

# בנקאות במהירות האור

דורון פלח, מנהל חטיבת טכנולוגיות המידע בבנק ישראל, מתאר את עבודתו בהווה, ובעבר - בסלקום ♦ על האתגרים שבטיפול במידע המגיע ממקורות שונים, לצד הצורך לאבטח אותם ♦ "אל לו למנמ"ר להיות פסיבי ולהסתפק בהענקת מענה לדרישות שמגיעות מהארגון. עליו ליזום ולחדש ברמה העסקית", קובע פלח

הדס גייפמן

משתמש במידע שמגיע מעשרות רבות של מקורות, בהם מקורות פנימיים של הבנק, כמו גם מגופים שונים בארץ, דוגמת הבורסה לניירות ערך, מקורות מידע מחו"ל, דוגמת מסלקות מטבע, ועוד. את כל המקורות הללו יש לאחד בבסיס נתונים אחד.

"במסגרת פרויקט זה, הטמענו כלים למימוש פרויקט DWH, החל מכלים לבניית מאגרי המידע (ETL) ועד לכלי תחקור למשתמשי הקצה (עובדי חטיבות הבנק). הפרויקט כרוך בשינוי תרבותי אצל משתמשי הקצה בבנק, כתוצאה מהמעבר משיטות עבודה לפיהן גוף ה-IT הוא הגוף הבונה את הד"חות, לשיטה שבה גוף ה-IT בונה את מאגר הנתונים המאוחד, בעוד שהמערכות המיועדות לתחקור ולכתיבת דו"חות נמצאות בידי המשתמשים".

## סנכרון מידע מרובה מקורות

### עם אילו אתגרים עליכם להתמודד?

"אתגר אחד הוא עצם איסוף המידע, שכאמור מגיע מעשרות מקורות שונים. כל אחד ממקורות המידע מתבסס על מערכת מיחשוב הבנויה בטכנולוגיה שונה, כל סוג מידע מגיע במבנה אחר, תדירות העדכון שונה ממקור למקור, חלק מהנתונים מתעדכנים רק קדימה בעוד שחלקם ניתנים לעדכון גם לאחור, וחלק מהמידע נאגר לפני שנים רבות, ולכן נדרשים תהליכי טיוב רבים לפני הטענתו למאגר החדש.

"אתגר נוסף הוא שמירה על סודיות המידע. הנתונים שייכללו במאגר המידע החדש מסווגים לרמות סודיות שונות, ולכן צורכי המידע שונים בהתאם. כדי לוודא שכל סוג מידע יסווג על פי רמת הסודיות המתאימה לו, יש להקים מערכת הרשאות ומידור מתקדמת, שתדע להבחין ביניהם ולסווגם בהתאם. אתגר שלישי הוא הטמעת מוצרים טכנולוגיים חדשים כחלק מהפרויקט, כולל הטמעת מוצר ה-ETL ומוצר לכתיבת דו"חות/קוביות מידע על כל הכרוך בכך מבחינת תהליכי פיתוח.

"האתגר הרביעי הוא עבודה משולבת עם המשתמשים, להטמעת המעבר לעצמאות המשתמשים בהפקת המידע הנדרש. כלומר, מעבר ממצב שבו גוף ה-IT כותב את הדו"חות למצב שבו המשתמשים כותבים את הדו"חות. העבודה כוללת הדרכות טכנולוגיות בצד שיוניים ארגוניים. "האתגר החמישי הוא אפיון הצרכים. אחת מדרישות המערכת החדשה היא החלפת המערכות הקיימות שפועלות בבנק זה שנים רבות. מטבע הדברים, במערכות כאלה יש קושי בשימור הידע, בפרט לאור העובדה שחלק מהאנשים שעסקו במערכת, אם לא כולם, כבר פרשו. לכן נדרשת כאן יצירתיות כדי לכתוב את מסמכי הדרישה לנתונים שמופקים ממערכות אלה". פלח מספר שאת תוצאות השינוי כבר רואים בשטח. "מנהלים, שעד עתה היו תלויים בגוף ה-IT ועובדיהם כדי לקבל מידע, מגלים לפתע, שהשינוי יצמצם את התלות שלהם במידה רבה, ויש דברים רבים שהם

ליום הולדתו ה-16 קיבל דורון פלח, מנהל חטיבת טכנולוגיות המידע בבנק ישראל, במתנה מהוריו מחשב אפל, שגרם לו להתאהב בתחום המחשבים, ומאוחר יותר אך לבחור במסלול העתודה האקדמית שסללה את דרכו לתחום המיחשוב.

את דרכו בענף ה-ICT החל פלח בגיל 21, לאחר לימודי מדעי המחשב באוניברסיטת תל אביב כעתודאי, ובעקבות שירות צבאי בממכ"א, יחידת המחשב של אגף כוח אדם בצה"ל. תפקידו הראשון בתחום היה תוכניתן בפרויקט מיכון לשכות הגיוס בצה"ל. משם המשיך לתפקידים נוספים, בהם מנתח מערכות, ראש צוות, מנהל פרויקט פיתוח ומנהל תשתיות. לפני שהגיע לבנק ישראל עבד פלח בסלקום במשך 14 שנים, שם מילא מגוון תפקידים. בין השאר הוא ניהל את פרויקט החלפת מערכת ניהול הלוקוחות והבילינג, ואף קודם לתפקיד מנהל מחלקת פיתוח, ולאחר מכן לתפקיד עוזר אישי למנכ"ל סלקום דאז, עמוס שפירא. בשש השנים האחרונות לעבודתו בסלקום כיהן בתפקיד מנמ"ר החברה. כיום, בבנק ישראל הוא עומד בראש חטיבת ה-IT, המונה כ-140 עובדים.

בחירתו לתפקיד מנהל פרויקט החלפת מערכת ניהול הלוקוחות והבילינג בסלקום הייתה אחד האירועים היותר מהותיים שהשפיעו על הקריירה שלו. "היקף הפרויקט הסתכם בעשרות מיליוני דולרים", הוא מספר בשיחה עם אנשים ומחשבים. "הוא השפיע על עבודתם של אלפי עובדים בסלקום ותרם

רבות ליכולתי כמנהל.

"אירוע מרכזי נוסף שהשפיע רבות על הקריירה שלי היה המעבר לתפקיד עוזר אישי למנכ"ל סלקום. התפקיד חשף אותי לכלל התהליכים העסקיים בחברה, וכיום מסייע לי הידע והניסיון שצברתי במסגרתו להסתכל על משימותי כמנמ"ר מנקודת מבט עסקית ולא רק מנקודת המבט הטכנולוגית".

## "מה שלא ניתן למדידה - לא ניתן לשיפור"

איך אתה מודד את האפקטיביות והיעילות של ה-IT? "מעמוס שפירא למדתי שמה שלא ניתן למדידה לא ניתן לשיפור. לכן, כיום אני בעיצומו של תהליך הגדרת מדדים לחטיבת ה-IT בבנק ישראל. פרט למדדים הסטנדרטיים של זמינות מערכות, יכולת התהליך מדידים של איכות מערכות ושיעור רצון לקוחות, כמו גם מדידת תפוקות גופי הפיתוח וקידום טכנולוגי של מערכות הבנק.

"אחד הפרויקטים המרכזיים שמתנהל בימים אלו בבנק ישראל הוא בניית מערכת תבונה עסקית מרכזית לבנק (Data Warehouse) ואיחוד כל סוגי המידע.

"במסגרת תפקידו של בנק ישראל כבנק המרכזי", מסביר פלח, "הוא



דורון פלח (צילום: סיון פרג')