صناعة النفط الوطنية في الخليج العربي:

الطموحات والافاق والتحديات

د. علي خليفة الكواري

في نطاق الموسم الثقافي لوزارة التربية والتعليم ورعاية الشباب في قطر ·· القى الدكتور علي خليفة الكواري مدير ادارة التسويق والنقل في المؤسسة العامة القطرية للبترول ·· القى محاضرة تحمل عنوان هذا المقال · ونظرا لقيمة المحاضرة رأت مجلة الدوحة أن تستعرض اهم ما ورد فيها من أفكار رئيسية ، لكي يفيد منها القارىء العربي · والدكتور علي خليفة الكواري حاصل على شهادة الدكتوراه في اقتصاديات البترول من جامعة درم في انجلترا ·

في مثل هذه الايام ، منذ خمسين عاما ، وقف كبير الجيولوجيين العاملين مع شركة النفط الانجليزية الفارسية التى كانت تنقب عن النفط في منطقة الخليج العربى أمام جمع من كبار المسئولين فى الشركة ، وأبلغهم وهو يضع غليونه على طاولة الاجتماع ، بلهجة فيها الكثير من الجدية والحسم :

« أيها السادة ·· يؤسفنى أن أؤكد لكم ان هذه المنطقة لا تحتوى على الزيت اطلاقا ! »

وتدور عجلة الزمان نصف قرن · واذ بهذه المنطقة بالذات تغدو محور اهتمام العالم ، لا لان ما تنتجه وتصدره من النفط يزيد على ربع الاستهلاك العالمى من النفط فحسب ، بل لان الاحتياطى الهائل الذى تضمه هذه الرقعة الممتدة من العراق شمالا حتى عمان جنوبا ، يمثل ما يقرب من نصف مخزون النفط والغاز فى العالم كله ·

وخلال هذه الحقبة التاريخية أيضا ، انتقلت أقطار الخليج العربى من دور الشريك العاجز في صفقة كانت الشركات والدول المستهلكة تنهب فيها ثروته الوطنية أمام سمعه وبصره ، الى دور المالك الفعلى القادر الذى يتمتع وحده بسلطة اتخاذ القرار النهائى في استثمار موارده وتسخيرها لمتطلبات معركة التنمية والتقدم ·

الامل والمحاولة

والتغيير النوعى الذى تشهده صناعة النفط في الخليج العربى منذ مطلع السبعينات ، انما يعبر عن أمل عميق الجذور راود أبناء المنطقة منذ فترة طويلة . أمل عملت شركات النفط ومن ورائها الفكر والسلطة فى الدول الصناعية المستهلكة على تسفيهه ومحاربته بشتى الوسائل والطرق · وكان اسلوب هؤلاء يستهدف تحطيم أية محاولة لاعادة فرض السيطرة الوطنية على صناعة النفط فى مهدها كما حدث لتجربة التأميم فى ايران فى الفترة من ١٩٥٠ ـ ١٩٥٣ · وكان تحكم الشركات يرتكز الى سيطرتها على مصادر انتاج النفط ووسائل نقله ومعامل تكريره وقنوات تسويقه ، والى بلوغها مستوى من القدرة التقنية والادارية جعل محاولة الصراع معها تبدو مخاطرة لا يمكن التنبؤ باضرارها ·

وبالرغم من ذلك فان الدول المنتجة كانت تتحين الفرصة للخلاص وتنتظر اليوم الذى تستطيع فيه السيطرة على ثروتها الوطنية وامتلاك زمام ادارتها والتخطيط لانتاجها وتصنيعها والاستفادة منها بما يحقق للبلد المنتج أعلى مردود اقتصادى واجتماعى ممكن ·

البديل القانوني

وبالرغم من الصراع المرير الذى خاضته الدول المنتجه مع الشركات طوال الفترة المنصرمة ، والذى كان ينحصر فى مسألة رفع نصيبها من الارباح التى يحققها انتاج النفط ، لم تنس الدول المنتجة البديل الاخر المتاح لها حسب شريعة القانون الدولى الا وهو امتلاك صناعة النفط • وقد تبنت « الاوبك » هذه السياسة النفطية فى مؤتمرها السادس عشر المنعقد فى فيينا فى شهر نموز ١٩٦٨ ، حيث أكد بيان المؤتمر على أهمية الاستغلال السليم للموارد الهيدروكربونيه بالنسبة لمستقبل التنمية الاقتصادية فى الدول الاعضاء • وشدد على ضرورة ربط هدف استغلال هذه الموارد بتحقيق أقصى فائدة ممكنة للدول المنتجة • وأشار البيان الى أن هذا الهدف يمكن تحقيقه بشكل أفضل اذا كانت الدول الاعضاء فى وضع يمكنها من ان تتحمل بنفسها مباشرة استغلال مصادرها الهيدروكربونية •

ومع بداية السبعينات بدأت تتغير الظروف التى حاولت شركات النفط فرضها ، ومن ثم بدأ الامل الذى راود الدول المنتجة يصبح ممكن التحقيق •

بين العرض والطلب

وكان أول مجالات التغيير يتعلق باختلال التوازن بين عرض النفط والطلب عليه ، فلم يعد النفط المعروض فى بداية السبعينات يكفى لسد احتياجات الطلب النهم الذى خلقته الاسعار المتدنية التى فرضتها الشركات • ونتيجة لذلك تحول سوق النفط الى سوق بائعين ، وأصبحت الاسعار الفعلية المحققة تفوق كثيرا الاسعار المعلنة • وبدت كل الحقائق تؤكد حتمية حدوث نقص مخيف فى امدادات النفط ، خاصة وان الولايات المتحدة ، التى تستهلك ثلث الانتاج العالمى ، أخذت تتجه الى الشرق الاوسط لسد احتياجاتها المتزايدة والتخفيف من سرعة نضوب احتياطيها الذاتى •

وبالاضافة الى ذلك فان توقع هذا النقص وتزايد ندرة النفط أدى الى توجه نشاطات الاستكشاف الجديدة الى المناطق الاكثر صعوبة والحقول الاكثر كلفة من حيث الانتاج كتلك التى فى بحر الشمال •

وهكذا ، بحلول السبعينات ، أصبح من المتعذر الاستغناء عن انتاج أى بلد مهما كان حجم انتاجه صغيرا • بل ان الامكانيات المفتوحة أمام البلد المنتج خارج تعامله مع الشركات السبع الكبرى أصبحت أفضل بكثير مما يتيحه الارتباط بهذه الشركات •

الشقيقات السبع والاحتكار

وكان التغير الرئيسى الثانى ، يتعلق بالتحولات التى طرأت على درجة الاحتكار فى صناعة النفط العالمية ، اذ لم تعد ملكية صناعة النفط من حيث الانتاج والنقل والتكرير والتسويق شبه احتكار مطلق لشركات النفط السبع الكبرى أو ما يعرف بالشقيقات السبع • فقد تزايد عدد الشركات الوطنية والمستقلة العاملة فى صناعة النفط ، وأخذت حصة الوافدين الجدد تتزايد بالرغم من أجواء المنافسة الخطرة والحصار التى كانت الشقيقات السبع تفرضها عليها • ولم تقتصر هذه المنافسة على مجال تسويق المنتجات ونقلها ، بل تعدت ذلك الى انشاء معامل التكرير بل والدخول فى عمليات الانتاج المباشر للنفط • وقد أدى ذلك الى انخفاض نصيب الشقيقات السبع عام ١٩٦٩ من مجموع النفط المنتج خارج الدول الاشتراكية وأمريكا الشمالية الى ٨٠٪ مقارنة بـ ١٠٠٪ عام ١٩٥٠ • أما بالنسبة لامتلاك طاقة التكرير فان حصتها عام ١٩٦٦ هبطت الى ٥٥٪ فقط • وأدى ذلك كله الى ارتخاء قبضة الشركات التقليدية الكبرى وتفكك سيطرتها على الدول المنتجة •

تزايد الوعي والقدرة الذاتية

أما التغير الثالث فيتمثل فى تزايد الوعى فى الاقطار المنتجة بضرورة امتلاك صناعتها النفطية وتوجيه عملية انتاجها بما يخدم المصلحة الوطنية • ورافق ذلك نمو القدرة الذاتية فى المجالين التقنى والادارى على تشغيل صناعة النفط الوطنية مما جعل تملكها أمرا ممكن التحقيق ، وبالتالى لم يعد تهديد الشركات بسحب موظفيها يثير الرعب مثلما كان فى الماضى • كما ان تزايد ايرادات النفط الذى شهده مطلع السبعينات جعل الدول المنتجة فى مركز مالى يمكنها من تقديم التضحيات التى يستلزمها الصراع مع الشركات الاحتكارية •

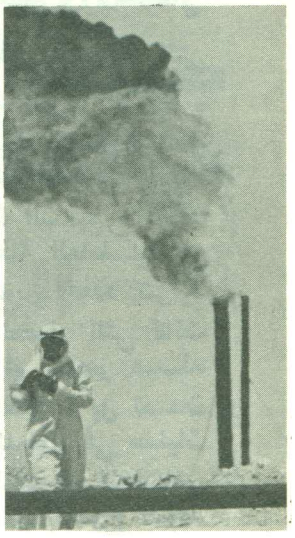
من المشاركة الى التملك الكامل

وهكذا صاحب مطلع السبعينات نضوج عدد من الظروف المؤاتية التى لم تتردد الدول المنتجة فى استخدامها لخدمة مستقبل شعوبها • فبدأت الجزائر تأميم صناعة النفط بها عام ١٩٧١ ، وتلتها ليبيا ، ثم العراق عام ١٩٧٢ • وبعد تأكد فشل الاساليب التقليدية للاحتكارات النفطية ونجاح عمليات التأميم

فى بداية السبعينات تحوّل سوق النفط الى سوق بائعين وأصبحت الإمكانيات مفتوحة أمام البلاد المنتجة!

صناعة النفط الوطنية في الخليج العربي:

الطموحات والآفاق والتحديات



بدأ امتداد موجة الامتلاك الوطني يصبح أمرا حتميا مما اضطر الشركات الى التسليم بمبدأ المشاركة • الا أنها ، كعادتها ، حاولت تفريغها من محتواها حين اقترحت تأجيل تاريخ حصول الدول المنتجة على ٥١٪ من أسهم الشركات العاملة الى ١٩٨٣ • وكانت الشركات في الواقع تنوي استنزاف موارد الدول المنتجة خلال هذه السنوات العشر • غير أن الاقطار المنتجة أدركت ما تنطوي عليه هذه المماطلة من مخاطر ، واتخذت هي زمام المبادرة • فما ان انتصفت السبعينات ، حتى غدت هذه الصناعة الحيوية ملكا للدول المنتجة • وسواء كان ذلك بالامتلاك الكامل في معظم الدول أو بامتلاك ستين في المائة في البعض الآخر فان الكلمة الاخيرة أصبحت من حق كل دولة منتجة ، ممثلة في الجهاز الوطني الذي عهدت اليه بادارة صناعة النفط •

الوسيلة والهدف

واذا كان تحرير الصناعة النفطية في الدول المنتجة قد تم ، والصراع مع الاحتكارات قد كلل بالنصر ، فان المسؤولية الوطنية قد عظمت •

فالاستثمار المباشر للموارد النفطية ليس هدفا في حد ذاته وانما هو الوسيلة التي تتمكن هذه الدول بموجبها من توجيه انتاج هذه الموارد الوجهة الكفيلة بتحقيق أقصى الفوائد الممكنة في المدى البعيد •

ولذا فان النصر النوعي الذي حققته الدول المنتجة يطرح عددا من المسئوليات الكبيرة ويستلزم اعداد الكفاءة الذاتية والاعتماد على النفس • ومواجهة هذه التحديات هي وحدها القادرة على اعطاء السيطرة الوطنية على صناعة النفط مضمونها الحقيقي •

آفاق ومسؤوليات جديدة

ان امتلاك الدول المنتجة لصناعتها النفطية يطرح نوعين رئيسيين من المسئوليات الجديدة : مسؤولية تحقيق أعلى مردود اقتصادي واجتماعي يمكن أن يتيحه وجود النفط في أراضي هذه الدول ، ومسئولية ايجاد وتنمية الادارة الوطنية القادرة على ادارة صناعة النفط بمستوى الكفاءة والقدرة على التطوير الذي تدار به صناعة النفط العالمية وأية صناعة متطورة أخرى •

نحو تحول جذري في طبيعة الاهتمامات

ولكي يحقق الامتلاك الكامل لصناعة النفط الامل المعقود عليه لابد من تحول جذري في نوعية اهتمام الدول المنتجة وأجهزتها المسئولة • فلم تعد القدرة الوطنية محصورة بعقود الامتياز أو بالقوة الرهيبة التي كانت تشهرها الشركات في وجه كل سعي الى تحول جذري • وبالتالي لم يعد الاهتمام بالجانب المالي والحصول على أكبر نصيب من أرباح الشركات محور للاهتمام كما كان •

التقييم الموضوعي

والمسئولية الاولى التي يجب أن تتكفل بها الدول المنتجة في هذا المجال هي استخلاص المعلومات الموثوق بها حول كل ما يخص المناطق التي يحتمل وجود النفط فيها واحتياطيات الحقول المعروفة ومعدلات الانتاج السليم المتاحة وما يتطلبه كل من هذه المعدلات من تنمية •

كما أنه من المهم جدا أن يدرس بكل تان وعمق أثر معدلات الانتاج المختلفة على الموارد النفطية من زيت وغاز طبيعي ، وان يعرف بقدر الامكان الاثر الذي يتركه انتاج كل منهما على الآخر من حيث معدل الاسترداد وكلفة الانتاج في المدى القريب والبعيد •

فعلينا أن نأخذ في الاعتبار ان الحقول العربية قد بلغت مرحلة الاستخراج الثانوي أي ضرورة الاعتماد على أساليب مساعدة مثل حقن الماء أو اعادة حقن الغاز ، بل ان بعضها سوف يحتاج لوسائل الضخ الميكانيكي ومن هنا فانه حري بالدول المنتجة ان تعير هذه المرحلة أهمية خاصة وان لا تتورط في تبني أساليب وطرق انتاج وتنمية قبل ان تأخذ في الاعتبار ما تنطوي عليه من كلفة مقابل ما تقدمه من كفاءة انتاجية •

المضمون الحقيقي للسيطرة الوطنية على النفط يتلخص في مواجهة التحديات بشجاعة

البحث عن أفضل الخيارات

والمسئولية الثانية : تتمثل فى التعرف على أفضل الخيارات المتاحة لها ، من حيث تحديد ماذا ينتج ، وباية كمية ، وكيف يستفاد من الموارد النفطية بعد انتاجها ، وذلك انطلاقا من الهدف الذى تم من أجله امتلاك صناعة النفط الا وهو تحقيق أقصى الفوائد . وأقصى الفوائد الممكنة هنا تعنى أقصاها فى المدى البعيد وليس القريب . كما انها لا تقاس بالعائد المالى فحسب وانما تتعداه الى المردود الاقتصادى والاجتماعى . وفى اطار هذه المعطيات عليها أن تقدر الفائدة التى تحصل عليها من جراء انتاج الزيت أو الغاز الطبيعى الآن ومقارنتها مع الفائدة المقدرة لانتاج أى من هذه الموارد فى المستقبل .

فالنفط ثروة وطنية غير متجددة يجب قدر الامكان تجنب استخدامها لدعم الاستهلاك الجارى ، بل انه يجب استثمارها فى بناء طاقة انتاجية قادرة على دعم مستوى الدخل والمعيشة لابناء المنطقة فى المدى الطويل .

وأخيرا فان الدول المنتجة عليها أن تدرس بتمعن كيفية الاستفادة من هذه الموارد . وهذا يستدعى مقارنة الفوائد المتاتية عن تصديرها مع تلك التى يمكن الحصول عليها من استخدامها داخل البلد المنتج . وعليها أن تحدد أيضا متى تكون فوائدها أكبر ، وما اذا كان ذلك يتحقق باستمرار تصدير الخام أم التحول الى تصدير المنتجات المكررة وانتاج المواد المصنعة . ان هذا التحدى فى حقيقة الامر أكثر تعقيدا وصعوبة من القول به . والاجابة الشافية التى تصمد لتقييم الاجيال صعبة المنال . ولكن ما لا يدرك كله لا يترك كله . علينا ان نجتهد ، وعلينا ان نرتقى بتفكيرنا واحساسنا بالمسئولية الى الدرجة التى يساعدنا بها العلم والمعرفة فى رسم أفضل الخيارات المتاحة .

نحو نصيب أوفر من الريع الاقتصادي

والمسئولية الثالثة : تتعلق بضرورة تنمية القدرة الذاتية اللازمة للتفاوض من أجل استخلاص نصيب أوفر من الريع الاقتصادى ، أى الفرق بين كلفة انتاج النفط والثمن الذى يدفعه المستهلك الاخير . وقد قطعت الدول المنتجة من خلال منظمة الاوبك شوطا معتبرا فى استرداد جزء من هذا الريع . ولكن الجديد هنا يتمثل فى تزايد حجم هذا الريع وتحول الصراع بين المنتجين والشركات الى صراع بين الاقطار المنتجة والدول المستهلكة .

وهذه الدول الآن ممثلة وتعمل من خلال وكالة الطاقة الدولية كى تجابه منظمة الاوبك بكل قوة . وانه وان كنا لا نسمع الا القليل عن الاولى مقارنة بالثانية الا أن بصمات عملها يمكن ادراكها فى كل مكان ، كما أن دليل نجاحها يتمثل فى احتفاظها للدول المستهلكة بما يزيد على ١٤ دولارا من الثمانية عشر دولارا التى طرات على الريع الاقتصادى منذ بداية ١٩٧٤ حتى الآن .

متطلبات المرحلة الجديدة

ان التملك الكامل للموارد النفطية يفترض ، أول ما يفترض ، الاعتماد الكامل على النفس ، والمسئولية الكاملة عما يمكن أن تؤول اليه هذه الصناعة الحيوية . ومن هنا فان القدرة التقنية والادارية والتجارية لصناعة النفط فى عهدها الجديد يجب أن ترتفع لتستطيع القيام بدورها المتزايد الصعوبة ، وأن تكون بمستوى ارتباطها بهدفها الرئيسى وهو تحقيق أقصى الفوائد الاقتصادية والاجتماعية الممكنة للاجيال الحالية والاجيال المقبلة .

ادارة عصرية واعية

وأول هذه المسئوليات يتمثل فى أن أمر التخطيط والتوجيه والمراقبة قد أصبح من اختصاص الادارة الوطنية دون غيرها . ورغم كل ما هو متاح لها من الخبرات الاجنبية وعقود الادارة والتشغيل والخدمات الاستشارية فانها هى الآن صاحبة القرار النهائى والمسؤولة عن النتائج . وبالتالى فان عليها أن ترتفع بأساليب عملها وكفاءتها وتتبنى نظم الادارة العلمية فى القيام بمهمة التخطيط الاقتصادى الشامل . وعلينا أن لا نقلل من شان هذه التحدى وان لا يظن البعض ان هذه الصناعة كانت تعمل فى بلادنا معتمدة على ادارتها المحلية . فقد كان أمر التخطيط والتوجيه ومراقبة سير العمل فى الشركات المحلية فى الواقع يتم فى مراكز الشركات الام التى يتوفر لها أعلى مستوى ادارى وتقنى معروف . وعلينا بالتالى أن نوجد بديلا للقيادة التى كان يقوم بها المالك السابق . ولابد ، لكى تنجح القيادة الوطنية فى عملها ، أن يتوفر فيها مستوى الكفاءة والرئاسة والاحساس بالمسئولية والحرص على تادية المهمة بالمستوى المهنى المتعارف عليه . هذا من ناحية . ومن ناحية أخرى فلابد أن تتوفر لها الصلاحيات التى تنسجم ومسئولياتها الخطيرة فى الاشراف على قطاع صناعى متطور يحرص على تاكيد قدرته التنافسية .

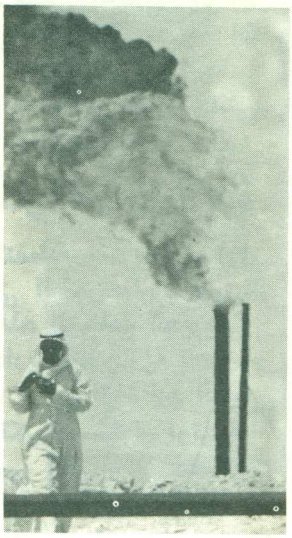
مواكبة التطوير التقني

وثانى التحديات التى يطرحها الاعتماد على النفس يتمثل فى قدرة صناعة النفط الوطنية على استمرار اتصالها بالتطور التقنى المستمر ومرونتها فى ملاءمة

علينا أن نتبنى نظم الإدارة العلمية عندما نقوم بمهمة التخطيط الاقتصادي الشامل

صناعة النفط الوطنية في الخليج العربي:

الطموحات والآفاق والتحديات



أساليب الاداء بها بموجب معطيات مثل هذا التطور • وهذا الامر مع سهولته صعب • انه بحق ، السهل الممتنع • فان مواكبة التطور التقني ، بالرغم من السهولة التي يتم بها في الدول المتقدمة صناعيا ، أمر نادرا ما تحقق لغيرها من بلدان العالم الثالث بصرف النظر عن غناها أو فقرها • ويعود ذلك بشكل رئيسي الى أن مجموعة الدول الاولى تمتلك الآلية اللازمة • بينما تفتقر المجموعة الثانية الى وجود النظم والمؤسسات القادرة على التعرف على ماهية التطور وتقدير أهميته والعمل على تطوير أساليب ادائها بموجبه •

ان استمرار اتصال صناعة النفط في الخليج العربي بالتطور التقني ، في اعتقادي ، يشكل أحد التحديات الرئيسية • ان نشوة الانتصار والفرحة بقدرة الادارة الوطنية على استخراج النفط وتسويقه والحصول على ايرادات أعلى يجب أن لا تحجب عن ناظرها جسامة المهمة التي تتصدى لها • فالدول المنتجة تسلمت صناعة حديثة متطورة جدا يقف الفن الاداري والانتاجي المطبق فيها والمستوى التقني الذي وصلت اليه على مشارف التقنية الحديثة • ولم يتم ذلك تلقائيا أو صدفة أو تعبيرا عن مستوى التطور العام الذي وصل اليه الاقتصاد الوطني في هذه الدول • بل انه تم بفضل صلة صناعة النفط بمراكز تقنية متطورة تمتلك المستلزمات الضرورية لمواكبة هذا التطور المستمر • واذا لم توفر الدول المنتجة لهذه الصناعة بل كافة النشاطات الاقتصادية الاخرى ، المستلزمات الضرورية لجعلها قادرة على مواكبة التطورات الحديثة في الادارة والتقنية فانه لن يطول بنا الزمن حتى نرى صناعة النفط في هذه البلاد تنزل الى مستوى النشاطات الاخرى بدلا من أن ترفعها اليها ، وان نجد الاساليب التي تطبقها قد عفى عليها الزمن واصبحت من تراث الماضي •

نحن وأسواق العالم

والتحدي الثالث يتعلق بضرورة تنمية القدرات التجارية للدول المنتجة ، ويجدر بنا أن نتذكر ، مرة أخرى ، ان وظيفة التسويق والمشتريات الدولية لم تكن في يوم من الايام من الوظائف التي كانت تقوم بها شركات النفط العاملة في الخليج العربي ، بل كانت من اختصاص مراكز الشركات الام • ومن المهمات الجوهرية في هذه المرحلة بناء قدرات تسويقية ذاتية على درجة عالية من الدراية بالسوق العالمية والحنكة التجارية ، بحيث تكون قادرة على ايجاد مكانها وحمايته في سوق عالية المنافسة • وتكتسب هذه المهمة أهمية خاصة اذا ما أخذنا في الاعتبار ان تحقيق أكبر عائد لن يتأتى عن تصدير النفط في شكله الخام وانما يمكن تحقيقه فقط بالتوجه الى تكريره وتصنيعه بحيث تباع المنتجات النهائية • واذا ما أرادت الدول المنتجة تعميق فعالية امتلاكها لصناعة النفط فان عليها أن تسارع الى بناء أجهزتها التجارية • فصناعة النفط الوطنية • وهي تدخل السوق العالمية ، مطالبة بان تؤكد وتنمّي قدرتها التنافسية ، لتكون على قدم المساواة مع جميع الداخلين الآخرين اليها ، سواء كان ذلك من أجل تزويد هذه السوق أو التزود منها •

نحن والمسؤولية التاريخية

ان تملّك صناعة النفط في أقطار الخليج العربي ليس نهاية المطاف ، بل انه ، في سياقه التاريخي قد يكون الخطوة الاولى على الطريق الصعب • ولكي نكون قادرين على تذليل ما تنطوي عليه المرحلة الجديدة من تحديات ، فلابد أن نرتفع ، بما يتوفر لدينا من علم ، ووعي ، وحكمة ، الى مستوى مسئولياتها وأعبائها الجسيمة • ذلك أن ثمار هذه المرحلة ليست من حقنا نحن في هذا الجيل فحسب ، بل هي ، في التحليل الاخير، حق أبناء الاجيال القادمة التي قدر لنا أن نؤتمن على مستقبلها • وقد يجيء يوم لا يجدون فيه هذه الثروات في متناول أيديهم مثلما هي في متناول أيدينا الآن • ولهم الحق ، كل الحق ، في أن يسألوا أنفسهم ، ويسألونا كيف إنتفعنا بهذه الخيرات ، وماذا تركنا لهم منها ؟

الدكتور علي خليفة الكواري

مطلوب بناء قدرات ذاتية على درجة عالية من الدراية بالسوق العالمية