

## צעדים אופרטיביים למנהלים בהתמודדות עם

### מצב החירום

עדכוני לקוחות

שלום רב,

לנוכח מצב החירום במדינת ישראל בימים אלו, על רקע מבצע "חרבות ברזל" והמצב המיוחד אשר הוכרז בעורף, בכל רחבי מדינת ישראל, ובנוסף לעדכונים השוטפים שלנו ביחס לשינויים בדין, להלן מספר צעדים אופרטיביים שניתן לנקוט בהם על מנת להתמודד טוב יותר בזמנים אלו: ☒

1. **תכנית פעולה התמודדות עם המשבר** – לטווח הקצר ולטווח הארוך (מתוך מחשבה כי המצב יכול להימשך או להתדרדר). במסגרת התכנית, דאג למפות מבין העובדים, מי הם עובדי הליבה ומי הם עובדים מיחידות היקפיות/תומכות, וזאת למקרה שתידרש לנקוט בפעולות צמצום בעתיד. מיפוי העובדים, צריך להיעשות בהתאם לפרמטרים מסוימים ומוגדרים מראש - משובים קודמים, עלויות שכר, ותק, Last In First Out, עובדים זמניים לעומת קבועים. ☒

2. **פעל בהתאם לדין** - ככל ויש צורך לנקוט בהליכי צמצום, בצע הליכי פיטורים בצורה חוקית ומכבדת. גם בתקופות משבר או חירום, יש צורך בביצוע הליך שימוע כדין (אין חריגים בהקשר זה). יש לזכור שישנם עובדים שמוגנים מפני פיטורים או הוצאה לחל"ת – עובדים במילואים (וכן עובדים ששבו משירות מילואים ב-30 ימים האחרונים), עובדות בהריון, עובדים בטיפולי פוריות, עובדים בעלי מוגבלות, עובדים במחלה וכד'. בהקשר זה, חשוב להכיר שניתן להגיש בקשות מיוחדות להיתר פיטורים או חל"ת, גם ביחס לקבוצות המוגנות. ☒

3. **פעל בשקיפות ובהסכמה** – שקף לעובדים את המצב של החברה, וזאת כדי לרתום אותם לתהליך וכדי שיישארו "on board". ככל ויש צורך לצמצם עלויות שכר, להפחית את תנאי העסקה או להוציא עובדים לחל"ת – יש לזכור כי פעולות אלו חייבות להיעשות בהסכמה (ומומלץ בכתב) על מנת למנוע טענות ביחס להרעה בתנאי העסקה. ☒

4. **צמצום עלויות** – בטרם נקיטת פעולות כמו פיטורים, חל"ת או צמצום משרה/שכר, ניתן לפעול באופן הדרגתי ולנקוט באמצעים אשר פגיעתם בעובדים פחותה, ובכך להביא לצמצום עלויות שכר של כ-20-25% (צמצום עלויות רווחה, ביטול או דחיית בונוסים שנתיים, הקטנת ההפרשות לפנסיה ופיצויי פיטורים וקרן השתלמות, הפחתת ימי חופשה וכד'). כמובן שגם מעבר לעבודה מהבית יכול לסייע להפחית הוצאות: למשל באמצעות ביטול הצורך לשלם את רכיב הנסיעות, ארוחות ואש"ל וכמובן יכול להוביל לביטול הצורך בשירותים שונים במשרדים. ☒

5. **דאג לשימור ידע ארגוני** – חשוב כבר היום, להתכונן ליום שאחרי מצב החירום. בהתאם, חשוב לוודא שעובדים שמסיימים את העסקתם/יוצאים לחל"ת (ויתכן שלא ישובו ממנו לעבודה), יבצעו הליך מסודר במסגרתו הידע הארגוני ישמר במערכות החברה ולא יאבד (שמירת אנשי קשר רלוונטים, תיוק מיילים, תיעוד פעולות שבוצעו, תיעוד ישיבות). מומלץ בתקופה זו, כאשר סיומי העסקה נעשים בשל המצב, שלא לוותר על עבודת העובדים בתקופת ההודעה המוקדמת. ☒

6. **נוהל עבודה מהבית** – חשוב לייצר נוהל ברור לעובדים אשר מועסקים מהבית בתקופה הזו. במסגרת הנוהל, חשוב להגדיר מה מסגרת השעות "הקשיחה" בה עובד נדרש להיות זמין, מהן הפעולות שבהן העובד מחויב להשתתף בהן (נניח פגישת עדכון בוקר, או עדכון שבועי), מה השינוי בתנאי השכר בזמן העבודה מהבית (נניח צמצום עלות ארוחות/חניות/נסיעות), אופן דיווח הנוכחות והמטלות, וכד'. חשוב בהקשר זה לציין, כי עבודה

מרחוק של עובד אשר מתבצעת מחו"ל מטילה על המעסיק חביות וחשיפות, אשר מוטב לבחון אותם בטרם מתן אישור שכזה לעובד.

7. **מידע זה כח** – דאג לעדכון שוטף בדיון אשר מתעדכן בימים אלו כל העת. כך לדוגמא, בימים האחרונים, משתנה מודל תשלום דמי האבטלה בחל"ת באופן אשר מקל על עובדים לעמוד בתנאי הזכאות, וכן מאושרים מענקים לעסקים. חשוב בהקשר זה לדעת, כי ישנה תקרת תשלום לדמי אבטלה (אשר מגיעה ל- 474.8 ₪ ברוטו), כך שבפועל סביר כי עובדים בסקטורים אשר משתכרים למעלה ממשכורת זו, יתקשו להסכים לצאת לחל"ת, ויתכן כי יעדיפו פתרונות אחרים. בנוסף, לאור המצב, ישנן הקלות שונות בכל הנוגע להעסקת עובדים, כמו לדוגמא האפשרות להאריך את ימי העבודה של העובדים עד ל-14 שעות, או האפשרות להוציא לחל"ת עובדות ששבו מחופשת לידה) בהיתר).

8. **גמישות** – חשבו איזה תפקידים ניתן לנייד בתוך הארגון או לחברות קשורות, איזה תפקידים ניתן לאחד ואילו כישורים של העובדים ניתן לגייס לצורך התמודדות עם המשבר. יתכן שתגלו דווקא בתקופת משבר, שלעובדים יש כישורים שניתן לעשות בהם שימוש לתפקידים נוספים שלא ביצעו קודם לכן.

9. **המשבר כהזדמנות** – המשבר יכול לחדד ולדייק את הצרכים והערכים של הארגון, כך שמי שיישאר בסופו של יום בארגון, יהיו אותם עובדים שהם ליבת העסק. בכדי לוודא שאותם עובדים יישארו גם לתקופה של לאחר המשבר, ניתן לחשוב לאמץ מנגנונים כמו מענקי שימור, התמדה או אי העדרות.

המציאות והמצב הקיים הינם דינאמיים ומשתנים תדיר והדברים האמורים כאן מובאים באופן קצר ותמציתי. על כן, אנא אל תהססו לפנות אלינו לבירורים נוספים - נשמח לסייע בכל עניין. ☒

**אנו מזמינים אתכם לפנות אלינו לכל שאלה ו/או התייעצות בנושא. ☒**

## אנשי קשר



**לי אלטר קיציס**  
שותפה



**שגיא פדוראנו**  
שותף



**מיכאל איילון**  
שותף