

الحكومة المحليّة للمواد الاستخراجية: تعزيز الرخاء الوطني عن طريق مواجهة التحديات المحليّة

آندرو بوير، ربيكا آيوركس، ماتيو بيليغريني، فارشا فانوغوبال

مقدمة

منذ عام ٢٠٠٨، أجرى معهد حوكمة الموارد الطبيعية والمشار إليه (NRGI) بحثاً وعمل على تنفيذ مداخلات لفهم الآثار المحليّة لاستغلال النفط والغاز والمعادن والاستجابة لها على نحو أفضل. هدفت هذه الجهود إلى الخروج بحلول عملية تعتمد على الحوكمة لتحقيق أكبر قدر من المنافع التي قد تنتج عن استخدام الموارد الطبيعيّة الغير متجددة مع التخفيف من الآثار السلبية على الأشخاص الذين يعيشون بالقرب من مواقع الاستخراج. وحرصت مداخلات NRGI على إشراك ممثلين محليين مثل الحكومات والمجالس المحليّة ومنظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام، وصانعي السياسات الوطنيّة. ومن خلال الدروس المستفادة من هذه المشاريع بالإضافة إلى المشاريع والبحوث اللاحقة التي قامت بها جهات أخرى، أصدرت NRGI سبع أوراق عمل تتناول قضايا الحوكمة الاستخراجية على المستوى المحلي، بدءاً مما إذا كانت هناك «لعنة موارد» محليّة وصولاً إلى تحقيق الاستفادة المثلى من نظم مشاركة إيرادات الموارد الطبيعيّة. (انظر الجدول رقم ١ للحصول على قائمة وروابط الكترونية لجميع الأوراق).

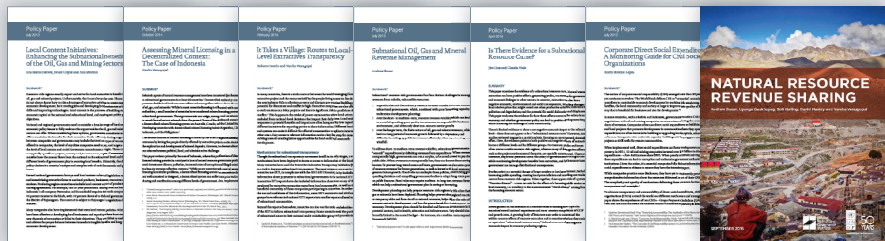
المحتويات

١	مقدمة.....
١	التحديات التي تشمل قطاعات متعددة في
٦	مجال الحوكمة المحليّة.....
١١	القرارات الرئيسيّة المتعلقة بالسياسات
١١	المؤثرة على الحوكمة المحليّة للصناعات
٨	تخراجية.....
٨	خاتمة ومجالات متاحة لمزيد من
٢٢	التحليل.....

تلخص هذه الورقة الدروس التي استفادت منها NRGI نتيجة ثماني سنوات من العمل ونقترح اعتبارها خلاصة هامة لصانعي السياسات الوطنيّة والمحليّة الذين يسعون إلى تحقيق أقصى استفادة من الموارد الطبيعيّة. وتعتبر الورقة أساساً أن وجود منظور وطني لإدارة المورد الطبيعي هو أمر ضروري ولكنه ليس كافياً لضمان التنمية المستدامة الطويلة الأجل للجميع في بلد غني بالموارد. باستخدام إطار العمل لميثاق الموارد الطبيعيّة، تقدم الورقة منظوراً محليّاً لسلسلة صنع القرار المتعلق بالموارد الطبيعيّة. وتوضح الورقة لكل عنصر من عناصر سلسلة صنع القرار إمكانية وكيفية اختلاف تحديات الحوكمة على المستوى المحلي عنها على المستوى الوطني. بعد ذلك، تقدم الورقة توصيات لعمل الحكومات الوطنيّة والمحليّة فيما يتعلق بتحديات معينة قد تنشأ على المستوى المحلي للحكومة. أخيراً، تقدم الورقة ملاحظات في المجالات التي يلزم فيها إجراء بحوث إضافية لتعزيز أثر المشاركة على المستوى المحلي.

حول المجموعة

لمساعدة المجتمعات المحليّة على الارتقاء بالتنمية الاجتماعيّة والاقتصاديّة لديها، تقوم NRGI بتطوير نهج إقليمي لتخطيط وإدارة ثروة الموارد الطبيعيّة. تشكل هذه الورقة حجر الأساس لمجموعة من البحوث والتي تضم سبعة منشورات أخرى. لمعرفة المزيد، يرجى زيارة resourcegovernance.org/subnational.



١- للمزيد من التفاصيل، يرجى مراجعة الموقع الإلكتروني:

<http://www.resourcegovernance.org/publications/natural-resource-charter-second-edition>

الجدول رقم ١. أوراق NRGي
للسياسات المحلية

الورقة	المؤلفون	المحتوى
هل هناك دليل على وجود لعنة الموارد المحلية؟	جيم كست و كلوديا فيل	تستعرض النتائج الفكرية المتعلقة بلعنة الموارد المحلية وتحدد الآثار المترتبة على صنع السياسات
تقييم تراخيص قطاع المعادن في السياق اللامركزي: حالة إندونيسيا	فارشا فانوغوبال	تناقش أثر لامركزية سلطات ترخيص المعادن في إندونيسيا وتقدم توصيات للإصلاح، تستهدف الجماهير الإندونيسية ولكنها تحتوي على توصيات قابلة للتعميم
النفقات الاجتماعية المباشرة للشركات: دليل مراقبة لمنظمات المجتمع المدني	روسياو مورينو لوبيز	تقدم أشكالاً مختلفة للنفقات الاجتماعية للشركة وتقدم توصيات لمنظمات المجتمع المدني عن كيفية مراقبتها
مبادرات المحتوى المحلي: تعزيز المنافع المحلية لقطاعات النفط والغاز والتعدين	آنا ماريا استيفيس، بروس كوين وأنا مورينو	لتصميم ومراقبة المبادرات
تقسيم إيرادات الموارد الطبيعية	أندرو باور، أويانغا غانكويغ، سوفي هالينغ، ديفيد مانلي وفارشا فانوغوبال (أعدت بالاشتراك مع UNDP)	تستعرض الاعتبارات الرئيسية للحكومات التي تخطط لتقاسم إيرادات الموارد مع السلطات المحلية؛ بهدف إثراء المناظرات في البلدان التي تعمل على إدخال الإصلاح أو توفير تقاسم الإيرادات
الإدارة المحلية لإيراد النفط والغاز والمعادن	أندرو بوير	تقدم دليل للخيارات المتاحة للحكومات الوطنية والمحلية عن كيفية إدارة إيرادات الموارد المتقلبة والنادرة على المستوى المحلي
تحتاج إلى قرية: طرق إلى الشفافية في المستخرجات المحلية	ريبكا آيوركس و فارشا فانوغوبال	تشرح الحاجة إلى الشفافية على المستوى المحلي، تبحث في الآليات المختلفة لتحقيقها وتحلل أنواع الإفصاحات الأكثر ملاءمة لأصحاب المصلحة المحليين

لماذا تشكل وجهات النظر المحلية أهمية لحوكمة الموارد

إن الأسئلة حول ماهية وكيفية وطبيعة العمل على المستوى المحلي هي أسئلة موجودة دائما في التفكير الاستراتيجي للمنظمات التي تسعى إلى تحسين حوكمة الموارد الطبيعية. إن الدراسات حول موضوع لعنة الموارد يستجيب في الغالب للتحديات الوطنية التي تأتي من المستخرجات، مثل المرض الهولندي (Dutch disease). إن أدوات تحسين حوكمة الموارد مثل مبادرة الشفافية في مجال الصناعات الاستخراجية (EITI) وميثاق الموارد الطبيعية، تركز أيضا على الكيفية التي يمكن فيها للبلدان أن تحصل على أفضل صفقة بالمجمل وتتحدث عموما مع صناعات السياسات على المستوى الوطني أو المجتمع المدني. من منظور وطني، غالبا ما ينظر إلى التأثيرات المحلية الاجتماعية أو البيئية على أنها تكاليف ومخاطر ينبغي التخفيف منها وتعويضها عن طريق الفوائد الأكبر التي تعود على الأمة.

٢- توجد هذه الأوراق على الرابط التالي:

<http://www.resourcegovernance.org/analysis-tools/collection/subnational-research-and-policy-papers>

٣- الرجاء زيارة الموقع: <http://resourcegovernance.org/approach/natural-resource-charter> لمزيد من المعلومات.

والتعميم الذي يأتي من هذا المنظور يتناقض تماما مع المناقشات على أرض الواقع بين الحكومات والشركات ومجموعات المجتمع المدني والسكان المتضررين في العديد من البلدان التي تركز على التداعيات المحلية للاستخراج.

تطرح النقاشات الأكاديمية أيضاً تساؤلاً يتعلق بما إذا كان هناك أهمية لحكومة الموارد المحلية، ومدى هذه الأهمية. نشأت الدراسات الأكاديمية عن لجنة الموارد الطبيعية من خلال ملاحظة مفادها بأن أداء اقتصاد البلدان المعتمدة على الموارد الطبيعية يتم على سوية أقل بكثير من الإمكانيات، وفي بعض الفترات ربما كانت معدلات النمو الاقتصادي فيها أقل من البلدان الغير المعتمدة على الموارد الطبيعية. ومنذ ذلك الحين، وجد الاقتصاديون وعلماء السياسة روابط قوية بين ثروة الموارد غير المتجددة وارتفاع معدلات الصراع والاستبداد مع انخفاض في معدلات الاستقرار الاقتصادي وفعالية الإنفاق العام والتنمية المؤسساتية والمساواة بين الجنسين. وجدت مراجعة NRGi للدراسات المحلية هل يوجد دليل على وجود لجنة الموارد المحلية؟ أن العديد من الباحثين يقومون بقياس التأثيرات المحلية بشكل مختلف، والذي يؤدي إلى نتائج متضاربة. على سبيل المثال، في حين وجدت بعض الدراسات أن مستويات الدخل الحقيقي ارتفعت في المناطق الأقرب إلى منجم ما بالمقارنة مع تلك البعيدة عنه، وجد آخرون أن الاقتصادات المحلية تأدت عندما أدت الإيرادات الكبيرة الفجائية وغير المتوقعة إلى إنفاق أكبر للقطاع العام. ومن خلال البحث، وجدت NRGi دليلاً بسيطاً على وجود تأثير ضار حقيقي في المناطق المحلية الغنية بالموارد ولكنها أبرزت الحاجة إلى إجراء المزيد من البحوث في مختلف قنوات التأثير على المستوى المحلي.

على الرغم من غموض وعدم اكتمال النتائج المتعلقة بلجنة الموارد المحلية، هناك دليل متزايد من أرض الواقع على أن الآثار المحلية مهمة، ليس فقط بالنسبة للسكان المحليين، ولكن أيضاً من أجل الأفاق الكلية للتنمية في البلدان. وفي سياق تكون فيه المجتمعات متأثرة بشكل غير متناسب ولا تتم معالجة احتياجاتها على النحو الملائم، فإن أولئك الذين يعيشون بالقرب من مناطق الاستخراج يمكن أن يقوموا بتأجيج النزاعات لكي تُسمع أصواتهم. وعلى سبيل المثال، يمكن للعنف في مناطق الإنتاج أو العبور أن يعطل إيرادات البلد بأسره كما رأينا مؤخراً في ليبيا ونيجيريا. كان هناك ما لا يقل عن عشرين حرب أهلية مدعومة بالموارد منذ الحرب العالمية الثانية، وقد تأثرت الحوارات السياسية والانتخابات في العديد من البلدان بالصراع المحلي الناجم عن الاستخراج^٨. اقتصادياً، أظهرت الدراسات أن ثروة الموارد الطبيعية تعزز عدم المساواة الاقتصادية، ولا سيما بين المناطق الحضرية والريفية^٩.

كان هناك ما لا يقل عن ٢٠ حرب أهلية مدعومة بالموارد منذ الحرب العالمية الثانية، وكانت المناظرات السياسية والانتخابات في العديد من البلدان متأثرة إلى حد كبير بالصراع المحلي حول تأثير الاستخراج

٣- الرجاء زيارة الموقع: <http://resourcegovernance.org/approach/natural-resource-charter> لمزيد من المعلومات.

٤- لا تشمل هذه القائمة على قضايا انتهاكات حقوق الإنسان. خلافاً للآثار السلبية، لا يمكن الموازنة بين انتهاكات حقوق الإنسان وبين الإيرادات الاستخراجية المحتملة. تقع على عاتق الحكومة مسؤولية حماية مواطنيها من انتهاكات حقوق الإنسان بغض النظر عن مصادر الدخل المحتملة. تؤكد على هذه النقطة لأنه عندما تحدث انتهاكات لحقوق الإنسان بسبب المشاريع الاستخراجية، فإنها تكون على الأغلب محلية، وغالباً ما يكون هناك لبس حول كيفية تأثير حقوق الإنسان على القضايا الأخرى.

٥- NRGi، «لجنة الموارد» (آذار ٢٠١٥)، http://www.resourcegovernance.org/sites/default/les/documents/nrgi_primer_resource-curse.pdf

٦- حدد البحث ثلاثة مسارات محددة للتأثير: الآثار المباشرة للمشاريع والآثار غير المباشرة المترتبة على إنفاق إيرادات الموارد في كثير من الأحيان من قبل الحكومات المحلية، وأخيراً، التسريبات الإقليمية الناتجة عن الإنتاج إلى مناطق أخرى، بما في ذلك البنى التحتية وغيرها من الاستجابات الجانبية الأخرى لثروة الموارد.

٧- الرجاء الاطلاع على جيم كوست وكلوديا فيل. «هل هناك دليل على وجود لجنة الموارد المحلية؟» (NRGi، نيسان ٢٠١٦).

٨- الرجاء الاطلاع على أندرو بوير وزملائه «مشاركة إيرادات الموارد الطبيعية» (NRGi و UNDP، ٢٠١٥)، ٢٦.

٩- بروك سميث وصمويل ويلز، متروك في الظلام؟ النفط والفقر الريفي، (OxCarre، حزيران ٢٠١٦).

كما أن لحكومة الموارد على المستوى المحلي أهمية لأنه في حين تعود بشكل عام الإيرادات من الأنشطة الاستخراجية للحكومات الوطنية، فإن التكاليف الاجتماعية والبيئية لاستغلال الموارد تتركز غالباً في المجتمعات الموجودة بالقرب من مواقع المشاريع. إضافة إلى ذلك، لا يستفيد السكان المحليون في أغلب الأحيان بشكل متناسب من الوظائف وغيرها من المنافع غير المالية عندما تستورد شركات الاستخراج اليد العاملة والتكنولوجيا لتلبية احتياجاتها من التخصصات العالية. حتى عندما يتم الاتفاق وطنياً على الآثار الاجتماعية والبيئية مع وجود فهم على المستوى الوطني حول انخفاض الفرص نسبياً للوظائف التي تتطلب مهارة، فإن توقعات المجتمعات المحلية غالباً ما لا تتفق مع تلك التي تتواجد على المستوى الوطني. وجد بحث أجرته كلية كينيدي للحكومة التابعة لجامعة هارفارد أن نزاعات المجتمع بسبب المخاوف البيئية والاجتماعية قد تكلف ما يصل إلى ٢٠ مليون دولار في الأسبوع من حيث القيمة المفقودة للمناجم العاملة على نطاق واسع. وبالمثل، وجدت EY في تحليلها لصناعة التعدين في العام ٢٠١٤-٢٠١٥ أن فقدان ترخيص اجتماعي للعمل بين المجتمعات المحلية هو ثالث أكبر خطر يواجه صناعة التعدين - بشكل يسبق بكثير خطر تقلبات الأسعار وإيجاد المواهب المناسبة.

وقد أسهم هذا الانقطاع بين المنافع الوطنية والتكاليف المحلية في إحلال اللامركزية في بعض جوانب حوكمة الموارد الطبيعية في ٦٠ بلداً على الأقل. إن قوة الدفع من أجل تطبيق الفيدرالية المالية وتوسيع نطاق الإدارة المحلية لقطاع الموارد تتم بشكل حاد وخاصة في البلدان الغنية بالموارد حيث غالباً ما تركز الصفقات السياسية على تقاسم الإيرادات الحكومية من الموارد. من الممكن لإيرادات الموارد التي تشاركها الحكومات الوطنية مع الحكومات المحلية أن تكون كبيرة. على سبيل المثال، في نيجيريا والبيرو، تعتمد أكثر من ٨٠ في المائة من ميزانيات بعض الحكومات المحلية على تحويلات إيرادات الموارد من الحكومة المركزية. قامت بوليفيا بإضفاء اللامركزية على أكثر من مليار دولار من عائداتها النفطية في عام

. وفي هذا السياق، يجب على الحكومات المحلية مواجهة التحديات الخاصة المرتبطة بإدارة عائدات الموارد، وغالباً ما تكون في غياب جميع أدوات السياسات المتاحة للحكومات الوطنية. بالإضافة إلى هذا الطلب المتزايد، يمكن أن تكون المناطق المحلية مراكز أساسية لإجراء التجارب والابتكار بشأن أفضل طريقة للاستجابة لثروة الموارد الطبيعية. كما يحدث غالباً عند جعل السلطات لا مركزية، أنشأت بعض الحكومات المحلية أدوات وطرق جديدة لإدارة التحديات والفرص الناشئة عن عملية الاستخراج. مع العناية الحريصة بالمستوى المحلي، يمكن لأعضاء الحكومة وخبراء التنمية تكييف هذه الأدوات على المستوى الوطني أو المجتمعات المحلية الأخرى. فعلى سبيل المثال، ضمنت المجموعات المتعددة لأصحاب المصلحة على المستوى المحلي في الفلبين معلومات عن الآثار البيئية والزئبقية مع الأمل بإدراج هذه القضايا في تنفيذ مبادرة EITI على المستوى الوطني.

١٠- ديس الباحثون الآثار التي تمتد بين مستويات السمية في الجداول إلى أسعار الإيجار إلى معدلات فيروس نقص المناعة البشرية. انظر باتريسيو أروكا وميغيل أنييزا، "La conmutación regional en Chile y su impacto en la Región de Antofagasta," (Instituto de Economía Aplicada Regional, Universidad Católica del Norte, ٢٠٠٨).

١١- ريتشيل ديفيس ودانيال فرانكس، تكاليف الصراعات بين الشركات والمجتمع في القطاع الاستخراجي (كلية كينيدي للحكومة في جامعة هارفارد، ٢٠١٤)، www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/research/Costs, ٢٠١٤.

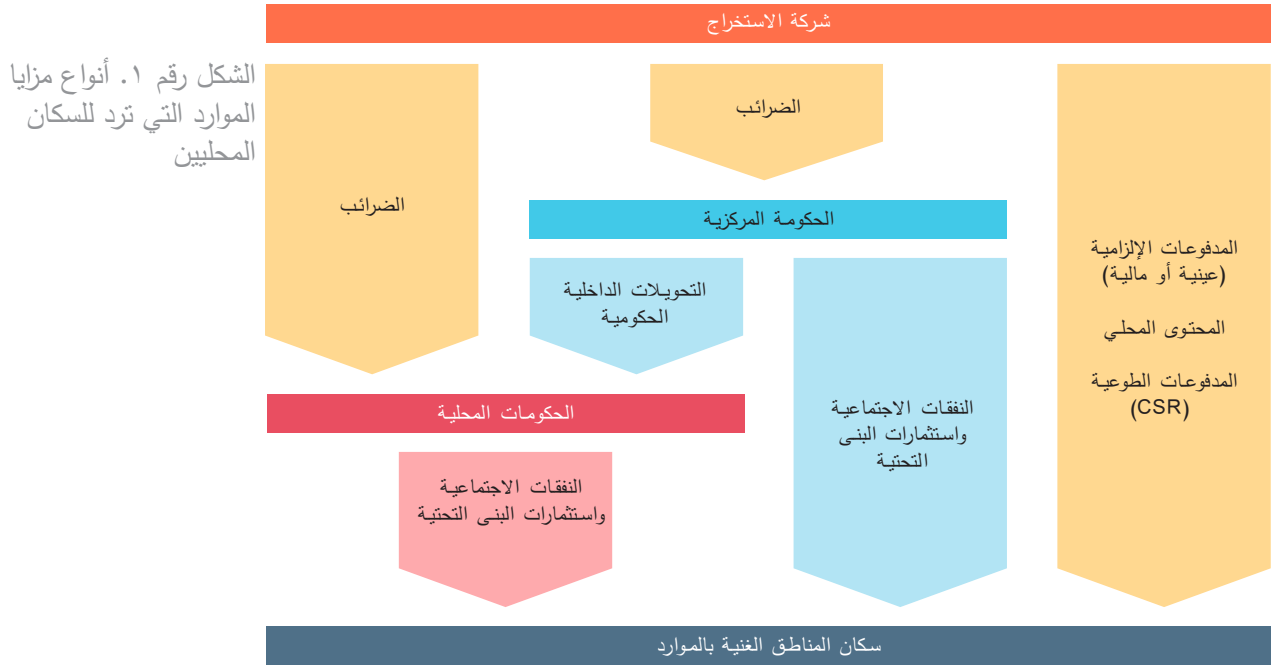
١٢- EY، مخاطر الأعمال التي تواجه التعدين والمعادن ٢٠١٤-٢٠١٥، www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Business-FILE/EY-Business-risks-facing-mining-and-metals, ٢٠١٤.

١٣- جيس ريبوت، «في انتظار الديمقراطية: سياسة الاختيار في لامركزية الموارد الطبيعية» (معهد الموارد العالمي، ٢٠٠٤).
١٤- جورجيو بروسو، «تعيين الإيرادات من الموارد الطبيعية»، في كتيب الفيدرالية المالية. إهتسام أحمد وجورجيو بروسو (شلتهم: منشورات إدوارد إلغار، ٢٠٠٦).

١٥- تقدم ورقة NRG و UNDP «تقاسم إيرادات الموارد الطبيعية» نظرة جوهريّة على التحديات المرتبطة بتقاسم إيرادات الموارد مع الحكومات المحلية.

١٦- انظر: ماريّا كاوتشي وريبيكا إيويركس، «تحسين آثار ثروات الموارد الاستخراجية من خلال المجموعات المتعددة لأصحاب المصلحة في الفلبين» (NRGI، ٢٠١٦)، www.resourcegovernance.org/analysis-tools/publications/improving-impacts-extractive-resource-wealth-through-subnational-multi

أخيراً، إن معالجة موضوع حوكمة الموارد المحلية أمر هام لأن هناك بعض القضايا التي تنشأ فقط على المستوى المحلي. غالباً ما تتفاوض الشركات بشأن اتفاقيات التنمية المجتمعية والمشار إليها (CDAs) خارج إطار اتفاقيات الترخيص التي يمكن أن تتضمن أحكاماً تتعلق بجميع الأمور التي تتراوح ما بين تقديم الخدمات والتدريب على التوظيف. تحتاج الحكومات والمجتمعات المحلية إلى مهارات خاصة لفهم نطاق هذه الاتفاقيات والتفاوض بشأنها بفعالية. وفي نفس السياق، تقدم العديد من الشركات مزايا لغرض محدد للمجتمعات المحلية كجزء من المسؤولية الاجتماعية للشركة والمشار إليها (CSR). وللاستفادة من هذه المزايا دون تشويه دور الحكومة المحلية، يحتاج السكان المحليين والمجتمعات المحلية إلى تدريب محدد للتنسيق بين المداخلات الاجتماعية للشركات ومراقبتها. ويبين الشكل رقم ١ الطرق المختلفة التي يمكن من خلالها للسكان المحليين الاستفادة من الاستخراج.



أولاً - التحديات التي تشمل قطاعات متعددة في مجال الحوكمة المحلية

تواجه الحكومات المحلية تحديات حوكمة مختلفة عن نظيراتها الوطنية. إن فهم هذه الاختلافات أمر مهم لإيجاد حلول على مستوى السياسات وذلك لضمان استفادة السكان المحليين من عملية استخراج الموارد.

تخضع الحكومات المحلية لقيود خاصة على خيارات حوكمة الموارد.

في معظم البلدان، ولا سيما الدول الموحدة، تقوم القوانين الوطنية بتقييد قدرة الحكومات المحلية على إصدار تشريعات أو إدارة شؤونها المالية العامة. ويمكن لهذه القوانين إما أن تمنع الحكومات من التدخل في أنشطة معينة؛ أو أن تتطلب موافقة وطنية على أنشطة معينة؛ أو يمكن أن تقيّد خياراتها بشكل تام. على سبيل المثال، لا تملك الحكومات المحلية في معظم البلدان سلطة التفاوض بشأن شروط الإيرادات لصفحة استخراجية معينة. وفي كثير من هذه البلدان، لا يسمح لها بالاستفادة من الدين العام من أجل تسهيل تقلبات الإيرادات المالية التي تنشأ بين عام وآخر. وعلى جانب الإيرادات، يخصص القانون أو الحكومة المركزية في بوليفيا والبرازيل وكولومبيا وباراغواي وغينيا الجديدة وبيرو تحويلات عائدات الموارد لمشاريع محددة مما يحد من قدرة الحكومة المحلية على إنفاق إيراداتها من الموارد. بالإضافة إلى ذلك، فإن العديد من الحكومات المحلية تعتمد اعتماداً كبيراً على التحويلات الحكومية الداخلية من الحكومة الوطنية من أجل تمويل إنفاقها وبالتالي تكون تلقائياً تحت سيطرة السلطات الوطنية. لذلك تختلف خيارات السياسات المتعلقة بكيفية الاستفادة الكاملة من ثروة الموارد بالنسبة للحكومات المحلية.

في السياق اللامركزي، قد تعاني الحكومات المحلية من ثغرات في القدرات.

عندما يتم جعل وظائف السياسات التقنية المتقدمة لا مركزية لعدة حكومات محلية، قد يجد المسؤولون المحليون صعوبة في تقديم هذه الخدمات لأسباب عديدة، منها عدم القدرة على تقديم رواتب تتناسب مع المستوى الوطني، وميزانيات أصغر لشراء معدات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أو مجموعة سكانية أقل للاعتماد عليها من أجل الحصول على المهارات اللازمة. وفي حين أن القدرة المنخفضة قد تكون قيداً، إلا أنه ليس من الصعب تذليل هذا القيد. يمكن للحكومات المحلية أن تطور قدرات تقنية مناسبة للتصدي للتحديات الناشئة عن عمليات الاستخراج. في بيورا والبيرو، كان المخططون الإقليميون يأملون بتخطيط أفضل لإيرادات الموارد الطبيعية التي يتلقونها من الحكومة الوطنية من خلال وضع التوقعات. عندما بدأوا بطرح أسئلة عن الحكومة الوطنية، كان الجواب: «لن تفهموا ذلك». تمكن المخططون الإقليميون، بفضل تدريبهم من قبل منظمة NRGي وشركاء المجتمع المدني، من وضع توقعات للإيرادات كانت دقيقة وبتوقيت مناسب بما يكفي لتحسين خططهم على المدى المتوسط.

تضارب القوة وعدم تنسيق المصالح يؤدي إلى تعقيد الحوكمة المحلية.

قد لا يكون توزيع المهام بين الحكومات الوطنية والمحلية دائماً متركزاً في توافق الآراء بشأن الدور الذي ينبغي أن تؤديه مختلف المستويات الحكومية في حوكمة الصناعات الاستخراجية. وقد يؤدي ذلك إلى صراعات على السلطة بين مستويات الحكومة وتفسيرات مختلفة لأدوار ومسؤوليات كل منها. ومن الأمثلة الشائعة على ذلك أنه عندما تخاطب هيئة محلية شركة استخراجية ما بشأن مخاوف معينة، قد لا تعترف هذه الشركة الاستخراجية بالقادة المحليين على أنهم يتمتعون بسلطة أو نفوذ للتفاوض على أي إجراء تتخذه الشركة.

١٨- أندرو بوير، «الإدارة المحلية للنفط والغاز والمعادن» (NRGI، ٢٠١٣).

١٩- يمكن الاطلاع على فيديو NRGي على الرابط التالي: www.youtube.com/watch?v=TEGtQsT94Nw

تضارب القوة وعدم تنسيق المصالح يؤدي إلى تعقيد الحوكمة المحلية.

قد لا يكون توزيع المهام بين الحكومات الوطنية والمحلية دائماً متركزاً في توافق الآراء بشأن الدور الذي ينبغي أن تؤديه مختلف المستويات الحكومية في حوكمة الصناعات الاستخراجية. وقد يؤدي ذلك إلى صراعات على السلطة بين مستويات الحكومة وتفسيرات مختلفة لأدوار ومسؤوليات كل منها. ومن الأمثلة الشائعة على ذلك أنه عندما تخاطب هيئة محلية شركة استخراجية ما بشأن مخاوف معينة، قد لا تعترف هذه الشركة الاستخراجية بالقادة المحليين على أنهم يتمتعون بسلطة أو نفوذ للتفاوض على أي إجراء تتخذه الشركة. ويمكن لهذا الاختلال في توازن القوى أن يجعل من الصعب على الحكومات المحلية إقرار عمليات جمع الأموال وتنسيق أهداف التنمية، والضغط من أجل الامتثال للأنظمة البيئية. ويمكن أيضاً أن يؤدي عدم التوصل إلى توافق في الآراء إلى عدم مواءمة المصالح والأولويات بين القادة الوطنيين والمحليين. على سبيل المثال، يمنح القانون الفلبيني الحكومات المحلية سلطة إصدار القوانين التنظيمية البيئية المحلية التي تحظر بشكل فعال التعدين على نطاق واسع في مناطقهم. وعلى مر السنين، وصف العديد من صناعات السياسات الوطنية الحكومات المحلية التي تمارس هذه الحقوق بأنها «تعارض مع السياسة الوطنية» و بأنها «فرص ضائعة».

يمكن أن تعيق الاختلافات في النظم الوطنية والمحلية عملية التنسيق.

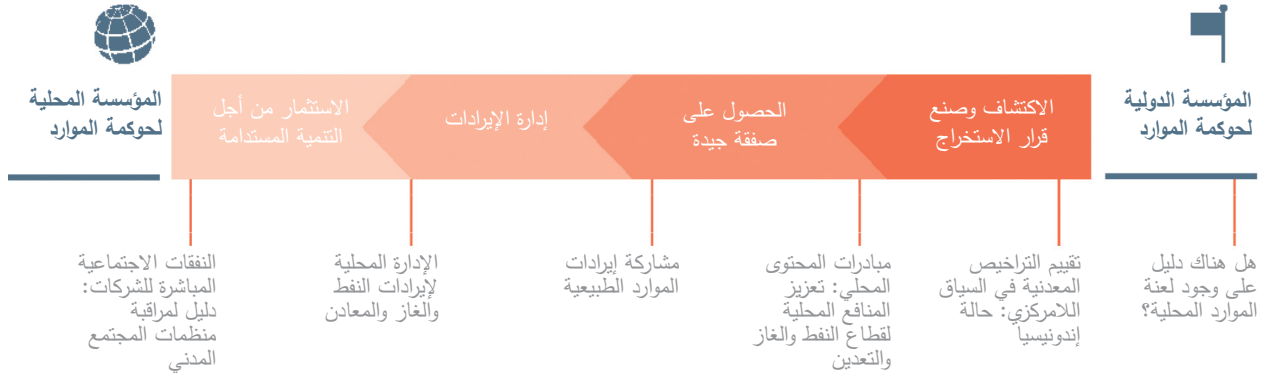
غالباً ما تختلف أدوات ونظم الحوكمة بين الحكومات الوطنية والمحلية، وبين السلطات القضائية المحلية داخل البلد نفسه. فعلى سبيل المثال، يمكن للحكومات المحلية أن تستخدم نظم المحاسبة النقدية في حين تستخدم الحكومات الوطنية نظم المحاسبة على أساس الاستحقاق. وكثيراً ما تستخدم الحكومات المحلية داخل البلد نفسه نظم مختلفة لإدارة السجلات والتي تتراوح بين القلم والورقة إلى البرامج المعقدة التي يتم تطويرها من قبل المانحين. وتشكل الاختلافات في النظم والأدوات المستخدمة لتوثيق النظم إشكالية في كل من المحاسبة وتتبع الأراضي. وهذا قد يجعل من الصعب على الجهات المحلية أن تتشارك البيانات نفسها مع الحكومة الوطنية على أساس متناسق.

٢٠- يرجى الاطلاع على فارشا فينوغبوال، «التفكير محلياً: التشاور المجتمعي في الفلبين» (NRGI، نيسان ٢٠١٦)، ٥.
٢١- انظر كمتال، فارشا فينوغبوال، «تقييم التراخيص المعدنية في السياق اللامركزي: حالة إندونيسيا (NRGI)، تشرين أول ٢٠١٤):» النقص في تنفيذ التراخيص الموحد يعني أنه على الشركات فحص نظام الترخيص والامتثال للقواعد المربكة وربما المتناقضة في كل ولاية قضائية؛ أيضاً، كمتال، ZEITI، تقرير المصالحة في زامبيا لعام ٢٠١٣ (زامبيا EITI، ٢٠١٤) صفحة ٦٨. <http://zambiaeiti.org/index.php/>
٢٠١٣-zeiti/١٣-ct-menu-item-reconciliation-final-report-٢٠١٣-١٢-٢٠١٤ (مع ملاحظة أن عملية التدقيق وقوانين الحكومات المحلية تختلف عن تلك على الصعيد الوطني).

ثانياً. القرارات الرئيسية المتعلقة بالسياسات التي تؤثر على الحوكمة المحلية للمستخرجات

أما بالنسبة لبقية الورقة، نستخدم سلسلة صنع القرارات الخاصة بالموارد الطبيعية كإطار لدراسة تحديات حوكمة الموارد الطبيعية والفرص المتاحة على المستوى المحلي. وبالنسبة لكل عنصر من عناصر سلسلة صنع القرارات، فإننا نأخذ بعين الاعتبار كيف تتشابه وتختلف تحديات وفرص الحوكمة عن تلك على المستوى الوطني. ثم نقدم بعد ذلك توصيات للمسؤولين في الحكومات الوطنية والمحلية بالاعتماد على أحدث البحوث وما تم تعلمه بشأن حوكمة الموارد المحلية. ويعرض الشكل رقم ٢ أوراق السياسات المختلفة التي وضعتها NRGي للحلول ذات الصلة بالسياسات التي تعالجها.

الشكل رقم ٢ - أوراق السياسات المحلية بالمقارنة مع سلسلة صنع القرارات المحلية



أخذ قرار الاستخراج: الترخيص

قضايا الحوكمة على المستوى المحلي

تشمل سلطة الترخيص القدرة على تعيين وإدارة وإنهاء حقوق البحث عن المعادن والهيدروكربونات أو استخراجها من الأرض. وتحفظ معظم البلدان بسلطة الترخيص على الصعيد الوطني، ولكن بعضها يعطي سلطة جزئية أو كاملة للترخيص للسلطات المحلية. ويمكن أن يتراوح ذلك بين اشتراط موافقة السلطات المحلية على الحقل الحرفية، كما هو الحال في الفلبين، الى حد وضع جميع صلاحيات ترخيص التعدين للحقول الصغيرة والمتوسطة الحجم في أيدي السلطات المحلية، كما هو الحال في إندونيسيا.

وترتكز الحجج المتعلقة بإضفاء الطابع اللامركزي على عملية منح التراخيص أو الصلاحيات على منطوق أن صناعات القرار المحليين هم أكثر دراية بالآثار البيئية والاجتماعية والاقتصادية المحتملة، وبهذا فإن مشاركتهم في الترخيص يمكن أن تضمن أن المنافع المحتملة للمشروع تستحق التكاليف التي يتحملها المواطنون والتي تم تبسيطها عن طريق الخطأ المحلية. ومن الناحية العملية، أدى الترخيص المحلي في بيئات مؤسسية ضعيفة إلى الإفراط في الاستغلال والتدهور البيئي، حيث لم يكن لدى أصحاب المصلحة القدرة على إدارة الأراضي أو أنهم قاموا ببيع أعداد مفرطة من التراخيص مقابل دفعات رسمية أو حتى غير رسمية.

٢٢- يستند هذا إلى ميثاق الموارد الطبيعية، والمتاح على الرابط <https://resourcegovernance.org/analysis-tools/publications/2nd-ed-natural-resource-charter>

٢٣- وفي التركيز على الدروس المستفادة من العمل الميداني لـ NRGي، يستكشف هذا البحث القضايا المتعلقة بالترخيص وإدارة الإيرادات. وهو لا يتناول بالتفصيل كيف يمكن للحكومات المحلية أن تساهم في مراقبة أو تنظيم البيئة وحقوق الإنسان.

على أي مستوى من مستويات الحكومة، يتطلب الترخيص المعدني الفعال معرفة جيدة بالجيولوجيا وحفظ واضح للسجلات. في حين أن بعض الحكومات الوطنية تكافح من أجل الحفاظ على سجل كامل ويمكن الاعتماد عليه، فإن تجزئة مسؤوليات الترخيص التي تحدث مع الترخيص المحلي قد يجعل الحفاظ على سجلات ذات مصداقية بالنسبة لجميع الأقاليم أكثر صعوبة. على سبيل المثال، عندما قامت إندونيسيا بإضفاء الطابع اللامركزي على نظامها الخاص بترخيص التعدين في عام ٢٠٠١، أفادت الشركات بأن تحديد المجالات الواعدة من أجل التقدم لطلبات الترخيص أصبحت أكثر صعوبة وتكلفة. وفي الوقت الذي كان على الشركات أن تتفق المزيد من الوقت في فهم الأنظمة المختلفة لكل سلطة قضائية محلية، لاحظ مسؤولو الحكومات المحلية في إندونيسيا فجأة أنهم قادرون فقط على اجتذاب شركات الاستخراج المتوسطة والصغيرة. عندما كانت حقوق الترخيص مؤتمنة وأصبحت متاحة للجمهور في إندونيسيا، استطاعت مجموعات المجتمع المدني المحلية أن تقارن حدود تراخيص التعدين مع الاستخدامات الأخرى للأراضي المحلية، مما ساعد على تحسين استخدام الأراضي المحلية والتخطيط لاستخدام الأراضي ومراقبتها. وتقدم الأرجنتين درسا بارزا آخر: خلال الثمانينيات من القرن العشرين، تم منح اللامركزية في الترخيص على مستوى المقاطعات، ولكن التضارب في المعلومات الحدودية، والتتبع الضعيف للبيانات، وانعدام الأمن، أبقى على العديد من شركات التعدين بعيدة، وفي عام ١٩٩٣، وقعت المقاطعات اتفاقية لإنشاء نظام سجلات موحد على امتداد جميع أنحاء البلاد. وبسبب هذا النظام المضمون، ارتفع عدد الاستثمارات الأجنبية في مجال التعدين في الأرجنتين من أربعة في عام ١٩٨٩ إلى ٨٠ في عام ٢٠٠٩. وفي كلتا الحالتين، واجهت الحكومات المحلية تحديات إضافية متعلقة بقدرتها على اجتذاب شركات التعدين بسبب ممارساتها المتعلقة بالترخيص، ولكنها قامت بتحسين قدرتها التنافسية عن طريق زيادة التنسيق والشفافية.

وبالإضافة إلى معالجة التحدي المتمثل في تعقب من يحتفظ بأية حقوق، يجب على الحكومة أن ترتقي بتخليصها بطريقة تمكنها تدريجيا من تطوير القدرة على مراقبة الآثار وتحصيل المنافع من المشروع. وقد يكون التخصص المطلوب للقيام بمراقبة الالتزام بالقوانين أكثر صعوبة في التنفيذ على المستوى المحلي بسبب العدد الإضافي من الموظفين اللازمين - وقد تحتاج كل منطقة إلى موظفيها الخاصين بها.

توصيات من أجل السياسات

يجب على الحكومات الوطنية والمحلية التنسيق فيما بينها بما يتعلق بنظم معلومات الترخيص الخاصة بها. تتطلب نظم ترخيص التعدين اللامركزية آليات تنسيق عمودية (بين الجهات الوطنية والمحلية) وأفقية (بين الحكومات المحلية). ومن شأن نظام سجلات موحد، كما في الأرجنتين، أن يحسن الكفاءة على جميع مستويات الحكومة. ومن شأن اشتراط قيام جميع الهيئات المحلية بأن تستخدم وتتدرب على نفس النظام أن يسهل تبادل البيانات عبر المقاطعات وأن يبني ثقة المستثمرين في عملية إدارة البيانات. وعلاوة على ذلك، ينبغي للحكومات الوطنية أن تعمل مع السلطات المحلية لتحديد ومعالجة أوجه عدم التناسق أو التضارب في مجالات الترخيص. ويمكن للحكومات الوطنية أن تلعب دورا في بناء قدرات الحكومات المحلية على التفاوض بشأن التراخيص ومراقبة هذه الرخص عند بدء أنشطة الاستخراج.

يجب على الحكومات الوطنية والمحلية التنسيق فيما بينها بما يتعلق بنظم معلومات الترخيص الخاصة بها

٢٤- انظر EITI، إرشادات لا تتعلق بسجلات الترخيص شرط ٣.٩ (١٢ آب ٢٠١٣)، https://eiti.org/sites/default/files/documents/20_registers.pdf?on=20_note%20Guidance، إنريك أورتيجا جيرونيس وزملاءه، السجل العقاري للحقوق المعدنية: تعزيز الوصول بشفافية إلى الموارد المعدنية، سلسلة الصناعات الاستخراجية لأغراض التنمية رقم ٤ (واشنطن العاصمة: البنك الدولي، ٢٠٠٩).

٢٥- انظر إلى فينوغويال، ٢٠١٤، ٨.

٢٦- المصدر نفسه، الشركات الصغيرة تأتي مع مخاطر إضافية على الآثار البيئية والاجتماعية لأنها تميل أن لا يكون لها نفس الضغط لتوافق مع المعايير الدولية وليس لديها دائما القدرة التقنية لضمان أفضل الممارسات.

٢٧- انظر ريببكا إيويركس وفارشا فينوغويال، «تحتاج إلى قرية: طرق للشفافية في الاستخراجات على المستوى المحلي» (NRGI)، شباط ٢٠١٦، ٢٩ ومعهد سوانديري، «الشفافية المكانية»، <http://editor.giscloud.com/map>، ٢٣٠٤٣٠/eispatialtransparency.

٢٨- انظر إلى فينوغويال، ٢٠١٥، ٧.

٢٩- المصدر نفسه، ١٣.

٣٠- ريببوت، ٥٩-٦٢.

يجب أن تبذل الحكومات جهوداً للاعتراف بكامل نطاق الحقوق المتعلقة بالأراضي. سواء كانت مسؤوليات الترخيص غير مركزية أم لا، يجب على الحكومات الوطنية والمحلية أن تلتزم بتوثيق كامل حقوق ملكية الأراضي للمجتمعات المحيطة بمنطقة التعدين. غالباً ما تكون الحكومات المحلية في وضع يسمح لها بفهم حقوق الأراضي المملوكة بشكل رسمي وغير رسمي. إن فهم وتوثيق هذه الحقوق قبل البدء بالاستخراج يمكن أن يساعد في الحد من احتمال حدوث نزاع وأن يقوم بتسهيل تخطيط محلي أفضل. عندما يكون الانتقال ضرورياً، فإن فهم حقوق الأراضي يمكن أن يساعد على منح تعويض دقيق وبتوقيت مناسب للمجتمعات النازحة.

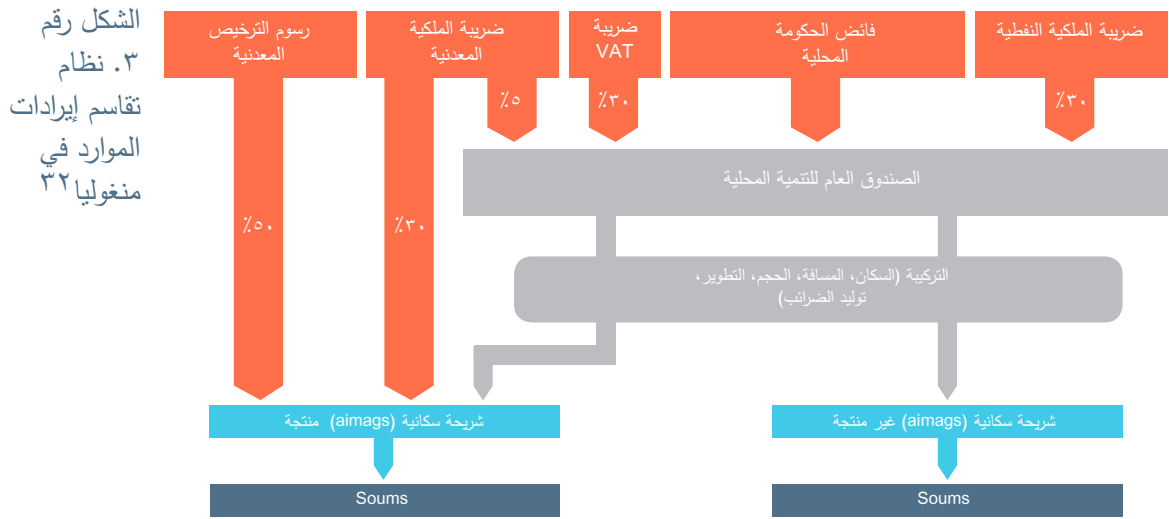
الحصول على صفقة جيدة: تقاسم الأرباح وجمعها

قضايا الحكومة على المستوى المحلي

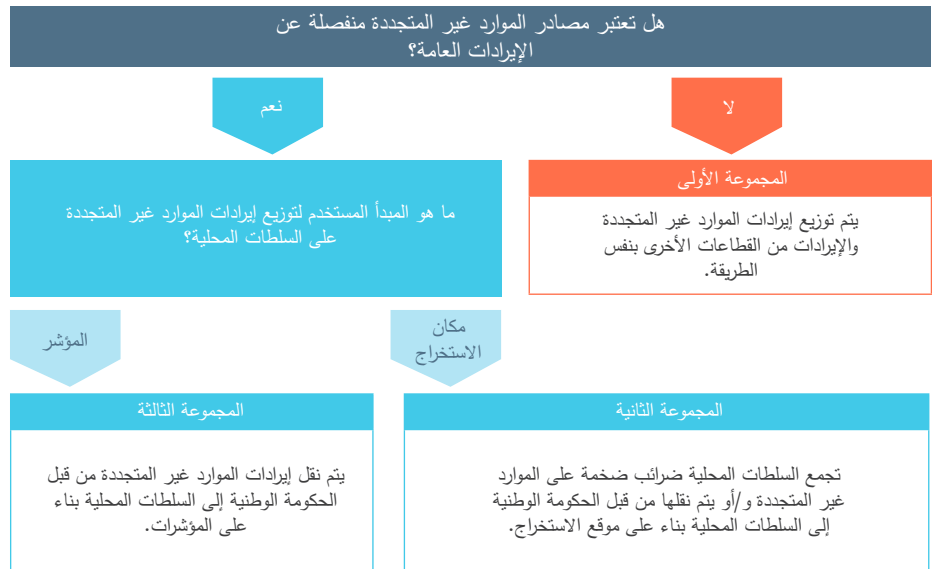
من الممكن أن يحق للسلطات المحلية الحصول على إيرادات من استخراج الموارد الطبيعية من خلال قنوات مختلفة. يشير مصطلح تقاسم العائدات إلى تقاسم الحكومات الوطنية للعائدات الاستخراجية مع الحكومات المحلية من خلال السماح لها بجمع ضرائب معينة بشكل مباشر من شركات النفط والغاز والتعدين ومن خلال نظم تحويلات حكومية متداخلة خاصة مبنية على الموارد. يبين الشكل ٣ كيفية تقاسم عائدات النفط والمعادن في منغوليا كمثال. ويقدم تقرير NRGي و UNDP بعنوان «تقاسم عوائد الموارد الطبيعية» تفاصيل شاملة عن هيكلية هذه الأنظمة بالإضافة إلى عشرة توصيات حول كيفية ضمان إفادة هذه الأنظمة للسكان المحليين في المناطق الغنية بالموارد.

يمكننا جمع البلدان في ثلاث فئات وفقاً لنظم تقاسم إيرادات الموارد لديها:

- ١ البلدان التي تعامل إيرادات الموارد الطبيعية بنفس الطريقة التي تعامل بها الإيرادات غير المتعلقة بالموارد (مثل ضرائب الدخل الشخصي وضرائب قطاع الصناعات) لأغراض التوزيع
- ٢ البلدان التي تعامل إيرادات الموارد الطبيعية بشكل مختلف عن الإيرادات غير المتعلقة بالموارد وتوزعها على أساس مكان الاستخراج
- ٣ البلدان التي تعامل إيرادات الموارد الطبيعية بشكل مختلف عن الإيرادات غير المتعلقة بالموارد وتوزعها على أساس المؤشرات



الشكل رقم ٤. شجرة صنع القرار: طرق مشاركة الموارد الطبيعية غير المتجددة^{٣٣}



إن النقاشات المتعلقة بنظم مشاركة إيرادات الموارد تتضمن رفع مستويات المعيشة في المناطق الغنية بالموارد، توفير تمويل إضافي للحكومات في المناطق الفقيرة أو الغير مخدمّة، تعويض المناطق المتضررة من الآثار الاجتماعية والبيئية لاستغلال الموارد والمساهمة في السلام الدائم في المناطق التي تعاني من العنف المرتبط بالموارد. وكما هو الحال مع نقاشات الترخيص اللامركزي، يمكن لنظم تقاسم الإيرادات المصممة بطريقة سيئة أن تؤدي إلى تفاقم تحديات إدارة الموارد بدلا من التخفيف منها. على سبيل المثال، عندما ارتفعت أسعار السلع الأساسية بين عامي ٢٠٠٥ و ٢٠٠٨، حاول بعض القادة المحليين في مناطق التعدين في البيرو التحريض على احتجاجات عنيفة من أجل الحصول على تحويلات إضافية من الحكومة الوطنية والسيطرة على البلديات التي تتواجد فيها المناجم. وعلاوة على ذلك، إن الخدمات الاجتماعية المقدمة من الحكومة لا تتحسن بالضرورة عندما تتلقى الحكومات المحلية المزيد من العائدات. على سبيل المثال، في البرازيل، عانت البلديات التي حصلت على إيرادات كبيرة من ضريبة الملكية النفطية من تراجع كبير في كفاءة توفير الخدمات الاجتماعية.

بمجرد تأسيس النظام، فإن حساب حصص الإيرادات المتوقعة - سواء الضرائب أو التحويلات الحكومية الداخلية المتعددة - هو عنصر أساسي من عناصر «الحصول على صفقة جيدة» على جميع مستويات الحكومة. ويمكن أن يشكل ذلك تحديا خاصا بالنسبة للحكومات المحلية. عندما يتم جمع الإيرادات من قبل الحكومة الوطنية قبل نقلها إلى الحكومات المحلية، تحتاج الحكومات المحلية إلى فهم الافتراضات والحسابات في كل مرحلة في سلسلة الإيرادات. ويشمل ذلك الاتفاق بين الحكومة والشركة الاستخراجية وحجم الإنتاج والدفعة المالية من الشركة إلى الحكومة الوطنية والحصة المستحقة للحكومة المحلية. على سبيل المثال، فشلت الحكومات الوطنية في العراق وماليزيا في توضيح قواعد نقل عائدات الموارد تاركة الحكومات المحلية في الظلام حول مقدار عائدات الإيرادات التي ينبغي أن تتوقعها. وحتى عندما تكون القوانين معروفة بشكل جيد، مازال التحدي قائما أمام الحكومات المحلية للحصول على معلومات كافية تمكنها من التنبؤ بعائداتها ومراقبتها. على سبيل المثال، ينص قانون التعدين في الكاميرون بأنه يحق للمجالس والمجتمعات المحلية الحصول على ١٥ و ١٠ في المئة على التوالي من ضريبة القيمة التي تدفعها الشركات للمشاريع الخاضعة لسلطتها القضائية. وتقوم السلطات الضريبية المركزية بجمع هذه المدفوعات ثم يتم نقلها إلى الحكومات المحلية. أشارت منظمة المجتمع المدني ريلوفا أنه بدون البيانات المالية على مستوى المشروع، لم يتمكن السكان المحليون من التحقق فيما إذا كانوا يتلقون حصتهم من العائدات. (تتم مناقشة قضايا الشفافية بمزيد من التفصيل لاحقا في هذه الورقة).

حتى عندما تكون لدى الحكومات المحلية معلومات كافية لفهم الإيرادات المتوقعة، قد لا تكون لدى الأدوات المناسبة لفرض التحصيل من الشركات. أي أن الحكومات المحلية لديها عادة أدوات سياسية أقل لمعاقبة عدم الامتثال من قبل الشركات. ومن غير المحتمل أيضا أن تؤثر الحكومات المحلية على المعاهدات الدولية التي قد تسمح للشركات الاستفادة من ثغرات حسابية، وبالتالي حماية أرباحها. عندما يتم جمع الإيرادات في البداية من قبل الحكومة الوطنية، قد لا يكون لدى الحكومات المحلية خطوط واضحة للتأثير في عملية فرض التحويلات.

٣٤- خافيير أريانو - يانغواس، السياسات المحلية والزراع والتنمية في مناطق التعدين في بيرو (معهد دراسات التنمية، جامعة ساسكس، ٢٠١٠)، ١٠٦.

٣٥- أريندان، مارتين (٢٠١٤) الإيرادات الفجائية المالية والشفافية وكفاءة الخدمة العامة: أدلة من الحكومة المحلية البرازيلية، شفافية الحكومة في عصر الوفرة: تجارب من الصناعات الاستخراجية في أمريكا اللاتينية والكاريبي. خوان كروز فييرا ومالايكا ماسون (واشنطن العاصمة: مصرف التنمية الأمريكية، ٢٠١٤).

٣٦- يرجى الاطلاع على NRG، دليل حوكمة الموارد ٢٠١٣.

٣٧- فاليري نوديم، جف نابليون بامينجو وبريندان شورتر، «إدارة الموارد الطبيعية المحلية في الكاميرون: عوائد ملكية الغابات والتعدين في بوكادوما، شرق الكاميرون» (ريلوفا، ٢٠١٢)، <http://www.relufa.org/documents/subnationalrevenuestudy.pdf>

تبين الدروس المستمدة من عمل NRGي في غانا كيف يمكن لآليات القوى غير المتوازنة وعدم القدرة للوصول الى المعلومات أن تحد من تحصيل الإيرادات. أصبحت أسوتيفي في غانا غنية بالموارد عندما عثرت نيومونت على منجم للذهب بالقرب من المدينة في عام ٢٠٠٦. سرعان ما لاحظ المسؤولون المحليون أن إيرادات التعدين غير مسجلة في الميزانية المحلية. على الرغم من أن القادة المحليين كانوا على دراية بأنه يحق لهم الحصول على ضريبة على الممتلكات، إلا أنهم لم يتمكنوا من الاطلاع على العقد المبرم بين الشركة والحكومة الوطنية، وبالتالي لم يفهموا المبلغ المستحق. كما علم زعماء المقاطعة بأنهم يستحقون نسبة من إيرادات ضريبة الملكية التي تجمعها الحكومة الوطنية. اشتكى القادة من وجود إجراء بيروقراطي طويل للحصول على إيرادات ضريبة الملكية مما أدى إلى تأخيرات لا يمكن التنبؤ بها من قبل الحكومة الوطنية. نتيجة لذلك، تم إنفاق الأموال بشكل هائل وعشوائي عندما تم استلامها والذي بدوره أثر على ثقة المجتمع بالحكومة.

توصيات من أجل السياسات

ينبغي للحكومات أن توضح أهداف أي نظام لتقاسم العائدات من الموارد، وأن يضع المسؤولون مسؤوليات النفقات في عين الاعتبار. وجد تحليل NRGي و UNDP لبرامج تقاسم الإيرادات بأن عملية تقاسم الإيرادات لديها أكبر فرصة للنجاح عندما يتفق صانعو السياسات الوطنية على الأهداف الأساسية لتقاسم الإيرادات وضمان أن الترتيبات تعالج أهدافا واضحة. عموما، ينبغي أن تتماشى اللامركزية في الإيرادات مع مسؤوليات نفقات الخدمات العامة. على سبيل المثال، إن ريجنسي من بوجونيجورو الإندونيسية- وهي سلطة محلية تحكم ما يزيد عن مليون نسمة وملقى على عاتقها مسؤوليات صحية وتعليمية - قد تكون أكثر قدرة على استيعاب الزيادة في الإيرادات أو مواجهة انخفاض في الإيرادات مقارنة بأيل آيماك القيرغيزية، وهي حكومة محلية يبلغ عدد سكانها أقل من ١٠,٠٠٠ نسمة ولديها مسؤوليات إنفاق أقل.

ينبغي للحكومات الوطنية أن تخصص تدفقات إيرادات للحكومات المحلية بما يتماشى مع قدرتها على جمع الأموال. إذا قامت البلدان بتفويض الحكومات المحلية اللامركزية من أجل جمع الإيرادات بشكل لامركزي، فإن نوع تدفق الإيرادات اللامركزي مهم. يتطلب حساب الضرائب العقارية ورسوم الترخيص وجمعها ومراقبتها خبرات ووقت أقل على المستوى المحلي من إدارة أرباح الضرائب. فمثلا، ان حساب ومتابعة نظام زامبيا لجمع ضرائب الممتلكات المبني على أساس مساحة الأرض في مواقع الاستخراج على مستوى المقاطعة، يكون أسهل من حساب ومتابعة العائدات على حقوق الملكية التي يمكن أن تختار الحكومات المحلية في إندونيسيا استلامها.

٣٨- يرجى مراجعة أووسو بومبونج، «فرصة غانا الذهبية: معاناة مقاطعة من كونها غنية» (NRGI، ٢٠١٢)، ٣، https://www.resourcegovernance.org/sites/default/files/documents/ghanacasestudy_٧٠١٢١١.pdf.
٣٩- انظر ZEITI، تقرير زامبيا للمصالحة لعام ٢٠١٣ (زامبيا EITI، ٢٠١٤) صفحة ٦٨
<http://zambiaeiti.org/index.php/ct-menu-item-reconciliation-national-2013-zeiti/١٣>
٢٠١٤-١٢-١٨-report

وعلى نطاق أوسع، ينبغي للحكومات دون الوطنية أن تستثمر في تحسين القدرات اللازمة لجمع الإيرادات. يشمل ذلك ضمان حصول الموظفين المحليين على معلومات كافية لحساب الضرائب وفرض عملية التحصيل. أظهرت برامج NRGi في البيرو وغانا أن تدريب مسؤولي الحكومة المحلية يمكنهم من فهم أفضل لتعقيدات الإيرادات المستحقة وتطبيق هذا الفهم على الميزانيات والخطط الدورية التي يعملون عليها. ان العمل مع مجموعات أصحاب المصلحة المتعددين في إندونيسيا والفلبين أدى إلى حشد طاقات مركز استهدف الشركات والحكومات الوطنية التي تسعى للحصول على المعلومات اللازمة لجمع الإيرادات.

إدارة إيرادات الموارد

قضايا الحوكمة على المستوى المحلي.

إن السمات الخاصة بإيرادات الموارد الطبيعية والتي تخلق تحديات إدارية بالنسبة للحكومات الوطنية - تتلخص السمات بندرة هذه الإيرادات، حجمها الكبير واحتمال زعزعتها للاستقرار وتقلبها - تؤثر أيضا على الحكومات المحلية في حالة تواجد نظم تقاسم إيرادات الموارد. وعلى المدى القصير، يمكن لتقلبات الإيرادات أن تقوض التخطيط الإنمائي. هذا وقد تؤدي سنوات من الفائض الضخم متنوعة بسنوات من الميزانيات الصغيرة إلى الإنفاق المفرط، وضعف الاستثمارات الجيدة، وبيئة عمل لا يمكن التنبؤ بها، وفي نهاية المطاف بطء النمو في القطاعات الأخرى التي لا تعتمد على الموارد. وعلى المدى المتوسط، يمكن أن تؤدي الطبيعة الضخمة للإيرادات إلى تشويه الاقتصاد الخاص والعام. أخيراً، إن الطبيعة النادرة للموارد يمكن أن تؤدي إلى فترة طويلة من النمو الاقتصادي يليها الكساد على المدى الطويل. إن الخطط لمعالجة هذا التحدي المتعلق بالسياسات مبنية في القسم المتعلق بالاستثمار في التنمية المستدامة).

على الصعيد الوطني، إن بعض التوجهات الرئيسية لمعالجة هذه التحديات يشمل الفصل بين النفقات والإيرادات بهدف الحماية من التقلبات، والتعويض عن النضوب على المدى الطويل، وحجز بعض الأموال (أو خفض الدين العام) خلال أوقات الازدهار لضمان الفعالية في الإنفاق وتحقيق العدالة الشاملة. وكما ذكر أعلاه، فإن الإطار القانوني الوطني كثيرا ما يحد من سلطة الحوكمة على المستوى المحلي. فعلى سبيل المثال، تمنع قواعد توازن الميزانيات في الولايات المتحدة معظم حكومات الولايات من الاقتراض. وفي إندونيسيا، تعاني حكومات المقاطعات من ضعف التشجيع للادخار، نظرا لأن الحكومة المركزية تستعيد المبالغ غير المنفقة عبر اقتطاعها من تحويلات العام التالي. وقد تكون بعض هذه القيود قائمة لسبب وجيه - على سبيل المثال، لحماية الحكومة المحلية من الإفراط في المديونية أو الوقوع في أزمات الديون. غير أنها قد تحد أيضا من الخيارات المتاحة للتصدي للتحديات المرتبطة بإدارة إيرادات الموارد. كشفت الدراسات التي أجرتها NRGi في البيرو بين عامي ٢٠١٠ و ٢٠١١ عن أنه في الحالات التي كان فيها للحكومات المحلية خيارات محدودة لتعويض التقلبات في حوالات إيرادات الموارد، زادت هذه الحكومات المحلية من الإنفاق العام استجابة للعائدات الضخمة غير المتوقعة، مما أدى إلى ارتفاع الأسعار المحلية وازدحام القطاعات المتداولة مثل الصناعة والزراعة، من المناطق الغنية بالموارد. وبالإضافة إلى ذلك، نادرا ما تملك الحكومات المحلية أي سيطرة على السياسة النقدية، مما يحد من قدرتها على إدارة أثر الإيرادات الكبيرة.

- ٤٠- انظر: NRGi البيرو: توقع أفضل (٢٠١٢)، موجود على الرابط، <https://vimeo.com/٥٠٥٦١٤٥٠> Owusu صفحة ٣.
- ٤١- انظر ماتيو بيلغريني وفارشيا فينوغويال، من النزاع إلى التعاون: الدروس المستفادة من RWI عمل على المستوى المحلي (NRGI ٢٠١٣)، وهو متاح على الرابط التالي: <https://resourcegovernance.org/analysis-tools/publications/> conflict-collaboration-lessons-learned-rwi-work-subnational-level ; ماريلينا كاوتشي وريبيكا إيوركس، «تحسين آثار ثروات الموارد الاستخراجية من خلال مجموعات أصحاب المصلحة المتعددين على المستوى المحلي في الفلبين» (NRGI ٢٠١٦)، وهو متاح على الرابط التالي: <http://www.resourcegovernance.org/analysis-tools/publications/> improving-impacts-extractive-resource-wealth-through-subnational-multi
- ٤٢- جيم كوست وكلوديا فيل، «هل هناك دليل على وجود لعنة الموارد؟» (NRGI، ٢٠١٦).
- ٤٣- التحديات والحلول لإدارة الإيرادات المحلية موضحة بمزيد من التفصيل في أندرو باور، «إدارة موارد النفط والغاز والتعدين المحلية» (NRGI، تموز ٢٠١٣).
- ٤٤- انظر كوست وفيل.

يمكن أن يؤدي نقص المعلومات على مستوى المشروع من قبل الحكومات الوطنية والشركات الاستخراجية، إلى جانب عدم وجود آليات لمساءلة الحكومات الوطنية، إلى تضخيم التحديات التقليدية لتخطيط إيرادات الموارد. على سبيل المثال، في غياب المعلومات عن مقدار الإيرادات التي كان يحق لها الحصول عليها من الحكومة الوطنية، قللت حكومة مقاطعة بايلاسا الغنية بالنفط في النيجر من تقديرها للإيرادات بنسبة ٩٧ في المائة في عام ٢٠٠٠، وبالغت في تقدير الإيرادات بنسبة ٢٠ في المائة في عام ٢٠٠٧.

توصيات من أجل السياسات

ينبغي للحكومات المحلية أن تنفذ أفضل الممارسات في إدارة إيرادات الموارد، بما في ذلك استخدام القوانين المالية. وعندما يكون لدى الحكومات المحلية السلطة، يمكنها أن تطبق العديد من الدروس المستفادة من أفضل الممارسات في إدارة إيرادات الموارد الوطنية. على سبيل المثال، من أجل معالجة تقلب الإيرادات على المدى القصير والمتوسط، يمكن للحكومات المحلية أن تحسن إدارتها لثروة الموارد الطبيعية من خلال النظر في سبل فصل الإيرادات عن النفقات. من أجل منع حالات الازدهار والكساد الفجائية على المدى الطويل، يمكن للحكومات أيضا أن توفر جزءا من عائدات الموارد للأجيال المقبلة، بالإضافة إلى الاستثمار في الاقتصاد المحلي لتوليد النمو في المستقبل. ويمكن للقوانين المالية أن تدعم هذه السياسات، وتحد من قرارات الإنفاق الحكومي، وأن تلزم الهيئات الحكومية على اعتماد منظور طويل الأمد بشأن المصالح المالية العامة. إن ولاية ويومينغ، وهي ولاية غنية بالموارد في الولايات المتحدة، لديها حد فرضه تشريع الولاية على نمو الإنفاق، يطلق عليه: مبلغ سياسة الإنفاق (SPA). ويعمل هذا الحد SPA كقانون مالي يهدف إلى الحد من التقلبات وتوفير إيرادات الموارد الطبيعية للأجيال المقبلة. ويتم توفير الإيرادات الفائضة في صندوق الموارد الطبيعية لإيرادات النفط والغاز والمعادن. ولضمان استفادة الأجيال القادمة من العائدات، ينص قانون SPA على أنه لا يسمح لحكومة وايومينغ سوى بإنفاق ٥ بالمئة سنويا من متوسط الإيرادات الجارية التي تم توفيرها في صندوق موارد الولاية.

يجب على الحكومات الوطنية أن تؤمن للحكومات المحلية الأدوات لإدارة عائدات المكاسب الفجائية. لا يمكن تحقيق ادخارات إلا عندما تكون لدى الحكومة المحلية الولاية القانونية والأدوات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات إدارة إيرادات حكيمة. وهذا يتطلب بدوره منح الحكومات الوطنية درجة من السلطة للحكومات المحلية من أجل ادخار جزء من إيرادات الموارد أو أن تدخر الحكومات الوطنية حصة معينة نيابة عن الحكومات المحلية. إضافة على ذلك، ينبغي على الحكومات الوطنية أن تضمن استلام الحكومات المحلية لتوقعات دقيقة وفي وقت مناسب للإيرادات المتوقعة استنادا إلى شروط قانونية واضحة ويمكن الاعتماد عليها.

٤٥- بانابو إكانكومو وهنري كوروي برابي، «تحفيز العائدات المولدة داخليا في نيجيريا: إعادة النظر في خيار ريادة الأعمال»، المجلة الأوروبية للعلوم الاجتماعية ٢٤: ٤ (٢٠١١).

٤٦- ميثاق الموارد الطبيعية، المادتان ٧ و ٨.

الحصول على صفة جيدة: المحتوى المحلي

قضايا الحوكمة على المستوى المحلي

غالباً ما تعاني البلدان الغنية بالموارد في تحويل استخراج الموارد إلى تنمية اقتصادية مستدامة، سواء كان ذلك خلق فرص عمل وتنمية الأعمال المحلية أو بناء المهارات وتحسين التكنولوجيا. ولمواجهة هذا التحدي، أصدرت بعض الحكومات الوطنية قواعد وتشريعات للمحتوى المحلي تحفز أو تطلب فيها مؤسسات الاستخراج باستعمال المنتجات والأعمال التجارية المحلية والموارد والعمال المحليين.

«المحتوى المحلي» هو مصطلح اقتصادي يشمل المنافع غير المباشرة التي تأتي من المشروع الاستخراجي مثل التوظيف وتطوير الأعمال المحلية من خلال سياسات المشتريات ونقل التكنولوجيا والمهارات من الشركات الأجنبية للشركات المحلية. ولكن على المستوى المحلي، غالباً ما يكون السؤال «إلى أي مدى يكون المحتوى المحلي محلياً بالفعل؟» على سبيل المثال، عندما يتطلب عقد المشروع من شركة استخراجية توظيف موظفين محليين، هل يشمل ذلك أشخاصاً من البلد بشكل عام أو من منطقة معينة بالقرب من موقع الاستخراج؟ وقد أصبح هذا السؤال بالغ الأهمية في بوركينا فاسو وموزمبيق لدرجة أن تقارير EITI تتضمن بيانات توظيف مصنفة حسب مكان النشأة للعمال.

كما هو الحال على الصعيد الوطني، يصعب على المناطق المحلية أن تلبى الاحتياجات الخاصة لشركات الموارد الطبيعية - سواء من حيث الموظفين أو من حيث السلع والخدمات - وتوقعات المنافع من الاستخراج أعلى عموماً في أوساط المجتمعات المجاورة للمشاريع الاستخراجية. ولكن على المستوى المحلي بالذات تكون البنية الصناعية ضعيفة، ووجود عدد محدود من العمال المهرة يقوض فوائد المحتوى المحلي في قطاع الصناعات الاستخراجية. كما أن الديناميكيات السياسية قصيرة الأجل على المستوى المحلي قد تحفز التركيز على زيادة الكمية عوضاً عن التركيز على جودة السلع والخدمات والوظائف التي يتم الحصول عليها محلياً من قبل المشروع الاستخراجي. على سبيل المثال، قد تدفع الحكومات المحلية إلى زيادة عدد الوظائف المستمدة من الاقتصاد المحلي والتي قد تكون غالباً على المدى القصير وظائف بمهارات منخفضة و ترتبط ارتباطاً جوهرياً بمتطلبات المشروع الاستخراجي. هذا من شأنه أن يجعل المنطقة أكثر اعتماداً على المشروع الاستخراجي على المدى الطويل. في الوقت نفسه، قد يكون للأعمال على المستوى المحلي فرص أقل للحصول على رأس المال وقدرة أقل مقارنة لتلك الأعمال الموجودة في العاصمة أو المناطق الأخرى في البلد.

على الصعيد المحلي، هناك بضعة أمثلة حديثة من التشريعات التي تقتضي الحصول على السلع والخدمات المحلية و/أو تدريب العاملين في المجتمعات المتأثرة بشركات النفط والغاز والتعدين. مثال على ذلك تنظيم العاملين رقم ٤٨/٢٠١١ بشأن المحتوى المحلي لصناعة النفط والغاز في مقاطعة بوجونيجورو في إندونيسيا. ويتطلب هذا القانون من مشغلي النفط والغاز في المقاطعة تدريب الموظفين المحليين وإعطاء الأفضلية للسكان المحليين في التوظيف.

بشكل عام، في حين أن بعض السياسات والشركات كانت فعالة في تطوير الأعمال المحلية والقدرات، فقد أدى عمل آخرون منهم إلى خلق قنوات جديدة للمحسوبية والفساد وفشلوا بشكل عام في تحقيق أهدافهم. على المستوى الوطني، يمكن

٤٧ - EITI-BF، بوركينا فاسو: تقرير مدفوعات المصالحة من شركات التعدين للدولة والإيرادات المحصلة من قبل الدولة من الشركات لعام ٢٠١٢ (EITI-BF، ٢٠١٤)، ٢٩، <https://eiti.org/files/2012/BurkinaFaso%20EITI%20Report%20Final.pdf>.

MEITI، تقرير المصالحة في الموزامبيق ٢٠١٢، ٦٣. ٤٨ - على سبيل المثال، انظر توقعات منطقة بوجونيجورو الغنية بالنفط في إندونيسيا التي تمت مناقشتها في هذا الفيديو: <https://www.youtube.com/watch?v=dLVDXIDhw&feature=youtu>.

٤٩ - في بيرو ومنغوليا على سبيل المثال، تسعى الحكومات المحلية إلى إيجاد طرق لزيادة التوظيف المحلي من جانب الشركات. ٥٠ - أنا مازيا استيفيز، بروس كوين وأنا مورينو، «مبادرات المحتوى المحلي: تعزيز المنافع المحلية لقطاع النفط والغاز والتعدين» (NRGI تموز ٢٠١٣)، ١١. ٥١ - المصدر نفسه.

يمكن أن يتخذ ذلك شكل شبكة من الوسطاء الذين يقومون بتأسيس شركات ذات ملكية محلية اسمياً ولكن صنع القرارات المباشرة والمستفيدين فيها هم من النخب أو الرعايا الأجانب. على سبيل المثال، صممت حكومة نيجيريا سياسات «النيجيريين» لتشجيع توظيف النيجيريين في قطاع النفط وملكية السكان الأصليين من خلال مجموعة متنوعة من الحصص والأنظمة. لكن بعكس ذلك، أسفرت هذه السياسات عن زيادة في استحواد النخبة على الإيجارات النفطية بدلاً من إنشاء صناعة محلية. وعلى المستوى المحلي، قد يؤدي المحتوى المحلي إلى نشوء حالات من المحسوبية، حيث يقوم وسطاء السلطة المحليون أو صناعات القرار بوضع أقارب أو أفراد من قواعدهم السياسية للحصول على الفرص التي قد تنشأ عن سياسات أو ممارسات المحتوى المحلي.

توصيات من أجل السياسات

ينبغي على الحكومات الوطنية والمحلية التنسيق بين خطط التنمية وخطط المحتوى المحلي. ولتجنب هذه الهفوات، ينبغي للحكومات الوطنية والمحلية أن تشمل تطوير المحتوى المحلي في استراتيجياتها الإنمائية طويلة الأجل وأطر التنمية متوسطة الأجل (ستتم مناقشة هذا الموضوع أدناه)، والتنسيق مع كئيب مع الشركات الاستخراجية لتحديد الطلبات من السلع والخدمات والوظائف التي يمكن تأمينها عن طريق الاقتصاد الوطني والمحلي، وأن تضع خيارات للتمويل وبرامج لتنمية القوى العاملة والموردين. ان تأمين المنافع الدائمة للشؤون المحلية يتطلب أن تركز الحكومات المحلية وأصحاب المصلحة على ما إذا كانت هذه الوظائف تضيف معارف ومهارات قابلة للتحويل إلى قطاعات اقتصادية ناشئة أخرى. يمكن للحكومات الوطنية والمحلية أيضاً إنشاء وكالات لدعم الأعمال التجارية وتبسيط إجراءات الأعمال، مما يسهل على السكان المحليين بدء الأعمال التجارية لتلبية احتياجات الشركات الاستخراجية وتحويل تلك الشركات إلى محركات للاقتصاد على المدى الطويل.

وتوفر منطقة سودبوري في أونتاريو، كندا، مثالا مثيرا للاهتمام لكيفية قيام القوى العاملة الاستخراجية المحلية بتحويل مهاراتها إلى أصول تنموية اقتصادية طويلة الأجل. خلال إحدى دورات الازدهار والكساد المبكرة في مجال التعدين، شكلت شركتنا استخراج معدن النيكل، وهما إنكو وفالكونبريدج، الأساس لمجموعة عنقودية من شركات التعدين في منطقة سودبوري. وكانت أغلبية عمالة هذه المناجم من العمالة المحلية. في منتصف السبعينيات، عندما كانت المناجم في المنطقة تغلق، قام موظفون من ذوي المهارات العالية من هذه المجموعة العنقودية بإنشاء شركاتهم الخاصة لمعدات وخدمات التعدين بدعم من الجامعات المحلية ومرافق التدريب الحكومية. وبمرور الوقت، تطورت شبكة واسعة من موردي التعدين الذين يقومون بتخديم صناعات التعدين الكندية والعالمية.

ينبغي للحكومات أن تبني توافق في الآراء بشأن أهداف المحتوى المحلي وأن تعزز الشفافية في المراقبة. ينبغي للحكومات على جميع المستويات أن تضع في اعتبارها أن طلب تقديم التنازلات في مجال المحتوى المحلي قد يتطلب مرونة في الشروط المالية أو في نقاط التفاوض الأخرى. إن وضع أهداف محلية طموحة للمحتوى المحلي قد يفي بمتطلبات السكان المحليين. إلا أنه إذا كانت الأهداف عالية جدا وغير مقترنة بتقييم ملائم للقاعدة الاقتصادية المحلية وتطوير استراتيجية مناسبة لبناء القدرات والمراقبة للمنطقة، فقد تكون النتيجة عدم تطابق الطلب والعرض للمشروع الاستخراجي بالإضافة للتكاليف الباهظة التي لا يمرر لها للمستثمر وعدم تلبية التوقعات المحلية والتي بدورها تغذي الصراع المحلي. يمكن للحكومات الوطنية تطوير فهم المجتمعات المحلية للآثار المترتبة على مطالب المحتوى المحلي من خلال الشفافية في عملية التفاوض والشفقة الاستخراجية. (راجع القسم

٥٢- جيسي صلاح أوقاديا، «التأصيل مقابل التوطن: نهج تاريخي للمحتوى الوطني في صناعة النفط والغاز في نيجيريا» في الاقتصاد السياسي للتنمية ونقص التنمية في أفريقيا، جيسكا أشبرغر وتوين فالولا (لندن: روتلج، ٢٠١٣)، ٤٧-٧٣.
٥٣- بوير وزملاؤه، ٦٤ - ٦٥.

القسم الخاص بالشفافية للحصول على مزيد من المعلومات حول أنواع المعلومات التي يمكن أن تفصح عنها الحكومات والشركات الوطنية لتعزيز توافق الآراء).

إن إنشاء نظام واضح لمراقبة التزامات الشركة من شأنه أن يبني المزيد من الثقة. ينبغي على الحكومات أن تنشئ مؤسسات رقابة ذات قدرات ملائمة، وأن تراقب وتتأكد من الامتثال للالتزامات المحتوى المحلي. يمكن للحكومات وشركات الاستخراج أن تبادر بنشر بيانات عن العمالة المحلية والخدمات المستخدمة لإظهار الالتزام بالقواعد والأهداف لدى حدوثه.

الإففاق من أجل التنمية المستدامة

قضايا الحوكمة على المستوى المحلي

من أجل تعزيز التنمية في المرحلة التي تلي استكمال دورة الاستخراج، يشجع ميثاق الموارد الطبيعية البلدان على استخدام ثرواتها من الموارد لتحسين كفاءة الإففاق والتنوع الاقتصادي. ولكن من الممكن للحكومات المحلية أن تواجه نفس التحديات السياسية والاقتصادية التي تواجهها الحكومات الوطنية، مما يحول دون التنوع. يمكن أن يؤدي النقلب في إيرادات الموارد إلى إبطاء نمو القطاع الذي لا يعتمد على الموارد بسبب الإففاق المفرط والاستثمارات ذات النوعية الرديئة وبيئة الأعمال التي لا يمكن التنبؤ بها. هذا ويواجه السياسيون، الذين غالباً ما يفكرون في دورات انتخابية قصيرة الأمد، التحدي المتمثل في إقناع ناخبهم بإدارة إيرادات الموارد مع الأخذ بعين الاعتبار النضوب الحتمي للموارد. عندما يبدأ الإنتاج في الانخفاض، غالباً ما تعاني الولايات القضائية المحلية من نقص نقدي مما يؤدي إلى خفض الإففاق الحكومي. وفي المناطق التي لم تتم بالتخطيط المسبق، مثل أجزاء من منطقة كاراس في ناميبيا، عانت هذه المناطق بعد استنفاد الموارد من نتائج تجلت في بنية أساسية خاملة واقتصادات غير متنوعة وركود محلي أو انكماش اقتصادي. إن السياسات الجيدة لإدارة الإيرادات، بما في ذلك التخطيط لحفظ واستثمار جزء من عائدات الموارد، يمكنها أن تنصدي جزئياً لهذه التحديات إلا إذا كانت مصحوبة بخطة إنمائية قوية واستثمار في تطوير نظم الإدارة المالية العامة.

إن ولاية ألاسكا في الولايات المتحدة معروفة بثروتها النفطية وتوزيع كميات صغيرة من تلك الثروة مباشرة لمواطنيها. كما أنها تقدم مثلاً قوياً على القيود المفروضة على الادخارات القصيرة الأجل في غياب التنوع الاقتصادي الطويل الأجل. خلال فترة ازدهار الثروة النفطية، لم تفعل الحكومة سوى القليل لتنويع القاعدة الضريبية، وبحلول عام ٢٠١٥ شكلت عائدات النفط ٩٠٪ من إيرادات حكومة الولاية. في عام ٢٠١٦، وفي الوقت الذي شارفت فيه الآبار النفطية على الجفاف بقرب انتهاء دورة حياتها والتي تستمر عادة لمدة ٤٠ عام والذي أدى بدوره إلى تدهور الأسعار، واجهت حكومة الولاية عجزاً في الميزانية قدره ٤ مليارات دولار. كان للحاكم بول ووكر مهمة لا يحسد عليها تتمثل في محاولة إقناع ناخبه بأن يحصلوا على دفعات مالية أقل خلال عمليات التوزيع المباشرة من النفط من أجل الحصول على أرباحية مالية أطول متأتية من عائدات النفط أثناء محاولته لتنويع الاقتصاد. شعر المحافظ ووكر بحاجة الدولة الملحة إلى القيام بتغيير جذري حتى أنه صوت بالاعتراض على ميزانية تشريعية قامت بأخذ الأموال من صندوق نفطي طارئ، وبدلاً من ذلك قام بإقرار اقتطاعات من اعتمادات الضرائب الصناعية وشبكات التوزيع المباشر للمواطنين. تمت تسمية ذلك اليوم «يوم الحساب»، وقام الحاكم بتبرير هذا

٥٤- تمت مناقشة الأنشطة المتنوعة التي تشمل مراقبة سياسة الحكومة والتزامات الشركة في إدارة الموارد الطبيعية بشكل أوسع في إيرين سميث وبيتر روزينبلوم، مراقبة الحكومة والمواطن للتعيين: تطبيق القوانين (نيويورك: معهد مراقبة الإيرادات، ٢٠١١).

٥٥- ميثاق الموارد الطبيعية ٩ و ١٠.

٥٦- بوير ٢٠١٣.

٥٧- جنيفر أولدهام، «انتهاء الحزب في ألاسكا»، بلومبرج نيوز، ٦ أيار ٢٠١٦، متاح على [www.bloomberg.com/news/articles/2016-05-06-the-party-s-over-in-alaska/](http://www.bloomberg.com/news/articles/2016-05-06-the-party-s-over-in-alaska).

القرار غير الشعبي بتوضيح أن سكان ألاسكا استمتعوا لمدة «٤٠ عاماً بوجبة غذاء مجانية»، ولم يعد بإمكانهم أن يراهنوا على مستقبل ولايتهم بالاعتماد على مورد ينضب.

وكما هو الحال مع قضايا السياسات الأخرى التي تمت مناقشتها في هذه الورقة، قد تكون الحكومات المحلية مقيدة في كيفية ومكان إنفاق إيرادات الموارد لتعزيز هذه التنمية طويلة الأمد. يجب على العديد من الحكومات المحلية الامتنال لإجراءات الموازنة وعمليات الشراء التي تملئها الحكومة الوطنية. أضف إلى ذلك، عندما يكون الإنفاق الاجتماعي لشركة، والذي قد يكون مرتفعا مقارنة مع الإنفاق الحكومي المحلي، غير منسق مع السلطات المحلية ومرتكزا على أولويات قصيرة الأجل، فإنه يمكن أن يقوض جهود التنمية طويلة الأجل.

توصيات من أجل السياسات

يجب على الحكومات المحلية والوطنية التخطيط للتنوع الاقتصادي. ينبغي للحكومات الوطنية والمحلية أن تستثمر في وضع خطط إنمائية وأطر إنفاق متعددة السنوات، تمهيدا للمستقبل بعد أن تنضب الموارد. عندما تستثمر الشركات في منطقة وتقدم عددا من الخدمات الاجتماعية، ينبغي أخذ استثماراتها في الاعتبار والتوفيق بينها وبين خطة التنمية المحلية. وكمثال جدير بالاهتمام من منطقة أبالاشيا والتي تمتد إلى عدة ولايات أمريكية (بنسلفانيا وفرجينيا الغربية و كنتاكي و تينيسي و ألاباما). بدأت اكتشافات النفط والغاز الصخري في تحويل ما كان بالفعل منطقة تقليدية لإنتاج الفحم. وكردة فعل على الاعتماد المفرط على الإيرادات وفرص العمل المتأتية من قطاع الموارد الطبيعية، بدأت عدة مقاطعات في تنفيذ استراتيجيات التنوع. مقاطعة أوبشور في ولاية فرجينيا الغربية، على سبيل المثال، تقوم الآن بالتنوع باتجاه الزراعة والمنتجات الحرجية ذات القيمة المضافة والسياحة. جنبا إلى جنب مع العديد من المقاطعات المجاورة، أنشأت مقاطعة أوبشور أيضاً منطقة تحالف الخشب الصلب، وهي منظمة تركز على التسويق والاستثمار في البنية التحتية اللازمة لجذب الشركات ذات القيمة المضافة للخشب الصلب إلى المنطقة.

يمكن للحكومات المحلية والوطنية أن تستثمر في نظم الاستثمار المحلية. حتى في حالة وجود خطط للتنمية، فإن ضعف تقديم الخدمات العامة يمكن أن يقوض تحقيق أهداف الخطة التنموية. يمكن أن تشكل ثروة الموارد فرصة للاستثمار في النظم التي من شأنها أن تجعل الاستثمارات أكثر إنتاجية وتنوع، وفي القطاعات غير الاستخراجية التي من شأنها أن تعمل على تنمية الاقتصاد المحلي. وفي مضممار الإدارة المالية العامة، يعني هذا خلق عمليات تخطيط وموازنة ومشتريات ومراقبة قوية. يمكن للحكومات الوطنية أن تزيد من احتمالات النجاح من خلال السماح للحكومات المحلية بتحسين أنظمة الاستثمار القائمة وتخفيف القيود على القطاعات التي من الممكن أن تستثمر فيها الحكومات المحلية. يمكن أيضا أن للمسؤولين الوطنيين تقديم الدعم من خلال مطالبة القادة المحليين بشرح الكيفية التي ينوون بها تحقيق التنوع الاقتصادي باستخدام إيرادات الموارد.

٥٨- أليكس ديماريان وبيريث روزين، «يوم الحساب»: الحاكم ووكر ينفذ مئات الملايين في الإنفاق، حصة أرباح الصندوق الدائم ١٠٠٠ دولار أمريكي، «أخبار ألاسكا»، ٣٠ حزيران ٢٠١٦، متاحة على الرابط

www.adn.com/politics/٢٩/٠٦/٢٠١٦-٢٩-٠٦-walker-budget-vetoes-include-capping-permanent-fund-dividends-at-1000-1/

٥٩- بوير ٢٠١٣.

٦٠- بوير وزملاء؛ ٦٥.

٦١- وصية ميثاق الموارد الطبيعية ١٠.

٦٢- وصية ميثاق الموارد الطبيعية ٩.

الشفافية عبر سلسلة صنع القرارات

قضايا الحوكمة على المستوى المحلي

في جميع مراحل سلسلة صنع القرار، يمكن للحكومات أن تعتمد الشفافية لبناء الثقة اللازمة لتنفيذ سياسة جيدة لإدارة الموارد مع تزويد المواطنين بالمعلومات الكافية لمراقبة أنشطة الحكومة والشركات بشكل فعال. وعلى جميع مستويات الحكومة، يحتاج الناس والمؤسسات إلى القدرات اللازمة لإنتاج المعلومات وفهمها بشكل كاف. توفر الآليات العالمية والوطنية مثل مبادرة EITI، وبوابات البيانات الحكومية وتقارير المجتمع المدني، أمثلة على خطوات كبيرة في شفافية الموارد الطبيعية خلال العقد الماضي.

بما أن آثار الاستخراج تختلف على المستوى المحلي، تختلف أيضاً الاحتياجات للحصول على معلومات.

بما أن آثار الاستخراج تختلف على المستوى المحلي، تختلف أيضاً الاحتياجات للحصول على معلومات. إن توفير أرقام تعكس الصورة العامة مثل الناتج الوطني والنمو الاقتصادي العام، له أثر بسيط على تهذئة الأسئلة وعدم الثقة التي يمكن أن تتم بسهولة على المستوى المحلي. وبالمثل، فإن إفصاح الشركات من خلال تقارير بيئية مطولة وأرقام مالية مجمعة غالباً ما يفشل في مساعدة المجتمع المحلي على فهم نوايا وأثر الشركة. للوصول إلى أصحاب المصلحة المحليين، يجب على الحكومة الوطنية والشركات تقديم المعلومات في صيغ مختلفة. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تصل المعلومات إلى المجتمعات المحلية والتي تتم تقديمها من خلال الملصقات العامة والخطب المحلية والإذاعات المحلية والكتيبات ولوحات إعلانات الحكومات المحلية بسهولة أكبر من المحتوى المنقول من خلال بعض الوسائط الأخرى المستخدمة بشكل أكثر شيوعاً على الصعيد الوطني. تشكل حالة منغوليا مثلاً عن بلد يحاول الوصول بالخبرات الوطنية عن الشفافية إلى المستوى المحلي. بالإضافة إلى إقرار المتطلبات الوطنية للوكالات الحكومية لنشر الميزانيات على كل مستوى من مستويات الحكومة، قامت الحكومة الوطنية بتقديم الدعم المادي لبناء قاعات في كل بلدية بحيث يكون للمواطنين مساحة فعلية لتبادل المعلومات المحلية.

بما أن آثار الاستخراج تختلف على المستوى المحلي، تختلف أيضاً الاحتياجات للحصول على معلومات.

تصبح الجداول الزمنية أكثر أهمية على المستوى المحلي، حيث يكون أصحاب المصلحة المحليين مشغولون باهتمامات فورية نسبياً مثل الإنفاق المحلي وتنفيذ المشاريع الاستثمارية والتوظيف. يمكن أن يكون للمعلومات، التي تنشر في الوقت المناسب ومصنفة وذات صلة بالجهات المحلية الفاعلة، آثار إيجابية سواء كان ذلك ترخيصاً اجتماعياً لعمل الشركات أو مراقبة أفضل لعمل الحكومات والشركات من قبل المجتمع المدني أو تحسين تحصيل الإيرادات المحلية للحكومات أو تقليل النزاعات.

توصيات من أجل السياسات

يوضح الشكل ٥ الدروس الملخصة في «تحتاج إلى قرية: طرق للشفافية في الاستخراجات على المستوى المحلي»، حول أي من المعلومات التي ينبغي أن تفصح عنها الحكومات الوطنية والحكومات المحلية والشركات الاستخراجية على امتداد جميع مراحل تنفيذ مشاريع الاستخراج لتحسين الحوكمة المحلية. بالنسبة لكل مرحلة من مراحل الحوكمة الاستخراجية، من الضروري أن تضمن الشركات والحكومات إتاحة المعلومات للمجتمعات الأقرب إلى الموقع الاستخراجي. وجدت العديد من المجتمعات أن منصات الحوار بين أصحاب المصلحة المتعددين تساعد الشركات والحكومات الوطنية والمحلية لفهم احتياجات المجتمعات المحلية في مجال الشفافية والامتثال لها بشكل أفضل. اتخذت المجتمعات والحكومات المحلية في العديد من البلدان خطوات أولية لاستخدام البيانات المتاحة لتسهيل تخطيط ومراقبة الأنشطة الاستخراجية المحلية على نحو أفضل.

حقوق الأراضي والترخيص	تحصيل الإيرادات	النفقات الاجتماعية	المحتوى المحلي	الأثر الاجتماعي والبيئي	الإنفاق الحكومي المحلي	
<ul style="list-style-type: none"> - خريطة لجميع حقوق الأرض لكامل المجتمع حول المنطقة الاستخراجية - الأراضي المرتبطة بجميع تراخيص الاستخراج - التعويضات المقدمة إلى أولئك الذين يحتاجون إلى إعادة توطين والشرح حول متطلبات وقرارات إعادة التوطين. - عملية الترخيص أو التعاقد - العقود 	<ul style="list-style-type: none"> - المدفوعات المباشرة - الضرائب والرسوم - المعدلات والمبالغ التوافقية، أسس الحسابات، مناطق الأراضي - أسهم الملكية - نسبة حقوق الملكية، إجمالي حقوق الملكية، المبلغ التوافقي المستلم، مزودي القروض والدفعات المالية - المدفوعات الاجتماعية - أسس المدفوعات، والمبالغ التوافقية ومتطلبات المخصصات - المدفوعات غير المباشرة (التحويلات) - إجمالي الإيرادات الحكومية من الموارد الغير محددة، الإيرادات المشتركة مع كل حكومة محلية، صيغة التقاسم، الجدول الزمني. - الإيرادات التوافقية للموارد المحددة - حسب المشروع، واسترداد التكاليف. 	<ul style="list-style-type: none"> - مرحلة ما قبل المشاريع الاجتماعية - مجالات الأولوية الاجتماعية للشركة - تقييم الأثر الاجتماعي الأساسي وتقييم الاحتياجات - الخطط للاستثمارات الاجتماعية، بما في ذلك الجدول الزمني والميزانية - خلال المشاريع الاجتماعية - فيما يتعلق بكل مشروع - طبيعة هذا المشروع، المبلغ الذي تنفقه الشركة، تطابق الفاتورة عند الضرورة، عدد السكان المحليين العاملين - مرحلة ما بعد المشاريع الاجتماعية - تقييم الأثر أو التقييم - توصيات لتلبية الاحتياجات الاجتماعية 	<ul style="list-style-type: none"> - بشكل عام - المتطلبات الوطنية أو المحلية للمحتوى المحلي - العقد أو أي اتفاق آخر من التزامات المحتوى المحلي الخاص بالمشروع - العمالة المباشرة - عدد الموظفين في كل موقع من مواقع المشروع مصنف حسب حصة الانتماء الوطني مقابل الأجنبي والانتماء الإقليمي مقابل الوطني - سجل الصحة والأمان للموظفين - أنواع الوظائف التي ستصبح متاحة على مدى دورة حياة المشروع والتدريب اللازم لتلك المهام - جدول الأجور - ممارسات التوظيف - مبالغ إنفاق الشركة على برامج التدريب - التنمية الاقتصادية الغير مباشرة - الاحتياجات من السلع والخدمات - مستلمو العقود - مقسمين حسب المصادر المحلية - مقابل المصادر الخارجية - عملية الشراء والمؤهلات - حصة المشاركة / حقوق الملكية 	<ul style="list-style-type: none"> - مرحلة ما قبل الاستخراج - الالتزامات الوطنية والمحلية للإدارة الاجتماعية والبيئية - تقييم الأثر الاجتماعي والبيئي - الأموال المتاحة للتزميم - الخطط لتطوير البنية التحتية واستخدامها - عملية مراجعة أثر المشاركين - خلال الاستخراج - الأثر البيئية والاجتماعية الفعلية التي تراقبها الشركات والحكومة - الإجراءات التي تتخذها الشركات - تكاليف الإجراءات المتخذة - الغرامات أو المخالفات - خطة إنهاء المشروع - الاستخدام الفعلي للبنية التحتية - المرحلة ما بعد استكمال المشروع - عملية إنهاء المشروع - الأموال التي أنفقت على إغلاق المشروع والتزميم - المخاطر البيئية المتبقية في المنطقة - حالة البنية التحتية 	<ul style="list-style-type: none"> - وثائق الموازنة الأساسية، متضمنة بيان ما قبل الميزانية، الميزانية التنفيذية المقترحة، والميزانية التي تم وضعها وميزانية المواطن، والتقارير السنوي، وتقارير نهاية العام، وتقارير التدقيق المالي. - وثائق الخطط الأساسية - نفقات الإيرادات غير المسجلة في الميزانية، مثل المدخرات/تحقيق الاستقرار والمؤسسات المملوكة من قبل الدولة. 	<ul style="list-style-type: none"> - الأمور التي يجب الإفصاح عنها
<ul style="list-style-type: none"> - خلق فهم مشترك لمن سيتأثر بمشروع الاستخراج وإلى أي مدى. - خلق فهم مشترك لمن يستحق التعويض وما هي التعويضات التي أعطيت أو تلك التي سيتم منحها - تيسير التخطيط المحلي لاستخدام الأراضي - الحد من الصراع بين التعدين واسع النطاق والصغير النطاق بشأن حقوق الاستخراج. 	<ul style="list-style-type: none"> - تخطيط محلي أفضل قصير وطويل الأجل. - التوقعات المحلية للإيرادات - مراقبة المدفوعات والإيصالات - مراقبة التزامات الشركات - تحسين الترخيص الاجتماعي للعمل من خلال فهم المدفوعات. 	<ul style="list-style-type: none"> - تنسيق تقديم الخدمات بشكل أفضل (بين مشاريع الحكومة والشركات) - التخطيط الحكومي على المدى الطويل والقصير - مراقبة التزامات وأثار الشركات 	<ul style="list-style-type: none"> - مراقبة التزامات الشركة - تدريب القوى العاملة المعنية - تعزيز الأعمال التجارية المحلية المعنية - التخطيط الاقتصادي المحلي - استلام الحكومة المحلية/استحقاقها لأرباح الشركات - مراقبة المستفيدين الاقتصاديين الفعليين من مشاريع الاستخراج. 	<ul style="list-style-type: none"> - فهم الأثر البيئي المحتمل - مراقبة الأثار الفعلية وضمن التعويض المتفق عليه - التحضير للترميم/التخفيف من الأثر - التحضير للاستخدام المشترك أو الاحتياجات البديلة من الموارد (مثال: خطة استخدام المياه المحلية) - التحضير للبنى التحتية المشتركة المحتملة. 	<ul style="list-style-type: none"> - رصد الإنفاق الفعلي - ربط تأثيرات التنمية بإيرادات الموارد - التخطيط القصير والطويل الأمد. - التنسيق بين المشاريع الحكومية ومشاريع الشركات - تقديم الدعم ضد الفساد. 	<ul style="list-style-type: none"> - كيفية استخدام هذه المعلومات

خاتمة ومجالات متاحة للمزيد من التحليل

إن عمل NRGي في الحكومة المحلية على مدى السنوات الثماني الماضية، والذي تم تقديمه في سلسلة أوراق السياسات المحلية التي أصدرها المعهد، توضح الانعكاسات الرئيسية حول كيفية التعاطي بفعالية مع العديد من التحديات التي تأتي مع الحكومة المحلية للموارد الطبيعية الغير متجددة. على الرغم من وجود أدلة غير حاسمة على وجود لعنة الموارد المحلية، إلا أنه هناك عدة أسباب مقنعة للتركيز على الحكومة المحلية للقطاع الاستخراجي. غالباً ما تتأثر المجتمعات المحلية القريبة من مواقع الاستخراج بشكل غير متناسب بالآثار الاجتماعية والبيئية إلا أنها لا تتقاسم بشكل متناسب الوظائف وغيرها من المنافع الغير مالية التي تولدها المشاريع الاستخراجية. يمكن لتوقعات المجتمع التي لا تتم تلبيتها وتعميق التفاوت بين المناطق الحضرية والريفية أن تؤدي بدورها إلى نشوء صراع اجتماعي والذي بالإضافة الى كونه يشكل خطراً على الأرواح وسبل المعيشة في مناطق الاستخراج، يمكن أيضاً أن يؤخر المشاريع الاستخراجية بتكاليف كبيرة للبلدان ككل. عندما يتصاعد النزاع إلى عنف مستدام يتعرض السلام والتلاحم الوطني للخطر.

استجابة لمطالب المجتمع المحلي، قامت العديد من البلدان بتطبيق اللامركزية على العديد من جوانب إدارة الموارد الطبيعية. إن الاستجابات السياسية المحتملة لإدارة ثروة الموارد الطبيعية على المستوى المحلي هي مقيدة أو معقدة بعدد من العوامل. قد تكون الخيارات السياسية المتاحة للحكومات المحلية مقيدة بموجب التوجيهات الوطنية ولا سيما في الولايات الاتحادية. يمكن للاختلافات في النظم بين مستويات الحكومة أو السلطات القضائية المحلية، كتلك التي تقوم بتنفيذ القضايا المالية أو الأراضي، أن تعيق عملية التنسيق. غالباً ما تجد الحكومات المحلية صعوبة بإيجاد الموظفين المختصين في إدارة الموارد الطبيعية حيث تتضاعف الحاجة إلى الأفراد المتخصصين بازدياد عدد المستويات الحكومية المعنية. بالإضافة إلى ذلك، هناك بعض المشاكل والتي تكون محلية حصراً، كالتفاوض وتنفيذ اتفاقيات المنفعة المجتمعية وضمان أن سياسات «المحتوى المحلي» تفيد السكان المحليين فعلاً بدلاً من المواطنين في المناطق الأخرى.

قد تكون الخيارات السياسية المتاحة للحكومات المحلية مقيدة بموجب التوجيهات الوطنية ولا سيما في الولايات الاتحادية

تتطلب الحكومة المحلية الفعالة للموارد الطبيعية دراسة متأنية لهذه العوامل في إطار متكامل يغطي طيف من القرارات المتعلقة بالسياسة العامة. تغطي سلسلة أوراق NRGي المحلية بعض هذه السياسات الرئيسية بما في ذلك الترخيص وجمع الإيرادات وتوزيع إيرادات الموارد على السلطات المحلية وإدارة الإيرادات واستثمار الإيرادات من أجل التنمية طويلة الأجل للمناطق الغنية بالموارد. وفي الوقت الذي يركز فيه ميثاق الموارد الطبيعية أساساً على صنع السياسات على الصعيد الوطني، يمكنه أن يوفر إطاراً تنظيمياً مفيداً لتحديد الشبكة المترابطة للتحديات والقرارات المتعلقة بالسياسات المحلية. في حين تعكس بعض هذه التحديات والحلول التحديات والحلول الوطنية، فإن سلسلة الأوراق تحدد أيضاً قضايا فريدة من نوعها على المستوى المحلي، وبالتالي تتطلب استجابات مختلفة على مستوى السياسات.

تُبرز أيضاً مجموعة أوراق السياسات مجالات إضافية للبحث والتحليل؛ إن البحث في هذه المجالات يمكن أن يفسح المجال لفهم أفضل لمدى تأثير المناطق المحلية بثروة الموارد الطبيعية وكيفية الاستجابة لتلك الآثار على أفضل وجه. بعض مجالات البحوث المستقبلية هي:

- البحث في التكاليف والمنافع النسبية لجعل عملية ترخيص المعادن عملية لامركزية. في حين أن ورقة NRGي بشأن جعل ترخيص المعادن عملية لامركزية تنظر في الفوائد والتحديات بالنسبة لإندونيسيا، من الضروري إجراء تحليل مالي متعدد البلدان للتكاليف والمنافع - بما في ذلك معدلات الترخيص - من أجل فهم أفضل للآثار المترتبة على تطبيق اللامركزية في منح التراخيص.
- فهم تأثير الأنواع المختلفة من نظم تقاسم إيرادات الموارد على كفاءة الإنفاق المحلي، والمؤشرات الاجتماعية والاقتصادية على المستوى المحلي، وعدم المساواة في الدخل داخل البلد الواحد. يمكن للبحوث التي تقارن بين كفاءة الحكومات المحلية داخل بلد ما، أو بين البلدان، أن تبليغ صنّاع السياسات بصورة أفضل عن أي شكل من أشكال تقاسم إيرادات الموارد قد يكون الأفضل لبلادهم. وفي حين أن بعض الدراسات قد سبرت الملابس ضمن نظام تقاسم الإيرادات الواحد، لم يقارن أي منها بين الكفاءة والمؤشرات الاجتماعية والاقتصادية عبر النظم المختلفة لتقاسم الإيرادات.
- فهم كيف تم الاتفاق على صيغ إيرادات الموارد، وتأثيراتها على الصراع الناتج عن الموارد. إن اتفاقات تقاسم إيرادات الموارد تشكل بطبيعتها تسويات سياسية. غير أنه لا يُعرف إلا القليل عن كيفية قيام الحكومات المركزية والمجتمعات المحلية بالتفاوض بشأن الصيغ ومدى إسهام هذه الترتيبات في التخفيف من حدة الصراعات العنيفة. هناك حاجة إلى إجراء بحوث إضافية لتحديد أي نوع من أنواع تقاسم إيرادات الموارد يمكن أن يولد «عائدات سلام».
- استكشاف تأثير الأنواع المختلفة من تدابير المحتوى المحلي، والتكاليف الضمنية والصريحة المرتبطة بالمحتوى المحلي والفوائد الصافية الناتجة عن تعزيز المحتوى المحلي على المستوى المحلي. يمكن للباحثين مقارنة التأثيرات الاقتصادية المحلية للمتطلبات الملزمة مقابل تلك التدابير الداعمة لبيئة مُمكنة. يمكن لمثل هذه الدراسة أن تنتظر أيضاً في الكمية مقابل نوعية الوظائف الناتجة، وما إذا كانت يمكن أن تؤدي إلى نقل في المهارات والمعارف.
- فهم قنوات ومدى وجود الفساد على المستويات المحلية مقابل الوطنية، في كل جزء من أجزاء سلسلة صنع القرار، والصلة بين الشفافية المحسنة والفساد على المستوى المحلي. في حين أن هناك بعض الأدلة التجريبية على أن تطبيق اللامركزية المالية يرتبط بمستويات أدنى من الفساد، إلا أن تحقيق اللامركزية يساهم أيضاً في توزيع فرص الفساد على نطاق أوسع وغالبا ما تكون الرقابة الرسمية أقل، من خلال وكالات تتمتع بدرجة ما على الأقل من الاستقلال الذاتي.
- تحديد أنواع تدابير الشفافية التي تؤدي إلى نتائج أفضل للمساءلة. يظهر تحليل NRGي العديد من الدروس المستفادة من جهود الشفافية على المستوى المحلي ويسلط الضوء على بعض النتائج الإيجابية. غير أنه يمكن إجراء المزيد من البحوث لمعرفة أي من أنواع الشفافية المحلية هي الأكثر فعالية في نشر المساءلة وتعزيز التماسك المجتمعي.

٦٥- على سبيل المثال، انظر ج.ج. أريكان، «اللامركزية المالية: علاج للفساد؟» الضرائب الدولية والمالية العامة ١١ (٢) (٢٠٠٤): ١٧٥-١٩٥؛ ر. فيسمان و ر. غاتي، «اللامركزية والفساد: أدلة عبر البلدان»، مجلة الاقتصاد العام ٨٣ (٣) (٢٠٠٢): ٣٢٥-٣٤٥. المزيد عن الصلة بين اللامركزية والفساد يمكن مراجعته من براناب باردهان ودليلب موخرجي، «اللامركزية والفساد والمساءلة الحكومية: نظرة عامة» في دليل الفساد الاقتصادي. سوزان روز-أكرمان. (إدوارد لغار، ٢٠٠٥).

