

final grade: 88

תאריך : 30/3/20

קורס : מבוא לעולם דיגיטלי למקבלי החלטות

מגישה : קונטנטה חלי

מרצה : פרופסור רז

פרויקט : הפיכת הליך הרישוי למקוון ברשות מקרקעי ישראל.

רקע, טכנולוגיה וההישג המצופה

רקע

תיקון 101 לחוק התכנון והבנייה- התיקון, טומן בחובו שלושה חידושים משמעותיים, אשר כל אחד מהם, בפני עצמו, הינו בגדר מהפכה. אחד מהשינויים הוא : **הפיכת הליך הרישוי, החל משלב הבקשה למידע להיתר ועד קבלת תעודת הגמר למבנה, להליך מקוון, באמצעות מערכת רישוי זמין ארצית אחידה ברמ"י (להלן : רשות מקרקעי ישראל) .**

בעבודה זו אתאר את הרקע לשינוי, הטכנולוגיה וההישג המצופה מההליך המקוון.

טכנולוגיה

מהי מערכת רישוי זמין: מערכת "רישוי זמין" הינה מערכת אחידה ארצית ומקוונת באמצעותה ודרכה ניתן להגיש בקשות למידע להיתר בנייה ובקשות להיתר בנייה בוועדות התכנון והבנייה כחלק משיפור תהליכי הרישוי והבנייה. המערכת משמשת את ציבור עורכי הבקשות, את רשויות הרישוי וכן גופים נוספים ומלווה אותם בכל שלבי רישוי הבניה והביצוע של עבודות הבניה. המערכת מאפשרת הסרת מגבלות ובירוקרטיה מיותרת וזאת בין השאר על ידי החלת הליך מקוון ארצי אחיד ושקוף. היא משמשת כלי יעיל לשיפור וקיצור תהליכי הרישוי והבניה 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. באמצעות ייעול ופישוט התהליכים והאחדתם מאפשרת הסרת מגבלות ובירוקרטיה מיותרות, בין השאר על ידי החלת הליך מקוון ארצי אחיד ושקוף. המערכת החדשה מלווה את כלל שלבי הרישוי והביצוע באופן מקוון, החל מהגשת בקשה לתיק מידע וקבלת מידע, דרך הגשת בקשה להיתר בנייה והנפקת היתר בנייה וכלה בניהול ובקרה על שלבי הביצוע - בקשה לאישור תחילת העבודה, בקרת על הביצוע בפועל ובקשה וקבלת תעודת גמר. המערכת מתממשקת לגופים ורשויות שונים ביניהם - הועדות המקומיות, גורמים מוסרי מידע לשרת התשלומים לרשות מקרקעי ישראל ולגופים נוספים.

מהות הכנסת הטכנולוגיה וההישג המצופה

המערכת מהווה תחליף ל"גרמושקה" ההיסטורית, המודפסת על גבי ניירות, מאפשרת ניהול מעקב וארכוב מתקדמים ובכך מקצרת תהליכים ומשפרת את השירות לאזרח, כמו לאיש המקצוע ולגופים הלוקחים חלק בהליכי הרישוי. המערכת המקוונת מאפשרת בקרה סטטיסטית

על תהליכי הרישוי, הן מבחינת זמני התגובה והן מבחינת כמות הבקשות שאושרו/סורבו, כמו גם הפקת נתונים רבים אחרים, אשר ללא ספק יטייבו, יקצרו וייעלו את התהליך.

הבנת הטכנולוגיה והשפעתה על מקבלי החלטות

סיכונים: התיקון לחוק הטיל על רמי משימה לא פשוטה.

בתיקון לחוק נקבע: "היו המקרקעין שלגביהם מוגשת בקשה להיתר מקרקעי ישראל, וקבע שר האוצר לפי חוק זה כי נדרשת הסכמת רשות מקרקעי ישראל לבקשה להיתר, **תינתן תגובתה לבקשה להיתר בתוך 90 ימים מיום שהוגשה לה בקשה ליתן את הסכמתה**..... שר האוצר יקבע מקרים שבהם יראו את רשות מקרקעי ישראל כאילו הודיעה **שאינה מתנגדת** לבקשה להיתר אם חלף המועד למתן תגובתה בלי שניתנה."

הלכה למעשה החוק הטיל על רמ"י SLA ארגוני שאם לא נעמוד בו, לא ניתן יהיה לגבות כספים המגיעים למדינה, או לאכוף בגין בניה בלתי חוקית, שימוש חורג שאינו עולה בקנה אחד עם מטרת החכירה שלשמה הוחכרה הקרקע.

החשש מסיכוני אבטחה וקושי לאמץ פתרונות לא שגרתיים בנושא מערכות המידע בעולם העסקי.

למהלך יכולה להיות התנגדות הן של הציבור והן של העובדים, ככל שהמערכת לא תיתן את המענה ההולם שלשלמה נועדה מחוץ לארגון ופנים ארגון בעמידה בלוחות הזמנים, באפיון הנכון של תהליכי העבודה, הדבר יכול לעכב וליצור התנגדות גדולה למהלך.

רמ"י ראתה הזדמנות להיות שותפה מלאה לתהליך שנקבע, וקיבלה החלטה לאפיין את המערכת ב-2 רבדים, GO, ו-NOGO כך שתתן את המענה הנכון והיעיל לגורמים המקצועיים לרבות פשוט תהליכי העבודה בארגון.

נקודות בטכנולוגיה והשפעתם על קבלת החלטות: יצירת ממשק מקוון במסגרתו בקשות שלא נדרשות עבורן מעורבות של הרשות ינופו אוטומטית ומלכתחילה מהתהליך (GO), ולרשות יגיעו רק הבקשות, המצריכות ביצוע פעילות כל שהיא, של הרשות (NO GO).

הסוגיות המרכזיות בתהליך מול אנשי הטכנולוגיה:

הגנה על המידע: כיצד להנגיש את המידע לבעלי הזכויות.

מידור: הגדרת תגיות מידור לכל פריט מידע על מנת לאפשר לכל בעל זכויות או מי מטעמו להיחשף למידע שלו בלבד.

אפיון תהליכי עבודה: יצירת **תהליך GO**- תהליך אוטומטי שנערך ללא צורך בטיפול של מקדם עסקה/שירות הממפה את הבקשות שאינן דורשות התייחסות הרשות. **תהליך NOGO**- בקשות המחייבות התייחסות הרשות.

השלכות ולקחים

השלכות רוחביות (בארגון או חוץ ארגוניות)

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. למעט סוגי מידע רגישים הדורשים התייחסות מיוחדת בהתאם להוראות הדין. לכן

בהובלת הליך זה גובשה מדיניות פנים וחוץ ארגונית שתבטיח זרימה חופשית של מידע ציבורי כמובן בשים לב להגנה על פרטיות המידע האישי של האזרחים.

ציבור עורכי הבקשות: המערכת תומכת ומבקרת עמידה בזמנים בהתאם לקבוע בחוק (גם מצד הוועדה וגם מצד אנשי המקצוע) שקיפות מלאה בכל הנוגע בטיפול בבקשות, ייעול בשיטות העבודה. טיפול אחיד ובמקום אחד בכל סוגי הבקשות ובכל הוועדות חוסכת בזמן (הגשה במשרד וללא עמידה בתורים בוועדות) חוסכת בנייר. יש הגדרה ברורה של SLA כך שמגיש הבקשה יודע לוחות זמנים ולא לוטה בערפל.

רשויות הרישוי השונות: הגשה ובדיקה של קבצים באופן דיגיטלי שקיפות מלאה בכל הנוגע בטיפול בבקשות, ייעול בשיטות העבודה של הגופים השונים איתם המערכת עובדת טיפול אחיד ובמקום אחד בכל סוגי הבקשות. שיתופי פעולה בין אנשי המקצוע.

רמ"י: הגשת בקשות רק על ידי מומחים בתחום בעלי רישיון בתוקף, שקיפות מלאה בכל הנוגע בטיפול בבקשות, ייעול בשיטות העבודה של הגופים השונים איתם המערכת עובדת, טיפול אחיד ובמקום אחד בכל סוגי הבקשות ובכל הוועדות, נוהל להגשת הבקשה באופן אחיד בכל הוועדות, מחוזות רמ"י. אפיון תהליכי עבודה זהים בכל מחוזות רמ"י. קביעת נוהליים ותרשימי זרימה ברורים לתהליך.

לקחים מהתהליך עצמו

הובלת שינוי הינה במקרים רבים כורח המציאות כמו במקרה דנן. כאשר עושים שימוש מושכל במנגנוני הניהול והבקרה הקיימים בארגונים, ניתן להוביל שינויים מרחיקי לכת. עם זאת, יש לעצב את השינוי כך שיתמודד עם ההתנגדות לשינוי הרווח בארגון, ומושתתת על המוכוונות הארגונית להשגת מטרה משותפת, מוסכמת שאינה נתונה לבחינה מחדש בכל עת.

שינוי בדפוסי הפעולה - שינוי הדפוסי מחייב עבודה של התמרה ותרגום על ידי העובדים עצמם. אחד הכלים המרכזיים להובלת שינוי בדפוסי הפעולה בעולם התעסוקה הנוכחי נעוץ בשינוי במערכות המידע בארגון. ואכן, היכולת של מקבלי ההחלטות בדרגים השונים ברמ"י להבין את המשמעות והיכולות לרבות גם המגבלות של מערכות המידע, לתקשר באופן נכון עם הדרגים המקצועיים הרלוונטיים. הוא מרכיב מהותי בבניין הכוח ובעיצוב דור העתיד של מקבלי ההחלטות, שיתוף ויידוע העובדים ויצירת הזדמנות לבצע התאמות מתבקשות בשיטות תהליכי עבודה. הקמת צוות מקצועי יחד עם צוות מערכת מידע אשר בנה ואפיין את תהליכי העבודה להכנסת הממשק הטכנולוגי לעבודה נכונה, יעילה שקופה וברורה לעובדים ולהן למקבלי השירות. תוך הבנה שנכון להיות שותפים בתחילת התהליך תוך שיתוף והתייעצויות עם כלל גורמי המקצוע הפנים ארגוני והחוץ, על מנת לייצר תהליך נכון ויעיל. הדבר גרם לארגון לבדק בית. ללמוד מטעויות עבר, לנתח תהליכי עבודה שהיו מושרשים בארגון, לעבדן ולהתאימם למערכת החדשה. בצורה כזו הארגון יזכה להתחדשות, פיתוח, וכישורי יוזמה. שיתוף העובדים ובניית צוותי עבודה משותפים ושילוב של הגורמים המקצועיים יחד עם אנשי מערכת המידע בפן הטכנולוגי, יצירת שפה משותפת, הגדרה ברורה של מאפיינים ותהליכי עבודה. כל אלה גרמו להצלחת האירוע ושחרור של כ-30 אחוז מהיתרי הבניה לעבוד בצורה מקוונת באופן אוטומטי ללא יד אדם בשלב הראשון של התהליך. ולבחון בימים אלו את הרובד השני של התהליך NOGO