



רשות התקשוב הממשלתי

תוכנית אסטרטגית לשנים 2019-2021

- 2019 -



gov

רשות התקשוב הממשלתי
משרד ראש הממשלה

תוכן עניינים

(4) דבר ראש רשות התקשוב הממשלתי

(6) תמצית מנהלים

(9) מבוא

(13) מבנה המסמך

(15) סקירה בינלאומית

(19) עמידה ביעדי התוכנית הקודמת

(23) עם הפנים קדימה

..... החזון

..... ייעוד

..... ערכים

(30) יעדים

..... שירותים דיגיטליים מתקדמים

..... שירות ממשלתי איכותי (HIGH QUALITY GOVERNMENT SERVICE)

..... ניהול ומיצוי המידע – DATA AS AN ASSET

..... ממשל פתוח (OPEN GOVERNMENT)

..... משילות (IT GOVERNANCE)

..... שירותים משותפים (SHARED COMPONENTS)

..... הגנת סייבר (CYBER DEFENCE)

..... מנהיגות ומצוינות דיגיטלית (DIGITAL LEADERSHIP & EXCELLENCE)

(51) פעילות בינלאומית

(53) מקורות

דבר ראש רשות התקשוב הממשלתי

שלום רב,

אני גאה להציג את התוכנית האסטרטגית של רשות התקשוב הממשלתי לשנים 2019-2021. מסמך זה הוא תוצר של עבודת צוות ברשות התקשוב הממשלתי, שפעלה עם שותפיה בתוך ומחוץ לממשלה. מטרת התוכנית האסטרטגית היא הגדרת החזון, הייעוד, הערכים, היעדים העיקריים והמשימות שהרשות תקדם ותבצע בשנים הקרובות, כחלק מהמאמץ להתאמת עבודת הממשלה לעידן הדיגיטלי. על פי נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, מדינת ישראל צפויה להגיע לעשרה מיליון תושבים תוך כ-6 שנים ול-20 מיליון תושבים עד שנת 2065; גידול אוכלוסייה זה הוא מהגבוהים במדינות ה-OECD. ככל שמשרדי הממשלה ימשיכו לפעול בתצורתם הנוכחית, לא תוכל ממשלת ישראל להמשיך ולספק את צורכיהם של כלל האזרחים ובעלי העסקים. מחובתנו להאיץ את המעבר לשירותים דיגיטליים מתקדמים אשר יאפשרו לממשלה לספק שירותים באופן רציף, זמין ונגיש ללא תלות בגודל האוכלוסייה. יתר על כן, פתרונות דיגיטליים יסייעו בביטול הפריפריה ובצמצום הפערים החברתיים.

רשות התקשוב הממשלתי הגדירה את חזונה, ייעודה ומטרותיה בתוכנית האסטרטגית הראשונה לשנים 2016-2018. בשנים אלו מומשו יעדיה העיקריים של התוכנית: הוקם אתר אחוד לשירותי הממשלה ונוספו מאות שירותים דיגיטליים לרווחתם של אזרחי ישראל, הוקם מענה טלפוני ממשלתי ונבנה מערך ה-SOC הממשלתי. כמו כן, אומצו נוהלי שקיפות בהתאם למתודולוגיית "ממשל הפתוח", הונגשו אלפי סדרות מידע לשירות הציבור והוקמו תשתיות טכנולוגיות לשיפור העברות מידע בין משרדי הממשלה. זאת כפועל יוצא ממימוש החלטת הממשלה מס' 1933 מיום 30.8.16 שאותה הובילה הרשות, אגב אימוץ עקרונות מתקדמים של "מאגרים פתוחים כברירת מחדל" ו"שאל פעם אחת בלבד".

כלל הפעילויות של הרשות במימוש התוכנית האסטרטגית הראשונה אפשרו לממשלה לספק לאזרחיה ולבעלי העסקים שירותים מתקדמים יותר ויותר, להגביר את היעילות והחיסכון הממשלתיים והלאומיים ולשפר את שקיפות הממשלה בהחלטותיה ובפעילותה.

התוכנית האסטרטגית הנסקרת במסמך זה מתווה את דרך הפעילות של רשות התקשוב הממשלתי לשנים הבאות כנגזרת של ייעוד הרשות ותפקידיה, שהוגדרו בהחלטת הממשלה מס' 2097 מיום 14.10.2014, ותסייע לממשלה להמשיך ולקדם יכולות אלו.

התוכנית האסטרטגית לשנים 2019-2021 כפי שהיא מוצגת במסמך זה מבוססת על ההבנה שיש צורך לפעול בשיתוף פעולה הדוק עם משרדי הממשלה ובדגש על אגפי מערכות המידע ואגפי השירות במשרדי הממשלה ויחידות הסמך, כתנאי הכרחי לקידום החזון והיעדים המוצגים בה. שיתוף הפעולה ימשיך לבוא לידי ביטוי באמצעות פורומים מקצועיים וניהוליים משותפים, ועדות מייעצות, ליווי משותף של פרויקטים אסטרטגיים ומנגנונים נוספים, שמאפשרים שיתוף פעולה הדוק ויצירת תמונת תקשוב ממשלתית רוחבית אינטגרטיבית ומבוקרת. הרשות תחתור לביסוס שיתופי פעולה נוספים עם גופים ורשויות ציבוריים נוספים.

הרשות תמשיך ותפעל לקידומו של מערך תקשוב ממשלתי חדשני, מקצועי ואיכותי, הפועל בנחישות להשגת היעדים האסטרטגיים של הממשלה ויחידותיה.

במהלך גיבוש התוכנית הועברה טיוטת תוכנית זו לעיונם של גורמים רבים בממשלה ומחוצה לה. ברצוני להודות במיוחד לגורמים הבאים על תרומתם והערותיהם בתהליך הכנת המסמך, ובהם:

- פורום המנמ"רים הממשלתי
- פורום מובילי השירות הממשלתי
- ד"ר נחמן אורון
- שותפינו הרבים בממשלה ומחוצה לה שסייעו לנו בקריאה והערות על טיוטת התוכנית

לסיום, אני מבקש להודות לצוות המשימה, שעסק בגיבוש ובכתיבה של מסמך האסטרטגיה:

- מר שחר ברכה, ראש הצוות, מנהל חטיבת תכנון ואסטרטגיה, רשות התקשוב הממשלתי
- גב' מוריה זיסוביץ, מנהלת המערכות הרוחביות
- עו"ד רווית קורן, מנהלת תחום בכיר (מטה ומנהל)
- מר יוגב שמני, מנהל ממשל זמין
- מר גדעון קונפנינו, מנהל היחידה להגנה בסייבר (יה"ב)
- מר איתן פסח, מנהל היחידה לשיפור השירות
- גב' נעמה הולצמן, עוזרת מנכ"ל, משרד ראש הממשלה
- מר ניר אמסל, אגף תקציבים, משרד האוצר
- גב' מאיה דבורי יעקובסון, סמנכ"ל שירות, רשות האוכלוסין וההגירה
- גב' קרן קציר-שטיבל, מנהלת שיווק, קשרי חוץ יחסי ציבור ודוברות



יאיר פראנק

ראש רשות התקשוב הממשלתי
משרד ראש הממשלה



1) תמצית מנהלים

סמכויותיה של רשות התקשוב הממשלתי הוגדרו בהחלטת הממשלה מס' 2097 מיום 10.10.2014 בנושא "הרחבת תחומי פעילות התקשוב הממשלתי, עידוד חדשנות במגזר הציבורי וקידום המיזם הלאומי 'ישראל דיגיטלית'", ובה נקבע כי רשות התקשוב הממשלתי תנחה את אגפי מערכות המידע במשרדי הממשלה וביחידות הסמך, תקדם משילות בתחום התקשוב בממשלה, תטמיע מתודולוגיות וסטנדרטים רוחביים ותפעל לפיתוח תשתיות, מערכות ושירותים לייעול עבודת הממשלה ולהנגשת מידע ושירותים ממשלתיים לציבור. כמו כן נקבע בה כי הרשות תקדם את מאמצי ההגנה על התשתיות ומערכות המידע הממשלתיות ותפעל לפיתוח ההון האנושי בתחום התקשוב בממשלה. רשות התקשוב הממשלתי שמה לה למטרה להניע את ממשלת ישראל לספק שירותים מתקדמים ואיכותיים לאזרחים ולבעלי עסקים, לפעול בשקיפות ביעילות ולקדם את החדשנות. זאת על ידי רתימת הטכנולוגיות הדיגיטליות לפיתוח שירותים דיגיטליים, חדשניים, אמינים וידידותיים לאזרחים ולעסקים. הרשות פועלת להפחית את העלויות העקיפות והישירות של מתן השירות ואת הצורך של האזרחים והעסקים לקיים פעולות ואינטראקציות פרונטליות מול משרדי הממשלה ויחידות הסמך. תוכנית זו, התוכנית האסטרטגית השנייה של רשות התקשוב הממשלתי, מעדכנת את יעדיה של הרשות לאור השלמת התוכנית הקודמת ולאור שינויים טכנולוגיים שהתרחשו בשנים מאז כתיבתה. במהלך שלוש השנים האחרונות פעלה הרשות לממש את חזונה ואת יעדיה והקימה מאות שירותים דיגיטליים אשר שיפרו משמעותית את השירות אשר ניתן לאזרחים ולעסקים וסייעו ביעול עבודת הממשלה.

בתוכנית זו עודכן חזון רשות התקשוב הממשלתי על מנת לשקף את השינויים בתפיסת פעילותה. החזון הנוכחי – "רשות התקשוב הממשלתי תאפשר לממשלה לפעול כממשלה אחת המציבה את האזרחים והעסקים במרכז, פועלת בשקיפות וביעילות, מקדמת חדשנות ורותמת טכנולוגיות

דיגיטליות ומידע לשירות אמין לציבור" – שם את האזרחים, העסקים והשירות הממשלתי הניתן להם במוקד הפעילות של הרשות. במסגרת התוכנית, מגדירה הרשות את הערכים הרוחביים אשר לתפיסתה יש לקדם הן בקרב עובדיה והן בקרב כלל אגפי מערכות מידע במשרדי הממשלה ויחידות הסמך על מנת לממש את חזונה.

ערכים

חדשנות הרשות רואה בערך החדשנות אבן יסוד בפיתוח שירותים דיגיטליים מתקדמים עבור האזרחים והעסקים. על כן, היא תפעל ליישום החדשנות כערך ארגוני ותשאף להנחיל ערך זה בכל אגפי מערכות מידע ומשרדי הממשלה.

שקיפות ושיתוף ציבור הרשות רואה בשקיפות ערך בעל חשיבות רבה, בהתאם לעקרונות "ממשל פתוח". שקיפות שלטונית ושיתוף הציבור בקבלת ההחלטות מאפשרים קשר ישיר בין הציבור לגופים הציבוריים האמונים לתת שירות.

מקצוענות ומצוינות הרשות רואה בקידום המקצוענות והמצוינות של המשאב האנושי בתחומי המחשוב ערך מוביל בקידום השירות הדיגיטלי.

עשייה תחילה הרשות מאמינה בתפיסה ובתרבות ארגונית המדגישות בראש ובראשונה את חשיבות הביצוע של המשימות ואת העמידה ביעדים ובלוחות הזמנים. הרשות תתמקד בעשייה ובפיתוח של שירותים ופלטפורמות רוחביות; בפיתוח כלים, תהליכי עבודה ומנגנוני משילות; ובגיבוש והטמעה של מתודולוגיות ניהול ומנגנוני מדידה, פיקוח ובקרה.

השלם התקשובי מתוקף תפקידה הייחודי כגוף רוחבי כלל-ממשלתי, תפעל הרשות להטמעת תרבות ארגונית, המדגישה את חשיבות השיתוף ועבודת הצוות. בכך תפעל הרשות לבסס מערך תקשוב אינטגרטיבי כלל-ממשלתי, המשתמש בתבונה בנכסים דיגיטליים משותפים, מתבסס על מתודולוגיות עבודה רוחביות ואחידות ומשתף בידע ובניסיון הנצבר.

שירותיות הרשות רואה בשירותיות ערך בעל חשיבות רבה ותפעל להטמעתה בקרב עובדיה, העובדים באגפי מערכות המידע ובקרב כלל העובדים העוסקים במתן שירות לאזרחים ולעסקים ביחידות הממשלה.

בתוכנית זו מוגדרים היעדים העיקריים שבהם שואפת רשות התקשוב הממשלתי להתמקד ואותם היא עמלה לקדם.



(2) מבוא

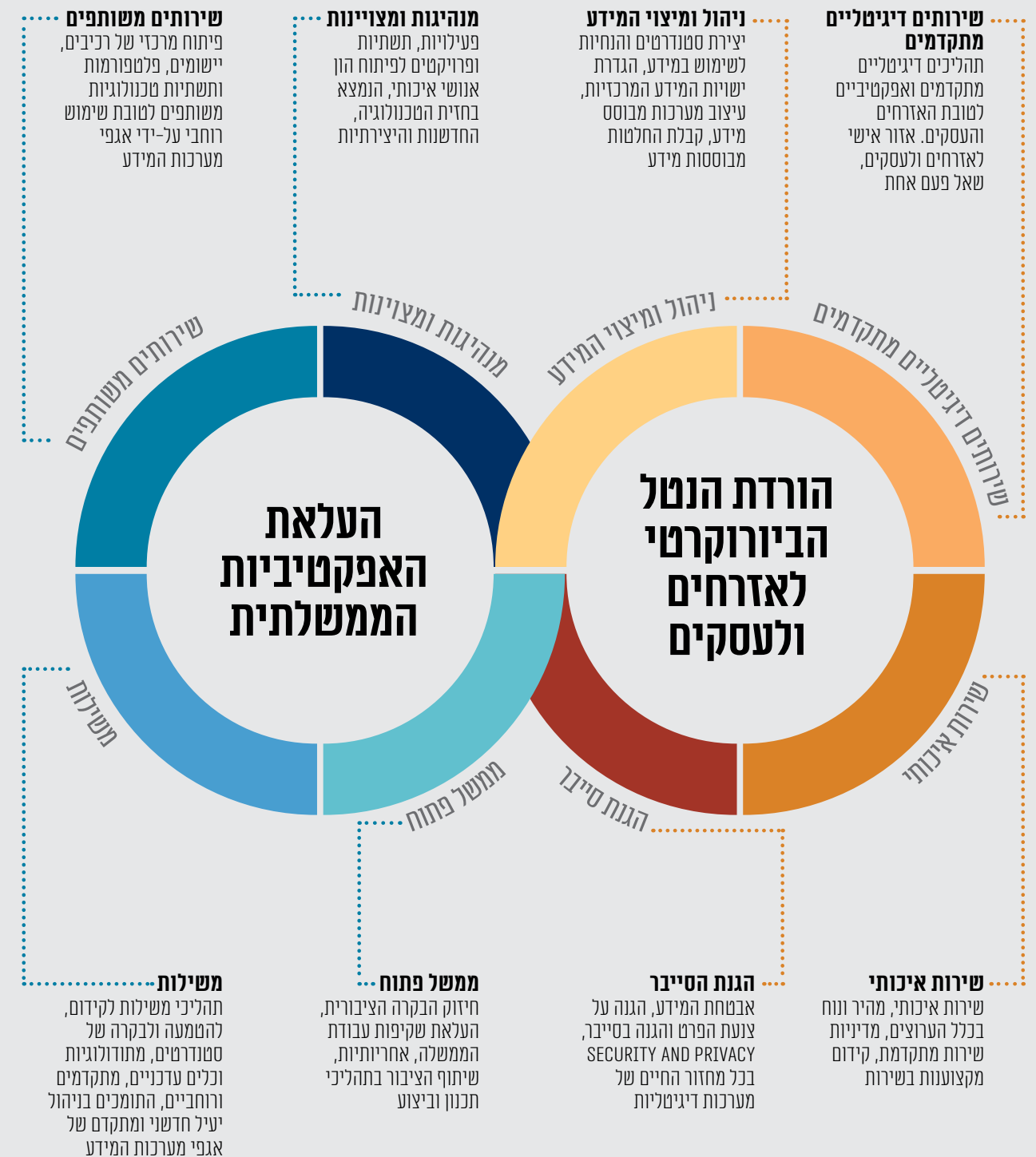
2.1 רקע

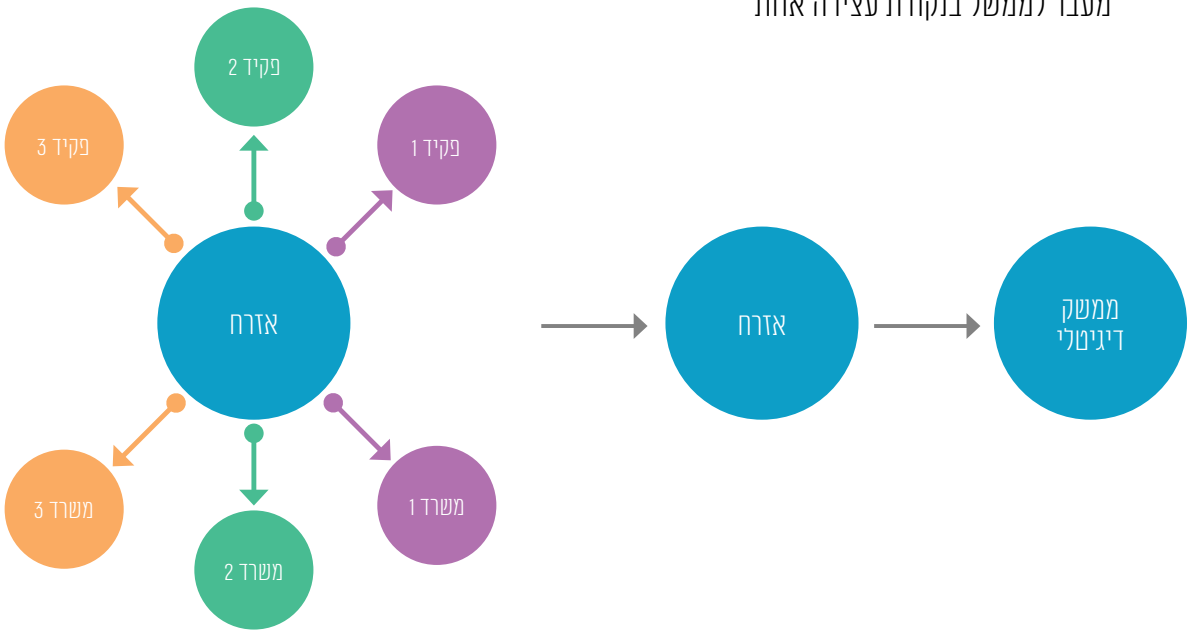
המהפכה הדיגיטלית שעוברת על העולם בעשורים האחרונים מורגשת בכל רובדי החיים המודרניים וכמובן, גם במדינת ישראל. אזרחי ישראל צורכים באופן פרטי שירותים יומיומיים רבים באופן דיגיטלי: מהזמנת דברי אוכל, טיסות, מלונות וחופשות ועד אפליקציות ניווט. שימוש ברשתות חברתיות לשיתוף, להמלצות וכן למציאת אפשרויות קידום בקריירה הוא בגדר התנהגות רווחת. הממשלה אינה שונה במובן זה מכל גוף עסקי המציע את מרכולתו בצורה מקוונת; גם שירותי הממשלה, אם יינתנו בצורה דיגיטלית, יהיו טובים ואיכותיים יותר לאזרחים מחד גיסא ויאפשרו שיפור וייעול בעבודת הממשלה מאידך גיסא. הפחתת הנטל הביורוקרטי המושת על האזרחים תתאפשר ביתר שאת בעת המעבר הממשלתי לשירותים דיגיטליים מתקדמים ואמינים. אם כן, רשות התקשוב הממשלתי רואה ערך רב בהשתלבות הממשלה באופן מלא ב"מהפכה הדיגיטלית" הנוכחית.

2.2 מודל הממשל הדיגיטלי – ONE STOP SHOP

במסגרת מחקר שנעשה עבור רשות התקשוב הממשלתי ואגף התקציבים באוצר על ידי חברת קיימא' נבחנו החסמים בהטמעת שירותי הממשלה בציבור בצורתם הדיגיטלית וכן נבחנו כמה גישות ותפיסות מקובלות לשירות ממשלתי דיגיטלי. מן המחקר עולה כי ניתן לקדם ולהנגיש את השימוש בשירותי הממשלה הדיגיטליים באמצעות עקרון ה-One-Stop-Shop. על פי עיקרון זה, יש לאפשר לאזרחים נקודת גישה אחת ויחידה לכל המידע, העסקאות והשירותים הניתנים על ידי

פעילות רשות התקשוב הממשלתי מבוססת על היעדים הבאים:





כלל משרדי הממשלה ויחידות הסמך הממשלתיות. אם עד היום נדרש האזרח לדעת איזה משרד מספק עבורו את השירות, מעתה והלאה יהיו כל שירותי הממשלה מונגשים לאזרח בצורה שאינה מתחשבת במשרד נותן השירות ואשר שמה את האזרח במרכז על צרכיו וזכויותיו. גישה זו של שירות ממוקד אזרח (Citizen-Centric) מאומצת כיום על ידי מדינות רבות בעולם, והיא מבוססת על הצרכים, ההעדפות והציפיות של האזרח ועל רמת שירות משופרת.

2.3 עקרונות לשירות ממוקד אזרח

במסגרת המחקר של "קיימא" נבחנו העקרונות למעבר לגישת שירות ממוקד אזרח. אף שהממשלה בנויה כך שכל משרד פועל ביחידה עצמאית מבחינת הארגון, התקציב ותחומי האחריות והסמכויות שלו, תהליכים רבים שהאזרחים והעסקים נדרשים להם מערבים למעשה שני משרדים או יותר. במצב הקיים היום, האזרח או בעל העסק נאלצים להתמודד בעצמם מול מספר שירותים הניתנים ממספר משרדים ללא גורם מסדיר ומרכז המאפשר את מיצוי התהליך בצורה פשוטה ויעילה. מהמחקר עולה כי בישראל כ-18 אחוז מהפונים לשירות הפרונטלי מופנים לגורמים נוספים בשירות הממשלתי להמשך טיפול. עוד עולה מן המחקר כי אף שהאזרח יודע לעתים קרובות לאיזה שירות או מידע הוא נדרש, הוא אינו יודע איזה משרד מספק את השירות ולכן נאלץ לחפש את המידע או השירות במשך זמן רב.

במעבר לגישה הממוקדת אזרח, החלוקה הפנים-ממשלתית אינה מהווה שיקול בהנגשת השירותים לאזרח או לעסקים. האזרח או בעל העסק זכאים לקבל את השירות באופן נגיש ונוח בצורה ריכוזית ותחת "קורת גג" דיגיטלית אחת. בעת הנגשת השירותים בצורה דיגיטלית יש להתאים את השירותים למאפיינים הספציפיים של האזרח או בעל העסק כך שהם יהיו חשופים לשירותים ולמידע המותאמים להם ולא ייאלצו "לבור את המוץ מן הבר" ולמצוא את המידע או השירות הרלוונטיים מתוך מאות השירותים המוצעים.

הנגשת השירותים והמידע תיושם מתוך ראייה של האזרח או בעל העסק הבאים לקבל שירות או מידע ולא מתוך ראייה משרדית קלאסית. סיווג השירותים ייעשה על פי אירועי החיים הרלוונטיים לאזרח או לעסק ויונגש בדרך אינטואיטיבית, קלה ופשוטה לשימוש.

תפיסת "האזרח במרכז" היא התפיסה שרשות התקשוב הממשלתי מובילה בשנים האחרונות, והיא גובשה במסגרת התוכנית האסטרטגית הקודמת (2016-2018)². תפיסה זו משנה את הגישה המחשבתית השלטת במשרדי הממשלה ומובילה בהכרח לשיתופי פעולה נרחבים בין המשרדים

לרשות התקשוב הממשלתי וכן בין המשרדים עצמם. רשות התקשוב הממשלתי תמשיך לפעול ולייצר כלים טכנולוגיים אשר יאפשרו את הרחבת הגישה הזו לכלל השירותים הדיגיטליים, לשם הפחתת הנטל הביורוקרטי ושיפור השירות לכל אזרח ועסק בישראל.

2.4 שיפורים בשירותים הדיגיטליים בישראל

בתחומים רבים בשירות המקוון בממשלה חל שיפור בשנים האחרונות:

מיפוי כלל השירותים הניתנים לאזרחים ולעסקים

בהחלטת ממשלה מס' 42097 מיום 10.10.2014 בדבר "הרחבת תחומי פעילות התקשוב הממשלתי, עידוד חדשנות במגזר הציבורי וקידום המיזם הלאומי 'ישראל דיגיטלית'", הוחלט להפוך את השירותים הממשלתיים השימושיים ביותר לציבור לדיגיטליים עד שנת 2019. לשם כך הוחלט למפות את כלל השירותים הממשלתיים, לדרגם על פי מידת השימוש בהם וקריטריונים נוספים ולגבש תוכנית לדיגיטציה של השירותים השימושיים ביותר. נכון למרס 2018, מיפוי השירותים הושלם ב-35 משרדים וצפוי להסתיים בחודשים הקרובים.

פיתוח שירותים דיגיטליים מתקדמים לאזרחים ולעסקים

משרדי הממשלה מגישים את שירותיהם באמצעים דיגיטליים שונים לרווחת האזרחים והעסקים, במטרה להקטין את הנטל הביורוקרטי ולשפר את שירותי הממשלה. הפלטפורמות העיקריות שעל בסיסן מונגשים שירותי הממשלה הדיגיטליים הן:

אתר gov.il

מטרת האתר להכיל את כלל השירותים, המידע ואתרי האינטרנט של משרדי הממשלה ויחידות הסמך במקום אחד. האתר מותאם גם לטלפונים חכמים ולטאבלטים, ודפים מרכזיים בו מונגשים גם בערבית ובאנגלית. זאת ועוד, האתר מציע שירות יישומים מקוונים (טפסים) המאפשר תהליכים עסקיים מלאים, שמתחילים באזרח ונקלטים בסופם במערכות הליבה המשרדיות. השירות כולל צירוף מסמכים, בדיקות אימות נתונים והזדהות חכמה.

הפיכת טופסי נייר ליישומים דיגיטליים

על מנת להקל את הנטל הביורוקרטי ולקדם את שירותי הממשלה בעידן הדיגיטלי, יחידת ממשל זמין ברשות התקשוב הממשלתי מפתחת בשיתוף משרדי הממשלה שירותים דיגיטליים, לצד הסבת טופסי נייר לטפסים דיגיטליים. תבנית הטפסים אחידה, מותאמת לכל סוגי המכשירים (רספונסיבית), נגישה ונתמכת בכלל הדפדפנים.

עלותה של פעולה המתבצעת באופן דיגיטלי נמוכה משמעותית מעלות פעולה המתבצעת באמצעות הטלפון, ובוודאי מעלות פעולה המתבצעת באופן פיזי אל מול פקיד. לשירותים הדיגיטליים ערך כלכלי עצום בחיסכון המשקי כתוצאה מביטול הצורך בהגעה לשכונות השירות הממשלתיות.

שירות תשלומים

מערכת מסחר דיגיטלית לאזרח לשם ביצוע תשלומים מקוונים למשרדי הממשלה ולרשויותיה באמצעות ממשק אחיד ורספונסיבי הנגיש מכל הדפדפנים. האזרח יכול לבצע את התשלום באמצעות כרטיס אשראי או העברה מחשבון הבנק. שירות התשלומים מוסמך לתקן PCI-DSS העולמי.

פרישת עמדות לשירות עצמי

עמדות השירות מהוות ערוץ הפצה של שירותי הממשלה לאזרח בפרישה ארצית. בעמדות אלו ניתן לבצע עשרות פעולות שונות, המאפשרות לאזרח לצרוך שירות באופן עצמאי בלי לעמוד בתור ובכך חוסכות לו את הזמן הכרוך בקבלת השירות בלשכות. ניתן לצרוך מגוון שירותים בצורה זו וכן להדפיס פלטים רשמיים, כגון ספח תעודת זהות או רישיון נהיגה ורכב. עמדות אלה מיועדות, בין היתר, גם לאוכלוסיות שאין להן נגישות למחשב בביתן.



3) מבנה המסמך

סקירה בינלאומית

עמידה ביעדי התוכנית הקודמת

חזון

ייעוד

ערכים

פעילות בינלאומית

מסמך זה מציג את האסטרטגיה של רשות התקשוב הממשלתי ומגדיר את החזון, הייעוד, הערכים, היעדים והמשימות של רשות התקשוב הממשלתי לשנים 2021-2019.

מעצם טיבן, תוכניות אסטרטגיות, ובפרט כאלו העוסקות בטכנולוגיות דיגיטליות המשתנות ומתחדשות ללא הרף, נתונות לתנודות ולשינויים. רשות התקשוב הממשלתי תעדיכן מסמך זה מעת לעת על מנת שישקף בצורה מעודכנת את האסטרטגיה לשנים הקרובות.

להלן תיאור קצר של פרקי התוכנית האסטרטגית המוצגים במסמך זה:

שירות ההזדהות הממשלתי

היכולת לזהות באופן מאובטח את האזרח, בעל העסק או מייצגים מאפשרת קבלת שירותים מתקדמים ומותאמים יותר. תשתית הזדהות מאובטחת נמצאת בבסיס היכולת לוודא כי מי שמבקש את השירות הדיגיטלי הוא אכן מי שזכאי לו. על כן, רשות התקשוב הממשלתי הקימה מערכת הזדהות חזקה העומדת בכללים ובהנחיות כפי שהתקבלו בהחלטת הממשלה 52960 מיום 6.8.2017. המערכת מאפשרת הזדהות מאובטחת בכל מכשיר, בצורה פשוטה ויעילה, על ידי אמצעים הקיימים ברשותם של האזרחים.

2.5 שותפים עיקריים

רשות התקשוב הממשלתי מקיימת שיתוף פעולה פורה עם יחידות מטה ממשלתיות רבות, אגפי מערכות מידע ואגפי שירות במשרדי הממשלה ויחידות הסמך, מערך הסייבר הלאומי, אגף ממשל וחברה במשרד ראש הממשלה, נציבות שירות המדינה, מטה התיאום של המיזם "ישראל דיגיטלית", אגף התקציבים במשרד האוצר, יחידות החשב הכללי במשרד האוצר, הממונה על השכר במשרד האוצר, מחלקת ייעוץ וחקיקה במשרד המשפטים, הרשות לפרטיות במשרד המשפטים ורשות החדשנות.

4) סקירה בינלאומית

בסקירה בינלאומית שבוצעה עבור רשות התקשוב הממשלתי על ידי חברת טאק אסטרטגיות וצמיחה במאי 2018⁶, נסקרו גופים המקבילים לרשות בשאר מדינות ה-D7 (מלבד ישראל, נמנות עם ארגון זה קוריאה הדרומית, אורוגוואי, ניו זילנד, קנדה, אסטוניה ובריטניה) ובדנמרק. הסקירה הבינלאומית בחנה נושאים שונים: חיבור לאינטרנט, היקף השימוש בשירותים דיגיטליים מקוונים, טכנולוגיות חדשות וכו'.

מהסקירה, אשר מפורטת בסעיפים הבאים, ניתן לראות כי ישראל נמצאת במקום גבוה ביחס להיקף השימוש באינטרנט ולהיקף השימוש בגלישה סלולרית ואף ביחס לאימוץ טכנולוגיות חדשות בתחומי המגזר הממשלתי. ניתן להניח שלאור רמת החשיפה הגבוהה יחסית בישראל לאינטרנט ולסלולר, מתקיימים התנאים המאפשרים את המשך העמקת השימוש בשירותים דיגיטליים ממשלתיים עבור האזרחים והעסקים.

4.1 חיבור לאינטרנט

במסגרת הסקירה נבדק שיעור האוכלוסייה עם חיבור לאינטרנט במדינות השונות, ונמצא כי ישראל ניצבת במקום השביעי בין המדינות הנסקרות מבחינת שיעור האוכלוסייה המחוברת לאינטרנט (86 אחוז). מתחתיה נמצאת אורוגוואי, שבה 72 אחוז מהאוכלוסייה מחוברת לאינטרנט. בראש הרשימה ניצבת דנמרק עם 96 אחוז מהאוכלוסייה המחוברת לאינטרנט. בתרשים למטה מוצגת התפלגות החיבור לאינטרנט בין המדינות וניתן לראות שהמוצע העולמי נמוך באופן משמעותי מן הנתונים במדינות אלו.

סקירה בינלאומית

סקירה בינלאומית משווה של גופים המקבילים לרשות התקשוב הממשלתי בחו"ל.

עמידה ביעדי התוכנית הקודמת

בחינה של יעדי תוכנית האסטרטגיה של רשות התקשוב הממשלתי ל-2016-2018 וההתקדמות שהושגה עבור כל יעד בשנים אלו.

מרכיבי היסוד של האסטרטגיה

פרק זה מציג את מרכיבי היסוד של אסטרטגיית רשות התקשוב הממשלתי:

חזון (Vision)

תמונת מצב עתידית, שאליה שואפת רשות התקשוב הממשלתי להגיע. הרשות תחתור להגשמת החזון אגב שיתוף עם אגפי מערכות המידע ביחידות הממשלה ועם שותפיה האחרים. זהו "כוכב הצפון" של הרשות. מימוש החזון יחולל שינוי מהותי בסביבה הממשלתית.

ייעוד (Mission)

תפקידה של רשות התקשוב הממשלתי, כפי שהוגדר בהחלטת הממשלה מס' 2097.

ערכים (Values)

אוסף של תכונות והתנהגויות שרשות התקשוב הממשלתי תשאף להטמיע בקרב עובדיה ובקרב כלל העובדים באגפי מערכות המידע ביחידות הממשלה.

יעדים (Objectives)

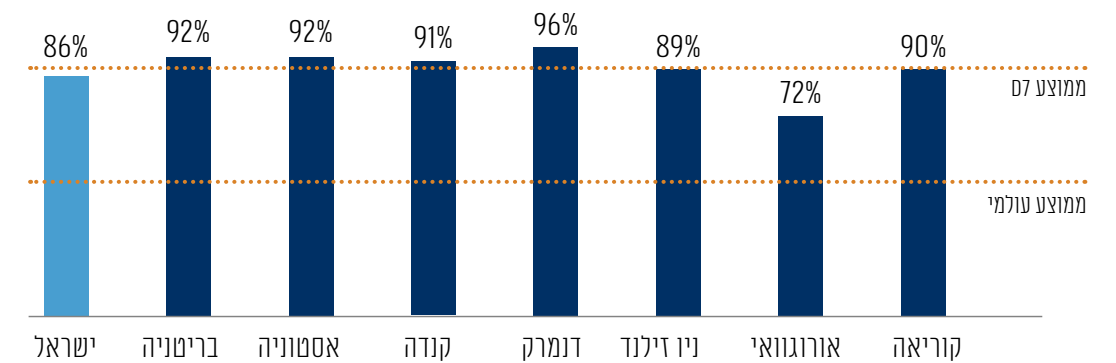
פרק זה מציג את אוסף הישגי הביניים, המקרבים את הרשות למימוש החזון. מימוש היעדים מהווה מרכיב חיוני בדרך אל הגשמת החזון.

פעילויות בינלאומיות (International Activities)

הרשות רואה חשיבות בקיום קשרים ושיתופי פעולה עם גופים בינלאומיים, לרבות ארגונים העוסקים בביצוע סקרים השוואתיים בתחום ממשל זמין ושירותים דיגיטליים לציבור. פרק זה מתאר בקצרה את רשימת הגופים שהרשות מקיימת איתם קשרים.

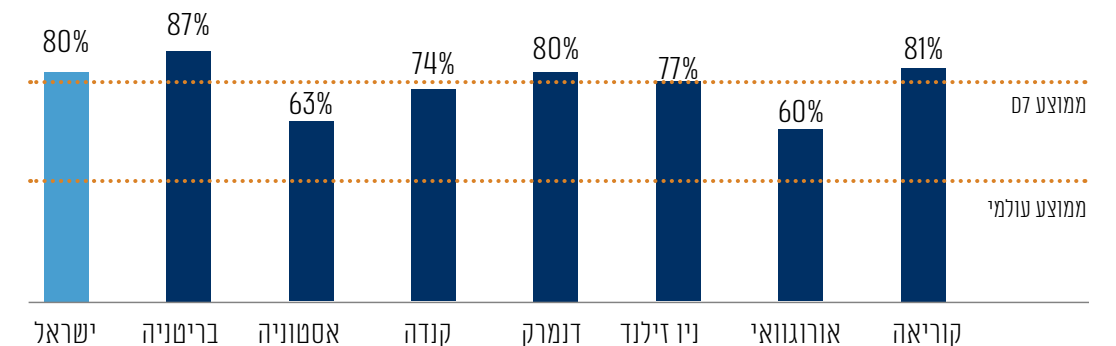
פרק מקורות

בפרק מצוינים מראי מקום להחלטות הממשלה הרלוונטיות, לתוכניות שונות של משרדי הממשלה ולשאר המחקרים והמסמכים שעליהם מתבסס מסמך זה.



מקור: Google Consumer Barometer 2017

במסגרת הסקירה נבדק גם שיעור האוכלוסייה המשתמשת בטלפונים חכמים על מנת לגלוש באינטרנט. ישראל ניצבת בהשוואה זו במקום השלישי ביחס למדינות הנסקרות; רק בבריטניה ובקוריאה הדרומית שיעור השימוש בגלישה סלולרית גבוה יותר. שיעור השימוש לגלישה בטלפון הנייד זהה בדנמרק ונמוך יותר בקנדה, בניו זילנד ובאסטוניה. את הרשימה סוגרת אורוגוואי, שבה 60 אחוז מהאוכלוסייה גולשת בסלולר. בתרשים למטה מוצגת התפלגות השימוש בגלישה סלולרית בין המדינות הנסקרות וניתן לראות כי הממוצע העולמי נמוך בהרבה וכי ישראל נמצאת מעל לממוצע ה-70.



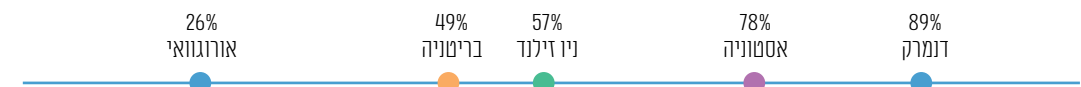
מקור: Google Consumer Barometer 2017

4.2 היקף השימוש בשירותים הממשלתיים המקוונים

במסגרת הסקירה נבדקו היקף השימוש בשירותים ציבוריים מקוונים, היקף השימוש באתרים ממשלתיים, היקף הורדת הטפסים ושליחתם ושיעור השירותים המקוונים מכלל השירותים הציבוריים. חלק מן הנתונים היו זמינים רק עבור חלק מן המדינות. ניתן לראות כי דנמרק מובילה גם בהיקף השימוש בשירותים הציבוריים – עם שיעור העומד על 89 אחוז, גם בהיקף השימוש באתרים ממשלתיים – עם שיעור העומד על 87 אחוז וכן בהורדת טפסים באינטרנט ושליחתם (51 אחוז ו-71 אחוז בהתאמה). בשיעור השירותים המקוונים מסך השירותים הציבוריים מובילה אסטוניה עם 96 אחוז, ובמקום השני ניצבת דנמרק עם 94 אחוז.

בימים אלה מתבצעת סקירה דומה בישראל – מדד התקשוב. המדד מבקש לבחון את שיעור חדירת השירותים הדיגיטליים לציבור במשרדים הממשלתיים (Digital Take-up) ולהעריך, משנה לשנה, את התמורות שחלו בהיקף צריכת השירותים הממשלתיים בדיגיטל.

היקף השימוש בשירותים ציבוריים מקוונים



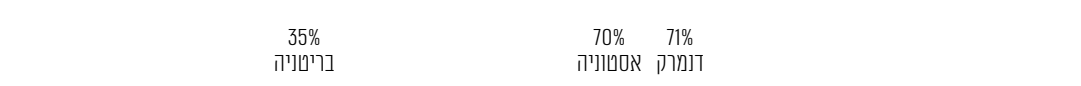
היקף השימוש באתרים הממשלתיים



היקף הורדת הטפסים באינטרנט**



היקף שליחת הטפסים באינטרנט



שירותים מקוונים מסך השירותים הציבוריים*



* נבדקו מספר שירותים נפוצים הקשורים למגוון שלבי החיים: פתיחת עסק חדש, פטורים וחיפוש עבודה, לימודים, ניהול עסק, מעבר דירה, קניית ובעלות רכב, הגשת תביעות קטנות
 ** רק ההורדה באינטרנט (ולא השליחה)
 *** לא נמצאו נתונים בני השוואה עדכניים לקנדה ולדרום קוריאה

מקור: Eurostart 2017, World Bank 2017, Auckland University of Technology 2016, NZ Gov 2017



5) עמידה ביעדי התוכנית הקודמת

20 שנה של תקשוב ממשלתי

1997 משרד האוצר תהיל"ה	2002 משרד האוצר ממשל זמין	2012 משרד האוצר מטה התקשוב הממשלתי	2015 משרד רה"מ רשות התקשוב הממשלתי
מענה לאיזמי אבטחת מידע	שירותים מקוונים לאזרחים	ארכיטקטורה וסטנדרטים ממשלתיים	האזרח במרכז
תשתית גלישה ממשלתית	אירוח אתרי הממשלה	ייעוץ בפרויקטי התקשוב הלאומיים	ASK ONCE
	שרת התשלומים	ממשל פתוח	הנגשת מאגרי מידע
	עמדות שירות	פיתוח המשאב האנושי המחשובי	הכשרות לגופי השירות ממשלתי
			מערכות רוחביות
			תכנון תוכניות עבודה לאגפי המחשוב
			תשתיות משותפות (שרת תשלומים, שרת הטפסים, אתר Gov.il)
			הגנה בסייבר
			חשיפת הקוד הממשלתי כקוד פתוח
			אתר אחוד

4.3 שימוש בטכנולוגיות חדשות בגופים הממשלתיים

בסקירה נבדקו מספר תוכניות אסטרטגיות של מדיניות שונות ונבחנו טכנולוגיות בעלות פוטנציאל להובלת שינוי באופן תהליכי העבודה הממשלתיים ובאופן מתן השירותים לציבור. הסקירה בחנה את מידת התבססותן של הטכנולוגיות בגופי ממשלה במדינות השונות ואת מידת השימוש בהן בישראל.

	קוריאה	אורוגוואי	ניו זילנד	דנמרק	קנדה	אסטוניה	בריטניה	ישראל*
מחשוב ענן	●	●	●	●	●	●	●	●
רשתות חברתיות	●	●	●	●	●	●	●	●
מעבר למובייל	●	●	●	●	●	●	●	●
BIG DATA	●	●	●	●	●	●	●	●
OPEN DATA	●	●	●	●	●	●	●	●
שירותים מקצה לקצה	●	●	●	●	●	●	●	●
הגנת סייבר	●	●	●	●	●	●	●	●
NFC	●	●	●	●	●	●	●	●
IOT	●	●	●	●	●	●	●	●
AI/AA (ניתוח חכם)	●	●	●	●	●	●	●	●
AR (מציאות רבודה)	●	●	●	●	●	●	●	●

*מצב בפועל

● טכנולוגיות מבוססות
● טכנולוגיות מתבססות

5.1 יעדי התוכנית הקודמת וההתקדמות שהושגה בשנים 2016-2018

5.2 דיגיטלי תחילה

במהלך השנים 2016-2018 פותחו עשרות רבות של שירותים דיגיטליים לטובת שימושם של אזרחי ישראל. כיום, פועלים כ-520 שירותים דיגיטליים מלאים (שבהם ניתן להתחיל ולסיים את הפעולה באופן מקוון).

אתר gov.il – אתר ממשלתי המרכז את כלל השירותים והמידע של משרדי הממשלה, בממשק חדשני ונגיש המותאם לכלל המכשירים הניידים.

מערכת הזדהות מממשלתית – מערכת המאפשרת לכל אזרח להירשם פעם אחת בצורה דיגיטלית ולקבל שירותים ממשלתיים אשר דורשים הזדהות, באופן דיגיטלי, בכל מקום ובכל זמן, בלי להגיע פיזית ללשכות השירות של משרדי הממשלה.

רשות התקשוב הממשלתי, בשיתוף משרדי הממשלה ויחידות הסמך, ממשיכה כל העת לפתח שירותים דיגיטליים בשאיפה למצות את האפשרויות הטמונות במעבר לתהליכים הדיגיטליים, לצמצם את הנטל הביורוקרטי על אזרחי ישראל ולשפר את השירות לאזרחים ולעסקים.

5.3 שירות איכותי לאזרחים

רשות התקשוב הממשלתי רואה בשירות איכותי לאזרחים ערך מהותי. על כן, היחידה לשיפור השירות ברשות התקשוב חותרת לשיפור האיכות של השירות הממשלתי לציבור במספר תחומי ליבה, דרך מדידה שוטפת של איכות השירות הניתן בלמעלה מ-20 משרדי ממשלה ויחידות סמך בפרישה ארצית ובמגוון ערוצים; פרסום דוח שנתי לציבור; תוכניות הכשרה למנהלי שירות, למנהלי מוקדי שירות ולמנהלי פניות ציבור; וכן ריכוז קהילות ידע של סמנכ"לי שירות, מנהלי שירות, מנהלי פניות ציבור ומנהלי מוקדים. נוסף לכך, הקימה היחידה לשיפור השירות את מוקד המענה הממשלתי המרכזי בבאר שבע, שתפקידו מתן מידע כללי והכוונה ראשונית לאזרחים המתקשים למצוא את דרכם בנבכי השירות הממשלתי וכן מתן תמיכה טכנית וסיוע לאזרחים להשלים פעולות דיגיטליות באתר gov.il.

5.4 ממשל פתוח

רשות התקשוב הממשלתי פועלת לקידום ולהטמעה של ערכי "ממשל פתוח", ובהם שקיפות המידע הממשלתי והנגשתו לציבור; קוד פתוח, שיתוף הציבור בעבודת הממשלה; וקידום אחריותיות (Accountability), בין היתר באמצעות מדידה והצגת מידע על רמת הביצועים הממשלתיים – כל אלו אגב שימוש בכלים דיגיטליים.

בשנים אלו נמשכה המעורבות הפעילה של ממשלת ישראל בשותפות הבינלאומית לממשל פתוח (OGP – Open Government Partnership) והוגשו שתי תוכניות פעולה רב-שנתיות לשותפות הבינלאומית (בשנים 2015-2017 ובשנים 2017-2019). נוסף לכך, רשות התקשוב הממשלתי יחד עם שותפיה בממשלה המשיכו להוביל שיח שוטף לקידום מדיניות "ממשל פתוח" מול נציגים של ארגוני חברה אזרחית, נציגי אקדמיה, נציגי גופים עסקיים ורשויות מקומיות וכן מול מנגנון הביקורת הבינלאומית מטעם ה-OGP.

במסגרת תוכנית הפעולה הנוכחית מול ה-OGP, פועלת רשות התקשוב הממשלתי לגבש שיטה למדידה תוצאתית של פעילות הממשלה בתחום "ממשל פתוח"^{*} ולמדידת השפעתה של פעילות זו על יעדים ארוכי טווח ובהם: אמון הציבור במערכות הממשל, השפעת הציבור על מערכות הממשל,

שיפור הביצועים של גופי הממשל וקידום גישת "ממשלה אחת"¹. פעילות זו מתבצעת בשיתוף ובתיאום עם גופים בינלאומיים ובהם ה-OECD והבנק העולמי, וכן בשיתוף עם ממשלות (קנדה וסרביה) וארגוני מחקר בינלאומיים (Results for development).

נוסף לכך, רשות התקשוב הממשלתי פועלת להגברת המודעות הציבורית לנושא "ממשל פתוח" ויזמה בין היתר תחרויות (האקתון) בנושא תיירות בשיתוף משרד התיירות, בתחום ה-GIS בשיתוף מפ"י (מרכז מיפוי ישראל) ולאחרונה בתחום מידע ואמנות. זאת במטרה לחשוף קהלים רחבים לחשיבות החברתית, הכלכלית והתרבותית הגלומה במידע. במסגרת התחרויות הוצעו פרסים ליישומים או ליצירות האמנות שהמחישו ערכים אלו.

5.5 המידע כנוס

באוגוסט 2016 התקבלה החלטת הממשלה מס' 1933 בנושא "שיפור העברת המידע הממשלתי והנגשת מאגרי מידע ממשלתיים לציבור", הקובעת, בין היתר, כי רשות התקשוב הממשלתי תהיה אחראית למימוש מדיניות "Ask Once" במשרדי הממשלה וביחידות הסמך. מדיניות זו מבקשת לפטור את האזרחים מהעברת מידע בין הגופים הממשלתיים לצורך קבלת שירות ממשלתי ומגדירה כי העברות מידע אלו ייעשו לאחר קבלת הסכמת האזרח או העסק, באמצעים מקוונים בין הגופים ובין עצמם, אגב שמירה קפדנית על פרטיות ואבטחת מידע. בהחלטה נקבע כי משרדי הממשלה אחראים בפני רשות התקשוב הממשלתי ליישום המדיניות והוגדרו נציגים בכירים מכל משרד הנושאים באחריות זו.

רשות התקשוב הממשלתי פועלת בשיתוף עם מערך הסייבר הלאומי להעמדת "שדרת מידע מאובטחת" שתהווה תשתית מאובטחת להעברות מידע בין המשרדים. כמו כן, הוקמה מערכת לניהול הודעות להעברת מידע הפועלות מתוקף חוק הגנת הפרטיות ומאפשרת ניהול יעיל ומהיר של בקשות להעברת מידע בין המשרדים וכן עבור גופים חיצוניים.

נוסף לכך, במסגרת ההחלטה נקבע גם כי יש להנגיש את מאגרי המידע הממשלתיים לטובת הציבור וכי על המשרדים מוטלת האחריות ליישום המדיניות אל מול הרשות. גם לשם כך נקבעו נציגים בכירים מכל משרד האמונים על יישום מדיניות זו. רשות התקשוב הממשלתי פעלה רבות אל מול משרדי הממשלה על מנת להנגיש מאגרים באתר Data.gov. כיום יש יותר מאלף קובצי מאגרים המפורסמים באתר לשימוש הציבור. במסגרת החלטת הממשלה הוקצה תקציב לתמרוץ המשרדים למימוש ההחלטה; התקציב מוקצה לאחר בחינת בקשות המשרדים בשיתוף עם אגף התקציבים במשרד האוצר ועל פי התחייבויותיהם לתוצרים מדידים.

5.6 משילות

בשנים אלו המשיכה רשות התקשוב הממשלתי בפרסום הנחיות בתחומי תוכן שונים, ויותר מ-50 הנחיות של ראש רשות התקשוב הממשלתי פורסמו במגוון תחומי העיסוק של הרשות. רשות התקשוב הממשלתי מיסדה מערך בקרה לפיקוח אחר ביצוע ההנחיות. בקרות על קיום הנחיות למחזור חיי פרויקט ומערכת הושלמו ב-19 משרדים (בתהליך מול משרדים נוספים). בשבעה מתוך אותם 19 משרדים הושלמו כבר בקרות חוזרות, כדי לוודא מימוש תיקונים שעלה הצורך בהם בבקרות הראשונות.

כמו כן, בהתבסס על מתודולוגיה שהוטמעה על ידה, מיסדה הרשות תהליך סדור של תכנון באגפי מערכות מידע. בשלוש השנים האחרונות בוצע הליך זה של ריכוז תוכניות עבודה משרדיות עבור כל משרדי הממשלה ויחידות הסמך הנמצאות תחת הנחיית הרשות ונשלחו חוות דעת למנכ"לים על תוכניות העבודה המשרדיות בתחומי התקשוב.

כנגזרת של פעילות זו, הוקמו קטלוגים מרכזיים של מערכות וספקים היכולים לשמש את משרדי הממשלה, ופורסמו מסמכים מרכזים (מבט-על).³

רשות התקשוב הממשלתי הקימה מערך ניהול סיכונים ומיסדה תהליך של ביצוע סקרי סיכונים תקופתיים במשרדי הממשלה וביחידות הסמך. הרשות מינתה מנהל סיכוני תקשוב ממשלתי ראשי

^{*} יעדים ארוכי טווח אלו נקבעו במסגרת היוועצות ציבורית שיזמה רשות התקשוב כחלק מתהליך גיבוש תוכנית הפעולה הלאומית ל-OGP לשנים 2017-2019.



6) עם הפנים קדימה

6.1 מרכיבי היסוד של האסטרטגיה – חזון, ייעוד וערכים

פרק זה מציג את מרכיבי היסוד של אסטרטגיית רשות התקשוב הממשלתי: החזון, הייעוד והערכים. מרכיבים אלה מהווים את התשתית הרעיונית של אסטרטגיית רשות התקשוב הממשלתי ומוצגים בתרשים הבא כתמונת-על אסטרטגית. בהמשך יפורטו מרכיבי היסוד של האסטרטגיה.

ואחראי ניהול סיכוני תקשוב במשרדי הממשלה. תחומי אחריותם הוגדרו והוסדרו, ובוצעו תהליכי ניהול סיכוני תקשוב (לא כולל אבטחת מידע וסייבר) בשמונה משרדים. רשות התקשוב הממשלתי מבצעת תהליך של ליווי פרויקטים שהוגדרו משמעותיים ובקרה עליהם. לאורך כל השנה התבצעה פעילות רוחבית ענפה של פורומים ניהוליים ומקצועיים, קהילות ידע וסדנאות מקצועיות.

5.7 הגנה בסייבר

לנוכח איומי הסייבר ובהתאם לתוכנית האסטרטגית של רשות התקשוב הממשלתי, פעלה יחידת יה"ב (היחידה להגנת הסייבר בממשלה) בשנים האחרונות להקמת מרכז שליטה ובקרה ממשלתי. המרכז עוסק בין היתר בגיבוש תמונת מצב ממשלתית שוטפת של היבטי הגנת הסייבר ובמתן מענה לאירועי סייבר. במסגרת ה-CERT הלאומי, הקימה יחידת יה"ב בשיתוף עם מערך הסייבר הלאומי את ה-SOC הממשלתי, אגב בניית יכולות ייעודיות ומתאימות לממשלה ולאיומים שמולם היא ניצבת. משרדי הממשלה ויחידות הסמך ובכללם "ממשל זמין" מעבירים ל-SOC הממשלתי דיווחים הקשורים בהגנת הסייבר, לרבות אירועים, איומים, חולשות, פוגענים ונוזקות. יה"ב מרכזת ועדה מייצעת למשרדי הממשלה בנושא מעבר מערכות ממשלתיות לתשתיות ענן ציבורי – עשרות מערכות הוצגו בשנים האחרונות בפני הוועדה, שנתנה את המלצותיה בנושא. יה"ב אחראית לפרסום הנחיות מקצועיות בתחומי אבטחת מידע וסייבר לממשלה ופרסמה עשרות הנחיות בתחומים אלו.

5.8 מנהיגות ומצוינות דיגיטלית

רשות התקשוב הממשלתי פועלת כל העת על מנת לייעץ לנציבות שירות המדינה בנושאים השונים הקשורים בתפקיד מנהל מערכות המידע, בתפקידי הליבה ובנושאים נוספים הקשורים באגפי מערכות המידע במשרדי הממשלה וביחידות הסמך. רשות התקשוב הממשלתי מיסדה תהליך חניכה של מנהלי מערכות מידע חדשים על ידי מנהלי מערכות מידע ותיקים. ליווי וחניכה אלו נועדו לחשוף בפני מנהל מערכות המידע החדש את המערכת הממשלתית ואת הכלים העומדים לרשותו ולאפשר לו לבצע את תפקידו על הצד הטוב ביותר. עשרות מנהלי מערכות מידע חדשים כבר קיבלו חונך בתהליך זה. רשות התקשוב הממשלתי קיימה בשיתוף עם המדרשה הלאומית בנציבות שירות המדינה את מחזור א' של התוכנית לפיתוח מנהלי מערכות מידע. התוכנית, שהתקיימה בין 2017 ל-2018, כללה תשע יחידות לימוד אשר כללו מגוון נושאים מנהיגותיים, ניהוליים ומקצועיים והותאמו במיוחד למנהלי מערכות מידע. בתוכנית השתתפו 21 עמיתים אשר עמדו בתהליך מיון מקדים.

6.2.1 פירוט החזון – מטרות העל

החזון מציג את שש מטרות העל של רשות התקשוב הממשלתי, מטרות המבטאות את ההישגים שאליהם הרשות תחתור בפעולתה.

א) ממשלה אחת המציבה את האזרחים והעסקים במרכז (Citizen Centric Government)

ממשלת ישראל מורכבת ממשרדים ויחידות סמך שונים בעלי תחומי אחריות וסמכויות נפרדים. אלה מספקים כיום את השירותים לציבור על פי תפיסת שירות מבוזרת, אשר רואה בגבולות האחריות המשרדיים את גבולות השירות הניתן. בבואו של הציבור לקבל שירות, לעתים עליו לפעול מול מספר משרדים ולהימצא בתהליכי שירות שונים על מנת לקבל את השירות הנדרש לו או לממש את הזכות שלה הוא זכאי.

רשות התקשוב הממשלתי מאמינה כי תפיסת שירות זו, אשר נוצרה מתוך ראייה שבאה להיטיב עם המשרד נותן השירות, אינה מאפשרת מתן שירות מיטבי לציבור וייעול ושיפור של תהליכי הממשלה השונים.

הרשות תמשיך ותפעל ליישום תפיסה שונה, השמה את האזרחים והעסקים במרכז ומכוונת להקל ולפשט את הממשקים שלהם מול היחידות הממשלתיות השונות. תפיסה זו מתבוננת בשירותי הממשלה מנקודת המבט של האזרח (Outside in), לעומת התפיסה הנוכחית, המתבוננת בשירותי הממשלה מנקודת המבט של היחידה הממשלתית (Inside out).

על מנת לשנות תפיסה זו תפעל הרשות לאפשר למקבלי השירות, קרי האזרחים והעסקים, לצרוך את שירותי הממשלה בכל זמן ובכל מקום ללא תלות במשרד מספק השירות.

ההתקדמויות הטכנולוגית והרגולטורית בעולם הנגשת השירותים וההזדהות הדיגיטלית מאפשרות כבר היום למקבלי השירות לצרוך את כלל שירותי הממשלה באתר אינטרנט מאוחד ומאובטח, בצורה פשוטה ובכל זמן.

לשירותים הדיגיטליים הממשלתיים כמה יתרונות בולטים:

אי-תלות במבנה הארגוני של הממשלה

השירותים הדיגיטליים תומכים בתהליכים עסקיים מורכבים חוצי משרדים ומאפשרים מתן שירותים לאזרח ללא קשר למבנה הארגוני ולתחומי האחריות של יחידות הממשלה השונות.

צמצום מרחקים וקירוב פריפריה למרכז

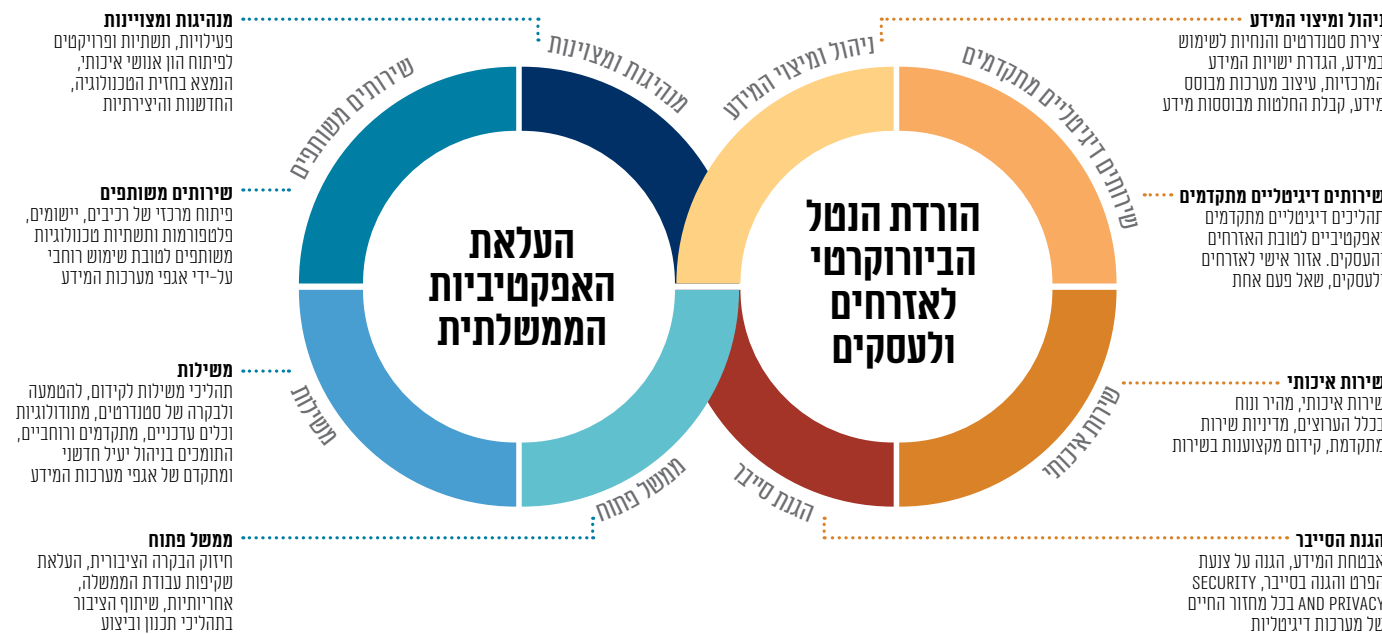
לשירותים הדיגיטליים פוטנציאל לצמצום מרחקים ולקירוב פריפריה גאוגרפית וחברתית למרכז. הם מאפשרים שימוש במגוון מכשירי קצה (מחשב נייד, מחשב נייד, מכשירי טלפון ניידים, טאבלטים, עמדות שירות עצמי) בכל מקום ובכל זמן, חוסכים צורך בנסיעה ומונעים אובדן תוצר למשק ובזבוז זמן יקר.

צמצום פערים חברתיים

לשירותים הדיגיטליים פוטנציאל לצמצום פערים חברתיים על ידי הנגשתם לכלל האוכלוסיות. לדוגמה, ניתן לפרוס עמדות שירות עצמי במגזרים החרדי והערבי ובמגזרים בעלי גישה מוגבלת יותר לאינטרנט ולאפשר להם לקבל את השירותים הממשלתיים בצורה נוחה. ניתן גם להתאים את השירותים הדיגיטליים לשימושם של בעלי מוגבלויות ובכך לאפשר גם להם את קבלת השירות בצורה דיגיטלית, פשוטה וקלה.

חיסכון משקי והקטנת עלויות במתן השירות

עלותה של פעולה המתבצעת באופן דיגיטלי קטנה לאין ערוך מעלותה של פעולה פרונטלית מול גורם ממשלתי. על כך יש להוסיף את העלויות העקיפות שנגרמות לאזרח או לבעל עסק הנדרשים להגיע ולקבל שירות, כגון אובדן שעות עבודה, עלויות נסיעה, חניה וכו', כך שהחיסכון המשקי המושג מהעברת שירותים לאמצעים דיגיטליים וכן החיסכון הממשלתי בעלויות השירות הם משמעותיים.



תרשים 2: מרכיבי היסוד של התוכנית האסטרטגית של רשות התקשוב הממשלתי

6.2 החזון

רשות התקשוב הממשלתי תאפשר לממשלה לפעול כממשלה אחת המציבה את האזרחים והעסקים במרכז. הרשות תפעל בשקיפות וביעילות, תקדם חדשנות ותרתום טכנולוגיות דיגיטליות ומידע לשירות אמין לציבור.

ב) שקיפות (Acts Transparently)

רשות התקשוב הממשלתי מקדמת תפיסה של שקיפות ופתיחות בהתאם לעקרונות "ממשל פתוח", שממשלת ישראל מחויבת להם במסגרת חברותה בשותפות הבינלאומית לממשל פתוח (OGP – Open Government Partnership). כחלק ממימוש תפיסת ממשל פתוח, תפעל הרשות להגברת השקיפות, להנגשת המידע ומאגרי המידע הממשלתיים לציבור, להגברת שיתוף הציבור בתהליכי קבלת החלטות בממשלה ולשיפור השקיפות של התהליכים הממשלתיים. הטכנולוגיות הדיגיטליות מהוות תשתית מאפשרת (Enabling Infrastructure) חשובה בקידום תפיסת הממשל הפתוח ומאפשרות, בין היתר, יצירת פלטפורמות אפקטיביות לשיתוף הציבור ולחשיפת מידע ממשלתי עדכני, נגיש, אמין ושימושי. רשות התקשוב הממשלתי תפעל ליישום שקיפות בתהליכי עבודתה ולהנגשה יזומה של כלל תוכניות העבודה של משרדי הממשלה ויחידות הסמך. כמו כן, הרשות תפעל ליישום מדיניות "קוד פתוח" בתהליכי הפיתוח שלה ושל אגפי מערכות מידע במשרדי הממשלה.

ג) יעילות (Efficiency)

הגברת יעילותם של אגפי מערכות המידע ושל יחידות השירות במשרדי הממשלה וביחידות הסמך מהווה יעד חשוב של הרשות. לשם כך תפעל הרשות בכמה מישורים:

משילות

הרשות מיישמת תהליכי משילות לקידום ולהטמעה של סטנדרטים ומתודולוגיות עדכניים, מתקדמים ורוחביים, התומכים בניהול יעיל של אגפי השירות ואגפי מערכות המידע ביחידות הממשלתיות.

מרכיבים משותפים (Shared Services)

הרשות מפתחת ומאפשרת שימוש חוזר (Re-use) במרכיבים ופלטפורמות משותפים ובכך מסייעת בבניית מערך תקשוב ממשלתי יעיל ומתקדם. תשתיות, פלטפורמות ומערכות מידע אלו, העומדות לרשות אגפי מערכות המידע ביחידות הממשלה, מסייעות בהפחתת עלויות הפיתוח והתחזוקה, משפרות את הגמישות ואת מהירות מתן המענה לצורכי היחידות השונות ומאפשרות לאגפי מערכות המידע להתמקד בנושאים שבהם תרומתם העסקית משמעותית ביותר והם מביאים את הערך המוסף הגדול ביותר ליחידותיהם.

שיפור איכות המידע

הרשות מקדמת שיפור של איכות המידע הממשלתי ושל אספקת הכלים המתקדמים לניתוח המידע העומדים לרשות מקבלי ההחלטות.

זרימת מידע בין יחידות

הרשות מקדמת את מימוש הזרימה המהירה והיעילה של המידע בין יחידות הממשלה, מה שחוסך כפילויות בניהול המידע ומגדיל את אמינות המידע ועדכניותו.

שיפור רמת האינטגרציה

הרשות פועלת לשיפור האינטגרציה בין מערכות המידע ומאגרי המידע ולפיתוח תהליכים עסקיים דיגיטליים חדשנים, חוצי יחידות וגמישים.

קידום המקצוענות והמצוינות של המשאב האנושי

הרשות מקדמת את המקצוענות והמצוינות של המשאב האנושי המועסק באגפי מערכות המידע ביחידות הממשלה, לטובת ניהול יעיל של משאבי המידע. הרשות יזמה את תוכנית "מפתחים לשירות המדינה" והחלה לפעול למימושה. במסגרת התוכנית מגויסים לשירות הממשלתי מומחי תוכנה מהשוק הפרטי לתקופה קצובה, על מנת לייצר פתרונות טכנולוגיים מתקדמים עבור האזרחים והעסקים ולהכניס טכנולוגיות מתקדמות ומובילות לאגפי השירות ולאגפי מערכות מידע.

שיפור תהליכי רכש

הרשות תפעל בשיתוף עם מנהל הרכש באגף החשב"ל ועם מטה התיאום הלאומי "ישראל דיגיטלית" לקידום ולשיפור של תהליכי הרכש ולהתאמתם ליעדים האסטרטגיים בתחום התקשוב. רכש הוא מרכיב חשוב ביכולת של אגפי מערכות המידע ביחידות הממשלה לפתח את מערכות המידע ולספק שירותים שונים, ולכן יש חשיבות לקיומם של תהליכי רכש טכנולוגי יעילים הקשורים בפתרונות חדשניים ובשירותי מחשוב ומותאמים לקצב ההתפתחות הטכנולוגית.

4) קידום חדשנות (Promotes Innovation)

- הרשות תפעל לקידום חדשנות מתוך הכרה בחשיבותה הרבה ומתוך הבנה כי הטכנולוגיות הדיגיטליות הפכו למקור בלתי נדלה של חדשנות והן בעלות פוטנציאל רב ליצירת ערך כלכלי-חברתי לציבור וליחידות הממשלה. הרשות תפעל לקידום החדשנות בכמה מישורים:
- יצירת מודעות לחשיבות נושא החדשנות בפיתוח השירותים הממשלתיים ועידודה.
 - השתתפות בצוותי עבודה משותפים עם גורמים נוספים (מנהלי הרכש, "ישראל דיגיטלית" ועוד), שמטרתם לגבש מדיניות רכש IT, שתכלול התייחסות לרכש מחברות הזנק (רכש חדשנות).
 - רשות התקשוב הממשלתי תפעל לפיתוח אקו-סיסטם עסקי במגזר ה-GovTech כדי לאפשר את צמיחתן ושגשוגן של חברות הזנק המתמחות בפתרונות ובמוצרים המספקים מענה לצורכי הממשלה ואתגריה. זאת במטרה לאפשר לממשלה ליהנות מפירות החדשנות של "אומת הסטארט-אפ".
 - השתתפות בבניית רשת המובילים הדיגיטליים עם מטה התיאום הלאומי "ישראל דיגיטלית" – רשת של מנהלים בכירים, המבינים את חשיבותה של החדשנות ופועלים בעקביות ליישומה בכל יחידות הממשלה.

ה) רתימת טכנולוגיות דיגיטליות ומידע (Mobilizes Technologies For) (Citizen Services)

הטכנולוגיה מתקדמת בימים אלו בקצב מואץ, והשימוש בכלים טכנולוגיים לביצוע שלל פעולות השתרש כדבר מובן מאליו ברמה העולמית וגם במדינת ישראל. רשות התקשוב הממשלתי רואה בטכנולוגיות הדיגיטליות המתקדמות כל העת תשתית המאפשרת את שיפור השירותים הממשלתיים לאזרחים, לעסקים ולעובדי היחידות הממשלתיות השונות. הרשות תפעל לרתימת טכנולוגיות חדשניות אלו לטובת השירות לציבור וקידום האיכות והיעילות של עבודת יחידות הממשלה. הרשות תפעל לקידום תהליכי שירות ותהליכים עסקיים מתקדמים וחדשניים, שאינם נופלים מאלו הניתנים במגזר הפרטי בארץ ובעולם.

ו) שירות אמין לציבור

רשות התקשוב הממשלתי מאמינה כי אמינות השירותים הדיגיטליים לאזרחים ולעסקים היא תנאי מפתח להגברת השימוש בשירותים אלו. הרשות פועלת להעצמת אמון האזרחים והעסקים בשירותי הממשלה הדיגיטליים, על ידי הקפדה על פרטיות האזרחים ועל אבטחת מידע ברמה הגבוהה ביותר, במטרה להגדיל את היקף השימוש בהם, בכל מקום ובכל זמן. רשות התקשוב הממשלתי גורסת כי שירות ממשלתי אמין הוא שירות המבטיח כי פעולתו של מבקש השירות תקבל מענה בזמן סביר ומיטבי בצורה שלמה וללא צורך בפעולה נוספת של מבקש השירות. שירות דיגיטלי אמין יהיה שירות אשר נותן חיווי התקדמות למבקש השירות לכל אורך הטיפול בבקשה. נוסף לכך, רשות התקשוב הממשלתי פועלת להבטיח כי כל השירותים הדיגיטליים הממשלתיים יהיו מאובטחים וכי המידע הפרטי של מבקשי השירות יישמר בצורה מאובטחת ומוגנת על פי הנחיות גורמי אבטחת המידע ומערך הסייבר הלאומי. במקביל לפיתוח שירותים דיגיטליים חדשים ולהמשך שיפור השירותים הקיימים, מתמודדת הרשות עם אתגר המעבר של האזרחים לשימוש בשירותים הממשלתיים הדיגיטליים (הגדלת היקף השימוש בהם, על חשבון השירותים הפרונטליים). למרות ההשקעה הרבה של המדינה בפיתוח מערך התקשוב הממשלתי ועל אף השיפור הניכר בשירותים הקיימים לאזרחים ולעסקים, קיים עדיין הצורך המתמיד להגביר את אמון האזרחים בממשלה כדרך לעודד שימוש מוגבר בשירותים הדיגיטליים.

6.3 ייעוד

רשות התקשוב הממשלתי תשמש מרכז ידע וייעוץ מקצועי בתחום התקשוב לממשלה, תפעל לייעול מערך התקשוב ולקידום חדשנות טכנולוגית במשרדי הממשלה ויחידותיהם, תעמיד טכנולוגיות מתקדמות ותפעל לשיפור השירות הממשלתי לציבור, להפחתת הנטל הביורוקרטי ולקידום מדיניות ממשל פתוח.

ייעודה של רשות התקשוב הממשלתי מוגדר בהחלטת הממשלה מס' 2097, המובאת כאן כלשונה. ייעוד הרשות ייחודי ומביא לידי ביטוי את השילוב הנדרש בין גוף רוחבי כלל-ממשלתי עסקי-טכנולוגי ובין אוסף אגפי מערכות המידע ויחידות השירות ביחידות במשרדי הממשלה ויחידות הסמך, אגפים אנכיים המשרתים את משרדיהם. השילוב בין המבט הרוחבי למבט האנכי יוצר תנאים אידיאליים לקידום התקשוב והשירות ברמה הארגונית הרוחבית, נוסף על זו המקומית. כגוף רוחבי תעסוק רשות התקשוב הממשלתי בהיבטים הבאים: יצירת מרכז ידע רוחבי כלל-ממשלתי, אשר ישמש כיועץ מקצועי לממשלה ויחידותיה בתחום התקשוב והשירות. ייעול מערך התקשוב בממשלה על ידי יצירת מתודולוגיות ומיצוי הסינרגיות בין יחידות הממשלה. העמדת שירותים ופלטפורמות טכנולוגיים לרשות משרדי הממשלה ועידוד הפיתוח והשימוש באבני בניין משותפות. קידום מדיניות רוחבית בתחומי החדשנות; שיפור השירות הממשלתי והפחתת הנטל הביורוקרטי; קידום מדיניות וערכי ממשל פתוח.

6.4 ערכים (VALUES)

פרק זה מתאר אוסף של תכונות והתנהגויות שרשות התקשוב הממשלתי תשאף להטמיען בקרב עובדיה ובקרב כלל עובדי אגפי מערכות המידע במשרדי הממשלה.

א. חדשנות

הרשות תפעל ליישום החדשנות כערך ארגוני. היכולת לרתום את החדשנות הקיימת היום בשוק ההייטק בישראל והיכולת למצוא פתרונות חדשים ולחשוב מחוץ לקופסה הן אבני יסוד בפיתוח שירותים דיגיטליים מתקדמים עבור האזרחים והעסקים, והרשות תשאף להנחיל ערך זה בכל אגפי מערכות מידע ומשרדי הממשלה.

ב. שקיפות ושיתוף ציבור

הרשות רואה בשקיפות ערך בעל חשיבות רבה, בהתאם לעקרונות הממשל הפתוח. שקיפות שלטונית ושיתוף הציבור בקבלת ההחלטות מאפשרים קשר ישיר בין הציבור לגופים הציבוריים האמונים על מתן שירות. קבלת החלטות מושכלות המיטיבות עם האזרחים והעסקים מתאפשרת ביתר שאת כאשר השקיפות ושיתוף הציבור מוטמעים כערכי יסוד בעבודת משרדי הממשלה.

ג. מקצוענות ומצוינות

הרשות תפעל לקידום המקצוענות והמצוינות של המשאב האנושי, מתוך הבנה כי שירות איכותי

לאזרחים ופיתוח שירותים דיגיטליים חדשניים ואיכותיים מחייבים רמה גבוהה של מקצוענות ומצוינות.

ד. עשייה תחילה

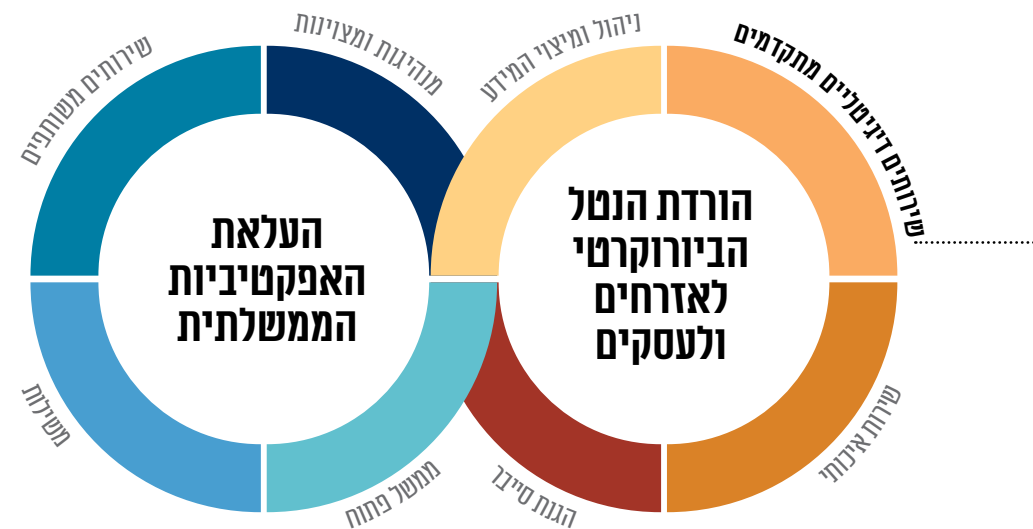
הרשות מאמינה בתפיסה ובתרבות ארגונית, המדגישות בראש ובראשונה את חשיבות הביצוע של המשימות ואת העמידה ביעדים ובלוחות הזמנים. הרשות תתמקד בעשייה ובפיתוח של שירותים ופלטפורמות רוחביים, כלים, תהליכי עבודה ומנגנוני משילות; בגיבוש והטמעה של מתודולוגיות ושיטות ניהול; ובפיתוח מנגנוני מדידה, פיקוח ובקרה. כל אלו יתמכו בפעילות אגפי מערכות המידע ואגפי השירות ביחידות הממשלה ויסייעו להם בהשגת יעדיהם ובעמידה בהתחייבויותיהם.

ה. השלם התקשובי

מתוקף תפקידה הייחודי כגוף רוחבי כלל-ממשלתי, תפעל הרשות להטמעת תרבות ארגונית, המדגישה את חשיבות השיתוף ועבודת הצוות. בכך תפעל הרשות לביסוס מערך תקשוב אינטגרטיבי כלל-ממשלתי, המשתמש בתבונה בנכסים דיגיטליים משותפים, מתבסס על מתודולוגיות עבודה רוחביות ואחידות ומשתף בידע ובניסיון הנצבר. הרשות מאמינה בתפיסה ולפיה השלם התקשובי גדול מסך חלקיו. מכאן נגזר שיתוף פעולה הדוק בין הרשות ושותפיה. הרשות תפעל לקידום ערך זה בכל הרבדים: בתוך ובין עובדי הרשות; בין הרשות לאגפי מערכות המידע; בין הרשות לשותפיה הרבים בממשלה ומחוצה לה; בין אגפי מערכות המידע השונים; ובין אגפי מערכות מידע ללקוחותיהם במשרדי הממשלה ובציבור.

ו. שירותיות

- הרשות רואה בשירותיות ערך בעל חשיבות רבה ותפעל להטמעת ערך זה בקרב עובדיה, בקרב העובדים באגפי מערכות המידע ובקרב כלל העובדים העוסקים במתן שירות לאזרחים ולעסקים ביחידות הממשלה. הרשות תפעל לקידום ערך השירותיות בכמה מישורים:
- השירות הניתן לאזרחי המדינה והעסקים באמצעות יחידות הממשלה.
 - השירות שאגפי מערכות המידע ביחידות הממשלה מספקים ללקוחותיהם (עובדי יחידות הממשלה, גורמים מחוץ לממשלה המקבלים שירותים מהממשלה וכד').
 - השירות שרשות התקשוב הממשלתי נותנת לגופי הממשלה השונים.
 - העלאת המודעות למתן שירות איכותי וקידום תודעת השירות בקרב עובדי מערך התקשוב ובקרב נותני שירותים בממשלה.
 - פיתוח מדדי שירות.
 - הגדרת "אמנת שירות" (SLA) מול מקבלי השירותים השונים (בממשלה ובציבור).



7.1 שירותים דיגיטליים מתקדמים

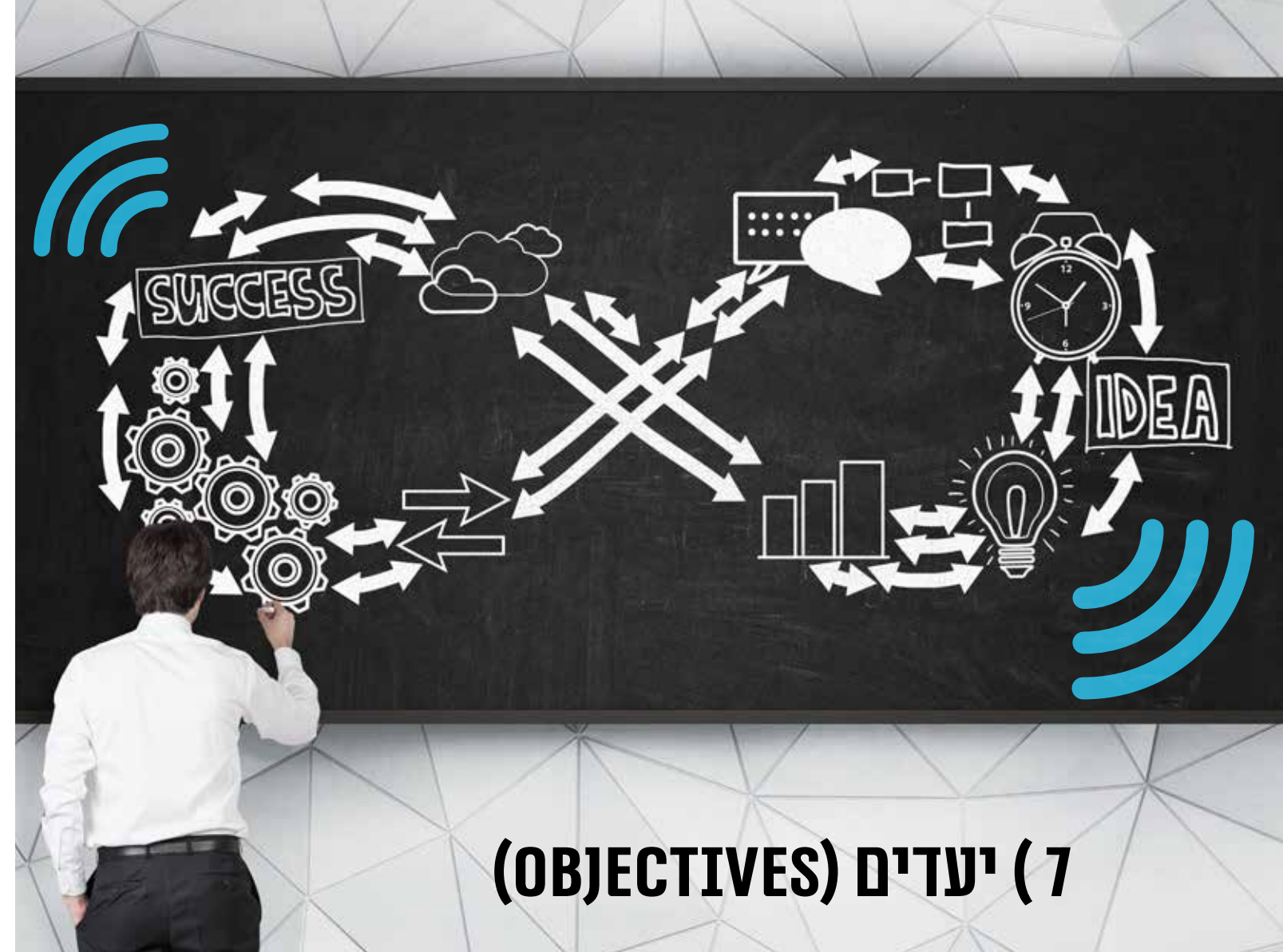
רשות התקשוב הממשלתי תמשיך בהובלת תפיסת "דיגיטלי תחילה", דהיינו שירותי הממשלה יפותחו תוך מתן עדיפות ברורה לפיתוחם של שירותים דיגיטליים ידידותיים, אמינים ויעילים. כל שירות ממשלתי חדש יפותח כשירות דיגיטלי, ובהמשך, בהתאם לצורך, כשירות הניתן בערוצים נוספים (כגון מוקדי שירות ומשרדי קבלת קהל). הרשות תשאף לפיתוחם של שירותים דיגיטליים איכותיים, ידידותיים, אמינים, אינטגרטיביים, מקצה לקצה, המספקים חוויית משתמש ברמה גבוהה. פיתוח השירותים הדיגיטליים יתבצע תוך עיצוב מחדש של תהליכים עסקיים (Reengineering), ולא רק על ידי התמקדות בממשק המשתמש גרידא.

השירותים הדיגיטליים יפותחו כתהליכים שלמים תוך מתן אפשרות למשתמש להתחיל ולסיים את המהלך בצורה דיגיטלית מקצה לקצה. הרשות תמפה ותחבר תהליכים חוצי יחידות (אשר שותפים בהם מספר ארגונים או משרדים), על מנת שהאזרח או בעל העסק ייהנו משירות מלא בנקודה אחת ובמהלך אחד (one stop shop) באופן רציף. רציפות השירות תיבחן מנקודת מבט האזרח ותוך למידה ובחינה של מאפייני השימוש והחיבור בין מרכיבי התהליך השונים, במטרה לייצר תהליך פשוט, נגיש, מתקדם.

רשות התקשוב הממשלתי תפעל כך שתהליכי הפיתוח של השירותים הדיגיטליים ימוקדו בצורכי האזרחים ובעלי העסקים, במטרה שכל שירות יותאם לאזרח ולאירועי חייו ולעסק ותהליכיו השונים. כך גם תגשר הרשות על פערי ידע של אזרחים ובעלי עסקים ותקדם את מיצוי הזכויות האזרחיות באופן יזום.

7.1.1 הקמת אזור אישי מותאם אישית לכל אזרח

אחת היוזמות הבולטות של רשות התקשוב הממשלתי לקידום השירות הממשלתי הדיגיטלי היא פיתוח שירות מותאם אישית לכל אזרח ולכל עסק. האזור האישי יהווה נקודת מפגש אחת של כלל שירותי הממשלה בדיגיטל ויאפשר רמת שירות גבוהה יותר באמצעות הנגשת המידע והתאמה אישית של השירותים לאזרחים ולאירועי חייהם באופן יזום, מבלי שיצטרכו לפעול לכך בעצמם. משרדי הממשלה פעלו רבות בהתאם לתוכנית האסטרטגית הקודמת של רשות התקשוב הממשלתי לביצוע דיגיטציה של שירותים כך שיהיו נגישים בכל זמן ומכל מקום. עם זאת, המצב הקיים דורש ממבקש השירות (האזרח או העסק) לברור בין עשרות ומאות שירותים על מנת למצוא את השירות אשר רלוונטי לו ולהתעדכן בסטטוס הטיפול בבקשותיו בשלל אתרי הפעולות של המשרדים. רשות התקשוב הממשלתי מאמינה כי תפיסת שירות זו אינה מיטיבה דיה עם מבקשי השירות וכי



7 (7) יעדים (OBJECTIVES)

היעדים מגדירים בצורה ברורה את הנושאים שבהם מתכוונת רשות התקשוב הממשלתי להתמקד ושאותם היא עמלה לקדם. הגדרה זו נועדה לסייע לרשות התקשוב הממשלתי ולאגפי מערכות מידע במשרדי הממשלה וביחידות הסמך בייצור תוכניות עבודה שנתיות מפורטות המתמקדות בנושאי הליבה ותומכות בקידום. בעת קבלת תוכניות העבודה השנתיות של אגפי מערכות מידע במשרדי הממשלה, תיבחן הלימתן ליעדים המוגדרים בהמשך.

ככל שתישמר ההפרדה בין המשרדים לא יתאפשר מתן שירותים מתקדמים.

האזור האישי שהושק על ידי רשות התקשוב הממשלתי במהלך 2018 הוא צעד נוסף בשדרוג חוויית השירות הניתנת לאזרחים. האזור האישי מאפשר לאזרחים לצרוך שירותים ולממש את זכויותיהם בצורה פשוטה, אמינה ונוחה מכל מכשיר ובכל זמן.

בנוסף לכך, מימוש שירותי הממשלה בצורה דיגיטלית מוביל לביטול משמעות הפריפריה בהיבטי קבלת שירותים ממשלתיים ולצמצום פערים בין תושבי הפריפריה למרכז כתוצאה מביטול הצורך להגיע פיזית למשרדי הממשלה (שבאזורי הפריפריה ממוקמים רק בערים גדולות ולעתים נמצאים במרחק גיאוגרפי רב ממקבלי השירות).

רשות התקשוב הממשלתי תפעל בשיתוף משרדי הממשלה ויחידות הסמך להרחבת השימוש באזור האישי ולהעברת שירותי הממשלה המזוהים לתוך אזור זה.

הרשות תשאף ליישם את תפיסת החזון של "ממשלה אחת" בכל הקשור לשירות לאזרחים ולעסקים, תוך אספקת כל שירותי הממשלה המזוהים באזור אחד ללא כל חשיבות לחלוקה המשרדית בין התהליכים השונים.

הרשות תפעל לביצוע תהליכי עיצוב מחדש (Redesign) בשירותי הממשלה על מנת לבנות את תהליכי השירות כתהליכים דיגיטליים מקצה לקצה, אגב מינוף היכולות הטכנולוגיות הקיימות היום וייעול השירות הניתן. בכך הרשות תשפר את המצב הקיים כיום, אשר מחייב את מבקש השירות לצרף אישורים ומסמכים התומכים בבקשתו.

7.1.2 הקמת איזור אישי נסקי

בדוח הוועדה לשיפור הסביבה העסקית מיוני 2018⁹ שגיבש החשב הכללי במשרד האוצר עם מספר גופי מטה בממשלה ובכללם רשות התקשוב הממשלתי, מצוין כי בעשור האחרון, מאז החל הבנק העולמי לכלול גם את מדינת ישראל במדד "קלות עשיית העסקים" ובדוח הבנק העולמי המסתמך על נתוני שנת 2017, דורגה ישראל במקום 54. דירוג זה של מדינת ישראל במדד ה-Doing Business הוא תוצאה של הידרדרות לאורך השנים וירידה מצטברת של 21 מקומות בחמש השנים האחרונות ושל 25 מקומות משנת 2009. המשמעות הלכה למעשה היא כי במדד "קלות עשיית העסקים" נמצאת מדינת ישראל במקום נמוך וכי בעלי העסקים נתקלים בעומס רגולטורי גבוה לצד ביורוקרטיה מסורבלת אשר מחייבים רמת דיווח גבוהה ואינטראקציה רבה עם משרדי הממשלה השונים. חוסר האחידות והיעדר הסטנדרטיזציה בין משרדי הממשלה בממשק מול העסקים ובעיקר בנגישותם לתהליכים המקוונים גורמים לנטל נוסף על המגזר העסקי ועל התעשייה לאורך כל השלבים בחיי העסק.

תהליכים לא יעילים, עלויות עודפות וכפילות בדרישות מבעל העסק גורמים למצב ובו בעלי העסקים נדרשים להתנהל מול מספר גורמים שונים ולהתאים את עצמם לכל אחת מהדרישות השונות בתהליכים, דבר המקשה על עשיית העסקים בישראל.

מצב זה משפיע שלילית על הפיריון של העסקים, שכן בעל העסק או עובדיו נאלצים לפנות לכל אחד ממשרדי הממשלה השותפים לתהליך באופן פרטני, לעתים באופן פיזי, וכן נדרשים לענות על הבקשות השונות של כל גוף. לחלופין, העסק שוכר את שירותיו של יועץ או גורם מתווך אשר נענים לדרישות הביורוקרטיה הממשלתית עבורו ואחראים לקידום התהליך מול משרדי הממשלה השונים. רשות התקשוב הממשלתי תפעל להקמת אזור אישי עסקי אשר ייתן מענה מאוחד לכלל צורכי העסקים אל מול משרדי הממשלה ויחידות הסמך.

7.1.3 מדיניות "שאל פעם אחת" (ASK ONCE)

פעמים רבות, כאשר האזרח או בעל העסק מקבלים שירותים ממשרדי הממשלה, הם נדרשים כתנאי למתן השירות למסור לגוף ממשלתי אחד מידע אישי ואישורים שהונפקו על ידי גוף ממשלתי אחר. דרישה זו הופכת את האזרח או בעל העסק בעל כורחם לאמצעי להעברת מידע בין הגופים הממשלתיים השונים.

לסוגיה רוחבית זו, המשליכה על גופים ממשלתיים וציבוריים רבים, השפעה על אזרחים ועסקים, והיא נוגעת בתהליכים רבים ומשפיעה עקב כך על מגוון אוכלוסיות ובפרט על אוכלוסיות מוחלשות

הנזקקות לשירותים רבים מגופים ממשלתיים.

מצבים מסוג זה, שבהם לא מתקיים שיתוף מידע בין משרדי הממשלה ויחידות הסמך, נמנים עם הגורמים המכבידים עוד יותר את הנטל הביורוקרטי על הציבור ומייצרים תהליכים יעילים פחות ומומשכים יותר. במצבים כאלה, שיתוף מידע על מקבלי השירות באופן דיגיטלי בין גופי הממשלה הוא תנאי לשיפור השירות הממשלתי לציבור ולהתייעלות בעבודת הממשלה.

רשות התקשוב הממשלתי, אשר מכירה בחשיבות הנושא, קידמה בשיתוף משרד האוצר בתאריך 30.08.2016 את החלטת הממשלה מס' 1933⁷ הדנה בשיפור תהליכי העברת המידע הממשלתי. החלטה זו הגדירה למשרדי הממשלה ויחידות הסמך את מדיניות Ask Once המבקשת לפטור את האזרחים מהעברת מידע בין הגופים ממשלתיים וקבעה כי העברות מידע אלו ייעשו באמצעים דיגיטליים בין הגופים לבין עצמם.

בהתאם להחלטה זו, תפעל הרשות להשלמת תהליכי השינוי הנדרשים, הן בהיבטי התהליכים הארגוניים והן בהיבטי הכלים הטכנולוגיים התומכים.

הרשות תרחיב את פועלה בנושא אגב הצבת יעדים שאפתניים ומדידים למשרדים, לשם מימוש החלטת הממשלה והשלמת המעבר לעבודה בתפיסת "שאל פעם אחת".

לאור תפיסת רשות התקשוב הממשלתי כי יש לנקוט זהירות ומידתיות בכל הנוגע למידע המועבר בין גופים ממשלתיים ולהקפיד על אבטחת המידע ושמירתו, תפעל רשות התקשוב הממשלתי בתיאום עם מערך הסייבר הלאומי להעברת שירותי המידע הממשלתיים לשדרת המידע המאובטחת, אשר תעלה לאוויר במהלך 2019.

7.1.4 שירותי הממשלה בכף ידך – DIGITAL GOVERNMENT ANYWHERE

ישראל מדורגת במקום השני בעולם בשיעור החדירה של טלפונים חכמים, ויותר מ-83 אחוז מהאוכלוסייה הבוגרת במדינה מחזיקים ברשותם טלפון חכם. כבר היום, רבות מהכניסות של האזרחים לאתר gov.il נעשות ממכשירי המובייל. כמענה, הרשות רואה בפיתוח כלים ושירותים המתאימים גם למובייל, נוסף על סביבת המחשב האישי, ציר התקדמות מרכזי בתהליכי הפיתוח בשנים 2019-2021.

7.1.5 מתן פתרון לאוכלוסיות עם נגישות נמוכה לעולם הדיגיטלי

על אף היתרונות הגדולים שבהפיכת שירותים לדיגיטליים, רשות התקשוב הממשלתי מכירה בכך כי יש חלקים באוכלוסייה אשר אין להם גישה לאינטרנט ולעולם הדיגיטלי במלואו. אי לכך הרשות תפעל לייצור פתרונות ייעודיים עבור אוכלוסיות אלו, דוגמת עמדות גלישה "כשרות" עבור האוכלוסייה החרדית, שאינה חשופה לאינטרנט במובייל, עמדות שירות בריכוזי אוכלוסייה עם נגישות נמוכה לאינטרנט וכו'.

7.1.6 חדשנות דיגיטלית

7.1.6.1 מעבדת חדשנות

רשות התקשוב הממשלתי תפעל לפיתוח אקו-סיסטם עסקי במגזר ה-GovTech, במטרה לאפשר את צמיחתן ושגשוגן של חברות הזנק המתמחות בפתרונות ומוצרים המספקים מענה לצורכי הממשלה ואתגריה. זאת במטרה לאפשר לממשלה ליהנות מפירות החדשנות של "אומת הסטארט-אפ".

לצורך כך, הרשות תפרסם בשיתוף עם רשות החדשנות מסלול תמיכה לחברות הזנק לצורך מחקר ופיתוח של מוצרים בדרגת בשלות גבוהה, ותציע את התשתיות וסביבות העבודה שברשותה וברשות אגפי מערכות המידע במשרדי הממשלה לטובת ביצוע תהליכי הוכחת היתכנות (Proof of concept) למוצרים שונים, המכוונים לתת פתרונות לאתגרים שיוגדרו על ידי הרשות.

בנוסף, תבחן הרשות אפשרות להקים אקסלרטור, בשיתוף עם בעלי עניין נוספים בחברה

האזרחית (ג'וינט) ובמגזר העסקי (תאגידי הייטק). האקסלרטור יספק ליזמים ולבעלי רעיונות בשלבי פיתוח מוקדמים (Early Stage) סביבת פיתוח וסביבה עסקית שיתמכו בהקמת אבטיפוס טכנולוגי, המכוון לתת מענה לאתגר קיים בתחום השירותים הדיגיטליים לציבור.

7.1.6.2 קורפוס השפה העברית

ברחבי העולם, השימוש בעוזרים אישיים וירטואליים הפועלים באמצעות פקודות קוליות הולך וגובר. עוזרים דוגמת סירי של חברת אפל, אלכסה של חברת אמזון ודומיהם מבצעים מגוון פעולות, מחיפוש מידע באינטרנט ועד לתפעול בתים חכמים מתקדמים בשימוש בפקודות קוליות בלבד. בעתיד הקרוב יוכלו עוזרים אלו לתת מענה לבקשות מתקדמות כגון מילוי טפסים דיגיטלי, הזמנת תורים מקוונת ועוד. נכון להיום, השימוש בעוזרים אלו אינו מתאפשר בעברית ועל כן השימוש בהם בארץ מועט ומוגבל לדוברי שפות זרות. רשות התקשוב הממשלתי מכירה בכך כי היכולת להפעיל מגוון שירותים באמצעות פקודות קוליות מהותית ומהווה את השלב הבא בשירות דיגיטלי לאזרחים. על מנת לאפשר שימוש במגוון העוזרים הקיים, תפעל הרשות עם גופי מחקר אקדמיים וגופים נוספים להקמת קורפוס השפה העברית, אשר יאפשר לבצע ניתוח בלשני על ידי התוכנות הללו והפעלה שלהן גם בשפה העברית. הקמת הקורפוס היא הצעד הראשון המתחייב על מנת להקים שירותים דיגיטליים לאזרחים שיתבססו על פקודות קוליות בעברית.

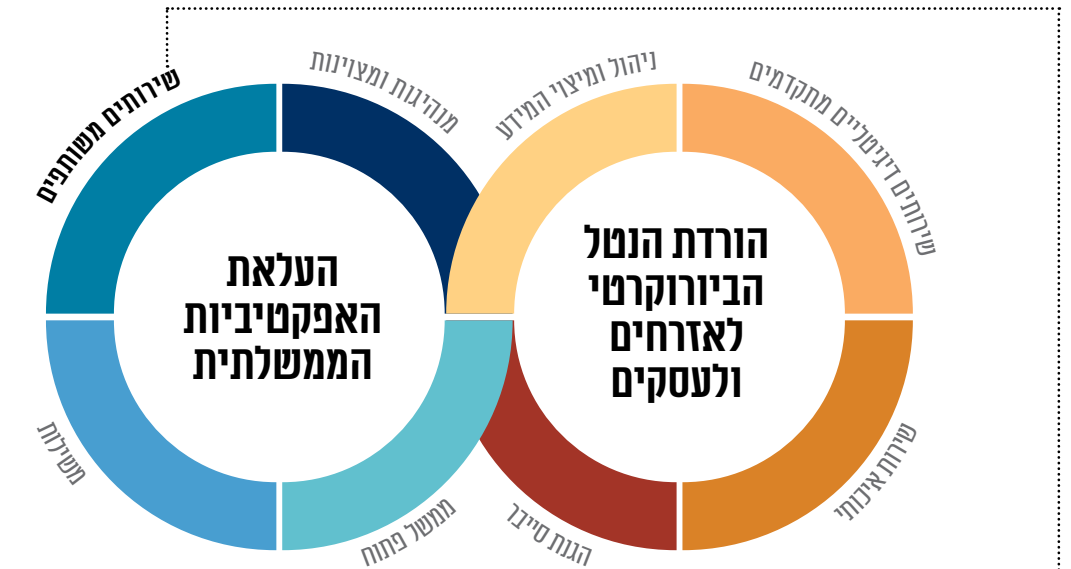
7.1.6.3 קוד פתוח

רשות התקשוב הממשלתי רואה ערך רב בשימוש בפתרונות קוד פתוח בממשלה. פתרונות קוד פתוח נשענים על רתימה של קהילת המפתחים העולמית לשיפור וייעול תמידיים של המוצרים ומאפשרים שימוש מיטבי במגוון פתרונות גדול וללא הסתמכות רק על פתרונות הנמכרים בצורות רישוי מסורתיות. על כן, רשות התקשוב הממשלתי מעודדת את משרדי הממשלה לבדוק ולאמץ פתרונות קוד פתוח עבור הפתרונות הדיגיטליים הממשלתיים. כמו כן, רשות התקשוב הממשלתי מעודדת שחרור של הקוד הממשלתי כקוד פתוח. מדובר במהלך ייחודי וחדשני בתפיסתו במגזר הציבורי. מהפכה זו, אשר גובשה בשיתוף הממונה על הקניין הרוחני במשרד האוצר, פורצת דרך והיא מן המובילות שבתפיסת הממשל הפתוח בארץ ובעולם. המהלך כולל בתוכו ויתור על הקניין הרוחני של הקוד, שהיה עד כה בידי הממשלה, לטובת הציבור. הקוד הממשלתי הוא תוצר של אלפי שעות כוח אדם שהושקעו במגזר הממשלתי. הרשות מעודדת את קהילת המפתחים לבחון ולבדוק את הקוד הממשלתי שישוחרר, להציע הצעות לייעול ולשיפור ולמצוא בעיות באבטחת מידע, שידווחו למשרדים.

7.1.6.4 חקיקה דיגיטלית

רשות התקשוב הממשלתי מאמינה כי החזון הדיגיטלי המוצע על ערכיו ויעדיו לא יושלם ללא חקיקה הולמת אשר תמנף ותצעיד אותו ואת מדינת ישראל קדימה, באופן שימצב את המדינה כחדשנית, דיגיטלית ופורצת דרך גם במגזר הציבורי והממשלתי. בעולם שבו החוק מצוי בפער מתמיד, שרק הולך ומעמיק, אל מול התקדמות הטכנולוגיה, וקיים שיח ער בדבר זכויות דיגיטליות שעיקרו מיצובן מחדש של זכויות אדם מוכרות (פרטיות, חופש ביטוי, קניין וכו') במרחב הדיגיטלי, רואה רשות התקשוב הממשלתי את קידום החקיקה בתחום חובה מן המעלה הראשונה. חקיקה זו תגדיר זכות דיגיטלית חדשה – הזכות של כל אדם לקבל שירותים דיגיטליים. זכות זו, הנראית פשוטה לכאורה, מקפלת בתוכה את שלל הערכים המשמעותיים שפורטו לעיל. בעידן הנוכחי, אולי כמעט מיותר לציין, מתן שירות ציבורי דיגיטלי פשוט יותר, יעיל יותר ונותן ערך מוסף רב לאזרח ולגוף הציבורי. הגדרת הזכות למתן שירות דיגיטלי בחוק מעגנת למעשה נורמה בסיסית המתחייבת מ"רוח התקופה" ומהעידן הדיגיטלי שבו אנו חיים.

במסגרת החקיקה הדיגיטלית שמקדמת רשות התקשוב הממשלתי עם מחלקת ייעוץ וחקיקה (משפט אזרחי) במשרד המשפטים, יש להסדיר מחד גיסא את הזכות למתן שירות דיגיטלי, ומאידך גיסא יש להחיל על גופים ציבוריים חובה חוקית לקיים את הזכות האמורה. בהמשך לכך, יש להתאים את החקיקה הקיימת לעידן הדיגיטלי, וכך במקרים של חוסר אפשרות לתת שירות באמצעים דיגיטליים עקב לשון החוק בדבר אופן מתן השירות, אשר מותאמת לעולם הפיזי (למשל הזדהות בפני פקיד, הגעה ללשכת השירות, מסירה של טופס לידי פקיד, מתן תצהיר בפני עו"ד ועוד), יש לקבוע בחקיקה הסדר לפיו במקרים כאלו ניתן יהיה לספק את השירות באמצעים דיגיטליים. זאת בכפוף לבחינת התכליות הרלוונטיות לשירות והגשמתן באמצעים דיגיטליים ברמת ודאות מספקת בנסיבות העניין (למשל, במקום הזדהות בפני פקיד, ניתן יהיה להגשים את דרישת ההזדהות ותכלית אימות הזהות באמצעות מערכת הזדהות). יתרה מכך, יש לקבוע בחקיקה סטנדרטיזציה בדבר פתרונות דיגיטליים אשר רשות התקשוב הממשלתי פועלת לקדם, כגון שירות דיוור ציבורי דיגיטלי אשר ישמש כחלופה לדואר רגיל ודואר רשום, ומערכת הזדהות לאומית לצורך ביצוע מרחוק ובאופן דיגיטלי של שירותים הדורשים הזדהות. כמו כן, יש לטייב את השירות הציבורי הדיגיטלי, ובכלל זה לעגן בחוק את מדיניות "שאל פעם אחת", לחזק את השקיפות הציבורית ולהגדיל את הפוטנציאל הכלכלי הגלום במידע הציבורי באמצעות הנגשת מאגרי המידע הציבוריים לציבור. כמובן, החקיקה מורכבת מהסדרים שונים אשר מביאים לידי ביטוי את מורכבותה של החברה הישראלית המגוונת, שבה פלחי אוכלוסייה מסוימים מתקשים מטעמים שונים לצרוך שירותים באופן דיגיטלי. החוק מסדיר מענה הולם גם לאוכלוסיות אלו.



7.2 שירותים משותפים (SHARED COMPONENTS)

בחלק ממימוש יעד זה תפעל רשות התקשוב הממשלתי להפוך שירותים ורכיבים דומים, המשמשים את אגפי מערכות המידע ביחידות הממשלה, לשירותים משותפים. לצד זאת תפעל הרשות לפיתוח מרכזי של רכיבים, יישומים, פלטפורמות ותשתיות טכנולוגיים משותפים לטובת שימוש רוחבי של אגפי מערכות המידע (Develop Once, Use by Many).

יעד תומך זה יסייע בהפחתת עלויות הפיתוח והתחזוקה, ביעול תהליכי הפיתוח, בהגדלת הגמישות, בשיפור רמת האינטגרציה בין מערכות המידע ביחידות הממשלה, בפיתוח מהיר יותר של תהליכים עסקיים ושירותים דיגיטליים ביחידות הממשלה, בצמצום כפילויות בפיתוח רכיבים דומים ביחידות שונות, בסטנדרטיזציה הנובעת משימוש באבני בניין משותפות, בקונסולידציה של תשתיות וטכנולוגיות ובשיתוף קל יותר של מידע, תהליכים ויישומים בין יחידות הממשלה.

בין התשתיות והשירותים המשותפים שמעמידה הרשות לטובת אגפי מערכות מידע במשרדי הממשלה ניתן למנות את:

7.2.1 האתר האחוד

רשות התקשוב הממשלתי מאמינה כי כממשלה אחת, השירות שהממשלה נותנת לאזרחים ולעסקים צריך להינתן בצורה אחידה, פשוטה ואינטואיטיבית. האתר האחוד (gov.il) משרת את המטרה הזו ומספק מראה והתנהגות זהים עבור כל משרדי הממשלה המתארחים בו וכל השירותים הניתנים דרכו. האתר הוקם במטרה להנגיש לציבור מידע ושירותים ממשלתיים בצורה פשוטה, קלה ומהירה. באתר קיים היום מספר רב של משרדי ממשלה ומשרדים חדשים מצטרפים אליו כל העת. האתר מכיל כאלף דפי שירות ומידע עבור המשרדים ויחידות הסמך המתארחים בו ומקנה רמה גבוהה מאוד של אבטחת מידע והגנה בסייבר עבור כל השירותים המתארחים בו. האתר מהווה את הפנים הציבוריות של הממשלה באינטרנט וככזה משודרג ומקודם כל העת.

האתר מאפשר למשרדים להנגיש מידע ושירותים במגוון שפות ותומך בעברית, בערבית, ברוסית ובאנגלית. בהמשך השנה הנוכחית תתווסף תמיכה בצרפתית. ניתן לצפות באתר במגוון פלטפורמות ואופנים, ממחשב אישי או מובייל ועד טאבלטים לסוגיהם. באתר ניתן לעיין במידע ממשלתי ולצרוך שירותי ממשלה מכל מקום ובכל עת, ללא הצורך להגיע לשכבות קבלת הקהל השונות.

בשנים הקרובות תפעל רשות התקשוב הממשלתי לשילוב כל משרדי הממשלה ויחידות הסמך תחת האתר האחוד וכן להכנסת גופים נוספים כגון הכנסת, ביטוח לאומי ושירות התעסוקה. כמו כן, יפותחו יכולות חדשות כגון הצגת מידע או תהליכים חוצי משרדים בחתך מתאים שיאפשר צפייה במידע המופק מיותר ממשרד אחד.

7.2.2 שרת הטפסים

שירות הטפסים הממשלתי מאפשר יצירת טפסים מקוונים אשר מחליפים את טופסי הנייר. השירות מנגיש יותר מ-500 טפסים ועשרות טפסים נוספים מדי שנה. רשות התקשוב הממשלתי הקימה מנוע טפסים חדש אשר יאפשר למשרדים וליחידות הסמך "שירות עצמי" בשרת הטפסים. כמו כן, במהלך שנת 2019 יחל תהליך של הכנסת כל הטפסים תחת שירות Ask Once. בניסה לטופס מקוון תתאפשר לאחר הזדהות ותוביל למילוי אוטומטי של כל הפרטים הקיימים על האזרח במשרדי ממשלה כחלופה לצירוף מסמכים ואישורים נדרשים ממשרדי הממשלה השונים. בכך ייחסך לאזרח הצורך להזין שוב ושוב פרטים שכבר הוזנו במשרדים ובטפסים שונים ויתאפשר הלכה למעשה מימוש מדיניות "שאל פעם אחת".

7.2.3 שרת התשלומים

שירות התשלומים הממשלתי מאפשר למשרדי הממשלה וליחידות הסמך לסלוק ולגבות תשלומים בצורה דיגיטלית, מאובטחת ואחידה. שרת התשלומים מאפשר לכל משרד להקים חנות וירטואלית ולגבות אגרות וחובות. הקמת שרת התשלומים חסכה למשרדי הממשלה השונים את הצורך ביצירת פלטפורמה נפרדת עבור כל משרד והוא מהווה תשתית מהותית לפיתוח שירותים דיגיטליים מתקדמים בקלות ובמהירות.

בשירות התשלומים הממשלתי נסלקים מדי שנה יותר מ-65 מיליארד שקלים עבור מספר רב מאוד של משרדי ממשלה ויחידות סמך. השירות מאפשר לאזרח לשלם במגוון רחב של אמצעי תשלום וחוסך הלכה למעשה את הצורך בהגעה פיזית למשרדי הממשלה או לדואר על מנת לבצע את התשלום. על מנת להמשיך ולשפר את שירות התשלומים הממשלתי ולאפשר תשלום באמצעים מתקדמים יותר, פרסמה רשות התקשוב הממשלתי בתיאום עם החשב הכללי במשרד האוצר מכרז לרכישת מוצר חדש ומתקדם. בשנת 2019 מתוכנן לעלות לאוויר המוצר החדש, שיאפשר תשלומים פשוטים יותר ומאובטחים יותר, במגוון ערוצים רחב ובצורה נוחה עבור האזרחים. כמו כן, המוצר יותאם לעמידה בתקן EMV המתקדם.

7.2.4 מערכת הזדהות

רשות התקשוב הממשלתי מאמינה כי היכולת לזהות באופן מאובטח את האזרח, בעל העסק או מייצגם מאפשרת קבלת שירותים מתקדמים ומותאמים יותר. תשתית הזדהות מאובטחת נמצאת בבסיס היכולת לדעת באופן ודאי כי מי שמבקש את השירות הדיגיטלי הוא אכן מי שזכאי לו. החלטת הממשלה מס' 2960⁵ מיום 6.8.2017, שקודמה על ידי היחידה להזדהות וליישומים ביומטריים במשרד ראש הממשלה, מסדירה את מנגנון ההזדהות המאובטחת הנדרש על מנת לעמוד בתקני אבטחת המידע המתאימים. על כן, רשות התקשוב הממשלתי מקימה מערכת הזדהות המאפשרת הזדהות מאובטחת בכל מכשיר, בכל פלטפורמה ובכל שירותי הממשלה באופן גורף ובצורה פשוטה ויעילה על ידי אמצעים הקיימים ברשותם של האזרחים.

מערכת ההזדהות הממשלתית מורכבת משלב הרשמה (הרשמה חד-פעמית שמאפשרת לאחר מכן קבלת פרטי שימוש). ההרשמה מתבצעת מול שני מאגרי מידע לזיהוי או באמצעות תעודת זהות חכמה, אם קיימת כזו בידי האזרח. לאחר שלב ההרשמה יקבל האזרח שם משתמש וסיסמה עבור השימוש בשירותי הממשלה הדיגיטליים בעתיד.

כיום עובדים כמה שירותים אשר מאפשרים ליותר מ-250 אלף אזרחים לצרוך את השירות בצורה בטוחה, מאובטחת ופשוטה.

רשות התקשוב הממשלתי שמה לעצמה למטרה לאפשר את כלל השירותים בהזדהות מלאה ועל כן יצאה למכרז לרכישה של מערכת הזדהות אשר תאפשר זאת. במהלך 2019 תעלה לאוויר המערכת החדשה אשר תאפשר הן הזדהות אזרחים והן הזדהות ברבדים נוספים כגון הזדהות כבעל מקצוע, הזדהות כבעל תפקיד, הזדהות במכשיר נייד עם PKI והזדהות לעולים חדשים ואזרחים זרים.

7.2.5 שירות הודעות דיגיטלי ממשלתי (NOTIFICATION)

רשות התקשוב הממשלתי מאמינה כי קשר דיגיטלי ישיר בין האזרח לממשלה יוביל לשיפור השירות הדיגיטלי הניתן לאזרחים, לצורת התקשרות קלה יותר בכל זמן ומכל מקום וכן להורדת הנטל הביורוקרטי המושת היום על האזרחים, הנדרשים לשמור ולתייק מכתבים ותזכורות. על מנת לקדם תפיסה זו הוקמה מערכת מענ"ה (מערכת לניהול הודעות).

המערכת תאפשר קשר דיגיטלי ישיר בין משרדי הממשלה לאזרחים על פי פרטי ההתקשרות של האזרח. המערכת תאפשר למשרדי הממשלה לפנות באופן יזום ומדויק לאזרחים, ולממש בכך את התפיסה של מתן שירותים רב-ערוצי. המערכת מספקת שירותי שליחת הודעות אישיות מגופים ממשלתיים לאזרחים בערוצי תפוצה שונים – דואר אלקטרוני, הודעות טקסט והודעות קוליות. משרדי הממשלה השונים יוכלו ליידע את האזרח בכל שינוי או עדכון הרלוונטי אליו בזמן אמת באמצעות המערכת וכן להתעדכן בכל עת בהודעות נשלחו לאזרח. בשנים הקרובות תמשיך רשות התקשוב הממשלתי לשכלל את הפתרון כך שיתמוך בצורה אינטראקטיבית ומאובטחת בתפוצת ההודעות לאזרחים. הרשות מאמינה כי דרך ההתקשרות הזו בסופו של דבר תהווה את הדרך הראשית לתקשורת עם הממשלה ותוביל לשיפור השירות לאזרחים ולייעול עבודת המשרדים העמלים על יידוע ושליחת מסמכים כיום.

7.2.6 ענן ממשלתי, ציבורי והיברידי

רשות התקשוב הממשלתי תפעל להרחבת השימוש בטכנולוגיות הענן בממשלה. טכנולוגיות אלו יאפשרו את האצת יכולותיהם של משרדי הממשלה לתת שירות דיגיטלי לאזרחים ולעסקים ויש להן יתרונות רבים, ביניהם:

- הפניית משאבים ומיקוד בתהליכי הליבה במשרדים.
- החשת תהליכי ההקמה של תשתיות ליישומים והקטנת הצורך במכרזים ייעודיים.
- הטמעת סטנדרטים לניהול התשתיות ואבטחת המידע שיוטמחו בשירותים.
- שיפור איכות מערכות ותשתיות ה-IT (טכנולוגית, שרידות).
- ייעול מערך ה-IT בהיבטי רכש (חומרה, תוכנה, שירותים, כוח האדם) על ידי מעבר לצריכת שירותים.
- הטמעת חדשנות ופתרונות מתקדמים.
- התייעלות עקב יתרון לגודל וחיסכון בתשתיות כפולות (קונסולידציה של DC, רשת תקשורת).

רשות התקשוב הממשלתי שואפת להרחיב את השימוש בעננים ציבוריים (Public Clouds), בכל מקום שבו הדבר מתאפשר. הרשות רואה ערך רב בשימוש בטכנולוגיות בענן אשר מאפשרות רכישה של שירות ומייתרות את הצורך ברכש, בהתקנות ובתחזוקה של חומרה במשרדים וכן חוסכת לעתים את הצורך בפיתוח עצמאי של מוצרי תוכנה. על כן, הקימה הרשות את הוועדה המייעצת לענן ציבורי בשיתוף עם הרשות להגנת הפרטיות במשרד המשפטים ומערך הסייבר הלאומי במשרד ראש הממשלה, אשר דנה בבקשות המשרדים לשימוש בשירותי ענן וממליצה על כך בהתאם למהות המידע והתהליכים אשר קיימים במערכות אלו. הרשות שואפת לאשר מעבר לענן ציבורי למערכות אשר אינן עוסקות במידע פרטי רגיש או מסווג ביטחוני.

עבור מערכות נוספות המכילות מידע פרטי רגיש או מסווג ביטחוני, תפעל הרשות לקדם את הקמתו של ענן ממשלתי. ענן זה יספק תשתית מאובטחת ובעלת שרידות גבוהה ויאפשר אספקת שירותים באופן רציף בתצורת ענן. הרשות רואה בהקמת ענן ממשלתי תשתית מקדמת ומאפשרת אשר תאיץ את יכולתם של משרדי הממשלה להמשיך ולפתח שירותים דיגיטליים מתקדמים. רשות התקשוב הממשלתי רואה ערך רב בהקמת תשתית ענן ציבורי בגבולות מדינת ישראל. תשתית זו אשר תפעל בתצורה מקומית (Data Residency) תמנע זליגה של המידע אל מחוץ לגבולותיה של המדינה ותבטיח כי מידע פרטי הנשמר בתשתית זו יהיה מוגן על ידי חוקי המדינה. הקמת תשתית זו תאפשר שימוש נרחב בשירותי ענן למגזר הממשלתי, למגזר הציבורי

ולמשק הישראלי בכללו. הרשות תפעל עם שותפיה בממשלה ובמגזר הציבורי כולו על מנת לקדם מטרה זו אל מול ספקי הענן הבינלאומיים.

7.2.7 שדרת המידע

רשות התקשוב הממשלתי מקדמת בשיתוף עם מערך הסייבר הלאומי הקמת תשתית רוחבית מנוהלת ומאובטחת לשיתוף ולהעברת מידע. שדרת המידע תתבסס על מימוש תפיסות הנגשת מידע מתחום ניהול הממשקים היישומיים (API Management).

שדרת המידע תאפשר את שיפור זרימת המידע בין יחידות הממשלה: המערכת תאפשר זרימה מהירה ויעילה של המידע בין יחידות הממשלה, שתחסוך כפילויות בניהול המידע ותגדיל את האמינות, האבטחה והעדכניות של המידע. המערכת תאפשר את שיפור האינטגרציה בין מערכות המידע ומאגרי המידע הממשלתיים לפיתוח תהליכים עסקיים דיגיטליים חדשנים, חוצי יחידות וגמישים.

כמו כן, השדרה תאפשר יצירת סביבה מאובטחת לגישה מאובטחת למאגרי המידע, וכן יצירת מעטפת אבטחה בדגש על מאגרים רגישים המנהלים נתונים ותהליכים החיוניים לתפקוד משרדי הממשלה. השדרה תביא לחיסכון והתייעלות בגין שימוש במרכיבים משותפים (Shared Services): היא תאפשר שימוש חוזר (re-use) בממשקים, על ידי מספר רב של צרכני מידע במקום פיתוח ממשקים ייעודיים לכל צרכן מידע בנפרד, דבר שיסייע בבניית מערך תקשוב ממשלתי יעיל ומתקדם. כמו כן, השדרה תאפשר ניהול ואבטחה של המידע בדגש על היבטים של שמירה על המידע האישי הרגיש.

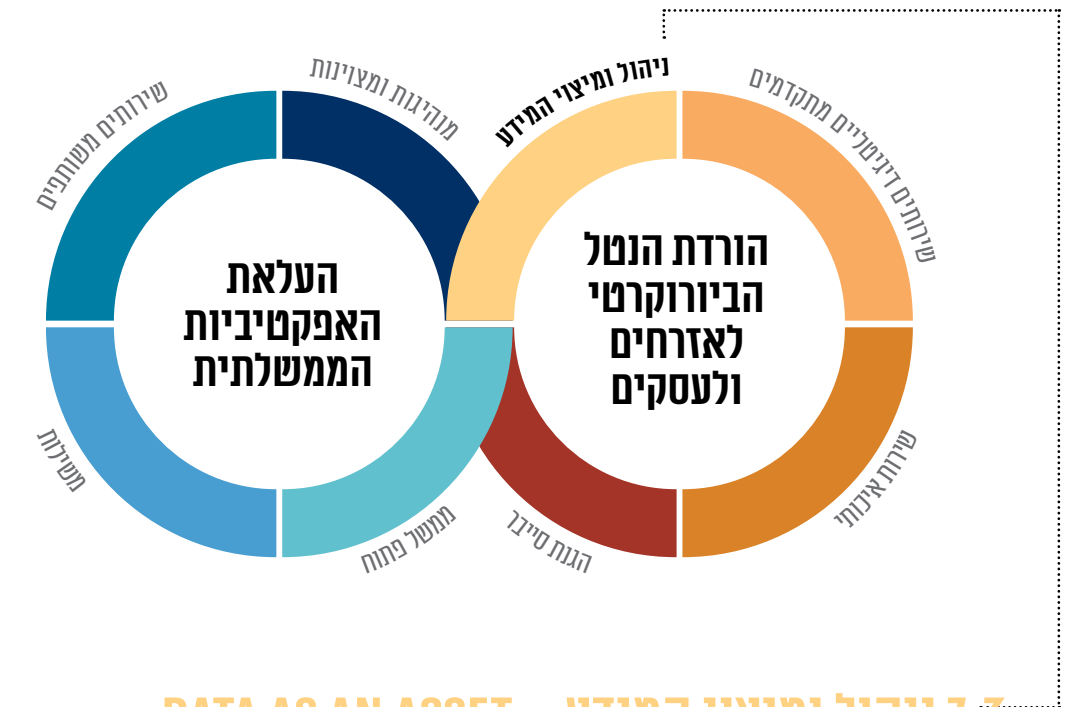
7.2.8 סע"ר

רשות התקשוב הממשלתי מאמינה כי ניהול המידע הממשלתי, שמירתו ויכולות החיפוש בו מהותיים לשימור הידע הממשלתי וכן להעברת ידע זה בין העובדים. על כן, הקימה הרשות את מערכת סע"ר – סביבת עבודה רוחבית המאפשרת לכל משרדי הממשלה ויחידות הסמך לנהל את קובצי המידע בצורה פשוטה ואינטואיטיבית. מערכת סע"ר מאפשרת שמירה, חיפוש, ארכוב ואחזור של המידע הממשלתי הלא מובנה.

המערכת, שנועדה מלכתחילה לאפשר ניהול מסמכים של משרדי הממשלה, התרחבה ומאפשרת ניהול מסמכים דרך הדפדפן ישירות ברכיב שמותקן על ה-Outlook. שתי אפשרויות אלה מאפשרות ניהול מסמכים מיטבי למשתמשי הקצה במשרדים, וכל משתמש יכול לבחור את החלופה הנוחה לו ולקבל את אותם יתרונות.

אין חולק ששמירת המידע הממשלתי הוא נדבך חשוב ומרכזי ביכולת המשילות והרציפות של כל משרד ממשלתי. השימוש במערכת סע"ר מאפשר למשרדי הממשלה ויחידות הסמך שמירה וקטלוג של התוצרים הממשלתיים. המערכת מאפשרת שמירה של מגוון פורמטים דיגיטליים ובכך מהווה את מאגר הידע והמידע הממשלתי ומאפשרת את שיתוף הידע הנצבר בתוך המשרדים וביניהם.

במהלך השנים הבאות יפותחו יכולות חדשות במערכת, שיאפשרו שימוש בה גם במובייל, שיתוף מסמכים וכן יכולות עריכה מתקדמות יותר. המערכת נותנת מענה לכ-5,000 משתמשים ב-32 משרדים וגופים. רשות התקשוב תמשיך במאמציה בפרישת המערכת בכל משרדי הממשלה ויחידות הסמך.



7.3.1 ניהול ומיצוי המידע – DATA AS AN ASSET

כיום, מידע מהווה את אחת מאבני היסוד לניהול ולקבלת החלטות. המידע הארגוני שנצבר בכל ארגון הוא התשתית להתנהלות הארגון כולו. לא פעם מגדירים את המידע כ"נפט החדש", (Data is the new oil, Clive Humby) במובן שהוא מהווה את חומר הדלק המניע את הארגון לפעולה ובו טמונים היסודות שמאפשרים לארגון להשתפר ולהתקדם.

רשות התקשוב הממשלתי, המכירה בחשיבות שיש למידע הממשלתי הן מבחינת פעילות מיטבית של הממשלה והן מבחינת התאמה מיטבית של השירותים הניתנים לאזרחים, יצרה תקן חדש לתפקיד ניהולי בכיר ברשות – מנהל ארכיטקטורת המידע הממשלתי המהווה את ה-Chief Data Officer הממשלתי. בעל תפקיד זה יהיה אמון על אסדרת הנתונים הממשלתיים וכן על הגברת השימוש בהם על מנת ליצור שירותים מותאמים אישית לאזרחים ועסקים וכן על מנת להביא את הממשלה לקבלת החלטות מבוססות מידע.

7.3.1.1 ניהול ואסדרת המידע הממשלתי

רשות התקשוב הממשלתי מאמינה כי הדרך לקבלת מידע איכותי אמין וזמין בכל הממשלה היא קודם כול אסדרה וניהול תקין של המידע. על כן, הרשות תפעל לביצוע מיפוי של ישויות המידע המרכזיות שקיימות היום במשרדי הממשלה השונים, ותנחה את המשרדים השונים באשר לבעלי המידע עבור כל ישות, כך שעדכון כל ישות מידע ייעשה במקום אחד בלבד בממשלה על ידי ממשקים מקוונים. הרשות תעמיד לרשות המשרדים פלטפורמות כגון "שדירת המידע" על מנת להקים את הממשקים הללו בצורה מיטבית.

רשות התקשוב הממשלתי תפעל לאסדרת דרך העיצוב של מערכות המידע החדשות כך שנושא ניהול הנתונים ובניית מערכי נתונים איכותיים אשר ניתן יהיה להשתמש בהם בקלות ימצא מענה כבר בשלב עיצוב המערכות.

7.3.2 המידע הממשלתי בשירות הציבור

במסגרת החלטת ממשלה מס' 1933 מאוגוסט 2016, נקבע כי יש לפעול לפרסום מאגרי המידע הממשלתיים לשימוש הציבור וכי הממשלה היא הגוף האמון על שמירתם עבורו. ההחלטה קובעת כי יש לפעול במדיניות של מידע הפתוח לציבור כברירת מחדל (open by default) ולהנגיש לשימוש הציבור את כל המאגרים שאינם מסווגים ושחשיפתם לא תפגע בפרטיות האזרחים.

רשות התקשוב הממשלתי מאמינה כי המידע הממשלתי הוא בעל ערך רב ליזמים בציבור הרחב. על כן, היא פועלת ללא הרף להנגשת מאגרי מידע רבים ככל שניתן. כמו כן מקיימת הרשות התייעצויות ושיתופי פעולה חוצי מגזרים על מנת לעודד שימוש במאגרים שכבר הונגשו (כגון האקדמיה, תחרויות ועוד).

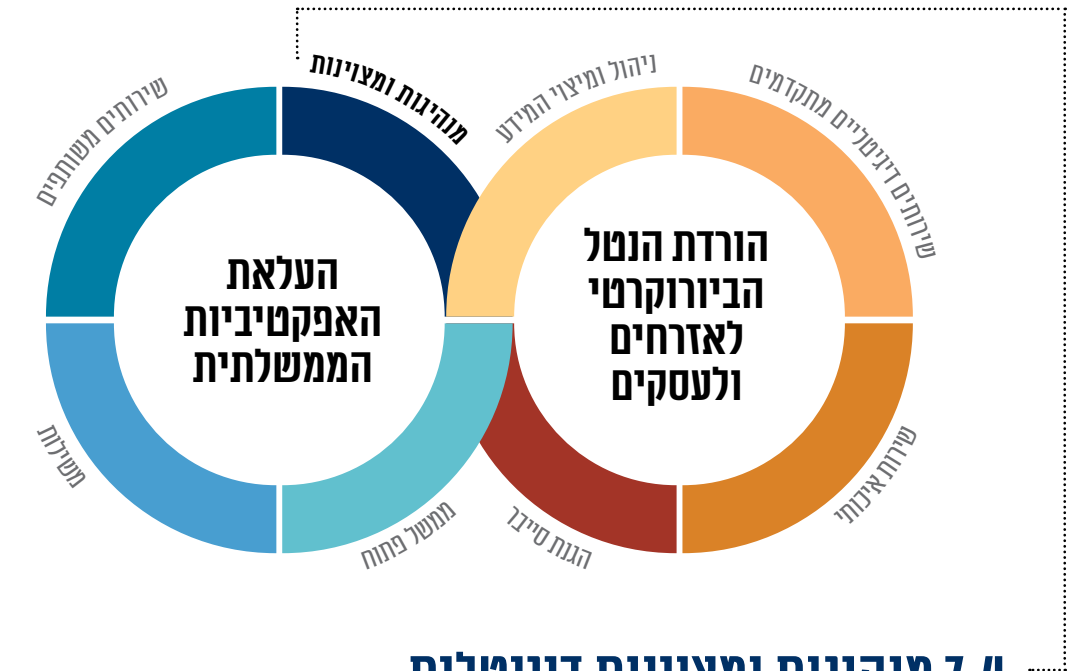
רשות התקשוב הממשלתי הקימה את האתר Data.Gov אשר בו מונגשים המאגרים הממשלתיים. פלטפורמה זו מתעדכנת כל העת על מנת לשפר ולהתאימה לשימוש ההולך וגובר במאגרי המידע הממשלתיים.

7.3.3 קבלת החלטות מבוססות מידע

כמות המידע הקיימת כיום במשרדי הממשלה ואשר מתווספת בכל יום כופה שינוי פרדיגמה בתפיסה הארגונית; לא עוד דוחות אשר משתמשים במקצתו של המידע, אלא ניתוח של נתוני עתק (Big Data) ושימוש בכלים מתקדמים על מנת לבור את המוץ מן הבר ולמצוא את המידע הרלוונטי לקבלת ההחלטות.

רשות התקשוב הממשלתי מאמינה כי המידע הממשלתי הוא כלי קריטי וכי ניתוח שלו בעזרת כלים מתקדמים יהווה קפיצת מדרגה משמעותית ביכולת של הממשלה על כל אגפיה לקבל תמונת מצב איכותית ומקיפה והחלטות טובות יותר עבור אזרחי ישראל. הדבר נכון עבור מידע הקיים בתוך משרד אחד ונכון שבעתיים עבור מידע חוצה משרדים.

רשות התקשוב הממשלתי תבחן אפשרויות לשימוש במתודולוגיות ובכלים מתקדמים כגון Machine Learning לניתוחו של המידע הממשלתי וכן הקמת פתרונות מרכזיים לניתוח מידע לשימושם של המשרדים. כמו כן, הרשות תפעל להטמעת חשיבות המידע בקבלת ההחלטות הממשלתית.



7.4 מנהיגות ומצוינות דיגיטלית (DIGITAL LEADERSHIP & EXCELLENCE)

ההון האנושי במערך התקשוב הממשלתי, כמו בכל ארגון אחר, הוא אבן היסוד של הארגון. כל שינוי ופיתוח עושים בראש ובראשונה אנשים. רשות התקשוב הממשלתי רואה בהון האנושי את המשאב המרכזי למימוש חזונה. הרשות תיזום פעילויות, תשתיות ופרויקטים לפיתוח ההון האנושי ותפעל לטפח ולמשוך הון אנושי איכותי, הנמצא בחזית הטכנולוגיה, החדשנות והיצירתיות. הרשות תחתור לייצר מצב שבו השירות במערך התקשוב בממשלה ייתפס כמקור לגאווה מקצועית, ותפעל לפתח מסלולי הכשרה ומסלולי קידום, שיבטיחו כי הידע והמיומנות בתחום התקשוב בממשלה יותאמו לקצב ההתפתחות הטכנולוגית.

7.4.1 פיתוח מקצוענות ומצוינות

רשות התקשוב הממשלתי רואה ערך רב בפיתוח תשתיות שיבטיחו מקצועיות ומצוינות של ההון האנושי הקיים, משיכת עובדים מצוינים בתחום התקשוב, הבטחת המיומנויות ההכרחיות בתחום התקשוב הממשלתי וצמצום פערי היכולות בין המגזר העסקי למגזר הציבורי בתחום התקשוב. זאת, מתוך הבנה כי הון אנושי מיומן ומקצועי קריטי לפיתוח פתרונות ולאספקת שירותים דיגיטליים מתקדמים, הבנויים על גבי תשתיות טכנולוגיות מתקדמות. הרשות תפעל לתכנון מסלולי קידום וקריירה ארוכת טווח בתפקידים אסטרטגיים בתחום התקשוב בממשלה; לבניית פלטפורמות הכשרה להון האנושי הקיים; לשכלול תהליכי הגיוס הקיימים למערך התקשוב הממשלתי; לפיתוח כלים להבאת הון אנושי חדש ומצוין לממשלה; ולטיפול ולשכלול המיומנויות העסקיות של בכירי התקשוב. הרשות תוציא לדרך את תוכנית "מפתחים לשירות המדינה" אשר תאפשר לגייס מומחים מובילים מהמגזר הפרטי כחוד החנית של הטכנולוגיה לשם פיתוח שירותים דיגיטליים מתקדמים במשרדי הממשלה. זאת כדי לקדם מהפכה טכנולוגית בשירותים הממשלתיים ולייצר שיפור משמעותי באיכות השירות לאזרח.

7.4.2 קידום ומיצוב מעמדם ותפקידם של מנהלי מערכות מידע

בארגונים המובילים במשק הישראלי ובעולם הבינו כי האסטרטגיה הדיגיטלית ותהליכי הטרנספורמציה הדיגיטלית הם חלק בלתי נפרד מליבת העסקים של כל הארגון. המנהל האחראי על כל תחומי מערכות המידע והתהליכים הדיגיטליים הוא שותף ראשון במעלה לקידום האסטרטגיה וסדר היום של הארגון, ולפיכך הכרחי שיהיה חלק מההנהלה הבכירה במשרד. רשות התקשוב הממשלתי רואה בקידום תהליכי הטרנספורמציה הדיגיטלית נדבך קריטי ומשמעותי בשיפור

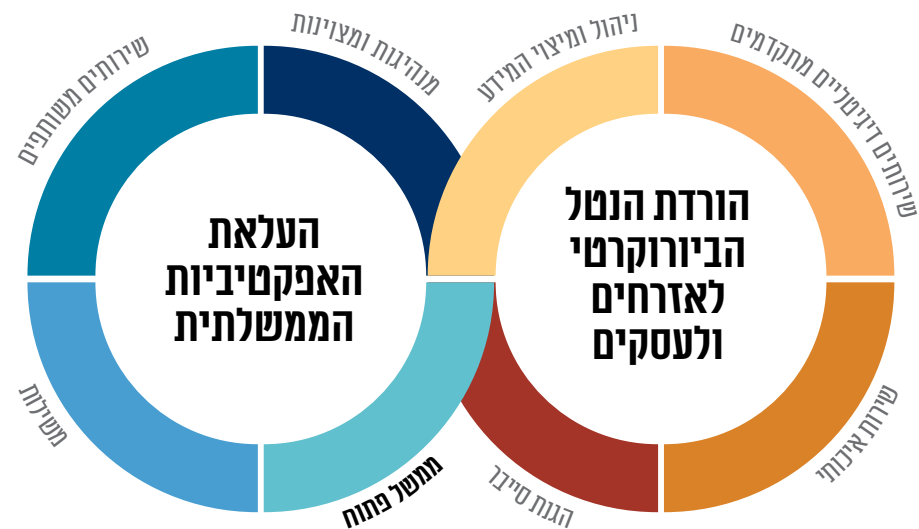
יכולתה של הממשלה לתת שירות מיטבי לאזרחים ולעסקים וכן תופסת את מנהל אגף מערכות המידע כשותף מרכזי ומשמעותי בהובלת התהליכים האסטרטגיים של משרדי הממשלה במטרה לשפר את השירות לאזרח ולעסקים. הרשות תפעל להכשיר ולקדם את מנהלי אגפי מערכות המידע במשרדים וביחידות הסמך, הן בתחום המקצועי והן בתחום הניהולי, במסגרת הכשרה ניהולית של סגל בכיר. הרשות תפעל בשיתוף עם נציבות שירות המדינה והממונה על השכר באגף האוצר לחיזוק מעמדו של מנהל אגף מערכות המידע ביחידות הממשלה ומיצובו כחבר הנהלה בכיר במשרד וכגורם מוביל המהווה סמכות מקצועית בתחומי התקשוב והטכנולוגיות הדיגיטליות. הרשות רואה בתקופה הנוכחית, שהיא תקופה של פריחה טכנולוגית כלל-עולמית, זמן קריטי ומשמעותי לפיתוח מערכות מידע ויכולות טכנולוגיות לשיפור השירות הניתן לאזרחים, ועל כן תפעל ליצירת שדירה ניהולית איכותית, חזקה ומנוסה, בשנים קריטיות אלו. הרשות תפעל לעדכון ולהתאמה של מכלול תפקידי המחשוב במשרדי הממשלה, על מנת לייצר יכולות ניהול חזקות, מובילות ומצטיינות גם בדרגי הנהלת הביניים של אגפי מערכות המידע במשרדים, ובכלל זה הוספת תפקידי ליבה ועדכון שכר עובדי התקשוב השונים בממשלה.

7.4.3 הכשרות מנהלים בכירים בתחום התקשוב

הרשות רואה במנהלי אגפי מערכות מידע חלק מהנהלת המשרד והשותפים הטבעיים לכל מהלך אסטרטגי שמתבצע במשרד. על כן, רשות התקשוב הממשלתי פעלה עם המדרשה הלאומית בנציבות שירות המדינה לייצור תוכנית הכשרה למנהלי מערכות מידע כחלק מהכשרת הסגל הבכיר. התוכנית, שמחזור א' שלה הסתיים במאי 2018, כללה מגוון יחידות בנושאי ניהול בכיר בכלל וניהול ממשלתי בפרט וכן נושאים מקצועיים בתחומי מערכות מידע וחדשנות. הרשות תצא לדרך עם מחזור ב' של התוכנית כבר בשנת 2019. כמו כן, תמשיך הרשות ותפעל עם המדרשה הלאומית ליצירת תוכניות נוספות ייעודיות עבור תפקידי הליבה הנוספים במערך התקשוב ובאגפי מערכות מידע, המהווים עתודה ניהולית תקשובית למנהלי אגפי מערכות מידע ולשאר בכירי התקשוב הממשלתי.

7.4.4 פיתוח מודלים להעסקת עובדי תקשוב

הרשות תפעל להתאמת דרכי העסקת עובדים ונותני שירותים במערך התקשוב הממשלתי לצורכי יחידת המחשוב בממשלה. הרשות תפעל בשיתוף נציבות שירות המדינה, מנהל הרכש האחראי למכרז שירותי מחשוב, אגף תקציבים והממונה על השכר במשרד האוצר ליצירת תמהיל פנימי מיטבי, שייושם באגפי מערכות המידע וישלב רכישה של שירותים לתפקידי ביצוע לצד העסקה קבועה של הדרג הניהולי. תמהיל כזה יאפשר להתאים את יחידות התקשוב בממשלה לצרכים מתמשכים, עתידיים ומשתנים תוך שמירה על אחריות ניהולית בקרב העוסקים בקביעת מדיניות והרשאות בנכסי מדינה. הרשות תפעל במטרה לייעל את דרכי העבודה מול נותני השירותים, מתהליכי רכש מהירים מקצועיים ואיכותיים, דרך הכשרה לתחום עיסוקו של המשרד ועד הערכת הספקים, במטרה לשפר את איכות נותני השירותים במערך התקשוב במשרדי הממשלה.



7.6 ממשל פתוח (OPEN GOVERNMENT)

בהחלטת הממשלה מס' 2097 מיום 10.10.2014, נקבע כי רשות התקשוב הממשלתי תרכז את פעילות "ממשל פתוח" ותתאם את עבודת גופי המטה בתחומי ממשל פתוח: יחידת ממשל זמין, היחידה הממשלתית לחופש המידע במשרד המשפטים, אגף ממשל וחברה במשרד ראש הממשלה והיחידה לשיפור השירות הממשלתי לציבור ברשות התקשוב הממשלתי.

רשות התקשוב הממשלתי תפעל ליישום עקרונות "ממשל הפתוח" כפי שנקבעו על ידי השותפות הבינלאומית לממשל פתוח (OGP- Open Government Partnership) שאליה הצטרפה ממשלת ישראל הצטרפה בשנת 2012.

שקיפות ודיווח

הנגשת מידע בעל חשיבות ציבורית על בסיס התפיסה שהמידע המוחזק בידי הממשלה הוא משאב ציבורי, ועל הממשלה לספק לציבור גישה מרבית אליו; הנגשת שירותי ממשלה אישיים תוך חיזוק עקרונות חופש המידע, השקיפות והדיווח במרחב הציבורי.

שיתוף הציבור

שיתוף ציבור בתהליכי תכנון וביצוע מרכזיים בעבודת הממשלה, במטרה לתרום לתהליכי קבלת ההחלטות, לשפר את ביצוע מדיניות הממשלה ולחזק את אמון הציבור במערכות הממשל.

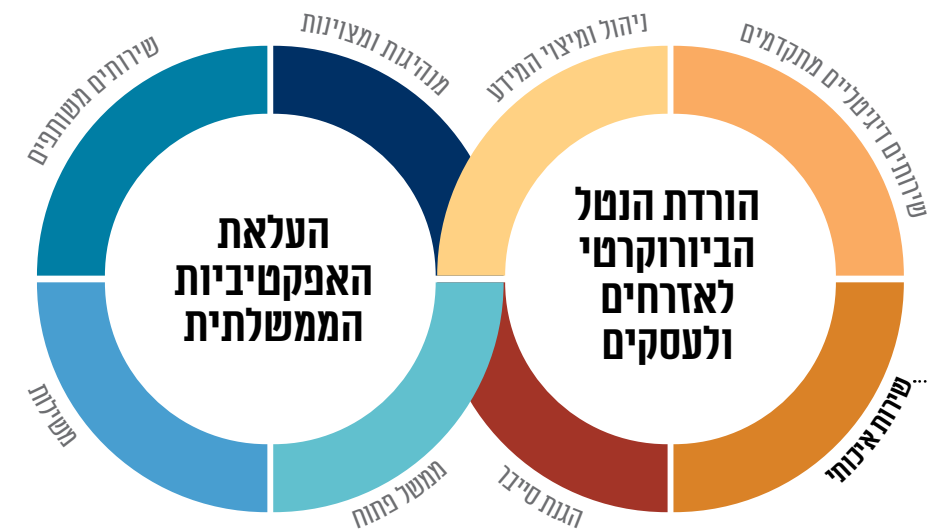
אחריותיות

הגברת הבקרה הציבורית על ביצועי הממשלה תוך מימוש זכותו של הציבור לבחון ולבקר את תפקודם של נבחרי הציבור ומשרדי הממשלה.

יישום הטכנולוגיות החדשניות

הטמעת טכנולוגיות מידע חדשניות ופיתוח כלים טכנולוגיים, המסוגלים לשכלל את השירות הממשלתי לציבור, את זרימת המידע הממשלתי ואת השיח שבין הממשל לציבור.

רשות התקשוב הממשלתי תפעל ליישם את עקרונות הממשל הפתוח ואת תוכנית הפעולה לשנים 2017-2019 כפי שהוגשה ל- OGP אל מול כלל הגופים הממשלתיים, ותקיים צוותי עבודה חוצי-מגזרים שיקיימו מעקב ובקרה אחר קידום פעילות "ממשל פתוח" בעבודת רשות התקשוב הממשלתי. צוותים אלו ילוו את עבודת הרשות בכל הנוגע לדיגיטציה של שירותים ממשלתיים ולהנגשת מאגרי מידע ממשלתיים לציבור, ויהיו שותפים בתכנון המדיניות והשירותים ובתהליכי הביצוע והיישום. בהמשך, תמשיך הרשות ותגבש תוכנית פעולה עתידית לשנים 2019-2021 בשאיפה להרחיב את



7.5 שירות ממשלתי איכותי (HIGH QUALITY GOVERNMENT SERVICE)

הממשלה מספקת מגוון רחב מאוד של שירותים לציבור ועושה זאת באמצעות ערוצי שירות שונים – דיגיטליים, טלפוניים, פרונטליים ועוד. הציפייה של הציבור היא לקבל שירות איכותי, מהיר ונוח בכלל הערוצים. רשות התקשוב הממשלתי תפעל לקידום היעד של שירות ממשלתי איכותי ותהווה מוקד ידע וסמכות מקצועית בתחום זה. הרשות תפעל לקידום שירות ממשלתי איכותי באופנים הבאים:

מדיניות שירות מתקדמת

הרשות תפעל להטמעת מדיניות השירות, המתייחסת למקבל השירות כאל לקוח, מציבה אותו במרכז וחותרת באופן מתמיד לשיפור שביעות רצונו, תוך התאמת השירות לצרכים השונים ולאוכלוסיות שונות.

קביעת סטנדרטים ורמות שירות (SLA)

הרשות תפעל לפרסום סטנדרטים מחייבים לגופי הממשלה בנוגע לאופן אספקת השירותים לציבור. הסטנדרטים יתייחסו לזמינות השירותים ולנגישותם, לאופן פרסום המידע על השירותים, לניהול הפניות ולמימוניות נותני השירות.

קידום מקצוענות בשירות

הרשות תפעל למיסוד השירות כמקצוע, מתוך הבנה כי מקצוענות בשירות תאפשר מתן שירות איכותי יותר לציבור והתמודדות עם תהליכי השינוי הקיימים בתחום. לשם כך, הרשות תפעל להעצמתם של בעלי תפקידים בתחום השירות באמצעות הכשרות מקצועיות, פורומים וקהילות לומדות בתחום השירות וכן תפעל להעלאת המודעות ולקידום חדשנות בשירות.

הובלה ושותפות בניהול שינויים בתחום השירות

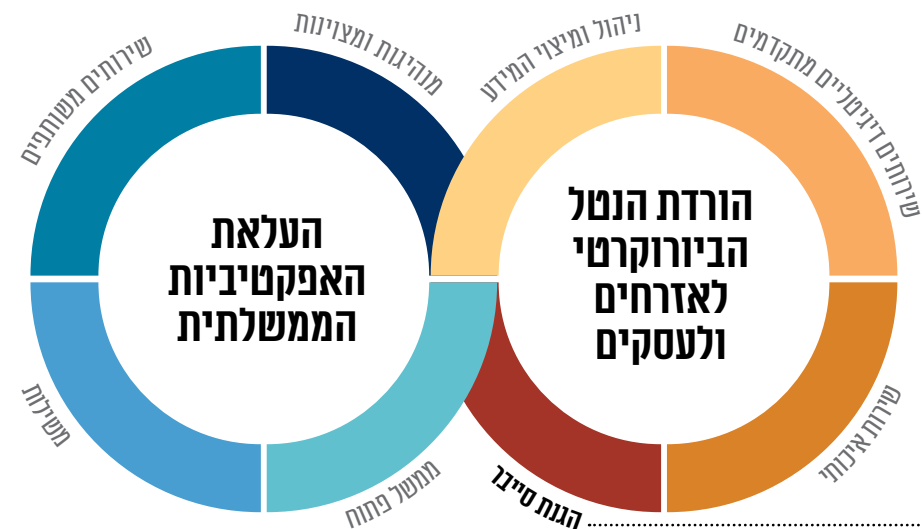
הרשות תפעל לשיפור השירות הממשלתי באמצעות הובלת תהליכי רוחב בממשלה לשיפור וייעול השירות לציבור, באמצעות ליווי תהליכי שיפור שירות בגופי הממשלה.

הנגשת מידע לציבור

הרשות תמשיך לקדם ולשכלל את מוקד המענה הממשלתי המרכזי, שיהווה נקודת גישה מרכזית לציבור למידע כללי על גופי הממשלה ועל השירותים הניתנים בהם. כמו כן, המוקד יספק מידע על תהליכי שירות רחביי המשלבים מספר גופי ממשלה.

מדידת איכות השירות

הרשות תבצע מדידה סטנדרטית שוטפת של איכות השירות בגופי הממשלה ותפרסם את תוצאות המדידה לגופי הממשלה ולציבור במטרה לשפר את השקיפות ולעודד את היחידות נותנות השירות לשפר את איכות השירות.



7.7 הגנת סייבר (CYBER DEFENCE)

בעידן הדיגיטלי מושפעת פעילותם התקינה של משרדי הממשלה ויחידות הסמך הממשלתיות מרמת הסודיות, השלמות, הזמינות והשרידות של המידע ושל מערכות המחשוב המעבדות ומאחסנות אותו. מערכות מחשוב אלו, לרבות האמצעים והציוד הנלווים להן, מהוות נכס מרכזי וחיוני של משרדי הממשלה ויחידות הסמך ויש להגן עליהן כפי שמגנים על משאבים אחרים בעלי ערך במשרדים. הגנת סייבר יעילה תסייע בצמצום הסיכוי לפגיעה בנכסי המידע של האזרחים המנוהלים על ידי המשרדים וכתוצאה מכך – פגיעה בפעילותם הסדירה של משרדי הממשלה ויחידותיה ובכלל זה פגיעה בשירות לציבור.

רשות התקשוב הממשלתי תפעל באמצעות היחידה להגנת הסייבר בממשלה (יה"ב) לגיבוש תפיסת עולם ממשלתית בתחום הגנת הסייבר, לרבות רתימתם של משרדי הממשלה לנושא הגנת הסייבר והגברת מחויבותם להגנה על המידע הממשלתי. הרשות תקדם עמידה בתקינה מחייבת בתחום הגנת הסייבר ואבטחת המידע; תקבע כיווני פעולה ליישום הגנת הסייבר במשרדים ולצמצום הפער בין רמת ההגנה הקיימת אל מול זו הרצויה; תפעל להעלאת רמת המודעות במשרדי הממשלה לחשיבות הגנת הסייבר במשרדים; ותפעל להסדרת סמכויות בעלי התפקידים בתחום הגנת הסייבר במשרדים ולקיום שיפור מתמיד בנושאי הגנת הסייבר בממשלה.

יה"ב, כגורם מנחה של משרדי הממשלה ויחידות הסמך, תפעל ליישום תהליכים מרכזיים בנושאי הגנת הסייבר תוך יצירת תשתית לנהלים משרדיים באמצעות הנחיות וביצוע בקורות במשרדים. כמו כן, יה"ב הקימה מרכז שליטה ובקרה ממשלתי למול איומי סייבר (SOC ממשלתי) אשר יעסוק בגיבוש תמונת מצב ממשלתית שוטפת בהיבטי הגנת הסייבר וייתן מענה לאירועי סייבר. יה"ב תפעל לצירוף משרדים נוספים ל-SOC ולהרחבת שיתופי הפעולה שלו עם ה-CERT הלאומי וגופי SOC מגזריים נוספים.

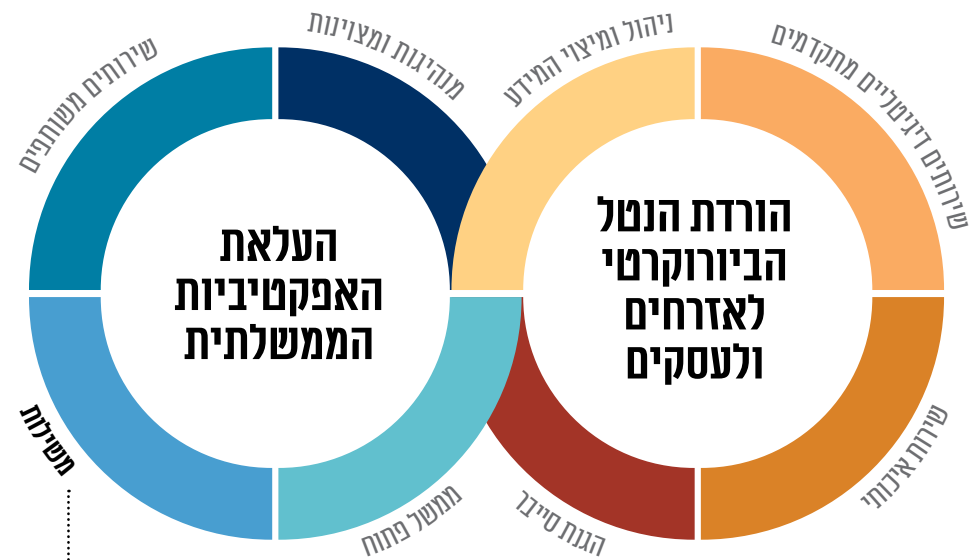
יה"ב פועלת בתיאום ובשיתוף עם מערך הסייבר הלאומי.

היקף משרדי הממשלה המצהירים על התחייבויות לקידום "ממשל פתוח".

הרשות תמשיך לפעול להגברת המודעות הציבורית ל"ממשל פתוח" במטרה לייצר דרישה ציבורית גוברת להנגשת מידע ומאגרי מידע, לשיתוף ציבור בתהליכי עבודת הממשלה ולפרסום מידע אודות ביצועי הממשלה. זאת, בין היתר, באמצעות ייזום כנסים, אירועים ותחרויות, אירועי שיתוף ציבור פיזיים ותהליכי שיתוף ציבור מקוונים, וכן באמצעות פרסום נתונים הנמדדים על ידי רשות התקשוב הממשלתי בדבר ביצועי הממשלה בתחום השירות ובדבר רמת החדירה של שירותים דיגיטליים בקרב הציבור (Digital TakeUp).

נוסף לכך, תפעל הרשות בשיתוף ארגוני חברה אזרחית, ממשלות החברות בשותפות וארגוני מחקר בינלאומיים לפיתוח שיטה למדידה תוצאתית של פעילות הממשלה והתחייבויותיה בתחום הממשל הפתוח, ושל השפעת הפעילות בתחום ממשל פתוח על יעדים ארוכי טווח: הגברת אמון הציבור בממשל, הגברת האפקטיביות הממשלתית, הגברת ההשפעה הציבורית על עבודת הממשל וקידום גישת "ממשלה אחת" (One Government) *.

* יעדים ארוכי טווח אלו נקבעו במסגרת מתהליך היועצות ציבורית שקיימה רשות התקשוב במסגרת כתיבת תוכנית הפעולה הבינלאומית לשנים 2017-2019.



7.8 משילות (IT GOVERNANCE)

במסגרת החלטת ממשלה מס' 2097'2007' כחלק מהגדרת תפקידי רשות התקשוב הממשלתי, הוגדרו תפקידים אלה: "קביעת סטנדרטים בתחומי טכנולוגיות מידע וסיוע בהטמעתם באגפי מערכות המידע במשרדי הממשלה ויחידות הסמך; גיבוש מתודולוגיה לניהול מחזור החיים של מערכות מידע ולניהול יעיל של פרויקטים, תשתיות ותהליכים בתחום התקשוב והעמדת כלים מתקדמים ליישומה באגפי מערכות המידע; ליווי ובקרה של פרויקטי תקשוב משרדיים משמעותיים; ריכוז מידע אודות פעילות התקשוב במשרדי הממשלה; וקידום שיתוף ידע מקצועי בין אגפי מערכות המידע". על כן, הרשות מאמינה כי אגפי מערכות המידע במשרדי הממשלה המתפקדים בצורה חדשנית, מתקדמת, מתודולוגית, אפקטיבית ויעילה מהווים מנוף משמעותי לשיפור השירות הניתן לאזרחים ולעסקים ולייעול עבודת הממשלה.

7.5.1 משילות בתחום טכנולוגיות המידע (IT GOVERNANCE)

רשות התקשוב הממשלתי פועלת לקידום מערך תקשוב ממשלתי ובו פעילות אגפי מערכות המידע במשרדי הממשלה מתואמת עם מטרות ויעדי המשרדים ויעדי הממשלה כולה (אפקטיביות), תוך אופטימיזציה של משאבים וסיכונים (יעילות). הרשות מקדמת שימוש בשיטות ובכלים עדכניים לניהול תוכניות עבודה ותקציבים, לניהול פרויקטים ומחזור החיים של מערכות תקשוב, לניהול סיכונים תקשוב והגנה בסייבר, לניהול משאבים וכן לניהול ושיתוף ידע. הרשות פועלת להגברת הסינרגיה בין גורמי התקשוב בממשלה ולגיבוש תמונה כלל-ממשלתית בכל הקשור לתוכניות העבודה: תפוקות ותשומות – תקציבים ומשאבים.

7.5.2 חובת היועצות ברשות התקשוב הממשלתי

החלטת הממשלה מס' 42097'2007' מנחה את מנכ"לי המשרדים ומנהלי אגפי מערכות המידע במשרדי הממשלה וביחידות הסמך להיוועץ בממונה על התקשוב הממשלתי ולפעול בשים לב לחוות דעתו:

- לפני אישור תוכנית עבודה שנתית של אגף מערכות מידע ותקצובה.
- לפני בקשת תוספות תקציביות משמעותיות.
- לפני אישור פרויקטים ברמת מורכבות גדולה וסיכון פרויקטלי גבוה בתחום מערכות המידע.

כחלק מהתארגנות משרדים לאישור תוכנית העבודה השנתית לביצוע פרויקטים מורכבים ופרויקטים הכרוכים בתוספות תקציביות משמעותיות, מספקת הרשות חוות דעת מקצועיות לגבי התוכניות והבקשות של המשרדים.

7.5.3 יעדים שנתיים לתוכניות עבודה של אגפי מערכות מידע

אחת לשנה, בתחילת תהליך בניית תוכניות העבודה השנתיות בתחום התקשוב, מגדירה רשות התקשוב הממשלתי יעדי ממשלה רוחביים עדכניים שיש לקדם בתחום התקשוב, במקביל ליעדי כל אחד מהמשרדים. יעדי הרוחב הכלל-ממשלתיים ממוקדים לטובת האזרחים והעסקים ולטובת קידום הרעיון של ממשל פתוח. כמו כן, הרשות פועלת בתיאום עם אגף ממשל וחברה במשרד ראש הממשלה להטמעת יעדים רלוונטיים בהנחיות לתכנון המופצות למשרדי הממשלה.

7.5.4 ריכוז ובקרת תוכניות עבודה משרדיות שנחיות

הרשות מובילה בחציון השני של כל שנה תהליך של הנחיה, בנייה וריכוז תוכניות עבודה בתחום התקשוב לקראת שנת העבודה המיועדת. תוכנית העבודה בוחנת את הביצוע מול התכנון של השנה הנוכחית ואת התכנון לשנה הבאה.

7.5.5 כתיבה ופרסום של הנחיות

כחלק מתפקידה כגורם מנחה ומייעץ המהווה סמכות מקצועית בתחום התקשוב עבור משרדי הממשלה, מפרסמת רשות התקשוב הממשלתי הנחיות. מטרת ההנחיות לייצר משילות אפקטיבית, שמטרתה קידום וייעול של מערך התקשוב הממשלתי ברמת המשרד הממשלתי הבודד וברמה הכלל-ממשלתית.

7.5.6 ניהול סיכונים תקשוב

ניהול סיכונים התקשוב ברשות מתבצע בהתבסס על מתודולוגיית ניהול סיכונים של מודל COSO (Committee Of Sponsoring Organizations) וניהול סיכונים מערכות מידע של מודל COBIT (Control Objectives for IT & Related Technologies). תהליך ניהול סיכונים תקשוב סדור מאפשר לזהות, למפות ולתכנן תגובה ראויה לסיכונים התקשוב השונים, דוגמת סיכונים ניהול פרויקט תקשוב, סיכונים תפעול מערכות מידע ותשתיות, סיכונים רכש מערכות מידע וסיכונים אבטחת מידע והגנה בסייבר. הרשות תרכז תמונת מצב ממשלתית רוחבית בדבר סיכונים התקשוב, חוצי משרדים או פרויקטים, ותיתן מענה להם באמצעות תוכנית טיפול רוחבית.

7.5.7 כלי ניהול תהליכי משילות

הרשות מקימה מערכת לניהול תהליכי משילות תקשוב, אשר תשמש כלי ניהול מרכזי ותספק תמונת מצב ברורה וסדורה עבור הרשות ועבור יחידות התקשוב הממשלתיות, בדגש על תהליכי ניהול תוכניות עבודה ותקציבים, ניהול פרויקטים ומחזור החיים של מערכות תקשוב, ניהול סיכונים תקשוב, ניהול משאבים, ניהול לקחים וניהול קטלוגים רוחביים (כגון קטלוג מערכות, קטלוג ספקים, בנק סיכונים, מאגר לקחים ועוד). הרשות תספק מערכת זו כשירות (as a service) לכל יחידות התקשוב הממשלתיות.

7.5.8 ועדות רכש משרדיות וועדת הפטור המרכזית

בהתאם להנחיות התכ"ם (מס' 7.2.2 – ועדת מכרזים; ומס' 7.2.7 – ועדת הפטור), מנהלי אגפי מערכות המידע וועדות הרכש במשרדי הממשלה וביחידות הסמך מבקשים ומקבלים את חוות דעתו המקצועית של ראש רשות התקשוב הממשלתי במקרים הבאים:

- התקשרויות לביצוע פרויקט תקשוב שעלותו יותר מחמישה מלש"ח
- התקשרות בפטור ממכרז המוגשת לוועדת הפטור המרכזית הפועלת באגף החשב הכללי



8) פעילות בינלאומית

- רשות התקשוב הממשלתי תפעל לקידום קשרי עבודה שוטפים ושיתופי פעולה ממוקדים בזירה הבינלאומית לקידום התכליות הבאות:
1. לבסס את מעמדה של ממשלת ישראל כממשלה מובילה בעולם בתחום מתן שירותים דיגיטליים לאזרח ובקידום מדיניות "ממשל פתוח", ולהציג מקרי בוחן וסיפורי הצלחה של ממשלת ישראל בקידום שירותים דיגיטליים לציבור.
 2. לשפר את דירוגה של ממשלת ישראל במדדים בינלאומיים בתחום השירותים הדיגיטליים לציבור, בפרט במדד ה-E-Government Development Index של האו"ם ובמידת ה-OECD בתחום הממשל הדיגיטלי.
 3. לפתח ולבסס קשרי עבודה שוטפים עם ממשלות, ארגוני חברה אזרחית וארגונים עסקיים בינלאומיים, לטובת חילופי ידע, לימוד Best Practices והתמודדות עם אתגרים בזירה הישראלית מתוך ניסיונם של הגורמים השותפים.
 4. להכיר ולייבא פרקטיקות מקובלות בעולם לפיתוח ה-GovTech במגזר העסקי ולבחינה ויישום פתרונות חדשניים של חברות הזנק בסביבה הממשלתית.

גם במקרים אלה, חוות הדעת משקפות את הידע המקצועי הקיים ברשות ובמערך התקשוב הממשלתי ולקחים שנצברו מפעילויות דומות במשרדים אחרים ומהתנסויות מיטביות (best practices) מקובלות בעולם התקשוב.

7.5.9 ועדת התקשוב העליונה

הועדה מסייעת לראש רשות התקשוב הממשלתי במימוש תפקידיו בתחומי חובת ההיוועצות ובגיבוש חוות דעת מקצועיות, וחברים בה מנהלי אגפי מערכות מידע מהמשרדים ויחידות הסמך הממשלתיים, מנהלים מרשות התקשוב הממשלתי ונציגים רלוונטיים מגופים ממשלתיים רוחביים אחרים.

7.5.10 ניהול ושיתוף ידע

החלטת הממשלה מס' 2097' קבעה כי ייעוד רשות התקשוב הממשלתי הוא, בין היתר, לשמש מרכז ידע ויועץ מקצועי בתחום התקשוב לממשלה, לפעול לייעול מערך התקשוב ולקדם חדשנות טכנולוגית במשרדי הממשלה ויחידותיהם. החלטת הממשלה הטילה על רשות התקשוב הממשלתי לקדם שיתוף ידע מקצועי בין אגפי מערכות המידע, לזהות מגמות טכנולוגיות עכשוויות ועתידיות ולחתור להטמעתן במשרדי הממשלה. לצורך כך, הרשות מפעילה את המנגנונים הבאים:

7.5.11 פורומים מקצועיים – מנמ"רים (CIO), מנהלי טכנולוגיות (CTO), מנהלי הגנה בסייבר, (CISO) מנהלי ישומים ומנהלי שירות

הרשות מקיימת ימי עיון ופורומים ניהוליים של מנהלי אגפי מערכות המידע, מנהלי טכנולוגיות, מנהלי הגנה בסייבר, מנהלי יישומים וסמנכ"לי ומנהלי השירות במשרדי הממשלה וביחידות הסמך. בימי העיון מתבצעים שיתוף ידע, היועצויות מקצועיות ופעילות העשרה; מוצגות ונדונות תוכניות ופעילויות של רשות התקשוב הממשלתי; מוצגות פעילויות משרדיות בעלות עניין רוחבי; מוצגות טכנולוגיות חדשניות; ונדונות סוגיות מתחום הניהול, הטכנולוגיה וההגנה בסייבר.

7.5.12 קהילות ידע

הרשות יוזמת, מקימה ומנחה קהילות ידע מקצועיות בתחומים שונים (כגון CRM, BI), קוד פתוח, מחשוב ענן, רכש IT ועוד). בקהילות הידע חברים אנשי מערכות מידע מכלל משרדי הממשלה ויחידות הסמך. במסגרת זו מתקיימים מפגשים פרונטליים תקופתיים ומפגשים מקוונים שוטפים, המהווים קרקע פורייה לשיח עמיתים, ללמידה הדדית, לשיתוף ידע ומידע וליצירת נטוורקינג מקצועי.



9) מקורות

פרק זה מציג את אוסף המקורות שנסקרו לצורך הכנת התוכנית האסטרטגית:

1. דוח חברת קיימא: האזור האישי: פתרונות וכלים התנהגותיים, 2018
2. רשות התקשוב הממשלתי - תוכנית אסטרטגית לשנים 2016-2018 מיום 25.09.2016 https://www.gov.il/he/Departments/news/strategic_plan_for_2016-2018
3. רשות התקשוב הממשלתי - מבט על 2018 - 06.06.2018 - תמצית של סקר מצב קיים ושל תוכניות העבודה של אגפי מערכות המידע במשרדי הממשלה ויחידות הסמך המונחים על ידי רשות התקשוב הממשלתי <https://www.gov.il/he/Departments/news/mabat2018>
4. החלטת ממשלה מס' 7920 מיום 29.10.2014 - הרחבת תחומי פעילות התקשוב הממשלתי, עידוד חדשנות במגזר הציבורי וקידום המיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית". https://www.gov.il/he/Departments/policies/2014_dec2097
5. החלטת ממשלה מס' 6029 מיום 06.08.2017 - אישור המדיניות הלאומית להזדהות בטוחה. https://www.gov.il/he/departments/policies/2017_dec2960
6. ICT Benchmark - נתונים השוואתיים על אסטרטגיית ICT ב-D7 - אסטרטגיה וצמיחה מאי 2018
7. החלטת ממשלה מס' 3319 מיום 30.08.2016 - שיפור העברת המידע הממשלתי והנגשת מאגרי מידע ממשלתיים לציבור https://www.gov.il/he/Departments/policies/2016_dec1933
8. דוח הוועדה לשיפור הסביבה העסקית - יוני 2018 - החשב הכללי, משרד האוצר <https://mof.gov.il/Committees/Pages/BusinessEnvironmentCommittee.aspx>
9. החלטת ממשלה מס' 1545 מיום 01.04.2012 - הצטרפות לשותפות הבינלאומית לממשל פתוח ומינוי "הפורום הישראלי לממשל פתוח" - https://www.gov.il/he/Departments/policies/israeli_forum_open_government
10. החלטת ממשלה מס' 2099 מיום 10.10.2014 - העברת שטח הפעולה של התקשוב הממשלתי ממשרד האוצר למשרד ראש הממשלה https://www.gov.il/he/Departments/policies/2014_dec2099

לצורך כך תפעל הרשות בזירה הבינלאומית בכמה ערוצים מרכזיים:

שותפות פעילה בפורומים ובצוותים מקצועיים של ארגונים בינלאומיים:

רשות התקשוב הממשלתי תפעל למקסם את הנוכחות הפעילה של נציגים מקצועיים מטעמה בכנסים מקצועיים, בפורומים ובצוותי עבודה של ארגונים בינלאומיים. בייחוד, תפעל הרשות אל מול הארגונים הבאים:

השותפות הבינלאומית לממשל פתוח (OGP) - כמתחייב מהחלטת הממשלה מס' 4515 מיום 1.4.2012, תמשיך רשות התקשוב הממשלתי בהשתתפות פעילה בכנסים המקצועיים של השותפות ובחילופי ידע במסגרת פורומים השונים. כמו כן, תמשיך הרשות לפרסם תוכניות פעולה רב-שנתיות בשיתוף עם בעלי עניין נוספים בממשלה, בארגוני חברה אזרחית, באקדמיה ובמגזר העסקי ותפרסם מדי שנה את רמת העמידה בהתחייבויותיה כלפי השותפות הבינלאומית;

OECD - רשות התקשוב הממשלתי תקדם השתתפות פעילה ותציג את תהליכי עבודתה ואת הישגיה בצוותי פעולה ובפורומי חשיבה מקצועיים בנושאי ממשל דיגיטלי: Open e-leaders, Open Government Data, Innovation-1. כמו כן, תפעל הרשות בשיתוף עם צוות המומחים בנושא Open Government ב-OECD לגיבוש מתודולוגיות מדידה תוצאתית של פעילות הממשלה בתחום "ממשל פתוח".

D9 - במסגרת פעילות ממשלת ישראל בארגון המדינות הדיגיטליות המתקדמות, תבחן רשות התקשוב הממשלתי אפשרות להקמת רשת משפטית בינלאומית לצורך התמודדות עם אתגרים משותפים בתחום המשפט הדיגיטלי וככל שזו תוקם - תשתתף בה באופן פעיל.

ICA - הרשות תמשיך במעורבות פעילה בארגון הבינלאומי של מנהלי אגפי מערכות מידע בממשלות, ותציג את פעילותה ואת הישגיה בכנסים השנתיים של הארגון.

עמידה בסטנדרטים בינלאומיים:

רשות התקשוב הממשלתי תנחם מהם הסטנדרטים המתחייבים, כפי שעולה ממדדים בינלאומיים מרכזיים, המשווים את תפקודה של ממשלת ישראל בתחום השירותים הדיגיטליים ביחס לממשלות השונות. בהתאם לכך, תפעל הרשות להטמיע בתוכניות העבודה ביחידות הרשות ובאגפי מערכות המידע במשרדי הממשלה דגשים העולים מתוך מדדים אלו. למשל, בחינת השירותים המרכזיים שהפיתחו לדיגיטליים תשפר את דירוגה הבינלאומי של ממשלת ישראל במדד ה-E-Government Development Index של האו"ם, וכן הטמעת תהליכי עבודה חדשניים בפיתוח שירותים דיגיטליים שתשפר את מיקומה של ממשלת ישראל במדידת ה-Digital Government של ה-OECD.

ייזום קבוצות עבודה ממוקדות נושא ומשלחות לחילופי ידע:

רשות התקשוב הממשלתי תיזום משלחות חילופי ידע ודיונים ממוקדים בפרויקטים שעל סדר יומה של הרשות ובדילמות שונות המתעוררות בקשר ליישום תוכניות העבודה של הרשות. בין היתר, תיזום הרשות פיילוט בשיתוף עם Open Data Charter בנושא מאגרי מידע בעלי השפעה על חיזוק אמון הציבור בממשל; חילופי ידע עם ממשלות וגופי מחקר בינלאומיים לטובת פיתוח מתודולוגיות מדידה תוצאתית לממשל פתוח; חילופי ידע בנושא הגברת שיעור החדירה של שירותים דיגיטליים בציבור ועוד.

בחינת מודלים ליישום חדשנות בממשלות זרות ובחברות רב-לאומיות:

כחלק מהמאמץ לקידום חדשנות ולפיתוח סקטור ה-GovTech תבחן רשות התקשוב הממשלתי מיזמים קיימים של הקמת מאיצים (אקסלרטורים) על ידי חברות רב-לאומיות בשיתוף ממשלות, ותשקול שיתופי פעולה וחילופי ידע עם חברות גלובליות בעלות ניסיון בהקמת מאיצים לטובת פיתוח חברות הזנק ושילובן בממשלה. כמו כן, הרשות תבחן מודלים שלפיהם פועלות ממשלות אל מול גופים עסקיים או גופים שאינם למטרות רווח, המסייעים לממשלות למקד ולהגדיר אתגרים שעל סדר יומן ולאחר חברות הזנק בעלות פתרונות רלוונטיים לאתגרים קיימים.

