



Publish What You Pay

الرؤية

20/20

استراتيجية عام 2012-2016. استخلاص الحقائق  
ائتلاف "انشر ما تدفعه". سبتمبر/أيلول 2012



# المحتويات

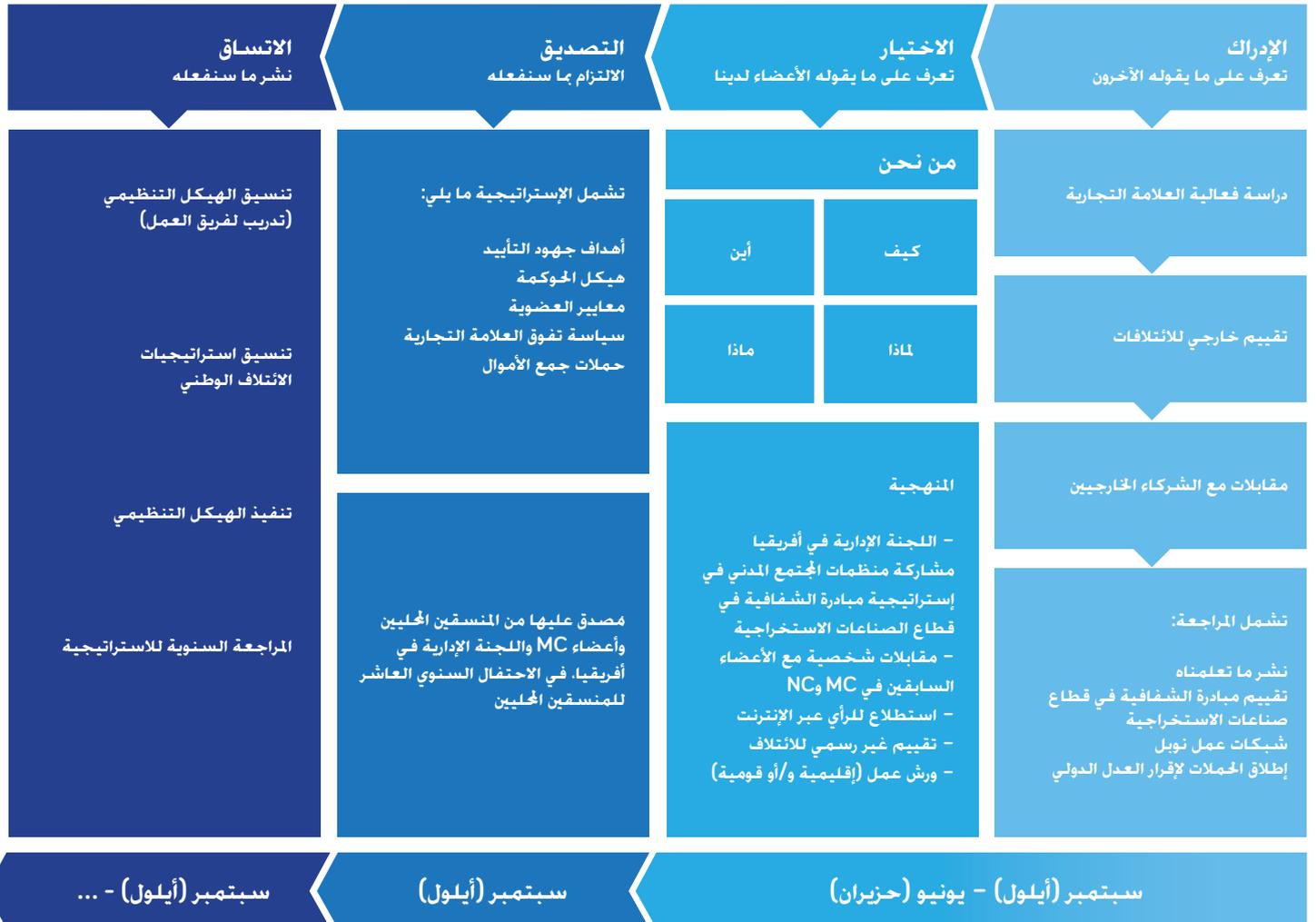
4	المقدمة والمنهجية
6	القسم 1. التقدير أو "التعرف على ما يقوله الآخرون"
7	القسم 2. الاختيار أو "التعرف على ما يقوله الأعضاء لدينا"
7	القسم 1-2. إطار العمل الاستراتيجي: سلسلة التغيير في ائتلاف "انشر ما تدفعه"
11	القسم 2-2. الرؤية (20/20)
11	القسم 2-3. المحاور الاستراتيجية
14	القسم 3. الإدارة: المبادئ والمعايير والهيكل
20	القسم 4. كيف سنقوم بتنفيذ الاستراتيجية؟
21	المراجع
22	المصطلحات والتعريفات

## المقدمة والمنهجية

في أكتوبر/تشرين الأول عام 2011، أطلق ائتلاف "أنشر ما تدفعه"، بالتعاون مع مؤسسة Hewlett عملية جديدة لتطوير الاستراتيجيات. تتألف من أربعة مراحل محددة. كما تظهر في الشكل التوضيحي التالي. تسمى العملية باسم "الائتلاف هو الملك"، وهي اقتباس من أحد الدروس الأساسية المستفادة من المنشور الأخير "حملات إقرار العدل الدولي" (Campaigning for International Justice).<sup>1</sup> ويشير هذا الاقتباس إلى القوة الإجمالية لائتلاف "أنشر ما تدفعه" والتي حققت هذا التقدم المحرز حتى الآن. والتي ستظل ضرورية لهذه العملية الاستراتيجية لمستقبل ائتلاف "أنشر ما تدفعه". المبدأ الأساسي لتطوير الاستراتيجية لدينا هو أن كل الأعضاء و/أو الشركاء في الائتلاف سوف يتوفر لديهم فرصة التعبير عن آرائهم، فضلاً عن المشاركة في تطوير الإستراتيجية. إما عن طريق اللقاءات الشخصية، و/أو عمليات التقييم الداخلية للائتلاف و/أو ورش العمل. للاطلاع على المزيد من التفاصيل، يُرجى زيارة الرابط التالي على الإنترنت: [www.publishwhatyoupay.org/about/strategy-development-process](http://www.publishwhatyoupay.org/about/strategy-development-process)

تم استغلال الفترة من أكتوبر/تشرين الأول 2011 إلى فبراير/شباط 2012، للتركيز على المرحلتين الأولتين. كما توجد خطط قيد التطوير للمرحلتين الثالثة والرابعة. المرحلة الأولى وهي "التقدير"، تتألف من عدة مكونات،<sup>2</sup> تمت دعوة ائتلاف "أنشر ما تدفعه" ليشترك في دراسة حول فعالية العلامة التجارية، يقوم بتنفيذها مركز هاوزز للمنظمات غير الهادفة للربح والتابع لجامعة هارفارد.<sup>3</sup> فقد قمنا بالاشتراك مع منظمة العفو الدولية ومنتدى المرأة العاملة (WWF) ومؤسسة دور المرأة (Girl Effect)، بتشكيل جزء من مشروع البحث، يقوم بفحص دور العلامات التجارية غير الهادفة للربح. ويقدم إطار عمل مصمم لمساعدة المنظمات غير الهادفة للربح في الاستفادة من علاماتها بشكل أكثر استراتيجية. وذلك من أجل الارتقاء بالرسالة والتأثير.

### عملية تطوير الإستراتيجية الدولية للفترة من 2012 إلى 2016.



برغم أن الحوار والخيارات الاستراتيجية التي طرأت، وتمت مناقشتها في الورقة الحالية، لم تمثل مفاجآت كبيرة، إلا أن غالبية المقابلات الشخصية عبرت عن شدة الحاجة إلى تجديد شامل لإدارة ائتلاف "انشر ما تدفعه"، بما يشمل المعايير القوية للعضوية، وهيكلة منقح للإدارة الدولية. ومن ثم فإن هذه الوثيقة المبدئية تقترح أسلوباً جديداً لإدارة ائتلاف "انشر ما تدفعه".

وبالإضافة إلى ذلك، فقد عقد المدير الدولي عدة مقابلات شخصية مع العديد من الشركاء الخارجيين الأساسيين مثل مكتب السكرتارية لمبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI)، والبنك الدولي، والرعاة الماليين لائتلاف "انشر ما تدفعه"، بما في ذلك مؤسسة Hewlett ومنظمة Cordaid ومعهد رصد العائدات، ومؤسسة المجتمع المفتوح (وهي المؤسسة المضيفة لنا)، وفي النهاية، تم مراجعة المستندات الرئيسية، بما في ذلك شبكات *Noble Networks*، وتقييم مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) ونشر ما تعلمناه وحملات إقرار العدل الدولي<sup>4</sup>، وسوف يتم وصف التحليل الخارجي أو "التقدير" في القسم التالي وهو يشكل أساس الممارسات الاستراتيجية.

أما بالنسبة للمرحلة الثانية، وهي "الاختيار"، فقد عقد المدير الدولي مقابلات شخصية شبه هيكلية مع الأعضاء، 5 تم عقد ثلاث وستين مقابلة شخصية، وكان أغلبها في شكل محادثات عبر الهاتف أو محادثات فردية وجهاً لوجه. بالرغم من أن بعضها اتخذ شكل مناقشات مجموعات التركيز، كما في حالة ائتلاف "انشر ما تدفعه" الإندونيسي، وائتلاف "انشر ما تدفعه" الأمريكي، والمجموعة الرئيسية للشفافية في تيمور الشرقية، وائتلاف PCQVP الموريتاني، واستمرت المقابلات في المتوسط لفترة 20 إلى 45 دقيقة، حيث تم استكشاف خمسة مجالات رئيسية، كما هو موضح في أجزاء الشكل التوضيحي، من نحن، وما نقوم به، وكيف نقوم بتنظيم أنفسنا، وأين نركز، ولماذا نقوم بذلك، الهدف من هذه الأسئلة أن تكون موحية، وتركز على المستقبل، أكثر من أن تؤكد على الأمر الواقع. تم تسجيل التوصيات والأجاءات الرئيسية، وسوف يتم إدراجها لاحقاً في ورقة عمل Excel، وسوف تظل سرية، وتشكل ورقة العمل هذه الأساس بالنسبة لوثيقة الاستراتيجية الحالية.

وبالإضافة إلى الحوار والخيارات الاستراتيجية، أُلقت المقابلات الشخصية الضوء أيضاً على الفجوة الأساسية التي يجب أن تتعامل معها استراتيجيتنا في المستقبل. بينما ركزت السنوات العشر الأولى بشكل أساسي على شفافية العائدات، أصبح من الواضح أن رسالتنا سوف تصبح أكثر اتساعاً، حيث سيتم تحقيق المزيد من الخطوات في سلسلة القيمة على صعيد الشفافية والمساءلة. ومن ثم فإن ائتلاف "انشر ما تدفعه" يحتاج إلى رؤية واضحة وطموحة تعمل على توحيدنا وتوجيهنا في السنوات القادمة، ويوصى هنا بأن نطلق على ذلك اسم الرؤية 20/20، والتي لا تشير إلى سنوات التنفيذ فقط، بل أنها تشير كذلك إلى حدة الإبصار. وتعني 20/20 أن ائتلاف "انشر ما تدفعه" يرى الأمور بوضوح شديد (والتي تصب بدورها في فكرة الشفافية). وأنه بحلول عام 2020، سوف نتمكن من الرؤية بوضوح أكثر، حيث ستوفر لدينا المزيد من البيانات والمعلومات التي يمكن استخدامها والاطلاع عليها كنتيجة لجهود الحملة، والتي تبذلها الائتلافات التابعة لنا حول العالم. تم تطوير الرؤية من خلال ورش العمل والاجتماعات الإقليمية والمحلية، وذلك للتحقق من أنها ذات قاعدة عريضة.

# القسم 1. التقدير أو "التعرف على ما يقوله الآخرون"

من المعترف به بشكل واسع أن ائتلاف "انشر ما تدفعه" يعتبر واحداً من أجح الائتلافات خلال العقد الماضي. فقد تطور من مجرد ستة منظمات في المملكة المتحدة إلى حركة عالمية بها 680 عضواً وتغطي 59 دولة و39 ائتلاًفاً. 7 لقد تم اعتبار ائتلاف "انشر ما تدفعه" حملة خاصة، خصوصاً في البداية، فقد استطاع وضع موضوع شفافية العائدات في الصناعات الاستخراجية، على الأجندة الدولية بشكل ثابت، وكما قال أول منسق أفريقي للائتلاف، كريستيان مونزيو، بلاغة شديدة: "شكراً لائتلاف "انشر ما تدفعه"، فقد أصبح موضوع الشفافية في الصناعات الاستخراجية اليوم خارج منطقة المحرمات".<sup>8</sup>

ورغم ذلك، فإننا لم نغز بعد معركة شفافية العائدات، حيث أن خالف مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) التطوعية مع القوانين الإجبارية في الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية، لتعطينا بعض الأمل في الوصول إلى الهدف، ولكن الوصول إلى الهدف يعني كذلك بداية طريق جديد. مع العلم بأن الشفافية بدون المساءلة لن تحقق الإدارة الرشيدة للموارد الطبيعية، والتي تفيد النساء والرجال والشباب في الدول الغنية بالموارد.

وبناء على المكونات التي تتألف منها مرحلة "التقدير"، يمكن لائتلاف "انشر ما تدفعه" الوصول لنتيجة رئيسية، ألا وهي: نحن بحاجة للقيام بمزيد من نفس الجهود، ويجب أن نقوم بها بشكل أفضل، مما يجعل عملنا أكبر اتساعاً، وأكثر عمقاً، وأكثر تعبيراً عن الآخرين. ولكن ماذا يعني هذا على وجه التحديد فيما يتعلق بالرؤية 20/20، والاستراتيجية المستقبلية؟

1. يحتاج ائتلاف "انشر ما تدفعه" لمواصلة التركيز على تفرد الذي يكمن في المجموعة الانتخابية ذات الاهتمام الموحد. نظراً لأن حركة المجتمع المدني تؤيد تحقيق الشفافية والمساءلة في الصناعات الاستخراجية، فإن نقطة قوتنا هي أعضاؤنا، وهذا هو ما يميزنا، وكذلك ثقافة الشجاعة والالتزام والترابط. حيث يجب أن يستمر "بذل الجهود لتخطي الحواجز" كركيزة أساسية للحملة، ورغم ذلك، فإن الائتلاف يحتاج لأن يصبح أكثر توسعاً وتمثيلاً، وذلك عن طريق التعاون بشكل أكثر مباشرة مع المجتمعات، لقد استطاع ائتلاف "انشر ما تدفعه" أن يتخطى الصورة التي يراه الناس بها، باعتباره حملة "للصفوة" من الشمال، حيث أن الأوان للتحرك خارج إطار هذه الصورة في الدول الغنية بالموارد، يحتاج ائتلاف "انشر ما تدفعه" أن يجسد على أرض الواقع العبارة التي صرح بها رئيس الأساقفة السابق ديزموند توتو في عيد ميلاده الثمانين: "إذا تميزت عن الحشد، فهذا لأنهم يحملونك على أكتافهم".

2. إن تقييم مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) ودراسة فعالية العلامة التجارية، والنقاشات الأخرى الأكثر اتساعاً في GOXI9، إنما تدلل على أن الشفافية هي ببساطة متطلب أساسي للسعي نحو المطالبة بالمساءلة والإدارة الجيدة من جانب كل من الشركات العاملة والحكومات. ونظراً لأن ائتلاف "انشر ما تدفعه" يحتاج إلى توسيع نطاق حملته حتى تشمل المطالبة بالمساءلة، والمطالبة بالشفافية المساءلة، إلى جانب مراحل أخرى من سلسلة القيمة في الصناعات الاستخراجية،

3. لقد أوضحت دراسة فعالية العلامة التجارية 10 أن ائتلاف "انشر ما تدفعه" يحتاج للتركيز على تطوير سياسة إدارة واضحة للعلامة التجارية، حتى يضمن استمرار هذه العلامة في التعبير عن التفوق والجودة، إن الحجم الصغير نسبياً للائتلاف حتى الآن يعني أن المخاطر المتعلقة بالسمعة يمكن التحكم فيها من خلال التحكم الاجتماعي والضغط المتبادل والهيكل المترهلة، إن سرعة النمو الحالية تعني أنه تم بلوغ مركزاً دقيقاً، وتصبح هناك حاجة لسياسة للعلامة التجارية، والهيكل المتناسكة.

4. يحتاج ائتلاف "انشر ما تدفعه" لأن يصبح أكثر خبرة في إدارة المعرفة الي ينشأها الائتلاف وأعضاؤه عن طريق التركيز على مهمته الفريدة والضرورية المتمثلة في الدعم والتنسيق وربط المجتمع المدني في الدول الغنية بالموارد.

5. وبذلك فإن غالبية الصناديق المالية قد تكونت من مؤسسة المجتمع المفتوح وغيرها من الشركاء مثل معهد رصد العائدات، ومنظمة جلوبال ويتنيس، والهيئة الكاثوليكية للتنمية الخارجية (CAFOD)، ومؤسسة (Secours Catholique). يحصل برنامج أفريقيا على تمويله من منظمة Cordaid، وOxfam Novib، ومعهد رصد العائدات، ومبادرة المجتمع المفتوح لمنطقة غرب أفريقيا (OSIWA). يحتاج مكتب السكرتارية لتنوع قاعدة مصادره، ونحن سعداء للغاية بانضمام مؤسسة Hewlett إلينا، نحن نقوم حالياً بالتفاوض حول الالتزام طويل المدى من جانب الصندوق الائتماني متعدد الجهات المانحة لمبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI)، الذي يديره البنك الدولي، وذلك للمساعدة في بناء قدرات الائتلافات في أفريقيا وأسيا الوسطى.

## القسم 2. الاختيار أو "التعرف على ما يقوله الأعضاء لدينا"

يمثل هذا القسم إطار العمل الاستراتيجي الجديد بالاعتماد على 63 مقابلة شخصية شبيهة هيكلية قام المدير الدولي بعقدتها منذ أكتوبر/تشرين الأول 2011 حتى مارس/آذار 2012، تبعاً للمنهجية التي تم شرحها مسبقاً في المقدمة.

## 1-2. إطار العمل الإستراتيجي الكلي - "سلسلة التغيير" في ائتلاف "انشر ما تدفعه"

باعتبار ائتلاف "انشر ما تدفعه" حركة للمجتمع المدني، فإن الائتلاف يعتبر أنه من المهم انتهاز سلسلة للقيمة لإطار عمل استراتيجي كلي تقوم تبعاً له بإطلاق حملة لتأييد الشفافية والمساءلة، ولكن، كان من الواضح من البحث أن أغلب سلاسل القيمة تتبع عملية الاستخراج من منظور الحكومة. مع التركيز على الأدوار والمسؤوليات الحكومية في إدارة الموارد الطبيعية، ومن ثم فقد قام ائتلاف "انشر ما تدفعه" بتطوير "سلسلة التغيير" الخاصة به عن طريق إظهار كيف يمكن للمجتمع المدني مساءلة الحكومات والشركات خلال العملية.

إن "سلسلة التغيير" الخاصة بائتلاف "انشر ما تدفعه" تتبع المبدأ الذي يفترض أنه في كل مرحلة في عملية الاستخراج (من المسح الجيولوجي المبدئي إلى التقييم النهائي لكيفية إنفاق عائدات الموارد الطبيعية). يجب أن يكون للمواطنين رأياً في كيفية إدارة مواردهم، ويتطلب ذلك وجود الشفافية خلال العملية:

### لا يدرك الأشخاص قوتهم الحقيقية

انشر ما تعرف	انشر ما تكسبه وكيف تنفقه	انشر ما تدفعه	انشر لماذا تدفع انشر كيف تستخرج
هل كانت تستحق ذلك؟	هل وصلت المبالغ لخزينة الدولة؟	هل تدفع الشركات المبالغ المناسبة؟	ما هي مواردهنا الطبيعية؟
التقييم على الدوام	أين يجب أن تذهب هذه المبالغ؟		ما هو إطار عمل الموارد الطبيعية؟
بمجرد انتهاء العملية	هل وصلت المبالغ هناك؟		الاستخراج أو عدم الاستخراج؟
			كيف تضمن الحصول على أفضل صفقة ممكنة؟
			كيف تراقب المشروع؟

## انشر لماذا تدفع وكيف تقوم بالاستخراج

وخلال عملية اتخاذ القرار هذه، يجب أن نضع في الاعتبار السؤال لماذا نقوم بالاستخراج، إن ائتلاف "انشر ما تدفعه" يؤمن بأن الأموال التي يتم الحصول عليها من استغلال الموارد الطبيعية يجب أن يتم توجيهها إلى تحسين حياة المواطنين. ويجب أن يكون هناك خيارات واضحة للمواطنين ليتبعوها إذا اختاروا عدم القيام بالاستخراج.

### ما هي مواردنا الطبيعية؟

يجب أن يكون هناك معلومات شاملة وواضحة حول كمية ونوعية ومدى ملائمة الموارد الطبيعية الموجودة في دولة ما وأين توجد، وبدون وجود معلومات كاملة، سوف يصبح المواطنون غير قادرين على اتخاذ قرارات مستنيرة حول كيفية استخراج الموارد. وما إذا كانوا يحصلون على صفقة عادلة مقابل أي موارد يتم استخراجها.

### كيف تضمن الحصول على أفضل صفقة ممكنة؟

إن منح التراخيص والتعاقدات يحدد الشركات التي سوف تقوم بمشروع التنقيب والبنود الخاصة بذلك، من اللوجستيات الكثيرة المطلوبة لعملية الاستخراج نفسها إلى نسبة مئوية من المدفوعات التي تقدمها الشركة للحكومة. إن التراخيص والتعاقدات التي تحدد ما إذا كانت الدولة تحصل على صفقة عادلة مقابل مواردها أم لا، يجب أن يتم منحها بطريقة تتسم بالشفافية، ولضمان منح التعاقدات بطريقة تضمن مصلحة كل المواطنين. يجب أن يتم تقديم العطاءات بطريقة تنافسية وعامة، كما يجب نشر التعاقدات. 11. إن الضرر الناتج عن الصفقات السرية والفاصلة، أصبح نقطة التركيز لأعضاء ائتلاف "انشر ما تدفعه"، مثل مؤسسة جلوبال ويتنيس، 12 لتحديد ما إذا كانت الشركات تدفع مبالغ مالية عادلة مقابل الموارد المالية التي تستخرجها. يجب مراقبة التعاقدات والتراخيص، قد يكون من المفيد مقارنة التعاقدات عن طريق إلقاء النظر على بنود المشروعات الاستخراجية الأخرى في نفس الدولة، تحت إشراف نفس الشركة، أو بنود مشروع مشابه في دولة أخرى.

### ما هو إطار العمل القانوني للموارد الطبيعية؟

عندما تكتشف دولة ما أن لديها موارد طبيعية، يمكن للحكومات تطوير أطر عمل واسعة تتحكم في كيفية استخراج وإدارة هذه الموارد. يجب إشراك المجتمع المدني إلى حد ما في الصياغة الأولية لهذه القواعد، سواء عن طريق التعاون الوثيق أو على أسس استشارية، تمثل أطر العمل هذه فرصة هامة لدمج الشفافية والمساءلة في عملية إدارة الموارد الطبيعية من البداية، إن النظام المالي والقانوني الجيد يحتاج لتحقيق التوازن الصحيح بين احتياجات مواطنيه على أحد الجوانب، واجتذاب المستثمرين على الجانب الآخر، كما يجب تعزيز هذا النظام بشكل متناسق لضمان أن تحصل الدول على صفقات عادلة مقابل مواردها الطبيعية.

إن قانون التعدين الغيني الجديد، على سبيل المثال، يشتمل على الالتزام بشفافية التعاقدات، وينص على أن غينيا سوف تقوم بنشر كل التعاقدات، كما تمثل قوانين حرية الحصول على المعلومات دوافع يمكن استخدامها لضمان الشفافية المساءلة في قطاع الموارد الطبيعية، يجب أن يقوم المجتمع المدني بمراقبة ما إذا كانت أطر العمل هذه، عند وضعها قيد التنفيذ، يتم احترامها طوال سلسلة القيم.

### الاستخراج أو عدم الاستخراج؟

يجب اتخاذ قرار الاستخراج بناء على تحليل مفصل للتكاليف والمكاسب، وبموافقة كاملة من المجتمعات المجاورة لموقع الاستخراج. إن هذه المجتمعات التي سوف تتحمل وطأة آثار الاستخراج، يجب أن تكون على دراية تامة بالتبعات والآثار المترتبة على المشروع، يتطلب ذلك من الشركات والحكومات أن تلتزم وتأخذ على عاتقها وتنشر نتائج تقييمات التأثير الاجتماعي والبيئي والتأثير على حقوق الإنسان، وتنفيذها بطريقة تتميز بالشفافية وجعل المعلومات الناتجة متاحة للمجتمعات المعنية، يجب التخطيط لتقديم تعويضات عن أية تأثيرات بيئية أو اجتماعية أو اقتصادية ضارة، كما يجب توفير التزامات فعالة للقيام بمهام تسوية الأعمال والمعالجة وإعادة التأهيل لمواقع الاستخراج بعد انتهاء عمليات الاستخراج.

## كيف تراقب المشروع؟

تنشأ عن المشروعات الاستخراجية كافة أنواع التبعات. سواء المقصودة أو غير المقصودة. لقد أدت العمليات الأمنية المتعلقة بالمشروعات الاستخراجية، إلى الإساءة إلى حقوق الإنسان. لقد حدث ازدياد متواصل في التعدي على الحيوانات البرية، وذلك مثل الكوارث البيئية التي تنطوي على حوادث تلوث كبيرة، وغيرها من التهديدات لحياة المواطنين المحليين. كما أن هناك آثار متواترة على جنس محدد. مع وجود آثار سلبية على النساء، ناجمة على سبيل المثال عن تدافع العمال من الرجال.

تحتاج المشروعات للمراقبة من جانب الحكومة وشركات هذا المجال، ولكن الأهم من ذلك أن تخضع للمراقبة من خلال آليات مستقلة وللمجتمع المدني للتحقق من إمكانية تصحيح أي تغيير في الظروف أو أي انتهاك للتعاقد. سواء خلال الإجراءات القانونية فيما يتعلق بانتهاك حقوق الإنسان، أو من خلال تعويض إضافي أو غيرها من الوسائل. يجب مراقبة التكاليف الاقتصادية أو البيئية أو الاجتماعية خلال العملية بالكامل للتحقق من أن المشروع يتمتع بالاستدامة ويتماشى مع حقوق الإنسان والمتطلبات التعاقدية. ومن المناسب هنا الإشارة لإطار عمل الأمم المتحدة للمبادئ الإرشادية للأعمال وحقوق الإنسان، والذي يركز على أهمية الحصول على علاج لانتهاكات حقوق الإنسان المتعلقة بالأعمال.<sup>13</sup> يلعب المجتمع المدني دوراً حيوياً في القيام بالمراقبة.

## انشر ما تدفعه

### ما الذي تدفعه الشركات في مقابل الاستخراج؟

يعد من المهم للغاية التحقق من أن الشركات تدفع بالفعل ما تفرضه عليها الاتفاقيات القانونية والنظام المالي من دفعه، يريد ائتلاف "انشر ما تدفعه" أن يشهد إصدار متكامل للتقارير لكل دولة على حدة، ولكل مشروع على حدة، ليساعد المواطنين في تعقب ما يجب عليهم الحصول عليه من الحكومة المركزية عن العائدات الناجمة عن المشروعات القائمة على مواردهم المحلية، وتعد هذه المعلومات مفيدة كذلك للمستثمرين الذين يسعون لإدارة المخاطر ويريدون التحقق من وجود مناخ صحي مناسب للاستثمار طويل الأجل.

## انشر ما تكسبه وكيف تنفقه

### هل وصلت المبالغ لخزينة الدولة؟

سواء كانت العائدات التي تدفعها الشركات لاستخراج الموارد الطبيعية عادلة أو غير عادلة، يكون من المهم التحقق من أن المبالغ الموقعة بالفعل تصل إلى خزينة الدولة (بصرف النظر عن المستوى الذي انتهت إليه المدفوعات. سواء كان محلياً أو وطنياً). للتحقق من أن المبالغ لم تنسرب أو "فُقدت" في الطريق، فإنه بالإضافة إلى التقارير الشفافة من الشركات التي تمت الإشارة إليها مسبقاً، تبرز الحاجة إلى إعداد تقارير تتسم بالشفافية من جانب الحكومات حول العائدات المستلمة.

يجب أن يكون المجتمع المدني قادراً على تعقب المدفوعات والعائدات الخاصة بكل مشروع، والتحقق من أن المبالغ التي تعلن الحكومة عن استلامها، تتطابق مع المبالغ التي تعلن الشركات عن دفعها، ومجدداً، قد يكون من المفيد بالنسبة للمجتمع المدني أن يشارك مع مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) في هذا الصدد، إن عملية المطابقة الأساسية التابعة لمبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) تشتمل على طرف خارجي مستقل يقوم بتقييم الأرقام التي تقدمها كل من الشركة والحكومة، ويقوم بإعداد تقرير عن الفروقات الواضحة.<sup>16</sup>

## أين يجب أن تذهب هذه المبالغ؟

إن عائدات الدولة من عملية استخراج الموارد. يجب أن يتم تخصيصها بما يتماشى مع الخطة الاستراتيجية للحد من الفقر حيثما أمكن. وإيجاد توازن جيد بين مكاسب التطوير لغالبية السكان وللمجتمعات المحلية. يلعب المجتمع المدني دوراً في تعزيز شفافية الميزانية من جانب الحكومات لضمان أن المبالغ يتم تخصيصها بشكل يتسم بالشفافية والعدالة. إن المشاركة في الميزانية تعزز من ذلك عن طريق التركيز على أهمية رأي المواطنين في قرارات الإنفاق الحكومية. وبخاصة على المستوى المحلي.<sup>17</sup>

## هل وصلت المبالغ هناك؟

بمجرد تخصيص العائدات. يجب أن يقوم المجتمع المدني بفحصها والتحقق من بلوغ الأموال للوجهة المتفق عليها. فمثلاً يقوم ائتلاف "انشر ما تدفعه" في النيجر. ROTAB.18 بالعمل للتحقق من أن 10% من عائدات الموارد والخصصة للمجتمعات المحلية. تصل بالفعل لهذه المجتمعات. وأن يقدم استجابة للحكومة إذا لم يوجد أي أثر للأموال.

تتطلب قواعد مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) أنه عندما تكون المدفوعات من الحكومة المركزية إلى الهيئات الحكومية المحلية تتميز بالضخامة. فإنه يجب تضمين هذه المدفوعات في عملية إعداد التقارير. تعتبر الشفافية في إدارة العائدات نقطة تركيز محددة لأعضاء ائتلاف "انشر ما تدفعه". مثل معهد رصد العائدات.<sup>19</sup>

## انشر ما تعرفه

## هل كانت تستحق ذلك؟

يجب أن يكون هناك تقييم للتأثير الحادث. وذلك عن طريق طرف مستقل يقوم بالتقييم ما إذا كانت المبالغ المتحصل عليها تم إنفاقها بصورة صحيحة. وساهمت في تطوير وتحسين حياة المواطنين. وبالإضافة إلى ذلك. يجب إجراء تقييم مستقل لتأثير المشروع ذاته؛ و تحديد ما إذا كانت مكاسب السكان في النهاية من عمليات الاستخراج تفوق التكاليف الاجتماعية والاقتصادية والبيئية؟

## التقييم على الدوام

يجب أن تتم عمليات تقييم دورية بواسطة كل الأطراف بما في ذلك المجتمع المدني. وذلك لضمان أن أطر العمل طويلة الأجل صحيحة ومناسبة. فمثلاً التعاقدات التي تم تخصيصها في أعوام سابقة في ظل ظروف مختلفة. قد تحتاج لإعادة الفحص ويحتمل أن تكون بحاجة لإعادة التفاوض. لمشاركة العائدات بين شركة واحدة أو أكثر. وحكومة محددة. قد يحتاج ذلك أيضاً لإعادة التخصيص. لا يحبز ائتلاف "انشر ما تدفعه" قيام الدول الغنية بالموارد بنقض التزاماتها أو التقصير في تنفيذ تعاقداتها بشكل جدي. وعلى الرغم من ذلك. نحن ندرك أن بعض الظروف المحددة. سواء كانت خاصة بالصفقات الموقعة أثناء الفترات الاستعمارية أو تنطوي على تفاوت كبير في المعلومات. قد أدت لإبرام تعاقدات غير عادلة بشكل كبير. وبالتالي يجب تصحيحها. إن ملائمة وفعالية إطار العمل القانوني في دولة ما. والذي يتحكم في عملية استكشاف الموارد الطبيعية. يجب أن يخضع كذلك للمراقبة طوال العملية.

يمكن للمجتمع المدني أن يلعب دوراً هاماً عن طريق طرح الشواغل بشكل علني. حيث يظهر بشكل واضح أن أطر العمل والاتفاقيات لم تعد مناسبة للغرض منها.

## بمجرد انتهاء العملية ...

بالرغم من أن هذا الموضوع قد يبدو غير ذي صلة. إلا أنه من المهم الوضع في الاعتبار كيفية إنشاء المشروع وتسوية الأعمال بشكل فعال. وعلى أرض الواقع. ماذا يمكن أن يحدث في الموقع؟ على المستوى البشري. ماذا سوف يحدث للعمال في الموقع. وللإقتصاد المحلي الذي نشأ عن المشروع. وللمجتمعات المحلية التي أدى المشروع إلى تشتيتها. ولكنهم مازالوا في الجوار أو سوف يرجعون للموقع؟

من المهم أن يتم تخطيط هذه المرحلة بعناية لتجنب أية تبعات ضارة أو حالات تلوث لم يتم التعامل معها. أو غيرها من الأضرار البيئية التي تتبع إغلاق الموقع.

لا تشير سياسة الرؤية 20/20 لحملة "انشر ما تدفعه" إلى سنة التنفيذ فقط. بل أنها تشير كذلك إلى حدة الإبصار. حيث أن 20/20 تعني أن حملة "انشر ما تدفعه" ترى الأمور بوضوح شديد وتستفيد من ذلك في تقديم تعليقات حول فكرة الشفافية. وأنه بحلول عام 2020، سوف نستطيع رؤية المزيد حيث سيتوفر لدينا المزيد من البيانات والمعلومات التي يمكن استخدامها والاطلاع عليها كنتيجة لجهود الحملة. والتي تبذلها الائتلافات التابعة لنا حول العالم.

### ما المقصود بالرؤية 20/20؟

**عالم يستفيد فيه كل المواطنون من مواردهم الطبيعية، الآن وفي المستقبل.**

يعتمد تنفيذ ائتلاف "انشر ما تدفعه" لكل محور استراتيجي والخيارات المذكورة تحت كل محور، على الائتلافات القوية ووجود مكتب سكرتارية قوي. وربما يكون ذلك أكثر أهمية بالنسبة لحالات الشراكة. ولا يستطيع ائتلاف "انشر ما تدفعه" القيام بذلك وحده، كما أنه لا يجب أن يحاول القيام بذلك وحده. هناك حاجة للمزيد من التحليل المفصل لكل محور استراتيجي مقترح، وللخيارات. خلال مرحلة التنسيق بمجرد أن يبدأ كل ائتلاف في توظيف الاستراتيجية لخدمة الاحتياجات والفرص المحلية. بما يشمل مناقشة قدرتنا ومتطلبات الموارد على كافة المستويات، وتحديد العلاقات المحتملة مع الحلفاء الاستراتيجيين.

سوف نقوم هنا بسرد كل الخيارات الواردة ضمن كل محور، والتي برزت بعد إجراء المقابلات الشخصية وورش العمل. إلا أن ذلك لا يعني أن كل ائتلاف إقليمي و/أو محلي و/أو السكرتارية يجب أن تتعامل مع كل محور وكل الخيارات خلال الدورة الاستراتيجية التالية، ولكن يجب بدلاً من ذلك التعرف على هذه الخيارات باعتبارها قائمة إستراتيجية يمكن لائتلافات "انشر ما تدفعه" والسكرتارية أن تخدم مجالات العمل ذات الأولوية تبعاً للبيئة والفرص ومستويات الاحتياجات والقدرات.

وبالإضافة إلى تحليل وتحديد أولوية الخيارات الاستراتيجية، فإن ورش العمل الإقليمية والمحلية ستكون بحاجة لتطوير أساليب ومؤشرات واضحة ومشاركة للمراقبة والتقييم، بما يشمل (وفقاً لاقتراحنا) آليات للمراجعة المتبادلة والتوأمة، وسوف تساهم هذه الأساليب والمؤشرات في إطار العمل الكلي للمراقبة والتقييم لائتلاف "انشر ما تدفعه". وهو ما سوف نقوم بتطويره بعد اجتماع الذكرى السنوية العاشرة.

### 2-3-1 انشر لماذا تدفع وانشر كيف تقوم بالاستخراج

أسئلة "سلسلة التغيير": ما هي مواردها الطبيعية؟ ما هو إطار العمل القانوني للموارد الطبيعية؟ الاستخراج أو عدم الاستخراج؟ كيف تضمن الحصول على أفضل صفقة ممكنة؟ كيف تراقب المشروع؟

سوف يقوم ائتلاف "انشر ما تدفعه" بتوسيع حملته عن طريق تأييد جهود الشفافية والمساءلة في المزيد من خطوات "سلسلة التغيير" بهدف تحديد ما إذا كانت النساء والرجال والشباب يحصلون على صفقات عادلة مقابل مواردهم الطبيعية. سوف يتيح ذلك للمواطنين في الدول الغنية بالموارد بأن يؤثر على اتخاذ القرارات الخاصة بعمليات الاستخراج وحقوق الاستخراج، والتأثير كذلك على مراقبة بنود وشروط الصفقات والتعاقدات التي يتم توقيعها بين الحكومات وشركات الصناعات الاستخراجية.

## الخيارات الاستراتيجية

ي. مراقبة آثار عمليات الاستخراج، بما يشمل التأثير على البيئة ووسائل العيش وحقوق الإنسان، وتشجيع العلاجات الفعالة لحالات إساءة الاستخدام أو التسبب في الأضرار.

ك. الاستفادة من البيانات الحالية والتي توجد في المتناول في التراخيص والتعاقدات وتقارير مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) وغيرها من المصادر الاستراتيجية، ولطالبة الشركات بقابلية المساءلة، بما في ذلك تحقيق صفقة عادلة للدول المضيفة ومواطنيها.

### 2-3-2 انشر ما تدفعه

سؤال "سلسلة التغيير": ما الذي تدفعه الشركات في مقابل الاستخراج؟

سوف يستمر ائتلاف "انشر ما تدفعه" في حملته من أجل تحقيق الشفافية المالية الكاملة من جانب الشركات، لضمان توافر بيانات ذات نوعية مفيدة ودورية ويعتمد عليها وشاملة وقابلة للمقارنة ومتاحة/منفتحة. سوف يزود ذلك النساء والرجال والشباب في الدول الغنية بالموارد، بالمعلومات التي تساعدهم في مطالبة الشركات والحكومات بالشفافية، سوف تستمر مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) في ممارسة دورها كآلية رئيسية يتم من خلالها المطالبة بشفافية المدفوعات والعائدات ولكنها ليست الآلية الوحيدة. عندما يدخل في حيز التنفيذ كل من قانون Dodd-Frank الأمريكي ولوائح المحاسبة والشفافية في الاتحاد الأوروبي، فإنهما سوف يطالبان كل من الشركات المدرجة في بورصات الأوراق المالية الأمريكية والأوروبية، بتقديم تقارير حول مدفوعاتها للحكومات.

### الخيارات الاستراتيجية

أ. السعي من أجل الكشف الإجباري عن المدفوعات حول العالم من خلال لوائح الإدراج في أسواق رأس المال العالمية (عولمة تطبيق قانون Dodd-Frank ولوائح الاتحاد الأوروبي).

ب. حملة للكشف بشكل إجباري عن المدفوعات من خلال معايير قياسية دولية للمحاسبة، ولوائح على المستويين الإقليمي والمحلي، وإدراج مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) في أطر العمل القانونية الوطنية.

ج. إطلاق حملة لتشجيع إصدار تقارير إجبارية مطولة لكل دولة على حدة على المستوى المحلي و/أو الإقليمي، مع التركيز على الأرباح والمبيعات وأحجام الإنتاج وأعداد الموظفين، وغيرها، وذلك للمساعدة في الكشف عن تجنب الضرائب وهروب رأس المال (بما في ذلك سوء تدبير الأسعار عند نقل الملكية، واستغلال التشريعات الخاصة بسرية الضرائب/المناطق ذات الضرائب المحفزة، و"الشركات الوهمية").

أ. حملة الشفافية والمساءلة الخاصة بعمليات التقييم والمراجعات المالية للموارد الطبيعية بالدول.

ب. تقييم جودة وملاءمة أطر العمل القانونية المحلية التي تحكم في إدارة الموارد الطبيعية بالدول، وإطلاق حملة لإجراء تحسينات عليها.

ج. السعي لاتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد الطبيعية بناء على تحليل للتكاليف والمكاسب يتميز بالتوازن والشفافية، مع تخصيص مكان على مائدة اتخاذ القرار لكل من المجتمع المدني والجماهير.

د. تعزيز جهود الشفافية والمساءلة في تنفيذ الموافقة الحرة والسابقة والقائمة على المعرفة، وبخاصة للشعوب الأصلية (ولكن دون اقتصار عليهم).

هـ. إطلاق حملة لعمليات التعاقد وإصدار التراخيص والتي تتميز بالشفافية والتنافسية، منذ بدء المناقصة وحتى تخصيص الفائز بها، ويشمل ذلك الشفافية في "ملكية المنفعة" لكل الشركات التي تقدم العطاءات.

و. الدعوة لتعزيز شفافية التعاقدات بأسلوب متاح/منفتح وقابل للمقارنة.

ز. تعزيز المعيار القياسي الخاص بمبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) والذي يشتمل على شفافية التعاقدات.

ح. فحص بنود التراخيص والتعاقدات التي تحرم الدول المضيفة و/أو المجتمعات المحلية من المزايا أو تسهل الفساد.

ط. تأييد اتفاقيات تنمية المجتمع المستفيد ومراقبة هذه الاتفاقيات.

د. إطلاق حملة لإصدار تقارير تابعة لمبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) بحيث تكون مقسمة لكل مشروع وكل شركة وكل سلعة على حدة. مع احتواء تقارير المبادرة على بيانات حول الأرباح والمبيعات والتكاليف وأحجام الإنتاج وغيرها. كمعيار قياسي.

هـ. مراقبة وتحليل تنفيذ القانون Dodd-Frank 1504 ولوائح الشفافية والمساءلة في الاتحاد الأوروبي. وإدراج استخدام البيانات المستجدة في جهود الحملات.

### 2-3-3 انشر ما تكسبه

#### وكيف تنفقه

أسئلة "سلسلة التغيير": هل وصلت المبالغ لحزينة الدولة؟ أين يجب أن تذهب هذه المبالغ؟ هل وصلت المبالغ هناك؟

يعتبر ائتلاف "انشر ما تدفعه" الشفافية وسيلة لمطالبة كل من الشركات والحكومات بالشفافية. ويعد هذا محوراً رئيسياً في الاستفادة من الشفافية في تحقيق المساءلة، والتحقق من أن العائدات المتحصلة من الموارد الطبيعية يتم استخدامها لصالح كل المواطنين. يمكن لأعضاء وائتلافات "انشر ما تدفعه" إطلاق حملة والقيام بالمراقبة لضمان أن عائدات الموارد الطبيعية تصل إلى الدولة، كما يمكنهم المشاركة في كيفية إنفاق هذه المبالغ والتحقق من تنفيذ هذه المراقبة بشكل ناجح. وسوف يكون ذلك بمثابة تركيز شديد على المدفوعات على مستوى كل مشروع. وبخاصة للمجتمعات التي تعيش بالقرب من مواقع الاستخراج.

### الخيارات الاستراتيجية

أ. إطلاق حملة لمبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) التي يتم إدراجها في ميزانية أئتمل وفي عمليات المساءلة.

ب. التشجيع على الربط بين بيانات مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) والتقارير من أجل توسيع عمليات مراقبة الميزانية في الدولة على المستويات المحلية والإقليمية.

ج. العمل على تحديد أولويات للميزانية والقيام بالمراقبة على المستويات المحلية والإقليمية (وبخاصة بالقرب من مواقع الاستخراج). وذلك لضمان أن موارد الميزانية تخضع للإدارة ويتم إنفاقها بشكل فعال ومن أجل تحقيق الصالح العام.

د. التركيز على ما إذا كانت تخصيصات العائدات من الأجهزة الحكومية المركزية إلى مثيلاتها الإقليمية، تصل إلى الوجهة المزمعة. ويتم إنفاقها بشكل فعال على المستوى الإقليمي ومن أجل تحقيق الصالح العام.

هـ. جعل الحكومات أكثر عرضة للمساءلة عن التطابق بين الإنفاق وأولويات التنمية المرتكزة على الحقوق. بما يشمل الخطط الاستراتيجية للحد من الفقر. والنتائج التي توازن بين احتياجات غالبية السكان. واحتياجات هذه المجتمعات المحلية.

و. تشجيع مشاركة المجتمع المدني في ضبط ومراقبة الميزانية على المستوى الإقليمي في المواقع الغنية بالموارد. والعمل على تعزيز ذلك ودعمه.

### 2-3-4 الالتزام بالمبادئ التي ننادي بها

كما أشرنا سابقاً، تعتبر كل من إدارة ومساءلة ائتلاف "انشر ما تدفعه" نقطة أساسية وفاصلة في التطوير الاستراتيجي. تنطبق مبادئ الإدارة الجيدة الخاصة بالشفافية والمساءلة ليس فقط على الشركات متعددة الجنسيات. والحكومات، والتنظيمات بين المؤسسات، ولكنها تنطبق كذلك على ائتلافات المجتمع المدني مثل ائتلافنا، نحن بصدد مهمة حيوية للتحقق من أن مبادئ الإدارة ومبادئ العضوية وآليات إعداد التقارير المالية متسقة بشكل كامل مع مبدأ "الالتزم بالمبادئ التي ننادي بها". يجب أن تظل كل من العلامة التجارية وشعار ائتلاف "انشر ما تدفعه" مرتبطين بالنزاهة والجودة والتفوق، تلك المسائل هي موضوع القسمين التاليين.

## القسم 3. الإدارة: المبادئ والمعايير والهيكل

عبر الـ 63 شخصاً الذين تمت مقابلتهم بشكل شخصي عن قلقهم بشأن كيفية إدارة ائتلاف "انشر ما تدفعه". وكيفية تنظيم أنفسنا، وعبر كل منهم عن نقده، وبشكل فظ أحياناً. لطريقة إدارة السكرتارية الدولية عالمياً وإقليمياً بواسطة لجنتين إداريتين. تتكونا بشكل حصري من المنظمات المانحة للتبرعات، وكما عبر أحد أعضاء الائتلاف: "كيف يمكن لائتلاف "انشر ما تدفعه" الادعاء بأنه يعتمد على أعضاء يمثلون الدول الجنوبية، بينما لا يوجد لهذه الدول رأي في الهيكل الإداري؟"

ويأتي في المرتبة الثانية على قائمة المخاوف، نقص التماسك والتناغم بين الائتلافات (81%). ونقص في المعايير القياسية للعضوية (75%). عبر آخرون عن قلقهم تجاه سوء استغلال الشعار (55%). ويريد كل من تمت مقابلتهم بشكل شخصي أن يشهدوا حكماً كاملاً في إطار العمل الإداري بائتلاف "انشر ما تدفعه". ومنح المدير الدولي صلاحية اقتراح البدائل، ويتم في هذا القسم مناقشة تلك البدائل.

يحتاج ائتلاف "انشر ما تدفعه"، كجزء من هذه المراجعة، إلى أن يضع في اعتباره الجوانب الأكثر توسعاً للمساءلة في الإدارة، وهي تشمل:

- الرؤية والمهمة والأهداف: ما هو الهدف من تأسيس هذا الائتلاف؟<sup>20</sup>

- مبادئ الائتلاف: مبادئ التشغيل التي ترشد سبل التعاون بيننا،

- معايير العضوية والائتلاف: من الذي يمثل طرفاً في شراكات أو إطار عمل الائتلاف، وما هي المهام المتوقع أن يقوم بها الأعضاء بشكل عام؟

- عمليات الإدارة واتخاذ القرارات: ما هي أنواع القرارات التي يملك الأعضاء سلطة اتخاذها، أو تفويض سلطة اتخاذها لممثليهم، وكيف يقوم ائتلاف "انشر ما تدفعه" وأعضاؤه بإصدار تقارير حول العمل والتمويل لأصحاب المصالح والمجتمعات/القطاعات الجماهيرية الأكثر اتساعاً؟

- هناك مسائل أخرى قد تبعث على القلق: مثل الموافقة على اقتراحات ونتائج المشروعات؛ ودور مكتب السكرتارية الدولية؛ ودور اللجان الخاصة؛ وإجراءات الانسحاب من التعاون؛ آليات حل النزاعات؛ والقيود المفروضة على مناصب التأييد وغيرها من البيانات العامة.

كما ذكرنا أعلاه، فإن الأعضاء على أتم الاستعداد لتنفيذ تغييرات جوهرية، والتي قد تكون طموحة ولكنها شاملة وتعتمد على الأعضاء، وبناء على معطيات الأعضاء، والتصديق اللاحق في ورش العمل الإقليمية. تم الاتفاق على تنفيذ إطار العمل الإداري التالي لائتلاف "انشر ما تدفعه". وذلك وفقاً لبدأ "الالتزم بالمبادئ التي ننادي بها".

### الرؤية والمهمة وجملة الشعار والأهداف

#### الرؤية 20/20

عالم يستفيد فيه كل المواطنين من  
مواردهم الطبيعية، الآن وفي المستقبل.

#### بيان المهمة

"انشر ما تدفعه" (PWYP) هي شبكة عالمية من منظمات المجتمع المدني التي توحدت في سعيها لتحقيق الانفتاح المساءلة في قطاع الصناعات الاستخراجية، بحيث تشكل عائدات النفط والغاز والموارد المعدنية ركيزة للتنمية وتحسين حياة المواطنين النساء والرجال والشباب في الدول الغنية بالموارد.

#### خيار جملة الشعار

هناك سببان وراء الحاجة إلى جملة للشعار:

- لم يعد الاسم "انشر ما تدفعه" كافياً ليعكس محتوى أعمالنا.

- إن التقدير الخارجي للعلامة التجارية يعد منخفضاً. خارج قطاع الصناعات الاستخراجية، ولا يعرف أي شخص أن عملنا يركز على الصناعات الاستخراجية، إلا بالكاد.

#### جملة الشعار المقترحة:

- استخلاص الحقائق (بالإنجليزية)

## نظرية التغيير

يستترشد ائتلاف "انشر ما تدفعه" مبدأ أن التنسيق الفعال للإجراءات والمهارات والمصالح الإجمالية لائتلاف متنوع من منظمات المجتمع المدني. هو أكثر الطرق فعالية للتأثير على أصحاب المصالح الأساسيين. ولتحفيز التغيير في السياسة والممارسات في الصناعات الاستخراجية وفي القطاع الحكومي.

## مبادئ التشغيل

1. يمثل ائتلاف "انشر ما تدفعه" أسرة متماسكة. وبصفته حركة تقوم على التضامن والقيمة. نحن نلتزم بتأسيس بيئة آمنة ووضع سياسات ونظم مناسبة قيد التنفيذ لحماية أعضائنا.

2. يعمل ائتلاف "انشر ما تدفعه" في إطار روح من الأمانة والنزاهة والانفتاح. حيث تخضع المنظمات الأعضاء في الائتلاف المساواة من جانب بعضها البعض. وللائتلاف العالمي. وللأطراف المتبرعة لائتلاف.

3. يتعاون ائتلاف "انشر ما تدفعه" بشكل فعال مع أصحاب المصالح الآخرين لضمان إقامة نقاش منفتح حول الإدارة الجيدة في الصناعات الاستخراجية.

4. يكشف ائتلاف "انشر ما تدفعه" عن البيانات والمعلومات داخل الائتلافات وفيما بينها. وذلك من أجل تشجيع التغيير بأسلوب متعدد الاتجاهات واللغات وبين عدة أقاليم.

5. يحترم ائتلاف "انشر ما تدفعه" التنوع الثقافي ويعارض كافة أشكال التمييز. لذا فإن ائتلافات "انشر ما تدفعه" تعتبر غير موالية لأطراف محددة.

6. تكمن قوة ائتلاف "انشر ما تدفعه" في أعضائنا. فنحن ندرك ونقدر شجاعة أعضائنا والتزامهم ومساهماتهم.

7. يعتبر ائتلاف "انشر ما تدفعه" شبكة ديناميكية. ونحن نسعى للمرونة وسرعة الاستجابة والابتكار من خلال التعلم المساءلة الذاتية.

8. إن العضوية في ائتلاف "انشر ما تدفعه" مفتوحة لكل منظمات المجتمع المدني التي تشترك في نفس الرؤية والمهمة والمبادئ. ونحن نقوم بعمل شراكات من أجل تدعيم حملتنا.

9. يعتبر ائتلاف "انشر ما تدفعه" حركة مستقلة. وسوف يلتزم بجهود التأيد والدعم بحرية. وبغض النظر عن أصول موارده المالية.

10. يلتزم ائتلاف "انشر ما تدفعه" بالمبادئ التي ينادي بها فيما يتعلق بالشفافية المالية وجمع الأموال والإدارة. وجنب تضاربات المصالح وسوء الإدارة. يلتزم ائتلاف "انشر ما تدفعه" بسياسة عدم التهاون مع الفساد.

## معايير العضوية في الائتلاف

وهي تمثل مكوناً حيوياً يعتمد على نوعية وأساس الـ 39 ائتلاً المنتشرة حول العالم. أرسل مكتب السكرتارية الدولية في ديسمبر/كانون الأول عام 2011 استمارة تقييم داخلي لائتلاف لكل ائتلاف. وذلك لتحقيق فهم أفضل للهياكل الإدارية الداخلية الخاصة بها. ولقد نتج عن هذه الاستمارات. فضلاً عن ورش العمل الإقليمية والمحلية. معايير العضوية التالية.

معايير العضوية الحالية في ائتلاف "انشر ما تدفعه" هي أن يقوم كل الأعضاء في الائتلاف بما يلي:

أ. دعم الانفتاح والشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية لضمان مساهمة العائدات في التنمية المستدامة.

ب. الاشتراك بشكل إيجابي مع أعضاء وشركات وحكومات الائتلاف الآخرين. وغيرهم من الأطراف ذات الصلة على المستويات المحلية.

ج. تقديم إخطارات دورية بخصوص الأنشطة والسياسات والخطط ذات الصلة بالحملة.

د. التواصل مع وسائل الإعلام والعامّة بشكل نشط حول موضوع الإدارة الجيدة. والترويج لائتلاف "انشر ما تدفعه". ونشر المعلومات الهامة وذات الصلة بالحملة.

وبالنسبة للمعايير الجديدة للمنظمات الفردية الأعضاء هي أن يقوم كل الأعضاء بما يلي:

**هـ.** التسجيل في منظمات المجتمع المدني أو المنظمات المجتمعية. ما لم تكن هناك أسباب قهرية تجعل ذلك غير ممكن.

**و.** الالتزام بمبادئ ائتلاف "انشر ما تدفعه" (الواردة أعلاه) وبمبادئ العضوية بالائتلاف (الواردة أدناه وحيثما ينطبق ذلك).

وبالإضافة للمعايير الخاصة بالمنظمات الفردية الأعضاء، فإننا نحتاج لمعايير خاصة للائتلافات المحلية.

معايير الائتلافات المحلية:

**أ.** يجب أن يكون لكل ائتلاف خطة استراتيجية تعتمد على البيئة المحلية ومتسقة مع الاستراتيجية العالمية، مع وجود مؤشرات وأهداف واضحة، ويجب تقديم هذه الاستراتيجية عند الطلب، ويفضل أن تكون متاحة عبر الإنترنت.

**ب.** يحتاج الائتلاف إلى "الالتزام بالمبادئ التي ننادي بها". ويكون لديه إرشادات واضحة أو مذكرة تفاهم للإدارة المالية وجمع الأموال وتبادل المعلومات.

**ج.** يجب أن يوجد لدى الائتلاف هيكل إداري منفتح ومشترك يتكون من الأعضاء، ويجب ألا يشكل الأعضاء الذين يدعمون الائتلاف مالياً معظم الجهاز الإداري ما لم يوافق الائتلاف الوطني على هذا الهيكل الإداري.

**د.** يجب أن يتم اتخاذ القرارات في الائتلاف بالإجماع، أو بالأغلبية في حالة الضرورة.

**هـ.** بالرغم من عدم اهتمامنا بتأسيس بنية ختية وبيروقراطية، يجب أن يقوم الائتلاف باختيار شخص محدد مختص بالموارد، يستطيع تكريس معظم وقته لتنسيق الحملة وأعضائها إذا ما تمت استضافتها بواسطة إحدى المنظمات الأعضاء، ولكن لا يعني هذا تلقائياً أن المنظمة المضيقة هي قائدة الحملة.

**و.** يجب تعيين/اختيار منسق وفقاً للاستحقاق ومن خلال عملية موضوعية، ويجب أن يكون مسؤولاً أمام الجهاز الإداري.

**ز.** يجب أن يكون لدى الائتلاف نظام لمراجعة العضوية وتطوير إرشادات الانسحاب منها، بشكل دوري.

**ح.** يجب أن يكون لدى الائتلاف، حيثما أمكن، أعضاء من المنظمات المجتمعية التي تتأثر بأنشطة الصناعات الاستخراجية.

**ط.** تتمتع ائتلافات "انشر ما تدفعه" الوطنية بالاستقلال، وقد يكون لها صلاحيات محلية أوسع من المعلن في سياسة ائتلاف "انشر ما تدفعه" العالمي. وبالنسبة لجهود الحملة الإقليمية والدولية، يجب أن تقوم الائتلافات بالتنسيق مع مكتب السكرتارية الدولية وغيره من الائتلافات لضمان التماسك والتناغم.

**ي.** لا يمكن أن يكون هناك أكثر من ائتلاف واحد متضامن مع ائتلاف "انشر ما تدفعه" العالمي في كل دولة.

## الاتصالات والإرشادات المتعلقة باستخدام الشعار

باعتبارنا نمثل أعضاء وائتلافات وسكرتارية "انشر ما تدفعه". فإننا نحتاج لتواصل مع بعضنا البعض. ومع الشركاء الخارجيين وأصحاب المصالح. بما يشمل الشركات والحكومات والمنظمات المتكونة بين الحكومات. بأسلوب متماسك ومتسق ويمكن الاطلاع عليه. ولا يعني ذلك أنه يجب الاتفاق بشكل بيروقراطي على كل تفصيلة صغيرة في السياسة من جانب الائتلاف العالمي قبل أن نستطيع تناقله فيما بيننا. ولكنه يعني أن رسائلنا يجب أن تكون واضحة ومتناغمة من رؤيتنا ومهمتنا ومع المحاور والمبادئ والمعايير الخاصة بنا. يجب أن تكون رسائل ائتلاف "انشر ما تدفعه" ذات طابع إيجابي ومحترم في كافة الأوقات. كما يجب أن تكون حاسمة في وقت الضرورة.

يعتبر شعار ائتلاف "انشر ما تدفعه" ملكية فكرية ذات قيمة عالية. ونحن نملكه بشكل جماعي بصفتنا ائتلاف عالمي. نحن بحاجة لاستخدام الشعار بعناية للحفاظ على هذه القيمة.

إرشادات استخدام شعار ائتلاف "انشر ما تدفعه":

1. من حق الائتلافات المحلية ومكتب السكرتارية استخدام شعار ائتلاف "انشر ما تدفعه" في الرسائل العامة.

2. يجب على المنظمات الفردية الأعضاء عدم استخدام الشعار إلا بموافقة منسق الائتلاف المحلي الذي يتبعونه. أو مكتب السكرتارية الدولية.

3. من الممكن إصدار وثيقة أو إجراء اتصال أو حدث باستخدام شعار ائتلاف "انشر ما تدفعه" إلى جانب المنظمات أو الائتلافات الأخرى. شريطة أن يتم ذلك بموافقة المنسق المحلي ذي الصلة. أو مكتب السكرتارية الدولية.

4. يجب أن يطرح الأعضاء على المنسق المحلي الذي يتبعونه. أو على مكتب السكرتارية الدولية. أية تساؤلات لديهم عن أية حالات فعلية أو متوقعة لسوء استخدام الشعار.

5. إن استخدام الشعار و/أو الاسم لغرض جمع الأموال. يجب أن يخضع دائماً بالتنسيق مع مكتب السكرتارية الدولية.

## هيكل الإدارة

اجتماع استراتيجية الائتلاف الدولي "انشر ما تدفعه"  
يلتقي ممثلو الائتلاف العالمي كل ثلاثة أعوام للتشاور حول اجتماع الإستراتيجية الدولي للائتلاف (ICSM). سوف تكون الأهداف العامة للاجتماع كما يلي:

-مراجعة التقدم الذي تم إحرازه فيما يتعلق بالأولويات الاستراتيجية الدولية للائتلاف "انشر ما تدفعه". مع تطبيق تغييرات في الاستراتيجية أو انتهاج استراتيجية جديدة. عند الضرورة.

-انتخاب اللجنة الإدارية العالمية من خلال آليات الترشيح الإقليمي.

-تقييم فرص تقوية وتوسيع مشاركة المجتمع المدني في تقدم ائتلاف "انشر ما تدفعه" على مستوى العالم.

-تبادل الدروس المستفادة وأفضل الممارسات

-مراجعة وانتهاج أية تغييرات موصى بها في مبادئ ائتلاف "انشر ما تدفعه" ومعايير العضوية.

## اللجنة الإدارية العالمية لائتلاف "انشر ما تدفعه"

سوف يتم استبدال لجنتي الإدارة والمجموعات الاستشارية الاستراتيجية بلجنة إدارية عالمية واحدة (GSC) تتكون من ممثلين إقليميين. فضلاً عن المنظمات المانحة للتبرعات. وسوف تتكون من 10 أعضاء بحد أقصى. وسوف تكون مرتكزة على نموذج اللجنة الإدارية الأفريقية. ونحن نشجع المناطق الأخرى على تطوير الهيكل الإداري الإقليمي لديها أينما كان ذلك مناسباً.

لا يوجد لدى مكتب السكرتارية الدولية لائتلاف "انشر ما تدفعه" أي كيان قانوني خاص بها، ولهذا فهي تلتزم بسياسات الموارد البشرية للدولة المضيفة (يقوم الائتلاف بتجهيز ورقة عمل حول ترتيبات الاستضافة).

سوف تكون البنود الخاصة بالإشارة إلى اللجنة الإدارية العالمية المقترحة. كما يلي:

-الإشراف على تنفيذ الخطة الاستراتيجية لائتلاف "انشر ما تدفعه". وتقديم القيادة الإستراتيجية حسب الحاجة.

-المساعدة في تحديد أولويات المجالات التأييد وإطلاق الحملات على المستويات الإقليمية والعالمية.

-تحديد آليات التمويل الخاصة بالائتلاف ومكتب السكرتارية الدولية.

-توفير هيكل إداري والالتزام به، وفقاً لمبادئ ومعايير العضوية في الائتلاف. سوف يشمل ذلك تطوير وتنفيذ السياسات المتعلقة بالتداعيات المحتملة نتيجة عدم الالتزام بالمبادئ والمعايير.

-مراجعة التغييرات في مبادئ التشغيل والعضوية ومعايير الائتلاف. والتوصية بإجرائها أينما كان ذلك مناسباً.

-تقديم الاستشارات حول تطوير وتنفيذ سياسة التدخل في النزاعات في ائتلاف "انشر ما تدفعه". والتدخل عندما يكون ذلك مناسباً وعند وقوع نزاعات في أي ائتلاف أو فيما بين الائتلافات.

-الإشراف على تنفيذ خطة الحماية العالمية لائتلاف "انشر ما تدفعه".

-تطوير والإشراف على عملية ترشيح أعضاء مجالس إدارة منظمات المجتمع المدني ليشغلوا مناصباً في مجلس الإدارة الدولي في مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI).

-تقديم معطيات إدارة الأداء والخاصة بالمدير الدولي.

تشكيل اللجنة الإدارية العالمية (GSC) (بحد أقصى عشرة أعضاء):

1. سبعة ممثلين لائتلافات "انشر ما تدفعه". يتم انتخابهم بواسطة كل منطقة. ويُفضل أن يكونوا من منظمات المجتمع المدني المحلية. يكون لكل منطقة ممثل. شريطة أن يكون بها ائتلافين على الأقل. ويكون عدد الممثلين معتمداً على عدد الائتلافات في المنطقة.

أ. سوف يكون لأفريقيا ثلاثة ممثلين تبعاً للعدد التالي وللتقسيم الإقليمي للائتلافات:  
-الدول الأفريقية المتحدثة باللغة الفرنسية: بوركينا فاسو وجمهورية إفريقيا الوسطى والكاميرون وتشاد والكونغو برازافيل وكوت ديفوار وجمهورية الكونغو الديمقراطية والجابون وغينيا ومدغشقر ومالي وموريتانيا والنيجر.

-الدول الأفريقية الغربية المتحدثة باللغة الإنكليزية: سيراليون ونيجيريا وليبيريا وغانا

-بالنسبة للدول الأفريقية الشرقية والجنوبية: موزمبيق وتنزانيا وأوغندا وزامبيا وزمبابوي

سوف يتم ترشيح ممثل واحد بواسطة اللجنة الإدارية الأفريقية. وبالإضافة إلى ذلك، سوف يكون ممثل واحد يتحدث الإنكليزية وممثل واحد يتحدث الفرنسية. مع ضرورة مراعاة التوازن الإقليمي وبين الجنسين.

ب. منطقة آسيا والمحيط الهادي (الائتلافات في كمبوديا وإندونيسيا وبنجابيا الجديدة والفلبين وتيمور الشرقية وأستراليا) - ممثل واحد.

ج. وسط آسيا (الائتلافات في أذربيجان وكازاخستان وقرغيزستان ومنغوليا) - ممثل واحد.

د. أمريكا الشمالية وأوروبا (الائتلافات في كندا وفرنسا وهولندا والنرويج والمملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية) - ممثل واحد.

هـ. الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (الائتلافات في العراق واليمن) – مثل واحد

## رعاة ائتلاف "انشر ما تدفعه"

-لا يمكن لمنطقة واحدة أن يكون بها أكثر من نصف المناصب المتاحة لممثلي أعضاء ائتلاف "انشر ما تدفعه".

سوف يتم إعداد جهاز جديد في الائتلاف: ألا وهو رعاة ائتلاف "انشر ما تدفعه". وسوف يمثل الرعاة نموذجاً للنزاهة والشفافية والمساءلة. وسوف يفخرون بانتماثلهم لائتلاف "انشر ما تدفعه". ويضيفون قيمة لمهتنا. سوف يتصرف الرعاة في الأساس وكأنهم سفراء لائتلاف. وذلك للمساعدة في زيادة انتشار الائتلاف وفتح الأبواب للتعامل مع المسؤولين البارزين في الحكومات. والمنظمات بين الحكومات. والجهات المانحة للتبرعات. رحبت اللجنة الإدارية الأفريقية بهذا الاقتراح.

بنود الإشارة إلى الرعاة:

2. مثلان من الجهات المانحة للتبرعات. ويُفضل أن يكون أحدهما ليس عضواً في الائتلاف. سوف يقوم المدير الدولي بإعداد قائمة لممثلي الجهات المانحة للتبرعات. والذين تم ترشيحهم من أعضاء الائتلاف الذين لا ينتمون لجهات مانحة للتبرعات. بالإضافة إلى جهة مانحة ليست عضواً بالائتلاف. سوف يتم التصديق على الترشيحات وتركيبتها بواسطة الممثلين الإقليميين المنتخبين في اللجنة الإدارية العالمية.

3. مراقب. بحيث يكون إما خبيراً في مجال الإدارة الجيدة. أو من شبكة و/أو منطقة لا يوجد بها تمثيل للجنة الإدارية العالمية. ووفقاً لم يتم الاتفاق عليه بين أعضاء اللجنة الإدارية العالمية. وسوف يتم إجراء ذلك تبعاً للحاجة.

يجب أن تسعى اللجنة الإدارية العالمية إلى أن تكون مكونة من الجنسين. وهي سوف تعقد اجتماعات شخصية وجهاً لوجه مرتين كل عام. وسوف يتم انتخاب الأعضاء بواسطة الاجتماع الاستراتيجي للائتلاف الدولي. ولمدة ثلاث سنوات. لا يمكن لأي عضو في اللجنة الإدارية العالمية أن يظل في منصبه لفترة تزيد عن مدتين.

1. يكتسب راعي ائتلاف "انشر ما تدفعه" مكانته كمثل للنزاهة والشفافية والمساءلة.

2. يكون للراعي شبكة واسعة من جهات الاتصال في الحكومة وبين الحكومات والأطراف المانحة للتبرعات. ويكون لديه الرغبة في مشاركة جهات الاتصال هذه. وكذلك المساعدة في طرق الأبواب.

3. يكون الراعي مستقل مالياً (هذا المنصب لا يحصل على أجر).

4. قد يكون للراعي خلفية عن المجتمع المدني أو قطاع الصناعات الاستخراجية أو العمل في الحكومة أو في المنظمات بين الحكومات.

# كيف سنقوم بتنفيذ الاستراتيجية؟

ركزت وثيقة الاستراتيجية حتى الآن على المحاور الاستراتيجية وما نريد تحقيقه. ومن المهم أن نذكر كيفية القيام بذلك: ما هي التدخلات التي سوف نستعين بها من أجل تحقيق الاستراتيجية. نود مرة أخرى أن نؤكد هنا على أن قوتنا تكمن في أعضائنا. وسوف نستمر في الاستفادة من مهارات أعضائنا ومواردهم (المالية والبشرية) من أجل تحقيق محاورنا الاستراتيجية بشكل إجمالي. لقد حددنا المجالات التالية للتدخل:

**1. جهود التأييد:** مازالت جهود التأييد تمثل الأساس في عملنا. وهي أفضل ما نقوم به من خلال الجهود المشتركة للائتلاف العالمي. تتميز أجندة جهود التأييد لائتلاف "انشر ما تدفعه" بالتوسع. كما أنها تعكس إيمان الائتلاف بالحاجة إلى الالتزام بالشفافية خلال آليات متنوعة ولكنها متكاملة. مثل مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) والمجلس الدولي للمعايير المحاسبية (ISAB) ومعايير أسواق المال. وغيرها من الإجراءات التشريعية.

**2. المراقبة والتحليل:** في ظل البيانات الواردة من عدد متزايد من تقارير مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI). والتشريعات الأمريكية والأوروبية الوشيك. وكذلك التعاقدات التي تم نشرها. فإن هناك حاجة لتحليل ومراقبة المعلومات ودمجها معاً من أجل تعزيز جهود التأييد لدينا. وسوف يتطلب ذلك موارد هامة على المستويين المحلي والدولي. كما نحتاج للتخطيط بشكل نشط لدمج هذا المكون في العمل.

**3. الشراكات:** سوف يقوم ائتلاف "انشر ما تدفعه" بتدعيم الشراكات الحالية. وتشكيل شراكات جديدة للمساعدة في الارتقاء بالمحاور الاستراتيجية.

**4. إدارة المعلومات:** يحتاج ائتلاف "انشر ما تدفعه" لأن يصبح خبيراً في إدارة المعلومات التي ينشأها الائتلاف وأعضاؤه عن طريق التركيز على مهمته الفريدة والضرورية المتمثلة في الدعم والتنسيق وربط المجتمع المدني في الدول الغنية بالموارد. إن قوتنا تكمن في التواصل بين أطراف التفوق. واستغلال المعلومات المكتسبة من أجل الارتقاء بمحاورنا الاستراتيجية. وسوف نركز على التعلم المتبادل عن طريق طرح حلول مبتكرة مثل التوأمة بين الائتلافات.

**5. بناء الائتلاف:** يعتمد إنجاز ائتلاف "انشر ما تدفعه" لرؤية 20/20 بشكل عام على الائتلافات القوية والديناميكية. ويهدف مكتب السكرتارية إلى خدمة الائتلافات بشكل أفضل عن طريق التركيز على الإدارة الرشيدة وتطوير الاستراتيجية والجهود المشتركة لجمع الأموال وتطوير مجموعة انتخابية واسعة النطاق.

## أدوار مكتب السكرتارية الدولية

لقد تناولت المقابلات الشخصية كذلك دور مكتب السكرتارية الدولية. بالرغم من أن أغلب جوانب ومسؤوليات الدور التي تم ذكرها. تقوم بها بالفعل السكرتارية الدولية. إلا أن إدارة المعلومات والجهود المشتركة لجمع الأموال هما مجالان جديداً وجديران بالملاحظة. سوف يتم إلقاء الضوء على هذين المجالين بشكل أكبر في توفير معتكف لفرق العمل. لمناقشة حاجة السكرتارية للهيكلية من أجل تلبية احتياجات الائتلاف.

الأدوار والمسؤوليات الموصى بها:

**1. تنفيذ الاستراتيجية الدولية وفقاً للرؤية والخطة الاستراتيجية.**

**2. تنسيق الائتلاف الدولي.**

**3. التناغم والتماسك.**

**4. جهود التأييد الدولية:** طرح أولويات الائتلاف على المستوى الدولي وإبقاء الائتلاف على دراية بالتطورات الدولية.

**5. المساعدة في بناء قدرات الائتلاف من خلال الجهود (المشتركة) لجمع الأموال. والمساعدة التقنية. ودعم جهود التأييد. والتطوير الاستراتيجي. ودعم الإدارة. وأبحاث الأعمال لجهود التأييد المعتمدة على الأدلة.**

**6. إدارة المعلومات والأحداث والاتصالات:** تقارير الائتلاف. والأخبار من المواقع. والوسائط الاجتماعية. والمسارات السنوية. والمناقشات السنوية المفتوحة. والمراجعة السنوية. وغيرها.

**7. تعزيز مبادئ الائتلاف ومعايير العضوية.**



## المصطلحات والتعريفات

المساءلة	التزام شخص ما أو مؤسسة ما بتقديم تفسيرات وقبول المسؤولية عن أنشطتها. والكشف عن النتائج.
الائتلاف	مجموعة أو حلف يتكون لهدف محدد
الحملة	سلسلة منظمة من الأنشطة التي يتم توجيهها لتحقيق هدف محدد
العقد	اتفاقية بين طرفين أو أكثر. وبخاصة الاتفاقية القانونية المكتوبة
Dodd-Frank قانون	القانون الأمريكي المعروف باسم إصلاح وول ستريت وحماية المستهلك في عام 2010. (تحت رعاية السيناتور Dodd وعضو الكونجرس Frank)؛ تغطي الفقرة 1504 من القانون عملية إصدار التقارير لكل دولة على حدة في مجال الصناعات الاستخراجية
EITI	مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (www.eiti.org)
لوائح المحاسبة والشفافية في الاتحاد الأوروبي	تشريع للاتحاد الأوروبي. في طور التحضير الآن. ويشمل متطلبات إعداد التقارير لكل دولة على حدة في مجال الصناعات الاستخراجية (الفصل 9 من لائحة المحاسبة)
ترخيص الصناعات الاستخراجية	يختص بالنفط والغاز والتعدين. وهو مستند قانوني يخول حامله أن يقوم بإجراء أو إجراءات محددة
المادية	المدلول: عند إعداد التقارير لكل دولة على حدة، يكون حد المادية هو أدنى مستوى (أقل مبلغ من المال) تعتبر عنده المدفوعات ذات قيمة كافية ليتم إعداد تقرير حولها
أصحاب المصالح المتعددين	تشمل كل طرف له مصلحة في أمر أو ناخج محدد. سواء القطاع العام أو القطاع الخاص أو قطاع ثالث/المجتمع المدني؛ وتتطلب مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) من الدول التي تلتزم بها أن تقوم بتأسيس مجموعة لأصحاب المصالح المتعددين (MSG)
اتفاقية مشاركة الإنتاج (PSA).	تعاهد بين حكومة الدول المضيقة وشركة لاستخراج الموارد. يسمح للشركة بالقيام بالاستكشاف و/أو استخراج النفط أو الغاز أو المعادن. وحتفظ الدولة المضيقة بملكية المورد.

With the financial support of

**BMZ**



Federal Ministry  
for Economic Cooperation  
and Development

**giz**

Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

انشر ما تدفع

WWW.PUBLISHWHATYOUPAY.ORG  
INFO@PUBLISHWHATYOUPAY.ORG