

מה כן עושים ומה לא עושים, מה עושים קודם ומה עושים אחר כך, וכו'. התהליך הזה מאפשר לתקצב פרויקטים לפי התרומה הכלכלית שלהם לארגון, למדוד את התפוקות של מערכות המידע במונחים כלכליים ועסקיים, ולהבין מה ההצדקה העסקית של כל פרויקט מול עלותו וביחס לסדר העדיפויות של החברה.

"השגנו שיפור של כ-20%-15% בתפוקות ה-IT עבור המגזרים העסקיים, ללא תוספת תקציבית, עם שמירה על כוח האדם הקיים. כלומר, הגדלנו תפוקות בלי להגדיל עלויות".

איך לדעתך יאופיין תפקיד המנמ"ד בעשורים הבאים?

"המנמ"ד הוא שותף לעשייה העסקית של חברות מודרניות, המושתתות ברובן על מידע ותהליכים ממוחשבים. בעשורים הקרובים יהפכו המנמ"דים לצומת קריטי בעשייה העסקית, ואלו שישכילו להוביל את הארגונים לשינוי ולשיפור תהליכי העבודה ייצרו את הערך המקסימלי".

מה הן היוזמות והמגמות החמות בסלקום בתחום ה-IT?

"טכנולוגיות מחשוב-ענן Big Data-1 מעסיקות כיום את סלקום. טכנולוגיות המידע מאפשרות לנו חדשנות במישור המוצרים ושיפור תהליכים, התמודדות עם תחרות ודרישות הרגולציה, ניהול מידע תומך החלטות ושיפורים שיאפשרו קפיצת מדרגה ביכולות העסקיות".

תעודת זהות - רן הרפז

תפקיד: סמנכ"ל מערכות מידע, אגף הטכנולוגיות של סלקום.

משפחה: נשוי לשונית, פלוס שלושה ילדים: תום, אדם, דין.
גיל: 38

השכלה: בוגר תואר ראשון במשפטים וכלכלה ותואר שני במנהל עסקים מאוניברסיטת תל אביב.

תחביבים? "קריאה, סרטים, טיולים בארץ ובחול", משחקי בייסבול, וגידול אלמוגים ודגים באקווריום מים-מלוחים. היכן בילית את החופשה האחרונה? "שבוע של טיולים רגליים בחול עם המשפחה".

קבוצת ספורט אהובה? "מכבי ת"א בכדורסל, סן פרנסיסקו ג'יאנטס בייסבול".

מהו הטלפון החכם הנבחר שלך? "לא מוותר על יכולות העבודה של בלאקברי בקבלה ושליחה של מאות הודעות דואר אלקטרוני ביום ממוצע".

האם אתה מעודד את ילדיך ללכת לכיוון ה-IT? "ילדיי צעירים ואני משקיע עמם בעיקר בפתיחות מחשבתית ובגיוון הפעילויות שיאפשרו להם לבחור בעתיד מבין אפשרויות רבות ככל שירצו".

דמות או איש ממשל אהוב? "שמעון פרס, מגדולי המדינאים שהובילו את ישראל למקומה הראוי בקרב מדינות העולם". מהו ההישג האישי שאתה הכי גאה בו? "אני גאה ביכולתי לעבוד בין תעשיות ולמלא מגוון רחב של תפקידים, עם עקומת לימוד מהירה ותוך וורסטיליות מקצועית. עד כה מילאתי ארבעה תפקידי סמנכ"ל שונים, בחברות הזנק וציבוריות כאחת".

"מסתבר שמעבר

של מטה שלם

בתוך סוף שבוע

אחד ללא תקלות,

בהיקפים של מאות

עובדים, הוא תופעה

נדירה. בחברות

אחרות שביצעו

מיזוגים בהיקפים

דומים נמשך

המעבר חודשים

ארוכים עד כחצי

שנה. המהירות

הייתה חשובה לנו"

הבנו שיש לבדוק למי יש תיבות דואר גדולות כדי לטפל בהקצאות מראש. דבר נוסף שלמדנו לגבי העברת תיבות דואר אלקטרוני הוא, שאי אפשר להעתיק אותן ממקום למקום, בפרט כשמדובר בכמויות גדולות של מידע. לכן, את האימיילים מהחודש האחרון העתקנו אמנם, אבל את ההיסטוריה העברנו בלילות. לקח שלושה-ארבעה לילות עד שכל ההיסטוריה עברה. כך העובדים קיבלו את כל התיבה שלהם בלי שהעמסנו על רשת התקשורת הפנימית.

"תיקון נוסף שביצענו בעקבות הפיילוט היה אופן העברת המחשבים הניידים מהרשת של נטוויז'ן לרשת של סלקום. העברת מחשבים ניידים בין רשתות היא תהליך מורכב שאינו יכול להתבצע מרחוק. פרט לכך, יש הרבה מנגנונים על המחשב הנייד שקשורים באבטחת מידע ואבטחה מפני גניבה. בעקבות נקודות התורפה הפוטנציאליות שזיהינו בפיילוט, הקמנו שרשרת חיול שבה העובד מוסר את המחשב הנייד, מקבל מספר, ונמסר לו באיזו שעה עליו לבוא לקחת אותו. המחשב עבר כמה תחנות, כולל הצפנה, והגיע למסירה בשעה היעודה".

כמי שאחראי קצת על כל מערכות המידע של החברה הממוזגת, איך אתה מודד את יעילות ה-IT?

"פרט למדדים הרגילים של זמינות מערכות, עמידה בתקציב ושימור כוח-אדם איכותי, יעילות טכנולוגיות המידע נמדדת לדעתי בעיקר במענה לדרישות הארגון ביחידות תפוקה כלכלית ומדידה, לפי תעודף עסקי של החזר ההשקעה.

"ארגוני IT נתפסים בדרך כלל כמרכזי עלות, שקל לראות כמה כסף מוזרם אליהם אבל קשה למדוד את התוצרים שלהם ואת תרומתם לארגון. כדי לפתור זאת, הנהגנו שיטה שלפיה יש לנהל את ה-IT כיחידה עסקית. בנינו תהליך שבו כל אחד מהמגזרים העסקיים בחברה מעביר את דרישותיו למערכות המידע בליווי תוכנית עסקית, הכוללת את ההערכות והציפיות שלו בנוגע לתרומה שתנבע מכך לחברה. מול כל דרישה כזאת, הערכנו את עלות הפתרון.

שיפור בתפוקות ה-IT

"במקביל, גיבשנו פורום של הנהלת החברה בראשות המנכ"ל. הפורום עובר על כל הדרישות ומסווג כל אחת לפי סדר עדיפות עסקי, הכולל