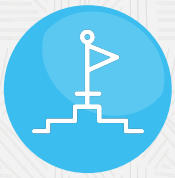
כלי לתכנון ניהול המידע והבקרה הרגולטורית

רגולטורים נדרשים תמיד לאיסוף וניהול מידע. המידע משמש ככלי לקבלת החלטות וניהול המשאבים באופן חכם יותר, כמו גם להבניית היחסים עם המפוקחים והכוונת התנהגותם.
עזר זה נועד לסייע בידי הרגולטורים לתכנן ולבחון את אופן איסוף וניהול המידע בצורה אפקטיבית.

עיצוב תפיסת בקרה וניהול מידע טובים יאפשרו:

קבלת החלטות וניהול משאבים ופעולות


היכרות ושליטה בשוק

רמת הציות

ייעול הפיקוח והאכיפה

עיצוב והתאמת הרגולציה

הבניית ליחסים עם המפוקחים והכוונת התנהגותם

מידת החיכוך

שירותיות

מיצוב ותפיסה

חלוקת אחריות

1. מה היית רוצה לחזק (המטרות שלך)?

תחילה יש להבין מהן המטרות שלך, דרך זיהוי הפעולות אותן יש לחזק. ניתן לסמן כמה מטרות:

- ☐ הכרות עם השוק והמפוקח
- ☐ השגת עמידה במטרות הרגולציה, עידוד והגברת הציות
- ☐ שיפור עבודת הרגולטור (ניהול ארגוני-פנימי)
- ☐ שיפור רמת השירות (SLA)
- ☐ תפעול חכם של מדיניות הפיקוח והאכיפה (תעדוף משאבים/ זיהוי סיכונים בזמן אמת/ יצירת מערכת ניבוי)

2. איזה מידע נחוץ לך?

בהתאם למטרות שהגדרת לעיל יש לחשוב איזה נתונים ספציפיים יהיו רלוונטיים ויתנו מענה לצרכים שלך. כדאי לוודא שנתונים משמעותיים להשגת המטרה נבחנים ונאספים, כגון:

הכרות עם השוק והמפוקח:

- ☐ כמות המפוקחים
- ☐ ברישיון - מספר הבקשות, האישורים, הדחיות, השלילות והסיבות להן, תיעוד הציות וההפרות
- ☐ משתנים המאפשרים זיהוי דפוסים:
  - אובייקטיבים: גודל העסק, כמות הפעילות, מיקום הפעילות.
  - סובייקטיביים: רמת אמינות ומהימנות (בהתבסס למשל היסטורית פעילות המפוקח)
- ☐ אחר _____

שיפור עבודת הרגולטור (ניהול ארגוני-פנימי):

- ☐ יחס השקעת משאבים וזמנים בעבודת המטה לבין עבודת השטח
- ☐ הספקי ביצוע של כל עובד/פקח
- ☐ זמני המתנה ממוצעים לשירות ספציפי או תהליך
- ☐ תמונת מצב כללית וסטטיסטיקות
- ☐ אחר _____

השגת עמידה במטרות הרגולציה, עידוד והגברת הציות:

- ☐ אחוזי ציות לכל דרישה
- ☐ סיבות להפרת הדרישה
- ☐ אפיון המפוקח (בהתייחס למשתנים המאפשרים זיהוי דפוסים)
- ☐ אחר _____

תפעול חכם של מדיניות הפיקוח והאכיפה

- ☐ אחוזי הציות
- ☐ שכיחות ההפרה וחומרתה
- ☐ אפקטיביות הרתעת הפקחים - להיכן מגיעים הפקחים והאם באזורים אלו קטנות ההפרות?
- ☐ היסטורית ציות של כל מפוקח
- ☐ סיבות להפרת הדרישה
- ☐ כמות שימוש בכל אחד מכלי האכיפה

אחר _____

שיפור רמת השירות (SLA):

- ☐ רמת שביעות רצון ובחינת הצעות לשיפור מהשטח
- ☐ כמה מהדרישות זמינות ונגישות למפוקחים?
- ☐ עד כמה קל למפוקחים להגיע למידע?
- ☐ עד כמה המידע נהיר וברור למפוקחים (טרמינולוגיה ושפה פשוטים ומוכרים)?
- ☐ אורך זמן ממוצע לתהליך והגדרת יעד רצוי
- ☐ זיהוי מידע שנאסף כיום ולא נעשה בו שימוש
  האם יש מידע שנאסף פיזית (לרבות הגעה פיזית) וניתן להעבירו להגשה מקוונת?
- ☐ אחר _____

אחר

- ☐ _____
  _____
- ☐ _____
  _____
- ☐ _____
  _____
- ☐ _____
  _____

3. מה השימוש שיעשה במידע?

בשלב זה עלינו לוודא שהמידע רלוונטי ונותן מענה לצורך שהוגדר. מידע שלא נעשה בו שימוש מייצר נטל מיותר (לרגולטורים ולמפוקחים), מגביר חיכוך, מחיל אחריות על הרגולטורים, ומקטין את תמריץ הדיווח של המפוקחים.

1. האם כלל המידע שסימנת שנחוץ אכן ישמש אותך?

☐ **כן**
כדאי לוודא כי השימוש עולה בקנה אחד עם מטרת הרגולציה

☐ **לא**
אין סיבה לאסוף את שאינו נחוץ

☐ **איני יודע**
כדאי להבין עד כמה קל למפוקח לדווח על כך ומה הסיכוי שהשימוש במידע יהיה אפקטיבי למטרה שלשמה הוא נאסף

2. האם יש מידע חיוני שאינך אוסף/ת?

☐ **כן**
אי איסוף מידע חיוני אינו פוטר מאחריות וגם עלול לפגוע בהשגת מטרות הרגולציה

☐ **לא**
נהדר!

טיפ: ייתכן כי הציפיה והאחריות שמגיעה עם המידע תוטל לפתחך גם בלעדיו. מוצע לבחון איסופו.

4. איך ייאסף המידע?

דרכי איסוף המידע צריכות להיעשות עד כמה שניתן תוך צמצום חיכוך בירוקרטי והתאמה לקהל היעד ככל שניתן, כמו גם לשמש ככלי להנכחת הרגולציה ויצירת הרתעה לגבי הפרתה ככל האפשר. רצוי לתכנן -

1. ממי ייאסף המידע?

_____

_____

2. באיזה אופן וכל כמה זמן יתבצע האיסוף? (דיווח שוטף או תקופתי)

_____

_____

3. האם המידע כבר נאסף או קיים ע"י גוף אחר?

☐ **כן**
מי הגורם? _____

☐ **לא**

טיפ: יש לתאם קבלת המידע מולו (Ask only once policy)

4. במידה והמידע נאסף מהמפוקחים, יש לבחון את האיסוף מנקודת מבטם:

- האם המושגים בטופס הדיווח ברורים וקלים להבנה?

☐ **כן** ☐ **לא**

- כמה מאמצים ומשאבים (זמנים ועלויות) נדרשים מצד המפוקחים כדי להגיש את המידע?

_____

_____

- האם אופני האיסוף תואמים את קהל היעד ודיגיטליים ככל שניתן?

☐ **כן** ☐ **לא**

5. האם מתווסף ידע משלים למידע הנאסף ישירות מהמפוקחים? אם כן, מהו? (מידע מפקחים, מחקרים וכו')

_____

_____

6. האם יש מגבלות באיסוף המידע? אם כן, מהן?

_____

_____

5. כיצד לעבד את המידע לידע ותובנות?

היכולת לעבד את הנתונים שנאספו לכדי ידע ותובנות תלויה באופן קטלוג המידע, זמינות וקלות שליפת המידע בעת הצורך והתאמתו למטרת הרגולציה. מוצע לבחון -

1. האם שמירת המידע נעשית במערכת דיגיטלית?

☐ **כן** ☐ **לא**

טיפ: שקלו את משך הזמן לשמירת ואחסון הנתונים במערכת. בחנו זאת בהתייחס לתדירות עדכון המידע והנתונים, הצורך בשימור ידע או ניתוח מגמות לאורך זמן.

2. עד כמה המידע ניתן לשליפה ולחיתוכים מהירים?

_____

_____

3. האם נבחנה אפשרות סנכרון, חיבור והצלבת המידע עם מאגרי מידע נוספים לאו דווקא ממשלתיים) שיאפשרו הרחבת בסיס הידע?

_____

_____

טיפ: במידה וכן, כדאי לייצר גנריקה ושפה אחודה עם המערכות והנתונים האחרים

6. למי ואיך יונגש המידע?

בשלב זה יש להכריע האם, מתי ואיך יוצג המידע הנאסף. הכרעות אלו ישפיעו על אופי התהליך והמערכת, כמו גם על מיצוב הרגולוטור והיחסים עם המפוקחים. הגדירו -

1. למי יוצגו הנתונים (דרג מקבלי ההחלטות/מפוקחים/ציבור רחב)?

- ☐ **הנגשה מטה** | הנגשה למחוזות ולפקחים לצורך שיפור היישום והתפעול
- ☐ **הנגשה מעלה** | הצגת ההיזון החוזר למקבלי ההחלטות לצורך התאמות ושינויים
- ☐ **הנגשה רוחבית** | שיתוף עם רגולטורים משיקים לצורך תיאום ומניעת כפילויות
- ☐ **למפוקחים ולציבור רחב** | מאפשרת הדהוד של מטרות הרגולציה ומיצוב הרגולטור

2. כל כמה זמן יוצג המידע (שוטף, דו"ח תקופתי)?

_____

_____

7. האם פרטיות, איכות ואבטחת המידע מבוקרת?

האם התייעצת עם מומחי פרטיות ואבטחת מידע

☐ **כן** ☐ **לא**

טיפ: סוגי מידע ושימושים שונים מחייבים כיום ברמת אבטחה מסוימת, כמו גם מעוררים שאלות חשובות של פרטיות המידע. יש להתייעץ עם גורמי המקצוע הרלוונטיים לכך (מנמ"ר, ייעוץ משפטי, מערך הסייבר וכו').