

ניהול סיכונים והמשכיות עסקית – מפעל הפיס – אוקטובר 2020

1. מבוא

מפעל הפיס מבצע תהליך של ניהול סיכונים, לזיהוי אירועים פוטנציאליים העשויים לסכן את הארגון, בהתאם ל"תיאבון הסיכון" שהארגון הגדיר. האמור בסעיף 54.3 להיתר למפעל הפיס (להלן: "ההיתר") הינו מרכיב בלתי נפרד ביישום ניהול הסיכונים במפעל. בהתאם לאמור בסעיף 56.16 להיתר, מפרסם מפעל הפיס אחת לשנתיים את סטטוס תהליך ניהול הסיכונים במפעל. סקר הסיכונים הראשון בוצע במפעל הפיס ע"י חברת אנטרופי ואושר בתחילת שנת 2016. מאז ועד היום, ניהול הסיכונים מבוצע באופן עצמאי ע"י מפעל הפיס, בהובלת מנהל הסיכונים הראשי, סמנכ"ל חטיבת המחשוב.

2. כללי

למפעל הפיס צוות ניהול סיכונים, הכולל את מנהל הסיכונים הראשי, מנהלת תחום הסיכונים בחטיבת המחשוב ואת נאמני הסיכונים - נציגי היחידות הארגוניות השונות של המפעל. הצוות מתכנס אחת לרבעון במסגרת וועדת ניהול סיכונים והמשכיות עסקית, בה מעבירים הנאמנים דיווחים שוטפים על הנעשה ביחידות אותן הם מייצגים ובמסגרתה מבוצע עדכון ומעקב אחר סטטוס הסיכונים ותוכניות ההפחתה. מנהל הסיכונים מעביר דיווח דו שנתי להנהלת מפעל הפיס, לוועדת הביקורת ולדירקטוריון על סטטוס הסיכונים ותוכניות ההפחתה וכן על פעילויות שבוצעו ליישום והטמעת תהליך ניהול הסיכונים ולהבטחת המשכיות העסקית של המפעל.

3. פעילויות

במהלך השנתיים האחרונות בוצעו מספר פעולות רוחביות בנושא ניהול הסיכונים והמשכיות העסקית של מפעל הפיס:

3.1. הקמת מערכת ממוחשבת לניהול סיכונים

המערכת כוללת פלטפורמה לדיווח על סיכונים חדשים ולניהול שוטף של

תוכניות ההפחתה למזעור הסיכונים, מאפשרת מעקב ותיעוד סטטוס הסיכונים הפתוחים והפקת דו"חות סטטוס תוכניות הפחתה להנהלה, לוועדת הביקורת ולדירקטוריון.

3.2. קביעת "סיכוני העל" של מפעל הפיס

קביעת סיכונים רוחביים מהותיים והגדרת מזדי תקינות עבורם – KRI (Key Risk Indicators), אשר מלמדים על פרופיל הסיכון של הארגון ונבחנים מידי תקופה, כפי שנקבעה לכל סיכון. כל שינוי בערך המדד, לערך נמוך מהערך המינימלי שנקבע, מצביע על הצורך בטיפול מידי להקטנת החשיפה לסיכון. "סיכוני העל" שנקבעו הם מתחומי המכירות, הרווחים, יתרת מזומנים, אבטחת המידע, תנאי ההיתר ומעילות והונאות.

3.3. כנס עובדים לניהול סיכונים והמשכיות עסקית

בתחילת שנת 2020, התקיים כנס ניהול סיכונים והמשכיות עסקית, בו נכחו עובדי מפעל הפיס, נציגי משרדי המשווקים ונציגי וועדת הביקורת. בכנס נחשפו המשתתפים לתהליך ניהול הסיכונים במפעל הפיס, לגורמים המעורבים בו, לפעילויות הנעשות במפעל למניעת התממשות סיכונים, לסיכוני אבטחת מידע וסייבר אליהם הם חשופים ולהיערכות המפעל להבטחת המשכיות עסקית במקרה של אסון, היכול לשבש את פעילותו.

3.4. ביצוע סקר סיכונים למאגרי מידע.

על פי תקנות הגנת הפרטיות, סעיף 16 (א), מפעל הפיס מחויב לבצע ביקורת אחת ל- 24 חודשים למאגר מידע שחלה עליו רמת האבטחה הבינונית או הגבוהה. בהתאם לנדרש בתקנות, בוצע סקר סיכונים ל-4 מאגרי מידע של מפעל הפיס בעלי רמת סיווג "בינוני" ע"י ספק חיצוני. בדו"ח המסכם נכתב: "ניכר כי מפעל הפיס נערך בצורה מיטבית ליישום התקנות ומקיים את ההנחיות בצורה טובה מאוד. יחד עם זאת, במהלך הבדיקה עלו מספר ממצאים...".

תוצאות הסקר הוצגו לגורמים הנסקרים, הליקויים מתוקנים בימים אלו והמלצות הסוקר תיושמו במהלך השנה הקרובה (2021).

4. ניהול סיכונים והמשכיות עסקית בצל משבר הקורונה

מאמצע הרבעון הראשון של שנה זו נאלץ מפעל הפיס להתמודד עם משבר לאומי, כתוצאה מהתפשטות נגיף קורונה.

4.1. בעקבות הנחיות הגורמים הרגולטוריים על סגר במדינת ישראל בחודש מרץ 2020, הופסקו מכירות מוצרי מפעל הפיס וההגרלות (למעט הגרלות מנויי פיס) לתקופה של חודש ימים ועובדי מפעל הפיס עברו לעבוד מהבית.

4.2. בחטיבת המחשוב בוצעו פעולות שאפשרו המשכיות עסקית של מפעל הפיס וסייעו למזעור סיכונים, שיכלו להתממש עקב המצב החדש:

- מתן אפשרות טכנית לכל עובדי מפעל הפיס לעבודה מרחוק.
- הגדלת כמות עובדי משרדי המשווקים, היכולים להתחבר למחשבי מפעל הפיס מרחוק.
- אבטחת ההתחברות מרחוק למחשבי מפעל הפיס והמשך הפעילות באופן רציף ושוטף.
- פיתוחים חדשים במערכת המשחקים ובמערכת הפיננסית, שאפשרו עבודה רציפה ותקינה של המערכות ושל הממשקים ביניהן לבין שאר מערכות המפעל.
- חלוקת צוותי עובדים חיוניים לקפסולות נפרדות, ללא חפיפה ביניהם.
- היערכות לחזרה לשגרה של רשת ההפצה, של המכירות וההגרלות, שכללה היערכות גם מצד ספקי התקשורת והתשתיות.

4.3. במהלך הרבעון השלישי של שנה זו הוכרז סגר שני במדינת ישראל ומכירות מוצרי מפעל הפיס וההגרלות (למעט הגרלות מנויי פיס) הופסקו פעם נוספת. עובדי מפעל הפיס המשיכו לעבוד לפי חלוקה לקפסולות, לצד עבודה מהבית.

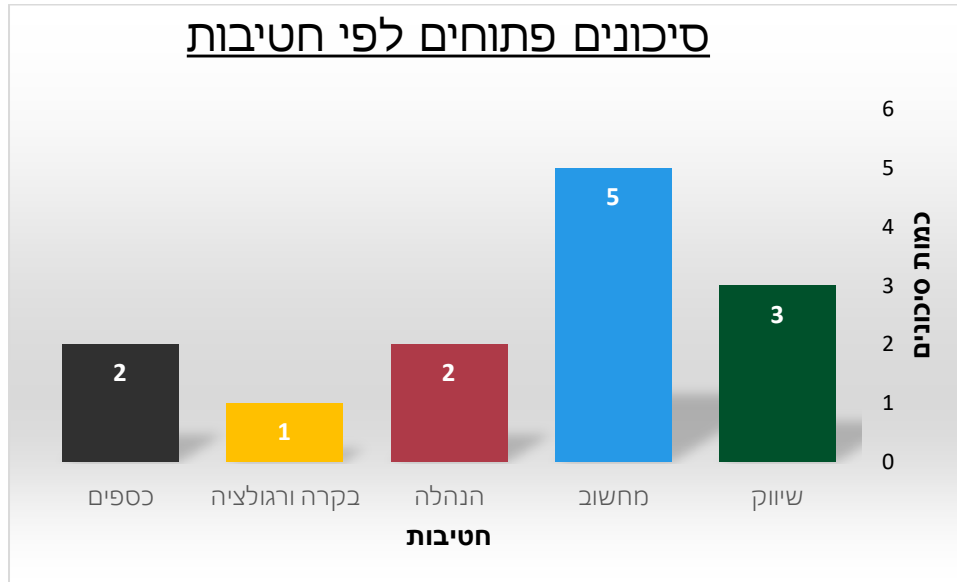
4.4. בעקבות המשבר וכתוצאה מההתאמות שבוצעו בהתנהלות המפעל, עודכן מסמך מדיניות ההמשכיות העסקית של מפעל הפיס ועודכנו נהלי העבודה בשעת חירום (DRP-I BCP).

5. תיאור הסיכונים

כל הסיכונים המופיעים להלן מנוהלים ובכלל זה ביצוע הפחתות ובקרות למניעת התממשותם.

5.1. התפלגות הסיכונים הפתוחים בין היחידות במפעל הפיס, נכון לחודש

ספטמבר 2020:



5.2. מפת החום של סיכוני מפעל הפיס, נכון לספטמבר 2020:

