

An LCPS-NRGI course

by The MENA Natural Resource Governance Hub

10–18 September 2015

Beirut, Lebanon

# Fundamentals of Oil and Gas Governance



An LCPS-NRGI course  
by The MENA Natural Resource Governance Hub  
10–18 September 2015  
Beirut, Lebanon

# Fundamentals of Oil and Gas Governance

## About the hub

The MENA Natural Resource Governance Hub was established in 2014 by LCPS and NRGI as part of a worldwide network of six regional hubs on natural resource governance. The overarching goal of this hub is establishing a nexus of natural resource knowledge and expertise as well as promoting effective monitoring and transparent and accountable management of extractive industries in the Middle East and North Africa (MENA) region. The hub provides regionally relevant policy knowledge and technical expertise through research and training, primarily to key players from oversight bodies in the region including CSOs, journalists, and parliamentarians. The hub's activities focus on three pillars: Capacity building, policy research, and policy forums.

## Background to the Course

Oil and gas extraction have the potential to generate significant revenues, which governments can channel into public service delivery and economic development. However, the state too often plays an outsized role in the sector, concentrating influence in the hands of those officials who allocate licenses and collect revenues. Citizens play no part in the generation of these rents, and information imbalances hinder public oversight and the ability to hold government to account.

In the MENA region, oil producing countries collect large rents from their petroleum sectors. Yet, the absence of transparency, government accountability, and effective management of natural resources has left the region plagued with high levels of corruption and patronage alongside poor human development indicators. A decade of economic growth in the MENA region averaging 4.3% between 2000 and 2010 did not create enough jobs for the growing population, and income inequality worsened over the same period. At the same time, public input and accountability deteriorated in most Arab countries.

Popular dissatisfaction with economic governance was a key driver of the Arab Spring and economic and social inclusion will be fundamental to sustaining a successful political transition. Oil and gas represent a fundamental source of financing for economic diversification, job creation, and development in the MENA region. Reforming this sector will be crucial to solidifying wider reforms that lead open societies and economies to deliver strong development outcomes for their people. Ensuring successful reform in the MENA region requires active and informed oversight by citizens and media, a factor that has been lacking to date.



# Course Details

## Objective

This training course aims to enhance the knowledge of participants in relation to the oil and gas sector and develop skill sets through lectures, panel discussions, and group exercises, which can be put to use in their respective fields.

## Participants

The eligible participants for the course are civil society members and journalists who have a strong interest in engaging in the sector, as well as academics, experts, and practitioners who would like to gain a better understanding of the sector.

## Structure

This course includes:

- Interactive lectures on general concepts
- Comparative analysis of current situations
- Case studies from the MENA region
- Practical exercises
- One-on-one evening clinics with experts to discuss particular challenges and request advice
- Presentations by guests from the MENA region
- Several closed and public panels bringing together different stakeholders from the sector

Attendance certificates will be granted to participants that satisfactorily complete all course requirements.

## Language

The main language of instruction is Arabic. A few sessions will be conducted in English. Simultaneous translation will be provided for sessions taught in English.

## Dates

The course will take place over nine days in September 2015: 10 September until 18 September, including a day off in between and a one-day regional conference on oil and gas challenges in the MENA region. Participant registration and course introduction will take place on 9 September.

## Fees and Scholarships

Around 30 scholarships are available for civil society actors and media representatives from Iraq, Lebanon, Libya, and Tunisia on a competitive basis. Scholarships cover all reasonable expenses incurred by participants, including course fees, round trip tickets to Beirut for non-Lebanese participants, as well as accommodation and meals for all participants. Scholarships for Lebanese participants are made possible by the generous contribution of the Norwegian Embassy in Lebanon. Other scholarships are made possible by NRG.

Additionally, a very limited number of tuition fee waivers are available for participants who cover their own travel and living costs during the course. Other participants from MENA countries are welcome to participate for a fee of \$2,000, which does not include the cost of travel, accommodation, and dinners.

# Course Description

## Fundamentals

### Challenges and Opportunities

**Sami Atallah and Laury Haytayan**

This module looks into the brief history of resource-rich countries, particularly in the MENA region, and links between oil and economic development, social welfare, equality, corruption, and authoritarian regimes. The aim is to highlight that, in most cases, these natural resources have failed to contribute to sustainable development, despite their value and potential, and that civil society has a major role in ensuring the good governance of a nation's wealth.

### Oil and Gas Essentials

**Carole Nakhle**

This module gives an overview of different sources of energy and why energy matters. It tackles fundamental issues of energy demand such as taxing and subsidizing oil products and energy efficiency. It also provides an introduction to understanding the inner workings of the petroleum industry, covering the different steps of the oil and gas supply chain from upstream and downstream activities.

## Institutional Structure

### Legal Framework

**Amir Shafaie**

This module introduces the various legal instruments typically included in a country's overall legal framework for the extractive sector. It highlights the role and interaction of these instruments and emphasizes the importance of cohesion and avoiding divergence within the legal framework.

### Fiscal Regimes

**Carole Nakhle**

This module covers the evolution of petroleum fiscal regimes and the spectrum of relationships, concessionary regimes, and contractual regimes, providing insight into desirable features of fiscal regimes. It highlights the importance of upstream taxation and looks into government and investors' objectives in assessing investment opportunities.

## Understanding Contracts

**Amir Shafaie**

This module provides an overview of the different types of extractive sector contracts and introduces some key elements of contract content. The session will highlight key issues to focus on when trying to read and understand a contract and key questions to ask from a civil society/media perspective. The session will be followed by a group exercise to practice reading and analyzing excerpts of actual extractive contracts.

## Governance

### Roles and Responsibilities

**Laury Haytayan**

This module gives an overview of the various actors involved in oil and gas sector governance (local variation depending on institutional design). It highlights the responsibilities of national oil companies in particular and emphasizes good practices in relevant sectors across countries.

### Transparency and Contract Disclosure

**Diana El Kaissy**

This module introduces EITI, its goals, framework, standards, and achievements as well as its shortfalls. It also focuses on the importance of transparency and availability of information for the various stakeholders in the oil and gas sector and how it affects good governance.

## Revenue Management

### Macro Challenges and Policy Instruments

**Nadine Aboukhaled**

The objective of this module is to provide participants with a basic understanding of the particular challenges associated with oil and gas revenue management and the macro policy options to ensure revenues are spent to the benefit of citizens. The session covers concepts such as volatility, Dutch disease, and absorptive capacity, followed by a discussion on policy options and tools available for policy makers to stabilize budgets and save for future generations. Finally, participants are introduced to public accountability mechanisms that encourage compliance with these rules.

### Revenue Distribution to Regional Authorities

**Sami Atallah**

This module summarizes ways in which revenue can be shared between central and local authorities, and presents different allocation mechanisms for oil and gas revenues. The module focuses on the necessity of objective and transparent allocation, including topics such as environmental and social compensation, development balance between regions, conflict resolution, and accountability.

## **Introduction to Public Financial Management**

**Nadine Aboukhaled**

This module discusses key aspects of public financial management that play a strong role in transforming resource revenues into tangible benefits for citizens. The session introduces the budget process and key public financial management tools necessary to create an enabling environment for efficient, accountable, and transparent public spending.

## **Sector Impact**

### **Environmental and Social Management**

**Ricardo Khoury**

This module introduces environmental and social impact assessments along the production chain, covering environmental and social issues that can arise from oil and gas projects and the tools available to appraise and manage their impacts. It includes a discussion on how media and NGOs can play a more effective role in enforcing the implementation of environmental and social safeguards in oil and gas projects.

### **Local Content**

**Walid Nasr**

This module presents local content issues related to the oil and gas sector in general and will focus on one or more of the four hub countries in particular, looking at the non-oil economy and use of oil revenues. The module covers issues related to employment, skills and technology transfer, business development and competitiveness, greater participation in the extractive sector, and development of downstream industries.

### **Economic Diversification**

**Sami Atallah and Zeina Hasna**

This module will look into the importance of diversification for a country's long-term economic growth. It will examine the failures and successes of resource-rich nations in expanding their sources of income beyond oil and gas. The principles, rationale, and various policies of diversification will be discussed and analyzed, as well as the measurement of economic and export diversification. The concept of product space will be introduced.

## **Panel Discussions**

### **Governance and Revenue Management**

This discussion will focus on the prerequisites for and basis of good governance as well as the roles and responsibilities of different stakeholders in governing the oil and gas sector and maintaining transparency.

### **Civil Society in Action**

This discussion will be held between various members of civil society organizations across the MENA region to provide real examples of how civil society is engaging with decision makers and other stakeholders, and how it is taking an active role in pushing for solid policies and transparency in natural resource governance.

## **Practical Sessions**

The practical sessions will allow participants to examine their countries' challenges in the oil and gas sector in a group-based context. Participants will map out stakeholders in the sector as well as identify priority challenges and areas where civil society can possibly intervene or have an impact. Participants will then brainstorm possible solutions and focus on developing courses of action that could later be implemented in their country-specific contexts. The work and findings will be showcased in group presentations at the end of the course.

## **Conference**

In conjunction with the course, the NRG Hub is organizing a one-day regional conference that will highlight key challenges concerning oil and gas facing the Arab World. The conference will be an opportunity for participants to listen to prominent Arab and international speakers and interact with a wide range of stakeholders involved in the sector. The conference will focus on three main topics:

### **1 Geopolitics and Conflict**

This theme will examine geopolitical issues in the MENA region, with a focus on falling oil prices, reduced dependency of the US on the MENA region for oil, and the relationship between conflict and sector mismanagement.

### **2 Good Governance and Decentralization**

This theme will focus on the role and capabilities of national legislative bodies in ensuring good governance and contract transparency as well as the role played by regional authorities in managing the oil and gas sector.

### **3 Diversification and Economic Development**

This theme will address how MENA countries must diversify their economies to create job opportunities and ensure sustainable development.

# Course Schedule

Wednesday  
**9**  
September

**Welcome & Introduction**  
Participants arrive on Wednesday at the latest in time to attend an evening session and dinner

18:00–20:00 **Welcome, Ground Rules, Logistics**

20:00 **Dinner**

Thursday  
**10**  
September

**Fundamentals & Sector Impact**

09:00–11:00 **Challenges & Opportunities**  
Sami Atallah & Laury Haytayan

11:00–11:30 **Break**

11:30–13:00 **Environmental & Social Management**  
Ricardo Khoury

13:00–14:00 **Lunch**

14:00–16:00 **Environmental & Social Management**  
Ricardo Khoury

Friday  
**11**  
September

**Fundamentals & Sector Impact**

09:00 **Recap Session**

09:30–11:00 **Environmental & Social Management**  
Ricardo Khoury

11:00–11:30 **Break**

11:30–13:00 **Oil & Gas Essentials**  
Carole Nakhle

13:00–14:00 **Lunch**

14:00–16:00 **Oil & Gas Essentials**  
Carole Nakhle

Saturday  
**12**  
September

**Institutional Structure**

09:00 **Recap Session**

09:30–10:30 **Legal Framework**  
Amir Shafaie

10:30–11:00 **Break**

11:00–13:00 **Fiscal Regimes**  
Carole Nakhle

13:00–14:00 **Lunch**

14:00–16:00 **Understanding Contracts**  
Amir Shafaie

16:00–18:00 **Practical Session: Country Group Analysis of Challenges & Stakeholders**

Sunday  
**13**  
September

**Day Off**

Monday  
**14**  
September

**Governance**

09:00 **Recap Session**

09:30–10:30 **Roles & Responsibilities**  
Laury Haytayan

10:30–11:00 **Break**

11:00–13:00 **Transparency & Contract Disclosure**  
Diana El Kaissy

13:00–14:00 **Lunch**

14:00–16:00 **Practical Session: Analysis to Action & Identifying Possible Solutions**

Tuesday  
**15**  
September

**Revenue Management**

09:00 **Recap Session**

09:30–11:30 **Macro Challenges & Policy Instruments**  
Nadine Aboukhaled

11:30–12:00 **Break**

12:00–13:00 **Revenue Distribution to Regional Authorities**  
Sami Atallah

13:00–14:00 **Lunch**

14:00–15:00 **Introduction to Public Financial Management**  
Nadine Aboukhaled

15:00–17:00 **Panel Discussion: Governance and Revenue Management**  
Farouk Al-Kasim

Wednesday  
**16**  
September

**Regional Conference**

Thursday  
**17**  
September

**Sector Impact**

09:00 **Recap Session**

09:30–11:00 **Local Content**  
Walid Nasr

11:00–11:30 **Break**

11:30–13:00 **Economic Diversification**  
Sami Atallah & Zeina Hasna

13:00–14:00 **Lunch**

14:00–16:00 **Panel Discussion: Civil Society in Action**

16:00–17:00 **Practical Session: Developing Solutions**

Friday  
**18**  
September

**Evaluation & Collaborative Action**

09:00 **Recap Session**

09:30–11:00 **Practical Session: Developing Solutions**

11:00–11:30 **Break**

11:30–13:00 **Practical Session: Final Group Presentations**

13:00–14:00 **Lunch**

14:00–16:00 **Conclusion: Remarks, Evaluation, Reflection & Post-Course Action**

# Trainers



## Nadine Aboukhaled

is an MENA region economic analyst with NRGi based in Beirut, where she primarily focuses on revenue management and governance of natural resources, in addition to providing capacity building and technical assistance to governments, parliamentarians, and civil society organizations. Aboukhaled served as a senior economic officer for the Lebanese Ministry of Finance under a UNDP project where she provided macroeconomic and fiscal policy advice and was responsible for the public debt management portfolio. Prior to that, she served as an economist at the Central Administration of Statistics.



## Farouk Al-Kasim

is a renowned Iraqi oil and gas expert who, upon moving to Norway, became instrumental in establishing the Norwegian Petroleum Administration between 1968 and 1973. He also played a key role in developing the Norwegian Petroleum Directorate, one of the most highly reputable regulatory institutions in the world, where he served as Director of Resource Management from 1973 until 1991. Since then, he has been working with a number of developing countries to improve governance of their petroleum sector as well as ensure lasting benefits for their citizens.



## Sami Atallah

is the director of the Lebanese Center for Policy Studies. He is currently leading several policy studies on the governance of Lebanon's gas sector and economic diversification in the Arab world. Atallah is co-editor of **Local Governments and Public Goods: Assessing Decentralization in the Arab World**. He also published a paper on industrial policy in the Arab world with Ibrahim Elbadawi in *Omran Journal* titled 'Rehabilitating industrial policy in the Arab world: Lessons of the past, the challenges of the present, and the prospects for the future' and co-authored the paper 'The emergence of highly sophisticated export products: Evidence from Lebanon.'



## Zeina Hasna

is an economic researcher at the Lebanese Center for Policy Studies working on oil related issues. Her research focuses on the spillover effects of oil discoveries on countries' economic structure using the product space approach. She is currently assessing the types of policies that must be adopted to ensure economic diversification. Hasna is a recipient of the Said Foundation, British Lebanese Association and Cambridge Commonwealth, European & International Trust Award for the MPhil Economic Research Program at University of Cambridge and was the internal coordinator of the Marshall Economic Research Group at the University of Cambridge.





### **Laury Haytayan**

is the MENA senior officer at NRGi's Beirut office. She leads both regional parliamentary and media projects, as well as the development of the MENA natural resource governance hub. Haytayan also sits on the advisory board of the Lebanese Oil and Gas Initiative. Prior to joining NRGi, Haytayan was the executive director of Arab Region Parliamentarians Against Corruption (ARPAC), where she worked with legislators from Arab parliaments, developing strategies and action plans to strengthen the oversight and legislative capacities of parliamentarians to promote a culture of transparency, accountability, and rule of law.



### **Diana Kaissy**

is the MENA region coordinator for Publish What You Pay. She is primarily responsible for coordinating with PWYP's Arabic-speaking coalitions in the MENA region, specifically in Iraq, Yemen, Tunisia, Libya, Jordan, and Lebanon. Kaissy also serves on the advisory board of the Lebanese Oil and Gas Initiative, a Lebanese NGO that actively promotes civil society's role in the governance of natural resources. Kaissy was previously working as the Lebanon country manager for the charity PACES, which seeks to use sports programs to motivate and empower children living in Palestinian refugee camps. Kaissy is a member of the board of PACES, Lebanon chapter.

“The atmosphere was constructive and interactive. It was an opportunity for everyone to learn from a wide spectrum of experience.

**Aymen Hershi**

Gafsa Citizens Organization, Libya



## Ricardo Khoury

is an environmental consultant with extensive experience delivering HSE services to the oil and gas industry, particularly in Syria, Iraq, UAE, Qatar, Saudi Arabia, Libya, Nigeria, the Caspian region, and more recently in the Balkans. He has worked for major IOCs such as Shell, Total, and BP; governments (such as the Iraqi Ministry of Oil and Montenegro's Ministry of Economy); and engineering firms and contractors in the oil and gas sector (such as Foster Wheeler, Technip, Samsung, Petrofac, and Subsea7). He has also prepared and delivered environmental training courses particularly in the field of impact assessment in the oil and gas sector.



## Carole Nakhle

is an energy economist specializing in international petroleum contractual arrangements and fiscal regimes for the oil and gas industry, world oil and gas market developments, and oil and gas revenue management. Nakhle is the director of Crystol Energy (UK), serves as a consultant for the IMF and World Bank, and economic advisor for the Commonwealth Secretariat. She is also an associate lecturer in energy economics at the University of Surrey, research fellow at the Lebanese Center for Policy Studies, and scholar at the Carnegie Middle East Center. She has authored two books: **Petroleum Taxation: Sharing the Wealth and Out of the Energy Labyrinth.**



## Walid Nasr

is a board member of the Lebanese Petroleum Administration and head of the LPA's Strategic Planning Department. Nasr previously held several senior managerial and technical positions with United Nations agencies in Lebanon and abroad, working closely with governments and public institutions at both the national and international levels. He has extensive professional expertise in diverse developmental fields including policy planning and programming in energy, environment, and sustainable development.



## Amir Shafaie

is the senior legal analyst at NRGi, where he works on technical assistance and capacity building programs to help governments and oversight actors improve natural resource governance. Shafaie's work at NRGi focuses on legal reform and the role of natural resource contracts. His MENA work includes projects in Tunisia and Libya. He is also active in NRGi's legal work in Africa and Central Asia as well as on NRGi's international advocacy in favor of greater transparency in the natural resource sector. Shafaie's pro bono experience includes volunteering with the International Senior Lawyers Project.

# Organizers

**LCPS** المركز اللبناني للدراسات  
The Lebanese Center  
for Policy Studies

## **The Lebanese Center for Policy Studies**

Founded in 1989, the Lebanese Center for Policy Studies is a Beirut-based independent, non-partisan think tank whose mission is to produce and advocate policies that improve good governance in fields such as oil and gas, economic development, public finance, and decentralization.

[www.lcps-lebanon.org](http://www.lcps-lebanon.org)



## **The Natural Resource Governance Institute**

The Natural Resource Governance Institute helps people realize the benefits of their countries' endowments of oil, gas, and minerals. NRGi does this through technical advice, advocacy, applied research, policy analysis, and capacity development. It works with innovative agents of change within government ministries, civil society, the media, legislatures, the private sector, and international institutions to promote accountable and effective governance in the extractive industries.

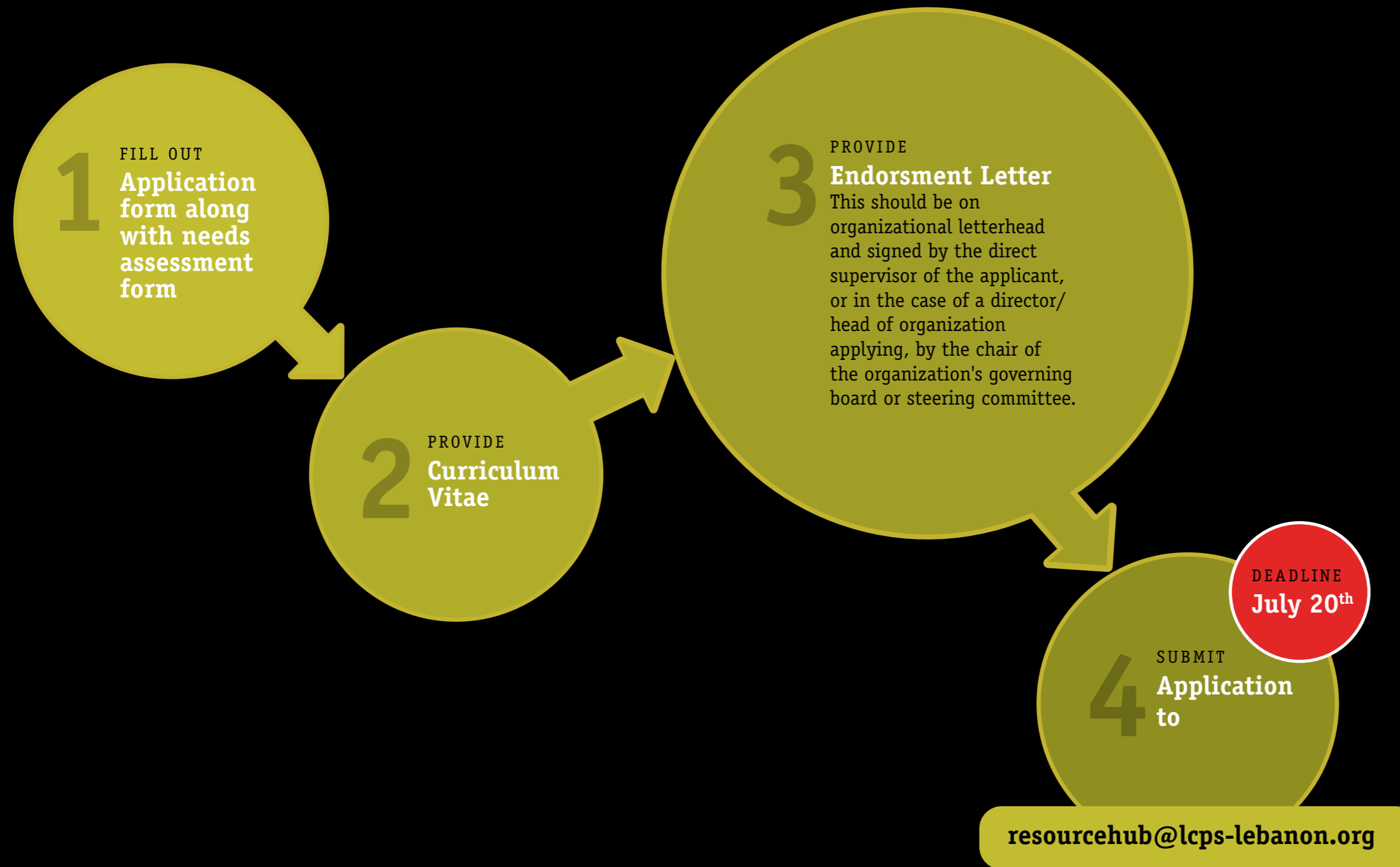
[www.resourcegovernance.org](http://www.resourcegovernance.org)

“ The training I received will help me strengthen my fight against fraud in the oil and gas sector and has already helped me gather technical, legal, and management data. With my increased knowledge and awareness of the issue, I will play a more efficient role as an activist.

**Fattoum Oueslati**

Tunisian Association of Public Auditors, Tunisia

# Application Process



Successful applicants will be notified in early August and may be asked to complete pre-course assignments.

LCPS and NRGJ will jointly review received applications with an eye on the quality of essays and the relevance of the course in light of current knowledge, stated needs, motivation to attend, and ability of the applicant to work on oil and gas governance in his/her organization.



**LCPS** المركز اللبناني للدراسات  
The Lebanese Center  
for Policy Studies



Natural  
Resource  
Governance  
Institute



ROYAL NORWEGIAN EMBASSY

الأسس الخاصة بحوكمة النفط والغاز  
دورة تدريبية للمركز اللبناني للدراسات ومعهد  
حوكمة الموارد الطبيعية  
من تنظيم ملتقى حوكمة إدارة الموارد الطبيعية  
في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا  
10-18 أيلول/سبتمبر 2015  
بيروت، لبنان

# الأسس الخاصة بحوكمة النفط والغاز



الأسس الخاصة بحوكمة النفط والغاز  
دورة تدريبية للمركز اللبناني للدراسات ومعهد  
حوكمة الموارد الطبيعية  
من تنظيم ملتقى حوكمة إدارة الموارد الطبيعية  
في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا  
10-18 أيلول/سبتمبر 2015  
بيروت، لبنان

# الأسس الخاصة بحوكمة النفط والغاز

## نبذة عن الملتقى

قام المركز اللبناني للدراسات ومعهد حوكمة الموارد الطبيعية بإنشاء ملتقى حوكمة إدارة الموارد الطبيعية في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا في العام 2014، كجزء من شبكة عالمية مؤلفة من 6 ملتقيات إقليمية حول حوكمة الموارد الطبيعية. ويقوم الهدف الأساسي لهذا الملتقى على إنشاء صلة بين المعرفة والخبرات في مجال الموارد الطبيعية، بالإضافة إلى تعزيز الرصد الفعّال، والإدارة الشفافة والقابلة للمساءلة للصناعات الاستخراجية في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا. ويوفّر الملتقى معرفة بالسياسات وخبرات تقنية ذات صلة على المستوى الإقليمي (من خلال الأبحاث، والتدريب، وتقديم الإرشاد) في المقام الأول لفاعلين أساسيين من هيئات رقابية في المنطقة (منظمات المجتمع المدني، والصحافيين، والبرلمانيين). تتمحور أنشطة الملتقى حول ثلاثة ركائز: بناء القدرات، والأبحاث حول السياسات، ومنتديات السياسات.



## معلومات أساسية عن الدورة

يتمتع استخراج النفط والغاز بإمكان توليد إيرادات مهمة، يمكن أن توجهها الحكومات نحو تقديم الخدمات العامة ونحو التنمية الاقتصادية. غير أنّ الدولة غالباً ما تؤدي دوراً ضخماً في القطاع، مركزة النفوذ في أيدي المسؤولين الذين يمنحون التراخيص ويحصلون الإيرادات. ولا يؤدي المواطنون أي دور في توليد هذه الريوع، كما أن الخلل في المعلومات من شأنه إعاقة الرقابة العامة والقدرة على مساءلة الحكومة.

في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، تحصل الدول المنتجة للنفط ريوماً كبيراً من قطاعها النفطية. مع ذلك، فإن غياب الشفافية، ومساءلة الحكومة، والإدارة الفعّالة للموارد الطبيعية ترك المنطقة تعاني من مستويات عالية من الفساد والمحسوبية، بالإضافة إلى مؤشرات تنمية بشرية ضعيفة. ولم يؤدِّ عقد من النمو الاقتصادي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بلغ في خلاله معدل 3.4% بين الأعوام 2000 و2010 إلى استحداث ما يكفي من الوظائف لعدد السكان المتزايد، وتفاقت التفاوتات في الدخل خلال الفترة نفسها. في الوقت عينه، تراجعت المدخلات العامة والمساءلة في معظم الدول العربية.

كان عدم الرضا الشعبي إزاء الحوكمة الاقتصادية محفزاً أساسياً للربيع العربي، وسيكون الاندماج الاقتصادي والاجتماعي جوهرياً للمحافظة على عملية انتقال سياسية ناجحة. يشكّل النفط والغاز مصدراً أساسياً لتمويل التنويع الاقتصادي، واستحداث الوظائف، والتنمية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وسيكون إصلاح هذا القطاع حاسماً لتوطيد إصلاحات أوسع تؤدي إلى قيام المجتمعات والاقتصادات المفتوحة بتقديم نتائج متماسكة في مجال التنمية لشعوبها. ويتطلب ضمان إصلاح ناجح في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا إشرافاً فاعلاً ومطلعاً من المواطنين ووسائل الإعلام، وهو عامل غائب حتى تاريخه.



# تفاصيل الدورة

## الهدف

تهدف الدورة التدريبية إلى تعزيز المعرفة لدى المشاركين في ما يتعلّق بقطاع النفط والغاز، وتطوير مجموعة من المهارات عبر المحاضرات، والحلقات النقاشية، والتمارين التطبيقية ضمن مجموعات يمكن استخدامها في مجالات أعمالهم.

## الهيكلية

تتضمن الدورة:

- محاضرات تفاعلية حول مفاهيم عامة
  - تحليل مقارن لأوضاع راهنة
  - دراسات حالات من منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا
  - استشارات مسائية وجهاً لوجه مع الخبراء
  - لمناقشة تحديات محددة وطلب المشورة
  - عروض يقدّمها ضيوف من جميع أنحاء منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا
  - حلقات نقاش عدّة مغلقة وعلنية تجمع أصحاب مصالح مختلفين من القطاع
- سيتم منح شهادات حضور للمشاركين الذين يتممون جميع متطلبات الدورة على نحو مرضٍ.

## المشاركون

إن المشاركين المؤهلين متابعة هذه الدورة هم: أعضاء المجتمع المدني، والإعلاميين الذين لديهم اهتمام كبير للانخراط في القطاع، بالإضافة الى أكاديميين، وخبراء، وممارسين عاملين في المجال يرغبون في اكتساب معرفة كاملة بالقطاع.

## اللغة

اللغة العربية هي اللغة الأساسية المعتمدة في الدورة، بالإضافة الى دورات قليلة باللغة الانكليزية. وستوفر الترجمة الفورية للدورات المعطاة بالانكليزية.

## التواريخ

تمتد الدورة على فترة تسعة أيام في شهر أيلول/سبتمبر 2015: من الخميس 10 أيلول/سبتمبر وحتى الجمعة 18 أيلول/سبتمبر، وتتضمن يوم استراحة في منتصف المدة، ومؤتمر اقليمي يمتد على يوم واحد حول تحديات النفط والغاز في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا. سيتم تسجيل المشاركين والتعريف بالدورة يوم الأربعاء 9 أيلول/سبتمبر.

## الرسوم والمنح الدراسية

ثمة 30 منحة دراسية متوفرة للعاملين في المجتمع المدني وممثلي الإعلام من لبنان، وليبيا، وتونس، والعراق، على أساس تنافسي. تغطي المنح الدراسية جميع النفقات المعقولة التي يتكبدها المشاركون، بما فيها رسوم الدورة وتذاكر السفر ذهاباً وإياباً إلى بيروت للمشاركين غير اللبنانيين، بالإضافة إلى الإقامة والوجبات لجميع المشاركين. منح مشاركة اللبنانيين مؤمنة من خلال المساهمة الكريمة لسفارة النرويج في لبنان. المنح الدراسية الأخرى مقدمة من معهد حوكمة الموارد الطبيعية. بالإضافة إلى ذلك، ثمة عدد محدد جداً من الإعفاءات من رسوم الدراسة للمشاركين الذين يتكفلون بتكاليف سفرهم وإقامتهم خلال فترة الدورة. أما غيرهم من المشاركين من منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا فمرحب بهم للاشتراك بالدورة بدفع رسم 2000 دولار للدورة، والذي لا يشمل تكاليف السفر، والإقامة ووجبات العشاء.

# وصف الدورة

## الأساسيات

### التحديات والفرص

سامي عطاالله ولوري هايتايان

تنظر هذه الوحدة في التاريخ الموجز للبلدان الغنية بالموارد، خاصة في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا، والروابط بين النفط والتنمية الاقتصادية، والرفاه الاجتماعي، والمساواة، والفساد، والأنظمة الاستبدادية. وتهدف إلى تسليط الضوء في معظم الحالات، على فشل هذه الموارد في المساهمة في التنمية المستدامة، بالرغم من قيمتها وامكاناتها، وبأنه على المجتمع المدني أن يؤدي دوراً أساسياً في ضمان الحوكمة السليمة لثروة الأمة.

### أسس النفط والغاز

كارول نخلة

تعطي هذه الوحدة لمحة عن مصادر مختلفة للطاقة وأهميتها. وتتطرق إلى مسائل أساسية مرتبطة بالطلب على الطاقة، مثل فرض الضرائب ودعم المنتجات النفطية، وفعالية الطاقة، بالإضافة إلى تعريف لفهم ما يدور في داخل الصناعة النفطية. كما تغطي الخطوات المختلفة في سلسلة إمدادات النفط والغاز من أنشطة المرحلة الأولى والنهائية.

## الإطار المؤسسي

### الإطار القانوني

أمير شافئي

تعرف هذه الوحدة بالأدوات القانونية المختلفة التي يتم عادة تضمينها في الإطار القانوني الشامل للبلاد بالنسبة للقطاع الاستخراجي. وتسليط الضوء على دور هذه الأدوات وتفاعلاتها، وتشدد على أهمية التماسك، وتفادي التباين ضمن الإطار القانوني.

### الأنظمة المالية

كارول نخلة

تغطي هذه الوحدة تطوّر النظم المالية النفطية ونطاق العلاقات، ونظم الامتيازات، والنظم التعاقدية، مع إعطاء نظرة متبصرة حول السمات المرغوب فيها للنظم المالية. وتسليط الضوء على أهمية الضرائب في المرحلة الأولى، وتنظر في أهداف الحكومة والمستثمرين في تقييم فرص الاستثمار.

## فهم العقود

أمير شافئي

تعطي هذه الوحدة لمحة عامة عن الأنواع المختلفة من عقود القطاع الاستخراجي، وتقدم تعريفاً عن بعض العناصر المهمة في مضمون العقد. وتسليط الضوء على مسائل أساسية يجب التركيز عليها عند محاولة قراءة عقد وفهمه، والأسئلة الأساسية التي يجب طرحها من منظور المجتمع المدني/ والإعلام. ويولي الجلسة تمرين ضمن مجموعات لتطبيق عملي لقراءة مقتطفات من عقود استخراجية فعلية وتحليلها.

## الحوكمة

### الأدوار والمسؤوليات

لوري هايتايان

تعطي هذه الوحدة لمحة عامة عن الأطراف المعنية في حوكمة قطاع النفط والغاز (الاختلافات المحلية بحسب التصميم المؤسسي). وتسليط الضوء على مسؤوليات شركات النفط الوطنية بشكل خاص، وتشدد على الممارسات السليمة في القطاعات ذات الصلة في مختلف البلدان.

### الشفافية والإفصاح عن العقود

ديانا القيسي

تقدم هذه الوحدة تعريفاً بمبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية، وأهدافها، وإطارها، ومعاييرها، وانجازاتها، فضلاً عن أوجه القصور فيها. كما تركّز على أهمية الشفافية، وتوفّر المعلومات لأصحاب المصالح المختلفين في قطاع النفط والغاز، وكيفية تأثير ذلك على الحوكمة السليمة.

## إدارة الإيرادات

### التحديات على مستوى الاقتصاد الكلي وأدوات السياسة

نادين أبو خالد

تهدف هذه الوحدة إلى تزويد المشاركين بفهم أساسي للتحديات المحددة المرتبطة بإدارة إيرادات النفط والغاز، وخيارات السياسات على مستوى الاقتصاد الكلي لضمان انفاق الإيرادات بشكل يصب في مصلحة المواطنين. تغطي الجلسة مفاهيم مثل التقلبات، والمرضى الهولندي، والقدرة الاستيعابية، ويُلحظ نقاش حول خيارات السياسات والأدوات المتوفرة لصانعي السياسات من أجل تحقيق استقرار في الموازنات والادخار للأجيال المستقبلية. أخيراً، يتم تعريف المشاركين بآليات المساءلة العامة التي تشجّع الامتثال لهذه القواعد.

### توزيع الإيرادات إلى السلطات المحلية

سامي عطاالله

تلخص هذه الوحدة الطرق التي يمكن من خلالها تشاطر الإيرادات بين السلطات المركزية والمحلية، وتقدم آليات توزيع مختلفة لإيرادات النفط والغاز. تركّز الوحدة على ضرورة التوزيع الموضوعي والشفاف، وتتضمن مواضيع مثل التعويض البيئي والاجتماعي، والتوازن في التنمية بين المناطق، وحلّ النزاعات، والمساءلة.

## التعريف بالإدارة المالية العامة

نادين أبو خالد

تناقش هذه الوحدة الأوجه الأساسية لإدارة المالية العامة التي تؤدي دوراً مهماً في تحويل إيرادات الموارد إلى منافع ملموسة للمواطنين. تقدّم هذه الجلسة تعريفاً بعملية وضع الموازنة والأدوات الأساسية لإدارة المالية العامة الضرورية لإحداث بيئة ممكنة لإنفاق عام فعّال، وقابل للمساءلة وشفاف.

## الأثر على القطاع

### الإدارة البيئية والاجتماعية

ريكاردو خوري

تقدم هذه الوحدة تقييم الآثار البيئية والاجتماعية على طول سلسلة الإنتاج، والتي تغطي المسائل البيئية والاجتماعية التي قد تنشأ من مشاريع النفط والغاز والأدوات المتاحة لتقييم وإدارة آثارها. ويتضمن مناقشة حول كيفية تمكّن وسائل الإعلام والمنظمات غير الحكومية من أن تلعب دوراً أكثر فعالية في إنفاذ إجراءات الحماية البيئية والاجتماعية في مشاريع النفط والغاز.

### المحتوى المحلي

وليد نصر

تعرض هذه الوحدة المسائل المتصلة بالمحتوى المحلي المرتبطة بقطاع النفط والغاز بشكل عام، وسترکز على واحد أو أكثر من بلدان الملتقى الأربعة بشكل خاص، وتنظر في الاقتصاد غير النفطي، وفي استخدام إيرادات النفط. تغطي هذه الوحدة مسائل ذات صلة بالتوظيف، وعمليات نقل المهارات والتكنولوجيا، وتطوير الأعمال التجارية والتنافسية، ومشاركة أوسع في القطاع الاستخراجي، وتطوير الصناعات في الأطوار النهائية.

### التنوع الاقتصادي

سامي عطاالله وزينة حسنة

تنظر هذه الوحدة في أهمية التنوع من أجل النمو الاقتصادي الطويل الأمد للبلاد. وستقوم بدراسة اخفاقات ونجاحات الدول الغنية بالموارد في توسيع مصادر الدخل الخاصة بها من غير النفط والغاز. وسيتم مناقشة مبادئ، ومنطق وسياسات التنوع المختلفة وتحليلها، بالإضافة إلى قياس التنوع الاقتصادي وتنويع الصادرات. وسيتم التعريف بمفهوم 'فضاء المنتج'.

## حلقات النقاش

### الحكومة وإدارة الإيرادات

سيرکز النقاش على الشروط المسبقة للحكومة وقواعدها، كما على أدوار أصحاب المصالح المختلفين ومسؤولياتهم في إدارة القطاع والمحافظة على الشفافية.

### المجتمع المدني في خضم العمل

سيجري النقاش بين أعضاء مختلفين من منظمات المجتمع المدني من مختلف أنحاء منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا لإعطاء أمثلة حقيقية عن كيفية انخراط المجتمع المدني مع صانعي قرار وأصحاب مصالح آخرين، وكيفية تأديته دوراً ناشطاً في الدفع باتجاه سياسات صلبة وشفافية في حوكمة الموارد الطبيعية.

## الجلسات التطبيقية

تسمح الجلسات التطبيقية للمشاركين دراسة التحديات التي تواجهها بلدانهم في قطاع النفط والغاز ضمن سياق عمل مجموعات. يقوم المشاركون بإجراء مسح لأصحاب المصلحة في القطاع وكذلك تحديد التحديات والمجالات ذات الأولوية حيث هناك احتمال لتدخل المجتمع المدني أو أن يكون له تأثير. وسيقوم المشاركون بعد ذلك بطرح الأفكار والحلول الممكنة والتركيز على تطوير مسارات العمل التي يمكن لاحقاً تنفيذها في السياقات الخاصة بكل بلد. وسيتم عرض العمل والنتائج ضمن العروض التقديمية للمجموعة في نهاية الدورة.

## المؤتمر

بالتزامن مع الدورة، ينظم ملتقى حوكمة إدارة الموارد الطبيعية مؤتمراً اقليمياً يمتد على يوم واحد، يسلط الضوء على التحديات الأساسية المرتبطة بالنفط والغاز التي يواجهها العالم العربي. وسيشكل المؤتمر فرصة للمشاركين ليصغوا إلى متحدثين بارزين عرب وأجانب، ويتفاعلوا مع مجموعة واسعة من أصحاب المصالح المعنيين في القطاع. يتمحور المؤتمر حول ثلاثة مواضيع أساسية:

### 1 المسائل الجيوسياسية والنزاع

يلقي النقاش الضوء على المسائل الجيوسياسية في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا، مع التركيز على هبوط أسعار النفط، وتقلص تعويل الولايات المتحدة على منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا من أجل النفط، والعلاقة بين النزاع وسوء إدارة القطاع.

### 2 الحوكمة وإدارة العقود

يركز هذا المحور على دور وقدرات الهيئات التشريعية الوطنية في ضمان الحكم الرشيد وشفافية العقود، فضلاً عن الدور الذي تقوم به السلطات المحلية في إدارة قطاعالنفط والغاز.

### 3 التنوع والتنمية الاقتصادية

يتناول هذا الموضوع كيف يتعين على دول منطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا تنويع اقتصاداتها لخلق فرص عمل وتحقيق التنمية المستدامة.

# البرنامج

الأربعاء 9 أيلول  
الوصول والتعارف  
وصول المشاركين يوم الأربعاء  
كأقصى حد مع الحرص على حضور  
الجلسة المسائية والعشاء

20:00-18:00 الترحيب، القواعد الأساسية  
والمقدمة اللوجستية  
عشاء 20:00

الخميس 10 أيلول  
الأساسيات  
وأثر القطاع

11:00-09:00 التحديات والفرص  
سامي عطاالله ولوري هايتايان  
إستراحة 11:30-11:00

13:00-11:30 الإدارة البيئية والاجتماعية  
ريكاردو خوري

غذاء 14:00-13:00

16:00-14:00 الإدارة البيئية والاجتماعية  
ريكاردو خوري

الجمعة 11 أيلول  
الأساسيات  
وأثر القطاع

09:00 جلسة مراجعة

11:00-09:30 الإدارة البيئية والاجتماعية  
ريكاردو خوري

11:30-11:00 إستراحة

13:00-11:30 أساسيات النفط والغاز  
كارول نخلة

غذاء 14:00-13:00

16:00-14:00 أساسيات النفط والغاز  
كارول نخلة

السبت 12 أيلول  
البنية المؤسسية

09:00 جلسة مراجعة  
10:30-09:30 الإطار القانوني  
أمير شافئي

11:00-10:30 إستراحة

13:00-11:00 النظم المالية  
كارول نخلة

غذاء 14:00-13:00

16:00-14:00 فهم العقود  
أمير شافئي

18:00-16:00 جلسة عملية: تحليل  
المجموعات القطرية للتحديات  
وأصحاب المصلحة

الأحد 13 أيلول  
يوم فرصة

الاثنين 14 أيلول  
الحكومة

09:00 جلسة مراجعة

10:30-09:30 الأدوار والمسؤوليات  
لوري هايتايان

11:00-10:30 إستراحة

13:00-11:00 الشفافية والإفصاح عن العقود  
ديانا القيسي

غذاء 14:00-13:00

16:00-14:00 جلسة عملية: من التحليل إلى  
العمل وتحديد الحلول الممكنة

الثلاثاء 15 أيلول  
إدارة الإيرادات

09:00 جلسة مراجعة

11:30-09:30 تحديات الاقتصاد الكلي  
والأدوات السياسية  
نادين أبو خالد

12:00-11:30 إستراحة

13:00-12:00 توزيع الإيرادات على  
السلطات المحلية  
سامي عطاالله

غذاء 14:00-13:00

15:00-14:00 مدخل إلى الإدارة  
المالية العامة  
نادين أبو خالد

17:00-15:00 جلسة مناقشة:  
الحكومة وإدارة الإيرادات  
فاروق القاسم

الأربعاء 16 أيلول  
مؤتمر إقليمي

الخميس 17 أيلول  
أثر القطاع

09:00 جلسة مراجعة

11:00-09:30 المحتوى المحلي  
وليد نصر

11:30-11:00 إستراحة

13:00-11:30 التنوع الاقتصادي  
سامي عطاالله وزينة حسنة

غذاء 14:00-13:00

16:00-14:00 جلسة مناقشة:  
المجتمع المدني الناشط

17:00-16:00 جلسة عملية:  
تطوير الحلول

الجمعة 18 أيلول  
تقييم وعمل جماعي

09:00 جلسة مراجعة

11:00-09:30 جلسة عملية:  
تطوير الحلول

11:30-11:00 إستراحة

13:00-11:30 جلسة عملية:  
العروض الختامية للمجموعات

غذاء 14:00-13:00

16:00-14:00 الاختتام: الملاحظات، التقييم،  
التفكير والأنشطة اللاحقة

# المدرّبون



## نادين أبو خالد

هي محللة اقتصادية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لدى معهد حوكمة الموارد الطبيعية، مقرها بيروت، حيث تركّز بشكل أساسي على إدارة الإيرادات وحوكمة الموارد الطبيعية، بالإضافة إلى بناء القدرات وتوفير مساعدات تقنية للحكومات، والبرلمانيين، ومنظمات المجتمع المدني. عملت أبو خالد ككبيرة الاقتصاديين لدى وزارة المالية اللبنانية في إطار مشروع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، حيث قدّمت المشورة في مجال الاقتصاد الكلي والسياسات المالية، وكانت مسؤولة عن ملف إدارة الدين العام. وقبل ذلك، عملت كخبيرة اقتصادية في الإدارة المركزية للإحصاء.



## فاروق القاسم

هو خبير عراقي معروف في مجال النفط والغاز. أدّى، لدى انتقاله إلى النرويج، دوراً أساسياً في إنشاء إدارة النفط النرويجية بين الأعوام 1968 و1973. كما لعب دوراً أساسياً في تطوير مديرية النفط النرويجية، التي هي واحدة من أكثر السلطات التنظيمية المرموقة في العالم، حيث عمل من 1973 إلى 1991 كمدير لإدارة الإيرادات. ومنذ ذلك الحين، يعمل مع عدد من البلدان النامية لتحسين حوكمة قطاعها النفطي، بالإضافة إلى ضمان منافع دائمة لمواطنيها.



## سامي عطالله

هو مدير المركز اللبناني للدراسات (LCPS). يدير حالياً عدد من دراسات السياسات في مجال حوكمة قطاع الغاز اللبناني، والتنوع الاقتصادي في العالم العربي. شارك في تحرير **السلطات المحلية والخدمات العامة: تقييم اللامركزية في العالم العربي**. كما نشر ورقة حول السياسة الصناعية في العالم العربي مع إبراهيم البدوي في مجلة عمران بعنوان 'إعادة تأهيل السياسة الصناعية في العالم العربي: دروس من الماضي، وتحديات الحاضر وآفاق المستقبل'، وشارك في تأليف ورقة بعنوان 'نشوء منتجات للتصدير متطورة للغاية: أدلة من لبنان'.



## زينة حسنة

هي باحثة اقتصادية في مجال النفط والمواضيع ذات الصلة لدى المركز اللبناني للدراسات. تتركز أبحاثها على الآثار الجانبية للاكتشافات النفطية في الهيكليات الاقتصادية للبلدان باستخدام نهج فضاء المنتج. تقوم حالياً بتقييم أنواع السياسات التي يجب اعتمادها لضمان التنوع الاقتصادي. حازت على جائزة مؤسسة سعيد، الجمعية اللبنانية البريطانية والكومنولث كامبريدج، الأوروبية والعالمية لبرنامج الماجستير للبحوث الاقتصادية في جامعة كامبريدج، وكانت المنسقة الداخلية لمجموعة مارشال للبحوث الاقتصادية في جامعة كامبريدج.

# ” كنا في جوِّ بناء وتفاعلي. وكانت فرصة ليتعلم الجميع من الطيف الواسع من الخبرات.

أيمن حرشي

جمعية مواطنو قفصة، ليبيا



## ديانا القيسي

هي منسقة لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لدى مؤسسة 'أنشر ما تدفع'. هي مسؤولة بشكل أساسي عن التنسيق مع ائتلافات 'أنشر ما تدفع' الناطقة باللغة العربية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وتحديداً في العراق، واليمن، وتونس، وليبيا، والأردن، ولبنان. تعمل القيسي أيضاً في المجلس الاستشاري لمبادرة النفط والغاز اللبنانية، وهي منظمة لبنانية غير حكومية تروج بشكل نشط لدور المجتمع المدني في حوكمة الموارد الطبيعية. وقبل ذلك، كانت القيسي تعمل كالمديرة القطرية في لبنان للجمعية الخيرية 'خطوات' (PACES) التي تسعى إلى استخدام البرامج الرياضية لتحفيز وتمكين الأطفال الذين يقطنون في مخيمات اللاجئين الفلسطينيين. القيسي هي عضو في مجلس إدارة 'خطوات' (PACES)، فرع لبنان.



## لوري هايتايان

هي كبيرة مسؤولي منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا في مكتب معهد حوكمة الموارد الطبيعية في بيروت. تتولى إدارة كلٍّ من المشاريع البرلمانية والإعلامية الإقليمية، وتعمل أيضاً على تطوير ملتقى حوكمة إدارة الموارد الطبيعية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وهي عضو في المجلس الاستشاري لمبادرة النفط والغاز اللبنانية. قبل انضمامها هايتايان إلى معهد حوكمة الموارد الطبيعية، كانت المديرية التنفيذية لمنظمة 'برلمانيون عرب ضد الفساد'، حيث عملت مع مشرّعين من برلمانات عربية، بهدف تطوير الاستراتيجيات وخطط العمل من أجل تعزيز الرقابة والقدرات التشريعية للبرلمانيين، وذلك بغية تعزيز ثقافة الشفافية والمساءلة وسيادة قانون.



## أمير شافقي

هو كبير المحللين القانونيين في معهد حوكمة الموارد الطبيعية، حيث يعمل في مجال المساعدة التقنية وبناء القدرات من أجل مساعدة الحكومات والجهات الفاعلة في مجال الإشراف على تحسين حوكمة الموارد الطبيعية. يعمل شافقي في معهد حوكمة الموارد الطبيعية على الإصلاحات القانونية، ودور عقود الموارد الطبيعية. يتضمن عمله في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا مشاريع في تونس وليبيا، كما يعمل في مشاريع قانونية لمعهد حوكمة الموارد الطبيعية في أفريقيا وآسيا الوسطى، وكذلك في مجال المرافعة الدولية لمعهد حوكمة الموارد الطبيعية من أجل شفافية أكبر في قطاع الموارد الطبيعية. وتشمل خبرة شافقي من حيث المساهمة المجانية التطوع في مشروع كبار المحامين الدوليين.



## وليد نصر

هو عضو في مجلس إدارة هيئة إدارة قطاع البترول لبنان ورئيس قسم التخطيط الاستراتيجي فيها. شغل نصر سابقاً العديد من المناصب الإدارية والتقنية العليا في وكالات الأمم المتحدة في لبنان والخارج، وعمل عن كثب مع حكومات ومؤسسات عامة على المستويين الوطني والدولي على حد سواء. يتمتع بخبرة مهنية واسعة في مجالات تنمية مختلفة، بما فيها التخطيط والبرمجة في مجال الطاقة والبيئة والتنمية المستدامة.



## كارول نخلة

هي خبيرة اقتصادية في مجال الطاقة، مقرها لندن، متخصصة في الترتيبات التعاقدية البترولية الدولية، والنظم المالية لصناعة النفط والغاز، والتطورات في أسواق النفط والغاز العالمية، وإدارة إيرادات النفط والغاز. هي مديرة شركة 'كريستول اينيرجي' (Crystal Energy) (المملكة المتحدة)، وتعمل أيضاً كمستشارة لدى صندوق النقد الدولي، والبنك الدولي، ومستشارة اقتصادية لدى أمانة الكومنولث. هي أيضاً أستاذة محاضرة معاونة في اقتصاديات الطاقة في جامعة 'سري' (Surrey)، وزميلة باحثة في المركز اللبناني للدراسات، وباحثة في 'مركز كارنيغي للشرق الأوسط'. هي مؤلفة لكتابين: **ضرائب البترول: تقاسم الثروة والخروج من متاهة الطاقة.**



## ريكاردو خوري

هو ناشط في مجال الاستشارات البيئية ويتمتع بخبرة واسعة في مجال تقديم خدمات الصحة والسلامة والبيئة لصناعة النفط والغاز، لا سيما في سوريا والعراق والإمارات العربية المتحدة وقطر والمملكة العربية السعودية وليبيا ونيجيريا ومنطقة بحر قزوين، ومؤخراً في منطقة البلقان. عمل مع شركات نفط عالمية كبرى مثل 'شل' (Shell) و'توتال' (Total) و'بريتيش بتروليوم' (BP)، ولصالح حكومات (مثل وزارة النفط العراقية ووزارة الاقتصاد في الجبل الأسود) وشركات هندسية ومقاولين في قطاع النفط والغاز مثل 'فoster ويلر' (Foster Wheeler)، و'تكنيب' (Technip)، و'سامسونج' (Samsung)، و'بتروفاك' (Petrofac) و'ساب سي7' (Subsea7). ويتمتع بخبرة واسعة في إعداد دورات تدريبية في مجال البيئة وتقديمها، لا سيما في ما يتعلق بتقييم الأثر في قطاع النفط والغاز.

” إن التدريب الذي تلقيته  
سوف يساعدني على تدعيم  
مكافحتي للاحتيال في قطاع  
النفط والغاز، وسبق أن ساعدني  
على جمع معلومات تقنية،  
وقانونية وإدارية. ومن خلال  
ازدياد معرفتي ووعيي للمسألة،  
وكناشطة، سأتمكن من تأدية  
دوري بشكل أكثر فعالية.

**فطوم الوسلاتي**

الجمعية التونسية للمراقبين العموميين، تونس

# المنظّمون

**LCPS** المركز اللبناني للدراسات  
The Lebanese Center  
for Policy Studies

## المركز اللبناني للدراسات

تأسس المركز اللبناني للدراسات في عام 1989. هو مركز للأبحاث مقره في بيروت، إدارته مستقلة ومحايدة سياسياً، مهمته إنتاج ومناصرة السياسات التي تسعى إلى تحسين الحكم الرشيد في مجالات مثل النفط والغاز، والتنمية الاقتصادية، والمالية العامة واللامركزية .

[www.lcps-lebanon.org](http://www.lcps-lebanon.org)



## معهد حوكمة الموارد الطبيعية

يساعد معهد حوكمة الموارد الطبيعية الناس على إدراك منافع ثروات بلدانهم من النفط، والغاز، والمعادن. ويقوم المعهد بذلك من خلال تقديم المشورة الفنية، والمدافعة، والأبحاث التطبيقية، وتحليل السياسات، وتنمية القدرات. ويعمل مع عناصر خلاقة تحدث تغييراً ضمن الوزارات، والمجتمع المدني، والإعلام، والمجالس التشريعية، والقطاع الخاص، والمؤسسات الدولية، من أجل الترويج لحوكمة قابلة للمساءلة وفعالة في مجال الصناعات الاستخراجية.

[www.resourcegovernance.org](http://www.resourcegovernance.org)



# تقديم طلبات الترشيح

1  
تعبئة  
استمارة  
الترشيح  
واستمارة  
تحديد  
الاحتياجات

2  
تقديم  
سيرة ذاتية

3  
تحضير  
موافقة خطية من  
المنظمة المعنية  
وينبغي أن تحمل الرسالة اسم  
المنظمة المعتمد مع توقيع  
الرئيس المباشر لمقدم الطلب،  
وفي حال كان المدير/رئيس  
المنظمة هو الذي يقدم الطلب،  
فيتعين أن تكون موقعة من  
رئيس مجلس إدارة المنظمة أو  
لجنتها التوجيهية.

4  
ارسال  
الطلب إلى

مهلة تقديم الطلب  
20 تموز/يوليو 2015

[resourcehub@lcps-lebanon.org](mailto:resourcehub@lcps-lebanon.org)

سيتم ابلاغ المقبولين خلال الأسبوع  
الأول من شهر آب/اغسطس، وقد  
يطلب منهم اتمام بعض المهام قبل  
حضور الدورة.

سيقوم معهد حوكمة الموارد الطبيعية  
والمركز اللبناني للدراسات بمراجعة  
الطلبات التي يتم استلامها بصورة  
مشتركة، مع التركيز على نوعية السرد  
المقدم، وأهمية الدورة للمرشح على  
ضوء المعرفة الحالية، والاحتياجات  
المعلنة، والدوافع للحضور، وقدرة  
متقدم طلب على العمل على حوكمة  
قطاع النفط والغاز في منظمته.



**LCPS** المركز اللبناني للدراسات  
The Lebanese Center  
for Policy Studies