



## مؤتمرات ومحاضرات - 2013 - د. علي محمد الخوري

# 2013 مؤتمرات ومحاضرات

الدكتور المهندس  
علي محمد الخوري

شاركت هيئة الإمارات للهوية، مُنذ بسعادة مديرها العام الدكتور المهندس علي محمد الخوري، بخمسة وعشرين ورقة عمل علمية في العديد من المؤتمرات والمنتديات والفعاليات المحلية والعالمية خلال العام 2013. وذلك انطلاقاً من حرص الهيئة على المساهمة في دعم مجتمع المعرفة وتعزيز حركة تبادل الخبرات وأفضل الممارسات، بما يخدم المصلحة العامة على المستويين الوطني والدولي.

ويأتي نشر هذا الكتاب الذي يتضمن أبرز أوراق العمل التي شاركت بها الهيئة مدعماً بشرائح العرض والأخبار والصور، في إطار التزام الهيئة بنشر معارفها من بحوث ودراسات وأوراق عمل علمية، وبما يخدم الحكومات والمؤسسات والباحثين في مختلف المجالات والقضايا. وفي مقدمتها تعزيز ثقافة الهوية الرقمية ودعم مشاريع الحكومة الإلكترونية والارتقاء بخدمة المتعاملين وملكية البيانات وتطوير الأداء والتعلم المؤسسي المستمر وغيرها من القضايا المعاصرة.

تواصل مع المدير العام



تواصل معنا



د. علي محمد الخوري

مسؤول حكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة، له منهجيات وأطر عمل فكرية مختلفة لمعالجة كثير من التحديات التي تواجهها المؤسسات الحكومية، وله أكثر من 12 براءة اختراع وملكية فكرية.

يعد من أبرز المفكرين والباحثين في مجال تطوير الممارسات الحكومية في القطاع العام، وله أكثر من 80 بحث علمي منشور في المجلات العلمية الدولية المحكمة في العشر سنوات الماضية في مجال التطوير الإداري، والتخطيط الاستراتيجي، والتحول المؤسسي، والحكومة الإلكترونية، ودعم وتطوير الاقتصاد المعرفي والرقمي، والعديد من البحوث المتخصصة في مجالات مختلفة، وله عدة كتب تحت الطبع.

حائز على عدة جوائز عالمية ومحلية، منها جائزة «الشخصية الأكثر تأثيراً في عالم الهوية الرقمية خلال السنوات العشر الأخيرة» من الاتحاد الأوروبي، وتم اختياره في عام 2013 للانضمام كعضو في مجلس الأجنحة العالمية لأنظمة الأمن الاجتماعي، التابع للمنتدى الاقتصادي العالمي، وذلك ضمن 1500 شخصية في العالم تتولى مهام تطوير الحلول لمواجهة التحديات العالمية الكبرى. كما تم اختياره في 2013 مستشاراً خاصاً للاتحاد الأوروبي في مشروع الهوية الموحدة بين دول الاتحاد وله حضور مميز على الساحة الدولية.

حاصل على دكتوراه في الهندسة الإدارية من جامعة ورك في مجال «إدارة المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي»، ودرجة «بروفيسور» والزمالة من المعهد البريطاني للتكنولوجيا والتجارة الإلكترونية في لندن، المملكة المتحدة.



# 2013

## مؤتمرات ومحاضرات

الأكاديمية الوطنية  
علي محمد الجعوفي

## المحتويات

- 04- قمة التكنولوجيا الحكومية الخامسة... (البنية التحتية لإدارة الهوية) 04
- 02- قمة أبوظبي العالمية 2013... (التحول الإلكتروني) 22
- 03- أنظمة وتطبيقات البيانات الضخمة والخصوصية الفردية... (الخصوصية في عصر البيانات الضخمة) 28
- 04- المؤتمر العربي لإدارة الموارد البشرية... (التوطين بين العرض والطلب) 46
- 05- المؤتمر العاشر للتوطين... (التوطين بين العرض والطلب) 50
- 06- المؤتمر الدولي لمستخدمي أنظمة البصمات المتقدمة (رؤية الإمارات) 68
- 07- قمة الأمن الرقمي... (مجتمع واقتصاد معرّفين آمن) 96
- 08- مؤتمر أبوظبي الإحصائي... (دور البنى التحتية لأنظمة إدارة الهوية المتقدمة في تطوير إحصاءات وطنية شاملة) 104
- 09- مؤتمر ومعرض الشرق الأوسط للبطاقات والدفع الإلكتروني 2013... (الهوية الرقمية) 120
- 10- المؤتمر الدولي للهوية 2013... (واقع الحكومة الإلكترونية والاتجاهات التكنولوجية) 126
- 11- المؤتمر التاسع عشر للحكومة والخدمات الإلكترونية في دول مجلس التعاون الخليجي... (الاتجاهات التقنية وتأثيراتها على مفهوم الحكومة الإلكترونية) 146
- 12- الملتقى الثالث لمسؤولي الموارد البشرية وسوق العمل بدول مجلس التعاون الخليجي... (أفضل الممارسات في التطوير الوظيفي وإدارة الموارد البشرية) 168
- 13- ملتقى الأمن الداخلي في الشرق الأوسط... (الأمن الوطني ودور الهوية المتقدمة) 188
- 14- حفل تكريم بكليات التقنية العليا... (الرسالة) 206
- 15- مؤتمر الإمارات للتميز الحكومي... (التميز في إدارة التغيير) 224
- 16- منتدى مجلس التعاون الخليجي للمشاركة المجتمعية الإلكترونية والحكومة الرقمية... (الهوية الرقمية وخصوصية البيانات) 228
- 17- قمة الموارد البشرية الحكومية... (تطوير رأس المال البشري في العالم العربي) 246
- 18- المؤتمر العالمي لأنظمة الهوية المتقدمة... (الهوية الفيدرالية) 272
- 19- مذكرة نقاش مع «الأمم المتحدة»... (ثقافة التميز) 286
- 20- منتدى الشرق الأوسط لقطاع التجزئة... (تأثير البنى التحتية لإدارة الهوية في القطاع التجاري) 312
- 21- المؤتمر الثاني للتعلم المؤسسي... (التعلم المؤسسي) 332
- 22- مؤتمر «أيساف 2013»... (مخاطر الهوية الرقمية في عصر الانفجار المعلوماتي) 366
- 23- الملتقى الإقليمي الأول للمسؤولية... (المسؤولية الاجتماعية) 384
- 24- ملتقى وزارة الخارجية الأول للجودة والتميز... (رحلة تميز هيئة الإمارات للهوية) 410
- 25- مؤتمر «كارتس 2013»... (إدارة الهوية في الأجهزة الذكية) 446



# 01

## قمة التكنولوجيا الحكومية الخامسة

الثلاثاء 05 فبراير 2013

## البنية التحتية لإدارة الهوية

في دولة الإمارات ودورها في تطوير حكومة أكثر شمولية وابتكاراً

بنوعية وجودة حياتهم.

وقال الدكتور الخوري في كلمته التي افتتح بها قمة التكنولوجيا الحكومية الخامسة، التي انطلقت فعالياتاتها في أبوظبي يوم الثلاثاء 5 فبراير 2013، إن حكومة الإمارات حريصة على المضي بخطوات واثقة نحو تعزيز التفاعل مع مواطنيها في عصر الاتصالات الرقمية المتسارعة، عبر بناء استراتيجيّة وطنية متكاملة لتحقيق

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، أن نجاح دولة الإمارات العربية المتحدة في إصدار شهادات رقمية لغالبية سكانها من خلال نظام السجل السكاني ومشروع بطاقة الهوية، يسهم في تعزيز التعاملات الإلكترونية في الدولة، ويمهد الطريق لتعدّد حكومة الإمارات نموذجاً يحتذى به عالمياً في تسخير التكنولوجيا المتقدمة لخدمة مواطنيها والمقيمين على أرضها والارتقاء

التنمية المستدامة والشاملة لأبنائها، من خلال الخطة الاستراتيجية للحكومة الإلكترونية 2012 – 2014.

وأضاف أن دولة الإمارات تواصل تطوير البنى التحتية لمنظومة العمل الحكومي، وهي تضع (الإنسان) محوراً لجميع خططها ومشاريعها الاستراتيجية في إطار رؤية الإمارات 2021، لتكون في مصاف الدول المتقدمة على مستوى العالم في

غضون السنوات الثماني المقبلة. كما استعرض الدكتور الخوري في الجلسة الأولى للقمة، وبحضور أكثر من 100 متخصص عالمي في الأنظمة التكنولوجية الحكومية، ورقة عمل بعنوان (البنية التحتية لإدارة الهوية في دولة الإمارات ودورها في تطوير حكومة أكثر شمولية وابتكاراً)، أكد خلالها أن التحول نحو الحكومة الإلكترونية بات حاجة لا غنى



د. الخوري

◀ حكومة الإمارات نموذجٌ يحتذى به عالمياً في تسخير التكنولوجيا المتقدمة لخدمة الإنسان

◀ نجاح الإمارات في إصدار شهادات رقمية لسكانها يعزز التعاملات الإلكترونية

الإلكتروني ومشروع الربط الإلكتروني بين مؤسسات الدولة.

وهدفت قمة التكنولوجيا الحكومية الخامسة التي عقدت على مدى يومين في فندق شاطئ روتانا بأبوظبي، تحت عنوان «الحكومة الإلكترونية المبدعة»، إلى التعرف على التحديات التي تواجه الحكومات لتجاوز الفجوة الرقمية وسبل تعزيز الخدمات الإلكترونية.

ونظمت القمة مؤسسة «ذا وورلد ديفلوبمنت فورم»، وذلك بالشراكة الاستراتيجية مع كل من مركز أبوظبي للأنظمة الإلكترونية والمعلومات، وهيئة تنظيم الاتصالات، ولجنة تطوير التكنولوجيا.

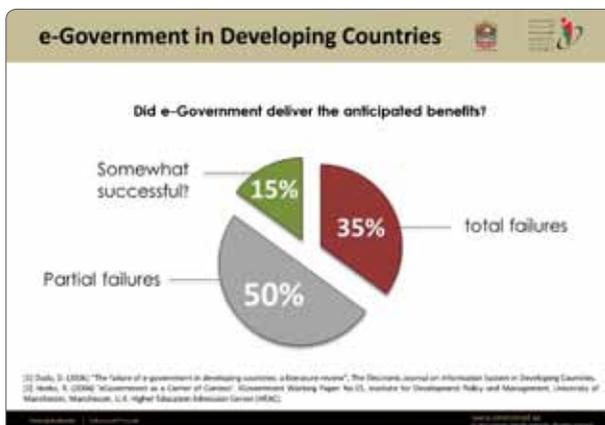
◀ عنها لإحداث نقلة نوعية على مستوى الأنظمة الحكومية في العالم.

وأشار الدكتور الخوري إلى أن معظم حكومات العالم تواجه اليوم تحدياً رئيسياً، يتمثل في قدرتها على تعزيز الترابط في أنظمة مؤسسات القطاع العام، وكذلك قدرتها على تطوير أنظمة متقدمة لتأكيد وإثبات هوية المستفيدين من خدماتها في الفضاء الإلكتروني، لافتاً إلى أن 85% من مشاريع الحكومة الإلكترونية على مستوى العالم باءت بالفشل أو نجحت بشكل يكاد لا يذكر وفق العديد من الدراسات المتخصصة في مجال الحكومة الإلكترونية.

وأوضح الدكتور الخوري أن تجربة حكومة الإمارات تعتبر اليوم من أنجح التجارب في مجال الاعتماد على الأنظمة التكنولوجية المتقدمة كوسيلة للوصول إلى مستهدفاتها الاستراتيجية والارتقاء بأدائها، وفي تطوير البنية التحتية اللازمة للتحويل الإلكتروني الشامل.

وسلط الضوء في ورقته على الجهود التي تبذلها هيئة الإمارات للهوية لتمكين البنية التحتية اللازمة لدعم وتحقيق أهداف الحكومة الإلكترونية الاتحادية لدولة الإمارات، وتعزيز مستويات الثقة بالعمليات الإلكترونية.

كما تضمنت مشاركة الدكتور الخوري في القمة، تعريفاً بعدد من المشاريع المبتكرة، الجاري تطبيقها تحت إشراف هيئة الإمارات للهوية، لتوسيع نطاق استخدامات بطاقة الهوية وجعلها البطاقة الأكثر قيمة وأهمية في الدولة، وفي مقدمتها مشروع «الهوية الرقمية» من خلال مركز التصديق



04

### Transforming Governments

- **Governments** worldwide are transforming the **mechanics of how they operate**, in an attempt to **radically improve public services delivery**.
- Upping **quality** and downing **cost**... improving efficiency and effectiveness, and user centricity.

05

### Transforming Governments

- **Citizens** are at the **center** of such transformation, and are the ones who are **pushing for change**.
- **Governments** are **taking themselves to the citizens** rather than the convention that dictated citizens to travel to reach the Government!
- An interesting aspect: Governments are **reaching out to the citizens as individuals - not as a group**.

transforming GOVERNMENT

06

### UAE Identity Management Infrastructure, and its role in: Developing More Inclusive and Innovative Government

Presented by Dr. Ali M. Al-Khoury

In the 9th Government Technology Summit - Middle East 8 - 9 February 2012 | Beach Rotana Hotel | Abu Dhabi | UAE

01

### Agenda

- Introduction: Transforming Governments
- KYC - Know Your Citizen
- UAE National Identity Management Infrastructure
- Citizen Inclusiveness
- ID Innovation
- Concluding Remarks

02

### Agenda

- Introduction: Transforming Governments
- KYC - Know Your Citizen
- UAE National Identity Management Infrastructure
- Citizen Inclusiveness
- ID Innovation
- Concluding Remarks

03

10

### Identity Theft

- The issue remains with such an identity is **usability**, which is fraught with risks of impersonation and identity theft.



11

### Trust Establishment

- Our digital world spreads across several threads, but they all meet in their **needs for identification**.
- Underlying enabler to our digital world is the **identity**, which is:
  - uniform across multiple channels of communication;
  - standardised and usable in all contexts of identity verification; and,
  - issued by a **trusted identity provider** that enables **authentication on demand** across various communication channels.



12

### Digital Economy

- With such needs in mind and in an attempt to **build the infrastructure for digital economies**, many governments worldwide have awoken to the reality to **provide trusted and ubiquitous identities to their citizens**.
- In a space of **multiple identity providers**, **government-issued identity credentials** stand to be the most **trusted construct**.
- Many governments have initiated their own **KYC programs** in their **National Identity Management** programs. Although different, the **underlying principles** of National Identity are the **same**.




07

### Agenda

- Introduction: Transforming Governments
- KYC – Know Your Citizen**
- UAE National Identity Management Infrastructure
- Citizen Inclusiveness
- ID Innovation
- Concluding Remarks

08

### KYC Concept

- A term used in banks and financial institutions to **ascertain relevant information** about **client's identity**, background and other aspects.
- A **set of processes** to keep up to date knowledge throughout the lifecycle of the relationship, that aim to **prevent identity theft, financial fraud**, money laundering and terrorist financing.
- Enhance **Security, Economic Transactions, Assurance** – are the characteristics of KYC in the financial domain.



KNOW YOUR CUSTOMER (CLIENT)

09

### KYC Concept: where C stands for Citizen!

While in the **financial domain** the KYC Process models are **well defined** to some extent, **Government domain** is still in **development stage**.



KNOW YOUR CITIZEN in Government



### UAE Identity Eco-System



person's identity

**Primary Identifiers** data with which a person is born with:

- Biometric Data (Finger Print, Iris, Palm Vein, etc.)
- Name
- Parental information
- other birth details .

**Secondary Identifiers**

- contact information
- residence details
- etc.

**Tertiary identifiers** that span the lifecycle of the person:

- education data,
- Marital status,
- etc.

Emirates ID Authority provides a verifiable identity to the people based on the Identify Eco-System.

16

### Agenda

- Introduction: Transforming Governments
- KYC - Know Your Citizen
- **UAE Identity Management Infrastructure**
- Citizen Inclusiveness
- ID Innovation
- Concluding Remarks

13

### UAE Identity Eco-System



person's identity

**Primary Identifiers** data with which a person is born with:

- Biometric Data (Finger Print, Iris, Palm Vein, etc.)
- Name

Identity is provided in the form of a **Smart Card**.

**Tertiary identifiers** that span the lifecycle of the person:

- education data,
- Marital status,
- etc.

Emirates ID Authority provides a verifiable identity to the people based on the Identify Eco-System.

17

### UAE Identity Management Infrastructure

Emirates Identity Authority is an independent **federal government organization**, established by the presidential decree no. (2) in 2004, tasked to develop a **national identity management infrastructure** for the government of the United Arab Emirates.

The infrastructure is envisaged to:

- support e-government** progress and strategic planning and **decision making** in the country. One of the key components of the infrastructure includes producing **national identity cards** to all population in the country; citizens and legal residents, that will act as the primary means through which people's identities will be **identified and authenticated**.



14

### UAE National ID Card

- 144KB **smart combi-card** with contact and contactless communication capabilities.
- an **instrument for carrying the identification** details packaged to carry the **physical** identity details of the cardholder along with the **digital ID profile** in the smart chip.



18

### UAE Identity Management Infrastructure

Emirates Identity Authority is an independent **federal government organization**, established by the presidential decree no. (2) in 2004, tasked to develop a **national identity management infrastructure** for the government of the United Arab Emirates.

The infrastructure is envisaged to:

- support e-government** progress and strategic planning and **decision making** in the country. One of the key components of the infrastructure includes producing **national identity cards** to all population in the country; citizens and legal residents, that will act as the primary means through which people's identities will be **identified and authenticated**.

UAE Identity Management Infrastructure to provide **KYC to Government**



15



22

### UAE National ID Card

- Whenever the **personal data** is **read** from the card, the data is presented with Emirates Identity Authority's **digital signature** confirming that the data on the card is **not tampered** with, and that the cardholder is the one who he/she claims he/she is.

23

### Agenda

- Introduction: Transforming Governments
- KYC - Know Your Citizen
- UAE National Identity Management Infrastructure
- Citizen Inclusiveness**
- ID Innovation
- Concluding Remarks

24

### Citizen Inclusiveness

- Citizens are **no longer anonymous** to the Government.
- The ability of the **personal identity** to be **established legally and irrefutably anywhere, anytime and on any electronic channel** has a direct consequence on the Government Services.
- citizens use **smart ID card** to prove their **identity**, thus, **citizens are empowered** and **part of the Government**.



19

### UAE National ID Card

- The Digital ID profile consists of:
  - A Unique Identity Number (**IDN**)
  - Biometrics (**fingerprints**)
  - A Pair of **Digital Certificates** Public Key Infrastructure (PKI)
- This constitutes the digital identity of the **Primary Identity of the person**.
- The smart card carries other personal information (secondary and tertiary personal data) as **verifiable data** such as **employer's details, education details, contact details** etc.

20

### Multi-factor Authentication

21

### UAE National ID Card

- Whenever the **ID card** is presented in any **electronic (remote) transaction**, the UAE **Identity Management Infrastructure** **validates the card** by verifying its **genuineness** and the **expiry date** of the card.

28

### ID Innovation

- Digital convergence is an **evolving reality**.
- This convergence is **not just limited to technology**, but also reaches out to **user experiences**.
- User interfaces, information, and services are all converging into **computer-mediated systems** that are **independent of the communication channel and the device or tool of communication**.
- Users are **geographically unbound** and may **interact, communicate, collaborate, and share information in many new and different ways**.

29

### ID Innovation

- Unquestionably, the **central focus in digital environments** is the person seeking the service.
- Different stakeholders** in this transaction lend their **support**, and the **service providers deliver** requested services and **ensure service fulfillment**.
- A more **revolutionary form of business operations** may strikeout when an **irrefutable identity** is made available for the service seeker, who is actually anonymous in the digital world.

30

### ID Innovation

- The UAE national ID card is being enhanced with **additional factors for authentication**.



25

### Citizen Inclusiveness: UAE FNC Elections

- e.g., example of inclusiveness was demonstrated in the **UAE Elections for the Federal National Council**.
- For 1st time, UAE **Citizens cast their votes** using the national ID card.
- Voter Registration** and **ID Verification** was facilitated by the national ID card.
- All **Government departments** are now **mandated to use the national ID as the primary identification**.

26

### Agenda

- Introduction: Transforming Governments
- KYC - Know Your Citizen
- UAE National Identity Management Infrastructure
- Citizen Inclusiveness
- ID Innovation**
- Concluding Remarks

27

### ID Innovation

- A **software development kit (SDK)** is made available on the **government's portal to promote usage and integration** of the identity card with **service providers' systems in both government and public sector**.
- An **applet** is also available **online** for cardholders to **download on their personal computers to register themselves and use certain restrictive e-services that require strong authentication**.
- Thus the UAE national ID card serves the purpose of **establishing trust in the virtual digital world** enabling **electronic transactions**.

34

### Conclusion

- We live today in a very **dynamic world** - where **Change is a Constant!**
- Our **contemporary world** is more **connected** and is a world where the **citizens** are more **informed** and more **empowered** and more **global** than ever before.
- The **agility** and **ability** of **Governments to be in tune with their citizens** is thus wrought more by **necessity than by demand.**



35

### Conclusion

- Combined with the penetration of the **Internet and bandwidth availability**, Government services may well be **accessible** from within the confines of citizen homes.
- The Government office will be available at the door steps and **convenience** of the citizen.



36

### Conclusion

- Governments need to transform** to provide individual and more personalized services to address **specific and individual needs.**
- Modern National Identity Management (authentication) infrastructure** will play a revolutionary role in providing **seamless identification, bridging multiple service channels to enhance users' experiences** and enable **secure digital transactions.**




### ID Innovation

- Additional **biometrics** will be added like iris ensuring that even **children** are identified as individuals.
- Additional **digital certificates** will be provided (derived from the primary identifiers) for **mobile devices**. Thus **smart phones, iPads** will be tools of personal identification to enable transactions through these devices.



31

### ID Innovation

- This is bound to **enhance Government interaction, reach and accessibility to the citizens.**
- Ultimately, aim to **reach higher satisfaction** levels of citizens by the **Enablement, Empowerment and Engagement** of the citizens with the Government.
- This is our **3Es'** Model of **Citizen Inclusiveness and Government Innovation.**



32

### Agenda

- Introduction: Transforming Governments
- KYC - Know Your Citizen
- UAE National Identity Management Infrastructure
- Citizen Inclusiveness
- ID Innovation
- Concluding Remarks

33





**More Information:**

Read our recent research from:  
<http://www.emiratesid.gov.ae/ar/media-center/publications.aspx>



Small text at the bottom of the slide: [Media Center](#) | [Research Center](#) | [Publications](#) | [Contact Us](#)

37

**Innovations in Government is a significant force in recognising and promoting excellence and creativity in the public sector.**

[Harvard Kennedy School]



Dr. Ali M. Al-Khour  
Director General |  
Emirates Identity Authority |  
United Arab Emirates |  
alikhour@emiratesid.ae |  
www.emiratesid.ae

**Thank you**

Small text at the bottom of the slide: [Media Center](#) | [Research Center](#) | [Publications](#) | [Contact Us](#)

38





# 02

قمة أبوظبي العالمية 2013

الاثنين 11 فبراير 2013

الإمارات العربية المتحدة - أبوظبي

## التحول الإلكتروني

المسؤولين والخبراء الدوليين والحكوميين.

### حجر الأساس

وقال الدكتور الخوري «إن هذا الإنجاز رغم ضخامته وأهميته وتقدمه لناحية مساهمته في تعزيز الأمن الوطني والفردي في دولتنا، ودعم صنّاعة القرار الاستراتيجي، وتطوير خدماتنا الحكومية، ما هو إلا (حجر الأساس) لمشروع أكبر وأهم وأكثر شمولية وابتكاراً، صمّمت دولة

أبوظبي العالمية لأنظمة الهوية المتقدمة 2013»، التي انطلقت فعالياتهما يوم الاثنين 11 فبراير 2013، تحت رعاية الفريق سمو الشيخ سيف بن زايد آل نهيان نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الداخلية نائب رئيس مجلس إدارة هيئة الإمارات للهوية، وبحضور سعادة اللواء أحمد ناصر الريسي مدير عام العمليات المركزية في القيادة العامة لشرطة أبوظبي عضو مجلس إدارة هيئة الإمارات للهوية، إلى جانب نخبة من

التسجيل، بات منصّباً على تطوير منظومة إدارة الهوية في الإمارات، بما يسهم في تعزيز أمن الدولة ومكانتها التنافسية عالمياً، وبما يدعم صنّاع القرار والتخطيط الاستراتيجي ومشاريع الحكومة الإلكترونية.

جاء ذلك في كلمة ألقاها سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، في افتتاح «قمة

أعلنت هيئة الإمارات للهوية رسمياً عن إنجازها نظام السجل السكاني لدولة الإمارات العربية المتحدة، وتسجيل جميع المواطنين والمقيمين في مشروع بطاقة الهوية «الذكية»، والذي يعتبر أحد أبرز أهدافها الاستراتيجية المنبثقة عن خطتها الاستراتيجية 2010-2013.

كما أعلنت الهيئة أن تركيزها بعد انتهائها من تسجيل السكان وانتظام عمليات

الإمارات على تحقيقه، وهي تمضي بعزم نحو، في ظل قيادة صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آلني نهيان رئيس الدولة «حفظه الله»، وحكومتنا الرشيدة».

وأضاف الدكتور الخوري: «إن إنجاز نظام السجل السكاني ومشروع بطاقة الهوية، هو جزء من منظومة إلكترونية متكاملة لإدارة الهوية الشخصية، تعمل هيئة الإمارات للهوية على تطويرها، لتسهم في دعم توجه الدولة نحو بناء اقتصاد تنافسي منيع، ومجتمع ينعم بأفضل مستويات العيش الكريم، في بيئة معطاءة ومستدامة. وفقاً لـ (رؤية الإمارات 2021) الهادفة لأن تكون دولتنا من بين أفضل دول العالم في غضون السنوات الثماني المقبلة، أي بحلول الذكرى الخمسين لقيام دولة الإمارات العربية المتحدة».

وأكد الدكتور الخوري أن دولة الإمارات تضع الإنسان محورياً لجميع خططها ومشاريعها الاستراتيجية، وهي حريصة على تسخير التكنولوجيا المتقدمة لخدمة مواطنيها والمقيمين على أرضها، والارتقاء بنوعية وجوده حياتهم، مشيراً إلى أن هيئة الإمارات للهوية تعمل في إطار هذه المنظومة والرؤية، ووفق خارطة طريق واضحة المعالم، حددت من خلالها أولوياتها للأعوام المقبلة، وذلك وفق توجيهات القيادة الرشيدة واستشرافها للمستقبل، على تطوير عدد من المشاريع الاستراتيجية، وفي مقدمتها «مشروع الربط الإلكتروني مع الجهات الحكومية في الدولة» ومشروع «الهوية الرقمية»، وذلك لدعم خطة الحكومة الإلكترونية الاتحادية للإمارات 2012-2014، بما يسهم في

إحداث نقلة نوعية في أداء العمل الحكومي، من خلال تسخير الأنظمة التكنولوجية المتقدمة في خدمة المتعاملين، وخاصة بعد أن بات التحول نحو الحكومة الإلكترونية حاجة ملحة، لا غنى عنها لتعزيز الترابط في أنظمة الجهات الحكومية وتسهيل وتبسيط خدماتها.

### إنجاز عالمي

ونوه الدكتور الخوري إلى أن الإمارات تمضي بثقة وعزم لتطوير منظومتها التكنولوجية لإثبات وتأكيد هويات سكانها، لافتاً إلى أن ما حققته الدولة حتى اليوم، يُعتبر إنجازاً عالمياً، وخاصة في ظل ما تواجهه دول العالم اليوم من تحديات متفاقمة، تحول دون تطوير أنظمة الهوية المتقدمة الخاصة بها، وتبقى تحولها نحو الحكومة الإلكترونية.

وأكد الدكتور الخوري في افتتاح القمة التي أقيمت فعاليتها على مدى يومين في مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية في أبوظبي، وبدعم من مفضوية الاتحاد الأوروبي، أن «مشروع الربط الإلكتروني مع الجهات الحكومية في الدولة» ومشروع «الهوية الرقمية» اللذان تطورهما الهيئة، سيسهمان بشكل محوري في التحول الإلكتروني على مستوى الإمارات، والارتقاء بجودة الحياة فيها، وسيكونان بمثابة إنجاز عالمي جديد تحققه الدولة، بعد أسبقيتها في تقنين تعريف الهوية الشخصية لكافة سكانها، وهو ما مكّنها من امتلاك أكبر قاعدة بيانات للسجلات المدنية الحيوية الإلكترونية «المدمجة» على مستوى العالم وفقاً للأكاديمية الدولية للأرقام القياسية.

وأشار إلى أن الهيئة واجهت الكثير من التحديات منذ انطلاق عمليات تسجيل السكان بشكل تدريجي في العام 2005، لافتاً إلى أن الهيئة نجحت خلال 2012 من تجاوز الكثير من التحديات والانتهاز من تسجيل السكان، تمهيداً للانتقال إلى مرحلة أكثر أهمية في مسيرتها الوطنية، بما يخدم المصلحة العليا للدولة، وبما يسهم في تطوير وتبسيط الخدمات الحكومية، وبالتالي كسب رضا المتعاملين.

### تطوير المنظومة

وأشار الدكتور الخوري إلى أن قمة أبوظبي العالمية لأنظمة الهوية المتقدمة، هي حدث يندرج ضمن سعي الهيئة الدؤوب لمواصلة تبادل الخبرات والتعرف على أفضل الممارسات العالمية المرتبطة بأنظمة الهوية «الذكية» وتطبيقاتها المتقدمة، بما يضمن استمرارية تطوير المنظومة التكنولوجية المتكاملة والأمنة لإثبات وتأكيد الهويات في دولة الإمارات، وخاصة في ظل التحديات التي تواجه دول العالم على صعيد توفير منظومة متكاملة من الأمن والأمان لمجتمعاتها ومواطنيها، وخاصة بعد أن أثبت هذا الحدث على مدى دوراته السابقة أهميته البالغة في المساهمة بتحديد ملامح الاتجاهات العالمية المرتبطة بصناعة الهوية وتأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في هذه الصناعة.

وتقدم الدكتور الخوري بالشكر لسعادة الدكتور جمال سند السويدي مدير عام مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، على استضافة فعاليات قمة أبوظبي العالمية للهوية للعام الثاني على التوالي.



### «الهوية» تعلن إنجاز نظام السجل السكاني دولة الإمارات

### «أحتمال تسجيل جميع المواطنين والمقيمين في مشروع بطاقة الهوية

### «د. الخوري: نظام السجل السكاني ومشروع بطاقة الهوية «الذكية» إنجاز عالمي للإمارات

### «نظام السجل السكاني (حجر الأساس) لمشروع أهم وأشمل نسعى لتحقيقه ضمن رؤية الإمارات 2021

### «الهيئة تؤكد أن تسجيل السكان جزء من منظومة إلكترونية متكاملة لإدارة الهوية الشخصية في الدولة



# 03

## أنظمة وتطبيقات البيانات الضخمة والخصوصية الفردية

الأحد 10 مارس 2013

الإمارات العربية المتحدة - أبوظبي

## الخصوصية في عصر البيانات الضخمة



البيانات الرقمية التي أنتجت في العالم، تم إنشاؤها خلال العامين الماضيين، حيث يبلغ حجم البيانات المتداولة في الوقت الراهن نحو 2.5 كوئيتليون بايت يومياً (الكوئيتليون الواحد يعادل مليون تريليون)، فيما يتوقع ارتفاع حجمها بنحو 100 ضعف بحلول العام 2020 حسب التقارير الدولية الصادرة من الأمم المتحدة.

عن مساهمته بشكل فعال في ترسيخ مفهوم «الاقتصاد الإلكتروني الآمن» على مستوى الدولة.

واستعرض الدكتور الخوري في ورقته التي قدمها تحت عنوان «الخصوصية في عصر البيانات الضخمة»، دور الأنظمة المتطورة المستخدمة في بطاقة الهوية «الذكية» في حماية خصوصية بيانات الأفراد في العالم الرقمي المتسارع، مشيراً إلى أن 90% من

وأشار الدكتور الخوري في ورقة عمل ألقاها في مستهل مؤتمر «أنظمة وتطبيقات البيانات الضخمة والخصوصية الفردية» الذي عقد بأبوظبي يوم الأحد 10 مارس 2013، إلى أن مشروع الهوية الرقمية يعتبر واحداً من أبرز المشاريع الاستراتيجية في هذا الإطار، بالنظر إلى مساهمته في حماية وتأمين التعاملات الإلكترونية عبر الإنترنت، ومنع احتمالات انتحال هوية الأفراد في التعاملات الإلكترونية، فضلاً

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، حرص دولة الإمارات العربية المتحدة على تطوير البنية التحتية لأنظمتها الإلكترونية في مشاريع الحكومة الإلكترونية بالاستفادة من تطبيقات بطاقة الهوية «الذكية»، التي تركز على توفير أنظمة متخصصة في حماية بيانات الأفراد والمحافظة على خصوصيتهم.



الاستراتيجية في تطوير البنى التحتية.

واستقطب المؤتمر الذي نظّمته شركة «إنجازات لنظم البيانات» بأبوظبي، نخبةً من كبار الباحثين القادمين من مختلف أنحاء العالم، لمناقشة التحديات التي تواجه قطاع تكنولوجيا المعلومات في إدارة البيانات الضخمة، ومدى تأثير قطاعات الأعمال والحكومة والتعليم والترفيه في ظاهرة «البيانات الضخمة» وتحديات إدارة هذه البيانات.

وشارك في المؤتمر عدد من خبراء التكنولوجيا العاملين في شركات محلية وعالمية رفيعة المستوى، مثل «مخابر آيه. تي. آند تي» و«آي. بي. أم» و«غوغل» و«سيسكو سيستمز» و«جامعة ديوك» و«هواوي» و«بيل لابس» وجامعة الإمارات، حيث تطرقوا إلى تجاربهم في استخراج البيانات واسعة النطاق و«فلتر» المعلومات الاجتماعية، والتعامل مع البيانات والمعلومات المتعلقة بالآزمات في المناطق النامية.

د. الخوري:

◀ الإمارات حريصة على تطوير أنظمة متقدمة لحماية بيانات الأفراد

◀ مدير عام الهوية يؤكد ضرورة وضع الحكومات خطاً واستراتيجيات خاصة لإدارة البيانات

◀ مشروع الهوية الرقمية «يسهم في توفير بيئة متقدمة من الخصوصية الفردية في الفضاء الإلكتروني»

دور فاعل في دعم صنّاع القرار والتخطيط للمستقبل، فضلاً عن خفض النفقات وتطوير الخدمات الحكومية، وابتكار ممارسات إبداعية تسهم في صياغة خطط التنمية المستدامة.

واعتبر الدكتور الخوري أن القطاع الخاص سيستمر بالتفوّق على القطاع الحكومي في مجال معالجة البيانات وتحليلها، وأنه يتوجب على الحكومات الإسراع في وضع الخطط التي تستهدف من خلالها الاستفادة من تلك البيانات، مشيراً في الوقت ذاته إلى أن الحكومات تواجه مجموعة من التحديات في هذا الصدد أبرزها، نقص الكفاءات والمهارات، فعلى سبيل المثال، ستواجه الولايات المتحدة الأميركية بحلول العام 2018 نقصاً يقدر بنحو مليوني فرد متخصص في مهارات تحليل وإدارة البيانات.

ونوه الدكتور الخوري في ورقته بالدعم اللامحدود الذي تقدمه قيادة دولة الإمارات العربية المتحدة للمؤسسات والجهات الحكومية بهدف تطوير البنى التحتية في القطاع العام، وضمن منهج تطوير يقوم على أساس تلبية احتياجات سكان الدولة، وفق مؤشرات التنافسية العالمية لتكون الإمارات في مصاف الدول المتقدمة، بموجب رؤية الإمارات 2021.

وقال الدكتور الخوري إن الحكومات على مستوى العالم باتت تتجه نحو إدخال تغييرات جذرية في أنظمتها الداخلية لتطوير المنظومة الحكومية بوجه عام، وإنها أصبحت تعتمد على أيديولوجية استخدام الأنظمة التكنولوجية المتقدمة كوسيلة للوصول إلى مستهدفاتها

وأوضح الدكتور الخوري أن المصدر الرئيس لهذه البيانات هو قنوات التواصل الاجتماعي، وأجهزة الهاتف المتحرك وأنظمة الملاحة، والبريد الإلكتروني والعمليات الإلكترونية ما نتج عنها كمية بيانات ضخمة تتنوع بين نصوص وملفات صوتية ومرئية.

وأشار الدكتور الخوري إلى أن الهيئة عملت في ضوء تلك المعطيات والتوجهات الاستراتيجية للدولة، على إطلاق مشروع «مركز التصديق الإلكتروني» الذي يهدف إلى توفير خدمات رقمية قائمة على بنية تحتية تقنية متطورة ودقيقة لتوفير خدمة تأكيد وإثبات الهويات عبر الشبكات الإلكترونية، باعتباره أحد أبرز أهداف استراتيجية 2010 - 2013، والمتعلق بتطوير بنية تحتية آمنة ومتكاملة تمكّن من الحصول على البيانات وتبادلها.

وأضاف الدكتور الخوري أن الهيئة أطلقت في هذا الإطار، مشروع تفعيل تطبيقات الهوية الإلكترونية باستخدام البنية التحتية لمفتاح التشفير العام (PKI) وإدارة الهوية الموحدة، في سبيل تقديم الدعم التقني للخدمات الإلكترونية وتسهيل عملية الربط مع الحكومات الإلكترونية في الدولة.

وقال الخوري إن الهيئة تعمل في الوقت الراهن على توسيع نطاق تشفير البيانات واستخداماتها عبر شبكات الإنترنت والهواتف المتحركة الذكية باستخدام خاصية اللاتلامسية للتعريف عن هويات الأفراد وحماية بياناتهم.

وأكد الدكتور الخوري في ورقته ضرورة اتباع أفضل الممارسات في جمع وتحليل البيانات بالشكل الصحيح لما لذلك من



04

### Big Data in Digital World ?



- The proliferation of modern technologies, **smart devices** and popularity of **social networking** is generating unprecedented amounts of data, both **structured and unstructured**, whether it be **text, audio or video**.
- Data has become **ubiquitous** in this digital world.
- Sheer **amount of bytes** that we generate daily is indeed **mind boggling!**

05

### The Age of Big Data ?

every day, we create **2.5 quintillion bytes** of data ...

**90% of the data** in the world today has been created in the **last two years**.

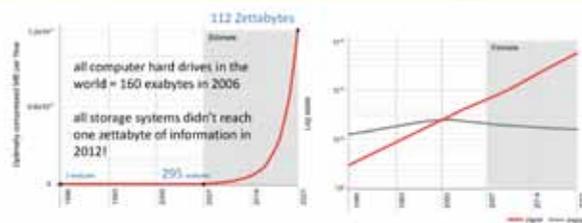
**IBM Report**

We are truly in a **digital explosion era!**



06

### Data Growth



**Global Growth of Digital Storage Capacity 1986-2021**  
By 2020, 112 Zettabytes of data (75% growth rate)

One Zettabyte = 1,000,000,000,000,000,000 bytes, or 1000 exabytes

01

## Privacy in the Age of Big Data

Presented by Dr. Ali M. Al-Khouri

In Big Data Systems, Applications and Privacy Conference – Organized by New York University, Abu Dhabi, UAE. 10 – 11 March 2013 | Injail Data Systems | Abu Dhabi | UAE

02

### Agenda

- Introduction: The Age of Big Data
- Big Data Characteristics
- Constructing Identity from Digital Behaviour
- Government IdM and Privacy
- Concluding Remarks

03

### Agenda

- Introduction: The Age of Big Data
- Big Data Characteristics
- Constructing Identity from Digital Behaviour
- Government IdM and Privacy
- Concluding Remarks

### 3Vs of Big Data ?

**Volume** provides the **amount** of data and the **form** of data

**Data Volume**

- Analyzes Records
- Transactions
- Tables, Files

**Data Velocity**

- Near Time
- Real Time
- Streams
- Batches

**Velocity** provides the **time** at which the data is **collected and analyzed**

**Data Variety**

- Structured
- Semi-Structured
- Unstructured
- Mixed

**Variety** provides the **type** of data **collected**

THIRI Bin Fakhro Report (Q 2012) Big Data Analysis - PII's Room

10

### 4th 'V' of Big Data ?

• However, there is the fourth dimension - a fourth V- **Veracity** which encompasses the 3Vs

• Veracity provides the **confidence** in the truthfulness of the data.

**VERACITY**

THIRI Bin Fakhro Report (Q 2012) Big Data Analysis - PII's Room

11

### Personal ID and Big Data ?

Veracity of Data itself can be depicted using three dimensions:

1. Veracity of Data is established by **how the data itself is enabled**- which stands for the **source of data**.
2. Veracity of Data is established by the **means and methods of analysis**- providing discernible information
3. Veracity of Data is then **characterized by Personal Identity Management**. This is the critical dimension of Big Data Veracity.

**VERACITY**

THIRI Bin Fakhro Report (Q 2012) Big Data Analysis - PII's Room

12

### Big Data ?

- is **generated from practically every where**:
  - Social media sites (facebook, twitter, linked-in.)
  - digital pictures and videos,
  - e-mails,
  - purchase transaction records,
  - cell phone, GPS signals,
  - geo-stationary satellites,
  - meteorological sensors
  - to name a few.
- This **continues to grow** at an **exponential** rate.

THIRI Bin Fakhro Report (Q 2012) Big Data Analysis - PII's Room

07

### Agenda

- Introduction: The Age of Big Data
- **Big Data Characteristics**
- Constructing Identity from Digital Behaviour
- Government IdM and Privacy
- Concluding Remarks

THIRI Bin Fakhro Report (Q 2012) Big Data Analysis - PII's Room

08

### Big Data characteristics?

- Big Data has come to be **characterized** by the **Volume, Velocity and Variety of Data that is generated**.
- These constitute the **3Vs** of Big Data.

THIRI Bin Fakhro Report (Q 2012) Big Data Analysis - PII's Room

09

16

## Agenda

- Introduction: The Age of Big Data
- Big Data Characteristics
- **Constructing Identity from Digital Behaviour**
- Government IDM and Privacy
- Concluding Remarks

17

## Personal ID and Digital Behaviour ?

- as **Individuals**, we **Interact**, we **Transact**, we **Collaborate**, we **Communicate** on a daily basis
- ... which is sought to be **analyzed** for bringing commercial entities closer to the psyche of the individual (knowing customers – personalising services and products).

18

## Personal ID and Digital Behaviour ?

Big Data as in **information and datasets** have started to be cultivated based on the **digital data** we leave in our transactions.



13

## Big Data ?

- is **not a new or unknown phenomenon**.
- Big Data as **Volume Data** has been used in **Clinical Trials** since long, resulting in many a **ground breaking medicines**.
- Big Data as Volume Data has been in existence in **DNA mapping and Genetics** leading to many life-saving healthcare procedures.
- While the **Healthcare industry** has been the **initiator of big data analysis**, **retailers and marketing** organizations have now started to make use of Big Data to further their **commercial activities**.

14

## Web Analytics

- Numerous **web analytics companies** have now made it their **business to collect** all this trail and **construct meaningful data** from this huge data.
- Billions of posts in social networks, blogs, commerce sites, e-mails, text messages, utility payments are being **"piggy-backed"** to result in **patterns of the digital interactions and individual behavior patterns** then constructed from here.
- This is brilliant from a **marketing point of view!**

15

## Privacy ?

But, from a **privacy perspective**, this could be construed as a blatant **violation of individual privacy**.



22

### Big Data and Privacy ?

Data can be either useful or perfectly anonymous but never both.



**PAUL OHM**  
Associate Professor of Law  
University of Colorado Law School

**How True?!**

23

### Google Saying ?

... while **anonymized information will always carry some risk of re-identification** . . . . many of the most pressing **privacy risks** . . . exist only if there is certainty in re-identification, that is **if the information can be authenticated**. As uncertainty is introduced into the re-identification equation, we **cannot know** that the information truly corresponds to a particular individual; it becomes **more anonymous** as larger amounts of uncertainty are introduced.




**Betsy Masiello**  
Global Public Policy at Google

**Alma Whitten**  
Privacy for Product and Engineering at Google

Betsy Masiello, Alma Whitten: Engineering Privacy in an Age of Information Abundance. AAAI Spring Symposium: Intelligent Information Privacy Management 2010

24

### Agenda

- Introduction: The Age of Big Data
- Big Data Characteristics
- Constructing Identity from Digital Behaviour
- **Government IdM and Privacy**
- Concluding Remarks

19

### Digital Behaviour and Data Sets ?

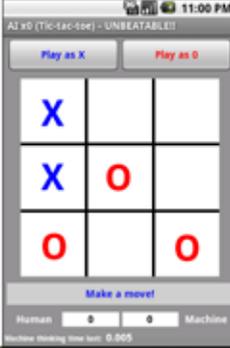
- We live in the **digital world** and are **ubiquitously connected**.
- The **Phone** is no longer a **calling device**.
- Our laptops, Tablets, Phablets and Phones keep us **constantly engaged**.
- **Every interaction** leaves a **huge trail of data** leaving behind **bits and pieces of us with pointers** to our real behaviour.
- This raises then many **issues governing privacy**.



20

### Digital Behaviour and Data Sets ?

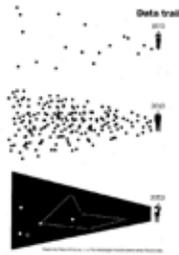
- It is understood that **collection of information from digital transactions and interactions** is something that is **unstoppable**.
- Whether we like it or not, the **amount of digital trail** we leave behind in the **e-world** is **amazingly large**.
- This **digital trail** when **analyzed** is almost like a **signature that we leave behind**, making it very **easy for analysts to identify us as individuals** in the purported anonymity of the web.



21

### Anonymity ?

- The West, particularly the **USA and the EU** have made **conscious moves to protect individual privacy** from being abused with **legal provisions**.
- **Anonymity** has been the key consideration on which the legal provisions have been made so far.
- However, it has been proved beyond any reasonable doubt that **anonymity is not guaranteed** even when **personal identifiers are removed from the data sets for analysis**.
- Even **IP Addresses** that relate to **machines** have been cracked to relate them to **personal users**.
- So, **where does this leave an individual with respect to his/ her privacy?**




28

### Personal ID and UAE National ID

The individuals would be known and authenticated as genuine persons by the **National Identity Authority** providing a **THIRD PARTY** authentication for the identity.

29

### Personal ID and UAE National ID

Thus, service providers can identify the potential service seeker **securely** from the authentication provided by the Emirates ID Authority.

30

### Personal ID and UAE National ID

An individual will then be able to transact and interact freely without compromising his/her personal identity.



25

### National ID for Big Data Analysis

- an intense role of **Government Issued Personal Identity** as a **Unique National ID**.
- this will be **extremely critical** in Big Data and **Big Data Analytics** providing the required **privacy in anonymity** and yet provide **meaningful data** for analysis.

26

### National ID for Big Data Analysis

- A **secure ID** would encourage users to be engaged more actively and more expansively in the digital world.
- It is in this context that the **Digital Identity profile** provided and packaged in a **Secure Smart Card** is expected to play a pivotal role.

27

### Personal ID and UAE National ID

The **Digital Identity** provides the perfect **PROXY** for the personal identity.

34

### Protection of Individual Privacy

- **Service Providers** are accorded with **Verification and Authentication Services** enabling **secure remote transactions**.
- **Service Seekers** remain **anonymous on the web** since only **Digital Certificates or Biometrics** would be used to establish **credential verification**.

35

### Agenda

- Introduction: The Age of Big Data
- Big Data Characteristics
- Constructing Identity from Digital Behaviour
- Government IdM and Privacy
- **Concluding Remarks**

36

### Concluding remarks

- Big Data should be viewed to be about **building Knowledge** to support social, environmental, and economical development.
- i.e., to **improve efficiency, speed & accuracy of decisions**, ability to **forecast, cut costs, save energy, improve services, optimise infrastructure, enhance citizens quality of life, reduce environmental footprints, fuel innovation** and **diverse sustainable economic growth**.



31

### National ID for Big Data Analysis

- The UAE National ID Card is designed to provide **multi factor authentication**.
- At the core of the Digital ID is the **Unique Identity Number** issued by the Emirates ID Authority.
- With this ID is associated with the **Digital Identity Profile** consisting of **Biometric Data-Fingerprints and ICAO compliant photograph**, and **Digital Certificates** issued for **Identification and Signatures** issued as a **Secure Smart Card**.

32

### Personal ID and UAE National ID

- Apart from the **classical ID verification and authentication methods**, projects are underway to upgrade the features to provide **OTP (One-time-password)** as per OATH Standards.
- The ID card is a **combi-card** to work with **contactless readers**.
- Projects are underway to develop the **NFC enabled authentication methods** using the **GSM mobile phones and other mobile devices**.
- Each of the **Digital ID profile components** provides the **ability for the user to be verified and further authenticated** for access.

33

### Protection of Individual Privacy

- The Emirates ID Authority provides the necessary **credential verification on the web**.
- The **National ID Card** could be used only with the **Digital Credentials on the web transactions**.
- Emirates ID Authority **does not share the personal information but provides only credential verification**.

You can use all the quantitative data you can get, but you still have to distrust it and use your own intelligence and judgment.

[Alvin Toffler]

Dr. Al M. Al-Khouri  
Director General |  
Emirates Identity Authority |  
United Arab Emirates |  
al.khouri@emiratesid.ae |  
www.emiratesid.ae

Thank you

### Concluding remarks

- Complexity will remain an issue
- Successfully exploiting the value in big data requires experimentation and exploration.
- Private sector will still lead the game, as Big Data will be viewed as a source of competition and growth.
- Public sector will need to take Big Data more seriously, and put in place data-strategies to create new waves of productivity growth.
- Main challenge: shortage of skills [USA by 2018 will face shortage of around 2 million managers and analysts with know-how to create and use big data to make effective decisions].
- Need to address policies related to privacy, security, etc.

### UAE National ID and Privacy

- All data should be treated as personally identifiable and subjected to the regulatory framework.
- UAE (Emirates ID Authority) would provide this regulatory framework to ensure identity protection.
- Technical and Technology Solutions are already in place to support the regulatory and legal framework.

### More Information:

Read our recent research from:  
<http://www.emiratesid.gov.ae/ar/media-center/publications.aspx>





# 04

## المؤتمر العربي لإدارة الموارد البشرية

الأربعاء 13 مارس 2013

الإمارات العربية المتحدة - دبي

## التوطين بين العرض والطلب

دراسة نقدية لواقع التوطين بالعالم العربي

أولوية حكومية وورقة سياسية تفرض نفسها على واقع الدول، ما يوجب عليها اعتماد سياسات متوازنة في توجيه جهودها نحو التوظيف، لتحقيق عامل الجذب والرضا للمواطن، وشغل الوظائف التي يتطلب توجيهه إليها.

ونوه الدكتور الخوري بحرص القيادة الرشيدة لدولة الإمارات العربية المتحدة على تأهيل وتوجيه ودمج الكفاءات

أنظمة تبادل البيانات مع المؤسسات المعنية بالواقعات المدنية في الدولة، الأمر الذي يمكن من تحديد وتصنيف الفئات السكانية ومقاربتها مع احتياجات سوق العمل.

وأوضح الدكتور الخوري في ورقته التي ألقاها تحت عنوان «التوطين بين العرض والطلب: دراسة نقدية لواقع التوطين بالعالم العربي»، أن موضوع التوطين بات

العربي لإدارة الموارد البشرية، الذي عقد بدبي يومي الثلاثاء والإربعاء 13 و14 مارس 2013، تحت رعاية سمو الشيخ حمدان بن محمد بن راشد آل مكتوم ولي عهد دبي، إلى أن مشروع الربط الإلكتروني الذي بدأت هيئة الإمارات للهوية تنفيذه العام الجاري يربط قاعدة نظام السجل السكاني مع قواعد البيانات في الدولة من شأنه أن يوفر بيانات إحصائية آنية حول ديموغرافية السكان، تسهم في تطوير

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، أهمية الاستفادة من مشاريع الهوية المتقدمة وأنظمة الربط الإلكتروني في تطوير وإدارة خارطة التوطين، وتحديد فجوات العرض والطلب في سوق العمل، ودعم صنع القرار والتخطيط الاستراتيجي.

وأشار الدكتور الخوري في ورقة عمل قدمها في مستهل جلسات اليوم الثاني للمؤتمر



◀ الخوري يؤكد أهمية الاستفادة من مشاريع الهوية المتقدمة في تطوير وإدارة خارطة التوطين

◀ ضرورة اعتماد مفاهيم جديدة لتلبية حاجة سوق العمل بطريقة ذكية ومتوازنة

المواطنة في سوق العمل، وذلك من خلال خطط مدروسة تساهم في توفير فرص عمل مناسبة لهم، وتمكنهم من خدمة وطنهم ومجتمعهم.

واستعرض الدكتور الخوري مجموعة من التحديات التي تحتاج للدول للتعامل معها بهدف دعم عملية التوطين، وضرورة اعتماد مفاهيم جديدة لتلبية حاجة سوق العمل بطريقة ذكية ومتوازنة، وأهمية أن تتسجم وتتناغم معها سياسات التعليم الأساسي والفني والمهني والجامعي.

وتطرّق الدكتور الخوري إلى سبل التعامل مع فجوتي العرض والطلب التي تواجه عملية توطين الوظائف، مشيراً إلى أن أسباب تلك الفجوة تتلخص في ثلاثة محاور هي، التخصص المهني والمعرفي، ومستوى الدخل والمكافآت المالية، والهرم الوظيفي.

وأضاف الدكتور الخوري أنه يتوجب التعامل مع هذه المحاور مجتمعة، من خلال توجيه الخطط والبرامج التوظيفية لردم تلك الفجوة من خلال توجيه سياسات التوطين للتعامل مع تلك المحاور بدلاً من التعامل مع الأعداد المجردة، ونسب البطالة مقارنة بنسبة التوطين ومعدلات الإحلال الوظيفي.

وتطرّق الدكتور الخوري إلى سبل إنشاء خارطة تقديرية للتوطين، وذلك باتباع أسلوب التنبؤ الإحصائي، وتحديد الاحتياجات من المهن والوظائف، من واقع احتياجات المجتمع والظروف المكانية والزمانية وقت التخطيط.

وكانت فعاليات المؤتمر العربي الثاني لإدارة

الموارد البشرية الذي عقد في مركز دبي التجاري العالمي، قد انطلقت تحت عنوان «الموارد البشرية شريك استراتيجي في العمل والتطوير المؤسسي»، بتنظيم مشترك بين المنظمة العربية للتنمية الإدارية التابعة لجامعة الدول العربية والهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية، بهدف تسليط الضوء على آخر المستجدات في مجال الموارد البشرية وقضايا التوطين في العالم العربي.



# 05

المؤتمر العاشر للتوطين

الخميس 11 أبريل 2013

الإمارات العربية المتحدة - دبي

## التوطين بين العرض والطلب

دراسة نقدية لواقع التوطين بالعالم العربي

لمؤتمر «داتاماتكس» الخامس للتوطين الذي عقد يوم الخميس 11 أبريل 2013 في فندق برج العرب بدبي، إن مشروع الربط الإلكتروني الذي بدأت هيئة الإمارات للهوية تنفيذه العام الجاري يربط قاعدة نظام السجل السكاني مع قواعد البيانات في الدولة، يوفر بيانات إحصائية آنية حول ديموغرافية السكان، تسهم في تطوير أنظمة تبادل البيانات مع المؤسسات المعنية بالوقائع المدنية في الدولة، الأمر

المؤسسات والجهات الحكومية دور كبير في وضع خططها وتحقيق أهدافها بما يتماشى مع رؤية وتوجيهات القيادة الرشيدة.

ولفت الدكتور الخوري إلى أن هيئة الإمارات للهوية تمكنت من تحقيق أفضل النتائج على صعيد توطين الوظائف بين الهيئات الحكومية الاتحادية على مستوى الدولة.

وقال في ورقة عمل قدمها في الجلسة الأولى

من خلال خطط مدروسة تسهم في توفير الفرص المناسبة لهم، وتمكنهم من خدمة وطنهم ومجتمعهم، داعياً إلى الاستفادة من مشاريع الهوية المتقدمة وأنظمة الربط الإلكتروني في تطوير وإدارة خارطة التوطين، وتحديد فجوات العرض والطلب في سوق العمل، بما يدعم صنع القرار والتخطيط الاستراتيجي.

وأكد الدكتور الخوري أنه يقع على عاتق

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، التزام الهيئة بالمساهمة في دعم المبادرات التي تسهم بتحقيق توجيهات القيادة الرشيدة بأن يكون العام 2013 عاماً للتوطين.

وأشاد الدكتور الخوري بحرص القيادة الحكيمة على تأهيل وتوجيه ودمج الكفاءات المواطنة في سوق العمل، وذلك



### ◀ د. الخوري يؤكد النزاهة «الهوية» بإعلان 2013 عاماً للتوظيف

### ◀ ..ويدعو للاستفادة من مشاريع الهوية المتقدمة والربط الإلكتروني في إدارة خارطة التوظيف

الخوري نائب الرئيس التنفيذي للموارد البشرية في شركة أبوظبي للمطارات والمدير العام لمركز الخليج لدراسات الطيران، والمهندس محمد عبدالله المنصور مستشار تطوير المنظمات والموارد البشرية بشركة أرامكو السعودية، وكارلو بيكتارو مؤسس ورئيس شركة تطوير مهارات التسويق والإدارة إيطاليا، وكليمر وودكرافت الرئيسة التنفيذية لمؤسسة الإمارات لتنمية الشباب.

وناقش مؤتمر داتاماتكس العاشر للتوظيف، عدداً من المواضيع المهمة ذات الصلة بموضوع التوظيف ومنها، متطلبات تنفيذ استراتيجية التوظيف في القطاع الحكومي والخاص، ومدى تقبل القطاع الخاص لاستراتيجية التوظيف وتنفيذه لها، والدعم الحكومي لتمويل برامج التوظيف والتأهيل ونوعيتها، والوظائف الـ 10 الأساسية التي يجب التركيز عليها خلال تنفيذ استراتيجية التوظيف في هذا القطاع.

عقب ذلك قام سعادة الدكتور علي محمد الخوري، بحضور السيد علي الكمالي المدير العام لـ «داتاماتكس»، بتسليم الجوائز للفائزين بجائزة الشرق الأوسط العاشرة للقيادات والشخصيات التنفيذية، وذلك على هامش المؤتمر العاشر للقيادات التنفيذية، الذي شاركت فيه مجموعة من صنّاع القرار والمسؤولين التنفيذيين في الدوائر والمؤسسات الحكومية والخاصة الخليجية والعربية.

وتحدّث في المؤتمر، كل من الدكتور عثمان

وتطرّق الدكتور الخوري إلى سبل التعامل مع فجوتي العرض والطلب التي تواجه عملية توظيف الوظائف، مشيراً إلى أن أسباب تلك الفجوة تتلخص في ثلاثة محاور هي، التخصص المهني والمعرفي، ومستوى الدخل والمكافآت المالية، والهرم الوظيفي.

وقال إنه يجب التعامل مع هذه المحاور مجتمعة، من خلال توجيه خطط وبرامج التوظيف لردم تلك الفجوة عبر توجيه السياسات للتعامل مع تلك المحاور بدلاً من التعامل مع الأعداد المجردة، ونسب البطالة مقارنة بنسبة التوظيف ومعدلات الإحلال الوظيفي.

وأكد الدكتور الخوري ضرورة إنشاء خارطة تقديرية للتوظيف، باتباع أسلوب التنبؤ الإحصائي، وتحديد الاحتياجات من المهن والوظائف، من واقع احتياجات المجتمع والظروف المكانية والزمانية وقت التخطيط.

الذي يمكّن من تحديد وتصنيف الفئات السكانية ومقاربتها مع احتياجات سوق العمل.

وأوضح الدكتور الخوري في ورقته التي ألقاها تحت عنوان «التوظيف بين العرض والطلب: دراسة نقدية لواقع التوظيف في العالم العربي»، أن موضوع التوظيف بات أولوية حكومية وورقة سياسية تفرض نفسها على واقع الدول، ما يوجب عليها اعتماد سياسات متوازنة في توجيه جهودها نحو التوظيف، لتحقيق عامل الجذب والرضا للمواطن، في وقت تواجه فيه تحديات كبيرة نحو تطوير وتعزيز المهارات لدى القيادات التنفيذية.

واستعرض الدكتور الخوري مجموعة من التحديات التي تحتاج الدول إلى التعامل معها بهدف دعم عملية التوظيف، وضرورة اعتماد مفاهيم جديدة لتلبية حاجة سوق العمل بطريقة ذكية ومتوازنة، وأهمية أن تتسجم وتتناغم معها سياسات التعليم الأساسي والفني والمهني والجامعي.



01



02



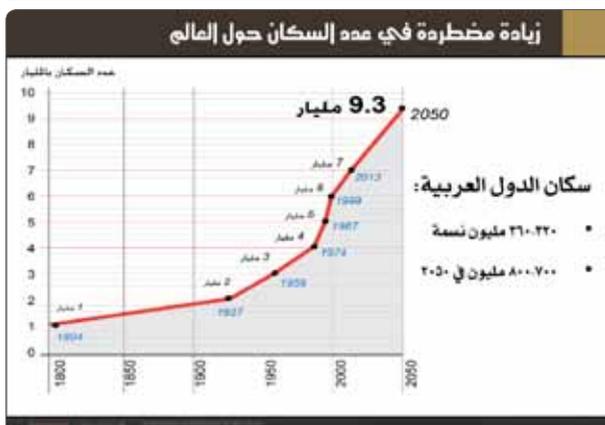
03



04



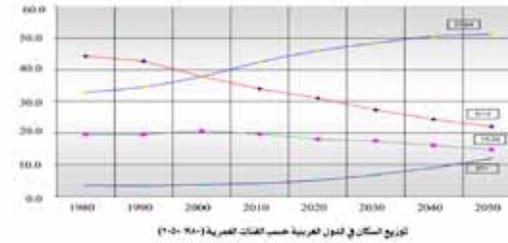
05



06

### السكان في الدول العربية

- البطالة في الدول العربية: ١٥٪
- البطالة بين الشباب: ٢٥٪
- هناك حاجة إل مفاهيم جديدة لإيجاد الاستقرار السياسي في الدول



07

### إهـج ثمانية مواضيع على جدول أعمال دول العالم والمعلقة بالموارد البشرية



08

### أجندة العرض

- تحديثات الخارطة العالمية الجديدة
- تعريفات هامة
- فجوة العرض والطلب
- خارطة التوظيف
- ملاحظات ختامية

09

### لمريفت للدهي [المشكلة]



الحكومات

توظيف المواطنين:  
أولوية حكومية وورقة  
سياسية..



الأفراد

الحاجة للعمل:  
اهتمامات الفرد الأساسية  
بعد الأمن والمأكل والشرب  
والحاجة للأسرة..

10

### لمريفت للدهي [المشكلة]

والسؤال الذي تطرحه الدراسة هو:  
هل التوظيف يعني أن كافة المواطنين (الراغبين بالعمل) لهم وظائف  
ويشغلون مواقع عمل سواء بالحكومة أو القطاع الخاص؟

لو قبلنا بسرعة بذلك التفسير فهو سيقود لتعريف التوظيف  
هو أن:  
- نسبة البطالة تساوي (٦٠) .



11

### لمريفت للدهي [المشكلة]



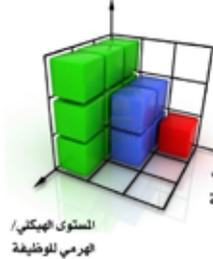
دولة الإمارات بين ٢٠٠٧-٢٠١١  
دخل حوالي ٢٠ ألف مواطن سنويا  
لسوق العمل، في حين أن سوق العمل  
بالعمل يوفر ما متوسطه ١٥ ألف  
وظيفة .

12



### أسباب الفجوة الرئيسية [ثلاثة محاور رئيسية]

#### التخصص المهني والعرفي



• توجيه سياسات التوظيف للتعامل مع تلك المحاور بدلا من التعامل مع الأعداد الجردية، ونسب البطالة مقابل نسب التوظيف ومعدلات الإحلال.

• أهمية توجيه المخطط والبرامج التوظيفية لردم الفجوة، فجوة الطلب وفجوة العرض من خلال برامج مدروسة ومخططة بدقة.

19

### العوامل مع فجوة العرض [لكيانات مقترحة]

زيادة جاذبية العروض  
من حيث الرواتب

تضييق القطاع الخاص  
الذي يخلق فجوة على المدى المتوسط  
والطويل في الوظائف المتاحة وتوظيفها من  
الكفاءات المتخصصة

خطط وإلغاء سياسات بعض الجهات الحكومية للتوظيف التي تكون أكثر من حاجتها. الخطة السنوية تضعف روح المنافسة والجدارة والذي يظهر التأثير ويضعف القدرة للمواطنين ولا يعالج عن المبالغ الممنوعة سواء كانت تلك السياسات على المدى البعيد وأنها تخلق احتجابا وسياسيا.

التأجيل برامج التوظيف الحكومية، إذ أثار الفرض في المستقبل التخصص في هذا المجال والذي يدعم التنمية البشرية المهنية بعد اعتماد خطة خلال من الاتفاق على تسديد مبالغ الضمان.

20

### العوامل مع فجوة الطلب [بالتأثير]

الرغبة  
رغبة المواطنين في نوعية الوظيفة (أمر ليس بالسهل لتزويدنا بإعداد مناسبة وادعائية) (دائمية)

ويتضح من طبيعة تلك الفجوة المرتبطة برغبات المواطنين مدى صعوبة التأثير عليها بعكس فجوة العرض، والتي يمكن التأثير عليها والقيام لارتباطها بطبيعة سوق العمل.

القدرة  
القدرة على الوفاء بالتطلبات المهنية لبناء العزات وهو حل استراتيجي ولكنه تقليدي يحتاج ما يملئه المخططون له.

21

### موازنة مهمة

فجوة العرض

فجوة الطلب



احتياجات مجتمعية وسياسية وأمنية تحتم التوظيف ولو بنسبة في بعض الوظائف التي تعاني من افتقار الرغبة أو القدرة لسد حاجتها (فجوة الطلب)

22

### إهمية سد فجوة اللوطين [المرض / الطلب]



تكامل وتوازن لصالح فعالية وكفاءة المخطط وفردته على الاستمرار المتعاظم والأمن

خطط لتشغيل أعداد من المواطنين في بعض الوظائف لتشكل نسبة مهمة يمكن الاعتماد عليها والتعويل على استمرارها من خلال نقل الخبرات من جيل إلى جيل وتخفيف حجم المخاطر الناجمة عن شعورها بشكل مفاجئ

23

### إهمية سد فجوة اللوطين [المرض والطلب]



- عدم توفر إحصائيات دقيقة لبيان حجم المشكلة..
- حجم المشكلة هي حاصل جمع الفجوتين (فجوتي العرض والطلب)
- فرضية: فجوة التوظيف هي ضعف المعلن في إحصاءات أي دولة عن البطالة..
- التوظيف (التوظيف) الذي لا يلي الاحتياجات العملية والواقعية، ولا يمكن اعتبارها وظائف مشغولة بشكل صحيح!

24



### أجندة العرض

- تحديثات الخارطة العالمية الجديدة
- تمارين عامة
- فقرة العرض وفجوة الطلب
- **خارطة التوطين**
- ملاحظات ختامية

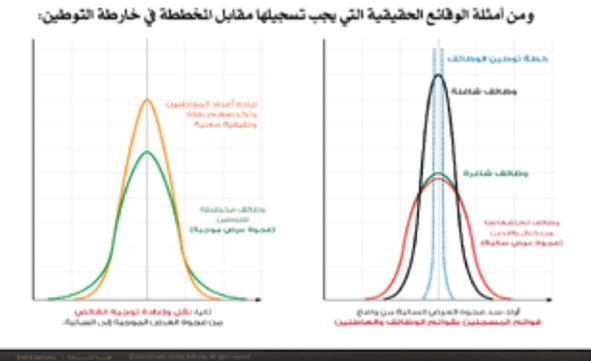
25

### خارطة التوطين



26

### التعامل مع الإحصاءات المدوية في التخطيط



27

### إبعاد إدرة خارطة التوطين ببنائها المخالفة



28

### دور قواعد البيانات السكانية الحديثة والإقليمية

- الاستفادة من مشاريع الهوية المتقدمة، وتطوير قاعدة بيانات سكانية مترابطة مع قواعد البيانات ذات العلاقة بكافة البيانات والعلومات المدنية الأساسية: كالإسكان، والولادة، والوفاة، والتعليم والعمل.

وزارة العدل	وزارة الداخلية	وزارة الصحة	وزارة العمل
وزارة التربية والتعليم العالي	وزارة الشؤون الاجتماعية	وزارة الصحة	وزارة العمل
وزارة الداخلية	وزارة الشؤون الاجتماعية	وزارة الصحة	وزارة العمل
وزارة العدل	وزارة الداخلية	وزارة الصحة	وزارة العمل

السجل السكاني رقم الهوية: 784 1966 - 7064351 - 5

29

### دور قواعد البيانات السكانية الحديثة والإقليمية

- الاستفادة من مشاريع الهوية المتقدمة، وتطوير قاعدة بيانات سكانية مترابطة مع قواعد البيانات ذات العلاقة بكافة البيانات والعلومات المدنية الأساسية: كالإسكان، والولادة، والوفاة، والتعليم والعمل.

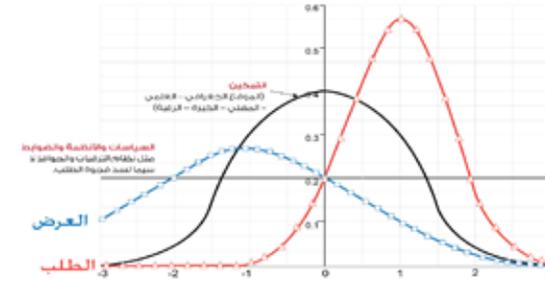
التكامل المبني، يمكن تحليل ذكي للبيانات (intelligent data mining techniques) ويمكنها تحديد بشكل أدق فجوة العرض والطلب وفجوة العرض المالية.

30



العامل مع الإنسان هو معيار نجاح إهارة إيج مشروع وطني ..

ضرورة اعتماد سياسات متوازنة في توجيه سياسات التوظيف لتحقيق عامل الجذب والرضا للمواطن للعمل وظيفته المطلوب توجيهه لها، وهو ما يوجب تحقيق شرطين:



31

العامل مع الإنسان هو معيار نجاح إهارة إيج مشروع وطني ..

ضرورة اعتماد سياسات متوازنة في توجيه سياسات التوظيف لتحقيق عامل الجذب والرضا للمواطن للعمل وظيفته المطلوب توجيهه لها، وهو ما يوجب تحقيق شرطين:

وبعد كل تلك المقاربات والإجراءات التوجيهية لتخفيض وتقليل حجم فجوتي الطلب والعرض فإن ما يتبقى من الفجوتين سيتم ترحيله بخارطة التوظيف للعام التالي وسنسميه فوارق التوظيف، ويظل دائما من الممكن سد فجوة العرض من خلال تشغيل المقيمين وهو ما يحتاج لسياسة توجيهية لكل دولة لوضع أولوياتها لكل وظيفة لضبط إيقاع التوازن السكاني وأمنها القومي.



32

كيف يمكن إنشاء خارطة التوظيف التقديرية ؟

الوسيلتان القترحتان لحساب خارطة التوظيف التقديرية يابااز

الطريقة الأولى:

- اعتماد أسلوب التنبؤ الإحصائي [statistical forecasting] ..
- الحاجة إلى بيانات الأعوام الثلاثة الأخيرة على الأقل لتقييم شكل الدالة الجبرية للسلسلة الرياضية التي تتبعها كل وظيفة على حدة وحسب التصنيفات التي تم استعراضها سابقاً..
- تحديد نمط التقدم إن كان معدل التقدم يتبع دالة خطية أو معادلة من الدرجة الثانية أو الثالثة والاتجاه العام لها هو موجب أم سالب ،
- حساب العام الجديد وفق مؤشرات تقديرية ولمدة خمس سنوات مع إعادة الحساب والتعديل بعد تحديث البيانات التقديرية بالواقع لكل عام.

33

كيف يمكن إنشاء خارطة التوظيف التقديرية ؟

الطريقة الثانية:

- تقرر الدولة بنفسها احتياجاتها للمهن والوظائف على المستوى المهني دون الدخول بالتخصص (كأن تقول نحتاج طبيب لكل ١٠٠ مواطن مثلا أو تقول جندي لكل ٥٠ مواطن مثلا) وتحدد النسب والأعداد وفقا لاحتياجاتها..
- أو تكون الدولة زراعية بالأساس فتطلب أن يظل عدد المزارعين مثلا ٥ ملايين لتلبية احتياجاتها التنموية.

34

كيف يمكن إنشاء خارطة التوظيف التقديرية ؟

الطريقة الثانية:

- تقرر الدولة بنفسها احتياجاتها للمهن والوظائف على المستوى المهني دون الدخول بالتخصص (كأن تقول نحتاج طبيب لكل ١٠٠ مواطن مثلا أو تقول جندي لكل ٥٠ مواطن مثلا) وتحدد النسب والأعداد وفقا لاحتياجاتها..
- أو تكون الدولة زراعية بالأساس فتطلب أن يظل عدد المزارعين مثلا ٥ ملايين لتلبية احتياجاتها التنموية.

ونحن نميل ل مزج الأسلوبين معا فهو الذي يمثل الخطم الذق والقرب للواقعية إذ أنه لا يبتعد عن الواقع باستخدام التنبؤ الإحصائي ولا ينحرف بعيدا عن الخطط الحكومية والتنموية التي تنبع من واقع الاحتياج المجتمعي

35

أجندة العرض

36

عالم منكمش .. عالم تقصر فيه المسافات يوما بعد يوم ..



- العالم أصبح قرية عالمية صغيرة، وعلى الرغم من اختلاف التفاصيل، إلا أن القضايا والتحديات متشابهة (الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، البيئية).
- توفر الموارد البشرية الماهرة والمؤهلة، ستحدد مكان الدول في خارطة العالمية الجديدة.
- أهمية التركيز على تطوير وتنمية الموارد البشرية من الجوانب الشخصية، والمهنية والتدريبية..
- التركيز على إيجاد حلول لتحديات الموارد البشرية التي تواجه الدول العربية.

37

راس المال البشري .. أولوية إستراتيجية ..



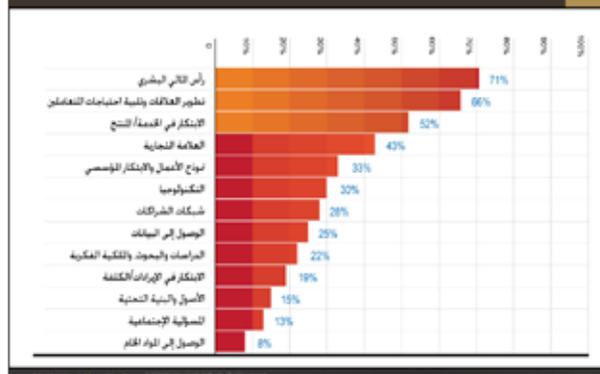
- إدارة رأس المال البشري سيظل من التحديات المستمرة خاصة في ظل تغير الخارطة العالمية الجديدة.. (الاجتماعية، السياسية، والاقتصادية).



- إعادة تعريف استراتيجيات الموارد البشرية في العالم العربي لمواجهة التقلبات الاقتصادية، والتكنولوجيا الحديثة، والقضايا الاجتماعية، العالمية والإقليمية والوطنية.

38

دراسة: إلهامات إنجح مدراء المؤسسات على مستوى العالم



39

في الخلاج ..



العالم سيستمر في ان يصبح أكثر غموضا، وستحتاج الدول إلى تبني مفاهيم فكرية جديدة، يكون الإنسان (الواطن) في قلب الخطط ومحركها ..

د. علي محمد الخوري  
الدهر العام | هيئة الإمارات للهوية  
الإمارات العربية المتحدة  
al.ahouri@emiraatid.ae  
www.emiraatid.ae

شكرا لعسن الإسلام

40



مينة الإمارات  
للهاوية

EMIRATES  
IDENTITY  
AUTHORITY

## About Emirates Identity Authority

The Emirates Identity Authority is an independent federal government organization established by the presidential decree No. 125 of 2004, tasked to develop a unified identity management infrastructure for the government of the United Arab Emirates.

The infrastructure is envisaged to support government programs and strategic planning and decision making in the country. One of the key components of the infrastructure includes producing advanced identity cards to all population in the country; visas and entry documents that will act as the primary means through which people's identities will be identified and authenticated (i.e. through a unique identification number, smart card, and biometrics).

# 06

## المؤتمر الدولي لمستخدمي أنظمة البصمات المتقدمة

الخميس 18 أبريل 2013

فرنسا - باريس

## رؤية الإمارات

مسلطاً الضوء على الخطط والمشاريع المرتبطة بأنظمة الهاوية المتقدمة التي تنفذها الدولة بهدف تحقيق رؤيتها، عبر توفير بنية تحتية متكاملة، تسهم في توفير بيئة تتميز بأقصى درجات الأمن والأمان، وفي تقديم خدمات حكومية إلكترونية مبتكرة تعزز تنافسية الإمارات.

وعرض د. الخوري الخطة الاستراتيجية الجديدة للهيئة 2014-2016، وأبرز

مشاركته في فعاليات المؤتمر الدولي لمستخدمي أنظمة البصمات المتقدمة الذي يعقد سنوياً في باريس، والذي اختتم فعالياته يوم السبت 20 أبريل 2013، وشهد مشاركة مسؤولين حكوميين من نحو 150 دولة.

وقدم الدكتور الخوري خلال المؤتمر ورقة عمل، استعرض من خلالها رؤية الإمارات الهادفة لأن تكون من أفضل دول العالم،

بامتلاك أكبر قاعدة بيانات للسجلات المدنية الحيوية الإلكترونية «الدمجة» على مستوى العالم ضمن نظام السجل السكاني ومشروع بطاقة الهاوية الذي تطوره هيئة الإمارات للهاوية.

جاء ذلك خلال سلسلة من اللقاءات الجانبية التي عقدها سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهاوية، على هامش

أشاد مسؤولون حكوميون دوليون شاركوا في «المؤتمر الدولي لمستخدمي أنظمة البصمات المتقدمة» الذي عقد في العاصمة الفرنسية «باريس»، برؤية دولة الإمارات، ومنجزاتها في سبيل تطوير خدمات حكومية رائدة عالمياً، بالاستفادة من البنية التحتية لأنظمة الهاوية المتقدمة.

وأثنى عدد من المسؤولين المشاركين في المؤتمر، على نجاح دولة الإمارات

المشاريع والمبادرات التي تعتمدها تنفيذها خلال السنوات الثلاث المقبلة. كما استعرض منجزات الخطة الاستراتيجية 2010-2013، والتي أثمرت عن امتلاكها أكبر قاعدة بيانات للسجلات المدنية الحيوية الإلكترونية «الدمجة» على مستوى العالم ضمن نظام السجل السكاني لدولة الإمارات، وذلك بهدف تعزيز الهوية الشخصية، ودعم صناعة القرار في الدولة. والمساهمة في دعم التحول نحو خدمات الحكومة الإلكترونية، عبر تعريف وتأكيد وإثبات الهوية بطرق عصرية وآمنة، تعتمد على الخصائص الحيوية للسكان.

وأكد الدكتور الخوري أن بناء قاعدة بيانات شاملة للبصمات المدنية لسكان الإمارات، تم وفق رؤية بعيدة المدى، تهدف لتأكيد الهوية الشخصية في التعاملات الرقمية التي تتم عبر شبكة الإنترنت، وبالتالي المساهمة في الحد من ظاهرة سرقة الهوية التي تزداد يوماً بعد يوم على مستوى العالم، وتكبّد الدول والحكومات والأفراد سنوياً خسائر مالية فادحة، تقدر بمئات مليارات الدراهم، لافتاً إلى نجاح الإمارات في تطوير مركزاً للتصديق الرقمي، وجهودها المستمرة لتفعيل الربط الإلكتروني بين الهيئة وكافة الجهات الحكومية المسؤولة عن الواقعات المدنية في الدولة.

ودعا الدكتور الخوري في كلمته الحكومات إلى تشجيع البحث العلمي في مجال تطوير أنظمة الهوية المتقدمة والصناعات والتطبيقات المرتبطة بها، ونشر معارفها الضمنية والتحديات التي تواجهها، وذلك من أجل الاستفادة منها في تطوير المفاهيم



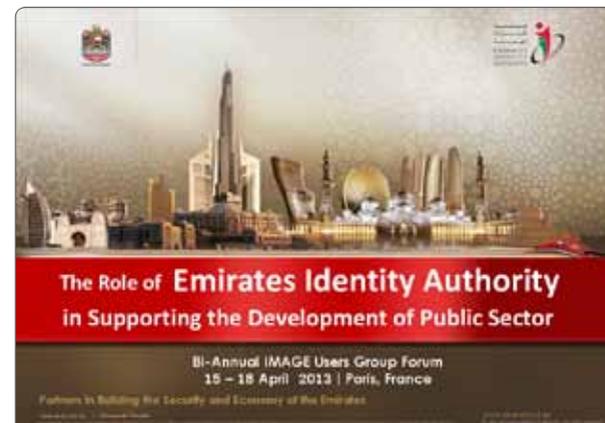
## ◀ مسؤولون حكوميون دوليون يشيدون بالبنية التحتية لمنظومة «الهوية» الإماراتية

## ◀ د. الخوري يدعو الحكومات إلى تشجيع البحث العلمي في مجال تطوير أنظمة الهوية ونشر معارفها الضمنية

الإدارية للمشاريع التكنولوجية المتقدمة، وبما يساهم في إنجاح مثل هذه المشاريع، وبالتالي تطوير المجتمعات حول العالم.

يُذكر أن تقنية التعرف على البصمات التي تستخدمها هيئة الإمارات للهوية، كانت قد حازت المرتبة الأولى على مستوى العالم، وذلك وفقاً لمعايير الجودة الصادرة عن المعهد (الأمريكي) الوطني للتكنولوجيا والمواصفات (أن آي أس تي)، والتي جاءت نتيجة الاختبارات الفنية التي أجرتها على أنظمة هوية مختلفة لقياس السرعة والدقة والقدرة على التوافق في جميع الظروف.

وتعد دولة الإمارات من أوائل الدول التي طبقت التقنية الحائزة المرتبة الأولى منذ العام 2003، ولا تزال تستخدمها في عملية المضاهاة على بطاقة الهوية للتعرف على هوية الأشخاص وتأكيدهما من خلال البصمات المخزنة على الشريحة الذكية، وفقاً للمواصفات العالمية (أيزو ISO 7816) للبطاقة الذكية.



01



02



03



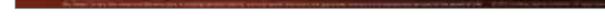
04



05



06





10



11



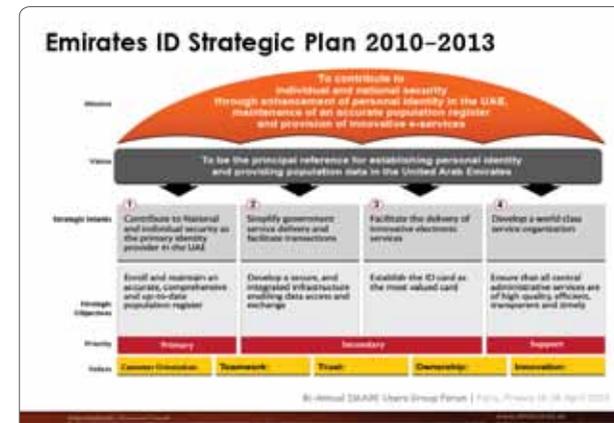
12



07



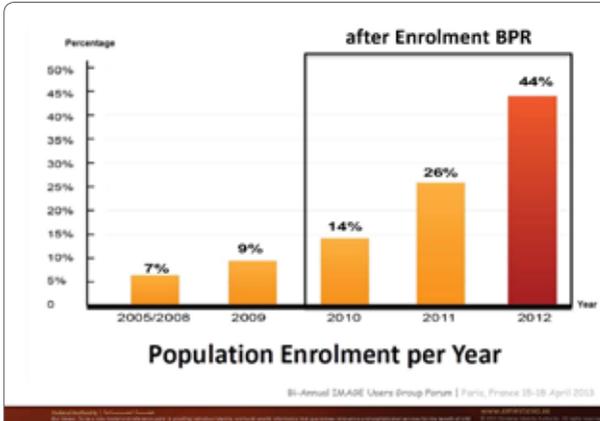
08



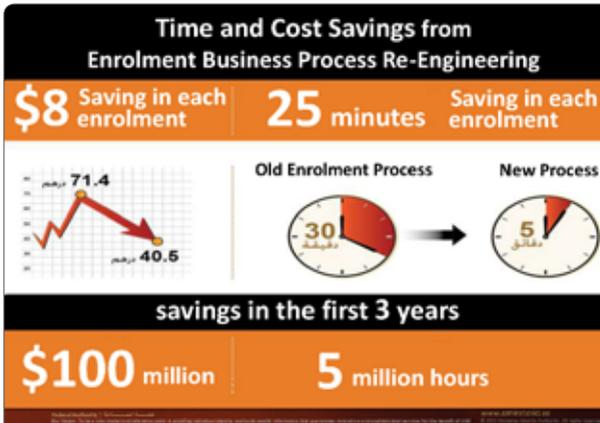
09



16



17



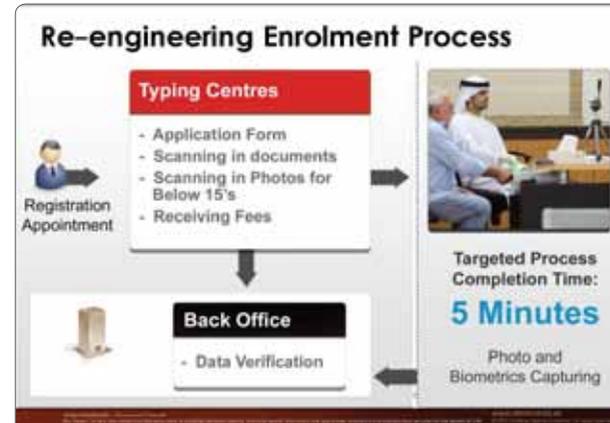
18



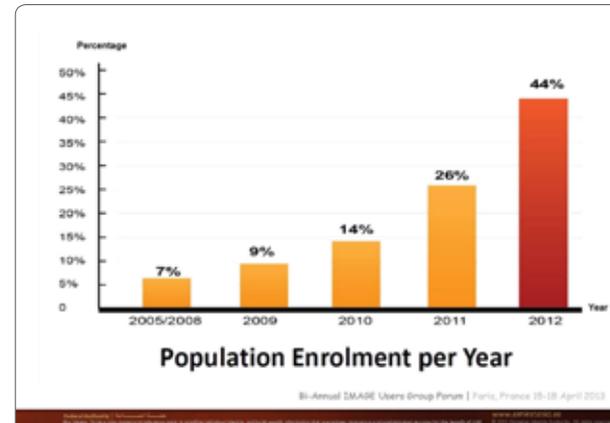
13



14



15





22



19



23

Increase in registration lines from 94 to 431



Registration Centres Layout Change

20



24

Motivated Staff



Alignment with highest Customer Service Standards

21





28



Service Kiosk Machines

29



خدمات هويتي  
ID CARD SERVICES

- ID Card Renewal خدمة بطاقة الهوية
- ID Card Collection استلام بطاقة الهوية
- ID Card PIN Services خدمات الرقم السري للبطاقة
- Other Services خدمات أخرى

30



Wi-Fi Service

25



Coffee Shops

26



Coffee Shops

27



Self Service Enquiry Systems



34



We target to reach a 7-Star service !

35



36



31



Wi-Fi Service

32



Play Areas for Children

33



We seek to draw the smile on our customers faces



40



Mandated as a **Primary Identification** document to access or benefit from government services

41



**UAE Electronic Passport**

42



Integration with **Law Enforcement - AFIS**

**Data Mapping Service**



37



38



39



46

**Strategic Initiatives**

- Integration Platform
- Online Validation Gateway

47

**Strategic Initiatives**

- Integration Platform
- Online Validation Gateway

48

**Government Collaboration and Integration Platform**

Keeping Population Register up to date  
Support Decision Making

General Info Authority	Local Authorities	Ministry of Justice
Ministry of Labour	Police	Ministry of Education
Economic & Planning Authority	Ministry of Health	Ministry of Interior
Ministry of Labour	Ministry of Health	Central Bank

→

**Central Database**

8th Annual EMARE Users Group Forum | Paris, France 28-30 April 2013



**eGate at Airports**

43

**Federal National Council Elections - eVoting**

44

- Introduction: Emirates Identity Authority
- Strategic Plan 2010-2013
- **Strategic Initiatives - 3**
- Strategic Plan 2014-2016

8th Annual EMARE Users Group Forum | Paris, France 28-30 April 2013

45



### UAE eTrust Centre: Validation Services

Development of a secure and integrated identity management infrastructure to provide ID card-holder authentication services

**Strategic Objectives**

- Authenticate ID card holders
- ID Validation
- Digital Signature and Time Stamp

**Strategic Dimensions**

- Security
- Economic
- Service Delivery

Strategic initiative designed to support the development of digital & knowledge economy in the UAE... and envisaged to introduce a radical change in how G2C services are provided both in Public and Private sectors.

8th Annual DMADE Users Group Forum | Paris, France 28-30 April 2013

52

### Validation Gateway General Architecture

Digital Certification Authority - Validation Gateway  
Emirates Identity Authority

8th Annual DMADE Users Group Forum | Paris, France 28-30 April 2013

53

### Abu Dhabi e-Government Portal [www.abudhabi.ae]

8th Annual DMADE Users Group Forum | Paris, France 28-30 April 2013

54

### Integration Platform Architecture

#### Population Register System

8th Annual DMADE Users Group Forum | Paris, France 28-30 April 2013

49

### Strategic Initiatives

- Integration Platform
- Online Validation Gateway

8th Annual DMADE Users Group Forum | Paris, France 28-30 April 2013

50

### ID Card: Not just another plastic card !

Personal Information

Fingerprints

4 Digit PIN Code

Digital and Encryption Certificates

Digital Signature

Smart Chip

8th Annual DMADE Users Group Forum | Paris, France 28-30 April 2013

51



### Digital Economy: Critical Considerations

<b>Connectivity</b>	<b>Capabilities</b>
<b>Infrastructure and technology</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Computers in schools</li> <li>- Digital TV transition</li> <li>- Convergent services and devices</li> <li>- Spectrum planning and licensing</li> </ul>	<b>Ensuring all potential users have the skills to access the digital economy</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Digital/ICT literacy</li> <li>- community readiness/connectivity</li> <li>- ICT skills training (students and teachers)</li> </ul>
<b>Confidence</b>	<b>Content</b>
<b>A secure and trusted environment for digital information</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- E-security</li> <li>- cyber safety</li> <li>- Identity management</li> <li>- IP/d</li> <li>- Service reliability</li> <li>- Anti-spam</li> </ul>	<b>Opportunities for innovative content creation for connectivity and commercial use</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Content regulation (online and convergent devices)</li> <li>- Code of practice (broadcasting and internet regulation)</li> </ul>

58



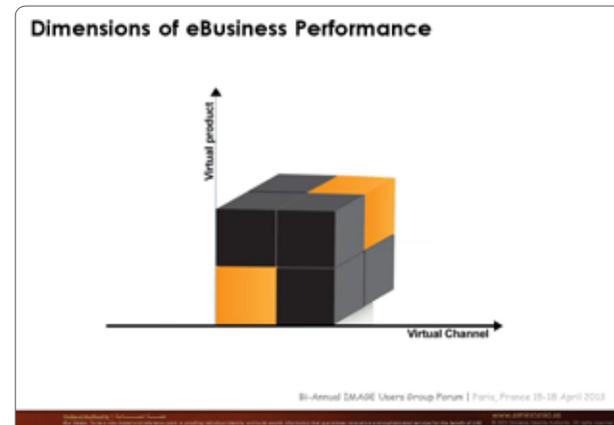
59



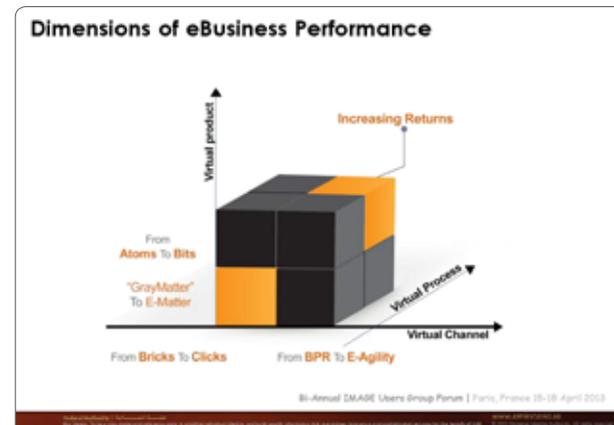
60



55



56



57



## Elements of New Strategy

- Focus on **data accuracy** in the population register
- Support **government decision-makers** by providing accurate and intelligent information about demographic population
- Focus on EIDA being the **primary enabler for integrated and interrelated** client-centered government services in the UAE
- Work on making the ID card the **most important and valuable card** to individual customers, government institutions and the private sector
- Seek **sustainability at the environmental & society level**
- Development and innovation:** Emirates ID seeks to create a work environment based on "creativity" and so will focus on building a complete framework for creativity in the next phase to study the ideas, embrace and then launch them
- Organizational excellence** in all systems and areas of Emirates ID
- Contribute towards raising the UAE's global standing (**global competitiveness**)
- Seek **continuous improvement** in services for all customers (internal and external) and increase the effectiveness and efficiency based on results
- Achieve the highest **satisfaction results in the delivery of services**

Bi-Annual EMARE Users Group Forum | Paris, France 28-29 April 2013

64

## Organizational values

remained principally the same with the addition of 'Integrity' and 'Entrepreneurship'

1	2	3	4	5	6
<b>Customer orientation</b>	<b>Teamwork</b>	<b>Trust</b>	<b>Integrity &amp; Ownership</b>	<b>Entrepreneurship &amp; Innovation</b>	<b>Commitment to quality</b>
Ensuring customer satisfaction, guaranteeing transparency, gaining customer trust and valuing their feedback to continually improve our services	Embedding the spirit of teamwork through knowledge transfer in order to achieve our ultimate objectives and goals	Adopting an organizational culture centered on providing a supportive working environment based on mutual trust	Always being honest, moral and taking full responsibility for our work. We will honor our commitments and assume the consequences of our actions	Developing our capacity for proactively providing and developing innovative / diverse solutions towards achieving excellence	Taking on the utmost commitment when it comes to delivering quality services to our customers

Bi-Annual EMARE Users Group Forum | Paris, France 28-29 April 2013

65

## Objective 1

Ensure the highest level of personal **data quality and privacy** in the **management of the identity lifecycle**.

- Enrolment Business Process Optimization & Improvement.**
- Enhance Personal Life Events Update Management in Population Register.**
- Migration to Next Generation Technology for Population Register, Identity management system, and data protection.**

Bi-Annual EMARE Users Group Forum | Paris, France 28-29 April 2013

66



1 million card readers distribution in public sector

61

## SDK – Tool Kit

SD Card version is smart chip which needs biometric sensor



**Study 1:**  
Readers will yearly save **2 million working days**

**Study 2:**  
PKI authentication yearly savings **\$1 trillion**

62

## New Strategy 2014-2016



63



70

### Objective 5

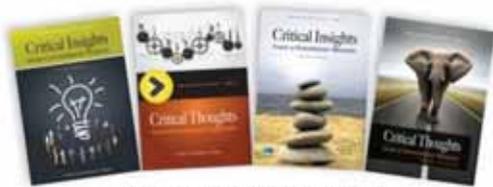
#### Efficiency, Effectiveness & Efficacy

- Back-end process to achieve the highest levels of performance, quality, efficiency and transparency in accordance with the standards of excellence and organizational learning
- Design and implement strategy for Human Capital development
- Enhance & implement Corporate Social Responsibility
- Develop & implement Green Environment Agenda
- Establishment of a Center of Excellence for education and propagation of concepts related to National Identity Management
- Institute cost budgets and revenue mandates to ensure financial sustainability (self sufficiency)

80-Annual ZMAAE Users Group Forum | Paris, France 28-30 April 2013

### More Information:

[www.emiratesid.gov.ae](http://www.emiratesid.gov.ae)

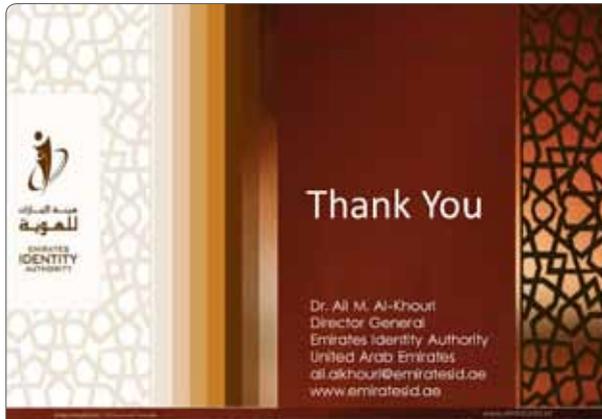


.. download our recent publications

<http://www.emiratesid.gov.ae/en/media-center/publications.aspx>

80-Annual ZMAAE Users Group Forum | Paris, France 28-30 April 2013

71



72

### Objective 2

#### Enhance Emirates ID's role as the primary identity authenticator in the UAE

- Regulatory Framework development and implementation for National Identity Management and Digital Signatures (Emirates ID digital Trust Centre)
- Develop and implement Business Continuity Plan
- Enhancement in infrastructure and multi-factor authentication using National ID

80-Annual ZMAAE Users Group Forum | Paris, France 28-30 April 2013

67

### Objective 3

#### Enable government decision making through the provision of innovative services linked to population demographics

- Develop and roll out Data Management and Population Demographics Strategy
- Develop and implement framework to support decision making and strategic planning (provision of intelligent data)

80-Annual ZMAAE Users Group Forum | Paris, France 28-30 April 2013

68

### Objective 4

#### Enhance Emirates ID's brand and customer understanding through communicating with the public and leveraging strategic partnerships.

- Develop and implement a 2-way marketing & communications strategy to educate public about ID-enabled services and enhance our brand.
- Enhance relationships with key stakeholders.
- Emirates ID external services delivery enhancement.

80-Annual ZMAAE Users Group Forum | Paris, France 28-30 April 2013

69



# 07

قمة الأمن الرقمي

الأحد 21 أبريل 2013

الإمارات العربية المتحدة - أبوظبي - جزيرة ياس

## مجتمع واقتصاد معرفي آمن

الإمارات للهوية، سينصب خلال المرحلة المقبلة على المساهمة في تعزيز أمن دولة الإمارات ومكانتها التنافسية عالمياً، من خلال دعم وتيسير الارتقاء بالعمل الحكومي والاقتصادي، وعبر توفير منظومة متكاملة ومتقدمة لإدارة الهوية الشخصية في الدولة، بما يلبي أعلى المعايير الدولية لضمان أمن وخصوصية البيانات، وذلك وفقاً للخطة الاستراتيجية الجديدة للهوية 2014-2016.

وأضاف الدكتور الخوري في كلمته الافتتاحية لفعاليات «قمة الأمن الرقمي» التي انطلقت يوم الأحد 21 أبريل 2013 ولدة يومين في فندق «كراون بلازا» بجزيرة ياس في أبوظبي، أن دولة الإمارات أدركت مبكراً الدور المحوري لأنظمة الهوية المتقدمة وأهميتها البالغة في تعريف وحماية وإثبات الهوية بمختلف أنواع التعاملات الرقمية الحكومية أو التجارية. كما أكد الدكتور الخوري أن تركيز هيئة

للدولة، أدركت مبكراً أهمية حماية وتأمين (البيانات) وإمكانية الوصول إلى المعلومات وتداولها عبر الفضاء الإلكتروني المفتوح في عصر ثورة تكنولوجيا المعلومات، ضمن سعيها لبناء مجتمع واقتصاد معرفي آمن وفق «رؤية الإمارات 2021»، وانطلاقاً من القناعة بأن البيانات تمثل أحد أهم الممتلكات الثمينة للأمن وشریان الحياة للاقتصاد المتطور.

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، أن دولة الإمارات العربية المتحدة تعتبر من الدول السبّاقة والرائدة عالمياً في تطوير بنية تحتية متقدمة للأمن الرقمي، كأحد الركائز الأساسية التي تدعم سعي الحكومة الاتحادية للتحوّل الإلكتروني الشامل. وقال الدكتور الخوري إن القيادة الرشيدة



تعرّز أمن التعاملات الرقمية، وتزيد ثقة الناس بهذا النوع من التعاملات.

ولفت الدكتور الخوري إلى أن تسجيل جميع سكان الإمارات في مشروع السجل السكاني وبطاقة الهوية، وامتلاك أكبر قاعدة للبيانات البيومترية على مستوى العالم، واستخدام أحدث بطاقة هوية «ذكية» في العالم، يهدف إلى تمكين التحول الإلكتروني والاقتصادي، من خلال توفير منظومة آمنة ومتكاملة ومتقدمة لإدارة الهوية الشخصية في الدولة، بما يسهم في

وقال الدكتور الخوري إن الهيئة عازمة على المساهمة بشكل فاعل ومحوري خلال دورتها الاستراتيجية الثالثة، في دعم التحول الإلكتروني على مستوى الدولة، لتوفير خدمات متقدمة للأفراد والمؤسسات تسهّل حياة مواطني دولة الإمارات والمقيمين على أرضها، وفقاً لخطة الحكومة الإلكترونية الاتحادية.

وأشار إلى أن الهيئة تواصل تطوير بنيتها التحتية، بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة والمتقدمة، لابتكار وسائل وتقنيات وتطبيقات جديدة

تعزيز مقومات الأمن والتنافسية العالمية للإمارات.

وأشاد الدكتور الخوري بما حققته الدولة من تطور تقني في مختلف المجالات، الأمر الذي تمكّن في ظلّه من أن تلعب دوراً هاماً في السوق العالمية، وهو ما أكدّه تقرير التنافسية العالمية الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، والذي أشار إلى أن الإمارات ارتقت إلى مراتب عالية لتصبح البلد الرابع والعشرين من بين البلدان الأكثر تنافسية على الصعيد العالمي للقيام بالأعمال التجارية.

وقال الدكتور الخوري إن الكثير من الخبراء يرون أن دول العالم ستواجه خلال السنوات الـ15 المقبلة هجمات إلكترونية على نطاق واسع تستهدف بنائها التحتية الوطنية، منبّهاً إلى أن الحكومات ستواجه تحديات غير متناهية للحفاظ على المكتسبات الاقتصادية والاجتماعية التي يوفرها العالم الرقمي الذي نعيش فيه اليوم.

ونوّه إلى أن الاستراتيجيات الوطنية في هذا المجال، يجب أن تهدف إلى تعزيز أمن اقتصاد المعرفة والتجارة الإلكترونية، وأن تحمي النطاق الشبكي الرقمي الذي تعتمد عليه من التهديدات عبر الإنترنت، وهو ما يتطلب تعاوناً على كافة المستويات الدولية والمؤسسية والفردية لبناء غد أفضل للمجتمعات.

وشهد المؤتمر حضوراً أكثر من 100 خبير ومتخصص في مجالات الأمن الرقمي وحماية البيانات ونظم التكنولوجيا المتطورة التي باتت تنتهجها الدول حول العالم في سبيل تطوير بنيتها التحتية وحماية التعاملات الإلكترونية.

## د. الخوري:

الإمارات سبّاقة في تطوير بنية تحتية متقدمة للأمن الرقمي

وَأدركت مبكراً الدور المحوري لأنظمة الهوية المتقدمة في التحوّل نحو التعاملات الرقمية

**1**

## **Ladies and Gentleman, colleagues from government**

### **Welcome, to the Digital Shield Summit..**

It's a pleasure, to welcome you all to this summit, which is dedicated to protecting, one of our nation's most invaluable assets... INFORMATION!!

Since its inception in 1971, the UAE has come a long way, and become a formidable player, in the world market place. According to the Global Competitiveness Report, released by the World Economic Forum, the UAE has moved up the ranks, to becoming the 24th most competitive country, globally to do business with.

This has not been an easy task to achieve over a short period of 40 plus years, and has only been possible, through the vision of our founding fathers, and through true partnerships, with the global business community, that have helped the UAE, realize its vision, every step of the way.

Information, has become the lifeline of every growing economy, and with new technology, innovation and adoption, it has become imperative, to take appropriate steps, to safeguard this important resource.

Part of this success story ladies and gentlemen, lies in, the effective use of information, both by the government, and the private sectors, to help keep the UAE, competitive on the world map.

**2**

Make no mistake, we are living through an information technology revolution, with the information industry, experiencing an exponential boom,

and with greater accessibility to information, comes the need to more effectively, policing and monitoring such information, to ensure its integrity and security, for the welfare, of our nation, our business community, and our people.

As US President Barack Obama said: cyber security is one of the most serious, economic and national security challenges, we face today". Many experts consider that countries, will face a large scale of cyber-attacks, against national infrastructure in the next 15 years.

## **Ladies and Gentlemen,**

These challenges, derived the UAE, to put in place robust and comprehensive systems, to ensure the security and privacy of individuals, and their transactions in this digital world. It realized this need, as early more than 13 years ago, and it formed a Federal Government Authority, to oversee this role in 2004, named Emirates Identity Authority.

Emirates Identity Authority was tasked, to develop a national identity management infrastructure, to support both decision making, and e-government development and progress in the UAE.





3

The infrastructure is based on advanced, and modern information and communication technologies, to create new means, through which people can be identified and authenticated, both in physical, and virtual spheres. The authority completed the registration of all UAE population, citizens and residents in 2012, and has now, the largest combined biometric database in the world.

Last week, Emirates Identity Authority, has unveiled its new strategic plan 2014-2016, with a clear mission, that focuses on enhancing the UAE's national and individuals security, and the UAE's global competitiveness, through providing an advanced and integrated set of systems, for managing the personal identity, and according to the highest, international standards, to ensure the security and privacy of personal data.

The modern technologies we employ at Emirates ID, such as, smart cards, biometrics, public key infrastructure, and other advanced, state of the art technologies, are considered as vital pillars, for the e-Transformation of government services in the UAE, and also fundamental building blocks, for the development of the UAE's digital economy, and in line with the UAE's vision 2021, and Abu Dhabi's Economic vision 2030.

4

### **Ladies and Gentlemen,**

Governments, will face un-ending challenges, to preserve the economic and social benefits, of an open Internet, and the digital world we live in today.

National strategies, should aim to (first), strengthen the security of the Internet economy, and to further drive, economic and social prosperity, and (second) to protect cyber-space, reliant societies against increasing online threats. Managing these two objectives in parallel, will probably remain a daunting journey. This indeed, require collaboration, on international levels, and we, as individuals, and organisations, need to work together to create a better tomorrow.

### **Ladies and Gentlemen,**

In the coming two days, we will be hearing about emerging risks, technologies and trends, around the security of: networks, information, access controls, cloud computing, and many other interesting topics.

This conference, is an opportunity to learn, and shuffle our mental furniture, about what we know, and what we don't know, and what we should know...

Let us work together, to shield our world, and let us keep our enthusiasm, and fascination about development, and innovation, and let us work together, to make the world, a better place to live in.

**Thank You!**





# 08

مؤتمر أبوظبي الإحصائي

الأحد 12 مايو 2013

الإمارات العربية المتحدة - أبوظبي

## دور البنى التحتية لأنظمة إدارة الهوية المتقدمة في تطوير إحصاءات وطنية شاملة

الإمارات للاعتماد على محور (السكان) مع إنجاز نظام السجل السكاني، من شأنه أن يدعم جهود الدولة الرامية لأن تكون واحدة من أفضل اقتصادات العالم القائمة على المعرفة.

وأشار الدكتور الخوري إلى أن هيئة الإمارات للهوية قطعت شوطاً كبيراً في سعيها لتوفير بيانات إحصائية (آنية) وموحدة ودقيقة حول ديموغرافية السكان

وذلك بالاعتماد على بيانات سكانية دقيقة تتضمن (رقم هوية) لا يتكرر لكل مواطن ومقيم على أرضها، وترتبط بالخصائص «اليومترية» لكل فرد مقيّد في نظام السجل السكاني الإماراتي.

وأضاف الدكتور الخوري في ورقة عمل تحت عنوان «دور البنى التحتية لأنظمة إدارة الهوية المتقدمة في تطوير إحصاءات وطنية شاملة»، أن تحوّل المنظومة الإحصائية في

وقال الدكتور الخوري خلال مشاركته في «مؤتمر أبوظبي الإحصائي» الذي انطلقت فعالياته تحت رعاية سمو الشيخ هزاع بن زايد آل نهيان مستشار الأمن الوطني رئيس مجلس إدارة هيئة الإمارات للهوية في أبوظبي، يوم الأحد 12 مايو 2013، إن دولة الإمارات أدركت مبكراً أهمية إنشاء بنية تحتية متطورة لأنظمة إدارة الهوية المتقدمة لسكانها، في سبيل اتخاذ قرارات مدروسة تخدم مشاريع التنمية المستدامة،

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، الدور المحوري لمنظومة إدارة الهوية المتقدمة التي تطورها الهيئة في دعم صناعة القرار الاستراتيجي وتعزيز القدرة على استشراف المستقبل، من خلال توفير البيانات الإحصائية حول ديموغرافية السكان بشكل آني ودقيق وموثوق وآمن لقواعد التحليل الإحصائي الرسمي في الدولة.





د. الخوري:  
 ◀ منظومة «الهوية» تدعم  
 قواعد التحليل الإحصائي  
 وصناعة القرار الاستراتيجي  
 من خلال توفير بيانات  
 ديموغرافية أنية ودقيقة  
 وموثوقة

◀ اعتماد النظم الإحصائية  
 على السجل السكاني  
 يدعم سعي الدولة لبناء  
 اقتصاد قائم على المعرفة

متحدثاً من 13 دولة، يمثلون أهم المراكز الإحصائية الوطنية والدولية. ويعدّ الحدث فرصة لتبادل الخبرات حول أفضل الممارسات العالمية في مجال الإحصاء الإلكتروني، وجودة البيانات وإدارتها والحفاظ عليها ونشرها.

وقدّم شرحاً مختصراً حول الإحصاءات وتعريفاتها، لافتاً إلى أن كثير من الأنظمة الإحصائية الوطنية على مستوى العالم تواجه تحديات مختلفة لتوفير إحصاءات فعالة، بسبب تدني القدرات المؤسسية والبشرية أو البنية التحتية أو التمويلية وغيرها.

وتوقع الدكتور الخوري أن تضطر الحكومات حول العالم إلى إعادة النظر في نظمها التقليدية، وابتكار طرق وأساليب جديدة للتحليل الإحصائي واستخدام البيانات، مؤكداً حرص الإمارات على تطوير منظومة إحصائية متقدمة وفقاً لأعلى معايير الجودة التي تدعم تنافسيتها العالمية.

ونوّه إلى أن القطاع الصحي في الولايات المتحدة الأميركية يتوقع أن يوفر أكثر من 300 مليار دولار من خلال التحليل الإحصائي للبيانات ودعم اتخاذ القرار.

وعقد المؤتمر على مدى يومين في فندق «ريتز كارلتون» في أبوظبي، بمشاركة 18

إلى أنه يتوجب تطوير الأنظمة الإحصائية وقياس مدى مساهمتها في دقة القرارات الحكومية، وقدرتها على التنبؤ، وخفض النفقات وتوفير الطاقة، وتحسين كفاءة وجودة الخدمات والبنى التحتية، وصولاً إلى الارتقاء بنوعية وجودة حياة السكان، والحد من الآثار البيئية وتطوير منظومة اقتصادية متنوعة ومستدامة.

وقال الدكتور الخوري إن دراسات دولية عدة تشير إلى حصول نمو هائل في كمية البيانات المنظمة وغير المنظمة التي أنشئت خلال السنوات الأخيرة الماضية، والتي لا تزال تتضاعف بشكل يفاجئ الحكومات من حيث حجمها الهائل، مشيراً إلى أن وسائل الإعلام الاجتماعية كانت سبباً رئيسياً في إنتاج مثل هذه البيانات.

واعتبر الدكتور الخوري أن السؤال الرئيسي المطروح اليوم، أصبح يتمحور حول كيفية تنظيم هذه البيانات والتحكم بها وحمايتها، بما يُتيح الاستفادة منها بغرض التطوير والتحسين ودعم اتخاذ القرار.

من خلال «مشروع الربط الإلكتروني مع الجهات الحكومية في الدولة»، وذلك بعد نجاحها في تسجيل جميع سكان الدولة، وأسبقيتها في امتلاك أكبر قاعدة بيانات للسجلات الحيوية الإلكترونية «الدمجة» على مستوى العالم.

وأوضح مدير عام هيئة الإمارات للهوية أن مشروع «الربط الإلكتروني» من شأنه تمكين الجهات الإحصائية المحلية والاتحادية في الدولة من القضاء على ازدواجية البيانات ومنع تكرارها والابتعاد عن النتائج الإحصائية التقديرية والمبنية على فرضيات، مؤكداً أن إنجاز مشروع الربط مع الجهات المسؤولة عن الوقائع المدنية على مستوى الإمارات سيؤدي إلى نقلة نوعية ونموذجية في هذا المجال على المستوى العالمي بحلول العام 2015.

ودعا الدكتور الخوري إلى النظر للأنظمة الإحصائية كوسائل لبناء المعرفة ودعم التنمية الاجتماعية والبيئية والاقتصادية وكافة القطاعات الحيوية الأخرى، لافتاً

04

### Changing World ..

- **Post-industrial** age (product economy) vs. **post-digital** age (**information economy**).
- **Digital revolution:** Disrupters & Enablers
- **(Disrupters) Opportunities:** potential to create **positive & sustainable impact** on **capabilities**, business **operations** and **models**.
- **Enablers:** technologies with potential to elevate **business performance**, but warrant another look because of new developments or opportunities.



05

### Emerging Economies ..

- Coming years will be **storm** of **disrupters and opportunities**, for markets and industries.
- Significant **impact on economies!**
- **e-Government?**



06

### e-Government ?

**Our definition of e-Government**

.. a Government **Service Delivery System** that allows services to be requested and delivered over **various electronic channels** by enabling a **connected government** resulting in all round **efficiencies** in Government Operations.

01

## e-Government to Reality

Technology Trends and UAE's Identity Management Infrastructure

Presented by Dr. Ali M. Al-Khouri

Its Identity Conference 2013 - Organized by Gemalto  
14-15 May 2013 | Istanbul | Turkey

02

### Agenda

- Introduction: e-Government
- 5 Major Technological Trends
- Digital Identity
- Concluding Remarks

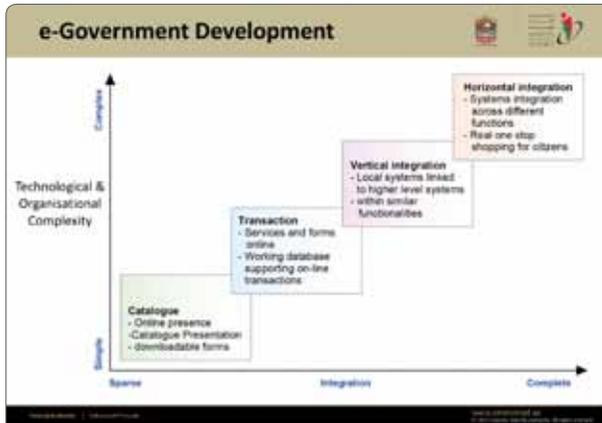
03

### Agenda

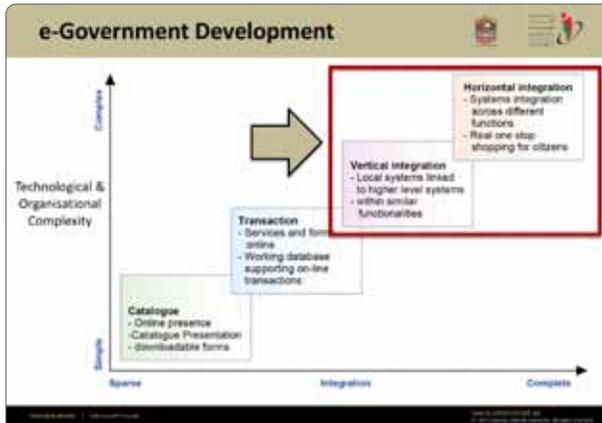
- Introduction: e-Government
- 5 Major Technological Trends
- Digital Identity
- Concluding Remarks



10



11



12

**e-Government Failure**

- 35 % Total Failures**
  - not implemented or abandoned
- 50% Partial Failures**
  - main goals not achieved
  - initial success but failure after a year
  - success for one group but failure for others
- 15% succeeded**
  - stakeholders benefited, no adverse results

\$ 5 trillions on Gov IS

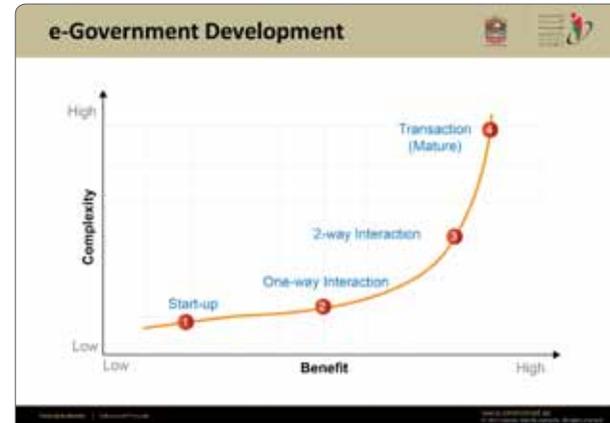


07

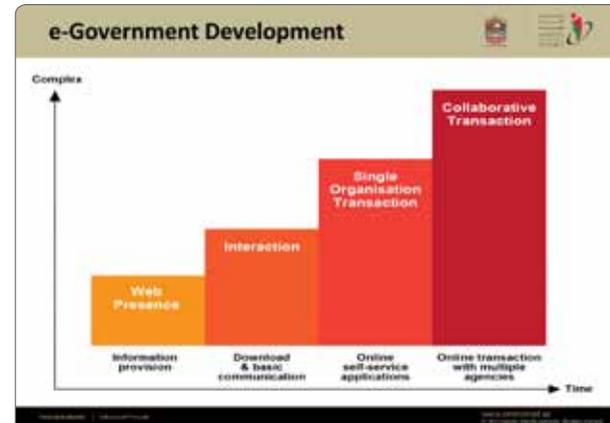
**e-Government ?**

# e-Government Models?

08



09



16

### Agenda

- Introduction: e-Government
- **5 Major Technological Trends**
- Digital Identity
- Concluding Remarks

17

### Deloitte 2013 Technology Trends ..

**Convergence of 5 forces:**

- Social
- Mobile
- Analytics
- Cloud
- Cyber

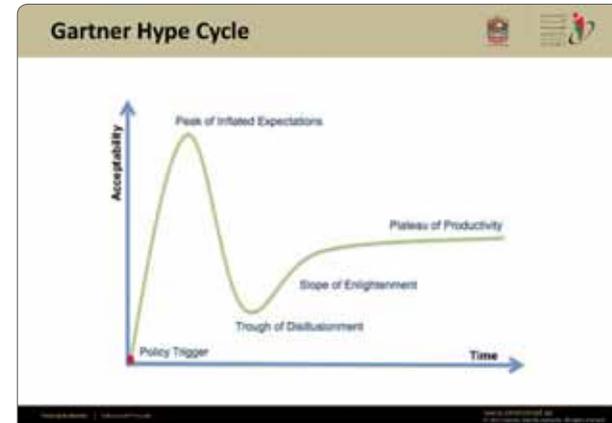
18

### Social Re-engineering

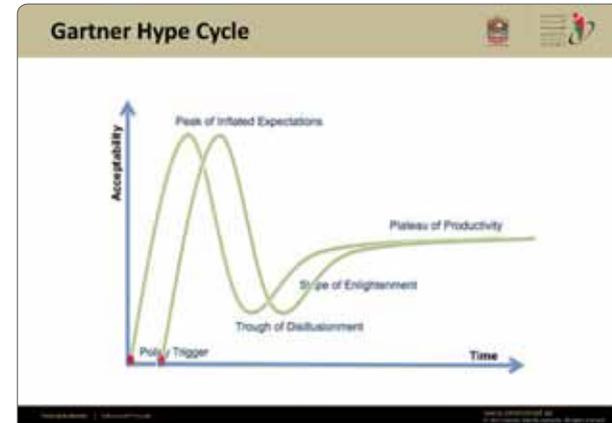
- **"Customer in Command"**
- **Active Engagement**
- **Knowledge Management**
- **use of social to re-engineer processes, systems & organization**
- **Consumerisation wave!**



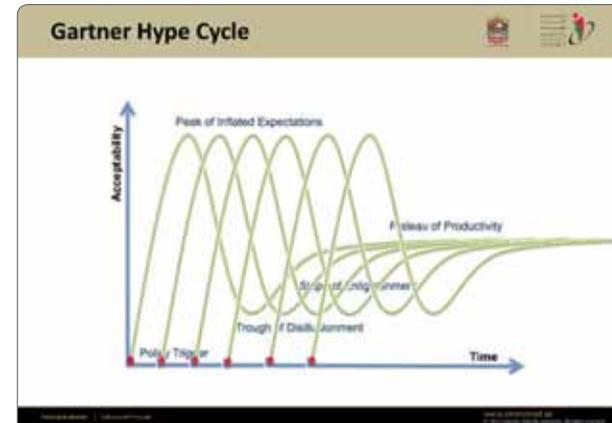

13



14



15



22

### Cyberspace

- **Security & Privacy**
- as long as you are connected, that connection can go both ways!
- threats against nation's critical infrastructures
- Establishing Trust



23

### Agenda

- Introduction: e-Government
- 5 Major Technological Trends
- Digital Identity
- Concluding Remarks

24

### National ID

- A **secure ID** would encourage users to be engaged more actively and more expansively in the digital world.
- It is in this context that the **Digital Identity profile** provided and packaged in a **Secure Smart Card** is expected to play a pivotal role.




19

### Mobile Adoption Era

- **Bring Your Own Device (BYOD)** pressure
- Society is tending towards **more connectivity**
- **Hi-tech fast-moving innovation engine**
- **Re-shaping business operating models & marketplaces.**
- Expected **Tsunami!**



20

### Cloud Computing

Appearing to be a transformative change in the business landscape

- **Cost savings, operations improvements, scalability, etc.**
- shift from **stand-alone legacy systems** to **integrated public and private cloud computing solutions**



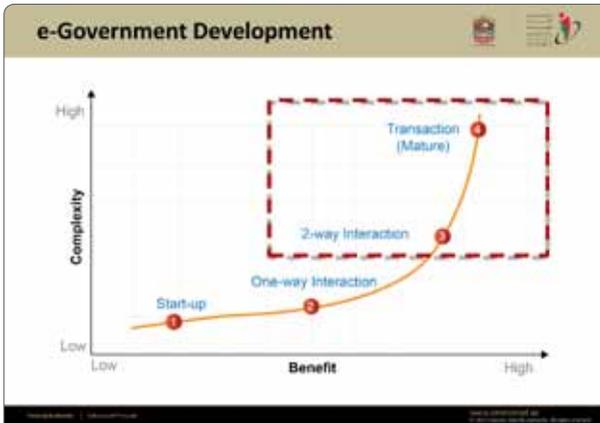
21

### Information: Big Data

- From **basic analytics** to **sophisticated visualisation**
- **Pattern discovery, real meaning & value**
- **Data driven decision-making**
- **Speed to Value**
- Impact on **Public Sector!**




28



29

- ### Agenda
- Introduction: e-Government
  - 5 Major Technological Trends
  - Digital Identity
  - Concluding Remarks

30



### Capabilities ..

- The UAE National ID Card is designed to provide **multi factor authentication**.
- associated with the **Digital Identity Profile** consisting of **Biometric Data-Fingerprints and ICAO compliant photograph**, and **Digital Certificates** issued for **Identification and Signatures** issued as a **Secure Smart Card**.



25

### Protection of Individual Privacy

#### Service Seekers



remain **anonymous** on the web  
only **Digital Certificates** or **Biometrics** would be used to establish **credential verification**  
(No sharing of data, only provide credential verification)

#### Service Providers



given **Verification and Authentication Services** to enable **secure remote transactions**.

26

### On-going Developments ..

- Apart from the **classical ID verification and authentication methods**, projects are underway to upgrade the features to provide **OTP** (One-time-password).
- Projects are underway to develop the **NFC enabled authentication methods** using the **GSM mobile phones and other mobile devices**.



27



34



35

### More Information:

Read our recent research from:  
<http://www.emiratesid.gov.ae/ar/media-center/publications.aspx>

36

### Thank you

The world is changing very fast. Big will not beat small anymore. It will be **the fast beating the slow**. [Rupert Murdoch]

Dr. Ali M. Al-Khouri | Director General  
 Emirates Identity Authority | UAE  
 ak.alkhouri@emiratesid.gov.ae  
 www.emiratesid.gov.ae



31

### e-Government association ..

- **evolving nature** of ICT.
- **Integration & orchestration** of services.

32

### Concluding remarks

- Government need to focus more on **R&D** for **innovation**
- **Vendors and suppliers** choice: to **fuel** the process.
- Governments need to migrate towards **'command & Control'** business models: i.e., **service levels and outcomes**.

33

### Concluding remarks

- **Fragmented legacy IT processes & systems** will hinder organisational efforts to effectively **deliver on business needs**.
- Need to **re-think public sector job** to keep up with **pace of change** and **growing options**.
- **Re-inventing** business, and **technology** play a strategic role!
- But the road ahead is very **slippy!**

# 09

مؤتمر ومعرض الشرق الأوسط  
للبطاقات والدفع الإلكتروني 2013

14 - 15 مايو 2013

الإمارات العربية المتحدة - مركز دبي التجاري العالمي

## الهوية الرقمية



إجراء تعاملات رقمية. جاء ذلك في الكلمة التي ألقاها الدكتور الخوري خلال افتتاحه الدورة الرابعة عشرة من «مؤتمر ومعرض الشرق الأوسط للبطاقات والدفع الإلكتروني 2013»، التي عقدت على مدار يومي 14 و15 مايو 2013 في مركز دبي التجاري العالمي، بحضور عدد من الشخصيات الرسمية وخبراء ومتخصصون في صناعة البطاقات والدفع الإلكتروني من مختلف دول العالم.

اتصالات المجال القريب (NFC)، ووفق مفهوم «أحضر جهازك الخاص»، وذلك بالتعاون مع مشغلي شركات الاتصالات في الدولة وعدد من الشركات التقنية الرائدة. وأوضح أن هذه المبادرة من شأنها أن تمكن مؤسسات الدولة من إطلاق خدمات إلكترونية موثوقة وآمنة عبر أجهزة الهاتف المتحرك، من خلال إتاحة إمكانية التحقق من هويات الأفراد باستخدام هواتفهم المحمولة في أي وقت ومن أي مكان عند

التي تنفذها الهيئة بدعم استراتيجية الحكومة الإلكترونية في الإمارات، التي تسير نحو مزيد من الخدمات المتكاملة التي لا تقتصر على شبكة الإنترنت، وإنما تمتد لتشمل الهواتف المتحركة والثابتة، وأكشاك الخدمة، بالإضافة إلى القنوات التقليدية.

وكشف الدكتور الخوري عن شروع الهيئة بتطوير مبادرة على قدر كبير من الأهمية، لإطلاق خدمات مبتكرة تعتمد على تقنية

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، سعي الهيئة للمساهمة بشكل فاعل في إنجاز التحوّل الإلكتروني في الخدمات الحكومية على مستوى الدولة، لتوفير خدمات متقدمة عالمياً للأفراد والمؤسسات تسهّل حياة الناس، وفقاً لخطة الحكومة الإلكترونية الاتحادية، وبما ينسجم مع «رؤية الإمارات 2021».

وقال الدكتور الخوري إن المشاريع الحيوية



وأوضح الدكتور الخوري أن مبادرة «الهوية الرقمية» ستساعد على تقديم مستويات متميزة في خدمة المتعاملين، بحيث تصبح بطاقة الهوية «جهاز التحكم عن بعد» الذي يستخدمونه للحصول على الخدمات الحكومية والخاصة.

كما أشار الدكتور الخوري إلى مشروع «المنصة المتكاملة» التي تهدف لربط 15 مؤسسة حكومية اتحادية ومحلية مع البنية التحتية لمنظومة الهوية، ومن شأنها أن تسهم في تحسين كفاءة وفعالية القطاع العام ودعم التخطيط الاستراتيجي وعملية اتخاذ القرار في الدولة.

ولفت الدكتور الخوري إلى ما تمر به صناعة البطاقات والدفع الإلكتروني من

وقال الدكتور الخوري إن هيئة الإمارات للهوية تعمل حالياً على تمكين البنية التحتية لإدارة الهوية في دولة الإمارات العربية المتحدة لدعم التحول نحو الحكومة الإلكترونية والدخول في اقتصاد المعرفة، من خلال إدارة متكاملة للهوية من شأنها أن تساهم في تعزيز أمنها وتنافسيتها العالمية.

ولفت إلى أن الهيئة أطلقت عشرات المشاريع والمبادرات الاستراتيجية خلال السنوات السابقة، ومن أبرزها مشروع «الهوية الرقمية» الذي يهدف للثبوت من هوية الأفراد عبر شبكة الإنترنت من خلال تقنيات مصادقة مختلفة مثل السمات البيولوجية والشهادات الرقمية وكلمة السر التي تستخدم لمرة واحدة والتوقيع الإلكتروني.

د. الخوري:

« استراتيجيات الحكومة الإلكترونية في الإمارات تسير نحو مزيد من الخدمات المتكاملة عبر الإنترنت والهواتف الذكية

«الهوية» تؤكد سعيها لتمكين التحول نحو الخدمات الحكومية الإلكترونية المتقدمة

«الهيئة كشفت عن إطلاق مبادرة لتمكين الخدمات الإلكترونية من خلال الهواتف المتحركة

تحول كبير مع دخول لاعبين جديداً إلى السوق، واستحداث أنظمة بيئية جديدة، وتحقيق مستويات عالية من الابتكار والتميز، حيث تشير العديد من دراسات السوق العالمية إلى أن هذه الصناعة تسير نحو المزيد من «التلاقي» و«التشغيل البيئي» و«التكامل».

وقال إن القوة التي توفرها شبكة الإنترنت وتقنيات الهواتف المتحركة تمثل فرصاً وتحديات ومطالب جديدة في ظل ما يشهده العالم من تغير يشمل اختيارات المتعاملين الذين أصبحوا يتفاعلون ويتواصلون عبر منصات متنوعة وجديدة، ما يوجب على الحكومات أن تتفاعل مع هذا التغيير وتطور إمكاناتها وخدماتها وأدائها، وأن تتعاون مع القطاع الخاص لإيجاد أفضل السبل لتحسين جودة حياة الناس.

من جانب آخر، أشاد الدكتور الخوري بالابتكارات الحديثة التي تعرضها المؤسسات المشاركة في معرض البطاقات والدفع الإلكتروني، التي تدعم وتسرع عمليات التطوير في مجال الخدمات الإلكترونية.

وشارك في الحدث خبراء عالميون في أنظمة وتكنولوجيا البطاقات الذكية، عرضوا أكثر من 80 ورقة عمل تسلط الضوء على أحدث التجارب وأفضل الممارسات في مجال صناعة بطاقات الهوية الإلكترونية الذكية.

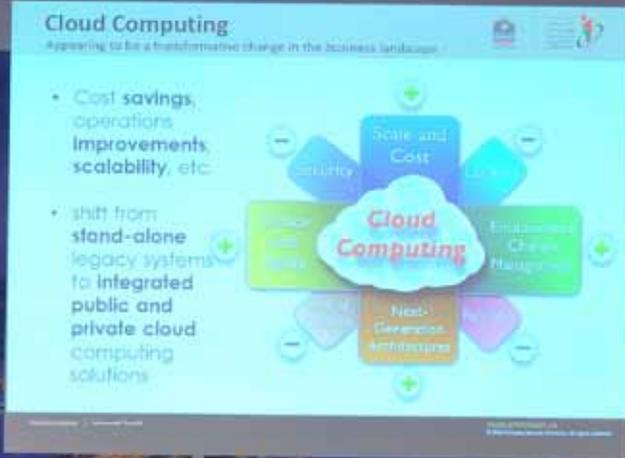
وشهد المعرض الذي امتد على مساحة 10 آلاف متر مربع، مشاركة أكثر من 160 مؤسسة وشركة عارضة، من بينهم متخصصون في مجال البنوك والبطاقات الإلكترونية والبيع بالتجزئة والاتصالات، من الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا والصين وكوريا



# THE IDENTITY CONFERENCE

May 14 & 15, 2013 - Istanbul, Turkey

gemalto  
security to be free



# 10

المؤتمر الدولي للهوية 2013

الأربعاء 15 مايو 2013

تركيا - اسطنبول

## واقع الحكومة الإلكترونية والاتجاهات التكنولوجية

التي عرضها تحت عنوان «واقع الحكومة الإلكترونية والاتجاهات التكنولوجية»، تجربة الإمارات ومسيرتها نحو التحول الإلكتروني، وذلك بحضور مسؤولين حكوميين يمثلون أكثر من 80 دولة.

وسلط الدكتور الخوري الضوء على نجاح الدولة في تطوير بنية تحتية متكاملة لإدارة منظومة الهوية المتقدمة عبر الشبكات الرقمية، بالاعتماد على المشاريع

وأضاف الدكتور الخوري أن الإمارات وضعت خطة متكاملة وطموحة لإنجاز مشروع الحكومة الإلكترونية، بما يتيح للمواطن والمقيم الوصول والحصول إلى كافة الخدمات العامة عن طريق القنوات الإلكترونية مثل الهواتف المتحركة والإنترنت، وغيرها من وسائل التقنية الرقمية الحديثة.

واستعرض الدكتور الخوري في ورقة العمل

بورقة عمل في «المؤتمر الدولي للهوية 2013»، الذي عقد في مدينة اسطنبول بتركيا يوم الأربعاء 15 مايو 2013، إن دولة الإمارات في سباق مع الزمن لتطوير «حكومة المستقبل» الهادفة لتحقيق السعادة للمجتمع، من خلال تحسين كفاءة وفعالية وتميز العمل الحكومي، وتطوير منظومة خدماتية متكاملة تسهل حياة الناس وتعمل.

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، أن دولة الإمارات قطعت شوطاً مهماً على طريق التحول نحو «الحكومة الإلكترونية»، في إطار سعيها لترسيخ مكانتها التنافسية عالمياً، ولأن تكون واحدة من أفضل الحكومات على مستوى العالم بحلول العام 2021.

وقال الدكتور الخوري خلال مشاركته



الاستراتيجية المرتبطة بنظام السجل السكاني، وفي مقدمتها «مشروع بنية الربط الإلكتروني» و«مشروع الهوية الرقمية».

وأشار مدير عام هيئة الإمارات للهوية إلى أن الإمارات تعتبر من الدول السبّاقة عالمياً في تجاوز تحدي تسجيل السكان وإصدار بطاقات هوية «ذكية» لهم مرتبطة ببياناتهم البيومترية، موضحاً أن هذا الإنجاز سيكون بمثابة نقلة نوعية في مجال إثبات هوية الأفراد وحماية تعاملاتهم الإلكترونية عبر الشبكات الرقمية، وبما يؤسس لقيام مجتمع قائم على اقتصاد المعرفة.

## د. الخوري: الإمارات قطعت شوطاً كبيراً في تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية

وقال الدكتور الخوري إن دولة الإمارات حريصة على مواكبة التحوّلات المتسارعة التي يشهدها العالم في ظل انتقاله من الاقتصاد الصناعي القائم على المنتج، إلى الاقتصاد الرقمي المبني على المعلومات، انطلاقاً من قناعتها بأن الاتجاهات التكنولوجية وكيفية توظيفها هي من ستحدد تنافسية اقتصادات دول العالم مستقبلاً.

سكان الإمارات للحصول على الخدمات الحكومية والخاصة.

كما استعرض الدكتور الخوري مشروع الربط الإلكتروني الذي تنفذه الهيئة والذي يهدف إلى دعم صنّاع القرار، في توفير بيانات إحصائية دقيقة وأنيّة حول ديموغرافية السكان بالاعتماد على نظام السجل السكاني الذي طوره الهيئة، موضحاً أن المشروع يتضمن تطوير أنظمة متقدمة وأمنة لتبادل البيانات مع المؤسسات المعنية بالواقعات المدنيّة في الدولة بما يسمح تلقائياً بتحديث بيانات نظام السجل السكاني.

وتطرّق الدكتور الخوري إلى عدد من الاتجاهات التكنولوجية في العالم، والتي

وفي هذا الإطار، لفت الدكتور الخوري إلى الدور الذي تضطلع به هيئة الإمارات للهوية على مستوى تطوير البنية التحتية للهوية الرقمية وتفعيل تطبيقاتها، وصولاً إلى ترسيخ مفهوم «الاقتصاد الإلكتروني الآمن»، من خلال تقنيات مصادقة مختلفة مثل السمات البيولوجية والشهادات الرقمية وكلمة السر والتوقيع الإلكتروني.

وأكد الدكتور الخوري أن مشروع «الهوية الرقمية» يندرج في إطار المبادرات الهادفة لتقديم مستويات متميزة في خدمة المتعاملين، بحيث تصبح بطاقة الهوية «جهاز التحكم عن بعد» الذي يستخدمه

المسؤولين المشاركين في أعمال المؤتمر في لقاءات جانبية مع سعادة مدير عام هيئة الإمارات للهوية، برؤية الإمارات وسعيها لبناء مجتمع واقتصاد المعرفة، مؤكداً أن تجربة الدولة تجاوزت تجارب الكثير من الدول المتقدمة بقياس الزمن والبنية التحتية والخبرات والمؤسسات، واستطاعت بناء منظومة متطورة من شأنها أن تقدّم نموذجاً للعمل الحكومي الحديث والطموح.

وأشار الدكتور الخوري في ختام ورقته، إلى الارتباط الوثيق بين مفهوم الحكومة الإلكترونية والتطورات المتسارعة في حقل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، داعياً الحكومات إلى العمل على تنظيم وتكامل خدماتها عبر الانتقال من مفهوم تطوير النظم إلى مفهوم بناء القدرات المؤسسية وتقييم تأثيرها في تطوير العمل الحكومي. وأشار عدد من الخبراء الدوليين

تشير إلى اندماج تقنيات التواصل الاجتماعي والأجهزة الذكية وتحليل البيانات والسحب الغيمية والإنترنت، منوهاً إلى ضرورة أن تؤخذ هذه الاتجاهات بعين الاعتبار في الخطط الاستراتيجية للحكومات الإلكترونية.

وأشار الدكتور الخوري في ختام ورقته، إلى الارتباط الوثيق بين مفهوم الحكومة الإلكترونية والتطورات المتسارعة في حقل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، داعياً الحكومات إلى العمل على تنظيم وتكامل خدماتها عبر الانتقال من مفهوم تطوير النظم إلى مفهوم بناء القدرات المؤسسية وتقييم تأثيرها في تطوير العمل الحكومي. وأشار عدد من الخبراء الدوليين

04

### Statistics: a classical definition...

A **mathematical subject** dealing with "the **collection, tabulation, analysis, interpretation or explanation, and presentation of data**".....

05

### Statistics: is a science ..

- A **science** in the realm of **mathematics**.
- Deal with **massive data, collate** into **meaningful** information
- **Historical** evidence
- Confident **predication** with a degree of **certainty**.

06

### Information Age

- explosive growth in the **amount of data** created in the world, both structured and unstructured.
- It **continues to accelerate** and surprise us in terms of sheer volume.

Social media is producing a tremendous amount of new data.

01

Exploring the Role of Modern Identity Management Infrastructure In Developing a Comprehensive **National Statistics**

Presented by Dr. Ali M. Al-Khouri

In: Abu Dhabi Statistics Conference 2012  
12-13 May 2012 | Ritz Carlton | Abu Dhabi | UAE

02

### Agenda

- Introduction: Statistics .. A Definition
- Statistics Scope and Boundaries
- Data and the Element of Uncertainty
- Modern Identity Management Systems
- Concluding Remarks

03

### Agenda

- Introduction: Statistics .. A Definition
- Statistics Scope and Boundaries
- Data and the Element of Uncertainty
- Modern Identity Management Systems
- Concluding Remarks



### Statistics Value

Statistics helps us in structuring the data into **matrices** and truly **brings us closer to a deeper understanding** that is **hidden** in the numbers associated with the data.

enhance **understanding** & constitute **knowledge** (meaningful information).

Statistics Help Lab

10

### Scope of Statistics

- **Boundary or constraints** under which a Statistical Analysis is reported

11

### The People Dimension

**Population** in statistical terms is the **key subject of interest**, specifically in **demographic analysis**.

12

### The Age of Big Data ?

every day, we create **2.5 quintillion bytes** of data ..  
(2,500,000,000,000,000,000)

**90% of the data** in the world today has been created in the **last two years**.

IBM Report

We are truly in a **digital explosion era!**

07

### The Complexity of Context ..

- Barrage of data **streamed at us!**
- Showering us with **massive rain of data?**
- Question: how can we create a **meaningful context?**
- Can we **filter this stream** into something more **structured** so that we can **make sense** of what we have and thus present it in a manner that is **useful?**

08

### Agenda

- Introduction: Statistics .. A Definition
- **Statistics Scope and Boundaries**
- Data and the Element of Uncertainty
- Modern Identity Management Systems
- Concluding Remarks

09

16

## Agenda

- Introduction: Statistics .. A Definition
- Statistics Scope and Boundaries
- **Data and the Element of Uncertainty**
- Modern Identity Management Systems
- Concluding Remarks

17

## Data in Statistics

Data is only as good as the collection scheme.

Data in statistics is an abstraction of the population and has three levels- raw.

**Knowledge** Knowledge at the highest level.

**Information** Information at the next level.

**Data** Data as the lowest level of abstraction.

18

## Data in Statistics

Data is only as good as the collection scheme.

Data abstraction depends on the scheme of Data Collection ..

**Knowledge**

**Information**

**Data** DATA COLLECTION SCHEME

13

## Scope of Statistics

Statistics spans over several distinct phases

**Inferential Statistics**

Draw conclusions on unknown process parameters based on information.

Uses probability, leading to either a confirmation or rejection of the hypothesis.

**Descriptive Statistics**

Describes the characteristics of a product or process using information collected on it.

Hypothesis formation stage where "statistical thinking" plays a major role.

**Population**

14

## Scope of Statistics

**Analytical with Validation of the Population**  
"Scale Up" or the **Extrapolation Analysis**.

15

## Importance of Data (Collection)

Here comes the **Importance of the Data and Data Collection**.

Depending on the size of the population, statisticians would draw a sample from the population for the required analysis.

### Modern Identity Management Systems

- Many government launched modern **identity management** infrastructure.
- Use of advanced **identification and authentication** technologies.

22

### United Arab Emirates دولة الإمارات العربية المتحدة

#### Identity Card بطاقة هوية

ID Number / رقم الهوية  
784-1968-6570305-0

الإسم: احمد محمد عبد الله  
Name: Ahmed Mohamed Abdulla

الجنسية: الإمارات العربية المتحدة  
Nationality: United Arab Emirates

23

### Modern Identity Management Systems

Formation & Development 2000-2005

Enrolment June 2005

99% Enrolled Population Dec 2012

24

### Data in Statistics

Random Sample	Data from an ad-hoc sample of population
Observed Data	Data from known documented sources
Experimental Data	Data collected resulting from an experiment
Field Collection	Data collected from actual study on the field
Survey Data	Data collected from a survey from a known or a random sample

19

### Uncertainty in Statistics

- Statistics by definition is an **approximation**.
- It is an **estimate**
- It is based on **probability**
- Utilizes **distribution analysis**
- Since we use hypothesis and sampling, there are always **variables** that depend on **assumptions**

20

### Agenda

- Introduction: Statistics .. A Definition
- Statistics Scope and Boundaries
- Data and the Element of Uncertainty
- Modern Identity Management Systems**
- Concluding Remarks

21

28

### (Un)Certainty in Statistics

The base of statistical analysis:

- Confidence Interval:** provides the **measure of certainty**
- Probability:** provides the **measure of uncertainty**

29

### Statistical Analysis of Population

Statistical Analysis =  
f{ Variables, Binomial relations, CI, P}

- Function of **considered variables** and **relationships**.
- Bound by the **Confidence Interval (CI)** and the **Probability (P)** of the occurrence of an event in the population.

30

### Statistical Analysis of Population

Statistical Analysis =  
f{ Variables, Binomial relations, CI, P}  
 $\lim_{P \rightarrow 1} f(\text{Statistical Analysis}) = CI$

- There is a limit to **how true is the analysis**
- This **limit is defined** by the **Probability** and the **Confidence Interval**.
- Probability could be 100% (1)** but **the true limit is the Confidence Interval (CI)**.



25

### Government Collaboration

Keeping Population Register up to date  
Support Decision Making

26

### Integration Platform Architecture

Population Register System

27

### Examples of Statistical Analysis



34

### Role of Modern Identity Management Systems

Statistical Analysis = f( Variables, Binomial relations, CI, P),  
 $\lim_{P \rightarrow 1} f(\text{Statistical Analysis}) = \text{CI}$

**Corollary of the above**  
 As  $\text{CI} \rightarrow \infty$ ,  $f(\text{SA}) \uparrow$  pushing the CI higher  
 since  $\lim_{P \rightarrow 1} f(\text{Statistical Analysis}) \rightarrow \infty$

35

### Role of Modern Identity Management Systems

- Increase the **Confidence Interval**
- Improve the **Probability**
- Enhance the **Analysis**
- Reduce **Uncertainty**
- Reinforce **Predictability**
- Exalted **Data Collection** from qualified data.

36

### Quality of Data in Statistics

Proven Knowledge Base of demographic (precision in sampling) → **Knowledge Base** → **Information** → **Precise** → **Accuracy** → **Currency** → **Qualified**

**Qualified Information**: Traceability of data leading to qualified information

**Accuracy of population Data**

**Qualified Population Data**: Quality is defined by the qualified data that is stored



31

### CI and P: Accuracy vs Precision of Statistical Analysis

**high CI** would provide an analysis with **higher precision**.  
 i.e., (reproducibility) of a given measurement

32

### CI and P: Accuracy vs Precision of Statistical Analysis

**combination of CI and P determine the value of a Statistical Analysis.**

33

### CI and P: Accuracy vs Precision of Statistical Analysis

**combination of CI and P determine the value of a Statistical Analysis.**



40

### Concluding Remarks

**\$300 billion**  
potential annual value to US healthcare.

41

### Challenges ...

- Many **national statistical systems** are not able to **effectively** meet data demand.
- **Constraints** include: inadequate **institutional & human capacities, infrastructure, funding, etc.**

42

### Shortage of Skills

By 2018, United States will face **shortage** of around **2 million** managers and analysts with know-how to **create and use data to make effective decisions.**



37

### Agenda

- Introduction: Statistics .. A Definition
- Statistics Scope and Boundaries
- Data and the Element of Uncertainty
- Modern Identity Management Systems
- **Concluding Remarks**

38

### Concluding Remarks

- Statistics need to be viewed as a critical approach to **building Knowledge** and supporting social, environmental, and economical development.
- It should also be viewed in a framework of **3E's**: Efficiency, effectiveness, and efficacy.

39

### Concluding Remarks

- National statistics should be evaluated based on how effective, efficient, and efficacious they are, in terms of how well they support and strengthen national capacities in different fields.

Labels around the network diagram:

- ability to forecast
- speed & accuracy of government decisions
- fuel innovation
- reduce environmental footprints
- enhance citizens quality of life
- development of diverse sustainable economic growth
- optimise infrastructure
- save energy
- improving public services
- cut costs



46

"Data is a new class of economic asset, like currency and gold."

World Economic Forum 2012

Thank You

Dr. Ali M. Al-Khouri  
Director General  
Emirates Identity Authority  
United Arab Emirates  
a1.alkhouri@emiratesid.ae  
www.emiratesid.ae



### Data Quality Challenges

- International pressure to form higher quality government statistical information.

43

### Change ..

- Current strategies and approaches are likely to **change**.
- Governments will be forced to **re-examine** their **traditional systems** and consider new ways and approaches to **statistical analysis**, and use of **Big Data**.

44

### More Information:

Read our recent research from:  
<http://www.emiratesid.gov.ae/ar/media-center/publications.aspx>

45

11

المؤتمر التاسع عشر للحكومة والخدمات  
الإلكترونية في دول مجلس التعاون الخليجي

18 - 22 مايو 2013

الإمارات العربية المتحدة - مركز دبي المالي العالمي

## الاتجاهات التقنية وتأثيراتها على مفهوم الحكومة الإلكترونية

جاء ذلك في ورقة عمل تحت عنوان «الاتجاهات التقنية وتأثيراتها على مفهوم الحكومة الإلكترونية»، قدّمها الدكتور الخوري في أولى جلسات المؤتمر التاسع عشر للحكومة والخدمات الإلكترونية في دول مجلس التعاون الخليجي، الذي عُقد تحت رعاية الهيئة ونظمته «داتاماتكس» في فندق «ريتز كارلتون» بمركز دبي المالي العالمي، خلال الفترة 18 - 22 مايو الجاري.

وقال الدكتور الخوري، إن تحقيق أهداف القيادة الرشيدة يتطلب تضافر جهود مختلف مؤسسات الدولة، وتوحيد الرؤى المشتركة، وتطوير الأدوات والوسائل، للوصول إلى نتائج مختلفة تتسجم مع خطة الحكومة الإلكترونية الاتحادية، والتي تهدف إلى الارتقاء بأدائها إلى أعلى المستويات عبر تقديم خدمات ذات قيمة مضافة وبلورة مجتمع متقدم قائم على اقتصاد المعرفة.

وأضاف الدكتور الخوري أن دولة الإمارات تمتلك من المقومات ما يمكنها من إنجاح مشاريع الحكومة الإلكترونية في تعاملات القطاعين العام والخاص، مشيداً بخطة دولة الإمارات الاستراتيجية في هذا المجال، والتي تستهدف تحويل الخدمات التي تقدمها مؤسسات القطاع الحكومي للجمهور إلى خدمات إلكترونية ومتوفرة من خلال قنوات متعددة.

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، حرص الهيئة على رفع درجة التنسيق والتعاون مع كافة الحكومات الإلكترونية والمؤسسات الرسمية في الدولة، لإحداث نقلة نوعية في مشاريع الحكومة الإلكترونية وخدماتها بالاستفادة من تطبيقات أنظمة الهوية الرقمية، وبما يحقق تطلعات القيادة الرشيدة للدولة.

ولفت الدكتور الخوري إلى ضرورة وعي المؤسسات الحكومية، بمفهوم الحكومة الإلكترونية ومراعاة التغيرات الحاصلة في الحقول التكنولوجية، مشيراً إلى أهمية تكاملية وترابط الأنظمة إلكترونياً بين المؤسسات الحكومية، وبما يمكنها من إدارة تدفق البيانات وتبادلها بشكل إلكتروني، وتطبيق البروتوكولات والمعايير المتقدمة التي تضمن أعلى مستويات الأمن والسرية التي من شأنها كسب ثقة المتعاملين وإشراكهم في هذا العالم «الافتراضي»، وضمان تحقيق النجاح المنشود.

وأشار إلى أهمية إدراك هذه المعطيات في ظل حجم الخسائر الناجمة عن الجرائم الإلكترونية على مستوى العالم، الذي يقدر بنحو 400 مليار دولار على مستوى العالم نتيجة.

وأوضح الدكتور الخوري أن هناك حاجة لتغيير فهم المؤسسات لحقول تكنولوجيا المعلومات، بهدف الابتعاد عن المفهوم السائد حولها، والذي ينظر إليها على أنها مجرد أنظمة وتكنولوجيا وإلكترونيات لتصبح فكراً مؤثراً في تطوير القدرات والخدمات المؤسسية نحو تحقيق العائد والقيمة المضافة التي يمكن تحقيقها من خلال تطوير العمل بالتطبيقات الجديدة.

وأكد الدكتور الخوري أهمية النظر إلى المؤسسات الحكومية على أنها مرآة عاكسة للحكومة الإلكترونية، وذلك من خلال أتمتة الإجراءات وإعادة تعريفها وهندستها لتعمل وفق أعلى مستويات الكفاءة والفعالية المنشودة.

وأشار الدكتور الخوري في ورقة العمل التي ألقاها بحضور أكثر من 500 خبير عالمي في مجال أنظمة الخدمات والحكومة الإلكترونية إلى أن الهيئة تعمل على توفير خصائص تقنية متقدمة لدعم خدمات الحكومة الإلكترونية مثل تقنية الاتصال اللاسلكي قريب المدى NFC، من خلال الشركات المزودة لخدمات الاتصالات في الدولة بهدف تفعيل هذه الخاصية التقنية وتمكينها، فضلاً عن خاصية إنشاء كلمة السر مرة واحدة OTP، للمساهمة في توفير تطبيقات إلكترونية جديدة ومتقدمة، خارج إطارها التقليدي الذي كان يقتصر على القطاع المصرفي.

#### 4 مراحل لتطور الحكومات الإلكترونية

ولخص الدكتور الخوري في ورقته واقع الحكومات والتطورات الحاصلة على ممارساتها الإلكترونية في 4 مراحل، الأولى هي إنشاء المواقع الإلكترونية لعرض معلوماتها وبياناتها، والثانية المتمثلة في التعاملات، حيث تشير الدراسات إلى أن نحو 20 - 30% من التجار في التعاملات الإلكترونية سجلت نجاحاً على مستوى الوطن العربي، إلا أن النجاحات التي حققتها مشاريع الحكومة الإلكترونية في المنطقة تعتبر متواضعة مقارنة بحجم المبالغ والميزانيات المرصودة لها.

وأردف الدكتور الخوري أن المرحلتين الثالثة والرابعة تتمثلان في الربط والتكامل الأفقي والرأسي بين المؤسسات الحكومية والتي لم تسجل أدلة واضحة على تحقيق

نجاحات ملفتة سوى بنسب لا تتجاوز 5%.

وأوضح الدكتور الخوري أن هناك 5 عناصر رئيسية سيتم دمجها في طور التغير الحاصل على صعيد تكنولوجيا الخدمات الإلكترونية خلال المرحلة المقبلة وهي الإنترنت، والهواتف والأجهزة الذكية، والبيانات الضخمة، والحوسبة الغيمية، وتكنولوجيا التواصل الاجتماعي.

#### توجيهات القيادة الرشيدة

ولفت الدكتور الخوري إلى أن التطور في مفهوم الحكومة الإلكترونية في الإمارات جاء منسجماً مع رؤية الحكومة الاتحادية برئاسة صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي «رعاه الله»، الذي يحرص على دفع المؤسسات لتكون أكثر ديناميكية وتوافقاً مع متطلبات العصر بالتركيز على أن تقدم جميع الخدمات خلال الفترة المقبلة من خلال الهواتف والأجهزة الذكية.

وأشار الدكتور الخوري إلى وجوب إيلاء أهمية كبيرة للبحث العلمي وتطوير الخطط والمنهجيات المستقبلية، حيث ترتبط الحكومات اليوم بمفهوم الاقتصاد وأسواق المال العالمية، حيث كانت الأنظمة أكثر تنظيمًا واستقراراً في السابق، في حين باتت أكثر تداخلاً وتشويشاً في ظل التغيرات الحاصلة على صعيد الحقول التكنولوجية حالياً.



«دعم المشاريع الحكومية الإلكترونية باستخدام تطبيقات الهوية الرقمية»

«الإمارات تمتلك المقومات اللازمة لإنجاح المشاريع الحكومية في التعاملات الإلكترونية»

«المؤتمر شهد حضور أكثر من 500 خبير في أنظمة الحكومة الإلكترونية»



04

### Changing World ..

- **Post-industrial** age (product economy) vs. **post-digital** age (**information economy**).
- **Digital revolution:** Disrupters & Enablers
- **(Disrupters) Opportunities:** potential to create **positive & sustainable impact** on **capabilities**, **business operations** and **models**.
- **Enablers:** technologies with potential to elevate **business performance**, but warrant another look because of new developments or opportunities.



05

### Emerging Economies ..

- Coming years will be **storm of disrupters and opportunities**, for markets and industries.
- Significant **impact on economies!**
- **e-Government?**



06

### e-Government ?

**Our definition of e-Government**

.. a Government **Service Delivery System** that allows services to be requested and delivered over **various electronic channels** by enabling a **connected government** resulting in all round **efficiencies** in Government Operations.

01

## Technology Trends & e-Government

Presented by Dr. Ali M. Al-Khouri

In: IIP, DOC e-Government and e-Services Conference 2013 - Organized by DoI and IIP, 18-22 May 2013 | Rix Carlton Hotel | Dubai | United Arab Emirates.

02

### Agenda

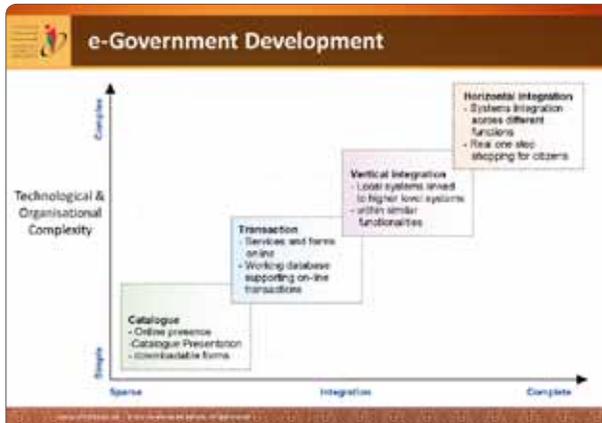
- Introduction: e-Government
- 5 Major Technological Trends
- Digital Identity
- Reflection
- Concluding Remarks

03

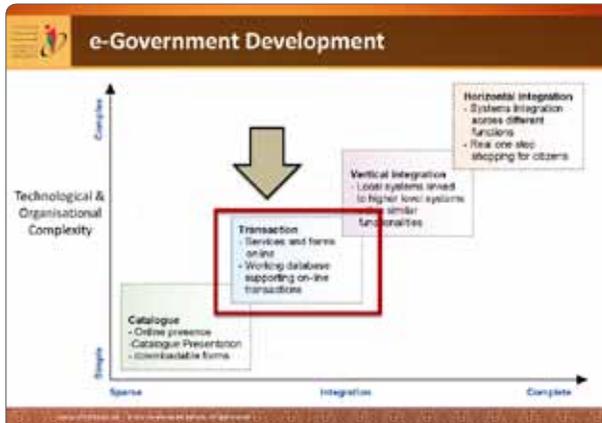
### Agenda

- Introduction: e-Government
- 5 Major Technological Trends
- Digital Identity
- Reflection
- Concluding Remarks





10



11



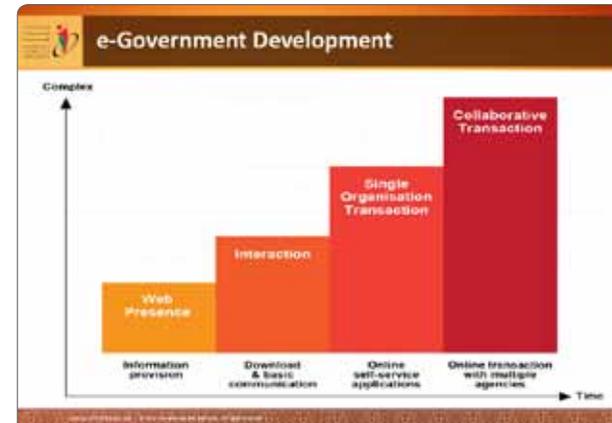
12

# e-Government Models?

07

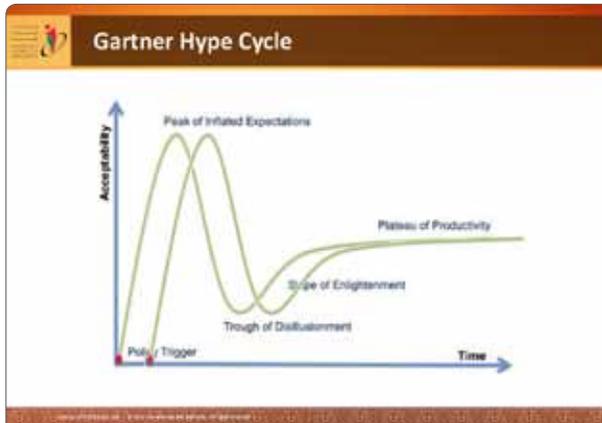


08

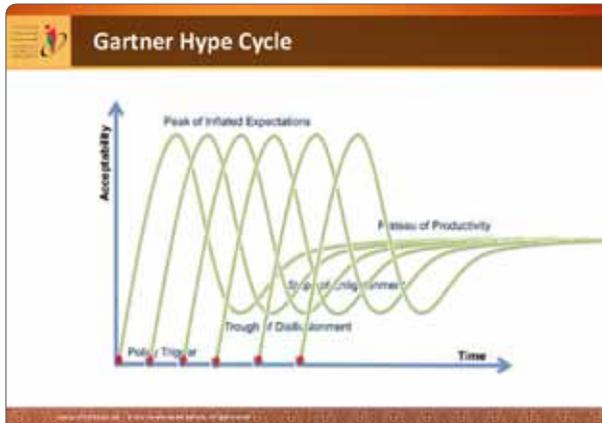


09

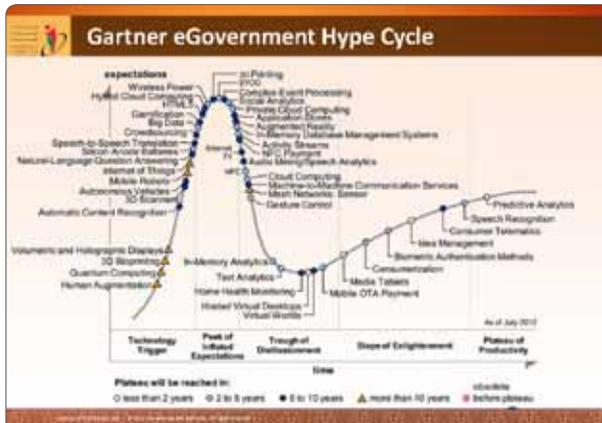
16



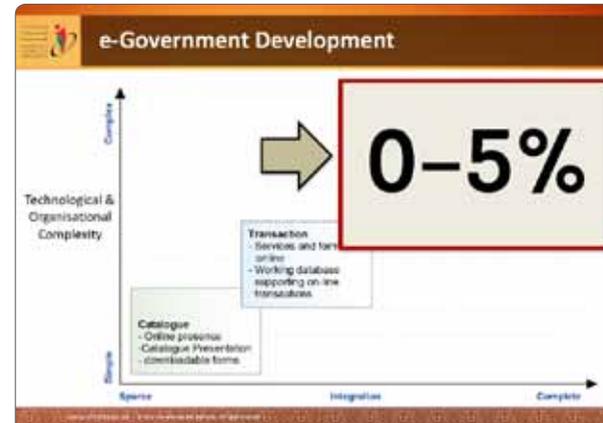
17



18



13



14



15



22

### Mobile Adoption Era

- **Bring Your Own Device (BYOD)** pressure
- Society is tending towards **more connectivity**
- **Hi-tech fast-moving innovation engine**
- **Re-shaping business operating models** & marketplaces.
- Expected **Tsunami!**



23

### Cloud Computing

Appearing to be a transformative change in the business landscape

- **Cost savings, operations improvements, scalability, etc.**
- shift from **stand-alone legacy systems to integrated public and private cloud computing solutions**



24

### Information: Big Data

- From **basic analytics to sophisticated visualisation**
- **Pattern discovery, real meaning & value**
- **Data driven decision-making**
- **Speed to Value**
- Impact on **Public Sector!**




19

### Agenda

- Introduction: e-Government
- **5 Major Technological Trends**
- Digital Identity
- Reflection
- Concluding Remarks

20

### Deloitte 2013 Technology Trends ..

**Convergence of 5 forces:**

- Social
- Mobile
- Analytics
- Cloud
- Cyber



21

### Social Re-engineering

- **"Customer in Command"**
- **Active Engagement**
- **Knowledge Management**
- use of social to **re-engineer processes, systems & organization**
- **Consumerisation wave!**




28

### Capabilities ..

- The UAE National ID Card is designed to provide **multi factor authentication**.
- associated with the **Digital Identity Profile** consisting of **Biometric Data-Fingerprints and ICAO compliant photograph**, and **Digital Certificates** issued for **Identification and Signatures** issued as a **Secure Smart Card**.

29

### Protection of Individual Privacy

#### Service Seekers

remain **anonymous** on the web

only **Digital Certificates** or **Biometrics** would be used to establish **credential verification** (No sharing of data, only provide credential verification)

#### Service Providers

given **Verification and Authentication Services** to enable **secure remote transactions**.

30

### On-going Developments ..

- Apart from the **classical ID verification and authentication methods**, projects are underway to upgrade the features to provide **OTP (One-time-password)**.
- Projects are underway to develop the **NFC enabled authentication methods** using the **GSM mobile phones and other mobile devices**.



25

### Cyberspace

- Security & Privacy**
- as long as **you are connected**, that **connection can go both ways!**
- threats against nation's **critical infrastructures**
- Establishing **Trust**

26

### Agenda

- Introduction: e-Government
- 5 Major Technological Trends
- Digital Identity**
- Reflection
- Concluding Remarks

27

### National Identity Management Infrastructure

- A **secure ID** would **encourage users** to be **engaged more actively** and more **expansively** in the **digital world**.
- It is in this context that the **Digital Identity profile** provided and packaged in a **Secure Smart Card** is expected to **play a pivotal role**.



34



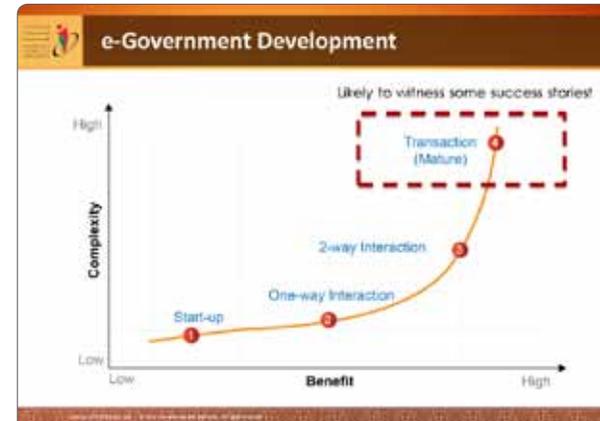
35



36



31



32

- ### Agenda
- Introduction: e-Government
  - 5 Major Technological Trends
  - Digital Identity
  - Reflection
  - Concluding Remarks

33



40

e-Government association ..

- **evolving nature** of ICT.
- **Integration & orchestration** of services.

41

Concluding remarks

- Government need to focus more on **R&D** for **innovation**
- **Vendors and suppliers** choice: to **fuel** the process.
- Governments need to migrate towards **'command & Control'** business models: i.e., **service levels and outcomes.**

42

Concluding remarks

- **Fragmented legacy IT processes & systems** will hinder organisational efforts to effectively **deliver on business needs.**
- Need to **re-think public sector job** to keep up with **pace of change** and **growing options.**
- **Re-inventing** business, and **technology** play a strategic role!
- But the road ahead is very **slippy!**



37

e-Government Failure Model

38

e-Government aligned with Government

39

Agenda

- Introduction: e-Government
- 5 Major Technological Trends
- Digital Identity
- Reflection
- **Concluding Remarks**



46

Read our recent research from:  
<http://www.emiratesid.gov.ae/ar/media-center/publications.aspx>

47

"The world is changing very fast.  
 Big will not beat small anymore.  
 It will be **the fast beating the slow**".  
 [Rupert Murdoch]

**THANK YOU.**

Dr. Ali M. Al-Khouri  
 Director General | Emirates Identity Authority | UAE  
 ali.alkhouri@emiratesid.ae | www.emiratesid.ae



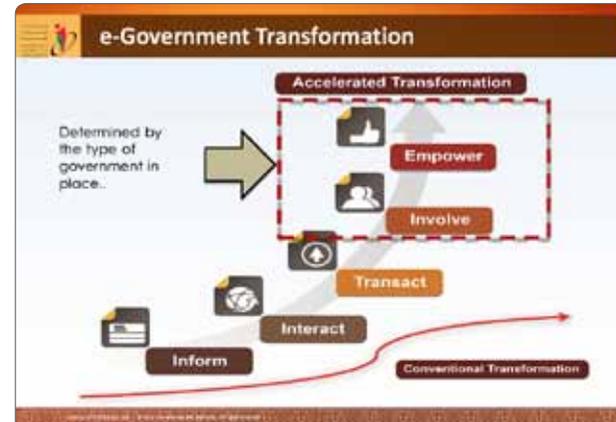
43



44



45





# 12

الملتقى الثالث لمسؤولي الموارد البشرية  
وسوق العمل بدول مجلس التعاون الخليجي

الأربعاء 22 مايو 2013

الإمارات العربية المتحدة - غرفة تجارة وصناعة الشارقة

## أفضل الممارسات في التطوير الوظيفي وإدارة الموارد البشرية

البشرية - نظرة على التجربة اليابانية  
وتوصيات مؤسسات الوطن العربي»،  
بالالتزام الاجتماعي والتأمين المعيشي  
للمتطلبات الإنسانية والتكافلية للموظف،  
وإشاعة روح الأسرة والمسؤولية الجماعية  
عن الفرد والفريق والمؤسسة والمجتمع  
ضمن رؤية جامعة وشاملة.

كما أوصى الدكتور الخوري بفتح الباب أمام  
الإبداع وترسيخ الولاء الوظيفي، وبتحسين  
بيئة العمل الداخلية، والحد من الصراعات

مجلس التعاون الخليجي»، الذي انطلقت  
أعماله يوم الأربعاء 22 مايو 2013،  
برعاية سمو الشيخ سلطان بن محمد بن  
سلطان القاسمي ولي عهد ونائب حاكم  
الشارقة، تحت شعار «أفضل الممارسات في  
التطوير الوظيفي وإدارة الموارد البشرية»،  
في غرفة تجارة وصناعة الشارقة، ويقام  
على مدى يومين.

وأوصى الدكتور الخوري في العرض الذي  
قدّمه تحت عنوان «تحديات إدارة الموارد

واضحة ومقننة للمسارات الوظيفية، كما  
في المؤسسات متعددة الجنسيات أو الجهات  
العسكرية، وتحسين نظام تقدير الأداء وفق  
أسس واقعية وعادلة، مع التركيز على  
اكتشاف المهارات وتنميتها، ووضع لوائح  
وتشريعات تسمح لها بالنمو وتفعيل ذاتها  
وقدراتها.

جاء ذلك في كلمة للدكتور الخوري خلال  
مشاركته بورقة عمل في «الملتقى الثالث  
لمسؤولي الموارد البشرية وسوق العمل بدول

دعا سعادة الدكتور المهندس علي محمد  
الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية،  
المؤسسات الحكومية في الدول العربية  
إلى مضاعفة الاهتمام بتنمية مواردها  
البشرية، لتتمكن من تحقيق التنمية  
المستدامة وتساهم في عمليات تطوير  
مجتمعاتها، مؤكداً أن تحديات إدارة  
الموارد البشرية تتمثل أخطر ما يواجه  
المؤسسات الحكومية في المستقبل.

كما دعا الدكتور الخوري إلى إطلاق رؤية



الوظيفية، إلى جانب الاستثمار في تنمية القيادات الواعدة والصف الثاني وخاصة بين أولئك الذين يؤمنون بالعمل الجماعي.

وحدث الدكتور الخوري المؤسسات على تبني استراتيجيات طويلة المدى لا تقل عن عشرين عاما لإدارة مواردها البشرية وتكون مرتكزة على عدة مراحل استراتيجية، داعيا إلى إعادة تشكيل الذهنية ومنظومة القيم الاجتماعية المرتبطة بالعمل والتوظيف بشكل عام في ضوء الاحتياجات التنافسية لدول العالم وفي مقدمتها الاحتياج الأمني الناجم عن تنافس الدول وتنافس الموارد.

وأكد الدكتور الخوري على ضرورة توجيه الآلة الإعلامية لخدمة التغيير السلوكي والتركيز على قيمة وشرف العمل، وذلك من خلال تأسيس مناهج سلوكية صارمة ضمن محور التعليم، تعتمد على قيم العمل الجماعي والولاء، وعلى مبادئ مستمدة من الثقافة العربية والإسلامية، وذلك بالتزامن مع إعادة تخطيط المنظومة التعليمية لتمكين الطالب من استكمال تحصيله العلمي وفق هوايته ورغبته.

وأوصى الدكتور الخوري على المستوى التشريعي بوضع لوائح وقوانين لتقييم أداء فرق العمل بشكل سنوي كبديل عن التقييم الفردي للموظفين.

ونوه مدير عام هيئة الإمارات للهوية إلى ضرورة تهيئة البيئة التشريعية لدعم الشركات والمؤسسات الجادة في القطاع الخاص وضمان استمراريتها وتنافسيتها، وتحفيز المستثمرين على الاستثمار الآمن طويل المدى، لإشاعة أجواء الثقة بين الموظفين وتشجيعهم على البقاء في وظائفهم.

## أبرز الأولويات

وقال الدكتور الخوري، إن وظائف إدارة الموارد البشرية تركز على تخطيط وتنظيم وتوجيه وتكامل مجموع الأفراد العاملين في المؤسسة أو قطاع العمل، لتحقيق أهداف الفرد والمؤسسة والمجتمع، لافتاً إلى أن التحديات التي تواجه المؤسسات في هذا المجال تتمثل في عدم مساهمة الأنشطة الرئيسية للموارد البشرية في خدمة الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وفي عدم مساهمة استراتيجيات الاستقطاب والاستبقاء في خدمة أهداف التطور المؤسسي وتطوير الكوادر المواطنة.

أما التحديات التي تواجه المؤسسات من منظور الموارد البشرية، فتتمثل في التطبيق الفعال لأنظمة الموارد البشرية من قبل الإدارات المختلفة في المؤسسة، وكذلك في قياس كفاءة أداء تلك الموارد.

وأشار الدكتور الخوري إلى أن أبرز الأولويات والتحديات التي ستواجه القيادات خلال الأعوام العشرة المقبلة وفقاً للجمعية الدولية لإدارة الموارد البشرية، يتمثل بالاحتفاظ بأفضل الموظفين ومكافأتهم، وتطوير الجيل الثاني من القادة، وخلق ثقافة مؤسسية جاذبة لأفضل الموظفين، والحفاظ على التنافسية في مجال المواهب، واستقطاب موظفين من ذوي المهارات التخصصية، وتطوير إجراءات فعالة للنهوض بالموارد البشرية، وبناء مؤسسة خدمية تعتمد على موظفيها.

## تحديات تواجه القادة

وتطرق الدكتور الخوري إلى أبرز خمس تحديات تواجه القادة في المؤسسات وفقاً



للخبراء، والتي تتمثل في الاستثمار في مجال تنمية المهارات القيادية، وخلق ثقافة التعاون، وتطوير مهارات الاتصال، وتأسيس ودعم المساءلة الحقيقية، والمحافظة على أروح الإنسانية والذكاء العاطفي، معتبراً أن أهم ثلاث تحديات تواجه الموارد البشرية، تتمثل في فعالية القيادة ومشاركتها في تطوير الخدمات والاستثمار في الموارد البشرية، وفي توظيف المواهب والكفاءات وإدارة عملية تنميتها، فضلاً عن قدرات الموارد البشرية المعرفية ومدى توفرها وقدراتها على مستوى التحليل والاتصال والتخطيط والعمل الجماعي.

ونبه الدكتور الخوري إلى أهمية مواجهة ظاهرة التسرب الوظيفي، سواء عبر الاستقالات أو عدم الالتزام والالتكالية والتفريغ لأسباب قانونية وغير قانونية، منوهاً إلى الفاتورة الباهظة التي تدفعها المؤسسات نتيجة انتقال كوادرها إلى مواقع عمل بميزات أفضل، والتي قدّرت بنحو 2.7 مليار دولار سنوياً وفقاً لتقرير أعدته شركة «فلاج شب كونسالتانسي» عن دولة الإمارات في العام 2008.

وقال الدكتور الخوري إن التحديات الأساسية التي تواجه القيادات فيما يتعلق بسوق العمل والتوظيف تتمثل في، مواجهة ظاهرة التسرب الوظيفي، وإيجاد الكوادر التي تتميز بالكفاءة والولاء المؤسسي، وتوفير بيئة وظيفية تشجع على الإبداع والتميز، ومواجهة السلوكيات الضارة مثل الغياب وخيانة الأمانة والتناحر الداخلي وتراجع المهارات، إلى جانب إيجاد المدراء والقياديين المتميزين.

## د. الخوري:

◀ **تنمية الموارد البشرية في المؤسسات شرط لتطور المجتمعات**

◀ **تحديات إدارة الموارد البشرية أخطر ما سيواجه المؤسسات مستقبلاً**

◀ **ضرورة تبني المؤسسات استراتيجيات طويلة الأمد لإدارة مواردها البشرية بكفاءة**

◀ **فتح الباب أمام الإبداع والاستثمار في تنمية القيادات الواعدة لترسيخ الولاء الوظيفي**

◀ **من المهم للمؤسسات إطلاق رؤية مقلنة للمسارات الوظيفية واكتشاف المهارات وتنميتها**





## التجربة اليابانية

وليس الفرد، وباستخدامها وسائل معنوية وإبداعية في التكريم وعدم الاقتصاد على التكريم المادي التقليدي.

ولفت الدكتور الخوري إلى أن التجربة اليابانية في مجال إدارة الموارد البشرية تتميز بمشاركة العاملين في المؤسسات اليابانية في اتخاذ القرارات ووصول صوتهم إلى القيادات التي تشكل مثالا وقدوة للعاملين، وترتدي ملابس مشابهة لملابسهم، فضلاً عن أنها تفتح أبوابها لهم وتشاركهم بشكل واقعي ومرئي للجميع.

وشارك الدكتور الخوري إلى أن من أهم السمات الإدارية للقيادات اليابانية، التركيز على التخطيط التنافسي طويل المدى وعدم التركيز على اقتناص الفرص التسويقية العاجلة «الإبداع مقابل الانتهازية المالية»، والاهتمام بالتحسين المستمر، واستخدام سياسات ترشيدية لتعظيم العائد من الموارد البشرية والمادية وبلا مبالغة، وتبني مبادئ الجودة الشاملة بشكل شمولي وصادق.

ويشارك في فعاليات الملتقى عدد من وزراء العمل والقوى العاملة بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية ومسؤولون في منظمات العمل والموارد البشرية الخليجية والدولية، إلى جانب رؤساء وأعضاء مجالس إدارات الغرف والاتحادات ومنشآت القطاع الخاص ومراكز التدريب ومؤسسات تعليمية وأكاديمية من داخل الدولة وخارجها، شاركت أيضاً في المعرض المصاحب للملتقى والذي تعرض فيه تلك الجهات أدوارها وخدماتها في مجال تنمية وتطوير الموارد البشرية و يقوم في المقر الرئيسي لغرفة تجارة وصناعة الشارقة.

وتطرق الدكتور الخوري في ورقته، إلى التجربة اليابانية في مجال إدارة الموارد البشرية، وقال إنها شغلت أذهان علماء الإدارة لأنها تفوقت بأفضل الممارسات على الصعيد العالمي، خصوصاً وأن العامل الياباني يعتبر الأكثر إنتاجية في العالم، عدا عن أن علاقة الموظف الياباني مع مؤسسته يمتد مدى الحياة.

وقال الدكتور الخوري إن من أهم ما يميز العامل الياباني، هو أنه متخرج من منظومة تعليمية فعالة وصارمة، ولديه شعور وطني حاد وقوي، إلى جانب انتمائه للمجموعة والاحتماء بها، واحترامه الشديد للقيادة، في ظل اختفاء المنافسة الفردية والرغبة بالنفوق الشخصي مقابل الاهتمام بتفوق المجموعة، فضلاً عن أن الموظف الياباني يعيش ليعمل وليس العكس، ويضحّي من أجل عمله، بالإضافة إلى أن علاقته مع مؤسسته هي علاقة أبدية وتحل المرتبة الأولى لديه قبل نفسه وأسرته.

وأضاف الدكتور الخوري أن المؤسسات اليابانية تولي أهمية كبيرة لمقترحات وآراء العاملين وتتعامل معها باعتبارها وسيلة للتطور والمنافسة وليس كمصدر تهديد، وتعتمد سياسة التوظيف مدى الحياة والمسؤولية الأبوية تجاه العامل والترقية من الموظفين الداخليين بحيث لا تسمح بأن تأيها قيادات من الخارج.

ونوه الدكتور الخوري إلى أن المؤسسات اليابانية تهتم بالتوسع في التدريب الداخلي والتدوير بين الإدارات لإكساب العامل مهارات متنوعة وإنضاج تجربته، وتتميز باعتبارها بالنفوق والتكريم للمجموعة

01

تحديات إدارة الموارد البشرية

لقدرة سريعة على بعض الدراسات وتطبيق الضوء على السياسات اليابانية واستخلاص توصيات لمواجهة تحديات الموارد البشرية في الوطن العربي

اللقاء الثالث لمؤتمر الموارد البشرية وسوق العمل بدول مجلس التعاون الخليجي  
(العمل الدراسات في التطوير الوظيفي وادارة مورد بشريه)  
11-12 مايو 2013 - قرية تجارة وسياحة الشارقة - شارقة - امارات العربية المتحدة

02

أجندة العرض

- مفهوم إدارة الموارد البشرية
- برامج واحصاءات حول تحديات المورد البشرية
- السياسات اليابانية: العامل الياباني
- التوصيات

03

أجندة العرض

- مقدمة : مفهوم إدارة الموارد البشرية
- برامج واحصاءات حول تحديات المورد البشرية
- السياسات اليابانية: العامل الياباني
- التوصيات

04

الموارد البشرية  
أهمية المفهوم

- الموارد البشرية: **مجموع الأفراد** العاملين في مؤسسة أو قطاع عمل .
- إدارة الموارد البشرية: **مجموعة الوظائف** التي تستخدم في تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنمية وتكامل الموارد البشرية لتحقيق أهداف الفرد والمؤسسة والمجتمع.

05

إدارة الموارد البشرية  
المنظور القانوني والسلوكي

منظور سلوكي  
(الحاجات والدوافع والحوافز  
وتكامل الأهداف والسلوك)

منظور قانوني  
(الحقوق والواجبات)

06

إدارة الموارد البشرية  
منظور النخبة الاستراتيجية

منظور إدارة  
الموارد البشرية  
لإدارة  
النوؤس المؤهلتين

منظور إدارة  
الموارد البشرية  
كشريك  
إستراتيجي  
لمنتجات الأعمال



07



10



08



11



09



12



### دراسات حول تحديات الموارد البشرية في الوطن العربي ظاهرة التسرب الوظيفي

- **الاستقالات وخملها .**
- **مواجهة ظواهر التسرب الوظيفي ومنها على سبيل المثال عدم الالتزام والتكاثية والتفرغ لأسباب قانونية وغير قانونية وهي ظاهرة منتشرة بالدول العربية .**
- **تكاليف الإدارة العرفية لدرء مخاطر هذه الظاهرة وتكاليف معالجه آثارها باهظة جدا .**



13

### تحديات الموارد البشرية التسرب الوظيفي في الإمارات - دراسة في سنة ٢٠٠٨

- **ترتب على الشركات الإماراتية فاتورة سنوية ضخمة نتيجة لانقطاع كوادرها إلى مواقع عمل بميزات أفضل .**
- **خبراء الصناعة: استمرار مسألة توظيف الموظفين والحفاظه عليهم تنصير أولويات أصحاب العمل في الشرق الأوسط على خلفية الأزمة المالية الراهنة .**
- **شركة (فلاجشيب كونسالتنسي)؛ خسارة الشركات للترتبة على فقدان كوادرها تبلغ ٢.٧ مليار دولار سنويا، وتلك تكلفه مباشرة ولكن غير المباشرة فهي يصعب تقديرها .**
- **(الشركات في المنطقة تخسر فرص مهمة في الكسب لأن أغلب المحترفين الذين يتركون العمل فيها يمتلكون خبرة ومعرفة استثنائية تدفع للمنافسين المباشرين لشركاتهم لحثية إلى اقتناصهم).**

<http://www.uapec.com/news-action-show-td-15331.htm>



14

### خلاصة الدراسات حول تحديات الموارد البشرية :- التحديات الأساسية التي تواجه القيادات في سوق العمل والتوظيف

مواجهة ظاهرة التسرب الوظيفي	إيجاد الكوادر التي تلبي ر. الكفاءة والولاء المؤسسي	إيجاد بيئة وظيفية تلبي احتياجات الإبداع والتميز
مواجهة التسلخات المصنوعة (الغيباب- حياة الإمارات- الفناجر الداخلي- الترويج المهاري)	إيجاد المخرج والمخارج المتميزين	



15

### أجندة العرض

- مفهوم إدارة الموارد البشرية
- دراسات واحصاءات حول تحديات الموارد البشرية
- **نظرة على التحديّة اليابانية في إدارة الموارد البشرية**
- التوصيات

16

### الإدارة اليابانية

- **شغلت أذهان علماء الإدارة**
- **قدمت وتفوقت ب (أفضل الممارسات)**
- **وعلى الرغم من خلو اليابان من الثروات الطبيعية، فالعامل الياباني يعتبر الأكثر إنتاجية بالعالم !**
- **تكاد تكون علاقة الموظف مع شركته ومؤسسته مدى الحياة.**
- **هل القياديين في اليابان يعانون من التحديات التي تم استعراضها؟**



17

### الإدارة اليابانية دراسة علمية

- **دراسة علمية ترصد أهم ما يميز العامل الياباني في مقارنته مع العامل الأمريكي.**

ماذا يميز اليابان:

- العامل الياباني
- سياسات الموارد البشرية
- القيادات اليابانية
- الحكمة الإدارية



Murphy, J. K., W. K. Schell, R. C. Nylkic, and J. C. Spooling. 1993. Comparing the practices of U.S. and Japanese companies: The implications for management accounting. *Journal of Cost Management* (Spring): 6-14.

18

أهم مميزات العامل الياباني



19

أهم السياسات الخاصة بالموارد البشرية في المؤسسات اليابانية



20

الإدارة اليابانية أهم السياسات المتعلقة بالموارد البشرية



مقترحات وآراء العاملين وسيلة للتطور والمنافسة وليست مصدر تهديد!

21

الإدارة اليابانية أهم السياسات المتعلقة بالموارد البشرية

التوظيف مدى الحياة والمسؤولية تجاه العامل أبوية، والترقية من المتاح داخليا (لا قيادات تأتي بالباراشوت).



22

الإدارة اليابانية أهم السياسات المتعلقة بالموارد البشرية

التوسع في التدريب واستخدام التدريب الداخلي والتدوير بين الإدارات لإكساب العامل مهارات مختلفة وإنضاجه.



23

الإدارة اليابانية أهم السياسات المتعلقة بالموارد البشرية

الاعتراف بالتفوق والتكريم للمجموعة لا الفرد واستخدام وسائل معنوية وإبداعية في التكريم وعدم الاقتصار التقليدي على التكريم المالي.



24

28

الإدارة اليابانية  
السمات الإدارية للقيادات اليابانية



**التركيز على التخطيط التنافسي**  
طويل المدى لا القصير،  
ولا يركز على اقتناص  
الفرص التسويقية العاجلة  
(الإبداع مقابل الانتهازية  
المالية)

29

الإدارة اليابانية  
السمات الإدارية للقيادات اليابانية

**KAI** 改善  
Change

**ZEN** 善  
Good  
(For the Better)

هم المدراء التنفيذيين  
**التحسين المستمر**  
(كايزن)

30

الإدارة اليابانية  
السمات الإدارية للقيادات اليابانية



استخدام سياسات  
**ترشيديّة رشيقة**  
لتعظيم العائد من الموارد  
البشرية والمادية  
بلا ازدحام ولا مبالغة مثل  
JIT

25

الإدارة اليابانية  
أهم السياسات المتعلقة بالموارد البشرية



يساهم العاملون في  
**اتخاذ القرارات**  
وصوتهم يصل إلى القيادات.

26

الإدارة اليابانية  
أهم السياسات المتعلقة بالموارد البشرية

القيادات مثال وقدوة للعاملين  
ويرتدون ملابس مشابهة لهم.



**الأبواب مفتوحة** ويشاركونهم  
بشكل واقعي ومرئي للجميع.

27

الإدارة اليابانية  
أهم السياسات المتعلقة بالموارد البشرية



أهم السمات الإدارية  
للقائدات اليابانية؟

تبني مبادئ  
الجودة الشاملة  
بشكل شمولي  
وصادق



31

تبني فلسفة الشراكة  
مع الموردين والعلاقة  
طويلة المدى لا المتقلبة  
والمتنافسة فالصير  
مشترك.



32

الانفاق على امتلاك  
التقنية وتصميمها  
بدلاً من شرائها جاهزة  
فالمعرفة كنز لا مرء  
فيه.



33

التخطيط الدقيق  
وأعداد المهام ببراعة  
ومتابعتها بدقة  
والمسؤولية جماعية



34



35

### أجندة العرض

- مفهوم إدارة الموارد البشرية
- برامير واحصاءات حول تحديات المورد البشرية
- السياسات البيانية: العامل البياني
- **التوصيات**

36

**خلاصة البحث:**  
التوصيات الأساسية حسب الدراسات المتنوعة العالمية والمحلية

تقنين وإطلاق الرؤية الواضحة  
للمسار الوظيفي كما بالوحدات  
متعددة الجنسيات والهيئات الحكومية  
ذات المخالفة العريقة مثل الهيئات  
العسكرية

تحسين نظام تقدير الأداء  
والالتزام بعدالة وواقعية

اكتشاف المهارات وتنميتها وإيجاد  
لوائح وتشريعات تسمح لها بالنمو  
وتفعيل ذاتها وقدراتها

7 6 5 4 3 2 1

الالتزام الاجتماعي والتأمين للعيشي  
للمتطلبات الإنسانية والتكاملية والشاملة  
روح الأسرة والمسؤولية الجماعية عن  
الغرد والغريق والؤسسة والتمتع في  
رؤية جامعة شاملة

تنمية روح الملكية تفتح آفاق للإبداع  
وترسيخ الولاء الوظيفي

تحسين بيئة العمل الداخلية وإيقاف  
الصراعات الوظيفية

الاستثمار في تنمية القيادات الواعدة والصف الثاني  
وخاصة من بين المؤمنين بالعمل الجماعي .

37

**خلاصة البحث:**  
استراتيجية طويلة المدى

تبني استراتيجيات طويلة المدى (لا تقل عن عشرين عاماً) تركز  
على مراحل استراتيجية ..

إعادة تشكيل الذهنية ومنظومة القيم الاجتماعية المرتبطة  
بالعمل والتوظيف بشكل عام، في ضوء الاحتياجات التنافسية لدول  
العالم.

احتياج أمني في ظل عالم متنافس  
وموارد متناقصة!

STRATEGY

38

**خلاصة البحث:**  
استراتيجية طويلة المدى (محور التعليم)

تجبيش الآلة الإعلامية  
للتغيير السلوكي والتركيز على قيمة  
العمل وشرفه.

بناء المدرس الواعي  
للتحديات ونؤمن ببلورده .

تأسيس مناهج سلوكية صارمة  
تعتمد على قيم العمل الجماعي ،  
والولاء، ومبادئ مستمدة من ثقافتنا  
العربية والإسلامية.

تمكين الطلاب من استكمال  
تعليمهم وفق هوايتهم  
ورغبتهم الشخصية .

إعادة تخطيط المنظومة التعليمية

39

**خلاصة البحث:**  
استراتيجية طويلة المدى (محور التشريع)

تأسيس اللوائح والقوانين التي تعالج التقييم السنوي للموظف  
ليكون التقييم السنوي لفرق العمل.

تجسير الهوة بين الرواتب (بين الوظائف والمؤسسات المتشابهة)  
وهو ما يفرض إعادة النظر في السياسات المالية وذلك للقضاء على  
ظاهرة التسرب الوظيفي والاستقطاب بين المؤسسات.

تهيئة البيئة التشريعية لدعم الشركات  
والمؤسسات الجادة وضمان استمرارياتها  
وتنافسيتها.

40

**خلاصة البحث:**  
استراتيجية طويلة المدى (محور التشريع)

تحفيز المستثمرين للاستثمار الآمن طويل المدى وعدم  
تعريض المؤسسات لخطر الإفلاس لإشاعة أجواء الثقة بين  
الموظفين وتشجيعهم على البقاء بوظائفهم.

تشجيع المنتج المحلي ورفع تنافسيته مقابل  
المستورد (اليابان تقوم بذلك رغم معارضة الدول  
الغريبة!)

استخدام الأداة الضريبية  
لتمرير تلك السياسات .

41

ستمثل تحديات الموارد البشرية أخطر ما  
يواجه المجتمعات بالمستقبل!

**شكراً**

د. علي محمد الخوري  
نائب العام | هيئة الإمارات للهوية | الإمارات العربية المتحدة  
www.aiaa.gov.ae

42



# 13

## ملتقى الأمن الداخلي في الشرق الأوسط

الاثنين 27 مايو 2013

الإمارات العربية المتحدة - أبوظبي

## الأمن الوطني ودور الهوية المتقدمة

وأساليب غير تقليدية لإثبات الهوية في العالم الافتراضي وحمايتها من السرقة.

وأشار الدكتور الخوري إلى أن دولة الإمارات قطعت شوطاً مهماً في مجال الاعتماد على أنظمة الهوية المتقدمة في تعزيز أمنها الوطني والفردية، وتطوير البنية التحتية التي تمكن مؤسساتها الحكومية من التحول نحو الحكومة «الذكية»، من خلال عدد من المشاريع الاستراتيجية التي تعزز مصداقية وموثوقية الهويات عند إجراء

استعراضها خلال المؤتمر الذي يشارك فيه خبراء دوليون، وحضره معالي اللواء الركن الدكتور عبيد الحيري سالم الكتبي نائب القائد العام لشرطة أبوظبي، وسعادة اللواء أحمد ناصر الريسي مدير عام العمليات المركزية في شرطة أبوظبي عضو مجلس إدارة هيئة الإمارات للهوية، إن الاعتماد على التقنية الحديثة والأنظمة الرقمية في مختلف جوانب الحياة الإنسانية المعاصرة، ضاعف الحاجة إلى إيجاد حلول بديلة

الشرق الأوسط» الذي انطلقت فعالياته في فندق «رويال ميريديان» بأبوظبي يوم الاثنين 27 مايو 2013، الحكومات حول العالم إلى تعزيز التعاون فيما بينها لاستشراف التحديات المستقبلية المرتبطة بمجالات التعريف بالهويات الفردية في ظل التحولات المتسارعة نحو المجتمعات الرقمية واقتصادات المعرفة.

وقال الدكتور الخوري في ورقة عمل بعنوان «الأمن الوطني ودور الهوية المتقدمة»

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، الدور المتنامي لأنظمة الهوية المتقدمة وتطبيقاتها في تعزيز أمن الدول وتأمين حدودها وتحسين مجتمعاتها، وحماية التعاملات الإلكترونية، والحد من خسائر المؤسسات والأفراد المالية الناجمة عن جرائم سرقة الهوية وانتحال الشخصية.

ودعا الدكتور الخوري خلال مشاركته بورقة عمل في «ملتقى الأمن الداخلي في



التعاملات عبر الشبكات الرقمية.

◀ د. يؤكد الدور المتنامي للهوية المتقدمة في تعزيز أمن الدول والمؤسسات والأفراد

◀ الاعتماد على الأنظمة الرقمية ضاعف الحاجة إلى حلول بديلة لإثبات الهويات في العالم الافتراضي

◀ منظومة الهوية المتقدمة تحد من جرائم سرقة الهوية التي تقدر خسائرها عالمياً بمليارات الدولارات سنوياً

ولفت الدكتور الخوري إلى أن هيئة الإمارات للهوية تعمل على تطوير بنية تحتية متقدمة على المستوى العالمي لإدارة منظومة الهوية في دولة الإمارات، من خلال مشروع الربط الإلكتروني مع الجهات الحكومية ومشروع مركز التصديق الرقمي، وغيرها من التقنيات والأنظمة المعقدة التي تعتمد على التشفير الإلكتروني والبصمات والتوقيع الرقمي، التي ستتيح إمكانية التثبت من هويات المستفيدين من الخدمات الإلكترونية بشكل آني، وبما يحد من ظاهرة سرقة الهوية وانتحال الشخصية.

كما نوّه الدكتور الخوري إلى دور أنظمة الهوية المتقدمة في تسهيل وتسريع عمل الأجهزة المختصة بحفظ أمن المجتمعات وحماية حدود الدول في الحوادث وأوقات الكوارث والتعرف على مجهولي الهوية والإدلاء المدنية وإصدار شهادات حسن السيرة والسلوك، وذلك بالاستفادة من البيانات الحيوية التي يتم حفظها في أنظمة السجل السكاني.

وأضاف الدكتور الخوري أنه لا توجد حتى الآن إحصائيات دقيقة توضح حجم الخسائر الناجمة عن سرقة الهوية عالمياً، إلا أن الخبراء يقدرون حجم هذه الخسائر بمئات المليارات سنوياً حول العالم.

وأشار الدكتور الخوري إلى أن تقارير رسمية كشفت عن أن حجم خسائر القطاع الطبي في الولايات المتحدة الأميركية بسبب جرائم سرقة الهوية وانتحال الشخصية، يقدر بنحو 60 مليار دولار سنوياً. في حين يقدر عدد الأشخاص الذين يتعرضون سنوياً لجرائم من هذا النوع على مستوى الولايات المتحدة بنحو 9 ملايين شخص.

04

**Homeland Security**  
Wikipedia Definition

... refers to the broad **national effort** by all levels of government to **protect its territory** from hazards, both **internal and external, natural and man-made.**



Homeland Security,  
URL: [http://en.wikipedia.org/wiki/Homeland\\_Security](http://en.wikipedia.org/wiki/Homeland_Security) WIKIPEDIA

05

**Homeland Security & Terrorism**  
Terrorism evokes conjectures of images (violence and destruction)

... associated with the term "**Terrorism**".. which can be defined as a primarily a **psychological tool of "strategic leveraging"** and a form of "**propaganda by deed,**" that can be utilized by both **anti-state partisan revolutionary groups** and **state leaderships.**

"modern day terrorism is conducted not necessarily by physical gore but a concerted psychological warfare .."



Hall Gardner  
Professor of International Politics at  
the American University of Paris

06

**Homeland Security**  
Forms of Terrorism

**Classical Definition**

- 1. Anti-state terrorism**  
disrupt states and undermine governments, black and gray market economies.
- 2. State-sponsored terrorism**  
disrupt political economies of rival states, attack leaders and supporters of opposition movements.
- 3. Totalitarian terrorism**  
Fear & control society
- 4. Street terrorism**  
kidnapping, drug smuggling, contract killing ..



01

**Homeland Security**  
Exploring the Role of National Identity Management Infrastructure

Presented by Dr. Ali M. Al-Khouri

1st International Security Summit, Middle East  
27-28 May 2013 | Abu Dhabi | UAE

02

**Agenda**

- Introduction: Definitions
- Identity Terrorism
- Modern Identity Management Systems
- Digital Signature and Trust
- Interoperability and Standardisation
- Concluding Remarks

03

**Agenda**

- Introduction: Definitions
- Identity Terrorism
- Modern Identity Management Systems
- Digital Signature and Trust
- Interoperability and Standardisation
- Concluding Remarks



**Homeland Security**  
Identity is required for any transaction

Imposters carry out illegal transactions using aliases and fraudulent identities.

10

**Identity Terrorism**  
Identity in the Digital World

It takes **130 person-hours** to **rebuild a digital identity** after it has been compromised. . .

A 2010 report from the U.S. Department of Justice

11

**Identity Terrorism**  
Reported and Published Cases

**Identity Theft**

- Almost 3 million people have their identities stolen every year (US Federal Trade Commission estimate)

**Identity Misuse**

- Illegal drug trafficking
- Money laundering
- Terrorist financing

**Identity Abuse**

- 45% of registered online identities are fake as per security estimates

**Identity Fraud**

- Costs government agencies billions around the world
- Medicines fraud: \$60 billion per year (US Department of Justice estimates)

12

**Homeland Security**  
Forms of Terrorism

assumed **newer proportions** and has gone **beyond physical realms** into virtual realms

**Neo Definition**

1. **Bio** Terrorism [biological and chemical warfare]
2. **Cyber** Terrorism [loss of billions of dollars]
3. **Nuclear** Terrorism
4. **Eco** Terrorism [Ecological destruction]
5. **Narco** Terrorism [drug abuse]
6. ??

07

**Homeland Security**  
Emerging Threats

... each form of terrorism use identity or misuse identity.

08

**Agenda**

- Introduction: Definitions
- **Identity Terrorism**
- Modern Identity Management Systems
- Digital Signature and Trust
- Interoperability and Standardisation
- Concluding Remarks

09

### Fighting Identity Terrorism

**Conventional Identity Documents**

- Personal Identification
- Identity Protection
- Legal Sanction

16

### Fighting Identity Terrorism

**Modern Identity Documents**

**Conventional Identity Documents**

- Identity Protection
- Fraud Prevention
- Fraud Containment
- Document Protection
- Legal Protection
- Transaction Assurance

- Personal Identification
- Identity Protection
- Legal Sanction

17

### Fighting Identity Terrorism

**Identity, Document & Transaction Management**

**Identity Protection**

- Secure Identity
- Government Verification
- Identity on Demand

**Transaction Protection**

- Protection
- Time Stamping
- Signature Verification
- Government Assurance

**Document Protection**

- Digital Signature
- Forgery Prevention
- Legal Sanctity

**IDENTITY MANAGEMENT**

18

### Identity Terrorism

```

    graph TD
      A[Fake Identity] --> B[Fake Transaction]
      B --> C[Fake Document]
      C --> D[Real Transaction]
      D --> E[Real Finance]
      E --> F[Loss of Life, Loss of Economy]
  
```

13

### Identity Terrorism

```

    graph TD
      A[Fake Identity] --> B[Fake Transaction]
      B --> C[Fake Document]
      C --> D[Real Transaction]
      D --> E[Real Finance]
      E --> F[Loss of Life, Loss of Economy]
      G[Acts of Terror] -.-> C
  
```

14

### Agenda

- Introduction: Definitions
- Identity Terrorism
- Modern Identity Management Systems
- Digital Signature and Trust
- Interoperability and Standardisation
- Concluding Remarks

15



22

### ID Enabled e-Transactions

Government, Businesses and Citizens

Government to Citizens	Business to Citizens
Property Transactions	Online Service Delivery
Online Money Transfer	Buy Insurance Online
Social Benefit Delivery	Secure Loans
Land Title Documents	Mortgage Management
Permit Issuance	Electronic Contracts
Court Proceedings	Leasing Agreements
Arrest Warrants	Buying Product and Services
Government Filings	Access to Resources
E-Procurements	Communication

Modern Identity Management enable **remote transactions** with complete protection to the **three dimensions of Identity Management**.

23

### Protection of Transactions using ID Credentials for Trust

key to transactional protection

Improved trust and ensures compliance to the legal systems in the country.

24

### Agenda

- Introduction: Definitions
- Identity Terrorism
- Modern Identity Management Systems
- **Digital Signature and Trust**
- Interoperability and Standardisation
- Concluding Remarks

19

### Fighting Identity Terrorism

Modern Identity Management Systems

**Provide Identity Protection**

20

### Fighting Identity Terrorism

- Prevent Identity Fraud**
  - Digital Identity in a Smart Card
  - Identity data signed by the ID Issue
  - Smart Card as a Secure Document
- Prevent Identity Misuse**
  - Identity verification online, on demand
  - Transaction stakeholders identified online
- Prevent Identity Abuse**
  - Digital Notarization of transactions
  - Time-Stamped transactions

21

### Smart National ID Card

Multiple Security Capabilities





28



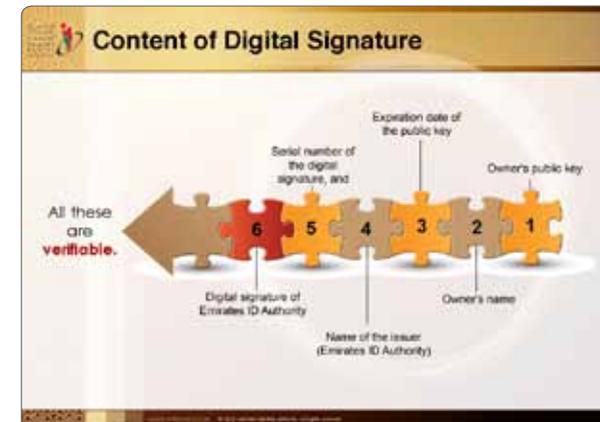
29



30



25



26



27

### Efficient & Effective eGovernment Services

Inter and Intra-Government Interoperability

different sides of the same coin!

Interoperability Standardization

realized without

enabled by

34

### Government Service Delivery Model

... ability to lay down the standards for Interoperability

standardization of how Identity is integrated into different applications for service access and privilege management

Enrolment Process (create)

Digital ID Profiles (provide)

Interoperable Identity (enable)

access (enable)

service delivery systems

standards

35

### Enhancing Customer Experience

... need for standardisation

standards (data exchange for Identity profiles)

customer experience

data movement across networks becomes easier

enable

Federated Identity Management

36

### Electronic Document Security

Process

31

### Robust Identity Benefit Realisation

Authentic Data

Non-Repudiation

Secure & trustworthy

Information integrity

TSA Authority

Legally Valid

Security

32

### Agenda

- Introduction: Definitions
- Identity Terrorism
- Modern Identity Management Systems
- Digital Signature and Trust
- Interoperability and Standardisation
- Concluding Remarks

33

40

### Conclusion

Final Remarks

- Identity Security is **no longer isolated** from Homeland Security
- The **asymmetric threats** related to **identity theft and abuse** is now a **strategic threat**.
- Likely to see **new forms** of identity theft in the increasingly **digitised world**.
- **Modern Identity Management** provide higher levels of **security and privacy**
- Serious and **focused international cooperation and collaboration** is fundamental to comprehend, safeguard **critical infrastructure, cyberspace, and people**.

41

### More Information

Read our recent research publications

[www.id.ae](http://www.id.ae)

<http://www.emiratesid.gov.ae/ar/media-center/publications.aspx>

42

### Thank You

"I know not with what weapons World War III will be fought, but World War IV will be fought with sticks and stones."

**Albert Einstein**

**Dr. Ali M. Al-Khouri**  
 Director General  
 Emirates Identity Authority  
 General Address: em@id.ae  
 www.emiratesid.gov.ae



37

### eGov Transformation

... areas of identity interoperability and standardisation

38

### eGov Transformation

... standards that need to be established

39

### Agenda

- Introduction: Definitions
- Identity Terrorism
- Modern Identity Management Systems
- Digital Signature and Trust
- Interoperability and Standardisation
- Concluding Remarks



# 14

## حفل تكريم بكليات التقنية العليا

الأحد 02 يونيو 2013

الإمارات العربية المتحدة - كليات التقنية العليا

## الرسالة

السابقين والجدد. وقال الدكتور الخوري، وهو من خريجي كلية التقنية العليا للطلاب في أبوظبي، ضمن دفعة العام 1998: «قبل سنوات، كان لي شرف التخرّج من هذا الصرح العلمي الوطني، وأتشرّف مجدداً اليوم بالوقوف على هذه المنصة أمامكم كمسؤول لكليات التقنية العليا».

شرف خريجها المتفوقين منذ العام 1991 ولغاية 2013 من كافة المساقات الأكاديمية. وكرّمت الكليات سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري باعتباره واحداً من أكثر خريجي الكليات تميّزاً، وذلك بحضور الدكتور طيب كمالي مدير كليات التقنية العليا، إلى جانب عدد من الشخصيات المجتمعية وأعضاء الهيئتين التعليمية والإدارية ولجنة تطوير البرامج الأكاديمية في الكلية وكوكبة من الخريجين

مواصلة التعلم المستمر والتركيز على تحقيق الابتكار والإبداع، وإلى وضع أهداف وخطط واضحة والعمل على تنفيذها بمسؤولية وثقة راسخة، بحيث يكون الهدف الأسمى هو المساهمة في مسيرة بناء دولتنا الغالية وتعزيز تنافسيتها العالمية.

جاء ذلك في كلمة ألقاها الدكتور الخوري يوم الأحد 2 يونيو 2013 في حفل تكريم نظمته كليات التقنية العليا على

دعا سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، وخريجات كليات التقنية العليا إلى السعي لرد الجميل للوطن وقيادته الرشيدة، وتسجيل بصماتهم لجعل الإمارات واحدة من أفضل دول العالم، والمساهمة برفع اسمها عالياً.

كما دعا الدكتور الخوري الخريجين والخريجات إلى المثابرة والحرص على



وأضاف الدكتور الخوري: رأيت أن أنتهزَ هذه الفرصة لأطرح سؤالاً على هذه النخبة من الشباب الواعد، مفاده «لماذا نحن هنا؟»، ولتقديم إجابتي الشخصية عليه، على أمل أن أترك أثراً طيباً في نفوسكم، وأساعدكم في إجابتكم على هذا السؤال بالشكل الأمثل، وأحقق من خلال ذلك جزءاً من رسالتي وأهدائي».

وتابع سعادته: نحن هنا لتحقيق رسالة وخدمة هدف وتعزيز قيم. تتمثل (الرسالة) في رد الجميل للوطن وقيادته الرشيدة، ويتمثل (الهدف) بالمساهمة في رفع اسم الإمارات عالياً وترك بصمة لجعلها من أفضل دول العالم، في حين تتمثل (القيم) بالمثابرة والثقة والتعلم المستمر والمسؤولية والابتكار والإبداع.

وحدث الدكتور الخوري الخريجين على وضع أهداف وخطط واضحة لأنفسهم. ودعاهم إلى أن تكون أسمى أهدافهم «المساهمة في مسيرة بناء دولتنا الغالية وتعزيز تنافسيتها العالمية، كأمانة في أعناقنا ودين علينا للوطن الذي قدم الكثير، وقيادته الرشيدة التي قل نظيرها».

وقال الدكتور الخوري: إن التخرج من المرحلة الجامعية يشكل بداية الطريق، وهو فرصة لكل خريج وخريجة ليلتحق بالركب الذي يسعى جاهداً للارتقاء بمكانة الدولة وسمعتها وريادتها بين الأمم.

وخاطب الدكتور الخوري المتميزين والمتميزات بالقول: «ينتظر منكم الوطن اليوم، أن تترجموا ما اكتسبتموه في سنوات التعلم على أرض الواقع وفي الحياة العملية،

◀ الكليات تكرم مدير عام «الهوية» باعتباره أحد أكثر خريجيها تميّزاً

◀ د. الخوري يدعو خريجي كليات «التقنية» إلى رد الجميل للوطن وقيادته

◀.. وحث الخريجين على الالتحاق بالركب للارتقاء بمكانة الدولة وسمعتها وريادتها بين الأمم

لتسهموا في مرحلة (التمكين) التي يقودها صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان رئيس الدولة «حفظه الله»، وصولاً إلى تحقيق رؤية الإمارات 2021».

ولفت الدكتور الخوري إلى حجم المسؤولية الملقاة على عاتق الخريجين والخريجات، مؤكداً أنها مسؤولية كبيرة، تتطلب منهم تلبية نداء الوطن الذي ينتظر من كل واحد منهم أن يكون قائداً في عزمه وجهوده وعمله وإخلاصه وحماسه ونزاهته.

وحدث الدكتور الخوري الخريجين والخريجات على مواصلة طريق تحصيل العلم والمعرفة مهما كان مضنياً وشاقاً، والسعي إلى تطوير أنفسهم، باعتبار ذلك جزءاً من مسؤولية كل منهم تجاه نفسه ومجتمعه، ووسيلة لتحقيق التميز التقدم والارتقاء.

واستشهد الدكتور الخوري بمقولة للفريق سمو الشيخ سيف بن زايد آل نهيان نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الداخلية نائب رئيس مجلس إدارة هيئة الإمارات للهوية، أكد فيها سموه أن «التميز ليس ترفاً بل واجب أخلاقي ووطني»، لأنه بات نهجاً في دولتنا وسمة من سماتها، وهو ما يتطلب من كل فرد من أبنائها أن يحافظ على تميزه. وهنأ الدكتور الخوري المتميزين والمتميزات بتخرجهم، متمنياً لكل منهم دوام التميز والنجاح والعطاء.

وأعرب الدكتور الخوري في ختام كلمته عن تمنياته لكليات التقنية العليا بأن تبقى صرحاً عامراً بتخريج الكوكبة تلو الكوكبة من شابات وشباب الوطن المتميزين، الطامحين للبناء والتنمية ووضع دولتهم في المرتبة رقم واحد.

04

### Introduction: Environmental Dimension of ICT

- Although ICT can contribute to enabling a **low carbon economy**, the energy and carbon impact of the sector itself is **significant**.
- A worrying fact! As the ICT-sector continues to grow, the **energy consumption** and **carbon emissions** are also **growing**.

05

### IT Sector impact on Environment

Google

The **carbon footprint** of one Google search

similar to

**11W** energy savings light bulb operating one hour

06

### IT Sector impact on Environment

Google

The **carbon footprint** of one Google search

similar to

**11W** energy savings light bulb operating one hour

Google processes **100 billion** queries every month!

01

## Sustainability In the Age of Digital Revolution

Presented by Dr. Ali M. Al-Khouri

In International & Middle East Conference on Sustainability & Human Development - MEHSU 2013  
2-3 June 2013 | H. Reza Society of Islam | Abu Dhabi | United Arab Emirates

Keywords: Building better society & economy

02

### Agenda

- Introduction: ICT and Environment
- e-Government
- Sustainability in e-Government
- Conclusion

03

### Introduction: Environmental Dimension of ICT

- Without a doubt, **digital revolution** and advances in Information and Communication Technologies (ICT) are **re-shaping our world** in terms of **how we communicate** and **do business**.
- key role in almost every aspect of **recent human development**.



10

### ICT & Global Carbon Emissions

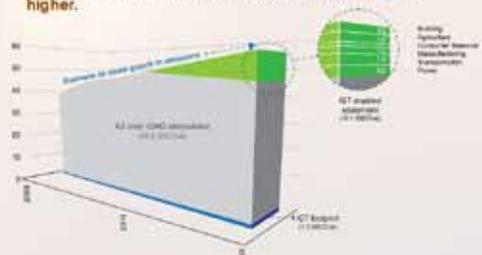
- ICT could **reduce global emissions** by a significant amount through enabling reductions in other sectors.
- e.g., **Reduction in consumption of non-renewable resources.**
- Play key role in **monitoring, optimising and managing** domestic and industrial **energy usage** that could save nearly **\$1 trillion in 2020.**



11

### ICT to address Climate Change Challenges

- While ICT's own **footprint is projected to rise to 1.27 GtCO2e by 2020**, its abatement potential is **7 times higher.**



12

### Agenda

- Introduction: ICT and Environment
- e-Government**
- Sustainability in e-Government
- Conclusion



07

### Lifetime of ICT

- Another fact related to ICT, is in its **lifeline!** The fast development pace, is constantly shortening device lifespan.
- Ever-growing flow of **e-waste... 50m** tones pa. e.g., computers, laptops, VCDs, DVDs, copiers, and fax machines are common electronic products. Many of these products can be reused, refurbished, or recycled.
- Most e-waste is exported to **developing countries** → Hidden under the umbrella of cheaply ("computers for the poor").
- 70%** of global e-waste is dumped in **China**, with most of the rest going to **India** and to **African** nations.



08

### e-Waste Statistics

- USA:** discards **30 million** computers each year.
- Europe:** **100 million** phones discard each year.
- Worldwide:** **e-Waste** could rise by **500%** in the next 10 years (India), according to United Nations Environmental Program (UNEP) report.



09

### The Problem!

- Only **15-20%** of e-Waste is recycled, rest go into **landfills and incinerators.**
- Informal **processing**, and no clear standards may cause **serious health** and contribute towards higher **pollution problems.**




16

### Impact of e-Government on the Environment?

- The **time saving** in transactions and **interactions** contribute to millions of dollars of **productivity** increase.
- Productivity** increases due to redeployment of resources to the **Information and Knowledge** domains contribute to the **socio-economic** demographics.



17

### Contribution to Environment?

- Online Transaction** Transformation using **non-polluting media**.
- Reduction in **paper** (saving millions of **trees** = Environment conservation).
- Reduction in paper = Reduction in **power consumption**.
- Savings in costs due to **transportation** - obviated by the need to visit government offices, contributes to reduction in **fossil fuel usage, and pollution**.



18

### Agenda

- Introduction: ICT and Environment
- e-Government
- Sustainability in e-Government**
- Conclusion



13

### e-Government ?

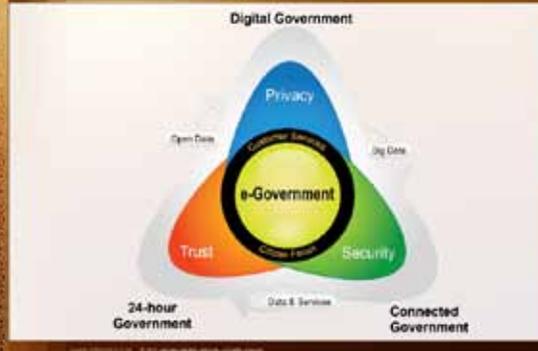
.. a Government **Service Delivery engine** that allows services to be requested and delivered over **various electronic channels** by enabling a **connected government** resulting in all round **efficiencies** in Government Operations.



14

### Is this all there is to e-Government ?

Various reported benefits & associated terminologies



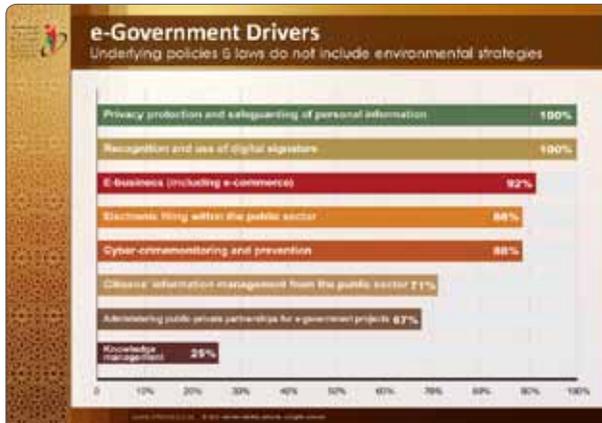
15

### Is this all there is to e-Government ?

- e-Government is not limited to the often quoted: (**services, convenience, availability, etc.**).
- Big impact** on the **socio-economic landscape** & **environment sustainability**.
- Direct impact** of e-Government on the environment, contributing to a **GREEN WORLD**.




22



23



24

### e-Government & Environment Sustainability?

Research & Studies in the Field

a study carried out in 2005 that linked e-Government strategies and the environmental sustainability states:

"... results indicate that while positive environmental **outcomes** were sought in **high level strategies**, they **dissipated** as they made their way down to the e-Government **strategy level**".

**Andrew Griffith**  
Professor, University of Queensland



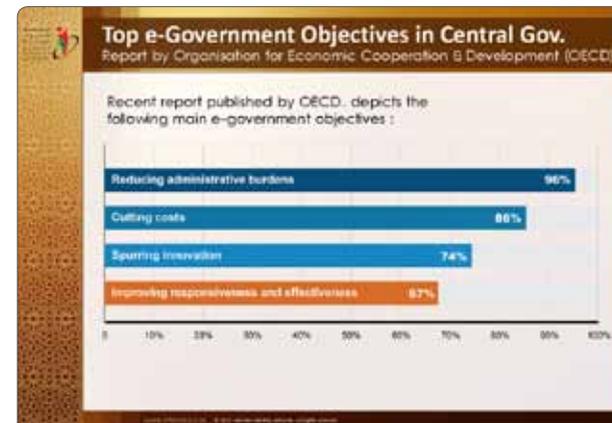
19



20

- ### e-Government & Environment Sustainability?
- environment conservation and sustainability
- **Governments have failed** in their strategic endeavors to include **environment sustainability** in their e-government efforts.
  - **Lack of environmental conservation initiatives** in e-Government.
  - **Complete dilution** of National Government environmental strategies in e-Government.
  - **Lack of alignment** with National Government.
- 

21



28

**e-Government & Government Strategies**  
Dilution of Environmental Considerations

**Government Strategy Framework**

- Government Priorities ★
- Department Priorities & Strategies ★
- Organizational Strategies ★

At the 3<sup>rd</sup> level, strategies are driven more by operational requirements than National requirements...  
Environmental considerations get diluted substantially!

29

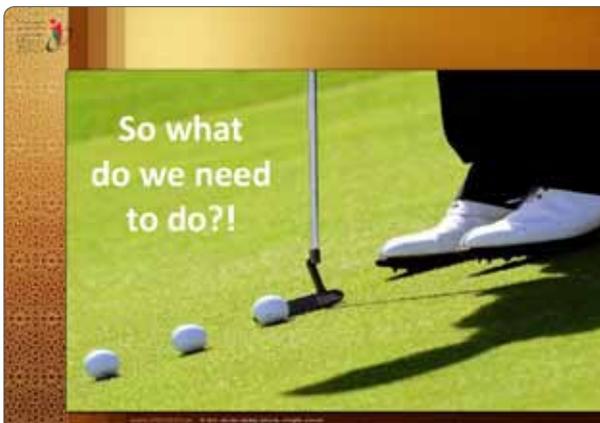
**e-Government & Government Strategies**  
Dilution of Environmental Considerations

**Government Strategy Framework**

- Government Priorities ★
- Department Priorities & Strategies ★
- Organizational Strategies ★
- E-Government Priorities & Strategies ★

At last level of e-Government Strategies, the Environmental Considerations are virtually non-existent!!!

30



25

**e-Government & Government Strategies**  
Dilution of Environmental Considerations

**Government Strategy Framework**

- Government Priorities ★
- Department Priorities & Strategies ★
- Organizational Strategies ★
- E-Government Priorities & Strategies ★

Professor Griffith explains his point through the 4 layers of Government Strategy and Implementation.

26

**e-Government & Government Strategies**  
Dilution of Environmental Considerations

**Government Strategy Framework**

- Government Priorities ★

at the National Level, large considerations is given to Environment Sustainability in Strategic Initiatives.

27

**e-Government & Government Strategies**  
Dilution of Environmental Considerations

**Government Strategy Framework**

- Government Priorities ★
- Department Priorities & Strategies ★

at the implementation stage, strategic intents get diluted, though there are clear initiatives under Green Environment.



34

**e-Government & ICT Practices**  
From Paper to More Paper Work Environments!



I tend to believe that e-Government & ICT practices have resulted in **cutting off more trees** than ever because of wrong practices!

35

**e-Government & Environment Strategies?**  
Areas that need attention ...

- Proliferation of electronic channels and **polluting devices** (Laptops, desktops, mobiles, cables, etc).
- This need clear policy to **regulate disposal of devices**, especially in relation to the overall management of **e-Waste**.
- Need to re-evaluate ICT infrastructure to minimise **inefficient power consumption**, i.e.,
  - Bodily designed **Data Centers** may increase energy usage.
  - Poorly designed or over designed **servers and storage** may also lead to the same results.



36

**e-Government & Environment Strategies?**  
Areas that need attention ...

- Proliferation of electronic channels and **polluting devices** (Laptops, desktops, mobiles, cables, etc).

Studies indicate that organisations can reduce energy usage by 20% in their data centres even with existing IT equipment, with little fixes!

- Poorly designed or over designed **servers and storage** may also lead to the same results.




31

**e-Government & Environment Strategies?**  
Need for Environmental Considerations in e-Government

- e-Government **initiatives** need to **reflect** national **government environmental priorities**
- If **not regulated**, potentially will result in **counter productive and misaligned** e-Government initiatives with national environmental strategies.



32

**e-Government & Environment Strategies?**  
Avoiding counter productive & misalignment

i.e., e-Government contributes to **paper reduction**, reducing the need of paper **processing, storing**, making **copies** of it and thus contributing to **further reduction of physical paper**.

But! **e-transactions** generate a lot of **content**. However, if all this content were to be **printed again** for let say as a reason for **archival**, the very purpose of environment conservation and sustainability would be **defeated!**



33

**A question that you must ask!**



**How does your organisation practice e-Government?**



40

**Conclusion: Governments Role ..**

Governments need to create a balance between the need to improve the **life quality** of people, and addressing the demand for increased ICT access and **services provisioning...**

But, simultaneously, they need to **work harder to reduce** the **overwhelming** environmental footprint of their current practices, and the environmental impact associated with **electronics** they use!



41

Read our recent research from:

**www.id.ae**



<http://www.emiratesid.gov.ae/ar/media-center/publications.aspx>

42

إذا اختفى النحل من على وجه الأرض،  
فإن يموت الرجل أكثر من أربع سنوات  
لن يعيش بعدها!  
أليس كذلك؟

"If the bee disappeared off the face of  
the earth, man would only have four  
years left to live!"  
Albert Einstein

**THANK YOU.**

Dr. Ali M. Al-Khouri  
Director General | Emirates Identity Authority | UAE  
al.alkhouri@emiratesid.ae | www.emiratesid.ae  
follow me on Twitter: @DrAliAlKhouri



37

**Agenda**

- Introduction: ICT and Environment
- e-Government
- Sustainability in e-Government
- **Conclusion**

38

**Conclusion**

- **e-Government** without environment sustainability as a key strategic objective **leads to misalignment** with **national environment strategies** and is **unacceptable**.
- **Imperative** that e-Government strategies & objectives need to **explicitly** include Environmental Sustainability.
- Environmental Sustainability needs to be **managed diligently** across all the **layers of strategic prioritization** in a country (i.e., laws, policies, regulations, compliance).



39

**Conclusion: Transitioning towards lower carbon world**

- Need to **work together**, at national and international levels, to create **standards and practices** in relation to **ICT usage in different sectors**.
- This should be seen as a **critical activity** for supporting the transition towards a **lower-carbon world**.





# 15

## مؤتمر الإمارات للتميز الحكومي

الثلاثاء 04 يونيو 2013

الإمارات العربية المتحدة - دبي

## التميز في إدارة التغيير

رئيس مجلس الوزراء وزير الداخلية، ومعالي الشيخ نهيان بن مبارك آل نهيان وزير الثقافة والشباب وتنمية المجتمع.

وقال الدكتور الخوري، إن العالم يشهد منذ 200 عام مضت تغييرات جذرية توازي تلك التي شهدتها على مدى عدة قرون، معرفاً التغيير بأنه «الانتقال من حالة واقعية إلى حالة مستقبلية تحتوي على حجم كبير من التحديات».

الذي انطلقت أعماله يوم الثلاثاء 4 يونيو 2013، في فندق «جي.دبليو.ماريوت» بدبي، وحضره صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، وسمو الشيخ حمدان بن محمد بن راشد آل مكتوم ولي عهد دبي رئيس المجلس التنفيذي لإمارة دبي، وسمو الشيخ مكتوم بن محمد بن راشد آل مكتوم نائب حاكم دبي، والفريق سمو الشيخ سيف بن زايد آل نهيان نائب

للقيام بها أثناء تنفيذ خطط مؤسساتهم، والحفاظ على تواصلهم الداخلي مع موظفيهم والتحول نحو تكتيكات ومناهج أخرى في حال عدم نجاح خططهم، إلى جانب وضع خطط تشغيلية تبدأ من قاعدة الهرم وتتجه نحو قمته.

جاء ذلك خلال مشاركة الدكتور الخوري في جلسة حوارية بعنوان «التميز في إدارة التغيير» ضمن مؤتمر «التميز الحكومي»

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، أهمية عنصر التحفيز في التغيير، وأن يكون القائد ديناميكياً وقادراً على التحول من نمط قيادي إلى آخر خلال تنفيذ عملية التغيير في مؤسسته، وعلى استخدام تكتيكات جديدة في التعامل مع المستجدات.

ودعا الدكتور الخوري المدراء إلى وضع بوصلة تحدد التغييرات التي يسعون



### ◀ د. الخوري يؤكد أهمية التحفيز وديناميكية القائد لإحداث التغيير في المؤسسة

### ◀ دعوة المدراء لوضع بوصلة تحدد التغييرات التي يسعون لإجرائها في مؤسساتهم

وإيجاد منصة تفاعلية لعرض أفضل الممارسات الحكومية الإماراتية في كافة القطاعات والتعريف بها وتعميمها محلياً وإقليمياً وعالمياً، بالإضافة إلى تعزيز التعاون وتوحيد الجهود وتبادل المعرفة بين الجهات الحكومية المتميزة على المستويين المحلي والاتحادي.

حضرت المؤتمر، كافة فرق التميز في الحكومة الاتحادية والحكومات المحلية، بالإضافة إلى عدد من الوزراء ومسؤولي الدوائر في الحكومات المحلية.

ومثل مؤتمر الإمارات للتميز الحكومي نقلة مهمة على صعيد تعزيز التواصل بين الجهات الاتحادية والمحلية وتبادل المعرفة وإثراء الخبرات بمختلف مستوياتها الوظيفية وخاصة في مجال الموارد البشرية، لدعم تجارب الجهات الحكومية من ناحية تطوير المهارات القيادية لدى مواردها البشرية بما ينسجم مع أهداف رؤية الإمارات 2021.

ووجود منافع على المدى القصير.

وأدار جلسة «التميز في إدارة التغيير» سعادة عبدالله الخديم المدير التنفيذي للشؤون الهندسية والإسكان في برنامج الشيخ زايد للإسكان، وشارك فيها إلى جانب الدكتور الخوري كل من، سعادة راشد بن لاجح المنصوري مدير عام مركز أبوظبي للأنظمة الإلكترونية والمعلومات، وسعادة المهندس حسين ناصر لوتاه مدير عام بلدية دبي. وناقش الدكتور الخوري والمشاركون في الجلسة التحديات التي تواجه عملية التغيير في القطاع الحكومي وأهمية الإدارة الفعالة لإحداثه وضمان نجاح المشاريع الحكومية، وأساليب التعامل مع مقاومة التغيير في القطاع الحكومي، والدروس المستفادة من مشاريع التغيير التي تمت إدارتها بنجاح.

وهدف مؤتمر الإمارات للتميز إلى إبراز المكانة الرائدة للدولة في مجال التميز الحكومي على المستويين الإقليمي والعالمي،

وأضاف الدكتور الخوري أن هناك 4 تحديات تواجه عملية التغيير في أي مجتمع أو مؤسسة، أولها مقاومة الفراد له لأنهم يظنون أنه يقودهم باتجاه نفق مظلم مؤكداً ضرورة التغلب على هذه المقاومة.

وأشار الدكتور الخوري إلى أن التحدي الثاني الذي يواجه التغيير يتمثل في نقص الموارد المالية والتشريعية، بينما يتمثل التحدي الثالث في توفر تكنولوجيا المعلومات والرابع في توفر الخطط اللازمة لإدارة التغيير.

ولفت الدكتور الخوري إلى فشل 70% من مشاريع التغيير أثناء تنفيذها بسبب عدم توفر خطط محكمة لإدارتها بنجاح، مشيراً إلى أن دراسة أجرتها جامعة هارفرد أظهرت أن هناك 8 عوامل لإحداث التغيير في العمل هي وضع رؤية واضحة، وإيجاد الحلول الجديدة، والتواصل الفاعل، ومنح الصلاحيات، والعزم عند القائد والموظف، والمثابرة، وترسيخ مبدأ ثقافة التغيير،



# 16

منتدى مجلس التعاون الخليجي للمشاركة  
المجتمعية الإلكترونية والحكومة الرقمية

الاثنين 09 سبتمبر 2013

الإمارات العربية المتحدة - أبوظبي

## الهوية الرقمية وخصوصية البيانات



د. الخوري:

الإمارات رائدة في صون  
خصوصية البيانات وحماية  
هوية سكانها رقمياً

يجب سن تشريعات  
تحقق التوازن بين إتاحة  
البيانات وخصوصية الأفراد

جاء ذلك في ورقة عمل عرضها سعادة  
الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير  
عام هيئة الإمارات للهوية، في الجلسة  
الافتتاحية لـ «منتدى مجلس التعاون  
الخليجي للمشاركة المجتمعية الإلكترونية  
والحكومة الرقمية» الذي انطلقت فعاليات  
دورته الثانية في فندق «دوسيت ثاني  
أبوظبي» يوم الاثنين 9 سبتمبر 2013،  
والذي نظمته مجموعة جامعة أبوظبي  
للمعارف على مدار ثلاثة أيام.

عصرياً لأحد أبرز المشاريع الرائدة على  
مستوى العالم التي تبنتها دولة الإمارات  
بهدف صون خصوصية بيانات سكانها  
وحماية هوياتهم الشخصية، عبر تمكين  
خصائص التحقق من هويات مستخدمي  
خدمات الحكومة الإلكترونية عبر الأجهزة  
اللوحية والهواتف الذكية، بما يدعم سعي  
الدولة للتحوّل نحو «الحكومة الذكية» ونحو  
بناء اقتصاد معرفي آمن وتجارة إلكترونية  
موثوقة.

أكدت هيئة الإمارات للهوية أن الإمارات  
تعتبر اليوم من الدول الرائدة على مستوى  
العالم التي قطعت شوطاً مهماً في سعيها  
لصون خصوصية بيانات سكانها وحماية  
هويات مواطنيها والمقيمين على أرضها  
عبر الشبكات الرقمية.

وأشارت الهيئة إلى أن (مركز التصديق  
الإلكتروني) الذي طورته الهيئة ضمن  
مشروع الهوية الرقمية، يعد اليوم نموذجاً



04

### Introduction

- Explosive growth of computers & information technology ..
- Impact?
- Opportunities, challenges and problems ..
- Data/Information Age?



05

### Data Explosion?

**IBM Report** every day, we create **2.5 quintillion** bytes of data  
2,500,000,000,000,000,000!

**90%** of the data in the world today has been created in the **last two years!**

06

### Expectations of Privacy but Compromising Technologies



01

## Privacy & Data Protection in the Digital World

Presented by Dr. Ali M. Al-Khouri

In 2<sup>nd</sup> Annual Gulf Cooperation Council e-Participation & e-Governance Forum - Organized by Abu Dhabi University Knowledge Group and UAE Telecommunications Regulatory Authority  
8 - 11 September 2013 | Doha, Qatar | Abu Dhabi | UAE.

02

### Agenda

- Introduction
- What is Data Privacy? Why Do We Need Data Protection?
- Data Privacy Laws & Practices
- Data Privacy in UAE
- Government Role in Data and Privacy Protection
- Concluding Remarks

03

### Agenda

- Introduction
- What is Data Privacy? Why Do We Need Data Protection?
- Data Privacy Laws & Practices
- Data Privacy in UAE
- Government Role in Data and Privacy Protection
- Concluding Remarks



10

**Data Privacy?**

... deals with the **relationship** between **collection and dissemination of personal information** ..

... that can lead to **identification** and **private details** of a person.

11

**Data Privacy?**

... deals with the **relationship**

**Our digital interactions leave a huge trail of data leaving behind bits and pieces of us with pointers to our real behaviour.**

... that can lead to **identification** and **private details** of a person.

12

**What is Data Privacy?**

**People**  
Agreeing to (re-)transmit data  
**No Protection**

**Institutions**  
Data shared for Security reasons  
**No Protection**



## Agenda

- Introduction
- **What is Data Privacy? Why Do We Need Data Protection?**
- Data Privacy Laws & Practices
- Data Privacy in UAE
- **Government Role in Data and Privacy Protection**
- Concluding Remarks

07

## Privacy? A Matter of Perceptions and Expectation

What does it really mean?



08

## Privacy? A Matter of Perceptions and Expectation

What does it really mean?



Ability to **control** the dissemination and use of one's personal information?

09



16

### Roles of Entities in Data Protection

e.g., banks, credit card companies, health providers, insurance provider, government, service providers, retailers etc.

e.g., Internet service providers, telecom providers, mobile service providers, internal networks, etc.

e.g., credit bureau, trust centres, etc.

– though **may not be mandatory** in many countries to be a specific entity, the **responsibility** of providing **data protection** lies with **service providers** and **law institutions** like the courts could provide required **legal protection**.

17

### Digital Behaviour and Identity Construction?

- interactions, transactions, communications, sought to be **analyzed** for bringing commercial entities closer to the psyche of the individual (knowing customers -personalising services and products).

DIGITAL BEHAVIOUR

18

### Why Data is important?

Input: Industry Revolution (Iron Coal), IT Revolution (Internet), Mobile Smart Innovation (Big Data)

Usefulness: Customer analysis, market demand prediction; Cost cut, different product; Industry-wide increasing productivity

Output: Innovation, Competition, Productivity

**BIG DATA**

13

### What is Data Privacy?

#### Data Privacy and Protection Realm

People: Agreeing to (re-)submit data, No Protection

Institutions: Data shared for Security reasons, No Protection

Governments and law making institutions accord the **rights of privacy** and protection of the privacy for an individual

14

### Roles of Entities in Data Protection

15

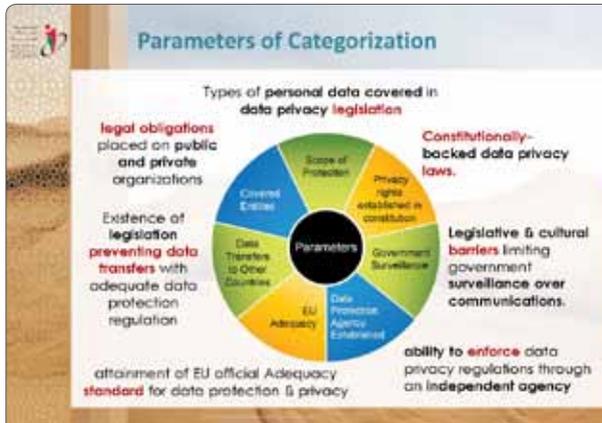
### Roles of Entities in Data Protection

- **"authorized"** entity to **collect** personal data to **compile** personal information
- entity who **transmits data** to other collectors or users of the data
- entity who **willfully provides data** to data collector.

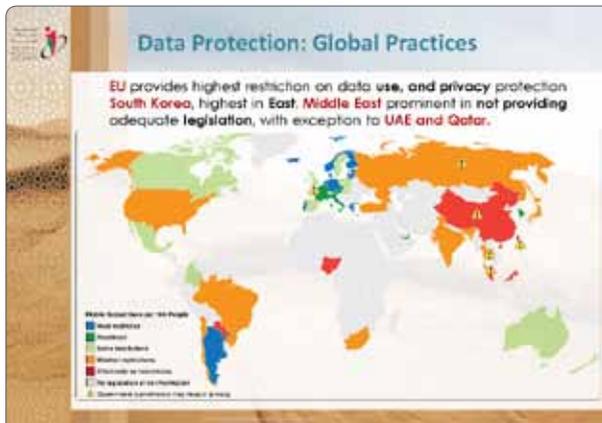
– generally, a **legal entity** that **regulates data collection, storage and transmission** and acts to provide **necessary protection** to data provider ensuring the **agreed-levels privacy**.



22



23



24



19

### Value and Opportunities?

**Gartner** "Data-driven innovation," will help to create 4.4 million information technology (IT) jobs globally by 2015, including 1.9 million in the United States (US)

**McKinsey&Company**

Big data has potential to create massive saving and revenues in all sectors:

- create \$300 billion in potential annual value to U.S. healthcare;
- €250 billion potential annual value to Europe's public sector administration; and
- \$600 billion in potential annual consumer surplus from using personal location data globally.

20

- ### Agenda
- Introduction
  - What is Data Privacy? Why Do We Need Data Protection?
  - Data Privacy Laws & Practices
  - Data Privacy in UAE
  - Government Role in Data and Privacy Protection
  - Concluding Remarks

21



28

### Right to Privacy is Constitutional in UAE

Breaches of privacy can result in severe penalties, which include fines, imprisonment, and even deportation.

Personal information privacy is **adequately provided** for within the **legal framework** in UAE.

However, there is **no single authority** or entity that constitutes a **data privacy protection** or **information protection officer**.

2000 on the Provision of Information Technology Crimes (PITC Law) covers web transactions and cyber crimes that seek to protect individual privacy

29

### Erosion of Privacy

**"You have zero privacy. Get over it."**

Scott McNealy, CEO, Sun Microsystems, January 25, 1999



30

### Agenda

- Introduction
- What is Data Privacy? Why Do We Need Data Protection?
- Data Privacy Laws & Practices
- Data Privacy in UAE
- **Government Role in Data and Privacy Protection**
- Concluding Remarks

25

### Agenda

- Introduction
- What is Data Privacy? Why Do We Need Data Protection?
- Data Privacy Laws & Practices
- **Data Privacy in UAE**
- Government Role in Data and Privacy Protection
- Concluding Remarks

26

### Data Protection in UAE



United Arab Emirates

27

### Right to Privacy is Constitutional in UAE

Breaches of privacy can result in severe penalties, which include fines, incarceration, and even deportation.

data collection & transmission

The UAE Penal Code

The UAE Constitution

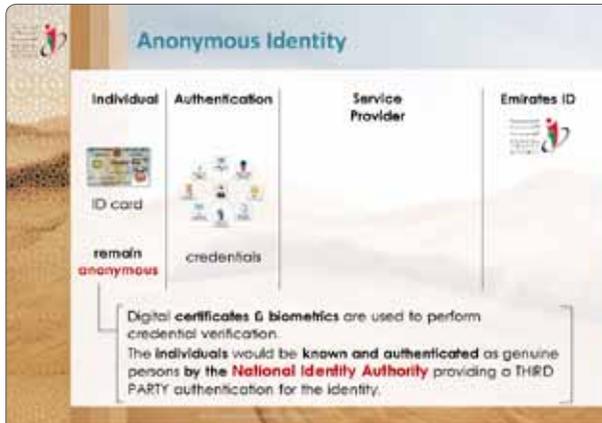
Electronic Transactions/ Commerce Law No. 2002 (UAE/02)

The UAE Federal Law 2 of 2000 on the Provision of Information Technology Crimes (PITC Law)

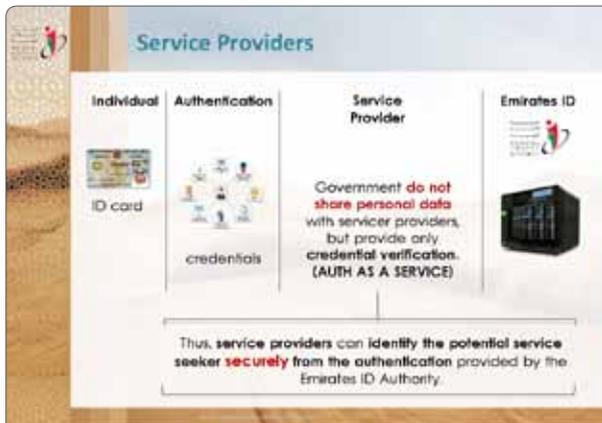
covers web transactions and cyber crimes that seek to protect individual privacy



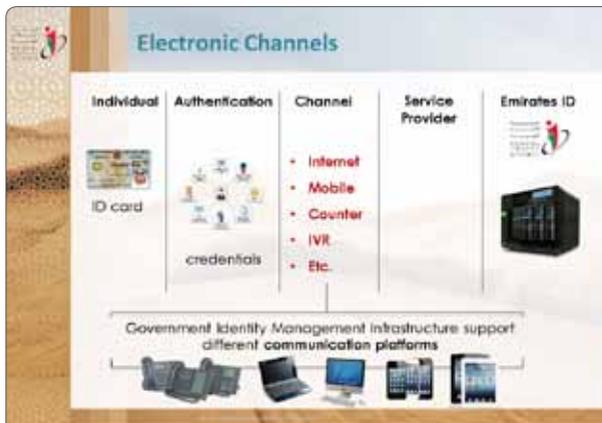
34



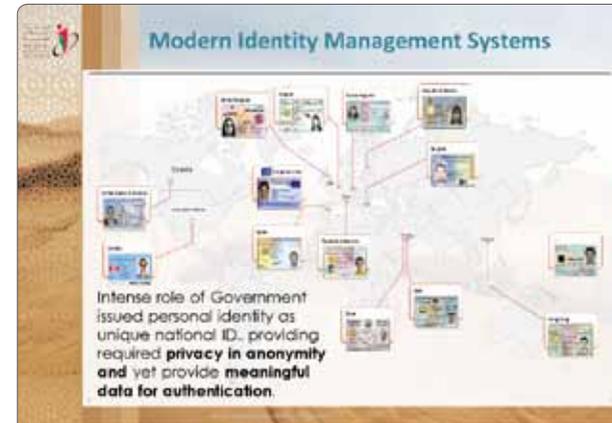
35



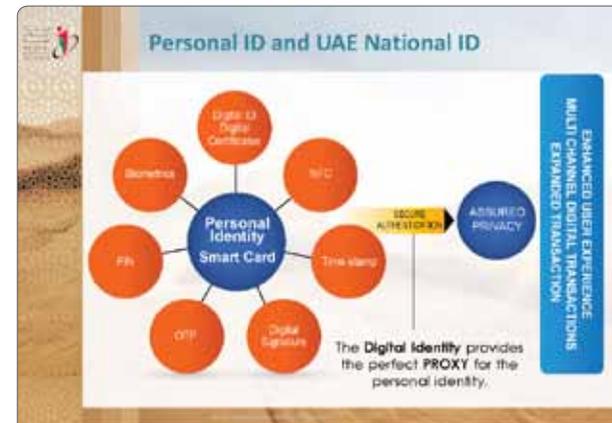
36



31



32



33



40

### Conclusion

Data **security and privacy will remain an issue** in light of evolving technologies and increasing take-ups.

Although **regulation** is crucial, the issue of **privacy vs. legislation** will still be a riddle! **chicken and egg** conundrum.

41

### Knowledge-based Economy

- **Privacy laws:** enabler or the barrier?
- Presence of a dedicated **privacy protection agency.**
- Need for more **education** programs, to raise **awareness** among citizens.
- **Enforcement** capabilities to ensure **compliance.**
- **International collaboration.**

42

## id.ae

Read our recent research from:  
<http://www.emiratesid.gov.ae/or/media-center/publications.aspx>

**THANK YOU.**

Dr. Ali M. Al-Dhass  
 Director General | Emirates Identity Authority | UAE  
[ali.al-dhass@emiratesid.ae](mailto:ali.al-dhass@emiratesid.ae) | [www.emiratesid.ae](http://www.emiratesid.ae)



37

### Anonymous Identity

An individual will then be able to **transact and interact freely** without compromising his/her personal identity.

38

### UAE National ID and Privacy

- All data is treated as **personally identifiable** and subjected to the **regulatory framework.**
- Emirates ID Authority would provide this regulatory framework to **ensure identity protection.**
- **Technical and Technology Solutions** are already in place to **support the regulatory and legal framework.**

39

### Agenda

- Introduction
- What is Data Privacy? Why Do We Need Data Protection?
- Data Privacy Laws & Practices
- Data Privacy in UAE
- Government Role in Data and Privacy Protection
- Concluding Remarks

Gold Sponsors

accenture



نفذ  
tanfeeth

Silver Sponsor



Bronze Sponsors



17

قمة الموارد البشرية الحكومية

الأحد 22 سبتمبر 2013

الإمارات العربية المتحدة - أبوظبي

## تطوير رأس المال البشري في العالم العربي

طاقات منتجة تسهم في تقدم المجتمعات وازدهارها.

وأضاف الدكتور الخوري أن التحول من مفهوم الموارد البشرية إلى مفهوم «رأس المال البشري»، يتطلب ربط الأهداف الشخصية للفرد مع الأهداف العامة للمؤسسة التي يعمل لديها، بحيث تتمكن هذه الجهات من تحقيق رسالتها ورؤيتها وخططها بنجاح، وذلك من خلال الارتقاء

الحكومية» التي افتتحت يوم الأحد 22 سبتمبر 2013 في (فندق جميرا - أبراج الاتحاد) بأبوظبي، تحت عنوان «تطوير رأس المال البشري في العالم العربي».

وقال الدكتور الخوري إن وتيرة التغيير الديناميكية والمتسارعة التي يشهدها عالمنا المعاصر، باتت تشترط على الحكومات والمؤسسات الاستثمار في مواردها البشرية بوصفهم رأس مالها البشري، ليكونوا

من حكومات المنطقة ومؤسساتها المسارعة إلى إطلاق خطط وطنية وبرامج فاعلة ومحكمة لتحسين أمنها الاجتماعي.

وأكد الدكتور الخوري أن دولة الإمارات تأتي في مقدمة الدول العربية في مجال تبني وإطلاق المبادرات الهادفة للحد من البطالة ورفع نسبة التوطين.

جاء ذلك في ورقة عمل عرضها الدكتور الخوري في افتتاح «قمة الموارد البشرية

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، أن مكافحة البطالة وتطوير رأس المال البشري وإعداد القيادات الإدارية، باتت من أبرز التحديات التي تواجه الدول العربية ومؤسساتها الحكومية.

واعتبر الدكتور الخوري أن مواجهة هذه التحديات في ظل وجود أكثر من 55 مليون باحث عن عمل في العالم العربي، يتطلب



بكفاءة الموظف وأدائه وتعزيز قيمه المؤسسية وتشجيعه على الإبداع والابتكار.

### مخرجات التعليم

ودعا الدكتور الخوري إلى التركيز بشكل مستمر على أولوية مواثمة مخرجات التعليم مع متطلبات سوق العمل وممكّنات اقتصاد المعرفة، وذلك بموازاة توفير الحوافز التي تشجع المواطنين على العمل في مؤسسات القطاع الخاص.

وتوّه إلى أهمية إشراك القطاع الخاص في صياغة السياسات والخطط نظرا لدوره المحوري في هذا المجال، وكذلك إشراك عنصر الشباب في عملية التنمية، بالإضافة إلى اعتماد أفضل الممارسات الإدارية التي تركز على تطوير مهارات الموظفين وقيادات الصنفين الثاني والثالث وبناء موظف المعرفة، إلى جانب الاهتمام ببرامج التميز التي تؤسس لتغيير جذري في مفاهيم وممارسات العمل التقليدية.

### التحديات المشتركة

وأشار الدكتور الخوري إلى أن التحديات المشتركة التي تواجه سوق العمل في معظم الدول العربية، تتمثل في عدم الاستغلال الأمثل للقوى العاملة الوطنية، وتفضيل العمل لدى القطاع الحكومي، وهجرة العقول، وارتفاع نسبة البطالة بين الشباب، وعدم انسجام مخرجات التعليم مع متطلبات سوق العمل والنمو السكاني، في وقت تشير فيه التوقعات إلى أن عدد سكان الدول العربية سيبلغ نحو 600 مليون نسمة بحلول العام 2050، في حين لم يكن عددهم يتجاوز 128 مليوناً في العام 1970.

وذكر الدكتور الخوري أنه وفقاً لدراسة حديثة صادرة عن الحكومة الأميركية، يقدر عدد الباحثين عن عمل في العالم العربي بنحو 55 مليون شخص حالياً، وأن عدد السكان في الدول العربية يتوقع أن يرتفع من 360 مليون شخص إلى 480 مليوناً بحلول العام 2030، وهو ما يتطلب توفير نحو 140 مليون فرصة عمل في غضون 15 عاماً، وبالتالي ضخ ما يقارب 14 تريليون دولار سنوياً على أقل تقدير لتوفير تلك الفرص الوظيفية.

### إدارة التغيير

ودعا الدكتور الخوري المؤسسات الحكومية والخاصة إلى إطلاق مبادرات لإدارة التغيير في مجال سياسة استثمار مواردها البشرية، بحيث تسهم في تحقيق التنمية المستدامة ودعم التحوّل نحو الحكومة الذكية واقتصاد المعرفة، وفي تعزيز مقومات تنافسية دولة الإمارات.

وأكد الدكتور الخوري أن أكبر التحديات التي تواجه الهيئات الحكومية والخاصة تكمن في مستوى الخدمات التي تقدمها من جهة، وتبني عمليات تجعل من المواطن مركز اهتمامها من جهة أخرى، من خلال توفير عوامل الجذب والرضا له ليشغل الوظائف المطلوب توجيهه إليها.

وقال إن هذا الأمر يعيد إلى الصدارة تحدي العرض والطلب التقليدي أمام الحكومات من أجل ضمان امتلاكها الموارد اللازمة لتطوير خدماتها بما ينسجم مع الطفرات المتلاحقة التي يشهدها عالم اليوم في هذا المجال.

وقال الدكتور الخوري إن المؤسسات



والدوائر الحكومية لم تعد مجرد مكاتب إدارية تهتم بتنفيذ بعض السياسات، بل أصبحت الواجهة الأمامية للتعامل مع السكان بشكل فاعل والوصول إليهم وتوفير جميع الخدمات التي يحتاجونها في أماكن تواجدهم، وهو ما يتطلب منها مضاعفة الاهتمام بتنمية رأسمالها البشري لتساهم في عمليات تطوير مجتمعاتها.

### الكفاءة والفاعلية والشفافية

وأشار الدكتور الخوري إلى أن التقنية أصبحت لاعباً أساسياً في هذا المجال، بعد أن أصبح المواطن أوسع معرفة وأكثر طلباً، وهو ما يوجب على الحكومات مضاعفة جهودها لتكون أسرع استجابةً وأسهل وصولاً وأكثر توافراً، لافتاً إلى أهمية معايير الكفاءة والفاعلية والشفافية ودورها في الارتقاء بمنظومة الخدمات التفاعلية التي تقدمها المؤسسات، والتي تستلزم تلبية الخدمات المطلوبة بشكل فوري، ما يجعل رضا المتعاملين وإدارة علاقاتهم محور السياسات الحكومية ومنطلقاً لعملياتها، وهو أمر مرتبط بتطوير مواردها البشرية وتدريبها وتحفيزها على السعي نحو تحقيق التميز والإبداع في عملها.

وتوّه الدكتور الخوري إلى أن إدارة الموارد البشرية في أي مؤسسة تلعب دوراً جوهرياً، يبدأ باستقطاب المواهب المناسبة، ويمرّ بإدارة تغيير سلوك المؤسسة وثقافتها، وصولاً إلى لعب دور الشريك الاستراتيجي في تحقيق أهداف تلك المؤسسة، مؤكداً أن الكوادر البشرية هي مفتاح نجاح أي مؤسسة أو حكومة، وهو ما يتطلب التعامل مع تلك الكوادر بذكاء بوصفها رأس مال استثماري يعود بفوائد استثمارية مجدية.

◀ مكافحة البطالة وتوفير فرص عمل من أبرز تحديات الحكومات العربية

◀ أولوية مواثمة مخرجات التعليم مع متطلبات سوق العمل وممكّنات اقتصاد المعرفة

◀ التحديات تتطلب من حكومات المنطقة ومؤسساتها إطلاق خطط وطنية لتحسين الأمن الاجتماعي

◀ تطوير وتنمية رأسمال البشري هو مفتاح نجاح الحكومات والمؤسسات



## دور الحكومات

وقال الدكتور الخوري إن مفهوم المؤسسة الحكومية التي توفر خدماتها على مدار الساعة عبر قنوات متعددة بما فيها الهواتف الذكية، أصبح أمراً واقعاً، وهو ما كانت الإمارات سباقة في تبنيه، مؤكداً على أهمية إدارة التغيير عن طريق توفير قيادات إدارية تتمتع بكفاءات عالية من ذوي الاختصاص في إدارة علاقات المتعاملين وجودة تقديم الخدمات، كما يجب إدارة هذا التغيير أيضاً عبر تبني التقنيات الحديثة وتطوير آليات تتبع السرعة في أداء المهام وتقديم الخدمات.

## تنمية القيادات الواعدة

كما دعا الدكتور الخوري إلى فتح الباب أمام الإبداع وترسيخ الولاء الوظيفي، وتحسين بيئة العمل الداخلية، والحد من الصراعات الوظيفية، إلى جانب الاستثمار في تنمية القيادات الواعدة وقيادات الصنفين الثاني والثالث وخاصة بين أولئك الذين يؤمنون بالعمل الجماعي.

وحدث الدكتور الخوري المؤسسات على تبني استراتيجيات طويلة المدى لإدارة مواردها البشرية تكون مرتكزة على مراحل استراتيجية عدة، وإعادة تشكيل الذهنية ومنظومة القيم الاجتماعية المرتبطة بالعمل والتوظيف بشكل عام في ضوء الاحتياجات التنافسية لدول العالم.

## تكامل الأهداف

وقال الدكتور الخوري إن وظائف إدارة الموارد البشرية تركز على تنظيم وتوجيه وتكامل مجموع أهداف الأفراد العاملين في

المؤسسة، لتحقيق أهداف الفرد والمؤسسة والمجتمع، لافتاً إلى أن التحديات التي تواجه المؤسسات في هذا المجال تتمثل في عدم مساهمة الأنشطة الرئيسية للموارد البشرية في خدمة الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وفي عدم مساهمة استراتيجيات الاستقطاب والاستبقاء في خدمة أهداف التطور المؤسسي وتطوير الكوادر المواطنة.

## تحديات تواجه المؤسسات

أما التحديات التي تواجه المؤسسات من منظور الموارد البشرية وفقاً للدكتور الخوري، فهي تتمثل في التطبيق الفعال لأنظمة الموارد البشرية من قبل الإدارات المختلفة في المؤسسة، وكذلك في قياس كفاءة أداء تلك الموارد، موضحاً أن أبرز التحديات التي ستواجه القيادات خلال الأعوام العشرة المقبلة وفقاً للجمعية الدولية لإدارة الموارد البشرية، تتمثل في الاحتفاظ بأفضل الموظفين ومكافأتهم، وتطوير الجيل الثاني من القادة، وخلق ثقافة مؤسسية جاذبة لأفضل الموظفين، والحفاظ على التنافسية في مجال المواهب، واستقطاب موظفين من ذوي المهارات التخصصية، وتطوير إجراءات فعالة للنهوض بالموارد البشرية، وبناء مؤسسة خدمية تعتمد على موظفيها.

وتطرق الدكتور الخوري إلى أبرز خمس تحديات تواجه القادة في المؤسسات وفقاً للخبراء، والتي تتمثل في الاستثمار في مجال تنمية المهارات القيادية، وتعزيز ثقافة التعاون، وتطوير مهارات الاتصال، وتأسيس ودعم المساءلة الحقيقية، والمحافظة على الروح الإنسانية والذكاء العاطفي.



في حين اعتبر أن أهم ثلاث تحديات تواجه الموارد البشرية، تتمثل في فعالية القيادة ومشاركتها في تطوير الخدمات والاستثمار في الموارد البشرية، وفي توظيف المواهب والكفاءات وإدارة عملية تسميتها، فضلاً عن قدرات الموارد البشرية المعرفية ومدى توفرها وقدراتها على مستوى التحليل والاتصال والتخطيط والعمل الجماعي.

يشار إلى أن قمة الموارد البشرية الحكومية التي تدعمها الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية، هي مبادرة تجمع الجهات الرئيسية الفاعلة، المنخرطة في إعادة تعريف دور الموارد البشرية في الهيئات الحكومية وشبه الحكومية ومؤسسات القطاع العام.

وشارك في القمة كبار خبراء الموارد البشرية من مختلف دول مجلس التعاون الخليجي الذين سلطوا الضوء على أكبر 10 تحديات تواجه قطاع الموارد البشرية الحكومية، إلى جانب تبادل وجهات النظر حول أفضل الممارسات المتبعة فيما يتعلق بأهم القضايا التي تواجههم حالياً.

◀ د. الخوري يدعو إلى الاستثمار في تطوير المهارات القيادية وبناء موظف المعرفة

◀ 55 مليون باحث عن عمل في المنطقة العربية حالياً ودخول 95 مليوناً إلى سوق العمل بحلول 2030

◀ الإمارات سباقة في تبني مفهوم توفير الخدمات الحكومية على مدار الساعة عبر مختلف القنوات





04

### Introduction



- **Change** is what we live and breathe, and the common language in today's world ..
- Proliferating **uncertainty** factor and hence complexity.
- **Technology** is changing almost everything, and **vanishing traditional assumptions** of how things are done!

05

### Organisation Design

More attention is given to **Organisation Design: is a process** for improving **success probability** (Organizations are long term and Human Resources are short term):

**alignment** of human dimension and corporate strategic goals and objectives .

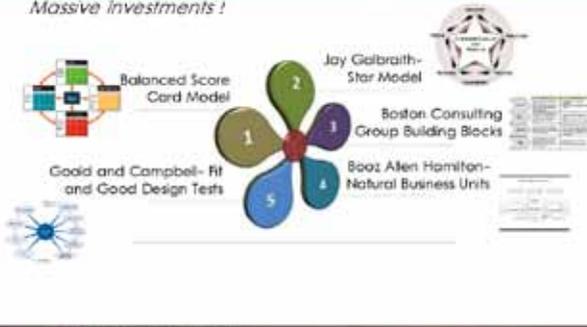


"The idea is to **create** a way of organizing, that **best suits** the purpose to be accomplished, regardless of the way in which other, dissimilar groups are organized." (Roy H. Auty, 1996)

06

### Organisation Design Framework

Massive Investments !



01

## Human Capital Development in the Arab World: A View from the Top

Presented by: Dr. Ali M. Al-Khourl

September 22<sup>nd</sup> - 24<sup>th</sup>, 2013  
Jumeirah at Etihad Towers  
Abu Dhabi, UAE

Officially endorsed by

Partners in Building UAE's Security & Economy  
**Our Vision:** Provide an integrated and advanced personal identity management system that contribute to the transformation of the government and the economy and promotes security and global competitiveness of the UAE.

02

### Human Capital: A VIEW FROM THE TOP

#### Agenda

- Introduction
- Addressing the Arab Human Capital Challenge
- Nationalization Initiatives
- Managing the Future: Engaging and Retaining Youth
- Developing the Leadership Culture
- Concluding Remarks

03

### Human Capital: A VIEW FROM THE TOP

#### Agenda

- Introduction
- Addressing the Arab Human Capital Challenge
- Nationalization Initiatives
- Managing the Future: Engaging and Retaining Youth
- Developing the Leadership Culture
- Concluding Remarks



10

### Human Capital in Economy

"There is such a thing as **investment in human capital** as well as **investment in material capital**. So soon as this is recognized, the **distinction between economy in consumption and economy in investment** becomes blurred, .....



**Arthur Cecil Pigou** (1877- 1959)  
English Economist, Teacher and builder of the School of Economics at the University of Cambridge.

11

### Human Capital Investment

"Human capital is like any other **type of capital**; it could be invested in through **education, training** and enhanced **benefits** that will lead to an **improvement** in the **quality and level of production**."

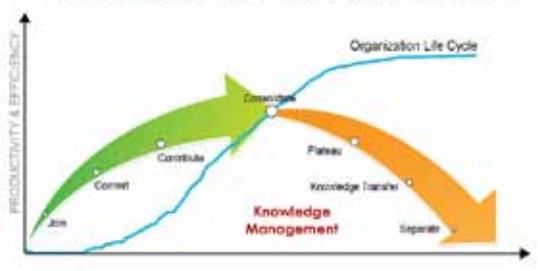


**Theodore William Schultz**  
American Economist (1902-1998)  
Nobel Memorial Prize in Economic Sciences.

12

### Employee Life Cycle: Dynamic rather than defined

**Alignment organisation and personal goals.**  
If disregarded, **stagnancy and complacency** start creeping.



The graph plots 'PRODUCTIVITY & EFFICIENCY' on the y-axis against the 'Organization Life Cycle' on the x-axis. The curve rises through 'Join', 'Commit', and 'Contribution' to a peak at 'Plateau'. From 'Plateau', it declines through 'Knowledge Transfer' and 'Separate'. A green arrow points from 'Join' to 'Contribution', and an orange arrow points from 'Plateau' to 'Separate'. 'Knowledge Management' is indicated at the base of the curve.

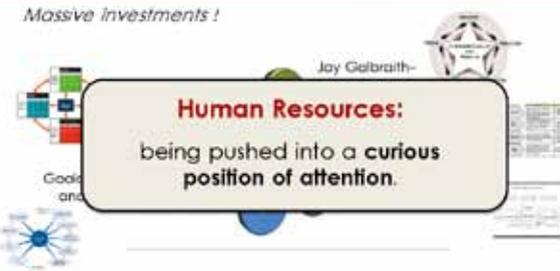


07

### Organisation Design Framework

Massive investments !

Jay Galbraith-



**Human Resources:**  
being pushed into a **curious position of attention**.

08

### Organisation Design Framework

Massive investments !

Jay Galbraith-



**Human Resources:**  
being pushed into a **curious position of attention**.

**HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT**

09

### Human Capital Definition

Human capital is the stock of **competencies, knowledge, social and personality** attributes, including **creativity**, embodied in the **ability to perform** labor so as to produce **economic value**.



Source:  Walmart





22

### Human Capital: A VIEW FROM THE TOP

## Agenda

- Introduction
- Addressing the Arab Human Capital Challenge
- **Nationalization Initiatives**
- Managing the Future: Engaging and Retaining Youth
- Developing the Leadership Culture
- Concluding Remarks

23

### Nationalisation in GCC Countries

**"Kuwaitization"**  
Resolving Program to reduce and eliminate job vacancies in the private sector.

**"Qatarization"**  
National Strategy to localize labour workforce.

**"Bahrainization"**  
Bahrain Vision 2030 Labour Fund initiative to support employability, job creation, and social support. Training & Development Scheme, with financial support from private sector.

**"Saudiization"**  
Nationalization Committee will work to ensure employment for Saudi citizens.

**"Omanization"**  
Oman Strategy 2020

24

### UAE Leadership Vision

**HH Sheikh Zayed Bin Sultan Al Nahyan**

"It is my duty as the leader of the young people of this country to encourage them to work and to excel themselves in order to raise their own standards and to be of service to the country.

The individual who is healthy and of a sound mind and body but who does not work commits a crime against himself and society."

**HH Sheikh Khalifa Bin Zayed Al Nahyan**

The citizen is the principle element in the progress and development of the state and a partner in shaping the future of the nation.

**HH Sheikh Mohamed Bin Rashid Al Maktoum**

"We believe that our youth are the backbone of the nation and the foundation on which to develop the nation's civilization, unaffected by the wind of change, no matter how fast it blows."

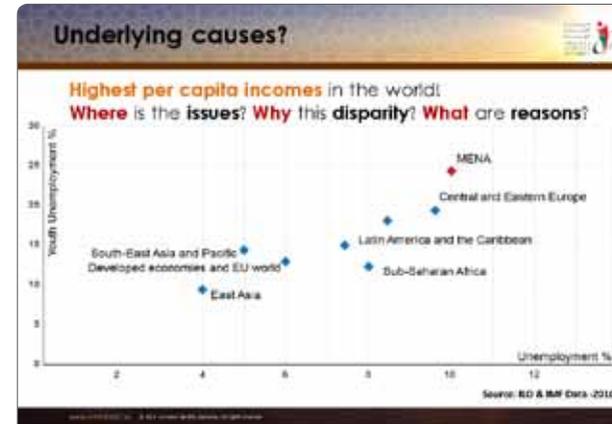
**HH Sheikh Mohamed Bin Zayed Al Nahyan**

"Education is the priority of any nation that hopes to achieve a distinguished position among countries of the world. It is the means by which it can build a strong generation, confident in adhering to its customs and traditions and able to adjust to the ever-changing needs of our times and to the ever-developing technologies of the modern world."

**UAE's leadership has a very clear vision on Human Capital Investment.**



19



20

### Causes of Youth Unemployment

**Population Growth**  
High population growth rates, especially in the Middle East, North Africa and sub-Saharan Africa, have increased the number of youths entering the labour market.

**Economic Crisis**  
Discouraged Youth: Two main policy factors: Lack of National Comprehensive Policy Framework

**Deficiencies of Labour Market Institution and Policies**

Population in the Arab countries is 1.28 billion. Between 1970 and 2010, population of the Arab countries nearly tripled. This region will lose 200 million inhabitants by 2050.

21

### Causes of Youth Unemployment

**Quality and Relevance of Education**

Education is often not adequately tailored to the needs of the labour market, which means that firms are unable to hire the skills they need. Combined with the inability of many economies to create sufficient jobs, it has resulted in increasing the educated unemployed.

**Education is the key to a decent job.**

"In 2010, in 25 out of 27 developed countries, the highest unemployment rate was among people with primary education or less."



28

### Employment in Public Sector

- Public sector estimated wages are **48% and 36% higher** than those offered by the private sector.
- This implies that our **regional government sector not only pays more but employs more** too.
- Despite this, the **unemployment rate is highest in the world** in the region.

29

### Employment Statistics in Arab World

- 55 million** unemployed
- Population: **360 million to 480 million** in 2030.
- 95 million job seekers** by 2030!
- Real challenge** is to **create 140 million jobs in 15 years** (\$100K cost of each job) = **\$14 trillion**.

30

### Incentivising Private Sector

- Private sector needs to be **incentivized to offer more employment** and make it a **lucrative proposition** for the people to **join the private sector**.
- This can be done, not just by subsidies or financial incentives, but by **providing quality labor to the market** from the local population.



25

### Nationalization Initiatives: UAE

26

### Nationalisation in the Arab World

Arab nations are seeking to build **'EMPLOYABLE NATIONAL RESOURCES'**

- Laws & Legislation**
- National Initiatives**
- Training and development programs to support **skills development**.

27

### Government Role in Supporting Employment

- Governments in the region have **strongly supported** employment (localisation).
- As per a recent **IMF report** the Government's in the MENA region **spend 9.8% of their GDP** towards the **wages** as compared to a **Global Average of 5.4%!**



34

### Human Capital: A VIEW FROM THE TOP

## Agenda

- Introduction
- Addressing the Arab Human Capital Challenge
- Nationalization Initiatives
- **Managing the Future: Engaging and Retaining Youth**
- Developing the Leadership Culture
- Concluding Remarks

35

### Preparing Younger Generation

problematic idiomatic attic

elephant in room  
monkey on back  
bee in bonnet  
wolf at door  
skeleton in closet  
cat out of bag  
fly off handle

www.wronghands3.wordpress.com © John Atkinson, Wrong Hands

36

### Best Practices

- Ensure clear **understanding** of organisation **values**, and how their efforts **contribute** (frequent, timely **recognition** and detailed **feedback**).
- Continuous **training and development**. **Skills** can always be improved.
- Allow **investment** of some increment of "work time" in **creating ideas** and outlets that could bring benefits to organizations, e.g., **Google's "20 percent time."**

Good management practices:  
create **healthy environment** to help **organisations succeed** and **retain employees** as well as **attracting new candidates**.



### Need for Methodological Approach

#### National Human Capital Development Policy

**Coordinated efforts** of various **initiatives** for the **common goals**

**Enhanced participation** of the **private sector** in the National Human Capital Development

31

### Do we really need supermen?

32

### We need to develop Super-Minds!

33



40

### Human Capital: A VIEW FROM THE TOP

## Agenda

- Introduction
- Addressing the Arab Human Capital Challenge
- Nationalization Initiatives
- Managing the Future: Engaging and Retaining Youth
- **Developing the Leadership Culture**
- Concluding Remarks

41

### Leadership?

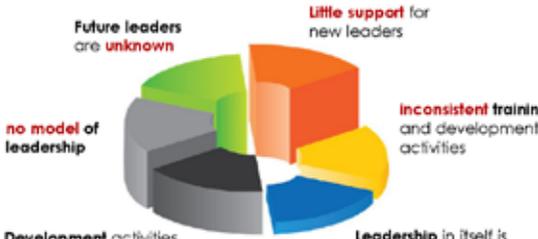
The single most fundamental pillar for the success of any endeavour is:



## LEADERSHIP with Vision!

42

### Leadership Gaps: Failure Symptoms in Org. Culture



- Future leaders are **unknown**
- Little support** for new leaders
- no model of leadership**
- Inconsistent training and development activities**
- Development activities are **not tied** to the mission, vision, or strategy of the business
- Leadership in itself is **not part of performance appraisal**



37

### Developing Excellence Culture

- **New excellence models** assume management not only operating and directing but also leading and having the necessary **talent** and comprehending good **practices** and outstanding leadership **skills**.



38

### ASTD Human Capital Development Model



released in May 2013 improves upon the last release of 2004 to bring in several new updates in the **Competency Modeling for Organizations**

39

### Human Capital Development Framework



Maximizing the Globalization effects by Building National resources utilizing the Global Access to Knowledge.



46

### Evaluation: Developing Sensors!

The **Leadership Circle Profile** is a tool to **accelerate leadership effectiveness** beyond traditional **competency-based approaches**. When it comes to developing leaders, training to competencies alone does not work very well. For more rapid and lasting results, it is crucial that organizations **help leaders** gain **deeper insight** into their **behavior** and what is driving it.

47

### Leadership Role

- Environment**: Provide A Positive Working Environment
- Behavior**: Recognize, Reward & Reinforce The Right Behavior
- Participation**: Involve & Engage
- Development**: Develop Skills & Potential
- Measurement**: Evaluate & Measure

48

### Human Capital: A VIEW FROM THE TOP

#### Agenda

- Introduction
- Addressing the Arab Human Capital Challenge
- Nationalization Initiatives
- Managing the Future: Engaging and Retaining Youth
- Developing the Leadership Culture
- **Concluding Remarks**



43

### Defining what leadership makes sense to Org.?

What do our **stakeholders expect** of our leaders as we work to achieve these things?

What's our **vision**?      What's our **mission**?

What **leadership skills** are necessary for getting us there?

44

### Supporting leaders to self-develop

At this stage leaders **need coaching and guidance** to **feedback** them on their leadership **achievements**.

**Help** leaders hit the target. Turn them around so they're facing in the right direction. **Move them closer** until the **target comes into focus**. Then, give them the bow and arrow and teach them how to aim.

**Leadership development** is about actually teaching people how to learn and how to **accelerate the process of learning**.

45

### Organisational Learning & Learning Individual

- Missing link!
- Individuals **understanding of learning process** and how to **accelerate own learning**.
- **Learning organization** remains a **theoretical construct** instead of a practical reality!
- Organizations don't develop leaders, instead **leaders develop leaders!**

April 2011 article published by CLO magazine



52

### Fueling Human Capital Formation Policies

- Need to recognize the **dynamic nature** of the human capital.
- It is fundamental that governments account for **general equilibrium effects** to **emphasise heterogeneity in skills** through sagacious **policies** and **influence human capital formation**.

53

### id.ae

Read our recent research from:  
<http://www.emiratesid.gov.ae/ar/media-center/publications.aspx>

**THANK YOU.**  
 Dr. Ali M. Al-Khouri  
 Director General | Emirates Identity Authority | UAE  
[www.emiratesid.ae](http://www.emiratesid.ae) | [ali.alkhouri@emiratesid.ae](mailto:ali.alkhouri@emiratesid.ae) | [@DrAliAlKhouri](https://twitter.com/DrAliAlKhouri)



49

### Concluding Remarks

Needs for **conscious and diligent development of the Knowledge-base** and the building of a deep rooted **Knowledge Economy**.

Only **Knowledge Management** can make the Human Capital Development **sustainable**.

50

### Manufacturing Age Supply and Demand

- **Quantity** of goods/services demanded/supplied **determine the price**
- **Laws of supply & demand dictate** at what price and quantity the **economy** operates most efficiently – the **point of equilibrium**.

51

### Knowledge Age Supply and Demand

- **Knowledge & Information** are demanded & supplied.
- **Physical** assets vs. **knowledge** assets based economies.
- The more one piece of **information is demanded**, the more **value the market** will place on that **knowledge asset**.



# 18

المؤتمر العالمي لأنظمة الهوية المتقدمة

الجمعة 27 سبتمبر 2013

فرنسا - نيس

## الهوية الفيدرالية

للبطاقة الذكية بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، تعمل حالياً على إيجاد إطار تشريعي ينظم عمل مراكز التصديق الرقمي والتحقق من الهوية على المستوى الوطني لدول الخليج العربي وعلى مستوى دول المجلس ككل، لافتاً إلى أن اللجنة نجحت في توحيد برنامج القارئ الإلكترونية لبطاقات الهوية وتفعيلها في المنافذ الحدودية الخليجية.

الجمعة 27 سبتمبر 2013 في مدينة نيس الفرنسية، حيث شاركت الهيئة كعضو في اللجنة التنظيمية للمؤتمر الذي حضره أكثر من 1500 مسؤول حكومي وخبير دولي.

وأشار الدكتور الخوري في ورقة العمل التي جاءت تحت عنوان «مفهوم الهوية الفيدرالية بين دول مجلس التعاون الخليجي»، إلى أن اللجنة التوجيهية

البنية التحتية لمراكز التصديق الرقمي لتفعيل الربط الإلكتروني فيما بينها، وصولاً إلى إطلاق خاصية التحقق الإلكتروني (الآني) من الشهادات الرقمية في الشرائح الذكية لبطاقات الهوية التي تصدرها دول المجلس.

جاء ذلك في ورقة عمل قدمها الدكتور الخوري في المؤتمر العالمي لأنظمة الهوية المتقدمة، الذي اختتمت فعالياته يوم

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، أن الربط الإلكتروني على مستوى أنظمة بطاقة الهوية الذكية بين دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، يشهد تقدماً مستمراً وتحوّلاً ديناميكياً نحو مفهوم (الهوية الفيدرالية).

وأوضح الدكتور الخوري أن دول مجلس التعاون الخليجي تعمل حالياً على تطوير



وقال الدكتور الخوري إن التطورات المتسارعة في الحقول التكنولوجية ضاعفت الحاجة إلى وجود الهوية الإلكترونية والعناصر المتقدمة التي يتم اعتمادها في تأكيد وإثبات هوية الأفراد.

وأضاف أن التحدي الأكبر الذي يواجه دول التعاون يكمن في إيجاد نوع من الترابط بين الأنظمة الإلكترونية المستخدمة والمختلفة بين دول المجلس، وخاصة مع انكماش الرقعة الجغرافية في ظل الانتشار التكنولوجي وتطوره المتسارع.

وأكد الدكتور الخوري أن العمل على الربط الإلكتروني بين دول المجلس بات ضرورياً على مستويات مختلفة، كشرط رئيسي لمواجهة التحديات المستقبلية ومتطلبات الاستدامة في مختلف الحقول.

وأوضح الدكتور الخوري أن دور مراكز التصديق الرقمي في دول المجلس، يتمثل في تعزيز تنافسية المنظومة الخليجية، وفي إتاحة إمكانية التحقق من هوية حامل بطاقة الهوية، والتأكد من عناصر مصداقيتها، بالإضافة إلى دور المشروع في دعم مسيرة التنمية والتطوير في دول

المجلس من خلال تعزيز مفهوم الاقتصاد الرقمي وتوفير سبل أكثر أماناً للعمليات الإلكترونية. كما تسهم مراكز التصديق الرقمي في دعم مبادرات (حكومة المستقبل) من خلال تسخير الأنظمة التكنولوجية المتقدمة في خدمة المتعاملين، والاستفادة مما توفره بطاقة الهوية الذكية من إمكانات ومزايا متطورة لحاملها.

ونوه الدكتور الخوري إلى أن مراكز التصديق الرقمي ستساهم في دعم وتسهيل عمل الحكومات الإلكترونية ومبادرة الحكومة الذكية، وفي رفع تصنيف دول المجلس من حيث النضج الإلكتروني والحفاظ على البيئة، وتغيير مفهوم إثبات الهوية الشخصية عبر الاعتماد على التحقق الإلكتروني من هوية الفرد، بما يتيح معاملات ذات ختم زمني موثوق عند استخدام بطاقة الهوية في العمليات الحكومية على المستوى المحلي أو على مستوى دول المجلس، وإجراءات موقفة إلكترونياً بمصادقية عالية، وعمليات آمنة من بداية الإجراء وحتى إتمامه.

يُذكر أن دول الاتحاد الأوروبي تعمل على

تطبيق مشروع (STORK 2) يهدف إلى تطوير آلية معتمدة لتعريف وتأكيده الهويات في منطقة دول الاتحاد الأوروبي. في وقت يتضاعف الاهتمام الأوروبي بتطوير مثل هذه المشاريع التي يتوقع أن تكون لها فوائد اقتصادية وأمنية ضخمة تقدر بمليارات اليوروهات سنوياً في منطقة اليورو تحديداً، وذلك لارتباطها بمشاريع البنية التحتية الأخرى، كخدمات الصحة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وغيرها من المشاريع الاستراتيجية الأخرى.

يذكر أن الهيئة عضو في اللجنة التوجيهية لمشاريع أنظمة الهوية المتقدمة في دول مجلس التعاون.

وتحرص هيئة الإمارات للهوية على دعم وتعزيز العمل الخليجي المشترك في مجال إدارة أنظمة الهوية المتقدمة، ما من شأنه أن يساهم في تعزيز العلاقة التكاملية بين دول المجلس، وبما ينسجم مع توجيهات وقرارات المجلس الأعلى لدول التعاون، وينعكس إيجاباً على أبنائها والمقيمين على أرضها خلال المرحلة المقبلة.

وكانت اللجنة التوجيهية لبطاقة الهوية الذكية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، ناقشت في منتصف العام الجاري، إنشاء مراكز تصديق رقمية في دول المجلس أسوة بدولة الإمارات العربية المتحدة، تهيئاً لتنفيذ مبادرة الترابط البيئي بين دول المجلس. فيما تواصل دول المجلس العمل على تفعيل قرار المجلس الأعلى لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، بشأن قبول بطاقة الهوية الشخصية كإثبات هوية لمواطني دول المجلس في معاملاتهم الداخلية بالدول الأعضاء.

## الخوري:

◀ أنظمة الهوية الذكية في دول الخليج تشهد تحولاً ديناميكياً نحو «الفيدالية»

◀ الربط الإلكتروني بين أنظمة الهوية في دول التعاون يرفع مستويات التنمية إلى أفاق جديدة

◀ الهوية المتقدمة باتت شرطاً لمواجهة التحديات المستقبلية ومن متطلبات الاستدامة

04

### Identity Federation: Still a Developing Field!

- Identity Federation is still a **developing science**.
- Implementations vary and trust mechanisms differ.
- Different frameworks are put forth.



www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

05

### Frameworks: Concepts vs. Practices



- Different frameworks and initiatives leading to trust establishment between different service providers (relying parties) based on the **Identity Verification/ Authentication**.
- All of these are based on Open Standards and use SAML Assertion.

www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

06

### Identity Federation Considerations



www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

01



## Federated e-Identity Management across GCC Countries

Presented by: Dr. Ali M. Al-Khouri

World e-ID Congress: Identity Services for Government Mobility & Enterprise Conference | Sept 25-27, 2013 | Nice, French Riviera, France.

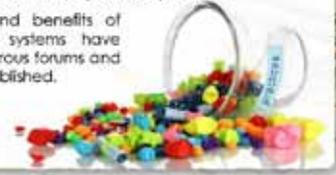
Partners in Building UAE's Economy & Society  
 Our Vision: Provide an integrated and interoperable personal identity management system that contributes to the transformation of the government and the economy and guarantees security and global competitiveness of the UAE.

www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

02

### Introduction: Scattered Practices

- **Silos** of identity management systems!
- **Interoperability and mutual trust!**
- Need to establish a **trusted IDENTITY** for an individual that can be used **across domains, by service providers**.
- The advantages and benefits of such mutual trust systems have been cited at numerous forums and have been well established.



www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

03

### Introduction: Identity Federation

- Global initiatives on **Identity Federations** since last 20 years



www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.



### Decentralising Identity Management

Each **Service Provider** manages their own identity management system that determines **eligibility, privileges, etc.** to authenticated service seekers, while the **Identity** itself is managed by the **Identity Provider**.

www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

10

### Identity Federation: Identity Provider Role

**Pivotal & key role** in the Identity Management

www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

07

### Examining Identity Federation & Management

IDENTITY ESTABLISHMENT	IDENTITY FEDERATION
Enrollment. Registration of the entity, collecting various identifiers and storing them for verification and validation later.	Rationalizing those Identity Establishment processes
Issuance. Credential generation, Packaging the identifiers and credentials and issuing the Identity for Assertion	Managing the ID Lifecycle
Authentication. Verification and Validation of credentials and identifiers and establish the identity of an entity	Facilitate the unification, sharing, or linking the digital identities of the users among different service providers across different application domains.

www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

11

### Cross Border Identity Management

In the context of **multi-organization identity management** systems, the ID provider's role then becomes crucial in the **authentication of users**.

www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

08

### Building Trust

- There are **well established models** that have prompted Governments to **move up the value chain** in the Identity Systems.
- Governments** for long have been the **de-facto identity providers** to their **citizens and residents**, e.g., passports, ID cards, driving licenses, election cards and so on.
- With **Trust** and **Identity Assertion** becoming the need of the hour (with the advancement of the **Internet** and **remote service delivery**), the Government Identity systems have evolved into the current **Smart Identities** complete with **Digital Identity**, various **electronic identifiers, and credentials**.

www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

12

### Mutual Trust

The **service providers** need to **trust** the **identity provider** with respect to the authentication of users.

www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

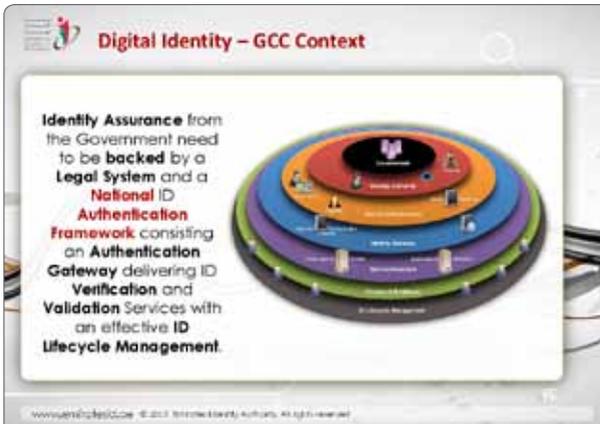
09



16



17



18

### Identity Federation in GCC Countries

GCC Government ID Programs fit these requirements fully & are compliant to all the design requirements of an **interoperable and federated identity** in GCC.

www.ema.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

13

### International Case Studies and Benchmarks

- Examine the design aspects of Identity Federation to make a case for an **International Cooperation and interoperability** across the GCC- especially in the light of the success reported by the STORK Project and the current **STORK 2.0 initiative**.

Single European e-Identification and Authentication

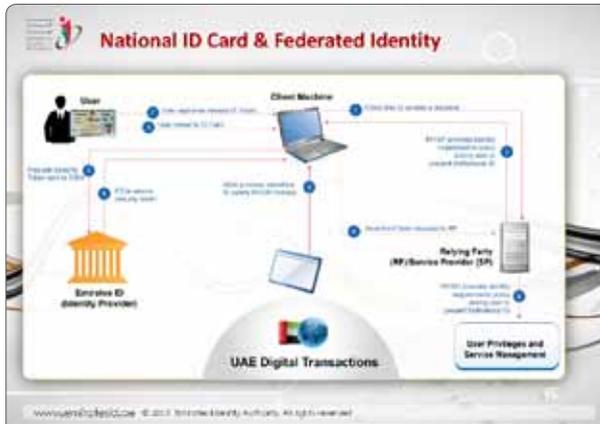
Stork > Stork 2.0 >>> GCC???

www.ema.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

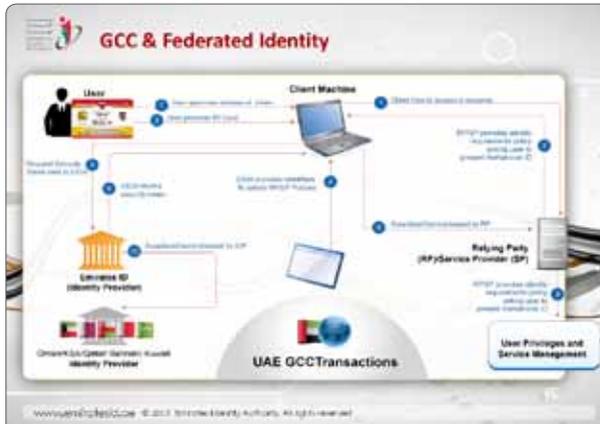
14



15



22



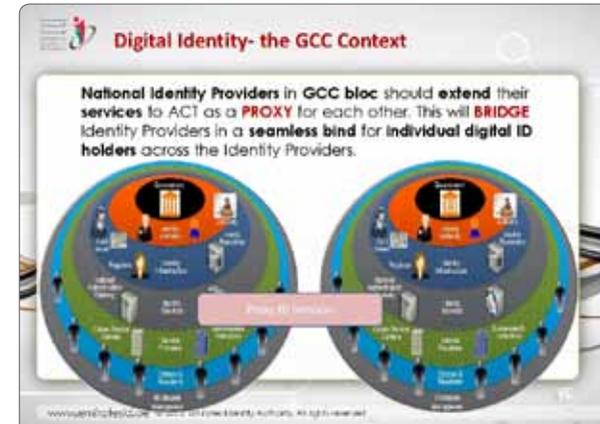
23



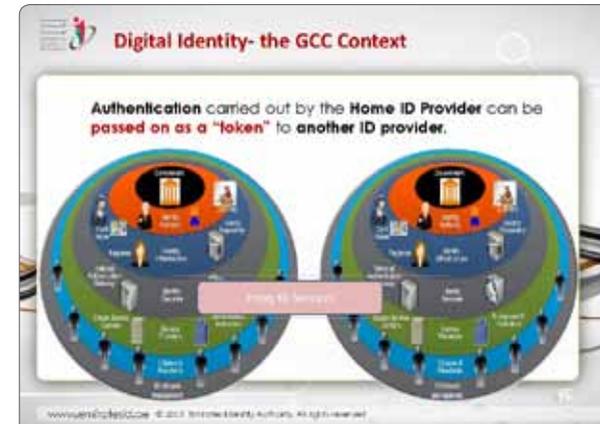
24



19



20



21

28

### What could Federated Identity bring to GCC?

- 1. Knowledge Management**
  - ✓ Access to Education material for students across universities.
- 2. Healthcare Management**
  - ✓ Access to healthcare services and insurance with a single identification and authentication
- 3. Government Services**
- 4. IT Transformation**
  - ✓ Cloud Services Access

www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

29

### Conclusion: Interoperability

- **Interoperability** will certainly become a **precondition backbone** for future development efforts, whether its **social, economical, political, etc.**
- **Sustainability** will become more associated with interoperability.
- As the world gets more ubiquitously connected, countries, and governments in particular would need to act as such..
- This would be a **spinning riddle; conundrum** for some(LONG)time until it gets resolved!

www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

30

Read our recent research from:  
<http://www.emiratesid.gov.ae/ar/media-center/publications.aspx>

Thank you  
 Dr. Ali M. Al-Khouri  
 Director General | Emirates Identity Authority | UAE  
[www.emiratesid.gov.ae](http://www.emiratesid.gov.ae) | [ali.alkhouri@emiratesid.gov.ae](mailto:ali.alkhouri@emiratesid.gov.ae) | @DrAliAlKhouri

www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.



25

### Understanding Customers Mindsets

**PERCEPTION (CUSTOMER SATISFACTION)** vs **REALITY (CUSTOMER EXPECTATION)**

Need to define **service specifications** and reach the delight levels of both ends of the customer spectrum.

www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

26

### The Challenge ..

Excitement/Design Features  
 Performance Features  
 Basic Functional Features

If truly delight - you are customer's preferred choice  
 Capability Good  
 Over time features reduce in hierarchy  
 If get basics wrong - disaster

www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.

27

### Conclusion

1. A **single PAN GCC Digital Identification and Authentication** area
2. **GCC e-ID Interoperability Platform** that will allow citizens to establish and conduct **e-transactions across borders**, just by presenting their national e-ID
3. **Cross-border user authentication** enabling access to **education resources, commercial transactions, banking transactions** etc.

The benefits from such an Identity Federation scheme are **enormous** and will take the current **economic cooperation** of GCC to higher levels.

www.emiratesid.gov.ae © 2013 Emirates Identity Authority. All rights reserved.



# 19

مذكرة تفاهم مع «الأمم المتحدة»

17 أكتوبر 2013

نيويورك - مقر الأمم المتحدة

## ثقافة التميز

وقال الدكتور الخوري إن حكومة الإمارات وضعت رؤية شاملة ومتكاملة لتطوير المنظومة الحياتية والخدماتية لمواطنيها وللمقيمين على أرضها، وهي تعمل جاهدة لتطوير بيئة تنمية مستدامة على كافة المستويات، تهدف في الدرجة الأولى لإسعاد الناس والصالح العام.

كما أكد الدكتور الخوري حرص هيئة الإمارات للهوية على رفع اسم الإمارات عالياً، والتعريف بالإنجازات المتتالية

### تبني ثقافة التميز

وقدّم الدكتور الخوري على هامش توقيع مذكرة التفاهم ورقة عمل، أكد من خلالها السعي الدؤوب للقيادة الرشيدة في دولة الإمارات إلى رفع كفاءة القطاع الحكومي وتبني ثقافة التميز والريادة والتطوير المستمر، بما يعزّز مكانة الإمارات عالمياً، وعزّزها على أن تكون من أفضل دول العالم وفقاً لـ «رؤية الإمارات 2021» و«الرؤية الاقتصادية 2030 لإمارة أبوظبي».

الصعيد العالمي من خلال تنظيم مؤتمرات دولية وورش عمل وإعداد بحوث علمية متخصصة. وجرى توقيع الاتفاقية بمقر الأمم المتحدة في نيويورك يوم الخميس 17 أكتوبر 2013، بحضور سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، والسيد فينسينزو أكوارو المسؤول عن «شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية» وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية» لدى الأمم المتحدة.

وقّعت هيئة الإمارات للهوية مذكرة تفاهم مع الأمم المتحدة تهدف إلى التعاون في مجال تطوير البنى التحتية لمشاريع الهوية الرقمية، والاستفادة من تجربة الإمارات في تطوير برامج الهوية المتقدمة على المستوى العالمي.

واتفقت الهيئة والأمم المتحدة بموجب مذكرة التفاهم على تنفيذ مبادرات ومشاريع مشتركة في مجالات التنمية المستدامة، ودعم مجتمع المعرفة على



للدولة في مختلف المحافل الدولية، وعلى التعاون الجاد مع مختلف المنظمات الأممية الرائدة في مجال الهوية المتقدمة وتطوير العمل الحكومي وتعزيز ممارسات البحث العلمي، وصولاً إلى بناء مجتمع واقتصاد المعرفة، وبما يسهم في ترسيخ مكانة الإمارات التنافسية وريادتها كي تغدو «الرقم واحد» في شتى الميادين.

واستعرض الدكتور الخوري الخطة الاستراتيجية لهيئة الإمارات للهوية 2010-2013، وخطتها الجديدة 2014-2016، وعدد من المشاريع الحيوية التي تنفذها الهيئة، وفي مقدمتها «مشروع الهوية الرقمية» و«مشروع الربط الإلكتروني مع المؤسسات الحكومية»، موضعاً دور نظام السجل السكاني في دعم اتخاذ القرار.

### إشادة أممية

في المقابل، أشاد المسؤولون الأمميون على هامش الاجتماع برؤية دولة الإمارات، وأثنوا على طموح قيادتها غير المحدود نحو تحسين جودة ونوعية حياة مواطنيها، وسعيها لتحقيق الريادة على الصعيد الدولي في مختلف المجالات وفي مؤشر الحكومات الإلكترونية.

كما أشاد المسؤولون بالجهود التي تبذلها هيئة الإمارات للهوية لتطوير منظومة متقدمة لإدارة الهوية الشخصية لسكان دولة الإمارات، منوهين بتجربتها وإنجازاتها التي جعلتها مرجعاً لأفضل الممارسات ومحفزاً للمؤسسات الحكومية التي تضطلع بنفس المهام نحو المساهمة في تعزيز أمن مجتمعاتها ودعم مشاريع

الحكومة الإلكترونية وتسهيل الخدمات في القطاعين العام والخاص.

وقال السيد فينسينزو أكواردو المسؤول بالوكالة عن «شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية» و«إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية» لدى الأمم المتحدة: «إن هيئة الإمارات للهوية مؤسسة ابتكارية، ونحن في الأمم المتحدة نتطلع لبناء شراكة رائدة وناجحة ومثمرة معها».

من جهته، أكد السيد ريتشارد كيربي المستشار الإقليمي لدى الأمم المتحدة في إدارة الحكومة الإلكترونية للشؤون الاقتصادية والاجتماعية: «إن الشراكة بين الأمم المتحدة وهيئة الإمارات للهوية هي فرصة لدعم الهيئة نحو تحقيق أهدافها الطموحة، وهي فرصة لمنظمتنا لتعميم الفائدة من تجربة الهيئة على الصعيد العالمي».

### مصلحة المواطن

واتفقت الهيئة والأمم المتحدة ممثلة في «إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية» و«شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية» التابعتين لها، على التعاون في مجال تشجيع الوصول إلى حوكمة وإدارة وخدمات عامة تمتاز بالفاعلية والكفاءة والشفافية والمسؤولية، والتركيز على صالح المواطن، والمساهمة في تحسين برنامج التحوّل إلى التعاملات الإلكترونية الحكومية في دولة الإمارات.

وأكد الجانبان حرصهما على الاستفادة المتبادلة من النظم التقنية والخبرات المتوفرة لدى كل منهما، والمساهمة في بناء قدرات الموارد الخاصة بالحكومة

الإلكترونية في دولة الإمارات، وذلك في مجالات الحوكمة المفتوحة والبيانات الكبيرة والاندماج الاجتماعي.

### إصدارات الهيئة عالمياً

ونوّه المسؤولون بإصدارات هيئة الإمارات للهوية في مجال البحث العلمي، التي تم تويرها في المكتبة العامة للأمم المتحدة وضمن مكتبتها للشؤون الاقتصادية والاجتماعية، والتي تم تحميل نسخ إلكترونية منها على الموقع الإلكتروني للأمم المتحدة، بهدف إتاحتها للباحثين والراغبين بالاستفادة منها في مجال تطوير وتعزيز مفاهيم أنظمة الهوية الذكية وتطبيقاتها المتقدمة وغيرها من المجالات، منوهين بحرص الهيئة على مشاركة نتاجها البحثي والعمل على نطاق عالمي.

واستمع الدكتور الخوري إلى بعض العروض التي قدمها المسؤولين في الأمم المتحدة عن التطوير والابتكار الحكومي. كما قام بزيارة مكتبة الأمم المتحدة في مانهاتن، حيث اطلع على إصدارات الهيئة المتوفرة في المكتبة، والتي تعرض التجربة الحية لدولة الإمارات على أكثر من صعيد في سعيها الدؤوب لتغدو من أفضل دول العالم في إطار «رؤية الإمارات 2021» و«رؤية أبوظبي 2030».

وكانت الهيئة قد أصدرت مؤخراً كتابها البحثي العلمي الرابع «أفكار نقدية»، الذي يضم مجموعة من الأبحاث والدراسات العلمية والفكرية في مجالات إدارة أنظمة الهوية المتقدمة والحكومة الإلكترونية والإدارة الاستراتيجية، والتي نشرت في عدد من المجالات الدولية المحكمة خلال العام 2012.



### د. الخوري:

◀ قيادتنا حريصة على رفع كفاءة القطاع الحكومي وتبني ثقافة التميز والريادة والتطوير المستمر

◀ حكومة الإمارات وضعت رؤية شاملة لتطوير المنظومة الحياتية والخدمات للمواطنين والمقيمين في الدولة

◀ مسؤولو الأمم المتحدة أشادوا بطموح قيادة الإمارات غير المحدود نحو تحسين جودة حياة مواطنيها

◀ المسؤولون نوهوا بخطى هيئة الإمارات للهوية ومشاريعها الاستراتيجية

◀ الأمم المتحدة تنشر إصدارات الهيئة البحثية في مكتبتها العامة وعلى موقعها الإلكتروني



04



**About Emirates Identity Authority**

Emirates Identity Authority is an independent **federal government organization**, established by the presidential decree no. (2) in **2004**, tasked to develop a **national identity management infrastructure** for the government of the United Arab Emirates.

The infrastructure is envisaged to **support e-government** progress and strategic planning and **decision making** in the country. One of the key components of the infrastructure includes producing **national identity cards** to all population in the country; citizens and legal residents, that will act as the primary means through which people's identities will be **identified and authenticated** (i.e., through a **unique identification number, smart card, and biometrics**).

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA | 16 October 2013

05



**About Emirates Identity Authority**

Emirates Identity Authority is an independent **federal government organization**, established by the presidential decree no. (2) in **2004**, tasked to develop a **national identity management infrastructure** for the government of the United Arab Emirates.

The infrastructure is envisaged to **support e-government** progress and strategic planning and **decision making** in the country. One of the key components of the infrastructure includes producing **national identity cards** to all population in the country; citizens and legal residents, that will act as the primary means through which people's identities will be **identified and authenticated** (i.e., through a **unique identification number, smart card, and biometrics**).

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA | 16 October 2013

06



- Introduction: Emirates Identity Authority
- **Strategic Plan 2010-2013**
- Strategic Initiatives
- Strategic Plan 2014-2016

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA | 16 October 2013




**The Role of Emirates Identity Authority in Supporting the Development of Public Sector**

Presented at: United Nations – Department of Economic & Social Affairs  
17 October 2013 | New York, United States of America

Partners in Building the Security and Economy of the Emirates

01



- Introduction: Emirates Identity Authority
- Strategic Plan 2010-2013
- Strategic Initiatives
- Strategic Plan 2014-2016

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA | 16 October 2013

02



- **Emirates Identity Authority**
- Strategic Plan 2010-2013
- Strategic Initiatives
- Strategic Plan 2014-2016

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA | 16 October 2013

03





10



11



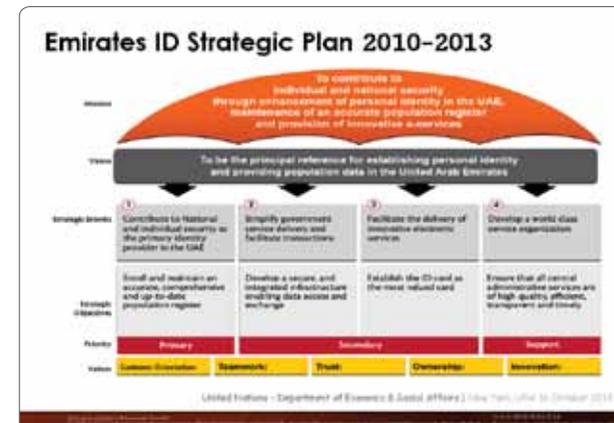
12



07

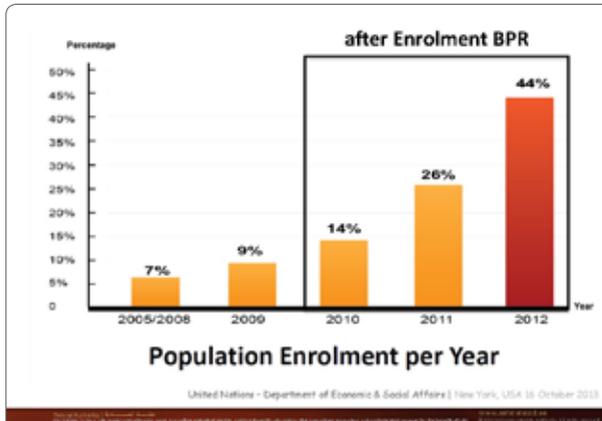


08

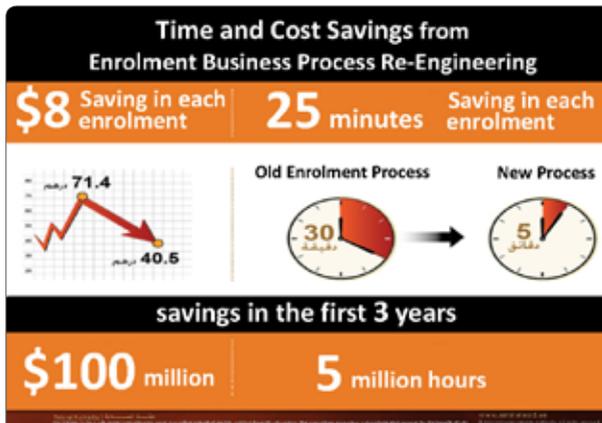


09

16



17



18



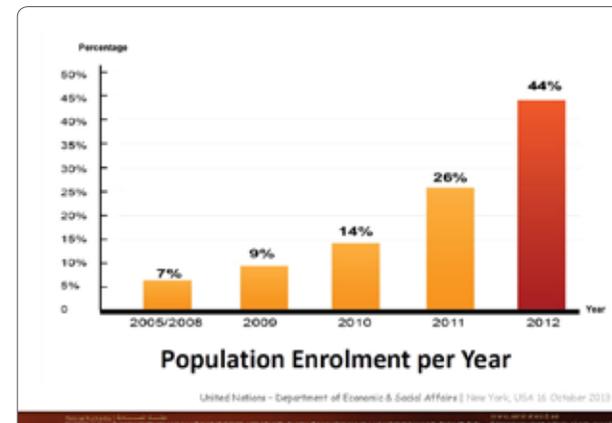
13



14



15





22



19



23

Increase in registration lines from 94 to 431



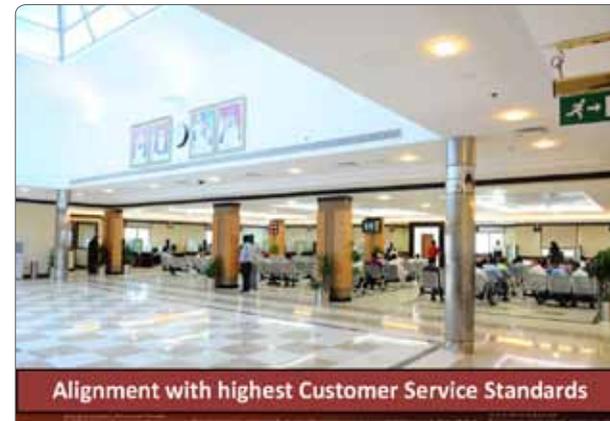
Registration Centres Layout Change

20



24

Motivated Staff



Alignment with highest Customer Service Standards

21



28



Service Kiosk Machines

29



خدمات هويتي  
ID CARD SERVICES

- ID Card Renewal خدمة بطاقة الهوية
- ID Card Collection استلام بطاقة الهوية
- ID Card PIN Services خدمات الرقم السري لمطابقة
- Other Services خدمات أخرى

30



Wi-Fi Service

25



Coffee Shops

26



Coffee Shops

27



Self Service Enquiry Systems



34



We target to reach a 7-Star service !

35



36



31



Wi-Fi Service

32



Play Areas for Children

33



We seek to draw the smile on our customers faces



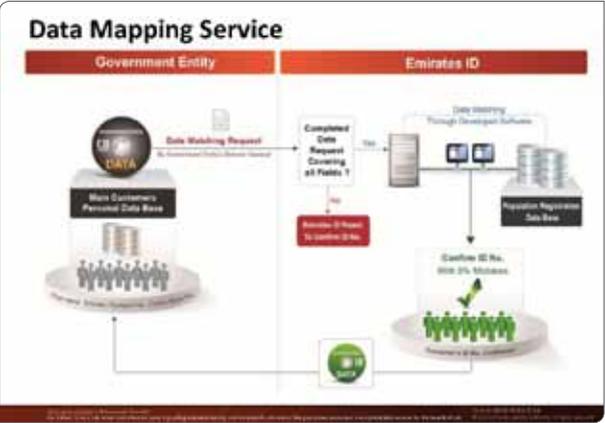
40



41



42



37



38



39



46

**Strategic Initiatives**

- Integration Platform
- Online Validation Gateway

47

**Strategic Initiatives**

- Integration Platform
- Online Validation Gateway

48

**Government Collaboration and Integration Platform**

Keeping Population Register up to date  
Support Decision Making

General Info Authority	Local Authorities	Ministry of Justice
Ministries	Private Companies & Org	Ministry of Education
Economics & Planning Ministry	Ministry of Interior	Police
Ministry of Labour	Ministry of Health	Central Bank

Central Database



**eGate at Airports**

43

**Federal National Council Elections - eVoting**

44

- Introduction; Emirates Identity Authority
- Strategic Plan 2010-2013
- **Strategic Initiatives - 3**
- Strategic Plan 2014-2016

45



52

### UAE eTrust Centre: Validation Services

Development of a secure and integrated identity management infrastructure to provide ID cardholder authentication services

**Strategic Objectives**

- Authenticate ID card holders
- ID Validation
- Digital Signature and Time Stamp

**Strategic Dimensions**

- Security
- Economic
- Service Delivery

Strategic initiative designed to support the development of digital & knowledge necessary in the UAE... and envisaged to introduce a radical change in how G2C services are provided both in Public and Private sectors.

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA | 16 October 2013

53

### Validation Gateway General Architecture

**Digital Certification Authority - Validation Gateway**  
Emirates Identity Authority

Private sector, Federal sector, Financial sector, Abu Dhabi sector, Sharjah sector, RAK sector

**Public Service Providers Sectors**

Publicly Recognized Authority, Competency, Accountability

Public and Private Sectors (Card Readers Distribution)

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA | 16 October 2013

54

### Abu Dhabi e-Government Portal [www.abudhabi.ae]

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA | 16 October 2013



49

### Integration Platform Architecture

**Population Register System**

PIR Update Procedures, Personal Records

**Integration Platform**

Declaration Data (ID Number (primary Ref))

Declaration: Birth, Death, Marriage, Divorce, Education, Health

Local Health Authorities, Ministry of Labour, Ministry of Health, Local Education Authorities, Ministry of Education, Ministry of Justice, Ministry of Interior

Improving Standardisation and providing a single point of contact for registration and authority

Availability, Consistency, Accuracy, Compatibility

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA | 16 October 2013

50

### Strategic Initiatives

- Integration Platform
- Online Validation Gateway

Strength (Economic), Priority (Population, Infrastructure Development, Developing Applications)

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA | 16 October 2013

51

### ID Card: Not just another plastic card !

Personal Information

Fingerprints

4 Digit PIN Code

Digital and Encryption Certificates

Digital Signature

Smart Chip

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA | 16 October 2013



### Digital Economy: Critical Considerations

<b>Connectivity</b>	<b>Capabilities</b>
<p>Infrastructure and technology</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Computers in schools</li> <li>Digital TV transition</li> <li>Consistent services and devices</li> <li>Spectrum planning and licensing</li> </ul>	<p>Ensuring all potential users have the skills to access the digital economy</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>DigitalICT literacy</li> <li>community reach/resiliency/connectivity</li> <li>ICT skills training (on-site and off-site)</li> </ul>
<b>Confidence</b>	<b>Content</b>
<p>A secure and trusted environment for digital information</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>E-security</li> <li>Cyber safety</li> <li>Identity management</li> <li>IPvs</li> <li>Service reliability</li> <li>Anti-trust</li> </ul>	<p>Opportunities for innovative content creation for community and commercial use</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Content regulation (online and convergent media)</li> <li>Code of practice (broadcasting and internet regulation)</li> </ul>

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA 16 October 2013

58

### SDK – Tool Kit

SDK enables a smart after-work-hour digital identity management, smart, convenient & digital solution

From Bricks to Clicks (Card readers to information data storage)

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA 16 October 2013

59

### SDK – Tool Kit

SDK enables a smart after-work-hour digital identity management, smart, convenient & digital solution

**Dubai Courts: the use of card readers shortened data entry process from 10 minutes to 5 seconds.**

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA 16 October 2013

60

### Validation Gateway General Architecture

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA 16 October 2013

55

### Dimensions of eBusiness Performance

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA 16 October 2013

56

### Dimensions of eBusiness Performance

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | New York, USA 16 October 2013

57

64

**More Information:**  
[www.emiratesid.gov.ae](http://www.emiratesid.gov.ae)

**-- download our recent publications**  
<http://www.emiratesid.gov.ae/en/reading-center/publications.aspx>

United Nations - Department of Economic & Social Affairs | 11th Year | 19th to 20th October 2013

65

**Thank You**

Dr. Ali M. Al-Khouri  
 Director General  
 Emirates Identity Authority  
 United Arab Emirates  
[al.khouri@emiratesid.ae](mailto:al.khouri@emiratesid.ae)  
[www.emiratesid.ae](http://www.emiratesid.ae)

@DrAliAlKhouri



**1 million card readers distribution in public sector**

61

**SDK – Tool Kit**

SD Card enables a smart city which enables geographical identity, environmental, pricing, forecasting, & digital signatures

**Study1:**  
 Readers will yearly save **2 million working days**

**Study 2:**  
 PKI authentication yearly savings **\$1 trillion**

62

**New Strategy 2014-2016**

**Establish, Manage & Authenticate Personal Identity in The UAE**

Enable the transformation of government and the economy through the provision of integrated identity management, contributing to the prosperity and global competitiveness of the UAE.

Strategic Objectives:  
 1. Establish a secure, reliable, and integrated identity management system.  
 2. Enhance the efficiency and effectiveness of government services.  
 3. Support the economic growth and development of the UAE.  
 4. Ensure the privacy and security of personal data.

Strategic Pillars:  
 1. Identity Management  
 2. Service Delivery  
 3. Security & Compliance  
 4. Innovation & Digital Transformation

63



# 20

منتدى الشرق الأوسط لقطاع التجزئة

الاثنين 28 أكتوبر 2013

الإمارات العربية المتحدة - دبي

## تأثير البنى التحتية لإدارة الهوية في القطاع التجاري

وأضاف الدكتور الخوري في ورقة العمل التي جاءت بعنوان «تأثير البنى التحتية لإدارة الهوية في القطاع التجاري»، أن البنية التحتية التي تطورها الهيئة لإثبات الهوية الشخصية في دولة الإمارات، من شأنها أن تسهم في تيسير الانتقال إلى بيئات إلكترونية آمنة، والحد من التحديات المرتبطة بالتعريف والتأكد من الهويات.

ونبه الدكتور الخوري خلال المؤتمر الذي عقدت فعالياته في فندق «جي

بورقة عمل في «منتدى الشرق الأوسط لقطاع التجزئة» الذي انطلقت فعالياته في دبي يوم الاثنين 28 أكتوبر 2013، إن آليات التحقق من الهوية المتقدمة التي توفرها هيئة الإمارات للهوية، من شأنها أن تسهم في تطوير وإحداث نقلة نوعية في القطاع الخدماتي والتجارة الإلكترونية في الدولة على المستوى الحكومي والخاص، وبالتالي دعم عجلة التنمية المستدامة في الدولة، وتعزيز مكانتها التنافسية.

سرقة الهوية التي تهدد سوق التجارة الإلكترونية الذي تقدر قيمته بنحو 2 تريليون دولار على مستوى العالم، معتبراً أن تطوير آليات موثوقة وموحدة لإثبات الهويات عبر الشبكات الرقمية، من شأنه أن يعزز ثقة المتعاملين بالبيئات الاقتصادية «الافتراضية» الجديدة، وأن يرفع قيمة سوق التجارة الإلكترونية إلى أضعاف مضاعفة.

وقال الدكتور الخوري خلال مشاركته

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، أن المشاريع الاستراتيجية التي تطورها هيئة الإمارات للهوية، تندرج في إطار رؤية الإمارات لبناء مقومات اقتصاد رقمي عصري وآمن، تواكب وتتسجم مع التحولات المتسارعة التي تشهدها قطاعات الأعمال والصناعة على المستوى الدولي.

كما أكد الدكتور الخوري أهمية البنى التحتية للهوية الرقمية في مواجهة جرائم



## الخوري:

«مشاريع الهوية»  
تؤسس لبناء اقتصاد رقمي  
آمن في الإمارات

«آلية التحقق من  
الهوية» في الدولة تمهد  
لنقلة نوعية في التجارة  
الإلكترونية

«جرائم سرقة الهوية»  
تهدد سوق التجارة  
الإلكترونية الذي تقدّر  
قيّمته بنحو 2 تريليون دولار

«حماية الهويات» عبر  
الشبكات الرقمية يضاعف  
حجم التجارة الإلكترونية  
ويعزز ثقة المتعاملين

وأشار الدكتور الخوري إلى أن التحولات المتسارعة التي يشهدها عالمنا المعاصر، باتت تعيد تشكيل قطاعات الأعمال والصناعة أكثر من أي وقت مضى، معتبراً أن هذه التحولات أظهرت نقلات نوعية في سلوكيات المستهلكين، الذين باتوا يفضلون القنوات الرقمية بدلاً عن التقليدية في ظل الانتشار غير المسبوق للإنترنت والأجهزة الذكية المحمولة وشبكات التواصل الاجتماعي.

ونوه الدكتور الخوري إلى أن هذه التحولات أثرت بشكل مباشر على قنوات التسويق، ما أدى إلى توجه القطاع الاستهلاكي إلى إيجاد وسائل تسويقية غير تقليدية، وبالتالي تلامي سوق التجارة الإلكترونية إلى نحو 2 تريليون دولار بحسب آخر الدراسات، وهو ما عزّز من جاذبية هذا القطاع ومستوى التنافس فيه.

وناقش منتدى الشرق الأوسط لتجارة التجزئة موضوع «إعادة ابتكار وتنمية تجارة التجزئة في الشرق الأوسط». واستقطب المؤتمر الذي نظّمته المجلة التجارية الأولى على مستوى المنطقة والمتخصصة في تجارة التجزئة (I AGES RetailME)، نخبة كبيرة من ممثلي القطاع العام وتجار التجزئة والعلامات التجارية، بهدف التعرف على آفاق ومستقبل تجارة التجزئة في الدولة والمنطقة والعالم.

كما ناقش المنتدى أهم القضايا المرتبطة بمستقبل تجارة التجزئة للخروج بأفكار ابتكارية وحيوية، إضافة إلى تبادل وجهات النظر بمشاركة الجيل الجديد من تجار التجزئة الشباب، باعتباره نقطة الوصل بين قادة التجزئة وصناع السياسات.

الاحتيال والتحقق من هوية المتعاملين، والحاجة لوجود آلية لتعريف وتأكيد الهويات، لافتاً إلى أن دولة الإمارات قطعت شوطاً نحو تأمين وتعزيز المعاملات الإلكترونية، من خلال الخصائص المتقدمة التي توفرها بطاقة الهوية الذكية، وعبر مركز التصديق الرقمي الذي يوفر خاصية التأكد من مصداقية وموثوقية معلومات الهوية الشخصية في البطاقة بشكل إلكتروني وآني.

دبليو ماريوت ماركيز» على مدى يومين، إلى تلامي التحديات المتعلقة بالجوانب الأمنية والمرتبطة بالتعاملات التجارية، في وقت تشير في الإحصائيات إلى ارتفاع حوادث انتحال الشخصية وتزوير وسرقة الهوية على المستوى العالمي، وخاصة خلال العامين الماضيين.

وقال إن التقارير الدولية تشير إلى أن أكبر التحديات التي تواجه قطاع الأعمال على مستوى العالم، تكمن في السيطرة على




04

### Introduction

- World is **metamorphosing!**
- New **economies**.. All **industries** impacted..
- Retail industry is in the throes of **out growing** the **conventional merchandising** ..
- Paradigm shift** in **consumer behavior** from an **analogue** to **digital** has not only affected the **mode of sale**, but also the marketing modes, and all dimensions around it..



05

### The Retail and Marketing Transformation



- Immense impact of **digitalisation**
- Human paradox:** more **time with own selves**.
- Internet and Mobility:** **reclusive** while being **omni-present** on **social networks**.

06

### Where are my Customers? The Market Place is Crowded

Customer is the Target



## Retail Industry Impact of Identity Management

Presented by Dr. Ali M. Al-Khouri

Mobile End Retail Forum: Harnessing retail growth in the Middle East  
28 - 29 October 2013 / JW Marriott Marquis Hotel / Dubai / UAE

Focus on Building UAE's Security & Economic Resilience | Our Vision: Provide an integrated and advanced personal identity management system that adds value to the Middle East and the global economy and ensures the security and global competitiveness of the UAE.

01

### Agenda

- Introduction
- Changing Face of Retailing
- Identity Theft
- Modern Identity Management Infrastructure
- Concluding Remarks

02

### Agenda

- Introduction
- Changing Face of Retailing
- Identity Theft
- Modern Identity Management Infrastructure
- Concluding Remarks

03



10

### Who are my Customers ?

Potentially the entire **7.1 Billion population** on the earth constitute the **customer base**.

Studies: more **retailers** are **going global** to capture a **larger share** of the **\$1.4 trillion e-commerce market**.

11

### Who are my Customers ?

#### Behavioural Patterns..

Market Segmentation

Target Consumer Groups

Differentiation

Purchasing Power

Research

Demographics

12

### Identify my Customer ?

Big Data technologies:

**BIG DATA**

The next frontier for innovation, competition, and productivity, buff?

- Gender
- Income
- Occupation
- Interests
- Location
- Timing of Purchase
- Product Differentiation
- Communication Channel
- Needs & Problems
- Social Behaviour
- Value Perception



07

### Where are my Customers?

The Market Place is Crowded

#### Customer is the Target

Stores or malls try to attract customers by various schemes

Providers try to reach out to the potential customer to convert them to a loyal customer

customer buying is influenced by **unaddressed and un-understood factors**

chaos in the ethos of the **buyer-seller relationship**

08

### The Retail and Marketing Transformation

The nature of technological developments is disruptive

Customer → **RETAILING** → CHANNEL (Online, Store, Social, Mobile, TV)

Technology

DELIVERY

09

### Agenda

- Introduction
- **Changing Face of Retailing**
- Identity Theft
- Modern Identity Management Infrastructure
- Concluding Remarks





16

- ### Agenda
- Introduction
  - Changing Face of Retailing
  - **Identity Theft**
  - Modern Identity Management Infrastructure
  - Concluding Remarks

17



18

### DNA of Your Customer Experience? Attracting and Retaining Customers

**Colin Shaw**

*customers are driven by a set of emotional values.*

13



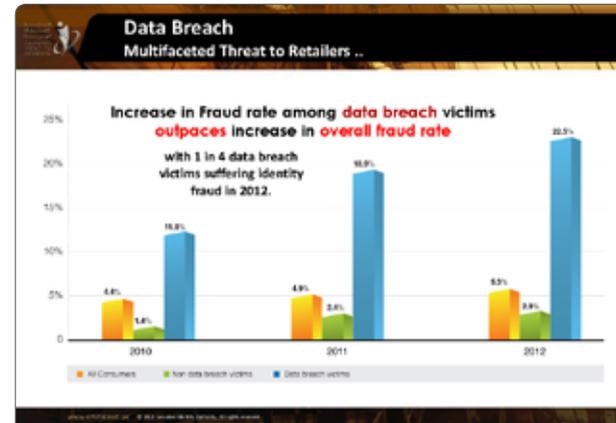
14



15



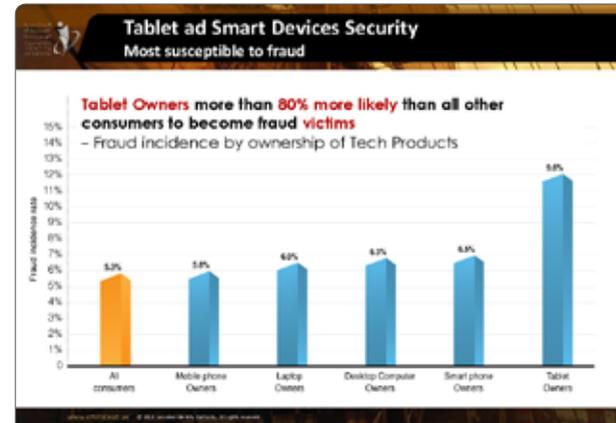
22



19



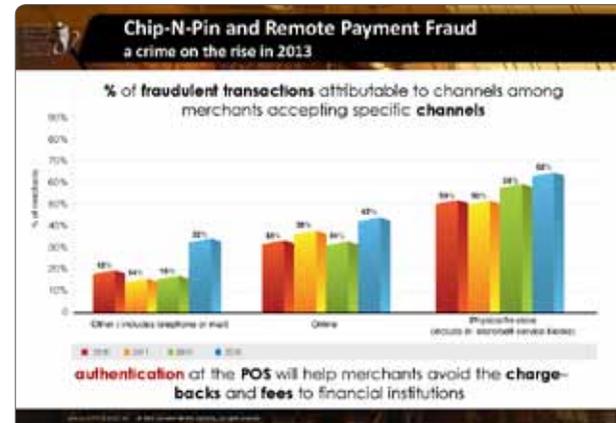
23



20

- ### Agenda
- Introduction
  - Changing Face of Retailing
  - Identity Theft
  - Modern Identity Management Infrastructure
  - Concluding Remarks

24



21



28

### UAE eTrust Centre: Validation Services

Development of a secure and integrated identity management infrastructure to provide ID cardholder authentication services

**Strategic Objectives**

- Authenticate ID card holders
- ID Validation
- Digital Signature and Time Stamp

**Strategic Dimensions**

- Security
- Economic
- Service Delivery

Strategic initiative designed to support the development of digital & knowledge necessary in the UAE, and envisaged to introduce a radical change in how G2C services are provided both in Public and Private sectors.

29

### Online Validation

**National ID Issuance**

- Business Identification
- On-Site Identification
- Remote Identification

**Transactions**

- PKI
- Federated Identity
- Digital Signature

**Authentication**

- PKI
- Federated Identity
- Digital Signature

**On-Site Identification**

- Physical ID
- Remote ID
- PKI
- Digital Signature

**Remote Identification**

- Biometric
- PKI
- Digital Signature

Transactions: C2G, G2G, G2B, B2G, B2B, C2B

30

### What does this translate into?

**Identification Processes**

- Online ID Verification
- Out of Band Authentication
- Multi-Factor Authentication
- Digital Signing of Transaction

**Business Processes**

- Prevention of Identity Theft
- Fraud Mitigation
- Lateral Protection
- Computer Analysis

National Validation Gateway ensures that not only are Identification processes made seamless, enhancing service delivery, but also vastly improve business processes leading to strong bottom lines



25

### UAE National ID for Verification of Customer ID

The need for a mechanism to ascertain the identity

26

### UAE Identity Management Infrastructure

Advanced Authentication Capabilities

**1 Authentication**

- Smart Card
- Biometric
- Digital Certificate
- PKI

**2 Confidentiality & Integrity**

- Public Key Infrastructure
- Digital Certificate
- Productivity Saving

**3 Identification**

- Smart ID Card
- Government & Business Identity verification infrastructure

**4 Non-Repudiation**

- Digital Signature
- Time Stamping

On-Site and Remote secure and trusted transactions.

27

### UAE Identity Management Infrastructure

Advanced Authentication Capabilities

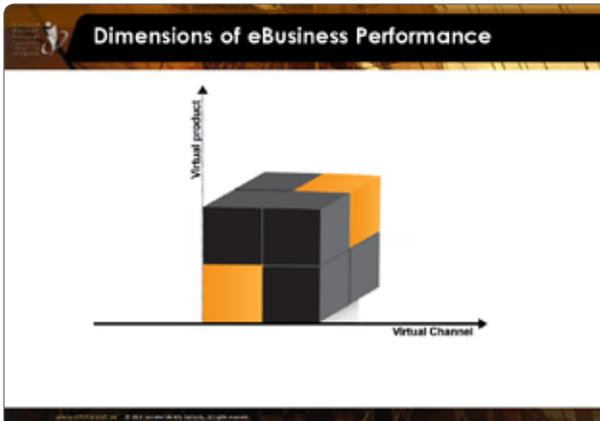
match-on-card and match-off-card features & it facilitates Validation, Verification and Authentication of an Identity.



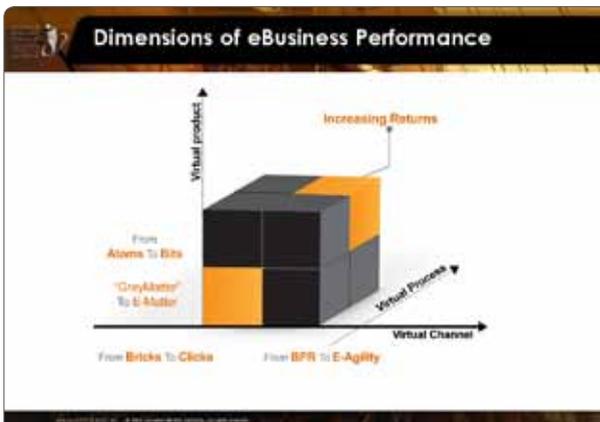
34



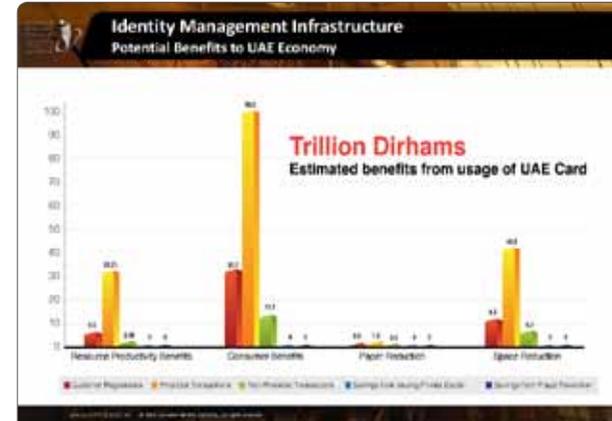
35



36



31



32



33



**id.ae** الإمارات العربية المتحدة

Read our recent research from:  
<http://www.emiratesid.gov.ae/ar/media-center/publications.aspx>

Four 'Critical Insights' publications are shown with covers featuring a lightbulb, a play button, a stack of stones, and an elephant.

**Thank you**  
 Dr. Ali M. Al-Khouri  
 Director General | Emirates Identity Authority | UAE  
[www.emiratesid.gov.ae](http://www.emiratesid.gov.ae) | [ali.alkhouri@emiratesid.gov.ae](mailto:ali.alkhouri@emiratesid.gov.ae) | [@DrAliAlKhouri](https://twitter.com/DrAliAlKhouri)

40

### Digital Economy: Critical Considerations

To capitalise on the growing digital economy, we need to consider:

1	2	3	4
<b>Connectivity</b>	<b>Capabilities</b>	<b>Confidence</b>	<b>Content</b>
Information and technology: - Computer literacy - Digital TV services - Convergence services & services - Operations security & training	Ensuring all potential users have the skills to access the digital economy: - Digital/IT literacy - Language, national/cultural competency - ICT skills training, awareness & awareness	A secure and trusted environment for digital interaction: - IT security - Cyber crime - Identity management - Fraud - Denial of service - Data leaks	Opportunities for innovative services enabled by connectivity and convergence: - Content creation (e.g. social networking sites) - E-commerce - E-government - E-learning

37

### Conclusion

Identity Management is main vehicle for building sustainable economies

The diagram features a central icon of a person standing in front of a classical building. Surrounding this icon are eight colored circles, each with a text label describing a benefit:

- Increases internal controls and enhances governance
- Regulatory Compliance
- Security
- Self service interfaces reduces help-desk costs and eases burden on daily administration
- Automatic policy enforcement across systems
- Centralize Audit trails of security events
- Enable business agility
- Reduces IT Operational costs and administration overhead
- Improved user efficiency and productivity

38

### UAE Validation Gateway: Your opportunity to explore

<http://vg.emiratesid.gov.ae>

The screenshot shows the homepage of the UAE Validation Gateway. It features a navigation menu at the top, a main banner with an image of an ID card and a validation device, and several sections for user information, services, and frequently asked questions.

39

# 21

## المؤتمر الثاني للتعلم المؤسسي

الأربعاء 30 أكتوبر 2013

الإمارات العربية المتحدة - دبي - نخلة جميرا

## التعلم المؤسسي



وحدث الدكتور الخوري القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية، على المسارعة إلى تحويل مؤسساتهم إلى مؤسسات متعلمة أكثر من أي وقت مضى، بما يساعدها على تجنب التحديات الكبيرة التي تواجهها المؤسسات اليوم، والتغلب عليها من خلال اتباع وسائل التعلم من خلال فرق ومجموعات العمل.

وقال الدكتور الخوري إنه يتوجب على

الثاني للتعلم المؤسسي، الذي نظمته هيئة الإمارات للهوية بالتعاون مع المؤسسة الدولية للمستثمرين في الموارد البشرية، على مدى يومين في «فندق فيرمونت - نخلة جميرا» بدبي، وافتتح يوم الأربعاء 30 أكتوبر 2013 بحضور أكثر من 400 شخص من الخبراء والمتخصصين من داخل الإمارات وخارجها إلى جانب ممثلين عن الجهات الحكومية في الدولة.

ودعا الدكتور الخوري المؤسسات الحكومية إلى اتباع فكر التعلم المؤسسي، لبناء القدرات الفردية لرأسمالها البشري والمؤسسي، لتتمكن من تحقيق مستهدفاتها والارتقاء بأدائها وتطوير خدماتها، والوصول إلى الابتكار والإبداع في نطاق عملها الحكومي.

جاء ذلك في ورقة عمل استعرضها الدكتور الخوري خلال الجلسة الافتتاحية للمؤتمر

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، أن بناء الحكومات «الذكية» يتطلب إعادة بناء مؤسسات «متعلمة»، قادرة على تجاوز المفاهيم الإدارية التقليدية السائدة في العديد من المؤسسات الحكومية على مستوى المنطقة العربية، ومواكبة عصر الإنترنت والشبكات الرقمية الذي نعيش فيه.



المؤسسات وقياداتها العمل على تطوير آليات جديدة للارتقاء بمفهوم العمل المؤسسي، تتسجم مع متطلبات عصرنا الحالي، وبما يحقق رضا المتعاملين الخارجيين والداخليين، مشيراً إلى أنه من الضروري على الدول أن تسعى جاهدة لبناء المنظومة الفكرية لرأس مالها البشري، على اعتبار أن فكر الشعوب هو

ما يتحكم في تقدم الدول أو تراجعها. واستعرض الدكتور الخوري تجربة هيئة الإمارات للهوية في رحلتها نحو ترسيخ مفهوم التعلم المؤسسي، وفي إطار سعيها لأن تكون أول مؤسسة اتحادية متعلمة في المنطقة، لافتاً إلى أن الهيئة قطعت شوطاً نحو تطبيق مبادئ التعلم المؤسسي في العديد من ممارساتها الداخلية وعلاقاتها

مع المتعاملين الخارجيين، وقد كانت سبّاقة إلى تأسيس «مركز الإمارات للتعلم المؤسسي» الذي يُعد أول مركز من نوعه في المنطقة.

واعتبر الدكتور الخوري أن تبني مفاهيم التعلم المؤسسي في مؤسسات الدولة، يواكب توجهات القيادة الرشيدة للدولة بالتحول نحو الحكومة الذكية ويدعم بناء الحكومة المتعلمة، والمساعي الهادفة لتحقيق التنمية والاستدامة في مختلف الممارسات والخدمات الحكومية.

وأكد الدكتور الخوري التزام الهيئة بنشر ثقافة التميز والتعلم والتحفيز على مواصلة التعلم والتحصيل المعرفي، بما يساهم في الارتقاء بوعي الكوادر الوطنية الشابة حول أهمية أدوارهم وواجباتهم ومسؤولياتهم الوطنية والإنسانية والمهنية، وفي تحقيق تطلعات القيادة الرشيدة للدولة لأن تغدو الإمارات في مصاف الدول المتقدمة عالمياً، منوهاً إلى استمرار الهيئة في نهجها وسياستها القائمة على الاستثمار في التعلم المؤسسي، وتعزيز نجاحها كأول هيئة اتحادية على مستوى الدولة تحصل على شهادة «المستثمرون في الموارد البشرية».

وهدف مؤتمر التعلم المؤسسي، الذي ناقش أكثر من 26 ورقة عمل في دورته الثانية، قدمها خبراء من 15 دولة حول العالم، إلى تعزيز الوعي بمفاهيم التعلم المؤسسي، وتسليط الضوء على مفاهيمه وممارساته، وكيفية الارتقاء بالثقافة الداخلية للمؤسسات لتغدو مؤسسات متعلمة وفق أفضل وأحدث الممارسات الدولية في هذا المجال.

## د. الخوري:

«الحكومات الذكية» تحتاج إلى إعادة بناء مؤسسات متعلمة

دعوة القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية إلى اتباع فكر التعلم المؤسسي

د. الخوري يدعو المؤسسات إلى بناء القدرات الفردية لرأس مالها البشري والمؤسسي

«الهوية» قطعت شوطاً نحو التعلم المؤسسي في ممارساتها مع موظفيها ومتعاملاتها





## التعلم المؤسسي: الرقص مع الغيلة

د. علي محمد الخوري

المؤتمر الدولي الثاني للتعلم المؤسسي  
٢٠ - ٢١ أكتوبر ٢٠١٣ - دبي، الإمارات العربية المتحدة

01

## أجندة العرض

- مقدمة: تحديثات متجددة في عالم متغير
- التعلم المؤسسي
- نماذج التعلم المؤسسي
- التعلم من خلال فرق العمل
- القوائم والعوقات
- أوجه التشابه بين الغيلة والمؤسسات ؟
- التعلم المؤسسي في هيئة الإمارات للهوية
- ملاحظات ختامية

02

## أجندة العرض

- مقدمة: تحديثات متجددة في عالم متغير
- التعلم المؤسسي
- نماذج التعلم المؤسسي
- التعلم من خلال فرق العمل
- القوائم والعوقات
- أوجه التشابه بين الغيلة والمؤسسات ؟
- التعلم المؤسسي في هيئة الإمارات للهوية
- ملاحظات ختامية

03

## حالة العالم اليوم ؟

درجة التعقيد:  
غموض كبير وصعوبة في الفهم!

وتيرة التغيير:  
بيئات مضطربة  
ومستقبل يصعب التنبؤ  
به أو التحكم بمجرياته

الفرص:  
أحداث عشوائية وصعوبة في الوصول إلى أسبابها الجذرية ..

04

## اهمية إيجاد وسائل تعليمية جديدة ..

إفجار معلوماتي

التنافسية العالية

التركيبة السكانية

اهمية المعرفة الضمنية

الفاهيم الإدارية التقليدية لم تعد ملائمة لبيئات العمل سريعة التغير وشديدة التعقيد

دورة معرفية أقصر

اقتصاد مرتكز على المعرفة

05

## هل تتعلم المؤسسات؟ وكيف؟

06



### مفهوم التعلم المؤسسي (Organisational Learning)

- ظهر في الثمانينيات من القرن الماضي ..
- لثير إلى التعلم المؤسسي حينها كـ **تغيرات في الحالة العرفية** .
- استعارة مستمدة من **التعلم الفردي**، وتطبيقها على المؤسسة بأكملها .
- **دمج التعلم الفردي مع التعلم المؤسسي**؛ وسيلة منهجية لبناء المعرفة المؤسسية ..



10

### هل تعلم المؤسسات

- المؤسسات بطبيعتها هي مجموعات منظمة من البشر تربطهم **أهداف وأنظمة مشتركة تعمل سوية كي تنتج مخرجات** محددة سواء كانت منتجات ملموسة أو معلومات أو خدمات.
- ينطبق عليها ما ينطبق على المجتمعات بحجمها الكبير وأيضا ما ينطبق على فرق العمل .



07



11

### إجماع فكري وبحثي على أهمية التعلم المؤسسي

يجمع الباحثين والفكرين على مستوى العالم على أن التعلم يلعب دورا أساسيا في **بناء القدرات الفردية والمؤسسية** وأنه يشكل الميزة النسبية المستدامة الأولى وأنتم لأي مؤسسة .. وتشير الدراسات إلى أنه يسهم في **زيادة الإنتاجية وتطوير الأداء وتحقيق التميز والإبداع المؤسسي**، وأنه يمكن حل 80% من **المشكلات الإدارية والسياسية** باستخدام أساليب التعلم المؤسسي.



08



12

### أجندة العرض

- مقدمة: تحديات متجددة في عالم متغير
- **التعلم المؤسسي**
- نماذج التعلم المؤسسي
- التعلم من خلال فرق العمل
- القوائم والعوقات
- أوجه التشابه بين ثقافة المؤسسات ؟
- التعلم المؤسسي في هيئة الإمارات للهوية
- ملاحظات ختامية

09

### نموذج التغذية الراجعة [Single-Loop Learning] الأحادي

يمثل أحد أعمدة عملية التعلم المؤسسي الرئيسية حيث يحدث **التعلم من الخطأ** فنتم إعادة العمل مرة أخرى لإصلاح الخطأ ويمكن **التعلم هنا في طريقة التنفيذ** نفسها أو في طبيعة المواد والعلوم أو من خلال **تحديد مصدر الخطأ** ثم العمل على منع حصوله.

16

### كيف توصف المؤسسة المتعلمة ؟ (Learning Organisation)

لديها **المهارة** والقدرة على إنشاء واكتساب وتبادل وتطبيق **المعرفة** .. التي تساعدها في التعرف وتحديد التحديات أو التغيرات الداخلية والخارجية .. وتتبنى (تشجيع) **التغيير والابتكار** على جميع المستويات .. لإيجاد ردود أفعال بناءة تمكنها من **التغير والاستفادة** من معارفها ... وينعكس ذلك إيجاباً على الأداء العام (الأمتل) والميزة التنافسية ..

13

### ملاحظات هامة على نموذج التغذية الراجعة الأحادي [Single-Loop Learning]

لا يمكن التعلم من غير قياس للأداء

لا يمكن التعلم من غير تحديد للمتطلبات في صورة مواصفات أو مستهدفات

لا يمكن التعلم من استهداف إرضاء للتعامل أو أي جهة مستفيدة بشكل أو بآخر

لا يمكن أن يحدث أي تعلم بدون القدرة على التصحيح وتوفير آليات صناعة القرارات المناسبة في الوقت المناسب

لا يمكن أن يحدث أي تعلم بدون القدرة على التحليل أسباب الخطأ وتعريفه

يعتبر نموذج تكتيكي تشغيلياً وليس استراتيجياً

17

### المؤسسة المتعلمة : مراحل التعلم ؟

معرفي | فكري  
البحث عن أفكار جديدة، التوسع في المعرفة، التفكير بشكل مختلف ..

تحسين الأداء  
تحسينات قابلة للقياس كنتائج

سلوكي  
تغيير في المفاهيم الفردية ينعكس على سلوكيات الموظفين

14

### نظام التعلم الثنائي [Double-Loop Learning]

أكثر من حل المشكلة، فهم أساليب التعلم وإعادة تنظيم بصياغة الأهداف والمهام إلخ ..

مقارنة بين نظام التغذية الراجعة البسيط أو الأحادي مقابل النظام الثنائي أو المركب

18

### أجندة العرض

- مقدمة: تحديات متجددة في عالم متغير
- التعلم المؤسسي
- نماذج التعلم المؤسسي
- التعلم من خلال فرق العمل
- المعلومات والتعاون
- أوجه التشابه بين القيادة والؤسسات ؟
- التعلم المؤسسي في هيئة الإمارات للهوية
- ملاحظات ختامية

15

### أجندة العرض

- ملاحظة: تحديثات متعددة في عالم متغير
- التعلم المؤسسي
- نماذج التعلم المؤسسي
- **التعلم من خلال فرق العمل**
- القوائم والحوافز
- أوجه الشبه بين القيادة والؤسسات ؟
- التعلم المؤسسي في هيئة الإمارات للهوية
- ملاحظات ختامية

22

### ملاحظات التعلم بفرق العمل

23

### ملاحظات التعلم بفرق العمل

**مرحلة التشكيل:**  
يكون الفريق في مرحلة استكشاف ووضع القواعد، ويتم الاحتفاظ بالرسميات والتعامل مع أعضاء الفريق كقربان.

24

### مزايا نظام التغذية الراجعة الثنائي

**يعيد تقييم الافتراضات الرئيسية للمؤسسة، ويساعدها على تعديل وتطوير توجهاتها الاستراتيجية الجديدة من جديد حيث أن السؤال المطروح هو: كيف أن السياسات الحالية أدت لظهور تلك الإجراءات التي صنعت الخطأ الواجب تصحيحه؟**

19

### مزايا نظام التغذية الراجعة الثنائي

**في النظام الثنائي نلاحظ أن التغذية الراجعة تعود على أنظمة العمل الحالية نفسها وليس على النتائج/الخرجات، فهي ستؤدي لإعادة تصميم العمليات والإجراءات وليس مجرد تصحيحها، وهو ما يعود بالنهاية على الخرجات الرئيسية.**

20

### نظام التعلم

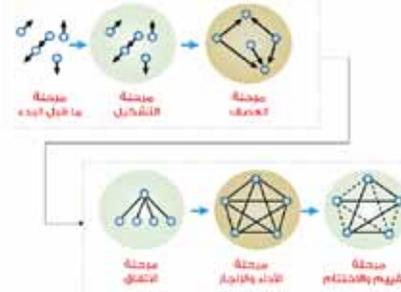
**التعلم الفردي:** هو الهيئة الرئيسية للتعلم المؤسسي

**التعلم الجماعي:** هو الركن الرئيسي الذي سيكون محركاً للتعلم المؤسسي وهو الجسر بين التعلم الفردي والتعلم المؤسسي ويجب على الخطم أن يترك تلك الآلية وينتبه لضرورة التكامل والترابط بين الفرق المختلفة.

**التعلم المؤسسي:** هو التعلم الرئيسي، هو المستوى الأخير للتعلم عندما نتكامل إلى المستويات السابقة في اتجاه واضح وتطور منظم وهو عكس التطور الفوضوي والذي قد يكون معكوس الأثر.

21

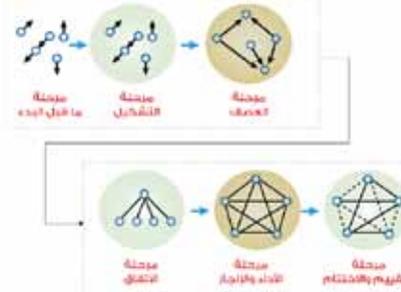
ملاحظات التعلم بفرق العمل



مرحلة العصف:  
يبدأ الأعضاء في  
التعبير عن  
مشاعرهم، ولكن لا  
تزال نظرتهم  
فردية وليست كجزء  
من فريق. تكون  
هناك مقاومة  
لقائد الفريق واختيار  
الغناء له.

25

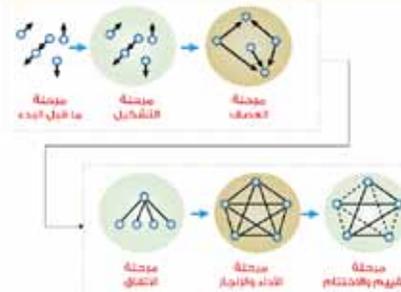
ملاحظات التعلم بفرق العمل



مرحلة الاتفاق:  
يبدأ الشعور بأنهم  
جزء من الفريق،  
وإدراك أنه يمكن  
تحقيق الأهداف إذا  
كان هناك تقبل  
لوجهات النظر  
الأخرى

26

ملاحظات التعلم بفرق العمل



تلاحظ أن مرحلتين  
العصف والاتفاق هما  
مرحلتا تعلم رئيسيتان  
لكافة أعضاء الفريق..  
تتم خلالها تنحية  
وجهات النظر المختلفة  
والاتفاق على خطة  
العمل والباته واستكمال  
التدريب الضروري لمن  
يلزم من أعضاء الفريق.

27

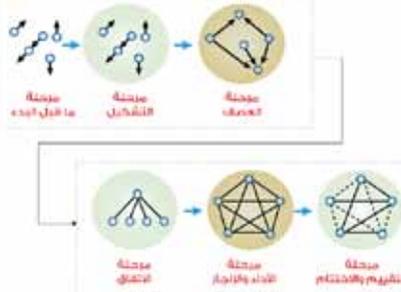
ملاحظات التعلم بفرق العمل



مرحلة الأداء  
والإنجاز:  
يعمل الفريق في بيئة  
عمل منفتحة  
تعودها الثقة  
والرؤية، وتقل  
فيها أهمية  
التسلسل الهرمي.

28

ملاحظات التعلم بفرق العمل



مرحلة الاختتام:  
تقييم عمل  
الفريق، ووضع خطة  
لنقل الأدوار،  
واعتراف  
بمساهمات  
الأعضاء.

29

أجندة العرض

- مقدمة: تحديات متعددة في عالم متغير
- التعلم المؤسسي
- نماذج التعلم المؤسسي
- التعلم من خلال فرق العمل
- القوائم والتوقعات
- توجه التشفير بين الطلبة والؤسسات
- التعلم المؤسسي في هيئة الإمارات للهوية
- ملاحظات ختامية

30

34

**برأيك، ما هي أبرز المعوقات التي قد تعيق المؤسسات لكي تصبح مؤسسات متعلمة؟**

35

**أبرز معوقات التعلم المؤسسي؟**

الانشغال بالأمور التشغيلية ، وعدم تخصيص وقت كافٍ للتفكير الاستراتيجي..

البيروقراطية والتركيز على الأنظمة والإجراءات والتوثيق ..

أجندات شخصية خفية !

التردد في الاستثمار في التدريب.. وغيرها من الاحتياجات الفورية الواضحة الأخرى ..

مدفوعة من أعلى إلى أسفل السلم الإنشائي، مما يؤدي إلى عدم وجود تمكين حقيقي ..

36

**أجندة العرض**

- ملامحة لتحديات متعددة في عالم متغير
- التعلم المؤسسي
- نماذج التعلم المؤسسي
- التعلم من خلال فرق العمل
- القوائم والمعوقات
- **أوجه التشابه بين الهيئة والمؤسسات !**
- التعلم المؤسسي في هيئة الإمارات للهوية
- ملاحظات ختامية

**أبرز ما يميز المؤسسة المتعلمة ؟**

رؤية مشتركة

إدارة عملية التمكين

هيكل تنظيمي مساعد

دعم التعليم

تحفيز القوى العاملة

ثقافة مؤسسية داعمة

31

**برأيك، كيف.. تكون السمات التي تميز المؤسسات المتعلمة ؟**

32

**إذا كنتم في مؤسسة متعلمة.. فهذه سماتها :**

تقدير وتمكين دور الأفراد

النظم من التجارب

بيئة عمل تتسم بالانفتاح والأفقه

رؤية مستقبلية وتركيز على البيئة الخارجية

الالتزام بالتعلم والنموذج الذاتي

تبادل وانتقال خبر للمعلومات

33



### الفيل ..



كلير من المفكرين  
يربطون المفاهيم  
الإدارية بـ «الفيل»

هل هناك صفا  
أوجه شبه بين  
المؤسسات  
والفيلة؟

37

### ذاكرة معرفية وتعلم مستمر ..



يتميز الفيل بـ

«ذاكرة قوية»

تعني الأشياء  
والأماكن لسنوات  
عديدة، ويستفيد  
بذاكرته تلك في  
الوصول إلى موارد  
المياه في شترات  
الجفاف التي قد  
تمتد لسنوات في  
أمريكا.

38

### تحليل المخاطر والفرص



يتميز بـ

«حاسة الشم»

القوية التي تمكنه  
من شم الرياح  
للتعرف على مصادر  
المياه، وكذلك  
الأعداء على ندرتها  
فلا يخشى الفيلة  
كلى الأسود.

39

### الإبداع - لتقليل أثر المخاطر



تحب الفيلة  
التمرغ في الوحل  
والطيني ورش  
التراب على  
ظهورها.

فذلك يحميها من  
حرارة الشمس  
الحارقة وتمنع عن  
ظهورها الحشرات  
المزعجة.

40

### حسن المسؤولية وقيمة الولاء المؤسسي المطلقة



فكرة حول الفيل ساهم  
أو 72 شهيرة وهي نحن نحن  
بجهدنا دائما، وتطامعنا الفيل  
الكبيرة فاجدة التطوع عن  
صالح الصغار في حالة  
تعرضهم للخطر والاعاق  
من الصغار مسئولية  
الطبع ياكله بدأ معون  
بشعره لكي لا يمتدحوا  
أولهم بعد تحب الفيلة  
أولها سقى هذه الحادثة تطوع  
عنهم صبح أريد الفيل  
توعية الصغار.

41

### التعلم والتطور المستمر ..



تطوّر بمرور الزمن من بشرية الجناس الصورية  
بأن دماغها أكثر بنية لتتح هذه الصورة الفيل  
مدرسة شائلة على التعلم، تتعلم  
الصغيرة كل ما عليها معرفته من أمها  
وأبوالها، طريقة التلويح وما يجب أكله وطريقة  
الأكل، بالإضافة إلى طريقة استعمالهم ونقص  
الغذاء، علمها كإشارة من سلسلة دالة من  
الإشارات الجديدة وبعض الجروس أصعب  
من غيرها، قد يكون اكتشافها طريقة  
السيطرة على الخطوط أصعب التحديات  
لدى صغار الفيل، وتستغرق عامين كاملين  
للتدريب المهارة في ذلك، في عالم صغار  
الفيلة، يجب تعلم المهارات  
الاجتماعية القيمة نفسها التي يتعلمها  
تولدهم مهارات الأهل.

42

**التعلم والتطور المستمر ..**



للحلي مميزة تحصل من رفقة الأجيال الجوانية بأن دماغها أكثر لونة لروح هذه الميزة الفيل **مقدرة فائقة على التعلم**، تعلم الصغيرة كل ما عليها معرفته من أفعال وأبديتها، طريقة الشرب وما يجب أخذه وطريقة الأكل، بالإضافة إلى طريقة الاستحمام ورفض الغبار... عالمها كثرية عن سلسلة دالة من الخبرات الصعبة بخص الحرس أصعب السيطرة على الظروف لصعب التحديت لدى صغار الفيل، وتستغرق عامين كاملين للتدريب المهارة في ذلك في عالم صغار الفيلة **يحلل تعلم المهارات الاجتماعية**، أهمية نفسها التي يكتسبها تعلم مهارات البناء

- قدرة جيدة وذكية على التعلم والتنظيم المستمر
- الالتزام بتعاليم ورؤيات المؤسسة
- اعتماد الأخلاق الصديقة للزمام مؤسسي

43

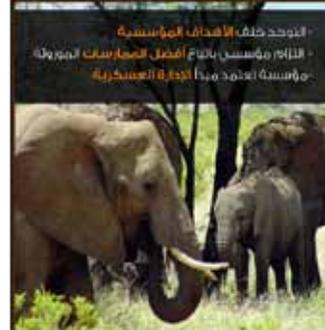
**الالتزام والتنظيم الإداري**



إلى مجتمع الفيلة وخلق من بناء ثقافة التعهد .. إله مجتمع تراثي يتكلم بشكل لوني على السن، ويحتل فيه جميع الفيلة الصغيرة بانها يتعلم تدريجي، وسيتطور عليها تعلم الممارات الاجتماعية وممارسة أدب الجماعة وإظهار الاحترام للفيلة التي تكبرها سناً وحرصاً الام الرئيسية، الام الرئيسية في محور مجتمع الفيلة وثانياً جوارها روابط العائلة، فهي التي تقرر وجهة تعالته يومياً ووقت نومها وساعة توقظها من الأكل وما ينبغي فعله في اوقات الخطر

44

**الالتزام والتنظيم الإداري**



إلى مجتمع الفيلة وخلق من بناء ثقافة التعهد .. إله مجتمع تراثي يتكلم بشكل لوني على السن، ويحتل فيه جميع الفيلة الصغيرة بانها يتعلم تدريجي، وسيتطور عليها تعلم الممارات الاجتماعية وممارسة أدب الجماعة وإظهار الاحترام للفيلة التي تكبرها سناً وحرصاً الام الرئيسية، الام الرئيسية في محور مجتمع الفيلة وثانياً جوارها روابط العائلة، فهي التي تقرر وجهة تعالته يومياً ووقت نومها وساعة توقظها من الأكل وما ينبغي فعله في اوقات الخطر

45

**عند امتداد الهدف المؤسسي المحفز، يضعف الأداء وتكفخ الحاجة للمعرفة وتترجع المؤسسة**

قطعان الذكور  
أمل الضباطا وتعاوناً وترابطاً  
من قطعان الإناث، وتهديم  
بشكل منفصل عن قطعان  
الإناث إلا أنها تتواصل معها  
بتواصل تحت صوتي وهي  
**أقل تعقيداً** من قطعان  
الإناث



عند امتداد الهدف المؤسسي المحفز، يضعف الأداء وتكفخ الحاجة للمعرفة وتترجع المؤسسة ..

46

**الالتقان ..**

يفضي الفيل ثلاثة ارباع اليوم في مضغ النباتات الصغيرة في قيمتها الغذائية ولذلك يستعوض عن ذلك القدر الغذائي بتعويض الكمية، والأفعال تعري الغابات  
فهي تكمل 200 كيلوغرام من النباتات يومياً، ولذلك فإن الفيل يستبدل ضرور الطواحين 6 مرات في حياته لكثرة استهلاكها  
تخرج الفيل كمية هائلة من الفضلات تصل إلى 136 كيلوغراماً تعيد القيمة المفقودة للتربة للتحريج نباتات جديدة.



47

**النضج الفكري .. المسؤولية الاجتماعية ..**

يفضي الفيل ثلاثة ارباع اليوم في مضغ النباتات الصغيرة في قيمتها الغذائية ولذلك يستعوض عن ذلك القدر الغذائي بتعويض الكمية، والأفعال تعري الغابات  
فهي تكمل 200 كيلوغرام من النباتات يومياً، ولذلك فإن الفيل يستبدل ضرور الطواحين 6 مرات في حياته لكثرة استهلاكها  
تخرج الفيل كمية هائلة من الفضلات تصل إلى 136 كيلوغراماً تعيد القيمة المفقودة للتربة للتحريج نباتات جديدة.



الاطلاق من أجل المسؤولية الاجتماعية  
- امتداد الفيل لنباتات صغيرة نحو شجرة واحدة وتكفخ الحرجات  
- شجرة وجود خطط دقيقة لتعديتها كالمستثمر أو العامل صغيراً

48

ويعد كل ذلك ..

### هل هناك أوجه تشابه فعلا بين المؤسسات والفيلة؟



52

المؤسسات بنسبة الفيلة إلى حد بعيد.. فكلهما يتسمان بالصحابة.. وفي بطن الحركة.. تأثيرهما كبير.. إن تركنا حسن المسؤولية فالعواقب وخيمة.. لديهما قابلية التعلم.. وهناك حاجة دائمة إلى القيادة الفاعلة ..



53

### أجندة العرض

- مقدمة: تحديات متعددة في عالم متغير
- التعلم المؤسسي
- نماذج التعلم المؤسسي
- التعلم من خلال فرق العمل
- القوائم والعواقب
- أوجه التشابه بين الفيلة والمؤسسات
- **التعلم المؤسسي في هيئة الامارات للهوية**
- ملاحظات ختامية

54

### التغلب على نقاط الضعف

يخشى الغيل النار والأصوات العالية ولذلك فعند هجوم الأميال على المزارع.. يسرع المزارعون الأسويبون بحمل شعلات ناربه كما يظفرون على الصفائح



أحيانا لا يمكن التغلب على نقاط الضعف وهو ما يوجب ضرورة العمل على مواجهة نقاط الضعف وإصلاحها

49

### القائد الإنسان ..

عندما تتسرع الأميال بقرب موتها أو بالإرهاك فهي تذهب إلى أماكن المياه.. وقد تموت هناك وتراكم العظام يصبح ما ينسحق مجازا بمفردة الأميال والفيلة عاطفية جدا فيما يتصل بالموتى ويظهر توترها وخوفها إذا ما رأت جمجمة فيل آخر.. تماما مثل الإنسان.



50

### القائد الإنسان ..

عندما تتسرع الأميال بقرب موتها أو بالإرهاك فهي تذهب إلى أماكن المياه.. وقد تموت هناك وتراكم العظام يصبح ما ينسحق مجازا بمفردة الأميال والفيلة عاطفية جدا فيما يتصل بالموتى ويظهر توترها وخوفها إذا ما رأت جمجمة فيل آخر.. تماما مثل الإنسان.

القائد الفيل هو من يعرف تهاوما كرف يتهاجل مع الفيلان على أنه القائد.

يظهر الرئيسة بعطشها وح الضعف اللساني بتار بقلوبها مما يخلق هؤلاء المؤسسيين وهماز مرض



51



55



56



57



58



59



60



61



62



63



64



65



66





70

هل يمكن أن نقطع الفيل إلى نصفين، ونحصل على فيلين؟

71

هل يمكن أن نقطع الفيل إلى نصفين، ونحصل على فيلين؟ لا طبعاً !!

كثير من القيادات تفكر بهذه الطريقة .. وتنتظر إلى الأجزاء وتلصق الصورة الكلية - وتفقد الممارسات إلى الرؤية الشمولية.

بذلك هي المؤسسات... الخطرة لسببها ضرورة لصنع الحلول المختلفة من المؤسسات.

72

المنظومة الفكرية .. [Triple-Loop Learning]

لنوتر في كيفية تحليلنا للأهم والتخاذ للقرارات

من الضروري على الدول أن تسعى جاهدة لبناء المنظومة الفكرية لرأس مالها البشري. ففكر الشعوب هو ما يتحكم في تقدمها أو تراجعها -

67

القيادة الحكيمة .. السبب الحقيقي لنجاح الهيئة ..

68

أجندة العرض

- ملابعدا التحديات متجددة في عالم متغير
- التعلم المؤسسي
- نماذج التعلم المؤسسي
- التعلم من خلال فرق العمل
- التقويمات والتعوقات
- أوجه التشابه بين الهيئة والؤسسات ؟
- التعلم المؤسسي في هيئة الإمارات للهوية
- ملاحظات ختامية

69

الفيل والعويمان الستة : الغرور في المؤسسات

مؤسسات اليوم كنبونات معقدة. يحتاج إلى طرق مختلفة للتعامل مع التحديات المعاصرة. ولا بد للمؤسسات أن تستفيد من الممارسات والتجارب المختلفة.

ما نفع في السباق، ليس من الضروري أن يكون نافعاً اليوم أو غداً -





73



74



75

# INFORMATION EXPLOSION



# 22

مؤتمر «أيساف 2013»

السبت 31 أكتوبر 2013

الإمارات العربية المتحدة - دبي

## مخاطر الهوية الرقمية في عصر الانفجار المعلوماتي

جاء ذلك في ورقة عمل علمية بعنوان «مخاطر الهوية الرقمية في عصر الانفجار المعلوماتي»، استعرضها الدكتور الخوري في مؤتمر «أيساف 2013»، الذي اختتم فعالياته في دبي يوم الخميس 31 أكتوبر 2013.

### البيانات الرقمية

وقال الدكتور الخوري إن حركة الانفجار المعلوماتي وتيرة التطور في مختلف

فرص التقدم نحو تحويل هذه البيانات إلى معلومات ومعرفة، حيث تشير الدراسات إلى أن ما لا يزيد على 5% من البيانات في العالم الرقمي اليوم يمكن تحويلها إلى (معلومات) لافتاً إلى أن التوقعات تشير إلى أن هذه النسبة سترتفع إلى 33% بحلول العام 2020، مع وصول عدد الأجهزة الإلكترونية المتصلة بالإنترنت والتي تتبادل المعلومات فيما بينها، إلى أكثر من 24 مليار جهاز في غضون 5 سنوات.

أو تتمتع بالحد الأدنى من أشكال الحماية المتوفرة، والنسبة المتبقية مهددة وشبه مكشوفة، في وقت تنمو فيه كمية البيانات التي يتوجب حمايتها من السرقة والقرصنة بوتيرة أسرع من قدرات المؤسسات والأفراد على حمايتها.

واعتبر الدكتور الخوري أن هذا الواقع يعزز المخاوف والهواجس لدى المؤسسات والأفراد، ومن شأنه أن يؤدي إلى تراجع

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، الدور المستقبلي الحيوي لمنظومة إدارة الهوية المتقدمة في دولة الإمارات، وأثرها في حماية سرية وخصوصية بيانات الأفراد عبر الشبكات الرقمية في عصر «الانفجار المعلوماتي».

وقال الدكتور الخوري إن أقل من ثلث البيانات في العالم الرقمي اليوم محمية

الحقول أصبحت أسرع من أي وقت مضى، حيث تتزايد البيانات الرقمية في العالم المعاصر بمعدل الضعفين كل عامين، ويتم إنشاء 75% منها من قبل الأفراد، فيما تستخدم كثير من مؤسسات القطاعين العام والخاص هذه البيانات لتوجيه قراراتها وتحسين ممارساتها.

وأشار الدكتور الخوري إلى أن العالم الرقمي يشهد خلال «عصر الانفجار المعلوماتي» في كل دقيقة، إرسال أكثر من 200 مليون رسالة إلكترونية، وإجراء ما يزيد على 2 مليون عملية بحث من خلال محرك «جوجل»، وإطلاق نحو 100 ألف تغريدة.

واعتبر مدير عام هيئة الإمارات للهوية أن من شأن هذه المعلومات الرقمية، أن تغير طريقة عمل الحكومات، وأن يكون لها تأثير كبير في تطوير قطاعات التعليم والصحة والاقتصاد وغيرها من القطاعات، عدا عن دورها وأثرها في تغيير أسلوب الحياة اليومية للإنسان وسلوكياته يوماً بعد يوم.

ونوه الدكتور الخوري إلى أن هذا الواقع يدفع بالمؤسسات بمختلف أشكالها إلى الاهتمام بجمع البيانات وتحويلها إلى معلومات، وهو ما زاد من حدة تعارض مصالحها مع مسألة خصوصية الأفراد وأمن هوياتهم.

### تجربة الإمارات

وأشار الدكتور الخوري إلى أن حكومة الإمارات أدركت مبكراً حساسية هذه المسألة وأهمية إيجاد مقومات من شأنها تعزيز الجانب الأمني في المعاملات الإلكترونية بما يحمي مصالح المؤسسات

والأفراد معاً.

وأكد أن البنية التحتية لإدارة الهوية الشخصية في دولة الإمارات، والآليات المتقدمة التي توفرها بطاقة الهوية «الذكية» لتعريف وتأكيد الهويات، من شأنها أن تدعم المؤسسات وتمكنها من تحقيق الابتكار وتعزيز نماذج أعمالها وخدماتها، مع ضمان أعلى درجات السرية والخصوصية للمستخدمين في الوقت نفسه.

وأشار الدكتور الخوري إلى دور مركز التصديق الرقمي في دعم سعي دولة الإمارات الدؤوب نحو ترسيخ دعائم الاقتصاد الرقمي الآمن، من خلال إتاحة إمكانية تأكيد هوية حاملي البطاقات عبر الشبكات الإلكترونية باستخدام الشهادات الرقمية أو البصمات الشخصية أو الرمز السري، وصولاً إلى تعزيز موقع الدولة على مؤشر التنافسية العالمية.

وأكد أهمية مركز التصديق الرقمي المنبثق عن مشروع «الهوية الرقمية» في توفير آليات متقدمة وموثوقة للتحقق من شخصية مستخدمي بطاقات الهوية وصحة وسريان صلاحيتها، ما يساهم في حماية وتأمين التعاملات الإلكترونية عبر الإنترنت، والحد من جرائم سرقة الهوية، وبالتالي توفير أعلى مستويات الأمن في التعاملات الإلكترونية لمواطني الدولة وسكانها.

وأوضح أن مركز التصديق الإلكتروني يمثل أحد أهم مشاريع تطوير البنية التحتية التي تمكن المؤسسات الحكومية في الدولة من التحول نحو الحكومة «الذكية»، وصولاً إلى توفير الخدمات الحكومية

عبر الهواتف المتنقلة وتسهيل وصولها للمتعاملين في أي مكان وزمان.

وتمحورت نقاشات «مؤتمر آيساف 2013» في دورته السابعة، حول موضوع «إدارة المخاطر في عصر الانفجار المعلوماتي»، في مختلف القطاعات الحيوية المتمثلة في المعلومات والأمن والتدقيق والتأمين والتكنولوجيا الناشئة، لما لها من علاقة وثيقة بقضايا الحوكمة المعلوماتية.

واستقطب المؤتمر نخبة من الخبراء الدوليين والمتخصصين في مجالات التدقيق والتحقق من الشخصية والأمن وتقنية المعلومات من مختلف الحقول الأمنية والمؤسسات الحكومية على مستوى الدولة والمنطقة.



### د. الخوري:

«الهوية» تعزز سرية بيانات الأفراد في عصر الانفجار المعلوماتي

الإمارات تعزز الجانب الأمني في المعاملات الإلكترونية لحماية مصالح المؤسسات والأفراد معاً

ثلث بيانات العالم الرقمي اليوم محمية والنسبة المتبقية مهددة وشبه مكشوفة

نمو كمية البيانات دون تأمين حمايتها يحد من القدرة على تحويلها إلى معلومات ومعرفة

5% من البيانات الرقمية يمكن تحويلها إلى معلومات وترتفع إلى 33% بحلول 2020

24 مليار جهاز متصل بالإنترنت حول العالم وتتبادل المعلومات فيما بينها خلال السنوات الخمس المقبلة





04

**The BIG BANG era!**

- Everything around us today seems to follow the **BIG BANG** approach.
- Pace of technological development & **data explosion** is faster than ever.

05

**Content Generation - Every Minute?**

- 2 million search queries (Google)
- 571 new websites
- 200,000,000 email messages
- 100,000 tweets (Twitter)
- 45 hours of uploaded video (YouTube)

06

**Digital Universe 2005 - 2020**

Growing by a Factor of 300

2005: 130 exabytes

2020: 40,000 exabytes

Digital universe will about double every two years..

01

**Digital Identity Risk in the era of Information Explosion**

Presented by Dr. Ali M. Al-Khouri

ISARE 2013 Conference  
Organized by Information Systems Audit & Control Association (ISACA)  
25 - 28 October 2013 (Majlis The Palm) Dubai | UAE

02

**Agenda**

- Introduction
- Big Data and Privacy Concerns
- Modern Identity Management Infrastructure
- Concluding Remarks

03

**Agenda**

- Introduction
- Big Data and Privacy Concerns
- Modern Identity Management Infrastructure
- Concluding Remarks



10

Opportunities ...

- **Data-driven practices and guided-decisions**, have significant potential.. (MIT Centre for Digital Business)
- Hold the **key to breakthroughs** and a completely new world..
- Change the way **governments, organizations**, and academic institutions conduct business and make **discoveries**, and its likely to change **how everyone lives** their day-to-day lives!



11

Agenda

- Introduction
- **Big Data and Privacy Concerns**
- Modern Identity Management Infrastructure
- Concluding Remarks

12

Market is Eager to Exploit Big Data but what about individuals privacy rights?

Big Data is "[L]ike the **explosive thrust blowing out of a rocket nozzle**," and "how to maximize its **value remains a mystery** to most of us."



John Thielens

In: Big Data Wizardry: Pay Attention To What's Behind The Curtain  
<http://www.scribd.com/doc/123456789/Big-Data-Wizardry-Pay-Attention-To-Whats-Behind-The-Curtain>

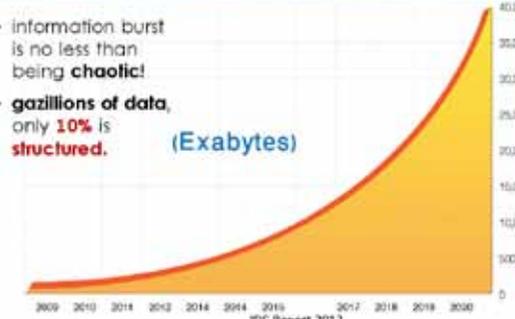


07

Information Chaos

- information burst is no less than being **chaotic!**
- **gazillions of data**, only **10% is structured**.

(Exabytes)



IDC Report 2012

08

Value Creation in Information Chaos

Interesting Facts

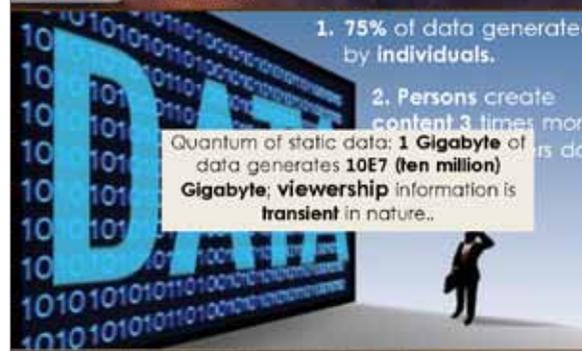


1. **75% of data generated by individuals.**
2. **Persons create content 3 times more than what others do about him/her.**

09

Value Creation in Information Chaos

Interesting Facts

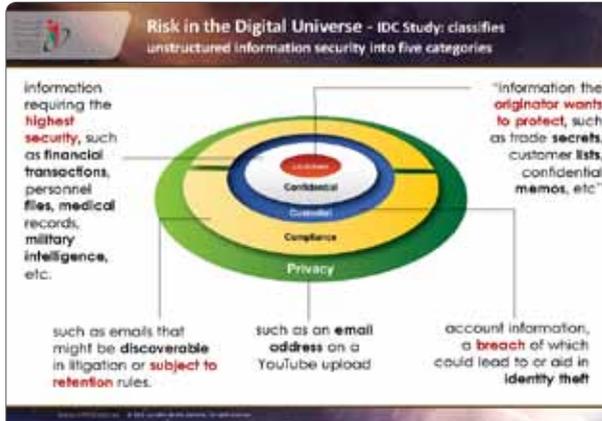


1. **75% of data generated by individuals.**
2. **Persons create content 3 times more than what others do about him/her.**

Quantum of static data: **1 Gigabyte** of data generates **10E7 (ten million) Gigabyte**; **viewership** information is **transient** in nature..



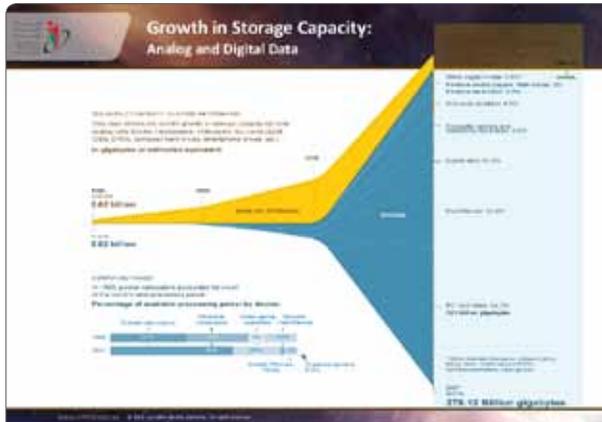
16



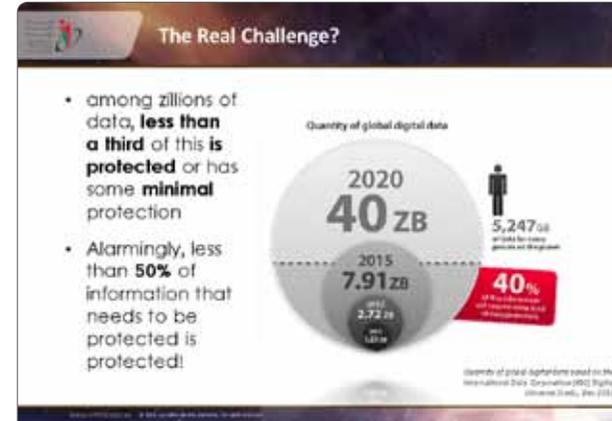
17



18



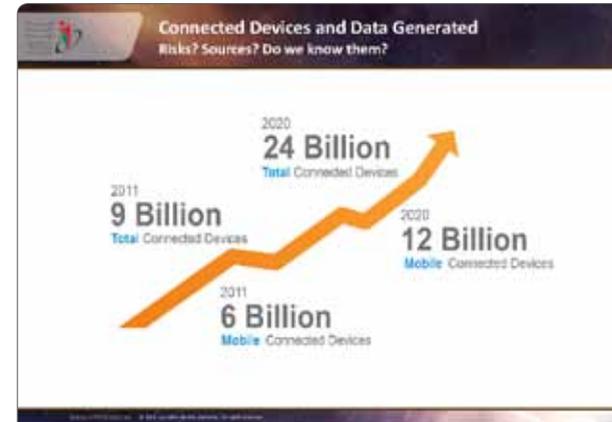
13



14



15



22

### Agenda

- Introduction
- Big Data and Privacy Concerns
- **Modern Identity Management Infrastructure**
- Concluding Remarks

23

### UAE National Identity Management Infrastructure

- **Role of Government** Issued **Personal Identity**
- **Secure ID encourage** users to be **engaged**
- **Reduce uncertainty**



United Arab Emirates

24

### Security Management




19

### Identity Management

Digital explosion that has brought in a **paradigm shift** to **Information and Knowledge** is in a State of Paradox.



20

### Identity Management

5% of current 988 Exabytes data is considered **useful**

33% expected growth of **useful data by 2020.**



- As more and more **data gets converted to information**, it is by default on account of the **association with Identities.**
- **Challenge** that needs to be tackled and managed.

21

### Personal and Digital Behaviour

- Datasets in digital data left in transactions..
- Interactions sought to be analysed..
- Issues governing privacy..



patterns of digital interactions and individual behavior constructed



28



29



30

- ### Agenda
- Introduction
  - Big Data and Privacy Concerns
  - Modern Identity Management Infrastructure
  - Concluding Remarks

25



26



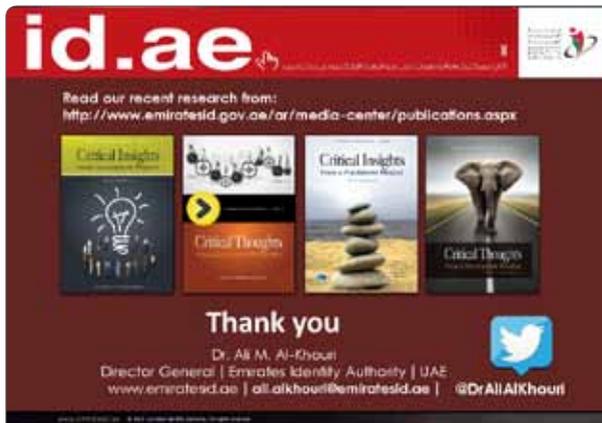
27



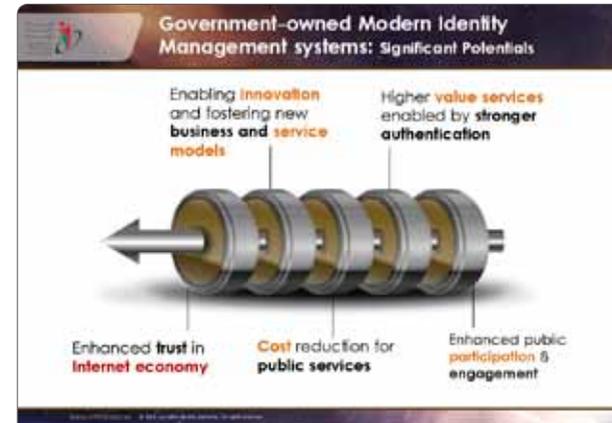
34



35



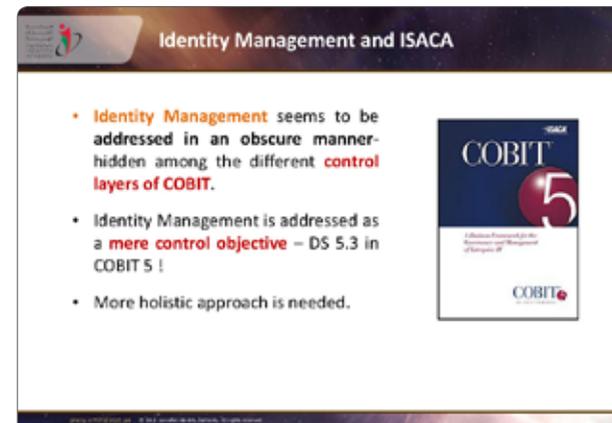
31



32



33



## الملتقى الإقليمي الأول للمسؤولية الاجتماعية المساعدة والمساندة بين الحكومات والمؤسسات الخاصة



أتلانتس - جزيرة النخلة - دبي - الإمارات العربية المتحدة  
4 و 5 نوفمبر 2013

# 23

### الملتقى الإقليمي الأول للمسؤولية

الإثنين 04 نوفمبر 2013

الإمارات العربية المتحدة - دبي

## المسؤولية الاجتماعية دراسة تحليلية للمفهوم والواقع التطبيقي

يمكن أن تضمن خططها الاستراتيجية تحقيق أهداف اجتماعية وتنموية على درجة بالغة من الأهمية، داعياً مؤسسات القطاع العام إلى تشجيع مؤسسات القطاع الخاص من خلال توفير امتيازات متنوعة لها لتمكينها من الاضطلاع بمسؤولياتها على الصعيد الاجتماعي.

وأشار الدكتور الخوري إلى أهمية دور القطاعين التعليمي والإعلامي في نشر

الخوري في «الملتقى الإقليمي الأول للمسؤولية الاجتماعية»، الذي انطلقت فعالياته يوم الاثنين 4 نوفمبر 2013 في فندق «أتلانتس» بدبي، تحت رعاية وزارة الثقافة والشباب وتنمية المجتمع وهيئة الإمارات للهوية وشرطة عجمان.

### خط استراتيجي

وقال الدكتور الخوري إن المؤسسات الحكومية بمختلف نطاقات ومجالات عملها

كما أكد الدكتور الخوري أن الإمارات أعطت للعالم أمثلة مبهرة في التنمية البشرية والاجتماعية والرفاه المجتمعي والتطوير المؤسسي، وكذلك في إطلاق وتبني المبادرات المتميزة في مجال التنمية المستدامة محلياً وعالمياً.

جاء ذلك في ورقة عمل بعنوان «المسؤولية الاجتماعية: دراسة تحليلية للمفهوم والواقع التطبيقي»، استعرضها الدكتور

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، أهمية وجود جهات رسمية تحت مظلة الحكومات، تتولى إعداد خطط وطنية استراتيجية للمسؤولية الاجتماعية وفق رؤية شاملة، وتقوم بالتنسيق مع المؤسسات الحكومية والخاصة وتشجعها نحو الالتزام الحقيقي بقضايا المجتمع ودعم احتياجاته على مختلف الصعد.



الوعي وغرس مفهوم المسؤولية الاجتماعية بين مؤسسات المجتمع وأفراده، مؤكداً على الدور البارز لمؤسسات لقطاع الخاص في الجانب الاجتماعي، وضرورة قيامها بمسؤولياتها وعدم اقتصار اهتماماتها على الجانب الربحي والاقتصادي فقط، داعياً المؤسسات الخاصة إلى تبني برامج متنوعة ومبتكرة في المسؤولية الاجتماعية، كتوفير منح تعليمية وفرص عمل للمواطنين، ودعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة وغيرها.

### الهوية» اجتماعياً

واستعرض الدكتور الخوري في ورقته، تجربة هيئة الإمارات للهوية في جانب المسؤولية الاجتماعية، مشيراً إلى أن «المسؤولية» تعتبر واحدة من أبرز (القيم المؤسسية) للهيئة المنبثقة عن خطتها الاستراتيجية 2010-2013، والتي أسفرت عن تنفيذ عدد كبير من الأنشطة والحملات والفعاليات المجتمعية والوطنية والإنسانية والمعرفية والبيئية على مدى السنوات الماضية.

وقال إن الهيئة نظمت أكثر من 900 مشاركة في فعاليات مجتمعية في خطتها الاستراتيجية 2013-2010، وخصصت جزءاً من ميزانياتها السنوية لدعم التنمية البشرية ومجتمع المعرفة على المستويين المحلي والدولي.

### تحديات عالمية

وتطرق الدكتور الخوري إلى تحديات المسؤولية المجتمعية في عصرنا الحالي، وممارساتها الحضارية وأهميتها في تقدم المجتمعات، مسلطاً الضوء على

تجربة حكومة دولة الإمارات في المسؤولية المجتمعية وحضورها البارز في هذا المجال محلياً ودولياً.

وقال الدكتور الخوري إن مؤسسات القطاعين الحكومي والخاص باتت تواجه اليوم تحديات متجددة في عالم تتسارع فيه وتيرة التغيير، وهو ما انعكس على تطور المفاهيم والمفردات المتعلقة بعملها ودورها ومسؤوليتها كشريك في العملية التنموية ككل.

وأضاف أن المؤسسات اليوم وبمختلف قطاعاتها أصبحت تعي أنها تعمل في بيئة اجتماعية واقتصادية معقدة، ولا بد أن تتفاعل معها وتتحمل مسؤولياتها، مشيراً إلى أن التحديات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية أصبحت تمثل تهديدات خطيرة لجهود تحسين رفاهية الإنسان والمساواة الاجتماعية والمستهدفات التنموية.

ولفت إلى أن الاهتمام بالجانب الاقتصادي في العالم على مدى الأعوام العشرين الماضية، ساهم في ارتفاع ثاني أكسيد الكربون بنسبة 35%، وفقدان أكثر من 30 مليون هكتار من الغابات الطبيعية، واستنزاف موارد طبيعية كبيرة لتلبية المتطلبات البشرية، وهو ما يتطلب تكاتف الجهود وتكاملها على جميع المستويات الحكومية والخاصة والاجتماعية للتقليل من مخاطرها وتحقيق التنمية المستدامة.

واستعرض الدكتور الخوري في ورقة العمل، بعض الجهود الدولية في هذا المجال وفقاً لتقرير الأمم المتحدة الصادر في العام 2013 للتنمية الإنمائية، مؤكداً أنه على الرغم من الجهود الضخمة المبذولة، لا تزال الانبعاثات الكربونية في تزايد مقلق،



ومعدلات البطالة بين الشباب في نمو متواصل على مستوى العالم.

وأكد الدكتور الخوري مضي هيئة الإمارات للهوية على نهج المغفور له الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان «طيب الله ثراه»، وعلى نهج صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان رئيس الدولة «حفظه الله»، وأخيه صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي «رعاه الله»، وإخوانهما أعضاء المجلس الأعلى حكام الإمارات، في تعزيز مسؤوليتها الاجتماعية، في إطار سعيها للمساهمة في أن تكون دولتنا من أفضل دول العالم وفقاً «لرؤية الإمارات 2021» التي تؤكد على (... بناء مجتمع متلاحم متمسك بهويته، بنعم بأفضل مستويات العيش في بيئة معطاءة مستدامة).

### د. الخوري يؤكد أهمية إنشاء جهات حكومية مختصة بالمسؤولية الاجتماعية

«رؤية الإمارات 2021» تهدف لبناء مجتمع ينعم بأفضل مستويات العيش في بيئة معطاءة مستدامة

الإمارات أعطت أمثلة مبهرة للعالم في التنمية البشرية والاجتماعية والتطوير المؤسسي

من واجب المؤسسات الحكومية والخاصة التخطيط لتحقيق أهداف اجتماعية وتنموية

د. الخوري يؤكد دور التعليم والإعلام في نشر الوعي وغرس مفهوم المسؤولية الاجتماعية

«المسؤولية» من أبرز القيم المؤسسية للهيئة المنبثقة عن خطتها الاستراتيجية 2010-2013

«الهوية» نظمت أكثر من 900 مشاركة مجتمعية خلال 3 سنوات







01



02



03



04



05



06



10



11



12



07



08



09





22

### أهداف المسؤولية الاجتماعية

#### المحافظة على البيئة:

- تطبيق برامج التوعية بالبيئة
- التأكد من استخدام المواد الصديقة للبيئة
- التأكد من استخدام الطاقة بكفاءة

#### حقوق الإنسان:

- تطبيق حقوق الإنسان المحلية والعالمية
- التأكد من عدم انتهاك حقوق الإنسان

#### مكافحة الفساد:

- مكافحة الفساد المالي
- مكافحة الفساد الإداري
- مكافحة الفساد العملي

#### معايير العمل:

- تطبيق معايير العمل الدولية والمحلية
- التأكد من عدم انتهاك حقوق العمال
- التأكد من سلامة العمال
- التأكد من توفير بيئة عمل آمنة

23

### فوائد تنفيذ المسؤولية الاجتماعية

تقرير الأهداف الإنمائية للألفية

تقرير الأمم المتحدة للعام 2013 للتنمية الإنمائية

24

### انخفاض السكان الذي يعيشون تحت خط الفقر إلى النصف

\$1.25 في اليوم من 47% في عام 1990 إلى 22% في 2010

Year	Percentage
1990	47%
2010	22%



19

### أجندة العرض

- مقدمة: تحديات متعددة في عالم متغير
- تقديم مفهوم المسؤولية الاجتماعية
- الممارسات الدولية وفوائدها**
- الدور البارز للحكومة الإمارات في المسؤولية الاجتماعية
- نخبة هيئة الإمارات للهوية
- ملاحظات ختامية

20

### أهم الممارسات (المنظمات الدولية)

1	لجنة التجارة الدولية	ميثاق التنمية المستدامة
2	منظمة العمل الدولية	إعلان المبادئ الثلاثة حول الشركات المتعددة الجنسيات والسياسة الاجتماعية
3	الولايات المتحدة الأمريكية	مبادرات وتشريعات حكومية
4	الخصخصة الزمنية	الوثيقة البيضاء

21

### أهم الممارسات (دول ومؤسسات دولية)

**الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية (2009)**

جاءت الشركات العالمية بوضع الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية في التصديق على الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية.

بني مؤلفه البروفيسور 26000

**لندن مؤلفه دوج جونز في 1990 (Dow Jones Sustainability Index)**

تتبع الشركات العالمية وهذا دليل مراقبتها لتأثيرها الاجتماعية والبيئية المالية كجزء من ممارستها التجارية.

**المركز الأوروبي للبيئة**

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات العالمية 2011-2014

بني مؤلفه البروفيسور 26000

28



29



30



25



26



27





## أجندة العرض

- مقدمة لتحديات بلحده في عالم متغير
- ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية
- الممارسات الدولية وموائمتها
- الدور البارز لحكومة الإمارات في المسؤولية الاجتماعية
- نظرة هيئة الإمارات للهوية
- ملاحظات ختامية

34

## أمثلة من أنشطة المسؤولية الاجتماعية ومبادراتها في دولة الإمارات العربية المتحدة



35

## أمثلة على مبادرات التطوير المؤسسي

- برنامج الإمارات للتميز الحكومي
- أكاديمية الإمارات للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في أبوظبي
- وزارة الشؤون الاجتماعية ودورها في إعلاء مفهوم المسؤولية المجتمعية
- إدارة حماية المستهلك - وزارة الاقتصاد وعلى مستوى الحكومات المحلية

36

## عدم تحقيق الجازات ملموسة في مجال المحافظة على الغابات التي تتناقص بشدة



31

## ترايد الانبعاثات الكربونية من 1990 إلى 2010 بـ 46%



32

## تراجع معدلات التوظيف بنسبة 1.5% خلال الأعوام من 2007-2010



33





### أمثلة على مبادرات التنمية البشرية

- تخصيص موارد ضخمة لدعم التنمية البشرية
- تأسيس هيئات حكومية لدعم توظيف الوظائف وتوفير فرص العمل
- مبادرات عديدة لدعم التوظيف والتنمية الوظيفية والمهنية

37

### أمثلة على مبادرات التنمية الاجتماعية

- صندوق خليفة لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة
- مؤسسة محمد بن راشد للتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة
- مؤسسة محمد بن راشد للإسكان
- برنامج الشيخ زايد للإسكان
- مؤسسة الإمارات للتنمية الشباب

38

### أمثلة على مبادرات المؤسسات الخيرية والعمل الإنساني

- الهلال الأحمر الإماراتي
- مؤسسة محمد بن راشد للأعمال الخيرية
- دبي العطاء
- نور دبي
- مؤسسة خليفة بن زايد الخيرية
- -
- -

39

### أمثلة على مبادرات الاستدامة البيئية

- مبادرة البصمة البيئية للامارات
- ائتمار القدية الإمارات للتنمية الخضراء
- مدينة مصدر لواءة للطاقة النظيفة والمتجددة واستثمار أكثر من 10 مليار درهم في مشاريعها
- احتضان أبوظبي للمقر الرئيس للوكالة الدولية للطاقة المتجددة (إيرينا)
- وزارة البيئة والمياه
- تأسيس هيئات لحماية البيئة بالحكومات المحلية

40

### أمثلة على مبادرات الاستدامة البيئية

- مبادرات لتوفير الظل على مستوى بلديات الحكومات المحلية
- 21 محمية طبيعية تشكل 7% من مساحة الدولة
- وضع مناطق محميات طبيعية وإصدار قانون حماية البيئة

41

### أمثلة على مبادرات العمل التطوعي

- مبادرة زايد العطاء (- 5 ألف ساعة عمل تطوعي إماراتي في العالم)
- مبادرة تحالف

42



### الخطة الاستراتيجية 2010 - 2013

أطلقت هيئة الإمارات للهوية خلال الأعوام الماضية عدداً واسعاً من الأنشطة والتمويلات والفعاليات المجتمعية والوطنية والإسكانية والمعرفية.

الهيكلية:

- الهيكلية الوطنية
- الهيكلية الاجتماعية
- الهيكلية الدولية

الهيكلية الوطنية:

- الهيكلية الوطنية
- الهيكلية الوطنية
- الهيكلية الوطنية

الهيكلية الاجتماعية:

- الهيكلية الاجتماعية
- الهيكلية الاجتماعية
- الهيكلية الاجتماعية

الهيكلية الدولية:

- الهيكلية الدولية
- الهيكلية الدولية
- الهيكلية الدولية

46

### دعم ورعاية مبادرات المسؤولية الاجتماعية

47

### أكثر من 900 مشاركة في فعاليات مجتمعية خلال الـ 4 سنوات الماضية

48

### أمثلة على القوانين والتشريعات والتعاون الدولي

- بضمن الدستور القوانين والمبادئ الأساسية لحقوق الإنسان المنصوصة في ميثاق الأمم المتحدة، والإعلان العالمي لحقوق الإنسان.
- صدقت على **الميثاق العربي لحقوق الإنسان** الذي أمرته قمة تونس عام 2004.
- قانون الاتحادي بشأن مكافحة الغش التجاري، و**جرائم الاتجار في البشر**.
- الانضمام إلى اتفاقية القضاء على جميع أشكال **التمييز ضد المرأة** عام 2004.
- قانون الاتحادي (٣١)، بشأن **حقوق ذوي الاحتياجات الخاصة**، ولتوفير الخدمات لهم، والمساواة بينهم وبين غيرهم من أفراد المجتمع في التشريعات وبرامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومنع التمييز.
- نشر قوانين ومبادرات عديدة لتقديم خدمات خاصة بالشباب والنساء وكبار السن وتضمينها في **الاستراتيجيات الحكومية** والعديد من المبادرات.
- تعمل للانضمام إلى **الاتفاقيات وبروتوكولات دولية** وتعزز التعاون الدولي.

43

### إطلاق جوائز محلية ودولية

- جائزة الإمارات للتطبيقات الخضراء
- جائزة إيد الدولية لتبئية
- جائزة إيد لتبئية المستقرين
- جائزة الإمارات لتبئية
- جائزة دبي للنقل المستدام

44

### أجندة العرض

- مقدمة: تحديات محددة في عالم متغير
- ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية
- الممارسات الدولية وموائعها
- الدور البارز للحكومة الإمارات في المسؤولية الاجتماعية
- تجربة هيئة الإمارات للهوية
- ملاحظات ختامية

45



52



53



54



49



50



51



### كيف يمكن أن تساهم المؤسسات وتعمل دورها في المسؤولية الاجتماعية؟

#### القطاع الخاص

- تبني برامج متنوعة ومبتكرة للمسؤولية الاجتماعية
- منح تعليمية، وتوفير فرص العمل
- نشر الوعي بين أفراد المجتمع
- دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة

55

### كيف يمكن أن تساهم المؤسسات وتعمل دورها في المسؤولية الاجتماعية؟

#### القطاع الحكومي

- تشجيع المؤسسات الحكومية بتضمين خططها تحقيق أهداف اجتماعية.
- تحسين أنظمة الحوكمة في الهيئات والإدارات الحكومية
- جوائز تشجيعية للمساهمة في برامج المسؤولية الاجتماعية لرأس المال.
- تنظيم حملات توعوية وتوعوية

56

### دور الحكومة في دعم وتوجيه الأنشطة المجتمعية

- تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية لرأس المال على نحو يعكس الواقع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع
- رسم إستراتيجية متكاملة للمسؤولية الاجتماعية لرأس المال والالتزام العام
- ترتيب أولويات التنمية الاجتماعية
- رسم إستراتيجية لتحديد إطار زمني لتلبية هذه الأولويات

57

### الصورة الشمولية .

- القيادة
- أهمية التفاعل والتعاون الجهود الحكومية
- ضرورة وجود جهة حكومية بالعبء لمنع أي فراغ تنظيمي وتشغيلي
- تشجيع المؤسسات نحو الالتزام الحقيقي بقضايا المجتمع والتحديات
- الحاجة لوعي وإدراك من خلال الإعلام الموجة والحفز التعليمي
- الحاجة لشفافية واستمارة للقطاع الخاص (إيجاد ضريبة)

58

### ضرورة الإبداع في المسؤولية الاجتماعية

بروفيسور / بول ساموليسن (1915-2009)  
أساتذ الاقتصاد في جامعة MIT  
حائز على جائزة نوبل في الاقتصاد

يرى أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يمثل **البعدين الاقتصادي والاجتماعي** معاً، كما يشير إلى أن الشركات في عالم اليوم يجب ألا تكتفي بالارتباط بالمسؤولية الاجتماعية، بل يجب أن **تغوص في أعماقها**، وأن تسعى نحو **الإبداع في تبنيها**.

59

### شكراً لحسن الاستماع

د. علي محمد الخوري  
المدير العام | هيئة الإمارات للشوية  
الإمارات العربية المتحدة  
al.ali@emra.gov.ae  
www.emra.gov.ae

@DrAliAlKhouri

60

# 24

ملتقى وزارة الخارجية الأول للجودة والتميز

الخميس 14 نوفمبر 2013

أبو ظبي - مقر ديوان وزارة الخارجية

## رحلة تميز هيئة الإمارات للهوية سد الفجوة بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ كوسيلة للتميز المؤسسي



**المؤسسات والثورة المعلوماتية**  
جاء ذلك في ورقة عمل بعنوان «رحلة تميز هيئة الإمارات للهوية - سد الفجوة بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ كوسيلة للتميز المؤسسي»، استعرضها الدكتور الخوري خلال مشاركته في «ملتقى وزارة الخارجية الأول للجودة والتميز» الذي أقيم في مقر ديوان الوزارة بحضور سفراء الدولة في الخارج وعدد من قيادات المؤسسات الحكومية في الدولة.

نائب رئيس مجلس إدارة الهيئة، رسمت للهيئة طريق التميز، ومكّنتها من تجسيد رسالتها على أرض الواقع، وضمان نجاح خططها الاستراتيجية، وحصد أربع جوائز من «جائزة الإمارات للأداء الحكومي المتميز» في دورتها الثانية ضمن «برنامج الشيخ خليفة للتميز الحكومي» رغم حداثة نشأتها، وجعلتها مرجعاً عالمياً في مجالات عملها.

التي تحقّقها الهيئة وإنجازاتها المتواصلة ولتميزها المستمر، منوهاً إلى أن التوجيهات السديدة للفريق أول سمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان ولي عهد أبوظبي نائب القائد الأعلى للقوات المسلحة، ولسمو الشيخ هزاع بن زايد آل نهيان مستشار الأمن الوطني رئيس مجلس إدارة هيئة الإمارات للهوية، والمتابعة الحثيثة للفريق سمو الشيخ سيف بن زايد آل نهيان نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الداخلية

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، أن تنفيذ الخطط الاستراتيجية هو المقياس الحقيقي لنجاح المؤسسات، وأن قائد المؤسسة الناجح يجب أن يكون في صلب عملية تنفيذ الخطط وعلى رأسها.

وقال الدكتور الخوري إن القيادة الحكيمة التي تحظى بها هيئة الإمارات للهوية، هي السبب الحقيقي للنجاحات المتتالية

وقال الدكتور الخوري إن بيئات العمل في المؤسسات اليوم، باتت شديدة التعقيد وتقوم على مفاهيم إدارية جديدة وتشهد تطورات تكنولوجية متسارعة، حيث تشير الإحصائيات العالمية إلى أن 90% من المؤسسات تفشل في تنفيذ خططها الاستراتيجية.

وأرجع الدكتور الخوري أبرز أسباب فشل المؤسسات في تنفيذ خططها الاستراتيجية، إلى افتقار نسبة القوى العاملة التي تمتلك فهماً جيداً لرؤية مؤسساتها على 5% من إجمالي قواها العاملة في غالب الأحيان، وإلى عدم قيام الفرق التنفيذية في 85% من المؤسسات بمناقشة خططها الاستراتيجية حتى ولو لساعة واحدة في الشهر، إلى جانب عدم ربط 60% من المؤسسات ميزانياتها بخططها الاستراتيجية، وكذلك عدم ربط 75% من المدراء الأداء والحوافز بالخطط الاستراتيجية للمؤسسة التي يعملون لديها.

وانتقد الدكتور الخوري عدم استخدام أكثر من 50% من المؤسسات، أدوات كافية لمتابعة خططها الاستراتيجية وأدائها العام، مقابل استخدام باقي المؤسسات بعض أشكال هذه الأدوات بطريقة خاطئة، مؤكداً أن ما لا يمكن قياسه بشكل دقيق لا يمكن إدارته بشكل صحيح، وأن نجاح الخطط الاستراتيجية لا يقتصر على الإعداد الجيد للخطط وإنما على تنفيذها بشكل متقن.

### بين التخطيط والتنفيذ

وأشار الدكتور الخوري إلى اختلاط المفاهيم الإدارية المتعلقة بجانب

«الاستراتيجية» و«التنفيذ» لدى غالبية الممارسين، مؤكداً على ضرورة أن تعي المؤسسات أن تنفيذ الخطط هو المقياس الحقيقي لنجاحها، وأن التنفيذ يتطلب مشاركة جميع أفراد المؤسسة بفاعلية وكفاءة على اعتبار أنه محور استراتيجيتها وأهدافها وثقافتها، مشدداً على أن قائد المؤسسة الناجح يجب أن يكون في صلب عملية تنفيذ الخطط وعلى رأسها.

### تجربة «الهوية»

واستعرض الدكتور الخوري تجربة هيئة الإمارات للهوية، مشيراً إلى أن الهيئة تعتمد على عشرة مبادئ في سباقها نحو تحقيق تميزها المؤسسي، وهي تتمثل في التخطيط الاستراتيجي، ومتابعة العمليات وآليات دعم اتخاذ القرار، وإعادة هندسة العمليات والإجراءات، وتطوير رأس المال البشري والمحافظة عليه، إلى جانب تطوير بيئة العمل ومراكز الخدمة، والتركيز على خدمة المتعاملين، وتعزيز الاتصال والتواصل، بالإضافة إلى بناء الأسس والنظم الإدارية، والاعتماد على إدارة المعرفة، ودعم البحث العلمي والتقييم الذاتي والتطور المستمر.

وقال الدكتور الخوري إن الخطة الاستراتيجية للهيئة 2010-2013، شكلت نقطة تحول في مسيرتها، وأثمرت عن تحقيق جميع المستهدفات الاستراتيجية المرسومة، بالاعتماد على توحيد الرؤية، والعمل وفق قيم مؤسسية مدروسة، وإعادة هندسة العمليات والإجراءات بالتركيز على الأنظمة الرئيسية وأتمتتها، والاستثمار الأمثل في الموارد البشرية، والاستخدام الأفضل للموارد التكنولوجية



وخلافها، وهو ما أدى إلى توفير أكثر من 400 مليون درهم في أقل من 3 سنوات، وصولاً إلى نجاح الهيئة في التمويل الذاتي لميزانياتها.

وأكد الدكتور الخوري حرص الهيئة على متابعة عمليات وآليات دعم اتخاذ القرار وتطبيق مبادئ الجودة الشاملة وأفضل الممارسات العالمية، والاستثمار في التدريب ودعم وتحفيز التعليم، التي أثمرت عن تحقيق أعلى نسبة توظيف في الدولة بلغت 99%، وانخفاض الدوران الوظيفي مقابل ارتفاع معدل الرضا الوظيفي وعدد حاملي الشهادات الجامعية في صفوف الموظفين.

واستعرض الدكتور الخوري صوراً لمراكز الخدمة التابعة للهيئة، التي تحرص على تقديم خدمات نوعية ومتميزة لزوارها، وتسعى للحصول على تصنيف «7 نجوم» وفقاً لمعايير برنامج الإمارات للخدمة الحكومية المتميزة.

وقال الدكتور الخوري إن الهيئة تستهدف الجوائز الكبرى بهدف تطبيق معاييرها بما يعزز تميزها ويرتقي بأدائها، وتحرص على توثيق المعارف الضمنية والمعلنة، والاعتماد على البحث العلمي والتقييم والتطور المستمر، لافتاً إلى أن الهيئة نشرت أكثر من 100 بحث منذ العام 2009، قامت الأمم المتحدة بتوفيرها في مكتبها العامة وأشادت بقيمتها وأهميتها كمرجع للباحثين وللحكومات حول العالم.

واعتبر الدكتور الخوري أن الهيئة نجحت في أن تكون مرجعاً لأفضل الممارسات في مجال إدارة أنظمة الهوية المتقدمة على مستوى العالم، وفي بناء علاقات شراكة وتعاون مع العديد من المنظمات الدولية

### الخوري:

«توجيهات محمد بن زايد وهزاع بن زايد رسمت لنا الطريق نحو التميز والريادة»

«تميز قيادة «الهوية» سبب نجاح الهيئة وإنجازاتها المتواصلة»

«90% من المؤسسات تفشل في تنفيذ خططها الاستراتيجية»

«5% نسبة القوى العاملة التي تمتلك فهماً جيداً لرؤية مؤسساتها»

«85% من التنفيذيين لا يناقشون استراتيجياتهم مؤسستهم لأكثر من ساعة شهرياً»

«60% من المؤسسات لا تربط ميزانياتها بخططها الاستراتيجية»



وعلى رأسها الأمم المتحدة و«الإنترنت» والاتحاد الأوروبي، وخاصة في مجال دعم جهود تطوير القطاع الحكومي والحكومة الإلكترونية وتطبيقات الهوية الرقمية.

وأشار إلى حرص الهيئة على تبني أسس إدارية عالمية في عملها، من خلال تبنيها نظام «بطاقة الأداء المتوازن» ومعيار «المستثمرون في الموارد البشرية»، واعتمادها على نظام (ERP) للموارد المالية والبشرية، وعلى نظم مؤتمتة لهندسة العمليات والجودة والمقترحات، إلى جانب أتمتة خدمات التعاملين وتبني «المواصفة الدولية لخدمة التعاملين» و«أيزو» نظام إدارة البيئة وإدارة الصحة والسلامة المهنية وأمن المعلومات والمسؤولية الاجتماعية وإدارة الجودة وإدارة خدمات تقنية المعلومات واستمرارية الأعمال.

### التعلم المؤسسي: الوسيلة والغاية

وأكد الدكتور الخوري أهمية التعلم المؤسسي في نجاح المؤسسات وتميزها، موضحاً أن التعلم والتطور يتوجب أن يتم على مستويين «مباشر» و«تكتيكي»، وضمن عملية مباشرة وعميقة وبشكل استراتيجي.

وقال الدكتور الخوري إن «المؤسسة المتعلمة»، هي المؤسسة التي تمتلك المهارة والقدرة على إنشاء المعرفة واكتسابها وتبادلها وتطبيقها بما يساعدها في التعرف على التحديات وتحديد التغيرات الداخلية والخارجية، وعلى تبني وتشجّع التغيير والابتكار على جميع المستويات بهدف إيجاد ردود أفعال بناءة تتيح لها الاستفادة من معارفها، وبما ينعكس إيجاباً

على أدائها العام ويدعم تنافسيتها.

وأوضح الدكتور الخوري أن مراحل التعلم المؤسسي، تتمثل في تحسين الأداء بشكل قابل للقياس، والبحث عن أفكار جديدة ومبتكرة، والتوسع في المعرفة والتفكير بشكل غير تقليدي، وتغيير المفاهيم الفردية بما ينعكس على سلوكيات الموظفين، إلى جانب التعلم من الخطأ، وإعادة تقييم الافتراضات الرئيسية للمؤسسة بما يساعدها على تعديل وتطوير توجهاتها الاستراتيجية.

وأضاف أن الباحثين والمفكرين على مستوى العالم، يجمعون على أن التعلم المؤسسي المستمر يلعب دوراً أساسياً في بناء القدرات الفردية والمؤسسية، وأنه يشكل الميزة النسبية المستدامة الأولى والأهم لأي مؤسسة، حيث تشير الدراسات إلى أنه يساهم في زيادة الإنتاجية وتطوير الأداء وتحقيق التميز والإبداع المؤسسي، وأنه يمكن حل 80% من المشكلات الإدارية والسياسية باستخدام أساليب التعلم المؤسسي.

### الجودة الشاملة.. خيار استراتيجي

وأشار الدكتور الخوري إلى ضرورة إيمان المؤسسات بمفهوم الجودة الشاملة كأداة للتطوير المستمر، وعدم تجاهل عنصر الزمان، لافتاً إلى أن النضوج المؤسسي ليس وليد لحظة أو مجرد أوراق ومنهجيات، بل هو عملية دقيقة تتطلب أجندة عمل، يتوجب أن تتضمن تحديد الأولويات وترتيبها، وبناء منظومة الكفاءات والقدرات والموارد اللازمة، وتخصيص موارد كافية



لأنشطة الاستراتيجية الرئيسية، ووضع السياسات الداعمة لتطبيق الاستراتيجية، بالإضافة إلى اعتماد أفضل الممارسات، وترسيخ ثقافة التطوير والتحسين المستمر، والتركيز على دور التكنولوجيا في تمكين وتحسين الأداء، وربط المكافآت والحوافز بالخطط والأهداف الوظيفية، إلى جانب توفير بيئة العمل المشجعة، من دون إغفال الدور المحوري للقيادة الاستراتيجية.

وأكد أن التميز والجودة هما مكونان متلازمان في أي مؤسسة ناجحة، ويتوجب أن يرتبطا بشكل وثيق بالتخطيط الاستراتيجي، لافتاً إلى أن تحقيق التميز المؤسسي لا بد أن يرتبط بمدى شمولية وتميز الخطة الاستراتيجية للمؤسسة وحسن تنفيذها.

وفي ختام جلسات المنتدى، كرم منظمو المنتدى سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، تقديراً لمشاركته الفاعلة في إثراء المنتدى، وحرصه على تعزيز علاقات التعاون بين مؤسسات الدولة واستعراض تجربة الهيئة.

◀ قائد المؤسسة الناجح يقود عملية تنفيذ الخطط الاستراتيجية ويكون في صلبها

◀ 75% من المديرين لا يربطون الأداء والحوافز باستراتيجيات مؤسساتهم

◀ 50% من المؤسسات لا تستخدم أدوات كافية لمتابعة خطتها الاستراتيجية وأدائها العام





## رحلة تميز .. هيئة الإمارات للهوية

سد الفجوة بين التخطيط والتفيذ، تحسينة للتميز المؤسسي

ملتقى وزارة الخارجية الأول للجودة والتميز  
٤ نوفمبر ٢٠١٢ - أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة

01

### أجندة العرض

- مقدمة المؤسسات في عالم الثورة المعلوماتية
- الاستراتيجية بين التخطيط والتنفيذ
- تجربة هيئة الإمارات للهوية
- التعلم المؤسسي، الوسيلة والعارة
- ملاحظات ختامية

02

### أجندة العرض

- مقدمة المؤسسات في عالم الثورة المعلوماتية
- الاستراتيجية بين التخطيط والتنفيذ
- تجربة هيئة الإمارات للهوية
- التعلم المؤسسي، الوسيلة والعارة
- ملاحظات ختامية

03

### المؤسسات اليوم .. في ظل الثورات المعلوماتية ..

بيئات عمل شديدة التعقيد

مفاهيم إدارية جديدة

تطورات تكنولوجية متسارعة (Game Disrupter)

إحصائيات مخيفة عن فشل المشاريع

04

### دراسة لجامعة هارفرد

%٥٠ من المؤسسات تفشل في تنفيذ خططها الاستراتيجية

**الرؤية**  
%٥ من الشركات لديها أهداف استراتيجية

**الإدارة**  
%٨٥ من الشركات لديها أهداف واضحة

**الأداء والحوافز**  
%٢٥ فقط من الشركات لديها حوافز

**الموارد والميزانيات**  
%٦٠ من الشركات لديها ميزانيات واضحة

معوقات نجاح الخطط الاستراتيجية

05

### ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته !

٥٠% من المؤسسات اليوم لا تستخدم أدوات كافية لتابعة خططها الاستراتيجية وأدائها العام، ونصف المستخدمين لبعض أشكال هذه الأدوات يفعلون ذلك بطريقة خاطئة!

استخدام خاطئ

استخدام صحيح إلى حد ما

لا يستخدمون أدوات كافية

06





07



08



09



10

- أجندة العرض
- مقدمة المؤسسات في عالم الثورة المعلوماتية
  - الاستراتيجية بين التخطيط والتنفيذ
  - تجربة هيئة الإمارات للهوية
  - التعلم المؤسسي، الوسيلة، والمعايير
  - ملاحظات ختامية

11



12

التفويض هو مقياس للنجاح



مايكل أرمسترونغ  
رئيس شركة (AT&T) الأمريكية

”سنكون في بعض شكل من أشكال إنكار الحقيقة إذا لم نكن نرى أن التفويض هو المقياس الحقيقي للنجاح.“

13

التفويض هو في صلب مهام القائد



لاري بوسيدي  
رطل أعمال وشائب أمريكي

”يظن كثير من الناس أن تنفيذ الخطط الاستراتيجية بمثابة يمثل جانب تكتيكي وتشغيلي، وأنه أمر يمكن للقيادات تحويله إلى مسؤولية من المدراء للقيام به.. حتى يتمكنوا بدورهم من التركيز على القضايا الأكبر والأهم. هذه فكرة خاطئة تماما. التفويض عملية يجب أن تكون في صلب استراتيجية المؤسسة، وأهدافها، وثقافتها، وفائد المؤسسة يجب أن يكون في عمق العملية.“

14

التشغيل والتفويض



الاستراتيجية

قد يتشارك فيها مجموعة قليلة

التفويض

يتطلب مشاركة الجميع

15

التشغيل والتفويض



الاستراتيجية

قد يتشارك فيها مجموعة قليلة

التفويض

يتطلب مشاركة الجميع

16

الحلول البلدولية

مشاكل

استغرق وقتا أكثر  
مما كان مقررا

العوامل البيئية الخارجية  
قيادة غير كافية

مشاكل كبيرة غير متوقعة

التنسيق غير فعال

انظمة المعلومات والتكنولوجيا لا تساهم في متابعة ومراقبة الأداء وتدريب غير كاف

عجز الموظفين عن القيام بمهامهم،

مهام غير محددة بشكل واضح

فقدان التركيز

17

دور فريق القيادة في التفويض



18



### أجندة العرض

- مقدمة المؤسسات في عالم الثورة المعلوماتية
- الاستراتيجية بين التخطيط والتنفيذ
- تجربة هيئة الإمارات للهوية
- التعليم المؤسسي، الوسيلة والعبء
- ملاحظات ختامية

19

### القيادة الحكيمة - السبب الحقيقي لنجاح الهيئة ..



20

### مبادئ التميز في هيئة الإمارات للهوية



21

### التخطيط الاستراتيجي: نقطة الانطلاق ..



22

### الخطة الاستراتيجية: نقطة التحول ..



- إعادة صياغة الخطة الاستراتيجية ..
- الاستماع للجميع ..
- النتائج
- توحيد الرؤية ..
- تمكين الهيئة من تحقيق جميع مستهدفاتها الاستراتيجية.

23

### الخطة الاستراتيجية: نقطة التحول ..



- إعادة صياغة الخطة الاستراتيجية ..
- الاستماع للجميع ..
- النتائج
- توحيد الرؤية ..
- تمكين الهيئة من تحقيق جميع مستهدفاتها الاستراتيجية.

24



### قيم الهيئة المؤسسية

**محركات التطوير**

25

### النموذج التشغيلي للهيئة

**التحول في الخدمات الرئيسية للهيئة**

26

### مبادئ التميز في هيئة الإمارات للهوية

27

### إعادة هندسة إجراءات العمل ..

**التركيز على الأنظمة الرئيسية (Core Functions)**

- إعادة تنظيم وتصميم وأتمتة إجراءات العمل.
- الاستخدام الأمثل للموارد التكنولوجية.

**مؤشرات الأداء**

- 1- نسبة التحويل
- 2- نسبة الخطأ أو عيوب المنتج
- 3- نسبة التحويل
- 4- نسبة التحويل

**مؤشرات الأداء**

- 1- نسبة التحويل
- 2- نسبة الخطأ أو عيوب المنتج
- 3- نسبة التحويل
- 4- نسبة التحويل

**النتائج:**

- إيراد 5 العرقة ..
- توفير أكثر من 100 مليون درهم في أقل من 2 سنوات
- التمويل الذاتي للميزانية السنوية بعد أن كان الاعتماد على التمويل الحكومي..

28

### متابعة العمليات واليات دعم اتخاذ القرار

29

### آليات التميز بالهيئة (الجودة الشاملة)

**تطبيق الهيئة مبادئ الجودة الشاملة المعتمدة كأفضل الأساليب العالمية**

30

### رأس المال البشري

34

### إدارة الأداء

31

### تطوير رأس المال البشري ..

– استثمار في التدريب ..  
– دعم وتحفيز التعليم ..

النتائج:

- 99% نسبة التوظيف
- انخفاض معدل الدوران الوظيفي ..
- الرضا الوظيفي ..
- ارتفاع أصحاب الشهادات الجامعية ..

INVESTORS IN PEOPLE

35

### اللجان الداعمة للتميز المؤسسي

32

### بيئة العمل

36

### منظومة الجودة الشاملة والتخطيط الاستراتيجي

33

40



41



42



37



38



39



46



47



48



43



44



45



52



53



54



49



50



51





### الاتصال والتواصل ..



55



56

### الاتصال والتواصل .. تحدي مستمر !



57

### معايير وأسس العمل



58

### الأسس الإدارية

- تبنى نظام بظافة الأداء المتوازن
- المستثمرون في الموارد البشرية IIP
- تطوير نظام ERP للموارد المالية والبشرية
- نظم مؤاتمة لهندسة العمليات والجودة والموثوقية
- أتمتة خدمات المتعاملين CRM بشكل لا موزني
- تبنى الموصفة الدولية لخدمة المتعاملين TICSI
- الأيزو 9001 لنظام إدارة الجودة
- الأيزو 14001 لإدارة الصحة والسلامة المهنية
- الأيزو 27001 لأمن المعلومات
- الأيزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية
- الأيزو 9004 لنظام إدارة الجودة
- الأيزو 20000 لإدارة خدمات تقنية المعلومات
- الأيزو 30000 لاستمرارية الأعمال

59

### نستهدف الجوائز لكي نتعلم من المعايير .. ثم الحصول عليها !!



60





### إدارة المعرفة



61

### مكتبة التميز .. ذاكرة الهيئة ..



62

### توثيق مستمر للمعارف المحللة والضمنية ..



63

### متابعة العمليات واليات دعم اتخاذ القرار



64

### مؤسسة بحثية .. أكثر من 100 بحث من 2009 ..



65

### المقارنات المعيارية ..



- أصبحت الهيئة اليوم مرجعا لأفضل الممارسات في مجال إدارة أنظمة الهوية والعمل المؤسسي.
- تعاون مع الأمم المتحدة في مجال دعم جهود تطوير القطاع الحكومي والحكومة الإلكترونية.
- تعاون مع الاتحاد الأوروبي في مجال تطبيقات الهوية الرقمية والوسط الإلكتروني.



66



### التعلم المستمر بشكل مؤسسي

التفكير المعرفي  
لضمان الخبرة المؤسسية  
قابلية التعلم

التعلم المؤسسي

نتفهم أهمية أن نتعلم والتطور  
بأننا نعلمون

- مباشر وتكثيفي
- غير مباشر وعميق بشكل  
استراتيجي

القيادة  
المؤسسية

70

### التحسين وتطوير المستمر

مؤشرات الأداء والتطوير

التحليل والفهم

اتخاذ القرارات

خطى العمل

دورة التحسين المستمر

67

### كيف توصف المؤسسات المتعلمة ؟ (Learning Organisation)

لديها **المهارة والقدرة على إنشاء واكتساب وتبادل وتطبيق المعرفة** .. التي تساعدها في التعرف وتحديد التحديات أو التغيرات الداخلية والخارجية .. وتتبنى (تشجيع) التغيير والابتكار على جميع المستويات .. لإيجاد ردود أفعال بناءة تمكنها من التغير والاستفادة من معارفها ... وينعكس ذلك إيجابيا على الأداء العام (الأمثل) والميزة التنافسية ..

71

### أجندة العرض

- مقدمة المؤسسات في عالم الثورة المعلوماتية
- الاستراتيجية بين التخطيط والتنفيذ
- تجربة هيئة الإمارات للهوية
- التعلم المؤسسي: الوسيلة والقيمة
- ملاحظات ختامية

68

### المؤسسة المتعلمة : مراحل التعلم ؟

معرفي | فكري  
البحث عن أفكار جديدة، التوسع في المعرفة، التفكير بشكل مختلف ...

تحسين الأداء  
تحسينات قابلة  
للقياس كنتائج

سلوكي

تغيير في المفاهيم الفردية ينعكس على سلوكيات الموظفين

72

### الثقافة المؤسسية

المؤسسة

الثقافة

اللقائمة

القيم

69



76



77



78



73



74



75

أين أنت ؟ هل أنت المسمار أم الحظية ؟ أم الأداة ؟

79

الجودة الشاملة خيار استراتيجي لا حيدة عنه

- إيمان مؤسسي بمفهوم الجودة الشاملة كأداة للتطوير المستمر ..
- تؤمن هيئة الإمارات للهوية بحقيقة ملازمة لأي تطور وهو عنصر الزمان (t)، وإن **النضوج ليس وليد لحظة وليس مجرد أوراق ومنهجيات** وتلك الصور التقليدية عن تطبيقات التميز، وهو ما يمكن التعبير الرياضي عنها بالصورة التالية،

الزمن      مرحلة البداية      النضج المحط

$$\text{final maturity} = \text{initial maturity} * \int_0^t f(t) dt$$

80

أجندة العمل.. ما يجب أن تبدأ به !

81

نقطة للتذكر !

**التميز والجودة هما مكونات مترابطة ومرتبطة بـ استراتيجية المؤسسة .. وليس العكس !**

**التميز المؤسسي مرتبط بمدى شمولية وتميز الاستراتيجية التي تضعها.**

82

**شكرا لكم ..**

د. علي محمد الجوري  
المدير العام | هيئة الإمارات للهوية  
الإمارات العربية المتحدة

www.shikralakm.ae |  
al.alkhour@emiratesid.ae | #DrAliAlKhour

83



25

مؤتمر «كارتس 2013»

الجمعة 22 نوفمبر 2013

فرنسا - باريس

## إدارة الهوية في الأجهزة الذكية

واستعرض الدكتور الخوري في ورقته خلال المؤتمر الذي عقد بالتعاون مع «التحالف الدولي للهوية الآمنة»، وشهد مشاركة خبراء من مختلف دول العالم، مشاريع البنية التحتية التي تعمل هيئة الإمارات للهوية على تطويرها لدعم قراءة بطاقتها «الذكية» من خلال الأجهزة الذكية وتنفيذ آليات التحقق المتقدمة التي توفرها كالمصادقة الإلكترونية والتوقيع الرقمي والرمز السري.

التواصل معها من خلال منصة حكومية واحدة، ومن أي مكان وفي أي وقت.

وقد أشاد مسؤولون حكوميون وأوروبيون وخبراء دوليون مشاركين في المؤتمر، برؤية دولة الإمارات وقيادتها الرشيدة، منوهين بالإنجازات التي حققتها على أكثر من صعيد، وتحديدًا في مجال تطوير الخدمات الحكومية «الذكية» ونظام متقدم لإدارة الهوية الشخصية.

في مؤتمر «كارتس 2013» الذي عقد وانطلقت فعاليته يوم الجمعة 22 نوفمبر 2013 في العاصمة الفرنسية باريس أمس الأول، إن دولة الإمارات بادرت في إطار «رؤية الإمارات 2021»، إلى تبني استراتيجية طموحة ومتقدمة عالمياً، وقطعت شوطاً في سعيها لتحقيق التحول الإلكتروني بهدف الوصول إلى بناء «حكومة رقمية» لا تنام وتعمل على مدار الساعة، وتكون قريبة من الناس، وتتيح للمتعاملين

أكد سعادة الدكتور المهندس علي محمد الخوري مدير عام هيئة الإمارات للهوية، قيادة دولة الإمارات في مواكبة التطورات والتحول المتسارعة في حقول التكنولوجيا التي باتت تعيد تشكيل موازين التنافسية العالمية، وذلك بهدف بناء «الحكومة الذكية».

وقال الدكتور الخوري في ورقة عمل بعنوان «إدارة الهوية في الأجهزة الذكية» عرضها

كما قدم شرحاً للجهود المبذولة لربط تطبيقات الخدمات الحكومية مع «مركز التصديق الرقمي» التابع لهيئة، والذي سيوفر عامل أمني إضافي بما يتيح لمزودي الخدمات التحقق من الهويات بشكل آني ومشابه لما يحصل عند استخدام البطاقات الائتمانية في عملية دفع الرسوم في المتاجر أو عبر الشبكات الرقمية.

وأشار الدكتور إلى أن التطورات والتحولت المتسارعة في حقول التكنولوجيا، وخاصة المتعلقة بالأجهزة اللوحية والهواتف الذكية، باتت تشهد اهتماماً متزايداً من مؤسسات القطاعين العام والخاص، كقنوات فاعلة للوصول إلى شرائح أكبر من المتعاملين وتوفير خدمات إلكترونية متنقلة.

واعتبر أن الأنظمة التقليدية التي تستخدمها معظم المؤسسات الخدمية لم تعد تتلاءم في ظل هذه التطورات والتحولت مع المتطلبات الأمنية لحماية الأفراد والمعاملات الإلكترونية، فيما تتضاعف التحديات أمام أنظمة مؤسسات الاتصالات في كافة أنحاء العالم في الجوانب المرتبطة بدعم وتمكين التحول الإلكتروني وتقديم الخدمات.

وأكد الدكتور الخوري أن العائق الأكبر الذي يواجه المؤسسات، يكمن في عدم وجود آليات موثوقة لتأكيد وإثبات الهويات في البيئات الرقمية والافتراضية الجديدة، خاصة وأن الحلول التقنية المتوفرة اليوم معقدة ولا تعالج الاحتياجات الفعلية للمؤسسات بشكل واضح وسلس.

وبيّن أن مختلف دول العالم باتت تواجه التحديات ذاتها، وخاصة في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة، والارتفاع غير

المسبوق لتوقعات المتعاملين، عدا عن عدم جاهزية البنى التحتية وفعاليتها للتعامل مع مثل هذه التطورات، والتي ساهمت جميعها في اتساع الفجوة الرقمية وصعوبة الموازنة بين مختلف هذه الموازين.

وأوضح الدكتور الخوري أنه وفق تقرير الاتحاد الدولي للاتصالات، فإن عدد المشتركين في شبكة الهواتف المتنقلة قد ارتفع من 700 مليون مشترك في عام 2000 إلى 6.8 مليار مشترك حالياً، فيما يتوقع أن يزيد هذا الرقم في السنوات القليلة المقبلة بشكل ملفت.

وأشار إلى تنامي الاهتمام في تطوير تطبيقات الأجهزة الذكية (mobile apps) من جانب القطاعين الحكومي والخاص بشكل لافت، في وقت تشير فيه الإحصاءات الدولية إلى أنه تم تحميل أكثر من 100 مليار تطبيق في عام 2013، مقارنة بنحو 5 مليار تطبيق في سنة 2005، وهو ما يُبين نمواً غير مسبوق في هذا المجال. وفي حين يتوقع أن يتجاوز عدد مستخدمي الإنترنت من خلال الأجهزة الذكية بحلول العام 2014 عدد المستخدمين عن طريق أجهزة الكمبيوتر التقليدية، الذين يقدر عددهم اليوم بحوالي 2.5 مليار نسمة يرتبط جميعهم بشبكة الإنترنت.

وأوضح الدكتور الخوري أنه على الرغم من وصول قيمة التجارة الإلكترونية من خلال الأجهزة الذكية إلى أكثر من 21 مليار دولار وفق الإحصاءات العالمية، لافتاً إلى أنه إذا تم الأخذ بعين الاعتبار دور الأجهزة النقالة في تمكين وتسهيل المعاملات التجارية والمصرفية وتلك المتعلقة بشركات

الطيران، فإن القيمة الحقيقية لاقتصادات الأجهزة الذكية يتجاوز 3 تريليون دولار سنوياً.

ودعا الدكتور الخوري الحكومات ومؤسساتها إلى التنبّه لوجوب الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات وبناء المقومات والظروف المناسبة لاحتضان وتطوير التطبيقات الرقمية في مشاريعها التنموية، لتعزيز قدراتها وإحداث تحسينات اقتصادية واجتماعية، كوسيلة لبناء اقتصادات تنافسية يمكن معها مواجهة التحديات المتعلقة بتحسين نوعية حياة السكان وتسهيل الوصول إلى الخدمات الحكومية، وتعزيز مبدأ الشفافية والكفاءة الحكومية.

ويعتبر معرض ومؤتمر «كارتس» Cartes Secure Connexions Event من أهم الأحداث العالمية المتخصصة في مجال حلول الدفع الإلكتروني الآمن وأنظمة إدارة الهوية والخدمات الذكية. وقد شهد المؤتمر مشاركة 172 متحدثاً من 132 دولة، وحضور أكثر من 1500 خبير ومتخصص ومهتم. في حين استقطب المعرض المصاحب للمؤتمر في دورته الثامنة والعشرين 435 عارض وأكثر من 19 ألف زائر.

يُذكر أن هيئة الإمارات للهوية كانت قد انضمت مؤخراً كأول جهة حكومية على مستوى العالم إلى «التحالف الدولي للهوية الآمنة» بصفة (عضو مراقب)، وكذلك بصفة مستشار خاص إلى مفوضية الاتحاد الأوروبي لمشروع الربط الإلكتروني بين دول «اليورو».



## الخوري:

الإمارات رائدة في مواكبة التحولات التكنولوجية لبناء «الحكومة الذكية»

الأنظمة التقليدية في المؤسسات لم تعد تتلاءم مع متطلبات حماية الأفراد والمعاملات الإلكترونية

المؤسسات تواجه تحدي عدم وجود آليات موثوقة لإثبات الهويات في البيئات الرقمية الجديدة

عدد مستخدمي الهواتف المتنقلة ارتفع من 700 مليون مشترك في عام 2000 إلى 6.8 مليار اليوم

تحميل أكثر من 100 مليار تطبيق في عام 2013 مقارنة بنحو 5 مليار تطبيق في 2005

استخدام الإنترنت عبر الأجهزة الذكية سيتجاوز استخدامه عبر أجهزة الكمبيوتر في 2014



04

**Introduction**

- Snowballing rise of **mobile phones** and **smart devices**.
- enable **reliable delivery of services?**
- **identity** and **authenticate** mobile users?
- **Confusing** approaches for identity management systems in mobile environments..
- **Visibility** is obstructed by the **disruptive nature** of technologies

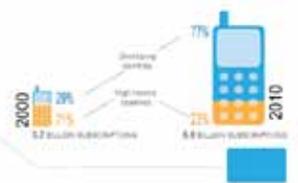


05

**Mobile Subscribers**

**OVER 6 BILLION** MOBILE SUBSCRIPTIONS WORLD WIDE

**75%** of the WORLD NOW HAS ACCESS to a MOBILE PHONE



Source: Maximizing Mobile, ICT, World Bank, July 2012

06

**Time to Reach 1 Million User Milestone!**

			
AOL 9 years	Facebook 9 months	Draw Something 9 days	Line Pop 3 days

multi-user game with inbuilt chat service

01

Partners in Building UAE's Security & Economy

## Mobility & Identity

Presented by Dr. Ali M. Al-Khouri

Electronic Government Megatrends Conference | 2013  
Carfax Exhibition | 19 - 21 November 2013 | Paris | France.

Our Vision: Provide an integrated and advanced personal identity management system that contribute to the transformation of the government and the economy and promotes security and global competitiveness of the UAE.

02

**Agenda**

- Introduction
- Electronic Identity
- Trends in Europe
- UAE Smart Government initiative
- Concluding Remarks

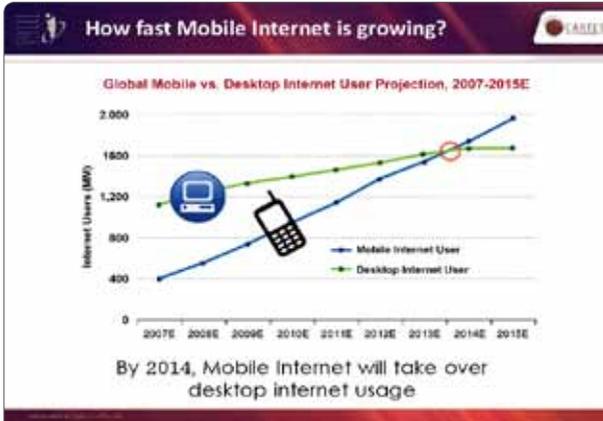
03

**Agenda**

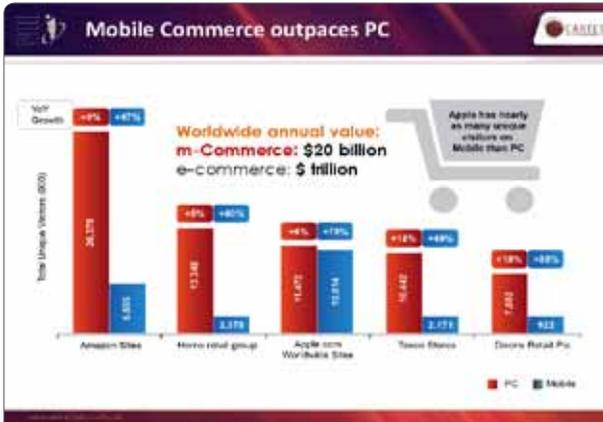
- Introduction
- Electronic Identity
- Trends in Europe
- UAE Smart Government initiative
- Concluding Remarks



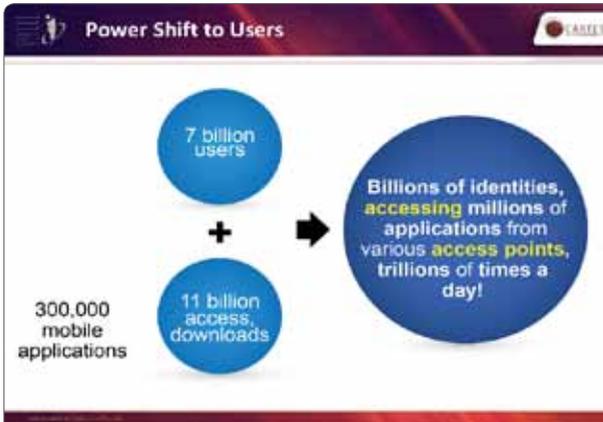
10



11



12



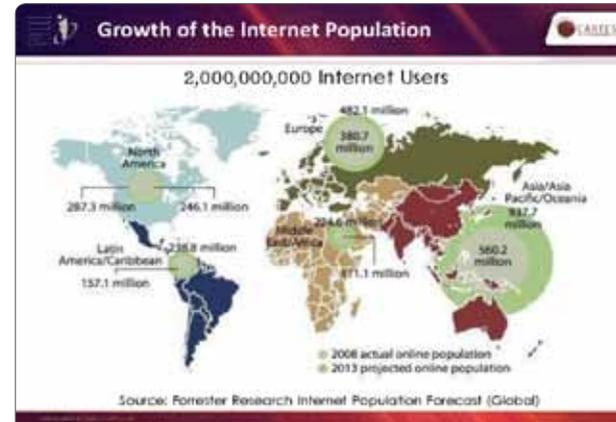
07



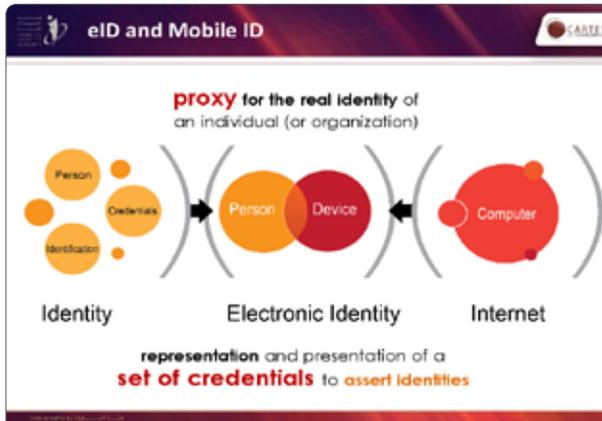
08



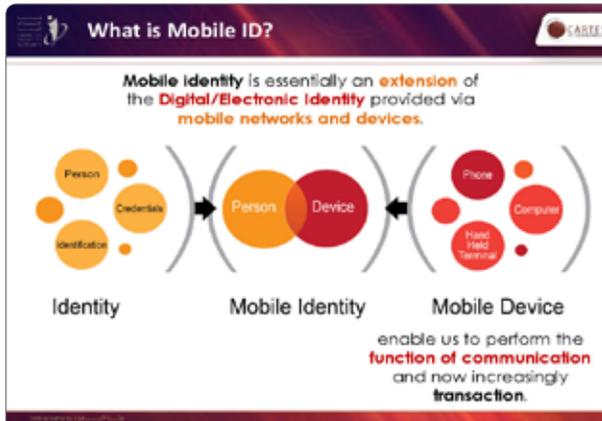
09



16



17



18



13



14

- ### Agenda
- Introduction
  - **Electronic Identity**
  - Trends in Europe
  - UAE Smart Government Initiative
  - Concluding Remarks

15

### Electronic Identities: A Definition

"e-ID is the process of using personal **identification data** in **electronic form** **unambiguously** representing a natural or legal person".



COUCL OF THE EUROPEAN UNION

22

**Problem of Identity in Mobile Phones**



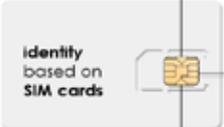
identity based on SIM cards

23

**Problem of Identity in Mobile Phones**

falls short to address growing security challenges?

Phone can be used by anyone!



identity based on SIM cards

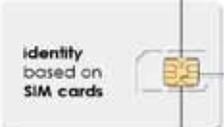
ascertain that a SIM card is in the hands of the rightful owner?

24

**Problem of Identity in Mobile Phones**

falls short to address growing security challenges?

Phone can be used by anyone!



identity based on SIM cards

by default is an **unauthorized device (UD)** with an **unauthenticated user (UU)**.

ascertain that a SIM card is in the hands of the rightful owner?



19

**Mobile Users**

Identity of mobile users linked to mobile phone devices through **SIM** cards and phone numbers.



20

**Mobile Users**

Identity and access management.



Telecom Operators

21

**Mobile Devices Evolution**

from voice communication, data transfer services, **Internet** access.



... **platform** to enable business transactions and service delivery.



28

### Identity Management in Mobile Domain?

- Our **contention** is that one **need to mobilize the identity** to have the picture-perfect **Mobile ID**.
- Having efficiently established the **Digital/Electronic Proxies** for Real Identities and **effectively packaging** the digital identities using smart cards, we need to **find the right contextual means** to **extend** this proxy to the **mobile usage**.



29

### Agenda

- Introduction
- Electronic Identity
- **Trends in Europe**
- UAE Smart Government Initiative
- Concluding Remarks

30

### Trends in European eID Horizon

**37 countries studied for authentication & eSignature schemes dedicated to citizens**




25

### Problem of Identity in Mobile Phones



**Identity** that the **mobile device is authorized**



**Identity** that the **user of the phone is authenticated** (the rightful) owner.

26

### The TWO Dimensions of Mobile Identity

**Identifying the Mobile?**



**Mobilizing the Identity?**



key to Mobile Identity?

27

### Mobilification ..

- **Mobilification** is the **new buzz** word where developers are seeking to **"convert"** existing content to be used on **mobile devices**.
- This is the same that is applicable to the **Digital Identity**.
- Digital Identity needs to be:
  - "transformed" /
  - "converted" /
  - "extended" /
  - MOBILIFIED!**




34

### The "German" Way

- German eID: **Attribute Based Credentials** solution 
- Pre-pilots "Mobile Authentication with German eID-card and NFC enabled smartphone"
  - Political decision has not been made yet!!
  - SIM-based approach does not fit with the architecture of the German eID.

35

### Solutions in General :



OTP local or remotely by SMS

MSISDN (phone Number) based Authentication solutions

Mobile PKI (SIM-based)

Mobile PKI solutions (Server based) solutions

36

### Solutions in General :



OTP local or remotely by SMS

MSISDN (phone Number) based Authentication solutions

Mobile PKI (SIM-based)

Mobile PKI solutions (Server based) solutions

**Drawbacks:** Security is relying on the security of the GSM network (authenticated by phone number + info over GM network), authentication is local to phone and can be defrauded, etc.



31

### Trends in European eID Horizon

Out of 37 countries :

- 10 deploy **password-based** solutions
- 19 implemented **Public Key Infrastructures**
- 1 (Germany) uses an **Attribute Based Credentials** solution
- 7 a choice (**mix & match**) between a **password-based** solution and a **PKI** implementation.

32

### Uniqueness of Nordic and Baltic countries



A multitude of solutions, for both **password-based systems and PKIs:**

- effective **collaborations with banks and mobile network operators;**
- majority of the **password-based** systems used here are **OTPs** for logging into online banking environment
- Only in **two Nordic countries** (Denmark and Norway) – eID solutions based on **OTPs** are initiated by the **public authorities.**

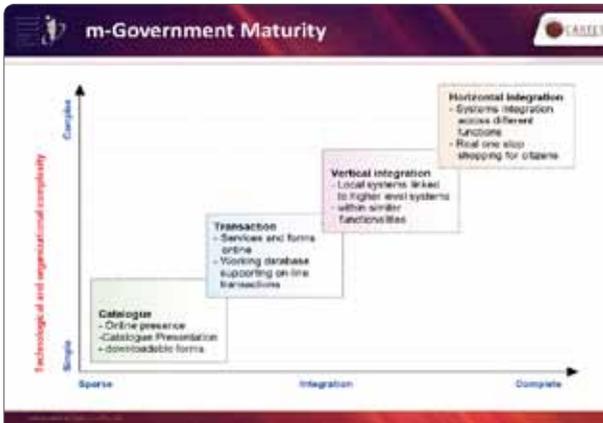
33

### The "Nordic" Way

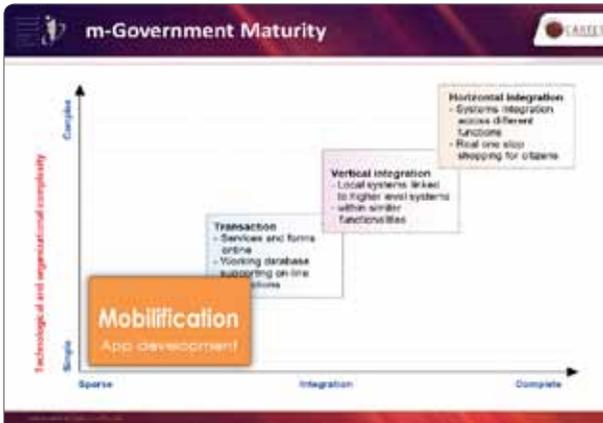
- Early adopter of **Mobile PKI solutions**
- Introduction of Mobile PKI solution (**SIM based approach**) by **private parties:**
  - **Telecom** companies in **Finland** and **Latvia** and banks together with telecom companies in **Norway, Sweden** (where a mobile version of the **BankID** was developed) and Lithuania.
  - Only **exception: Estonia**, where the success of the **national eID card** encouraged the Government to introduce its mobile version ("**Mobil-ID**": mobil is estonian word).



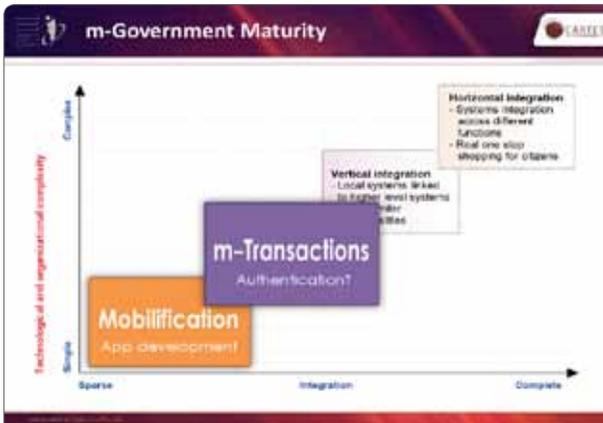
40



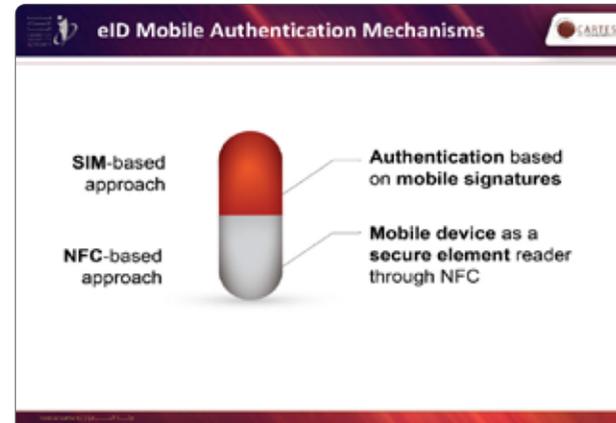
41



42



37



38



39



46

### Mollifying the UAE National ID

- 1 Authentication**
  - Smart Card
  - Biometrics
  - Digital Certificate
  - PKI
- 2 Confidentiality & Integrity**
  - Public key infrastructure
  - Digital Certificate
  - Privacy saving
- 3 Identification**
  - Smart ID card - Government trusted identity verification infrastructure
- 4 Non-Repudiation**
  - Digital Signature
  - Time-stamping

Mobilification, **extending existing digital identity to the mobile ecosystem..**

47

### Mobile Phone Users Registration

- **Mobile phone users** are **registered** with **National IDs** under scheme (**My Number My Identity**).
- This "registration" **transforms** a default **unauthorized device** into a "**registered**" **authorized device**.

48

### UAE Secure Mobile ID Solution

- **Registration** process, the user is prompted to **set a PIN**. "**authenticated user**".
- **AUAD transition** thus proffers the highest **authenticity and security** and solves the problem!



43

### Strategic Context of Mobile ID in UAE

"I want a **government** that toils **twenty-four** hours a day, just **like airlines**, I want it to be **close to people**, **welcoming** all clients akin to that welcome received by **hotels' guests**; I want the citizens to be able to process all their **government transactions in one place**, on a **one-mobile stop shop**."

44

### Strategic Context of Mobile ID in UAE

"I want a **government** that toils **twenty-four** hours a day, just **like airlines**, I want it to be **close to people**, **welcoming** all clients akin to that welcome received by **hotels' guests**; I want the citizens to be able to process all their **government transactions in**

**Leveraging ID Technology for delivering government and private sector services to citizens and residents securely.**

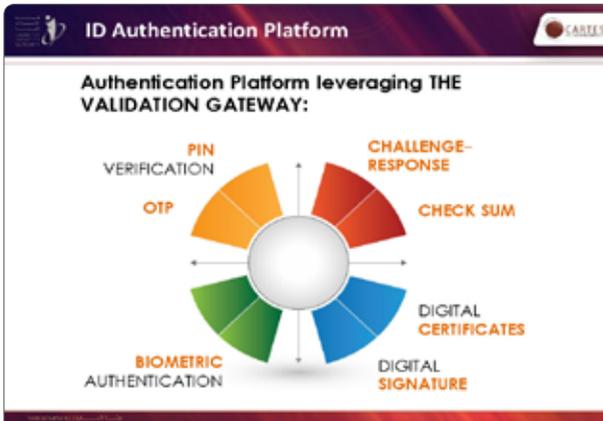
45

### UAE National Identity Management

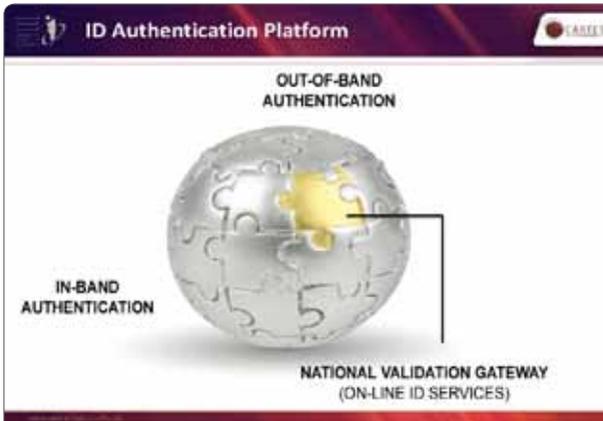
Would it solve the **endemic problem of identity in the mobile domain?**



52



53



54



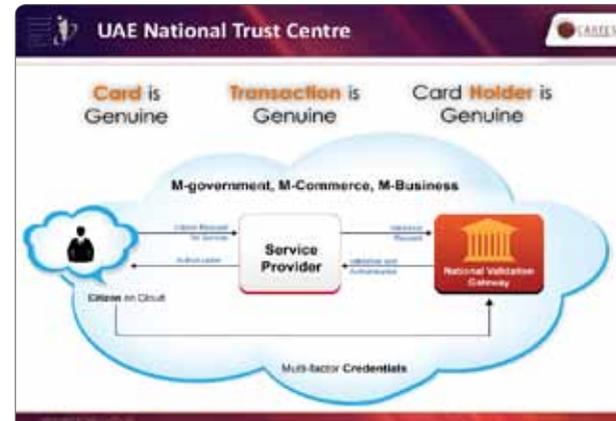
49



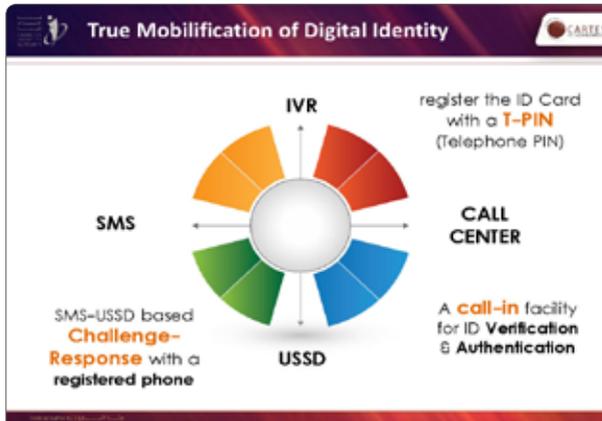
50



51



58



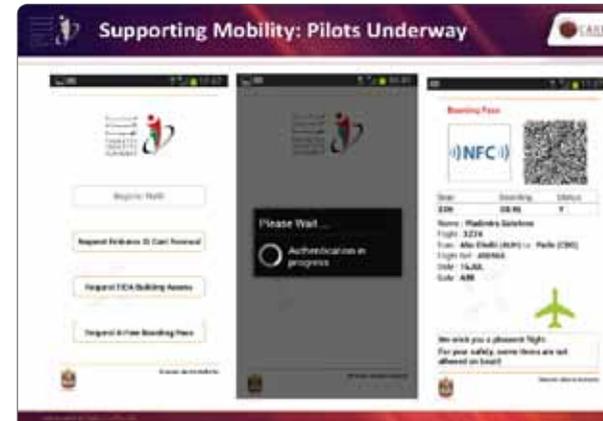
59

- ### Agenda
- Introduction
  - Electronic Identity
  - Trends in Europe
  - UAE Smart Government Initiative
  - **Concluding Remarks**

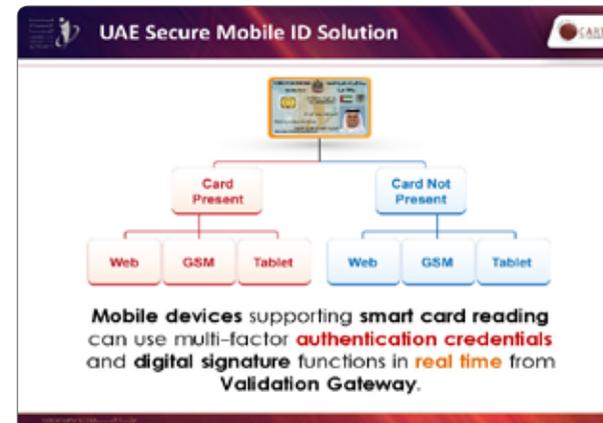
60



55



56



57



64

Rethinking Government ..

- **Governments** need to **evaluate** their roles & **re-engineer** in light of increasing **citizen expectation [power]**!

SMARTER INNOVATIVE GOVERNMENT

65

UAE Validation Gateway:  
Your opportunity to explore <http://vg.emiratesid.ae>

Get information from the Emirates ID Card **QUICK AND EASY**

66

**id.ae**

Read our recent research :

**Thank you**  
Dr. Ali M. Al-Khourt  
Director General | Emirates Identity Authority | UAE  
[www.emiratesid.ae](http://www.emiratesid.ae) | [ali.alkhour@emiratesid.ae](mailto:ali.alkhour@emiratesid.ae) | [@DrAliAlKhouri](https://twitter.com/DrAliAlKhouri)



61

Key Considerations

Ownership  
Usability  
Pre-Requisites  
Time  
Uniqueness  
Rollout time  
Usage of Validation Gateway

Visibility of the eID  
Feasibility  
Costs  
Trust relationship  
Lifecycle processes  
Phone processes

62

Challenges that will be there for LONG!

- Current **Infrastructures** are not ready to effectively & efficiently shake hands (gap) with **evolving technological trends**, and citizens **expectation** ..
- **Disruptive technologies** will continue its mission.. and will make the game harder to attain **balance** ..

63

Personal Views ..

# CHANGE

- In light of **evolving and penetrating mobile and smart devices**, it is time to consider **Internet replacing GSM communication!**
- **Telecom Operators** need to look for new business pitches ..

فريق الإعداد

الإشراف العام والمراجعة:

سعادة الدكتور المهندس

علي محمد الخوري

المدير العام رئيس لجنة الإدارة العليا

التصميم والإخراج: سمير عرفان

جميع المعلومات والصور والرسوم البيانية والتصاميم المتضمنة في هذا الكتاب هي ملك لهيئة الإمارات للهوية ولا يجوز استخدامها أو نسخها بأي شكل من الأشكال إلا بإذن خطي مسبق من هيئة الإمارات للهوية  
جميع الحقوق محفوظة لهيئة الإمارات للهوية 2013

All Information, Photos, Charts and Designs Found in this Book Belongs to Emirates Identity Authority  
Any usage or duplication without formal authorization form EIDA is prohibited  
© 2013 Emirates Identity Authority. All Rights reserved.



SMS 2020



Dial \*168 #



emiratesid.ae

الهوية.إمارات



600530003



@EmiratesID\_help



@EmiratesID



emiratesidauthority



emiratesiduae