الجمهورية اللبنانية
مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية
مركز مشاريع ودراسات القطاع العام

خطة إنقاذ وتطوير مؤسسة كهرباء لبنان

القرارات الواجب إتخاذها خلال ثلاثة أشهر (المرحلة الأولى من الخطة)

كهرباء لبنان
مؤسسة عامة

بيروت – لبنان
شباط ٢٠٠٢

خطة إنقاذ وتطوير مؤسسة كهرباء لبنان

القرارات الواجب إتخاذها خلال ثلاثة أشهر (المرحلة الأولى من الخطة)

مجلس إدارة مؤسسة كهرباء لبنان

على صعيد انتاج الطاقة:

- ابرام عقود اشراف (Supervision) على تشغيل معامل الجية والذوق وبعلبك وصور، على غرار معملي الزهراني والبداوي (آذار ٢٠٠٢).
- إبرام عقود صيانة مع شركات متخصصة لمعملي الجية والذوق في المرحلة الأولى، وصور وبعلبك في المرحلة الثانية (أيار ٢٠٠٢).
- ضم جهاز الصيانة الحالي في المعامل المذكورة اعلاه الى جهاز الاستثمار الذي يشكو من شغور كبير (أيار ٢٠٠٢).

على صعيد نقل الطاقة:

- استكمال عملية الإستملاكات لخطوط النقل بالأخص لشبكة الـ٢٢٠ ك.ف. (شباط ٢٠٠٢).
- تلزيم صيانة محطات الـ ٢٢٠ ك.ف. (آذار ٢٠٠٢).
- ايجاد التمويل اللازم عبر قروض خارجية لإنشاء مركز التحكم الوطني (National Control Center)، محطات التحويل (صيدا وبعلبك، الخ) وخطوط النقل المقترحة في الخطة.

على صعيد توزيع الطاقة وجباية الفواتير:

- شراء عدادات جديدة (شباط ٢٠٠٢).
- ابرام عقود "غب الطلب" لتركيب العدّادات (شباط ٢٠٠٢).
- ابرام عقود لشراء وتركيب عدادات على مخارج محولات التوتر المتوسط في كل المناطق وعلى مخارج محولات التوتر المنخفض في بيروت الكبرى (نيسان ٢٠٠٢).
- تلزيم الجباية (قراءة العدّادات و/أو تحصيل الفواتير) عبر تقسيم لبنان الى عدة مناطق وتحصيل المتأخرات فيها ومنح متعهدي الجباية صلاحيات واسعة لقمع المخالفات وفق آلية جديدة (نيسان ٢٠٠٢).
- وضع تعرفة جديدة ومدروسة لإستهلاك الكهرباء تؤمن التوازن المالي لمؤسسة كهرباء لبنان (تعتمد في ٢٠٠٢/٧/١).

سلطتي الوصاية
ممثلتين بوزارة الطاقة والمياه ووزارة المالية

تصديق سلطتي الوصاية على قرارات مجلس الادارة خلال مهلة اقصاها ١٥ يوما للصفقات و٣٠ يوما لباقي القرارات بغية تسريع عمل المؤسسة.

مجلس الوزراء

القرارات الادارية:

- اصدار مرسوم انشاء وحدة تابعة لمكتب الرئيس لمعاونته في تنفيذ الخطة (المرسوم جاهز).
- فصل وحدة أمنية مشتركة جيش وقوى أمن مركزها في وزارة الداخلية او وزارة الدفاع ولها إمتداد على كافة الأراضي اللبنانية، مهمتها مواكبة موظفي مؤسسة كهرباء لبنان ومتعهدي الجباية في تنفيذ بنود عقود الجباية الجديدة.
- اصدار مرسوم لإعادة امتياز لبنان الشمالي (القاديشا) الى مؤسسة كهرباء لبنان نظرا لوضعه غير القانوني، وعدم تمكن المؤسسة من مراقبته والخسائر التي تتكبدها هذه الأخيرة من جرائه.
- الطلب الى وزارة الطاقة تغطية الفرق بين التعرفة التي تدفعها الامتيازات وتلك المقرة من قبل مجلس ادارة مؤسسة كهرباء لبنان (حسب كلفة الإنتاج).
- تفويض مجلس الإدارة إبرام عقود بالتراضي مع شركات إستشارية هندسية وشركات المراقبة وشركات المحاسبة خلال أشهر آذار ونيسان وأيار ٢٠٠٢.
- المصادقة على جميع العقود المبرمة بالتراضي من قبل مجلس ادارة مؤسسة كهرباء لبنان عندما تكون هذه المصادقة ضرورية حسب الأنظمة المرعية الإجراء.

مجلس إدارة مؤسسة كهرباء لبنان

تحسين اداء المؤسسة ومراقبة كافة نشاطاتها:

- إبرام عقود مع مكاتب مراقبة عالمية (Bureaux de Controle) لتأمين حسن تنفيذ عقود الجباية المشار اليها اعلاه (أيار ٢٠٠٢).
- تفعيل نظام الرقابة على الجباية (Monitoring) وعلى الطاقة الموزعة في بيروت الكبرى عبر نظام الـ GIS الموجود لدى المؤسسة (آذار ٢٠٠٢).
- اطلاق مناقصة لمكننة وتحديث نظام ادارة الزبائن (Customer Information System) (آذار ٢٠٠٢)
- إطلاق مناقصة لتطوير مديرية الشؤون المالية لدى المؤسسة (آذار ٢٠٠٢).
- التعاقد مع مكتب محاسبة وتدقيق لمساندة جهاز المحاسبة في المؤسسة (آذار ٢٠٠٢).
- التعاقد مع مكتب استشاري هندسي لمراقبة عقود "غب الطلب" (آذار ٢٠٠٢).
- تفعيل آلية الرقابة في مؤسسة كهرباء لبنان عبر التعاقد مع مكتب متخصص (Bureau de Controle) لمساندة مديرية المراقبة في مهامها كافة (نيسان ٢٠٠٢).

اطلاق عدد من الدراسات:

- تحديث المخطط التوجيهي Master Plan الموجود لدى المؤسسة وتحديد حجم وطريقة الإستثمارات المقبلة في الإنتاج والنقل (إنجاز هذه الدراسة في حزيران ٢٠٠٢)
- إعداد مخطط توجيهي (Master Plan) جديد يحدد الاستثمارات المطلوبة بالنسبة لشبكة التوزيع في بيروت والمناطق (إنجاز هذه الدراسة في حزيران ٢٠٠٢)
- دراسة طريقة عملية وعلمية لاستيراد المشتقات النفطية وتخزينها.

تعديل بعض الانظمة المعمول بها في المؤسسة:

- تعديل نظام قمع المخالفات موضوع الأمر التنظيمي رقم ٢١١ (آذار ٢٠٠٢).
- تعديل نظام الوصلات والشعب (آذار ٢٠٠٢).
- تعديل نظام بوليصة الاشتراك (نيسان ٢٠٠٢).
- تعديل النظام المالي وبعض الأنظمة الادارية المرعية الاجراء في المؤسسة (نيسان- أيار ٢٠٠٢).

سلطتي الوصاية ممثلتين بوزارة الطاقة والمياه ووزارة المالية

مجلس الوزراء

القرارات المالية:

- التكفل حالاً بديون المؤسسة التشغيلية لعامي ٢٠٠٠ و ٢٠٠١ والبالغة حتى أول سنة ٢٠٠٢ ٣١١ مليار ل.ل.(وتتألف من ديون لموردي المحروقات ولوزارة النفط عن العام ٢٠٠١ وديون لسوريا عن عامي ٢٠٠٠ و٢٠٠١) والتي أصبحت تشكل اليوم عائقاً أساسياً أمام حسن سير العمل في المؤسسة.
- الطلب الى وزارة المالية تسديد المبالغ والمتأخرات المتوجبة على كافة الإدارات والبلديات والمؤسسات العامة والبالغة حوالي ١٨٠ مليار ل.ل. من دون حسمها من ديون المؤسسة للخزينة، نظراً لحاجة المؤسسة الماسة للسيولة حالياً.
- تعديل قرار مجلس الوزراء رقم ٥٠ تاريخ ١١/٢٩/ ٢٠٠١ لجهة رفع التعرفة على الإمتيازات من ٧٥ ل.ل./كيلوات ساعة الى ١٠٣ ل.ل./كيلوات ساعة على أن يؤمن التوازن المالي لهذه الإمتيازات من قبل وزارة الطاقة والمياه كما هو محدّد في القوانين المرعية الإجراء.
- تأمين سلفة خزينة بقيمة ٣٢،٣ مليار ل.ل. لتغطية كلفة الإستملاكات الضرورية لاستكمال الشبكة.
- تسديد قيمة التعويض المدفوع لاسترداد أسهم شركة القاديشا والبالغ حوالي ٢٥ مليار ل.ل.
- تغطية فوائد وأقساط ديون التجهيز البالغة حوالي ٢١٠ مليار ليرة لبنانية والمكفولة من قبل الدولة اللبنانية لسنة ٢٠٠٢ (كما كانت تفعل الحكومة في السنوات الماضية ١٩٩٦-٢٠٠١).

خطة انقاذ وتطوير مؤسسة كهرباء لبنان

موجز تنفيذي

كهربـــاء لبـــنان
مؤســـســـة عـــامـــة

بيروت – لبنان
شباط ٢٠٠٢

فهرس

	الصفحة
١ – مقدمة	١
٢ – مشاكل مؤسسة كهرباء لبنان	١
٣ – البرنامج التنفيذي المقترح لخطة الإنقاذ والتطوير	٢
٤ – تأثير الخطة على مؤسسة كهرباء لبنان	٤
٥ – خطوات الدعم المطلوبة من الحكومة اللبنانية	٥
٦ – خلاصـــة	٥

خطة انقاذ وتطوير مؤسسة كهرباء لبنان
موجز تنفيذي

١ – مقدمة

تعاني مؤسسة كهرباء لبنان اليوم من مشاكل مزمنة وضخمة على كافة الصعد تراكمت وتفاقمت على مر السنين مع غياب المعالجات العلمية والجذرية، مما أصبح ينذر بانهيار كامل ووشيك للمؤسسة من شأنه التسبب بكارثة اجتماعية واقتصادية في لبنان لا تحمد عقباها. فالمؤسسة تقف حاليا على شفير الهاوية وهي مهدّدة بالإفلاس في أيّة لحظة ألا وقد بلغت ديونها حوالي الـ ٣,٥٠٠ مليار ليرة لبنانية أي ما يزيد عن مليارين وثلاثمائة مليون دولار أميركي. بالتالي، فإنها تحتاج اليوم الى دعم سياسي واضح من قبل المسؤولين وإلتزام صريح من قبل الجهات الرسمية المعنية، ولاسيما مجلس الوزراء، ووزارة الطاقة والمياه، ووزارة المالية، ووزارة الداخلية، والأجهزة الأمنية والقضائية كافة، بمساندتها ومؤازرتها في اتّخاذ كافة الخطوات والإجراءات والقرارات المطلوبة من قبلها ووضعها موضع التنفيذ بالسرعة القصوى وتحضيرها لعملية الخصخصة بطريقة علمية وشفافة. ويجدر التشديد على ان اي تردد او تباطؤ في اتّخاذ القرارات اللازمة ستكون له عواقب وخيمة على مؤسسة كهرباء لبنان وقدرتها على تأمين التيار في كافة المناطق اللبنانية، وبالتالي فإن إدارة المؤسسة ترفع مسؤوليتها عن مثل هذه الانعكاسات مسبقا محمّلة إيّاها للجهة أو للجهات المقصّرة.

٢ – مشاكل مؤسسة كهرباء لبنان

اما المشاكل والصعوبات الهائلة التي تواجهها المؤسسة حاليا على الصعيد المالي والإداري والبشري والفنّي، فيمكن تلخيصها على الشكل التالي:

١. **على الصعيد المالي**، تشكو المؤسسة من:

- غموض وضبابية يلفان الوضع المالي الحقيقي للمؤسسة مع غياب المعلومات والمستندات والأرقام الضرورية والموثوقة وتضارب وتناقض للمتوفر منها.
- ديون تجهيز عبر قروض خارجية تفوق الـ ١,٥٠٠ مليار ل.ل.
- ديون لوزارة المالية عبر سلفات من الخزينة تناهز الـ ١,٢٠٠ مليار ل.ل.
- ديون مختلفة (مشترى محروقات وطاقة وغيرها) تفوق الـ ٧٥٠ مليار ل.ل.
- عجز سنوي يفوق الـ ٦٠٠ مليار ل.ل.
- إيرادات لا تزيد عن الـ ٦٠٠ مليار ل.ل.في السنة ناتجة عن فوترة ما لا يزيد عن نصف الطاقة المنتجة فيما تشكّل النصف الآخر الخسارات الفنّية (١٥%) والتعدّيات على الشبكة (٣٥%).
- تعرفة وسطية للكيلوات-ساعة أقل من سعر الكلفة.
- مشكلة مع الإمتيازات التي تحظى بتعرفة مخفضة جدّا ومجحفة بحق المؤسسة مع الاشارة الى ان وزارة الطاقة والمياه مسؤولة عن تأمين التوازن المالي لهذه الامتيازات.

٢. **على الصعيد الإداري**، تعاني المؤسسة من أنظمة مالية وإدارية معقدة تعيق عملها وتحدّ من إستقلاليتها وقدرتها على التفاعل مع المتغيرات بطريقة مناسبة.

٣. **على الصعيد البشري**، تشكو المؤسسة من شغور نصف ملاكها ومن حاجتها الى العناصر الشابّة والكفوءة والمتخصّصة (معدّل أعمار الموظفين يفوق الـــ ٥٦ عاما).

٤. **على الصعيد الفني**، تعاني المؤسسة من بنية تحتية للإنتاج والنقل والتوزيع غير مكتملة ونقص كبير في قطع الغيار والمعدّات وغياب كامل للمكننة خاصة في أنظمة المحاسبة والمراقبة والفوترة وإدارة المخازن وخدمة الزبائن.

٣-البرنامج التنفيذي المقترح لخطة الإنقاذ والتطوير

ازاء هذا الوضع، هناك ضرورة لاتخاذ خطوات سريعة وجريئة للنهوض بمؤسسة كهرباء لبنان وقد وضعت ادارة المؤسسة الجديدة، في هذا الاطار، خطة انقاذ وتطوير متكاملة وواقعية تقوم على افكار جديدة تهدف الى تفعيل العمل في المؤسسة وتطويرها ومكننتها وتأمين الاستقرار المالي فيها واستكمال عناصر الشبكة الكهربائية، بالاضافة الى وضع الأسس العلمية والشفافة لعملية الخصخصة. وتتألف خطة الانقاذ والتطوير المقترحة من مرحلتين تقوم كل منهما على عدة محاور:

المرحلة الأولى:

تمتد من شباط ٢٠٠٢ حتى تموز ٢٠٠٢ وتعتمد على ستة محاور أساسية مفصّلة على النحو التالي:

١. **المحور الأول**: ويشمل العمل على تأمين الاستقرار المالي في المؤسسة عبر زيادة وارداتها من خلال:

١- تطبيق نظام جديد للجباية يعتمد على الفصل بين قراءة العدادات وجباية الفواتير، وتركيب العدادات لطالبي الإشتراك بسرعة، وتعزيز قمع المخالفات والسرقات، بالتعاون مع الأجهزة الأمنية، بالإضافة الى توسيع صلاحيات متعهدي القراءة فيما يختص بعمليات قطع التيار عن المتخلفين عن الدفع والمتعدين على الشبكة. وفي سياق تطبيق هذا النظام الجديد، سيتم تقسيم لبنان الى المناطق التالية:

أ- **بيروت الادارية**، حيث سيستعمل نظام الـــ (Geographic Information System GIS-) المكتمل منذ سنوات عدة والذي لم تتم الاستفادة منه حتى اليوم بالنسبة لقراءة العدادات وجباية الفواتير في هذه المنطقة.

ب- **بيروت الكبرى باستثناء بيروت الإدارية**، حيث سيتواصل التعاون مع شركة (Eléctricité de France - EDF) مع توسيع صلاحياتها لاسيما لجهة قطع التيار عن المتعدّين على الشبكة والمتخلفين عن الدفع.

ج- **باقي المناطق**، التي ستقسّم بدورها الى عشر مناطق (١٠) شبه مستقلة كهربائيا وجغرافيا وحيث سيتم تلزيم عمليات قراءة العدّادات والقطع والوصل و/او الجباية الى متعهدين عبر إطلاق عدد من المناقصات في المؤسسة خلال شهر آذار ٢٠٠٢.

وتجدر الإشارة الى أنه ستتم مراقبة أداء ملتزمي القراءة والجباية عبر مكاتب مراقبة متخصصة (Verification Offices and Monitoring Firms) تقوم بالإشراف على القراءة و/أو الجباية وتحديد أماكن هدر الطاقة، من خلال مقارنة كمّيات الطاقة المنتجة بتلك المفوترة في كلّ منطقة.

٢- تعديل التعرفة الكهربائية المعتمدة حاليا لجهة إعادة إحتسابها وتقليل عدد الشطور بشكل يساهم في تخفيض عجز المؤسسة مع المحافظة على مصلحة ذوي الدخل المحدود.

٣- وضع برنامج زمني واضح لتحصيل كل المتأخرات وملاحقة المتخلفين عن الدفع وحل قضية المتأخرات المترتبة على الادارات والمؤسسات العامة.

٤- تخفيض كلفة الانتاج عبر تشغيل الدارة المختلطة في معملي ديرعمار والزهراني الى اقصى حد والاستفادة القصوى من معملي الذوق والجيه ذات كلفة التشغيل المتدنية، والعمل على الاستغناء عن معملي بعلبك وصور ذات كلفة الانتاج الأعلى وتخصيصهما لحالات الطوارئ فقط.

٥- العمل على ايجاد الية جديدة لشراء المحروقات تؤمن الحصول عليها وفق جداول زمنية محدّدة وبأسعار تنافسية.

٢-<u>المحور الثاني</u>: ويتعلق بمراقبة نشاطات المؤسسة الادارية والمالية عبر تفعيل ومكننة عمل مديرية المراقبة في المؤسسة وعبر التعاقد مع مكاتب مراقبة (Bureaux de Controle) ومحاسبة (Accounting & Auditing Firms) لمساندة المديرية المالية ولمراقبة حسن سير العمل في كافة مديريات المؤسسة.

٣-<u>المحور الثالث</u>: ويختص بتحسين الانتاج وتطوير شبكتي النقل والتوزيع عبر اتخاذ عدد من الاجراءات الآيلة الى تخفيض كلفة الانتاج واستكمال محطات التحويل وشبكات النقل الملزم تنفيذها حاليا، وحل مشكلة الاستملاكات التي تعيق انجاز الأعمال عليها، بالاضافة الى تنفيذ بعض اعمال الربط الضرورية على شبكة التوزيع، واطلاق المناقصات لتحديث ومكننة الادارة المالية وانشاء وتجهيز مركز خدمات الزبائن (Customer Information System).

٤- <u>المحور الرابع</u>: ويتضمن إعداد مخطط توجيهي جديد للإنتاج والنقل والتوزيع تتمّ على ضوئه برمجة الإستثمارات المستقبلية الضرورية في قطاع الكهرباء.

٥- <u>المحور الخامس</u>: ويقوم على حلّ مشكلة الإمتيازات عبر استرداد إمتياز القاديشا فعليا، من جهة، واعتماد تعرفة جديدة للإمتيازات الأخرى من جهة أخرى تتلاءم مع كلفة الإنتاج الحقيقية وترفع الغبن عن مؤسسة كهرباء لبنان عبر تأمين التوازن المالي لهذه الامتيازات من قبل وزارة الطاقة والمياه كما نصّ عليه القانون.

٦- **المحور السادس:** ويتعلق بإطلاق حملة إعلانية وإعلامية تهدف الى تغيير صورة المؤسسة الحالية وتحسينها وحث المواطنين على إزالة التعدّيات ودفع المتوجبات وترشيد إستهلاك الطاقة.

المرحلة الثانية:

تمتد من آب ٢٠٠٢ حتى كانون الأول من العام ٢٠٠٤ وترتكز على:

١- تطوير شبكتي النقل والتوزيع على ضوء المخطط التوجيهي الملحوظ إعداده في المرحلة الأولى وإنشاء مركز التحكم الوطني (National Control Center) بالتنسيق مع مجلس الأنماء والإعمار لإيجاد مصادر التمويل اللازمة لها بواسطة قروض خارجية، بالإضافة الى تلزيم عدد من الأعمال من بينها عدّة محطات للتحويل.

٢- إطلاق برنامج خصخصة المؤسسة بالتنسيق مع وزارة الطاقة والمياه والمجلس الأعلى للخصخصة ومصرف BNP-Paribas.

٣- تطوير المؤسسة من الناحية الإدارية عبر تحديثها ومكننتها.

٤- تأثير الخطة على مؤسسة كهرباء لبنان

ان تنفيذ خطة الانقاذ المقترحة سيمكن مؤسسة كهرباء لبنان من الخروج من دوامة المصاعب والمشاكل المستعصية التي تعاني منها في حال توفر القرار السياسي الداعم وتعاونت كل الأطراف والجهات الرسمية مع المؤسسة لجهة القيام بالمهام المناطة بها قانوناً وبالسرعة المطلوبة. وستسمح الخطة، في حال تنفيذها بالكامل، بتحقيق النتائج التالية:

١. زيادة واردات المؤسسة لسنة ٢٠٠٢ بحوالي ٢٣٥ مليار ل.ل. مقارنة مع السنة الفائتة.
٢. تحسين معدلات التغذية بالتيار على كافة الأراضي اللبنانية.
٣. تخفيض كلفة انتاج الطاقة.
٤. تحسين نوعية الخدمات المقدمة للزبائن على جميع الأراضي اللبنانية.

أمّا تأثير الخطة المرتقب على عجز المؤسسة لعامي ٢٠٠٢ و٢٠٠٣، فهو مبيّن في الجدول التالي:

	٢٠٠٠	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣
النفقات (مليار ل.ل.)	١,٣٠٠	١,٢٣٠	١,٣٤٠	١,٢٦٤
الواردات(مليار ل.ل.)	٦٧٤	٦٢٣	٩٠٥	١,٠٣٠
العجز (مليار ل.ل.)	(٦٢٦)	(٦٠٧)	(٣٨٥)	(١٤٥)
العجز من دون فوائد وأقساط ديون التجهيز (مليار ل.ل.)	(٣٧٢)	(٣٦٢)	(١٧٥)	٧٥ (فائض)

ملاحظة: ان موازنتي عامي ٢٠٠٢ و٢٠٠٣ هي الموازنات المرتقبة نتيجة لتطبيق خطة الانقاذ والتطوير.

٥- خطوات الدعم المطلوبة من الحكومة اللبنانية

إن نجاح خطة الانقاذ والتطوير المقترحة يتطلب اقرار عدد من المراسيم واتخاذ سلسلة من القرارات الإدارية والمالية والاجراءات الداعمة من قبل الحكومة، من شأنها تأمين الأموال اللازمة لإطلاقها ولتغطية عجز المؤسسة المرتقب لسنة ٢٠٠٢، علما ان نتائج الخطة لن تبدأ بالظهور قبل النصف الثاني من السنة الحالية نظرا للوقت الذي يتطلبه وضع كل من الخطوات الملحوظة حيز التنفيذ. ويمكن اختصار أهم الخطوات المالية الواجب إتخاذها من قبل الحكومة على الشكل التالي:

١. التكفل حالاً بديون المؤسسة التشغيلية المتراكمة لعامي ٢٠٠٠ و ٢٠٠١ والبالغة ٣١١ مليار ل.ل. للمساهمة في حلّ مشكلة التدفق النقدي (Cash Flow Deficit) التي تمثل إحدى أهم العوائق امام إدارة المؤسسة. وتتألف هذه الديون من مستحقات لموردي المحروقات (٨٨ مليار ل.ل.) عن العام ٢٠٠١، ومستحقات للجمهورية العربية السورية[1] (١٨٥ مليار ل.ل.) عن مشترى الطاقة في العامين ٢٠٠٠ و ٢٠٠١، وديون لوزارة النفط (٣٨ مليار ل.ل.) عن العام ٢٠٠١.

٢. تسديد حقوق المؤسسة من مستحقات ومتأخرات والبالغة ٣٨٧ مليار ل.ل. حتى أول سنة ٢٠٠١، في أقرب فرصة ممكنة. وتتألف هذه المستحقات من متأخرات الإدارات والمؤسسات العامة وإعفاءات القرى الحدودية ومتأخرات الإمتيازات وكلفة إسترداد إمتياز القادیشا وكلفة الإستملاكات.

٣. تغطية فوائد وأقساط ديون التجهيز البالغة ٢١٠ مليار ل.ل. لسنة ٢٠٠٢ كما كانت تفعل الحكومة في السنوات الماضية (١٩٩٦-٢٠٠١)، لأنها أعباء تقع أصلاً على عاتق الدولة.

وتجدر الإشارة الى أن الضريبة على القيمة المضافة (VAT)البالغة ١٠%، والتي حلت مكان الرسم البلدي، بدأ تطبيقها في الأول من شباط ٢٠٠٢، إنعكست سلبا على التدفق النقدي (Cash Flow)في المؤسسة بالنظر الى أن هذه الأخيرة درجت على عدم تسديد مستحقات البلديات (١٠% من قيمة الإستهلاكات) في السنوات الماضية[2] واستعمال هذه المبالغ لشراء المحروقات.

ملاحظة: تجدر الإشارة الى ضرورة تأجيل تسديد سلفات الخزينة من قبل مؤسسة كهرباء لبنان نظرا الى حاجتها الماسة حالياً للسيولة.

٦- خلاصـــة

ان مؤسسة كهرباء لبنان تعيش اليوم اصعب واخطر حقبة في تاريخها، وبالتالي فإن المرحلة المقبلة ستكون فاصلة بالنسبة لتصحيح مسارها وتأمين استقرارها المالي وتحضيرها لعملية الخصخصة على اسس علمية وشفافة تؤمن اعلى مستوى من المردودية للدولة مع المحافظة على المصلحة العامة. ويجدر التنبيه الى أن غياب الدعم السياسي والمالي الفوري والضروري لمؤسسة كهرباء لبنان وعدم اتخاذ القرارات والإجراءات المطلوبة سيحرم المؤسسة من آخر فرصة للنهوض والتطور.

---

[1] مع الإشارة الى أن الجانب السوري أبدى نيّته بقطع التغذية بالتيار خلال إجتماع اللجنة المشتركة اللبنانية السورية في ٢٠٠٢/٢/٢٠.

[2] البالغة ١٠% من فاتورة الإستهلاك.

جباية فواتير ومتأخرات مؤسسة كهرباء لبنان
مشاكل وحلول

كهربـــاء لبـــنان
مؤســـســـة عـــامـــة

بيروت – لبنان
شباط ٢٠٠٢

جباية فواتير ومتأخرات مؤسسة كهرباء لبنان
مشاكل وحلول

١-مقدمة

إن إستمرار العجز المالي السنوي الذي تعاني منه مؤسسة كهرباء لبنان بالإضافة الى قرار الحكومة اللبنانية القاضي بوقف إمداد المؤسسة بسلفات الخزينة كما كانت الحال حتى يومنا هذا، قد يدفع بهذه الأخيرة الى زيادة ساعات التقنين كوسيلة أخيرة من أجل خفض النفقات مما لا بدّ أن يؤثر سلبا على الوضعين الإقتصادي والإجتماعي في لبنان. لذلك، ومن أجل معالجة عجز المؤسسة وتفادي المشاكل الناجمة عنه، من الضروري إقتراح الحلول الآيلة الى تخفيض النفقات وزيادة الواردات. ومما لا شك فيه ان واردات المؤسسة، التي تعتمد بمعظمها على الجباية، ليست على المستوى المطلوب اذ إن كمّية الطاقة الموزعة والغير مفوترة في مؤسسة كهرباء لبنان تقارب الـ ٥٠%[١] من الطاقة المنتجة، مع الإشارة الى أن الخسارات الفنّية على الشبكة تختلف من منطقة الى أخرى وهي بحدود الـ ١٥% كمعدّل وسطي على جميع الأراضي اللبنانية. ولكن تطبيق أفكار جديدة لحلّ مشكلة الجباية المتّبعة حاليا يشكّل حجر الزاوية للنهوض بمؤسسة كهرباء لبنان وتطويرها. أما المشاكل الحالية الأساسية للجباية والتي تقترح ادارة مؤسسة كهرباء لبنان الحلول لها في إطار خطّة الإنقاذ والتطوير، فهي:

أ-التعدّيات على الشبكة وسرقة التيار في كافة المناطق اللبنانية.
ب-عدم ملاءمة نظام الجباية المتبع حاليا (لاسيما نظام مكافأة جباة "الإكراء" **Financial Renumeration**) ومراقبة الجباة بطريقة غير فعّالة.
ج-عدم ملاحقة الفواتير غير المجباة وفقا لنظام واضح وعلى كامل الأراضي اللبنانية.

بالتالي، يتبين أن طريقة الجباية المتّبعة حاليا عاجزة عن تحقيق الأهداف المرجوة منها بسبب المشاكل التي تحدّ من فعاليتها وتعيق نجاحها. لذلك، ينبغي إيجاد آلية جباية جديدة مبنية على منهجية علمية ورقابة تقنية فعّالة.

٢-الحلول المقترحة للجباية وتحصيل المتأخرات

إن الحلول المقترحة لمشاكل الجباية والمتأخرات في خطّة الإنقاذ والتطوير ترتكز على:

المشكلة	سبب المشكلة الحالية	الحل المقترح في الخطة
التعديات على الشبكة وسرقة التيار	- عدم وجود جهاز مركزي أو أجهزة في المناطق متخصصة بقمع المخالفات، وقيام كل دائرة توزيع بهذه المهمة منفردة. - قلة عدد الملاحظين المسؤولين عن تنظيم محاضر المخالفات. - عدم تعميم الخطوط المجدولة (Torsade) التي من الصعب سرقة التيار منها.	- وضع جهاز مركزي مرتبط بمدير عام المؤسسة ينسّق مع الوحدة المفصولة من وزارة الداخلية أو وزارة الدفاع للمساندة في قمع المخالفات. - زيادة عدد الملاحظين المحلفين وفقا للأمر الإداري الصادر عن رئيس مجلس إدارة-مدير عام مؤسسة كهرباء لبنان تاريخ ٢٠٠٢/١/٢٨ - شراء خطوط Torsade جديدة وفقا للأموال المتوفرة.

[١] خسائر تقنية وغير تقنية.

المشكلة	سبب المشكلة الحالية	الحل المقترح في الخطة
التعديات على الشبكة وسرقة التيار	- عدم بت الأجهزة القضائية بدعاوى سرقات التيار (حوالي ٩٠٠). - ضعف نظام قمع المخالفات لجهة طريقة إحتساب المخالفة. - عدم تركيب المؤسسة عدادات للمواطنين الراغبين بذلك، مما دفع هؤلاء الى التعليق على الشبكة.	- الطلب الى الجهات المختصة تسريع بت المحاكم بالدعاوى المحالة اليها والمتعلقة بالتعديات على الشبكة وضرورة تطبيق القانون رقم ٦٢٣ الصادر عام ١٩٩٧. - تعديل نظام قمع المخالفات عبر تسريع البت بها من خلال تعديل طريقة احتساب المخالفة وفقاً لأسس جديدة. - تعديل نظام الوصلات والشعب. - تلزيم أشغال "غب الطلب" لتركيب العدادات للمشتركين.
عدم ملاءمة نظام الجباية المتبع حاليا	- إن قيام الجباة حاليا بمهمتي قراءة العدادات وجباية الأموال ينتج عنها اخطاء جسيمة وذلك لأسباب عدة. - إن نظام المكافأة[٢] (Financial Renumeration) المعتمد حاليا بالنسبة لمتعهدي الجباية وجباة "الاكراء" لا يحفزهم على قراءة دقيقة ومنتظمة للعدادات وعلى المساعدة في قمع المخالفات. عدم وجود مراقبة وربط بين كمية الطاقة الموزعة على منطقة ما وكمية الطاقة المفوترة والمجباة فيها. قلة الجباة في عدد من المناطق.	- تقسيم لبنان الى عدة مناطق شبه مستقلة على الصعيد الكهربائي (١٠ مناطق) بالاضافة الى منطقتي بيروت والشياح/انطلياس) وتركيب حوالي ١٤٠ عدادا على مخارج محطات التحويل التي تغذي هذه المناطق لمراقبة استهلاك الطاقة فيها. - فصل قراءة العدادات عن الجباية وتلزيم هاتين المهمتين في المناطق الى شركات خاصة تقوم ايضا بمواكبة موظفي كهرباء لبنان في قمع المخالفات. - التعاقد مع مكاتب مراقبة (Bureau de Controle) للتدقيق في حسن تنفيذ الشركات الخاصة المشار اليها اعلاه للمهام الموكولة اليها. - اعتماد نسبة الطاقة المفوترة/الطاقة الموزعة فعليا في كل منطقة معيارا لتحديد اتعاب الشركات التي تلتزم قراءة العدادات ومعاينة المخالفات. - توسيع عقد قراءة العدادات وجباية المتأخرات المبرم حاليا مع شركة EDF لمنطقتي الشياح وانطلياس ليشمل قمع المخالفات. - استعمال نظام (Geographic GIS - Information System) الموجود حاليا لدى المؤسسة والمكتمل بالنسبة لبيروت الادارية لمراقبة وضبط (Monitoring) عمليات سرقة التيار.
عدم ملاحقة الفواتير غير المجباة	- عدم وجود جهاز مركزي للتنسيق ما بين مديرية الدراسات التي تصدر الفواتير، من جهة، ومراكز الجباية في بيروت وأنطلياس والشياح والـدوائر في المناطق، من جهة أخرى. - عدم ملاحقة الفواتير غير المجباة بطريقة ممكننة ومنتظمة.	- التعاقد مع مكتب محاسبة لمراقبة وضبط التدفق المالي في المؤسسة وملاحقة الفواتير غير المجباة إبتداءاً من اذار ٢٠٠٢ (عاجل جدّا). - التعاقد مع مكاتب محاسبة لإحصاء الفواتير غير المجباة في كافة المناطق اللبنانية والعائدة لما قبل ٢٠٠٢/١/١.

[٢] (الحد الأدنى من الأجور x عدد الإيصالات المحصّلة x القيمة المحصّلة x عدد أشهر الإصدار) / (عدد الإيصالات المستلمة x القيمة المستلمة) بالإضافة الى نسبة سنوية قدرها ١% من القيمة المحصّلة.

[٣] بدلا من ٣٠ شهرا كما هو معمول به حاليا

	- عدم ملاحقة أوامر التحصيل للمستنعين عن الدفع خارج مناطق بيروت، الشياح وأنطلياس.	- وضع برنامج والية لجباية المتأخرات (الفواتير غير المدفوعة) منذ العام ١٩٩١ وتقسيط هذه الفواتير على فترة لا تتعدّى الـ ٤٨ شهرا للذين لا تسمح أوضاعهم الإجتماعية والمالية بتسديد متأخراتهم دفعة واحدة. - التعاقد مع محامين جدد للإدعاء على المخالفين في بيروت وكافة المناطق اللبنانية.

٣- خلاصة

ان خطة الإنقاذ والتطوير المقترحة ستؤدي، في حال نفذت بحذافيرها، الى تفعيل الجباية وفق نظام جديد يرتكز على الإستعانة بالقطاع الخاص وتطبيق آلية مراقبة واضحة، مما سيسمح بزيادة واردات مؤسسة كهرباء لبنان وتأمين الإستقرار المالي (Financial Stability) فيها من جهة وزيادة قدرتها على اجتذاب رؤوس الأموال الخاصة عند خصخصتها من جهة أخرى. ولكن نجاح خطة الجباية المقترح تطبيقها، والتي تشكل حجر الزاوية لاطلاق عملية خصخصة مؤسسة كهرباء لبنان، مرتبط بشكل وثيق بدعم وتأييد مجلس الوزراء، وسلطتي الوصاية وجميع القوى والفعاليات السياسية والأجهزة الأمنية والقضائية للنهوض بهذا القطاع الحيوي في لبنان.

ع/ح

الجمهورية اللبنانية

مجلس الوزراء
الامانة العامة

رقم المحضر : ٦٤
رقم القرار : ٤أ
سنة : ٢٠٠٢

من محضر جلسة مجلس الوزراء

المنعقدة في : مقره يوم : الخميس الواقع في : ٢٠٠٢/٣/١٤

الموضوع : خطة العمل في مؤسسة كهرباء لبنان .

المستندات : - اقتراح دولة رئيس مجلس الوزراء في الجلسة .

قرار المجلس :

استمع مجلس الوزراء الى ما ادلى به دولة رئيس مجلس الوزراء في الجلسة حول اوضاع مؤسسة كهرباء لبنان .

ولدى المداولة ،

قرر المجلس الطلب الى وزير الطاقة والمياه ايداع الامانة العامة لمجلس الوزراء خطة العمل المقترحة في مؤسسة كهرباء لبنان ليصار الى توزيعها على الوزراء قبل عرضها على المجلس المذكور ودعوة رئيس مجلس الادارة - المدير العام لمؤسسة كهرباء لبنان الى جلسة مجلس الوزراء للمساهمة في شرح هذه الخطة .

أمين عام مجلس الوزراء

يبلغ لجانب :
- وزارة الطاقة والمياه
- مؤسسة كهرباء لبنان
- مدير عام - رئيس مجلس إدارة مؤسسة كهرباء لبنان سهيل بوجي
- المديرية العامة لرئاسة الجمهورية
- المديرية العامة لرئاسة مجلس الوزراء
- مؤسسة المحفوظات الوطنية
- مركز المعلوماتية
- المحفوظات

الجمهورية اللبنانية
مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية
مركز مشاريع ودراسات القطاع العام

بيروت ، في ١٦/٣/٢٠٠٢

خطة إنقاذ وتطوير مؤسسة كهرباء لبنان

كهربـــاء لبـــنان
مؤســـســـة عـــامـــة

بيروت – لبنان
شباط ٢٠٠٢

فهرس

	الصفحة
١ - المقدمة	١
٢ - أهداف خطة إنقاذ وتطوير مؤسسة كهرباء لبنان	١
٣ - مشاكل مؤسسة كهرباء لبنان المزمنة	٢
٤ - الوضع الحالي لمؤسسة كهرباء لبنان	٢
٤-١- الوضع المالي لمؤسسة كهرباء لبنان في ٢٠٠١/١٢/٣١	٢
٤-٢- الوضع المتأتي من أعباء التجهيز المتراكمة	٣
٤-٣- وضع الإنتاج	٤
٤-٣-١- المعامل الحرارية	٤
٤-٣-٢- المعامل المائية	٦
٤-٣-٣- الإستجرار من سوريا	٦
٤-٤- وضع النقـل	٦
٤-٤-١- محطات التحويل الرئيسية	٦
٤-٤-٢- شبكة التوتر العالي	٧
٤-٥- التوزيع والجباية	٨
٤-٥-١- التوزيع	٨
٤-٥-٢- الجبايـة	٨
٥ - البرنامج التنفيذي المقترح لخطة الإنقاذ والتطوير	٩
٦- المرحلة الأولى: برنامج النهوض بمؤسسة كهرباء لبنان	٩
٦-١- المحور الأول: العمل على تأمين التوازن المالي في المؤسسة	١٠
٦-٢- المحور الثاني: مراقبة النشاطات الإدارية والمالية في المؤسسة	١٤
٦-٣- المحور الثالث: تحسين الإنتاج وتطوير شبكتي النقل والتوزيع	١٥
٦-٤- المحور الرابع: إعداد مخطط توجيهي للإنتاج والنقل والتوزيع	١٩
٦-٥- المحور الخامس: حل مشكلة الإمتيازات	١٩
٦-٥-١- إمتيازات التوتر المتوسط	١٩
٦-٥-٢- إمتياز التوتر العالي المعروف بإمتياز قاديشا	٢٠
٦-٦- المحور السادس: إطلاق حملة إعلانية وإعلامية	٢٠

٧- المرحلة الثانية :الإستثمار في قطاع الكهرباء وإطلاق برنامج الخصخصة ٢١

٧-١- تطوير شبكتي النقل والتوزيع ٢١
٧-٢- إطلاق برنامج خصخصة مؤسسة كهرباء لبنان ٢٢
٧-٣- تطوير الوضع الإداري في مؤسسة كهرباء لبنان ٢٢

٨- تأثير خطة الإنقاذ المقترحة على موازنة مؤسسة كهرباء لبنان لعامي ٢٠٠٢ و٢٠٠٣ ٢٣

٨-١- موازنة المؤسسة للعام ٢٠٠٢ ٢٣
٨-٢- المسلمات التي وضعت موازنة العام ٢٠٠٢ على أساسها ٢٣
٨-٣- موازنة المؤسسة للعام ٢٠٠٣ ٢٤
٨-٤- المسلمات التي وضعت موازنة العام ٢٠٠٣ على أساسها ٢٥
٨-٥- مقارنة بين موازنات الأعوام ٢٠٠٠ حتى ٢٠٠٣ ٢٥

٩- خطوات الدعم المطلوبة من الحكومة اللبنانية ٢٦

٩-١- القرارات المالية ٢٦
٩-٢- القرارات الإدارية ٢٧

١٠- خلاصـــــة ٢٧

المرفقات

مرفق رقم ١: لائحة بالديون والمتوجبات المترتبة على مؤسسة كهرباء لبنان في ٢٠٠١/١٢/٣١
مرفق رقم ٢: لائحة بفوائد وأقساط الديون الخارجية المترتبة على مؤسسة كهرباء لبنان
مرفق رقم ٣: نموذج عن كمّية الطاقة المنتجة في لبنان مقابل تلك المطلوبة (يوم ٢ كانون الثاني ٢٠٠٢)
مرفق رقم ٤: كلفة الإستملاكات الملحّة (خط ٢٢٠ ك.ف. بخصائص-بصاليم وخط ٦٦ ك.ف. بكفايا-حالات)
مرفق رقم ٥: شبكات النقل ٦٦، ١٥٠ و ٢٢٠ ك.ف.
مرفق رقم ٦: مراحل المطالبة بتسديد فاتورة المقطوعية ولغاية قطع التيار في حال التمنّع عن التسديد
مرفق رقم ٧: واردات المؤسسة من جباية فواتير، متأخرات، ورسوم إشتراك حسب التوزيع المناطقي
مرفق رقم ٨: إنتاجية (efficiency) معامل مؤسسة كهرباء لبنان بالنسبة لاستهلاك المحروقات أو المشتقات النفطيّة
مرفق رقم ٩: - تصريف إنتاج معمل الزهراني (نيسان ٢٠٠٢)
- تصريف إنتاج معمل دير عمّار (أيّار ٢٠٠٢)
مرفق رقم ١٠: خطوط النقل والمحطات التي يتم تجهيزها حاليا
مرفق رقم ١١: جدول التشغيل المقترح لمعامل الإنتاج للعام ٢٠٠٢
مرفق رقم ١٢: التعويضات المتبقية والعائدة لمالكي العقارات على خطوط النقل ٢٢٠ ك.ف. و٦٦ ك.ف. ومحطات التحويل
مرفق رقم ١٣: الطرق المتاحة لخصخصة مؤسسة كهرباء لبنان
مرفق رقم ١٤: آلية خصخصة قطاع الكهرباء في لبنان وفقاً لمشروع قانون تنظيم قطاع الكهرباء (مرسوم رقم ٦٩١٢)
مرفق رقم ١٥: القرارات الواجب إتخاذها من قبل مجلس إدارة المؤسسة، سلطتي الوصاية ومجلس الوزراء
مرفق رقم ١٦: تقسيم لبنان الى ١٢ منطقة جغرافية كهربائية لقراءة العدّادات، قمع المخالفات، جباية الفواتير والمتأخرات
مرفق رقم ١٧: النظام الخاص بمكافحة المخالفات وسرقات التيار (قرار رقم ٩٦/٥ تاريخ ١٩٩٦/٦/٢٧)

خطة إنقاذ وتطوير مؤسسة كهرباء لبنان

١ – المقدمة

إن التقنين الحاد الذي اضطرت مؤسسة كهرباء لبنان الى اعتماده أواخر العام ٢٠٠١ وأوائل العام ٢٠٠٢ ما هو إلاّ مؤشر خطير لمدى تفاقم المشاكل المالية والفنّية التي تعاني منها المؤسسة والتي أصبحت تهدد سلامة المنشآت الكهربائية وتضر بالاقتصاد الوطني. فالصعوبات التقنية والمالية والإدارية والبشرية المتراكمة على مرّ السنين مقترنة بقرار الحكومة اللبنانية القاضي بوقف امداد المؤسسة بسلفات الخزينة الضرورية كما كانت الحال حتى يومنا هذا، قد تؤدي، في المدى المنظور، الى انهيار كامل للمؤسسة على كافة الصعد والتسبب بكارثة إجتماعية وإقتصادية في لبنان. لذلك، لا بد من وضع أسس سليمة لخطة إنقاذ وطنية شاملة، ترتكز على أفكار جديدة، والبدء بتنفيذها في أقرب فرصة ممكنة، بغية النهوض بقطاع الكهرباء، وهو قطاع حيوي في لبنان، وتحضيره لعملية الخصخصة بطريقة علمية واضحة، وشفافة. وتجدر الإشارة الى أن تنفيذ الخطة لا يتعارض مع عملية الخصخصة بل هو خطوة مهمة وضرورية تزيد من قيمة المؤسسة وقدرتها على جذب رؤوس الأموال المستثمرة.

إن نجاح خطة انقاذ وتطوير مؤسسة كهرباء لبنان، مرتبط بشكل وثيق بدعم وتأييد مجلس الوزراء[١] وسلطتي الوصاية، وجميع القوى والفعاليات السياسية والأجهزة الأمنية والقضائية في لبنان. ونشدد على أن غياب هذا الدعم الضروري سيمنع ادارة مؤسسة كهرباء لبنان من انقاذ المؤسسة من وضعها الحالي الخطير وسيؤدي الى عواقب وخيمة ترفع إدارة المؤسسة مسؤوليتها عنها مسبقاً محمّلة اياها الى الجهة أو الجهات المقصّرة.

٢ – أهداف خطة انقاذ وتطوير مؤسسة كهرباء لبنان

إنّ أهداف خطة انقاذ وتطوير مؤسسة كهرباء لبنان، وتحضيرها لعملية الخصخصة المقترحة من قبل الادارة الجديدة للمؤسسة ترتكز على المقومات الأساسية التالية:

- تأمين الاستقرار المالي في مؤسسة كهرباء لبنان، عبر زيادة وارداتها من خلال تطبيق طريقة عصرية للجباية ترتكز على أفكار جديدة وصلاحيات أوسع بالنسبة لإزالة التعدّيات ومحاسبة متعهدي الجباية على كمّية الطاقة المستهلكة، بالإضافة الى خفض الكلفة المتوسطية لانتاج الكيلووات ساعة.
- تفعيل المؤسسة وتطويرها ومكننتها ومراقبة كافة نشاطاتها بغية تحسين أدائها ومستوى الخدمات التي تقدّمها للمواطنين.
- تحديث قطاع الكهرباء وإستكمال كافة عناصر الشبكة الكهربائية اللبنانية على الصعيد التقني وتأمين مرونة تبادل الطاقة بين مراكز الإنتاج والإستهلاك.

[١] من الناحتين المادية والمعنوية.

- وضع الأسس السليمة والشفافة لإطلاق ورشة خصخصة مؤسسة كهرباء لبنان التي لا يمكن أن تتم بطريقة علمية وجدّية وتؤتي النتيجة المرجوة منها الا من خلال تنفيذ كافة الخطوات المفصلة في هذه الخطة.

ملاحظة: إن قرار الحكومة القاضي بخصخصة المؤسسة يدفع الإدارة الجديدة الى تلزيم بعض الخدمات الى القطاع الخاص (Outsourcing) بدلا من توظيف أشخاص في الملاك وذلك نظرا لحاجة المؤسسة الماسة حالياً لهذه الخدمات.

٣- مشاكل مؤسسة كهرباء لبنان المزمنة

تشكو مؤسسة كهرباء لبنان من مشاكل عديدة ومزمنة تعيق عملها بشكل أساسي وما زالت تنتظر المعالجات، أهمها:

- شغور نصف ملاك المؤسسة (٢٥٩٥ مستخدما من اصل ٥٠٢٠) فيما معدل الأعمار فيها تجاوز الـ ٥٦ عاما مما يحدو بالمؤسسة الى الإستعانة بجباة "اكراء" وبعمال متعهدين للقيام بالاعمال داخل المؤسسة وهو إجراء يؤثر سلبا على حسن سير العمل فيها وعلى سلامة الإستثمار.

- بنية تحتية للانتاج والنقل والتوزيع غير مكتملة مع فقدان الترابط الزمني والمخطط التوجيهي (Master Plan) لاستكمال مكوناتها (معامل إنتاج، شبكات نقل، شبكات توزيع).
- استثمارات في البنية التحتية لم يرافقها استثمار في مكننة أنظمة المراقبة (Automation) (بهدف حماية وتحقيق الفائدة من هذه الاستثمارات) وأنظمة المحاسبة وإدارة المخازن وأنظمة الفوترة وخدمات الزبائن.
- ديون تجهيز كبيرة (انتاج، نقل، وتوزيع) وأعباء مالية ضخمة لا سيما مع ارتفاع أسعار المحروقات وفقدان خطة وطنية لتأمين البدائل بكلفة أدنى.
- مشاكل الامتيازات وما ترتبه من أعباء مالية على مؤسسة كهرباء لبنان لاسيما التعرفة المجحفة بحق المؤسسة.
- جباية تتمحور حول فواتير لا تشكل قيمة الاستهلاك للطاقة الكهربائية فيها إلا حوالي الـ ٥٠% من الطاقة المنتجة.
- أنظمة مالية معقدة ومقيدة لعمل مؤسسة كهرباء لبنان ذات الطابع الصناعي/التجاري: ففي حين أن حجم موازنتها يفوق الألف مليار ليرة لبنانية سنويا" تستطيع وزارتي الوصاية رفض وتعطيل معظم قرارات مجلس ادارة المؤسسة.

٤- الوضع الحالي لمؤسسة كهرباء لبنان

٤- ١- الوضع المالي لمؤسسة كهرباء لبنان في ٢٠٠١/١٢/٣١

ان وضع مؤسسة كهرباء لبنان المالي غير واضح ويتسم بالغموض والضبابية مع غياب المعلومات والمستندات والأرقام الضرورية والموثوقة وتضارب وتناقض المتوفر منها، نظرا لغياب المكننة

وعدم مسك الحسابات بشكل دقيق، بالاضافة الى النقص في الكفاءات والشغور الكبير الذي يعاني منه الجهاز الإداري والمالي في المؤسسة. والجدير بالذكر ان آخر موازنة مصدّقة لمؤسسة كهرباء لبنان تعود للعام ٢٠٠٠ وما زالت المؤسسة تعمل على أساس القاعدة الإثني عشرية حتى تاريخه.

بالرغم من عدم قطع الحسابات للسنة الماضية وعدم توفر المعلومات والتحاليل المالية الضرورية[٢] ولا سيما البيانات المالية (Financial Statements) العائدة لسنتي ٢٠٠٠ و٢٠٠١، فإن البحث والاستقصاء اللذين قامت بهما ادارة المؤسسة دلا على ما يلي (الرجاء مراجعة المرفق رقم ١):

- بلغ عجز المؤسسة في سنة ٢٠٠٠ حوالي ٦٢٦ مليار ليرة لبنانية من دون احتساب الفوائد المترتبة على سلفات الخزينة، وحوالي ٧٤٠ مليار ل.ل. اذا تم احتساب هذه الفوائد.
- بلغ عجز المؤسسة في سنة ٢٠٠١ حوالي ٦٠٧ مليار ليرة لبنانية من دون احتساب الفوائد المترتبة على سلفات الخزينة، وحوالي ٩٤٢ مليار ل.ل. اذا تم احتساب هذه الفوائد.
- بلغ مجموع الديون المترتّبة على المؤسسة في ٢٠٠١/١٢/٣١ حوالي ٣،٤٨٩ مليار ليرة لبنانية كما هو مبين في الجدول التالي:

- قروض خارجية	١،٥٦١،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- سلفات من الخزينة	١،١٥٧،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- مشترى محروقات (موردي المحروقات ووزارة الطاقة)	١٢٦،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- مشترى طاقة من سوريا (لما قبل سنة ١٩٨٧)	٤٠،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- مشترى طاقة من سوريا (سنة ٢٠٠٠و ٢٠٠١)	١٨٥،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- مشترى طاقة من المعامل المائية	٧٠،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- مستحقات البلديات (١٠% من قيمة مبيع الطاقة)	٢٢٠،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- مستحقات مختلفة (غبّ الطلب، صندوق الضمان الإجتماعي، الخ)	٩٨،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- الإستملاكات	٣٢،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
مجموع الديون	**٣،٤٨٩،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.**

وتجدر الاشارة الى ان الدولة كانت تؤمن ثمن المحروقات بالكامل قبل نهاية العام ١٩٩٦، واصبحت تؤمن قسم كبير منها بموجب سلفات خزينة او قروض اجنبية مكفولة من قبل وزارة المالية بين عامي ١٩٩٧ و٢٠٠١.

٤-٢- الوضع المتأتي من اعباء التجهيز المتراكمة

بلغت أعباء تجهيز مؤسسة كهرباء لبنان في السنوات العشر الماضية (بناء معملي دير عمار والزهراني والإنشاءات التابعة لهما وتأهيل الشبكات والمحطات بالإضافة إلى مستحقات التجمع النمساوي للقاديشا) حوالي ١٨٥٠ مليون دولار أميركي (أقساط وفوائد مجدولة حتى العام ٢٠٣٠) بدأت المؤسسة بتحملها في العام ١٩٩٦ خلافا" لما نص عليه قانون إنشاء مصلحة كهرباء لبنان

[٢] لقد اجرت شركة Deloitte & Touche في سنة ٢٠٠١ تدقيقا ماليا في حسابات المؤسسة العائدة لسنة ١٩٩٩ يلحظ عددا كبيرا من الأخطاء الجسيمة ويتحفظ بشكل اساسي على حسابات المؤسسة ومحاسبتها.

الصادر في المرسوم رقم ١٦٨٧٨ تاريخ ٦٤/٧/١٠ [٣] (الرجاء مراجعة المرفق رقم ٢)، علما بأن هذه الأعباء لا يمكن ان تتحملها المؤسسة لوحدها في ظل تعرفة مفروضة عليها لا تعكس كلفة الانتاج الحقيقية وإن القيمة الغير مسدّدة من هذه القروض تبلغ حوالي المليار دولار أميركي حتى أواخر العام ٢٠٠١.

٤-٣- وضع الإنتـاج:

يوجد حاليا في لبنان ستة (٦) معامل، إثنان منها بخارية وأربعة غازية تابعة لمؤسسة كهرباء لبنان ومعمل واحد تابع لإمتياز قاديشا بالإضافة الى عدّة معامل مائية. إن هذه المعامل قادرة على تلبية جزء من الإستهلاك ولكنها غير قادرة على تأمين الطلب في فصول الذروة، مع الإشارة الى أنه يوجد حاليا، وللأسف، في مؤسسة كهرباء لبنان فائض في مجموع الطاقة المركبة (٢٣٠٠ ميغاوات) وعجز في تأمين الطلب. وتجدر الاشارة هنا الى ان المشاكل التي تعاني منها المعامل الحرارية عائدة الى أمرين:

- قدم جزء كبير من المجموعات الحرارية وفقدانها لفعالية التشغيل.
- عدم وجود نظام صيانة فعال، منتظم، ومتكامل للمعامل.

٤-٣-١ المعامل الحرارية

معمل بعلبك:

- عنفتان غازيتان تعملان على المازوت.
- قدرة ٢x ٣٥ ميغاوات / عام ١٩٩٥.
- دمّرت محطة التحويل كليا خلال الإعتداء الإسرائيلي في شباط ٢٠٠٠، وقد تمّ وضع محطتين نقالتين ٦٦ كيلوفولت / توتر متوسط في الخدمة مكانها.
- أجريت عليها كشوفات في العام ٢٠٠١.
- يمكن أن تعمل بكامل طاقتها إذا تمّ تأمين المحروقات.
- تدير المعمل مؤسسة كهرباء لبنان.

معمل دير عمار:

- عنفتان غازيتان تعملان على مادة المازوت ٢ x ١٥٠ ميغاوات، وعنفة بخارية (١٥٠ ميغاوات) تعمل وفق نظام الدارة المختلطة.
- ١٥٠ ميغاوات / عام ١٩٩٨.
- دمّر الإعتداء الإسرائيلي محطة التحويل في المعمل في شهر أيار ٢٠٠٠ ممّا أدى الى توقفه كليا.
- هنالك مجموعة واحدة عاملة حاليا بانتظار إصلاح المجموعة الأخرى أواخر آذار. أما المجموعة البخارية فيمكن أن تكون مهيأة للخدمة في أيار ٢٠٠٢.
- يرتقب إنتهاء الأشغال في محطة التحويل الجديدة في شهر آذار ٢٠٠٢.
- تقوم المؤسسة بتأمين المحروقات، فيما تدير المعمل شركة ENEL الإيطالية.
- الإنتاج الحالي حوالي الـ ١٥٠ ميغاوات.

---

[٣] المادة ٨: تجري إدارة مصلحة كهرباء لبنان بطريقة تتيح لها مواجهة كافة متطلبات الإستثمار ومن جهة أخرى المساهمة بنسبة معقولة في تمويل التوظيفات اللازمة لتنمية نشاطها وتوضع تعرفاتها إستنادا الى ذلك.

معمل الذوق:

- ثلاث عنفات تعمل على الفيول أويل ٣x١٤٥ ميغاوات / عام ١٩٨٤، بالإضافة الى عنفة بخارية تعمل على الفيول أويل ١x١٧٢ ميغاوات / عام ١٩٨٧.
- المجموعة رقم ٣ تخضع حالياً لعملية كشف عام تنتهي أواخر شباط ٢٠٠٢.
- المجموعات الثلاث الأخرى عاملة حالياً والكشوفات العامة عليها مبرمجة خلال ربيع وصيف ٢٠٠٢ مما سيؤدي الى توقيف هذه المجموعات مداورة خلال ربيع وخريف ٢٠٠٢ وبذلك تخفيض كميّة التغذية في معمل الذوق الذي يشكّل أساس التغذية بالتيار وبأقل كلفة.
- تدير المعمل حالياً مؤسسة كهرباء لبنان.
- الإنتاج الحالي (كانون الثاني ٢٠٠٢) ٣٨٥ ميغاوات.

معمل الجيّة:

- عنفتان بخاريتان ٢ x ٦٢ ميغاوات / عام ١٩٧٠، و٣ عنفات بخارية ٣ x ٦٩ ميغاوات / عام ١٩٨٠.
- تعمل جميعها على مادة الفيول أويل، وهي جميعها حالياً على الشبكة.
- جرت عملية كشف عام على المجموعة رقم ٤ هذا العام.
- الكشوفات العامة على باقي المجموعات مبرمجة للعام الحالي ٢٠٠٢ للمجموعتين ٣ و٥، وللعام القادم ٢٠٠٣ للمجموعتين ١ و٢.
- تدير المعمل حالياً مؤسسة كهرباء لبنان.
- الإنتاج الحالي ٢٨٠ ميغاوات.

معمل الزهراني:

- عنفتان غازيتان ٢ x ١٥٠ ميغاوات، وعنفة بخارية تعمل وفق نظام الدارة المختلطة ١٥٠ ميغاوات.
- أنشأ عام ١٩٩٧ ويعمل حالياً على مادة المازوت.
- أجريت للمجموعة الأولى عملية الكشف صيف ٢٠٠١ وتم تأجيل عملية الكشف العام على المجموعة الثانية الى أواخر ربيع ٢٠٠٢
- بالنسبة للمجموعة البخارية التي تتضمن مرجلين، يتوقع انتهاء التصليحات على المرجل رقم ١ في آذار ٢٠٠٢، أما المرجل رقم ٢ فقد تم اصلاحه من قبل خبراء المان في ٢٢ كانون الثاني ٢٠٠٢.
- يدار المعمل بواسطة شركة ENEL فيما تقوم شركة ESBI الإيرلندية بالتنسيق مع كهرباء لبنان، بمراقبة إدارته وحسن سير العمل فيه.(Supervision & Management)
- الإنتاج الحالي ١٤٥ ميغاوات من المجموعة الغازية و٧٠ ميغاوات من المجموعة البخارية.

معمل صور:

- عنفتان بخاريتان ٢ x ٣٥ ميغاوات / عام ١٩٩٥.
- تعمل حالياً على مادة المازوت ويمكن أن تعمل مستقبلاً على الغاز.
- المجموعة رقم ٢ عاملة بكامل طاقتها بعد إجراء الصيانة العامة عليها. أمّا المجموعة رقم ١ فتعمل بطاقة ناقصة (٢٠ – ٢٥ ميغاوات) بسبب عدم توفر قطع الغيار اللازمة.
- المعمل تديره مؤسسة كهرباء لبنان.

معمل الحريشة (قاديشا):

- مجموعة واحدة تعمل بقدرة ٤٠ ميغاوات.

٤-٣-٢- المعامل المائية:

تشتري مؤسسة كهرباء لبنان حوالي ٩٠ ميغاوات حالياً من المعامل المائية التالية: الليطاني، البارد، نهر ابراهيم والقاديشا.

٤-٣-٣- الإستجرار من سوريا:

تقوم المؤسسة باستجرار الطاقة من سوريا عند الحاجة من المصدرين التاليين:

- الديماس - عنجر بقدرة ٨٠ ميغاوات.
- طرطوس - دير نبوح بقدرة ١٠٠ ميغاوات.

إن مجموع الإنتاج المتوفر على الشبكة حالياً، أي خلال شهر شباط ٢٠٠٢، هو بحدود ١٢٨٥ ميغاوات فيما حاجة الشبكة تتاهز ١٦٥٠ ميغاوات، فتكون التغذية بالتيار الكهربائي بحدود ٧٥% اي حوالي ١٩ ساعة يومياً على كافة الأراضي اللبنانية في حين أن تغذية بيروت الإدارية هي ٢٤ ساعة يومياً. وتجدر الاشارة الى إن كلفة الإنتاج غير محددة حاليا بدقة في مؤسسة كهرباء لبنان بسبب غياب المحاسبة التحليلية التي تؤمن تحديد عناصر الكلفة بمختلف عواملها (الرجاء مراجعة المرفق رقم ٣).

٤-٤- وضع النقل

إن النقل يشكل العنصر الحيوي لتوزيع الطاقة وهو يضم خطوط ١٥٠ كيلوفولت، ٦٦ كيلوفولت و ٣٣ كيلوفولت وشبكة جديدة ٢٢٠ كيلوفولت هي قيد الإنجاز (قسم أنجز وقسم قيد الإنجاز)، بالإضافة الى عدّة محطات تحويل رئيسية ٢٢٠/٦٦/٢٠ كيلوفولت. وتجدر الإشارة الى ضرورة تلزيم محطات تحويل إضافية في مناطق مرور خطوط الـ ٢٢٠ كيلوفولت في الجنوب، والإقليم وكسروان وتأهيل كابلات التوتر المتوسط ٢٠ ك.ف. إن قطاع النقل في المؤسسة يواجه ثلاثة مشاكل أساسية:

- فقدان مرونة الترابط الكهربائي بين الشبكة القديمة والشبكة الجديدة.
- عدم إستعمال أية برامج حسابية الكترونية تدرس وتنظم حركة الطاقة لتأمين التغذية وتقليص الهدر الفني.
- إفتقار المحطات الرئيسية وشبكات النقل لعمليات صيانة دورية من قبل جهاز فني متخصص.

٤-٤-١ محطات التحويل الرئيسية

ان معظم تجهيزات التوتر المتوسط في محطات التحويل القديمة وفي جميع المحطات الجديدة ٢٢٠ ك.ف. مجهزة للعمل على توتر ٢٠ ك.ف. لذلك ومن اجل تخفيض الخسارات الفنية وتوحيد

مستوى التوتر، يتوجب الاسراع بأعمال تحويل الشبكة وذلك للعمل على توتر ٢٠ ك.ف. بدلا من ١٥ و ١١ ك.ف. اما وضع المحطات الحالي من حيث قطع الغيار فهو كما يلي:

- محطات ٢٢٠ ك.ف.: قطع الغيار متوفرة بنسبة ٨٠%
- محطات ٦٦ ك.ف.: قطع الغيار متوفرة بنسة ٣٠%
- محطات التوتر المتوسط: قطع الغيار اللازمة في مرحلة طلب العروض.
- نقص حاد في العدة والآليات اللازمة من اجل تحسين وتسريع التدخلات على المنشآت وذلك بسبب العجز المالي الكبير الذي تعانيه مؤسسة كهرباء لبنان.

يوجد حالياً قيد الخدمة محطات جديدة ٢٢٠ ك.ف. وهي: كومرسيال – الحرج – عرمون – راس بيروت – مكلس – صور – حالات – كسارة – دير نبوح. ومن أجل تشغيلها وصيانتها تعاقدت المؤسسة لتدريب بعض المهندسين والفنيّين من المؤسسة في الخارج عند الشركات الصانعة. وتجدر الإشارة الى أن التقنيات والخبرات لإدارة هذه المحطات قد تتطلب الإستعانة بخبرات إضافية أو تلزيم عملية هذه الصيانة.

٤-٤-٢- شبكة التوتر العالي:

تنقسم شبكة التوتر العالي الى قسم مطمور وآخر هوائي:

أ- الشبكة المطمورة:

إن كابلات الشبكة المطمورة موجودة ضمن مدينتي بيروت وطرابلس وهي بتوتر ٦٦، ١٥٠ و ٢٢٠ ك.ف.، الا أن كابلات الـ ٦٦ و الـ ١٥٠ ك.ف. هي بغالبيتها قديمة (عمرها حوالي ٤٠ سنة) ويجب استبدالها بكابلات من نوع XLPE. بالإضافة الى ذلك، ومن أجل إستثمار وصيانة هذه الشبكة، يلزم تأمين آلة لتحديد الأعطال على الكابلات الناشفة والعدّة اللازمة لصنع علب الوصل وعلب الطرف وكذلك تأمين المعدات الضرورية للصيانة من علب وصل وعلب طرف وتوابعها الغير متوفرة حاليا بسبب العجز المالي الذي تعانيه المؤسسة.

ب- الشبكة الهوائية:

إن الشبكة الهوائية تمتد على كامل الأراضي اللبنانية وهي بتوتر ٦٦، ١٥٠، و ٢٢٠ ك.ف. وتتطلب معاينة دورية لتنظيف العوازل وصيانة الأعمدة والنواقل، علماً أن أعمال الصيانة تلزّم سنوياً لمتعهدين مسجّلين في المؤسسة لهذه الغاية. حالياً تقوم شركة "سعودي كابل" بإتمام شبكة الـ ٢٢٠ ك.ف. بين محتطي عرمون والبحصاص مروراً بمحطات المكلس – بصاليم وحالات التي سينتهي إنشاؤها في أواخر ٢٠٠٢. كما وتقوم هذه الشركة بإنشاء خط صوفر – عرمون ٢٢٠ ك.ف. الذي سينتهي إنجازه أواسط هذه السنة.

وتجدر الإشارة الى أن هذه التواريخ مرتبطة بانتهاء إجراءات الإستملاك وتصحيح مرسوم الإستملاك (الرجاء مراجعة المرفق رقم ٤) .في منطقة عرمون – صوفر وبصاليم – عرمون والتي أصبح تأمين التمويل اللازم لها حاجة ماسّة للمؤسسة للتمكن من إستكمال شبكة النقل الحالية ٢٢٠ ك.ف. وتصريف إنتاج معملي الزهراني ودير عمّار بالكامل (الرجاء مراجعة المرفق رقم ٥).

٤-٥- التوزيـــع والجباية

٤-٥-١ وضع التوزيع:

إن حجم أعمال الحفريات وتركيب الأعمدة والأسلاك والكابلات لقطاع التوزيع كبير جدّاً فيما إمكانية المراقبة الفنيّة والمالية لهذه الأشغال محدودة ممّا يجعل كلفتها مرتفعة مقارنة مع المقاييس العالمية. بالإضافة الى ذلك، فأن أعمال الصيانة والتجهيزات في التوزيع تتم في ظل غياب المعلومات الدقيقة عن واقع المخازن وغياب سياسة متكاملة لضبط المشتريات من جهة وعدم متابعة إستفسارات ومعاملات الزبائن في ظل غياب قواعد المعلومات المتطورة لخدمة الزبائن وغياب نظام معلوماتية متقدم للتشغيل من جهة أخرى. فعلى سبيل المثال، يوجد حوالي ٢٥،٠٠٠ طلب تقدّم بها مواطنون للإشتراك بالتيار الكهربائي ولم تستطع المؤسسة تلبيتها لعدم توفر العدّادات المطلوبة.

بالإضافة الى ذلك فإن الإستثمارات الضرورية في هذا القطاع غير محدّدة بدقة حالياً في المؤسسة ولا يوجد مخطط توجيهي لها (Master Plan). إنّما تشير التقديرات الأولية الى أن الإستثمارات التي يجب القيام بها في السنوات المقبلة تفوق الـــ ١٥٠ مليون د.أ. لتكون شبكة التوزيع جاهزة لتأمين التيار الكهربائي بصورة دائمة الى المواطنين كافة وعلى جميع الأراضي اللبنانية.

٤-٥-٢ الجبايـــة:

ان كمّية الطاقة الموزعة والغير مفوترة في مؤسسة كهرباء لبنان تتاهز الـــ ٥٠% من الطاقة المنتجة، مع الاشارة الى أن الخسارات الفنية (Technical Losses) على الشبكة تختلف من منطقة الى اخرى وهي بحدود الـــ ١٥% كمعدل وسطي على جميع الأراضي اللبنانية (مثلا: بيروت حوالي ٣% والبقاع حوالي ٢٠%). أما المشاكل التي تعيق أعمال الجباية فهي:

- السرقات والتعدّيات على الشبكة.
- قلّة عدد الملاحظين المحلفين الذين ينظمون محاضر المخالفات (الرجاء مراجعة المرفق رقم ١٧).
- عدم وجود جهاز مركزي أو عدّة أجهزة لامركزية لقمع المخالفات، بل على كل دائرة قمع المخالفات اللازمة.
- قلّة الإمكانيات (معدات، الخ) لفنيي عمليات القطع في مؤسسة كهرباء لبنان.
- قلّة عدد الجباة في المناطق مما دفع مؤسسة كهرباء لبنان الى إبرام عقود للجباية مع متعهدي جباية او جباة افراديين (جباة "إكراء")، مع الاشارة الى ان نسبة عقـــود تلزيم الجباية تصل الى ٧٥% في كل لبنان. أما المشاكل التي تعترض هذه التلزيمات هي اعتمادها على قيمة الفواتير المجباة فقط وعدم ربطها بالطاقة الموزعة في المناطق.
- المستحقات على الإدارات الرسمية ومصالح المياه لا تحصّل بحجّة عدم وجود الإعتمادات اللازمة في موازنتها مع الاشارة الى ان تسديد وزارة المالية لفواتير هذه الادارات عبر حسم قيمتها من سلفات الخزينة الممنوحة من قبل وزارة المالية لمؤسسة كهرباء لبنان لا يمكن الاستمرار به من الناحيتين القانونية والحسابية.
- عدم وجود جهاز مركزي لربط الفواتير الصادرة عن مديرية الدراسات من جهة، وعن ٣٢ رئيس دائرة في المناطق ومراكز الجباية في بيروت، أنطلياس والشياح من جهة أخرى.

- عدم تسهيل بوليصة الإشتراك (أي عقد الإشتراك) الحالية لعملية جباية الفواتير المتأخرة (الرجاء مراجعة المرفق رقم ٦).
- عدم بت الأجهزة القضائية بدعاوى سرقات التيار المحولة اليها (حوالي ٩٠٠ دعوى)
- عدم وجود جهاز أمني مباشر لمساندة الجباة والملاحظين ولاسيما أن الوضع الحالي يؤدي الى تحويل الأمر الى المخفر وبالتالي لا يؤدي الى السرعة المطلوبة في قمع المخالفات.

بناء على ما تقدم، يتبيّن أن طريقة الجباية المتبعة حالياً عاجزة عن تحقيق الأهداف المرجوة منها بسبب المشاكل التي تحدّ من فعاليتها وتعيق نجاحها. لذلك، ينبغي اتباع آلية جباية جديدة مبنية على منهجية علمية ورقابة تقنية فعّالة (الرجاء مراجعة المرفق رقم ٧).

٥- البرنامج التنفيذي المقترح لخطة الإنقاذ والتطوير

ان خطة العمل المقترحة من قبل مؤسسة كهرباء لبنان تنقسم الى مرحلتين اساسيتين ترتكز كل منهما على عدة محاور اساسية ذا برنامج زمني واضح:

- **المرحلة الأولى (تمتد من شهر شباط ٢٠٠٢ لغاية شهر تموز ٢٠٠٢)**: يتم خلالها إطلاق عملية النهوض بمؤسسة كهرباء لبنان تمهيداً لخصخصتها، ووضع تصور واضح لإعادة هيكلة القطاع الكهربائي في لبنان وهي ترتكز على ستة (٦) محاور اساسية.

- **المرحلة الثانية (تمتد من شهر آب ٢٠٠٢ ولغاية شهر كانون الأول ٢٠٠٤)**: وتتم خلالها إستثمارات في قطاعات الانتاج والنقل والتوزيع مرتكزة على قروض خارجية وموارد المؤسسة الذاتية التي فعّلت نتيجة تطبيق المرحلة الأولى من الخطة، بالاضافة الى اطلاق برنامج الخصخصة من قبل فريق عمل المؤسسة بالتعاون مع فريق مصرف BNP-Paribas المكلف من قبل وزارة الطاقة والمياه والمجلس الأعلى للخصخصة إعداد برنامج خصخصة مؤسسة كهرباء لبنان.

ومن الضروري التنبيه الى أن وضع مؤسسة كهرباء لبنان الخطير يفرض على الحكومة التحرّك بحزم لمدّها فوريا بالمبالغ والمتأخرات المتوجبة (راجع الفقرة ٩-٢ من هذا التقرير) لأن أي تأخير أو إحجام عن تأمين الأموال اللازمة لإطلاق خطة المؤسسة الإنقاذية سيضطرّها الى تخفيف كمّية الإنتاج وزيادة ساعات التقنين.

٦- المرحلة الأولى: برنامج النهوض بمؤسسة كهرباء لبنان

تمتد المرحلة الأولى على مدى ستة أشهر وترتكز على محاور ستة اساسية:

- **المحور الأول**: العمل على تأمين الإستقرار المالي في المؤسسة عبر زيادة الواردات من خلال:

  أ- تطبيق نظام جديد للجباية وقمع المخالفات.
  ب- تعديل التعرفة الكهربائية.
  ج- تفعيل تحصيل المتأخرات.

د- تخفيض كلفة الانتاج[4].
هـ- ايجاد الية جديدة لشراء المحروقات.

وتجدر الاشارة الى ان ادارة المؤسسة قد بدأت بجدولة وتنظيم عملية استيراد الفيول وفق التدفق النقدي المرتقب (Cash Flow Management) في المؤسسة خلال الأشهر المقبلة بما يؤمن الحد الأدنى من المحروقات اللازمة.

- **المحور الثاني**: مراقبة نشاطات المؤسسة الإدارية والمالية عبر تلزيم شركات محاسبة القيام بجردة كاملة لمتوجبات ومستحقات المؤسسة، وتصفية الحسابات العالقة، وجدولة الديون وبيان الوضع المالي في مؤسسة كهرباء لبنان بالإضافة الى مواكبة مديرية المراقبة في تأمين حسن سير العمل في المؤسسة من جهة ومراقبة وضع المخازن ومتابعة عملية المشتريات من جهة اخرى.

- **المحور الثالث**: تحسين الانتاج واستكمال كافة مكونات الشبكة الكهربائية، لا سيما شبكة نقل ٢٢٠ ك.ف. وبعض خطوط الـ ٦٦ ك.ف، بالاضافة الى تجهيز ٥ محطات توتر متوسط بكابلات ٢٠ك.ف.

- **المحور الرابع**: اعداد مخطط توجيهي جديد (New Master Plan) للانتاج والنقل، والتوزيع لمؤسسة كهرباء لبنان تحدد من خلالها الاستثمارات اللازمة لهذه القطاعات.

- **المحور الخامس**: تحديد سياسة واضحة لحل وضع الامتيازات في لبنان وخاصة امتياز لبنان الشمالي (القاديشا)

- **المحور السادس**: القيام بحملة اعلامية واعلانية مركزة وواسعة النطاق لتغيير صورة مؤسسة كهرباء لبنان الحالية وحث المواطنين على نزع التعليق وازالة التعديات ودفع المتوجبات من جهة، وإرشادهم الى طريقة ترشيد استهلاك الطاقة الكهربائية، من جهة اخرى.

٦-١ المحور الأول: العمل على تأمين التوازن المالي في المؤسسة

أ- زيادة الواردات من خلال تطبيق نظام جديد للجباية وقمع المخالفات

إن زيادة واردات مؤسسة كهرباء لبنان يرتكز بشكل رئيسي على تطبيق نظام جديد للجباية وقمع المخالفات عبر اتخاذ الخطوات الأساسية التالية:

١- تنظيم عملية الجباية من خلال تقسيم لبنان الى مناطق (المقترح ١٢ منطقة) تشكل وحدات شبه مستقلة على صعيد التوزيع الكهربائي والجغرافي وفقا لما يلي:

- **في بيروت الإدارية**: توسيع العقد المبرم مع المكتب الإستشاري الذي أعدّ نظام الـ GIS الموجود حالياً في المؤسسة، والمكتمل بالنسبة لبيروت الإدارية، لتنظيم وإدارة ومراقبة (Monitoring) عملية الجباية التي يقوم بها موظفو مؤسسة كهرباء لبنان على أن يتم إستدراج عروض لهذه المنطقة لقراءة العدادات/قمع المخالفات وجباية الفواتير

[4] الرجاء مراجعة المحور رقم ٣.

أسوة بباقي المناطق لاحقا. وسيسمح نظام الـ GIS بمراقبة عمل الجباة ومتابعة المتأخرات والكشف عن أماكن هدر الطاقة والتعدّي على الشبكة وبالتالي سيسهل عملية قمع المخالفات.

وجدير بالذكر أن نظام الـ GIS، الذي استكمل في بيروت الإدارية منذ عدّة سنوات بكلفة فاقت الخمسة ملايين د.أ. لم يتم استخدامه قطّ حتى اليوم.

- **في بيروت الكبرى باستثناء بيروت الإدارية**: توسيع العقد المبرم حاليا مع شركة (Electricite de France-EDF) للعام ٢٠٠٢ والذي سيخولها ليس فقط قراءة العدادات ومتابعة المتأخرات بل أيضا قطع التيار عن المتعدّين على شبكتي التوتر المنخفض والمتوسط، بالتعاون مع أجهزة المؤسسة في منطقتي الشياح وانطلياس. وجدير بالذكر أنه سيتم لاحقا إطلاق مناقصة لتلزيم جباية الفواتير لهاتين المنطقتين أسوة بباقي المناطق.

- **في باقي المناطق**: إطلاق مناقصات لتلزيم الجباية الى متعهدي جباية يقومون بقراءة عدّادات المشتركين و/أو جباية الأموال وملاحقة المتأخرات[٥] ويمنحون صلاحيات واسعة تشمل كافة عمليات القطع والوصل على شبكات التوتر المنخفض سواء للمتخلّفين عن الدفع أو للمتعدّين على الشبكة، بالتعاون مع أجهزة المؤسسة. أما قمع المخالفات على شبكات التوتر المتوسط، فيبقى من مسؤولية فنيّي المؤسسة لما يتطلّبه من خبرة تقنية[٦].

بالاضافة الى ذلك، ستقوم المؤسسة بالإستعانة بمكاتب مراقبة (Bureau de Controle) من جهة، ومراقبة كميات الطاقة الموزعة في كل منطقة ومقارنتها بالكميات المحصاة من قبل الجباة ومراقبة أداء متعهدي قراءة العدّادات وجباية الفواتيرمن جهة أخرى (الرجاء مراجعة المرفق رقم ١٦).

٢- تعزيز اجهزة قمع المخالفات والملاحظة وذلك عبر زيادة عدد الملاحظين المحلفين الموجودين حاليا[٧] الى حوالي المئتين تقريبا بناءً للأمر الإداري الصادر عن رئيس مجلس الإدارة – المدير العام رقم١٠ تاريخ ٢٠٠٢/١/٢٨ الذي يطلب فيه الى الفنيّين ذوي الفئة ١/٥ القيام بأعمال الملاحظة وذلك على صعيد مديرية توزيع بيروت وجبل لبنان وحدها.

٣- تعديل نظام قمع المخالفات عبر تسريع البت بها واعتماد اسس جديدة لاحتسابها (قيد الاعداد حاليا).

٤- البدء بتركيب حوالي ١٤٠ عدّادا كمرحلة أولى على مخارج محولات التوتر العالي/التوتر المتوسط التي تغذّي دوائر التوزيع الكهربائية لكي يصار الى مراقبة كمية الطاقة الموزعة وبالتالي تحديد وقمع التعدّيات على الشبكة.

---

[٥] يمكن الفصل ما بين قراءة عدّادات المشتركين وجباية الأموال وتلزيم هاتين العمليتين لمتعهدين مختلفين.

[٦] بالتنسيق مع متعهدي الجباية.

[٧] يوجد ٢٠ ملاحظا محلفا فئة ١/٤ و٢/٤ فني حاليا مسؤولين عن ٧٥٠ الف مشترك شرعي ضمن مناطق استثمار مديرية توزيع بيروت وجبل لبنان فقط.

٥- تلزيم أشغال غب الطلب لتركيب العدادات لطالبي الإشتراك[٨] بغية الحد من أعمال التعليق وزيادة واردات المؤسسة (قيد التلزيم حاليا).

٦- تعديل بوليصة الإشتراك (العقد بين كهرباء لبنان والمشترك) لتبسيط الإجراءات الإدارية الملحوظة وتسهيل عملية تبليغ وإنذار المتأخرين أو الممتنعين عن الدفع وعملية قطع التيار عن المتعدّين على الشبكة (تعد المؤسسة حاليا إقتراحا لتعديل هذه البوليصة).

٧- تعديل نظام الوصلات والشعب من خلال تخفيض قيمة الإشتراكات الى حدود ٧٠% للأشهر الثلاث المقبلة لحث المواطنين على الإشتراك بالتيار (قيد الاعداد حاليا).

٨- التأكيد على ضرورة دعم الدولة لخطوات المؤسسة من الناحيتين الأمنية والقضائية لقمع المخالفات وتطبيق القانون رقم ٦٢٣ الصادر عام ١٩٩٧ وذلك بالطلب الى الجهات المختصة تسريع بتّ المحاكم بالدعاوى المحالة اليها والمتعلقة بالتعديات على الشبكة لأن صدور احكام قضائية، ولو قليلة، سترّدع المواطنين عن سرقة التيار وتحسن واردات المؤسسة.

٩- وضع جهاز مركزي مرتبط بمدير عام المؤسسة ينسّق مع الوحدة المفصولة من وزارة الداخلية أو وزارة الدفاع للمساندة عند الحاجة في قمع المخالفات.

ب- تعديل التعرفة الكهربائية في لبنان (إبتداءً من ٢٠٠٢/٧/١)

إن تعرفة الكهرباء المعمول بها حاليا لا يمكن ان تؤمن التوازن المالي في المؤسسة وقد أصبح تعديلها ضروريا. إنما أي تعديل يجب ان:

- لا يؤثر سلبا على ذوي الدخل المحدود او المتوسط،
- يساعد في تخفيض كلفة انتاج القطاعات الانتاجية في لبنان (صناعة، زراعة، وسياحة).
- يحث المستهلكين على ترشيد استهلاك الطاقة في منازلهم وخفض الهدر عبر تعديل التعرفة على الإستهلاك المرتفع.

إن إعادة هيكلة التعرفة الحالية تهدف بشكل أساسي الى:

- تخفيض عجز المؤسسة ووقف دعمها للتعرفة إذ أن كلفة الإنتاج تفوق حاليا السعر المتوسط لمبيع الكيلوات ساعة.
- دعم الفئات الشعبية فقط، والتشجيع على التوفير في استخدام الطاقة مع اخذ العامل الاجتماعي بعين الاعتبار، (تعرفة اجتماعية مدعومة للمستهلكين بقدرة ١٠ امبير X ٢٢٠ فولت مع استهلاك شهري لا يتعدى المئتين كيلووات ساعة).
- البساطة في احتساب الفاتورة وإعادة النظر في تعرفة الشطور.

ان المؤسسة تقترح ضمن خطتها تطبيق تعرفة كهربائية جديدة من المفترض ان يقرها مجلس إدارة المؤسسة خلال شهر نيسان المقبل على أن يتم تطبيقها ابتداء من ٢٠٠٢/٧/١ وذلك للحد من

---

[٨] هناك حاليا حوالي ٢٥،٠٠٠ طلب إشتراك رسمي لدى المؤسسة.

خسائر المؤسسة التي تتعكس زيادة في ديونها. ان تعديل هذه التعرفة الكهربائية وزيادة واردات المؤسسة مرتبط بشكل وثيق بالخطة التي وضعتها المؤسسة لتقليل الخسارات الناتجة عن السرقات والتعدّيات وتفعيل الجباية ولا يمكن ان يتم هذا التعديل من دون نجاح هذه الاجراءات.

ج- **تفعيل تحصيل المتأخرات**

في إطار تأمين الإستقرار المالي في المؤسسة، يجب العمل على تحصيل المتأخرات عبر:

- وضع برنامج وآلية لجباية الفواتير غير المدفوعة منذ العام ١٩٩١ وتقسيط هذه الفواتير على فترة لا تتعدّى الـ ٤٨ شهراً (بدل من ٣٠ شهراً كما هو معمول به حالياً في المؤسسة) للذين لا تسمح أوضاعهم الإجتماعية والمالية بتسديد متأخراتهم دفعة واحدة.
- ملاحقة اوامر التحصيل للممتنعين عن الدفع عبر التعاقد مع محامين جدد لهذه الغاية ولكافة المناطق اللبنانية كما هو معمول به حالياً في المؤسسة لدوائر بيروت، والشياح، وانطلياس.
- حل قضية المتأخرات المترتبة على الادارات والمؤسسات العامة ومصالح المياه وذلك بقطع التيار عن هذه المصالح والادارات في حال عدم تسديد المتأخرات المتوجبة عليها، حيث انها تتذرع دوماً بعدم وجود اعتمادات ملحوظة في موازناتها، وهذا العذر غير مقبول كليا لمؤسسة كهرباء لبنان.
- الطلب الى مجلس الوزراء/وزارة المالية دفع مستحقات اعفاءات القرى الحدودية المقدرة منذ العام ١٩٩١ حتى أواخر العام ٢٠٠١ بحوالي ٩٠ مليار ل.ل. وفقا لاحصاءات المديرية المالية للمؤسسة.
- ايجاد الحل المناسب لقضية المخيمات الفلسطينية ومعالجتها على اعلى المستويات.

د- **تخفيض كلفة الانتاج**

تخفيض كلفة الانتاج عبر تشغيل الدائرة المختلطة (Cycle Combiné) في معملي دير عمار والزهراني الى اقصى حد (مما يضيف ٢٨٠ ميغاوات الى الشبكة) والاستفادة القصوى من معملي الذوق والجية ذات تكلفة التشغيل المتدنية وبالأخص خلال فترة الذروة، أي ما بين الساعة السادسة صباحاً والعاشرة مساءً على أن يتم تخفيض حمولة هذه المعامل بنسبة لا تتجاوز الـ ٢٠% نظراً لتأثير إنتاجية المجموعات البخارية والغازية بذلك (الرجاء مراجعة المرفق رقم ٨). ولكن نجاح هذه الخطة، وتأمين الاستقرار الكهربائي على الشبكة، مرتبط بإنجاز ما تبقى من شبكة نقل الـ٢٢٠ ك.ف. ومحطات التحويل الضرورية[٩] لربط معملي دير عمار والزهراني بالبقاع والعاصمة بيروت (عرمون) من جهة، والشمال بجبل لبنان وبيروت من جهة اخرى، ومن ثم ربط هذه الشبكة بمحطتي بعلبك وصيدا ٢٢٠ ك.ف.، المتوقع انشاؤهما قريبا.

[٩] بما فيها محطة التحويل في دير عمار التي دمرها القصف الاسرائيلي.

ان تشغيل معامل الجية، والذوق، وديرعمار، والزهراني[١٠] بكامل قدرتها سوف يمكن المؤسسة من توقيف معملي بعلبك وصور ذات كلفة الانتاج العالية نظرا لاعتمادهما على الغاز أويل مع ابقائهما على اهبة الاستعداد لإنتاج الطاقة عند الضرورة (الرجاء مراجعة المرفق رقم ٩).

تجدر الاشارة الى أن الضريبة على القيمة المضافة (VAT)البالغة ١٠%، والتي حلت مكان الرسم البلدي، بدأ تطبيقها في الأول من شباط ٢٠٠٢، ستنعكس سلبا على التدفق النقدي (Cash Flow) في المؤسسة نظرا لعدم تسديد مؤسسة كهرباء لبنان مستحقات البلديات (١٠% من قيمة الإستهلاك) عن السنين المنصرمة والتي بلغت حتى تاريخه ٢٢٠ مليار ل.ل. واستعمال المؤسسة هذه المبالغ لشراء المشتقات النفطية.

هـ- <u>العمل على ايجاد آلية جديدة لشراء المحروقات</u>:

بالرغم من ان مؤسسة كهرباء لبنان لا تتمتع حاليا بأية استقلالية في متابعة عمليات شراء الفيول، فإنها ستعمل على:

- دراسة آلية للحصول على المحروقات (الفيول والمازوت) عبر فتح اعتماد (L/C) على المدى القصير والبحث عن الطريقة الأفضل على المدى البعيد.
- اعداد جدول يبين قدرات المعامل الانتاجية في سنة ٢٠٠٢ واعتماد نسبة وكمية المحروقات المطلوبة شهريا لكل معمل وفقا لانتاجه المرتقب طوال السنة.

٦-٢ المحور الثاني: مراقبة النشاطات الإدارية والمالية في المؤسسة

ان المشاكل الادارية التي تعاني منها مؤسسة كهرباء لبنان، والناجمة عن فراغ نصف ملاكها (الملاك مؤلف من ٥٠٢٠ وظيفة) من جهة، وكبر سن موظفيها من جهة اخرى (متوسط الأعمار ٥٦ عاما)، قد اصبحت تهدد جديا حسن سير العمل فيها. لذلك، وبسبب عدم امكانية توظيف ما يقارب ٢,٥٠٠ مستخدما جديدا في الوقت الحاضر، ونظرا لسياسة الحكومة الرامية الى خصخصة قطاع الكهرباء، تقترح ادارة المؤسسة التعاقد فورا مع شركات استشارية متخصصة في المحاسبة والمراقبة لمواكبة ومساعدة عمل الجهاز الاداري الحالي في المؤسسة وسد الثغرات التي تواجهها حاليا. وفي هذا السياق، تقترح إدارة المؤسسة إتخاذ الخطوات التالية:

- التعاقد مع مكاتب مراقبة (Bureau de Controle) لمراقبة حسن تنفيذ متعهدي الجباية في المناطق لمهامهم (الرجاء مراجعة الفقرة ٦-١-أ من هذا التقرير).
- توسيع عقد المكتب الاستشاري الذي اعد نظام الـ GIS في المؤسسة لاستعماله في تنظيم ومراقبة آلية عمل الجباية (Monitoring) في بيروت الادارية (في المرحلة الاولى)، نظرا لاكتماله هذا النظام فيها (راجع الفقرة ٦-١-أ). وفي حال اثبت هذا النظام فعاليته ونجاحه، يمكن عندئذ استكماله وتعميمه على كافة الأراضي اللبنانية.
- التعاقد مع مكتب محاسبة لضبط التدفق المالي في المؤسسة وملاحقة الفواتير الغير مجباة إبتداءً من آذار ٢٠٠٢.

---

[١٠] معمل الزهراني: بكامل أو نصف طاقته.

- التعاقد عبر استدراج عروض مع مكاتب محاسبة لإحصاء الفواتير غير المجباة في كافة المناطق اللبنانية للفترة الواقعة قبل ٢٠٠٢/١/١.

- اطلاق مناقصة الخدمات المالية (Financial Management) التي يتم تحضير دفتر شروطها حاليا في المؤسسة خلال شهر آذار المقبل.

- التعاقد عبر استدراج عروض مع مكتب مراقبة (Bureau de Controle) لمراقبة حسن سير العمل الإداري والتقني في محطات التحويل ومراقبة كمية ونوعية المحروقات المستوردة.

- التعاقد عبر استدراج عروض مع مكتب استشاري هندسي لمراقبة عقود "غب الطلب" المتبعة حاليا في مؤسسة كهرباء لبنان.

- تفعيل ومكننة عمل مديرية المراقبة العامة في المؤسسة عبر تطبيق الانظمة المرعية الاجراء القاضية بالمراقبة العامة التسلسلية لرؤساء الوحدات لجهة التوجيه والاشراف والتعاقد مع مكتب مراقبة لمواكبة عمل مديرية الرقابة العامّة في حال رأت المديرية ذلك ضروريا.

- تطوير ومكننة تسجيل وضبط الدوام في المبنى المركزي وفي كافة الدوائر لجهة استعمال بطاقات ممغنطة واجهزة مراقبة حديثة.

ملاحظة: ان العمل على تطوير كفاءات الجهاز البشري وذلك عبر دورات تدريبية وملء الملاك تدريجيا بالعناصر الشابة والمتخصصة مرتبط بالجدول الزمني الذي وضعته الحكومة اللبنانية للخصخصة.

٦-٣ المحور الثالث: تحسين الانتاج وتطوير شبكتي النقل والتوزيع

بغية تحسين الانتاج وخفض كلفته وتطوير شبكتي النقل والتوزيع، تقترح ادارة المؤسسة اتخاذ الخطوات التالية:

أ- على صعيد الانتاج

بالنظر الى المشاكل المالية الضخمة التي تعاني منها المؤسسة، هناك ضرورة كبيرة لخفض كلفة المحروقات من فيول وغاز اويل. وان احدى الخطوات الرئيسية في هذا المجال تكمن في التركيز على تشغيل مجموعات معملي الزهراني ودير عمار وفق نظام الدائرة المختلطة (مما يخفض حوالي ثلث الكلفة) والعمل على تأمين الغاز الطبيعي واستخدامه مما ينتج عنه تخفيض اجمالي يصل الى حدود ٤٠-٤٥% من التكلفة الحالية لهذه المعامل، بالاضافة الى وقف العمل في معملي بعلبك وصور بعد تأمين الطاقة للمنطقتين المذكورتين بواسطة شبكة النقل الجديدة، وذلك ابتداء من شهر تموز ٢٠٠٢.

تجدر الاشارة الى إن طريقة إدارة معامل المؤسسة حالياً هي في وجود فريقين، الأول للإستثمار والثاني للصيانة، خاص بكل معمل. إن النقص في عدد العمّال والفنيّين دفع ادارة المؤسسة لاقتراح نقل غالبية عمّال الصيانة الى فرق الإستثمار وإلغاء فرق الصيانة والإستعاضة عنها بفريق مصغر يؤمن التدخلات الطارئة والسريعة، وتلزيم الصيانات

الأساسية والمبرمجة الى شركات متخصصة (إن جدول التشغيل المقترح لمعامل الإنتاج في العام ٢٠٠٢ مبين في المرفق رقم ١١).

اما خطة مؤسسة كهرباء لبنان للأشهر الستة المقبلة في مجال الانتاج فهي ترتكز على:

- ابرام عقود اشراف (Supervision) على تشغيل وصيانة معملي الجية والذوق في مرحلة اولى ومعملي صور وبعلبك في مرحلة ثانية[١١] للتأكد من حسن سير العمل في هذه المعامل وإعداد دفاتر الشروط اللازمة لتلزيم صيانتها. وسيسمح هذا التدبير بنقل الموظفين المكلفين بالصيانة في هذه المعامل الى وحدات الاستثمار في كل منها، وهي وحدات تعاني من شغور كبير.

- العمل على استخدام الغاز الطبيعي في المعامل بغية خفض تكاليف الانتاج لاسيما عبر خط استمداد الغاز المقترح انجازه اوائل العام المقبل بين معمل البداوي والجمهورية العربية السورية لتخفيض كلفة الانتاج والمحافظة على البيئة.

- ايقاف العمل في معملي بعلبك وصور وتعبئة مخزونهما تدريجيا واستعمالهما عند الضرورة او في ساعات الاستهلاك القصوى.

- الابقاء على استجرار الطاقة من الجمهورية العربية السورية بتوتري ٢٢٠ ك.ف. و٦٦ ك.ف. عند الحاجة وللحالات الطارئة.

- انجاز المرحلة الأولى من الربط السداسي ٤٠٠ ك.ف.، اواسط العام ٢٠٠٣، التي من شأنها تأمين ٣٠٠ ميغاوات اضافية يمكن الافادة منها عند اللزوم.

ملاحظات:

- تجدر الإشارة الى أن القرار النهائي الواجب إتخاذه من قبل مجلس الإدارة لتطوير الإنتاج في مؤسسة كهرباء لبنان، من المفترض المباشرة به في المرحلة الثانية من الخطة بعد اكتمال المخطط التوجيهي (Master Plan) لذلك.
- إن مد خط الغاز من الجمهورية العربية السورية الى معمل البدّاوي سيساهم بشكل كبير في تخفيض كلفة إنتاج الطاقة الكهربائية في هذا المعمل.

ب- على صعيد النقل

محطات التحويل:

فيما يتعلق بتجهيز محطات التحويل، يجب انجاز محطة دير عمار التي دمرها العدوان الاسرائيلي للاستفادة من كامل طاقة معمل ديرعمار (٤٣٥ ميغاوات). ان المحطات التي يتم تجهيزها حاليا والمرتقب الانتهاء منها قريبا هي:

- محطة دير عمار ٢٢٠ و٦٦ ك.ف.
- محطة بصاليم ٢٢٠:ك.ف.

[١١] في حال رأت ادارة مؤسسة كهرباء لبنان لاحقا ذلك ضروريا لمعملي صور وبعلبك.

ان التجهيزات الواجب انجازها أو البدء بتنفيذها خلال الأشهر الستة الأولى من السنة مدرجة في المرفق رقم ١٠ الذي يفصّل مراحل إنجازها وكلفتها وطريقة تمويلها.

شبكات التوتر العالي:

استكمال انجاز ما تبقى من شبكة النقل ٢٢٠ ك.ف. وحل مشكلة الاستملاكات بسرعة. اما شبكات التوتر العالي المطلوب انجازها خلال العام ٢٠٠٢ وفق المعلومات المتوفرة حاليا فهي كالتالي:

١- شبكة ٢٢٠ ك.ف.

- تكملة خط كسارة – عرمون
- تكملة الشبكة بين محطة عرمون ومحطة البحصاص مرورا بمحطات المكلس – بصاليم وحالات.

٢- شبكة ٦٦ ك.ف. الهوائية.

- انشاء خط مزدوج بين محطتي حالات وبكفيا على ان يمر احدهما في محطة حقل الريس وآخر في محطة فيطرون.
- انشاء خط مزدوج ٦٦ ك.ف. بين محطتي النبطية والسلطانية ذات كلفة ١,٥ مليون د.أ. (الملف مطروح حاليا لمصادقة مجلس إدارة مؤسسة كهرباء لبنان وتحديد طريقة التمويل النهائية لهذا المشروع).

٣- شبكة ٦٦ ك.ف. المطمورة.

- ابدال كابلات اونيسكو غربية بكابلات من نوع XLPE.
- مد كابلات ٦٦ ك.ف. من محطة بصاليم نحو محطات الجديدة، البوشرية والغاز.
- مد كابلين من محطة بصاليم الى معمل الذوق يمر احدهما في محطة مارينا والآخر في محطة الضبية.

٤- شبكة ٢٢٠ ك.ف.

بالاضافة الى ما تقدم، يجب تأمين المبالغ اللازمة (وهي بحدود ٣٢ مليار ل.ل.) بغية إصدار قرارات وضع اليد العائدة للعقارات المستملكة للتمكن من إكمال تنفيذ الأشغال الملحة على خطوط النقل الهوائية ٢٢٠ ك.ف. أما الأعمال (زرع الأعمدة الحديدية ومد الأسلاك) التي من الضروري الشروع باستكمالها خلال شهر آذار ٢٠٠٢ فهي معدّدة فيما يلي:

خط بصاليم – معاملتين	٣,٨٤٨,١٨٤,٦٥٨ ل.ل.
خط معاملتين – البحصاص	٣,٣٨٠,٠٠٠,٠٠٠ ل.ل.
وصلة محطات حالات بخط معاملتين – البحصاص	٢,٥٦٠,٦٨٠,٠٠٠ ل.ل.
	٩,٧٨٨,٨٦٤,٦٥٨ ل.ل.[١٢]

[١٢] الرجاء مراجعة المرفق رقم ٤

تجدر الاشارة الى ان كلفة صيانة شبكة النقل ومحطات التحويل غير مدرجة في هذا التقرير نظرا لضرورة فصل الموازنة اللازمة لها، مع امكانية القيام بهذه الاستثمارات في حال اقرار السلفات المطلوبة في الفقرة ٩-١ من هذا التقرير (الرجاء مراجعة المرفق رقم ١٢).

ملاحظة: سيتم اطلاق مناقصة انشاء مركز التحكم الوطني (NCC) خلال المرحلة الأولى من هذه الخطة.

ج- على صعيد التوزيع

من اجل تصريف قسم كبير من طاقة معمل الزهراني الى بيروت والضواحي، يجب تأمين الربط الكهربائي بين خمس محطات رئيسية هي عرمون، المكلس، كومرسيال، رأس بيروت، والحرج عبر كابلات توتر متوسط ٢٠ ك.ف. وفقا لما يلي:

اسم المحطة	المبلغ المقدّر (مليون ل.ل.)
عرمون ٥٥ كلم: ٣ x ٢٤٠ ملم^2 + ٦,٥ كلم ٣ x ١٢٠ ملم^2	٦،٠٠٠
المكلس ٧٠ كلم: ٣ x ٢٤٠ ملم^2 + ٣ كلم ٣ x ١٢٠ ملم^2	٧،٥٠٠
كومرسيال ٩ كلم: ٣ x ٢٤٠ ملم^2 + ٤ كلم ٣ x ١٢٠ ملم^2	١،٢٥٠
رأس بيروت ٢٠ كلم: ٣ x ٢٤٠ ملم^2	٢،١٠٠
الحرج ٥ كلم: ٣ x ٢٤٠ ملم^2 + ٢,٥ كلم ٣ x ١٢٠ ملم^2	٧٤٠
المجموع	١٧،٥٩٠

بالاضافة الى ذلك، سيتم العمل على تعميم الكابلات المجدولة (Torsade) بدلا من الأسلاك العادية للحد من اعمال التعليق على شبكات التوتر المنخفض والمتوسط، وتركيب العدّادات المدفوعة رسومها، وتأهيل الشبكة وتجهيزها بحسب الأولويات المحدّدة وضمن الإمكانيات المالية واللوجستية المتاحة حاليا.

أخيراً، إن الإستثمارات في هذا القطاع سوف تحدّد نهائياً بناءً على المخطط التوجيهي العام للتوزيع (New Master Plan) الذي من المفترض أن يعدّ خلال الأشهر المقبلة ووفق توفر الأموال اللازمة من مصادر تمويل خارجية تسعى إدارة مؤسسة كهرباء لبنان حالياً جاهدةً للإستحصال عليها.

د- على صعيد خدمة الزبائن والجباية:

من المقترح القيام بما يلي:

- اطلاق مناقصة تسهيل وتبسيط معاملات الزبائن عبر انشاء مركز خدمات الزبائن (CIS) وتجهيزه بأحدث البرامج المعلوماتية. هذا، وقد انجز دفتر الشروط للمركز المذكور والمؤسسة بصدد اطلاق المناقصة المتعلقة به خلال شهر آذار ٢٠٠٢.

- حث المواطنين على توطين الفواتير في المصارف (على الأقل للاشتراكات بقدرة تفوق حدا معينا).

٦-٤- المحور الرابع: اعداد مخطط توجيهي للانتاج والنقل والتوزيع

لقد تحسن وضع شبكات النقل والتوزيع بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة ولم يعد يشكل العائق الأساسي امام تأمين التيار الكهربائي للمواطنين. ولكن متابعة الاهتمام باستكمال وتوسيع شبكات النقل والتوزيع امر رئيسي يعالج ضمن خطة استراتيجية لتنظيم قطاع الكهرباء في لبنان.

لذلك، نجد من الضروري اعداد مخطط توجيهي جديد (New Master Plan) لانتاج ونقل وتوزيع الطاقة في لبنان خلال ثلاثة اشهر تحدد من خلاله الاستثمارات اللازمة في هذه النشاطات خلال السنوات الخمس المقبلة والطريقة الفضلى لتخفيض الخسارات الفنية (Technical Losses) على الخطوط لحين إنشاء مركز التحكم الوطني (N.C.C). ومن المقترح ان يتضمن هذا المخطط التوجيهي شقين الأول للانتاج والنقل والثاني للتوزيع.

٦-٥ المحور الخامس: حل مشكلة الامتيازات

٦-٥-١ إمتيازات التوتر المتوسط:

يوجد في لبنان حاليا ثلاثة امتيازات للتوتر المتوسط هي جبيل وزحلة وبحمدون، تشتري الطاقة من مؤسسة كهرباء لبنان بأسعار تتراوح ما بين ٤٤ ل.ل.. و٦٦ ل.ل. لكل ك.و.س.، وهي الأسعار التي كانت مطبّقة حتى ١٩٩٥/١٢/٣١، فيما تبلغ كلفة الـــ ك.و.س. ما بين ١٠٣ و١٠٧ ل.ل.، إستنادا الى دراسة أعدّتها المؤسسة بالإشتراك مع مؤسسة كهرباء فرنسا. وقد اتّخذ مجلس إدارة "مؤسسة كهرباء لبنان"، بناءً على هذه الدراسة، قرارا برفع التعرفة على الإمتيازات الى ١٠٣ ل.ل. لكل ك.و.س. وقد صدّق هذا القرار من قبل سلطتي الوصاية الإدارية والمالية لكنّه لم يطبّق ورفض من قبل الإمتيازات بحجّة أنه لا يؤمن التوازن المالي فيها. وقد استحقّ لمؤسسة كهرباء لبنان نتيجة لذلك حوالي ١٢١ مليار ليرة لبنانية عن الفترة الممتدة من ١٩٩٦/١/١ حتى نهاية العام ٢٠٠١، وهي أعباء تتحمّلها المؤسسة من غير وجه حق.

وقد اتّخذ مجلس الوزراء قرارا في تشرين الثاني الماضي (القرار رقم ٥٠ تاريخ ٢٠٠١/١١/٢٩) يقضي برفع التعرفة المطبّقة على الإمتيازات الى ٧٥ ل.ل.، على سبيل التسوية، على أن تطبّق هذه الزيادة على الفترة الممتدّة بين ١٩٩٦/١/١ و ٢٠٠١/١٢/٣١. لكنّ هذا القرار يبقى مجحفاً بحق مؤسسة كهرباء لبنان إذ أنّه يكبّدها خسائر تقدّر بحوالي الـــ ٦٠ مليار ل.ل.

ولذلك، تحتفظ مؤسسة كهرباء لبنان بحقها بمطالبة الخزينة بكل الفروقات منذ ان أصبحت التعرفة المعتمدة حاليا مع الامتيازات اقل من كلفة الانتاج لأن مسؤولية تأمين التوازن المالي للإمتيازات تعود، وفقا لدفتر الشروط والقوانين المرعية الاجراء، الى الحكومة اللبنانية ممثلة بوزارة الطاقة والمياه. وبناء عليه، ترى إدارة المؤسسة وجوب الطلب من وزارة الطاقة والمياه العمل على تعديل قرار مجلس الوزراء رقم ٥٠ تاريخ ٢٠٠١/١١/٢٩ لرفع الغبن عن مؤسسة كهرباء لبنان وترك كامل الحرية لها بفرض التعرفة التي تتلاءم مع الكلفة الحقيقية على الامتيازات، على ان يعود الى وزارة الطاقة تأمين توازنها المالي وفق ما ينص عليه صراحة القانون.

٦-٥-٢ امتياز التوتر العالي المعروف بامتياز قاديشا

تمد مؤسسة كهرباء لبنان امتياز قاديشا، وهو إمتياز التوتر العالي الوحيد، بحوالي ٨٠ ميغاوات يوميا، وقد حصلت منه على مبلغ لا يتعدى الـ ٣ مليار ل.ل.للعام ٢٠٠١[١٣]. والمطلوب حاليا اعادة هذا الامتياز الى مؤسسة كهرباء لبنان عبر الطلب الى وزارة الطاقة والمياه التسريع في إجراءات الإستعادة والتمني على مقام مجلس الوزراء تعديل قراره رقم ٣٨ تاريخ ٢٠٠٠/٣/٩ ليصبح على الوجه التالي:

"الغاء القرار رقم ٦ تاريخ ١٩٩٦/٩/١٨، القاضي بإعادة الامتياز مبدئيا الى الشركة المذكورة لمخالفته للقانون والدستور، واعتبار الامتياز الممنوح لشركة كهرباء لبنان الشمالي القاديشا منتهيا عند صدور القرار رقم ٢١ تاريخ ١٩٨٥/٩/٢٢ عن مجلس الوزراء القاضي باسترداد الامتياز وادارته من قبل كهرباء لبنان".

بالاضافة الى ذلك من المفترض، اصدار مرسوم يؤكد إعادة امتياز لبنان الشمالي الى مؤسسة كهرباء لبنان لتثبيت قرار مجلس الوزراء الآنف الذكر.

وتجدر الإشارة الى أنه سبق لوزارة المالية عام ١٩٩٦ ان منحت كهرباء لبنان سلفة من اجل شراء اسهم شركة القاديشا. وقد حدد انذاك سعر السهم على اساس قيمة التعويض المتوجب على الدولة ان تدفعه الى اصحاب الشركة السابقين مقابل استرداد الامتياز عام ١٩٨٧. وقد تم بالفعل شراء ٩٨,٨% من اسهم الشركة، ومن ثم سددت المؤسسة الى وزارة المالية كامل السلفة. وبذلك تكون المؤسسة قد دفعت من اموالها الخاصة، وبصورة غير مباشرة، بدل استرداد الامتياز الذي هو على عاتق الدولة اصلا. لذا، يتوجب على الحكومة، التي قررت الاسترداد، تسديد المؤسسة قيمة التعويض المدفوع لاسترداد اسهم شركة القاديشا والبالغ ٢٤,٦٨١,٣١٥,٧٧٠ ل.ل.

٦-٦ المحور السادس:اطلاق حملة اعلانية واعلامية

يقوم المحور السادس على إطلاق حملة اعلامية واعلانية مركزة وواسعة النطاق لتغيير صورة مؤسسة كهرباء لبنان الحالية (Image Building) وحث المواطنين على نزع التعليق وازالة التعديات ودفع المتوجبات من جهة، وترشيد استهلاك الطاقة الكهربائية من جهة اخرى. ويمكن تلخيص اهداف الحملة الاعلامية على الشكل التالي:

- حث المستهلكين غير الشرعيين على الاشتراك بصورة رسمية.
- ارشاد المستهلكين الى الطرق الفضلى لاستهلاك الطاقة.
- تحذير المستهلكين المخالفين والمتعدين على الشبكة من مغبة افعالهم.
- تحسين صورة مؤسسة كهرباء لبنان لدى الرأي العام.
- تحضير فيلم وثائقي عن سير العمل في مؤسسة كهرباء لبنان وخططها المستقبلية.
- تحديث الصفحة الإلكترونية (Website) التابعة لمؤسسة كهرباء لبنان.

---

[١٣] بدل من حوالي ٣٠ مليار ل.ل.

٧- المرحلة الثانية: الاستثمار في قطاع الكهرباء واطلاق برنامج الخصخصة

ان المرحلة الثانية من خطة الانقاذ والتطوير ترتكز بمجملها على الاستثمار في شبكتي النقل والتوزيع وفق نتائج المخطط التوجيهي الجديد (New Master Plan) الذي يكون قد اقر تنفيذه في المرحلة الأولى، واتمام الصفقات التي من المفترض ان تقر في المرحلة الأولى من الخطة. بكلام آخر، إن اي انفاق في المديين المتوسط والبعيد، على شبكتي النقل والتوزيع يجب ان يتم على ضوء الأولويات التي سيحددها المخطط التوجيهي (Master Plan) وذلك ترشيدا للانفاق وحفاظا على الأموال العامة، خاصة في الظروف المالية الصعبة التي تعيشها مؤسسة كهرباء لبنان وفي ظل برنامج الخصخصة المقترح.

٧-١- تطوير شبكتي النقل والتوزيع:

في غياب مخطط توجيهي، فإن نظرتنا الحالية لحاجات الاستثمار في شبكتي النقل والتوزيع، وبناء على المعطيات المتوفرة في الوقت الراهن، تجعلنا نقترح القيام بالأعمال التالية:

- انشاء مركز التحكم الوطني (NCC) بالتنسيق مع مجلس الإنماء والإعمار وعبر قروض من مؤسسات التمويل الدولية (بعد اطلاق المناقصة في المرحلة الأولى).
- ربط محطات التحويل الرئيسية، وخاصة الجبلية منها، باكثر من مصدر تغذية (مثلا حقل الريس ومرجعيون) لمنع حصول عزل بسبب العواصف والثلوج.
- تنفيذ ربط صحيح بين شبكتي ٢٢٠ ك.ف. وشبكة ٦٦ ك.ف. خاصة في بيروت وجبل لبنان للتمكن من تأمين التيار الكهربائي ٢٤ ساعة يوميا عند توفر الانتاج الكافي وعدم اللجوء الى التقنين بسبب عدم قدرة خطوط الـ ٦٦ ك.ف. على تحمل الاستهلاك المطلوب في بعض المناطق اللبنانية (الوسط التجاري، بعلبك....).
- شراء محولات جديدة من اجل معالجة خنقات التحويل ٦٦ ك.ف./توتر متوسط في بعض المحطات.
- تلزيم محطات تحويل اضافية في مناطق مرور خطوط الـ٢٢٠ ك.ف. في الجنوب، والاقليم، وكسروان وغيرها.....
- تلزيم محطة صيدا ٢٢٠ ك.ف (الحاجة لاستثمارها خلال العام ٢٠٠٣): والمفترض تمويلها بواسطة سندات الخزينة (من رصيد سلفة ١٠٠ مليون دولار امريكي).
- تلزيم محطة بعلبك ٢٢٠ ك.ف (الحاجة لاستثمارها خلال العام ٢٠٠٣)، مع العلم بأن إيجاد التمويل اللازم لها ليس متوفرا في الوقت الحاضر.
- استدراج عروض لصيانة محطات التوزيع الأساسية (بصاليم، الذوق، المصيلح....)
- تجهيز وتوسيع بعض اجزاء من محطات ٦٦ ك.ف. التالية: السلطانية، بترون، القبيات، حقل الريس، اللبوة، جب جنين، النبطية، الدامور وادما.....

٧-٢- اطلاق برنامج خصخصة مؤسسة كهرباء لبنان

ان عمليات خصخصة قطاعات الكهرباء في العالم تتم عادة عبر مزايدات عالمية ووفق طرق عدة اهمها:

- بيع كامل قطاعات الانتاج، والنقل، والتوزيع الى شركة واحدة (Private Monopoly).
- بيع قطاعي الانتاج والتوزيع الى شركتين مختلفتين[١٤] وابقاء قطاع النقل في يد الدولة (Integrated Monopoly).
- بيع قطاعي الانتاج والتوزيع الى عدة شركات وابقاء قطاع النقل مملوكا من الدولة وقيام هيئة وطنية بتنظيم قطاع الكهرباء وتحديد طريقة بيع وشراء الطاقة من قبل شركات التوزيع والانتاج وتحديد التعرفة لذلك.
- بيع قطاعي الانتاج والتوزيع الى عدة شركات وابقاء قطاع النقل في يد الدولة وافساح المجال امام كل شركة توزيع بشراء الطاقة من اي شركة انتاج وبالسعر الذي تراه مناسبا تحت اشراف الهيئة الوطنية لتنظيم قطاع الكهرباء (الرجاء مراجعة المرفق رقم ١٣).

وفي ظل التوجه العالمي نحو تحرير الاقتصاد، وبناء على سياسة الحكومة اللبنانية الرامية الى خصخصة بعض مرافق الدولة من اجل زيادة انتاجيتها وتأمين خدمة افضل للمستهلكين من جهة، وخفض نسبة الدين العام من جهة اخرى، احال مجلس الوزراء اللبناني في المرسوم رقم ٦٩١٦ "مشروع قانون تنظيم قطاع الكهرباء" الى مجلس النواب (الرجاء مراجعة المرفق رقم ١٤). وقد قامت وزارة الطاقة والنفط والمجلس الأعلى للخصخصة بابرام اتفاقية مع مصرف BNP-Paribas ليكون المستشار المالي لخصخصة قطاع الطاقة في لبنان.

وتجدر الاشارة الى ان ابقاء قطاع النقل في يد الدولة مهم لمراقبة حركة الطاقة في لبنان مع التشديد على دور الهيئة الوطنية لتنظيم قطاع الكهرباء. لذلك، ستتعاون ادارة مؤسسة كهرباء لبنان مع الاستشاري BNP-Paribas ووزارة الطاقة والمياه ومجلس النواب لاصدار قانون تنظيم قطاع الكهرباء ومراسيمه التطبيقية وفقا للمعايير العالمية مع المحافظة على مصلحة المواطنين ومستخدمي المؤسسة.

٧-٣- تطوير الوضع الاداري في مؤسسة كهرباء لبنان

اما على الصعيد الاداري، فنقترح في المرحلة الثانية من الخطة، اتخاذ الخطوات التالية:

- تحديث ومكننة الادارة المالية وادارة المخازن (Warehouse Management) وملفات الموظفين (Personnel Files) وذلك عبر اعتماد قواعد المعلوماتية الحديثة وفقا لاستدراجات العروض المتوقع إطلاقها في المرحلة الأولى من البرنامج.

---

[١٤] او شركة واحدة.

- اجراء مسح شامل ابتداء من شهر آب ٢٠٠٢ للوحدات وموجودات المؤسسة من قبل مختصين فنيين وماليين لتدقيق او لتعديل ارقام الموجودات الظاهرة في ميزانية المؤسسة.

٨- تأثير خطة الانقاذ المقترحة على موازنة مؤسسة كهرباء لبنان لعامي ٢٠٠٢ و٢٠٠٣

٨-١ موازنة المؤسسة للعام ٢٠٠٢

ان موازنة المؤسسة للعام ٢٠٠٢ مبنية على أسس عملية ومسلمات واقعية وهي مفصلة فيما يلي مع بيان تأثير تنفيذ خطة الانقاذ المقترحة عليها:

النفقات[١٥]	في حال عدم تطبيق الخطة المقترحة (مليار ل.ل.)	في حال تنفيذ خطة الانقاذ والتطوير (مليار ل.ل.)
- مشترى المحروقات والطاقة (بما فيه مشترى الطاقة من سوريا)	٨٢٠	٧٨٠
- مخصصات الرواتب والأجور والنفقات الإدارية	١٠٥	١٠٥
- نفقات تأهيل وصيانة ونفقات مختلفة متعلقة بتنفيذ الخطة[١٦]	١٥٠	١٧٠
- فوائد وأقساط القروض الخارجية[١٧]	٢١٠	٢١٠
مجموع النفقات	**١،٢٨٥**	**١،٢٦٥**
الواردات		
واردات الجباية والإشتراكات والجزوات وواردات أخرى	٦٣٠	٧٤٥ (تنفيذ الخطة إبتداءً من ٢٠٠٢/٧/١)
الواردات الإضافية المحصلة نتيجة لتعديل التعرفة المقترح	-	٤٥ (تنفيذ الخطة إبتداءً من ٢٠٠٢/٧/١)
- تحصيل جزء من المتأخرات	١٥	٥٠
- تحصيل جزء من المبالغ المستحقة على الإمتيازات (من أصحاب الإمتيازات ووزارة الطاقة).	-	٤٠
مجموع الواردات	**٦٤٥**	**٨٨٠**
العجز المرتقب	**(٦٤٠)**	**(٣٨٥)**
العجز المرتقب من دون فوائد وأقساط ديون التجهيز	**(٤٣٠)**	**(١٧٥)**

٨-٢ المسلمات التي وضعت موازنة العام ٢٠٠٢ على اساسها:

وضعت موازنة العام ٢٠٠٢ بناء على المسلمات التالية:

---

[١٥] باستثناء الفوائد على سلفات الخزينة المقدرة بحوالي الـ ٥٠٠ مليار ليرة لبنانية للعام ٢٠٠٢.
[١٦] إن النفقات الإستثمارية سيتم تأمينها بواسطة قروض خارجية.
[١٧] هذه القروض مكفولة من قبل وزارة المالية.

- يتوقع استجرار الطاقة من الجمهورية العربية السورية لمدة ٩ اشهر في سنة ٢٠٠٢.
- من المرتقب تخفيض نسبة سرقة التيار من ٣٥% من الطاقة المنتجة الى ٢٠% منها عبر النظام الجديد لقمع المخالفات ومن خلال التسريع بتركيب العدّادات الجديدة.
- ستعدّل التعرفة الكهربائية المعتمدة حالياً بشكل يزيد واردات المؤسسة في سنة ٢٠٠٢ بنسبة حوالي ١٥% على أن يبدأ تطبيق هذه التعرفة في ٢٠٠٢/٧/١ مع الحفاظ على مصلحة ذوي الدخل المحدود.
- من المفترض ان يتم تحصيل حوالي ٥٠ مليار ل.ل. سنويا من المتأخرات خلال السنوات الأربع القادمة علما ان قيمتها الاجمالية تفوق حاليا الـ ٦٠٠ مليار ل.ل.
- من المفترض ان يتم تحصيل المتأخرات على الامتيازات (باستثناء القاديشا[١٨]) والبالغة ١٢٠ مليار ل.ل. سنويا خلال السنوات الثلاث المقبلة. ولكن ذلك يتطلب اقرار رفع التعرفة على الامتيازات للفترة المذكورة في مجلس الوزراء الى ١٠٣ ل.ل. لكل كيلووات ساعة.

٨-٣ موازنة المؤسسة للعام ٢٠٠٣:

إن موازنة المؤسسة المرتقبة لسنة ٢٠٠٣ في حال تنفيذ الخطة مبينة فيما يلي:

النفقات[١٩]	المبالغ المتوقعة (مليار ل.ل.)
- مشترى المحروقات والطاقة	٦٧٠
- مخصصات الرواتب والأجور والنفقات الادارية	١٠٥
- نفقات تأهيل وصيانة ونفقات مختلفة متعلقة بتنفيذ الخطة[٢٠]	١٨٠
- فوائد وأقساط القروض الخارجية	٢٢٠
مجموع النفقات	**١,١٧٥**

الواردات	المبالغ المتوقعة (مليار ل.ل.)
- واردات الجباية والإشتراكات والجزوات وواردات أخرى	٩٤٠
- تحصيل جزء من المتأخرات	٥٠
- تحصيل جزء من المبالغ المستحقة على الامتيازات	٤٠
مجموع الواردات	**١,٠٣٠**
العجز المرتقب	**(١٤٥)**
الفائض المرتقب من دون فوائد وأقساط الديون	**٧٥**

[١٨] لا تتوقع الإدارة الجديدة تحصيل أي من المبالغ المترتبة على إمتياز قاديشا.
[١٩] باستثناء الفوائد على سلفات الخزينة.
[٢٠] إن النفقات الإستثمارية سيتم تأمينها بواسطة قروض خارجية.

٨-٤ المسلمات التي وضعت موازنة العام ٢٠٠٣ على اساسها:

لقد وضعت موازنة العام ٢٠٠٣ بناء على المسلمات التالية:

- من المفترض ان يتوقف شراء الطاقة من الجمهورية العربية السورية نهائيا الا في حالات الضرورة القصوى.
- من المرتقب أن تخفض نسبة سرقة التيار من ٢٠% الى ١٠% من الطاقة المنتجة.
- من المفترض ان يحصّل حوالي ٥٠ مليار ل.ل. سنويا من المتأخرات خلال السنوات الأربع القادمة علما بأن قيمة المتأخرات الاجمالية[٢١] تفوق حاليا الـ ٦٠٠ مليار ل.ل.
- من المفترض ان يتم تحصيل المتأخرات على الامتيازات (باستثناء القاديشا[٢٢]) والبالغة ١٢٠ مليار ل.ل. سنويا خلال السنوات الثلاث المقبلة. ولكن ذلك يتطلب اقرار رفع التعرفة على الامتيازات للفترة المذكورة في مجلس الوزراء الى ١٠٣ ل.ل. لكل كيلووات ساعة.

٨-٥ مقارنة بين موازنات الأعوام ٢٠٠٠ حتى ٢٠٠٣

ان وضع خطة الانقاذ موضع التنفيذ سيخفض عجز المؤسسة من حوالي الـ ٦٠٠ مليار ليرة لبنانية الى حوالي الـ ٣٨٥ مليار ل.ل. في سنة ٢٠٠٢، وحوالي ١٤٥ مليار ل.ل. في سنة ٢٠٠٣، كما هو مبين في جدول المقارنة التالي:

	٢٠٠٠	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣
النفقات (مليار ل.ل.)	١,٣٠٠	١,٢٣٠	١,٢٦٥	١,١٧٥
الواردات(مليار ل.ل.)	٦٧٤	٦٢٣[٢٣]	٨٨٠	١,٠٣٠
العجز (مليار ل.ل.)	(٦٢٦)	(٦٠٧)	(٣٨٥)	(١٤٥)
العجز/الفائض من دون فوائد واقساط ديون التجهيز (مليار ل.ل.)	(٣٧٢)	(٣٦٢)	(١٧٥)	٧٥

ويجدر التذكير بأن عجز سنتي ٢٠٠٢ و٢٠٠٣ يتضمن قيمة فوائد واقساط القروض الخارجية التي استعملت لتجهيز المؤسسة، وهي ديون يجب ان تقع اصلاً على عاتق الدولة اللبنانية وليس على عاتق مؤسسة كهرباء لبنان (الرجاء مراجعة الفقرة رقم ٤-١). واذا طرحت قيمة هذه الفوائد والأقساط من عجز المؤسسة، يصبح العجز التشغيلي المرتقب ١٧٥ مليار ل.ل. لسنة ٢٠٠٢، في حين تحقق المؤسسة فائضا قدره ٧٥ مليار ل.ل. سنة ٢٠٠٣.

ملاحظة: ان موازنتي عامي ٢٠٠٢ و٢٠٠٣ هي تلك المرتقبة نتيجة لتطبيق خطة الانقاذ والتطوير.

---

[٢١] على المشتركين والإدارات الرسمية.
[٢٢] لا تتوقع الإدارة الجديدة تحصيل أي من المبالغ المترتبة على امتياز قاديشا.
[٢٣] من دون أخذ مستحقات البلديات (١٠% من قيمة الطاقة المستهلكة) بعين الإعتبار.

٩- خطوات الدعم المطلوبة من الحكومة اللبنانية

ان قدرة المؤسسة على تطبيق خطة الانقاذ المقترحة ونجاح هذه الخطة رهن بالتزام مجلس الوزراء الواضح والصريح بدعم مؤسسة كهرباء لبنان وباتخاذ الخطوات والقرارات التالية في مدة لا تتعدى الثلاثة اشهر المقبلة (الرجاء مراجعة المرفق رقم ١٥).

٩-١- القرارات المالية (الرجاء مراجعة المرفق رقم ١٥):

إن وضع مؤسسة كهرباء لبنان المالي المتردّي وتراكم ديونها قد وصل حاليا الى درجة من الخطورة أصبحت تهدد جدّياً إستمرار المؤسسة وقدرتها على تأمين التيار الكهربائي في لبنان. وبما أن "كهرباء لبنان" مؤسسة عامة لا تستطيع اللجوء الى أساليب القطاع الخاص لضخ الأموال فيها عبر إصدار السندات أو إستصدار الأسهم لزيادة رأسمالها، يتوجب بالتالي على الحكومة تحمّل مسؤولياتها، وتأمين الدعم اللازم للمؤسسة، لتتمكن من النهوض ومن إطلاق خطة الإنقاذ والتطوير في النصف الثاني من العام الحالي، وذلك عبر إتخاذ القرارات التالية:

١- التكفل حالاً بديون المؤسسة التشغيلية المتراكمة حتى أول سنة ٢٠٠٢ والبالغة ٣١١ مليار ل.ل.:

ومن شأن هذه الخطوة المساهمة في حل مشكلة التدفق النقدي (Cash Flow Deficit) التي تشكل إحدى أهم العوائق أمام الإدارة الجديدة، وتؤثر سلبا على قدرة المؤسسة على تأمين التيار الكهربائي بانتظام في كافة المناطق. وتتوزع هذه الديون على الشكل التالي:

- ديون لموردي المحروقات عن العام ٢٠٠١: ٨٨ مليار ل.ل.
- ديون لسوريا عن مشترى الطاقة في سنتي ٢٠٠٠ و٢٠٠١: ١٨٥ مليار ل.ل.
- ثمن محروقات وخدمات لوزارة النفط عن العام ٢٠٠١: ٣٨ مليار ل.ل.

٢- تسديد حقوق المؤسسة من مستحقات ومتأخرات والبالغة ٣٨٧ مليار ل.ل. حتى أول سنة ٢٠٠٢ عبر إتخاذ الخطوات التالية:

- الطلب الى وزارة المالية تسديد المبالغ والمتأخرات المتوجبة على كافة الادارات والبلديات والمؤسسات العامة والبالغة حوالي ١٨٠ مليار ليرة لبنانية حالا من دون اللجوء الى حسم هذه المبالغ من ديون المؤسسة للخزينة، وذلك نظرا لحاجة المؤسسة الماسة للسيولة.
- تسديد مستحقات اعفاءات القرى الحدودية المقدرة بحوالي ٩٠ مليار ليرة لبنانية والعائدة للفترة الممتدة من العام ١٩٩١ لغاية اواخر العام ٢٠٠١، في خلال الربع الأول من العام ٢٠٠٢.
- تعديل قرار مجلس الوزراء رقم ٥٠ تاريخ ٢٠٠١/١١/٢٩ لجهة رفع التعرفة على الامتيازات من ٧٥ ل.ل. لكل كيلووات ساعة، كما ورد في القرار المذكور اعلاه، الى ١٠٣ ل.ل. لكل كيلووات ساعة وهو سعر الكلفة المتوسطة للفترة الممتدة من ١٩٩٦/١/١ الى ٢٠٠١/١٢/٣١. ومن شأن هذا الاجراء تأمين حوالي ٦٠ مليار ل.ل. للمؤسسة هي من حقها اصلا.

- تأمين سلفة من الخزينة بقيمة ٣٢ مليار ل.ل. لتغطية كلفة الاستملاكات الضرورية لاستكمال الشبكة.

- تسديد قيمة التعويض المدفوع لاسترداد اسهم شركة القاديشا والبالغ حوالي ٢٥ مليار ل.ل. وقد دفعته المؤسسة من اموالها الخاصة، في حين ان استرداد الامتياز يقع على عاتق الدولة أصلا.

٣- تغطية فوائد واقساط ديون التجهيز البالغة حوالي ٢١٠ مليار ليرة لبنانية لسنة ٢٠٠٢ كما كانت تفعل الحكومة في السنوات الماضية (١٩٩٦-٢٠٠١)، والتعهد بمواصلة تغطيتها لهذه الديون في المستقبل (ولغاية خصخصة المؤسسة) لأنها اعباء تقع اصلا على عاتق الدولة اللبنانية.

٩-٢- القرارات الادارية:

بالإضافة الى القرارات المالية الآنفة الذكر، هناك عدد من القرارات الإدارية التي يتوجّب على الحكومة إتّخاذها أهمها:

- تفويض مجلس إدارة المؤسسة إبرام عقود بالتراضي مع شركات مراقبة وشركات محاسبة وشركات إستشارية هندسية خلال آذار ونيسان وأيار ٢٠٠٢ نظرا لحاجة المؤسسة الملحّة لخدمات هذه الشركات.

- اصدار مرسوم انشاء وحدة تابعة لمكتب الرئيس لمعاونته في تنفيذ الخطة (المرسوم جاهز).

- فصل وحدة أمنية مشتركة من جيش وقوى أمن مركزها في وزارة الداخلية او وزارة الدفاع ولها إمتداد على كافة الأراضي اللبنانية، مهمتها مواكبة موظفي مؤسسة كهرباء لبنان ومتعهدي الجباية ومساندتهم عند الضرورة في عمليات قمع التعديات على الشبكة.

- اصدار مرسوم لإعادة امتياز لبنان الشمالي (القاديشا) الى مؤسسة كهرباء لبنان نظرا الى وضعه الغير قانوني والى عدم تمكن المؤسسة من مراقبته والى الخسائر التي تتكبدها هذه الأخيرة من جرائه.

- الطلب الى وزارة الطاقة تغطية الفرق بين التعرفة التي تدفعها الامتيازات وتلك المقرة من قبل مجلس ادارة مؤسسة كهرباء لبنان وفق ما تنص عليه القوانين المرعية الاجراء.

١٠- خلاصـــة

ان مؤسسة كهرباء لبنان تعيش اليوم اصعب واخطر حقبة في تاريخها اذ ان مجموع ديونها يناهز حاليا الثلاثة آلاف وخمسمئة مليار ليرة لبنانية، فيما حساباتها المصرفية فارغة كليا. ازاء هذا الوضع، يتوجب على الحكومة إتّخاذ كل القرارات المطلوبة من قبل المؤسسة، بالسرعة القصوى، لكي تتمكن هذه الأخيرة من الاستمرار في تأمين الطاقة من جهة، واطلاق خطتها الانقاذية، من جهة اخرى، والتي من المرتقب ان تؤتي ثمارها ابتداء من منتصف الصيف المقبل ممّا يؤدي الى تحسين نوعية الخدمات المقدمة للزبائن بالاضافة الى النتائج التالية:

١- المساهمة في تأمين التيار الكهربائي على مدار الساعة وفي كافة الأراضي اللبنانية.

٢- زيادة واردات المؤسسة بحوالي ٢٣٥ مليار ل.ل. وذلك من خلال تفعيل الجباية وفق النظام الجديد المقترح وتعديل التعرفة الكهربائية وتحصيل جزء من المتأخرات المتوجبة على المشتركين والإمتيازات والإدارات والمؤسسات العامّة.

٣- تخفيض كلفة الانتاج من خلال تشغيل الدارتين المختلطتين في معملي الزهراني والبداوي والتمكن من نقل كامل الطاقة المنتجة الى كافة الأراضي اللبنانية.

ان نهوض المؤسسة يتطلب جهودا جبارة ولكنه ليس مستحيلا اذا توفر الدعم اللازم لخطة الانقاذ والتطوير المقترحة، وفي حال تعاونت جميع الاطراف والجهات الرسمية مع المؤسسة وقامت بالمهام المناطة بها قانونا وبالسرعة اللازمة. لذلك من المطلوب قرار سياسي واضح وصريح بدعم مؤسسة كهرباء لبنان على كافة الصعد ولا سيما على الصعيد المالي، في المرحلة الأولى، لأن غياب مثل هذا الدعم سيحرم المؤسسة من آخر فرصة للنهوض والتطور.

الجمهورية اللبنانية
مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية
مركز مشاريع ودراسات القطاع العام

المرفقـــــات

مرفق رقم -١-

لائحة بالديون والمتوجبات المترتبة على مؤسسة كهرباء لبنان في ٢٠٠١/١٢/٣١

لائحة بديون ومتوجبات المؤسسة في ٢٠٠١/١٢/٣١

- قروض خارجية	١،٥٦١،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- سلفات من الخزينة	١،١٥٧،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- مشترى محروقات (موردي المحروقات ووزارة النفط)	١٢٦،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- مشترى طاقة من سوريا (لما قبل سنة ١٩٨٧)	٤٠،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- مشترى طاقة من سوريا (سنة ٢٠٠٠و ٢٠٠١)	١٨٥،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- مشترى طاقة من المعامل المائية	٧٠،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- مستحقات البلديات (١٠% من قيمة الإستهلاك)	٢٢٠،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- مستحقات مختلفة (صندوق الطلب، صندوق الضمان الاجتماعي، الخ)	٩٨،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
- الإستملاكات	٣٢،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.
المجمـــوع	٣،٤٨٩،٠٠٠،٠٠٠،٠٠٠ ل.ل.

مرفق رقم -٢-

لائحة بفوائد واقساط الديون الخارجية المترتبة على مؤسسة كهرباء لبنان

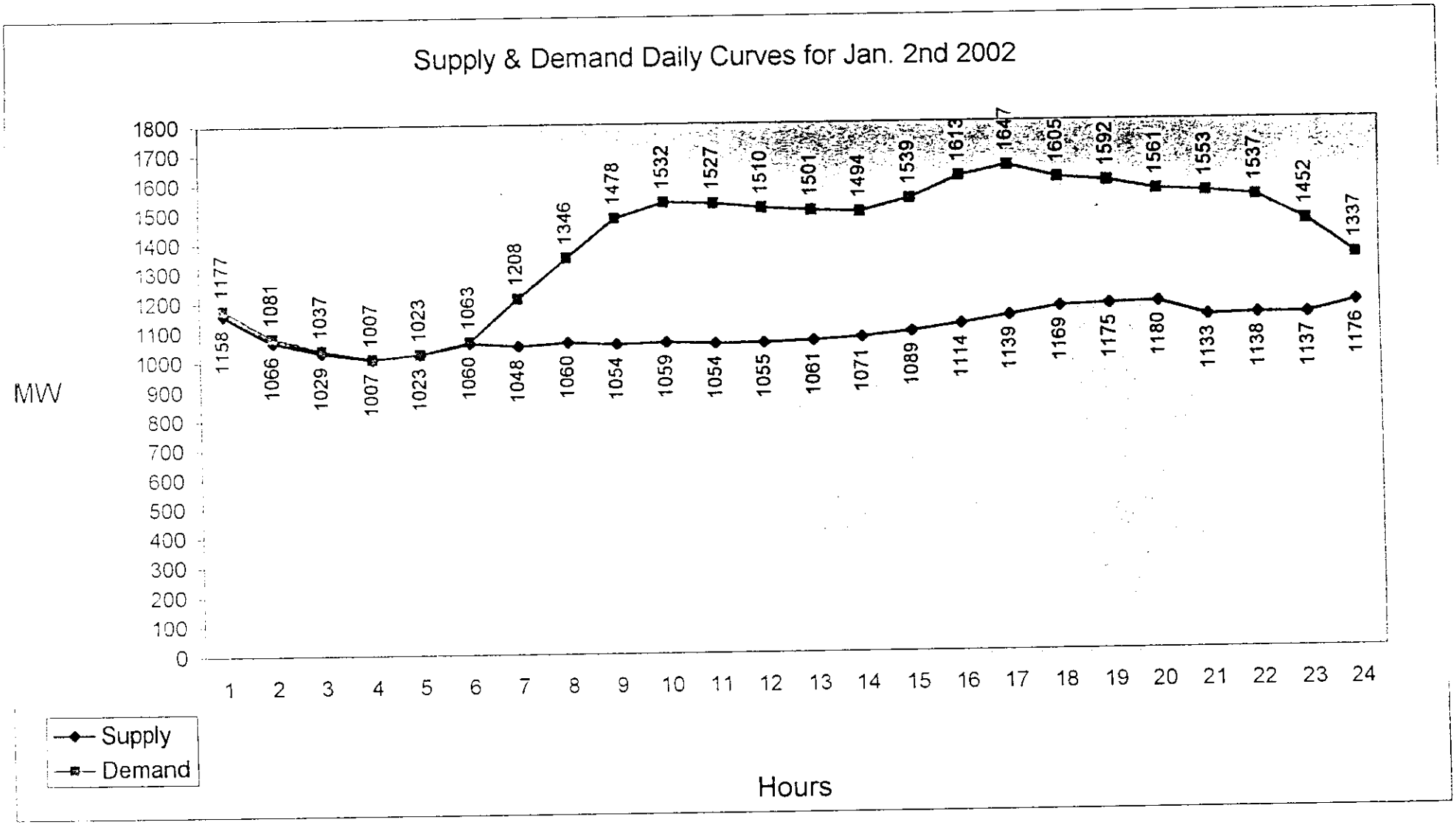
Foreign Loans
Amounts to be paid in LL from year 2002 to 2012

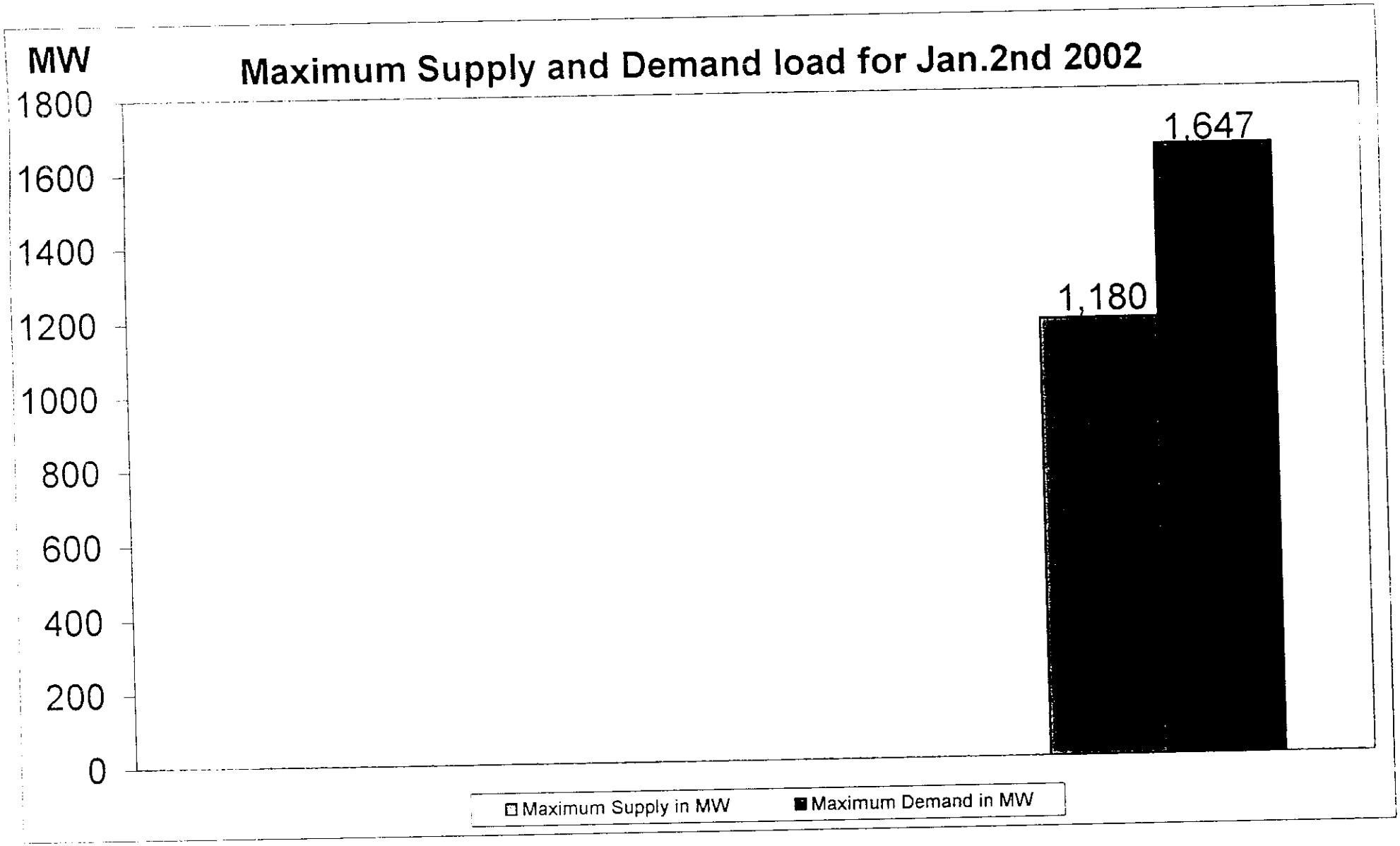
Year	Principal	Interest	Total
2002	125,945,439,540	83,297,478,050	209,242,917,590
2003	143,300,792,361	76,961,767,102	220,262,559,463
2004	161,440,476,212	68,208,163,516	229,648,639,728
2005	161,520,241,338	48,755,649,646	210,275,890,984
2006	222,581,061,640	37,046,702,751	259,627,764,391
2007	98,564,026,205	20,591,244,700	119,155,270,905
2008	60,588,754,715	14,284,804,638	74,873,559,353
2009	53,589,539,609	10,873,595,037	64,463,134,646
2010	37,959,081,916	8,122,810,673	46,081,892,589
2011	34,397,432,925	6,453,991,230	40,851,424,155
2012	27,933,641,118	4,919,328,033	32,852,969,151

مرفق رقم -٣-

نموذج عن كمّية الطاقة المنتجة في لبنان مقابل تلك المطلوبة (يوم ٢ كانون الثاني ٢٠٠٢)

مؤسسة كهرباء لبنان



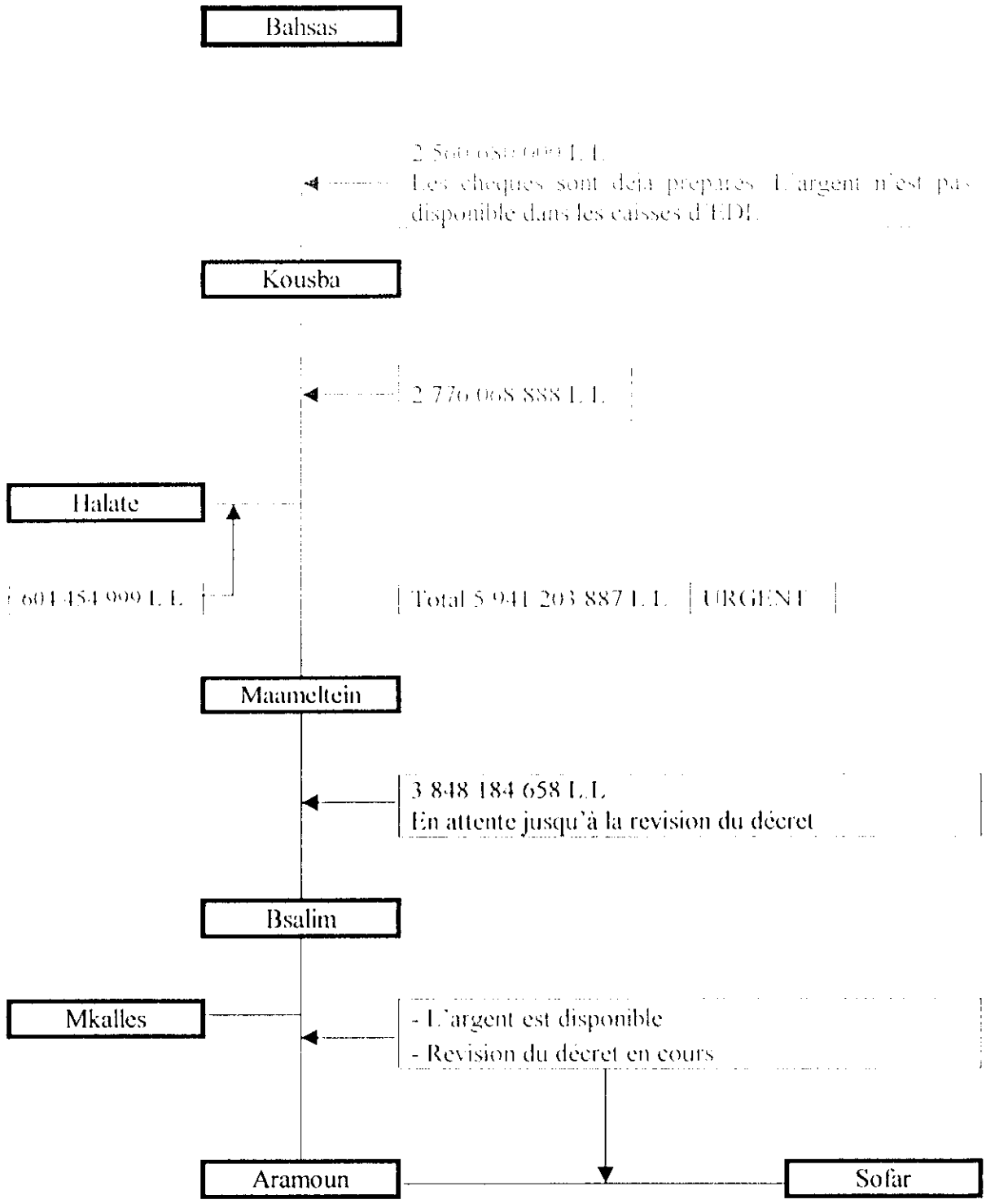

MW
Maximum Supply and Demand load for Jan.2nd 2002
1800
1600
1400
1200
1000
800
600
400
200
0
1,647
1,180
Maximum Supply in MW
Maximum Demand in MW

مرفق رقم -٤-

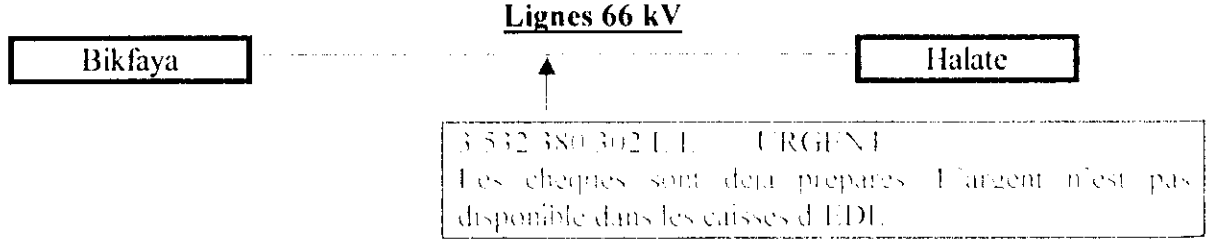
كلفة الاستملاكات الملحّة

(خط ٢٢٠ ك.ف. بحصاص- بصاليم وخط ٦٦ ك.ف. بكفيا-حالات)

Lignes 220 kV



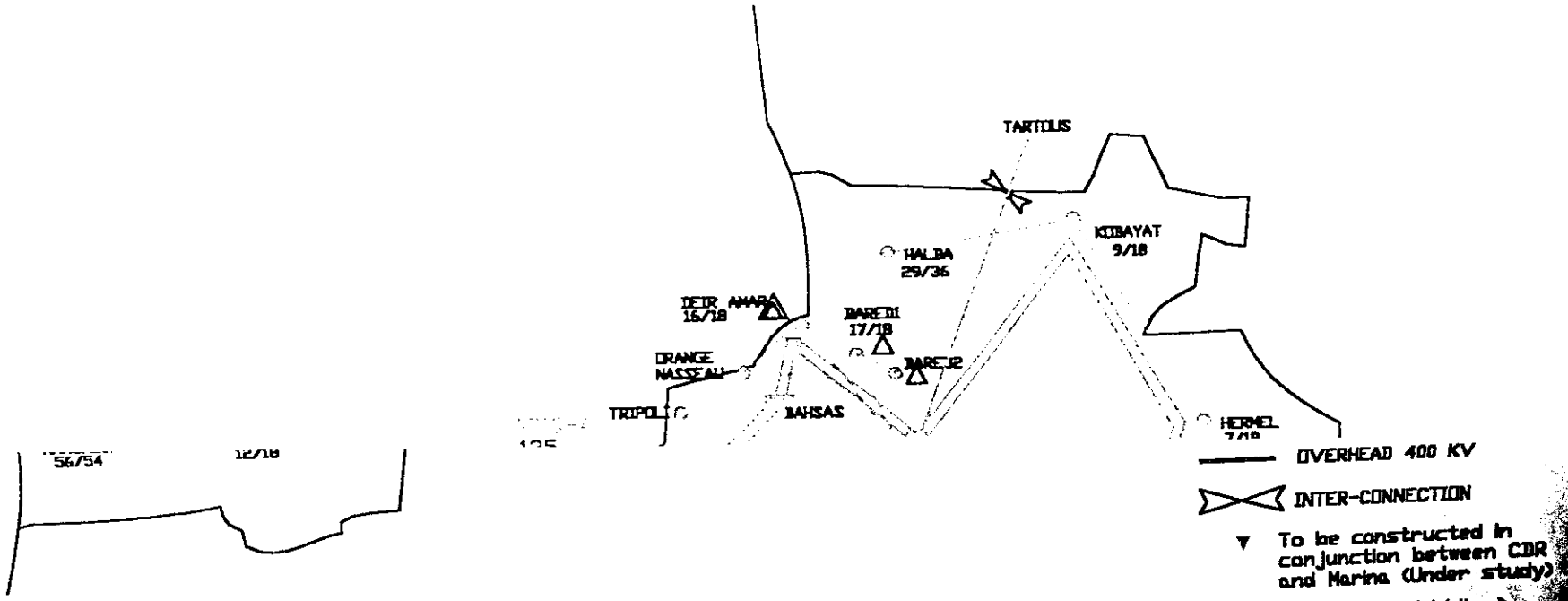
Lignes 66 kV



مرفق رقم -٥-

شبكات النقل ٦٦، ١٥٠و ٢٢٠ ك.ف.

ELECTRICITY OF LEBANON MAP FOR THE 400-220-66-33 kV NETWORK



REM :
- substation 220 kv Saida and Baalbeck (under bidding)
- substation Bsalim 220 kv (under construction)
- Subsation Faytroun 66Kv (under construction)
- Lines Nabatieh - Soltnieh 66Kv (under bidding)
- Lines Bsalim-Marina-Zouk 66Kv (under study)

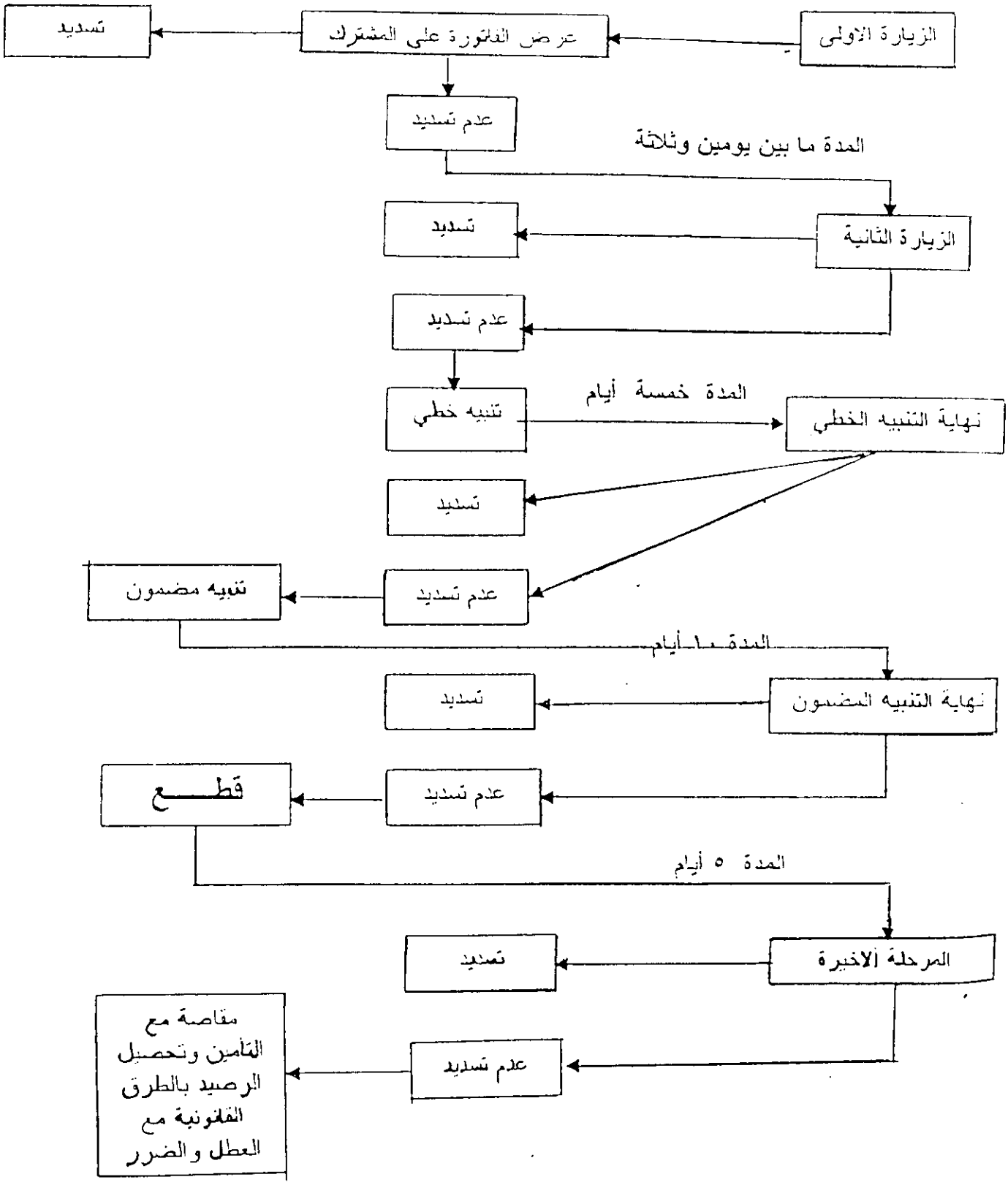
Date : 2/2/2002

الجمهورية اللبنانية
مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية
مركز مشاريع ودراسات القطاع العام

مرفق رقم -٦-

مراحل المطالبة بتسديد فاتورة المقطوعية ولغاية قطع التيار في حال التمنع عن التسديد

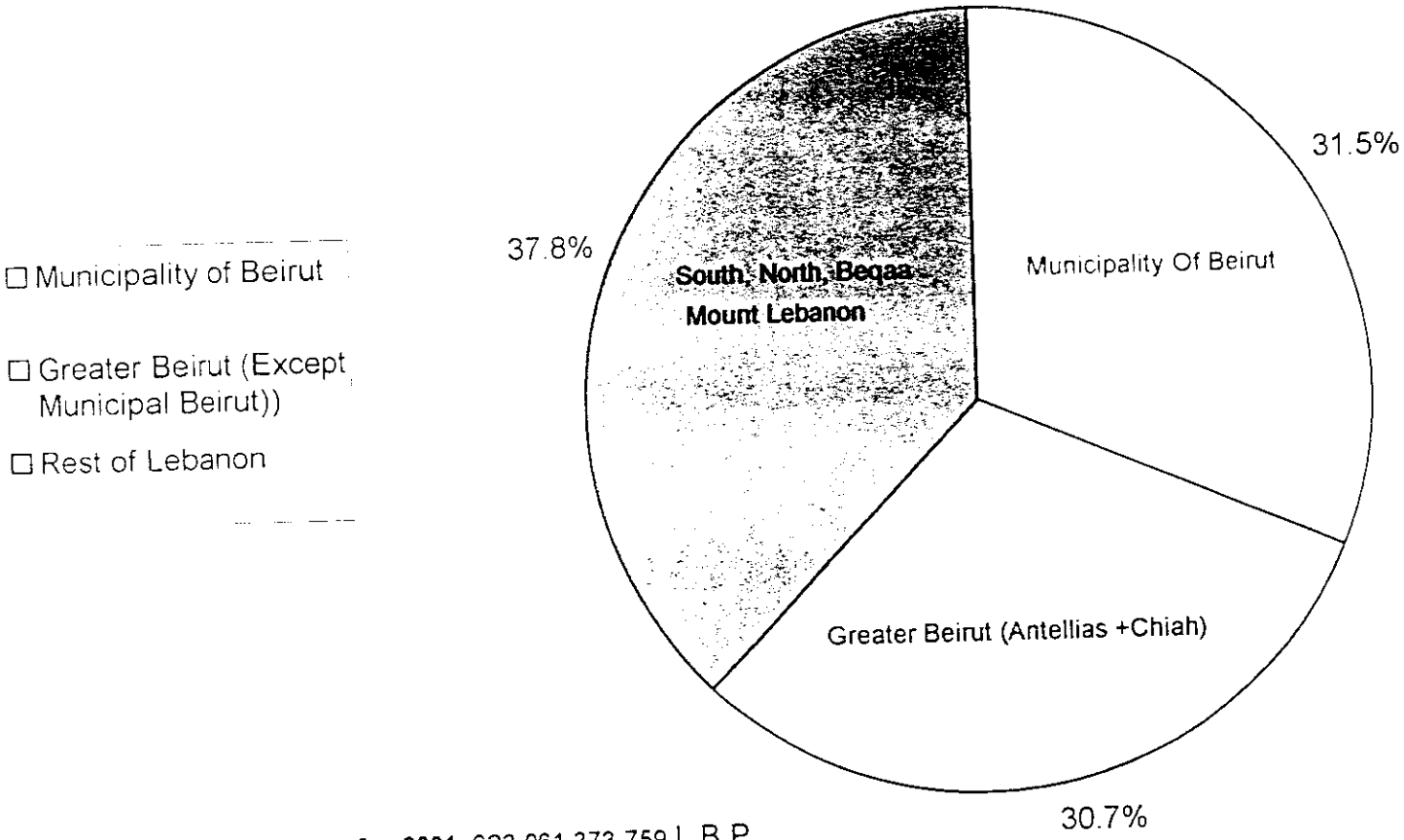
مراحل المطالبة بتسديد فاتورة المقطوعية ولغاية قطع التيار في حال التمنع عن التسديد



مرفق رقم -٧-

واردات المؤسسة من جباية فواتير، متأخرات، ورسوم إشتراك حسب التوزيع المناطقي

Distribution of Revenues per Region During 2001



Total Revenue for 2001: 623,061,373,759 L.B.P.

مرفق رقم -٨-

إنتاجية (efficiency) معامل مؤسسة كهرباء لبنان بالنسبة لاستهلاك المحروقات أو المشتقات النفطية

ELECTRICITE DU LIBAN

Etablissement Public

كهرباء لبنان

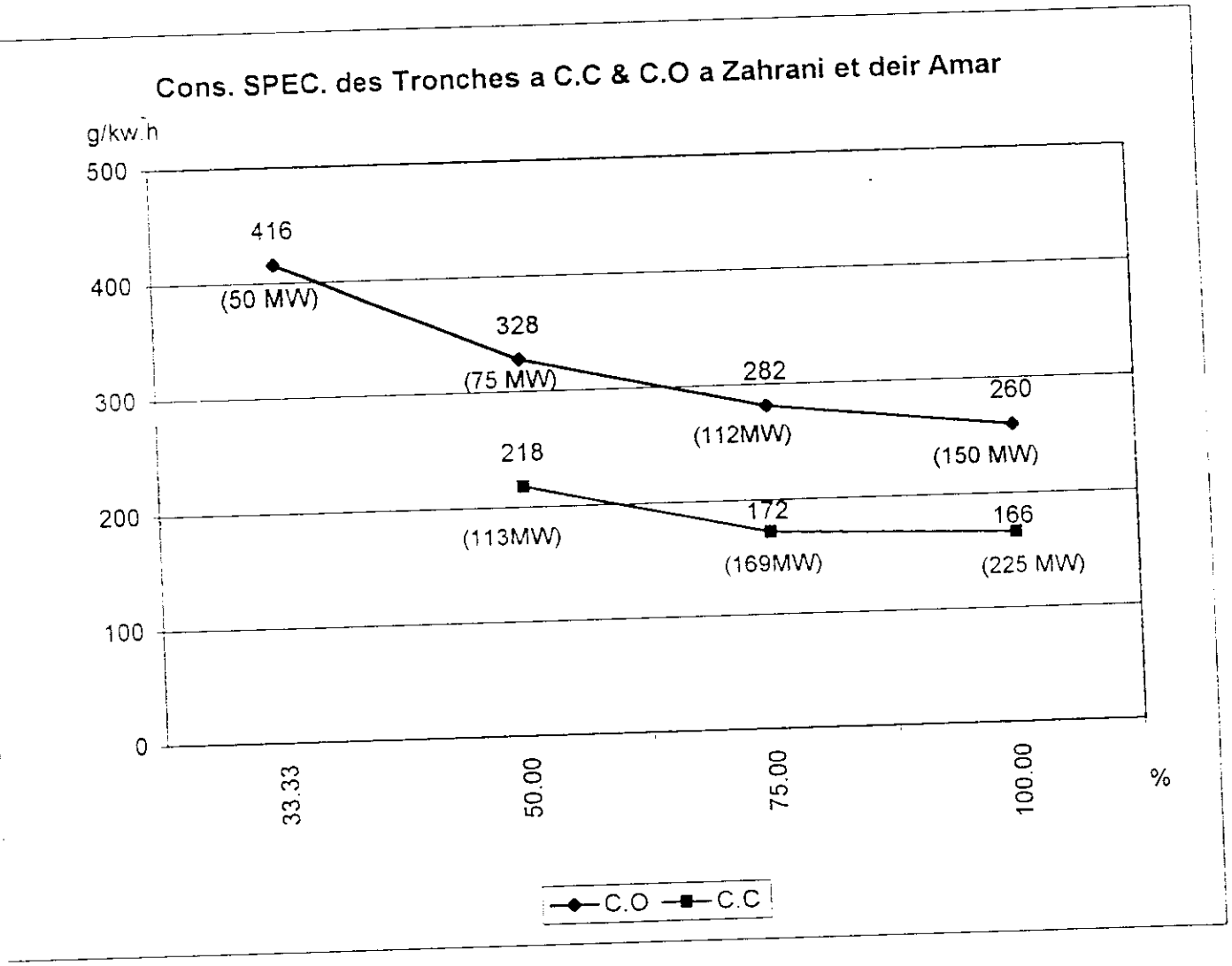
مؤسسة عامة

	C.O	C.C
%	g/kw.h	g/kw.h
33.33	416	
50	328	218
75	282	172
100	260	166

	C.O	C.C
%	MW	MW
33.33	50	
50	75	113
75	112	169
100	150	225

C.O = CYCLE OUVERT

C.C = CYCLE COMBINET



ELECTRICITE DU LIBAN

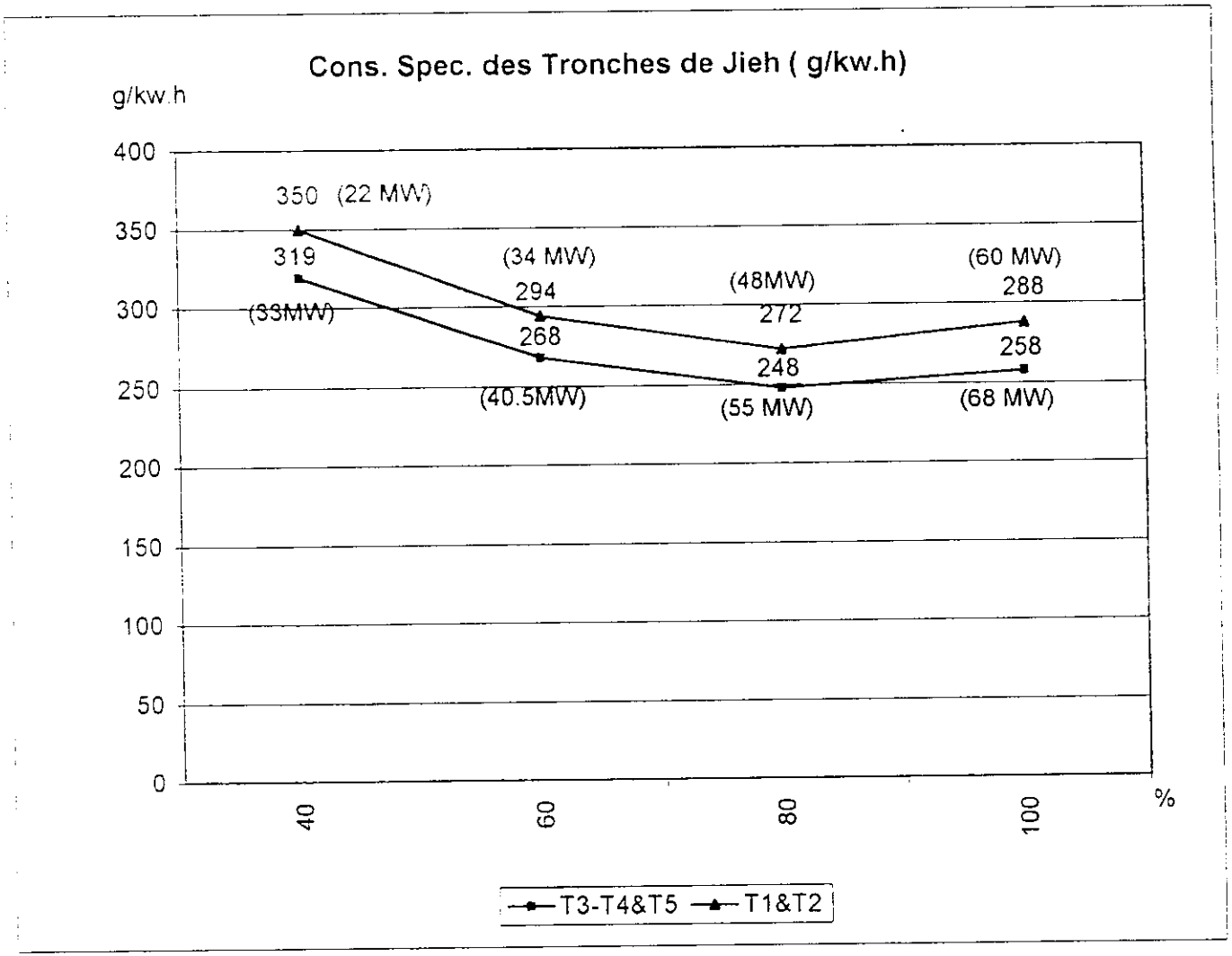
Etablissement Public

كهرباء لبنان

مؤسسة عامة

JEIH	T1&T2	T3-T4&T5
%	g/kw.h	g/kw.h
40	350	319
60	294	268
80	272	248
100	288	258

JEIH	T1&T2	T3-T4&T5
%	MW	MW
40	22	33
60	34	40.5
80	48	55
100	60	68

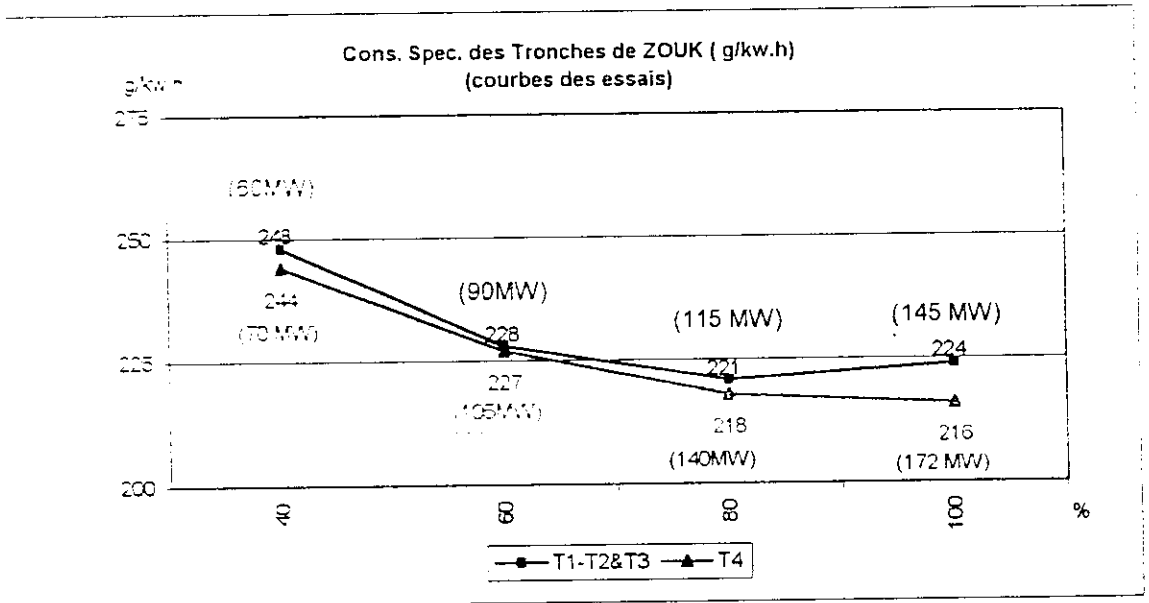


ELECTRICITE DU LIBAN
Etablissement Public

كهرباء لبنان
مؤسسة عامة

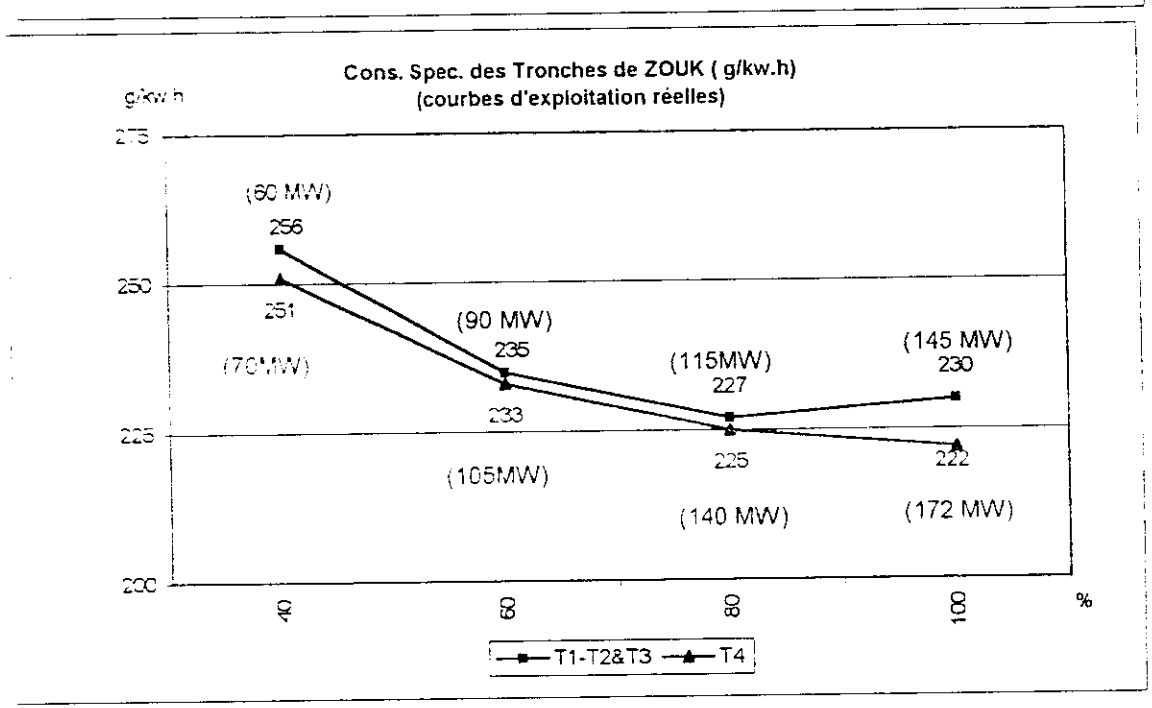
ZOUK	T1-T2&T3	T4
%	g/kw.h	g/kw.h
40	248	244
60	228	227
80	221	218
100	224	216

ZOUK	T1-T2&T3	T4
%	MW	MW
40	60	70
60	90	105
80	115	140
100	145	172



ZOUK	T1-T2&T3	T4
%	g/kw.h	g/kw.h
40	256	251
60	235	233
80	227	225
100	230	222

ZOUK	T1-T2&T3	T4
%	MW	MW
40	60	70
60	90	105
80	115	140
100	145	172



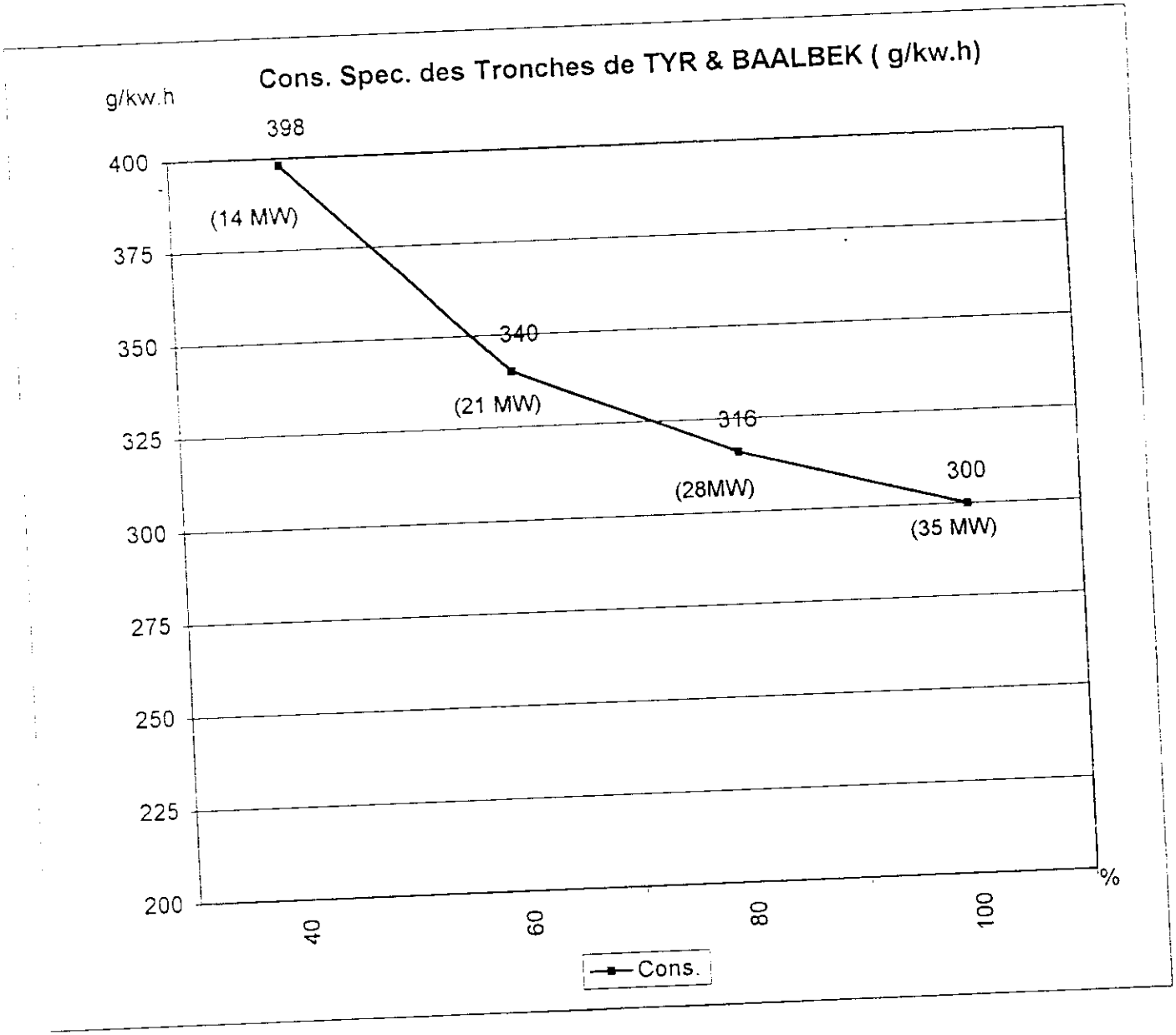
ELECTRICITE DU LIBAN

Etablissement Public

كهرباء لبنان

مؤسسة عامة

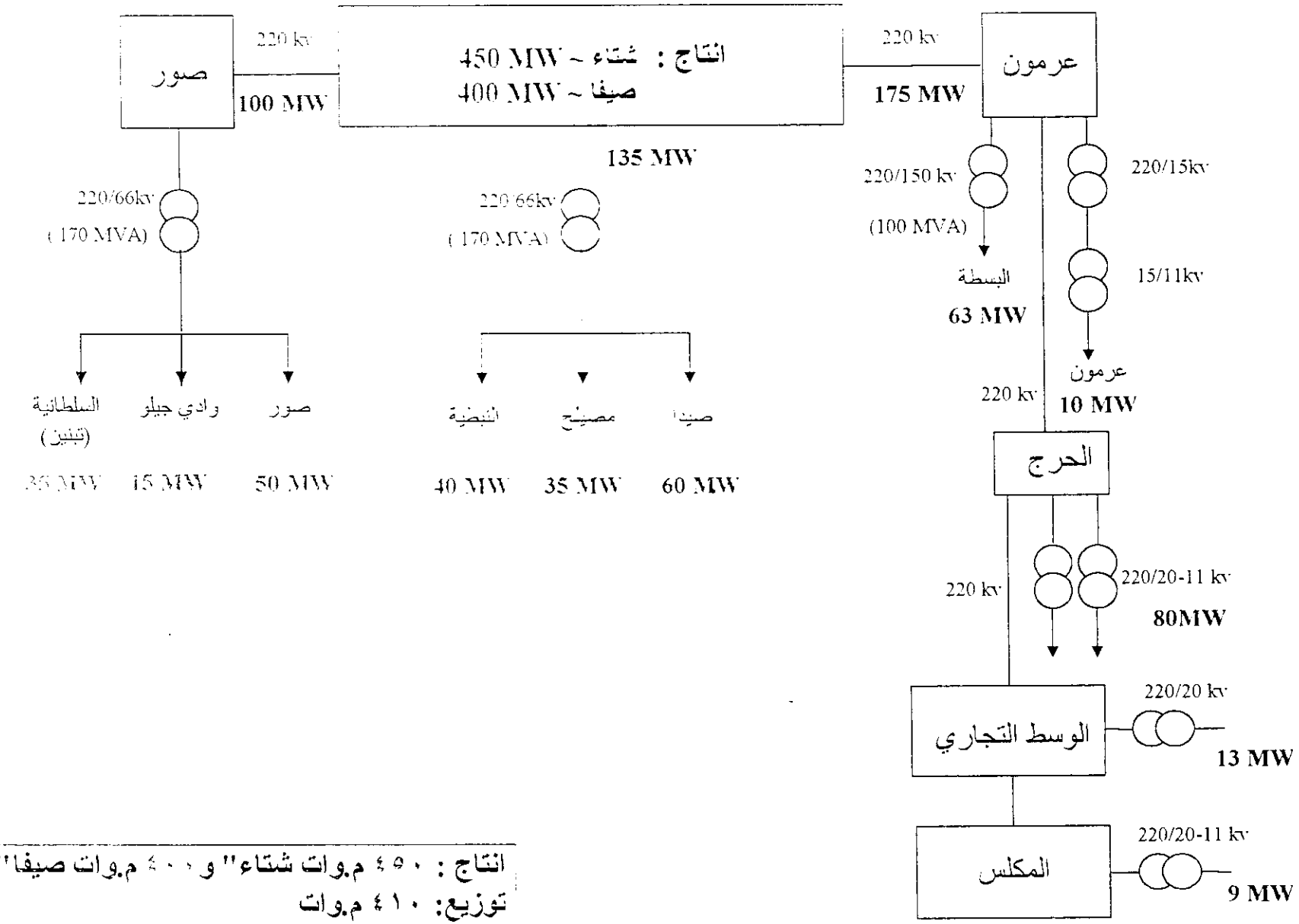
%	Cons. g/kw.h	P MW
40	398	14
60	340	21
80	316	28
100	300	35



مرفق رقم -٩-

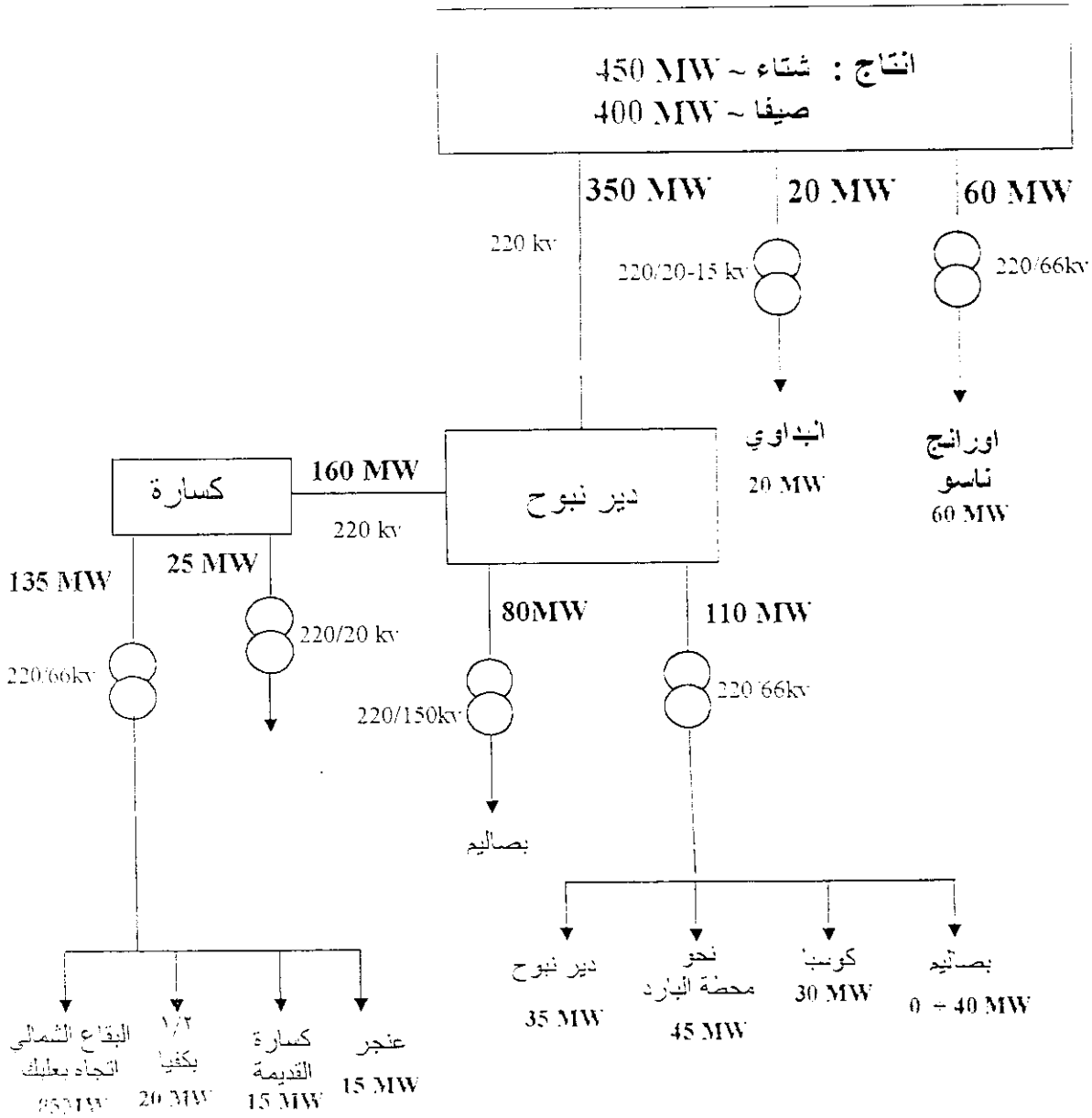
- تصريف إنتاج معمل الزهراني (نيسان ٢٠٠٢)

- تصريف إنتاج معمل دير عمّار (أيار ٢٠٠٢)



انتاج : ٤٥٠ م.وات شتاء" و ٤٠٠ م.وات صيفا"
توزيع: ٤١٠ م.وات

4/2/2002



انتاج : ٤٥٠ م.وات شتاء" و ٤٠٠ م.وات صيفا"
توزيع: ٤٣٠ م.وات

4/2/2002

مرفق رقم -١٠-

خطوط النقل والمحطات التي يتم تجهيزها حالياً

خطوط النقل والمحطات التي يتم تجهيزها حاليا

الأعمال المطلوبة	الجهة التي تتابع الأعمال	التاريخ المرتقب للانتهاء	مصدر التمويل	متوجبات كهرباء	مؤسسة لبنان المالية
				عام ٢٠٠٢	عام ٢٠٠٣
أ – محطة دير عمار ٢٢٠ و ٦٦ك.ف	مديرية التجهيز	أواخر شباط ٢٠٠٢	سندات خزينة ١٠٠ مليون د.أ.		
ب – محطة بصاليم ٢٢٠ ك.ف.	مديرية التجهيز	كانون الثاني ٢٠٠٣	سندات خزينة ١٠٠ مليون د.أ.		
ج – محطة فيطرون ٦٦ ك.ف./ توتر متوسط	مديرية التجهيز	٢٠٠٣/٧/١	مؤسسة كهرباء لبنان	٢ مليار ل.ل.	٣ مليار ل.ل.
د – محطة مارينا ٦٦ك.ف./ توتر متوسط	مجلس الإنماء والأعمار وأصحاب المشروع		٢ ٥٠٠ ٠٠٠		
هـ – محولات ٦٦ك.ف / توتر متوسط ٤٠ م.ف.أ عدد ٩	مديرية الدراسات (مجلس الإدارة)		٣ ٥٠٠ ٠٠٠		
و – محول ٢٢٠ -١٥٠/٦٦ ك.ف. ٨٠م.ف.أ لزوم معمل الجية	مديرية الدراسات (مجلس الإدارة)		٧٥٠ ٠٠٠		

<u>شبكات التوتر العالي:</u>

يجب انجاز ما تبقى من شبكة النقل ٢٢٠ ك.ف. وحل مشكلة الاستملاكات كما اشرنا سابقا عند حديثنا عن الوضع الحالي لشبكات التوتر الهوائي. اما شبكات التوتر العالي المطلوب انجازها خلال العام ٢٠٠٢ هي كالتالي:

الأعمال المطلوبة	الجهة التي تتابع الأعمال	التاريخ المرتقب للانتهاء	الكلفة المقدرة (د.أ)	الجهة الممولة
١ – شبكة ٢٢٠ك.ف. – تكملة خط كسارة – عرمون تكملة الشبكة بين محطة عرمون ومحطة البحصاص مروراً بمحطات المكلس – بصاليم وحالات	مديرية التجهيز مديرية التجهيز	أواخر حزيران ٢٠٠٢ مرتقب الانتهاء منها أواخر العام ٢٠٠٢		البنك الاسلامي للتنمية

٢-شبكة ٦٦ ك.ف. الهوائية - إنشاء خط مزدوج بين محطتي حالات وبكفيا على ان يمر أحدهما بمحطة حقل الريس وآخر بمحطة فيطرون - انشاء خط مزدوج ٦٦ ك.ف. بين محطتي النبطية والسلطانية	مديرية التجهيز مديرية التجهيز	خلال العام ٢٠٠٢ خلال العام ٢٠٠٢	٢ ٢٠٠ ٠٠٠ ٢ ٥٠٠ ٠٠٠	مؤسسة كهرباء لبنان
٣- شبكة ٦٦ ك.ف. المطمورة - إبدال كابلي اونيسكو - غربية بكابلات من نوع XLPE . - مد كابلات ٦٦ ك.ف. من محطة بصاليم نحو محطات الجديدة ، البوشرية والغاز. - مد كابلين من محطة بصاليم إلى معمل الذوق يمر احدهما بمحطة مارينا والآخر بمحطة الضبية.	مديرية النقـــل مديرية التجهيز مديرية التجهيز	خلال العام ٢٠٠٢ خلال النصف الأول من عام ٢٠٠٢ خلال العام ٢٠٠٢	٦٧٥ ٠٠٠ ٧ ٥٠٠ ٠٠٠ ٥ ٠٠٠ ٠٠٠	

الجمهورية اللبنانية
مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإ
مركز مشاريع ودراسات القطاع ا

مرفق رقم -١١-

جدول التشغيل المقترح لمعامل الإنتاج للعام ٢٠٠٢

جدول التشغيل لمعامل الانتاج المقترح للعام ٢٠٠٢

			الكلفة خلال ٢٠٠٢ د.أ.
دير عمار	المجموعة ١	إجراء كشف عام / (شباط – آذار)	٨٠٠,٠٠٠
	المجموعة ٢		–
	البخارية	إجراء تصليحات وإعادة تشغيل – (شباط-آذار – نيسان)	التصليحات : ٢٥٠,٠٠٠ التشغيل : ٦٠٠,٠٠٠
	المجموعة ١	تصليح المراجل وفحص حالة العنفة (نيسان)	٥٠,٠٠٠
	المجموعة ٢	**تصليح المراجل**	١٠,٠٠٠
	المجموعة ٣	**استكمال الكشف العام / (آخر شباط)**	٢٥٠,٠٠٠
	المجموعة ٤	**صيانات متفرقة / (الخريف)**	١٠٠,٠٠٠
الجيه	المجموعة ١	**صيانة لصبابات التحكم وسكر التوقيف الرئيسي مع صيانة عامة للمراجل – (الربيع)**	٥٠٠,٠٠٠
	المجموعة ٢	**صيانة لصبابات التحكم وسكر التوقيف الرئيسي مع صيانة عامة للمراجل – (الربيع)**	
	المجموعة ٣	**كشف عام – (الربيع)**	١,٥٠٠,٠٠٠
	المجموعة ٤	=	–
	المجموعة ٥	=	–
الزهراني	المجموعة ١	=	–
	المجموعة ٢	**كشف عام (أيار – حزيران)**	٨٠٠,٠٠٠
	البخارية	**تصليح الحادث ينتهي أواخر شباط**	–
صور	المجموعة ١	=	–
	المجموعة ٢	=	–
بعلبك	المجموعة ١	=	–
	المجموعة ٢	=	–
		المجموع	٥,٣٦٠,٠٠٠

المعمل	المجموعة	قدرة اسمية	قدرة حالية	ك ٢	شباط	آذار	نيسان	أيار	حزيران	تموز	أب	أيلول	ت١	ت٢	ك١
دير عمار	١	١٥٠	١٤٥												
	٢	١٥٠	١٤٥												
	٣	١٥٠	١٤٥												
الذوق	١	١٤٥	١٢٠												
	٢	١٤٥	١٠٥												
	٣	١٤٥	١٤٥												
	٤	١٧٢	١٦٠												
الحبيه	١	٦٢	٥٥												
	٢	٦٢	٤٠												
	٣	٦٩	٦٠												
	٤	٦٩	٦٥												
	٥	٦٦	٦٥												
الزهراني	١	١٥٠	١٤٥												
	٢	١٥٠	١٤٥												
	٣	١٥٠	١٤٥												
المتوفر على الشبكة		١٨٣٨	١٦٨٥	١١٠٥	١٠٣٢	١١٣٧	١٣٩٥	١٣٦٢	١٤٦٧	١٦٨٥	١٦٨٥	١٦٨٥	١٦٢٥	١٤١٠	١٦٨٥
قيد التوقيف				٥٨٠	٦٥٣	٥٤٨	٢٩٠	٣٢٣	٢١٨	–	–	–	٦٠	٢٧٥	–

مرفق رقم -١٢-

التعويضات المتبقية والعائدة لمالكي العقارات على خطوط النقل ٢٢٠ ك.ف. و٦٦ ك.ف. ومحطات التحويل

LECTRICITE DU LIBAN
"Etablissement Public"

كهربـــاء لبنـــان
"مؤسسة عامة"

الموضوع : التعويضات المتبقية والسعائدة لمالكي العقـــارات علـــى خطـــوط النقـــل ٢٢٠ كيلوفولت و٦٦ كيلوفولت ومحطات التحويل .

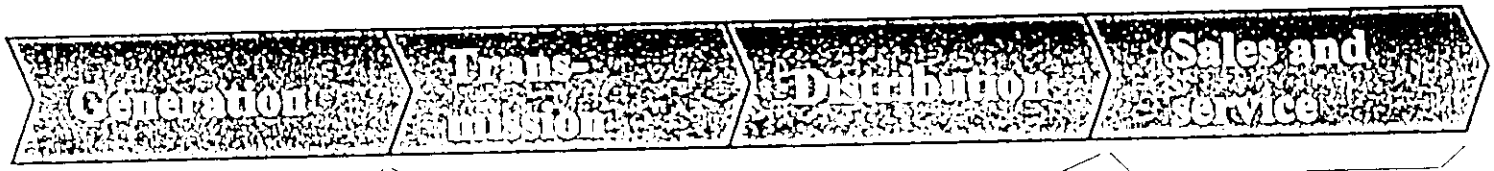
بالاشارة الى الموضوع نودعكم جدولا" بالمبالغ العائدة لمالكي العقارات المصابـــة بمرور خطوط التوتر العالي ٢٢٠ كيلوفولت و ٦٦ كيلوفولـــت ، اضافـــة الـــى العقـــارات المستملكة لانشاء محطات التحويل وهي وفقا" للتالي ، على ضوء المبالغ المحددة في قـــرارات التخمين الصادرة من ناحية ، وعلى ضوء تقديراتنا للعقارات غير المخمنة لتاريخه :

اسم الخط	المبلغ ل.ل	ملاحظات
– نبطية - تبنين ٦٦ كيلو فولت	٣ ٠٠٠ ٠٠٠ ٠٠٠	العقد قيد التحضير
– كسارة - الديماس ٤٠٠ كيلو فولت	٩٦٩ ٤٦١ ٤٤٨	العقد قيد التحضير
– محطة كسارة ٤٠٠/٢٢٠ كيلو فولت	٦٣٥ ٥٩٦ ٠٠٠	العقد قيد التحضير
– بصاليم - معاملتين ٢٢٠ كيلو فولت	٣ ٨٤٨ ١٨٤ ٦٥٨	التجهيز قيد التنفيذ
– معاملتين - كوسبا ٢٢٠ كيلو فولت	٣ ٤١٣ ١٦٧ ٨٨٨ +؟	التجهيز قيد التنفيذ
– تفريعة حالات٢٢٠ كيلو فولت	٦٠٤ ٤٥٤ ٩٩٩	التجهيز قيد التنفيذ
– كوسبا - البحصاص ٢٢٠ كيلو فولت	٢ ٨٧٨ ٧٦٠ ٠٠٠ +؟	التجهيز قيد التنفيذ
– بكفيا - حالات٦٦ كيلو فولت	٣ ٥٣٢ ٣٨٠ ٣٠٢	التجهيز قيد التنفيذ
– صور - معشوق ٦٦ كيلوفولت	١٥٤ ٢٧٥ ٠٠٠	التجهيز منجز منذ فترة
– زهراني - نبطية ٦٦ كيلوفولت	١ ٨٩٢ ١٨٠ ٧٥٠	التجهيز منجز منذ فترة
– زهراني - صيدا ٦٦ كيلوفولت	١ ٢٠١ ٥١٠ ٠٠٠	التجهيز منجز منذ فترة
– هرمل - قبيات ٢٢٠ كيلوفولت	٢٦٨+؟ ٢٦٠ ٠٠٠	التجهيز منجز منذ فترة
– اللبوة - هرمل ٢٢٠ كيلوفولت	٧٥٨ ٢١١ ٤٠٠	التجهيز منجز منذ فترة
– بعلبك - اللبوة ٢٢٠ كيلوفولت	٥٧٤ ١٨٢ ٥٠٠	التجهيز منجز منذ فترة
– كسارة - بدنايل ٢٢٠ كيلوفولت	٢ ٦١٠ ٠٠٠	التجهيز منجز منذ فترة
– تعديل أي-بي-سي محطـــة الشـــمال ٢٢٠ كيلوفولت	٢٧٦ ٢٨٣ ٠٠٠	التجهيز منجز منذ فترة
– وصلة بارد - بوشرية ٦٦ كيلوفولت	٨٤٩ ٧٨٣ ٧٣٣	التجهيز منجز منذ فترة
– أي-بي-سي الشمال ٦٦ كيلوفولت	١٢١ ٢٦٢ ٠٠٠	التجهيز منجز منذ فترة
– قرارات مختلفة على جميع الخطوط	٣ ٠٠٠ ٠٠٠ ٠٠٠	
– دعاوى	٣ ٠٠٠ ٠٠٠ ٠٠٠	
المجموع	٣٠ ٩٨٠ ٥٦٣ ٦٧٨	

مرفق رقم -١٣-

الطرق المتاحة لخصخصة مؤسسة كهرباء لبنان

Select overall industry model



Competition possible

Monopoly segments

Competition possible

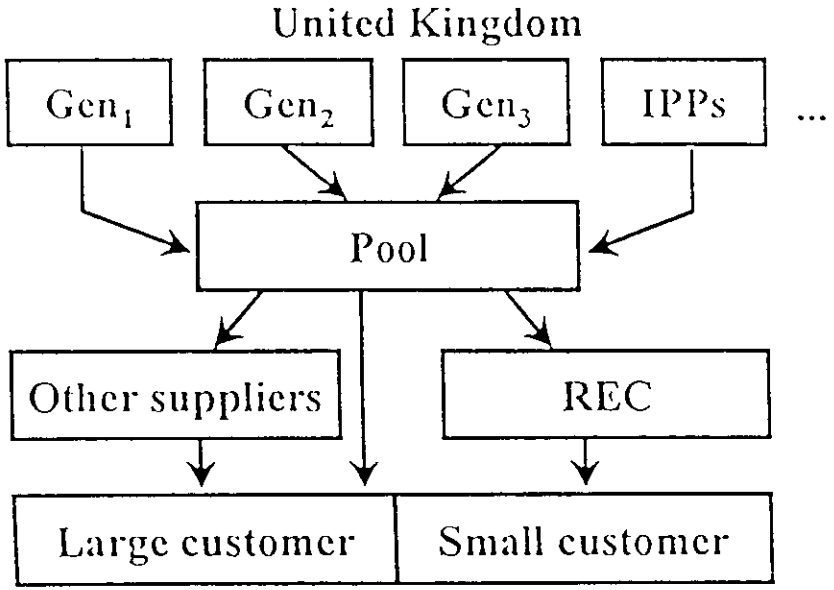
	Model	Example
Integrated monopoly	G T D C	France
Coordinated competition	G, G → P T D C	Malaysia
Coordinated overall competition	G, G → P T → D C, D C	Thailand
Full competition	G, G → T → D C, D C	Scandinavia/ Argentina/U.K.

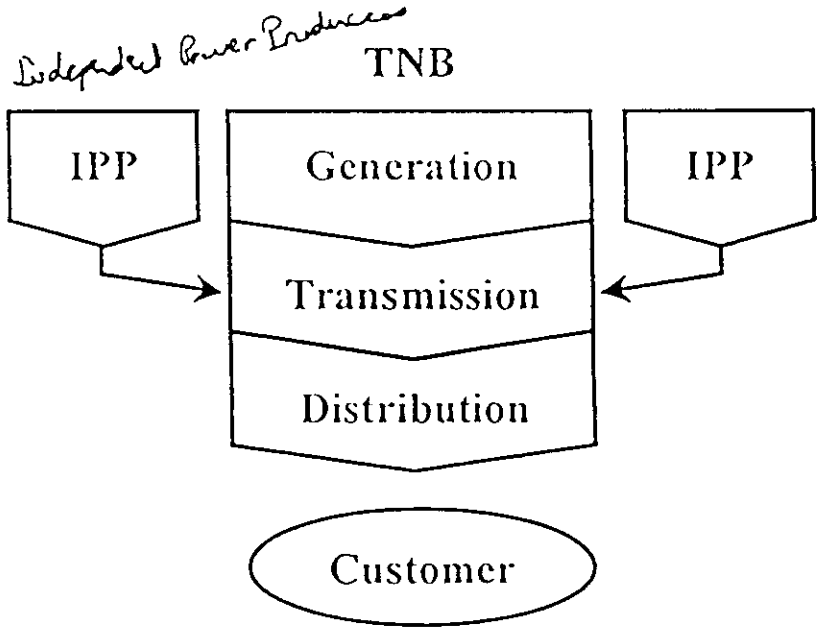
Country specifics drive structural choices

Example: Electricity in UK & Malaysia

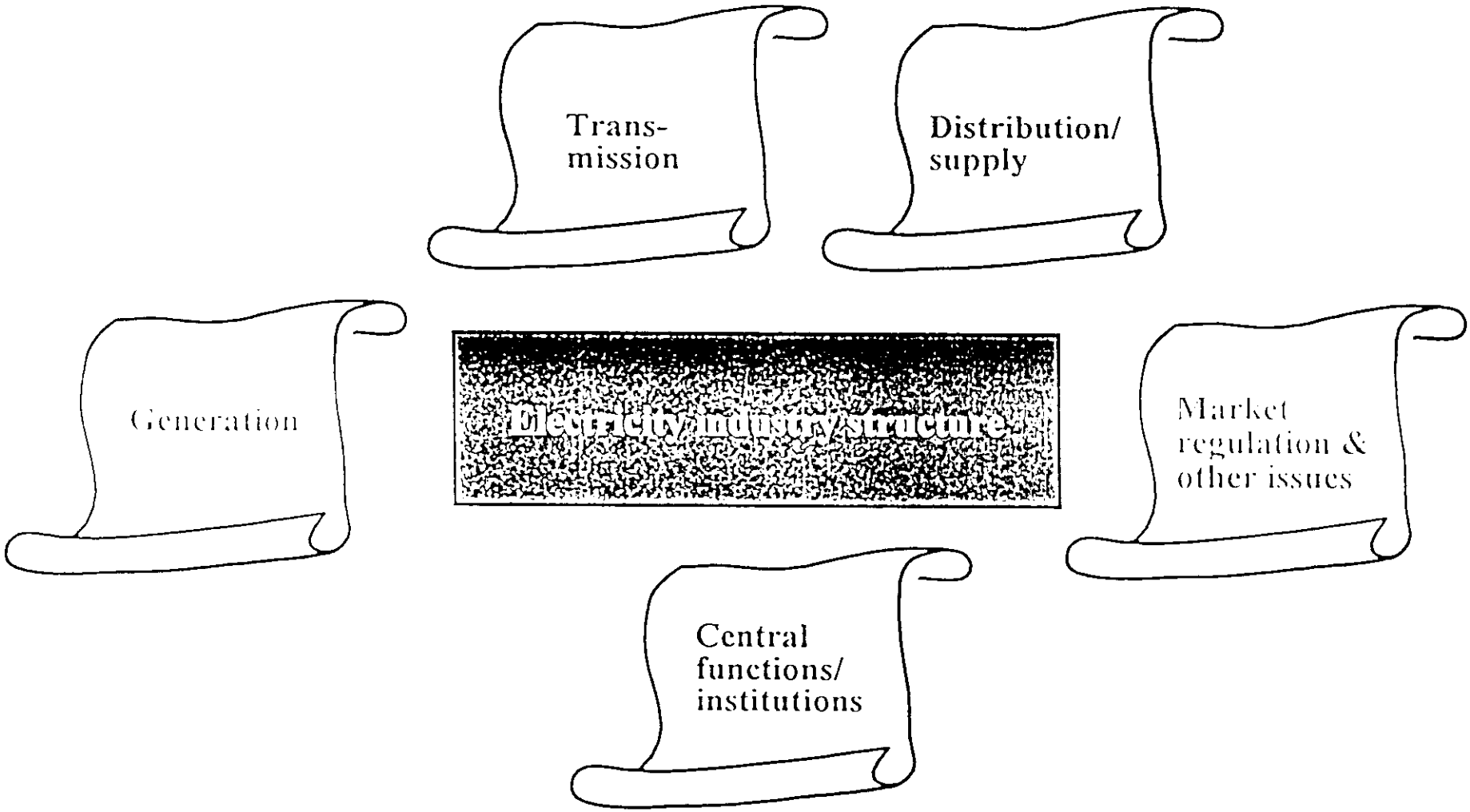
UK
- Stable system with oversupply
- Substantial regulatory experience
- Key objective: efficiency

Malaysia
- Fast growing system with shortages
- No regulatory experience
- Key objective: more capacity





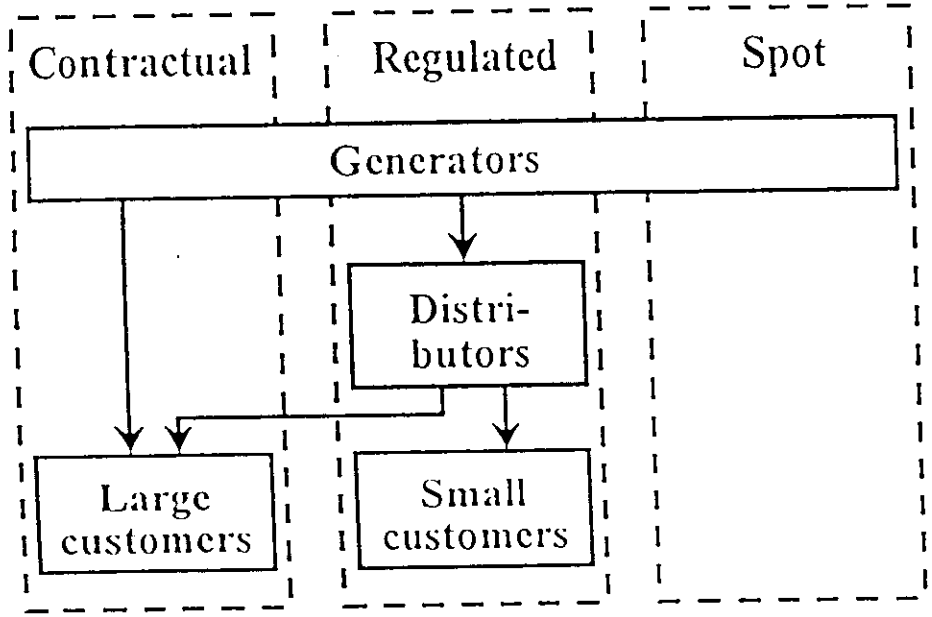
Design regulatory framework



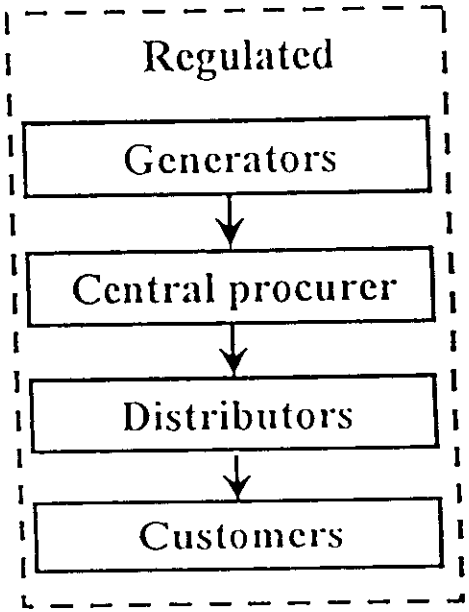
Country specifics drive regulatory choices

Example: Electricity Argentina & Abu Dhabi

Argentina
- Comprehensive privatisation programme
- Substantial regulatory experience



Abu Dhabi
- First major privatisation
- Limited regulatory experience
- Co-generation system



مرفق رقم -١٤-

آلية خصخصة قطاع الكهرباء في لبنان

وفقاً لمشروع قانون تنظيم قطاع الكهرباء
(مرسوم رقم ٦٩١٢)

آلية خصخصة قطاع الكهرباء في لبنان

صدور قانون تنظيم قطاع الكهرباء

البدء بعملية تنظيم الوزارة (ضمن مهلة ٦ أشهر) بناء لاقتراح الوزير ووفقا لمراسيم تتخذ في مجلس الوزراء

انشاء الهيئة الوطنية لتنظيم قطاع الكهرباء وتعيين رئيس و٥ أعضاء متفرغين (بموجب مرسوم يتخذ في مجلس الوزراء بناء لاقتراح الوزير) لمدة أربع سنوات قابلة للتجديد أو التمديد

هيئة تنظيم ورقابة شؤون
وتتمتع بالشخصية المعنوية
خلال الفني والاداري والمالي.
٠ أشهر من تاريخ تأليفها يجب أن
لها خاصا لادارة الأموال على
ن بموافقة الوزير ووزير المالية

ضع الهيئة النظام الداخلي التابع لها وأنظمة العاملين لديها بعد مصادقة الوزير خلال مهلة ٣٠ يوما من تاريخ عرضه عليه وفي حال عدم التصديق خلال المهلة المحددة عليه أن يحيله الى مجلس الوزراء لاتخاذ القرار المناسب

فصل نشاطات الكهرباء (الإنتاج والنقل والتوزيع)

سيس شركة مغفلة واحدة أو أكثر تعرف كل منها بـ "الشركات المخصخصة" (يكون موضوعها القيام بكل أو بعض نشاطات الانتاج والتوزيع) وفقا لمرسوم يتخذ بمجلس الوزراء وبناء على اقتراح المجلس الأعلى للخصخصة

تعيين شركة مالية أو شركة محاسبة دولية من قبل المجلس الأعلى للخصخصة لتقدير قيمة الأصول والموجودات والالتزامات والأعمال الجارية التي يقرر نقل ملكيتها أو الانتفاع منها الى أي شركة مخصخصة

تحديد رأسمال كل من الشركات المخصخصة وفقا لمرسوم تأسيسها

تعيين رئيس وأعضاء الشركات المخصخصة من قبل مجلس الوزراء

مصادقة مجلس الوزراء على النظام الأساسي للشركات المخصخصة المقترح من قبل المجلس الأعلى للخصخصة

ممارسة نشاطها ("الشركات المخصخصة") بعد الحصول على ترخيص تمنحه الهيئة

اقتراح من قبل المجلس الأعلى للخصخصة لخصخصة كل أو بعض نشاطات الانتاج والتوزيع

بالنسبة لنشاطات النقل

ابرام عقود لادارة أو تشغيل أو تطوير أو تجهيز نشاطات النقل

بالنسبة لنشاطات الانتاج والتوزيع

استدراج العروض باحدى الطرق التالية أو من خلال المزج فيما بينها
- ترخيص تصدره الهيئة لمدة أقصاها خمسين سنة
- التفرغ عن أسهم في شركة مخصخصة

تعيين عضو على الأقل يمثل الدولة طيلة مدة مساهمتها في رأسمال كل شركة مخصخصة وذلك وفقا لمرسوم

تحديد شروط التحويل الى القطاع الخاص ومعاييره بمرسوم يتخذ في مجلس الوزراء

القطاع أصبح مخصخصا

مرفق رقم -١٥-

القرارات الواجب اتخاذها من قبل مجلس إدارة المؤسسة، سلطتي الوصاية ومجلس الوزراء

حصة إيفاد وتطوير مؤسسه كهرباء لبنان
القرارات الواجب إتخاذها خلال ثلاثة أشهر (المرحلة الأولى من الخطة)

مجلس إدارة مؤسسة كهرباء لبنان

على صعيد انتاج الطاقة:

- ابرام عقود اشراف (Supervision) على تشغيل معامل الجية والذوق وبعلبك وصور، على غرار معملي الزهراني والبداوي (أذار ٢٠٠٢).
- إبرام عقود صيانة مع شركات متخصصة لمعملي الجيّة والذوق في المرحلة الأولى، وصور وبعلبك في المرحلة الثانية (أيار ٢٠٠٢).
- ضم جهاز الصيانة الحالي في المعامل المذكورة اعلاه الى جهاز الاستثمار الذي يشكو من شغور كبير (أيار ٢٠٠٢).

على صعيد نقـل الطاقة:

- لستكمال عملية الإستملاكات لخطوط النقل بالأخص لشبكة الـ٢٢٠ ك.ف. (شباط ٢٠٠٢).
- تلزيم صيانة محطات الـ ٢٢٠ ك.ف. (أذار ٢٠٠٢).
- ايجاد التمويل اللازم عبر قروض خارجية لإنشاء مركز التحكم الوطني (National Control Center)، محطات التحويل (صيدا وبعلبك، الخ) وخطوط النقل المقترحة في الخطة.

على صعيد توزيع الطاقة وجباية الفواتير:

- شراء عدادات جديدة (شباط ٢٠٠٢).
- إبرام عقود "غب الطلب" لتركيب العدّادات (شباط ٢٠٠٢).
- ابرام عقود لشراء وتركيب عدادات على مخارج محولات التوتر المتوسط في كل المناطق وعلى مخارج محولات التوتر المنخفض في بيروت الكبرى (نيسان ٢٠٠٢).
- تلزيم الجباية (قراءة العدّادات و/أو تحصيل الفواتير) عبر تقسيم لبنان الى عدة مناطق وتحصيل المتأخرات فيها ومنح متعهدي الجباية صلاحيات واسعة لقمع المخالفات وفق آلية جديدة (نيسان ٢٠٠٢).
- وضع تعرفة جديدة ومدروسة لإستهلاك الكهرباء تؤمن التوازن المالي لمؤسسة كهرباء لبنان (تعتمد في ٢٠٠٢/٧/١).

سلطتي الوصاية
ممثلتين بوزارة الطاقة
والمياه ووزارة المالية

تصديق سلطتي الوصاية على قرارات مجلس الادارة خلال مهلة اقصاها ١٥ يوما للصفقات و٣٠ يوما لباقي القرارات بغية تسريع عمل المؤسسة.

مجلس الوزراء

القرارات الادارية:

- اصدار مرسوم انشاء وحدة تابعة لمكتب الرئيس لمعاونته في تنفيذ الخطة (المرسوم جاهز).
- فصل وحدة أمنية مشتركة جيش وقوى أمن مركزها في وزارة الداخلية او وزارة الدفاع ولها إمتداد على كافة الأراضي اللبنانية، مهمتها مواكبة موظفي مؤسسة كهرباء لبنان ومتعهدي الجباية في تنفيذ بنود عقود الجباية الجديدة.
- اصدار مرسوم لاعادة امتياز لبنان الشمالي (القاديشا) الى مؤسسة كهرباء لبنان نظرا لوضعه غير القانوني، وعدم تمكن المؤسسة من مراقبته والخسائر التي تتكبدها هذه الأخيرة من جرائه.
- الطلب الى وزارة الطاقة تغطية الفرق بين التعرفة التي تدفعها الامتيازات وتلك المقرة من قبل مجلس ادارة مؤسسة كهرباء لبنان (حسب كلفة الإنتاج).
- تفويض مجلس الإدارة إبرام عقود بالتراضي مع شركات إستشارية هندسية وشركات المراقبة وشركات المحاسبة خلال أشهر أذار ونيسان وأيار ٢٠٠٢.
- المصادقة على جميع العقود المبرمة بالتراضي من قبل مجلس ادارة مؤسسة كهرباء لبنان عندما تكون هذه المصادقة ضرورية حسب الأنظمة المرعية الإجراء.

مجلس إدارة مؤسسة كهرباء لبنان

تحسين اداء المؤسسة ومراقبة كافة نشاطاتها:

- إبرام عقود مع مكاتب مراقبة عالمية (Bureaux de Controle) لتأمين حسن تنفيذ عقود الجباية المشار اليها اعلاه (أيار ٢٠٠٢).
- تفعيل نظام الرقابة على الجباية (Monitoring) وعلى الطاقة الموزعة في بيروت الكبرى عبر نظام الـ GIS الموجود لدى المؤسسة (أذار ٢٠٠٢).
- اطلاق مناقصة لمكننة وتحديث نظام ادارة الزبائن (Customer Information System) (أذار ٢٠٠٢)
- إطلاق مناقصة لتطوير مديرية الشؤون المالية لدى المؤسسة (أذار ٢٠٠٢).
- التعاقد مع مكتب محاسبة وتدقيق لمساندة جهاز المحاسبة في المؤسسة (أذار ٢٠٠٢).
- التعاقد مع مكتب استشاري هندسي لمراقبة عقود "غب الطلب" (أذار ٢٠٠٢).
- تفعيل آلية الرقابة في مؤسسة كهرباء لبنان عبر التعاقد مع مكتب متخصص (Bureau de Controle) لمساندة مديرية المراقبة في مهامها كافة (نيسان ٢٠٠٢).

اطلاق عدد من الدراسات:

- تحديث المخطط التوجيهي Master Plan الموجود لدى المؤسسة وتحديد حجم وطريقة الإستثمارات المقبلة في الإنتاج والنقل (إنجاز هذه الدراسة في حزيران ٢٠٠٢)
- إعداد مخطط توجيهي (Master Plan) جديد يحدد الاستثمارات المطلوبة بالنسبة لشبكة التوزيع في بيروت والمناطق (إنجاز هذه الدراسة في حزيران ٢٠٠٢)
- دراسة طريقة عملية وعلمية لاستيراد المشتقات النفطية وتخزينها.

تعديل بعض الانظمة المعمول بها في المؤسسة:

- تعديل نظام قمع المخالفات موضوع الأمر التنظيمي رقم ٢١١ (أذار ٢٠٠٢).
- تعديل نظام الوصلات والشعب (أذار ٢٠٠٢).
- تعديل نظام بوليصة الاشتراك (نيسان ٢٠٠٢).
- تعديل النظام المالي وبعض الأنظمة الادارية المرعية الاجراء في المؤسسة (نيسان- أيار ٢٠٠٢).

سلطتي الوصاية ممثلتين بوزارة الطاقة والمياه ووزارة المالية

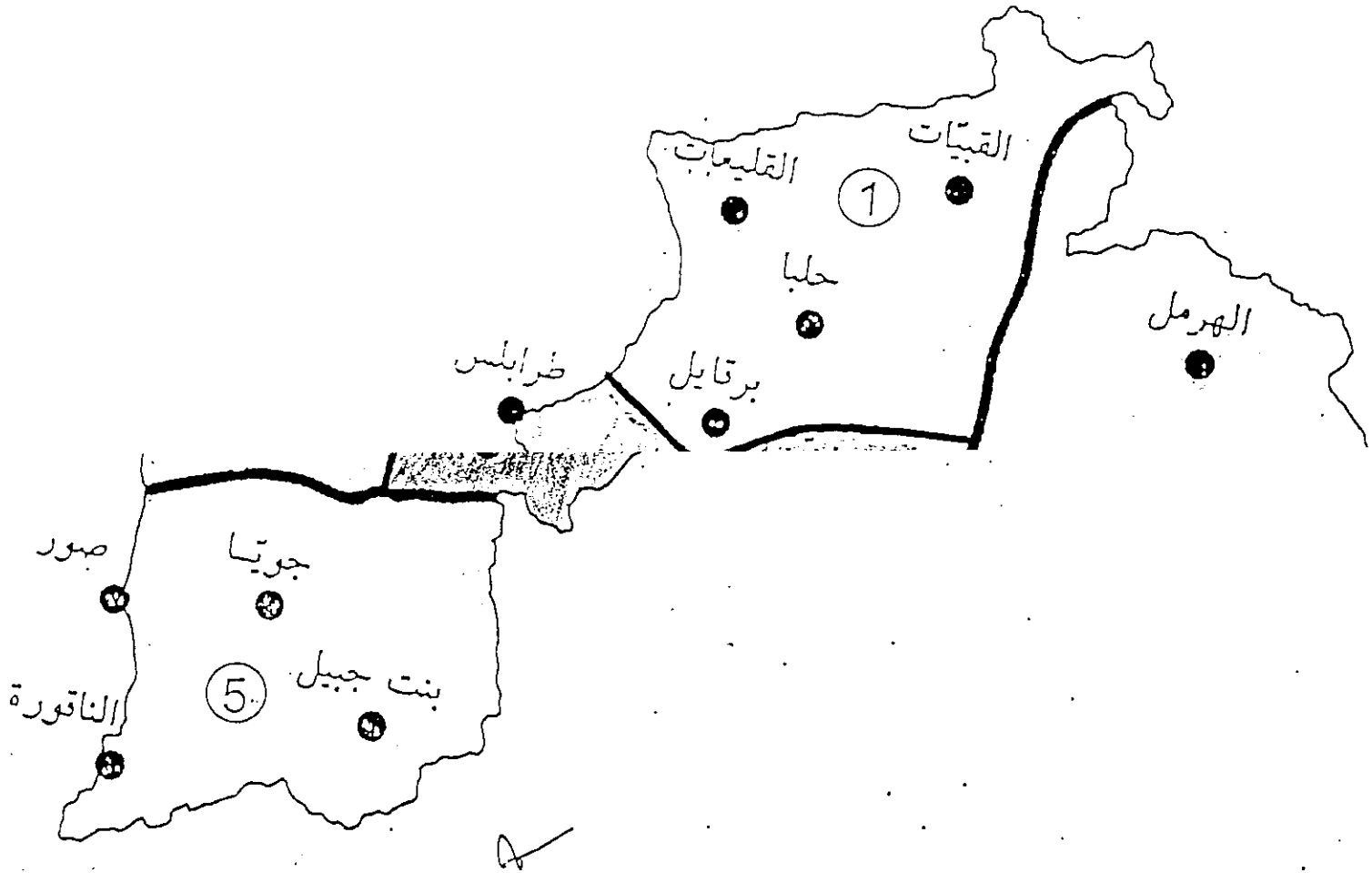
مجلس الوزراء

القرارات المالية:

- التكفل حالاً بديون المؤسسة التشغيلية لعامي ٢٠٠٠ و ٢٠٠١ والبالغة حتى أول سنة ٢٠٠٢ ٣١١ مليار ل.ل.(وتتألف من ديون لموردي المحروقات ولوزارة النفط عن العام ٢٠٠١ وديون لسوريا عن عامي ٢٠٠٠ و٢٠٠١) والتي أصبحت تشكل اليوم عائقاً أساسياً أمام حسن سير العمل في المؤسسة.
- الطلب الى وزارة المالية تسديد المبالغ والمتأخرات المتوجبة على كافة الإدارات والبلديات والمؤسسات العامة والبالغة حوالي ١٨٠ مليار ل.ل. من دون حسمها من ديون المؤسسة للخزينة، نظراً لحاجة المؤسسة الماسة للسيولة حالياً.
- تعديل قرار مجلس الوزراء رقم ٥٠ تاريخ ٢٩/١١/ ٢٠٠١ لجهة رفع التعرفة على الإمتيازات من ٧٥ ل.ل./كيلوات ساعة الى ١٠٣ ل.ل./كيلوات ساعة على أن يؤمن التوازن المالي لهذه الإمتيازات من قبل وزارة الطاقة والمياه كما هو محدّد في القوانين المرعية الإجراء.
- تأمين سلفة خزينة بقيمة ٣٢،٣ مليار ل.ل. لتغطية كلفة الإستملاكات الضرورية لاستكمال الشبكة.
- تسديد قيمة التعويض المدفوع لاسترداد أسهم شركة القاديشا والبالغ حوالي ٢٥ مليار ل.ل.
- تغطية فوائد وأقساط ديون التجهيز البالغة حوالي ٢١٠ مليار ليرة لبنانية والمكفولة من قبل الدولة اللبنانية لسنة ٢٠٠٢ (كما كانت تفعل الحكومة في السنوات الماضية ١٩٩٦-٢٠٠١).

مرفق رقم -١٦-

تقسيم لبنان الى ١٢ منطقة جغرافية كهربائية لقراءة العدّادات، قمع المخالفات، جباية الفواتير والمتأخرات

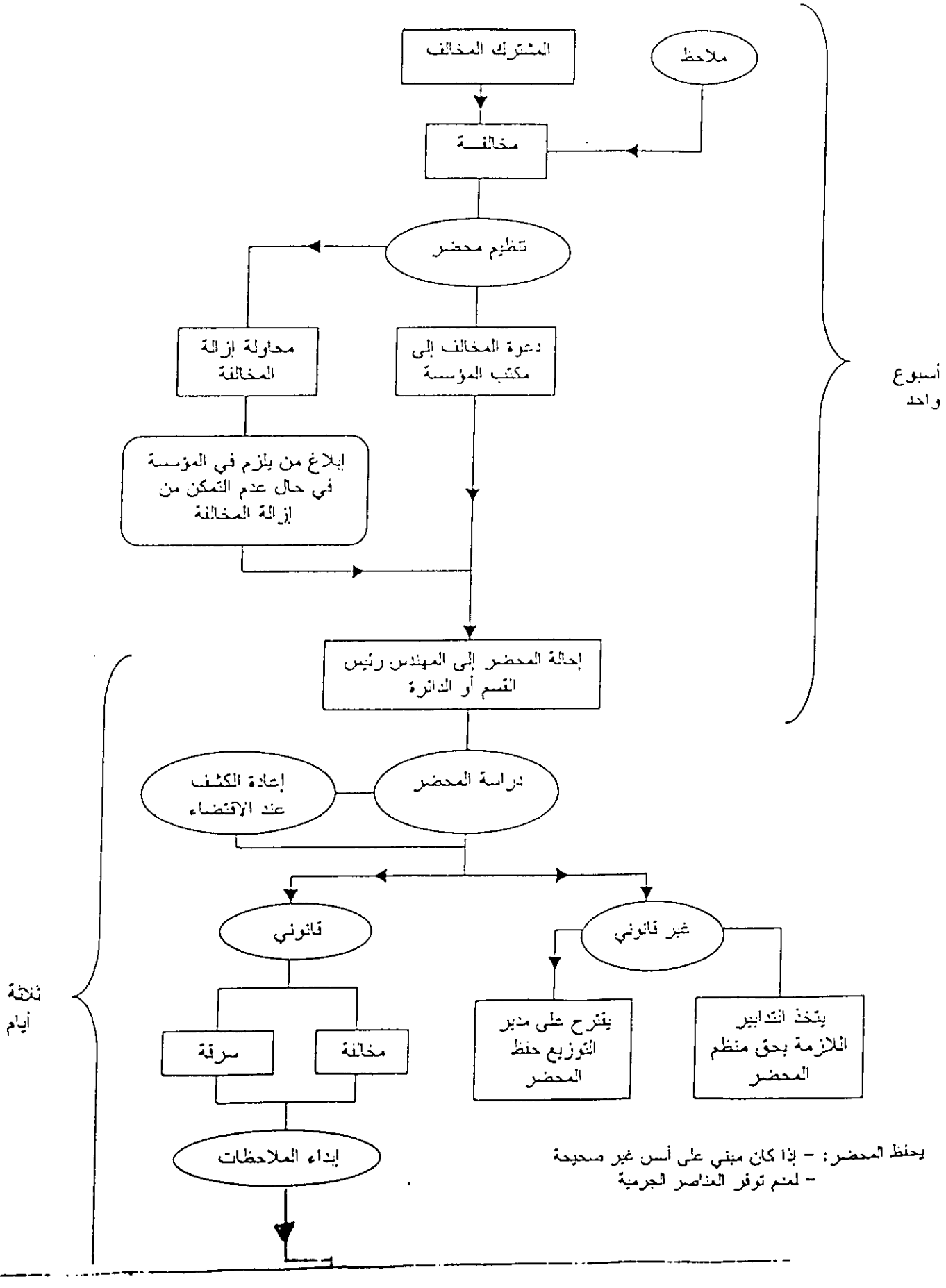

القبيّات
القليعات
1
حلبا
الهرمل
طرابلس
برقايل
صور
جويّا
5
بنت جبيل
الناقورة

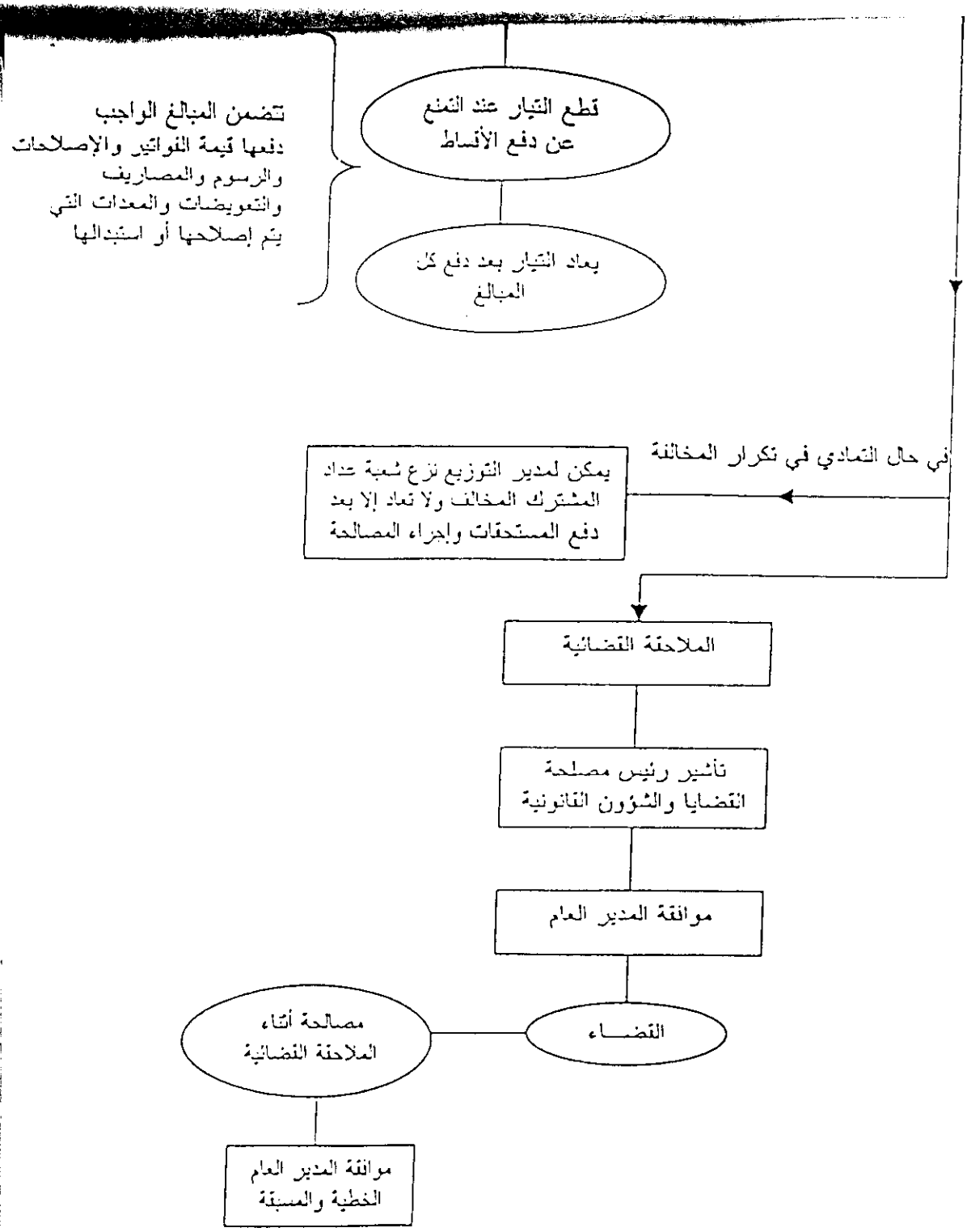
مرفق رقم -١٧-

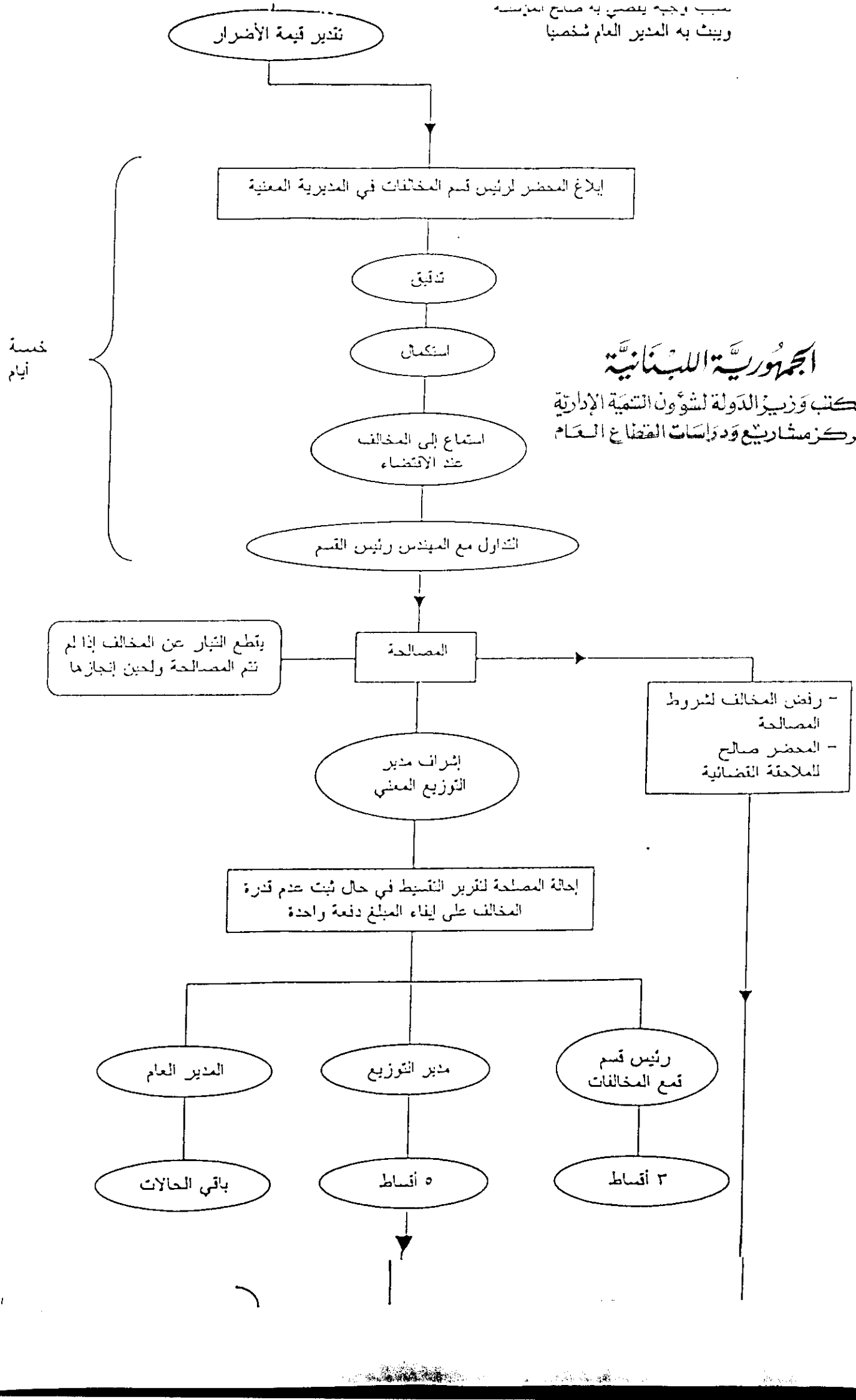
النظام الخاص بمكافحة المخالفات وسرقات التيّار
(قرار رقم ٩٦/٥ تاريخ ١٩٩٦/٦/٢٧)

النظام الخاص بمكافحة المخالفات وسرقات التيار

(قرار رقم ٩٦/٥ تاريخ ١٩٩٦/٦/٢٧)




تتضمن المبالغ الواجب
دفعها قيمة الفواتير والإصلاحات
والرسوم والمصاريف
والتعويضات والمعدات التي
يتم إصلاحها أو استبدالها
قطع التيار عند التمنع
عن دفع الأقساط
يعاد التيار بعد دفع كل
المبالغ
في حال التمادي في تكرار المخالفة
يمكن لمدير التوزيع نزع شعبة عداد
المشترك المخالف ولا تعاد إلا بعد
دفع المستحقات وإجراء المصالحة
الملاحقة القضائية
تأشير رئيس مصلحة
القضايا والشؤون القانونية
موافقة المدير العام
القضـــاء
مصالحة أثناء
الملاحقة القضائية
موافقة المدير العام
الخطية والمسبقة


يبت به المدير العام شخصيا
تقدير قيمة الأضرار
إبلاغ المحضر لرئيس قسم المخالفات في المديرية المعنية
تدقيق
استكمال
خمسة أيام
استماع إلى المخالف عند الاقتضاء
التداول مع المهندس رئيس القسم
المصالحة
يقطع التيار عن المخالف إذا لم تتم المصالحة ولحين إنجازها
- رفض المخالف لشروط المصالحة
- المحضر صالح للملاحقة القضائية
إشراف مدير التوزيع المعني
إحالة المصلحة لتقرير التقسيط في حال ثبت عدم قدرة المخالف على إيفاء المبلغ دفعة واحدة
رئيس قسم قمع المخالفات
مدير التوزيع
المدير العام
٣ أقساط
٥ أقساط
باقي الحالات