

האוניברסיטה העברית בירושלים  
בית הספר למדיניות ציבורית ע"ש פדרמן  
תוכנית 'עתידים' - מחזור ו'

## קידום נשים לעמדות ניהול במגזר הפרטי בישראל

### נייר מדיניות

במסגרת הקורס : סדנא בניתוח מדיניות, תוכנית עתידים  
מוגש לידי : ד"ר ענת גופן ורביב סובל  
עוזר הוראה : אהרון היימן

מוגש על ידי :

ליבי ממן

ירושלים  
יוני 2011

## תוכן עניינים:

3.....	הלקוח.....
4.....	תקציר מנהלים.....
5.....	רקע.....
5.....	נשים בעולם העבודה בישראל.....
6.....	מודל 'ארגון תומך משפחה'.....
7.....	תמרוץ עסקים.....
7.....	חלופות אפשריות לתמרוץ עסקים.....
8.....	הקלות במיסוי.....
9.....	העדפה במכרזי ממשלה.....
10.....	אות משרד התמ"ת.....
11.....	אמנה משרדית.....
11.....	בחינת החלופות.....
17.....	המלצת המדיניות.....
18.....	ביבליוגרפיה.....
21.....	נספחים.....

## הלקוח\*:

הלקוח אליו נייר מדיניות זה מוגש הינו שר התמ"ת, ח"כ שלום שמחון. ההפניה ללקוח זה נובעת מהיותו אמון על ריכוז הכלים לעידוד הצמיחה הכלכלית של ישראל ועל הרגולציה והפיקוח של העסקים השונים. בפרט, 'אגף מעונות יום' שבמשרד הינו האחראי על "עידוד נשים להשתלבות בעבודה ע"י הסרת חסמים" (אתר התמ"ת, 2011). כרגע, האגף למעונות יום מתמקד במתן פתרונות לסידור ילדים במסגרות שונות ובפיקוחם, אך משיחה עם עובד במשרד עולה כי מנהלי האגף יחד עם בכירי המשרד מעוניינים בניירות מדיניות המציעים דרכים אחרות לשילוב וקידום נשים במקומות עבודה וכי יש לאגף תקציב גדול המיועד לנושא זה, כך שקיים כרגע חלון הזדמנויות שבה נייר זה יוכל לתת מענה (דהן, 2011). מרבית החלופות בנייר זה פונות לשר המשרד ודורשות התערבות ברמה כלל משרדית. עם זאת, יש לציין שבכדי ליישם חלק מהחלופות יידרש שיתוף פעולה עם משרד האוצר, ולכן מומלץ להציג נייר זה גם לשר האוצר כלקוח משני.

למרות קיומה של רשות לקידום מעמד האישה במשרד ראש הממשלה, בחרתי שלא לכוון נייר זה אליה. הרשות אמנם החלה לאחרונה בקמפיין לקידום ארגונים תומכי משפחה, אך בשיחה עם ח"כ גילה גמליאל, יוזמת הקמפיין ומובילת המהלך, למדתי שהקמפיין מתמקד בעיקר במגזר הציבורי ופועל לעדכון התקשי"ר לפי המלצות הדו"ח. מבחינת המגזר הפרטי, מלבד הסברה ועידוד מקומות עבודה להתנהל באופן התואם את המדיניות הזו, אין צעדים פרקטיים אחרים המתוכננים (גמליאל, 2011). מכיוון שנייר זה מתמקד במגזר הפרטי ודורש צעדים מעשיים, שאין באפשרותה של הרשות לקידום מעמד האישה לבצע, בחרתי לכוון את הנייר לשר התמ"ת שיש בידו את המשאבים הנחוצים.

\*חלק זה מיועד למרצי הקורס ולא ייכלל במסגרת ההגשה ללקוח.

## **תקציר מנהלים:**

בישראל מתקיים מצב של אי שוויון מגדרי במשק העבודה הפרטי. הגורם המרכזי לתופעה זו הינה התרבות הארגונית הנפוצה בישראל לפיה העובד האידיאלי הוא זה שנשאר הכי הרבה שעות במשרד והנפגעות העיקריות הינן הנשים. בכדי להביא לצמצום הפער החברתי, יש לתמרץ את בעלי העסקים בישראל לשנות את התרבות הארגונית וליצור 'מקום עבודה תומך משפחה'- סביבת עבודה המעודדת איזון בין חייו המקצועיים לבין חייו הפרטיים של העובד. נייר זה מציע ארבע חלופות לתמריצים אפשריים; הקלות במיסוי, העדפה במכרזים, אות משרד התמ"ת ואמנה משרדית. החלופה המומלצת ביותר לאחר הערכת כלל החלופות לפי קריטריונים נבחרים הינה אמנה חברתית- כלומר התניית הסיוע שמשרד התמ"ת מעניק לעסקים במעבר למודל 'ארגון תומך משפחה'.

## רקע:

### נשים בעולם העבודה בישראל:

על פי נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, כמעט מחצית מכלל המועסקים במשק הינן נשים (למ"ס, 2009). עם זאת, אחוז הנשים המועסקות בתפקידי ניהול בעסקים הפרטיים עומד על 19% בלבד. בתפקידי יו"ר הפער גדול עוד יותר ועומד על 9% נשים בתפקיד זה ובתפקידי סמנכ"ל עומד על 15%. (דן אנד ברדסטריט, 2009). מצב זה של אי שוויון מגדרי בשוק הפרטי בישראל מכונה 'תקרת זכוכית' ורבים, הן באקדמיה והן בעמדות קביעת המדיניות, מנסים למצוא דרכים לפרוץ מחסום זה ולאפשר לנשים להתקדם לעמדות בכירות.

בשנים האחרונות גוברת ההסכמה בישראל ובעולם כי הסיבה המרכזית ואולי אף המשפיעה ביותר לאי השוויון המגדרי במשק הינה התרבות הארגונית הנהוגה במרבית מקומות העבודה. בישראל, 'העובד האידיאלי' נתפס ככזה שמקדיש לעבודתו את מרב שעות העבודה והמעסיקים מעריכים את עובדיהם ומאפשרים להם קידום לפי קריטריון זה. לפי מודל זה, הורים המעוניינים להקדיש זמן להורותם, אינם יכולים לקבל הערכה ממעסיקיהם ולהתקדם בעבודתם. הנפגעות העיקריות משיטה זו הינן הנשים, שכיום עדיין נתפסות כאחראיות העיקריות על המשפחה ועל גידול הילדים (הקר ופרנקל, 2005). חיי העבודה של נשים מאופיינים בהפסקות ממושכות עקב לידות, הריונות והצורך לטפל בילדים קטנים. מאותן הסיבות נשים עובדות פחות שעות נוספות, הן צוברות פחות ניסיון מקצועי, פחות ותק, וכך קטנים סיכוייהן לקידום תעסוקתי. לעומת זאת, חיי העבודה של הגברים מאופיינים ברציפות, בשעות נוספות מרובות, בצבירת ניסיון מקצועי ובקידום מהיר יותר בסולם הדרגות המקצועי (הרשות לקידום מעמד האישה, 2010).

כיום עדיין רווחת התפיסה לפיה יש לבחור בין חיי משפחה לחיי קריירה וכי לא ניתן לשלב בין שניהם, תפיסה שנוצרה בעקבות תנאי שוק העבודה ובעקבות מודל 'העובד האידיאלי'. אך בשנים האחרונות, מזדחלת למרכז השיח התפיסה כי ניתן וראוי לשלב בין עבודה למשפחה. שילוב בין קריירה למשפחה תאפשר בעיקר לנשים לשמור ו/או לטפח קריירה מבלי שזה יפגע במשפחתן ובהורותם אך יכולה גם להביא להשלכה חיובית נוספת, ולהכניס את הגברים לספירה המשפחתית ולקדם שוויון בתוך המשפחה (הקר ופרנקל, 2005). תפיסה זו הביאה לפיתוח גישת 'מקום עבודה תומך משפחה'.

## מודל 'מקום עבודה תומך משפחה'

מתוך ההבנה כי החסם המרכזי לקידומן של נשים במקומות העבודה הוא התרבות הארגונית- כלומר הקושי בשילוב בין הורות לתעסוקה, התפתח מודל 'מקום עבודה תומך משפחה'. מודל זה מציע לשנות את התרבות הארגונית במקומות העבודה השונים וליצור סביבת עבודה המעודדת איזון בין חייו המקצועיים לבין חייו הפרטיים של העובד. ארגונים תומכי משפחה הם ארגונים המקיימים מדיניות מוצהרת של הכרה בצורכי המשפחה ושאיפה לאפשר איזון בין המשפחה לעבודה, מדיניות המתבטאת בנהלי עבודה שונים כגון הקמת מעונות יום במקום העבודה עצמו, הנהגת יום בשבוע עבודה מהבית, אפשרות חזרה הדרגתית מחופשת הלידה ועוד נהלים רבים. (לדוגמאות נוספות לנוהלי עבודה תומכי משפחה ראה/י נספח א).

מאפיין מהותי במודל 'מקום עבודה תומך משפחה' הוא היותו מכוון הן לגברים והן לנשים ובכך טמון הסיכוי להצלחתו. ניסיונות העבר מראים שמדיניות המכוונת לשיפור תנאיהן של נשים בלבד מבלי ליצור שינוי תפיסתי ברמה הארגונית, אינה מביאה לקידום נשים ולעיתים אף מביאה להרעת את תנאי הנשים ולאפליה סמויה שלהן. כל עוד המעסיק ידרש להעניק הטבות סוציאליות לנשים בלבד (לדוגמא חופשת לידה), הוא ימשיך להעדיף להעסיק גברים, הן משיקולים כלכליים והן משיקולים ארגוניים ויעשה זאת למרות חקיקה שאוסרת אפליה על רקע מגדרי. ולכן, בעת קביעת הקריטריונים המעניקים לעסק את ההגדרה 'מקום עבודה תומך משפחה' יש לשים את הדגש על נוהלי עבודה שוויוניים ככל הניתן (Lewis, 2001).

בשנים האחרונות, גישה זו מוטמעת והופכת למוסכמת בעולם המערבי. ארגון האומות המאוחדות וארגונים בינלאומיים שונים כוללים את נושא הארגון-תומך-משפחה בכל סדר יום לקראת דיון בינלאומי ובסיכומי ועידות (הרשות לקידום מעמד האישה, 2010). התפיסה לא נשארה רק ברמת הרעיון והמדיניות אלא הפכה למציאות קיימת; רוב החברות העסקיות באיחוד האירופי כבר אימצו מדיניות תומכת משפחה, ועל כך מעיד המחקר של שטראוב שבדק 514 חברות ב-14 מדינות באירופה, ומצא ש- 74% מתוכן הנהיגו קוד התנהגות שוויוני, 95% מתוכן הנהיגו סידורי עבודה גמישים ו-79% מתוכן הנהיגו עבודה מהבית (Straub, 2007). גם בארה"ב, מודל 'ארגון תומך משפחה' נמצא בשלבי יישום מתקדמים ומלבד מדיניות ממשלתית בנושא, קיימים מספר מלכ"רים המדרגים מקומות עבודה לפי מידת התאמת למשפחה, חוקרים את הנושא ומעוררים שיח ציבורי.

בישראל, כבר שנים ארוכות שהחוק מכיר בצורך העקרוני לאזן בין צרכי העבודה לצרכים אחרים של הפרט ולכן נקבעו הוראות שונות המבטיחות שהמעביד יכבד צרכים אנושיים כדוגמת שעות מנוחה, חופשת לידה, השתלמויות מקצועיות ועוד. אך מודל 'מקום עבודה תומך משפחה' נכנס לתודעה רק בשנים האחרונות. ראשית, הרעיון לפיו יש לבצע שינוי תרבות ארגונית מופיע בחוק לעידוד של שילוב וקידום של נשים בעבודה ושל התאמת מקומות עבודה לנשים, התשס"ח – 2008 ומניח יסודות ליישום תפיסה זו. שנית, בין השנים 2008-2010 ישבה ועדה שבחנה את מודל 'ארגון תומך משפחה' ואת מידת ישימותו בישראל. הועדה גיבשה מספר המלצות שהוגשו לנציב שירות המדינה, המלצות המכוונות ליישום בשירות המדינה בלבד. נייר זה ממשיך את עבודת הוועדה ומציע חלופות ליישום המודל במגזר העסקי, דבר שלא נעשה עד כה.

### **תמרוץ עסקים:**

מחקרים מראים כי התרבות הארגונית הקיימת במרבית מקומות העבודה בישראל (וגם בעולם) לפיה העובד נמדד לפי שעות העבודה הינה לא יעילה ובזבזנית. לעומת זאת, תרבות ארגונית שמעריכה את איכות העבודה ואת תפוקת העובד יחד עם התחשבות בהורותם של העובדים דווקא מועילה ומפחיתה היעדרויות וחילופים תכופים של עובדים (Rapoport, 2002).

בהמשך ישיר לטענה זו, נייר זה מציע להטיל את האחריות ליצירת מקום עבודה תומך משפחה על בעלי העסקים, מתוך הבנה כי מהלך זה נועד לשפר ולייעל את העסק עצמו. אך כמו בכל התערבות במגזר העסקים הפרטיים, גם כאן, בכדי להביא לאימוץ של המודל על ידי מספר גדול של עסקים, יש ליצור תמריצים רלוונטיים ואטרקטיביים לבעלי העסקים.

אם כך, הבעיה עימה נייר זה מתמודד בכדי להביא לקידום נשים במקומות העבודה הינה העדר תמריצים לעסקים במגזר הפרטי ליצור מקומות עבודה תומכי משפחה.

### **חלופות אפשריות:**

על מנת להקטין את אי השוויון בין המינים במקומות העבודה ובכדי להביא לעליה ניכרת במספר הנשים בתפקידי הניהול השונים יש צורך ביצירת תמריצים לבעלי העסקים לשנות את התרבות הארגונית וליישם את עקרונות 'מקום עבודה תומך משפחה'.

להלן ארבע חלופות אפשריות:

א. הקלות במיסוי

ב. העדפה במכרזי ממשלה

ג. אות משרד התמ"ת

ד. אמנה משרדית- התניית הטבות וסיוע.

### הנחות במיסוי

חלופה זו מציעה להעניק הנחות במס חברות (הן במס על הרווח והן על המס על הדיבידנדים) לכל חברה אשר תעמוד תחת ההגדרה 'מקום עבודה תומך משפחה'. הקלות במיסים במטרה לקדם יעדים חברתיים הינם צעד מוכר בישראל וזהו תמריץ אפקטיבי (האוצר, 2011). השלבים בביצוע חלופה זו הם כדלקמן:

1. תוקם ועדת היגוי במשרד התמ"ת אשר תרכיב ממומחים ומנציגים שונים ותקבע את הקריטריונים המדויקים לפיו חברה תקרא 'מקום עבודה תומך משפחה'. הועדה תדון בהשלכות של כל קריטריון ותבחר את הקריטריונים השוויוניים ביותר. מידת השוויון תימדד ביחס למידת ההתאמה של הקריטריון הן לעובדים והן לעובדות, וביחס למידת ההתאמה והישימות לסוגי עסקים רבים ככל הניתן.

2. תוקם מנהלה מבצעת במשרד התמ"ת שתפרסם בכל שנה במועד קבוע קריאה לחברות להגיש את הבקשה להנחה יחד עם המסמכים הנלווים, תבחן את החברות השונות לפי הקריטריונים שקבעה ועדת ההיגוי, תראיין במידת הצורך עובדים בחברות מתמודדות, ותבצע פיקוח במהלך השנה על החברות המתמודדות. חברות שימצאו 'תומכי משפחה', יקבלו אישור שנתי ממשרד התמ"ת, אותו יוכלו להגיש לרשות המיסים ולקבל החזר מס בגובה 5% לאותה השנה בלבד.

חשוב לציין, שבכדי להביא חלופה זו לפועל, על שר התמ"ת להביא להקמת ועדה בין משרדית הכוללת נציגים ממשרד האוצר, רשות המיסים ומשרד התמ"ת שתדון בנושא זה ותקבע את פרטיה המדויקים ואת התקנות הנדרשות ממנה. שיתוף הפעולה של שר האוצר והסכמתו העקרונית למהלך זה הינה הכרחית. אפשרות אחרת היא להוביל מהלך של חקיקה (כפי שקרה בחוק לעידון השקעות ההון וחוק המו"פ עליהם משרד התמ"ת אמון). מהלך כזה ידרוש שיתוף פעולה רחב ועבודה פרלמנטרית ארוכה.

צעד נוסף אותו ניתן לבצע במסגרת חלופה זו, הוא הכרה בהשתתפות משפחות העובדים בכנסים ופעילויות חוץ מקצועיות, השתתפות העסק בשמרטפות, תוכניות Mentoring וכדומה,

כהוצאה מוכרת למס. מהלך זה הינו מהלך משלים להקלות במיסים וגם הוא ייקבע כתוצאה משיתוף פעולה בין-משרדי.

### העדפה במכרזי ממשלה:

חלופת העדפה במכרזי ממשלה, כמו חלופת הקלות במיסוי, דורשת שיתוף פעולה בין משרדי. חלופה זו מציעה להוביל מהלך משותף עם החשכ"ל ולהוציא הוראה לפיה במכרזי הממשלה השונים יש להעדיף חברות 'תומכות משפחה' על פני חברות שאינן תומכות משפחה. מנגנון של העדפה במכרזי ממשלה מתקיים כבר היום, בהוראת החשכ"ל להעדיף במכרזים ייצור ישראלי על פני ייצור חו"ל (הוראת תכ"ס 7.12.2, משרד האוצר).

ממחקר שביצע 'אמון הציבור' עולה, כי השימוש במכרזי ממשלה ככלי לקידום עקרונות חברתיים מהווה תמריץ משמעותי לבעלי עסקים. הרעיון הינו ידוע ומתקיים במדינות רבות בעולם כגון ארה"ב, דרום אפריקה, אוסטרליה ובריטניה. מעצם הצטרפותה של ישראל למדינות ה-OECD היא התחייבה להפנים מטרות חברתיות בהליכי המכרזים- אך עדיין לא עשתה זאת במינונים משמעותיים (אמון הציבור, 2010).

השלבים בביצוע חלופה זו הם כדלקמן:

1. הקמת ועדת היגוי בין משרדית בראשות החשכ"ל, הכוללת נציגים מכל משרדי

הממשלה ומומחים שונים. הועדה תדון ותקבע את הקריטריונים המדויקים לפיו חברה תקרא 'מקום עבודה תומך משפחה' על פי שיקולים שוויוניים (ראה חלופה קודמת).

2. הקמת גוף מדרג במשרד התמ"ת שיבחן בכל שנה מחדש את העסקים בישראל לפי

הקריטריונים שקבעה ועדת ההיגוי. לצורך הדירוג, יפרסם הגוף קריאה לחברות המעוניינות להשתתף במכרזי ממשלה- להגשת מסמכים והוכחות להיותן 'חברות תומכות משפחה'. חברות שיעמדו בקריטריונים הדרושים יקבלו אישור שנתי שאותו ידרשו להציג בעת ההגשה למכרזים.

3. הוצאת הוראת חשכ"ל הקובעת חובת העדפה לחברות 'תומכות משפחה' ויצירת כלל

שקלול. (לדוגמא: תינתן העדפה במכרז להצעה מחברה 'תומכת משפחה' שמחירה אינו עולה על מחיר הצעה מחברה שאינה 'תומכת משפחה' בתוספת 15%). כלל

השקלול ייקח בחשבון את התועלת החברתית מההעדפה יחד עם ההפסד הכספי האפשרי.

### אות משרד התמ"ת

חלופה זו מציעה להעניק באופן שנתי אות משרד התמ"ת לעסקים תומכי משפחה. במסגרת מהלך זה, יבחנו החברות לא על פי קריטריונים קבועים אלא במבחן גמיש יותר, תוך מתן עדיפות ליוזמות וליצירתיות של בעלי העסק בעניין הפיכת מקום העבודה לתומך משפחה. מלבד הענקת האות בטקס ממלכתי וציבורי, משרד התמ"ת ידאג לקמפיין פרסומי רחב בו יפורסמו החברות הזוכות, כך שהתמריץ לבעלי העסקים הוא תמריץ פרסומי הפונה גם לעסקים קטנים שלא היו יכולים להפיק קמפיין בסדר גודל כזה.

חלופה זו נשענת על חוק הקיים משנת 2008 (החוק לעידוד של שילוב וקידום נשים בעבודה והתאמת מקומות עבודה לנשים), הקובע שעל שר התמ"ת להעניק אות הכרה למעסיקים "אשר שילבו וקידמו בפועל נשים בעבודה ופעלו לשיפור התאמת מקום העבודה לנשים".

במסגרת חלופה זו יתקיימו הצעדים הבאים:

1. על פי האמור בסעיף 3(א) לחוק, שר התמ"ת אמון על קביעת אמות המידה להענקת האות. במסגרת חלופה זו, השר יעדכן את אמות המידה על פי עקרונות מודל תומך משפחה. אמות המידה להענקת האות יעסקו במידת ההתאמה של מקום העבודה להורים, יהיו שוויוניים ויפנו באותה המידה לאבות ויעניקו עדיפות לחברות יוזמות, חדשניות וכאלה המשלבות פרסום המדגיש את היותם 'תומכות משפחה'.
  2. שר התמ"ת יתקין תקנה לחוק לפי סעיף 12, לפיה משרד התמ"ת מתחייב להפיק קמפיין פרסומי (שאותו יבצע לפ"ם) לחברות שהוענק להם באותה השנה אות הכרה. הקמפיין יפנה הן לשוק העובדים ויעודד השתלבות במקומות עבודה 'תומכי משפחה', והן לשוק הלקוחות ויעודד תמיכה ורכישה מחברות כאלו.
  3. שר התמ"ת יתקין תקנה נוספת, לפיה סעיף 9 בחוק, המחייב סודיות, יהיה תקף לשלב בדיקת החברות בלבד. חברה שזכתה באות הכרה תוכל לבקש שלא להיכלל בקמפיין הפרסומי רק אם תגיש בקשה רשמית במועד שיקבע.
- כפי שכתוב בסעיפים 3(ב) ו-3(ה) לחוק הני"ל, המעסיקים יגישו בקשה להענקת אות ההכרה במועד קבוע ויציגו את ההוכחות להיותם תומכי משפחה. כמו כן, רשאי השר/המשרד לפנות אל מעסיק

מסוים ולהמליץ לו להגיש בקשה כאמור. כמו כן, אמות המידה לקבלת אות ההכרה יפורסמו באתר משרד התמ"ת.

### **אמנה משרדית**

בחלופה זו, יכלול שר התמ"ת באמנה המשרדית המתהווה, את החובה לסייע אך ורק לחברות תומכות משפחה או חברות בתחילת דרכן שמצהירות על כוונתם להפוך לתומכות משפחה. משרד התמ"ת יגבש באמצעות ועגת היגוי משרדית רשימת קריטריונים ויכין טפסי התחייבות לעסקים. משיחה עם עובד המשרד עולה כי משרד התמ"ת החל בשנה האחרונה במהלך של כתיבת אמנה משרדית באמצעות הלשכה המשפטית. כרגע, אמנה זו מתנה את הענקת הכלים השונים, המענקים והסיוע לעסקים אשר הצהירו על התחייבותם לשמור על זכויות עובדים. אמנה זו נכתבה מתוך רצון לשלב בין שתי התזות אשר משרד התמ"ת פועל בתוכן; התזה הקפיטליסטית-מגוון הכלים הרחב שנועדו לסייע למגזר הפרטי וליזמים לצמוח בישראל, והתזה הסוציאליסטית-האחריות על התחום הרגולטיבי במשק והאחריות לדאוג לזכויות העובדים והיצרנים (דהן, 2011). חלופה זו הינה מהפכנית במידה רבה והיא מציעה לבצע מהלך שיעוד לא נעשה. עם זאת, היא פועלת על מצע מתהווה, כך שהמאמץ הפוליטי והמנהלי מצומצם יחסית.

### **בחינת החלופות:**

בבואנו להעריך את החלופות השונות בכדי לבחור מביניהן את החלופה המומלצת, נבחן אותן ביחס לחמישה קריטריונים של הערכה במשקולות שונות; **מידת "ציבוריות"** (35%) - נעדיף חלופות שנגלות לעיני הציבור וחושפות את עקרונות 'מודל תומך משפחה'. קריטריון זה הינו בעל המשקל הרב ביותר מתוך תפיסה שבכדי להביא לצמצום הפערים בתפקידי הניהול בין הנשים לגברים, בנוסף על תמרוץ העסקים יש להביא למודעות ציבורית לנושא, לעורר שיח ולעודד הורים להעדיף מקומות עבודה 'תומכי משפחה'. **אטרקטיביות** (20%) - נעדיף חלופות אשר הינן אטרקטיביות בעיני בעלי העסקים. קריטריון זה נועד לוודא שהחלופה הנבחרת אכן תגרום לבעלי העסקים לשנות את התרבות הארגונית בחברה שלהם ושהתמרוץ הינו חזק מספיק. **התאמה לאחוז גדול ככל הניתן של חברות** (20%) - נעדיף חלופות שהינן בעלות פוטנציאל לתמרץ כמה שיותר חברות, זאת בכדי להביא לצמצום הפערים הגדול ביותר ולהשפיע על מספר העובדים הגדול ביותר. **עלות** (15%) - נעדיף חלופות זולות יותר. **ישימות פוליטית** (10%) - נעדיף חלופות

שהינן בעלות פוטנציאל נמוך להתנגדות של בעלי האינטרסים השונים (בעלי העסקים, משרד האוצר, התאחדויות עובדים וכדומה). בנוסף, נעדיף חלופות שבכוחו של שר התמי"ת לבצע בכוחות עצמו ומשרדו. שני הקריטריונים האחרונים קיבלו משקל נמוך יחסית מכיוון שהם אינם נתפסים כמשמעותיים ביחס לצמצום הפערים. בנוסף, מכיוון שצמצום הפערים הינו מטרה מוצהרת של משרד התמי"ת ושל הממשלה כולה, ברור כי המאמצים הפוליטיים והתקציביים ייעשו בכדי להשיג מטרה זו.

### **מידת "הציבוריות"**

במבחן הציבוריות החלופה הכדאית ביותר היא חלופת 'אות משרד התמי"ת'. בחלופה זו משרד התמי"ת מתחייב לערוך באופן שנתי קמפיין פרסומי שכל מטרתו היא להביא לידיעת הציבור הן את שמות החברות שזכו באות ההכרה והן את הרעיון של 'ארגון תומך משפחה'. חלופת הקלות במיסים, הינה אף היא בעלת ערך ציבורי גדול. למרות שהיא אינה בעלת אלמנט פרסומי קלאסי, מכיוון שמדובר בהטבה משמעותית שתעורר התנגדות פוליטית, סביר שתעורר רעש תקשורתי. בניסיון להוציא הטבה זו לפועל, הן התומכים והן המתנגדים לה ידונו ברעיון המודל ובצמצום הפערים בכלי התקשורת השונים ויעוררו שיח ציבורי מעמיק. בנוסף, העובדה שחלופה זו מעניקה הטבות מס גם לבעלי הדיבידנדים ולא רק על הרווח היא בעלת אמירה חברתית הקוראת למשקיעים להעדיף חברות תומכות משפחה. למרות זאת, אימוץ החלופות העדפה במכרזים או אמנה משרדית צפוי לקבל סקירה תקשורתית מסוימת, אך לא רחבה כמו הקלות במיסים. מכיוון שלא מדובר בחקיקה, אלא בהוראת חשכ"ל או תקנה פנימית, ומכיוון שמדובר בחלופות שאינן כה נרחבות כמו הקלות במיסים, צפוי שהתקשורת תסקור זאת בקצרה. חלופת 'אמנה חברתית' צפויה לקבל מעט יותר סקירה תקשורתית מכיוון שמדובר בצעד די חדשני מבחינת משרד התמי"ת.

### **אטרקטיביות בעיני בעלי העסקים**

החלופה האטרקטיבית ביותר בעיני בעלי העסקים הינה הקלות במיסים. מדובר בחלופה שמעניקה לבעלי העסקים רווח מיידי וגדול יחסית. המאמץ והמשאבים שיצטרכו בעלי העסקים להשקיע תלויה בהחלטת ועדת ההיגוי שתוקם במסגרת חלופה זו, אך סביר שביחס לתועלת שתצמח להם ממעבר ל'ארגון תומך משפחה', ארגונים רבים יעשו זאת.

גם חלופת אמנה משרדית הינה אטרקטיבית מאוד. במסגרת חלופה זו, משרד התמ"ת יתנה את הסיוע לעסקים בשינוי התרבות הארגונית, סיוע שנאמד בעשרות מיליוני שקלים כל שנה. מבין הכלים שמשרד התמ"ת מעניק; הטבות מס למפעלים מאושרים, הקרן לסיוע לעסקים קטנים בערבות המדינה, מסלול החונכות העסקית, תכנית ליווי שיווקי, מענקי פיתוח ועוד (אתר משרד התמ"ת).

חלופת 'אות משרד התמ"ת' הינה אטרקטיבית במידה בינונית מכיוון שהתמריץ הינו פרסומי בלבד. חלופת העדפה במכרזים גם כן הינה אטרקטיבית במידה בינונית, זאת מכיוון שכלל ההעדפה אינו מוחלט. חלופה זו לא מבטיחה שעסק תומך משפחה יזכה במכרזי הממשלה באופן וודאי, אלא קובעת כלל שקלול. במילים אחרות, בכדי שעסק יזכה במכרז, זה אמנם יסייע לו אם יהיה תומך משפחה, אך זה לא יספיק.

### **התאמה לקהל יעד גדול**

לפני שנעריך את החלופות השונות לפי קריטריון זה, נציין שרעיון 'ארגון תומך משפחה' עלול שלא להתאים לחברות מסוימות. אם הגוף הקובע את הנהלים הדרושים בכל חלופה יקבע כי בכדי להיפך לארגון תומך משפחה יש לאפשר לעובדים מסגרת עבודה גמישה הכוללת יום בשבוע עבודה מהבית, שעות עבודה גמישות יותר וכדומה, עלול הדבר לא להתאים לעובדי קבלת קהל, עובדי אבטחה, רפואה וכדומה. עסקים אלו עלולים לטעון לאי שוויון בכך שלא ניתנת להם האפשרות מלכתחילה לזכות בהטבות השונות. התמודדות עם טענות אלו תתקיים בקריטריון של ישימות פוליטית. באופן כללי, ככל שחלופה אטרקטיבית יותר בעיני בעלי העסקים, כך היא תעורר התנגדות גדולה יותר בקרב בעלי העסקים שאינם מתאימים למודל. בנוסף, נציין כי בכל החלופות, הגוף הקובע את הנהלים הדרושים (ועדת היגוי, צוות משרדי וכו') מתבקש לבחור את הנהלים השוויוניים ביותר בכדי לנסות להתאים לקהל היעד הגדול ביותר. **בקריטריון זה, של התאמה לקהל יעד גדול, נבחן אילו חלופות מתאימות לאחוז הגדול ביותר של העסקים, מתוך אלו שיכולים לערוך את השינויים הארגוניים הנדרשים.**

בקריטריון זה, חלופת הקלות במיסים מקבלת את הדירוג הגבוה ביותר. הקלות במיסים רלוונטיות לכל חברה שחייבת לפי חוק במס חברות. גם אמנה משרדית מקבלת דירוג גבוה זאת עקב העובדה שהסיוע של משרד התמ"ת פונה לאחוז עסקים גבוה במיוחד. כלי הסיוע של הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים פונה ל-98% מהעסקים בישראל, הכוללים סך של 60% מהעובדים במשק הפרטי(דהן, 2011). במשרד התמ"ת קיימים גם כלי סיוע הפונים לעסקים

גדולים כגון מענקי פיתוח של המדען הראשי והטבות מס למפעלים מאושרים (אתר משרד התמ"ת).

העדפה במכרזי ממשלה פונה לאחוז קטן יותר של עסקים, שהמוצר אותו הם מספקים מבוקש במכרזי הממשלה. מספר העובדים באמצעות מיקור חוץ במגזר הציבורי נאמד בכ-70,000 עד 80,000 איש, כלומר 2.8% בלבד מהמועסקים (למ"ס, 2010). בנוסף, עקב מגבלות אשראי ומגבלות גודל אחרות, לא כל עסק יכול לגשת למכרז ממשלתי.

אות משרד התמ"ת פונה בעיקר לעסקים בעלי מחזור כספי נמוך, שישמחו להיעזר בקמפיין בסדר גודל כזה. עסקים שיכולים להרשות זאת בעצמם, לא בטוח שישתלם להם להפוך לארגון תומך משפחה' רק בשביל הפרסום. בנוסף, ישנם ארגונים שמסיבות ביטחוניות או סיבות אחרות לא יכולים להיעזר בקמפיין פרסומי.

## עלות

החלופה הזולה ביותר היא אמנה משרדית. חלופה זו דורשת רק הקמת צוות היגוי משרדי ועדכון האמנה החברתית על ידי הלשכה המשפטית. עלות מוערכת לביצוע השינויים הנדרשים ולמאמץ הפוליטי- 1 מיליון ₪. חלופה זולה נוספת היא חלופת אות משרד התמ"ת. בחלופה זו ישנה הוצאה של קמפיין פרסומי באמצעות לפ"ם (ברדיו, טלוויזיה ועיתונות מודפסת) – עלות של כ-2 מיליון ₪ לשנה.

בהעדפה במכרזים יש צורך בהקמת ועדת היגוי בין משרדית וגוף מדרג. בנוסף, המדינה תפסיד סכום מסוים כתוצאה מההעדפה (גובה ההפסד ביחס ישיר לכלל השקלול שיקבע). אם כלל השקלול יהיה בדומה ל'העדפת תוצרת הארץ'- 15%, העלות המשוערת תהיה 29 מיליון ₪ (משרד התמ"ת, הודעה לעיתונות, 2009). יחד עם העלויות המנהליות והפיקוח- מדובר בהערכה של 30 מיליון ₪ לשנה.

החלופה היקרה ביותר היא חלופת הקלות במיסים. מלבד ההפסד הישיר למדינה עקב ההטבות במיסים ישנם עלויות גדולות נוספות הנובעות מהטבה זו (מנהלה מבצעת, מנגנוני פיקוח וכו'). ההפסד המדויק אינו ידוע ומשרד האוצר עצמו מודה כי קשה לבצע חישוב כזה, אך ההערכה היא שמדובר במעל 3 מיליארד ₪ (משרד האוצר, 2011).

## ישימות פוליטית

החלופה הכי ישימה פוליטית הינה חלופת אות משרד התמ"ת. מכיוון שחלופה זו נשענת על חוק קיים ובכדי לבצע אותה על השר לתקן תקנות שהחוק מסמיך אותו לעשות כך, ומכיוון שהחלופה לא שוללת מאף אחד זכויות, לא צפויות התנגדויות רבות.

לאחר מכן, מדורגת חלופת אמנה משרדית. גם כאן, מדובר בחלופה שבכוחו של שר התמ"ת להביא לפועל. עם זאת, צפויה התנגדות מצד עסקים שאינם יכולים להיהפך ליתומכי משפחה בגלל אופי הארגון (קבלת קהל, אבטחה, בריאות וכדומה). עסקים אלו עלולים להפעיל לחץ בכדי שיוכלו להמשיך לקבל את הסיוע ממשרד התמ"ת.

הקלות במיסים והעדפה במכרזים צפויות לעורר התנגדויות רבות. עמדת משרד האוצר כלפי הטבות מס לקבוצות ספציפיות היא שלילית ובשנים האחרונות הם פועלים לביטול כל הנחות המס. הם מתנגדים לכך בגלל העלויות הגדולות למשק ובגלל אי השוויון שנוצר. עמדתם היא שיש להעדיף הפחתה בשיעור המס לכלל המשק (משרד האוצר, 2011) עמדתם ביחס להעדפה במכרזים הינה גם כן שלילית והם פועלים רבות על מנת למנוע זאת (גרינשטיין, 2009). מכיוון שחלופות אלו דורשות שיתוף פעולה בין-משרדי ובעיקר זקוקות לתמיכת האוצר, הן זכו לדירוג הנמוך ביותר.

**טבלת הערכת החלופות:**

סה"כ	ישימות פוליטית 10%	עלות 15%	קהל יעד גדול 20%	אטרקטיביות 20%	הנחלת ערך לחברה 35%	
4.15	2	1	6	6	4	הקלות במיסוי
2.55	2	3	2	4	2	העדפה במכרזי ממשלה
4.25	6	5	2	2	6	אות משרד התמ"ת
4.35	4	6	5	5	3	אמנה משרדית

\*הדירוג הוא בין 1 ל-6, כאשר 6 הוא הציון הניתן לחלופות החזקות מבחינת הקריטריון הנמדד והציון 1 ניתן לחלופות החלשות מבחינת הקריטריון הנמדד.

## **המלצת המדיניות:**

החלופה המומלצת ליישום בכדי להביא לשיפור ניכר במספר הנשים בתפקידי ניהול במגזר הפרטי הינה חלופת אמנה משרדית. כפי שעלה מניתוח החלופות על פי הקריטריונים השונים, זוהי החלופה הזולה ביותר, היא אטרקטיבית מאוד והיא פונה לקהל יעד גדול של עסקים. נקודת החולשה שלה היא שהיא לא מאוד מנחילה ערך לחברה. בכדי להתגבר על נקודה זו ניתן להוסיף אלמנט הסברתי ופרסומי, אלמנט שלא דורש משאבים גדולים מדי.

התניית ההטבות והסיוע של משרד התמי"ת והפנמה של עקרון זה באמנה משרדית, הינן בעלות ערך חברתי-חינוכי. מלבד תמרוץ העסקים לשנות את התרבות הארגונית בכדי לקבל סיוע שווה כסף, יש כאן אמירה חברתית לפיה ממשלת ישראל מעודדת מקומות לשנות את האופן שבו הם מתייחסים לחיים הפרטיים של העובדים שלה.

זה המקום לציין שנייר זה מציע רפורמה בתפיסות ארגוניות וניהוליות ושהתערבות ממשלתית בתרבות הארגונית אינה צעד מובן מאליו. עם זאת, מדובר במהלך שהוא חלק משינוי תפיסה בינלאומי. כחלק מחברותה ב-OECD, ישראל צריכה להתקדם לקראת הפנמת מודל זה ולעודד מקומות עבודה להכיר בצורך של העובדים באיזון בין חייהם הפרטיים והורותם לבין מקום עבודתם.

- European Union (2007) **Women driving EU job growth-but still face barriers to equality**  
<http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/07/295&format=HTML&age d=0&language=EN&guiLanguage=en>
- Holst, E. (2006) **Women in Managerial Positions in Europe: Focus on Germany**.DIW Berlin: German Institute for Economic Research
- Lewis, Susan. **Restructuring workplace cultures: the ultimate work-family challenge?** *Women in Management Review*, vol.16, no. 1. 2001. pp. 21-29.
- Rapoport, R., Bailyn, L., Fletcher, J.K., & Pruitt, P.H. (2002). **Beyond work-family balance: Advancing gender equity and workplace performance**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Straub, C. (2007). A comparative analysis of the use of work-life balance practices in Europe: Do practices enhance females' career advancement? *Women in Management Review*, vol. 22, no. 4. (pp. 289-304).
- US Glass Ceiling Commission (1995) **A Solid Investment: Making Full Use of the Nation's Human Capital**: Cornell University
- אלמגור-לוטון, א. (2010) **ייצוג הולם של נשים בדירקטוריונים של חברות ממשלתיות וציבוריות**. הכנסת, מרכז המחקר והמידע.
- אמון הציבור (2010), הכשלים המובנים במערכת הרכש הציבורי בישראל- נייר עמדה.  
[http://college.sapir.ac.il/sapir/kenesderot/kenes2010/status\\_papers/public\\_faith\\_1011.pdf](http://college.sapir.ac.il/sapir/kenesderot/kenes2010/status_papers/public_faith_1011.pdf)
- גרינשטיין, י. (2009) **החשב הכללי באוצר: לבטל העדפת חברות ישראליות במכרזים**. NRG, 2.2.09  
<http://www.nrg.co.il/online/16/ART1/848/366.html>
- דהן רועי (ראיון). אחראי על פיתוח אזורי, הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, משרד התמ"ת.  
פברואר 2011

- דרום, נ. 9 חודשים ועוד קצת: למי תועיל חופשת לידה ארוכה? מתוך אתר דה מרקר  
26.3.2011  
[http://www.themarker.com/tmc/article.jhtml?ElementId=skira20110324\\_1221794&from=haaretz](http://www.themarker.com/tmc/article.jhtml?ElementId=skira20110324_1221794&from=haaretz)
- הודעה לעיתונות: הממשלה אישרה: עדיפות לתוצרת כחול-לבן. משרד התמ"ת 30.8.2009  
<http://www.moital.gov.il/NR/exeres/33905A84-A758-47EE-8B51-669331F6E3AD.htm>
- הודעה לעיתונות: נתוני דן אנד ברדסטריט מצביעים על שיפור מזערי במצב הנשים בתפקידי ניהול במשק (1.4.2009).  
<http://www.dunb.co.il/NewsShowHeb1.asp?idnum=453>
- הודעה לעיתונות: נתונים מסקר כוח אדם לרבע השני של שנת 2010. למ"ס.
- הודעה לעיתונות: פערים בין המינים במבט חברתי ממצאים נבחרים מ"דוח פני החברה בישראל", מס' 2. למ"ס. 2009
- הודעה לעיתונות: שרי האוצר והגנת הסביבה הציגו את מדיניות הממשלה למיסוי ירוק: "מהפכת המיסוי הירוק יוצאת לדרך – רותמים את הכלכלה לטובת הגנת הסביבה". משרד האוצר, 8.6.2009.
- הקר, ד. ופרנקל, מ. (2005), "הורות פעילה ושוויון הזדמנויות בעבודה: הצורך בשינוי מאפייניו של שוק העבודה", מתוך: מונדלק, ג. ורבין-מרגליות, ש (עורכים), עבודה, חברה ומשפט, כרך י"א, שנתון האגודה הישראלית למשפט העבודה ולביטחון סוציאלי, הפקולטה למשפטים ע"ש בוכמן, אוניברסיטת תל אביב, 275-303.  
[http://www.ceci.org.il/debate/file-tree/gender/שוויון\\_בתעסוקה/ספרות/הורות\\_פעילה\\_ושוויון\\_הזדמנויות](http://www.ceci.org.il/debate/file-tree/gender/שוויון_בתעסוקה/ספרות/הורות_פעילה_ושוויון_הזדמנויות)  
[http://www.ceci.org.il/debate/file-tree/gender/שוויון\\_בתעסוקה/ספרות/הורות\\_פעילה\\_ושוויון\\_הזדמנויות/בעבודה\\_הקר\\_ופרנקל.pdf](http://www.ceci.org.il/debate/file-tree/gender/שוויון_בתעסוקה/ספרות/הורות_פעילה_ושוויון_הזדמנויות/בעבודה_הקר_ופרנקל.pdf)
- ח"כ גילה גמליאל (ראיון אישי) סגנית השר לקידום צעירים, סטודנטים ונשים במשרד ראש הממשלה מרץ 2011.
- חוק לעידוד של שילוב וקידום נשים בעבודה ושל התאמת מקומות עבודה לנשים, התשס"ח 2008  
<http://www.lawdata.co.il/UpLoad/AzaatHok/3825.rtf>
- למ"ס (2010) שנתון סטטיסטי לישראל, סקרי כוח אדם.
- משרד האוצר, חשכ"ל, הוראת תכ"ס 7.12.2  
<http://hozrim.mof.gov.il/doc/hashkal/horaot.nsf/ByNum/7.12.2>

- משרד האוצר (2011), עיקרי התקציב 2011-2012, עמודים 225-242.  
[http://www.mof.gov.il/BudgetSite/StateBudget/Budget2011\\_2012/Lists/List/Attachments/2/tahazitMas\\_2011\\_12.pdf](http://www.mof.gov.il/BudgetSite/StateBudget/Budget2011_2012/Lists/List/Attachments/2/tahazitMas_2011_12.pdf)
- משרד ראש הממשלה (2010) דו"ח הועדה לבחינת מקום עבודה תומך משפחה. דו"ח הועדה לקידום מעמד האישה.
- אתר פרלמנט נשים, תפקידי ניהול=תפקידים גבריים? [http://www.w-p.co.il/article\\_page.asp?id=502&scid=83](http://www.w-p.co.il/article_page.asp?id=502&scid=83)
- קרק, ר. נסיון ייחודי לשבור את תקרת הזכוכית באירגונים- הפתרון של אלכ"א. מתוך אתר רוח נשית- [http://www.ruach-nashit.org.il/sub\\_page.asp?sp=85&p=23](http://www.ruach-nashit.org.il/sub_page.asp?sp=85&p=23)
- שחל-רוזנפלד, ט. (2010) דו"ח פעילות לשנת 2009 – האגף לקידום נשים ושילובן. נציבות שירות המדינה.

## נספחים:

### נספח א:

#### נהלי עבודה אפשריים במקומות עבודה תומכי משפחה:

- הקמת מעונות לילדים במקום העבודה
- השתתפות בהוצאות עבור מעונות לילדים
- "שריון" מקומות לילדי עובדים במעונות בקרבת מקום
- סבסוד שירותי בייביסיטר
- שבוע עבודה "דחוס"
- עבודה מהבית לפחות יום בשבוע
- שעות עבודה גמישות
- מתן ייעוץ מקצועי בתחום שילוב עבודה ומשפחה
- תוכנית להפרשת כספים, מתוך מטרה לקחת חופשה ארוכה בעתיד
- הימנעות משיבות בימי שישי וכן בשעות מאוחרות ובתקופות של חגים
- חופשות לידה בשכר או ממומנות חלקית. בחלק מהחברות חופשת הלידה ארוכה יותר. ברוב החברות ניתן לשמור על מקום העבודה גם אם נלקחת חופשת לידה יחסית ארוכה.
- אפשרות לחזור לעבודה באופן מדורג ו/או לחזור למשרה חלקית לאחר חופשת הלידה
- שמירה על הוותק לאימהות שעזבו אך חזרו לעבודה
- הורים מאמצים: יכולים לקבל החזר הוצאות בגין תהליך האימוץ
- תוכניות לאיתור נשים בעלות יכולת ניהול, ותכניות mentoring לבעלות פוטנציאל
- יותר נשים בהנהלת הארגון (וקביעת מכסה) – יעד אסטרטגי
- קייטנות
- בדיקת צרכים של עובדים על ידי עריכת סקרים
- שיעורים פרטיים לילדי עובדים

### נספח ב'

#### **חוק לעידוד של שילוב וקידום של נשים בעבודה ושל התאמת מקומות עבודה לנשים, התשס"ח-2008\***

- |        |    |  |
|--------|----|--|
| מטרה   | 1. | חוק זה מטרתו להביא לשינוי התרבות העסקית ולטפח מודעות ציבורית כדי לעודד שילוב וקידום של נשים בעבודה והתאמת מקומות עבודה לנשים וכן להורות.               |
| הגדרות | 2. | בחוק זה –  |
|        |    | "התאמת מקומות עבודה לנשים" – לרבות התאמה של מקום העבודה, של דרישות התפקיד, של שעות העבודה, של נוהלי העבודה, של הכשרה מקצועית והדרכה, לנשים וכן להורות; |

\* התקבל בכנסת ביום כ"ו באדר ב' התשס"ח (2 באפריל 2008); הצעת החוק ודברי הסבר פורסמו בהצעות חוק הכנסת – 201, מיום כ"ב בשבט התשס"ח (29 בינואר 2008), עמ' 144.

"המועצה הציבורית" – המועצה הציבורית לשילוב וקידום נשים בעבודה שהוקמה לפי חוק זה;

"משרד התמ"ת" – משרד התעשייה המסחר והתעסוקה;

"הרשות" – הרשות לקידום מעמד האישה כמשמעותה בחוק הרשות לקידום מעמד האישה, התשנ"ח-1998<sup>1</sup>;

"שילוב וקידום של נשים בעבודה" – לרבות במתן עדיפות לאלה:

(1) קידום נשים לדרגות בכירות ולעמדות ניהול;

(2) שילוב וקידום של נשים מקבוצות אוכלוסייה המתקשות להשתלב במקומות עבודה;

(3) שיפור תנאי ההעסקה והיקף ההעסקה של נשים;

"השר" – שר התעשייה המסחר והתעסוקה.

3. הענקת מענקים ואותות הכרה למעסיקים

(א) כדי לעודד שילוב וקידום נשים בעבודה והתאמת מקומות עבודה לנשים, יעניק השר מענקים ואותות הכרה למעסיקים, על פי אמות מידה שיקבע, לפי המלצת המועצה הציבורית ולאחר אישור הוועדה לקידום מעמד האישה של הכנסת.

(ב) מעסיק רשאי להגיש לשר בקשה להענקת מענק או אות הכרה, בדרך שיקבע השר בתקנות; כמו כן רשאי השר לפנות אל מעסיק ולהמליץ לו להגיש בקשה כאמור.

(ג) מענקים כאמור בסעיף קטן (א) יוענקו אחת לשנה למעסיקים במגזר הפרטי אשר הוכיחו כי במהלך שנת עבודה או תקופה אחרת שיקבע השר שלא תפחת משנה, שילבו וקידמו בפועל נשים בעבודה ופעלו לשיפור התאמת מקום העבודה לנשים, והכל בהתאם לאמות מידה שנקבעו לפי סעיף זה; בסעיף קטן זה, "מעסיק במגזר הפרטי" – כל מעסיק שאינו המדינה, רשות מקומית או תאגיד שהוקם בחוק.

(ד) אותות הכרה כאמור בסעיף קטן (א) יוענקו אחת לשנה למעסיקים אשר הוכיחו שילוב וקידום של נשים במקום העבודה והתאמת מקום העבודה לנשים, והכל בהתאם לאמות מידה שנקבעו לפי סעיף זה.

(ה) אמות מידה לפי סעיף זה יפורסמו ברשומות ובאתר האינטרנט של משרד התמ"ת.

(ו) רשימת המעסיקים שהוענקו להם מענקים ואותות הכרה תפורסם באתר האינטרנט של משרד התמ"ת ושל הרשות.

4. שלילת מענק או אות הכרה

השר רשאי לשלול ממעסיק מענק או אות הכרה שניתן לפי סעיף 3 אם מצא שלא היתה הצדקה לתיתו מלכתחילה.

5. מועצה ציבורית לשילוב וקידום נשים בעבודה

(א) השר יקים מועצה ציבורית לשילוב וקידום נשים בעבודה שתפקידה לייעץ לשר בכל הנוגע להענקת מענקים ואותות הכרה למעסיקים בהתאם להוראות חוק זה, לרבות לעניין קביעת אמות מידה כאמור בסעיף 3, וכן לייעץ בעניין פיתוח ועריכה של מחקרים ותכניות ניסיוניות לבחינת דרכים לשילוב וקידום נשים בעבודה ולהתאמת מקום העבודה לנשים, ולעניין ייעוץ וסיוע למעסיקים בדבר דרכים כאמור.

(ב) המועצה הציבורית תהיה בת 11 חברים, שימנה השר, ואלה הם:

(1) שופטת בדימוס של בית הדין הארצי לעבודה, של בית משפט מחוזי או של בית המשפט העליון, והיא תהיה היושבת ראש;

(2) נציג נציבות שוויון הזדמנויות בעבודה כמשמעותה בחוק שוויון ההזדמנויות בעבודה, התשמ"ח-1998<sup>2</sup>;

(3) נציג הרשות;

(4) נציג משרד האוצר;

<sup>1</sup> ס"ח התשנ"ח, עמ' 171.

<sup>2</sup> ס"ח התשמ"ח, עמ' 38.

- (5) נציג משרד התמ"ת ;
- (6) שתי נציגות של ארגונים העוסקים בזכויות נשים ; השר רשאי למנות ארבע נציגות של ארגונים כאמור, שיכהנו לסירוגין כחברות במועצה הציבורית לתקופות שיקבע ;
- (7) נציג ארגון עובדים ; השר רשאי למנות שני נציגים של ארגוני העובדים, שיכהנו לסירוגין כחברים במועצה הציבורית לתקופות שיקבע ;
- (8) נציג ארגון מעסיקים ; השר רשאי למנות שני נציגים של ארגוני מעסיקים, שיכהנו לסירוגין כחברים במועצה הציבורית לתקופות שיקבע ;
- (9) שני אנשי אקדמיה בעלי מומחיות בתחום המגדר ובתחום שילוב וקידום נשים בעבודה.
- (ג) הודעה על מינוי המועצה הציבורית, על הרכבה ועל שינויים בהרכבה תפורסם ברשומות ובאתר האינטרנט של משרד התמ"ת.
- (ד) המועצה הציבורית תקבע את סדרי דיוניה ועבודתה, ככל שלא נקבעו לפי חוק זה.
- (ה) לא ימונה כחבר המועצה הציבורית מי שהורשע בעבירה אשר מפאת מהותה, חומרתה או נסיבותיה אין הוא ראוי לשמש חבר המועצה הציבורית.
- (ו) לא יכהן כחבר המועצה הציבורית מי שעלול להימצא, במישרין או בעקיפין, במצב של ניגוד עניינים בין תפקידו כחבר המועצה הציבורית לבין עניין אישי שלו או לבין תפקיד אחר שלו ; בסעיף קטן זה ובסעיף 6 –
- "עניין אישי" – לרבות עניין אישי של קרובו או עניין של גוף שחבר המועצה הציבורית או קרובו מנהלים או עובדים אחראים בו, או עניין של גוף שיש לכל אחד מהם חלק בהון המניות שלו, בזכות לקבל רווחים, בזכות למנות מנהל או בזכות ההצבעה ;
- "קרוב" – בן זוג, הורה, ילד, אח או אחות, או אדם אחר הסמוך על שולחנו של חבר המועצה הציבורית.
- (ז) חברי המועצה הציבורית ימונו לתקופה של ארבע שנים.
- (א) חבר המועצה הציבורית יימנע מהשתתפות בישיבות המועצה, אם הנושא הנדון עלול לגרום לו להימצא, במישרין או בעקיפין, במצב של ניגוד עניינים בין תפקידו לבין עניין אישי שלו או לבין תפקיד אחר שלו ; חבר המועצה הציבורית לא יטפל במסגרת תפקידו בנושא העלול לגרום לו להימצא במצב כאמור גם מחוץ לישיבות.
- (ב) התברר לחבר המועצה הציבורית כי נושא הנדון בישיבה או המטופל על ידיו עלול לגרום לו להימצא במצב של ניגוד עניינים כאמור בסעיף קטן (א), יודיע על כך ליושבת ראש המועצה.
- (א) חבר המועצה הציבורית יחדל לכהן לפני תום תקופת כהונתו, בהתקיים אחד מאלה :
- (1) התפטר במסירת כתב התפטרות לשר ;
- (2) חדל להתקיים בו התנאי שבסעיף 5(ב) שמכוחו מונה ;
- (3) הורשע בעבירה כאמור בסעיף 5(ה).
- (ב) השר, לאחר שנתן לחבר המועצה הציבורית הזדמנות לטעון את טענותיו, רשאי להעבירו מכהונתו לפני תום תקופת הכהונה, בהתקיים אחד מאלה :
- (1) נבצר מחבר המועצה הציבורית דרך קבע למלא את תפקידו ;
- (2) חבר המועצה הציבורית נעדר ללא סיבה מוצדקת מארבע ישיבות רצופות של המועצה הציבורית או מיותר משליש מהישיבות שקיימה המועצה בשנה אחת.
- קיום המועצה הציבורית, סמכויותיה ותוקף החלטותיה ופעולותיה לא ייפגעו מחמת שנתפנה מקומו של חבר בה או מחמת ליקוי במינויו או בהמשך כהונתו.

6. ניגוד עניינים  
בנושא מסוים

7. סיום כהונה והעברה  
מכהונה

8. תוקף פעולות

9. סודיות אדם שהגיע אליו מידע בתוקף תפקידו לפי הוראות חוק זה ישמור את המידע בסוד, לא יפרסמו ולא יגלה אותו לאחר אלא לצורך ביצוע תפקידו לפי הוראות חוק זה או על פי צו בית משפט בקשר להליך משפטי.
10. תקציב התקציב להענקת מענקים לפי חוק זה ייקבע בתכנית נפרדת, בסעיף תקציב משרד התמ"ת בחוק התקציב השנתי; לענין זה, "תכנית" ו"סעיף תקציב" – כהגדרתם בחוק תקציב שנתי כמשמעותו בחוק יסודות התקציב, התשמ"ה-1985.<sup>3</sup>
11. דיווח לכנסת (א) השר ידווח לוועדה לקידום מעמד האישה של הכנסת ולוועדת העבודה הרווחה והבריאות של הכנסת, אחת לשנה, על פעולות משרד התמ"ת באותה שנה לפי חוק זה, ובכלל זה ידווח על המעסיקים שהוענקו להם מענקים ואותות הכרה.
- (ב) בדיווח כאמור בסעיף קטן (א) יפורטו התאמות מקומות העבודה לנשים שביצעו מעסיקים וכן ההיקף והאופן שבהם שולבו וקודמו נשים בעבודה אצל אותם מעסיקים; הדוח יפורסם באתר האינטרנט של משרד התמ"ת.
12. ביצוע ותקנות השר ממונה על ביצוע חוק זה והוא רשאי, באישור הוועדה לקידום מעמד האישה של הכנסת, להתקין תקנות לביצועו.
13. תחילתם של סעיפים 3, 4, ו-11 לחוק זה שישה חודשים מיום פרסומו של חוק זה.

<sup>3</sup> ס"ח התשמ"ה, עמ' 60.