



الإمارات العربية المتحدة الطريق إلى التميّز





الإمارات العربية المتحدة الطريق إلى التميّز

تأليف: د. محمد بن مسلم بن حم العامري

الطبعة الأولى 1440هـ - 2018م
المقاس: سم 16.8X23.7 كتاب من القطع المتوسط
عدد الصفحات (195 صفحة)
تصريح المجلس الوطني للإعلام رقم: MC-01-01-6388582
الترقيم الدولي: ISBN 978-9948-38-382-6



الناشرون: شموخ للدراسات والبحوث، أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة

بالتعاون مع:



هاتف: +971 2 4460777
صندوق بريد: 130777 - أبوظبي
البريد الإلكتروني: publishing@hamaleel.ae
الموقع الإلكتروني: www.hamaleel.ae

تصميم الغلاف: مأمون السعيد

جميع الحقوق الخاصة بصورة وتصميم الغلاف محفوظة لمؤسسة هماليل للإعلام.
جميع الحقوق الأخرى ذات الصلة بهذا العمل خاضعة للملكية الفكرية.





الإمارات العربية المتحدة

الطريق إلى التميّز

د. مُحَمَّدُ بْنُ مُسَامَرِ بْنِ حَمَّالِ الْعَامِرِيِّ
مستشار





مقدمة



صناعة الحياة

هذا الكتاب، خلاصة اطلاع يومي، وبحث شغوف عما يمكن أن نستشف منه العلامات الواضحة الجلية لرؤية إماراتنا في مسيرها نحو تحقيق مستهدفات خطتها المثوية لعام 2071، مع ما يعكسه هذا السعي من التزام عميق بممكّنات النهضة وعوامل استدامة التنمية في كلّ المجالات.

نعم، هي الإمارات الساعية دوماً إلى احتلال المركز الأول عالمياً، والعاملة بعزم على قيادة العالم بمؤشرات التنافسية الخلاقة في جميع المجالات، من الاقتصاد إلى المعرفة، ومن السياحة إلى الرفاه والسعادة، ومن الصناعة إلى الاقتصاد المتنوع متعدد المصادر.

هي الإمارات التي أوصانا بحفظها المغفور له بإذن الله الوالد المؤسس الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان، طيب الله ثراه، وطناً نبذل في سبيل عزّته الغالي والنفيس، ونعمل بإخلاص لأجل رفعتة وازدهاره ورفاه أبنائه.

ولا يمكننا أن نغفل عن المسؤولية الكبيرة الملقاة على عواتقنا جميعاً، في تغيير الصورة النمطية التي أسرتنا طويلاً في إطارها، كدولة لا





تصدّر إلى العالم إلا النفط، وتستورد من العالم كل شيء حتى إبرة الخياطة، فنحن اليوم، بفضل الله، ثم بفضل قيادتنا الرشيدة، انتقلنا من التأسيس إلى التمكين، والآن نتجه بعزم نحو الريادة والتفرد بعد التمكين، وقد بتنا قادرين على الندية في الشراكة الإنسانية والحضارية، من الصناعات الخفيفة والثقيلة بجميع مجالاتها، إلى صناعات الفضاء ومجالاته الاستكشافية الواعدة، إلى الطاقة النظيفة والبديلة، النووية والكهرومائية والشمسية وغيرها، إلى الصناعات التحويلية والمنجزات العلمية والابتكار والإنتاج المعرفي والجهد البحثي والفكري.

إنها الإمارات التي نمارس فيها كل لحظة صناعة الحياة.

ولأنها كذلك، نسعى بيقين وثبات لأجل زيادة مستدامة لهذا النموذج العربي الفريد من نوعه، في حفاظه على الكيان واحداً موحداً، وفي إيمان بالخصوصية في ظل الوحدة، والتنوع في ظل الانصهار، والانتماء والولاء اللذين ينبثقان من أعماق الفرد الإماراتي المؤمن بوطنه وبعروبته، وإسلامه، وإنسانيته.

ولأنها دولة استشراف المستقبل، وصناعة السعادة، واقتصاد المعرفة، والبناء واستدامة التنمية، سعينا إلى تسليط الضوء على بعض النماذج المشرقة في عمليات التحول والانتقال الوطنيين على مستوى التأسيس ثم التمكين ثم التأمين، أجل، تأمين مستقبل الكيان والإنسان، وتأمين مشاركتنا الكونية في صناعة الحضارة، والخروج من دائرة الاعتماد على النفط، إلى الاعتماد على الثروة البشرية بديلاً عن الثروات الطبيعية، إلى الاستثمار في الإنسان سبيلاً واحداً ووحيداً لارتقاء الأوطان.





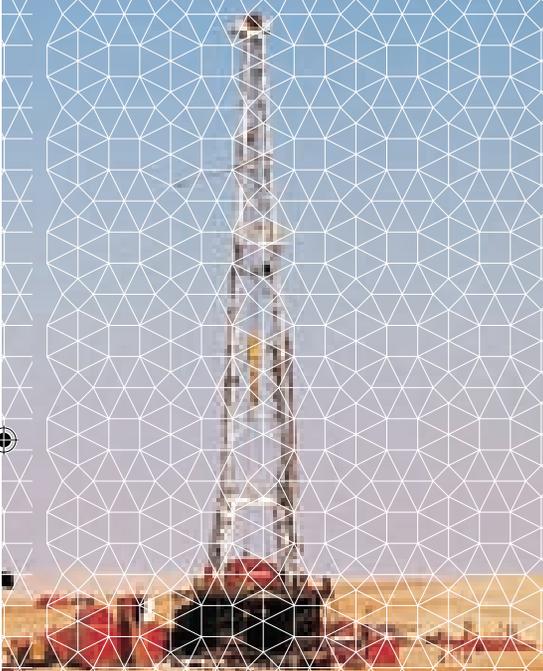
هي الإمارات التي تحتل المركز الأول عربياً وتسعى إلى أن تكون أفضل دولة في العالم، ولا تكتفي بالأمنيات والأحلام فقط، بل ترسخ أسس التمكين، وبهذه الأسس فقط، وبناءً على دراسة مستفيضة لأفضل الممارسات عالمياً، استطاعت وتستطيع كل لحظة، أن تحقق المستحيلات، وأن ترسم ملامح واضحة لمستقبلها، بناءً على خطة لا تكتفي بتحويل الصحراء إلى جنات خضراء، تصل بها إلى المريخ بغرض الاستيطان فيه، وبناء المدن على أرضه.

إنها إماراتنا التي يستكشف هذا الكتاب مواطن قوتها، ومكامن عظمتها، وهي تقتحم النصف الثاني من القرن الأول للألفية الجديدة بخطى واثقة تستلهم عزيمة الأباء المؤسسين، وتسترشد بتوجيهات قيادة رشيدة حازمة عازمة، حفظها الله للإمارات وشعبها.

لأجل كل هذا، كان الكتاب، والله الموفق.

د. مُحَمَّدُ بْنُ مُسَلَّمِ بْنِ حَمَّادِ الْعَامِرِيِّ
عقود

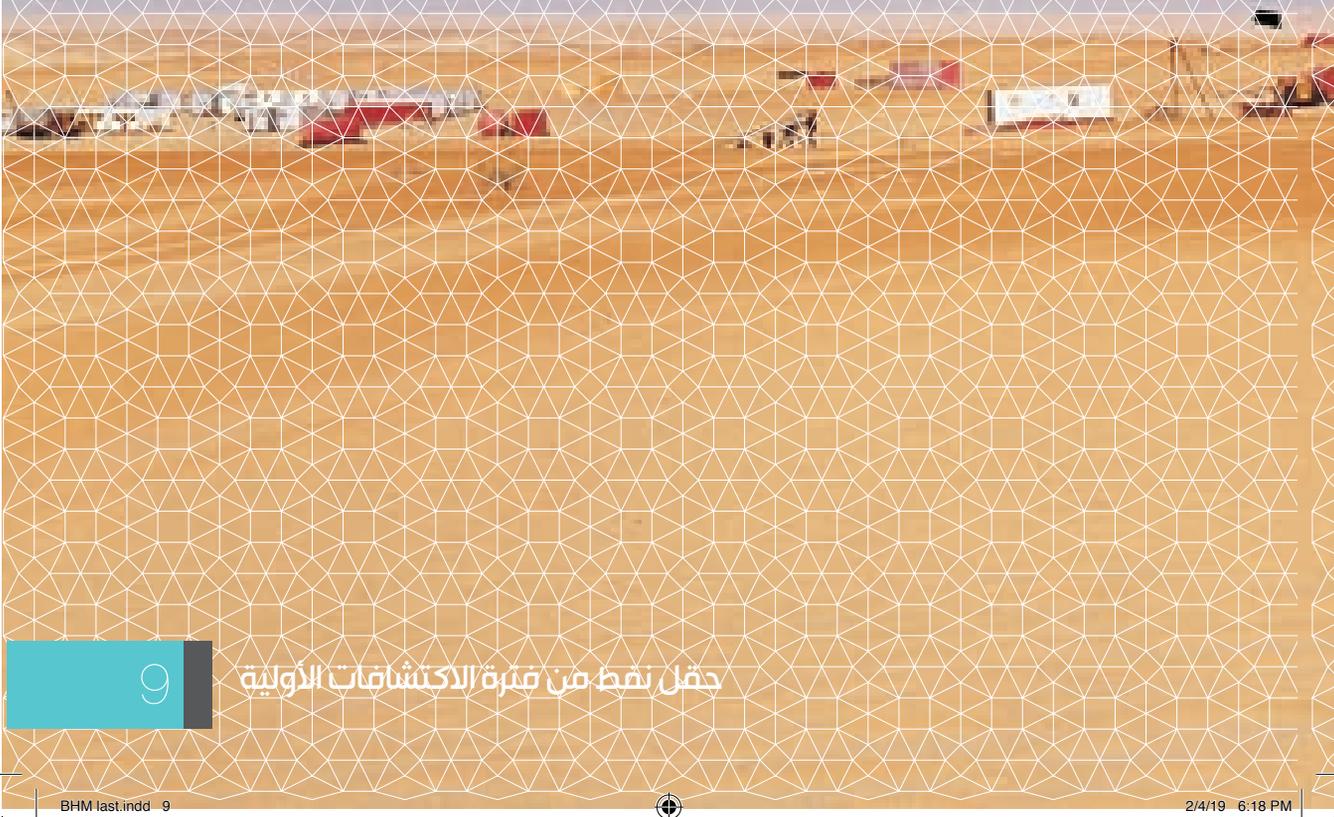




الإمارات العربية المتحدة الطريق إلى التميز

8





9

حقل نفض من فترة الاكتشافات الأولية



الفصل الأول

حكاية النفط من البداية وحتى اليوم

•• قصة البداية

من ليس له ماضٍ ليس له حاضر ولا مستقبل ... تلك مقولة المغفور له بإذن الله الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان طيب الله ثراه... والذين ينفصلون عن ماضيهم لا يمكنهم بناء حاضرهم ولا مستقبلهم ولا يمكنهم صنع حضارة، لأن الحضارة الباقية والدائمة والمتطورة هي ذلك المزيج العبقري بين الأصالة والمعاصرة.. وقيم الآباء والأجداد ومخرجات وإبداعات الأجيال المتتالية وتناغم الحضارات المختلفة في العالم كله، ولا يعلو بناء ويبقى صامداً أمام عوامل الزمن إلا إذا كان له أساس صلب وقوي، ولا تصمد شجرة أمام الريح والعواصف الهوجاء إلا إذا كان لها جذر ضارب في أعماق الأرض، وهذا ما أمنت به الإمارات منذ تأسيس اتحادها المجيد على يد الوالد المؤسس الشيخ زايد -رحمه الله- بشعار «اللي ما له أول ما له تالي» والماضي العريق هو الأساس الذي يقوم عليه الحاضر والمستقبل، وعبقرية شعب الإمارات وقيادته هي التشبث بقيم الأجداد في الرحلة نحو المستقبل وفي الوقت ذاته المرونة في التعامل مع مستجدات ومتغيرات العصر بلا تحجر أو تصلب شرايين العقل، فلا تفريط في قيم الأمس ولا إنكار لمستجدات اليوم والغد ولا رفض للآخر، بل قبول وتلاق ومرونة ومناعة قوية تقاوم تلقائياً من يتعارض مع قيمنا الاجتماعية والدينية.



وقبل اكتشاف النفط في الإمارات في ثلاثينات القرن الماضي.. وقبل توقيع أول اتفاقية للتنقيب عن النفط في مطلع عام 1939 وبالتحديد في الحادي عشر من يناير، كانت الحياة بشكل عام قاسية ولم تكن الأمور سهلة ميسورة وكان الغوص على اللؤلؤ هو النشاط الأساسي لأهل الإمارات، وحتى هذا النشاط تأثر سلباً بقوة باندلاع الحرب العالمية الثانية (1939 - 1945) وظهور اللؤلؤ الياباني المزروع أو الذي يسمونه اللؤلؤ الصناعي، وقسوة الحياة وشظف العيش والمتغيرات الدولية المتسارعة والمتلاحقة هي التي صنعت صلابة وقوة إنسان هذه الأرض الطيبة، وعلمته كيف يشكر الله عز وجل على نعمه ويحافظ عليها ويحسن إدارتها وتوظيفها لخدمته وخدمة وطنه، قسوة الحياة ما قبل النفط هي التي علمت أهل الإمارات كيف يحفظون النعمة وكيف يسخرونها لرفعة الوطن كله، بلا إهدار أو شح، علمتهم أن شكر النعمة يكون بالعتاء الذي لا يعرف الحدود ولا القيود، وأن العطاء هو الشكر العملي لا اللساني فقط الذي يزيد النعمة، قسوة الحياة علمت أهل الإمارات المشاركة الوجدانية لكل محروم وكل فقير وكل معدم على وجه الأرض، والإحساس بالآلام ومعاناة الآخرين والمساعدة إلى إغاثتهم ونجدتهم والوقوف معهم في الكوارث والمحن، بغض





النظر عن الدين والجنس واللون والحدود الجغرافية، فامتدت أيادي الإمارات البيضاء إلى كل محتاج في كل بقاع وأصقاع الأرض حتى صارت الإمارات الأولى عالمياً في إغاثة الملهوف وحجم المساعدات الإنسانية.

وقسوة الحياة لم تنته بين عشية وضحاها ولم يبدأ الرخاء بمجرد اكتشاف النفط، وتوقيع اتفاقية التنقيب في مستهل عام 1939، فقد ظلت الأمور متشابكة ومعقدة وماضية بين شد وجذب ومفاوضات شاقة ولجوء إلى التحكيم مع الشركة المختصة بالتنقيب عن النفط لسنوات عدة امتدت حتى خمسينات القرن الماضي.

•• الانطلاق من جزيرة داس

وفي حوالي عام 1955 تم اتخاذ قرار التنقيب البحري بحفر أولى الآبار الاستكشافية للنفط في منطقة مغاص قديم للؤلؤ بأبوظبي هي (أم الشيف) وتم اختيار جزيرة داس في أبوظبي لتكون موقعا للقاعدة النفطية، وفتحت منصة أدما انتبرايز العملاقة التي دخلت جزيرة داس أفقا جديدة من نواح عدة، فقد كانت أول منصة للحفر بذلك الحجم العملاق يتم بناؤها في أوروبا وكانت الأولى من نوعها التي تدخل الخليج العربي، فقد بلغ طولها ستين متراً وعرضها ثلاثين وبدأت الحفر في البحر على عمق 25 متراً .

وفي أوائل عام 1958 بدأ الحفر لأول بئر نفطية عند منطقة أم الشيف، وبعد عشرة أسابيع من الحفر المتواصل ظهرت بشائر النفط، وقد سحبت أول كمية من النفط من عمق حوالي 25 متراً، كما تم سحب الغاز أيضاً من موقع منفصل وكان النفط من النوع الجيد وتدفق من بئر أم الشيف مدة محدودة على سبيل الاختبار وبمعدل 2400 برميل في اليوم. ولأن الأمر كان واعداً تم حفر المزيد من الآبار وبحلول نوفمبر عام 1956 اكتمل العمل في حفر آبار إضافية.



•• البناء والإعمار

وفي الوقت نفسه الحفر كان برنامج البناء والإعمار في جزيرة داس والمناطق المحيطة بها يجري على قدم وساق، حيث أقيمت أماكن للمعيشة وللمنطقة الصناعية ومستودعات الأسمنت والكيماويات والورش ومصنع الثلج ومحطة لتوليد الكهرباء ومركز إداري ومستشفى ومسجد ومطبخ للعاملين، وكانت هناك ثلاثة مخيمات لإقامة العاملين، أحدها هو مخيم الجانب الشمالي الشرقي لجزيرة داس وكان للعاملين الأجانب (الأوروبيين) ومخيم الوادي وكان مخصصاً للفنيين والإداريين الهنود والباكستانيين ومخيم الساحل في الطرف الجنوبي لجزيرة داس وخصص للعاملين المحليين ثم صار فيما بعد سكناً عاماً لكل الفئات، كما كان هناك العديد من الأنشطة الترفيهية الرياضية مثل الغولف والسباحة والكريكيت وصيد الأسماك، وكانت أجور العاملين جيدة والطعام ملائماً وكافياً لإعاشة العاملين.

وفي الجانب الصناعي تم توفير فواصل نزع الغاز من النفط الخام وخزانات لحفظه وإنشاء رصيف للماء الناقلات بالنفط الخام وكانت راسية قبالة الشاطئ على مسافة 1.4 كيلو متر، كما تم مد خطوط أنابيب لربط حقل أم الشيف بجزيرة داس ومولدات كهرباء جديدة.

وأقيمت مضخات لنقل النفط إلى رصيف الشحن (وقد دارت تلك المضخات بسهولة باستخدام توربينات تعمل بالغاز المنتج من الفواصل). ولزم توسيع منطقة الميناء حتى يصبح دائماً ويستوعب أسطولاً متنامياً من الصنادل، والقاطرات البحرية، وسفن الخدمة. وفي حقل (أم الشيف) ذاته تعيّن وصل الآبار المنتجة بمنصة تجميع وسط الحقل بخط أنابيب تحت الماء ومنه إلى جزيرة داس. قطره 18 بوصة وطوله 37 كيلو متراً. ولم تكن تلك المنشآت بحاجة لأفراد يديرونها، فقد استحدث نظام جديد لإدارتها ومراقبة أدائها ألياً بالموجات متناهية الصغر (الميكروويف) وكان هذا النظام يمكن من إدارة حقل النفط من غرفة تحكم مركزية بالجزيرة. وفي الوقت نفسه أصبحت رؤوس الآبار نقطة مريحة لصيادي السمك المحليين لنشر شبائهم عليها.



•• بشارت التصدير

سُحبت منصة (أدما إنتربرايز) إلى أم الشيف لاستئناف الحفر، وبحلول يناير عام 1962 حفرت خمس آبار أخرى، ليصبح العدد الكلي ثمانية. وهكذا جرى الاستعداد لبدء العمل في تشييد أبراج للإنتاج على ست من تلك الآبار باستخدام صندل جديد ذاتي الرفع، وصل في إبريل، واسمه (أدما كونستركتور) وكان شبيهاً في تصميمه بـ(أدما إنتربرايز) ولكنه زُوِدَ برافعة (100) طن بدلاً من منصة الحفر. وكان ذلك الصندل الجديد قد صنعه في بريطانيا شركة (سوان هنتر وويغهام ريتشاردسن أف ويسلند-أون-تاين). وكانت أولى مهامه تشييد رصيف للتجميع بقدرة 180 طناً، وهو العمل الذي سرعان ما أنجز، وكان شبكة من خطوط أنابيب أصغر تصل الآبار المنتجة برصيف التجميع، ومنه كان خط





الأنابيب الرئيس ينقل النفط إلى جزيرة داس.

في 11/6/1962 بدأ الإنتاج ومعه دشنت المرافق اللازمة لإنتاج أولي من حقل (أم الشيف) بنحو 1,5 طن سنوياً، وبعد ذلك بأربعة أسابيع أبحرت ناقلة النفط بريتش سغنال) حاملة شحنة كاملة من نفط أم الشيف، ومقدارها 33,500 طن، وتوجهت بها إلى مصفاة النفط التابعة لشركة (بي.بي) في عدن.

ومن تلك اللحظة فصاعداً تركز العمل في أم الشيف على زيادة الإنتاج، ومع بداية عام 1963 وصل صندل آخر ذاتي الرفع اسمه (أف شور 55) لينضم إلى (أدما إنتربرايز) في حقل أم الشيف، وبينما خصص الصندل الجديد لمواصلة الحفر، عادت (أدما إنتربرايز) إلى العمل في مجال الاستكشاف، وكان تحت البحر تكوين على بعد ثمانين كيلو متراً جنوب شرقي أم الشيف.

وكان قد رصد باعتباره تكويناً واعداءً، وهنا شرع الصندل بحفر بئر استكشافية وكانت الأولى في سلسلة من حقول النفط الكبرى (زاكوم).

وبحلول إبريل بلغ إجمالي عدد آبار النفط المنتجة والجاهزة للإنتاج اثنتي عشرة بئراً. وباكتمال تلك الرحلة في مايو تم إنجاز المجموعة الثانية من مرافق الإنتاج. وهذا ما رفع القدرة الإنتاجية لأم الشيف إلى مستوى جديد: 25 مليون طن في العام. وبحلول يناير عام 1964 كانت نتائج بئر زاكوم رقم (1) مبشرة لأدما. وهو ما جعلها تخطط لحفر بئر ثانية قرب الأولى، ومنذ ذلك الحين قسمت منصتا الحفر اهتمامها بين أم الشيف وزاكوم ومزيد من الاستكشاف بين الحين والحين في مواضع أخرى، وفتحت آبار جديدة في أم الشيف في ذلك العام. وبنهايته بلغ معدل الإنتاج في الحقل 3,75 مليون طن في العام من اثنتين وعشرين بئراً.



•• بدء ازدهار أبوظبي

في الأيام الأولى لتفعيل امتياز أدما كانت الإمدادات تأتي من البحرين، التي كانت بمثابة مفترق طرق بين الشرق والغرب، وتقع على بعد حوالي 300 كيلو متر شمال غربي جزيرة داس بخط مستقيم، ولكنها أطول بالسفر بحراً. وشملت الإمدادات كل ما هو مطلوب لبناء مستوطنة وميناء صناعي صغير من لا شيء تقريباً. ومع أن مدينة أبوظبي لا تبعد عن الجزيرة إلا 181 كيلو متراً، فإن بعدها عن شبكات التجارة العالمية، وعدم توافر البنية التحتية الحديثة لها، وافتقارها إلى الصناعة والتجارة، كانت عوامل لاستبعادها من الحساب كمرفق تشغيلي. ومع ذلك بدأت تظهر في تلك المدينة الهادئة علامات على حياة جديدة، فقد شوهدت سيارات لاندروفر وهي تتحرك في أرجائها مثيرة الأتربة، وشوهدت الطائرات وهي تحلق في سمائها آتية من جزيرة داس، وازداد عدد الأجانب، وكانت أبوظبي مقراً للحاكم. ومن الناحية السياسية كان قصر الحصن مركزاً للازدهار القادم.

ومع أن إدارة شركة أدما كانت قائمة في جزيرة داس، كان ممثلها يقيم في أبوظبي، وكانت مهمته إطلاع المسؤولين بالتفصيل على سير العمل في حقل النفط، وسداد العوائد المستحقة على الشركة، وكان هذا عاماً مختلفاً تماماً وإن بدا عادياً في ذلك الحين، فعلى سبيل المثال كانت الاتصالات تجري بالخطابات، التي اعتمدت على وصول الطائرات. أما الاتصال العاجل فكان يحتاج إلى استخدام اللاسلكي، وتحتم استخدام الشفرة في حالة الأمور العاجلة فعلاً.

وكان ثمة سبب آخر لأهمية أبوظبي، فنظراً إلى كون جزيرة داس جزءاً من الإمارة، فقد كانت الشركة ملتزمة باستقطاب عمال محليين، ولكنها وضعت عينها على المستقبل، إذ تبينت الحاجة لتدريب العمال المحليين، وإكسابهم المهارات اللازمة للانخراط في صناعة النفط، ومن أمثلة (التوطين) مركز التدريب



الذي أقامته الشركة في جزيرة داس، وكان يطرح برامج في اللغة الإنجليزية، والحساب، والمهارات الفنية، وشارك في التدريس الكثير من الفنيين العاملين في الشركة.

وفي عام 1960 أقامت الشركة مركزاً جديداً للتدريب في أبوظبي، وتولى إدارته مايك دالي الذي انضمت إليه أسرته بعد ذلك، ولما علم السكان المحليون بأن شركة أدما كانت بصدد افتتاح مدرسة جديدة في أبوظبي اشتعل حماسهم واهتمامهم، وسرعان ما وصلت أنباء المدرسة إلى مناطق أخرى مثل العين وواحة ليوا. ووصل إلى مركز التدريب الكثير من الصبية الذين كان عمر الواحد منهم ثلاثة عشر عاماً، وأغلبهم لم يسبق له أن التحق بأي مدرسة، وقد سار بعضهم مسافات طويلة نحو عدة أيام سعياً للوصول إلى المركز، وبعد ذلك أرسل المتدربون إلى جزيرة داس لاكتساب الخبرة من خلال العمل الفعلي، مع استمرار تلقيهم للدراسة بعد قضاء عام في المدرسة. وعاد من أجاد منهم إلى أبوظبي لتلقي تدريب متقدم، وابتعث بعضهم إلى الخارج بعد توفير منح دراسية لهم لاستكمال تعليمهم، وحصل بعضهم على درجات من جامعات بريطانية، وفي منتصف سبعينات القرن العشرين أقامت أدما عيادة طبية في أبوظبي لخدمة العاملين وعائلاتهم، وكانت متاحة أيضاً لكل من كان بحاجة للعلاج، وبذلك أصبحت جزءاً من الخدمات الصحية بالمدينة.

كانت أبوظبي بصدد تغيير هائل، فقد ظهرت المباني الحديثة وسط العريش (المساكن المبنية من سعف النخل) والبيوت المبنية من الحجر المرجاني، ومُدَّ خط أنابيب للماء من العين، وبذلك توافرت المياه الجارية، وأنشئت شبكة للاتصالات الهاتفية أيضاً، وكان لشركة أدما محطة للكهرباء خاصة بها، وبذلك توافرت الكهرباء وقدر من تكييف الهواء في بيوت الشركة، وحينئذ وصل عدد العائلات الأوروبية إلى ثلاثين. وكلها كانت عائلات العاملين في الشركة، وكان ثمة إحساس





بالبهجة والإثارة للفرص التي توافرت من جراء زيادة عوائد النفط.

وفي الوقت نفسه احتفظت شركة نفط أبوظبي شركة تنمية نفط الساحل المتصالح- بحصتها في المياه الساحلية والجزر وفقاً للامتياز الذي حصلت عليه عام 1939، وتلك كانت الشركة العاملة في اليابسة، ومع ذلك لم تكن عملياتها في تلك المنطقة على المستوى ذاته لعملياتها البحرية، حيث تم اكتشاف حقول نفط هائلة في مريان، وباب، وبوحصا، وعصب، وساحل، وشاه، ووزارة.

وفي يوليو، وأغسطس عام 1968 حفرت الشركة بئراً بحرية هي هيل (1) قرب جزيرة مبرز باستخدام منصة الحفر (أدما 1) ذات الرفع الذاتي، ولكن ثبت لاحقاً أنها مجرد حفرة جافة.

وفي عام 1971 حفرت الشركة بئراً عند محميات في مياه أبوظبي الغربية، ولكن تم التخلي عنها بعد أن وصل الحفر إلى عمق 1,860 متراً وفي العام التالي حفرت بئراً ثانية عند هيل ولكنها لم تحقق هي أيضاً أي نجاح.

وفي عام 1984 حفرت شركة أدكو (شركة أبوظبي للعمليات البترولية البرية) البئر هيل (2) في جزيرة صناعية، ووصل إلى عمق 5,700 متر من أجل استكشاف منطقة (برميان حُف) حيث تكثف الغاز مع النفط في ثمامة، مع بعض الغاز ونواتج التكتيف في المناطق. ويقوم على إدارة ذلك الحقل شركة (أدوك) التي يديرها يابانيون.

•• اكتشاف هائل

كان حقل (زاكوم) اكتشافاً باهراً، فهو أكبر حقول النفط في أبوظبي، ومن أكبر الحقول البحرية في الخليج العربي والعالم، ويشمل منطقة مساحتها نحو





الإمارات العربية المتحدة الطريق إلى التميّز

20





1,500 كيلو متر مربع، ومتوسط عمق الماء نحو 20 متراً، ويقع الخزان في جزأين علوي وسفلي، وقد قرر شركاء أدما المضيّ قُدماً في التعامل مع طبقات الخزان السفلي، التي كانت أكثر إنتاجاً وكان نفعها أجود، وكانت عند ضغط أعلى مقارنة بطبقات الخزان العلوي، وقد أبت شركة أدما القيام بدور في تطوير أكثر الخزانات العليا صعوبة وضحالة، وأقلها ضغطاً وحفرت تسع عشرة بئراً وجُهزت في حقل (زاكوم) العلوي قبل أن تقرر أدما مواصلة العمل.

تمت عمليات توسيع الميناء في جزيرة داس بحيث أصبح ميناء مستداماً، ولكن حدثت مشكلة بسبب عدم توافر صخور ملائمة لبناء كواسر الأمواج الطويلة، وكان الحل هو تقوية واجهات كاسر الأمواج باستخدام كتل خرسانية رباعية الأطراف ومخروطية الشكل، وكان مطلوباً لتلك العملية تجهيز 24000 طن من الخرسانة لصب تلك الكتل.

وفي عام 1966 شهد شهر يوليو استكمال مرافق الإنتاج في حقل (أم الشيف) وكان المزيد من الآبار المنتجة قد حفر (وكان حفر بعضها قد بدأ عام 1965) وتعين زيادة الإنتاج إلى نحو ستة ملايين طن في السنة من نحو ثلاثين بئراً، وفي يناير عام 1966 أعلنت الشركة أنها بصدد إدخال حقل زاكوم في زمرة الإنتاج، وتوسيع المرافق في جزيرة داس حتى يتسنى زيادة قدرتها التصديرية. وفي عام 1967 افتتحت سلسلة من المنصات التي عرفت في مجملها باسم (مجمع زاكوم المركزي) ومن هناك كان النفط الخام يجمع ويضخ إلى جزيرة داس، وصُدرت الشحنة الأولى من النفط الخام المستخرج من حقل زاكوم في العام ذاته. وافتتحت مجمعات لأم الشيف عام 1976 وزاكوم غرب عام 1978 وحينئذ كان الماء يُحقن في الحقلين حتى يمكن الحفاظ على ضغط الخزانات وتحسين عملية استخراج النفط، وفي عام 1988 أُغلق مجمع (زاكوم) بسبب القيود التي فرضت على الإنتاج لكن أعيد افتتاحه والارتقاء بمستواه بعد ذلك.





•• التحول الكبير في جزيرة داس

وهكذا حدث تحول ملحوظ في جزيرة داس والمياه المحيطة بها، فما إن امتدت العمليات إلى حقل زاكوم حتى بدأ تطوير طبقاتها السفلى وأقيم مصنع لإسالة الغاز، ولذلك زاد عدد السكان إلى بضعة آلاف وغالبيتهم كان يعمل في الإنشاءات وغيرها من الأنشطة.

في الواقع باتت داس في غضون سنوات قليلة في حجم مدينة صغيرة وتوافر لها الإسكان والرعاية الطبية والمنشآت الرياضية، ودار للسينما، وفرع لمحال جاشنمال سبق نظيره الذي أقيم في أبوظبي، وكانت تأتيه البضائع على متن الصنادل القادمة من دبي، وحينئذ كان هناك نظام يقضي بالعمل ستة أسابيع تتبعها ستة أخرى خارج الخدمة، وكان العاملون ينتقلون من الجزيرة وإليها جواً باستخدام أسطول الشركة الجوي الذي شمل طائرات حوامة (هيلوكوبترات) أيضاً وكانت مستأجرة من شركة (برستو) وبذلك أمكن تجنب السفر بحراً، الذي كانت الرحلة فيه مملة وتستغرق عشر ساعات.

تواصلت أعمال الاستكشاف وقامت منصتا الحفر: (أف شور 55) و(أف شور إنتربرايز) الاسم الجديد (لأدما إنتربرايز) بعد بيعها لمالك المنصة الأخرى- بحفر آبار إنتاجية في (زاكوم) وكان حاكم أبوظبي الجديد الشيخ زايد، طيب الله ثراه، قد توصل مع أدما إلى اتفاقية جديدة بشأن عوائد النفط. وبمقتضى شروط الامتياز وأحكامه تخلت الشركة لأول مرة عن بعض الأراضي، واكتُشف حقل ثالث هو (بندق) على بعد 37 كيلو متراً جنوب شرقي أم الشيف.

وتمكن لاعبون جدد من دخول الميدان، ففي ديسمبر عام 1967 مُنحت شركة يابانية باسم (شركة نفط أبوظبي (أدوك) امتيازاً بحرياً يشمل مساحة 4,416





كيلو متراً مربعاً، مدته 45 سنة، وتنضوي تحت تلك الشركة ثلاث شركات يابانية أخرى هي: ماروزين للنفط، وداركيو للنفط، ونيبون للتعدين، وكان لحكومة أبوظبي حصة تبلغ 51% من الأسهم، واستخرج النفط من مبرز عام 1969، وبدأ الإنتاج الفعلي عام 1973، وأقيم ميناء هناك، وسرعان ما ارتفعت صادرات النفط من 50000 طن إلى 200000 طن في السنة، وفي الوقت نفسه ظفرت شركات (بان أوشن) و (وينغيت إنتربرايزس) و(سيراكوز أويل) بامتياز شمل مساحة 3,150 كيلو متراً مربعاً وانضم إلى تلك المجموعة من الشركات شركتا (أميراداهيس) و(هيوستن أويلز) واكتشف النفط قرب أرزنة عام 1973.

- وكما هي الحال في الكثير من المشروعات النفطية فقد حدث الأخطار الكبرى بشركات النفط إلى التأمين، ونشأت ترتيبات معقدة للاستحواذ على نسب المشاركة في الأسهم، وفي عام 1969 اكتشفت أدما حقل نفط أبو البخوش، ولما كان جزءاً من حقل أكبر يمتد عبر الحدود البحرية بين أبوظبي وإيران- وهو الذي يسميه الإيرانيون (حقل سلمان) - فقد عمد كل من الطرفين إلى تطويره بشكل مستقل، وبناء عليه أسست شركة (توتال- أبوظبي) للنفط لتطوير حقل أبوظبي، وأنتجت النفط بالفعل عام 1974 وفي البداية استحوذت شركة (توتال) على 51% من شركة (توتال- أبوظبي) على حين استحوذت شركتان أمريكيتان هما: (تشارتر أويل) على 24.5% و(أميراداهيس) على 12.25% وشركة (سننغديل) الكندية على 12.25% وباعت شركة (تشارتر) حصتها (لتوتال) بعد ذلك، على حين باعت (سننغديل) أسهمها لشركة (أميراداهيس) وهذا ما أعطاهما 25% من أسهم الشركة.

وأخيراً اشترت شركة (اليابان- إندونيسيا للنفط) 25% من (أميراداهيس) عام 1996، وفي الوقت نفسه باعت شركة (بي.بي) جزءاً من حصتها في (أدما) لمجموعة من الشركات اليابانية.





وفي ظلّال حقول نفط أبوظبي الكبرى عدد من الحقول البحرية الصغرى يعكس مدى وعمق عمليات الاستكشاف بحراً، وبعض تلك الحقول صغير جداً بحيث يتعذر تطويره اقتصادياً ما دامت أسعار النفط منخفضة. أما الحقول الأخرى فهي معقدة وترتبط بحقول أكبر، أو بحقول طوّرت بالفعل على نطاق أوسع، وفيما يلي قائمة بها:

•• مكتشفات أدما

- مندوس (1967) وتم التخلي عن هذا الحقل، ويقوم على تطويره حالياً شركة (كنوك) الكورية الجنوبية، وشركة (جي إس إنر جي) وهو من الحقول المتنوعة في التركيب الجيولوجي، وتبلغ مساحته 15X10 كيلو متراً مربعاً، وهو على بعد حوالي 40 كيلو متراً شمال شرقي زاكوم.
- أم الدلخ (1968) اكتشف قرب مدينة أبوظبي، وتقوم على تطويره شركة (زادكو) ويُضخ النفط من حقول زاكوم الأعلى: أم الدلخ، وسطح - عبر أنابيب إلى جزيرة زركوه- لمزيد من المعالجة، وللتصدير.
- سطح الرزبوط (1969) وهو على بعد ثلاثين كيلو متراً غربي حقل زاكوم.
- غشة (1970) - حقل للنفط والغاز المكثف، وهو الآن جزء من مجمع غشة- بطيني غرب مبرز وهو أيضاً جزء من مسعى أدما- أوبكو لإنتاج 300,000 برميل في اليوم زيادة على الإنتاج من أربعة حقول نفط جديدة.
- نصر (1974) - اكتشاف كبير في الشمال الشرقي من أم الشيف وهو أيضاً جزء من مسعى أدما - أوبكو لزيادة الإنتاج
- سطح (1975) - اكتشاف ينطوي على النفط والغاز ويقع شمال حقل





أرزنة، وتقوم شركة (زادكو) بتشغيله حالياً.

•• مكتشفات أدما- أوبكو

- قرنين (1978): حقل نفط صغير على بعد نحو ثلاثين كيلو متراً غرب أرزنة.
- دما (1979): حقل للنفط والغاز مساحته 5X10 كيلو مترات مربعة، وتقوم شركة (جودكو) بتشغيله لحساب شركة أدنوك.
- أم اللولو (1981): حقل على بعد نحو 28 كيلو متراً غرب أم الدلخ، وبدأ الإنتاج منه في أكتوبر عام 2014 ينتج 105,000 برميل في اليوم.
- بلبازم (1982): اكتشف النفط في النطاق العربي من العصر الجوراسي الأول، وثمامة العليا على بعد نحو 15 كيلو متراً جنوب أم الشيف.
- أم السلسال (1983): حقل للنفط والغاز جنوب أم الشيف.
- رساس (1983): اكتشف على بعد نحو 20 كيلو متراً جنوب غرب جنوب أم الشيف.
- سي سي 1- حقل للغاز المكثف على بعد ثلاثين كيلو متراً جنوب غربي أم الشيف.
- بي إل كيه ب 1، وسي 1 بوجفير (1985) امتداد لحقل غشة.

•• مكتشفات أدكو البحرية

- البتيل (1982): اكتشف النفط فيه عام 1982، وذلك في التشكيل العربي



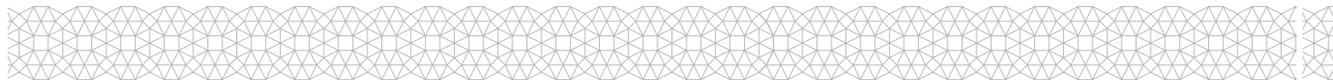


- للعصر الجوراسي المتأخر على بعد بضعة كيلو مترات جنوب سطح الزربوط.
- بوطيني (1983): حقل للنفط والغاز المكثف، اكتشف في المياه الساحلية حول جزيرة مروّح.
- غرب مبرز (1983): اكتشف غرب حقل مبرز.
- حيل (1984): طبقة عليا من النفط الخام، وطبقة سفلى من الغاز في (برميان خُف) ويفصل بينهما قاع صخري.
- بو الأبيض (1985): اكتشف تحت جزيرة أبو الأبيض شمال شرقي (باب) وقريباً من الساحل.
- أم العنبر (1989): اكتشف على بعد نحو 90 كيلو متراً غرب المبرز، وفي عام 2011 جُدد امتياز (أدكو) الخاص بهذا الحقل وحقل مبرز وحقل نيوّة.
- الغلان (1995) منح هذا الحقل لمجموعة شركات يابانية إضافية إلى أدكو.

•• النفط في دبي

في السادس من يونيو 1962 تواترات الأنباء عن اكتشاف واعد للنفط في دبي حقيقته شركة (نفط دبي) على بعد 110 كيلو مترات من الشاطئ في حقل للنفط سماه الشيخ راشد (الفتاح) عى سبيل التيمن، وعندما أعلن النبأ رسمياً حلقت الحوامات في سماء دبي، وكانت تسقط منشورات تحمل البشرى والتهنئة للشعب، ونضحت البئر الاستكشافية (الفتاح -1) بنفط قدرت جودته بثلاثين درجة بمعيار معهد النفط الأمريكي، وذلك من صخور العصر الطباشيري الأدنى عند إيلام،







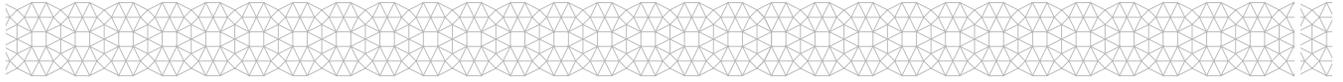
وثمامة على عمق 2,600 متر، وبعد ذلك حفرت بئران أخريان على سبيل التأكيد على بعد أربعة كيلو مترات في الجنوب الغربي، وأربعة في الشمال الشرقي من البئر الأصلية، وعلى طول المحاور الرئيسية للتكوين، وذلك حتى يتسنى تعرف المدى الكامل للحقل النفطي.

عرف الخزان الأول للنفط باسم (خزان دبي رقم 1) شيدته عند نهاية طريق شاطئ دبي جميرا شركة (شيكاجو بريدج أند آيرن)، ولما اكتمل ظهر على شكل قبة ارتفاعها 62 متراً، وبذلك كان أطول من أي مبنى مؤلف من عشرين طابقاً، وقطرها 82 متراً، ولم يكن ثمة مشكلة كبرى من حيث وضع الخزان في مكانه، لأنه بني على الشاطئ وأقيم حاجز حوله، وضُخ الماء في المنطقة المحيطة به، وكانت أجزاء من تلك المنطقة أدنى من مستوى سطح البحر، وبعد ذلك أحدثت فتحة في الحاجز للسماح لماء البحر بالدخول، وتعويم الخزان إلى عرض البحر، ولما كان الخزان بلا قاع فإنه يظل طافياً بتأثير الهواء المضغوط، وبفضل قوة القطر يميل قليلاً في اتجاه خط القطر الرئيس، إذ كان ثمة قاطرتان بحريتان بخطوط جانبية للمساعدة على الحفاظ على خط مستقيم ويظهر تدفق هائل للهواء مصحوباً بفقاقيع على طول الخط الخلفي في فترات مختلفة، ومعه أيضاً قدر من الضوضاء من جراء خروج الهواء من مؤخرة الخزان، ووصف أحد مهندسي شركة (كونتنتال أويل) تلك الضوضاء بأنها كانت مثل (التجشؤ الرعدي).

بات الخزان على بعد 107 كيلو مترات من الساحل بعد 18 ساعة من القطر، وبذلك وصل إلى مقصده، وكان التحدي الأكبر للمهندسين هو تأكيد عدم انقلابه عندما يُغرق بالماء،

وما إن سُمح للهواء بالخروج من أعلاه يبدأ بالغوص، ولكن عندما يكون ثلثه قد غاص في الماء كان ثمة خطر حقيقي من اهتزازه ثم انقلابه، وقد تغلب المهندسون على تلك المشكلة بإضافة (قارورة هواء) داخل الخزان، رفعت مركز الطفو أثناء





الغوص، وبذلك أمكن الحفاظ على اتزان الخزان، وعندما يتخذ الخزان موضعه لا يظهر الكثير منه باستثناء (الرقبة) برتقالية اللون، التي تبرز بمقدار اثني عشر متراً فوق سطح الخليج، لكن ذلك الإنجاز لم يعجب كل الناس ولا سيما مراسل مجلة (بيو ساينس) الذي وصف المشروع كله بأنه (صانع الكوارث) وكتب يقول:

«أعلنت شركة (شيكاجو بريدج) فخرها بالخزان، وكان قد نُقل فعلاً مسافة 60 ميلاً (110 كيلو مترات) إلى عرض البحر، وُغمر في المياه الدولية بالخليج العربي 160 قدماً (48 متراً) في قاع البحر، ويشير ذلك -بطبيعة الحال- إلى قاع الخزان، أما قمته فتمتد فوق الماء، وهو ما يجعل الجزء الأول منه قريباً من السطح بدرجة تجعله يصطدم بناقلة النفط فتطيح به بعيداً عن مساره، أو يسرع تحركه، ولسنا بحاجة إلى مراجعة سجل الأمان، أليس كذلك؟ وفي اليوم الذي تصدم أول سفينة (ناقلة نפט أو غيرها) ذلك الوحش الهش - وذلك ماله محتوم - فسوف نشاهد 300,000 برميل من النفط الخام وهي تحترق ببطء على سطح الخليج، وهذا سوف يلحق بالبيئة ضرراً بالغاً، فليس ثم وسيلة لوقف ذلك أو احتوائه».

•• التنقيب والإنتاج البحري الأولي:

بدأت عمليات تنقيب مكثفة في المناطق البحرية لإمارة أبوظبي في عام 1953، على أثر حصول (شركة دارسي للتنقيب عن النفط المحدودة) من حاكم الإمارة الشيخ شخبوط بن سلطان آل نهيان على امتياز مدته 65 عاماً، وكان هذا الامتياز يغطي المناطق البحرية لأبوظبي فقط، وهذه المناطق شملت المناطق المغمورة كافة، التي تمارس عليها إمارة أبوظبي سيادتها، وذلك باستثناء المياه الإقليمية والجزر التي كانت مشمولة بالامتياز الممنوح لشركة بترول أبوظبي المحدودة.

وفي 18 أيار/ مايو 1954 تم تأسيس شركة المناطق البحرية (أدما) التي





كانت ملكيتها موزعة في البداية بين شركة بريتش بتروليوم بنسبة الثلثين، وشركة البترول الفرنسية بنسبة الثلث، وجرى تحويل امتياز المناطق البحرية لهذه الشركة في 22 آذار/ مارس 1955 ولاحقاً في عام 1972، باعت شركة بريتش بتروليوم 45% من حصتها في شركة أدما إلى شركة تطوير النفط اليابانية (جودكو) (JODCO).

وكتيجة للعديد من عمليات الاستكشاف التي قامت بها شركة أدما، فقد تمكنت من تحديد مواقع عدد من التكوينات الجيولوجية الواعدة، وفي عام 1958 تم حفر أول بئر في تكوين أم الشيف على بعد حوالي 97 كيلو متراً من اليابسة وعلى عمق 9600 قدم، وكانت هذه البئر منتجة، حيث أنتجت نفطاً خاماً ذا نوعية جيدة بدرجة 40 على مقياس معهد البترول الأمريكي، من إحدى المناطق الجيرية، كما أنتجت غازاً طبيعياً من منطقة جيرية أخرى.

وانتظرت شركة أدما حتى شهر نيسان / إبريل من عام 1963 لحفر أول بئر في تكوين زاكوم، لاعتقادها بأن التكوين أقل أهمية من أم الشيف، وبعد الحفر حتى عمق 3558 متراً تقريباً، تم العثور على النفط في إحدى الطبقات (ثمامة)، والغاز في طبقة أخرى (عرايج).

وبعد مزيد من عمليات التنقيب بين عامي 1962 و1964، تمكنت «أدما» من اكتشاف حقل «البندق» الصغير الذي يقع على الحدود البحرية لأبوظبي، ثم توصلت الشركة إلى اكتشاف حقول نفطية أخرى صغيرة نسبياً، بما في ذلك حقل أبو البخوش الذي يقع إلى الشمال من حقل أم الشيف وعلى الحدود البحرية مع إيران.

وفي عام 1970، تم تأسيس شركة البندق، التي توزعت ملكيتها بين شركة بريتش بتروليوم وشركة البترول الفرنسية والشركة اليابانية المسماة شركة تطوير





البتروال المتحدة United Petroleum Development بنسبة الثلث لكل منها، وذلك لتطوير حقل البندق الذي بدأ الإنتاج منه عام 1976.

وفي وقت لاحق تم تأسيس شركة أخرى هي شركة توتال أبو البخوش لتطوير حقل أبو البخوش البحري الذي بدأ إنتاجه عام 1974.

وفي 6 كانون الأول/ ديسمبر 1967، تم منح امتياز مدته 45 سنة لشركة اسمها شركة نفط أبوظبي المحدودة (اليابان) المعروفة اختصاراً بـ (أدكو) (ADCO)، في منطقة تخلت عنها شركة أدما، وتملك هذه الشركة مجموعة من الشركات اليابانية، وفي 4 أيار / مايو 1969، بدأت الشركة بحفر أول بئر في تكوينمبرن، وعثرت على نفط خام من كثافة 33 درجة على مقياس معهد البترول الأمريكي، وبمعدل إنتاج يبلغ 3,000 برميل يومياً، وفي عام 1976، رفعت (أدكو) معدل إنتاجها إلى 23,000 برميل يومياً، وبعد تجميع النفط الخام المنتج من مختلف الآبار على منصة الإنتاج الرئيسية يجري ضخه إلى جزيرة مبرز، وهي جزيرة صغيرة تقع على بعد حوالي 16 كيلو متراً غرب مدينة أبوظبي، حيث تم تشييد مرافق لتخزين النفط، وميناء صغير لتصديره.

•• الهيكل التنظيمي للصناعة البترولية في أبوظبي

يتركز الهيكل التنظيمي الحالي للصناعة البترولية في إمارة أبوظبي حول شركة بترول أبوظبي الوطنية (أدنوك)، ومنذ تأسيسها في عام 1971، سارعت أدنوك بالقيام بدور حلقة الوصل بين المؤسسات الحكومية التي ترسم السياسة البترولية، وبين الشركات العاملة المسؤولة عن تنفيذ المشروعات المصدّق عليها. ويعهد إلى أدنوك بتنفيذ كل جوانب السياسة البترولية لإمارة أبوظبي.





وإلى جانب أدنوك في ميدان استغلال الهيدروكربونات، كانت تسيطر شركتان عاملتان رئيسيتان على المسرح البترولي حتى عام 1983، هما شركة أبوظبي للعمليات البترولية البرية (أدكو) وشركة أبوظبي العاملة في المناطق البحرية (أدما العاملة)، واللذان تشارك في كل منهما أدنوك نيابة عن الحكومة، بواسطة اتفاقيات المشاركة المختلفة، بنسبة 60% وتمارس دوراً مناظراً في تحدد سياستيهما ونشاطاتهما، وحتى بدء الإنتاج في عام 1983 من حقل زاكوم العلوي الذي تديره شركة تطوير حقل زاكوم (زادكو)، كان أكثر من 90% من الإنتاج النفطي لإمارة أبوظبي يأتي من الحقول التي تستغلها هاتان الشركتان.

وقامت شركة أدكو، التي تأسست في عام 1978، تطبيقاً لترتيبات المشاركة، بتولي مسؤولية ممارسة العمليات التي كانت تمارسها الشركة حاملة الامتياز سابقاً (شركة بترول أبوظبي المحدودة ADPC) كما تولت شركة أدما العاملة،





التي تأسست في عام 1977، ممارسة العمليات التي كانت تمارسها قبل وضع ترتيبات المشاركة موضع التنفيذ، شركة المناطق البحرية (أدما) وفي الوقت الراهن تهيمن على صناعة البترول في أبوظبي هذه الشركات الكبرى الثلاث: أدكو، وأدما العاملة، وزادكو.

وإلى جانب الشركات الثلاث المذكورة، هناك عدد من شركات النفط الصغرى التي تقوم بنشاطها طبقاً لاتفاقيات الامتياز المبرمة التي منحت لها في الفترة 1967-1971.

هذه الشركات لم تتأثر بترتيبات (المشاركة) فقد ارتأت الحكومة حتى الآن عدم ممارسة حق الخيار في المشاركة فيها.

في ضوء ذلك، يتبين أنه من أجل التعرف بشيء من التفصيل على ملامح الإطار الحالي للنشاط البترولي في الإمارة، فلا بد من أن نتوقف بشكل مطول بعض الشيء عند الشركة الوطنية أدنوك، فنتناول نشأتها وأهدافها، ووضعها القانوني، وعلاقتها بالحكومة ثم نستعرض، ولو بشيء من الإيجاز، دور الشركة، وأنشطتها، ومجموعتها.

•• أدنوك: الأهداف، الوضع القانوني، التنظيم، العلاقات الحكومية.

تأسست شركة أدنوك في نهاية عام 1971، عندما كانت موجة المشاركة في الدولة المنتجة في المنطقة في ذروتها، وبلا شك كان إنشاء شركة تملكها الحكومة يشكل خطوة كبرى في تحرك إمارة أبوظبي نحو ترسيخ السيطرة على صناعتها البترولية.

وضعت الخطوط العريضة لأهداف شركة أدنوك في المادة (3) من قانون





تأسيس الشركة (قانون رقم 7، الصادر في 27 تشرين الثاني/ نوفمبر 1971):

أغراض الشركة:

الاشتغال في صناعة البترول في أبوظبي، أو في الخارج، وفي أي مرحلة من مراحل هذه الصناعة بما في ذلك البحث والتنقيب عن البترول والغاز الطبيعي وغيرهما من المواد الهيدروكربونية، وإنتاج وتصفية ونقل وتخزين المواد المذكورة وأي من منتجاتها الفرعية، وكذلك الاتجار بهذه المواد ومنتجاتها الفرعية ومشتقاتها وتوزيعها وبيعها وتصديرها.

وفي الوقت الحالي تنقسم أدنوك من حيث التنظيم إلى خمس إدارات أعمال، تغطي مختلف مجالات أنشطتها: الاستكشاف والإنتاج، والغاز والمعالجة، والكيمائيات، والتكرير والتسويق، والخدمات الفنية المشتركة، وتتولى كل واحدة من هذه الإدارات مسؤولية الإشراف على عمليات مجموعة أدنوك التي تقوم بأنشطة في مجالاتها المتخصصة، إضافة إلى ذلك، هناك ثلاث إدارات أخرى تتولى مسؤولية دعم الإدارة، والموارد البشرية، والمالية.

أنشئت شركة أدنوك طبقاً لقانون تأسيسها، على شكل شركة تجارية، شركة مساهمة (رغم أن جميع أسهمها مملوكة للحكومة) تتمتع بشخصية قانونية مستقلة لكي تتاح لها حرية الانعتاق من القيود الإدارية وتمكينها من ممارسة قدر معقول من الاستقلال في اتخاذ قراراتها وفي ممارسة نشاطها. وخلافاً لبعض الشركات البترولية الوطنية في المنطقة التي تشمل وظائفها جوانب من سيطرة الدولة على الصناعة البترولية (مثل الحق في منح رخص التنقيب والاستغلال على مساحات من الإقليم الوطني)، فإن أدنوك لا تتمتع بسلطات تنظيمية، ولذا فإن اختصاصات الرقابة على الشركات البترولية العاملة (ومن بينها أدنوك) طبقاً لقانون المحافظة على الثروة البترولية في أبوظبي الصادر في عام 1978، كانت تمارسها دائرة البترول، وهذه الدائرة حل محلها في عام 1988 المجلس الأعلى للبترول في إمارة





أبوظبي، وكان من اختصاص هذه الدائرة كذلك منح رخص التنقيب وامتيازات الاستثمار، وغيره من الحقوق البترولية، وكذلك تحديد مستوى الإنتاج البترولي والأسعار، وشركة أدنوك لا تتولى رسم وتحديد السياسة البترولية العامة للدولة، إنما هي مدعوة - على العكس من ذلك - طبقاً للمادة (19) من قانون تأسيسها، لاتباع السياسة البترولية العامة للدولة، كما تضعها وتحدها الجهات الحكومية المختصة.

إن دور أدنوك كمستشار للحكومة فيما يتعلق بالسياسة البترولية لم يتم النص





عليه في لوائحها، ولكن قرارات الحكومة في السياسة البترولية تتأثر في الواقع على نحو عميق، بتحليل أدنوك وآرائها. وهكذا فعلى الشركة إيجاد توازن بين المصالح الوطنية واعتبارات الممارسة التجارية الطبيعية.

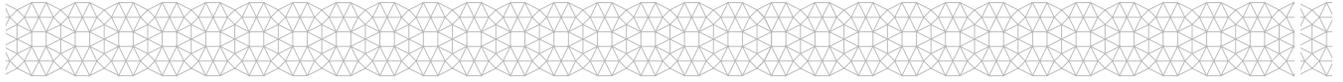
وقد حدد رأسمال الشركة الابتدائي بنحو 200 مليون درهم (ما يزيد على 50 مليون دولار أمريكي) ولكن في كانون الثاني/يناير 1981 رفعت أدنوك رأسمالها المدفوع إلى 7500 مليون درهم (نحو 2000 مليون دولار أمريكي).

•• نشاطات أدنوك وإنجازاتها

إن نشاطات أدنوك في الوقت الحاضر واسعة ومتنوعة، وهي تغطي جميع مراحل الصناعة البترولية تقريباً، بما في ذلك استكشاف النفط والغاز، والتطوير، والإنتاج، والمعالجة والتكرير، والتوزيع المحلي للمنتجات المكررة، وتسويق النفط والغاز خارجياً، والنقل البحري، والمشاركة المكثفة في مجال الخدمات البترولية والمشروعات الصناعية التي تقوم على النفط والغاز.

وفي طليعة نشاطات أدنوك اليوم مشاركتها في ميدان إنتاج النفط والغاز التي يمكن أن تعد بمنزلة حجر الزاوية في عملياتها الشاملة الكلية، ولقد أدركت أدنوك منذ مراحل عملياتها المبكرة أهمية أن يكون لها مصدرها الخاص من النفط الخام والغاز حتى تتكامل عملياتها، إذ من الواضح أن أي شركة نفطية لا يمكن أن تنطلق بشكل آمن في ممارسة العمليات الواسعة والمتعددة التي تتطلبها الصناعة النفطية دون أن تكون قد أسست هذه العمليات على مصدر مضمون لإمدادات النفط والغاز. ومن ثم فقد ركزت أدنوك على تعضيد سيطرتها على عمليات إنتاج البترول.





وقد أدركت أيضاً أنه بالإضافة إلى إنتاج النفط والغاز، ينبغي لها القيام بأنشطة تكميلية أخرى تنجم عن عدد من الاعتبارات معظمها مشترك بين شركات النفط الوطنية في الدول المنتجة، إذ يجب عليها:

- تنفيذ عمليات متكاملة تماماً تغطي أوسع نطاق ممكن من الوظائف، والنشاطات، والخدمات الأساسية لصناعة النفط بحيث لا تكون الشركة غائبة أو مستبعدة من أي قطاع مهم من قطاعات الأعمال البترولية.
 - الإسهام في تصنيع البلاد تمشياً مع سياسة التصنيع التي تعتمدها الدولة، والمبنية على أساس النفط والغاز- بوصفهما المصدرين الطبيعيين الرئيسيين للدولة - وتنفيذاً للأهداف الجسدة في القانون الأساسي للشركة، والتي تتطلب منها الاستفادة القصوى من الموارد البترولية، وتكريسها لفائدة الاقتصاد الوطني.
 - تأمين استثمار أكثر جدوى للعوائد النفطية، وتنويع مصادر الدخل (وتحاشي الاعتماد المطلق، كما كان الأمر في الماضي، على الدخل المتحصل من مبيعات النفط الخام).
 - ممارسة بعض النشاطات مثل الخدمات البترولية، ولا سيما تلك التي تنطوي على درجة معينة من الأهمية الاستراتيجية للصناعة النفطية.
 - إتاحة الفرصة لأكثر عدد ممكن من المواطنين لاكتساب الخبرة الفنية والإدارية والتدريب العملي في الصناعة النفطية.
- وقد قررت أدنوك أن تتولى القيام ببعض هذه الأنشطة بشكل مستقل، بينما سعت إلى إنجاز الأنشطة الأخرى عبر التعاون مع شركاء أجنب.



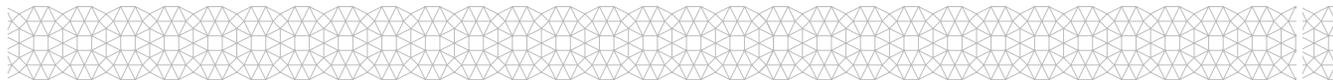
•• التنقيب والإنتاج:

وكما ذكرنا سابقاً، فقد تزامن تأسيس أدنوك في أواخر عام 1971 مع ذروة الاهتمام في البلدان المنتجة بتحقيق مبدأ المشاركة في الامتيازات القائمة، رغم أن الاتفاقية العامة للمشاركة لم توقع بالفعل إلا في أواخر عام 1972. وبموجب هذه الاتفاقية، التي دخلت حيز التنفيذ في أول كانون الثاني/يناير 1973، حصلت حكومة أبوظبي (ومن خلالها شركة أدنوك) على ملكية 25% من الحقوق المشمولة بالامتيازات البترولية الرئيسيين في الإمارة، وهما: امتياز شركة بترول أبوظبي المحدودة (ADPC) في المناطق البرية، وامتياز شركة أبوظبي للمناطق البحرية (أدما) في المناطق البحرية، وفي هذه المرحلة بدأت مشاركة أدنوك في الإنتاج الوطني للنفط.

أما القنوات الأخرى التي دخلت منها شركة أدنوك في ميدان التنقيب والإنتاج، فهي: الترتيبات المنفردة التي اتخذت أدنوك زمام المبادرة بإبرامها بشأن استغلال حقول بترولية معينة تقع خارج نطاق الامتيازات البترولية الكبرى، وإعلان القانون رقم (4) لسنة 1976 في شأن ملكية إمارة أبوظبي للغاز (المصاحب وغير المصاحب)، وقرار حكومة أبوظبي بمنح شركة أدنوك بعض رخص التنقيب.

•• تجربة أبوظبي في مجال الغاز

نظراً إلى الأهمية المتزايدة للغاز كمصدر للطاقة، فإن إنتاج الغاز الطبيعي ومرافق معالجة الغاز وتصنيعه، يتوسعان بشكل متسارع في إمارة أبوظبي، ولدى الإمارة، حسبما سبق أن ذكرنا، واحد من أكبر مكامن الغاز غير المصاحب في العالم، وذلك في تكوين (خف) أسفل حقل أم الشيف النفطي، إضافة إلى ذلك يتم تطوير حقول الغاز المصاحب وغير المصاحب في البحر والبر، للوفاء بالطلب





الداخلي المتصاعد وتوفير المواد الخام لمشروعات التصدير.

ويتم الآن تنفيذ برامج كبرى في إمارة أبوظبي للتوسع في استخلاص الغاز، ومعالجته، وتسييله، ورفع طاقة تصديره، علاوة على ذلك تمت اكتشافات جديدة عدة في السنوات الأخيرة لكل من الغاز المصاحب وغير المصاحب، مما عزز احتياطات الإمارة بقدر كبير.

وإن أهم عنصر في النظام القانوني لصناعة الغاز في أبوظبي هو القانون رقم (4) لسنة 1976 والذي أكد ملكية الحكومة وحدها لمصادر الغاز المصاحب وغير المصاحب الموجودة في الإمارة، كانت هذه المصادر خاضعة في البداية لنظام الامتيازات القديم. ونتيجة لذلك، فإن حرق الشركات للغاز المصاحب في الشرق الأوسط كان لفترة طويلة إحدى الشكاوى الرئيسية للدول المضيفة، ومصدراً للاحتكاك الدائم بينها وبين الشركات النفطية.

ووفقاً لذلك القانون، فإن للحكومة (ممثلة في أدنوك) السيطرة التامة على استغلال الغاز في الإمارة، وعلى الشركات البترولية أن تضع تحت تصرف الحكومة جميع الغاز المكتشف (باستثناء كميات الغاز المصاحب اللازمة لعمليات هذه الشركات في الحقول).

وإحدى النتائج القانونية المترتبة على هذا القانون تتمثل في أن أدنوك ستكون المزود الوحيد لمشروعات الغاز في إمارة أبوظبي بالغاز اللقيم.

هذا الفصل مقسم إلى ثلاثة أقسام: يتناول القسم الأول عمليات تطوير الغاز وإنتاجه، ويتناول القسم الثاني عمليات معالجة الغاز وتصنيعه، أما القسم الثالث فيتناول تسويق الغاز، وعقود بيع الغاز الطبيعي المسال وغاز البترول المسال.





•• عمليات التطوير والإنتاج

وكانت سياسة أدنوك في ميدان تطوير الغاز ترمي منذ البداية إلى تلبية الاحتياجات المحلية من الطاقة ومتطلبات الصناعة، وإنتاج الغاز الطبيعي المسال وغاز البترول المسال للتصدير، ووقف هدر الغاز خلال حرقه، وكانت أولى أسبقيات أدنوك في هذا الصدد تتمثل في جمع الغازات المصاحبة التي تنتج مع النفط الخام من مختلف حقول النفط البرية والبحرية- حيث كان الغاز يحرق في أواخر سبعينات القرن العشرين- والاستفادة منها. ومن أجل هذه الغاية، قامت أدنوك بتركيب محطات لمعالجة الغاز في البر والبحر تدعمها نظم لتجميع الغاز وشبكات الأنابيب لتأمين الاستفادة القصوى للغاز المنتج (ويتم في الوقت الراهن إنشاء المزيد من مشروعات تجميع الغاز ومعالجته). بعدها تحول اهتمام أدنوك إلى تطوير مكامن الغاز الطبيعي لتأمين إمدادات مستقرة من الغاز للمستخدمين المحليين ومشروعات التصدير. ويجري الآن ضخ الغاز المصاحب من الحقول البحرية في منظومة واسعة لتجميع الغاز في الإمارة، من أجل تزويد مصانع التجزئة بينما يتم استهلاك الغاز الجاف مباشرة بواسطة محطات الطاقة، ومحطات التحلية، ومجمع الأسمدة في الرويس.

وتم في عام 1985 إنشاء مرافق إعادة ضخ الغاز من شركة جاسكو إلى شركة أدكو عندما جرى اعتماد مشروع حقن الغاز في مكمن (ثمامة سي) في حبشان، وكان المشروع يهدف إلى استخدام الغاز الفائض من محطة (ثمامة سي) بحيث يجري حقن هذا الغاز في المكمن من أجل رفع الضغط فيه وتحقيق أعلى درجة ممكنة من استرداد الهيدروكربونات.

أما فيما يتعلق بالحقول البحرية، فإن برنامج تطوير غاز حقل أم الشيف قد تم إنجازه في عام 1988، حيث تم نصب منصتين على فوهات الآبار، بطاقة مقدارها 150 مليون قدم مكعبة في اليوم لكل منهما، ومنصتين للضخ/الإنتاج، وقد تم





ربطها كلها بمجمع أم الشيف الكبير Supercomplex، وتجري إعادة ضخ جزء من الغاز الناتج في مكنن (عوينات) من أجل المحافظة على ضغط المكنن، ولكن من الممكن تحويل الغاز إلى معمل المعالجة الرئيسي في حالة حصول نقص في الكميات اللازمة له.

وقد تم إقرار أولوية خاصة لتطوير إنتاج الغاز غير المصاحب من المكامن البرية والبحرية جميعاً، ففي الحقول البرية تم تحقيق زيادة كبيرة في إنتاج الغاز سواء الغاز المصاحب أو غير المصاحب، ومن أجل تحقيق هذا الهدف فقد تم تنفيذ مشروعات رئيسيين لتطوير الغاز في حقل باب وعصب (OGD-2 و OGD-3) مما سيؤدي إلى زيادة إنتاج الغاز بحوالي ملياري قدم مكعبة في اليوم عام 2007.





وفي الوقت نفسه زاد إنتاج الغاز البحري بتطوير تكوين (خف) الغازي الذي تم اكتشافه تحت حقل نفط أبوالبخوش، على بعد 45 كيلو متراً شمال شرقي جزيرة داس. وتم أيضاً رفع إنتاج الغاز من الحقول البحرية، من طريق القيام بأعمال تطوير أخرى في حقل أم الشيف، حيث تم رفع طاقة إنتاج الغاز فيه من أجل تأمين الاحتياجات الإضافية لمعمل الغاز الطبيعي المسال في جزيرة داس بعد أن تمت توسعته.

لقد تم اكتشاف مكن خف الغازي، وكذلك مكامن الغاز غير المصاحب الأخرى، بالإضافة إلى توسعة أنظمة استخلاص الغاز المصاحب، إلى رفع احتياطات الغاز في الإمارة بشكل كبير في الآونة الأخيرة، وبينما كان احتياطي الغاز المؤكد يقدر بحوالي 188,4 مليار قدم مكعبة في 1 كانون الثاني/ يناير 1995، فإن هذا الاحتياطي قد أصبح يقدر بحوالي 198,5 مليار قدم مكعبة في مطلع عام 2005.

كما أن الإمارة نجحت في رفع إنتاجها الإجمالي من الغاز، فبينما كانت كمية هذا الإنتاج في أوائل عام 1995 حوالي 2,45 مليار قدم مكعبة في اليوم، فقد ارتفع هذا الإنتاج إلى حوالي 6,8 مليار قدم مكعبة في اليوم في عام 2005.

لقد قامت الإمارة بتطوير احتياطاتها من الغاز بهذه السرعة ليس فقط من أجل تأمين كميات إضافية من الغاز للتصدير وإنما كذلك، وفي الدرجة الأولى، من أجل تلبية الاحتياجات المحلية، سواء في إمارة أبوظبي أو في دولة الإمارات العربية المتحدة كلها، فلقد لوحظ بالفعل أن استهلاك الغاز قد تزايد بشكل مطرد، ومن المتوقع استمرار هذه الزيادة، فقد سبق أن ذكرنا عند استعراض نشاطات الشركات المنفردة عن أدنوك أن شركة أدنوك للتوزيع حيث قامت بإقامة شبكة لتوزيع الغاز في مدينتي أبوظبي والعين، ومما لا شك فيه أن شبكة توزيع الغاز هذه سوف تؤدي إلى التوسع في استهلاك الغاز الطبيعي كمصدر محلي للطاقة، مما يتطلب إنتاج كميات إضافية من الغاز، هذه الزيادة المطردة في استهلاك الغاز





كانت أحد الاعتبارات التي حفزت حكومة إمارة أبوظبي إلى مضاعفة استثماراتها في ذات المشاريع.

•• شركة أبوظبي لتسييل الغاز المحدودة (أدجاز):

تقوم شركة أدجاز (ADGAS) بمعالجة وتصدير الغاز الطبيعي المسال وغاز البترول المسال والبنتان من مصنعها في جزيرة داس، التي تقع على بعد 160 كيلو متراً، إلى الشمال الغربي من مدينة أبوظبي، ومنذ بدء عملياتها في عام 1977، كان الغاز الطبيعي المسال وغاز البترول المسال يصدران إلى شركة كهرباء طوكيو اليابانية (تبكو). وعندما دخل المصنع مرحلة الإنتاج في عام 1977 كان مصنع تسييل الغاز يعد الأكثر تعقيداً في العالم، حيث يضم 11 منظومة غاز ذات أصناف متعددة من الضغوط والتركيبات، ويتكون المصنع من وحدتين متشابهتين تعملان بشكل متواز صممتا بحيث يمكن إجراء عملية الصيانة الكاملة على إحدى الوحدتين، بينما تستمر الوحدة الأخرى في العمل، وحسب التصميم الأصلي للمصنع كانت الوحدتان قادرتين على تحقيق إنتاج سنوي على النحو التالي: 2,230,000 طن من الغاز الطبيعي المسال، و 650,000 طن من البروبان، و 420,000 طن من البيوتان و 320,000 طن من البنتان.

•• شركة أبوظبي لصناعات الغاز المحدودة (جاسكو):

تأسست شركة جاسكو (GASCO) في تموز/ يوليو 1978، لاستغلال الغاز الطبيعي المصاحب المنتج من الحقول البرية، وبعد جمع الغاز المصاحب من الحقول البرية في بوحصا وعصب وباب وساحل، تقوم بالمعالجة ثلاث محطات للمعالجة في الحقل، حيث يتم استخراج سوائل الغاز الطبيعي ونقلها بخط أنابيب عبر مسافة 220 كيلومتراً إلى محطة تجزئة في الرويس، للفصل النهائي لغاز البترول المسال والبنتان ولعمل التجزئة، الذي دخل الإنتاج التجاري في





شباط/ فبراير 1982، طاقة تبلغ 1,220,000 طن سنوياً من البروبان التجاري، و 1,410,000 طن سنوياً من البيوتان، و 2,120,000 طن سنوياً من البنتان الإضافي (المكثفات). ويستخدم المعمل لقيماً من الغاز المصاحب مقداره 1,030,000 قدم مكعبة يومياً، ويتم نقل الغاز الطبيعي المسال من الرويس إلى الأسواق الخارجية، وتخطط جاسكو حالياً للتوسع في طاقة معالجة الغاز، لتتولى أمر الغاز الإضافي الذي سوف ينتج بمجرد الانتهاء من مشروع تطوير الغاز البريئين (OGD-2 و OGD-3) في الفترة 2007 - 2008.

لقد تم تأسيس جاسكو بموجب اتفاقية مشروع مشترك، وتسيطر على الشركة أدنوك (التي تملك 68% من الأسهم)، مع ثلاثة شركاء أجنب: توتال وشل (15% لكل منهما) وبارتكس 2% ومدة الشركة ثلاثون عاماً من تاريخ تأسيسها.

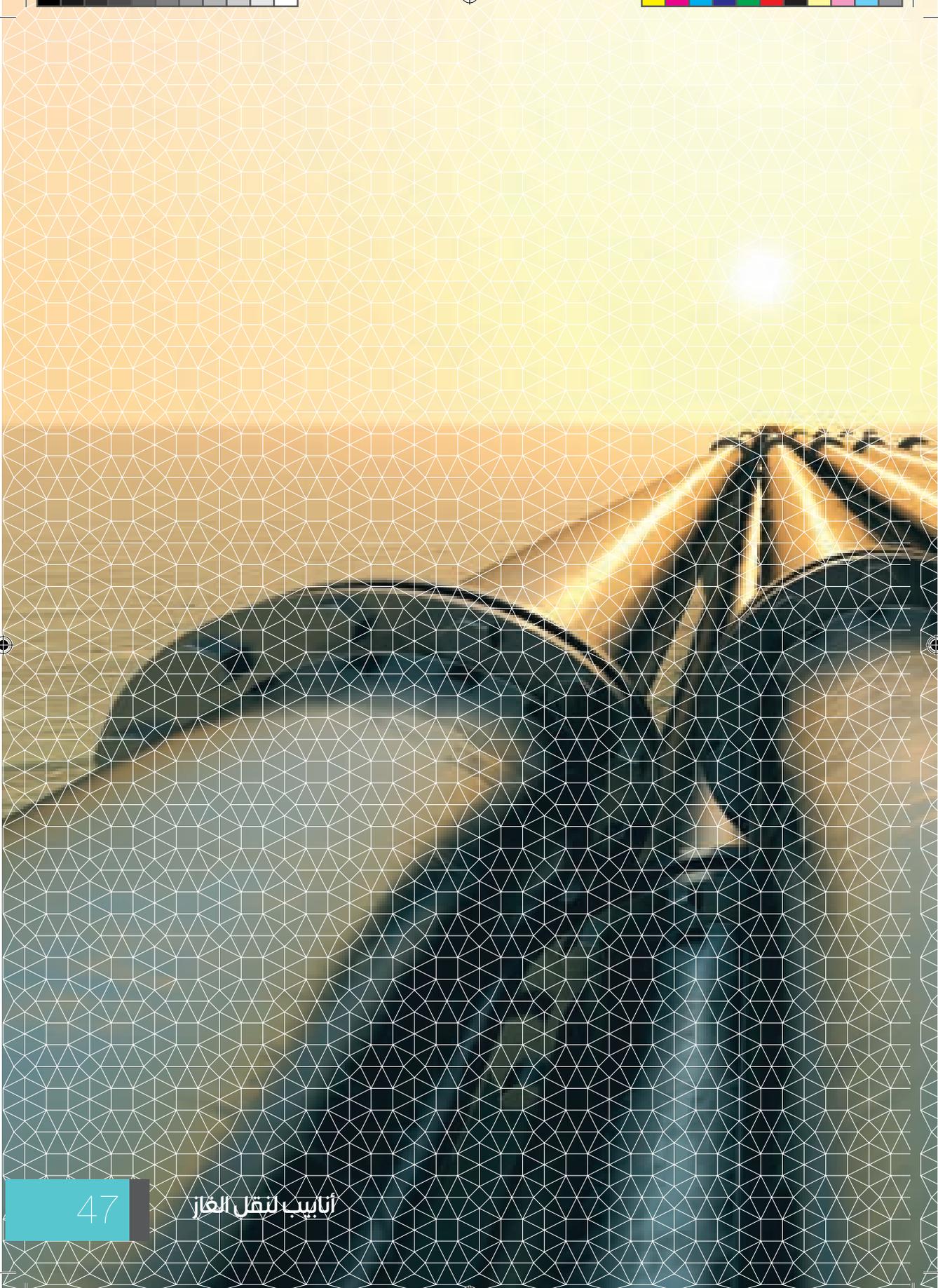




الإمارات العربية المتحدة الطريق إلى التميز

46







«توقعاتنا للمستقبل تزداد يقينا ونحن نستقبل عهداً جديداً يعكس رؤى وطنية طموحة لمرحلة أخذة في التشكل تدريجياً تكريماً لمبادئ أعلننا عنها واعتمدها المجلس الأعلى للاتحاد ومجلس الوزراء ميثاق عمل وخريطة طريق لمرحلة سمتها الشورى وسيادة القانون ونهجها تحديد المسؤوليات وتفويض السلطات والمساءلة وغايتها إقامة العدل وتمكين كل أفراد هذا المجتمع من الإسهام الفاعل والمشاركة الايجابية في صنع المستقبل».

صاحب السمو
الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان
رئيس الدولة

الفصل الثاني

الموارد النفطية والنهضة الإماراتية



•• الإدارة الحكيمة للموارد

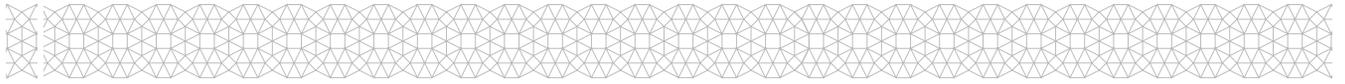
يقول صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي - رعاه الله -: «في عالمنا العربي: السياسي هو من يدير الاقتصاد ويدير التعليم ويدير الإعلام حتى الرياضة، ووظيفة السياسي الحقيقية هي تسهيل حياة الاقتصادي والأكاديمي ورجل الأعمال والإعلامي وغيرهم.. وظيفة السياسي تسهيل حياة الشعوب وحل الأزمات بدلاً من افتعالها».

ويقول سموه: «لدينا فائض من السياسيين في العالم العربي ولدينا نقص في الإداريين، أزمنا أزمة إدارة وليست موارد، انظر للصين واليابان لا تملكان موارد طبيعية أين وصلوا..؟ وانظر لدول تملك النفط والغاز والماء والبشر، ولا تملك مصيرها التنموي، ولا تملك حتى توفير خدمات أساسية كالطرق والكهرباء لشعبها»

ويقول سموه رعاه الله: «علمتني الحياة أن الخوض الكثير في السياسة في عالمنا العربي مضيعة للوقت ومفسدة للأخلاق ومهلكة للموارد، من يريد خلق إنجاز لشعبه فالوطن هو الميدان والتاريخ هو الشاهد، إما إنجازات عظيمة تتحدث عن نفسها أو خطب فارغة لا قيمة لكلماتها ولا صفحاتها».

هذه خلاصة تجارب وعقل قيادة الإمارات الحكيمة والواعية والواثقة، قيادة تفعل ولا تقول، تعمل ولا تضيع وقتها ووقت شعبها في الكلمات والخطب والشعارات،





الإمارات العربية المتحدة الطريق إلى التميّز

52





قيادة تترك إنجازاتها العملاقة في كل مجال تتحدث عنها، ولا تتحدث هي عن إنجازات لا وجود لها كما يفعل الآخرون، قيادة الإمارات تقول دائماً: عملنا وأنجزنا وبيننا، ولا تقول سوف نعمل وسوف ننجز وسوف نبني، وهكذا انطلقت الإمارات وقد أُلغيت من قاموسها كلمة (مستحيل)، فالعالم العربي يغص بالقائلين المتكلمين المفوهين ولكنّ لديه ندرة وجوعاً في الفاعلين والعاملين والمنجزين، وهذا هو الفرق بين الإمارات وغيرها، قيادة تعمل بلا كلل ولا ملل ولا اعتراف بالمستحيل، في مقابل قيادات دول أخرى لا تكف عن الكلام والوعود بينما واقع شعوبها مر مرارة العلقم.

حقاً في العالم العربي لدينا تخمة في السياسيين وجوع في الإداريين، لدينا سياسيون احتكروا الإدارة، إدارة كل شيء، كل مجال وفرضوا إرادتهم على كل الحقول والميادين وأغلقوا أبواب الاجتهاد والإبداع وصاروا هم الشمس التي تدور حولها كل الكواكب في الاقتصاد والتعليم والإعلام وحتى الرياضة، لذلك كان الفشل العربي المتواصل في كل المجالات لأن أمزجة وأهواء السياسيين هي التي تدير، وكثيراً ما تدير بلا علم ولا معرفة ولا هدى ولا كتاب منير.

•• الإمارات وبناء الإنسان

أما قيادة الإمارات الواعية والحكيمة فقد آمنت إيماناً راسخاً منذ عهد المؤسس الشيخ زايد طيب الله ثراه، بأن الإنسان وسيلة التنمية وغايتها وأن الوطن هو الميدان الفسيح والواسع لكل من يريد أن يخدم الإمارات وكل من يريد أن يبدع ويبتكر ويعطي وينجز، إن قيادة الإمارات تؤمن دائماً بالإتاحة والغاية من هذه الإتاحة خدمة الوطن، كل الأبواب مفتوحة للمبدعين والمبتكرين وأصحاب الرؤى والمبادرات، وكل الفرص متاحة مادامت الغاية هي الوطن، لا حجر ولا احتكار ولا مصادرة لفكر أو رؤية أو مبادرة، ولا فرق بين الناس هنا في الإمارات إلا في العطاء من أجل الإمارات، ولا فضل لأحد على أحد إلا بالعمل والإنجاز والتفوق والابتكار، لذلك





تفوقت بلادنا وبلغت النجوم قوة وشموخاً واستقراراً وأماناً وأماناً في منطقة تغلي بالصراعات والتخلف والطائفية والأهواء التي تعصف بها وبشعبها، وفي خضم هذا البحر متلاطم الأمواج تنعم الإمارات بالأمن والاستقرار والرخاء والرفاه، لأنها توصلت دون غيرها إلى الحل السحري للمعادلة، الوطن فوق الجميع، والفرص متاحة من أجل الإمارات ملتقى المبدعين من كل أنحاء الدنيا.

•• معادلة النهضة الإماراتية

ومعادلة الإمارات في نهضتها المباركة ليست توافر الموارد، بل هي كيفية إدارة هذه الموارد، الإمارات حلت الأزمة التي يعانيتها الوطن العربي وهي أزمة توافر الموارد وندرة من يدير هذه الموارد ويحسن توظيفها لخدمة الشعوب لا لخدمة الطموحات غير المشروعة للسياسيين ولا خدمة التآمر والتوسع والمشروعات الوهمية، الإمارات ليست بلد الموارد النفطية فقط ولكنها بلد العقول المبدعة التي أدارت هذه الموارد وأحسنّت التعامل معها وتوظيفها.

لا قيمة لموارد نفطية بلا عقول تديرها وتوظفها، بل إن القيمة الحقيقية للعقول المبدعة حتى إذا لم تكن هناك موارد نفطية أو غيرها، لأن هذه العقول هي التي تخلق الموارد وليست الموارد هي التي تصنع العقول، فمورد بلا عقول تؤدي في نهاية الأمر إلى الخراب والكساد وإفقار الشعوب، لكن عقولاً بلا موارد تقود إلى خلق الموارد وإحسان توظيفها، وإدارتها لمصلحة الشعوب وخيرها، والخير كل الخير أن تتوافر الموارد والعقول التي تديرها وتوظفها، وهذا ما فعلته الإمارات، أنعم الله عليها بالنفط وبقيادة فذة أحسنّت إدارة هذه الموارد وجعلتها منطلقاً لخلق نهضة كبرى وصناعة مستقبل واعد للشعوب، بحيث يخلق النفط موارد أخرى ومجالات أخرى تمكن الإمارات من الاستغناء عنه مستقبلاً، فالنفط في الإمارات وسيلة لتنمية مستدامة تمضي قدماً بلا نفط في المستقبل.





•• النفط مورد ناضب

أمّنت قيادة الإمارات بأنّ النفط مورد ناضب وثروة تنقص بالاستخدام مع الوقت، لذلك جعلته وسيلة لخلق موارد أخرى دائمة، وجعلت تصدير آخر برميل نفط مناسبة احتفالية كما قال صاحب السمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان، ولي عهد أبوظبي نائب القائد الأعلى للقوات المسلحة، في كلمته أمام القمة الحكومية: «سنحتفل بتصدير آخر برميل نفط.. فعندما ينضب النفط نكون قد استغنينا عنه بمراد أخرى دائمة ومتجددة وباقية».

هذه هي رؤية الإمارات التي تسبق الزمان وتستشرف المستقبل وتعمل بشعار أن الغد يبدأ اليوم، وأن المستقبل لا بد أن نذهب إليه من الآن ولا ننتظره ليأتينا فجأة فيجدنا غير مستعدين لاستقباله والتعامل معه.

كان النفط ومازال منطلقاً لنهضة إماراتية شاملة هدفها النهائي الاستغناء عن





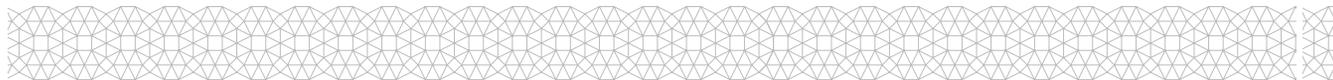
النفط والمضي قدماً من دونه، كان النفط ومازال قاعدة انطلاق إلى آفاق أرحب منه وأكثر دواماً وإلى خلق موارد أخرى وعلى رأسها المورد البشري غير الناضب، فهو المتجدد دائماً، وقناعة الإمارات الراسخة منذ تأسيس اتحادها المجيد على يد المغفور له بإذن الله الشيخ زايد، طيب الله ثراه، هي أن الإنسان الإماراتي هو المورد الأهم، فهو صانع الإنجاز وهو المبدع وهو الذي يخلق الموارد ولا تخلقه الموارد، هو الذي تنمو به الموارد ولا ينمو هو بها، فكم من دول بلا موارد صنعت نهضتها عندما ركزت على تنمية مواردها البشرية، وصنعت شعوباً مبدعة ومنتجة، وكم من دول ذات موارد وثروات أسهمت مواردها وثرواتها في إفساد موردها البشري فصنعت شعوباً اتكالية مستهلكة لا تفكر بعيداً عن مطالبها الاستهلاكية اليومية، فالمال لا يصنع البشر وإنما البشر هم الذين يصنعون المال، وينمون الثروات، والمال لا يكتب التاريخ ولكن البشر هم الذين يصنعون التاريخ ويكتبونه.

•• النفط وسيلة لا غاية

كيف جعلت الإمارات النفط منطلقاً لنهضة مباركة؟ هذا هو السؤال الذي تجد إجابته ماثلة كلما وليت وجهك شطر كل شبر من أرض دولتنا الحبيبة، تجد المورد النفطي وسيلة وليس غاية، وسيلة للاستغناء عنه في المستقبل والاحتفال بتصدير آخر برميل منه، كان النفط وما زال وسيلة الإمارات لإطلاق الأفكار والمبادرات الهادفة لتنويع الاقتصاد الوطني وتحقيق توازن بين قطاعاته بما يضمن استدامته للأجيال القادمة.

والهدف دائماً في الإمارات تطوير العقول البشرية باعتبار هذه العقول المبدعة هي الوسيلة لتحقيق التنمية المستدامة من أجل مزيد من التقدم والرخاء، ولدينا في الإمارات المنطلقات الثلاثة للتنمية المستدامة وهي: الخبرات والموارد والإرادة والتصميم، ولدينا المنطلق الأهم وهي الرؤية والقيادة الحكيمة لصاحب السمو







الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان، رئيس الدولة، حفظه الله، الذي سار على نهج القائد المؤسس الشيخ زايد -طيب الله ثراه- وها هو يكمل مسيرة النهضة المباركة ويواصل نهج التمكين وحسن الاستثمار في الإنسان، وجعل كل أبناء الإمارات قوة عاملة لا عاطلة ومبدعة لا خاملة، وفي سبيل ذلك أتيحت الفرص للرجل والمرأة معاً للإبداع في كل مجال، وصارت المرأة الإماراتية نموذجاً يحتذى به في التمكين والريادة في كل مجال، وأتيحت لها الفرص كلها لتعطي وتبدع في كل الميادين.

إبداع قيادة الإمارات الأهم هو جعل بلادنا الحبيبة نموذجاً لدولة نجحت في تحويل اقتصادها من الاعتماد على الموارد الطبيعية إلى الاعتماد على مهارات وعقول أبنائها الذين هم رهان القيادة لمستقبل زاهر.

وكما قال صاحب السمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان، ولي عهد أبوظبي نائب القائد الأعلى للقوات المسلحة: «إن التحول إلى ما بعد النفط هو نقطة التحول في تاريخنا كإماراتيين والنجاح في هذا التحول هو الخيار الوحيد، وسنواصل استشراف المستقبل والتخطيط له وسنمضي في إطلاق المبادرات الوطنية الفاعلة وسنتبنى نهجاً غير تقليدي في رفد مسيرة التنمية الشاملة نحو مزيد من الإنجاز وترسيخ مكانة دولتنا عالمياً».

والهدف دائماً أن تكون دولة الإمارات العربية المتحدة متقدمة علمياً للوصول إلى اقتصاد متين يعتمد على الصناعات المتقدمة والبحث العلمي، والغاية دائماً أيضاً هي تحقيق ابتكارات إماراتية تغير حياة الأجيال القادمة إلى الأفضل.

•• موارد أخرى لما بعد النفط

هكذا تسعى الإمارات دوماً إلى جعل النفط خادماً للنهضة الشاملة التي لا تعتمد عليه في المستقبل وإنما تعتمد على موارد أخرى تحقق فيها الإمارات الآن





ريادة عالمية وإقليمية، وتحتل بها المراكز الأولى عالمياً وعربياً وإقليمياً في الكثير من مؤشرات التنمية المستدامة، نهضة لا تعرف المستحيل ولا تقف أمام عقبات أو عراقيل، فاستشراف المستقبل بوعي وعقول إماراتية مبدعة سيلغي تماماً المفاجآت التي يخبئها المستقبل لمن لا يستشرفونه ويتظرونه بلا وعي ولا إدراك ولا تخطيط، فالإمارات ذهبت إلى المستقبل فعلاً وعملاً وإنجازاً عندما استثمرت في الإنسان وعندما خلقت الفرص وأتاحتها للجميع وعندما اقتحمت مجالات استثمار غير تقليدية مثل برامج الفضاء والوصول إلى المريخ وبناء مسبار الأمل، كما اقتحمت مجال الطاقة الجديدة والمتجددة عبر مدينة مصدر العملاقة التي صارت نموذجاً عالمياً للاستثمار في المستقبل.

•• التعليم ركيزة التنمية

وسيكون رهان دولة الإمارات العربية المتحدة في السنوات المقبلة على الاستثمار في التعليم الذي هو القاعدة الصلبة للانطلاق إلى مرحلة ما بعد النفط، فمهنة التعليم، كما قال صاحب السمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان، ولي عهد أبوظبي نائب القائد الأعلى للقوات المسلحة، ارتبطت في نفوسنا بالمنزلة الرفيعة والمكانة الاستثنائية، واستمدت أهميتها ومكانتها وقوتها من رسالتها النبيلة التي اتخذت من القيم التربوية والمبادئ السامية والعلم والمعرفة منهجية تؤطر لها وتجعل من العلم شريكاً أساسياً في تنمية العقول وتهذيب الأخلاق وبناء وتنمية المجتمعات.

قيادة الإمارات تؤمن بأن التعليم هو قاطرة التنمية المستدامة، وهو المجال الأمثل للاستثمار في العقول البشرية، ولا بد أن يكون التعليم أهم مجالات استشراف المستقبل، ولا بد أن يكون تعليماً عصرياً عالمياً يواكب طموح الإمارات ويلهم شبابها ليكونوا أقدر على بناء دولة قوية متسلحة بالعلم والمعرفة، فلا انطلاق إلى المستقبل من دون تعليم ابتكاري إبداعي يتجاوز التلقين، ولا بد أن يكون التعليم





مواكباً لكل المتغيرات الدولية ولا ينبغي أن يكون تعليماً تقليدياً هدفه النجاح في الامتحانات وكفى، بل لا بد أن يكون هدف التعليم هو النجاح في الحياة، من أجل حسن التعامل مع المستقبل، ولا بد أن يكون التعليم بكل أطرافه رسالة سامية، هدفها النهائي هو الوطن ورفعته ومجده، فالمعلمون والطلاب جنود في جيش غزو المستقبل ومواكبته والتعامل معه برؤية ثاقبة وحكيمة وواعية، فالتعليم هو الوسيلة الأمثل للتنمية المستدامة.

التعليم الابتكاري الإبداعي طريقنا إلى الغد ووسيلتنا للوصول إلى مرحلة ما بعد النفط، وإذا كانت الثروات والموارد النفطية وغيرها تبني المدارس والجامعات والمعاهد، فإن الإنسان هو الذي يبني المستقبل ويجعل لكل مبنى معنى، فلا قيمة لمبانٍ تعليمية تحوي عقولاً لا تبدع ولا تفكر ولا تتبكر وتكتفي بالدوام المدرسي أو الجامعي والاستذكار من أجل تجاوز الامتحانات والانتقال إلى مرحلة دراسية أخرى بشكل آلي تقليدي، فالتعليم لا بد أن يكون أربعاً وعشرين ساعة ويتجاوز أسوار المدارس والجامعات وينعكس على سلوكيات الطالب في المنزل والشارع ويغرس قيم الدين والوطنية في نفوس الأبناء، ولا بد أن يتجاوز التعليم دفتي الكتاب المدرسي ليكون عملاً مستداماً طوال الوقت ويكون سلوكاً وإنجازاً وإبداعاً بلا سقف ولا حدود، فلن تعبر الأمم إلى المستقبل بتعليم كسيح لا يصنع عقولاً خلاقة ولا مبدعين، بل بتعليم يصنع مبدعين وخلاقين ومنتجين، فلا مكان في المستقبل لموظفين تقليديين يعملون دواماً رسمياً عدة ساعات وبشكل تقليدي متشابه وروتيني، فالمستقبل يحتاج إلى مبدعين مبتكرين لديهم دائماً حلول غير تقليدية للمشاكل والمعضلات، يعملون بروح القانون لا بنصوصه وبروح اللوائح لا بأوراقها ونصوصها. المستقبل لا يتحمل بشراً يكونون عبئاً عليه، بل يريد بشراً يقودون سفينته، يريد أجيالاً تعي تماماً أن تعليمها ووظيفتها رسالة من أجل رفعة الوطن وبناء مستقبله لا من أجل دوام رسمي ومطالعة أوراق وتوقيعها أو من أجل امتحان أو من أجل راتب شهري.





•• اقتصاد يواجه التحديات

ورغم الأزمات والتقلبات والمتغيرات المتسارعة في العالم بالإضافة إلى الصراعات الإقليمية والمحيط المشتعل.. حافظت دولة الإمارات العربية المتحدة على قوة اقتصادها وتمضي بثبات في تحقيق مزيد من الرخاء الاجتماعي للوطن والمواطنين، وهذا كله بفضل حكمة القيادة والقدرة الفائقة على إدارة الموارد، ولم تتأثر الإمارات اقتصادياً ولا اجتماعياً بتقلبات أسواق النفط لأن ستين في المئة من اقتصادنا يعتمد على الموارد والصادرات غير النفطية ولم يعد النفط يمثل سوى أربعين في المئة من اقتصاد دولتنا، حيث حققنا التنوع الاقتصادي واكتسبت بلادنا مكانة مرموقة عالمياً كنموذج للتنوع الاقتصادي وتعدد مصادر الدخل.. ولم يعد العالم ينظر للإمارات كدولة نفطية فقط، بل صار ينظر إليها كدولة رائدة في مجالات متعددة ومتنوعة، وتحل الإمارات في مراتب متقدمة عالمياً وفق المعيار الدولي للاستقرار المالي وارتفاع معدلات النمو، وبشهادات دولية موثقة يعد





النظام المالي الإماراتي من بين أفضل الأنظمة المالية في العالم، كما تحل الإمارات دائماً في المرتبة الأولى عربياً وفي مراتب متقدمة عالمياً في تقرير تمكين التجارة العالمية، كما تصنف الإمارات دائماً من بين الدول العشر الأوائل في مجال كفاءة إجراءات الاستيراد والتصدير والأمن المالي والتنافسية، كما أنها الأولى في قائمة الاقتصادات الدولية المعتمدة على الإبداع والابتكار، كما أنها في قائمة أفضل الدول في كفاءة الإنفاق الحكومي، وفي قائمة أكبر الدول تصديراً في العالم.

•• علاقات متوازنة

وبفضل الإدارة الحكيمة للموارد طبقاً لرؤية قيادتنا الرشيدة.. تميز اقتصاد الإمارات بأنه اقتصاد مفتوح ونشط يعتمد على تنوع موارده ويقوم على بنية تحتية متطورة ومعرفة مستدامة، مع تطوير للموارد، وبالإضافة إلى ذلك نجحت قيادتنا الرشيدة في بناء علاقات متوازنة وقوية مع مختلف دول العالم حققت لدولتنا الاحترام الدولي اللامحدود، فمواقف الإمارات الثابتة والراسخة وسياساتها الشفافة في كل مجال، مع نهجها في التسامح وقبول الآخر، كل ذلك حقق للإمارات الثقة والاحترام من أعضاء الأسرة الدولية كافة، وبشهادة صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ومنظمات عالمية أخرى فإن اقتصاد الإمارات يواصل النمو بشكل جيد ونجحت الإمارات في كبح معدلات التضخم بشكل واضح ولافت، وحققت أكبر نجاح على مستوى المنطقة في محاصرة التضخم.

كل هذه الإنجازات تحققت بفضل نجاح الإمارات في إدارة مواردها النفطية وتنوع مصادر دخلها واقتصادها، وخطواتها وخططها في تقليل الاعتماد على النفط كمورد وحيد أو مصدر وحيد للدخل، وفي كل عام تحقق الصادرات الإماراتية غير النفطية قفزات نوعية متسارعة وصولاً إلى الهدف المنشود طبقاً لرؤية الإمارات 2071 أو لمئوية الإمارات، وهو أن يكون الاعتماد على النفط عند نقطة الصفر، ومن





أجل بلوغ هذا الهدف تبوأَت الإمارات مكانة مرموقة عالمياً في مجالات عدة، مثل إعادة التصدير وإدارة الموانئ العالمية وصارت دولة مصدرة للتكنولوجيا بدلاً من استيرادها، كما تحققت قفزات كبيرة في مجال الذكاء الاصطناعي وعلوم الفضاء.

•• الإنسان أهم موارد الإمارات

راهنَت دولة الإمارات العربية المتحدة منذ قيام اتحادها المجيد على أن الاستثمار الأمثل هو الاستثمار في الإنسان وقد كسبت الإمارات الرهان وثبت للعالم كله حكمة توجه ورؤية قيادتنا الرشيدة، وقد أدى الاستثمار في الإنسان إلى قيام نهضة مباركة وتنمية شاملة لا تعتمد على مصدر واحد للدخل مثل النفط وغيره، والمصدر الوحيد للدخل في الإمارات هو الإنسان الذي يصنع الموارد ولا تصنعه الموارد، الإنسان الخلاق والمبدع والمبادر الذي لا يعلو شيء عنده على الوطن وخدمته، الإنسان الإماراتي الذي آمن مع قيادته بأنه لا يوجد مستحيل مع الصبر والدأب والتفكير المبدع خارج الصندوق القديم.

الإنسان الإماراتي آمن مع قيادته بأن هدفنا ليس فقط بلوغ الرقم واحد، بل الحفاظ عليه أيضاً في كل مجال، وشعب الإمارات لا يرضى بديلاً للرقم واحد، ولا يرضى أن ينزل عن أي قمة ارتقاها، بل يبقى متشبثاً بها محافظاً عليها، ولذلك يبذل أبناء الإمارات جهوداً متواصلة لا تعرف الكلل ولا الملل، إنها مراحل متلاحقة متتالية متلازمة، أولها مرحلة بلوغ القمة، وأهمها مراحل الحفاظ على القمة، والبقاء في الرقم واحد، وهذا يتطلب جهوداً جبارة وابتكاراً وإبداعاً وعطاءً بلا توقف ولا حدود.

ولذلك سبقت الإمارات الزمن في كل مجال وحققت معجزات في وقت قياسي وتحقق لشعبنا في بضع سنين ما لم تحققه دول أخرى في مئات السنين.





وهكذا سبقت الإمارات دولاً بدأت قبلها بعشرات السنين؛ لأن نهضة الإمارات قامت على الاستثمار في أهم الموارد وصانع الموارد وهو الانسان، والثراء الحقيقي لأي دولة ليس النفط ولا المال ولا أي مجال آخر ولكنه ثراء العقل البشري، ثراء القدرات الإبداعية والابتكارية، وهذا ما جعل بلادنا الحبيبة تبدأ من حيث انتهى الآخرون لتسبق الآخرين بسنوات ضوئية، وأحسن الإنسان الإماراتي إدارة الموارد وأحسن تطويرها وتوظيفها وأحسن أيضاً شكر النعمة بالعباءة الدفاق فزادت النعم (لئن شكرتم لأزيدنكم)، وشكر النعمة في الإمارات ليس شكراً لسانياً ولكنه شكر عملي، شكر بالعباءة الذي لا يعرف قيوداً ولا حدوداً ولا شروطاً ولا يريد مقابلاً ولا جزاء ولا شكوراً، لذلك امتدت أيادي الإمارات البيضاء إلى كل الأصقاع في العالم، وطالت أيادي عطائها القاصي قبل الداني في أرض الله، وصارت الإمارات ملتقى مبدعي العالم ومبتكريه ومفكريه، لأنها وفرت للجميع مناخ الإبداع والابتكار، صارت الإمارات وستبقى ملتقى العقول البشرية الخلاقة، وأصبح الإماراتي مرحباً به في كل أنحاء العالم فهو سفير فوق العادة لوطن العطاء والإبداع ولم يصبح جواز السفر الإماراتي هو الأقوى في العالم من فراغ، بل من عطاء وإبداع وقيم أصيلة.

الإمارات لم تستمد قوتها وثراءها من النفط، بل من إنسان أجدد الاستثمار فيه فأحسن إدارة كل موارده الطبيعية، فالموارد الطبيعية ثروة ناضبة وزائلة طال الزمن أو قصر، لكن الإنسان هو المورد الدائم الذي لا ينضب ولا يزول، وهذا الإنسان هو ثروتنا الحقيقية وهو المورد الرئيسي الذي تشتق منه كل الموارد، فكل الموارد الطبيعية ومنها النفط هي من مشتقات الإنسان الذي يستطيع بإبداعه وابتكاره أن يجعل المورد الواحد موارد عدة، وهذا ما فعله ويفعله الإنسان الإماراتي بفضل قيادة حكيمة أمنت بأن الإنسان هو وسيلة وغاية النماء والرخاء فأطلقت قيادتنا طاقات الإبداع والابتكار بلا سقف ولا حدود، فصارت بلادنا ملاذاً آمناً للأفكار الخلاقة والإبداعات المتجددة وكل هذا يصب في خدمة الوطن العزيز.





•• النفط وعبقورية الاستثمار والتوظيف

وإذا كان مورد النفط نعمة لأنه يساعد على التنمية الشاملة والإنفاق على المشروعات والبنى التحتية، ولا بد أن تحسن الدول التي تمتلكه الاستثمار في الإنسان وهو الاستثمار الذي نجحت فيه الإمارات بامتياز، بينما أخفقت دول أخرى اعتمدت على المورد النفطي وأهملت المورد البشري، فحققت الإمارات طفرتها التنموية ببناء قدرات الإنسان وإطلاق طاقاته الإبداعية، بينما تراجعت دول كثيرة تمتلك النفط وموارد طبيعية أخرى وصارت دولاً مصنفة في خانة الدول الأكثر فقراً وتخلفاً وبلغت حافة الانهيار واقتربت من تصنيف الدول الفاشلة.

وإذا ثبتنا المورد الطبيعي كالنفط وقارنا الدول التي تمتلكه ببعضها نجد الفروق التنموية شاسعة ونرى تبايناً واضحاً بين هذه الدول، فهي تملك المورد الطبيعي نفسه، لكن منها دول ثرية ناهضة وأخرى فقيرة وربما فاشلة فمن أين جاء هذا الفرق رغم امتلاك هذه الدول المتباينة المورد الطبيعي نفسه وهو النفط، بل الأغرب أن دولاً فقيرة تملك المورد النفطي. والجواب لا يحتاج إلى تفكير عميق، وهو أن التباين في المستوى التنموي رغم امتلاك الموارد نفسها يعود إلى التباين في عملية الاستثمار في الإنسان.

إن الدول التي بلغت الفقر والتخلف رغم امتلاكها المورد النفطي فشلت في عملية الاستثمار في الإنسان وأغرقت في إشباع حاجاته الاستهلاكية العاجلة وقضاياها الذاتية الضيقة وحبسته في ذاته وفصلته تماماً عن وطنه وقضاياه العامة.

أما في الإمارات وبفضل القيادة الرشيدة الحكيمة فإن الأمر يختلف تماماً؛ إذ وضعت قيادتنا نصب عينها أن الاستثمار في الإنسان هو الذي يحفظ النعم والموارد الطبيعية، وهكذا صار النفط من النعم الكبرى في بلادنا عندما أحسنت إدارته واستخدامه بفضل الإنسان الإماراتي الخلاق، وعندما صار الوطن ومصالحه





الإمارات العربية المتحدة الطريق إلى التميّز

66





غاية الجميع، وعندما تحقق التلاحم بين القيادة والشعب وعندما أحسنت قيادتنا صناعة الإنسان المنتج المبدع في وقت تركزت فيه جهود دول أخرى على صناعة إنسان مستهلك اتكالي لا يحسن التفكير ولا التدبير.

قيادة الإمارات جعلت البيت متوحداً وجعلت الجميع سواسية أمام القانون وتحت راية الوطن وأطلقت القدرات والطاقات الإبداعية ونشرت التسامح وقبول الآخر والتعايش وجعلت الفضل في أرضنا ودولتنا الحبيبة لمن يبدع أكثر ويعطي أكثر للوطن بصرف النظر عن جنسه ولونه وعقيدته، فانطلقت الأفكار الإبداعية من عقالها وتنوعت مصادر اقتصادنا وموارده، وتم تسخير النفط لمصلحة الشعب والوطن لا لمصلحة فئة معينة كما حدث في دول زادت نعمتها النفط تراجعاً وفقراً وتخلفاً عندما سخرت مواردها الطبيعية الكثيرة لغير مصلحة الأوطان والشعوب فسادت الأنانية والذاتية الضيقة والفساد المالي والإداري والتفسخ الاجتماعي، لذلك نجحت دولة الإمارات العربية المتحدة فيما فشلت فيه دول أخرى، لأنها آمنت بأن الاستثمار في الإنسان هو كلمة السر في النماء والرخاء ودوام النعمة.

•• تنويع الهياكل الإنتاجية

والنجاح الباهر الذي حققته الإمارات في جعل المورد الطبيعي النفطي نعمة.. تحقق بتحويل ثروتنا النفطية إلى أداة فعالة في تنويع هياكلنا الإنتاجية ومصادر اقتصادنا والاستعداد الجدي لمرحلة ما بعد النفط باعتباره مورداً طبيعياً ناضباً وزائلاً لا محالة، ومواجهة كثير من التحديات وتنفيذ عدد من السياسات مثل تخصيص الجزء الأكبر من عائدات النفط لإدارة وتنمية مراحل الصناعة كافة خصوصاً الفنية منها، وتعميق دور شركات النفط الوطنية واتباع سياسات اقتصادية فاعلة والارتقاء بمستوى المهارات والإبداعات البشرية وتوفير البيئة المؤسسية المتطورة والإنفاق الكفء والرشيد والواعي للإيرادات النفطية.





وقد امتلكت الإمارات القدرة والإرادة في تعظيم مداخيلها من إنتاجها النفطي عندما توافر الاستقرار والهدوء والأمن والأمان والمناخ الملائم للإبداع واكتساب ثقة واحترام العالم، وكل هذه العوامل جعلت دولة الإمارات العربية المتحدة بيئة جاذبة للاستثمارات في المجالات كافة.

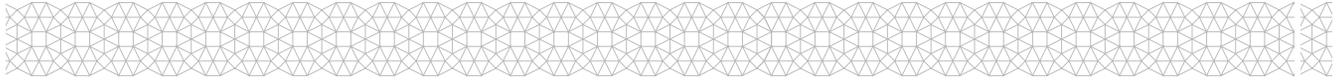
قيادة الإمارات وعت منذ وقت مبكر وفي بداية اكتشاف النفط بأرضها أن النفط سلعة استراتيجية تمثل المصدر الرئيسي للدخل، لذلك عملت على تنظيم هذا المورد الحيوي لتحقيق الاستقرار في أسعاره وإنتاجه وإيرادات الدولة منه.

ونجاح الإمارات في إدارة موردها النفطي نجم عن فهم الدولة العميق واستيعابها لتفاصيل الصناعة النفطية، وسيطرتها التامة على مراحل هذه الصناعة ابتداءً من الاكتشاف والإنتاج مروراً بالنقل والتخزين والتكرير وانتهاءً بالتوزيع، والحصول على الربح والإيراد المتولدين من هذه المراحل.

كما وفرت الإمارات الخبرات الوطنية اللازمة للسيطرة التامة على مراحل الصناعة النفطية، وأدركت مبكراً أن النفط مورد ناضب، وقد وضعت الإمارات نصب عينيها خاصية نضوب هذا المورد، كما أحاطت بالآثار البيئية لإنتاج النفط والغاز، كما واجهت الإمارات خاصية نضوب هذا المورد بتنوع هياكلها الإنتاجية والتحول من الإنتاج الأولي (الاستخراج بعد التنقيب) إلى القطاع الصناعي، وتمكنت - كذلك - من تنمية الموارد البشرية ومهاراتها وزيادة إنتاجها مما أدى إلى تحقيق معدلات نمو اقتصادي كبيرة، لأن الاقتصاد المتنوع يكون أداؤه أفضل على المدى البعيد، لأن هذا التنوع يعنى تنوع الصادرات وتجنب الاقتصاد المتذبذب.

وعندما نجحت الإمارات بفضل وحكمة قيادتها الرشيدة بتنوع مصادر الاقتصاد صارت أكثر انفتاحاً على العالم وأكثر استخداماً للتقنيات المتطورة وأكثر قدرة على تنوع الصادرات. واتبعت الإمارات سياسات صناعية أدت إلى ربط القطاع النفطي ببقية القطاعات من خلال حلقات أمامية وخلفية مترابطة وتدريب الطاقات





البشرية الماهرة وتمكينها من استيعاب التقنية وتوطينها وإنتاج كثير من مدخلات الصناعة النفطية كمحطات النفط وأدوات الحفر والأنابيب وسفن التصدير. وهذا التنوع والربط بين النفط والقطاعات الأخرى جعل الدورات الاقتصادية صلبة وغير حادة أو متقلبة ومكّن اقتصاد الإمارات من الصمود وامتصاص تقلبات أسعار وأسواق النفط وعدم التأثر سلباً بهبوط الأسعار وتلافي الأزمات الناجمة عن هذه التقلبات التي عانتها دول كثيرة بسبب سوء إدارتها واستثمارها لمواردها الطبيعية وخصوصاً النفطية وجعل النفط مورداً وحيداً لدخلها.

•• المورد الواحد محفوف المخاطر

إن ارتباط اقتصاد أي دولة بمصدر واحد أو مورد واحد أمر محفوف بمخاطر جمة؛ إذ يصبح اقتصاد هذه الدولة عرضة للتقلبات السوقية ولأسعار هذا المصدر الواحد صعوداً وهبوطاً وبالتالي فإن هذه الدولة تفقد قدرتها على التخطيط، لأن اقتصادها رهن بأسعار موردها الوحيد في الأسواق العالمية، إذ يمكن أن تعيش الدولة ذات المورد الواحد حالة من الطفرة الاقتصادية مع صعود أسعار موردها الوحيد وعلى أساس هذه الطفرة تضع خططها التنموية وتقيم مشروعاتها الكبرى، وفجأة تهبط أسعار المورد الوحيد فتتعرض الدولة للانكماش الاقتصادي والتراجع في معدل النمو، وتتوقف مشروعاتها التنموية الكبرى مؤقتاً أو طويلاً حتى يعود موردها الوحيد للانتعاش والتعافي.

وقد أدركت الإمارات مبكراً جداً هذا المد والجزر في سوق النفط العالمية، وتأثر كثير من الدول التي اعتمدت على النفط كمورد رئيسي لاقتصادها ومصدر وحيد لدخلها وأحسنت التعامل مع هذه الحالة، إذ إن النفط هو أكثر السلع في العالم تقلباً في الأسعار، فكثيراً ما يرتفع سعره إلى معدلات قياسية وسرعان ما ينكمش ويتراجع بمعدلات قياسية أيضاً.





واستطاعت الإمارات من خلال قيادتها الرشيدة قراءة المشهد النفطي جيداً، وتعاملت معه بإدارة رشيدة واعتبرته وسيلة للتنمية الشاملة المستدامة وسخرته لخدمة العملية التنموية وكمورد ناضب وزائل سيتم الاستغناء عنه في أي وقت سواء على المدى القريب أم المتوسط. ووضعت دولة الإمارات العربية المتحدة خططها التنموية على أساس إمكانية الاستغناء عن النفط وليكون هذا المورد نفسه وسيلة للاستغناء عنه فيما بعد، ونجحت دولة الإمارات في ذلك نجاحاً بالغاً ومشهوداً حتى صار النفط يمثل أربعين في المئة فقط من صادراتها ومن مواردها الاقتصادية، وصارت الموارد غير النفطية تمثل ستين في المئة من الحجم الكلي للاقتصاد الإماراتي.

ومن خلال هذه الإدارة الرشيدة للمورد النفطي تجنبت الإمارات التقلبات السعرية الحادة لهذه السلعة الاستراتيجية، ونجت من حالة الانكماش التي تعرض لها الكثير من الدول التي لم تقرأ المشهد النفطي جيداً.

وقد تمكنت الإمارات - بفضل حسن إدارتها للمورد النفطي - من إنقاذ اقتصادها ومن أن تكون رقيبته تحت سيف النفط وتقلباته الحادة فنوعت مصادر دخلها وموارد اقتصادها وخلقت مناخاً وبيئةً جاذبين للتدفقات الاستثمارية الأجنبية في كثير من المجالات، بل صارت الإمارات بفضل هذه البيئة ملاذاً آمناً للاستثمارات من شتى أنحاء العالم، وتحقق ذلك كله بأعلى معدلات الأمن والاستقرار والتسامح وقبول الآخر، وأصبحت بلادنا الحبيبة عاصمة العالم في الاستثمار والتجارة والتكنولوجيا. واستثمرت الإمارات موقعها الاستراتيجي بين قارات العالم خير استثمار فصارت دولة مصدرة للتكنولوجيا والخبرات والطاقة المتجددة، وتمكنت من خلق روافد جديدة لاقتصادها واستثمرت في الإنسان وهو أهم مواردها، فكان الاهتمام بالتعليم والتدريب والتأهيل، والتعليم هو أهم وسائل الاستثمار في الإنسان، وقد قامت رؤية الإمارات على مبدأ التعليم المستدام والتخلص تماماً من التعليم التقليدي القائم على التلقين، وكما قال صاحب السمو الشيخ محمد





بن زايد آل نهيان، ولي عهد أبوظبي، نائب القائد الأعلى للقوات المسلحة: «فإن رهان دولة الإمارات العربية المتحدة هو الاستثمار في التعليم لأنه القاعدة الصلبة للانطلاق إلى مرحلة ما بعد النفط»، ومهنة التعليم ارتبطت دوماً بالمنزلة الرفيعة والمكانة الاستثنائية في نفوسنا واستمدت مكانتها وأهميتها وقوتها من رسالتها النبيلة التي اتخذت من القيم التربوية والمبادئ السامية والعلم والمعرفة منهجية تؤطر لها وتجعل من المعلم شريكاً أساسياً في تنمية العقول وتهذيب الأخلاق وبناء وتنمية المجتمعات.

ويؤكد سموه دائماً أن التعليم أولاً وأن دور المدرسة التربوي يتعاضد في هذه المرحلة أكثر من أي مرحلة أخرى، ويؤكد سموه أيضاً ثقته بأن المعلمين والمعلمات على قدر المسؤولية الملقاة على عواتقهم وأنهم على وعي كامل بالدور المحوري للتربية والتعليم في تعزيز النهضة التنموية الإماراتية الرائدة.

•• مخزون الموارد البشرية

وقد أدركت القيادة الرشيدة لدولة الإمارات العربية المتحدة مبدأً راسخاً طبقته باقتدار وحكمة وهو أنه كلما زاد مخزون المجتمع من المهارات البشرية المتعلمة والمدربة والمؤهلة زاد معه الأثر الإيجابي للموارد الطبيعية كالنفط في النمو الاقتصادي، فلا قيمة للموارد الطبيعية من دون موارد بشرية ومهارات تجيد إدارة واستثمار هذه الموارد الطبيعية، وأمنت الإمارات بأن الموارد البشرية المؤهلة والمدربة هي التي تخلق الموارد الطبيعية وليس العكس، فحسن إدارة واستثمار الإنسان لموارده الطبيعية هو الذي يجعل لهذه الموارد قيمة ويخلق لها مشتقات أخرى ويوجهها لخدمة التنمية المستدامة، فحسن الاستثمار في الإنسان كما فعلت الإمارات يجعل هذا الإنسان منتجاً ومبدعاً وخلاقاً مبتكراً وليس استهلاكياً مترفاً يستنزف موارده الطبيعية في الترف والاستهلاك غير الرشيد.



وعندما أحسنت الإمارات الاستثمار في الإنسان أدى ذلك بالتبعية إلى حسن إدارة المورد النفطي وتوجيهه إلى خدمة المجتمع والتنمية المستدامة، فصار المورد النفطي خادماً للإنسان والمجتمع وليس سيداً لهما وصار وسيلة لا غاية، وصار الإنسان الإماراتي هو الذي يوجه النفط إلى حيث يريد وليس النفط هو الذي يوجهه ويقوده، وعندما استثمرت قيادتنا الرشيدة في الإنسان فإن الإماراتي لم يعد تحت رحمة النفط وتقلباته وأسعاره الصاعدة والهابطة، بل إن النفط هو الذي أصبح مسخراً للإنسان الإماراتي يأتّمر بأمره ويسير وفق توجهاته وخطه.

وقد زادت استثمارات الإمارات في الموارد والمهارات البشرية فزادت معها نسبة المهارة الفردية وعندما زادت المهارات البشرية اتجهت الإمارات إلى التخصص في إنتاج السلع الأولية والإبداع في كل مجال، كما تنوعت مبادراتنا ونمت الصناعة في المجالات كافة واعتمدت صناعتنا على التقنية المتطورة.

ونجحت الإمارات بامتياز وبشهادات دولية موثقة في إدارة المورد النفطي، بحيث يبقى هذا المورد نعمة ولا يتحول إلى نقمة، فاستطاعت دولتنا بناء مؤسسات متطورة تدير الأمور كلها بأسلوب مؤسسي بعيداً عن الشخصنة والأهواء، والاعتماد على الإدارة المؤسسية للأمور يضمن استدامة تنفيذ الخطط والمشروعات بصرف النظر

عن الأشخاص الذين يديرون هذه المؤسسات، فالمؤسسة هي الباقية والأشخاص زائلون، ولم تفلح الدول التي فشلت في إقامة أنظمة مؤسسية راسخة واعتمدت على أهواء الأفراد، والإخفاق في «مأسسة» كل المجالات تؤدي دائماً إلى حركة صفرية للدول، بحيث ترتبط الخطط والقرارات بأشخاص لا بمؤسسات، وعندما يذهب الشخص الذي يدير الأمور تذهب معه خطته وقراراته ومشروعاته وحتى إنجازاته، ويأتي بعده من يبدأ من جديد أو حتى يستغرق الوقت كله في هدم ما أنجزه سلفه فتبقى الأمور عند الصفر ودائماً تكون هذه الدول التي أخفقت في «مأسسة» أمورها في حالة بدء من جديد، ودائماً يتجاوزها الزمن ولا تستطيع حتى البدء من جديد.

ونجحت الإمارات نجاحاً باهراً في مأسسة كل مبادراتها ومشروعاتها فابتعدت الأمور عن الفردية والأهواء حين اتسمت المؤسسات الإماراتية بسيادة القانون وتطوير الجهاز الإداري



وانعدام الأهواء والقضاء على الفساد والالتزام بالعقود والاتفاقيات وأدت مؤسسة الأمور في الإمارات إلى القضاء على المحسوبيات والكسب السريع وغير المشروع وإهدار المال العام كما أدت إلى قوة الرقابة المجتمعية على أداء المؤسسات.

وهكذا استطاعت دولة الإمارات العربية المتحدة إدارة موردها النفطي عبر سياسات اقتصادية رشيدة ومدروسة والاستثمار في الإنسان وتنمية الموارد والمهارات البشرية وإقامة نظام مؤسسي قوي، كما نجحت في الإنفاق الرشيد للإيرادات النفطية وحققت التوازن بين الإنفاق الاستهلاكي والإنفاق الاستثماري والإنتاجي، وحققت الإمارات توازناً آخر مهماً، وهو التوازن بين حاجات ومتطلبات الأجيال الحالية وحاجات الأجيال المستقبلية، وهذا التوازن تحقق بالشراكة بين القطاعين العام والخاص ومرونة التعامل والتعاون بينهما والتكامل لتحقيق التنمية المستدامة وتغليب الادخار والاستثمار على الاستهلاك وتغليب الإدارة على السياسة، بحيث يكون السياسي ... الحياة كل قطاعات المجتمع وليس مديراً لها وذلك وفقاً لما قاله صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي رعاه الله.

وتجنبنا الإمارات بفضل قيادتها الرشيدة التجارب السلبية لكثير من الدول في إدارة مواردها وخصوصاً المورد النفطي، فقد غلبت هذه الدول السياسة على الإدارة، فجعلت الإدارة خادماً لتوجهات وأهواء السياسي، وقد اتسمت سياسات هذه الدول بقصر النظر في إدارة مواردها واعتمدت على الأهواء لا النظم المؤسسية، وتحقيق الأهداف السياسية ... الحاكمة والأحزاب على حساب المصالح الوطنية بعيدة المدى، ومن هذه السياسات السلبية تقليل الصادرات لتوفير السلع بأسعار مدعومة واستنزاف مواردها في الاستهلاك المحلي وذهاب الدعم لفئات غير مستحقة لمجرد أنها موالية للسياسيين وذلك كله على حساب الاستثمارات.

ولم تحقق الموارد الطبيعية وعلى رأسها المورد النفطي أي جدوى اقتصادية في الدول ذات التجارب السلبية التي غلبت السياسة على الإدارة وسخرت الموارد





لتحقيق طموحات سياسية وهمية، فلم تتحقق لها الطموحات السياسية ولم تتحقق لها التنمية الشاملة، فقد سيطرت الأهواء على الموارد وسادت الفردية والشخصنة على حساب البناء المؤسسي، وانشغلت هذه الدول ذات التجارب بمعارك أهدرت فيها مواردها. وانتشرت فيها الرشوة وشراء الولاءات واستنزفت ثرواتها في حروب داخلية وإقليمية.

تمكنت الإمارات باقتدار من استخدام النفط في تحقيق درجة كبيرة من التطور الصناعي.. بدأت بإحلال الواردات أي بالاستغناء بالمنتج المحلي عن المنتج الأجنبي وهي عملية متواصلة عبر خطط بعيدة المدى، وفي الوقت ذاته انتقلت الإمارات إلى صناعات التصدير، كما تقوم استراتيجية الإمارات على تقليل الاعتماد على النفط وتصدير منتجات صناعية.

وتتحرك الإمارات في أكثر من اتجاه ناجح لإدارة مواردها وخصوصاً النفطية بشكل كفاء فبالإضافة إلى حسن إدارة الموارد النفطية من أجل التنمية المستدامة تسعى الإمارات إلى رفع كفاءة استخدامها للطاقة التقليدية وتطوير التقنية اللازمة لاكتشاف بدائل للنفط التقليدي وذلك من أجل حماية البشرية من الآثار البيئية الخطيرة لانبعاثات الطاقة التقليدية، كما تسعى الإمارات في هذا الإطار إلى أن تكون مصادر الطاقة التقليدية أقل تأثيراً في الغلاف الجوي سواء ما يتعلق بدرجة التلوث أو بدرجة الحرارة أو بغيرهما من الآثار البيئية.

وقراءة الإمارات للمشهد النفطي تخلص إلى أنه بعد مئة وخمسين عاماً أو أقل أو أكثر من الإمداد بالطاقة الأحفورية مثل الفحم والنفط فإن عصر وفرة الوقود على وشك الانتهاء، فالعالم يستخدم مخزونات البترول بشكل أسرع من قدرة من يطورون هذه المخزونات ويحاولون اكتشاف إمدادات جديدة، فمن بين حوالي 70 ألف حقل بترول في العالم تنتج 110 حقول نصف بترول العالم، وهذه الحقول العملاقة اكتشفت قبل نصف قرن بين الثلاثينات والستينات من القرن العشرين، ومن هذه الحقول ستة عشر حقلاً أو يزيد يتراجع إنتاجها النفطي كل عام.





وتدرك الإمارات وفقاً لقراءتها المشهد النفطي أن البترول المتدفق من الحقول المنتجة فعلياً يتراجع بنسبة أكثر من خمسة في المئة سنوياً، كما تدرك تماماً أنه لا توجد دلائل في السنوات الأخيرة على إمكان إيجاد مصادر أخرى للنفط بمعدل يوازي أو يساوي أو حتى يقارب تراجع إنتاج الحقول القائمة فعلاً في الوقت الحالي، وخلال السنوات العشرين الأخيرة لم يتم سوى تعويض 40% من البترول الذي استهلكه العالم وذلك من خلال اكتشافات جديدة، فإنتاج النفط من مصادره المعتادة وصل إلى الذروة وسيبدأ هويداً فعلاً رحلة التراجع والهبوط.

وكل هذه القراءات الإماراتية الثاقبة للمشهد النفطي على مستوى العالم جعلت من السهل علينا إدارة مواردنا النفطية بشكل رشيد عن طريق امتلاك القرار والاعتماد الأكبر على خبراتنا الوطنية ومؤسساتنا الوطنية مثل (أدنوك) في إدارة المشهد النفطي الإماراتي، وجعل النفط في خدمة التنمية المستدامة وتوفير إمكانات الاستغناء عنه في المستقبل، بحيث لا يكون النفط هو المؤشر الرئيسي لمسار النهضة الإماراتية.

وتسعى الإمارات بكل إمكاناتها وبكل ما أوتيت من إرادة وقوة إلى أن تكون دولة ذات أبعاد متعددة للاقتصاد، أي أن يكون الاقتصاد الإماراتي ذا أذرع كثيرة وذا أجنحة متعددة تساعده على التحليق في سماء العالم وألا يتم تصنيف الإمارات كدولة نفطية فقط، بل هي دولة الاقتصاد الشامل التي لا تستمد قوتها من اعتمادها على مورد واحد هو النفط بل تستمد هذه القوة من تعدد مصادر وموارد الاقتصاد والدخل.

من خلال إدارتها للمورد النفطي استطاعت الإمارات تنويع اقتصادها وتمكنت من الظهور في المشهد الاقتصادي العالمي في مجالات كثيرة مثل التكنولوجيا والطاقة الجديدة والمتجددة وعلوم الفضاء وإقامة علاقات متوازنة وقوية مع مختلف دول العالم، إذ مكنت هذه العلاقات القائمة على الاحترام المتبادل بلادنا من أن تكون ملتقى للمبدعين والمبتكرين والمستثمرين من شتى أنحاء العالم.







ومع التقلبات الحادة في أسواق النفط حافظت الإمارات على معدل نمو قوي يتزايد سنوياً بشكل مستمر، واستطاع اقتصاد الإمارات امتصاص أزمات عالمية كثيرة عبر السنوات الماضية، كما استطاع الصمود والتطور في محيط إقليمي مضطرب وصراعات متأججة في المنطقة ضربت دولها بقوة وهزت اقتصادياتها بشكل عنيف وحرمتها من الاستفادة من مواردها الطبيعية وعلى رأسها النفط، وقد استفادت الإمارات بشكل منفوح من التجارب التنموية الناجحة لكثير من الدول التي تمكنت من إدارة مواردها بشكل رشيد، كما اتعظت الإمارات واتخذت العبرة من دول أغرقت نفسها في صراعات داخلية و..... إقليمية ودولية فأهدرت مواردها وطاقاتها وراهنّت على طموحات زائفة و..... في كل الاتجاهات كل هذه الدروس والعبر استوعبتها الإمارات فتعاملت بحكمة مع الظروف والمتغيرات الإقليمية والدولية، وأحسنّت إدارة وتوجيه مواردها إلى ما فيه خير شعبها المتلاحم مع قيادته الرشيدة.

والشهادات الدولية الموثقة تؤكد كل عام المكانة المتميزة التي بلغتها دولة الإمارات العربية المتحدة عالمياً بفضل حسن إدارتها لمواردها وخصوصاً المورد النفطي، ولم يكن توافر الموارد المالية السبب الوحيد وراء تسارع وتيرة التنمية الاقتصادية في الإمارات، بل الأهم هو خلق موارد جديدة وحسن إدارة الموارد في إطار السعي الحثيث إلى تحقيق أهداف واضحة.

وقد تمكن اقتصاد الإمارات رغم التحديات المحيطة والتقلبات الاقتصادية العالمية من تحقيق معدلات نمو إيجابية بفضل ما يتمتع به من بنية تحتية ضاهت مثيلاتها في كبرى دول العالم، وذلك كله في ظل تشريعات اقتصادية مرنة وبنية ملائمة للاستثمار، وتمكن اقتصادنا الوطني من الانتقال من اقتصاد يعتمد على النفط إلى اقتصاد متنوع تسهم فيه قطاعات الإنتاج والخدمات غير النفطية بأكثر من ثلثي الناتج المحلي، وهذا كله انعكس على مستويات المعيشة ورفاهية الأفراد، حيث صنفت الإمارات دائماً ووفقاً للتقارير الدولية على أنها من أوائل الدول في مستوى الرفاهية.



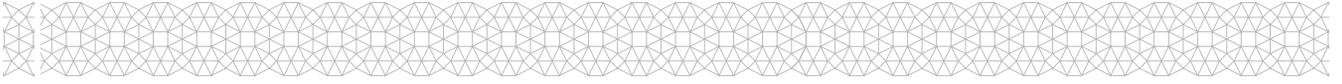


ويتسم اقتصاد دولة الإمارات العربية المتحدة بأنه اقتصاد مفتوح ونشط يعتمد على تنوع الموارد، وهو اقتصاد قائم على دعائم عدة جعلته يرتقي بدولتنا لتتبوأ مراتب متقدمة بين دول العالم وخصوصاً في الجانب الاقتصادي، فاقصادنا قائم على بنية تحتية متطورة ومعرفة مستدامة مع تطوير الموارد والمحافظة على العلاقات المتميزة مع دول العالم كافة على مختلف المستويات والمجالات، كما يتسم اقتصاد الإمارات بتفعيل دور القطاع الخاص باعتباره شريكاً سامياً في التنمية، وهناك تكامل وتناغم وشراكات قوية بين القطاعين العام والخاص من أجل تحقيق التنمية والهدف الأسمى للجميع خدمة الوطن وضخ الدماء في شرايين اقتصادنا ليصبح من أقوى الاقتصادات في العالم.

ويسهم القطاع الخاص بالإمارات في تقديم خدمات صحية وتعليمية عالية الجودة، بل يسهم أيضاً في تقديم الخدمة الثقافية بالإضافة إلى الدور الاجتماعي الكبير لهذا القطاع، وكل هذه المعطيات جعلت الإمارات وجهة عالمية للشركات والباحثين عن العمل، حيث تؤكد كل التقارير الدولية أن الإمارات تحتل المرتبة الأولى في معدلات الأمن والاستقرار بالنسبة للباحثين عن عمل، كما أن دولة الإمارات العربية المتحدة بيئة جاذبة للاستثمارات من مختلف أنحاء العالم لما تتمتع به من معدلات عالية للأمن والأمان والاستقرار.

ويعتبر دخل الفرد في الاقتصاد الإماراتي من أعلى المعدلات في العالم، وكذلك الأمر بالنسبة للفائض التجاري السنوي الذي تحتل معدلاته مراتب عليا في العالم، وتؤكد تقارير دولية، وعلى رأسها تقارير صندوق النقد الدولي، أن اقتصاد دولة الإمارات العربية المتحدة يواصل النمو بشكل متسارع سنوياً وأن معدلات هذا النمو تعتبر الأعلى عالمياً رغم التحديات الدولية والإقليمية واضطرابات المنطقة والمحيط الملتهب والتقلبات في الأسواق العالمية وعلى رأسها سوق النفط، مما يؤكد أن الإمارات تجاوزت مرحلة الاعتماد على النفط كمورد رئيسي لاقتصادها ودخلها الكلي.





وتؤكد تقارير صندوق النقد الدولي أن الإمارات نجحت باقتدار في كبح معدلات التضخم والسيطرة التامة عليها وأن هذه المعدلات في تراجع مستمر، وحققت دولة الإمارات العربية المتحدة أكبر نجاح على مستوى المنطقة، فيما تحقق محاصرة التضخم وتحقيق أعلى معدلات النمو وارتفاع الصادرات غير النفطية وتحقيق طفرة في مجالات كثيرة تعد رافداً مهماً للاقتصاد الوطني ومنها السياحة، حيث صارت الإمارات وفقاً للتقارير الدولية من كبرى الوجهات السياحية العالمية.

ويتوافد عليها السياح بأعداد هائلة سنوياً نظراً للأفكار الابتكارية في هذا المجال، فقد صارت الإمارات أكبر تجمع للمؤتمرات والمنتديات العالمية في كل المجالات مما يوفر عائداً كبيراً للدولة في مجال سياحة المؤتمرات والمعارض الدولية العملاقة، كما أن الإمارات تميزت عالمياً بإقامة المهرجانات الجاذبة للسياح والزوار، وأبدعت في السياحة الثقافية خصوصاً مع افتتاح متحف اللوفر أبوظبي،





بالإضافة إلى ما تتمتع به دبي من سمعة عالمية ممتازة في المجال السياحي، وما تحظى به الشارقة من تألق دولي على مستوى الثقافة.

ونجحت الإمارات بامتياز في إعداد استراتيجية صناعية مواكبة لاستراتيجية الحكومة الاتحادية ورؤية الإمارات 2021 بهدف إرساء أسس ودعائم اقتصاد مستدام قائم على المعرفة والتنوع، والهدف دائماً هو رفع إسهام قطاع الصناعة في الناتج المحلي إلى معدلات عالية.

جذب الاستثمارات العالمية هدفاً دائماً للإمارات، وهناك سعي حثيث لزيادة التدفقات الاستثمارية إلى الدولة كل عام، والمتوقع أن يصل حجم التدفقات الاستثمارية إلى الدولة خلال سنوات قليلة إلى أكثر من 250 مليار دولار، مع السعي إلى جذب المزيد من هذه التدفقات.





ونجحت دولة الإمارات العربية المتحدة باقتدار في رفع معدلات نمو اقتصادها بشكل سنوي ومتسارع رغم الأزمات التي واجهت الاقتصاد العالمي مثل تباطؤ النمو في الاقتصادات المتقدمة والأزمة المالية في منطقة اليورو، وقفز النمو في القطاعات غير النفطية للإمارات إلى أكثر من أربعة في المئة في دلالة واضحة على الجهود والنتائج الإيجابية لتنويع مصادر الدخل وتقليل الاعتماد على النفط، وتجاوز الناتج المحلي الإجمالي لدولة الإمارات العربية المتحدة أعلى المعدلات العالمية.

وتقود أبوظبي ودبي عملية الاستثمار في تطوير الموانئ البحرية بالدولة من خلال إنشاء ميناء خليفة والتوسعات المتواصلة في ميناء جبل علي بالإضافة إلى مشروع شبكة السكك الحديدية، وكل هذه المشروعات وغيرها تعزز من مكانة الإمارات كمركز عالمي للعمليات اللوجستية ويرفع معدلات نمو التجارة الخارجية لدولة الإمارات العربية المتحدة إلى ما يفوق ثلاثين في المئة، واحتلت الأوراق الآسيوية المركز الأول في تجارتها مع دولة الإمارات العربية المتحدة تليها الأسواق الأوروبية ثم دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية ثم الدول العربية الأخرى ثم الولايات المتحدة الأمريكية وأوراق أميركا اللاتينية.

وتعكس التطورات المالية والنقدية في الإمارات قوة الوضع الاقتصادي للدولة، ويبرز ذلك في ميزانية الحكومة الاتحادية وحجم الأصول في مصارف دولة الإمارات العربية المتحدة والقوانين والتشريعات التي تحكم وتنظم حركة السياسات المالية والنقدية بالدولة.

ولا تعكس ميزانية الحكومة الاتحادية حجم القدرة المالية الكبيرة لدولة الإمارات العربية المتحدة، لأن هذه الميزانية خاصة بالمصروفات الاتحادية ويلحق بها موازنات خاصة بكل إدارة من الإمارات السبع، ويعد بعض ميزانيات الإمارات السبع وخصوصاً ميزانية أبوظبي ودبي أكبر بكثير جداً من ميزانية الحكومة الاتحادية، كما يلحق بالميزانية العامة للحكومة الاتحادية موازنات خاصة ببعض الهيئات والمؤسسات الاتحادية المستقلة.





وتحظى وزارة التربية والتعليم وقطاع التعليم بشكل عام بالنصيب الأوفر من ميزانية الدولة، بهدف تنفيذ خطط تطوير البيئة المدرسية وتزويد المنشآت التعليمية المدرسية والجامعية بأحدث الوسائل والتقنيات التعليمية، إيماناً من قيادتنا الرشيدة بأن التعليم هو قاطرة التنمية والتقدم ولا يمكن لأي دولة أن تحقق نهضتها ورخاءها وتقدمها إلا من خلال تعليم متطور ومستدام وقائم على الابتكار والإبداع ومتجاوز للأسلوب التقليدي، وتحرص قيادتنا الرشيدة في كل مناسبة على تأكيد أن التعليم الجيد والمتطور هو الذي يحقق هدف الاستثمار في الإنسان.

إن عائد الاستثمار في الإنسان الإماراتي هو الأعلى والأهم وهو الذي يصب في غاية تحقيق النهضة الشاملة والتنمية المستدامة، وقد أصبحت الإمارات لهذه الرؤية الثاقبة من أفضل البيئات التعليمية في العالم، كما أصبحت ملتقى لجامعات دولية مرموقة، وتغيرت نظرية الذهاب إلى التعليم الراقي في عقر داره إلى توطين





هذا التعليم المتقدم والمتطور في دولة الإمارات العربية المتحدة.

ومن المؤشرات المهمة إلى قوة اقتصاد دولة الإمارات العربية المتحدة ونجاح خطط واستراتيجيات تنويع مصادره وموارده الارتفاع المتواصل للموجودات بما فيها الودائع بالمصارف العاملة في الدولة، وهذا الارتفاع المستمر طبقاً لتقارير المصرف المركزي الإماراتي يؤكد قوة القطاع المصرفي في الإمارات بما يعكس متانة اقتصاد الدولة، وهناك مؤشر مصرفي آخر يؤكد هذه القوة لاقتصاد الدولة، وهو الارتفاع المتواصل لحجم القروض الشخصية، وهو ما يعني أن البنوك لديها سيولة كبيرة، ولذلك طرحت كثيراً من العروض منخفضة الكلفة للتمويلات المتنوعة باستثناء التمويل العقاري التجاري نتيجة ظروف السوق العقارية التي ما زالت تعاني إلى حد ما، إضافة إلى النشاط القوي في الحركة الاقتصادية بما انعكس على نمو الطلب على التمويل العقاري بالنسبة للشركات، بالإضافة إلى مشروعات كثيرة أعلنت عنها الجهات الحكومية والشركات الخاصة، وهي مشروعات تحتاج إلى التمويل، لذلك ارتفعت التمويلات المصرفية بشكل عام.

ونمو تمويلات الشركات يرجع إلى وجود شركات لديها تعاقدات مع شركات حكومية لتنفيذ مشروعات كبرى، وتحتاج هذه الشركات المتعاقدة مع الجهات الحكومية إلى التمويلات الكبيرة، كما أن عدداً من الشركات قام بإعادة هيكلة تمويلات قديمة للتمكن من سدادها أو الاقتراض بمبالغ أكبر لسداد التزامات حالية ومتابعة النشاط.

ومهما كانت أسباب زيادة القروض الشخصية، فإنها تؤكد متانة القطاع المصرفي الإماراتي، وهذه المتانة تعكس قوة وصلابة اقتصاد الدولة بشكل عام، كما تعكس زيادة القروض الشخصية الحجم المتزايد للأنشطة الاقتصادية في دولة الإمارات العربية المتحدة، ويؤكد استعراض حجم القروض وأوجه إنفاقها أنها قروض إنتاجية لا استهلاكية، وأنها تهدف إلى ضخ دماء جديدة في شرايين اقتصاد الدولة وإضافة أنشطة متنوعة ومجالات متعددة توفر المزيد من فرص





العمل للمواطنين، كما أن هذه القروض الشخصية تؤكد اتجاه المواطنين والمواطنات إلى إقامة المشاريع الخاصة بعيداً عن الوظائف التقليدية وسواء في الحكومة أم القطاع الخاص.

وهذا التوجه يعني تغير التفكير العام لدى المجتمع نحو الأفضل والاتجاه إلى الأنشطة الخاصة التي يدعمها لتأكيد المناخ المواتي والبيئة الملائمة التي وفرتها قيادتنا الرشيدة لأبناء الوطن ليشقوا طريقهم ويحققوا طموحاتهم بعيداً عن الأشكال التقليدية للوظائف.

وقد أصدرت الدولة مزيداً من القوانين المشجعة للقطاع الخاص والمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر، باعتبار هذه المشروعات رافداً مهماً لأي اقتصاد ووسيلة فعالة لخلق مجتمع منتج لا مجرد مجتمع مستهلك، وتلك المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر كانت العامل الأهم في انطلاق دول إلى النهضة الشاملة مثل الصين والهند وسنغافورا ودول شرق آسيا، وهذه المشروعات حققت طفرة كبرى في تلك الدول وخلق شعوباً منتجة مثابرة وأفراداً يحققون ذواتهم وطموحاتهم بإبداعاتهم وجهدهم دون الاعتماد على الوظائف التقليدية، أو ما يسمونه الأكلات الوظيفية الجاهزة.

والملاحظ في مؤشرات القروض المصرفية أن القروض للشركات ترتفع بوتيرة أكبر من القروض للأفراد مما يؤكد تزايد النشاط الاقتصادي، وثقة البنوك العاملة في الدولة بقدرة هذه الشركات على السداد والالتزام بالجدول الزمنية لذلك، كما يؤكد جدية هذه الشركات وخصوصاً الصغيرة منها في نشاطها ومتانة دراسات الجدوى الخاصة بمشروعاتها، إذ ليس من المعقول أن تجازف البنوك العاملة في دولة الإمارات العربية المتحدة بمنح قروض دون التأكد من ضمانات سدادها كما أن المصرف المركزي الإماراتي لن يسمح لها بمنح قروض معدومة أو ميتة كما يسمونها في القاموس الاقتصادي والمصرفي.





وتؤكد أرقام المصرف المركزي الإماراتي تفوق الودائع على القروض في البنوك العاملة بدولة الإمارات العربية المتحدة، مما يؤكد زيادة السيولة لدى البنوك وملاءتها المالية ودقة آليات السداد، وقد عمل المصرف المركزي بالتعاون مع البنوك العاملة في الدولة على تسوية قروض المواطنين وفق شرائح محددة تشمل المواطنين الذين لا تزيد قروضهم على مليون درهم لكل منهم والمواطنين الذي لا تزيد قروض الواحد منهم على خمسة ملايين درهم.

وأعد المصرف المركزي نظاماً جديداً لتمويل القطاع العقاري يحدد بموجبه نسبة التمويل للمواطنين الراغبين في شراء عقار أو أكثر، والوافدين أيضاً لضمان عدم حدوث فقاعة جديدة في القطاع العقاري مثل التي حدثت بعد الأزمة المالية العالمية، وأجريت دراسات كثيرة بهدف التوصل إلى مشروع متوازن ينظم التمويل العقاري في دولة الإمارات العربية المتحدة.

ولا يوجد اقتصاد قوي بلا رقابة صارمة وشفافة، وهذا ما نجحت فيه الإمارات





بامتياز، حيث حصنت اقتصادها برقابة صارمة ضد هذه الممارسات غير المشروعة مثل غسيل الأموال وإهدار المال العام وأوجه الفساد التي عصفت باقتصادات دول كثيرة وخلقت اقتصاداً موازياً وتحتياً وظلامياً لا تطاله أيدي الرقابة والمحاسبة الضريبية، مما أدى في النهاية إلى إهدار موارد هذه الدول وغرقها في مستنقع الفساد والروتين والبيروقراطية.

وعندما يفقد أي اقتصاد آليات الرقابة والشفافية فإن المناخ يكون طارداً للاستثمارات والكفاءات وهو ما يؤدي إلى هروب المستثمرين فراراً من هذا المناخ الملوث وغير الآمن، وكل هذا أدركته الإمارات ووعته تماماً وعملت على تلافيه بحزمة من التشريعات والإجراءات الرقابية التي تضمن محاصرة الأنشطة والممارسات الاقتصادية غير المشروعة، وعندما خلقت الدولة مناخاً اقتصادياً نظيفاً وبيئة مواتية تدفقت الاستثمارات على الإمارات وعمل المستثمرون .

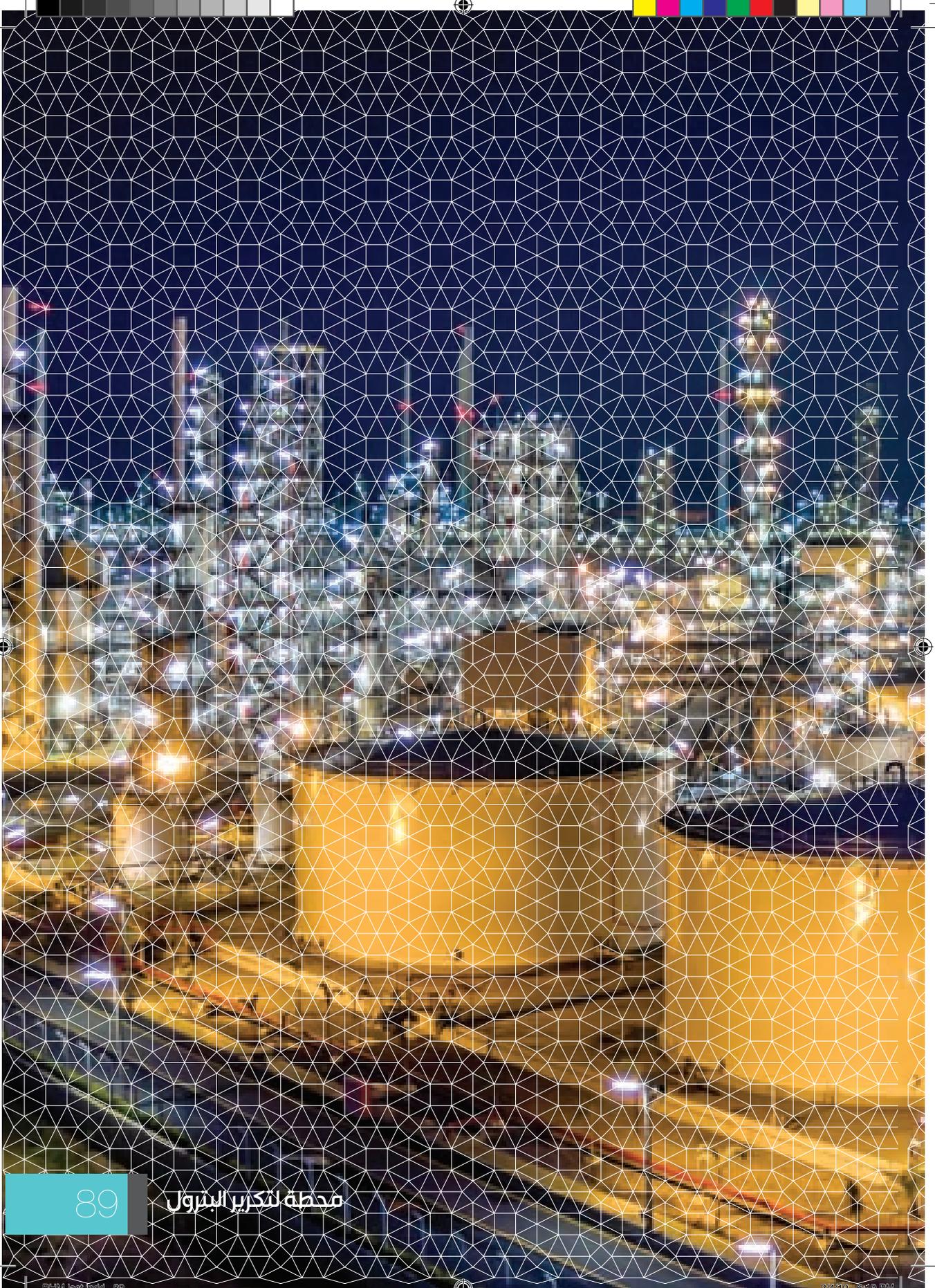
ولاشك في أن الرقابة الصارمة والشفافة على اقتصادنا هي كلمة السر في صلابه وقوة هذا الاقتصاد وتسارع معدلات نموه المرتفعة، فالرقابة من أهم آليات ضمان شفافية ونزاهة وقوة المشهد الاقتصادي ومن أهم عوامل جذب الاستثمارات وتحقيق أعلى معدلات الأمان للمستثمرين الجادين ومنع التلاعبات والممارسات غير النظيفة وغير المشروعة مثل غسيل الأموال والاتجار بالبشر والمخدرات، وهي الضمانة الأكيدة لبقاء الاقتصاد نظيفاً وخالياً من أي نشاط للاقتصاد الموازي أو التحتي، كما أنها الضمانة الأكيدة للمحاسبة الضريبية ومنع التهرب أو التحايل، والأهم من ذلك كله منع تمويل الإرهاب تلك الآفة التي اخترقت اقتصادات دول كثيرة وسيطرت عليها، بحيث صارت هذه الدول موجهة بشكل شبه تام لتمويل العمليات الإرهابية والإرهابيين والأنشطة الإجرامية حول العالم.





الإمارات العربية المتحدة الطريق إلى التميّز









«شباب الإمارات هم حاضر دولتنا ومستقبلها المزدهر فهم مخزون طاقتها ومصدر ثروتها وقلبها النابض بالحياة والنشاط نحو مزيد من التقدم والرخاء لمجتمعاتنا وبهمتهم نصنع مستقبلاً مشرقاً ونحقق أعلى المراتب والمراكز على مستوى العالم واليوم نرسم مستقبل دولتنا حيث نستثمر ثرواتنا ونوجه جهودنا وخططنا نحو تطوير قدرات ومهارات شبابنا فهم مقياس تقدمنا ومحركاً لعجلة التقدم والبناء».

صاحب السمو
الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم
نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي





الفصل الثالث النفط وتحديات المستقبل

•• التخطيط للمستقبل

تسعى دولة الإمارات العربية المتحدة إلى أن يكون نضوب النفط كمورد طبيعي مناسبة احتفالية، وتبني استراتيجيتها المستقبلية على أساس الاحتفال بتصدير آخر برميل نفط، عندما تكون قد استغنت تماماً عن هذا المورد بموارد أخرى تجعل النفط هامشياً أو حتى لا وجود له، وهي المرحلة التي نسميها (ما بعد النفط) والهدف أن يبقى الاقتصاد الإماراتي قوياً ويحافظ على قوة دفعه من دون النفط، لأن كل خطط دولة الإمارات العربية المتحدة تقوم على أساس أن تكون إدارة الموارد النفطية مبنية على أساس أن النفط مورد متناقص وأن احتياجاته في تراجع وأنه مورد ناضب لا محالة طال الزمن أو قصر، وهذه الرؤية والاستراتيجية المستقبلية تعمل بشعار ومبدأ (فلنذهب إلى المستقبل ولا ننتظره) وكل الدول التي انتظرت المستقبل من دون أن تخطط له عصفت بها مفاجآت وصدّات لم تكن في حساباتها فتراجعت إلى الماضي البعيد بدلاً من أن تذهب إلى المستقبل.

وقد آمنت قيادتنا الرشيدة في كل خطتها ورؤاها بأن الذهاب إلى المستقبل والتخطيط له هو الخيار الذي لا يمكن إغفاله أو إهماله أو التغاضي عنه، بل إنه الخيار الوحيد لضمان البقاء في المقدمة والحفاظ على الرقم واحد، الذهاب إلى المستقبل في كل المجالات وضمان البدائل إذا تجاوز الزمن فكرياً ما أو خطة ما أو مورداً ما والتخطيط من أجل المستقبل هو الذي ضمن أن نكون في حركة دائمة ودائبة لا تعرف التوقف أو الجمود أو السكون فالزمن لا ينتظر المتوقفين ولا يبالي بمن يقولون: ليس في الإمكان أفضل مما كان.



وهكذا أطلقت قيادتنا الرشيدة الطاقات بمقولة تحولت إلى عمل مستمر وهي مقولة: (لا سقف لطموحاتنا ولا حدود لحركتنا ولا نهاية لها، ولا يوجد مستحيل مع الإرادة والتخطيط والحركة، ولا تنازل عن القمة والرقم واحد في كل مجال).

والإمارات لا تتعامل مع النفط فقط بهذا المنطق المستقبلي، ولكنها تتعامل بهذا المنطق أيضاً في كل مجالات الحياة، فالإدارة مستقبلية والثقافة مستقبلية والاقتصاد مستقبلي والطاقة والتعليم، وهناك الآن إدارات للمستقبل في كل المؤسسات.. فلم يعد التخطيط لخمس أو عشر سنوات مقبلة، بل صار أيضاً تخطيطاً مؤمياً تعبر عنه مئوية الإمارات 2071 حين تحتفل بلادنا بمرور مئة عام على تأسيس اتحادها المجيد.

الإمارات في ظل قيادة رشيدة حكيمة تستثمر في المستقبل من خلال إطلاق طاقات الإبداع والابتكار، والإبداع والابتكار هما مفتاحا باب أو أبواب المستقبل، والعقل المبدع هو الذي يصنع المستقبل ولا يترك نفسه تحت رحمة المفاجآت والصدمات، ولا يركن إلى الدعة والاسترخاء على أساس أن يعيش يومه فقط ولا علاقة له بما يحدث غداً، فربما يكون هذا ليس مقبولاً على مستوى الدول، يمكن أن ينظر الفرد إلى من دونه ليرضى، لكن الدولة لا بد أن تنظر إلى من فوقها لترقى وتبقى قوية ناهضة، لذلك كان استثمار الإمارات في المستقبل هو الرهان الرابع ولذلك حققت الإمارات قفزات وطفرة تنموية عملاقة في زمن قياسي منذ تأسيس اتحادنا المجيد في الثاني من ديسمبر عام 1971. والاستثمار في المستقبل كان دائماً فكر الوالد المؤسس المغفور له بإذن الله الشيخ زايد -طيب الله ثراه- فهو الذي ألغى كلمة مستحيل من قاموس الإمارات وتحدى الخبراء والدراسات التي قالت: إن أرض الإمارات لا تصلح للزراعة، فاستنطق أرضنا الطيبة وباحت له بأسرارها وجادت بخيرها لتتحول إلى حبة خضراء في كل ربوعها، فلا شيء مستحيلاً مع الإرادة وحب الوطن والإيمان بقدرة الإنسان الإماراتي والاستثمار فيه، فالإنسان الإماراتي كما كان ثروة الماضي والحاضر فهو أيضاً كنز المستقبل وزاد الغد





ووقود الذهاب إلى هذا الغد، وسارت قيادتنا الرشيدة على نهج الوالد المؤسس الشيخ زايد- طيب الله ثراه- وها نحن في الإمارات نمضي بخطوات وثيقة وإرادة صلبة نحو مستقبل أكثر إشراقاً، وها نحن في الإمارات نسابق الزمن ونسبقه، ونحقق الطموح تلو الآخر وصولاً إلى إمارات ما بعد النفط والاحتفال بتصدير آخر برميل نفط.

والاستغناء عن النفط في دولة الإمارات العربية المتحدة ليس مجرد شعار وإنما هو عمل دؤوب وخطط واستراتيجيات بدأت منذ سنوات عديدة وتتواصل بلا توقف تحت مبدأ (استغن عن الشيء ولا تنتظر حتى يستغني هو عنك)، فاستغناؤنا عن شيء ما أو عن ثروة ما أو وضع الخطط للاستغناء عنه يضمن لنا البقاء أقوى وأصامدين ناهضين، أما انتظارنا استغناء الأشياء عنا أو تركه لنا، فذلك أمر خطير على مستوى الأفراد والمجتمعات إذ يؤدي إلى التعثر وربما السقوط. وقد سخرت دولة الإمارات العربية المتحدة النفط ليحقق لها إمكانيات الاستغناء عنه في المستقبل وليخلق لها موارد بديلة، سخرته لأهداف وبرامج إنتاجية إبداعية ابتكارياً فأصبح خادماً للتنمية والنهضة وليس قائداً لها، أصبح جزءاً من نهضة شاملة وليس كل هذه النهضة، أصبح لاعباً ضمن فريق كبير من الموارد الأخرى وليس اللاعب الوحيد في مسيرة النهضة الإماراتية، لذلك لن تتوقف عملية التنمية وقطار النهضة في بلادنا بتوقف النفط ونضوبه، فالنفط سيسلم الراية إلى موارد أخرى قوية ومتجددة وبدائل أخرى باقية لتستمر المسيرة نحو المستقبل الأبعد والأكثر ازدهاراً.

والإنسان الإماراتي الذي أحسنت قيادتنا الرشيدة الاستثمار فيه هو ثروتنا وعدتنا وعتادنا للغد وهو موردنا غير الناضب، موردنا الباقي، فالأجيال تتوالى وتتبادل تسلم راية الوطن لتبقى خفاقة عالية، ترفرف بعزة وشموخ ولا تهتز مع رياح المستقبل وعواصفه ومفاجآته.

لم يعد النفط مركز الدائرة في نهضة الإمارات، بل صار مجرد نقطة في هذه





الدائرة ومجرد ضلع من أضلاع التنمية المستدامة والشاملة، فقد تراجع دور النفط كأحد مصادر الدخل الإجمالي الإماراتي وأحد موارد هذا الاقتصاد إلى أقل من أربعين في المئة، بينما قفز دور الموارد والمصادر الأخرى إلى أكثر من ستين في المئة، أي أن اقتصاد الإمارات لم يعد تحت رحمة النفط وأسواقه وتقلباته الحادة ودوراته السعيرية غير المستقرة، وبالتدرج ومن خلال خلق موارد جديدة سيصبح دور النفط هامشياً للغاية في اقتصاد دولة الإمارات العربية المتحدة حتى يصبح هذا الدور صفرياً مع نضوب النفط والاحتفال بتصدير آخر برميل منه.

استراتيجية الإمارات المستقبلية لمرحلة ما بعد النفط قائمة على خلق موارد جديدة وأذرع متجددة للنهضة المستدامة والاقتصاد القوي والتنمية الشاملة، وهذه الموارد والأذرع تم خلق كثير منها بالفعل وما زال الإبداع والابتكار متواصلين لخلق المزيد من الموارد والمصادر التي تضخ دماء جديدة في شرايين الاقتصاد الإماراتي.

والإنسان الإماراتي المنتج والمبدع والمبتكر هو سيد هذه الموارد والمصادر وهو صانعها وهو الذي يتم إعداده باستمرار ليحسن إدارتها والتعامل معها وتجديدها والإضافة إليها باستمرار، الإنسان الإماراتي تم إعداده هذه الأعداد ليبقى خلاقاً مبدعاً لا يترك شيئاً للصدفة، لا يتواكل ولا يركن إلى الدعة والاستكانة، تم ويتم إعداده ليكون مبدعاً ومبتكراً طوال الوقت، فالدوام رسمياً محدد بساعات معينة للإبداع والابتكار ثم ينتهي الأمر، الإنسان الإماراتي تم إعداده ليكون مبدعاً لا مجرد موظف، فهو معد ليكون مبدعاً في عمله وفي بيئته وفي الطريق العام، مبدعاً في سلوكه وأخلاقه وعطاءه لوطنه وللعالم كله، مبدعاً في صفاته فهو منفتح ومتسامح ولديه مناعة قوية من قيمه وتراثه تمكنه من قبول الآخر المختلف في الثقافة والعقيدة والجنس واللون، فلا حساسيات ولا خوف من ذلك الذي يسمونه غزواً فكرياً وثقافياً، ولا انعدام ولا انكفاء على الذات ولا تعصب، الإنسان الإماراتي معد ليعطي ويأخذ ويتعامل بتحضر ورفق مع الآخر، ويؤمن بتلاقي





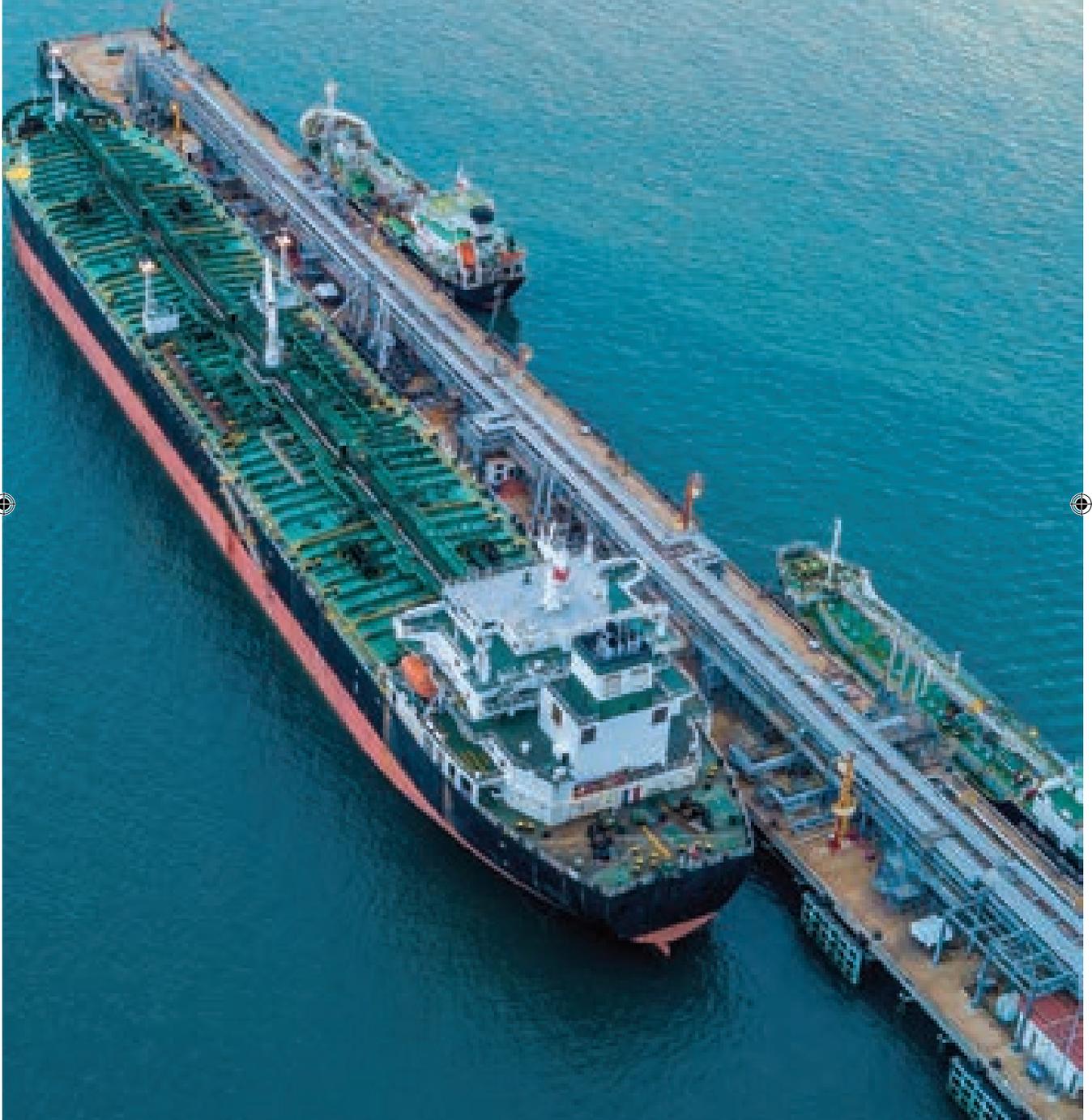
الحضارات والثقافات وبأن كل مجتمع لديه مميزاته وسماته وإيجابياته وأساليبه للتعاطي مع الحياة، وأن كل شيء نسبي ولا يوجد صواب على الدوام ولا خطأ على طول الخط، وأن التلاقي والتعارف بين الشعوب أمر إسلامي صريح : ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا﴾ (13) - الحجرات).

ثروة دولة الإمارات العربية المتحدة لم تعد فقط تحت الأرض، فلم يعد المورد النفطي المستخرج من باطن الأرض هو مورد الإمارات الرئيسي أو هو قاطرة التنمية الشاملة والمستدامة، فموارد الإمارات الآن وفي الغد القريب والمستقبل البعيد أصبحت فوق الأرض وأصبحت أيضاً في الفضاء، وفي المريخ بالتحديد عبر مسبار الأمل وطموح الإمارات بلا سقف ولا حدود جغرافية ولا فضائية، الإمارات تعي تماماً أن الموارد التي تحت الأرض تتناقص ومعنى تناقصها وتراجعها أنها ستصل إلى مرحلة النضوب، وأما الثروة والموارد التي فوق الأرض وفي الفضاء فهي متجددة وواحدة وغير ناضبة.

الإمارات في ظل قيادة حكيمة ورشيده لا تضيع وقتاً ولا تدخر جهداً في الإبداع والابتكار ليكون كل شيء وكل إنسان على أرضها الطيبة مورداً من موارد اقتصادها المستدام وثروة لا تنضب أبداً، بل تتجدد وتنمو على مر الأيام.

هناك -بحق- نهضة شاملة في الإمارات، وأصبحت بلادنا دولة مصدرة بعد أن كانت مستوردة فقط، كما أن صادراتنا غير النفطية تواصل نموها وقفزاتها المتتالية حتى صار الميزان التجاري مع كثير من الدول يميل لمصلحة الإمارات، وأصبحت الإمارات رائدة في صناعة التصدير وإعادة التصدير وأقامت بنية تحتية عملاقة حتى أصبحت هذه البنية التحتية من أهم موارد اقتصادنا المستدام، وهذه البنى التحتية مخططة ومنفذة لعشرات السنين وليست لفترة محدودة أي أنها بنية تحتية للمستقبل، بحيث يمكنها استيعاب حركة التنمية على المدى الطويل، فضلاً عن المديين القصير والمتوسط.





الإمارات العربية المتحدة الطريق إلى التميّز



والتوسعات في البنية التحتية لا نهاية لها وتستمد بذلك المطارات العملاقة والموانئ البحرية المتنامية، وأصبح مطارا أبوظبي ودبي على قمة المطارات الدولية من حيث حركة السفر وأعداد المسافرين وسياحة الترانزيت والخدمات المتميزة، كما أن شركتا طيران الاتحاد وطيران الإمارات تضمان أحدث طرز الطائرات، بالإضافة إلى الشركات الاستراتيجية مع كبريات شركات الطيران العالمية، وبرزت الإمارات وتفوقت على دول كبرى كثيرة في إقامة الموانئ البحرية وصناعة السفن والحاويات العملاقة، بالإضافة إلى دخولها بقوة في مجال صناعة الطائرات بالشراكة مع كبريات الشركات العالمية لصناعة الطائرات مثل بوينج وإيرباص.

وأصبحت الموانئ البحرية والمطارات الإماراتية من أهم موارد الاقتصاد المستدام، وتؤكد الإحصاءات والتقارير الدولية أن الإمارات أصبحت على القمة في حركة التجارة العالمية، وحركة الاستثمارات الدولية، وإعادة التصدير والصناعات المتقدمة، كما صارت من كبريات الدول المصدرة للتكنولوجيا وتنافس بقوة في علوم الفضاء، وفي الطاقة الجديدة والمتجددة، وأصبحت مدينة مصدر العملاقة ذات سمعة عالمية في الطاقة الشمسية، بل إنها تنقل خبراتها في هذا المجال إلى دول كبرى، واقتحمت الإمارات بقوة أيضاً مجال الطاقة النووية عبر مفاعل بركة العملاق، كما تستثمر بكفاءة في طاقة الرياح، وتخطو خطوات واسعة في مجال الذكاء الاصطناعي.

وصارت السياحة والصناعات المنبثقة منها من أهم موارد اقتصاد الإمارات، فقد أبدعت إمارات الخير في سياحة المؤتمرات والسياحة العلاجية والسياحة الدينية والسياحة الثقافية والترفيهية ويتوافد على أرضنا سنوياً ملايين السياح لينعموا ببيئة جاذبة للسياح ويشعب مضياف متسامح، وأعلى معدلات الأمن والاستقرار والسلامة المرورية، حتى صارت الإمارات من كبرى الجهات السياحية في العالم صيفاً وشتاءً.



تشمل استراتيجية الإمارات لمرحلة ما بعد النفط التوسع وتحقيق النمو والطفرات في مجالات عدة على رأسها الصناعة بكل أنواعها مثل صناعة الطائرات والسفن والحاويات والصناعات الدوائية والبتروكيماويات والسيارات والصناعات الفضائية، وهذا التوسع يشمل الوصول إلى مرحلة تصدير الصناعات الثقيلة والمتوسطة والخفيفة، وتحقيق طفرات في الصادرات الصناعية.

ويأتي الاستثمار في الزراعة على رأس استراتيجية الإمارات لمرحلة ما بعد النفط، وتسعى الإمارات إلى أن تكون دولة مصدرة للمنتجات الزراعية وهو ما تحقق بالفعل ويمضي بثبات نحو مزيد من النمو، كما تشمل الاستراتيجية الزراعية كل ما يرتبط بهذا المجال من تنمية الثروة الحيوانية وتحلية مياه البحر. وقد قطعت الإمارات خطوات واسعة في هذا الشأن وأصبحت بلادنا ذات خبرة واسعة في هذا الجانب.

واستراتيجية دولة الإمارات العربية المتحدة لمرحلة ما بعد النفط ليست قفزة في الهواء ولا هي مسألة ترفيه، بل هي خيار لا بد منه وجاءت بناء على قراءة متأنية وعميقة لمستقبل النفط في العالم، وهذه القراءة خلصت إلى أن النفط مورد ناضب لا محالة ولا يمكن أن يكون المورد الوحيد لاقتصادنا في المستقبل وأن الركون إليه وحده يعني التوقف التام لعملية التنمية.

واتجاه دولة الإمارات العربية المتحدة إلى المستقبل ورهانها عليه لا ينبغي أن يعتمد على النفط كمورد وحيد للاقتصاد، كما لا ينبغي أن يعتمد على شعارات وآمال وأحلام غير قابلة للتحقق، بل هو طموح مشروع مبني على قراءة واعية لمعطيات المشهد النفطي في الحاضر والمستقبل، وعلى إعداد كل السيناريوهات لمواجهة نضوب النفط.

كما تعتمد استراتيجية الإمارات على الدراسات المستقبلية فيما يتعلق بالمشهد النفطي العالمي، أو ما يسميه خبراء علوم المستقبل واقتصاد المستقبل حقبة ما





بعد النفط أو نهاية حقبة النفط، وهذه الدراسات تطرح الصورة المتكاملة للمشهد النفطي العالمي في المستقبل بحيث لا تكون نهاية حقبة النفط هي نهاية العالم.

ولكي يفهم القارئ بعمق مغزى استراتيجية الإمارات لمرحلة ما بعد النفط فلا بد من إطلالة على الدراسات والأبحاث المتعددة بشأن مستقبل النفط في العالم، ومعالم الخريطة النفطية والمنحنى الهابط للاكتشافات النفطية الجديدة أو المتوقعة.

وتقول الدراسات المستقبلية أن الصناعة النفطية تشهد تحولات عديدة أهمها اكتشاف كميات كبيرة من النفط والغاز غير التقليديين، خاصة في القارة الأمريكية والتحول التدريجي للطلب على النفط إلى الدول الآسيوية.

وتؤكد الدراسات المستقبلية أن هذه التحولات ستكون لها انعكاسات كثيرة في السنوات المقبلة وخصوصاً ما يتعلق بأهمية منطقة الشرق الأوسط لكل من الدول الغربية وتحديداً الولايات المتحدة الأمريكية وكذلك الدول الآسيوية الصاعدة وعلى رأسها الصين.

وتنقسم الموارد النفطية المتوافرة في العالم إلى أربعة مكونات هي الإنتاج التراكمي أي كمية النفط التي تم استخراجها حتى الآن والاحتياطيات المتبقية وهي كميات النفط المعروفة التي يمكن استخراجها بربحية ونمو الاحتياطي أي الزيادة في كمية النفط بالحقول الحالية، وهذه الزيادة تنتج عن تطور التقنية أو تغير التكلفة مما يجعل استخراج كميات إضافية لم تكن مربحة في السابق أمراً ممكناً، وهناك أيضاً الموارد النفطية غير المكتشفة حتى الآن ولكنها مبنية على تقديرات من واقع المعرفة بجيولوجيا الأرض.

وتكاد التقارير الدولية للجهات المتخصصة في شؤون النفط تجمع على أن إجمالي النفط التقليدي القابل للاستخراج في العالم يقدر بحوالي 3300 مليار برميل وقد تم استخراج حوالي 114 مليار برميل أي ما يزيد على 35% منه، كما أن الاحتياطي شبه المؤكد من الموارد القابلة للاستخراج يبلغ أكثر قليلاً من 1700





مليار برميل وهو ما يكفي حوالي خمسة وخمسين عاماً بالإضافة إلى حوالي 465 مليار برميل من سوائل الغاز.

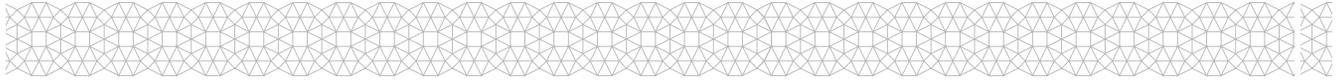
وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا الاحتياطي العالمي يعني كمية النفط التي يمكن استخراجها اقتصادياً في ظل الإمكانيات التقنية المتوافرة أي أن المخزون قابل للتغيير بالزيادة إذا حدث تطور ... أو تغيرت تكاليف الإنتاج أو أسعار النفط وتفاوتت نسبة الاحتياطي من منطقة جغرافية إلى أخرى، حيث إن حوالي 48% منه تتركز في منطقة الشرق الأوسط تليها منطقة وسط وجنوب أمريكا بحوالي 19,5% في المئة ثم أمريكا الشمالية 13,6 في المئة ثم أوروبا الغربية وأوروبا الآسيوية 8,8 في المئة ثم منطقة آسيا-الباسفيك 2,5% .

ويمثل النفط العربي 43% من الاحتياطي العالمي، كما أن الجزء الأكبر من هذا المخزون العربي يوجد في أربعة بلدان عربية هي السعودية والعراق والكويت والإمارات ويبلغ مخزونها النفطي مجتمعة 615,2 مليار برميل أي حوالي 86% من احتياطي العالم العربي أو 36,9% من المخزون العالمي، وإذا أضفنا إليها ليبيا والجزائر فإن إجمالي مخزون الدول الست يصبح 689,3 مليار برميل أو 40,5% من الاحتياطي العالمي.

وهناك اعتقاد بأن بعض الأرقام الخاصة بالاحتياطيات النفطية بها بعض المبالغة لاعتبارات سياسية، ودليل ذلك القفزة المفاجئة التي طرأت على أرقام احتياطيات بعض أعضاء منظمة أوبك خلال ثمانينات القرن الماضي وبعدها بسبب رغبة كل دولة في الحصول على حصة أكبر من الإنتاج لأن الحصص الإنتاجية كانت توزع على أساس حجم الاحتياطي المثبت لكل دولة.

وهناك مصادر أخرى للطاقة بدأ العالم يتجه إليها في السنوات الأخيرة لمواجهة احتمالات تراجع مخزون النفط التقليدي وساعد على هذا التوجه ارتفاع أسعار النفط التقليدي والتطور التقني الذي أتاح استخراج النفط غير التقليدي الذي





كانت تكلفة استخراجها عالية للغاية قبل هذا التطور ومن هذه الأنواع غير التقليدية
نفت الرمال والنفط الصخري ويضاف إلى ذلك تطور تقنيات تحويل الفحم إلى
وقود سائل وكذلك تطور تقنية تحويل الغاز إلى وقود.

ومخزون الغاز في العالم والذي يقدر بحوالي 810 تريليونات طن سيؤدي إلى
تزايد أهمية الغاز كمصدر للطاقة خاصة إذا تمت معالجة الآثار البيئية وارتفعت
أسعار النفط وهو ما يجعل الغاز بديلاً تنافسياً للنفط التقليدي.

وتؤكد التقارير الدولية أن الطلب على الطاقة سيرتفع بحوالي 33% حتى عام
2035 بسبب زيادة معدلات النمو السكاني العالمي بما يوازي 25% وتضاعف
حجم الاقتصاد العالمي، والمتوقع أن يزيد الطلب على النفط حتى عام 2035 من
حوالي 81,7 مليون برميل يومياً إلى 101,4 مليون برميل عام 2020.

وسيظل النفط يمثل الجزء الأكبر من مصادر الطاقة الدولية، وإن كان نصيبه
سيتراجع من حوالي 31% إلى 27% عام 2035.

وإجمالي النمو في الطلب على النفط خلال الفترة المذكورة هو عبارة عن
صافي تراجع الطلب في عدد من دول منظمة التعاون والتنمية أو الدول الصناعية
من جانب، وزيادة هذا الطلب في أغلب الدول غير الأعضاء في منظمة التعاون
والتنمية أو الدول النامية، خاصة الدول الآسيوية منها من جانب آخر، ففي دول
منظمة التعاون والتنمية سيتراجع الطلب على النفط ومشتقاته من حوالي 40,8
مليون برميل في اليوم إلى ما يقارب 32,8 مليون برميل في اليوم عام 2035.
ويعود هذا التراجع إلى زيادة كفاءة استخدام الطاقة، والتحول إلى بدائل للنفط،
وهذان العاملان سيكون أثرهما الإيجابي في الطلب أكبر من الأثر السلبي للنمو
الاقتصادي والسكاني معاً، مما يفسر تراجع الطلب.

أما الطلب على النفط ومشتقاته في الدول النامية، فإنه سيرتفع من 39,6
مليون برميل في اليوم إلى 59,2 مليون برميل في اليوم عام 2035، وتعود هذه





الزيادة إلى نمو استهلاك النفط في التنقل والشحن سيكون أكبر من التوفير الناتج من زيادة كفاءة استخدام الطاقة، وسيكون للدول الآسيوية خاصة الصين والهند، نصيب الأسد، أو حوالي 66% من نمو الطلب على النفط في الدول النامية، تتبعها منطقة الشرق الأوسط بنسبة 12% بسبب ارتفاع معدل الدعم للمنتجات النفطية، إضافة إلى النمو السكاني وزيادة الدخل فيها.

لذلك فإن الطلب على النفط ومشتقاته سيرتفع وحتى 2035 من 9,6 مليون برميل في اليوم إلى 15,6 مليون برميل في اليوم في الصين، ومن 3,6 مليون برميل في اليوم إلى 8,1 مليون برميل في اليوم في الهند، ومن 6,9 مليون برميل في اليوم إلى 9,9 مليون برميل في اليوم في منطقة الشرق الأوسط.

وستتمركز الزيادة العالمية في الطلب على النفط حتى عام 2035 في قطاعي النقل والبتروكيميائيات، فاستهلاك النفط ومشتقاته سيزداد في قطاع النقل من حوالي 46,7 مليون برميل في اليوم إلى حوالي 58,8 مليون برميل في اليوم عام 2035، حيث سيصبح نصيبه من إجمالي استهلاك النفط عام 2035 حوالي 60%، بينما ستكون الزيادة في قطاع البتروكيميائيات خلال الفترة نفسها من 11,9 مليون برميل في اليوم إلى 15,5 مليون برميل في اليوم.

أما قطاع الطاقة الكهربائية فإن الطلب على النفط فيه سينخفض بحوالي النصف، أي من 5,5 مليون برميل في اليوم إلى 2,7 مليون برميل في اليوم، بسبب الاعتماد المتزايد على بدائل النفط الأخرى، هذا يعني أنه بحلول عام 2035 سيكون نصيب قطاعي النقل والبتروكيميائيات حوالي 73% من إجمالي استهلاك النفط ومشتقاته البالغ حوالي 101,4 مليون برميل في اليوم.

وأهم ما يلفت الانتباه في أن منطقة الشرق الأوسط ستصبح ذات استهلاك مرتفع من النفط، حيث إن استهلاكها من النفط سيتضاعف ويزيد على استهلاك الاتحاد الأوروبي قبل عام 2035 غير أن هناك تفاوتاً كبيراً في استهلاك النفط





في دول الشرق الأوسط، ففي السعودية مثلاً يصل معدل استهلاك الفرد السنوي من النفط إلى حوالي 39 برميلاً في السنة، وفي الإمارات يصل إلى 26 برميلاً، بينما ينخفض هذا المتوسط إلى حوالي 8 براميل في العراق وبرميلين في اليمن.

وتعود هذه الزيادة في طلب منطقة الشرق الأوسط على النفط إلى أكثر من سبب، فهناك أولاً الدعم المرتفع لمنتجات النفط في هذه المنطقة، والذي يقدر بحوالي 112 مليار دولار، وهو دعم تحكمه في الغالب الاعتبارات الاجتماعية أكثر من الاعتبارات الاقتصادية.

ونتيجة لهذا الدعم فليس من المتوقع أن ترتفع كفاءة استخدام النفط في كثير من دول المنطقة بالتحول إلى سيارات اقتصادية، كالسيارات التي تعمل بالديزل بدل الوقود، أو استخدام النقل العام بدل السيارات الخاصة.

السبب الثاني للارتفاع المتوقع في الطلب على النفط في منطقة الشرق الأوسط هو أن كثيراً من هذه الدول تحاول تنويع هيكلها الإنتاجية بالتوجه إلى صناعة البتروكيمياويات والتكرير، وهذا بدوره يعني زيادة في استخدام النفط كمدخل في هذه الصناعات، ولذلك فمن المتوقع أن يرتفع استهلاك قطاعي النقل والبتروكيمياويات من النفط في هذه المنطقة من حوالي 50% الآن إلى 70% عام 2035.

والسبب الثالث لاستهلاك النفط المرتفع في الشرق الأوسط، يعود إلى أن دول المنطقة مازالت تعتمد إلى درجة كبيرة على النفط في توليد الطاقة الكهربائية مقارنة ببقية مناطق العالم. قد كانت نسبة اعتماد هذه الدول على النفط في قطاع الكهرباء تعادل 33% أو حوالي مليوني برميل في اليوم، بينما لا تزيد هذه النسبة على 4% في بقية مناطق العالم، وقد يكون المخرج من هذا الاعتماد المفرط على النفط في توليد الطاقة، وما يعنيه ذلك من تكاليف مالية، هو الاتجاه إلى مصادر أخرى للكهرباء، خاصة الغاز والمصادر المتجددة بما في ذلك الطاقة الذرية، كما





بدأت تفعل بعض هذه الدول وعلى رأسها الإمارات، لأن بقاء الأوضاع على حالها يعني أنه بحلول عام 2035 ستحتاج المنطقة إلى مليوني برميل نفط يومياً، إضافة إلى الاستهلاك الحالي.

أما عرض النفط ومشتقاته فسيزداد من 87,1 مليون برميل في اليوم إلى 98,1 مليون برميل في اليوم عام 2035 أي بزيادة قدرها 11 مليون برميل في اليوم، وستأتي هذه الزيادة من ثلاثة مصادر رئيسية، هي: النفط التقليدي المكون من الحقول التي تم اكتشافها ولم يتم تطويرها، أو الحقول التي سيتم اكتشافها وتطويرها، والنفط غير التقليدي، والسوائل المرافقة لإنتاج الغاز، غير أن معدلات نمو هذه المصادر تتفاوت من مصدر إلى آخر وكذلك من فترة إلى أخرى، فمن المتوقع أن يتراجع نصيب إنتاج النفط التقليدي من إجمالي إنتاج النفط من حوالي 69,4 مليون برميل في اليوم، إلى حوالي 65,4 مليون برميل في اليوم عام 2035، لتتخفض مساهمته في إجمالي الإنتاج من 80% إلى حوالي 67%.

ومن هذا الإجمالي لإنتاج النفط التقليدي سيزداد نصيب النفط المنتج من المياه العميقة من 7% إلى 14% عام 2035، ليصل إلى 9 ملايين برميل في اليوم عام 2035، مع بقاء الإنتاج من الحقول البحرية ثابتاً تقريباً، وهناك كذلك إنتاج القطب الشمالي الذي يقدر مخزونه بحوالي 134 مليار برميل من النفط الخام وسوائل الغاز، إلا أن إنتاجه لن يتجاوز 200 ألف برميل في اليوم عام 2035، بسبب ارتفاع التكاليف والمخاطر البيئية العالية، وفي ظل عدم حصول تغير جذري في إنتاج النفط التقليدي، فإن الزيادة في إنتاج النفط ستكون من المصدرين الآخرين، أي سوائل الغاز والنفط غير التقليدي، فسوائل الغاز الطبيعي سيزداد إنتاجها من 7,8 مليون برميل في اليوم إلى ما يقارب 17,7 مليون برميل في اليوم عام 2035، ليصل نصيبها إلى حوالي 20 بالمئة من إجمالي إنتاج النفط، وهي تمثل مصدراً جاهزاً من منتجات النفط الخفيف.

أما إنتاج النفط غير التقليدي، فسيرتفع من حوالي 5 ملايين برميل في اليوم





إلى 15 مليون برميل في اليوم، وسيكون الجزء الأكبر من هذه الزيادة في إنتاج النفط غير التقليدي من الرمال النفطية في كندا، والنفط الخفيف الضيق، والنفط الثقيل من الولايات المتحدة وفنزويلا. ومن المتوقع أن يزداد إنتاج النفط الخفيف الضيق العالمي إلى حوالي 6 ملايين برميل في اليوم في أواخر العشرينات من القرن الحالي، ثم يتراجع إلى 5,6 مليون برميل في اليوم عام 2035.

ومن المتوقع كذلك أن تكون هناك زيادة كبيرة في الحصول على الوقود من الغاز، خاصة في أمريكا الشمالية، وكذلك الوقود من الفحم، خاصة من الصين، وإلى حد أقل من جنوب أفريقيا، وإندونيسيا، وأستراليا، والولايات المتحدة، وسيظل إنتاج نفط الكيروجين الصخري ذا إسهام محدود، بسبب تكاليفه البيئية والاقتصادية العالية.

أما التوزيع الجغرافي لإنتاج النفط، فمن الجزء الأكبر من الزيادة في الإنتاج خلال عشر سنوات من الدول غير الأعضاء في منظمة الأوبك، خاصة النفط الخفيف الضيق أو النفط الحجري من الولايات المتحدة الأمريكية، ونفط الرمال القيرية من كندا، إضافة إلى نفط البرازيل (pre-salt) الذي سيلبي حوالي ثلث الزيادة في الطلب على النفط، ولا سيَّما مع تحول البرازيل إلى دولة مصدرة حالياً، ذلك في الوقت الذي ستشهد فيه بعض الدول، كروسيا، والاتحاد الأوروبي، والصين، تراجعاً في إنتاجها النفطي.

أما بعد عام 2020، فإن أغلب الزيادة في الطلب في العالم سيتم توفيرها من قبل دول الأوبك، خاصة تلك التي في منطقة الشرق الأوسط نتيجة لبدية تراجع إنتاج النفط في الدول غير الأعضاء في الأوبك، وستكون مساهمة العراق هي الأكبر من هذه الزيادة أو حوالي الثلثين، حيث من المتوقع أن يصل إنتاج العراق عام 2035 إلى حوالي 7 ملايين برميل في اليوم، وإن كانت السعودية ستظل الأكبر من حيث الإنتاج المطلق، من هنا فإن مساهمة الأوبك ستراجع من 43% إلى 41% قبل عام 2020 ثم سترتفع بعد ذلك لتصل إلى 46% عام 2035.



•• أسعار النفط

التوقعات السابقة حول الطلب والعرض ستكون لها انعكاسات على أسعار النفط، فحتى عام 2020 لن تكون هناك حاجة إلى أن تزيد منظمة الأوبك من إنتاجها بسبب زيادة إنتاج النفط غير التقليدي وسوائل الغاز من دول أخرى، وهذا يعني أن منظمة الأوبك ستجد نفسها أمام خيارين: إما توسيع الطاقة الإنتاجية وزيادة الإنتاج التي ستؤدي إلى فائض ينتج منه تراجع في أسعار النفط، وهذا قد ينتج منه تراجع في إنتاج النفط غير التقليدي كذلك، أو أنها تقوم بدور (المرجح الأخير) بتقييد إنتاجها بالفرق بين الطلب العالمي وإنتاج الدول الأخرى غير الأعضاء في المنظمة، وتحافظ بذلك على استقرار الأسعار، وبحسب السيناريو الأساسي لووكالة الطاقة الدولية، فإن سعر النفط ربما يصل إلى حوالي 113 دولاراً للبرميل عام 2020 أما في المدى البعيد، أي بعد العشرينات، فإن إنتاج الدول غير الأعضاء الأوبك سيبدأ في التراجع، وستبدأ الأوبك في تغطية أكثر من ثلثي الزيادة في العرض ليصل نصيبها عام 2035 إلى 46% من إجمالي العرض، وهنا سيعتمد استقرار الأسعار، وعدم ارتفاعها بصورة حادة على قدرة منظمة الأوبك على زيادة إنتاجها لتغطية تناقص إنتاج الدول الأخرى، فإذا تحقق ذلك فإن الزيادة في الأسعار ستكون أقل حدة، حيث ستصل إلى حوالي 128 دولاراً للبرميل بحلول عام 2035.

أما إذا كان إنتاج الدول غير الأعضاء في منظمة الأوبك من النفط غير التقليدي خاصة النفط الخفيف والرمال النفطية، بسبب معالجة العقبات التي تعترض تطورها، كقوانين البيئة في كندا، وتوفر رؤوس الأموال والتقنية في أمريكا اللاتينية وغيرها، أو إنتاج بعض دول الأوبك، كالعراق وإيران وفنزويلا، بسبب تحسن الأوضاع السياسية، أكبر من التوقعات الحالية، حتى لو بحوالي 6 ملايين برميل نفط في اليوم، فإن ذلك سينعكس سلباً على أسعار النفط التي قد تستقر عند 80 دولاراً للبرميل لتصل إلى 107 دولارات عام 2035، هذا الانخفاض في





الأسعار في حالة حدوثه سيكون مكلفاً بالنسبة إلى دول الأوبك التي ستراجع إيراداتها النفطية في عام 2035 من حوالي 1,6 تريليون دولار، بحسب السيناريو الأساسي، إلى حوالي 1,1 تريليون دولار عند انخفاض الأسعار.

أما الاحتمال الأسوأ بالنسبة إلى وحدة منظمة الأوبك واستقرار الإيرادات النفطية وفرص التنمية، فهو أن تقبل بعض الدول أن تكرر تجربة إغراق السوق التي مارستها في منتصف الثمانينات، والتي كانت تصب في دائرة الصراع الذي كان دائراً بين الولايات المتحدة وروسيا، والتي قد تتكرر اليوم في إطار الصراع الحالي بين الغرب من جانب، وإيران وروسيا والصين من جانب آخر.

باختصار إن أسعار النفط قد تتجه في السنوات المقبلة إلى الارتفاع أو إلى الانخفاض، تبعاً لما يحدث لمحددات العرض والطلب وحجم التغيرات فيهما، فالأسعار قد تبدأ في التراجع إذا استمرت تكاليف إنتاج النفط في الارتفاع، كما هو حاصل في روسيا وغيرها، وتعمقت الأحداث الجيوسياسية، خاصة في الشرق الأوسط، واستمر النمو الاقتصادي الحالي في الدول الآسيوية، ما يواكبه من زيادة في الطلب على النفط، ومن جانب آخر قد تبدأ هذه الأسعار في التراجع إذا استمر إنتاج النفط غير التقليدي في النمو، كما حصل خلال السنوات الأخيرة، وتم كذلك استبدال النفط التقليدي بالغاز غير التقليدي الذي تم اكتشافه بكميات كبيرة في الولايات المتحدة في الفترة الأخيرة، إضافة إلى استمرار تراجع الطلب على النفط في الدول الصناعية.

إن اتجاهات النفط مبنية على افتراضات معينة حول مستوي التقنية والسياسات الاقتصادية والأوضاع الجيوسياسية، وجميع هذه الافتراضات قابلة للتغيير، مما يعني تغير اتجاهات سوق النفط، لذلك علينا تسليط الضوء على بعض التغيرات التي قد تحصل في المستقبل، وتكون لها آثار متفاوتة في حجمها ومدتها في سوق النفط.

فالولايات المتحدة تقترب من الاكتفاء الذاتي في توفير الطاقة، نتيجة للثورة





التكنولوجية التي جعلت إنتاج كميات كبيرة من النفط غير التقليدي ممكناً، حيث وصل الإنتاج الأمريكي من النفط الخام إلى حوالي 8,5 مليون برميل في اليوم بعد أن كان حوالي 5 ملايين برميل في اليوم عام 2005، وإن كانت التوقعات هي أن هذا الإنتاج سيتراجع بعد العشرينات من هذا القرن، ونتيجة لهذه الطفرة في إنتاج النفط غير التقليدي، تراجع الطلب الأمريكي على نفط الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، الذي تأتي غالبيته من السعودية والعراق والكويت، من حوالي 3,2 مليون برميل في اليوم عام 2007 إلى 2,3 مليون برميل.

وهنا قد يرى البعض أن هذه الثروة المفاجئة التي تم اكتشافها جديدة بأن تؤمن حاجات الولايات من الطاقة، وهي أكثر استقراراً من نفط منطقة الشرق الأوسط التي تعاني القلاقل والحروب، وبالتالي فهذه فرصة تاريخية للولايات المتحدة أن تراجع سياساتها، خاصة العسكرية منها تجاه المنطقة، وأن تقلل من نفقاتها العسكرية وتوجهها إلى مجالات أخرى أكثر فائدة للمجتمع الأمريكي.

فبحسب دراسة أعدتها مؤسسة راند عام 2009، فإن تكاليف تأمين حركة النفط في العالم التي تتحملها الولايات المتحدة، وحدها، تقدر بما بين 67.5 مليار دولار و83 مليار دولار سنوياً، ولكن هذا رأي قد يختلف معه الكثير فهناك من يعتقد أن إنتاج النفط غير التقليدي سيظل يتأثر بكلفته البيئية أو الاقتصادية مقارنة بالنفط التقليدي.

فعلى سبيل المثال أدى انخفاض أسعار النفط التقليدي بحوالي 40%، إلى هبوط في معدلات الاستثمار والإنتاج في النفط غير التقليدي، كما تشير مجلة الإيكونوميست، وهناك من يعتقد أن الولايات المتحدة ليست حريصة على توفير حاجاتها المحلية من النفط فقط، وإنما هي تسعى كذلك إلى استخدامه كأداة في صراعها الجيوسياسي مع الآخرين من أجل السيطرة والنفوذ في عالم اليوم، فهي حريصة على أوروبا الغربية واليابان وكوريا وتايوان لاعتبارات تجارية وأيديولوجية، وهي حريصة على حلفائها في الشرق الأوسط لاعتبارات تتعلق





بسياساتها النفطية التي تؤثر في حلفائها، وكذلك لأن دول الشرق الأوسط هي مصدر تدوير الفوائض النفطية إلى أسواقها، وهي كذلك سوق لشراء منتجاتها المدنية والعسكرية، وهي حريصة على حماية إسرائيل ومحاربة الإرهاب، وحريصة على كبح إيران، وهي كذلك حريصة على تأمين حركة مرور النفط في العالم بحماية نقاط عبوره، كقناة السويس، وباب المندب، ومضيق هرمز الذي تمر عن طريقه يومياً حوالي 20% من تجارة النفط في العالم أو ما يعادل في المتوسط ما بين 15,7 مليون برميل في اليوم و 17,5 مليون برميل في اليوم.

من جانب آخر ارتفع الطلب الصيني على نفط منطقة الشرق الأوسط من حوالي 1,7 مليون برميل في اليوم عام 2007 إلى حوالي 3,1 مليون برميل في اليوم عام 2012، أي حوالي الضعف، وهكذا تراجع نصيب السوق الأمريكي من الصادرات النفطية لدول الشرق الأوسط من حوالي 13% إلى 11% ذلك في الوقت الذي ارتفع فيه نصيب الصين من هذه الصادرات من 7% إلى 14%.

ومع تزايد الشهية الصينية للنفط، تنوعت جسورها مع الدول المنتجة للنفط من استثمارات في القطاع النفطي، إلى مساعدات تنموية، وإلى مبيعات سلاح في عدد من الدول الأفريقية، وبعض دول الشرق الأوسط، وكذلك أمريكا اللاتينية، فعلى سبيل المثال ارتفعت استثمارات الصين الأجنبية المباشرة من حوالي 1,1 مليار دولار إلى حوالي 71,6 مليار دولار.

هذا التمدد الصيني جعل البعض يعتقد أن هذه مقدمات لوجود صيني فعلي في هذه الدول النفطية ومنافسة الدول الغربية، فهل يمكن أن يؤدي هذا التوسع الصيني إلى توترات بينها وبين الغرب، خاصة الولايات المتحدة؟ أم أن هذه الأخيرة أصبح اقتصادها متشابكاً مع الاقتصاد الصيني، مما سيدفعها إلى التأقلم مع دور صيني أكبر في السنوات المقبلة؟ ولعل هذا التجاذب الأمريكي الصيني يبدو واضحاً في الحرب التجارية الدائرة الآن بين البلدين.





والبعض يعتقد أن التوسع الاقتصادي الصيني سيتبعه توسع سياسي وعسكري، وربما يدفع قلق دول الشرق الأوسط العربية من إمكان تقارب غربي-إيراني حكوماتها إلى التوجه إلى الصين وغيرها من الدول الآسيوية من أجل إيجاد تعاون أمني نفطي لردع إيران كما تشير بعض التقارير.

أما روسيا فستظل لاعباً رئيسياً في ميدان الطاقة، لأن مخزونها من الغاز الطبيعي يضعها في المرتبة الأولى في العالم، ومخزونها من النفط يضعها في المرتبة التاسعة.

كما أن وكالة الطاقة الدولية تقدر بأن لديها ما يقارب 75 مليار برميل من النفط غير التقليدي، وهي قابلة للاستخراج وإن كانت تكلفة استخراجها مازالت مرتفعة مقارنة بتكلفة النفط التقليدي.

غير أن القطاع النفطي الروسي يواجه على الأقل تحديين كلاهما له انعكاسات على علاقة روسيا بالآخرين: التحدي الأول هو تراجع الإنتاج في منطقة غرب سيبيريا التي تركز فيها البحث حتى الآن، والحاجة إلى تقنية أكثر تطوراً للبحث عن النفط في مناطق أخرى أكثر صعوبة وبرودة كذلك، وهذه التقنية تعني ضرورة تواصل شركات النفط الغربية وحكوماتها.

أما التحدي الثاني فهو أن روسيا ظلت تعتمد حتى الآن على دول أوروبية في تسويق حوالي 84% من نفطها، ولكن التراجع المتوقع في الطلب الأوروبي على النفط، إضافة إلى اتجاه هذه الدول إلى تنويع مصادر وارداتها بسبب التوترات السياسية مع روسيا، جعل روسيا تبدأ في البحث عن أسواق لنفطها وغازها، وتعتبر السوق الصينية من أهم هذه الأسواق، ففي صيف عام 2013 وقعت شركة النفط الروسية، روزنيفيت، صفقة نفط مع الصين قيمتها 270 مليار دولار لفترة 25 سنة مقبلة، ولا شك في أن هذا التقارب الصيني-الروسي سيعيد إلى ذاكرة المعسكر الغربي معطيات ما بعد الحرب العالمية الثانية، وما تبعها من حرب باردة





لأنه سينعكس على موازين القوى مع حلفاء الولايات المتحدة في آسيا الصاعدة.

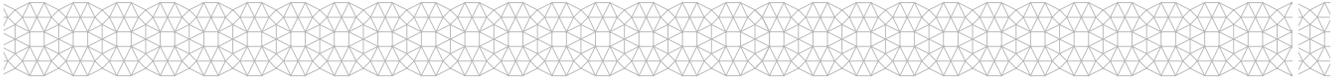
أما منطقة الشرق الأوسط، ففيها أكثر من قضية يمكن أن تنعكس على السوق النفطية في السنوات المقبلة، فأولاً هناك ما يسمى الربيع العربي ومآلاته، فما يمكن أن يؤدي إلى تراجع إنتاج العراق، والبطء في إعادة بناء الطاقة الإنتاجية، هو استمرار القلاقل الحالية، وتعمق الخلافات بين الحكومة المركزية والأكراد في الشمال حول القطاع النفطي، كما أن استمرار النزعة الإقليمية في الشمال سيشجع إقليم البصرة الذي يحتوي على حوالي 80% من إنتاج العراق على المطالبة بمزيد من الاستقلالية، وهذه التطورات قد تقود إلى صراعات طائفية، خاصة في ظل استمرار الحكومة المركزية في تهميش دور العرب السنّة، وتشير بعض المصادر إلى أنه يوجد في منطقة الأنبار التي يقطنونها مخزون من الغاز الطبيعي في العراق، كما أن المنطقة واعدة نفطياً كذلك.

أما توسع دائرة الصراع في ليبيا فسينتج منه تراجع إنتاج النفط الليبي ذي الجودة العالية، وزيادة الضغط على تصدير النفط من مضيق هرمز.

أما السعودية وبقية دول الخليج، فربما تستمر في التوسع في الإنفاق على الأمن والسلاح، وهذا يعني أنها ستكون في حاجة إلى زيادة في حجم إيراداتها النفطية التي يمكن أن تتحقق، إما بمزيد من الإنتاج أو برفع أسعار النفط أو بالاثنتين معاً، لتجنب العجز في الموازنات العامة، ولكن زيادة الإنتاج وإغراق السوق قد يكونان الوسيلة المفضلة ما دام سعر النفط لن ينخفض إلى ما دون السعر الذي يحفظ نمو إنتاج النفط غير التقليدي في الولايات المتحدة.

وهذا السعر تتفاوت تقديراته في الوقت الحاضر ما بين 65 و 70 دولاراً، ولكن هذه السياسة تمثل استنزافاً لموارد الدول المنتجة، وتعمق الخلافات بين أعضاء منظمة الأوبك، وقد بيّنا سابقاً أن هذا السلاح استخدم ضد الاتحاد السوفييتي في منتصف ثمانينات القرن الماضي بتشجيع من الولايات المتحدة الأمريكية، حتى





إن هذه القدرة في التحكم في أسواق النفط، صعوداً وهبوطاً، لم تكن الولايات المتحدة ضامنة لها، ولذلك كانت تعول على أن يتمكن العراق بعد الاحتلال من كسر الاحتكار لسوق النفط بزيادة قدرته الإنتاجية إلى مستوى مرتفع لم يتحقق حتى الآن.

التحدي الآخر الذي ستواجهه دول الشرق الأوسط النفطية في السنوات المقبلة، وسيكون له تأثير في سوق النفط، هو ازدياد الطلب المحلي على النفط، وهذا سيكون على حساب الصادرات، فعلى الرغم من أن الإنتاج في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا قد ارتفع بحوالي 6 ملايين برميل في اليوم منذ عام 2002، إلا أن الصادرات لم تتغير، لأن الزيادة في الإنتاج تم استهلاكها محلياً، فبعد أن كان نصيب الصادرات النفطية من الإنتاج أكثر من 80% عام 2001، انخفضت هذه النسبة إلى حوالي 69% وهذا تطور سيؤدي إلى ارتفاع أسعار النفط عالمياً.





•• مؤشرات النفط غير التقليدي

تركز اهتمامنا حتى الآن على النفط الخام ذي الجودة العالية الذي اعتاد العالم استخدامه خلال الحقب الماضية، وهو أقل أنواع النفط كثافة، وأكثرها انسياباً من باطن الأرض، وأقلها كلفة استخراجاً، غير أن هناك مصادر أخرى للطاقة بدأ العالم يتجه إليها في السنوات الأخيرة لمواجهة احتمالات تراجع مخزون النفط التقليدي، وقد ساعد على هذا التوجه مزيج من ارتفاع أسعار النفط التقليدي والتطور التقني، وفي هذا المبحث سنتحدث عن أهم هذه المصادر، أي النفط غير التقليدي الذي يعتبر أقرب البدائل إلى النفط التقليدي، أما بقية المصادر البديلة، فقد عالناها في الفصل العشرين.

يستخدم علماء الجيولوجيا ما يعرف بهرم الموارد النفطية، لتوضيح كميات النفط التقليدي وغير التقليدي التي توجد في منطقة معينة أو في العالم بأكمله، فقمة الهرم النفطي تعبر عن تلك الموارد النفطية التي تعتبر سهلة الاستخراج من حيث مستوى التقنية والجدوى الاقتصادية، حيث إن استخراجها يتطلب الاستفادة من الضغط الطبيعي في مخازن النفط لدفعه إلى سطح الأرض عبر الحقول أو بضخه إذا لم يكن الضغط الطبيعي كافياً، ثم تأتي بعد ذلك الطبقة التالية من طبقات النفط، والتي يتطلب استخراجها تقنية أكثر تطوراً، كحقن مناطق النفط بالغاز أو الماء لدفع النفط إلى حقول الإنتاج، أما الطبقة التي تليها في هرم الموارد النفطية، فهي طبقة النفط غير التقليدي، وهي طبقة في الغالب غير سائلة، مما يتطلب استخدام ما يعرف بوسائل (الاستخراج المعزز) التي تؤدي إلى تسهيل حركة النفط إلى حقول الإنتاج، ومن هذه الوسائل حقن الغازات كثاني أكسيد الكربون أو تسخين الطبقة الواقعة تحت سطح الأرض، إما بماء حار أو ببخار، أخيراً هناك الطبقة السفلى في الهرم، وهي قد تحتوي على موارد نفطية كبيرة أو صغيرة ولكنها غير ممكنة الاستخراج في ظل التقنية الحالية، وفي ظل المعطيات الاقتصادية الراهنة. وقد تزايدت أهمية النفط غير التقليدي كمصدر للطاقة في السنوات الأخيرة،





إذ تراجع نصيب النفط التقليدي من الإنتاج العالمي للنفط من حوالي 90% عام 1990 إلى 88% عام 2000، ثم إلى حوالي 80% عام 2012، وهو العام نفسه الذي ارتفعت فيه مساهمة النفط غير التقليدي إلى 5.5% من الإنتاج العالمي، أما نصيب سوائل الغاز الطبيعي أو السوائل المحولة في الغاز، فقد كان يعادل 14,5%. ونظراً إلى الأهمية المتزايدة للنفط غير التقليدي، خاصة على المدين القريب والمتوسط، فمن المفيد تعريف القارئ بأهم أنواعه والإشكاليات التي يثيرها.

•• الرمال القيرية

الرمال القيرية أو الرمال النفطية هي مزيج من الرمال والماء وبنفث قيري ثقيل ولزج، هذا النوع من النفط في حوالي 30 دولة، إلا أن أكبر كميات منه تتركز في





إقليم البرتا في كندا، حيث يسمى بـ(النفط الثقيل)، وفي منطقة أورينيكو في فنزويلا، حيث يطلق عليه مسمى (النفط القيري)، وهذا النوع من النفط أكثر كثافة من النفط التقليدي، حيث تكون كثافته أقل من 10 درجات، بحسب مقياس معهد البترول الأمريكي، مما يجعل لزوجته مرتفعة، ولا ينساب بسهولة إلى البئر النفطية حتى باستخدام وسائل الضخ، فعندما تكون الرمال القيرية قريبة من سطح الأرض يتم اسخراج هذا النوع من النفط بتعدين الرمال القيرية، ثم فصل المادة القيرية عن الرمل والطين ومعالجتها لتحويلها إلى مادة أقل لزوجة تسهل حركتها في أنابيب النفط، ثم يتم نقلها إلى مصافٍ متخصصة في تحويل هذا النفط إلى نفط خام خفيف، ثم تتم تصفيته بعد ذلك لاستخراج البنزين والديزل ووقود الطائرات وبقية المشتقات.

أما إذا كان احتياطي النفط القيري في مناطق أعمق من 250 قدماً، فإن عملية استخراجه تتطلب استخدام تقنية حديثة تعرف بـ(الاستخراج الموقعي)، وهي طريقة متقدمة يتم بموجبها استخدام الغاز الطبيعي لتوليد بخار عالي الحرارة يحقن في باطن الأرض لتسخين الرمال القيرية، وينتج من ذلك سائل مكون من الماء والنفط، على درجة من السيولة التي تجعله يتدفق إلى الآبار أو إلى سطح الأرض، ثم يتم إرساله إلى مصافٍ متخصصة لذلك، حتى تجعله أكثر ملاءمة للتكرير، ولا شك في أن هذه الطريقة التي تعتبر آخر تطور تقني في مجال استخراج هذا النوع من النفط غير التقليدي، تشير إلى دور التقدم التقني في تغيير حجم المخزون النفطي.

وتقدر وكالة الطاقة الدولية حجم الاحتياطي العالمي للنفط الثقيل ونفط الرمال القيرية بحوالي 1879 مليار برميل، وتتركز غالبيته في إقليم ألبرتا في كندا، ومنطقة أورينيكو في فنزويلا، فكندا تقدر مواردها من الرمال القيرية الموجودة في باطن الأرض بحوالي 1845 مليار برميل، منها 800 مليار برميل قابلة للاستخراج بينما تقدر الموارد الموجودة في الأراضي الفنزويلية بحوالي 1360 مليار برميل، ويقدر ذلك القابل للاستخراج منها بحوالي 500 مليار برميل.





وبالإضافة إلى الاحتياطي السابق من النفط الثقيل والنفط القيري، هناك حوالي 1900 مليار برميل إضافية موجودة في عدد من الدول، كروسيا وكازاخستان، وغيرهما، إلا أنها لم تظهر في التقديرات الإجمالية للاحتياطي، لأنه ليس من المتوقع تطويرها وإنتاجها خلال فترة الاستشراق الممتدة إلى عام 2035، باستثناء بعض الإنتاج في روسيا والصين.

غير أن هذا النوع من النفط لا يمكن اعتباره بديلاً للنفط التقليدي لسنوات مقبلة لأكثر من سبب، منها أن تكاليف إنتاجه تزيد على تكاليف إنتاج النفط التقليدي بحوالي 50-70 دولاراً للبرميل، وحجم ثاني أكسيد الكربون الذي ينتج من استخدام هذا النوع من النفط يزيد بنسبة تتراوح ما بين 10-30% على ثاني أكسيد الكربون الناتج من النفط التقليدي، كما أن أي انخفاض في أسعار النفط التقليدي أو الغاز الطبيعي لا بد من أن ينعكس سلباً على ربحية إنتاج هذا النوع من النفط.

•• السجيل النفطي:

هناك السجيل النفطي (Oil Shale) الذي يوجد في مواد صخرية رسوبية تحتوي على مادة قيرية صلبة تدعى مادة الكيروجين التي لم تمر عليها ملايين السنين من الحرارة التي تحولها إلى نفط، وبالتالي فإن التحدي الذي يواجهه العالم في الاستفادة من هذا النوع من الصخور هو تطوير تقنية تحول مادة الكيروجين إلى نفط قابل للاستخدام.

وسيتم تطوير السجيل النفطي كبديل للنفط التقليدي في السنوات المقبلة إلى درجة كبيرة على تطوير تقنية إنتاجه بتكاليف اقتصادية وبيئية منخفضة، ففي الوقت الحاضر، عندما تكون صخور الكيروجين قريبة من السطح، فإن عملية استخراج النفط منها تبدأ بتعدين كميات كبيرة من هذه الصخور، وتكسيروها





ثم تسخينها إلى درجة حرارة تعادل 1000 درجة فهرنهايت، حتى يتكون النفط الصناعي السائل الذي تجرى عليه عملية إضافية حتى يصبح ملائماً للاستخدام في مصافي التكرير. وتتطلب العملية ثلاثة براميل ماء لإنتاج برميل نفط، كما أن عملية الإنتاج تخلف وراءها أملاحاً ومواد سامة يمكن أن تتسرب إلى المياه الجوفية إذا لم تتم العناية بها بصورة أو أخرى.

هذا فيما يتعلق بصخور الكيروجين القريبة من سطح الأرض، أما تلك الصخور الواقعة في الطبقات السفلى، فإن عملية تسخينها تتم في مكانها، ثم يتم نقل السائل الناتج من عملية التسخين إلى معامل أخرى وتنقيته تمهيداً لتكريره، وقد استحدثت شركة شل طريقة متقدمة تدعى (عملية تحويل في الموقع الأصلي) والتي يتم بموجبها استخراج النفط من موقعه جاهزاً للتكرير، ويتم في هذه العملية تسخين صخور الكيروجين كهربائياً لمدة تتراوح بين سنتين وثلاث سنوات حتى





تصل درجة حرارتها إلى 700 درجة فهرنهايت، ويتم جمع السائل الناتج من عملية التسخين هذه، وتحتاج شركة النفط في هذه الحالة إلى إيجاد سياج يحمي عملية تسخين الصخور من تدفق الماء، ولكن هذه الطريقة مازال تطبيقها من قبل شركة شل مقتصرًا على كميات قليلة من هذه الصخور.

ويوجد الجزء الأكبر من نفط الكيروجين في الولايات المتحدة الأمريكية، خاصة ولاية يوتاه، وكولورادو، ويومينغ الأمريكية، وتقدر الكميات المتوافرة في هذه الولايات بحوالي 4285 مليار برميل، منها 1000 مليار في المناطق الغنية، مما يجعلها قابلة للاستخراج اقتصادياً، وإن كانت هناك معوقات تقنية، وكذلك إشكالات تتعلق بالبيئة، خاصة بما يتعلق بالماء واستخدام الأرض، أما خارج الولايات المتحدة فتقديرات وكالة الطاقة الدولية تشير إلى وجود حوالي 1100 مليار برميل قريبة من سطح الأرض، منها 30 مليار برميل في الأردن، و12 مليار برميل في أستراليا، و4 مليارات برميل في كل من الصين وأستونيا، وحوالي 3 مليارات برميل في كل من إسرائيل والمغرب والبرازيل، ولكنها جميعاً لم يتم تطويرها بصورة جادة لأسباب مالية أو بيئية أو تقنية.

•• النفط الخفيف الضيق:

هناك كذلك النفط الخفيف الضيق (Light Tight Oil) وهو نفط تكون من أحجار الكيروجين عبر فترات زمنية، ولكن إما أنه ظل في الصخور بدل الهجرة إلى مخازن النفط التقليدي، أو أنه هاجر إلى صخور قريبة تتصف بنفاذية منخفضة، وهذه النفاذية المنخفضة للصخور التي تجمع فيها هذا النوع من النفط تعيق إنتاجه اقتصادياً، إلا باستخدام تقنية خاصة، كعملية التكسير متعددة المراحل في الحقول الأفقية، ولهذا السبب لم يبدأ الإنتاج التجاري لهذا النوع من النفط إلا في السنوات الأخيرة في الولايات المتحدة الأمريكية.





وتشير تقديرات وكالة الطاقة الدولية الأولية إلى وجود احتياطي عالمي يعادل 245 مليار برميل يتركز الجزء الأكبر منه أو حوالي 66,6% في دول منظمة التعاون والتنمية، أي الدول الصناعية، وقد بحثنا في الفصل المتعلق بالنفط والبيئة عن أهم الإشكالات التي تثيرها عملية (التكسير) التي تعتبر أساسية في استخراج هذا النوع من النفط.

•• تحويل الفحم إلى وقود:

إضافة إلى الأنواع السابقة من النفط التقليدي، هناك كذلك عمليات تحويل كل من الفحم والغاز إلى وقود سائل يمكن استخدامه في السيارات والشاحنات والطائرات، وكذلك إنتاج الديزل ومنتجات التشحيم والبتروكيميائيات، وذلك باستخدام تقنية (فيشر-تروبش).

وهذا النوع من النفط قد يكون أحد أهم مصادر الطاقة البديلة في السنوات المقبلة، على الرغم من ارتفاع تكلفته، ففي عشرينات القرن الماضي استطاعت مؤسسة كيسر ويليهم الألمانية أن تكتشف طريقة يتم بها تسييل الفحم لإنتاج وقود صناعي (Coal-to-Liquids) استخدم في الطائرات والدبابات الألمانية، وقد يكون الدافع إلى تطوير هذه التقنية في ألمانيا هو إدراك هذه الدولة خلال الحرب العالمية الأولى للدور الاستراتيجي للنفط الذي لم تكن لديها منه كميات كبيرة، ولكنها كانت تملك كمية كبيرة من الفحم.

وقد أطلق على هذه التقنية اسم العالمين اللذين قاما بتطويرها، وهما فرانز فيشر، وهانس تروبش، وهكذا أصبحت هذه التقنية باسم (فيشر-تروبش) التي استطاعت أن تلبى أكثر من 90% من حاجات ألمانيا النازية من الوقود خلال الحرب العالمية الثانية، وكما كانت ولادة هذه التقنية سببها رغبة ألمانيا في إيجاد بدائل للنفط كمصدر لتحريك ألتها العسكرية، فإن الاستمرار في تطوير هذه





التقنية عبر السنوات الماضية، وزيادة الاهتمام بها اليوم هو كذلك محاولة للتعامل مع بؤادر التراجع في المعروض من النفط التقليدي.

وقد لجأت إلى هذه التقنية دولة جنوب أفريقيا العنصرية لتلبية حاجاتها من الوقود نتيجة للمقاطعة التي فرضت عليها، واستمرت في الاعتماد على هذه التقنية حتى بعد انهيار النظام العنصري، فاليوم تحصل جنوب أفريقيا على حوالي 30% من حاجاتها من الوقود والديزل من الفحم السائل، ومما قد يشجع على استخدام هذه التقنية في السنوات المقبلة هو أن هناك مخزوناً ضخماً من الفحم في العالم يفوق مخزون النفط والغاز، ويقدر بحوالي 1040 مليار طن، بحسب إحصاءات نهاية عام 2012 وهو مخزون يكفي لحوالي 142 سنة، بحسب الإنتاج الحالي.





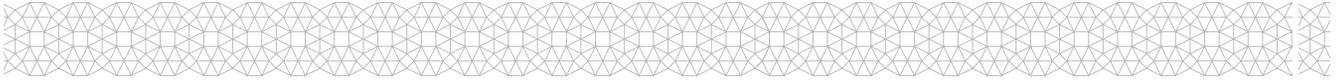
وتؤكد وكالة الطاقة الدولية أن استخدام تقنية فيشر-تروبش في تحويل 10% من احتياطي الفحم العالمي إلى وقود سائل يمكن أن يوفر حوالي 275 مليار برميل نפט، وإن كانت الوكالة لا تتوقع أن يزيد الإنتاج الفعلي حتى عام 2035 على 5,3 مليار برميل نפט، وذلك لأسباب اقتصادية وبيئية بالدرجة الأولى، فكمية ثاني أكسيد الكربون الناتجة من استخدام هذا النوع من الوقود تقدر بضعف الكمية الناتجة من استخدام النفط التقليدي.

•• تحويل الغاز إلى وقود:

أما تحويل الغاز إلى وقود (Gas-to-liquids) فهو عملية شبيهة بتحويل الفحم إلى وقود، لأنها تستخدم التقنية نفسها، ولكنها تعتمد على الغاز كمدخل مباشر بدل تحويل الفحم إلى غاز، ثم الغاز إلى وقود سائل، وتستخدم تقنية فيشر-تروبش بسبب مخزونها الكبير من الغاز، غير أن نجاح منتجات هذه المعامل سيعتمد على تنافسيتها في مواجهة المنتجات التقليدية، وهذه التنافسية تتطلب انخفاضاً في أسعار الغاز الطبيعي الذي تستخدمه هذه المعامل، وارتفاع أسعار النفط التقليدي ومشتقاته، وهذا الأمر هو الذي جعل ربحية هذه المعامل في الشرق الأوسط، أكبر منها في كثير من الدول الغربية، حيث تكاليف الغاز مرتفعة نسبياً، وذلك قبل اكتشاف الغاز غير التقليدي في الولايات المتحدة خلال السنوات الأخيرة، ولا شك في أن مخزون الغاز في العالم الذي يقدر بحسب بيانات نهاية عام 2012 بحوالي 810 تريليونات طن، سيساعد على تزايد أهمية هذا المصدر للطاقة، خاصة إذا تمت معالجة الآثار البيئية، وارتفعت أسعار النفط لتجعل هذا البديل تنافسياً.

وتشير بيانات وكالة الطاقة الدولية إلى أن تحويل 10% من المخزون العالمي من الغاز إلى منتجات سائلة باستخدام هذه التقنية، سيؤدي إلى إنتاج ما





يقارب 280 مليار برميل من هذه السوائل، إلا أن توقعات الوكالة هي أن الكمية المتراكمة من هذه السوائل ستصل إلى حوالي 4,1 مليار برميل عام 2035.

•• احتياطات وإنتاج النفط والغاز في أبوظبي:

احتياطي النفط الخام:

طبقاً لإحدى الدراسات المعدة في بداية عام 1974، احتلت أبوظبي حينذاك المركز الرابع بين البلدان العربية المنتجة للنفط، والمركز الخامس بين البلدان الأعضاء في منظمة أوبك، من حيث احتياطياتها المؤكدة من النفط الخام، والتي قدرت حينذاك بحوالي 30 مليار برميل، وتعد الحقول الثلاثة الرئيسية - أم الشيف، وزاكوم، وبوحصا- من بين أكبر 68 حقلاً بترولاً في العالم، والتي يزيد احتياطياتها على 1 مليار برميل. إلا أن مصدراً موثقاً به قدر في عام 1977





احتياطي أبوظبي القابل للاستخراج برقم أعلى من ذلك بكثير هو 66 مليار برميل.

وقد أدت الاكتشافات الجديدة التي تحققت بعد ذلك التاريخ، واستعمال التقنيات الأكثر تقدماً في الصناعة البترولية إلى رفع تقديرات الاحتياطات المؤكدة لإمارة أبوظبي إلى أرقام أعلى بكثير مما تقدم. فطبقاً لعدد من المصادر الموثوق بها في الصناعة البترولية، فإن أحدث التقديرات تضع هذا الرقم عند 92.2 مليار برميل.

وأحد المصادر في الصناعة البترولية يقر بأن «دولة الإمارات العربية المتحدة تحتل المركز السادس بين أكبر احتياطات النفط في العالم» كما أن عدداً من المصادر الموثوق بها في الصناعة البترولية تتفق على تقدير الاحتياطات النفطية لدولة الإمارات العربية بحوالي 97.8 مليار برميل. ولم تتغير هذه التقديرات منذ أوائل تسعينات القرن العشرين. ومن جملة هذه الاحتياطات فإن حوالي 95% منها (أو حوالي 92.2 مليار برميل) تقع في إمارة أبوظبي.

احتياطي الغاز الطبيعي:

في عام 1977، صرح وزير البترول والثروة المعدنية الإماراتي حينئذ، الدكتور مانع سعيد العتيبة، بالآتي: «إن دولة الإمارات العربية المتحدة تملك أكبر احتياطي من الغاز في العالم، بعد الاتحاد السوفييتي وإيران» مضيفاً أن «أبوظبي تحوي احتياطات كبيرة من الغاز الطبيعي، في كل من البر والبحر، وتنتج أكثر من 90% من إجمالي الغاز المنتج في دولة الإمارات العربية المتحدة».

من المعروف أن الغاز الطبيعي يتم إنتاجه إما بمصاحبة النفط الخام، ويشار حينئذ إلى اسم الغاز المصاحب، وإما بشكل منفصل من حقول غاز





مستقلة، ويطلق عليه حينئذ اسم الغاز غير المصاحب أو الغاز الجاف. وطبقاً لمصادر عديدة في الصناعة البترولية، فإن أحدث التقديرات لاحتياطي الغاز الطبيعي في إمارة أبوظبي تتراوح بين 198.5 تريليون قدم مكعبة و 196.1 تريليون قدم مكعبة (في الفترة ما بين 2002 و 2005) ووفقاً لبعض المصادر، فإن إجمالي احتياطيات الغاز في دولة الإمارات العربية المتحدة يقدر بنحو 6,010 مليارات متر مكعب، منها نحو 91.4% في أبوظبي، وأحدث التقديرات المتاحة تضع احتياطيات أبوظبي المؤكدة عند 5,620 مليار متر مكعب اعتباراً من 1 كانون الثاني/ يناير 2006، ويمثل هذا الرقم نحو 93% من إجمالي احتياطيات دولة الإمارات العربية المتحدة من الغاز، والتي تبلغ 6,043 مليار متر مكعب.

•• إنتاج الغاز الطبيعي :

كان معظم الغاز المصاحب الناتج في إمارة أبوظبي يجري حرقه، وذلك حتى النصف الثاني من عام 1977، حينما بدأ تصدير الغاز من الإمارة، وفي الفترة ما بين 1974 و 1976 على سبيل المثال فإن نحو 12% فقط من الغاز المصاحب الناتج سنوياً من الحقول البرية، ونحو 26% من الغاز الناتج من الحقول البحرية، كان يجري استخدامه بصورة أساسية في محطات الضخ ومحطات توليد الطاقة في الحقول، وبالنسبة للحقول البرية كان الغاز يستخدم في معامل توليد الكهرباء وتحلية المياه في مدينة أبوظبي، وفي مقابل ذلك فإن ما تقدر قيمته بنحو 1 مليار دولار أمريكي من الغاز الطبيعي المصاحب قد تم حرقه في الفترة 1973-1977.

هذا الوضع بدأ يتغير مع إصدار القانون رقم (4) لسنة 1976، بشأن ملكية إمارة أبوظبي للغاز، وبدء الإنتاج من معمل تسييل الغاز في جزيرة داس في عام 1977، وتأسيس شركة أبوظبي لصناعات الغاز المحدودة (جاسكو) في عام 1978.





•• لا مزيد من الاعتماد على البترول

إننا ندخل عقود انهيار عصر الوقود الحفري، ذلك الفصل الأخير من الزمن البشري حين أخرج عمال الفحم والبترول إلى سطح الأرض كميات استثنائية من الطاقة، كانت مدفونة تحتها في طبقات الفحم ومصايد الهيدروكربون، حين حرقت الماكينات والغلايات والأفران الهوائية والتوربينات هذا الوقود بمعدلات تزايدت بلا انقطاع، لتوفر الطاقة الميكانيكية التي أتاحت إمكانية الحياة الصناعية الحديثة والمدن الضخمة والضواحي والزراعة المصنّعة والعالم المتحول كيميائياً للمواد الصناعية والطاقة والاتصالات الكهربائية والتجارة العالمية والإمبراطوريات المدارة عسكرياً وفرصة أشكال سياسية أكثر ديمقراطية. لكن حتى مع تبدّي رحيل هذا الفصل الغريب، يبدو أننا غير قادرين على التخلي عن الممارسة غير المعتادة التي تسببت في حدوثه: طرق الحياة والتفكير التي تعامل الطبيعة كمورد غير محدود.

الوقود الحفري لا يوشك على النفاد، لكن هناك مآزقين يجعلان العالم الذي هندسته هذه الأنواع من الوقود الحفري هشاً بشكل غير متوقع. أولاً، بعد 150 عاماً من الإمداد المتزايد بلا توقف، يبدو أن عصر وفرة الوقود على وشك أن ينتهي. فالعالم يستعمل مخزونات البترول أسرع من قدرة من يطورونها على اكتشاف إمدادات جديدة. من بين حوالي 70 ألف حقل في العالم، يُنتج 110 حقول عملاقة نصف بترول العالم، اكتُشف معظم هذه الحقول العملاقة قبل أكثر من نصف قرن، بين الثلاثينات والستينات، وكثير منها بما في ذلك ستة عشر على الأقل من العشرين الأكبر، تتراجع، تنتج بترولاً أقل فأقل كل سنة.

بحلول عام 2008 كان مقدار البترول المتدفق من الحقول المنتجة بالفعل يتراجع بأكثر من 4% سنوياً، كان على المنتجين أن يجدوا حقولاً إضافية لتقدّم أكثر من 3 ملايين برميل بترول يومياً، كل سنة، فقط لسد هذا التراجع في العرض من الموارد القائمة. أشار المتفائلون إلى اكتشاف حقول كبيرة، مثل تلك التي عُثر عليها في 2006 و2007 أمام ساحل البرازيل، وبشروا بها كسعودية جديدة محتملة- برغم





أنها سعودية تقع على بعد 250 كيلو متراً داخل البحر وعلى عمق ثلاثة كيلو مترات، ووجود البترول مدفوناً على بعد إضافي يتراوح بين خمسة وسبعة كيلو مترات تحت قاع البحر. كانت الاكتشافات البرازيلية من أكبر الاكتشافات في عقود، لكنها كانت مجرد جزء من حجم الحقول السعودية. ومع ذلك يجب على العالم، لمجرد التعويض عن تراجع الإنتاج الحالي، أن يجلب للسوق ما يعادل سعودية جديدة كل أربع سنوات، ولما كان معدل التراجع هندسياً بشكل مركب من سنة إلى أخرى، والحقول الأحدث تُستغل بشكل أسرع، وتميل بالتالي إلى التراجع بشكل أسرع وأسرع من الحقول الأقدم، يجب على المنتجين أن يجدوا سعوديات جديدة بمعدلات متزايدة إذا أرادوا أن يحتفظوا حتى بمستوى الإمداد الحالي.

لا توجد دلائل تذكر في السنوات الأخيرة على إمكان إيجاد مصادر أخرى للبترول بمعدل يجاري تراجع الحقول القائمة. خلال العقد الممتد من 1995 إلى 2005، لم يتم إحلال سوى 40% من البترول الذي استهلكه العالم باكتشافات جديدة. وفي السنوات الخمس التالية، كان على العالم أن يتعامل مع عدم زيادة الإمدادات. يبدو أن إنتاج البترول من مصادره المعتادة قد وصل إلى ذروته، أو على الأقل إلى مستوى أفقي متذبذب طويل، ستتزايد صعوبة الاحتفاظ بمستويات الإنتاج انطلاقاً منه.

يرى البعض أن هذا المستوى الثابت مؤقت، ناتج عن عوامل سياسية على مدى العقد السابق، مثل العقوبات ثم الحرب على العراق، مما جعل تطوير حقول جديدة صعباً، وهم يشيرون إلى تقديرات للمصادر النهائية القابلة للاستخراج في العالم بإجمالي ثلاثة أو حتى أربعة تريليونات برميل بترول، بدلاً من رقم 5.2 تريليون عند من يرون أن الإنتاج العالمي قد وصل إلى ذروته بالفعل، لكن هذه التقديرات الأعلى لا تختلف عن الأدنى كثيراً على المدى الأطول، إنها توّجل التاريخ المتوقع لذروة الإنتاج {التي عقبها الانحدار} لست سنوات، إلى 2016 (في حالة الثلاثة





تريليونوات) ولأقل من عقدين، حتى 2028 (بالنسبة لرقم أربعة تريليونات) كما تتضمن معدلاً أعلى للتراجع، وبالتالي تتضمن تكيفاً أصعب مع نقص الطاقة بعد الذروة.

فوق ذلك ربما كان إمداد البترول لدول عديدة ينتقل بالفعل من المسار الأفقي إلى المنحدر الهابط، بسبب تغيرات فيمن يستهلكون البترول. فعدد من كبار مصدري البترول، بما فيهم السعودية وإيران، يستعملون حصة متزايدة من بترولهم محلياً، تاركين نسبة أصغر للتصدير. في الوقت نفسه تتزايد الحصة التي تستهلكها الصين والهند من الصادرات المتوافرة - فقد نمت من 11% إلى 19% بين عامي 2005 و2010 وقد تناقص الحجم الصافي لصادرات البترول العالمية الذي لا تستهلكه هاتان الدولتان في الفترة نفسها من 41 إلى 35 مليون برميل يومياً، وتمر دول عديدة بالفعل بفترة لم يعد إمداد البترول فيها قابلاً للزيادة المستمرة، للمرة الأولى في تاريخ طوله 150 عاماً.

الأزمة الثانية هي أن حرق إمدادات البترول أخرج الكربون الذي كان مخزوناً تحت الأرض ونشره في الغلاف الجوي، بمعدل متزايد باستمرار. لقد تم حرق أكثر من نصف البترول الذي استهلك في قرن ونصف - بين إقامة صناعة البترول الحديثة في ستينات القرن التاسع عشر وعام 2010 - في ثلاثة عقود بعد 1980. وأسهم ثاني أكسيد الكربون الناتج عن الاحتراق في تدفئة الغلاف الجوي للأرض والمحيطات بما يهدد الآن بتغير مناخي كارثي.

الطبيعة عاجزة عن أن تتحدث عن نفسها. يبدو أن النظام البيئي يقترب من حدّين في الوقت نفسه: نهاية الإتاحة السهلة للوقود الحفري، الذي سمحت وفرته بتطور الحياة الممكنة الحديثة، وفقدان قدرتها على تنظيم درجات حرارة الكوكب في النطاق الذي أتاح تطور المجتمع البشري نفسه. لكن هاتين الأزميتين المترابطتين لا تدخلان الجدول السياسي بنفسيهما. ففوقائع الطبيعة لا تتكلم إلا بمساعدة أجهزة قياس وأدوات حساب. يقوم خبراء الطقس والجيولوجيون ومهندسو





البترول ومستشارو الاستثمار والاقتصاديون بتجميع المعدات والمناهج المستعملة في قياس الماضي وتسجيل الحاضر والتنبؤ بالمستقبل. بقدر ما استعمل عمال التعدين والسكك الحديدية ذات يوم المعدات التي بُنيت لنقل الفحم لكي يُصنَّعوا صوتاً سياسياً فعالاً، تعتمد إمكانية تنظيم رد فعل سياسي على الأزمة الحالية على السيطرة على المعدات وعلى قوى الطبيعة التي يمكن الكلام بالنيابة عنها.

مشكلتا ذروة (استخراج) البترول وانهيار المناخ مترابطتان، لأنهما نشأتا من أنماط الحياة الاجتماعية التي خلقها استعمال أنواع الوقود الحفري ويهددانها، بما في ذلك أشكال السياسة الديمقراطية التي أتاحتها طاقة الكربون، لكن ثمة اختلافاً مفاجئاً يباعد بين المشكلتين، أصبح الشك في مستقبل مناخ الأرض والتوازن البيئي في غلافها الحيوي، الذي ناقشه علماء المناخ على نطاق واسع منذ الستينات، وأصبح محل اهتمام عالمي في قمة الأرض في ريو 1992، موضوعاً لقدر كبير من الاستكشاف العلمي والجدل السياسي ومناقشات الإعلام وتنظيم جماعات شعبية ديمقراطية في العقدين التاليين. أما الشك بشأن الذروة والانحدار الممكنين في البترول فلم يحظ بهذا الاهتمام، وأدى العجز في البترول من 2005 إلى 2008 الناتج جزئياً عن العجز المستمر في إعادة بناء إنتاج بترول العراق، إلى زيادة السعر ستة أضعاف، الأمر الذي مثل صدمة مالية تبلغ ثلاثة أضعاف صدمتي 1974 و1979 البترولييتين، أطلقت موجة ارتفاع أسعار البترول أزمة مالية عالمية في 2008 - 2009 كانت خسائرها محسوسة بشكل أوسع من أي من الكوارث التي نُسبت حتى الآن لانهايار المناخ، بل يزداد الاندهاش من الفارق بين الاحتشاد السياسي بشأن تغير المناخ والجدل الخافت نسبياً بشأن البترول في ضوء نطاق العنف العسكري والفقر الاقتصادي المنسويين بالفعل لخطر نقص البترول المتزايد.

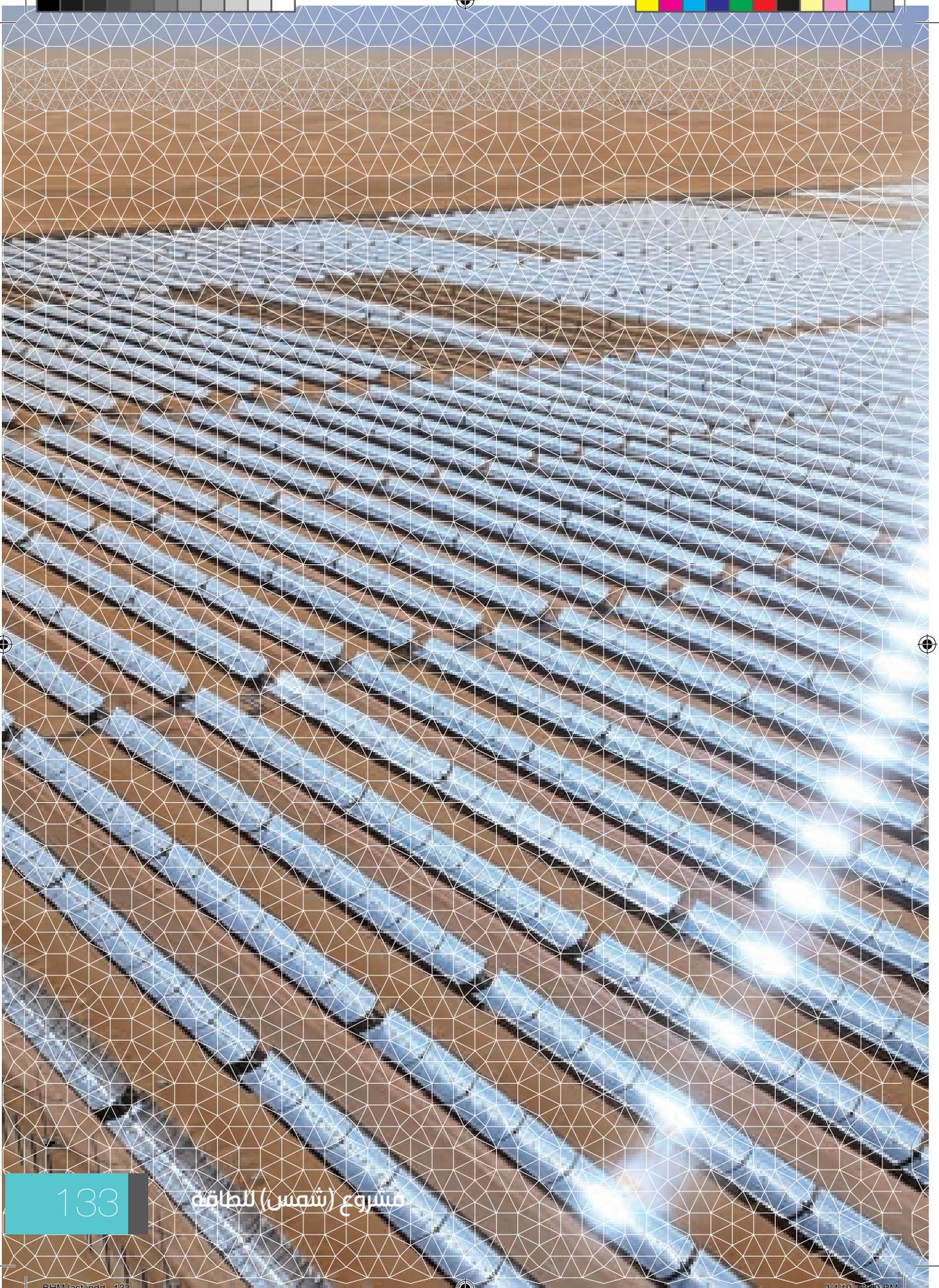




الإمارات العربية المتحدة الطريق إلى التميز

132









«هدفنا أن نجعل دولة الإمارات أكبر مختبر لتصميم المستقبل»

صاحب السمو
الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم،
نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي





الفصل الرابع المستقبل الآن

•• استشراف المستقبل

في موضوع استشراف المستقبل، لنا كلامٌ هو قبسٌ من نور، نستعيده في نهارتنا الحافلة بالابتكارات والإنجازات، في دولةٍ يتغير فيها كل شيء.. كل يوم نحو الأفضل، باقتدار على صناعة المعجزات، أولم يبشرنا صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي، رعاه الله، بذلك؟ وهو القائل إننا دولة كنا منذ البداية مغرمين بالمستقبل ومتطلعين له، وهذا أحد أهم أسرار نجاحاتنا التي نراها اليوم، وهو القائد الذي يزرع فينا الإصرار على السعي لبناء ركائز مستقبل يحمل الفرص كما التحديات، ويزودنا بأدوات معرفة وتحديد هذه الفرص والتحديات بشكل مبكر كون ذلك وحده هو الخطوة الأهم للتعامل معها، وإننا لنشكر الله تعالى على نعمة الإمارات، الدولة التي تنظر إلى المستقبل كأحد مكونات الحاضر، والتي تشهد اليوم تطوراً هو نتاج لتجارب غنية امتدت عبر عقود طويلة، مستندة بذلك إلى رؤى مستقبلية واضحة.

كل هذا وأكثر في سياق فخرنا في دولتنا الحبيبة الإمارات العربية المتحدة بقيادة رشيدة ممثلة في صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان، رئيس الدولة، حفظه الله ورعاه، وأخويه صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي رعاه الله،



وصاحب السمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان، ولي عهد أبوظبي، نائب القائد الأعلى للقوات المسلحة، وإخوانهم أصحاب السمو أعضاء المجلس الأعلى، حكام الإمارات.

ونعتز أيضاً بالمسؤولية الوطنية الملقاة على عاتق كل مواطن منا، هذه المسؤولية التي تنسحب على أفراد المجتمع الإماراتي كله بشقيه المواطن والمقيم، كونهما شريكين في الولاء والوفاء لأرض الخير التي اعتادت الترحيب بكل وافد، ضيفاً عزيزاً بين أهله، له الدور الكبير في التنمية واستدامتها، والنهضة وتمكين أسسها وركائزها، حاملاً معه إلينا الكفاءة والنية الخالصة في العمل لأجل رفعة الدولة وازدهار مستقبلها.

ولا تنفصل الخطى التنموية عن النية الخالصة بالعمل، بل تكملها وتترجمها على أرض الواقع، فلا يمكن لإنسان يستفيد من خيرات هذا الوطن وينتفع بها في معيشته ومستقبله ومستقبل أبنائه، إلا أن يقابل عطاها عطاءً، وخيرها وفاءً، وهذا ما اعتدناه من أبناء هذا المجتمع الذي ورث عن الوالد المؤسس المغفور له بإذن الله الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان، طيب الله ثراه، قيم التسامح والانفتاح والمحبة للإنسانية جمعاء، والعمل لصالح البشرية بغض النظر عن انتماء عرقي أو معتقد أو دين، أو ثقافة أو جنسية.

ولأننا أبناء دولة لا ترضى بما هو دون المركز الأول، وتستحق فتحقق الريادة في جميع المجالات، وتتبوأ المراكز الأولى عالمياً في سعيها للوصول إلى أن تكون أفضل دولة في العالم بأسعد شعب، لا بد لنا من استكشاف آفاق التنمية واستدامتها حاضراً ومستقبلاً، متسلحين بماضٍ عريق وموروث غني متنوع.





•• استدامة النهضة والتحول السلس

جعلت دولة الإمارات العربية المتحدة طريقها إلى المستقبل سبيلاً إلى استدامة النهضة والتحول السلس إلى اقتصاد المعرفة في عصر تهاوي الاقتصادات الكبرى، والاعتماد الغامض والأعمى على العملات الافتراضية، وتتكئ دولتنا على خطة استراتيجية حكيمة ومدرسة الناتج والأثر، إذ يقسم القادة مسيرتنا نحو المستقبل الآمن والزاهر للإمارات إلى ثلاثة أقسام، فالقسم الأول هو المستقبل القريب الذي تحكمه مخرجات رؤية الإمارات 2021، أما القسم الثاني فهو الممتد على فترة تبلغ الخمس سنوات في تحضير نفسي وبنوي يجعلنا أكثر تجاوباً وجاهزيةً للتغيرات المتسارعة في صناعة المستقبل والتقنية الحديثة والذكاء الصناعي، بينما يقع القسم الثالث في المستقبل البعيد من خمس إلى عشر سنوات، تعمل فيها الإمارات على استشراف المستقبل بوضوح عبر رسم ملامحه في المجالات كافة، عبر محددات رئيسية هي التوجهات والمحركات العالمية، والفرص والتحديات المستقبلية والسيناريوهات والحلول الاستباقية لمتغيرات وتطورات الغد، على أسس علمية بحثية.

قد انشغل العالم حديثاً بالدراسات المستقبلية واستشراف المستقبل، مع أن التفكير في المستقبل ظلّ الشغل الشاغل للإنسان والجماعات منذ بداية التاريخ، حيث لجأ الأفراد كما المجتمعات البشرية إلى من يمكن له أن يقدم لها استبصاراً مفهوماً للمستقبل الغامض المجهول، وهذا ما أدى بهم إلى اعتماد العرافة والكهانة واللجوء إلى الفلاسفة والحكماء، واشتهرت العرافة بأنها ممارسة التنبؤ بالمستقبل، وعادةً ما كانت (ولا تزال في بعض المجتمعات البدائية وفي حالة بعض الأفراد في المجتمعات المتحضرة)، تمارس بشكل فردي باستخدام وسائل خفية أو خارقة للطبيعة، والغرض من وراء ذلك هو الكسب التجاري في الغالب اليوم بعدما كانت فيما مضى حاجةً ملحة لصناعة القرار والتزام الموقف حرباً أو سلباً.





ويعتبر عالم الاجتماع (جليفان) أول من استعمل مصطلح (Miloontologie) «أحداث المستقبل» سنة 1907، بينما أول من استعمل كلمة (علم المستقبل) هو الأمريكي ذو الأصل الألماني (أوسيب فليختايم) تحت اسم (futurologie)، كما أن أول من استخدم كلمة «استشراف» (Prospective) هو العالم المستقبلي (جاستون)، وهذا الجهد الكبير في خدمة هذا العلم استثمر في كثير من صور الحياة المعاصرة والعلوم الإنسانية والطبيعية، فنجد في فرنسا أن العالم (جاستون برجييه) أنشأ في سنة 1951 مركزاً دولياً للاستشراف نشر في بداياته الأولى ما عُرف بـ(كُرَّاسات الاستشراف). كما تُعد السويد في هذا المجال البلد الأكثر اهتماماً بهذه الدراسات؛ حيث أسست لذلك كتابة للدولة للدراسات المستقبلية كان من مهامها بحث البدائل المستقبلية للمجتمع السويدي وإجراء دراسات حول تعميق الحالة الديمقراطية فيها».

ولضغوطات أمنية وعسكرية واقتصادية في الدرجة الأولى، بدأت عمليات الاستشراف الأولية للمستقبل في المؤسسات الأمريكية من خلال ما يُسمى خلايا الأفكار (Think Tanks) لتسويق الأفكار وصناعة القرار وإعداد الدراسات المستقبلية.

وإذا سلطنا الضوء على مفهوم (الاستشراف) لغةً واصطلاحاً، فإنه لغةً: اسم مصدر، وأصله استشرَف أي صعد وعلا، وأما تعريفه الاصطلاحي فاستشراف المستقبل هو التطلع إليه لمعرفة طبيعة وأهمية المتغيرات المستقبلية.

وهو مشاهدة المستقبل وتوقعاته الموجودة في مخيلتنا، وليس مجرد تصورات مستقبلية يربو منها الإنسان أن يحكم العالم من خلال كشف مجهولية هذا الكون أو بالأحرى الغيب بل هو وبلغة مبسطة: محاولة استكشاف المستقبل وفق أهداف محددة بأساليب كميّة وكميّة، ويرى التقرير الصادر من مركز الاستشراف





الاستراتيجي للمستقبل في سنغافورة أن عملية استشراف المستقبل تقوم على ثلاثة محاور:

- محور التفكير الاستشرافي.
- محور الانطلاق من التفكير الاستشرافي إلى التفكير الاستراتيجي.
- محور الاستشراف الاستراتيجي.

وفي ذلك تبرز أهمية الانتقال بعمل الجهات والمؤسسات في المرحلة المقبلة من التخطيط الاستراتيجي إلى الاستشراف الاستراتيجي عبر المحاور الثلاثة، وتقودنا هذه المحاور الثلاثة إلى إيجاد الفارق الاصطلاحي بين الاستراتيجية والتفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي لارتباط استشراف المستقبل بالخطط الاستراتيجية كون الاستشراف أداة للتخطيط الاستراتيجي والتفكير في المستقبل من أجل استدامة المؤسسات وجعلها فتيّةً.

ويساعد استشراف المستقبل على استطلاع نتائج وتداعيات المسارات المستقبلية لقرارات اليوم، ويوفّر إطاراً زمنياً طويلاً المدى، لما قد يتم اتخاذه من إجراءات، ومن ثمّ العمل لا على مدى الماضي ولا بأسلوب الحاضر، ومعالجة الأزمة ومواجهتها، بل العمل وفق نظرة طويلة المدى بأفق زمني طويل نسبياً.

ويُعرّف بعض الباحثين استشراف المستقبل بأنه «مهارة عملية تنطوي على استقراء التوجهات العامة في حياة البشرية، التي تؤثر، بطريقة أو بأخرى، في مسارات الأفراد والمجتمعات، ولا يهدف إلى التكهّن بتفاصيل أحداث المستقبل بل إلى رسم نهج استباقي واعتماد سيناريوهات يمكن تحويلها إلى واقع ملموس يرتقي بالعمل المؤسسي على أسس ومعايير مبتكرة».

كما يعدُّ استشراف المستقبل «مدخلاً مهماً لا غنى عنه في تطوير التخطيط





الاستراتيجي القائم على الصور المستقبلية، حيث يؤمن سيناريوهات ابتكارية تزيد من كفاءة وفاعلية التخطيط الاستراتيجي، ويساعد أيضاً على التخفيف من الأزمات عن طريق التنبؤ بها قبل وقوعها، والتهيؤ لمواجهتها، الأمر الذي يؤدي إلى السبق والمبادأة للتعامل مع المشكلات قبل أن تحدث».

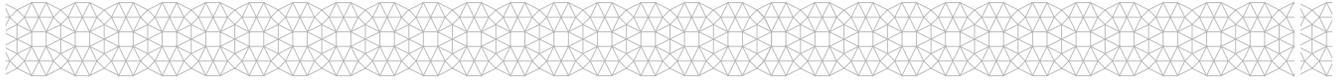
ويعد إطلاق صفة «متعدد التخصصات» على الدراسات المستقبلية وصفاً دقيقاً ومجالاً جديداً من الدراسات الاجتماعية هدفه الدراسة المنظمة للمستقبل، ويحدد الباحثون في الدراسات المستقبلية، ومنهم هارولد شان (Shan Harold) الغرض من هذا التخصص العلمي الجديد في مساعدة متخذي القرارات وصانعي السياسات على الاختيار الرشيد من بين المناهج البديلة المتاحة للفعل في زمن معين، وبالتالي فإن الدراسات المستقبلية لا تتضمن فقط دراسة معلومات الماضي والحاضر والاهتمام بها، ولكنها تستشرف المستقبلات البديلة الممكنة والمحتملة، واختيار ما هو مرغوب منها.

ونستنتج من كل ذلك أنّ استشراف المستقبل يختلف عن التخطيط الاستراتيجي ويتقدم عليه، فهو يمكن المخططين بفضل الأساليب المستقبلية بعيدة المدى زمنياً، من توقع صورة المستقبل الممكن أو المرغوب فيه أو المحتمل والمتوقع، بدقة لتحقيق هذا المستقبل والاستعداد له ولتطلباته وتحدياته.

ويعتبر موضوع التنبؤ بالمستقبل في غاية الأهمية ليس للأفراد فقط بل للمؤسسات والحكومات أيضاً، وهو عملية تبني المنهجيات والأساليب العلمية لمحاولة فهم التطورات التي ستحدث في المستقبل، وتقليل نسبة الغموض وعدم اليقين بغرض الاستعداد والتخطيط لتلك التطورات لمدة تزيد على عشرين عاماً».

كما أنّ «استشراف المستقبل يساعد على إعادة النظر في المشكلات والقرارات المتخذة من خلال استخدام قدر كبير من المعلومات، أو ما يسمى البيانات الضخمة،





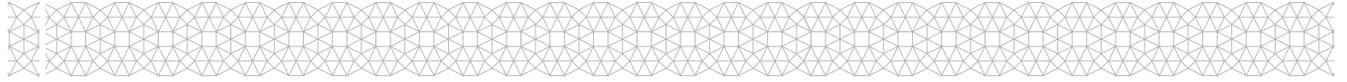
كما يتعامل الاستشراف مع الخلافات في وجهات النظر، لكونها نقطة قوة، ويؤدي تطبيق الاستشراف المستقبلي إلى تحسين مستوى التعلم في المؤسسات».

ومن ثم فإن «استشراف المستقبل ليس ضرباً من الخيال المريض لاستكشاف الغيبيات، وليس بذخاً أو ترفاً فكرياً تقوم به الجهات الحكومية، وتنشئ المختبرات والورش من أجل الارتقاء أو بالأحرى استحضار المستقبل ليكون مشهداً حياً بدلاً من استجرار الماضي فقط»، وإنما يجب أن يتصف استشراف المستقبل بالإدارة والقوة والقرارات القائمة على المعرفة، وأن يتحول إلى ثقافة مجتمعية أعم، كونه ليس مقتصرًا على مجال دون مجال بل هو مرتبط بجميع المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعلمية».

كما يتفق عدد كبير من المستقبلين على أن استشراف المستقبل سيكون ذا أهمية قصوى في تحليل ومواجهة التأثيرات المعقدة لتحديات مستقبلية ذات طابع جماعي، من أمثلتها:

- التهديد النووي بقاء الحضارة الإنسانية ووقوع السلاح النووي في أيدي غير عاقلة أو رشيدة.
- التغيرات المناخية وما سيصاحبها من ظواهر الغرق والتصحر والجفاف وهجرات ديمغرافية وتحركات جغرافية... إلخ.
- تحديات الثورة البيولوجية ومخاطر التوظيف السياسي لخريطة الجينوم البشري من أجل التفوق العنصري لسلاسل وجماعات بشرية معينة.
- إعادة صياغة الخرائط السياسية والجيوبوليتيكية على أسس إثنية وعرقية وثقافية.
- انتقالات وهجرات بشرية واسعة باتجاه الشرق والشمال الشرقي.
- التغيرات الدراماتيكية في الهرم السكاني في أوروبا الغربية





- وتداعياته السياسية والاقتصادية.
- تهديدات نقص الطاقة والمياه والغذاء.
 - فتوحات الفضاء والكواكب وتقدم علوم الفضاء. فقبل أن ينتصف القرن سيكون بمقدور الإنسان أن يقيم أول مستوطنة بشرية في الكواكب الأخرى.
 - تحديات السلطة العالمية الواحدة (حكومة عالمية، تنظيم دولي...)

آليات الاستشراف

لأن علم استشراف المستقبل يعنى بتوقع طبيعة وأهمية التطورات والاتجاهات المستقبلية (الاجتماعية، الاقتصادية، التكنولوجية...) وتحليل مدى تأثير هذه التطورات المستقبلية في المجالات المرتبطة بعمل جهة من الجهات، فإن هذا العلم من أهم العلوم التي يجب أن تكون في متناول القيادات الإماراتية التشغيلية التي تعمل بناءً على توجيهات القيادة الرشيدة، وتلتزم تطبيق وتنفيذ الخطط الاستراتيجية التي ترسم ملامح مستقبل الدولة القريب والبعيد، من خطة الإمارات 2021 إلى خطتها المؤية 2071 وما بينهما، ولنا في مقولة معالي عمر بن سلطان العلماء، وزير دولة للذكاء الصناعي مثالٌ حيٌّ، وهو صاحب الاختصاص في الذكاء الصناعي واستشراف المستقبل، يقول: «إنَّ الاهتمام الرسمي الذي يحظى به الابتكار في الإمارات يعكس رؤية قيادتها وقدرتها على استشراف مستقبلها ومستقبل العديد من القطاعات التي يخدمها الابتكار على المستوى العالمي».

ويُعدُّ «هيرمان كاهان» هو الأب الروحي لهذا الفرع من العلوم، وقد وضع الإطار النظري له منذ الأربعينات من القرن العشرين، وارتبط عمله بالمجال العسكري ثم





التحق بمؤسسة RAND، المؤسسة الأولى في العالم في مجال البحث العلمي وطرق استشراف المستقبل.

وتوجد طرق عدة يمكن استخدامها لاستكشاف ما يخبئه المستقبل، وتالياً القدرة على وضع حلول وسن سياسات وتشريعات تتماشى مع المستقبل، ومن الطرق التي ثبتت فاعليتها في استشراف المستقبل، طريقتان هما: تخطيط السيناريوهات البديلة أو Scenario Planning وطريقة «دلفي Delphi»، وقد اشتهر «أري دي جيوس»، أحد رواد التعلم المؤسسي باستخدام أسلوب السيناريوهات البديلة بكثرة في شركة «شل» للبترو، كما يشيع استخدام طريقة «دلفي» في مختلف دول العالم التي قطعت شوطاً كبيراً في التخطيط المستقبلي، ولا يخلو برنامج تدريبي في هذا المجال من شرح طريقة «دلفي» التي تتميز بأنها تنظيم تدفق المعلومات، والإفادة المنتظمة من الخبراء، وعدم الكشف عن هوية المشاركين، وبحكم هذه الطريقة الاستشرافية الأجدى عالمياً، يعد الاعتماد على الباحثين والخبراء اعتماداً مباشراً إحدى طرق الاستشراف، حتى إنه بدأت فئة من العلماء والمنظرين بالظهور تحت اسم «مستقبليون».

أما طريقة «دلفي» أو Delphi، فهي إحدى طرق الاستشراف التي تعتبر الأكثر شهرة، وتعود التسمية إلى معبد مدينة دلفي الإغريقية، حيث كان يتم فيه استشارة الحكماء حول أمور المستقبل، فقد كانت لديهم القدرة - حسب الأساطير اليونانية - على استبصار المستقبل. وقد بدأ تطوير طريقة دلفي كمنهجية مخططة بين عامي 1950 و1960 في مؤسسة «راند»، واستخدمت بغرض التنبؤ بدور التكنولوجيا في الحروب خصوصاً الحرب الباردة آنذاك.

وتتلخص الطريقة في الاعتماد على الخبراء المتخصصين في موضوع معين لحل مشكلة ما، أو التنبؤ باتجاهات المستقبل، حيث يتم إرسال استبيان أو مجموعة





من الأسئلة لهؤلاء الخبراء ويطلب منهم الإجابة عنها دون الكشف عن هوياتهم أو أي تفاصيل عنهم، حيث يقوم «الميسر» أو الوسيط وهو الشخص المشرف على هذه العملية بإرسال قائمة الأسئلة بسرية تامة، ثم يقوم بتجميع الإجابات وتصنيفها وإعادة إرسالها مرة أخرى للخبراء أنفسهم وتشجيعهم على مراجعة إجاباتهم في ضوء إجابات بقية الخبراء لاستطلاع آرائهم مرة أخرى، ويطلق على تلك المرحلة الجولة الثانية، ويمكن أن يتم عمل ثلاث أو أربع جولات حتى يتم التوصل لنتيجة يجتمع عليها معظم الخبراء، ولكن ليس شرطاً أن يحدث توافق بين الخبراء المشاركين، وأهم ما يميز طريقة دلفي هو السرية وعدم الكشف عن هوية المشاركين، حيث يتم إرسال الأسئلة لكل خبير على حدة ودون أن يعرف من هم الخبراء الآخريين، كما لا يكشف عن إجابة أي منهم حتى يمكن لكل مشارك أن يدلي بدلوه بكل صراحة وحرية، كما تتميز الطريقة بالحيادية حيث لا يتأثر شخص بآراء شخص آخر وفقاً لمركزه أو منصبه أو خبرته. وأخيراً تتميز هذه الطريقة بأنها منهجية ومنظمة وموثقة أيضاً. وهي تشبه إلى حد ما طريقة العصف الذهني أو Brainstorming ولكنها لا تتطلب أن يوجد المشاركون وجهاً لوجه.

وقد تطورت طريقة دلفي بفضل استخدام التكنولوجيا وطرق التواصل، ويكثر استخدامها الآن في صياغة السياسات العامة وفي مختلف مجالات الإدارة الحكومية، كما تستخدم بكثرة في قطاع التعليم خصوصاً في صياغة المناهج الأكاديمية واستحداث ومراجعة المواصفات العالمية، ويؤكد «أولاف هيلمير» أحد مبتكري طريقة دلفي، أن هذه الطريقة فعالة في صنع القرارات وصياغة المستقبل، ومن الجهات الرائدة التي تطبق «دلفي» منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، ويوجد على موقعها الإلكتروني الكثير من الدراسات المفيدة والمجانية.

وتبعاً لـ «هنري مينتيزيري» فإن الدراسات المتعلقة بالمستقبل هي فن وعلم التعرف إلى إمكانيات وأحداث المستقبل وتقييم هذه الأحداث»، ومن ثم فإن «استشراف





المستقبل جهد علمي منظم يؤول إلى صياغة مجموعة من التنبؤات المشروطة التي تشمل المعالم الرئيسية لأوضاع معينة أو مجموعة المجتمعات عبر مدة زمنية تمتد لأكثر من عشرين عاماً، وذلك عن طريق التركيز على المتغيرات التي يمكن تغييرها بواسطة القرارات».

والتحول إلى المستقبل «هو تصور يمكننا من استخلاص عناصر التوقع الإنسانية».

ومع أن التعريفات السابقة تؤكد الطبيعة العلمية الموضوعية لدراسات المستقبل كعلم، إلا أنه فنٌ أيضاً يعتمد على قدرات التفكير الفردي والمؤسسي مقرونة بالخيال، البصيرة، الحدس، الرؤية والإدراك، وصولاً إلى تحقق التالي: اتساع المدى الزمني للاستشراف، وتحديد دقيق لاتجاهات التغير والتأثيرات الحاصلة. ويتفق الباحثون «المستقبليون» على أن لعملية استشراف المستقبل أسلوبين: نوعي وكمّي، وكل أسلوب يضم عدداً من الأساليب ولكن أكثرها استخداماً هما أسلوب السيناريوهات ودلفي كونهما يجمعان بين الأسلوبين النوعي والكمي.

وقد تزايد اهتمام العالم بخاصة المتقدم بالدراسات المستقبلية اليوم، ولا يتسع المجال لاستعراض هذه الدراسات، ولكن نكتفي بمثالين، هما دراستان صادرتان عن أكبر مدرستين معاصرتين في مجال المستقبليات: المدرسة الإنجليزية - الأمريكية، والمدرسة الفرنسية، حرصاً على تكامل وجهات النظر، وبسط خلاصات البحوث المنجزة حديثاً في الميدان واستخلاص العبر منها.

أما الدراسة الأولى فهي لجون نيزبيت وباتريسيا أبوردين، بعنوان «الاتجاهات الجد غالبية لعشرية التسعينات: ماذا سيتغير؟»، تبرز فيها ميزة خاصة للخبيرين المذكورين، وهي تتبّعهما لأغلب ما يصدر من المجلات والجرائد وتحاليلهما للتقلبات والمستجدات السياسية، الاقتصادية، الفكرية والثقافية، وما يصاحبها





من أزمات وصعوبات وانقلابات على مختلف الأصعدة. يضاف إلى ذلك حرصهما على استجواب عديد من الخبراء ورجال الأعمال والسياسيين حول المستقبل واحتمالاته.

أما الدراسة الثانية فهي عن أكبر مدرسة فرنسية ذات سمعة دولية، وهي الجمعية الدولية المستقبلية، قام بها الرئيس الإداري لهذه المؤسسة «هوك دو جو فنيل Hugues de Jouvenel»، والدراسة بعنوان «الإطار الدولي: ثمانية اتجاهات ضخمة»، أهمها:

- الهجرات الدولية وما تحدثه من بزوغ مجتمعات متعددة الثقافة ومتعددة العرق.
- أثر التكنولوجيات الحديثة (الإعلاميات، البيوتكنولوجية، المواد الجديدة) وانعكاس هذا الأثر على ثقافة المجتمع.
- بزوغ مجتمع الإعلاميات.
- التحدي الكبير الثقافي والسياسي.

خريطة الطريق المستقبل

تسترشد دولة الإمارات العربية المتحدة بالقيم التي ورثتها عن الآباء المؤسسين من قوة العزيمة والحكمة وفراسة استشراف المستقبل والقدرة على مقاربتة سعياً للوصول إليه الآن، توفيراً للجهد والتعب الذي يساوي هدراً في الكفاءة والوقت والمال والموارد، وعلى خطاهم تستمر مسيرة الإمارات نحو الريادة المستدامة في جميع المجالات، مستفيدة مما لديها من إمكانيات لبناء نهضة كبرى تسابق الزمن،





وتعوّض شعبنا عما فاتته فيلحق بركب الحضارة والتقدم، حتى يسبق الآخرين وصولاً إلى المركز الأول في الاقتصاد الوطني المستدام، والنسيج المجتمعي المتكاتف والمتلاحم، وأسلوب العيش الرغيد، وأصالة التراث، المركز الأول الذي لا يعني سوى هذه الكلمات الأربع: «أفضل دولة في العالم».

وقد ركّزت برامج التميز الحكومي في الجهات الاتحادية الحكومية والمحلية في دولة الإمارات العربية المتحدة على استشراف المستقبل وأولته الأهمية المطلوبة عبر منظومة الجيل الرابع تحت المحور الثاني (الابتكار) حيث خصّصت له (5%) من نسبة أو درجة المعيار، وحددت له معيارين في التفكير المستقبلي، هما:

أ. قدرات التفكير المستقبلي.

ب. تقييم الإنجازات والمناهج الخاصة بالتفكير المستقبلي.

من ثم فإن دولة الإمارات تطبق آليات المستقبل في الجهات والمؤسسات الحكومية وغيرها، بشكل مقنن باعتبار أن ذلك نموذج متميز تقدمه الإمارات للعالم، وفي هذا السياق، يشير معالي محمد بن عبد الله القرقاوي، وزير شؤون مجلس الوزراء والمستقبل، إلى أنّ «استشراف مستقبل العالم هو أحد أهم المساهمات التنموية التي ستقدمها الإمارات للمجتمع الدولي، حيث إن مستقبل العالم مترابط والتحديات مشتركة ولا بدّ من العمل ضمن مجالس دولية متخصصة لاستشراف مستقبل كل القطاعات، وذلك لدعم الحكومات حول العالم في رسم سياساتها واستراتيجياتها والاستعداد للمستقبل»، ويؤكد «أن الإمارات تؤمن منذ قيامها بالتخطيط للمستقبل والعمل وفق رؤية مستقبلية وتوجيهات صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، رعاه الله، لترسيخ قدرات محلية متخصصة في علوم المستقبل وبناء شراكات عالمية لمساعدة حكومة الإمارات على استشراف المستقبل بشكل حقيقي وواقعي وعالمي أيضاً».

ولا يمكن للإمارات أن تستشرف مستقبلها من دون التركيز على مبادئ



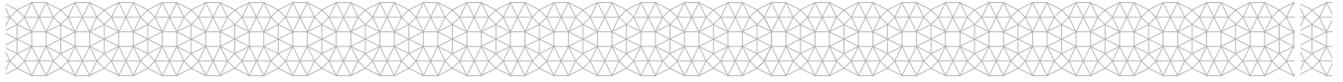


العشرات التي انتشرت مؤخراً في الاستراتيجيات والخطط الحكومية وبخاصة في إمارة دبي، حيث انطلقت مبادرات طموحة تريد لدبي أن تسبق غيرها من المدن، وأن تحقق تطوراً متسارعاً يختصر الزمن بالقفز فوقه في عشرات سنوية (10x) أو دبي «Dubai 10x10» والتي تسهم في تنفيذ رؤية دبي لتكون مدينة المستقبل وذلك من خلال آليات عمل جديدة تحاكي المستقبل وتسهم في استدامة تنافسية دبي، حيث تطبق دبي اليوم ما ستطبقه مدن العالم الأخرى بعد عشر سنوات، وذلك تحقيقاً لوفرة الزمن وتحقيق الاستغلال الأمثل للجهود الحكومية بالتكامل والانسجام مع بعضها من جهة ومع شركات القطاع الخاص والمؤسسات المجتمعية من جهة أخرى، إذ يرتبط استشراف المستقبل بالزمن ارتباطاً وثيقاً. وقد مرت نشأة وتطور الدراسات المستقبلية بثلاث مراحل: الأولى: المفهوم القديم للزمن، حيث نظر الإنسان للمستقبل على أنه متداخل مع الماضي والحاضر، وأنه نوع من القدر. والثانية: المفهوم الحديث للزمن، حيث تم فيه طرح مفهوم التقدم كأحد مقومات الفكر السياسي والاجتماعي والاقتصادي والأخلاقي الحديث، وبذلك لعبت فكرة التقدم دوراً مهماً في نشوء وتطور الدراسات المستقبلية. والثالثة تختص بالمفهوم المعاصر، حيث بدأ الإنسان في النظر للمستقبل على أنه ذلك البعد الزمني الذي يمكن التحكم في صورته، ووجود تنوع في مفاهيم الزمن عبر المجتمعات المختلفة، فأهمية الوقت والدقة في الحياة اليومية تتنوعان من مجتمع إلى آخر على سبيل المثال وأحياناً داخل المجتمع الواحد.

تصميم المستقبل future design

يتناول «تصميم المستقبل» المواضيع النظرية والسيناريوهات المتوقعة، بما فيها استشراف المستقبل والتفكير المستقبلي، ودراسة وتحليل البيئة والتوجهات والقطاعات المستقبلية، كما يعمل على تطبيقات عملية عبر رسم سيناريوهات





مستقبلية، وتوليد الأفكار، وتطوير نماذج أولية للتجارب المستقبلية ووضع جداول
زمنية للتنفيذ المستقبلي.

ويقوم تصميم المستقبل على منهجية تسعى إلى بناء القدرات الوطنية وتزويدها
بمهارات المستقبل، وإطلاعهم على أدوات استشرافه وصناعته، وذلك من خلال
تطوير استراتيجيات وتجارب وخدمات مستقبلية متميزة، كما يهدف لتمكين
صانعي القرار والتنفيذيين المنشغلين بصناعة المستقبل واستشرافه من وضع
الخطط والمبادرات وتحويلها إلى تجارب واقعية من خلال استخدام أدوات التفكير
المستقبلي مثل تحليل التوجهات والتعرف إلى الأنماط المستقبلية المتنوعة.

المحاكاة المستقبلية future simulation

يؤكد الباحثون أن الإنسان قادر على استباق الزمن مع النظرة التأملية وهما
الذنان يشكلان سمة الإنسان الطموح، ومن ثم فإن المستقبل جزء لا يتجزأ من
مقومات الحالة الإنسانية؛ حيث يبقى الإنسان متفرداً في قدرته على التصرف
في الحاضر على أساس الخبرة الماضية المدروسة، وذلك ضمن شروط النتائج
المستقبلية، والإنسان بافتراضه المستقبل يتعايش مع حاضره، وبذلك يتواصل
الماضي والحاضر ويتداخلان في توقع الأعمال المستقبلية والتنبؤ بها، عبر المحاكاة
المستقبلية التي تستفيد من التنوع الكبير للمؤسسات والأدوار الاجتماعية المساندة
للتنبؤ بالأحداث المستقبلية في سياق فكرة المستقبل بمعناها الجديد المستخدم،
وقد أكد العديد من المفكرين على هذه الأهمية، قال باسكال: «إننا لا نفكر في
الحاضر، فالحاضر ليس هدفنا فقط، بل الماضي والحاضر هما وسيلتنا، أما
هدفنا الأوحدهو المستقبل، لذا نحن لا نعيش فقط، بل نتربح الحياة»، وأجاب
وارد كورنيلشن: «إذا كان هناك شيء مهم فهو المستقبل، فالماضي قد مضى،





الإمارات العربية المتحدة الطريق إلى التميّز

152





والحاضر لحظة عابرة، وكل ما نفكر فيه أو نفعله في الحاضر يمكن أن يؤثر في المستقبل»، وسئل أينشتاين لماذا اهتمامك بالمستقبل؟ فأجاب: «ببساطة لأنني ذاهب إلى هناك»، وتشارلز كيترنج يقول: «اهتمامي منصب على المستقبل لأنني سأمضي بقية حياتي فيه».

استراتيجية الإمارات لاستشراف المستقبل

تهدف «استراتيجية الإمارات لاستشراف المستقبل» بوزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل للاستشراف المبكر للفرص والتحديات في كافة القطاعات الحيوية في الدولة، وتحليلها ووضع الخطط الاستباقية بعيدة المدى لها على المستويات كافة لتحقيق إنجازات نوعية لخدمة مصالح الدولة، وتشمل الاستراتيجية بناء نماذج مستقبلية للقطاعات الصحية والتعليمية والاجتماعية والتنموية والبيئية ومواءمة السياسات الحكومية الحالية، بالإضافة لبناء قدرات وطنية في مجال استشراف المستقبل وعقد شراكات دولية وتطوير مختبرات تخصصية وإطلاق تقارير بحثية حول مستقبل مختلف القطاعات في الدولة.

وتهدف الاستراتيجية لوضع أنظمة حكومية تجعل من استشراف المستقبل جزءاً من عملية التخطيط الاستراتيجي في الجهات الحكومية وإطلاق دراسات وسيناريوهات لاستشراف مستقبل القطاعات الحيوية كافة ووضع الخطط والسياسات بناء على ذلك.

وتتولى وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل دور الداعم والمنسق لجهود استشراف المستقبل مساندة الجهود والمبادرات والمشاريع والسياسات المستقبلية للجهات ومتابعة تنفيذها والعمل على الدراسات والتقارير الاستراتيجية المستقبلية





التي ستمكن الجهات من العمل على استشراف المستقبل بفعالية ومواءمة ومتابعة خطط الحكومة وبرامجها وسياساتها وتشريعاتها مع التوجهات المستقبلية.

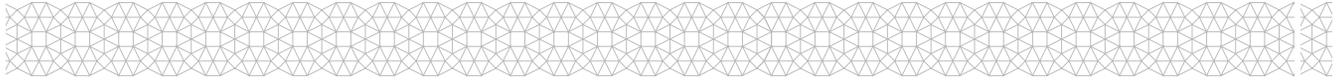
كما ستعمل على ترسيخ ثقافة المستقبل كتوجه حكومي ونشر الوعي بأهميتها وبناء القدرات وتعزيز مكانة الإمارات كوجهة عالمية للمستقبل.

المستقبل في التكنولوجيا والأنظمة الذكية

وتركز استراتيجية الإمارات لاستشراف المستقبل على مواضيع تشمل قطاعات: مستقبل رأس المال البشري والشباب ومستقبل التكنولوجيا والأنظمة الذكية ومستقبل الاستدامة والبيئة وتغير المناخ ومستقبل البنية التحتية والمواصلات ومستقبل الصحة ومستقبل التعليم ومستقبل التنمية المستدامة ومستقبل بيئة الحياة الإيجابية والسعيدة ومستقبل الطاقة ومستقبل الاقتصاد والأمن الاقتصادي والتجاري ومستقبل الموارد المالية ومستقبل الحكومة والخدمات الحكومية ومستقبل العلاقات الدولية والسياسية ومستقبل الأمن المائي والغذائي ومستقبل الأمن الإلكتروني.

وبالنسبة لمحور قدرات المستقبل فقد وجهت القيادة بوضع بنية تحتية تنظيمية ومادية قوية لبناء المستقبل والاستثمار في الكوادر الوطنية. وستقوم الحكومة ببناء القدرات لتحقيق الاستدامة في مجال استشراف المستقبل من خلال إدراج أساسيات استشراف المستقبل بشكل مبسط في المناهج التعليمية للمدارس ومن خلال بعثات بناء القدرات الوطنية في مجال المستقبل وإطلاق الأدوات المصممة خصيصاً لحكومة الإمارات وتدريب تخصصات المستقبل في الجامعات الوطنية وفي برامج بناء القدرات الحكومية لتلبي احتياجات القطاعات كافة.





وسيقود الوزراء من خلال محور وجهة المستقبل تحويل وزاراتهم إلى نموذج لوزارات المستقبل وتمثيل الدولة كسفراء للمستقبل وإبراز ريادتها المستقبلية في شتى المجالات. وستعمل الحكومة من خلال محور وجهة المستقبل على تعزيز مكانة الإمارات كوجهة عالمية رائدة للمستقبل المستدام من خلال المبادرات ومنصات الفكر المستقبلية وتبادل المعرفة في مجال المستقبل مثل القمة العالمية للحكومات وإطلاق واستضافة مبادرات عالمية جديدة كالاقتامات السنوية لمجالس المستقبل العالمية، كما سيتم العمل على تطوير شراكات استراتيجية مع المنتديات ومراكز الفكر المستقبلية ومنصات وشبكات خبراء المستقبل والجامعات داخل وخارج الدولة.

•• رؤية الإمارات 2021

تم إطلاق رؤية الإمارات 2021 من قبل صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء، حاكم دبي، في اجتماع مجلس الوزراء في عام 2010.

تهدف الرؤية لأن تكون دولة الإمارات ضمن أفضل دول العالم بحلول اليوبييل الذهبي للاتحاد. ولترجمة هذه الرؤية إلى واقع ملموس، تم تقسيم عناصر رؤية الإمارات 2021 إلى ستة محاور وطنية تمثل القطاعات الرئيسية التي سيتم التركيز عليها خلال السنوات المقبلة في العمل الحكومي.

مجتمع متلاحم محافظ على هويته

تطمح الأجندة الوطنية إلى الحفاظ على مجتمع متلاحم يعتز بهويته وانتمائه من





خلال توفير بيئة شاملة تدمج في نسيجها مختلف فئات المجتمع وتحافظ على ثقافة الإمارات وتراثها وتقاليدها وتعزز من تلاحمها المجتمعي والأسري.

كما تطمح الأجندة الوطنية لأن تكون دولة الإمارات من أفضل الدول في العالم في مؤشر التنمية البشرية وأن تكون من أكثر الدول سعادة، ليتمكن كل مواطن من التعبير عن فخره بهذا الانتماء بمختلف الوسائل، ويمثل وطنه في المحافل الدولية والمنافسات العالمية بما يضاعف من الإنجازات والميداليات للدولة في البطولات الأولمبية والعالمية.

مجتمع آمن وقضاء عادل

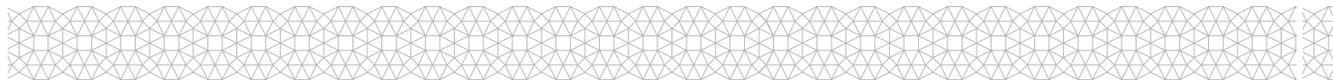
تسعى الأجندة الوطنية لرؤية الإمارات 2021 إلى أن تكون دولة الإمارات البقعة الأكثر أماناً على المستوى العالمي من خلال تعزيز شعور أفراد المجتمع كافة بالأمان والوصول بالدولة إلى مراتب متقدمة في الاعتماد على الخدمات الشرطية والجاهزية لحالات الطوارئ مع الحفاظ على سلامة الطرق حرصاً على حياة سكان الدولة.

كما تحرص الأجندة الوطنية على تعزيز عدالة القضاء والاستمرار في ضمان حقوق الأفراد والمؤسسات من خلال نظام قضائي فاعل، يصل بالدولة لأن تكون بين أفضل الدول في العالم في كفاءة النظام القضائي.

اقتصاد معرفي تنافسي

ستشهد السنوات المقبلة تحولات اقتصادية كبيرة عالمياً، وتهدف الأجندة الوطنية لرؤية الإمارات 2021 إلى أن تكون دولة الإمارات في قلب هذه التحولات وأن تكون العاصمة الاقتصادية والسياحية والتجارية لأكثر من 2 مليار نسمة، لذا تواصل







حكومة دولة الإمارات جهودها في الانتقال إلى اقتصاد قائم على المعرفة، عبر تشجيع الابتكار والبحث والتطوير، وتعزيز الإطار التنظيمي للقطاعات الرئيسية، وتشجيع القطاعات ذات القيمة المضافة العالية بما يطور من بيئة الأعمال ويعزز من جاذبية الدولة للاستثمارات. كما تهدف الأجندة الوطنية إلى أن تكون الدولة من أفضل دول العالم في مجال ريادة الأعمال، حيث تواصل دورها في إطلاق إمكانات المواطنين ليقودوا عجلة التطوير الاقتصادي من خلال تشجيع المشاريع الصغيرة والمتوسطة في القطاع الخاص، وغرس ثقافة ريادة الأعمال في الجامعات والمدارس، لتخريج أجيال تتمتع بروح الريادة والإبداع والمسؤولية والطموح، بما يعزز حصول الدولة على مراكز متقدمة في مؤشرات سهولة ممارسة الأعمال والتنافسية العالمية والابتكار وريادة الأعمال والتنمية والتركيز على البحث والتطوير.

وحيث إن الحكومة تهدف إلى توفير الحياة الكريمة للناس وليس فقط تحقيق مراكز متقدمة في التقارير الدولية، لذا تهدف الأجندة الوطنية إلى وضع الإمارات في قائمة أفضل الدول في نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي، إضافة إلى رفع نسبة التوطين في القطاع الخاص خلال السنوات المقبلة.

نظام تعليمي رفيع المستوى

العلم أساس تقدم الأمم، وأهم استثمار في جيل المستقبل، لذا كان لا بد للأجندة الوطنية لرؤية الإمارات 2021 من التركيز على تطوير نظام تعليمي رفيع المستوى، حيث ستشهد السنوات المقبلة تحولاً كاملاً في أنظمة التعلم والتعليم. لذا تستهدف الأجندة الوطنية أن تكون جميع المدارس والجامعات مجهزة وجميع الطلاب مزودين بالأجهزة والأنظمة الذكية وأن تكون المناهج والمشاريع والأبحاث عبر هذه الأنظمة الذكية. كما ستتم مضاعفة الاستثمار خلال السنوات المقبلة





لتعزيز الالتحاق برياض الأطفال كونها تشكل أهمية كبرى في تشكيل شخصية الطالب ومستقبله.

كما تتطلع الأجنحة الوطنية إلى وضع طلبتنا ضمن أفضل طلبة العالم في اختبارات تقييم المعرفة والمهارات في القراءة والرياضيات والعلوم، إضافة إلى رفع نسبة التخرج من المرحلة الثانوية بما يتناسب مع المعدلات العالمية. وتهدف الأجنحة إلى أن تكون جميع المدارس متميزة بقيادات ومعلمين جميعهم مرخصون وفقاً للمعايير الدولية وأن يكون طلبتنا فيها متقنين للغة العربية.

نظام صحي بمعايير عالمية

يتطلب النجاح عقلاً متفتحاً وجسماً سليماً، لذا تتطلع الأجنحة الوطنية لرؤية الإمارات 2021 إلى تطبيق نظام صحي يستند إلى أعلى المعايير الصحية العالمية،





حيث ستعمل الدولة وبالتعاون مع الهيئات الصحية بالدولة كافة على اعتماد جميع المستشفيات الحكومية والخاصة وفق معايير وطنية وعالمية واضحة من ناحية تقديم الخدمات وجودة وكفاية الكادر الطبي.

كما تتطلع الأجندة الوطنية إلى ترسيخ الجانب الوقائي وتخفيض معدل الأمراض المتعلقة بنمط الحياة كالسكري والقلب وأمراض السرطان لتحقيق حياة صحية وعمر مديد، إضافة إلى تقليل مستوى انتشار التدخين، وتطوير جاهزية النظام الصحي للتعامل مع الأوبئة والمخاطر الصحيّة، لتكون الإمارات من أفضل الدول في جودة الرعاية الصحية.

بيئة مستدامة وبنية تحتية متكاملة

تعمل حكومة دولة الإمارات على ضمان استمرارية التنمية المستدامة وتسعى إلى حماية البيئة وتحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لذا تسعى الأجندة الوطنية لرؤية الإمارات 2021 لتحقيق بيئة مستدامة من حيث جودة الهواء، والمحافظة على الموارد المائية، وزيادة الاعتماد على الطاقة النظيفة وتطبيق التنمية الخضراء.

وعلى صعيد البنية التحتية، تتطلع الأجندة الوطنية إلى أن تصبح الدولة الأولى عالمياً في جودة البنية التحتية للمطارات والموانئ والطرق، إضافة إلى تعزيز جودة توفير الكهرباء والاتصالات لتصبح الدولة في مقدمة الدول في الخدمات الذكية.

ولتحقق المزيد من الارتقاء في جودة حياة المواطن ركزت الأجندة الوطنية أيضاً على توفير السكن الملائم للمواطنين المستحقين ضمن وقت قياسي.





الجيل الرابع للتميز والثورة الصناعية الرابعة

شهد العالم الثورة الصناعية الأولى في عام 1787، والثانية في 1870، أما الثالثة فبدأت في 1969 باستخدام الإلكترونيات وتكنولوجيا المعلومات. ويبدو أن الثورة الرابعة التي بدأت بوادرها في ثمانينات وتسعينات القرن الفائت ثورة مستقلة وليست امتداداً للثالثة، لـ3 أسباب: سرعتها الجامحة، ومجالها الواسع، وتأثيرها الهائل في كل المجالات.

إن سرعة الاختراقات الحالية ليست لها أي سابقة تاريخية. عند مقارنتها مع الثورات الصناعية السابقة، فإن الثورة الصناعية الرابعة تتطور في وتيرة أسيّة رقمية بدلاً من وتيرة خطية. وعلاوة على ذلك، فإنها تعطل كل صناعة تقريباً في كل بلد. ويبيّن اتساع وعمق هذه التغييرات بتحوّل جميع نظم الإنتاج، والإدارة، والحكم. إن احتمالات ترابط وتواصل المليارات من الناس بواسطة الأجهزة المحمولة، مع قوة معالجة، وسعة تخزين، ووصول إلى المعرفة، التي لم يسبق لها مثيل، غير محدودة. وهذه الاحتمالات سوف تتضاعف عن طريق اختراقات التكنولوجيا الناشئة في مجالات مثل الذكاء الصناعي، والروبوتات، وإنترنت الأشياء، والمركبات والسيارات الذاتية، والطباعة ثلاثية الأبعاد (3-D)، وتكنولوجيا النانو، والتكنولوجيا الحيوية، وعلوم المواد، وتخزين الطاقة، والحوسبة الكمومية (quantum computing)، في الواقع، صار الذكاء الصناعي موجوداً في كل مكان حولنا، من سيارات ذاتية القيادة، وطائرات من دون طيار (drones)، إلى المساعدين الافتراضيين والبرامج الكمبيوترية التي تترجم أو تستثمر. لقد تم إحراز تقدم مثير للإعجاب في مجال الذكاء الصناعي في السنوات الأخيرة، مدفوعاً بزيادات هائلة في القدرة الحاسوبية وتوافر كميات هائلة من البيانات، ومن البرمجيات المستخدمة لاكتشاف أدوية جديدة إلى الخوارزميات (أنظمة الحلول الحاسوبية) المستخدمة للتنبؤ بمصالحنا وفوائدنا الثقافية. في الوقت عينه، تتفاعل تكنولوجيا التصنيع الرقمية





مع العالم البيولوجي على أساس يومي. ويقوم مهندسون، ومصممون، ومهندسون معماريون بالجمع بين تصميم الحاسوب، والتصنيع المُضاف، وهندسة المواد، والبيولوجيا الصناعية لريادة التعايش بين الكائنات الحية الدقيقة (البكتيريا)، وأجسادنا، والمنتجات التي نستهلكها، وحتى المباني التي نعيش فيها.

وقد أنشأت دولة الإمارات في سبتمبر 2017 مجلس الثورة الصناعية الرابعة، وقام المجلس بإعداد استراتيجية شاملة لتوظيف الأدوات التكنولوجية للثورة الصناعية الرابعة، لتصبح الإمارات أول مختبر عالمي مفتوح لتجربة وتطبيق تكنولوجيا الثورة الصناعية الرابعة، وأول دولة في العالم تنشئ مجلساً للاستفادة من فرص الثورة الصناعية الرابعة، والإعداد المسبق لمواجهة تحدياتها، مما يجسّد توجيهات القيادة في مجال استشراف وصناعة المستقبل، وبناء نهضة صناعية تتبنى التكنولوجيا المتقدمة، بعقول وسواعد وإبداعات أبناء الوطن، بما يرسخ مكانتها كدولة ذات رؤية مستقبلية.

•• رؤية أبوظبي 2030.. نظرة إلى المستقبل

انطلاقاً من سعي إمارة أبوظبي للانتقال باقتصادها من الاعتماد على النفط والغاز الطبيعي إلى مجتمع واثق وأمن واقتصاد مستدام ومنفتح يمتلك القدرة على المنافسة، قامت الإمارة بتحديد رؤيتها المستقبلية لعام 2030 بشكل واضح يمكنها من تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تقوم رؤية أبوظبي 2030 على مزيج متميز يجمع بين نهج المغفور له الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان، الرئيس المؤسس لدولة الإمارات العربية المتحدة وحاكم أبوظبي السابق، ورؤية صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان، رئيس





دولة الإمارات العربية المتحدة، حاكم أبوظبي. حفظه الله، وقد حددت رؤية أبوظبي 2030 تطلعات الإمارة من أجل تنمية مستدامة تعكس سعيها الحثيث لتكون واحدة من الاقتصاديات والمجتمعات الرائدة عالمياً. ولتحقيق ذلك، حددت حكومة إمارة أبوظبي تسع دعائم محورية يستند إليها المستقبل الاجتماعي والسياسي والاقتصادي للإمارة، على النحو التالي:

- خدمات تعليمية وصحية عالية الجودة وبنية تحتية متطورة.
- قطاع خاص فاعل ومؤثر.
- إقامة اقتصاد مرتكز على المعرفة المستدامة.
- بيئة تشريعية تتسم بالكفاءة والشفافية.
- استقرار أمني على الصعيدين الداخلي والخارجي.
- المحافظة على العلاقات المتميزة مع بقية دول العالم على مختلف الأصعدة.
- تطوير الموارد في الإمارة.
- المحافظة على قيم إمارة أبوظبي وثقافتها وتراثها.
- مواصلة الإسهام في توثيق عرى الاتحاد بين إمارات الدولة.

وبعد تحديدها لتلك المرتكزات، التزمت حكومة أبوظبي بتوجيه السياسة العامة من أجل تعزيزها وتطويرها ويتمحور ذلك التركيز حول أربع أولويات رئيسية: التنمية الاقتصادية، تنمية الموارد الاجتماعية والبشرية، تطوير البنية التحتية والمحافظة على البيئة، والنهوض بمستوى الأداء الحكومي.

وعند النظر إلى «رؤية 2030» من منظور كليّ باعتبارها صورة كبرى جامعة، فإنّها تمثل خطة محكمة، صممت لتمكين أبوظبي من التجاوب مع متطلبات نموّها حالياً ومستقبلياً، ومواكبة تلك المتطلبات واستيعابها أولاً بأول. في سبيل ذلك، تعمل «رؤية 2030» على نشر مفاهيم التخطيط المسبق، وتعميم ثقافة التخطيط





المدرّوس، فتحدد الضوابط والإرشادات التي تخضع لها أيّ أعمال تطويريّة جديدة. ولا تكتفي «رؤية 2030» بالتطرق للنواحي الاقتصاديّة، بل إنّ آثارها تمتد إلى شتى مناحي الحياة، الاقتصاديّة منها والثقافيّة والاجتماعيّة. من ثم فإن رؤية أبوظبي 2030 تعتبر مسيرة مستمرة من التنمية الاقتصاديّة.

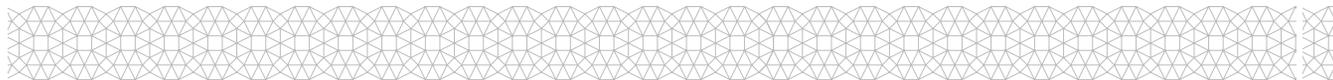
•• خطة مئوية الإمارات 2071: مئة عام من الريادة

أطلق صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، خلال ترؤسه اجتماعاً لمجلس الوزراء، يوم 22 مارس 2017 «مئوية الإمارات 2071»، التي تترجم برنامج عمل حكومياً طويلاً الأمد، مستمداً من المحاضرة التاريخية لصاحب السمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان، ولي عهد أبوظبي نائب القائد الأعلى للقوات المسلحة، لأجيال المستقبل، إذ رسم فيها سموه الخطوط العريضة لبناء إمارات المستقبل، وتجهيز دولة الإمارات للأجيال المقبلة.

وتتشكّل «مئوية الإمارات 2071» برنامج عمل حكومياً شاملاً وموسعاً، يتضمن وضع استراتيجية وطنية لتعزيز سمعة الدولة وقوتها الناعمة، وضمان وجود مصادر متنوعة للإيرادات الحكومية، بعيداً عن النفط، إضافة إلى الاستثمار في التعليم الذي يركز على التكنولوجيا المتقدمة، وبناء منظومة قيم أخلاقية إماراتية في أجيال المستقبل، ورفع مستوى الإنتاجية في الاقتصاد الوطني وتعزيز التماسك المجتمعي.

وتستند المئوية إلى أربعة محاور رئيسية: يركز الأول على تطوير حكومة مرنة بقيادة واعية ذات رؤية واضحة، تسعى إلى إسعاد شعبها وتقديم رسائل إيجابية







للعالم. ويتمثل المحور الثاني في الاستثمار في التعليم، بحيث يركّز على العلوم والتكنولوجيا المتقدمة، ويرسّخ القيم الأخلاقية والاحترافية والمهنية في المؤسسات التعليمية، ويخرّج عقولاً منفتحة على تجارب الدول المتقدمة. ويستهدف المحور الثالث الوصول إلى اقتصاد متنوع قائم على المعرفة، ينافس أفضل اقتصادات العالم. أما المحور الرابع فيتعلق بترسيخ قيم التسامح والتماسك والاحترام في المجتمع، كل ذلك ضمن محصلة تنموية وتطويرية شاملة كي تكون الإمارات أفضل دولة في العالم بحلول عام 2071.

وتقع خطة مئوية الإمارات 2071 في محاور أربعة هي التالية:

أ. **حكومة تستشرف المستقبل:** وهي حكومة تُقاد أو تُدار بوعي، وفق رؤية بعيدة المدى، تسعى إلى تحقيق الرفاه الاجتماعي، وتقدم رسائل إيجابية للعالم، إثر تبني أفضل التجارب والممارسات النابعة من استراتيجيات وطنية لتعزيز القوة الناعمة للدولة، وضمان وجود مصادر جديدة ومتنوعة للإيرادات الحكومية المستدامة والقدرات المالية والاستثمارية بعيداً عن النفط، وتطوير آلية لرصد المتغيرات التي تطرأ على مختلف القطاعات، وقياس حجم تأثيرها في الأجيال المقبلة، التي يجب أن تشارك في كل هذه العمليات والسياسات والمبادرات من خلال إنشاء مجالس استشارية لها في القطاعات الحكومية كافة، بل وتولي العناصر الكفوة منها مسؤولية الإدارة والتسيير.

ب. **تعليم للمستقبل:** يتم هذا بتعزيز مستوى تدريس العلوم والتكنولوجيا المتقدمة، لا سيما في مجالات الفضاء والهندسة والابتكار والعلوم الطبية والصحية، وترسيخ القيم الأخلاقية والتوجهات الإيجابية، وتلك التي تُعلي من مستوى الاحترافية والمهنية في المؤسسات التعليمية، وتكوين عقول منفتحة على تجارب الدول المتقدمة، عبر تعليم الطلاب تاريخ وثقافات وحضارات الدول





الأخرى، وتدرّسهم لغات جديدة (مثل: اليابانية، والصينية، والكورية)، ووضع آليات لاستكشاف المواهب الفردية للطلبة منذ المراحل الدراسية الأولى، والتركيز على تمكين المدارس من أن تكون بيئة حاضنة في مجال ريادة الأعمال والابتكار، وتحويل المؤسسات التعليمية في الدولة إلى مراكز بحثية عالمية، وتعزيز منظومة التعلّم المستمر والتكاملي، وضمان وجود جامعات إماراتية ضمن قوائم أفضل الجامعات عالمياً، تكون جاذبة للطلبة والأكاديميين والباحثين من مختلف أرجاء المعمورة، وتعمل على تأهيل الأجيال المقبلة لزمن مختلف.

ج. اقتصاد معرفي متنوع: هناك طموح ليكون اقتصاداً ينافس أفضل اقتصادات العالم. ويتم هذا عبر تطبيق آليات عدة، من بينها: رفع مستوى الإنتاجية في الاقتصاد الوطني، ودعم الشركات الوطنية للوصول إلى العالمية، والاستثمار في البحث، والتطوير في القطاعات الواعدة، والتركيز على تلك التي تعتمد على الابتكار والريادة والصناعات المتقدمة، وتطوير استراتيجية اقتصادية وصناعية وطنية تستشرف المستقبل، وتضع الإمارات ضمن الاقتصادات المهمة في العالم، وتربية وتنمية جيل من المخترعين والعلماء الإماراتيين، ودعم إسهامهم في تطور العلوم والتقنية، والتنسيق والتكامل مع الدول المتقدمة في هذا الشأن، وتحسين المستوى المهني لدى الإماراتيين، وإكسابهم ثقافة عمل جديدة، وتشجيع تصدير المنتجات والخدمات الوطنية المتقدمة لمختلف أنحاء العالم عن طريق برامج متخصصة ومكثفة، ودعم وتشجيع زيادة نماذج الشركات الإماراتية الرائدة.

د. مجتمع أكثر تماسكاً: يتحقق ذلك بترسيخ قيم التسامح والتماسك والتواضع والاحترام والولاء للوطن في ربوع المجتمع، وكذلك تمكين الشباب والنساء، وجعل السعادة والإيجابية أسلوب حياة، وتوفير جودة عالية في مجالي الصحة والرياضة، وتوظيف كل الطاقات البشرية في طريق التكاتف والتعاون، وتكوين أسر واعية بمتطلبات المرحلة المقبلة، وتطوير برامج تجعل أجيال المستقبل





قادرة على إعطاء نموذج جيد عن دولة الإمارات في الخارج، والأهم هو زيادة مستوى التفاف الإماراتيين حول وطنهم.

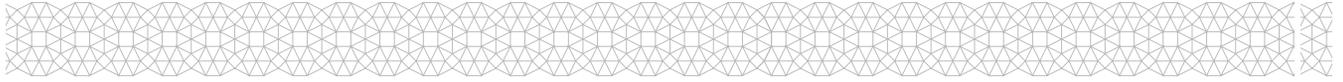
وتأخذ خطة «مئوية الإمارات 2071»، بأركانها الأربعة، في حساباتها اعتبارات عدة، هي:

1- عدم التأثر بانخفاض أسعار النفط، فالمجتمع الإماراتي، شأنه شأن باقي دول الخليج العربية، اعتاد نمطاً من المعيشة، تحرص الدولة دائماً على استمراره وتحسينه، وأن تعيش الأجيال القادمة حياة أسعد، وعدم التأثر مطلقاً بتراجع أسعار النفط، وهذا تحققه دولة الإمارات عبر بناء اقتصاد متنوع ومختلف في موارده، ووجود مصادر متنوعة للإيرادات الحكومية بعيداً عن النفط، وتوجيه قدر كبير من الاهتمام إلى الابتكار والأفكار الإبداعية في جميع قطاعات الدولة.

2- إن هذه الاستراتيجية المئوية تتسم بالتكامل والترابط، وهما خاصيتان أساسيتان للتفكير الاستراتيجي بشكل عام، إذ إنها قامت على سلسلة من البرامج التي يعتمد كل منها على الآخر، وهي تشكل مقدمات وعمليات للتحويل ثم نتائج. فالمقدمات تتمثل في العمل من أجل اقتصاد متنوع، وتطوير التعليم وتحديثه، وعملية التحويل تتمثل في الجهود الإدارية التي تقوم بها حكومة مرنة ومدربة ومطلعة على أحدث الخطط، ومستعينة بمستشارين أكفاء، لتكون النتيجة هي مجتمعاً متماسكاً، ينعم برغد العيش والأمان، ويتطلع إلى المستقبل بخطى واثقة.

وفي إطار هذه العمليات المتلاحقة، فإن تحديث الاقتصاد وتنويعه لا يمكن أن يتم إلا بزيادة الاعتماد على القدرات الفكرية، وليس الموارد الطبيعية التي يتكى عليها الاقتصاد التقليدي، وهذا يتطلب نظاماً تعليمياً مختلفاً. كما أن الأمرين لا يتحققان معاً إلا بإدارة تتمتع بقدر كبير من الابتكار



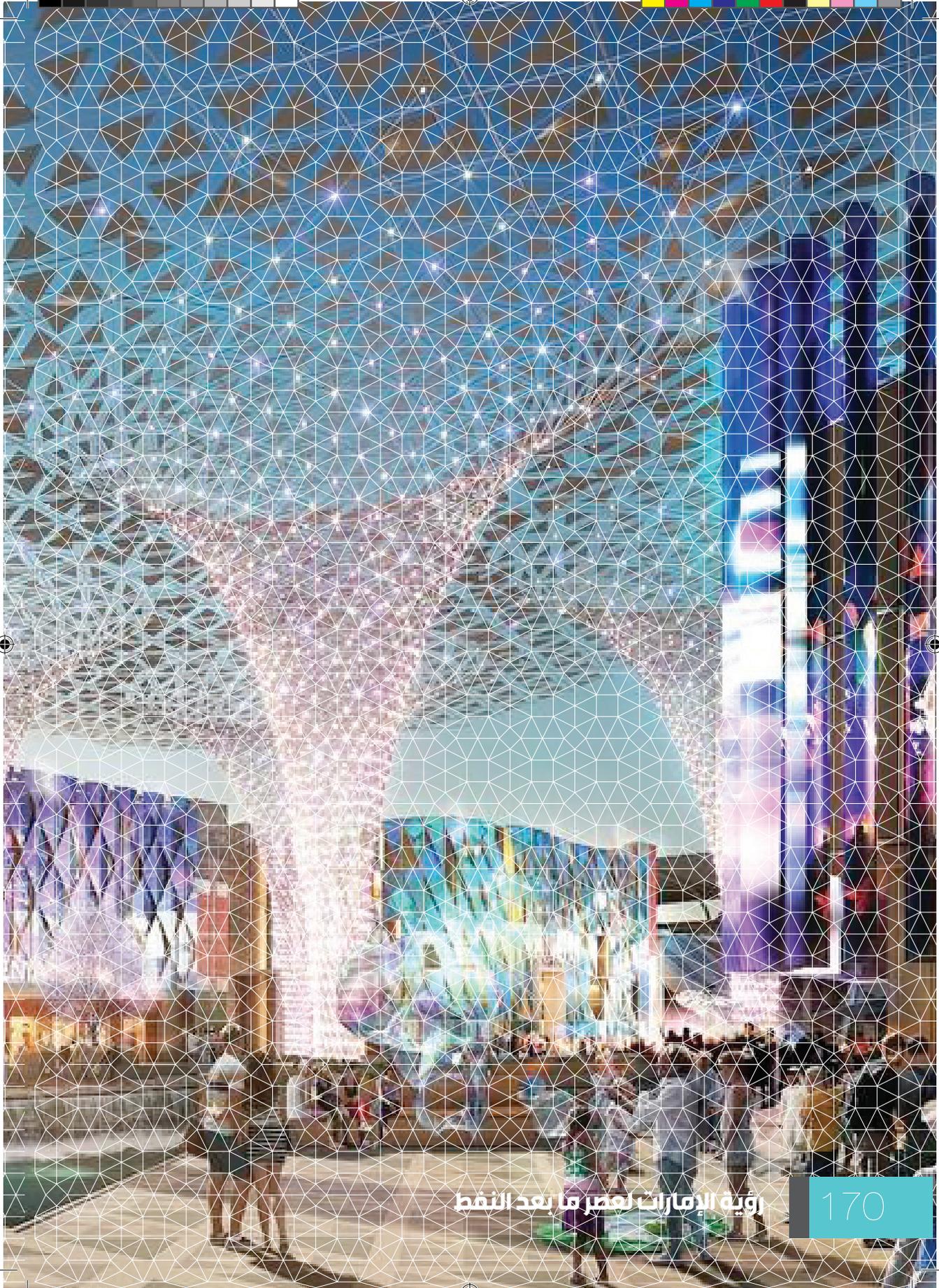


والمرونة، وبما يؤهلها للتعامل مع المتغيرات والمستجدات.

3- إن القيادة السياسية، التي تبنت مشروعات من هذا القبيل في السنوات الأخيرة، معنية بتعزيز قدرات الدولة، وضمان استمرارية التنمية، واستدامة السعادة لعقود طويلة. فإذا كانت هذه القدرات قد تطورت وتقدمت بفعل توظيف عوائد النفط، فإنها تعمل على تعزيزها من خلال اقتصاد أكثر تنوعاً، وابتكار أفكار ومبادرات جديدة تسهم في زيادة موارده.

4- فتح الباب أمام الأجيال القادمة للمشاركة في صناعة حاضرها ومستقبلها، كما تسعى القيادة الإماراتية إلى تجهيز هذه الأجيال لمنظومة قيم تواكب مستجدات العصر، وتزويدهم بالمهارات والمعارف التي تستجيب مع التغييرات المتسارعة.





رؤية الإمارات لعصر ما بعد النفط

170





الفصل الخامس
المعارض
والمؤتمرات
صناعة إماراتية
بامتياز: استضافة
إكسبو 2020



•• مئة عام من الريادة

من مقومات الاستدامة أن يكون لدولة ما إمكانية أن تستضيف ببنيتها التحتية ومنشأتها المعمارية السكنية والتجارية ومشآتها الفندقية خاصة، ما يزيد على عدد سكانها عشرة أضعاف، من السياح والزائرين بغرض الترفيه والاستجمام أو بغرض العمل وتحقيق المنفعة الاقتصادية والتجارية التبادلية، ويكفي أن نشير إلى أن عدد الزوار إلى إمارة دبي بلغ 15.8 مليون زائر خلال عام 2017، بزيادة نسبتها 6% مقارنة بعام 2016، حيث حافظت الهند على موقعها في صدارة الأسواق الرئيسية المصدرة للسياح إلى دبي خلال عام 2017، وجاءت المملكة العربية السعودية في المرتبة الثانية، وتلتها المملكة المتحدة.

وتخطت دول أوروبا الغربية دول مجلس التعاون الخليجي من حيث أعداد الزوار إلى دبي، وذلك بنسبة 21% من إجمالي التدفقات السياحية، وأسهمت بأكثر من 3.2 مليون زائر، وجاءت دول مجلس التعاون الخليجي في المركز الثاني وبنسبة 19% من إجمالي التدفقات السياحية وسجلت إجمالي 3 ملايين زائر. وجاءت منطقة جنوب آسيا في المركز الثالث وأسهمت بنسبة 18% من خلال 2.8 مليون زائر، مسجلة بذلك نسبة نمو وصلت إلى 10.6%، وتبعها منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، ومنطقة شمال وجنوب شرق آسيا اللتان تشاركتا في المركز الرابع، وأسهمت كل منهما بنحو 1.7 مليون زائر، بنسبة 11% من إجمالي التدفقات





النقدية، وبنسبة وصلت إلى 3.2% للأولى، و 23.6% للثانية مقارنة مع نتائج عام 2016.

وفي مجال صناعة المعارض وتنظيم المؤتمرات، تتوافر لدولة الإمارات العربية المتحدة الخبرة العريقة، إذ تتكامل تجربة إماراتها السبع وتنسجم في تنسيق وطني واضح ينعكس إسهاماً فاعلاً وكبيراً في تحول الدولة إلى اقتصاد المعرفة في مرحلة ما بعد النفط، وتمتلك الجهات التشغيلية الإماراتية لقطاع تنظيم المعارض والمؤتمرات إمكانيات هائلة أسهمت في تطوير هذه الصناعة التي باتت تسهم بشكل كبير في الاقتصاد الوطني وتدعم العديد من القطاعات الاقتصادية ومن أبرزها سياحة الأعمال، عدا دورها في توفير آلاف فرص العمل لمواطني الدولة والمقيمين فيها، وهو ما أهل الإمارات لتبوؤ المرتبة الأولى في تنظيم واستضافة المعارض على مستوى منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا، وتحظى الإمارات بسمعة مرموقة ومكانة تنافسية في مجال صناعة المعارض على المستويين الإقليمي والدولي وهو ما انعكس في نجاح الإمارات باستضافة «إكسبو 2020».

وأثمر دعم دولة الإمارات لقطاع المعارض قيادة الإمارات في تنظيم واستضافة أكثر من 50% من المعارض والمؤتمرات على مستوى منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا، حيث تؤكد التقارير والدراسات نمو سياحة المعارض في الإمارات وحدها بنسبة 7%، بفضل التجهيزات والتحضيرات المتسارعة لتنظيم معرض إكسبو 2020 حيث يولد القطاع 2.39 مليار درهم سنوياً في الاقتصاد الوطني، ومن المتوقع أن ينمو إلى 5.1 مليار درهم بحلول 2020. ويعكس هذا الإنجاز المتنامي اهتمام الدولة بهذا القطاع المهم والحيوي.

ووفقاً لاستبيان المجلس العالمي للسفر والسياحة فإنّ المسافرين من الشرق الأوسط لديهم قدرة عالية على الإنفاق على السفر، ومن المتوقع أن تصل قيمة





الإنفاق إلى 165.3 مليار دولار بحلول 2025»، فإن دولة الإمارات، احتلت المرتبة الأولى كأفضل الوجهات لسياحة الأعمال والسفر الفاخر.

وتنشط دول الشرق الأوسط بتصدير السياحة، خاصة من جانب دول مجلس التعاون الخليجي المنتجة للنفط، التي ترتفع فيها معدلات مداخل الأفراد مقارنة بدول الجوار. وتصدرت الإمارات، عبر إمارة دبي، نتائج الاستبيان لقطاع السفر الفاخر، والمعارض والمؤتمرات، أو ما يطلق عليه اصطلاحاً (سياحة الأعمال)، في دول مجلس التعاون الخليجي بقيمة 4.7 مليار درهم في 2015. واستحوذت الإمارة التي لا تعتمد على النفط في مداخلها المالية، على أكثر من ربع سوق المعارض والمؤتمرات في دول مجلس التعاون الخليجي.

وعلى الرغم من تزايد شعبية سلطنة عمان والبحرين والمملكة العربية السعودية في سياحة الأعمال وتنظيم المؤتمرات؛ ظلت الإمارات الخيار الأول للأعمال والاجتماعات والسفر الفاخر، وإلى جانب احتوائها على خيارات عدة لإقامة المعارض الفاخرة، فإن في الإمارات اثنتين من أكثر شركات الطيران فخامة وتطوراً على مستوى العالم، ومطاري «أبوظبي ودبي» يمر بهما سنوياً قرابة 120 مليون مسافر.

•• أبوظبي دانة الدنيا (شركة أبوظبي الوطنية للمعارض)

في صلب رؤية أبوظبي 2030 تأتي التنمية الاقتصادية وتنوع مصادر الدخل الوطني في أعلى سلم الأولويات، إذ يعتبر التنوع الاقتصادي أحد المكونات الأساسية للأولويات المعلنة لحكومة أبوظبي ولأجندة السياسة العامة ككل. وترغب الحكومة في إيجاد فرص عمل ذات قيمة عالية، تتوافر بشكل خاص لمواطني





الدولة، وأيضاً في زيادة إسهام المرأة في قوة العمل، ومن أجل تشجيع الاستثمار والأنشطة الاستثمارية الفردية، تخطط الحكومة للإسهام في تعزيز بيئة الأعمال من خلال تطوير الإطار التشريعي وضمان أن تستند أي سياسة اقتصادية يتم وضعها إلى إحصاءات دقيقة وبيانات موثوق بها، كما سيسهم تعزيز البيئة الاقتصادية ومناخ الأعمال في توثيق ارتباط اقتصاد أبوظبي بالاقتصاد العالمي، عبر استقطاب الاستثمارات الأجنبية والمحلية، وتسهيل تصدير رؤوس الأموال من خلال إقامة استثمارات مدروسة مع شركاء عالميين.

وتبرز في هذا المجال أهمية المعارض والمؤتمرات الدولية التي تنظمها الإمارات ودورها في دعم الاقتصاد الوطني ويتضح ذلك في العوائد التي تحققت، فقد بلغت قيمة الإسهام المباشر وغير المباشر لشركة أبوظبي الوطنية للمعارض (أدنيك) في اقتصاد إمارة أبوظبي 3.9 مليار درهم خلال عام 2017 وحده، مقارنة بنحو ثلاثة مليارات درهم خلال عام 2016، بنمو نسبته 26.66%..

وقد استضافت مراكز شركة أبوظبي الوطنية للمعارض (أدنيك)، بما في ذلك مركز أبوظبي الوطني للمعارض، ومركز العين للمؤتمرات، خلال عام 2017 وحده 442 معرضاً ومؤتمراً، استقطبت أكثر من 2.08 مليون زائر، بزيادة نسبتها 36% عن عام 2016، كما أسهمت الشركة في دعم 22 ألفاً و300 فرصة وظيفية، وأسهمت في إشغال 692.7 ألف ليلة فندقية خلال الفعاليات التي استقطبتها.

ومن المتوقع أن يستمر النمو في عدد الفعاليات والزوار في «أدنيك»، وإسهام الشركة في اقتصاد إمارة أبوظبي خلال عام 2018 والأعوام اللاحقة، إذ نجحت أبوظبي في الحصول على حق استضافة عدد كبير من المؤتمرات والمعارض الدولية والفعاليات والأحداث الكبرى، وتبلغ نسبة الزيادة السنوية في عدد المعارض المقامة في مركزي أبوظبي الوطني للمعارض، والعين للمؤتمرات 25%، ويقام سنوياً 13





معرضاً للمرة الأولى، كما بلغت نسبة النمو السنوي في العائدات المحققة من صناعة المؤتمرات والمعارض 28%. بل إن معرض «إيديكس» وحده استضاف 105 آلاف زائر، كما استضاف معرض المهارات العالمية 100 ألف زائر.

وتتمثل الأولوية الثالثة ضمن رؤية أبوظبي 2030 في تطوير البنية التحتية المناسبة والمحافظة على البيئة. وسوف تضمن الحكومة تطوير بيئة عمرانية في مدن الإمارة تخضع تصاميمها وإدارتها لأرقى المعايير، مع تعزيزها بنظام ذي مقاييس عالمية للمرور والنقل. كما يعتبر التطوير المتزامن لمختلف مناطق الإمارة - بحيث يواهي التطور الذي تشهده مدنها - إحدى أولويات السياسة العامة، وذلك من أجل تحقيق توزيع للأنشطة الاقتصادية تعود فوائده على عموم الإمارة، وسوف تسعى الحكومة أيضاً إلى ضمان صون الأمن في إمارة أبوظبي، ومحافظة مدنها ومناطقها المختلفة على صورتها الحالية كأماكن آمنة للعيش والعمل. ومن أجل تأمين قدرة البنية العمرانية على مواكبة النمو المستهدف من دون تعرضها لأي ضغوط، قامت الإمارة بإعداد ونشر خطة عمرانية شاملة للعاصمة حتى عام 2030، وسوف تتم توسعة تلك المبادرة لتشمل بقية مناطق الإمارة. حيث شهد مركز العين للمؤتمرات عام 2017 وحده، العديد من عمليات تطوير البنية التحتية، وشملت مرحلة التطوير الجديدة استحداث مركز متخصص للمؤتمرات، بالإضافة إلى قاعات جديدة للمعارض والمؤتمرات، بمساحة تقارب الـ1000 متر مربع، فضلاً عن تطوير البنية التحتية لمرافق المركز الحالية، لترتفع المساحة الإجمالية لمركز العين للمؤتمرات بنسبة 8%، لتصل إلى 14 ألف متر مربع.

وفقاً لأجندة السياسة العامة ضمن رؤية إمارة أبوظبي 2030، فإن التنمية الاجتماعية والبشرية تمثل الهدف الأبرز والدافع الأكبر الذي يقف خلف جميع السياسات والمبادرات. لذلك، فإن ضمان توافر خدمات تعليمية وصحية عالية الجودة يعتبر أولوية قصوى. أما فيما يتعلق بتطوير قوة العمل، فإن الحكومة تهدف



إلى ضمان توافر موارد مستقرة للأيدي العاملة المتميزة لكي تعمل على خدمة الاقتصاد، كما أن الحكومة تشجع على نحو خاص التوظيف الكامل للمواطنين، وفي الوقت ذاته، ترغب أبوظبي في انتهاج إدارة للموارد العمالية تلتزم بمعايير السلامة والممارسات الأخلاقية، وذلك عبر تطبيق قوانين العمل الاتحادية، والإيفاء بكافة العهود والمواثيق المترتبة على انضمام دولة الإمارات العربية المتحدة إلى اتفاقيات العمل الدولية.

وفي قطاع صناعة المعارض والمؤتمرات، بلغت نسبة الموظفين الإماراتيين في شركة أبوظبي الوطنية للمعارض (أدنيك) 69% من إجمالي عدد العاملين في عام 2017، مقابل 60% خلال عام 2016، على الرغم من أن صناعة المعارض والمؤتمرات جديدة على المواطنين الإماراتيين، ولهذا تعتمد الشركة إلى ابتعاث الموظفين الإماراتيين للالتحاق ببرامج تدريبية خارجية مع مراكز عالمية مثل إكسل

لندن، ضمن برنامج ابتعاث الموظفين الذين حال
عودتهم يصبحون مؤهلين للعمل في الإدارة
العليا والمتوسطة لـ «أدنيك» في إمارة أبوظبي.

وتأكيداً لأهمية صناعة المؤتمرات والمعارض
في التحول إلى اقتصاد المعرفة، وتوثيقاً
للإسهام الكبير لـ (أدنيك) في تنوع مصادر
دخل إمارة أبوظبي، فإن نسبة إدراك الرأي
العام لإسهام (أدنيك) في دفع عجلة التنمية
الاقتصادية في إمارة أبوظبي وصلت مستوى
95% في عام 2017، بحسب مسوحات
الجهات الخارجية المستقلة.

•• مكتب أبوظبي للمؤتمرات

ولهذا الغرض، تأسس مكتب أبوظبي للمؤتمرات في مارس 2013، ليلعب دوراً محورياً في تطوير ودعم استضافة الفعاليات التجارية المرموقة في إمارة أبوظبي، وتتمحور مهام المكتب الرئيسية حول ترسيخ مكانة الإمارة كوجهة عالمية رائدة تمتلك المقومات الرئيسية لاستضافة فعاليات الأعمال المرموقة، ويوفر المكتب برنامج «فرص أبوظبي» وهو مبادرة تسهم في تحفيز النمو الاجتماعي والاقتصادي عبر استضافة فعاليات أعمال مبتكرة ومجدية تنسجم مع الركائز الأساسية المعتمدة في رؤية أبوظبي الاقتصادية 2030.

وباعتباره منصة موحدة تواكب جميع متطلبات تخطيط فعاليات الأعمال، يوفر «مكتب أبوظبي للمؤتمرات» الدعم والمساعدة في مجال إعداد البحوث المتخصصة واستراتيجيات المناقصات والعروض، وتوفير الوسائل الترويجية اللازمة للوجهة، فضلاً عن زيادة أعداد الضيوف المشاركين في هذه المؤتمرات من خلال تنسيق الجهود المشتركة مع مكاتبنا الدولية. ويحرص فريق عمل مكتب أبوظبي للمؤتمرات على التنسيق مع الشركاء المحليين، والتعريف بالشركاء وأصحاب المصلحة المحليين، إضافة إلى تقديم الدعم الكافي من القطاع السياحي والشركات العاملة فيه. كما نلتزم بتسهيل آليات التواصل مع الجهات الحكومية، وتقديم الدعم في مجال العلاقات العامة والتسويق، فضلاً عن اقتراح توصيات مفصلة قبل وبعد استضافة الفعاليات.

وضمن مبادرات مكتب أبوظبي للمؤتمرات الهادفة إلى جعل إمارة أبوظبي مركزاً عالمياً رائداً ومتقدماً لصناعة فعاليات الأعمال، أطلقت دائرة الثقافة والسياحة - أبوظبي في شهر ديسمبر من عام 2017 برنامج النخبة الذي يضم أعضاء النخبة من خبراء أكاديميين وعلماء وباحثين ومتخصصين في المجالات كافة، وأطباء



ومسؤولين حكوميين وقادة أعمال سيعضون استراتيجيات تعاون تطوير العطاءات الرامية الى زيادة عدد المؤتمرات الدولية التي تعقد في العاصمة أبوظبي.

وتسعى الدائرة عبر إطلاق برنامج النخبة في مكتب أبوظبي للمؤتمرات إلى تحقيق تنمية سياحية مستدامة في الإمارة، حيث تنظر الدائرة للقطاع السياحي وبخاصة قطاع سياحة الأعمال باعتباره القوة الدافعة نحو التحول إلى الاقتصاد البديل بفضل قدرته على تنويع الموارد وتنمية اقتصاد المعرفة، حيث سيعمل أعضاء النخبة على استقطاب مؤتمرات دولية كبرى إلى أبوظبي وتقديم المساندة والدعم للشركات العاملة في تنظيم المؤتمرات وجميع فعاليات الحوافز والمعارض والمؤسسات والمنظمات، بما يمكنها من طلب تنظيم مؤتمرات وفعاليات وملتقيات الأعمال في أبوظبي.

وتولي دائرة الثقافة والسياحة من خلال هذا البرنامج شراكاتها الاستراتيجية الأولوية لجهة تعزيز التكاتف المجتمعي والالتزام بالمسؤولية تجاه جميع شرائح المجتمع في إمارة أبوظبي، وتعمل من خلال فعاليتها ومبادراتها المتنوعة على ترسيخ أسس التكامل في الدور والمسؤولية التي تقع على عاتق الدائرة وشركائها. ويسهم برنامج النخبة في تطوير القطاع السياحي عموماً وزيادة أعداد السياح ومعدلات إشغال الفنادق ورحلات الطيران وغيرها من أوجه إنفاق السياح، والعارضين وأصحاب الاهتمام من المواطنين والمقيمين والزوار من خارج الإمارات.

•• دبي، دار الحي (مركز دبي التجاري العالمي)

يمثل مركز دبي الدولي للمؤتمرات والمعارض ضمن مركز دبي التجاري العالمي القلب النابض لصناعة المؤتمرات والمعارض في إمارة دبي، حيث يتوافر لهذا

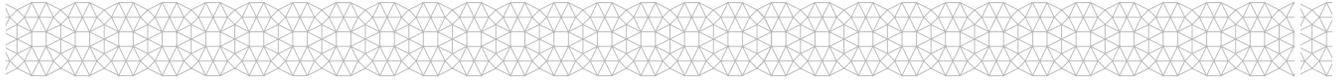




الإمارات العربية المتحدة الطريق إلى التميز

182





المجمع أكثر من 30 عاماً من الخبرة، وما يزيد على مليون قدم مربعة من المساحة متعددة الاستخدامات تستضيف دبي فيها عدداً من أرقى وأكبر الفعاليات العالمية، حيث يستضيف أكثر من 500 فعالية من المعارض التجارية العالمية وأكبر المعارض الاستهلاكية والمؤتمرات الراقية. فضلاً عن ذلك يرحب المركز بأكثر من 3 ملايين زائر من 160 سوقاً عالمية كل عام.

ويضم مجمع مركز دبي التجاري العالمي مكاتب تجارية في كل من برج الشيخ راشد وبرج المؤتمرات إلى جانب مركز دبي الدولي للمؤتمرات والمعارض، وتتوافر ضمن المجمع خيارات للإقامة تتمثل في الشقق الفندقية لمركز دبي التجاري العالمي، بالإضافة إلى فندقي ايبيس ونوفوتيل التابعين للمركز والواقعين أيضاً ضمن المجمع مما يتيح للزائر إقامة مريحة، وبذلك يتكامل مجمع مركز دبي التجاري العالمي بموقعه الاستراتيجي في قلب منطقة الأعمال بدبي.

وعلى سبيل المثال لا الحصر، بدأ مركز دبي التجاري العالمي موسماً جديداً مثيراً مزدحماً بالفعاليات مع مطلع عام 2018، حيث اشتمل برنامج شهر يناير وحده على استقبال أكثر من 172,000 زائر تجاري، وما يزيد على 6,000 شركة عارضة، وتراوحت هذه المجموعة من الفعاليات الرائدة بين الرعاية الصحية والعلوم والتقنية والتصميم، بما في ذلك معرض ومؤتمر الصحة العربي، أكبر معرض ومؤتمر طبي في منطقة الشرق الأوسط، والمعرض الدولي للإعلام الرقمي واتصالات الأقمار الصناعية - كابسات، والمعرض والمؤتمر التجاري للأمن والسلامة - إنترسيك، ومعرض الشرق الأوسط للوحات والتصميمات الإعلانية، وغيرها.

وقد أظهرت أجندة فعاليات النصف الأول من عام 2018 مجموعة متنوعة من المعارض التجارية، والفعاليات التي تمثل صناعات النمو الرئيسية، وهي الرعاية





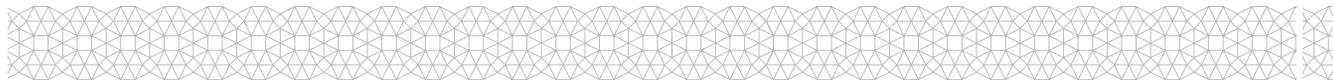
الصحية، وتقنية المعلومات، والنقل، والطاقة، والسياحة، والأغذية، والعقارات، والتشييد والبناء، إذ يظل مركز دبي التجاري العالمي الوجهة المفضلة في المنطقة لقطاع الاجتماعات والحوافز والمؤتمرات والمعارض، حيث ييسر سياحة الأعمال، ويخلق فرصاً جديدة للشركات والمنظمات المحلية والعالمية، كما يوفر منصة تواصل للأعمال، والأفراد من جميع أنحاء العالم، وتظل هذه في مقدمة أهداف مركز دبي التجاري العالمي.

•• نماذج من المعارض العربية والعالمية

وفي نظرة تفصيلية على بعض فعاليات المعارض العربية والعالمية الكبرى التي استقطبها مركز دبي التجاري العالمي خلال الشهر الأول من عام 2018 وحده، ناهيك عن المعارض المحلية الكثيرة التي يستقبلها على مدار العام، انعقدت فعاليات معرض ومؤتمر الصحة العربي بنهاية شهر يناير، في الفترة من 29 يناير إلى 1 فبراير، لتستقبل أكثر من 4,200 شركة عارضة، وما يقرب من 103,000 زائر من أكثر من 150 دولة، ولينعقد على هامش المعرض 19 مؤتمراً للأعمال، والريادة، والتعليم الطبي المستمر (CME)، لتوفير أحدث التحديثات، والرؤى المتعمقة، والأساليب، والمهارات الثورية.

أما المعرض الدولي للإعلام الرقمي واتصالات الأقمار الصناعية - كابسات في دورته الـ24، ومعرض الشرق الأوسط للوحات والتصميمات الإعلانية فقد انعقد في الفترة من 14-16 يناير، حيث استمر معرض كابسات في التركيز على إنتاج وتوزيع المحتوى، فضلاً عن شراء وبيع المحتوى وسعات الأقمار الصناعية، بمشاركة المبدعين والمهندسين والاستراتيجيين بخبراتهم في استعراض كيفية تخطي الفوضى في هذا القطاع والانتقال بالصناعة إلى عالم جديد. بينما







قدّم معرض الشرق الأوسط للوحات والتصميمات الإعلانية أكبر فعالية سنوية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأكثرها انتشاراً، في عامه الـ 21 للعارضين والزوار في صناعات اللوحات، واللوحات الرقمية، وحلول لوحات التجزئة، والإعلانات الخارجية، والشاشات والطباعة الرقمية، أحدث الابتكارات، والتطورات من جميع أنحاء العالم؛ ومثل الحدث فرصة لتجربة التطورات المبتكرة مباشرة لأول مرة؛ وبناء وتنمية قاعدة قوية من العملاء تتضمن العملاء المحتملين مستقبلاً، وسوف يوفر المعرض منصة للتواصل مع صناع القرار الرئيسيين في هذه الصناعة على المستويين الإقليمي والعالمي.

وأقيم المعرض والمؤتمر التجاري للأمن والسلامة - إنترسيك، المعرض الرائد في الأمن التجاري، وأمن المعلومات، والصحة والسلامة، والإنقاذ والحرائق، والأمن الداخلي، وتأمين المحيط والأمن الشخصي، في الفترة من 22 - 24 يناير، مع مشاركة أكثر من 1,200 عارض دولي ومحلي، بينهم المصنعون والموردون الدوليون الرئيسيون الذين حضروا إلى دبي لعرض، ومناقشة أحدث منتجاتهم وابتكاراتهم، وتشجيع الزوار على تطوير علاقاتهم مع اللاعبين الرئيسيين؛ ومقارنة الأسعار، والخصائص، وتنوع المنتجات؛ واكتشاف أحدث الابتكارات والتطورات؛ وتجربة العروض التفاعلية المباشرة.

هذا إلى جانب منتدى الإمارات للسياسات العامة، بعد انطلاسته في عام 2017، مرة أخرى هذا العام في الفترة من 15 - 16 يناير، كمنصة عالمية تهدف إلى تعزيز أداء قطاع الحكومة في دولة الإمارات العربية المتحدة والمنطقة، عبر تدارس محاور رئيسية تشمل: تحديد، وتصميم، وتقييم الشراكات بين القطاعين العام والخاص؛ وتمكين البيئات المناسبة للشراكات العامة والخاصة؛ والتخطيط الاستراتيجي بينهما؛ ومسؤولية وأداء الشراكات بين القطاعين العام والخاص؛ والتقنية والابتكار في الشراكات بين القطاعين العام والخاص. ومعرض الشرق





الأوسط للتصميم الداخلي للطائرات، ومعرض ومؤتمر الشرق الأوسط لصيانة وإصلاح وتجديد الطائرات، الفعالية الوحيدة للتصميمات الداخلية للطائرات في منطقة الشرق الأوسط، خلال الفترة نفسها، عارضاً أحدث الابتكارات في التصميم الداخلي للطائرات. ومعرض المدارس ورعاية الطفل في الفترة من 12 - 14 يناير، الذي يجمع تحت سقف واحد جميع أركان قطاع التعليم الإقليمي المزدهر، ويتيح للمنظمات التعليمية المرموقة عرض أنظمتها التعليمية المختلفة، ومرافقها ومزاياها، كما يوفر لأولياء الأمور والمختصين بالتعليم سبيلاً لقياس، وتقييم الخيارات المتاحة أمامهم.

إكسبو 2020 دبي

يقام إكسبو 2020 دبي تحت شعار: «تواصل العقول وصنع المستقبل» وسيكون أحد معارض إكسبو العالمية التي تعدُّ من أكبر وأهم الأحداث الدولية التي انطلقت قبل 166 عاماً، والتي يُنظم معرضها في دبي للمرة الأولى في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا وجنوب آسيا. وعلى امتداد ستة أشهر، تستقطب معارض إكسبو ملايين الزوار من جميع الجنسيات والثقافات من مختلف دول العالم، الذين يكتشفون أجنحة المشاركين، والفعاليات المختلفة التي يقوم المشاركون بتنظيمها، بما في ذلك دول وشركات ومنظمات دولية، ومن المتوقع أن يجذب معرض إكسبو 2020 دبي أكثر من 25 مليون زيارة خلال فترة انعقاده، سيأتي 70% منهم من خارج دولة الإمارات العربية المتحدة. وسيعطي المعرض الدولي، الذي يُنظم في الفترة من 20 أكتوبر 2020 إلى 10 إبريل 2021، الانطلاقة للاحتفالات بالعيد الوطني الخمسين لدولة الإمارات، ويشكل منصة لوضع رؤية مستقبلية مستدامة لعقود مقبلة.





الإمارات العربية المتحدة الطريق إلى التميّز

188





من المتوقع أن يستقبل معرض إكسبو 2020 دبي ما يقارب الـ 250 مشاركاً من دول، ومنظمات دولية، ومنظمات غير حكومية، ومؤسسات تعليمية، وهيئات تجارية. وستتبع الإمارات خطة جناح واحد لكل دولة، وهي سابقة أخرى بالنسبة لمعرض إكسبو الدولي. وسيقام معرض إكسبو 2020 دبي في مركز دبي التجاري جبل علي، وهو موقع يمتد على مساحة 438 هكتاراً، بما فيها منطقة المعرض المسيجة البالغة 150 هكتاراً. وفي وسط هذا الموقع سيتم إنشاء ساحة «الوصل بلازا» لضمان أعلى قدر من الاستيعاب والكفاءة التشغيلية المثلى.

وتتضمن المخططات استراتيجية واضحة لخلق إرث للمعرض جرى تطويرها وفق ثلاثة محاور: مادي، واقتصادي، واجتماعي، وسيتم تنفيذها في المراحل الأولى، لتحقيق أكبر قدر من الفوائد الدائمة لدبي، والإمارات العربية المتحدة، والمكتب الدولي للمعارض، والمجتمع الدولي بشكل عام.

الشارقة، عاصمة الثقافة الإسلامية

لا يمكن لنا أن نغفل عن الإرث الكبير الذي تحقق لإمارة الشارقة بقيادة صاحب السمو الشيخ الدكتور سلطان بن محمد القاسمي، عضو المجلس الأعلى، حاكم الشارقة، في مجال صناعة الفعاليات والمعارض الإقليمية والدولية، فيكفي أن نشير إلى البنية التحتية المتطورة التي توفر الإمارة عبرها منصات تستقطب المعارض والمؤتمرات المحلية والإقليمية والعالمية، كما يكفي أن نشير إلى أن سيف محمد المدفع الرئيس التنفيذي لمركز «إكسبو الشارقة»، شغل منصب رئيس الاتحاد العربي للمعارض والمؤتمرات الدولية، وهو عضو مجلس إدارة الاتحاد الدولي لصناعة المعارض (UFI).





وقد نجح مركز «إكسبو الشارقة» في ترسيخ مكانته وتحقيق الكثير من الإنجازات منذ تأسيسه في عام 1977 حيث بات وجهة مميزة للعارضين الدوليين، مستفيداً من مكانة إمارة الشارقة التي باتت واحدة من المدن التي تقود قطاع صناعة المعارض في المنطقة، في ظل تنوع اقتصادها وبيئتها المالية والسياسية المستقرة إلى جانب بنيتها التحتية المتطورة وتكاليف الإنتاج المنخفضة فيها وما تسنه من قوانين تجارية وتوفره من مزايا محفزة وجاذبة للمستثمرين.

وتحرص حكومة الشارقة على تطوير صناعة المعارض في الإمارة بمختلف أنواعها والارتقاء بأدائها وخدماتها، نظراً لأهمية هذا القطاع البارز في دعم مختلف القطاعات الاقتصادية الأخرى في إطار سياسة تنويع الاقتصاد التي تنتهجها الإمارة، إلى جانب دوره في دعم مجتمع الأعمال وتعزيز سياحة الأعمال ورفع نسبة الإشغال في الفنادق وتنشيط الحركة التجارية، كما لا تدخر غرفة تجارة وصناعة الشارقة جهداً لتعزيز سمعة مركز «إكسبو الشارقة» كإحدى المؤسسات العاملة تحت مظلتها، وترسيخ مكانته العريقة على خريطة مراكز المعارض الناشطة على الساحتين الإقليمية والدولية، وعلى أن يظل المركز علامة فارقة في مجال تنظيم عدد من أهم المعارض الاقتصادية والثقافية على مستوى المنطقة والعالم وبما ينسجم مع الرؤية الحكيمة للقيادة الرشيدة.

وتهتم الغرفة و«إكسبو الشارقة» بالبرامج الأكاديمية والتعليمية التي تقدمها الجمعية الدولية للمعارض والأحداث لهذا القطاع، إلى جانب الاستفادة من أحدث التقنيات الفنية التي توفرها الجمعية في تشغيل صناعة المعارض والفعاليات المتنوعة.

وفي زيارته إلى الشارقة، مطلع 2018، نوّه ديفيد دوبيوس الرئيس والرئيس التنفيذي للجمعية الدولية للمعارض والمؤتمرات التي تتخذ من مركز إكسبو





الشارقة مقراً إقليمياً لها، والتي تأسست عام 1928، وتضم أكثر من 10 آلاف مدير معرض تجاري في 52 دولة حول العالم، يعتبر 50% منهم مسؤولين بشكل مباشر عن إدارة هذه المعارض، بمستوى صناعة المعارض في دولة الإمارات وبدور مركز «إكسبو الشارقة» وحضوره الفاعل والمؤثر في الساحة الدولية. كما استعرض تجربة الجمعية في الولايات المتحدة وآسيا في مجال توفير فرص وظيفية للعاملين في هذا القطاع وإسهام المعارض في تحفيز الاقتصادات الوطنية، مشيراً إلى تجربة الجمعية وأهدافها في تقديم التدريب والتأهيل للعاملين أو الراغبين في الالتحاق بقطاع المؤتمرات والمعارض لرفع مستوى الاحترافية وتمكين العاملين فيه ونقل الخبرات وخلق الفرص الوظيفية، مبدياً إعجابه بالمستوى المتقدم لدولة الإمارات وإمارة الشارقة واهتمامها بالثقافة والتعليم وامتلاكها البنية التحتية واللوجستية المتطورة.

وينظم «إكسبو الشارقة» بالخبرات العريقة التي تتوافر لديه، أهم الأحداث التجارية والاقتصادية والثقافية والتعليمية في المنطقة، بدعم كبير يحظى به من القيادة الحكيمة لإمارة الشارقة، والتي من أبرزها معرض الشارقة الدولي للكتاب، ومعرض الساعات والمجوهرات الذي يُعتبر المعرض الوحيد في المنطقة الذي يتم تنظيمه مرتين في العام والذي يفتح أبوابه للتجار والشركات والمتخصصين وعامة الزوار، إلى جانب معرض «ستيل فاب» الذي تصل نسبة المشاركة السنوية فيه من الشركات الدولية إلى 60%.

وعلى سبيل المثال ضمت قائمة معارض إكسبو الشارقة لعام 2017م 12 معرضاً ومؤتمراً متخصصاً، شملت معرض الحديد والصلب الذي أقيم خلال الفترة من 16 حتى 19 يناير 2017م. ومعرض الشارقة الدولي للكتاب. ومعرض «بلاست فيجن أرابيا»، الذي يعرض المواد الخام والآلات للقطاعات الرئيسية، ومعرض «أرابيا مولد» للقوالب والتشكيل وتصنيع الآلات.





المراجع والهوامش



1. مايكل كوينتن مورتون «خليج النفط» الأرشيف الوطني - أبوظبي.
2. عاطف سليمان «التجربة البترولية لإمارة أبوظبي». مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية 2008.
3. د. يوسف خليفة اليوسف «الاقتصاد السياسي للنفط رؤية عربية لتطورات» مركز دراسات الوحدة العربية 2015.
4. تيموثي ميتشل «ديمقراطية الكربون - السلطة السياسية في عصر النفط» المركز القومي للترجمة 2014.
5. حفيظ الرحمن الأعظمي، بحث بعنوان «استشراف المستقبل-المنهجية العلمية في النظر المستقبلي»، مجلة رابطة العلماء السوريين، عدد 22 فبراير 2018.
6. Paranormal pognon, article du journal provençal le Ravi, 06 septembre, 2016, Wayback Machine نسخة محفوظة على موقع Wayback Machine مارس 2016.
7. ريتشارد سلوتر، «تفكير جديد لألفية جديدة»، 1996.
8. محمد إبراهيم منصور، بحث بعنوان «الدراسات المستقبلية: ماهيتها وأهمية توطينها عربياً»، مارس 2013.
9. ريتشارد سلوتر، مرجع سابق
10. د. علاء جراد، «استشراف المستقبل» مقال من جزأين نشرنا بصحيفة الإمارات اليوم، عددي 17 أكتوبر 2016/ و 31 أكتوبر 2016.
11. سليمان محمد الكعبي، موسوعة استشراف المستقبل، 2016.
12. طالب غلوم طالب، بحث «الاستشراف في الجهات الحكومية»، صحيفة البيان، عدد 14 أغسطس 2016.





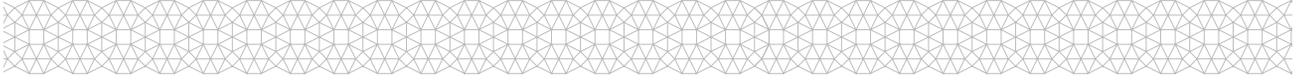
13. صحيفة الاتحاد: تقرير بعنوان «عمر العلماء: استشراف المستقبل»،
1 فبراير 2018.
14. د. علاء جراد، «استشراف المستقبل»، مرجع سابق.
15. د. علاء جراد، «استشراف المستقبل»، مرجع سابق.
16. أحمد عبد الفتاح وآخرون، 2003، الدراسات المستقبلية، دار المسيرة
للنشر والتوزيع، طبعة أولى، عمان، الأردن.
17. إلياس، بلكا، 2006، الغيب والمستقبل، مؤسسة الرسالة ناشرون، بيروت،
لبنان.
18. جون نيزبيت وباتريسيا أبو ردين، بحث بعنوان «الاتجاهات الجد غالبة
لعشرية التسعينات: ماذا سيتغير؟».
19. هوك دو جو فنييل «Hugues de Jouvenel»، دراسة بعنوان «الإطار
الدولي: ثمانية اتجاهات ضخمة»، الجمعية الدولية المستقبلية.
20. الموقع الإلكتروني لوزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل.
21. الموقع الإلكتروني لمركز المستقبل، دبي، www.mostaqbal.ae.
22. لمزيد من التفاصيل، انظر: د. أحمد ذوقان الهنداوي، وصالح سليم
الحموري، ورولا نايف المعاينة، «استشراف المستقبل وصناعاته» (ما قبل
التخطيط الاستراتيجي... استعداد ذكي)، قنديل للطباعة والنشر والتوزيع،
الطبعة الأولى 2017.
23. انظر موقع وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل، الرابط: <https://www.mocaf.gov.ae>
24. انظر موقع وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل، الرابط: <https://www.mocaf.gov.ae>





25. البوابة الرسمية لحكومة الإمارات، الرابط: <https://government.ae/ar-ae/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/national-agenda>
26. انظر تقريراً بعنوان (الثورة الصناعية الرابعة) على الرابط: <http://www.asswak-alarab.com/archives/10742>
27. انظر الموقع الإلكتروني لديوان ولي عهد أبوظبي، على الرابط: <https://www.cpc.gov.ae/ar-ae/abudhabi/Pages/VisionofAbuDhabi.aspx>
28. تقرير بعنوان « رؤية أبو ظبي 2030 مسيرة مستمرة من التنمية الاقتصادية» انظر الرابط: <https://emirates4you.ae>
29. صحيفة الإمارات اليوم، 23 مارس 2017.
30. د. عمار علي حسن، بحث «مئوية الإمارات 2071 - نموذج لتعزيز الأفكار الإبداعية»، نشرة مركز المستقبل للدراسات والأبحاث، عدد 28 مايو 2017.
31. المرجع السابق.
32. صحيفة البيان، تقرير بعنوان «15.8 مليون زائر لدبي 2017 بنمو 6.2%»، 8 فبراير 2018.
33. صحيفة الخليج، 4 فبراير 2018، تقرير بعنوان «غرفة الشارقة تبحث مع الجمعية الدولية» تطوير صناعة المعارض».
34. استبيان نشرته شركته شركة «كيوان اي إنترناشيونال»، المختصة بإدارة المعارض والمؤتمرات، ومقرها دبي، يوم 18 فبراير 2018
35. صحيفة الإمارات اليوم، 15 فبراير 2018، تقرير بعنوان: (3.9 مليار درهم مساهمة «أدنيك» في اقتصاد أبوظبي خلال 2017).





36. المصدر السابق.

37. موقع مكتب أبوظبي للمؤتمرات، الرابط «<http://tcaabudhabi.ae/ar/>»
«what.we.do/tourism/abu.dhabi.convention.bureau.aspx».

38. تقرير لوكالة الأنباء الإماراتية (وام) يوم 13 ديسمبر 2017 بعنوان: (الثقافة والسياحة) تطلق برنامج النخبة لاستقطاب المؤتمرات العالمية إلى أبوظبي.

39. موقع مركز دبي التجاري العالمي، على الرابط: <http://www.dwtc.com/ar/complex/pages/default>.

40. موقع مركز دبي التجاري العالمي، تقرير بعنوان «مركز دبي التجاري العالمي يستعد لاستقبال أكثر من 172,000 زائر خلال شهر يناير 2018»، الرابط:
<http://www.dwtc.com/ar/media-centre/Pages/2018-PR/DWTC-TO-WELCOME-MORE-THAN-172,000-VISITORS-IN-JANUARY-2018>

41. صحيفة الخليج، 7 يونيو 2015، تقرير بعنوان: «الإمارات تبهر العالم باستعدادات ضخمة لـ إكسبو دبي 2020».

42. المصدر السابق.

43. تقرير لوكالة أنباء الإمارات (وام) بتاريخ 30 يناير 2018 بعنوان «إكسبو الشارقة» يشارك في قمة «أوفي» العالمية للرؤساء التنفيذيين بفرنسا.

44. صحيفة الاتحاد، 22 يناير 2017، تقرير بعنوان «إكسبو الشارقة: خطة تطويرية لاستقطاب الاستثمارات الاقتصادية».

