

פרשנות: סיפור בזיגזג אך גם תיקון משגי העבר

למרות שהצבא לא התנהג בשיא הקוהרנטיות ביחסו ל-ERP בעשור החולף, נראה כי לבסוף התקבלה החלטה ראויה ♦ אחרי הכול מדובר ברצון לענות על צרכי ההתייעלות - טכנולוגית אך בעיקר תקציבית

על אימונים והיערכות לקראת המלחמה הבאה ולהפנות לשם תקציבים, על חשבון מפקדות, מינהלות ופרויקטים ארוכי טווח. אחד הגופים שנלקחו ממנו תקציבים למימוש מטרה זו היה אגף התיקשוב. אחד הפרויקטים שהוחלט לבטלם הוא מערכת ה-ERP הצה"לית. כבר אז, גורמים בענף ה-IT הביעו תמיחה על החלטת הרמטכ"ל דאז, רא"ל גבי אשכנזי, ומתחו עליה ביקורת.



לדבריהם, המשמעות היא שמעתה, כל יחידה תבחן את הצורך במערכת ERP בעצמה, היא תהיה זו אשר תתחרה בין הספקים ובסופו של דבר - העלות של כלל המערכות שתיבחרנה תהיה גדולה יותר. "אילו היה מדובר בעסק פרטי, מישהו היה נותן את הדין על כך", אמר גורם המקורב לפרויקט.

כעת, מעניין יהיה לעקוב מה יעלה בגורלן של מערכות ה-ERP של אורקל בצבא. האם **צפרא נכ**, נשיאת אורקל העולמית וישראלית לשעבר, ו**משה חורב**, בעבר אל"מ מחיל האוויר ומנכ"ל אורקל ישראל מזה שנים רבות, יוותרו בקלות? הרי פרויקט ה-ERP בחיל האוויר הוא פרויקט דגל עבורם. בשורה התחתונה, נדמה שהצבא, שזמן רב לא היה "סגור על עצמו" - והיו לו מערכות ERP, אבל לא אחת מרכזית - החליט לעשות מעשה אמין, יקר, אך מחויב המציאות בתקופה זו של הצורך בהתייעלות.

יוסי הטוני

בקו"ם ומנהל גיוס. מערכת נוספת, אף היא של סאפ, הוטמעה בפיקוד העורף, שמשמש בה לחלוקת ערכות מגן. שלוש מערכות נוספות הן מתוצרת אורקל - אחת בלהק ציוד של חיל האוויר, שנייה ביחידת מודיעין גדולה ושלישית היא מערכת שלא ניתן לחשוף פרטים לגביה. בנוסף, קיימת מערכת ERP ענקית מבית סאפ במשרד הביטחון.

לאחר הטמעת המערכות הללו הוחלט על האחדה, לצורך ייעול ויצירת נהלי עבודה אחידים, באמצעות מערכת ERP כוללת וגדולה לכלל צה"ל. אלא שבשל המצב הכספי, הוחלט לאחר מכן על ביטול פרויקט ה-ERP הכולל. או אז, בחלוף תקופה לא ארוכה, יצא הצבא לעוד פרויקט, הפעם בזרוע היבשה.

בדצמבר 2007, אחרי ההחלטה על ביטול פרויקט ה-ERP הכולל, כתבנו, כי "כל יחידה, גוף או זרוע ירכשו מערכת ERP באופן פרטני, ולא ייווצרו תהליכי עבודה אחידים בין כלל הגופים בצבא. כך, עתיד הצבא לשלם הרבה יותר תמורת אותן מערכות, בין היתר בשל אי-השימוש של צה"ל בתרון הגודל שלו, ריבוי ופיצול ההדרכות, בעיות אינטגרציה שתעלינה ועוד".

ה-ERP נדחק לאחור מלחמת לבנון השנייה

ההחלטה על הקמת מנהלת ה-ERP הכלל-צה"לית התקבלה על ידי הרמטכ"ל דאז, רא"ל **דן חלוצ**. בראייתו, מערכת ERP שכזו נועדה ליצור תשתית טכנולוגית ברמה הארגונית בזרועות וביחידות השונות של צה"ל, ו"לעשות סדר" ברמת האו"ם (ארגון ושיטות) בצבא. אלא שבעקבות מלחמת לבנון השנייה, הורה חלוצ, כי תחילת פעילות המנהלת תידחה ל-2008. זאת, בשל קביעת סדרי עדיפויות חדשים שהוחלט עליהם כחלק מלקחי המלחמה. במסגרת סדרי עדיפויות אלה הוחלט לשים דגש תקציבי

הפעם, כך נראה, זה סופי. החלטת הצבא, שוב, לצאת לפרויקט ERP ענק, אחוד, מטכ"לי, נבעה מהרצון לענות על צרכי ההתייעלות - הטכנולוגית, אך בעיקר, התקציבית.

למרות שהצבא לא התנהג בשיא הקוהרנטיות ביחסו ל-ERP בעשור החולף, נראה כי לבסוף התקבלה החלטה ראויה.

עם פרסום הידיעה על הקמת מערכת ERP עצמאית לזרוע היבשה, ב-2009, אמר לאנשים ומחשבים מקור המקורב למערך המיחשוב הצה"לי, כי "מהלך הזה הוא המשכו של מצעד האיחולת. אין בהטמעת המערכת שום היגיון. שוב חזרנו לנקודה שבה כל זרוע היא בעלת הזרוע, במובן הכוחני של המילה, והיא יכולה לעשות מה שהיא רוצה". אותו גורם העריך, כי "בסופו של דבר, הכתובת שעל הקיר תנצח: הצבא יאלץ לעשות פרויקט ERP מרכזי אחוד אחד, אלא שהוא יעלה פי כמה וכמה". והוא צדק, באיחור של כמה שנים.

הרעיון של ERP מרכזי, שבוטל לפני שש שנים, הוא ביצירת אחידות - בתקנים, במתודולוגיה, בסדרי העבודה, בנהלים, ביצירת "שפה לוגיסטית-מנהלתית" אחת. קצין בכיר בצה"ל אמר לאנשים ומחשבים ב-2009, כי פרויקט ה-ERP שמתבצע בזרוע היבשה הוא "הכרה, הלכה למעשה, של הצבא בכך שבסופו של דבר, הוא צריך מערכת ERP".

התנהלות הצבא בנושא בשנים האחרונות היא בזבוז כספי, שנוצר כתוצאה מזיגזג בהחלטות. כך, בהדרגה במהלך העשור הקודם, צצו להן בצה"ל שמונה מערכות ERP שונות: חמש מערכות של סאפ - בחיל הים, באגף הטכנולוגיה והלוגיסטיקה (אט"ל) ובמפקדת זרוע היבשה (מז"י), כאשר כל אחת מהן הינה בעלות של מאות מיליוני שקלים; ב-2011 צה"ל העלה לאוויר מודול HR-סאפ הגדול מסוגו בעולם בפרויקט שהיקפו עשרות מיליונים. פרויקט משאבי האנוש הענק משרת את מיטב - הגוף שנוולד מאיחוד

שקלים. בסוף אותה שנה החליט הרמטכ"ל דאז, רא"ל גבי אשכנזי, על ביטול התוכנית. ב-2009 החליט מערך ה-IT בזרוע היבשה על הקמת מערכת ERP לעצמו, לאחר ההחלטה על ביטול מערכת ה-ERP המרכזית בצה"ל, בפרויקט בעלות של מאות מיליוני שקלים. ב-2011, החליט הרמטכ"ל גנץ, כאמור, על יציאה לפרויקט ERP כלל צה"לי.

ה-ERP השונים שהיו קיימים אז בצבא: סאפ - באט"ל ובחיל הים, אורקל - בחיל האוויר ועוד שתי מערכות ERP ביחידות מסווגות. בנוסף, הטיל חלוצ על מנהלת ה-ERP לעסוק בפיתוח ממשקים בין המערכות השונות ובחיבורן למערכת ה-ERP תוצרת סאפ, המיושמת במשרד הביטחון. ב-2007 יצא צה"ל לתוכנית ERP כוללת, בעלות של מאות מיליוני