

## אישור התכנית הדיגיטלית הלאומית וקידום המיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית" ותיקון

### החלטות ממשלה

#### הצעה להחלטה

מ ח ל י ט י ם, בהמשך להחלטות הממשלה מס' 1046 מיום 15.12.2013 (להלן: החלטה 1046) ומס' 2097(חכ/41) מיום 10.10.2014 (להלן: החלטה 2097(חכ/41)) ומס' 151 מיום 28.06.2015 (להלן: החלטה 151), ובמטרה לפעול לצמצום פערים, לעודד צמיחה כלכלית מואצת ולקדם ממשל חכם וידידותי באמצעות טכנולוגיות מידע ותקשורת ( Information Communication Technology):

#### התכנית הדיגיטלית הלאומית

1. בהמשך לסעיף 1 להחלטה 151 לאמץ את עיקרי התכנית הדיגיטלית הלאומית לשנים 2017-2020 (להלן: "התוכנית הלאומית") המצורפת להחלטת ממשלה זו (להלן: "התוכנית הדיגיטלית הלאומית"), שאלו מטרותיה ויעדיה:

- א. חזון המיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית" (להלן: "המיזם הלאומי") ומטרותיו – ישראל תמנף את ההזדמנות הטמונה במהפכה הדיגיטלית ובהתקדמות טכנולוגיות המידע והתקשורת כדי לאפשר צמצום פערים חברתיים וגיאוגרפיים, צמיחה כלכלית מואצת, וקידום ממשל חכם וידידותי לאזרח, ומוביל עולמי בתחום הממשל הדיגיטלי.
- ב. יעדים אסטרטגיים למימוש מטרות המיזם הלאומי –

צמצום פערים: קירוב הפריפריה הגאוגרפית והחברתית, הורדת יוקר המחיה ומחירי הדיור ומיצוי זכויות.

צמיחה כלכלית מואצת: קידום תעשיות ועסקים דיגיטליים, פיתוח שוק התעסוקה בעידן הדיגיטלי, תמיכה בפיתוח תשתיות.

ממשל חכם וידידותי: הנגשת הממשלה והשלטון המקומי, קידום ממשל חדשני ואפקטיבי ושיפור המוצרים הציבוריים.

2. לקבוע כי התכנית הלאומית מהווה מסגרת לפעולת הממשלה ביישום המיזם הלאומי ולהטיל על מנכ"לי המשרדים ויחידות הסמך השותפים למיזם לפעול למימושה, בין אם באמצעות תכניות העבודה של משרדיהם ובין אם באמצעות גיבוש תכניות דיגיטליות משרדיות ייעודיות בסיוע מטה התיאום למיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית" במשרד לשוויון חברתי (להלן: המטה).

### קידום המיזם הלאומי

3. "ערים חכמות" – להטיל על מנכ"ל המשרד לשוויון חברתי בשיתוף מנכ"ל משרד הפנים ובהתייעצות עם משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, משרד החינוך, משרד הכלכלה והתעשייה, משרד התקשורת, משרד המשפטים/ייעוץ וחקיקה, משרד המשפטים/רמו"ט, מנהל התכנון, אגף התקציבים ורשות התקשוב הממשלתי לגבש תכנית לקידום תחום הערים החכמות בישראל, שבין מטרותיה צמצום פערים וחיזוק הפריפריה הגאוגרפית והחברתית, ולפעול ליישומה. התכנית תתייחס, בין היתר, לביצוע הפעולות הבאות בשלטון המקומי (לרבות באמצעות איגודי ערים מסוג אשכולות אזוריים):

א. קידום מהלך רוחבי להקמת תשתיות דיגיטליות בסיסיות לייעול תהליכי העבודה ברשות המקומית ושיפור השירותים הניתנים לתושבים.

ב. ביצוע פרויקטים ליישום כלים דיגיטליים מתקדמים.

ג. קידום "אזורים חכמים" באמצעות בניית תכניות אב לדיגיטציה וגיוס מובילי תכניות דיגיטליות ליישומן.

ד. פיתוח "הון אנושי דיגיטלי".

4. בריאות דיגיטלית כמנוע צמיחה – לקדם את תחום "הבריאות הדיגיטלית" כמנוע צמיחה לאומי (יצירת אקו-סיסטם למחקר ופיתוח רפואי העושה שימוש בכלי נתוני-עתק (Big Data) במגזר העסקי ובאקדמיה) ולשם כך:

א. להטיל על נציגי המשרד לשוויון חברתי, משרד הבריאות, משרד ראש הממשלה, משרד הכלכלה והתעשייה, אגף התקציבים במשרד האוצר, מל"ג/ות"ת, רשות החדשנות ופורום תשתיות למחקר, בהתייעצות עם רשות התקשוב הממשלתי, להמשיך ולבצע עבודת מטה בין-משרדית לגיבוש תכנית לאומית לקידום תחום "הבריאות הדיגיטלית" כמנוע צמיחה לאומי ויישומה.

ב. להקים ועדה להסרת חסמים בראשות מנכ"ל משרד ראש הממשלה, מנכ"ל המשרד לשוויון חברתי ומנכ"ל משרד הבריאות, בהשתתפות מנכ"ל משרד הכלכלה והתעשייה, יו"ר ות"ת, ראש רשות החדשנות, סגנית הממונה על התקציבים במשרד האוצר, סגן החשב הכללי, המשנה ליועמ"ש (ניהול ותפקידים מיוחדים) ויו"ר פורום תשתיות למחקר, אשר תפעל להסרת חסמים ליישום התכנית האמורה בסעיף א.

5. אוריינות דיגיטלית – לתקן את סעיף 4(ו) להחלטה 1046 כך שנוסחו יהיה כדלקמן: להטיל על מנכ"ל המשרד לשוויון חברתי יחד עם מנכ"ל משרד המדע והטכנולוגיה ובתיאום עם משרד החינוך, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים ואגף התקציבים לגבש, בתוך שישה חודשים מיום קבלת החלטה זו, תכנית לאוריינות

דיגיטלית תוך התייחסות למגזרים בהם קיים פער בנושא ולהוביל את יישומה.

6. טרנספורמציה של שירותים ממשלתיים – בהמשך לסעיף 2(ג) להחלטה 151, להנחות את מנכ"ל המשרד לשוויון חברתי יחד עם ראש רשות התקשוב הממשלתי לפעול לשינוי עומק של תהליכים בירוקרטיים בין-משרדיים באמצעות פתרונות דיגיטליים מתקדמים, ולשם כך להקים צוותי משימה משותפים (אד-הוק, לכל פרויקט בין-משרדי) שיתוכללו על-ידי המטה. חברי כל צוות יפעלו במשותף תחת אותה קורת גג, לפרק זמן מוגדר, וייקחו בהם חלק עובדים שיעמדו המשרדים הרלוונטיים; ומומחים דיגיטליים מתחומים שונים שיגייס המשרד לשוויון חברתי כיועצים.

צוות המשימה הראשון יעסוק בתחום מיצוי זכויות באמצעים דיגיטליים – הנגשת מידע על זכויות וייעול תהליכים בירוקרטיים למימוש זכויות, לרבות קידום הקמת "מנוע הזכויות הלאומי" (אתר אינטרנט לאיתור זכויות שאזרחים עשויים להיות זכאים להן). בשלב ראשון, כניסוי חלוץ (פיילוט), יונגשו באתר זכויות של אוכלוסיית האזרחים הוותיקים. בצוות המשימה ייקחו חלק נציגי המוסד לביטוח לאומי, משרד הבריאות, המשרד לשוויון חברתי, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, הרשות לניצול שואה במשרד האוצר, רשות התקשוב הממשלתי ונציגי גופים אחרים במידת הצורך.

#### מטה המיזם הלאומי

7. לצורך יישום התכנית הלאומית, לקבוע כי לתפקידי המטה הקבועים בסעיף 2(ב) להחלטה 1046, יתווספו התפקידים הבאים:

- א. תיאום יישום התכנית הדיגיטלית הלאומית.
- ב. יחד עם הגורמים המנויים בסעיף 4 להחלטה 1046, לפעול לקידום הנדבכים הרחביים למיזם המנויים בסעיף זה.
- ג. פיתוח קשרים עם ארגונים בינ"ל רלוונטיים וגורמים מקבילים במדינות אחרות.

#### תיקון החלטות קודמות

8. לתקן את החלטה 2097(חכ/41) כך שבסעיף 21 בשורה האחרונה במקום "המטה הקיברנטי הלאומי" יבוא "ולהנחיות הרשות הלאומית להגנת הסייבר".

9. לתקן את החלטה 1046 באופן הבא:

- א. בסעיף 2(ב)(7) להחלטה במקום "החלטת ממשלה מס' 3058 מיום 27.03.2012" יבוא "החלטת ממשלה מס' 2097(חכ/41) מיום 10.10.2014 והחלטת ממשלה מס' 1933 מיום 30.08.2016".

ב. בסעיף 4(ב) במקום "בהמשך להחלטת הממשלה מס' 3611 מיום 07.08.2011 המטה הקיברנטי הלאומי יוביל" יבוא "בהמשך להחלטות הממשלה מס' 2443 ו-2444 מיום 15.02.2014 הרשות הלאומית להגנת הסייבר תנחה".

10. במסגרת יישום החלטה זו, בכל הנוגע לקידום תחומים ותכניות הכרוכים באיסוף מידע אישי מזוהה או בר-זיהוי, שימוש בו, העברות מידע או הנגשת מאגרי מידע, יתנו הגורמים האחראים על קידום אותה תכנית את דעתם להיבטי הגנת הפרטיות, בשלבי גיבוש התכנית, ויקבעו מנגנונים להגנה על פרטיות ועל מידע אישי תוך יישום עקרונות אבטחת מידע. כל זאת, בהתאם להוראות הדין, ובכל הנוגע להעברת מידע והנגשתו, בהתאם לעקרונות ולאיזונים המפורטים בהחלטת הממשלה 1933 מיום 30.08.2016.

11. אין בסעיפי החלטה זו העוסקים בגיבוש תכנית כדי למנוע הוצאה לפועל של פעולות או תכניות, שאושרו כדין, על-ידי משרדי הממשלה ויחידות הסמך השותפים למיזם, אף אם טרם הושלם גיבוש התכנית לפי החלטה זו.

12. כלל המקורות התקציביים להפעלת התוכנית בשנים 2017-2018 יהיו מתוך התקציב המאושר לשנים אלו, הקצאה או תקצוב של כספים, ככל שידרשו, בגין החלטה זו לשנים שלאחר מכן יהיו כפופים לאמור בסעיף 40א לחוק יסודות התקציב, התשמ"ה-1985 וככל שתידרש תוספת מקורות היא תינתן בכפוף לביצוע פעולה מאזנת כהגדרתה בסעיף האמור.

## דברי הסבר

ישראל ידועה כ"אומת הסטארט-אפ" (Start-up Nation), ומתאפיינת בחדשנות טכנולוגית מהגבוהות בעולם – היא נמצאת במקום השני מבין מדינות ה-OECD בשיעור ההשקעה במחקר ופיתוח לתל"ג בעולם (2015), והיקפי ההון-סיכון לנפש המושקעים בה הינם הגבוהים בעולם (2010). בנוסף, מדינת ישראל מדורגת במקום גבוה במדד התחרותיות הבין-לאומי של הפורום הכלכלי העולמי באינדיקטורים המתייחסים לחדשנות ומוכנות טכנולוגית (2015).

אף שהחדשנות הישראלית והטכנולוגיות המתקדמות נמצאות בחזית תעשיית ההיי-טק המקומית – הפוטנציאל והיתרונות הגלומים בעידן הדיגיטלי טרם חלחלו לכל מגזרי המשק ושכבות האוכלוסייה, ובפרט במגזר הציבורי. חדשנות במגזר הציבורי היא חשובה להמשך פיתוחה ושגשוגה של המדינה ולשם כך יש לאמץ תוכניות להטמעתה. ה-OECD מעודד גישה זו ורואה בחדשנות כאספקט החשוב ביותר לצמיחה בעולם המודרני. לאחרונה אף הוקם ה-OPSI (Observatory of Public Sector Innovation) אשר אמון על סיוע למדינות ה-OECD לאמץ חדשנות במגזר הציבורי.

בהחלטת ממשלה מס' 1046 מיום 15.12.2013 הוחלט לפעול לגיבוש ויישום מדיניות לאומית לשימוש בטכנולוגיות מידע ותקשורת (Information Communication Technology) שנקראה המיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית" ושיעדיה העיקריים הם: פיתוח חדשנות ואספקת שירותים ציבוריים חדשניים, איכותיים ועילים המותאמים למאה ה-21; הטמעת כלים טכנולוגיים בעסקים קטנים ובינוניים ועידוד מסחר מקוון; שיתוף מידע וידע ממשלתי ושימוש באמצעים מקוונים לשיפור ויעול השירות הניתן לאזרח וצמצום בירוקרטיה. במסגרת החלטה 1046 האמורה, הוקם מטה תיאום למיזם הלאומי ישראל דיגיטלית ולשם גיבוש המדיניות הוטל עליו לגבש תכנית דיגיטלית לאומית. בהמשך לכך, בהחלטת ממשלה מס' 151 מיום 28.06.2015 הוטל על השרה לשוויון חברתי, הממונה על מטה ישראל דיגיטלית, להביא לאישור הממשלה את התכנית הדיגיטלית הלאומית הרב-שנתית, לאחר היוועצות עם משרדי הממשלה ועם גורמים רלוונטיים במגזר הפרטי והשלישי.

בהמשך להחלטות אלו, מוצע לאמץ את עיקרי התוכנית הדיגיטלית הלאומית המצורפת להצעת החלטה זו – חזון המיזם, מטרותיו והיעדים האסטרטגיים הנגזרים מהן. התכנית מבטאת את המדיניות הדיגיטלית של ממשלת ישראל לשנים 2017-2020.

כמתואר בהחלטות ממשלה קודמות, המיזם הלאומי ישראל דיגיטלית מורכב משותפים רבים. בהתאם, יישום התוכנית הדיגיטלית הלאומית יעשה על-ידי השותפים למיזם, כל אחד בתחום אחריותו וסמכותו. לפיכך מוצע להטיל על מנכ"לי המשרדים והיחידות השותפים למיזם לפעול למימוש התוכנית הדיגיטלית הלאומית, בין אם באמצעות תכניות העבודה של משרדיהם ובין אם באמצעות גיבוש תכניות דיגיטליות משרדיות ייעודיות בסיוע המטה. לשם המחשת הפעילויות האפשרויות השונות ליישום התוכנית, מתוארות בתוכנית הלאומית מספר דוגמאות לפעילות קיימת של המטה והשותפים למיזם וכן פרויקטים עתידיים אפשריים.

כמו כן, על מנת להמשיך ולקדם את יישום המיזם הלאומי ישראל דיגיטלית, מוצע להקים

צוותים ולגבש תוכניות בתחומים ספציפיים, כמפורט בהחלטה זו: "ערים חכמות", בריאות דיגיטלית כמנוע צמיחה, אוריינות דיגיטלית וטרנספורמציה של שירותים ממשלתיים.

יישום התוכנית הדיגיטלית הלאומית יקדם צמצום פערים חברתיים, צמיחה כלכלית מואצת וממשל חכם וידידותי. אלו יניעו את מדינת ישראל לעמדת הובלה בחדשנות ובהטמעת טכנולוגיות מידע ותקשורת בקרב כלל המגזרים והאוכלוסיות השונות.

כאמור בהצעה להחלטה, בכל הנוגע לקידום תחומים ותכניות הכרוכים באיסוף מידע אישי מזהה או בר זיהוי, שימוש בו, העברות מידע או הנגשת מאגרי מידע, כפי שלמשל צפוי בתכנית שתגובש לנושא "ערים חכמות", יתנו הגורמים האחראים על קידום אותה תכנית את דעתם להיבטי הגנת הפרטיות בשלבי גיבוש התכנית ויקבעו מנגנונים להגנה על פרטיות ועל מידע אישי תוך יישום עקרונות אבטחת מידע.

נתונים כלכליים וההשפעה על משק המדינה  
לא רלוונטי

תקציב  
לא רלוונטי

השפעת ההצעה על מצבת כח האדם  
לא רלוונטי

עמדת שרים אחרים שההצעה נוגעת לתחום סמכותם  
ראש הממשלה – תומך  
שר האוצר – תומך  
שרת המשפטים – תומכת  
שר הפנים – תומך  
שר הבריאות – תומך  
שר החינוך – תומך  
שר העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים – תומך  
שר הכלכלה והתעשייה – תומך  
שר המדע והטכנולוגיה – תומך  
שר הבינוי והשיכון – תומך  
שר התקשורת – תומך  
שר התחבורה – תומך

החלטות קודמות של הממשלה בנושא  
החלטת ממשלה מס' 1046 מיום 15.12.2013  
החלטת ממשלה מס' 151 מיום 28.06.2015  
החלטת ממשלה מס' 2097 (חכ/41) מיום 10.10.2014

עמדת היועץ המשפטי של המשרד יוזם ההצעה  
מצורפת חוות דעת

סיווגים  
סיווג ראשי: 03 ביצועי  
תחום פעולה עיקרי: 02 חברה וכלכלה

מוגש על ידי השרה לשוויון חברתי

י"ג בסיון התשע"ז

07 ביוני 2017



המשרד לשוויון חברתי  
הלשכה המשפטית

ירושלים, יכ"א אייר, תשע"ז  
17 מאי, 2017

**חוות דעת משפטית הנלווית להצעת החלטה לממשלה ולוועדות השרים**

**נושא הצעת ההחלטה:**

אישור התכנית הדיגיטלית הלאומית וקידום המיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית"

**תמצית ההצעה בהתייחס להיבטיה המשפטיים:**

בהמשך להחלטות ממשלה קודמות (מס' 1046 מיום 15.12.2013, מס' 2097 מיום 10.10.2015 ומס' 151 מיום 28.06.2015), שעניינן בין היתר המיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית" (להלן – המיזם הלאומי) ובמטרה לפעול לצמצום פערים, לעודד צמיחה כלכלית מואצת ולקדם ממשל חכם ויזידותי באמצעות טכנולוגיות מידע ותקשורת, מוצע לאמץ את עיקרי התכנית הדיגיטלית הלאומית לשנים 2017 – 2020 המצורפת להצעה להחלטה (להלן – התכנית הלאומית) וכן להקים צוותים ולגבש תכניות בתחומים ספציפיים.

לסעיפים 1 ו-2 –  
בהחלטות ממשלה מס' 1046 מיום 15.12.2013 ומס' 151 מיום 28.6.2015 נקבע כי תגובש תכנית דיגיטלית לאומית. בהמשך לכך, מוצע כאמור לאמץ את עיקרי התכנית הלאומית ובנוסף לקבוע כי התכנית הלאומית, שמטרותיה ויעדיה מפורטים בהצעה להחלטה, תהווה מסגרת לפעולת הממשלה ביישום המיזם הלאומי ולהטיל על מנכ"לי המשרדים ויחידות הסמך השותפים למיזם לפעול למימושה, בין אם באמצעות תכניות העבודה של משרדיהם ובין אם באמצעות גיבוש תכניות דיגיטליות משרדיות ייעודיות בסיוע מטה התיאום למיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית" במשרד לשוויון חברתי (להלן – המטה).

לסעיף 3 –  
מוצע להטיל על מנכ"ל המשרד לשוויון חברתי בשיתוף מנכ"ל משרד הפנים ובהתייעצות עם הגופים המפורטים בהצעה להחלטה לגבש תכנית לקידום תחום "הערים החכמות" בישראל, שתתייחס בין היתר לביצוע פעולות שונות בשלטון המקומי כמפורט בסעיף 3 להצעה להחלטה, ולפעול ליישומה.

לסעיף 4 –  
מוצע לקדם את תחום "הבריאות הדיגיטלית" כמנוע צמיחה לאומי. לשם כך להטיל על נציגי הגופים המפורטים בהצעה להחלטה להמשיך ולבצע עבודת מטה בין משרדית לגיבוש תכנית לאומית לקידום תחום "הבריאות הדיגיטלית" כמנוע צמיחה לאומי וליישומה. עוד מוצע להקים ועדה להסרת חסמים ליישום התכנית שתגובש כאמור, שהרכבה כמפורט בהצעה להחלטה.



## המשרד לשוויון חברתי הלשכה המשפטית

לסעיף 5 --  
בסעיף 4(ו) להחלטת ממשלה מס' 1046 מיום 15.12.2013 הוטל על סגן השר במשרד ראש הממשלה להכין תכנית להגדלת הפריסה של מכשירי קצה, הרחבת החיבור לאינטרנט וקידום האוריינות הדיגיטלית בקרב אוכלוסיית הפריפריה הגאוגרפית והחברתית. מוצע לתקן סעיף זה כך שיוטל על מנכ"ל המשרד לשוויון חברתי יחד עם מנכ"ל משרד המדע והטכנולוגיה ובתיאום עם משרדים נוספים לגבש תכנית לאוריינות דיגיטלית תוך התייחסות למגזרים בהם קיים פער בנושא.

לסעיף 6 -  
בהחלטת ממשלה מס' 151 מיום 28.6.2015 נקבע כי יגובשו תכניות לתהליכים דיגיטליים בין משרדים. בהמשך לכך, מוצע להנחות את מנכ"ל המשרד לשוויון חברתי יחד עם ראש רשות התקשוב הממשלתי לפעול לשינוי עומק של תהליכים בירוקרטיים בין משרדים באמצעות פתרונות דיגיטליים מתקדמים, ולשם כך להקים צוותי משימה משותפים (אד-הוק), לכל פרויקט בין משרדי, באופן כמפורט בהצעה להחלטה. עוד מוצע לקבוע כי צוות המשימה הראשון יעסוק בתחום מיצוי זכויות באמצעים דיגיטליים - הנגשת מידע על זכויות וייעול תהליכים בירוקרטיים למימוש זכויות.

לסעיף 7 -  
לצורך יישום התכנית הלאומית מוצע להטיל על המטה תפקידים נוספים כמפורט בהצעה להחלטה.

לסעיף 8 -  
מוצע לבצע תיקונים שונים בהחלטות ממשלה מס' 1046 מיום 15.12.2013 ו-2097 מיום 10.10.2015 הנובעים מעדכון נסיבות.

כללי-  
יישום ההחלטה יעשה בכפוף להוראות כל דין החל על העניין, ובכלל זה בהקשרים הרלוונטיים דיני המכרזים, חוק יסודות התקציב, התשמ"ה-1985 וכן הוראות החשב הכללי לעניין תמיכה בגופים אחרים.  
בכלל זה, בהצעה להחלטה צוין כי בכל הנוגע לקידום תחומים ותכניות הכרוכים באיסוף מידע אישי מזוהה או בר זיהוי, שימוש בו, העברות מידע או הנגשת מאגרי מידע, יתנו הגורמים האחראים על קידום אותה תכנית את דעתם להיבטי הגנת הפרטיות, בשלבי גיבוש התכנית, ויקבעו מנגנונים להגנה על פרטיות ועל מידע אישי תוך יישום עקרונות אבטחת מידע. כל זאת, בהתאם להוראות הדין ובכלל הנוגע להעברת מידע והנגשתו, בהתאם לעקרונות ולאזונום המפורטים בהחלטה 1933 מיום 30.8.2016 שעניינה שיפור העברת המידע הממשלתי והנגשת מאגרי מידע ממשלתיים לציבור.  
יישום התוכנית על ידי משרדי הממשלה השונים השותפים ביישומה ייעשה על פי העניין בליווי משפטי של היועצים המשפטיים של אותם משרדים.

### קשיים משפטיים, ככל שישנם, ודרכי פתרונם:

בשים לב לאמור לעיל ההצעה להחלטה אינה מעוררת קשיים משפטיים.





המשרד לשוויון חברתי  
הלשכה המשפטית

עמדת היועצים המשפטיים של משרדים אחרים שההצעה נוגעת להם:

ההצעה להחלטה הופצה ליועצים המשפטיים של המשרדים הרלוונטיים. הלשכות המשפטיות של משרד ראש הממשלה, משרד האוצר, משרד המשפטים, משרד הפנים, משרד הבריאות, משרד הבינוי והשיכון, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, משרד החינוך, משרד המדע והטכנולוגיה ומשרד הכלכלה והתעשייה אישרו כי אין מניעה משפטית.

עמדת היועץ המשפטי של המשרד שהשר העומד בראשו מגיש את ההצעה:

אני מאשר כי אין מניעה משפטית לאישור הצעת ההחלטה.

020  
סורל הרלב, עו"ד  
היועץ המשפטי



המשרד לשוויון חברתי

# המיזם הלאומי ישראל דיגיטלית התכנית הדיגיטלית הלאומית של ממשלת ישראל

טיוטה לאישור הממשלה



יוני 2017

הקדמה מאת השרה לשוויון חברתי, חה"כ גילה גמליאל

למהפכה הדיגיטלית המתרחשת בעשורים האחרונים השפעה עצומה על החדשנות, היצירתיות ואיכות החיים בעולם כולו. הטכנולוגיות החדשניות שפרצו אל חיינו כבר תרמו תרומה עצומה לכלכלה ולחברה בישראל, והפוטנציאל שעודנו גלום בהן הוא עצום. מדינת ישראל ידועה כ"אומת הסטארט-אפ", אך עדיין רק חלק קטן מהאוכלוסייה שותף לעולם טכנולוגי זה. המיזם הלאומי ישראל דיגיטלית הפועל תחת המשרד לשוויון חברתי, שם לו למטרה להציב את ישראל בשורה הראשונה של המדינות המובילות והמתקדמות טכנולוגית, לגשר על פערי הדיגיטציה הניכרים בקרב האוכלוסיות החלשות בחברה ולייעל את עבודת הממשלה והשלטון המקומי.



מיזם ישראל דיגיטלית מהווה אבן יסוד בעבודת המשרד לשוויון חברתי, בחתירתו לצמצום הפערים ההולכים ומתרחבים בחברה הישראלית וליצירת הזדמנות שווה עבור כל אזרחית ואזרח בישראל. באמצעות המיזם, נביא למצב בו לכל ילדה וילד בישראל יהיו התשתיות והידע הדיגיטלי הנדרשים למימוש מלוא הפוטנציאל שלהם, תוך גישה רחבה ושווה למגוון ההזדמנויות שמציע העולם הטכנולוגי.

אנו רואים בישראל דיגיטלית השקעה ישירה בהון האנושי, אשר תאפשר הזדמנות אמיתית לניידות בחברה הישראלית ותקרב את היום בו ילדה מדימונה או ילד מרהט, יקימו את ה"גוגל" או ה"פייסבוק" הבאים.

מלבד כך, מיזם ישראל דיגיטלית, בסיוע של מגוון שותפים בממשלה ומחוץ לה ירתום את החדשנות הישראלית ויאמץ כלים דיגיטליים להורדת יוקר המחייה בישראל בין היתר באמצעות קידום תחום הדיור לעידן הדיגיטלי והורדת מחירי הדיור הגבוהים ופיתוח של תחום הפיננסים בעידן הדיגיטלי שיאפשר לשפר את השירותים הפיננסים ולהגביר את התחרות במשק.

התכנית הדיגיטלית הלאומית המונחת לפתחכם, מהווה את המדיניות של ממשלת ישראל למינוף יתרונות טכנולוגיות המידע והתקשורת לצמצום הפערים החברתיים במדינה, להגברת השגשוג הכלכלי בישראל ולהפיכת הממשל בישראל ליעיל וחכם. אנו מודים לכל מי שנטלו חלק, תרמו מניסיונם ומרצם וסייעו בפיתוח רעיונות ודעות במסגרת גיבושה של התכנית הלאומית החשובה הזו.

בכבוד רב,

גילה גמליאל

השרה לשוויון חברתי

### הקדמה מאת מנכ"ל המשרד לשוויון חברתי, אבי כהן

המשרד לשוויון חברתי שואף לכך שהחברה בישראל תהיה חברה מגוונת, בעלת חוסן חברתי וכזו המאפשרת מתן שוויון הזדמנויות לכלל קבוצות האוכלוסיה והאזרחים במדינת ישראל. אחד הכלים המשמעותיים ביותר שבכוחם להוביל לצמצום פערים חברתיים ולשוויון הזדמנויות – הם הכלים הדיגיטליים. לאור זאת, פעילותו של המיזם הלאומי 'ישראל דיגיטלית' במשרד לשוויון חברתי מהווה חלק משמעותי בפעילות המשרד והוא כלי מרכזי להגשמת חזון המשרד. אימוץ תהליכי הדיגיטציה בקרב משרדי הממשלה הוא מפתח לייעול עבודת הממשלה והגברת האפקטיביות שלה, אך בראש ובראשונה הוא מפתח לקידום יעדים חברתיים מהמעלה הראשונה. באפשרותה של הדיגיטציה לקרב מרחקים בין פריפריה למרכז, לפתח ולמנף את ענף התעשייה והעסקים, ולהביא לקפיצת מדרגה משמעותית באופן שבו מסופקים המוצרים והשירותים הציבוריים. זוהי מציאות המאפשרת צמיחה מכלילה ומתמשכת, המתבטאת בשיפור איכות החיים הכוללת במדינה.

כחלק מהמאמץ הלאומי להשגת יעדים חשובים אלה, המשרד לשוויון חברתי, באמצעות המיזם הלאומי 'ישראל דיגיטלית' פועל נמרצות למינוף היכולות הממשלתיות בדגש על יצירת וביסוס שיתופי פעולה בין משרדיים ובין מגזריים רחבים וענפים לטובת הצלחתו. לצד העבודה האסטרטגית והתכנונית מובלים מהלכים ופרוייקטים רוחביים, בין-משרדיים החיוניים לעמידה ביעדים ובמטרות שהצבנו לעצמנו.

אנו מאמינים ומקווים כי אימוץ התכנית הלאומית הדיגיטלית הראשונה בישראל על ידי ממשלת ישראל, בתוך מתן כלים למימושה יביאו לשינוי חברתי משמעותי ואמיתי במציאות חייהם של אזרחי ותושבי ישראל.

בכבוד רב,

אבי כהן, מנכ"ל המשרד לשוויון חברתי

### הקדמה מאת ראש מטה ישראל דיגיטלית, שי-לי שפיגלמן

מדינת ישראל נמצאת בנקודת פתיחה מעולה למימוש חזון המהפכה הדיגיטלית. נקודת הפתיחה הזאת היא תוצאת השילוב ההיסטורי שבין הבשלתן של טכנולוגיות חדשניות, לבין המובילות העולמית של הכלכלה הישראלית בחדשנות טכנולוגית – שזכתה לכינוי ה- Start-up Nation. האתגר הבא של מדינת ישראל הינו לבסס את מעמדנו המוביל בעולם, להאיץ ולדחוף קדימה את הצמיחה במשק ולהבטיח כי יתרונות הטכנולוגיה יחלחלו לכל רבדי החברה, וכך יתרמו לצמצום הפערים החברתיים ולמתן שוויון הזדמנויות לכלל האוכלוסייה במדינה.

המיזם הלאומי ישראל דיגיטלית, המקודם על-ידי מטה ישראל דיגיטלית, נועד לענות על אתגרים אלו. על מנת לקדם את המיזם, ניסחנו יחד עם שותפינו השונים בממשלה, במשק ובחברה את התכנית שלפניכם, המשקפת את מדיניות הממשלה לעידן הדיגיטלי, על פיה יפעלו זרועות הממשלה השונות בבואן לצמצום פערים חברתיים, להאיץ את הצמיחה, לייעל את עבודתן ולשפר את השירותים הממשלתיים לאזרח, באמצעות כלים דיגיטליים. לצד זאת, אנו במטה ישראל דיגיטלית במשרד לשוויון חברתי ושותפינו הרבים בקרב משרדי הממשלה, נסיף לפתח תחומים רוחביים ותשתיות ארגוניות, טכנולוגיות ופיזיות, הנדרשות להצלחת המיזם. כמו כן, נמשיך להסתייע במגזר הפרטי לעידוד חדירת הטכנולוגיה למגזר הציבורי ונרתום אותו לקידום החדשנות במשק.

אנו מאמינים כי תכנית זו, אשר תאפשר קידום של מספר גדול של יוזמות חשובות במקביל, תוך שיתוף פעולה רב-מגזרי ובין-לאומי, תייצר את המסה הקריטית הנחוצה ליצירת "קפיצת המדרגה" הדיגיטלית להגשמת החזון שבבסיס מיזם ישראל דיגיטלית.

אנו מודים לשותפינו במשרדי הממשלה השונים, באקדמיה, במגזר העסקי ובציבור, אשר סייעו בכתיבת התוכנית, השכילו להבין את הפוטנציאל הגדול הטמון ב"מהפכה הדיגיטלית" ונרתמו למאמץ הלאומי הזה.

בברכה,

שי-לי שפיגלמן, ראש מטה ישראל דיגיטלית

## תוכן עניינים

4	<b>תקציר מנהלים</b>
6	<b>חלק א' – הרקע מאחורי התכנית הדיגיטלית הלאומית</b>
6	פרק 1 – תיאור המגמות הדיגיטליות בעולם
8	פרק 2 – מצב הדיגיטציה במדינת ישראל
10	פרק 3 – הרקע להקמת המיזם הלאומי ישראל דיגיטלית
14	<b>חלק ב' – התכנית הדיגיטלית הלאומית</b>
14	מבוא – מבנה התכנית הדיגיטלית הלאומית
15	פרק 1: מטרת העל – צמצום פערים
17	יעד אסטרטגי 1 – קירוב הפריפריה הגיאוגרפית והחברתית
20	יעד אסטרטגי 2 – הורדת יוקר המחיה ומחירי הדיור
25	יעד אסטרטגי 3 – מיצוי זכויות
28	פרק 2: מטרת העל – צמיחה כלכלית מואצת
31	יעד אסטרטגי 1 – קידום תעשיות ועסקים דיגיטליים
34	יעד אסטרטגי 2 – פיתוח שוק התעסוקה בעידן הדיגיטלי
38	יעד אסטרטגי 3 – תמיכה בפיתוח תשתיות
41	פרק 3: מטרת העל – ממשל חכם וידידותי
43	יעד אסטרטגי 1 – הנגשת הממשלה והשלטון המקומי
49	יעד אסטרטגי 2 – ממשל חדשני ואפקטיבי
53	יעד אסטרטגי 3 – שיפור המוצרים הציבוריים
57	<b>חלק ג' – תפיסת ההפעלה של מיזם ישראל דיגיטלית</b>
59	פרק 1- מרחב הפעילות ומודל ההפעלה של מיזם ישראל דיגיטלית
64	פרק 2 – שותפים למיזם ישראל דיגיטלית
65	פרק 3 – מדידת המיזם והמדד הדיגיטלי הלאומי
66	<b>נספח א' – אופן כתיבת התכנית הדיגיטלית הלאומית</b>
67	<b>הערות שוליים</b>

## תקציר מנהלים



התפתחותן המהירה של טכנולוגיות המידע והתקשורת בעשורים האחרונים השפיעה רבות על כל תחומי חיינו. "המהפכה הדיגיטלית" (או "מהפכת המידע") מעודדת חדשנות עסקית ותורמת לצמיחה כלכלית, משפרת את איכות ונוחות החיים, מסייעת ליעול עבודת הממשלה ולשדרוג המוצרים הציבוריים כמו דיור, בריאות, חינוך, רווחה וכלכלה וזאת תוך צמצום פערים גיאוגרפיים, חברתיים וכלכליים בחברה.

בהתאם לכך, מדינות שונות בעולם, כמו דרום קוריאה, בריטניה, אסטוניה, שוודיה, דנמרק ונורבגיה זיהו את הצורך בהתוויית תכנית אסטרטגיה דיגיטלית לאומית מקיפה ופועלות להטמעת הטכנולוגיות החדשניות בכל רבדי החברה והמשק. מדינות אלו נהנות מפריזון גבוה יותר, צמיחה מהירה יותר ואיכות חיים טובה יותר לאזרחיהן, בהשוואה למדינות אחרות.

ממשלת ישראל זיהתה את הצורך האקוטי בקביעת מדיניות דיגיטלית לאומית מקיפה כבר בשנת 2013. בשנה זו החליטה הממשלה על [הקמת ה"מיזם הלאומי ישראל דיגיטלית" – למען גיבוש מדיניות דיגיטלית לאומית לשימוש בטכנולוגיות מידע ותקשורת](#) ויישומה (להלן: המיזם הלאומי). "ישראל דיגיטלית" הוגדרה כאחת משש הסוגיות האסטרטגיות העומדות בפני המדינה במסגרת הערכת המצב האסטרטגית הכלכלית-חברתית שגיבשה המועצה הלאומית לכלכלה והוצגה לממשלה.

לצורך תיאום ותכלול עבודת הממשלה לקידום המיזם ומטרותיו, החליטה הממשלה גם על הקמת מטה ישראל דיגיטלית, הפועל כחלק מהמשרד לשוויון חברתי (להלן: המטה). בין היתר, ממשלת ישראל הטילה על המטה את האחריות לגיבוש תכנית דיגיטלית לאומית, לצד ליווי פיתוחן של תכניות דיגיטליות משרדיות ובין-משרדיות ותכניות לקידום נדבכים רוחביים, הדרושים לשם הגשמת המיזם הלאומי.

ישראל כ-"Start-up Nation" נמצאת בנקודת פתיחה טובה לניצול היתרונות הגלומים במהפכה הדיגיטלית. לאורך השנים, עשתה ישראל שימוש אינטנסיבי ביתרונות הדיגיטציה והפכה למובילה עולמית בתחום ההיי-טק, בין היתר בזכות חדשנותו ונטייתו של הציבור הישראלי לאמץ במהירות טכנולוגיות ושירותים חדשים. כיום ישנו צורך במאמצים לשימור המובילות של ישראל בטווח הארוך.

מנגד, ניכר כי על אף החדשנות הישראלית והטכנולוגיות המתקדמות, הפוטנציאל והיתרונות הגלומים בעידן הדיגיטלי טרם חלחלו לכל חלקי המשק ושכבות האוכלוסייה, וגם זאת, התרחש בעוצמות שונות בקרב אוכלוסיות שונות. ישנם פערים משמעותיים בחברה הישראלית ו"פער דיגיטלי" (Digital Divide) בין האוכלוסיות בחברה המנצלות את הפוטנציאל הטמון בעידן הדיגיטלי, לבין אוכלוסיות מוחלשות שלעיתים קרובות אינן מפיקות תועלת מפירות הדיגיטציה. המשרד לשוויון חברתי שם לו למטרה לטפל בפערים אלו, ולפעול לצמצום פערים בין קבוצות אוכלוסיה, לביטול "המרחק" בין פריפריה למרכז ולקידום שוויון הזדמנות, כאשר הכלי המוביל להתמודדות עם פערים אלו הוא הכלי הדיגיטלי.

פיתוח תעשיות דיגיטליות במדינה יכול להוות מנוע צמיחה משמעותי לישראל, אשר יבוא לידי ביטוי בצמיחה כלכלית, יצירת מקומות עבודה, שיפור השירותים לאזרח וקידום סביבה חדשנית ומתקדמת בישראל. בנוסף, ישנו פוטנציאל משמעותי בקידום חדשנות מבוססת מידע (Data Driven Innovation) במגזר הציבורי ובתעשייה, בשיפור התשתיות הדיגיטליות והנגשת השירותים הממשלתיים והשלטון המקומי לכל אזרחי המדינה.

בהתאם לכך, בבסיס המיזם הלאומי עומד החזון למנף את ההזדמנויות הטמונה במהפכה הדיגיטלית בכדי לאפשר צמצום פערים חברתיים וגיאוגרפיים, להשיג צמיחה כלכלית מואצת, ולקדם ממשל חכם, ידידותי ומוביל עולמי. התכנית הדיגיטלית הלאומית נכתבה לאורו של חזון זה, ומבטאת את המדיניות הדיגיטלית של ממשלת ישראל לשנים 2017-2020. לשם הגשמת חזון המיזם הלאומי, הוגדרו מטרות העל והיעדים האסטרטגיים של התכנית הדיגיטלית הלאומית:



לצורך יישום מטרות העל של המיזם הלאומי, הוגדר מרחב פעילות רחב; המקיף מנעד גדול של תחומים, שירותים ומוצרים הנוגעים לממשלה, לכלכלה ולחברה הישראלית. יישום המיזם הלאומי יעשה בשני מישורים, תחומי ליבה ותחומי רוחב. תחומים אלו צפויים להתעדכן עם התקדמות התכנית הלאומית.



תחומי הליבה מאגדים את שדות הפעילות העיקריים בהם ניתן להביא לקפיצת מדרגה דיגיטלית משמעותית. תחומים אלו מתווים את הנושאים בהם המשרד הרלוונטי יוביל את גיבוש התכנית הדיגיטלית לכל תחום והמטה יתאם ויתכלל ביניהם.

לעומתם, תחומי הרוחב הינם נושאים בין-משרדיים בעיקרם, אשר ייצרו את התשתית והסביבה התומכת להגשמת מטרות המיזם הלאומי וקידום המהפכה הדיגיטלית בישראל. בשל האופי הרוחבי של תחומים אלו, חלקם יקודמו בהובלת הגורם האמון על התחום בשיתוף המטה וחלקם יקודמו בהובלת המטה תוך רתימת שותפים ממשלתיים ורב מגזריים לקידום תכניות דיגיטליות ויוזמות בתחום.

התכנית הדיגיטלית הלאומית המובאת בזאת נועדה לקדם ולתכלל את מרחב הפעילות של המיזם ומטרותיו וכן להוות מצפן דיגיטלי לכלל משרדי וגופי הממשלה. התכנית מהווה מסגרת לפעולת הממשלה ביישום המיזם הלאומי ועל המשרדים ויחידות הסמך השותפים למיזם לפעול למימושה, בין אם באמצעות תכניות העבודה של משרדיהם ובין אם באמצעות גיבוש תכניות דיגיטליות משרדיות ייעודיות בסיוע מטה. על מנת לסייע למשרדי הממשלה בגיבוש אסטרטגיה דיגיטלית, התכנית כוללת מספר עקרונות מנחים: מיקוד בצרכי הלקוח (User Needs), תפיסת agile (זמינות), ניהול משאבי מידע, הכללה דיגיטלית ודיגיטלי כבירת מחדל. עקרונות אלו מתיישבים עם האסטרטגיה התקשובית הממשלתית שגיבשה רשות התקשוב הממשלתי.

התכנית תסייע בבניית מנועי צמיחה למשק וביצירת תועלות לאומיות למדינה ולחברה, ומימושה יאפשר את קפיצת המדרגה הדיגיטלית המשמעותית הנחוצה לישראל.

## חלק א' – הרקע מאחורי התכנית הדיגיטלית הלאומית

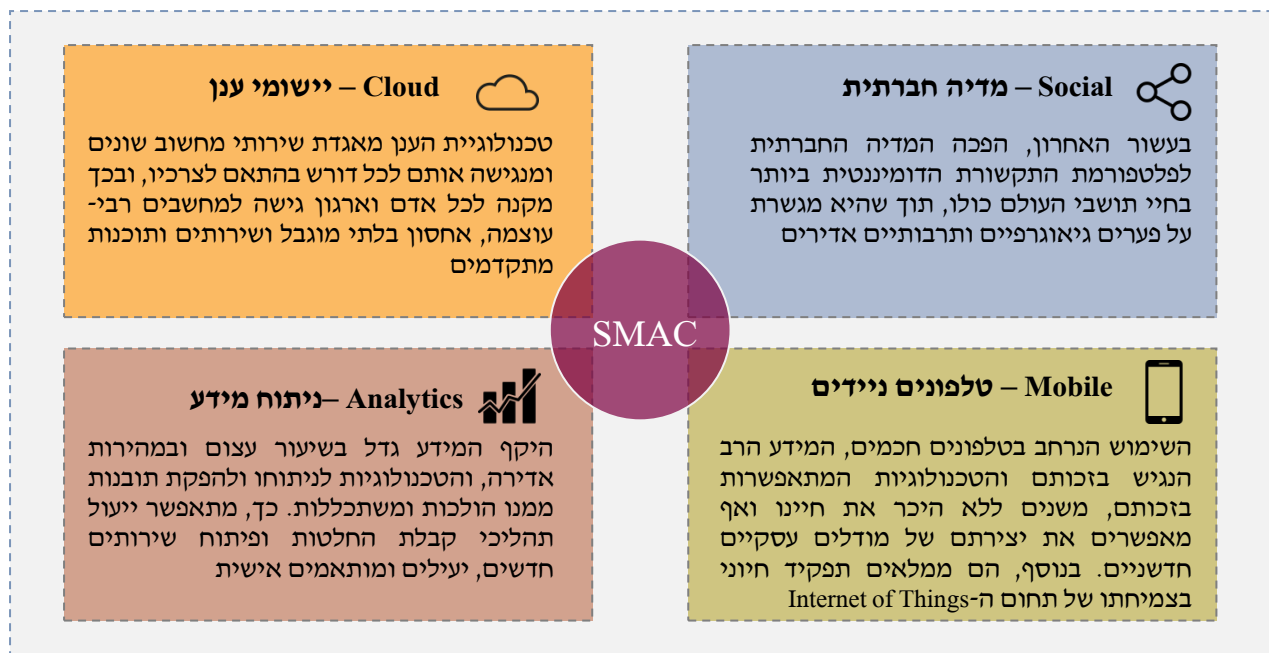
### פרק 1 – תיאור המגמות הדיגיטליות בעולם

העולם בו אנו חיים נתון בעיצומה של אחת המהפכות המשמעותיות ביותר בהיסטוריה האנושית – "המהפכה הדיגיטלית". מהפכה זו מערערת את סדרי העולם הקיימים בעוצמה שלא נחווה מאז המהפכה התעשייתית במאה ה-19, ומניעה תמורות מהותיות בכל רבדי החיים המודרניים – הכלכלה, החברה, הממשל ועוד<sup>1</sup>.

הפיכת המחשב לאישי בשנות ה-80', וכניסת האינטרנט לחיינו החל מאמצע שנות ה-90', יצרו עולם דיגיטלי חדש המבוסס על טכנולוגיות מידע ותקשורת. יותר מ-40% מאוכלוסיית העולם – כ-3.2 מיליארד איש – גולשים כיום באינטרנט, לעומת כ-400 מיליון בלבד בשנת 2000, וישנם יותר משבעה מיליארד מנויי סלולר ברחבי העולם לעומת פחות ממיליארד בתחילת המילניום<sup>2</sup>. האינטרנט והסלולר משמשים כיום כפלטפורמות לפיתוח והפצת טכנולוגיות מתקדמות נוספות.

היקפי המידע המיוצרים על-גבי תשתיות התקשורת הללו הינם חסרי תקדים, ומגיישים כמעט את כל הידע המוכר לאנושות בכל נקודה על-גבי הגלובוס: בשנת 2012 הוערך כי בכל יום נוצרת בעולם כמות בלתי-נתפסת של מידע – 2.5 אקסה-בייטים, שהם כ-2.5 מיליארד גיגה-בייטים – ומאז הואץ קצב זה באופן ניכר<sup>3</sup>. לצד זאת, הדיגיטציה מעודדת חדשנות עסקית ותומכת בצמיחה הכלכלית העולמית: הכלכלה הדיגיטלית תורמת כ-19.2 טריליון דולר לתמ"ג העולמי, יותר מהתמ"ג של האיחוד האירופי או ארצות הברית, ומהווה 22.5% מהתוצר העולמי. עד 2020 צפויה הכלכלה הדיגיטלית לגדול בכ-5.5 טריליון דולר נוספים, ולהגיע לנתח של 25% מהכלכלה העולמית<sup>4</sup>.

בשנים האחרונות עברה "המהפכה הדיגיטלית" לשלב חדש, במסגרתו הואצו תהליכי השינוי הכלכליים והחברתיים. ארבע מגמות דיגיטליות מתפתחות כיום במקביל, תוך שהן מייצרות מודלים עסקיים חדשניים ושיטות עבודה דיגיטליות מהפכניות, ומשנות את הדרך בה כל אחד מאתנו חווה את חייו. מגמות אלו ידועות כ-SMAC – מדיה חברתית (Social), טלפונים ניידים (Mobile), ניתוח מידע (Analytics) ויישומי ענן (Cloud):



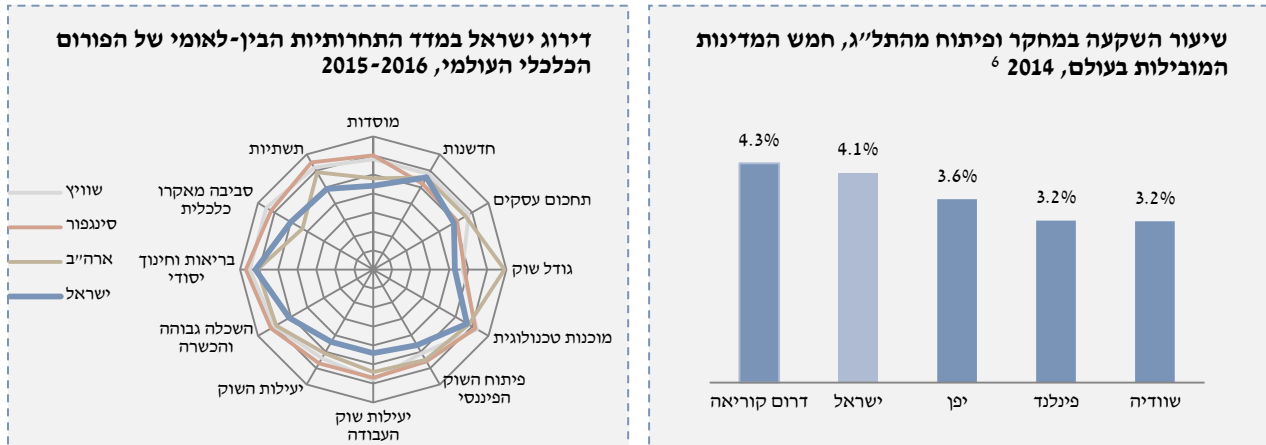


מלבד זאת, מגמות טכנולוגיות חדשניות כמו תחום הסייבר ואבטחת המידע, Fintech, ערים חכמות. בריאות וחינוך בעידן הדיגיטלי מהוות מנוע צמיחה משמעותי לכלכלה, ומשפיעות על כלל תחומי החיים של האזרח. מדינות שאימצו את המהפכה הדיגיטלית ופעלו להטמעת הטכנולוגיות החדשניות בכל רבדי החברה והמשק, כמו דרום קוריאה, בריטניה, אסטוניה, שוודיה, דנמרק, נורבגיה ועוד, נהנות מפריזון גבוה יותר, צמיחה מהירה יותר ואיכות חיים טובה יותר לאזרחיהן, בהשוואה למדינות אחרות<sup>5</sup>.

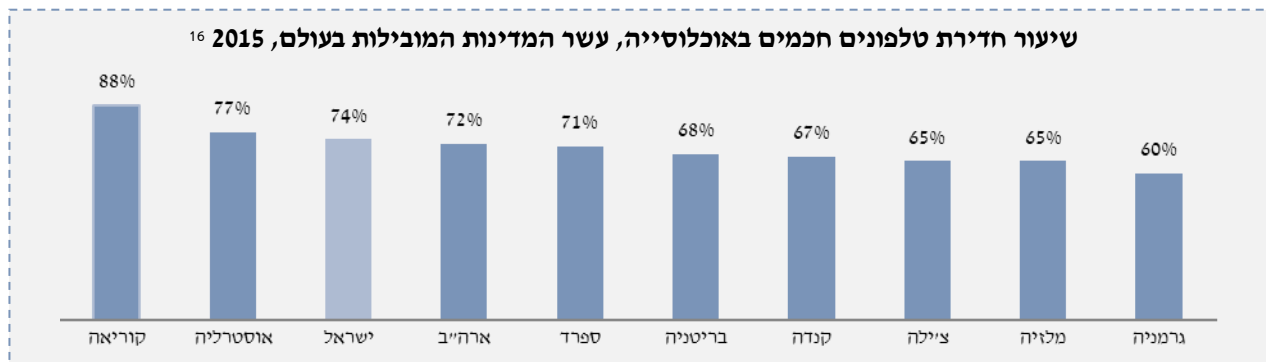
המיזם הלאומי שם לו למטרה לקדם צמיחת תעשיות דיגיטליות בישראל, לתמוך ביצירת סביבה של חדשנות, לשפר ולהטמיע את המהפכה הדיגיטלית בעבודת הממשלה והמרחב הציבורי, וכן לעודד ולסייע לאזרחים ולעסקים לעשות שימוש ביתרונות טכנולוגיות המידע והתקשורת ובחדשנות מבוססת מידע (Data Driven Innovation). הנחת היסוד המונחת בבסיס תכנית זו, היא כי מדינת ישראל מוכרחה להתקדם לחזית העידן הדיגיטלי בעוצמה ובמהירות, על מנת להבטיח את המשך שגשוגה הכלכלי ואת רווחת אזרחיה, תוך שימת לב לכלל פלחי האוכלוסיה והמגזרים השונים בה, כחלק מתפישה כוללת לקידום הלכידות החברתית והגיוון בה, העצמת הפרט וצמצום הפערים החברתיים, הגיאוגרפיים והכלכליים בה.

## פרק 2 – מצב הדיגיטציה במדינת ישראל

בחינת מצב הדיגיטציה בישראל מעלה תמונה מורכבת. מחד, ישראל ידועה כ"אומת הסטארט-אפ" (Start-up Nation), מתאפיינת בחדשנות טכנולוגית מהגבוהות בעולם – היא נמצאת במקום השני בשיעור ההשקעה במחקר ופיתוח לתל"ג בעולם<sup>6</sup>, והיקפי ההון-סיכון לנפש המושקעים בה הינם הגבוהים בעולם – \$170 לנפש, לעומת \$75 בלבד במדינה המדורגת במקום השני, ארצות הברית<sup>7</sup>. כמו כן, ישראל מדורגת במקום גבוה במדד התחרותיות הבין-לאומי של הפורום הכלכלי העולמי באינדיקטורים המתייחסים לחדשנות ומוכנות טכנולוגית.

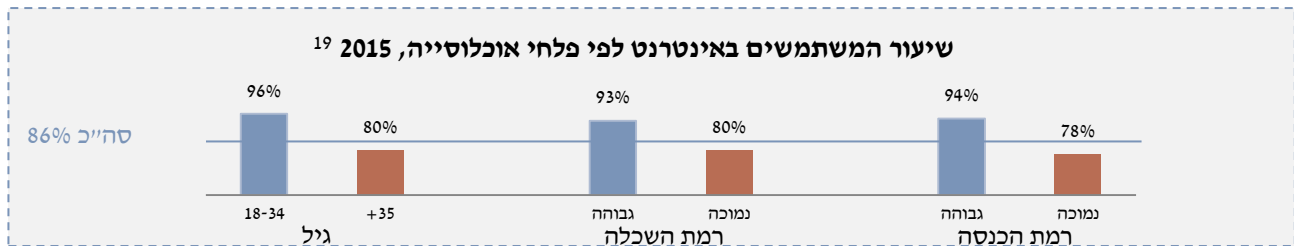


הצרכנים הישראליים נתפסים כ"מאמצים מוקדמים" (Early Adopters) של טכנולוגיות ושירותים חדשניים, כך שקיים במדינה בסיס איכותי להטמעת שירותים דיגיטליים. יש לציין גם את חדירת הטלפונים החכמים הגבוהה בישראל, המהווה גורם מאפשר משמעותי לאימוץ יישומים דיגיטליים.

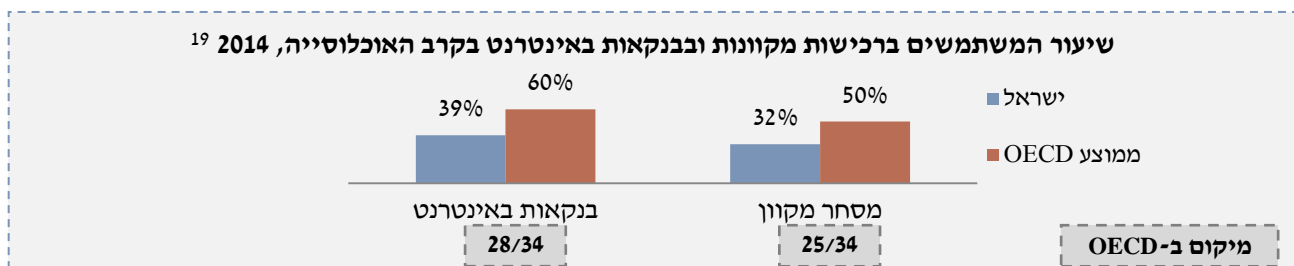


מאידך, על אף החדשנות הישראלית והטכנולוגיות המתקדמות הנמצאות בשימוש בתעשיית ההיי-טק המקומית – הפוטנציאל והיתרונות הגלומים בעידן הדיגיטלי טרם חלחו בצורה משמעותית לכל מגזרי המשק ושכבות האוכלוסייה.

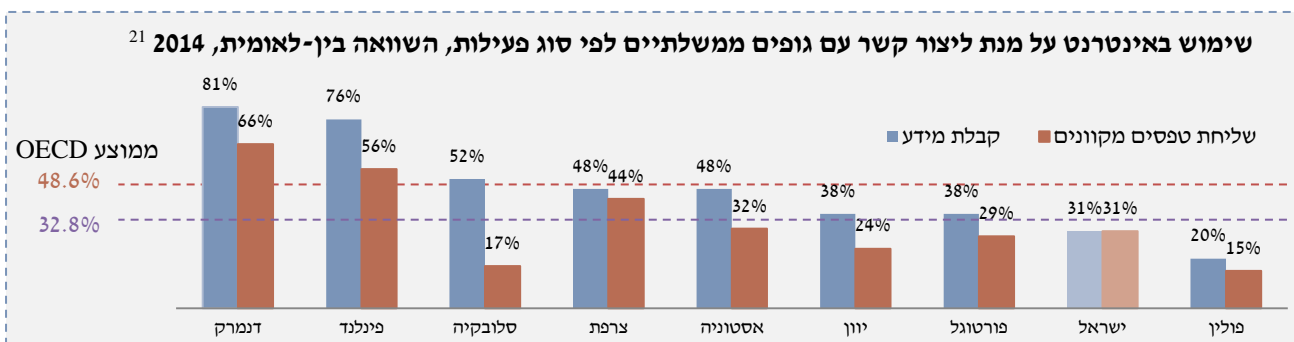
כך למשל, למרות פריסת תשתיות התקשורת הרחבה במדינה, ישראל מדורגת רק במקום ה-24 מבין מדינות ה-OECD בחדירת פס רחב קווי, וממוקמת רק במקום ה-25 בעולם מבחינת מהירות גלישה ממוצעת<sup>8</sup>. בנוסף, בישראל קיים פער דיגיטלי (Digital Divide) משמעותי בין חלקים באוכלוסייה המנצלים את הפוטנציאל הטמון בעידן הדיגיטלי, לבין אוכלוסיות מוחלשות שלעיתים קרובות אינן מפיקות תועלת מפירות הדיגיטציה. כפי שניתן לראות, הפער הדיגיטלי תואם לפערים הכלכליים והחברתיים הקיימים במדינה, וכך למעשה מתחזק רמות אי-שוויון גבוהות.



לצד זאת, ניתן להיווכח כי על אף נגישות הנרחבת לאינטרנט בישראל, השימוש ביישומים שלו הוא מהנמוכים במדינות המערב – כך למשל, ישראל מדורגת במקום ה-25 ברכישות מקוונות (e-Commerce) ובמקום ה-28 בשימוש בبنקאות באינטרנט בקרב 34 מדינות ה-OECD.



המדדים הנוגעים לחדשנות בהיי-טק, היא מדורגת במקומות נמוכים יותר בכל הנוגע לשימוש בתשתית וטכנולוגיה במגזר הציבורי: במקום ה-13 בעולם במתן שירותים מקוונים ממשלתיים במדד ה-e-Government של האו"ם<sup>13</sup>, ובמקום ה-27 במדד ה-OECD לקשר הציבור עם גופים ממשלתיים באמצעות האינטרנט.



על אף מהלכים משמעותיים שהחלו בשנתיים האחרונות, כדוגמת השקת אתר ממשלתי מרכזי ([Gov.il](http://Gov.il))<sup>15</sup> והקמת אתר ממשלתי אחד למשרות ומכרזים ([Jobiz](http://Jobiz)), ישנו פוטנציאל משמעותי נוסף לקידום שימוש בכלים דיגיטליים לצורך מתן שירותים לאזרח בישראל. כך, אף שחלק ניכר מהשירותים המשמעותיים והנפוצים הניתנים לציבור על-ידי הממשלה כבר עברו תהליך דיגיטציה, עדיין ישנם שירותים לא מעטים שלא ניתן לקבל באמצעים מקוונים<sup>16</sup>, וכך גם שירותים רבים בשלטון המקומי. כיום, רק כ-31% מתושבי המדינה שולחים טפסים ממשלתיים באופן מקוון<sup>17</sup>. גם המוצרים הציבוריים כמו רווחה, חינוך ובריאות אינם עושים שימוש מיטבי בפוטנציאל הטמון בעידן הדיגיטלי, וניתן לשפר אותם משמעותית באמצעות הטמעת כלים דיגיטליים, ובכך להביא לשיפור משמעותי בחיי אזרחי מדינת ישראל.

### פרק 3 – הרקע להקמת המיזם הלאומי ישראל דיגיטלית

מדינות רבות בעולם זיהו מבעוד מועד את הצורך בקביעת מדיניות דיגיטלית לאומית רחבה. נכון לשנת 2015, ל-27 ממדינות ה-OECD הייתה קיימת מדיניות שכזו, ושתי מדינות נוספות נמצאות בתהליך גיבוש של תכנית דיגיטלית לאומית<sup>18</sup>. במדינות רבות, התכנית הלאומית המיושמת כעת אינה האסטרטגיה הדיגיטלית הראשונה אשר הוכנה במדינה, אלא תכנית המשכית לתכניות קודמות שפורסמו ויושמו במהלך העשור הקודם.

מדינות מובילות בעלות תכנית דיגיטלית לאומית			
 בריטניה (2012)	 אוסטרליה (2011)	 אירלנד (2013)	 הולנד (2011)
 בלגיה (2015)	 פינלנד (2011)	 ספרד (2013)	 מקסיקו (2013)
מדינות מובילות אשר האסטרטגיה הדיגיטלית הלאומית הנוכחית שלהן מהווה תכנית המשכית			
 קוריאה (2013)	 דנמרק (2011)	 שוודיה (2011)	 גרמניה (2013)
 אסטוניה (2014)	 קנדה (2014)	 ניו זילנד (2013)	 יפן (2009)

במדינת ישראל, הצורך בגיבוש אסטרטגיה דיגיטלית לישראל התהווה כבר בשנת 2013, כאשר במאי אותה שנה הוגדר המיזם הלאומי כאחת משש הסוגיות האסטרטגיות להן נדרשת הממשלה, הנכללות בהערכת המצב הכלכלית-חברתית הלאומית, שהוצגה על-ידי המועצה הלאומית לכלכלה. בהמשך לכך, קיבלה הממשלה בדצמבר 2013 את [החלטת ממשלה מס' 1046](#) בדבר הקמת המיזם הלאומי – גיבוש מדיניות לאומית לשימוש בטכנולוגיות מידע ותקשורת ויישומה<sup>19</sup>. בהחלטה זו הוגדרו תחומי ליבה עיקריים – חינוך, בריאות, רווחה ושירותים חברתיים וכלכלה, לגביהם יוקמו צוותי יישום משרדיים, וכן נקבעו תחומי רחב, כגון התאמת מדיניות הרכש לעידן הדיגיטלי, התאמת הרגולציה לעידן הדיגיטלי ועוד.

באוקטובר 2014 קיבלה הממשלה את [החלטה מס' 2097](#), שכללה פרק בעניין קידום המיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית", וקבעה תחומים נוספים כגון פיתוח ההון האנושי לטובת מימוש מטרות המיזם הלאומי, קידום הקמת תשתיות תקשוב רוחביות ופיתוח שירותים מקוונים לציבור (e-Gov)<sup>20</sup>. בשנת 2015, במסגרת אישור הערכת המצב האסטרטגית הכלכלית-חברתית בממשלה, בה הוגדר המיזם הלאומי כסוגיה לאומית אסטרטגית, [החליטה הממשלה](#) על צעדים יישומיים לגיבוש תכנית דיגיטלית לאומית, לצד פיתוח תכניות דיגיטליות משרדיות ובין-משרדיות ותכניות לקידום נדבכים רחביים למיזם הלאומי<sup>21</sup>. במסגרת החלטה זו נקבעו תחומי ליבה נוספים, לגביהם יוקמו צוותי יישום משרדיים, כגון שלטון מקומי ומשפטים.

במסגרת החלטות אלו, הוחלט על הקמת גוף מטה מרכזי שיתאם ויתכלל את פעילות המיזם – מטה ישראל דיגיטלית, אשר הוקם במשרד ראש הממשלה ועבר בשנת 2015 לאחריות המשרד לשוויון חברתי. תפקידי המטה כוללים את גיבוש התכנית הדיגיטלית הלאומית; ריכוז עבודת המטה המקצועית של ועדת ההיגוי הבין-משרדית הייעודית שהוקמה לצורך קידום המיזם הלאומי; ליווי יישום המיזם הלאומי במשרדי הממשלה השונים תוך יצירת שיתופי פעולה ביניהם; ליווי צוותי היישום וסיוע בגיבוש תכניות דיגיטליות משרדיות; יצירת שיתופי פעולה עם המגזר העסקי בארץ ובעולם והובלת שיח בין-מגזרי קבוע בין משרדי הממשלה, המגזר העסקי והשלישי – וזאת לטובת פתרון אתגרים חברתיים וכלכליים באמצעות שימוש בטכנולוגיות מידע ותקשורת; ולפתח תהליכים דיגיטליים בין-משרדיים ולהוביל את יישומם<sup>22</sup>.

## חזון מיזם ישראל דיגיטלית והדרך להגשמתו

כאמור, המשרד לשוויון חברתי, האמון על המיזם הלאומי, מוביל תפישה הממנפת את הפוטנציאל הדיגיטלי לטובת קידום של כלל אזרחי המדינה – מבחינה חברתית, כלכלית וחינוכית. המדיניות הדיגיטלית הלאומית משתלבת בחזון המשרד – הובלת צמצום פערים בין אוכלוסיות ובין אזורים גיאוגרפיים ומתן שוויון הזדמנויות, זאת תוך יצירת מציאות המאפשרת לכידות חברתית וחברה מגוונת מחד, והעצמה של הפרט מאידך.

המיזם הלאומי שואף להפוך את החברה הישראלית לחברה דיגיטלית, חדשנית ומובילה טכנולוגית, בה כל אזרח, עסק, רשות מקומית, וגוף ממשלתי מנצלים בצורה מיטבית את ההזדמנויות הגלומות בטכנולוגיית מידע ותקשורת (ICT – Information and Communication Technologies).



בכדי לקדם את החברה בישראל באופן שווה, על מדינת ישראל להטמיע תכונות כמו חדשנות, פתיחות לאימוץ טכנולוגיות מתקדמות ויצירתיות בקרב כל שכבות האוכלוסייה, מגזרי המשק וזרועות הממשלה. מעיקרון מוביל זה שאוב החזון העומד בבסיסו של המיזם הלאומי:

### מטרות העל של מיזם "ישראל דיגיטלית"

מטרות העל של המיזם הלאומי נגזרות באופן ישיר מחזון המיזם הלאומי ומשתלבות בחזון המשרד לשוויון חברתי. הן ממקדות את המאמצים הניכרים שיושקעו במסגרת המיזם הלאומי באפיקים שיתרמו במידה הרבה ביותר לרווחת האזרח ויהפכו את ישראל לחברה דיגיטלית – צמצום פערים, צמיחה כלכלית מואצת וממשל חכם וידידותי.



שלוש מטרות העל, משקפות את תחומי השינוי החברתי והכלכלי העיקריים אותם נועד המיזם הלאומי לממש בכדי להגשים את חזונו, כפי שיוצג בהרחבה בפרקים הבאים. מכל מטרת על נגזרו מספר יעדים אסטרטגיים, המייצגים את הנושאים החיוניים ביותר בהם יש לפעול בכדי להגשים את מטרות המיזם הלאומי, ואשר בהם יתמקדו עיקר המאמצים וההזדמנויות שיינקטו במסגרתו.

הפיכת ישראל לחברה דיגיטלית, בה כל אזרח, עסק וגוף ציבורי עושים בקלות שימוש נרחב בטכנולוגיות מידע ותקשורת ומיישמים לטובתם את יתרונות הכלים הדיגיטליים והחדשנות הטכנולוגית, תסייע לצמצום הפערים הקיימים בחברה ותאפשר להאיץ את הצמיחה הכלכלית במדינה ולבסס את יתרונה התחרותי.

## עקרונות מנחים למיזם

התכנית הדיגיטלית הלאומית נועדה להוות מצפן למדינת ישראל בתהליכי הטנספורמציה הדיגיטלית של המדינה. התכנית צופה פני עתיד, כאשר חלק מהמהלכים לדיגיטציה יתממשו במסגרת המיזם הלאומי, וחלקם יקודמו באופן עצמאי על-ידי גופי ממשלה שונים כיום ובעתיד.

העקרונות המנחים את עבודת המיזם הלאומי נועדו לשמש את כלל משרדי וגופי הממשלה בבואם לגבש אסטרטגיה דיגיטלית ובפיתוח פרויקטים לקידום הדיגיטציה בישראל. הגדרת עקרונות אשר לפיהם יפעלו גופי הממשלה תאפשר לסנכרן את הפעילויות השונות בתחום הדיגיטל, ולוודא שישראל מגשימה את הטנספורמציה הדיגיטלית בהתאם לעקרונות אחידים. עקרונות אלו גם מתיישבים עם האסטרטגיה התקשובית הממשלתית שהתוותה רשות התקשוב הממשלתי אשר מנחה את יחידות התקשוב במשרדים.

העקרונות המרכזיים למיזם ישראל דיגיטלית וקידום תחום הדיגיטל בישראל:

### **מיקוד בצרכי הלקוח (User Needs)**



הסתכלות על האזרח כלקוח של הממשלה ובהתאם, בניית השירותים הממשלתיים מתוך הבנה של צרכי הלקוח ומנקודת מבטו, באופן אחוד ונוח בלא תלות בגוף ממנו מתקבל השירות. השירותים השונים יבנו תוך ניצול היכולת הדיגיטליות ובתהליך איטרטיבי עם לקוחות הגוף הרלוונטי תוך שיתוף ציבור, מחקר משתמשים מעמיק, הבנת מסע הלקוח וחתירה לשיפור מתמיד של השירות.

### **ניהול פרויקטים מתוך תפיסת Agile (זמינות)**



ניהול פרויקטים ותהליכים מתוך תפיסת Agile כוללת ביצוע ניסויים (פיילוטס), הגדרת מוצר בר קיימא מינימלי (Minimum viable product), עבודה בשלבים תוך ביצוע תהליך איטרטיבי, ויצירת מעגל פיתוח ושיפור מתמיד. תפיסת Agile תומכת ב-"Strategy is Delivery" שמשמעותה אסטרטגיית "ביצוע" – להשיק באופן מהיר ופשוט שירותים דיגיטליים, וביצוע מקצה שיפורים לאחר מכן. מעבר ל-Agile נועד למנוע תהליך ארוך של בניית מערכות, כאשר הזמן בין איפיון המערכת לשימוש בה בפועל יכול לקחת מספר שנים, במהלכם דרישות הלקוח יכולים להשתנות. הגברת הגמישות והזמינות של שירותים ממשלתיים תאפשר לספק שירותים טובים ואיכותיים יותר לאזרחים ועסקים במדינה.

### **ניהול משאבי מידע**



#### 1. קבלת החלטות מבוססת מידע

שימוש בנתונים בתהליכי קבלת החלטות, בנוגע לאופן מתן השירותים והשימוש בהם, תאפשר ליצור שירותים דיגיטליים איכותיים ומיטיבים בהתאם לצרכי הלקוחות. מדידת השירותים תוך קבלת משוב מהמשתמשים בזמן אמת תאפשר לזהות בעיות ולאתר נקודות לשיפור ותסייע ביצירת שירותים ממשלתיים נוחים ואיכותיים.

#### 2. פתיחות ושקיפות ("ממשל פתוח")

הפיכת המידע הציבורי לפתוח ונגיש באופן נוח לשימוש לטובת האזרחים והעסקים. קידום "ממשל פתוח" תוך שמירה על עקרונות של ביטחון מידע ופרטיות. הנגשת ופתיחת מאגרי מידע, מחקרים ונתונים לציבור תאפשר להגביר את השקיפות ואמון הציבור בממשלה ותעודד פיתוח של מודלים עסקיים מתוך המידע שיפורסם. מלבד זאת, קידום מדיניות של שיתוף הציבור ופתיחת תהליכי קבלת ההחלטות תאפשר להגביר את המעורבות האזרחית ושביעות רצון הציבור.

### הכללה דיגיטלית (Digital Inclusion)



יצירת יכולת שווה לכל האזרחים ליהנות מההזדמנויות הטמונות בדיגיטל באמצעות שירותים שנגישים לכלל. לשם כך, יש לבנות את השירותים הדיגיטליים באופן פשוט ואינטואיטיבי למשתמש כך שכל אזרח יוכל להשתמש בהם בקלות ויצליח לקבל את השירות בפעם הראשונה וללא סיוע חיצוני. זאת, תוך מתן דגש על צמצום הפער הדיגיטלי בקרב הפריפריה הגיאוגרפית והחברתית, אוכלוסייה ותיקה, ובעלי מוגבלויות.

### דיגיטלי כברירת מחדל (Digital by Default)



פיתוח שירותים ממשלתיים כשירותים דיגיטליים מקצה לקצה, סטנדרטים, פשוטים ונוחים לשימוש כך שכל אזרח שמסוגל לכך יעדיף להשתמש בהם. על מנת לממש עקרון זה, יש לבחון את התהליכים הקיימים בקבלת שירותים מגופי הממשלה ועיצובם מחדש כך שייגזר תהליך דיגיטלי מלא ופשוט מקצה לקצה, הן בעבודת המשרד (Back-office) והן מבחינת ממשק המשתמש לאזרח.

## חלק ב' – התכנית הדיגיטלית הלאומית

### מבוא – מבנה התכנית הדיגיטלית הלאומית

התכנית הדיגיטלית הלאומית מבטאת את המדיניות הדיגיטלית של ממשלת ישראל לשנים 2017-2022. על מנת להשיג את מטרות העל של המיזם הלאומי, הוגדרו שלושה יעדים אסטרטגיים לכל אחת מהמטרות, המציגים את התחומים בעלי פוטנציאל ההשפעה המרבי, בהם תתמקד פעילות הממשלה במסגרת המיזם הלאומי. כמו כן, עבור כל אחד מהיעדים האסטרטגיים פורטו תחומי העיסוק, באופן שיאפשר לעקוב אחר אופן הגשמת היעדים ולאמוד את היוזמות השונות שיוצאו לפועל במסגרת המיזם הלאומי:



הפרקים הבאים מתארים את הרקע לבחירה בכל מטרת על, פריטתה ליעדים אסטרטגיים ומיקודם בתחומי עיסוק. זאת, לצד פירוט יוזמות מרכזיות אותן הממשלה מקדמת או עתידה לקדם בכל תחום.

למטה תפקיד מהותי בהובלת התכנית הדיגיטלית הלאומית ובקידום המיזם הלאומי, אך הוא אינו אחראי לכלל היוזמות והפעולות שיבוצעו במסגרת המיזם הלאומי – כל אחד מהשותפים למיזם אחראי על מימוש המיזם הלאומי בתחומו. אופן יישום המיזם והשותפים למיזם הלאומי, מתוארים בפירוט בחלק ג' – "תפיסת ההפעלה של מיזם ישראל דיגיטלית".

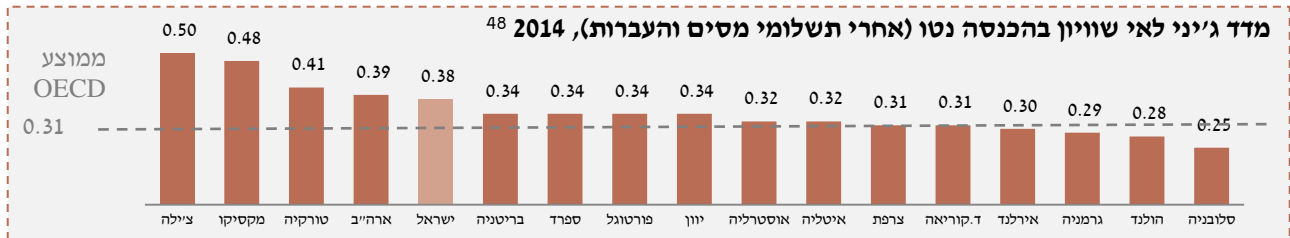
התכנית הדיגיטלית הלאומית המובאת בזאת נועדה להוות מצפן לאסטרטגיה הדיגיטלית של כלל הממשלה והמגזר הציבורי, מתוך שאיפה שמשרדי ממשלה וגופים נוספים יקדמו ביוזמתם גיבוש אסטרטגיה דיגיטלית משרדית ויפעלו לביצוע טרנספורמציה דיגיטלית בתחומים בהם הם עוסקים, בהתאם למטרות, יעדים ועקרונות המיזם הלאומי.

יצוין כי לצד התועלות המשמעותיות הצפונות בתהליכי דיגיטציה, תהליכים אלו עשויים להעלות חשש לפגיעה בזכות לפרטיות ובאבטחת מידע. לפיכך בכל הנוגע לתהליכי דיגיטציה בהם מעורבים עיבוד והפצת מידע אישי מזוהה, או בר-זיהוי, או סוגי מידע רגיש אחרים, תיושם התכנית הדיגיטלית הלאומית תוך איזון בין תכליות שונות, בהתאם לעקרונות ולאיוזונים המפורטים בהחלטה 1933 מיום 30.08.2016 ותוך הקפדה על הוראות הדין. כמו כן, התכנית הדיגיטלית הלאומית תיושם בהלימה לדרישות החוק והתקנות להנגשה עבור אנשים עם מוגבלות.



## פרק 1: מטרת העל – צמצום פערים

בעולם המודרני ישנה מגמת התרחבות של רמות אי-השוויון הכלכלי והפערים החברתיים. כך, ה-OECD מצא כי הפער בין העשירים ועניים במרבית המדינות החברות בארגון נמצא ברמתו הגבוהה ביותר ב-30 השנים האחרונות<sup>23</sup>. בישראל, הפערים החברתיים ורמות אי-השוויון גבוהים יחסית, בייחוד ביחס למדינות מפותחות אחרות. מידת אי-השוויון בישראל גדלה עם השנים, וכיום היא מדורגת במקום החמישי ב-OECD<sup>24</sup>.



כמו כן, בישראל ישנם פערים, הן בפריפריה הגיאוגרפית והן בפריפריה החברתית. ביישובים הנמצאים בפריפריה הגיאוגרפית<sup>25</sup>, ישנן פחות אפשרויות תעסוקה איכותיות ונגישות מעטה למוצרים ציבוריים ושירותים ממשלתיים איכותיים. הפריפריה החברתית כוללת אוכלוסיות מוחלשות, לרבות קבוצות ממעמד סוציו-אקונומי נמוך, האוכלוסייה המבוגרת, עולים, מגזר המיעוטים, המגזר החרדי, אנשים עם מוגבלות, ועוד.

בכוחה של ה"מהפכה הדיגיטלית" לסייע בקירוב הפריפריה. בעזרתה ניתן להנגיש מוצרים חברתיים וציבוריים מרחוק באופן שיאפשר מתן שירותים שווה וזמין לאוכלוסיות בפריפריה: באמצעות למידה מרחוק, למשל, ניתן ליצור הזדמנויות חדשות עבור תלמידים ברחבי המדינה ללמידת מגוון קורסים ממורים מובילים המתגוררים באזורים אחרים. בנוסף, ניתן לרתום את החדשנות לטובת הורדת יוקר המחיה, הפוגע בעיקר בשכבות החלשות. לדוגמא, שילוב מאמצים דיגיטליים ממוקדים בתחום הדיור, עשוי לקצר ולייעל את שרשרת ייצור הדיור בישראל, וכן לשפר את נגישות המידע לצורך קביעת מדיניות אפקטיבית להורדת מחירי הדיור. באמצעות שילוב דיגיטציה בפעילות המערכת הפיננסית ניתן אף לסייע בהורדת מחירי השירותים הפיננסיים והעמלות, תוך שיפור איכותם ונגישותם. בנוסף, ניתן להשתמש בכלים דיגיטליים על מנת לגשר על פערי מידע ולהביא להפחתת הבירוקרטיה הכרוכה בתהליך מימוש הזכויות.

דוגמאות נבחרות

### אוריינות דיגיטלית והפער הדיגיטלי בתכניות בעולם

בריטניה – Government Digital Inclusion Strategy (2014)



מטרת העל של התכנית הבריטית ל"הכללה דיגיטלית" הינה להקנות מיומנויות בסיסיות לשימוש באינטרנט, להעלות את המוטיבציה לשימוש ולהגביר את האמון בו. החסמים העיקריים שזוהו לרכישת כישורים דיגיטליים בסיסיים בקרב כלל האוכלוסייה הינם: גישה, ידע ומוטיבציה. בנוסף, זוהו מספר צעדים הכרחיים לקידום ה"הכללה הדיגיטלית" הכוללים קידום תכניות ברמה מדינתית, עידוד שיתופי פעולה בין-מגזריים ושיפור המעקב והמידה של האוריינות הדיגיטלית באוכלוסייה.

אסטוניה – Digital Agenda 2020 for Estonia (2014)

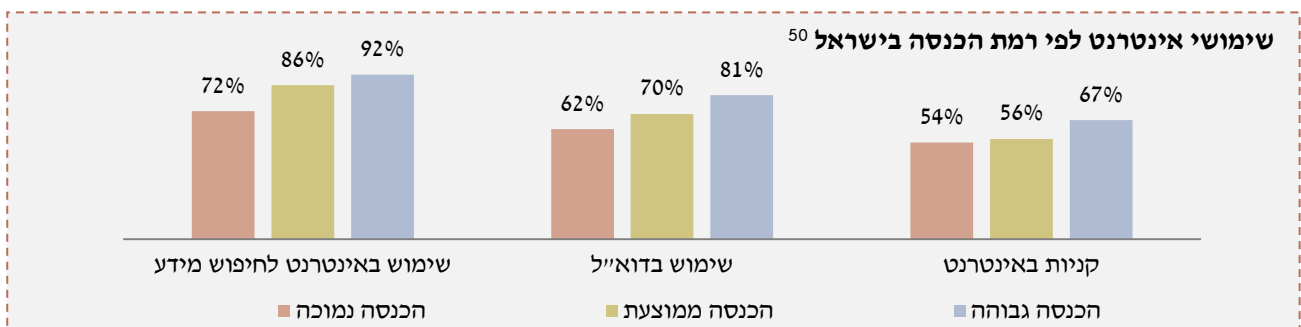


אחד היעדים המרכזיים בתכנית הדיגיטלית הלאומית של אסטוניה הינו שיפור רמת האוריינות הדיגיטלית במדינה, אשר מתמקד הן בהרכשת מיומנויות בסיסיות והן בהקניית יכולות מתקדמות לצורך שיפור מעמד תעסוקתי. בנוסף, התכנית של אסטוניה שמה דגש על חסמי גישה, ידע ומוטיבציה של אוכלוסיות מודרות, ואף מזהה כי מרבית הגורמים נתונים לשליטת הגופים הממשלתיים, דרך תשתיות, אנשי הוראה והקניית יכולות וחיזוק השימוש בשירותים ממשלתיים מקוונים.

## מצב הדיגיטציה בישראל – הפער הדיגיטלי

בישראל קיים פער דיגיטלי (Digital Divide) משמעותי בין חלקים באוכלוסייה המשתמשים ומנצלים את הפוטנציאל הטמון בטכנולוגיה ובעידן הדיגיטלי, לבין אוכלוסיות מוחלשות שאינן לוקחות חלק בתהליך ולא מפיקות תועלת מפירות הטכנולוגיה והדיגיטציה. ב"פער דיגיטלי" הכוונה היא להבדלים בין פרטים, קבוצות, משקי בית, ארגונים ואזורים גאוגרפיים, ברמות נגישותם לסביבה הדיגיטלית (מחשבים, תוכנות ואינטרנט) וברמת האוריינות הדיגיטלית שלהם (מיומנויות וכישורי למידה ועבודה בסביבה ממוחשבת). הפער הדיגיטלי גורם להחרפת אי-השוויון החברתי-כלכלי שכן לשכבות החלשות נגישות פחותה יותר למידע ולכלים הנדרשים לקידום והתפתחות בעידן הדיגיטלי.

כפי שניתן לראות, הפער הדיגיטלי, הבא לידי ביטוי בשימושים הבסיסיים בכלים טכנולוגיים, תואם לפערים הכלכליים הקיימים במדינה, וכך למעשה מתחזק רמות אי-שוויון גבוהות<sup>26</sup>.



צמצום פערים חברתיים טמון, בין היתר, בצמצום הפער הדיגיטלי בין תושבי הפריפריה למרכז, בין ערבים ליהודים ובין דתיים לחילונים. גם אזרחים ותיקים ואנשים עם מוגבלות מצויים בפערי אוריינות דיגיטלית, שעלולים להקשות עליהם ליהנות משירותים משוכללים.

## הדרך לצמצום פערים באמצעים דיגיטליים

בכדי לרתום את המהפכה הדיגיטלית לטובת צמצום הפערים במדינה, שם בפניו המיזם הלאומי שלושה יעדים אסטרטגיים אותם יפעל להשיג במהלך יישום התכנית:

### קירוב הפריפריה הגיאוגרפית והחברתית

ניצול המהפכה הדיגיטלית להתגברות על חסמי מרחק, תרבות ושפה, במטרה לחבר את מגזרי האוכלוסייה המודרים בישראל לתהליכי ההתקדמות בחברה ובכלכלה. כך, ניתן להשיג שוויון הזדמנויות לכלל האוכלוסייה, לצד אספקת שירותים ומוצרים איכותיים לכל נקודה בארץ ולכל דורש

1

### הורדת יוקר המחיה ומחירי הדיור

באמצעות שימוש בכלים דיגיטליים המאפשרים הנגשת מידע ושירותים, ייעול תהליכים ועידוד תחרות, ניתן להילחם ביוקר המחיה ולהוזיל שורה רחבה של מוצרים מגוונים. על כן, הורדת יוקר המחיה הינה בעלת פוטנציאל מהותי לסייע בצמצום הפערים החברתיים-כלכליים בישראל

2

### מיצוי זכויות

רתימת מהפכת המידע ויתרונות הדיגיטל לטובת הגברת מימוש הזכויות בישראל, תסייע לאוכלוסיות הזכאיות בישראל, הבאות בעיקר מהשכבות החלשות יותר של החברה. בזכות זאת ודרך מיצוי זכויות עיל, יסייע המיזם הלאומי בצמצום הפערים בישראל

3



## יעד אסטרטגי 1 – קירוב הפריפריה הגיאוגרפית והחברתית

בישראל קיימים פערים חברתיים שמביאים לחוסר-שוויון באפשרויות הנגישות לשירותים ומוצרים ציבוריים דוגמת בריאות, חינוך ורווחה. בהתחשב בכך, אחת החוזקות המשמעותיות ביותר של המהפכה הדיגיטלית הינה האפשרות הטמונה בה להתגברות על חסמי מרחק, יכולות ותרבות ובכך לתרום לצמצום פערים מול הפריפריה, לקידום שוויון חברתי ושוויון הזדמנויות בישראל.

כחלק מהמיזם הלאומי, יבוצע ריכוז מאמץ מיוחד להקטנת החסמים הללו. בתוך כך, קירוב הפריפריה הגיאוגרפית יקודם באמצעות הנגשת שירותים ומוצרים ציבוריים ופיתוח הזדמנויות תעסוקה באזורים מוגדרים – דרך שימוש בכלים הדיגיטליים המודרניים שמאפשרים זאת. לצד זאת, קירוב הפריפריה החברתית יעשה באמצעות פיתוח מיומנויות דיגיטליות רלוונטיות ומתוך מטרה לצמצם את הפער הדיגיטלי.

קירוב הפריפריה הגיאוגרפית והחברתית בישראל יעשה תוך התייחסות לשלושה תחומי עיסוק מרכזיים:

- שיפור האוריינות הדיגיטלית בקרב אוכלוסיות מוחלשות
- הנגשת שירותים ומוצרים ציבוריים איכותיים מרחוק באמצעים דיגיטליים
- פיתוח התעסוקה והעסקים בפריפריה הגיאוגרפית והחברתית

### קהילות שיקום דיגיטליות (בהובלת משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים)

הפיילוט, פעיל בארבע קהילות שיקום ברחבי הארץ. במסגרת הפעילות, עוברים המשתתפים קורס אוריינות דיגיטלית, המאפשר לחברי הקהילות המשתתפות להעשיר את חייהם החברתיים, לפתח עצמאות בגישה לשירותים ברשת ולשפר את איכות חייהם. מטרת הפרויקט לחזק את הקשר בין מטפלים למטופלים עם מוגבלות, ולהרחיב את המענה הניתן להם על-ידי מערכת הרווחה באמצעות שימוש בכלים דיגיטליים.

### NetGev – המחוז הדיגיטלי הראשון (בשיתוף משרד הפנים)

בשיתוף משרד הפנים ובמסגרת העבודה המשותפת לקידום דיגיטציה בשלטון המקומי, מתוכננת הקמת מסגרת שיתוף פעולה ייחודית בין הממשלה, 12 רשויות מקומיות יהודיות וערביות והמגזר הפרטי, במסגרתה יהפוך הנגב המזרחי לאזור מוביל במתן שירותים דיגיטליים בתחומי הבריאות, החינוך והיזמות. הפרויקט ההיסטורי מהווה חלק מהמאמץ הממשלתי למנף את טכנולוגיות ה-ICT לשיפור השירותים בפריפריה, צמצום הפערים בינה לבין המרכז ויצירת הזדמנויות תעסוקה חדשות ואיכותיות. בשלב הבא, יורחב הפרויקט לאזור הגליל.

מה נעשה כבר?

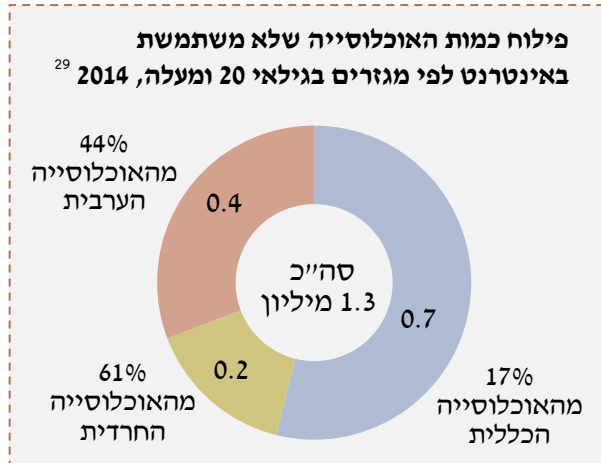
מעל 200 השתתפות בקורסי אוריינות דיגיטלית במסגרת הפיילוט 80% אנשים עם מוגבלויות התחברו לקהילה דיגיטלית ולשירותי רווחה Online



## שיפור האוריינות הדיגיטלית בפריפריה הגיאוגרפית והחברתית

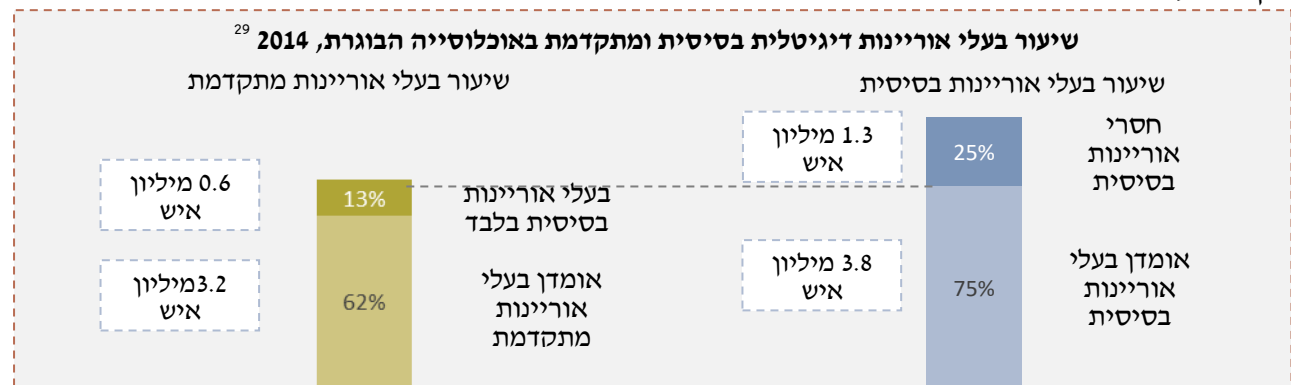
אוריינות דיגיטלית מתארת את המיומנות הטכניות השונות של עבודה עם מחשב ושימוש באינטרנט, הנדרשות הן לתפקוד בחיי היום יום והן לשוק התעסוקה המודרני, והיא מחולקת לשתי רמות: בסיסית ומתקדמת. אוריינות דיגיטלית בסיסית כוללת: שימוש במחשב ובאינטרנט, חיפוש מידע, מציאת עבודה בערוצים דיגיטליים, שימוש במייל ומדיה חברתית, שימוש בשירותים ממשלתיים, הפעלת יישומים משרדיים, ויכולת למידה עצמית. אוריינות דיגיטלית מתקדמת כוללת יכולות כמו מחקר ועיבוד מידע, צרכנות באינטרנט ובנקאות מקוונת.

בישראל ישנו "פער דיגיטלי", במסגרתו אוכלוסיות מהפריפריה הגיאוגרפית והחברתית סובלות מנגישות נמוכה יותר לתשתיות מתקדמות וציוד קצה, ומהיעדר מיומנויות



דיגיטליות וטכנולוגיות<sup>27</sup>. כמחצית מהאוכלוסייה שאינה משתמשת כלל באינטרנט, משתייכת למגזרים החרדי והערבי. בנוסף, כמחצית מאוכלוסיית האזרחים הוותיקים הם חסרי אוריינות דיגיטלית<sup>28</sup>. אוכלוסיות אלו הם במיקוד העשייה של המשרד לשוויון חברתי. בנוסף, בישראל קיים קשר חזק בין היעדר אוריינות דיגיטלית לאוכלוסיות מסוימות (המגזר החרדי, הערבי, בני 55+ ובעלי הכנסה נמוכה)<sup>29</sup>. אוכלוסיות אלו עלולות לעמוד במצב בו נמנע מהן לקבל שירותים ממשלתיים איכותיים ומקוונים, נמנעת מהם גישה למידע באופן שמגביל אותם מול ספקים, נותני שירות ומעסיקים, נפגעת יכולתם לבצע רכישות חכמות באופן מקוון, וכן מהאפשרות לרכוש כלים מתאימים לשוק התעסוקה המודרני.

במקביל, על מנת שאזרחי ישראל יוכלו לנצל את יתרונות הדיגיטציה במלואם, יש להבטיח כי כלל האוכלוסייה תוכל לרכוש כישורי אוריינות מתקדמים כדוגמת יכולות מחקר ועיבוד מידע, רכישת מוצרים באינטרנט, בנקאות מקוונת ועוד.



המטה, תוך שיתוף פעולה עם משרדים וגופים נוספים אחראי על גיבוש והובלה של תכנית לאומית אסטרטגית שכל מטרתה היא קידום האוריינות הדיגיטלית בחברה הישראלית, בדגש על חיזוק הפריפריה ואוכלוסיות מוחלשות.

### "קהילות דיגיטליות" - צמצום הפער הדיגיטלי בקרב אוכלוסיות בפריפריה החברתית והגיאוגרפית

במסגרת מיזם "קהילות דיגיטליות" מתוכנן להפעיל הכשרות אוריינות דיגיטלית ביישובים שונים, כאשר בכל יישוב יופעלו מגוון תוכניות להעלאת המודעות ולהכשרת קהלים לשימוש במחשב ובאינטרנט. התוכניות יופעלו במקביל וישתלבו זו בזו תוך רתימת כלל גורמי השלטון והקהילה הרלוונטיים ביישוב – רשות מקומית, עמותות וגורמים עסקיים, ותוך מינוף התשתיות הקיימות ביישוב, לטובת התוכנית.

ייזמה לדוגמא



## הנגשת שירותים ומוצרים ציבוריים מרחוק

תושבי הפריפריה אינם נהנים מגישות שווה לשירותים ומוצרים ציבוריים איכותיים כמו אוכלוסיות ממרכז הארץ. שירותים ומוצרים ציבוריים איכותיים כמו חינוך, בריאות ורווחה נגישים פחות ככל שמתרחקים ממרכז הארץ. בעולם הדיגיטלי של היום, מרחק גיאוגרפי אינו יכול להוות תירוץ מספק לאי-שוויון חברתי: כך למשל, טכנולוגיה מתקדמת של הוראה מרחוק יכולה להנגיש את המורים האיכותיים ביותר גם לבתי ספר חלשים יחסית; שירותי רפואה מרחוק יאפשרו למטופלים נגישות למומחים במגוון תחומים וביצוע בדיקות שונות קרוב לבית, תוך הקטנת העומסים בחדרי המיון ובבתי החולים; ושירותי רווחה מרחוק מסוגלים לגשר על פערי מרחק ולסייע בהתאמת טיפולים אישית.

המיזם הלאומי יכלול יוזמות להנגשת שירותים ומוצרים ציבוריים מרחוק, כך שהאוכלוסייה בפריפריה הגיאוגרפית והחברתית בישראל תוכל ליהנות מהזדמנות שווה בנגישות לשירותים ומוצרים ציבוריים איכותיים.

יוזמה לדוגמא



### רפואה מרחוק – Telemedicine (בהובלת משרד הבריאות)

מתוכננת הקמת תשתית לאומית לרפואה מרחוק (טל-רפואה) אשר תאפשר הנגשת שירותים רפואיים איכותיים וייעוץ רפואי מרחוק באמצעות שיחות ווידאו. רפואה מרחוק תאפשר לשפר את השירות לקצר תורים וזמני המתנה, ולהנגיש רפואה איכותית לפריפריה. בנוסף, במטרה לתמרץ את קופות החולים להעניק שירותי רפואה מרחוק, עתיד משרד הבריאות לצאת במבחני תמיכה ייעודיים לנושא זה.

## פיתוח התעסוקה והעסקים בפריפריה הגיאוגרפית והחברתית

בישראל קיימים הבדלי שכר משמעותיים בין המרכז לפריפריה<sup>30</sup>, ותעשיית ההיי-טק מרוכזת במספר בודד של אזורים במדינה. המחסור באפשרויות תעסוקה איכותיות בפריפריה, גורם להגירה של אוכלוסייה איכותית למרכז. על מנת להביא את הצמיחה והחדשנות הטכנולוגית הישראלית מאזור המרכז לשאר חלקי המדינה, יש לקדם הקמת מרכזי מחקר ופיתוח ויצירת תמריצים לחברות היי-טק למעבר לפריפריה, יצירת עוגנים ענפיים כמו סייבר או בריאות דיגיטלית, חיזוק והרחבת הפעילות האקדמית, ועוד. במקביל, יש לקדם רכישת מקצועות טכנולוגיים בקרב תלמידים וסטודנטים מהפריפריה הגיאוגרפית והחברתית, ובכך לשפר את יכולתם להשתלב בתעשיית ה-ICT ובשוק התעסוקה ולהגדיל את היקף כוח האדם המקצועי בפריפריה הנדרש לקידום עסקים ותעשיות דיגיטליים. מל"ג/ות"ת פועלות במסגרת התכנית הרב-שנתית לקידום ההכשרות הטכנולוגיות הרלוונטיות לשוק התעסוקה בקרב סטודנטים ובפרט מהפריפריה.

בנוסף, ניתן להשתמש בכלים דיגיטליים לקידום מדיניות פיתוח רחבה אף יותר של הפריפריה. כך למשל, שימוש במערכות BI (בינה עסקית) וכלים מתקדמים לקבלת החלטות מבוססות-מידע יאפשר פיתוח של אזורי תעשייה ייעודיים בצורה חכמה ומועילה. לצד זאת, עסקים קטנים ובינוניים בפריפריה יכולים, באמצעות המסחר המקוון, להציע את מרכולתם לצרכנים פוטנציאליים בכל מקום בארץ ובעולם וכך להתגבר על פערי מרחק ולצמצם פערי הזדמנויות.

יוזמה לדוגמא



### הקמת מרכזי חדשנות דיגיטליים בפריפריה הגיאוגרפית והחברתית (בשיתוף משרד המדע והטכנולוגיה)

מרכזי החדשנות מתוכננים לפתח את החדשנות בכל הארץ, ובעיקר בערים בפריפריה הגיאוגרפית והחברתית, במטרה לצמצם את הפער הטכנולוגי ולפתח את הקהילה דרך חוויות טכנולוגיות.

המרכזים משמשים כחממה להאצת חברות סטארט-אפ מקומית, כמרחב לאירועי חדשנות (כגון האקאטונים, פגישות ותחרויות), וגם כמקום מפגש לכל הגילאים – בני נוער, מבוגרים, או קשישים – בו הם יוכלו להתנסות עם כלים דיגיטליים שונים ומתקדמים.



## יעד אסטרטגי 2 – הורדת יוקר המחיה ומחירי הדיוור

יוקר המחיה הוא מונח המתייחס לעלות הממוצעת לצריכה של משקי הבית באזור נתון, הנדרשת לשם שמירה על רמת חיים מסוימת. ככזה, הוא מייצג את שווי כוח הקניה במדינות (או בערים) מסוימות, דבר אשר ממצב אותו כבעל השפעה קרדינלית על רמת ואיכות החיים של האזרחים בישראל. בהשוואה בין-לאומית, יוקר המחיה בישראל הוא גבוה, גם ביחס למדינות ה-OECD<sup>31</sup>. משבר הדיוור בישראל בשנים האחרונות, הנגרם ממחסור בהיצע דירות ומהמדיניות המוניטרית הוביל לעלייה משמעותית במחירי הדיוור והשכירות ביחס למשכורת הממוצעת במשק, דבר אשר מהווה עול משמעותי על יוקר המחיה של אזרחי ישראל<sup>32</sup>. מלבד זאת, התחרות הנמוכה בשוק הפיננסים בישראל בתחומים כמו בנקאות, ביטוח ואשראי הובילה לעלות גבוהה לשירותים פיננסים, ולעמלות ניכרות. יוקר מחיה גבוה משפיע בעיקר על מעמד הביניים ועל השכבות החלשות בחברה, שכן שיעור גדול יותר מהכנסתם מוקדשת להוצאות ההכרחיות לשמירה על רמת חיים בסיסית. על כן, למחיר סל המוצרים השפעה משמעותית ביותר על איכות חייהם, ושיפור ההתמודדות מול יוקר המחיה טומן בחובו פוטנציאל לתרום לצמצום הפערים בישראל.

אל מול זאת, טכנולוגיה בכלל, ודיגיטציה בפרט, הינן בעלות פוטנציאל משמעותי לסיוע בהורדת יוקר המחיה עבור אזרחי ישראל. באפשרותן להקל במיוחד על מעמד הביניים והשכבות החלשות. ראשית, באמצעות כלים דיגיטליים, לחתור לייעל, לפשט ולקצר את שרשרת הערך לייצור דיוור בישראל, דבר אשר יגדיל את היצע הדירות. ניתן לחשוף את קהל הצרכנים בישראל למגוון כלים היכולים לסייע להם להתנהל בצורה פיננסית אחראית יותר, להשוות מחירים ולפקח על הוצאותיהם. מעבר לכך, העידן הדיגיטלי מאפשר להגביר את התחרות ולהוזיל באופן אקטיבי את עלותם של מוצרים רבים ומגוונים, כמו את עלות אספקתם. בהתחשב בכך, הרי שהמהפכה הדיגיטלית מכילה הזדמנות פז להורדת יוקר המחיה, ובתוך כך לצמצום הפערים החברתיים-כלכליים בישראל.

הורדת יוקר המחיה ומחירי הדיוור באמצעים דיגיטליים תעשה תוך התייחסות לארבעה תחומי עיסוק מרכזיים:

- קידום תהליכי דיגיטציה בתחום הדיוור והנדל"ן
- פיתוח תחום הפיננסים בעידן הדיגיטלי
- קידום מעבר למוצרים דיגיטליים המביאים לחיסכון כלכלי
- עידוד צרכנות נבונה באמצעים דיגיטליים

### ספרים דיגיטליים (בשיתוף משרד החינוך)

מערך הספרים הדיגיטליים כולל מאות ספרי לימוד שהותאמו או נוצרו לצרכים פדגוגיים בעידן הדיגיטלי. הספרים, במגוון מקצועות הלימוד ולכל שכבות הגיל, נגישים להזמנה על-ידי בתי הספר שבתכנית התקשוב הלאומית, חלק ניכר מהם בחינם. כך ניתן לחסוך למשפחות בישראל הוצאה משמעותית על ספרי לימוד כל שנה, ולהוריד את יוקר המחיה למשפחות.



### טאבו דיגיטל (בשיתוף משרד המשפטים)

אגף רישום והסדר מקרקעין פועל על הפיכת שירותיו השונים למקוונים ודיגיטליים, למשל: רישום או ביטול הערת אזהרה, הפקת נסח טאבו והפקה של מסמכי בית משותף.

הרחבת השירותים הניתנים באופן מקוון תאפשר לקצר את זמני ההמתנה ואת משך הטיפול, מפשטת את הליך הרישום, מפחיתה את היקף הבירוקרטיה בנושא הנדל"ן והדיוור בישראל.



**הפיילוט הושק חכה להצלחה, וכעת מתרחב לאזורים ושירותים נוספים**



## קידום תהליכי דיגיטציה בתחום הדיר והנדל"ן

משבר הדיר בישראל מצוי במרכז סדר היום הציבורי, כאשר בשנים האחרונות חלה עלייה ניכרת במחירי הדירות ובגובה שכר הדירה בישראל. אחד הגורמים המרכזיים הוא המחסור בדירות, שנוצר עקב היקף מצומצם של התחלות בניה ביחס לגידול במספר משקי הבית בישראל. גורם נוסף הינה העובדה ש"שרשרת הייצור" לתהליך הדיר נמשכת כיום בישראל בין 13-15 שנים, בהשוואה ל-4-8 בעולם המערבי. מגמה זו הביאה לידי הכבדה בנטל הוצאות הדיר, אשר מהוות יותר מרבע מסל הצריכה הממוצע למשק בית. העלייה ביוקר הדיר משפיעה בעיקר על שכבות האוכלוסייה החלשות ועל אלו המשתייכות למעמד הביניים ובכך מגבירה את הפערים בישראל<sup>33</sup>.

המהפכה הדיגיטלית טומנת בחובה פוטנציאל לסייע בהקלת משבר הדיר והגברת האפקטיביות של יישום המדיניות הממשלתית בשוק. על כן, במסגרת המיזם הלאומי ותוך שיתוף פעולה עם גורמים רלוונטיים לתחום הדיר והנדל"ן: מנהל התכנון במשרד האוצר, רמ"י – רשות מקרקעי ישראל, משרד המשפטים, בנק ישראל, הרשויות המקומיות ועוד, נבחנות שורה של יוזמות דיגיטליות משמעותיות אשר צפויות לקדם את תחום הדיר והנדל"ן לעידן הדיגיטלי ולהקל על יוקר המחיה בישראל.

לשם הגברת זמינות המידע בנוגע לשוק הדיר ויצירת תמונה על-מדינתית לטובת מקבלי ההחלטות בקבינת הדיר הלאומי, הוקמה בהובלת רמ"י מערכת "מרכז מידע לאומי לדיר" ("מימד"). המערכת הינה תומכת החלטות ומאפשרת הצגת תמונת מצב עדכנית ממגוון גופים על מלאי המגרשים הפנויים לשיווק, סטטוס חסמי התכנון והפיתוח ומפת השיווק הרב-שנתית בישראל. המערכת מתבססת על מודל נתונים ייחודי להצגה וניתוח של מאגרי מידע מגוונים של תכניות ומגרשים המשלב טכנולוגיות לבינה עסקית (BI) לצד טכנולוגיות מיפוי גיאוגרפי (GIS). המערכת בתורה מסייעת בגיבוש המדיניות הממשלתית ובקבלת החלטות מבוססות מידע. כיום, ישנו צורך בהרחבת המערכת ותכולתה, שכן ריכוז כלל המידע המהימן במקום אחד יכול לסייע לעקוב אחר יישום המדיניות הממשלתית ולהגביר את שיתוף הפעולה בין הגורמים השונים בשרשרת הייצור של תחום הדיר.

שילוב מאמצים דיגיטליים ממוקדים ביעול שרשרת ייצור הדיר יכול לסייע לפישוט וקיצור של תהליכי התכנון, הרישוי, והבנייה דבר אשר יגדיל את היצע הדירות הזמינות בישראל. למשל, ניתן לרתום כלים טכנולוגיים לצורך יצירת הסכמי גג (הסכמי הגג רותמים מראש את כל משרדי הממשלה הרלבנטיים לשיווק זמין, ממוקד ואפקטיבי באזורי הביקוש, בשיתוף הרשויות המקומיות), אשר מאפשרים לבצע תכנון של שכונות שלמות. מערכות המידע יאפשרו ניהול של כלל המידע והחסמים לפיתוח בתרשים ותיק דיגיטלי אחד אשר משותף לכלל הגורמים. כך, ניתן לתכנן ביעילות שכונות הכוללות בתי מגורים, מוסדות, תשתיות שטחים ציבוריים וכבישים תוך קיצור זמני תכנון וצמצום הבירוקרטיה.

מלבד זאת, הרחבה של פרויקטים קיימים כמו "רישוי זמין" ו"תכנון זמין" בהובלת מינהל התכנון ורשות התקשוב הממשלתי (יחידת ממשל זמין), קידום תהליכים רוחביים הכוללים הגברת הדיגיטציה, הטמעת שימוש בחתימה דיגיטלית ותכנון בתלת מימד, העברת המידע והגברת שיתוף הפעולה בין הרשויות השונות הדרושות אישורים יאפשרו לקצר משמעותית תהליכים המקדימים לבנייה ויסייעו בהגדלת היצע הדירות תוך הפחתת העומס על וועדות התכנון.

בתחום הבנייה, מוביל משרד הבינוי והשיכון את מערכת "מרכז שליטה" ("משל"ט") לצורך מעקב אחר פרויקטי בניה. המערכת מאפשרת ניהול פרויקטים בענן כדי לאפשר צפייה ועדכון הנתונים על-ידי מנהלי פרויקטים הפזורים בארץ, מעקב אחר לוחות זמנים וחריגות וזיהוי חסמים בקידום הפרויקט על מנת לייעל את תהליך הבנייה בישראל. בנוסף, המערכת מאפשרת תצוגה ובקרה מבוססת בינה עסקית (BI) אשר מאפשרת הצגה ויזואלית ועל פי חתכים שונים, והינה זמינה למקבלי ההחלטות במגוון גופים.

מלבד ייעול תהליכים, ניתן לפעול להגברת השקיפות והנגישות למידע הציבורי בנוגע לשוק הדיור והנדל"ן, דבר אשר יסייע בעידוד צרכנות נבונה, יקל על הציבור לקבל החלטות מבוססות מידע ויצמצם את הברוקרטיה. למשל, פתיחת מאגרי מידע ממשלתיים, כמו לדוגמא פתיחת מאגרים של רשות התכנון באמצעות ממשקי תכנות יישומיים (API) אשר יאפשרו לגופים פרטיים לפתח יישומים ואפליקציות ולהנגיש מידע בתחום הדיור והנדל"ן לטובת הציבור.

יוזמה לדוגמא



**"רישוי זמין"** (בהובלת מינהל התכנון ורשות התקשוב הממשלתי (יחידת ממשל זמין)) מערכת רישוי זמין אשר השיקו מנהל התכנון במשרד האוצר ורשות התקשוב (יחידת ממשל זמין), הינה מערכת ארצית מקוונת להגשת היתרי בנייה אשר מטרתה לסייע בניהול תהליכי רישוי ובנייה באופן אחיד בכל הארץ, על מנת להביא לייעול, שיפור וקיצור של הליכי הרישוי והבנייה בישראל. המערכת פועלת בפריסה ארצית ונמצאת בתהליכי התממשקות עם מערכות המידע של רמ"י, המרכז למיפוי ישראל, משרדים ממשלתיים וכלל הרשויות המקומיות, על מנת לבצע הסדרה והאחדה של הליכי הרישוי ולהפוך אותם להליכים שקופים, יעילים וקצובים בזמן.

### פיתוח תחום הפיננסים בעידן הדיגיטלי

למוסדות הפיננסיים – בנקים, חברות אשראי וחברות ביטוח – השפעה רוחבית על המשק הישראלי, מאחר שכל עסק וכל אזרח מתנהלים מולם באופן שוטף ויום-יומי. עלות השירותים והמוצרים הפיננסיים הינם בעלי השפעה משמעותית על ההתנהלות הכלכלית של משקי בית ועסקים במדינה ועל יוקר המחיה בישראל. כיוון שכך, לפיתוח תחום הפיננסים בעידן הדיגיטלי תרומה רבה הן לקלות של עשיית עסקים במדינה והן לרווחת האזרחים אשר ייהנו משירותים פיננסיים איכותיים בעלות נמוכה יותר.

### **הגברת התחרות וקידום הקמת בנקים דיגיטליים וסולקים חדשים**

מהלך מרכזי בתחום זה ייעשה בהובלת הפיקוח על הבנקים בבנק ישראל ויתמקד בהמשך הגברת התחרות במערכת הפיננסית הישראלית, ע"י עידוד כניסה של בנקים דיגיטליים חדשים או סולקים חדשים לשוק, בחינת בקשות שיוגשו לרישוי ופיקוח. כך תתאפשר הקמתם של בנקים דיגיטליים, נטולי סניפים פיזיים, בעלי מבנה עלויות נמוך ביחס לבנקים הקיימים כיום, אשר יציעו את כלל שירותיהם מרחוק. דבר זה אף יסייע בקבלת שירותים בנקאיים איכותיים בפריפריה ויגדיל את המגוון במקומות בהם אין פריסה מספקת של מתחרים. הקמת בנקים דיגיטליים או סולקים חדשים, אשר יוכלו להתחרות בבנקים ובסולקים הקיימים עתידה לאפשר להם להציע שירותים בנקאיים מקוונים, מוזלים ותחרותיים ולסייע בהורדה של מחירי העמלות בישראל.

### **הרחבת השימוש בכלי ICT במערכת הפיננסית**

הרחבת השימוש בכלי ICT, הן בפעילותם הפנימית של הגופים הפיננסיים והן בממשקיהם אל מול משרדי הממשלה והלקוחות, תאפשר לייעל את ביצועי המוסדות, להקל על חייהם של האזרחים והעסקים במדינה ולהוריד את מחירי השירותים הפיננסיים. מחקר של בנק ישראל מראה כי מחירי השירותים הבנקאיים כמו העברה בנקאית, הפקדת מזומן, משיכת מזומן והפקדת שיקים באמצעים מקוונים זולים יותר, כאשר העמלות נמוכות בכ- 75% בממוצע. השימוש בערוצים המקוונים אף מאפשר זמינות ונוחות בקבלת מרבית השירותים, כאשר יתרונות אלה מאפשרים ללקוח לשלוט ביתר קלות במצבו הפיננסי<sup>34</sup>. על כן, הפיקוח על הבנקים במקביל, רשות שוק ההון, הביטוח והחיסכון והפיקוח על הבנקים ימשיכו בהסרת חסמים לפיתוח של כלים דיגיטליים שונים להגברת השקיפות, יקדמו הטמעת כלים דיגיטליים בפעילות המוסדות הפיננסיים בשוק ההון, ויעודדו פתיחת ערוצים מקוונים למתן שירותים ואת השימוש בשירותים המקוונים בקרב הציבור. פעילות זו תכלול הקמה ושדרוג של פלטפורמות מקוונות המאפשרות לצרכן להשוות מוצרים ומחירים בין גופים פיננסיים (ביטוח, אשראי, עמלות, ריביות וכו'). כתוצאה מכך תגבר



יכולת המיקוח של הצרכן, תגדל התחרותיות בין הגופים הפיננסיים השונים, יופחת יוקר המחיה ותשופר איכות השירות, בהתאם ליעדי המיזם הלאומי.

### יצירת כלים לחינוך פיננסי דיגיטלי

בנק ישראל ורשות שוק ההון, הביטוח והחיסכון ימשיכו לעודד את המערכת הפיננסית לפתח ולהרחיב את האוריינות הפיננסית והדיגיטלית של אזרחי המדינה. בין היתר, תכלול פעילות זו הגברת מודעותם של כלל האזרחים לצרכנות פיננסית נבונה ולזכויותיהם השונות אל מול המוסדות הפיננסיים, באופן שיאפשר להם לצרוך שירותים פיננסיים איכותיים מכל מקום ובכל זמן באמצעים דיגיטליים. בנוסף, העלאת המודעות הפיננסית בקרב האזרחים וכן השימוש באמצעים דיגיטליים מתקדמים יחזקו את הדרישה לשירותים איכותיים, יעילים ומוזלים, ובכך יתרמו להגברת התחרות במערכת הפיננסית. כך למשל, בנק ישראל השיק את אתר ["לוקחים אחריות על הכסף שלנו"](#), המספק הדרכה פיננסית בסיסית לבני נוער ומשרד האוצר כבר השיק את אתר ["האוצר שלי"](#) הכולל מידע פיננסי רב, מדריכים, כלים ומחשבוני אינטראקטיביים.

גופי הממשלה החלו בקידום מהלכים שונים להבאת ענף הפיננסים לעידן הדיגיטלי. כך למשל, הפיקוח על הבנקים בבנק ישראל גיבש מדיניות בתחום הדיגיטל וטכנולוגיית המידע ופעל להסרת חסמים רגולטוריים על מנת לאפשר פעילות בנקאית דיגיטלית באופן מלא. כמו כן, אגף שוק ההון במשרד האוצר גיבש חזון דיגיטלי, המתווה את המהלכים שיינקטו בשנים הקרובות במטרה להרחיב את השימוש בדיגיטל בקרב הגופים המוסדיים. מהלכים אלו צפויים להתרחב בשנים הקרובות, כאשר במסגרת המיזם הלאומי תקודם בניית תכנית אסטרטגית מקיפה המשלבת את המהלכים של הגופים הרלוונטיים בישראל לתחום "פיננסים בעידן הדיגיטלי".

יזומה לדוגמא



#### הגברת התחרות במערכת הפיננסית באמצעות הקמת לשכות שירות IT (בשיתוף פעולה של משרד האוצר, בנק ישראל והמטה)

על פי המדיניות החדשה של הפיקוח על הבנקים ויזמתו השינוי החקיקה הנדרשים, מתוכנן כי בנקים יורשו לשתף פעולה בינם לבין עצמם וכן עם גופים חוץ-בנקאיים באיגום משותף של משאבי IT באמצעות לשכות שירות IT. יכולת זו תעודד למשל הקמת בנקים דיגיטליים חדשים או סולקים חדשים, אשר יגבירו את התחרות במערכת הבנקאית ויאפשרו ללקוח לקבל את כלל השירותים באופן מקוון. לצורך קידום מהלך זה, המטה בשיתוף הפיקוח על הבנקים ואגף תקציבים באוצר יקדמו תמיכה ומימון בקבלת שירותי IT מלשכת שירות ע"י בנקים דיגיטליים חדשים ובנקים קטנים. כניסתם של מתחרים חדשים וחיזוקם של בנקים קטנים ובינוניים קיימים צפויים לסייע ליעולה של המערכת הבנקאית, לשפר את רמת השירותים הניתנים ולהפחית את העמלות לאזרחים ולעסקים במשק.

### קידום מעבר למוצרים דיגיטליים המביאים לחיסכון כלכלי

בעידן הדיגיטלי, טכנולוגיות חדשות מהוות תחליף איכותי ונגיש למוצרים ושירותים מסורתיים. כמו כן, מוצרים דיגיטליים חדשים (או הטמעת התאמות דיגיטליות במוצרים קיימים) מאפשרים לשפר את איכות המוצרים, להפוך אותם לנגישים, קלים ופשוטים לשימוש ובתוך כך טומנים בחובם פוטנציאל משמעותי לחסכון ניכר בזמן ובכסף. במסגרת המיזם הלאומי יקודם מעבר לשימוש במוצרים דיגיטליים המביאים לחסכון כלכלי. למשל, קידום מערך שיעורים פרטיים מרחוק בחינם, המאפשרים להוריד את הוצאות משקי הבית על שיעורים פרטיים. שיעורים אלו, הניתנים באתר ייעודי בעל ממשק משתמש פשוט ונוח, מאפשרים לתלמידים מהפריפריה ליהנות משיעורים פרטיים איכותיים בחינם ממורים במרכז הארץ. בשלב הבא, צפוי המערך להתרחב לעשרות אלפי

תלמידים במערכת החינוך. בנוסף, תחת המיזם הלאומי יורחב פרויקט הספרים הדיגיטליים, אשר מהווים תחליף זול ואיכותי לספרי הלימוד המהווים הוצאה משמעותית למשפחות בישראל, שעומדת כיום על כ-500 ₪ לילד, וכן חוסכים מהתלמידים את הצורך לסחוב את הספרים הכבדים לבית הספר<sup>35</sup>.

יזומה לדוגמא

#### קורסים מקוונים לסטודנטים ללימודי אנגלית (בהובלת האוניברסיטה הפתוחה)

המיזם המקוון מתוכנן לכלול מארזי קורסים דיגיטליים בהתאם לקורסי האנגלית הנדרשים מסטודנטים הלומדים במוסדות להשכלה גבוהה לקבלת פטור מאנגלית, שיפותחו על-גבי הפלטפורמה הלאומית ללמידה מקוונת.



הקורסים המקוונים ללימוד אנגלית וקבלת פטור יקלו משמעותית על ציבור הסטודנטים ויאפשרו להם לחסוך בהוצאותיהם.

#### עידוד צרכנות נבונה באמצעות כלים דיגיטליים

הגברת השקיפות בנוגע למחירים של מוצרים ושירותים, לצד הנגשת מידע לציבור הצרכנים באמצעות כלים דיגיטליים, מעודדות תחרות בשוק, ומאפשרות לצרכן לשלוט בהוצאותיו באופן מיטבי. כך, ניתן לרתום מאגרי מידע ממשלתיים ופרטיים לצורך הנגשת המידע אודות מחירי מוצרים ושירותים, על-ידי יישומונים ותוכנות ייעודיים. כך למשל, בתחום המזון קיים כיום מאגר ממשלתי פתוח, בו מוצגים המחירים של המוצרים ברשתות השיווק השונות. באמצעות שירותים ייעודיים, הציבור יכול להשוות מחירי מזון בצורה נוחה, ובכך לבחור באפשרות הזולה והמתאימה ביותר עבורו.

במסגרת המיזם הלאומי תקודם צרכנות נבונה ויפותחו כלים להשוואת המחירים בישראל במבחר תחומים. בנוסף, תקודם פתיחת מאגרי מידע ממשלתיים אודות מחירי מוצרים ושירותים, על מנת לאפשר ליזמים מהמגזר הפרטי והמגזר השלישי לפתח מוצרי השוואה חדשים על בסיס המידע הגלום בהם. לצד זאת, עידוד המסחר המקוון יגביר את חשיפת הציבור למוצרים שונים, ישפר את התחרות, ובכך יתרום לצרכנות נבונה ולחסכון בהוצאות.

יזומה לדוגמא

#### תחרות אפליקציות להורדת יוקר המחיה (בהובלת משרד הכלכלה והתעשייה)

משרד הכלכלה והתעשייה יזם תחרות לפיתוח אפליקציות להורדת יוקר המחיה אשר עסקה בשני נושאים: אפליקציות השוואת מחירים בתחום המזון (על בסיס מאגר מחירי המוצרים ברשתות השיווק) ואפליקציות המסייעות לצרכנות נבונה שיובילו לחסכון כלכלי.



מטרת התחרות היא להגביר את שקיפות המידע לציבור בדרכים חדשניות, לקדם השוואת מחירים וצרכנות נבונה, ובכך, לעודד תחרות בשוק ואת הורדת יוקר המחיה.

### יעד אסטרטגי 3 – מיצוי זכויות



שוויון חברתי אינו תלוי רק בעצם קיומן והגדרתן של זכויות חברתיות וכלכליות, אלא גם במימושן והענקתן בפועל לכלל הזכאים להן<sup>36</sup>. חוסר-מיצוי זכויות חברתיות או פגיעה בהן, הן תופעות המונעות נגישות שווה למשאבים חברתיים וכיוון שכן תורמות להרחבת פערים בחברה הישראלית.

אזרחים רבים, ובמיוחד אלו המשתייכים לקבוצות מוחלשות, פעמים רבות כלל אינם מודעים לזכויות להן הם זכאים, או שהם נתקלים בקשיים במימושן בפועל, בשל חסמים בירוקרטיים. בין החסמים הללו ניתן למצוא את ריבוי הגופים המספקים את השירותים, הצורך להופיע באופן פיזי בפני ועדות, התמודדות עם טפסים קשים להבנה ומילויים (בעוד שאלו לעיתים אינם בשפת האם של הזכאי), זאת לצד חסמים נוספים היוצרים תסכול וחוסר אמון במערכת ובמתן זכויות<sup>37</sup>. לא פעם, אזרחים נתקלים בצורך לתיאום והעברת מידע בנוגע לזכאותם בין מספר גדול של רשויות, דבר אשר יוצר עול בירוקרטי על הזכאים ופוגע בפוטנציאל מימוש הזכויות. ואכן, לפי הערכות של המוסד לביטוח לאומי, השווי הכספי של הזכויות שאינן ממוצות עולה על מיליארד ש"ח<sup>38</sup>.

אל מול זאת, המהפכה הדיגיטלית טומנת בחובה הזדמנות משמעותית להגברת מיצוי הזכויות: ראשית, ניתן לרתום כלים דיגיטליים להנגשה מאוחדת ופשוטה של מידע אודות כלל הזכויות לציבור, ושנית, ניתן להשתמש בכלים טכנולוגיים על מנת לצמצם את הבירוקרטיה סביב מימוש הזכויות, להגביר את שיתוף הפעולה הבין-משרדי ולשפר את השירות לאזרח באופן שיגביר את מיצוי הזכויות בפועל. בנוסף, אמצעים דיגיטליים עשויים לאפשר יישום מיטבי של זכויות לאנשים עם מוגבלות, כמו למשל פיתוח בתים חכמים לסיוע במגורים עצמאיים בקהילה.

לפיכך, הגברת מיצוי זכויות באמצעים דיגיטליים תעשה תוך התייחסות לשני תחומי עיסוק מרכזיים:

- הנגשת מידע על זכויות באמצעים דיגיטליים
- ייעול תהליכי מימוש זכויות באמצעים דיגיטליים

#### "מחלקה ראשונה" – תביעת נכות מקוונת (בהובלת המוסד לביטוח לאומי)

המוסד לביטוח לאומי השיק בשנת 2015 שירות חדש, במסגרתו פונים למאושפזים בבתי חולים לבדיקת זכאות לקצבאות נכות באמצעות בית החולים, ומעבירים את התביעה לביטוח לאומי באופן מקוון.

השירות מאפשר להפחית את הבירוקרטיה למבוטחים הנמצאים בבתי חולים, לחסוך מהם את הגשת התביעה ואיסוף המסמכים הרפואיים.



#### הפיילוט הושק בשני בתי חולים:

- שיבא-תל השומר
- סורוקה

#### "כל הבריאות" – פורטל זכויות בנוגע לבריאות (בהובלת משרד הבריאות)

משרד הבריאות הקים פורטל אשר מאגד מידע אודות זכויות החולים, זכאות לשירותים רפואיים, עלותם ואופן מימוש קבלת השירות הרפואי.

בנוסף, האתר מאפשר לבצע השוואת זכאויות ועלויות לשירותי בריאות בין קופות החולים והביטוחים משלימים של הקופות. באמצעות הנגשת המידע על זכויות רפואיות לציבור, ניתן להגביר את מימוש הזכויות ולצמצם פערים בנגישות לבריאות איכותית.

משרד הבריאות

כל הבריאות - כל מה שצריך לדעת



מה נעשה כבר?

## הנגשת מידע על זכויות באמצעים דיגיטליים

כיום, המידע אודות זכויות מבוזר בין ספקים וגופים רבים, אינו נגיש בצורה נוחה ולעיתים אף אינו מעודכן. ישנן יוזמות נקודתיות של גופים ומשרדים שונים להנגשת מידע אודות זכויות, אך הן אינן מקיפות את כלל המידע ואינן מונגשות באופן מיטבי, לרבות באופן המותאם לצרכיהם של אנשים עם מוגבלות. על הממשלה להנגיש מידע על זכויות באופן פשוט וזמין כדי להבטיח את מימושו בצורה שוויונית<sup>39</sup>. בהתחשב בכך, הרי שבאמצעות הדיגיטציה ניתן להגביר באופן משמעותי את הנגישות של כלל האוכלוסייה, בפרט אוכלוסיית הזכאים, למידע על הזכויות ועל הדרכים למימושו.

יוזמה לדוגמה



**מנוע זכויות לאומי – דגש על זכויות אזרחים ותיקים** (בשיתוף אגף האזרחים הוותיקים במשרד לשוויון חברתי, המוסד לביטוח לאומי, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, משרד הבריאות, משרד המשפטים, נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, רשות התקשוב הממשלתי ורשויות נוספות) המטה מקדם פרויקט להקמת מנוע זכויות לאומי להנגשת מידע אודות זכויות והטבות המוענקות לאזרחים. הפרויקט יתמקד תחילה באוכלוסיית האזרחים הוותיקים מתוך הבנה כי אוכלוסייה זו מתקשה בביורור ומיצוי זכויותיהם. מנוע הזכויות יכלול אתר אינטרנטי בו יוכלו אזרחים ותיקים, בני משפחותיהם ואנשי מקצוע המסייעים להם, לאחר מילוי שאלון בסיסי, לקבל מידע מותאם אישית על זכויות להן האזרח הוותיק עשוי להיות זכאי וכיצד ניתן לממשן. המידע אודות הזכויות ירוכז מכלל משרדי הממשלה המעניקים זכויות והטבות לאזרחים הוותיקים ויוצג בצורה ברורה, פשוטה, דיגיטלית ומותאמת לאוכלוסיית האזרחים הוותיקים.

## ייעול תהליכי מימוש זכויות באמצעים דיגיטליים

כיום, הדרך למימוש זכויות כוללת במרבית המקרים הליך בירוקרטי מורכב, המערב מספר גדול של גופים ורשויות ודורש להשקיע משאבים וזמן רב<sup>40</sup>. אוכלוסיות מוחלשות, אשר זכאיות לזכויות רבות, הן האוכלוסיות המתקשות יותר במימוש זכויותיהן בפועל – כאמור בשל קשיים בירוקרטים, פערי ידע ושפה, ריבוי טפסים וועדות הדורשות נוכחות פיזית ועוד. לאור זאת, ניתן לרתום את המהפכה הדיגיטלית לביצוע מהפכה משמעותית במימוש זכויות – הסרת חסמים בירוקרטיים וקידום תהליכים דיגיטליים רוחביים אשר יאפשרו לשפר באופן ניכר את השירות לאזרח ויגבירו את מימוש הזכויות של כלל האוכלוסייה, והאוכלוסיות המוחלשות בפרט.

המטה פועל על מנת ליצור פתרון דיגיטלי, רוחבי ומקיף, אשר ייעל את תהליכי מימוש הזכויות, יצמצם את הכפילות ובזבוז המשאבים, יקצר את זמן עיבוד הבקשה ובסופו של דבר יגביר את מימוש הזכויות בישראל. לא פעם מימוש זכויות מערב עבודת יחידות ממשלתיות שונות (ביטוח לאומי, משרד הבריאות, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, משרד השיכון וכו') על כן יש צורך באינטגרציה של מידע על מנת ליצור פתרון רוחבי ויעיל. לשם כך, יש צורך ביצירת שיתוף פעולה בין משרדי ומאמץ מרוכז בתחום, אשר ישפר וייעל את התהליך, ויקטין את החיכוך בין האזרח והמשרדים השונים בתהליך מימוש הזכויות. בניית תהליך מימוש הזכויות החדש יעשה מתוך ראיית "האזרח במרכז" באופן שיאפשר לאזרח לדווח על שינוי במצבו פעם אחת, והמידע יועבר לכלל הגופים הרלוונטיים אשר יעדכנו את זכאויותיו וזכויותיו בהתאם.

השלב הראשוני בייעול התהליכים כולל שיפור של הליך המימוש הקיים המתבצע על-ידי הגשת תביעה, והפיכתו למקוון ויעיל כך שהזכאי יוכל למלא את התביעה בעצמו, בעזרת משפחתו או אנשי מקצוע ייעודיים, ולתבוע את זכויותיו באופן מיידי ומסודר, תוך צמצום זמני המתנה בסניפים, המתנה למכתבים ומשלוחים מרובים של השלמות פרטים הנמשכים שבועות ואף חודשים. השלב המתקדם, הוא מימוש זכויות על-ידי תהליכים אוטומטיים/חצי אוטומטיים – שינוי עומק בתהליכי מימוש זכויות בין-משרדיים והפיכתם למקוונים, בו הזכאי מקבל את הזכויות

המגיעות לו בלא צורך להגיש תביעה כלל, אלא הממשלה היא פראקטיבית בוודא מימוש הזכויות המגיעות לאזרח.

בנוסף, מעבר למתן שירותים בנוגע לזכויות באופן מקוון, וייעול הליכי מימוש זכויות יאפשר להפנות משאבים לטיפול במקרים מורכבים, ולתת שירות פרונטלי טוב יותר לאלו שאינם בעלי יכולות להשתמש בכלים מקוונים.

יוזמה לדוגמא

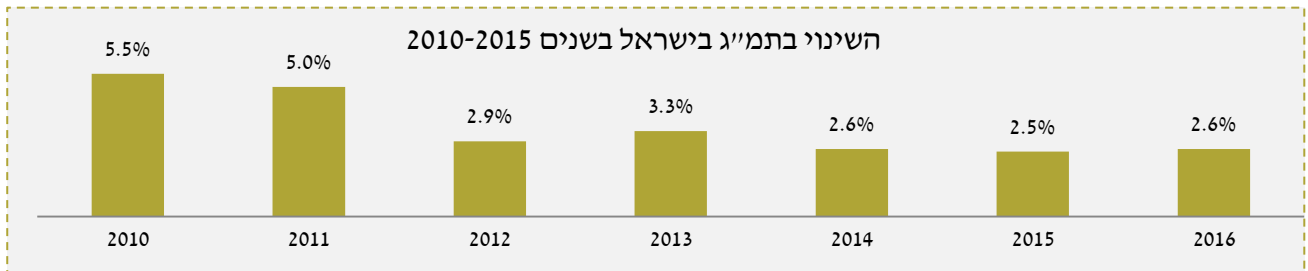


**מימוש זכויות – אנשים עם מוגבלות תחילה** (בשיתוף המוסד לביטוח לאומי, משרד הבריאות, משרד התחבורה, נציבות שוויון הזדמנויות לאנשים עם מוגבלות, רשות התקשוב הממשלתי ורשויות נוספות) המטה מקדם פרויקט בין-משרדי לשיפור וייעול תהליכי מימוש הזכויות להם זכאים אנשים עם מוגבלויות תוך שילוב אמצעים דיגיטליים בתהליך. במטרה להגביר את מימוש הזכויות של אנשים עם מוגבלויות הפרויקט המתוכנן יאפשר לבצע את תהליך מימוש הזכויות בצורה מקוונת, יעילה ונוחה. הפרויקט יבוצע בשיתוף מלא של אנשים עם מוגבלות, לשם מימוש העיקרון "שום דבר עלינו בלעדינו" ( Nothing about us without us ).

## פרק 2: מטרת העל – צמיחה כלכלית מואצת

צמיחה כלכלית היא היעד הכלכלי המרכזי העומד בפני קובעי מדיניות בימינו. צמיחה מאפשרת "להגדיל את העוגה הכלכלית" ובכך להעלות את רמת החיים, ליצור הזדמנויות תעסוקה מאתגרות ואיכותיות ולשפר את תועלתם של כלל האזרחים במדינה.

בשנים האחרונות חווה מדינת ישראל האטה בצמיחה – קצב הצמיחה השנתי במדינה ירד מ-5.5% בשנת 2010 ל-2.6% בלבד בשנת 2016<sup>41</sup>, כאשר הכלכלה הישראלית מתמודדת עם סביבה עולמית המתאוששת באיטיות מהמשבר של שנת 2008 ועם כלכלה גלובלית הנמצאת כבר מספר שנים על סף מיתון<sup>42</sup>.



אל מול זאת, לדיגיטל פוטנציאל רב לשמש כמנוע צמיחה משמעותי למשק. בישראל, השכר הממוצע של עובד בענפי ה-ICT גבוה ביותר מ-90% מהשכר הממוצע במשק<sup>43</sup>. בנוסף, מחקרים שונים מצאו כי כל עליה של 10% בשיעור חדירת הפס הרחב במדינות מפותחות מובילה לגידול של 0.25%-1.21% בקצב צמיחת התמ"ג הלאומי<sup>44</sup>. יתר על כן, בעידן הדיגיטלי השימוש בטכנולוגיות מידע ותקשורת מהווה רכיב פוטנציאלי חיוני לצמיחתו של כל עסק ולמיצוי הפוטנציאל של כל אזרח, גם אלו שאינם מועסקים ישירות בתעשיית ה-ICT, ולפיכך מהווה בסיס להבטחת התחרותיות של המשק והמשך צמיחתו. על כן, במסגרת המיזם הלאומי תקודם ההשקעה בפיתוח היכולות הנדרשות לצורך קידום התעשיות והעסקים הדיגיטליים, לצד פיתוחם של מנועי צמיחה לאומיים. חיזוק מעמדה של ישראל כמדינה חדשנית ומתקדמת (Startup Ecosystem), תיצור תועלות משמעותיות לכלכלה, לצמצום פערים, לשיפור המוצרים הציבוריים ולהגדלת ההזדמנויות העומדות בפני אזרחי המדינה.



בהתחשב בכך, האתגר העומד בפני מדינת ישראל הוא לנצל את יתרונות הדיגיטציה ליצירת משק חדשני, מתקדם ותחרותי, תוך ניצול יתרונות ה-ICT להעמקת הצמיחה הכלכלית וחדירתה לכלל מגזרי המשק והאוכלוסייה.

סקירה השוואתית  
בין-לאומית

## כלכלה דיגיטלית (Digital Economy) בתכניות דיגיטליות לאומיות בעולם

### האיחוד האירופי - Europe 2020 (2010)



האג'נדה הדיגיטלית של האיחוד האירופי מהווה אחת משבע יוזמות הדגל של האסטרטגיה הרב-שנתית של האיחוד, Europe 2020. האג'נדה מבקשת לקדם את ניצול הפוטנציאל של טכנולוגיות מידע ותקשורת לעידוד החדשנות והצמיחה הכלכלית, באמצעות התמקדות ביצירת שוק דיגיטלי משותף והסרת חסמים ומגבלות גיאוגרפיים על השימוש והסחר באינטרנט, הגברת האמון והביטחון בשימוש ברשת, קידום גישה לתשתיות אינטרנט מהירות לכל האזרחים, השקעה במו"פ בתחומי ה-ICT, קידום אוריינות דיגיטלית ועוד.

### גרמניה – Digital Agenda 2014-2017 (2014)



חלק מהמדיניות הדיגיטלית של הממשלה הגרמנית עוסקת בתשתיות דיגיטליות, בכלכלה ובתעסוקה בעידן הדיגיטלי, תוך דגש על תמיכה בדיגיטציה של עסקים קטנים ובינוניים ותעשיות שונות, עידוד יוזמות טכנולוגיות, התאמת מקומות העבודה וכוח התעסוקה לעולם הדיגיטלי, עידוד פיתוח תשתיות תקשורת בידי המגזר הפרטי, פיתוח תחום ה-e-Health ועוד.

### אוסטרליה – Advancing Australia as a Digital Economy (2011, 2013)



התכנית הלאומית של אוסטרליה מבקשת להפוך את המדינה לכלכלה דיגיטלית מובילה, באמצעות קידום שמונה יעדים אסטרטגיים: שירותים ממשלתיים מקוונים, פריסת פס רחב, שימוש באינטרנט בקרב עסקים וארגונים, בריאות, חינוך מקוון, עבודה מרחוק, סביבה ותשתיות, וקידום אזורי הספר. לצד אלו עוסקת התכנית בשבעה גורמים מאפשרים שיתמוכו בקידום היעדים האסטרטגיים: תשתיות, מיומנויות דיגיטליות, זהויות ותקשורת מקוונות אמינות, בטיחות וביטחון בשימוש ברשת, סביבה תומכת לתעשיות דיגיטליות, שירותי ענן ועידוד תחום המידע הפתוח וה-Big Data.

## מצב הכלכלה הדיגיטלית בישראל – החדשנות והמובילות הטכנולוגית של תעשיית ההיי-טק הישראלית אינה מחלחלת ליתר חלקי המשק

מצב הכלכלה הדיגיטלית במדינת ישראל מורכב. מחד, ישראל מובילה את העולם בשיעור חברות ההזנק העוסקות בחדשנות ביחס לנפש ובהיקף ההשקעות במו"פ ביחס לתל"ג, תעשיית ההיי-טק במדינה מהווה קטר צמיחה האחראי על כ-42% מסך היצוא התעשייתי, תשתיות תקשורת מתקדמות פרוסות בחלקים נרחבים של הארץ וחדירת הטלפונים הסלולריים במדינה היא מהגבוהות בעולם<sup>45</sup>.

מאידך, ישנם פערים ניכרים בין "אומת הסטארט-אפ" המגולמת במגזר ההיי-טק המשגשג, לבין חלקים נרחבים במשק ובקרב קבוצות אוכלוסייה שונות אשר אינם מנצלים את יתרונות הדיגיטציה באופן אופטימלי. כך למשל, ישראל מדורגת בעשירון השלישי מבין 34 מדינות ה-OECD במדדים המתייחסים לשיעור האנשים המבצעים רכישות מקוונות (e-commerce), שיעור המשתמשים בנקאות באינטרנט ושיעור מנויי האינטרנט בפס רחב<sup>46</sup>. לצד זאת, המשך התפתחותן של תעשיות טכנולוגיות ומתקדמות מעוכב על-ידי מחסור מתמשך באלפי עובדים מיומנים, הבא לידי ביטוי בהיקף המשרות הפנויות בתחומי ה-ICT (כלומר המשרות הלא-מאוישות), שזינק בכ-78% תוך שלוש שנים בלבד<sup>47</sup>.

### הדרך להגשמת צמיחה כלכלית מואצת באמצעים דיגיטליים

על כן, בכדי למנף את הדיגיטציה ליצירת צמיחה כלכלית מואצת, המיזם הלאומי כולל שלושה יעדים אסטרטגיים אותם יפעל להשיג במהלך יישום התכנית :

#### קידום תעשיות ועסקים דיגיטליים

1 זיהוי וקידום תחומים המהווים נקודת מפגש בין המגזר הציבורי השוק המקומי והתעשייה עתירת הידע ורתימת הקשר בין הממשלה למגזר הפרטי ליצירת מנועי צמיחה לאומיים, כדוגמת בריאות דיגיטלית, סייבר, וכו', לצד דחיפת העסקים בישראל להסתגלות מיטבית לעידן הדיגיטלי תוך אימוץ חדשנות

#### פיתוח שוק התעסוקה בעידן הדיגיטלי

2 התאמת שוק התעסוקה בישראל לעידן הדיגיטלי תשמר אותו תחרותי, מתקדם וחדשני. כך, יהפוך כוח העבודה במשק למוכשר ובעל פריון גבוה, ובכך ימקסם את מיצובו בעולם ההופך גלובלי ותחרותי יותר

#### תמיכה בפיתוח תשתיות

3 לטובת ביצוע קפיצת המדרג הנדרשת בכלכלה הישראלית, יש לפתח סל תשתיות רוחביות שיתמכו במינוף המהפכה הדיגיטלית. זאת, בהתייחס הן לתשתיות תקשורת פיזיות מתקדמות והן לתשתיות "רכות" כרגולציה, הזדהות בטוחה, וכו'





## יעד אסטרטגי 1 – קידום תעשיות ועסקים דיגיטליים

ענף ה-ICT מהווה כבר כיום קטר צמיחה האחראי ל-18.5% מיצוא הסחורות והשירותים במדינה<sup>48</sup>, מייצר משרות איכותיות בעלות פריזם גבוה ושכר כמעט כפול מהשכר הממוצע במשק<sup>49</sup> ומהווה מוקד לחדשנות ויצירתיות עסקית. יש למנף את ההתפתחויות הטכנולוגיות בתחום זה לכדי פיתוח תעשיות מתקדמות חדשות בישראל בתחומים שונים ומגוונים, דוגמת תחום הסייבר ואבטחת המידע, פינטקס (Fintech), בריאות (e-Health) ועוד, אשר יהוו מנועי צמיחה משמעותיים למשק. כך, נוכל לתרום ליצירת מקומות עבודה חדשים, הזדמנויות תעסוקה מגוונות, ביקוש לעובדים מוכשרים והאצת הצמיחה הכלכלית.

בנוסף, העמקת השימוש בכלים דיגיטליים ובמידע בעסקים קטנים ובינוניים והמשך פיתוחה של תעשיית היי-טק מבוססת-ICT (טכנולוגיות מידע ותקשורת) הינם מרכיבים חיוניים בהאצת הצמיחה במשק.

לצד זאת, על מנת שהיקפי הצמיחה והפריזם הגבוהים המאפיינים את תעשיית ה-ICT יחלחלו לכל מגזרי המשק, על עסקים מכל התחומים, בדגש על עסקים קטנים ובינוניים, להרחיב את השימוש בכלים דיגיטליים. מחקרים בתחום חדשנות מבוססת מידע (Data Driven Innovation) מראים כי פוטנציאל הצמיחה של אימוץ חדשנות מבוססת מידע בעסקים קטנים ובינוניים בישראל יכול להוסיף כשבעה מיליארד ₪ לתמ"ג בשנה, תוספת של שני מיליארד ₪ בשנה להכנסות ממסים ועליה של 9% בפריזם העסקים<sup>50</sup>.

בנוסף, על העסקים בישראל להעמיק את פעילותם המקוונת, על מנת לשפר את רמת התחרותיות שלהם, לפתוח שווקים פוטנציאליים חדשים ולייצר הזדמנויות חדשות לצמיחה.

לפיכך, במסגרת המיזם הלאומי יקודם ניצול יתרונותיהן של טכנולוגיות המידע והתקשורת להגברת החדשנות, התחרותיות והצמיחה בכל מגזרי המשק, באמצעות התייחסות לשלושה תחומי עיסוק מרכזיים:

- פיתוח תעשיות מבוססות-דיגיטל
- הפיכת עסקים לדיגיטליים
- הגדלת הנוכחות הדיגיטלית ועידוד השימוש בפלטפורמות e-commerce

### קהילות חדשנות בתחום הבריאות (בהובלת משרד הכלכלה והתעשייה בשיתוף משרד הבריאות)

בשיתוף המכון לחדשנות, הוקמו קהילות בין-מגזריות סביב תחום הבריאות, אשר נועדו לייצר שיתופי פעולה ושפה משותפת בין גורמים שונים בתעשייה, במגזר הציבורי, בקרב יזמים וקובעי מדיניות.

המפגשים המשותפים והקשרים הנוצרים בקהילות החדשנות מפתחים את כישורי החדשנות והמימוניות הטכנולוגיות בקרב העוסקים בתעשיית הבריאות, ומייצרים Eco-system המעודד את פיתוחה של תעשיית הבריאות הדיגיטלית כמנוע צמיחה לאומי.



### עידוד מסחר מקוון בקרב עסקים קטנים ובינוניים (בהובלת משרד הכלכלה והתעשייה)

משרד הכלכלה והתעשייה מוביל מתן חבילות סיוע למאות בעלי עסקים קטנים ובינוניים בדרום, עוטף עזה, הגליל והגולן להקמת מערך שיווק מקוון לעסק.

החבילות כוללות סבסוד להדרכות של הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים במשרד הכלכלה והתעשייה בנושא מסחר מקוון, ומענקים בגובה 16 אלף ₪ לעסק להקמת מערך שיווק דיגיטלי הכולל חנות וירטואלית, סליקה מקוונת ושילוח.



מה נעשה כבר?

## פיתוח תעשיות מבוססות דיגיטל

מדינת ישראל ידועה כ-"Start-up Nation" המקדמת חדשנות, יזמות וטרנדים טכנולוגיים. בשנים האחרונות חלה האטה בצמיחת תעשיית החדשנות בישראל, בעוד שמדינות אחרות חוו צמיחה משמעותית בתחום. על כן, על מנת לשמור על מובילות ישראל, במסגרת המיזם הלאומי יקודמו מהלכים בתחומים המהווים נקודת מפגש בין המגזר הציבורי, השוק המקומי והתעשייה עתירת הידע על מנת לפתח תעשיות מבוססות דיגיטל אשר יהוו מנוע צמיחה לכלכלה הישראלית, ולשיפור במגוון תחומי החיים.

בשנים האחרונות הובילה הממשלה [מהלך בין-מגזרי נרחב ליצירת Eco-system תומך בתעשיית הסייבר](#), אשר כלל שורה של צעדים לביסוסה של ישראל כ"מעצמת סייבר", לרבות השקעה בחינוך, הקמת מרכזי מחקר באוניברסיטאות, שימוש בניסיון שרוכשים בוגרי יחידות המודיעין והטכנולוגיה של צה"ל להצמחת התעשייה ועוד. בדומה, קיים פוטנציאל רב ביצירת מנועי צמיחה לאומיים חדשים המבוססים על תעשיות דיגיטליות נוספות. לדוגמה, פיתוח תעשיית טכנולוגיות פיננסים (Fintech) בישראל. תעשייה זו, המפתחת פתרונות דיגיטליים מתקדמים לתחום השירותים הפיננסיים, פורחת בעולם בשנים האחרונות<sup>51</sup>. ניתן למנף את המעורבות הרגולטורית בתחום זה וקיומו של שוק מקומי פעיל והיתרונות הייחודיים של תעשיית ה-ICT המקומית, בדגש על המומחיות הקיימת בה בנושאים רלוונטיים לתעשיית ה-Fintech כמו סייבר ו-Big Data, ואת התרבות היזמית והחדשנית המאפיינת את ישראל, להפיכת המדינה למובילה עולמית בתחום, ליצירת הזדמנויות תעסוקה חדשות ולהאצת הצמיחה במשק.

אם כן, במסגרת המיזם הלאומי ובשיתוף הממשלה, המגזר הפרטי, האקדמיה, הרשויות מקומיות ושוק התעסוקה יקודמו מהלכים בתחומים הדורשים תיאום בין-מגזרי לפיתוח מנועי צמיחה לאומיים חדשים, דרך הקמת סביבה (Eco-system) תומכת בתעשיות דיגיטל נוספות, כגון בריאות, פיננסים, ערים חכמות ו-IOT. מהלכים אלו יכללו בין היתר, הקמת תשתיות לאומיות, תשתית רגולטורית מאפשרת ועוד – במטרה למצב את ישראל כ"אתר ניסויים" (Beta Site) ברמה עולמית לטכנולוגיות חדשניות וכמובילה עולמית בתחומים נוספים של תעשיית ה-ICT. כתוצאה מכך צפויות להיווצר משרות בעלות ערך מוסף גבוה והצמיחה הכלכלית במשק תואץ.

יזומה לדוגמה



### פיתוח תעשיית הבריאות הדיגיטלית וביסוסה כמנוע צמיחה לאומי (בשיתוף משרד ראש הממשלה

משרד הבריאות, משרד הכלכלה והתעשייה, משרד האוצר, רשות החדשנות ומל"ג/ות"ת)

במסגרת המיזם הלאומי החל קידומו של מאמץ ממשלתי נרחב בהובלת משרד ראש

הממשלה, משרד הבריאות והמטה לפיתוח תעשיית הבריאות הדיגיטלית (e-Health), ביסוסה כמנוע צמיחה לאומי והפיכת ישראל למובילה עולמית בתחום. פרויקט Big Data בבריאות המתבסס על מאגרי המידע המקיפים הקיימים בישראל, מהווה את הבסיס למיזם, אשר יקודם תוך רתימת כלל השותפים הפוטנציאליים למהלך, לרבות המגזר הפרטי, האקדמיה, בתי החולים הממשלתיים, קופות החולים ועוד. ניתוח שנערך על-ידי המטה העלה, כי לפיתוח תעשיית הבריאות הדיגיטלית בישראל פוטנציאל אדיר להגדלת בסיס התוצר בסכום של כ-10 מיליארד ₪ בשנה.

## הפיכת עסקים לדיגיטליים

התחום של חדשנות מבוססת מידע (Data Driven Innovation) שהוא למעשה הפקת תוצרים חדשניים ממידע, תופס תאוצה בעולם והוכח בעל ערך משמעות לצמיחה כלכלית; שכן ככל שחברות מבצעות יותר החלטות באופן מבוסס מידע, כך החברות מצליחות יותר. בנוסף, שימוש באינטרנט ובכלים דיגיטליים מייצר לעסקים חסכון בכסף, זמן ומשאבים. הפוטנציאל של הרחבת השימוש בכלי ICT והשימוש במידע וטכנולוגיה גבוה במיוחד בקרב עסקים קטנים ובינוניים, מאחר וכלים אלו מקנים להם יכולות תפעוליות וניהוליות אשר היו בעבר ברשות עסקים גדולים בלבד. עסקים קטנים ובינוניים מהווים למעלה מ-99% מהחברות בישראל ומייצרים את מרבית מקומות התעסוקה החדשים במדינה<sup>52</sup>. במסגרת המיזם הלאומי, יקודמו יוזמות להעלאת המודעות של בעלי עסקים ליתרונות השימוש בכלים אלו, הצעת הכשרות והדרכות ייעודיות, ועידוד ואפשרות מתן מענקים, תמריצים ופתרונות מימון לשימוש בחדשנות מבוססת מידע ולהצטיידות בתשתיות טכנולוגיות.

הפיכת עסקים לדיגיטליים כוללת מספר רבדים, החל משימוש במחשבים וביישומים בסיסיים לניהול עסק (כדוגמת תוכנות עיבוד תמלילים, תוכנות ניהול חשבונות וכו'); דרך שימוש באינטרנט עבור תקשורת מול לקוחות, ספקים ונותני שירות, וחיפוש מידע רלוונטי ומקצועי; ועד אימוץ פתרונות דיגיטליים ברמה מתקדמת, כדוגמת שימוש בענן, מערכות ניהול לקוחות (CRM), מערכות ניהול משאבים (ERP) ושימוש בחשבוניות אלקטרוניות (e-invoice).

יוזמה לדוגמא



**הכשרת ומימון כלי ICT לעסקים קטנים ובינוניים** (בהובלת משרד הכלכלה והתעשייה)  
בשנים הקרובות מתוכנן כי יוענקו מענקים לעסקים קטנים ובינוניים במטרה לסייע להם בהצטיידות בפתרונות דיגיטליים לשיפור וייעול פעילות העסק, ויפותחו וישולבו קורסים להכשרת בעלי העסקים בשימוש בכלי ICT בסיסיים ומתקדמים ושימוש מתקדם במידע.

## הגדלת הנוכחות הדיגיטלית ועידוד השימוש בפלטפורמות e-Commerce

המסחר המקוון מאפשר לעסקים מהפריפריה הגיאוגרפית להגיע ללקוחות בכל רחבי הארץ, ופותח את כלל העסקים בישראל לשוק הגלובלי – ובכך מייצר הזדמנויות צמיחה חסרות תקדים עבורם. עסקים שהיו מוגבלים עד היום לשוק מקומי, ובעיקר עסקים קטנים ובינוניים שהינם בעלי משאבי שיווק והפצה מוגבלים, יכולים להגיע לקהל לקוחות נרחב בזכות הגברת נוכחותם באינטרנט וחדירת המסחר המקוון.

במסגרת המיזם הלאומי תקודם שורת יוזמות לעידוד עסקים להקים ולהפעיל אתר אינטרנט או פרופיל ברשת חברתית ככלי שיווקי וכאמצעי לקשר עם הלקוחות, ולתמרוץ עסקים למכור את מוצריהם ברשת. זאת, בעזרת סיוע בהקמת פלטפורמת מסחר מקוון ופיתוח היכולות התפעוליות הנלוות הנדרשות לכך (כדוגמת סליקה ושילוח).

יוזמה לדוגמא



**הרחבת התכנית לעידוד מסחר מקוון בקרב עסקים קטנים ובינוניים** (בהובלת משרד הכלכלה והתעשייה)

במסגרת התכנית, הפועלת תחת הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים שבמשרד הכלכלה והתעשייה ובשיתוף המטה, סופקו עד כה הדרכות מסובסדות ומענקים כספיים להקמת מערכי מסחר מקוון המענקים הכספיים, בסך 16 אלף ₪ לעסק, מאפשרים להקים מערך הכולל חנות מקוונת ומערך סליקה ושילוח. בשנים הקרובות תורחב התכנית ותכלול אלפי עסקים קטנים ובינוניים, בעיקר באזורי עדיפות לאומית והפריפריה.



## יעד אסטרטגי 2 – פיתוח שוק התעסוקה בעידן הדיגיטלי

בעידן הדיגיטלי, שוק התעסוקה המודרני ניצב בפני אתגרים משמעותיים לאור ביטחון תעסוקתי פוחת, תחרות אינטנסיבית גוברת על מקומות עבודה והתפתחויות טכנולוגיות מואצות המשנות את מבנה המשק וכתוצאה מכך גם את אופי הביקוש לעובדים. התאמת שוק התעסוקה בישראל לאתגרים אלה היא בעלת חשיבות גבוהה והשפעה מהותית על כוח העבודה המקומי. פיתוח מקיף ומיטבי של השוק בישראל ושילובו בתהליכי ההתפתחות המהירים מולם הוא ניצב כיום, יבטיח כי כוח העובדים בישראל יהא תחרותי, מוכשר ואיכותי וכי הוא יעמוד בפני משרע רחב של הזדמנויות תעסוקה מגוונות.

התאמת שוק התעסוקה בישראל לאתגרים הללו מתייחסת הן לשיפור מיומנויות העובדים והן להרחבת הזדמנויות התעסוקה. המיומנויות הנדרשות מהעובד בעידן הדיגיטלי כוללות היכרות עם יישומי מחשב בסיסיים (למשל, שימוש ב-Microsoft Office וחיפוש באינטרנט), וזאת לצד הכשרת עובדים מקצועיים בתחומי ה-ICT (תכנות, ניהול מערכות מידע ויישומי IT) והדיגיטל (מפתחי חווית משתמש, מנהלי ומאפייני מוצר, Data Analysts, מומחי מדיה חברתית וכו'). יותר ויותר הכשרות מסוג זה יכולות להתבצע בכלי לימוד מקוונים ובפלטפורמות דיגיטליות. נוסף על כך, גישור על חסמי מרחק, זמן ונגישות, כפי שמאפשרים הכלים הדיגיטליים המודרניים, יתמוך בהרחבת סט ההזדמנויות התעסוקתיות העומדות בפני העובדים בישראל. כך למשל, שימוש בכלים לעבודה מרחוק (Telework) יאפשר לקהלים באוכלוסייה לעבוד מהבית בשעות הנוחות להם ובכך יפתחו עבורם משרות במקומות עבודה שלא היו פתוחים בפניהם לפני כן.

אם כך, פיתוח שוק התעסוקה בעידן הדיגיטלי ייעשה תוך התייחסות לארבעה תחומי עיסוק מרכזיים:

- התאמת המיומנויות הדיגיטליות במערכת החינוך, באקדמיה ובכוח העבודה לשוק התעסוקה המודרני
- הגברת השימוש בהכשרות מקצועיות מקוונות
- הרחבת אפשרויות התעסוקה בעידן הדיגיטלי על-ידי הסרת חסמי מרחק
- הכשרת כוח-אדם מקצועי בתחומי הדיגיטל וה-ICT

### תכנות ורובוטיקה בתכנית הלימודים

החל משנת הלימודים התשע"ו, משתתפים מאות תלמידי כיתות ד' בשיעורי תכנות ורובוטיקה של משרד החינוך במסגרת תכנית שתלויה אותם עד לכיתה ט'.

בשנת הלימודים התשע"ז הצטרפו לתכנית תלמידים שעלו לכיתה ד' והתכנית הורחבה לכ-300 בתי ספר נוספים.

33 בתי ספר בפילוט

**300** הרחבה ל

בתי ספר ב-2016

### הקמת קהילת Ed.il

בהובלת משרד הכלכלה והתעשייה בשיתוף משרד החינוך הוקמה קהילת חדשנות דיגיטלית בין-מגזרית בתחום החינוך.

הקהילה מקיימת מפגשים, האקטונים ותחרויות בתחום החינוך ובהשתתפות מורים, הורים, תלמידים, אנשי חינוך ויזמי Ed-Tech.

8 אירועי חדשנות חינוכית בשנת 2015

כ-80 משתתפים בכל מיטאפ חודשי

משתתפים בגמר האקטון App2Youth בחופש הגדול בו התחרו 14 צוותים

**150**

**מה נעשה כבר?**

## התאמת המיומנויות הדיגיטליות במערכת החינוך, באקדמיה ובכוח העבודה לשוק התעסוקה

המגמות בשוק התעסוקה המודרני מחייבות פיתוח יכולות חדשניות בקרב כוח העבודה. בשל השימוש הנרחב שכבר נעשה כיום בטכנולוגיות מידע ותקשורת בעולם העסקים, עובד ללא מיומנויות מתאימות יתקשה להתבסס ולהתקדם בשוק העבודה. בנוסף, עובדים בעלי יכולות דיגיטליות נהנים מגמישות תעסוקתית רחבה, עמידות רבה יחסית בפני זעזועים בשוק העבודה ופריזון גבוה יותר.

המיוזם הלאומי שם דגש על פיתוח האוריינות הדיגיטלית המתאימה לשוק התעסוקה. בתוך כך, יש לשפר באופן גורף את יכולות השימוש ביישומי מחשב כגון יישומי Office (תוכנות תמלול, עריכת מצגות, גיליונות אלקטרוניים וכו') בקרב כלל העובדים במשק, ולפתח את יכולותיהם להתנהל בסביבת עבודה מתקדמת: לחפש מידע ברשת, לבצע תקשורת באופן מקוון (דואר אלקטרוני, בשונה מיומן ידני) ולהשתמש באפליקציות מובייל. לצד זאת, תקודם הקניית יכולות עבודה עם מערכות מידע ושימוש ביישומי מחשב מתקדמים נוספים.

בהתחשב בכך כי מערכת החינוך היא האחראית על הכשרת כוח העבודה העתידי של המשק הישראלי, יש לקדם גם שילוב תכנים מתאימים בתכנית הלימוד בבתי-הספר. מערכי השיעור יכללו היכרות עם יישומי מחשב, גלישה חכמה באינטרנט ותכניות ייעודיות ללימוד תכנות. כך, תלמידי ישראל ירכשו הכשרה מתאימה להסתגלות בשוק התעסוקה המודרני והדבר יסייע להם לצאת לשוק "מוכנים" באופן מיטבי.

יוזמה לדוגמא



**התאמת תכניות הלימודים בבתי הספר למיומנויות הנדרשות לשוק העבודה** (בהובלת משרד החינוך)  
בשנים הקרובות מתוכנן מהלך מקיף להתאמת תכניות הלימודים בבתי הספר לעידן הדיגיטלי. במסגרת זו, ישולבו כלי ICT באופן רוחבי במקצועות הלימוד ויפותחו מערכי שיעור ייעודיים להכשרת התלמידים במיומנויות הדיגיטליות הנדרשות לשוק העבודה, כגלישה חכמה באינטרנט, שימוש ביישומי מחשב בסיסיים ומתקדמים וכו'.

## הגברת השימוש בהכשרות מקצועיות מקוונות

להכשרות מקצועיות, בדומה לאקדמיה, תפקיד חשוב בהתפתחות המשק ושוק העבודה. במוסדות להשכלה גבוהה רוכשים עובדי העתיד את המיומנויות וסט היכולות הבסיסיות שישירתו אותם לאורך הקריירה, אולם ההתפתחויות הטכנולוגיות המהירות המאפיינות את העידן הדיגיטלי הופכות את המיומנויות הנרכשות בתחילת הקריירה למיושנות ולא עדכניות תוך זמן קצר. על כן, יש לעודד את כלל העובדים במשק לאמץ את עקרון ה-Lifelong Learning, לפיו יש להמשיך ללמוד ולהעשיר את הידע המקצועי של העובדים לאורך כל הקריירה, ולשפר את היכולות המקצועיות שלהם. במקביל, יש לשפר את מערך ההכשרות המקצועיות במשק כך שאלו יבטיחו כי רמתו המקצועית של כוח העבודה הישראלי תעמוד בשורה אחת עם מדינות מפותחות אחרות.

הפיכת הכשרות וקורסים לדיגיטליים ומקוונים תאפשר לשפר את איכותם, להפחית את עלויותיהם עבור המעסיקים והמשתתפים ולהעלות את נגישותם לאוכלוסיות אשר אינן משתתפות בהכשרות, בלימודים אקדמיים או בקורסים מקצועיים כיום. באופן זה יתאפשר לייצר נתונים רבי-ערך על מצב המשק ועל כישורי העובד הישראלי, אשר יסייעו למדוד פרמטרים אלו בצורה יעילה ומדויקת יותר מכפי שנעשה כיום.

כבר כיום, מציעה המדינה הכשרות מקצועיות לאוכלוסיות מוגדרות, דוגמת מחפשי תעסוקה ובעלי עסקים קטנים ובינוניים, אשר מאפשרות למשתתפיהן לרכוש מקצוע חדש או לפתח את מיומנויותיהם המקצועיות. בנוסף, חברות פרטיות נוהגות לקיים הכשרות מקוונות לעובדיהן שנועדו לרענן את הידע המקצועי שלהם ולהכיר להם שיטות עבודה וטכנולוגיות חדשות.

יוזמה לדוגמא



### המיזם הלאומי ללמידה דיגיטלית - קמפוס

הושקה פלטפורמה דיגיטלית פתוחה המציעה קורסים ותכנים במנעד רחב של נושאים. המיזם מתמקד בארבעה סוגי אוכלוסיות לומדים במדינת ישראל, ובהתאם בנוי מארבעה רכיבים:

1. רכיב אקדמי אשר מיועד לסטודנטים ולמועמדים ללימודים להשכלה גבוהה, בשיתוף מל"ג/ות"ת
  2. רכיב המיועד לקידום כישורי חיים ותעסוקה של אוכלוסיות מוחלשות בישראל, בשיתוף משרד הכלכלה והתעשייה, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים ושירות התעסוקה
  3. רכיב המיועד לקידום תהליכי הלמידה של תלמידי תיכון בישראל, בשיתוף משרד החינוך
  4. רכיב המיועד לקידום תהליכי ההכשרה המקצועית של עובדי השירות הציבורי
- בשלב הראשון, מפותחים קורסים כדוגמת אנגלית תעסוקתית למגזר חרדי (בשיתוף משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים), עברית למגזרי המיעוטים (בשיתוף הרשות לפיתוח כלכלי ומשרד החינוך) וקורס הכנה לתעסוקה לגיל השלישי – דרוש נסיון (בשיתוף המשרד לשוויון חברתי)

### הרחבת אפשרויות התעסוקה בעידן הדיגיטלי על-ידי הסרת חסמי מרחק

טכנולוגיות המידע והתקשורת המודרניות מאפשרות לנו להיות מחוברים מכל מקום ובכל זמן. עובדה זו מגלמת בתוכה פוטנציאל לייצר הזדמנויות חדשות בשוק התעסוקה, באופן שיכול להגדיל את התוצר, לשפר את הפיריון ובתוך כך לדחוף את הצמיחה במשק.

מודל העבודה מרחוק (Teleworking) מאפשר לאוכלוסיות שבאופן טבעי אינן יכולות להשתלב בארגונים מסוימים, למצוא תעסוקה ולבצע את עבודתם בזמנים הנוחים להם באמצעות עבודה מהבית (למשל, בהתייחס למועסקים מהאוכלוסייה החרדית שמטעמי צניעות היו נמנעים מלהצטרף לחברות מסוימות, או לאימהות חד-הוריות אשר נדרשות לצאת ממקום העבודה בשעות מוקדמות יחסית על מנת לטפל בילדיהן). כתוצאה מכך, מודל ה-Teleworking מאפשר יצירת מודלי העסקה חדשניים באופן שמייצר הזדמנויות תעסוקה חדשות בכוח העבודה. לצד זאת, לשילוב הסדרי עבודה מרחוק ישנם יתרונות כלכליים נרחבים גם ברמה המשקית – הפחתת מספר האנשים הנדרשים לנסוע לעבודה צפויה להקטין את עומסי התנועה, לצמצם את זיהום האוויר ולהקטין את הצורך בבניית כבישים חדשים. הדבר יכול לסייע בהגברת היעילות המשקית ומכאן לקדם את הצמיחה במשק. בהתבסס על הפוטנציאל הטמון בשימוש בכלים דיגיטליים, יבחנו במסגרת המיזם הלאומי פתרונות אפשריים להרחבת מעגל התעסוקה בישראל ולצמצום חסמי המרחק המונעים מימוש הזדמנויות תעסוקה. בפרט, תיבחנה אפשרויות לקידום השימוש במודלי Teleworking בקרב המגזר הפרטי והציבורי באמצעות יצירת סטנדרטיזציה להסדרי עבודה מרחוק במשק; מתן כלים ותמריצים לארגונים לשלב מודלי Teleworking בתרבות העבודה שלהם; וסיוע בפיתוח מאגרי משרות לעבודה מרחוק, שיהוו פלטפורמה לאוכלוסיות היכולות להפיק מכך את התועלת<sup>53</sup>. כתוצאה מכך, יתאפשר שילוב מוגבר בכוח העבודה של אוכלוסיות אשר אינן מממשות כיום את הפוטנציאל התעסוקתי שלהן.

יוזמה לדוגמא



### מרכזי תעסוקה מרחוק בנגב המזרחי (בשיתוף אשכול איזורי נגב מזרחי)

כחלק מפעילות אשכול הנגב המזרחי במסגרת המיזם הלאומי, מוקמים מרכזי תעסוקה מרחוק ברשויות בנגב המזרחי. במרכזים, מועברים קורסי תעסוקה מרחוק וכן ישנן עמדות עבודה עם כלי שיתוף, אשר מאפשרים למועסקים מהנגב לעבוד עם מעסיקים מהמרכז.

מרכזי התעסוקה למעשה נותנים לתושבי האשכול כלים טכנולוגיים ומקצועיים להתגבר על הפערים הגיאוגרפיים ומאפשרים לקדם גיוון תעסוקתי בדגש על תעסוקה איכותית לתושבי הנגב המזרחי.



## הכשרת כוח אדם מקצועי בתחומי הדיגיטל וה-ICT

כפי שפורט בהרחבה לעיל, תעשיית ההיי-טק ותעשיית ה-ICT הנכללת בה מהוות קטר כלכלי לצמיחת המשק, אך יש עיכוב בהמשך התפתחותן בשל מחסור הולך וגדל בעובדים מיומנים בתחום. לצד זאת, בעידן הדיגיטלי המודרני נוצרו תפקידים חדשים של מומחי דיגיטל, האחראים על ניתוחי המידע הרב המיוצר באמצעות הטכנולוגיות הדיגיטליות החדשניות, פיתוח ממשקי משתמשים והעברת תכנים לדיגיטל באופן נוח ואינטראקטיבי. מכאן, שלהעלאת מספר המועסקים המוכשרים במקצועות טכנולוגיים ודיגיטליים קיים צורך ברור ופוטנציאל גבוה. לאור זאת, ניתן למצוא יעד דומה בתכניות אסטרטגיה דיגיטליות במדינות מובילות, בהן ניתן דגש על חיזוק ועידוד המחקר והלימודים האקדמיים בתחומי ה-ICT והדיגיטל כאמצעי להרחבת מספר העובדים העתידיים בתעשייה<sup>54</sup>.

כך גם בישראל, במיזם הלאומי יושם דגש על פיתוח אוכלוסיית עובדים בעלי מיומנויות מקצועיות בתחומי ה-ICT (מתכנתים, מהנדסים, מומחי מערכות מידע, וכו') והדיגיטל (מאפייני ומעצבי חווית וממשק משתמש [UX/UI], מנהלי ומאפייני מוצר, מנתחי מידע, מומחי מדיה חברתית וכו') והגדלת שיעורם בקרב כוח העבודה בישראל<sup>55</sup>. עבור זאת, במסגרת המיזם הלאומי יפעלו משרד החינוך וות"ת/מל"ג להגדלת מספר תלמידי בתי הספר הלומדים את מקצועות ה-STEM (מדעים, טכנולוגיה, הנדסה ומתמטיקה), כבסיס להרחבת מאגר הסטודנטים הפוטנציאליים למקצועות אלו הנדרשים בתעשיית ה-ICT. בנוסף, ות"ת תמשיך לפעול להעלאת מספר הסטודנטים במקצועות אלו, בדגש על האוניברסיטאות, בהתאם להחלטת ממשלה מס' 2292 מיום 15.01.2017 בדבר תוכנית לאומית להגדלת כוח אדם מיומן לתעשיית ההיי-טק.

יזמה לדוגמא



### תכנית חיזוק מסלולי הלימוד במקצועות ההיי-טק (בשיתוף המל"ג/ות"ת)

תכנית ייעודית לטובת הגדלת מספר הסטודנטים הלומדים במקצועות הנדרשים למשק, בדגש על מקצועות ההיי-טק כמו הנדסת חשמל ואלקטרוניקה, מחשבים, מערכות המידע ומדעי המחשב.

ות"ת גיבשה תכנית הכוללת תמרוץ כספי לאוניברסיטאות בעבור הגדלת שיעור הסטודנטים המתקבלים ללימודי תואר ראשון בתחומי ההיי-טק וצמצום הנשירה מהלימודים, זאת תוך קליטה משמעותית של סגל אקדמי מוביל בתחומים הרלבנטיים והשקעה בתשתיות פיזיות על מנת לאפשר את הגדלת מס' הסטודנטים בתחום ולהבטיח מצוינות בהוראה ובמחקר.



### יעד אסטרטגי 3 – תמיכה בפיתוח תשתיות

תנאי הכרחי לקיומה של חברה דיגיטלית משגשגת, הוא ביסוסן של תשתיות איתנות, הן בהתייחס לתשתיות תקשורת פיזיות והן לתשתיות תהליכיות תומכות ("תשתיות רכות"). בהתייחס לתשתיות הפיזיות, כאמור ישנו מקום לשיפור ברמת תשתיות התקשורת במדינה כיום – ישראל מדורגת רק במקום ב-24 מבין 34 מדינות ה-OECD בחירת פס רחב קווי, וממוקמת רק במקום ה-25 בעולם מבחינת מהירות גלישה ממוצעת<sup>56</sup>. לכן, על מנת לנצל באופן מיטבי את יתרונותיהן של טכנולוגיות התקשורת והמידע, על מדינת ישראל לתמוך בפיתוח תשתיות תקשורת קוויות וסלולריות שיתמכו בפיתוחים הטכנולוגיים וביישומים הדיגיטליים המודרניים.

לצד הרכיב הפיזי, יש לגבש תשתיות "רכות" שייצרו תנאים נוחים להתפתחות פעילות דיגיטלית ענפה במשק ובממשל הישראלי. התאמת הרגולציה, ובראשה קידום תהליך הסרת חסמים רגולטוריים, היא תנאי מפתח בדחיפת יזמות עסקית ופיתוח סביבה טכנולוגית ודיגיטלית מתקדמות. כמו כן, מרחב אינטרנטי בטוח ואמין, בו נשמרים זכויותיהם, פרטיותם והמידע האישי של כלל המשתמשים, מעודד אזרחים ועסקים להרחיב את פעילותם באינטרנט והוא חיוני למימוש הפוטנציאל הגלום בטכנולוגיות התקשורת והמידע. בנוסף, יש להבטיח את חופש הביטוי והגישה החופשית למידע, אשר הינם בעלי חשיבות רבה לחוסנה החברתי של מדינת ישראל ולאופייה הדמוקרטי.

המיזם הלאומי כולל התייחסות לתשתיות ההכרחיות לקידום המהפכה הדיגיטלית, תוך התייחסות לשני תחומי עיסוק מרכזיים:

- פיתוח תשתיות פיזיות
- קידום סביבת פעילות דיגיטלית מאפשרת

מה נעשה כבר?

#### קידום דור 4 ו-4.5 בסלולר (בהובלת משרד התקשורת)



מפעילות התקשורת הניידת כבר נמצאות בעיצומה של פריסת תשתיות בטכנולוגיה המתקדמת, המאפשרת להגביר את מהירויות הגלישה באינטרנט הנייד, לשפר את איכות השירות ולתת מענה לצרכי הקיבולת הגדלים. במסגרת זו בוחן משרד התקשורת אפשרות הפחתה של אגרות התדרים ופועל לפינוי תדרים ב"ג'יגה הראשונה", עיצוב מדיניות בתחום המיקרוגלים בתדרי E-Band וכיו"ב.



## פיתוח תשתיות תקשורת

תשתיות תקשורת פיזיות מתקדמות הינן עמוד השדרה של ה"מהפכה הדיגיטלית". קיומן של תשתיות תקשורת מאפשרת העברה ואחסון של מידע כך שיהיה נגיש לכולם ותומכת ביצירת שיטות התקשרות חדשניות בין בני אדם. כמו כן, נגישות נרחבת לתשתית פס רחב מאפשרת לעסקים לעשות שימוש מלא ביישומים השונים של טכנולוגיות התקשורת והמידע, מסייעת לפיתוח עסקים בכל אזורי הארץ ומשפרת את התחרויות והפריון שלהם. לצד זאת, תשתית איכותית, אמינה ובפריסה רחבה תומכת בהרחבת השימוש באינטרנט ובכלי ICT נוספים בידי אזרחים, וכך מרחיבה את הפוטנציאל לאימוץ שירותים עסקיים וממשלתיים חדשניים ומעודדת את פיתוחם.

בישראל, תשתיות התקשורת הפיזיות – פס רחב נייד ונייד – פרוסות באופן נרחב ברחבי המדינה ומאפשרות נגישות לאינטרנט מהיר כמעט מכל נקודה במדינה. אולם, ישנה חשיבות רבה לעידוד פריסת תשתיות סיבים אופטיים, הנחשבות לדור הבא של הפס הרחב ומאפשרות מהירויות גלישה גבוהות מאוד<sup>57</sup>.

תחת הגדרתו כ"תחום רחב", הנמצא תחת הובלת משרד התקשורת, פועל המשרד ליצירת מסגרת רגולטורית התומכת ומתמרצת את חברות התקשורת להגדיל את היקף ההשקעות בתשתיות הנייחות והניידות, במטרה להבטיח כי הן עומדות בחזית הטכנולוגיה ומבטיחות שירותי תקשורת בכיסוי נרחב, באמינות ובמהירויות גלישה גבוהות. בנוסף, משרד התקשורת מוביל את גיבושה של מדיניות כוללת שתאפשר אימוץ מהיר ונרחב של הדור הבא של טכנולוגיות תקשורת ניידת ("סלולר"). כך, יובטח כי תשתיות התקשורת בישראל עונות על דרישות המשתמשים כיום ובעתיד ומסייעות לייצר את התנאים האופטימליים לתמיכה בצמיחה כלכלית, חברתית ואישית.

יוזמה לדוגמה



### עידוד פריסת תשתיות פס רחב אולטרה-מהירות בישראל (בהובלת משרד התקשורת)

מדינת ישראל, בהובלת משרד התקשורת, מקדמת פריסת תשתיות פס רחב אולטרה-מהירות בין היתר באמצעות מתן תמריצים להקמת רשתות כדוגמת רשת סיבים אופטיים בשיטת FTTx, המאפשרים מהירות גלישה סימטרית אדירה של עד 1 Gbps – יותר מפי 90 ממהירות הגלישה הממוצעת בישראל.

## קידום סביבת פעילות דיגיטלית מאפשרת

לצד תמיכה בפיתוח תשתיות פיזיות, יש להכיר בחשיבות ביסוס תשתית תומכת "רכה", לצורך קיומה של סביבת פעילות דיגיטלית מאפשרת. תשתית זו מתייחסת לסביבה החוקית והרגולטורית הראויה, למידות החופש והביטחון הקיימות בגלישה חופשית ברשת ולשמירה על קניינים, פרטיותם וביטחונם של הגורמים השונים (משתמשים, ספקי תוכן ועוד) הנוכחים בפלטפורמות הדיגיטליות.

תנאי הכרחי להבטחת קיומה של חדשנות, אספקת שירותים איכותיים לאזרח ולהתייעלות ממשלתית, הוא זרימה חופשית של מידע בין משרדי הממשלה לבינם ובין משרדי הממשלה לציבור. כל זאת, למעט סוגי מידע רגישים הדורשים התייחסות מיוחדת בהתאם להוראות הדין, דוגמת מידע אישי כפי שנוזכר לעיל. על כן, בהובלת רשות התקשוב הממשלתי תקודם גיבושה של מדיניות ממשלתית שתבטיח זרימה חופשית של מידע ציבורי – כמובן בשים לב להגנה על פרטיות המידע האישי של האזרחים. שנית, יקודם אימוץ עקרונות בין-לאומיים מקובלים בנוגע למידע הציבורי המוחזק בידי משרדי הממשלה וביניהם: (1) דרישה כי המידע הממשלתי יהיה "קריא מכונה" (Machine Readable), (2) דרישה שהמידע הממשלתי יהיה נגיש וזמין בפורמט ורישיון פתוח ו-(3) מתן הסמכה פורמלית למשרדי הממשלה להתקשר עם ארגונים שאינם ממשלתיים<sup>58</sup>, במטרה למנף את המידע הממשלתי הנגיש לטובת הזדמנויות חדשנות בסקטור הפרטי והציבורי. כבסיס לכל הנ"ל, תקודם תרבות ארגונית המתייחסת למידע כנכס אסטרטגי ופועלת להשבחתו וניהולו ככזה. במקביל לפעילות המיזם הלאומי, מוביל מטה הסייבר הלאומי את המאמצים לחיזוק המרחב הקיברנטי הלאומי ושיפור יכולתו להתמודד עם איומי סייבר.

## התאמת הרגולציה

במקביל, המטה פועל ליישום החלק [בהחלטת ממשלה מס' 1046 בדבר התאמת התשתית החקיקתית לעידן הדיגיטלי](#) באמצעות לצוות "משפט וטכנולוגיה" שהוקם בראשות נציג היועץ המשפטי לממשלה, לצורך התאמת התשתית החקיקתית לעידן הדיגיטלי<sup>59</sup>. התאמת החקיקה היא תנאי הכרחי, הן עבור עידוד החדשנות ויצירת ערך ציבורי על בסיס מאגרי מידע, והן בהיבטים בין-לאומיים הדרושים לקידום הקלות לעשיית עסקים בישראל<sup>60</sup>. לצורך כך, מתבצע מיפוי של החוקים והתקנות העיקריים המקשים על הטמעתן של טכנולוגיות מידע ותקשורת בממשלה. חקיקה לדוגמא שיש לבחון, מתייחסת לתחום דיני הראיות ובפרט לדרישה להמצאת מסמכי מקור. לצד זאת, גובשה ["המדיניות הלאומית להזדהות בטוחה"](#) על-ידי צוות בין-משרדי בהובלת הממונה על היישומים הביומטריים במערך הסייבר הלאומי, המאפשרת יישום מהלכי דיגיטל הנוגעים לממשק שבין האזרח למשרדי הממשלה, ויפותחו תשתיות טכנולוגיות, על-ידי רשות התקשוב הממשלתי, לשיתוף מידע אישי בין משרדי הממשלה באופן בטוח, אשר יאפשרו לאזרחים להזדהות מול משרדי הממשלה בצורה, נוחה, מאובטחת ואחודה ככל שניתן לקיים זאת מבלי לפגוע ברמת ההגנה הנדרשת, ויתמכו בהרחבת מגוון השירותים הממשלתיים המקוונים המוצעים לאזרח<sup>61</sup>.

סט המהלכים לקידום סביבת פעילות דיגיטלית מאפשרת נוגע לחייו המקוונים של כל אזרח, ועל כן הם יקודמו בשיתוף הציבור. לפיכך, יבוצע תהליך זה תוך שילוב הציבור בהגדרת המטרות, אפיון הדרך וקביעת האמצעים. באמצעות מכלול צעדים אלו, תיווצר סביבת פעילות המגבירה את האמון הציבורי בממשלה, מאפשרת ומעודדת פעילות דיגיטלית חדשנית במדינה בכלל ובממשלה בפרט, ותורמת להאצת הצמיחה במשק.

יזמה לדוגמא



### צוות ממשלתי להתאמת התשתית החקיקתית לעידן הדיגיטלי - "צוות משפט וטכנולוגיה"

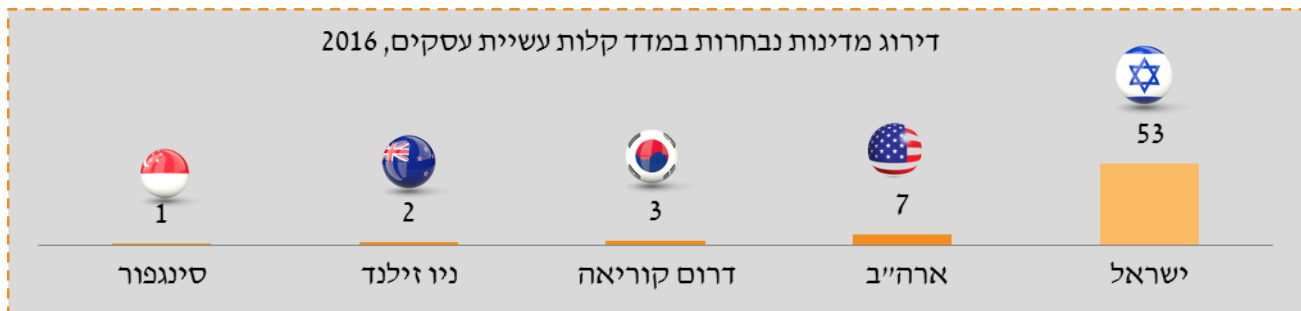
צוות בראשות נציג היועץ המשפטי לממשלה מוביל מהלך רוחבי מקיף, לבחינה של התאמת התשתית החקיקתית לעידן הדיגיטלי כדי לסייע בקידום המיזם הלאומי. עבודת הצוות תוכל לסייע ליצירת סביבה ממשלתית המעודדת את פיתוחם ואימוצם של פתרונות דיגיטליים חדשניים בממשלה ובמדינת ישראל בכלל.

### פרק 3: מטרת העל – ממשל חכם וידידותי

החיים כיום מכילים נקודות ממשק רבות בין המדינה לאזרח, כאשר האינטראקציה קיימת לאורך כל מעגל החיים. כיוון שכך, למדינה ולרשויות המקומיות השפעה מכרעת על רמת החיים ואיכות החיים של אזרחיה, דרך אספקת המוצרים הציבוריים ושיפור הממשק בין מוסדותיה לבין האזרחים הנעזרים בהם.



מתוך הכרה בפוטנציאל זה, במסגרת המיזם הלאומי הוצבה מטרה: לפעול לשיפור המוצרים הציבוריים תוך קידום ממשק מתקדם, זמין ונוח לאזרח מול המשרדים הממשלתיים וצמצום הבירוקרטיה הכרוכה בממשק זה. רתימת "המהפכה הדיגיטלית" יכולה לסייע בקידום ממשל חכם וידידותי – כך למשל, הכנסת כלים דיגיטליים לתחומי החינוך, הבריאות והרווחה תשפר את איכותם ותקדם את התאמתם לצרכים והעדפות המשתנים בעידן הדיגיטלי של זמננו; הפיכת שירותים ממשלתיים למקוונים וממוקדים לפי תפיסת הצרכן תעזור לשיפור השירות לאזרחים ותאפשר הנגשת שירותי הממשלה והשלטון המקומי לחלקים גדולים יותר של האוכלוסייה ובפרט למגזרי אוכלוסייה חלשים יותר; ואילו פיתוח אפשרויות לביצוע הליכים מול הרשויות באופן מקוון והנגשת מידע עסקי תוריד את נטל הבירוקרטיה ותהפוך את עשיית העסקים בישראל לקלה יותר<sup>62</sup>.



שימוש בכלים דיגיטליים לטובת ייעול תהליכים במגזר הציבורי מאפשר להפחית את נטל הבירוקרטיה הקיים כיום, ליצור מקורות חסכון תקציבי משמעותיים ולהפוך את תהליכי קבלת ההחלטות למבוססי מידע. לצורך כך, חשוב לבצע תהליך רוחבי לגיוס ופיתוח הון אנושי איכותי בקרב המגזר הציבורי.

לבסוף, השימוש באמצעים דיגיטליים יאפשר כינון "ממשל פתוח" – שיסייע בהעצמת שיתוף האזרחים בעבודת הממשלה, וכך יסייע בחיזוק הדמוקרטיה. המאמץ לקידום "ממשל פתוח" מובל על-ידי רשות התקשוב הממשלתי, הפועלת לקידום קשר ישיר בין הממשלה לאזרחים ולהגברת יכולתם של האזרחים להשפיע. שילוב הציבור בתהליכי קבלת ההחלטות יחזק את תחושות המחויבות, השייכות והחיבור של האזרחים למדיניות הממשלתית. במדינות מובילות בולטות, מהלכים כאלו נמצאו כמעלים בצורה משמעותית את שביעות הרצון של האזרחים מהמגזר הציבורי וכיוון שכך, הם נמצאים בלב תכניות דיגיטציה אסטרטגיות של מדינות רבות<sup>63</sup>.

התכנית האסטרטגית של ממשלת ישראל בתחום ה-e-Government גובשה בידי רשות התקשוב הממשלתי. התכנית שמה דגש על קידום תחום ה"דיגיטלי תחילה" במגזר הציבורי, מתן שירות איכותי לאזרחים, מעבר ל"ממשל פתוח", הטמעת תפיסת "המידע כנכס" במגזר הציבורי וחיזוק המשילות. לצד זאת, מתווה התכנית מספר אפיקים התומכים בהגשמת המדיניות הממשלתית, ביניהם הרחבת השירותים המשותפים בין משרדי הממשלה, חיזוק הגנת הסייבר וטיפול מנהיגות ומצוינות דיגיטלית<sup>64</sup>.

## תכניות לאומיות בתחום ה-e-Government

בריטניה – Digital by Default (2012)



התכנית האסטרטגית שמה דגש על הפיכת השירותים לדיגיטליים באמצעות מעבר לשירותים זמינים, ישירים, נוחים ומקוונים, כך שכל מי שמסוגל להשתמש בהם יבחר באופציה זו כ"ברירת מחדל". כך למשל, הוקם פורטל ממשלתי (Gov.uk) אשר מאחד את כל השירותים הממשלתיים תחת כתובת אחת.

דנמרק – Digital Welfare (2013)



דנמרק סימנה את תחום הדיגיטל בשלב מוקדם, כך שהתכנית האסטרטגית הראשונה גובשה כבר בתחילת שנות האלפיים, ותכנית חדשה נקבעת אחת למספר שנים מאז. בהתאם לכך, האתגרים מולם ניצבת דנמרק גוזרים מטרות אחרות בעת גיבוש תכנית אסטרטגית לאומית.

Digital Welfare, התכנית הנוכחית, מתמקדת ברתימת הדיגיטל לשם קידום תחום הרווחה במדינה. התכנית מקדמת את האצת השימוש בכלי ICT במטרה לשפר את השירות הציבורי, במיוחד בבריאות, בטיפול במבוגרים, בשירותים סוציאליים ובחינוך.

## מצב הדיגיטציה של הממשל בישראל – עיכוב דיגיטלי לצד מאמצים לשינוי

בהשוואה בין-לאומית, מצבה של ישראל בתחום הממשל הדיגיטלי אינו מספק. אמנם ישנם כ-400 שירותים דיגיטליים המונגשים לציבור מקצה לקצה, אך ישנו מקום רב להרחבת היצע השירותים הממשלתיים המקוונים ולהגברת השימוש בהם בקרב הציבור, לצד האצת קצב אימוץ הכלים הדיגיטליים בתוך המשרדים הממשלתיים והמשך הפעילות להתרת הסבכים הבירוקרטיים.

לאור זאת, בשנים האחרונות נעשים צעדים לקידום ממשל חכם וידידותי יותר. כחלק מהמיזם הלאומי, רשות התקשוב הממשלתי פועלת להנגיש שירותים ממשלתיים באמצעות מעבר לאתר [Gov.il](http://Gov.il) החדש המאגד את שירותי הממשלה באתר אחד. בנוסף, נעשים מאמצים על מנת לעבור לאיגום משאבים ממשלתי ושיפור התשתיות הטכנולוגיות בהם נעשה שימוש בממשלה (למשל על-ידי מעבר לענן ממשלתי אחד). כמו כן, כל משרדי הממשלה מחויבים כיום להעמיד לרשות האזרח ערוץ תקשורת מקוון כחלופה לפקס<sup>65</sup>.

## האמצעים לקידום ממשל חכם וידידותי

על מנת לקדם ממשל חכם וידידותי, יקודמו במסגרת המיזם הלאומי שלושה יעדים:

### הנגשת הממשלה והשלטון המקומי

אימוץ המהפכה הדיגיטלית לטובת יצירת ממשק יעיל, נגיש וידידותי בין האזרח למשרדי הממשלה והשלטון המקומי במטרה להפחית את הנטל הבירוקרטי על האזרחים והעסקים בישראל, ולטובת הגברת שיתופם בתהליכי קבלת ההחלטות בממשלה

1

### ממשל חדשני ואפקטיבי

ניצול טכנולוגיות המידע והתקשורת לטובת יעול ושיפור תהליכי העבודה הפנימיים בתוך הממשלה. זאת, לצד שימת דגש מיוחד על פיתוח והתאמת ההון האנושי במגזר הציבורי לעידן הדיגיטלי

2

### שיפור השירותים והמוצרים הציבוריים

שימוש בכלים דיגיטליים מתקדמים לטובת שיפור החינוך, הבריאות, הרווחה ושירותים ומוצרים ציבוריים נוספים. תיעול המהפכה הדיגיטלית ליעד זה יבטיח כי אזרחי ישראל יעמדו מול סט הזדמנויות רחב וישפר את רשת הביטחון החברתית והכלכלית, וכך יעלה את רמת החיים במדינה

3



## יעד אסטרטגי 1 – הנגשת הממשלה והשלטון המקומי

שירותים ממשלתיים ומוניציפאליים יעילים ואיכותיים לאזרחים ולעסקים וממשל פתוח וזמין מהווים לא רק גורמים מאפשרים לצמיחה ולשיפור איכות החיים אלא גם עוזרים לבסס ולחזק את הדמוקרטיה בישראל. השירותים המוצעים לציבור והתקשורת שלו עם נבחריו משפיעים על חיי היום יום של התושבים, על היכולת לעשות עסקים ועל מידת המעורבות בתהליכי קבלת ההחלטות.

לכן, לרתימת המהפכה הדיגיטלית יכולת ליצור שינוי משמעותי לטובה בתחומים אלו מאחר והישגיה הולכים עמם יד ביד – זרימה חופשית של מידע (בכפוף למגבלות הדין בנוגע לסוגי מידע רגישים כפי שפורט לעיל), פתרונות טכנולוגיים מתקדמים, התמקדות בחוויית המשתמש, מרחב מקוון המאפשר יכולות תקשורת משופרות ועוד. השירותים המקוונים אף מייצרים חסכון עצום בעלויות המגזר הציבורי – הממשלה הבריטית מצאה כי עלותם של שירותים מקוונים במשרדי הממשלה נמוכה פי 20 מעלותם של שירותים טלפוניים ופי 50 מעלות שירותים הניתנים פנים אל פנים.

לאור זאת, המהלכים להנגשת הממשלה ולצמצום הבירוקרטיה ייעשו תוך התייחסות לחמישה תחומי עיסוק מרכזיים:

- שיפור השירות הממשלתי לאזרח וצמצום הבירוקרטיה
- דיגיטציה של השלטון המקומי
- קידום תחום "הערים החכמות"
- ממשל פתוח
- הקלה על עשיית עסקים (Doing Business)

### הצטרפות לשותפות הבין-לאומית לממשל פתוח

(בהובלת רשות התקשוב)

השותפות נוסדה בשנת 2011 וחברות בה כיום מעל 70 מדינות וארגוני חברה אזרחית ומטרתה לקדם את ארבעת עקרונות הממשל הפתוח: שקיפות ודיווחיות,

שיתוף הציבור ויישום טכנולוגיות חדשניות. רשות התקשוב הממשלתי מובילה את עבודת המטה הממשלתית בתחום זה, מתכללת את תכניות הפעולה בהשתתפות יחידות ממשלתיות נוספות (היחידה הממשלתית לחופש המידע במשרד המשפטים, האגף לממשל וחברה במשרד ראש הממשלה וכנסת ישראל) ומובילה את הקשר אל מול השותפות הבין-לאומיות.

ישראל הצטרפה לשותפות בשנת **2012**



הוגשו **2** תכניות פעולה

### אתר Gov.il (בהובלת רשות התקשוב)

במסגרת המיזם הלאומי, ובשיתוף עם משרדי הממשלה, העלתה רשות התקשוב הממשלתי לאוויר בשנת 2015 את אתר Gov.il האחד החדש, תוך שימוש בקוד הפתוח של האתר הבריטי Gov.uk. האתר הוקם במטרה להנגיש לציבור את כלל המידע והשירותים הממשלתיים בצורה מקוונת, פשוטה ומהירה, מנקודת מבטו של מקבל השירות.

המידע מכלל משרדי הממשלה מוצג באמצעות ממשק אחד, חדשני ונגיש אשר הותאם למכשירים ניידים והשירותים הנפוצים בו נכתבו מחדש בהתאם לצביון האתר.

**15** משרדים ורשויות הצטרפו לאתר החדש



## שיפור השירות הממשלתי לאזרח וצמצום הבירוקרטיה

ההשפעה העצומה של הממשלה על חיי האזרחים באה לידי ביטוי לא רק באמצעות המוצרים הציבוריים אלא גם דרך השירותים הממשלתיים שהיא מספקת, אשר נוגעים בכל אחד ואחד מאתנו ומחייבים תקשורת מתמשכת וממשק צמוד. החדשנות של עידן המידע טרם חלחלה אל הממשלה והמגזר הציבורי בישראל, אשר נתפס כיום ככבד ומיושן, כאשר לעיתים הממשק אתו מסורבל וכרוך בבירוקרטיה סביב קבלת מידע ושירותים.

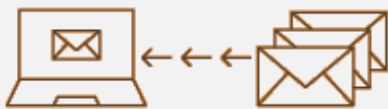
במסגרת המיזם הלאומי, רשות התקשוב הממשלתי ומשרדי הממשלה, בשיתוף המטה, מקדמים מהלכים להפיכת השירותים הממשלתיים לדיגיטליים ואיכותיים לצד יצירת תשתיות תומכות והכרחיות<sup>66</sup>. הממשלה תפעל לאמץ את עקרון "האזרח במרכז". מהלך זה יעניק חשיבות מוגברת לצרכי האזרח ושיעיות רצונו ויתרום לשירותים משופרים, מותאמים אישית, נוחים ופשוטים. לשם כך, תספק הממשלה את שירותיה באמצעות אתר [Gov.il](http://Gov.il) החדש, אשר נבנה מתוך דגש על מתן שירותים איכותיים. ההתבוננות על שירותי הממשלה תעשה מנקודת מבטו של האזרח או העסק מקבל השרות ולא המשרד נותן השרות, מתוך מטרה לפשט את הממשקים שלו מול היחידות הממשלתיים השונות.

על מנת לשפר את השירות לאזרחים בעת קבלת שירותים ממשלתיים, לצד שמירה על פרטיות ואבטחת מידע, תקודם הקמת פלטפורמת הזדהות אחודה (SSO – Single Sign On), אשר תאפשר להזדהות בצורה נוחה, אחודה ומאובטחת מול שירותי הממשלה המקוונים. ההזדהות הבטוחה מהווה תשתית חיונית להרחבת היצע השירותים הממשלתיים המקוונים, וגיבושה נחוץ להסרת חסמים המגבילים כיום את פיתוחו של תחום זה. שיטת ההזדהות תקבע תוך איזון בין הצורך הברור בשיפור השירות לבין היכולת להגן על המידע והמערכות באופן מיטבי, וככל שניתן הזדהות זו תהיה אחודה.

בנייתה של פלטפורמת הזדהות ממשלתית אחודה ובטוחה, שתבטיח את המידע המועבר בה, תחסוך לאזרחים את הצורך לזכור עשרות סיסמאות שונות למגוון השירותים הממשלתיים הקיימים. לצד זאת, יקודם נושא תעודת הזהות החכמה, אשר תשמש כאמצעי הזיהוי העיקרי של האזרחים מול השירותים הממשלתיים המקוונים.

יתרה מכך, קפיצת המדרגה ברמת השירותים תושג גם דרך שינוי תפיסתי והסתכלות על האזרח בתור לקוח, אשר שביעות הרצון שלו מקבלת השירות חשובה. הממשלה תאמץ מדיניות הנותנת עדיפות ברורה לשירותים דיגיטליים תוך התמקדות בחוויית המשתמש, והפיכת השירותים לידידותיים ונוחים למשתמש יותר מקבלת שירות פרונטלי או טלפוני, ובכך תוביל למצב של "דיגיטלי כברירת מחדל" (Digital by Default), אשר משמעותו לחתור למצב בו האזרחים יבחרו בפלטפורמה דיגיטלית כאופציה עדיפה על פני ערוצי שירות אחרים.

יזומה לדוגמא



החלטת ממשלה לאפשר פניות דיגיטליות

### ביטול "עידן הפקס" (בהובלת רשות התקשוב)

החלטת ממשלה 1008 מחייבת כל משרד ממשלתי להעמיד לרשות האזרח כלי דיגיטלי, לרבות דוא"ל, לצורך העברה של פניות ומסמכים כחלופה למכשיר הפקס. ההחלטה על הוספת כלים דיגיטליים נוספים כאמצעי תקשורת, בנוסף לפקס, הינה חלק מהמאמצים לשפר את השירות הממשלתי לאזרח ולצמצם את הבירוקרטיה.

## דיגיטציה של השלטון המקומי וקידום תחום "הערים החכמות"

שילוב דיגיטציה בפעילות השלטון המקומי נכנס תחת ההגדרה הרחבה של "עיר חכמה" ומגלם פוטנציאל רב לשיפור איכות החיים של האזרחים. נושא הערים החכמות מקיף מספר רחב של נושאים, ביניהם:

<p><b>ניידות חכמה</b></p> <p>אמצעי ניידות מגוונים תחבורה נקייה שילוב טכנולוגיה בתחבורה</p>	<p><b>אורח חיים חכם</b></p> <p>בריאות ביטחון תרבות ואושר</p>	<p><b>כלכלה חכמה</b></p> <p>קשרים מקומיים ובינלאומיים פריון כלכלי הזדמנויות</p>
<p><b>ממשל חכם</b></p> <p>תשתיות שירותים מקוונים ממשל זמין ופתוח</p>	<p><b>חברה חכמה</b></p> <p>חינוך יצירתיות חברה שוויונית</p>	<p><b>סביבה חכמה</b></p> <p>בניינים חכמים ניהול משאבים תכנון עירוני</p>

בהתאם למספר הנושאים הנרחב המקיף את תחום "עיר חכמה" קיים מספר עצום של פרויקטי ערים חכמות בעולם אשר מקדמות יוזמות שונות הנוגעות לקיימות, מתן שירותים, פתיחת מידע לציבור, Big Data, IoT ועוד. למשל, תחום ה- Internet of Things מאפשר באמצעות חיישנים להפיק מידע ולנהלו באופן חכם, וכך לקבל החלטות ולשפר את השירותים לתושבים ולעסקים. באופן זה, ניתן להביא לשיפור באיכות ובביצוע של שירותים עירוניים, כגון איסוף אשפה, השקיה, תאורה וכו', ובמקביל לצמצם עלויות וצריכת משאבים.

גם בישראל, ניכר כי המהפכה הדיגיטלית, המתחוללת בשנים האחרונות בכל תחומי החיים, חודרת לשלטון המקומי. מערכות המידע והמחשוב מהוות תשתית אסטרטגית ברשויות המקומיות ועליהן לאפשר שירות נגיש ויעיל לתושב, ניהול הרשות, שקיפות מול התושב ושיפור תהליכי קבלת ההחלטות. בשנים האחרונות חלו שינויים רבים בתחום, הן בפן הטכנולוגי והן בפן הארגוני, אך לצד התפתחויות ושיפורים עדיין רבים האתגרים.

השלטון המקומי בישראל מתמודד עם בעיות רבות, ביניהן מחסור בגוף אחד האחראי על נושא הדיגיטציה; ריבוי גופים המעורבים בקבלת ההחלטות בתחום פעילותן וקושי בקביעת מדיניות אחידה ומחייבת. בנוסף, קיימת שונות גדולה בין 257 הרשויות המקומיות, ובעוד שרמת הדיגיטציה ברשויות חזקות גבוהה, הדיגיטציה ברשויות רבות נמוכה למדי – 22 מתוכן אינן מחזיקות אתר אינטרנט כלל. משום כך, לדיגיטציה של הרשויות והנגשת שירותיהן באופן מקוון קיים פוטנציאל השפעה אשר מיתרגם לשיפור איכות החיים של התושבים.

המטה יהווה גורם מומחה ומוביל ממשלתי לתחום הערים החכמות, אשר יהיה מקור ידע, נסיון והכוונה לרשויות המקומיות והגופים הרלוונטיים תוך מתן כלים לגיבוש אסטרטגיה דיגיטלית לתחום, פיתוח תשתיות נחוצות וקידום פרויקטים שונים בהתאם לצרכי הרשות.

כחלק מהמיזם הלאומי, יקודמו בשיתוף פעולה עם הרשויות המקומיות, משרד הפנים, וגופים נוספים שלושה ערוצים מרכזיים לקידום השלטון המקומי בישראל לעידן הדיגיטלי:

**הערוץ הראשון הוא יצירת תשתית הון אנושי דיגיטלי בשלטון המקומי בישראל.** לצורך כך, הוקמו שתי תכניות הכשרה מרכזיות שמטרתן היא חשיפת המשתתפים ליתרונות וההזדמנויות במעבר לעידן הדיגיטלי ומתן ידע וכלים לביצוע המעבר, האצת בניית תכנית אסטרטגיה דיגיטלית לרשות וייזום וביצוע פרויקטים דיגיטליים ע"י משתתפי התכנית. בנוסף, התכניות יאפשרו יצירת רשת של מובילי שינוי דיגיטלי לצורך המשך למידה משותפת ויצירת שיתופי פעולה, שיובילו לפיתוח הנושא בכל אחת מהרשויות המקומיות.

התכנית הראשונה היא תכנית "המובילים הדיגיטליים", אשר נועדה לדרג הנהלה ברשויות המקומיות ולבכירים מצטיינים מהשלטון המרכזי ומהמגזר השלישי, להם ממשק משמעותי עם רשויות מקומיות, המבקשים להשפיע ולחולל שינוי בתחומים שבאחריותם, ונועדה לתת להם כלים לביצוע טרנספורמציה דיגיטלית ברשות המקומית.



התכנית השנייה היא תכנית "המאצ'ים הדיגיטליים", אשר נועדה לדרג הביניים ברשויות המקומיות. התכנית נועדה לגבש תפיסה מבוססת למידה, הבנה ויישום, שבאמצעותם יוכל כל אחד מהמשתתפים לחזור לרשות המקומית ממנה הוא בא ולהאיץ וליישם בה את השינוי הדיגיטלי.

מלבד שתי תכניות הכשרה אלו, יבחנו בעתיד דרכים נוספות להרחבת ההון האנושי הדיגיטלי למשל באמצעות עידוד הכנסת אנשי דיגיטל וטכנולוגיה לרשויות המקומיות, הרחבת תפקיד המנמ"ר ברשות ועוד.

**הערוץ השני הוא הנגשת פתרונות של פלטפורמות דיגיטליות מוניציפליות רוחביות לרשויות המקומיות בישראל** מטרת ערוץ זה היא לתת בסיס מינימלי אחיד שיאפשר לשפר ולהנגיש את השירותים לתושבים ועסקים הפועלים ברשות המקומית, בדגש על רשויות אשר אין להם את היכולת להקים או לרכוש את המערכות הנחוצות.

במסגרת זו המטה יקדם העמדת והשתתפות במימון של פתרונות הכוללים מערכות בסיסיות למתן שירותים כדוגמת: אתר אינטרנט, אפליקציה עירונית, טפסים מקוונים, דף פייסבוק ומערכות שיתוף ציבור. בנוסף, המטה יפעל לקדם הטמעה ומימוש של מערכות מתקדמות כגון CRM (מערכת ניהול לקוחות), GIS (הצגת שכבות מידע גיאוגרפיות) ועוד. מלבד זאת, המטה יפעל להעמיד לרשויות שירותי ייעוץ והטמעה לצורך איפיון ההתאמות הנדרשות לצרכי הרשות הספציפית.

**הערוץ השלישי יכלול קידום פרויקטים דיגיטליים מתקדמים ברשויות מקומיות, שיסייעו לרשויות לצעוד לעבר היעד של "העיר החכמה".** במסגרת ערוץ זה ייושמו פתרונות דיגיטליים המתאימים לצרכי הרשות, בדגש על פרויקטים הממנפים את הזדמנויות העידן הדיגיטלי לצורך קידום היעדים האסטרטגיים של כל רשות ורשות.

בכלל זה, יקודמו פרויקטים חדשניים במסגרת האשכולות האזוריים בישראל כ"אשכולות דיגיטליים" (אשכול אזורי הוא תאגיד אשר מטרתו קידום שיתוף פעולה אזורי בין רשויות שכנות בפריפריה). הפרויקטים יבנו על סמך תכנית אסטרטגיה דיגיטלית שכל אשכול יגבש. הפרויקטים יבחרו על פי אוריינטציה אזורית לפי תחומי העיסוק של כל אשכול דוגמת – תחבורה, פינוי אשפה, תיירות, תעסוקה וכו'. היתרון בהתמקדות באשכול הוא יכולת ניצול יתרון לגודל, שיתוף פעולה, ויכולת התמקדות בפריפריה בישראל. עד כה, תוקצבו חמשת האשכולות בישראל בשלושה מיליון שקלים לאשכול לצורך גיבוש אסטרטגיה דיגיטלית ויישום פרויקטים דיגיטליים חדשניים.

מלבד שלושת הערוצים שנועדו לקדם טרנספורמציה דיגיטלית בשלטון המקומי, בתמיכת המיזם הלאומי יפותח תחום ה-IoT ו"הערים החכמות" תוך קידום ישראל כ"איזור ניסויים" (Beta Site) של חדשנות עירונית. לדוגמה, לשם יצירת Ecosystem בתחומי הערים החכמות, יוקמו מרכזי חדשנות, יתקיימו האקטונים לאתגרי השלטון המקומי ועוד.

בזכות שילוב של בשלות תשתיות טכנולוגיות וסדרת החלטות ממשלה, נוצרה במסגרת המיזם הלאומי הזדמנות לטרנספורמציה דיגיטלית משמעותית בשלטון המקומי: קידום חדשנות, הנגשה ויעול של שירותים ציבוריים, שיתוף מידע וידע ממשלתי ומוניציפאלי, התייעלות כלכלית, אספקת שירותים חברתיים מרחוק, הנגשת דיגיטציה לאוכלוסיות פריפריאליות ועוד. בימים אלו מגובשת במטה תכנית אסטרטגית דיגיטלית אשר מקיפה את פעולות הממשלה, הרשויות המקומיות וגופים נוספים לדיגיטציה של השלטון המקומי.

יוזמה לדוגמה

**באר שבע**  
העיר הדיגיטלית

**באר שבע - עיר דיגיטלית** (בשיתוף עיריית באר שבע)

יוזמה זו משמשת כפיילוט ארצי עבור מודל ערים דיגיטליות. במסגרת הפרויקט יקודמו מגוון פיילוטים חדשניים בתחומי החינוך, רווחה ובריאות. הפיילוטים נערכים תוך שיתוף ציבור בתהליך קבלת החלטות ועידוד שימוש במידע פתוח לשיפור השירותים והמוצרים הציבוריים.





## ממשל פתוח

עם התפתחות הטכנולוגיה והתפתחות המהפכה הדיגיטלית, קיימת הזדמנות ייחודית הנובעת מהפלטפורמה המעולה שיוצרת הרשת ליצירת תקשורת בין מספר רב של גורמים ולהגברת השקיפות והנגישות. התשתית לדמוקרטיה חדשנית ניצבת על עקרונות רעיון הממשל הפתוח – שקיפות ודיווחיות, שיתוף הציבור, אחריותיות ושילוב טכנולוגיות חדשניות בממשק בין הממשל לאזרחיו. עקרונות אלו מקודמים, בין היתר, באמצעות השותפות הבין-לאומית לממשל פתוח, יוזמה המובלת על-ידי ממשלות וארגונים חברתיים אזרחיים בלמעלה מ-70 מדינות, ביניהן ישראל, אשר הצטרפה אליה ב-2012.<sup>67</sup>

הערכים בבסיס עקרון הממשל הפתוח הולכים יד ביד עם הישגי המהפכה הדיגיטלית – זרימה חופשית של מידע ושיתופו (בכפוף למגבלות הדין בנוגע לסוגי מידע רגישים), צמצום חסמי מרחק, זמן ושפה ואימוץ טכנולוגיות מתקדמות. בנוסף, אימוץ עקרון הממשל הפתוח מייצר הזדמנויות לקידום תחום חדשנות מבוססת מידע (Data Driven Innovation) המתייחס לממשלה כספקית מידע, ולקדם הנגשה לציבור של מאגרי מידע ממשלתיים בעלי תועלות כלכליות חברתיות. פתיחת מאגרי המידע הממשלתיים הופכת את המידע העצום הנאסף בידי הממשלה לנכס כלכלי, על בסיסו ניתן לפתח שירותים חדשניים המביאים ערך לאזרח ולמשק<sup>68</sup>. כך למשל, בשנת 2012 פתח משרד התחבורה לציבור את [מאגר המידע בנושא תחבורה ציבורית](#), המכיל את כל לוחות הזמנים והמסלולים של מפעילי התחבורה הציבורית ואוסף נתוני נסיעה מאוטובוסים, ועד מהרה הושקו שלל יישומים המתבססים על הנתונים בו ומספקים לנוסעי התחבורה הציבורית מידע איכותי ועדכני על זמני הנסיעה.

בהתאם להחלטות הממשלה על קידום מדיניות ממשל פתוח<sup>69</sup>, והחלטת הממשלה על אימוץ מדיניות הנגשת מאגרי מידע ממשלתיים לציבור<sup>70</sup>, פועלת רשות התקשוב הממשלתי לקדם יוזמות העומדות בקנה אחד עם עקרונות השותפות הבין-לאומית. כך, יורחב השימוש באמצעים דיגיטליים במטרה להגביר את השקיפות הממשלתית לאזרח, משרדי הממשלה יפעלו להנגיש מאגרי המידע הממשלתיים לציבור, יקודמו יוזמות להגדלת מעורבות הציבור בתהליכי קבלת ההחלטות. בנוסף, מגובשת מדיניות קוד פתוח ממשלתי ע"י רשות התקשוב בתיאום עם אגף החשב הכללי ובשיתוף משרדי הממשלה. כמו כן, הממשלה תפעל לפתיחת תשתיות הכרחיות להצלחת מהלכים אלו כגון זירות לחשיפת מידע ממשלתי עדכני ואמין ופלטפורמות לשיתוף ציבור.

יוזמה לדוגמה

[Data.gov.il](http://Data.gov.il) (בהובלת רשות התקשוב הממשלתי)

אתר זה, המציג מידע ממשלתי אמין ומוסמך לשימוש הציבור הרחב, הינו גרסה מחודשת לאתר המקורי אשר הוקם בעקבות החלטת ועדת שרים משנת 2010. המידע מנגיש מאגרי מידע ממשלתיים בפורטל מוצג בקוד פתוח, בטכנולוגיה המובילה בתחום, המאפשרת למשתמשים בו יד חופשית לפיתוח יישומים ומערכות (API).



## הקלה בעשיית עסקים (Doing Business)

למידת הקושי שבעשיית עסקים השפעה רחבה על התמריץ להקמת עסק וניהולו ועל היכולת למשוך עסקים זרים לארץ, ובכך היא קשורה ישירות לתעסוקה, לפריון ולצמיחה. ישראל נמצאת במקום ה-52 מתוך 190 במדד קלות עשיית העסקים של הבנק העולמי, לצד מדינות כמו מולדובה וטורקיה<sup>71</sup>.

הממשלה פועלת כבר כיום לקידום התחום כפועל יוצא מהחלטת ממשלה בנושא עידוד עסקים חדשים<sup>72</sup> אשר מטרתה לסייע לעסקים חדשים לבסס פעילות בת קיימא, להגדיל את שיעורי השרידות שלהם ולהרחיב את התעסוקה. החלטה זו, לצד תכניות קודמות בנושא, פועלת לפישוט תהליכי פתיחת עסק, קידום רגולציה תומכת, הורדת נטל בירוקרטי וכן להפיכת ההתנהלות מול המגזר הציבורי ליעילה, מהירה ונוחה יותר. מהלכים אלו עולים

בקנה אחד עם האפשרויות שהמהפכה הדיגיטלית מייצרת. כך, באמצעות כלים דיגיטליים ניתן, בין היתר, להאיץ את תהליכי פתיחת עסק, להפוך את הממשק מול המשרדים השונים לידידותי וזמין ולהנגיש מידע הדרוש לעסקים. בימים אלו מפותח ממשק בין הממשלה למגזר העסקי (G2B) בהובלת רשות התקשוב הממשלתי, כאשר הפרוייקט הראשון שהושק הוא ממשק בין רשם המשכונות במשרד המשפטים לבנקים. מדובר ברשת המאפשרת קישור ייעודי מאובטח בין משרדי הממשלה לבין המגזר העסקי (בנקים, חברות אשראי, בתי השקעות וכד'), תוך שימוש בסטנדרטים מקובלים ע"י כל הגורמים המעורבים בכפוף לרגולציה ומאפשרת להקים שירותים שונים. מידת הקושי בפתיחת וניהול עסק במדד ה-Doing Business של הבנק העולמי, נגזרת מגורמים רבים הנוגעים לתשלום מסים, מסחר בין-לאומי, אכיפת חוזים ויחס לחדלות פירעון, ומהווים את הבסיס למדד<sup>73</sup>. המהלכים, אשר יינקטו בעתיד במסגרת המיזם הלאומי, יתמקדו בקידום תחומים אלו במטרה לנסות ולהקל על עשיית העסקים, למשל באמצעות הפיכת הליכי רישום עסק או תשלום מיסים למקוונים.

יוזמה לדוגמא



**רישוי עסקים דיגיטלי** (בשיתוף משרד הפנים, משרד ראש הממשלה והמשרדים המעורבים בתהליך הרישוי)

רישוי עסק הוא לעיתים תהליך ביורוקרטי ארוך, מורכב ויקר המערב גורמים רבים. על מנת לשפר את התהליך, המטה מוביל אפיון ותכנון של מערכת מקוונת אשר תחבר בין כלל הגורמים המעורבים בתהליך הרישוי ותאפשר לבעלי העסקים להגיש את הבקשה באופן דיגיטלי ולדעת בכל שלב מה סטטוס הטיפול בבקשתם.



## יעד אסטרטגי 2 – ממשל חדשני ואפקטיבי

במסגרת המיזם הלאומי הממשלה שמה לה למטרה לקדם את הממשל בישראל לחלוץ החדשנות הטכנולוגית, הן בהתייחס לעבודת הממשל עצמה (רכש והתקשרות עם ספקים, תקשורת בין משרדי הממשלה השונים וכד') והן ביחס למיקומו ב-Eco-system של תחום היזמות. כך, הכוונה היא כי הממשל בישראל יעודד פיתוח פתרונות טכנולוגיים חדשניים, ייקח חלק פעיל ביישומם בתור Beta Sites ("מגרש ניסויים" לכלים חדשים בעולם הדיגיטלי והטכנולוגי) ולמעשה יוביל את תעשיית החדשנות לצד המגזר הפרטי.

בהקשר של עבודת הממשל, המהפכה הדיגיטלית מסמלת חדשנות, נגישות ויעילות. הפיכת הממשל לחדשני ואפקטיבי גוזרת שימוש ביישומים טכנולוגיים מתקדמים לייעול עבודתה הפנימית של הממשלה, לצד פיתוח כלים דיגיטליים מתקדמים לטובת תמיכה בתהליכי קבלת החלטות מבוססות מידע ועידוד שיתוף המידע בממשלה.

מן ההכרח שאלמנטים אלו ייתמכו על-ידי יכולות דיגיטליות וטכנולוגיות גבוהות מצד החומר האנושי המרכיב את הממשל בישראל. לאור זאת, אופן השימוש במידע, רמת האוריינות הדיגיטלית של העובדים וגיוון ההון האנושי במגזר הציבורי, בדגש על הטמעת מומחי דיגיטל ו-ICT, עומדים בלב המאמצים לקידום החדשנות ועידוד היעילות בעבודת הממשל בישראל.

על-כן, הצעדים להפיכת הממשל לחדשני ואפקטיבי תיעשה תוך התייחסות לארבעה תחומי עיסוק מרכזיים:

- הגברת הדיגיטציה בעבודה הפנים-ממשלתית
- קידום מדיניות מבוססת מידע ושיתוף מידע בין-משרדי
- פיתוח היכולות הדיגיטליות של ההון האנושי בממשל
- הרחבת החדשנות והיזמות בממשלה

### השקת קרן לעידוד חדשנות במגזר הציבורי (בשיתוף

רשות התקשוב הממשלתי ורשות החדשנות)

תכנית לעידוד חדשנות דיגיטלית, במסגרתה ניתנים מענקים ליזמים מתעשיית ההיי-טק המקומית, המציעים מענה לאתגרי המגזר הציבורי וצרכיו באמצעות פיתוח טכנולוגיות חדשניות. חדשניות. התכנית כוללת מענקי מו"פ (עד ארבעה מיליון ₪ למיזם) וקדם מו"פ (עד 300 אלף ₪ למיזם) לחברות וליזמים ישראלים המספקים מענה לאתגרי המגזר הציבורי בתחומים חברתיים שונים.



### ממשלת ישראל הצטרפה לפורום ה-D5 (בהובלת

משרד ראש הממשלה)

ישראל הצטרפה בשנת 2014 לפורום המדינות הדיגיטליות המובילות לצדן של בריטניה, דרום קוראה, אסטוניה וניו-זילנד.

הפורום הוקם במטרה לקדם מדיניות דיגיטלית במדינות החברות, בדגש על שירותים מוכוונים משתמש, סטנדרטים פתוחים וקוד פתוח, שווקים פתוחים, ממשל פתוח, קידום לימודי תכנות במערכת החינוך, אוריינות דיגיטלית ומחויבות לשיתוף מידע.



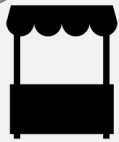
מה נעשה כבר?

## הגברת הדיגיטציה בעבודה הפנים-ממשלתית

ייעול העבודה בתוך הממשל מהווה שלב משמעותי בהפיכתו לחדשני ואפקטיבי. בדומה לגופים עסקיים, גם המגזר הציבורי נדרש להתאים עצמו לסביבה המודרנית. על הפוטנציאל שבהגברת היעילות בעבודת הממשלה עמדה כבר החלטת ממשלה ייעודית בנושא<sup>74</sup>.

לדיגיטציה של עבודת הממשל השפעה מהותית על יכולתו להתייעל. באמצעות הטמעת כלים דיגיטליים ניתן לנצל את היתרון לגודל של המגזר הציבורי לטובת תהליכי רכש אחודים ואימוץ טכנולוגיות חדשות אשר מיתרגמים להפחתת עלויות פיתוח ותחזוקה, צמצום כפילויות בעבודה השוטפת וסטנדרטיזציה של תהליכים ומוצרים. בנוסף, הגברת השימוש בטכסטים אלקטרוניים וחתימה דיגיטלית יובילו לעבודה יעילה יותר ולחסכון תקציבי. היוזמות המגוונות לקידום הנושא, ינועו סביב שני תחומים מרכזיים – הראשון יתרכז בכל הקשור לרכש הממשלתי, הפיכתו למקוון וייעולו; ואילו השני יתמקד בפיתוח רכיבים, יישומים, פלטפורמות ותשתיות טכנולוגיות משותפים לטובת שימוש רוחבי בעבודה השוטפת.

יוזמה לדוגמה



**רפורמה ברכש בממשלה** (בהובלת מינהל הרכש הממשלתי)  
תהליכי הרכש הטכנולוגי בממשלה לוקחים כיום זמן רב, חסרי גמישות ואינם מעודדים שימוש בטכנולוגיות חדשניות או הצעות מצד עסקים קטנים ובינוניים. במסגרת הרפורמה ברכש בממשלה, תפותח "פלטפורמת שוק" (Marketplace) לטכנולוגיות חדשניות. הפלטפורמה תאגד מספר רב של מוצרים ושירותים דיגיטליים מתקדמים, ותאפשר למשרדי הממשלה לרכוש את צרכיהם הדיגיטליים באמצעותה. כך, ירוכז כלל הרכש הטכנולוגי הממשלתי במקום אחד, תוך שדרוג היכולות הטכנולוגיות של משרדי הממשלה והפיכת תהליך הרכש ליעיל, שקוף וגמיש יותר.

## מדיניות מבוססת מידע ושיתוף מידע בין-משרדי

העידן הדיגיטלי מייצר יכולות איסוף וניתוח מידע שלא היו קיימות בעבר, כתוצאה מכמות המידע העצומה הנצברת בכל יום, לצד פיתוחם של כלים לניתוח מושכל של הררי המידע הללו (Big Data) וליכולת הסקת מסקנות אפקטיביות מניתוח זה. שימוש מושכל בכמויות האדירות של הנתונים המצויים ועתידים להימצא בידי המגזר הציבורי, מספק הזדמנות נדירה לקפיצת מדרגה באופן ניהול עבודת הממשלה ותהליכי קבלת ההחלטות בה.

לאור זאת, נדרש שינוי תפיסתי המציב את ניהול המידע הממשלתי כנכס אסטרטגי ראשון במעלה, מתוך הבנה ש"ניהול הידע" הוא השקפה המאגדת תרבות ארגונית, תהליכים עסקיים ותשתיות תומכות לצורך מיצוי מושכל של הידע הקיים בממשלה ולצורך יצירת ואיסוף ידע חדש. ניהול המידע כנכס אינו שונה מניהול נכסים אחרים ועל כן קיים צורך במיפוי המאגרים, בפיתוח יכולות לניצולם וכמובן בהגנה עליהם. לשם כך, תקודם הגדרת תפקיד חדש בממשלה, אשר יפעל בשיתוף כלל הגורמים הממשלתיים לניהול המידע הממשלתי באופן מיטבי, אפקטיבי ובעל ערך ממשי. תפקידיו יכללו יצירת אסטרטגיה (ממשלתית), מדיניות וסטנדרטים לניהול איכותי של המידע, בנוסף לזיהוי, ליווי ופיקוח אחר יוזמות ופרויקטים ממשלתיים מבוססי מידע ומדידת האפקטיביות של פרויקטים אלו. כמו כן, הוא יהיה אמון על הניהול וההכוונה המקצועית של מקצועות המידע בממשלה – כגון מדעני המידע (Data Scientists), מנתחי המידע, מנהלי מאגרי מידע בתחומי המחקר, אמינות המידע ווירואליזציה.

כתמיכה בניהול הידע הממשלתי, רשות התקשוב הממשלתי תפעל בשיתוף עם המטה הלאומי לאספקת כלים לאיסוף, ניהול, איתור, ניתוח ושיתוף מידע בידי משרדי הממשלה. בין היתר, תפעל הרשות לפיתוח תשתיות להעברת מידע בין משרדים, תמיכה בגיבוש תפיסת עולם ממשלתית בתחום הגנת הסייבר בתיאום עם הרשות להגנת הסייבר בממשלה, הטמעת מערכות מידע לשימוש המשרדים שיאפשרו לאתר, לשלוף ולשתף מסמכים והחלטות בקלות, עידוד השימוש בכלי BI בתהליכי קבלת ההחלטות המשרדיים והטמעה של אמצעים מתקדמים

נוספים. בסופו של דבר, נצפה לראות את הממשל בישראל מבסס את החלטותיו באופן מלא יותר על ניתוחי מידע מושכלים, שיאפשרו, ואף ינבעו, מתוך שיתוף מידע בין-משרדי ולמידה בין-משרדית. לצד זאת, העמקת השימוש במערכות מידע והרחבת שיתוף המידע בין משרדים יאפשרו לנצל ביתר יעילות סינרגיות קיימות בעבודתם של משרדי הממשלה השונים, ואף ייצרו הזדמנויות לפיתוחן של סינרגיות חדשות.

נושא נוסף שיקודם בהובלת רשות התקשוב הממשלתי ובהתאם להחלטת ממשלה 1933 מיום 30.08.2017 הוא יישום מדיניות קבלת מידע מהציבור פעם אחת בלבד (Tell Us Once), אשר נועדה לשפר את השירות הממשלתי לציבור ולהפחית את הנטל הבירוקרטי עליו באמצעות הימנעות מדרישת מידע ואישורים מאזרח במקום שהמידע או האישור מצויים בידיעת משרד ממשלתי אחר. לצורך כך, תוקם תשתית מאובטחת לשיתוף מידע אישי מאומת בין יחידות הממשלה השונות.

מתוקף כך, המהלכים אשר יקודמו בממשלה יפעלו במספר מישורים – עידוד מדיניות מבוססת מידע כך שתהליכי קבלות ההחלטות יהפכו להיות מגובי-נתונים, כאמור; אימוץ כלים ואמצעים דיגיטליים ומערכות לאיסוף, ניהול, איתור, ניתוח ושיתוף מידע לרבות מערכות BI; התייחסות למידע הממשלתי כנכס אסטרטגי מהמעלה הראשונה וניהולו ככזה, כך שתתאפשר רתימת המהפכה הדיגיטלית לטובת שינויים בעבודה במגזר הציבורי; וכן הקמה ופיתוח תשתיות הכרחיות ומאפשרות שיתוף מידע בין המשרדים השונים.

יוזמה לדוגמא



#### תשתיות טכנולוגיה משותפות – Shared Platform (בהובלת רשות התקשוב הממשלתי)

יוזמה זו נועדה להגביר את שיתוף המידע הבין משרדי באמצעות הטמעת תשתיות משותפות כגון "כספת" אלקטרונית לשמירה על המידע המועבר, רשת פנים ממשלתית, תקשורת B2G בין הממשלה לעסקים וענן ממשלתי, המאפשרות לאגד את משאבי המידע במקום מרכזי ומובילות לחסכון במשאבים. תשתיות אלו לא רק שמקדמות את תהליך הטרנספורמציה הדיגיטלית במשרדי הממשלה אלא גם מאפשרות קידום מהלכים עתידיים של שיתוף מידע.

### פיתוח היכולות הדיגיטליות של ההון האנושי בממשל

המהפכה הדיגיטלית מחוללת תמורות משמעותיות בכל תחום, ומחייבת עובדים במגזר העסקי ובמגזר הציבורי כאחד להתאים עצמם על מנת להישאר תחרותיים ורלוונטיים בעולם משתנה. עם זאת, כיום, רמת האוריינות הדיגיטליות במגזר הציבורי היא נמוכה יחסית בהשוואה לכלל המשק (ובפרט בהשוואה לתעשיית ההיי-טק המתקדמת) וקיים צורך אמיתי לבצע קפיצת מדרגה ברמת האוריינות במגזר הציבורי. כך למשל, לא קיים כיום מערך הדרכות מסודר להקניית כישורים דיגיטליים ואין הגדרה ומעקב יסודיים אחר רמת האוריינות של העובדים בממשלה. מאחר שרמת אוריינות דיגיטלית מספקת של עובדי הממשל מהווה גורם מאפשר להטמעת תהליכי הדיגיטציה עתידיים במגזר הציבורי, מן ההכרח להשקיע בהון האנושי כך שיתאים לעבודה בסביבה דיגיטלית. כך, יש להכשיר את כלל שדרת העובדים במגזר הציבורי לרמת אוריינות דיגיטלית מספקת כמו שימוש במחשב, דואר אלקטרוני ותקשורת עם האזרח, והן ליכולות מתקדמות יותר דוגמת בניית מצגת וניתוח נתונים.

בעקבות השינויים הרבים שהמהפכה הדיגיטלית יוצרת ובתוכם יצירת ממשקים דיגיטליים והעברת התוכן לדיגיטל, נוצר צורך בתפקידים ויכולות חדשים, אותם יש להטמיע בעבודת הממשל – כגון מנהלי מוצר דיגיטלי, מנתחי מידע (Data Analysts), מדעני מידע (Data Scientists), מומחי רשתות חברתיות, מומחי תוכן דיגיטלי, מאפייני מוצר ועוד. כל אלו משקפים את המיקוד ההולך וגובר בניהול תחומים כמו חווית משתמש, ניתוח נתונים ואחרים. על כן, במסגרת המיזם הלאומי ובשיתוף רשות התקשוב הממשלתי יקודם גיוס והכשרת עובדים מתחומים אלו בקרב המגזר הציבורי בכלל, ובתוך משרדי הממשלה בפרט.

מלבד זאת, רשות התקשוב הממשלתי, בשיתוף עם המדרשה הלאומית בנציבות שירות המדינה, מקדמת תכנית להכשרת מנהלי אגפי מערכות המידע בממשלה. מטרת התוכנית היא עיצוב תפיסת התפקיד של מנהלי יחידות המחשוב בהצעת יחידות המחשוב אל העידן הדיגיטלי. התוכנית תתמקד בהקניית כלים והנחלת דפוסי חשיבה הן בתחום המחשוב, הן בתחום הניהול הבכיר.

ערוץ נוסף המתייחס להון האנושי בקרב הממשל בישראל נוגע לדרג הבכיר של עובדי המגזר הציבורי. בתור אלו האמונים על יישום מדיניות, הובלת תהליכים וקביעת נורמות עבודה במשרדים השונים, לרמת תשומת הלב שהם מקדישים לדיגיטל כמו גם למוטיבציה להניע מהלכי טרנספורמציה דיגיטלית במשרד השפעה מכרעת במימוש מטרות המיזם הלאומי. על כן, במסגרת המיזם יוכשרו מובילים דיגיטליים בקרב כלל משרדי הממשלה, כך שבכל משרד יהיו סוכני שינוי בכירים שיקדמו את תהליכי השינוי הדיגיטלי ויובילו את יישום המיזם הלאומי בתחומם.

יוזמה לדוגמא



#### הכשרת מובילים דיגיטליים בשלטון המקומי (בשיתוף משרד הפנים)

מטרת היוזמה הינה ליצור רשת של מובילי שינוי מצטיינים מהרשויות המקומיות, המבקשים לחולל השפעה בתחומים שבאחריותם באמצעות חדשנות דיגיטלית. במסגרת התכנית מוכשרים צוותי מובילים דיגיטליים מרשויות מקומיות שונות, יוקנו להם כלים ומיומנויות שיסייעו להם לקדם חדשנות בפעילות הרשות ותיבנה תשתית לשיתוף פעולה בין רשויות ובין מגזרים.

#### חדשנות ויזמות בממשלה

יזמות במגזר הציבורי הינה חלק משינוי תפיסתי בדרך להפיכתו לחדשני. באמצעות קידום התחום, הממשלה צריכה ומסוגלת להוביל אחריה מגזרים נוספים בישראל, לצד חיזוק מעמדה של ישראל בתור אומת ה-Start-Up. לעידוד היזמות הפנים ממשלתית צדדים שונים. כך למשל, ניתן להאיץ תהליכים פנימיים רבים ולפתור בעיות טכנולוגיות סבוכות בעבודת הממשלה באמצעות הסתייעות ביזמים וחברות טכנולוגיות ורתימת החדשנות, היצירתיות והיכולות והידע הקיימים במגזר הפרטי ("מכרזי בעיה"). לצד זאת, דרך נוספת לקידום היזמות במגזר הציבורי עוברת באמצעות עידוד עובדי המגזר. לעובדים אלו הכרות מעמיקה, מטבע הדברים, עם התהליכים הפנים ארגוניים המתרחשים במשרד, וזו יכולה להיות מנוצלת להנעת שינויים המגיעים "מלמטה". לכן, יש לפעול לעידוד עובדי המגזר הציבורי להניע תהליכים שכאלו – כאשר זה יתאפשר גם בזכות הגברת האוריינות הדיגיטלית ויכולות הדיגיטל והטכנולוגיה בקרב עובדים אלו. לבסוף, בכדי לעודד הטמעת פתרונות חדשניים במגזר הציבורי, המגזר יכול לשמש כ"זירת ניסויים" (Beta Site) עבור יוזמות ורעיונות ראשוניים ("פיילוטס"), בין אם הגיעו מעובדיו ובין אם הגיעו ממגזרים אחרים, ובכך להיהפך לפורץ דרך ומוביל, ואף בצורה שתהיה יעילה מבחינה תקציבית. קידום החדשנות והיזמות בממשלה יבוצע באמצעות יצירת תשתית רגולטורית ולוגיסטית תומכת לאימוץ רעיונות ומיזמים בשלבים מוקדמים. לצד זאת, במסגרת המיזם הלאומי ישולבו המגזרים הפרטי והשלישי במציאת פתרונות טכנולוגיים מתקדמים לבעיות המגזר הציבורי. כך, ניתן יהיה להביא ליצירת מוצרים, תהליכים ופתרונות יצירתיים ומתקדמים שיוטמעו בעבודת הממשלה ובקרב המגזר הציבורי הרחב.

יוזמה לדוגמא



#### שירותי פיתוח חדשנות

במטרה להגביר את הדיגיטציה בעבודת הממשלה ולחשוף את משרדי הממשלה לגורמים מובילים בתחום החדשנות הדיגיטלית במגזר העסקי ובמגזר השלישי, מתוכנן לעודד את משרדי הממשלה להתקשר עם מרכזי חדשנות אשר יסייעו להם לשתף פעולה עם חברות פרטיות וסטארט-אפים לטובת מיפוי וניתוח הבעיות בפניהן עומד המשרד, וגיבוש פתרונות מבוססי-טכנולוגיה. זאת, בתהליך הדומה למודלי המאיצים (Accelerators) וה-Hubs הנפוצים בתעשיית ההיי-טק.





### יעד אסטרטגי 3 – שיפור המוצרים הציבוריים

כאמור, לאיכות המוצרים הציבוריים השפעה מהותית על רמת החיים של האזרחים בישראל. מוצרים כמו בריאות, רווחה, חינוך ואחרים מעצבים את סביבת החיים של כולנו, כך שעליהם להיות מותאמים לעידן הדיגיטלי. ואכן, לדיגיטציה פוטנציאל עצום בשיפור מוצרים אלו, בעיקר דרך רתימת הטכנולוגיה, פיתוח יכולות ניתוח מידע מתקדמות ושימוש בכלי תקשורת דיגיטליים מודרניים. התאמת המוצרים הציבוריים באופן שכזה, תוך היעזרות בתעשיית החדשנות המפותחת הקיימת בישראל, מסוגלת להביא להזנקת איכות השירות שמספקת מדינת ישראל לאזרחיה.

בפרט, רתימת המהפכה הדיגיטלית לטובת שיפור המוצרים הציבוריים בישראל תיעשה תוך התייחסות לארבעה תחומי עיסוק מרכזיים:

- שיפור החינוך באמצעים דיגיטליים
- שיפור הבריאות באמצעים דיגיטליים
- שיפור הרווחה באמצעים דיגיטליים
- שיפור מוצרים נוספים באמצעים דיגיטליים

#### פרויקט "מיון זמין" (בהובלת משרד הבריאות)

הפרויקט, בהובלת משרד הבריאות, נועד לקצר את התורים, לטפל בצווארי הבקבוק ולשפר את חווית המטופלים במחלקות לרפואה דחופה ובחדרי המיון. הפרויקט כולל גם אפליקציה המספקת מידע בזמן אמת על זמני ההמתנה והשירותים הניתנים בכל מרכז לרפואה דחופה. בנוסף מוטמעים כלי שליטה ובקרה אשר תומכים בתהליכי קבלת החלטות וקביעת מדיניות.



#### תיק לקוח דיגיטלי (בהובלת משרד הרווחה)

הקמת מערכת לניהול תיקי לקוחות במערכת הרווחה, משלב הפניה ועד לבניית תכנית טיפולית. בשלב הראשון של הפרויקט, הנעשה בהובלת משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, תומכת המערכת בניהול פניות של מטופלים שמגיעים למחלקה לשירותים חברתיים המקומית, מסייעת לעובדי הרווחה בהתאמת הטיפול ומתממשקת למאגרי מידע רלוונטיים במשרד הרווחה. בשלבים הבאים, תתממשק המערכת למאגרי מידע בתחומים נוספים, על מנת לאפשר טיפול מיטבי.

מה נעשה כבר?

במהלך שנת 2017

תושלים הטמעת שלב א'

256<sup>1</sup> רשויות מקומיות

## שיפור החינוך באמצעים דיגיטליים

אספקת חינוך איכותי מהווה את אחד התחומים בעלי ההשפעה העמוקה ביותר על חיינו. מערכת החינוך אחראית על עיצוב סט הערכים, האמונות והיכולות של בוגריה ומתוקף כך על מידת השתלבותם בחברה. לצד זאת, היא אמונה גם על ציוד בוגריה בכלים מתאימים להתמודדות עם אתגרי התעסוקה המודרניים. בעולם העובר מהפכה דיגיטלית וחוות שינויים טכנולוגיים מהירים, התאמת מערכת החינוך לעידן דיגיטלי היא קריטית. ניתן ללמוד על המרכזיות של החינוך הדיגיטלי באג'נדה של קובעי מדיניות ברחבי העולם ובמדינות מובילות, דרך העובדה כי הוא משולב באופן קבוע בתכניות דיגיטליות אסטרטגיות רבות<sup>75</sup>.

שיפור החינוך באמצעים דיגיטליים כולל התייחסות לכלל המערכת – החל מתכני הלימוד, דרך צורת הלמידה ואופן השימוש בציוד קצה, ממשיך בתפקיד המורה בכיתה ושילובו בסביבה דיגיטלית וכלה ביכולות ניהול המערכת. כך, בימים אלו מגבש משרד החינוך תכנית דיגיטלית אסטרטגית, אשר תכלול יוזמות במספר ערוצים:

- שיפור איכות הלמידה וההוראה כך שבוגרי המערכת יצוידו בכלים מתאימים לעידן דיגיטלי תוך מיקוד בפיתוח סביבות למידה דיגיטליות, תכנים דיגיטליים, שיתוף תכנים ותכניות בין מורים, פיתוח מקצועי למורים ועוד
  - קידום יכולות הניהול במערכת החינוך, הן ברמה בית-ספרית והן ברמה מערכתית, לרבות פיתוח פלטפורמות ניהול והטמעת השימוש במערכות מידע, לצד הגברת שיתוף הציבור ושקיפות תקציבית ותפעולית
  - עידוד חדשנות בתחום החינוך תוך רתימת כלל הגורמים במערכת – תלמידים, מורים ואנשי חינוך ושילוב זירת הסטרטאפים המקומית במטרה ליצור שיח והזדמנויות להתפתחות טכנולוגית
- תכנית מרכזית נוספת היא התכנית הרב שנתית של המל"ג ות"ת המתמקדת בין היתר בחדשנות בהוראה ושיפור איכותה. כחלק מהתכנית, ניתנות תמיכות להפקת קורסים מקוונים אשר ינגישו את הידע הציבורי במערכת ההשכלה הגבוהה לסטודנטים בארץ ובעולם. בנוסף, יוקמו מעבדות חדשנות ליזמות סטודנטים שישפרו את חווית הלימוד בקמפוס, ותינתן תמיכה עבור פיתוח ויישום דרכי הוראה חדשניות באמצעים דיגיטליים וטכנולוגיה מתקדמת. לצד אלו, יינתן דגש למדיניות ורגולציה תומכות ותשתיות רוחב, המהווים גורמים מאפשרים למהלכים עתידיים.

### מודל "כיתה הפוכה" (בהובלת משרד החינוך)

יוזמה זו נכללת במאמצים לפיתוח סביבות למידה דיגיטליות ללימוד בכיתה ומרחוק, ופועלת להתאים את הכיתה לעידן הדיגיטלי. כך, תפקיד המורה ישתנה מהעברה פרונטלית של חומר הלימוד למכוון ומסייע בלימוד עצמי, התלמידים יעברו מלמידה של כלל הכיתה לעבודה בקבוצות והלוח יתחלף בציוד קצה דיגיטלי.



יוזמה לדוגמה

## שיפור הבריאות באמצעים דיגיטליים

לדיגיטל פוטנציאל אדיר לשיפור איכות הבריאות ורמת השירות, להגברת היעילות, ולהאצת חדשנות במערכת הבריאות. בהתאם, דיגיטציה של שירותי הרפואה נמצאת במרבית התכניות האסטרטגיות של מדינות ה-OECD, וארגון ה-OECD עצמו אף פרסם תכנית ייעודית עבור התחום<sup>76</sup>.

מערכת הבריאות הישראלית מתאפיינת כיום בקיטוב הנע בין מצוינות במדדי מצב רפואי לבין מחסור בכוח אדם רפואי ובתשתיות, המקשים על המערכת לעמוד באתגרי הטיפול הרפואי והשירות לציבור. כך, לצד תוחלת חיים גבוהה ותמותת תינוקות נמוכה, מספר המיטות והאחיות בישראל נמוכים ביחס למדינות ה-OECD<sup>77</sup>, ותהליך השינוי בתפיסת המטופלים את הבריאות יותר כמוצר צריכה מבעבר מביאים לכך שהבירוקרטיה והממשק עם המטופלים אינם עומדים בציפיות המטופלים.



משרד הבריאות, בשיתוף המטה, גיבש תכנית אסטרטגית לקידום הבריאות הדיגיטלית, המתמקדת בהכוונת התמורות המתרחשות בבריאות לקידום מערכת הבריאות הציבורית תוך שמירה על ערכי הבסיס שבה ומינוף חוזקותיה. התכנית נועדה להביא לקפיצת מדרגה במערכת הבריאות הישראלית, שתאפשר את הפיכתה לבת-קיימא, מתקדמת, חדשנית ומשתפרת באופן מתמיד, על-ידי מינוף מיטבי של טכנולוגיות המידע והתקשורת העומדות לרשותה, למען שיפור הבריאות לכלל אוכלוסיית ישראל.

התכנית מבוססת על קידום מהלכים במספר מסלולים דיגיטליים מקבילים, שיביאו ליישום והטמעת חמש תמורות עיקריות במערכת הבריאות: (1) הצבת המטופל במרכז והכוונת המערכת לצרכי המטופל, באמצעות כלים המגבירים את מעורבות המטופל בניהול בריאותו; (2) קידום פיתוח והתאמה של כלים לטיפול מותאם אישית; (3) העברת המיקוד מהטיפול בחולי לרפואה מונעת; (4) הגברת האפקטיביות התפעולית והניהולית במערכת הבריאות; (5) שיפור ויעול התקשורת בין משרד הבריאות לבין הגורמים המקבלים ממנו שירותים.

על מנת לתמוך ולאפשר את יישומן של התמורות הדיגיטליות, מקדם משרד הבריאות את פיתוחן של תשתיות טכנולוגיות לקיומה של סביבה מבוססת מידע ותקשורת, ופועל להתאמת התשתיות הארגוניות והתהליכיות במערכת הבריאות לפעילות בעידן הדיגיטלי. לצד זאת, המשרד מפתח ומחזק מנגנונים לקידום שיטתי של חדשנות ושיתופיות במערכת הבריאות ובמשרד עצמו, ומוביל מדיניות לצמצום הפערים הדיגיטליים בקרב ארגוני הבריאות. באופן זה, יונחו התשתיות הנדרשות לשיפור מערכת הבריאות הישראלית בכלים דיגיטליים. בימים אלו, פועל משרד הבריאות ליישום התכנית האסטרטגית ולפיתוח נדבכים נוספים שלה.

#### פרויקט "איתן" (בהובלת משרד הבריאות)



הקמת פלטפורמה לאומית מאובטחת לשיתוף מידע רפואי בין גורמים מטפלים בארגוני הבריאות ויצירת רצף טיפולי עבור המטופל במעבר בין ארגונים בריאות ובפרט, בין הקהילה והאשפוז.

יכולות הפלטפורמה כוללות יכולת המרה של קידוד רפואי המאפשרת סטנדרטיזציה וקריאות (machine readability) של המידע בנקודות הקצה, והתגברות על שפות קידוד המידע השונות בארגוני הבריאות, באופן המאפשר להציג לגורם המטפל את המידע בצורה חכמה, תוך הדגשה מידע חדש ורלוונטי ומניעת הצפתו במידע.

בעתיד, יתאפשר לחבר לתשתית "איתן" יישומונים תומכי החלטה, שיאפשרו שימוש בנתונים הנגישים לאיתן לטובת הפעלת אלגוריתמים חכמים לשימוש המטפל.

כך, יסייע שיתוף המידע לשמור על רצף טיפולי ולהעניק טיפול נכון ומדויק למטופל, ויאפשר לתרגם את המידע הרפואי לתובנות, ימנע טעויות רפואיות, ישפר את תהליך קבלת ההחלטות ויהווה את הבסיס לרפואה המותאמת לצרכי החולים.

#### שיפור הרווחה באמצעים דיגיטליים

שירותי הרווחה אחראים לאיתור, מניעה, טיפול, הגנה ושיקום אוכלוסיות הזקוקות לעזרתן, ולכן הינם בעלי השפעה עצומה על החיים במדינה. מערכת הרווחה בישראל מתמודדת עם מספר בעיות, המשתקפות בין היתר בשיעור עוני ואי-שוויון גבוהים, לצד הוצאה ממשלתית על רווחה נמוכה בהשוואה למדינות ה-OECD<sup>78</sup>. בנוסף, תהליכים דמוגרפיים וקושי בפיקוח והטמעת מדיניות מהווים אתגרים נוספים. מתוקף כך נובעת החשיבות של הטמעת אמצעים דיגיטליים, היכולים לספק כלים להתמודדות עם קשיים אלו ולמעשה לקדם את המערכת כולה.

במטרה לקדם את הרווחה הדיגיטלית, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, יחד עם המטה, פעל לבניית תכנית דיגיטלית אסטרטגית. היוזמות אשר יקודמו במסגרת התכנית ירכזו את המאמצים דרך ארבעה עולמות תוכן:

- קידום רווחה בשירות עצמי במטרה להנגיש את המידע לאזרח, להגביר את השימוש, להרחיב את מעגל המשתמשים ולהוריד את העומס מהמערכת כך שתוכל להתמקד במקומות בהם היא נחוצה ביותר
  - יצירת שירות מרחוק במטרה לבטל חסמי מרחק ולצמצם פערים חברתיים וגיאוגרפיים
  - הטמעת כלים דיגיטליים למטפל אשר יאפשרו פעולה יעילה ושירות מותאם אישית ואיכותי
  - ייעול ופיתוח תהליכי ניהול עבור מנהלים בדרגים שונים במטרה ליצור יכולת להתוות מדיניות, לפקח על הפעילות בשטח, לבצע מדידה והערכה ולסנכרן בין הגורמים השונים
- לצד אלו יינקטו יוזמות בתחומים רוחביים הכרחיים לתהליכי הדיגיטציה, כגון אוריינות דיגיטלית ותשתיות.

יוזמה לדוגמא



#### **רווחה מרחוק** (בשיתוף משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים)

במסגרת הפרויקט, יוטמעו כלים טכנולוגיים למתן שירותי רווחה מרחוק לאוכלוסיות במיקוד. למשל, הטמעת כלים להתחברות מרחוק למרכזי יום לאנשים בגיל הזקנה תאפשר להם לקבל שירותי רווחה טובים יותר ולהשאיר מחוברים לקהילה תומכת. כלים אלו יסייעו ללקוחות שירותי הרווחה לקבל שירותים איכותיים ונגישים, לבטל חסמי מרחק ותנועה ובכך, לצמצם פערים חברתיים וגיאוגרפיים.

#### **שיפור שירותים ומוצרים ציבוריים נוספים באמצעים דיגיטליים**

שיפור המוצרים הציבוריים אינו מסתכם בחינוך, בריאות ורווחה, והפוטנציאל קיים גם בתחומים אחרים שהממשלה פועלת בהם. השימוש בכלים דיגיטליים יעזור להתאים כל תחום לסביבה הדינמית של ימינו ובכך לשפר את איכותו ולהנגישו. יוזמות בתחומים כגון אלו יקודמו בשלבים מאוחרים יותר, בהתאם לצרכים נוספים שיעלו בעתיד וליעדים החדשים שיגזרו בעקבותיהם.

## **חלק ג' – תפיסת ההפעלה של מיזם ישראל דיגיטלית**

המיזם הלאומי פועל להגשמת המדיניות הלאומית לשימוש בטכנולוגיות מידע ותקשורת, כפי שהוגדר לו -על-ידי הממשלה. לצורך גיבוש ויישום המדיניות הלאומית, הוחלט על הקמתה של ועדת היגוי בין-משרדית בראשות השרה לשוויון חברתי, ח"כ גילה גמליאל ובהשתתפות הגורמים הרלוונטיים. על הוועדה הוטל להתוות את המדיניות הלאומית ולאשר את התכנית הדיגיטלית הרב-שנתית ותכניות עבודה שנתיות הנגזרות ממנה<sup>79</sup>. בנוסף, החליטה הממשלה על הקמת ועדת שרים, שתפקידה קידום המיזם הלאומי ומעקב אחר התקדמותו<sup>80</sup>.

על גיבוש התכנית הדיגיטלית הלאומית, אמון המשרד לשוויון חברתי באמצעות המטה, בשיתוף רשות התקשוב הממשלתי, משרדי הממשלה וגורמים רלוונטיים. התכנית הדיגיטלית הלאומית מתווה את פעילות השותפים למיזם הלאומי, אך נועדה גם להוות מצפן דיגיטלי לכלל הממשלה בתהליך הטרינספורמציה הדיגיטלית. התכנית מהווה מסגרת לפעולת הממשלה ביישום המיזם הלאומי ועל המשרדים ויחידות הסמך השותפים למיזם לפעול למימושה, בין אם באמצעות תכניות העבודה של משרדיהם ובין אם באמצעות גיבוש תכניות דיגיטליות משרדיות ייעודיות בסיוע מטה. תפקידי המטה, כפי שהוגדרו על-ידי הממשלה, כוללים גם את ריכוז עבודת המטה המקצועית של ועדת ההיגוי הבין-משרדית, ליווי יישום המיזם הלאומי במשרדי הממשלה השונים תוך יצירת שיתופי פעולה ביניהם, פיתוח תהליכים דיגיטליים בין-משרדיים ולהוביל את יישומם יצירת שיתופי פעולה עם המגזר העסקי בארץ ובעולם והובלת שיח בין-מגזרי קבוע בין משרדי הממשלה, המגזר העסקי והשלישי<sup>81</sup>. המטה פועל בשיתוף פעולה הדוק עם רשות התקשוב הממשלתי, האמונה על חיזוק יכולות הממשלה בתחום טכנולוגיות המידע, תוך שהיא משמשת כמרכז ידע וייעוץ בתחום התקשוב לממשלה ופועלת לקדם חדשנות טכנולוגית במשרדי הממשלה ויחידותיהם. הרשות מעמידה טכנולוגיות מתקדמות לשיפור השירות הממשלתי לציבור, הפחתת הנטל הבירוקרטי וקידום מדיניות ממשל פתוח<sup>82</sup>.

מתוקף תפקידו, ממלא המטה חלק בגיבושן ויישומן של יוזמות רבות המקודמות במסגרת המיזם הלאומי, בין אם כגורם המוביל מהלכים רוחביים ובין-משרדיים מורכבים, ובין אם כגורם מתאם, מתכלל ומייעץ למשרדי הממשלה בקידום תחומי הליבה של המדיניות הדיגיטלית הלאומית שתחת אחריותם. זאת, יחד עם שותפים רבים בישראל ובעולם, מהמגזר הממשלתי, המוניציפלי, הפרטי, האקדמי, השלישי והציבור הרחב.

## ארגז הכלים של מטה ישראל דיגיטלית

לצורך מימוש תפקידו וקידום יישומה של המדיניות הדיגיטלית הלאומית, משתמש המטה בארגז כלים נרחב:



## פרק 1- מרחב הפעילות ומודל ההפעלה של מיזם ישראל דיגיטלית

מרחב הפעילות הנכלל במיזם הלאומי הוא רחב ומקיף מנעד גדול של תחומים בשני מישורים, תחומי ליבה ותחומי רוחב:



מלבד התחומים הנכללים במרחב הפעילות ומקודמים במסגרת המיזם הלאומי, התכנית הדיגיטלית הלאומית נועדה להוות מצפן דיגיטלי לכלל משרדי הממשלה ויחידות הסמך, גם אלו שאינם מסתייעים במטה. התכנית מיועדת לסייע ולכוון את כלל הגופים בגיבוש אסטרטגיה דיגיטלית וקידום פרויקטים דיגיטליים. על כן, גופים אלו יפעלו בהתאם לעקרונות המנחים של המיזם הלאומי והעקרונות לגיבוש אסטרטגיות דיגיטליות משרדיות. לאור זאת, מרחב הפעילות של המיזם הלאומי צפוי להתעדכן, כאשר עם התקדמות המיזם יוגדרו תחומי פעילות נוספים.

### תחומי ליבה

תחומי ליבה הם נושאים ספציפיים שבהם ניתן להביא לקפיצת מדרגה משמעותית, דרך רתימת המהפכה הדיגיטלית ובאמצעות פיתוח ואספקת מוצרים ציבוריים חדשניים, איכותיים ויעילים. בשלב הראשון ומתוקף החלטת ממשלה 1046, הוחלט על הקמת צוותי יישום במשרדי החינוך, הבריאות, הרווחה והשירותים החברתיים והכלכלה (לרבות עסקים קטנים ובינוניים)<sup>83</sup>. בהמשך, נוספו מנהל השלטון המקומי במשרד הפנים, משרד המשפטים, רשות המסים והמוסד לביטוח לאומי<sup>84</sup>.

#### חינוך והשכלה

הטמעת טכנולוגיה בתחום החינוך וההכשרה המקצועית והטכנולוגית תביא לקפיצת מדרגה באיכות, תוך ייעול המערכת, התאמת תכניה למאה ה-21, וציוד בוגריה ביכולות הנדרשות לעולם המודרני. תחום זה יקודם על-ידי משרד החינוך והמל"ג ועל-ידי משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים בשיתוף המטה, ומפורט תחת היעדים האסטרטגיים: קירוב הפריפריה הגיאוגרפית והחברתית, ושיפור המוצרים הציבוריים.

#### עבודה ורווחה

לכלים דיגיטליים פוטנציאל לייעול מערכת הרווחה בישראל, תוך צמצום העול הבירוקרטי והגברת מיצוי הזכויות, ובכך להביא לשיפור חייהם של כלל האזרחים, בדגש על האוכלוסיות המוחלשות בחברה. כלים דיגיטליים שונים מאפשרים לקהלים מגוונים להרחיב את אפשרויות התעסוקה שלהם, הן באמצעות שיפור מיומנויות העובדים והן באמצעות גישור על חסמי מרחק, זמן ונגישות למידע. תחום זה יקודם בשיתוף המטה, על-ידי משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, הביטוח הלאומי, הרשויות המקומיות וגורמים נוספים. הנושא מפורט תחת היעדים האסטרטגיים: קירוב הפריפריה הגיאוגרפית והחברתית, מיצוי זכויות, פיתוח שוק התעסוקה בעידן הדיגיטלי ושיפור המוצרים הציבוריים.

## בריאות

בכוחם של כלי ICT לשפר את איכות שירותי הבריאות בישראל, להגביר את היעילות, ולהאיץ חדשנות במערכת הבריאות, ובכך לשפר את איכות החיים ולחסוך בעלויות. התחום יקודם על-ידי משרד הבריאות בשיתוף המטה, ובסיוע מערכת הבריאות, ומפורט תחת היעדים האסטרטגיים: שיפור המוצרים הציבוריים, וקירוב הפריפריה הגיאוגרפית והחברתית.

## משפטים

טרנספורמציה דיגיטלית בפעילות משרד המשפטים תאפשר לייעל ולקצר את תהליכי השירות שמספק המשרד, תסייע בצמצום הבירוקרטיה ותאפשר לשפר את איכות השירות לאזרחים ועסקים במדינה. באופן כזה ניתן יהיה להקל על עשיית עסקים בישראל, לקדם את שלטון החוק, זכויות האדם ושמירה על האינטרס הציבורי ולהגביר את אמון הציבור במערכת המשפט ובממשלה. תחום זה יקודם בשיתוף משרד המשפטים ומפורט תחת היעד האסטרטגי: הנגשת הממשלה והשלטון המקומי.

## דיור ונדל"ן

בכוחה של טכנולוגיית המידע והתקשורת לסייע בהקלת משבר הדיור ולשפר את יישום המדיניות הממשלתית בשוק. שילוב מאמצים דיגיטליים ממוקדים בתחום הדיור, עשוי לקצר את תהליכי התכנון והרישוי דבר אשר יוביל להגדלת היצע הדירות בישראל, וכן לשפר את נגישות המידע לצורך קביעת מדיניות אפקטיבית ולסייע בהורדת מחירי הדיור. התחום מפורט תחת היעד האסטרטגי: הורדת יוקר המחיה ומחירי הדיור.

## כלכלה ופיננסים

לדיגיטל פוטנציאל אדיר לשמש כמנוע צמיחה למשק, באמצעות הרחבת השימוש בכלי ICT בעסקים, קידום תעשיות מבוססות דיגיטל ופיתוח מיומנויות דיגיטליות בכוח העבודה. בנוסף, הרחבת השימוש בטכנולוגיה במערכת הפיננסית, קידום כלים דיגיטליים לשיפור הנגישות, והיעילות של הממשק מול המוסדות הפיננסיים לצד הגברת השקיפות והתחרות בתחום יאפשרו קבלת שירותים מקוונים, מוזלים ותחרותיים. התחום מפורט תחת מטרת העל – צמיחה כלכלית מואצת ותחת היעד האסטרטגי: הורדת יוקר המחיה ומחירי הדיור.

## שלטון מקומי וערים חכמות

טכנולוגיות המידע והתקשורת מאפשרות לייעל את עבודת השלטון המקומי, לשפר את ממשקו מול הציבור ולפתח מוצרים ציבוריים חכמים, יעילים וחסכוניים, תוך הטמעת כלים מתחום ה-Internet of Things. תחום הערים החכמות יקודם בשיתוף משרד הפנים, המרכז לשלטון מקומי וגורמים רלוונטיים נוספים. הנושא מפורט בהרחבה תחת היעד האסטרטגי: הנגשת הממשלה והשלטון המקומי.

## E-Gov

הרחבת השימוש בטכנולוגיות מידע ותקשורת במגזר הציבורי נושאת בחובה פוטנציאל עצום להפיכת הממשל לחדשני, חכם וידידותי לאזרח, תוך צמצום הבירוקרטיה, שיפור המוצרים והשירותים הציבוריים, חסכון תקציבי ושיפור חיי כל האזרחים במדינה. תחום זה יקודם על-ידי רשות התקשוב הממשלתי ומשרדי הממשלה השונים בשיתוף המטה, והוא מפורט בהרחבה תחת מטרת העל – ממשל חכם וידידותי.

## תפיסת ההפעלה בתחומי הליבה

קידום תחומי הליבה מסתמך על פעילותם של צוותי יישום המוקמים במשרדי הממשלה הרלוונטיים לכל תחום. צוותים אלו אחראיים על גיבוש תכנית אסטרטגיה דיגיטלית משרדית, בהתאם לעקרונות המנחים שנקבעו בתכנית הדיגיטלית הלאומית, וכן על ליווי התכנית ושילובה בתכניות העבודה השנתיות של המשרד. הצוותים ממונים על-ידי מנכ"ל המשרד הרלוונטי, ופעילותם מתוכללת על-ידי "מוביל תכנית דיגיטלית" האחראי על הובלת פעילות צוות היישום ותכלול הפרויקטים הדיגיטליים במשרד, ופועל באופן ישיר מול המנכ"ל או המשנה למנכ"ל, וכן נציגים מטעם רשות התקשוב הממשלתי ככל שידרש. המטה מלווה באופן שוטף את הצוותים ומסייע בתאום ותכלול עבודתם ובהוצאה לפועל של התכניות הדיגיטליות המשרדיות, תוך שימוש בארגז הכלים העומד לרשותו.



התכניות הדיגיטליות המשרדיות, ייבנו בהתאם לעקרונות המנחים של המיזם הלאומי ומתוך מתודולוגיית תכנון סדורה, אשר כוללת את ניתוח המצב הקיים במשרד, שיתוף בעלי עניין רלוונטיים ושיתוף הציבור, ביצוע מחקר השוואתי בין-לאומי בתחומים הנבחרים בכדי לזהות מקרי מבחן מוצלחים (Best Practice) ותכנון ראשוני של היוזמות בהתאם לצרכים והפערים שזוהו. הגדרת היוזמות ותעדופן תעשנה בהלימה למטרות העל והיעדים האסטרטגיים של התכנית הלאומית.

## תחומי רוחב

במסגרת החלטת הממשלה האמורה, וכחלק מהגדרת תחומי העיסוק של המיזם הלאומי, הוחלט על קידום תחומים רוחביים למיזם הלאומי. תחומים אלו הינם נושאים בין-משרדיים בעיקרם, אשר ייצרו את התשתית והסביבה התומכת להגשמת מטרות המיזם הלאומי וקידום המהפכה הדיגיטלית בישראל<sup>85</sup>.

### הון אנושי

הון אנושי בעל מיומנויות דיגיטליות גבוהות ואופי חדשני הוא גורם חיוני להצלחת הטמעתה של ה"מהפכה הדיגיטלית". במסגרת המיזם הלאומי יפותחו מיומנויות וכישורי ICT הנדרשים לעידן הדיגיטלי במגזר הציבורי והפרטי. נושא זה מפורט תחת היעדים האסטרטגיים: פיתוח שוק התעסוקה בעידן הדיגיטלי, וממשל חדשני ואפקטיבי.

### רגולציה

רגולציה לא מעודכנת ולא מותאמת לעולם הדיגיטלי ולשינויים הטכנולוגיים המהירים של ימינו, עשויה לחסום או לעכב את פריצת ה"מהפכה הדיגיטלית" בממשלה, בחברה ובמשק. תחת המיזם הלאומי תקודם יצירת סביבה רגולטורית תומכת ומאפשרת פעילות דיגיטלית חדשנית, המתמודדת עם האתגרים וההזדמנויות שמציב העידן הדיגיטלי. נושא זה מפורט בהרחבה תחת היעד האסטרטגי: תמיכה בפיתוח תשתיות.

## רכש

על מנת שתתאפשר הטמעת טכנולוגיות חדשניות בעבודת הממשלה, יש להתאים את מנגנוני הרכש כך שיעודדו חדשנות, יעילות ושימוש בכלי ICT מתקדמים בידי המשרדים השונים. נושא זה מפורט בהרחבה תחת היעד האסטרטגי: ממשל חדשני ואפקטיבי.

## מיצוי זכויות

מהלך רוחבי מקיף לפישוט והקלת תהליכי מיצוי הזכויות החברתיות והכלכליות, באמצעות יצירת מנגנוני שיתוף מידע בין-משרדיים ופלטפורמות מקוונות אחודות. נושא זה מפורט בהרחבה תחת היעד האסטרטגי: מיצוי זכויות.

## תשתיות טכנולוגיות

ניצול מיטבי של טכנולוגיות המידע והתקשורת החדשניות ביותר, בידי כל האזרחים והגופים במדינה, מחייב פריסה רחבה של תשתיות תקשורת מתקדמות ומהירות, תוך הגברת מהירות הגלישה הקווית והסלולרית ברחבי הארץ. נושא קידום פיתוח התשתיות מפורט תחת היעדים האסטרטגיים: תמיכה בפיתוח תשתיות, והנגשת הממשלה והשלטון המקומי.

## אוריינות דיגיטלית

תשתית דיגיטלית גרידא אינה מספיקה להצלחתה של "המהפכה הדיגיטלית". יש לחתור ולשלב את כלל האוכלוסיות במדינה, בדגש על האוכלוסיות המוחלשות. כיום, 25% מהאוכלוסייה בישראל אינה משתמשת באינטרנט. ככל שמתקדמים השירותים והיכולות הדיגיטליות, אוכלוסיה זו נשארת מאחור והפערים החברתיים כלכליים מתרחבים. במסגרת המיזם הלאומי יופעלו מספר תכניות שמטרתן הקניית יכולות "קורא וכתוב דיגיטלי" לאוכלוסיות המוחלשות בישראל. נושא זה מפורט בהרחבה תחת היעד האסטרטגי: קירוב הפריפריה הגיאוגרפית והחברתית.

## תפיסת ההפעלה בתחומי רוחב

קידום תחומים אלו כוללים פרויקטים רוחביים הדורשים שינוי עומק, ולרוב אינם תחת האחריות של משרד יחיד, אלא כוללים מגוון שותפים רלוונטיים. כל אחד מתחומים אלו יקבל התייחסות ייעודית במיזם הלאומי, במסגרת תכנית אסטרטגית ייעודית, ועדה ממשלתית או צוותי משימה אשר יאפשרו להוציא לפועל תכניות או פרויקטים בתחומים אלו. תחומים אלו יקודמו בהובלת המטה ובשיתוף כלל הגורמים הרלוונטיים בממשלה ומחוצה לה – במטרה לקדם את התשתית הנחוצה למיזם הלאומי<sup>86</sup>. כך למשל, תחום הרכש מקודם באמצעות ועדה בראשות החשבת הכללית במשרד האוצר שתפקידה התאמת הרכש לעידן הדיגיטלי, בסיוע המטה, רשות התקשוב הממשלית ומשרד הכלכלה והתעשייה. הוועדה נועדה לקדם פתרון רוחבי שיאפשר להתאים את מדיניות הרכש הממשלתית, ותאפשר למשרדי הממשלה לרכוש פתרונות ומוצרים חדשניים, ולגבש פתרונות מותאמים למיזם הלאומי<sup>87</sup>.

עבור תחומי רוחב או פרויקטים בין משרדיים אשר נמצאים בהובלת המטה, מפתח המטה את האסטרטגיה הדיגיטלית באמצעות רתימת שותפים ממשלתיים ורב מגזרים (לעיתים בסיוע ועדת היגוי בין משרדית) ומסייע בפיתוח תכניות עבודה שנתיות לקידום היוזמות.



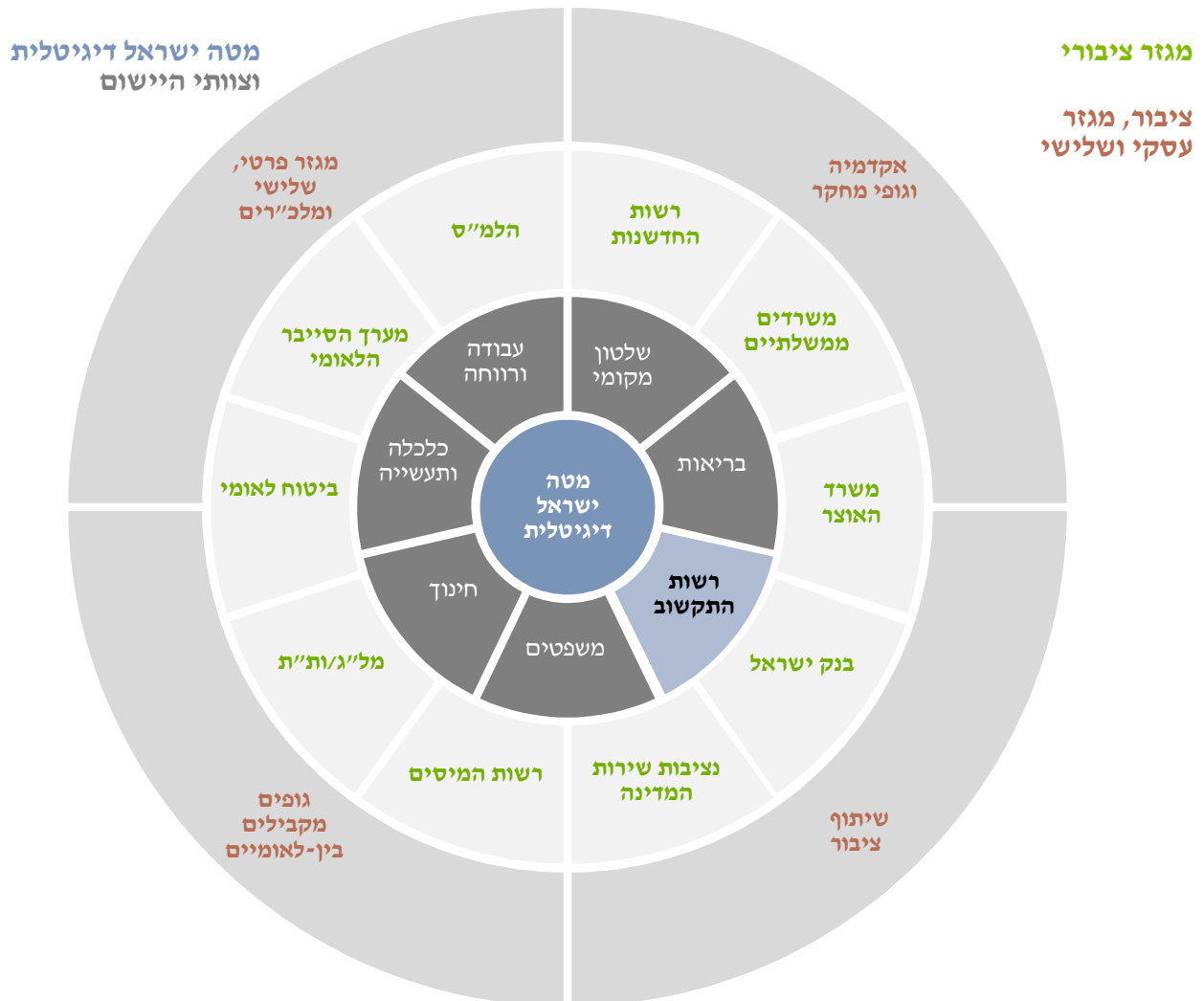


ישנם פרויקטים משמעותיים נוספים הרלוונטיים למספר משרדי ממשלה וכוללים מספר "שחקני מפתח". לשם יצירת שיתוף פעולה אפקטיבי נדרש גורם מוביל ומתכלל הדואג לתיאום וסנכרון מיטבי – המטה ממלא תפקיד זה בפרויקטים אלו. כך לדוגמא, פותחה פלטפורמה דיגיטלית פתוחה, "קמפוס" ללימודים והכשרות מקוונות במגוון נושאים. פרויקט זה והקורסים המועברים בו נבנים בשיתוף פעולה בין משרדי ובין מגזרי, למשל בשיתוף משרד החינוך, המל"ג, משרד המדע, משרד המשפטים, משרד הכלכלה והתעשייה, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, צה"ל ונציבות שירות המדינה, כאשר המטה ישמש כמוביל ויוזם שלו. פרויקטי רוחב נוספים בהובלת המטה הם פרויקט מיצוי זכויות ופרויקט לקידום אוריינות דיגיטלית.

בנוסף, פרויקטים מורכבים אשר כוללים הפיכת תהליכים בין-משרדיים לדיגיטליים, נעשים באמצעות צוותי "טרנספורמציה" דיגיטלית מקצועיים בין-משרדיים בהובלת המטה ובשיתוף עם רשות התקשוב הממשלתי. צוותי ה"טרנספורמציה" אחראיים על שינוי עומק של התהליכים הבירוקרטיים המצויים בבסיס השירותים הבין-משרדיים והפיכת השירותים לדיגיטליים ונוחים לשימוש, בהתאם לעקרונות המיזם הלאומי.

## פרק 2 – שותפים למיזם ישראל דיגיטלית

בכדי להביא להגשמה מיטבית של חזון ומטרות המיזם הלאומי, נעזר המטה בשותפים ממשרדים, גופים ומגזרים שונים:



השותף המרכזי של המטה בהוצאה לפועל של המיזם הלאומי הוא רשות התקשוב הממשלתי. לצידה, מתייחס מעגל השותפים המרכזי לצוותי היישום האמונים על העבודה על תחומי הליבה במשרדי הממשלה השונים והשלטון המקומי אשר מהווה שותף משמעותי ליישום התכנית ברשויות המקומיות השונות. במעגל הרחב יותר נמצאים גופים שונים במגזר הציבורי, אשר הינם חיוניים להתקדמות המיזם הלאומי והגשמתו, כל אחד בתחומו ובתחום אחריותו. במעגל השותפים הבא נמצאים גופים ואוכלוסיות אשר המטה פועל לרתום כשותפים לפרויקטים השונים במסגרת המיזם הלאומי. כך, ניתן לפתח Eco-system מתאים למיזם הלאומי באמצעות האקדמיה, גופי המחקר, המגזר הפרטי, השלישי ומלכ"רים. בנוסף, הציבור הוא שותף טבעי בהתקדמות המיזם הלאומי. כהמשך ישיר למדיניות ממשל פתוח ושיפור השירות, ישנה חשיבות קריטית לשיתוף הציבור בתהליכי קבלת ההחלטות במיזם הלאומי, בעיצוב הצעדים השונים ובמתן משותף. לבסוף, שיתוף פעולה עם גופים מקבילים בין-לאומיים יסייע ללמוד מהידע והניסיון של מדינות מובילות ולהאיץ את התקדמות המיזם הלאומי. דוגמא לשיתוף פעולה כזה ניתן לראות בהצטרפות ישראל לפרויקט המדיניות הדיגיטליות המתקדמות (D5) אשר במסגרתו הסתייעה הממשלה בתהליכי גיבוש מדיניות הזדהות בטוחה וחכמה.

### פרק 3 – מדידת המיזם והמדד הדיגיטלי הלאומי

מדידה סדורה ועקבית אחר התקדמות המיזם הלאומי והתכנית הדיגיטלית הלאומית, היא גורם חשוב להצלחתם. המדידה תשפר מהותית את הידע הקיים בממשלה סביב מצבם של הנושאים השונים בהם עוסק המיזם הלאומי, תאפשר לזהות בכל נקודת זמן את קצב התקדמותה של מדינת ישראל לעבר הגשמת חזון המיזם ויעדיה האסטרטגיים של התכנית הלאומית. המדידה אף תסייע בהכוונת צעדי מדיניות ממשלתיים לאיזורים הקריטיים ביותר.

לשם כך, המטה בוחן את הקמת המדד הדיגיטלי הלאומי, בשיתוף עם רשות התקשוב הממשלתי. מדד זה יאפשר לשקף את מצבה של מדינת ישראל בתחום, לזהות פערים ולבחון את האפקטיביות של המדיניות הממשלתית שתינקט וייצור תמונת מצב רחבה ומקיפה של מצב הדיגיטציה במדינת ישראל.

בכדי לעקוב אחר התקדמות התכנית הדיגיטלית הלאומית, יוגדרו מדדים למטרות העל של המיזם הלאומי. מעקב שוטף אחר המדדים והכוונת צעדי מדיניות בהתאם להם, יאפשרו להגשים את היעדים האסטרטגיים ולאמוד את היוזמות השונות שיוצאו לפועל במסגרת התכנית. בראייתנו, שיפור משולב בכלל המדדים הנ"ל יביא להשגת היעדים האסטרטגיים, וכפועל יוצא מכך – להגשמת מטרות העל של התכנית. בנוסף, השיפור במדדים השונים שייכללו במדד הלאומי הדיגיטלי יאפשרו למדינת ישראל לשפר את דירוגה במדדים הבין-לאומיים השונים, ויתמכו בעיצוב והתווית המדיניות הממשלתית המיטבית להגשמת חזונו של המיזם הלאומי. מלבד זאת, המדדים השונים ירוכזו לכדי מדד מספרי מרוכז אשר יאפשר למדוד את התקדמות ישראל בתחום הדיגיטלי לאורך השנים.

המדד הדיגיטלי הלאומי נמצא כיום בשלבי תכנון בשיתוף הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה וגורמים נוספים מהמגזר הציבורי והפרטי. יש לציין, כי מאחר ועולם המדידה הדיגיטלית מתפתח ומשתכלל באופן תדיר, תיערך לאורך תקופת יישום התכנית הדיגיטלית הלאומית בחינה מתמשכת של תחום המדידה ובמידה ויימצאו מדדים המשקפים באופן מדויק יותר את התקדמות המיזם הלאומי, הם ישולבו במדד הדיגיטלי הלאומי.

## **נספח א' – אופן כתיבת התכנית הדיגיטלית הלאומית**

התכנית הדיגיטלית הלאומית של ממשלת ישראל גובשה בידי המטה, בהתבסס על מטרות העל ויעדי המיזם הלאומי, כפי שהוגדרו בהחלטת ממשלה מס' 1046<sup>88</sup>. כמו כן, התכנית הלאומית מתייחסת גם לעבודת רשות התקשוב הממשלתי, וכיוון שכך מכילה נגזרות פעולה רלוונטיות של התכנית האסטרטגית של הרשות. תהליך הכתיבה כלל גם תהליכי היועצות עם משרדי הממשלה וכלל השותפים הרלוונטיים למיזם מהמגזר הפרטי והשלישי, וכן שיתוף הציבור בנושאים מהותיים.

התוויית המסגרת הרעיונית של התכנית וגיבוש המבנה שלה נשענו על סקירה השוואתית בין-לאומית מקיפה של תכניות דיגיטציה לאומיות ממגוון רב של מדינות, לצד סקירת תכניות נקודתיות לתחומים דיגיטליים (כמו למשל אוריינות דיגיטלית). מטרת הסקירה הבין-לאומית הייתה לזהות מקרי בוחן מוצלחים ורלוונטיים (Best Practices) ובכלל זאת, נסקרו בין היתר התכניות הלאומיות של בריטניה, אסטוניה, שוודיה, דנמרק, גרמניה, ארצות הברית, הפיליפינים ואוסטרליה. כאמור, מתוך סקירה זו נגזרו דגשים מרכזיים אשר הינם רלוונטיים במיוחד למיזם הלאומי של ישראל, ביניהם התייחסות ליעדים האסטרטגיים עצמם (למשל, אמצעים לפיתוח שוק התעסוקה בעידן הדיגיטלי או שיפור האוריינות הדיגיטלית בקרב אוכלוסיות מוחלשות), מיפוי מדדים בין-לאומיים מרכזיים ועוד. דגש מיוחד ניתן לתכנית הבריטית Digital by Default ממנה נשאבו עקרונות מרכזיים, וכן יוזמות דוגמת תכנית המובילים הדיגיטליים והקוד הפתוח של האתר האחוד [Gov.uk](http://Gov.uk). למידה ושיתופי פעולה אלו סייעו בעיצוב מדיניות המיזם הלאומי ופעילותו ומניבות פירות ביישום לקחים ותובנות מפעילות מקבילה בחו"ל. נוסף על כך, המטה הסתייע במידע בנושא מדיניות דיגיטלית מפורום D5 של חמש המדינות המובילות דיגיטלית (בריטניה, דרום קוראה, ניו זילנד, אסטוניה וישראל) אליו הצטרפה ישראל בשנת 2014.

כמו כן, תהליך גיבוש וכתיבת התכנית נעשה בעזרת חברת הייעוץ האסטרטגי TASC Consulting & Capital, אשר סייעה בביצוע מחקר השוואתי בין-לאומי מקיף, קיום ראיונות ושיחות עם גורמים רלוונטיים, ניתוח מדדים ומחקרים של ה-OECD בנושא, בניית היעדים האסטרטגיים וכתיבת התכנית בפועל.

בשל הדינמיות הרבה המאפיינת את תחום הדיגיטל, וההתפתחות מהירה והתכופה של טכנולוגיות ומגמות חדשות, התכנית הדיגיטלית הלאומית תעודכן ותותאם למציאות המתחדשת. כמו כן, תפותח התכנית עם התקדמות המיזם הלאומי, בהתאם לתחומי הפעילות אשר יתווספו בעתיד, ובעקבות התכניות הדיגיטליות המשרדיות שיגובשו.

## הערות שוליים

- <sup>1</sup> World Bank Group, *ICT for Greater Development Impact*, 15/06/2012
- <sup>2</sup> ITU, *ICT Facts and Figures – The World in 2015*; יצוין כי שיעור משתמשי הסלולר הינו ככל הנראה נמוך יותר שכן ישנם משתמשי סלולר רבים המחזיקים ביותר ממנוי אחד
- <sup>3</sup> IBM, *Bringing Big Data to the Enterprise*, 2012
- <sup>4</sup> Accenture, *Digital Disruption: The Growth Multiplier*, 2016
- <sup>5</sup> להרחבה על תרומת טכנולוגיות ה-ICT למשק, ראו חלק ב' פרק 2: מטרת העל – צמיחה כלכלית מואצת.
- <sup>6</sup> 2015 OECD, *Gross domestic expenditure on R&D: As a percentage of GDP*
- <sup>7</sup> Economist, *Venture-capital Investment per Person*, 2010
- <sup>8</sup> OECD, *Digital Economy Outlook*, 2015; Akamai's *State of the Internet Report*, 2015. מהירות הגלישה הממוצעת בישראל עומדת על 11.2 מגה בייט לשנייה
- <sup>9</sup> Pew Research Center, *Global Technology Report*, 2016. רמת הכנסה נמוכה מוגדרת מתחת לשכר החציוני במשק ורמת הכנסה גבוהה מוגדרת מעל לשכר החציוני במשק. רמת השכלה נמוכה מוגדרת כהשכלה תיכונית ומטה, ורמת השכלה גבוהה היא מעל השכלה תיכונית (Post- Secondary)
- <sup>10</sup> OECD, *Measuring the Digital Economy – A New Perspective*, 2014; OECD, *Digital Economy Outlook*, 2015
- <sup>11</sup> האוריינות הדיגיטלית מייצגת סט מיומנות הנדרשות לשימוש במחשבים, טכנולוגיות ויישומים בעידן הדיגיטלי
- <sup>12</sup> OECD, *Skills matter, Further results from the survey of adult skills – Competence and problem solving in technology-rich environments – Israel*, 2016
- <sup>13</sup> United Nations *e-government survey* 2014
- <sup>14</sup> OECD, *Government at a Glance*, 2015
- <sup>15</sup> החלטת ממשלה מס' 2097 מיום 10.10.2014, הרחבת תחומי פעילות התקשוב הממשלתי, עידוד חדשנות במגזר הציבורי וקידום המיזם הישראלי דיגיטלי
- <sup>16</sup> לדוגמא, המוסד לביטוח לאומי פיתח 14 טפסים מקוונים עם תהליך טיפול דיגיטלי מלא לשירותים הנמצאים בשימוש רב, כמו קבלת דמי לידה ושירות מילואים. על אף התקדמות זו, עדיין ישנם למעלה מ-200 טפסים הנמצאים באתר המוסד, אשר לא ניתן להגישם באופן מקוון אלא בפקס או בעותק קשיח בלבד, וישנם עשרות שירותים נוספים המחייבים הגעה פיזית אל המוסד לביטוח לאומי.
- <sup>17</sup> OECD, *Government at a Glance*, 2015
- <sup>18</sup> OECD, *Digital Economy Outlook 2015*
- <sup>19</sup> החלטת ממשלה מס' 1046 מיום 15.12.2013, המיזם הלאומי ישראל דיגיטלית
- <sup>20</sup> החלטת ממשלה מס' 2097 מיום 10.10.2014, הרחבת תחומי פעילות התקשוב הממשלתי, עידוד חדשנות במגזר הציבורי וקידום המיזם הישראלי דיגיטלי
- <sup>21</sup> החלטת ממשלה מס' 151 מיום 28.06.2015, קידום הסוגיה האסטרטגית ישראל דיגיטלית כנגזרת מהערכת המצב האסטרטגית כלכלית-חברתית לממשלה
- <sup>22</sup> החלטת ממשלה מס' 151 מיום 28.06.2015, קידום הסוגיה האסטרטגית ישראל דיגיטלית כנגזרת מהערכת המצב האסטרטגית כלכלית-חברתית לממשלה
- <sup>23</sup> OECD, *Inequality and Growth*, 2014. כיום, 10% העשירים באוכלוסיית ה-OECD מרוויחים פי 9.5 פעמים מ-10% העניים באוכלוסייה. לצורך השוואה, בשנות השמונים, היחס עמד על פי 7.
- <sup>24</sup> OECD, *Income Distribution Database (IDD): Gini, poverty, income, Methods and Concepts*
- <sup>25</sup> למ"ס, מדד פריפריאליות של רשויות מקומיות 2004. כפי שהוגדרה במדד הפריפריאליות של הלמ"ס
- <sup>26</sup> מדד התקשוב הלאומי לישראל, 2014
- <sup>27</sup> הסקר החברתי של הלמ"ס, 2014
- <sup>28</sup> מהסקר החברתי של הלמ"ס, 2015
- <sup>29</sup> OECD, *Skills matter, Further results from the survey of adult skills – Competence and problem solving in technology-rich environments – Israel*, 2016
- <sup>30</sup> בנק ישראל, דין וחשבון, פרק ח' סוגיות ברווחה, 2015
- <sup>31</sup> מרכז המחקר והמידע של הכנסת – המחלקה לפיתוח תקציבי, נתונים על יוקר המחיה בישראל בהשוואה למדינות המפותחות – עדכון, 2014
- <sup>32</sup> OECD, *Economic Surveys*, Israel January 2016
- <sup>33</sup> דו"ח מבקר המדינה, משבר הדיוור, 2015
- <sup>34</sup> הטכנולוגיה משנה את פני הבנקאות, ד"ר חדוה בר, המפקחת על הבנקים, כנס גלובס 6 דצמבר 2015
- <sup>35</sup> זאת, לצד התרומה לאיכות החינוך, באמצעות שילוב תכני מולטימדיה מתקדמים ומעודכנים לפלטפורמה הדיגיטלית
- <sup>36</sup> דו"ח מבקר המדינה, אי-מיצוי של זכויות חברתיות, 2015
- <sup>37</sup> דוח הוועדה למלחמה בעוני בישראל (ועדת אלאלוף), 2014
- <sup>38</sup> דו"ח מבקר המדינה, אי-מיצוי של זכויות חברתיות, 2015
- <sup>39</sup> דו"ח מבקר המדינה, אי-מיצוי של זכויות חברתיות, 2015
- <sup>40</sup> דוח הוועדה למלחמה בעוני בישראל, ועדת אלאלוף, 2014
- <sup>41</sup> The World Bank, *GDP Growth (annual %)*
- <sup>42</sup> World Bank Group, *Global Economic Prospects*, 01/2016
- <sup>43</sup> למ"ס, שכר חודשי ממוצע למשרת שכיר במחירים שוטפים, לפי ענף כלכלי (נתוני 2015)

- International Telecommunication Union, *Impact of Broadband on the Economy*, 04/2012<sup>44</sup>  
 ראו חלק א' פרק 2 – מצב הדיגיטציה במדינת ישראל<sup>45</sup>  
 OECD, *Digital Economy Outlook*, 2015<sup>46</sup>  
 למ"ס, משרות פטיות לפי סיווג של משלח יד וענף כלכלי, מעודכן לתאריך 14.04.2016<sup>47</sup>  
 למ"ס, תפוקה, ערך מוסף גולמי ויצוא בענפי טכנולוגית המידע (ICT), 2015<sup>48</sup>  
 למ"ס, שכר חודשי ממוצע למשרת שכיר במחירים שוטפים, לפי ענף כלכלי (נתוני 2015); OECD, *Digital Economy Outlook*, 2015<sup>49</sup>  
 הערך הכלכלי של חדשנות מבוססת מידע, דלוייט ישראל 2016<sup>50</sup>  
 World Economic Forum, *The Future of FinTech*, 10/2015<sup>51</sup>  
 משרד הכלכלה והתעשייה – הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, דו"ח תקופתי – מצב העסקים הקטנים והבינוניים בישראל-2013-2014, 09/2014<sup>52</sup>  
 כדוגמה לאוכלוסיות שיכולות להפיק תועלת ממודלי עבודה מרחוק ניתן להביא אמהות עובדות, תושבי הפריפריה הגיאוגרפית, מוגבלי תנועה ועוד<sup>53</sup>  
 דוגמאות בולטות לתכניות דיגיטליות בהן נכלל יעד להרחבת מספר העובדים בתחומי ה-ICT: אסטוניה, שוודיה והפיליפינים<sup>54</sup>  
 על פי הגדרת ה-OECD למומחי ICT (ICT specialists) – עובדים בעלי היכולת לפתח, להפעיל ולתחזק מערכות ICT, ואשר כלי ICT מהווים את חלק הארי מעבודתם. OECD, *Information Technology Outlook*, 2004<sup>55</sup>  
 עומדת על 11.2 מגה בייט לשנייה OECD, *Digital Economy Outlook*, 2015<sup>56</sup>  
 הכוונה לאזרחים, מלכ"רים, אוניברסיטאות, חברות ציבוריות ופרטיות וכיו"ב<sup>57</sup>  
 החלטת ממשלה מס' 1046 מיום 15.12.2013, המיזם הלאומי ישראל דיגיטלית<sup>58</sup>  
 בין היתר, למשל, עמידה בדרישות ה-OECD העומדים בבסיס שיתופי פעולה כלכליים ומסחריים עם אירופה ומניעת שלילת מעמד ה-adequacy של ישראל<sup>59</sup>  
 להרחבה בנושא ההזדהות הבטוחה, ראו פרק 3 יעד אסטרטגי 1: הנגשת הממשלה והשלטון המקומי<sup>60</sup>  
 לפי אינדיקטורים של מדד ה-Ease Of Doing Business, World Bank<sup>61</sup>  
 Open Government Partnership<sup>62</sup>  
 רשות התקשוב הממשלתי, תכנית אסטרטגית לשנים 2015-2018<sup>63</sup>  
 החלטת ממשלה מספר 1008 מיום 17.01.2016<sup>64</sup>  
 רשות התקשוב הממשלתי, תכנית אסטרטגית לשנים 2015-2018<sup>65</sup>  
 Open Government Partnership<sup>66</sup>  
 World Bank Group, *Open Data for Economic Growth*, 25/06/2014<sup>67</sup>  
 החלטות ממשלה מס' 4515 מיום 1.4.2012 ו-2097 מיום 10.10.2014<sup>68</sup>  
 החלטת ממשלה מס' 1933 מיום 30.8.2016, שיפור העברת המידע הממשלתי והנגשת מאגרי מידע ממשלתיים לציבור<sup>69</sup>  
 World Bank Group, *Doing Business*, 2016<sup>70</sup>  
 החלטת ממשלה מס' 890 מיום 27.12.2015<sup>71</sup>  
 מתוך מתודולוגיית מדד Doing Business 2016<sup>72</sup>  
 החלטת ממשלה מס' 2097 מיום 10.10.2014<sup>73</sup>  
 ICT For Everyone – a Digital Agenda for Sweden, Digital Agenda 2020 for Estonia, Digital Welfare Denmark ועוד<sup>74</sup>  
 eHealth Action Plan 2012-2020 – Innovative healthcare for the 21<sup>st</sup> century<sup>75</sup>  
 OECD Health Statistics, 2015<sup>76</sup>  
 OECD Economic Survey 2016<sup>77</sup>  
 החלטת ממשלה מס' 1046 מיום 15.12.2013, המיזם הלאומי ישראל דיגיטלית. להרחבה, ראו חלק א' פרק 3 – הרקע להקמת מיזם ישראל דיגיטלית<sup>78</sup>  
 החלטת ממשלה מס' 36 מיום 26.05.2015, העברת שטחי פעולה וסמכויות למשרד לאזרחים ותיקים ולשרה לאזרחים ותיקים<sup>79</sup>  
 החלטת ממשלה מס' 1046 מיום 15.12.2013, המיזם הלאומי ישראל דיגיטלית; החלטת ממשלה מס' 151 של הממשלה מיום 28.06.2015. להרחבה, ראו חלק א' פרק 3 – הרקע להקמת מיזם ישראל דיגיטלית<sup>80</sup>  
 החלטת ממשלה מס' 2097 מיום 10.10.2014, הרחבת תחומי פעילות התקשוב הממשלתי, עידוד חדשנות במגזר הציבורי וקידום המיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית"<sup>81</sup>  
 החלטת ממשלה מס' 1046 מיום 15.12.2013, המיזם הלאומי ישראל דיגיטלית<sup>82</sup>  
 החלטת ממשלה מס' 151 של הממשלה מיום 28.06.2015<sup>83</sup>  
 החלטת ממשלה מס' 1046 מיום 15.12.2013, המיזם הלאומי ישראל דיגיטלית<sup>84</sup>  
 בהם, למשל, פריסת סיבים אופטיים וקידום תחום ההזדהות האחדה בישראל<sup>85</sup>  
 החלטת ממשלה מס' 2097 מיום 10.10.2014, הרחבת תחומי פעילות התקשוב הממשלתי, עידוד חדשנות במגזר הציבורי וקידום המיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית"<sup>86</sup>  
 החלטת ממשלה מס' 1046 מיום 15.12.2013, המיזם הלאומי ישראל דיגיטלית<sup>87</sup>