



سمو الشيخ أحمد بن سعيد آل مكتوم
رئيس المنطقة الحرة بمطار دبي



كلمة المدير العام



تم إنشاء المنطقة الحرة بمطار دبي سنة ١٩٩٦ كي تكون مساهما فاعلا في الناتج المحلي الإجمالي والنمو الاقتصادي لدولة الإمارات العربية المتحدة من خلال جذب رؤوس الأموال المتدفقة إلى المنطقة و تشجيع جميع أشكال الاستثمارات في المنطقة الحرة.

وباتباع استراتيجيات دقيقة متوافقة مع خطة حكومة دبي الاستراتيجية، تمكنت المنطقة الحرة بمطار دبي من تقديم الدعم للعديد من الشركات المتعددة الجنسية من كافة القارات في العالم. و حاليا تتربع المنطقة الحرة بمطار دبي في أعلى قائمة أفضل المناطق الحرة في الشرق الأوسط و الثانية على مستوى العالم، وذلك حسب تصنيف مجلة الاستثمار الاجنبي المباشر - المناطق الحرة المستقبلية ٢٠١٠/٢٠١١.

و لا شك بأن هذه المكانة المتميزة التي نتمتع بها، إضافة إلى التحديات الاقتصادية الراهنة واستجابة للتحديات المتمثلة في المنافسة المتنامية و التسارع في المتغيرات الذي يشهده قطاع الأعمال عالمياً كانت مجتمعة حافزا آخر لنا لتطوير خطتنا الاستراتيجية ٢٠١١-٢٠١٣، والتي أعدت باتباع أفضل الممارسات في مجال التخطيط الاستراتيجي وقد أخذنا بعين الاعتبار كافة احتياجات الفئات المعنية و قمنا بتوظيف نتائج العديد من الدراسات و البحوث التي تغطي كافة أوجه بيئة الأعمال من قبيل المنافسة و الاقتصاد و المجتمع و البيئة و التكنولوجيا و القضايا التشريعية.

و لقد حرصنا على تحديث رؤيتنا و رسالتنا و قيمنا المؤسسية لتتأكد بأنها تعبر عن تطلعات كافة الفئات المعنية واحتياجاتهم. كما قمنا بمراجعة و تحديث شاملين لجميع أهدافنا الاستراتيجية، متخذين منها متوازنا يعكس كافة النواحي الاستراتيجية، سواء كانت المالية أو تلك المتعلقة بالمتعاملين أو العمليات أو التعلم و النمو.

و كغريق عمل، فإن كل فرد في هذه المؤسسة يجب أن يتحمل مسؤوليته وأن لا يدخر جهدا في تحقيق ما نصبو إليه من نتائج لخطتنا الاستراتيجية هذه.

د. محمد الزرعوني

المدير العام، المنطقة الحرة بمطار دبي



الخطة الاستراتيجية ٢٠١١ - ٢٠١٣

- ٩.....الرؤية، الرسالة، القيم
- ١٠.....القضايا الراهنة
- ١١.....الهرم الإستراتيجي
- ١٢.....الخريطة الاستراتيجية
- ١٣.....الاهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء الرئيسية
المجال المالي
زيادة الكفاءة المالية و تحسين التحكم في التكلفة
زيادة الأرباح والسيولة
الاستفادة من هويتنا المؤسسية القوية
- ١٤.....مجال المتعاملين
المحافظة على العملاء الحاليين
تقديم خدمات لا تضاهى لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة التي تستهدف المنطقة
- ١٥.....مجال العمليات
تعزيز معايير الجودة بمقر المنطقة الحرة بمطار دبي لتوفير تجربة فريدة للمستأجرين
استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين تقديم الخدمة و لتقليل المخاطر
الاستفادة من ثقافة التميز لرفع كفاءة و فاعلية العمليات
- ١٦.....مجال التعلم والنمو
تطوير نظام إدارة معرفة مؤسسية يتسم بالديمومة والاستمرارية
مواصلة تطوير قوى عاملة كفوءة تتمتع بالدافعية
الاستمرار في تحقيق معدلات توظيف عالية على جميع المستويات

الرؤية
الرسالة
القيم

الرؤية

الوجهة المثلى لشركات المناطق الحرة إقليميا

الرسالة

المساهمة في تعزيز اقتصاد الدولة من خلال توفير حلول متكاملة، لجذب المستثمرين الدوليين و الإقليميين، التواقين لبيئة عمل فريدة، وذلك من خلال تميز الخدمات، في بيئة عمل محورها العملاء، على أيدي موارد بشرية ملتزمة وكفوءة.

القيم

- العملاء : السعي الدؤوب لإرضاء العملاء
- العاملون : نحن نهتم بموظفينا
- الابتكار : تشجيع الإبداع والابتكار في خدمة العملاء
- العمل الجماعي : نعمل معا و نحتفل بالإنجاز سويا
- المسؤولية المجتمعية: نهتم برضاء مجتمعنا
- الإخلاص و الأمانة : نراعي قيمنا الأخلاقية في أداء أعمالنا

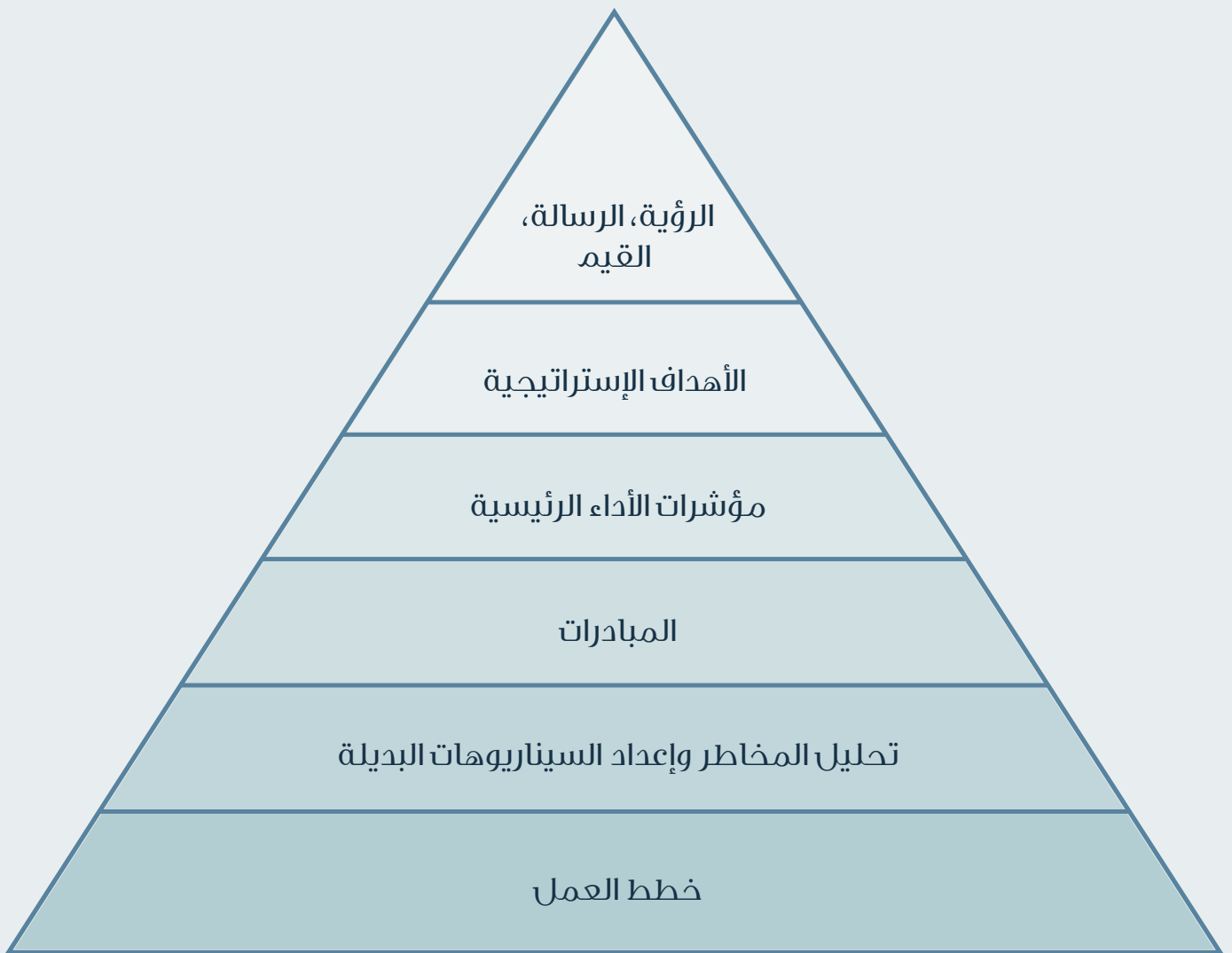


القضايا الراهنة

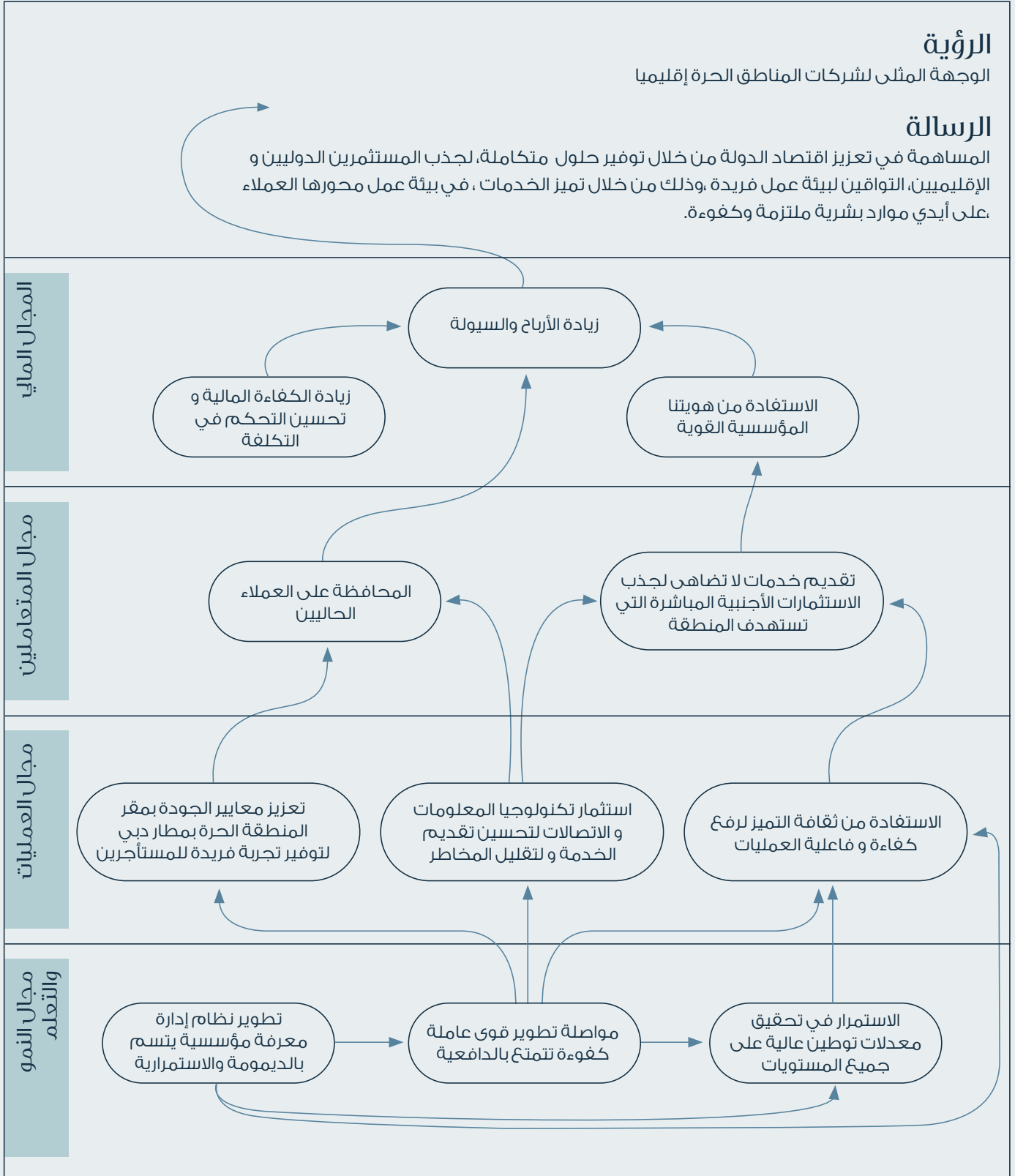
لا شك إن التوسع في إنشاء المناطق الحرّة يطرح تحديات كبيرة فيما يتعلق بالحصة السوقية و الموقع من المنافسة، مما يتطلب تعزيز الميزة التنافسية من خلال تطوير منتجات تلبي متطلبات العميل و الارتقاء بثقافة مؤسسية محورها العميل تقودها موارد بشرية كفؤة على درجة عالية من الولاء الوظيفي و ذلك من أجل جذب العملاء و ترسيخ الولاء لدى العملاء الحاليين. و يتطلب الأمر كذلك الثبات على الرحلة المستمرة على طريق التميز المؤسسي من خلال التطوير المستمر و تطويع البنية التحتية التكنولوجية لتكون في خدمة العميل و الوفاء بمتطلباته.

من ناحية أخرى تستمر الأزمة الاقتصادية العالمية و أزمة الائتمان بإلقاء ظلالها على قطاع الأعمال في المنطقة و هذا يحتم اللجوء إلى إجراءات و معايير تعزز الكفاءة و الفاعلية المالية و تبني أساليب و منهجيات تسويق موجه أكثر تطوراً.

و تبقى المحافظة على البيئة و الإسهام في الاقتصاد الوطني و رفاه المجتمع في قلب المواطنة المؤسسية التي أصبحت محط اهتمام الحكومة من خلال تبنيها لهذه المفاهيم كتوجهات إستراتيجية في خططها و هي لديها تطلعات و توقعات بمساهمة القطاع الخاص و شبه الخاص في تحقيق هذه الأهداف. و هذا يحتم بالتالي أن تكون المؤسسة مسؤولة تجاه المجتمع ورفاهه.



الخريطة الاستراتيجية



الاهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء الرئيسية

المجال المالي

الهدف الاستراتيجي #١	زيادة الكفاءة المالية و تحسين التحكم في التكلفة
# مؤشر الأداء	مؤشرات الأداء الرئيسية
١.١	نسبة الارباح المحققة لكل عميل
٢.١	نسبة التحسن في كفاءة الأصول
٣.١	نسبة الأرباح المحققة لكل مبنى
٤.١	نسبة التحسن في كلفة تشغيل المباني لكل متر مربع
٥.١	نسبة الأرباح المعاد استثمارها في الأصول
٦.١	نسبة كلفة القوى العاملة إلى المدخول
الهدف الاستراتيجي #٢	زيادة الأرباح والسيولة
١.٢	نسبة التحسن في العائد على الاستثمار
٢.٢	نسبة الزيادة على العائد قبل احتساب الفوائد ونسبة الإهلاك
٣.٢	نسبة النمو في الأرباح الصافية
٤.٢	نسبة المقبوضات التي تتجاوز ٣٠ يوما
٥.٢	نسبة المصاريف التشغيلية السنوية المغطاة باحتياطي السيولة النقدية
٥.٢	نسبة الزيادة في المدخول من المبيعات الجديدة
الهدف الاستراتيجي #٣	الاستفادة من هويتنا المؤسسية القوية
١.٣	عدد الشركات متعددة الجنسية الجديدة
٢.٣	عدد الشركات التي انضمت حديثا للمنطقة الحرة
٣.٣	عدد الاستفسارات عن التأجير التي حولت إلى مبيعات فعلية
٤.٣	عدد فرص المبيعات الناتجة عن الأسواق المستهدفة
٥.٣	نسبة الأرباح التي تم إنفاقها على أنشطة المسؤولية المجتمعية المؤسسية
٦.٣	عدد القطاعات التي تمت تغطيتها بأنشطة المسؤولية المجتمعية المؤسسية

مجال المتعاملين

المحافظة على العملاء الحاليين	الهدف الاستراتيجي #ع
مؤشرات الأداء الرئيسية	# مؤشر الأداء
نسبة الشكاوى المتكررة	١.٤
نسبة رضا العملاء	٢.٤
عدد العملاء (الجدد) الذين تم تحويلهم بواسطة عملاء حاليين	٣.٤
نسبة الدوران في العملاء	٤.٤
مؤشر ولاء العملاء	٥.٤
عدد الشركات في المنطقة الحرّة التي تتم زيارتها بواسطة القادة	٦.٤
نسبة المساحات المفقودة من إجمالي المساحات المشغولة	٧.٤
تقديم خدمات لا تضاهى لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة التي تستهدف المنطقة	الهدف الاستراتيجي #0
نسبة الشركات التي تتم الموافقة عليها خلال المدة المحددة	١.٥
الزيادة في عدد التسهيلات المقدمة لخدمة الأعمال	٢.٥
الزيادة في عدد الأنشطة الترفيهية	٣.٥
عدد الأنشطة المرتبطة بموقع المنطقة الحرّة التي تم تقديمها	٤.٥
نسبة الخدمات الإلكترونية المكتملة	٥.٥
نسبة رضا العملاء المنضمين حديثاً إلى المنطقة الحرّة عن كفاية المعلومات التي توفرت لهم عنها	٦.٥
نسبة الشكاوى التي تم حلها خلال المدة المحددة	٦.٥

مجالات العمليات

تعزيز معايير الجودة بمقر المنطقة الحرة بمطار دبي لتوفير تجربة فريدة للمستأجرين	الهدف الاستراتيجي #٦
مؤشرات الأداء الرئيسية	# مؤشر الأداء
نسبة طلبات الصيانة المنجزة خلال الوقت الزمني المحدد	١.٦
نسبة رضا المستأجرين عن المرافق	٢.٦
نسبة رضا المستأجرين عن الخدمات التي تم تعهدها	٣.٦
نسبة توفر المواقف	٤.٦
عدد حوادث الصحة و السلامة و البيئة	٥.٦
نسبة الإنخفاض في المخالفات من قبل المستأجرين	٦.٦
نسبة تغطية المباني بتدريبات التعامل مع الحريق و إجراءات الإخلاء	٧.٦
عدد حالات عدم المطابقة مع معايير السلامة و الصحة المهنية (OHSAS) ومعايير الآيزو (١٨٠٠١)	٨.٦
استثمار تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لتحسين تقديم الخدمة و لتقليل المخاطر	الهدف الاستراتيجي #٧
نسبة النجاح في تنفيذ البرامج الجديدة	١.٧
نسبة التحسينات المدخلة على البرامج من إجمالي التحسينات المطلوبة	٢.٧
عدد التقنيات التي يتم إدخالها إلى العمل من خلال مزودي التقنيات	٣.٧
نسبة استمرارية عمل الأنظمة	٤.٧
نسبة تغطية البنية التحتية التقنية	٥.٧
عدد حوادث أمن المعلومات	٦.٧
عدد حالات عدم المطابقة مع نظام إدارة أمن المعلومات	٧.٧
الاستفادة من ثقافة التميز لرفع كفاءة و فاعلية العمليات	الهدف الاستراتيجي #٨
نسبة الخدمات المقدمة للعملاء التي تم تقليص مدتها الزمنية	١.٨
نسبة العمليات المحددة التي تم تحسينها	٢.٨
نسبة العمليات التي تمت مراجعتها	٣.٨
نسبة التغطية لتحليل الفجوات في السياسات المؤسسية	٤.٨
نسبة الزيادة في نتائج جائزة دبي للجودة و التقييم الذاتي	٥.٨
نسبة تنفيذ المبادرات المشتركة مع الشركاء الاستراتيجيين	٦.٨
نسبة مشاريع البناء المنجزة خلال المدة الزمنية المحددة	٧.٨
نسبة المساحات التأجيرية المتوفرة في مقابل المبيعات المخططة	٨.٨
نسبة رضا الموردين	٩.٨

مجال التعلم والنمو

تطوير نظام إدارة معرفة مؤسسية يتسم بالديمومة والاستمرارية	الهدف الاستراتيجي #٩
مؤشرات الأداء الرئيسية	# مؤشر الأداء
نسبة توفر المعلومات التي تم تحديدها للموظفين	١.٩
نسبة رضا الموظفين عن نظام إدارة المعرفة	٢.٩
عدد جلسات التبادل المعرفي المنعقدة بين الإدارات	٣.٩
نسبة الزيادة في قراءة الكتب المتوفرة بالمكتبة	٤.٩
نسبة المقارنات المرجعية التي أجريت لمؤشرات الأداء الرئيسية	٥.٩
مواصلة تطوير قوى عاملة كفوءة تتمتع بالدافعية	الهدف الاستراتيجي #١٠
نسبة رضا الموظفين	١.١٠
نسبة الموظفين الذين تقدموا رسمياً بتظلمات	٢.١٠
نسبة الدوران الوظيفي	٣.١٠
معدل ساعات التدريب لكل موظف	٤.١٠
نسبة تنفيذ برامج تطوير القادة	٥.١٠
نسبة الموظفين الذين يتم تقديرهم سنوياً	٦.١٠
عدد الشواغر التي يتم سدها داخلياً	٧.١٠
الاستمرار في تحقيق معدلات توظيف عالية على جميع المستويات	لهدف الاستراتيجي #١١
نسبة التوظيف	١.١١