המכללה לביטחון לאומי

מחזור מ"ז, 2019-2020

**מתגייסים ברשת**

ציון סופי 90

שם הקורס: מבוא לעולם הדיגיטלי למקבלי החלטות

מנחים : פרופ' דני רז

מגיש: אל"ם יוסי מצליח

אפריל 2020

**תקציר מנהלים**

מיטב הינו הגוף האחראי על גיוס, מיון ושיבוץ מלש"בים וחיילים בצבא הגנה לישראל. הוא כולל את חמשת לשכות הגיוס בפריסה הארצית ואת בסיס הקליטה והמיון( בקו"ם).

פרויקט מתגייסים ברשת יצא לדרך ב 2016 לאור ההבנה שמערכות המידע במיטב הבאות במגע למול האזרח לא עמדו בסטנדרטים הקיימים כיום באזרחות בארגונים נותני שירות (מערכות מיושנות, שאינן מאפשרות ללקוח יכולות SELF SERVICE בסיסיות).

התוכנית כללה אתר מתקדם המאפשר יכולות self service בהקשרים למערכת העסקית של הארגון (SAP), מערכת קשרי לקוחות (CRM) עם ממשק למערכת הרב ערוצי (פלטפורמה לקבלת פניות כתובות, מייל, מסרונים, פייסבוק וכו') ולמערכת מרכז מידע ה- CC (מרכזייה מתקדמת). המערכות הותקנו ברשת אזרחית מאובטחת - כפר לוקאלי, והטמעת המערכת הצריכה עבודה בשתי רשתות נפרדות לכ- 650 משתמשים בארגון המטפלים בפניות ( מפקדה ולשכות גיוס). המערכת הוטמעה בארגון בהדרגה, שלב ראשון מרכז המידע והשירות, שלב שני – משתמשים מהמפקדה ולשכות הגיוס. המערכת הוטמעה בהצלחה בכלל הארגון, אך עם זאת , עם עליית המערכת לאוויר היו לא מעט אתגרים ותקלות שליוו את מהלך ההטמעה, המרכזיים שבהם:

* 1. תקלות תשתית – הקשורות לעבודה ברשת הלוקאלי.
  2. תקלות ברב ערוצי- פניות מייל ופייסבוק שלא נקלטו במערכת.
  3. תקלות בתשתית ארכוב המסמכים שנבעו מבעיות בתחנות השונות .

בנייר זה ארחיב על אחת מהיכולות הנדרשות והוא מעבר של חלק ניכר מהצו הראשון לביצוע מקדים בבית טרם הגעת המלש"ב ללשכת ובכך לצמצם זמנים ומשאבים בלשכות גיוס.

**הרקע, הטכנולוגיה וההישג המצופה**

תהליך "צו ראשון" בלשכת הגיוס מבוצע **באופן פרונטלי** ע"י כח-אדם איכותי ומקצועי ומחולק ל 5 תחנות רפואי , פרא רפואי, ראיון, מבחנים ואימות נתונים. בתהליך הצו הראשון נקבעים נתוני הפרופיל ונתוני האיכות( קב"א, דפ"ר) שמשמשים ככלי מיון ראשוני לתהליך השיבוץ בצבא.

לאורך השנים התרבו לא מעט אתגרים בביצוע הצו הראשון בלשכות הגיוס שנבעו ממספר סיבות מרכזיות ובהן :

1. דמוגרפיה עולה- יותר נבחנים בלשכות גיוס לצד העלייה בכמות אבחוני הלמידה שהשפיעו על הנתונים האישי והמסמכים רפואיים שצורפו לקביעת הפרופיל.
2. נעשה קושי באיתור כח-אדם איכותי למאבחנות אל מול מקצועות נוספים שנפתחו בצבא באיכות גבוהה, כמו גם בשל מחסור מקצועי ברופאים.
3. המבנה המיושן לשכות הגיוס מהווה צוואר בקבוק במשך שנים, אך אילוצים פיזיים ומשאבים לא מאפשרים להגדיל קיבולות בניגוד לדמוגרפיה שעולה.

כלל סוגיות אלה הובילו להחלטה אסטרטגית להעביר את מרבית ההליכים לביצוע בשלב מקדים בבית לSelf-Service אשר יבוצע באתר אינטרנט אזרחי.

**מהות הכנסת הטכנולוגיה וההישג המצופה**

פיתוח אתר אינטרנט אזרחי אשר מבצע **סנכרון עם המערכות הצבאיות** ומאפשר קבלת כלל ה**מידע הרפואי והאבחוני** מבעוד מועד וטיפול פרטני במקרי קצה. פיתוח **יכולות שימוש עצמי** – הזזת זימונים והעברת מסכים . התהליך הזה יוביל להגדלת קצב ה"ייצור", חסכון במשאבים – כ"א איכותי, היסעים, מחשבים ועוד. כל זה נדרש כמובן לעמידה בדרישות אבטחת מידע מחמירות.

**הבנת הטכנולוגיה והשפעה על קבלת ההחלטות**

הסיכונים היו ברורים, מדובר במורכבות טכנולוגית, כיוון שמדובר בפרויקט אשר מפותח ב2 סביבות במקביל (רשת צה"לית ורשת אזרחית) מה שמקשה על בדיקות המערכת. תהליך האפיון היה ארוך אשר העלה שאלות מקצועיות רבות. לוחות זמנים – אתגר מרכזי להביא את המערכת למבצעיות בתקופת זמן רלוונטית. והעובדה שהתחום לא היה בתיעדוף משאבי בצבא אל מול פיתוח הטכנולוגיות המבצעיות.

**נקודות קריטיות משפיעות על קבלת ההחלטות**

העובדה שהצגנו חסכון משאבי וקיצור זמן הובילו לאישור הפרויקט אך התקציב שניתן לא אפשר את מימוש המשימה במלואה ולכן נדרשנו לתעדף את עליית התכולות. נקודה קריטית נוספת הייתה קבלת אישור בטחון מידע ואישור מחטיבת ההגנה בסייבר הפעלת המערכת. העובדה שנדרשנו שינויים תכופים בדרישה גם לאחר יציאה לדרך נוכח הבנת היכולות ושינויים בסביבה הטכנולוגית האזרחית משכו את פרויקט זמן רב. לשמחתנו הלחץ הגיע מכיוון החברה הישראלית שהביע מורת רוח על העיכוב בלשכות הגיוס בביצוע הצו הראשון, נושא שהגיע עד ועדת חוץ ובטחון וסייע בזירוז מימוש הפרויקט.

**השלכות ולקחים**

היו מספר השלכות רוחביות בארגון ומחוצה לו. ההשלכות הפנימיות היו סביב הסטת משאבים (בעיקר תקציב) לטובת הפרויקט, דבר שפגע בקידום תהליכים אחרים בארגון. סוגיה נוספת היא המורכבות שבהובלת השינוי בתהליכי עבודה בארגון שמרני. זה דרש ביצוע הסברות ופגישות למידה מדרגת הטוראי ועד לראשי הענפים.

ההשלכות החיצוניות היו מאתגרות לא פחות. נדרש היה להוביל שינוי בקרב החברה הישראלית לשיתוף פעולה מקדים טרם הצו הראשון, בהעברת מסמכים ורישום לאתר וביצוע צו הרשת. הובלת השינוי בקרב האזרחים (מלש"בים) על מנת להגביר שת"פ. משמעות נוספת הייתה רתימת חברה אזרחית לעמידה בלוחות זמנים מאתגרים.

היו מספר לקחים שעלו מהתהליך עצמו אך המרכזי שבהם היכולת לדבר את השפה. נדרשת היכרות עם השפה הטכנולוגית שאתה יושב לאפיין את התכולות, יש לזה השפעה בהיכרות על קבועי הזמן ועל היכולות שניתן להעלות . נדרש להקפיא תצורה מוקדמת ככל האפשר של האפיון חייבה עבודה מקצועית שלא תמיד התקיימה, ולעיתים נדרשו תכופות לשינוי תכולות שהשפיע על המועד של המימוש.

יש לקחת בחשבון שהטכנולוגיה משפיעה על מערך המאייש ועל מהות העבודה. כמות בעלי התפקיד הנדרשים מצטמצמת בצד אחד(מאבחנות) וגדלה בצד האחר(אנשי טכנולוגיה). יש להיערך לכך מראש ולנהוג בהם בשקיפות ובהוגנות.

לקח חשוב אחרון זה החיבור של הגורם שמתקצב את הפרויקט ומרחב השפעתו על העניינים המקצועיים. אי מעורבותו בפרויקט יכולה להפריע בתיעדוף המקצועי רק בשל העובדה שהוא מתקצב, לכן נדרש לשלבו בתהליך קבלת ההחלטות, הגם שאינו הגורם המקצועי לצד גבולות ברורים של התערבות.

**סיכום**

פרויקט מתגייסים הביא עימו בשורה משמעותית למלש"בים ולחברה הישראלית. מעבר לעובדה שהוא דיבר עם המלש"בים המערכות שהם מבינים הוא השיג את מרבית היעדים אותם שמנו בתחילת הדרך לייעול רב וחסכון משאבים . עם זאת הפרויקט טרם מומש במלואו נוכח תעדוף משאבים צה"לי.

