

מדדים לביצועי הממשלה והמשק

סיכום דיון

מסמך זה מהווה את תמצית הדיונים שנערכו במסגרת השולחן העגול, מתוך מטרה לשתף את הקהל הרחב בעיקרי הדברים. בקריאת המסמך יש להביא בחשבון שמדובר בתמצית הדיון ולא בפרוטוקול מלא. יודגש, כי הדברים מייצגים את עמדותיהם האישיות והמקצועיות של חברי הפורום ואינם מייצגים בהכרח את העמדות הרשמיות של הגופים אליהם הם משתייכים.

הדוברים מובאים כאן לפי סדר הדברים במהלך הדיון.

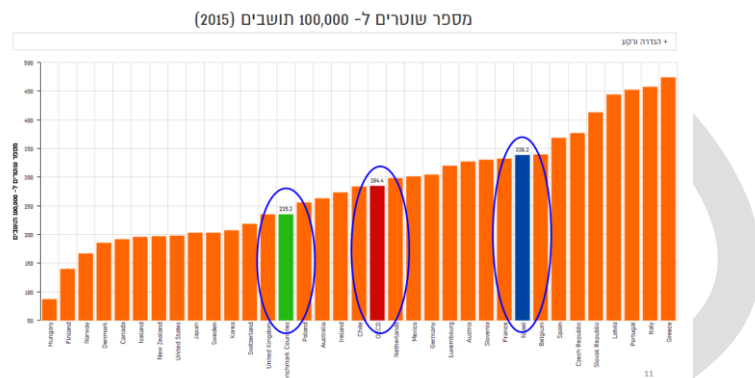
תאריך המפגש: 26.4.2018

מהלך הדיון:

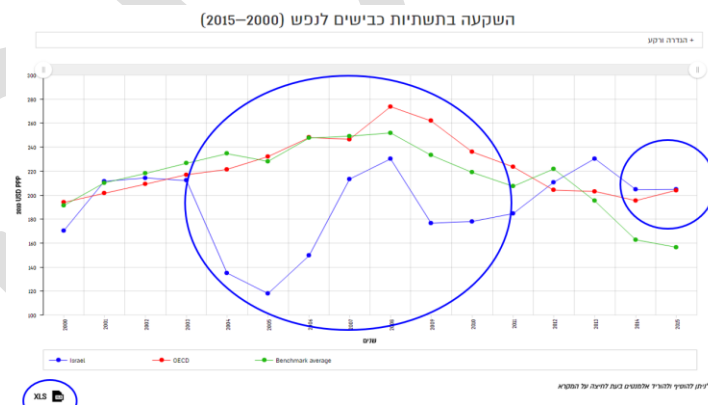
ד"ר אביחי ליפשיץ – משיק את אתר מדדי גילת-נפתלי לתפקוד הממשלה והמשק.

- אנחנו משיקים את אתר "מדדי גילת-נפתלי לתפקוד הממשלה והמשק" עם נתונים על המשק הישראלי במגוון רחב של תחומים גם בהשוואה בין לאומית וגם בהשוואה לאורך זמן.
- לאתר מספר מטרות:
 - להנגיש נתונים עדכניים במגוון רחב של תחומים.
 - לתרום לדיון הציבורי על מצב המשק – גם לתקשורת וגם למשרדי הממשלה. אנו רוצים להפוך את הדיון למבוסס נתונים. נתונים ומדידה בהשוואה בין לאומית הם מרכיב חיוני בדיון על מצב המשק ועל דרכים לשיפור.
 - להשפיע על מדיניות הממשלה, שמשרדים ישתמשו במדדים כיעדים אופרטיביים והציבור ישפוט אותם על סמך הביצועים בפועל.
- מציג את האתר: האתר מחולק לשבעה תחומים. בכל תחום אנו יכולים ללמוד על הישגי המשק וכן לראות את ביצועי הממשלה. כל תחום מחולק לקטגוריות, כאשר:
 - מדדי התשומות, מייצגים את ההשקעה הממשלתית בתחום.
 - מדדי התוצאה, מייצגים את הישגי המשק בתחום.
- מלבד הנתונים הגולמיים, מוצגים גם מדדי יעילות שקושרים בין מדדי התשומות ומדדי התוצאות בכל תחום ותחום, וישנם גם מדדים מצרפיים על כל תחום – הם נקראים מדדי גילת-נפתלי. הם מציגים גם את המקום היחסי של ישראל ביחס לעולם בכל תחום, ומאפשרים להשוות את התוצאות בין התחומים.
- מדדי הממשלה, הם מיוצגים על ידי המדדים שהלמ"ס מפרסם בפרסום השנתי שלו. מדדי איכות חיים, קיימות, וחוסן לאומי.
- העיקרון של האתר, הוא השוואה בין לאומית. למי אנו רוצים להשוות. מקובל בישראל להשוות לממוצע ה-OECD, אך זו השוואה לא כל כך טובה שכן ממוצע ה-OECD מושפע גם ממדינות עניות יחסית וחדשות שהצטרפו רק לאחרונה – תורכיה, מקסיקו ולטביה, שהן לא רלבנטיות כמדינות אליהן שואפת מדינת ישראל.
- אנו משתמשים במדינות הסמן - Benchmark – שהן קבוצה של מדינות הדומות לישראל בגודל האוכלוסייה וגם בכך שהכלכלות שלהן מבוססות הון אנושי וסחר בינלאומי. כמובן שרמת

- התוצר לנפש שלהן היא יותר גבוהה, ורמת העוני יותר נמוכה מאשר בישראל. זו רשימת המדינות: אוסטרליה, אירלנד, דנמרק, פינלנד, שוודיה, שווייץ והולנד.
- ההשוואה המרכזית שלנו תהיה לממוצע של המדינות האלה, שמסמן את המקום אליו נרצה להגיע.
- מדדי התשומה מייצגים את ההשקעה של הממשלה בכל תחום. מדדי התשומה נמדדים במנחים כספיים, במונחי אחוזי תוצר או השקעה לנפש, או במונחי תשומות פיסיקות. כל הנתונים נאספו החל משנת 2000 ועד לשנה האחרונה לה קיימים הנתונים. לא כל הנתונים מתעדכנים באותה תדירות. לדוגמא אנו רואים את מדד התשומה – מספר השוטרים ל-100 אלף תושבים בהשוואה בין לאומית. אפשר לראות את התוצאה של ישראל בכחול, מול ממוצע פשוט של מדינות ה-OECD באדום וממוצע פשוט של מדינות הסמן בירוק.



- ניתן לראות את הנתונים של כל תשומה גם על פני זמן. לדוגמא, השקעה בתשתיות כבישים לנפש בשנים 2000-2015. ניתן לראות שההשקעה הדביקה את ממוצע ה-OECD שגבוה ממדינות הסמן, אך ניתן לראות גם את החוסר בהשקעה שנים רבות שגרם למחסור חמור בתשתיות שייקח עוד שנים להשלים. כמובן שבכל מדד ניתן גם להוריד את הנתונים לאקסל.

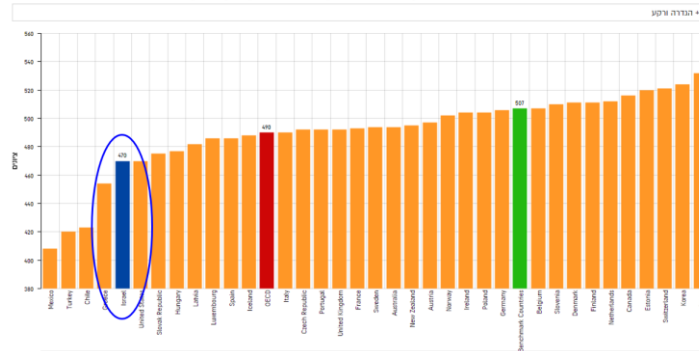


- מדדי התוצאה מייצגים למעשה את ההישגים את המשק, וזה מעניין כי אלה תחומים שחשובים לרווחת האזרחים שהממשלה משפיעה עליהם באמצעות התשומות שהיא מספקת. למעשה, זהו הקירוב הטוב ביותר שיש בידינו לגבי הצלחת המדיניות הממשלתית. ואנו למעשה מעריכים כל משרד על פי התוצאות הרלבנטיות אליו, למרות שכמובן ההשפעה של המדיניות הממשלתית על התוצאות אינה מלאה.
- כאן רואים את תוצאות מבחן פיזה. אפשר לראות את השיפור של התלמידים הישראליים לאורך זמן, ובהשוואה בין לאומית של השנה האחרונה – 2015, ניתן לראות שלמרות השיפור בשנים האחרונות, הוא עדיין מהנמוכים ב-OECD.

מכון אהרן למדיניות כלכלית ע"ש אהרן דוברת ז"ל

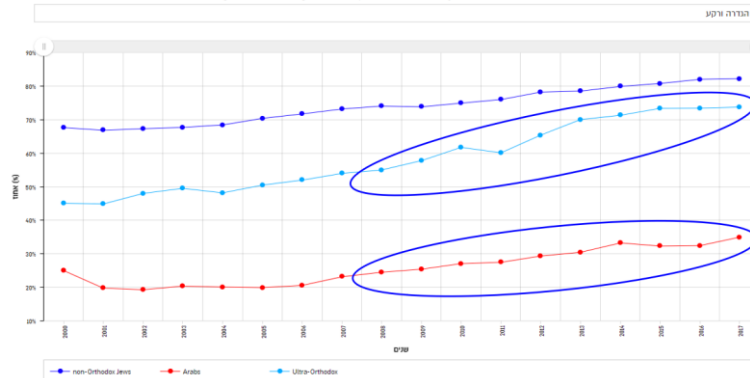


תוצאות מבחן פיזה בפרק המתמטיקה (2015)



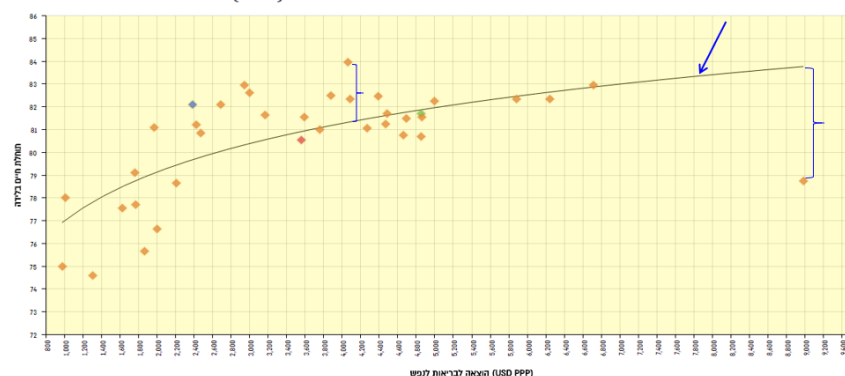
- אנו מראים נתונים גם על גברים ונשים, ומגזרים שונים. לדוגמא, שיעורי התעסוקה של נשים ערביות, חרדיות ויהודיות לא חרדיות. ניתן לראות בכולם עליה בשנים האחרונות. שיעורי התעסוקה של נשים חרדיות כמעט הגיעו לשיעורי התעסוקה של יהודיות לא חרדיות, הרבה מעבר למצופה ממדיניות הממשלה. שיעורי התעסוקה של נשים ערביות גם עלו, אמנם מרמה נמוכה של תעסוקה.

שיעורי תעסוקה לפי מגדר, נשים (2000-2016)



- מדדי היעילות, מטרתם לקשור את מדדי התוצאה ומדדי התפוקה. הם מראים את הקשר בין התשומה (השקעת הממשלה) לבין התוצאה. באיור הבא רואים את הקשר בין תוחלת החיים בלידה והוצאה על בריאות לנפש. אנו מציבים את הנתונים של כל מדינה, וקו הרגרסיה מבטא את התוצאה הצפויה לכל רמה של השקעה, למדינת OECD ממוצעת. והמרחק האנכי של כל מדינה מהקו מייצג את רמת היעילות. יפן היא מהמובילות ברמה היעילות, ומימין ניתן לראות את ארה"ב עם הוצאה גבוהה מאוד לנפש ותוצאות מאוד בינוניות.

תוחלת חיים בלידה והוצאה לבריאות לנפש (2015)

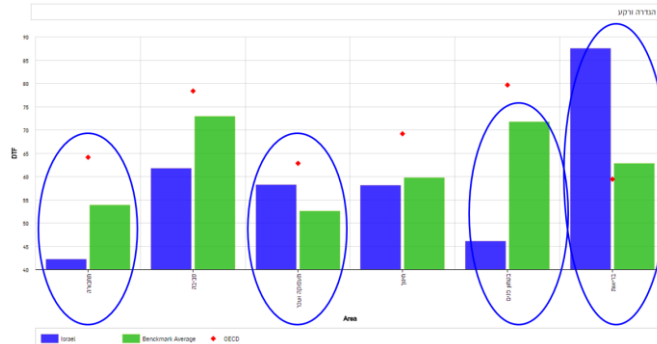


- אז במקרה הנ"ל ככל שמדינה נמצאת במרחק אנכי גבוה יותר מהקו היא נחשבת יעילה יותר. יש לנו גם מדדים הפוכים, בהם ככל שהמדינה נמוכה יותר מהקו היא יעילה יותר. לדוגמא, מספר ההרוגים בתאונות דרכים מול השקעה בתשתיות.
- חשוב לציין שאנחנו כמובן לא אומרים שיעילות היא חזות הכל. כמובן שהיינו רוצים להשיג את אותה תוצאה בעלות נמוכה יותר, אך יש מקרים שהיינו רוצים להוציא יותר עבור תוצאה טובה יותר ויש לנו עוד דרך מעניינת להסתכל על זה.
- כאשר אנחנו רוצים להשוות בין מדינות שונות בין מדדים שונים, אנחנו צריכים לנרמל את התוצאה. כך נוכל גם להשוות בין הצלחה במבחני פיזה לבין הפחתה של הרוגים בתאונות דרכים. לשם כך אנחנו משתמשים שימוש בשיטת "המרחק לחזית" (Distance To Frontier), הקרבה למדינה הטובה ביותר בתחום. בכל מדד, המדינה הטובה ביותר מקבלת ציון 100 והמדינה הגרועה ביותר ציון 0. שאר המדינות מקבלות ציון בין 0 ל-100, לפי התוצאה היחסית שלהן.
- מדדי גילת-נפתלי הם משקללים מספר מדדים לכל תחום בשיטת ה-"המרחק לחזית" (Distance To Frontier) באופן שמאפשר:
 - להשוות את הישגי המשק בתחומים השונים.
 - לזהות את נקודות החוזקה והחולשה של המשק בהשוואה בין לאומית.
- למשל יעילות בתחום הבריאות. אנו משקללים מדדים של שלושה תחומים. תוחלת חיים בלידה, תוחלת חיים בגיל 65 ותמותת תינוקות. כל זה למול ההשקעה לנפש. ניתן לראות שהמצב של ישראל הוא טוב לעומת מדינות ה-OECD. זה נובע מאיכות השירותים שבאים לידי ביטוי במדדי התוצאות שלה לעומת ההשקעה.
- במדד התעסוקה לאורך זמן, אפשר לראות את ההתקדמות שישראל עשתה לאורך השנים, את העלייה בשיעור התעסוקה וירידה גדולה באבטלה בכל המגזרים. למעשה, אם היינו בוחנים את המדדים בתחום התעסוקה בלבד, כבר היינו דומים למדדים של מדינות הסמן. השכר בישראל, במונחי כוח קניה, כמובן הינו נמוך בהשוואה עולמית והוא שפוגע בתוצאה של ישראל.
- בתחום שמסכם את ביצועי המצב הכלכלי בישראל, בהשוואה בין לאומית של רמת התוצר לנפש ועוני, ניתן לראות שהיחס הוא לא כל כך טוב. קצב הצמיחה בישראל בעשור האחרון הוא אמנם סביר ביחס לממוצע ה-OECD אבל הוא בטח לא מספיק משמעותי כדי לצמצם את הפער מהמדינות המובילות. רב העלייה בתוצר נובעת בעיקר מהעלייה בשיעורי התעסוקה. העלייה ברמת הפריון מאוד נמוכה. שיעורי העוני בישראל מאוד גבוהים. כך למעשה המדד הכולל המחושב עבור ישראל הוא לא במצב כל כך טוב.
- כדי להראות תמונה מסכמת, יש לנו באתר שני מדדים, המקבצים את מדדי גילת-נפתלי, גם תשומות וגם תוצאות, ובכל התחומים. הם בעצם יכולים להוסיף גם לדיון הציבורי אך גם להביא לשיפור מתמשך במדיניות המשק. להלן גרף הסיכום של מדדי היעילות. כפי שכבר דיברנו ניתן לראות את היעילות בתחום הבריאות, את הפער ממדינות ה-OECD ומדינות הסמן. בתחום התחבורה לעומת זאת, ההשקעות שנעשו בשנים האחרונות עדין לא נשאו פירות. סביר שהמצב ישתפר אך כרגע מצבה של ישראל נמוך ממדינות אחרות. גם בתחום ביטחון הפנים, ישנו פער שלילי במצב של ישראל לעומת מדינות אחרות בעולם. ההשקעה של ישראל לביטחון פנים היא אחת הגבוהות, והתוצאות אינן מספיק טובות. כאן רק לציין שמדובר על תחומים פוליטיים בלבד ולא תחומים הקשורים לטרור.

מכון אהרן למדיניות כלכלית ע"ש אהרן דוברת ז"ל

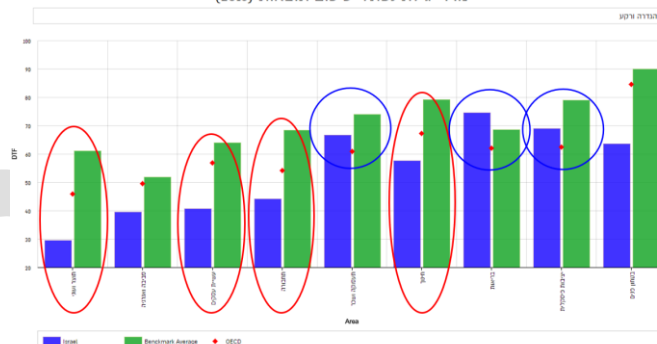
הבינתחומי הרצליה

מדדי גילת נפתלי סיכום יעילות (2016)



- עוד נקודה לגבי מדינות סמן. המדדים של מדינות הסמן ברוב המדדים הם מאוד דומות. כשבוחנים את מדדי היעילות במדינות הסמן (המסומן בירוק), לעומת ממוצע מדינות ה-OECD (המסומן באדום) ניתן לראות שהיעילות של מדינות הסמן היא בינונית למדי. זאת ניתן להסביר משום שמדינות אלה בעלות הוצאה ציבורית מאוד גבוהה. כנראה שגם להשקעה ממשלתית יש בסופו של דבר תועלת שולית פוחתת. אם נסתכל על מדדים בתחומים שונים של התוצאות, ניתן לראות שוב שבתחום הבריאות המדד המשוקלל של ישראל גבוה מזה של מדינות הסמן. למעשה זהו המדד היחיד. במדדים של יציבות פיסקלית ותעסוקה ושכר המדדים דומים. דיברנו על התוצאה הנמוכה בתחום התוצר והעוני. אולם מה שעוד מדאיג, הוא שהמדדים שצריכים לתמוך בצמיחה של ישראל בשנים הבאות, דוגמת הפרייון, חינוך ותשתיות תחבורה, הן מאוד נמוכות ולכן אין מה להתפלל שקצב רמת החיים בישראל אינו עולה מספיק מהר בשביל להדביק את הפער של המדינות המובילות.

מדדי גילת נפתלי סיכום תוצאות (2016)



ד"ר סרגיי סומקין – הצגת נייר המדיניות.

"מדידת הנטל הבירוקרטי כאמצעי להורדתו"

- אציג היום את חשיבות מדידת הנטל הבירוקרטי כאמצעי להפחתתו.
- הרקע לעבודה:

- החל משנת 2004 הבנק העולמי מפרסם את מדד קלות עשיית העסקים (מדד ה-DB) בכל מדינה. ככל שבוחנים את מדיניות ישראל במדד זה בהשוואה למדינות OECD, ניתן לראות שישראל ירדה ממקום 20 בשנת 2010 למקום 30 ב-2018. אם כך, לא רק שהמקום של ישראל בהשוואה למדינות ה-OECD הוא נמוך, אלא שגם מצבה של ישראל לאורך השנים הולך ומדרדר מבחינת קלות עשיית העסקים.
- ב-2014 הוקם אגף במשרד ראש הממשלה שתפקידו לבחון ולהמליץ איפה ניתן להוריד את הנטל הבירוקרטי. למרות פעילות הועדה בארבע השנים האחרונות, עדין אין ירידה, לפחות לא במדד ה-DB.

- ניסינו לברר מה מדינות ה-OECD עושות באופן שונה מישראל כדי להפחית את הנטל הבירוקרטי? אנחנו רואים שבמדינות אלה, ההבדל העיקרי הוא בכך שבמדינות אלה מודדים באופן שיטתי את עלות הבירוקרטיה. במקרה שלנו לא מודדים. הגישה של המדינות היא קודם כל למדוד את עלות הבירוקרטיה ולאחר מכן להפחית את הנטל הבירוקרטי. מה שלא נמדד, קשה מאוד להפחית אותו.
- הניסיון להוריד את עלות הנטל הבירוקרטי החל בתחילת שנות ה-2000, בהולנד. בשנת 2005 מדינות ה-OECD, ובשנת 2007 מדינות האיחוד האירופי אימצו מתודולוגיה אחידה, Standard Cost Model (SCM) למדידת עלות הבירוקרטיה
- **Standard Cost Model (SCM)** היא שיטה ישירה למדידת העלות של כל רגולציה על כלל הסקטור העסקי הנתמכת על ידי חקיקה מחייבת לאיסוף שיטתי של המידע על עלות של כל רגולציה, גם על ידי העסקים וגם על ידי הממשלה.
- איך פועלת השיטה? ממפים את כל הרגולציות במשק. בוחרים רגולציה כלשהי. מזהים את כל המטלות הבירוקרטיות שהיחידה העסקית צריכה למלא. מודדים את הזמן, עלות הזמן וכמות הפעמים שצריכה אותה יחידה למלא את אותה מטלה בירוקרטית. על ידי איסוף הנתונים הנ"ל, אפשר לחשב עלות של מטלה בירוקרטית בודדת, וגם לסכום את העלויות ולחשב את הנטל האדמיניסטרטיבי של המדינה.
- הגוף הסטטיסטי הממשלתי, במקרה של ישראל הלמ"ס, אוסף מידע עבור 14 הסעיפים להלן, גם את הזמן הנדרש וגם את עלות הזמן:

מודל ה- SCM: איסוף מידע

לכל הליך בירוקרטי יש למלא את 14 הסעיפים להלן

מס'	פעולה	זמן נדרש (דקות)	עלות הזמן (ש"ח)
1	הכרת חובת המידע		
2	קבלת מידע רלוונטי למילוי חובת המידע		
3	איסוף המידע הנדרש		
4	הערכת שלמות המידע והנתונים הנדרשים		
5	מילוי או הוניה של הנתונים הדרושים		
6	ביצוע חישובים ו/או הערכות		
7	הדפסה / הקלטה של התוצאות		
8	בדיקה ותיקון התוצאות		
9	קבלת מידע מצדדים שלישיים		
10	ייעוץ נוסף מצדדים שלישיים		
11	הצטרות / חסברים		
12	תשלום לצדדים שלישיים		
13	שלוחת המידע		
14	תיקון המידע		

- התוצאה של איסוף הנתונים השיטתי הוא למעשה מדד המודד את עלות הבירוקרטיה אשר מתפרסם ברמה תקופתית. מה שמעניין הוא שמניסיון של גרמניה, יחסית מעט מההליכים הבירוקרטיים הם שיוצרים את העלות - 1% מההליכים הבירוקרטיים הם שיצרו 90% מעלות הבירוקרטיה. אפשר להבין מכך, שרק איסוף שיטתי של הנתונים מאפשר לזהות ולהפחית ממש את הנטל הבירוקרטי.
- היתרון/החוזק של מדד ה-SCM הוא בכך שמאפשר לפלח את העלות של הליכים בירוקרטיים גם לפי משרדי ממשלה, גם לפי תחומים כלכליים, גם לפי תחומי מדיניות וגם לפי תחומי חקיקה ולמעשה למקד את הטיפול בבירוקרטיה במקומות ספציפיים בהם הנטל הוא גבוה. בגרמניה המדד מפורסם ברמה חודשית ממש כמו מדד המחירים לצרכן.

● מה שונה מדד DBM ממדד ה-SCM?

- הבנק העולמי לא יכול לחייב מדינות לקבל דיווח של עלות הבירוקרטיה, לכן הוא נעזר במשרדי רואי חשבון ומשרדי עורכי דין לסקור את ההליכים הבירוקרטיים הכרוכים בעשיית עסקים, לדוגמא: מספר הליכים בירוקרטיים בכל רגולציה, משך הזמן הנדרש להשלמת הליך (זמן תגובה), עמלות ואגרות לביצוע הליך.
- במסגרת מדד ה-DBM, לא נאסף מידע על העלות של הבירוקרטיה על היחידות העסקיות ולכן עלות זו חסרה. חסרון נוסף הוא שהמדד ניתן לשיפור מלאכותי. למשל אם יש שיפור בהורדת רגולציה משלושה הליכים לאחד, נראה שיפור במדד למרות שיתכן והיחידות העסקיות כלל אינן נהנות מזה.

• מסקנות:

- בלי המדידה השיטתית של עלויות הביורוקרטיה, וכן בלי המחויבות של אותן יחידות עסקיות ושל הלמ"ס לא ניתן להפחית את הנטל הביורוקרטי. המדידה היא הכרחית.
- ה-מדידה לפי SCM מאפשרת לצמצם את עלות הביורוקרטיה מבלי לגרום לפגיעה ברגולציה עצמה. למעשה, המשק מתייעל. אותם הליכים ביורוקרטיים שמשתנים הם רק המשתנים שיוצרים עלויות הגבוהות ביותר. תיקון שלהם מגביר את היעילות של המשק, מוריד מס ריאלי על עסקים ומעלה את הצמיחה במשק.
- הרפורמה המוצעת של המכון: הקמת יחידה אחראית על הפחתת עלות ביורוקרטיה, בדגש על סמכויות חקיקה שיאפשרו לאותה יחידה לאסוף את הנתונים ולחשב את העלויות באופן שיטתי.

מגיבים:

ישראל דנציגר, מנכ"ל המשרד להגנת הסביבה:

- בעברי גם מנכ"ל ויזם הייטק. הנתון המעניין הזה הוא כדי לציין שעברתי ממקום יעיל למקום מאוד לא יעיל, בלי לפגוע באף אחד. ראשית, אני מעוניין לברך על העיסוק במדדים ובשיפור השלטון והמגזר הציבורי. בעיני זו אחת הנקודות האסטרטגיות של מדינת ישראל. בשלטון הציבורי צריך לעשות עוד עבודה. לגבי משרד הגנת הסביבה, אני ממש יכול לתקף את הנתונים שהוצגו מלפני. אנחנו מדינה שלישית מלמטה בזיהומים איתם אנחנו מתמודדים ו-60 מלמטה בתשומות ובתקציבים שמשקיעים. יש כאן ולידציה שאכן זה המצב ושנעשתה עבודה טובה בעיבוד הנתונים.
- רוצה לקפוץ מדרגה קדימה ולבקש מכם את העזרה, הסיוע והתמיכה כמו של עבודות שנעשו פה. הוצג כאן כלי יפה לכוון זרקור מלמלה על תחומים מאתגרים ברמת המאקרו. לשר ולמנכ"ל יש מעט זמן להשפיע על משרדו. הוא רוצה פעולות מהירות שיכולות להניב תוצאות איתן יוכל לרוץ מהר ולכן בדרך כלל, בפרקטיקה, קשה לכוון הזרקור לדברים ספציפיים כדי לשפר את ההליכים כפי שראינו שניתן כאן. לכן, כדי להפוך לכלי אפקטיבי למשרדי ממשלה הייתי עושה את הדברים הבאים:
 - מדדים של סדרי עדיפויות וצווארי בקבוק לפי המטרות של כל משרד – מה תורם לתועלת הכי הרבה ומה המקום שבו אתה הכי פחות יעיל. זה המקומות בו ניתן לעשות את האימפקט הגדול ביותר. אני גיליתי, שהזיהום הרב ביותר נגרם מתחבורה. בשלוש שנים האחרונות, כתוצאה מהגילוי, משרד איכות הסביבה מפחית זיהום מתחבורה רק משום שזיהינו שזה צפוי ליצור הכי הרבה אימפקט. בזכות זה מתים בארץ בכל שנה 400 אנשים פחות מסרטן ומחלות ריאה.
 - מהפכת שירות – משרדי ממשלה לא רואים את עצמם כנותני שירות. הם אינם ממפים את השירותים שהם נותנים, ואיך הם נותנים שירות. אתם יכולים לסייע גם פה. מהם השירותים הנפוצים לכל משרד בהשוואה לשירותים הניתנים באותו משרד במדינות אחרות בעולם. מהי העלות לייצור. זה נותן לשר חדש או מנכ"ל שיש לו זמן קצר כדי לעשות אימפקט את הכיוון איפה להתמקד ואיך יוכל להביא לתוצאות.
- כדי שדברים יקרו, המשרד זיהה מה אפשר לעשות להפחתת הנטל הביורוקרטי. היישום לצערי מאוד מאוד קשה. דברים רבים דורשים שינוי חקיקתי, ולעשות שינוי חקיקתי זה גהנום. עד שלא יעבירו בממשלה מסלול ירוק כדי לתקן א-נומליות וחוסר יעילות שכזו יהיה מאוד קשה לשפר גם אם נמצא את הא-נומליות.
- דבר אחרון, הרבה מהחוסר יעילות שאנו רואים במגזר הציבורי היא בגלל החוסר בפתרונות דיגיטליים. אנחנו חייבים טרנספורמציה דיגיטלית – אנחנו שנות דור אחורה מבחינה השוואתית למדינות אחרות. הטכנולוגיות שמשתמשים בהן היום במגזר הציבורי הן טכנולוגיות

- שלפני 15 שנה לא הייתי משתמש בהן בחברות שלי. לכן, אם נעבור על צווארי הבקבוק אנחנו נראה שהרבה חוזר בסופו של דבר לצורך של פתרונות דיגיטליים.
- שורה תחתונה, שיפור השירות הוא דבר אפשרי, כיסוח הבירוקרטיה הוא הכרחי ואחד האסטרטגיים למדינת ישראל ואני בטוח שגם בזה נצליח.

אורן כהן, סמנכ"ל ממשל וחברה, משרד ראש הממשלה:

- רק כתגובה לנקודה שהעלה ישראל דנציגר, אגיד שיש מסלול ירוק לקיצור תהליכי בירוקרטיה, הוא נקרא חוק ההסדרים. משום מה הוא נחשב למכשיר הפוגע בדמוקרטיה למרות שברור שזהו מכשיר נגד קבוצות אינטרס חזקות. אבל זה כמאמר מוסגר ולא בקשר לנושא.
- אגף ממשל וחברה במשרד ראש הממשלה, מי שלא יודע, עסוק למעשה באופן יומיומי בביצוע ומדידה של החלטות ממשלה ובמדידה של היעדים של משרדים שונים. אנחנו מדגישים את ההבדל בין תשומות ותוצאות, ואנו דוחפים את המשרדים להתחייב אל מול הציבור על תוצאות. לא על תשומות. וזהו שינוי ארגוני משמעותי ביותר. אני חושב שניתן לראות זאת בתכנית העבודה של ישראל לשנה הנוכחית, במשרד התחבורה, מבחינת זיהום אוויר יש יעד כמות פליטה בטונות ובמשרד האוצר למשל, יש יעד לירידה במדד ג'יני, ממש במסרים. מבחינה זו, תכנית העבודה משנה לשנה היא יותר תוצאתית, וכמובן שכל עיסוק נוסף בכך מצדכם הוא מועיל לנו.
- הערה קטנה על מדדי יעילות. צריך להיות זהיר איתן. כאשר מורידים את ההשקעה היעילות עולה, ועלול להיות מצב שבו נוכחים בהחלטה עלולים להמשיך לתוצאה כזו למרות שאינה רצויה מבחינת רמת השירות שתתקבל. צריך להבין שקל לעשות במדד מניפולציות יחסית בקלות.
- בעניין המדדים אני רוצה לעשות סדר. מדד ה-DB הוא מדד אחד, יחסית נכה. הוא תופס אירועים מסוימים מתוך מעגל החיים של עסק. מדד נוסף הוא מדד ה-PMR שהוא הרבה יותר מקיף. אולם יש לו בעיה אחת - הוא מפורסם אחת ל-5 שנים, אבל הוא התפרסם ב-2013. שם היינו מקום אחד לפני הסוף. הפרסום הבא שלו הוא השנה. ממש סיימנו לענות עליו לפני כחודש ויהיה לנו תוצאות לקראת סוף שנה. זה יעיד הרבה יותר על מה מצבנו. בנוסף יש את מדד התחרותיות של הפורום הכלכלי העולמי שם השתפרנו מאוד ממקום 98 למקום 41.
- ספציפית לנושא המדידה, בקשר להחלטת הממשלה שניתנה ב-2014, הדרישה הייתה הפחתה בנטל של 25% לפחות בכל תחום ותחום. ב-OECD היום יש מתודה יותר חדשה. הם לא קוראים לה SCM אלא CCA. אנחנו גם משתמשים בו. בודקים בכמה ירדה העלות. ביום ראשון בעוד שבוע נפרסם את סך התוצאות לשנת 2017.
- אני רוצה לתת אתגר קשה בתחום הרגולציה, יש מקומות שבהם העלות הגדולה של הרגולציה היא העלות העקיפה. בגלל הרגולציה יש מעט מדי שעוסקים בתחום. מהחשובים של משרד הכלכלה, בעקבות שינוי רגולטורי שעשו, יחסכו לחברות כ-130 מיליון. אך הוסכם על ידי כולם שעלות זו אינה העלות המשמעותית. היה ברור שבגלל אותו משרד לא נפתחים עסקים וזו העלות המשמעותית ביותר. האתגר שאני מצביע עליו הוא השאלה איך מודדים את הנזקים העקיפים הנגרמים מקיומה של רגולציה, ואת ההשפעה שלה על הקטנת מחזור העסקים.

מיכל פינק, סמנכ"ל אסטרטגיה ותכנון מדיניות, משרד הכלכלה והתעשייה

- נעשה כאן פרויקט מרהיב ומאיר עיניים בכל מה שנוגע בפן הציבורי, והכלים הניתנים לציבור כדי לבקר את הממשלה.
- העבודה הזו נמצאת בבסיס מה שאנחנו משתמשים באגף האסטרטגיה במשרד הכלכלה. אנחנו למעשה עושים את תמונת המצב של משרדי הממשלה. יש לנו נוהל שגרתי של בקשה מהמשרדים למדדים רלבנטיים, והשוואה למדינות ה-OECD. לאחר מכן אנחנו משתמשים

בנתונים אלה כדי לפרסם תכנון מפורט של מטרות, יעדים ומדדי תוצאה, כדי להביא לשיפור הצמיחה והחדשנות בכל משרד ומשרד. לאחר שמציבים את מדדי התוצאה אנחנו יורדים לרמה ביצועית כדי לראות איך מטפלים. למשל ראינו פערים שונים בין הצפון לבין מרכז הארץ, ומכאן גוזרים משימות מפורטות יותר, כגון יצירת תכנית להשקעה בצפון. ממש יורדים לשטח. רק לאחר מכן אנחנו יוצרים תכנית ביקורת.

- מכיוון שאנחנו כבר עובדים עם מדדי תוצאה, מבחינת התוצר לנפש, אם אנחנו בשיעור צמיחה של 3% כנראה נגיע למקום 19 בהשוואה למדינות ה-OECD ואם נגיע ל-3.6% תוצר נגיע אף למקום ה-15. וכיעד משרדי זהו היעד שלנו. זה שאנו מעיזים לעמוד ביעד כזה נובע מכך שאנחנו יורדים עם זה אחר כך לשטח, מתקנים ומשנים דברים כדי להגדיל את רמת הפריון ולהביא לאותן תוצאות.
- כפי שאמרתי, ציבורית זה נהדר. ממשלתית, אנחנו צריכים את זה יותר. אם אנחנו מעיזים ליצור תכניות למדדים ולהתיימר להציב אותן בפני עצמנו. למשל, בעניין פריון העבודה, שמנו לנו יעד גבוה ל-2025. יש כמה בעיות אתו. משרד אחד הציב יעד על הפעולות של עצמו. כל הרמה המבוזרת של משרדי הממשלה שפועלים בנושא הזה היא לפתחנו, אבל אנחנו שמים גם את היעד של להגביר את השימוש במדדים ולהתחייב אליו. קביעת המדד קובעת את המדיניות, ויתכן שצריכה להיות בידי הממשלה. אבל כאשר הממשלה נותנת לנו את הכלי הזה, אנחנו ממשיכים איתו הלאה ומציבים יעדים.

דריה פודשיבלוב, רכזת משרדים כלכליים, החשב הכללי, משרד האוצר:

- ביולי 2017 הקים החשב הכללי, מר רוני חזקיהו, ועדה בינמשרדית לשיפור הסביבה העסקית שבראשה עמד מר מרדכי אלישע, אשר ריכזתי את עבודתה. במסגרת עבודתה, הגדירה הוועדה שתי מטרות עיקריות, האחת, שיפור הסביבה העסקית באמצעות צמצום הבירוקרטיה ושיפור הממשק בין הממשלה למגזר העסקי והשנייה, שיפור הדירוג של מדינת ישראל במדד. בהתייחס למדד ה-DB אציין כי המדד מתייחס גם לבירוקרטיה (משך הזמן, עלות התהליך, מספר שלבים וכו') וגם לאיכות ואמינות השירותים הניתנים במסגרת התהליכים שהוא מודד. כלומר חשוב לשים לב שמדד זה הוא לא רק מדד בירוקרטיה. במסגרת הוועדה לשיפור הסביבה העסקית עשינו מחקר מאוד מעמיק של תתי המדדים מהם מורכב המדד. מצאנו שאכן חלה ירידה משמעותית בדירוג של ישראל בשנים האחרונות וזה נובע משתי סיבות. הראשונה, זה לא שלא נעשו פעולות ושינויים במהלך השנים הללו. כן נעשתה עבודה אבל לא היה גורם שתקשר את זה לבנק העולמי ותיכלל את הביצוע מול משרדי הממשלה. השנייה היא שמדינות אחרות התקדמו בקצב מהיר יותר. מדובר במדד יחסי, ולכן ככל שהמדינות האחרות מתקדמות בקצב מהיר יותר מאתנו, נראה התדרדרות של המדינה במדד.
- במסגרת עבודת הוועדה לקחנו את הנושא לידיים. עבור כל אחד מעשרת תתי המדדים, בדקנו ובחנו בשיתוף עם משרדי הממשלה והגורמים המקצועיים הרלוונטיים אילו פעולות, שינויים ורפורמות בוצעו או בתהליך ביצוע. בשלב ראשון, המטרה היא לשקף את השינויים והרפורמות שנעשו לבנק העולמי ולהעלות השגות לגבי בסיס הנתונים שלפיו מחושב הדירוג של ישראל במטרה לשקף מהימנה את המצב שלנו במדדים. כשלב שני, המטרה היא להמשיך בקשר מתמשך ובעבודה שוטפת גם מול הבנק העולמי וגם מול משרדי הממשלה ולעשות מעקב אחר המדד והשינויים בו וכן לקדם פעולות לשיפור במסגרת כל עשרת התחומים הנמדדים.
- עוד אציין כי מדד ה-DB מודד עשרה תחומים בלבד. יש רפורמות שבוצעו והן בכלל לא רלוונטיות למדד ולכן לא באות לידי ביטוי במסגרת המדד. למשל תחום של רישוי עסקים בכלל לא נמדד במסגרת מדד ה-DB למרות שכן עובר רפורמה משמעותית.
- עוד נקודה שאני רוצה להעלות ולהתחבר לנקודה שהעלה אורן (כהן) בקשר למדד ה-SCM שהצעתם. זהו מדד שמסתכל על העלות הישירה של הבירוקרטיה אבל לצד העלות הישירה יש את ההשפעות העקיפות של הבירוקרטיה למשל עסקים שלא נפתחים או ענפים שלא מתפתחים, ההשפעה על הצמיחה, הפריון ויוקר המחיה. לכן, כשעושים תעדוף באילו תהליכים בירוקרטיים יש לטפל, חשוב להסתכל לא רק על העלות הישירה של הבירוקרטיה אלא גם

העלות העקיפה, על איזה ענפים הוא משפיע וכולי. יכול להיות שיש הליך בירוקרטי שהוא מאוד יקר אבל משפיע על סקטור קטן מאוד במשק כך שגם אם נשפר אותו לא נראה את ההשפעות שלו באופן משמעותי ברמה המשקית. לכן, במסגרת תכנון תכניות העבודה וביצוע התעדוף חשוב להתייחס לכך ולהסתכל גם על ההשפעה העקיפה ולא רק על העלות הישירה.

- ישראל התייחס בדבריו לנושא הדיגיטציה. אין ספק ששירותים מקוונים ודיגיטציה של כל התהליכים הבירוקרטיים יובילו לצמצום הבירוקרטיה, שיפור הסביבה העסקית ויקלו על העסקים.

עדי ברנדר, ראש אגף למקרו-כלכלה ומדיניות, חטיבת המחקר, בנק ישראל

- אני חושב שזה נושא חשוב, ומברך על כך שמדברים בשפה של איסוף נתונים ומדידת תוצאות. בכל זאת אני רוצה להזהיר על המדידה ועוד יותר מזה - המדד. השימוש בנתונים הוא טוב אבל חשוב לזכור שבצד המייצר את הנתונים ובצד הנמדד יש אנשים עם מוטיבציה משלהם, והשילוב של מדדים ומדיניות משפיע גם על המוטיבציה. אנחנו לא רוצים לחיות בעולם בו אנחנו לא מסתכלים על נתונים אבל, מאידך, כשאנחנו אוספים את הנתונים אנחנו מודדים את מה שאנחנו יכולים ולא תמיד זה מה שחשוב. החומר שהוצג כאן הוא מה שיש, אבל הוא יכול גם להטות את קובעי המדיניות. קל לראות מצב בו קובעי המדיניות ראו את המדד מפורסם בבוקר, ובאותו יום כבר פועלים לטפל בו. והטיפול הוא לא כי המדד הוא הכי חשוב אלא כי הוא פורסם ולפיו אותם קובעי מדיניות נשפטים. לכן, יש לכך השלכות שהן לא טריוויאליות. זה מחמיר כאשר משתמשים במדדים של יעילות. למשל, היו נתונים על ההוצאה הממשלתית על משטרה ומנגד נתוני פשיעה גבוהים. ישראל מוציאה הרבה על משטרה בגלל טרור, לא בגלל מקרים פליליים וכדי להלחם בפשיעה. אך לפי המדד זה יתפרש בדיון הציבורי, גם אם נכתוב את כל ההסתייגויות שלנו, שהמשטרה שלנו לא יעילה ושהיא מוציאה הרבה כסף. במיוחד כשמשווים ל-OECD ויש אצלנו הרבה פשיעה. איך זה משנה את התנהגות קובעי המדיניות? יתכן שמוביל לטפל בבעיה פחות חשובה. אני לא רוצה אפילו ללכת למקומות היותר מורכבים כמו בחינוך לדוגמה שאנחנו לא יודעים איך למדוד את התוצאה הספציפית שעלולה להפגע.
- למדד שהוצג פה יש בעיות, שהופכות להיות יותר מורכבות בהשוואה הבין לאומית. אני דווקא רוצה להסתכל על מדד הבריאות, שנחשב לדי מקובל. מסתכלים על מדד תוחלת החיים ומנגד על ההוצאה לנפש. בואו נעזוב גנטיקה שיתכן שהבדלים בה משפיעים על תוחלת החיים, אבל האם המדינות שמוציאות יותר ומצליחות פחות בתוחלת החיים הן באמת המדינות הלא מוצלחות, או שפשוט חשוב להם שזקנה לא תשכב במסדרון. זו הוצאה שלא משפיעה לטובה על המדד אבל לא מקובל על אותם אנשים שאשה זקנה תשכב במסדרון. זה לא נכנס לפונקציית המדידה. זה קשה למדוד דבר כזה אבל בטח ובטח כשמחשבים מדד אחד למערכת הבריאות, לשקלל את איכות השירות, תמותת התינוקות, זיהומים וכדומה הופך להיות מאוד מורכב.
- אני רוצה ללכת לגרסה דומה למדד הזה שהסתובבה בעולם בתחילת שנות ה-2000. מדד זה מראה סוג של עקומת תמורה, לרמות הוצאה שונות ורמות תפוקה שונות. הספרות התכנסה לכך שזו שיטה טובה במיקרו. אם רוצים להשוות עסקים שנמצאים באותו ענף או אפילו רשויות מקומיות ובתי ספר, להם יש תוצר שהוא די ברור. לעומת זאת, להסתכל על נתונים ברמה יותר מקיפה הופך יותר בעייתי, ולא במקרה הספרות הזו דעכה. זה באמת הגיע ל-dead lock עם הצורך לשקלל תוצאות שונות, בסופו של דבר.
- דבר נוסף שיש לו חשיבות רבה ומתקשר גם למדדי הרגולציה אבל גם לאופן המדידה, זו השאלה של מניפולציה של נתונים. לא רק מניפולציה של ההתנהגות. יש מקומות שקובעי המדיניות עוסקים במניפולציה של נתונים – אני חושב שאורן (כהן) כבר דיבר על מדדי ה-DB וה-PMR. מי שיועד איך המגזר הציבורי בישראל מתנהל מול ה-DB, יודע שהיה חוסר הבנה מוחלט של מה המדד הזה מודד. המדד הזה מסתכל על הסביבה ונותן איזושהי אינדיקציה לסביבה העסקית. הוא לא אמור להצביע על איזה נקודות אתה צריך לתקן כדי להיות מצטיין. במיוחד באופן שבו ישראל מתנהלת, יכול להיות שזה מוביל, כמו שראינו במקרה של מבחני

פיזה, השקעה מאסיבית כדי לשפר אינדיקטור זה בלי לשנות את הכשל המהותי עליו מצביע המדד. ב-PMR הייתי בוועדה ב-OECD שהחליטה להגביר את תכיפות המדידה וראיתי את הוויכוחים שהתנהלו בעקבות זאת בישראל על מי ישיב על השאלון. הרי המדד מתבסס על שאלון סובייקטיבי ולכן היו ויכוחים נוקבים מי צריך להיות זה שעונה על השאלון. בלי לגלות יותר מדי סודות, אל תתפלאו שנשתפר מאוד במדד הקרוב.

יואל פינקל, המשנה לסטטיסטיקן הלאומי, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה

- מברך בהחלט על האתר. אנחנו תמיד שמחים שעושים שימוש במדדים שמפרסם הלמ"ס. עם כל הסייגים שעדי ברנדר הזכיר, הניסיונות לעשות שימוש בנתונים הסטטיסטיים כדי ללמוד עוד דברים הם דבר מבורך אבל צריך לקחת בחשבון את הדברים שאמר עדי. בכל הקשור למדדי איכות חיים, לא הייתה התייחסות למדדים המורכבים יותר להם אני חושב שכדאי גם לפתח מדדי תשומה ומדדי תוצאה. מדדים בנושאי מערבות אזרחית, קשרים חברתיים פנאי ותרבות כי אנחנו יודעים שהם דברים יותר מסובכים למדידה, אבל הם הרכים יותר ואלה שיכולים להוסיף מידע מעניין. כמו של מערבות אזרחית, כאמור.
- דבר נוסף, צריך לזכור שגם במדדי איכות חיים הסתפקנו בשורה מסוימת של מדדים. אין זה אומר שאין עוד מדדים שאולי יכולים לתרום ללמידה על היעילות והתפקוד של המשק והממשלה. לכן נשמח לשבת ולראות כיצד אנחנו יכולים לתרום לעניין. אם זה מאשש קצת את מה שאמרו קודמיי אנחנו יודעים שיש כאן קשרים אבל נכון לחקור יותר את הסיביות.
- אנחנו צריכים מצד הלמ"ס להתרחק כמזרח ממערב מבחינת כדי שלא נחשב לחלק מהרגולציה. יחד עם זאת, יש מקום לתרום לעניין בטח מבחינת איסוף הנתונים הדרושים. אנחנו עשינו ניסיון של איסוף הנתונים במקום הבנק העולמי לפרויקט של doing business וניסיון זה נכשל כישלון גמור. הסיבה הפשוטה הייתה שזה מסוג איסוף הנתונים שאינו גנרי אלא סוג של עבודת חקר. עם כל הכבוד לבנק העולמי, זו עבודת חקר – אתה למעשה אוסף נתונים ממי שאתה יכול, לאו דווקא מכל מי שהיית צריך. דבר נוסף, בגלל שמספר המדינות וגם המתודולוגיה במדד ה-DB משתנה בכל שנה, היכולת למדוד על פני זמן היא קצת בעייתית אבל אני האחרון שיגיד שלא צריך להתייחס או לנסות ללמוד מהנתונים הסטטיסטיים.
- **צביקה אקשטיין:** מדד ה-SCM מעוגן בחקיקה. כל אחד חייב להעביר את הנתונים שלו. ה-DB נעשה על פני כ-100 מדינות והנתונים נאספים ממשרדי עו"ד ורואי חשבון. במדינות שקיים ה-SCM, פירמות מחויבות על פי חוק לדווח את הנתונים על כל הפעולות שעושים לכל רגולציה. זו הדרך היחידה באמת למדוד את עלות הרגולציה, וכדי להצביע איפה כדאי להוריד רגולציה.

מר זאב רותם, מנכ"ל רותם אסטרטגיות

- זה כלי מצוין להשוואה בין לאומית ואני מברך על כך, אך מצטרף לעדי ואחרים. מאחר והמטרה של מדדים היא להשפיע ולקבוע מדיניות, אזי ההשפעה של אופן קביעת המדד יכולה להיות מועילה או הרסנית. ניכר שיש הרבה דוגמאות למדדים הרסניים ויחסית מעט דוגמאות למדדים טובים.
- יש חשיבות לבחירת המדגם. המדגם שבחרתם, מדינות הסמן שעשירות מאתנו הוא מדגם מצוין.
- לגבי מדדי התשומה, אני מבין שאתם מסתכלים על נתוני כוח אדם ותקציב לשנה מסוימת, אבל התשומה להשקעה לאומית בנקודה מסוימת היא אינה מדד התשומה בנקודה מסוימת אלא מלאי ההון שנצבר לאורך השנים ולכן מקובל להשתמש בפונקציית ייצור קאב-דאגלס. היו על זה עבודות בארץ לאורך השנים. הסתכלות ברמה נקודתית היא שוט לא נכונה. בתחבורה ניתן לראות זאת בקלות.

- מדדי תוצאה. בחרתם מספר מצומצם של מדדים מכל תחום. הבחירה היא קריטית. למשל, מתחום הבריאות שאותו אני מכיר, לקחתם רק את המדד של תמותת תינוקות. יש למשל מדד של ה-WHO, מדד מולטי-פרמטרי בו נכנס הנושא של האישה במסדרון על ידי מדידה של מספר המיטות לאלף נפש. אלה מדדים שמשקפים כ-20 מדדים שונים של איכות השירותים הרפואיים ומאפשרים השוואה בין לאומית מקיפה.
- לעניין מדדי היעילות, פה אני מצטרף למה שמיכל (פינק) אמרה. זה עלול לגרום לכך שירצו בשנה מסוימת אולי להפחית השקעה בצורה משמעותית כדי להעלות במדד. במיוחד משום שההשקעה מבוססת על מלאי הון נצבר.
- לגבי מדיניות לאומית, אסור להסתכל במונחים של יעילות וצריך להסתכל במונחים של יעדים לאומיים. מה רמת הבריאות המינימלית? מה רמת החינוך שרוצים להעניק לילד? מה רמת המחיה שרוצים להבטיח לקשיש? בהתאם לזה לבנות את התשומות הדרושות ואז לתעדף. בסוף זו לא הבעיה של הרגולציה בתחום מסוים בישראל. הבעיה היא שאין מדיניות לאומית. אין סדר עדיפויות לאומי. הגדלת פריון או אבטלה. אין החלטה.
- מאחר ואין מדיניות לאומית, כל רגולטור, איש כפי יכולתו, לפי שיקול דעתו בוחר מה לקבוע. יש מאות רגולטורים וכל אחד קובע. העסקים הקטנים הם אלה שמושפעים מכך, והבעיה היא שלא משנה איך תמדוד את העלות אלא צריך להוביל לכך שתהיה מדיניות לאומית ואסטרטגיה לאומית שתגדיר יעדים ואת הדרך להשיג אותם. אם נעשה את זה יש סיכוי להוריד הרגולציה.

חן הרצוג, כלכלן ראשי, BDO

- ליוונו את הועדה לשיפור הסביבה העסקית של החשב הכללי. אני רוצה להתייחס לשתי נקודות עיקריות שעלו:
 - בחירת המדגם – מדינות ההשוואה – אני אכן מסכים שלהשתמש במוצע מדינות ה-OECD כנקודת ייחוס זה לא תמיד רלבנטי. אולם, הסכנה היא בחירה של מדינות בצורה שרירותית, ואיך שנוח לכל אחד. אנחנו נתקלים בבעיות אלה לעתים רבות במסגרת העבודה שלנו, כשנשאלת השאלה בכל פעם מהי נקודת ההשוואה הנכונה. אנחנו בחרנו להשתמש במדגם המורכב ממדינות ה-SMIC, Small High Income Countries. מדובר ב-11 מדינות OECD עם תוצר לנפש גדול מ-25 אלף דולר לנפש ואוכלוסייה בין 4.5 ל-20 מיליון נפש. 7 מתוכן נמצאות גם במדגם מדינות הסמן בו אתם בחרתם להשתמש. זה אינו פער גדול אבל אנחנו חושבים שכדאי להשוות למדינות לפי קריטריון גמיש ולא לפי קריטריון קשיח ובחירה שרירותית של מדינות אליהן נרצה להדמות.
 - אם מסתכלים על הביצועים של ישראל, למשל במונחי פריון עבודה, ביחס למדינות אלה, גם כאן הביצועים נחותים. ממוצע מדינות ה-SMIC גבוה גם ממדינות ה-OECD. מכאן ניתן ללמוד שהטענה שאנחנו לא מצמצמים את פריון העבודה ביחס למדינות ה-OECD בגלל שכוללות מדינות גדולות ופריון העבודה מאופיין ביתרון לגודל היא לא נכונה.
 - בהשוואה של ישראל למדינות ה-SMIC לפי מדד ה-DB, אנחנו גם במקום נמוך. ניסינו לראות את הקשר בין פריון העבודה לרמת הנטל הבירוקרטי, ומצאנו מתאם בין רמת הפריון לרמת הנטל הבירוקרטי על עסקים. גם מדד ה-SCM, שלמעשה מודד את הפגיעה בפריון העבודה – מהו הפסד שעות העבודה שנקשר לנטל הבירוקרטי. אבל למעשה אני חושב שאנחנו במידת מה מפספסים, כפי שאמר אורן (כהן). לדעתי העלות הישירה היא אינה הבעיה המרכזית. הבעיה היא ההשפעה העקיפה. כשאנחנו שמים חסמי כניסה, כשאנחנו מקטינים פעילות, ומונעים הרחבת פעילות. לדעתי הפגיעה בצמיחה נובעת בשל העלויות העקיפות ונופלת בעיקר על העסקים הקטנים. עסקים גדולים יכולים להתגבר על שינויים ברגולציה, אבל לעסקים קטנים מדובר בחסם כניסה. יש קשר בין בעיית הנטל הבירוקרטי והריכוזיות, ואת זה ה-SCM לא מודד. לסיכום, לדעתי ההשפעה העקיפה מהווה סדר גודל של 80-90%, והיא קשה

מאוד למדידה. כן ראינו מחקר שמדד את ההשפעה של הפחתת הנטל הביורוקרטי על הגידול בתוצר באמצעות שימוש בנתוני עבר על מדינות שעשו מהלכים ברורים להפחתת הנטל הביורוקרטי. המחקר הראה כי הפחתה של כ-30% בנטל הביורוקרטי גוררת צמיחה חד פעמית של 2%. ולא מדובר בעלויות הישירות שמודד ה-SCM. אם ניקח את אותם נתונים ונשליך אותם על ישראל, נגלה שמדובר בפוטנציאל צמיחה חד פעמית של כ-3-4.5% תוצר רק כתוצאה מהפחתת הנטל על הסביבה העסקית. לכן אני חושב שמדד ה-SCM קצת חוטא ולא בהכרח מוביל אותנו לנקודות בהן צריך לטפל.

מירב ארלוזורוב, פרשנית בכירה, דה-מרקר

- דיברו כאן ארוכות על חשיבות המדידה. אנחנו מאוד רוצים שהמדידות ישפיעו, וחשוב לדעת על מי ואיך. יש שני צרכנים למדידה - הממשלה והציבור. אני שואלת את עצמי מה משפיע על כל אחת מהאוכלוסיות האלה ואיך ניתן להציג להם את המדידות בצורה שתשרת את צרכיהן.
- חשבתי על מדדים שאנחנו מצטטים אותם הרבה, יש את הדוגמא המופלאה של מדד הפיזה. לדעתי 90% מהגידול בהשקעות בחינוך נבעו מתוצאות מדד פיזה. זה באמת דוגמא למדד ששינה מדיניות. גם מדד אחוז הניגשים לבגרות. כל התיכונים בישראל פועלים להתיישר על פיו. יחס החוב-תוצר שהממשלה מתנהלת על פיו כבר שנים – אלה דוגמאות לכל מיני מדדים שמצליחים. מצד שני, יש הרבה מדדים שלא מצליחים. להערכתי הסיבות להצלחה של אותם מדדים הם מצד אחת הפשטות, והקיצוניות של המדדים שיוצרים הלם. לכן, גם בבניית המדדים שלכם חשוב למצוא את הפופולריות כדי שהציבור יוכל להתחבר אליהם רגשית. ככה הם יוכלו להניע את הממשלה.
- משהו נוסף שלא דובר מספיק, היא בעיית השירותיות של הממשלה. אני חושבת שזו נקודה מאוד חשובה לעודד, התודעה וההתכוונות לשירות של הממשלה. גם פה לנו כתקשורת יש תפקיד. תסלחו לי שאני קצת אלימה אבל לפעמים אנחנו עושים שיימינג. למשל למשרד הבריאות עשינו שיימינג ואני חושבת שזה היה מועיל. גם כאן, מציעה שתביאו לנו את אותם מדדים שמאפשרים לעשות שיימינג, שוב סליחה על האלימות אבל כשזה מוצדק וזה מועיל א זה נכון. בשורה התחתונה, תחשבו על הפופולריות ועל השימושיות של המדדים.

דיון פתוח:

איתמר גרוטו, משנה למנכ"ל משרד הבריאות:

- אני אוהב שימוש במדדים, אבל רוצה להוסיף אלמנט נוסף של יעילות. מדד הבריאות תמיד יוצא התחום היחיד שיוצא במקום טוב אבל עדין כמובן יש את הדוגמא של הזקנה במסדרון, עומס בתורים וכדומה שאינם נלקחים בחשבון. בנוסף, כמובן שיש דברים נוספים שמשפיעים על הבריאות לדוגמא הסביבה וגנטיקה, שכלל לא תלויים במה שעושה משרד הבריאות. אלה הם נתונים שמשפיעים יותר, בערך פי שלושה מאשר ההוצאה הממשלתית על בריאות ופעילות מערכת הבריאות.
- בסוף היה מעניין אם היינו יכולים לאסוף ולמדוד גם נתונים אלה עבור ישראל ולראות כיצד הם משפיעים.
- הערה נוספת, הוזכר כאן מספר המיטות לאלף נפש כמדד המעיד על מצב מערכת הבריאות. אין קשר בין מספר מיטות לנפש למצב הבריאות. ה-OECD לא ציין את זה כאחד החסרונות של מערכת הבריאות, ונראה שמספר המיטות בישראל הוא בסדר.

- מדד נוסף שאנחנו משתמשים בו הוא כמה מתים מכל מיני מחלות.
- האתגרים איתם אנחנו לצד מדינות אחרות מתמודדים עימם הם: הזדקנות האוכלוסייה, מחלות כרוניות שנובעות מהצלת אנשים שפעם היו מתים בגיל מוקדם יותר. הטכנולוגיות שהופכות ליותר יקרות. חשוב לנו למצוא פתרונות, כמו שהזכירו פה, ששינוי של 1% יעשה אפקט של 90%, ולהיות יותר מדויקים ויעילים. גם משהו שקשה למדוד אותו. תחום אחר שאנחנו משקיעים הוא מניעה וחינוך הציבור לבריאות.
- כמה מלים לסיכום על בירוקרטיה - בין הדרישה לבריאות מצד והקלות על בירוקרטיה מנגד, במקרה של הרפורמה של חוק סימון המזון ורפורמת הקורנפלקס. אחד מבקש להגדיל עלות רגולטורית והשני מבקש להוריד עלות רגולטורית והם יוצרים דילמה שאנחנו נמצאים בה כל הזמן. אך אני כן מאמין שהפתרון לבירוקרטיה הוא העברת אחריות לעסקים, תוך וידוא שזו אחריות שעסקים יסכימו לקחת וקבלה של סמכויות אכיפה על העסקים.
- דבר אחרון, נאמר כאן הרבה על דיגיטציה. צריך לזכור שדיגיטציה מורידה את שיקול דעתו של הרגולטור. מקומות שבהם דיגיטציה יכולה להחליף את הרגולטור לחלוטין היא מועילה ושם צריך להחליף אותה, לדוגמה בחוק סימון המזון.
- **הערה של צביקה אקשטיין:**
אולי לא שמתם לב, לגבי הבריאות ובכל תחום, יש לנו מדדי תשומה ותוצאה, וכל מה שמפורסם ב-OECD עם מדידה אחידה מצוי כאן. בעתיד הקרוב, כל אחד יוכל לבנות מהנתונים את המדד שלו. יש כאן נתונים על ילודות ותמותות תינוקות, מחלות כמו סרטן וסכרת, מספר רופאים, מספר אחיות וכולי. יש כאן הכל, וכל אחד יוכל לבנות את המדד שלו.

דפנה אבירם-ניצן, מנהלת המרכז לממשל וכלכלה, המכון הישראלי לדמוקרטיה:

- לגבי שיטת המדידה, מדידה ישירה לפי ה-SCM תהיה הערכת חסר. זה מדד טוב כי הוא קל למדידה אבל הוא חסר. אני אומרת את זה מהכרות עמוקה עם מצוקות המגזר העסקי. צריך לזכור, בניגוד למה שצוין כאן, שלא רק העסקים הקטנים הם אלה שיפגעו. אולי לעסקים הקטנים אין את הכלים להתמודד עם שינויים בבירוקרטיה אבל צריך לזכור שדווקא העסקים הגדולים הם מביאים את ההפסד העיקרי בכך שהם לא באים לישראל, או אפילו ישראלים שמעדיפים לפתוח עסקים במדינות אחרות משום שפה הבירוקרטיה מתישה אותם והם מוותרים על זה מראש.
- כדי להמחיש את העובדה שהמדידה הישירה היא הערכת חסר, אתן לכם דוגמא שעשינו פרויקט עם אסתי שיושבת לצידי, שבה יצרנו מפת דרכים רגולטורית למשקיע. מה הצעדים שצריך לעשות משקיע ריאלי בתעשייה בישראל לעבור – התהליך, הקשיים, והנקודות הפוטנציאליות לשיפור התהליך. מצאנו שמבלי לשנות את הרגולציה, רק על ידי ייעול התהליך והסרת חסמים של חוסר שיח בין משרדים או פתרון טכנולוגי של שתי מערכות מחשוב שלא עבדו אחת עם השנייה. דברים שהם בסיסיים. אם אנחנו מוצאים שיעול טכנולוגי כזה חוסכים שנה של מחזור של עסק, זה לא רק שאולי ישפיע עליו אם לפתוח פה את העסק אלא שמדובר בעלות גבוהה שבטח לא עומדת עם העלות הישירה של עורכי דין ורואי חשבון, ואני חושבת שזו העלות האמתית שאנחנו צריכים למדוד והיא שונה משמעותית מהעלות הישירה אותה אנחנו יכולים למדוד. זה שהעלות העקיפה היא קשה למדידה לא אומר שצריך להתעלם ממנה. אפשר להשתמש בהערכות ואומדנים. אין ספק שזו העלות האמתית למשק.

אסתי גולדהמר, שותפה-מנהלת, קו פרויקט מקבוצת BDO:

- לכל אלה שדיברו על נושא השירות, יש מדד למדידת השירות בחלק גדול מהשירותים בממשלת ישראל. התוצאות של 2016 פורסמו באוגוסט שעבר. הוא מוצג באופן ידידותי

- (למשתמש) ואפשר להשתמש בו. הוא לא מפורסם בצורה מספיקה וגם לא קיבל תהודה מספיקה וחשוב שנברר למה.
- גם בהקשר של המדד שצינתי וגם מדדים נוספים שדיברנו עליהם פה, חשוב להבין איך נעשה שימוש במדדים ואיך הופכים אותו לפעולות של שיפור וייעול של תהליכים וזה מה שדפנה הזכירה.
- המדד של הבנק העולמי (מדד ה-DB), חשוב מאוד הקשר עם הבנק, חשוב מאוד ללמוד מהם והם נותנים תחזית קדימה. אנחנו יודעים על מדד על העלות של הצעות רכש של הממשלה שצפוי להתפרסם בעוד שנתיים. לא חשוב איזה מקום נהיה בו, אבל אפשר כבר היום בדיאלוג איתם. הם מאוד פתוחים לכך.

צבי הרקוביץ, המרכז הבינתחומי הרצליה:

- ביחס למדידה הישירה והעקיפה, אני אשווה את זה למיסוי. יש את נטל המס ויש את הגביה. מישור חושב שהגביה היא כל הנטל? כמובן שלא. אבל אם לא מודדים את הנטל הישיר אי אפשר למדוד את הנטל העודף. יש תפקיד של הסטטיסטיקן ואי אפשר לצפות ממנו שיעשה את הניתוח הכלכלי שקשור בתמריצים וכן הלאה. הסטטיסטיקן צריך לחשוב ולאסוף את הנתונים על שיעור המס (הנטל הישיר) והכלכלן ייקח את זה מכאן. אני מאוד מברך את איסוף הנתונים ותשאירו לכלכלנים את הניתוח הישיר והעקיף.

ירום אריאב, יו"ר לביא קפיטל:

- מהניסיון שלי באוצר עם מדדים, יש לי ניסיון שלילי ויש ניסיון חיובי. החיובי, בזמני הכנסנו את מדד התעסוקה. זה עבד יפה במדדי מאקרו, ויצר את ההשפעה. השלילי, היינו הראשון במנכ"ל האוצר שהקים ועדה ל-DB. אחרי זה גדל וגדל ומוועדה לוועדה התדרדרנו. המסקנה שלי מהסיפור הזה היא די כפירה בעיקר מכיוון שאסור לגשת לעניין זה בגישה טכנוקרטית, לפצח בדיוק מה מודדים ואיך משפרים את המדד. גישה חליפית שאני מציע היא בואו ננסה לאתר מהם הדברים הבאמת חשובים שאותם ננסה למדוד ולמצוא נקודת ייחוס בין לאומית, ואז לתקן. במידה ונתקן זה באמת יעשה את השינוי. אתן כמה דוגמאות:
 - זמן ביצוע לפרויקט תשתית - יש אמונה שכאן הרבה יותר קשה וארוך לסלול כביש ולהקים קו מתח גבוה, והשאלה כמה מזה הוא עלות בירוקרטית.
 - חסמי כניסה, תחרותיות, זמן תגובה והיבטים נוספים.
 - שירותיות - הממשק בין האזרח והרשות בו דיגיטציה יכולה לעשות פלאים, דבר שכשלעצמו גם אם לא נמדד במדדים שהצענו הוא בטח טוב. בכלל, המדדים הסטנדרטיים של ה-OECD או של ה-DB הם מאפשרים להשתמש בנתונים בצורה טובה אבל לא הייתי מקדש את השימוש בהם בלבד כי עלול להוביל למקום לא נכון.
- אני רוצה לסיים עם שינויים שכדאי לנו לערוך כדי לעשות שיפור רוחבי – רגולציה עצמית, התחום של השיתוף המבוקר. שינויים כאלה יכולים להביא לשיפור נרחב ולשינוי תפיסה. אבל את כל אלה לא ניתן לעשות מבלי שבמקביל נטפל בהצעות חוק פרטיות בכנסת. אם ח"כ נחשב למצטיין בגלל שהוא הגיש יותר הצעות חוק, אז באופן מבני למרות שהממשלה מנסה לפרק את הנטל הבירוקרטי, הכנסת פועלת בכיוון ההפוך.

אלדד שידלובסקי, סגן בכיר באגף הכלכלן הראשי, משרד האוצר:

- אני למדתי בכלכלה שאנשים מגיבים לתמריצים. אם כן מה התמריץ של הרגולטור? התמריץ של רגולטור אינו לוקח בפונקציית המטרה שלו את העלות. הוא אינו עושה בחינה של עלות-

תועלת. הוא אינו נשפט לפי כמה רגולציה הוא מצמצם. כל עוד תפקידו למנוע קטסטרופה שמגיעה מכל כיוון, ולא נשנה את פונקציית המטרה של הרגולטור יהיה קשה לשנות את מדיניותו.

- נקודה שניה, ישראל מדברת על תוחלת חיים גבוהה. אני לא יודע אם אכן מאוד גבוהה אם נמדדת מרגע הלידה. אם מודדים תוחלת חיים מותנה, עם אנשים שהגיעו לגיל 40-50, היא שונה מתוחלת החיים של אדם שנולד. יתכן שאנחנו סתם תופחים לעצמנו על השכם.
- **הערה של צביקה אקשטיין:** ניתן לראות באתר שגם התוחלת של בני 50-65 גם היא גבוהה בהשוואה עולמית.

עמית מור, המרכז הבינתחומי הרצליה:

- תמיד חשוב להראות מראה. בימים אלה אנחנו עובדים על עבודה לבנק העולמי על מדדי אנרגיה ואיכות סביבה, על ישראל והרשות הפלסטינאית. העבודה מורכבת מסט של מדדים מורכבים מזיהום סביבה, זיהום אויר, אנרגיה וכן הלאה. מה שהיה מעניין הוא שאין השוואה עולמית של מדדים אלה. ישראל תהיה בין 130 מדינות שכעת ניתן יהיה להשוות ביניהן. אני חושב ששילוב של המדדים, עם העבודה הזו יוכלו לתרום יחד לשמש כמראה לקובעי המדיניות על המדיניות שלהם ועל המקומות בהם יש צורך לשינויים כדי להגיע למקומות אליהם אנחנו רוצים להדמות.

עמירם ברקת, גלובס:

- אחד המדדים המעניינים שראיתי לאחרונה הוא מדד תוחלת החיים הבריאים – מדד המודד את הגיל הממוצע שבו אדם יכול לצפות לחיות ללא מחלות קשות. בעיני מדד זה צריך להיות כוכב הצפון לא פחות ממדד תוחלת החיים.
- ה-OECD מציין את החרדים כקבוצה מיוחדת. הסיבה לכך היא שהמודלים של ה-OECD מניחים יחס ישר בין רווחה כלכלית ותחושת אושר ואצל החרדים זה לא בא לידי ביטוי. תחושות האושר שלהם גבוהות למרות שברווחה כלכלית הם מדורגים נמוך. המסקנה הייתה שהחרדים לא רוצים להיות עשירים, הם מרוצים מכך שהם עניים. ה-OECD דיווחו שלא מצאו עוד עדויות בעולם לתופעה זו. בדקתי את זה עם מקורות חרדים, והם אמרו שגם הם לא נתקלו בתופעה זו – לא בירושלים ולא בבני ברק.

מיכל פינק, סמנכ"ל אסטרטגיה ותכנון מדיניות, משרד הכלכלה והתעשייה:

- מדינות הסמן קיבלו הרבה מחמאות אך ניתן לסייג זאת מעט. ה-OECD חילק את המדינות למספר קבוצות. ישראל נמנתה בקבוצה של יותר חלשות – מזרח אירופאיות דוגמת אסטוניה ופולין. אלה מדינות הדומות לישראל בפער פריון, שעומד על כ-25% ולא הצטמצם מזה 15 שנה. אז זה נחמד לקחת מדינות במצב מצוין אליהן אנחנו רוצים לשאוף אבל יתכן ונכון לקחת גם את "השכונה". התחושה שאנחנו רחוקים מהיעד מדי עלולה לגרום לאנטי ויתכן שהשיימינג עלול לפגוע בשיפור שלנו ושהצבת יעדים ריאליים תהיה יעילה יותר.

סרגיי סומקין, מכון אהרן למדיניות כלכלית, המרכז הבינתחומי הרצליה:

- ה-SCM, כאיסוף שיטתי של המידע שהוא נתמך חקיקה, הוא בפני עצמו מדיניות ממשלתית. הוא עצמו מראה לציבור שמדיניות הממשלה רצינית בכיוון של הפחתת הנטל הבירוקרטי.

השיטה היא מאוד פשוטה והיא יוצרת שני דברים: (1) שקיפות. (2) מחויבות. בלי שקיפות ומחויבות מצד הממשלה לעולם נטיל ספק בכוונת של הממשלה לטפל בהורדת הנטל הברוקרטי.

צביקה אקשטיין, מכון אהרן למדיניות כלכלית, המרכז הבינתחומי הרצליה:

- אני רוצה לדייק כמה נקודות ביחס למדדים ולאתר. אנשים לעתים לא מבחינים בין יעדי ממשלה, שנקבעים – וטוב שכך – על ידי כל אחד מהמשרדים. אחד היתרונות של האתר הוא שהוא מאפשר לכל משרד, ואפילו לכל פרט, לבחור לו את היעדים, וגם לבחור לו את צורת המדידה. סביר ביותר שמשרד העבודה יבחר לעצמו את יעדי התעסוקה, וניתן לראות שהממשלות גם מקבלות ותומכות ביעדים שנקבעים במשרדים. אי אפשר ליצור יעד אם הוא לא מדיד ואם אין נקודת ייחוס. בוועדה הקודמת של התעסוקה, שמנו את נקודת הייחוס להיות הממוצע של 15 המדינות המובילות ב-OECD. היום אנו רואים שאנחנו יכולים להגדיל את שיעורי התעסוקה לרמות גבוהות יותר ואף נגיע להיות במקום 5 על פי שיעורי תעסוקה נוכחיים ב-OECD. נקודת הייחוס היא כלי ליעדים. ברור שאם נבחר מדדים ונמדוד בצורה לא טובה אז נעשה שגיאות אבל אנחנו במרכיב הזה (באתר) פשוט יצרנו שיטות מדידה רוחביות המאפשרות השוואה בין תחומים ובין מדינות. ההחלטה על מדינות הסמן היא החלטה שלנו החוקרים לאיזה מדינות אנחנו רוצים להשתוות כיעד. ברור שכל משרד וכל שר יכול לבחור לו את היעד ואופן המדידה. המטרה של האתר היא להנגיש נתונים ולאפשר לכל המשרדים לבחור את נקודת הייחוס המתאימה, ואת המדדים שיבחנו האם משיגים את המטרה. יעדי גילת-נפתלי הם העמדה שלנו ליעדים מתאימים לכל תחום.

רוני נפתלי:

- בכמה מלים מאיפה זה התחיל ואיפה לדעתי זה צריך להסתיים. זה התחיל שלמדתי עם צביקה כלכלה באוניברסיטת תל אביב. הוא נאבק להשיג הכרות אקדמית. אני רציתי להיות עשיר. שני דברים מאוד מדידים. אני ואחיי הקמנו את מי עדן ומכרנו אותם. היום אנחנו בעלי השליטה בביג ואני היום עוסק בעיקר בהשקעות בסטארט-אפים ובפילנתרופיה.
- מי עדן הייתה הצליחה מאוד בענף כדי המים בישראל. בשנות ה-90 הייתה גם החברה הגדולה ביותר באירופה בשוק הכדים. נכנסו בשנות ה-90 המאוחרות לאירופה והקמנו חברות וקנינו חברות. חברות כמו ואג'יסטון וכאלה עשו דברים דומים. בתחילת שנות ה-2000 נסטלה ודנונה נכנסו לשווקים אלה וקנו חברות כמונו. ב-2003 נעשיתי הגיבור הכלכלי של מדינת ישראל כשדנונה רכשו את מי עדן בשווי של כחצי מיליארד דולר, כאשר לא היו אז מספרים כאלה בישראל אפילו בהייטק. זה היה בתקופת האינפיפאדה כשכל אירופה לא סבלה את ישראל. דנונה קנו עוד שתי חברות כמונו, מיזגו הכל ונתנו לנו לנהל את הפעילות שלהם בצרפת ובכל אירופה. הם עשו משהו שונה ממה שנסטלה (המתחרה) עשתה באותה תקופה. הם נתנו לנו נוסחה של רווחיות וצמיחה ואמרו לנו לנהל את החברה ל-5 ובתום ה-5 שנים היינו צפויים לקבל מכפילים נדיבים על בסיס התוצאות של רווחיות וצמיחה.
- לאחר כ-3 חודשים, כשאספנו את הנתונים מכל החברות שהיו תחתינו, הסתבר שאנחנו מפסידים בין 20-30 מיליון לרבעון. אף אחד לא דיבר אותה שפה. אף אחד לא עשה את העסקים באותה צורה. אף אחד אין לו ברנד (מותג) וכולם שונאים ישראלים שהם המנהלים שלהם. זו הייתה נקודת הפתיחה. לאחר 5 שנים היינו ב-15% רווח תפעולי ונסטלה שהייתה המתחרה שלנו הייתה ללא רווח תפעולי. אנחנו הגענו ל-EBITDA של 25% בעוד הם רק כ-10%.
- מה קרה ב-5 שנים האלה? היו לנו מפיצים לאורך כל היבשת. למה שאנשים אלה יעבדו בשבילנו ואנחנו בכלל לא רואים אותם או את הלקוחות שלהם? מה שעשינו הוא לפתח מערכות

מדידה והייתה הרבה מחשבה מה ומהו האופן שבו אנחנו צריכים למדוד. החלטנו על רווחיות וצמיחה אותם קיבלנו מדנונה, והוספנו את שביעות הרצון של הלקוחות. אלה שלושת הנתונים שרצינו לדעת בלבד. באמצעות קביעת המדדים הפכנו את הדיון בחברה למונחה המדדים האלה וכולם פעלו על מנת לשפר אותם. לזה הייתה השפעה הכי גדולה. לאחר מכן, גם את כל מערכת תמרוץ העובדים קבענו לפי מדדים אלה.

- אני עובר לפגישה שזומנתי אליה מזמן במפעלי נייר חדרה. מדובר על איזה 360 דונם של מפעל, צינורות כוח וכולי. את המפעל מנהלים שני אנשי כספים שנכנסו לשם לפני כ-3 שנים. גדי קוניא וליאור הלמן. שניהם אנשי עסקים שעבדו במי עדן. הם עשו הפיכה דרמטית בחברה. הם סיפרו לי עם ניצוץ בעיניים איך פעם בחודש היו עוברים על הנתונים התפעוליים, וזה היה כמו תנ"ך, ואיך כתוצאה מזה כולם עבדו דרך התוצאות כדי לשפר את המצב וזה עבד. שני אנשי כספים. ללא הבנה ספציפית בצינורות הכוח והתהליכים הקשורים לנייר. והם שינו את מצב החברה מהקצה לקצה.
- אני והנכד שלי אוהבים משחקי מחשב ואינטרנט. אני משחק שח ואני עולה ויורד בדירוג. הוא יש לו משחק שהוא הורג אנשים, וסופרים לו כמה אנשים הוא הורג, ואנחנו אוהבים כל אחד לשחק את המשחק. כל העניין של המדידה הוא כמו מעין משחק שמסוגל להשפיע על שרים לשנות את דרכם. הם נכנסים לתפקידם, חלקם מחליטים להחליט אנשים משלהם, אחרים מחליטים על שינויים אחרים, אבל לא תמיד התוצאה היא מה שמעניין אותם.
- כאן אני נכנס לדיון המרכזי שעלה על ידי רב הדברים. השאלה המרכזית היא מה מודדים. המדד הוא המדיניות כפי שאמרתם. השאלה מה מודדים? איך מודדים ולמה זה גורם? היא שאלה קריטית. כשאני רציתי לבנות מדד לשר מסוים וניסיתי לבנות מדד איכות כולל ומדד עלות כולל, צביקה בשכל רב לא נכנס לפינה הזו. הוא הציע שניתן מדדים שכל אחד יכול להתאים לעצמו ולא נגדיר את המדדים בעצמנו לכל שר. דבר שראינו בתחילת דרכנו כשעמדנו למשרדי ממשה ושאלנו את השר והמנכ"ל מהי מטרת המשרד, לפחות אז שרובם ענו שלא יודעים מהי המטרה ובמה הוא צריך לטפל. הדיון של מה המטרה ומה מודדים הוא הדיון המרכזי ורק עבור זה היה שווה לבנות את המדדים. יושבים כאן אנשי הממסד והם חרדים למדידה עצמה בצדק רב והשאלה החוזרת ועולה היא מה המטרה הכוללת והאם שר שנכנס לתפקידו עושה את העבודה או לא עושה את העבודה. זו הייתה המטרה לשמה אני נכנסתי לנושא הזה מלכתחילה. הדיון הזה מתחיל וייקח זמן עד שיתיים אבל יש תשתיות שמתחילות להתפתח.
- תודה לכם אנשי האקדמיה שעוסקים במקצוע ומקווה שכולנו נשפר את המדינה הנחמדה שלנו.

עומר מואב, מכון אהרן למדיניות כלכלית, המרכז הבינתחומי הרצליה:

- רוצה להתחבר לדברים שנאמרו לפני על חשיבות המדידה וחשיבות ההשוואה, שהם שני דברים שונים. למשל, בנבחרת ריצה חשוב למדוד, אבל אין מה לעשות עם המדידה אם אין נקודת ייחוס.
- לגבי ביצועים, יעילות וההסתייגויות שהיו כאן, שתי הערות:
 - ישראל שונה מהמדינות האחרות בכך שהאוכלוסייה כאן צומחת. כשמשווים הוצאה לנפש זה בסדר אך כשבוחנים השקעה לנפש, הצמיחה נשחקת על פני זמן. גם אם נגיע לרמה הדרושה בהשקעה לנפש לתשתיות התחבורה, אנחנו נשאר מאחור לאורך זמן.
 - לגבי נקודת הייחוס, כשרוצים להשוות את צד ההוצאות. הממוצע הוא בעייתי. אם ניקח לדוגמה פשוטה את שבדיה של שנות ה-70. אחת המדינות העשירות בעולם, לאחר 100 שנים של שגשוג כלכלי. מאז נכנסה להאטה. אחת הסיבות המרכזיות היא תוצאה של מדיניות תקציבית שאינה בת קיימא, מיסוי שולי של 90% וגודל ממשלה מופרז. אם נכניס אותה כנקודת ייחוס, נשאף שלא לצורך להוצאה גדולה ולי יש הסתייגויות מהוצאה ממשלתית גבוהה.

- אני חושב שהמדידה עצמה ונקודת ייחוס הן מאוד חשובות וההערות שקיבלנו פה מאוד יועילו לכותבי הדוחות, ולשיפור האתר וכל שנותר לי לקוות שזה ישפיע באופן מיטיב עם קובעי המדיניות ולא יהיה לנו מצב כמו במבחני פיזה, שכתוצאה מהמדד שפכו הרבה כסף בהוצאה על חינוך ללא יצירה של השפעה חיובית אמיתית.

כחולות

רשימת משתתפים בשולחן עגול בנושא:
 "מדדים לביצועי הממשלה והמשק"
 26/4/18

מנהלת המרכז לממשל וכלכלה, המכון הישראלי לדמוקרטיה	גב' דפנה אבירם ניצן
המרכז הבינתחומי הרצליה	ד"ר יצחק אורון
ראש מכון אהרן למדיניות כלכלית, דיקן בית ספר טיומקין לכלכלה, הבינתחומי הרצליה	פרופ' צבי אקשטיין
יו"ר לביא קפיטל	מר ירום אריאב
פרשנית בכירה, דה מרקר	גב' מירב ארלזרוב
ראש אגף למקרו-כלכלה ומדיניות, חטיבת המחקר, בנק ישראל	ד"ר עדי ברנדר
פרשן כלכלי, גלובס	עמירם ברקת
שותפה-מנהלת, קו פרויקט מקבוצת BDO	גב' אסתי גולדהמר
משנה למנכ"ל, משרד הבריאות	פרופ' איתמר גרוטו
מנכ"ל המשרד להגנת הסביבה	מר ישראל דנציגר
המרכז הבינתחומי הרצליה	ד"ר יעל הדס
מנהל אגף כלכלה, התאחדות התעשיינים	מר נתנאל היימן
כלכלן ראשי, BDO	מר חן הרצוג
המרכז הבינתחומי הרצליה	פרופ' צבי הרקוביץ
המשרד להגנת הסביבה	גב' שירי חפר
מנכ"לית מכון גזית גלוב לחקר הנדל"ן, הבינתחומי הרצליה	ד"ר אפרת טולקובסקי
אוניברסיטת תל אביב	פרופ' מנואל טרכטנברג
המרכז הבינתחומי הרצליה	ד"ר יניב ידיד-לוי
סמנכ"ל ממשל וחברה, משרד ראש הממשלה	מר אורן כהן
המרכז הבינתחומי הרצליה	ד"ר נדב לוי
מכון אהרן למדיניות כלכלית, הבינתחומי הרצליה	ד"ר אביחי ליפשיץ
המרכז הבינתחומי הרצליה	ד"ר אסנת ליפשיץ
מכון אהרן למדיניות כלכלית, המרכז הבינתחומי הרצליה	ד"ר טלי לרום
מכון אהרן למדיניות כלכלית, המרכז הבינתחומי הרצליה	פרופ' עומר מואב
	מר רוני נפתלי
מכון אהרן למדיניות כלכלית, המרכז הבינתחומי הרצליה	ד"ר סרגיי סומקין
רכזת משרדים כלכליים, החשב הכללי, משרד האוצר	גב' דריר פודשיבלוב
סמנכ"לית אסטרטגיה ותכנון מדיניות, משרד הכלכלה והתעשייה	גב' מיכל פינק
המשנה לסטטיסטיקן הממשלתי, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה	מר יואל פינקל
המרכז הבינתחומי הרצליה	פרופ' אלכס צוקרמן
כלכלן בכיר, המועצה הלאומית לכלכלה	ד"ר אסף קובו
מנכ"ל רותם אסטרטגיות	מר זאב רותם
דיגיטל ST	מר אור שוורץ
סגן בכיר באגף הכלכלן הראשי, משרד האוצר	ד"ר אלדד שידולבסקי
ראש פורום קהלת	ד"ר מיכאל שראל
המרכז הבינתחומי הרצליה	גב' מריאן תחאוכו

מכון אהרן ופרויקט השולחנות העגולים:

מכון אהרון למדיניות כלכלית החל את פעילותו בחודש מרץ 2014, וחזונו הוא לתמוך בצמיחה כלכלית ובחוזק חברתי בישראל על ידי עיצוב אסטרטגיה והצעות לתוכניות מפורטות למדיניות כלכלית המבוססות על ידע בין לאומי מעודכן. בראש המכון עומד פרופ' צבי אקשטיין, ועם חברי הדירקטוריון נמנים: פרופ' מרטין אייכנבאום, מר שלמה דוברת (יו"ר), מר ארז ויגודמן, פרופ' אמיר ירון, פרופ' רפי מלניק, פרופ' דני צידון, ד"ר טלי רגב, הגב' עופרה שטראוס, מר חיים שני ומר שאול שני.

המכון יקיים מספר פעמים בשנה "שולחנות עגולים" בנושא ספציפי, אשר יהוו מקום מפגש לחוקרים, מקבלי החלטות, ובכירים במגזר העסקי והציבורי, במטרה לערוך דיונים מקיפים ועמוקים בנושאים אקטואליים. המושב יחל בהצגה קצרה של נייר רקע, ואחריה מספר הרצאות קצרות מאת חלק מהנוכחים. לאחר מכן יחל הדיון, שינוהל על ידי יו"ר השולחנות העגולים פרופ' עומר מואב, במסגרתו כל אחד מהנוכחים יוכל להביע את דעתו בקצרה ולהגיב לדבריהם של האחרים. הדיון יהיה סגור לכלי התקשורת. בסופו של המושב יפורסם לתקשורת נייר סיכום שיכלול את תקציר העמדות של הנוכחים (לאחר אישור הדוברים) והתובנות שעלו במהלך הדיון.