

דוח מבקר המדינה - סייבר ומערכות מידע |
חשוון התשפ"ד | נובמבר 2024



המוסד לביטוח לאומי

פרויקט תבל
לשדרוג מערך
המחשוב במוסד
לביטוח לאומי -
ביקורת מעקב



פרויקט תבל לשדרוג מערך המחשוב במוסד לביטוח לאומי - ביקורת מעקב

רקע

בשנת 2009 יזם המוסד לביטוח לאומי (הביטוח הלאומי) את פרויקט "תבל" לשדרוג מערך המחשוב ("תבל" או הפרויקט), אשר היעד המרכזי שלו הוא מימוש עקרון "המבוטח במרכז", המתמקד במיצוי זכויותיו. הפרויקט נועד לשדרג בהדרגה את מערכות הליבה ומערכות המטה המרכזיות בביטוח הלאומי, ובסך הכול 148 מערכות ותת-מערכות, ולהקים תשתית טכנולוגית מודרנית. על פי המתוכנן הפרויקט היה אמור להימשך 11 שנים (מתחילת שנת 2010 ועד סוף שנת 2020) ותקציבו הכולל היה אמור להסתכם בכ-477 מיליון ש"ח.

בשנת 2015 פרסם מבקר המדינה דוח העוסק בשלב א' של הפרויקט² (דוח המבקר מ-2015). בדוח האמור צוין בין היתר כי לנוכח החריגות מתקציב הפרויקט ומלוח הזמנים שלו מתחייבת נקיטת פעולה תכליתית לתיקון הליקויים, כדי להבטיח כי בשנים הבאות יימשך יישומו של הפרויקט על פי התוכניות והתכולות שאושרו. עוד צוין בדוח האמור כי היות שאחד היעדים העיקריים של הפרויקט הוא להעמיד במרכז את המבוטח ואת מיצוי זכויותיו, נודעת חשיבות רבה להשלמתו של הפרויקט בלא עיכובים נוספים. בשנת 2017, נקבע בדוח יועצים ששכר הביטוח הלאומי כי הדרך שנבחרה למימוש הפרויקט לא הייתה נכונה, ונוסף על כך יש כשל כולל בניהול התוכנית. ההמלצה העיקרית של היועצים הייתה שיש להמשיך ביישום תוכנית הפרויקט תוך גידורה לתכולה חלקית יחסית לתכולת התוכנית המקורית.

בשנת 2020 פרסם משרד מבקר המדינה דוח נוסף על פרויקט "תבל"³ (הדוח הקודם או הביקורת הקודמת), ובו ביקורת על ניהול התכולות של הפרויקט, על תקציבו ועל תוכנית העבודה שלו, לרבות על תיקון הליקויים שמבקר המדינה התריע עליהם בדוח המבקר מ-2015. בדוח זה נקבע כי אף שהביטוח הלאומי יישם במסגרת הפרויקט כמה מערכות חשובות ומתקדמות והן תרמו לשדרוג תהליכי העבודה בביטוח הלאומי ולשיפור השירות למבוטח, מערכות אלו הן רק חלק קטן מהמערכות שתוכננו בשנת 2009, והדרך ליישום מלא של היעד העיקרי של הפרויקט - מימוש תפיסת "המבוטח במרכז" - עוד ארוכה. ההמלצה העיקרית בדוח הייתה שעל הביטוח הלאומי לבחון לעומק את הליכי ההערכה והתכנון בפרויקט ולנהל מעקב הדוק אחר התקדמות העמידה באבני הדרך שלו בכל שלב ושלב כדי למנוע עיכובים נוספים ביישומו.

- 1 בדוח הקודם צוינו 31 מערכות ליבה. לנוכח גודלם והיקפם של המודולים של מערכת ועדות רפואיות (כגון מערכת ועדות נפגעי עבודה, מערכת ועדות נכות כללית), הם נספרים בדוח זה כמערכות נפרדות ולפיכך מדובר בסך הכול ב-38 מערכות ליבה. פרט למערכות הליבה, הפרויקט המקורי כלל גם מערכת ERP עם עשרה מודולים בתחומי המטה. סה"כ 48 מערכות ותת-מערכות.
- 2 ראו מבקר המדינה, **דוח שנתי 165** (2015), "פרויקט תבל לשדרוג מערך המחשוב במוסד לביטוח לאומי", עמ' 1289 - 1331.
- 3 ראו מבקר המדינה, **דוח שנתי 170** (2020), "פרויקט תבל לשדרוג מערך המחשוב במוסד לביטוח לאומי".



בשנת 2021 הוחלט לצמצם עוד את הפרויקט ולהתמקד רק בחלק מתחום הגמלאות - סוגי גמלאות אשר במסגרת אישורן יש לכנס ועדות רפואיות, וכן הוחלט להקפיא את הטיפול בשאר מערכות הליבה. בהמשך אותה שנה שכר הביטוח הלאומי יועץ נוסף לבחינת המשך דרכו של הפרויקט. היועץ ציין כי הפרויקט סובל מפיגור גדול בלוחות הזמנים ובפער גדול בעלויות למול המתוכנן; לצד זאת הוא ציין כי חל שיפור בניהול הפרויקט. היועץ המליץ להמשיך בפרויקט בדגש על חיזוק תהליכי הבקרה התקציבית.

נתוני מפתח

<p>50%</p> <p>ממערכות הליבה (19 מערכות מתוך 38) הוצאו מתכולת הפרויקט ומימושן הוקפא, כגון המערכות המטפלות בגמלאות זקנה ושאיירים, מילואים וילדים</p>	<p>200%</p> <p>הגידול הצפוי בעלות הפרויקט יחסית לתקציבו המקורי עד למועד סיומה של התכנית הרב שנתית הנוכחית. מתכנן של 477 מיליון ש"ח לצפי של 1.5 מיליארד ש"ח</p>	<p>1 מיליארד ש"ח</p> <p>החריגה הצפויה בעלות הפרויקט עד מועד סיומה של התכנית הרב שנתית הנוכחית. חריגה זו צפויה לגדול במאות מיליוני ש"ח נוספים עד להשלמת הפרויקט</p>	<p>14 שנים</p> <p>חלפו מתחילת הפרויקט שהחל בשנת 2010 ותוכנן להסתיים בשנת 2020. במועד סיום התוכנית הרב-שנתית הנוכחית (בשנת 2025) הפרויקט יהיה בפיגור של חמש שנים ואין צפי למועד השלמתו</p>
<p>116 מיליון ש"ח</p> <p>התקציב השנתי הממוצע של פרויקט "תבל" בשנים 2019 - 2023</p>	<p>רק 10 מערכות</p> <p>מתוך 38 מערכות הליבה שפיתוחן תוכנן במקור להסתיים בשנת 2020 מומשו עד למועד הביקורת הנוכחית (26%)</p>	<p>270,000</p> <p>מבוטחים טופלו באמצעות מערכת "תבל" בשנת 2022, כמו כן הוגשו 140,000 תביעות והתקיימו 50,000 ועדות רפואיות באמצעות המערכת</p>	<p>51 שנים</p> <p>גיל מערכת המידע המטפלת בגמלאות זקנה ושאיירים. מערכת זו ומערכות נוספות שפותחו לפני עשרות שנים, הוצאו מתכולת הפרויקט</p>



פעולות הביקורת

בחודשים יוני עד ספטמבר 2023 ערך משרד מבקר המדינה ביקורת מעקב ממוקדת על הממצאים העיקריים שעלו בביקורת הקודמת על פרויקט "תבל". ביקורת המעקב נעשתה במוסד לביטוח לאומי והתמקדה בתקציב הפרויקט, בלוחות הזמנים למימושו ובתכולותיו. כמו כן נבדקו תוכניות העבודה הרב-שנתיות והשנתיות והבקרה עליהן וכן הבקרה התקציבית על הפרויקט.

תמונת המצב העולה מן הביקורת

תיחום הפרויקט והתכולות שיושמו - בביקורת הקודמת עלה כי הביטוח הלאומי יישם במסגרת הפרויקט חלק קטן מהמערכות שתוכננו להיכלל בפרויקט בשנת 2009. בביקורת המעקב נמצא כי הליקוי **תוקן במידה מועטה**. הביטוח הלאומי החליט לגרוע מהפרויקט 19 (50%) מתוך 38 מערכות הליבה שתוכננו בתכולה המקורית ואלו לא יבוצעו (6 מערכות מתוכן נגרעו מאז הביקורת הקודמת). תשע מערכות נוספות שתוכננו (כ-24%) טרם מומשו. 7 מערכות מומשו באופן מלא: 3 מערכות חדשות ועוד 4 שפעלו באופן חלקי בביקורת הקודמת. בסך הכול במסגרת הפרויקט מומשו באופן מלא רק 10 (כ-26%) ממערכות הליבה. עוד נמצא כי לא בוצעו שישה מתוך עשרה מודולים במסגרת פרויקט ה-ERP. כמו כן, אין לביטוח הלאומי תוכנית להשלמת המערכות הנוספות המתוכננות במסגרת הפרויקט, מעבר לשנת 2025.

הביטוח הלאומי החליט כאמור לגרוע מפרויקט "תבל" ולא לשדרג כ-50% ממערכות הליבה המתוכננות, מרביתן בתחום הגמלאות, בלא שיש לו תוכנית חלופית למתן מענה טכנולוגי למערכות אלו. המערכות שהוחלט לגרוע מהפרויקט עסקו בין היתר בתחומים אלה: גמלת זקנה ושאיירים, גמלת מילואים, גמלת אבטלה, גמלת ילדים וגמלת שאירים, מערכות שבאמצעותן משלם הביטוח הלאומי עשרות מיליארדי שקלים למעל מיליון מבוטחים מדי שנה. מדובר במערכות שפותחו לפני עשרות שנים (מערכת זקנה ושאיירים פותחה בתחילת שנות השבעים של המאה הקודמת) על תשתיות וטכנולוגיות מיושנות, והיכולת הטכנולוגית וזמינות אנשי המקצוע להמשיך ולתחזקן הולכת ומצטמצמת. החלטה זו מובילה הלכה למעשה לשינוי ייעודו המקורי של הפרויקט ולפיו יש לחדש את מערך המידע של הביטוח הלאומי, להסיר חסמים טכנולוגיים ותהליכיים, לשפר את הניהול והבקרה של הביטוח הלאומי וכן את היכולת להתאים במהירות את מערכות המידע ואת תהליכי העבודה לשינויים בחוקים, באסדרה (רגולציה) ובמדיניות הביטוח הלאומי.

לוחות הזמנים של הפרויקט - במועד סיום הביקורת, 14 שנים לאחר תחילת ביצועו של הפרויקט, ועל אף צמצום תכולת הפרויקט לכמחצית מהתכנון המקורי, ניתן לקבוע כי הפיגור הגדול בלוחות הזמנים והצמצום המתמשך והנרחב בתכולותיו משקפים תהליך עקבי



ורב-שנתי של התרחקות מהתכנון המקורי של הפרויקט עד לכדי ויתור על נדבכים שלמים בו. מגמה זו שנמשכת כבר כמה שנים לא הובילה לעמידה בלוחות הזמנים ביישום התכולות של הפרויקט לאחר צמצומו. נכון למועד ביצוע ביקורת זו השלמת התוכנית הרב-שנתית המאושרת למימוש עד לשנת 2025 (תוכנית הכוללת 15 מתוך 38 [40%] מערכות הליבה שתוכננו מלכתחילה) תהיה בחריגה של 5 שנים (כ-45%) מלוח הזמנים המקורי. נוסף על כך אין לביטוח הלאומי תוכנית להשלמת יתרת התכולה המצומצמת שאושרה, ולפיכך החריגה מלוח הזמנים צפויה לגדול עוד יותר.

תקציב הפרויקט - בביקורת הקודמת עלה כי על אף היישום החלקי של תכולות הפרויקט יחסית לתכנון המקורי, שיעור ביצועו של התקציב עד יולי 2019 היה גדול בכ-58% מהתקציב המקורי שאושר לפרויקט. בביקורת המעקב נמצא כי **הליקוי לא תוקן**, ואף שהתכולות המקוריות של הפרויקט צומצמו במידה ניכרת (בכחציית), עד למועד ביקורת המעקב הוצאו כ-1.2 מיליארד ש"ח המהווים כ-260% מהתקציב המקורי שאושר לתכנית בסך 477 מיליון ש"ח. ההערכה היא שעד לסיום מימושה של התוכנית הרב-שנתית הנוכחית בשנת 2025, עלויות הפרויקט יגדלו ביותר מ-200% מהתקציב המקורי, חריגה של יותר מ-1.2 מיליארד ש"ח. יודגש כי לביטוח הלאומי אין הערכה לגבי העלות הצפויה של התוכנית הרב-שנתית הבאה, ולפיכך אין לביטוח הלאומי הערכה בנוגע לעלותו הכוללת הצפויה של הפרויקט במועד סיומו.

הכללת עלות העסקתם של עובדים בתקן של הביטוח הלאומי בתקציב הפרויקט - בביקורת הקודמת עלה כי נתוני תקציב הפרויקט אינם כוללים את עלות העסקתם של עובדים בתקן של הביטוח הלאומי המשולבים בפרויקט והומלץ כי עלות העסקתם תיכלל בתקציב הפרויקט. בביקורת המעקב נמצא כי **הליקוי לא תוקן**, וכי אף שהנהלת הביטוח הלאומי מסרה שהיא תפעל ליישום ההמלצה, עלויות כוח האדם של עובדי התקן לא שויכו לתקציב הפרויקט. עלויות אלו מוערכות בכ-5 מיליון ש"ח לשנה, כלומר כ-4% מתקציב הפרויקט השנתי.

תכנון הפרויקט לעומת ביצועו והבקרה התקציבית עליו - בביקורת הקודמת עלה כי צוות הפיקוח התקציבי של הביטוח הלאומי התקשה לבצע בקרה מלאה על תקציב הפרויקט לעומת התכולות המתוכננות, בשל היעדר נתוני תכנון מפורטים, מלאים ומעודכנים. בביקורת המעקב נמצא כי **הליקוי** בהליכי הבקרה התקציבית **תוקן במידה מועטה**. בביקורת זו עלה כי בתהליך בקרת סטטוס המשימות הביטוח הלאומי מעדכן בדיעבד את השעות המתוכננות לביצוע של כל משימה שהסתיימה, בהתאם לשעות הביצוע בפועל. עדכון בדיעבד זה גורם למעשה למחיקת תקציב השעות המתוכננות לביצוע הפרויקט, שבמסגרתו מנוהלות מאות משימות. כפועל יוצא מפרקטיקה זו, בתום תהליך עדכון נתוני הביצוע של המשימה, נתוני התכנון של הקצאת המשאבים בפרויקט (מספר שעות הפיתוח) מוצגים כזהים לנתוני הביצוע בפועל.

הפרקטיקה של מחיקת נתוני התכנון משקפת ליקוי ממשי שיש לו השפעות משמעותיות ביותר על כל תחום הפיקוח והבקרה על התנהלות הפרויקט. בהיעדר בקרה שוטפת על פערים בין התכנון לבין הביצוע בפועל, לא ניתן לעמוד על בעיות באופן הקצאת המשאבים בפרויקט (מאות אלפי שעות פיתוח בהיקף כספי של עשרות מיליוני ש"ח בשנה). כמו כן, מאחר שדוח הפיקוח התקציבי שמוצג לחשב אחת לרבעון מתבסס על נתוני התכנון מהמערכת לניהול הפרויקטים, שכאמור מתעדכנים בדיעבד בהתאם לביצוע בפועל, הרי



שדוח זה אינו משקף את התכנון המקורי, ולא ניתן להסתמך עליו לצורך בקרה על הביצוע ולצורך קבלת החלטות. בהיעדר דיווח אמין על נתוני התכנון, לא ניתן לבצע בקרה תקציבית ותהליכית אפקטיבית, וההחלטות המתקבלות על בסיס דיווחים אלו עלולות להיות שגויות.

ביצוע תחקיר בסיום כל גרסה - נמצא שלאחר ההשלמה של כל גרסה או סבב פיתוח לא מבוצעים תחקירים ותהליכי הפקת לקחים מעמיקים כדבר שבשגרה. הביטוח הלאומי מסתפק בביצוע תחקירים נקודתיים בעניינם של אירועים ספציפיים, שאינם מספקים את המענה על הצורך בקיום תהליך הפקת לקחים שבמסגרתו ייבחן מחזור החיים של הגרסה בכללותה, החל בשלב איסוף הדרישות, עבור דרך תהליכי האפיון והפיתוח, ניהול השינויים והבדיקות וכלה בשלב העלייה לאוויר. הלקחים נדרשים הן לצורכי שינוי ושיפור והן לצורכי שימור, גם בעת שגרסה עולה באופן מוצלח לטובת שכפול הצלחות בעתיד, ואי-יישום גורם לפגיעה ביכולת הביטוח הלאומי לשפר את תהליכי הפיתוח באופן סדור ומתמשך.



מנגנוני המשילות בפרויקט - משרד מבקר המדינה מציין לחיוב את פעולות הביטוח הלאומי לקיום עבודה שוטפת של ועדת ההיגוי ועדת הכספים וכן את הפגישות העיתיות בראשות החשב וסמנכ"ל תקשוב, ובכלל זאת את העובדה שהתוכנית מוסכמת על כלל הגורמים המעורבים בביצועה.

עיקרי המלצות הביקורת

על הביטוח הלאומי להבנות תוכנית סדורה אשר תכלול לוח זמנים סופי להשלמת הפרויקט על כל רכיביו שאושרו על ידו. כמו כן, עליו לקבוע מנגנוני בקרה עיתיים כדי לוודא שהתוכנית שתיקבע תמומש הלכה למעשה. כל זאת על מנת להשיג את היעד העיקרי של הפרויקט – העמדת המבוטח ומיצוי זכויותיו במרכז.

על הביטוח הלאומי לבחון את עתיד המערכות שהוצאו מתכולת הפרויקט, ובכלל זה את איכות המענה הקיים ואת הישימות הטכנולוגית להמשך פעולתן בתצורה הטכנולוגית הקיימת לאורך זמן ובהתאם לגבש תוכנית רב-שנתית לשם שדרוגן והשגת היעד המרכזי של מימוש עקרון המבוטח במרכז, המתמקד במיצוי זכויות, זאת במקביל להמשך פיתוח המערכות הקיימות בתכולת פרויקט "תבל".

נוכח החריגה המשמעותית והמתמשכת מתקציב הפרויקט, על הביטוח הלאומי לבצע תחקיר מעמיק בנושא, לזהות ולנתח את הגורמים לחריגה זו ולקבוע באילו דרכי פעולה ניתן למנוע חריגות נוספות בפרויקט זה ובפרויקטי מחשוב אחרים שמנהל הביטוח הלאומי. על בסיס תחקיר זה, על הביטוח הלאומי לקבוע תקציב סופי להשלמת הפרויקט על כל תכולותיו וגורם שיהיה אחראי לעמידה בתקציב זה.

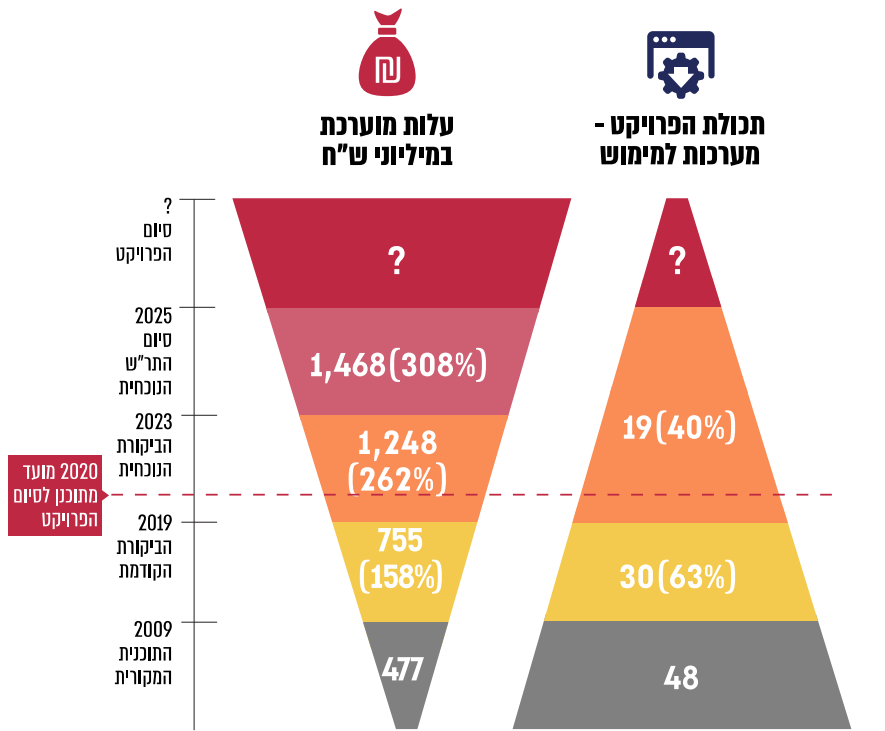


על הביטוח הלאומי לכלול בתקציב הפרויקט את כלל הוצאות הפרויקט ובכללן את עלויות העסקתם של עובדי התקן. 💡

על הביטוח הלאומי ליישם תהליכי בקרה כמקובל, שבמסגרתם ייבחן התכנון המקורי לעומת הביצוע בפועל, ובכלל זה ינותחו החריגות, הן הערכות היתר והן הערכות החסר, כך שניתן יהיה ללמוד ולהפיק לקחים מבוססים ואמינים בנוגע לעלויות בפועל וכן בנוגע ליעילות עבודתם של צוותי האפיון, הפיתוח והבדיקות. 💡

על הנהלת הפרויקט לאמץ תהליך מובנה ושיטתי של הפקת לקחים בסיום כל גרסה. 💡

הצמצום בתכולות פרויקט "תבל" למול הגידול בעלויותיו



*בסוגריים: שיעור מהתוכנית המקורית



סיכום

פרויקט "תבל" הוא פרויקט הדגל הדיגיטלי של המוסד לביטוח לאומי שהוחל בביצועו לפני למעלה מעשור כדי להסיר חסמים טכנולוגיים ותהליכיים ולממש את חזון הביטוח הלאומי להנגיש את מכלול השירותים של הביטוח הלאומי לציבור ולאפשר את שקיפות הנתונים. זאת במסגרת תפיסת הביטוח הלאומי לשים את המבוטח במרכז ולמצות את זכויותיו. נכון למועד ביקורת המעקב הביטוח הלאומי השקיע כ-1.2 מיליארד ש"ח בפרויקט והשלים עשר (רבע) מתוך 38 מערכות הליבה שתוכננו להיכלל בפרויקט.

משרד מבקר המדינה פרסם שני דוחות ביקורת בנושא יישום הפרויקט: האחד בשנת 2015 והשני בשנת 2020. דוח מעקב זה נועד לבחון את אופן תיקון הליקויים העיקריים שעלו בביקורת הקודמת.

בביקורת המעקב עלה כי מרבית הליקויים הליבתיים שעלו בדוח הקודם לא תוקנו או תוקנו במידה מועטה. כך עלה כי החריגה בלוחות הזמנים נמשכת, וכי אין לביטוח הלאומי צפי של מועד השלמת הפרויקט. כמו כן, במקביל לכך שהביטוח הלאומי צמצם את תכולת הפרויקט עד לכדי מחציתו, במועד הביקורת עלות הפרויקט הצפויה הנוכחית עומדת על כ-1.5 מיליארד ש"ח, חריגה המסתכמת בכמיליארד ש"ח מהתקציב המקורי שעמד על כ-477 מיליון ש"ח (חריגה של כ-200%), ועד להשלמת הפרויקט חריגה זו צפויה לגדול במאות מיליוני ש"ח נוספים. חריגות מתמשכות אלו בלוחות הזמנים ובעלויות הפרויקט פוגעות ביכולת לספק שירות מיטבי לציבור המבוטחים. הדוח אף מצביע על פרקטיקה של עדכון בדיעבד של נתוני התכנון, אשר פוגעת פגיעה יסודית ביכולת לקיים הליכי פיקוח ובקרה נאותים על תקציבי הפרויקט ועל בחינת המשאבים שהוקצו בפועל למול אלו שתוכננו ואושרו מלכתחילה. אשר למעורבות הגורמים הרלוונטיים בפרויקט, נמצא כי הביטוח הלאומי תיקן את הליקוי שעלה בדוח הקודם ובכלל זה החל לכנס ישיבות של ועדות היגוי וכן פגישות בקרה עיתיות של נציגי הנהלת הביטוח הלאומי.

אף שעד מועד סיום הביקורת הושקעו בפרויקט "תבל" כספי ציבור בסך של יותר ממיליארד ש"ח (למעלה מפי שניים מהתכנון הראשוני והכולל של הפרויקט), המטרה של שיפור השירות לציבור וסיוע לציבור במיצוי זכויותיו מושגת באופן חלקי בין היתר עקב צמצום בתכולת הפרויקט.

החריגות המהותיות בפרויקט מחייבות את הנהלת הביטוח הלאומי להפגין מעורבות ניכרת בניטור הגורמים שהביאו לחריגות אלו, להבנות מנגנונים לצמצומן ולקבוע באופן סופי ומחייב את מועד השלמת הפרויקט ואת תקציבו. הנהלת הביטוח הלאומי נושאת באחריות לוודא כי כספי הציבור שהיא משקיעה בפרויקט ינוצלו ביעילות, ולפיכך מוצע כי הביטוח הלאומי יחיל את התובנות שיופקו מתיקון הליקויים העולים מדוח זה גם על כלל הפרויקטים שבניהולו. בד בבד נדרשת הנהלת הביטוח הלאומי לבחון, נוכח קצב היישום של פיתוח המערכות, כפי שהתקדם ב-14 השנים האחרונות, את הצפי להשגת שיפור המענה התקשובי בכלל המערכים של הביטוח הלאומי, ובמיוחד באלו שפיתוחם הוצא מתיחום הפרויקט, ולקיים דיון מעמיק ואסטרטגי בנושא לאור תוצאות בחינה זו.



מידת תיקון עיקרי הליקויים שעלו בדוח הקודם

מידת תיקון הליקוי כפי שעלה בביקורת המעקב				הליקוי בדוח הביקורת הקודם	הגוף המבוקר	פרק הביקורת
תוקן באופן מלא	תוקן במידה רבה	תוקן במידה מועטה	לא תוקן			
				במחצית הראשונה של שנת 2019 התקדם הביטוח הלאומי ביישום הפרויקט בלי שהושגה הסכמה בין הגורמים המעורבים בו בנוגע לקיומה של תוכנית עבודה שנתית מפורטת.	הביטוח הלאומי	ניהול תוכנית העבודה השנתית של הפרויקט
				רק חמש מ-38 המערכות העיקריות בתחום הליבה שנכללו בתכולה המקורית של הפרויקט משנת 2009 יושמו עד לאוגוסט 2019, ואף זאת באופן חלקי יחסית לתכנון המקורי. מתוך 10 מודולים בתחום המטה (מערכת ERP) יושמו רק שניים באופן מלא ואחד באופן חלקי.	הביטוח הלאומי	תכולת הפרויקט
				אף שהביטוח הלאומי הקים בשנת 2018 צוות לפיקוח תקציבי והוא התכנס באופן שוטף, התקשה הצוות לבצע בקרה מלאה על תקציב הפרויקט בשנת 2019 לעומת התכולות המתוכננות, בשל היעדר נתוני תכנון מפורטים, מלאים ומעודכנים.	הביטוח הלאומי	תקציב הפרויקט
				על אף היישום החלקי של תכולת הפרויקט יחסית לתכנון המקורי, ביצוע התקציב עד יולי 2019 היה גדול בכ-58% מהתקציב המקורי שאושר לפרויקט בשנת 2009 (כ-755 מיליון ש"ח לעומת התקציב המקורי שהיה 477 מיליון ש"ח).	הביטוח הלאומי	תקציב הפרויקט



מידת תיקון הליקוי כפי שעלה בביקורת המעקב				הליקוי בדוח הביקורת הקודם	הגוף המבוקר	פרק הביקורת
תוקן באופן מלא	תוקן במידה רבה	תוקן במידה מועטה	לא תוקן			
				נתוני הביצוע של תקציב הפרויקט אינם כוללים את כל העלויות הישירות המשויכות לפרויקט, כגון עלות שכרם של 15 עובדי מינהל תקשוב ומערכות מידע המועסקים בפרויקט.	הביטוח הלאומי	תקציב הפרויקט

