

# המיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית"

תקציר

## רקע

הצורך בגיבוש אסטרטגיה דיגיטלית לישראל הועלה על ידי המועצה הלאומית לכלכלה והוגדר במאי 2013 כאחת משש הסוגיות האסטרטגיות שלהן נדרשת הממשלה. באותה שנה החליטה הממשלה להקים את המיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית" (להלן גם - המיזם הלאומי). בשנת 2017 אישרה הממשלה את התוכנית הדיגיטלית הלאומית לשנים 2017-2020. בתוכנית הוצגו המטרות והיעדים של המיזם ותחומי הפעילות שלו.

## נתוני מפתח

1.114 מיליארד ש"ח

144

סך התקציבים שאושרו בשנים 2016-2018 למטה ישראל דיגיטלית לביצוע התחייבויותיו

מספר הפרויקטים שנכללו בשנת 2018 במיזם. 89 מהם הובלו על ידי משרדי ממשלה, ו-55 על ידי מטה ישראל דיגיטלית

50%

35%

שיעור ביצוע פעולות במסגרת הפרויקטים שנכללו במיזם הלאומי בכל אחת מן השנים 2016-2018

שיעור הפעולות שהוגדרו לביצוע במיזם הלאומי שבהן היה חסם אחד או יותר שעיכב את ביצוען

## פעולות הביקורת

בחודשים פברואר - ספטמבר 2019 בדק משרד מבקר המדינה את הנושאים האלה: ביצוע משימות במסגרת המיזם הלאומי, עבודת ועדת ההיגוי הבין-משרדית, קשרי הגומלין בין המטה לבין משרדי ממשלה שהובילו פרויקטים במיזם, הפעולות לגיבוש מדדים לבחינת השגת מטרות-העל ויעדי האסטרטגיים של המיזם, ביצוען של שתי משימות רוחביות: התאמת התשתית החקיקתית בממשלה לעידן הדיגיטלי והתאמת נוהלי הרכש בממשלה לעידן הדיגיטלי. הביקורת נעשתה במשרד לשוויון חברתי ובמטה ישראל דיגיטלית הפועל בתחומו, בחמישה משרדי ממשלה שהובילו פרויקטים בתחום פעילותם בשיתוף פעולה עם מטה ישראל דיגיטלית (להלן - משרדי היישום): משרד הבריאות, משרד החינוך, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, משרד הכלכלה והתעשייה ומשרד המשפטים. בדיקות השלמה נעשו במשרד ראש הממשלה - באגף ממשל וחברה, בלשכת היועץ המשפטי לממשלה, במשרד האוצר ובלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.



# תמונת המצב העולה מן הביקורת



**מועד אישור סיכום תקציבי -** בכל אחת מהשנים 2016 - 2019 נחתם מסמך הסיכום התקציבי בדבר תוכנית העבודה השנתית המשותפת למשרד היישום ולמטה רק במהלך שנת עבודה ולא לפניה או בתחילתה. רק לאחר חתימה על מסמכי הסיכום יכול היה המטה להעביר את חלק התקציב שלו למשרד היישום בכל שנה. כתוצאה מכך התקציב הועבר מהמטה למשרדי היישום רק לאחר שחלפו מספר חודשים ממועד תחילת שנת העבודה ובמקרים מסוימים רק במחצית השנייה של אותה שנה. העיכוב בקבלת התקציב גרם בכמה מקרים לדחיית ביצוע של פעולות בתוכניות העבודה.

**חסמים לביצוע -** בכ-35% מן הפעולות שהוגדרו לביצוע במיזם הלאומי בשנת 2018 היה חסם אחד או יותר שעוכב את ביצוען. החסם העיקרי במשרדי היישום היה אי-הקצאת זמן או אי-תיעדוף הפרויקטים על ידי המנהלים במשרדי היישום. החסם המרכזי במטה היה מחסור בעובדים בדרג הביצוע או בדרג מנהלי הביניים בשל עיכוב בגיוס.

**פעולת ועדת ההיגוי -** בהחלטת הממשלה 1046 משנת 2013 שבה הוחלט על הקמת מיזם ישראל דיגיטלית נקבע כי תוקם ועדת היגוי למיזם. נמצא כי עד מועד סיום הביקורת - ספטמבר 2019 - התכנסה הוועדה שלוש פעמים בלבד. הוועדה לא בחנה ולא אישרה תוכניות עבודה במיזם לשנים 2016, 2018 ו-2019.

**צוות לנושא התאמות חקיקתיות -** בשנת 2017 הקים משרד המשפטים צוות לשם התאמת התשתית החקיקתית לצורכי המיזם הלאומי - העידן הדיגיטלי. לתפקיד ראש הצוות מונה אחד המשנים ליועץ המשפטי לממשלה. הצוות החל את עבודתו באותה שנה אולם באמצע 2018 הפסיק את פעילותו, בין היתר על רקע הפרישה של ראש הצוות מעבודתו במשרד. מאז ועד סיום הביקורת - ספטמבר 2019 - לא התחדשה עבודת הצוות.

**העבודה על גיבוש המדדים לבחינת השגת מטרות המיזם הלאומי -** חל עיכוב בעבודה על גיבוש מדדים לבחינת השגת מטרות המיזם הלאומי; התקציבים למשימה אושרו ללמ"ס בעיכוב של שנה, ולפיכך ביצועה החל רק באמצע 2019.



משרדי ממשלה שהובילו פרויקטים דיגיטליים במיזם הלאומי מצאו כי שיתוף הפעולה עם מטה ישראל דיגיטלית תרם באופן ממשי ליכולת שלהם לבצע טרנספורמציה דיגיטלית בעבודתם לצורך יעולה ולצורך מתן שירות טוב יותר לציבור. חלק מן הפרויקטים שהוקמו כבר הניבו תוצרים המשמשים את הציבור.

---

# עיקרי המלצות הביקורת

מנ הראוי שכל אחד משרדי היישום יפעל כדי שהסיכום התקציבי בדבר תוכנית העבודה השנתית המשותפת שלו עם המטה ייחתם ככל האפשר לפני תחילת שנת העבודה או לכל הפחות סמוך לתחילתה. הדבר יאפשר למטה להעביר למשרד היישום מוקדם יותר את התקציב למשימות שנקבעו בתוכנית העבודה, כדי שהמשימות יתבצעו על פי לוחות הזמנים שנקבעו להן.

על משרדי היישום ועל המשרד לשוויון חברתי - אשר מטה ישראל דיגיטלית נמצא בתחום סמכותו - לפעול להסרת החסמים שנמצאו ושיש בהם כדי לעכב את ביצוע הפרויקטים הנכללים במיזם הלאומי.

על המשרד לשוויון חברתי לפעול כדי שוועדת ההיגוי הבין-משרדית (שבראשה עומד מנכ"ל משרד זה) תמלא את כל התפקידים המוטלים עליה על פי החלטות הממשלה הנוגעות לעבודתה.

על לשכת היועץ המשפטי לממשלה לפעול לחידוש עבודת הצוות שהוקם בשנת 2017 כדי לקדם את התאמת החקיקה למיזם ישראל דיגיטלית.

על החשכ"ל והמטה להוסיף ולפעול להסרת חסמים בתחום נוהלי הרכש, בין היתר באמצעות קידום ביצוע של מכרזים ורכש באופן מקוון וקידום השימוש בכלים חדשניים, כגון מכרזי אתגר, כדי לעודד ספקים להציע פתרונות חדשניים לבעיות שהמשרדים מתמודדים עימן וכדי להקל על המשרדים להתקשר עם ספקים.

מומלץ כי הלמ"ס והמטה, בשיתוף אגף התקציבים, יסכמו ויאשרו מראש את המשאבים עבור השלבים הבאים של המשימה שמבצע הלמ"ס - מדידה של השגת מטרות המיזם הלאומי.

---

## סיכום

בשש השנים שלאחר החלטת הממשלה מ-2013 על הקמת המיזם ישראל דיגיטלית נעשתה פעילות רבה וחשובה על ידי מטה ישראל דיגיטלית ומשרדי הממשלה המעורבים במיזם במטרה לבצע טרנספורמציה דיגיטלית בעבודת משרדי הממשלה והרשויות המקומיות. מטרות-העל והיעדים האסטרטגיים שקבעה הממשלה למיזם הם בעלי משמעות רחבת היקף מבחינה כלכלית וחברתית. כדי לקדם מטרות אלה השקיעה המדינה במיזם כספים רבים: הנתונים התקציביים לשנים 2016 - 2018 מראים שסך התקציב שאושר למטה לביצוע התחייבויותיו הסתכם בכ-1.114 מיליארד ש"ח באותן שנים. גם משרדי הממשלה השונים תקצבו את פעילויותיהם במיזם בסכום דומה. מן הראוי שהממשלה תקיים בפורום בין-משרדי בחינה של כלל ההשקעות במיזם לעומת התוצרים שהתקבלו ממנו עד כה והתוצרים שעתידיים להתקבל. מומלץ לשקף את תוצאות הבחינה לציבור.

**תחומי הליכה ותחומי הרוחב של המיזם הלואמי  
(מעודכן ל- 2019)**

**תחומי ליבה:**



**תחומי רוחב:**



● תקציב ב-2019 במיליוני ש"ח

● מספר הפרויקטים ב-2019

המקור: מטה ישראל דיגיטלית