

---

وزارة الكهرباء  
لجنة اعادة الهيكلة  
بحث للمناقشة  
خطة اعادة هيكلة القطاع

---

الوكالة الامريكية للتنمية الدولية – المشروع الثاني الممول لتوجيه إقتصاد العراق

بحث مقدم الى: وزارة الكهرباء  
التاريخ: 2005

المؤلفون

اعدت هذه الوثيقة من قبل:

ريتشارد كوبيز

مدير قطاع الكهرباء

شركة بيرنغ بوينت

المنطقة الدولية – بغداد

العراق

هاتف: 07901919596

العنوان الالكتروني: [richard.kupisz@ipaenergy](mailto:richard.kupisz@ipaenergy)

هذه الوثيقة محمية بموجب قوانين حق النشر في الولايات المتحدة وباقي دول العالم: اعد هذه الوثيقة المستشارون الفنيون والمتعاقدون للعمل بصورة مباشرة مع شركة بيرنغ بوينت وبرعاية الوكالة الامريكية للتنمية الدولية USAID ، رقم العقد 267-C-00-04-00405-00 . هذه الوثيقة وكافة الاوراق المرفقة معها هي لمصلحة الوكالة الامريكية للتنمية الدولية حصرا وفي اعتباراتها الخاصة المتعلقة بالموضوع المطروح فيها. ومالم يتم التصريح بصورة واضحة على خلاف ذلك، تم اعداد المعلومات التالية على اساس البيانات المتاحة علنا او المتوفرة في الوكالة الامريكية للتنمية الدولية: ولم يتم التحقق منها او بالاحرى تدقيقها بصورة مستقلة لبيان مدى صحتها واكتمالها وجدواها المالية ( اينما كان ذلك ممكنا). فلا شركة بيرنغ بوينت و الوكالة الامريكية او اي شخص اخر يتصرف نيابة عنهما يتحمل اية مسؤولية او مصاريف ( بما فيها اتعاب المحامون والمصاريف القانونية) ، غرامات او عقوبات او ضرائب او اضرار ( مسؤوليات تضامنية)، ناتجة عن استخدام اية معلومات موجودة في هذه الوثيقة.

- نبذة عامة
- مثال على نموذج السوق المحتمل
- الوزارة
- شركة توليد الكهرباء العراقية
- شركة نقل الكهرباء العراقية
- شركة توزيع الكهرباء العراقية

# نبذة عامة

تعتبر الوزارة وكذلك القطاع الشيء ذاته في الوقت الحاضر

الوزير

أخرى

- الصيانة المركزية
- وورش العمل
- الخدمات الفنية
- مشاريع النقل
- مشاريع الانتاج
- الامن

كوردستان

- سليمانية
- دهوك / أربيل

النقل

- شمال
- وسط
- جنوب
- الفرات الاعلى
- الفرات الاوسط

التوزيع

- الرصافة
- الكرخ
- شمال
- وسط
- الفرات
- جنوب

التوليد

- الشمالية
- صلاح الدين
- وسطى
- الفرات
- الناصرية
- بصرة

المقر

- السيطرة والاتصالات
- النقل
- التوليد
- التوزيع
- التخطيط والدراسات
- اقتصادية
- المالية والادارة
- التطوير والتدريب
- المشاريع

تم وضع هذا الهيكل في شهر تشرين اول سنة 2003

يجب ان تكون الاهداف واضحة من البداية وحتى تنفيذ التوصيات

■ فصل السياسات الادارية والعمليات والتنظيم

■ استحداث هيكل بسيط ذو كفاءة عالية مع خطوط اتصال واضحة وفصل المسؤوليات

■ استحداث هياكل تتعلق بالتوجيه التجاري والادارة

■ تكون متماشية مع نموذج السوق المقترح ( مثلا، المشتري الوحيد)

■ تسهيل دخول استثمارات القطاع الخاص الى قطاع الكهرباء

■ السماح بالخصخصة الجزئية للقطاع او الكلية اذا اقتضى ذلك

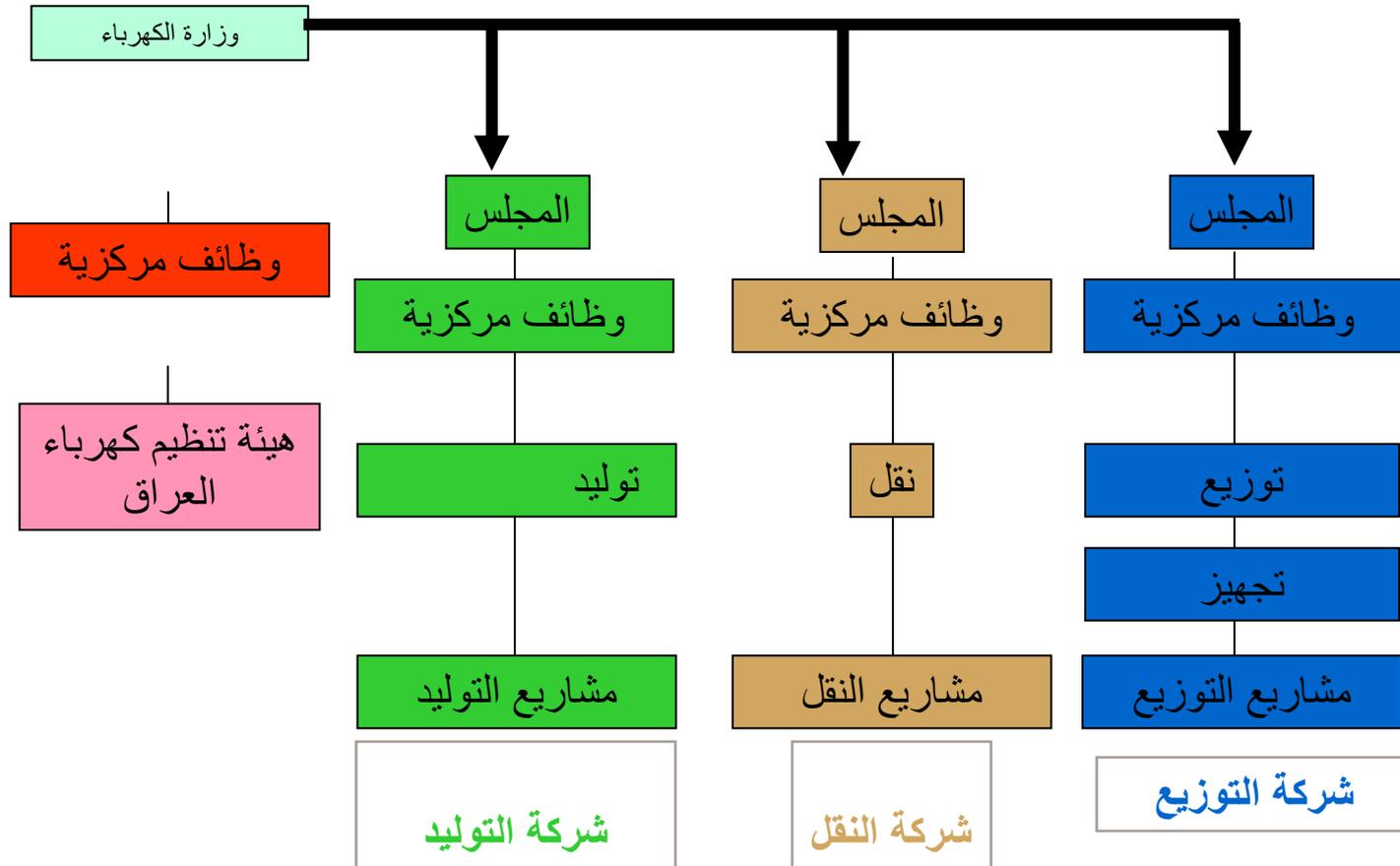
رفعت لجنة اعادة الهيكلة توصياتها بخصوص استحداث ثلاث شركات: شركة للتوليد، وشركة للنقل واخرى للتوزيع/التجهيز

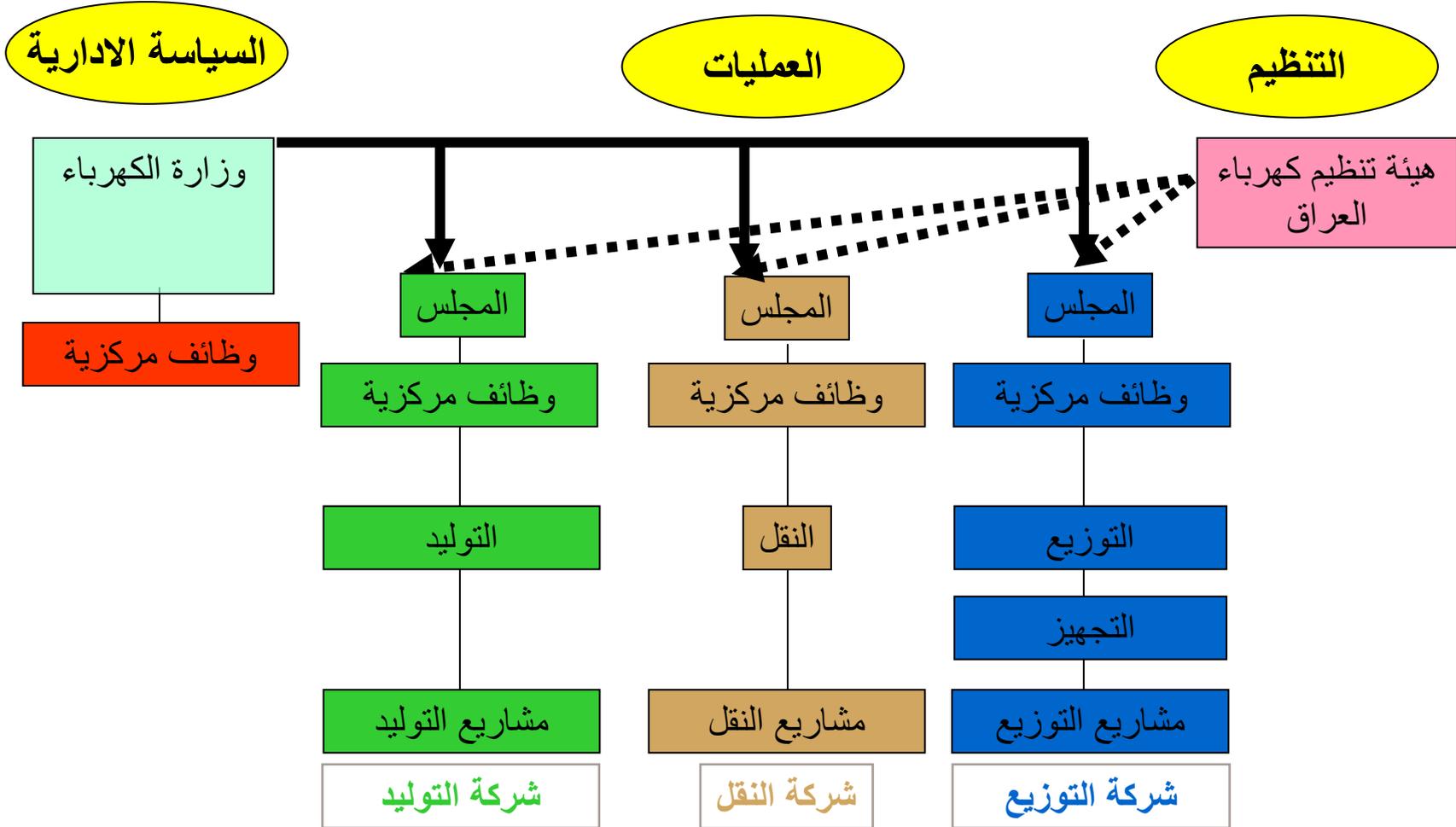
- بشكل اولي تكون 100 % مملوكة للدولة – كافضل طريقة لتحقيق تلك الاهداف

السياسة الادارية

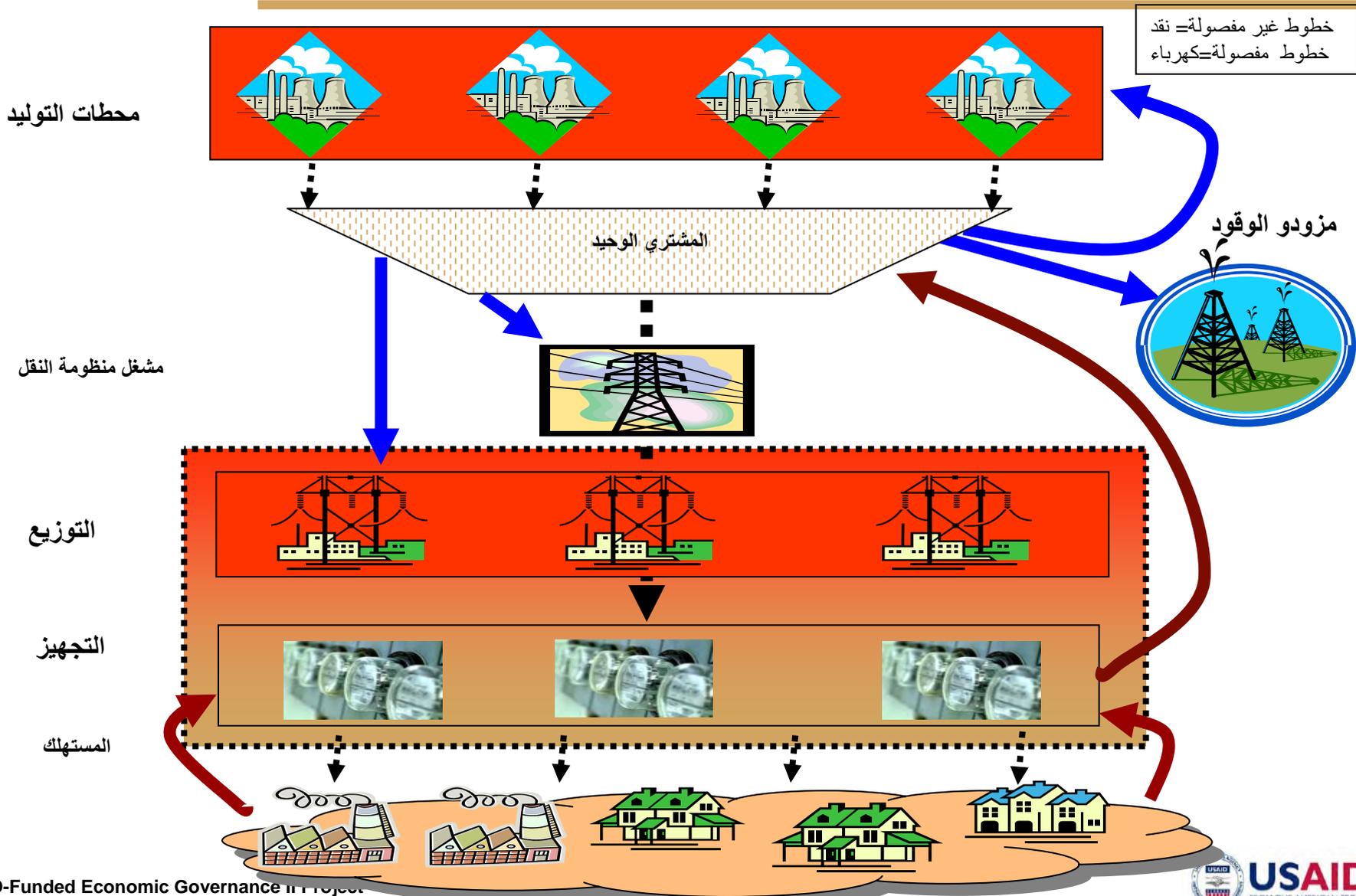
التنظيم

العمليات





# نموذج السوق الإجمالي



## لجنة التوجيه تفضل نموذج المشتري الوحيد

### المزايا

- تسهيل الاستثمار الخاص في محطات التوليد الجديدة
- هيكل بسيط وشفاف
- يدفع المزودون سعر واحد للكهرباء
- تسهيل مزج انواع الوقود
- استقرار السوق
- سير الاعمال حتى لو حدث عجز في السعة الانتاجية التوليدية ( بينما النماذج الاخرى لا يمكنها ذلك)
- يعتبر النموذج الاكثر شيوعا في الشرق الاوسط – وفرة النماذج السابقة والخبرة
- يمكن ان يتحول لاحقا الى نموذج منافسة كبير

## العيوب

- نطاق ضيق للمنافسة ( بالنسبة للسعة التوليدية فقط)
- صعوبة تنظيم المشتري الوحيد
- كافة قوى السوق تتركز في كيان فردي واحد
- ولهذه الاسباب يكون التنظيم الفاعل صعبا

# الوزارة

سيكون للوزارة دورا رئيسيا في تطوير القطاع في المستقبل من خلال وضع استراتيجيات وسياسة خاصة للكهرباء:

- اشراف عام على عملية تطوير القطاع
- رسم سياسة التنسيق مع باقي كيانات الحكومة ( وزارة النفط، المالية .... )
- رسم سياسة وضع الاجور والدعم المالي
- رسم سياسة المنافسة
- مساهمة القطاع الخاص
- تنسيق المساعدات الممنوحة وعمليات التمويل
- ملكية الموجودات، وتقديم بعض الخدمات الرئيسية ( مرحلة انتقالية)
- الارتباط بالعالم الخارجي، والاسواق الاقليمية
- تشجيع المستثمر
- رسم سياسة تخص الطاقة القابلة للتجديد

سيكون ذلك تنظيما ذي تركيز عال

وزارة الكهرباء

المالية والادارية

السياسة والاستراتيجية

المجموعة المالية

مكتب الوزير

الإعلام والعلاقات العامة

المالية

الموارد البشرية

تكنولوجيا المعلومات

تنسيق السياسة

وحدة تطوير السياسة الادارية

وحدة تنسيق الاستثمارات الخاصة

(وحدة الخصخصة)

مكتب تنسيق المنح

اخرى: مثلا، المواد القابلة للتجديد،

كفاءة الطاقة

تخطيط الاستثمار

التدريب والتطوير

دعم المشتريات

الرقابة الداخلية

القانونية والعقود

وبمرور الزمن يمكن ان تتحول تلك المهام الى الشركات

# شركة التوليد (ش ت)

# الدور الذي تقوم به شركة التوليد في المستقبل

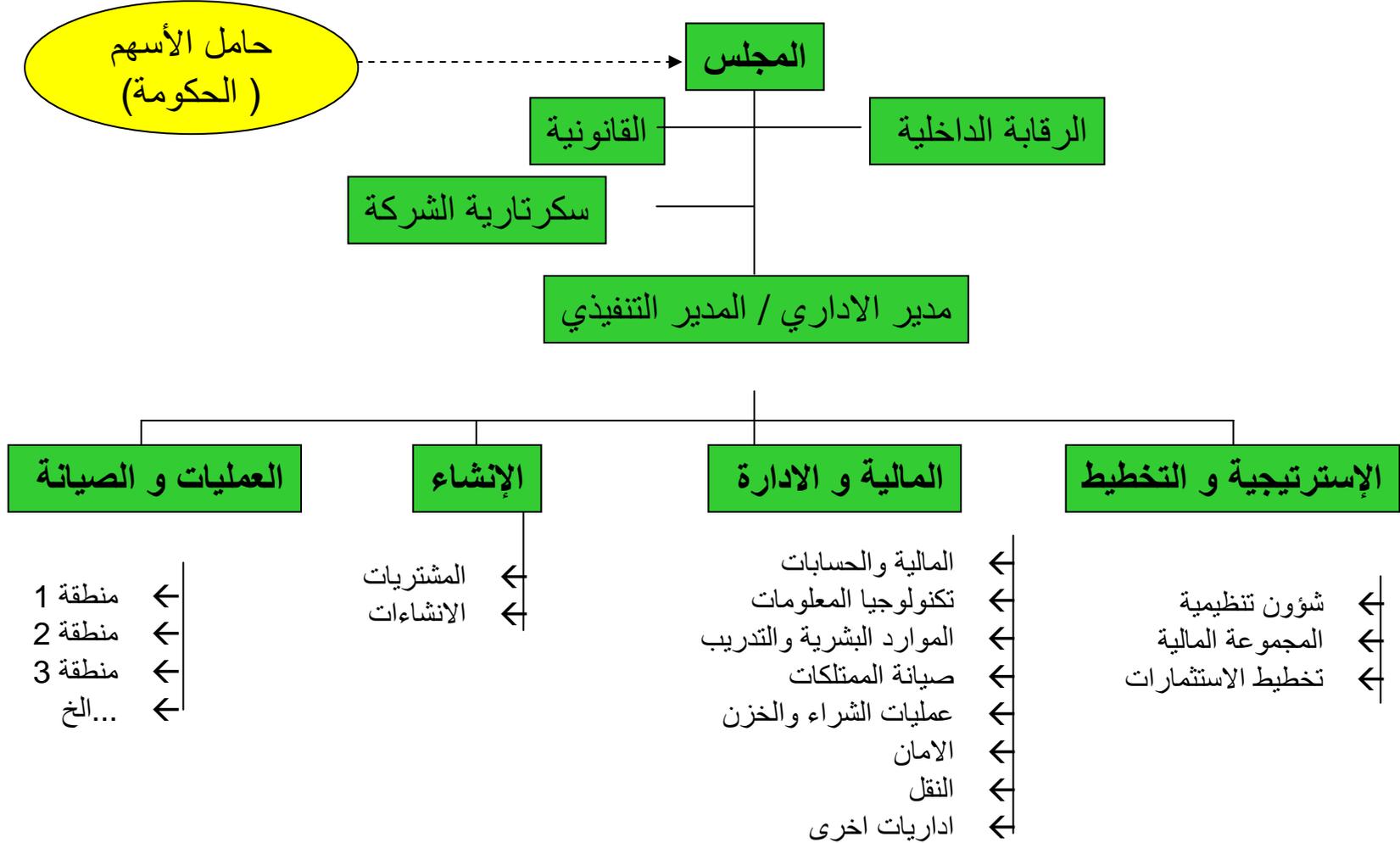
ستقوم شركة التوليد بامتلاك موجودات الحكومة الخاصة بالتوليد وانشائها وتشغيلها وصيانتها

## المهام الرئيسية

- تشغيل محطة التوليد القائمة
- صيانة محطة التوليد القائمة واعادة تاهيلها
- انشاء محطة جديدة
- تقديم الخدمات التكميلية

## المهام المساعدة

- استراتيجيه، تخطيط اعمال، تخطيط استثمارات، المجموعة المالية \*
- شؤون تنظيمية
- مالية/ حسابات، تكاليف، وصولات
- سكرتارية الشركة
- القانونية والعقود \*
- الموارد البشرية والتدريب\*
- تكنولوجيا المعلومات
- عمليات الشراء والخرن\*
- الرقابة الداخلية\*
- صيانة الاملاك
- الامان
- اخرى ( النقل، التنظيف، ... الخ )



# شركة النقل (ش ن)

# الدور الذي تقوم به شركة النقل في المستقبل

ستقوم شركة النقل بامتلاك شبكة النقل الوطنية وتشغيلها وصيانتها وتوسيعها، وستقوم بتنفيذ عملية الارسال وستتصرف كمشتري وحيد

## مهام النقل

- تشغيل شبكة النقل<sup>0</sup>
- صيانة الشبكة واعادة تأهيلها
- توسيع شبكة النقل
- ربط عدد كبير من المستهلكين بصورة مباشرة
- مشغل منظومة النقل ° ( الارسال، توازن المنظومة)
- بيع خدمات النقل الى المشتري الوحيد

## المشتري الوحيد

- شراء اجمالي الكهرباء من محطات التوليد المرخصة
- شراء الوقود، وتسليمه الى محطات التوليد
- بيع الكهرباء الى شركات التجهيز وفق تعريفه اجمالي التجهيز
- ادارة سوق التعامل النقدي
- شراء خدمات النقل والتوزيع

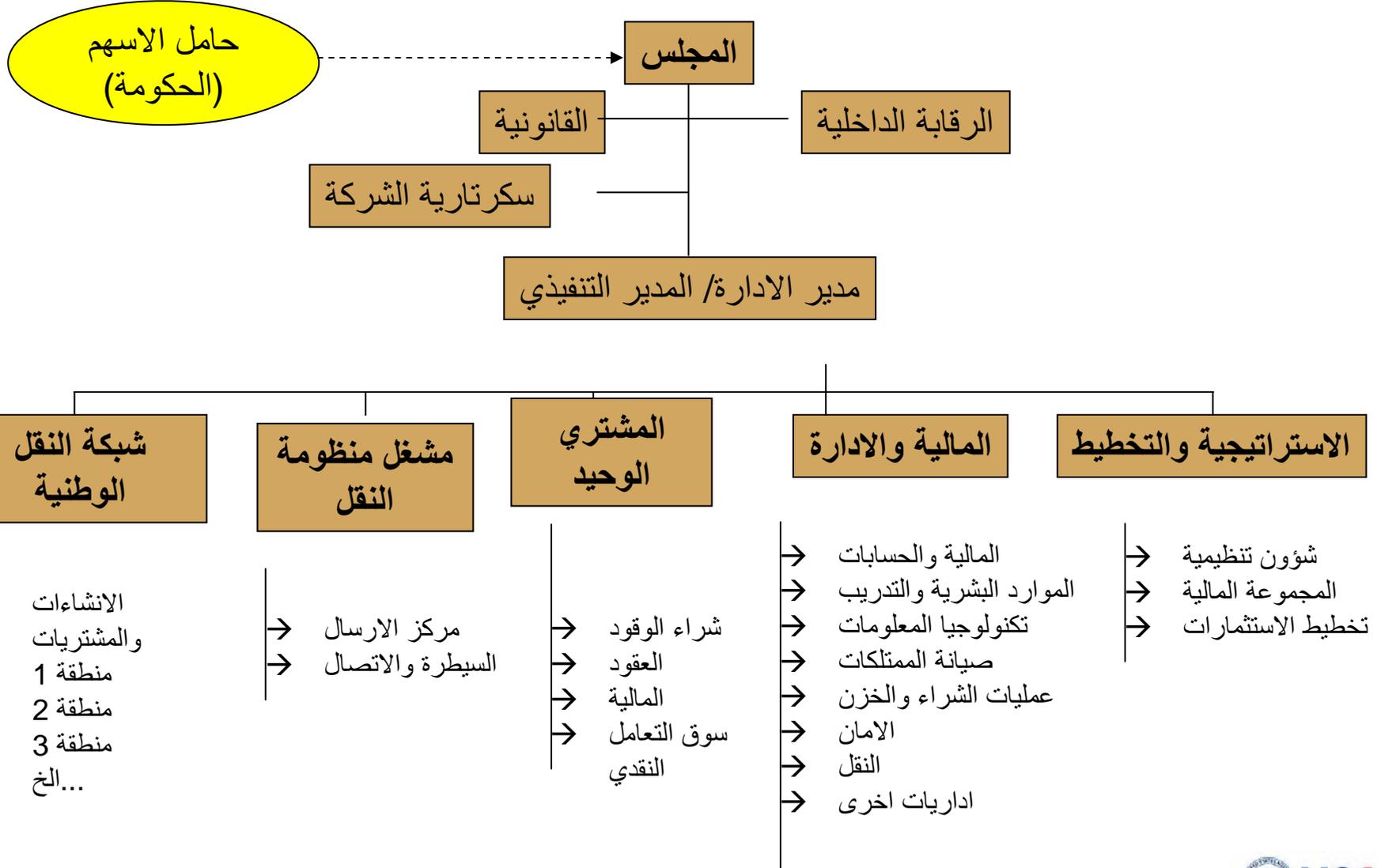
## دعم المهام

[ بالنسبة الى شركة التوليد العراقية ]

او شركة التجهيز

سيتم منح تراخيص الى المشتري الوحيد ومشغل منظومة النقل وشبكة النقل كل على انفراد °

# شركة النقل العراقية – تنظيم عالي المستوى



# شركة التوزيع (ش ت)

## الدور الذي تقوم به شركة التوزيع في المستقبل

ستقوم شركة التوزيع بامتلاك شبكة التوزيع القائمة وبناءها وتشغيلها وصيانتها وتجهيز الكهرباء للمستهلك الذي يشتري بالتجزئة

### مهام التوزيع ٨

- تشغيل شبكة التوزيع
- صيانة الشبكة واعادة تاهيلها
- توسيع الشبكة/ ربط مستهلكين جدد ( انشاء )
- بيع خدمات التوزيع الى المشتري الوحيد

او شركة التجهيز

### مهام التجهيز ٨

- قراءة المقياس
- اصدار القوائم والحباية
- شراء اجمالي الكهرباء من المشتري الوحيد
- بيع الكهرباء بالتجزئة الى المستهلكين
- تثبيت المقاييس وصيانتها

٨ قد يتطلب التوزيع والتجهيز تراخيص منفصلة

او شركة التوزيع

دعم المهام

[ بالنسبة الى شركة التوليد العراقية ]

