



# ניהול סיכונים מהרעיון לביצוע



פלאפון

רויטל אביר, רו"ח (משפטנית) המבקרת הפנימית - פלאפון

# החזון

**מערכת דינמית לניהול  
תהליכים וסיכונים  
בחברה**

# הפחדים



# המימוש...



# תרבות ארגונית



מודעות החברה ומנהליה  
לניהול סיכונים – בכלל...

הכרה בצורך האמיתי

יישום ניהול סיכונים בפועל ע"י  
עובדי החברה ומנהליה בכל  
פעולותיהם - בפרט...



# מתודולוגיה

הערכת  
"סיכוני  
על"  
(סיכוני מקרו)

+

הערכת  
סיכונים  
תהליכי  
(ני מיקרו)

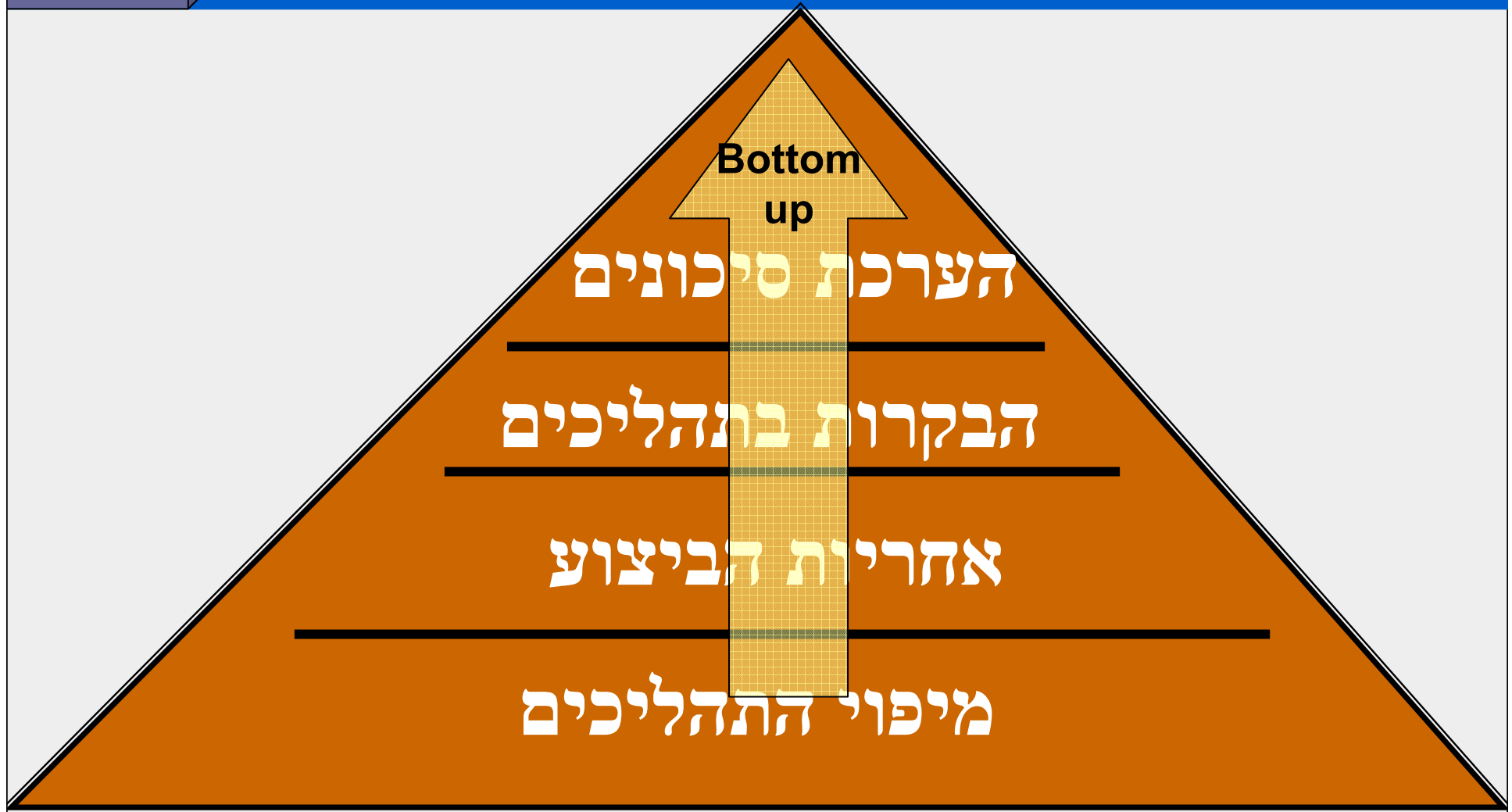
=

הערכת  
סיכונים  
כוללת

סקר מנהלים  
לזיהוי סיכונים  
בפעילות הכללית  
**רגולציה**  
**סיכוני שוק**  
**מבנה הון**

מיפוי תהליכים  
לזיהוי סיכונים  
בתהליכי בודד  
**תפעול לקוי**  
**תהליך מורכב**  
**בקורות חסרות**

# מיפוי סיכונים בתהליכים



# הערכת סיכונים

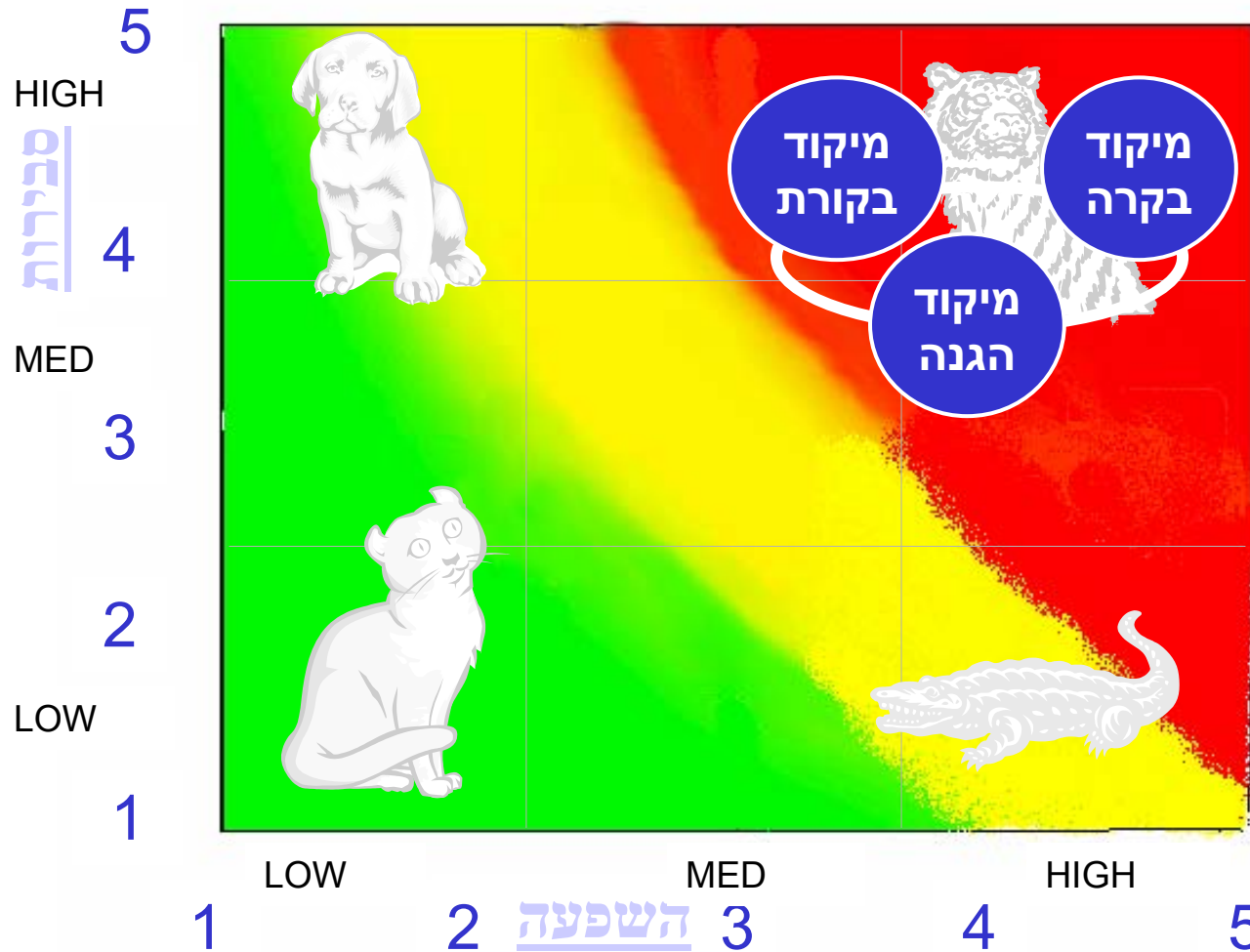
## מודל דואלי - איכותי

ביצוע הערכה של שני פרמטרים בכל תהליך:  
 • רמת השפעה של כשל בתהליך  
 • סבירות התרחשות לכשל

סבירות התרחשות			רמת השפעה		
תיאור	הגדרה	ציון	תיאור	הגדרה	ציון
הסיכון מתממש בקביעות	Almost certain	5	לא ישיג את יעדי הארגון	Catastrophic	5
סביר להניח שהסיכון יתממש בטווח הקרוב	Likely	4	יפחית את היכולת להשיג את יעדי הארגון	Major	4
הסיכון עשוי להתממש בטווח הבינוני	Possible	3	משבש את הפעילות הרגילה ובעל השפעה מוגבלת על יעדי הארגון	Moderate	3
הסיכון סביר שלא יתממש, אפילו בטווח הבינוני	Unlikely	2	אין השפעה מהותית על השגת יעדי הארגון	Minor	2
הסיכון לא יתממש, אפילו בטווח הרחוק	Rare	1	אין השפעה על השגת יעדי הארגון	Insignificant	1

# הערכת סיכונים - הצגה גרפית

מתודולוגיה

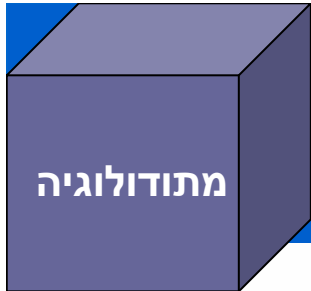


# הערכת סיכונים

## מודל דואלי - הדגמה

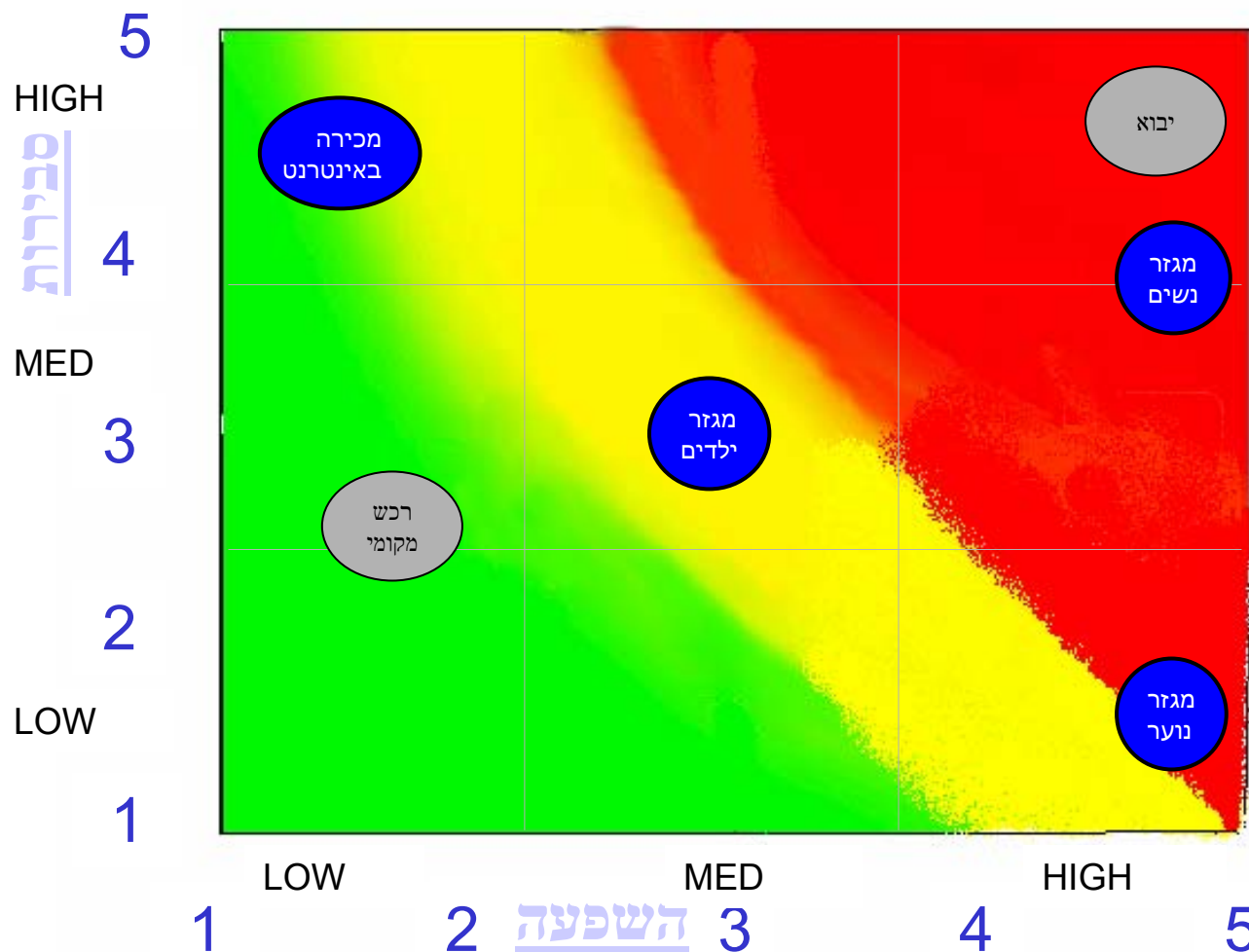
### הערכת סיכונים

	מיפוי תהליך	אחריות	הבקרות	השפעה	סבירות
מכירות	מגזר ילדים	חטיבת מכירות		3	3
	מגזר נשים	חטיבת מכירות		5	4
	מגזר נוער	חטיבת מכירות		5	1
	מכירות באינטרנט	חטיבת מערכות		1	5



# הערכת סיכונים – הצגה גרפית הדגמה

## ניתוח סיכונים ברמת תהליך



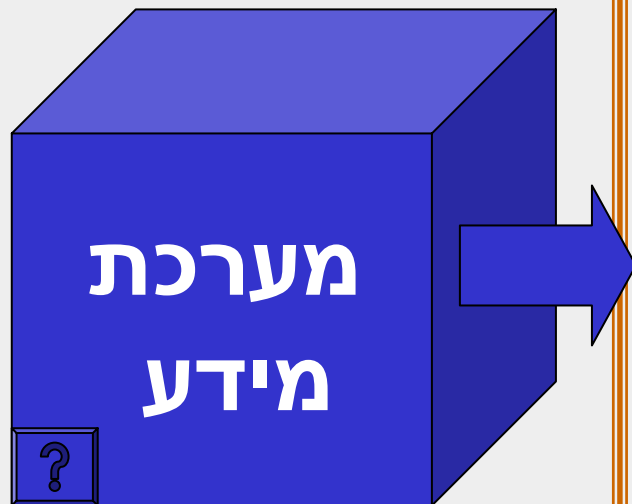
### תהליכים:

• מכירות  
ללקוחות

• רכש



# מערכת מידע



דינמיות – מאפשרת עדכונים  
שוטפים

בקרה שוטפת – השוואות סיכונים  
בין תקופות, יחידות וכו'

דיווח – מאפשרת דיווח שוטף  
לתהליכים ולרמות הסיכון

# טרימינולוגית תהליכים

נדרשת שפה המאפשרת קישור בין  
תהליכים שונים ביחידות שונות  
המשתייכים לאותה פעילות...

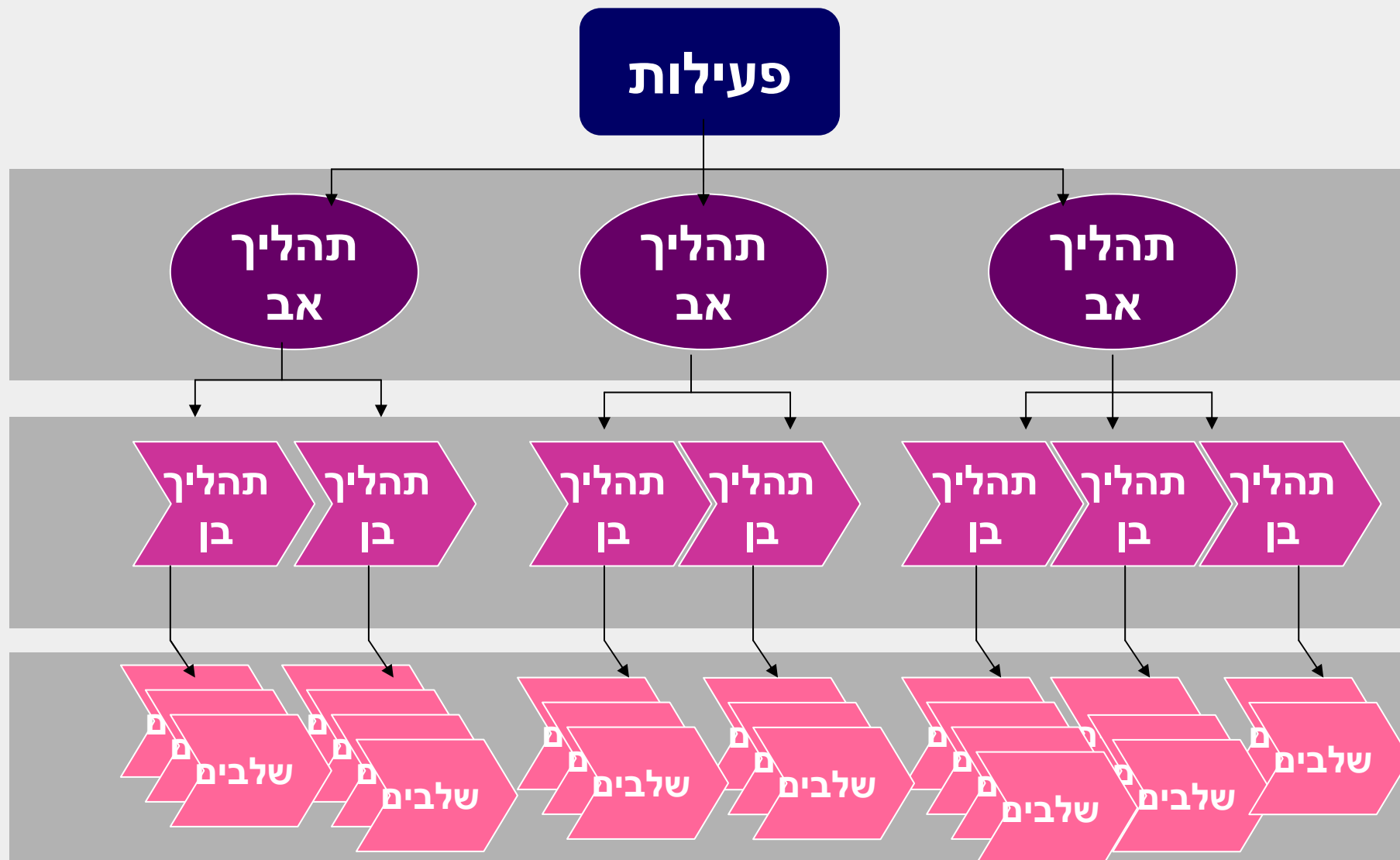
## קישור

1. ברמה המהותית

2. ברמה הטכנית – קידוד מתאים

# היררכיית תהליכים

## פעילות



# היררכית תהליכים - הדגמה

מערכת  
מידע

## פעילות

תהליך  
אב

תהליך  
בן

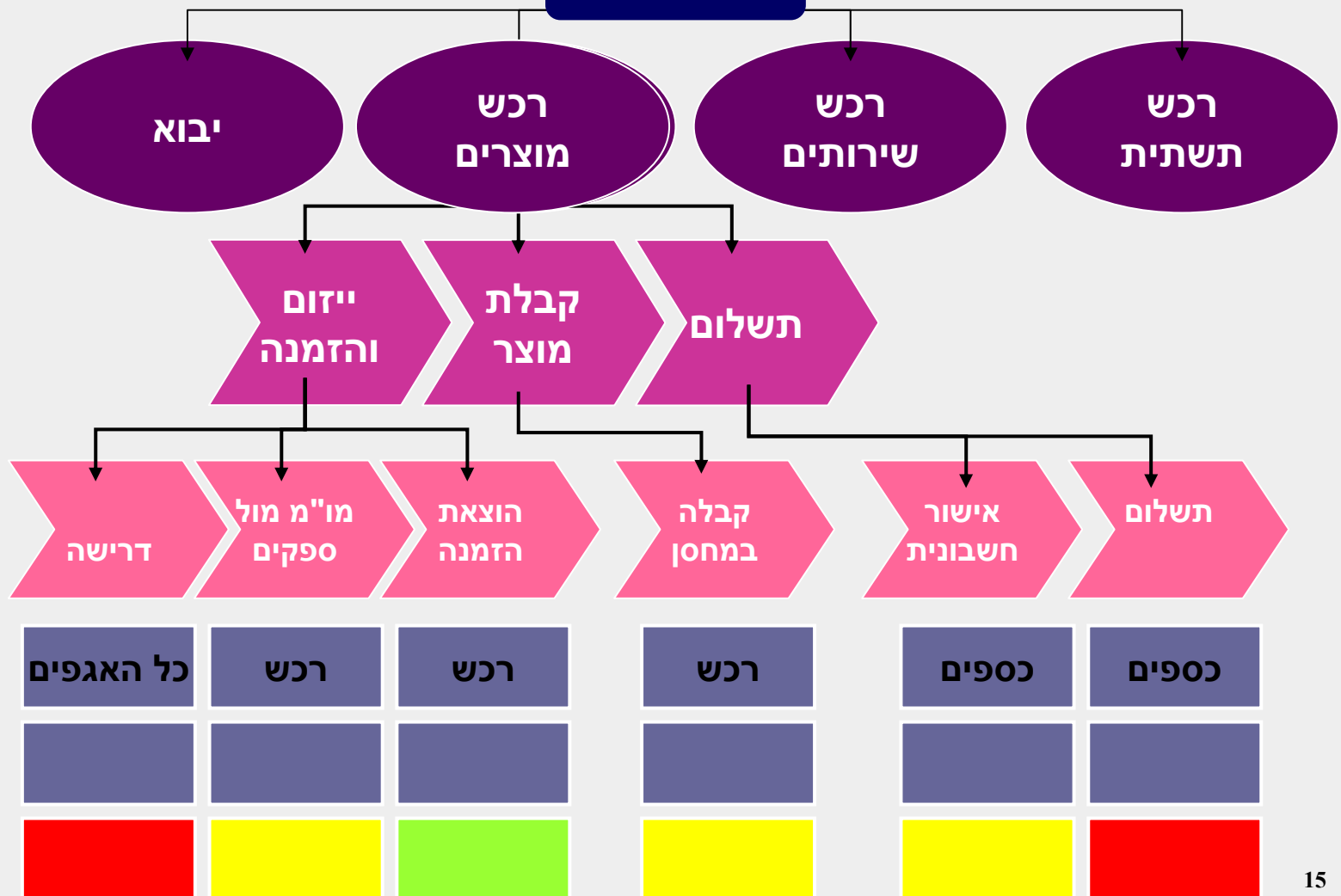
שלבים

אחראי

בקורות

סיכונים

## רכש



# הערכת סיכונים ברמות פילוח שונות - הדגמה

מערכת  
מידע

פעילות

תהליך אב

תהליך בן

רמת חטיבה

רמת חברה

מחקר ויוקס  
מחלקה א  
חטיבת מחקר

מחקר ויוקס  
מחלקה ב  
חטיבת מחקר

מחקר ויוקס  
מחלקה א  
חטיבת מודיעין

פיתוח ויוקס  
מחלקה א  
חטיבת פיתוח

פיתוח ויוקס  
מחלקה ב  
חטיבת פיתוח

רישום מוצר  
מחלקה א  
חטיבה משפטית

הגנה תביעות  
מחלקה ב  
חטיבה משפטית

מחקר  
ויוקס

פיתוח  
ויוקס

משפטית  
ויוקס

חטיבת  
מחקר

חטיבת  
מודיעין

חטיבת  
פיתוח

חטיבה  
משפטית

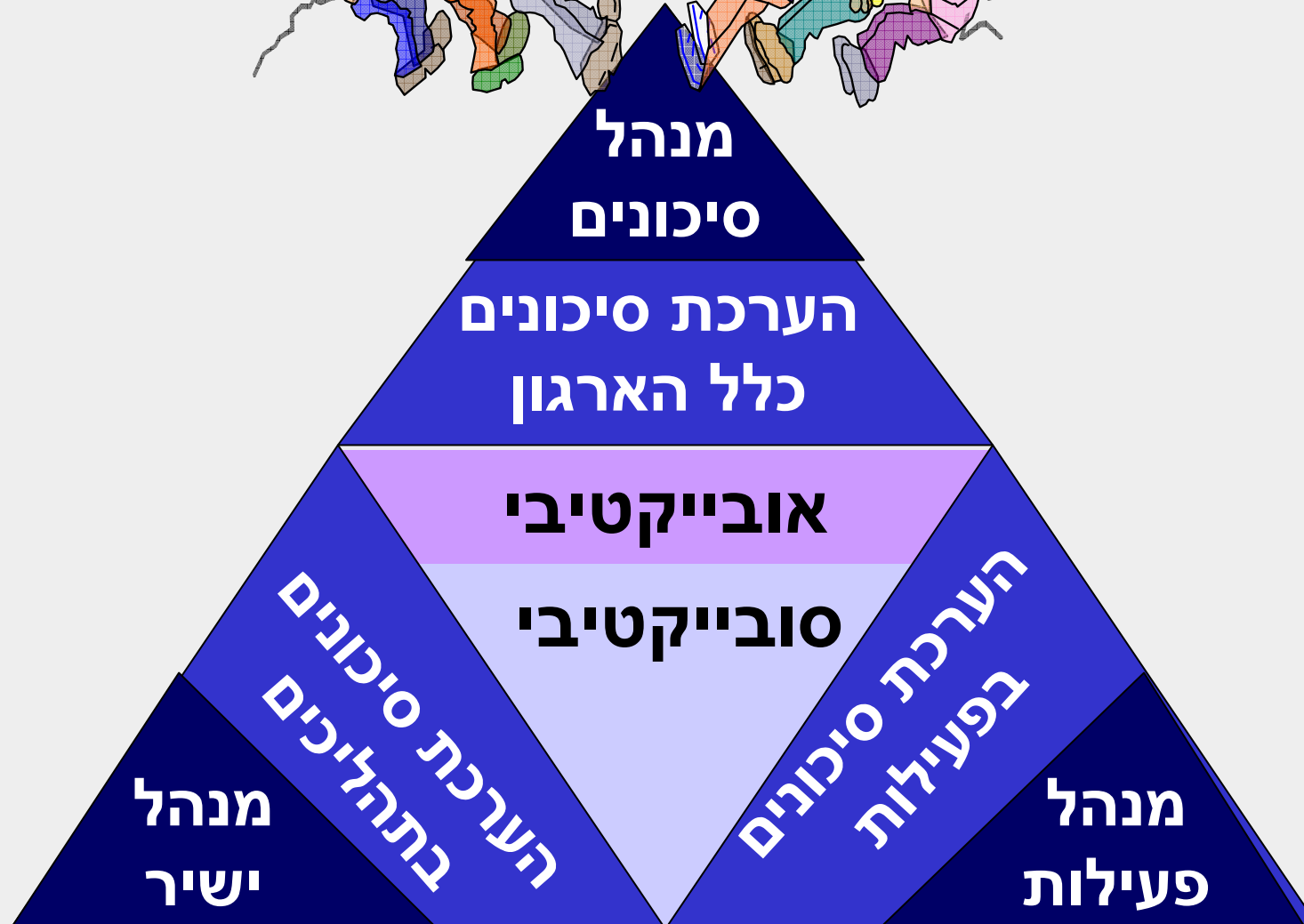
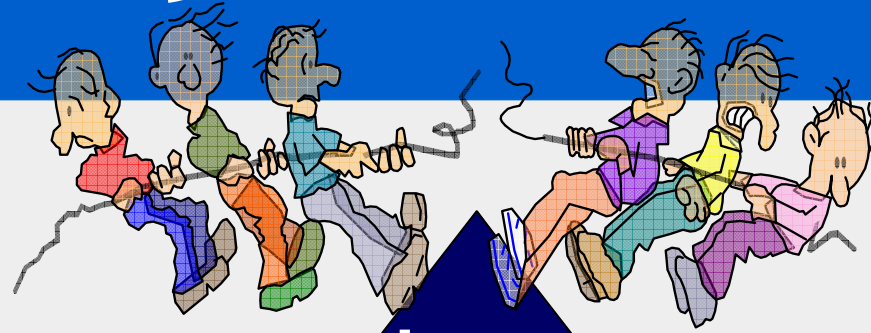
פיתוח ומחקר  
ויוקס

# מערכת איסוף והצגה

מס'	פעילות	תהליך אב	תהליך בן	שלבים	אחריות	בקורות	השפעה	סבירות
R11	מחקר ופיתוח	מחקר ויוקס	מחקר גרעיני		מחלקה א חטיבת מחקר		4	2
R12	מחקר ופיתוח	מחקר ויוקס	מחקר השוואתי		מחלקה ב חטיבת מחקר		4	2
R13	מחקר ופיתוח	מחקר ויוקס	מחקר עיסקי		מחלקה א חטיבת מודיעין		3	3
R21	מחקר ופיתוח	משפטית	רישום		מחלקה א חטיבה משפטית		5	1
R22	מחקר ופיתוח	משפטית	הגנה		מחלקה ב חטיבה משפטית		4	3



# יחידות ביצוע



# עקרונות מוביל

**פשטות !**

שאלות? .....

# תודה

