الجامعة اللبنانية
كلية الحقوق والعلوم السياسيَّة والإداريَّة
العمادة

التحدِّيات الإداريَّة التي تواجه مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي
"دائرة الجباية والصناديق أنموذجاً"

"تقرير حول أعمال التدريب في مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي في المدَّة الزمنيَّة الواقعة بين 2017/2/7 وحتى 2017/4/7
أُعِدَّ لنيل شهادة الماستر المهني في العلوم السياسيَّة– قسم التخطيط والإدارة"

إعداد الطالب
علي حميدان

لجنة المناقشة

الدكتور حسن عباس صالح	أستاذ مشرف	رئيساً
الدكتور عصام نديم مبارك	أستاذ	عضواً
الدكتور مروان محيي الدين القطب	أستاذ	عضواً

2019

الجامعة اللبنانية غير مسؤولة عن الآراء الواردة في هذه الرسالة وهي تعبر عن رأي صاحبها فحسب.

إهداء

إلى روح ولدي
عباس

شكر

أتقدم بالشكر الجزيل إلى من قدم لنا المساعدة في إعداد الرسالة لا سيما إدارة الجامعة اللبنانية والدكتور المشرف حسن صالح واللجنة الكريمة المكلفة مناقشة هذه الرسالة كما أتوجه بالشكر إلى إدارة مؤسسة مياه لبنان الجنوبي مثلة بشخص مديرها العام وأخص بالشكر رئيس دائرة الجباية والصناديق السيدة عبير قوبر ورئيس دائرة الموارد البشرية السيدة آيات حمود والشكر الكبير إلى جميع الأصدقاء الذين قدموا لي كل الدعم والتشجيع.

الجمهـــوريـــه اللبـنانيـــه
وزارة الطاقـة والميـــــاه
مؤسسة مياه لبنان الجنوبـــي

رقم صادر :
صيدا في :

لمن يهمه الامر

نحيطكم علماً بأن الطالب علي حميدان قد أنهى فترة التدريب في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي لدى دوائر الجباية والصناديق والموارد البشرية في المركز الرئيسي للمؤسسة / صيدا،لمدة 250 ساعة اي مايعادل شهرين كاملين، وذلك من تاريخ 2017/2/7 ولغاية 2017/4/7 .

الرئيس/المدير العام
المهندس [illegible]

نسخة تبلغ:
- دائرة الموارد البشرية
- دائرة الجباية والصناديق

قائمة المحتويات

إهداء ..... أ
شكر ..... ب
فهرس المحتويات ..... د
فهرس الجداول ..... و
المقدّمة 1
القسم الأوَّل أعمال التدريب العملي وطبيعته وماهيَّته..... 8
الفصل الأوَّل مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي، بين النشأة والمهام والهيكلية التنظيمية، وتفاصيل فترة التدريب فيها 13
الفقرة الأولى: النظرة الحكوميَّة لتطوير مؤسَّسات المياه في لبنان..... 14
النبذة الأولى: مسار نشوء إدارة قطاع المياه بواسطة المؤسَّسات العامَّة..... 14
النبذة الثانية: القانون 2000/221 والنظرة الحديثة لإدارة قطاع المياه 17
النبذة الثالثة: المسار التطوري لإنشاء مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي (المصالح المستقلة) . 22
أوَّلاً- واقع مصالح المياه التي تمَّ دمجها بمؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي:..... 23
ثانياً- قوانين ومراسيم إعادة تنظيم قطاع المياه في لبنان، ومنها مؤسسة مياه لبنان الجنوبي:..... 26
الفقرة الثانية: مهام وتنظيم مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي وأهدافها 27
النبذة الأولى: مهام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي 28
النبذة الثانية: نُظُم مؤسسة مياه لبنان الجنوبي..... 29
النبذة الثالثة: أهداف عملية دمج المصالح بمؤسسة مياه لبنان الجنوبي (نظرة الإدارة إلى مخطط الأعمال) 30
أولاً- منطلقات الرؤية: 30
ثانياً- غايات عملية الدمج: 31
الفصل الثاني الأعمال المنفذة والمتدرَّب عليها خلال فترة التدريب في المؤسَّسة 34
الفقرة الأولى: طبيعة الأعمال والمقابلات والوثائق والدراسات المحصَّلة..... 35
أولاً: المراسيم والقوانين: 36
ثانياً: أنظمة العمل في المؤسسة:..... 36
ثالثاً- الهيكلية التنظيمية في المؤسسة:..... 37
رابعاً- المقابلات واللقاءات: 39
الفقرة الثانية: واقع الموارد البشرية في مؤسَّسة لبنان الجنوبي وإشكالياتها 43

القسم الثاني دائرة الجباية بين تحقيق سياسات المؤسسة الفاعلة وفعاليَّة الإدارة المتكاملة للمياه والآفاق الممكنة..... 45
الفصل الأوَّل مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي ودائرة الجباية والصناديق وواقعها وأزماتها 48
الفقرة الأولى: أهداف مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي وأساليب العمل والمشاكل والمعوِّقات..... 49
النبذة الأولى: الأهداف وأساليب العمل والإنجازات المعنونة..... 49
النبذة الثانية: المشاكل والمعوقات التي تعترض مؤسسة مياه لبنان الجنوبي 53
الفقرة الثانية: مهام وتنظيم دائرة الجباية والصناديق ومعوِّقاتها وإشكاليَّاتها..... 57
النبذة الأولى: نظام تحصيل الإيصالات وتسديد المحصَّلة 58
النبذة الثانية: نظام عائدات الجباية..... 62
النبذة الثالثة: دائرة الجباية والصناديق وعقد الإكراء 63
النبذة الرابعة: مشاكل ومعوِّقات دائرة الجباية والصناديق في مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي 66
أوَّلاً- نقص معلومات المشتركين: 67
ثانياً- الاشتراكات الوهميَّة: 67
ثالثاً- التدخُّلات السياسيَّة: 67
رابعاً- الثقافة الشائعة بين المواطنين: 68
خامساً- عدم وجود أرشيف سابق:..... 68
الفصل الثاني إشكاليات السياسة المائيَّة في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي خصوصاً والمياه في لبنان عموماً وآفاق الحلول..... 69
الفقرة الأولى: أزمة التخطيط المائي الوطني وواقع التحدِّيات..... 70
أ - نمط الطلب على المياه والتحدِّيات: 71
ب - ماهيَّة التدخُّلات والبرامج المائيَّة المنفَّذة في لبنان: 72
الفقرة الثانية: آفاق الإدارة المائية في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي وجدوى المعالجات في الجباية76
النبذة الأولى- أفق تطوير فعالية الأداء عند الجباة من خلال نتائج الدراسة الاستبيانية: .. 77
أوَّلاً- التحليل الديمغرافي:..... 78
ثانياً- اختبار الفرضيات التي تتعلَّق بتفعيل الأداء: 83
النبذة الثانية: التحدِّيات العميقة للمسؤولية المائية الفاعلة 88
الخاتمة..... 91
المراجع والمصادر 95
الملاحق..... 99

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	توزيع العاملين	23
2	نوع العمل	78
3	الجندر	79
4	العمر	80
5	المؤهلات العلمية	81
6	الخبرة	82
7	الوسيلة المستخدمة	83
8	العوامل التي تؤثر على تحسين الأداء	85 - 86

المقدّمة

إنَّ العالم يواجه مشكلات عديدة تتعلَّق بالمياه، نتيجة التحدِّيات المتشعِّبة التي تبدأ بتأثير الثورات الصناعية والتقدَّم التكنولوجي، خصوصاً وأنَّ من بين هذه المشكلات ما هو يرتبط بالتلوث من جرَّاء النفايات العضوية والصناعية المتزايدة، ما يؤثِّر على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية وينذر بعواقب وخيمة، تشكِّل خطراً على موار المياه، ولا تنتهي بموضوع الزيادة السكانية، والتحديات المترابطة فيها.

وهذا ما يطرح مسألة تأمين الاحتياجات المائية، وتحقيق التوازن المائي، في ظل الارتفاع المتسارع للاستهلاك، نظراً لتأثير الزيادة السكانية على كل متطلِّبات الحياة، التي تتجاوز فيها الحاجة إلى مياه الشرب، لتصل إلى الزراعة والصناعة، وغيرها من القطاعات التي تحتاج إلى المياه، بغية تحقيق التوازن في العرض والطلب، وبالتالي التنمية باتجاهاتها كافَّة.

من هنا، فإنَّ الطلب على الموارد المائية في دول العالم يزداد بوتيرة عالية، توازي النمو السكاني والتطوُّر الاقتصادي، والأسباب كافَّة التي ذكرناها. وإنَّ أكثرية الدول مقبلة على مشاكل مرتبطة بتزايد الطلب على المياه وندرتها، لا سيما في دول الشرق الأوسط والعالم العربي خصوصاً، ليزداد الأمر تعقداً عند اقتسام عدة دول المورد المائي نفسه.

أمَّا إدارة المياه، فإنَّها تعتبر إحدى أكبر التحدِّيات في العالم، التي تشكِّل إحدى بؤر الصراع الدولي بين الدول أنياً ومستقبلياً في القرن الحادي والعشرين، نظراً للأدوار التي يلعبها موضوع المياه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والاستراتيجية، ما يؤدي إلى اعتباره بقرن المياه الجيوسياسيَّة. ذلك

نظراً لأهمية تزايد التحكُّم في مصادر المياه العذبة في العالم سياسياً وتكنولوجياً واقتصادياً، إذ أنَّ الموارد المائية ستصبح ثروة عالمية وليس ثروة وطنية، تتحكَّم فيها دولة أو دول المنبع، وسوف تفرض دبلوماسية الكبار سياساتها المائية والاقتصادية والاجتماعية ومفاهيمها الجديدة على دول العالم.

إنَّ لبنان ذو الطبيعة والإمكانات المائية بات على تحدي فعلي وحقيقي مع مفهوم الاستدامة، نتيجة الأسباب الكثيرة الطبيعية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية والسياسية والمؤسساتية، المضافة إليهم بقوة المخاطر التي يشكلها الكيان الإسرائيلي وعدوانيته وأطماعه على المياه اللبنانية. وهي أسباب باتت تشكل خشية ومسؤولية يتطلب معها العمل الجدي لإيجاد إدارة مائية فاعلة، تستدرك المستقبل بتدارك الحاضر لكي لا نعيش على الماضي.

وهذا يطرح جدية النقاش حول مدى قدرة المؤسسات العامة المائية، التي تشكِّل لامركزية مرفقية مناطقية، في وضع السياسات المائية المناطقية وتحمل تبعاتها وأعبائها، ومنها مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، خصوصاً أنه لا يمكن تخصيص مصادر المياه وهطولات الأمطار والثلوج في لبنان على المستوى المناطقي، ناهيك عن الأعباء والتحديات الكثيرة على أكثر من صعيد.

أوَّلاً- <u>الإشكاليَّات:</u> إنَّ الإشكالية الأساس التي تتبلور من خلال بحث التحدِّيات الإدارية التي تواجه مؤسسة مياه لبنان الجنوبي أثناء تأدية دورها تكون بحجم الصعوبات والمعوقات الإدارية التي تعترض تحقيق الأهداف التي تعمل عليها المؤسسة، إلا أنَّ اختيارنا لدائرة الجباية والصناديق أنموذجاً، التي تشكِّل فيها الجباية معضلة أساسية باعتبارها مورد أساس لتطوير المؤسسة وتأمين استمراريتها وتقديم خدماتها، وبالتالي هناك مشاكل متعدِّدة تواجه الجباية من ناحية الانتظام أو التهرُّب من دفعها، ما يؤثِّر على إيرادات المؤسَّسة إجمالاً. والسؤال الأساسي هو مدى فعالية الجباية وتأمين الموارد المالية التي تغطي أعباء المؤسسة. كما تطرح إشكاليات أخرى متعدِّدة، تشكِّل تحدياً للنظم والآليات المعتمدة والنتائج المرجوة. فهل هناك ارتباط وثيق بين الجباية وطبيعة مؤسسة مياه لبنان الجنوبي،

باعتبارها مؤسَّسة عامَّة استثمارية؟ هل يتأمن نجاح المؤسسة في أداء دورها وفق المعايير الصحيحة، من خلال تسديد المستحقات المتوجبة على المشتركين بصورة كاملة؟

ثانياً- <u>أهميَّة الموضوع:</u> لقد جاء اختيار الموضوع المعنون ب "التحدِّيات الإدارية التي تواجه مؤسسة مياه لبنان الجنوبي/ دائرة الجباية والصناديق أنموذجاً" كنتيجة للتحدِّيات الجمَّة التي ذكرناها، والتي تواجه إدارة المياه ومواءمتها مع المفاهيم المستجدة للإدارة المائية الحديثة، والارتباط الوثيق بين الإدارة وسياسة الموارد المائية في لبنان. خصوصاً، وأنَّ مسألة رسم وتنفيذ السياسات المائية تعتبر إحدى أكبر الأولويات في الدول، الساعية إلى وضع استراتيجيات وخطط قصيرة ومتوسطة وبعيدة المدى، تستدرك المخاطر المقبلة ببرامج حلول، يُعمل على تنفيذها بالتزام ومسؤولية، يتعاون فيها الدولي والإقليمي والوطني، كل في إطار مسؤوليته[1].

كما أنَّ مرتكزات التصنيف والتوصيف للمبادئ التي تتأسَّس عليها هذه السياسات، أصبحت أكثر مقوننة اليوم من خلال القوانين الدولية، والاتفاقيات الدولية والإقليمية، وإعلانات المؤتمرات والمبادئ ذات الصلة. وهي تحتاج إلى تشريعات وطنية ملائمة، يتأمَّن فيها المصلحة الوطنية العليا الأنية والمستقبلية.

وبالتالي، فإنَّ البحث في مسألة التحديات التي تواجه مؤسسة مياه لبنان الجنوبي يندرج في إطار ماهيَّة السياسات المائية المعتمدة في لبنان، لمعالجة التداعيات ووضع الحلول المستدامة. وهو يكتسب أهميَّة كبرى في هذا الظرف بالذات، لأنَّها تشكِّل الضمانة الواضحة للرؤيا في المستقبل، لا سيما وأنَّ موضوع المياه لا يحتمل تجاهله كبعض القضايا الأخرى التي يتم تقاذف مسؤولياتها. وبالتالي فهو بحث يستحق أن نعطيه الأهميَّة القصوى، التي تندرج في اعتبار هذا الموضوع يتعلَّق

---

(1) علي أحمد، خليفة، **المسؤولية الضامنة لمنطلقات السياسة المائية الرشيدة**، دار المؤلف الجامعي، صيدا – لبنان، 2018، ص 5.

بمستقبل المجتمع اللبناني ككل، وسكان النطاق الجغرافي للمؤسسة بشكل خاصّ. وبالتالي لعلَّه يسلِّط الضوء على قضية من أولى القضايا، نقدم فيها بعض المعارف، التي نرجو أن يتأمن من خلالها الفائدة المرجوة للباحث والقارئ والمتابع.

من هنا، فإنَّ لهذا البحث أهمية لكونه يؤمِّن الاستفادة للباحثين أو وضعه في المكتبات أو الاستفادة العلمية على صعيد السياسة المائية. كذلك، فإنَّ له أهمية عملية لكونه يشكِّل خلاصة جهد قد تكون مفيدة لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي ومؤسسات المياه الأخرى في لبنان.

كذلك، فإنَّ له أهمية على المستوى الشخصي، وذلك من خلال المعارف العملية والعلمية التي اكتسبتها خلال فترة التدريب والبحث.

ثالثاً- <u>الأهداف:</u> إنَّ تأطير التدريب الذي عملنا له وعليه في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي وتحديد غاياته وجعله بحجم تقرير، قد لا يتناسب مع أهمية الموضوع. ولذلك عملنا منذ البداية على اكتساب المهارات العملية في دائرة الجباية والصناديق وكيفية وآلية عملها، ووسعنا مداركنا للوصول إلى دراسة التحديات الإدارية التي تواجه مؤسسة مياه لبنان الجنوبي في ما يخص الجباية وتفعيل عملها، وينبثق من هذا الهدف العام مجموعة من الأهداف يمكن إيجازها بالآتي:

- دراسة نظرية حول أهمية المياه في لبنان، وبشكل خاص في لبنان الجنوبي.
- دراسة الواقع الإداري لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي.
- دراسة دائرة الجباية والصناديق في "مؤسسة مياه لبنان الجنوبي.
- تحديد المعوقات المالية والإدارية التي تواجه فعالية الجباية في المؤسسة.
- تقديم مجموعة من الاقتراحات لتعزيز فعالية الجباية فيها.

رابعاً- <u>أسئلة التقرير:</u> إنَّ البحث في الدراسة المعنونة "التحديات الإدارية التي تواجه مؤسسة لبنان الجنوبي- دائرة الجباية والصناديق أنموذجاً"، تطرح العديد من الأسئلة التي تفترض الحصول على الإجابات الوافية، ومنها:

- هل أنَّ لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي دوراً فاعلاً في إدارة الموارد المائية في لبنان؟
- هل تقف المعوقات المالية والتخطيطية أمام تحقيق دورها وأهدافها؟
- هل أنَّ السياسة المالية المنفَّذة فيها تفي بأغراضها الإدارية؟
- هل يمكن أن نصنف فعالية مؤسسة من خلال تسديد اشتراكات المشتركين، الذين لا يتجاوز /160000 مشترك/، في ضوء النسبة المنخفضة لها؟
- هل تستطيع مؤسسة مياه لبنان الجنوبي أن تتحمل تأمين المياه لكافة المواطنين القاطنين على مساحة جغرافية تبلغ 2130 كلم مربع، التي تعتبر النطاق الجغرافي لعمل المؤسسة؟

خامساً- <u>الفرضيَّات:</u>

هناك مجموعة من الفرضيات التي سيتم اختيارها، وهي:

- الاهتمام من قبل الإدارة وإعطاء الحوافز يحفز على أداء المهام.
- التدريب يساهم في تطوير القدرات وأداء المهام بشكل أفضل.
- مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي يساهم في تطوير الأداء.
- قيام المؤسسة بتأمين الخدمات المطلوبة للمشتركين بسرعة يساهم في تحسين الأداء.
- الحد من التدخلات السياسية يساهم في أداء المهام بشكل أفضل.
- استمرارية تأمين المياه وعدم انقطاعها يساهم في تحسين الأداء.
- إعادة درس وضع المشتركين والتأكد من عناوينهم يسهل أداء المهام.

- رفع مستوى جودة المياه يساهم في أداء المهام.

سادساً- <u>المنهجية:</u> لقد سعينا جاهدين للعمل على معالجة الموضوع من الناحية الإدارية، بالاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، الذي يقوم على وصف الظاهرة موضوع الدراسة، بحيث يصفها وصفاً دقيقاً محدِّداً أبعادها المتعددة، ويحلِّلها بأسلوب علمي منطقي يستجيب لمتطلِّبات البحث العلمي. كما اعتمدنا على المنهج الكمِّي من خلال توزيع استبيان على جباة دائرة الجباية والصناديق في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي وعددهم حوالي /35/ شخص، بحيث يتم اختبار الفرضيات وفق التحليل الوصفي، باستخدام النسب المئوية والوسط الحسابي. وارتكزت الإجابات على مقياس "ليكرت" ما بين عدم الموافقة والموافقة.

كذلك اعتمدنا على الدراسة النوعية من خلال مجموعة من المقابلات مع المسؤولين في المؤسسة وعدد من المشتركين لتبيان واقع الدائرة والمعوقات التي تعزز أداءها.

وأخيرنا، اعتمدنا على أسلوب الملاحظة "أوبسرفيشن" من خلال الفترة التدريبية في ما يخص أداء العاملين وتعاملهم مع المشتركين.

سابعاً- <u>الحدود المكانية والزمانية للبحث:</u>

لقد فرضت طبيعة التدريب الحدود المكانية للبحث في المبنى الرئيسي لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي الكائن في صيدا، وبالأخص في دائرة الجباية ومكاتبها، وكانت المدَّة الزمنية هي مدَّة التدريب البالغة حوالي شهرين من تاريخ 2017/2/7 ولغاية 2017/4/7.

ثامناً- <u>أقسام البحث:</u> انطلاقاً ممَّا تقدَّم، وبغية تأمين الغاية المنشودة من بحث "**التحدِّيات الإداريَّة التي تواجه مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي/ دائرة الجباية والصناديق أنموذجاً**"، اعتمدنا في معالجة الموضوع وفق المنهجية المطلوبة لذلك في قسمين:

القسم الأول، المعنون ب **أعمال التدريب العملي في مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي وطبيعته وماهيته.** وهو يستعرض أعمال التدريب العملية في المؤسَّسة المذكورة، والذي تم تجزئته إلى فصلين:

الفصل الأول، يتناول وصف مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي، انطلاقاً من النشأة والمهام والهيكلية التنظيمية، وتفاصيل فترة التدريب فيها. استعرضنا فيه لمحة تاريخية عن إنشاء المؤسسة، وكيفية تنظيمها.

الفصل الثاني، يتناول الأعمال المنفذة والمتدُّرب عليها خلال فترة التدريب في المؤسسة. اشتمل على طبيعة الأعمال والمقابلات والوثائق والدراسات المحصلة، وواقع الموارد البشرية في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي.

القسم الثاني، المعنون **بدائرة الجباية والصناديق بين تحقيق سياسات مؤسسة مياه لبنان الجنوبي الفاعلة وفاعلية الإدارة المتكاملة للمياه والآفاق الممكنة،** الذي يتألف من فصلين:

الفصل الأول، يستعرض مؤسسة مياه لبنان الجنوبي ودائرة الجباية والصناديق وواقعهما وأزماتهما، وفيه تعالج النظرة الحكومية لتطوير مؤسسات المياه في لبنان، ومهام وتنظيم دائرة الجباية والصناديق ومعوقاتها وإشكالياتها.

الفصل الثاني، يبحث في إشكاليات السياسات المائية في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي خصوصاً والمياه في لبنان عموماً وآفاق الحلول، وفيه نبحث أزمة التخطيط المائي الوطني وواقع التحديات، وآفاق الإدارة المائية في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي وجدوى المعالجات في الجباية.

الخاتمة، وتتضمَّن **الاستنتاجات والمقترحات والآفاق.**

القسم الأوَّل

أعمال التدريب العملي وطبيعته وماهيَّته

إنَّ اختيار مؤسسة مياه لبنان الجنوبي للقيام بالتدريب العملي ينسجم مع الاختصاص الذي اخترته في السعي إلى التحصيل العلمي الذي أنشده، لا سيَّما وأنَّه يتعلَّق بإحدى المؤسَّسات العامَّة في لبنان التي تدير مرفقاً عامَّاً حيوياً بأبعاده وطبيعته، وبطبيعة المياه في حياة البشر وانعكاسها على المستويات كافة والمخاطر التي يتعرَّضون لها، في ظل الصراعات العالمية وفقدان التوازن النظام والانتظام العالميين. لا سيَّما وأنَّه ما هو أبعد من ذلك يكمن في موقع المياه الاستراتيجي الاقتصادي والاجتماعي والسياسي في توفير متطلِّبات العيش وتحقيق التنمية وتأمين مفهوم السيادة، وانسجام وتداخل وتعارض السعي إليها مع منظومة الحقوق التي اعتبرت المياه حقَّاً من حقوق الإنسان، وذلك في ظل الإشكاليَّات التي تحيط بالمفاهيم الدولية الجديدة التي حوَّلت المياه إلى سلعة عبر مقرَّرات مؤتمر دبلن الذي انعقد في العام 1992. وهذا ما أفسح بالمجال أمام تداخل الوطني بالإقليمي بالدولي، وجعل مسألة المياه هدفاً للدول المتطوّرة الساعية إلى تملُّك هذه الثروة، في سبيل زيادة مستوى توسُّعها الاقتصادي وتحويل المجتمعات الأخرى إلى أسواق استهلاك لها، بالإضافة إلى فرض هيمنتها وشروطها والتحكُّم بمصائرها.

إنَّ مقرَّرات مؤتمر دبلن حول المياه في العام 1992، التي تحوَّلت إلى منهج طغى على مؤتمر الأمم المتحدة بخصوص البيئة التنمية، الذي انعقد في ريو دي جانيرو في العام 1992، قد رهنت الدول النامية والفقيرة ووضعتها أمام خيارات صعبة في ظلّ ضعف إمكاناتها المادية، قد أدَّى إلى فوضى عالمية في ظلّ التوسُّع والهيمنة التي مارسته بعض الدول والكيانات على بعض الدول ذات

السيادة، للوصول إلى السيطرة على مصادر المياه، وفرض وقائع جديدة تؤثِّر على مصائر شعوبها. وذلك في مخالفة صريحة لأحكام وقواعد القانون الدولي والاتفاقيات الدولية والحقوق الوطنية وسيادة الدول.

من هنا، فبالرغم من القواعد والأعراف والاتفاقيَّات الدوليَّة التي تنظِّم مسألة المياه في العالم، إلا أنَّ هناك الكثير من الارتكابات التي تعرِّض وتحظِّر هذا السلوك، سواءً من اعتداءات وانتهاكات صارخة، تترك أوضاع ملتبسة وغير مستقرة على الموارد المائية، يتطلَّب فيها مجهودات كبيرة لمنع تفاقمها، وحماية الموارد المائية من الأطماع التي يخطط لها، وغيرها يربطها بأبعاد السيطرة والتوسُّع. وهو الأمر الذي يظهر جلياً من خلال ما يقوم به الكيان الإسرائيلي منذ أمد بعيد، في محاولة منه لتحقيق أوضاع قانونية جديدة تتجاوز تلك المعمول بها في القواعد والأعراف والاتفاقيات، لوضع المنطقة العربية من جديد في إطار ما واقع جديد يسمى بـــ " شركة الاحتلال المائي"، واستكمال ما تبقى من موارد مهمَّة، سواء تلك التي يستبيحها، أو تلك التي يؤثِّر فيها بالتحريض والتأليب. وهو ما يعرِّض الأمن المائي العربي والوطني اللبناني لانتكاسات خطيرة تتجاوز النتائج المباشرة إلى نتائج مستقبلية كارثية.

لذلك فإنَّ مواجهة ذلك يحتاج إلى اتفاقيات عربية وسياسات موحدة للاستعمال العربي المشترك، لا سيما في الدول المتشاطئة على الأنهار الدولية، والعمل على تنمية هذه الموارد، والحفاظ عليها بما يضمن استدامتها في تزويد المواطنين بالمياه والفائدة المشتركة للجميع، باستخدام حلول فنية وتكنولوجية يمكنها من التغلب على ندرة المياه في بعض الدول العربية، كتحلية المياه لإيجاد موارد مائية إضافية. وأيضاً تلافياً للنزاعات والصراعات، نظراً لأنَّ أغلب الأحواض المائية والأنهار ومجاريها تتوزَّع على أكثر من دولة، وتختلف طرق استثمارها بين دولة وأخرى.

من هنا، فإنَّ طرح مفهوم السياسات المائية الوطنية يشكِّل الدلالة على التطوُّر والنضوج لدى السلطات المسؤولة في الدولة، التي تحاول ترجمتها من خلال إيجاد مؤسَّسات فاعلة تؤمِّن الدور المطلوب، وتحقِّق التعاون مع الهيئات والمؤسَّسات الوطنية والأهلية والمحلية، وتزيد في حجم الوعي الرسمي والشعبي من خلال التفاعل معها، الذي يقاس بنتائجها من خلال حلّ المشكلات، وتدارك الأزمات، وجعل المواطن مدركاً لمسؤولياته فيها. خصوصاً وأن السياسات المائية أصبحت تعتبر مسألة مهمة في معالجة الأزمات، التي جعلت منها قضية عالمية تتفاعل في أروقة المؤتمرات الدولية، وتأخذ جلّ اهتمامات المنظمات والهيئات المعنية بهذه القضايا، وشرطاً أساسياً للحصول على الدعم والمساعدة في تطوير البنى المؤسساتية للاستفادة من مصادر المياه، وطرق تخزينها وتوزيعها وفعالية استخدامها.

إنَّ لبنان اليوم، كما هو معروف، ينعم بموارد مائية طبيعية متنوِّعة ومتجدِّدة، تكون قادرة في حال حُسن إدارتها على تلبية احتياجاته الأساسية الحالية وللسنوات القليلة المقبلة، غير أنَّ عدم اعتماد سياسة إنمائية واضحة، وإهمال الاهتمام بصورة عامة بكل ما يهم التخطيط والبرمجة في المجال الإنمائي، بما في ذلك دور المياه التنموي، والتأخُّر بتزويد المناطق اللبنانية كافَّة بمشاريع مائية شاملة للشفة والري، وضعف الدور المؤسساتي للإدارات العامة، التي تهتم مباشرة بشؤون تطوير توزيع المياه، وصيانة المنشآت العائدة لها، وكل هذه العوامل، قد أدى إلى نقص في توفير المياه في العديد من المناطق اللبنانية.

كما أنَّ اشتداد الأزمة في السنوات الأخيرة بسبب الطلب المتزايد على المياه من جهة، وازدياد تدني نوعيَّة المياه بسبب التلوث من جهة أخرى، وازدياد الاستخدام غير المرتب للمياه الجوفية، دون مراعاة التوازن بين تغذية هذه الطبقات وبين الكميَّات المستخرجة منها، وتلويث المياه السطحية بسبب

النفايات والأوبئة والصرف الصحي والمعامل والمصانع، وغير ذلك من مصادر مختلفة للتلوث. وكل ذلك غير ذلك يحتاج إلى سياسات واضحة تظهر قواعد الالتزام والمسؤولية.

من هنا، فإنَّ البحث في مسألة السياسات المائية في لبنان قد أصبح يحتاج إلى معرفة واقع تلك الموارد المتاحة والحاجات المطلوبة، لا سيما وأنَّ هذا الأمر قد أخذ بعداً علمياً، تجاوز فيه القدر إلى التقدير المستند إلى معايير عالميَّة، تستخدم في مجالات البحث العلمي الدقيق. في حين أنَّ لبنان في وضعية ملائمة من حيث هطول الأمطار وتوافر موارد المياه، تتمثَّل قصور التنمية فيها في قلَّة المياه خلال شهور الصيف الجاف السبعة، بسبب القدرة الضعيفة جداً على تخزين وصعوبة حبس المياه على مقربة من البحر، والقصور في نظم وشبكات توزيع المياه القائمة.

لكن ذلك لا يعفي من إيجاد وسائل تخزين في أماكن مرتفعة بعيدة عن البحر لجمع مياه الأمطار والسيول، ضمن إطار عملية حصاد تشكل بذاتها حلاً ناجعاً. خصوصاً وأنَّ مسألة المياه في لبنان قد أصبحت مؤخراً ذات أهميَّة كبرى، نظراً إلى محدودية استخدام لبنان لهذا المورد. ولكون فترة الجفاف تمتد على فترة تزيد عن سبعة أشهر في السنة. وبالتالي أصبحت قلَّة المياه وهدرها في البحر المتوسط هو أحد العناصر الأساسية التي تساهم في الحدّ من تطوُّر البلاد ونموها الاقتصادي.

إنَّ كل ذلك يعتبر كافياً للبحث في موضوع حيوي أساسي، تشغل فيه مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي إحدى المؤسَّسات العامَّة العاملة على تحقيق سياسة الدولة اللبنانية المائية، على مساحة جغرافية كبيرة من أراضي الدولة، التي تتقاطع مع تحدِّيات جمَّة. وهي تقدِّم صورة واضحة من خلال مدى الاستعداد والإمكانية، وتترك تساؤلات كبيرة حول الفعالية في تحقيق الأهداف. وإنَّ اختيار البحث فيها يشكِّل حاجة ملحَّة لكونها إحدى المؤسسات العامَّة المهمَّة، التي تساهم في تحقيق رؤية الدولة اللبنانية المائية على هذه المساحة الجغرافية.

كما أنَّ اختيار **مسألة الجباية والصناديق في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي** تحديداً، يكمن في كونها تشكِّل أحد المصادر المالية الأساسية **لتأمين الاكتفاء المالي**، بل المصدر الأهم لذلك في ظلّ أزمة المديونية العامة التي تعاني منها الدولة في لبنان، وما تتركه من قصور وعدم قدرة على تأمين الدعم اللازم لتطويرها وجعلها تستجيب للمتطلِّبات الاحتياجية الاقتصادية والاجتماعية للمواطنين في هذا النطاق الجغرافي.

من هنا، كان اختيار التدريب في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، وتحديداً في دائرة الجباية والصناديق، بغية تحقيق مسألتين أساسيتين هما، اكتساب الخبرة الإدارية العملية لكونها وحدة إدارية من وحدات المؤسسة، ولكونها ترفد المؤسسة بالإمكانات المالية. وذلك في سبيل تبيان التحدِّيات الإداريَّة والأسباب التي قد تعيق وصول المؤسسة إلى أهدافها.

إنَّ عرض ما تقدَّم في هذا القسم، كان في سبيل التأسيس الذي بنينا عليه فهمنا وإدراكنا لهذه القضية ولهذه المؤسسة، وما سنعرضه يندرج في إطار المهمَّة التي عملنا عليها خلال فترة التدريب وبعدها، من خلال الممارسة العملية والتمحيص والبحث بوسائل متنوِّعة. وهو ما سنتناوله من خلال الفصلين الآتيين الذين سيتناولان وصف المؤسسة والأعمال التدريبية التي تمَّت:

الفصل الأول، تناول وصف مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي، انطلاقا من النشأة والمهام والهيكلية التنظيمية، وتفاصيل فترة التدريب فيها.

الفصل الثاني، يتناول الأعمال المنفذة والمتدرب عليها خلال فترة التدريب.

الفصل الأوَّل

مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي، بين النشأة والمهام والهيكلية التنظيمية، وتفاصيل فترة التدريب فيها

إنَّ نجاح أيّ سياسة مائيَّة يتطلَّب من كل إدارة متخصِّصة في أيّ قطاع من قطاعات المياه، أن تكون فعَّالة ومرنة، بحيث تشمل عدداً لا بأس به من الموارد البشريَّة في القطاعين الخاصّ والعامّ. كما وأن تراعي إدارة موارد المياه الجهات القانونيَّة والإداريَّة، بحيث تكون ملائمة لجميع قطاعات المياه (مياه الشرب- مياه الري- المياه المبتذلة- الفيضانات- إعادة استعمال المياه). كذلك فإنَّ الوصول بها إلى الغاية المنشودة، تفرض استعمال المعايير الفنيَّة والعلميَّة والاقتصاديَّة والماليَّة الملائمة، وتحقيق شموليَّة تخطيط الموارد المائيَّة وإدارتها، وتأمين التنسيق الفعَّال بين الإدارات المعنيَّة. لأنَّ الإدارة المتكاملة للمياه تتطلَّب تعاون جميع الأطراف وترابطها (الوزارات- المؤسَّسات العامَّة- البلديات- القطاع الخاصّ- الوكالات المانحة- القطاع الأهلي والمحلِّي).

إنَّ هذه النظرة إلى التطوُّر الجديد قد أتى ضمن سياقات متعدِّدة، جعلت من الدولة اللبنانية المسؤول الأوَّل والأخير عن إدارة المياه وتوزيعها، وهي لم تأتِ من فراغ بحيث شهد لبنان نماذج كثيرة من إدارات المياه بواسطة المؤسسات العامة، مهَّدت إلى ما نحن عليه اليوم.

الفقرة الأولى: النظرة الحكوميَّة لتطوير مؤسَّسات المياه في لبنان

إنَّ مسار إنشاء مؤسسة مياه لبنان الجنوبي يعتبر من السياقات التي عملت عليها الدولة لتحقيق الأهداف التي وضعتها في سبيل تأمين الاحتياجات المطلوبة، وبالتالي فهي لم تأتِ من فراغ لكونها تشكَّلت وفق مراحلها ولمراحلها، وشهدت فيما بعد تطوراً ملحوظاً نتيجة أسباب متعدِّدة، منها يعود إلى تطور الحاجات المائية وإلى النظرة الجديدة للإدارة المائية في لبنان.

النبذة الأولى: مسار نشوء إدارة قطاع المياه بواسطة المؤسَّسات العامَّة

عندما استردَّت الدولة اللبنانية امتياز شركة مياه بيروت، وصدَقت صكّ التحكيم الجاري بين الإدارة والشركة بموجب القانون الصادر بتاريخ 1951/1/11، قد أنشأت مباشرة مصلحة خاصَّة، وهي مصلحة مياه بيروت، بموجب المرسوم رقم 3971 تاريخ 1951/1/17، تتولَّى إدارة واستثمار مياه بيروت، إلى أن تعيَّن نهائياً الهيئة التي يُعهَد إليها باستثمار مشروع مياه بيروت بصورة نهائيَّة. وقد اعتبرت هذه المصلحة من المؤسَّسات العامَّة، ووضعت تحت سلطة وزير الاقتصاد الوطني. وبهكذا تكون أوَّل إدارة خاصَّة لقطاع المياه هي إدارة غير مباشرة، وتالياً فقد أراد المشترع إدارة المرافق العامة للمياه بواسطة المؤسَّسات العامَّة. كذلك ففي العام 1989 أبرمت الحكومة عقد استرداد امتياز توزيع مياه فوار جل الديب وسلَمته إلى مصلحة مياه بيروت[1].

ثمَّ أنشأت في العام 1956 مصلحة مياه الباروك[2]، الذي تضمَّن نصاً عاماً أجاز بموجبه للحكومة بأن تنشئ مصالح مستقلَّة للمياه وتُخضعها لأحكامه، حيث نصَت المادة 22 منه على أن تطبَّق أحكام هذا القانون على المشاريع المائيَّة والكهربائيَّة، التي تقرِّر الحكومة إخضاعها له بمرسوم

---

(1) المرسوم رقم 475 تاريخ 1989/12/8.

(2) قانون صادر بتاريخ 20 تموز 1956، إنشاء مصلحة مياه الباروك.

يتَّخذ في مجلس الوزراء، ويعين لكلّ مشروع أو لعدَّة مشاريع مجلس إدارة خاصّ، بمرسوم يتَّخذ في مجلس الوزراء[1].

وفي العام 1972 صدر مشروع القانون المنفَّذ بالمرسوم رقم 3275 تاريخ 1972/5/24، الذي أنشأ مصالح مستقلَّة لمياه الشرب، واعتبر هذه المصالح من المؤسَّسات العامَّة ذات الصفة الاستثماريَّة، وتتمتَّع كل منها بالشخصيَّة المعنويَّة والاستقلال الماليّ والإداريّ، وتوضع تحت سلطة وزارة الطاقة والمياه– المديرية العامة للاستثمار، التي تمارس الوصاية عليها. وقد أجاز هذا القانون للحكومة بأن تضع تنظيماً شاملاً للمصالح المستقلَّة المنشأة بهذا القانون، ونظاماً عاماً جديداً للمؤسَّسات العامة والمصالح المستقلة.

ثمَ أصدرت الحكومة تنظيم المصالح المستقلَّة لمياه الشرب، بموجب المرسوم رقم 4537 تاريخ 1972/12/15، الذي أناط بالمصالح المستقلَّة المنشأة بموجب مشروع القانون المعجَّل الموضوع موضع التنفيذ بالمرسوم رقم 3275 تاريخ 24 أيار 1972 المهام التالية:

- إدارة واستثمار مياه الشرب الواقعة في نطاق كل منها، وتوزيع المياه ضمن هذا النطاق.

- القيام بأعمال الإنشاء والتجهيز والصيانة في نطاق المصلحة، وذلك في حدود إمكاناتها الماليَّة والفنيَّة، على أن تتولَّى وزارة الطاقة والمياه– المديريَّة العامَّة للموارد المائيَّة والكهربائية، كل من أعمال التجهيز والإنشاء التي تفوق هذه الإمكانات.

كذلك أصدرت الحكومة النظام العام للمؤسَّسات العامة بموجب المرسوم رقم 4517 تاريخ 1972/12/13، الذي يعتبر السند القانوني الذي ارتكزت عليه الحكومة لإنشاء معظم مصالح المياه في ما بعد، والأساس الذي يجيز لها إنشاء وإلغاء ودمج المؤسَّسات العامَّة، وتاليًا، أصدرت الحكومة

(1) للتذكير: سندًا للمادة 22 من القانون الصادر بتاريخ 20 تموز 1956، أنشأت الحكومة عددًا من مصالح المياه هي: مصلحة مياه صور وملحقاتها، مصلحة مياه كسروان– الفتوح، مصلحة مياه زحله وجوارها، مصلحة مياه المتن، مصلحة مياه صيدا، مصلحة مياه عين الدلبة، مصلحة مياه جبل عامل.

بتاريخ 1996/12/13 أربعة مراسيم قضت بدمج جميع مصالح ولجان المياه العاملة في لبنان، بأربع مصالح كبرى هي:

1- <u>مصلحة مياه لبنان الشمالي:</u> ودمجت فيها كل من مصلحة مياه طرابلس، ومصلحة مياه القبيات، ومصلحة مياه البترون للشفة والري، ومصلحة مياه الكورة للشفة، ومصلحة مياه الضنية/المنية للشفة والري، ومصلحة مياه عكار للشفة والري، ومصلحة مياه بشري للشفة والري، ومصلحة مياه زغرتا وقضائها للشفة والري. كما دمجت فيها جميع المشاريع ولجان مياه الشرب والري الواقعة والمنشأة في نطاق محافظة لبنان الشمالي.

2- <u>مصلحة مياه لبنان الجنوبي:</u> ودمجت فيها كل من مصلحة مياه صيدا، ومصلحة مياه صور وملحقاتها، ومصلحة مياه نبع الطاسة وتوابعها، ومصلحة جبل عامل. كما دمجت فيها جميع المشاريع ولجان مياه الشرب الواقعة والمنشأة في نطاق عملها.

3- <u>مصلحة مياه البقاع الجنوبي:</u> ودمجت فيها كل من مصلحة مياه زحله وجوارها، ومصلحة مياه شمسين. كما دمجت فيها جميع المشاريع ولجان مياه الشرب والري الواقعة والمنشأة في نطاق عملها.

4- <u>مصلحة مياه بيروت وجبل لبنان:</u> ودمجت فيها كل من مصلحة مياه بيروت، ومصلحة مياه عين الدلبة، ومصلحة مياه الباروك في أقضية عاليه وبعبدا والشوف، ومصلحة مياه المتن، ومصلحة مياه كسروان الفتوح، ومصلحة مياه جبيل للشفة والري. كما دمجت فيها جميع المشاريع ولجان مياه الشرب والري، الواقعة والمنشأة في نطاق محافظتي بيروت وجبل لبنان.

لكنَّ كل تلك المؤسَّسات العامَّة الأربعة لم تدخُّل حيز التنفيذ، حيث ألغيت بالمرسوم رقم 8122 تاريخ 2002/7/3[1].

وفي العام 2000 صدر قانون تنظيم قطاع المياه رقم 221 تاريخ 2000/5/29، الذي أنشا أربع مؤسَّسات عامَّة استثماريَّة للمياه والصرف الصحِّي هي:

1- مؤسَّسة مياه بيروت وجبل لبنان، ومركزها مدينة بيروت.

2- مؤسسة مياه لبنان الشمالي، ومركزها طرابلس.

3- مؤسسة مياه البقاع، ومركزها مدينة زحله.

4- مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، ومركزها مدينة صيدا.

ثمَّ أصدرت الحكومة في العام 2002 المرسوم التنظيمي لقانون تنظيم قطاع المياه، الذي اقتصر على وضع الخطوط الكبرى للنظام العام للمؤسَّسات العامَّة الاستثماريَّة للمياه والصرف الصحِّي[2].

النبذة الثانية: القانون 2000/221 والنظرة الحديثة لإدارة قطاع المياه

إنَّ نظرة الحكومة إلى تطوير قطاعاتها المائيَّة، قد أخذت أبعادًا متعدِّدة، بحيث صاغت وأقرَّت على أساسها التشريعات اللازمة لها. ومن هذه الأساليب ما حصل في العام 2000، من خلال إنشاء

(1) المرسوم رقم 8122 تاريخ 2002/7/3 المادة العاشرة. "تلغى النصوص التنظيميَّة كافَّة، المتعلِّقة بإنشاء المصالح واللجان والمشاريع المائيَّة السابقة للقانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29 (تنظيم قطاع المياه)، ولا سيَّما منها المراسيم ذات الأرقام 9626 و9627 و9628 و9629 و9630 تاريخ 1996/12/13، سندًا لأحكام المادة الثالثة من المرسوم رقم 1972/4517 (نظام المؤسسات العامَّة)، التي تنصّ على أنَّه يتمّ إنشاء المؤسَّسات العامَّة ودمجها... بموجب مرسوم يتَّخذ في مجلس الوزراء).

(2) المرسوم رقم 8122 تاريخ 2002/7/3، المتعلِّق بتطبيق قانون تنظيم قطاع المياه.

أربع مؤسَّسات عامَّة للمياه[1]، ودمج 22 مصلحة مياه فيها. وقد تـــمَّ هذا الدمج بموجب القانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29، المعدَّل بموجب القانون رقم 241 تاريخ 2000/8/7، على أن تستمر المصالح المستقلَّة واللجان القائمة وقتها بإدارة واستثمار مياه الشفة والريّ بممارسة أعمالها، ريثما يتمّ دمجها في مؤسَّسات المياه الأربعة بصورة تدريجيَّة، وَفْقَ ما جاء في المادة الثالثة منه، على أن يتمّ ذلك في مهلة لا تتجاوز السنتين من تاريخ العمل بهذا القانون[2].

اسم المؤسَّسة العامَّة المستحدثة	المصالح المدمجة	الوضع الحالي
مؤسسة مياه بيروت وجبل لبنان	مصلحة مياه بيروت	دمجت في مؤسَّسة مياه بيروت وجبل لبنان
	مصلحة مياه عين الدلبة	
	مصلحة مياه الباروك	
	مصلحة مياه المتن	
	مصلحة مياه كسروان الفتوح	
	مصلحة مياه جبيل للشفة والري	
مؤسسة مياه لبنان الشمالي	مصلحة مياه طرابلس	دمجت في مؤسَّسة لبنان الشمال
	مصلحة مياه القبيات	
	مصلحة مياه الكورة للشفة	
	مصلحة مياه البترون للشفة والري	
	مصلحة مياه الضنية– المنية للشفة والري	
	مصلحة مياه عكار للشفة والري	
	مصلحة مياه بشري للشفة والري	
	مصلحة مياه زغرتا وقضائها للشفة والري	
مؤسسة مياه لبنان	مصلحة مياه جبل عامل	دمجت في مؤسَّسة

(1) القانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29، المصحَّحة بالقانون رقم 2000/241 تاريخ 2000/8/7، مرجع ســـابق، المادَّة الثالثة.

(2) القانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29، المادة الثامنة.

اسم المؤسَّسة العامَّة المستحدثة	المصالح المدمجة	الوضع الحالي
الجنوبي	مصلحة مياه صيدا	مياه لبنان الجنوبي
	مصلحة مياه نبع الطاسة وتوابعها	
	مصلحة مياه صور وملحقاتها	
	مصلحة ري القاسمية ورأس العين	
مؤسسة مياه البقاع	مصلحة مياه زحلة وجوارها	دمجت في مؤسَّسة مياه البقاع
	مصلحة مياه شمسين	
	مصلحة مياه بعلبك– الهرمل للشفة والري	

كما نصَّ القانون المذكور على أن تتولَّى كل مؤسَّسة من مؤسَّسات المياه في نطاق استثمارها واختصاصها التالي[1]:

– درس وتنفيذ واستثمار وصيانة وتجديد المشاريع المائيَّة لتوزيع مياه الشفة والريّ، وجمع ومعالجة وتصريف المياه المبتذلة، وفقًا للمخطط التوجيهي العامّ للمياه والصرف الصحِّي، أو لموافقة مسبقة من الوزارة على استعمال مصادر المياه العموميَّة، أو على مواقع محطَّات تنقية المياه المبتذلة، أو المصبات الجديدة لتصريف المياه المبتذلة.

– اقتراح تعرفات لخدمات مياه الشفة والريّ وتصريف المياه المبتذلة، على أن تؤخذ بالاعتبار الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية العامَّة.

– مراقبة نوعيَّة مياه الشرب والريّ الموزَّعة، ونوعيَّة المياه المبتذلة عند المصبَّات ومخارج محطَّات التنقية.

(1) القانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29، المادَّة الرابعة.

أمَّا لجهة إدارتها وتنظيمها، فإنَّه يتولَّى إدارة المؤسَّسة مجلس إدارة مؤلَّف من رئيس وستة أعضاء، يتمّ تعيينهم وتحديد تعويضاتهم بمرسوم يتَّخذ في مجلس الوزراء، بناءً على اقتراح وزير الطاقة والمياه، ويجب أن يكونوا من حملة الشهادات الجامعيَّة المعترف بها في لبنان في اختصاصات الحقوق، والمياه، والبيئة، والطب، والاقتصاد، والمحاسبة أو إدارة الأعمال. على أن تحدد ولاية مجلس الإدارة في مرسوم تعيينه وتنهى خدماته في أي وقت وفقاً للأصول ذاتها. حيث يقوم رئيس مجلس الإدارة بمهام مدير عام المؤسَّسة، ويعاونه جهاز تنفيذي من المستخدمين يخضعون لسلطته. ويضع مجلس إدارة المؤسَّسة جميع الأنظمة العائدة لها، ويجري إقرارها بمرسوم يتَّخذ في مجلس الوزراء بناءً على اقتراح وزيري الماليَّة والطاقة والمياه[1].

كما تخضع المؤسَّسة العامَّة الاستثماريَّة للمياه لرقابة ديوان المحاسبة المؤخَّرة، وفقًا لنظام متَّفق عليه مع الديوان، ولرقابة التفتيش المركزي، ولا تخضع لرقابة مجلس الخدمة المدنيَّة. وتنشأ لدى وزارة الطاقة والمياه لجنة لتقييم أداء المؤسَّسات العامَّة للمياه تؤلَّف بمرسوم يتَّخذ في مجلس الوزراء، بناءً على اقتراح وزيري الماليَّة والطاقة والمياه من:

- وزير الطاقة والمياه رئيساً.
- مدير عام وزارة المالية عضواً.
- مدير عام الاستثمار في وزارة الموارد المائيَّة والكهربائيَّة عضواً.
- مدير عام التجهيز المائي والكهربائي في وزارة الموارد المائيَّة والكهربائيَّة عضواً.
- مهندس في الشؤون المائيَّة له خبرة ست سنوات على الأقل عضواً.
- مجاز في الاقتصاد له خبرة ست سنوات على الأقل عضواً.

(1) القانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29، مرجع سابق، المادَّة 5 المصححة بالقانون رقم 377 تاريخ 2001/12/14.

- مجاز في الحقوق له خبرة ست سنوات على الأقل عضواً.

- مجاز في المحاسبة أو إدارة الأعمال له خبرة ست سنوات على الأقل عضواً.

- موظَّف من الفئة الثانية على الأقل في المديريَّة العامة للاستثمار عضوًا مقرِّراً.

على أن تحدَّد مهام وأصول عمل هذه اللجنة بقرار مشترك يصدر عن وزيريّ الماليَّة والطاقة والمياه، ولها أن تستعين بمن تراه من الخبراء للقيام بأعمالها[1].

إنَّ القانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29 المتعلِّق بتنظيم قطاع المياه، والمصحَّح بموجب القانون الرقم 2000/241، والذي عُدّل بموجب القانون الرقم 377 الصادر بتاريخ 2001/12/14، يعتبر بأنَّه أوَّل تنظيم يتَّخذه المشترع اللبناني لقطاع المياه. وهو قد اهتم بصورة أساسيَّة بحماية المورد الطبيعي للمياه وتنميته، ضمن إطار المحافظة على البيئة وتوازنات الطبيعة، بحيث اعتبر أنَّ هذه المهمَّة تدخل من صلب المنفعة العامَّة[2]. كما حدَّد اختصاصات وزارة الطاقة والمياه، وأنشأ المؤسَّسات العامَّة الاستثماريَّة للمياه والصرف الصحي[3]، وبيَّن اختصاصها في مجال المشاريع المائية، لتوزيع مياه الشفة والري وجمع ومعالجة وتصريف المياه المبتذلة، واقتراح التعريفات لخدمات مياه الشفة والري وتصريف المياه المبتذلة، ومراقبة نوعيَّة مياه الشرب والري الموزَّعة، ونوعية المياه المبتذلة عند المصبَّات، ومخارج محطَّات التنقية.

كما أنَّ أوَّل ما يلفت الانتباه في هذا القانون، هو أنَّه ربط بين مهمَّتي تأمين المياه والمحافظة عليها من التلوُّث، وأنَّه أنشأ مؤسَّسات عامَّة استثمارية لقطاع المياه والصرف الصحِّي، حيث قرر الإبقاء على الإدارة غير المباشرة لقطاع المياه.

---

(1) القانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29، مرجع سابق، المادَّة السابعة.

(2) المرجع أعلاه، المادة الأولى.

(3) المرجع أعلاه، المادَّة الثالثة.

أمَّا بالنسبة إلى القانون رقم 377 بتاريخ 2001/12/14، المتعلِّق بتعديل قانون تنظيم قطاع المياه، فقد تضمَّن نصاً جديداً، جاء فيه أنَّ أحكامه لا تنتقص من الصلاحيَّات العائدة للبلديات أو اتِّحادات البلديات، كل ضمن نطاقه، المنصوص عليها في قانون البلديات وقانون الرسوم البلدية. وتالياً، فإنَّ مهمَّة تأمين مياه الشرب وتصريف المياه المبتذلة في النطاق البلدي، تبقى من ضمن الاختصاصات الأساسيَّة للبلديات.

لقد أنشأت مصلحة مياه لبنان الجنوبي من أجل القيام بمهام محددة، حدَّدتها لها القوانين والأنظمة الخاصة بإنشائها. وإنَّ من هذه المهام[1]:

1- تأمين مياه شرب مستدامة وصحية ومطابقة لمواصفات منظَّمة الصحَّة العالمية، وذلك لجميع المشتركين ضمن نطاق المؤسَّسة.

2- جمع ومعالجة المياه المبتذلة وتصريفها، على أن تكون مواصفات المياه عند المخارج مطابقة لمواصفات الصحَّة العامَّة والبيئة التي وضعتها وزارة البيئة.

3- خدمة المشتركين بأقل كلفة ممكنة، **مع المحافظة على الاكتفاء المالي في سبيل الاستمرارية.**

النبذة الثالثة: المسار التطوري لإنشاء مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي (المصالح المستقلة)

لقد أنشأت مؤسسة مياه لبنان الجنوبي بموجب القانون 2000/221[2]، الذي صدقه المجلس النيابي ونشر في أيار 2000 وتم تنفيذه والعمل بموجبه من قبل مجلس الوزراء في تموز 2005 بعد دمج كل من مصالح المياه الأربعة السابقة: صيدا ونبع الطاسة وصور وجبل عامل.

---

(1) عبير، قوبر، رئيس دائرة الجباية والصناديق، مقابلة، صيدا، 2018/2/5

(2) القانون رقم 221 الصادر في 29 أيار عام 2000، **إنشاء المؤسسات العامة للمياه في لبنان.**

أوَّلاً- واقع مصالح المياه التي تمَّ دمجها بمؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي:

لقد أنشئت مؤسسة مياه لبنان الجنوبي ومركزها صيدا بعد صدور القانون رقم 221 في أيار عام 2000[1]، الذي قضى بدمج مصالح المياه الأربعة السابقة الذكر، التي كانت تعمل كوحدات إدارية، مستقلَّة الواحدة عن الأخرى، دون أي تنسيق بينها، بغية تشغيل وصيانة المنشآت العائدة لكل منهما لتوزيع المياه على المواطنين ضمن النطاق الجغرافي لهم. وهو ما يطرح إشكاليات حول مستوى التنسيق والتخطيط، خصوصاً وأنَّ هذه المصالح المستقلة الأربعة التي تتكوَّن منها مؤسسة مياه لبنان الجنوبي اليوم تغطي مساحة جغرافية كبيرة من لبنان تقارب 2130 كلم² وفقاً للجدول الآتي:

جدول (1): المساحة الجغرافية للمصلحة المستقلة (كلم²)

المصلحة	صيدا	جبل عامل	نبع الطاسة	صور	المجموع(كلم²)
المساحة الجغرافية للمصلحة المستقلة	17	406	807	900	2130

من هنا، فإنَّ التأسيس المنهجي لتبيان الواقع يدفعنا إلى استعراض كل مصلحة على حده، قبل الدمج، سيما وأنَّها كل منها يشكِّل موروثاً إدارياً وبشرياً ومادياً ولوجستياً، قامت على أساسه مؤسسة مياه لبنان الجنوبي بتشريعات جديدة وفق قانون الدمج.

أ- مصلحة مياه صيدا:

لقد أنشئت مصلحة مياه صيدا وفقاً للمرسوم رقم 1298 الصادر في 1959/5/20[2]، وغايتها إدارة واستثمار توزيع مياه الشرب في مدينة صيدا وضواحيها. وهي تعتبر من المؤسَّسات العامة التي تتمتَّع بالشخصية المدنية والاستقلال المالي والإداري، بالإضافة إلى وضعها تحت وصاية سلطة وزير

(1) القانون رقم 221 الصادر في 29 أيار عام 2000، مرجع سابق.
(2) المرسوم الاشتراعي رقم 1298 الصادر في 1959/5/20

الأشغال العامة والمواصلات (المديرية العامة لمراقبة الشركات والشؤون المائية والكهربائية)، ويكون مركزها صيدا.

إنَّ هذه المصلحة تتولَّى، بموجب نظام الاستثمار العائد لمصلحة مياه صيدا الصادر في 1963/3/25[1]، توزيع مياه الشفة ضمن النطاق المحدَّد لها في المرسوم رقم 48 المؤرخ في 1934/1/27[2]، المتضمِّن قرى:

الحجة– المعمرية– الغازية– قناريت– مغدوشة– المية ومية– البرامية– الهلالية.

كذلك فإنَّ المصلحة تعمل توزيع مياه للري لضواحي صيدا، التي تتحصر في الاتفاقات المعقودة لمدة الامتياز قبل تأسيس مصلحة مياه صيدا (1959).

تستخدم المصلحة في تحقيق غاياتها مصادر المياه التالية:

- مياه نبعي كفر ردة وفرة.
- مياه الآبار الارتوازية المحفورة قرب محطة الدفع في العقار رقم 126.
- مياه الآبار الارتوازية التي تحض الرهبانية المخلصية، والتي هي بإيجار المصلحة.
- باقي المياه التي يمكن للمصلحة أن تحصل عليها عند الحاجة.

ب– <u>مصلحة مياه صور:</u>

بموجب المرسوم رقم 14873 تاريخ 1957/2/2[3]، تم إنشاء مصلحة تدعى "مصلحة مياه وكهرباء صور"، وغايتها إدارة واستثمار توزيع مياه الشرب والكهرباء في مدينة صور.

---

(1) نظام الاستثمار العائد لمصلحة مياه صيدا الصادر في 1963/3/25.

(2) المرسوم الاشتراعي رقم 48 المؤرخ في 1934/1/27.

(3) المرسوم الاشتراعي رقم 14873 الصادر في تاريخ 1957/2/2.

إنَّ هذه المصلحة تعتبر من المؤسَّسات العامَّة التي تتمتَّع بالشخصية المدنية والاستقلال المالي والإداري، بالإضافة إلى وضعها تحت وصاية سلطة وزير الأشغال العامة والمواصلات (المديرية العامة لمراقبة الشركات والشؤون المائية والكهربائية)، ويكون مركزها مدينة صور.

وبموجب المرسوم رقم 12607 تاريخ 1963/4/24[1]، تم فصل مشروع الكهرباء في صور وتوابعها، وعدلت تسمية مصلحة مياه وكهرباء صور وأصبحت "مصلحة مياه صور وملحقاتها".

ج- مصلحة مياه جبل عامل:

لقد أنشئت مصلحة مساه جبل عامل، وفقاً للمرسوم 1489 الصادر في 1959/6/10[2]، لتأمين إدارة واستثمار توزيع مياه الشرب في جبل عامل وبعض المناطق المجاورة. وهي تعتبر من المؤسسات العامة التي تتمتَّع هذه المصلحة بالشخصية المدنية والاستقلال المالي والإداري، بالإضافة إلى وضعها تحت وصاية سلطة وزير الأشغال العامة والمواصلات (المديرية العامة لمراقبة الشركات والشؤون المائية والكهربائية)، ويكون مركزها في بلدة مرجعيون، وذلك وفقاً لأحكام المرسوم والقوانين المتعلِّقة بهذه المؤسسات رقم 8107 تاريخ 1967/2/28، وقد ألحق بها مشروع مياه شبعا.

كما أنَّه بموجب المرسوم رقم 2596 الصادر في 1969/8/22، ضمت بلدة المجادل إلى نطاق استثمار مصلحة مياه جبل عامل.

د- مصلحة مياه نبع الطاسة وتوابعها:

بتاريخ 28 كانون الأول عام 1967 صدر القانون رقم 85/67[3]، القاضي بإنشاء مصلحة

---

(1) المرسوم الاشتراعي رقم 12607 الصادر في تاريخ 1963/4/24.
(2) المرسوم الاشتراعي رقم 1489 الصادر في تاريخ 1959/6/10.
(3) المرسوم الاشتراعي رقم 8107 الصادر في تاريخ 1967/2/28.

تدعى "مصلحة مياه نبع الطاسة وتوابعه"، وغايتها إدارة وتوزيع واستثمار مياه الشفة المأخوذة من نبع الطاسة والينابيع الأخرى الملحقة بهذه المصلحة، بقرار من وزير الموارد المائية والكهربائية فؤاد البزري وقتذاك، بناء على اقتراح مدير عام الاستثمار، وذلك في منطقتي جزين والنبطية والمنطقة الواقعة بين نهر الأولي ونهر الليطاني باستثناء النطاق الذي تموِّنه مصلحة مياه صيدا للشفة.

ثانياً- قوانين ومراسيم إعادة تنظيم قطاع المياه في لبنان، ومنها مؤسسة مياه لبنان الجنوبي:

لقد عملت المجالس النيابية والحكومات اللبنانية المتعاقبة على إعادة تنظيم قطاع المياه في لبنان، من خلال إصدار القوانين العائدة لها ووضع المراسيم التنظيمية المنشئة لمصالح ومؤسسات المياه التي وضعتها موضع التطبيق، وذلك وفق تطوُّر الرؤية المائية وصولاً إلى ما هي عليه اليوم، وذلك وفق الآتي:

أ- **المرسوم رقم 9630 تاريخ 1996/12/13[1]:** تم بموجبه إنشاء مصلحة مياه لبنان الجنوبي، ودمج بعض المصالح ولجان المياه فيها وهي: مصلحة مياه صيدا، مصلحة مياه صور وملحقاتها، مصلحة مياه نبع الطاسة وتوابعه، مصلحة مياه جبل عامل، كما تم دمج فيها جميع المشاريع ولجان مياه الشرب الواقعة والمنشأة في نطاق عملها.

ب- **القانون رقم 221 بتاريخ 2000/5/29[2]، والمصحح بالقانون رقم 241 تاريخ 2000/8/7 [2] والمعدل بالقانون رقم 377 تاريخ 2001/1/14[3]:** والذي

(1) المرسوم الاشتراعي رقم 2596 الصادر في 1969/8/22.
(2) القانون رقم 85 الصادر في 1967/12/28.
(3) المرسوم الاشتراعي رقم 9630 الصادر في تاريخ 1996/12/13.

بموجبهم أنشئت المؤسسات العامة الاستثمارية للمياه الأربعة في لبنان، ومن بينها مؤسسة مياه لبنان الجنوبي ومركزها مدينة صيدا.

ج- <u>المرسوم رقم 8122 تاريخ 2002/7/3[1]، الذي ألغى المرسوم رقم 9630 بتاريخ 1996/12/1[2]، (إنشاء مصلحة مياه لبنان الجنوبي وتم تحديد بعض قواعد تطبيق القانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29[3]، (تنظيم قطاع المياه):</u> والذي بموجبه تم دمج المصالح المستقلة والمشاريع واللجان بإدارة واستثمار مياه الشفة والري في المؤسسة العامة الاستثمارية، المنشأة بموجب القانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29 وتعديلاته[4]، تبعاً لنطاق استثمار واختصاص كل منها.

الفقرة الثانية: مهام وتنظيم مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي وأهدافها

إن انعكاس المياه على مختلف القضايا الحياتية في لبنان، باعتبارها مسألة ذات أولوية، دفع براسمي السياسات المائية إلى إيجاد أدوار مختلفة للوزارات، تنطلق من طبيعة المهام التي حدَّدها قانون إنشائها. وهو موضوع يحتاج إلى البحث الدقيق فيما يتعلَّق بوضع الخطط العامَّة، وتحديد المسؤوليات المشتركة، وطبيعة التنسيق فيما بينها، بغية تأدية الأدوار المأمولة دون تشابك أو تضارب. ولتحقيق الأهداف المرجوة لجأت مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي إلى إعادة بلورة هيكليتها الإدارية، لكي تتناسب مع التطوُّر الحاصل وصولاً إلى الغايات المطلوبة.

---

(1) المرسوم الاشتراعي رقم 8122 الصادر في تاريخ 2002/7/3.
(2) المرسوم الاشتراعي رقم 9630 السابق ذكره.
(3) القانون رقم 221 الصادر في تاريخ 2000/5/29.
(4) المرجع أعلاه.

سنستعرض في هذه الفقرة مهام وتنظيم مؤسسة مياه لبنان الجنوبي وأهداف وسياقات دمجها، بغية تبيان البنى التي تحكمها وحجمها ومهامها، للتأسيس عليها في معرض بحثنا عن الإدارة المعنية بالجباية، وموقعها وحجمها في هذا التنظيم الإداري.

النبذة الأولى: مهام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي

لقد أنشئت مؤسسة مياه لبنان الجنوبي ومركزها مدينة صيدا، بموجب القانون رقم 221 الصادر في 2000/5/26[1]، المصحَّح بالقانون رقم 241 تاريخ 2000/8/7[2]، والمعدل بموجب القانون رقم 237 تاريخ 2001/12/14[3]، الذين حدَّدوا عمل مؤسسات المياه الأربعة، ومعهم مهام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي وفق الآتي:

أ- درس وتنفيذ واستثمار وصيانة وتجديد المشاريع المائية لتوزيع مياه الشفة والري، وجمع معالجة وتصريف المياه المبتذلة وفق المخطط التوجيهي العام للمياه والصرف الصحي، أو الموافقة المسبقة من الوزارة على استعمال مصادر المياه العمومية، أو على مواقع محطات تنقية المياه المبتذلة أو المصبات الجديدة لتصريف المياه المبتذلة.

ب- اقتراح تعرفات لخدمات مياه الشفة والري وتصريف المياه المبتذلة، على أن تؤخذ بالاعتبار الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية العامة.

ج- مراقبة نوعية مياه الشرب والري الموزَّعة، ونوعية المياه المبتذلة عند المصبَّات ومخارج محطات التنقية.

---

(1) القانون رقم 221 السابق ذكره.
(2) القانون رقم 241 السابق ذكره.
(3) القانون رقم 237 السابق ذكره.

وفي العام 2002 أصدرت الحكومة المرسوم رقم 8122 تاريخ 2002/7/3[1]، بتطبيق قانون تنظيم قطاع المياه، وقد اختصر هذا المرسوم على وضع الخطوط العريضة للنظام العام للمؤسَّسات العامَّة الاستثمارية للمياه والصرف الصحي. إلا أنَّه استثنى وفقاً لأحكام المادة السابقة من النظام نفسه، مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي من إدارة واستثمار مياه الري، وأناط هذه المهام بالمصلحة الوطنية لنهر الليطاني.

النبذة الثانية: نُظُم مؤسسة مياه لبنان الجنوبي

إنَّ مؤسسة مياه لبنان الجنوبي تعمل وفقاً لأنظمتها الخاصة الآتية:

- **نظام المستخدمين:** المحدَّد بالمرسوم رقم 14876 تاريخ 1-7-2005[2].

- **نظام الاستثمار:** المبيَّن بالمرسوم رقم 14601 تاريخ 14-6-2005[3]. والمعدل بالمرسوم رقم 1758 تاريخ 16-4-2009[4].

- **النظام الداخلي:** المنظَّم بالمرسوم رقم 14601 تاريخ 14-6-2005[5]، والمعدل بالمرسوم رقم 1957 تاريخ 29-4-2015[6].

- **تنظيم المؤسسة وتحديد ملاكها وسلسلة الرتب والرواتب وشروط الاستخدام فيها:** المحدَّدين بالمرسوم رقم 14914 تاريخ 13-7-2005[7].

---

(1) المرسوم الاشتراعي رقم 8122 الصادر في تاريخ 2002/7/3.
(2) المرسوم الاشتراعي الخاص رقم 14876 الصادر في تاريخ 1-7-2005، **نظام المستخدمين.**
(3) المرسوم الاشتراعي رقم 14601 الصادر في تاريخ 14-6-2005، **نظام الاستثمار.**
(4) المرسوم الاشتراعي رقم 1758 الصادر في تاريخ 16-4-2009. المعدل للمرسوم 14601، **نظام الاستثمار.**
(5) المرسوم الاشتراعي رقم 14601 السابق ذكره، **النظام الداخلي.**
(6) المرسوم الاشتراعي رقم 1957 الصادر في 29-4-2015، المعدل للمرسوم 14601، **النظام الداخلي.**
(7) المرسوم الاشتراعي رقم 14914 الصادر في تاريخ 13-7-2005، **تنظيم المؤسسة وتحديد ملاكها.**

- **النظام المالي:** الوارد بالمرسوم رقم 14638 تاريخ 16-6-2005[1].

كما تضم المؤسسة سبعة دوائر هي: صيدا – الزهراني – النبطية – صور – مرجعيون – حاصبيا – بنت جبيل – جزين[2].

النبذة الثالثة: أهداف عملية دمج المصالح بمؤسسة مياه لبنان الجنوبي (نظـرة الإدارة إلى مخطط الأعمال)

لقد شكَّلت عملية الدمج نظرة رؤوية للدولة اللبنانية والإدارة المعنية، وهي أتت ضمن السياقات المختلفة الآتية:

أولاً- منطلقات الرؤية:

لقد قامت إدارة مؤسسة مياه لبنان الجنوبي بتحضير المخطَّط الخمسي للأعمال والإبلاغ في داخلها وخارجها على التوجُّه الاستراتيجي الجديد للمؤسَّسة، وذلك في ضوء التطورات الدولية حول مفهوم إدارة المياه. وقد جرى تحضير هذا المخطط بمساعدة برنامج دعم السياسة المائية في لبنان الممول من قبل الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، العامل ضمن وزارة الطاقة والمياه، الذي أمَّن الاستشاريين والاختصاصيين في ميادين الهندسة المائية والهيكليات التنظيمية، وسياسات التعرفات والتحليل المائي والتخطيط للأعمال، بغية دعم جهود إدارة مؤسسة مياه لبنان الجنوبي في دراسة المواضيع التي اقتضى وضعها في الحسبان للتوصل إلى مخطَّط الأعمال هذا[3].

---

(1) المرسوم الاشتراعي رقم 14638 الصادر في تاريخ 16-6-2005، **النظام المالي**.

(2) **للتذكير:** سيتم عرض بعض الجداول في مكان آخر من الدراسة بغيـة إبـراز تقسـيمات المؤسسـة لمـديرياتها ومصلحتها وتوزيع الموظفين فيها.

(3) أحمد، نظام، المدير العام السابق لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي، مقابلة رقم 12.

ثانياً- غايات عملية الدمج:

لقد هدفت عملية الدمج إلى تحقيق الأمور الآتية[1]:

- السيطرة على إدارة الطلب (المياه غير المحتسبة أو المهدورة).

- وضع قوانين دقيقة للمستهلكين الذين يحصلون على خدمات من مؤسسة مياه لبنان الجنوبي.

- حماية الفواتير من المستهلكين.

كما تم وضع خطَّة توظيف جديدة تواكب الهيكلية، التي تم مناقشتها في وزارة الطاقة والمياه، لسدّ الشواغر داخل الهيكلية الجديدة، بعد تحديد الحاجات الجديدة للمؤسسة. وقد قرَّرت الإدارة أنَّ حجم الطاقم المطلوب سوف يقارب الـــ 873 عامل، وهي ستقوم بإشغاله في حال تمت الموافقة على الهيكلية المقترحة من قبل وزارتي الوصاية ومجلس الوزراء. ووضعت المؤسسة خطَّة لتعبئة جميع الشواغر بأواخر عام 2015.

كما لحظت الإدارة مسألة إشراك القطاع الخاصّ في إدارة المهام، وأنّه في حال الموافقة على اعتماده، سيؤدي ذلك إلى تقليص العدد المطلوب للموظفين الذي تحتاجهم مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، وهو أمر ناتج عن تلزيم المشغل الخاصّ وظائف عدة. وهنا لا بدَّ من الإشارة إلى أنَّ هذه النظرة الجديدة في إشراك القطاع الخاصّ في إدارة المياه، مردُّها إلى المفاهيم الجديدة التي يتشكَّل منها الإدارة المتكاملة للمياه.

من هنا، فإنَّ توزيع العاملين على الهيكلية المؤلَّفة من مصالح ودوائر مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، والتي يظهرها الجدول:

---

(1) المرجع أعلاه.

جدول رقم 1:

رئيس مجلس إدارة – مدير عام	1
مراقبة عقد نفقات	2
دائرة مراقبة الجودة	6
دائرة أمانة السر وأعمال مجلس الإدارة	13
مصلحة المشاريع	21
مصلحة التوزيع	302
مصلحة الإنتاج– النقل – الصرف الصحي	426
مصلحة شؤون المشتركين	31
مصلحة المحاسبة والشؤون المالية	**25**
مصلحة الإدارة المركزية	46

إنَّ هذا الطاقم المؤلَّف من 873 عامل يمثِّل نسبة 6 عمال لكل 1000 مشترك (زبون) في الشبكة. وإنَّ هذه النسبة توازي النسبة العالمية للإدارة الفعَّالة للمؤسَّسة، حتى يمكن القول ان نسبة 6/100 هي أقرب إلى الحد الأقصى المطلوب الذي يعتبر مقبولاً في فترة الانطلاق والتخطيط. لكن في المؤسَّسة المائية التي تعتمد في عملياتها التحكُّم الإلكتروني عن بعد والمكننة، فقد تجدها تعمل بفعالية عالية بنسبة 1.5 إلى 2.5 لكل 1000 اشتراك.

أمام ما تقدَّم، نستطيع القول أنَّ التحدِّيات التي تواجه مؤسسة مياه لبنان الجنوبي تتشعَّب وتتعدَّد، وهي تتجاوز الرؤية والأهداف والوظائف إلى واقع البنى البشرية والإدارية والفنية والتقنية التي تحكمها، وهي تحتاج إلى الكثير من الدراسات والأبحاث المعمَّقة لمعرفة أسبابها ومجرياتها

ونتائجها. وهذا ليس بالأمر اليسير، خصوصاً وأنَّ طبيعة العمل البحثي الميداني كان يشترط التدريب في إحدى دوائر هذه المؤسسة، والتركيز على ما يدور فيها من أعمال ومهام، والتعرُّف عليها عن كثب والاستفادة منها وفق عمل تدريبي محدَّد بالمكان والزمان. لكنَّ اختيار الجباية كأنموذج للتدريب فيه لم يمنعنا من الاطلاع الأوسع على مهام المؤسسة بشكل عام، من خلال المقابلات المتعدِّدة والوثائق المتنوِّعة التي حصلنا عليها، والرغبة في البحث من خلال مراجع ومصادر أخرى خارج المؤسسة.

وبالتالي، فإنَّنا التزمنا الشروط الموضوعية في كتابة التقرير، الذي سنعرضه في هذا الفصل، والشروط المنهجية في إعداد الرسالة. وإنَّ القسم الثاني سيكون جامعاً للعمل البحثي والتحليلي المستند على كل ما حصلنا عليه وبحثنا عنه، علماً بأنَّ هناك صعوبات كبيرة لعدم توفُّر المراجع والأبحاث الكافية، نظراً لقلتها أو لندرتها إذا أمكن أن نقول ذلك.

الفصل الثاني

الأعمال المنفذة والمتدرُّب عليها خلال فترة التدريب في المؤسَّسة

في إطار العمل على تحقيق مقتضيات التدريب ومستلزمات التقرير والهدف المرجو من ذلك، قمنا خلال فترة التدريب بالعديد من النشاطات سواء المباشرة أو غير المباشرة، بغية كسب الخبرة العملية في المجال الإداري والعمل البحثي، كي لا تنحصر خبرتنا فقط في حفظ المبادئ الإدارية من المراجع والكتب فقط. لذا كان لا بد من الإطلاع على نشوء المؤسسة وتنظيمها وهيكليتها الإدارية وبناها المختلفة، وعلى تقسيماتها وكيفية العمل داخلها ومقاربة ذلك مع المبادئ الإدارية وواقع تطابقها من خلال الالتزام بحرفية النصوص والقوانين.

لقد حاولنا الإطلاع عن كثب في العلاقات بين الدوائر والمصالح، وفي تحديد مهامها وواقع تضارب الصلاحيات والمسؤوليات فيها، وما له من تأثير على سير العمل وتقديم الخدمات بالشكل الأفضل دون معوقات. وكما على العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين، والأثر الإيجابي الذي يقدِّمه الأداء الجيد في العلاقة على الإنتاجية في العمل، والتفاني في القيام بالواجبات والالتزام بالأصول. والأهم العلاقة بين الموظفين والمسؤول، وبين المشتركين من المواطنين في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، من متابعة واهتمام وتقديم الصورة الأفضل لكسب الثقة من المواطن في المؤسَّسة، وخاصة أنَّ لدى المواطنين نظرة سلبية عن كيفية تعاطي مؤسسات الدولة مع مصالح المواطنين، تراكمت عبر سنوات وعقود، وأدت إلى فقدان الثقة بين المواطن ومؤسسات الدولة، وخصوصاً في مسألة المياه.

لذلك تنوَّعت نشاطاتنا خلال فترة التدريب، من جمع المعلومات اللازمة الضرورية لإتمام التقرير، إلى التواصل مع المدير العام وعدد من رؤساء الدوائر والموظفين، وإجراء المقابلات والاستحصال على القوانين والمراسيم وعدد من القرارات، إلى القيام بإعداد المراسلات الإدارية في وحدات المؤسسة، وإبداء الرأي في الأمور. إضافة إلى متابعة بعض الحالات العملية داخل المؤسسة، بغية كسب الخبرة اللازمة وإشباع تقريرنا بالمواد المهمة.

الفقرة الأولى: طبيعة الأعمال والمقابلات والوثائق والدراسات المحصَّلة

سنحاول في هذه الفقرة عرض الآليات والإجراءات التي لجأنا إليها من مقابلات ومتابعات داخل المؤسسة، ومن اطلاع على القوانين والمراسيم والإجراءات الإدارية والغاية إتمام هذا التقرير بكل تفاصيله.

بداية استلمنا كتاب من الجامعة اللبنانية (كلية الحقوق والعلوم السياسية والإدارية)، يطلب فيه الموافقة على القيام بالتدريب داخل المؤسسة، وخاصة في دائرتي الجباية والصناديق والموارد البشرية.

وحسب الأصول، فقد تم تسجيل الكتاب في الديوان ليعبر من خلاله إلى الحصول على الموافقة من المدير العام، ومن ثم إحالته إلى الدوائر المعنية للتعاون والمساعدة في فترة التدريب.

كما تمت الموافقة على إجراء فترة التدريب، وتم إبلاغ رئيسة دائرة الجباية والصناديق السيدة عبير قوبر ورئيسة دائرة الموارد البشرية السيدة آيات حمود في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي التعاون معنا، ومتابعتنا للقيام بالتدريب المطلوب.

وبعدها مباشرة، بدأت فترة التدريب داخل المؤسسة من تاريخ 2017/2/7 ولغاية 2017/4/7، خلال المدة الزمنية المسموح بها خلال دوام يومي من الساعة 9 صباحاً لغاية 12 ظهراً. وتجدر الإشارة أنَّ فترة التدريب جرت في مبنى المؤسَّسة في صيدا.

ففي البداية التقيت رئيسة دائرة الجباية والصناديق السيدة عبير قوبر التي قامت بتعرفنا بطبيعة العمل، وبمساعدتنا للحصول على المعلومات والمستندات التي تفيد في إنجاز هذا التقرير. كما قامت بوضع المستندات كافة أمامنا، تسهيلاً للاستفادة منها مع إمكانية تصويرها والحصول على صور عنها.

لقد اطلعنا على المراسيم والقوانين والتعديلات التي نظَّمت قطاع المياه، ومن خلالها أنشاء مؤسسة لبنان الجنوبي، وكما على الأنظمة الخاصة التي تعمل بها المؤسسة وفقاً لها، والقيام بالمقابلات اللازمة.

أولاً: المراسيم والقوانين:

لقد تم الحصول على الوثائق والمستندات التالية:

- المرسوم رقم 9630 تاريخ 13-12-1996.
- القانون رقم 221 تاريخ 29-5-2000 والمصحح بالقانون رقم 241 تاريخ 7-8-2000 والمعدل بقانون رقم 377 تاريخ 14-1-2001.
- المرسوم رقم 8122 تاريخ 3-7-2000

ثانياً: أنظمة العمل في المؤسسة:

وذلك وفقاً لأنظمتها الخاصَّة وهي:

- **نظام المستخدمين:** مرسوم رقم 14876 تاريخ 1-7-2005.

- **نظام الاستثمار:** مرسوم رقم 14601 تاريخ 14-6-2005 المعدل بالمرسوم رقم 1758 تاريخ 16-4-2009.

- **النظام الداخلي:** مرسوم رقم 14601 تاريخ 14-6-2005 المعدل بمرسوم رقم 1957 تاريخ 29-4-2005.

- **تنظيم المؤسسة وتحديد ملاكها وسلسلة الرتب والرواتب وشروط الاستخدام فيها:** المرسوم رقم 14914 تاريخ 13-7-2005.

- **النظام المالي:** المرسوم رقم 14638 تاريخ 16-6- 2005

ثالثاً- الهيكلية التنظيمية في المؤسسة:

لقد اطلعت على الهيكلية التنظيمية للمؤسسة وتشكيلاتها من مصالح ودوائر بصورة عامة، ولكن تم التركيز على دائرة الجباية والصناديق ودائرة الموارد البشرية، بسبب ارتباطهما الرئيسي بموضوع التقرير. خصوصاً أنَّ موضوع التقرير وما يتناوله في موضوع الجباية كان لا بد من إجراء فترة التدريب في مكاتب دائرة الجباية والصناديق، والإطلاع على آلية العمل على المستوى الإداري، وعلى العلاقة بين الموظف المسؤول والجباة والعلاقة بين الجباة والمواطنين المشتركين في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي.

لذا كان في الأولوية هو الإطلاع على الهيكلية التنظيمية لدائرة الجباية والصناديق ومما تتشكَّل منها:

هيكلية دائرة الجباية والصناديق:

	رئيس دائرة	عبير قوبر
	أمين صندوق	---
	محاسب	زينب وليد الحاج
	محاسب	علي سليم رمال
	محاسب	هلا علي سرور
	محرر	حسين فايز يوسف
	كاتب – مدخل معلومات	محمد عدنان البابا

كما تم التعارف على الموظَّفين في الدائرة، وأبديا التعاون الكامل والمساعدة في جمع المعلومات والإجابة على كل الأسئلة والاستفسارات. وفي هذه الفترة من التدريب كان الحضور إلى مكاتب الدائرة يومي حسب الدوام المذكور، للقيام بمتابعة التدريب على الأعمال الإدارية التي تقوم بها دائرة الجباية والصناديق وكيفية تكليف الجابي، والشروط المطلوبة للتوظيف، والضمانات التي يقدِّمها للحفاظ على المال العام من الاختلاس أو التسيب إلى إصدار الفواتير والتكليفات التي تُسلّم إلى الجباة للقيام بجباية، وما يترتب على المشتركين وتسليم المال من الجباة إلى أمين الصندوق، وإصدار إيصالات التي يتم من خلالها إدخال المعلومات حول المشتركين.

كذلك العمل في متابعة التدريب على عمل المحاسب وعمل أمين الصندوق إلى الكاتب ومدخِّل المعلومات والإطلاع على عدد المشتركين، والنسبة الملتزمة بإيفاء الاشتراكات. وكان حضور بعض

المواطنين إلى الدائرة إلى الاستفسار أو الاعتراض أو الشكوى يؤمِّن لنا بعض المعلومات التي تفيد في معرفة المشاكل التي يعاني منها المشترك، سواءً لجهة تخلف الجابي عن الحضور في الأوقات التي تسمح للمشترك القيام بواجباته أو التأخير بأعمال الصيانة أو انقطاع المياه لأسباب تقنية وإدارية، وهذا ما يلقي الضوء على العديد من الثغرات والمشاكل التي تتعرَّض لها المؤسسة.

لذا أجريت العديد من المقابلات الشفهية وتقدَّمت بكثير من الأسئلة مع عدد من المواطنين المشتركين في المؤسسة، أو ينوون الاشتراك. وهذه اللقاءات أو المقابلات كان الهدف منها التعمُّق أكثر في عمل المؤسسة، ومنها دائرة الجباية والصناديق لإغناء هذا التقرير وإشباعه. وهي ملاحظات شكلت دلالات طرحت على بأسئلة على المسؤولين في المؤسسة ممن أجريت معهم المقابلات[1].

رابعاً- المقابلات واللقاءات:

بالإضافة إلى القيام بلقاءات متكرِّرة مع رئيس دائرة الجباية والصناديق السيدة عبير قوبر[2]، كونها المسؤولة المباشرة عن التدريب، تناولت العديد من الأسئلة عن عدد المشتركين وعن آلية الجباية والتحصيل، وعن النسب التي تلتزم بإيفاء الاشتراكات وتسديد فواتيرها في الوقت المحدَّد، والمناطق وتوزيعها ونسبة الاشتراكات فيها وتسعيرة الاشتراك حسب المناطق، أو نوعية الاشتراك. وهو موضوع سنتناوله بالتفصيل في القسم الثاني من هذه الدراسة.

كما كان للسيدة قوبر شرح مفصَّل عن عمل الجباية وأهميَّة الجباية في رفد المؤسَّسة بالمال اللازم للقيام بمهامها، وعن أهميَّة الكادر البشري في هذه الإدارة، وعن ضرورة ملء الشواغر لتحقيق

---

(1) المقابلات التي أجريت مع مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي الحالي والسابق ورئيس دائرة الموارد البشرية ورئيس دائرة الصناديق والجباية، ملاحق 11 و12 و13 و14.

(2) للتذكير: لقد أخذت هذه المقابلات مع رئيس دائرة الجباية والصناديق في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي شكل اللقاءات المتكررة التي أمنت بعض التوجيهات والمعلومات حول سير العمل في دائرة الجباية، وذلك لكوني كنت على إطلاع وتواصل دائم معها باعتبارها الرئيس المباشر عن الدائرة التي حصل التدريب فيها.

جباية أوسع ومتابعة أكثر، وعن المعوّقات التي تمنع تحقيق العمل بشكل فعال ومطلوب، وعن إمكانية تجاوزها وتنظيم العمل والمردود الإيجابي الذي يعود لصالح المؤسَّسة. فقد قمت بإجراء المقابلات التالية:

1- مقابلة مع رئيس دائرة الموارد البشرية السيدة آيات حمود[1]: التي تمحورت حول عمل الموارد البشرية وعن النقص في الكادر البشري، ممَّا يسبب شواغر تعيق العمل، لكون هذه المؤسسة حالها كحال العديد من مؤسَّسات الدولة التي تستعين بالتعاقد للقيام ببعض المهام، وخاصَّة في مجال الجباية أو حتى الصيانة. بحيث كانت هذه المقابلة بمثابة استطلاع مباشر عن واقع فريق العمل، لا سيما فريق الجباية، مهَّدت إلى تنفيذ دراسة استبيانية لتحديد المؤشرات حول المسائل التي تساهم في تطوير العمل وتحقيق مبتغاه. وقد شكلت هذه المقابلة دافعاً للقيام بدراسة الاستبيان حول أداء الجباة، والتي أثمرت عن نتائج شكلت دلالات مهمة.

2- مقابلة مع المدير العام (السابق) السيد أحمد نظام[2]: لقد شرح المدير العام واقع المؤسسة وعلاقتها مع المشتركين وأزماتها على صعيد الموارد البشرية، وعلاقتها مع الوزارة المعنية. وتحدَّث عن موارد المياه والمشاكل التي تعانيها المؤسَّسة، لا سيما العقبات التي تواجه المؤسسة على صعيد الجباية وتأمين الموارد.

كما تطرَّق إلى واقع شبكات المياه، وخاصَّة ما واجهت من معاناة جراء الحروب الإسرائيلية المتكرِّرة، ممَّا تركته من آثار سلبية على شبكات المياه ومحطات التوزيع، كما من جراء تهدم البيوت

(1) مقابلة مع رئيس دائرة الموارد البشرية في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي السيدة آيات حمود، بتاريخ 2018/4/26، الملاحق.

(2) مقابلة مع مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي (السابق) السيد أحمد نظام، بتاريخ 2018/1/27، الملاحق.

خلال الحرب حيث هُدمت البيوت وما زالت الاشتراكات قائمة، وهي بحاجة لإعادة مسح لترتيب وضع المشتركين وإعادة وضع جداول جدية تؤمن إحصائيات صحيحة.

وفي هذا الخصوص، فإنَّ المدير العام (السابق) الذي أشار لنا أنَّه يسعى دائماً إلى وضع دراسات والقيام بالمراجعات لإعادة ترتيب وضع المؤسسة بما يؤمِّن خدمة جيدة للمشتركين، وآلية مدروسة وممنهجة تؤمِّن مصلحة المؤسَّسة، لكن دون أن نحصل على أي منها رغم ملاحقتنا وطلبنا المتكرر لذلك.

كما أشار المدير العام (السابق) إلى أنَّ التدخُّلات السياسية كان لها أثرها على سير عمل المؤسسة عازياً كل هذه المشاكل إلى الوضع السياسي والأمني غير المستقرّ، ما ترك تداعيات كثيرة على المؤسَّسة وعلى المشتركين وعلى موارد المياه، نتيجة استخدام المياه غير المدروس، لا سيما أنَّه يوجد أكثر من مورد يتم استخدامه لمصالح خاصة. وهو أكّد على ضرورة إعادة تنظيم هذا القطاع، ولفت النظر إلى أنَّ هناك العديد من الشركات تقوم بالتجارة بالمياه دون مراعاة القوانين.

إنَّ هذه المقابلة رغم محدودية وقتها، قد أظهرت صورة عن تصريف الأعمال في المؤسسة، دون أفق وفعالية في ظل الهواجس الكثيرة التي كان المدير العام (السابق) يعزوها إلى عدم التعاون المحلي والمؤسساتي وغياب السياسات الوطنية الواضحة، التي كانت أشبه برؤى متنافرة لم تؤدي إلى النتائج المتوخاة.

3- <u>مقابلة مع المدير العام (الحالي) السيد وسيم ضاهر</u>[1]: إنَّ هذه المقابلة قد جاءت لاحقة على مرحلة التدريب التي قمت بها، وسابقة لإنجاز التقرير المطلوب. وقد هدفت من خلالها إلى الاطلاع على نظرة الإدارة الجديدة والتدابير التي اتخذتها على أكثر من صعيد، بغية رصد التحولات والتغيرات التي طرأت خلال الفترة المذكورة، لما في ذلك من فائدة مضافة إلى البحث. ولكون الأمانة

(1) مقابلة مع المدير العام (الحالي) لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي السيد وسيم ضاهر، بتاريخ 2019/1/15، الملاحق.

العلمية تقتضي بأن نبحث في كل المراحل وصولاً إلى ما هي المؤسسة عليه اليوم، لكوننا سنبحث في الآفاق والتحديات.

إنَّ هذه المقابلة كانت غنية بالفعل بالكثير من الرؤى التي صنفها بالإنجازات، وكان يوحي بذلك بأنَّ مؤسسة مياه لبنان الجنوبي قد انتقلت إلى مرحلة متقدَّمة على غير صعيد، فنياً وبشرياً ولوجستياً ومالياً، أسس لها بالعديد من القرارات التي اتخذها مدير عام المؤسسة الجديد مجلس الإدارة، دون أن نحصل على أي مستند، والذي اعتبر فيها أن أي حديث له يرد في المقابلة نستطيع توثيقه والبناء عليه في معرض بحثنا.

لقد حدد المدير العام الجديد مسائل متعددة، منها:

- اعتماد نظام للجباية من خلال استخدام شركات تحصيل خاصة (OMT Cash United).
- اعتماد أسلوب التوطين لتحصيل الفواتير من خلال المصارف اللبنانية وتقسيط الاشتراكات السنوية على أربعة دفعات.
- إعادة درس موضوع المتأخرات التي تجاوزت عشر سنوات، مع إثبات واقعها لا سيما مسألة البيوت المهدمة أو غير الموجودة، بالتنسيق مع البلديات.
- تركيب عدادات ذكية يتحمل المواطن كلفتها من ضمن الفاتورة.
- وضع خطة لاستلام مسألة الصرف الصحي ومعالجتها واستخدامها، وفرض رسوم إضافية لذلك على الفواتير.

4- <u>مقابلة مع عدد من المشتركين:</u> ففي أثناء فترة التدريب، وبسبب وجودي داخل دائرة الجباية، التقيت بعدد من المشتركين وأجريت معهم مقابلات شفهية للاستفسار منهم عن المشاكل التي يعانون منها، لا سيما في أعمال الصيانة وأعمال الجباية.

إلا أنَّ هذه المقابلات لم توثق لكونها كانت بمثابة استطلاع رأي شفهي حول واقع المشكلات، لا سيما انقطاع المياه وتأخر أعمال الصيانة، وعدم انتظام الجباة في الحضور لاستلام الاشتراكات. لكنها كانت دلالة وسبب حملتها للسؤال عنها من خلال المقابلات التي أجريتها مع المعنيين في المؤسسة.

الفقرة الثانية: واقع الموارد البشرية في مؤسَّسة لبنان الجنوبي وإشكالياتها

تكتسب الموارد البشرية في المؤسسة أهمية كبرى باعتبارها إحدى أقانيم البنى التي تحكم عملها، بل أهمُّها، نتيجة ما تشكله البنى البشرية من دور تتمحور عليه الأدوار الأخرى.

إنَّ العمل الميداني في التدريب والإطلاع على الوثائق والمستندات التي حصلنا عليها، قد أظهر أنَّ مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي تعاني من مشكلة أساسيَّة داخل هيكليتها البشرية نتيجة قلَّة الموارد البشرية، وهو ما سنحاول إبرازه عن طريق بعض الجداول المأخوذة من داخل المؤسسة.

لقد أظهرت الجداول أنَّ أكثر من 60 % من مراكز المؤسَّسة شاغرة، وبالتالي فإنَّ مصالحها الإدارية تعاني بشكل كبير في قدرتها على اتخاذ القرارات المناسبة نظراً لغياب أصحاب القرار المناسبين.

وبما أنَّ دائرة الجباية والصناديق هي الدائرة محط دراستنا فقد استوجب علينا تدوين بعض الملاحظات حول الشوائب التي يمكن أن تعيق سير عملها ومنها[1]:

(1) مقابلة عبير قوبر، مصدر سبق ذكره.

– إنَّ المهام التي أناطتها القوانين والأنظمة النافذة لهذه الدائرة يعيقها الشغور الملحوظ في وظائفها، وبالأخصّ على صعيد مراكز الفئة الثالثة، التي تشكِّل الأساس في عملية صنع القرار من الهيكلية التنظيمية.

– إنَّ عملية الإشراف والمراقبة المستمرَّة للمؤسَّسة غير موجودة تقريباً، وهو عمل مهم وضروري وأيضاً بسبب الشغور لوظائف الدائرة المذكورة.

من هنا، فإنَّ هذه المشكلات تشكل معوقاً أساسياً يصيب انتظام العمل داخل المؤسسة وفعاليته، ويطرح أسباب حقيقية حول مدى اعتماد التوصيف والتصنيف الوظيفي والكفاية الإدارية كأساس في تقييم الحاجات الإدارية.

خلاصة:

لقد كانت فترة التدريب وما تبعها من مقابلات بمثابة عمل نوعي أثبت أهمية اعتماد هذا الأسلوب في التخصص العلمي، بحيث أنه يجمع النظرية والتجربة ويقرب الطالب من الواقع المعاش في الإدارات والمؤسسات العامة في لبنان. إلا أنَّه لا بد من تسجيل المعاناة والمعوقات التي تحملناها في سبيل ذلك، وأهمها عدم التجاوب السريع مع ما كنا نطمح إليه بالحصول على المستندات المطلوبة، عملاً بقانون الحصول على المعلومات.

إنَّ التجاوب مع التدريب، رغم الحصول على الموافقة بعد فترة طويلة ورغم الاهتمام، لم يكن بالمستوى المطلوب، فالصلاحيات الممنوحة للموظفين أو العاملين لتزويدنا بالمستندات كانت غير متوفرة أو كانت بالمستوى الأولي، بحيث كان يعتريهم الخوف والتردد من إجابتنا بالحصول عليها، رغم حصولنا على الموافقة المطلوبة وفق الأطر الإدارية، وكانوا يعزون ذلك إلى عدم صلاحيتهم بذلك أو إلى أنه لا يوجد لديهم القرارات والمذكرات التي تبقى في حوزة المدير العام فقط. وهو ما لمسناه أيضاً من المدير العام الجديد عندما لم نزود بذلك واعتبر أن المقابلة تكفي وأنها تعطي مضامين القرارات والتعاميم والمذكرات. وهذا ما يجعل التوثيق مجتزءاً ويمنع التحليل في مضامينها لعدم توفرها.

القسم الثاني

دائرة الجباية بين تحقيق سياسات المؤسسة الفاعلة وفعاليَّة الإدارة المتكاملة للمياه والآفاق الممكنة

إنَّ المياه التي تكتسب أهميَّة كبرى في الحياة، نظراً لاعتبارها واحدة من العناصر الطبيعية الثلاثة (الماء– الهواء– التربة)[1]، التي تشكِّل عناصر الحياة الرئيسية للكائنات الحية في هذا الكون، بالإضافة إلى أنَّها تشكِّل تراثاً وثروة إنسانية مشتركة، تفرض على الدول، ومنه تحديداً لبنان، مسؤوليات جمَّة، يجب أن تترجم من خلال الرؤى الواضحة والخطط الجلية، التي تضعها مؤسَّسات الدولة الرسمية، تقرُّها السلطة التشريعية وتنفِّذها السلطة التنفيذية، وتعمل الأخيرة بكامل أجهزتها المعنيَّة على تنفيذها تحت رقابة الأولى.

من هنا، فإنَّ عمل المشرِّع اللبناني لم يقتصر في تحديد الإدارات المعنيَّة بالمياه بالوزارات وحسب، بل لجأ إلى إنشاء مؤسَّسات عامَّة تتمتَّع بالشخصيَّة المعنويَّة والاستقلال المالي والإداري[2]، لإدارة مياه الشرب والري ومصادرها، ومنها مؤسَّسة لبنان الجنوبي، ولمواكبة حركة المستجدَّات العالميَّة والمحليَّة، والاستفادة من تطوُّر النُّظُم والآليَّات الجديدة، في وقتٍ أصبح فيه تخصيص المهام

---

(1) حيدر، المولى، **الوجيز في القانون البيئي المقارن**، منشورات زين الحقوقية، بيروت، الطبعة الأولى، 2016، ص 115.

(2) للتذكير: تجدر الإشارة إلى أنَّ هناك أربعة مؤسَّسات عامَّة أنشأت بالقانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29، المصحَّحة بالقانون رقم 241 تاريخ 2000/8/7، هي مؤسسة مياه بيروت وجبل لبنان، ومؤسسة لبنان الشمالي، ومؤسسة مياه لبنان الجنوبي، ومؤسسة مياه لبنان الشمالي، بالإضافة إلى المصلحة الوطنية لنهر الليطاني الذي كان قد أنشئ بموجب القانون الصادر بتاريخ 14 آب 1854، المعدل بتاريخ 30 كانون الأول 1955.

ضرورة وحاجة، نتيجة التطوُّرات التكنولوجيَّة والتقنيَّة التي غيَّرت اتِّجاهات الحاجات، وأعادت ترتيب الأولويَّات، وأدخلت الدولة إلى ميادين جديدة، لم تكن ملحوظة في أدوارها السابقة.

إنَّ هذا التطوُّر الذي أدخل مفهوم الحقوق الاقتصاديَّة والاجتماعيَّة والثقافيَّة إلى أولويَّات الدول، فرض عليه لزاماً مواكبتها، وتوفير مقوِّماتها، من خلال نُظُم وآليَّات تؤمِّن الغاية والمبتغى. كما فرضت الشراكة مع القطاع الخاصّ في مجالات أخرى، كذلك إشراك القطاع الأهلي في مجالات معيَّنة، تحقيقاً لمبدأيّ الديمقراطيَّة والمشاركة. وذلك نتيجة عدم قدرة الدولة منفردة على تحقيق التنمية، باتِّجاهاتها المتعدِّدة، والنهوض بالمجتمع دون إشراك أطراف التنمية كافَّة، لا سيَّما إنشاء المشروعات وإدارتها وتطويرها. وهو ما دفع بالدولة اللبنانيَّة من خلال سلطاتها الدستوريَّة إلى اعتماد نظام اللامركزيَّة المرفقيَّة في إدارة المياه، كدلالة على عدم قدرة النظام المركزي بالإحاطة بكامل المسؤوليَّات منفردًا.

وبالتالي، فإنَّ البحث الذي يطال موضوع التحدِّيات التي تواجه مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي يعتبر جزءاً من التحدِّيات العامَّة التي تواجه السياسة المائية في لبنان، وإنَّ إشكالية الجباية فيها، كما غيرها، تترك أثرها سلباً أم إيجاباً على مسألة أساسية تتعلَّق بتأمين التمويل اللازم لتغطية النفقات المطلوبة والمشاريع المطلوبة لتحسين وتطوير المؤسسة. وبالتالي، يمكن أن يكون نجاحها حلاً لتحقيق أهدافها أو يشكِّل فشلها عبئاً على مالية الدولة العامَّة.

من هنا، فإنَّ معالجة الموضوع، الذي بدأ في القسم الأول باستعراض سريع للمخاطر والتحدِّيات العامَّة ولطبيعة نشأة مؤسسة مياه لبنان الجنوبي وماهية التدريب، يجب أن يبحث في أهميَّة الجباية على تحقيق فعاليَّة المؤسَّسة، باعتبارها الأنموذج الذي حدَّدناه في عنوان البحث، والذي يعتبر مساحة التدريب العملي الذي عملنا له وعليه، والمعوِّقات المانعة لتحقيها بالشكل المطلوب. وأن يستعرض الآفاق المطلوبة لتطوير آليات الأهداف في مؤسَّسة ميار لبنان الجنوبي، في ظلّ الشروط

الدولية وواقع تغيُّر مفاهيم الإدارة المائية، وإمكانية استفادة لبنان ومؤسَّساته، ومؤسَّسات المياه في لبنان تحديداً، من التجارب والخبرات، وإمكانية الاستجابة للشروط الدولية، لا سيما وأنَّنا قد أوردنا مشاركة بعض المنظَّمات الدولية بخبرائها واستشارييها في وضع الخطة العامَّة للمؤسَّسة.

إن ذلك، وبغية تأمين الغاية والمرتجى من هذا البحث، ولكي لا يكون تقريراً وصفياً لما يمكن أن يكون، كما أوردنا في عنوان البحث، ولكي تعطي المعالجة البحثية للتقرير قيمته وتمكينه من أن يوصَّف ويصنَّف بالبحث العلمي، كان لا بدَّ من معالجة هذا القسم من خلال فصلين:

الفصل الأول، يبحث في مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي ودائرة الجباية والصناديق وواقعها وأزماتها.

الفصل الثاني، يبحث في إشكاليات السياسات المائية في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي خصوصاً والمياه في لبنان عموماً وآفاق الحلول.

الفصل الأوَّل

مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي ودائرة الجباية والصناديق وواقعها وأزماتها

على الرغم من تعدُّد مصادر المياه في لبنان، فإنَّ الواقع العملي يُظهر وجود أزمة متعدِّدة الجوانب، حيث يغلب الشحّ والتقنين طوال السنة، بالإضافة إلى تدني صلاحية الشبكات والهدر والتلوُّث والسرقات الداخلية.

من هنا، فإنَّ الدور التدخُّلي للدولة اللبنانية قد أتى نتيجة ظروف متعدِّدة، سياسية واقتصادية واجتماعية، أملت أن تتحوَّل فيه الدولة من الدور الارتجالي إلى الدور المسؤول المؤسَّس على طبيعة المورد المائي والحاجات المستجدَّة للمواطنين، الممأسس في إدارات تتمتَّع بالاستقلال المالي والإداري، المنطلق من اعتبار المياه مورد من موارد ثروة الدولة الطبيعية، وبأنَّه "لا يجوز منح أي التزام أو امتياز لاستغلال مورد من موارد ثروة البلاد الطبيعية، أو مصلحة ذات منفعة عامَّة، أو أي احتكار، إلا بموجب قانون وإلى زمن محدود"[1].

من هنا، سنبحث في مسار النظرة الحكومية وسياساتها تجاه مسألة المياه كثروة طبيعية من ثروات البلاد، والأدوار التي قامت بها لتحقيق مقوِّمات الأمن المائي وآلياتها في تلبية الاحتياجات المائية، وعملها على تطوير مؤسَّسات المياه في لبنان، ومنها مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، للقيام بالمسؤولية الملقاة على عاتقها، بالإضافة إلى مهام وتنظيم دائرة الجباية فيها، انطلاقاً من أسباب

(1) **الدستور اللبناني** الصادر في بتاريخ 23 أيار 1926 وتعديلاته، المادَّة 89.

تنظيمها والمرتجى منها، ونجاحاتها وإخفاقاتها، والمشاكل والمعوقات التي تعترضها، بالإضافة إلى آفاق المعالجات في ظل التطوُّرات الدولية الناظمة للإدارة المتكاملة للمياه.

الفقرة الأولى: أهداف مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي وأساليب العمل والمشـــاكل والمعوِّقات

أنَّ مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي هي مؤسَّسة عامَّة، شأنها شأن باقي المؤسَّسات العامَّة في لبنان، تتمتَّع بالاستقلال المالي والإداري. وبالتالي فإنَّه في غياب السياسات الحكومية المتكاملة، فإنَّ المبادرة الفردية للقيمين عليها يمكن أن تشكِّل استدلالات لطبيعة الرؤية حولها، وآفاقها والمشكلات والمعوقات التي تعترضها.

النبذة الأولى: الأهداف وأساليب العمل والإنجازات المعنونة

لقد أطلقت مؤسسة مياه لبنان الجنوبي جملة من الأهداف والخطط والبرامج، شكَّلت منطلقاً على أساس السعي وبذل الجهد لتحقيقها، ومنها[1]:

- تأمين مياه الشفة للمواطن.
- رفع مستوى جودة المياه.
- خفض كلفة التشغيل والصيانة.
- زيادة مدخول المؤسسة.
- خفض النفقات وزيادة الفعالية.

(1) **دليل مؤسسة مياه لبنان الجنوبي**، الصادر بتاريخ 2018/11/15، ص 3.

وذلك بالاعتماد على أساليب متعدِّدة، منها:

- تنفيذ مشاريع البنى التحتية المتعلقة بشبكات المياه.
- تبني طرق معالجة حديثة لمياه الشفة.
- الاعتماد على المياه السطحية.
- جمع محطات الضخ بمحطات مركزية.
- استخدام التحكم المركزي لمراقبة الإنتاج والأداء.
- استخدام الطاقة الشمسية لتوليد الطاقة الكهربائية.
- القيام بحملة قمع للمخالفات وتفعيل الجباية.
- ترشيد الإنفاق ووضع برامج عمل للأفراد.
- استخدام الطرق الحديثة في الإدارة.

لقد شكَّلت هذه الأهداف والأساليب رؤية موثَّقة في خطة عمل الإدارة الجديدة[1]، التي ما لبثت أن أتبعتها بعد أقل من ثمانية أشهر ببيان لترجمة الإنجازات خلال العام 2018، تناول[2]:

1- <u>دراسات المشاريع:</u> أبرز الأعمال والتدخلات التي قامت بها المؤسسة على صعيد المشاريع المائية، تمحور حول البدء بتنفيذ وانتهاء دراسات والبدء بتلزيم وتنفيذ توسعة محطات وتركيب عدادات وشبكات وإطلاق مناقصات، وتخصيص أراضي.

2- <u>قمع المخالفات:</u> وذلك من تسطير محاضر ضبط بلغ عددها 6686 محضر، بغية إزالة التعديات، مع الاستمرار حتى إزالة كل المخالفات.

---

(1) المرسوم رقم 2570 تاريخ 2018/3/22، إعفاء السيد أحمد نظام مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي من مهام وظيفته ووضعه تحت تصرف وزير الطاقة والمياه. والمرسوم رقم 2571 تاريخ 2018/3/22، تعيين السيد وسيم ضاهر مديراً عاماً لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي.

(2) **دليل مؤسسة مياه لبنان الجنوبي**، الصادر بتاريخ 2018/11/15.

3- عدد المشتركين: عرض جداول بيانية لعدد المشتركين قبل الحملة في العام 2018 البالغين /160.000 مشترك/ والذين أصبحوا بعد الحملة /170.000 مشترك/ في العام نفسه، أي بزيادة /10.000 مشترك/، ولعدد المشتركين الذين دفعوا المتأخرات /11.000 مشترك/. مع التوقعات المحتملة في العام 2019[1].

4- الفوترة: إنجازات الإدارة على صعيد الفوترة من خلال تقسيم الفواتير المستحقة على المشتركين إلى أربعة دفعات، تسهلاً لأمورهم وتخفيفاً عنهم عبء الدفع المستحق سنوياً[2]. بالإضافة إلى اعتماد وسائل OMT و Cash United وتفعيلها في عمليات الدفع في العام 2019[3].

5- نظام الجودة: تطوير الإدارة عبر البدء بتصميم وهندسة آليات العمل وتأهيل المؤسسة لتحقيق اعتماد نظام الجودة ISO 9000:2015، وتأهيل وتدريب الطواقم الإدارية والفنية وإلحاقها بالدورات التخصصية داخل وخارج المؤسسة، والمتعلقة باحتياجاتها الهندسية والإدارية[4].

6- المكننة: اعتماد مكننة آليات وإجراءات العمل لتخفيض وقت المعاملات بنسبة 60%، وتطوير أنظمة المعلوماتية تحضيراً للانتقال بالمؤسسة من ورقية إلى إلكترونية.

7- تحسين نوعية المياه: وذلك عبر تبني طرق جديدة في معالجة المياه لتحسين نوعيتها، بما ينسجم مع المعايير الوطنية والعالمية، وتدريب مهندسي المؤسسة على برنامج معالجة الصرف الصحية، بحسب المعايير الدولية. بالإضافة إلى تأسيس فريق متخصص بالصرف الصحي للقيام بالأعمال المتعلقة بتشغيل وصيانة محطات الصرف الصحي، بدءاً من العام 2019، والتحضير

---

(1) المرجع أعلاه، ص 11.

(2) عبير، قوبر، رئيس دائرة الجباية والصناديق، مقابلة بتاريخ 2018/4/25. "إنَّ قيمة الاشتراك السنوي يوازي نصف الحد الأدنى للأجور، وهذا يرتب أعباء على المشتركين، حيث يمكن أن يكون الاشتراك شهرياً، ويساعد المشترك على تأمين المبلغ لأنَّه يكون مقبولاً".

(3) وسيم، ضاهر، مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، مقابلة بتاريخ 2019/1/15.

(4) المرجع أعلاه.

لاستلام محطات ما زالت مع مجلس الإنماء والإعمار، والعمل مع مصلحة الليطاني لتزويدها بمياه المحطات المكررة لاستعمالها في الري.

لكن المفارقة في هذا البيان كان في تحقيق زيادة دخل مؤسسة مياه لبنان الجنوبي إلى تسعة مليارات ليرة لبنانية وانخفاض النفقات حتى مليارين ليرة لبنانية، بالرغم من استحقاق سلسلة الرتب والرواتب ونفقات استثمارية أخرى، حتى شهر تشرين الأول 2018، مما أمَّن وفراً مالياً للمؤسسة قدره إحدى عشر مليار ليرة لبنانية[1]. وبالتالي، تحولت مؤسسة مياه لبنان الجنوبي من مؤسسة خاسرة، بعد تحقيقها خسارة بلغت ستة مليارات ليرة لبنانية في العام 2017 إلى مؤسسة رابحة خلال عام 2019، لتتحول من مؤسسة تتسول من الوزارات والجهات المانحة والبلديات وغيرهم، إلى مؤسسة تنوي استثمار ثلاثين إلى أربعين مليار ليرة لبنانية من مالها الخاصّ في العام 2019[2].

من هنا، فإنَّه مما لا شك فيه أنَّ مؤسسة مياه لبنان الجنوبي التي كانت تعاني من العديد من العقبات التي تعيق عمل المؤسسة وأهمها النقص في الكادر البشري والعلاقة مع الوزارات المعنية، كما موارد المياه والمشاكل التي تعانيها المؤسسة على صعيد الجباية وغيرها[3]، قد انتقلت بعد تعيين إداراتها الجديدة، وتوظيف ما يقارب 57 مهندساً و28 عاملاً أخر[4]، إلى طرح نفسها كمؤسسة فاعلة، إلا أنَّنا لا نستطيع أن نجري التقييم على أساس الرؤية والتطلعات، خصوصاً وأنَّ تحقيق هذه الإنجازات يتطلَّب مدَّة زمنية طويلة، مع العلم أنَّ هذا التطور حصل في الفترة التي تلت التدريب الذي قمت به في المؤسَّسة. إلا أنَّه يسجَّل بشكل ملحوظ زيادة الواردات وتحقيق الأرباح.

---

(1) وسيم، ضاهر، مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، مقابلة بتاريخ 2019/1/15.

(2) **دليل مؤسسة مياه لبنان الجنوبي**، الصادر بتاريخ 2018/11/15، ص 17-18-19.

(3) أحمد، نظام، مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي (السابق)، مقابلة بتاريخ 2018/1/27.

(4) للتذكير: إنَّ ذكر عدد التوظيفات الجديدة هو نتيجة عمل استقصائي تم الاستدلال عليه من خلال وجود عاملين جدد لم يكونوا موجودين أبان دخولي إلى المؤسسة، ونتيجة الأسئلة التي طرحتها دون الحصول على وثائق رسمية. وإن هذه التوظيفات هي تعاقدات قامت بها المؤسسة لتأمين أعمالها.

كما أنَّ زيادة رسوم إضافية على فاتورة المياه مخصَّصة للصرف الصحي، التي قررتها المؤسسة في العام 2019 وأجلت تحصيلها نتيجة الضغوط الشعبية والسياسية إلى العام 2020، هي سابقة لأوانها، خصوصاً وأنَّه لم ينشئ بعد، لغاية إعداد الرسالة، محطات تكرير للمياه المبتذلة، الذي يحتاج إلى البدء بالخطة الوطنية التي لحظت إنشاء 24 محطة تكرير في لبنان. وبالتالي، فهو يطرح تساؤلات متعددة:

هل يعود الحق للإدارة في فرض ضرائب ورسوم على تشغيل خدمات لم توفرها المؤسسة للمواطن بعد؟ أين لحظ بدلات المياه التي ستعطى لمؤسسة مياه الليطاني للاستخدام الزراعي؟

النبذة الثانية: المشاكل والمعوقات التي تعترض مؤسسة مياه لبنان الجنوبي

إنَّ مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي التي تعاني من عدد من المشاكل الإداريَّة والفنية، شأنها شأن سائر المؤسَّسات العامَّة في لبنان، وغير ذلك من المعوقات التي تحدّ من قيامها بعملها، ومنها:

1- <u>البيروقراطية الإدارية:</u> لقد شكلت البيروقراطية الإدارية سمة ظاهرة في البنيان الإداري اللبناني، سواء في الإدارات العامة أو المؤسسات العامة أو البلديات، ومنها مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، نتيجة انعدام الفعالية وحلول التعقيد الإداري، والتباطؤ في إنجاز المعاملات، نتيجة التأخر في إقرار نظم التوصيف والتصنيف الإداري وآليات المهام والمعاملات، بالرغم من المحاولات العديدة لمجلس الخدمة المدنية التي أنتجت وضع نظام لم يرتقي إلى مرتبة الإلزام.

2- <u>المشكلات السياسية:</u> لقد شكلت المشكلات السياسية عوائق وتحديات أثرت على واقع عمل الإدارة، وأدت إلى طغيان المحسوبيات والأفضلية.

3- <u>فقدان الميزان المائي:</u> إن لبنان، بالرغم من هطول كمية كبيرة المتساقطات تفوق حاجته، لم يقم بالمشاريع اللازمة لتأمين الحصاد المائي، ما أدى إلى نقص في مشاريع تخزين المياه

التي تلبي الاحتياجات المطلوبة، وهذا ما يعتبر من أهم المعوّقات التي تعاني منها مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي، ولبنان ومؤسساته ككل.

فلبنان هذا البلد الصغير المعروف بغناه بالثروة المائية، يعجز عن رسم الخطط المائية الصحيحة من بناء سدود ملائمة من أجل الحفاظ على المياه الجوفية ومياه الأمطار، وبالتالي فإنَّ ثروته المائية تذهب للهدر باتجاه البحر. الأمر الذي يضعه في واجهة أزمة مائية على صعيد لبنان ككل. وهذه الأزمة من شأنها تنعكس على مياه لبنان الجنوبي الأمر الذي يؤدي إلى ضعف التلبية وبالتالي النقص في الاشتراكات. وذلك بسبب عدم ضعف ثقة المواطن بالمؤسسة بشكل عام، لجهة عدم قدرتها على تأمين حاجاته المائية. وهو ما يدفع اللبناني إلى التفتيش عن مصادر أخرى، قد تكون من خلال التعديات والمخالفات بحفر الآبار الارتوازية دون أي مسوغ قانوني أو شرعي، أو الذهاب لشراء احتياجاته من المياه من خلال الصهاريج وشركات المياه الغير شرعية! كالمياه المعبأة بقناني.

4- <u>المشاكل الفنيَّة:</u> سواء المتعدّدة التي تتعلَّق بجمع المياه وتلك التي تعيق أيصال المياه إلى المنازل والمؤسسات، والبطء في التصليحات اللازمة لحلّ المشكلات الطارئة. ومثال على ذلك، فإنَّ توصيل شبكة معيَّنة تابعة لمشترك جديد تأخذ الكثير من الوقت، والأعطال الكثيرة المطلوب معالجتها يحتاج وقتاً أكبر، سواء لجهة تأمين الفنيين المتخصِّصين أو المعدَّات اللازمة، مما يدفع بالمواطن أن يقوم بها على نفقته الخاصَّة. الأمر الذي يؤدّي إلى ضعف ثقة المواطن بالمؤسَّسة، وبالتالي انخفاض نسبة المشتركين، أو نسبة التزامهم بدفع الرسوم في المواعيد المحدَّدة.

5- <u>التعدِّيات على شبكات المياه:</u> وهي من أهمّ المشكلات التي تعاني منها المؤسَّسة، لأنها تنعكس بسلبية عالية عليها، وهي مشكلة لا بل آفة منتشرة في لبنان على صعيد مؤسساته ككل، فالهروب من الرسوم المتوجِّبة على المواطن باتت من يوميات اللبناني. وبالرغم من المحاولات العديدة إلى ضبط المخالفات وتحرير الشبكات وإلزام المواطنين بالاشتراك رسمياً بمياه المؤسسة، إلا

أنَّه ما زال هذا الأمر خارج عن سيطرتها، نتيجة اعتبارات متعدِّدة. ويمكن القول أنَّ نسبة /160.000/ مشترك/[1] هي نسبة ضئيلة بالاستناد إلى المساحة التي تغطيها، والتي تعتبر مكتظَّة سكانياً، وهي تكاد تكون الوحدات السكنية في مدينة صيدا وبعض جوارها.

إنَّ هذه المعضلة التي تعاني منها مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، قد دفعت بالمدير العام الجديد لمؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي السيد وسيم ضاهر إلى وضع خطة لمعالجة المخالفات بتاريخ 2018/07/09[2]، وهو حرص من خلالها إلى إزالة المخالفات بقدر المستطاع! عبر خطط استراتيجية علمية، ساعياً لإيجاد التعاون المشترك بين المشتركين والمؤسسة، وذلك عبر تخفيض رسوم المخالفات، وتعزيز دور المؤسسة في تأمين المياه لمصلحة للمنطقة المسؤولة عنها.

كما أيضاً العمل على معالجة مشكلة التحصيل من المشتركين الذين تهدمت منازلهم من جراء العدوان الإسرائيلي، أو تلك غير الموجودة، من خلال إلزام الجابي، عند رد الإيصال غير المقبوض، بأن يشرح مبررات عدم الدفع، بالإضافة إلى درس وضع المتأخرين عن تسديد الاشتراكات لمدة عشر سنوات، وذلك بالتنسيق مع البلدية للتأكد إذا كان المنزل موجوداً أو غير موجود[3].

5- <u>التلوُّث:</u> وهي آفة المشكلات نظراً لنتائجها الكارثية، وهي المتأتية من التلوَّث الطبيعي، والتلوُّث البكتيري، والتلوُّث الحراري، والتلوَّث بالنِّفط والمخلَّفات الصناعيَّة[4]، وإنَّ هذه المشكلات لها أسبابها ومسبِّباتها، وهي أتت نتيجة ظروف معقَّدة متعدِّدة ومختلفة، منها:

---

(1) عبير قوبر، رئيس دائرة الجباية والصناديق، مقابلة، بتاريخ 2018/4/25.

(2) عبير قوبر، مقابلة، مصدر سبق ذكره.

(3) وسيم، ضاهر، مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، مقابلة بتاريخ 2019/1/15.

(4) Kifferstein, Bard, et Krantz, David, Water Pollution and society- first, addition 1996, p. 26.

– تلوُّث المياه من مكبَّات النفايات العشوائية المستحدثة في القرى والبلدات، ومن مكبَّات النفايات التي استحدثتها الدولة اللبنانية لحلّ مشكلة تكدُّس النفايات، ومنها ما استحدثته على الشواطئ اللبنانية من خلدة إلى صيدا وغيرها، وما ينتج عنه من أضرار بيئية على المياه خصوصاً، ومخالفة بذلك الاتفاقيات الدولية ومنها اتفاقية برشلونة التي وقعها لبنان مع دول حوض البحر الأبيض المتوسط.

– تلوُّث المياه بجميع أنواعها(الجوفيَّة– الأنهار– البحيرات– البحار)، نتيجة عمليات التنمية الاقتصاديَّة، دون الأخذ في الاعتبار متطلّبات التوازن البيئي.

– تلوُّث المياه من مركَّبات كيميائيَّة مختلفة ناتجة من: الصناعة– المبيدات الحشريَّة– مركَّبات الأسمدة الزراعيَّة– الصرف الصحِّي في المدن... وإنَّ ما تقوم به مصلحة مياه الليطاني لجهة إزالة التعديات على النهر قد بيَّن حجم المشكلة بل المعضلة، كذلك ما حصل في طوفان الرملة البيضاء نتيجة ربط السيول بشبكة الصرف الصحي، وتأخر الدولة في إنشاء محطات التكرير أو تشغيل المحطات المنشأة.

– التلوُّث المستقبلي الذي سيحدث بعد دخول لبنان منتدى الدول النفطية، نتيجة تطوُّر صناعة النِّفط واستخراجه، وأثره في زيادة تلوُّث البحار والشواطئ بمشتقَّات النفط. وهو ما يُحدث خللًا في التوازن البيئي ويلوِّث المياه الجوفية، لا سيما وأن مجاري المياه التي تصب بكميات كبيرة في البحر، والملحوظة ضمن خطط الاستفادة من المياه في لبنان.

الفقرة الثانيـــة: مهـــام وتنظـــيم دائـــرة الجبايـــة والصـــناديق ومعوِّقاتهـــا وإشكاليَّاتها

إنَّ دائرة الجباية والصناديق هي إحدى دوائر مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، وتتولَّى العديد من المهمات وفقاً للمادة السابعة عشرة من مرسوم المؤسسة، ومنها:

- تحصيل فواتير الإصدارات العادية وغير العادية، والمتأخِّرات من المشتركين بواسطة الجباة التابعين وظيفياً لهذه الدائرة إدارياً، كدوائر المياه في المناطق.
- توزيع الإيصالات على الجباة وفقاً لمبادئ محدَّدة.
- تدقيق أعمال الجباية ومراقبة الجباة.
- ملاحقة المتخلِّفين عن الدفع وتبليغ الجهات المختصَّة لقطع المياه عنهم.
- إعداد تقارير دورية عن تطور عمليات الجباية.

كما تقوم بالأعمال التالية:

- تنظيم أعمال الصناديق والإشراف عليها.
- تأمين إيداع الأموال المحصَّلة لدى الجهة المختصَّة ضمن المهلة المحدَّدة.
- توحيد عمليات الصناديق في المناطق ضمن حساب مركزي واحد وتدقيق حركة الصناديق.
- تأمين المقبوضات بما فيها الحوالات الصادرة عن الجهات الرسمية، وتأمين المدفوعات إلى أصحابها.
- إجراء تدقيق يومي للتأكُّد من نتائج القبض والدفع في السجلات اليومية.
- التدقيق ومقارنة أرقام حسابات الصناديق وأرقام حسابات سجلات دائرة المحاسبة.
- الأعمال الأخرى التي تكلف بها من قبل المصلحة.

- إعداد التقرير السنوي للدائرة.

النبذة الأولى: نظام تحصيل الإيصالات وتسديد المحصَّلة

تحدَّد الأصول الواجب إتباعها لتنظيم الإيصالات والفواتير وتسديد المحصَّلة منها وفقاً للمواد التالية:

- قرار مجلس إدارة مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي رقم 204 تاريخ 2005/9/22.
- كتاب وزارة المالية رقم 275 / ص 16 تاريخ 2006/3/8.
- قرار مجلس الإدارة رقم 39 تاريخ 2008/4/10.
- كتاب وزارة المالية رقم 700/ ص 16 تاريخ 2008/7/1.

وقد حدَّدت المادَّة الأولى، بأن تقوم دائرة الجباية والصناديق في المصلحة المالية باحتساب قيمة بدلات المياه المترتبة على المشتركين، وفقاً للتعرفة المنصوص عليها في نظام الاستثمار، بعد تقسيمها إلى الفئات التالية[1]:

الفئة الأولى: الاشتراكات بواسطة العداد.

الفئة الثانية: الاشتراكات بواسطة العيارات.

الفئة الثالثة: الاشتراكات بالمياه المملوكة.

كما تعد دائرة الجباية والصناديق، بالاستناد إلى المعلومات كافَّة، المتعلقِّة بالاشتراكات المحدَّدة والجديدة والتعديلات، بعد إدخالها إلى جهاز الكمبيوتر، لجداول التكاليف الفردية العائدة لهذه الاشتراكات وترفعها إلى المصلحة المالية، ليجري إبرامها من قبل المحتسب، وتحيلها بعد ذاك إلى دائرة المحاسبة لتدوين قيمتها الإجمالية كذمَّة في قيودها.

---

(1) المرسوم 14601 / 2005، **نظام استثمار مؤسسة مياه لبنان الجنوبي**.

كذلك نصَّت المادة الثانية من نظام الاستثمار، بأن تقوم دائرة الجباية والصناديق بتوزيع الإيصالات على الجباة، وفقاً لمبادئ محدَّدة بموجب جداول كل ضمن النطاق المحدَّد له. تلتها المادة الثالثة منه التي نصَّت أيضاً على أنَّه يستحق دفع بدلات الاشتراكات السنوية دفعة واحدة خلال السنة، ويمكن تقسيطها على عدة أقساط بقرار من المجلس بعد موافقة سلطة الوصاية وزارة المالية.

أمَّا الزيادة في كمية المياه المستهلكة من قبل المشتركين بالعداد، فتسدد كل ثلاثة أشهر بعد احتساب مقطوعية المياه حسب تسجيلات عداد المشترك، واستيفاء بدل الرصيد عن الأمتار المكعبة على أساس التعرفة المعمول بها، طبقاً للشروط الإضافية المنصوص عليها في نظام الاستثمار[1].

كما تعلن المؤسَّسة عن وضع جداول التكليف الأساسيَّة قيد التحصيل في ثلاث صحف محلية ولصقاً على لوحة الإعلان في مراكزها، وتحدَّد في الإعلان المهلة القصوى للتسديد بدون توجب غرامة تأخير، شرط أن لا تقل المهلة عن المواعيد المحددة لسريان غرامة التأخير. على أن تسدد المستحقَّات المتوجِّبة على المشتركين[2]:

1- بواسطة صناديق المؤسسة.

2- بواسطة جباة المؤسسة.

ويمكن عند الحاجة تحصيل وإدارات المؤسَّسة بواسطة عقود الإكراء الجباية بقرار من مجلس الإدارة، بناء على اقتراح المدير العام، وبعد مصادقة كل من وزارة المالية وسلطة الوصاية على النموذج المعدّ لعقد الإكراء. على أن تدفع بدلات الاشتراكات نقداً أو بواسطة حوالات بريدية، أو بموجب شيكات مصدقَّة على مصارف مقبولة، أو عن طريق التوطين لدى المصارف المعتمدة رسمياً الواقعة ضمن استثمار المؤسسة.

---

(1) المرسوم 2005/14601 **نظام الاستثمار**، مصدر سبق ذكره.

(2) المرجع أعلاه، المادة الرابعة.

وإذا لم يتم دفع ضمن المهلة المحدَّدة أعلاه، تعمد المؤسسة إلى توجيه إنذار إلى المتخلفين عن التسديد بوجوب الدفع خلال مهلة خمسة عشر يوماً، تحت طائلة قطع المياه عنهم، لفترة أقصاها نهاية السنة التالية، حيث يلغي بعدها الاشتراك بعد إبلاغ المشترك[1]. فيما تستمر المؤسَّسة بإصدار فواتير برسم الصيانة للاشتراك المقطوع، دون إصدار رسم الاشتراك، وذلك لحين إلقائه أو قيام المشترك خلال هذه الفترة بتسوية وضعه، أي تسديد المتأخِّرات المتوجِّبة عليه بما فيه غرامات التأخير، ورسم إعادة فتح المياه. على أن تحتفظ الإدارة بحقِّها في ملاحقة المشترك واتخاذ الإجراءات القانونية بحقه حتى تحصيل مستحقَّاتها منه بما فيها الغرامات.

كذلك الأمر تفرض على كل مشترك يتخلَّف عن الدفع ضمن مهلة القصوى المحددة في الإعلان غرامة تأخير قدرها اثنان بالمائة من قيمة الفاتورة عن كل شهر تأخير، ويعتبر كسر الشهر شهراً كاملاً، على أن لا تتجاوز الغرامة قيمة البدل السنوي، وتستثنى الإدارات العامة والمؤسسات العامة والبلديات من هذه الغرامة[2]. ولا تعاد المياه إلى المشترك الذي قطعت عنه بسبب تخلف عن دفع الفواتير، إلا بعد قيامه بتسديد كل ما يتوجَّب عليه من متأخِّرات وبدلات وغرامات، إضافة إلى بدلات قطع وإعادة المياه[3].

كما يمكن للمشترك أن يطلب تعليق اشتراكه لمدَّة لا تزيد عن خمس سنوات، وذلك بناء على كتاب خطِّي يتقدَّم به إلى المؤسسة، وبعد أن يكون سدَّد كامل قيمة المستحقَّات المترتبة على الاشتراك، إضافة على بدل قطع المياه، وإلى بدل قطع المياه وبدل الصيانة عن خمس سنوات. وبعد ذلك تقوم المؤسسة بقطع المياه وختم الاشتراك ونزع الجهاز أو العداد[4]. وإذا أراد المشترك إعادة وصل المياه

---

(1) المرسوم 2005/14601 **نظام الاستثمار**، المادة الخامسة.

(2) المرجع أعلاه، المادة السادسة.

(3) المرجع أعلاه، المادة السابعة.

(4) المرسوم 2005/14601 **نظام الاستثمار**، المادة الثامنة.

خلال هذه المدَّة أو بنهايتها، عليه أن يتقدَّم بطلب خطِّي وأن يسدِّد كامل المستحقَّات المترتبة عليه، إضافة إلى بدل إعادة المياه. ويلغى الاشتراك حكماً بعد انقضاء خمس سنوات على تعليقه بدون حاجة للرجوع إلى المشترك.

كما يمكن للمشترك إلغاء اشتراكه بناءً على طلب خطي يتقدم منه بعد تسديد المبالغ المتوجبة عليه بالإضافة إلى رسم الإلغاء[1]، وأيضاً بناءً على طلب خطي يتقدم منه بعد تسديد المبالغ المتوجبة عليه بالإضافة إلى رسم الإلغاء[2].

وعلى رئيس دائرة الجباية والصناديق تسليم الإيصالات إلى الجباة كل ضمن النطاق المحدَّد له، وفقاً جداول إسمية بالمشتركين وبموجب أوامر قبض صادرة عن دائرة الجباية[3]. وعلى المشترك الذي يطلب إجراء أية تصليحات على تجهيزات اشتراكه ضمن حدود العقار الذي يشغله، أن يدفع قيمة هذه التصليحات التي تقدِّرها الدائرة المختصَّة. وتنظَّم بقيمتها أمر قبض يسدَّد إلى صندوق المؤسسة وفقاً للأصول[4]. وتدون المحسومات والتوقيفات التي يتعلَّق بها حقّ الغير ضمن حساب الذمم، ويراعى في تسديدها الأصول المتعلِّقة بكل فئة منها[5]. فيما تعد المؤسسة نظاماً لعائدات الجباية بناءً لاقتراح الرئيس/ المدير العام بقرار من المجلس بعد موافقة وزارة المالية[6].

---

(1) المرجع أعلاه المادة التاسعة.
(2) المرجع أعلاه، المادة العاشرة.
(3) المرجع أعلاه، المادة الحادية عشرة.
(4) المرجع أعلاه، المادة الثانية عشرة.
(5) المرجع أعلاه، المادة الثالثة عشرة.
(6) المرجع أعلاه، المادة الرابعة عشرة.

النبذة الثانية: نظام عائدات الجباية

إنَّ عائدات الجباية هي العائدات المالية التي تعطيها المؤسسة في سنة مالية معينة للعاملين لديها، سنداً لأحكام أنظمتها النافذة، بهدف تفعيل حركة الجباية والرسوم والمستحقات المالية العائدة للمؤسسة وتسليمها، ويقصد بالعاملين في المؤسسة المستخدمون والأجراء والمتعاقدون[1].

إنَّ هذه العائدات تستحق عن سنة مالية معينة اعتباراً من أول كانون الثاني من السنة المالية التالية لها، وهي تحدد بناء على تقرير تضعه الدوائر المختصة في مصلحة المحاسبة والشؤون المالية، يبين وضعية الجباة في نهاية السنة المعنية، بالاستناد إلى قيود التحقق والجباية والتحصيل، يوقعه بعد تدقيقه رئيس مصلحة المحاسبة والشؤون المالية، ويوافق عليه رئيس مجلس الإدارة/ المدير العام، ويتضمن بصورة خاصَّة[2]:

1- الواردات المحصلة خلال السنة المختصة.

2- تحصيلات السنة المالية المختصة ونسبتها المئوية.

3- البقايا المدورة من السنين السابقة وما تم تنزيله منها مع بيان الأسباب.

4- تحصيلات البقايا المدورة من السنين السابقة الموضوعة قيد التحصيل ونسبتها المئوية.

5- النسبة المئوية لتحصيل كل جابي أو مكلف بالجباية من أصل التحققات المكلف بجبايتها التي تم تسليمها له.

كما إنَّ هذه العائدات ليست للجباة وحدهم، بل تشمل العاملين في المؤسسة من غير الجباة نظراً لأنَّ حباية الرسوم لا تقتصر على الجباة بل تتم أيضاً بواسطة صناديق المؤسسة، في خطوة

---

(1) **نظام عائدات الجباية في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي**، المادة الأولى.

(2) المرجع أعلاه، المادة الثانية.

لتعميم الحوافز عملاً بمبدأ المساواة، لا سيما وأنَّ الجميع يعمل في سبيل تعزيز المؤسسة بغية تحفيزهم لبذل الجهود الإضافية في سبيل إنجاز أعمالهم بشكل فعَّال وتأمين الجباية. فكانت على الشكل الآتي:

بالنسبة للجباة، فقد اشترط نظام العائدات لإعطاء العائدات لكل جاب أو مكلف بالجباية أن تزيد نسبة التحصيل عن 40% من أصل التحققات المكلف بجبايتها وفق نسب متفاوتة[1].

بالنسبة للعاملين في المؤسسة من غير الجباة، فقد حدد النظام نسبة عائدات الجباية من مجموع المبالغ المحصلة محلياً بواسطة صناديق المؤسسة وبواسطة الجباة أو المكلفين بالجباية، وذلك إذا زادت نسبة مجموع المبالغ المحصلة من مجموع التحقُّقات الموضوعة قيد التحصيل عن 40% من تحقُّقاتها، وفقاً لنسب متفاوتة أيضاً[2].

وهي نسب يمكن تعديلها أو حجبها وفق شروط معينة[3].

النبذة الثالثة: دائرة الجباية والصناديق وعقد الإكراء

إنَّ دائرة الجباية والصناديق في مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي هي جزء من مصلحة المحاسبة في المؤسَّسة، وهي مسؤولة عن كل ما يتعلَّق بالجباية وعن الأعمال المتعلِّقة بالصناديق كافة. وهي تقوم بالأعمال التالية[4]:

1- تحصيل فواتير الإصدارات العادية وغير العادية والمتأخرات من المشتركين بواسطة الجباة التابعين لها، وظيفياً لهذه الدائرة وإدارياً لدوائر المياه في المناطق.

2- وضع نظام جباية مرن.

3- توزيع الإيصالات على الجباة وفقاً لمبادئ محددة.

---

(1) **نظام عائدات الجباية في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي**، المادة الثالثة، جدول التوزيع.

(2) المرجع أعلاه، المادة الرابعة، جدول التوزيع.

(3) المرجع أعلاه، المواد 5 و6 و7 و8.

(4) **تنظيم مؤسسة مياه لبنان الجنوبي**، مهام دائرة الجباية والصناديق، المادة 17.

4- تدقيق أعمال الجباية ومراقبة الجباة.

5- ملاحقة المتخلفين عن الدفع وتبليغ الجهات المختصة لقطع المياه عنهم.

6- إعداد تقارير دورية عن تطور عمليات الجباية.

7- تنظيم أعمال الصناديق والإشراف عليها.

8- تأمين إيداع الأموال المحصلة لدى الجهة المختصة ضمن المهل المحددة.

9- توحيد حسابات الصناديق في المناطق ضمن حساب مركزي واحد.

10- تأمين المقبوضات بما فيها الحوالات الصادرة عن الجهات الرسمية، وتأمين المدفوعات إلى أصحابها.

11- إجراء تدقيق يومي للتأكد من نتائج القبض والدفع في السجلات اليومية.

12- التدقيق ومقارنة أرقام حسابات الصناديق وأرقام حسابات سجلات دائرة المحاسبة.

13- الأعمال الأخرى التي تكلفها بها المصلحة.

14- إعداد التقرير السنوي للدائرة.

أما الجباية فهي عبارة عن جباية أموال المؤسَّسة المتعلِّقة ببدل الاشتراكات المياه السنوية المستحقَّة على المشتركين بالمؤسسة، والبالغ عددهم لغاية نهاية العام 2017 مائة وأربعون ألف مشترك مسجلين في المؤسسة /140.000/ مشترك[1].

كما أنَّ أموال المؤسَّسة تجبى بواسطة جباة هم مستخدمين دائمين (ملاك مؤسسة مياه لبنان الجنوبي)، يعتمدون بعد تقديمهم كفالة بقيمة مليون /1.000.000/ ليرة لبنانية. ويتقاضى الجابي راتب ثابت كمستخدم، إضافة إلى الحوافز المتعلقة بالمستخدمين كافَّة، وعائدات جباية وبدل نقل وانتقال يتراوح بين ألف وألف وخمسماية /1000 و 1500/ ليرة لبنانية عن كل فاتورة يجبيها. أو

(1) عبير قوبر، مقابلة، مصدر سبق ذكره.

بواسطة جباة الإكراء بعد توقيع عقد إكراء معهم من قبل مدير عام مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي[1]، بعد موافقة مجلس إدارة المؤسسة، وبعد تقديمهم كفالة بقيمة عشرين مليون /20.000.000/ ليرة لبنانية، قد تكون نقدية أو مصرفية أو عقارية.

ونظراً لهذا الواقع فإنَّ الجباية في مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي تواجه مشاكل عديدة الأمر الذي أثر بشكل كبير على نسبة الجباية في المؤسسة بحيث لا تتعدَّى 55 % كمعدل وسطي في الجنوب[2]. مع الإشارة إلى أنَّه يجري حالياً تبديل بعض البنود كعقد الإكراء والمردود الثابت، من أجل الإنصاف بين الاثنين (المستخدم الثابت والمستخدم من خلال عقد الإكراء).

وهذا يدفعنا إلى عرض كتاب مدير عام مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي رقم 519/ص تاريخ 2014/6/2[3]، الذي ورد ديوان المحاسبة بتاريخ 2014/6/2، وأودعه بموجبه الملف المتعلِّق بالموضوع المشار إليه، وذلك لإبداء الرأي بشأن سنداً لأحكام المادة 87 من قانون تنظيم الديوان، لتبيان ذلك، المتضمِّن إشارة مدير عام مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي إلى أنَّ مؤسسة مياه لبنان الجنوبي تتعاقد سنوياً مع أشخاص للقيام بمهام جباة إكراء لتحصيل إيصالات وفواتير الاشتراك بالمياه، وهؤلاء الجباة يخضعون لضريبة دخل نسبته 3 % في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، حين أنَّ مؤسسة مياه بيروت وجبل لبنان تخضع جباة الإكراء لضريبة غير المقيمين بنسبة 7.5 %. وهذا يبين تفاوت بين أوضاع جباة الإكراء في مؤسسات المياه، علماً بأنَّهم يخضعون لنظام واحد.

ولما كان عقد الإكراء المعتمد في مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي، ينص في أحد مواده على أنَّ هذا العقد هو عقد التزام صناعة لقاء أعمال محدَّدة، بحيث لا يعتبرها الفريق الثاني أجراً بمفهوم المادة

---

(1) للتذكير: إنّ عدد الجباة يتراوح بين 35 إلى 40 جابي مقسمين بين جباة دائمين وجباة إكراء. مقابلة المدير العـــام السيد وسيم ضاهر، مرجع سابق، الملاحق.

(2) المرجع أعلاه. (لقد بين الدليل المنشور عن مؤسسة مياه لبنان الجنوبي بأن نسبة الجباية هي 60%)

(3) **كتاب مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي** رقم 591/ ص تاريخ 2014/6/2.

624 من قانون الموجبات والعقود[1]، وأنَّ وزارة المالية اعتبرت بموجب كتابها رقم 547 ص/2 تاريخ 2014/4/14[2]، أنَّ عناصر العمل (صلة التبعية، تنفيذ خدمة البدل) غير متوفرِّة في عقد جباة الإكراء المعتمد في مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي، لا سيما عنصر التبعية، فإنَّه يجب أن يخضع جباة الإكراء لضريبة الدخل على الأرباح، وأن يتم تقديم مباشرة عمل عن نشاط جباية الفواتير وتحصيل الكمبيالات والتصريح دورياً، عن إيراداتهم وأرباحهم على أساس الربح الحقيقي أو المتطوع.

إنَّ عرض ما تقدَّم كان على سبيل الدلالة لتبيان إحدى آليات الإجراءات الإدارية وطبيعتها التي تتم مع وزارة المالية، بصفتها سلطة رقابة على المؤسسة، وذلك لإظهار خضوع مؤسسة مياه لبنان الجنوبي لسلطة وصاية ورقابات متعددة حددها المرسوم 1972/4517، المتعلِّق بالنظام العام للمؤسسات العامَّة في لبنان.

النبذة الرابعة: مشاكل ومعوِّقات دائرة الجباية والصناديق في مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي

إنَّ دائرة الجباية والصناديق في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، تواجه العديد من المشاكل كسائر الدوائر في المؤسَّسات العامة في لبنان، وهذه المشاكل التي تعاني منها دائرة الجباية قد أدَّت إلى نتائج سلبية على الدائرة بشكل خاص، حيث أنَّ نسبة الجباية لا تتعدى 55 % كمعدل وسطي في الجنوب[3].

وإنَّ من أهم المعوقات والمشاكل التي تعاني منها دائرة الجباية والصناديق في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي الآتي:

---

(1) **قانون الموجبات والعقود اللبناني.**

(2) **كتاب وزارة المالية** رقم 547 الصادر في تاريخ 2014/4/14.

(3) مقابلة عبير قوبر، مصدر سبق ذكره. وهي نسبة متباينة مع ما ذكر في التقرير المنشور من قبل مؤسسة مياه لبنان الجنوبي حول الأهداف والإنجازات.

أوّلاً- نقص معلومات المشتركين:

وهي من المعوّقات والعراقيل التي تتعلّق بالمعلومات الخاصّة عن المشتركين في الشبكة المائية لدى المؤسسة، حيث أنّ معلوماتهم غير واضحة وغير كاملة أبداً. وعلى سبيل المثال فإنّ هناك بعض الاشتراكات الغير كاملة والبعض مبني فقط على رقم الاشتراك، من دون وجود أي معلومة أخرى عن المشترك على سبيل المثال اسم المشترك، رقم هاتفه، تاريخ اشتراكه ...

إنّ هذا النقص في المعلومات يؤدي حتماً إلى خلق مشاكل إدارية لدائرة الجباية والصناديق بشكل خاصّ ومؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي بشكل عام.

ثانياً- الاشتراكات الوهميَّة:

وهي نتجت عن الحروب التي استمرت طوال عقود من الزمن على لبنان، وتحديداً منطقة الجنوب التي عانت الكثير نتيجة الاحتلال الإسرائيلي وعدوانه المتكرّر على لبنان وآخره عدوان العام 2006. بحيث أنّ هناك العديد من البيوت المهدَّمة لم تحصى.

لذا فلم تزل حتى الآن بعض الاشتراكات تتوجب عليها رسوم للمؤسَّسة ولم يتم معالجتها، الأمر الذي من البديهي أن يخلق المشاكل في دائرة الجباية بسبب عدم دقَّة الأرقام والبيوت، وبالتالي سينعكس سلباً على ميزانية المؤسَّسة بشكل عام.

ثالثاً- التدخُّلات السياسيَّة:

إنّ مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي هي مؤسَّسة عامة تتعرَّض للكثر من التدخُّلات السياسيَّة، التي تلعب دوراً كبيراً ومؤثِّراً على مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي. وإنّ هذه المحسوبيات تؤثِّر مباشرة على دائرة الجباية والصناديق، وهو يعكس الواقع اللبناني ككل وليس فقط في منطقة الجنوب. ومثال على ذلك، فإنّ المرشَّحين إلى الندوة البرلمانية، ومن أجل كسب أصوات الناخبين، يعمدون إلى المطالبة بمنح الإعفاءات المالية المائية.

رابعاً- الثقافة الشائعة بين المواطنين:

نتيجة مقولة "الماي من عند الله وسرقة الدولة حلال"، وهذا الشعار واضح لما فيه من ثقافة واضحة ومنتشرة بين اللبنانيين بشكل عام. فاللبناني يتهرَّب من واجباته والتزاماته أو يعمد إلى سرقة المياه. وهنا نستطيع أن ندخل إلى باب التعديات على الشبكة وهذا ما تم ذكره كمشاكل تعاني منها المؤسسة بشكل عام.

وتجدر الملاحظة أنَّ رسم المياه السنوي هو 300000 ل.ل سنوياً أي بمعدل 250 ليرة يومياً، أي أنَّه ليس برسم مرتفع نسبياً. إلا أنَّ ثقافة اللبناني تمنعه من أن يدفع المستحقات عليه تجاه الدولة، التي يعتبرها مقصِّرة بواجباتها تجاه تأمين حقوقه .

خامساً- عدم وجود أرشيف سابق:

إنَّ من أكبر المشاكل التي تعاني منها دائرة الجباية والصناديق هي عدم وجود أرشيف عن السنوات القديمة، ما قبل الدمج للمصالح، عن المشتركين والمسدِّدين للمستحقَّات المتوجِّبة. وإنَّ فقدان الأرشيف السابق يعتبر من مظاهر الخلل الذي يصيب أي مؤسسة إدارية، وهو يعتبر مخالف للنظام العام للمؤسسات العامة الصادر بالمرسوم 1972/4517، الذي يوجب أن تؤول، في حال دمج مؤسسة عامة، ممتلكات المؤسسة العامة التي ألغيت أو دمجت إلى المؤسسة العامة الجديدة التي حددها قانون الدمج. وإن هذه الممتلكات لا تقتصر على الممتلكات المادية والفنية بل تشمل أرشيف المؤسسة وغيرها.

من هنا، فإنَّ فقدان الأرشيف السابق لأي سبب من الأسباب يؤدي إلى حدوث مشاكل عديدة في تنظيم الملفات والمعلومات عن المشتركين والمستحقات[1].

(1) آيات، حمود، رئيس دائرة الموارد البشرية، مقابلة رقم 13، مرجع سابق.

الفصل الثاني

إشكاليات السياسة المائيَّة في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي

خصوصاً والمياه في لبنان عموماً وآفاق الحلول

إنَّ المركزية الشديدة وآثارها السلبية على الإدارة العامَّة، وعدم قدرتها على مواجهة الاحتياجات والأعباء المستجدَّة، قد دفعت الدولة اللبنانية، من خلال مؤسَّساتها الدستورية، إلى إنشاء مؤسَّسات عامَّة، تعمل على تخفيف حدَّة المركزية، كوجه من أوجه اللامركزية الإداريَّة المرفقية، ومن هذه المؤسَّسات مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي.

من هنا، فإنَّ بحث مسألة السياسات المائيَّة لا بدَّ من أن تمرّ في دراسة الواقع والتحدِّيات، ذلك أنَّ فهم الحاجات وتحديدها ومعرفة الإمكانات المتوفِّرة على غير صعيد، تسهِّل على الباحث والدارس والمسؤول الدخول فيها، وسبر أغوارها، وتحديد منطلقاتها وأفقها. والتي تنطلق من فهم الاتِّجاهات الديمغرافيَّة لتخطيط وإدارة المياه، لتلبية الطلب على المياه العذبة، ورؤية الدولة وحجم تدخُّلها.

كما أيضاً، فإن مسؤولية مؤسسة مياه لبنان الجنوبي ينطلق من فهم الأهداف والدور المنوط بها، ونجاح التخطيط المناطقي، لا سيما وأنها مؤسسة عامة استثمارية تتمتع بالاستقلال المالي والإداري، لتأمين متطلباته عبر السير في ركب التطور الذي يحصل على صعيد المياه، في ظل ما تفرضه وظيفتها في تأمين المياه كحق من الحقوق الأساسية للإنسان.

لذلك، سنعمل في هذا الفصل على استعراض أزمة السياسات المائية الوطنية وتحدياتها ومدى انعكاساتها على مستقبل وآفاق مؤسسة مياه لبنان الجنوبي. وذلك من خلال فقرتين:

الفقرة الأولى، تبحث في أزمة التخطيط المائي الوطني وواقع التحديات.

الفقرة الثانية، تعالج آفاق الإدارة المائية في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي وجدوى المعالجات

الفقرة الأولى: أزمة التخطيط المائي الوطني وواقع التحدِّيات

إنَّ استعراض التحدِّيات وحجم الاستعدادات والتدخُّلات للدولة اللبنانية ومؤسساتها في مجال المياه، يظهر أزمة الدولة ومؤسساتها في بناء سياساتها المائية والتخطيط لها بصورة أفضل. بحيث أنَّ المؤسّسات العامة المائية هي من الأدوات والوسائل التي تدير بها الدولة اللبنانية لمرافقها العامَّة، بغية تحقيق السياسات المائية. وإنَّ طابع الأزمة يقع في طبيعة هذه السياسات وانتظامها بالشكل الذي يؤدِّي الأهداف والغايات المطلوبة، وأن يكون واحداً على أراضي الدولة ولمواطنيها كافَّة، عملاً بمبدأ المساواة التي يعتبر مبدأ دستورياً عاماً.

فمؤسَّسات المياه في لبنان ومنها مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي، وإن أخذت أبعادها الجغرافية لتحقيق مفهوم اللامركزية المرفقية الإقليمية، فإنَّها تخضع لنظام واحد وأسلوب واحد، وبالتالي يحكمها مشروع رؤية واحدة تضعها الدولة اللبنانية من خلال سياساتها العامَّة المائية. وإنَّ الإشكاليات التي تعترضها والتحدِّيات التي تواجهها تعتبر واحدة أيضاً. فليس من المعقول أن يكون هناك سياسة مائية لإقليم من أقاليم الدولة دون آخر. لا سيما وأنَّ المتساقطات تتفاوت بين منطقة وأخرى ومراكز تجميع المياه تأخذ البعد الفني والتقني دون أن تأخذ الحقّ الحصري لسكان منطقة دون أخرى.

وبالتالي، فقد آثرنا أن نستعرض حجم التحدِّيات وطبيعة المشكلات العامَّة في الدولة، لتبيان الاستعدادات المطلوبة، حتى لا نضع المشكلة في مؤسسة عامَّة واحدة كمؤسسة مياه لبنان الجنوبي، التي تقوم بإدارة توزيع المياه والجباية، دون أن يكون لها القدرة على القيام بالإنشاءات التقنية والفنية اللازمة، حتى التصليحات المطلوبة. وإنَّ منها ما هو أبعد من ذلك، ويرتبط بنظرة الدولة إلى المؤسسات العامة الاقتصادية، ومنها مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، خصوصاً وأنَّ الدولة اللبنانية قد

عملت على إنشاء المجلس الأعلى للخصخصة للقيام بخصخصة بعض المؤسَّسات منها. وقد سرى الحديث حيناً عن مشاريع متعدِّدة منها بلو–غولد للقيام بهذه المهمَّة، أو غيرها من خلال الشروط الدولية على لبنان لوضع السياسات المائية المتكاملة، ومعها إشراك القطاع الخاص في عملية الاستثمار فيها.

سنحاول في هذه الفقرة استعراض التحديات الملازمة والمستجدة لأسباب أزمة ضعف فعالية إدارة المياه في لبنان، وواقع التدخُّلات الوطنية، وفق الآتي:

أ – نمط الطلب على المياه والتحدِّيات:

إنَّ النمو السكَّاني يزيد عادة من حجم الطلب على المياه في جميع القطاعات الاقتصاديَّة: الزراعيَّة، والصناعيَّة، والمنزليَّة. ففي حين تستهلك الزراعة الحصَّة الأكبر من المياه، والتي تبلغ زهاء 90%، يذهب 10% فقط إلى القطاعين الصناعي والمنزلي. حيث أنَّه وفي الفترة الممتدَّة بين عامي 1965 و1997 تضاعفت تقريبًا المساحة الإجماليَّة المرويَّة، وهذا مردُّه إلى النموّ السكَّاني وزيادة الطلب على الغذاء[1].

كما ويزداد الطلب على المياه في قطاعيّ الصناعة والخدمات، مع توسعهما لتلبية طلب أعداد متزايدة من السكَّان. فالصناعة تحتاج للمياه للصناعات التحويليَّة والتبريد، وكذلك لإزالة النفايات التي تخلّفها هذه العمليَّات. وفي حين أنَّ الطلب على المياه ازداد بسرعة في جميع القطاعات. فإنَّه ازداد بسرعة أكبر في الاستخدامات المنزليَّة. فحصَّة القطاع المنزلي من المياه هي الآن أعلى عليه بكثير من حصَّة قطاع الصناعة، حيث يمثِّل الاستخدام المنزلي حوالي 25% أو أكثر من مجموع استخدام

(1) Gleick, Peter H, the World Water 2000–2001: Biennial Report on Freshwater Resources, Washington D.C.: Island press, 2000.

المياه في لبنان. كما أنَّ ارتفاع مستويات المعيشة والنزعة الاستهلاكيَّة يؤدِّيان إلى ارتفاع الطلب على المياه في قطاعات أخرى[1].

إنَّ ذلك يعتبر من التحدِّيات التي تواجه الأمن الإنساني، وتواجه راسمي السياسات المائيَّة، بل والأكثر خطورة في أولويَّاتها وأهميَّتها. ولذلك فإنَّ معالجة المشكلة أو الأزمة أو الخطر تتطلَّب سياسات من نوع خاصّ. لكونها ورغم اقتراح تقرير التنمية الإنسانيَّة العربيَّة للعام 2009[2]، لإمكانيَّة معالجتها من خلال تبنِّي سياسات الإدارة المتكاملة للموارد المائيَّة عبر آليَّات إدارة العرض والطلب على المياه، إلاَّ أنَّها يجب أن تؤخذ بأبعد من مسألة إدارة إلى مسألة سياسات ترتكز على منظومة مفاهيم وقوانين وآليَّات، وهيئات ومؤسَّسات وإدارات، وأدوار فاعلة، سواءٌ على المستوى الوطني أمّ على المستوى المحليّ والأهلي، أمّ على المستوى الدولي. لكون المياه تشكِّل الإرث المشترك للإنسانيَّة جمعاء من غابرٍ وحاضرٍ وأجيال قادمة، وواحدة من عناصر الحياة، بل الأهمّ فيها على الإطلاق.

ب – ماهيَّة التدخُّلات والبرامج المائيَّة المنفَّذة في لبنان:

إنَّ عدم اعتماد الدولة اللبنانيَّة على سياسة إنمائيَّة واضحة، وإهمال الاهتمام بصورة عامَّة بكل ما يهمّ التخطيط والبرمجة في المجال الإنمائي، بما في ذلك دور المياه التنموي، والتأخُّر بتزويد المناطق اللبنانيَّة كافَّة بمشاريع مائيَّة شاملة للشفة والريّ، وضعف الدور المؤسَّسي للإدارات العامَّة،

(1) Koehn, Doris, Water and Environment in the Middle East and North Africa, presentation at the sixth joint Middle East Institute and World Bank Annual Conference, Washington D.C.,15 May 2001.

(2) برنامج الأمم المتَّحدة الإنمائي، تحدِّيات الأمن الإنساني في البلدان العربيَّة، تقرير التنمية الإنسانيَّة العربيَّة لعام 2009، الأمم المتَّحدة، المكتب الإقليمي للدول العربيَّة، بيروت، 2009، ص 31–46.

التي تهتمّ مباشرة بشؤون تطوير توزيع المياه وصيانة المنشآت العائدة لها، كل هذه العوامل أدَّت إلى نقص في توفير المياه في العديد من المناطق اللبنانيَّة[1].

كما إنَّ اشتداد الأزمة المائيَّة في لبنان بسبب الطلب المتزايد على المياه من ناحية، وازدياد تدنِّي نوعيَّة المياه بسبب التلوُّث من ناحية أخرى، قد دفعا إلى ازدياد الاستخدام غير المراقب للمياه الجوفيَّة، دون مراعاة التوازن بين تغذية هذه الطبقات الجوفيَّة وبين كميَّة المياه المستخرجة منها. وهو ما حصل في أوائل التسعينات، حيث تزايد استخدام المياه الجوفيَّة للريّ بسبب تأخُّر الحكومة في تنفيذ الخطط المقرَّرة، وازداد المزارعون المشمولون بهذه الخطط ممَّن واجهوا نقصًا في المياه، من اعتمادهم على الإمدادات الإضافيَّة من المياه الجوفيَّة عبر حفر آبار خاصَّة. وقد شهدت هذه الفترة ما بين عاميّ 1992 و1995 حفر ما يقارب 2000 بئر، أضيفت إلى العدد الإجمالي للآبار البالغ أكثر من 10000 بئر، خاصَّة على الهضاب الساحليَّة الجنوبيَّة وفي سهل البقاع الأوسط والشمالي[2].

كما أدَّى تلوُّث المياه الجوفيَّة الناجم عن تسرُّب المياه السطحيَّة الملوَّثة، ومصادرها المختلفة، بسبب عدم حمايتها من الاعتداءات، إلى زيادة استخدام اللبنانيين للمياه المعبأة في القناني والحاويات، حتى لو لم يتأكَّد من سلامتها.

إنَّ ما تقدَّم يدفعنا إلى عرض الجهود التي قامت بها الدولة اللبنانيَّة، وما أنجزته على صعيد مواجهة الأزمة ببعديها الكمِّي والنوعي، ونذكر في هذا المجال:

---

(1) **توجُّهات عامَّة لرسم سياسات مائيَّة في لبنان**، مجلس النوَّاب، لجنة الأشغال العامَّة والطاقة والمياه، نيسان 2002، ص 4.

(2) **الري في إقليم الشرق الأوسط بالأرقام**، لبنان، دراسة، منظَّمة الأمم المتَّحدة للأغذية– الفاو، Aquastat، 2008، ص 10.

- تلزيم وتنفيذ مجموعة كبيرة من مشاريع مياه الشرب، وحماية مصادر المياه، ومنع التعدّيات عنها في المناطق اللبنانيَّة كافَّة، بلغ عددها 129 مشروعًا، بكلفة 2,409 مليون دولار، خلال الفترة الممتدَّة من العام 1992 وحتى العام 2000.

- إعادة تأهيل العديد من الشبكات المهترئة ومدّ شبكات جديدة.

- إعادة هيكلة وتوحيد الإدارة المائيَّة تحت مظلَّة وزارة الطاقة والمياه.

- إعداد خطَّة عشرية للمياه (2001-2011).

- إحياء مشروع الليطاني في الأماكن الواقعة على ارتفاع 800 متر فرق سطح البحر.

- إنشاء الوحدة الوطنيَّة للبحوث المائيَّة (1992)، وبمشاركة المجلس الوطني للبحوث العلميَّة، ووزارة الطاقة والمياه، ووزارة الصحَّة العامَّة، ومنظَّمات اليونسيف، والجامعة الأميركيَّة.

- تلزيم وتنفيذ مجموعة كبيرة من مشاريع الصرف الصحِّي والنفايات الصلبة (180 مشروعًا)، بحوالي 900 مليون دولار خلال الفترة الممتدَّة بين العام 1992 والعام 2000.

- القيام بالعديد من الدراسات والأبحاث حول نوعيَّة مياه الشفة في مناطق مختلفة من لبنان.

- دراسة الجدوى الاقتصاديَّة والفنيَّة والبيئيَّة لعدد من المشاريع، الهادفة لجرّ المياه من مناطق مختلفة إلى العاصمة بيروت.

- إنشاء اللجنة الوطنيَّة للهيدرولوجيا (1996)، بهدف الاستفادة والمشاركة الفعَّالة، والإسهام في البرامج الدوليَّة المتعلِّقة بالمياه، وخصوصًا البرنامج العالمي للهيدرولوجيا التابع لمنظَّمة اليونيسكو[1].

---

(1) توجُّهات عامَّة لرسم سياسات مائيَّة في لبنان، مجلس النوَّاب، لجنة الأشغال العامَّة والطاقة والمياه، نيسان 2002، مرجع سابق، ص 5.

رغم كل المشاريع والبرامج التي ذكرناها، ورغم كل الإنفاق الذي تمَّ في قطاع المياه، تحت عنوان بناء القطاع وإعادة تطويره ليتلاءم مع المتطلّبات المستجدَّة، ورغم مرور الزمن على الخطَّة العشريَّة للمياه (2001-2011). إلَّا أنَّ كل الدلائل والمؤشّرات تدّل على ازدياد المعاناة وتفاقم الأزمة، لا سيَّما في ظلّ عدم شمول المياه للمواطنين كافَّة في لبنان، وعدم الثقة بسلامة وصحَّة المياه، الأمر الذي دفع المواطن اللبناني إلى شراء مياه الشرب من شركات المياه، رغم كل التقارير والتصريحات الصادرة عن وزارة الصحَّة العامَّة التي تظهر أنَّ تلك الشركات بمعظمها غير مرخَّصة، وأنَّه لا ضمانة وصحَّة لسلامة المياه لديها.

وتاليًا، فإنَّنا أمام كمّ من المشاريع وكمّ من الحاجات، يتطلَّبان صياغة سياسة مائيَّة شاملة وعامَّة، ترعى كل الشأن المائي والأطراف المستفيدة والمؤثِّرة والمتأثرة، ووضع كل تلك المشاريع والبرامج مع ما سيستتبعها في إطار خطَّة واحدة لسياسة مائيَّة واحدة، بأجزاء متناسقة، وأدوار مكمِّلة، ومسارات محدَّدة، ونتائج متوقَّعة. تؤمِّن المرتجى والمأمول، وتثبِّت حقوق الدولة على مياهها السطحيَّة والجوفيَّة، وتحدِّد أهداف استخدام المياه وحمايتها، وتأمين الماء الكافي والسليم لمواطنيها، وتحقيق التكامل مع القطاعات المعتمدة على المصادر المائيَّة.

وعلى الرغم من تعدُّد مصادر المياه في لبنان، فإن الواقع العملي يظهر وجود عجز بالميزان المائي مردّه إلى هدر حوالى 1.2 مليار م³/سنة في البحر بالإضافة إلى أزمة متعدِّدة الجوانب، حيث يغلب الشحّ والتقنين طوال السنة، ما أدَّى إلى ازدياد الحاجات المائية (خاصة مياه الشرب والاستعمال المنزلي والري نتيجة التطور الاجتماعي الناجم عن تضاعف عدد السكان، وتبَدّل العادات والتقاليد الاجتماعية).

كما أنَّ مصادر المياه في لبنان قد تعرَّضت لكل أنواع التلوُّث بسبب غياب شبكات الصرف الصحي عن مناطق وجودها. وفي حال تم تنفيذ البعض منها فإن انعدام أعمال صيانتها ومراقبتها

بالإضافة إلى عدم ربطها بمحطات التكرير قبل رميها بالقرب من السواحل ومجاري الأنهار والآبار، يزيد من أسباب التلوث بالإضافة إلى المكبّات العشوائية واستخدام الأسمدة والمبيدات ورمي الزيوت والمحروقات في طبقات المياه الجوفية والأنهار والبحر.

بالإضافة إلى ذلك، وحيال هذا الوضع سعت الإدارة إلى وضع خطة عشرية مبنيَّة على عناصر تقنية ومؤسساتية بغية الاستفادة من المياه المتجدِّدة في لبنان وذلك ضمن مفهوم الإدارة المتكاملة، يشترك فيها القطاعات الخاص والأهلي والبلدي مع مؤسسات الدولة، ويكون الهدف المرجو منها تأمين إدارة الطلب على المياه في لبنان للمرحلة المستقبلية لسنة 2050 وذلك من أجل تثبيت الأمن الاجتماعي والغذائي للبنانيين.

لكنَّ تلك البرامج والمشاريع لم تلحظ التطوُّرات المستجدَّة، ولم تطرح الاستعداد لمعالجة الانعكاسات السلبيَّة المتأتيه من التغيير المناخي، والتلوُّث البيئي، وغياب العدالة المائيَّة. ناهيك عن مستجدَّات النزوح السوري والأعباء المائيَّة في هذا المجال، وغياب المؤسَّسات الدستوريَّة عن ممارسة مهامها في صنع السياسات، وغياب التخطيط وإقرار الموازنات العامَّة أكثر من عشر سنوات، واقتصار عمل مجلس النواب والحكومة على الضرورة إذا ما ارتأوا ذلك. كأنَّ لا ضرورة لحلّ أزمة المياه وأزمة النفايات وأزمة عمل المؤسَّسات، وغيرها من الأزمات التي لا تنتهي.

الفقرة الثانية: آفاق الإدارة المائية في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي وجدوى المعالجات في الجباية

إنَّ بحث التحديات الإدارية التي تواجه مؤسسة مياه لبنان الجنوبي كثيرة جداً، وتكاد تصل إلى حدود الأزمة الفعلية التي تعاني منها هذه المؤسسة. وإنَّ الأنموذج الذي عملنا عليه يكتسب

أهميته نتيجة الدور الذي تلعبه الإيرادات المالية في تطويرها، ولكون مصلحة الجباية والصناديق هو المكان الذي اخترناه للتدريب. وبالتالي، فإنَّ رصد الأداء كان ضرورياً من خلال الدراسة الاستبيانية التي عملت عليها لمعرفة واقع الجباة وللتأسيس عليها في معرض الاستنتاجات.

من هنا، سنحاول في هذه الفقرة استعراض نتائج الدراسة الاستبيانية ونتائجها بغية استكشاف أسبابها وطرح الوقائع على استنتاجاتها، في سبيل تطوير الأداء لدى الجباة العاملين، لما يشكلوه من وسيط مهم بين المؤسسة والمشتركين. كما سنطرح بعض التساؤلات حول العديد من التحديات الإشكالية، التي تشكَّل المعوِّق الفعلي تجاه نجاعة السياسات! أو الإجراءات التي تتخذها الإدارة في سبيل تحقيق الأهداف.

النبذة الأولى- أفق تطوير فعالية الأداء عند الجباة من خلال نتائج الدراسة الاستبيانية:

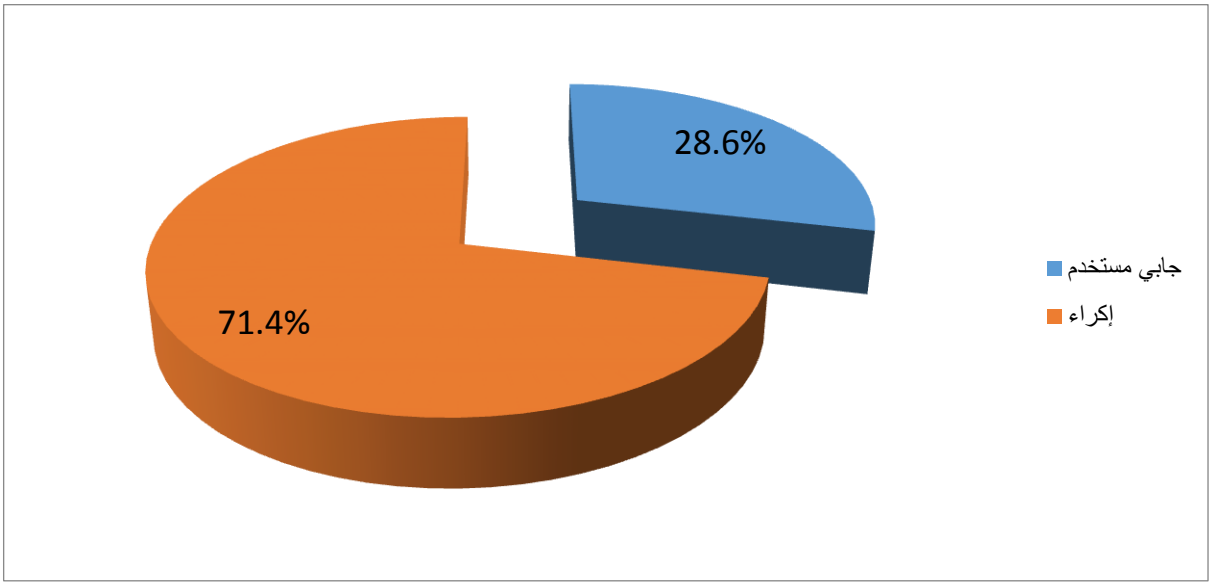
هدفت الدراسة الإحصائية إلى تحديد العوامل التي تؤثر على تحسين الأداء في دائرة الجباية وإلى معرفة طبيعة الجباة وواقعهم تجاه العديد من الأمور التي يبنى عليها في معرفة مدى الفعالية، لا سيما لجهة تصنيفاتهم ومتوسط العمر ومؤهلاتهم العلمية وخبراتهم الميدانية والوسائل التي يستخدمونها في سبيل إنجاز عملهم. كما هدفت من خلال طرح العديد من الأسئلة إلى معرفة الاقتراحات المناسبة التي تساهم في تطوير وتحسين أدائهم.

أوَّلاً- التحليل الديمغرافي:

أ- **تصنيف الجباة:** يظهر الجدول رقم 2 الرسم البياني بأنَّ نسبة الجباة المصنفين مستخدمين هي 28.6%، في حين أنَّ الجباة المنصفين بجباة الإكراء يشكلون 71.4%.

جدول رقم 2: نوع العمل

نوع العمل	التكرار	النسبة
جابي مستخدم	10	28.6%
إكراء	25	71.4%
المجموع	35	100.0%

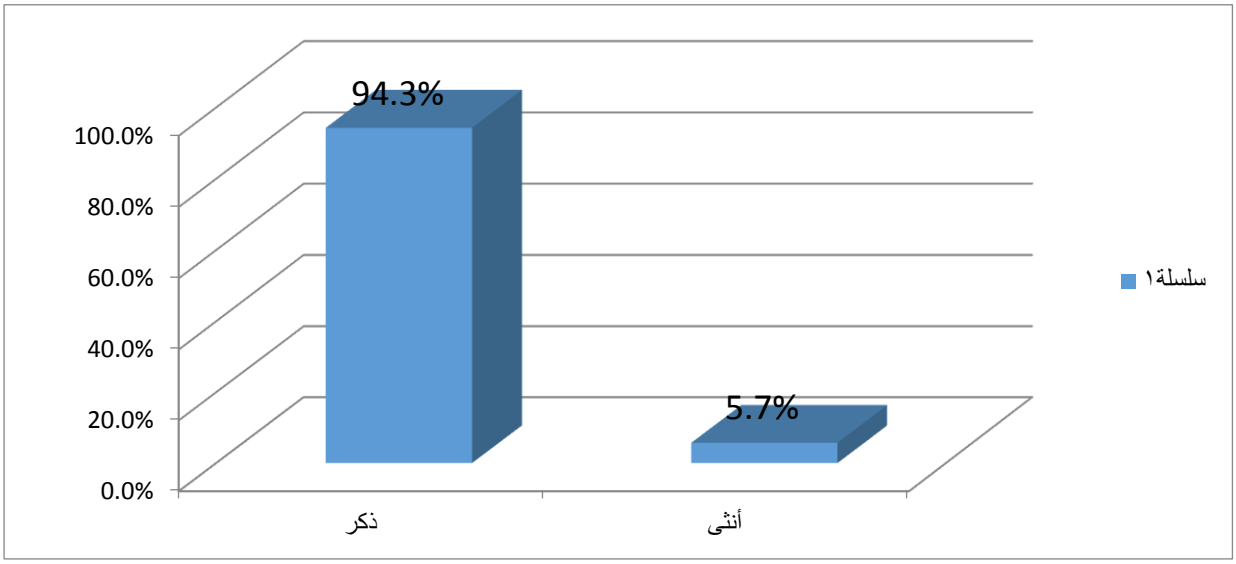


رسم بياني رقم 1: نوع العمل

ب- <u>الجندر:</u> يظهر الجداول رقم 3 الرسم البياني بأنَّ هناك 94% ذكور و6% إناث، وهذا يعني تفاوتاً ملحوظاً في نوع الجنس، بحيث تغيب المرأة بشكل ملفت عن هذا العمل:

<u>جدول رقم 3: موزع المجيبين وفق الجنس:</u>

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	33	94.3%
أنثى	2	5.7%
المجموع	35	100.0%

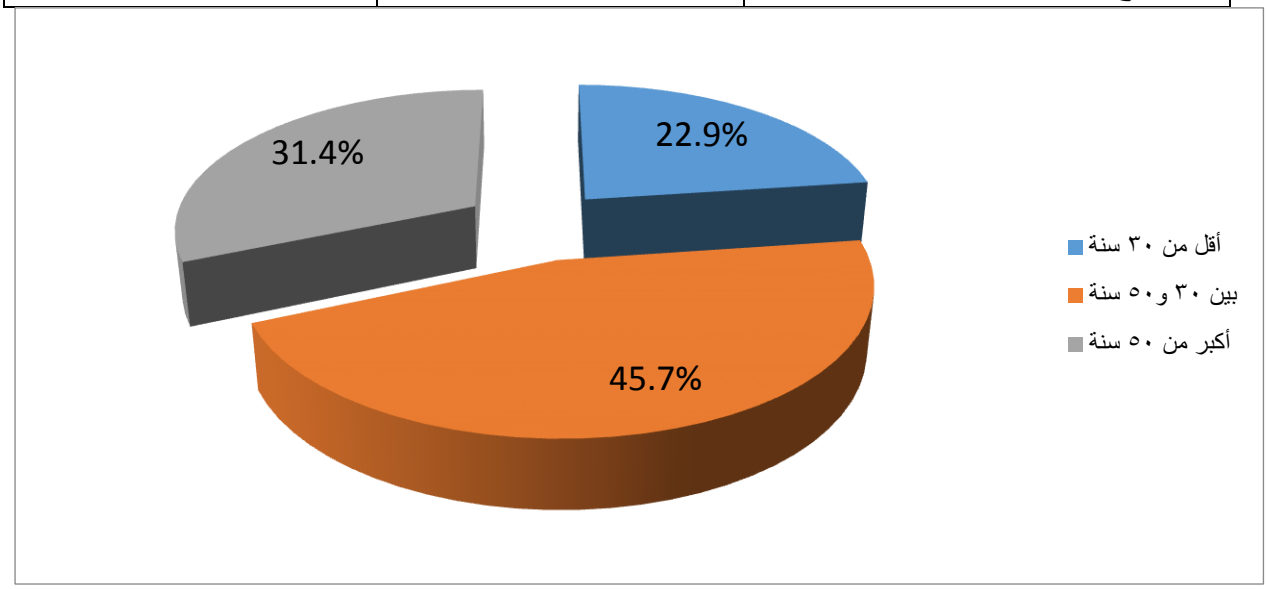


رسم بياني رقم 2

ج- <u>العمر:</u> يظهر الرسم البياني أن متوسط الفئات العمرية يتوزع بين 23% أقل من 30 سنة، و46% بين 30 و50 سنة، و31% أكبر من 50 سنة، وهذا يكاد يكون مقبولاً عند الجباة.

جدول رقم 4: العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	8	22.9%
بين 30 و50 سنة	16	45.7%
أكبر من 50 سنة	11	31.4%
المجموع	35	100.0%

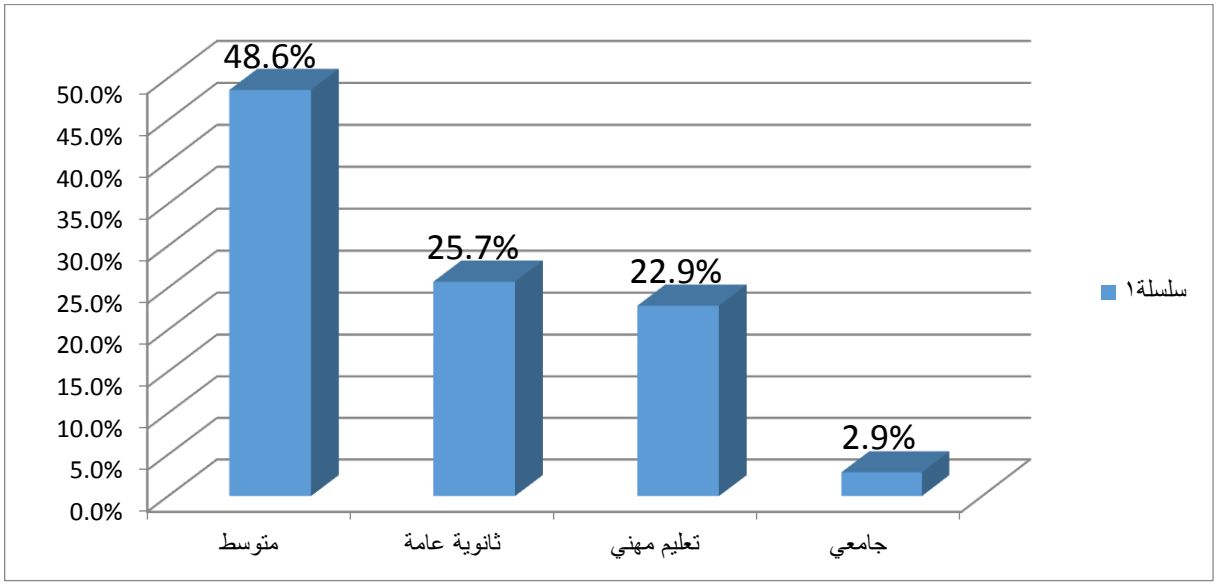


رسم بياني رقم 3

د- **المؤهلات العلمية:** إنَّ الرسم البياني يظهر تفاوت بين الجباة لجهة المؤهلات العلمية، فهي تتراوح بين 49% مستوى متوسط و26% مستوى ثانوية عامة 22و% مستوى مهني و3% مستوى جامعي، وذلك نتيجة عدم وجود شروط محددة للمؤهلات الوظيفية، أو لأن عدم وجود فرص عمل يدفع المهنيين والجامعين إلى القيام بوظيفة الجباية، وكلها أسباب يجب أن تنطلق من طبيعة المهمة والمؤهلات والقدرات المطلوبة.

جدول رقم 5: المؤهلات العلمية

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
متوسط	17	48.6%
ثانوية عامة	9	25.7%
تعليم مهني	8	22.9%
جامعي	1	2.9%
المجموع	35	100.0%

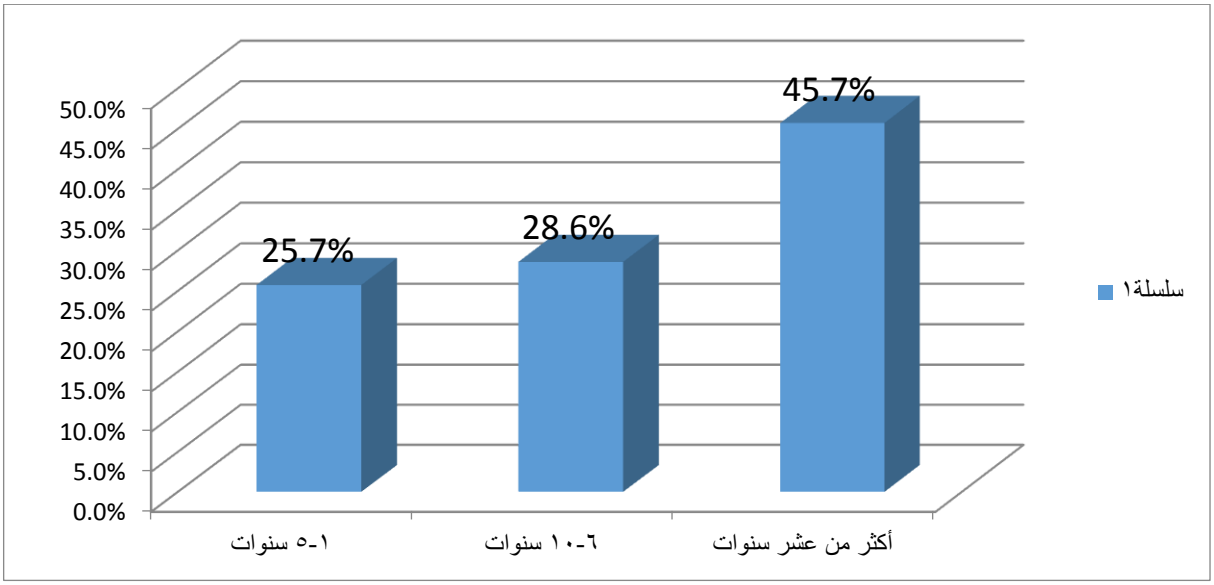


رسم بياني رقم 4

هـ- **الخبرة:** إنَّ الرسم البياني يظهر التفاوت في حجم سنوات الخبرة، بحيث تتراوح بين 26% بين سنة وخمس سنوات، و29% بين 6 و10 سنوات، و46% أكثر من عشر سنوات. وهذا يعتبر طبيعي نتيجة استمرارية العمل وحاجة المؤسسة إلى جباة جدد، وهذا يطرح مسألة الحاجة إلى ذلك.

جدول رقم 6: الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
سنوات 1-5	9	25.7%
سنوات 6-10	10	28.6%
أكثر من عشر سنوات	16	45.7%
المجموع	35	100.0%

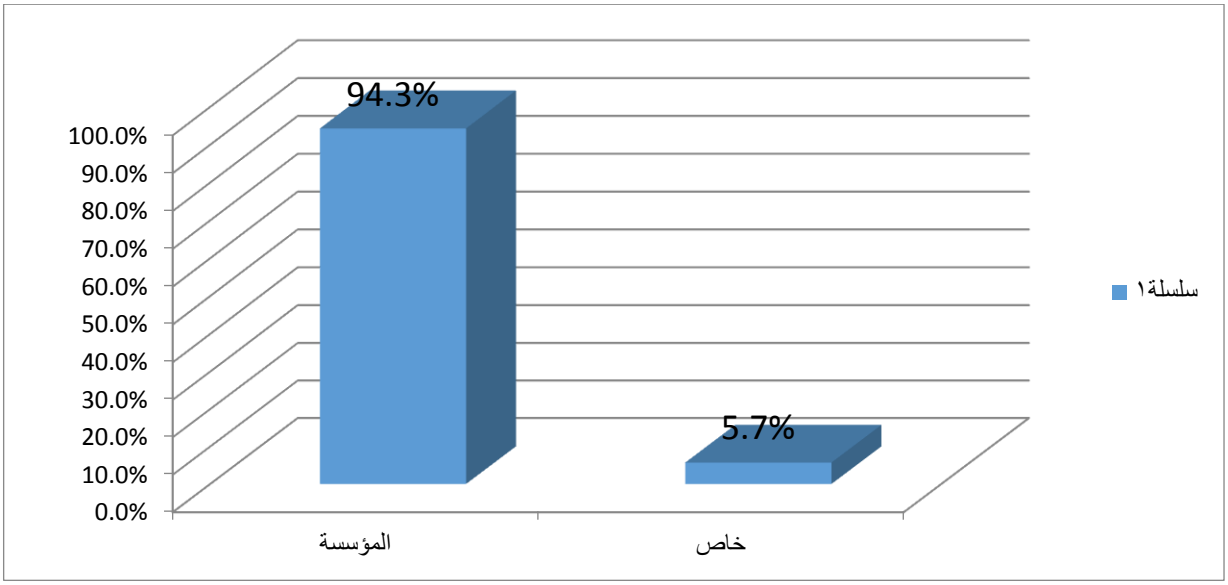


رسم بياني رقم 5

و- **الوسيلة المستخدمة:** إنَّ الرسم البياني يزهر بأنَّ 94% من الجباة يستعملون وسائل النقل العائدة للمؤسسة، في حين أنَّ هناك 6% يستعملون وسائل خاصة. وهذا يطرح أسئلة كثيرة حول كيفيتها وجدواها.

جدول رقم 7: الوسيلة المستخدمة

وسيلة النقل	التكرار	النسبة
المؤسسة	33	94.3%
خاص	2	5.7%
المجموع	35	100.0%



رسم بياني رقم 6

ثانياً– اختبار الفرضيات التي تتعلَّق بتفعيل الأداء:

الفرضية الأولى: إعطاء الحوافز المادية يساهم في تحسين الأداء:

يظهر الجدول رقم 8 بما يتعلق بالفرضية الأولى (سؤال رقم 1) أنَّ درجة الموافقة تساوي 100%، وهذا يدعم الفرضية، بمعنى أنَّ هناك أهمية لتبني الحوافز المادية أو المالية لتحسين الأداء في الجباية.

الفرضية الثانية: التدريب يساهم في تطوير القدرات وأداء المهام بشكل أفضل:

يظهر الجدول رقم 8 بما يتعلق بالفرضية الثانية (سؤال رقم 2) أنَّ درجة الموافقة تساوي 100%، وهذا يدعم الفرضية، بمعنى أنَّ هناك ضرورة للتدريب وتطوير القدرات لتحسين الأداء في الجباية.

الفرضية الثالثة: مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي يساهم في تحسين الأداء:

يظهر الجدول رقم 8 بما يتعلق بالفرضية الثالثة (سؤال رقم 3) أنَّ درجة الموافقة تساوي 100%، وهذا يدعم الفرضية، بمعنى أنَّ هناك أهمية لتبني التطور العلمي والتكنولوجي لتحسين الأداء في الجباية.

الفرضية الرابعة: توفير كافة المعلومات المطلوبة بشكل سريع يساهم في تحسين الأداء:

يظهر الجدول رقم 8 بما يتعلق بالفرضية الرابعة (سؤال رقم 4) أنَّ درجة الموافقة تساوي 100%، وهذا يدعم الفرضية، بمعنى أنَّ هناك ضرورة لتوفير المعلومات المطلوبة كافة لتحسين الأداء في الجباية.

الفرضية الخامسة: قيام المؤسسة بتأمين الخدمات المطلوبة للمشتركين بسرعة يساهم في تحسين الأداء:

يظهر الجدول رقم 8 بما يتعلق بالفرضية الخامسة (سؤال رقم 5) أنَّ درجة الموافقة تساوي 100%، وهذا يدعم الفرضية، بمعنى أنَّ هناك ضرورة لقيام المؤسسة بتأمين الخدمات المطلوبة للمشتركين لتحسين الأداء في الجباية.

الفرضية السادسة: إعادة توزيع المشتركين على الجباة وزيادة الموظفين الجباة يساهم في تحسين الأداء:

يظهر الجدول رقم 8 بما يتعلق بالفرضية السادسة (سؤال رقم 6) أنَّ عدم الموافقة تساوي 94%، وهذا يدل على خوف الجباة من نقص مداخيلهم، وهذا لا يعني عدم الموافقة لأنها تدعم تحسين الأداء في الجباية.

الفرضية السابعة: الحد من التدخلات السياسية يساهم في تحسين الأداء:

يظهر الجدول رقم 8 بما يتعلق بالفرضية السابعة (سؤال رقم 7) أنَّ درجة الموافقة تساوي 100%، وهذا يدعم الفرضية، بمعنى أنَّ هناك أهمية للحد من التدخلات السياسية لتحسين الأداء في الجباية.

الفرضية الثامنة: استمرارية تأمين المياه وعدم انقطاعها يساهم في تحسين الأداء:

يظهر الجدول رقم 8 بما يتعلق بالفرضية الثامنة (سؤال رقم 8) أنَّ درجة الموافقة تساوي 100%، وهذا يدعم الفرضية، بمعنى أنَّ هناك ضرورة لاستمرارية المياه وعدم انقطاعها لتحسين الأداء في الجباية.

الفرضية التاسعة: إعادة درس وضع المشتركين والتأكد من عناوينهم يساهم في تحسين الأداء.

يظهر الجدول رقم 8 بما يتعلق بالفرضية التاسعة (سؤال رقم 9) أنَّ درجة الموافقة تساوي 100%، وهذا يدعم الفرضية، بمعنى أنَّ هناك ضرورة لإعادة درس المشتركين والتأكد من عناوينهم لتحسين الأداء في الجباية.

الفرضية العاشرة: رفع مستوى جودة المياه يساهم في تحسين الأداء:

يظهر الجدول رقم 8 بما يتعلق بالفرضية العاشرة (سؤال رقم 10) أنَّ درجة الموافقة تساوي 100%، وهذا يدعم الفرضية، بمعنى أنَّ هناك ضرورة لرفع مستوى جودة المياه لتحسين الأداء في الجباية.

جدول رقم 8: العوامل التي تؤثر على تحسين الأداء

	العبارات	المقياس	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
1	الاهتمام من قبل الإدارة وإعطاء الحوافز يحفز على أداء المهام	تكرار	30	5				1.14	.355	أوافق بشدة
		نسبة	85.7%	14.3%						
2	التدريب يساهم في تطوير القدرات وأداء المهام بشكل أفضل	تكرار	25	10				1.29	.458	أوافق بشدة
		نسبة	71.4%	28.6%						
3	مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي يساهم في تطوير الأداء	تكرار	22	13				1.37	.490	أوافق بشدة
		نسبة	62.9%	37.1%						
4	توفير كافة المعلومات المطلوبة بشكل	تكرار	22	13				1.37	.490	أوافق بشدة
		نسبة	62.9%	37.1%						

	العبارات	المقياس	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
	سريع تساهم في تحسين الأداء									
5	قيام المؤسسة بتأمين الخدمات المطلوبة للمشتركين بسرعة يساهم في تحسين الأداء	تكرار	21	14				1.40	.497	أوافق بشدة
		نسبة	60.0%	40.0%						
6	إعادة توزيع المشتركين على الجباة وزيادة موظفين الجباة يساهم في تحسين الأداء	تكرار	1		1	16	17	4.40	.695	لا أوافق بشدة
		نسبة	2.9%		2.9%	45.7%	48.6%			
7	الحد من التدخلات السياسية يساهم في أداء المهام بشكل أفضل	تكرار	29	6				1.17	.382	أوافق بشدة
		نسبة	82.9%	17.1%						
8	استمرارية تأمين المياه وعدم انقطاعها يساهم في تحسين الأداء	تكرار	28	7				1.20	.406	أوافق بشدة
		نسبة	80.0%	20.0%						
9	إعادة درس وضع المشتركين والتأكد من عناوين المشتركين يسهل من أداء المهام	تكرار	27	8				1.23	.426	أوافق بشدة
		نسبة	77.1%	22.9%						
10	رفع مستوى جودة المياه يساعد في أداء المهام	تكرار	23	10	2			1.40	.604	أوافق بشدة
		نسبة	65.7%	28.6%	5.7%					
نتيجة محور الأسئلة		تكرار	11.73	4.91	0.77	8.23	8.74	1.60	0.48	أوافق بشدة
		نسبة	33.5%	14.0%	2.2%	23.5%	25.0%			

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج الأسئلة، نجد أنه حصل على 1.6 أي موافق بشدة حسب مقياس ليكارت الخماسي Likart Scale

إنَّ استعراض الدراسة الاستبيانية وفق جداولها تبين أنَّه هناك تفاوت في مستوى التعليم والعمر والخبرة، وهي أمور عادية يمكن أن تكون في الإدارات والمؤسسات العامة، ويمكن أن تعالج لردم

الهوة بينهم من خلال وسائل متعددة. كما تفضي إلى استنتاجات قد تساهم في تطوير أداء العاملين الجباة وتزيد من إنتاجيتهم، ومنها:

- توحيد الصفة الوظيفية للجباة ووضع شروط للتوظيف تتلاءم مع طبيعة المهمَّة.
- إعادة النظر في طبيعة وسيلة النقل عبر إعطاء بدلات نقل مدروسة لتخفيف النفقات التي يتطلبها تأمين وسائل نقل من المؤسسة.
- تفعيل نظام الحوافز بما يخدم الإنتاجية بطريقة أفضل، ويؤمِّن معايير مساعدة توائم بين مبدأ المساواة ومبدأ الكفاءة.
- القيام بالتدريب المستمر لتطوير قدراتهم وأدائهم بشكل أفضل، باعتبارهم واجهة المؤسسة ورسلها إلى المشتركين.
- مواكبة التطور العلمي لجهة استخدام التكنولوجيا ووسائل الحديثة، التي تساعد على تسهيل العمل وتفعيل المراقبة من قبل الإدارة.
- توفير المعلومات بشكل فعال وأفضل تسهيلاً لعمل الجباة.
- إعادة درس وضع المشتركين والتأكد من عناوينهم تسهيلاً للمهمة واختصاراً للوقت.
- تأمين الخدمات المطلوبة للمشتركين بشكل فعال وأفضل، ورفع مستوى جودة المياه.
- إشراك المرأة في الجباية بشكل فعال، لا سيما وأنَّ التواصل يكون في أكثر الأحيان في النساء الموجودات في المنزل. وكذلك لجهة إسهام المرأة بشكل أفضل في حماية وتطوير المورد المائي. وهي مسألة لحظتها مقررات مؤتمر دبلن.
- الحدّ من التدخلات السياسية المعيقة لعمل الجباة من خلال نظم تساعد على تطوير ثقافة المشتركين، بالتعاون بين المؤسسة والبلديات والجمعيات وغيرها. وذلك للتأكيد على أهمية

المياه وأهمية التزام المشتركين بتسديد مستحقاتهم بطرق منتظمة، لانعكاسها على أهمية انتظام العمل في المؤسسة.

لكن الجباة رفضوا فكرة إعادة توزيع المشتركين عليهم أو زيادة عدد الجباة، وهو أمر قد لا نوافق عليه نظراً لأنَّه يرتبط بمستوى الأداء والحاجة، اللذان يجب أن يكونا في تقييم مستمر من قبل المؤسسة، لا سيما وأنَّ المؤسسة تعمل على زيادة عدد المشتركين بشكل مضطرد للوصول إلى تعميم الخدمة.

النبذة الثانية: التحدِّيات العميقة للمسؤولية المائية الفاعلة

إنَّ التحديات التي تواجه مؤسسة مياه لبنان الجنوبي لا تقتصر فقط على مدى الفعالية الإدارية لديها والانتظام المؤسساتي في عملها، بل تشمل مدى تحقق وظيفتها وأهدافها في تأمين المياه للمواطنين القاطنين في النطاق الجغرافي لها، بل هي مسؤولية يجب أن تنطلق من الإحصاء السكاني الدقيق ومدى الحاجات الآنية والمستقبلية لهم.

وبالتالي، فإنَّنا لم نلحظ أي من الدراسات في هذه المؤسسة التي تبين الحاجات الموجودة والمستلزمات المطلوبة لمواجهة الأزمات المستفحلة أو تلك التي ستطرأ على غير صعيد. فعدد المشتركين ليسوا سوى عينة لا تعكس الواقع الصحيح للسكان المقيمين، الذين يجب أن يستفيدوا من المياه منها بشكل مباشر. خصوصاً وأنَّ أهمية المياه تنطلق من البعد التي تشكله، ووفق ما تمّ التعبير عنه في أدبيات المنظمات الدولية بالمياه الآمنة.

لذلك، فإن قياس النجاح لا يكون ببحث مدى استفادة هؤلاء المشتركين أو عدمها ومدى استجابتهم لتسديد المستحقات عليهم وفعالية الجباية، بل في تكريس هذا الحق وفق منطق المسؤولية ومقتضياتها. وهو أمر قد يتعارض مع اعتماد أي قياس لتلبية الحاجات التي أنشئت المؤسسة من أجلها. فالسكان الآخرين غير المشتركين المقيمين على نطاق المؤسسة الجغرافي يقومون بتأمين

احتياجاتهم من المياه، إما عن طريق الآبار الارتوازية غير الشرعية أو من خلال الشراء من شركات المياه غير المرخصة، وهي معضلة كبيرة تطرح إشكاليات متعددة. بحيث يظهر المواطن متروكاً لقدره دون رقابة الدولة أو مؤسساتها عما يشربه أو يستخدمه من مياه أو يروي بها مزروعاته.

إنَّ هذا وغيره يدفعنا إلى طرح العديد من التساؤلات الإشكالية والهواجس لتبيان الحقائق الدامغة التي لا يختلف عليها اثنان في هذا الوطن.

فأين المياه الآمنة للسكان؟ وأين الرقابة على ما يشربه ويأكله في ظل الفوضى العارمة والتلوث الذي يجتاح لبنان بغير وسيلة؟ هل يكفي فقط أن نصل إلى جباية 100% من المشتركين للاستدلال على نجاح المؤسسة أو عدمه؟ هل أنَّ ما وضعته إدارة المؤسسة من رؤية لتقسيط المتأخرات يفي بالغاية والأهداف؟ هل الوصول لاعتماد نظام الجودة يؤمن المياه الآمنة للمشتركين وغير المشتركين؟ هل الوفر المحقَّق من المداخيل التي تحدَّث عنه المدير العام الجديد يجعل المؤسسة ناجحة استثمارياً؟ ما هي الوسائل التي يجب أن تعتمد في سبيل تحقيق الوفر المائي وليس الوفر المالي لاستدراك الندرة المائية في أشهر الجفاف؟ أين هو دور وزارة الطاقة والمياه في وضع السياسات المائية التي توائم بين المتطلبات والاحتياجات المائية؟ هل يقتصر دور البلديات على حفر الآبار الارتوازية وتسليمها إلى مؤسسة مياه لبنان الجنوبي دون كلفة وعناء سوى التوزيع حتى نقول وفرة مالية؟ أين حصة الفقراء من المياه ممن ليس لديهم القدرة على سداد المستحقات والمتوجبات والمتأخرات، خصوصاً وأنَّ إنشاء مؤسسة مياه لبنان الجنوبي وغيرها من مؤسسات المياه في لبنان استثمارية لا يعني بأنَّ من ليس لديه القدرة على الاشتراك أو شراء المياه لا يستفيد منها؟ لماذا لم نلحظ إعفاءات عن الكميات الضرورية للحياة ورفع الرسوم على ما يتعداه وفق شطور تأخذ بعين الاعتبار الفقراء ومتوسطي الدخل والأغنياء؟ أم أنَّ الأغنياء معفيين منها نتيجة إمكاناتهم بالاستفادة من آبار ارتوازية غير شرعية ودون رسوم عبر سحب المياه دون حسيب ولا رقيب وبطريقة مبالغ فيها؟

إنَّ هذه التساؤلات تفرض أن يكون الجميع تحت القانون، وبأنَّ هذه المؤسسة تدير وفق الدستور والقانون الثروة الطبيعية للبلاد، وبأن لا امتياز إلى بقانون. وبالتالي، فإن كنا نسجل للمدير العام الجديد اندفاعته المشكورة في سبيل تطوير المؤسسة ووضع أسس ومعايير علمية، فإننا لا نعفي وزارة الطاقة ولا الحكومة المسؤولة عن وضع السياسات المائية الوطنية من مسؤولياتهم من التخطيط الوطني ولا المؤسسة التي نتحدث عنها من التخطيط المناطقي الذي يلحظ كل ما ذكرنا.

أسئلة حاولنا سبر المشكلات من خلال تحدياتها، لعلها تشكل مدخلاً في العمل على وضع سياسات مائية أكثر جدوى، خصوصاً وأنَّ لبنان دخل مرحلة جديدة مع إقرار قانون المياه 2018/77 ومؤتمر "سيدر 1".

الخاتمة

استنتاجات واقتراحات

في ظل اختلاف المفاهيم والرؤى حول المياه، كقضية أولويَّة في بقاء ونماء كل شيء حي في هذا الكوكب، تتعدَّد التحدِّيات وتتزايد المخاطر والاختلافات، الناجمة عن تضاؤل الموارد مع الحاجات المطلوبة والمستجدَّة والأطماع العدوانية.

من هنا، فإنَّ البحث في موضوع مؤسسة مياه لبنان الجنوبي، التي تشكِّل إحدى آليات السياسات المائية في لبنان يستحق الاهتمام الكثير، نظراً لما يشكِّله موضوع المياه في حياة الإنسان، خصوصاً ونحن أمام مخاطر حقيقية يفرضه التبدُّل المناخي على مسار التغيُّرات في النُّظُم البيئية، والتلوُّثات المختلفة المصادر التي تهدد الثروة الوطنية، في ظل الفوضى العارمة التي تجتاح سلوكنا الحياتي، وسوء التصرُّف الرسمي والشعبي الذي يهدر طاقاتنا وإمكاناتنا الطبيعية، ويذهب بالمياه سدى دون أن تقدِّم جديداً يحي حاضرنا ومستقبلنا ومستقبل أجيالنا.

يضاف إليها الاعتداءات الإسرائيلية من خلال السرقة المنظَّمة للمياه اللبنانية من الأنهار والمياه الجوفية، وتطوُّر النظرة الدولية إلى مسألة المياه، والتي تطرح معها هواجس كثيرة وتساؤلات جمة، في ظل الحديث عن مفاهيم جديده تحوّل قضية المياه من حق إنساني إلى سلعة اقتصادية.

من هنا فإن ما عرضناه كان اليسير، وفيه دلالة لا تحتمل الالتباس والتكهُّن عن الضرورات والتحدِّيات، التي تنطلق من ماهيَّة المنطلقات المؤسَّسة وواقع الاتجاهات المصنَّفة، وتحلِّل في نوعيَّة التحدِّيات المطبَّقة، وطبيعة السياسات المجدية، بأسبابها المأزومة وشروطها الباهظة، لعلنا نقدِّم ما هو جديد أو نعيد منه ما هو مفيد، في سبيل بقاء الإنسان واستمرارية الحياة، بالرشادة الفعَّالة والمسؤولية

الضامنة المطلوبة. وهو ما دفعنا من خلال دراستنا المعمَّقة لهذا الملف لاستنتاج مجموعة من الاقتراحات، راجين من المسؤولين والمعنيين بهذا الملف، وسماع صدى هواجسنا واقتراحاتنا نظراً لأهمية هذا الموضوع، الذي يفرض أن توضع في خطَّة وطنية شاملة تهدف لحماية المياه في لبنان ككل، والجنوب بشكل خاصّ، ليس تحشداً بل نتيجة التحديات المائية في هذه المنطقة، بحيث كانت لفترة طويلة من الزمن مستهدفة من العدو الإسرائيلي، وتعرضت للاحتلال لسنوات طويلة بسبب غناها بالمياه، كونه طالما كانت المياه هي الهدف الأساسي للعدوان الإسرائيلي للبنان.

من هنا، فإنَّ هذه التحديات التي تطرح إشكاليات سبق أن أضأنا عليها أو حاولنا معالجتها لا تقتصر على أدوار مفترضة من وزارة معينة أو مؤسسة عامة متخصصة حاولنا من خلالها استكشاف فاعلية الدور في إدارة الموارد المائية في لبنان والمعوقات المالية والتخطيطية أمام تحقيق الأهداف والدور وطبيعة السياسات المتعمدة فيها ومواءمة أغراضها، بل تستدعي وضع سياسات وطنية تأخذ بعين الاعتبار مشاركة كل الأطراف الرسمية والمحلية، فهل تستطيع مؤسسة عامة كمؤسسة مياه لبنان الجنوبي حل مشكلة التخزين وتأمين التوازن المائي؟ هل بإمكانها إنشاء محطات التكرير لحل مشكلة المياه المبتذلة؟ أين الخطة الوطنية للبيئية المنشئ لها قانون عصري وحضاري؟ أين أدوار وزارات الطاقة والصحة والزراعة والصناعة وغيرهم من الإدارات المعنية؟ لماذا لم نلحظ دور البلديات المؤتمنة على حراسة النظام والانتظام الأمني والصحي والمائي والغذائي والبيئي وبالتالي تأمين الأمن الإنساني؟

لكن ذلك لا يعفي مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي من دورها المطلوب، إذ يتوجَّب عليها وضع خطط قصيرة ومتوسطة وبعيدة المدى تلحظ الحاجات والإمكانات، تؤسس إلى مسؤولية شاملة عن جميع السكان المقيمين في نطاقها الجغرافي كافة. بالإضافة إلى فرض تطبيق قوانين المياه المرعية

الإجراء ووقف التعديات والاستنزاف للثروة الوطنية، ورأفة بصحتهم وسلامة أمنهم المائي والغذائي، وتأميناً لمستقبلهم ومستقبل الأجيال القادمة، لتحقيق مبدأ حقّ الأجيال القادمة في الحياة.

هذا بالإضافة إلى مجموعة من الاقتراحات التي تتعلق بسياسة لبنان ككل المائية، والتي باتت تمثِّل شعارات رنانة مثل بناء السدود من أجل الحفاظ على المياه الجوفية والثروة المائية، نظراً لأهميَّة المياه في لبنان للإنسان بشكل عام.

كما أنَّنا نقترح في سبيل تطوير بنى المؤسسة القانونية والإدارية والفنية، أن يتم:

- إعادة بلورة هيكليَّة المؤسَّسة إدارياً، بما يخدم تحقيق الأهداف المرجوة بأعلى كفاءة ممكنة وجودة خدماتية عالية.

- تحديث أرشيف المؤسَّسة من ناحية المعلومات القديمة، ومعالجة المعلومات عن المشتركين، بحيث لا يجوز لمؤسَّسة عامَّة أن يكون أرشيفها مبعثر وغير منظَّم، وهذا الأمر يتوجَّب على الموظَّفين المعنيين بعض الجهود من أجل إعادة تنظيم وترتيب الأرشيف. ونقترح أيضاً تطبيق نظام المؤسَّسة خاصَّة المستحقات السابقة.

- تطوير نظام المؤسَّسة لجهة الاستفادة من مقتضيات الإدارة المتكاملة للمياه، والاستفادة من التجارب الناجحة للعديد من دول العالم. وذلك باعتبار أنَّ إدارة المياه هو إدارة العرض والطلب، فإدارة العرض تشمل الأنشطة اللازمة كافَّة، لتحديد مواقع المصادر الجديدة وتنميتها واستغلالها. أمَّا إدارة الطلب فتشمل الآليات اللازمة كافَّة، لتحقيق المستويات والأنماط الأفضل لاستعمال المياه، كما تقوم عمليَّة التخطيط على دمج هاتين الإدارتين في عمليَّة واحدة، لتوفير الأساس التحليلي اللازم لاختيار البدائل.

- حل مشكلة المستحقَّات السابقة. بحيث أنَّ نظام المؤسَّسة ينصّ في حال عدم الدفع لمدة سنتين يتم توقيف العيار لمدة سنة مقابل دفع الرسوم فقط، وبعد 3 سنوات إذا لم يتم الدفع يُلغى العيار.

وعلى سبيل المثال هناك بعض العيارات متوقفة منذ 15 سنة مثلاً والأمور ما زالت متعلقة. فإعادة تنظيم المستحقات السابقة سيؤدي حتماً إلى نوع من ترتيب الأرشيف المتعلِّق بالمستحقات السابقة.

لذلك فإن تأتي متأخراً خير من أن لا تأتي أبداً، فلا يمكن أن نغفل ما نحن مقبلون عليه، فهل يراد ترك الثروة المائية مستباحة بقصد أو غير قصد، وهنا يعادل الإهمال مع سوء النية؟ هل تعي الدولة مسؤولياتها ولو متأخرة؟ لتخرج حلولها بسياسات ناجعة تؤمن من خلالها أسباب بقائها؟

وبالتالي يترك المواطن لقدره أمام مشكلة حقيقية جامعة، تدفعه إلى استيلاء بدائل مؤذية تؤثِّر على الثروة المائية، وعلى الاحتياط المائي من المياه الجوفية الذي ينضب قبل أوانه.

المراجع والمصادر

أوّلاً- الوثائق:

1) **الدستور اللبناني** الصادر في بتاريخ 23 أيار 1926 وتعديلاته.

2) **الإعلان العالمي لحقوق الإنسان**، الصادر في العام 1948.

3) **العهدين الدوليين الخاصين بالحقوق المدنية والسياسية وبالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية**، الصادرين في العام 1966.

ثانياً- الكتب:

أ- الكتب العربية:

1) خليفة، علي أحمد، **المسؤولية الضامنة لمنطلقات السياسة المائية الرشيدة**، دار المؤلف الجامعي، صيدا – لبنان، 2018.

2) المولى، حيدر، **الوجيز في القانون البيئي المقارن**، منشورات زين الحقوقية، بيروت، الطبعة الأولى، 2016.

ب- الكتب والمراجع الأجنبية:

1) Gleick, Peter H, the World Water 2000-2001: Biennial Report on Freshwater Resources, Washington D.C.: Island press, 2000.

2) Kifferstein, Bard, et Krantz, David, Water Pollution and society- first, addition 1996.

3) Koehn, Doris, Water and Environment in the Middle East and North Africa, presentation at the sixth joint Middle East Institute and World Bank Annual Conference, Washington D.C., 15 May 2001.

ثالثاً- الدراسات والتقارير:

1) برنامج الأمم المتَّحدة الإنمائي، **تحدِّيات الأمن الإنساني في البلدان العربيَّة**، تقرير التنمية الإنسانيَّة العربيَّة لعام 2009، الأمم المتَّحدة، المكتب الإقليمي للدول العربيَّة، بيروت، 2009.

2) **توجُّهات عامَّة لرسم سياسات مائيَّة في لبنان**، مجلس النوَّاب، لجنة الأشغال العامَّة والطاقة والمياه، نيسان 2002.

3) **الري في إقليم الشرق الأوسط بالأرقام**، لبنان، دراسة، منظَّمة الأمم المتَّحدة للأغذية- الفاو، aquastat، 2008.

رابعاً- التشريعات والأنظمة:

أ- القوانين:

1) القانون الصادر بتاريخ 20 تموز 1956، أنشأت الحكومة عددًا من مصالح المياه هي: مصلحة مياه صور وملحقاتها، مصلحة مياه كسروان- الفتوح، مصلحة مياه زحله وجوارها، مصلحة مياه المتن، مصلحة مياه صيدا، مصلحة مياه عين الدلبة، مصلحة مياه جبل عامل.

2) القانون رقم 221 الصادر في 29 أيار عام 2000، **إنشاء المؤسَّسات العامَّة للمياه في لبنان**.

3) القانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29.

4) القانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29، المصحَّحة بالقانون رقم 241 تاريخ 2000/8/7، هي مؤسسة مياه بيروت وجبل لبنان، ومؤسسة لبنان الشمالي، ومؤسسة مياه لبنان الجنوبي، ومؤسسة مياه لبنان الشمالي، بالإضافة إلى المصلحة الوطنية لنهر الليطاني الذي كان قد أنشئ بموجب القانون الصادر بتاريخ 14 آب 1854، المعدل بتاريخ 30 كانون الأول 1955.

5) القانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29، المصحَّحة بالقانون رقم 2000/241 تاريخ 2000/8/7.

6) القانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29، المصححة بالقانون رقم 377 تاريخ 2001/12/14.

7) القانون رقم 237.

8) القانون رقم 241.

9) القانون رقم 85 الصادر في 1967/12/28.

10) قانون الموجبات والعقود اللبناني.

11) القانون صادر بتاريخ 20 تموز 1956، إنشاء مصلحة مياه الباروك.

ب- <u>المراسيم الاشتراعية والمراسيم:</u>

1) المرسوم الاشتراعي الخاص رقم 14876 الصادر في تاريخ 1-7-2005، **نظام المستخدمين.**

2) المرسوم الاشتراعي رقم 12607 الصادر في تاريخ 1963/4/24.

3) المرسوم الاشتراعي رقم 1298 الصادر في 1959/5/20

4) المرسوم الاشتراعي رقم 14601 الصادر في تاريخ 14-6-2005، **نظام الاستثمار.**

5) المرسوم الاشتراعي رقم 14601، **النظام الداخلي.**

6) المرسوم الاشتراعي رقم 14638 الصادر في تاريخ 16-6-2005، **النظام المالي.**

7) المرسوم الاشتراعي رقم 14873 الصادر في تاريخ 1957/2/2.

8) المرسوم الاشتراعي رقم 1489 الصادر في تاريخ 1959/6/10.

9) المرسوم الاشتراعي رقم 14914 الصادر في تاريخ 13-7-2005، **تنظيم المؤسسة وتحديد ملاكها.**

10) المرسوم الاشتراعي رقم 1758 الصادر في تاريخ 16-4-2009. المعدل للمرسوم 14601، **نظام الاستثمار.**

11) المرسوم الاشتراعي رقم 1957 الصادر في 29-4-2015، المعدل للمرسوم 14601، **النظام الداخلي.**

12) المرسوم الاشتراعي رقم 2596 الصادر في 1969/8/22.

13) المرسوم الاشتراعي رقم 48 المؤرخ في 1934/1/27.

14) المرسوم الاشتراعي رقم 8107 الصادر في تاريخ 1967/2/28.

15) المرسوم الاشتراعي رقم 8122 الصادر في تاريخ 2002/7/3.

16) المرسوم الاشتراعي رقم 8122 الصادر في تاريخ 2002/7/3.

17) المرسوم الاشتراعي رقم 9630 الصادر في تاريخ 1996/12/13.

18) المرسوم الاشتراعي رقم 9630.

19) المرسوم رقم 475 تاريخ 1989/12/8.

20) المرسوم رقم 8122 تاريخ 2002/7/3. "تلغى النصوص التنظيميَّة كافَّة، المتعلِّقة بإنشاء المصالح واللجان والمشاريع المائيَّة السابقة للقانون رقم 221 تاريخ 2000/5/29 (تنظيم قطاع المياه)، ولا سيَّما منها المراسيم ذات الأرقام 9626 و9627 و9628 و9629 و9630 تاريخ

1996/12/13، سندًا لأحكام المادة الثالثة من المرسوم رقم 1972/4517 (نظام المؤسسات العامَّة)، التي تنصّ على أنَّه يتمّ إنشاء المؤسَّسات العامَّة ودمجها... بموجب مرسوم يتَّخذ في مجلس الوزراء).

21) المرسوم رقم 8122 تاريخ 2002/7/3، المتعلِّق بتطبيق قانون تنظيم قطاع المياه.

3- <u>الأنظمة والكتب:</u>

1) نظام الاستثمار العائد لمصلحة مياه صيدا الصادر في 1963/3/25.
2) **كتاب مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي** رقم 591/ ص تاريخ 2014/6/2.
3) **كتاب وزارة المالية** رقم 547 الصادر في تاريخ 2014/4/14.

خامساً- <u>المقابلات:</u>

1) وسيم، ضاهر، مدير عام مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي (الحالي)، صيدا، مقابلة بتاريخ 2019/1/15.
2) أحمد، نظام، مدير عام مؤسَّسة مياه لبنان الجنوبي (السابق)، صيدا، مقابلة بتاريخ 2018/1/27 .
3) عبير، قوبر، رئيس دائرة الجباية والصناديق، مقابلة، صيدا، 2018/2/5.

الملاحق

ملحق رقم (1): كتاب مؤسسة مياه لبنان الجنوبي عن تنفيذ التدريب.

ملحق رقم (2): المرسوم 14601، نظام استثمار مؤسسة مياه لبنان الجنوبي.

ملحق رقم (3): الوضع القانوني والإداري لمؤسسة المياه.

ملحق رقم (4): هيكلية مؤسسة مياه لبنان الجنوبي.

ملحق رقم (5): جدول عدد الاشتراكات في المؤسسة في بداية العام 2017.

ملحق رقم (6): ملاك مؤسسة مياه لبنان الجنوبي.

ملحق رقم (7): جدول المستخدمين في دائرة الجباية والصناديق.

ملحق رقم (8): جدول تفصلي لقيمة الاشتراكات من الأعوام 1996 ولغاية 2017.

ملحق رقم (9): المرسوم رقم 2570 تاريخ 2018/3/22، إعفاء السيد أحمد نظام مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي من مهام وظيفته ووضعه تحت تصرف وزير الطاقة والمياه.

ملحق رقم (10): المرسوم 2571 تاريخ 2018/3/22، تعيين السيد وسيم صلاح ضاهر رئيس مجلس إدارة– مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي.

ملحق رقم (11): مقابلة مع مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي السيد وسيم ضاهر.

ملحق رقم (12): مقابلة مع مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي السابق السيد أحمد نظام.

ملحق رقم (13): مقابلة مع رئيس دائرة الموارد البشرية في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي السيدة آيات حمود.

ملحق رقم (14): مقابلة مع رئيس دائرة الجباية والصناديق في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي السيدة عبير قوبر.

ملحق رقم (15): نموذج الاستبيان لأداء الجباة.

مرسوم رقم ١٤٦٠١

نظام استثمار مؤسسة مياه لبنان الجنوبي

إن رئيس الجمهورية

بناء على الدستور

بناء على القانون رقم ٢٢١ تاريخ ٢٠٠٠/٥/٢٩ وتعديلاته (تنظيم قطاع المياه) لا سيما المادة الخامسة منه،

بناء على قرار مجلس ادارة مؤسسة مياه لبنان الجنوبي رقم ١٧٦ تاريخ ٢٠٠٤/٧/١٤

بناء على اقتراح وزيري المالية والطاقة والمياه

وبعد استشارة مجلس شورى الدولة (الرأي رقم ٢٠٠٣/٢٩٣ – ٢٠٠٤ تاريخ ٢٠٠٤/٨/٣١)

وبعد موافقة مجلس الوزراء في جلسته المنعقدة بتاريخ ٦ /٢٠٠٥/٥ .

يرسم ما يأتي:

الفصل الأول

أحكام عامة

المادة الأولى:

يحدد هذا النظام علاقة المؤسسة بالمشتركين والمستفيدين من مياه الشفة والري وجمع ومعالجة وتصريف المياه العادمة ضمن نطاق استثمارها.

المادة الثانية:

يقصد بالعبارات التالية أينما وردت في هذا النظام :

- "المؤسسة" : مؤسسة مياه لبنان الجنوبي.
- "النظام" : نظام الاستثمار.
- "المجلس" : مجلس إدارة مؤسسة مياه لبنان الجنوبي.
- "الرئيس/المدير العام" : رئيس مجلس الإدارة المدير العام لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي.
- "المشترك" : المستفيد من المياه.

الفصل الثاني

مياه الشفة

البند الأول : الاشتراكات

المادة الثالثة: الإشتراك العادي بالعداد.

- هو إشتراك بكمية محددة من المياه يعطى عن طريق عداد.
- يسدد المشترك البدلات والتعريفات وفقا لما هو وارد في المادة (٣١) من هذا النظام.

المادة الرابعة: الإشتراك العادي بالعيار.

- هو الإشتراك بكمية محددة من المياه لقاء بدل مقطوع.
- يعطى هذا الإشتراك عند عدم توفر امكانية تركيب عداد.
- يسدد المشترك البدلات والتعريفات وفقا لما هو وارد في المادة (٣١) من هذا النظام.

المادة الخامسة: الإشتراك المؤقت.

هو إشتراك سنوي بالعداد او بالعيار يجيز لصاحبه الحصول على حق الاستفادة من المياه لأعمال البناء بصورة مؤقتة وشرط ان يقدم طالب الاشتراك نسخة مصدقة عن رخصة البناء.

يجدد الإشتراك المؤقت سنويا بناء على طلب خطي من المشترك.

لا ترافق المؤسسة على طلب الوصلة النهائية للمبنى الا بعد الغاء الإشتراك المؤقت وتسديد جميع المتوجبات عليه.

المادة السادسة: طلب الإشتراك.

يتم طلب الإشتراك على نموذج خاص تقدمه المؤسسة وينظر في هذا الطلب في مدة لا تتجاوز العشرة أيام وذلك في حال وجود خطوط مياه في محيط العقار المطلوب إشتراكه بالمياه شرط تقديم المستندات التي تحددها له المؤسسة.

المادة السابعة: عقد الإشتراك.

يعقد الإشتراك باسم المالك أو المستأجر أو المستثمر بناء لسند ملكية أو عقد ايجار أو إستثمار اذا كان لمنتفع واحد، ويعقد باسم المالك اذا كان موزعا لأكثر من مسكن واحد، وذلك اما بطريقة العيار بمعدل كمية مكعبة يومية مقطوعة من المياه يتفق على مقدارها مع المؤسسة على ان لا تقل عن متر مكعب يومي للماجور أو بطريقة العداد في حدود الامكانيات الفنية للمؤسسة.

اما اذا كان العقار غير ممسوح فيجب ابراز إفادة إثبات ملكية من المرجع المختص.

يطلع المشترك على عقد الإشتراك ويوقعه بنفسه او بواسطة وكيله القانوني دون تحفظ.

المادة الثامنة: مدة حق الإشتراك.
تعقد الإشتراكات لمدة سنة واحدة وتجدد ضمنا سنة فسنة إلا اذا رغب المشترك في إلغاء الإشتراك.

المادة التاسعة: إلغاء الإشتراك.
يتم إلغاء الإشتراك بناء على طلب خطي من المشترك بعد تسديد المبالغ المتوجبة عليه.

المادة العاشرة: نقل الإشتراك.
على كل مستفيد من المياه ان يستحصل على إشتراك خاص به.
يعطى الإشتراك باسم طالبه ولا يجوز تجزئته أو نقله من عقار الى آخر.
يمكن نقل جهاز القياس (عداد أو عيار) من مكان الى آخر ضمن العقار الواحد بناء على طلب المشترك وعلى نفقته.

الباب الثاني : الإنشاءات والتجهيزات.

المادة
الحادية عشرة: توصيل المياه.
تقوم المؤسسة بإيصال المياه من قسطل الشبكة العام حتى جهاز القياس الخاص بالمشترك بعد تسديد المبالغ المترتبة عليه بما في ذلك ثمن وكلفة تركيب الصندوق الحديدي المخصص لحفظ أجهزة القياس.

المادة
الثانية عشرة: التمديدات الفرعية.
لكل عقار تمديدات فرعية خاصة به الا انه يمكن عند الضرورة تخصيص تمديدات لعدة عقارات.
تعتبر التمديدات الفرعية الموضوعة تحت الطرقات العامة والخطوط المتفرعة من قسطل الشبكة العامة ولغاية جهاز القياس الخاص بالمشترك ملكا للمؤسسة حتى ولو جرى تمديدها على نفقة هذا الأخير.

المادة
الثالثة عشرة: التمديدات الداخلية.
لا يحق للمشترك ان يتصرف بالتمديدات الداخلية العائدة للمؤسسة حتى ولو كانت ضمن عقاره.
يحق للمؤسسة في أي وقت كان ودون سابق انذار الكشف على هذه التمديدات للتثبت من عدم التلاعب بها ومن سلامة أجهزة القياس لتحديد كمية المياه المشترك بها أو المستهلكة.

المادة
الرابعة عشرة: اجهزة القياس.
تقدم المؤسسة أجهزة القياس من عدادات وعيارات وتقوم بتركيبها وفقا للمادة (٣١) من هذا النظام.
تختم أجهزة التوزيع بشريط بعقد بختم خاص يحمل اسم المؤسسة ورقم

الوضع القانوني و الإداري لمؤسسة المياه :

أولا : لمحة تاريخية موجزة لمرحلة ما قبل تاسيس مؤسسة المياه

أنشئت مؤسسة مياه لبنان الجنوبي ومركزها صيدا بعد صدور القانون رقم ٢٢١ في ٢٩ أيار ٢٠٠٠ ، والذي قضى بدمج مصالح المياه الأربعة السابقة وهي صيدا، نبع الطاسة ، صور، وجبل عامل والتي كان كل منها يعمل كوحدات مستقلة ، دون أي تنسيق بينها ، و تقوم بتشغيل وصيانة منشآتها لتوزيع المياه بشكل مستقل عن الأخرى .

تغطي المصالح المستقلة الأربعة التي تكون مؤسسة مياه لبنان الجنوبي مساحة جغرافية تقارب ٢١٣٠ كلم٢ وفقاً للآتي :

المصلحة	صيدا	جبل عامل	نبع الطاسة	صور	المجموع
المساحة الجغرافية للمصلحة المستقلة (كلم٢)	١٧	٤٠٦	٨٠٧	٩٠٠	٢.١٣٠

نورد أدناه نبذة موجزة عن هذه المصالح الأربعة :

أ- مصلحة مياه صيدا :

انشئت مصلحة تدعى " مصلحة مياه صيدا "وفقاً للمرسوم رقم ١٢٩٨ - صادر في ٢٠/٥/ ١٩٥٩ غايتها ادارة واستثمار توزيع مياه الشرب في مدينة صيدا و ضواحيها .

تعتبر هذه المصلحة من المؤسسات العامة وتوضع تحت سلطة وزير الاشغال العامة والمواصلات (المديرية العامة لمراقبة الشركات والشؤون المائية والكهربائية) ويكون مركزها صيدا .

و تتمتع هذه المصلحة بالشخصية المدنية والاستقلال الاداري والمالي وفقا لاحكام هذا المرسوم .

وهي تتولى بموجب نظام الاستثمار العائد لمصلحة مياه صيدا الصادر في ١٩٦٣/٣/٢٥ ، توزيع مياه الشفة ضمن النطاق المحدد لها في المرسوم رقم ٤٨ المؤرخ في ١٩٣٤/١/٢٧ والمتضمن قرى : الحجة، المعمرية، الغازية، عقتانيت ، مغدوشة، المية ومية، البرامية والهلالية وتوزيع مياه للرى لضواحي صيدا.

ينحصر توزيع مياه الري في الاتفاقات المعقودة لمدة الامتياز قبل تأسيس مصلحة مياه صيدا (١٩٥٩)

و تستخدم المصلحة مصادر المياه التالية :

- مياه نبعي كفروه ومزه.
- مياه الآبار الارتوازية المحفورة قرب محطة الدفع في العقار رقم ١٢٦ .
- مياه البئر الارتوازية التي تخص الرهبانية المخلصية والتي هي بايجار المصلحة .
- باقي المياه التي يمكن للمصلحة ان تحصل عليها عند الحاجة .

ب ـ مصلحة مياه صور :

بموجب المرسوم رقم ١٤٨٧٣ تاريخ ١٩٥٧/٢/٢ انشئت مصلحة تدعى "مصلحة مياه وكهرباء صور " غايتها ادارة واستثمار توزيع مياه الشرب و الكهرباء في مدينة صور.
تعتبر هذه المصلحة من المؤسسات العامة وتوضع تحت سلطة وزير الاشغال العامة والمواصلات (المديرية العامة لمراقبة الشركات والشؤون المائية والكهربائية) ويكون مركزها مدينة صور .
تتمتع هذه المصلحة بالشخصية المدنية والاستقلال الاداري والمالي وفاقا لاحكام هذا المرسوم .
وبموجب المرسوم رقم ١٢٦٠٧ تاريخ ١٩٦٣/٤/٢٤ ، تم فصل مشروع الكهرباء في صور وتوابعها عن مصلحة مياه وكهرباء صور وألحق بمصلحة الكهرباء صور
و عدلت تسمية مصلحة مياه وكهرباء صور و أصبحت " مصلحة مياه صور وملحقاتها" .

ج مصلحة مياه جبل عامل :

انشئت مصلحة تدعى " مصلحة مياه جبل عامل "وفقاً للمرسوم رقم ١٤٨٩ - صادر في ١٩٥٩/٦/١٠ غايتها ادارة واستثمار توزيع مياه الشرب في جبل عامل وبعض المناطق المجاورة .
تعتبر هذه المصلحة من المؤسسات العامة وتوضع تحت سلطة وزير الاشغال العامة والمواصلات (المديرية العامة لمراقبة الشركات والشؤون المائية والكهربائية) ويكون مركزها بلدة مرجعيون .
تتمتع هذه المصلحة بالشخصية المدنية والاستقلال الاداري والمالي وفقا لاحكام هذا المرسوم والقوانين المتعلقة بهذه المؤسسات.
بموجب المرسوم رقم ٨١٠٧ تاريخ ١٩٦٧/٨/٢٨ ، ألحق مشروع مياه شبعا بمصلحة مياه جبل عامل.
بموجب المرسوم رقم ٢٥٩٦ - صادر في ١٩٩٨/٨/٢٢، ضمت بلدة المجادل الى نطاق استثمار مصلحة مياه جبل عامل.

د- مصلحة مياه نبع الطاسة وتوابعه :

بتاريخ ٢٨ كانون الأول ١٩٦٧ صدر القانون رقم ٦٧/٨٥ القاضي بإنشاء مصلحة تدعى "مصلحة مياه نبع الطّاسة وتوابعه". غايتها إدارة وتوزيع وإستثمار مياه الشّفة المأخوذة من نبع الطّاسة والينابيع الأخرى الملحقة بهذه المصلحة، بقرار من وزير الموارد المائية والكهربائية فؤاد البزري، بناء على إقتراح مدير عام الإستثمار، وذلك في منطقتي جزّين والنبطية والمنطقة الواقعة بين نهر الأولي ونهر اللّيطاني باستثناء النطاق الذي تمونه مصلحة مياه صيدا للشفه.

ثانياً : لمحة عامة و موجزة عن مراسيم إعادة تنظيم قطاع المياه في لبنان

أ- **بموجب المرسوم رقم ٩٦٣٠ تاريخ ١٩٩٦/١٢/١٣ :** تم إنشاء مصلحة مياه لبنان الجنوبي ودمج بعض المصالح ولجان المياه فيها وهي : مصلحة مياه صيدا ، مصلحة مياه صور وملحقاتها ، مصلحة مياه نبع الطاسة وتوابعها ، مصلحة جبل عامل / كما تم دمج فيها جميع المشاريع ولجان مياه الشرب الواقعة والمنشأة في نطاق عملها .

ب- **بموجب القانون رقم ٢٢١ تاريخ ٢٠٠٠/٥/٢٩ والمصحح بالقانون رقم ٢٤١ تاريخ ٢٠٠٠/٨/٧ والمعدل بالقانون رقم ٣٧٧ تاريخ ٢٠٠١/١/١٤ :** أنشئت المؤسسات العامة الاستثمارية للمياه الأربعة ، ومن بينها مؤسسة مياه لبنان الجنوبي ومركزها مدينة صيدا .

ت- **بموجب المرسوم رقم ٨١٢٢ رقم تاريخ ٢٠٠٢/٧/٣ :** تم إلغاء المرسوم رقم ٩٦٣٠ تاريخ ١٩٩٦/١٢/١٣ (إنشاء مصلحة مياه لبنان الجنوبي) ، وتم تحديد بعض دقائق تطبيق القانون رقم ٢٢١ تاريخ ٢٠٠٠/٥/٢٩ (تنظيم قطاع المياه) ، وبموجبه تم دمج المصالح المستقلة والمشاريع واللجان القائمة بإدارة و استثمار مياه الشفة والري ، في المؤسسة العامة الاستثمارية المنشأة بموجب القانون رقم ٢٢١ تاريخ ٢٠٠٠/٥/٢٩ وتعديلاته ، تبعاً لنطاق استثمار و اختصاص كل منها .

ثالثاً : لمحة عامة موجزة عن مراسيم تأسيس مؤسسة مياه لبنان الجنوبي و أنظمة الاستثمار و التنظيم الإدارية المعتمد وكل التعديلات اللاحقة

أنشئت مؤسسة مياه لبنان الجنوبي ومركزها صيدا ، بموجب القانون٢٢١ تاريخ ٢٠٠٠/٥/٢٦، المصحح بالقانون رقم ٢٤١ تاريخ ٢٠٠٠/٨/٧_ و المعدل بموجب القانون رقم ٣٣٧ تاريخ ١٤-١٢-٢٠٠١ عمل مؤسسات المياه الأربعة، وحدد مهام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي بما يلي:

أ - درس وتنفيذ واستثمار وصيانة وتجديد المشاريع المائية لتوزيع مياه الشفة والري، وجمع ومعالجة وتصريف المياه المبتذلة وفق المخطط التوجيهي العام للمياه والصرف الصحي أو لموافقة مسبقة من الوزارة على استعمال مصادر المياه العمومية أو على مواقع محطات تنقية المياه المبتذلة أو المصبات الجديدة لتصريف المياه المبتذلة.

ب - اقتراح تعرفات لخدمات مياه الشفة والري وتصريف المياه المبتذلة على أن تؤخذ بالاعتبار الأوضاع الإجتماعية والإقتصادية العامة.

ج- مراقبة نوعية مياه الشرب والري الموزعة ونوعية المياه المبتذلة عند المصبات ومخارج محطات التنقية.

في العام ٢٠٠٢ أصدرت الحكومة المرسوم رقم ٨١٢٢ تاريخ ٢٠٠٢/٧/٣ المتعلق بتطبيق قانون تنظيم قطاع المياه، وقد اقتصر هذا المرسوم على وضع الخطوط العريضة للنظام العام للمؤسسات العامة الاستثمارية للمياه والصرف الصحي.

إلا أنه استثنى وفقاً لأحكام المادة السابعة من النظام نفسه، مؤسسة مياه لبنان الجنوبي من إدارة واستثمار مياه الري وأناط هذه المهام للمصلحة الوطنية لنهر الليطاني .

الجدول رقم (1)
ملاك المديرية العامة لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي

الوحدة	الوظيفة	الفئة	الرتبة	السلك	العدد	المجموع
المديرية العامة	- المدير العام / رئيس مجلس الإدارة	١	-	إداري	١	
	- أمين سر / برتبة محرر	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- سائق	٥	-	إداري	١	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	٥
مراقبة عقد النفقات	- مراقب عقد النفقات صنف ثاني فئة ثالثة	٣	٢	إداري	١	
	- محاسب	٤	١	إداري	١	٢
دائرة أمانة السر وأعمال مجلس الإدارة	- رئيس دائرة	٣	١	إداري	١	
	- محرر	٤	١	إداري	٣	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	٢	
	- سائق	٥	-	إداري	٢	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	٩
دائرة مراقبة الجودة	- مهندس رئيس دائرة أو رئيس دائرة	٣	١	إداري أو فني	١	
	- مراقب إداري	٣	٢	إداري	١	
	- مراقب مالي	٣	٢	إداري	١	
	- مهندس / مراقب فني	٣	٢	فني	١	
	- سائق	٥	-	إداري	١	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	٢٦

ملاك المديرية العامة لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي (ج/٤)

الوحـــــــــدة	الوظيفـــــــة	الفئة	الرتبة	السلك	العدد	المجموع
مصلحة المحاسبة والشؤون المالية	- رئيس مصلحة	٢	-	إداري	١	
	- أمين سر / برتبة محرر	٤	٦	إداري	١	
	- محاسب	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	٥
دائرة الموازنة	- رئيس دائرة	٣	١	إداري	١	
	- محاسب	٤	١	إداري	٢	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	٤
دائرة المحاسبة	- رئيس دائرة	٣	١	إداري	١	
	- محاسب	٤	١	إداري	٢	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	٤
دائرة الجباية والصناديق	- رئيس دائرة	٣	١	إداري	١	
	- أمين صندوق	٤	١	إداري	١	
	- محاسب	٤	١	إداري	٣	
	- محرر	٤	٦	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	٧
دائرة المخـــــازن	- رئيس دائرة	٣	١	إداري	١	
	- محرر أو محاسب	٤	١	إداري	١	
	- أمين مستودع	٤	١	إداري	١	
	- معاون أمين مستودع	٤	٢	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- سائق	٥	-	إداري	١	٦

(٥) ملحق رقم

تابع – الجدول رقم (١)

ملاك المديرية العامة لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي

الوحدة	الوظيفة	الفئة	الرتبة	السلك	العدد	المجموع
مصلحة الإدارة المركزية	- رئيس مصلحة	٢	-	إداري	١	٥ /
	- أمين سر / مرتبة مدير	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- سائق	٥	-	إداري	١	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	
الدائرة الإدارية	- رئيس دائرة	٣	١	إداري	١	٩ /
	- محرر	٤	١	إداري	٢	
	- مخزن	٤	١	فني	١	
	- حافظ معاون	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- مأمور هاتف	٤	٢	إداري	١	
	- حارس	٥	-	إداري	٢	
دائرة الموارد البشرية	- رئيس دائرة	٣	١	إداري	١	٨ /
	- محرر	٤	١	إداري	٣	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- مشرف ضمان	٤	٢	إداري	٣	
دائرة المشتريات	- رئيس دائرة	٣	١	إداري	١	٥ /
	- محاسب	٤	١	إداري	١	
	- مخزن	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	
دائرة المعلوماتية	- مهندس رئيس دائرة المعلوماتية أو رئيس دائرة المعلوماتية	٣	١	فني	١	١١ /
	- مهندس نظم معلوماتية	٣	٢	فني	١	
	- مبرمج	٣	٣	فني	٢	
	- اختصاصي صيانة شبكة	٣	٣	فني	٢	
	- أخصائي نظم معلوماتية	٤	١	فني	١	
	- أخصائي معلوماتية	٤	٢	فني	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- سائق	٥	-	إداري	١	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	
دائرة الشؤون القانونية	- رئيس دائرة	٣	١	إداري	١	٣ /
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	

الجدول (٧)

تابع – الجدول رقم (١)

ملاك المديرية العامة لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي

الوحدة	الوظيفة	الفئة	الرتبة	السلك	العدد	المجموع
مصلحة الإنتاج والنقل والصرف الصحّي	- مهندس رئيس مصلحة	٢	-	فني	١	
	- مهندس	٣	٢	فني	١	
	- أمين سرّ / برتبة مدير	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- سائق	٥	-	إداري	١	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	٦
دائرة إنتاج المياه/ شمال الليطاني	- مهندس رئيس دائرة	٣	١	فني	١	
	- مهندس	٣	٢	فني	٤	
	- مدرب	٤	١	فني	٤	
	- أخصائي أول/ كهرباء او ميكانيك او إلكترونيك	٤	١	فني	٢٤	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- أخصائي/ كهرباء او ميكانيك	٤	٢	فني	١٣١	
	- أخصائي /صيانة خطوط جر	٤	٢	فني	٦	
	- سائق آليات	٤	٢	فني	٤	
	- سائق	٥	-	إداري	٤	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	
	- حارس	٥	-	إداري	١٧	١٩٧
دائرة إنتاج المياه/ جنوب الليطاني	- مهندس رئيس دائرة	٣	١	فني	١	
	- مهندس	٣	٢	فني	٦	
	- مدرب	٤	١	فني	٤	
	- أخصائي أول/ كهرباء او ميكانيك او إلكترونيك	٤	١	فني	٣٩	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- أخصائي/ كهرباء او ميكانيك	٤	٢	فني	١١٠	
	- أخصائي / صيانة خطوط جر	٤	٢	فني	١٠	
	- سائق آليات	٤	٢	فني	٤	
	- سائق	٥	-	إداري	٤	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	
	- حارس	٥	-	إداري	٢٥	٢٠٥

جدول (٨)

تابع – الجدول رقم (١)

ملاك المديرية العامة لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي

الوحدة	الوظيفة	الفئة	الرتبة	السلك	العدد	المجموع
دائرة الصرف الصحي / شمال الليطاني	- مهندس رئيس دائرة	٣	١	فني	١	
	- مهندس	٣	٢	فني	١	
	- اخصائي أول	٤	١	فني	١	
	- اخصائي	٤	٢	فني	١	
	- سائق	٥	-	إداري	١	٥
دائرة الصرف الصحي / جنوب الليطاني	- مهندس رئيس دائرة	٣	١	فني	١	
	- مهندس	٣	٢	فني	١	
	- اخصائي أول	٤	١	فني	١	
	- اخصائي	٤	٢	فني	١	
	- سائق	٥	-	إداري	١	٥
دائرة المختبرات	- رئيس دائرة المختبر	٣	١	فني	١	
	- مخبري مجاز	٣	٣	فني	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	١	إداري	١	
	- مخبري	٤	١	فني	٣	
	- مساعد مخبري	٤	٢	فني	٢	٨

(ملحق رقم ٩)

تابع – الجدول رقم (١)

ملاك المديرية العامة لمؤسسة مياه لبنان الجنوبـــــــــي

الوحـــــــــدة...	الوظيفـــــــــة	الفئة	الرتبة	الملاك	العدد	المجموع
مصلحة الدراسات والمشاريع	- مهندس رئيس مصلحة / مرتبة مدير	١	-	فنـــي	١	
	- مهندس	٣	٢	فنـــي	١	
	- محرر	١	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- سائق	٥	-	إداري	١	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	٦
دائرة التصميم والدروس	- مهندس رئيس دائرة	٣	١	فنـــي	١	
	- مهندس	٣	٢	فنـــي	٣	
	- مساح مجاز	٣	٢	فنـــي	١	
	- مترب	٤	١	فنـــي	١	
	- رسـام	٤	١	فنـــي	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	٨
دائرة مراقبة التنفيذ	- مهندس رئيس دائرة	٣	١	فنـــي	١	
	- مهندس	٣	٢	فنـــي	١	
	- مترب	٤	١	فنـــي	٣	
	- مساح	٤	١	فنـــي	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	٧

المجموع العام : ٨٧٢

مسودة دراسة

الجدول (١)

تابع – الجدول رقم (١)

ملاك المديرية العامة لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي

الوحدة	الوظيفة	الفئة	الرتبة	السلك	العدد	المجموع
دائرة مياه جزين	- مهندس رئيس دائرة	٣	١	فني	١	
	- محرر / موظف خدمة زبائن	٤	١	إداري	١	
	- مشرب/رئيس ورشة اشغال وصيانة	٤	١	فني	١	
	- ناظر مراقبي توزيع / رئيس ورشة كشوفات وتسع مدادات	٤	١	فني	١	
	- امين صندوق	٤	١	إداري	١	
	- مخبري	٤	١	فني	١	
	- مساعد مخبري	٤	٢	فني	١	
	- امين مستودع	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- مراقب توزيع	٤	٢	فني	٢	
	- اخصائي/ صيانة خطوط شبكة	٤	٢	فني	٢	
	- جـــاب	٤	٢	إداري	٢	
	- جـــاب / قارئ عدادات	٤	٢	إداري	٢	
	- سائق آليات	٤	٢	فني	١	
	- سائـــق	٥	-	إداري	٣	
	- عامل مبنى	٥	-	فني	٨	
	- حاجـــب	٥	-	إداري	١	٣٠
دائرة مياه البطيحة	- مهندس رئيس دائرة	٣	١	فني	١	
	- محـــرر / موظف خدمة زبائن	٤	١	إداري	٢	
	- مـــدرب/ رئيس ورشة اشغال وصيانة	٤	١	فني	١	
	- ناظر مراقبي توزيع / رئيس ورشة كشوفات وتسع مدادات	٤	١	فني	١	
	- امين صندوق	٤	١	إداري	١	
	- مخبري	٤	١	فني	١	
	- مساعد مخبري	٤	٢	فني	١	
	- امين مستودع	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	٢	
	- مراقب توزيع	٤	٢	فني	٣	
	- اخصائي/ صيانة خطوط شبكة	٤	٢	فني	٢	
	- جـــاب	٤	٢	إداري	٥	
	- جـــاب / قارئ عدادات	٤	٢	إداري	٤	
	- سائق آليات	٤	٢	فني	١	
	- سائق	٥	-	إداري	٥	
	- عامل مبنى	٥	-	فني	١٥	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	٤٧

جدول (١)

تابع – الجدول رقم (١)

ملاك المديرية العامة لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي

الوحدة	الوظيفة	الفئة	الرتبة	المسلك	العدد	المجموع
دائرة مياه الزهراني	- مهندس رئيس دائرة	٣	١	فني	١	
	- محرر / موظف خدمة زبائن	٤	١	إداري	١	
	- مشرف/رئيس فرقة أشغال وصيانة	٤	١	فني	١	
	- ناظر مراقبي توزيع / رئيس فرقة كشوفات وقبض مخالفات	٤	١	فني	١	
	- أمين صندوق	٤	١	إداري	١	
	- مخبري	٤	١	فني	١	
	- مساعد مخبري	٤	٢	فني	١	
	- أمين مستودع	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- مراقب توزيع	٤	٢	فني	٢	
	- أخصائي/ صيانة خطوط شبكة	٤	٢	فني	٢	
	- جـــــاب	٤	٢	إداري	٣	
	- جـــاب / قارئ عدادات	٤	٢	إداري	٢	
	- سائق آليات	٤	٢	فني	١	
	- ســائق	٥	-	إداري	٣	
	- عامل مهني	٥	-	فني	٨	
	- حاجـــب	٥	-	إداري	١	٣١
دائرة مياه مرجعيون- حاصبيا	- مهندس رئيس دائرة	٣	١	فني	١	
	- محـــرر / موظف خدمة زبائن	٤	١	إداري	١	
	- مشرب/ رئيس فرقة أشغال وصيانة	٤	١	فني	١	
	- ناظر مراقبي توزيع / رئيس فرقة كشوفات وقبض مخالفات	٤	١	فني	١	
	- أمين صندوق	٤	١	إداري	١	
	- مخبري	٤	١	فني	١	
	- مساعد مخبري	٤	٢	فني	٠١	
	- أمين مستودع	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- مراقب توزيع	٤	٢	فني	٢	
	- أخصائي/ صيانة خطوط شبكة	٤	٢	فني	٢	
	- جـــاب	٤	٢	إداري	٣	
	- جـــاب / قارئ عدادات	٤	٢	إداري	٢	
	- سائق آليات	٤	٢	فني	١	
	- ســائق	٥	-	إداري	٣	
	- عامل مهني	٥	-	فني	٨	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	٣١

تابع – الجدول رقم (١)

ملاك المديرية العامة لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي

الوحدة	الوظيفة	الفئة	الرتبة	الملاك	العدد	المجموع
دائرة مياه صور	- مهندس رئيس دائرة	٣	١	فني	١	
	- محرر / موظف خدمة زبائن	٤	١	إداري	١	
	- مشرف/ رئيس فرقة اشغال وصيانة	٤	١	فني	١	
	- ناظر مراقبي توزيع / رئيس فرقة كشوفات وقمع مخالفات	٤	١	فني	١	
	- أمين صندوق	٤	١	إداري	١	
	- مخبري	٤	١	فني	١	
	- مساعد مخبري	٤	٢	فني	١	
	- أمين مستودع	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	٢	
	- مراقب توزيع	٤	٢	فني	٢	
	- أخصائي/ صيانة خطوط شبكة	٤	٢	فني	٢	
	- جباب	٤	٢٠	إداري	٤	
	- جباب / قارئ عدادات	٤	٢	إداري	٣	
	- سائق آليات	٤	٢	فني	١	
	- سائق	٥	-	إداري	٤	
	- عامل مهني	٥	-	فني	١١	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	٣٨
دائرة مياه وادي جيلو	- مهندس رئيس دائرة	٣	١	فني	١	
	- محرر / موظف خدمة زبائن	٤	١	إداري	١	
	- مشرف/رئيس فرقة اشغال وصيانة	٤	١	فني	١	
	- ناظر مراقبي توزيع / رئيس فرقة كشوفات وقمع مخالفات	٤	١	فني	١	
	- أمين صندوق	٤	١	إداري	١	
	- مخبري	٤	١	فني	١	
	- مساعد مخبري	٤	٢	فني	١	
	- أمين مستودع	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	٢	
	- مراقب توزيع	٤	٢	فني	٢	
	- أخصائي/ صيانة خطوط شبكة	٤	٢	فني	٢	
	- جباب	٤	٢	إداري	٤	
	- جباب / قارئ عدادات	٤	٢	إداري	٣	
	- سائق آليات	٤	٢	فني	١	
	- سائق	٥	-	إداري	٤	
	- عامل مهني	٥	-	فني	١١	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	٣٨

(١٣) المعدل

تابع – الجدول رقم (١)

ملاك المديرية العامة لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي

الوحدة	الوظيفة	الفئة	الرتبة	السلك	العدد	المجموع
دائرة مياه بنت جبيل	- مهندس رئيس دائرة	٣	١	هـ	١	
	- محرر / موظف خدمة زبائن	٤	١	إداري	١	
	- مشرف/رئيس فرقة اشغال وصيانة	٤	١	فني	١	
	- ناظر مراقبي توزيع / رئيس فرقة كشوفات وقيد معاملات	٤	١	فني	١	
	- امين صندوق	٤	١	إداري	١	
	- مخبري	٤	١	فني	١	
	- مساعد مخبري	٤	٢	فني	١	
	- امين مستودع	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	١	
	- مراقب توزيع	٤	٢	فني	٢	
	- اخصائي / صيانة خطوط شبكة	٤	٢	فني	٤	
	- جـــاب	٤	٢	إداري	٣	
	- جـــاب / قارئ عدادات	٤	٢	إداري	٢	
	- سائق آلية	٤	٢	فني	١	
	- سائـــق	٥	-	إداري	٤	
	- عامل مبتدئ	٥	-	فني	٨	
	- حاجـــب	٥	-	إداري	١	٣٢

الجدول (٤)

تابع – الجدول رقم (١)

ملاك المديرية العامة لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي

الوحدة	الوظيفة	الفئة	الرتبة	السلك	العدد	المجموع
لجنة التوزيع	- مهندس رئيس مصلحة	٢	١	فني	١	
	- أمين سر / برتبة محرر	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	٢	
	- سائق	٥	-	إداري	١	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	٦
دائرة مياه صيدا	- مهندس رئيس دائرة	٣	١	فني	١	
	- محرر / موظف خدمة زبائن	٤	١	إداري	٢	
	- مدرب/رئيس فرقة اشغال وصيانة	٤	١	فني	١	
	- ناظر مراقبي توزيع / رئيس فرقة كشوفات وتبديد عدادات	٤	٢	فني	١	
	- أمين صندوق	٤	١	إداري	١	
	- أمين مستودع	٤	١	إداري	١	
	- كاتب - مدخل معلومات	٤	٢	إداري	٢	
	- مراقب توزيع	٤	٢	فني	٣	
	- أخصائي / صيانة خطوط شبكة	٤	٢	فني	٣	
	- جباب	٤	٢	إداري	٨	
	- جباب / قارئ عدادات	٤	٢	إداري	٦	
	- سائق آليات	٤	٢	فني	٢	
	- سائق	٥	-	إداري	٥	
	- عامل مهني	٥	-	فني	١٨	
	- حاجب	٥	-	إداري	١	٥٥

عدد الاشتراكات بمؤسسة مياه لبنان الجنوبي في بداية العام 2017

الدائرة	عدد الاشتراكات
صيدا	49,026
صور	25,896
النبطية	29,870
الزهراني	12,070
جزين	4,450
بنت جبيل	23,233
مرجعيون	12,390
المجموع	156,935

دائرة الجباية والصناديق	رئيس دائرة	عبير قوير	3	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
	أمين صندوق		4	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
	محاسب(3)	زينب وليد الحاج	4	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
	محاسب	علي سليم رمال	4	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
	محاسب	هلا علي سرور	4	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
	محرر	حسين فايز يوسف	4	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
	كاتب - مدخل معلومات	محمد عدنان البابا	4	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1

صيدا - عيار

1

<< عدد امتار

ادخل الشهر الحالي هنا > 1

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	غرامة التاخير	TVA على غرامة التاخير	كسر الألف	المجموع العام
1996	90,000	9,000	0	9,900	1,000	0	0	100	110,000
1997	90,000	9,000	0	9,900	1,000	0	0	100	110,000
1998	110,000	15,000	0	12,500	1,000	0	0	500	139,000
1999	110,000	15,000	0	12,500	1,000	0	0	500	139,000
2000	130,000	15,000	0	14,500	1,000	0	0	500	161,000
2001	130,000	15,000	0	14,500	1,000	0	0	500	161,000
2002	130,000	15,000	0	14,500	1,000	49,010	4,901	589	215,000
2003	175,000	25,000	0	20,000	1,000	62,800	6,280	920	291,000
2004	175,000	25,000	0	20,000	1,000	58,000	5,800	200	285,000
2005	175,000	25,000	0	20,000	1,000	53,200	5,320	480	280,000
2006	175,000	25,000	0	20,000	1,000	48,400	4,840	760	275,000
2007	175,000	25,000	0	20,000	1,000	43,600	4,360	40	269,000
2008	175,000	25,000	0	20,000	1,000	38,800	3,880	320	264,000
2009	175,000	25,000	0	20,000	1,000	34,000	3,400	600	259,000
2010	175,000	25,000	0	20,000	1,000	29,200	2,920	880	254,000
2011	175,000	25,000	0	20,000	1,000	24,400	2,440	160	248,000
2012	175,000	25,000	0	20,000	1,000	19,600	1,960	440	243,000
2013	175,000	25,000	20,000	22,000	1,000	16,280	1,628	92	261,000
2014	216,000	25,000	20,000	26,100	1,000	13,050	1,305	545	303,000
2015	216,000	25,000	20,000	26,100	1,000	6,786	679	435	296,000
2016	216,000	25,000	20,000	26,100	1,000	522	52	326	289,000
2017	216,000	25,000	30,000	27,100	1,000	0	0	900	300,000

صيدا - عيار

2

<< عدد امتار

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	غرامة التاخير	TVA على غرامة التاخير	كسر الألف	المجموع العام
1996	180,000	9,000	0	18,900	1,000	0	0	100	209,000
1997	180,000	9,000	0	18,900	1,000	0	0	100	209,000
1998	220,000	15,000	0	23,500	1,000	0	0	500	260,000
1999	220,000	15,000	0	23,500	1,000	0	0	500	260,000
2000	260,000	15,000	0	27,500	1,000	0	0	500	304,000
2001	260,000	15,000	0	27,500	1,000	0	0	500	304,000
2002	260,000	15,000	0	27,500	1,000	92,950	9,295	255	406,000
2003	350,000	25,000	0	37,500	1,000	117,750	11,775	975	544,000
2004	350,000	25,000	0	37,500	1,000	108,750	10,875	875	534,000
2005	350,000	25,000	0	37,500	1,000	99,750	9,975	775	524,000
2006	350,000	25,000	0	37,500	1,000	90,750	9,075	675	514,000
2007	350,000	25,000	0	37,500	1,000	81,750	8,175	575	504,000
2008	350,000	25,000	0	37,500	1,000	72,750	7,275	475	494,000
2009	350,000	25,000	0	37,500	1,000	63,750	6,375	375	484,000
2010	350,000	25,000	0	37,500	1,000	54,750	5,475	275	474,000
2011	350,000	25,000	0	37,500	1,000	45,750	4,575	175	464,000
2012	350,000	25,000	0	37,500	1,000	36,750	3,675	75	454,000
2013	350,000	25,000	40,000	41,500	1,000	30,710	3,071	719	492,000
2014	432,000	25,000	40,000	49,700	1,000	24,850	2,485	965	576,000
2015	432,000	25,000	40,000	49,700	1,000	12,922	1,292	86	562,000
2016	432,000	25,000	40,000	49,700	1,000	994	99	207	549,000
2017	432,000	25,000	60,000	51,700	1,000	0	0	300	570,000

صيدا - عداد

<< عدد امتار 1 أدخل الشهر الحالي هنا >> 1

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صندوق او صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	غرامة التأخير	TVA على غرامة التأخير	كسر الألف	المجموع العام
1996	90,000	0	0	9,000	1,000	0	0	0	100,000
1997	90,000	15,000	0	10,500	1,000	0	0	500	117,000
1998	110,000	25,000	0	13,500	1,000	0	0	500	150,000
1999	110,000	25,000	0	13,500	1,000	0	0	500	150,000
2000	110,000	25,000	2,500	13,750	1,000	0	0	750	153,000
2001	110,000	25,000	2,500	13,750	1,000	0	0	750	153,000
2002	110,000	25,000	2,500	13,750	1,000	46,475	4,648	628	204,000
2003	175,000	35,000	0	21,000	1,000	65,940	6,594	466	305,000
2004	175,000	35,000	0	21,000	1,000	60,900	6,090	10	299,000
2005	175,000	35,000	0	21,000	1,000	55,860	5,586	554	294,000
2006	175,000	35,000	0	21,000	1,000	50,820	5,082	98	288,000
2007	175,000	35,000	0	21,000	1,000	45,780	4,578	642	283,000
2008	175,000	35,000	0	21,000	1,000	40,740	4,074	186	277,000
2009	175,000	35,000	0	21,000	1,000	35,700	3,570	730	272,000
2010	175,000	35,000	0	21,000	1,000	30,660	3,066	274	266,000
2011	175,000	35,000	0	21,000	1,000	25,620	2,562	818	261,000
2012	175,000	35,000	0	21,000	1,000	20,580	2,058	362	255,000
2013	175,000	35,000	20,000	23,000	1,000	17,020	1,702	278	273,000
2014	216,000	35,000	20,000	27,100	1,000	13,550	1,355	995	315,000
2015	216,000	35,000	20,000	27,100	1,000	7,046	705	149	307,000
2016	216,000	35,000	20,000	27,100	1,000	542	54	304	300,000
2017	216,000	35,000	30,000	28,100	1,000	0	0	900	311,000

صيدا - عداد

<< عدد امتار 2

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صندوق او صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	غرامة التأخير	TVA على غرامة التأخير	كسر الألف	المجموع العام
1996	180,000	0	0	18,000	1,000	0	0	0	199,000
1997	180,000	15,000	0	19,500	1,000	0	0	500	216,000
1998	220,000	25,000	0	24,500	1,000	0	0	500	271,000
1999	220,000	25,000	0	24,500	1,000	0	0	500	271,000
2000	220,000	25,000	2,500	24,750	1,000	0	0	750	274,000
2001	220,000	25,000	2,500	24,750	1,000	0	0	750	274,000
2002	220,000	25,000	2,500	24,750	1,000	83,655	8,366	730	366,000
2003	350,000	35,000	0	38,500	1,000	120,890	12,089	521	558,000
2004	350,000	35,000	0	38,500	1,000	111,650	11,165	685	548,000
2005	350,000	35,000	0	38,500	1,000	102,410	10,241	849	538,000
2006	350,000	35,000	0	38,500	1,000	93,170	9,317	13	527,000
2007	350,000	35,000	0	38,500	1,000	83,930	8,393	177	517,000
2008	350,000	35,000	0	38,500	1,000	74,690	7,469	341	507,000
2009	350,000	35,000	0	38,500	1,000	65,450	6,545	505	497,000
2010	350,000	35,000	0	38,500	1,000	56,210	5,621	669	487,000
2011	350,000	35,000	0	38,500	1,000	46,970	4,697	833	477,000
2012	350,000	35,000	0	38,500	1,000	37,730	3,773	997	467,000
2013	350,000	35,000	40,000	42,500	1,000	31,450	3,145	905	504,000
2014	432,000	35,000	40,000	50,700	1,000	25,350	2,535	415	587,000
2015	432,000	35,000	40,000	50,700	1,000	13,182	1,318	800	574,000
2016	432,000	35,000	40,000	50,700	1,000	1,014	101	185	560,000
2017	432,000	35,000	60,000	52,700	1,000	0	0	300	581,000

صور 1 << عدد امتار أدخل الشهر الحالي هنا 1

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	غرامة التأخير	TVA على غرامة التأخير	كسر الألف	المجموع العام
1996	90,000	5,000	0	9,500	1,000	0	0	500	106,000
1997	110,000	8,000	0	11,800	1,000	0	0	200	131,000
1998	110,000	8,000	0	11,800	1,000	0	0	200	131,000
1999	110,000	10,000	0	12,000	1,000	0	0	0	133,000
2000	130,000	10,000	0	14,000	1,000	0	0	0	155,000
2001	130,000	10,000	0	14,000	1,000	0	0	0	155,000
2002	130,000	10,000	0	14,000	1,000	47,320	4,732	948	208,000
2003	175,000	25,000	0	20,000	1,000	62,800	6,280	920	291,000
2004	175,000	25,000	0	20,000	1,000	58,000	5,800	200	285,000
2005	175,000	25,000	0	20,000	1,000	53,200	5,320	480	280,000
2006	175,000	25,000	0	20,000	1,000	48,400	4,840	760	275,000
2007	175,000	25,000	0	20,000	1,000	43,600	4,360	40	269,000
2008	175,000	25,000	0	20,000	1,000	38,800	3,880	320	264,000
2009	175,000	25,000	0	20,000	1,000	34,000	3,400	600	259,000
2010	175,000	25,000	0	20,000	1,000	29,200	2,920	880	254,000
2011	175,000	25,000	0	20,000	1,000	24,400	2,440	160	248,000
2012	175,000	25,000	0	20,000	1,000	19,600	1,960	440	243,000
2013	175,000	25,000	5,000	20,500	1,000	15,170	1,517	813	244,000
2014	216,000	25,000	10,000	25,100	1,000	12,550	1,255	95	291,000
2015	216,000	25,000	10,000	25,100	1,000	6,526	653	721	285,000
2016	216,000	25,000	10,000	25,100	1,000	502	50	348	278,000
2017	216,000	25,000	15,000	25,600	1,000	0	0	400	283,000

صور 2 << عدد امتار

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	غرامة التلخير	TVA على غرامة التلخير	كسر الألف	المجموع العام
1996	180,000	5,000	0	18,500	1,000	0	0	500	205,000
1997	220,000	8,000	0	22,800	1,000	0	0	200	252,000
1998	220,000	8,000	0	22,800	1,000	0	0	200	252,000
1999	220,000	10,000	0	23,000	1,000	0	0	0	254,000
2000	260,000	10,000	0	27,000	1,000	0	0	0	298,000
2001	260,000	10,000	0	27,000	1,000	0	0	0	298,000
2002	260,000	10,000	0	27,000	1,000	91,260	9,126	614	399,000
2003	350,000	25,000	0	37,500	1,000	117,750	11,775	975	544,000
2004	350,000	25,000	0	37,500	1,000	108,750	10,875	875	534,000
2005	350,000	25,000	0	37,500	1,000	99,750	9,975	775	524,000
2006	350,000	25,000	0	37,500	1,000	90,750	9,075	675	514,000
2007	350,000	25,000	0	37,500	1,000	81,750	8,175	575	504,000
2008	350,000	25,000	0	37,500	1,000	72,750	7,275	475	494,000
2009	350,000	25,000	0	37,500	1,000	63,750	6,375	375	484,000
2010	350,000	25,000	0	37,500	1,000	54,750	5,475	275	474,000
2011	350,000	25,000	0	37,500	1,000	45,750	4,575	175	464,000
2012	350,000	25,000	0	37,500	1,000	36,750	3,675	75	454,000
2013	350,000	25,000	10,000	38,500	1,000	28,490	2,849	161	456,000
2014	432,000	25,000	20,000	47,700	1,000	23,850	2,385	65	552,000
2015	432,000	25,000	20,000	47,700	1,000	12,402	1,240	658	540,000
2016	432,000	25,000	20,000	47,700	1,000	954	95	251	527,000
2017	432,000	25,000	30,000	48,700	1,000	0	0	300	537,000

جزين - زهراني - نبطية 1 << عدد امتار ادخل الشهر الحالي هنا 1

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	غرامة التاخير	TVA على غرامة التاخير	كسر الالف	المجموع العام
1996	90,000	9,000	0	9,900	1,000	0	0	100	110,000
1997	90,000	9,000	0	9,900	1,000	0	0	100	110,000
1998	110,000	15,000	0	12,500	1,000	0	0	500	139,000
1999	110,000	15,000	0	12,500	1,000	0	0	500	139,000
2000	130,000	15,000	0	14,500	1,000	0	0	500	161,000
2001	130,000	15,000	0	14,500	1,000	0	0	500	161,000
2002	130,000	15,000	0	14,500	1,000	49,010	4,901	589	215,000
2003	175,000	25,000	0	20,000	1,000	62,800	6,280	920	291,000
2004	175,000	25,000	0	20,000	1,000	58,000	5,800	200	285,000
2005	175,000	25,000	0	20,000	1,000	53,200	5,320	480	280,000
2006	175,000	25,000	0	20,000	1,000	48,400	4,840	760	275,000
2007	175,000	25,000	0	20,000	1,000	43,600	4,360	40	269,000
2008	175,000	25,000	0	20,000	1,000	38,800	3,880	320	264,000
2009	175,000	25,000	0	20,000	1,000	34,000	3,400	600	259,000
2010	175,000	25,000	0	20,000	1,000	29,200	2,920	880	254,000
2011	175,000	25,000	0	20,000	1,000	24,400	2,440	160	248,000
2012	175,000	25,000	0	20,000	1,000	19,600	1,960	440	243,000
2013	175,000	25,000	5,000	20,500	1,000	15,170	1,517	813	244,000
2014	216,000	25,000	10,000	25,100	1,000	12,550	1,255	95	291,000
2015	216,000	25,000	10,000	25,100	1,000	6,526	653	721	285,000
2016	216,000	25,000	10,000	25,100	1,000	502	50	348	278,000
2017	216,000	25,000	15,000	25,600	1,000	0	0	400	283,000

جزين - زهراني - نبطية 2 << عدد امتار

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	غرامة التاخير	TVA على غرامة التاخير	كسر الالف	المجموع العام
1996	180,000	9,000	0	18,900	1,000	0	0	100	209,000
1997	180,000	9,000	0	18,900	1,000	0	0	100	209,000
1998	220,000	15,000	0	23,500	1,000	0	0	500	260,000
1999	220,000	15,000	0	23,500	1,000	0	0	500	260,000
2000	260,000	15,000	0	27,500	1,000	0	0	500	304,000
2001	260,000	15,000	0	27,500	1,000	0	0	500	304,000
2002	260,000	15,000	0	27,500	1,000	92,950	9,295	255	406,000
2003	350,000	25,000	0	37,500	1,000	117,750	11,775	975	544,000
2004	350,000	25,000	0	37,500	1,000	108,750	10,875	875	534,000
2005	350,000	25,000	0	37,500	1,000	99,750	9,975	775	524,000
2006	350,000	25,000	0	37,500	1,000	90,750	9,075	575	514,000
2007	350,000	25,000	0	37,500	1,000	81,750	8,175	575	504,000
2008	350,000	25,000	0	37,500	1,000	72,750	7,275	475	494,000
2009	350,000	25,000	0	37,500	1,000	63,750	6,375	375	484,000
2010	350,000	25,000	0	37,500	1,000	54,750	5,475	275	474,000
2011	350,000	25,000	0	37,500	1,000	45,750	4,575	175	464,000
2012	350,000	25,000	0	37,500	1,000	36,750	3,675	75	454,000
2013	350,000	25,000	10,000	38,500	1,000	28,490	2,849	161	456,000
2014	432,000	25,000	20,000	47,700	1,000	23,850	2,385	65	552,000
2015	432,000	25,000	20,000	47,700	1,000	12,402	1,240	658	540,000
2016	432,000	25,000	20,000	47,700	1,000	954	95	251	527,000
2017	432,000	25,000	30,000	48,700	1,000	0	0	300	537,000

مرجعيون - بنت جبيل

1 << عدد امتار أدخل الشهر الحالي هنا 1

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	غرامة التأخير	TVA على غرامة التأخير	كسر الألف	المجموع العام
1996	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1997	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1998	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1999	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2001	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2002	100,000	20,000	0	12,000	1,000	40,560	4,056	384	178,000
2003	175,000	25,000	0	20,000	1,000	62,800	6,280	920	291,000
2004	175,000	25,000	0	20,000	1,000	58,000	5,800	200	285,000
2005	175,000	25,000	0	20,000	1,000	53,200	5,320	480	280,000
2006	175,000	25,000	0	20,000	1,000	48,400	4,840	760	275,000
2007	175,000	25,000	0	20,000	1,000	43,600	4,360	40	269,000
2008	175,000	25,000	0	20,000	1,000	38,800	3,880	320	264,000
2009	175,000	25,000	0	20,000	1,000	34,000	3,400	600	259,000
2010	175,000	25,000	0	20,000	1,000	29,200	2,920	880	254,000
2011	175,000	25,000	0	20,000	1,000	24,400	2,440	160	248,000
2012	175,000	25,000	0	20,000	1,000	19,600	1,960	440	243,000
2013	175,000	25,000	5,000	20,500	1,000	15,170	1,517	813	244,000
2014	216,000	25,000	10,000	25,100	1,000	12,550	1,255	95	291,000
2015	216,000	25,000	10,000	25,100	1,000	6,526	653	721	285,000
2016	216,000	25,000	10,000	25,100	1,000	502	50	348	278,000
2017	216,000	25,000	15,000	25,600	1,000	0	0	400	283,000

مرجعيون - بنت جبيل

2 << عدد امتار

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	غرامة التأخير	TVA على غرامة التأخير	كسر الألف	المجموع العام
1996	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1997	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1998	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1999	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2001	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2002	200,000	20,000	0	22,000	1,000	74,360	7,436	204	325,000
2003	350,000	25,000	0	37,500	1,000	117,750	11,775	975	544,000
2004	350,000	25,000	0	37,500	1,000	108,750	10,875	875	534,000
2005	350,000	25,000	0	37,500	1,000	99,750	9,975	775	524,000
2006	350,000	25,000	0	37,500	1,000	90,750	9,075	675	514,000
2007	350,000	25,000	0	37,500	1,000	81,750	8,175	575	504,000
2008	350,000	25,000	0	37,500	1,000	72,750	7,275	475	494,000
2009	350,000	25,000	0	37,500	1,000	63,750	6,375	375	484,000
2010	350,000	25,000	0	37,500	1,000	54,750	5,475	275	474,000
2011	350,000	25,000	0	37,500	1,000	45,750	4,575	175	464,000
2012	350,000	25,000	0	37,500	1,000	36,750	3,675	75	454,000
2013	350,000	25,000	10,000	38,500	1,000	28,490	2,849	161	456,000
2014	432,000	25,000	20,000	47,700	1,000	23,850	2,385	65	552,000
2015	432,000	25,000	20,000	47,700	1,000	12,402	1,240	658	540,000
2016	432,000	25,000	20,000	47,700	1,000	954	95	251	527,000
2017	432,000	25,000	30,000	48,700	1,000	0	0	300	537,000

النشاط

مياه مملوكة

1

<< عدد امتار أدخل الشهر الحالي هنا 1

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صندوق او صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	غرامة التاخير	TVA على غرامة التاخير	كسر الالف	المجموع العام
1996	75,000	5,000	0	8,000	1,000	0	0	0	89,000
1997	90,000	8,000	0	9,800	1,000	0	0	200	109,000
1998	90,000	8,000	0	9,800	1,000	0	0	200	109,000
1999	90,000	10,000	0	10,000	1,000	0	0	0	111,000
2000	110,000	10,000	0	12,000	1,000	0	0	0	133,000
2001	110,000	10,000	0	12,000	1,000	0	0	0	133,000
2002	110,000	10,000	0	12,000	1,000	0	0	0	133,000
2003	160,000	25,000	0	18,500	1,000	40,560	4,056	384	178,000
2004	160,000	25,000	0	18,500	1,000	58,090	5,809	601	269,000
2005	160,000	25,000	0	18,500	1,000	53,650	5,365	485	264,000
2006	160,000	25,000	0	18,500	1,000	49,210	4,921	369	259,000
2007	160,000	25,000	0	18,500	1,000	44,770	4,477	253	254,000
2008	160,000	25,000	0	18,500	1,000	40,330	4,033	137	249,000
2009	160,000	25,000	0	18,500	1,000	35,890	3,589	21	244,000
2010	160,000	25,000	0	18,500	1,000	31,450	3,145	905	240,000
2011	160,000	25,000	0	18,500	1,000	27,010	2,701	789	235,000
2012	160,000	25,000	0	18,500	1,000	22,570	2,257	673	230,000
2013	160,000	25,000	0	18,500	1,000	18,130	1,813	557	225,000
2014	216,000	25,000	5,000	19,000	1,000	14,060	1,406	534	226,000
2015	216,000	25,000	10,000	25,100	1,000	12,550	1,255	95	291,000
2016	216,000	25,000	10,000	25,100	1,000	6,526	653	721	285,000
2017	216,000	25,000	10,000	25,100	1,000	502	50	348	278,000
2017	216,000	25,000	15,000	25,600	1,000	0	0	400	283,000

مياه مملوكة

2

<< عدد امتار

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صندوق او صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	غرامة التاخير	TVA على غرامة التاخير	كسر الالف	المجموع العام
1996	150,000	5,000	0	15,500	1,000	0	0	500	172,000
1997	180,000	8,000	0	18,800	1,000	0	0	200	208,000
1998	180,000	8,000	0	18,800	1,000	0	0	200	208,000
1999	180,000	10,000	0	19,000	1,000	0	0	0	210,000
2000	220,000	10,000	0	23,000	1,000	0	0	0	254,000
2001	220,000	10,000	0	23,000	1,000	0	0	0	254,000
2002	220,000	10,000	0	23,000	1,000	77,740	7,774	486	340,000
2003	320,000	25,000	0	34,500	1,000	108,330	10,833	337	500,000
2004	320,000	25,000	0	34,500	1,000	100,050	10,005	445	491,000
2005	320,000	25,000	0	34,500	1,000	91,770	9,177	553	482,000
2006	320,000	25,000	0	34,500	1,000	83,490	8,349	661	473,000
2007	320,000	25,000	0	34,500	1,000	75,210	7,521	769	464,000
2008	320,000	25,000	0	34,500	1,000	66,930	6,693	877	455,000
2009	320,000	25,000	0	34,500	1,000	58,650	5,865	985	446,000
2010	320,000	25,000	0	34,500	1,000	50,370	5,037	93	436,000
2011	320,000	25,000	0	34,500	1,000	42,090	4,209	201	427,000
2012	320,000	25,000	0	34,500	1,000	33,810	3,381	309	418,000
2013	320,000	25,000	10,000	35,500	1,000	26,270	2,627	603	421,000
2014	432,000	25,000	20,000	47,700	1,000	23,850	2,385	65	552,000
2015	432,000	25,000	20,000	47,700	1,000	12,402	1,240	658	540,000
2016	432,000	25,000	20,000	47,700	1,000	954	95	251	527,000
2017	432,000	25,000	30,000	48,700	1,000	0	0	300	537,000

مياه مملوكة

1 << عدد امتار ادخل الشهر الحالي هنا : 1

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صندوق او صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	غرامة التأخير	TVA على غرامة التأخير	كسر الألف	المجموع العام
1996	75,000	5,000	0	8,000	1,000	0	0	0	89,000
1997	90,000	8,000	0	9,800	1,000	0	0	200	109,000
1998	90,000	8,000	0	9,800	1,000	0	0	200	109,000
1999	90,000	10,000	0	10,000	1,000	0	0	0	111,000
2000	110,000	10,000	0	12,000	1,000	0	0	0	133,000
2001	110,000	10,000	0	12,000	1,000	0	0	0	133,000
2002	110,000	10,000	0	12,000	1,000	40,560	4,056	384	178,000
2003	160,000	25,000	0	18,500	1,000	58,090	5,809	601	269,000
2004	160,000	25,000	0	18,500	1,000	53,650	5,365	485	264,000
2005	160,000	25,000	0	18,500	1,000	49,210	4,921	369	259,000
2006	160,000	25,000	0	18,500	1,000	44,770	4,477	253	254,000
2007	160,000	25,000	0	18,500	1,000	40,330	4,033	137	249,000
2008	160,000	25,000	0	18,500	1,000	35,890	3,589	21	244,000
2009	160,000	25,000	0	18,500	1,000	31,450	3,145	905	240,000
2010	160,000	25,000	0	18,500	1,000	27,010	2,701	789	235,000
2011	160,000	25,000	0	18,500	1,000	22,570	2,257	673	230,000
2012	160,000	25,000	0	18,500	1,000	18,130	1,813	557	225,000
2013	160,000	25,000	20,000	20,500	1,000	15,170	1,517	813	244,000
2014	216,000	25,000	20,000	26,100	1,000	13,050	1,305	545	303,000
2015	216,000	25,000	20,000	26,100	1,000	6,786	679	435	296,000
2016	216,000	25,000	20,000	26,100	1,000	522	52	326	289,000
2017	216,000	25,000	30,000	27,100	1,000	0	0	900	300,000

مياه مملوكة

2 << عدد امتار

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صندوق او صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	غرامة التأخير	TVA على غرامة التأخير	كسر الألف	المجموع العام
1996	150,000	5,000	0	15,500	1,000	0	0	500	172,000
1997	180,000	8,000	0	18,800	1,000	0	0	200	208,000
1998	180,000	8,000	0	18,800	1,000	0	0	200	208,000
1999	180,000	10,000	0	19,000	1,000	0	0	0	210,000
2000	220,000	10,000	0	23,000	1,000	0	0	0	254,000
2001	220,000	10,000	0	23,000	1,000	0	0	0	254,000
2002	220,000	10,000	0	23,000	1,000	77,740	7,774	486	340,000
2003	320,000	25,000	0	34,500	1,000	108,330	10,833	337	500,000
2004	320,000	25,000	0	34,500	1,000	100,050	10,005	445	491,000
2005	320,000	25,000	0	34,500	1,000	91,770	9,177	553	482,000
2006	320,000	25,000	0	34,500	1,000	83,490	8,349	661	473,000
2007	320,000	25,000	0	34,500	1,000	75,210	7,521	769	464,000
2008	320,000	25,000	0	34,500	1,000	66,930	6,693	877	455,000
2009	320,000	25,000	0	34,500	1,000	58,650	5,865	985	446,000
2010	320,000	25,000	0	34,500	1,000	50,370	5,037	93	436,000
2011	320,000	25,000	0	34,500	1,000	42,090	4,209	201	427,000
2012	320,000	25,000	0	34,500	1,000	33,810	3,381	309	418,000
2013	320,000	25,000	40,000	38,500	1,000	28,490	2,849	161	456,000
2014	432,000	25,000	40,000	49,700	1,000	24,850	2,485	965	576,000
2015	432,000	25,000	40,000	49,700	1,000	12,922	1,292	86	562,000
2016	432,000	25,000	40,000	49,700	1,000	994	99	207	549,000
2017	432,000	25,000	60,000	51,700	1,000	0	0	300	570,000

تجميد / جميع الدوائر / عبار 1 << ادخل الشهر الحالي هنا >> 1

العام	الاشتراك السنوي	رسم صيانة	صرف صحي	TVA على الاشتراك	طابع	TVA على غرامة التأخير	كسر الألف	المجموع العام
1996	0	9,000	0	900	1,000	0	100	11,000
1997	0	9,000	0	900	1,000	0	100	11,000
1998	0	15,000	0	1,500	1,000	0	500	18,000
1999	0	15,000	0	1,500	1,000	0	500	18,000
2000	0	15,000	0	1,500	1,000	0	500	18,000
2001	0	15,000	0	1,500	1,000	0	500	18,000
2002	0	15,000	0	1,500	1,000	0	500	18,000
2003	0	25,000	0	2,500	1,000	507	923	24,000
2004	0	25,000	0	2,500	1,000	785	865	38,000
2005	0	25,000	0	2,500	1,000	725	525	37,000
2006	0	25,000	0	2,500	1,000	665	185	36,000
2007	0	25,000	0	2,500	1,000	605	845	36,000
2008	0	25,000	0	2,500	1,000	545	505	35,000
2009	0	25,000	0	2,500	1,000	485	165	34,000
2010	0	25,000	0	2,500	1,000	425	825	34,000
2011	0	25,000	0	2,500	1,000	365	485	33,000
2012	0	25,000	0	2,500	1,000	305	145	32,000
2013	0	25,000	5,000	3,000	1,000	245	805	32,000
2014	0	25,000	10,000	3,500	1,000	175	575	42,000
2015	0	25,000	10,000	3,500	1,000	91	499	41,000
2016	0	25,000	10,000	3,500	1,000	7	423	40,000
2017	0	25,000	15,000	4,000	1,000	0	0	45,000

الجامعة اللبنانية

مركز المعلوماتية القانونية

اعفاء السيد أحمد حسن نظام مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي من مهام وظيفته ووضعه تحت تصرف وزير الطاقة والمياه

عدد المواد: 2

تعريف النص: مرسوم رقم 2570 تاريخ : 22/03/2018

عدد الجريدة الرسمية: 14 | تاريخ النشر: 29/03/2018 | الصفحة: 1430

فهرس القانون

المواد (1-2)

إن رئيس الجمهورية،

بناء على الدستور،

بناء على المرسوم رقم 4517 تاريخ 13/12/1972 وتعديلاته (النظام العام للمؤسسات العامة)،

بناء على القانون الموضوع موضع التنفيذ بموجب المرسوم رقم 3169 تاريخ 29/4/1972 وتعديلاته المتضمن احكاماً خاصة تتعلق بموظفي الفئة الأولى لا سيما المادة /3/ منه،

بناء على القانون رقم 221 تاريخ 29/5/2000 وتعديلاته (تنظيم قطاع المياه)،

بناء على المرسوم رقم 7419 تاريخ 15/2/2002 المتعلق بتعيين السيد أحمد نظام رئيس مجلس ادارة – مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي،

بناء على اقتراح وزير الطاقة والمياه،

وبعد موافقة مجلس الوزراء بتاريخ 15/2/2018،

يرسم ما يأتي:

المواد

المادة 1

عفي السيد أحمد حسن نظام مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي من مهام وظيفته ووضع تحت تصرف وزير طاقة والمياه.

المادة 2

ينشر هذا المرسوم ويبلغ حيث تدعو الحاجة.

بعبدا في 22 آذار 2018
الامضاء: ميشال عون
صدر عن رئيس الجمهورية
رئيس مجلس الوزراء
الامضاء: سعد الدين الحريري
وزير الطاقة والمياه
الامضاء: سيزار أبي خليل
وزير المالية
الامضاء: علي حسن خليل

الجامعة اللبنانية

مركز المعلوماتية القانونية

تعيين السيد وسيم صلاح ضاهر رئيس مجلس ادارة - مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي

عدد المواد: 4

تعريف النص: مرسوم رقم 2571 تاريخ : 22/03/2018

عدد الجريدة الرسمية: 14 | تاريخ النشر: 29/03/2018 | الصفحة: 1430-1431

فهرس القانون

المواد (1-4)

إن رئيس الجمهورية،

بناء على الدستور،

بناء على المرسوم رقم 4517 تاريخ 13/12/1974 وتعديلاته (النظام العام للمؤسسات العامة)،

بناء على القانون رقم 221 تاريخ 29/5/2000 (تنظيم قطاع المياه)،

بناء على القانون رقم 46 تاريخ 21/8/2017 المتعلق برفع الحد الادنى للرواتب والاجور في الادارات والمؤسسات العامة،

بناء على المرسوم رقم 14600 تاريخ 14/6/2005 (النظام الداخلي في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي)،

بناء على المرسوم رقم 14913 تاريخ 5/7/2005 (تنظيم مؤسسة مياه لبنان الجنوبي وتحديد ملاكها وسلسلة الرتب والرواتب وشروط الاستخدام فيها)،

بناء على المرسوم رقم 2570 تاريخ 22/3/2018 (اعفاء السيد أحمد حسن نظام مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي من مهام وظيفته ووضعه تحت تصرف وزير الطاقة والمياه)،

بناء على اقتراح وزير الطاقة والمياه،

وبعد موافقة مجلس الوزراء بتاريخ 15/2/2018،

يرسم ما يأتي:

المواد

المادة 1

عين السيد وسيم صلاح ضاهر (مواليد 1/1/1975) رئيساً لمجلس ادارة مؤسسة مياه لبنان الجنوبي لمدة ثلاث سنوات.

المادة 2

عين السيد وسيم صلاح ضاهر مديراً عاماً لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي.

المادة 3

يقدم السيد ضاهر عند مباشرة العمل وكأحد شروط هذه المباشرة تصريحاً موقعاً منه يبين فيه الاملاك المنقولة وغير المنقولة التي يملكها هو وزوجته واولاده القاصرون (في حال وجودهم) وذلك عملاً بأحكام القانون رقم 154 تاريخ 27/12/1999 وتعديلاته (الاثراء غير المشروع).

المادة 4

ينشر هذا المرسوم ويبلغ حيث تدعو الحاجة.

بعبدا في 22 آذار 2018
الامضاء: ميشال عون
صدر عن رئيس الجمهورية
رئيس مجلس الوزراء
الامضاء: سعد الدين الحريري
وزير الطاقة والمياه
الامضاء: سيزار أبي خليل
وزير المالية
الامضاء: علي حسن خليل

مقابلة مع مدير عام مؤسسة مياه لبنان الجنوبي

الدكتور وسيم ضاهر

تاريخ ١٥-١-٢٠١٩

١- س: بعد قرار تعيينكم ما هي القرارات التي اتخذتموها لتعزيز الجباية؟

ج: لقد اتخذنا العديد من القرارات التي ترفع مستوى الجباية، قمنا بنظام تقسيط بقانون جديد صدر عن مجلس الإدارة يعمد الى تقسيط المتأخرات. وكما قرار بتخفيض الغرامة المتوجبة على المتأخرات بنسبة ٩٠%. كما تم توقيع عقد مع Cash united + OMT مما يُمكّن المشترك من الدفع عبر هاتين الشركتين وكما عملنا على إمكانية التوطين عبر المصارف ويستطيع المشترك من خلالها تقسيط المبلغ شهرياً.

وكما يمكن للمشترك ان يقوم بتقسيط فعلي للإشتراك السنوي عبر صندوق المؤسسة إذا كان لا يوجد على المشترك متأخرات.

٢- س: هناك العديد من الإيصالات التي تصدر عن المؤسسة للتحصيل وتكون المنازل غير موجودة أو تهدمت خلال الحروب.

ج: لقد اتخذنا قرارات بهذا الخصوص لمعالجة هذه المشكلة يُلزم الجابي عند رد الإيصال غير مقبوض ان يشرح مبررات عدم الدفع وكما قمنا بإعادة درس وضع المتأخرين لمدة عشر سنوات عن تسديد الإشتراك وذلك بالتنسيق مع البلدية للتأكد إذا كان المنزل موجود أو غير موجود.

٣-س: كيف يمكن تخفيف الهدر من المياه عند المشتركين.

ج: لقد وضعنا خطة لتركيب عدادات ذكية وبدأ العمل بها وقمنا بتركيب هذا العداد لكل المشتركين الجدد وثمن العداد على دفعات ضمن الفاتورة.

٤- س: ما هي الإجراءات لتعزيز مصادر المياه.

ج: لقد قمنا بتنفيذ عدة مشاريع منها نبع البراك وينابيع أبو عبد لتأمين المياه لكامل منطقة ساحل الزهراني وانتهاء الدراسات والبدء بتلزيم مشروع مياه نبع علمان – البدء بأعمال توسعة محطات قائمة في صور ودراسة وتنفيذ خزان بسعة ١٠.٠٠٠ م٣ لدعم تغذية منطقة صيدا.

٥- س: ما هي الإجراءات على صعيد الإدارة والتنظيم

ج: لقد بدأنا بتصميم وهندسة آليات العمل لكل ما تقوم به المؤسسة من أعمال – والعمل على تأهيل المؤسسة لاعتماد نظام الجودة ISO 9001:2015

والعمل على تأهيل وتدريب الطواقم الإدارية والفنية وإلحاقها بالدورات التخصصية داخل وخارج المؤسسة والمتعلقة باحتياجاتها الهندسية والإدارية.

٦- س: ما هو الوضع المالي للمؤسسة:

ج: لقد زاد دخل المؤسسة ٩ مليار ليرة لبنانية حتى شهر ٢٠١٨/١٠ وانخفضت النفقات حين بلغت ٢ مليار ليرة لبنانية حتى شهر ٢٠١٨/١٠ بالرغم من استحقاق سلسلة الرتب والرواتب الجديدة ونفقات استثمارية أخرى أي ما مجموع الوفر الكلي لغاية شهر ٢٠١٨/١٠ بلغ ١١ مليار ليرة لبنانية.

مقابلة مع مدير مؤسسة مياه لبنان الجنوبي

الأستاذ أحمد نظام

تاريخ ٢٧-٤-٢٠١٨

١- س: ما هو واقع المؤسسة

ج: أن المؤسسة حالها حال جميع المؤسسات العامة الموجودة في لبنان وخاصة أن هذه المؤسسة هي حديثة بعد قرار الدمج حيث يعاد ترتيب هيكليتها مع ما يتناسب مع تطوير المؤسسة وتقديم الخدمات الأفضل.

٢- س: ما هي المعوقات التي تعيق عمل المؤسسة.

ج: هناك العديد من العقبات التي تعيق عمل المؤسسة وأهمها النقص في الكادر البشري والعلاقة مع الوزارات المعنية وكما موارد المياه والمشاكل التي تعانيها المؤسسة على صعيد الجباية ولا نغفل عن واقع شبكات المياه وخاصة ما واجهت من مشاكل جراء الحروب الإسرائيلية وما تركته من آثار سلبية على شبكات المياه ومحطات التوزيع كما جراء تهدم البيوت خلال الحروب حيث هدمت البيوت وما زالت الإشتراكات قائمة وهي بحاجة لإعادة مسح لترتيب وضع المشتركين ووضع جداول جدية تؤمن إحصائيات صحيحة، كما استخدام المياه غير المدروس لا سيما أنه يوجد أكثر من مورد يتم استخدامه لمصالح خاصة وأن هناك العديد من الشركات والأفراد يقومون بالتجارة بالمياه دون مراعاة القوانين.

٣- ما هي الرؤية لتطوير المؤسسة.

ج- لقد قمنا بوضع خطة لإعادة هيكلة مؤسسة مياه لبنان الجنوبي وتم رفعها إلى الوزارة المعنية لأنها بحاجة إلى موافقة وزارة المالية لملء الشواغر وترتيب الهيكلية الإدارية.

ونعمل على قرارات جدية وحاسمة لقمع المخالفين وتعزيز الجباية لرفد المؤسسة بالمال اللازم للقيام بمشاريع جديدة تؤمن مصادر مياه وافرة.

مقابلة مع رئيس دائرة الموارد البشرية في

مؤسسة مياه لبنان الجنوبي السيدة آيات حمود

تاريخ ٢٦-٤-٢٠١٨

١- س: هل يمكن أن تقيدونا بصورة عن الهيكلية التنظيمية للمؤسسة.

ج- نعم، نقدم لكم نموذجاً مصوراً يوجد فيه توزيع المصالح والدوائر والموظفين رسم يشرح الواقع الإداري والتنظيمي للمؤسسة.

٢- س: هل يوجد شواغر تعيق عمل المؤسسة.

ج: نعم يوجد عدد من الشواغر والمؤسسة بحاجة لملء هذه الشواغر لتطوير العمل والقيام بالخدمات دون عقبات.

٣- س: هل يوجد أرشيف يوثق الأعمال.

ج: نحن بصدد أرشفة كافة المعلومات وخاصة أن المؤسسة حديثة بعد عملية الدمج وكافة المعلومات القديمة موجودة وغير موثقة نحن نقوم بتوثيق المعلومات منذ تعييننا بمهامنا.

مقابلة مع رئيس دائرة الجباية والصناديق

مؤسسة مياه لبنان الجنوبي السيدة عبير قوبر

تاريخ ٢٥-٤-٢٠١٨

١- س: ما هو عدد الجباة

ج: يتراوح عدد الجباة بين ٣٥ الى ٤٠ موزعين على كافة المناطق التابعة لمؤسسة مياه لبنان الجنوبي.

٢- س: هل العدد كافي لتحصيل الجباية.

ج: لا مشكلة في عدد الجباة لأنه يمكن للمؤسسة التعاقد مع موظفين من خلال عقد الاكراء ويتم من خلاله التعاقد مع الجباة حسب حاجة المؤسسة.

٣- س: كيف يصنف الجباة.

ج: جباة موظفين دائمين وهم موظفون ثابتون في المؤسسة وعددهم حوالي ١٠ موظفين جباة.

- جباة اكراء ويتم التعاقد معهم للقيام بوظيفة جابي وذلك يتم حسب حاجة المؤسسة لذلك.

٤- س: ما هي نسبة تحصيل الجباية.

ج: لقد تحسنت نسبة الجباية ووصلت حالياً الى ٦٤ %

٥- س: ما هي المعوقات التي تواجه الجباة.

ج: الخراب والدمار نتيجة الحروب المتتالية أوجد اشتراكات غير موجودة وغياب الإحصاءات وخاصة عند إعادة البناء بعد دماره يقوم صاحبه بإشتراك جديد مما رتب عليه اشتراكين وذلك بحاجة لإعادة إحصاءات للتأكد من وجود الإشتراك.

- عدم اتخاذ إجراءات حاسمة بحق الممتنعين عن الدفع ولا يتم قطع المياه عنهم وذلك يعود للنقص في عدد الفنيين الذين يرافقون الجباة.

- قيمة الإشتراك السنوي والذي قيمته توازي نصف الحد الأدنى للأجور وهذا يرتب أعباء على المشتركين حيث يمكن أن يكون الإشتراك شهرياً ويساعد المشترك على تأمين المبلغ لأنه يكون مقبولاً.

٧

إستمارة

يرجى من لجنة الكرام وضع علامة X في المربع المناسب:

- أولاً: معلومات شخصية:

جنسي مستخدم ☐ الكراء ☒ - الجنس: ذكر ☒ أنثى ☐

وسيلة النقل المؤسسة ☒ خاص ☒ العمر أقل من ٣٠ ☐ بين ٣٠-٥٠ ☒ أكبر من ☒

المؤهل العلمي: إبتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوية عامة ☐ تعليم مهني ☐ إجازة جامعية ☒

عدد سنوات الخدمة: ١-٥ سنوات ☒ ٦-١٠ سنوات ☐ أكثر من عشر سنوات ☐

ثانياً: الأداء:

١- الإهتمام من قبل الإدارة وأعطاء الحوافز يحفز على أداء المهام.

أوافق بشدة ☒ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

٢- التدريب يساهم في تطوير القدرات وأداء المهام بشكل أفضل:

أوافق بشدة ☒ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

٣- مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي يساهم في تطوير الإداء:

أوافق بشدة ☒ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

٤- توفير كافة المعلومات المطلوبة بشكل سريع تساهم في تحسين الأداء:

أوافق بشدة ☒ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

٥- قيام المؤسسة بتأمين الخدمات المطلوبة للمشتركين بسرعة يساهم في تحسين الأداء:

أوافق بشدة ☐ أوافق ☒ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

٦- إعادة توزيع المشتركين على الجباة وزيادة موظفين الجباية يساهم في تحسين الأداء:

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☒ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

٧- الحد من التدخلات السياسية يساهم في أداء المهام بشكل أفضل:

أوافق بشدة ☒ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

٨- استمرارية تأمين المياه وعدم انقطاعها يساهم في تحسين الأداء:

أوافق بشدة ☒ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

٩- إعادة درس وضع المشتركين والتأكد من عناوين المشتركين يسهل من أداء المهام:

أوافق بشدة ☒ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

١٠- رفع مستوى جودة المياه يساعد في أداء المهام:

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☒ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐