

مستقبل النفط للعراق: اكتشاف إطار العمل الصحيح

كتبته

كارول نخله، حاصلة على درجة الدكتوراه

مركز سيري لاقتصاديات الطاقة

جامعة سيري

التاريخ - أكتوبر/تشرين الأول ٢٠٠٨



جدول المحتويات

٤	ملخص تنفيذي
٦	القسم ١: مقدمة
٩	القسم ٢: العراق - الأمس، واليوم والغد
١٣	القسم ٣: الاختيارات المطروحة أمام العراق
١٧	القسم ٤: التحدي العراقي: نهج الركائز الثلاث
٢٣	القسم ٥: ما الذي يمكن لشركات النفط الدولية تقديمه؟
٢٥	القسم ٦: تحقيق الإستفادة الأقصى من إسهام شركات النفط الدولية
٢٩	القسم ٧: سيادة الدولة والتنظيم الحكومي
٣٢	القسم ٨: إمكانية تحقيق عائد نقدي مبكر: دور مزادات التراخيص
٣٤	القسم ٩: السياق المالي
٤٨	القسم ١٠: الملخص والتوصيات
٥٣	القسم ١١: الرسائل الأساسية
٥٥	الملحق ١: دراسات الحالة
٥٥	أجولا
٥٧	أذربيجان
٦٠	قطر
٦٢	المكسيك
٦٣	إيران
٦٣	فنزويلا
٦٤	ملخص
٦٥	الملحق ٢: الازدواج الضريبي
٦٨	الملحق ٣: توزيع أنظمة النفط المالية
٦٩	عن المؤلفة:
٧٠	حول مركز سيري لاقتصاديات الطاقة (SEEC):
٧٠	معلومات عن مركز ITIC:
	الأشكال
١٣	الشكل ٣,١: كبار منتجي النفط والغاز عام ٢٠٠٧ - الأكثر انفتاحاً على شركات النفط الدولية
٣٤	الشكل ٩,١: توزيع الأنظمة المالية البترولية
٤٢	الشكل ٩,٢: حصة الحكومة
٥٥	رصيد أذربيجان من النفط، ١٩٩٧-٢٠٠٨
٦٠	إنتاج واستهلاك النفط في أجولا ١٩٩٧ - ٢٠٠٧
٦٠	الميزان النفطي لأذربيجان، ١٩٩٥-٢٠٠٨
	الجدول
٤٧	الجدول ٩,١: ملخص
٥٦	تقسيم الأرباح النفطية لأجولا
٥٩	توزيع الأرباح النفطية لأذربيجان
٦٥	مثال الإعفاء من الضريبة المزدوجة
٦٧	ملحق ٢,٢: مثال الضرائب المدفوعة بالنيابة
٦٨	الملحق ٣: توزيع الأنظمة المالية البترولية

العراق بلد يمر بمرحلة انتقالية. كان من الممكن لهذا البلد العريق أن يكون من أغنى البلدان لكن ميراث سنوات طوال من القمع والصراعات قد خلفت الكثير من المعانات وانتشار الفقر. واليوم يعاني العراق من بنية أساسية متهالكة وتوترات متضاربة فيما يتعلق بمدى السرعة التي ينبغي من خلالها تطوير ثروته النفطية الضخمة وتوزيع عوائدها.



وهنا تثار كثير من القضايا والتساؤلات.

وبالتأكيد ينبغي لصانعي السياسات في قطاع النفط العراقي أن ينظروا عن كثب إلى جارب البلدان الأخرى ويتعلموا من نجاحاتهم وإخفاقاتهم. وإنه لخطط ضال قد جانبه الصواب ذلك المخطط الذي يتجاهل دروس التطوير النفطي التي كشف عنها العالم، وخاصة في وقت يتسم بقدر ضخم من انعدام اليقين والاستقرار وتغيير غير مسبوق في أسواق النفط.

ولكن كل بلد له وضع خاص. ويجب أن يحصل كل بلد على الدعم الكامل من شعبه فيما يتعلق بالتعامل مع موارده الثمينة. وفي حالة العراق، نجد أن الجوائز التي تنتظر التقدم الناجح ليس لها نظير في تاريخه. فرغم المأسى الماضية، لا يوجد أي عائق أمام الأمل في أن يتمكن العراق من الوصول إلى موقع الصدارة مرة أخرى. وليس فقط كمنتج رئيسي للنفط ولكن أيضاً كقوة كبيرة ومؤثرة على كل من المستويين الإقليمي والعالمي.

ومع ترسيخ تلك الخلفية في الذهن، يمكن القول بأن الغرض من هذه الدراسة هو المساعدة في تزويد صانعي السياسات العراقية بتقييم موضوعي للأطر المالية والتنظيمية المتعددة التي يمكنهم تبنيها من أجل تطوير قطاعي النفط والغاز لديهم. تقدم هذه الدراسة قائمة متنوعة يمكن لمخططي السياسة العراقية الاستفادة منها والرجوع إليها. وفي نفس الوقت توضح الحقيقة وراء الخرافات المضلة التي لا تخدم إلا وضع العراق أمام بناء اقتصاد قوي لأمة فخورة. وتتضمن الدراسة خلاصاً متعمقاً ومفصلاً للأطر المالية والتنظيمية التي يمكن للعراق الاختيار من بينها. ولا تحاول الدراسة فرض مسار بعينه؛ بل تناقش خيارات وفرص وظروف مختلفة. وهي لا تحيز لأي جانب؛ بل تناقش ببساطة الإطار التعاقدى الذي يخدم مصالح العراقيين على أكمل وجه.

وتم بحث كثير من النماذج الإرشادية من كافة أنحاء العالم بغرض توضيح كيفية التي استطاعت من خلالها الاقتصاديات المتطورة والانتقالية أن تستخدم ثروتها النفطية والغازية بنجاح وسرعة لتحسين مستوى معيشة شعوبها بشكل مثير. وهناك أيضاً نماذج لحالات تطور للإمكانية البترولية كانت أقل نجاحاً.

بأي سرعة يريد العراق تطوير موارده النفطية؟ ما هو طموح الإنتاج العراقي وما هي السيناريوهات المحتملة للعقد القادم؟ ما هو مستوى الاستثمار المطلوب لتحقيق الأهداف المتعددة التي تم سردها؟ كيف يمكن إدارة الأولويات الخاصة بالقطاع النفطي بجانب المطالب التنافسة على المستوى الدولي للموارد البشرية والمالية من أجل إعادة بناء وتطوير الاقتصاد الأوسع نطاقاً؟ ما المقدار الذي يمكن وينبغي للدولة تحقيقه بمفردها وما هي النتائج والبدائل الممكنة؟ ما هو الدور الذي يمكن لشركة النفط الوطنية العراقية (INOC) أدائه لتحقيق ذلك؟

وعلى وجه التحديد، هل يمكن صياغة أشكال جديدة من الشراكة بين شركة النفط الوطنية (INOC) ومستثمرين من الخارج. وما هو الدور الذي سوف تؤديه أو ينبغي أن تؤديه شركات النفط الدولية (IOCs) في هذه الشراكة؟ إذا كان هذا هو طريق المضي قدماً للأمام، فكيف ينبغي لشركات النفط الدولية أن تعدل إجراءاتها وسياساتها من أجل تحقيق أقصى قيمة للعراق من مشاركتها وعملها معه؟ كيف يمكن لمشاركة شركات النفط الدولية أن تضمن احترام سيادة وسيادة الحكومة العراقية ودعمها للتحرر من المؤثرات الخارجية؟ ما هي حقائق الترتيبات المالية المختلفة؟ ما هي الترتيبات الأكثر ملاءمة للعراق؟ ما هو النموذج الذي ينبغي للعراق تبنيه في تطوير أفضل إطار عمل تنظيمي ومالي من أجل التوسع اللازم لإنتاجه النفطي المستقبلي؟ هل يوجد نموذج يحتذى من الشرق الأوسط أم ينبغي أن يمد العراق بصره إلى نماذج في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (OECD) مثل تلك التي تم تطويرها لتناسب ظروف بحر الشمال؟ هل ينبغي للعراق أن يحذو حذو السعوديين أو الكويتيين أو أي نظام آخر من دسنة من الأنظمة الأخرى المختلفة العاملة في أنحاء العالم؟

إن الإجابة الواسعة والشاملة التي تتضمن تلك الأسئلة التفصيلية الكثيرة هي أن العراق ينبغي أن يتبع النموذج العراقي. فهو ينبغي أن يبني إطار عمل متين وفريد يناسب الظروف والاحتياجات والتطلعات العراقية. فمن هنا ينبغي أن تبدأ الأسئلة والإجابات الأكثر تفصيلاً.

والنتيجة الرئيسية للدراسة هي أنه إذا أراد العراق تحسين الإنتاج بشكل فعال ومستدام، وتطبيق أحدث التكنولوجيا، والاستفادة من رأس المال الذي توجد حاجة ماسة إليه، فسوف يكون الدعم الخارجي ضرورياً. وسوف تكون الضغوط على موارد الاستثمار الداخلية كبيرة للغاية إذا ما تم تبني إستراتيجية الاعتماد على النفس. من الجانب الآخر، لا يعد الاعتماد الحصري على شركات النفط الدولية ترتيباً مقبولاً ولا علمياً. ومن المحتمل أن تكون الصيغة التعاقدية الأكثر إقناعاً هي حلاً هجيناً يتضمن كل من شركة النفط الوطنية العراقية وشركات النفط الدولية، وهذا هو المسار الذي أثبت أنه الإستراتيجية الأكثر تبنياً في أنحاء العالم، والتي تشير كافة التجارب والخبرات إلى قدرتها على تلبية الأهداف المطلوبة وإرضاء الوسائل السياسية.

إن تطوير قطاع نفطي ناجح في العراق، كما هو الحال في أي بلد آخر منتج للنفط والغاز، ينبغي أن يقوم على ثلاث ركائز أساسية. وهذه الركائز هي: شركة نفط وطنية جيدة الموارد وذات كفاءة تقنية، عمليات تشغيل منضبطة لشركات النفط الدولية تحت مظلة علاقة طويلة الأمد بين شركة النفط الوطنية وشركة النفط الدولية، وإطار عمل لإدارة رشيدة جيدة تقدم نظام مالي تنافسي وملئم لأغراض القانون التنظيمي. وإذا غابت إحدى هذه الركائز، سيؤدي ذلك إلى ضعف أساس القطاع.

وأحد أهم الاختيارات التي يجب أن تقوم بها الحكومة تتعلق بالترتيبات المالية. وهناك نطاق واسع جداً من العلاقات بين الحكومات المضيئة في البلدان المنتجة للنفط وبين شركات النفط الدولية، وعلى الطرفين الأقصيين من هذا النطاق، نجد أن هناك إما ملكية خاصة بنسبة ١٠٠٪ لموارد النفط والغاز أو عدم وجود أي مشاركة على الإطلاق من جانب الشركات الخاصة. على الرغم من ذلك، فقد قامت معظم البلدان المنتجة للنفط بإعداد ترتيبات تقع في منزلة متوسطة بين هذين الطرفين، فنجد أن هناك دور قوي لشركة النفط الوطنية يداً بيد مع وجود حوافز لشركات النفط الدولية - كل منهم له ترتيباته وبنوده المالية الخاصة به. إن اجتذاب استثمار شركة النفط الدولية يتعلق بتسريع الإيقاع ومعدل التقدم: بمعنى أن استثمار شركة النفط الدولية هو ما هو إلا وسيلة لتحقيق غاية، فهي تفسح مجالاً أمام موارد الدولة لكي يتم تحويلها لأولويات أخرى وكذلك فإنها تقدم إمكانية الاستفادة من عوائد مبكرة.

إن العراق يقدم نطاقاً واسعاً من الفرص، من الحقول الكبيرة المنتجة، إلى الحقول التي تنتظر عمليات التطوير حتى الاستكشاف والتنقيب. ولا يوجد هيكل مالي واحد يمكن أو ينبغي أن يتم تصميمه لتغطية كافة فرص الاستثمار هذه. ومن ثم كان النهج المقترح هو التحرك نحو نموذج هجين، وهو النموذج الذي يتم إعداده وتصميمه وفق ظروف وأفضل مصالح العراق.

وجوهر هذه الترتيبات هو أن الحكومة العراقية يجب على الدوام أن تسيطر على القرارات الإستراتيجية الهامة التي تحدد الأهداف الخاصة بتطوير قطاع النفط والغاز. وهذا أمر مفهوم وهو القاعدة المألوفة في معظم المناطق المنتجة للنفط. تتم عمليات الشركة ضمن إطار عمل تنظيمي محدد بدقة وهو ما يمنح المرونة التشغيلية للمستثمرين. وسوف يحتاج العراق إلى الاعتماد على مهارات وطاقت سلطات الدولة العراقية وعلى أفضل وأحدث الموارد من القطاع الخاص، على المستويين المحلي والدولي. وهنا نجد الإشارة أن بالإمكان بل من الواجب تأمين سيادة الحكومة بشكل كامل. فيجب ألا يؤدي الاستثمار الخارجي لشركة النفط الدولية بأي حال من الأحوال إلى تهميش رقابة وسيادة الدولة أو التضحية بها. إن التنظيمات الفعالة هي مفتاح رقابة الدولة على موارد النفط. إن العراقيين لديهم القدرة على وضع نظام تنظيمي ومالي يزود الصناعة بإطار عمل تنافسي ولكنه يترك للعراقيين الأغلبية العظمى من الربح الاقتصادي.

وتجد الإشارة مرة أخرى إلى أن الأمر يرجع إلى الشعب العراقي ومثليه المنتخبين لتشكيل كافة القرارات فيما يتعلق بتطوير موارده البترولية.

ورغم التغير الواضح في أنماط استهلاك الطاقة حول العالم، والدليل المتزايد على أننا الآن في عصر تحول كبير نحو مزيج عالمي جديد للطاقة، سوف يبقى النفط ومنتجاته المكررة الكثيرة في قلب التقدم الاقتصادي والتطور الصناعي خلال المستقبل المتوقع. ولذلك فهذه هي فرصة العراق. ومن الواجب على القرارات الحكيمة والسياسات المصاغة بحرفية أن تضمن عدم ضياع هذه الفرصة.

العراقي. بل إن ماضي العراق الحزين يعطينا مثلاً واضحاً على تكاليف وأخطار الاحتكار المحلي لصناعة النفط. والمزايا الجلية للشراكة المتوازنة (والتي قد تتطلب خصائص جديدة) مع الشركات الدولية والاستثمار الداخلي المدعم.

إن الخرافة القائلة بأن كافة هذه المشاركات الخارجية هي جزء من محاولة للاستحواذ على الموارد الوطنية لا تتمتع بالجاذبية والإقناع إلا في الخطاب الشعبي. ولكن الفحص الدقيق عن كذب يكشف عن أنها لا تعدو كونها غطاءً لأيديولوجية لم تجد نفعاً في القرن العشرين وأنها ترفع طبقات سياسية على حساب أفراد الشعب العاديين.

وبينما لا يزال أمام كثير من الشركات الدولية الكبرى الكثير لتتعلمه عن إقامة الشراكات الأكثر مراعاة واحتراماً مع الأمم والمؤسسات المضيفة. فإن هذا المسار هو المسار الوحيد الذي يحقق تنمية مستدامة ومبكرة في رفاهية العراق وعافيته السياسية.

وعندما نطبق ذلك على قطاع النفط. فإنه يعني اكتشاف التوازن المناسب بين السيطرة الوطنية الكاملة على الموارد النفطية والحوافز الضرورية للشركات الدولية لكي تستثمر وتسهم في التوسع الصناعي واسترداد عافية الاقتصاد. وكلما كان اكتشاف وتطبيق هذه المعادلة أبح (وأسرع). أصبحت الفرص أكبر أمام العراق لتوزيع موارده وقدراته التقنية المحدودة على الأولويات الاجتماعية والبنية الأساسية. هذه السياسة تمكن شركات النفط الدولية (IOCs) من توزيع مهاراتها وتقنياتها ومواردها. ضمن إطار تنظيمي عراقي ثابت وعلى نحو يتسق مع أهداف الأمة. للمساعدة في نمو إنتاج النفط العراقي.

تتمثل المهمة الأساسية والإستراتيجية في الابتعاد عن التصورات الخاطئة للعداء بين شركات النفط الوطنية (NOCs) وشركات النفط الدولية (IOCs) والتي طالما عرضتها التحليلات التقليدية. وصياغة شراكة جديدة وأكثر تطوراً. وصنع ظروف مناسبة لتأمين ودعم الاستفادة المتبادلة. ويجب أن تحترم هذه الشراكة الجديدة قيم بنود المشاركة الشفافة والمتوازنة مثل تلك التي تروجها مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية والأمم المتحدة.

لقد تغير العالم عن تلك الأيام عندما كانت الحكومات البعيدة والمؤسسات المتعطسة بإمكانها فرض خططها وحلولها على الشعب المغلوب على أمره. والشعب العراقي اليوم. شأنه في ذلك شأن أي شعب آخر. يريد أن تكون كلمته مسموعة في الترتيبات المستقبلية لبلده.

كل أمة لها تاريخها وجغرافيتها وسياساتها الاجتماعية التي تصنع ظروف واحتياجات وأنماط تنمية فريدة. وفي حالة العراق. نجد أن هذه الاحتياجات هي احتياجات أمة شابة نسبياً خارجة من صراع مدمر. وهي واقعة وسط غرماء وصراعات الشرق الأوسط. ولكنها تمتلك موارد نفطية ومعدنية بمقادير ليس لها مثيل في العالم.

ومن هنا يولد المطلب المتمثل في تعجيل التعافي الاقتصادي الكامل والتقدم الاجتماعي بسرعة. والقيام بذلك من خلال تعبئة كل من الموارد الداخلية والخارجية. العامة والخاصة. الحكومية والتجارية. بكامل طاقتها. وهذا أقل ما يستحقه الشعب العراقي.

والعامل المساعد والمحفز لهذا الأمر هو التوسع في التنقيب عن النفط وتطويره وإنتاجه. وتتفاعل هذه العملية مع التطور والتنمية الاجتماعية والسياسية. وكلما كان جني العوائد من النفط أسرع. كان تأمين الحصول على المزايا والفوائد أسرع وذلك فيما يتعلق بمستويات المعيشة. والخدمات العامة والاستقرار الاجتماعي. وهو ما يؤدي بدوره إلى صنع ظروف مناسبة لمزيد من الاستثمار والتوسع في إنتاج النفط وكذلك تنويع الاقتصاد على نطاق أوسع.

تسعي هذه الدراسة إلى استكشاف الأساليب الأكثر ملائمة والتي يمكن من خلالها تحقيق ذلك. خريطة أن يحتفظ العراق وشعبه على الدوام بالسيطرة الفعالة على تطوير مواردهم. وهي تستهدف بيان أن المنطق الإستراتيجي المثالي بالنسبة للسلطات العراقية يتمثل في تبني خيار دعوة كل من الموارد المحلية والدولية بكل طاقتها للتحرك في هذا المسار. وفي السعي نحو تحقيق التوازن المناسب بين الاثنين. والغاية هي استعادة سلامة وأمان وترابط شعب العراق كله وذلك عبر أسرع المسارات المستدامة.

إن مكونات هذا التقدم الشامل تتمثل في كل من إعادة بناء القدرات الوطنية على كافة المستويات وفي دعوة رأس المال. والتكنولوجيا والخبرة الدولية لدمجها مع الجهود الوطنية. إن استبعاد المشاركة الدولية القوية بدعوى القومية الضيقة يعني حرمان مباشر لحقوق الشعب العراقي وتأخير وإحباط آمالهم المشروعة في التطور. وهؤلاء الذين يعارضون الاستثمار الدولي قد يكون لديهم دوافع صادقة ولكن هذه المشاعر تقوم على الخوف. والمعلومات المنقوصة وتحليل بالغ الخلل.

إن قومية الموارد. رغم جاذبيتها - وخاصة عندما يتم عرضها في صورة الروح الوطنية الحريصة على الموارد - لبعيدة عن أن تتساوى مع أفضل مصالح الشعب

وخاصة فيما يتعلق بأفضل الطرق لاستغلال موارد الكبيرة للصالح العام. وهذا يتطلب شيئاً أكثر ذكاءً وتطوراً من مجرد حفنة من المفاهيم الدعائية الخاصة بالتمسك 'بنفطنا' وإبعاد الأجنبي عنا.

فرصة العراق

من المعروف على نطاق واسع أن العراق لديه أحد أكبر احتياطات البترول في العالم. إلا أن مستويات الإنتاج الحالية التي تقارب ٢,٥-٢ مليون برميل يوميًا (bbl/d) تقل بكثير عن المستويات التي يمكن للعراق الوصول إليها بسهولة. وتعتبر الحاجة إلى عوائد قريبة الأمد من الأولويات الواضحة من أجل إعادة بناء الاقتصاد وتحسين الرفاهية ومستوى المعيشة للشعب العراقي الذي عانى طويلاً والذي تعتبر مستويات معيشته الآن من أدنى المستويات في العالم. ومن هنا كانت الرغبة في زيادة مستويات الإنتاج بقدر أكبر من أجل توفير الموارد المالية اللازمة لتحقيق ذلك.

ولكن هل هذه الأهداف قابلة للتحقيق؟ هذا هو السؤال الذي يواجهه الشعب العراقي: ما هي أفضل طريقة لتحقيق أقصى استفادة من الإمكانية الاقتصادية للموارد النفطية للأمة؟ كيف يمكن إدارة الأولويات الخاصة بالقطاع النفطي بجانب المطالب التنافسية على المستوى الدولي للموارد البشرية والمالية من أجل إعادة بناء وتطوير الاقتصاد الأوسع نطاقاً؟

جزء من هذا التقييم يجب أن يتضمن تقييماً موضوعياً ليس فقط للإسهام الحقيقي الذي يمكن تقديمه بواسطة الاستثمار الأجنبي في قطاع النفط والغاز ولكن أيضاً للطريقة الأفضل والأكثر دعماً والتي يمكن من خلالها تصميم وإنجاز ذلك. وهذا من شأنه توفير موارد الدولة لأولويات أكثر إلحاحاً. وتعتبر قضية طبيعة وشكل الاستثمار الأجنبي في قطاع النفط قراراً يخص الشعب العراقي. ولكنه من الأهمية بمكان أن يتم اتخاذ هذه القرارات الحاسمة على أساس موضوعي ومطلع بعيداً

عن الجمود السياسي والأفكار الماضية المعدة مسبقاً والتي عادة ما تكون غير عقلانية والتي حرمت العراق من بلايين الدولارات.

ولا تزال هناك أصوات معارضة حث العراق على الرجوع إلى هذا الطريق الماضي المجدب. ولم يخلو الأمر من أحاديث انفعالية حول احتمال 'سرقة' نفط العراق بواسطة الوحوش الأجنبية الشرسة. إن التحليل الموضوعي الشفاف يجب أن يرتقى فوق مثل هذه الآراء وينظر في المزايا الحقيقية بدلاً من المخاوف الزائفة.

كان ولا يزال تفسييم القيمة العائدة من استخراج النفط بين الدولة والمستثمرين أمراً خلافياً مثيراً للجدل. وأدى ارتفاع سعر النفط في الوقت الحالي إلى تأجيل هذه الجدال حول العالم. والشعب العراقي بالطبع شعب أبني وواسع الحيلة ويمكنه أن يختار تجنب هذه المسار. رغم ذلك فإن هذه الدراسة تقول بأن مثل هذا النهج سوف يؤدي على الأرجح إلى نمو أبطأ وأقل من المثالي في إنتاج النفط وسوف يحرم الدولة من العائدات قريبة الأمد التي هي في أمس الحاجة إليها. وبالنظر إلى إمكانيات الموارد العراقية الضخمة بالنسبة للعالم، فلا بد ومن الضروري والمناسب أن تولى هذه المسائل السياسية الحاسمة اهتماماً مكثفاً ودقيقاً.

يتمثل غرض هذه الدراسة في المساعدة في تزويد صانعي السياسة العراقيين بتقييم موضوعي لمزايا الاستثمار بواسطة شركات النفط الدولية وأطر العمل التعاقدية الممكنة التي يمكن وضعها. ورغم أن الظروف في العراق هي ظروف جديدة وفريدة وتتطلب نهج مبتكرة ومبدعة. هناك كثير من الأمثلة الاسترشادية حول العالم للكيفية التي تمكنت من خلالها الأنظمة الاقتصادية الانتقالية والمتطورة بنجاح وسرعة أن تشجع استثمار شركات النفط الدولية لتحسين مستوى معيشة البلد المضيف بدرجة مثيرة. وبالمثل، هناك أمثلة ونماذج شهدت إعاقة استثمار شركات النفط الدولية مما أدى إلى تطور أقل نجاحاً للإمكانية البترولية. وسوف تستكشف الدراسة نماذج لكل من هاتين الحالتين.



على الرقابة والسيطرة العراقية الفعالة على عملية وخطوات التطوير بواسطة الإدارة العراقية وهيئاتها. والتي يمكن أن تؤدي إلى التقدم المثمر للشراكة الجديدة.

يوضح القسم ٨ على وجه الدقة كيف يمكن لهذه العملية أن تدر التدفقات الضرورية المبكرة للموارد النقدية داخل النظام العراقي. قبل أن يصبح الإنتاج الموسع قيد التنفيذ - تمشيًا مع ما هو مطلوب من العراق لتعجيل عملية النهوض الشامل.

يقدم القسم ٩ فصلاً مفصلاً للخيارات التعاقدية المتعددة. والمستفادة من الحكومات من أنحاء العالم. والتي يمكن الآن للعراق الاختيار من بينها لكي يدير قطاع النفط والغاز لديه. وببسط المبادئ الرئيسية التي ينبغي استخدامها عند تقييم وتنفيذ العرض المالي الأكثر مناسبة للموقف العراقي.

يستنتج القسم ١٠ التحليل الإجمالي والدروس المستفادة معاً ويعرض التوصيات والإرشادات - مدعومة بالحقائق والأمثلة في كل مرحلة - التي ينبغي أن يجدها العراق ذات نفع كبير عندما يقترب من لحظة اتخاذ القرار الهام المتعلق بمستقبله - وهي لحظة يمكن أيضاً أن تثبت أهميتها البالغة في تشكيل إنتاج وأسواق النفط العالمي في الفترة المقبلة.

ويجب ألا ينظر إلى تلك المسألة على أنها اختيار لسياسة تشمل الكل أو لا شيء. فالمسار الأكثر احتمالاً وطالباً سيكون لوضع مجموعة من الصيغ التعاقدية تناسب طبيعة أولويات التطوير البترولي للحكومة العراقية. فالنظم التعاقدية لإعادة تطوير الحقول القائمة من المرجح أن تختلف عن تلك الخاصة بالحقول الجديدة أو الاستكشاف والتنقيب. ورغم أن تكاليف استخراج البترول العراقي من المحتمل أن تكون منخفضة، بالنظر إلى النطاق الواسع لقاعدة الموارد وتوفر الحقول كبيرة الحجم. فإن من المهم أن يتم تطبيق أفضل التكنولوجيات وأحدث أساليب إدارة المخزون. إن تحدي زيادة الاستخراج ينطبق على كافة الاحتياطيات. سواء كان يتم النظر إليها على أنها 'يسيرة' أو 'عسيرة' في كافة الحقول في كافة البلدان. والعراق لا يختلف عن ذلك. أيضاً من المتصور أن هذه الدراسة، عبر توضيحها لدور استثمار شركات النفط الدولية في تسريع تطوير الموارد البترولية، يمكن أن يكون لها نطاق تطبيق وتنفيذ أوسع بتعدي حدود العراق. ومن المتوقع أيضاً لصانعي السياسات في البلدان النامية الأخرى التي تواجه اختيارات مماثلة في صياغة دور استثمارات شركات النفط الدولية أن يجدوا هذه الدراسة ذات نفع في تشكيل هذه القرارات الهامة.

محتوى هذه الدراسة: التسلسل، والتحليل، والمناقشة، والتوصيات

ينقسم محتوى الدراسة التالية إلى عشرة أقسام. تتضمن قسم بعنوان الخاتمة وملخص للرسائل الأساسية التي تنبثق عنها.

يستعرض القسم ٢ الموقف الحالي في العراق ويستكشف الإمكانات الهائلة أمام البلد وأفضل طريقة لتحقيق رؤيته لمستقبل أفضل.

يحلل القسم ٣ ويفحص بدقة الخيارات والنماذج المتعددة التي يمكن للعراق الاختيار من بينها في سبيل التقدم نحو تحقيق أهدافه.

يعرض القسم ٤ بنية أو هيكل إستراتيجي يمكن أن تتبعه السلطات وصانعو السياسات في العراق. بناءً على مفهوم الثلاث ركائز المطلوبة لبناء قطاع نفط وغاز ناجح.

يعرّف القسم ٥ الطريقة التي يمكن من خلالها لشراكة جديدة التوفيق بين المصالح الوطنية والدولية من أجل تيسير الإنجاز الناجح لطموحات العراق.

يشرح القسم ٦ الطريقة التي يمكن من خلالها زيادة إسهام شركات النفط الدولية في هذه الأهداف. وطريقة تعديل وتكييف دورها وفق احتياجات العراق.

يحلل القسم ٧ الأساليب التي يمكن من خلالها المحافظة

لماذا فشلت الماضي؟

هل ليل العراق الطويل على وشك أن ينقضي؟

ما هو حجم الإمكانات؟

يومياً في بداية هذا العقد. وقد كافحت العراق من أجل مواصلة الإنتاج بنفس الطاقة الإنتاجية لفترة ما قبل الحرب وهي ٢,٨ إلى ٣,٠ مليون برميل يومياً. بسبب تدهور الوضع الأمني ونقص الاستثمارات والتخريب وتصاعد أعمال التخريب وزيادة مستوى هجمات المسلحين على مرافق التصدير وخطوط الأنابيب. على سبيل المثال، متوسط الإنتاج في كركوك والحقول الشمالية يصل إلى حوالي ٢٠٠,٠٠٠ برميل يومياً ولا تمثل هذه إلا نسبة قليلة من ذروة الإنتاج في فترة ما قبل الحرب والتي كانت قد وصلت إلى حوالي ١٨٠,٠٠٠ برميل يومياً. ويعود هذا إلى الأضرار التي لحقت بالمكمن جراء الحقن بالغاز والماء فضلاً عن إغلاق مسارات التصدير.

وقد تراجع إنتاج الغاز الطبيعي بشكل مطرد خلال الخمسة عشر عاماً الأخيرة. وتفيد التقارير أن السبب في ذلك يعود إلى تراجع إنتاج النفط وتدهور مرافق معالجة الغاز. وفي عام ٢٠٠٥، وصل إنتاج الغاز الطبيعي الجاف إلى ٨٧ مليار قدم مكعب تقريباً؛ بعد أن كان ٢١٥ مليار قدم مكعب في ١٩٨٩. ٦٠ في المائة تقريباً من إنتاج الغاز الطبيعي المصاحب له يتم حرقه بسبب عدم وجود بنية تحتية كافية لاستغلاله في الاستهلاك أو التصدير. في عالم اليوم حيث ترتفع الأسعار والخوف فيما يتعلق بسلامة الإمدادات من الخيب للأمال إهدار هذه الكميات الهائلة من الغاز. يجب على صانعي السياسات في العراق إعطاء الأولوية للقضاء على هذا الفاقد ووضع خيارات لتسويق تلك الموارد القيمة من الغاز وفي نفس الوقت تصدير الكمية الإضافية من النفط التي يتم استخدامها حالياً لتوليد الطاقة.

إن اقتصاد العراق اليوم، كما هو الحال مع كل الدول المنتجة للنفط، يستفيد من ارتفاع أسعار النفط. ويقدر أن الحكومة العراقية قد حققت ٤١ مليار دولار أمريكي من عائدات النفط خلال ٢٠٠٧. ومن الواضح أن هناك إمكانية لتحقيق مبالغ أكبر إذا زاد الإنتاج. وبالطبع سوف يحصل الاقتصاد ككل على مزايا هائلة إذا تم توزيع العائد بشكل عادل. يوفر قطاع النفط حوالي ٩٥٪ من أرباح العراق من النقد الأجنبي.

بعد ضياع عقود من الفرص يمكن أن يكون العراق اليوم على عتبة أكبر فترة رخاء لأجيال قادمة. وجاري الآن تدعيم التحسن في الموقف الأمني وتظل التحديات موجودة لإرساء إطار العمل الصحيح للزيادة الكبيرة في الموارد الهامة للدولة من النفط والغاز.

زيادة الاحتياطي المقدر

طبقاً لدورية النفط والغاز (Journal Gas & Oil)، العراق لديه ثالث أكبر احتياطي بترولي مثبت أو مؤكد حيث يوجد ١١٥ مليار برميل من الاحتياطي النفطي المثبت.

لكن تاريخ تلك التقديرات قديم ويكاد يكون مؤكداً أنها متحفظة. حيث لم تتم مراجعتها منذ عام ٢٠٠١ وهي مبنية إلى حد كبير على بيانات زلزالية ثنائية الأبعاد منذ حوالي ثلاثة عقود. في مايو/أيار ٢٠٠٨، قام نائب رئيس الوزراء، برهام صالح، بالإعلان عن تقديرات منقحة تشير إلى أن بلاده لديها أكبر احتياطي نفطي مثبت. حيث يوجد ما يصل إلى ٣٥٠ مليار برميل. هذا الرقم يتخطى الاحتياطي المقدر للمملكة العربية السعودية وهو ٢٦٤ مليار برميل نفط.

أيًا كانت التقديرات، من الواضح أن إمكانات وجود إضافات إلى الاحتياطي واستمرار نمو الإنتاج غير مسبوقة. مناطق واسعة من البلاد لا تزال قيد الاستكشاف نسبياً وأخرى، بالأخص في غرب العراق، لم يتم التنقيب فيها بعد. وقد أشار الجيولوجيون والخبراء الاستشاريون في تقديراتهم أن المنطقة التي لم يتم استكشافها نسبياً في الصحراء الغربية والصحراء الجنوبية قد تحتوي على ما يقدر بحوالي ٤٥ إلى ١٠٠ مليار برميل إضافي من النفط القابل للاستخراج. وبالمثل، على الرغم من أن الاحتياطي المثبت من الغاز الطبيعي العراقي يقدر بحوالي ١١٢ ترليون قدم مكعب، إلا أن إمكانات البلاد يمكن أن تكون أكبر بكثير.

المستويات المتدنية للإنتاج

في عام ٢٠٠٧ وصل متوسط إنتاج النفط الخام في المشروعات الأولية إلى ٢,١ مليون برميل يومياً. وقد انخفض بعد أن كان يتم إنتاج حوالي ٢,٦ مليون برميل

الإمكانات – هائلة ولكن هل الوصول إليها ممكن؟

أعلنت الحكومة العراقية، مع وجود بعض الأصوات المعارضة (انظر أدناه)، استهداف الوصول إلى ٦ مليون برميل يوميًا من الإنتاج المستدام بحلول نهاية العقد الحالي رغم أن ٤-٥ تبدو أكثر واقعية، في حين أن الأرقام غير الرسمية تشير إلى إمكانية تحقيق مستوى ٦ إلى ٨ مليون برميل يوميًا بحلول ٢٠٢٠. لكن الحكومة العراقية صرحت عن ضرورة الحصول على استثمارات تتراوح ما بين ٢٥ و٧٥ مليار دولار أمريكي حتى يصل قطاع النفط العراقي إلى إنتاج ٦ مليون برميل يوميًا. وبالرغم من أن الوضع الأمني قد تحسن إلا أنه لا تزال هناك عقبات سياسية كبيرة ينبغي التغلب عليها.

إن الفرص التي تقدمها إمكانات النفط والغاز في العراق هائلة وعالية. ويمكن تصنيفها على النحو التالي:

- حقول الإنتاج القائمة، والتي وفقًا للحكومة العراقية تتضمن حوالي ٩ حقول «أكثر من عملاقة» (حيث يوجد بها ما يزيد على ٥ مليار برميل احتياطي) فضلًا عن ٢٢ حقل «عملاق» معروف (ما يزيد على ١ مليار برميل).
- الحقول المكتشفة التي تحتاج إلى تطوير. و-
- الحقول التي لم تكتشف بعد ويتعين استكشافها. لا تزال منطقة الصحراء الغربية تحتاج إلى الكثير من دراسة.

ومن الضروري وجود استثمارات رأسمالية ضخمة ليس فقط من أجل إطلاق الإمكانات الهائلة ولكن للمحافظة على إنتاج الحقول القائمة، من أجل تلبية كل من احتياجات الاستهلاك المحلي وزيادة الصادرات. يتم حاليًا تطوير نسبة صغيرة فقط من الحقول المعروفة في العراق. إن زيادة إنتاج النفط تظل نقطة حرجة لتزويد العراق بالموارد المطلوبة من أجل إعادة البناء وإنعاش الاقتصاد.

بعد أكثر من عقد من العقوبات وحربي الخليج، تحتاج البنية التحتية العراقية إلى الكثير من التحديث والاستثمارات. يواجه قطاع البترول العراقي تحديات فنية في شراء ونقل وتخزين المنتجات الخام والمكررة، فضلًا عن مشاكل إدارة الرقابة على الأسعار والواردات ومحاربة التهريب والفساد وتحسين وضع الميزانية وإدارة استدامة العمليات.

إن تكاليف إعادة بناء العراق على المدى الطويل يمكن أن تصل إلى ١٠٠ مليار دولار أمريكي، والتي يقدر أن أكثر من ثلثها سيذهب إلى قطاعات النفط والغاز والكهرباء. ويقدر البنك الدولي ضرورة تخصيص ١ مليار دولار أمريكي من العائدات الإضافية سنويًا على أقل تقدير إلى صناعة النفط لجرد الحفاظ على الإنتاج الحالي.

كما أن هناك ضرورة لإعادة تأهيل البنية التحتية للغاز في البلاد وتطوير استغلال الغاز من أجل توليد الطاقة المحلية. على المدى الطويل، سوف يحتاج العراق إلى تعزيز قابلية نمو تقنيات الغاز الطبيعي المسال والغازات المسالة، وتسويق تلك المنتجات للحصول على عائدات كبيرة من أجل تحقيق القيمة الكاملة من قاعدة مواردها الهائلة. إن التطوير المستقبلي للغاز سوف يرتبط بشكل وثيق بتوسيع طاقته الإنتاجية من النفط حيث أن أكثر من ٧٠٪ من الغاز في العراق مرتبط بحقول النفط العملاقة. يمكن تصدير الغاز العراقي على المدى الطويل إلى أوروبا عن طريق خط أنابيب الغاز المقترح نابوكو الذي يربط الشرق الأوسط بالأسواق الأوروبية.

قانون النفط العراقي:

كان الأمريكيون متلهفين للتأثير على إطار العمل لمستقبل النفط العراقي وأبعاده القانونية، ويزعّم أن صياغة جزء كبير من القانون تمت تحت إشراف أمريكي. إذا كان الأمر كذلك، فهو دليل على نقص براعة النهج الأمريكي ويفسر، على الأقل جزئيًا، استمرار الخلاف السياسي، والشك والتأخير الذي يحيط بصياغة القانون الجديد.

تحدي آخر كبير يواجه تطوير العراق لقطاع النفط هو أن الموارد ليست مقسمة بالتساوي عبر الخطوط الطائفية-الديموغرافية. فمعظم حقول النفط موجودة في الجنوب ذي الأغلبية الشيعية، في حين أن أفضل إمكانات التنقيب المستقبلية موجودة في الجنوب الكردي. مع وجود القليل من الموارد تحت سيطرة الأقلية السنية. إن السيطرة على الحقوق الخاصة بالاحتياطي أحد مصادر الخلاف بين العرق الكردي ومجموعات أخرى في المنطقة. في الوقت الحالي، تمتلك وزارة النفط السيطرة المركزية على إنتاج النفط والغاز وتطوِّره في كل الأقاليم ما عدا الإقليم الكردي من خلال اثنين من كياناته التشغيلية. شركتي نفط الشمال والجنوب. يبدو أن الأفراد يعملون بشكل مستقل. مع توقيع أكثر من ١٥ عقود مشاركة الإنتاج على الرغم من معارضة بغداد.

وعلى الرغم من المصاعب والعقبات المتعددة، فإن الإطار القانوني العام للاستثمار في قطاع النفط يظل أحد الأهداف السياسية الأساسية. يتعين أن يمكن ذلك الإطار العام من التعاون الفعال بين الهيئات الفدرالية والإقليمية.

تم تقديم قانون النفط العراقي والذي تتم الإشارة إليه أيضًا بالقانون الهيدروكربوني العراقي إلى البرلمان لأول مرة لاستعراضه في ٢٧ فبراير/شباط، ٢٠٠٧. ولا يزال في انتظار الإصدار. يركز مشروع القانون على تطوير المشروعات النفطية الأولية ويذكر شروط الاستثمار والمشاركة الدولية في القطاع. كما يفصل القانون نموذج الحكم المقترح والذي يتضمن إعادة إنشاء شركة أم للعمليات في نفس شكل شركة نفط العراق الوطنية.

توسيع الرؤية

هناك شكوك تساور البعض حول الحكمة من زيادة إنتاج النفط العراقي إلى مستويات أعلى مما كانت عليه قبل الحرب. من الواضح أن بعض الأوساط داخل الحكومة العراقية لها رؤية أن التوسع في إنتاج النفط يجب أن يكون محدوداً للغاية. وثمة من يقول إنه ينبغي أن يكون هناك حدًا أقصى للإنتاج ٣ مليون برميل يوميًا.

ويدور الخلاف حول أنه من الأفضل ترك النفط في الأرض ليستفيد به شعب العراق مستقبليًا. وأن ما تأخذه الحكومة من ٢,٥ إلى ٣ مليون برميل يوميًا هو الحد المطلوب. وأن الاستثمارات الأجنبية في صناعة النفط لرفع الإنتاج إلى ٥ أو ٦ مليون برميل في اليوم الواحد بالتالي غير ضرورية. وفي رأي البعض غير مرغوب فيها.

وفي النقاش أصداء للسياسات التي كانت تفضلها الدول الرئيسية المنتجة في الأوبك في السبعينيات والثمانينيات من القرن الماضي. عندما قيل إنه يجب استنزاف الموارد النفطية بمعدل محدود للغاية لضمان وجود احتياطي في المستقبل. ونفس الفكرة. والتي تتميز بوصفها سياسة استنزاف. ترددت في المملكة المتحدة عند فتح بحر الشمال لأول مرة.

لكن الظروف الآن تختلف تمام الاختلاف. تمامًا كالوضع في العراق. فتوليد العراق لأكثر وأسرع تدفق للعائد، ليتم توزيعه على أكبر عدد ممكن من السكان الذين يعيشون في الفقر المدقع وللإصلاح المبكر للبنية التحتية الضعيفة لا يمثل أعلى أولوية من الناحية السياسية والأمنية فحسب. وإنما هناك أيضًا شك في أن الاحتفاظ بكميات النفط التي تتخطى طلب السياسة المتوازنة للاحتياطي في الأرض أفضل استثمار لمستقبل العراق.

كانت أسعار النفط الخام مرتفعة للغاية منذ منتصف ٢٠٠٧. وقد عزز ذلك بشكل ملحوظ النمو السريع للطلب الآسيوي والخاوف الجغرافية السياسية. ولا يوجد ضمان أنها سوف تظل عند مستويات منتصف ٢٠٠٨ سواء على المدى القصير أو المتوسط.

على المدى القصير، يمكن أن يكون هناك تصحيح هائل في الأسعار. بعد الفترة القصيرة المعتادة للاستجابة غير المرنة للمستهلك، تنخفض آثار مضاعفة أسعار النفط الخام في أقل من اثني عشر شهرًا ويعمل كل من رد فعل المستهلك وانخفاض النمو الاقتصادي على إضعاف الطلب. ويمكن بالفعل العثور على أدلة على هذا في البضائع غير المباعة من النفط الخام الثقيل. في حين أن الخوف من التضخم ورفع الدعم عن المنتجات المكررة مثل البنزين سوف تكبح جماح توسع الاقتصاد الصيني. ونفس النمط يحدث حتى الآن للقطاعات المدعومة في اقتصاديات أخرى في الشرق الأوسط.

وتكون جنبًا إلى جنب مع هيئة تنظيمية مركزية. ومجلس فدرالي للنفط والغاز. لاستعراض العقود.

ويخصص مشروع القانون عائدات النفط لأقاليم العراق الثمانية عشر بناءً على المستويات السكانية بها.

ويصف نوري المالكي، رئيس وزراء العراق هذا على أنه «هدية لكل الشعب العراقي... فقد وضع هذا القانون بناءً على مصالحنا القومية. سوف يشجع التفاء جميع فئات الشعب العراقي». ودائمًا ما رأت الولايات المتحدة أن هذه الاتفاقية للتوزيع العادل لموارد العراق ضرورية لتحقيق المصلحة الوطنية.

إن مشروع القانون الأصلي وضع خطة مقترحة للرقابة الداخلية على حقول النفط والغاز وإطار عام لتقاسم المحافظات في العائد. لكن بعد المناقشات التي دارت بين أعضاء مجلس الوزراء والبرلمان ومجموعات أخرى في يوليو/تموز ٢٠٠٧، تغير المقترح وسيتم بحث مشروع القانون الجديد في وقت لاحق من قبل الهيئة التنظيمية التي لم يتم إنشائها بعد.

ربما لا يوجد هناك بد من أن تتم عملية التشريع بالكامل من خلال نزاعات سياسية في البرلمان. في الواقع يعارض الأكراد توسيع الرقابة المركزية على التخطيط وتطوير المشروعات الأولية وتوزيع العائد. وقد كان الأكراد والشبيعة على طرفي النقيض حول إذا ما كان يجب إعطاء الحكومات الإقليمية الحق في توقيع العقود مع شركات النفط. كان المسئولون الأكراد غير راغبين في إعطاء بغداد السلطة للاعتراض على تطوير الصناعة داخل أراضيهم. لكن المسئولين في بغداد يصرون على أن الحكومة المركزية فقط هي التي يجب أن توجه تطوير صناعة النفط في أنحاء البلاد. إن قرار السيد الشهرستاني بتجنب قانون النفط يعكس انزعاج حكومته من الحكومة الإقليمية الكردية التي مررت قانون النفط الخاص بها والتي كانت توقع على عقود استكشاف مع شركات نفط صغيرة ومتوسطة الحجم. وقد حذر السيد الشهرستاني أن تلك العقود غير قانونية وأن الشركات المتورطة في تلك العقود قد تضاف إلى القائمة السوداء.

تواجه صناعة النفط بالعراق اليوم العديد من الحقائق العملية. فهي تمثل تناقضًا مع إمكانيات النفط العراقي والذي ينبغي أن يكون قد أصبح الوصول إليه ممكنًا. وكما قال المسئول التنفيذي الأول لشركة شل، جيرون فان دير فير: «نحتاج في الأساس ... إلى الضوء الأخضر قبل أن نستطيع العمل... أولاً عليك أن تعرف قواعد اللعبة». إذا تم تحقيق هذا الأمر بالإضافة إلى المطالب الأمنية، يمكن لشركات مثل شل والكثير من أقرانها إنشاء «وضع المكسب للجميع» في العراق. «لكنه يحتاج إلى هذين الشرطين».

تخصص الآن كل من تلك الدول موارد ضخمة لتطوير الطاقة البديلة وإلى الاقتصاديات وأساليب الحياة التي تعتمد بدرجة أقل على النفط.

كما يجب أن يسمح للعراق بأن يشارك في رؤية التطوير لنمط حياة أفضل وأكثر استقراراً واستدامة في أنحاء العالم العربي. فليدبر الموارد لاتباع مثل هذا المسار.

وهو الآن يحتاج إلى السياسات التي لا تعرقه، باسم أيديولوجيات قديمة لا تنطبع للمستقبل. لكن جعل هذا يحدث وتعيد العراق بالكامل وبكل فخر إلى مجتمع الأمم.

وعلى المدى المتوسط يدفع اليوم العالم المستهلك للنفط تصميم جديد، لم يكن موجوداً في الثمانينيات من القرن الماضي، وهو مواجهة تحديات الاحتباس الحراري عن طريق الحد من الطلب على الوقود الحفري بكل أشكاله، لكن بالأخص الطلب على النفط من قبل قطاع النقل، وهو أكبر مستهلك للنفط.

ويتم بالفعل اتخاذ إجراءات موسعة في كل من أوروبا والولايات المتحدة من أجل 'خلع النفط من على عرشه' وتقليل الاعتماد على الصادرات من النفط المعدني. إن التحول العالمي الهائل إلى الوقود الحيوي مثال واضح (على الرغم من أن له آثاره الجانبية غير المرغوبة على أسعار الغذاء والتي قد تؤدي إلى إبطاء هذا الاتجاه).

كل هذا يشير إلى مستقبل سوف يكون فيه اعتدالاً في عالم الطلب على النفط، بينما الهبوط الشديد للأسعار في الثمانينيات من القرن الماضي قد لا يتكرر. في حين أن موارد الإمداد التي وجدت خلال فترة ارتفاع الأسعار، بدأت في التدفق.

تلك الاعتبارات هي التي جعلت العديد من البلدان المنتجة للنفط أن تضع عائداتها في الصناديق النفطية أو المسماة بالصناديق السيادية، كأفضل وأمن استثمار، بدلاً من ترك الموارد النفطية غير مطورة وغير مكتشفة. ثم إنشاء بعض من تلك الصناديق منذ زمن بعيد، مثلما هو الحال في النرويج والكويت. وهناك أخرى تم فتحها مؤخراً. ويتعين على العراق بكل تأكيد اتباع نفس المسار المتعقل. يجب التأكيد على أن إنشاء صندوق للنفط لا يجب أن يقصي الإنفاق الحكيم والمتوسع في المستقبل القريب على احتياجات العراق للإنعاش، ولا على بعض عناصر سياسة الاستنزاف الحريصة. إن مستوى إنتاج ٤ أو ٥ مليون برميل يومياً يلبي كل هذه المتطلبات.

لكن الحد من الإنتاج بسبب دوافع مستوحاة من المعنى الضيق للقومية، في المرحلة الحالية من تطور أنماط الطاقة في العالم يبدو قصر نظر وأنه ضد مصالح الشعب العراقي بشكل مباشر.

أفضل استثمار للعراق من كل النواحي يجب أن يكون بالتأكيد في، أولاً، تسارع تدفق الأموال بكل السبل لإنعاش الاقتصاد وإعادة بناء العراق كأمة متقدمة تمتلك مهارات فنية عالية وبنية تحتية اجتماعية موحدة. وثانياً، في بناء الاستثمارات الآمنة في المستقبل الذي ستقل فيه سيطرة النفط.

إذا كان العراق يسعى للعثور على أفضل أنماط لنشر الموارد النفطية التي يحتاج إليها فلن يكون عليه البحث أبعد من جيرانه العرب، مثل الكويت والإمارات العربية المتحدة.

القسم ٣: الاختيارات المطروحة أمام العراق

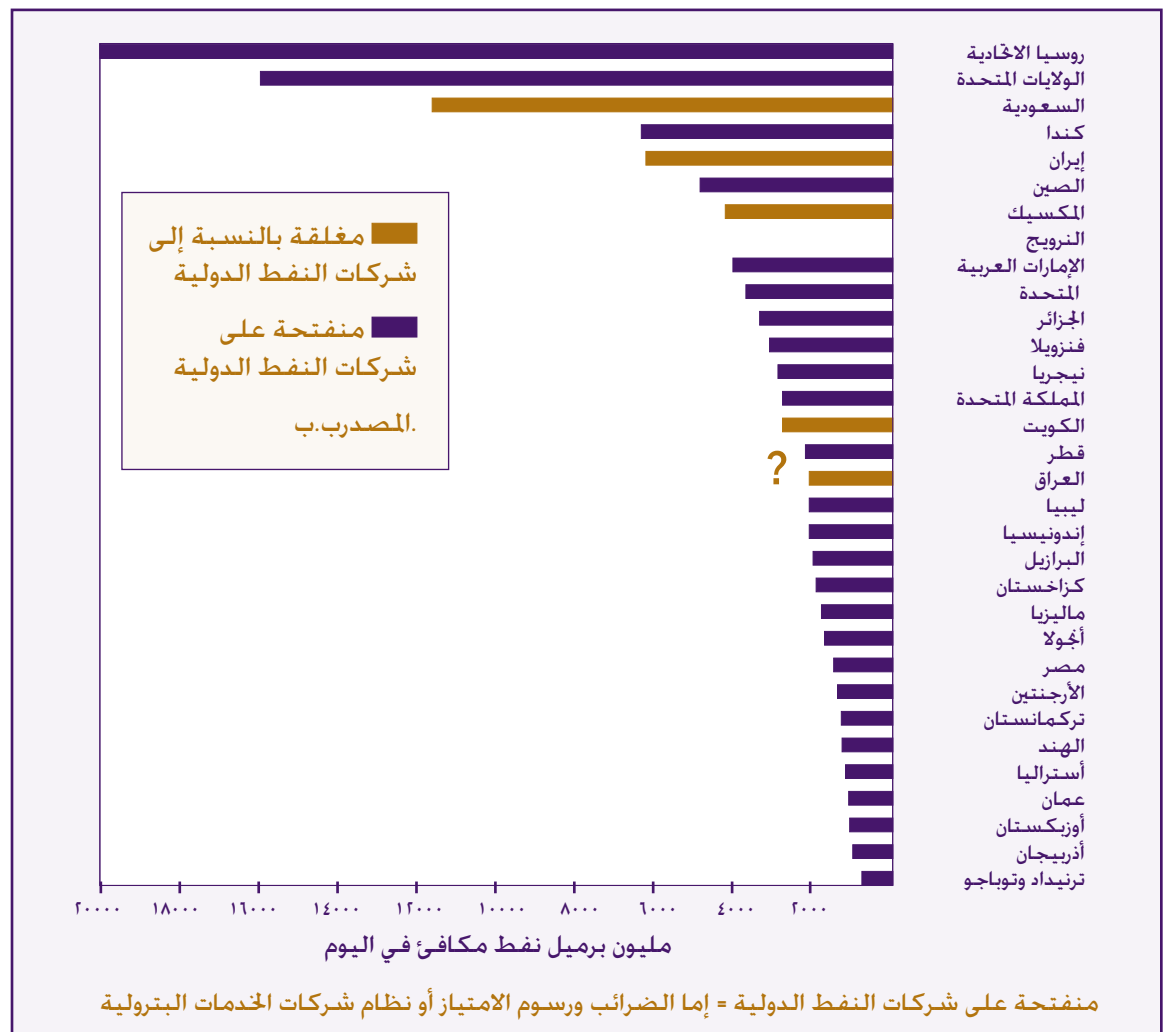
اختيار أفضل مسار سياسي

لماذا يتواجد العراق عند نقطة حاسمة؟

ما هو أفضل الطرق للمضي قدماً؟

وبالرغم من هذا فإن الأعماق ذاتها التي هوت إليها العراق تزودها بفرصة هائلة وفريدة تقريباً للاندفاع والازدهار - فريدة لأن مواردها الضخمة من النفط والغاز أسوء إدارتها لعقود. وهي الآن توفر منفذاً من الماضي لم يتوافر لكثير من البلدان في السابق. كل شيء في مستقبل العراق الآن يعتمد على اتخاذ القرارات السياسية السليمة فيما يتعلق بالتعامل مع تلك الموارد وتطويرها.

بدأ العراق في الخروج بكل ألم من الفترة الأكثر تدميراً في تاريخه. على الرغم من أن الظروف التاريخية قد وهبت العراق بعض من أضخم الموارد الهيدروكربونية على وجه الأرض. إلا أنه قد مر خلال فترة من القمع السياسي وأحلك أشكال القومية المتعصبة. عمقت الأحداث الأخيرة من مأساته. وقد تميزت بالعنف وانعدام الأمن. ووصلت في ذروتها إلى دمار وصراعات واسعة النطاق.



الشكل ٣,١: كبار منتجي النفط والغاز عام ٢٠٠٧ - الأكثر انفتاحاً على شركات النفط الدولية



ومزودي الخدمة ذوي الصلة، مع ترتيبات ملائمة للاشتراك في العائد. تتبع معظم الدول المشاركة في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية هذا النموذج.

٣. الطريقة الثالثة هي تبني حلولاً هجينة مبنية على شراكات مع شركات النفط الوطنية - شركات النفط الدولية. هذا في الواقع مزيج من الخيارين الآخرين. حيث تتحد شركة نفط وطنية نشطة مع رأس مال أجنبي مادي وضخم وخبرة فنية لتلبية الاحتياجات الاستثمارية في البلاد. تبنت معظم الدول المنتجة للنفط والغاز خارج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. هذا المنهج (مصر وإندونيسيا إلخ). وبعض منها داخل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (على سبيل المثال النرويج). هذا هو المنهج العام الذي يسمح بالعديد من الواجهات بين الشركاء المحليين والدوليين ويسمح بالتجربة والابتكار.

الشكل ٣،١ فيما يلي يشير إلى أن كل الأقاليم الرئيسية المنتجة للنفط والغاز في العالم تقريباً تشجع استثمارات شركات النفط الدولية. (الدول باللون الأحمر فقط هي التي ليست مفتوحة لشركات النفط الدولية - إلى الآن. حيث تتم مراجعة هذا الأمر في الكويت والمكسيك).

على الرغم من عدم وجود منهج يفوز عالمياً من بين خيارات السياسة، السؤال هو 'ما هو الأكثر ملائمة للعراق اليوم؟' ما هو القالب الصحيح الذي يتعين على العراق المضي فيه قدماً؟

للتعامل مع هذه القضية المركزية نحتاج إلى تحديد وتحليل بعض السمات الفريدة للوضع العراقي في هذه المرحلة من تاريخه وخروجه من حالة الفوضى. يتعين دراسة النقاط الملخصة التالية:

- العراق بلد يمر مرحلة انتقالية مؤلمة ومحفوفة بالمخاطر حيث يخرج من حالة القمع والحرب، ويعتمد بشكل كبير على الاستثمار في قطاع النفط.
- يعزز التحسن في الحالة الأمنية وتحسن الوضع الاقتصادي كل منهما الآخر.

لا يعوق العراق أي نظام قديم ثابت للترخيص ويمكن إلى حد كبير أن يبدأ بداية جديدة بصفحة بيضاء. هذا يجب أن يسهل من إنشاء إطار عمل تنظيمي ومالي مستهدف أبسط وأفضل.

طريق تقدم العراق، يجب ولا يمكن إلا أن يكون، مخصصاً لوضع العراق واحتياجاته. ولكن توجد ثلاث فئات عريضة من الخيارات السياسية في الفترة القادمة:

١. أولاً، يمكن للعراق أن يحاول تطوير موارده النفطية بمفرده، كما حاول كثيراً في الماضي. بموجب هذا النموذج، تقوم حكومة الدولة المنتجة المعنية بصياغة وتمويل برنامجاً استثمارياً مناسباً بنفسها وتنفيذه من خلال شركة نفط وطنية. إن هذا النهج بالتأكيد يمكن أن يتبع نمطاً معيناً والمملكة العربية السعودية إحدى الدول القليلة التي تبنته - على الرغم من أن ذلك تم بعد سنوات من الاعتماد على شركات النفط الخارجية (أرامكو الأصلية). للنجاح، كما اكتشفت المملكة العربية السعودية، يحتاج الأمر إلى شركة نفط وطنية قادرة على تولي دور التشغيل في تطوير أصول المشروعات الأولية. وبالطبع فإن السعوديين لم يبدعوا من النقطة المنخفضة التي يوجد فيها العراق. ولم يطوروا صناعة النفط من لا شيء تقريباً.

٢. ثانياً، يمكن للدولة المضيفة أن تشجع مؤسسة النفط الوطنية على أن تأخذ زمام المبادرة. في هذا النموذج تنشئ الحكومة الظروف التنظيمية والمالية الملائمة لمؤسسات النفط العالمية كي تقوم بالاستثمار في قطاعات المشروعات الأولية. هذا يتيح للدولة نفسها تجنب تخصيص الكثير من رأس المال وبدون تطوير إمكانيات فنية داخلية هائلة أو ملائمة وإمكانيات تشغيل كإنشاء مؤسسة نفط وطنية نشطة تمتلك الكثير من الموارد. قطر مثال جيد على دولة تبنت هذا المنهج. لا يجب التقليل من شأن المهارات المطلوبة على الصعيدين السياسي والسياسات العامة لجعل هذا المنهج جذاباً ومتوازناً. لكن الاستثمار الأساسي والعمليات تتولاها شركات دولية. كل من مؤسسات النفط الدولية

العراقيون شعب واسع الحيلة؛ يمكنهم القيام بالكثير بمفردهم، ولكن نظرًا للوضع الحالي، سوف يستغرق ذلك عقودًا، وبالأخص في ضوء ارتفاع أسعار الاستكشاف والتطوير. والنقص الكبير في المعدات والأشخاص حول العالم.

يحتاج العراق إلى إعادة بناء موارده المالية بشكل سريع وتقديم تدفق مستدام للاستثمار لمعالجة القائمة المطولة من الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية. إن تم التعامل مع تدفق العائدات بشكل سليم، سوف يعمل بدوره على تنمية الاقتصاد وخفض البطالة وتحسين الحالة الأمنية.

يحتاج العراق إلى تأمين فوائد الزيادة الهائلة في إنتاج المواد الهيدروكربونية. خلال الثلاثين عامًا الماضية، أخفقت أغنى الدول بموارد النفط والغاز في إنتاج ما يزيد على ٣ ملايين برميل يوميًا والعراق اليوم ضمن الأكثر فقرًا على مستوى العالم. هذا يعني أن العراق لم يعاني فقط بسبب مروره بعقود من سوء الإدارة ونقص الاستثمار، إنما إضافة إلى ذلك يفوته الاشتراك في تدفق العائدات التي زادت بشكل كبير والتي تتمتع بها الدول الأخرى المنتجة للنفط مع ارتفاع أسعار النفط في السنوات الأخيرة.

في العراق توجد مجموعات مختلفة من الفرص: الحقول المكتشفة بالفعل والتي تغطي كلا من الحقول المنتجة - بما فيها خمس حقول عالمية - والحقول التي تنتظر التطوير بالإضافة إلى الحقول التي لم تكتشف بعد. كثيرًا ما يقال أنه بسبب تدني المجازفة أو المخاطر - سواء من الناحية الفنية أو من حيث متطلبات رأس مال المخاطر - فلا توجد هناك ضرورة ملحة للحصول على دعم من شركات النفط الدولية أو اشتراكها في هذه المرحلة. لكن، حتى في هذه الحالة حيث توجد آبار قائمة، يحتاج العراق إلى إنعاش الإنتاج والحفاظ عليه لدفع الكفاءة لتصل إلى مقاييس أفضل الممارسات. إن البنية التحتية التي أصيبت بأضرار جسيمة، وتعاني من الإهمال والتدمير من أثر الحروب والتخريب لسنوات عديدة، وبضخ كميات محدودة من الاستثمارات، يحتاج بشكل كبير إلى الاهتمام حتى يتم تحديث واستكمال جميع المرافق القائمة.

في عمل يعتمد على الاستنزاف، من المهم ضخ استثمارات مستدامة لتجنب التدهور السريع. الحكومة وشركات النفط الوطنية بالإضافة إلى شركات النفط الدولية تواجه تحديات صياغة وتنفيذ برامج استثمارية صالحة لتحل محل الاحتياطي الذي تم إنتاجه أو أكثر من ذلك. يتطلب تثبيت الإنتاج مبالغ أكبر من نفقات رأس المال كل عام

وباستعراض النماذج السابقة من الواضح أن العراق لن ينجح في المسار المنفرد إلا إذا كان راض بالنقص المؤسف في الطموح. فهذا النموذج لم يخذل العراق بشكل كبير في الماضي فحسب لكن ما إن يتحرك التحدي من الحقول القائمة إلى الاستكشاف المفصل وتطوير الحقول الضخمة الجديدة لن تكون الخبرة والموارد المطلوبة متاحة محليًا. إذا كان الهدف هو زيادة الإنتاج إلى ٦ مليون برميل يوميًا في العشر سنوات القادمة، مع توليد تدفقات نقدية هائلة في أقرب مرحلة ممكنة - حتى قبل تدفق أي إنتاج جديد - حينها لن يكون تجنب البعد الدولي ممكنًا.

كما ذكرنا في القسم ٢، فإن الحجج التي تبدو جذابة من ناحية قومية الموارد وخطر الاستغلال الأجنبي لموارد العراق يتردد صداها في بعض الدوائر العراقية التي تشير إلى اتجاه آخر - إلى الحد المتعمد لإنتاج النفط العراقي عند ٣ مليون برميل يوميًا أو أقل، مع الإقصاء الواضح للاستثمار الأجنبي ومشاركة شركات النفط الأجنبية، ما عدا عدد محدود وضيق من اتفاقيات الخدمة.

حتى إذا لم يكن هذا مرغوب من الناحية السياسية - ومشكوك فيما إذا لم تكن سوى نظرة نخبوية لمصالح قطاعات بعينها حريصة على الحفاظ على وضعها - فخليلنا سوف يوضح أن هذا قد لا يكون ذي جدوى. حتى الحفاظ على الإنتاج عند ذروة مستوى ما قبل الصراع وهو ٢,٥ مليون برميل يوميًا سوف يتطلب استثمارات جديدة كبيرة ودعم فني خارجي. رفع الإنتاج تمشيًا مع مصالح العراق الواضحة سوف يستلزم استثمارات هائلة (في كل من التقنية والأشخاص ورأس المال) من شركات النفط الدولية بالتعاون مع شركة النفط الوطنية العراقية.

المسار الثاني يذهب إلى الاتجاه المعاكس حيث الاعتماد الكامل على شركات النفط العالمية الخارجية. وقد نجحت بالأخص في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. لكن في العراق اليوم، وفي المناخ السياسي اليوم يجب الاعتراف بأن ذلك ليس ترتيبًا عمليًا. لعقود كثيرة والتنازلات السياسية الخطرة تشكل الوضع في العراق ومفهوم سيطرة شركات النفط العالمية، حتى مع أكثر أنظمة التنظيم الوطنية تعقيدًا فبكل بساطة الأمر غير مقبول من قبل معظم العراقيين. الإثارة المتعمدة للمشاعر الوطنية من قبل كل من السياسيين الداخليين والدعاية الأيديولوجية الخارجية زادت من كون هذا المسار غير واقعي، حتى وإن كان يوفر للعراقيين أكبر فائدة على المدى المتوسط.

واقعيًا، نحن بالتالي ننظر إلى حلول مهيمنة للعراق حيث أنها الأنواع الوحيدة من الترتيبات التي يمكن أن تلبي الأهداف المرجوة وتلائم السياسة. إنه هذا النوع من الأمطار، المنقح والمخصص بعناية للظروف العراقية الحديثة هو الذي سينجح في العراق. الحلول المهيمنة من نوع أو آخر نجحت بالفعل في الكثير من الدول الأخرى، بناء على

أنماط متباينة من الشراكة بين شركات النفط الوطنية وشركات النفط العالمية. يمتلك العراق الآن فرصة لتطوير نموذجها الخاص على هذا الأساس.

في الأقسام التالية، سوف تسعى هذه الدراسة لبحث كل النواحي التي تساعد على تحديد أفضل نمط هجين يلائم العراق وأكثرها واقعية في التحقيق. لكن هناك ضرورة بعض الملاحظات العامة والمبدئية.

إن تفاعل الحكومة/شركة النفط الوطنية المضيفة مع شركة النفط العالمية لا يجب أن ينتهي إلى أن يربح طرف ما يخسر الآخر. هذان الكيانان لهما أهداف وظيفية مختلفة وقدرات مختلفة وأصول مختلفة وشهية وقدرة مختلفة على تحمل المخاطر. فهي في المعتاد تكمل بعضها ولا تتنافس. من حيث المبدأ، كل طرف يملك ما يسعى إليه الطرف الآخر: تمتلك الحكومة الموارد الموجودة تحت الأرض والتي تسعى إليها شركات النفط الدولية وشركات النفط الدولية تتحكم في معظم عناصر دفع الأعمال التجارية العالمية في مجال الطاقة والتي تحتاج إليها الحكومة.

أحد المجالات المتاحة للتعاون المباشر بين شركات النفط العالمية والحكومات والذي يمكن أن يعود بالفائدة على كليهما هو الاستشارات المبكرة فيما يتعلق بتشكيل قانون البلاد الهيدروكربوني. هل هذا ممكن في حالة العراق؟ يتعين أن يخدم قانون الدولة الهيدروكربوني هذه الدولة ليس فقط من حيث توفير إطار عمل قانوني لتنظيم هذا القطاع. لكن أيضًا من خلال إدارة وتوجيه سلوك شركات النفط الوطنية وشركات النفط الدولية نحو أفضل ما يخدم مصالح البلاد. كيف يمكن القيام بهذا، نظرًا للمساق السياسي الحساس والت تردد الثابت في كل الدول. وليس فقط في العراق. عندما تدخل مصالح القطاع الخاص في عملية سن القوانين والسياسة المالية؟

يتعين أن يكون هذا النمط نمطًا متطورًا. بينما تكافح الحكومة العراقية لإرساء إطار العمل القانوني والمالي والخاص بالسياسة العامة الجديد لصناعة النفط بها. فقد اقترحت بالفعل عقود قصيرة الأجل (عام واحد) لعدد من شركات النفط الدولية الكبرى وهي مبتكرة في أنها أكثر من مجرد اتفاقيات خدمة. من الممكن أن نرى تلك العقود كجزء من عملية تمكن من الاستكشافات التي سوف تفتح تدريجيًا لتصبح نمطًا آخر من التعاون.

إن الهدف النهائي للحكومة في كل الاستشارات المبدئية مع شركة النفط الدولية يجب أن يكون الفهم الواضح والدقيق لما يجب القيام به لاستخلاص أكبر قدر من الفائدة من وجود شركات النفط العالمية في قطاع المشروعات الأولية. هذا هو المجال الذي يحتاج إلى التفكير المبتكر أكثر من أي شيء آخر.

تستهدف إحدى علاقات التعاون الأخرى بين شركات النفط الدولية والحكومات بشكل مباشر تحديات ارتفاع تكلفة الاحتياجات التقنية، وبخاصة في مجال استثمارات الاستخراج المحسن للنفط (EOR) في المناطق الناضجة وهو المجال الذي يزداد طلبًا باستمرار. يمكن لشركات النفط الوطنية وشركات النفط الدولية إقامة مشروعات مشتركة مخصصة بالتحديد للاستثمار في المشروعات المتطورة لاستخراج النفط في قطاعات النفط الناضجة.

يجمع القسم التالي تلك الاعتبارات، والتقييمات والمتطلبات ويسعى لوضع إستراتيجية متماسكة وذات جدوى وعملية للعراق على مدى السنوات القليلة القادمة.

القسم ٤: التحدي العراقي: نهج الركائز الثلاث

ماذا بعد لشركات النفط المملوكة للدولة؟

هل حان وقت شراكة جديدة؟

الحكم السليم - كيفية تهيئة الظروف المناسبة؟

النفط بها. تميل إلى العمل مع كلا الأولويات والقيود التي لا تلحق شركات القطاع الخاص.

وحتى تميل شركة النفط الوطنية إلى أن تمتلك علاقات وثيقة ومتداخلة مع حكوماتها الوطنية، وشركة نفط العراق الوطنية لا تعد استثناء لهذا النمط. فمن المتوقع منها تحقيق وظائف اجتماعية واقتصادية تتنافس على الميزانيات الرأسمالية التي قد يتم إنفاقها بخلاف ذلك على النشاطات التجارية المصممة لبناء نشاطات استبدال الخزون والنشاطات الإنتاجية.

ففي كثير من الأحيان يوجد خطر أن تصبح دولة داخل دول. مما يولد عداوة سياسي غير مفيد - وهو وضع الحكومة العراقية الجديدة مصممة بلا شك على تجنبه. وبصفتها مولد ضخمة لعائدات الدولة، تمتلك شركات النفط الوطنية دورًا خاصة في ميزانيات الدولة؛ عادة ما تكون من بين أكثر أصحاب العمل جاذبية في البلاد؛ ونمطيًا يكون لها تأثيرًا على مدى واسع من خدمات الطاقة (على سبيل المثال الإمداد بالطاقة الكهربائية) بالإضافة إلى المواد الهيدروكربونية.

بسبب روابطها الوثيقة مع الحكومة الوطنية، في كثير من الحالات قد تتضمن أهدافها إعادة توزيع الثروة وإيجاد الوظائف والتنمية الاقتصادية بشكل عام والأمان الاقتصادي وتأمين الطاقة والتكامل الرأسي. وقد تشترك شركات النفط الوطنية في إعادة توزيع ثروة البلاد النفطية للمجتمع ككل. يمكن تنفيذ عملية إعادة التوزيع هذه من خلال دعم الوقود وسياسات التوظيف وبرامج الرعاية الاجتماعية ضمن أشياء أخرى. في حين أن الأسعار المدعومة للوقود تعمل على تخفيض الأسعار للسكان جميعًا، فهي تعزز موارد الصناعة والنقل، وتحمي الاقتصاد الداخلي من الآثار الضارة لأسعار النفط المتقلبة. أما التأثير السلبي هو أنها مكلفة فيما يتعلق بالعائدات المحتملة التي فقدت من شركة النفط الوطنية. فأسعار المنتج المحفزة بشكل اصطناعي تشجع على نمو الطلب، واستخدام الوقود بشكل يفتقر إلى الكفاءة وحتى على خطط التهريب المبنية على البيع التبادلي. إن التوسع في استخدام أنواع الوقود داخليًا

إن إطار العمل المفيد في تمييز المكونات الضرورية لإنشاء قطاع نفط عالمي في العراق هو تصنيف مجموعة الاحتياجات والسياسات إلى ثلاث ركائز أساسية رئيسية.

الركائز الثلاث الرئيسية يمكن تصنيفها كما يلي:

١. إيجاد القدرة على إنشاء شركة نفط وطنية ذات مستوى عالمي
٢. شراكة وتعاون - علاقة جديدة مع شركات النفط الدولية
٣. الحكم والسياق السياسي والقانوني: تهيئة الظروف الملائمة

تحقيق الأهداف فيما يتعلق بمتطلبات تلك 'الركائز' يحتاج إلى التركيز بشكل جامد على جدول أعمال تطوير السياسة وإصلاح الأطراف الثلاثة الرئيسية وأصحاب المصالح - شركة النفط الوطنية والشركات الدولية ومساعدتها، والحكومة العراقية وهيئاتها.

تنمية دور شركة النفط الوطنية

يتعين أن يكون على رأس أولويات العراق تطوير والعمل على تقوية شركة النفط الوطنية (شركة نفط العراق الوطنية)، بصفتها أداة للاشتراك الوطني والسياسي في التوسع النفطي و بصفتها محاور متخصص لإدارة العلاقة مع شركات النفط الدولية والمستثمرين الآخرين. في السياق العراقي، هذه حقيقة ملحة سياسيًا وتقنيًا. في نهاية الأمر سوف يحتاج صناع السياسات إلى إنشاء المعاهد الملائمة بعلاقات محددة بوضوح تفصل على سبيل المثال، تطلعات شركة النفط الوطنية، وتنظيم الصناعة والإدارة المالية. بعبارة أخرى، يجب أن يكون هناك فصل شامل بين السلطة والأدوار المحددة بوضوح بين شركة النفط الوطنية، والمنظم (وزارة النفط) وجامع الضرائب (وزارة المالية).

لكن يجب إدراك أن شركات النفط الوطنية، وبالأخص في البلدان الأكثر فقرًا التي تسعى لتنمية وتوسيع صناعة

يؤدي إلى انخفاض التصدير ويعمل على تحديد الإمداد للأسواق العالمية. مما يؤدي إلى زيادة الأسعار في الدول المستوردة للنفط. ومن أمثلة برامج الدعم التي تؤدي إلى تلك النتائج تتضمن تلك التي تمت ملاحظتها في نيجيريا وإندونيسيا ضمن بلدان أخرى.

بالتأكيد في السياق الجديد لأسعار النفط الشديدة الارتفاع. تواجه حكومات الدول المنتجة للنفط بالتحديد المهمة الصعبة لإيقاف دعمها للوقود والسماح لأسعار النفط ومنتجاته بأن ترتفع بالتدريج لتصل إلى مستويات السوق الدولية.

تلك الأهداف قد تكون مرغوبة من وجهة نظر حكومة الدولة. ومن المحتمل أن تكون ضرورة سياسية. لكنها لا تساوي الحد الأقصى لقيمة المشروعات. ولا الهدف المعلن لشركات النفط الدولية الخاصة ولا تولد نفس الحوافز أو الدوافع التنافسية. ولا شركات النفط الوطنية الأقصر عمرًا. مثل شركة النفط العراقية الوطنية في العراق الذي يخرج في الوقت الحالي من الصراعات. من المرجح أن يكون لها ثقافة تسويق راسخة في هياكلها المؤسسية. سواء في المشروعات الأولية أو النهائية. في بعض الحالات قد يطلب من شركة النفط الوطنية إمداد الصناعات المستهدفة في خطط تطوير دولتها بالوقود المدعم.

على الرغم من أن شركات النفط الوطنية تستجيب لحكوماتها الوطنية بدرجة أو أخرى. مدى التأثير يختلف بشدة. إن شركات النفط الوطنية للدول الأكثر تقدمًا. ستاتأويل هيدرو في النرويج. وبتروناس في ماليزيا. على سبيل المثال. تميل إلى اتباع استراتيجية تجارية أكثر من شركة النفط الوطنية النيجيرية وبتروليبوس دي فنزويلا. هذه بالتحديد الحالة حيث تمت خصخصة شركة النفط الوطنية بشكل جزئي مع وجود قاعدة كبيرة من المساهمين. بالنسبة إلى شركات النفط الوطنية التي تظل مملوكة للدولة بشكل كبير هناك خطر أن تُلْ أهداف الحكومة إلى حد كبير محل الأهداف التجارية. وتكون الشركات تحت ضغط لتحقيق أقصى قدر من التدفق إلى الخزنة الوطنية.

وقد ظهر أن الكثير من تلك الشركات ذات كفاءة أقل من منافسيها الذين تمت خصصتهم بشكل جزئي أو كلي. فقد تفضل استغلال احتياطي النفط من أجل الوصول إلى مكاسب قصيرة الأجل. كما تمتلك بعضًا منها إمكانية محدودة للوصول إلى الأسواق الرأسمالية الدولية بسبب ضعف ممارسات العمل التجاري ونقص الشفافية في صفقاتها التجارية. إن ارتفاع أسعار النفط منذ أواخر عام ٢٠٠٣ قد غطى على تأثير بعض تلك السمات في تدفق عائدات النفط.

وثمة مسألة أخرى تواجه شركة نفط العراق الوطنية. كما واجهت شركات النفط الوطنية الأخرى حول العالم. وهي ما إذا كان هدفها هو اتباع شركات النفط

المملوكة للدولة والتي تم إنشائها قبل ذلك في الانتقال إلى الساحة الدولية وأن تصبح من اللاعبين الدوليين. ستاتأويل هيدرو النرويجية أبرز مثال على ذلك الاتجاه. لكن شركات أخرى مثل جازبروم وبتروناس وبتروبراس قامت بتحركات مماثلة. ولا زال من المبكر إرسال العراق لشركات النفط المملوكة للدولة إلى البيئة الدولية. لكن إذا وعندما يبدأ إنتاج النفط العراقي يضعه في صدارة الاتحاد الدولي. كما هو ممكن. سوف تتزايد الحاجة إلى إيجاد دور عالمي لشركة نفط العراق الوطنية بمند إلى المشروعات النفطية الأولية والنهائية. مما يستلزم تحول واضح في طابعها من كونها مؤسسة محلية محضة تحكمها الأهداف الداخلية وغير التجارية إلى حد كبير. إن التدويل وسيلة منتجة إلى حد كبير للحصول على أفضل الممارسات العالمية. سواء في التقنية أو الخبرة التجارية عبر الصناعة.

سؤال نهائي ولكن جوهري لكل شركات النفط الوطنية. ومرة أخرى لشركة نفط العراق الوطنية. يتعلق بأفضل مسار لتلبية احتياجاتها الضخمة من رأس المال. هل يمكن لشركة النفط الوطنية الاستفادة من أسواق رأس المال العالمية بالطرق التقليدية المألوفة منذ زمن بعيد لشركات النفط الدولية؟

قدّرت هيئة الطاقة الدولية (٢٠٠٦) أن خلال الفترة من ٢٠٠١ إلى ٢٠٣٠. سوف يحتاج العالم إلى استثمار ٢٠ ترليون دولار أمريكي في البنية التحتية للطاقة لتلبية احتياجات الطلب المتوقع. ومن المتوقع أن يستأثر قطاع النفط بأكثر من ٤ ترليون دولار أمريكي (مال ٢٠٠٥) في الفترة من ٢٠٠٥-٢٠٣٠ وحدها. للوصول إلى هذا المستوى من الاستثمار. من المرجح أن تضطر الصناعة إلى الاعتماد على الكثير من مصادر رأس المال. منذ ٢٠٠٤. وشركات النفط الدولية تسجل أداءً في الربح لم يسبق له مثيل. هذه القوة المالية تتيح لها قدرًا من الحرية في الحصول على الموارد المالية. بسبب ارتفاع الاحتياطي الخاص بها من النقد. أصبح التمويل الداخلي هو القاعدة. ونظرًا للميزانية وبيانات الدخل القوية الخاصة بها. من المرجح أن تستطيع الوصول إلى أسواق رأس المال العالمي لتمويل بشروط ميسرة نسبيًا إن استلزم الأمر.

وأغلب الأمر. أن شركات النفط الوطنية تقف في الموقف الأضعف فيما يتعلق بالأسواق الرأسمالية. على الرغم من أن ثبات ارتفاع أسعار النفط قد يغير هذا. إن تصورات عدم الكفاءة النسبية في تحويل النفط إلى عائدات تجعلها أقل احتمالًا للحصول على شروط ميسرة من الأسواق الرأسمالية العالمية. إن التزامها للخزنة الوطنية لتمويل برامج الرعاية الاجتماعية. على النحو المبين أعلاه. بالإضافة إلى انخفاض سعر البيع بالسوق لمنتجاتها داخل الوطن. يقلل من احتمال وصولها إلى وجود أرباح داخلية محتجزة تكفي لتمويل أفضل مستويات الاستكشاف والتطوير لموارد النفط. إلى حد أن

الدولية. كمشترك أساسي في كل مشروعات العمل المشترك التي يتم إنشائها في العراق سوف تتمكن من التعلم بسرعة نموذج العمل الذي تقوم شركات النفط الدولية بنشره. إن الاشتراك المباشر لشركات النفط الوطنية سوف يفيد شركة النفط الدولية في تأمين تحسين الموائمة مع طموحات الدولة ويؤدي إلى زيادة معرفة وزارة النفط بالأمور حيث يكون لها حق الوصول المباشر إلى المعلومات المحددة للحقول والمشروعات عن طريق شركة النفط الوطنية. تمويل الإنفاق على تطوير شركات النفط الوطنية يمكن أن يكون شرطاً لأي اتفاقية مع اتحاد شركات النفط الدولية.

شراكة وتعاون – علاقة جديدة مع شركات النفط الدولية

يتعين أن تكون شركات النفط الوطنية مستعدة الآن لمواجهة الظروف الجديدة والتكيف معها بالمساهمة بأكبر قدر من الفاعلية لخدمة مصالح العراق والتنمية الاقتصادية بها. وفي بيئة شديدة التنافسية وذات حساسية سياسية يتعين أن تكون مستعدة وتوضح قدرتها على أن تكون لها مساهمات فريدة لا يوجد عنها بديل. يجب أن توضح بشكل أفضل أن مجرد اتفاقات الخدمة لن تقدم بالضرورة الدعم والمدخلات التي يمكن لشركات النفط الدولية تقديمها بشكل فريد على المدى الطويل. لكن عقود مشاركة الإنتاج المصممة بشكل ملائم. يمكنها بالتأكيد تأمين ذلك. إذا تمت هيكلتها بمهارة. من الصعب أن تكون متحكممة وموجهة جداً وسوف تكون هناك حاجة للتعاون الوثيق والبناء من قبل شركات النفط الدولية مع السلطات العراقية في التفكير في التفاصيل الأكثر ملاءمة للنظام المالي الضروري لتوفيق الشروط مع الفرص (انظر الركيزة الثالثة فيما يلي).

إن الحل التعااقدي الهجين قد يكون أكثر نجاحاً. مع إطار العمل المالي للحقول القائمة المبنية على خدمات فنية أو خدمات مخاطر لكن فرص الحقول البكر تكون أكثر

تلك الشركات قد تعاني من نقص في رأس المال. يمكن أن يؤدي إلى ارتفاع الأسعار واحتمال حدوث نقص مادي في المستقبل.

إذا حصلت شركات النفط الوطنية على إمكانية الوصول الموسع إلى الأسواق الرأسمالية العالمية. هذا قد لا يشجع فقط على استثمار رأس المال في المشروعات الأولية فحسب وإنما قد يوفر فوائد أيضاً للشركات وواجهاتها مع السوق العالمية. وقد يؤدي تعرض شركات النفط الوطنية للأسواق المالية العالمية إلى الامتثال إلى المقاييس المحاسبية الدولية. والمزيد من الشفافية. بالإضافة إلى بعض المقاييس الأساسية لمسئولية الشركة.

ما ورد أعلاه يشكل تقييماً لكل من نقاط القوة والضعف لشركات النفط الوطنية. والأسلوب الذي تنعكس به في الوضع الفريد للعراق. فهي تبلغ أنماطاً معقدة من النشاطات التي قد تزود شركات النفط الوطنية بقوة تأثير كبيرة داخلياً لكنها تنطوي على تشتيت عن المهام الجوهرية لإنتاج وبيع النفط والمنتجات النفطية.

وبالتالي يتعين على شركات النفط الوطنية الناجحة الالتجاء إلى الخارج وإلى الساحة الدولية إذا كانت ترغب في الحصول على أفضل وأسرع الفوائد لصالح حكوماتها المحلية وشعوبها. لا تزال شركات النفط الدولية كيانات تجارية مهيمنة اليوم على ساحة الطاقة الدولية (على الرغم من التحديات المتزايدة التي تواجهها) ولا يمكن لذلك إلا أن يعني العمل على إنشاء أنواع جديدة من الشراكات مع النفط الدولي. الملائم لظروف سريعة التغير اليوم وغداً.

وعلى المستوى العملي إحدى أكثر الطرق المؤثرة لشركات النفط الوطنية كي تتعلم وتنافس نموذج كفاءة شركات النفط الدولية هي مشاركتها في كل المشروعات المستقبلية في العراق. وبالتالي يوصى أن تأخذ شركة نفط العراق الوطنية موقف تمتلك فيه الحد الأدنى من كل العقود/التراخيص الممنوحة إلى اتحادات شركات النفط

ملائمة لعقود مشاركة الإنتاج. إن استثمار لرأس المال على نطاق واسع واستخدام أفضل الكفاءات الفنية على مستوى دولي هو ما سيكون مطلوباً لتأمين التوسع السريع للنفط. يجب الكشف عن الخطأ في الأسطورة الخطيرة أنه بسبب استطاعة شركات النفط الوطنية أن تعتمد على العائدات الوطنية لا توجد هناك حاجة إلى شركات النفط الدولية للحصول على موارد رأسمالية. لا توجد أي حجة يمكن أن تكون أكثر تحسباً لحرمان الشعب العراقي من فوائد التوسع في مجال النفط وحرمان العمليات العراقية أيضاً من الفرص الدولية.

باختصار، إنه من الممكن تماماً، استنتاجاً من، على الرغم أنه ليس بالضرورة نقلاً عن، تجربة الدول الأخرى المنتجة للنفط. لجمع الحوافز الجيدة لشركات النفط الدولية مع تحقيق أقصى استفادة للشعب العراقي. بالفعل إنه المسار الوحيد إلى الزيادة الكبيرة في الأرباح والعائدات، والمعارضة الشديدة لهذه النظم هو الهجوم المتعمق على مصالح وتطلعات الشعب العراقي.

يجب توخي الحرص لتجنب المبالغة في ذكر مزايا شركات النفط الدولية. الافتراضات الأساسية هي ليست رؤية دور شركة النفط الدولية كبدل لتطوير شركة النفط الوطنية لكن كجزء من شراكة متكاملة، تأتي بأصول ضرورية (بشرية ومالية وتقنية) للجهود الكلية للدولة وتلبية الاحتياجات التي تتداخل بشكل مباشر مع متطلبات الدولة وتطلعاتها. يتم تنظيم ورصد نشاطات شركات النفط الدولية في كل الأوقات، عند الاقتضاء، لضمان تمشي قراراتها مع الأهداف الاستراتيجية عالية المستوى للأمة.

ومن هذا المنظور يتضح أن بإمكان شركات النفط الدولية المساهمة بقائمة من الفوائد التي تعزز القيمة، وتتضمن أصول المشروعات النهائية والإمكانات التكنولوجية، وبالأخص في الغاز الطبيعي المسال والمشروعات المتطورة لاستخراج النفط وروابط السوق والتجارة والبنية التحتية التي تراكمت عبر السنين ومن الصعب تكرارها. وحيث أن المشروعات ترتبط عبر المناطق الجغرافية فإن سلاسل القيمة والأسواق وقاعدة الأصول الخاصة بشركات النفط العالمية في أنحاء العالم توفر ميزة تنافسية. ورغم أن التركيز الطبيعي للنقاش في العراق هو النفط يجب ألا يتم إغفال إمكانات الغاز. وكما ذكرنا سابقاً يتم ببساطة إهدار كميات ضخمة من الغاز من خلال حرقه بدون ضرورة بينما يتم إغفال إمكانات موارد الغاز غير المطورة. توجد أولوية ماثلة للعراق كي تضع 'خطة رئيسية' للغاز والتي تحفظ موارد الغاز الموجودة حالياً. عن طريق تخفيض كم الحرق وتضع خيارات لتسويق اكتشافات الغاز الطبيعي. بامتلاك شركات النفط الدولية للخبرة التي لا شك فيها في تسويق الغاز وتطوير البنية التحتية والغاز الطبيعي

المسال وتوليد الطاقة باستخدام الغاز يمكن أن تقدم الكثير في تطوير هذا المورد الذي يكاد يكون مهملاً.

وضمن الاعتبارات المهمة في تقييم مساهمات شركات النفط الدولية مقياس الوقت. تأسست أغلب شركات النفط الدولية من وقت بعيد ويمكنها توفير نتائج سريعة. في حين أن شركات النفط الوطنية اليوم، بما في ذلك شركة نفط العراق الوطنية، يمكنها بالتدريج وبمرور الوقت أن تكتسب الكثير من مجموعة مهارات شركات النفط الدولية ولكن ذلك سوف يستغرق وقتاً. والوقت هو ما لا تملكه العراق. سواء من وجهة نظر الرعاية الاجتماعية الداخلية وإعادة بناء الأمة، أو الاستقرار السياسي أو الأمن، يجب تحقيق الإنعاش السريع للإقتصاد، من أجل وضع حد لكل من العنف وللوصول إلى أكبر قدر من العائدات عن طريق الاستفادة من أسعار النفط المرتفعة. و من الضروري وجود علامات ملموسة على الازدهار إذا تحسن الوضع الأمني.

وهناك أدلة على أن شركات النفط الدولية تلبي معظم التحديات العالمية للنفط. ففي منطقة بحر قزوين، يتم تطوير حقول مثل أزييري-تشييراج-جوناشلي في أذربيجان وتنزيج في كازاخستان حيث يتدفق النفط إلى الأسواق عن طريق خطوط الأنابيب العابرة للقارات. يجري الآن اكتشاف حقول في المياه العميقة للحوافز القارية لغرب أفريقيا وخليج المكسيك وساخالين وتطويرها من خلال الأعمال الهندسية المذهلة التي توجهها شركات النفط العالمية.

بينما يعتبر النفط العراقي 'نفط سهل' قد يتساءل الكثيرون إذا ما كانت مثل هذه الإمكانيات مطلوبة. ويجب أن يكون الرد أن كل حقول النفط سواء تعد 'سهلة' أم لا تواجه التحديات الخارجية للوصول بالإنتاج إلى الحد الأقصى و منع إنخفاضه. كل حقول النفط يمكن أن تستفيد من أفضل الممارسات لإدارة المكامن. وأحدث التقنيات، ومد عمر الحقل وتحسين اقتصاديات المشروعات الهامشية. إذا كان معامل استخراج النفط ٥٠٪ تستهدف الإدارة ٦٠٪، وإذا تم تحقيق هذا ينتقل الهدف إلى ٧٠ وهكذا.

تحتاج شركات النفط الدولية إلى التفكير بوضوح أكثر وبتعزيز أكبر حول مضمون القضايا المحلية (أمان الطاقة والتجارة وتطوير سلسلة التوريد وتنمية المهارات على المدى الطويل - مثال جيد هو مركز تدريب شركة البترول البريطانية في باكو)، إيجاد فرص عمل على مستوى واسع والتنمية الصناعية. إن جوهر النوع الجديد من الشراكة يجب أن يكون العمل المشترك بين شركات النفط الدولية وشركات النفط الوطنية في تطوير قدراتها المشتركة. بدلاً من أن تنظر كل منها إلى الأخرى كمنافس مع شعور كل منها بعدم الارتياح تجاه الأخرى. أينما تبني شركات النفط الدولية نموذجاً يلبي الأهداف

الاستراتيجية طويلة الأجل لشركات النفط الوطنية والأهم التي تخدمها. تصبح أكثر نجاحاً في الحصول على عمل جاري وتأمين رخصة للعمل.

يمكن لشركات النفط الدولية أن تقدم المزيد من الفوائد اعتماداً على مدى عمق خبرتها في إنشاء وإدارة مشروعات الطاقة المتكاملة على مستوى عالمي. إن مشروعات كالتي تم ذكرها بالفعل في أذربيجان-تشيراج-جوناشلي وخطوط أنابيب باكو-تبيليسي-سيهان، أو الدافع التقني لعمليات استخراج النفط من الحقول الذي يصل إلى ٦٠-٨٠٪ كما هو الحال في الحقول العظمى في ألاسكا وبحر الشمال وسيبيريا، تبرهن على أن تطوير صناعة النفط تعني الجمع بين مهارات البنية التحتية والتنظيم على نطاق يتخطى بوصفه حدود دولة واحدة. فضلاً عن أن زيادة الانشغال بأمن الطاقة قد توجد عالمياً تتعاون فيه شركات النفط الدولية وشركات النفط الوطنية لخفض الخطر للموس حول أمن الإمدادات.

خلال العمل على الحصول على أنماط جديدة من الشراكة والتعاون تحتاج شركات النفط الدولية إلى تمييز نفسها عن مزودي الخدمة الذين يراهم الكثيرون كبديل لشركات النفط الدولية. بدأ الكثير من المنافسين في الوصول وتحتي هيمنة شركات النفط الدولية. وقد ظهر الوافدين الجدد، الذين يسمون «بالمستقلين الذين يمتلكون موقفاً» بالفعل في آسيا، حيث يقدمون مدى أقصر لنطاق العمل ويظهرون استعداداً أكبر لتحمل المزيد من المخاطر في السعر والأمان عن شركات النفط الدولية. وبالطبع فإن الساحة بالفعل بها شركات خدمة كبيرة وهي معقدة بشكل متزايد. وإن لم تكن تقليدياً من المستثمرين والراغبين في تولي المخاطر.

يمكن لشركات النفط الوطنية الاشتراك في حمل المخاطر مع أحد مزودي الخدمة، فعلى شركات النفط الدولية الذهاب إلى نطاق أعرض وتقديم توازن بالخبرة التي تغطي إدارة المشروعات والتقنية وحلول السوق المتكاملة. إنه هذا الخليط من الصفات والمزايا- في المشروعات الأولية والنهائية - الذي يمكنه تأمين موقف شركات النفط الدولية كشركاء جذابين للكثير من شركات النفط الوطنية. إن جانب المشروعات النهائية يعتبر ذو صلة وبخاصة في تنمية اقتصاد عراقي متوازن وصناعة نفط متوازنة بداخلها. يجب ملاحظة المثال الإيراني المؤسف حيث لإيران أعلى واردات للمنتجات البترولية بسبب فشل الإيرانيين في تطوير قطاع الصناعات النفطية النهائية. هذا بالتحديد هو المستقبل الذي يجب على العراق تجنبه. إن المرونة الجغرافية والتطور العملي لشركات النفط الدولية يمكن أن تجذب شركات النفط الوطنية. لكن شركات النفط الدولية يجب أن تكون راغبة في تضمين أصولها وإمكاناتها في الصفقة.

وخلف القضية الحديثة لشركات النفط الدولية وشركات النفط الوطنية عنصرين أساسيين - الموارد البشرية والموارد الرأسمالية. يمكن لشركات النفط الوطنية أن تنمو وتضاهي أعلى مستويات لاعبي صناعة النفط الراسخين، لكن للقيام بهذا تحتاج، قبل كل شيء، إلى أفضل خبرة تقنية وهندسية ممكنة وعلى نطاق كبير. كما هو موضح أعلاه، إنها تحتاج إلى تلك الأصول بسرعة - وفي حالة العراق المنهك بسرعة شديدة في الواقع. هذا هو المكان الذي يمكن لشركات النفط الدولية العمل اليوم، لكن للقيام بهذا تحتاج إلى التوسع وإعادة التفكير في علاقاتها والإعداد لمواجهة المنافسة المبتكرة والسريعة من اتجاهات جديدة. هذا هو التحدي الذي يواجه شركات النفط الدولية والذي سينجح في حالة العراق، كما في حالات أخرى، إذا تحركت يدًا بيد مع شركات النفط الوطنية ومصالح الشعب العراقي.

الحكم والسياسي والقانوني: ضرورة الشفافية وتهيئة الظروف المناسبة

الركيزة الثالثة والأساسية للإدارة الرشيدة للقطاع البترولي هي شفافية الإدارة والحكم السليم في الممارسة. لا يجب أن ينظر إليها على أنها خطر على كفاءة وفعالية التشغيل سواء لشركات النفط العالمية أو الحكومة ولا يزال تحقيقها ممكناً بدون المساس بالسرية التجارية لأي من الطرفين. مع الحكم الرشيد يمكن استغلال موارد العراق لتوليد عائدات ضخمة لتعزيز النمو والحد من الفقر.

لكن عندما يكون الحكم ضعيفاً، قد يؤدي إلى الفقر والفساد والصراعات. إن خطر الفساد دائماً ما يكون موجوداً في العالم المتقدم والعالم الثالث وعلى صانعي السياسات أن يكونوا يقظين وأن يتخذوا المقاييس اللازمة لاجتثاث الفساد أينما كان.

يجب أن تتبنى شفافية سياسات الحكومة وإجراءاتها المجال الكامل للنشاطات البترولية. في سياق الضرائب البترولية قد يكون من المفيد إذا قامت الحكومة العراقية بنشر العائدات السنوية من الضرائب التي تحصل عليها من قطاع النفط والغاز.

أفضل وسيلة لتحقيق هذا هو العمل مع شركات النفط الدولية والهيئات الدولية من خلال مبادرة الشفافية في قطاع الصناعات الاستخراجية والتي لديها سجل راسخ بالفعل في قوالب الشفافية والإفصاح. وجمع بيانات من شركات النفط الدولية تحت غطاء السرية وجميع مثل هذه البيانات بشكل منظم وثابت، تهدف مبادرة الشفافية في قطاع الصناعات الاستخراجية إلى تقوية الحكم عن طريق تحسين الشفافية والمسئولية في قطاع

بصفة عامة. يجب أن تكون عملية ذات الجاهين. وبافتتاح حقول جديدة، يرتفع إنتاج النفط في العراق، وليس ضررًا من الخيال أن نتصور صندوقًا سياديًا في العراق يسعى للحصول على منافذ للاستثمار في أوروبا وأمريكا بالإضافة إلى آسيا الصاعدة.

إحدى الخيارات السياسية الواضحة التي تواجه العراق هي توفير إطار عمل مالي وتنظيمي تنافسي للشركات الدولية لتشجيع النشر السريع والمستدام لمواردها وخبراتها. وفي ذات الوقت يتعين على صانعي السياسات إقامة ديناميكية تنافسية بينها حتى تتمكن الأمة العراقية من تأمين صفقة تجارية طويلة المدى تحصل منها على أقصى استفادة.

والأقسام اللاحقة تشرح بالتفصيل الشروط المحتملة لاشتراك شركات النفط الدولية والتي قد تكون أفضل ما بلائم الوضع العراقي. لكن مهما كان النمط المفضل، فالسمات المميزة المطلوبة للنظام الضريبي للبترول العراقي هي الوضوح والقدرة على التنبؤ به والثبات. وبالطبع فإن الضرورة الفورية هي الوضع الأمني للسماح بمزيد من الاشتراك عن ثقة. على الصعيدين الداخلي والخارجي، في تنمية صناعة النفط. لكن الأمن في حد ذاته يأتي نتيجة للرخاء وتوافر الموارد. فكلما تم توليد تلك العائدات من صناعة النفط بسرعة أكبر (على سبيل المثال من الدفعات المقدمة من شركات النفط الدولية)، كلما حصلت على فرص أفضل لتحسين الوضع الأمني وبالتالي السماح بالمزيد من الاستثمار والتوسع.

ما إن يتم الدخول في هذه الدائرة المغلقة وما إن يتم العمل بتلك الركائز الثلاث التي تم وصفها فيما سبق بشكل واضح، سيكون الطريق مفتوحًا أمام الانتعاش الكامل للعراق. والتحسين والتقدم على نطاق بالغ الأهمية. يجب عدم السماح للمذاهب والأيديولوجيات القومية من القرن العشرين التي فقدت مصداقيتها بحرمان الشعب العراقي الذي طالعت معاناته من أهدافه الشرعية والعدالة في القرن الواحد والعشرين.

الصناعات الاستخراجية. تضع مبادرة الشفافية في قطاع الصناعات الاستخراجية مقاييس دولية للشركات للنشر عما تقوم بدفعه وللحكومات كي تفصح عما تتلقى. تدعم مبادرة الشفافية في قطاع الصناعات الاستخراجية تحسين الحكم في البلدان الغنية بالموارد من خلال التحقق من النشر الكامل لما تدفعه الشركات والعائدات الحكومية من النفط والغاز والتعدين. مبادرة الشفافية لديها منهجية صلبة ولكن في نفس الوقت مرنة لضمان الحفاظ على مقياس دولي في أنحاء الدول التي تنفذها. إن مجلس مبادرة شفافية الصناعات الاستخراجية والأمانة العامة الدولية هم الأوصياء على هذه المنهجية. لكن عملية التنفيذ ذاتها مسئولية كل دولة على حدة. مبادرة شفافية الصناعات الاستخراجية باختصار، مقياس تم وضعه عالميًا لتعزيز الشفافية في العائدات على المستوى المحلي.

إن نشر الضرائب التي يتم خصيلها في دولة مثل العراق أمر حساس نظرًا للمستوى المحتمل لمثل هذه المبالغ وارتفاع مستوى الاهتمام من عامة الجمهور وقبل كل شيء الحاجة إلى عرض الشكوك الراسخة بافتراض وجود الفساد وتبديدها. مثل هذا المنهج الجديد في الحكم والشفافية سيكون جزءًا من البداية الجديدة للعراق وخطوة ملموسة بعيدًا عن الماضي. وحقيقة أن الإدارة العراقية قد التزمت بالفعل بمبادرة الشفافية في قطاع الصناعات الاستخراجية إشارة مهمة جدًا على النوايا والتي يمكن البناء على أساسها. إن شركات النفط الدولية سوف ترحب بعملية مثل مبادرة الشفافية في قطاع الصناعات الاستخراجية حيث تساعد على توضيح أنها تعمل على إيجاد ثروة للشعب العراقي. وبالتأكيد كيفية إنفاق المال الذي يتم الحصول عليه من شركات النفط الدولية له أهمية ماثلة حيث أن الحسابات السليمة لما تم خصيله والشفافية مهمة بالنسبة إلى نشاطات تلك الحكومات لكنها تقع خارج نطاق هذه الدراسة.

إن إقامة مثل هذه البيئة بشكل سليم لا تتطلب سلسلة متعاقبة إنما جمعها مع شراكة ناجحة بين شركة النفط الوطنية/شركة النفط العالمية.

وبالتالي يجب التوصل إلى حل سريع وقاطع لغموض الموقف القانوني الكردي في القضية العراقية (الاستفادة كلا الطرفين). ويجب توضيح القوانين والنظم التي تحكم سياسات صناعة النفط والدافع وتكثيف عملية اجتثاث الفساد (والتحويل واسع النطاق لعائدات النفط).

وبصورة أعم، يتعين على سلطات حكومة بغداد إظهار الترحيب والانفتاح على الاستثمارات الأجنبية للعالم بأسره. هذا لا ينطبق على صناعة النفط فحسب، على الرغم من أن استثمارات شركات النفط الدولية قد تعطي إشارة لاتخاذ هذا الطريق للأعمال التجارية

القسم ٥: ما الذي يمكن لشركات النفط الدولية تقديمه؟

مستقبل العراق - ما هو مكان شركات النفط الدولية فيه؟

هل بإمكان شركات النفط الدولية التنفيذ؟

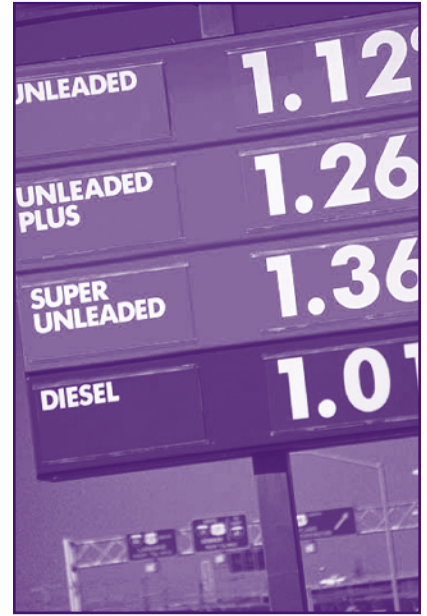
الفنية التي لا شك فيها وإبتكارها وشفافيتها ونظامها التجاري وقدرتها على حشد الموارد الرأسمالية من أجل تنفيذ المشروعات بشكل سريع. إن وضع قائمة بتلك الصفات لا يعني أن شركات النفط الوطنية لن يكون بإمكانها أيضًا مضاهاة بعض منها. لكن لا شك أننا عندما نصل إلى حشد رأس المال على نطاق دولي تمتلك شركات النفط الدولية مزايا واضحة.

فضلاً عن ذلك، توفر شركات النفط الدولية بلا منازع القدرة الأكيدة على دمج كل نواحي التطوير الناجح للنفط والغاز بما في ذلك القوة المالية وأحدث التقنيات والخبرة في السوق والتطوير والمهارات المثبتة لتنفيذ المشروعات.

لا تزال شركات النفط الدولية ضمن أكبر منتجي النفط والغاز في العالم. كما أن كبرى شركات النفط الغربية حققت عائدات أعلى بشكل هائل على رأس المال من شركات النفط الوطنية التي لها نفس الحجم والعمليات. إنها لا تزال تتحكم في التدفق الهائل في رأس المال الذي يمكن استثماره في الإنتاج المستقبلي. فمن بين حوالي ٢٢٠ مليار دولار أمريكي من الإنفاق الرأسمالي في قطاع الاستكشاف والإنتاج في ٢٠٠٦، قامت أكبر خمس شركات نفط دولية بإنفاق ٨٠ مليار دولار (شركة البترول البريطانية وشيفرون وشركة كونكوفيليبس وإكسون موبيل ورويال داتش شل).

فهي تجمع بين كل من الخبراء، والتقنية ذات الملكية الخاصة بها، والتميز التشغيلي، وتتمكن شركات النفط الدولية من العمل التعاوني مع شركات النفط الوطنية للوصول إلى النجاح المشترك. تساعد شركات النفط الدولية في تطوير سلسلة التوريد المحلية، وبتزوير الوقت سوف تقدم محتوى محلي أعلى وتوجد صناعات منافسة على المستوى العالمي. وفيما عدا وظيفة جمع رأس المال، يمكن القول إن التقنية ونقل المعرفة هما أهم جزأين فيما تقدمه شركات النفط الدولية.

إن التقنية لطالما كانت الإجابة على أكبر التحديات التي تواجه الصناعة، مما يمكن من تخطي العقبات في مجموعة النشاطات الصناعية من العثور على المنتجات وإنتاجها وتسليمها إلى الأسواق القائمة والجديدة. كما أن التقنية لها نفس الأهمية للحقول الجديدة والقائمة.



يهاجم الكثير من المعلقين اليوم النموذج التقليدي لعمل شركات النفط الدولية ويشككون فيما إذا كان له مستقبل في عالم يستمر فيه ارتفاع أسعار النفط. هل العالم بحاجة إلى شركات نفط دولية؟ لماذا لا تستطيع شركات النفط الوطنية بكل بساطة تخطي شركات النفط الدولية وتولي نشاطات المشروع نفسها واحدًا تلو الآخر بدعم من سلسلة التوريد فيما يتعلق بالتقنية والكفاءة؟ هل هذه وصفة بديلة للعراق، وبالأخص أن العراق حباه الله بالكثير من احتياطي النفط، وارتفاع جودة مكامن الاحتياطيات، وانخفاض تكاليف الاستخراج؟

في حين يتم طرح تلك الأسئلة كثيرًا، ففيها إفراط في التبسيط وتقليل من المنافع المتبادلة التي يمكن أن تتدفق من الشراكة بين شركات النفط الوطنية وشركات النفط الدولية.

في البداية، نحن بحاجة إلى فهم متوازن لما يمكن لشركات النفط الدولية أن تقدمه. شركات النفط الدولية كانت الشريك التقليدي لاختار لمعظم أصحاب الموارد، حيث تتولى مشروعات الغاز والنفط الضخمة والمعقدة والمبتكرة. في الأساس، تكمن مزايا ومساهمات شركات النفط الدولية في تراكم خبرتها وكفاءتها

إن نشر تقنيات في المشروعات المتطورة لاستخراج النفط مثل الحقن بالغاز والغمر بالماء والتنقيب متعدد الجوانب قد مد العمر الإنتاجي لمئات الحقول حول العالم. يمكن لكل حقول النفط والغاز الاستفادة من أفضل التقنيات. حتى بالنسبة إلى أغنى الخزانات دائمًا ما يوجد حدي الوصول إلى الحد الأقصى من الاستخراج. ومد العمر الإنتاجي واستخراج البترول بأقل التكاليف المستدامة. هذا له نفس الأهمية في العراق كما هو في بحر الشمال والقطب الشمالي. بالنسبة إلى حقول النفط في العراق الجائزة ضخمة نسبيًا من تطبيق أحدث التكنولوجيا. فزيادة قدرها ١٪ في معامل الاستخراج لخزان يحتوي على إجمالي ٢٠ مليار برميل هي ٢٠٠ مليون برميل.

إدارة المشروعات مجال كثيرًا ما تدعي فيه شركات النفط الدولية الريادة. شركات النفط الدولية تعمل على تشغيل مشروعات بتركيز لا بكل فيما يتعلق بكفاءة التكلفة وفعالية ليس لها مثيل في استخراج المواد الهيدروكربونية: يمكنها القيام بما يمكن للآخرين القيام به لكنها تقوم به بشكل متميز! تعمل حقول الشركات الدولية الكبرى بأقصى إنتاجية. لا يمكن لشركات النفط الدولية القيام بالأعمال التجارية إلا أينما تكون مطلوبة وتكون هناك حاجة إليها لدعم تنمية الإنتاج واستبدال الاحتياطي. إنها تفعل ذلك عن طريق استدامة رفع مستويات الاستخراج من المكامن القائمة. بينما يتم الحفاظ على قاعدة تكلفة معقولة وحت السيطرة. وتطوير المكامن الصعبة والهامشية وغير التقليدية واستكشاف الحقول ذات المخاطر الأكبر والتكلفة الأعلى.

إن عرض شركات النفط الدولية مقنع وهناك سجل مثبت يعود إلى عقود مضت. وهناك فصول جديدة تضاف للكتاب كل عام. إن قائمة النجاحات تتراوح بين تطوير بحر الشمال وألاسكا في السبعينيات. والتقدم الثابت نحو المياه الأكثر عمقًا في مناطق مثل خليج المكسيك والبرازيل. والتحول من اقتصاديات الاتحاد السوفيتي السابق كما هو الحال في أذربيجان وكزاخستان بعمليات تطوير على مستوى عالمي وعولة الغاز من خلال التطور السريع لتقنيات الغاز الطبيعي المسال. إن نطاق الموارد البشرية والمالية والمادية التي تحتاج إلى النشر للحصول على ثمار التطور هائل ويعرض شركات النفط الدولية إلى مخاطر هائلة سواء فوق أو تحت الأرض.

القسم ٦: الإستفادة الأقصى من إسهام شركات النفط الدولية

شركات النفط الدولية - أولوياتها الهامة

إمكانية الوصول إلى الاحتياطيات - هل هذا هو مفتاح البقاء؟

الاستثمار طويل الأمد: البحث عن الاستقرار

لفرص استثمارية متكررة خيط به. لن يكون في نفس جاذبية المشروع الذي يمكنه مساعدة الشركة بمرور الوقت في بناء مكانة ذات كتلة حرجة في إقليم نفطي معين. وفي هذا الصدد فإن اتفاقات الخدمة التقنية (انظر القسم ٩) تتسم بتواضع الجاذبية طويلة الأمد لأنها تكون في الغالب ذات مدة محدودة وتقدم عائداً مالياً ضعيفاً لتخصيص الموارد المحتمل أن يكون مطلوباً.

إمكانية الوصول، والشفافية والاستقرار:

- من المتطلبات الأساسية أيضاً سهولة الوصول والعمليات. يجب أن تكون قاعدة الموارد ممكنة الوصول. وهذا يعني أن البلد يرغب في أن يكون لديه سياسة تسمح بالاستثمار الأجنبي في قطاع الهيدروكربون الخاص به.
- والسمات الجوهرية لهذه السياسة يجب أن تكون وجود إطار تنظيمي سهل والتزام في البلد المضيف بحكم القانون وبتطبيق القانون التجاري وذلك بطرق يمكن لشركات النفط الدولية فهمها وبحيث توفر حماية كافية للمساهمين في تلك الشركات.
- الاستقرار المالي والتعاقد: مشروعات النفط والغاز هي مشروعات طويلة الأمد: وهي تتضمن مستويات ملازمة من المخاطرة في كل مرحلة - من الاستكشاف وحتى الهجر والتخلي. تؤثر الأنظمة المالية غير المستقرة سلباً على ثقة المستثمرين في سياسة الحكومة وتزيد من المخاطرة السياسية. وإذا أمكن تقليل تغير الضرائب على مدار فترة حياة المشروع إلى أدنى حد ممكن - بمعنى أن يكون نظام الضرائب مستقرًا - فسيقل أي متغير آخر يقلق المستثمر. ويكون عامل مخاطرة رئيسي قد تم إما تقليله أو إلغاؤه. إذا تعذر ضمان الاستقرار المالي دستورياً. فسيضطر المستثمرون إلى التعايش مع المخاطرة المالية. وهذا مقبول شريطة أن يتم تعويض المخاطرة المالية بمستوى أدنى من حصة الحكومة.

يجب أن يسود مناخ الاستثمار الصحيح من أجل الحصول على المزايا الكاملة المتحققة من مشاركة كبريات شركات النفط الدولية في تطوير أنشطة المراحل الأولية لإنتاج النفط في العراق. يمكن تلخيص العناصر الأساسية المطلوبة في ثلاث فئات واسعة - كلها متساوية الأهمية:

- الاعتبارات الإستراتيجية
- إمكانية الوصول، والشفافية والاستقرار
- الاعتبارات التجارية

إن المتطلبات المسبقة التجارية الأساسية تهيئ أدنى حد من الظروف اللازمة لتسهيل الاستثمار الأولي. ولكنها غير كافية بأي حال من الأحوال. فهناك عوامل غير تجارية أخرى لها تأثير وأهمية. وهي تتضمن أولاً الاعتبارات الإستراتيجية وثانياً إمكانية الوصول إلى الاحتياطيات والشفافية والاستقرار. وهذه الاعتبارات الثلاثة معاً تؤلف المكونات الأساسية التي يحتاجها المستثمرون في تقييم تنافسية منطقة أو إقليم إنتاج النفط والغاز. ومن ثم جاذبية تخصيص الموارد الرئيسية.

الاعتبارات الإستراتيجية:

- إن الشركات تفحص وتدقق النظر في المشروعات بأساليب معقدة تتجاوز بقدر كبير معيار الصلاحية والربحية التجارية فحسب.
- إن المشروع الذي تخطط شركة النفط الدولية القيام به يجب أن يناسب مجموعة مشروعاتها الحالية والمخططة. كما يجب أن يكون متسقاً مع طموحاتها الإستراتيجية. كما يجب أن يتناسب أيضاً مع الإستراتيجية الشرائكية الكلية، فيما يتعلق بنوع النشاط والنمو الإقليمي.
- يزداد توجه الشركات نحو النظر إلى مشروع ما من منظور توفير فرص تابعة تتيح إجراء استثمارات مريحة ومستمرة في المستقبل. فالمشروع الفردي، ذو الإمكانية الضئيلة أو الذي لا يتضمن أي إمكانية

- تتطلب الوضوح والشفافية أن شركة النفط الدولية يجب أن تكون واضحة فيما يتعلق بالكيانات التي تحتاج إلى التعامل معها داخل البلد المضيف. هل هي الدولة، مالك موارد البلد، أم المساهم في شركة النفط الوطنية والسلطة الرئيسية المصدرة للقوانين التي تحكم قطاع النفط والغاز؟ هل هي وزارة النفط، الهيئة المنوط بها صياغة سياسة قطاع الهيدروكربون وتحديد الأولويات الوطنية الخاصة بتطوير الموارد الوطنية؟ هل هي شركة النفط الوطنية، الكيان الذي يشغل ويدير الأصول الهيدروكربونية للدولة، ويقوم بوظيفة أداة الاتصال التشغيلي الرئيسي مع شركات النفط الدولية؟ أم هي وزارة المالية، الهيئة المتعهد بإدارة العوائد المولدة من القطاع؟
 - ومن المطلوب وجود مستوى أدنى من الترابط بين الكيانات المتعددة، فعندما تتعارض هذه الهيئات الحكومية المختلفة فيما يتعلق بسياسة تؤثر في الاستثمار الأجنبي، فإنها يمكن أن تؤخر الاستثمارات لسنوات عديدة. وهذه التأخيرات يمكن أن تسبب تآكل كبير في العائدات المالية، وهو أمر شديد الحساسية لكل من شركات النفط الدولية والحكومات.
 - إذا كان سيتم تشجيع شركات النفط الدولية، فمن مصلحة الدولة تشجيع التنافس بينها. وعلى ذلك ينبغي إتاحة الفرص في العراق أمام قائمة موسعة من الشركات، الكبيرة والصغيرة، بشرط الخضوع لمعايير التأهل. من غير المرغوب فيه أن يترك مستقبل تطوير موارد العراق متركزاً في أيدي قليلة. إن وجود عدد أكبر من الكيانات الفاعلة في المجال سوف يحفز ويشجع وجود بيئة تنافسية مما يؤدي إلى استثمار أكثر ونشر سريع للتكنولوجيا، وإنتاج أعلى، ومزيد من العوائد للدولة.
- ## الاعتبارات التجارية:
- تتضمن الاعتبارات التجارية ما يلي:
- قاعدة الموارد (احتمالات نجاح التنقيب في الحوض) - فرصة اكتشاف النفط أو الغاز - وإمكانية الحجم - (حجم الاكتشافات)، وجودة الاحتياطي والنفط.
 - التحديات التقنية، هل التكنولوجيا الحديثة جداً مطلوبة
 - هيكل التكلفة (التمويل الإجمالي، تكاليف التطوير والتشغيل لكل بليون لمعادل النفط)
 - إمكانية الوصول إلى البنية الأساسية والأسواق. هل يمكن تصدير المنتج بسهولة؟

‘حجز الاحتياطي’: أهمية البرميل

إحدى أهم إحصائيات الأداء بالنسبة لأي شركة نفط هي كميات الإنتاج اليومية المعروضة في تقاريرها إلى المساهمين والتي أنتجتها في السنوات السابقة والاحتياطي المتبقي الذي تتوقع إنتاجه في المستقبل. وينظر المحللون والمساهمون إلى اتجاه الإنتاج باعتباره مؤشراً هاماً لما إذا كانت الشركة في نمو أو ثبات أو تراجع. ويمكن أن يكون لذلك تأثيراً كبيراً على سعر السهم والقيمة الأساسية للشركة.

إن الإدراك الجيد لهذه الوسيلة الفعالة لإعداد تقارير الإنتاج سوف يساعد في تفسير بعض من التصرفات والتفضيلات التعاقدية لشركات النفط الدولية. إن قدرة شركات النفط الدولية على حجز البراميل يمكن وينبغي أن تكون منفصلة عن القضية الأكثر أساسية المتعلقة بتوزيع الربح الاقتصادي المتضمن. وهي في هذا السياق ذات صلة أقل بالحكومة المضيفة.

تولي شركات النفط الدولية عناية كبيرة لتضمن أنها قادرة على 'حجز' أكبر عدد ممكن من البراميل. يعني المصطلح 'حجز' أن الشركة المعنية تمتلك حقوق استلام وبيع الإنتاج المعني إلى أطراف ثالثة، ونتيجة لذلك تكون قادرة على الإبلاغ أو إعداد تقرير عن هذه البراميل كجزء من إنتاجها الإجمالي المبلغ عنه في التقارير. بعد حجز الاحتياطيات فإنها تدخل في الموازنة العمومية لشركة النفط كزيادة في قاعدة الأصول أو كاستبدال للأصول المنتجة. ويعد ذلك أمراً جذاباً للمستثمرين وبالتالي يمكن أن يزيد القيمة للمساهمين. والعكس صحيح للشركات التي تخفق في استبدال الاحتياطيات. وهو شيء تراه أغلب إدارات الأنشطة الإنتاجية الأولية للنفط والغاز كمحرك هام على مستوى إستراتيجي عند اتخاذ قرارات الاستثمار.

بتعبير أسهل، 'حجز الاحتياطي' يمكن أن يشير إلى امتلاك الشركات للحقوق في البراميل. وهذا بالطبع يفسر كون هذا المفهوم خلافياً (بعض الدول تعتقد أنها تمتلك البراميل وليس المستثمرون). ولكن في الحقيقة، لا يعني ذلك بالضرورة نفس الشيء مثل «نقل ملكية الهيدروكربونات» أو «السيطرة». علاوة على ذلك، فإن الحق في امتلاك البرميل ليس بهذه الأهمية فيما يتعلق بالناحية الاقتصادية، فالمسألة الأساسية هي الكيفية التي يتم من خلالها التشارك بين الدولة والمستثمر في القيمة المضمنة في البرميل. إذا كان مستوى الضريبة المفروضة على برميل ٨٠٪ مثلاً، فسوف تحصل الدولة على معظم القيمة ولا يهم من يمتلك أو يبيع البرميل تقنياً بشرط وجود تنظيمات لضمان بيع البراميل بسعر السوق.

بالإضافة إلى ذلك، فإن الإنتاج الذي يتم توثيقه في التقارير يعتبر مقياساً محاسبياً ربما يكون مبسطاً بدرجة غير واقعية لأنه لا يوجد برميلين متماثلين فيما يتعلق بالقيمة المتضمنة: تتباين تكاليف الاستخراج بشكل واسع كما هو شأن مستويات الضرائب.

بقدر كبير، يعتبر ولع الأسواق المالية بالبراميل التي تدخل في إعداد التقارير مشكلة من صنع شركات النفط الدولية ذاتها. لقد تشجع المحللون الماليون في تقييمهم لنجاح أو فشل إستراتيجيات الشركة وأدائها وهم يولون أهمية كبيرة لنتائج الإنتاج الإجمالي الذي تم الإبلاغ عنه في التقارير والتنبؤات المستقبلية. تعد بيانات الإنتاج

مقياساً بسيطاً وحاسماً وهو سهل التفسير. على النقيض من أطر إعداد التقارير المالية التي تزداد تعقيداً. وبالمثل فإن المسؤولين التنفيذيين الأوائل لكبرى شركات النفط الدولية يولون أيضاً أهمية كبيرة ببيانات إنتاج الشركة التي يتم إبلاغها في التقارير والوضع الإجمالي للاحتياطيات باعتبارهما مؤشر للتطبيق والتقييم الناجح لإستراتيجيات الشركة. وإلى حد كبير يعد هذا مقياساً بسيطاً لما إذا كانت الشركة المعنية لديها القدرة على زيادة الإنتاج باستدامة. وعلى وجه الخصوص، هل شركة النفط الدولية موضوع المناقشة تستبدل كل إنتاجها السنوي باكتشافات جديدة وتوسعات حقلية؟

لا توجد قواعد واضحة بشأن حجز الاحتياطيات المؤكدة بموجب أنواع العقود المختلفة. ومع اعتبار التنوع الواسع في التفاصيل المحددة الموجودة في العقود. من الخطير أن يتم التعميم بشكل مفرط. ولكن من المقبول بموجب أنظمة ضرائب ورسوم الامتياز أو عقود المشاركة في الإنتاج أنه يمكن حجز الاحتياطيات. من الواضح أيضاً أنه لا يمكن حجزها بموجب اتفاق خدمة بحت.

أنظمة الامتياز تتيح الإبلاغ عن معظم الإنتاج في التقارير. بالنسبة للأنظمة المالية التي تفرض ضرائب ورسوم امتياز، يمكن للمستثمر الإبلاغ عن الإنتاج والاحتياطيات للحقول التي تتناسب بشكل مباشر مع حصص ملكيته. بافتراض أن حقل عادي يبلغ إنتاج ٢٠ مليون برميل سنوياً ويبلغ الاحتياطي المتبقي بنهاية العام ٢٠٠ مليون برميل. فإذا كانت حصة ملكيته ٢٥٪، يمكنه حجز ٥٠ مليون برميل يومياً من الاحتياطي و٥ مليون برميل من مستحق الإنتاج السنوي. وإذا كانت رسوم الامتياز سارية، فإن الأرقام أعلاه عادة ما يتم خفضها بالنسبة المئوية لمعدل الرسوم.

بالنسبة لعقود المشاركة في الإنتاج، فإن النتائج فيما يتعلق بالاحتياطيات المحجوزة والإنتاج تختلف وتعتمد على سعر النفط. وهيكل التكلفة، وتقاسم الربح وسعر النفط. إن «حجز» الاحتياطيات بموجب عقود المشاركة في الإنتاج (وهو في الحقيقة «حجز» النفط الذي سيصبح للشركة الحق فيه بموجب بنود استرداد التكلفة وتقاسم نفط الربح) قد أدى إلى الشذوذ في أن «لاحتياطيات المحجوزة» تنخفض تلقائياً عندما ترتفع أسعار النفط. لأن حق الشركة في استرداد «نفط التكلفة» يتلاشى باعتبار الحجم. الأسعار الأعلى تعني الحاجة إلى طلب براميل أقل من أجل تعويض نفط التكلفة وذلك لأن البراميل تساوي أكثر. علاوة على ذلك فإن انخفاض نفط التكلفة يعني توفر مزيد من نفط الربح لتقاسمه بين شركة النفط الدولية والحكومة. قد يكون تقاسم نفط الربح ثابتاً أو قد يتباين مع الإنتاج أو ربحية الحقل. في الحالة الثانية، سوف تؤدي أسعار النفط المرتفعة إلى عوائد اقتصادية أعلى. وهذا بدوره سوف يفرض على تقاسم أكبر لنفط الربح

البراميل. يمكن نقل وتسبيس السيطرة عبر التنظيم. كما هو الحال عبر منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (OECD)، بينما يتم التحكم في القيمة عبر النظام المالي الهام. يعتبر عقد المشاركة في الإنتاج طريقاً وسطاً نافعاً بين هاتين الأجننتين لأنه يضمن أن المستثمر سيُمنح براميل تكفي فقط لتعويض تكاليفه وتقدم عائداً مناسباً. وتبقى كافة البراميل الباقية في ملكية للدولة. أما بموجب نظام الضرائب والرسوم، فتبقى كافة البراميل في ملكية المستثمر.

القسم التالي يحلل بالتفصيل مسألة ملكية الاحتياطي والسيطرة عليه.

لصالح الحكومة. وكل هذه الظروف تجعل من الصعب على المستثمرين توقع مستحققاتهم الدقيقة في الإنتاج وخاصة في بيئة سريعة التغير في الأسعار.

بموجب عقود الخدمة مع المجازفة، من النادر لأي إنتاج أن يتم توصيفه كإنتاج للشركة.

المنافسة الواردة أعلاه تفسر جزئياً لماذا لا تحبذ شركات النفط الدولية في الغالب عقود الخدمة مع المجازفة لأنه عامة ما يكون من الصعب حجز أية براميل بموجب أطر العمل هذه. ولذلك فإن شركات النفط الدولية لديها تفضيل واضح لأنظمة الضرائب والرسوم أو عقود المشاركة في الإنتاج حيث تكون مضامين وأدوات الإبلاغ مفهومة ومقدرة بشكل أوضح للمستثمرين. ولذلك عند مواجهة أطر تعاقدية تقدم عوائد اقتصادية متماثلة لكل من المستثمر والحكومة المضيفة، سينزع المستثمر إلى تفضيل الإطار الذي يزيد لأقصى حد من القدرة على الإبلاغ وحجز البراميل.

وبينما تكون بواعث ومحركات شركات النفط الدولية إلى حد ما نظرية، فإن شواغل البلد المضيف تكون سياسية وغالباً ما تكون عاطفية. التحكم أو السيطرة هو مفهوم بسيط، إما أن تمتلكه أو لا. بينما تتسم الضرائب وتقسيم القيمة ومفاهيم العائد من الاستثمار بأنها أقل قابلية للفهم بسهولة. وللأسف فإن الجدل نادراً ما يستند إلى معلومات جيدة مع النظر إلى الملكية كوكيل أو ممثل عن السيطرة والقيمة. كما هو مشروع طوال التقرير، تعد الملكية وتقسيم القيمة مسألتين منفصلتين تماماً. فشركات النفط الدولية يمكن أن تمتلك كافة الاحتياطيات ولكنها تكون قليلة الأهمية مقارنة بالمسألة الحرجة المتمثلة في من يحصل القيمة من



القسم ٧: سيادة الدولة والتنظيم الحكومي

ما مدى أهمية الملكية؟

دروس ونماذج: التعلم من المناهج المختلفة

توجيه قطاع النفط: الوقت المناسب للجوء إلى تقنيات جديدة؟

أن يكون هذا النوع من الاتفاقيات هو الأكثر استخداماً في البلدان التي تتسم بقوة الشعور القومي تجاه المواد الهيدروكربونية. ونظرياً، تمكن النظم التعاقدية الحكومات من ممارسة السيطرة على كل من العمليات البترولية وعلى ملكية الإنتاج. أما على الصعيد العملي، فقليلاً ما يحدث ذلك في ظل هذه الاتفاقيات.

إن سيطرة الحكومة لا تعتمد على نوع النظام المتبع. فكما اكتشف رواد اتجاه الخصخصة في الملكة المتحدة خلال حقبة الثمانينيات والتسعينيات من القرن المنصرم، إن الانتقال من النظام القديم القائم على ملكية الدولة القومية إلى الصناعات الخاصة لا يؤدي بأي شكل من الأشكال إلى إضعاف السيطرة. فعلى النقيض، فإن الملكية العامة الكاملة قد تتضمن فقدان السيطرة السياسية، وضعف المسؤولية والانتقال التدريجي للتوجيه والتأثير إلى مجالس غير منتخبة لهم مؤيديهم من ذوي النفوذ.

إن الدرس الواضح الذي يمكننا استخلاصه من خلال هذه الحقبة، على صعيد استخراج البترول في بحر الشمال وعلى مختلف الأصعدة القومية السابقة الأخرى، هو أن الخصخصة، والامتيازات التي تمنح لشركات المشروعات الخاصة، يمكن الدمج بينها وبين النظم المالية والتنظيمية المناسبة لتقديم سيطرة ومسؤولية أكبر وليس أقل عما سبق ووفرته ملكية الدولة في أي وقت مضى. فالمملكة المتحدة تتمتع بقطاع نفطي وغازي ناجح على ما يزيد عن ثلاثين عاماً، مع العلم بأن تلك الصناعة مخصصة تماماً - استمر تواجد شركة النفط الوطنية البريطانية حتى عام ١٩٨٢ حينما تم خصصتها بنجاح.

يعمل خليج المكسيك الأمريكي كذلك بواسطة شركات نفط خاصة، حيث يتم حفر المئات من الآبار واستخدام أحدث تقنيات هذا المجال ومواجهة مخاطر أكبر للحفر في بيئات قاسية ومياه عميقة. وتجدر الإشارة هنا إلى أن النرويج بها مجموعة من أصعب البنود المالية فيما بين البلدان التي تتبنى النظم الامتيازية. كما يوجد بها كذلك شركة نفط حكومية قوية - وهي شركة StatoilHydro - وصندوق بترولي تتجاوز قيمته ٣٣١ مليار

يعتبر العراقيون قرار دعوة شركات النفط الدولية إلى العراق قراراً سياسياً بحتاً، وواحداً من أصعب القرارات التي يمكن اتخاذها بواسطة الديمقراطية الجديدة الهشة. وبالنسبة إلى بعض المراقبين، ستصبح استثمارات شركات النفط الدولية ومشاركتها في هذا القطاع المتنامي مساوية لقيام العراقيون بالتخلي عن وتسليم أقيم الأصول المتوفرة في العراق.

وبطبيعة الحال، من الصعب على الكثير من العراقيين الفصل بين الواقع والمشاعر فيما يتعلق بموضوع يمثل هذه الحساسية، إلا أن الواقع جد مختلف كل الاختلاف. فبالنسبة إلى بعض العراقيين، ما يراه الغرب على أنه 'قومية الموارد' يروونه هم بمثابة 'الروح الوطنية الحريصة على الموارد'.

ومن وقائع الأمور أن صناعة النفط في جميع مناطق البترول تخضع للتنظيم الحكم مع تحديد أطر التوجيه بدقة. فهناك الكثيرون الذين يصفون نظام 'الضريبة والجمارك' الامتيازية التقليدية كنظام متحرر يجعل الصناعة حرة التوجيه. إلا أنه من خلال النظر عن كثب للبيئة التنظيمية النموذجية نتوصل إلى نتيجة عكسية تماماً.

يمكن أن يستخدم بحر الشمال، المملكة المتحدة والرصيف القاري النرويجي، كمثال لتوضيح إنه حتى حينما يتم منح ملكية إنتاج النفط والغاز لشركات النفط الخاصة، تحتفظ الحكومات بالسيطرة الكاملة. في واقع الأمر، لا يمكن حفر بئر واحد في المياه البريطانية والنرويجية بدون موافقة الحكومة واعتماد خطط التنمية والقرارات التشغيلية الحيوية الأخرى.

يعتقد أحياناً أنه كلما سمحت الحكومة لشركات النفط الخاصة بإدارة وتشغيل قطاع النفط والغاز الخاص بها، زاد تخليها عن سيطرتها وفقدت سيادتها على ذلك القطاع. بل ويعتقد كذلك أن الحكومة تتنازل عن سيادتها بموجب عقود مشاركة الإنتاج حيث يحق لشركات النفط الخاصة بموجب هذه العقود الحصول على حصة من النفط المنتج، بينما تضاعف سيطرتها في ظل اتفاقات الخدمة مع المجازفة. ولهذا السبب ليس من المستغرب على الإطلاق

هذه القائمة ليست شاملة، بل تهدف فحسب إلى تقديم نبذة عن السيطرة الدقيقة التي تخضع لها الصناعة في البلدان التي تتواجد بها على نحو حيوي. وتوقع الصناعة وضع لوائح تنظيمية على نفس هذا المستوى في العراق لتمكين الوزارة العراقية وشركة النفط الوطنية من الإشراف بفاعلية على عمليات المستثمرين الدوليين.

إن الأمر كله عبارة عن قضية توازن. فليس ثمة شك في حاجة الحكومة إلى التحكم في قرارات الاستثمار الاستراتيجية والحيوية، مثل عمليات الاستكشاف بغرض تطوير الإنتاج الجديد من النفط والغاز، أو في أن الحكومة العراقية سوف ترغب حتماً، بينما تسعى إلى جميع عناصر القوة في يدها، في فرض سيطرتها على مجريات الأمور. وعلى الرغم من ذلك، فإنه من الهام ألا تتدخل الدولة في عمليات التشغيل اليومية لحقول النفط والغاز أو في إستراتيجية الإمداد. وهو ما يعود إلى اختلاف مهام الدولة ومهاراتها عن تلك المطلوبة من أجل العمليات اليومية. فلقد أوضح القرن العشرون في مختلف دول العالم كيف يمكن للدولة أن تحسن من أدائها وإنتاجها بواسطة التركيز بصفة رئيسية على الخدمات العامة مع ترك الأعمال التجارية إلى قطاع المشروعات بقدر الإمكان. وذلك في ظل إطار العمل التنظيمي الملأئم حسبما تقتضي الضرورة. ليس هناك أي سبب يدعونا للقول أن إدارة العراق سوف تجد نفسها في أي وضع مختلف عن ذلك الخاص بالحكومات الأخرى.

في الوقت الذي أصبحت فيه صحة هذا النهج، الذي يجمع بين حماسة المنافسة والأعمال التجارية وبين التنظيم المتمثل في موافقة الحكومة وبسط سيطرتها، معترفاً بها على مستوى العالم، نجد أنفسنا أمام تساؤل حول ما إذا كانت إدارة العراق الناشئة، بينما هي تصارع للمصالحة بين الأحزاب المتنازعة وتحقيق مزيداً من الأمن، ستكون لديها المقدرة على العمل في ظل هذا الدور التوجيهي الجديد عليها، وعلى الرغم من إمكانية توافر المهارات اللازمة لدى الإدارة، لكن هل سيتوفر لديها كذلك الدعم السياسي والموارد اللازمة لتنفيذ السياسات الضرورية والنظام التنظيمي؟

يجب أن تكون الإجابة إيجابية بالتأكيد. وذلك على الرغم من الظروف التي تفرض الكثير من التحديات ومن السنوات الماضية في تاريخ العراق. إن هذه المهمة تجمع بين الشؤون السياسية والإقناع. فيجب التغلب على التحيزات القائمة، والتي غالباً ما يتم تعزيزها من الخارج، مع ضرورة امتلاك السلطات العراقية للثقة الكاملة في قدراتها التي لا تقبل الشك على إدارة برنامج نفطي حديث ومتوازن.

إن النتيجة التي لا ريب فيها يجب أن تكون أن نمط الملكية ليس أمراً حيوياً - وذلك على الرغم من فائدة تشجيع الكثير من المشاركين وتخفيف المنافسة فيما

دولار، فضلاً عن صناعة خاصة متعافية. فلم يحدث في أي من هذه الأمثلة، حيث يتم تبني النظم الامتيازية، أن فقدت الحكومة السيطرة على مجريات هذه الصناعة. فعلى النقيض، كانت الحكومات تتمتع بمركز قوي يتيح لها النجاح في استغلال النزعة التنافسية لدى شركات النفط. والاستفادة من استخدام موارد تلك الشركات لإرساء دعائم صناعات نفطية وغازية راسخة خلال فترة زمنية وجيزة نسبياً.

في بحر الشمال، يتطلب المستثمر الحصول على موافقة صريحة من الحكومة بالنسبة لمجموعة كبيرة من القرارات الحيوية، وهو مطالب بالالتزام بقائمة آخذة في التزايد باستمرار من المتطلبات التنظيمية فيما يتعلق بالشؤون اليومية لإدارة حقل النفط. ومؤخراً بشؤون حماية البيئة كذلك. فيما يلي أمثلة على القرارات التي تستلزم موافقة الحكومة أو تطب إجراءات معينة يلزم اتخاذها للالتزام باللوائح الموضوعية:

- تطوير أي حقل نفط أو غاز
- خطة التطوير وتتضمن إدارة المخزون الاحتياطي
- تطوير البنية التحتية لخطوط الأنابيب ومحطات المعالجة
- البيع أو التنازل عن المصالح لأطراف ثالثة
- إنهاء الإنتاج من أي حقل نفط أو غاز
- إخراج حقل نفط أو غاز من الخدمة
- التخلي الإجباري عن مساحة الاستغلال بعد فترة محددة
- اعتماد استكشاف مواقع الآبار ومتطلبات اختبار الآبار
- الالتزامات بحفر آبار الاستكشاف
- الالتزام بتطوير الاكتشافات خلال فترة زمنية محددة أو التخلي عنها
- مستويات إحراق الحقل، إجراءات الموافقة على الإحراق
- الإشراف - تدقيق مستويات الاستثمار متوسط أو طويل العمر
- معايير الصحة والسلامة البيئية (HSE)، عمليات التفتيش
- اللوائح البيئية، المياه المنتجة، استخدام المواد الكيميائية، استقطاعات الحفر... الخ
- معايير القياس
- تراخيص إطلاق الانبعاثات

بينهم. إن الطبيعة المتطورة للشركة بين الدولة المضيفة والمؤسسات الخاصة هي التي تفرض النجاح أو الفشل. فيجب على كل دولة أن تعمل جاهدة على صنع مصيرها بيدها من خلال سبل منطقية وعملية تحترم سيادتها الوطنية مع العمل في الوقت ذاته على جذب أفضل المهارات والخبرات التي يمكن لقطاع النفط أن يوفرها. لا مجال للشك بأن هذا هو الدرس الذي تؤكدته تجربة بحر الشمال.

لندع الكلمة النهائية ترد من دولة كبرى أخرى منتجة للنفط والغاز. والتي بدأت على استحياء أولى خطواتها على طريق تطوير المنتجات الهيدروكربونية. إلا إنها نجحت في تحويل مواردها إلى نجاح غير مسبوق يرقى لأعلى مستويات العالم في هذا المجال. تعتبر النرويج في الوقت الراهن أكثر الدول رخاءً على مستوى العالم حيث توفر لشعبها مستوى معيشي لا نظير له. مع حرصها على تحقيق ميراث دائم للأجيال القادمة. كيف نجحوا في تحقيق ذلك - فيما يلي مقتطف من 'كتاب وقائع' مديرية البترول النرويجية:

«منذ البداية، كانت الإدارة الوطنية والسيطرة على الأنشطة البترولية القائمة في الرصيف القاري النرويجي من المتطلبات الأساسية. ولقد تمثل التحدي الذي تواجهه النرويج على صعيد تنمية أنشطتها البترولية في وضع نظام لإدارة موارد البترول التي في مقدورها الإسهام في مضاعفة القيم بالنسبة للشعب النرويجي والمجتمع النرويجي ككل...لقد كان التعاون والمنافسة بين الشركات المختلفة العاملة في الرصيف القاري النرويجي على أشدهما. حيث تمتلك جميع الشركات خبرات فنية وتنظيمية وتجارية مختلفة. ولقد ساهمت السياسة المتبناة في ضمان امتلاك النرويج اليوم لشركاتها الخاصة وفي أن تكون أحد الموردين المنافسين في هذه الصناعة. كما ضمن كذلك حصول الدولة على أرباح سخية من وراء هذا القطاع...وتعد كل من النرويج وشركات النفط

الدولية مسئولين عن التنفيذ الفعلي للأنشطة المرتبطة بصناعة البترول في الرصيف القاري النرويجي. هذا ولقد أثمرت المنافسة بين شركات النفط عن أفضل النتائج فيما يتعلق بمضاعفة قيمة الموارد البترولية. وفي الوقت ذاته، من الضروري أن تكون السلطات قادرة على فهم وتقييم القرارات المتخذة من قبل الشركات. ومن ثم، قامت النرويج بوضع نظام تقوم شركات النفط من خلاله بتنفيذ الأعمال الفنية اللازمة لاستعادة الموارد. إلا أن أنشطتها تتطلب موافقة السلطات. في واقع الأمر، تعد موافقة السلطات ضرورة في كافة مراحل الأنشطة البترولية، فيما يتعلق بالحفر الاستكشافي، وخطط التطوير والتشغيل وخطط إنهاء العمل في الحقول. ووفقاً لهذا النظام، تتولى شركات النفط مهمة وضع الحلول المناسبة لاستعادة الموارد، بينما تتولى السلطات النرويجية ضمان توافق هذه الحلول مع هدف مضاعفة قيم المجتمع النرويجي ككل.»

هذا أحد النماذج - نموذج ناجح للغاية. إن الخيار الذي يتعين على العراق اتخاذه الآن هو ما إذا كان يرغب في الاقتداء بهذا النموذج.



القسم ٨: إمكانية تحقيق عائد نقدي مبكر: دور مزادات التراخيص

ما هي الأرباح التي يمكن أن يجنيها العراق في البداية؟

تحقيق أقصى استفادة من نزعات المنافسة المتأصلة لدى شركات النفط الدولية

من بين الخيارات المتعددة التي تواجه الإدارة العراقية هو مدى رغبتها في الحصول على أرباح مبكرة من قطاع النفط والغاز من جراء الإنتاج الجديد أو التراكم. وما إذا كان لزاماً عليها تطبيق سياسات التراخيص التي تنم عن تلك النتائج. ومن هذه الفرص السياسية هو أن تقوم بمنح التراخيص، إما للاستكشاف أو للتطوير، لشركات النفط الدولية بناء على منح مقدمة عند التوقيع. تقوم الحكومة المضيفة بوضع عملية تنافسية مفتوحة مع اشتراط توافر مؤهلات رئيسية، يحوز من خلالها صاحب أفضل عطاء على الترخيص. ويشجع استخدام هذا الأسلوب في العديد من البلدان، حيث إنه قادر على تحقيق أرباح مبكرة تصل إلى العديد من مليارات الدولارات. ومع الارتفاع الراهن لأسعار النفط العالمية وتوافر التدفقات النقدية، يمكن للحكومات المضيفة جني مبالغ طائلة من الأرباح من وراء هذه السياسات. وهو ما يعززه التنافس الحاد المشتعل بين شركات النفط الدولية والمحلية للحصول على فرص سائغة. وينظر المزايدون المرتقبون إلى تلك الفرص في العراق باعتبارها تتسم بالمستوى العالمي وبالتميز. وأنها تستحق تقديم عطاءات استثنائية لضمان نتائج ناجحة.

طالما كان تخصيص التراخيص من خلال العطاءات المنافسة سياسة مفضلة في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي أثمرت عن ٦٦ مليار دولار أمريكي بقيمة النقود يومها من خلال التقدم بالعطاءات على الرصيف القاري الخارجي خلال الفترة ما بين عامي ١٩٥٤ - ٢٠٠٦. ويعادل هذا ما يقارب ١٧٨ مليار دولار بقيمة نقود عام ٢٠٠٦. وتعد هذه المبالغ مميزة نظراً للفترة الزمنية الطويلة ما بين منح مساحة الاستغلال الساحلية والحصول على أول إنتاج. وهيكل التكاليف الأساسية المرتفع. وعلى الأخص تلك المرتبطة بالأعمال التي تتم في المياه العميقة. علاوة على ما سبق، الكثير من هذه التراخيص سيكون غير مثمر في حالة عدم تقدم لجأح الاستكشاف. أيضاً وفي وقت قريب عن ذلك، لاقى هذا النهج في إعطاء الترخيص لجأحاً كبيراً في بلدان مثل أوجولا، والتي تم منحها عام ٢٠٠٥ ما يربو على مليار دولار كمنحة توقيع لمنطقة واحدة، وهي منطقة بحرية أيضاً. ومنذ وقت قريب تم منح مبالغ بالمليارات مقابل مساحات استغلال في منطقة القطب الشمالي.



يمكن في بيئة برية قليلة التكلفة مثلما هو الحال في العراق تحقيق مبالغ ماثلة أو حتى أعلى من تلك المذكورة سابقاً. ويتناظر حجم العطاء بطبيعة الحال مع الاقتصاديات الأساسية. متضمنة تأثير النظام المالي؛ فكلما كانت البنود المالية أصعب، كلما انخفضت إمكانية الحصول على منحة توقيع والعكس صحيح. سعياً لتقييم منحة التوقيع المحتملة، سوف تتولى شركات النفط الدولية تحديد القيمة الصافية الحالية المحتملة للتطويرات المرتقبة وتعرض نسبة من تلك القيمة كمِنحة توقيع. هذا ويؤثر مستوى المنافسة الملاحظ كذلك على حجم المنحة التي يمكن منحها. وتتمثل الفائدة العائدة على الدولة من مثل هذا الوضع في إنه فور سداد المنحة، فإنها تتحول إلى تكلفة غارقة ولن يكون لها أي أثر إضافي على اقتصاديات المشروع.

إذا كان صناع السياسة العراقية يرغبون في جذب استثمارات شركات النفط الدولية، فإنهم يواجهون خياراً جلياً في هذا الصدد. إما أن:

- يقدمون مجموعة ثابتة من البنود المالية ويمنحون تراخيص على أساس العطاء الأعلى الفائز، أو
- يمنحون التراخيص على أساس البنود المالية المقدمة من المستثمرين المحتملين. على أن يحصل على الترخيص صاحب العطاء الذي يمنح الحكومة أعلى نصيب.

إن هذا المنهج الأخير سيؤدي حتماً مع جميع الاحتمالات إلى وضع بنود مالية أكثر تعقيداً مع حصول الحكومة على أرباح أعلى. إلا أن الأمر سيتطلب الكثير من السنوات قبل أن ترى الحكومة أي أرباح تراكمية ملموسة. مقارنة بالمنهج السابق، حيث أن تأثير البنود المالية المعقدة لن يصبح جلياً إلا بعد انقضاء العديد من سنوات الإنتاج. هناك كذلك مخاطرة أن تكون البنود المالية الموضوعة من قبل شركات النفط الدولية مرهقة للغاية بحيث تكون التطويرات المستقبلية غير اقتصادية بالمرّة. وفي ضوء هذا السيناريو، قد تنبثق الحاجة إلى إعادة التفاوض بشأن البنود المالية. وعلى الأخص إذا انخفضت الأسعار وكانت الاكتشافات أقل مما كان متوقعاً. وفي ضوء المنهج السابق، يكون هذا الاحتمال أبعد على الأرجح. حيث يمكن للدولة وضع بنود مالية أكثر ملائمة وأكثر تنافسية مع الأمل في أن تكون كل أعمال التطوير جارية. وبالمثل، فإن العطاءات المقدمة، فور سدادها، لن يكون لها أي أثر إضافي على اقتصاديات التطوير. حيث إنها تصبح تكاليف غارقة. لا يعد هذا الخيار بالنسبة إلى العراق خياراً إجبارياً يلزم تطبيقه مع جميع الحالات، فيمكن للعراقيين على سبيل المثال الاستفادة من وسيلة الترخيص هذه على نحو اختياري لعدد محدود من التراخيص التي تتواجد في بيئة عالية التنافس، أو حتى على سبيل التجربة المبكرة لاختبار مستويات

الاهتمام والعطاءات التي يمكن اجتذابها. هذا ولا يتوجب قصر هذا المنهج على الاستكشاف فحسب، حيث يمكن استخدامه، على سبيل المثال، مع أنشطة تطوير الاكتشافات القائمة غير المطورة. ويمكن دفع منحة عند توقيع ترخيص مع تقديم مكافآت لاحقة عند أول إنتاج وعند تجاوز مستويات الإنتاج الحدود المحددة مسبقاً لها.

لقد أصبحت منح التوقيع أمراً شائعاً على نحو متزايد في الاقتصاديات الانتقالية مقابل منح التراخيص. على سبيل المثال، أدى ترخيص كاشاغان في كازاخستان إلى تأمين الحصول على منحة مقدمة قدرها ١٧٥ مليون دولار تم تسديدها عام ١٩٩٧.

ويجدر هنا الانتباه إلى أنه هناك بعض القيود والعيوب التي تشوب هذا المنهج. فعلى سبيل المثال، من الهام الحصول على تعهدات من المستثمرين المستقبلين لتولي برامج العمل في صورة تسجيل البيانات الزلزالية، واستكشاف وتقييم الآبار خلال فترات زمنية محددة. إن الأموال التي تنفق على منح التوقيع إنما هي أموال كان من الممكن إنفاقها على برنامج العمل نفسه. وعلى الرغم من هذه التحذيرات، فإنه يتعين على صانعي السياسة في العراق أن يدرسوا باهتمام خيار الترخيص هذا. فقد لا يكون هناك وقت أنسب من الآن للاستفادة من الضغوط التنافسية لشركات النفط الدولية والمحلية حيث أن الصناعة شديدة الانشغال بتأمين الوصول إلى الموارد. ووهي كذلك ثرية بالأموال النقدية من جراء أسعار النفط العالمية الراهنة.

القسم ٩: السياق المالي

ما هي خيارات الأنظمة المالية البترولية؟

كيف يمكن تصميم نظام مالي تنافسي؟

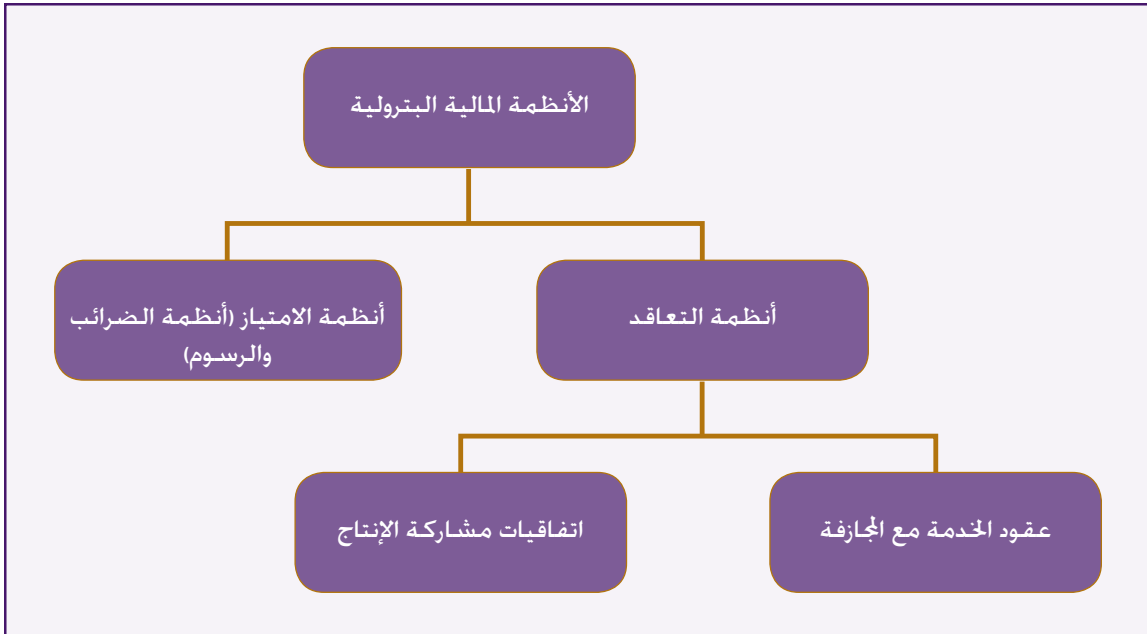
ما هي أفضل فرص العراق؟

التحديات

الأنظمة المالية البترولية

تضمن الدول المنتجة للبترول نطاق واسع من إطارات العمل التي يمكنها الاختيار منها في قطاعات الغاز والبترول: بدءاً من ملكية الدولة الكاملة من جهة (كما هو الحال في المملكة العربية السعودية والكويت والمكسيك) وحتى العمليات التجارية الخاصة بالكامل من جهة أخرى (كما هو الحال في الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة). وبين هذين النقيضين الذين يمثلان عمليات تطوير حكومية فقط وقطاع خاص فقط، كثيرًا ما نجد مزيج بين الاثنين. وتقع أغلب الدول المنتجة للبترول في هذا النطاق، وهو عادة ما يكون أحد أشكال التداخل مع شركات النفط الدولية، ولكن بالتعاون مع شركة النفط الوطنية بالدولة المضيفة ومن خلال إطار عمل واضح تحت مظلة التوجيه الوطني.

وفي نطاق مختلف العلاقات بين الحكومات وصناعة النفط، يمكننا أن نحدد فئتين أساسيتين كبيرتين للاتفاقيات التي تم تطويرها عبر السنين - أنظمة الامتياز واتفاقيات التعاقد. لقد ظهر نظام الامتياز منذ بداية صناعة البترول (في منتصف القرن التاسع عشر) في حين ظهرت أنظمة التعاقد بعدها بقرن كامل (في منتصف الخمسينيات من القرن العشرين). ويعتقد البعض أنه في أنظمة الامتياز، تمتلك شركات البترول اليد العليا مقارنة بأنظمة التعاقد، في حين تمارس الحكومة سلطة أعلى فيما يتعلق باستغلال وإنتاج الموارد الطبيعية. إلا أن الحقيقة التي ظهرت فيما يتعلق بهذه المداخل المختلفة أن الأمر يتعلق بالفكر والتغير السياسي.



الشكل ٩,١: الأنظمة المالية البترولية

عادةً ما يتم السماح بالرسوم كخصم من الضرائب الأخرى مثل ضرائب الدخل والإنتاج.

ضرائب الدخل أو الشركات

عادةً ما تتكون نظم ضرائب الدخل من بنية معدل واحد أساسي بالإضافة إلى شروط خفض كافة عناصر التكلفة من قاعدة الضرائب والفروض الإضافية وحوافز الضرائب. يختلف المستوى الإجمالي لمعدلات ضرائب دخل الشركات بدرجة كبيرة من دولة لأخرى. في العديد من دول منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (OECD)، عادةً ما يكون المستوى بين ٢٥٪ و ٣٥٪.

توفر أغلب الدول حافزاً للتنقيب والتطوير بالسماح باستعادة تكاليف التنقيب فوراً والسماح باستعادة تكاليف التطوير بسرعة (إهلاك الضرائب)، وذلك مثلاً في خلال خمس سنوات أو أقل. لا ريب أن استعادة التكلفة بسرعة تساعد المستثمر على الاسترجاع وتخفيض إجمالي النقد الذي يتكبده. بالإضافة إلى خفض التكلفة، في أغلب الحالات، فإن تكاليف وخسائر الأرباح التي تقع أو قد تقع يمكن السماح بحسابها في مديونية الضرائب. تسمح كافة أشكال ضرائب الدخل بخفض نفقات رأس المال، إلا أنه يتم أحياناً تقديم مساعدات إضافية لتوفير الحافز على تطوير مشروعات «هامشية» عالية التكلفة وهو ما يسمى إعفاءات تشجيعية على نفقات رأس المال.

عادةً ما يكون نظام ضرائب الدخل بالنسبة لشركات الغاز والنفط هو نفس النظام الذي يتم تطبيقه على كافة الأنشطة التجارية في كل الصناعة في الدولة المعنية. وعلى الرغم من أن المعدل قد يكون مرتفعاً وقد يختلف نطاق خصومات التكلفة المؤهلة، إلا أنه يتم فرض الضرائب حسب مستوى الشركة وليس حسب مستوى حقل النفط. وهذا هو ما يسمى ضرائب الشركات أو الضرائب على صافي دخل الشركة. تعتمد ضرائب الدخل على الأرباح. ولذلك من المفترض أن تكون حيادية في تأثيرها على مختلف المشروعات.

الازدواج الضريبي

لا بد أن يراعي النظام المالي احتمال التعرض للازدواج الضريبي الذي قد يواجه المستثمرين المحتملين.

يحدث الازدواج الضريبي عندما تحقق هيئة دفع ضرائب في إحدى الدول دخل في دولة أخرى مما يؤدي لدفع ضرائب عن نفس الربح أكثر من مرة في أكثر من دولة. بمعنى آخر، يحدث ذلك نتيجة لطريقة معاملة الدخل الذي تم تحقيقه في الدولة المضيفة (مثلاً العراق) بالنسبة

يمكننا تعريف الامتياز بأنه «اتفاق بين حكومة وشركة يمنح الشركة حقاً حصرياً للتنقيب عن الموارد البترولية وتطويرها وإنتاجها ونقلها وتسويقها مع حملها لكافة المجازفات والنفقات في إطار منطقة محددة ولمدة زمنية محددة»^١. في أغلب الدول المنتجة للبترول التي تستخدم نظم امتياز، يظل احتياطي الهيدروكربون ملكاً للدولة حتى يتم إنتاجه. تمتلك شركات البترول حق إنتاج البترول في المباني فوق الآبار ثم تدفع الرسوم والضرائب الواجبة. تمتلك الشركة حق تملك الإنتاج ولها حق التخلص منه، بما يتفق مع التزامها بإمداد السوق المحلي. إذا كان ذلك منطبقاً.

تحتل نظم الامتياز مكانة كبيرة وتنازل قبول الكثيرين. يتضمن إطار العمل المعتاد لفرض الضرائب على شركات البترول في نظم الامتياز الجمع بين الرسوم وضرائب الدخل وضرائب البترول الخاصة. ولعل هذا هو السبب في شهرة نظم الامتياز بأنها «نظم الضرائب/الرسوم».

الرسوم الإجمالية

قد يتم فرض الرسوم حسب وحدة الضرائب، وهي تكلفة ثابتة وموحدة يتم جمعها على مستوى محدد من حجم الإنتاج أو ضرائب معدلة، وهي تكلفة ثابتة يتم جمعها حسب قيمة الناتج (إجمالي الإيرادات). وبشكل عام، يتم تحديد معدلات الرسوم في نطاق من ١٠٪ إلى ٢٠٪، إلا أن أغلبها أقرب إلى ١٢٪ (ثمان) من الإنتاج.

هذه الرسوم تسترعي اهتمام الحكومات حيث إنها تتميز ببساطة إدارتها وتوفرها لتدفق عائد سريع بمجرد بدء الإنتاج. إلا أن هذه الضرائب لا تتصل بالربح. ولذلك فقد تؤخر المشروعات الهامشية التي تحقق ربح قبل خصم الضرائب. وقد تؤدي طبيعة الرسوم الارتدادية هذه - بمعنى أنه كلما قلت أرباح المشروع، كلما زادت فعالية معدل الضرائب - قد تجعل دخل التشغيل سلبي حتى إذا تجاوز إجمالي الإيرادات تكاليف الاستخراج مما قد يؤدي لهجر الحقل مبكراً. وقد يصل بنا هذا الأمر لمشكلة في الأحواض عالية التكلفة في حين قد تخفت وطأته في البيئات البرية منخفضة التكلفة مثل العراق.

في محاولة لخفض بعض هذه الارتباكات، قامت بعض الدول بتقديم عنصر الربح في الرسوم وذلك بجعلها معتمدة على مستوى الإنتاج (كما حدث في الصين) أو في بعض الحالات على أسعار النفط. هذا هو ما يعرف بالرسوم ذات المقياس الهابط. في هذه الحالة، سوف يكون معدل الرسوم أقل عند انخفاض إنتاج أو سعر البترول والعكس صحيح، مما يقلل من احتماليات سلبية التدفق النقدي عند انخفاض أسعار أو إنتاج البترول.

^١ جونستون (Johnston)، ١٩٩٨، ص. ٢٩٦

مستوى محدد من الإنتاج اليومي. منح التوقيع لها تأثير مادي على حصة الحكومة الإجمالي والعوائد الاقتصادية لدورة الحياة عند المستثمر. يتم دفع هذه المنح مرة واحدة فقط عند توقيع عقد. وهي تعتمد على قيمة المورد بغض النظر عن نجاح التنقيب وأنشطة الإنتاج. يتم إجراء الاستثمار أولاً ودفعه مرة واحدة. ولذلك لن يكون له تأثير آخر على مستقبل القرارات الاقتصادية ويتم منح العوائد المستقبلية للمستثمر. قد يكون الإجمالي ضخم للغاية (في أوجلا. وصلت المنح لواحد مليار دولار أمريكي لمنطقة مساحتها ٤١٠٠ كم^٢)؛ وهي تكون نسبة مادية من إجمالي حصة الحكومة، خاصة إذا كانت مساحة الاستغلال غير منتجة. كما أن منح الاستكشاف حدث مرة واحدة فقط. تبدأ المطالبة بها بعد الإعلان عن الاستكشاف التجاري وبعد أن تقر شركة النفط الوطنية بخطة تطوير شركات النفط الدولية. إلا أن منح الإنتاج قد تتكرر. وتصبح هذه المنح واجبة عند وصول الإنتاج لمستوى محدد. وهي عادة ما تكون على مقياس هابط للإنتاج. ولذلك إذا وصل الإنتاج اليومي لدرجة محددة. فسوف تحصل الحكومة على قدر محدد. ويزداد هذا القدر إذا وصل الإنتاج اليومي لمستويات أعلى. حسب نظام الضرائب. قد يتم خصم المنح لأغراض ضرائب الدخل.

تقيد بعض الدول استخدام أموال أنشطة الغاز والنفط في حين تقيد دول أخرى استخدام أموال المشروعات الفردية. ينطبق تقيد استخدام الأموال على الخصومات لأغراض الضرائب في مختلف الأنشطة أو المشروعات التي يقوم بها نفس دافع الضرائب. بمعنى آخر. فإن كافة الضرائب المتصلة بترخيص أو حقل محدد يجب خصمها من العوائد التي يتم إنتاجها داخل هذا الحقل - وليس من الترخيصات أو الحقول الأخرى. هذه القواعد مهمة لسببين أساسيين. أولاً. قد يؤدي غياب حديد استخدام الأموال لتأجيل إيصالات الضرائب الحكومية لأن الشركة التي تقوم بسلسلة من المشروعات قادرة على خفض تكاليف التنقيب والتطوير من كل مشروع جديد مقابل دخل المشروعات التي تحقق بالفعل دخل خاضع للضرائب. ثانياً. مع نمو منطقة الغاز والنفط. فقد يؤدي غياب تقيد استخدام الأموال للتمييز ضد المشتركين الجدد الذين ليس لديهم دخل يمكنهم أن يخصصوا منه نفقات التنقيب والتطوير.

أنظمة التعاقد:

بموجب أنظمة التعاقد المعتادة. يتم تعيين شركة النفط من قبل الحكومة كمتعاقد في منطقة محددة. تحتفظ الدولة بكافة الحقوق المتصلة بالهيدروكربون. ولذلك فإن كل الإنتاج مستحق للدولة. في حين تقوم شركة النفط الوطنية بتنفيذ عمليات البترول وفقاً لشروط التعاقد وتحمل كافة المجازفات والتكاليف مع الخضوع لتحكم الحكومة. كما تقوم شرطة النفط الوطنية أيضاً بتوفير كافة التمويل والتقنية المطلوبة للعملية.

للضرائب في دولة المستثمر الأم (الدولة الأم هي الدولة التي تقع بها المقار الرئيسية لشركة المستثمر).

وقد يخضع المستثمرون لضرائب إضافية في الدولة الأم. وذلك حسب طبيعة والتفاعل بين الأنظمة المالية في الدولة المضيفة والدولة الأم. التي قد تستخدم تعريفات مختلفة للدخل أو الأرباح الخاضعة للضريبة.

قد تكون هذه المبالغ مادية جداً وكافية في ظروف قصوى لتدمير مستقبل الاستثمارات المحتملة. ولذلك يجب على المستثمرين ومسؤولي الضرائب في الدولة المضيفة العمل سويًا لتصميم نظام مالي يقلل هذا الاحتمال مع ضمان عدم خفض حصة الضرائب بالنسبة للدولة المضيفة.

يناقش الملحق ٢ مزيد من التفصيل تأثير قضايا الازدواج الضريبي.

ضرائب البترول الخاصة

أيضاً تفرض العديد من الدول المنتجة للبترول التي تتبع نظام امتياز ضرائب بترول خاصة لكي تحصل على نصيب أكبر من الدخل الاقتصادي من إنتاج البترول. عادة يتم فرض الضرائب الخاصة كإضافة على ضرائب دخل الشركة العامة ولكن يتم فرضها حسب المشروع أو الحقل وليس حسب إجمالي دخل الشركة. عادة ما تعتمد الضرائب على التدفق النقدي. ولكن يتم فرضها فقط عندما يكون التدفق النقدي التراكمي إيجابياً. يتم ترحيل التدفقات النقدية السلبية وخصمها من التدفقات المالية الإيجابية في الفترات التالية. يمكن رفع تدفقات النقد الصافي السلبية حسب أدنى معدل لمتطلبات العائد وإضافتها للتدفق النقدي الصافي للعام التالي. عادة ما يتميز الرفع بتوكيل للتكاليف المالية. تستمر عملية التجميع حتى يتم إنشاء تدفق نقد صافي إيجابي. لن تكون هناك أية ضرائب واجبة الدفع حتى تستعيد الشركة تكاليفها بغض النظر عن المعدل المبدي للعائد المركب من سنة لأخرى. تصبح الضرائب سارية عند ظهور تدفقات نقد إيجابية. وبعد استعادة استثمار المشروع وتحقيق عائد مبدئي على الاستثمار. إذا ظهرت تكلفة أو انخفضت أسعار النفط. فسوف تتغير الأرباح الخاضعة للضرائب وفقاً لذلك. وتتغير أيضاً مسؤولية ضرائب البترول الخاصة.

مدفوعات وإجراءات إضافية

قد تكون هناك تكاليف أخرى يتم دفعها للحكومة في الدول التي تنتج البترول حيث يتم تطبيق أنظمة الامتياز. ويتضمن ذلك منح الإعانات التي يتم تقديمها للحكومة. قد تكون هذه المنح منح توقيع أو إيجار ويتم دفعها عند توقيع الاتفاقية مع الحكومة أو خصيل الإيجار أو منح الاكتشاف. ويتم دفعها عند الاكتشاف التجاري أو منح الإيجار التي يتم دفعها بمقدار متفق عليه عند تحقيق

يوافق كلا الطرفين على أن المتعاقد سوف يفي بتكاليف التنقيب والتطوير مقابل الحصول على نصيب من الإنتاج أو رسم نقدي لأدائه هذه الخدمة. إذا نجح الإنتاج. إذا حصلت الشركة على نصيب من الإنتاج (بعد خصم نصيب الحكومة). فإن هذا النظام يسمى تعاقد مشاركة الإنتاج (PSC) - وهو أيضاً اتفاقية مشاركة الإنتاج^٣ - وهو تعاقد تجاري ملزم بين المستثمر - وهي شركة النفط الدولية - والدولة. يحدد تعاقد مشاركة الإنتاج شروط التنقيب وتطوير الموارد الطبيعية من منطقة محددة خلال فترة زمنية معينة. وبموجب تعاقد مشاركة الإنتاج. تحصل شركة النفط على حق الحصول على نصيب من البترول الذي تم استخراجه. هذا الأمر مهم جداً للشركات حيث إنه يسمح لها بحجز العوائد والتبليغ عن مساهمات الإنتاج كجزء من تقاريرها المالية العالمية للمساهمين.

إذا قامت شركات النفط الدولية بتقاضي أجراً نقدياً (وهو عادة بموجب الضرائب) لإجراء عمليات الإنتاج. فإن هذا النظام يعرف باسم عقد الخدمة. ويسمى أيضاً اتفاقية الخدمة-المجازفة. وقد سميت الأخيرة بهذا الاسم لأنه في تعاقد الخدمة. تستأجر الحكومة المضيف (أو شركة النفط الوطنية التابعة لها) خدمات شركة نفط عالمية وفي حالة الحصول على إنتاج تجاري من المنطقة المتعاقد عليها. تحصل شركة النفط على أموالها نقدًا نظير خدماتها دون الحصول على أي حق في المواد البترولية المستخرجة. من أوائل عقود الخدمات ما وقعته Petroleos Mexicanos (PEMEX) في الخمسينيات من القرن العشرين. وعلى الرغم من أن بعض تعاقدات الخدمة هي تعاقدات مشاركة إنتاج مميزة. خاصة فيما يخص ملكية الموارد. إلا أن الاختلافات الرئيسية بين نموذجي التعاقد تكمن في مكافئة التعاقد والتحكم في العمليات.

في أنظمة التعاقد. تتحمل شركة النفط كافة تكاليف ومجازفات التنقيب والتطوير. وليس لها حق الحصول على أي أموال في حالة عدم الاكتشاف والتطوير. ولكن في حالة حدوث اكتشاف. يجوز للشركة استعادة التكاليف التي قامت بدفعها وهو ما يعرف باستعادة التكلفة أو نفط التكلفة. بالطبع. يحصل المستثمرون على أغلب العوائد الأولية من المشروع. وهو ما يعرف بنفط التكلفة كتعويض عن تكاليف التنقيب والتطوير.

تتشابه استعادة التكلفة في نتائجها مع خفض التكلفة في أنظمة الامتياز. ويتضمن ذلك بشكل أساسي التكاليف غير المستعادة التي تم دفعها في السنوات السابقة وتكاليف التشغيل وتكاليف رأس المال وتكاليف النخلي وبعض حوافز الاستثمار. عادةً ما تكون تكلفة التمويل أو مصاريف الاستثمار تكلفة غير

مستعادة. وعادةً يتم تخصيص نسبة محددة مسبقاً من الإنتاج السنوي لتكلفة الاستعادة. ولكن بشكل عام. هناك حد لاستعادة التكلفة في متوسط من ٢٠-٣٠٪ من إجمالي الإيرادات. أي أنه لن تتجاوز التكاليف المستعادة في أي وقت ٦٠٪ من الإيرادات. وذلك بالرغم من إمكانية وجود تعاقدات بها استعادة تكلفة غير محددة (مثل إندونيسيا والبحرين والجزائر).

حدد العديد من تعاقدات مشاركة الإنتاج السماح بنفط تكلفة سنوي وفقاً لمقياس هابط أو يحدد أن هذا المتغير قابل للطرح أو التفاوض بقيمة قصوى محددة. وعادةً ما تتم استعادة التكلفة بالكامل مع حد وقت مرفق به. تنخفض حصة الإنتاج المخصصة لنفط التكلفة بعد خمس سنوات مثلاً. وبذلك. فإن هذا المفهوم يعمل مثل الإعفاء الضريبي. يمكن تأجيل التكاليف غير المستعادة مع فوائدها في أي عام للأعوام التالية. أيضاً. تسمح بعض التعاقدات برفع هذه التكاليف حسب عامل فائدة لتعويض التأخير في استعادة التكلفة. يمكن أيضاً توفير ائتمان الاستثمار أو الرفع للسماح للمتعاقدين باستعادة نسبة إضافية من تكاليف رأس المال عن طريق استعادة التكلفة. وكلما زاد حد استعادة التكلفة. استغرقت الحكومة وقتاً أطول في تحقيق حصتها. عادةً ما يتم تحديد استخدام أموال الأنشطة البترولية. ولذلك يجب استعادة كافة التكاليف المتصلة بكتلة أو ترخيص محدد من العوائد التي يتم الحصول عليها داخل هذه الكتلة.

تظهر الرسوم أيضاً في بعض أنظمة تعاقدات مشاركة الإنتاج. ولكن الكثيرون يرون إنه يمكن تأمين نفس التأثير الاقتصادي بتعديل حد نفط التكلفة الذي قد يضمن أيضاً تدفقاً مبكراً للعوائد للدولة. يتم دفع الرسوم للحكومة قبل تقسيم الإنتاج المتبقي. ولكن هناك بديل للرسوم وهو وضع حد على «نفط التكلفة». وذلك لضمان أنه سيكون هناك «نفط ربح» بمجرد بدء الإنتاج. هذا الحد على استعادة التكلفة له تأثير اقتصادي مشابه على الرسوم. حيث تحصل الحكومة على الإيرادات - نصيبها من نفط الربح - بمجرد بدء الإنتاج.

ينطبق مبدأ استعادة التكلفة على كلاً من عقود مشاركة الإنتاج واتفاقية الخدمة-المجازفة. ولكن يختلف أساساً مكافأة التعاقد بعد استعادته للتكلفة.

في تعاقد مشاركة الإنتاج. يطلق على النفط المتبقي بعد أن تستعيد شركة النفط تكاليف المشروع (نفط التكلفة) اسم «نفط الربح» أو «تقسيم الإنتاج» ويتم تقسيمه بين الحكومة المضيف والشركة وفقاً لنسبة محددة مسبقاً تم التفاوض عليها في العقد. قد يكون

^٣ في بعض الدول. مثل ليبيا. تسمى تعاقدات مشاركة الإنتاج أيضاً اتفاقيات مشاركة التنقيب وتطوير الإنتاج أو EPSA.

التقسيم تقسيم نفط-ربح ثابت، وهو مرتبط بمعدلات الإنتاج أو التقسيم التدريجي المرتبط بربح المشروع. أي معدل العائد (ROR) أو عوامل المعدل. وفقاً لأنظمة معدل العائد، تزداد حصة الحكومة الفعلية مع زيادة معدل العائد. تضمن الحكومة الحصول على عوائد مبكرة نتيجة لتفعيل سقف نفط التكلفة مما يضمن أن هناك دوماً حد أدنى لكمية نفط الربح تتم مشاركته بين المستثمر والدولة كل عام. تختلف العناصر التي تحدد عامل المعدل من دولة لأخرى. ولكن عادة يتم تضمين كلا من العوائد والتكلفة في المعادلة. وبذلك، يمكن تحديد عامل المعدل بشكل عام كنسبة من صافي المكاسب المتراكمة/إجمالي المصاريف المتراكمة. يتم حساب عامل المعدل في كل فترة محاسبية ومرة واحدة عند الوصول للحد. ويتم تطبيق معدل ضرائب جديد في فترة المحاسبة التالية. الغرض من معدل العائد وعامل المعدل هو ربط المشاركة بين الحكومة والمتعاقد في الربح. عادة (وليس دوماً) تخضع الأرباح للضرائب.

في بعض الدول، يحق للحكومة اختيار شراء جزء محدد من نصيب المتعاقد في الإنتاج بسعر أقل من سعر السوق. هذا هو ما يسمى التزام السوق المحلي (DMO). قد تحصل الحكومة على حصة أخرى في شكل دفع منح، سواء أكانت منح توقيع أم منح إنتاج تسمح أغلب تعاقدات مشاركة الإنتاج بخصم المنح من الضرائب ولكن غير مسموح بضمها في استعادة التكلفة.

يتم فرض الرسوم ونفط التكلفة ونفط الربح ومنح الإنتاج كأندية ثابتة من الإنتاج أو وفقاً لمقياس هابط. وقد أصبحت الطريقة الثانية هي الإجراء القياسي. تعتمد أشهر طريقتين لحساب المدفوعات باستخدام المقاييس الهابطة على معدل الإنتاج اليومي أو عوامل المعدل.

بمرور الوقت، تغيرت تعاقدات مشاركة الإنتاج كثيراً وقد اتخذت أشكالاً متعددة في حصرنا الحاضر. ولذلك لن نتمكن من تحديد تعاقد شرق أوسطي نموذجي. تختلف الشروط ما بين دولة وأخرى. ولكن في شكلها الأساسي، فإن تعاقدات مشاركة الإنتاج لها أربع خصائص أساسية. تدفع شركات النفط الدولية رسوم على إجمالي الإنتاج للحكومة، إذا كان ذلك منطبقاً. بعد خصم الرسوم، يحق لشركة النفط الدولية تحديد نصيب مسبق من الإنتاج لاستعادة التكلفة. تتم بعد ذلك مشاركة بقية الإنتاج، وهو ما يسمى نفط الربح. بين الحكومة وشركة النفط الدولية حسب نصيب محدد مسبقاً. على المتعاقد بعد ذلك أن يدفع ضريبة الدخل من نصيبه من نفط الربح.

في حالة تعاقدات الخدمة، ينفذ المتعاقد أعمال التطوير بالنيابة عن الدولة المضيفة مقابل أجر. تسمح الحكومة للمتعاقد باستعادة التكاليف المتصلة بتطوير موارد الهيدروكربون. بالإضافة إلى ذلك، تدفع الحكومة

للمتعاقد الأجر المتفق عليه مسبقاً. كل الإنتاج يصبح مستحقاً للحكومة. لن يحصل المتعاقد على حصة من الإنتاج. ولذلك لن تصبح المصطلحات مثل مشاركة الإنتاج ونفط الربح مناسبة ولكن في بعض الأوقات تؤدي الحسابات لتخصيص حصة من العوائد بنفس طريقة مشاركة الإنتاج في تعاقدات مشاركة الإنتاج. قد تخضع مكافئة الأتعاب الثابتة- أتعاب الخدمة- الخاصة بالمتعاقد للضرائب. وهذا الأمر مناظر للدخل الخاضع للضريبة في أنظمة الامتياز ونفط الربح في تعاقدات مشاركة الإنتاج. عادة ما يتم تحديد أتعاب المكافئة في تعاقد الخدمة باستخدام مؤشرات أداء المشروع المرتبطة بمعدلات الإنتاج الفعلية والمعتمدة على ميزانية رأس مال متفق عليها مسبقاً. تُعرف عقود الخدمة أيضاً بعقود الخدمة مع المجازفة أو عقود المجازفة. تمت إضافة المصطلح مجازفة لأن شركة البترول تضع كل رأس مالها ومجازفتها عرضة لتجاوز التكلفة والتي لن تتمكن بالطبع من استعادتها.

علينا أن نلاحظ أنه في ظروف استثنائية، قد تكون المكافئة نفسها في شكل نفط. وهذا هو ما تم الاتفاق عليه عندما تم عقد أربع تعاقدات خدمة لمدة سنة واحدة مؤخرة بين وزارة النفط في بغداد وأربع شركات نفط عالمية كبرى- وهي توتال وشل والنفط البريطانية وإكسون موبيل.

بمرور الوقت، تغيرت تعاقدات مشاركة الإنتاج كثيراً وقد اتخذت أشكالاً متعددة في عصرنا الحاضر. تغيرت كذلك أشكال تعاقدات الخدمة. هناك شكلين لتعاقدات الدعم التقني (TAC) وإعادة الشراء (Buyback).

تعاقدات الدعم التقني (TAC) أو اتفاقيات الخدمة التقنية (TSA)

عادة ما يتم التعامل مع هذه التعاقدات كمشروعات استعادة نفط مدعمة أو إعادة تطوير أو إعادة تأهيل. وهي متصلة بحقول الإنتاج الحالية، وفي حالات قليلة بالحقول المهجورة. يتولى المتعاقد مسؤولية العمليات بما في ذلك المعدات والأشخاص، إذا كان ذلك منطبقاً. تعتمد المساعدة التي تتضمن رأس المال الذي يوفره المتعاقد على معارف فنية خاصة. تتناسب هذه الترتيبات مع الشركات الصغيرة حيث إنها توفر مواقف تنخفض فيها المجازفة وتمنح الشركة فرصة زيادة خبرتها التقنية، وعادة ما يتم تطبيقها على الحقول الهامشية.

هذا النوع من التنظيم نجده في البلاد التي تمتلك فيها الدولة قدرًا كبيرًا من رأس المال وجل ما ينقصها هو الخبرة. قد تتشابه هذه الترتيبات إلى حد كبير ما ترتيبات صناعة خدمات النفط حيث يحصل المتعاقد على أجر لقاء أدائه خدمة محددة، مثل التنقيب أو التطوير أو خدمات الاستكشاف متوسطة المجازفة. ولذلك، فهي مناسبة لموفري الخدمة. بالإضافة إلى ذلك، فبالرغم من انخفاض المجازفات، فإن تقديرات التوقيت والتكلفة

بالإضافة إلى الشروط المالية مهمة للغاية. حاول العديد من الدول أن تضيق الشروط المالية على مشروعات استعادة النفط المدعومة بسبب انخفاض المجازفات. ولكن هذه المشروعات تتطلب فحص دقيق حيث إن استعادة النفط المدعومة قد تكون محددة للغاية ومكلفة في الحقول الهامشية المهجورة. إذا كانت الشروط المالية غير متوازنة، فلن تتمكن أي خبرة فنية مهما كانت متميزة من إنقاذ المشروع.

عادةً، لا تفضل شركات النفط الدولية هذه التعاقدات ويحقق سجل المسار الخاص بهم نجاحًا محدودًا للغاية. إن طبيعة هذه التعاقدات قصيرة الأجل وعدم إمكانية الوصول لمجازفات المشروع/الناحية المادية تقلل من رغبة شركات النفط الدولية في الاستثمار وتوظيف مصادر نادرة في مثل هذه المغامرات. لا تميل شركات النفط الدولية لتوظيف تقنية حديثة أو تعيين أعداد كبيرة من الخبراء في مشروع لا يوفر تعويضًا طويل الأجل لأداء المشروع. ربما كانت الكويت مثالاً جيدًا على ذلك حيث لم تتمكن السلطات لعدة سنوات من اتخاذ قرار للسماح بشركات النفط الدولية بالوصول للمشروعات الكبرى. لقد شاركت شركات النفط الدولية لعدة سنوات بصبر شديد في بعض برامج الدعم التقني الصغيرة والمحدودة متوقعة أن هذا سيقودها للحصول على دور كبير على المدى الطويل. ولكن هذه التوقعات راحت هباءً وبعاني قطاع البترول الكويتي الآن من نقص الاستثمارات والحاجة لتكنولوجيا متقدمة مما يثير ضيق كافة الأطراف المعنية.

هناك قضية تشغل الكثيرين فيما يخص العراق هي أن نسبة كبيرة من قوة العمل الصغيرة الماهرة تركت البلد في السنوات الماضية للحصول على فرص توظيف أكثر أمانًا في الدول الأخرى. بالإضافة إلى ذلك، فإن متوسط عمر الموظفين في شركة النفط الوطنية العراقية يزيد عن خمسين عامًا وهذا الخلل الديموغرافي يتطلب إدارة جيدة. من الواضح أن هؤلاء الذين يمتلكون الخبرة في العراق يحتاجون للتشجيع للعودة للعراق. ولكن في نفس الوقت يجب تشجيع شركات النفط الدولية لتعويض العجز والمساعدة في تدريب جيل جديد من الفنيين العراقيين المهرة عبر مختلف عمليات البترول. يمكن تحقيق هذا الأمر بأفضل صورة في إطار عمل علاقات التعاقد طويلة الأجل.

إعادة الشراء

بموجب اتفاقية إعادة الشراء، فإن الترتيبات مع الشركات الأجنبية «لا تمنح الشركات بأي شكل كان حق المطالبة بالنفط الخام»^٤. يتم تحديد نطاق العمل الذي ستنفذه شركة النفط في خطة التطوير. وهو عادة ما يكون

أساس العروض التقنية للمشروع. تعرف الفترة الزمنية منذ التاريخ الفعلي للتعاقد حتى التكاليف النهائي بأنها «فترة التطوير» التي تنتهي عند استكمال كافة عمليات التطوير من قبيل التعاقد وفقًا لعقد إعادة الشراء وتركيب كل الآبار والإمدادات التي تم وصفها في خطة التطوير والتكاليف بها وبدء تشغيلها واختبارها وتسليمها لشركة النفط الوطنية. خلال عمليات التطوير، يعمل المتعاقد كمشغل للحقل مع الخضوع لحكم وتوجيه لجنة إدارة مشتركة تتكون من بعض الممثلين عن المتعاقد وشركة النفط الوطنية. خلال هذه الفترة، يمول المتعاقد كافة التكاليف الرأسمالية وغير الرأسمالية وكافة تكاليف التشغيل التي تم دفعها في أداء عمليات التطوير. بعد استكمال عمليات التطوير بنجاح، يتم نقل مسؤولية تشغيل الحقل لشركة النفط الوطنية فيما يخص عمليات الإنتاج. وذلك في موعد التسليم.

قد توفر إعادة الشراء لشركة النفط الدولية عقد استكشاف لن يتم تحويله بالضرورة لعقد تطوير حتى إذا تم الإعلان عن اكتشاف جاري. هذه الاتفاقيات تستمر لفترة قصيرة نسبيًا تتراوح بين خمس وسبع سنوات. يمكن تجاوز سقف تكلفة رأس المال فقط في حالة موافقة شركة النفط الوطنية على أعمال إضافية جديدة. تتم بعد ذلك إضافة المصاريف الإضافية لتكاليف رأس المال المبدئية وإعادة دفعها أثناء فترة استهلاك العقد. تحصل شركة النفط الدولية على مصاريف المشروع بالإضافة إلى أجرها. وهذا الأجر سيكون نسبة من إجمالي تكاليف رأس المال باستثناء المصاريف المصرفية وتكاليف التشغيل. هناك ميزة أخرى في اتفاقيات إعادة الشراء وهي التعامل مع مجازفة السعر. إذا انخفض سعر النفط بشكل كبير ما يؤدي لانخفاض مستوى العائد (وهو غير كافٍ لتغطية حقوق شركة النفط الدولية الشهرية)، فإمكان شركة النفط الوطنية خفض حصتها من صافي العوائد. ولكنها لن تسمح بانخفاض نصيبها عن مستوى «حاسم» محدد. إذا كانت هذه التضحية مازالت غير كافية لتوفير متطلبات شركة النفط العالمية، فسوف يتم مد فترة الإهلاك.

مشاركة الثروة – الاختيارات الصعبة

تخضع ضرائب البترول لتعقيقات لا نهاية لها. فهي تتضمن موازنة هدفين متناقضين لا متكاملين للطرفين الأساسيين في القطاع الأولي من صناعة البترول: الحكومة، وهي المالك الطبيعي لمصادر الهيدروكربون.

^٤ بارروز (Barrows)، ٢٠٠٠، ص ١٠٥



فقط في نهاية الحوض عندما يتمكن المرء من أن يحدد بدقة إذا كانت الاستعادة الاقتصادية قد تم الحصول على أقصى استفادة منها وإذا كانت الدولة والمستثمرون قد حصلوا على أنصبة عادلة. بالطبع لن يتمكن واضعو السياسات من الانتظار كل هذه المدة ويميلون للتسرع في إصدار أحكامهم. وأفضل دليل فيما يخص الوكالات هو ضمان أن النظام سيبطل تنافسيًا. هذا سيوفر أفضل استثمارات في نفس الوقت كنصيب مناسب للدولة.

بين عامي ١٩٩٤ و ١٩٩٥، قامت روسيا بتوقيع العديد من تعاقدات مشاركة الإنتاج لتشجيع الاستثمارات الأجنبية في مشروعات هيدروكربونية معزولة جغرافيًا ومعقدة تقنيًا ولزيادة إنتاجها من النفط والغاز. وفي بعض الأحيان تستخدم تعاقدات مشاركة الإنتاج الروسية في التسعينات لتوضيح عيوب بعض تعاقدات مشاركة الإنتاج. في الواقع، كانت هناك الكثير من العيوب في تعاقدات مشاركة الإنتاج الروسية. هذا لا يعني أن كافة تعاقدات مشاركة الإنتاج سيئة البنية لكنه يعني ببساطة أن تعاقدات مشاركة الإنتاج التي تم توقيعها في روسيا كانت في مصلحة الإنتاج المتأخر غير المتوازن في ضوء تجاوز التكلفة والأسعار المرتفعة التي ظهرت. لقد تم الحكم على شروطهم من قبل السلطات بأنها فضلت أحد الطرفين. وهو شركة النفط الدولية. على الحكومة. تم توقيع تعاقد مشاركة الإنتاج الروسي خلال فترة انخفضت فيها أسعار النفط بشدة. في الواقع، شهدت التسعينات أقل مستويات لأسعار النفط. حيث وصلت لـ ١٠ دولار أمريكي/برميل في عام ١٩٩٨. وعلى غير العادة، لم تتضمن تعاقدات مشاركة الإنتاج في (سخالين) مشاركة الدولة بشكل مباشر أو غير مباشر وكانت النتيجة أن الدولة اعتمدت بشكل كلي على الضرائب في تأمين الأرباح من المشروع. لقد نبعت الآلية الرئيسية لتحقيق عوائد الضرائب على نفط الربح الذي يرتبط بشكل نموذجي بمعدل العائد في المشروع. مرة أخرى، وعلى غير المعتدل كان نفط التكلفة في المشروع بنسبة ١٠٠٪ مما ضمن أن الدولة سوف تحصل على

وشركات النفط الدولية. عادة ما تسعى الحكومات لتحقيق مستويات عالية من الحصص من الأنشطة المتصلة بالنفط في حين ترغب شركات النفط في ضمان مستوى كافٍ ومتوقع ومناسب من الأرباح في عملياتها.

وحيث إن الضرائب تقضي على نسبة كبيرة من أرباح المنتجين، فإن شركات النفط تفضل الأنظمة المالية التي تؤدي لمستوى ضرائب إجمالي تنافسي مما يوفر عائدات تالية للضرائب جيدة ومستويات عالية ومستمرة من الاستثمار. تواجه حكومات الدول المنتجة للنفط تحديات مهمة عند تحديد نظام الضرائب الذي يتفق مع الهدفين الأساسيين: وهما ضمان نصيب عادل من الإيرادات لأنفسهم أولاً وفي نفس الوقت توفير حافزات كافية لتشجيع الاستثمار. لا يمكننا تجنب الحاجة للموازنة بين دافع الضرائب وسلطات فرض الضرائب. ولكن يصعب تحقيق ذلك فعليًا، خاصة مع تباين معنى العدل لدى كلا الطرفين. هذه الكلمة لها معاني مختلفة بالنسبة لمختلف الأشخاص.

وبذلك، لن نندهش كثيرًا إذا علمنا أن النقاشات العامة عادةً ما تقفز بسرعة للاستنتاجات، بناءً على «الأحكام العاطفية» وليس بالاعتماد على تحليل اقتصادي جيد. يؤدي تحليل الأنظمة المالية البترولية حول العالم للمبادئ الإرشادية التالية:

أهمية التصميم

قد يتم عقد ترتيبات تعاقدية جيدة وغير جيدة وتعاقدات مشاركة إنتاج جيدة وسيئة وأنظمة امتياز جيدة وسيئة. ولكن ما معنى جيد وسيئ وعلام تعتمد معايير القياس؟ لا بد أن يكون إصدار الأحكام معتمدًا على معلومات جيدة يتم اكتسابها من الخبرة والرؤية المستقبلية. نادرًا ما تكون الأنظمة المالية ثابتة. ما قد يعتبر نظامًا جذابًا للغاية عند ترخيص مساحة فدان قد يصبح عيبًا يضايق المستثمرين عندما يتعلق الأمر بالتطويرات أو ارتفاع أسعار النفط أو تغيرات سياسة الحكومة والعكس بالعكس. في النهاية، يمكن إجراء هذا التقييم

عوائد قليلة أو منعدمة حتى يتم تأمين استعادة تكلفة المشروع. أوضحت تأخيرات المشروع والزيادة السريعة التي حدثت في تكاليف التطوير أن نفط التكلفة زاد على حساب نفط الربح ومعدل العائد انخفض لدرجة أن نفط الربح لن يخرج أبداً عن أقل شريحة من حصة الدولة. في الواقع، لقد اكتشفت الدولة أنها تتحمل عبء غير متناسب من تأخيرات المشروع وتجاوزات التكلفة. هذا دفع بالدولة للتدخل وإعادة صياغة شروط تعاقدات مشاركة الإنتاج لضمان موازنة أفضل للأرباح بين المستثمرين والدولة والأهم من ذلك، أن تصبح الدولة مشاركة بحق ملكية مباشر في المشروع. لو كانت الدولة مشاركة بحق ملكية منذ البداية، فربما لم تكن التوترات التي أحاطت بالمشروع لتظهر على الإطلاق. بالإضافة إلى ذلك، سيقوم مصممو النظام المالي بتحديد شروط تضمن أدنى تدفق للعوائد للدولة منذ البداية.

هناك نقطة أخرى مهمة تتصل بتصميم النظام المالي وهي أنه على الرغم من أن بعض الأنظمة قد لا تكون لها معدلات ضرائب وبنيات ظاهرة متشابهة، إلا أن تأثيرها على مشروعات النفط وأرباح الشركات وحصة الحكومة قد يكون مختلفاً. لا يمكننا إصدار أحكام حول فعالية أو قوة النظام المالي، وذلك ببساطة بمجرد معرفة معدل الضرائب. هناك العديد من العوامل، مثل المساعدات المالية وعملية حساب قاعدة الضرائب - أو فقط طريقة تصميم النموذج المالي - التي قد تؤدي لاختلافات مهمة بين الحزم المالية، في حين قد يؤدي اختلاف البنيات والنظم لنفس النتائج فيما يتعلق بالإيرادات و«حصة» الضرائب. والطريقة الوحيدة لمقارنة النظام المالي بشروطه الإجمالية هي استنتاج حصة الحكومة من المشروع المحددة بأنها إجمالي القيمة الحالية من إجمالي إيرادات الحكومة كنسبة من الإيرادات قبل الضرائب، وإيرادات الحكومة في هذا السياق تتضمن كافة الضرائب والرسوم ونفط الربح والمنح التي يتم دفعها للحكومة.

انظر للمملكة المتحدة وأستراليا والنرويج التي قامت جميعاً بتطبيق أنظمة امتياز.

الانطباع الأول الذي يأخذه المرء عند الإطلاع على شروطهم المالية هو أن الأنظمة الثلاثة متوافقة سويًا. لا يطبق أي من هذه الأنظمة المحددة الرسوم - وقد كان ذلك شائعاً عند بداية الأحواض. ولكنه اختفى بالتدريج ما أنشأ نظام متصل بالأرباح. في كل حالة، تم فرض الرسوم عندما تم فتح منطقة النفط المعنية لأول مرة للإنتاج. ولكن في كل حالة، اختفى عنصر الرسوم بالتدريج وتم استبداله بنظام متصل بالربح.

في كل الأنظمة الثلاثة، كان معدل ضرائب الدخل حوالي ٣٠٪. (ولكن تمت إضافة ٢٠٪ أخرى في المملكة المتحدة كتكلفة إضافية تم فرضها في أبريل ٢٠٠٢، وبذلك أصبحت المملكة المتحدة الآن صاحبة أعلى معدل ضرائب على الدخل بنسبة ٥٠٪). ضريبة الدخل هذه هي الضريبة

العامة التي تنطبق على كل الشركات التي تعمل في الدول الثلاثة كل على حدة. في أستراليا والنرويج، تم أيضاً تطبيق ضريبة موارد خاصة تنطبق بمعدل يختلف ما بين ٤٠ و ٥٠٪. توفر الدول الثلاث حافز ضرائب ومساعدات نفقات إضافية. ولذلك، يتم دفع الضرائب فقط عندما تبدأ تدفقات صافي النقد في التحول للإيجابية.

وبالرغم من ذلك، فإن النتائج الاقتصادية المتصلة بحصة الحكومة اختلفت بشكل كبير بسبب اختلاف العناصر مثل التعامل مع النفقات وتكاليف الهجر وتفاعل مختلف الضرائب. على سبيل المثال، في المملكة المتحدة، لا يدفع أي مشروع ضريبة حتى يتم الوصول لإعادة الشراء. وهذا ترتيب جيد جداً. في أستراليا، لا يتم خصم نفقات الهجر. في النرويج، لا يتم خصم الضريبة الخاصة من قاعدة ضرائب الدخل.

بالإضافة إلى ذلك، على الرغم من أنه قد يكون من المتوقع أن أقصى الشروط المالية من وجهة نظر إحدى الشركات موجودة بموجب نظم التعاقد وأن شروط أقل وطأة متوقعة في أنظمة الامتياز، إلا أن الواقع قد يكون مختلفاً قليلاً. يمكننا أن نعثر على شروط مالية صارمة للغاية في أنظمة الامتياز، كما هو الحال في النرويج حيث تصل حصة الحكومة إلى ٧٨٪. من الناحية الاقتصادية، فإن نوع التعاقد وحقوق الملكية لها مغزى سياسي وقانوني. لن تتمكن بسهولة من الوصول لاستنتاج عام حول مستوى حصة الحكومة ببساطة بمجرد التفكير في النظام المالي.

يوضح الشكل (٩،٢) نطاق حصة الحكومة (بالنسبة) في كبرى الدول المنتجة للبترو. يمكنك أن ترى بوضوح أن بعض الدول التي تطبق أنظمة الامتياز قد ينالها حصة كبيرة في حين الدول الأخرى التي تطبق تعاقدات مشاركة الإنتاج تحصل على حصة منخفضة نسبياً. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الدول التي تطبق اتفاقيات الخدمة مع المجازفة عادة ما تكون الدول التي فشلت في جذب استثمارات أجنبية. ونتيجة ذلك أن الإنتاج الذي يتدفق من هذه الترتيبات التعاقدية صغير للغاية مقارنة بحجم الإنتاج الذي يتدفق من تعاقدات مشاركة الإنتاج وأنظمة الامتياز.

ربما كان السبب أن اتفاقيات نوع الخدمة المبدئية مع شركة النفط العالمية يتم التعامل معها كبادرة لتعاقدات أكثر أهمية تتم فيما بعد في إطار تطوير صناعة النفط بالدولة. يعد القرار الموضح أعلاه الذي اتخذته الحكومة العراقية بالسماح بأربعة أنواع جديدة من اتفاقات الخدمات بدون عروض وهي لكل من إكسون موبيل، وتوتال، وشل والبتروال البريطانية مثلاً على هذا النهج، الذي قد يؤدي أو قد لا يؤدي للمزيد من الترتيبات المهمة عند تطبيق قانون البترول الجديد بالكامل.

أخيراً، لن تكون عادلاً إذا وصفت نظام ذي معدلات ضرائب منخفضة وحصة حكومة منخفضة (نسبةً) بأنها ضعيفة ونظام ذي معدلات ضرائب مرتفعة وحصة حكومة مرتفعة (نسبةً) بأنه قوي. هناك العديد من الأمور التي تعتمد على سياسة الحكومة. قد تنخفض حصة الحكومة من الضرائب للعديد من الأسباب. ومنها ارتفاع التكاليف وصغر الأحجام وزيادة المجازفات الجيولوجية واستحقاق الحوض والحاجة لجذب المزيد من الاستثمارات لتعويض مفهوم المجازفة المالية العالية والاعتقاد ببيئة الضرائب المنخفضة للتجارة بوجه عام.

عادة ما يتم وصف بعض تعاقدات مشاركة الإنتاج الأجيولوجية بأنها «مثقلة»- تتضمن المكونات المثقلة نفط التكلفة الثابت والمنخفض نسبياً بالإضافة إلى ضريبة الدخل المرتفعة ومنح التوقيع المرتفعة لتأمين الامتياز المبدي. إلا أن هذه العناصر أحياناً تتم موازنتها في غياب الرسوم والمقياس الهابط المعتمد على عامل المعدل بالنسبة لنفط الربح (كلما زاد المعدل المؤمن للعائد. كلما زاد نصيب الحكومة من نفط الربح). كما أنه قد يتم دفع ضريبة الدخل من قبل شركة سوناجول بالنيابة عن شركة النفط الدولية. الأهم من ذلك، أن أجيولوجاً تعد باكتشافات بحرية أكبر. تعد التقييمات «قاسي» أو «متساهل» غير ذات مغزى إذا لم نناقش الربحية في نفس الوقت. في المملكة المتحدة، الاحتياطي المتبقي المطلوب استغلاله أقل وأكثر تحدياً من الناحية التقنية عما تم تطويره في الماضي. لن يكون حصول الحكومة على حصة كبيرة معقولاً في حالات الاستكشافات عالية المجازفة والتطويرات عالية التكلفة أو في المناطق التي تقل فيها احتمالات المواد البترولية. كما هو الحال في الجرف القاري بالمملكة المتحدة حيث قد تغطي تكلفة إنتاج البترول على أي حافز سعر.

صياغة تدفق العائد

حيث إن الحكومة هي المالك الرئيسي لكافة الموارد الطبيعية الوطنية، يحق لها الحصول على دفعات مالية عادلة ومنصفة عن كافة امتيازات أو تراخيص الاستخدام أو أي «حقوق» أخرى مُحولة إلى الكيانات التشغيلية. يسري ذلك سواء كانت هذه الكيانات ذاتها جهات ملوكة للدولة، أو أجزاء من شركات ملوكة للدولة أو شركات تابعة للقطاع الخاص بالكامل.

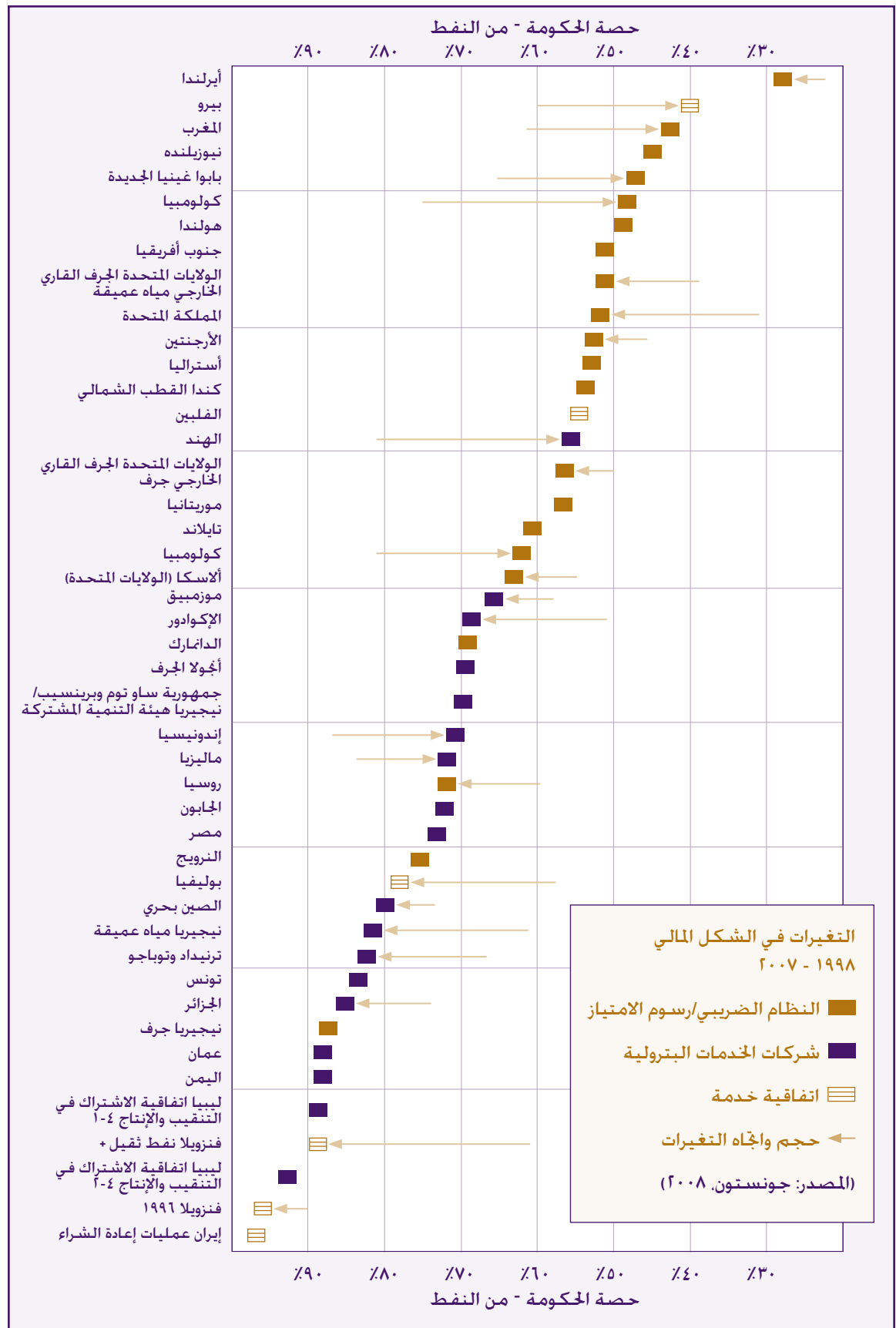
لقد أدى فرض الضرائب على البترول بشكل تقليدي إلى إدراج عوائد إضافية للحكومات. ففي المملكة المتحدة، تدفق ما يربو على ٤٦٤ مليار دولار كحصيللة الضرائب (حسب الشروط النقدية لعام ٢٠٠٦) إلى وزارة المالية ما بين عامي ١٩٦٨ و٢٠٠٦، مما أسهم في توفير خدمات الرعاية الصحية والتعليم والعديد من الخدمات الأخرى التي تمولها الحكومة. وفي النرويج، بلغت مدفوعات قطاع الصناعة من الضرائب ٤٨٥ مليار دولار (حسب الشروط النقدية لعام ٢٠٠٦)، مما أسهم بشكل بارز في

زيادة الحصيللة المالية. ويُذكر أن رأس مال قطاع البترول يساوي أكثر من ٣٣١ مليار دولار. وقد انتقلت مبالغ أكبر إلى خزائن الحكومات الكبرى المنتجة للبترول في الشرق الأوسط، وروسيا.

من المتوقع أن يُدر مشروع «سخالين ١» إجمالي ٥٢,٢ مليار دولار لصالح الحكومة الروسية إلى أن تنتهي صلاحية عقد المشاركة في الإنتاج في عام ٢٠٥٤. في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث يتم تشغيل كافة العمليات والتحكم فيها بواسطة شركات إنتاج النفط الخاصة، تواصل الحكومة الفدرالية الحصول على مبالغ أساسية ناتجة عن عمليات الاستئجار. كما حصلت أجيولوجاً على ما يزيد على مليار دولار كربح توقيع عن وحدة واحدة في عام ٢٠٠٥ قبل بدء الإنتاج. بيد أنه في الدول حيث تلعب شركات النفط الدولية دوراً محدوداً أو لا يكون لها أي دور في الأساس، حيث توقع تعاقدات خدمية ملزمة، فإن الفوائد المالية وغيرها من الفوائد الأخرى التي للحكومة حق الحصول عليها تكون مُقيدة. فعلى سبيل المثال، لا تسري مدفوعات أرباح التوقيع، حيث لا تحبذ الشركات دفع مبالغ طائلة مُقدماً في مقابل ما يعتقدونها شروط غير مُغرية. ومن هذا المنطلق، فإذا كانت العوائد المبكرة هي ما تسعى الحكومات لاستخدامها في تعزيز اقتصادها دون إرهاب ميزانيتها، فقد لا تكون التعاقدات الخدمية هي الحل الأمثل.

في دول مثل المملكة العربية السعودية وروسيا، يحق لشركات النفط القومية استغلال الموارد المتوفرة داخلياً وهي تركز بشكل أساسي على التطوير الكافي لتلك الموارد الوطنية. تستغل شركات النفط الوطنية قاعدة الموارد المتاحة أمامها كوسيلة لدعم الاقتصاد الوطني وأيضاً كأداة للحفاظ على الأهمية الوطنية للدولة كمنتج رئيسي للنفط. إلا أن قائمة شركات النفط الوطنية الأقل نجاحاً أكبر بكثير. فعلى هذه الشركات في المعتاد تلبية المتطلبات المكلفة غير التجارية التي قد تعوق قدرتها على زيادة رأس المال الخارجي والمنافسة لاستيفاء المعايير الدولية. فقد تفضل هذه الشركات مثلاً العمالة الزائدة و/أو جُبر على بيع منتجاتها البترولية للمستهلكين المحليين بأسعار مدعومة. ومع الارتفاع الشديد في أسعار البترول الخام على مستوى العالم في الوقت الحالي، استدعى ذلك الدعم قدراً كبيراً من الانتباه السياسي، مما قد أدى ببعض الحكومات إلى رفع أسعار منتجات النفط المُخصصة للبيع بالتجزئة، والبنزين على وجه الخصوص. وقد كان قرار السلطات الصينية برفع أسعار البنزين بنسبة ٤٠٪ مثلاً بارزاً على هذا الاتجاه الجديد.

تتعارض هذه النتائج مع قدرة الشركات الوطنية على الإنتاج بمستوى فعال من الناحية التقنية، لأجل مضاعفة القيمة الكلية التي يمكن الحصول عليها من مواردهم النفطية. يتمخض عن ذلك تدني مستوى الاستثمار في



الشكل ٩،٢: حصة الحكومة

على نظام الضرائب وبشكل غير متوقع. قد يؤثر ذلك تأثيراً خطيراً على مشروعات التنمية المستقبلية حيث إنه يزيد من الخطورة السياسية ويقلل القيمة المادية لمصادر الدخل المستقبلية التي يخصصها المستثمرون. وفي حالة إمكانية تقليل مدى تغير الضرائب أثناء فترة إقامة المشروع - شريطة استقرار نظام الضرائب - فإن هناك عاملاً واحداً قابلاً للتغير يثير قلق المستثمر. عامل مجازفة واحد إما يقل أو يُستبعد نهائياً. إذا تعذر ضمان الاستقرار المالي من الناحية القانونية. كما الحال مع أغلب دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD. يكون على المستثمرين تحمل المجازفة المالية. غير أن ذلك يكون مقبولاً بشرط تعويض المجازفة المالية بانخفاض مستوى الأرباح التي تحصل عليها الحكومة. حدثت تلك التجربة في المملكة المتحدة. حيث النظام الذي يتسم بعدم الاستقرار الشديد مع تكرار حدوث التغيرات. ولكن مع نسبة ضرائب مُغرية مع مرور الوقت.

قد يزعم البعض أنه نظراً لثبات الشروط المالية بمجرد توقيع العقد بين الحكومة والمتعاقد. فإن النظم التعاقدية توفر بيئة أكثر استقراراً من النظم الامتيازية. ينطبق ذلك تحديداً على عقود المشاركة في الإنتاج حيث تكون عقود الخدمة مع المجازفة في أغلب الأحيان قصيرة الأجل إلى حد كبير.

من جهة أخرى. تعتبر أغلب النظم الامتيازية عبر أنحاء العالم مستقرة إلى حدٍ ما. ولكن على الرغم من تفضيل استقرار نظام الضرائب. إلا أنه في واقع الأمر لا يمكن تحقيقه بالكامل. فالظروف تتغير بصفة مستمرة. ويجب السماح بقدر من المرونة في أي نظام ضرائب إذا كان يفترض به الاستجابة للظروف المتغيرة وكان ينشأ نتيجةً للتغيرات الكبرى في البيئة الخارجية. لا يقتصر ذلك على النظم الامتيازية فحسب. ورغم أن عقود المشاركة في الإنتاج قائمة على العقود طويلة الأجل. إلا أن الحكومات تحكم بالكامل في تغيير شروط العقد. ومن ضمن الأمثلة النموذجية على ذلك عقد المشاركة في الإنتاج الروسي في «سخالين» و عقد المشاركة في الإنتاج القزخي في «قاشجان». تلجأ الحكومات التي تسعى لاستقرار تدفق العوائد إلى تعديل أنظمة الضرائب لملاءمة احتياجاتها.

يُعتقد في بعض الأحيان أن التركيز على الاستقرار يوجب تفضيل مستثمري القطاع الخاص على حساب تقييد الحكومات بشروط ثابتة. ليست هذه هي القضية بالضرورة. فاستقرار النظام المالي لا يُهم المستثمرين فقط. وإنما يحتل نفس الأهمية لدى الحكومات. يتيح نظام الضرائب الذي يتميز ببعض القابلية للتوقع والكفاءة للحكومات معرفة مقدار الفائدة التي يمكن جمعها وتوقيت ذلك. يساعد استقرار العائد الحكومي بوضوح على إمكانية توقع حجم النفقات بكفاءة وموازنتها. فضلاً عن ذلك. إذا تعذر على الحكومات تحقيق

احتياطي النفط. وينتج عن ذلك ركود نمو الطاقات وعدم تمكن الدولة من الاحتفاظ بالقدرة على إنتاج النفط أو تنميتها. ويعتبر الركود الناتج عن ذلك في تطوير النفط والغاز بطبيعة الحال ضرراً كبيراً بالنسبة للدولة المنتجة للنفط. حيث ينطوي ذلك على ضياع فرصة بيع كميات إضافية من النفط والغاز الذي كان بالإمكان إنتاجها إذا ما تمت المحافظة على تنمية الإنتاج.

تعتبر شركة Pemex. محتكرة إنتاج النفط في المكسيك. إحدى أكبر الشركات المنتجة للنفط في العالم. إلا أن الشركة تواجه ضغوطاً مالية فادحة ودين مُعلق يبلغ حوالي ٤٢,٥ مليار دولار (في عام ٢٠٠٨). تعتبر هذه الشركة هي أكبر موارد الدخل للحكومة المكسيكية. فهي تدفع ما يجاوز ٦٠٪ من أرباحها كعوائد وضرائب. وتمثل هذه الأموال ثلث ميزانية الحكومة الفدرالية. فإذا انخفضت أسعار النفط أو لم يتم اكتشاف آبار جديدة للنفط الخام. فقد يمثل ذلك مشكلة كبيرة لشركة Pemex - ومن ثم الموارد المالية المكسيكية. واليوم تلك المشكلة حرجة حيث تتضاءل كميات احتياطي النفط الثابتة ويتراجع نشاط التنقيب. يتباين ذلك بشدة في جانب الولايات المتحدة من خليج المكسيك. حيث التنمية المتواصلة لأنشطة الإنتاج والتطوير. منذ عام ١٩٩٢ حتى الآن. قامت شركات النفط بحفر ما يزيد على ٢,١٠٠ بئر بأعماق تزيد على ١,٠٠٠ قدم في خليج المكسيك على الساحل الأمريكي. وعبر مثل هذه الفترة. حفرت Pemex فقط عدداً قليلاً من الآبار في أعماق خليج المكسيك. ومع قيام الحكومة الفدرالية بتصفية خزائنها. لا تمتلك Pemex المال الكافي للاستثمار في عمليات الاستكشاف الهامة. ولقد أدى ذلك بالحكومة المكسيكية إلى التصريح بأنه على شركة النفط الوطنية المكسيكية التعاون مع شركات النفط الدولية لتعزيز الإنتاج المتراخي والحصول على معدات أفضل وحفظ آبار النفط العميقة تحت الماء في خليج المكسيك. إلا أن كافة ما يتضمنه العرض المقدم إلى شركات النفط الدولية في هذه المرحلة هو عقود مشاركة المجازفة ومن المستبعد أن يُقبل المستثمرون على هذه التنظيمات. في حوض خليج المكسيك الخاضع للسلطة القضائية للولايات المتحدة على وجه التحديد. تتوفر شروط تسوية تقليدية مما يميل إلى كونه عرضاً تجارياً بشكل أكبر.

الاستقرار المالي

يعتبر الاستقرار المالي سمة مطلوبة إلى حدٍ كبير لدى النظم المالية البترولية. على الرغم من عدم تحقيقه في كثير من الأحيان. تعد مشروعات النفط والغاز مشروعات طويلة الأجل. وهي تنطوي على مستويات من المجازفة في كل مرحلة - من الاستكشاف وحتى التوقف. تؤثر النظم المالية غير المستقرة بالسلب على ثقة المستثمرين في سياسة الحكومة: ففي حالة إجراء تغييرات كثيرة

الاستقرار المادي لأسباب سياسية وقانونية. فإن ذلك يستلزم تعويض المجازفة المالية الإضافية الناشئة بزيادة عوائد المستثمرين. ولذلك فإنه يكون على النظم المالية غير المستقرة على المدى البعيد فرض مستوى أقل من الأرباح الحكومية على المستثمرين عنه إذا كان عنصر الاستقرار متوفرًا بشكل أكبر.

العبء الإداري

يجب أن تتسم نظم الضرائب نظريًا بسهولة الفهم وقلة تكاليف الإدارة. ويجب فرض الضرائب بناءً على قاعدة ضريبية واضحة المعالم تتميز ببساطة وسهولة التجميع ما يخفف حمل الالتزام على دافع الضرائب وأيضًا مُحصل الضرائب. تقف الشفافية على قدم المساواة من حيث الأهمية. فكلما ازدادت شفافية الوسائل التي تتبعها الحكومة لتحصيل العوائد. ازداد وعي المستثمرين وقل نطاق التلاعب والتقدير الإداري - السلوك المرتبط بزيادة الوعي الصناعي بالمجازفة.

في واقع الأمر. نادرًا ما تتسم نظم الضرائب بالبساطة. إلا أن بعض الدول تعتمد بدون داعٍ إلى تعقيد نظمها المالية. مما يؤدي إلى المزيد من الأعباء والتكاليف الإدارية. فضلًا عن ذلك. من المحتمل أن يكون تقييم العوائد الاقتصادية بالنظم المعقدة في كثير من الأحيان مرهقًا ومسببًا للحيرة. كما يؤدي إلى قرارات ونتائج مغلوطة. يمكن أن تكون كافة النظم المالية عرضة لهذا الخطر. لكن النظم الامتيازية بوجه عام أقل تكلفة من حيث الإدارة بخلاف النظم الأخرى. مع اعتبار الحاجة لقدر أقل من التدقيق والإشراف. بالإضافة إلى ذلك. لن تكون الحكومة بحاجة إلى قسم/فريق لتسويق منتجات النفط ما لم تستحوذ على نصيب من البترول. ويكمن دور الحكومة في وضع الإطار القانوني الذي تعمل بموجبه شركات النفط. وتحصيل العوائد المالية. ومع ذلك فإن ذلك لا يعني بالضرورة أن كافة النظم الامتيازية بسيطة. مقارنةً بنظم المملكة المتحدة وأستراليا. يتميز النظام المالي النرويجي لقطاع البترول ببساطة كبيرة. مرةً أخرى. يعتمد كل ذلك على طريقة تخطيط النظام.

مشاكل المجازفة

تتسم مشروعات استكشاف وتطوير النفط باستثمار رؤوس الأموال الضخمة وطول الفترة ما بين بدء المشروع وانتهائه والمجازفة العالية. تكمن المجازفة في كافة مراحل دورة حياة المشروع. بما في ذلك مراحل الاستكشاف والتطوير والإنتاج. قد تكون أوجه المجازفة سياسية أو استكشافية (احتمال الفشل) أو فنية (احتياطي النفط وتقدير التكلفة) أو اقتصادية (أسعار النفط والغاز) أو تجارية (مجازفة مالية). ولا تعتبر الدراسات الجيولوجية هي المحدد الأوحده للمجازفة. فالمفاهيم الجيولوجية غير محددة فيما يتعلق بتركيب وخصائص المكن. فيمكن إنفاق مليارات الدولارات على مشروع يثبت فشله في

نهاية المطاف نظرًا لعدم اكتشاف كميات كافية من النفط. لكن هناك أيضًا بعض أوجه الغموض والشك التي تؤثر على التقديرات الاقتصادية. وهي متعلقة بالتكاليف وإمكانية العثور على مكامن صالحة من الناحية الاقتصادية وإنتاجها وأسعار النفط. أثناء فترة الاستكشاف. تساور شركات النفط الدولية الشكوك التالية: عدم اكتشاف النفط. أو عدم كفاية الكميات المكتشفة. أو زيادة التكلفة. ويمكن أن يحدث السبب الأخير نظرًا لعدة عوامل. فالخصائص غير المعلومة مسبقًا للرواسب قد تتطلب استخدام المزيد من التقنيات المكلفة. ويمكن أن يؤدي السبب ذاته إلى ضرورة مد فترة الاستكشاف الأولية. يترتب على ذلك تأثيرات متوالية. فكلما طالبت فترة استكشاف الحقل. بدأ الإنتاج في وقت متأخر وانخفضت العائدات الخاصة بالمستثمر والدولة.

يتم توقيع العقد. بموجب عقد المشاركة في الإنتاج. (ويمكن دفع منح التوقيع) قبل اتخاذ شركة النفط الدولية الفرصة لاستكشاف حقل النفط المحدد في العرض. وعندما يتم إنتاج النفط فقط يتسنى لشركة النفط الدولية تغطية نفقات الاستكشاف. وفي نفس الوقت. قد تتغير الأمور المالية ما يجعل الافتراض أكثر تكلفة. ولذلك تلجأ شركة النفط الدولية بقوة لتعجيل مرحلة الاستكشاف والتطوير لتأمين عائد مُبكر على رأس المال المُقدم. وعلى الجانب الآخر. لا تتحمل الدولة مجازفة مالية مباشرة أثناء مرحلة الاستكشاف إلا أنه يكون عليها مراقبة مدى التزام شركة النفط الدولية بواجبات العمل المحددة في العقد (عدد الآبار التي سيتم حفرها والعمق والتقنيات المستخدمة وما إلى ذلك).

حيث تتحمل شركة النفط الدولية مجازفة الاستكشاف بأكملها. فإنها ستحاول أن تضمن سماح شروط العقد بعوائد كافية في مرحلة تطوير المشروع. وإذا لم يدخل العقد مطلقًا في مرحلة الإنتاج. فلن يكون للشركة أي سبيل لتعويض تكاليف الاستكشاف. من ناحية أخرى. في حالة الإعلان عن الفرص التجارية وبدء الإنتاج. فسوف تسعى شركة النفط الدولية لتعويض تكاليفها في أقرب وقت ممكن.

أثناء مرحلة الإنتاج. وبغض النظر عن مجازفة المكن أو الاحتياطي الواضحة. تواجه شركة النفط الدولية المحاوف التالية: زيادة التكلفة وانخفاض الأسعار. وفيما يناقض مخاوف الاستكشاف. تقتسم شركة النفط الدولية المجازفات في مرحلة التطوير مع الحكومة المضيفة أو شركة النفط الوطنية. ويكمن الاختلاف في مدى تأثير هذه المخاوف على الشركاء. ففي حالة مجازفة التكلفة. تمتنع شركة النفط الوطنية عن خيار المشاركة. وترتفع التكلفة بدرجة كبيرة ولكن لا تتحملها شركة النفط الدولية بمفردها. لنفترض أن حد تعويض التكلفة هو ٥٠ في المائة. يعني ارتفاع التكلفة عندئذ أن شركة النفط

مدة العقود/التراخيص

تعد مشروعات النفط والغاز بطبيعة الحال مشروعات طويلة الأجل. حيث تتم الكثير من الاستثمارات وتكبد التكاليف قبل بدء جني الأرباح. وربما تظل مرحلتى الاستكشاف والتقييم قائمتين لعدة سنوات. كما أن هناك فارقاً زمنياً كبيراً قد يطول لسنوات كثيرة بدءاً من الاستكشاف الأولي لاحتياطيات النفط والغاز وحتى وقت الإنتاج الأول. تستغرق أنشطة الاستكشاف والتطوير عادةً عشر سنوات أو أكثر وحتى بعد ذلك قد يستغرق إنتاج كافة الاحتياطيات النشطة عشرين أو ثلاثين سنة أخرى.

من ناحية الأخرى. تعتبر اتفاقيات الخدمة قصيرة الأجل. حيث تمتد لفترة تسع سنوات أو أقل. مقارنةً بعشرين أو ثلاثين عاماً عندما تخضع لعقود المشاركة في الإنتاج. وربما خمسين عاماً في النظم الامتيازية. يتلقى المتعاقد الفائدة في واقع الأمر فيما يخضع لتنظيمات عقد المشاركة في الإنتاج خلال فترة العقد. والتي هي بطبيعة الحال عمر الحقل. أما بموجب اتفاقيات الخدمة مع المجازفة. فينتهي استرجاع التكاليف وتعويض الفوائد من قبل المتعاقد في تاريخ التسليم. علاوة على ذلك. في التعاقدات الخدمية. قد لا يكون لدى المتعاقد دافعاً قوياً لتقليص التكاليف طويلة الأجل. وذلك نظراً لأن الحقل قد يقع تحت سيطرة الحكومة.

يعتبر ذلك قصوراً كبيراً في التعاقد الخدمي. فقد ينتج عن الشراكة طويلة الأجل مع المتعاقد أداء كلي أفضل للحقل وقيمة أكبر بكثير للحكومة بخلاف الحال مع الشراكة قصيرة الأجل. بموجب التعاقد الخدمي. تكون فائدة شركة النفط الدولية قصيرة الأجل. كما أنها تفتقر إلى الحافز لاستخدام تقنية جديدة أو خاصة أو توظيف أفضل الأشخاص بسبب أن الرسوم الثابتة وقصر مدة التعاقد تمنح عائداً منخفضاً أو ميزات قليلة في مقابل الأداء الفائق. ولذلك تعتمد شركات النفط الدولية إلى مضاعفة استخراج الإنتاج في السنوات الأولى القليلة من التشغيل لتعويض استثماراتها في الوقت المحدد. دون الالتفات إلى جدول التعويض الأمثل الممتد عبر الفترة العمرية للمكمن. إلا أنه في الموقف حيث تبلغ فترة اشتراك المتعاقد في مشروع ما ١٥ أو ٢٠ عاماً مثلاً. تكون هذه الشركات على استعداد لاستخدام تقنية جديدة وأكثر تكلفة لجني الأرباح طويلة الأمد. بالنسبة للعديد من شركات النفط الدولية. فإن هذا النوع من صياغات التعاقد ما هو إلا «تسويق بخسارة» على أمل تسهيل العقد الأولي لإقامة علاقة بناءة مع الدولة المضيفة. مما سيؤدي إلى مواصلة تطبيق العقد طويل الأجل على أساس عقد المشاركة في الإنتاج.

إذا كانت العراق أو أية دولة أخرى ترغب في معرفة ما إذا كان عقد الاسترجاع أو إعادة الشراء صالحاً أم لا. فيمكنها

الدولية بحاجة إلى مزيد من الوقت لتعويض نفقاتها. وكلما امتدت فترة نفط التكلفة إلى الحد الأقصى كلما كان على شركة النفط الدولية والحكومة الانتظار لفترة أطول قبل بدء الحصول على حصتهما. تتوقف مجازفة الحكومة بشكل كبير على مشاركتها. فإذا شهدت التكاليف تغييرات كبيرة. فسوف يؤثر ذلك على كمية نفط التكلفة و/أو طول الفترة التي تتطلب خلالها شركة النفط الدولية أقصى حصة من نفط التكلفة. يؤثر ذلك بدوره على حجم الإنتاج المتوفر لنفط الربح وبالتالي على نفط الربح الخاص بالحكومة.

تشير مجازفة الأسعار إلى التغييرات الكبرى التي تطرأ على أسعار النفط. فقد يتمخض انخفاض سعر النفط عن عدم إجراء الاستكشاف في بعض حقول النفط وعدم تحقيق الربح من وراء العمليات القائمة. يعتمد مستوى مجازفة السعر على مدى مرونة العقد بحيث يستوعب تغيرات الأسعار.

ينصب اهتمام الحكومة الرئيسي على تطبيق شركة النفط الدولية المتعاقدة لأساليب أفضل الممارسات أثناء كلتا المرحلتين لمضاعفة الإنتاج الكلي. ويمكنهم ضمان ذلك بمراقبة التشغيل وتحمل مسؤولية خيار المشاركة. وبالطبع ترغب شركة النفط الدولية في تعويض تكاليفها في أقرب فرصة ممكنة لتقليل فرص تعرضها للمجازفة. كما تفضل العقود التي تتسم بقدر من المرونة. أي التي تربط هيئة عناصر العقد فيها بمعدلات العوائد. لكن شركة النفط الدولية تساورها الشكوك حيال فرض الحكومة بوصفها السلطة السائدة تغييرات مجحفة على نظام الضرائب أو التحكم في الأسعار. ثم ابتكار عقود المشاركة في الإنتاج في الأصل لحماية الدول الضعيفة من شركات النفط الدولية. واليوم تسعى هذه اللجان إلى حماية شركات النفط الدولية بوجه عام من المجازفات السياسية المرتبطة بالاستثمار في استكشاف وإنتاج النفط في الدول غير المستقرة والنامية. بتأسيس بنود وشروط مرحلتى الاستكشاف والتطوير الخاصة بعمر المشروع. يظهر دور عقود المشاركة في الإنتاج في حماية الشركات الأجنبية من المجازفات مثل فرض الضرائب التعسفية ونزع الملكية وإصدار القوانين غير المتوقعة. وأكثر استجابات عقود المشاركة في الإنتاج شيوعاً تجاه المجازفات المرتبطة بالسلطة السائدة هي اللجوء للتحكيم الدولي.

بيد أن عقود المشاركة في الإنتاج ليست بالضرورة تتمتع بالاستقرار حيث قد يرغب أحد طرفي العقد أو كلاهما في إعادة التفاوض على نقطة ما في الوقت المحدد. وقد ينجم عن عدم الاستقرار الطبيعي للعقود في بعض المشروعات عدم تطور تلك المشروعات على الرغم من الوعود الاقتصادية التي تبشر بها بوجه عام. حول الشكوك حول المجازفة ومشاركة العوائد دون قيام أحد الطرفين أو كليهما بالمضي قدماً في المجازفة.

مقارنة موقف إيران عبر السنوات العشر الأخيرة. يمكن استخدام عقود الاسترجاع الإيرانية لتوضيح المشكلات سالفة الذكر. تعاني إيران منذ فترة من تدهور الإنتاج، حيث تُخفق كثيرًا في الالتزام بحصتها في منظمة الدول المصدرة للبترول (أوبك). كما تعاني الدولة من انخفاض معدل التعويض من الحقول الموجودة وقلة عمليات الاستكشاف في المناطق غير المعروفة. وهي بحاجة ماسة إلى تقنيات وخبرات ورؤوس أموال جديدة. مع الاستثمار قصير الأجل الذي يتطلب ١٥ مليار دولار وإجمالي ٧٠ مليار دولار للفترة المقبلة التي تتراوح بين ١٠ و١٥ عامًا. تحصل إيران على كافة أوجه المساعدة المطلوبة. وبدون الاستثمارات الكافية من جهة شركة النفط الدولية، لن يتسنى لإيران تحسين طاقتها الإنتاجية. كما أنه بدون مساهمات رؤوس الأموال الكافية، لن يكون بوسع إيران الاستثمار في تحسين قطاع الطاقة المحلي بها. حيث يظل عبء على قدرتها على التصدير.

النظام الامتيازي	اتفاقية مشاركة الإنتاج	اتفاقية الخدمة مع المجازفة
شركات النفط الدولية • لديها الحق الحصري في الاستكشاف والإنتاج على نفقتها الكاملة ومع تحمل المجازفة • تمتلك الإنتاج • غالبًا ما تدفع عوائد وإيجار سطح الأرض للحكومة • تدفع ضرائب على الفوائد • تستخدم معداتها الخاصة • لديها الحق في تصدير المواد الهيدروكربونية • المجازفة برأس المال	المتعاقد: • يحصل على حصة من الإنتاج، تكون عينية غالبًا • يحتفظ بالحق في الحصول على بعض النفط (نفط التكلفة ونفط الربح) • يشترك في المجازفة مع التحكم الإداري للدولة • هناك قيد دائمًا على تعويض تكاليف شركة النفط الدولية • دفع الرسوم هو أمر معتاد • استقرار نظام الضرائب	المتعاقد: • يشترك في المجازفة مع الحكومة • يحصل على حصته من الأرباح في الغالب في صورة نقدية • لا يحتفظ بحق الحصول على النفط مطلقًا • يجازف برأس المال، ويحصل على رسوم بالدولار • التحكم الإداري للدولة • هناك قيد دائمًا على تعويض تكاليف شركة النفط الدولية
الدولة: • التحكم الإداري • العائد هو مهمة الإنتاج والسعر	الدولة: • تمتلك البراميل والمنشآت • تستولي على الإنتاج • تشارك في العائد والمجازفة	الدولة: • تمتلك البراميل والمنشآت • تتحمل كافة أوجه المجازفة • يتبعها عدد قليل من الدول

الجدول ٩،١ : ملخص

القسم ١٠: الملخص والتوصيات

يجب أن يتولى أبناء الشعب العراقي مسؤولية اتخاذ القرار فيما يتعلق بالنظام المالي النفطي الذي يتناسب مع الوضع في العراق ويساعد على لم شمله

الملخص

يشهد التاريخ العراقي نقطة تحول هامة بعد عقود من العزلة والحروب والصراعات الداخلية. وقد تسببت هذه الظروف المروعة في تراجع هذا البلد الذي كان في الماضي من أعظم بلدان العالم العربي والذي كان يشتهر بأن شعبه من أكثر شعوب المنطقة تمتعاً بالمواهب والعقول المتعلمة. ذلك البلد الذي كان يوماً ما محسوداً أصبح الآن مثيراً للشفقة. ولكن كل هذا يمكن أن يتغير بشرط ألا يتم إهدار الفرص المتاحة في الوقت الحالي. وبمر العراق الآن بمرحلة انتقالية وفي حالة تطبيق السياسات الصحيحة فبإمكان العراق استعادة عظمة وكرامة وثروات شعبه.

ولكن جراح العراقيين لا تزال تنزف. وللأسف تأتي الطعنات من يتظاهرون بأنهم أصدقاءهم وهم في الحقيقة ألد الخصام. وهم الذين يروجون للسياسات الخاطئة من أجل خدمة مخططاتهم الخاصة. وللأسف تجد كلماتهم صدى لدى كثير من الناس لأنهم يستخدمون الحجج التي تروق للعامة الذين يقصرون عن بذل الجهد أو الوقت للتحقق من صحتها. لقد أصاب العراقيون العنت من الحرب والشكوك التي خيط بحياتهم. وهم في حاجة إلى التفكير في مستقبل أطفالهم بلا خوف أو قلق. وهم في حاجة إلى الأمل. ولكن هذه المرحلة في غاية الخطورة حيث يمكن لأي شخص تبني أي فكرة تضع حد لما يعانيه العراق من مهانة وتبشر بمستقبل أفضل. وهذه الأفكار الزائفة سوف تؤدي إلى مزيد من البؤس. فالعراقيون يتمتعون بمواهب كثيرة ولن يمر وقت طويل حتى يكتشفوا أنه قد تم تضليلهم. ولكنهم في غنى عن تضيق مزيد من الوقت من أجل اكتشاف ما سبق أن اكتشفته دول أخرى منذ وقت طويل.

ويحتل مستقبل النفط صدارة الموضوعات المهمة التي يتم طرحها للمناقشة بشكل يومي في الدوائر العراقية والدولية لأن النفط يمثل العمود الفقري للاقتصاد والمجتمع العراقي. وسوف يترتب على تنمية قطاع النفط في العراق توفير الموارد البشرية والمالية المطلوبة بشكل عاجل من أجل توفير الأموال اللازمة لتنمية قطاعات أكبر من الاقتصاد وتخليص الدولة مما تعانيه في الوقت الحالي من دمار اقتصادي وفقر. وسوف ينعكس هذا بدوره على الوضع الأمني.

وهناك قرارات حاسمة على العراق اتخاذها. والسؤال الذي يشغل بال العراقيين يدور حول ما هي أفضل طريقة لزيادة القيمة والإمكانية الاقتصادية لمورد النفط والغاز الذي تمتلكه الدولة إلى أقصى حد؟ هل يجب التوسع بشكل كبير في إنتاج النفط وتصديره؟ أم أن هناك جدل دائر حول معدل استهلاك ونضوب أقل؟ وهل سيقومون بالاعتماد على أنفسهم أم سيقومون باستدعاء شركات نفط دولية/استثمار أجنبي؟ وسوف يتحدد مستقبل العراق بناءً على الإجراء الذي سوف يتم اختياره.

وتهدف هذه الدراسة إلى توفير مسح شامل وموضوعي لمساعدة واضعي السياسات العراقيين على الاختيار. بالتأكيد القرار النهائي في يد العراقيين وحدهم. لكن من الضروري أن يتم اتخاذ مثل هذه القرارات الحساسة على أساس موضوعي مع توفر المعلومات اللازمة وبعيداً عن المذاهب السياسية والأفكار المسبقة وأحياناً اللاعقلانية القادمة من الماضي والتي تحرم العراقيين من الرخاء.

وتعرض الدراسة قائمة متنوعة يمكن للعراقيين الرجوع إليها واستشارتها. وهي توفر خيارات وتعتمد على تحليل اقتصادي حصيل ومحايد. وتتناول الدراسة بالنقد كافة الخيارات التعاقدية التي يمكن استخدامها لزيادة قيمة الموارد الهيدروكربونية إلى أقصى حد. وهي لا تحاول فرض إجراء واحد معين بل تضع في اعتبارها خيارات وفرص وشروط مختلفة. وهي لا تتبنى جانب معين فهي ببساطة تناقش الإطار التعاقد الذي سوف يخدم مصالح العراقيين بأفضل شكل ممكن. وختام هذه الدراسة عبارة عن قائمة بالأطر التعاقدية التي تتوافق مع طبيعة الفرص وتم تعديلها لتلائم الاحتياجات الفريدة للعراق مما يوفر في النهاية حلاً مثاليًا.

وقد تم الوصول إلى هذا الختام بعد فحص مدقق وتحليل للأطر المالية المختلفة من الجانبين العملي والنظري. وأجل الحفاظ على بساطتها وتيسير إمكانية الاطلاع عليها. فقد تجنبنا الدراسة عرض تحليل اقتصادي تفصيلي للأنظمة المالية الموجودة في العالم. ولكن هذا بلا شك لا يؤثر على صحة الحجج التي تمت إقامتها.

ويتوفر أمام القارئ عشرة أقسام بما في ذلك هذه الخاتمة. وهي تبدأ ببحث الموقف الحالي في العراق ورؤية الأمة العراقية. وهي تتناول أسئلة من قبيل: بأي سرعة يريد

ولكن في مقدورها تحقيق مزيد من الإيرادات إذا تمت زيادة الإنتاج. بالإضافة إلى أنه من غير الممكن ضمان استمرار أسعار النفط في الارتفاع. ومن الضروري زيادة الإنتاج لتلبية الاحتياجات الداخلية المتزايدة ودعم عمليات التصدير وإعادة بناء الاقتصاد بالكامل وهذا هو الأمر الأكثر أهمية. ولا بد من توفر الموارد الأساسية من أجل بناء البنية الأساسية بالإضافة إلى ضرورة توفر الخدمات لزيادة الرفاهية في العراق.

ولا يوجد سبب تقني يمنع العراق من إنتاج ما يقرب من ٦ إلى ٨ مليون برميل في اليوم بحلول عام ٢٠٢٠. ولكن بعض الناس يتساءلون عما إذا كان هذا الأمر ممكناً أو مرغوباً فيه. وتعتمد إجابة هذا السؤال على الإجراءات التي سوف تتخذها الحكومة. وإذا أرادت الحكومة ذلك، يمكن أن يصبح العراق من أكبر مصدري النفط في العالم بحلول ٢٠٢٠. ويمكن أن يختار العراق من بين ثلاثة نهج. أولاً، إستراتيجية الاعتماد على النفس وفيها تقوم السلطات الحكومية بصياغة الاستثمارات وتمويلها بنفسها وتنفيذها من خلال شركة النفط الوطنية العراقية. الخيار الثاني الاعتماد التام على شركات نفط دولية. والخيار الثالث هو حدوث تعاون بين شركة النفط الوطنية العراقية وشركات النفط الدولية بطرق عملية وحديثة ومصممة خصيصاً للوفاء بأولويات العراق واحتياجاته.

وخاتمة الدراسة هي أن العراق في حاجة إلى تعزيز الإنتاج وجذب مزيد من رؤوس الأموال المطلوبة بالإضافة إلى الدعم الخارجي الضروري. وتقف القيود المفروضة على موارد الاستثمار الداخلي في وجه إستراتيجية «الاعتماد على النفس» في حالة تبنيها. ومن ناحية أخرى، فإن الاعتماد على شركات النفط الدولية يعد أمراً غير مقبول وغير عملي. لذلك فالسبيل الأمثل هو الحل المختلط الذي يقوم على اشتراك شركة النفط الوطنية العراقية وشركات النفط الدولية. وهو أكثر الإستراتيجيات استخداماً في جميع أنحاء العالم والتي يمكنها تحقيق الأهداف والوفاء السياسي المطلوبين.

إن تطوير قطاع هيدروكربوني ناجح في العراق. كما هو الحال في أي بلد آخر منتج للنفط والغاز، ينبغي أن يقوم على ثلاث ركائز أساسية. وهذه الركائز هي: شركة نفط تابعة للدولة قوية وقادرة. وعمليات شركات نفط دولية بناءة وحساسة، وإطار عمل إداري حكومي جيد يوفر السياقين المالي والقانوني الصحيحين. وإذا غابت إحدى هذه الركائز، سيؤدي ذلك إلى ضعف أساس القطاع.

ويعمل اجتذاب استثمارات شركات النفط الدولية على تسريع معدل التنمية حيث يسمح بتحويل موارد الدولة إلى أولويات أخرى بالإضافة إلى تحقيق الإيرادات بشكل سريع. ويتم بالفعل استثمار ما يقرب من ٤٠٠ مليار دولار في هذه الصناعة كل عام ويمكن أن يكون نصيب العراق



العراق تطوير موارده النفطية؟ ما هو طموح الإنتاج العراقي وما هي السيناريوهات المحتملة للعقد القادم؟ ما هو مستوى الاستثمار المطلوب لتحقيق الأهداف المتعددة التي تم إعلانها؟ ما المقدار الذي يمكن وينبغي للدولة تحقيقه بمفردها وما هي النتائج والبدائل الممكنة؟ ما الدور الذي يمكن لشركة النفط الوطنية العراقية (INOC) أدائه لتحقيق ذلك؟ هل يمكن صياغة أشكال جديدة من الشراكة بين شركة النفط الوطنية العراقية ومستثمرين من الخارج وما الدور الذي سوف تلعبه شركات النفط الدولية في مثل هذه الشراكة؟ إذا كان هذا هو طريق المضي قدماً للأمام، فكيف ينبغي لشركات النفط الدولية أن تعدل إجراءاتها وسياساتها من أجل تحقيق أقصى قيمة للعراق من مشاركتها وعملها معه؟ كيف يمكن لمشاركة شركات النفط الدولية أن تضمن احترام سيطرة وسيادة الحكومة العراقية ودعمها للتحرر من المؤثرات الخارجية؟ ما هي حقائق الترتيبات المالية المختلفة؟ ما هي الترتيبات الأكثر ملاءمة للعراق؟

يملك العراق احتياطي ممتاز ولكنه يكافح من أجل الحفاظ على قدرته الإنتاجية التي كان يحققها قبل فترة الصراعات والتي كانت تبلغ من ٢,٨ إلى ٣ ملايين برميل في اليوم والذي انخفض بسبب الوضع الأمني المتردي وقلة الاستثمار وأعمال التخريب المستمرة. ولكن الدولة لا تزال تستفيد من أسعار النفط المتزايدة والتي بلغت ١٠٠ دولار أمريكي بالرغم من مستوى الإنتاج المتواضع

منها ما يتراوح بين ١٠ إلى ٢٠ مليار دولار في العام على مدى خمسة أعوام. ويجب على الحكومة فهم واستيعاب العناصر التي تضعها شركات النفط الدولية في الاعتبار عند اتخاذ قرارات الاستثمار. ويمكن تصميم هذه العناصر لزيادة مساهمة شركات النفط الدولية إلى أقصى حد وتحقيق عوائد ضخمة قبل بدء الإنتاج بفترة طويلة مع ضمان الالتزام طويل الأمد من شركات النفط الدولية فيما يتعلق باستخدام أحدث ما تمتلكه من تكنولوجيا وخبرات.

ومن أهم الاختيارات التي تقع على عاتق الحكومة هو اختيار النظام المالي. وبالرغم من أن الأنظمة المالية تندرج تحت فئتين هما النظام الامتيازي والنظام التعاقدى فإن هناك نطاق واسع جداً من العلاقات بين الحكومات المضيفة في البلدان المنتجة للنفط وبين شركات النفط الدولية. وعلى الطرفين الأقصيين من هذا النطاق نجد أن هناك إما ملكية خاصة بنسبة ١٠٠٪ لموارد الهيدروكربون أو عدم وجود أي مشاركة على الإطلاق من جانب الشركات الخاصة. لكن، قامت أغلبية الدولة المنتجة للنفط بتطوير أنظمة وسيطة مع منح الدور الأقوى لشركة النفط الوطنية مع تحفيز شركات النفط الدولية. كل وفق شروطه وأنظمتها المالية.

فالأنظمة المالية المثالية لا توجد إلا نظرياً وما يثبت نجاحه في إحدى الدول ليس من الضروري أن ينجح في دولة أخرى. فتعميم الأنظمة المالية أمر خطير ومضلل. ويجب على كل دولة تصميم ما يتناسب مع سياساتها وأهدافها. ويوفر العراق مجموعة من الفرص بداية من الحقول كبيرة الإنتاج إلى الحقول التي تحتاج إلى تطوير وحتى الاكتشافات الجديدة. وختام كل فرصة من هذه الفرص شروطاً مالية مختلفة. ومن المستبعد الاعتماد على الأنظمة الامتيازية لأسباب سياسية. وتبقى المشكلة في الاختيار بين نظام عقود المشاركة في الإنتاج (PSC) واتفاقات الخدمة مع المجازفة. وتوجد اختلافات أساسية بين هذين النظامين يمكن أن تؤدي إلى نتائج غاية في الاختلاف. وقد اختارت أغلب الدول المنتجة للنفط، والتي اعتمدت على الأنظمة المالية التعاقدية، عقود المشاركة في الإنتاج.

ويوجد عدد كبير من الأمثلة والنماذج التي يمكن أن يضعها العراق في اعتباره أثناء وضع النظام التعاقدى الخاص به. ويبقى السؤال هو أيها يناسب العراق أكثر: النظامان الليبي والأجولي أم النظامان الإيراني والمكسيكي؟ أيهما يجلب منافع أكثر على العراق؟ وعند اتخاذ قرار بشأن أي مسار ينبغي المضي فيه، ستكون الأولوية لتجنب الافتراضات المتعصبة وتسطير العلاقات بين نظام معين ومذهب سياسي أو نمط حكومي بعينه. فهناك رأي يقول أن الاعتماد على طريقة عقد المشاركة في الإنتاج يعني الاستسلام للغرب. لكن حتى سوريا،

وهي من الدول التي تعادي النفوذ الغربي في المنطقة، اعتمدت على تشجيع شركات النفط الدولية من خلال أنظمة عقد المشاركة في الإنتاج.

وفي النهاية، ومن أجل صالح العراق نفسه ومن أجل رؤية صافية للمستقبل يجب نسيان الخرافة المتسلطة حول الماضي القريب. ويستمر تعالي أصوات الاعتراض على مشاركة شركات النفط الدولية في العراق على أساس أن الإدارتين الأميركية والبريطانية تقومان بالضغط على شركات النفط الكبرى من أجل الاستثمار في العراق لاسترداد تكاليف الحرب. وإذا تأملنا في هذه الأمور لمدة دقيقة سندرك مدى الفرق الشاسع بين الحقائق والأساطير. فناقص التكاليف، من المرجح أن يضمن العراق من خلال الضرائب حوالي ٨٠٪ وأكثر من قيمة أي برميل نفط يتم استخراجها. وتقتصر مكاسب شركات النفط الدولية على العائد من الاستثمار للمجازفة المتكبدة وعلى سلسلة الإمداد بالنفط. وذلك رغم أنها مستفيدة في جميع الحالات بغض النظر عن الطريقة التعاقدية المستخدمة. والاستفادة التي تعود على حكومات الولايات المتحدة وغيرها من القوى الغربية (أو الشرقية) هي ببساطة المصلحة المشتركة التي تنشأ من بيع العراق إنتاجه لأسواق العالم المتعطشة للنفط. وهو أمر يصب في مصلحة العراق أكثر من المستهلكين. وإذا أصبحت العراق مصدراً قيماً وموثوقاً به للنفط الخام فسوف تتحول إلى دولة ذات نفوذ في الشرق الأوسط وتسحب البساط من تحت قدمي غريمها المملكة العربية السعودية وتشغل مكانة قيادية في المنطقة والعلاقات الدولية. وهذا الأمر ممكن تحقيقه، ففي حالة تطبيق السياسات والأولويات الصحيحة والمتوازنة، فمن الممكن أن يصل العراق إلى هذه المكانة وإلى مستقبل أفضل.

التوصيات

نقول مرة أخرى إن كل هذا من أجل الشعب العراقي. ومن خلالهم سيقوم مثلهم المنتخبون بصياغة كافة القرارات المتعلقة بتطوير مواردهم النفطية. وهناك عدد كبير من النماذج التي تستحق التقليد والتي قد تتطلب استثمارات من شركات النفط الدولية أو لا. لكن وبدون أن تسعى المؤلفة إلى الظهور بمظهر توجيهي فقد انتهزت الفرصة لصياغة إطار عمل يوضح كيفية تشجيع استثمارات شركات النفط الدولية وكيفية توزيع العائد الاقتصادي من الاستثمار.

والمبدأ الأهم فيما يتعلق بالنظامين المالي والتعاقدى هي أن يتوافقا مع طبيعة الفرص. وبالتفكير في الفرص المتوفرة في العراق من إعادة تطوير الحقول الموجودة، إلى تنمية عمليات البحث غير المطورة وعمليات الاكتشاف الممكنة. نجد أنه لا توجد بنية مالية يمكن أو يجب تصميمها بحيث تشمل كافة فرص الاستثمار. وقد قام

العراق بالفعل باتخاذ عدد من القرارات مؤخرًا لتشجيع الإنتاج من الحقول الموجودة ويجب اتخاذ هذه القرارات كنقطة انطلاق.

ولذلك فالنهج المقترح هو الاعتماد على نموذج جديد وهجين من عدة نماذج أخرى على أن يكون مناسب تمامًا لظروف العراق ويخدم مصالحه. ويجب أن يتمتع بالزايب التالية:

- **إدخال الحقول الموجودة في الإنتاج:** لتشجيع الاستثمار في الحقول الموجودة. يعتمد إطار العمل المفضل الذي تبناه العراقيون بالفعل في المفاوضات الحالية مع شركات النفط الدولية. على الجمع بين المساعدة التقنية والمشاركة في المجازفات. بالنسبة للفرص المتاحة في الحقول المنتجة. يتحمل المستثمرون المجازفات التقنية بشكل أقل عما يكون عليه الحال في الفرص الأقل نضجًا. لذلك من المستبعد الاعتماد على عقد المشاركة في الإنتاج إلا بالنسبة للحقول الأقل نضجًا حيث تتميز مستويات الاستثمار المطلوبة بفترات السداد الطويلة. ويجب على الجميع إدراك أن المستثمرين بوجه عام لا يفضلون أطر العمل التعاقدية التي تعتمد على الدعم والخدمات التقنية لأنهم يرونها قصيرة الأمد وفرصها الربحية محدودة. ويرى كثير من المستثمرين أن مثل هذه العقود تسبب الخسارة ولا يمكن الاعتماد عليها للاستقرار في الدولة وبناء علاقة مع شركة النفط الوطنية العراقية ومثلي الحكومة من أجل الوصول إلى مزيد من الفرص الإنتاجية طويلة الأمد. كما أنها تعرض فرصًا محدودة في سبيل «حجز» الاحتياطات أو الإنتاج

- **الاكتشافات غير المطورة:** بالنسبة لهذه الفرص. يواجه المستثمرون مجازفات أكبر - وهي على وجه التحديد مجازفة الاحتياطات. ومجازفة إتمام المرافق والبنية الأساسية والمجازفات الجيولوجية وطول الفترة بين الاستثمار والعائد. لكن في مثل هذه الحالات. لا تواجه الشركة المعنية مجازفة الاستكشاف لأن الحقول التي نحن بصدها مكتشفة بالفعل ولكن تبقى بعض مجازفات التقييم. بالنسبة لمثل هذه الفرص. يمكن أن يفكر العراقيون في إطار عمل عقد المشاركة في الإنتاج بالإضافة إلى الطلب من شركات النفط الدولية أن تقدم منحة توقيع (signature bonus) مقدمًا. ولكي تتمكن شركات النفط الدولية من تأمين الحصول على العقد. سيكون عليها أن تعرض أكبر منحة توقيع. وستقوم الإدارة العراقية بوضع شروط مالية مناسبة قبل طرح المناقصة. وهذه الشروط قد تختلف بالنسبة لكل اكتشاف يتم طرحه لمناقصة تنافسية رغم أن كثير من السمات ستكون مشتركة. فعندما يذيع صيت العراق باعتباره مالكا لاحتياطي عالمي بأقل

تكاليف استخراج. يمكن تحديد المستويات الإجمالية مرتفعة لحصة الحكومة في أية عقود وفي ذات الوقت تتم المحافظة على تنافسية الحوض. ويمكن تخيل المستوى الإجمالي لحصة الحكومة ما بين ٧٥٪ إلى ٨٥٪ وهي النسبة الأعلى في أي إقليم منتج للنفط. يعتبر معدل الفرص المتوفرة عبر الأراضي العراقية والمنافسة المتوقعة بين شركات النفط الدولية المشاركة في المناقصة (وشركة النفط الوطنية الأجنبية) قوية. وقد يترتب على هذا النهج جمع عدة مليارات من الدولارات. ولن نتهم بالبعد عن الواقعية إذا افترضنا إمكانية جمع ٢٠ مليار دولار من هذا النهج خلال فترة خمس سنوات. وبالطبع ليس بالضرورة أن يستحوذ هذا النهج على كل المزايب وإما فلا. ويجب على العراقيين التحلي بالحكمة وتجربة هذا الأمر من خلال بعض جولات المناقصات الأولية لتقييم النتائج التي قد تترتب على هذه الطريقة.

- **الاستكشاف:** من الواضح أن عمليات الاستكشاف تتضمن مزيد من المجازفة وفي هذه الحالة يكون الهيكل التعاقدى لعقود المشاركة في الإنتاج هو أنسب الخيارات. ومن الممكن أن يتبع الإطار المالي النموذج المشروح أعلاه من أجل تنفيذ عمليات التطوير. وستبقى منح التوقيع جزءًا من عملية إرساء العقد. رغم أن المبالغ المحقة قد تكون أقل بالنسبة لفرصة التطوير. ومن الضروري أن تقوم الشركات المشاركة في المناقصة بتقديم برامج عمل طموحة لضمان الاستغلال السريع والفعال لمساحات الأراضي المعروضة.

- **مشاركة شركة النفط الوطنية والتمويل:** وتماميًا مع التطلع نحو تنمية قدرات شركة النفط الوطنية. ينصح بأن تحصل شركة النفط الوطنية العراقية على الحد الأدنى لحصة الملكية. وليكن حوالي ٢٥٪. في كافة العقود المستقبلية التي يتم منحها لمستثمرين أجانب. وهذا يضمن مشاركة الدولة المباشرة في صناعة القرار داخل المشروع المشترك والتعلم من الخبرة التشغيلية. كما ستوفر بيئة مناسبة لإحداث التوازن بين طموحات المستثمرين وطموحات الدولة. وسوف يساعد ذلك على تقوية القدرة التشغيلية للدولة وعلى نشر أفضل الممارسات الإدارية في مجالات تموين حقول النفط. وإدارة الاحتياطات. والقدرة التجارية. ونشر التكنولوجيا. وصنع مجموعة معقولة من مهارات التشغيل. ويمثل هذا النظام في الحصول على الحد الأدنى من حصة الملكية بالنسبة لحقول النفط في العراق عبئًا على كاهل الدولة. ولذلك يوصى بأن تقوم شركات النفط العالمية بتمويل حصة ملكية الدولة في كل عقد وذلك كمتطلب أولي سابق على الاستثمار. وتتبع أغلب الدول هذا النظام من أجل بناء شركة نفط تابعة

وطنية على مستوى عالمي. وتحمل شركات النفط العالمية نصيب الدولة من كافة الاستثمارات (بما في ذلك، الاستكشاف، التقييم، والدراسة الزلزالية، والإنفاق الرأسمالي على التطوير، والمنح) ويتم سدادهما مضافاً إليها الفائدة من نصيب الدولة في نفط الربح. وتضمن مثل هذه الترتيبات أن وضع التدفق النقدي للدولة سيكون إيجابياً دائماً. ولذلك لن يتكون نصيب الدولة في ربع قطاع النفط من عائد الضرائب فقط ولكن من تدفق حصة الأرباح الخاصة بالشركة المملوكة للدولة.

وما ذكرناه أعلاه هي مكونات أو خيارات تشكل «قائمة اختيارية» يمكن اختيارها بتوليفات متعددة لإقامة علاقة تنافسية ودائمة بين دولة العراق ووكالاتها وبين أفضل شركات النفط العالمية. ويعتبر هذا الإطار هو الأفضل حيث يمكنه مساعدة العراق في المضي قدماً بسرعة نحو تحقيق طموحاته فيما يتعلق بقطاع النفط.

القسم ١١: الرسائل الأساسية

- قامت هذه الدراسة بتحليل كثير من المسائل التي يتم طرحها في عدة دوائر حول مستقبل قطاع النفط والغاز في العراق. وبعد دراسة عميقة لظروف البلد وللأنظمة المالية المتنوعة، تحمل الدراسة الرسائل الرئيسية التالية:
- يوصى بأن ينتهج العراق سياسة تهدف إلى تنفيذ إطار عمل تنظيمي ومالي يتسم بالقدرة والتمكين من أجل زيادة إنتاج النفط بقدرة كبير على نحو سريع ومستدام. يجب استغلال الإيرادات المتزايدة في إصلاح البنية الأساسية المادية والاجتماعية في الدولة. ويعتبر هذا أفضل استثمار لمواردها المتعددة والتي يمكن للعراق استغلالها نيابة عن أبناء شعبه.
- لتحقيق هذا الهدف سوف يحتاج العراق إلى الاعتماد على مهارات وطاقات سلطات الدولة العراقية وعلى أفضل وأحدث الموارد من القطاع الخاص المحلي والدولي.
- يجب عدم الاستماع إلى الأصوات المعارضة الداعية إلى أهداف إنتاج نفطي أقل والرافضة للاستثمار الأجنبي والمشاركة الأجنبية في صناعة النفط لأنها ليست في صالح أبناء الشعب العراقي سواء على المدى القريب أو البعيد. وهؤلاء الرافضون لاستثمار شركات النفط الدولية، رغم حسن نواياهم، هم الأعداء الحقيقيون للعراق.
- أغلب الدول المنتجة للنفط تشجع استثمار شركات النفط الدولية وقد استفادت إلى أقصى حد من هذه السياسات الجديدة.
- باعتبار الظروف الفريدة للعراق، وفي خضم القوى المحركة المتنامية التي تشكل صناعة النفط في العالم، هناك حاجة إلى ابتكار أنظمة وترتيبات مبتكرة للوفاء بكل من المتطلبات الوطنية المشروعة واحتياجات شركة النفط.
- تعتمد مفاتيح النجاح على ثلاثة ركائز إستراتيجية هي: وجود شركة نفط وطنية فعالة، وترتيبات شراكة جديدة بين شركات النفط الوطنية وشركات النفط الدولية المستثمرة، ووجود نظام إداري حكومي جيد في البلد المضيف، وذلك على أساس من الشفافية والنظام المالي التنافسي وإطار عمل تنظيمي مفتوح وتتم إدارته بشكل جيد.
- جوهر هذه الترتيبات الجديدة هي ضرورة تمتع الحكومة العراقية بالسيطرة الكاملة، على أن تتم عمليات الشركة في إطار عمل تنظيمي محكم.
- هنا جدر الإشارة إلى أن بالإمكان بل من الواجب تأمين سيادة الحكومة بشكل كامل. فيجب ألا يؤدي الاستثمار الخارجي لشركة النفط الدولية بأي حال من الأحوال إلى تهيمش رقابة الدولة أو التضحية بها. إن التنظيمات الفعالة هي مفتاح رقابة الدولة على موارد النفط.
- استثمار شركات النفط الدولية ما هو إلا وسيلة لبلوغ غاية معينة. وهو عامل التمكين الرئيسي الذي يتيح للعراق تحقيق أهدافه وأن تصبح دولة ذات نفوذ في المنطقة وتحقيق الرخاء للجميع.



- يوفر النمط التعااقدي الهجين أو المختلط أفضل منهج يمكن أن يتخذه العراق. وهذا النمط سوف يحقق توافق البنيتين المالية والتعاقدية مع طبيعة الفرض. ويتضمن إمكانية تحقيق عائدات مبكرة من خلال الأنواع الجديدة من عقود المشاركة في الإنتاج.
- بالنسبة للحقول الموجودة، أفضل وسيلة هي عقود الخدمة التقنية. لكن قصر مدتها ومحدودية علاقتها بمجازفات المشروع وزيادة القيمة يقلل من الإقبال عليها كوسائل للوصول إلى أفضل الإجراءات ووسائل التكنولوجيا الخاصة بشركات النفط العالمية.
- يجب على العراق تأسيس بعض من الشروط المالية الأكثر إحكاماً في هذه الصناعة لكي تتوافق مع قاعدة مواردها العالمية.
- الحكايات الأسطورية التي تصل أحياناً إلى حد التأكيدات حول قيام شركات النفط الدولية باستغلال العراق بعيدة تماماً عن الصحة وليست في مصلحة العراق. إن أقل شيء يمكن أن يقال عن المفهوم السائد أن العراق سيخضع لاستغلال المستثمرين الأجانب هو أنه مفهوم ساذج وبهين ذكاء أبناء الشعب العراقي. فهم قادرون على وضع نظام مالي وتنظيمي فعال وقوي يوفر للصناعة إطار تنافسي يحقق للعراق أكبر قدر من المكاسب.
- تمثل بيئة الأسعار والمحرك التنافسي لشركات النفط الدولية اليوم فرصة للعراق لضمان شروط تعاقدية شديدة التنافسية.
- تتيح استثمارات شركات النفط الدولية مزيداً من النمو لإنتاج العراق على نحو سريع، وبطريقة أكثر توازناً، لا يستطيع العراق تحقيقه بمفرده.
- أهم شيء هو كيفية مشاركة قيمة البرميل. فإذا كان سعر الضريبة يساوي ٨٥٪، لا يهتم من يمتلك البرميل فعلياً.
- على العراق أن يستقبل المستثمرين الأجانب من نطاق واسع (شركات النفط الدولية وشركات النفط الوطنية الكبيرة والصغيرة من كافة البلدان). فكلما زاد عدد المشاركين، يعني ذلك وجود مزيد من الاستثمار، ووجود حاجة للجميع ومجال للجميع.
- إذا قامت شركات النفط الدولية بضخ استثمارات رأس مالية كبيرة الحجم إلى صناعة النفط في العراق، فسوف يحذر ذلك موارد الدولة. ويتسبب الاعتماد على الموارد المالية للعراق في تكاليف كبيرة يمكن تجنبها.
- يجب على شركات النفط الدولية أن تستعد هي ومواردها للالتزام بمساعدة العراق لفترة طويلة وللاستثمار بشكل مكثف ومركز في شركات جديدة عندما تتاح الفرصة.
- تصب القرارات المستقبلية فيما يتعلق بالعراق وصناعة النفط فيه في مصلحة العراق نفسه حتى يتمكن من الاعتماد على نفسه بدون تدخل من أحد سواء بشكل سياسي أو اقتصادي سواء من الشرق أو من الغرب.

دراسة حالة أنجولا

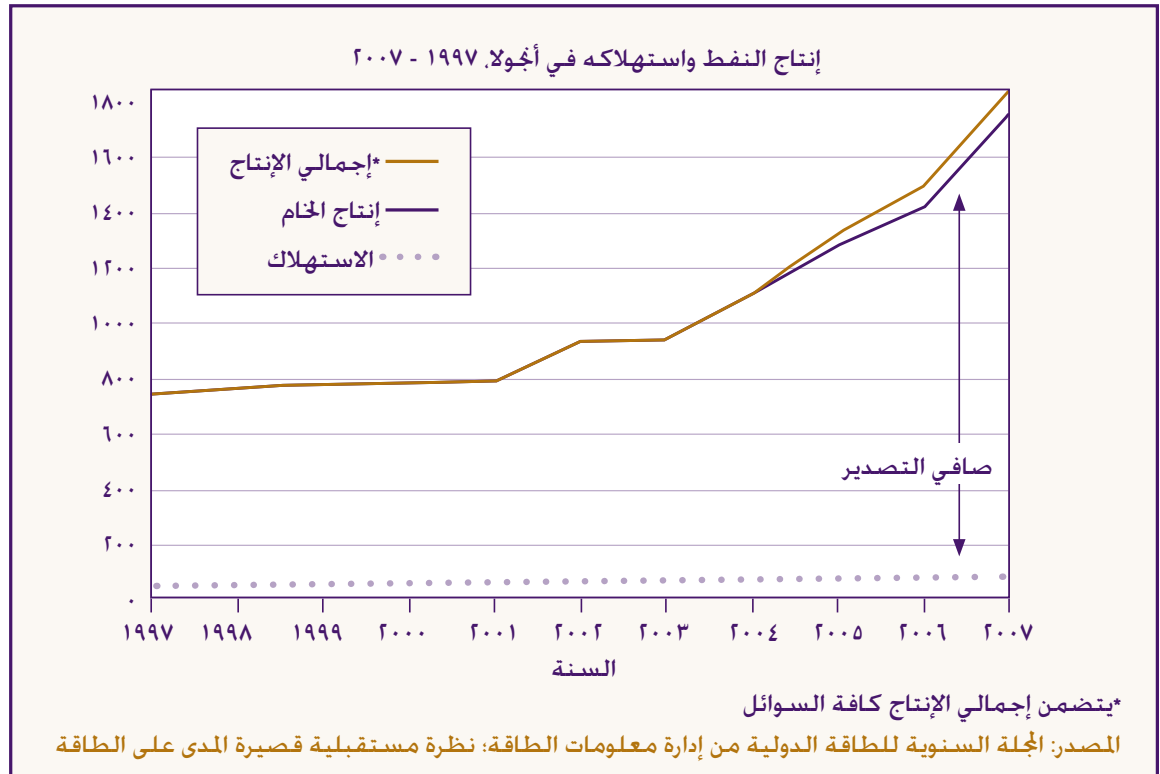
السياق

تعتبر أنجولا من القطاعات النفطية التي تم تأسيسها منذ زمن بعيد بفضل الاكتشافات المتعددة والنشاطات الإنتاجية التي يعود تاريخها إلى مائة عام. لكن النشاط في قطاع النفط لم يبلغ الحد المرص في شكل حقيقي إلا في عام ١٩٨٠ بعد سنوات من حصول البلاد على استقلالها وانتهاء الحرب الأهلية. وقد تم تركيز الجهود الأولية على الإنتاج في منطقة السواحل والمناطق الضحلة وبحلول عام ١٩٩٠، بلغ الإنتاج ما يقرب من ٥٠٠ ألف برميل في اليوم. لكن قصة النجاح الحقيقية بدأت عندما بدأت أنجولا في العمل في المياه العميقة التي تم ترخيصها في أوائل عقد التسعينيات مما ترتب عليه سلسلة من الاكتشافات العالمية. وعدد من هذه الاكتشافات دخلت حيز الإنتاج بالفعل أو في طريقها إلى ذلك. ونتيجة لذلك ارتفع الإنتاج الأنجولي حتى تجاوز ١,٧ مليون برميل في اليوم عام ٢٠٠٧ ومن المتوقع أن يبلغ ٢,٥ مليون برميل في اليوم في السنوات الأولى من العقد التالي.

ويرجع الفضل في هذا النجاح بنسبة كبيرة للسياسات المستنيرة التي اتبعتها الحكومة الأنجولية التي شجعت دخول استثمارات شركات النفط العالمية إلى البلاد من خلال توفير نظام مالي تنافسي ومستقر على أساس عقود المشاركة في الإنتاج (انظر أدناه). كما راعت السلطات الميول التنافسية لشركات النفط الدولية من خلال منح التراخيص على أساس أكبر منحة توقيع. وفي خلال الفترة بين ٢٠٠٥ و ٢٠٠٦، اجتذبت منطقة واحدة منحة توقيع تقدر بمبلغ ١,١ مليار دولار. وقد جمعت أنجولا على مدار أعوام من شركات النفط الدولية إيرادات مقدمة كبيرة في شكل منح التوقيع. وخلال عام ٢٠٠٧، زادت إيرادات أنجولا بمقدار ١٨ مليار دولار من قطاع النفط (بما في ذلك Sonangol) وفقاً للأرقام الرسمية من وزارة المالية الأنجولية. وسوف يرتفع عائد الضرائب بشكل واضح بمجرد استعادة المستثمرون للتكاليف ويرتفع نفط الربح للحكومة تمثيلاً مع المحفزات الاقتصادية المحددة مسبقاً.

الإنتاج

يوضح الرسم الموجود أدناه الزيادة السريعة في الإنتاج منذ عام ١٩٩٧ والتي يرجع الفضل فيها بشكل كبير



ويوضح الجدول التالي الشكل المعتاد لتقسيم الأرباح على أساس معدل العائد الداخلي. وقد أصبح هذا هو الأساس الذي تعتمد عليه كافة التراخيص الممنوحة منذ عام ١٩٩١. وقبل هذا التاريخ كانت أنصبة الأرباح في عقود المشاركة في الإنتاج ترتبط بالإنتاج التراكمي.

تقسيم نفط الربح لأجولا

معدل العائد	نصيب الدولة	نصيب المتعاقد
القيمة الاسمية %		
القيمة الاسمية %		
أقل من ١٥ %	٢٥ %	٧٥ %
من ١٥ % إلى ٢٥ %	٣٥ %	٦٥ %
من ٢٥ % إلى ٣٠ %	٥٥ %	٤٥ %
من ٣٠ % إلى ٤٠ %	٧٥ %	٢٥ %
أكثر من ٤٠ %	٨٥ %	١٥ %

- ضريبة الدخل ٥٠ %

وتعود الفائدة من هذا الهيكل المالي إلى أن الحكومة ستستفيد كلما زادت أرباح المشروع سواء بسبب ارتفاع الأسعار أو زيادة الاحتياطيات أو انخفاض التكاليف. ويتوافق هذا مع متطلبات المستثمرين فيما يتعلق بحماية استثماراتهم من القاعدة ومع احتياجات الدولة للحصول على النتائج النهائية للمشروع. ومن الواضح أن دولة مثل أجولا مع هذه الشروط المالية لا تحتاج إلى التدخل لزيادة نصيب الحكومة من خلال زيادة الأسعار. فسوف يتحقق هذا الأمر تلقائياً.

الحكم

يرى معظم المعلقين أن النظام المالي الأجنبي نموذج ناجح يستحق الاقتداء. وترتب على الشروط توزيع عادل للقيمة بين المستثمرين والدولة وعمل على تشجيع استثمار شركات النفط الدولية على مستوى عالي في مجموعة كبيرة من الأنشطة من الاستكشاف وحتى التطوير. وقد أحسن الأجوليون استغلال الضغوط التنافسية في الصناعة للقيام بعمليات الاستكشاف وضمنوا الحصول على منح توقيع مذهلة. وقد ساعدت الميزات التقدمية المتوفرة في النظام المالي على منح زيادة السعر للدولة مع الحفاظ على الاستقرار المالي والتعاقد المهم بالنسبة للمستثمرين. وتعتبر زيادة قيمة الاستثمارات الرأسمالية من الحوافز الهامة للاستثمار. ولكن الآلية المالية تعني لأغلب العقود أن الأسعار المرتفعة ستؤدي إلى هوامش أرباح مرتفعة للاستثمارات الجديدة والإضافية والتي لن تنخفض في حالة انخفاض الأسعار على المدى البعيد. وقد يتسبب هذا الأمر في عرقلة الاستثمار وقد يحتاج إلى تعديل من أجل ضمان عمليات استرداد مثالية.

من قطاع المياه العميقة. وقد وصل الإنتاج في منطقة السواحل في كابيندا الآن إلى مرحلة النضج ويساهم بما يقرب من ٥٠٠ ألف برميل في اليوم من إجمالي الإنتاج. وتقدر الاحتياطيات الموجودة في الاكتشافات الموجودة إلى ما يقرب من ١٠ مليار برميل بنهاية عام ٢٠٠٧.

الاستثمار

يقدر الإنفاق الرأسمالي في أجولا بما يقرب من مليار دولار أمريكي في العام خلال أغلب فترات التسعينيات من القرن العشرين. وقد بدأ الاستثمار في المياه العميقة في أواخر التسعينيات وبداية العقد الذي يليه أصبحت المياه العميقة من أكبر المناطق الجاذبة للاستثمارات. ومن المتوقع أن يصل الإنفاق الرأسمالي خلال فترة الأعوام الخمسة بين ٢٠٠٧ إلى ٢٠١١ إلى ٣٣ مليار دولار أمريكي يتم إنفاق الجزء الأكبر منها في مشروعات المياه العميقة. وقد زادت معدلات الإنفاق الرأسمالي السنوي بشكل ثابت من ما يقرب من ٢ مليار دولار في عام ٢٠٠٠ إلى ٥ مليار دولار في عام ٢٠٠٨ ومن المتوقع أن يصل إلى ١٤ مليار دولار عام ٢٠١٥. وقد حملت شركات النفط الدولية الجزء الأكبر من هذا الإنفاق.

شركة النفط التابعة للدولة

بنت شركة Sonangol، التي تحتفل بذكرى تأسيسها الثلاثين قريباً، سمعة راسخة في مجال النفط في أجولا والعالم. وهي نتيجة مباشرة للعلاقات القوية مع مجموعة كبيرة من شركات النفط التي تعمل في أجولا أو التي تمتلك مصالح واستثمارات فيها. ومن الأدلة البسيطة على قدرة شركة Sonangol، فقد نجحت في ضمان ترخيص التشغيل الخاص بها عام ٢٠٠٣. وتتحمل شركات النفط الدولية معظم تكاليف عمليات استكشاف Sonangol على أن تعوضها بفائدة من نصيبها في الإنتاج.

النظام المالي

تخضع الشروط المالية لكل عقد مشاركة في الإنتاج (PSC) للسرية ويتم تعديلها لتتناسب مع الفرص المتوقعة من كل منطقة ترخيص. لكن يوجد عدد كبير من الصفات العامة وأوجه التشابه بين العقود وهي أكثر من الاختلافات. الصفات العامة هي:

- لا رسوم امتياز
- نفط التكلفة ٥٠ %
- زيادة ٤٠ % في الإنفاق الرأسمالي
- إهلاك منتظم لمدة ٤ سنوات
- تقسيم نفط الربح يتم ربطه بمعدل العائد المحقق من كل مشروع على حدة.

دراسة حالة أذربيجان

السياق

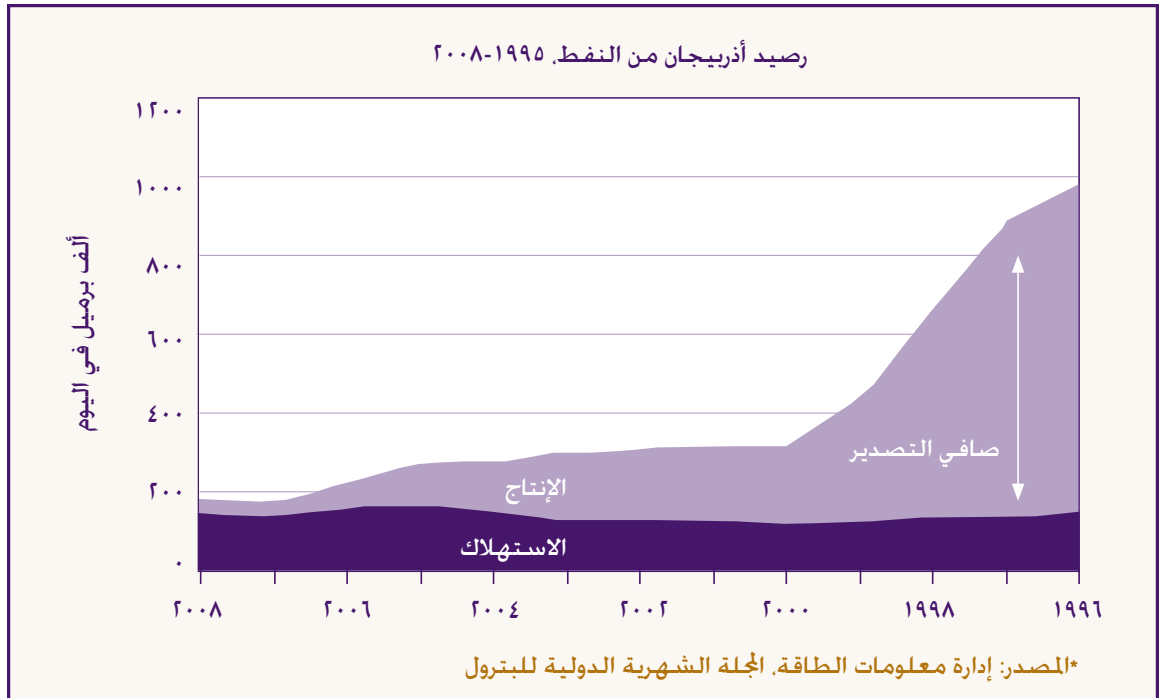
تخطى أذربيجان بتاريخ طويل في إنتاج النفط يعود إلى ١٥٠ عامًا تبدأ من القرن التاسع عشر. وكانت تعتبر من أهم المناطق المنتجة للنفط في الاتحاد السوفيتي السابق وفي عام ١٩٤١ كانت تنتج ما يقرب من ٤٧٥ ألف برميل في اليوم. وقد تركز أغلب الإنتاج خلال القرن الماضي في المناطق الساحلية ثم انتقل بالتدريج إلى المناطق البحرية الضحلة ولكن الإنتاج في هذه المناطق بلغ مرحلة النضج وبدأ في الانخفاض بشكل منتظم من ستينيات القرن العشرين. وبعد حصولها على الاستقلال في أوائل تسعينيات القرن العشرين بدأ التركيز في الانتقال إلى المياه العميقة في بحر قزوين وبدأت عملية تطوير ضخمة في حقل أزيري العملاق الذي تم اكتشافه عام ١٩٨٧. كانت الإدارة الجديدة مستنفذة ماليًا وقررت أن شركة النفط التابعة للدولة، SOCAR، لا تمتلك التمويل الكافي والموارد التقنية اللازمة لتطوير حقل مياه عميقة مثل هذا بفعالية وسرعة. وكان الخيار الأفضل هو الوصول إلى مورد مستثمري أعالي البحار وذلك من خلال صناعة النفط العالمية. وتم تكليف مجموعة من شركات النفط الدولية بمهمة تطوير الحقل عام ١٩٩٤. وتقدمت عملية التطوير بسرعة وبدأ الإنتاج الأول عام ١٩٩٧ وقفز إلى ٨٠٠ ألف برميل في اليوم خلال عام ٢٠٠٧ ومن المتوقع أن يزيد عن مليون برميل في اليوم بنهاية عام ٢٠٠٨. وقد تطلب تطوير حقل أزيري أيضًا إنشاء بنية أساسية

للتصدير. وتم بسرعة تشييد وتشغيل خط الأنابيب BTC الذي يربط بين بحر قزوين والبحر المتوسط ويغطي مسافة تقرب من ١٨٠٠ كيلو متر وبدأت أولى عمليات شحن النفط عام ٢٠٠٦. وتعتبر مشاركة شركات النفط الدولية في أذربيجان مثال على الشكل الذي أن تكون عليه العلاقة بين مصالح شركات النفط الدولية والدولة بشكل يحقق النجاح لجميع الأطراف. وقد بلغت حصيلة الضرائب من مشروع أزيري ما يقرب من ١٠ مليار دولار عام ٢٠٠٧ وسوف تشهد زيادة متازة في الأعوام القادمة.

كما تمتلك أذربيجان احتياطيًا كبيرًا من الغاز وقد بدأ الإنتاج في حقل شاه دينيز عام ٢٠٠٦. وقد تم بيع غاز المرحلة الأولى من التطوير في الأسواق المحلية ولتركيّا وجورجيا. وقد يتم بيع الغاز في أوروبا في المراحل القادمة.

الإنتاج

ويوضح الرسم الموجود أدناه الزيادة السريعة في إنتاج النفط منذ عام ١٩٩٦. وقد أوضحت الأقمار الصناعية الاحتياطيات الأولية في حقل أزيري بما يساوي ٥,٤ مليار برميل. وقد أشارت تقارير حديثة بواسطة شركة البترول البريطانية المشغلة إلى إمكانية زيادتها إلى ما يقرب من ٩ مليار برميل. ومن المتوقع أن يستمر إنتاج الموقع البالغ ١ مليون برميل في اليوم في الفترة من ٢٠٠٩ حتى ٢٠١٩ وهي فترة تزيد عن التي تم تقديرها من قبل بفضل التقنيات الحديثة التي تم تطويرها والفهم الأفضل للمكامن. وقد ذكرت شركة البترول البريطانية أن عامل الاسترجاع في خليج برودهو في ألاسكا قد زاد من





٢٠٠٢، اعتمدت حكومة أذربيجان خطط يتم بموجبها اعتبار SOCAR شركة مساهمة مع إمكانية تخصيصها جزئياً بنسبة ١٥٪ فيما بعد.

صندوق النفط التابع للدولة

تم تأسيس صندوق النفط التابع للدولة في ديسمبر عام ١٩٩٩ وقد بلغت قيمته ما يقرب من ٣,٣ مليار دولار أمريكي. ويهدف هذا الصندوق إلى ضمان «المساواة بين الأجيال في المنفعة فيما يتعلق بثروة النفط التي تمتلكها الدولة مع تحسين الحالة الاقتصادية للشعب في الوقت الحالي وحماية الاقتصاد للأجيال القادمة».

النظام المالي

يعتمد النظام المالي في أذربيجان على عقود المشاركة في الإنتاج ولكن بأشكال متنوعة. ويتعلق معظمها بالربح ويتم احتساب نصيب الحكومة من نفط الربح وفقاً لمعايير موضوعية لأرباح الحقل. وهذا يضمن أنه كلما زادت عوائد المشروع، زاد نصيب الحكومة. ويتمتع أغلبها بمزايا عامة هي:

- لا رسوم امتياز
- منح توقيع وإنتاج
- تكلفة النفط ١٠٪ للإنفاق التشغيلي، حتى ٥٠٪ من الرصيد للإنفاق الرأسمالي
- لا زيادات للقيمة
- إهلاك منتظم لمدة ٥ سنوات
- تتباين ضريبة الدخل حيث إن أغلب ضرائب الدخل في العقود تدفعها SOCAR ويخضع الآخرون لضريبة دخل مقدارها ٢٥٪.
- ترتبط تقسيمات نفط الربح بمعدل العائد أو العامل R.

٤٠٪ في وقت التطوير إلى ٥٦٪ اليوم وقد حسن الإنتاج في أذربيجان لأسباب مشابهة. فيما يلي عرض تفصيلي وملفوس للمكاسب المترتبة على مشاركة شركات النفط الدولية القادرة على نقل الخبرات والتكنولوجيا.

الاستثمار

استأثر حقل أذربيجان بالفعل بما يقرب من ٢٥ مليار دولار في شكل إنفاق رأسمالي وهو الجزء الأكبر من الاستثمارات في أذربيجان في السنوات الأخيرة السابقة. كانت مستويات الاستثمار في منعطف العقد أقل من مليار دولار أمريكي ولكنها الآن تبلغ ٤ مليار دولار أمريكي في المتوسط. وجاءت عمليات الحفر الاستكشافية في البحر في الفترة الأخيرة في بحر قزوين مخيبة للآمال وتبدو الصورة غير واضحة بالنسبة لحجم الإمكانات المتبقية بعد عمليات التطوير الضخمة الحالية.

شركة النفط التابعة للدولة

تم إنشاء شركة SOCAR عام ١٩٩٢ لإدارة إنتاج النفط والغاز والتكرير والاستيراد والتصدير نيابة عن الدولة. وقد تولت الشركة إدارة أهم مشروعات إنتاج النفط والغاز في أذربيجان وتحمل SOCAR مسؤولية التفاوض حول المشروعات مع المستثمرين الأجانب. كما تمتلك SOCAR مصالح عمل مباشرة في كل عقود المشاركة في الإنتاج الموقعة في قطاع أذربيجان حتى الآن. وقد تم تقليل هذه المصالح في مقابل قيام المشتريين بدفع نصيبها في نفقات التطوير. ويتراوح معدل مشاركة SOCAR المباشرة في عقود المشاركة في الإنتاج عادة بين ١٠٪ إلى ٥٠٪. وعادة ما يطلب من شركات النفط الدولية تحمل التزامات العمل الخاصة بشركة SOCAR خلال مرحلة أو أكثر من العقد وبالتالي تقليل التزامات SOCAR المالية. في كافة العقود الموقعة مؤخراً، حظت SOCAR بمساعدة شركات النفط الدولية في مرحلة الاستكشاف. في عام

معدل العائد الفعلي (%)	نصيب الحكومة (%)	نصيب المتعاقد (%)
16 >	30	70
22 >	55	45
22 <	80	20

سوف يتراوح هامش حصة الحكومة في المثال المذكور أعلاه من 30٪ إلى 80٪. وبعض العقود في أذربيجان قد تدفع معدل الضريبة الهامشي إلى 90٪ بمجرد الوصول إلى الشريحة العليا من نفط الربح.

والصفة المميزة لهذا الهيكل المالي هي أن الحكومة ستستفيد كلما زادت أرباح المشروع سواء بسبب ارتفاع الأسعار أو زيادة الاحتياطيات أو انخفاض التكاليف. ويتوافق هذا مع متطلبات المستثمرين فيما يتعلق بحماية استثماراتهم من القاعدة ومع احتياجات الدولة للحصول على النتائج النهائية للمشروع. والعبء المحتمل في مثل هذه الأنظمة هي أن الميزة التقدمية في هذا النظام المالي تسير في اتجاه واحد ولا يمكن عكسه ما لم ينخفض معدل العائد الداخلي (IRR) المكتسب وهذا مستبعد ما لم يقع أمر ينتصف حياة المشروع. وقد تتسبب بدائل العامل R في انخفاض نفط ربح الحكومة في حالة تأخر تشجيع الاستثمار.

الحكم

يعتبر النظام المالي لحقل أذربي هو أفضل الأمثلة العصرية على الأنظمة المالية الناجحة. فمن خلاله سيتم تحقيق الرخاء لشعب أذربيجان وفي نفس الوقت يوفر حوافز وعوائد مناسبة للمستثمرين. كما أنه قد استوعب، دون الحاجة إلى التدخل أو التعديل، الزيادة بمقدار عشرة أضعاف تقريباً في أسعار النفط منذ تم صياغته حيث قدم بشكل تلقائي كثير من زيادة القيمة إلى البلد المضيف. كما حقق العقد إيرادات مسبقة للدولة كانت في حاجة ماسة إليها وذلك من خلال منح التوقيع. ونفط الربح من الإنتاج الأول، والتدفق النقدي لرأس مال شركة النفط التابعة للدولة SOCAR والتي تحملت تكاليف تطويرها شركات النفط الدولية. وبالطبع لا يوجد نظام بلا عيوب وبداية من الوقت الحالي يواجه المستثمرون 80٪ زيادة في سعر هامش الضريبة (بغض النظر عن سعر النفط) والذي قد يتسبب في حدوث هزات في الاستثمار خاصة في حالة تراجع أسعار النفط.

دراسة حالة قطر

السياق

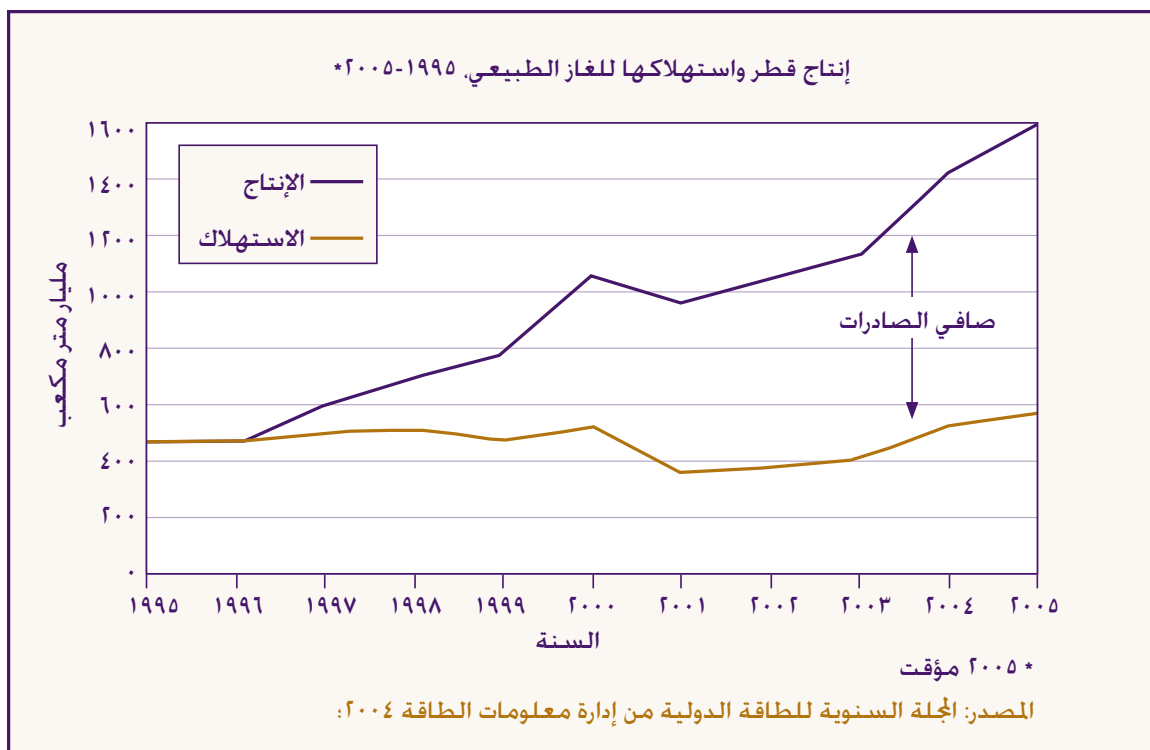
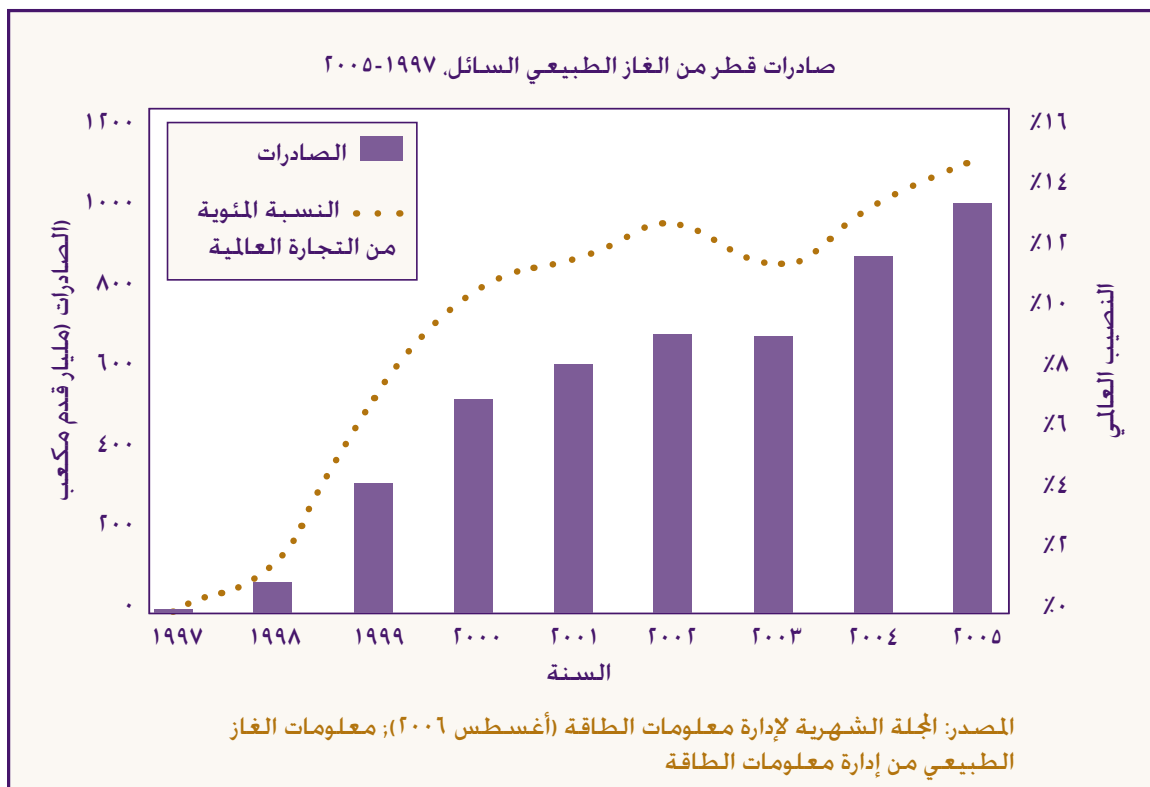
تعتبر قطر من قصص النجاح التي لا غبار عليها في منطقة الشرق الأوسط. حيث تعتبر من الدول التي رسخت أقدامها سريعاً ضمن أكبر موردي الغاز الطبيعي المسال. وتورد قطر في الوقت الحالي 17٪ من إجمالي الغاز الطبيعي المسال، ومن المتوقع بحلول 2010 أن تصل هذه النسبة إلى 27٪ بسبب تضاعف إنتاج الغاز الطبيعي المسال. وقد شهدت قطر تحولاً رائعاً بعد أن كانت صادراتها منذ 10 سنوات من الغاز الطبيعي المسال لا تزيد عن 2٪ من إجمالي الإنتاج العالمي.

ومن أجل دعم نمو أعمال الغاز الطبيعي المسال، من المخطط زيادة إنتاج الغاز إلى 12 ضعفاً في الفترة بين 1998 و2013 ليصل إلى 20000 مليون قدم مكعب قياسي في اليوم. وبهذا المستوى سوف تصبح قطر رابع أكبر منتج للغاز في العالم. في نهاية 2007، بلغت احتياطيات الغاز المؤكدة في قطر 90.7 تريليون قدم مكعب وهو ثالث أكبر احتياطي في العالم بعد روسيا وإيران. بينما بلغ مقدار احتياطيات النفط المؤكدة 27 مليار برميل. ومن المخطط أن يصل إنتاج النفط بما يقل عن مليون برميل في اليوم خلال فترة التسعينيات من القرن العشرين إلى ما يقرب من 1.8 مليار برميل في اليوم بحلول عام 2010. كما أن قطر كبار اللاعبين في مشروعات تحويل الغاز إلى سوائل (GTL) بقدرة 175 ألف برميل في اليوم وما زال هذا المجال قيد التطوير.

وقد كانت هذه بعض الإحصائيات الرائعة لدولة لا يزيد عدد سكانها عن مليون نسمة، وقطر في طريقها الآن لتصبح واحدة من أكثر دول العالم رفاهية. وطريقة تحقيق هذا الهدف هي الدرس الذي سنتعلمه الدول الأخرى التي تمتلك موارد غنية.

السياسات

يعود جزء كبير من النجاح القطري في صناعة النفط إلى السياسة التي تتبعها الحكومة التي تعمل على تشجيع الاستثمار الأجنبي من خلال صياغة سياسات مالية وتنظيمية مستقرة في سياق وجود اقتصاد طموح داعم للسوق. وقد ترتب على ذلك الحفاظ على مصالح شركات النفط الدولية الكبيرة ومواصلة تطوير التقنيات الحديثة لتسويق موارد قطر الهيدروكربونية. وفي نفس الوقت زادت قوة شركة النفط التابعة للدولة، قطر للبترول (QP)، من خلال ضمان امتلاك قطر للجزء الأكبر من حصص الملكية في كافة عقود الأنشطة الأولية. ويضمن امتلاك قطر للبترول لنسبة عالية في حصص الملكية تحقيق التوافق مع شركات النفط الدولية في أي مشروع. وإعطاء قطر للبترول سلطة أكبر وتعلم أفضل الإجراءات



والأساليب التكنولوجية من شركات النفط الدولية. وقطر واحدة من الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية (WTO) وقد استضافت جولة الدوحة التجارية.

الإنتاج

سوف يأتي الجزء الأكبر من الزيادات المتوقعة في إنتاج الغاز الطبيعي في قطر من المشروعات المرتبطة بالحقل الشمالي الضخم الذي يرجع الفضل في اكتشافه لشركة Shell عام ١٩٧١. ويحتوي الحقل على احتياطي مؤكدة تزيد عن ٩٠٠ تريليون قدم مكعب من الغاز الطبيعي وهو من أكبر حقول الغاز الطبيعي في العالم. ويعتبر الحقل الشمالي امتدادًا جيولوجيًا لحقل بارس الجنوبي الموجود في إيران والذي يحتوي على ٢٨٠ تريليون متر مكعب من احتياطي الغاز الطبيعي التي يمكن استعادتها.

في عام ٢٠٠٥، بدأت الحكومة القطرية في الشعور بالقلق حيال احتياطي الحقل الشمالي حيث كانت ترى أن عمليات التطوير هناك تتم بسرعة كبيرة وأصدرت قرارًا بإيقاف مشروعات تطوير الغاز الطبيعي الإضافية في انتظار نتائج الدراسة التي ستنتم على المخزون الاحتياطي في الحقل. ومن المتوقع ألا ينتهي هذا التقييم إلا بعد عام ٢٠٠٩.

دراسات الحالة: البلدان المقيد فيها استثمار شركات النفط الدولية

السياق

في الوقت الذي نجد فيه قصص النجاح المحيطة بهذه البلدان التي تبنت وشجعت استثمار شركات النفط الدولية معروفة وواضحة للعيان. نجد على النقيض من ذلك البلدان التي لم يلق استثمار شركات النفط الدولية فيها ترحيبًا كافيًا بل لاقى تثبيطًا أو كان عرضة لسياسات حكومية غير مستقرة، هي أقل وضوحًا وأقل ظهورًا. وربما يكون من المفيد تحليل الأسباب والنتائج التي دفعت هذه البلدان إلى السعي وراء فرض قيود على الاستثمار من جانب شركات النفط الدولية بهذه الصورة الكبيرة. ومن بين الملاحظات التي توصلنا إليها أن مثل هذه السياسات المناوئة لاستثمار شركات النفط الدولية نادرًا ما تنتهج نهجًا دائمًا وإنما تتغير بتغير طيف النظام الحاكم. ففترات الاستثمار المفتوح يليها دومًا الاتجاه المعاكس، يقوده على سبيل المثال ارتفاع أسعار النفط أو أجندة اليسار المناوئ للغرب أو وجود تصور بأنه بإمكان البلد أن يحقق النجاح بمفرده طالما أن شركات النفط الدولية قد أرسيت الدعائم. وأفضل مثال لهذه البلدان التي لا يحظى استثمار شركات النفط الدولية فيها بالترحاب يتمثل في إيران والمكسيك وفنزويلا. ولا يقتضي هذا توجيه النقد للسياسة الحكومية لهذه البلدان إذ أن هذه هي الرغبة المعلنة للحكومة وأنصارها. ومع ذلك فإن السعي وراء حلول داخلية تمامًا لتنمية قطاع النفط

شركة النفط التابعة للدولة

تلعب شركة قطر للبترول دورًا رئيسيًا في قطاع النفط والغاز الطبيعي في الدولة. وتعتبر قطر للبترول منتجًا أوليًا رئيسيًا للغاز الطبيعي بالإضافة إلى الدور الهام الذي تلعبه في المشروعات النهائية. وتميل أغلب عمليات تطوير الغاز الطبيعي الجديدة في قطر إلى المشروعات الكبيرة المرتبطة بتصدير الغاز الطبيعي المسال أو الترويج للصناعات النهائية التي تستخدم الغاز الطبيعي. ولذلك كانت مشاركة شركات النفط الدولية في المشروعات العملاقة عبارة عن تقديم التكنولوجيا والخبرة.

تسيطر شركة قطر للغاز الطبيعي المسال (قطر للغاز) وشركة رأس لفان للغاز الطبيعي المسال (راس غاز) على قطاع الغاز الطبيعي المسال في قطر. تمتلك قطر للبترول ٧٠٪ وتمتلك إكسون موبيل ٣٠٪ من راس غاز. ويشمل اتحاد شركات قطر للغاز كل من قطر للبترول، توتال، إكسون موبيل، ميتسوبي، ماروبيني، كونوكو فيليبس، وشل. وفي كل حالة، ويختلف هيكل رأس المال الفعلي من مشروع إلى آخر. وتدير شركات الغاز الطبيعي المسال عمليات نقل الغاز الطبيعي من المراحل الأولى إلى المراحل النهائية بنفسها بينما تتولى شركة ناقلات القطرية مسؤولية شحن الغاز الطبيعي المسال القطري.

والغاز يؤدي بدوره إلى الحد من الوصول إلى التكنولوجيا المتقدمة والاستفادة من الموارد والخبرات الخارجية. ويتوقف تأثير مثل هذه القيود على طبيعة فرص الغاز والنفط الداخلية للبلاد. فبالنسبة للفرص البرية منخفضة التكلفة قد يكون الأثر متوسطاً إلا أن الأمر يختلف تماماً بالنسبة للمشروعات المكثفة ذات التكنولوجيا عالية الخطورة إذ أن الأثر سيكون كبيراً ودائماً. وخير مثال على هذا هو المكسيك حيث جُدد مشاركة شركات النفط الدولية في أدنى مستوياتها. وهناك تفتقر شركة النفط الحكومية بيميكس إلى الخبرة اللازمة لتطوير الإمكانية الهائلة للمياه العميقة في خليج المكسيك والاستفادة منها.

وما لا شك فيه أن الوضع يختلف من بلد لآخر. فعلى سبيل المثال وإلى حد كبير جُدد أن الاستثمار في قطاع النفط والغاز في إيران مقيد بالعقوبات التي فرضتها الحكومة الأمريكية وكذلك نتيجة لانتشار مثل هذه السياسة إلى ما خارج حدود الدولة مما كان له أثره في منع معظم الشركات الأعضاء في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (OECD) من الاستثمار في إيران. ومع ذلك فحتى بدون القيود المفروضة نتيجة العقوبات فإن سياسة إيران فيما يتعلق بمشاركة شركات النفط الدولية لا تزال بعيدة جداً وأمامها طريق طويل حتى تصل إلى حد المنافسة. ويجاهد المستثمرون خلق واقع عمل قابل للتطبيق والنمو من أجل الوصول إلى التنمية المستدامة. وبالنسبة لفنزويلا فيبدو أن القيود هنا أيضاً سياسية. فقد تغيرت سياسة الحكومة تجاه استثمار شركات النفط الدولية بشكل مثير مع انتخاب شافيز عام ١٩٩٩ والذي انتهج سياسة مخالفة للسياسة الليبرالية المفتوحة التي انتهجها سلفه. وجدير بالذكر أن البنود المالية في فنزويلا كانت الأكثر صرامة وصعوبة في العالم كله إلا أن الإمكانات الهيدروكربونية الهائلة وقربها من أسواق أمريكا اللاتينية وكذلك الخبرة الصناعية في هيوستون جعلت من فنزويلا وجهة طبيعية للمستثمرين الأجانب.

المكسيك

تُحظى المكسيك بتاريخ طويل باعتبارها واحدة من كبرى الدول المنتجة للنفط في العالم. وقد استند هذا التاريخ الطويل بشكل كبير على نجاح أعمال النفط البرية التي ظلت حكراً على شركة النفط الحكومية بيميكس وفي نطاق قدرتها التقنية. وقد وصل عمل النفط البري في البترول إلى مرحلة النضج وتحتاج المكسيك إلى الاستفادة من المياه العميقة لخليج المكسيك إذا كانت تود الاحتفاظ بهذا النضج الصناعي الذي وصلت إليه. وتغطي المياه الإقليمية للمكسيك جزءاً كبيراً من المياه العميقة لخليج المكسيك. وحتى اليوم لا تزال أنشطة التنقيب في أدنى مستوياتها حيث تم حفر ست آبار فقط. وهو وضع مخالف تماماً للحال في خليج المكسيك

الأمريكي الذي شهد ازدهاراً كبيراً خلال العقد الأخير. والعديد من إحصائيات المياه العميقة (يزيد عمق الماء عن ١٠٠٠ قدم) بالنسبة لخليج المكسيك الأمريكي هي إحصائيات واعدة تبشر بالخير. فعلى سبيل المثال:-

- فخلال السنوات الخمس الأخيرة تراوح عدد عمليات حفر الآبار السنوية ما بين ١٢٠ إلى ١٥٠.
- وفي عام ٢٠٠٧، كانت هناك ٢٤ بئراً من هذه الآبار في أعماق المياه على عمق يزيد على ٧٥٠٠ قدم.
- وتم الوصول إلى ١٢ اكتشاف في المياه العميقة خلال عام ٢٠٠٦ وكذلك ٦ حالات أخرى في عام ٢٠٠٧.
- وجاءت نسبة ٧٢٪ من إنتاج البترول في خليج المكسيك خلال عام ٢٠٠٧ من المياه العميقة.
- وهناك رقم قياسي آخر يتمثل في عدد الحفارات التي بلغت ١٥ حفاراً زاولت عملها في المياه فائقة العمق (لعمق أكبر من ٥٠٠٠ قدم).

وبالمقارنة مع خليج المكسيك الأمريكي فإن مساحة الاستغلال الخاصة بالمكسيك تعد أمراً مأمولاً ومتربحاً. ومن المرتقب أن تشهد هذه المنطقة اكتشافات نفطية هائلة في المستقبل. وقد وجهت شركة النفط الحكومية بيميكس أنظارها مؤخراً إلى المياه العميقة بعد أن كانت مواردها مركزة على مشروعات المياه الضحلة والمشروعات البرية الرخيصة. ولدى بيميكس خطط طموحة لحفر المزيد من آبار المياه العميقة في المستقبل بما في ذلك آبار المياه فائقة العمق. ومع ذلك فإن خبرة الشركة التقنية فيما يتعلق بالمياه العميقة محدودة علاوة على أن التكلفة العالية لأنشطة الحفر هذه ستجعل من تمويل أي مشروع للتنقيب، ناهيك عن المتابعة في المشروعات التنموية، مشكلة كبيرة وعائقاً أساسياً. إن المكسيك تركز تحت وطأة الضغوط ولا بد لها من إنعاش قطاع النفط والغاز الخاص بها. وقد جاء احتياطي النفط الثابت للمكسيك عام ١٩٩٧ الذي بلغ ٤٨ بليون برميل في المرتبة الثانية خارج منطقة الاتحاد السوفيتي السابق والشرق الأوسط. ومع حلول نهاية عام ٢٠٠٧ تراجع الاحتياطي الثابت ليصل إلى ١٣ بليون برميل في الوقت الذي سجلت فيه كبرى الدول المنتجة للنفط زيادات ملحوظة في احتياطي النفط الثابت لديها في نفس الفترة الزمنية. وهذا التراجع في الأداء واضح وضوح الشمس.

إن تفتضي السياسة الحكيمة الدخول في مشروعات مشتركة مع شركات النفط الدولية والاستفادة من خبراتها. ومع ذلك نجد أن مثل هذه السياسات التقدمية هي محل جدل واسع داخل المكسيك التي لها تاريخ طويل في إبعاد الاستثمار الأجنبي في قطاع النفط والغاز. إلا أن التحديات القائمة لقلب هذا التراجع الملحوظ في إنتاج النفط مثارة على نطاق واسع في الجدل الداخلي وفي المناقشات التي تشهدها البلاد وهو

الأمر الذي ربما ينتهي به الحال إلى نشوء علاقة جديدة مع شركات النفط الدولية. وفي النهاية قد يكون هذا التدهور المستمر في حصة الإنتاج المكسيكي للنفط هو العامل المحفز الذي يؤدي إلى هذا التغيير. وقد شهد إنتاج البترول في عام ٢٠٠٧ انخفاضاً بواقع ما يزيد على ٥٪ من إنتاج العام السابق ومن المقدر أن يشهد مزيداً من التدهور إلا إذا تم فتح مناطق مثل الخليج المكسيكي ذو المياه العميقة. ويكشف نجاح خليج المكسيك الأمريكي عما يمكن أن يحققه القطاع الخاص إذا توفر له إطار عمل تنظيمي ومالي مناسب.

إيران

وارتفعت احتياطات النفط المؤكدة في إيران في نهاية عام ٢٠٠٧ لتصل إلى ١٣٨ مليار برميل. وبذلك تأتي في المرتبة الثانية بعد المملكة العربية السعودية. وتقترب من جارتها- العراق. على الرغم من الطاقة الإنتاجية الهائلة التي تنطوي عليها إيران إلا أنها ظلت في نطاق ثابت يتراوح ما بين ٣,٥ إلى ٤,٤ مليون برميل يومياً خلال العقد الماضي. ففي منتصف ١٩٧٠، بلغ إنتاج النفط ٦ ملايين برميل يومياً قبل أن ينخفض إلى أقل من ٢ مليون برميل يومياً في أعقاب الثورة الإيرانية. كما أن لدى إيران موارد للغاز من الدرجة العالية، خاصة حقول الغاز العملاقة «بارس الجنوبي» (South Pars)، إلا أنه توقف استغلاله والارتفاع منه نتيجة العقوبات التي تفرضها الولايات المتحدة والشروط المالية غير التنافسية للغاية. وفي المقابل عبر الحدود في قطر، التي تشترك في ملكية حقل «فارس الجنوبي»، والذي يُشار إليه بـ«الحقل الشمالي». فإن التقدم المحرز في مجال التنمية هو أسرع بكثير. وما دفع هذا التقدم لتكثيف المشاركة الكبيرة من جانب شركات النفط الدولية مدعومة بإطار مالي تنافسي. ومن الصعب أن نتحدث عن مزيد من الاستثمارات إلى إيران لو لم تصدر هذه العقوبات. فبالقطع كانت ستكون أكثر ولكن ربما ليس أكبر من حيث الأهمية. وإيران لا تقدم سوى أطر مالية لشركات النفط الدولية. وهذه الأطر قائمة على عمليات إعادة الشراء وعقود الخدمات التي تقدم بعض العائدات الهامشية المحدودة للغاية. وعادة يكون المستثمرون غير قادرين على تدوين احتياطات من هذه العقود أو تقاسم الاحتياطي ومخاطر السعر. علاوة على عدم تقديم المستثمرين ما يكفي من الحوافز على المدى الطويل لزيادة نشر التكنولوجيا والخبرة.

هذا وقد قدرت السلطات الإيرانية حجم الإنتاج المتزايد من ٤,٢ مليون برميل يومياً في عام ٢٠٠٧ بنحو أكثر من ٥ ملايين برميل يومياً بحلول عام ٢٠١٥. ومن المتوقع أن هذا المستوى من النمو يتطلب صعوداً من ١٠ مليار دولار إضافية في الاستثمار خلال العقد القادم. إلا أن هذه الأهداف الإنتاجية طموحة جداً، ليس بسبب الموارد المحتملة المقدمة بوضوح. ولكن بسبب ضعف الحوافز المالية في العرض لمشاركة شركات النفط الدولية

والقيود المفروضة على الموارد داخل شركات النفط الوطنية الدولية. إن حالات التأخير الجارية في منح عقود إعادة شراء للتطورات الرئيسية، وأخطاء الجدول الزمني في المشاريع النشطة. ومعدلات النضوب في الحقول البرية العملاقة (٦-١٠ ٪ سنوياً)، والحساسيات السياسية لمشاركة شركات النفط الدولية في إيران. كل ذلك يدل على أن هذه الرؤية الإنتاجية طموحة للغاية. ومن الواضح أن إيران لا تحقق المتوقع منها فيما يتعلق بإنتاج النفط والغاز. ويمكن أن تدعم قاعدة مواردها الواسعة مستويات الإنتاج الذي يقارب ضعفي مستوياتها اليومية. ولكن من الواضح أن إيران لا يمكن تحقيق ذلك اعتماداً على مواردها الذاتية والخبرة. بيد أن هناك احتمال حدوث على المدى القريب تغيير في نهج العقوبات في حين لا تزال العقوبات قائمة والتعاقد الصارم مع استثمارات شركات النفط الدولية.

فنزويلا

تملك فنزويلا أكبر احتياطي للنفط خارج الاتحاد السوفيتي السابق والشرق الأوسط. وقد بلغ حجمه في نهاية عام ٢٠٠٧ ما يقرب من ٨٧ مليار برميل. ومن الممكن أن زيادة ثروات النفط الثقيل، والتي تلي كندا، بشكل مادي لتتجاوز بذلك ١٠٠ مليار برميل. على الرغم من وجود هذه الموارد الكامنة، إلا أن النمو الإنتاجي جاء مخيباً للآمال. وقد انخفض إنتاج النفط باطراد على مدى العقد الماضي مع حدوث انخفاض سريع خلال السنوات القليلة الماضية. وقد انخفض الإنتاج لأكثر من ٧٪ في عام ٢٠٠٧ ليصل إلى ٢,٨ مليون برميل فقط. وعلى النقيض من ذلك، نجد أن الاتحاد الروسي والذي يتمتع بحجم احتياطي أقل قد زاد من طاقته الإنتاجية لأكثر من ٣ أضعاف. ويعتقد بأن السياسات التي اتبعتها إدارة شافيز نحو المستثمرين الدوليين هي التي أسهمت في التراجع الكبير والسريع في إنتاج النفط. علاوة على أن سلسلة زيادات الضرائب التأديبية ومصادرة الأصول من خلال عمليات النقل الإيجابي للأسهم العادية إلى شركة النفط الفنزويلية كان لها الأثر البالغ في تعطيل كبير للعمليات وأضررت ضرراً بالغاً ببرامج الاستثمار. بالإضافة إلى أن هناك عدد من المستثمرين قد غادروا البلاد. ويلتمسون التعويض أمام المحاكم الدولية.

إن ثروات صناعة النفط المتغيرة يمكن أن ترتبط ارتباطاً قوياً مع سياسات الحكومة تجاه المستثمرين الدوليين. وقد امتد أسلوب شافيز الليبرالي حتى عام ١٩٩٩ واستمرار المزيد من السياسات الوقائية أو القومية لنظام شافيز الحالي.

ما قبل شافيز

انخفض الإنتاج الفنزويلي في عام ١٩٨٥ ليصل إلى ١,٧ مليون برميل فقط يومياً. وهذا ما دفع شركة النفط الفنزويلية لإطلاق عملية «الافتتاح» (La Apertura)

بهدف جذب الاستثمارات الأجنبية مرة ثانية إلى البلاد. وأدت مجموعة متتابعة من جولات الترخيص خلال أوائل التسعينات إلى جذب اهتمام شركات النفط الدولية ومعظم الشركات العالمية الرائدة أنشأت وجود لها في البلاد. وعلاوة على ذلك، خلال فترة التسعينات شرعت شركات النفط الفنزويلية في تبني برنامج استثمار من تلقاء نفسها بهدف زيادة الإنتاج بشكل جذري. وفي عام ١٩٩٧، أدى التفاؤل الذي ساد المنطقة إلى تولد رؤية لزيادة الإنتاج من ٣,٣ مليون برميل يوميًا في نهاية عام ١٩٩٦ إلى أكثر من ٦ ملايين برميل يوميًا بحلول عام ٢٠٠٦. وقد جرى هذا التوسع في مقابل خلفية من الانحدار الطبيعي الحاد من حقول شركات النفط الفنزويلية لحوالي ٢٥٪ سنوياً. وبذلك قفز الإنتاج الفنزويلي خلال فترة التسعينيات من ١,٩٩ مليون برميل يوميًا في عام ١٩٩٠ إلى ذروته التي بلغت ٣,٣ مليون برميل يوميًا في عام ١٩٩٨.

نظام شافيز

وفي عام ١٩٩٩، ومع إدارة شافيز الجديدة التي تلتزم التزامًا قويًا بحصص «الأوبك»، اضطرت شركات النفط الفنزويلية إلى وقف الإنتاج للامتثال بتخصيصها. ومتوسط الإنتاج الوطني لهذا العام الذي انخفض بنسبة ٩٪ عما كان عليه عام ١٩٩٨. وعلى نحو خطير، فقد تزامن ذلك مع فترة من التخفيضات الكبيرة في ميزانية شركات النفط الفنزويلية التي شهدت انخفاض في حجم الاستثمارات السنوية من أكثر من ٥,٤ مليار دولار أميركي في عام ١٩٩٧ إلى أقل من ٢,٥ بليون دولار أميركي في عام ٢٠٠٠. في البداية، كانت هذه التخفيضات نتيجة لانتهاء أسعار النفط. ولكن كانت تبقى عليها الحكومة الجديدة بعد فترة طويلة من انتعاش أسعار النفط. ونتيجة لذلك، أهملت صيانة الحقل الأساسية.

أضف إلى ذلك، أنه تم إغلاق غالبية عمليات شركات النفط الفنزويلية على الصعيد الوطني في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٢ وفي كانون الثاني/يناير ٢٠٠٣ نتيجة للإضراب العام الذي عم البلاد.

وفي ١ نيسان/أبريل ٢٠٠٦، استعادت شركات النفط الفنزويلية سيطرتها على ٣٢ من «الحقول الهامشية» التي كانت مرخصة إلى القطاع الخاص خلال «الافتتاح» (La Apertura) خلال فترة التسعينات، مع الاستحواذ على حصة الأغلبية في جميع المشاريع التمهيديّة.

وبالإضافة إلى النقل الإجباري للملكية إلى شركة النفط الفنزويلية، قدم نظام شافيز سلسلة من الزيادات في الضرائب. وارتفعت الضرائب إلى ٣٠٪ من الصفر في بعض الحالات ١٦,١٪ في حالات أخرى. وارتفعت ضريبة الدخل من ٣٤٪ إلى ٥٠٪. وفي الآونة الأخيرة في نيسان/أبريل ٢٠٠٨، سمحت فنزويلا بإدخال الضرائب غير متوقعة

الكسب وذلك لمساعدة الدولة على زيادة عائداتها من أسعار النفط المرتفعة. تفرض الضرائب الجديدة ٥٠٪ من العائدات المتزايدة عندما تجاوزت أسعار البرنت ٧٠ دولار أميركي في البرميل و ٦٠٪ عندما يتجاوز البرنت ١٠٠ دولار أميركي في البرميل. ويمكن اقتطاعه من ضريبة الدخل ويتصل بصادرات النفط الخام والمنتجات. ويصبح بذلك تأثير الضريبة معقدًا ولكن تتجاوز معدلات الضرائب الهامشية نسبة ٩٠٪ عندما يتجاوز سعر النفط ٧٠ دولار أميركي. وفي بعض الحقول ذات جودة منخفضة من إنتاج الخام، فإن معدل الضريبة الهامشية يقترب من ١٠٠٪ وتؤدي الطبيعة التدريجية الاستثنائية للضريبة ذات الكسب المفاجئ إلى سقوط قيم المشروع مع ارتفاع الأسعار.

وفي ضوء استمرار جدول الأعمال للحد من نطاق أنشطة شركات النفط الدولية وارتفاع العبء الضريبي فإن خطة شافيز التي تهدف إلى زيادة إنتاج النفط إلى ما يقرب من ٦ ملايين برميل يوميًا بحلول عام ٢٠١٢ لا تبدو أن يمكن تحقيقها نظرًا للانخفاض في القدرة التنافسية للحوض.

ملخص

هذا ملخص موجز لثلاثة بلدان فقط يبرز الأثر السلبي للاستثمار والإنتاج إذا ما رُفضت مشاركات شركات النفط الدولية أو تم تهميشها. وبالطبع فإن كل أمة حرة تمامًا في اختيار سياساتها المفضلة لاستغلال قطاع النفط والغاز. ومن المؤسف أن الفكر السياسي المتحجر غالبًا ما يسهم في تعقيد المناقشة التي ينبغي أن تركز ببساطة على الاقتصاد وعلى التوزيع المناسب للعوائد. كما أنه ينبغي مناقشة بلدان أخرى. وإن ليبيا لخبر مثال يوضح أن قرارها الأخير بتبنيها شركة نفط دولية قد أدى في وقت قصير إلى سرعة تدفق الاستثمارات والمصالح من شركة النفط الدولية. وبناءً عليه، يمكن لدول أخرى أن تحذو حذو دولة ليبيا وتسير على خطاها.

الملحق ٢: الازدواج الضريبي

القضاء أو التقليل من تأثير ضريبة الوطن على الدخل الخارجي الذي يخضع بالفعل للضريبة. إلى الحد الذي يتم تكون فيه ضريبة الوطن الإضافية مستحقة الدفع. فإن هذا يمثل الازدواج الضريبي ويكون له تأثير غير مرغوب يحد من تأثير جاذبية الاستثمار في المكان الخارجي. وبشكل عام، هناك مصلحة مشتركة بين شركات النفط الدولية والبلد المضيف لتشكيل النظام المالي على النحو الذي يقلل أو يلغي من تأثير ضريبة الوطن.

يأتي الإعفاء من الازدواج الضريبي بإبرام اتفاقيات خاصة بين الحكومات، وأن أكثر الحلول انتشاراً هو ما يسمح فيه للشركات بتعويض الوطن عن الضريبة على الشركات من خلال ائتمان ضريبي من الضرائب الخارجية المدفوعة (للبلد المضيف). ولكي تصبح الشركات مؤهلة للمطالبة بالخصم من الضرائب الخارجية المدفوعة باعتبارها ائتماناً ضريبياً في وطنه، فإن يجب أن تكون الضرائب الخارجية

يتعين على الشركات التي تتولى تنفيذ الأنشطة الخارجية التعامل مع تأثيرات كلا من الضرائب الخارجية وتعامل البلد الوطن مع الدخل القادم من الخارج. ينشأ الازدواج الضريبي عندما يكون لدى البلدان تعاريف مختلفة للدخل أو الربح الخاضع للضريبة. كما أنه ينشأ أيضاً عندما يكون الكيان الدافع للضرائب والمقيم في أحد البلدان يحصل على مصدر آخر للدخل في بلد آخر ما ينتج عنه كون نفس الربح خاضعاً للضريبة أكثر من مرة في أكثر من بلد واحد.

ويكون البلد المضيف هو مكان استثمار شركة النفط الدولية، وأن الوطن الرئيسي هو المكان الذي نتوقع أن نجد به المكتب الرئيسي للشركة. وتشهد معالجة الدخل الخارجي اختلافًا في كل بلد. ولذلك فإن مختلف شركات النفط الدولية قد يكون لها أفضليات تصميمات مالية مختلفة. والهدف الواضح هو هدف مشترك يهدف إلى

الخصم	الائتمان	الإعفاء	عدم الإعفاء	الإعفاء من الضريبة المزدوجة
١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	الأرباح الخاضعة للضريبة في البلد المضيف
٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	ضريبة البلد المضيف @ ٣٠٪
٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	الدخل بعد الضريبة في البلد المضيف
١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	ضريبة البلد المضيف @ ٣٠٪
			٠	عدم الإعفاء
		١٠٠		الإعفاء
٣٠٠				الخصم
٧٠	١٠٠	٠	١٠٠	الأرباح الخاضعة للضريبة في الوطن
٢٥٠	٣٥٠	٠	٣٥٠	ضريبة الوطن @ ٣٥٪
	٣٠			ائتمان ضريبة الوطن
٤٦	٩٥	٠	٦٥	بعد ضريبة الوطن - الدخل
١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	إجمالي الدخل قبل الضريبة
٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	باستثناء: ضريبة البلد المضيف
٢٥٠	٥٠	٠	٣٥٠	باستثناء: ضريبة الوطن
٤٦	٦٥	٧٠	٣٥	صافي الدخل بعد الضريبة
٥٥	٣٥	٣٠	٦٥	إجمالي الضرائب المدفوعة
٥٤,٥٪	٣٥٪	٣٠٪	٦٥٪	معدل الضريبة الإجمالي الساري

مثال الإعفاء من الضريبة المزدوجة

الضرائب المدفوعة بالنيابة بموجب عقود مشاركة الإنتاج والدفع الكامل بموجب عقود مشاركة الإنتاج

في ظل الإطار الطبيعي للأشياء، يقوم المقاول بإنتاج النفط أو الغاز ويسدد رسمًا إلى الدولة مقابل الحق في الحصول على النفط أو الغاز. ونوع من ضرائب الأرباح الإضافية أو حصة الدولة من الأرباح. ثم يقوم بسداد ضريبة الدخل أو الأرباح (عادة يتم السداد نقداً) على الربح الصافي المتبقي له. في بعض السلطات القضائية، ترغب الدولة في الاحتفاظ بحصة أكبر من الإنتاج الفعلي. عوضاً عن تلقي الضرائب نقداً - وفي مثل هذه الحالات، من الشائع أن يتم سداد رسوم عينية. بعض البلدان التي تعمل بنظام عقود مشاركة الإنتاج تتحدى أكثر وتقوم بتضمين طلب بأن تقوم شركة النفط المحلية أو أي هيئة حكومية أخرى بأن تسدد ضرائب الدخل نيابة عن مقاول عقد مشاركة الإنتاج. ويتم تحقيق ذلك من خلال احتفاظ الدولة بحصة إضافية من إنتاج الحقل (وهو ما يشار إليه بصفة عامة من قبل المحاسبين والمحللين باسم «براميل الضرائب»). يتم عقب ذلك صرف الضريبة (عادة) من خلال قيام شركة النفط المحلية بسداد ضريبة المقاول من أرباح التصرف في براميل الضرائب.

إن مصدر القلق الرئيسي السائد بين المقاولين هو أن ضريبة 'الدخل' هذه التي تدفع بالنيابة يجب أن يتم اعتمادها مقابل ضرائب الدخل أو الأرباح مستحقة الدفع في بلدانهم. ولضمان الحصول على الاعتماد أو الائتمان، يجب أن تكون الضرائب المدفوعة بالنيابة لها خاصية ضريبة الدخل على وجه العموم (أي، ضريبة على صافي الربح). وتعد العناصر الرئيسية لهذه الضريبة هي نفسها الملخصة أعلاه في القسم الخاص بالضرائب المزدوجة، علاوة على ما يلي:

1. يجب أن ينص عقد مشاركة الإنتاج بالخصوص على أن الشركة تخضع لضريبة الدخل
2. يجب أن ينص عقد مشاركة الإنتاج بالخصوص على أن الشركة تخضع لضريبة الدخل
3. يجب أن تقوم الشركة بإعداد إقرار ضريبي يوضح الإيرادات والتكاليف والأرباح وكلفة ضريبة الدخل:
4. يجب أن تكون الشركة مسؤولة قانوناً عن ضرائب الدخل حتى يتم إعفاؤها من هذه المسؤولية بواسطة قيامها بالتسديد بذاتها أو بواسطة طرف ثالث
5. يجب أن يعتمد في تحديد الضريبة على قياس حجم الأرباح ويجب أن تكون مستحقة الدفع إلى وزارة المالية أو الهيئة الضريبية المناسبة

المدفوعة بمثابة «ضرائب مستحقة للائتمان». وهناك بعض البنود التي تعتبر «غير مستحقة للائتمان» لأغراض الإعفاء من الازدواج الضريبي، مثل رسوم الامتياز. وبدلاً من ذلك، يمكن أن يحصلوا على خصم في الموطن.

لكي تصبح ضريبة البلد المضيف بمثابة ضريبة مستحقة للائتمان داخل البلد الأم، فإنه يجب أن تفي بالمعايير التالية:

- يجب أن تكون ضريبة حقيقية على «الأرباح»
- يجب أن تختص بعد خصم التكاليف الكاملة
- يجب أن تفرض هذه الضريبة بالقانون ولا تكون اختيارية
- تبقى المسؤولية الضريبية فرض لازم على دافع الضرائب
- يجب أن تدفع الضريبة إلى الدولة، وليس إلى الشركات/الكيانات التي تملكها الدولة. (بمعنى أن تدفع إلى وزارة المالية)
- يجب أن يكون هناك (إيصالات) استلام عند دفع الضرائب
- يجب أن يسمح لدافع الضرائب باستغلال أي خسائر قبل أن يحدد مبلغ الضريبة المستحقة للدفع

الإعفاء من الضرائب المزدوجة يكون في ثلاثة أشكال أساسية:

- الإعفاءات
- تفرض ضريبة على الأرباح في بلد واحد وتعفى في بلد آخر.
- الائتمان الضريبي
- ضرائب الدخل المدفوعة في البلد المضيف تكون مستحقة للائتمان في مقابل ضرائب الدخل موطن المقيم. وينتج عن ذلك كون الضريبة الفعالة هي الأعلى في معدلي ضرائب البلدين.
- الخصم
- الضرائب المدفوعة في البلد المضيف تكون قابلة للخصم كنفقة مقابل ضرائب الدخل في موطن الإقامة.
- يوضح الجدول ٩،١ أدناه كيفية عمل هذه النظم المختلفة في الواقع. ومن الواضح أن نظام الإعفاء هو الأكثر جاذبية، إلا أن نظام الائتمان يقترب منه إذا قل الفارق بين معدلات ضريبة البلد المضيف والموطن.

٦. يجب ألا تكون شركة النفط الوطنية أو أي هيئة أخرى تقوم بسداد الضريبة نيابة عن الممول قادرة على التعويض عن الضريبة المدفوعة مقابل مسؤوليتها الضريبية أو أي التزامات أخرى خاصة بها.

من بين النتائج المترتبة على آلية الدفع بالنيابة وجود متطلب «الدفع الكامل» للالتزام الضريبي حتى يتسنى الوصول إلى معدل الضريبة الصحيح.

إن العجز عن احتساب الضريبة المدفوعة بالنيابة على نحو صحيح باستخدام منهج متكامل إنما يؤدي إلى تسرب ضريبي - أي حصول السلطات الضريبية في موطن الممول على جزء من عائد المشروع، مما يؤدي بدوره إلى بنود أقل فائدة للدولة المضيفة حيث يضطر الممول إلى تعويض ما يخسره من قيمة من خلال النظام الضريبي الضعيف. (يتوفر مثال على كيفية احتساب الضريبة بالنيابة في الملحق ٣).

الضرائب المدفوعة بالنيابة (مع الدفع الكامل)	الضرائب المدفوعة بالنيابة (لا يوجد دفع بالكامل)	ضريبة معتمدة	إعفاء ضريبي		
١٠٠,٠	١٠٠,٠	١٠٠,٠	١٠٠,٠	A	إجمالي الإيرادات
٧١,٠	٧١,٠	١٠٠	١٠٠	B	حصة الدولة من الأرباح
٢٤,٠	٢٤,٠	٤٠,٠	٤٠,٠	C	حصة الممول من الأرباح
١٦,٠ ^١	٩,٦	١٦,٠		D	الضريبة المحلية عند ٤٠٪
٢٤,٠	٢٤,٠	٢٤,٠	٤٠,٠	E	صافي "الربح" بعد الضريبة المحلية
٤٠,٠	٣٣,٦	٤٠,٠	٤٠,٠	F=D+E	الربح الخاضع لضريبة الموطن ^٢
١٢,٠	١٠,٠٨	١٢,٠	١٢,٠	G	ضريبة الموطن عند ٣٠٪
١٢,٠	٩,٦	١٢,٠		H=max (D,G)	ائتمان الضريبة المحلية
٠,٠	٠,٤٨	٠,٠	١٢,٠	J=G-H	الالتزام الضريبي الصافي في الموطن
١٦,٠	١٠,٠٨	١٦,٠	١٢,٠	T=D+J	إجمالي الالتزام الضريبي
٢٤,٠	٢٣,٥٢	٢٤,٠	٢٨,٠	F-T	إجمالي صافي ربح الممول ^٣

ملحق ٢,٢: مثال الضرائب المدفوعة بالنيابة

ملاحظات:

يتم احتسابها كحصة الربح × معدل الضريبة / (١ - معدل الضريبة). أي $C \times 40\% / 10\%$ لإنتاج ائتمان ضريبي بمعدل ٤٠٪ كامل، وبالتالي تجنب ضريبة الموطن المتبقية.

تتمثل نقطة بداية ضريبة الموطن في الربح المحلي قبل احتساب الضرائب، ومن ثم، أي ضرائب دخل محلية تتم إضافتها.

أفضل حالة في هذا المثال هي حالة عدم وجود ضريبة أو إعفاء ضريبي. فبمجرد تقديم ضريبة محلية، تنخفض الأرباح الإجمالية للممول إلى ٢٤. وفي ظل نظام الدفع بالنيابة، من الهام احتساب الضريبة على أساس كامل، وإلا قد يكون الائتمان الضريبي غير كاف لتغطية الالتزام الضريبي في الموطن بالكامل وسيكون هناك تسرب ضريبي. ينجح نظام الدفع المتكامل في حل هذه المعضلة وهو معادل للنظام العادي

الملحق ٣: توزيع الأنظمة المالية البترولية

كلا من النظم الامتيازية والتعاقدية تمثل اتفاقيات الاستكشاف والتطوير الرئيسية، بينما تستخدم القليل من البلدان عقود الخدمة مع المجازفة. وهو ما يشير إلى فاعلية العقود الامتيازية وعقود مشاركة الإنتاج بصفتها اتفاقيات مؤسسية لمشاركة المجازفة.

اتفاقيات الخدمة	اتفاقيات المشاركة في الإنتاج	الضريبة ورسوم الامتياز
موزمبيق نيجيريا السنغال السودان تنزانيا توجو تونس أوغندا زامبيا	أثيوبيا إريتريا الجابون غينيا كينيا ليبيريا ليبيا مدغشقر موريتانيا الجزائر أنجولا بنين الكاميرون الكونغو (البريطانية) الكويت دي فوار مصر غينيا الاستوائية	نيجيريا سيشيل سيراليون الصومال جنوب أفريقيا تونس غانا مدغشقر مالاوي مالي المغرب ناميبيا النيجر أنجولا جمهورية أفريقيا الوسطى تشاد
	ألبانيا كرواتيا مالطا	بولندا البرتغال رومانيا إسبانيا تركيا المملكة المتحدة اليونان المجر أيرلندا إيطاليا هولندا النرويج النمسا بلغاريا جمهورية التشيك الدانمرك جزر فارس فرنسا
الفلبين	ميانمار نيبال باكستان بحري سريلانكا فجوة تيمور أ فيتنام	لاوس ماليزيا منغوليا منطقة التنمية المشتركة - الماليزية - الهند التايلاندية بنجلاديش بروناي كمبوديا الصين الهند إندونيسيا
أوكرانيا أوزبكستان	كيرجيزتان روسيا تركمنستان أرجنجان جورجيا كازاخستان	لاتفيا كازاخستان روسيا
المكسيك بنما بيرو فنزويلا هندوراس	البرازيل شيلي الإكوادور هايتي هندوراس	ترينداد وتابوجو أوروغواي أروبا هندوراس بنما سورينام جاستيمايا كوستا ريكا جزر فوكلاند باراجواي ترينداد وتابوجو الأرجنتين بوليفيا البرازيل كولومبيا
الكويت المملكة العربية السعودية	إيران العراق؟ اليمن قطر	تركيا الإمارات العربية المتحدة قطر البحرين العراق؟ الأردن إسرائيل عمان
		أمريكا الشمالية الولايات المتحدة كندا جرينلاند

الدكتورة كارول نخله تشغل منصب زميل باحث في مجال الطاقة وذلك في مركز سيرى لاقتصاديات الطاقة (SEEC)، جامعة سيرى - المملكة المتحدة. وهي تقيم في لندن وتتخصص في الأنظمة المالية البترولية الدولية، وعمليات تطوير سوق النفط والغاز العالمي، وسياسة وأمن الطاقة.



الدكتورة نخله تتقن ثلاث لغات تحدثاً وكتابة وهي العربية والفرنسية والإنجليزية. وقد نشرت العديد من الأبحاث والمقالات عن الأنظمة المالية البترولية، وأمن الطاقة وتوزيع ثروة النفط. وقد ظهرت أعمالها في العديد من المجلات والصحف التي تتضمن مجلة سياسة الطاقة، مجلة الطاقة التابعة لمنظمة الأوبك، ومجلة قانون وضرائب الطاقة الدولية، والهيرالد تريبيون الدولية، والفاناناشال تايمز، وكذلك كبريات الصحف العربية. كما أن أعمالها تلقى تقديرًا من وسائل الإعلام. وهي تظهر بشكل دوري في قناة فوكس بيزنس نيوز، الجزيرة، وبرس تي في وكل من إذاعة وتلفزيون بي بي سي.

وقد نشرت كتابين. الأول هو «الخروج من متاهة الطاقة». ويدور حول أمن الطاقة وتغير المناخ. من نشر دار آي بي توريس. وقد ظهر في مايو/أيار ٢٠٠٧، وهو تأليف مشترك مع اللورد هاول. وزير الطاقة الأسبق في المملكة المتحدة. وهو حاليًا المتحدث الرسمي حول القضايا الخارجية في مجلس اللوردات، بالمملكة المتحدة. وقد نشر الكتاب بالإنجليزية واليابانية والعربية والتركية. وكتابها الثاني يحمل عنوان «ضرائب البترول: مشاركة الثروة». نشر دار روتليدج في إبريل/نيسان ٢٠٠٨، يأخذ القارئ خطوة بخطوة عبر القصة الكاملة لضرائب البترول.

وقد سافرت الدكتورة نخله، المولودة في لبنان، إلى كثير من البلدان الرئيسية المنتجة للنفط. كما ذهبت في زيارات استكشافية تتعلق بالطاقة إلى منطقة القطب الشمالي وبحر الشمال. وهي متحدثة خبيرة في مجال سياسات تطوير الطاقة في كل من الاتحاد الأوروبي وآسيا. وقد تبادلت الآراء مع صانعي سياسات مجال الطاقة والزعماء السياسيين في الشرق الأوسط واليابان وتايوان وهونغ كونغ وأوروبا. كما أن لديها علاقات وثيقة في الوكالة الدولية للطاقة الذرية (IAEA) في فيينا. وفي سكرتارية منظمة البلدان المصدرة للنفط (OPEC) وغيرها من المؤسسات الدولية والمؤسسات الفكرية.

وبالإضافة إلى دورها في مركز سيرى لاقتصاديات الطاقة (SEEC)، فإن مشروعاتها وأعمالها الاستشارية قد تضمنت عروض تقديمية إلى وزارة المالية، ووزارة خارجية هولندا، وصندوق النقد الدولي، وفي اجتماعات عالية المستوى للمسؤولين النرويجيين والمسؤولين التنفيذيين عن الطاقة في أوصلو. وهي أيضًا مستشارة عليا لشركة Middle East Consultants International Ltd.

وهي عضو في المعهد الدولي والبريطاني لاقتصادي الطاقة وتلقي كلمات وخطب رئيسية في المؤتمرات الدولية حول قضايا الطاقة. وهي تظهر بشكل دوري في مقابلات محطات التلفزيون والراديو الدولية. وهي مديرة جمعية 'نساء في مجال الطاقة' وعضو في المجموعة الاستشارية الفنية لمؤسسة الطاقة المتجددة ومجموعة ويندسور للطاقة وهي منظمة مرموقة تجمع قادة صناعة النفط في العالم، ومسؤولين من منظمة الأوبك وسفراء واقتصاديي صناعة الطاقة وأكاديميين.

معلومات عن مركز ITIC:

أجريت تلك الدراسة تحت رعاية المركز الدولي للضرائب والاستثمار (ITIC). لكن احتفظ المؤلف بسيطرته التحريرية الكاملة وحرته الأكاديمية.

ويعمل المركز الدولي للضرائب والاستثمار (ITIC) بمثابة دار تبادل للمعلومات حول أفضل الممارسات عن الضرائب وسياسة الاستثمار وكمركز تدريب لنقل معلومات مثل كيفية تحسين أجواء التغير الاستثمارية والدول النامية. ومن ثم تحفيز عملية التغير وتنمية الأعمال والرفاه الاقتصادي.

تم تأسيس المركز عام ١٩٩٣. وهو مؤسسة تعليمية وبحثية مستقلة غير هادفة للربح: لها مكاتب في روسيا وأذربيجان وكازاخستان والفلبين وأوكرانيا والمملكة المتحدة والولايات المتحدة.

بيانات الاتصال:

البريد الإلكتروني: Washington@iticnet.org

الموقع الإلكتروني: http://www.iticnet.org

هاتف: ٩٧٩٩-٥٣٠٠-٢٠٢-١

حول مركز سيري لاقتصاديات الطاقة (SEEC):

يتمتع مركز سيري لاقتصاديات الطاقة بسمعة دولية على مدار فترة طويلة لإجراء أبحاث أصلية في مجال اقتصاديات الطاقة والإشراف على برنامج للدراسات العليا. ويجتذب المركز نسبة كبيرة من طلاب درجة الدكتوراه في القسم. كما أن المركز يقيم برنامجاً لدرجة البكالوريوس في اقتصاديات وسياسة الطاقة.

ومنذ إنشائه، أنتج المركز دراسات بحثية تغطي كافة مجالات اقتصاديات الطاقة، بما في ذلك سوق النفط والغاز الدولي، نفط وغاز بحر الشمال، كفاءة الطاقة، الفحم على المستوى الدولي وفي المملكة المتحدة، خصخصة وتنظيم الغاز، خصخصة وتنظيم الكهرباء، قياس الكفاءة في صناعات الطاقة، الطاقة والتطوير، وضع نماذج والتنبؤ بالطلب على الطاقة، والطاقة والبيئة. كما يغطي المركز أيضاً الأبحاث النظرية عن التنظيم والتي كانت من اختصاص مجموعة أبحاث التنظيم والتنافس (RCPPG) التابعة للقسم والتي كانت موجودة في الفترة من ١٩٩٨ إلى ٢٠٠٤.

تفاصيل الاتصال

البريد الإلكتروني: L.Hunt@surrey.ac.uk

موقع الويب: http://www.seec.surrey.ac.uk

الهاتف: ١٨١٩٥٦ ١٤٨٣(٠)٤٤٠+



Moscow ♦ Almaty ♦ Astana ♦ Baku
London ♦ Manila ♦ Kiev ♦ Washington, DC