



دولة الإمارات العربية المتحدة
الهيئة الاتحادية للكهرباء والماء
Federal Electricity & Water Authority



الخطة الإستراتيجية للأعوام 2011 - 2013



United Arab Emirates

دولة الإمارات العربية المتحدة
الهيئة الاتحادية للكهرباء والماء
Federal Electricity & Water Authority



كلمة المدير العام

يسعدنا أن نطلق الخطة الإستراتيجية للدورة الثانية 2011-2013 مكملة للخطة الإستراتيجية 2008-2010 و التي لم تخلو من التحديات بتحقيق العديد من النجاحات على مستوى الهيئة ومتعاملاتها وموظفيها . ومن أبرز هذه النتائج إعادة هيكلة الهيئة بناءً على العديد من الأولويات الإستراتيجية التي كان من أهمها التركيز على خدمة المتعاملين تم بموجبها إستحداث دائرة خدمة المتعاملين للارتقاء بمستويات الخدمات التي تقدمها الهيئة للمتعاملين بما يتناسب مع توجهات الحكومة ، إلى جانب تطوير البنية التحتية من خلال إنشاء مكاتب فرعية وتحسين وتمديد شبكات جديدة للكهرباء والمياه لتلبية الاحتياجات المتزايدة في الإمارات الشمالية ، و تطوير البنية التحتية لنظم المعلومات .

تم بناء الخطة الإستراتيجية 2011-2013 كمرحلة ضمن أربع مراحل تم تحديدها بواسطة الحكومة الاتحادية لتحقيق رؤية الإمارات في العام 2021 الذي يصادف احتفال الدولة باليوبيل الذهبي للاتحاد .

و قد إستمدت الهيئة أهدافها الإستراتيجية الموضحة في الخطة الإستراتيجية 2011-2013 من التوجهات الإستراتيجية للحكومة المحددة للدورة الثانية على النحو التالي :

- الهدف الإستراتيجي الأول: **توفير الدعم المتميز في خدمات الكهرباء والماء للمتعاملين بالإمارات الشمالية** متوافق مع توجه الحكومة الإستراتيجي نحو "تقديم خدمات حكومية متميزة وسلسلة".
- و الهدف الإستراتيجي الثاني: **تطوير وتحسين خدمات الكهرباء والماء للمتعاملين بالإمارات الشمالية** متوافق أيضاً مع توجه الحكومة نحو "تقديم خدمات حكومية متميزة وسلسلة".
- الهدف الإستراتيجي الثالث: **تعزيز المسؤولية تجاه الإمارات الشمالية فيما يتعلق بخدمات الكهرباء والماء** متوافق مع توجه الحكومة الإستراتيجي نحو "التركيز على تكامل السياسات".
- الهدف الإستراتيجي الرابع: **ضمان أن كل الخدمات الإدارية تتم بجودة عالية وكفاءة وشفافية وفي الوقت المحدد** وهو هدف مشترك لجميع الوزارات والهيئات الاتحادية تسعى الحكومة من خلاله إلى ضمان "المحافظة على الكفاءات البشرية المؤهلة وتحفيزها وبناء قدرات الموظفين ومهاراتهم و ضمان إستدامة الموارد المالية للحكومة و زيادة إيراداتها و تحديث الأنظمة المالية الحكومية والتركيز على تكامل السياسات".

ولعل أهم ما يميز الدورة الثانية من الخطة الإستراتيجية للهيئة أن الأهداف الإستراتيجية تركز على تقديم أفضل الخدمات للإمارات الشمالية فيما يخص الكهرباء و الماء عبر التنسيق مع مختلف الجهات ذات الصلة من القطاعين العام والخاص .



United Arab Emirates

دولة الإمارات العربية المتحدة
الهيئة الاتحادية للكهرباء والماء
Federal Electricity & Water Authority



• الرؤية:

" أن نكون أفضل مقدمي خدمات الكهرباء و الماء في دولة الإمارات العربية المتحدة "

• الرسالة:

" تقديم خدمات الكهرباء و الماء بمستويات متميزة و ذات كفاءة للحصول على أعلى درجات رضا المتعاملين "

• القيم الجوهرية:

- التركيز على المتعاملين:

" نبني جميع خدماتنا و عملياتنا و خططنا و القرارات التي نتخذها لتحقيق رضا المتعاملين باعتبارهم أهم المعنيين "



United Arab Emirates

دولة الإمارات العربية المتحدة
الهيئة الاتحادية للكهرباء والماء
Federal Electricity & Water Authority



- العمل بروح الفريق الواحد:

" نحن ملتزمون بالعمل الجماعي و الإهتمام بالموظفين الذين يمثلون الثروة الحقيقية و الممكن الرئيسي لتحقيق التفوق في الهيئة من خلال وضعهم في الوظائف المناسبة و منحهم التدريب و الأدوات و الموارد اللازمة لبناء قدراتهم وتفويضهم لتحقيق أقصى درجات النجاح ".

- المصادقية:

" تعني عدم وجود فجوات بين ما نقوله و ما نفعله و أن هنالك استمرارية بين أفكارنا و أعمالنا عبر التزامنا بأعلى المعايير الأخلاقية في جميع الأوقات لكسب ثقة و إحترام جميع المعنيين ".

- المسؤولية:

" المسؤولية تعني القيام بأدوارنا و أن نكون جميعاً مسئولين أمام بعضنا البعض و أمام متعاملينا و شركائنا و مجتمعاتنا من أجل إستدامة نجاحنا على المدى البعيد ".



United Arab Emirates

دولة الإمارات العربية المتحدة
الهيئة الاتحادية للكهرباء والماء
Federal Electricity & Water Authority



المستهدف السنوي			المستوى الحالي	مؤشرات الأداء الإستراتيجية (SKPI)	عامل النجاح الرئيسي (KSF)	الأهداف الإستراتيجية	#
2013	2012	2011					
%75	%75	%75	%72	نسبة رضا المتعاملين	<ul style="list-style-type: none">• موظفي خدمة المتعاملين و التشغيل و الصيانة• تطبيق العمليات والسياسات• بنية تحتية متطورة• معدات وآليات كافية وحديثة• الشراكات مع المؤسسات الأخرى	توفير الدعم المتميز في خدمات الكهرباء والماء للمتعاملين بالإمارات الشمالية	1
120	125	130	-	متوسط فترة انقطاع نظام الكهرباء عن المتعامل (SAIDI) بالدقائق			
1.6	1.7	1.8	-	متوسط عدد مرات انقطاع نظام الكهرباء عن المتعامل (SAIFI)			
48	54	60	67	عدد مرات انقطاع خدمة المياه لفترات تتجاوز 6 ساعات			

المستهدف السنوي			المستوى الحالي	مؤشرات الأداء الإستراتيجية (SKPI)	عامل النجاح الرئيسي (KSF)	الأهداف الإستراتيجية	#
2013	2012	2011					
%100	%100	%100	%100	نسبة الطاقة الكهربائية المتاحة بالنسبة للاحتياج الكلي المتنامي			
%100	%100	%100	%100	نسبة المياه المتاحة بالنسبة للاحتياج الكلي المتنامي			
29	19	9	9	السعة الإنتاجية للمياه المحلاة بواسطة تحلية مياه البحر بالتناضح العكسي (بالمليون جالون يومياً)			
%11	%12	%14	%14	نسبة الفاقد الفني لشبكة الكهرباء	<ul style="list-style-type: none"> • الطاقة والمياه المحلاة المتاحة • سعة محطات تحلية المياه وشبكات الكهرباء والماء • إدارة أصول الكهرباء والماء • الكادر البشري الفني • السياسات والمواصفات القياسية 	تطوير و تحسين خدمات الكهرباء والماء للمتعاملين بالإمارات الشمالية	2
%17	%18	-	%20	نسبة الفاقد الفني لشبكة المياه			
% 85	% 80	% 75	%73	عامل التوافر لمحطات توليد الكهرباء			
% 94	% 93	%92	% 91	عامل التوافر لمحطات إنتاج المياه			



United Arab Emirates

دولة الإمارات العربية المتحدة
الهيئة الاتحادية للكهرباء والماء
Federal Electricity & Water Authority



المستهدف السنوي			المستوى الحالي	مؤشرات الأداء الإستراتيجية (SKPI)	عامل النجاح الرئيسي (KSF)	الأهداف الإستراتيجية	#
2013	2012	2011					
%20	%27	%39	%42	نسبة المياه الجوفية المنتجة بالنسبة للإنتاج الكلي	<ul style="list-style-type: none">المياه الجوفيةالمواصفات و سياساتالصحة و السلامة و البيئالتوعية و الترشيد	تعزيز المسؤولية تجاه الإمارات الشمالية فيما يتعلق بخدمات الكهرباء والماء	3
%40	%35	%30	-	نسبة رضا المجتمع			

المستهدف السنوي			المستوى الحالي	مؤشرات الأداء الإستراتيجية (SKPI)	عامل النجاح الرئيسي (KSF)	الأهداف الإستراتيجية	#
2013	2012	2011					
%90	%90	%90	-	نسبة الإيرادات المحصلة إلى الديون المستحقة لفئة الإئتمان العام	<ul style="list-style-type: none"> • الأنظمة و العمليات والسياسات • الحوكمة • الموارد (مالية، معدات... إلخ) • الكادر البشري • البنية التحتية التقنية 	<p>ضمان أن كل الخدمات الإدارية تتم بجودة عالية وكفاءة وشفافية وفي الوقت المحدد</p>	4
%50	%50	%50	-	نسبة الإيرادات المحصلة إلى الديون المستحقة لفئة الإئتمان الخاص			
%95	%95	%95	%95	نسبة تحقيق الإيرادات حسب الميزانية المعتمدة			
%100	%100	%90	%69	درجة الالتزام بالموازنة			
%3	%3	%3	%36	نسبة الخفض في المصروفات للبرامج المنجزة بكفاءة وفعالية			
%4	%4	%4	%4	نسبة الخفض في زمن تقديم الخدمات			
%75	%70	%65	%56	نسبة الرضا الوظيفي			
%1.5	%1.7	%1.9	%2	معدل الدوران الوظيفي			
%35	%31	%28	%24	نسبة التوطين لجميع الفئات الوظيفية المختلفة			
-	-	%100	%52	نسبة جاهزية الالكترونية			
-	-	%100	%50	نسبة اكتمال جاهزية الخدمات الالكترونية			

• تحليل الوضع الحالي:

1. التقييم الداخلي:

التحديات	الفرص	نقاط الضعف	نقاط القوة
تنظيم تعرفه استهلاك الكهرباء والماء مما يبراهم في اتساع الفجوة بين تكلفة الإنتاج والعائد من البيع	انخفاض أسعار بعض المواد المستخدمة في تنفيذ المشاريع ³	عدم استخدام التقنية الحديثة في التحكم وإدارة شبكات الكهرباء والماء ²	بناء هيكله الهيئة على أفضل المقارنات المعيارية لدعم الرؤية و تنفيذ الإستراتيجية ¹
ارتفاع مستويات الطلب على الخدمات ⁵ نتيجة الفزوح نحو الإمارات الشمالية	توفر تقنيات استخدام أنواع أخرى من الوقود (الغاز المسال) و تكنولوجيا الطاقة المتجددة ⁴ في عمليات الهيئة	عدم توفر المعدات الكافية	توفر بنية تحتية (شبكات كهرباء وماء، محطات تحليه ، شبكة ألياف ضوئية)
الاعتماد على المياه الجوفية وتأثيره على كمية ونوعية المخزون الإستراتيجي ⁶	الحكومة الإلكترونية وتأثيرها على عمليات الهيئة	عدم تطبيق الأنظمة التقنية الحديثة	تعديل لوائح الموارد البشرية لجذب الكفاءات
	توفير الحكومة نظاماً لإدارة الأداء ⁷	عدم توفر البديل الكفاء للموظفين	وجود خبرات متراكمة لدى الموظفين
		عدم تبني سياسة واضحة لإدارة الأصول	حصريه نقل وتوزيع الكهرباء بالإمارات الشمالية

¹ مشروع المرحلة الإنتقالية: الهيئة و سي آر أيه الدولية، أغسطس 2008

² مبادرات التطوير: (دراسة البنية و مقترح التطوير: لامابر، عقد (E7/06)، دراسة إدارة نظام التوزيع: سي آر أيه الدولية، عقد (E30/07)) ، (البنية التحتية للعدادات الإلكترونية: عقد (E03/2010)، الهيئة الاتحادية للكهرباء و الماء)

³ سوق لندن للمعادن (www.lme.com)

⁴ إتفاقية إطار عمل بين الهيئة و شركة مبادلة للتنمية (اعتباراً من 2 سبتمبر 2007)

⁵ (دراسة إستشارية للخطة الرئيسية لنظام المياه بالإمارات الشمالية: تيبودين للإستشارات و الهندسة، مرجع 3412006، بتاريخ 6ديسمبر 2008)، دراسة تحديث تنبؤات الطلب على المياه: إدارة أصول المياه، أبريل 2010)، (دراسة البنية

و مقترح التطوير: لامابر، عقد (E7/06).

⁶ (ملخص للتحديات قطاع الماء و الكهرباء: رئاسة مجلس الوزراء، مايو 2007)

⁷ (https://www.uae-adaa.gov.ae/)



United Arab Emirates

دولة الإمارات العربية المتحدة
الهيئة الاتحادية للكهرباء والماء
Federal Electricity & Water Authority



		عدم تزويد المتعاملين بالمياه بصورة مستقرة خلال 24 ساعة في اليوم	وجود خطة إستراتيجية
		عدم تبني المواصفات القياسية في جميع الأعمال	عقد شركات فعّالة مع بعض المؤسسات في الدولة
		ضعف الاتصال الداخلي والخارجي	وجود قانون لحماية الشبكة
			تعديل السياسات الداخلية بما يتوافق مع قانون السماح للقطاع الخاص بتوليد الكهرباء وإنتاج المياه

2. التقييم الخارجي:

العوامل	القضية	مدى التأثير	طبيعة التأثير	الإطار الزمني
سياسية	الاعتماد على مؤسسات الحكومات المحلية في إصدار الموافقات على مسار ومواقع الخدمات	متوسط	سلبي	متوسط المدى
اقتصادية	انخفاض أسعار المواد نتيجة للتغيرات الاقتصادية العالمية يعتبر فرصة لتنفيذ العديد من المشاريع	متوسط	إيجابي	متوسط المدى
	تأثر إمدادات الغاز نتيجة للتغيرات الاقتصادية	مرتفع	سلبي	قصير المدى
	فقدان العديد من أصحاب الكفاءات لوظائفهم نتيجة للتغيرات الاقتصادية العالمية وزيادة العرض في سوق العمل	منخفض	إيجابي	قصير المدى
اجتماعية	ارتفاع مستويات الطلب على الخدمات المصاحب له بمستويات تفوق التوقعات	مرتفع	سلبي	قصير المدى
	ازدياد متطلبات المتعاملين بالإمارات الشمالية بخصوص مستويات جودة الخدمة المقدمة	مرتفع	إيجابي	قصير المدى
	تعدد اللغات المستخدمة بواسطة المتعاملين بالإمارات الشمالية يوفر فرصة تقديم الخدمة بلغات مختلفة	منخفض	إيجابي	متوسط المدى
	نزوح الأفراد نحو الإمارات الشمالية نتيجة التغيرات الاقتصادية وانخفاض قيمة العقار	منخفض	سلبي	متوسط المدى



United Arab Emirates

دولة الإمارات العربية المتحدة
الهيئة الاتحادية للكهرباء والماء
Federal Electricity & Water Authority



العوامل	القضية	مدى التأثير	طبيعة التأثير	الإطار الزمني
تكنولوجيا	توفر تقنيات استخدام أنواع أخرى من الوقود (الغاز المسال) مما يوفر فرصة لاستغلالها	متوسط	إيجابي	متوسط المدى
	توفر أنظمة حديثة لإدارة و أتمتة الشبكات	مرتفع	إيجابي	متوسط المدى
	الحكومة الإلكترونية	متوسط	إيجابي	متوسط المدى
	تكنولوجيا الطاقة المتجددة	مرتفع	إيجابي	بعيد المدى
قانونية	إصدار قانون حماية الشبكة	متوسط	إيجابي	متوسط المدى
	تعديل قانون الهيئة للسماح للقطاع الخاص بتوليد الكهرباء و إنتاج المياه	مرتفع	إيجابي	متوسط المدى
	تنظيم تعرفه استهلاك الكهرباء والماء بواسطة الدولة	مرتفع	سلبي	قصير المدى
بيئية	الاعتماد على المياه الجوفية و تأثيره على كمية و نوعية المخزون الإستراتيجي	مرتفع	سلبي	قصير المدى
	مخاطر بعض المواد المستخدمة (أنايبب الأسبستوس)	مرتفع	سلبي	قصير المدى
	قلة المياه بسبب ندرة سقوط الأمطار وارتفاع درجة الحرارة	متوسط	سلبي	طويل المدى