

וובינר עבודה מרחוק בתקופת תו סגול – למנהלים 21.07.2020

- **מתי יהיה נוהל המסדיר את העבודה מרחוק בכלל ולא רק בימי קורונה הנוהל מגובש ויפורסם בתום תקופת החירום.**
- **הצעות לכלים ניהוליים ומעקב אחר ביצוע המשימות**
נעשה וובינר בנושא לכלים לניהול משימות, ניתן לצפות בו בלינק:
<https://digitalisrael.wixsite.com/digitransmanagment>
כמו כן, במסגרת המדריך לתעסוקה גמישה שיצא בקרוב יהיה פרק עם הרחבה בנושא.
בנוסף לכך - ישנו קורס מקוון בקמפוס בנושא עבודה מרחוק:
[/https://campus.gov.il/course/labor-gov-labor-ldw101](https://campus.gov.il/course/labor-gov-labor-ldw101)
- **איך מתבצעת מדידת התפוקות? האם יש מעטפת טכנולוגית תומכת? האם הנציבות מתכוונת להנגיש מערכת לניהול משימות מרחוק?**
מיכל- משרדים שונים ביצעו באופן שונה דיווח ומעקב אחר ביצוע משימות- ניתן לעשות את זאת ע"י בקשה לפירוט באאוטלוק, מערכת ייעודית, מערכת הסקרים ועוד (אם יש מישהו שרוצה לפרט את אופן הביצוע אצלו- נזמין אותם לעשות זאת) . בשוק קיימות מספר אפליקציות לניהול משימות, ערכנו עם ישראל דיגיטלית סקירה של היכולות העיקריות שלהם והם יופצו לכלל המשרדים.
- **האם מנהל יכול לא לאפשר עבודה מהבית, גם כאשר קיימים התנאים המתאימים לעבודה?**
ראשית יש לשאול למה לא לאפשר כאשר ניתן לאפשר ויש בכך יתרונות בשגרה וקל וחומר בעת הזאת? אם חוסר הנכונות לאפשר נובע מהיסטוריה או אופי העובד בוודאי שזהו שיקול הדעת של המנהל לא לאפשר, ככל שעומדים בהנחיות הממשלה ובהוראות תו סגול. אם מדובר בתרבות עקרונית וקושי לוותר על הרגלים ונורמות קיימות, זמן משבר הוא הזדמנות לבחון מחדש את התפיסות הקיימות שלנו, ככל שמתאפשר במסגרת ההנחיות לאפשר עבודה מהבית במשורה תוך מעקב אחר ביצוע המשימות ותיאום ציפיות עם העובדים וייתכן כי תופתעו לטובה.
- **אילו משימות ניתן לבצע מרחוק? התייחסות לניהול משימות ארוכות- כדוגמת כתיבת מסמכי סיכום**
מסמכים מסוג זה הם בעצם סוג העבודה הקלאסי לביצוע מרחוק, ניתן להגיר את משך הזמן אשר העובד צפוי לעבוד עליהם במסגרת העבודה מהבית.
ניתן לפרק את כתיבת המסמך לפי פרקים/חלקים במסמך כדי להגדיר משימות לכל יום.
- **התאמת תפוקות העבודה והציפייה לעמידה בהם אל מול הקשיים האובייקטיביים שיש בבית. יש עובדים שחשים שהם לא יכולים לעמוד בתפוקה ומרגישים פחות יעילים. המלצה על שיטות פרקטיות להתאמת ציפיות בין עובד לעצמו בין עובד למנהל ובין מנהל להנהלה בכירה.**
במצגת של הוובינר ניתן לראות את השקפים המציינים את האתגרים/ההזדמנויות בעבודה מרחוק, ועל החשיבות של תיאום ציפיות.
- **עבודה מרחוק - מה הדין על עובדים שבמסגרת עבודתם נדרשים לסיורי שטח. האם הם נספרים כחלק ממצבת 30%, מכיון שהם לא במשרד או לא. (שאלה דומה) ההנחיה אצלנו לא בהכרח 50% מהבית כי חלק עובדים בתפקיד בשטח. האם סביר ללחוץ על עובדים לצאת לשטח כדי להוריד אחוז עבודה מהבית?**

החלטת הממשלה הנוכחית מדברת על לפחות 30% עבודה מהבית, ככול הניתן. לעניין זה עבודת שטח אינה נחשבת עבודה מהבית, אולם יש לשים לב שאין חובה ל-30% עבודה מהבית אלא שיש התחשבות במאפיינים של המשרדים השונים.

החלטת הממשלה הקרובה עתידה להורות על כך ששיעור העובדים הנמצאים בו זמנית במקום העבודה לא יעלה על 50%, ולפיכך עובדים היוצאים לשטח לא יחשבו כעובדים הנמצאים במקום העבודה. כמובן שעבודת השטח כמו גם העבודה במשרד צריכה להיעשות ע"פ הכללים של הממשלה והנחיות משרד הבריאות. במקרים פרטניים ניתן לפנות אלינו

- האם הנציבות בוחנת מתן ליווי למנהלים לבניית תוכנית עבודת ע"פ תפוקות?**

מיכל/ נעה- הנציבות בונה תכנית הדרכה המתייחסת לאופן בו ניתן לבצע מעקב ובקרה אחרי ביצוע משימות. ניהול התפוקות לא יכול להתבצע על בסיס יום בשבוע של עבודה מרחוק, אך כן בהחלט ניתן להתחיל ולכוון למדידת התפוקות של העובדים רק שזהו מהלך המשפיע על בחינת העבודה המתבצעת לאורך כל השבוע\ חודש ולא הימים המתבצעים בבית.
- מה מחייב אותנו בהנחיית הנציב והממונה. איך לפרש אותה?**

הנחיית הנציב והממונה על השכר נגזרת מהכרעת הממשלה בנושא אשר מטרתה צמצום הגעת העובדים למשרדים, ככול הניתן, כך שלא יעלה על 50% עובדים במשרד בו זמנית לטובת צמצום החשיפה במשרדים. משרדים אשר לא יוכל לעמוד בהנחיה מכל סיבה שהיא יתבקש לפנות לנציבות בבקשת החרגה מנומקת, לאור החלטת הממשלה בנושא.
- האם לשכה שעומדת בכללי התו הסגול ושומרת עליו בהיבטיו השונים - אפשר שלא לאשר לעובדים בה עבודה מרחוק ולהחריגם לעניין העבודה מרחוק או שפשוט קובעים אחוז מסוים מכ"א בלשכה שמחויב לעבוד מרחוק?**

ככלל הממשלה החליטה על מקסימום של 50% עובדים נדרש לאפשר לכ-50% מעובדים לעבוד מהבית ככל שניתן במגבלות התשתיות והיכולת שלהם לעבוד מהבית, כלומר עמידה בקריטריונים שהגדירו הנציבות ואגף השכר. הנציבות איננה מתערבת באופן החלוקה, האם היא על פי יחידות או משרדית.
- עובדים מקבלים קהל ממילא לא יכולים לעבוד מרחוק - מה קורה עם לשכה שבשל אופייה כל העובדים עוסקים במתן שירות? אם עומדים בכללי התו הסגול אפשר שלא לחייב אחוז עבודה מרחוק?**

כאשר העובדים אינם עומדים בקריטריונים המאפשרים עבודה מרחוק בכל מקרה לא ניתן לאשר להם עבודה מרחוק.

אם העבודה ביחידה מתבצעת בתנאי תו סגול ומצמצמת חשיפה והדבקה וכן אין אפשרות לתת מענה הולם לציבור מעבודה מרחוק, ניתן לעבוד ביחידה אך יש בכל זאת להקפיד ולנקוט משנה זהירות לצמצום חשיפה כגון פריסת העבודה, חלוקה למשמרות (קפסולות) שלא יפגשו ושמירה על כללי הריחוק החברתי.
- כיצד לייעל את העבודה מרחוק באופן המיטבי מעבר לבניית תכנית עבודה. באיזה שהוא שלב כל הפרויקטים המיוחדים מסתיימים ונותרת רק העבודה השוטפת**

מומלץ לפרוש את המשימות לפי אופיין על העבודה מהבית לעומת המשרד. כלומר- בימים בהם עובדים מהבית להקפיד על מיעוט פגישות ולנהל אותם בימים המתבצעים במשרד ולרכז את העבודה המתאפשרת מהבית ויש בה יתרון בעבודה מהבית לימים אלו. זה לא חייב להיות פרויקטים, גם עבודה שוטפת רלוונטית מאוד לעבודה מהבית. כן נתעדף- כתיבת מסמכים, דו"חות, מצגות, עיבוד נתונים, מענה לפניות ציבור (במייל) וכדו' לימי העבודה מהבית. ככל שאין לעובד עבודה המאפשרת היקף של משרה מלאה מהבית יש לדווח את מספר השעות שעבד בפועל. אם ניתן לעבוד יותר במשרד במסגרת ההגבלות העובד יוכל להשלים את יתר השעות במשרד, אך אם לא יעבוד את מסגרת השעות הרלוונטית לביצוע עבודתו. (זו עמדתי, אבל יכולים לתקן)

• **איך אני בתור מנהל/ת יכולה לדעת שהעובדים הכפופים לי אכן עובדים אם אני בעבודה והם בבית?**

איך אתה יודע שהם עובדים כשהם במשרד שלהם ואתה במשרד שלך?
בכל מקרה התשובה היא- יש להגדיר משימות לעובדים לפרק זמן ברור- יומיות, שבועיות או חודשיות ולבצע מעקב אקטיבי בנידון. על העובדים למלא דיווח משימות במסגרת דיווח הנוכחות באופן מפורט, זה כתוב בחוזרים אם זה לא הובהר ברמה המשרדית, עליכם כמנהלים להבהיר את האופן בו תרצו לראות דיווח במסגרת ישיבת צוות או תיאום ציפיות פרטני. כפי שאתם בודקים דו"ח נוכחות ודיווח נוכחות לשביעות רצונכם יש לעשות זאת ביתר הקפדה ככל שתוצאות וביצוע המשימות אינו ברור לכם.
יש משרדים שביקשו דיווח יומי\ שבועי של משימות כדי לא לבחון זאת רק בסוף החודש וגם זו אפשרות העומדת בפניכם.

• **מה המענה לגבי מסגרות השעות והתיעוד לצורך אישור העבודה מרחוק? כיצד מתמודדים המשרדים השונים**

העובדים מחוייבות להיות זמינים בשעות העבודה של המשרד (משתנה בין משרד למשרד), עובד יכול לחלק את היום שלו בצורה שונה כל עוד אינו עובר את 8.5 השעות ביום עבודה מרחוק – ועם זאת, עדיין חייב להיות זמין טלפוני/מייל בהתאם להנחיות המנהל/המשרד. לגבי התיעוד - התיעוד לעבודה מרחוק משתנה בין משרד למשרד – יש המבקשים רק פירוט על הפרויקטים, ויש שמבקשים מידע מלא לגבי משימות יומיות, משך הזמן על כל משימה, שותפים למשימה, תוצר יומי ועוד. במסגרת המדריך לעבודה מרחוק נציג אפשרויות שונות לעניין.

• **כיצד רותמים מנהלים לעבודה מרחוק?**

ראשית להבין מה החסמים והאתגרים של המנהלים בעבודה מרחוק? האם זה אמון? האם זה חשש מאובדן שליטה? האם זה הרגלים ונורמות? לכל חסם מענה שונה.
לדעתי ככל שהנושא יוגדר באופן ברור עם ציפיות ברורות אל מול העובדים ובקרה שוטפת של המנהלים ומחלקת משאבי אנוש החשדנות והחששות צריכים לרדת.
אפשר להציג ולספר על ממצאי הסקרים שלנו המעידים כי אחוז המנהלים המביעים שביעות רצון מהעבודה מרחוק גבוה מאוד (83%) וכי הם מעידים שהפרודוקטיביות של העובדים רק עלתה ולא ירדה, אלו תשובות של אלפי מנהלים במהלך חודשים מרץ- מאי.
בנוסף- מה האלטרנטיבה, באם יגיעו העובדים רק כיוון שקשה לנו להסתגל לעבודה מרחוק ויתגלה חולה מאומת אחד העבודה ביחידה או במשרד תושבת ואז כלל ההפסד והנזק שלנו בוודאי יהיה משמעותי יותר מאשר אם יהיה עובד אחד שלא יבצע עבודה נאמנה ביום עבודה מהבית.

תמיד יש להפעיל שיקול דעת ואם יש חששות לגבי עובדים ספציפיים אפשר לצמצם או לא לאפשר את העבודה שלהם מהבית ועדיין לא לגזור על כלל היחידה עבודה מהמשרד החושפת את העובדים לסכנת ההדבקה בקורונה.
מעבר לכך מחקרים רבים וחברות עסקיות בארץ ובעולם כמו מגזרים ציבוריים בעולם כולו מקדמים עבודה מרחוק עוד טרם פרוץ הקורונה מתוך הבנת היתרונות הגלומים בה- צמצום שעות עבודה אבודות בכבישים, עבודה מרוכזת וממוקדת ללא הסחות דעת, עובדים בעלי שביעות רצון גבוה יותר לרוב גם אפקטיביים ובעלי מוטיבציה גובהה יותר, שוויון מגדרי והגברת הגיוון ועוד.

• **מה מידת המחויבות של המשרד לאפשר עבודה מהבית (הכוונה לעזור ליצור את סביבת העבודה המתאימה)**

מחויבות המשרד למקסם את יעילות הפלטפורמה המקוונת לחיבור מרחוק לכמה שיותר עובדים ומתן תמיכה טכנית בעת הצורך. חלוקת מחשבים ניידים ככל שמתאפשר או לחלופין יצירת חיבור מרחוק על המחשב הנייד האישי בהתאם להנחיות אבטחת מידע.

- **האם יקציבו חלק מהזמן בעבודה מרחוק להכשרה, קורסים מקוונים?**
 לכל עובד. ת. בשירות המדינה זכאי לשעתיים של למידה בשבוע, בתיאום מול הממונה ויחידת הלמידה. לכן כל עובד ראשי להיכנס לאתר "מחברים מרחוק" ולהיכנס לאזור הלמידה לתוכן מקצועי בנושא עבודה מרחוק, וכן לאתר קמפוס ללמידה מורחבת ומעמיקה יותר ללא עלות

• **האם ניתן למשרדים תקציב לממש את ההנחיה של עבודה מהבית?**
 תקציב רכש? נכון לכרגע לא הוגדר תקציב כזה, אנו בודקים את הנושא עם רשות התקשוב ומנהל הרכש.
- **מה קורה בנוגע לתוספות שכר בעבודה מהבית?**
 - שעות נוספות מהבית? תקופת עומס לא נורמלית, עובדים במרכז והרבה שעות ככל שיש צורך אמיתי הכרוך בעומס עבודה יכול מנכ"ל/ סמנכ"ל לאשר עבודה בשעות נוספות בכפוף לדיווח על ביצוע משימות. תלוי בחירה של משרד.
- **העובדת מהבית לא זכאית לאשל והוצאות שונות ואף חוסכת למדינה עלויות כגון חשמל וכו', אך לעיתים נושאת בהוצאות המשרד- ניירות הדפסה, טונר ועוד. האם יינתן לכך מענה בנוהל?**
 יש להשתדל להיערך ליום העבודה מהבית מראש בכל מקרה, דרך הגדרת משימות רלוונטיות, כך שכל שיש צורך להדפיס מראש מסמכים רצוי שהעובד יערך לכך בעודו במשרד. לגבי תקורות- אגף השכר מבצע בירור בעניין זה ויעדכן כאשר תהיה הכרעה בנושא.
- **עם אילו תוכנות ניתן לעבוד במחשבים? האם תוכנות של ניהול משימות מרחוק עומדות בהגדרות אבטחת המידע? כדוגמת טריילור ומאנדי? כן, כל עוד לא מעלים לשם מסמכים או לינקים חשובים עם אבטחת מידע. כך גם לגבי TEAMS ו ZOOM – אין בעיה לשימוש במשרדי הממשלה. הבעייתות בתוכנות האלו היא השימוש בענן. לכן כל עוד לא משתמשים בתוכנה להעלאת קבצים היא אפשרית לשימוש במשרדים ממשלתיים בהתאם להנחיות רשות התקשוב.**
- **אבטחת זמינות העבודה מרחוק, תשתיות תומכות ורציפות**
 ככל שיש בעיות בנושא תשתיות יש ליצור קשר עם המנמ"ר במשרד, אשר עובד בתיאום עם רשות התקשוב האמונה על המענה בנושאים אלו.