

פרוטוקול מס' 168

מישיבת ועדת הכלכלה
יום ג', ג' באדר א' תשל"ו - 3.2.76
שעה 13.00

נ כ ח ו:

חברי הוועדה: י. הורביץ - היו"ר
א. אבטבי
פ. גרופר
מ. דרובלס
מ. חריש
י. כהן
א. לבני
י. מורעי
י. פרנק
י. שערי

מוזמנים: י. ליאור - ממונה על חיפוש נפט, משרד האוצר
י. סלמן - מנהל רשות החברות הממשלתיות (לשעבר)
ד"ר א. קאשי גיאולוג ראשי בחברת חנ"ה
פרופ' א. גינצבורג - יועץ לממונה על חיפוש
נפט, אוניברסיטת תל-אביב

יועץ כלכלי: דוד ל.

מזכיר הוועדה: י. פלכסר

רשמה: לאה צ'סנר

סדר-היום: ארגון מחדש של מערכת החיפושים והקידוחים
להפקת נפט - הצעה לסדר היום של חה"כ מיכאל חריש
(המסך הדיון)

היו"ר י. הורביץ:

פומה את הישיבה.

אבקש את אורחיינו להשיב לשאלות שנשאלו

בישיבה הקודמת.

י. ליאור:

ברצוני להקדים השונה להערה שנשמעה בישיבה הקודמת על היעילות של הצוות הקבוע לעומת הצוות הישראלי - אנחנו עושים עכשיו במכון הנפט עבודה יסודית יותר, ואני מניח שחודש שנוצע עד 10 ימים יהיו לנו תוצאות מדוייקות יותר.

היו"ר י. הורביץ:

קיבלתי מכתב תלונה מסד חן, שהוא רואה בזה פגיעה.

י. ליאור:

הדבר נעשה על דעת סד קיש, והוא העמיד לרשות המכון את כל החומר על הקידוחים שקדחו בזמנו הקבועים באיזור יורם 1 באמצעות חברת לפידות. אנחנו בודקים ומנתחים עכשיו דברים אלה ואם תהיו מעוניינים נביא זאת לידיעתכם עם גמר הבדיקה.

על חלק מהשאלות שנשאלו בישיבה הקודמת ישיבו המדענים היושבים כאן אתי, אני אשיב על הדברים הנוגעים יותר לצד הארגוני, התפקודי והתפעולי-פיקודי.

האם יש תפקיד למועצת הנפט והאם אין כאן מסוים בפילות - יש לנו ארגון, לאור המשימות שהוטלו עלינו בגושא חיפוש נפט במדינת-ישראל החל מהדרום בסיני ובמזרח בצפון הארץ, שיהיו עליו כל המיניצלות של חוק הנפט כפי שאושר ב-1952. זה כמובן כרוך גם בארגון המיניסטריאלי של מדינת-ישראל, והפיצול בסיפול בענייני הנפט בין 2 או 3 משרדי ממשלה. ליור המצב ששרר בשטח זה במשך שנים הוקמו מכונים למחקרי נפט וגיאופיזיקה ולגיאולוגיה באוניברסיטאות השונות. גם בתחום זה יש מאבקים בין אנשי המדע, כי כל אחד חושב שהוא יותר נכון ויותר כושף למצוא את המבול הנכון לסיפול בגושא זה.

המכון למחקרי נפט וגיאופיזיקה, שהוא קבלן ראשי, עוסק במעלה מ-85% בגושא המייסמי לצורך הקידוחים, והוא עוסק במחקרים שונים, שאינם משרתיים ישירות את חיפושי הנפט. המכון הגיאולוגי יש לו תרומה אנשי מדע שעוסקים בתחומים שונים, ויש לו גם מחלקה העוסקת בנפט, שמשתדלת לתרום את חלקה בשטח המחקרים.

גם לאוקיינוגרפיה הוקם מבנה גדול שעובדים בו הרבה אנשים, ותחום הפעילות שלו נרחב ביותר, לאו דוקא בחיפושי נפט, לטרום שיש שם כל-מיני דברים שיכולים לסייע בידינו.

כל המכונים האלה שייכים למשרד המסחר והתעשייה. מתרנו את בעיית הריכוז על-ידי זה שאני גם יו"ר המכון לחיפושי נפט וגם חבר מועצת המנהלים, ואנחנו יכולים להשפיע על הייעול ועל דחיפת העניין של חיפושי נפט. מועצת הנפט, שבראשה עומד מנהם קנטור, הוקמה בהתאם לחוק הנפט, ולמעשה הוגדרו תפקידיה ופעולותיה. יש מדינות שבהן מועצת הנפט נבלעה בחברה הלאומית החולשת על כל הדברים בשטח חיפושי הנפט, המכוננת והמנחה.

לפניכם ספה של ארגון ענף חיפושי הנפט כפי שהוא עכשיו במציאות. אם רוצים לשנות את זה, יש צורך לשנות את חוק הנפט.

ס. תריש:

האם הפעילות של המועצה כפי שאתה רואה אותה היא חיונית?

י. ליאור:

כרגע היא חיונית, למרות שיש היום תפקיד של מנכ"ל לחברת הגב שממונה על חיפוש נפט, בענין של חלוקת הזכויות. מדינת-ישראל משקיעה הון תועפות בחיפוש נפט עכשיו והיא הגורם העיקרי, אבל יכול לבוא משקיע ולבקש זכויות מטריות. הדבר טובא לפועצת הנפט, ובמקרה קונקרטי אחד היא הכריזה לטובת המשקיע, ואני תמכתי בזה, כי המדיניות שלנו היא לעודד עד כמה שאפשר משקיעים שיבואו לקדוח ולחפש נפט, ושלא יהיו טענות שאנחנו מגשלים אותם או לא נותנים להם מעמד מתאים. לשם כך יש צורך בוועדה ציבורית שתשקול את הדברים, וזה חיוני כל זמן שקיים חוק הנפט כפי שהוא.

מאחר שאין כוונה לתקן את חוק הנפט בקצו בזהלי עבודה בין מועצת הנפט וחברת הגב, כדי לא לפגוע בזכויות, וכדי שהם יהיו בתוך קביעת המדיניות; לא יהיו מנותקים ויהיו שותפים לקבלת החלטות אני משתתף במועצת הנפט בתור יועץ, ואנחנו מדי פעם מוסיפים את קנטור לישיבות מועצת המנהלים.

לפני כשבוע ביקרו חברי מועצת הנפט בשטח בו נעשית העבודה בגיאופיסיקה ובקידוח בבוקר, כדי לראות את המיגבלות והבעיות כמו עיניים.

ארגון הענף לחיפוש נפט נקבע כך כל זמן שאין רשות לאנרגיה. ייתכן שתקום רשות כזאת. קודם לא היה התפקיד של ממונה על חיפוש נפט. עם קבלת התפקיד הזה נסייתי למצוא דרך נאותה, ולדעתי הארגון והמבנה הזה היום עובד יותר טוב מאשר אי-פעם: יש תיאום בין הגורמים השונים; אפשר לקבל החלטות משותפות, ואנחנו כל הזמן משפרים את שיטות העבודה כדי להגיע ליתר שלמות. עדיין יש בעיות ואיני יכול להגיד שהכל בסדר גמור, אבל אנחנו חותמים לקראת זה.

ז"ת לפידות שעוסקת בעיקר בקידוחי הנפט, היא חברה ותיקה וגם בה יש צורך לשנות דברים, כדי להתאים אותם לסצינות החדשה. זה מחייב אותנו לעשות דברים שונים. למשל, בפברואר לפני שנה עברה חברה הג"ה לביצוע חדש בשיתוף הסכון הבינאולוגי, הביאולוג של חברה לפידות ושל החברה הלאומית, וזו הייתה משימה לא קלה להקים מסגרת כזאת ולארגן דבר זה תוך כדי עבודה. יש מיגבלות גם מבחינת כוח האדם, ואנחנו לא מעט מהליפיים אנשים, אם נעבור זמן אנחנו משהבנעים לאור הצמיחה שתלק מהאנשים אינו מתאים ויש להחליף אותם באחרים. אנחנו פועלים לאנשים מראש שהם מתקבלים לשנת בכיר, וגם אם מפסדים אותם כעבור שנתיים אינם מקבלים פיצויים של 300%, גם לא של 100%.

ג. חריש:

ביאולוגים לענייני נפט יש רב בתח"ה?

י. ליאור:

יש ביאולוגים במעבדות של סכון הנפט וגם בחנ"ה, אבל בנושא הקידוחים כמעט כולם מדוכזים במינהל שבו עוסקים בזה יום ויום ושם מקבלים החלטות. גם בפרויאקט של החברה הלאומית בראשותו של סד קיש יש קבוצת ביאולוגים מקצוע. סד קיש שוהה הרבה בשדות הקידוחים ונמצא בתל-אביב רק יום או יומיים בשבוע. רוב האנשים עובדים על בסיס של 10 ימים בשדות ומתחלטים. בהנהלה של חברה לפידות בתל-אביב יש ריכוז של בעלי מקצוע שעוסקים בקדיחה.

נוסף לזה יש חלק בסכון הגיאופיסיקה ובסכון הביאולוגי.

לגבי השאלה האם מועצת הנפט חיונית - יש בכלל- זאת צורך לעודד משקיעים לבוא לקדוח ולחפש נפט. לטעמי חברה פז ביקשה זכרון, ובענין זה הייתה הרגשה, כי חשוב שלא יוכרע על-ידי איש אחד, והיה צורך במכשיר שיוכל לקבל החלטות בנושא זה.

י. ליאור:

אני חשבת שיש צורך בכמה מכשירים לקבלת החלטות. מכשיר אחד זו חברת הנג, שהיא גם כן חברה ציבורית, אשר מקבלת החלטות ומלווה את הפעולה; מכשיר שני, זו המועצה הציבורית שמפקחת ומרכזת את חברת הזכויות בישראל. ייתכן שיחליטו פעם לענות זאת ושהכל יהיה תחת גג אחד, כפי שזה באנגליה, כאשר הכל מרוכז בידי החברה הלאומית.

היו"ר י. הורביץ: מבחינה מעשית יש לכם כבר סטטוס של חברה לאומית.

י. ליאור: אנחנו בעצם בסטטוס של חברה לאומית, אם כי יכולים לטעון בגדנו שלקחנו על עצמנו סמכויות שאין לנו.

מ. הריש: לפי החוק הקיים, בלי שתהיה חברה לאומית אי-אפשר היה לפעול, והיה קורה מה שקרה בעבר. אבל החברה הלאומית צריכה שותפים אחדת לא יהיו חיפושי נפט.

היו"ר י. הורביץ: מבחינה מעשית יש היום מרות אחת, ואתם חולשים גם על נפטא, על לפידות ועל חנ"ה, וגם על התקשרות עם גורמי חוץ והפעילות של מועצת הנפט. אבל מבחינה פורמלית אין מרות אחת.

י. ליאור: היום מועצת הנפט זה גוף ציבורי, והיא יכולה להביע דעתה בעד משא-ומתן עם פז על סתן זכיון או בגדו. למועצת הנפט אין עיסקות משלה, אבל היא מפליצה בפני שר האוצר ובפני מועצת המנהלים.

מועצת הנפט הוקמה מחדש רק לפני שלושת-רבעי שנה, הכנסנו כוחות חדשים ושיפרנו את שיטות העבודה. אנשים אלה למעשה קובעים את פדיניות חיפושי הנפט של מדינת ישראל. הנטייה היא לעשות זאת באמצעות משקיעים, אם הם ממש אנשים שעסקו בחיפושי נפט, ולא כאלה שבאים בטכניל לעשות עיסקות. הפדיניות של החברה הלאומית היא לתת לחברת נפט, אשר מוכיחה שהיא מסוגלת לעבוד, לעשות זאת מפילו על חשבון חנ"ה. אם יש אפשרות להציע עיסקה אל חנ"ה עם סוגל או עם פדרמן, ובאה חברת פז ואוטרות, שהיא רוצה לגייס כספים לקידוחים ומבקשת לקבל זכיון באיזור פתח-תקוה-באר-יעקב, אם הזכיון פנוי, היא תקבל אותו.

אנחנו לא חברה לחיפושי נפט, אבל מתחייבים יחד עם חנ"ה להשקיע תוך 5 שנים 100 מליון ל"י לחיפושי נפט. זה רעיון טוב ובהפשיים דרך לעשות זאת. ענין סתן הזכיון עובר למועצת הנפט והיא בודקת את התנאים ואם האנשים רציניים ורוצים לעבוד, והיא מחליטה על מסירת הזכיון. אם תוך חצי שנה או שנה מתברר שלא עשו כלום, ספסיקים להם את הזכיון. קבלת הזכיון מוגבלת בזמן, שבו מוכרחים להתחיל לעבוד.

היו"ר י. הורביץ: בנייה שפדרמן מציע לעשות עיסקה של לידה תפודת לידה, והוא מבקש לקבל זכיון באיזור ים-המלח, האם סקיימים לשם זה חברה?

י. ליאור: העיסקות עם פדרמן הן בדרך-כלל על בסיס של לידה תפודת חצי לידה, וחצי לידה מידע. במקרה שלו הוקמה חברה בגלל המשקיעים הגרמניים, בחלוקה של 50% - 50%.

היו"ר י. הורביץ: אם אנחנו משקיעים 50% בחברה כזאת, מי קובע מי יהיה המנהל הפיננסי, מה יהיה גובה הפשכורות של המנגנון וכו' ? עלול להיות מצב שפדרמן צותן עצות ואנחנו צותנים את הכסף?

י. ליאור:

פדרמן עמד לקבל זכיון בזמנו ולהיות אפרטור, והוא הביא 50 או 70 מליון ל"י. זה היה עוד לפני שאני נכנסתי לענייני הנפט. הוא קיבל אפשרות להיות אפרטור, ואז הוא היה צריך לפנות לחנ"ה או ללפידות או לסונול. אינני יודע אם סונול היה מקבל זאת, כי מאחריהם עומד הגוף של בלקו, שיש לו מהנדסים וגיאוֹלוגים, ויש להם נסיון בקדיחה. בשלב מסויים אמרנו שהם לא יהיו אפרטור. היום למעשה פדרמן שותף אמר, וחשבנו אתו הסכם על 7 מליון פרק, והחלוקה היא חצי-חצי. הם נכנסו לשותפות אתנו כאשר חנ"ה היא האפרטור, והמנגנון הקיים של חנ"ה קבע את התכנית, מבקר אותה ומפקח עליה, ואנחנו משלמים את המשכורות לאנשים. הם שותפים בקידוחים בלוד ובצין-בווק. עד כה הם שילמו 5 מליון פרק, ובסרט השנה הם צריכים לשלם עוד 3 מליון פרק. עכשיו הם מנהלים משא-ומתן על השקעת כסף בוסף. במידה ומישהו מוכיח שיש לו האמצעים להיות בעצמו אפרטור ולנהל את העניין, אנחנו לא תמיד דורשים שחנ"ה תנהל אותו, להיפך, נכנסים לשותפות של חצי-חצי.

הינ"ר י. הורביץ:

אני מבין שבחברת פז, שהיא חברה לאוסית הגונה, יש לממשלה נציגות ויש ביקורת, האם היא יכולה למנוע ניפוח של המנגנון ושל ההוצאות? או אם המנגנון מבוטל האם הממשלה יכולה להציע לנצל אותו במקום אחד, במקום שיהיה מבוטל? האם אתה בתור נציג בחברה, לא מבחינה פורמלית, מרגיש שאתה יכול לקבוע כמה כוח-אדם צריך, מבין לקחת אותו, ולדאוג שינהלו את העניין כהלכה?

י. ליאור:

אני מרגיש יותר בעל-בית כאשר אני יכול לנהל את העניין באופן מלא.

מ. תריש:

במקרה של התקשרות של 50% על 50%, האם יש לכם יוזמיה לקביעת המשכורות, כדי שלא תהיה נפילה של מערך בתנאים, כי אם נ"י אחרי נותנים תנאים טובים יותר זה עלול להביא לגניבת אנשי מקצוע כעוללים.

פרנ"א גינצבורג:

החלוקה היא על-ידי ועדת ההפעלה, אשר רצה ומסכמת את התכנית העבודה והחלוקה של ההוצאות: מה בדיוק הולך לקידוחים, מה לעבודה ומה למשכורות. בשותפויות אלה יש לחנ"ה אפשרות לא להשתתף, אם התכנית לא נראית להם. אז השותפים האחרים יכולים לעשות זאת מתוך לקיחת הסיכון על עצמם. אם מציעים קיחה לאנשי המקצוע שלנו, והתכנית לא נראית להם הם יכולים לא להשתתף בזה.

אין מכנה של גניבת אנשי מקצוע והעברת אנשים ממקום למקום בגלל כמה סיבות. קודם-כל, כידוע לכם הישראלים בדרך-כלל אוהבים קביעות ואינם אוהבים עבודות זמניות. כל החברות האחרות פועלות במסגרת של זמן קצוב. חברה סונול למשל מעסיקה גיאולוג אחד. אם הם צריכים תוספת בגלל פעילות מוגברת הם מקבלים עזרה מהכרת האם בארה"ב, אם זה מהנדסים או גיאולוגים. בדרך-כלל הם מחזיקים באן צוות מינימלי ומסתייעים בעבודות של מקוטעים כאשר הם צריכים תגבורת, אבל לא על בסיס של שכירת עובדים בוספים.

י. ליאור:

בשביל הקידוח ביגור הם הביאו צוות שלם מארה"ב.

הינ"ר י. הורביץ:

הקידוחים תלויים גם בטיב הקרקע, האם למדתם לרכיב איזה חדרות יודעות לקדוח במחיר יקר יותר ולפי יש קבלן שעושה את זה זול יותר?

י. ליאור:

במדינת ישראל יש לנו כיום קבלן אחד וזו חברת לפידות. כל קבלן עושה את החשבון שלו אם כדאי לו להביא צוות מהחוץ עם המכונות הדרושות, כי זה עולה הון תועפות. יום עבודה כזה עלול לעלות 4000-3000 דולר, וכאשר עובד צוות ישראלי לעת עתה ההבדל בסחיר הוא גדול מאד.

אנחנו יודעים שכארה"ב קודחים יותר מהר בכל-מיני פורמציות מסוג זה, ויש תחרות בין בעלי מקצוע מסוג א"א. למשל הקידוח באשדוד היה יקר מאד והיה קידוח לא טוב,

אנחנו מתלבטים עכשיו בשאלה רצינית מאד של קידוח ביים. כאן כדאי למדינת ישראל לקחת את הכלים הטובים ביותר ואת הקבלן הטוב ביותר, עם ציוד הטוב ביותר שיכול לעשות זאת בצורה מהירה וזול יותר.

הינ'ר י. הורנביץ:

כאשר החלוקה היא 50% על 50% ומשקיעים כל-כך הרבה כסף, צריך לדעת מי הם השותפים, אם יש להם מוטיבים מארה"ב ואם יש להם גיאולוגים טובים, ולא יבואו לעשות אותנו. האם הצלחתם להכיר מי טוב ומי לא?

פרופ' א. גינצבורג: יש פה בלבול בין שני דברים, הקבלנים והשותפים זה לא אותו דבר. אתה מתייחס כאן לשותף.

הינ'ר י. הורנביץ:

יכול להיות שותף שהוא בעצמו קבלן?

י. ליאור:

כן, למשל פונול ובלקו, שהם אופרטור, ולמרות שאנחנו עם סונול בשותפות של 27.5% כתבתי להם שיביאו מכונות וצוות שלהם. הם ענו שהם יכולים להביא מכונות, אבל רוצים לעבוד עם חברת לפידות, שהציעה להם סחיר מביר. הבעל של בלקו הוא יהודי קפדן ובקידוח של ינור הם היו האופרטור; בשלב מסויים הפסידו אבל אתר כך הרוויחו. אנחנו מנהלים טשא-ופתן עם בלקו שהם יהיו אופרטור ויעשו את העבודה עם קבלן בקידוח בקיסריה. הוא מוכן להשקיע בשטח של קיסריה פעל ל-1 פליון דולר, וזו הפעם הראשונה במדינת-ישראל שחברת לפידות תחתום על המכס בתור קבלן, שלפיו היא חייבת להרוויח. כל נזק יהיה על חשבון בלקו.

ישנה קבוצה של אמריקנים שרצו להביא מכונות ושני מוטיבים משלהם. הם עשו ארבעה קידוחים בגרמניה. הם עשו חשבון והחליטו לעבוד עם מכונה שלנו ואת הצוותות להביא מארה"ב. אנחנו נוהגים במיטת צדקה, אבל בודקים את הדברים היטב קודם לכן.

מ. תריש:

אני מבקש בהמשך התשובות לענות גם בענין הפיצול הפיננסיטריאלי של הטיפול בקידוחי גפס.

פרופ' א. גינצבורג:

היתה שאלה בנוגע לרשיון לחברת סונול ומדרי העדיפויות, וזה מתקשר עם הענין של גיצול כוח האדם - כאשר קבענו באותה ועדה סדרי העדיפויות של הברות הנפט ופוסדות המחקר, קיבלנו איזו שהיא תמונה איך צריך לגשת לחיפוש גפס, ולקונצמציה שונה כזו שהיתה קודם לכן. לסונול יש רשיון כבר קרוב ל-10 שנים; הם עשו מה שעשו ווייתרו על חלק מהרשיון, ומה שנשאר בידיהם זה עוד מלפני קום חב"ה. ברור שרשימת זה לא ניתן לפי העדיפויות של הממשלה, אלא לפי העדיפויות של סונול.

אנחנו רוצים לחלק את גיצול כוח האדם המקצועי שישנו בארץ לשני חלקים. צריך להיות ברור שלא כל גיאולוגישיש לו תואר שני או שלישי הוא גיאולוג גפס, לכך יש צורך בהתמחות מסויימת. הגיאולוגיה של גפס דורשת הרבה נסיון והצורך לדעת איך להשתמש בכלים

פרופ' א. גינזבורג:

מפני שיש שמייעדים ליתושי נפט. אם נקח גיאולוג מוכשר ביותר מהאוניברסיטה או מהמכון הגיאולוגי, שאין לו נסיון בקידוחי נפט, ונטיל עליו תפקיד בחברה לקידוחי נפט הוא לא ידע לעבור שם מחוסר נסיון. לכן חלוקת העבודה היא די טבעית: העבודה היומ-יומית של הכנת פרומפקטים; הכנת השטח; איסוף מיטזאים של האינטגרציה של המקום והעבודה הטכנית של הפיקוח על הקידוחים ותכנון הצעד הבא - כל זה נעשה בחג"ה, כי שם כוח האדם יש לו הנסיון הרב ביותר. מצד שני, חברת נפט אינה יכולה לעסוק במחקרים בסיסיים, כי האנשים צריכים לעסוק בעבודה היומ-יומית. עבודות יסודיות, לימוד החומר שנאסף במשך השנה להכנת דו"חות מסכמים והכנת סקרים רגיונליים, מפוי גיאולוגי ובריכות פליאונטולוגיות - אלה דברים שנעשים בטכנון הגיאולוגי. זו חלוקה מפורדת וטבעית ובצורה זו פועלים.

אשר למחקרי הכנה לפני הקידוח - בשנה האחרונה עברנו מהשפה טכנולוגית קטנה, ואני יכול להגיד שהיום נעשית עבודת הכנה טובה ויסודית, כפי שהיא נעשית בכל מקום בעולם במסגרת המאמץ ליתושי נפט. המיטזאים הגיאולוגיים יש בהם תיאור משמעותי נותנים תוצאות יותר טובות, ומאפשרים לגיאולוגים לדעת מה קורה בעומק הקידוח. אנחנו משתמשים במחקרים שנעשים במשך שנים על סטך מיטזאי קידוחים קודמים. לופדים ומתכננים לפי זה. המאמץ כרגע הוא טוב; הופדים כשוללים ומתואמים במקום וגם עם מוסדות המחקר. המכון הגיאולוגי מבצע מחקרים לפי הנראות הנ"ל, כגוף מרכזי, שצריך לקדם את הטכנולוגיה כלי לענות על צליל של גיאולוגים. הוא מקבל את כל האינטגרציה מהקידוחים, ואנחנו משתמשים בכל אינפורמציה שאפשר לקבל מהמכון הגיאולוגי.

צורה שהפיצול בין משרדי הממשלה אינו עוזר, אבל יש מאמץ לתיאום. ישנה ועדה 'המכון המחקר הגיאולוגי במשרד המסחר והתעשייה, שאנחנו חברים בה, ויחד עם נציגי המכון למחקרי נפט וביאו-סיטיקה יש לנו אפילו לדאוג שהמחקרים הספציפיים יהיו מכוונים לצרכים של משרד היתושי הנפט.

האם אתם יכולים להכתיב להם לפי הצרכים שלכם?

ג. גינזבורג:

זה קצת שונה, למכון הגיאולוגי אנחנו יכולים להכתיב שהעבודה תהיה לפי הצרכים שלנו. פר ייאור ביו"ר מועצת המנהלים, אני פיר' הוועדה המסבועית של מועצת המנהלים, יכולים להכתיב במחלק למכון הגיאולוגי לבצע מחקרים ופעולות לפרויאקטים מוצמדים, כי הוא שייך למשרד המסחר והתעשייה. המכון הגיאולוגי זו מחלקה משללתית, ולמעשה קשה מאד גם למנהל המכון או למשרד המסחר להכתיב לעובדי המכון מה ישו. אם חוקר במכון הגיאולוגי רוצה לעסוק בנושא מסויים, אין איש יכול לכפות עליו שלא לעסוק בו אלא בנושא אחר. הדבר היחיד שיכולים לעשות זה לא לתת לו אמצעים - אם זה פיקדונות או מכשיר אחר - אם אינו רוצה לעסוק במחקר שאנחנו מעוניינים בו. זו מורשה מן העבר, כאשר המכון הגיאולוגי היה קאור גם לאוניברסיטה העברית. במכון הגיאולוגי יש שיתוף-פעולה וולונטרי מצד החוקרים ולא מוכדי.

הנ"ל הזמינה ומזמינה מחקרים לצרכים שלה במכון הגיאולוגי.

י. ליאור:

כאשר דנו כאן בענין האנדגיה הו"ליו אנשי המכון וביניהם גם סר גבירצמן. מה תפקידו?

הי"ר י. גורביץ:

הוא במחלקת הנפט של המכון, והוא חבר בוועדה המסבועית של מועצת המנהלים של החברה הלאומית.

י. ליאור:

ג. תריש: למחלקת הנפט שלהם אפשר להכתיב מחקרים לפי הצרכים שלכם?

פרופ' א. גינצבורג: לא יכולים להכתיב, אבל מקבלים שיחוף-פעולה וולונטרי ממחלקת הנפט של המכון, מסוג שהחוקרים מעוניינים בנושאים אלה.

ד"ר א. קאשי: אפשר להזמין אצלם עבודת מחקר מסויימת בגיאולוגיה אם יש להם זמן בעבודה היום-יומית לעסוק בזה. בדרך-כלל מגיעים למסקנה של תיאום בעבודה כזאת.

פרופ' א. גינצבורג: יש דרך אחת לעניין אדם בנושא, כפי שד"ר קאשי הסביר, כאשר הפרויאקט מוזמן על-ידי מחלקת הנפט והמימון הוא על-ידי חב"ה. במכון הגיאולוגי יש כ-40 עובדים, ומהם רק 5 עובדים במחלקת הנפט. היתר עובדים במרבצים, במים, בבוץ, במיפוי גיאולוגי ארצי ונדומה.

א. לבנה: במשרד ראש הממשלה ישנה המועצה למחקר ולפיתוח, שמבצעת מחקרים במסגרת האנרגיה, האם יש קשר אתה?

פרופ' א. גינצבורג: המועצה הלאומית למחקר ולפיתוח היא גוף שמנסה להשיג מימון למחקרים כדי לאפשר לחוקרים ליטורים במסדרות ההשכלה השונים, אינו עוסק במחקר מסע.

הי"ר י. תורביץ: מכון הנפט ממומן על-ידי הממשלה או על-ידי חברות הנפט?

י. ליאור: לא יכל להכנס לזה. מכון הנפט נותן שירותים לחיפוי נפט באמצעות שתי מעבדות, ואנחנו פועלים בעד העבודה.

הי"ר י. תורביץ: בדיונים שהיו לנו על האנרגיה התרשמו שיש צורך עבודה עצומה של מחקרים שונים בתחומים שונים שתוצאותיהם לא יושמו בשדה. זה לא מצא ביטוי בשום מקום. אני מבין שהמכון שלכם אינו יכול לפלוש לתחומים שאינם שייכים לו, אבל אין בכל-זאת מבטיחים שהמחקרים של הצוות ימצאו ביטוי ממשי בשדה העבודה?

פרופ' א. גינצבורג: במכון הנפט קיימות שתי מעבדות: האחת לבוץ דלמלץ; והאחרת לפיקרו-פלאונטולוגיה. כפי ששמעתי ההיפסוריה היא ארוכה עד שהגלגלו הדברים להקמת המכון לחיפוי נפט. יש שם שלושה אנשים ושני מכנאים, והמעבדה הזאת מבצעת עבודת הנ"ה את החקירות המיקרו-פלאונטולוגיות על בסיס מחקרי של הזמנת עבודה. לפי המחיר הבינלאומי שמחלים בעד עבודה כזאת. זו מעבדה טובה ויעילה.

לכל טוב של דוגמאות מקידוחים יש מעבדה משלו. אני מדבר בעיקר על בדיקת מאובנים, הגדרת גיל הסלעים וכל הדברים הללוים לכך.

האמת היא, שאילו היינו היום מתחילים מן ההתחלה ובונים מערך גיאולוגי היינו בונים זאת אחרת. כיוון שהדפוסים הקיימים נקבעו במשך 50 שנה, אנחנו צריכים איך שהוא לתרמן ולהוציא את הטוב ביותר בתנאים הנוכחיים. אני חושב שעושים זאת לא רע. מלבד חיפוי הנפט, המחקרים הם משולבים, ויש לנו כמה אנשים שהמועצה להשכלה גבוהה, בעיקר אותם האנשים שהתחום המחקרי שלהם הוא קרוב לתחום הזה.

יש שיחוף-פעולה טוב בין האוניברסיטה של תל-אביב לבין המכון למחקר נפט וגיאופיסיקה בעניין המקרים המייסטיים

פרוט' א. גינצבורג:

הגדביסטריים ואחרים, ויש שיתוף-פעולה טוב בין המכון הגיאולוגי לבין הגיאולוגים בשטח הנפט באוניברסיטה העברית או סמך חוקרים בתוכה.

לדעתי היום אנחנו מנצלים את כל המידע של כל אלה שיכולים לתרום, ואשר נמצאים בארץ או בחוץ-לארץ.

ברצוני להסביר דבר אחד. בנושא של חיפוש נפט מדינת-ישראל היא לא כמו כל מדינה או חברה אחרת. יש לנו קשיים עצומים בקבלת טכנולוגיה וציוד מחוץ-לארץ בגלל המצב הפוליטי. (י. מודעי: גם קשה לקבל אינפורמציה ממדינות מסוימות מהסביבה הקרובה, וזה חשוב). אנחנו מקבלים אינפורמציה במידה מסוימת מהסביבה הקרובה, אבל טכנולוגיה קשה מאוד לקבל. מקבלים זאת במסווה של עבודת דוקטורט אישית, ולפעמים גם זה אי-אפשר לקבל. לכן איכות הסאמץ שלנו היא בהכרח טובה. אם אנחנו מתכננים קידוחים עמוקים, ואנחנו זקוקים לתיוד של מדינות וקידוחים עמוקים, אנחנו נתקלים בקשיים עצומים לקבל ציוד כזה, ואנחנו צריכים להסתפק לא בטוב ביותר, אלא במספר שנים או שלושה בשורה.

אנחנו אף פעם לא יודעים סתי יבואו המפקים של ציוד גיאופיזי, וגם אינם רוצים לדבר אתנו יותר. כל הדברים לגבי ציוד לקידוח וקבלתם לפי שרוע כל-מיני עבודות, אינם קלים לביצוע. בארץ כל חברה יכולה לבחור בין שלושה-ארבעה גורמים את הטוב ביותר והזול ביותר. אנחנו אפירי הודה אם רוצים לדבר אתנו, ועל כן אנחנו מנהלים קידוחים במאמצים גדולים ביותר. גם לגבי מופחים לגמרי לא קל לנו לקבל את הייעוץ המתאים. לא תמיד אלה שמוכנים לדבר אתנו אנחנו מוכנים לדבר אתם; ואלה שאנחנו מוכנים לדבר אתם לא תמיד מוכנים לדבר אתנו, ואנחנו צריכים לעשות פשרות לא כל-כך מיטביות.

ג. חריג:

בשנות ה-60 היתה ביקורת על קידוחים שלא נבתיימו מפני שלא היו פרוספקטים, ולא היו סטפיק השקעות במחקר. האם הגברתם על זה? האם הפערך היום מבחינת המקרים והתכנונים מאפשר לערוך יותר קידוחים?

י. מודעי:

כאשר הוקמה החברה שלכם הוסבר לנו, כי הכוונה היא להכין בדיקות תשתית, וכדי שגוף אחד יחלוש על כניסי הקידוחים היה צורך גם בהגדרת מחקר לענין זה. אני שומע שבמכון הנפט ישנה מחלקה גיאולוגית וכל-מיני מחלקות אחרות. הכוונה היתה שלא יהיה יותר שום גורם בענייני נפט שלא יהיה כפוף לכם, על מנת שיהיה תיאום טכניסלי; ואתם תדעו על כל מחקר בענייני נפט שיעשה על-ידי פרופסור או סטודנט. פאמץ משולב מגדיל את הסיכויים בחיפוש נפט. אינני מתרשם היום שאמנם הכל מדוכן ואין כפילות.

ט. חריג:

אתם הסברתם כאן שהעדיפות של פונדל היא לא עדיפות של המדינה, אלא דבר שהיה קיים קודם לכן. האם אחרי הקמת חנ"ה אי-אפשר היה להגיד להם שעכשיו יש עדיפות לאומית אחרת? האם היה נסיון להדבר אתם כדי שישתלבו בעדיפויות מפי שנקבעו על-ידי המדינה?

האם חוק הנפט כפי שהוא קיים היום מאפשר לקבוע דיר עדיפויות של המדינה, או שתיקון שיעשה יאפשר להכתיב עדיפויות?

פרופ' א. גינצבורג: חוק הנפט איפשר בעבר ומאפשר גם היום לקבוע עדיפויות. כל רשיון מותנה בעבודה וטובל בזמן. אם אינם עומדים בתנאים אפשר לבטל את הרשיון. במקרה של טובל העבודה שלהם תואמת את סדר העדיפויות של המדינה, ואין שום סיבה לשלול מהם את הרשיון.

לדברי ה"ח סודעי - לא אמרנו שנסגור את סכונני המחקר באוניברסיטאות. הגופים האלה ימשיכו לפעול, ואיני חושב שיש סיבה שלא יפעלו בנושאים שמעניינים אותנו ושהם חיוניים למאמצים של חיפוש נפט. אנחנו יודעים ושותפים לכל מחקר שנעשה, וחברת הנ"ה שהיא הצדה הנפט הלאומית, היא הטכנולוגיה את המכון הגיאופיזי והמכון הגיאולוגי. אין שום בעיות.

היו"ר י. תורביץ: בנ"ח שלא היה שום דו"ח שלך שהציע דיאורגניזציה, והיינו אומרים שהגיעה השעה לשנות את הדברים, אין זכויות היסטוריות, לא הייבים לאף אחד, הכל פתוח וניתן לשנות ואין שום סיבבלה, אנחנו כאן בוועדה זו טנקשים מכם עצה איך לערוך את הדברים כך שתהיה יד אחת מרכזת, הסכמית ויעילה עד כמה שאפשר, שתבדוק את כוח האדם, ופ"י שאינם פתאים תשלח אותו, מה הייתם מציעים?

ה"ח חריש בהצעה לסדר-היום מתה ביקורת על מה שהיה בעבר, והוא רוצה לשים דגש על הדברים שלהם צריך לתת תפדיץ. אנחנו צריכים לגבש המלצות, והייתי רוצה לשמוע מכם בתור אינטרמנטים מה הייתם מציעים.

י. ליאור: מה שהבאנו כאן לפני שנה התבצע בדיוק כפי שצדענו, שכל מה שקשור לחיפוש נפט תהיה עליו שליטה מרכזית. כמה שנוגד לחברות יש תיאום מלא, יושבים יחד וקובעים את העדיפויות. היום המעבדות לא רק קשורות אלא הן בתוך המכון, כי קיומם מהושב בהתאם לעבודה שעושים. אנחנו משלמים למעבדות האלה לפי ההזמנות של העבודות, והמעבדות האלה סיוענות אך ורק לנושא זה. עובדים עכשיו בחיפוש נפט לפי ההגדרות החדשות. אותו דבר לגבי המכון הגיאולוגי או בהלכת הנפט שצריכים לשמש את המומחים לנושאים השונים.

אנחנו הצענו את כל האפשרויות כדי שיהיה תיאום ואליסה. מומצינים פרואקטיים ומפעילים כוח אדם בהתאם לזה.

אם אתם שואלים כיצד צריך לבנות את הדברים מחדש, הדי המכון הגיאולוגי הוא חשוב מאד לכל המחקרים בקשר לאנרגיה שייצרכו גם בעוד 10 שנים, וזה רק חלק. כאשר תקום רשות האנרגיה ודאי שהמכון ימלא תפקיד חשוב במסגרת הזאת, כי הוא יהיה המסור העיקרי והמרכזי לייצור או הכנת פרואקטיים. בכל מה שקשור היום בחיפוש נפט יש לנו פיתוח מלא, לא רק במקרים, אלא גם במחקרים על לויים בנו.

מכון הנפט הוא הנושא של חיפוש הנפט ושהי המעבדות קשורות לו ועובדות לפי התמחיר המקובל בעולם. שם יש קבוצת עבודה טובה, ואנחנו מעוניינים שקבוצה זו תהיה קיימת. אותו דבר לגבי מעבדת הפוז והמלט, שעולה לנו 162,000 ל"י לשנה, ועושה בדיקות של פוז ומלט לפני קידוח ואחרי הקידוח, ואנחנו משלמים להם לפי הבדיקות. זה קשור לנושא המסגרת, הארגון והגיוע, הם קשורים אתנו ואנחנו משתדלים לגבש אותם עד כמה שאפשר.

פרופ' גינצבורג סיפר כאן על החלוקה לשהי קבוצות. הקבוצה של מחפשי הנפט, אנשים בעלי בסיון שעובדים ומעבדים את הרעיונות, שאחר כך צריך לבצע אותם באופן מעשי, וכאן יש מדחק עצום טכניצת הביצוע. היום חמרים לנו אנשים מנוסים כאלה. חברת פז לא

י. ליאור:

התחילה בקידוח, כי היא מחכה לגיאולוג מנוסה בענייני נפט שצריך להגיע והוא צריך לרכז את כל העבודה.

אותה קבוצה אמריקנית שהקימה כאן משרד, יש לה ארבעה אנשים, והיא זקוקה לעוד גיאולוגים מנוסים בשטח הנפט, שאותם קשה מאד למצוא. אנחנו קלטנו ששה עולים חדשים סברית-המועצות.

ד"ר א. מאשי:
ארבעה סבריה"ם ושניים מרוסניה. שניים מהרוסים עבדו ממש בחברות נפט שקדחו באיזורים שבהם יש נפט, ואחד היה מעורב בחיפושי נפט.

י. ליאור:
יש אלינו פניות מצד אנשים שעבדו בקידוחי נפט אבל לא תמיד הם מתאימים. אנחנו מחפשים אנשים שיש להם נסיון בחיפושי נפט ממש.

אם אתם שואלים איך צריכים לארגן את הנושא הזה בכלל, הייתי אוטר שצריך להתחיל לפעלה באחריות הטיביסטוראלית. מבחינת רכופי העבודה בתנאים שלנו היום גרסה לי שההצעה שהבאנו מפניכם היא הטובה ביותר.

מ. חריש:
האם אפשר לשמוע יותר בענין המחקרים והפרוספקטים?

מ. חריש:
המחקרים והסקרים הטוגדרים נרבע הם במעט פסיקים כדי לסגור את הפער, ואנחנו מקווים שנוכל לתגבר את המחקרים הטיביסטיים. יפתחו לא צריכים לעשות יותר עבודה בתכנון, אבל היינו רוצים לקצר א זמן הזמן, ואנחנו מקווים שלשם זה נוכל לקבל עוד צורה, אז נהיה במצב יותר טוב. זה לא קשור בארגון.

לשאלת היו"ר בענין ארגון מערך המחקר הטכני - אם מדובר על המערך של חיפושי נפט, הרי המכון הגיאופיזי והמכון הגיאולוגי זה לא חלק אינטגרלי מהמערך של חיפושי נפט. חנ"ה במצלת שם שאפשר לבצע מהפחות בפי שנה קיימים. לו היה ניתן לי הייתי מצדיק לעשות מכון אחד למחקרי האדמה, הבוץ והסלע, והמחקרים הגיאולוגיים ולא ציוד. אני הוצע שצריך להיות בוף אחד הרבה יותר יעיל, ואפשר היה להכניס הרבה בוף. אני הייתי מציע ללכת בכיוון זה. בזמנו כבר הצעתי הצעה זו לשני שרים שהיו מסוננים על נושא זה.

מ. חריש:
לדעתי זו אחת השאלות שעלינו לדון בה, מדוע יש שני שרים שמסוננים בענייני הנפט.

ד"ר א. מאשי:
לגבי השאלות על ההתלכדות לתכניות, הכנון וביצוע הקידוחים, הכנת התקציבים והביצוע - במופו של דבר בשפודות ההכנה מעורבים גורמים רבים, כפי שחברי המכירו כאן, כל המסוננים שאנחנו מתייעצים אתם בכל נושא, שאנחנו חושבים שהם יכולים לתרום. בדרך-כלל לא רק שאנחנו פונים אליהם, אלא אנחנו דואגים שהם יקבלו מידע מלא על תוצאות הביניים שמתקבלות, כדי שהם יראו גם ופצדם יביעו דעה עליהן, ויהייעצו אהנו על התוצאות אם ימצאו לנכון.

אותו דבר לגבי מכון הנפט, שאנו הבענו לצורת עבודה כזאת, ובמקרה הצורך אפשר לזמן אותם תוך כמה שעות והם יכולים לתת לנו תשובות. הבענו למעבד מעניין באיזורי הקידוח עצמם. אנחנו דואגים שהדוגמאות של הקדחתה יגיעו במהירות האפשרית, מעבירים אותן מיד למכון הנפט והמעבדה הפטרולוגית, ואם יש צורך אפילו בלילה הם מעבדים את הדוגמאות כדי לתת תשובות בהקדם.

ד"ר א. קאשי:

במתן זה אין לנו תלונות. הגענו כמעט לאופטימום של ביצול כוח האדם המפוזר במקומות השונים. אבל ההחלטה מתקבלת בסכך שלנו והאחריות נופלת עלינו, ומבחינה מקצועית בעצם עלי. המנהל הכללי של החברה צריך לאשר את ההחלטות האלה מבחינה כספית ומינהלית, כי זה דבר שאינו יכול להתבצע באופן פרלמנטרי דמוקרטי.

ברור שהגורם הבלתי-ידוע בכל קידוח הוא גדול מאוד, ויכולות להיות טעויות דומות, אבל לא זהות. אין זה דבר סתמטי שאפשר לתת תשובה מדוייקת.

י. ליאור:

בענין ביצול הסמכויות בין שני שרים אין לנו בעיות, כי רק לפני שבועות מספר אושר לנו בכתב על-ידי המדען הראשי של משרד המסחר והתעשייה, שנקבע טופית כי האחריות היום מבחינה מיניסטריאלית היא בידי שר האוצר. זו תוצאה של הארגון, שהצלחנו להגיע אליו, שבארגון השליטה על חיפוש הנפט משרד המסחר והתעשייה אינו מהערב בכלל. היום האחריות המיניסטריאלית הישירה על ענייני הנפט היא של משרד האוצר ושר האוצר, כאשר הפעילות מרוכזת אצלנו, וזה גם על דעת משרד המסחר והתעשייה.

פ. חריש:

מה הקשר שלכם עם יועץ הממשלה לאנרגיה ולענייני נפט, ד"ר צבי דינשטיין?

י. ליאור:

צבי דינשטיין למעשה מייצג היום את משרד האוצר, והמינוי שלו הוא מינוי ממשלתי, והוא יותר מאשר

מנהל הישומ.

היו"ר י. הנדלמן:

האם יש חדש בענין יורם 1 וא-טור?

י. ליאור:

עוד לא הגענו לסוף פסוק.

היו"ר י. הנדלמן:

אני מבקש את סליחתכם, נקראיתי באופן דחוף לישיבת סיעה, מבקש את מר לבני להמשיך בניהול הישיבה.

הישיבה.

פ. חריש:

איזה דברים מועברים להחלטה לפועלת המנהלים ומה מוחלט בדרך המנהל?

י. ליאור:

המנהל פטונה על העניינים היום-יומיים, על ההיאום; דיון בעניינים עקרוניים הקשורים בתקציב. דיון בפרויקטים פיננסיים ושינויים. ישנה ועדה בראשותי שמתפקדה לצמצם עד כמה שאפשר את נקודות החיכוך, ולרכז את הנושא במסכות אחת. היום הגענו לאותו שלב שאנחנו יכולים לקחת על עצמנו אחריות, בלי שכל הגורמים האחרים יהצטקו בזה.

י. שער:

מצטער שלא הייתי בחלק מהדיון, ברצוני להציג כמה שאלות.

האם ישנם עוד גורמים מחוץ-לארץ שיש להם קונצסיות, והאם הם פועלים או שהפסיקו להם את הקונצסיות?

ישנן בל-מיני משכנות שנמכרו לחברות שונות, באיזו מידה ביטלתם את הזכויות לגורמים שאינם פעילים, מעבר למה שהחוק מאפשר, כדי לא ליצור מצב שאיזור סמויים סוקפא, ואין מנצלים אותו, ובאיזור אחר לא יכולים להתחיל?

י. שפיר:

לענין חלוקת הסמכויות הבין-משרדית - לדעתי זה דבר מאד לא רצוי. שמענו כאן שבעצם משרד המסחר והתעשייה אינו מסלא התפקיד פעיל בנושא זה, והוא קיבל זאת ממה שהיה משרד הפיתוח בזמנו; התפקיד הפיקרתי הוא בידי האוצר.

י. ליאור:

במחקר של חיפוש נפט משרד המסחר והתעשייה עדיין מסלא תפקיד.

ג. שפיר:

אני חושב שהדברים צריכים להיות מרוכזים במשרד אחד, כי הנושא כשלעצמו אינו מובל מיצול, ולא רצוי שזה יהיה בתחום שני משרדים.

לדעתי המקום הטבעי איננו במשרד האוצר, אשר מסונה על כל הטסק והתקציבים.

הי"ד א. לבני:

זו שאלה של מדיניות, והאורחים שלנו לא יוכלו להתייחס לזה.

י. שפיר:

אביע דעתי בענין זה בדיון הטיכום, אבל ברצוני לדעת מה נשאר במשרד המסחר והתעשייה בתחום זה?

בתחום זה?

י. ליאור:

במשרד המסחר והתעשייה נשאר בענין הצד המחקרי.

א. אבטבי:

אני מודאג מאד מהקצב האטי של קידוחי הנפט. ייתכן שהצפיות שלנו היו גדולות מדי. העובדה שאתם מציבים לנו היום הארגון מחדש של נושא חיפוש הנפט, על-ידי קביעת מחלקות ומוסדות לזולטות, זה סוכיח שבצד היו ליקויים רבים בשטח זה. אני מקווה שהארגון הזה יתגבר על כל הבעיות. מתי יש סיכויים להגברה קצב הקידוחים לחיפוש נפט. האם זה קשור בטיגבלות הסכניות שהוזכרו כאן?

לדעתי צריך להיות אגף מיוחד שיצטרף רק במחקר, ואגף נוסף שיצטרף בארגון ובצד המקצועי של חיפוש הנפט. אני ביר זה שזה יסאד בידי משרד האוצר.

הי"ד א. לבני:

אני רואה בלוח שלחברת חנ"ה יש שבעה גופים משפחיים. הייתי רוצה לדעת מה היחס בין הראש של הגוף לבין החלקים האחרים, האם הראש אינו גדול מדי באופן יחסי לחלקים האחרים, או אולי לתיפקד? בנפשו של דבר זה מרכיב שקשור בהרבה הוצאות, והשאלה היא אם האנשים עמוקים סאד בעבודתם, והאם אין גיפוח של כל אחת מהשלוחות העומסות בעבודה בשדה?

י. ליאור:

בשנה האחרונה עשינו גיפוי טוצאלי. המצב כיום במודי-נת-ישראל שמי שיש לו זכיון לחיפוש נפט עובד; ולמנשה אין אף אחד שיש לו זכיון ואינו עובד.

בצפון יש לחברת מונול 40% ולממשלה 27.5%, ויש גורם אמריקני נוסף עם 22.5%. יש תכנית מבצעים של חנ"ה שהיא מסל לוחצו ודוחפת. ישנה תכנית לכורה שמתכוונים לעבוד לפיה. השנה התחילו בקידוח, והם יודעים שאם לא יצמדו בלוח הזמנים, הרי בהמכס אתם יש מעיף של גיפון, ואם תוך שלוש שנים לא יעבדו יבוטל ההמכס.

במרכז היה שלב סמויים שנתנו זכיון לחברת לפקיד, וכיון שלא הפעילו אותו ביטלנו להם את הזכיון. הנציג של

י. ליאור:

חברת ליפקינד קיבלה זכיון קטן בבת-ים לקידוח אחד, אבל יחד עם חג'ה נבדקו רעיונות והוכנו תכניות ומתכוונים להשקיע בזכיון בבת-ים עוד 300,000 דולר השנה. עד עכשיו השקיעו 350,000 דולר.

את הזכיון בצפון קיבלה חברת פז, אשר נערכה ומוכנה לעשות עבודה לפי תכנית מתקבלת על הדעת, ומתכוונים להשקיע תוך 3-4 שנים טכום של 50-60 מליון ל"י; עם השותפות של הממשלה זה אולי יגיע ל-100 מליון ל"י.

בחלק היותר דרוסי יש פעילות רבה היום, גם באשדוד, שם חג'ה עובדת בשותפות עם כוח אדם של חברת לפידות, לא בתור או פרטור. הקבוצה האמריקנית גם כן שותפת. בקידוחים שמתבצעים באיזור של אשדוד, לוד, רמאללה, ועוד, נעשית גם עבודה גיאופיזית רבה. מנובמבר שנה שעברה עובדים שלושה צוותים: הקבוצה בדרום עוסקת בעבודה טייסמית; הקבוצה האמריקנית עובדת מזרחית לאל-עריש בשביל חג'ה, וגם חג'ה עצמה עובדת במרכז הארץ בקידוחים של חלץ וכו'.

אותה קבוצה אמריקנית שנכנסה לשותפות עובדת באופן רצוף והיא עשתה גם עבודה גיאופיזית, והיא מתכוונת לקדוח כתוצאה מהעבודה הטייסמית החדשה. היום אין גוף שאין לו תכניות, או שאינו פעיל ואינו עובד.

השנה היו בתוך ההשקעות של 110-120 מליון ל"י מעל ל-30 מליון ל"י השתתפות שלנו, ובזה כלולה העיסקה של פדמן של 7 מליון ל"י; האמריקנים שהתחילו בעבודה הראשונה השקיעו טכום של 5-6 מליון דולר. בשנה הבאה צפויה השתתפות רבה יותר. יש התעוררות גדולה. נאים יהודים וגויים מלידות שונות שמוכנים כרגע להכנס לשותפויות.

יש עכשיו שלושה סוגים של משקיעים שמנהלים משא-ומתן איתנו, ואשר רוצים להכנס לשותפויות. אני מניח שאם תהיה כאן תכונה של פעילות, ואם נמצא נפט יהיו גורמים רבים שיבואו, ואז תהיה פעילות רבה יותר.

אנחנו מתכוונים השנה להתחיל בקידוחי נפט בים. יש התעניינות רבה מאוד בנושא זה של כניסה לשותפות ולהשתתפות בג'וסי נפט הים.

כאשר שואלים מה היה במשך 25 שנה במדינת ישראל בשטח הקידוחים והיפושי הנפט, צריך לזכור שהקבוצה הראשונה שקדחה צמרבר והשקיעה 14-15 מליון דולר, עשתה רק שני קידוחים במוקפקים, האחד בים והאחד ביבשה, ולא המשיכו בזה. הם טוענים שהם השקיעו בזה 15 מליון דולר ללא תוצאות.

לעומת זה היו אחדים שעשו עבודה טובה, כמו למשל בלקו שהיא קשורה עם סונול, ואשר עשתה 6 קידוחים בים, וגם קידוחים ביבשה, והשקיעה 10 מליון דולר. זו חברה שעשתה עבודה רצינית. הימר היו מקדים בודדים. היה יהודי דתי מרמת-יחזן שהשקיע בזה את כל הטהו, אפילו בנה מזבח אבל שום דבר לא עזר.

צריך לדעת שאלינו לא באות חברות גדולות כמו חברת א.ס.או. האמריקנית, שאנחנו יודעים שהם מצאו נפט ויש להם במיין רב בקידוחי נפט. לזכות חברת בלקו צריך לומר, שעד היום הם רוצים להמשיך בחיפושי נפט, וזה קשה מאד, זה לגמרי לא פשוט לחפש נפט במדינת ישראל. הם יודעים שקנה המידה כאן הוא קטן, המכוונות יקרות, ובארה"ב יכלו לעשות אותה עבודה הרבה יותר זול.

י. ליאור:

כפי שאמרת יש התעוררות מצד משקיעים. עם פרסום יש הסכם על 60-80 מיליון ל"י, ויש עוד הסכם על 7 מיליון טרם, והסכם נוסף על עוד 4.5 מיליון טרם, למרות שהם לא מתפשרים בעצמם, אלא משקיעים יותר בחיפושית יחד עם הממשלה. המדיניות שלנו היא, שאם יבואו משקיעים רציניים אפילו חצי תווך, אם נראה שהם יכולים לעשות זאת.

לגבי פיצול הסטוכיות בין המטריים - אני מסכים עם חה"כ שעדי, שצריך לרכז את הדברים. בתנאים הקיימים היום העניין יותר מורכב מאשר היה אי-פעם. יש מציאות מסויימת, אבל היום הנושא הזה יותר מרוכז ולא כל כך ספוצל.

בעניין המיגבלות הטכניות - בשנה האחרונה רכשנו ציוד רב בשביל מדינת ישראל. חידשנו את משק הסוכנות שלנו. 4-5 המכונות שלנו עובדות כל-הזמן, ונוסף לזה הבאנו ציוד חדיש שניים לא היה לנו.

רכשנו גם חומרים, וגם בזה צריך להשקיע. הברת לפידות יחד עם חה"כ רכשו חומרים, צינורות וכימיקלים שונים. יש תקן של מכונות והמיד יש הלוקה בין הקבלן לבין האופרטור. יש לנו ציוד חדש שמיישעל את העבודה ומשפר את הרמה. לדוגמה, מכונת קידוח לעומקים גדולים, זו טכנולוגיה חדשה, עכשיו מרכיבים מכונה כזאת בארה"ב וזה יעלה 5.5 מיליון דולר. הפעלת המכונה בשנה הראשונה תהיה על-ידי צוות אמריקני, שיעבוד יחד עם אנשים שלנו שילמדו מהם כיצד להפעיל את המכונה. בשנה הראשונה לפחות 18 אמריקנים יבואו לכאן כדי לעזור בהפעלת המכונה לקידוחים לעומק. מבהינה זו יש התקדמות.

גם בשביל העבודה הכימית ולבדיקת הפורמציות החברה הזרה רכשה ציוד, וגם אנחנו רוצים לרכוש ציוד זה למרות הקשיים. ישנה סכומה גדולה. האמריקנים עובדים בה במדינה ערב כשהמחזור היה 200 מיליון דולר, ושם יש היקף של עשרות עובדים בעולם, אנחנו מנסים להגיע אליהם בכל-מיני דרכים, זה לגמרי לא קל, אבל אולי נצליח. ברור שמבהינה המסית לא נדאי להם לעבוד כאן.

לשאלת היו"ר בעניין המכנה - הראש הוא קטן מאד, בטן-הכל יש שם 9 אנשים כולל הפקידות; החלק השני הוא דחב מאד, וזה כולל את המכונה הקורנת שעובדת עם לפידות וזה 150 אנשי מקצועי ויחד עם אנשי השירותים זה מגיע ל-300 איש. בחיפושית הנפט בדרום טיבי עובדים 200 איש; בחיפושית הנפט במסורות אחרים עובדים 56 איש. אלה אנשים שווידים גם בקידוחים גיאולוגיים, וגם בקידוחים גיאופיזיים. המיגבלה היא קטנה מאד. בהצטרף חה"כ יש בסך הכל בין 10 ל-15 איש במיגבלה. בנוצת הנפט יש 5 אנשים שעוסקים בכך בהתנדבות, כאשר יש איש אחד שהוא המהאם מטעם סכונ הנפט.

ד"ר א. מאשי: לשאלה בעניין הקצב האטי של המידוחים - ישנה סיבבלה גדולה מאד ביכולת שלנו, כי יש שאלה כמה חודשים אפשר לקדוח וכמה זה עולה. אנחנו לא הולכים סתם לאיזה מקום יפה ומעמידים מכונות קידוח. אנחנו עושים סאמפלים כדי להיות בטוחים, לפני שנכשיר בקידוח, שיהיו לנו המיכוניים הכי טובים וגם יהיו הוצאות חינוכיות בקידוח של הקידוח. זה דורש הכנה רבה, וכמה אנחנו יותר מתקדמים, רצוי שהמידע יהיה גדול יותר. אנחנו מקבלים את הנתונים וצריכים לעבד אותם.

לפרות שיש כוח האדם יש לזכור מה הוא אופן העבודה. אם אנשים שלבניית בית דרושים אלף ימים, זה לא אופר שאלף איש יכולים להקים את הבית ביום אחד, יש תהליכים, ויש מיגבלה בעיבוד התוסף והפיקוח עליו. אולי אם הצוות הכימטי היה נותן יותר

ד"ר א. זאשי:

בתונים על הפורמציות והויברוסיז, היו יכולים להגביר את הקצב, אבל לא הרבה. היום קודחים בשלוש או ארבע מכונות קידוח באופן סימולטני, וזו סמך עבודה מאומצת לעמוד בקצב הזה, אם אנחנו לא רוצים לעשות קידוח כלי שאנחנו משוכנעים שמקום הקידוח הוא המקום הכי טוב. היום המיגבלה היא המידע.

פרופ' א. גינצבורג: בקשר לריכוז המחקר - אני חושב שזה לא טוב.

אנחנו לא המצאנו את הפטנט של חיפוש נפט. חברות בינלאומיות גדולות שהיו יכולות לפתור את הבעיות בעצמן ולעשות הכל לבד, הגיעו למסקנה שעדיף לעבוד עם קבלנים. קודם היו עושים הכל לבד, עכשיו הם מזמינים אצל קבלן קביעת לוח זמנים ולפי תשלום קבלני. גם לנו עדיף לעבוד בצורה כזאת, כאשר אנחנו יכולים לקבל את האנשים הטובים ביותר במכונני המחקר ובטוסדות להשכלה גבוהה. אנחנו מכתיבים להם מה לעשות ומקבלים תכנית עבודה.

היו"ר א. לבני: אני מודה לאורחים שלנו.

נשמע עכשיו את מר יעקב סלמן, שהיה מנהל רשות החברות הממשלתיות, והוא עסק בזמנו בנושא שבקשר אליו הועלתה ההצעה לסדר-היום של ח"כ חריש. אני מבין שהוא עמד בראש ועדה אשר הגישה הצעות של ריכוז הנושא של הנפט בישראל ובצורת ההפעלה, לאור העובדה שהיו מודעים לבך שצורת העבודה לפני כן היתה לא טובה ובזבזנית.

היינו מבקשים לשמוע מה היו המסקנות שהועתם אליהן ומה היו ההמלצות שהמליצתם, ולפי זה נוכל לשפוט מה היה יישומן למעשה.

יעקב סלמן:

אני יוצא מנקודת המוצא, שאיני עובד מדינה עכשיו וזה מגביל גם אותי מבחינת הצגת העניין, ששוב איני עוסק בו.

בשנתי נכנסתי לרשות החברות הממשלתיות ב-1968 פעלו בשטח חיפוש הנפט באופן ממשי מבחינת הממשלה שלוש חברות: חברת הנפט הלאומית, לפידות ונפטא, והיתה עוד חברה וזו נתיבי נפט, שתפקידה למצוא לא היה חיפוש נפט אלא שאיבת נפט בטיני.

מה שאיפייין את המערכת הזאת שלא היו יחסים לחלוטין בין החברות השונות. אני אומר זאת בכל האחריות, מבלי להרחיב יתר על המידה, לא היתה החלפת מידע, אלא היתה יריבות מוחלטת בין כל הגורמים שטיפלו בנושא. ליריבות יש מחיר הן מבחינת היעילות והן מבחינת האפקטיביות של הטיפול בנושא. כאשר בחנתי את הנושא התברר לי שהממשלה שילמה בעד כמה מה שהיה קיים בתחום זה.

ב-1968 בגלל דברים שנבעו ממלחמת ששת הימים נפיתה להתמודד עם הנושא הזה, מצד אחד עם חברת לפידות שהיה לה למעשה כל הפוטנציאל לבצע את הפעילות, ועם נתיבי נפט מצד שני, ועל רקע זה היו כל הזמן ויכוחים. יודי בן-דרור אמר לי אז, כאשר נסיתי להתמודד עם הנושא, שחבל על הכוחות שלי ופוטנציאל שאוותר על זה. חצי שנה נסיתי וזה לא הלך, וראיתי שהוא צדק. לא כדאי להכנס כאן לגורמים ולסיבות, אבל מבחינה משטעית זה היה נושא יקר במדינת-ישראל, מקורות השקיעה הרבה מאד כסף, ולא היה ניצול מיידי; לא היתה החלפת מידע וכל המערכת של קבלת ידיעות היתה מעורערת.

דב בן-דרור היה באותו זמן גם החשב הכללי וגם הממונה על ענייני הנפט, וגם הוא כתב כמה דוחות; היו גם דוחות של מומחים מחוץ-לארץ, והוא ניסה להתמודד עם זה בתוקף תפקידו כממונה

י. פלמן:

על ענייני הדלק, והוא הרים ידיים, כי לא היה מסוגל להתמודד עם השאלה בצורה יסודית. הוא הדין עמי כמנהל רשות החברות הממשלתיות.

ב-16.8.71 סינה שר האוצר דאז, פנחס ספיר ז"ל, ועדה לבדיקת נושא הנפט, שאני עמדתו בראשה והשתתפו בה: פר אטינגר, ממשרד המסחר והתעשייה, סר.מ. ברטל, מנהל בתי-הזיקוק, א. גפני שהיה אז הממונה על התקציבים, ופר.י. לוינטון מנכ"ס הפועלים. מסכומותיה של ועדה זו היו (קורא - ראה נספח לפרוטוקול).

שעסקה בחיפוש נפט בחברת מקורות היתה אז יחידה די גדולה יחסית בחיפוש נפט. למעשה אם עשינו ניפוי של המערכות שמספלות בחיפוש נפט ואיפה נמצא ציוד הקידוח, מציאנו שגם בתמנע היתה יחידה די ראינית שעסקה בקידוחים למטרות שלהם; וגם לפידות עסקה בקידוחים - וכולם היו למעשה באותה מערכת שפעלה בתקציבים ובמימון של הממשלה. לקחנו רק גופים מסאלתיים.

הנהיגה שלנו היתה לגבי כלל המערכת לבטוח להגיע למסקנות איתן לארגן את כל המערכות כדי שתשיג תוצאות טובות יותר, וש, היתה אמקטיבי לגבי הממשלה, שלמעשה מסמנת את כל הפעילות הזאת. בחנו את כל המערכות, ומציאנו שבתמנע בתקופות די ארוכות ציוד הקידוח היה מובטל; גם במקורות הציוד הנוצל באחוז קטן מאד; גם בלפידות ובנפטא היה ציוד שלא נולד הנוצל למעשה.

אם עובדים לטישור של חיפוש נפט והעברות מידע למערכות הפועלות, הגוץ מידע ביאולוגי או גיאופיזי, שהיו חשובים בתחום הגיאולוגיה למפידות ולנפט, וגם לחברה הלאומית, ראינו שהיה חוסר תיאום ונטינו להגיע למסקנות. המסקנות ניתן למעשה לחלק לשלוש דמות: רמה אחת, איזה גורם ממשלתי צריך לספק בנושא ונאיזו רמה של סיפול. הרמה השנייה, מאשר בוחנים את המערכות מבחינה ארגונית וקבלת החלטות, הדי הפעיה המרכזית כדי לאפשר את פעילותה של המערכת הוא המוקד שבו מתקבלות ההחלטות. במחנות המעשייה של העבודה המצב היה שהחלטות מתקבלו באיזו מוצאה במשרד האוצר, שהחליטה איזה קידוחים לעשות, איפה ומתי. מה שעושה עשירי מוצאת הנפט עשהה פעם ועדה מייצגת במשרד האוצר. כך שלעציה המבדוח שהיו נושא הפעילות הזאת לא היו צפוקד תחלה לטוח, ובמשרד האוצר שהיו של עניי איקוליים, לאו דוקא רלוונטיים לעצמם בנושא. עסקו בזו שם ה אנשי הקצוץ וגם לא בעלי מקצוע, לא על בסיס דאינובלי אלא מקרי לגברי, על בסיס של יחסים אישיים, קבוצות לחץ וכו'. מאחר שהאוצר היה הגורם שבימן למעשה את הפעילות של החברות האלה, היא דינו בידו את מערכת קבלת ההחלטות איפה להתחיל בקידוחים. אם הולאז מצניו 0 - 0 פרוספקטיב האוצר היה מחליט איזה פרוספקט לקבל, ופאחר שבידו איה הכסף היתה לו גם היוצאה והמסכות.

אם בוחנים את המערכת ורוצים לארגן אותה מבחינה מקצועית שמהיה אמקטיביה, צריך לבחון מי סרביב את מוקדי ההחלטות ואיפה הם; והאם ההחלטות מתקבלות על בסיס רציונלי ומקצועי, או על בסיס של לחץ והעדרת גוף זה או אחר, שנובעים מאספקטים אחרים.

בחנו את כל המערכות האלה והגענו למסקנות, שכלולות בידו היתה, והן בצורה של שלושה יסודות. היסוד הראשון קבע, שמשרד האוצר יחיה הגורם שרק יקבע את המדיניות, כלומר, הוא יקבע מה המבנים שמקציבים להיפוש הנפט באותה שנה, ובזה הוא גופר את תפקידו.

היכוד השני של המסקנות קבע הפודה בין הקידוחים לבין היפוש הנפט. הסתבר לנו שהמרכיב של הקידוחים הוא לא בידי היוזם אלא במקום שנטא הציוד לקידוח. כוח האדם להפעלה נמצא תמיד באותה

י. סלמן:

מערכת שמבצעת את הקידוחים והמפעילה את הציוד. למערכת הזאת חייבים לספק עבודה, כי אחרת היא מתמוטטת, מפני שאין לה סמך לשלם משכורות. כדי לקיים את עצמה היא לוחמת לקבל עבודות. אם באותה חברה יש נוסף לאלמנט הקידוחים גם האלמנט של החיפוש והפעלת הציוד, היא משפיעה לפי דעה בצורה מרהיבה לכת על ביצוע קידוחים שלא דוקא תאמו את סדר העדיפויות המקצועיות של הממשלה.

אם בניה היו סך-הכל 10 פרוספקטים, ומה היו לחברה שעומקת בקידוחים רק 3, ולעוד חברה שעומקת בקידוחים 4 פרוספקטים, הרי חברת לפידות שלה היה ציוד הקידוח ובעלי המקצוע, צריכה היתה להיות משוחררת מכל לחץ ולקבל החלטה מבחינת סדר העדיפויות איפה לקדוח קודם ואיפה בטרם. סך הכל המקורות הוא תמיד מוגבל, ואם בשנה מסוימת היה מקום ל-3 קידוחים הרי חברת לפידות, שהיתה בעלת הציוד להפעלה ולקידוח, לחצה לבצע באותה שנה את הקידוחים שלה, ואז למעשה היתה לה תעסוקה מלאה לפעילות שלה.

הינ'ר א. לבני: לא היה ציוד קידוח לאחרים?

י. ליאור: היה גורם אחד, וזה מוטי פרידמן.

י. סלמן: אינני רוצה להתייחס לזה, כי בזמנו הייתי קשור לענין זה.

כסובן שבכל חברה היו גם השקעות חיצוניות, והיה לחץ לאשר פרוספקטים. זה הביא לכל שבכל מערכת פעלו שיקולים אי-דיוניים והאוצר שילם. זה היה מחולל מבחינת הסדר התקין והנכון של הפעילות בתחום זה. בזמן שהמלצנו להפריד בין הקידוחים לבין החיפוש, הכוונה היתה שבעלי הציוד לקידוחים לא יגורם המשפיע על קביעת סדר העדיפויות של החיפוש.

היסוד השלישי, שהיה קשור במערכת היהסטים בין החברות שאצלם הצטבר מידע רב, שממשלת ישראל שילמה בעדו ולא היה תיאום או שיתוף-פעולה בהעברת המידע. החברים שקדמו לי סיפרו לכם כמה כסף זה עולה עד שסגייצים למידע שמצדיק קידוח ואחר-כך להחליטה על חיפוש נפט. המידע היה מפורז בין כל המערכות, לא היתה הדברות, להיפך, היתה שניינות, ואף אחד לא היה מוכן למסור מידע לשני; אף אחד לא היה מוכן להעביר אינפורמציה לשני, שבעדה למעשה שילמה ממשלת ישראל ומשלם המכסים, ולא היה ניצול מלא והתוצאה לא היתה נכונה.

לכן המלצנו על דיכוי מערכת המידע שתעמוד לרשות כל הגורמים הרלוונטיים שלמעשה מטפלים בנושא.

אלה היו היסודות של המסקנות, ויש עוד הרבה מאד פירוט, שלפיו אנחנו מנתחים את המערכות. יש כמה אלמנטים שאינני נכנס אליהם, כמו למשל הנושא של כוח האדם. היו חברות שהיה להם כוח אדם במספרים משמעותיים, ויהייה אחרת לא היתה מוכנה להעזר ולקנות שירותים מאותה חברה. אני כל הזמן מדבר על חברות שהיו בבעלות הממשלה. היתה יריבות גדולה מאד, והיו מקרים שבחברה אחת הציוד והאנשים היו טובטלים, וחברה שניה שהיתה זקוקה לכוח אדם נוסף היתה מביאה אותו מחוץ-לארץ. הם היו מביאים מומחים במספרים משמעותיים מחוץ-לארץ ומשלמים להם הון תועפות, והם היו מתחילים את כל העבודה מהתחלה, גם מבחינת השגת המידע וההפעלה, מה שהיו יכולים לקבל מהמערכת השנייה לולא יחסי היריבות.

י. סלמן:

אלה למעשה בראשי פרקים היכולות שלפיהם הגענו להחלטות ולמסקנות שלנו. למעשה מד שמד ליאור הציג כאן, זה חלק מההפעלה בהלקת העקרונות והעיקרי של התכנית שלנו.

היו"ר א. לבני: מה מההחלטות שלכם נוצע ומה לא?

י. סלמן:

לא עסקתי בזה מאז ואיני מקיים מעקב אחרי הביצוע. אני חושב שמד ליאור מודע לדברים אלה, ועד כמה שראיתי גם הוא עבד בשני הנושאים האלה הדבה מדורי גיהנום עד שהוא הצליח למסד את הדברים (ואני מתכוון למושג מסוד מבחינה חיובית) ועד שהוא הצליח לבנות את המערכות כדי לרכז את המאמץ העיקרי ולעבוד בצורה רציונלית.

לדעתי שני נושאים לא סגרו פתרון: נושא אחד, הגדרה ברורה ומפורשת, כפי שאנחנו הגדרנו את זה, מה הפקידו של מסד האוצר כגוף שקובע מדיניות במערכת קבלת ההחלטות על קביעת סדר העדיפויות המקצועיות בעניין הקידוחים. הנושא השני, זה ענין המידע. איני בטוח שנמצא הפתרון הנכון והמיטבי לגבי ריכוז כל מערכת המידע שפועלת בשטח זה. מבחינת החברות אולי זה כבר סגור פתרון, אבל אם אני לוקח את הסכום הגיאולוגי שיש לו מה לומר בענין זה, אני יודע ממנהל הסכום שהוא אינו מאושר ממערכת החלפת המידע, שיתוף הפעולה וביצוע הידע המקצועי שהצטבר לגבי מערכת קבלת ההחלטות.

עוד הערה, סדרי ההוצאות בנושא היפושי הנפט הם משמעותיים מאוד. המערכת כאן ספר ליאור שעוסדים להתחיל קידוחים, זה 4 - 5 מיליון דולר כדי לחשוב חור אחד. בהוצאות כספיות כאלה צריך לבחון גם את ההוצאות הארגוניות, שאיני סולל בהן, אבל במקום שצריכים רק 3 אנשים אין סיבה שיהיו 20 יום. אמנם יחסית ההוצאות לכוח האדם אלה סבוכים מאד שוליים, אבל אנחנו נתנו את דעתנו גם על שאלה זו של מספר העובדים שצריכים להיות בכל חברה. אנחנו חשבנו שהיה יכולת ואפשרות לתת מינוי לקידוחים של המרוספקטים הקיימים עם מספר עובדים הדבה יותר קטן. זה נוצע מתוך כך שלדעתנו היה צריך לאחד חברות וליצור מסגרת קודם-כל מבחינת עקרונות, כדי שהענין יעבוד בצורה רציונלית. אולי גם מד ליאור יציע למסגרת שבמקום 60 עובדים בחג'ה הוא יכול להתחלק במתנה. אבל לא זה היה הגורם המשמעותי שהביא אותנו לסיפוק בנושא הזה.

אני מראה לעצמי לומר - אמרתי זאת בזמנו גם לטמיר ז"ל - בנושא הזה שקשור בכל-כך הדבה בטרף, אי-אפשר למדוד את ההצלחה בהוצאות ציידיות. יש אפשרויות שונות גם בין הגיאולוגים, ויש יכוותים איפה נדאי לקדוח, וקשה כאן להתפשר בקבלת ההחלטות. החלטה קשורה בהוצאה של 4 - 3 מיליון דולר, וכאשר בוטרים את העבודה ואין הוצאות זה סוג לא נעים.

אחת הבעיות המרכזיות זו המנהיגות המקצועית והארגונית בנושא הנפט, שאחר שזה נושא כל כך מורכב וקשה כל כך לבחון את ההוצאות העסקיות. אני בטוח כי במידה וימצאו נפט כל הדברים האלה יהפכו לדברים שוליים, אבל בינתיים מדובר בהוצאות כסופים בטרף גדולים.

בתקציב של השנה הבאה הממשלה בהנה לבנושא של היפושי נפט עדיפות גדולה מאד בהקצבות, אולי הגדולה ביותר בכל התקציב לשנת 77/1976. אמנם הכל יחסית, אבל אם עושים השוואה עם מה שהיה בשנים קודמות ומה היה סדר העדיפויות לגבי הקצבת מקורות, זה קיבל השנה עדיפות עליונה גם בהשוואה למערכת הבטחונית. אחד הגורמים החשובים ביותר הוא המנהיגות המקצועית, כדי שיהיה מיצוי מידי של הבסף שהמדינה משקיעה בנושא הנפט.

הינ"ר א. לבני:

עד עכשיו איני מבין מה המלצתם.

י. סלמן:

בעמוד הראשון של ההמלצות, שיש בהן 13 סעיפים, יש הגדרה של הדברים כדי שיהיו מובנים. אמרת שאנחנו בנינו את ההמלצות שלנו על שלושה יסודות: א) איפה צריך להתרכז הנושא של קבלת ההחלטות מבחינת קביעת העדיפות לגבי תקיעת היחידות של הקידוחים; ב) הפרדה בין הקידוחים ובין החיפושים. אלה שני היסודות העיקריים. היסוד השלישי התייחס לריכוז המידע והעמדתו לרשות כל הגורמים הנוגעים בדבר.

מ. חריש:

חלק מהדברים שאנחנו רוצים לבדוק זה השוואת ההמלצות עם הביצוע. יש פה המלצה שקשורה בצידו הקידוח שהיה לסקורות, איך מבחינה מינהלית יכול להתבצע הדבר הזה של קידוחי מים וקידוחי נפט תחת גג אחד?

אתה נכנסת לרשות של החברות הממשלתיות ב-1968, והוועדה נתמנתה ב-1971, כמה זמן לפי ידיעתך נמשך המצב הזה?

י. סלמן:

מאז שהתחלתי לעסוק בנושא זה היו כל-מיני שינויים מבחינת החברות שעסקו בזה. לפי הערכתי המצב הזה נמשך כשנות ה-60 הראשונות.

מ. חריש:

האם מישהו עשה הערכה בהמלצות הוועדה כמה עלה כל העניין הזה? עוד לא ברור איפה היתה האחריות המרכזית לנושא זה. אני מבין שבשלב ההתארגנות הנוכחי המצב יותר רגוע, אבל אינני שקט בנושא האחריות באותו חתום כפי שאתה ציינת אותו. גם מר בן-דוד שהיה אז ממונה על ענייני הנפט לא היה מרוצה מהמצב. אותי מעניין מבחינה מינהלית איך הנקודה של האחריות? מי היה צריך להכריע על שינויים במצב בשנים 67/68?

לא רצית להכנס לעניין של נתיבי נפט, אבל הזכרת את שיטת האיגוף שהיתה חלק מהפערכת. הייתי רוצה שנלמד משגיאות העבר, והייתי מבקש שתבהיר מדוע נוצר המצב הזה וכיצד. מה הסיבות לכך שהעניין לא הולך, למרות שהגשמתם את ההמלצות שלכם עוד בנובמבר 1971?

י. פרנק:

האם היה אז מישהו שהיה מעוניין שהעניין לא ילך?

מ. חריש:

בעקבות ההמלצות שלכם בנובמבר 1971 בא המינורי של ישראל ליאור רק ב-1.10.74, מה עיכב את הביצוע? אתה עוד היית בתפקידך, והשאלה היא מדוע עברו כמעט 3 שנים בין ההמלצה לבין הביצוע?

י. ליאור:

הדו"ח של פרופ' גינצבורג הוגש בספטמבר 1973, ואז פרצה מלחמת יום הכיפורים.

י. פרנק:

האם תפקידכם היה גם לעקוב אחרי ביצוע ההמלצות שהגשמתם, ויישומן?

הינ"ר א. לבני:

מאז הגשת ההמלצות עברו למעלה מ-4 שנים האם הספקתם לעקוב אחרי הדברים, נוסף להמלצות, האם יש דברים שאי-אפשר לבצע אותם, או שיש להוסיף להמלצות, כדי שאפשר יהיה לדון לגופו של עניין?

מ. חריש:

בהמלצות שלכם אתם מדברים על האוצר כקובע את המדיניות בחלק האופרטיבי. האם ריכוז הנושא של חיפוש הנפט במשרד האוצר הוא ריכוז נכון מבחינת התפקוד של משרד האוצר, מאחר שמשרד המסחר והתעשייה אינו מסתתף בקביעת המדיניות בנושא זה.

י. בתנאי:

אני מניח שמר סלמן עומד בקשרים עם מנכ"ל החברה, האם לדעתך ניתן לשפר, להוסיף או לשנות כדי שהאנשים יעשו כמיטב יכולתם כדי לקדם את הנושא?

במידה ואנחנו נהיה גורם ייחשפיע על המדיניות או קו הפעולה בנושא הנפס, האם אתה יכול להמליץ בפנינו על הדרך שבה יש לעשות זאת?

י. סלמן:

אני עבדתי ברשות החברות הממשלתיות לפעלה ס-6 שנים, והנושא שהסרדיד אותנו כל הזמן ובסיבון להתפורד אתו, ללא הצלחה, זה היה הנושא של חברות הנפט. אני שבע רצון שאינני צריך לעסוק יותר בעניין זה, ואני מסתדל לא להתעסק אתו. זה לא אומר שאינני עוקב, אבל זה לא נובע לי בתפקידי הנוכחי, וזה לא יהיה הוגן מצדי, אם מפלי שאנחנו את העניין ואראה איך הוא בנוי עכשיו, אכוא לתת תשובה אם השיטה או המנגנון כפי שהם קיימים היום, זו התשובה המכונה לעניין. אפילו אם יש לי השקפות, איני חושב שיהיה זה הוגן שאביא אותן כאן.

לעניין ניתוק הקידוח הנפט מהסים בחברות מקורות - כפי שהראו בדו"ח הוועדה, באותו זמן ציוד הקידוח בידי חברת לפידות לא היה מנוצל, היו להם עובדים מובטלים שלא היה להם מה לעשות; לעומת זאת חברת מקורות עסקה בקידוחי סים בציוד מיושן, וגם האנשים שם היו ותיקים מאד, ואז לפל הודעות היה רצוי - זו היתה גם דעה חברת מקורות, אף אחד לא הסתייג מזה - שהחברת לפידות עם הציוד המתוכתם שהיה לה, העזרה לחברת מקורות במשימות הקידוח שלה, והיא עשתה זאת בצורה בלתי-רגילה טובה.

לא ראינו מקום לכך שבמקורות היתה יחידה לקידוחי נפט, כאשר זה בכלל לא היה קידוח שלה, ובציוד כפי שהיה לה; כאשר היתה מערכת ממשלתית אחת עם ציוד הרבה יותר מתוחכם שיכול היה לענות על עניין זה ביתר יעילות. המתייג שלנו היתה על מישור זה. לא מבטתי כאן לגבי מיני פרטים, שהחברת מקורות הוציאה מליונים רבים של לידות לרכישת ציוד, כפי היתה לה תקציב, והיא רצתה לקבל אנשים נוספים לעבודה. וליד זה היתה יחידה ממשלתית שיכלה לענות על כל המשימות של מקורות ללא קנשי.

עניין מוקד האחריות וקבלת ההחלטות זו אתה השאלות המרכזיות, איש לא משמעות קרדינלית. הדגשתי זאת בדברי, כי המוקד של קבלת ההחלטות לגבי רכישה ציוד, ולגבי קניית המקום של הקיטת היתר, ולגבי האישור העבודה על הפרוטוקולים השונים - כל זה היה מרוכז במשרד האנרגיה ביחידה מטה ללא אחריות ממשלתית על הקידוח עצמו, אלא מתוך כך שהמשרד היה במשרד האנרגיה. המטרה היתה של המשרד היתה של קבלת ההחלטות לפי דעתנו לא היפטר מן, כי כל מיני שיקולים לא ענייניים הדדינו אותם במשרד של קבלת ההחלטות. אנחנו הדגשנו בקודה זו במסקנות הוועדה ובהחלטותיה, שאריכה להיות הגדרה ברורה מאד מי הגורם שמקבל את ההחלטה לגבי קניית המדיניות והקצאת המקורות, ומי הגורם שמקבל החלטה מקצועית לגבי מיקומו של יתר הקידוח.

ב. תריש:

מי היה המפונה על יחידה זו?

י. סלמן:

מבין שר האנרגיה מר צבי דינשטיין, ועל זה היה הוויכוח לפעשה. בתיקים של הרשות יש הוכחה מבטלים והתראות בעניין זה, אבל הוצאות לא היו לזה.

עניין האיגוף מצא ביטוי בוועדה ויתרון, אחד שיפלה בנושא זה באחה המליות המרכזיות, מפני שלא היה תיאום, ולא היתה שליטה לגבי כל המערכות, החברות והמוסדות שטיפלו בנושא. כאשר היה ציוד והיתה קמה חברה במקום זה או אחר, והיתה טשיטה לאופיית שהיה צריך להתפורד אתה - כל הדברים היו קיימים, אבל בגלל יחסים אישיים

י. סלמן:

בתוך המערכת, לא ניצלו את היחידה הקיימת שהיו לה האמצעים והיכולת המקצועית להתמודד עם הנושא, והקימו יחידה או חברה חדשה. כך זה הלך למעשה לאורך כל הקו; במקום לבחון את המערכת ולראות מה טוב ומה יעיל, ואם צריך לקבל החלטות כדי להזיז אנשים, או לפטר או להחליף, הקימו יחידה חדשה. במקום לפתור את הבעיה בצורה יותר קלה על-ידי הגוף הקיים שיכול לתפקד, הקימו גוף חדש. וכל זה היה עולה כסף רב.

למה ההמלצות משנת 1971 בוצעו רק ב-1974 -

אין לי תשובה על שאלה זו. זה שוב נבע מתוך הסיבות של היחסים האישיים, והוסר היכולת לקבל החלטה כאשר צריך להזיז אנשים ולסוג יחידות.

האם בדקנו אם יישמו את ההמלצות למעשה - אמרת

בתחילת דברי שאין לי שום זכות להביע דעה מה המצב עכשיו; אף אחד לא הטיל עלי לבדוק כדי לומר אם אני שבע רצון או לא. עמדתי על שתי נקודות שלפי דעתי בשלבים הקודמים לא מצאו ביטוי נכון: א) מערכת קבלת ההחלטות במסגרת משרד האוצר, ומה עומק המעורבות בקבלת ההחלטות; ב) עניין ריכוז המידע בשלבים הראשונים לפחות, במה שקשור בריכוז המידע המצטבר והעמדתו לרשות כל הגורמים הנוגעים בדבר. לפני 7 - 8 שנים נראו היה לנו דבר זה כפרובלמטי ביותר, שלא מצא פתרון.

האם מיקום הנושא של חיפוש נפט במשרד האוצר

הוא נכון - זה נושא שצדאי לבחון אותו אימפירית. קודם-כל צריך לבנות מערכת טובה, באיזה מקום להציב אותה - זה עניין של עתוי. ברור שאם נותנים לזה עדיפות מבחינת הקצאת מקורות, המקום המתאים הוא האוצר. בשביל לענות על השאלה הזאת צריך לדון במבנה הפונקציונלי של משרד הממשלה, ואיפה זה צריך להיות מבחינת התפקוד הנכון של הממשלה.

יש עכשיו שתי מסגרות: המכון הגיאופיזי והמכון

הגיאולוגי, שהם במסגרת משרד המסחר והתעשייה; כל יתר המחלקות הן במשרד האוצר. גם פה אולי יש תיאום, אבל לפי הערכת תיאום בין שני משרדי ממשלה במדינת-ישראל זה אחד הדברים המורכבים, ופסופקני אם זה עובד. לדעתי זו משימה בלתי אפשרית.

איני יכול להסליף על שיטה נכונה, אין לי הזכות

וגם אין לי הידע המקצועי.

מי היה אחראי להפעלת ההמלצות לאחר שהן הוגשו?

ג. חרמל:

אנחנו הגשנו את ההמלצות לשר האוצר, והאחריות

י. סלמן:

היתה של משרד האוצר לבצע את ההמלצות האלה. מי שמונה באופן טוחלט בכל השנים על הנושא של חיפוש נפט הוא למעשה הממונה על ענייני הנפט, היועץ לשר האוצר, אז הוא היה סגן שר האוצר, ו"ר צבי דינשטיין. הוא למעשה השר לענייני הנפט. אבל ברור שהסמכות היא בידי שר האוצר, ולא בידי אדם שהוא בעל תפקיד או תואר במשרד האוצר.

צודק מר סלמן שצריך את הארגון לבנות כך, שאפשר

י. ליאונר:

יהיה להציב אותו בכל משרד. היום לפי דעתי, בהתאם לארגון הקיים, אם יחליטו מחר לשים זאת במשרד המסחר והתעשייה, ניתן לעשות זאת.

לגבי הבעיה של קבלת החלטות, על פי ההמלצות

של הוועדה, שמר סלמן עמד בראשה, הוציא שר האוצר דאז, מר פנחס ספיר, לפני שהוא עזב את משרד האוצר, מכתב במאי 1974, שלמעשה כמעט כל

י. ליאור:

ההמלצות - פרט לענין המסכומות, ואיני רוצה להכנס לזה עכשיו, כי זה לא רלוונטי - למעשה ההמלצות האלה יושמו, ואפילו הרחבנו אותן.

ברצוני להביא דוגמה להסבת דבר זה. הסכון הגיאופיזי היה מקבל למעשה תקציבים לצרכי המחקרים הסייסמיים, לבדיקות הפורמזיות והויברוסיז, מסדר המסחר והתעשיה, ולפני זה מסדר הפיתוח. למעשה היו שלושה מסודים שטיפלו בענייני הנפט: הפיתוח, האוצר והמסחר והתעשיה. הסכון היה מקבל את התקציבים ממסודים אלה, אבל המידע שצטבו אצלו כמעט ולא היה מגיע לחברות. היום הם עובדים בשבילנו כקבלן; הסכון מקבל הזמנה לבדיקת חומר סויים, ואת המידע צריך להעמיד לרשות החברות.

אשר לסכון הגיאולוגי - לא הייתי אוסר שיש יריבות, אבל יש רצון או תחרות בין אנשי המדע השונים להיות חכמים יותר, וצריך לתאם ולבחור את האנשים העובדים בצורה הטובה ביותר. לא נוכל להגיע לשלמות בשטח זה.

הינר א. לבני: אני מודה מאד.

הישיבה ננעלה בשעה 16.10

לצ 8.2.76

נספח לפרוטוקול מס' 168 של ועדת הכלכלה
מיום ג' 3.2.76

דו"ח הוועדה לבדיקת מערכת החיפוש,
ההפקה, הקידוחים והשירותים הנלווים

כתב המינוי

בתאריך 16.8.71 מונתה על ידי שר האוצר ועדה לפי כתב המינוי כדלקמן:

אל: מר י. סלמן, מנהל דשות החברות הממשלתיות
מר י. לוינסון, מנהל כללי, בנק הפועלים, ת"א
מר א. ברטל, מנהל כללי, בתי-הזיקוק, חיפה
מר מ. אטינגר, מנהל ענייני הנפט במשרד הפיתוח
מר א. גפני, מנהל אגף התקציבים, משרד האוצר

הנני ממנה אתכם לוועדה שתבדוק לאור הערכותה הקיימת של חברת לפידות-
נפטא, האם יש לשנות הערכות זו לאור הצמובים הקיימים.

יש לבדוק ולהמליץ האם יש מקום למיזוג הפעילויות של כל הגופים
והיחידות העוסקים במידה זו או אחרת במלאכת הקידוחים לנפט, מים
ומחצבים בגוף מרכזי אחת לשם ביצוע יעיל ותכליתי של קידוחי נפט וגז,
קידוחים למחקר גיאופיזי ואולוגי תוך דאגה טובה המשק כולו.

המטרה היא לבחון הצעדים היעילים שיש לנקוט בהם כדי לקדם בשטח חיפוש
הנפט הכנת פרוספקטים מתאימים מבחינה מדעית ומעשית כאחת ולהבטיח פעילות
רציונלית ויעילה תוך חסכון מקסימלי בכוח אדם, מניעת לפילויות בפעולות
קדיחה, הפקה והשירותים השונים הקשורים למערכת.

הוועדה מבקשת להגיש המלצותיה תוך חודש ימים.

כיו"ר הוועדה ישמש מר י. סלמן.

כמזכיר הוועדה ישמש מר ז. אורן מרשות החברות.

בברכה,

(-)

פנחס ספיר

העתק: ד"ר צ. דינשטיין, סגן שר האוצר.