

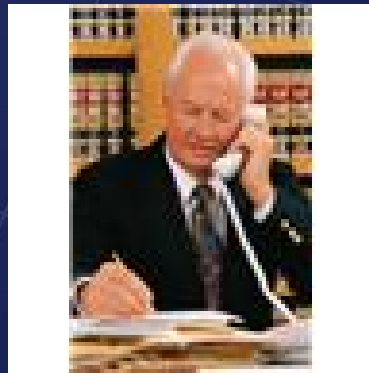
ניהול סיכונים וידע בסביבת עבודה משפטית מלון קרלטון - מאי 2014





CHANGE

AHEAD



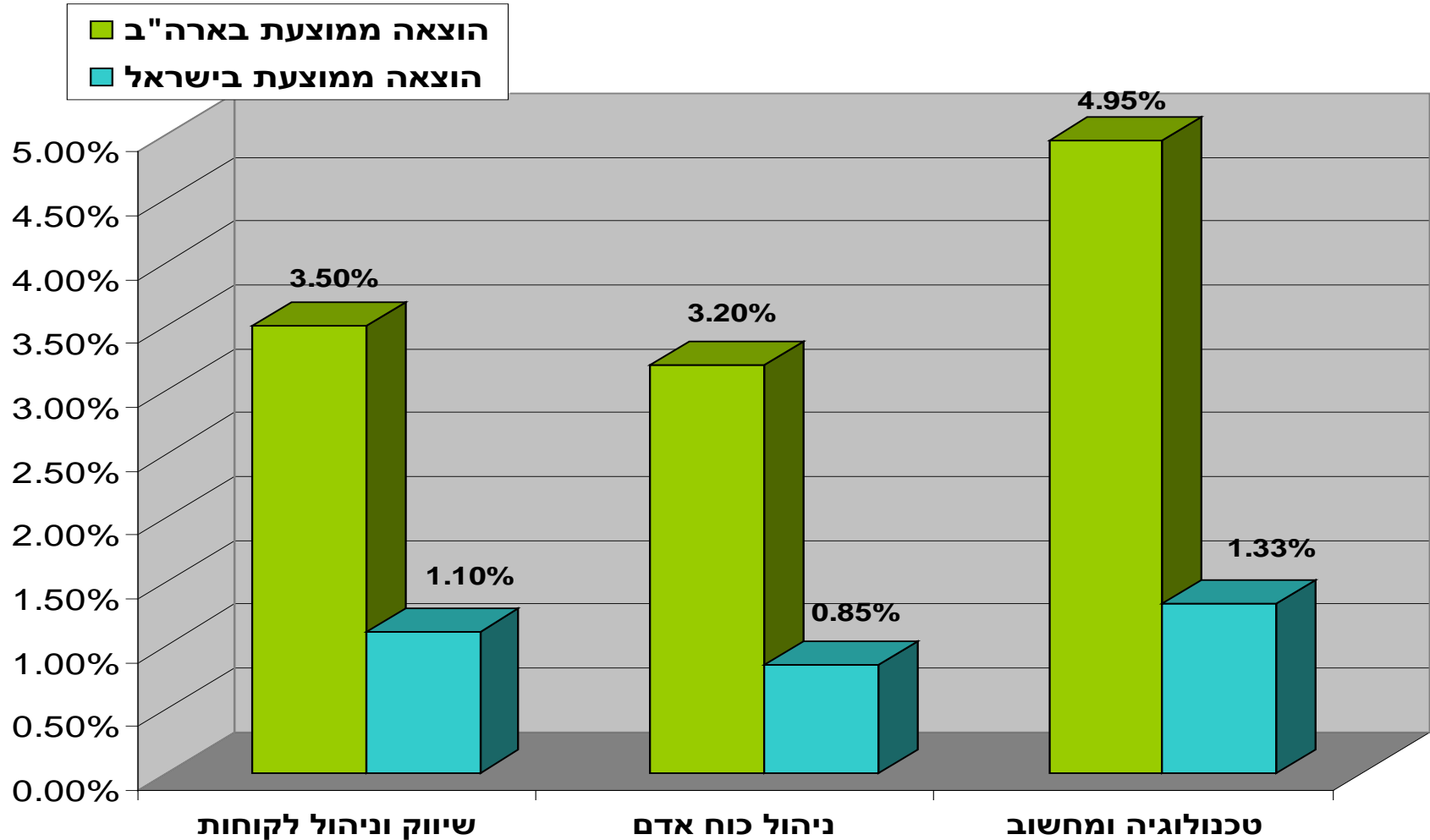
מחשוב וניהול ידע בסביבת עבודה משפטית



מחשוב וניהול ידע - כללי

- צינור החמצן של הפירמה = זהירות, זהירות!!
- אחרי המשאב האנושי זהו המשאב החשוב ביותר.
- בארה"ב משקיעים כ- 5% במערכות מחשב.
- בארץ ההשקעה במערכות מחשב ותוכנה (ונגזרותיהם) נמוכה מאוד ובהערכה זהירה נעה בין 0.5% ל- 2% בהתאם לגודל המשרד, ביזורו, צרכיו ומודעותו.

משרדי עורכי דין ארה"ב וישראל
ההוצאה לשיווק, כוח אדם וטכנולוגיה כאחוז מהכנסה שנתית
מקור GLawBAL



לא להיות "קמצנים" בנושא טכנולוגיה



מחשוב וניהול הידע נמצא בכל מקום בסביבת העבודה משפטית



מליאת השותפות - שותפים

סמכות שיורית, אסטרטגיה ואישור תוכניות עבודה רב שנתיות, אישור תוכנית עבודה מתוקצבת שנתית, מיזוג, פיטורי/כניסת שותפים, תגמול שותפים, שינוי הסכם שותפות



אקזקיוטיבה מקום שקיימת
ניהול ומעקב אחר תוכניות עבודה רב שנתיות, דיווח וקבלת דיווחים משותף מנהל/מנכ"ל, עבודת וועדות

שותף מנהל/מנכ"ל/מנהל תפעול
ניהול ומעקב תוכניות עבודה מתוקצבות שנתיות, ישיבות השותפות, ניהול אקזקיוטיבה, דיווח מאת האקזקיוטיבה, ניהול תאגידי, ניהול כספי, ניהול הון אנושי, ניהול סיכונים, ביצועים פיננסיים

- כספים**
1. נהלים
 2. תקבולים-לקוחות
 3. תשלומים-ספקים
 4. משכרות
 5. בנקים
 6. בקרה תקציבית
 7. גבייה
 8. ניהול ספרים
 9. רו"ח חיצוני
 10. דיווח לרשויות
 11. מימון
 12. תוכנית עבודה
 13. תקציב ובקרה
 14. תקציבית

- שיווק**
1. מיתוג
 2. פרסום
 3. כלי שיווק
 4. סיוע בפילוח
 5. וסגמנטציה
 6. שימור לקוחות
 7. CRM
 8. ניהול המכירה
 9. מול שותפים
 10. אתר אינטרנט
 11. אתר אקסטרנט
 12. ניהול תוכן
 13. מול ספקי תוכן
 14. פנימיים
 15. סטטיסטיקה
 16. תוכנית עבודה
 17. תקציב ובקרה

- ארכיב**
1. נהלים
 2. ניהול פייסי של קומפקטוסים
 3. ממשיק ארכיב
 4. חיצוני
 5. ארכיב דיגיטלי
 6. ברק קוד
 7. ממשיק טכנולוגי
 8. דוחות
 9. תוכנית עבודה
 10. תקציב ובקרה
 11. תקציבית

- ספריה**
1. נהלים
 2. ספריה פיסית
 3. ספריה דיגיטלית
 4. מאגרי מידע
 5. העשרה
 6. שוטפת
 7. מימשיק
 8. טכנולוגי
 9. דוחות
 10. תוכנית עבודה
 11. תקציב ובקרה
 12. תקציבית

- תפעול**
1. נהלים
 2. א.וי"ש
 3. תהליכי עבודה
 4. טיפול בבסיס נתונים וניהול שעות
 5. תפעול אפליקטיבי
 6. תפעול מערכות ידע,
 7. תפעול מערכות כספים
 8. תפעול אינטרנט
 9. תפעול ואקסטרנט
 10. אדמיניסטרטיבי + דוחות
 11. תוכנית עבודה
 12. תקציב ובקרה

- מערכות מחשב**
1. נהלים
 2. תשתית פסיבית
 3. תשתית חומרה
 4. תשתית תוכנה
 5. תשתית אפליקטיבית
 6. מערכות ידע
 7. תשתית אינטרנט
 8. תשתית אינטראנט
 9. תשתית אקסטרנט
 10. תקשורת
 11. אבטחת מידע
 12. גיבוי
 13. תמיכה טלפונית
 14. תמיכה באתר
 15. תוכנית עבודה
 16. תקציב ובקרה

- אדמיניסטרציה**
1. נהלים
 2. ספקים
 3. רכש
 4. סביבת עבודה
 5. ניהול תקורות
 6. ניהול לוגיסטי
 7. אחזקה
 8. מערך קבלה
 9. דואר
 10. תוכנית עבודה
 11. תקציב ובקרה
 12. תקציבית

- משאבי אנוש**
1. נהלי HR
 2. גיוס והשמה
 3. רווחה
 4. זכויות סוציאליות
 5. שכר ות"ש
 6. ניהול מזכירות
 7. הדרכה
 8. אורינטציה
 9. תקשורת פנים
 10. ארגונית
 11. סיוע למנהלי מחלקות
 12. תוכנית עבודה
 13. תקציב ובקרה
 14. תקציבית

מחשוב ושיווק

- בכפוף למגבלות האתיות עורכי הדין, רותמים את המחשוב והטכנולוגיה ככלי שיווקי חשוב.
- מאתרי אינטרנט המציגים מידע פאסיבי, עד פורטל של תכנים ואפילו ממשק אינטראקטיבי למערכות המשרד.
- בנוסף, הרשתות החברתיות פתחו בפני עורכי הדין כלי שיווקי רב עצמה המאפשר להם לחשוף את לקוחותיהם הפוטנציאליים לעצם קיומם, מיצובם וניסיונם.

מחשוב וניהול לקוחות

- הטכנולוגיה המתקדמת באה לעזרתנו גם בניהול ושימור הלקוחות.
- גישת ניהול לקוחות מקצועית והמערכות התומכות בה, טרם הוטמעו במשרדי עורכי דין בארץ באופן מלא.
- אך בהחלט אנו רואים יותר ויותר משרדים העושים שימוש במודולים של ניהול לקוחות בתוכנות ניהול המשרד או מאפיינים מערכות CRM התומכות בכל הקשור בפילוחים, סגמנטציה, ניהול וקשר עם הלקוח.

מחשוב וניהול הכסף

- בתחום זה מפגרים המשרדים בארץ אחרי חו"ל אשר במרביתם מערכות ניהול ביצועים מתקדמות המסייעות להם בניהול התמחיר, פס הייצור, זמן, יעילות וכיוב'.
יחד עם זאת יותר ויותר משרדים בישראל נועצים, מאפיינים ומסתייעים בכלי תוכנה מתקדמים ואפילו פשוטים, כדי לאפיין דוחות מתקדמים וחתכים פיננסיים רלבנטיים לניהול עבודת השותפים ועורכי הדין ולמדידה כלכלית מתקדמת.
- כך גם נעזרים המשרדים בתוכנות ו/או דוחות מתקדמים לניהול הגבייה באופן מתקדם ויעיל משהיו נוהגים בעבר, ובכך חוסכים תשומות וכסף רב וממזערים את ההסתברות לבעיות גבייה, עלויות מימון וכמובן חובות מסופקים או אבודים.

מחשוב וניהול מועדים

- ישנם משרדים שנושא ניהול המועדים אצלם קריטי ועיתים עולה כדי מספרים כה גדולים שרק אמצעי טכנולוגיה מתוחכמים יודעים לנהל.
- הדבר נכון, בין השאר, למשרדי ליטיגציה והוצל"פ, דרך משרדים התומכים בלקוחותיהם בניהול נכסים ועד משרדי הקניין הרוחני שמנהלים מאות ואף אלפי מועדים בשנה של ניהול וחידוש זכויות קניין רוחני ברחבי העולם.

מחשוב וניהול הקשר עם הרשויות/בתי המשפט

- כיום רוב משרדי עורכי הדין מחוברים למידע הנדרש להם מן הרשויות באופן ממוחשב.
- עדיין קיימים קשיים לא מעט בחלק מהמערכות, אם בזמינותן, אם בגודל הקבצים שניתן להעביר דרכן ואם בשכיחות לא קטנה של תקלות.
- להתפתחותו של תחום זה תרמו לא מעט התפתחותם של תחומי משנה טכנולוגיים, שהינם "שושבינים" חשובים והללו הכלים המתקדמים לאבטחת מידע מזעורו ואחסונו.

מחשוב וניהול הקשר עם קולגות

- ניהול הקשר עם קולגות שכלל בעבר כתובות דואר, מספרי פקס ודואר אלקטרוני, מתבצע כיום גם באמצעות כרטיסי ביקור דיגיטאליים, חתימות בר קוד המוחלפות בכנסים מסמארט פון לסמארט פון, הרשתות החברתיות (בעיקר פייסבוק, לינדקדין וטוויטר), הבלוגים, תוכנות השיתוף והעברת ההודעות כגון ווצאפ וכיוב'.

מחשוב וניהול הקשר עם קולגות

- אמצעים אלו גם מסייעים לעורכי הדין בקלות יתר לאתר מומחים בארץ או בחו"ל. כדוגמת עורך הדין שהעביר לחברו פרטי מומחה זר שחקר במשך שנים מחלות מקצוע מסוימות ומחקר זה סייע לעו"ד לזכות בתיק מול המוסד לביטוח לאומי.
- או כדוגמת עו"ד שהעביר לחברו פרטי מומחה אוסטרלי בתחום חקר האנרגיה המתחדשת ובה התמחות ספציפית ביותר שטרם פורסמה כלל במאגרי מידע.

מחשוב וניהול כוח האדם

- משרדי עורכי הדין בישראל גדלים וחלקם כבר כוללים מאות עובדים.
- גם בהקשר זה מסייעת הטכנולוגיה למשרד ושותפיו לנהל את כוח האדם. מניהול שכר, שעות נוספות, שעות גלובאליות וכיוב'. ועד ניהול ביצועים, ניהול בונוסים, ניהול שיחות הערכה וכיוב'.

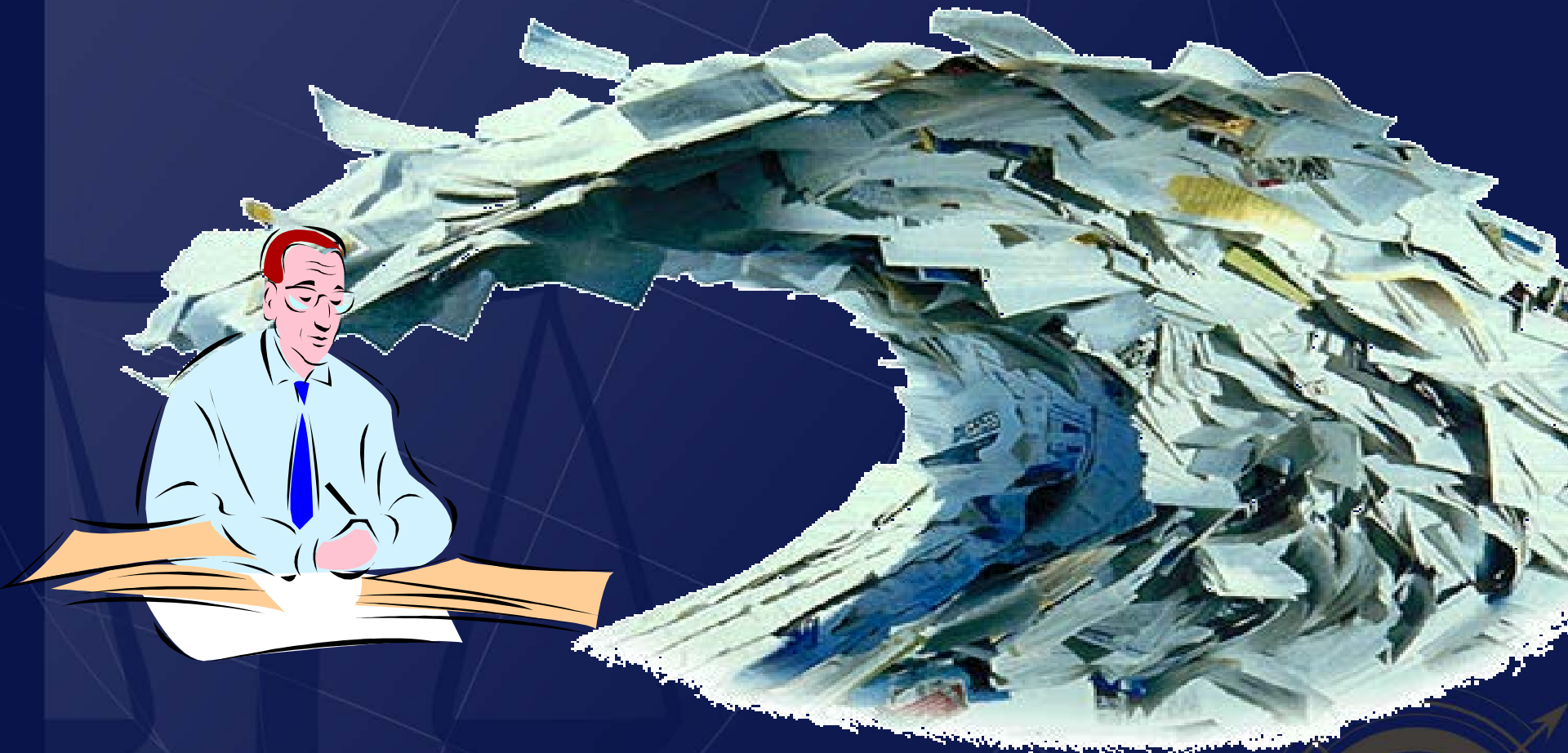
מחשוב וניהול הידע



ניהול ושימור ידע - התפתחות כרונולוגית

- עבודה עם מכונות כתיבה.
- מחשבים ברמת כתבניות, הדפסה הגהה...
- כניסת ה email לעולם.
- PC על שולחן עורך הדין (ללקוחות יש כבר email)
- עורך הדין מתחיל להשתמש ב Office.
- תיוק ישיר של עורך הדין לשרת קבצים.
- מערכות ניהול ידע
- עולם מתקדם של מוצרי קצה, "עננים" וכד'

אנחנו טובעים בידע



או מתייאשים



או לא שמים לב לפרטים החשובים...



"You should check your e-mails more often. I fired you over three weeks ago."

כשלים לדוגמא בניהול ידע:



מקרים לדוגמא:

- לקוח מבקש משותף במשרד גדול שייצג אותו בהסכם רישיון לשימוש בתוכנה.
- הלקוח ביקש כי יוערו לטיוטת הסכם ששלח לו עו"ד של הספק.
- השותף שבשוטף, מייצג חברות תוכנה רבות, הסכים.
- למראה הטיוטה, טלפן השותף לעו"ד של הספק ורמז לו שבטיוטה כשלים מהותיים.
- התשובה מעבר לקו: "רגע, ההסכם הזה דומה להסכם שמשך העביר לנו בעסקה אחרת לפני חודש בה עשיתי שימוש".
- לאחר השיחה בדק ומצא כי אכן עורך דין ממחלקה אחרת במשרדו ייצג, חודש לפני המקרה, לקוח מסוים שביקש ממנו במסגרת הריטיינר, לערוך לו הסכם כאמור.
- עורך דין זה כלל לא חשב לחפש "פורמט" הקיים במשרד להסכמים אלו והשקיע כ- 15 שעות עבודה ביצירת "יש מאיין".
- יצוין כי כל סכום הריטיינר החודשי מכסה בקושי 15 שעות עבודה.

מקרים לדוגמא:

- במקרה מביך אחר ובעסקה מתוקשרת מאוד, חתמו לקוחות על טיוטת הסכם קודמת לטייטה הסופית בה מנגנון תמורה שונה במספר מיליוני שקלים.
- תחקיר המקרה מלמד כי בישורת האחרונה של המשא ומתן ובאישון לילה, ניהלו שני שותפים שיחה טלפונית משתי יבשות והאחד תיקן את ההסכם מביתו אך על קובץ (זמני) אשר צורף לאי מייל קודם.
- רישום הגרסאות לא בוצע נכון וכך מצאו עצמם המתמחים בבוקרו של היום כורכים הסכם לא נכון, אשר למרבה המבוכה הוא אשר נחתם על ידי הצדדים.
- ההמשך הוביל את אחד הלקוחות לתסכול, כעס ואף איום בתביעת רשלנות מקצועית.

מקרים לדוגמא:

- במקרה אחר פגשנו בעורכת דין אשר ציטטה בסיכומיה סעיף חוק.
- מה רבה הייתה המבוכה עת בהחלטתו הסב השופט את תשומת ליבה כי סעיף חוק זה שונה אך לא מכבר.
- בדיקה במשרד העלתה כי, בשל אי עדכון תיקיית הפסיקה, סעיף החוק לא התעדכן.

מקרים לדוגמא:

- מקרה נוסף מספר על לקוח התובע את עורך דינו ברשלנות מקצועית על ייעוץ כושל בעסקה חוזית.
- עורך הדין אשר מנסה להגנתו להוכיח את בחירתו של הלקוח לפעול בניגוד להנחיתו, אינו מוצא את התרשומות והאי מיילים שנשלחו בעניין זה כמו גם תכתובת מאוחרת יותר בה הינו מבקש להשתחרר מייצוג הלקוח בשל סוגיית ניגוד אינטרסים.

איזה ידע אנו מנהלים?



איזה ידע אנו מנהלים? (פירוט במאמר)

- ידע כללי - המבצע בחדר הכושר הסמוך, פרסום על הנחה ברכישת גלימה, רשימת המסעדות הסמוכה, תחנת המוניות וכד'.
- ידע רלבנטי למשרד ו/או לסביבת העבודה - ההנחיות להפעלת האזעקה, פרטיו של המתרגם, פרסומים עסקיים על קולגות ולקוחות, רשימת אנשי המשרד ואפילו הכללים מכוח חוק הטרדה מינית.
- ידע משפטי כללי - כל התוכנות המשפטיות, מאמרים מקצועיים, פסיקה, עדכוני רשומות וכד'..
- ידע משפטי משרדי - נוסחי ההסכמים ו/או הטפסים ו/או המכתבים ו/או כתבי הטענות ו/או חוות הדעת, עליהם עמלו במשך שנים, דורות של עורכי דין ושותפים.

ניהול ידע על לקוחות

- ידע על לקוחות הינו הידע הרלבנטי ביותר לפעילותו של משרד עורכי דין והטומן בחובו את מרבית הסיכונים.
- מנוהל במשרד בדרך כלל בחמישה ערוצים שונים:
 - הידע הנצבר בתיק הפיסי בארכיב הפנימי או החיצוני.
 - הידע הנצבר במערכת ניהול המשרד כגון שעות עבודה ומסגרת שכר טרחה.
 - הידע הנצבר בשרת הקבצים כגון טיוטת הסכמים, מכתבים ו/או כתבי טענות.
 - הידע הנצבר באמצעי התקשורת עם הלקוח, מיצגיו וכד' בעיקר בתעבורת אי מיילים אך גם בשנים האחרונות בצ'אטים, אס אמ אס וכל העברת מסרים אחרת כגון ווצאפ ...
 - הידע הכללי על הלקוח כגון חשבונות עסקה, הסכמי שכר טרחה וכד'.

תוכנות לניהול ידע

- משרדים לא מעט בארץ השכילו לדעת לנהל את כל ערוצי הידע הנ"ל באופן דיגיטאלי ומאורגן באמצעות תוכנות ייעודיות לנושא זה אשר מנהלות ידע באופן מאורגן, זמין, יעיל ובטוח. כלי זה הפך להכרחי!
- גם אם אין בידינו כלי תוכנה ייעודיים לפחות נקפיד על מספר כללי עבודה בסיסיים כגון: ניהול גרסאות הסכמים או מסמכי בית דין, בחינת פקס אלקטרוני, ניהול נכון ומסודר של הארכיב הפנימי והחיצוני, ניהול מסודר של ההתנהלות האלקטרונית מול הלקוח וכיוצא באלו.

הכללים החלים על עורכי דין?

- [\IT\..\ הנחיות אבטחת מידע במשרד עורכי דין -
וועדת המחשוב של לשכת עורכי הדין.pdf](#)

הכללים החלים על עורכי דין?

- [IT\..\נוהל כללי לשימוש במערכות מחשב במשרדי עורכי דין.pdf](#)

ניהול סיכונים במשרדי עורכי דין



דוגמאות לניהול סיכונים...!!



אירוע 1

- האירוע מתרחש במשרד בו נדרש המשרד לפיטוריה של עובדת בכירה המלווה את המשרד במסגרת מיזוגים שונים מזה 36 שנים מתוכם כ- 25 שנה הייתה עובדת זוטרה.
- במהלך השנים לא ניתנה הדעת לנושא זכויותיה של העובדת לפיצויי פיטורין על פי הדין ולרבות הסדר על פי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין או הפרשה יזומה לקרן פיצויים, או הסדרים כדין בעת המיזוגים.
- המשרד מוצא עצמו נדרש לשלם פיצויי פיטורין על פי שכרה האחרון הגבוה של העובדת ול- 36 שנים סה"כ מאות רבות של אלפי שקלים!

אירוע 2

- האירוע מתרחש במשרד בו "קפא" לאחרונה שרת הקבצים הראשי ולמעשה הושבת.
- מבדיקה הסתבר כי בשל חופשתה של מנהלת המשרד ואי הקפדתו של מחליפה לא הוחלפו כל קלטות הגיבוי על פי נוהל בעל פה שקיים במשרד.
- המשרד מצא עצמו מאבד 4 ימי עבודה על כל המשתמע מכך!

אירוע 3

- האירוע מתרחש במשרד בו מסתבר, שלפני חודש חלף המועד לחידוש ערבות אשר הופקדה בנאמנות בידי המשרד.
- בהוראות לנאמן נקבעה אחריותו של הנאמן לחידושה של הערבות.
- משמעות אי חידושה של הערבות עשויה לגרום נזק בגובה מיליוני שקלים ללקוח.
- המשרד בוחן כעת את תיקון הבעיה ככל שניתן הדבר, ההודעה ללקוח ובמקביל לחברת הביטוח.

אירוע 4

- האירוע הינו פריצה לביתו של אחר משותפי משרד מסוים וגניבה של מחשבו הנייד.
- בכוננו הקשיח של המחשב הנייד כ- 20 גיגה מידע על לקוחות, תקציב המשרד ומידע רגיש אחר.

אירוע 5

- בלי לבדוק, שותף מביא עימו למשרד אליו הצטרף, תיק ליטיגציה במסגרתו נתבעת חברת בת של תאגיד המקבל מן המשרד שירותים מזה שנים. עד אשר מתברר הדבר המשרד כבר נמצא בעיצומו של פרק ההוכחות בתיק.

אירוע 6

- פנייה של גורם כלשהו לשותפי משרד מסוים תוך כדי הצגתם של מסמכים שאותרו בפחי הזבל של המשרד.
- רמזים עבים מצד הפונה על משמעות הצגתם של מסמכי לקוח רגישים אלו בפני הלקוח מתחריו וכיוב'.

אירוע 7

- התמוטטות מדף קלסרים במשרד על מתמחה.
- בחינת הוראות פוליסת הביטוח הרלבנטי מגלות בעיות בסף הכיסוי של חבות המעביד, בדיווחים לחברת הביטוח על כמות העובדים וערכי ההשתתפות העצמית.
- חברת הביטוח מתנערת מאחריותה.

אירוע 8

- האירוע מוצא משרד מסוים בעיצומה של בדיקת נאותות לגוף עסקי ענק כאשר מוביל הפרויקט נפגע בתאונת דרכים באופן קשה ולמעשה הופך לצמח.
- המשרד אינו מצליח להתחקות אחר מיקום ותיוק חלק מן המסמכים והקלסרים אשר טופלו באופן בלעדי על ידי עורך הדין הפגוע.

אירוע 9

- באירוע זה ותוך כדי בקרה תקציבית שנתית מוצא משרד אי התאמות גדולות בין דיווחי הנהלת החשבונות ביחס לסכומים שהופקדו ב"קופה קטנה" במשרד לבין קבלות אשר נועדו לאשר הוצאות מן הקופה הקטנה.

אירוע 10

- באירוע זה משרד מסוים אינו מוצא את העתקן המקורי של אגרות חוב ושטרי מניה אשר הופקדו בכספתו בנאמנות.
- המשרד מדווח ללקוח ולחברת הביטוח.

אירוע 11

- משרד מנהל קבצים חסויים על מערכת ניהול האתר שלו. בטעות של איש המחשבים חומרים אלו נחשפים לאתר החי ונחשפים לרשת האינטרנט.

אירוע 12

- מבלי לבדוק, שותף מביא עימו למשרד אליו הצטרף, תיק ליטיגציה במסגרתו נתבעת חברת בת של תאגיד המקבל מן המשרד שירותים מזה שנים. עד אשר מתברר הדבר המשרד כבר נמצא בעיצומו של פרק ההוכחות בתיק.

אירוע 13

- איחור בהגשת בקשת "פיצול" לפטנט על תרופה אתית.
- טופס הנחיות הלקוח אשר הגיע בפקס אלקטרוני תויק בתיק הלקוח מבלי שנבחן.

אירוע 14

עורך דין כותב ומפרסם מאמר מפורט המתאר תיק המתנהל בבית המשפט. במסגרת המאמר מבקר עורך הדין את אחד מבאי כוח הצדדים בתיק, אשר באופן מיידי שולח מכתב לכותב המאמר ומבקש ממנו פיצוי בגין לשון הרע.

אירוע 15

- לקוח טוען כלפי משרד כי לפני 3 שנים קיבל ייעוץ משפטי ובפעולתו על ייעוץ זה הפסיד יתרון שוק למתחרה אף הוא לקוח של המשרד.
- המשרד סירב לטפל כלל בנושא בשל ניגוד אינטרסים ואמר זאת במהלך שיחת הייעוץ ללקוח אך לא שמר כל תיעוד או שלח מכתב סירוב.
- הלקוח שילם על פגישת הייעוץ.

אירוע 16

- חברה מסוימת מתכוונת לתבוע את היועץ המשפטי שלה בגין אחריות מקצועית, טענותיו של היועץ המשפטי כי הינו למעשה אורגן של החברה אינן מסייעות לו. עיון בפוליסה של אותו יועץ משפטי מגלה שהפוליסה מחריגה מקרים אלו שכן לגישתה של חברת הביטוח ועל פי חוק חוזה ביטוח, בעלת הפוליסה היא החברה ואירוע מסוג זה הינו למעשה "תביעה עצמית" של המבוטח!..

אירוע 17

- עורך דין עורך עסקת מכר על פי ייפוי כוח אשר בדיעבד מזויף.
- עוה"ד חוייב על ידי בית המשפט העליון להשיב את הכסף ללקוח. (בית המשפט קבע, כי מכוח חוק השליחות חלה על עוה"ד, שפעל כשלוח של בעלי הנכס, אחריות מוחלטת).

אירוע 18

- עו"ד תובע את מעסיקו בבית הדין לעבודה על פיצויי פיטורין וזכויות נוספות.
- המעביד טוען כי עו"ד נתן ידו להעברת חומר רגיש מן המשרד לצדדים שלישיים ולכן אינו זכאי לפיטורין.
- המעביד מעוניין להגיש כראיה הודעות אלקטרוניות של עו"ד.
- עו"ד מבקש לפסול את הראיה בטיעון שלמעבידו לא הייתה כל זכות לאתר תכתובות פרטיות שלו ולהציגן בבית הדין.

אירוע 19

- עו"ד משמש במנהל להבראת נכסיה של חברה.
- במהלך תהליך ההבראה החברה נקראת לפירוק על ידי אחד הנושים.
- עו"ד נתבע על רשלנות בנקיטת מהלכים עסקיים מסוכנים בנכסיה של החברה.

אירוע 20

- עורך פטנטים מבצע בדיקת היתכנות לרישום פטנט עבור לקוח.
- לאחר מספר שנים עורך הפטנטים נתבע על כך שלא הסב את תשומת ליבו של הלקוח כי הפטנט מפר.
- 2 ערכאות מחייבות את עורך הפטנטים בהחלטה: כי היה עליו להבהיר ללקוח את ההבדל בין בדיקת היתכנות לבדיקת הפרה.

מה משותף לכל האירועים?

כל האירועים המוזכרים ורבים אחרים הינם גורמי סיכון אשר מסכנים את המשרד בהיבטים רבים :

- היבטים פיננסיים.
- היבטים משפטיים.
- בעיות מוניטין.
- היבטי כוח אדם.
- היבטים אתיים.
- מעל כולם היבטים של אחריות מקצועית.

ניהול הסיכונים והידע נמצא בכל מקום בסביבת העבודה משפטית



מליאת השותפות - שותפים

סמכות שיורית, אסטרטגיה ואישור תוכניות עבודה רב שנתיות, אישור תוכנית עבודה מתוקצבת שנתית, מיזוג, פיטורי/כניסת שותפים, תגמול שותפים, שינוי הסכם שותפות



אקזקיוטיבה מקום שקיימת
ניהול ומעקב אחר תוכניות עבודה רב שנתיות, דיווח וקבלת דיווחים משותף מנהל/מנכ"ל, עבודת וועדות

שותף מנהל/מנכ"ל/מנהל תפעול
ניהול ומעקב תוכניות עבודה מתוקצבות שנתיות, ישיבות השותפות, ניהול אקזקיוטיבה, דיווח מאת האקזקיוטיבה, ניהול תאגידי, ניהול כספי, ניהול הון אנושי, ניהול סיכונים, ביצועים פיננסיים

- כספים**
1. נהלים
 2. תקבולים-לקוחות
 3. תשלומים-ספקים
 4. משכרות
 5. בנקים
 6. בקרה תקציבית
 7. גבייה
 8. ניהול ספרים
 9. רו"ח חיצוני
 10. דיווח לרשויות
 11. מימון
 12. תוכנית עבודה
 13. תקציב ובקרה

- שיווק**
1. מיתוג
 2. פרסום
 3. כלי שיווק
 4. סיוע בפילוח
 5. וסגמנטציה
 6. שימור לקוחות
 7. CRM
 8. ניהול המכירה
 9. מול שותפים
 10. אתר אינטרנט
 11. אתר אקסטרנט
 12. ניהול תוכן
 13. מול ספקי תוכן
 14. פנימיים
 15. סטטיסטיקה
 16. תוכנית עבודה
 17. תקציב ובקרה

- ארכיב**
1. נהלים
 2. ניהול פייסי של קומפקטוסים
 3. ממשיק ארכיב
 4. חיצוני
 5. ארכיב דיגיטלי
 6. ברק קוד
 7. ממשיק טכנולוגי
 8. דוחות
 9. תוכנית עבודה
 10. תקציב ובקרה
 11. תקציבית

- ספריה**
1. נהלים
 2. ספריה פיסית
 3. ספריה דיגיטלית
 4. מאגרי מידע
 5. העשרה
 6. שוטפת
 7. מימשק
 8. טכנולוגי
 9. דוחות
 10. תוכנית עבודה
 11. תקציב ובקרה
 12. תקציבית

- תפעול**
1. נהלים
 2. א.וי"ש
 3. תהליכי עבודה
 4. טיפול בבסיס נתונים וניהול שעות
 5. תפעול אפליקטיבי
 6. תפעול מערכות ידע,
 7. תפעול מערכות כספים
 8. תפעול אינטרנט
 9. תפעול אינטראנט
 10. תפעול ואקסטרנט
 11. תפעול אדמיניסטרטיבי + דוחות
 12. תוכנית עבודה
 13. תקציב ובקרה
 14. תקציבית

- מערכות מחשב**
1. נהלים
 2. תשתית פסיבית
 3. תשתית חומרה
 4. תשתית תוכנה
 5. תשתית אפליקטיבית
 6. מערכות ידע
 7. תשתית אינטרנט
 8. תשתית אינטראנט
 9. תשתית אקסטרנט
 10. תקשורת
 11. אבטחת מידע
 12. גיבוי
 13. תמיכה טלפונית
 14. תמיכה באתר
 15. תוכנית עבודה
 16. תקציב ובקרה

- אדמיניסטרציה**
1. נהלים
 2. ספקים
 3. רכש
 4. סביבת עבודה
 5. ניהול תקורות
 6. ניהול לוגיסטי
 7. אחזקה
 8. מערך קבלה
 9. דואר
 10. תוכנית עבודה
 11. תקציב ובקרה
 12. תקציבית

- משאבי אנוש**
1. נהלי HR
 2. גיוס והשמה
 3. רווחה
 4. זכויות סוציאליות
 5. שכר ות"ש
 6. ניהול מזכירות
 7. הדרכה
 8. אוריינטציה
 9. תקשורת פנים
 10. ארגונית
 11. סיוע למנהלי מחלקות
 12. תוכנית עבודה
 13. תקציב ובקרה
 14. תקציבית

בחינת ניהול סיכונים



בחינת ניהול סיכונים

\\..\.ביטוח וניהול סיכונים.doc Risks auditing •

סיכונים במערכות מידע ומחשוב

- נהלי מחשוב.
- ניהול תיק אתר
- רישוי תוכנות.
- מערכות חומרה ותוכנה (Backward compatible).
- הסכמי שירות.
- ניהול והגנת אש למערכות מחשב.
- אבטחת מידע חוץ ופנים משרדית.
- גיבויי UPS.
- ניהול לוגים.
- ניהול הרשאות.
- מערכות Tailor Made.
- עדכון תוכנות משפטיות.
- גיבויים לסוגיהם.
- התחברות מרחוק.
- ועוד עשרות רבות של סעיפים.....

דוגמא לנוהל מחשוב

[\IT\..\נוהל כללי לשימוש במערכות מחשב
במשרדי עורכי דין.pdf](#)

סיכוני לקוחות

- פיזור לקוחות – עוגנים.
- ביצועי לקוחות
- ביצועי התמחויות
- ביצועי תמחיר
- לקוחות רגישים (לדוג' גורמי ביטחון).
- הסכמי לקוח והסדרי שכר טרחה בראי פסיקה עדכנית.
- חובות אבודים.
- בדיקה נאותות של לקוחות.
- ניגודי אינטרסים בין לקוחות.
- לקוחות בעיתיים מאיימים.
- גישת CRM וכיוב'.

.....

סיכוני סביבת עבודה

- נהלי סביבת עבודה (אוריינטציה לדוג').
- דרישות הדין (הטרדה מינית...).
- משרדי השותפות וסיכונים בסביבת עבודה.
- מערכות משרדיות כגון חשמל ואחרות.
- אבטחת אש.
- נוהלי כניסה למשרד.
- קיומם בתוקף של ביטוחי תכולה, ציוד קבוע, אובדן מידע, שיחזור מידע, אובדן רווחים, חבות מעסיקים, ביטוח צד ג', בגבולות אחריות מקובלים ורמות השתתפות עצמית רלבנטיות.
- קיום המצגים מול חברת הביטוח וכד'.

....

סיכוני סביבת עבודה

• \\HR\..\נוהלי כוח אדם\נוהל אורנטציה.doc

• \\HR\JOH SHMO LLP -
Orientation.PPT

סיכוני כוח אדם

- גיוס, אבחון והשמה.
- הסכמי העסקה בראי דיני העבודה (לדוג' הילכת גידרון , סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין).
- תיקון 24
- תיקי עובד.
- אבטחת מידע ביחס לעובדים.
- שעות נוספות.
- מעילה חו"ח.
-

דוגמא לניהול לקוח

\\HR\\..\\הסכם העסקה מאסטר.doc •

סיכונים ספקים

- ספקים קריטיים.
- ספקי מערכות מחשב ואפליקציה (In house, outsourcing), רמות SLA, זמני Uptime.
- שמירת קוד מקור תיעוד וכיוב'
- הסכמי ספקים ודגשיהם.
- אבטחת מידע ביחס לספקים.
-

סיכונני ספקים

..\.אדמיניסטרציה ונוהלים\נוהל ליווי ספקים -
ללא לוגו.doc



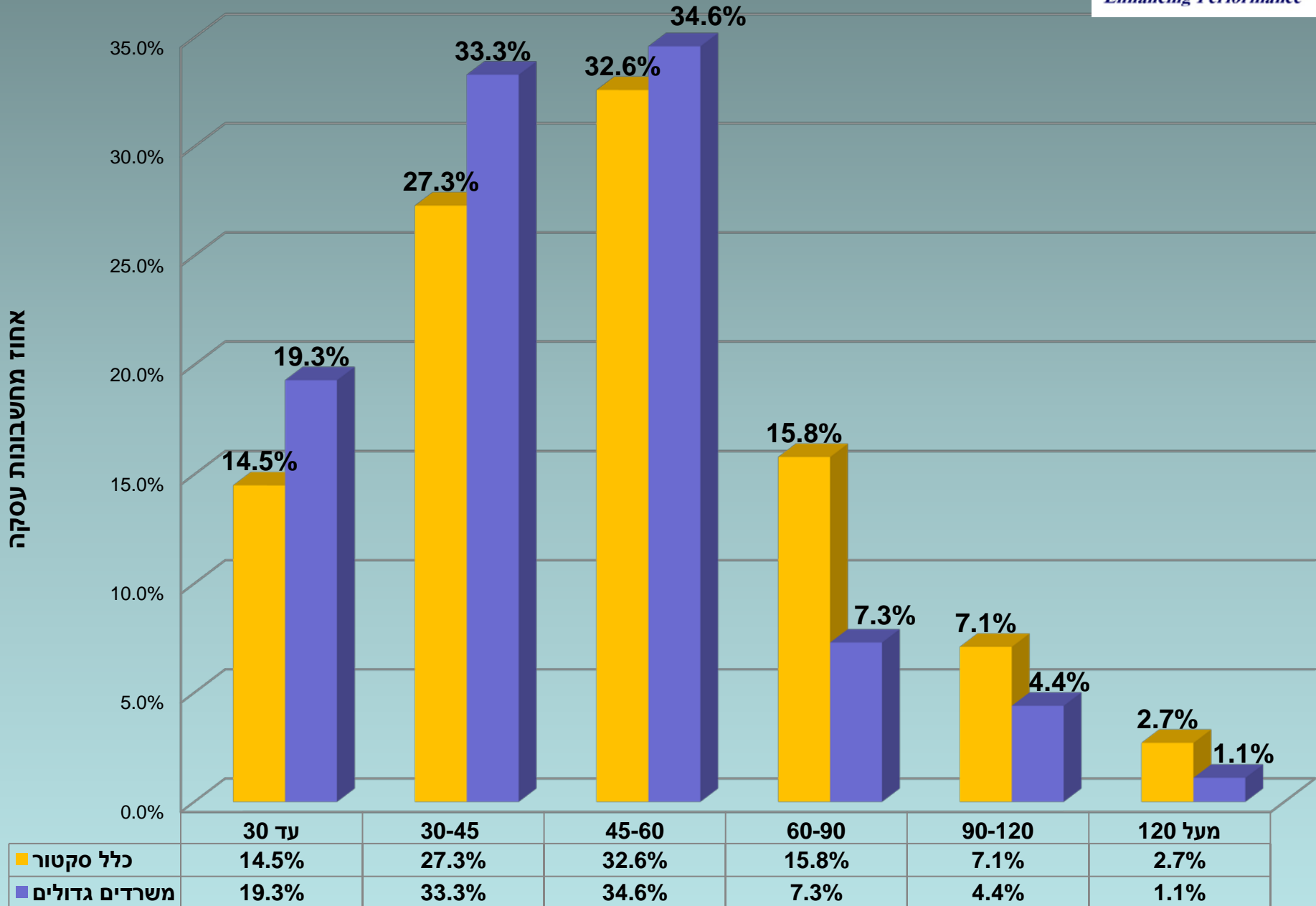
סיכונים תפעוליים

- נהלים תפעוליים.
- הליכי פתיחת לקוחות ותיקים.
- בחינות ניגוד אינטרסים.
- נהליי טיפול בלקוחות ותיקים.
- ניהול מועדיי בתי משפט ו/או מועדים אחרים.
- ניהול ידע על לקוחות.
- ניהול ארכיב פיסי ואלקטרוני וכד'.
- פקס אלקטרוני.
- רצפת ייצור חלופית.
- ...

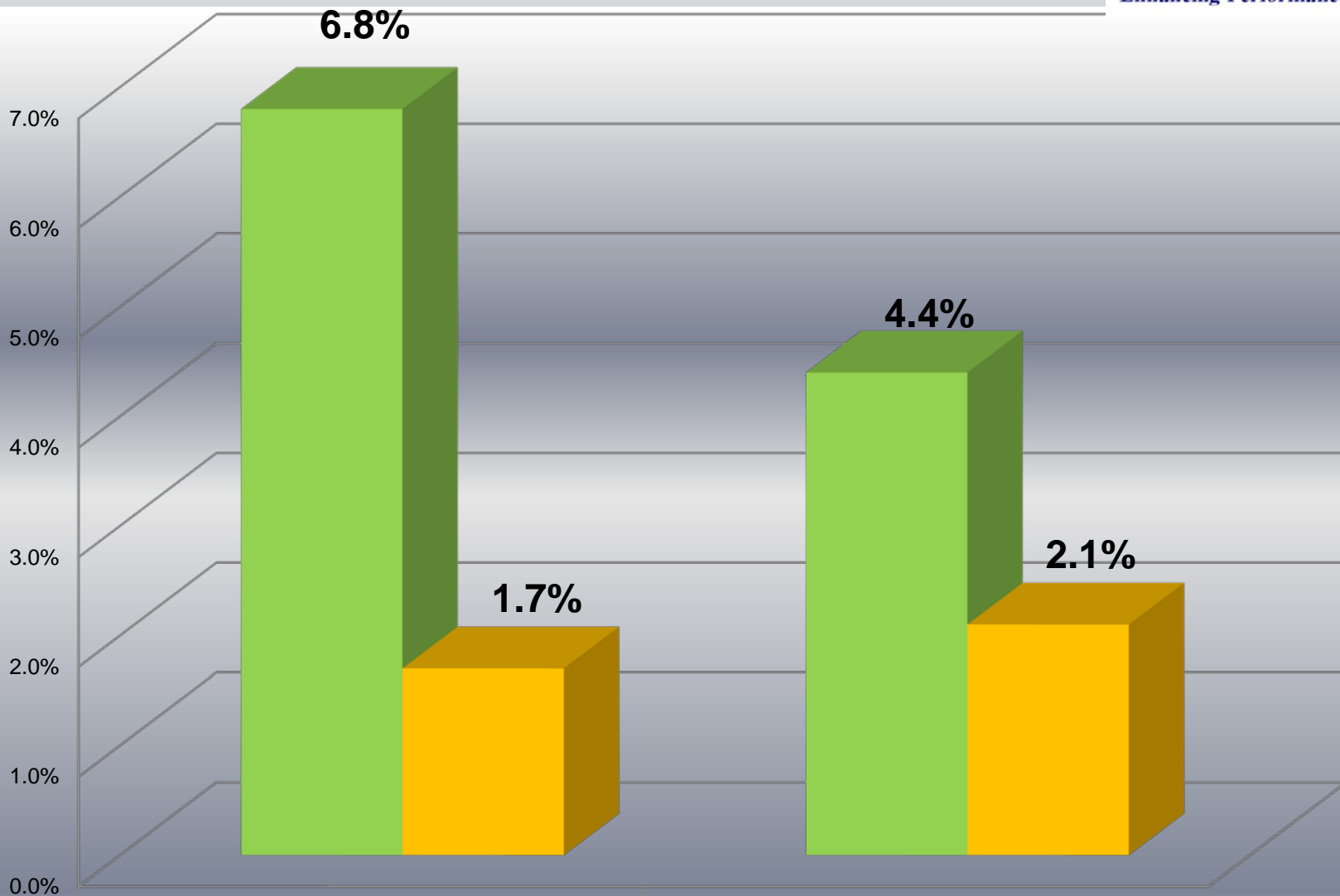
סיכונים פיננסיים

- הוראות הדין
- מסלול הכסף.
- זליגה.
- הליך הוצאת חשבונות עסקה.
- ניהול הגבייה.
- ניהול ההון החוזר.
- ניהול קופה קטנה.
-

ימי גבייה השוואה משרדים גדולים לכלל סקטור מאי 2013



אחוז חובות אבודים השוואה משרדים גדולים לכלל סקטור מאי 2013 GLawBAL - 2013



אחוז חובות אבודים ממחזור - ישראל

אחוז חובות אבודים ממחזור - ארה"ב

כלל סקטור
משרדים גדולים

6.8%

1.7%

4.4%

2.1%

ניהול סיכונים ואחריות מקצועית



התפלגות הודעות ותביעות אחריות מקצועית - מאי 2013

19.4%	רשלנות בעסקאות מקרקעין
8.9%	אחר
8.7%	רשלנות בניסוח חוזים ועסקאות
6.9%	ניהול הליכים בבית המשפט לרבות העדר הופעה
6.6%	חדלות פירעון
6.5%	נאמנויות ופעולה בהעדר הרשאה
5.4%	רשלנות בניסוח כתבי טענות
5.4%	ניגוד אינטרסים מסוגים שונים
5.1%	מצגים בהסכם שכר טרחה (היקף השירות)
4.7%	אי קבלה/הפרה של הוראות לקוח
3.6%	ענייני מחשוב לרבות אובדן מידע ותיקים
3.1%	ענייני פטנטים וקניין רוחני
3.1%	רשלנות בליווי בידיני מס
2.7%	שכחה או העדר תניות חשובות בעסקאות וחוזים
2.6%	רשלנות ביצוג בידיני עבודה
2.5%	התיישנות
1.7%	רשלנות ביצוג בידיני ניירות ערך
1.3%	חקירות מול רשויות אכיפה ואישום פלילי
1.2%	בדיקת נאותות
0.6%	לשון רע

ניהול סיכונים ואחריות מקצועית

- מה בין פוליסות בסיסיות לפוליסות משרדיות.
- מי צריך מה?
- הרחבות לפוליסות המשרדיות.
- השאר במאמר...

שאלות!



תודה

GLawBAL
Enhancing Performance