



مجلة جامعة الملكة أروى العلمية المحكمة

QUEEN ARWA UNIVERSITY JOURNAL



تحديث للرؤية الاستراتيجية لتصحيح أوضاع قطاع الكهرباء بعدن مع خطة إجراءات تنفيذية عاجلة ومتوسطة المدى للتغلب على التحديات والمصاعب الراهنة التي تعيشها مؤسسة الكهرباء بعدن

د. خالد عبد الواحد محمد نعمان

2020

ISSN: [2226-5759](#)

ISSN Online: [2959-3050](#)

DOI: [10.58963/qausrj.v1i24.113](#)

Website: [qau.edu.ye](#)

تحديث للرؤية الاستراتيجية لتصحيح أوضاع قطاع
الكهرباء بعدن مع خطة إجراءات تنفيذية عاجلة
ومتوسطة المدى للتغلب على التحديات والمصاعب الراهنة
التي تعيشها مؤسسة الكهرباء بعدن

م / خالد عبد الواحد محمد نعمان

سأحاول في هذه الورقة المقتضبة التي أعدتها سريعا في ضوء التغييرات الإيجابية المحتملة التي أحدثها قرار تعيين محافظ جديد لمحافظة عدن، وخاصة وأن المحافظ الجديد، أعلن أنه يرغب في إصلاح أوضاع الخدمات بعدن ومن ضمنها خدمات الكهرباء التي تدهورت بصورة مريعه جدا حتى وصلت إلى الحضيض، خلال سنوات الحرب 2015م -2020م، وأصبحت معاناة سكان عدن لا تطاق، ولم تشهد مثلها في التاريخ الطويل لدخول الكهرباء لعدن والذي كان في عام 1926 م، أي قبل 94 عاما، وكانت أول مدينة تدخلها الكهرباء على مستوى كل مدن الجزيرة والخليج، وأصبحت أسوأ مدينة في مجال خدمات الكهرباء بين مدن المنطقة كلها .

وهذه الورقة أختزلنا فيها تجربة أكثر من خمسة وأربعين عاما، بالقرب من هذا القطاع وقياداته المتعاقبه، بحكم المناصب التي توليناها كمستشار للطاقة في سكرتارية مجلس الوزراء، ومعاون للشئون الاقتصادية في المكتب الخاص لرئيس الوزراء بالجنوب سابقا، وعضو المجلس التنفيذي لمحافظة عدن، وعضو المجلس الاستشاري للمحافظة، ونائب رئيس فريق إعداد الرؤية الاقتصادية لولاية عدن، وأخيرا عضو مجلس حكماء محافظة عدن المعطل . وقد حاولنا أولا أن نضع الرؤية الاستراتيجية لتصحيح أوضاع قطاع الكهرباء بعدن، ثم عمل خطة إجراءات تنفيذية عاجلة ومتوسطة

المدى للتغلب على التحديات والمصاعب الراهنة التي تعيشها مؤسسة الكهرباء، والتي يفترض أن تنفذها قيادة المؤسسة العامة للكهرباء بدعم لامحدود من قبل قيادة السلطة المحلية الممثلة بالمحافظ الجديد، ومؤسستي الرئاسة والحكومة وبدعم من منظمات المجتمع المدني وفي مقدمتهم رجال المال والأعمال وأيضا المستهلكين للكهرباء. ويجب التنويه بأن هذا الإصلاح الشامل لهذا القطاع يتطلب تحديد الرؤية الاستراتيجية الواقعية بشكل واضح وصريح وشفاف، ثم توفير الإرادة والعزم للتنفيذ وتوفير الإدارة الفعالة والقوية والحكيمة لترتيب أولويات التنفيذ وفق خطط وبرامج واضحة تتضمن آليات التنفيذ والرقابة والتقييم. لقد وضعنا هذه الرؤية بأفق الدولة الاتحادية المكونة من أقاليم والتي تضع محافظات عدن ولحج والضالع وأبين في إقليم واحد، تحت مسمى «إقليم عدن»، طبعاً مع الاحتفاظ بخصوصية عدن كمحافظة إقتصادية خاصة، تتمتع باستقلال إقتصادي ومالي حسبما أقرته مخرجات الحوار الوطني الشامل بشأنها.

1 - جوهر الرؤية الاستراتيجية لتصحيح أوضاع قطاع الكهرباء بعدن :

تعتمد الرؤية الاستراتيجية على إعادة تصحيح أوضاع قطاع الكهرباء بعدن (أو إقليم عدن) على إعادة صياغة منظومة الطاقة الكهربائية بعدن على أساس أنها خدمة إقتصادية منتجة يجب أن تعمل وفق أسس إقتصادية وبكفاءة عالية وبتكلفة معقولة وأن يتحمل المستهلكون كلفة هذه الخدمة كل حسب استهلاكه الفعلي ولا يعفى أحد منها، وأنها خدمة يجب أن توفر مقومات تنمية منظومتها الإنتاجية والتوزيعية وفقاً لإحتياجات النمو السكاني والنمو الحضري بشكل مستمر بالاعتماد على مواردها ذاتها، ولا يمنع ذلك من لجوئها إلى الإقتراض بشروط ميسره من الحكومة أو الجهات الممولة أي كانت بنوك تجارية أو إسلامية أو منظمات دولية أو أقليمية مانحة أو الدخول في شراكة مع القطاع الخاص، وفق قانون الشراكة مع القطاع الخاص أو قانون الإستثمار أو قانون المنطقة الحرة، في كل أو جزء من مكونات المنظومة، أو الحصول على دعم من قبل الدولة، فيما إذا كانت الدولة تريد أن تدعم أي شريحة مجتمعية في ظل الوفرة لديها. ولكن ذلك لا يستحب، نتيجة للتجربة المريرة التي مرت بها المنظومة خلال أكثر من الـ 50 عاماً الماضية والتي كانت أحد الأسباب الرئيسية لتعثر مسار تنمية هذا القطاع بعد أن أستنزف الدعم بأشكال مختلفة حوالي أكثر من 5 مليارات دولار خلال العشرين سنة الماضية فقط. كما يجب عند إعادة تصحيح أوضاع هذا القطاع أن يتم الفصل بين المكونات الثلاثة للمنظومة، التوليد، والنقل والتوزيع وجعل العلاقات أو التشابك بين هذه المكونات الثلاثة، تحكمها الألتزامات القانونية المتبادلة على أسس فنية وإقتصادية متينة وثابتة. وفي كل الأحوال، إذا ظلت مسئولية إدارة هذا القطاع على أساس مؤسسة حكومية، فيجب أن تمنح الإستقلال المالي والإداري والفضي لتعمل وفق آلية السوق وعلى أسس مؤسسة تجارية خدمية منتجة، تقدم سلعة أساسية، لا غني عنها من قبل

كل المستهلكين، ولا تسأل عنها الحكومة، إلا في حدود الدعم المقدم لها من الحكومة دون التدخل في شئونها الداخلية، ويجب أن تدار من قبل مجلس إدارة متخصص يحافظ على مصالحها أمام الجميع (الدولة والمجتمع). ولا يمنع أن يفتح المجال للمنافسة الشريفة بين مختلف القطاعات لتقديم هذه الخدمة المنتجة على أساس عادل لخدمة كل المستهلكين أو لقطاعات محددة من المستهلكين. كما يجب اعتبار المنظومة الكهربائية للمحافظات الأربع عدن ولحج والضالع وأبين منظومة وطنية واحدة تبرر تشغيلها بكفاءة إقتصادية وبتغطية سكانية مناسبة، وفي كل الأحوال صيفا وشتاء مع الأخذ بعين الاعتبار إمكانية الإحتفاظ بالربط بالشبكة الوطنية العامة لاستخدامها عند الحاجة والطوارئ في سد النقص في الطاقة أو تصدير الفائض منها. وفي كل الأحوال يجب على كل المنظومة الإنتاجية للتوليد، أن تعتمد على محطات تعمل بالتوربينات الغازية أو البخارية التي تشغل بالغاز أو الفحم أو الوقود الثقيل (المازوت) وعلى أساس محطات قادرة على تلبية الأحمال الأساسية Stations Load Base، وليس محطات تعتمد على مولدات الديزل، التي تستخدم للأحمال الطارئة أو الإحتياطي Peak Load Stations، وذلك لتخفيض كلفة الإنتاج والتشغيل والصيانة ولضمان عمر أطول للمنظومة الكهربائية. ولا بد من إمتلاك المنظومة لخطوط النقل العالي بمستوياتها الثلاثة بقدرة 132 ألف كيلوفولت، و33 ألف كيلوفولت و11 ألف كيلوفولت أكانت بكابلات أرضية أو هوائية على كامل نطاق التغطية الكهربائية للأقليم، وأن يعاد نشر محطات التحويل والتوزيع للرفع والخفض على المناطق وفقا لحاجتها الفعلية والمتوقعة بحيث تضمن توزيع الأحمال واستقرار وإنسيابية التيار الكهربائي في كل المناطق بصورة آمنة وعادلة. هذا هو جوهر الرؤية، ويمكن تلخيصها في الإضاءات التالية :-

- أن يعاد صياغة قطاع المنظومة الكهربائية على أساس أنها خدمة إقتصادية منتجة، يجب أن تعمل وفق أسس إقتصادية وكفاءة عالية وبتكلفة معقولة.
- أن يتحمل المستهلكون لهذه الخدمة كلفتها كل حسب إستهلاكه الفعلي، ولا يعفي أحدا منها
- يجب أن توفر هذه الخدمة مقومات تنمية منظومتها الإنتاجية والتوزيعية وفقا لإحتياجات السكان في النمو السكاني والحضري، باستمرار بالإعتماد على ذاتها.
- لا يمنع من أن تلجأ المؤسسة للأقتراض بشروط ميسره، من الحكومة أو من البنوك التجارية أو الإسلامية أو منظمات التمويل الإقليمية والدولية.
- إمكانية الشراكة مع القطاع الخاص وفق قانون الشراكة، أو قانون الأستثمار أو قانون المنطقة الحرة في جزء أو كل من مكونات المنظومة.
- الفصل بين مكونات المنظومة الإنتاجية (التوليد) والنقل والتوزيع وتنظيم العلاقة بين هذه المكونات على أساس علاقات تعاقدية فنية واقتصادية واضحة وشفافة وملزمة.
- منح الإستقلالية المالية والإدارية والفنية، إذا ظلت خدمة الكهرباء بمنظومتها الكاملة

أو الجزئية تتبع للمؤسسة الحكومية ” المؤسسة العامة للكهرباء ” وعلى أن تدار من قبل مجلس إدارة معين مستقل عن القرارات الحكومية وتعمل وفق أسس تجارية وفقا لآليات السوق.

- فتح مجال المنافسة الشريفة بدون إحتكار في كل أو جزء من المنظومة الكهربائية لكل القطاعات على أساس عادل لخدمة كل المستهلكين أو لقطاعات محددة من المستهلكين.
- اعتبار المنظومة الكهربائية للمحافظات الأربع عدن ولحج والضالع وأبين منظومة وطنية واحدة تبرر تشغيلها بكفاءة إقتصادية وتغطية سكانية مناسبة، وفي كل الأحوال صيفا وشتاء مع الأخذ بعين الاعتبار إمكانية الإحتفاظ بالربط بالشبكة الوطنية العامة لإستخدامها حين الحاجة والطوارئ.
- يجب على كل المنظومة الإنتاجية للتوليد، أن تعتمد على محطات تعمل بالتوربينات الغازية أو البخارية التي تعتمد على الغاز أو الفحم أو الوقود الثقيل (المازوت) وعلى أساس محطات Stations Load Base، وليس محطات تعتمد على مولدات الديدزل Peak Load Stations، إلا لحالات الأستخدام الإحتياطي أو الطارئ، وذلك لتخفيض كلفة الأنتاج والتشغيل والصيانة ولضمان عمرا طول للمنظومة الكهربائية.
- إمتلاك المنظومة لخطوط النقل العالي بمستوياتها الثلاثة بقدرة 132 ألف كيلوفولت، و33 ألف كيلوفولت و11 ألف كيلوفولت بكابلات أرضية أو هوائية على كامل نطاق التغطية الكهربائية، وأن يعاد نشر محطات التحويل للرفع والخفض على المناطق وفقا لحاجتها الفعلية والمتوقعة بحيث تضمن توزيع الأحمال وإستقرار وإتسايية التيار الكهربائي في كل المناطق بصورة آمنة وعادلة.

2- ماهي التحديات والتهديدات الراهنة في قطاع الكهرباء بعدن :

يمكن يمكن تحديد وتلخيص التحديات والتهديدات الراهنة في منظومة الكهرباء بعدن وفي إدارتها كماهي في بداية شهر سبتمبر 2020م والتي تنتصب أمام القيادة الجديدة في المحافظة والقيادة في المؤسسة العامة للكهرباء هي الآتي :-

1. عجز حاد في التوليد: يعاني القطاع عجز حاد في طاقة التوليد بمنظومة عدن وصل إلى حوالي 58 % حيث وصل إجمالي التوليد حتى يوم أمس الخميس 3 سبتمبر 2020م 216.8 ميجاوات والعجز 291 ميجاوات وإجمالي الحمل المطلوب 506.8 ميجاوات. منها الأنتاج من المحطات الحكومية المختلفة 68.6 ميجاوات ومن محطات الطاقة المشتراه المستاجر 148.2 ميجاوات، أي أن كل أنتاج التسع المحطات الحكومية لا تنتج سوى 31.6 % من إجمالي التوليد، وأن 68.4 % من التوليد يأتي من 6 موردين للطاقة المشتراه، وذلك

بدل على خطورة وضع التوليد للكهرباء في عدن، من حيث العجز الكبير في التوليد، وفي أعبائه وتكلفته الاقتصادية. ومرفق 3 جداول، هي التقرير اليومي للأنتاج من كل محطة على حدة واجمالي الأحمال والعجز، والتقرير عن عدد الساعات لتشغيل محطات التوليد حسب الوقود والأحمال، والتقرير اليومي لأستهلاك الوقود مع الطاقة المنتجة لكل محطة ومعامل الكفاءة في كل محطة. وكل هذه التقارير عن الفترة 1-3 سبتمبر 2020م. وكما توضحه هذه التقارير، فإن كل المحطات الحكومية قد أنتهى عمرها الافتراضي، وتستهلك كميات كبيرة من الوقود والزيوت وكفاءتها جميعها متدنية، حيث لا يتجاوز معامل الكفاءة فيها ما بين 35 إلى 39% فقط، بينما محطة الحسوة (الروسية والصينية) بالرغم من أنها قدرتها التصميمية تصل إلى 185 ميجاوات، فبالرغم من أنها تستهلك أكثر من 200 ألف لتر من المازوت يوميا وأكثر من 900 ألف لتر من المياه يوميا، فإن متوسط التوليد فيها لا يصل إلى أكثر من 23.3 ميجاوات ومعامل كفاءتها هو الأدنى، حيث لا يتجاوز 23.8%، ويمكن أن تصل أقصى طاقتها إلى 50 ميجاوات، إذا أجريت لها عميرات مكلفة، ناهيك عن الكلفة الباهضة لتكلفة العمالة في التشغيل، حيث يعمل فيها أكبر مجموعة من الموظفين مقارنة بجميع المحطات الحكومية. اما المحطات المستأجرة الست، فأنها تستهلك 642 ألف لتر من الديزل يوميا، ناهيك عن تكلفة التأجير العالية. والخاصة، أن توليد الكهرباء في ظل هذا الوضع على حافة الهاوية، ومكلف جدا. ولا يمكن تحقيق أي تحسين في الخدمة وزيادة التوليد، إذا ظللنا نعتمد على هذه المحطات المتهالكة والطاقة المستأجرة، وفي ظل عدم تنفيذ أعمال الصيانة العمرية في وقتها المزمّن حسب توصيات الشركات المصنعة، وعدم توفر قطع الغيار التشغيلية أو الطارئة حسب الأحتياج. أذن فكل عمليات التوليد القائمة، هي أستنزاف للمال العام، وسوء خدمة ومعاناة مستمرة للمواطنين. وقد تنخفض القدرات المولدة المذكورة أعلاه في أي وقت إذا توقفت بعض المحطات، أو انتهى الوقود، أو حدث أعطاب في الشبكة كما يحدث دوما. وهذا العجز ليس العجز الكلي عن الإحتياجات الفعلية، لأن معظم المنشآت الصناعية والزراعية والتجارية والخدمية تستخدم مولداتها، ناهيك عن الإحتياجات الفعلية للمحافظات التي تم ربطها بمنظومة عدن مؤخرا أو عبر الشبكة الوطنية والتي تضررت والتي تحتاج إلى إعادة تأهيل بكلفة تصل إلى 10 مليون دولار، وهي في نطاق إقليم عدن. والخاصة أن تكاليف أنتاج الطاقة في عدن من قبل المحطات الحكومية أو المستأجرة، تصل إلى 345 مليون دولار في السنة، ويمكن توزيعها على النسب التالية :-

- 46% كلفة وقود التوليد من محطات الطاقة (المستأجرة من شركات الطاقة)
- 35% كلفة وقود التوليد من المحطات الحكومية.
- 10% كلفة الطاقة المشتراه (المستأجرة).

- 4 % رواتب العاملين في مجال التوليد.
- 5 % تفقات أخرى.

وهذا يعني بأننا يمكن أن نبني محطة كل عام من هذه الكلفة السنوية لإنتاج طاقة توليد لا تفي سوى ب 42 % من إجمالي الحمل على الشبكة، وليس الحجم المطلوب من الكهرباء للمدينة، حيث أن جزء كبير من الطلب يوفره المستهلكون من القطاع الخاص من خلال مولداتهم الخاصة .

2. التحديات والمشاكل في شبكات النقل والتوزيع داخل محافظة عدن والربط بالشبكة الوطنية :

3. تعمل منظومة النقل في عدن بجهد نقل متوسط 33 كيلوفولت، و 11 كيلوفولت، وتشمل محطة تحويل رئيسية واحدة (الحسوة التحويلية 132 / 33 كيلوفولت والتي تربط عدن بالشبكة الوطنية، ونغذي محافظة أبين عبر خط النقل 132 كيلوفولت الحسوة / جعار، كما يتم تغذية محافظة الضالع وأجزاء من محافظة لحج عبر خط النقل 132 كيلوفولت الحسوة / نوبة دكيم / الحبيلين، وقد تعرضت هذه الخطوط (خطوط النقل ومحطات التحويل الرئيسية) إلى أضرار كبيرة أثناء الحرب وتعمل حالياً بنسبة 50 % من جاهزيتها وهي بحاجة إلى إعادة تأهيل وأصلاح بكلفة 12 مليون دولار. أما شبكات التوزيع داخل عدن، فتتكون من 16 محطة تحويل و 1621 محولات توزيع، بكابلات بجهد 33 كيلوفولت و 11 كيلوفولت، بطول 2,116.4 كيلومتر من الخطوط الهوائية وكابلات أرضيه بطول 2,207.3 كيلومتر. وكل هذه الشبكة للتوزيع تحتاج إلى التحسين وإزالة العشوائية المحملة عليها، ومعالجة الأختناقات فيها وتعزيز مصادر التغذية فيها، ناهيك عن تصريف الطاقة من محطة التوليد الجديدة قدرة 264 ميجاوات، والكلفة المقدرة لذلك هي 55.72 مليون دولار، وقد أعتمد مجلس الوزراء بقراره رقم 36 لعام 2019م بتاريخ 14 مايو 2019م، توفير كلفة تصريف الطاقة من المحطة الجديدة بكلفة 19.695 مليون دولار (تسعة عشر مليون وستمائة وخمسة وتسعون دولار أمريكي) والتي لم تنفذ حتى الآن بعد مضي أكثر من عام من إتخاذ القرار، وذلك يدل على أن خدمات الكهرباء في عدن لا تحتل الأولوية لدى الحكومة، وذلك ماسيؤدي على عدم دخول المحطة الجديدة للخدمة في صيف عام 2021م، وستظل معاناتنا مستمرة سنه أخرى .

4. تدني كبير في كفاءة التشغيل والتوزيع وارتفاع نسبة الفاقد، بالرغم من هذا العجز في التوليد، فإن أكثر من نصفه يعتبر فاقد فني وغير فني عبر الأستهلاك الداخلي أو التسرب في الشبكات أو السرقات والربط العشوائي من الشبكة العامة في كل المناطق العشوائية والمرتفعات، ويشكل حوالي 57 % من حجم التوليد، أي أن ما يحتسب أنه مباع لا يشكل سوى أقل من 50 % من الطاقة المولدة . وبالتالي فقد صرف على هذا التوليد نفقات وقود وزيوت

- ورواتب ونفقات تشغيل أخرى ولم تحصلها المؤسسة كمبيعات.
5. عدم ضمان استمرار التشغيل الدائم بسبب عدم انتظام تموينات الوقود والمتطلبات الأخرى للتشغيل؛ لقد ظل تزويد المحطات بالوقود من ديزل ومامزوت بشكل غير منتظم ومتقطع، يشكل سببا رئيسيا للأعطيات المتكررة، ودائما ما يتم الوصول إلى الحافة من انعدام المخزون للوقود في كل المحطات، ويسبب ذلك تدمرا كبيرا للسكان، وللأسف لا يوجد حل مستدام لهذه المشكلة، لأن التزويد بالوقود ظل محتكرا من قبل جهة واحدة، وتشكو تلك الجهة من عدم سداد مستحقاتها بانتظام، ويبلغ استهلاك المحطات يوميا من الوقود ما يزيد عن 2000 طن ديزل، و 550-750 طن من المازوت يوميا (طن الديزل 1,200 لتر، وطن المازوت 1,050 لتر). ناهيك عن عدم توفر الزيوت والفلاتر وقطع غيار في الوقت التي تحتاجه عمليات التشغيل والصيانة للمحطات، في ظل عدم قدرة مؤسسة الكهرباء على تسديد قيمة الوقود وهذه المواد، بسبب الظروف المالية التي تعيشها من التخلف عن التسديد لمستحقاتها من قبل معظم المستهلكين . ويعتبر ذلك من أكبر التهديدات والتحديات على إمكانية ضمان استمرار تقديم خدمة الكهرباء . وقد تولت الحكومة، تسديد كلفة الوقود المورد للمحطات الحكومية والمستأجره، ولكن أيضا لم تتمكن من ضبط انتظام توريدات الوقود، وأيضا أخفقت « الإدارة الذاتية » من تأمين الوقود بشكل منتظم، وما زالت هذه الأزمة قائمة تتكرر باستمرار، بالرغم من أن تعليمات صدرت مؤخرا من رئيس الحكومة المكلف بتسيير الأعمال، بتكليف شركة النفط اليمنية، من تحمل مسؤولية تزويد المحطات بالوقود، ولكن ليس هناك ضمانات لاستمرار ذلك ما لم تعود آلية اللجنة التي كانت تشرف على التموين بالوقود من قبل المنحة السعودية.
6. محطات توليد متداعية وتشغل بكلفة عالية وبعتمادية غير مضمونه؛ إن كل المحطات العاملة قد أنتهى عمرها الإقتراضي، فمحطة الحسوة قد أنتهى عمرها الإقتراضي قبل مدة طويلة، والآن تشغل بكلفة عالية جدا تصل إلى 3 - 5 أضعاف مثيلاتها من المحطات، وقد أستنزفت لتشغيلها خلال الخمسة والعشرين من السنوات الماضية، ما يربو على كلفة إقامة سبع محطات مماثلة، أما محطات الديزل في المنصورة فقد عملت بدون توقف وبدون إجراء عمليات أو صيانة، وبالتالي فهي قد أستهلكت، وتوقفت الأولى والثانية بعد إجراء عمرة لها يكلفه 23 مليون يورو، وتعمل الآن تحت الخطر لأنه من المفترض أن تتوقف لأجراء الصيانة الدورية لها بعد عمل أكثر من 12 ألف ساعة تشغيل كما ان المحطة الغازية (الحسوة 2 القطرية) بحاجة إلى إعادة تأهيل وبقية المحطات الحكومية تحتاج إلى صيانات عمرية وقطع غيار أساسية، وتبلغ التلفة المطلوبة للقيام بهذه الصيانة والعمره ما يفوق عن 14 مليون دولار . ولم يتبقى سوى محطات الطاقة المؤجرة والتي هي حل كارثي أستنزفت ملايين

الدولارات، كان يمكن أن تبنى فيها العديد من المحطات، أذن فلا بد من إنشاء محطات بديلة وفق الرؤية الموضحة أعلاه وتوقيف كل المحطات العاملة التي تستنزف الأموال بعبثية لا مثيل لها . ولكن ذلك لم يمكن تنفيذه حتى الصيف القادم، إلا إذا أشتغلت المحطة الغازية الجديدة (محطة الرئيس) بقدره 264 ميجاوات، والتي سنتحدث عنها لاحقاً، والتي وعد الأخ رئيس الجمهورية، عند لقائه بشخصيات ووجهات عدن في يونيو 2018م بأن المحطة ستكون جاهزة للعمل في صيف عام 2019م، ولكن مازالت المحطة تحبو، ومازال أمر تصريف طاقتها محل شك في أن تعمل في صيف عام 2021م مالم تحل المشاكل التي سنستعرضها لاحقاً في سياق هذه الوثيقة .

7. الافتقار التام لكل أنواع مواد وأدوات التشغيل والصيانة: إن كل مخزونات مؤسسة الكهرباء من مواد شبكة ومحولات وقطع غيار، ومنشآت وآليات وأدوات عمل، قد دمرت أو نُهبت أثناء الحرب، ولم تعوض عنها أبداً، فيما عدى بعض المساعدات الإماراتية الأسعافية للتشغيل المؤقت بعد الحرب مباشرة ثم توقفت، وأصبحت المؤسسة في شح شديد لكل متطلبات العمل والتشغيل والصيانة والإصلاحات، بدء من المحولات والفيديرات والكابلات ومواد الشبكة، وحتى الآليات الخاصة بالطوارئ أصبحت شحيحة ولا تلبى الاحتياجات المطلوبة، وكل التشغيل للشبكات بعد الحرب تمت بحلول مؤقتة، ومازالت حتى الآن بحلول مؤقتة وليست دائمة.

8. الإختلاس الواسع للتيار الكهربائي بأشكال مختلفة: إن ظاهره السطو على الشبكات العامة أو أعمدة النور، وسرقة التيار الكهربائي، أصبحت شائعة وهي السائدة في كل المناطق العشوائية والتي بنيت أثناء وبعد الحرب، وكلها تستهلك الكهرباء مجاناً ناهيك عن الأخطار التي تسببها تلك الأعمال على الشبكات وعلى المستهلكين النظاميين الآخرين، كما أن إختلاس الكهرباء في بعض المناطق المرتفعة من أحياء عدن والتي يصعب الوصول إليها. وعند الإختلاس يتوسع المختلسون في إستهلاك الكهرباء للتكييف وأغراض أخرى، الأمر الذي يؤثر ذلك على الشبكات ودائماً ما تتعرض تلك المناطق لأحترق الكابلات، وحوادث حريق، وللأسف بعض موظفي الكهرباء هم من يساعدوا في تلك الأختلاسات.

9. وضع مالي صعب ومعقد لايفي بادنئ نفقات التشغيل: تعاني مؤسسة الكهرباء من وضع مالي صعب جداً بكل المقاييس، فبالرغم من أن الطاقة المباعة تصل إلى مايقرب من مليار ريال شهرياً، إلا أن التحصيل لايتجاوز الـ 15 % من قيمة الكهرباء المباعة، ويتركز التسديد بنسبة 13 % من القطاع التجاري، أما القطاع المنزلي فلايدفع سوى 2 % من إجمالي المتحصلات الشهرية، وذلك بسبب إمتناع المستهلكين من سداد قيمة إستهلاك الكهرباء منذ عام 2011م، وتراكمت المديونيات التي على المستهلكين لتصل إلى 30 مليار ريال، بينما عليها

مديونيات للغير (شركة النفط مقابل الوقود وآخرين) بحوالي 15 مليون دولار وأكثر من مليار ريال يمني .

10. عمالة فائضة عن الحاجة وعدم توازن بين العمالة الفنية والإدارية: تنوؤ مؤسسة الكهرباء بحمل ثقيل في مجال القوى العاملة، فبيها تضخم عمالة كبير وصل إلى 2752 موظف منهم 1016 موظفين في الشئون الإدارية والمالية و1736 موظفا فنيا، ويعتبر ذلك من أعلى المعدلات العالمية لإنتاج الكهرباء، ففي حالة إنتاج المؤسسة الذي بلغ متوسط إنتاج يومي ما يقارب 216 ميجاوات فإن معدل إنتاج الميجاوات الواحد يقابله حوالي 13 موظف ويشكل ذلك عبء كبير على مالية المؤسسة وكفاءة تشغيلها التشغيلية. ناهيك عن المؤسسة يجب أن يكون الغلبة فيها للعمالة الفنية، ولكن واقع المؤسسة يشير إلى أن العمالة الإدارية تشكل أكثر من 70% من العمالة الفنية، والمفترض أن لا يتجاوز عدد العمالة الإدارية نصف عدد العمالة الفنية. لذلك سيظل هذا الوضع يضغط بشكل كبير على فعالية وكفاءة التشغيل في المؤسسة، وعزوف كثير من الجهات التمويلية من إقراض مؤسسة الكهرباء لمشروعاتها التطويرية.

11. الإهمال والتسيب وعدم الانضباط والفساد المستشري في المؤسسة: تعاني الأوضاع الإدارية والمالية من ضعف شديد في الالتزام بنظم وقوانين العمل، وتسيب في تطبيق الثواب والعقاب، وتدخل النقابات في أعمال الإدارات وكثرة الإضرابات والأعتصامات والمطالبات بالحقوق دون الالتزام بالواجبات وتفشي الفساد في تقديم الخدمات للمواطنين والعديد من الترهل في تطبيق أنظمة شئون الموظفين والمناقصات وغيرها من أعمال المؤسسة.

لذلك أمام كل تلك التحديات والتهديدات والمصاعب فقد إقترحنا خطط عمل عاجلة لمواجهة هذه التحديات، وخطط عمل متوسطة الأجل لمواجهة هذه التحديات، ومصفوفة تنفيذية تبرمج تنفيذ هذه الخطط بأجال زمنية محددة للوصول إلى أهداف الرؤية الاستراتيجية التي وضعناها في مقدمة هذه الورقة.

3 - الخطة العاجلة لمواجهة التحديات والتهديدات القائمة:

هذه الخطة يجب أن تكون مداها خلال ما تبقى من عام 2020م، وحتى منتصف عام 2021م بحيث تعيد إصلاح المنظومة الكهربائية بعدن إلى مسارها الطبيعي المعتاد في حدها الأدنى، بحيث تتغلب على الانقطاعات ورفع كفاءة المنظومة فنيا، وإعادة السيطرة على الأوضاع المالية والإدارية في الحدود المقبولة لتستطيع المؤسسة على الأقل تحمل نفقاتها التشغيلية الأساسية، وتتهيأ للانتقال إلى الإصلاحات الجذرية التي تتسق مع الرؤية الاستراتيجية المعروضه أعلاه، أي هي مرحلة تفكيك التحديات وتخفيف حدة التهديدات التي يعاني منها القطاع والمؤسسة، ووضع مداميك لإصلاحات لاحقة تمكن المنظومة من إستعادة عافيتها بالكامل في مرحلة الخطة

المتوسطة الأجل، بما يحقق الوصول إلى تنفيذ جوهر الرؤية الاستراتيجية في غضون 5 أعوام لاحقة .

لذلك سنوزع إجراءات ومهام هذه المرحلة من الخطة العاجلة على أساس مكونات المنظومة ومجالات عمل المؤسسة، وحسب الأولوية على النحو التالي :-
(1) في مجال التوليد :

أ- لقد كانت هذه المحطة، هي ما وعدده فخامة الرئيس عبده ربه منصور هادي رئيس الجمهورية، حين لقائه بمجموعة كبيرة من وجهاء وشخصيات محافظة عدن، في يونيو 2018م بعدن، وحينها وعد المشاركون في الاجتماع بأنه سيتم توفير محطة أسعافية غازية من شركة جنرال إلكتريك الأمريكية لمحافظة عدن بقدرة 500 ميغاوات على مرحلتين، يبدأ تشغيل المرحلة الأولى في صيف عام 2019م، وأوكل المهمة للتنفيذ والتمويل لشركة بترومييلة اليمنية. ولكن لان القرار تم بقرار سياسي، والمهمة أوكلت لشركة، لا تعرف عن أوضاع عدن ومنظومتها الكهربائية، وإداراتها تدار من الخارج، وليس من اليمن، فقد نفذت التوجيهات على طريقة «سري مري»، وأهملت، بل وأقصت مؤسسة الكهرباء بعدن من التنسيق والمشاركة معها في تنفيذ المشروع أو على الأقل الأمام بتفاصيله، بإعتبارها الجهة التي ستستفيد من المحطة وسترتبط بشبكته . لذلك أكتشف مؤخرا بأن المحطة لا تتضمن مشروع تصريف تلك الطاقة التي ستنتجها المحطة والتي ستحتاج إلى شبكة نقل بجهد عالي بقدرة 132 كيلوفولت، وأيضا إلى ربطها بشبكة النقل الحالية التابعة لمؤسسة الكهرباء بقدرة 33 كليوفولت و 11 كيلوفولت . وقد تدارك مجلس الوزراء بناء على مقترح من مؤسسة الكهرباء بأن يدرج مشروع تصريف الطاقة من المحطة الجديدة إلى شبكة مؤسسة الكهرباء، ورصد له اعتمادات تحول لشركة بترومييلة لتوفير المواد لإنشاء الربط الشبكي للنقل والتوزيع، ولكن مر عام كامل ولم تتحول تلك المخصصات المقره، ناهيك عن التأخير في تنفيذ مشروع المحطة ذاتها لمدة أكثر من عام عن الموعد، الذي وعد به فخامة الرئيس . وحتى لا يعرف متي سيتم إنجاز المحطة الجديدة التي تعتبر أسعافية، ولا متي سينفذ مد شبكة نقل تصريف الطاقة . ولم يتم أي تواصل أو تنسيق بين مؤسسة الكهرباء وشركة بترومييله حول الموضوع، وكأنهما ليست مؤسستان حكوميتان، تخضعان لسلطة حكومية واحدة . لذا فإن من أهم الحلول في مجال التوليد والأسعاف لخدمة الكهرباء في عدن، هو تشكيل وحدة تنفيذ مشتركة، لإنجاز المحطة الأسعافية وشبكة النقل والتصريف، وأيضا الاتفاق على تأهيل العاملين الذين سيشغلون تلك المحطة وصيانة شبكة النقل لتدخل في الخدمة لمواجهة احتياجات وأحمال الصيف القادم 2021م، وأيضا لتتمكن مؤسسة الكهرباء من إجراء الصيانة الدورية والعمرية لمحطات التوليد القائمة في شتاء عام 2020م.

- ب- البحث بشكل سريع جدا مع الحكومة وعبر السلطة المحلية بعدن، للطلب السريع من صندوق الأعمار السعودي أو أي دولة خليجية، بتبني وتمويل، أيلولة كافة وحدات التوليد المؤجرة إلى أصول المؤسسة وطاقتها التوليدية أكان بالشراء أو بأي طريقة أخرى مع ضمان استمرار تشغيلها وصيانتها وتوفير قطع غيارها لما تبقى من عمرها الافتراضي، بحيث تصبح كل قدرات التوليد المتوفرة تحت سيطرة مؤسسة الكهرباء، وتضادي أي إبتزازات قائمة أو لاحقة من قبل المؤجرين، مع إمكانية أن تتحكم المؤسسة في استهلاك الوقود والزيوت والفلترات وقطع الغيار لكل منظومة التوليد بدون أي تدخل أو فيتو من أي أحد سوى مصلحة المؤسسة والمواطن، وبحيث ننهي مسلسل تأجير الطاقة بعدن بشكل نهائي تماما
- ج- التواصل السريع مع شركة النفط وشركة مصافي عدن، أو أي جهة أخرى من شركات القطاع الخاص (مزودة للديزل أو المازوت) على أساس تنافسي، والتعاقد معها لضمان توفير كميات وقود لكل محطات التوليد للاحتياجات الفعلية لشهر واحد على الأقل، على أن تكون مخزونة في خزانات المحطات، وأن تضمن الديمومة لهذا التوريد باستمرار شهريا . وتعطى الأولوية القصوى في تخصيص إيرادات المؤسسة لتغطية جزء أو كل من قيمة هذا الوقود، لأنه من البديهي أن لا يستمر الشحت أو البيع بالدين لأجال طويلة من قبل أي جهة كانت، لأن أي جهة حكومية أو جهة إقليمية مانحة، لا يمكن أن تقبل أن يستمر الدعم أو إعطاء المنح المجانية للوقود الذي يولد الطاقة والتي تباع للمستهلكين إلى مالا نهاية، ولا بد أن تعتمد المؤسسة على نفسها ولو جزئيا فيما يتعلق بالوقود، لأننا لسنا في مجتمع رفاهية بحيث توفر الطاقة بالمجان في عدن خلافا لكل بقية المحافظات وبقية دول العالم، ولا يوجد بلد في العالم تمنح الطاقة بالمجان .
- د- لأبد من العناية القصوى بنوعية الديزل والمازوت الذي يورد للمحطات، حيث بلغ إلى مسامعنا - بحضور مدير عام الكهرباء الحالي - من جهات إجنبية في لقاء معهم، بأن الديزل المورد للمحطات، نوعيته رديئة وبالتالي يؤثر ذلك على كثافة استخدام الفلترات وعلى كفاءة المولدات . كما يجب وضع نظام رقابي صارم على استخدام الوقود في المحطات، واستخدام المعيارية لأستهلاك الوقود في كل وحدة من وحدات التوليد، وإخضاع أي وحدة تخرج عن تلك المعيارية للصيانة أو التوقيف . كما يجب الرقابة على الأستخدام الداخلي للوقود، وعدم السماح باستخدام الوقود لغير أغراض التوليد واحتياجات التشغيل في المحطات، على أن يوضع نظام رقابة إلكتروني بحجم إستهلاك الوقود في كل وحدة من وحدات التوليد وفي كل محطة إجمالا، وترفع التقارير اليومية بحجم إستهلاك الوقود في كل محطة، ويعاد العمل بلجنة التقنين التي شكلت أثناء المنحة السعودية للوقود.
- هـ- يطور التقرير الأحمر اليومي حول التوليد في كل المحطات، إلى تقرير «حالة التوليد اليومي

- » عن أوضاع التوليد في كل محطات التوليد مع إضافة مؤشرات أخرى حول الحمل الأقصى والعجز والأرسال إلى شبكات المحافظة، على أن يرسل ذلك التقرير يوميا إلى مدير عام المؤسسة والجهات المعنية داخل المؤسسة يوميا وإلى محافظ المحافظة بالفاكس أو الأيميل أو الواتساب في وقت محدد يوميا .
- و- تبذل عناية قصوى في توفير الزيوت والفلترات وقطع الغيار الضرورية لاستمرار التشغيل المستمر بكميات كافية، بحيث لا تتوقف أي وحدة توليد بسبب نفاذ أو عدم وجود هذه المواد، على أن يحتفظ بمخزون كاف داخل كل محطة تكفيها لفترة لا تقل عن شهر واحد وتتمون المحطات بهذا المواد بانتظام دوريا بحيث يبقى المخزون الشهري في المحطات متوفرا باستمرار .
- ز- لابد من وضع برامج صيانة دورية وعمرية من الآن لكل وحدة توليد وفقا لساعات التشغيل الفعلية التي أشتغلت خلالها، ولا يسمح تحت أي ظرف تشغيل أي وحدة من وحدات التوليد تحت حالة الخطر وفق لمواصفات ومتطلبات وكاتلوجات شركات التصنيع لهذه الوحدات، وفي كل الأحوال يجب أن تتوفر كل مواد الصيانة العمرية والدورية قبل إدخال الوحدات « دور الصيانة » . ويفضل أن تبرمج أعمال الصيانة خلال فترة الشتاء .
- ح- تشكيل فريق فني / مالي لأجراء تحليل إقتصادي فني ومالي لدراسة مؤشرات التشغيل وكافته في كل محطة من المحطات العاملة واحتساب معدلات كفاءة التشغيل وتقديم توصيات حول كيف يمكن رفع كفاءة تشغيل محطات التوليد إلى أقصى قدر ممكن وبأقل التكاليف، وإقتراح الإجراءات اللازمة أكانت فنية أو إدارية أو مالية لتحسين كفاءة تشغيل المحطات ووحدات التوليد المختلفة .
- ط- إجراء تقنين شديد لإستهلاك الطاقة الداخلي في المحطات، ومكافحة أي فاقد في إطار الشبكات الداخلية داخل المحطات، أو في منظومات توليد الطاقة داخل كل محطة أكان في الطاقة أو الوقود أو الزيوت أو أي من متطلبات التشغيل، وإنهاء كل مظاهر التسبب والعشوائية التي كانت تسود العمل في المحطات، ومكافحة السرقات التي كانت تتم في المحطات أيضا والتي كان يبلغ عنها المدير الجديد للمؤسسة .
- ي- تطوير غرفة مجمع نظام التحكم الآلي في منظومة التوليد بعدن ووضع نظام دقيق عادل ومبرمج لتوزيع الأحمال على الشبكات، وأيضا برمجة الأرسال للطاقة (الألصاء) والأطفاء على أسس عادلة ومعلومة مقدما بحيث يشعر المستهلكين بمواعيد الألصاء والأطفاء بشكل دقيق ومبرمج مسبقا، ويجب أن تعمل وحدات التحكم المركزية على مدار الساعة للرد على البلاغات واعطاء المعلومات الدقيقة عن الوضع في كل مديرية من مديريات المحافظة .

(2) في مجال النقل والتوزيع :

- أ- إن الوضع الراهن لشبكة النقل والتوزيع في حالة سيئة جدا، أكان بالنسبة لشبكات النقل العالي أو المنخفض أو بالنسبة لمحطات التحويل وكل ماتم إعادته من تيار كهربائي للمناطق، هي عبارة عن ترتيبات مؤقتة، وتمشي الأمور بـ « البركة »، ولا بد من إعادة تأهيل لكل مكونات شبكة النقل والتوزيع الرئيسية والفرعية ومحطات التحويل، كما أنه لم يتم حتى الآن إعادة تأهيل أضرار الحرب في الشبكات ومحطات التحويل، حيث تعرضت أصول المؤسسة ومخازنها وبعض محطاتها كمحطة شهناز للتدمير الكامل، ولم يتم تعويضها بأي شي، سوى المساعدات الإماراتية الطارئة، بل أن هناك مناطق مختنقة، أوقد قد تجاوزت الحمل الأقصى لشبكة التوزيع القائمة Congested or loaded Over، وبالتالي احتمال أن تحترق المحولات والكابلات الأرضية أو الهوائية بنتيجة زيادة الأحمال، كما أن المناطق الجديدة أكانت العشوائية أو المناطق الشعبية أو المناطق الجديدة المخططة، فلا يمكن توصيل التيار لها بصورة نظامية لعدم توفر الشبكات الرئيسية والفرعية ولا الأحمال التي تستطيع المؤسسة أن توصل الكهرباء لهذه المناطق، لذلك يتم التوصيل لهذه المناطق بالسرقة من المناطق المجاورة أو من أعمدة الكهرباء العامة، وهذه الظاهرة منتشرة في كل من البريقة والمعل والتواهي وحجيف ودار سعد والممدارة وكل المناطق العشوائية وفي المرتفعات بالجبال. وكانت المؤسسة قد رفعت كشوفات كاملة بمتطلبات إعادة تأهيل الشبكة وإصلاح الأضرار، ورفعت الكلف لذلك، كما أسلفنا الإشارة لذلك ولكنها لم تستلم المؤسسة أي مخصصات لذلك. لذلك فإن الأولوية في هذه المرحلة العاجلة يمكن أن تركز على الأتي:-
- أ- لا بد من توفير أو التعويض عن كل ماتم تدميره أو إحتراقه أو نهبه من مواد الشبكات الرئيسية أو الفرعية خلال أو بعد الحرب، وإعطائها الأولوية القصوى للتوفير، لأن كل الترقيعات والتوصيلات التي تمت بعد الحرب لإعادة التيار في بعض المناطق مازالت لها صفة المؤقتة ويمكن أن تنهار في أي لحظة وتطفئ مديريات بكاملها، ولا بد من إعادة أوضاع الشبكات الرئيسية والفرعية إلى وضعها الطبيعي في أقرب فرصة ممكنه، وذلك لن يتأتى إلا بتوفير المواد والمحولات وعدد العمل المختلفة، علما بأنه لا توجد لدى المؤسسة حاليا أي محولات أو فيدورات تعالج أي إحتراق أو عطل في أي من المحولات القائمة، وبعد توفير ذلك حتى الحد الأدنى من المتطلبات، يشتر فوراً بتصحيح أوضاع كل شبكات النقل والتوزيع في مختلف المديريات، وتبداء بالمناطق التي أوضاعها خطيرة أو المختنقة والتي يمكن أن تسبب بكارث حريق أو سقوط الكابلات على السكان.
- ب- البدء الفوري بحملة عبر فرق متخصصة على صعيد كل مديريةية محمية بقوات أمنية وبتمثيل لنيابة الأموال العامه، تقوم بقطع كل الكابلات والتوصيلات التي تتمون من

أعمدة النور أو تتمون بطريقة غير شرعية من شبكات المؤسسة الرئيسية أو الفرعية وقطعها بصورة نهائية، ولا يتم إعادتها إلا عبر الطرق النظامية وخاصة للورش والعشوائيات من المحلات والبقالات والمفارش والأحواش وغيرها . والتعامل بحزم مع هذه الحالات وفق القانون.

ج- لا بد من إستئناف أعمال مشروعات مد الشبكات الرئيسة التي تم البدء فيها وتوقفت أثناء الحرب والتي لها تمويلات خارجية أو محلية وبالذات في خطوط النقل العالي 133 كليوفولت وغيرها من خطوط النقل 33 ألف كليوفولت و 11 ألف كليوفولت.

د- تشكيل فرق فنية لتحديد مكامن الخلل الفني في الشبكات والتي يمكن أن تؤدي إلى تخفيض الفاقد الفني إلى أدنى مستوياته وإقتراح الإجراءات للتنفيذ والبدء الفوري للتنفيذ وذلك سيخفض من كلفة التشغيل ورفع الكفاءة للنقل والتوزيع وبالتالي توفير قدر أكبر من الطاقة المولدة للبيع .

هـ- توفير التمويلات اللازمة عبر الخطة الإستثمارية أو عبر الدعم من صندوق الأعمار السعودي أو المنظمات الدولية أو الإقليمية لتنفيذ خطة التدخلات المطلوبة في محطات التحويل الفرعية والمحولات في كل أنحاء المحافظة، وإقتراح القيام بتغيير أو صيانة أو إستبدال المحولات التي لم تعد تستوعب الأحمال في المناطق أو صيانة تلك المحطات التي لم تخضع للصيانة لفترات طويلة، أو تلك التي مواقعها لم تعد مناسبة وتشكل خطر على السكان، وأيضا إقتراح حجز مواقع جديدة لتلك المحطات التي تتطلبها تطوير شبكات النقل والتوزيع بما فيها محطات الرفع والخفض للطاقة، وقبل ذلك، أو بالترافق مع ذلك يجب إعطاء أولوية قصوى لتوفير المحولات والفيديرات بمختلف أنواعها وإحجامها لمواجهة نتائج عمل هذا الفريق أو المتطلبات العاجلة لمواجهة الحالات القائمة الخطرة للمحطات التي قد تجاوزت الأحمال فيها الطاقات القصوى لهذه المحولات .

(3) في مجال الشبكات الفرعية وقراءة العدادات ومكافحة الأختلاس للطاقة من قبل المستهلكين :

أ- عمل تغييرات جذرية في قسم قراءة العدادات بحيث يلزم قراءة العدادات بالتغطية الكاملة لكل المستهلكين بدون إستثناء وعدم السماح بقراءات صفرية، الأ بعد مرور قارئ العدادات 3 مرات على الأقل على المستهلك غير المتواجد أو المغلق، ويترك له إشعارا مكتوبا بضرورة إحضار القراءة كما كان معمول به من نظام سابقا في المؤسسة . كما يجب أن يلزم قارئ العداد أن يتحقق من صفة المستهلك فيما إذا هو سكني أو

تجاري أو صناعي أو خدمي وأي قطاع يتبع المستهلك، هل هو قطاع حكومي أو خاص أو عام أو فردي منزلي أو خلافة . كما يؤهل قارئ العدادات على إمكانية التحقق الأولي فيما إذا كان المستهلك مختلصا للتيار الكهربائي، أكان من خلال مقارنة حجم الأستهلاك مع عدد وحجم التركيبات الكهربائية المتوفرة في موقع الأستهلاك، أو إذا هناك تلاعب في العداد أو وجود أثر لتوصيلات مباشرة، أو فض للتحرير المختوم على العداد أو أي وسيلة إختلاس أخرى . وعليه في كل الأحوال على قارئ العدادات تسجيل بلاغ بذلك إلى المؤسسة دون أن يبلغ المستهلك . وفي كل الأحوال لابد من تغيير قراء العدادات في كل دورة قراءه، بحيث لا يغطي نفس القارئ نفس المنطقة التي قرأها سابقا في الدورة التالية تضاديا لأي تواطؤ أو تغرير، يمكن أن يحدث بين القاري والمستهلك . ويجب أن تفرض رقابة صارمة على قراء العدادات والقيام بنزول مبرمج من قبل قيادة إدارة العدادات أو من قسم رقابة الأداء أو أقسام المراجعة على القراءات بصورة دروية للتحقق من أداء قراء العدادات وصحة قراءاتهم وصحة صفة المستهلك فيما إذا كان سكني أو تجاري أو خلافة، لأن صفة المستهلك قد تغيرت بشكل كبير جدا في كل المناطق وفي كل المساكن التي واجهتها إلى الشوارع، حيث إلحقت بالمساكن العديد من المحلات التجارية والورش والبقالات ومحلات الخدمات الأخرى وظلت تتمون بالكهرباء على عدادات المساكن .

ب- تنظيم حملات تفتيش مسائية بمعية الأمن وممثلي نيابة الأموال العامة، إلى كل احياء عدن، وبالذات في المساكن والمنشآت والمحلات وكل المستهلكين القاطنين في المناطق الجبلية والعشوائية أو في المنازل المحوشة أو في الظل التي مازالت عداداتها داخل البيوت، وفي العمارات وفي كل مكان يشك فيه أن يختلس الكهرباء، ويتم تحرير واقعة سرقة مال عام، ثم يقطع عنه التيار إلى حين دفع الغرامات والقيام بعمل تعهدات قانونية أمام النيابة العامة بعدم تكرار تلك السرقات والأ يحال الجاني للمحاكمة القضائية العاجلة.

ج- تشكيل فرق عمل في كل منطقة للإصلاح الفوري للشبكات الفرعية المعلقة والتي تشكل خطرا على السكان أو على المارة أو على المنشآت، وتغطية الكابلات المكشوفة في الأرض، واستبدال الكابلات المهترئة أو تلك التي أصبحت لا تفي بحجم الأستهلاك الفعلي في المناطق السكنية المكتضه، أي إعادة أوضاع الشبكات الفرعية إلى سابق عهدا قبل الأصابة بالعشوائية في عمل كل مكونات الدولة وأجهزتها بعدن .

د- مد الشبكات الفرعية في المناطق الجديدة للسكان والمنشآت الخاصة، فإنه لابد أن يتحمل تكلفتها بالشراكة بين المؤسسة و المستفيدين على أساس التوزيع العادل بين

جملة المستفيدين والمؤسسة، وبمقدار مسئولية وملكية المستفيد في الجزء من الشبكة الفرعية الجديدة، وبدون مبالغه بالكلفة، أما في المشاريع السكنية الجديدة الخاصة أو العامة، فإن مسئولية تركيب الشبكات الفرعية للكهرباء والمياه والمجاري فإنها من مسئولية المطور أو المالك للمشروع .

٥- تبسيط إجراءات إدخال التيار الكهربائي للمواطنين والمشاريع والمنشآت، وإصدار دليل واضح ومكتوب ملزم لتقديم هذه الخدمة للمواطنين والمستثمرين، يتحدد فيها المتطلبات لتقديم هذه الخدمة وكلفتها وطريقه إحتسابها وتسديدها والفترة الزمنية لإدخال التيار، وصيغة الاتفاقية القانونية التي على أساسها ستتحدد الألتزامات المتبادلة بين طالب الخدمة والمؤسسة، والشروط الجزائية عند الأخلال بالألتزامات كل طرف، كما يجب أن يتضمن هذا الدليل الموانع القانونية والموضوعيه التي تمنع إدخال هذه الخدمة للمواطنين، مثل عدم صحة وثبوت ملكية الموقع المراد إدخال التيار إليه وغيرها من الأسباب التي تجعل من إدخال الخدمة غير ممكن، إلا إذا أزيلت تلك الأسباب. وأن يعلن هذا الدليل على العامة، ويمكن أن يعلق في كل منطقة من مناطق مؤسسة الكهرباء، ويمكن أن يباع لمقدم الخدمة بملغ زهيد مقابل كلفة طباعته، وأن تكون المحاكم المستعجلة هي الحكم في حالة الإختلاف بين الطرفين، والهدف من هذا الأجراء، هو تعظيم قيمة الأنسان واحترام حقوقه والذي يطلب خدمة حكومية كالكهرباء، وأيضا يرفع من قيمة المؤسسة الحكومية لدي المواطن . وفي كل الأحوال يجب أن تكون مؤسسة الكهرباء هي المسئولة عن الحصول على موافقات الجهات الخدمية الأخرى من حيث عدم تعارض توفير الخدمة الكهربائيه مع الخدمات الأخرى من مياه ومجاري وطرق وخلافه.

٦- لابد من التنسيق بين مؤسسات الخدمات المعنية كالمياه والكهرباء والمجاري والطرق، واستعادة نظام الإجتماعات الدورية لمجلس تخطيط المدينة الذي كان معمول به سابقا، حيث لابد من أن تتداول خرائط الشبكات الرئيسية والفرعيه بين هذه المؤسسات المعنية وبحيث لا تتعارض شبكات الخدمات مع بعضها البعض، ويتم التنسيق المسبق بينهما فيما يتعلق بتقديم خدمات كل منها للأخرين .

(4) في المجال المالي وتحسين أوضاع إيرادات المؤسسة، وتخفيض نفقاتها، وأولويات تخصيص الأنفاق :

أ- يجب الوقف الفوري لكل أنواع الإبتزازات والأتاوت التي تدفعها المؤسسة للغير تحت أي مسمى أكان الحراسات غير الرسمية أو المقاومة أو الحماية أو أي مسمى آخر

غير شرعي، أستجد بسبب الحرب خلالها أو بعدها بما في ذلك عمليات نقل الإيرادات أو النفقات من وإلى البنوك والمؤسسة. ويجب أن يتم ذلك بموجب قرار حكومي يصدر عن رأس السلطة المحلية، وتوفر الحماية القانونية من قبل إدارة أمن المحافظة لمسئولي المؤسسة الذين سينفذون هذا الأجراء بدون أي مقابل.

ب- يجب وقف الصرقيات غير القانونية لأي جهة كانت داخل المؤسسة أو خارجها بما فيهم الموظفين المزدوجين والمفرغين بصورة غير قانونية، أو الذين لا يداومون في المؤسسة، باستثناء المدراء السابقين، الذين تم تغييرهم، وهؤلاء يجب أن يرتب لهم وظائف تليق بخدماتهم التي قدموها للمؤسسة، ويجب أن يكون الصرف والأنفاق وفقاً لمسوغات قانونية واضحة وبموجب وثائق واضحة وشفافة. وأن تحدد أولويات للصرف من إيرادات المؤسسة تبدءاً بمستحقات العاملين والتسديد المنتظم لإستقطاعات التأمينات الإجتماعية عن العاملين، وتوفير متطلبات التشغيل بما فيها تسديد جزء من صرفيات الوقود، وتؤجل الصرفيات الأخرى كالحوافز والمكافآت إلى أن يستقر وضع المؤسسة المالي .

ج- لا بد من تعزيز قدرات المؤسسة على جباية الإيرادات، وفتح منافذ للتسديد في كل المناطق بحيث تكون معلومة لدى المواطنين وتفويض صلاحيات التقسيط للمحصلين وفقاً لحدود معينة وللأستهلاك المنزلي فقط، شريطة أن تكون الأستلامات إلكترونية يعتد بها . ويجب أن يكون دوام المحصلين صباحي ومسائي، وأن تكون هناك دوريات تقوم بجمع الحصيلة كل يوم، ولا بد أيضاً من التعاقد مع البنوك والصرافين الموثوقين، من إمكانية الدفع عبر هذه الجهات أكان من خلال التحويلات الأليكترونية من حساباتهم، أو من خلال الدفع النقدي في مقر الصرافين، شريطة تنظيم وصول السيولة المدفوعة عبر هذه البنوك والصرافين على أساس أسبوعي أو شهري إلى حسابات المؤسسة لدى البنوك مباشرة .

د- لا بد من التواصل مع الحكومة عبر السلطة المحلية، لأستصدار قرار إستثنائي من الحكومة، بإعفاء كامل لأستهلاك الفترة من 26 مارس 2015م وحتى 31 ديسمبر 2016م، على كل الشرائح، باعتبارها فترة حرب ونزوح وانقطاع التيار الكهربائي في بعض المديرية بصورة كاملة، وتعوض الدولة لاحقاً قيمة هذا الأستهلاك لمؤسسة الكهرباء، وبالنسبة للأشخاص الذي ألتزموا بالدفع عن تلك الفترة فيستعاد لهم مادفعوه بالتقسيط خصماً من إستهلاكهم الفعلي وفواتيرهم الصادرة بعد تاريخ إتخاذ القرار، وأن يبدأ التسديد الملزم لكل الأستهلاك الفعلي للتيار الكهربائي ابتداء من فاتورة شهر يناير 2020م بانتظام لكل الشرائح ولكل المستهلكين بدون أي إستثناء،،

ويسمح بتقسيط المتخلفات ما قبل فترة الأعضاء، أو ما بعد يناير 2017م بالتقسيط بنسبة لا تقل عن 5% من إجمالي المتخلفات، شريطة تسديد كامل قيمة الأستهلاك الفعلي للشهر الصادرة فيه الفاتورة. ويمكن إستثناء الحالات الصعبة للأستهلاك المنزلي بنسبة التقسيط، بقرار صادر من سلطة عليا في الكهرباء تتكون من لجنة ثلاثية تمثل المدير العام للمؤسسة ومدير الدائرة المالية، وأحد الشخصيات المرموقة في كل مديرية من مديريات عدن، والتي تعرف ظروف المواطنين في كل مديرية وتصدر بهذه اللجان قرار من مدير عام المؤسسة.

هـ- لا بد أن تعد موازنة مالية واستثمارية للمؤسسة تغطي ما تبقى من عام 2020م، تستوعب فيها كل الإجراءات المذكورة أعلاه، والبدء بالبحث عن تمويلات للمشروعات الاستثمارية التي يمكن أن تتخلق من ضرورة تنفيذ الإجراءات المذكورة أعلاه، وإعدادها بشكل مشروعات محددة عناصرها بوضوح مع كلفتها. وبالذات لجهة زيادة القدرة التوليدية أو لتعزيز شبكة النقل والتوزيع الرئيسية أو الشبكات الفرعية، والتواصل مع كل الجهات الحكومية ووزارتي التخطيط والمالية والجهات التمويلية والداعمة أكانت في إطار مركز سلمان لإعادة الأعمار، أو في دول التحالف أو الصناديق الخليجية أو المنظمات الدولية كمؤسسة التنمية الدولية والبنك الإسلامي للتنمية أو مؤسسات ومنظمات الأمم المتحدة أو غيرها من الجهات المانحة أو الداعمة أو الممولة. ولا يمنع أيضا من التواصل مع رجال الخبيرو رجال المال والأعمال ممن يستطيعون تقديم أي دعم للكهرباء بعدن وحتى لو قدموا مواد وأجهزة ومعدات للكهرباء بأسعار خاصة مخفضة أو حتى بيع وقود للمحطات بهامش ربح ضئيل.

و- إستعادة المبالغ التي صرفت لأفراد ومجاميع خلال فترة الحرب بصورة غير شرعية وقانونية، أو أولئك الموظفون الذين منخرطون في أعمال أخرى وفي تشكيلات مليشوية تحت أي دعاوي، ويجب عليهم أن يحددوا موقفهم من العمل في المؤسسة أو الأنتماء للمؤسسات البديلة التي أنخرطوا بها ولا يجوز الجمع بين وظيفتين وراتبين في آن واحد.

ز- ضرورة تعزيز وحدات الرقابة الداخلية في المؤسسة ورفع كفاءتها وسرعتها في إنجاز المهام والتي تتطلبها طبيعة عمل مؤسسة الكهرباء، وإن تكون الرقابة سابقة ولاحقة للصرف، وأن ترفع أي ملاحظات إلى الجهة القيادية في المؤسسة في التو واللحظة لإتخاذ القرار بالأجازة للصرف أو توقيف الصرف، ولا يجوز تأخير الصرف المبرر والمستوفية وثائقة.

ح- لا بد من تفويض الصلاحيات المالية لمدرء المناطق ومدرء المحطات، لتسيير الأعمال

اليومية بالسرعة اللازمة، وأن تعتمد طريقة السلف المستديمة الدوارة، لبعض الأعمال التي تحتاج إلى سرعة إنجاز، على أن تصفى تلك السلف دوريا وبدون مفاطلة ولا تسويف . وكل يتحمل مسؤولة ونتائج أعماله وتصرفاته المخالفة للأنظمة المالية، فيما إذا ظهرت مخالفات لا يمكن تبريرها.

ط- لا بد من إعداد لوائح مالية حديثة واضحة تخول الصلاحيات، وتوحد أسس الصرف، وأيضا لا بد من تحديث النظام المالي الآلي، وإدخال التفضيات الحديثة في إصدار الفواتير وتوزيعها وذلك عبر وسائل التكنولوجيا الذكية، بحيث يتمكن المستهلك من الحصول على فاتورته عبر هاتفه السيار أو الكمبيوتر أو عبر الشبكة العنكبوتية (الإنترنت)، كما هو معمول في بعض الخدمات كالإتصالات، وتيسير أيضا الدفع عبر تلك الشبكات من خلال حساباته في البنوك أو عبر شركات الصرافة أو عبر بطاقات الإعتامد.

(5) في المجال الإداري وتحقيق الأنضباط والكفاءة في إداء المؤسسة، وتعزيز فرص التأهيل والتدريب، والأستفادة من التكنولوجيا الحديثة في مجال عمل المؤسسة :

تعيش مؤسسة الكهرباء بعدن، أوضاع إدارية منفلته وتسيب وعدم إنضباط، وفساد، وعدم الألتزام بأنظمة الكهرباء أو الأنظمة الإدارية والمالية، وتدخلت عدة جهات في أعمال المؤسسة، أسوة بمعظم مؤسسات الدولة في عدن نظرا للحرب وغياب الدولة وهيبتها وفعاليتها على مدى الست السنوات الماضية، بل اصبح الإبتزاز والبلطجة والتهديد بالسلاح وبدونه على مدراء المناطق والمحطات ومدراء الإدارات العامة للمؤسسة، هو السائد، ولم تعد المؤسسة وقياداتها قادرة على إنفاذ أي أمر أو نظام أو قانون نابعة من أوامرها أو لوائحها أو أنظمتها على العاملين أو على المستهلكين أو على أي مؤسسة عامة أو خاصة لها علاقة بها، وزار الطين بله أن تدخلت النقابات فيما لا يعنيها وأصبحت سيفا مسلطا على الإدارة وتريد أن تتدخل في اعمال الإدارة وتمشيها حسب إرادة قياداتها التي لا تعرف طبيعة مهامها. لذلك فإن مهام عاجلة تنتظر القيادة الجديدة للمؤسسة، ويمكن إيجاز بعض من المهام ذات الأولوية المطلقة في الآتي:-

أ- لا بد من إعادة الإنضباط في العمل والألتزام بالادوام الكامل والنوبات في كل مواقع المؤسسة بدون إستثناء أكان في المناطق او في المحطات أو في فرق الصيانة، وإعتامد نظام البصمة الأليكتروني للتوقيع للحضور والأنصراف، وإعتامد صرف الرواتب وفقا لسجلات التحضير. ولا يستثنى من ذلك حتى قيادة المؤسسة والمدراء العموم والذين يجب أن يكونو قدوة في عملهم.

ب- لا بد من تأسيس قسم أو دائرة للرقابة على الأداء والأعلام، ويتكون من كفاءات في مختلف عمليات المؤسسة، يتولى الرقابه على الأداء في كل مواقع المؤسسة، ويجهز

بصورة حديثة جدا للتواصل مع جميع مواقع المؤسسة، ويرتبط بكل وسائل التواصل الاجتماعي من أنترنت وواتساب وفيسبوك وتويتر وهاشتاغ وغير ذلك من الوسائل، ويكون صلة الوصل بين المؤسسة والمستهلكين لنقل شكاواهم عن أداء المؤسسة في أي من منظومة عمل مؤسسة الكهرباء، ولكن هذا القسم، ليس بديلا عن أقسام التحكم والبلاغات، ولكنه أيضا رقبيا علي هذا الأقسام وكل مواقع المؤسسة لمتابعة الإداء ورصد أي خروقات سلبية أو إيجابية عن أداء المؤسسة، ولا مانع أن يكون في إطاره الناطق الإعلامي الرسمي للمؤسسة، الذي هو المخول الوحيد، إلى جانب مدير عام المؤسسة بالحدوث لوسائل الإعلام عن ما يحدث في المؤسسة ويصدر البلاغات المنتظمة عن كل نشاط المؤسسة . ولا مانع أيضا من أن يكون مشرفا على موقع المؤسسة الإلكتروني فيما إذا أستحدث موقعا إلكترونيا للمؤسسة . ويرتبط هذا القسم أو الإدارة بمكتب المدير العام مباشرة .

- ج- لا بد من عودة جميع اللجان الفنية والإدارية للعمل وفقا للوائحها، وبالذات لجنة المناقصات ولجنة شئون الموظفين ولجنة التخطيط والدراسات، وغيرها من اللجان المنظمة بلوائح تحدد مهام علمها واحتصاصاتها، ولا مانع من مراجعة بعض اللوائح وذلك للتسريع باتخاذ القرار وتفعيل كفاءة تلك اللجان، وفضل أن يشكل في هذه الظروف مجلس استشاري للمدير العام يتكون من أفضل الخبرات في المؤسسة في مختلف مجالات العمل لمساعدة المدير العام في تأدية مهامه في ظل هذه الظروف الصعبة الاستثنائية، أو يمكن أن يتحول هذا المجلس إلى مجلس إدارة للمؤسسة، ولكن في هذه الحالة يجب أن يضاف إليهم كوادرن خارج المؤسسة يمثلون مصالح المستهلكين أو الدولة أو السلطة المحلية . ولكن من الكفاءات في مجال الكهرباء وإن كانوا من المتقاعدين.
- د- يحظر تدخل أي جهة كانت على جهة الأشراف الحكومي في أعمال إدارة المؤسسة أكان في الإدارة العامة أو المناطق أو المحطات، بما في ذلك المليشيات والمقاومة والنقابات، ويمنع منحها أي مزايا أو أتاوات أو غير ذلك من الأموال أو الصرف العيني للديزل أو المواد الأخرى المملوكة للمؤسسة دون حق قانوني شرعي .
- هـ- يشكل فريق متابعة لكل المسروقات والنهب لأليات المؤسسة وموادها التي سرقت خلال الحرب أو بعد الحرب، والعمل على استعادتها بكل الطرق الممكنة، والأستعانة بالأمن العام والمرور لضبط هذه الأليات والمسروقات وإعادتها لملكية المؤسسة، بما في ذلك تلك التي أستولى عليها بعض موظفي المؤسسة بحجج واهيه أو بقوة السلاح .
- و- إعادة النظر في الهيكل الإداري والوظيفي للمؤسسة بما يتناسب وحجم الأعمال المناطة بمؤسسة الكهرباء، وجعله أكثر مرونة وسلاسة في توزيع المهام والسلطات وفي

أداء المهام والتنفيذ والإيلاغ بالمعلومة بكل فعالية وسرعة من الأعلى إلى الأسفل والعكس، وإعادة النظر في توصيف الوظائف والمهام وبالتالي إمكانية تعديل الأجور حسب الأنجاز أو الإنتاج .

ز- حظر التوظيف الجديد في المؤسسة بشكل مطلق، إلى حين إستعادة المؤسسة لعافيتها، وإعادة توزيع العاملين بشكل أكثر كفاءة، لأن المؤسسة تعاني من تضخم وظيفي تمنع أي جهة ممولة من تمويل أي مشروعات للكهرباء بسبب تدني مؤشرات التشغيل والكفاءة في المؤسسة، ولا بد من تطبيق قانون التقاعد لمن بلغ أحد الأجلين، لتخفيف العبء المالي والإداري على المؤسسة .

ح- تطبيق نظام صارم للعقاب والمحاسبة لكل الموظفين الذين يقومون بسلوك فاسد والذين يسيئون إلى شرف المهنة والى عمل المؤسسة أو سرفرة أموالها أو ممتلكاتها، وأنزال أقصى العقوبات بحقهم بما فيها الفصل من الخدمة أو تقديمهم للمحاكمة، وبالذات الذي يدلسون ويطففون في قراءه العداد بقصد أو الذين يوصلون للمستهلكين التيار الكهربائي بصورة غير شرعية أو أولئك الذي يسهلون أو يتسترون أو يقومون بأعمال تساعد على سرقة واختلاس التيار الكهربائي أو الذين يسرقون المواد والمعدات والوقود وغيرها من أنواع الاختلاس أو السرقات بقصد المنفعة الشخصية .

(6) في مجال الشراكة مع القطاع الخاص :

لقد أثبتت تجربة عمل مؤسسة الكهرباء كمؤسسة حكومية، على مدى الخسامين عاما الماضية، تعثرها في تقديم الخدمة بكفاءة وفعالية وبما يلبي الأحتياجات الفعلية للطاقة الكهربائية لكل القطاعات ووصلنا إلى ماوصلنا إليه من وضع سيء جدا في حصول السكان على الطاقة الكهربائية. وكل ذلك بسبب جملة من الأخطاء والممارسات الذاتية والموضوعية، التي لا يتسع المجال لذكرها الآن، وإستمرار إحتكار المؤسسة لتزويد السكان بالطاقة، سيعني إستمرار الأزمات والمعاناة للكهرباء، وكلنا يتذكر أزمة عام 1978 وعام 1979 وتكرار الأزمات كل صيف منذ عام 1986 وحتى الآن . وكانت كل المعالجات تتسم بطابع السفري، والذي كلف الدولة حوالي أكثر من 5 مليارات دعم، ناهيك عن كلفة تشغيل أقل من 270 ميجاوات بكلفة لا تقل عن 650 مليون دولار سنويا . لذلك لا بد من دخول جهة جديدة لمجال الطاقة، ولنبداء في مجال التوليد، الذي يشكل أكبر كلفة في مجال أنتاج وتوزيع الطاقة الكهربائية. لذا فإنه في خطة المرحلة العاجلة فنقترح الإجراءات التالية :

أ- البدء في إعداد شروط مرجعية Referance of Terms للتقدم بمشاريع إقامة محطات توليد الطاقة الكهربائية، بموجب قوانين الشراكة مع القطاع الخاص، أو قوانين الإستثمار أو

قوانين المنطقة الحرة، على أن تكون قدره التوليدية لا تقل عن 200 ميغاوات ولا تزيد عن 1,000 ميغاوات ولا مانع أن تكون على مراحل، وأن تعتمد على توربينات غازية أو بخارية تشغل بالغاز أو الفحم الحجري النظيف أو الوقود الثقيل، ويمكن أن تنتشر أو تتوزع على مختلف محافظات إقليم عدن (عدن، ولحج و ابين والضالع)، وذلك لتغطية إحتياجات هذا الأقليم من الطاقة خلال المرحلة المتوسطة من الخطة بدء من عام 2021م وما يليها، ويجب أن يكون سعر كلفة التوليد وبيعه معلوما مسبقا، ويتعدل وفق أسس موضوعيه معلومة أيضا. ولا مانع من أن يكون المستثمر الذي سيثمر في أقامه هذه المحطات شركة قطاع خاص عائلية، أو شركة تضامنية أو شركة مساهمة مغلقة أو شركة مساهمة عامة، أو أن تبدأ كشركة خاصة ثم تتحول إلى شركة مساهمه عامه، عندما تنشأ سوق للأوراق المالية في اليمن، ولا مانع من أن تكون شركة محلية أو أجنبية أو مختلطة . ويجوز للشركة المستثمره أن تباع الطاقة بالجملة عند باب المحطة، ولا مانع أن تباع الطاقة للمستهلكين الكبار من المنشآت الصناعية والزراعية والخدمية مباشرة أكانت عبر شبكات النقل الخاصة بها أو عبر إستجار الشبكات العامة من مؤسسة الكهرباء . وأن تبدأ المؤسسة بأعداد الشروط المرجعية وتقديم العروض وتحليلها والبت فيها خلال المرحلة العاجلة من الخطة ليبدء التنفيذ بدء من العام 2018م، أن لم يكن قبل ذلك، ويجب أن يكون المجال مفتوح للمنافسة بين الشركات لتنفيذ أكثر من محطة في هذا الإطار والحدود والشروط . ولا مانع أن تمتد خدمات هذه الشركات إلى ما خارج إقليم عدن، إذا وجد فائض في إنتاج الطاقة للأقليم . وفي كل الأحوال يجب أن تكون هناك ضمانات ملموسة للتنفيذ . ويحبد أن توقع العقود قبل نهاية خطة المرحلة العاجلة.

(7) في مجال التخطيط التوجيهي لتلبية الإحتياجات المتنامية للطاقة الكهربائية على أسس علمية وفنية سليمة :

وبهذا الصدد فإن المهمة الرئيسية هي البدء في جمع معطيات لإعداد المخطط التوجيهي التخليقي لتلبية إحتياجات الطاقة الكهربائية لأقليم عدن حتى عام 2030 م، بالاستناد إلى إسقاطات النمو السكاني والنمو الحضري وفقا للمخطط التوجيهي لمدينة عدن والمخططات التوجيهية لمدن محافظات إقليم عدن، إن توفرت وأيضا البدء في تحديد ملامح المشروعات التي تتطلبها تنفيذ مشروع المخطط التوجيهي إن مهمة .

4 - الخطة المتوسطة الأجل لمواجهة التحديات والتهديدات القائمة :

من مهام الخطة المتوسطة الأجل في قطاع الكهرباء، هي إعادة الأستقرار النسبي ووضع مداميك للتنمية المستدامة لقطاع الكهرباء في إقليم عدن وذلك وفقا للأسس والمعايير الفنية والأقتصادية، التي تعمل علي أساسها كل مؤسسات وشركات قطاع الكهرباء في كل أنحاء العالم، وتمتد هذه الخطة زمنيا إلى خمس سنوات منذ بداية عام 2021 م وحتى نهاية عام 2025 م . وهي ستبنى على مأتأسس من إنجاز مهام الخطة العاجلة وسنستعرض فيما يلي أهم المهام التي تنتصب في هذه الخطة وهي على النحو التالي :-

- أ- البدء الفوري بتنفيذ مشروعات توليد الطاقة المقدمة كمشروعات إستثمارية ومتابعتها والرقابة عليها لتنفيذها فق المواعيد الزمنية المتفق عليها
- ب- البدء بإعداد المخطط التوجيهي التخليقي والحصول على الموافقة عليه من للسلطة المختصة والبدء في تقديم المشروعات المنفذه له، والبحث عن التمويل الحكومي أو الخاص أو عبر التمويل من قبل دول الأقليم أو منظمات التمويل الأقليمية والدولية
- ج- الشروع في تنفيذ المشروعات الكبرى التي تم الحصول على تمويلها أكان بالتنفيذ المباشر أو عبر المقاولين التي ترسى عليهم المناقصات وبإشراف فعال ودقيق ومتابعة مستمره من قبل قيادة المؤسسة

5 - المصفوفة التنفيذية المزمنة لتنفيذ مهام الخطط العاجلة والمتوسطة، وآليات التنفيذ والرقابة

والتقييم ورفع التقارير عن التنفيذ لهذه الخطط:

مرفق المصفوفة التنفيذية المزمنة، التي تشمل مهام كل مرحلة من مراحل الإصلاحات في قطاع الكهرباء للخطة العاجلة ومتوسطة المدى وهي على شكل جدول بهذه التفاصيل :

إجراءات ومهام الخطة العاجلة للفترة سبتمبر 2020م وحتى مايو 2021م

الرقم	الإجراء أو المهمة	الهدف من المهمة	زمن الإقرار والتنفيذ	جهة التنفيذ والرقابة والتقييم
1				
2				
3				
4				