكومي والتزام الدولة بإتاحة تعليم للجميع، هذا السبب نفسه يحتم على الحكومة تيسير السبل أمام التعليم المجتمعي أو على الأقل ترك الوضع كما هو عليه دون إصدار تشريعات تقيد عمل المجتمع المدني والجمعيات الأهلية. ولكن يرى مجلس النواب أن عمل الجمعيات الأهلية ليس بالشأن المهم أو المساعد للدولة في تقديم خدمات يصعب على الحكومة توفيرها لأسباب عديدة، وعليه، أصدر مجلس النواب قانون جديد يشمل معوقات أكثر تعرقل عمل الجمعيات الأهلية وذلك يتسبب في توقف تقديم خدمات، هي في الأصل حقوق على الدولة توفيرها مجاناً، للمهمشين اجتماعياً واقتصادياً وجغرافياً.

مثلما يشارك القطاع الخاص في مجال التعليم ويقدم خدمات تعليمية للفئات التي في قدرتها تحمل تكاليف الخدمة، يتعاون أيضاً التعليم المجتمعي - وهو جزء من المجتمع المدني - في هذا الدور دون التربح من وراء الخدمة بصورة مادية مما يُمكنه من استهداف الفئات المهمشة اقتصادياً واجتماعياً.

يُعرف التعليم المجتمعي بأنه تعليم شبه رسمي يُقدم إلى المرحلة الابتدائية ويركز على المتسربين من التعليم والأطفال في المناطق المهمشة جغرافياً أو التي تعاني من فقر، وتبدأ الفئة العمرية للطلاب الملتحقين به من ٩ سنوات إلى ١٤ سنة ومن الممكن النزول إلى ٦ سنوات، ويعتمد التعليم المجتمعي على الجمعيات والأفراد التي تقدم المساعدة في إتاحة التعليم، للأطفال المتسربين أو المتواجدين في أماكن نائية ولا تصل لهم الخدمة التعليمية، عن طريق إنشاء فصول أو مدارس ذات طبيعة خاصة لا تتطابق مع النظام الرسمي للتعليم المصري، ولذلك سمي بشبه نظامي.

بدأ دور التعليم المجتمعي في بداية السبعينات وتطورت أهدافه وأغراضه والجهات التي تعمل فيه على مدار السنوات، فقد بدأت فكرة التعليم المجتمعي من خلال مبادرة أقامتها منظمة اليونسكو والتي أستهدفت تعليم الفتيات، ومن ثم، استحوذت المبادرة على اهتمام الدولة ليصدر قرار وزاري - من قبل وزارة التربية والتعليم - ينظم هيكله وطريقة عمل هذا النوع من التعليم، وبعدها بدأت الحكومة في بناء وإنشاء فصول في المناطق المحرومة لتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص في التعليم بين الفتيان والفتيات. ليصبح تمويل التعليم المجتمعي من جهتين، الأولى هو الحكومة متمثلة في وزارة التربية والتعليم، والثاني، الجمعيات الأهلية.

ومن الناحية القانونية ينظم هذا التعليم عدد من القرارات الوزارية آخرها صدر عام ٢٠٠٠ ولم يتم تحديثه منذ ذلك الوقت، ويفتقر أيضاً هذا القرار العديد من العوامل التي تسهل عمل الجمعيات في تقديم الخدمة التعليمية لهذه الفئات. وبشكل عام، تتبع الجهات التي تعمل في التعليم المجتمعي وزارة التضامن الاجتماعي، وينظم هيكلتها وعملها قانون الجمعيات الأهلية رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٢، بينما تتبع المدارس التابعة للقطاع الخاص ووزارة الاستثمار والتي تنظم هي الأخرى عملها وهيكلتها.

ويعاني التعليم المجتمعي من التهميش من قبل الحكومة فيما يخص السياسات والقوانين التي تنظم العملية التعليمية التي تتم من خلاله. وقد أصدرت هيئة كير الدولية، وهي من

برناردين أكيوتوبي، ريتشارد همينغ، جيرد شوارتز، «الاستثمار العام والشراكة بين القطاعين العام والخاص»، صندوق النقد الدولي، صفحة ٨.

OECD, "From Lessons to Principles for the use of Public-Private Partnerships", 2011, page 3. <http://www.oecd.org/gov/budgeting/48144872.pdf>

Divid Hall, "Why Public-Private Partnership don't work: The many advantages of the public alternative", Public Service International, Feb, 2015 page 5
ibd

الرؤية، الوحدة المركزية للمشاركة، وزارة المالية، <http://pppcentralunit.mof.gov.eg/Content/Home/Pages/The%20Vision.aspx>

أسئلة شائعة، الوحدة المركزية للمشاركة، وزارة المالية، <http://pppcentralunit.mof.gov.eg/Content/FAQ/Pages/ArabicFAQ.aspx?mode=2>

Albornoz, Vicente Alcaraz Carrillo De, and Antonio Sánchez Soliño. «Is There Room for a PPP Secondary Market? Financial Analysis of the PPP Transport Sector.» Journal of Management in Engineering J. Manage. Eng. (2015): 1-31.5

Kee, James Edwin, and John Forrer. «PPPs: E-SCADs or Partners in Service?» Public Integrity 14.2 (2012): 194-198

الأوليبارك هو رجل أعمال ذو نفوذ ضخم و سلطة واسعة تتيح له التأثير على ظروف السوق واقتصاديات الدولة. أشتهر المصطلح إبان انهيار الاتحاد السوفيتي ليعبر عن رجال الأعمال الذين سعدوا بسرعة معتمدين على وسائل أقل من قانونية.

أحمد عبود هو أحد أغنى رجال الأعمال في مصر في هذا الوقت و أكثرهم نفوذاً حيث راكم المال و النفوذ كوسيط محلي ناجح للاستثمارات الأجنبية في مصر و كواجهة وطنية لهم حتى لا يثار الشعور الوطني ضد تدخل شركات أجنبية في مقدرات الاقتصاد الوطني

Tignor, Robert L. «Nationalism, Economic Planning, and Development Projects in Inter-war Egypt.» The International Journal of African Historical Studies 10.2 (1977): 198-202

يمثل نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص أحد الحلول المالية أمام الحكومات لتمويل المشروعات العامة التي لا تتوفر لديها الموارد للإنفاق عليها، إلا أن التجارب الدولية في هذا المجال تدل على أن هذا النظام يقود تدريجياً إلى تحويل الخدمات والمرافق العامة إلى مشروعات ذات طابع ربحي مما يجعل له انعكاسات بالغة على العدالة الاجتماعية.

وبالرغم من أن التجربة المصرية في مجال الشراكة لازالت في مراحلها المبكرة إلا أنها تفرض العديد من التساؤلات، حيث أن هيكل الشركات الفائزة بتنفيذ مشروعات في مجال الصرف الصحي يثير المخاوف من نشوء احتكارات في هذا القطاع علاوة على أن التوزيع الجغرافي لتلك المشروعات لم يكن متقفا مع الأولويات الخاصة بالاحتياجات الاجتماعية في هذا المجال. و في قطاع الصحة، تظهر التجارب الدولية بالإضافة الي اتجاهات الحكومة المصرية فيما يتعلق بالمنشآت الصحية الحكومية بأن الخدمة الصحية في مصر يمكن أن تكون في طريقها لأن تصبح أقل اتاحة و أكثر رفاهة.

وفي قطاع التعليم لم تطلع السلطات الرأي العام على دراسة مفصلة تشرح أسباب اضطرارها للجوء إلى القطاع الخاص في بناء المدارس، وتُهمَل الدولة التوسع في مجال التعليم المجتمعي الذي يعد بديلاً أيضاً يعوض قصور الإنفاق العام في مجال التعليم لكن نتائجها أكثر انحيازاً للطبقات الأفقر مقارنة بنتائج نظام الشراكة.

و يأتي هذا التقرير ليستعرض ملامح شراكة القطاع العام و الخاص و لعرض التجارب الدولية فيما يتعلق بهذه الشراكة محاولة لتقديم تحليل مبدئي لاتجاهات الحكومة المصرية فيما يتعلق برؤيتها التمويلية لأكثر القطاعات حيوية في مصر و التي تمت عرضها في هذا التقرير.



Public Private Partnerships Central Unit, Signed Projects, Public Private Partnerships Central Unit. Accessed from: <http://www.pppcentralunit.mof.gov.eg/Content/Projects/Pages/AllProjectsAr.aspx>
 InfraPPP, Alexandria PPP hospitals reaches financial close, InfraPPP, 2012. Accessed from: <http://www.infrappworld.com/news/alexandria-ppp-hospitals-reaches-financial-close>

جريدة الشروق، صعوبات تواجه توفير 600 مليون جنيه لتمويل مستشفى الإسكندرية الجامعي، جريدة الشروق. Accessed from: <http://www.shorouknews.com/news/view.aspx?cdate=10082014&id=5c001c63-ed14-47b6-bbcd-a9265867a97b>

Ministry of Planning, Sustainable Development Strategy, Ministry of Planning, 2016. Accessed from: Public Private Partnerships Central Unit, Signed Projects, Public Private Partnerships Central Unit. Accessed from: <http://www.pppcentralunit.mof.gov.eg/Content/Projects/Pages/AllProjectsAr.aspx>
 State Information Service, Invest in Egypt, State Information Service

المرجع السابق

اليوم السابع، وزير الصحة: «مجانبة عبد الناصر وراء تدهور المنظومة الصحية»، اليوم السابع، مارس 2017. Accessed from: <http://www.youm7.com/story/2017/3/13/3141910>
 بالصور-وزير-الصحة-مجانبة-عبد-الناصر-وراء-تدهور-المنظومة-الصحية/3141910

ريم السعدني، الصحة تعرض مستشفيات الغلابة للبيع.. والوزير مهدد بالسجن، جريدة التحرير، أغسطس 2016. Accessed from: <http://www.tahrirnews.com/Posts/453386>
 مستشفيات-التكامل-الصحي+وزارة-

الصحة+التأمين-الصحي

نفس المرجع

نفس المرجع

ElBehary, H., Gulf firms invest in Egypt's health sector as privatization looms, Egypt Independent, April 2016. Accessed from: <http://www.egyptindependent.com/news/gulf-firms-invest-egypt-s-health-sector-privatization-looks>

نفس المرجع

Thorne, Kym, and Judith Johnston. «PPPs: Benign Partners or Partners in Crime?» Public Integrity 14.2 (2012): 203-206

World health organization, Egypt: WHO Statistical Profile, World Health Organization, 2012. Accessed from: <http://www.who.int/gho/countries/egy.pdf>

المرجع السابق

المرجع السابق

<http://www.who.int/features/2014/egypt-campaign-hepatitis/en>

The World Bank, Interim Strategy Note For The Republic of Egypt, The World Bank Group, 2012

المرجع السابق

المرجع السابق

<http://www.worldbank.org/en/news/video/2015/03/10/egypt-72-percent-of-health-care-costs-are-out-of-pocket>

BBC, جمع تاريخي حاشد للأطباء في مصر احتجاجا على «اعتداءات الشرطة عليهم»، BBC

المرجع السابق

B. Nancy and J. Estelle, Health, Government and the Poor, World Bank, 1992. Accessed from: <http://documents.worldbank.org/curated/en/209581468739250129/pdf/multi0page.pdf>

المرجع السابق

Public Private Partnerships Central Unit, Signed Projects, Public Private Partnerships Central Unit, 2012. Accessed from: <http://www.pppcentralunit.mof.gov.eg/Content/Projects/Pages/Mowassat%20Specialized%20University%20Hospital.aspx>

Public Private Partnerships Central Unit, Signed Projects, Public Private Partnerships Central Unit. Accessed from: <http://www.pppcentralunit.mof.gov.eg/Content/Projects/Pages/AllProjectsAr.aspx>

International Funding Corporation, IFC Helps Build Two Hospitals in Alexandria, Improving Health Services in Egypt, International Funding Corporation, 2012. Accessed from: <http://ifcext.ifc.org/IFCExt/pressroom/IFCPressRoom.nsf/0/B44B8CE9C05BFE-41852579F000349AD9>

41852579F000349AD9

صندوق النقد الدولي، Public-Private Partnership
Stories، صندوق النقد الدولي، 2010
الوحدة المركزية للمشاركة، مشروع محطة معالجة الصرف
الصحي بالقاهرة الجديدة، الوحدة المركزية للمشاركة، 2010
المرجع السابق

صندوق النقد الدولي، Public-Private Partnership
Stories، صندوق النقد الدولي، 2010
المرجع السابق

هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة، الإسكان تبدأ إجراءات
توصيل المرافق ل«العاصمة الإدارية الجديدة»، هيئة
المجتمعات العمرانية الجديدة، مارس 2015

برنامج المياه والصرف الصحي، Water PPPs in Af-
rica، البنك الدولي، يوليو 2014

صندوق النقد الدولي، Public-Private Partnership
Stories، صندوق النقد الدولي، 2010
دوت مصر، وكيل لجنة الإسكان: 89% من قرى مصر
بلا صرف صحي، دوت مصر، يوليو 2016
إيهاب الضبيبي وأحمد فرحات، تحالف (أوراسكوم-أكواليا-
فيولا-آي كات) يفوز بتطوير (صرف أبو رواش)، البورصة،
يونيو 2015

الوحدة المركزية للمشاركة، مشروع محطة معالجة الصرف
الصحي بالقاهرة الجديدة، الوحدة المركزية للمشاركة، 2010
منظمة التعاون والتنمية، PPP OECD Principles،
منظمة التعاون والتنمية، يونيو 2011
المرجع السابق

ثيلما تريش، A Case Study of Public-Private
and Public-Public Partnerships in Water Sup-
ply and Sewerage in Dar Es Salaam، البنك
الدولي، إبريل 2012

Water and Waste Water International، Tan-
zanian Tales: Why PPP Failed to Scale a
Mountain of Water Problems، Water and
Waste Water International، 2016
المرجع السابق

ثيلما تريش، A Case Study of Public-Private
and Public-Public Partnerships in Water Sup-
ply and Sewerage in Dar Es Salaam، البنك
الدولي، إبريل 2012

Water and Waste Water International، Tan-
zanian Tales: Why PPP Failed to Scale a
Mountain of Water Problems، Water and
Waste Water International، 2016
المرجع السابق

برنامج المياه والصرف الصحي، Water PPPs in Af-
rica، البنك الدولي، يوليو 2014

Global Health Group، Public-Private Invest-
ment Partnerships for Health، Global Health
Group. Accessed from: <https://globalhealthsciences.ucsf.edu/sites/globalhealthsciences.ucsf.edu/files/pub/hsi-ppip-atlas.pdf>

Motlagh, M. and Cholewka, Health Capi-
tal and Sustainable Socioeconomic Develop-
ment, CRC Press, 2008

USAID, Review of Public-Private Partner-
ship Models, USAID, 2006. Accessed from:
<http://paiman.jsi.com/Resources/Docs/review-of-public-private-partnership-models.pdf>

Motlagh, M. and Cholewka, Health Capi-
tal and Sustainable Socioeconomic Develop-
ment, CRC Press, 2008

IFC, Lesotho Health Network PPP De-
livers Results, IFC, 2016. Accessed
from: http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/7683e880439a78f88587b-d869243d457/Factsheet_LesothoHealthPPP_Results.pdf?MOD=AJPERES

Oxfam, A Dangerous Diversion, Oxfam. Ac-
cessed from: <https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/bn-dangerous-diversion-lesotho-health-ppp-070414-en.pdf>

Motlagh, M. and Cholewka, Health Capi-
tal and Sustainable Socioeconomic Develop-
ment, CRC Press, 2008

نفس المصدر

دوت مصر، وكيل لجنة الإسكان: 89% من قرى مصر
بلا صرف صحي، دوت مصر، يوليو 2016

دوت مصر، «الإسكان»: نحتاج إلى 80-100 مليار
جنيه لتغطية الصرف الصحي في مصر، أكتوبر 2015
محمد قناوي، محاميد إدفو: صرف صحي غائب وموازنة
مهذرة، مؤسسة الجنوب للدراسات الاقتصادية والاجتماعية،
يوليو 2014
المرجع السابق

المرجع السابق

ماجد تمارز، انفجار خط الصرف الصحي بمنطقة سيكو
بجي السلام والمياه تغرق الشوارع، اليوم السابع، يونيو
2016

أحمد عاشور، الخطة العاجلة لمشروعات المياه والصرف
الصحي ب4 محافظات، جريدة المال، ديسمبر 2013

الوحدة المركزية للمشاركة، مشروع محطة معالجة الصرف
الصحي بالقاهرة الجديدة، الوحدة المركزية الجديدة، 2010



مادة ١٦ من قانون ٦٧ لسنة ٢٠١٠، مادة ١٣ و ١٥ للائحة التنفيذية.

الوحدة المركزية للمشاركة، «دعوة التقدم للتأهيل المسبق»، وزارة المالية. <https://goo.gl/cLVxFb>

أحمد عاشور، «الحكومة تعزز إنشاء شركة للاستشارات الاقتصادية»، جريدة المال، ٥ ديسمبر ٢٠١٥. <https://goo.gl/SwxoTO>

الموقع الرسمي لشركة سري الدين وشركاه للمحاماة <https://goo.gl/r6A2Qx>

المشروع القومي لبناء وتشغيل مدارس المشاركة المتميزة بنظام الشراكة الخاصة، «مستند التأهل المسبق»، ١ أغسطس ٢٠١٦، صفحة . <https://goo.gl/fY9sd6>

المرجع السابق، صفحة ١٠.

المرجع السابق، صفحة ١١-١٢.

OECD, "From Lessons to Principles for the use of Public-Private Partnerships", 2011, page 2. <http://www.oecd.org/gov/budgeting/48144872.pdf>

Divid Hall, "Why Public-Private Partnership don't work: The many advantages of the public alternative", Public Service International, Feb, 2015, page 3. <http://www.oecd.org/gov/budgeting/48144872.pdf>

وزارة التربية والتعليم، «المبادرة: المشروع القومي لبناء المدارس»، وزارة التربية والتعليم.

<http://www.moe.gov.eg/npbs/mob.html>

Divid Hall, "Why Public-Private Partnership don't work: The many advantages of the public alternative", Public Service International, Feb, 2015, page 20.

خالد كساب، «الفرصة الثانية: التعليم المجتمعي في صعيد مصر بين الآفاق والتحديات دراسة حالة في محافظتي المنيا وبني سويف»، هيئة كير، ٢٠١٥، صفحة ٦.

المرجع السابق، صفحة ٧.

المرجع السابق، ١٨٠.

المرجع السابق، صفحة ١٦٥، صفحة ١٧٣.

حرية الفكر والتعبير، «أحزاب سياسية ومنظمات مجتمع مدني ترفض قانون الجمعيات الأهلية الجديد»، ١٥ نوفمبر ٢٠١٦. <https://goo.gl/r8vxav>

المركز المصري للحقوق الاقتصادية والاجتماعية، «تعليم لا تلقين.. توصيات ندوة أولياء الأمور والمختصين حول عقم مناهج الوزارة»، ١١ إبريل ٢٠١٦، <https://goo.gl/eVBJR4>

المركز المصري للحقوق الاقتصادية والاجتماعية، «وقائع مؤتمر أزمة امتحانات الثانوية العامة»، ٤ يوليو ٢٠١٦، <https://goo.gl/HFpA3U>

غصون توفيق، « ورقة حقائق عن أوضاع المعلمين»، المركز المصري للحقوق الاقتصادية والاجتماعية، ٨ فبراير ٢٠١٦، <https://goo.gl/NBgLhE>

The Global Competitiveness Report. (2015). page 161

http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf

<http://www.eipr.org/blog/post/2013/09/25/1824> الشخصية، بعض الحقائق عن ترتيب مصر في مؤشر قياس جودة التعليم

الكتاب الاحصائي السنوي، « تلميذ -حكومي - خاص - حضر - ريف للعام الدراسي 2015 / 2016 اجمالى عام - محافظات»، وزارة التربية والتعليم، مركز المعلومات. <https://goo.gl/MUkO6A>

د/عبدالله شحاته، «المشاركة بين القطاعين العام والخاص في تقديم الخدمات التعليمية: الدروس المستفادة في الحالة المصرية»، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، سبتمبر ٢٠٠٨، صفحة ٨.

المصدر السابق، صفحة ١٠.

Edda Grunwald, "Public-Private Partnership Models in TVET and their Impact on the Role of Government", Association for the Development of Education in Africa (ADEA), 2008, page 25

وزارة المالية، «الجديد عن البرنامج القومي للشراكة مع القطاع الخاص»، يونيو ٢٠٠٩، صفحة ٣٨.

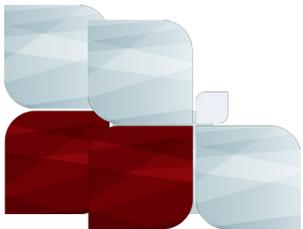
«الهلالى يواصل لقاءاته مع المستثمرين لفتح آفاق جديدة للاستثمار في التعليم»، وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني، ٦ مايو ٢٠١٦.

محمود طه حسين، وزيرالتعليم: ٢٠٠ قطعة أرض للمرحلة الأولى بمشروع الاستثمار في التعليم، اليوم السابع، ٢٨ أغسطس ٢٠١٦. <https://goo.gl/nyyQOX>

مصطفى فهمي، «وزير التعليم لـ"البورصة": طرح 200 مدرسة بالشراكة مع القطاع الخاص خلال أسبوعين»، جريدة البورصة، ١٢ نوفمبر ٢٠١٦. <https://goo.gl/vVcnY2>

شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية هي شبكة اقليمية مكونة من تسعة شبكات وطنية و 23 منظمة غير حكومية تعمل في 12 دولة عربية. انطلق عمل الشبكة سنة 1997 بينما تأسس المكتب التنفيذي للشبكة في بيروت عام 2000. بالتعاون مع شراكة منظمات المجتمع المدني من أجل فعالية التنمية

صندوق بريد: 5792/14 | مزرعة : 1105-2070 | بيروت، لبنان
هاتف: +961-1-319-366 | فاكس: +961-1-815-636
www.annd.org





www.annd.org
2030monitor.annd.org
civicspace.annd.org

 Arab NGO Network for Development

 @ArabNGONetwork

 Arab-NGO-Network-for-Development

 anndmedia