

## פרוטוקול

### ישיבת קידום שוויון מגדרי מס' 22/1, לשכה ראשית ירושלים

יום ראשון, כ"א אייר תשפ"ב, 22/05/2022

#### חברים:

מיכל סיבל-דראל - יו"ר הוועדה

רועי אלקבץ (נכח בזום); אלישבע אנסבכר; בת שבע שוורץ (נכח בזום)

#### חסרים:

רונית בויטנר; הוד בצר

#### משתתפים:

יועץ משפטי: שושי טרגין

גידי אייזן; הדר טויטו גולן; יעל ותקין; עמית כהן; ליאורה כהן-נצר (נכח בזום); גלי סיטון; משה פרייזלר (נכח בזום); יוסי פרל; אורן רובינסון (נכח בזום); אמיר רוזנבאום; טלילה שחר רוזנפלד; עפרה שמעון

#### סדר יום:

1. הצעה לתיקון תקנון קק"ל והוספת חובת שריון לנשים בדירקטוריון
2. תכנית אסטרטגית לקידום שוויון מגדרי בקק"ל תוצג על ידי עו"ד טלילה שחל-רוזנפלד
3. יישום התכנית האסטרטגית לקידום שוויון מגדרי בקק"ל - תמונת מצב עדכנית - תוצג ע"י עמית כהן ממונה פיתוח ויעוץ אירגוני חטיבת משא"ן
4. שונות

#### תמצית דיון והחלטות:

1. הצעה לתיקון תקנון קק"ל והוספת חובת שריון לנשים בדירקטוריון

#### עיקרי הדיון:

עו"ד מיכל סיבל דראל - יש לנו גם בוועדה, וגם בשלב הבא, כדירקטוריון, הזדמנות לעשות שינוי לטובה שישפיע כמעט במיידית על החברה הזאת, לשנים רבות. כרגע, כמו שכתבתי גם בדברי ההסבר, יש לנו מעט מאוד יחסית דירקטוריות בקק"ל. אנחנו, למרבה הצער, למדים, שגם ב2022, בלי שריון קשה מאוד להתקדם עם שוויון, עם ייצוג ראוי לנשים בדרגים האלה. זה חורה, במיוחד בקק"ל, על רקע העובדה שבחוקת אצ"א יש חובה של 30% נשים בוועד הפועל, יש חובה לייצוג של נשים, בקונגרס הציוני, אבל כשזה מחלחל לדירקטוריון קק"ל, זה לא כל כך קורה. ההצעה, מתייחסת רק לבריתות הציוניות, מהסיבה הפשוטה שבפועל קיים מעין שריון בארגונים, כיוון שארבעה מהארגונים זה ארגוני נשים, ובזכותן יש לנו דירקטוריות נהדרות כמו בת שבע ואלישבע. שריון של 50% לנשים, ולכן ההצעה מתייחסת רק לבריתות. אנחנו כן לקחנו בחשבון, את הקשיים של בריתות שיש להן ייצוג יחסית קטן, ולכן, ההצעה חלה רק על מי שיש לו יותר מנציג אחד, מי שיש נציג אחד, לא חייב למנות אישה, אבל ברגע שיש שניים או יותר, אז חייבים למנות לפחות אישה אחת או 30% לפני הנתון הגבוה. ההצעה לפניכם.

עו"ד שושי טרגין - משהו שלא לקחנו בחשבון, זה מתי זה ייכנס לתוקף. זאת אומרת, גם בנוסח הקיים, כשעשינו את התיקון האחרון לתקנון, נכתב שם, שזה יכנס לתוקף אחרי הקונגרס הבא. זאת אומרת, אלה שכבר מכהנים, לא יתחילו לעשות חילופים תוך כדי תנועה. השאלה, אם גם פה, מן הראוי? עו"ד מיכל סיבל דראל - אני אשמח לדעתך. לדעתי אין צורך, כי יש פה הוראה לגבי חילופים. זאת אומרת, אם תוך כדי הקדנציה הנוכחית יש חילופים? שושי טרגין - אבל לכאורה גם אם את באה ואומרת, לא הפחתנו 30% בהנחה שאנחנו לא עומדים בזה היום, האם את כבר היום גורמת לזה שצריך לעשות את החילופים. עו"ד מיכל סיבל דראל - הסעיף מדבר על הבחירה. אבל כרגע אף אחד לא בוחר דירקטורים, חוץ מהמקרה של חילופים. שושי טרגין - אבל יש לך את ההחלטה הראשונית, שאחוז הנשים מקרב דירקטורים לא יפחת מ30%.

לדעתי אנחנו היום לא שם לפי הנתון הגבוה. בת שבע שוורץ - זה נראה לי נמוך מאוד. לפחות 40%. אנחנו לא יכולים לעשות אחרת? עו"ד מיכל סיבל דראל- אני חושבת, כיוון שזה תיקון תקנון, זה צריך לעבור ברוב של שלושת רבעי באסיפה הכללית, וזה גם ככה יהיה מאוד קשה להעביר את זה, אני חוששת. זה מה ששמעתי מהמומחים לעניין מהסיעה שלי, שזה יהיה לא קל להעביר את זה, אז לכן הלכנו, תראי, baby steps, האויב של הטוב מאוד, זה המצוין, ואני חוששת, שאם נתחיל עם 40% או 50% זה אף פעם לא יעבור. אז, דווקא, כיוון שיש לנו את הבסיס הזה של הוועד הפועל זה 30% והסיעות בקונגרס זה 30%, אני חושבת שזה בסיס טוב להתחיל איתו. שושי טרגין - נוסף את הסייפא, באותו ניסוח שקיים היום, שזה ייכנס לתוקף אחרי הקונגרס הבא. עו"ד מיכל סיבל דראל - או קיי, אז בכפוף לתיקון הזה, שבאמת היה על ידי הייעוץ המשפטי, שסעיף 22 תיווסף לו שורה לפיו הוא יחול רק החל מהקונגרס הציוני הבא. בכל אופן, הכוונה, לגבי החילופים, זה יכול, יחול מיידית. זאת אומרת שמעכשיו, אם מתחלף דירקטור, וזה ברית ציונית, שאין לה אישה, הם יהיו חייבים למנות אישה.

### החלטה מס' 221050101/1

הוועדה לקידום שוויון מגדרי ממליצה לדירקטוריון החברה להביא בפני האסיפה הכללית הצעה לתיקון תקנון החברה כמפורט להלן: סעיף 22 לתקנון החברה יתוקן באופן הבא: כל עוד לא הוחלט אחרת באסיפה הכללית של החברה ברוב של שלושה רבעים מחברי האסיפה הכללית המשתתפים בהצבעה, מספר הדירקטורים יעמוד על שלושים ושבעה ואחוז הנשים מקרב הדירקטורים לא יפחת מ-30%. הדירקטורים ייבחרו באופן שיישמר הייצוג היחסי של כל הגופים המיוצגים באסיפה הכללית של החברה: דירקטור אחד לכל ארגון ציוני המיוצג בה, ויתרת הדירקטורים ייבחרו מבין נציגי הבריתות הציוניות המיוצגות באסיפה הכללית לפי חלקם היחסי. הדירקטורים מטעמה של ברית ציונית, הזכאית ליותר מנציג אחד בדירקטוריון החברה, בהתאם לחלקה היחסי באסיפה הכללית של החברה, ייבחרו כך שלפחות נציגה אחת תהיה אישה או שלפחות 30% מהנציגות הן נשים, לפי הנתון הגבוה מבין השניים" ההחלטה על סעיף 22 תכנס לתוקף החל מהקונגרס הציוני הבא (קונגרס מ').

לסעיף 22א לתקנון החברה תוסף הפסקה הבאה: "האסיפה הכללית והדירקטוריון לא ימנו דירקטור, במקום דירקטור שמשרתו התפנתה, מטעם ברית ציונית הזכאית ליותר מנציג אחד, אם לאחר מינויו, הדירקטורים מטעם אותה ברית לא יכללו אישה אחת לפחות, או שאחוז הנשים מקרב נציגי אותה ברית בדירקטוריון יהיה פחות מ-30%, לפני הנתון הגבוה מבין השניים."

**הצבעה:**  
אושר פה אחד

## 2. תכנית אסטרטגית לקידום שוויון מגדרי בק"ל תוצג על ידי עו"ד טלילה שחל-רוזנפלד

### עיקרי הדיון:

מר אמיר רוזנבאום – הנושא של שיוויון מגדרי עלה בערך לפני שנה עוד כאשר גבי נעמה שולץ היתה יו"ר הוועדה. קיבלנו החלטה לערוך בדיקה מעמיקה של תמונת המצב בק"ל. נעשתה בדיקה ע"י עו"ד טלילה שחל רוזנפלד וגבי עמית כהן ואנו נמצאים בשלב של בדיקת נתונים כפי שהן רואות אותם. טרם נעשתה עבודה ארגונית בתוך הארגון וטרם התכנסה ההנהלה ע"מ לדון במשמעויות הדברים. ישנן כל מיני משמעויות כמו משאבי אנוש, ארגון העובדים והן עדיין לא בשלים לקבלת החלטות דירקטוריון. עו"ד מיכל סיבל דראל – זוהי ישיבה ראשונית ע"מ לעדכן את וועדה היכן עומדים הדברים. מציגה את עו"ד טלילה שחל רוזנפלד.

עו"ד טלילה שחל רוזנפלד – נעשה תהליך של בחינת התשתית הארגונית, גם מבחינת נתונים סטטיסטיים, נהלים, כללים, מפגשים עם עובדות ועובדים ועם מנהלים, קבוצות מיקודי וכו' וכן נעשו "שולחנות עגולים" עם יו"ר וועד העובדים. אני אציג פחות או יותר, גם דברים שעלו וגם המלצות. פילוחים – רמות בכירות – מנכ"ל, מנהלי חטיבות, אגפים וכו'. ניתן לראות שיש יותר גברים מנשים אך יש מגמת התקדמות. בתפקידים הקצת פחות בכירים, יש יותר נשים, בעיקר מנהלות מחלקה. חשוב לומר, שיש הרבה נשים בתפקידים שאין להם כפיפים. אם אנו בודקים ניסיון ניהולי, הרי שהן בבעיה. ישנם גם גברים במצב זה אך בולט יותר בקרב נשים. ברמת מנהלי תחום, הרוב הם גברים ואפשר לראות התפצלות. יש תחומים מאוד ספציפיים שיש נשים כמו משאבי אנוש, חג"מ, הימנותא. בתחומים בד"כ רואים, גם בארגונים אחרים, יותר נשים.

ברמת שכר, אפשר לראות שוב, שגברים נמצאים עדיין ברמות יותר גבוהות והשאירה שכמה שיותר נשים יגיעו למעלה.

נעשה בנפרד פילוח במפ"ק, גם בגלל שהיא תופסת נפח מאוד גדול בק"ל וגם באופן כללי ישנם פחות נשים, וזאת ע"מ לבדוק איך אפשר לעשות שינוי. אפשר לראות שגם יש רוב גברי באופן כללי בתפקידים הבכירים יחסית.

לגבי זוכים במכרזי כ"א, יש זכות אך גברים זוכים יותר וכן מבחינה סטטיסטית, נשים פחות מגישות מועמדות בעיקר במכרזים פנימיים. ישנם תפקידים שנשים כלל לא מגישות כמו מנהל גוש, עוזר מנהל גוש ובכלל בתפקידים יערניים, למעט פרויקט יערני העתיד. עובדי שטח הם בעיקר גברים. פרויקט יערני העתיד, הזרים הרבה מאוד נשים למערכת וזהו מהלך יפה של מפ"ק ומשאבי אנוש.

מר אמיר רוזנבאום – זהו קורס מאוד מסיבי, 25 אנשים נקלטו לארגון מתוכם 18 נשים, כולם בעלי תואר ראשון ומעלה וזהו למעשה השכבה הניהולית העתידית בק"ל.

ד"ר רוני אלקבץ – מסביר את הנתון הארצי - היחס בין משכורות של גברים לבין נשים, של נשים נמוך ב- 32% ממשכורות גברים.

גב' בת שבע שוורץ – לא מזמן יצא תיקון לחוק שכר שווה בכל ארגון מעל 518 עובדים, מחוייב בדיווח של שכר נשים/גברים.

עו"ד טלילה שחל רוזנפלד – עובדים על זה.

עו"ד מיכל סיבל דראל – אנו נשמח לראות את הנתונים.

מר אמיר רוזנבאום – בשמחה.

עו"ד טלילה שחל רוזנפלד – למרות שלא בדקנו לעומק נתונים של שכר, ואני מבינה שהולך לצאת דו"ח בנושא, אגיד כמה מילים, ברוב הארגונים שאני מכירה, זה פחות עניין של עובד ועובדת בתפקיד מקביל שהעובד מקבל שכר יותר גבוה, בדרך כלל עושים סטטיסטיקה שהיא כללית ואז ישנם יותר גברים בתפקידים בכירים יותר ואוטומטית הממוצע של הגבר יוצא יותר גבוה משל נשים.

עו"ד שושי טרגין – צריך לקחת בחשבון את נתון שעות נוספות. בפועל גברים עושים יותר ש"נ מנשים.

עו"ד טלילה שחל רוזנפלד – יש יותר נשים בנושא קליטת קהל, תקציב, מנהלות לשכה וכו'. ישנה

מנהלת מח' יער אחת. שווה לראות איפה מכניסים יותר נשים ואיפה יותר גברים וכן לעשות קבוצות

מיקוד בהמון מישורים. משיחות שקיימתי, חשוב לציין שעלה הרבה שיש אווירה טובה ומשפחתית,

לגבי סביבת עבודה, ישנה תחושה מאוד גברית בעיקר כשעולים לתפקידים הבכירים וזאת אחת הסיבות

שנשים לא רוצות לגשת למכרזים למשרות בכירות. התחושה שגברים מקבלים החלטות ואילו הן

כותבות פרוטוקולים. חשוב לציין שהיו גם נשים שאמרו שהן מרגישות משפיעות ומובילות שינוי. נושא

הביגוד הגברי טופל. בנוגע להטרדות מיניות, יש בכל ארגון מידי פעם. גם בהקשר שזה משפחתית

ולפעמים יש נשיקות וחביבוקים, הרבה פעמים זה מאוד בסדר אך לפעמים זה יכול להיות בעייתי. קק"ל

ארגון מאוד גדול ומפוזר גיאוגרפית וצריך לראות איך מגיעים לכולם, שכולם ידעו לאן לפנות, הדרכות

וכן שכולם ירגישו בנוח לדבר.

מר אמיר רוזנבאום – חשוב לציין בנקודה הזו כי לקחנו בחשבון את ההערות והתקיימה ישיבה עם

הממונות על הטרדה מינית בנושא. ישנה תוכנית הדרכה שצריכה להיגמר בקיץ, שבה כל אחת בארגון

קיבלה הדרכה, יודעת למי לפנות וכו'. הנושא מטופל.

עו"ד טלילה שחל רוזנפלד – גם בוועד העובדים, אין הרבה נשים. נשים העלו מהשטח שהן מרגישות

שהן רוצות יותר עידוד, יותר תמיכה וכלים בלגשת למכרזים. בוועדות מכרזים ובוועדות איתור, הייצוג

הנשי קטן יותר מהגברי.

עו"ד מיכל סיבל דראל – בקדנציה הקודמת הכנסנו סעיף חובה שיהיה ייצוג לשני המינים בוועדות

מכרזים, מה שעד לפני שנתיים לא היה קיים בק"ל.

עו"ד טלילה שחל רוזנפלד – לנשים יש פחות ניסיון ניהולי, דבר המקשה עליהן להתקדם לתפקידים

בכירים יותר, שבד"כ מצריכים ניסיון ניהולי. עוד נושא שעלה זה הגדרת תפקידים בזכר נקבה

במכרזים, שעות עבודה שנעשות בשעות מאוחרות ולא מוקדמות. יש חוסר תיעודף ישיבות. נשים הרבה

פעמים נתפסות כאילו הן אלה שאחראיות לגידול הילדים ולטיפול בהם, אפילו בעיני עצמן, ואז הרבה

פעמים לא מנצלות של השעות הנוספות. עוד נושא זה סטריאוטיפים מגדריים. בתורנות כיבוי אש ממש רואים פחות נשים, שווה לראות איך מעודדים את זה.

בתקופת הקורונה גילינו את הנושא של עבודה מהבית. עלה הנושא של שעות נוספות שאין כרגע מהבית. בשירות המדינה, בזמנו עשינו פיילוט. עלה שצריך לעשות תמהיל ואיזון שלא ייצא מצב שאנשים נמצאים רק בבית ולא מגיעים למקום העבודה, אך כן עלה מהמון מקומות שרוצים עבודה מהבית. אחד מהדברים שאפשר לעשות זה תכנון כח אדם. לקבוע יעדים מדידים. דיברנו על תפקידים בכירים, על מפ"ק, לראות מה אנו רוצים ולא רוצים להגיע כדי שנוכל למדוד ולראות מה מצבנו לאורך זמן. לראות אילו תפקידים עומדים להתפנות, תפקידים בכירים במפ"ק וגם במקומות אחרים באיזה שהיא ראייה ארוכת טווח, אפשר להחליט מה שרוצים ואז כבר מראש, להתחיל לחפש נשים שמתאימות. אפשר לעודד נשים לגשת למכרזים ע"י הדרכות ולהעביר מסר של ארגון שרוצה נשים בתפקידים בכירים.

ד"ר רועי אלקבץ – להבנתי, ההמלצות מדברות על תכנון כח אדם בראייה מגדרית. החזון העקרוני הוא - קק"ל הוא ארגון שוויוני, תוך כמה זמן, 5 או 7 שנים בערך. אני ממליץ כי יש לגעת קודם בדברים הכואבים. קודם כל שכר, תוך חודש חודשים, לחשוף את הנתונים בשקיפות. קודם כל לשים יעדים ברמה של הארגון כולו, זה לא רק תכנון כח אדם, זו תפיסה שונה שמדברת על ארגון שווה. יש לקחת דוגמאות מארגונים מובילים וגדולים בישראל ולשים יעדים.

עו"ד טלילה שחל רוזנפלד – אני חוזרת לנושא תכנון כח אדם. צריך לראות איך בונים מסלולי קידום לנשים ולשלב אותן בתפקידים שונים, כמו כן, ממליצה לבדוק שיהיו כמה ממונות על הטרדה מינית שמפוזרות גיאוגרפית ושיתהיה אחת שיתהיה אחראית עליהן, כולן צריכות לעבור הכשרה, יש לעשות הדרכות, נהלים ברורים בנושא. שוב נושא שעות של ישיבות, עבודה מהבית כהמלצה כללית. נשים בד"כ עושות פחות שעות עבודה אך מאוד יעילות, מתקתקות, לא זזות לאכול אלא אוכלות את הסנדוויץ ומבחינת התפוקות הן מעולות. הדבר משפיע לא רק על השכר, אלא לפעמים הן נתפסות כלא רציניות שלא נשארות המון שעות בעבודה. על זה יש המון מחקרים שזה הפוך.

עמית כהן עקירב – עוסקת בפיתוח ארגוני. בשנה האחרונה הצטרפתי לטלילה. הרבה פעמים צריך את התיווך בשיחות עם אנשים. ההמלצות של טלילה רן ברמת המה שמענו מהשטח. יש דברים שהם רכים יותר שבאמת משנים תרבות ארגונית כמו הדרכות והרצאות, ואת שאר ההמלצות שקושרות לדברים הקשיחים יותר, צריך לבחון מבחינה ארגונית.

אמיר רוזנבאום – אנו ניקח את סט ההמלצות וננסה להתאימם למה שאנו רוצים בארגון. בערך עוד חודשיים, אנו נביא את ההמלצות להנהלה. אני אישית בעד עניין הישיבות בשעות המוקדמות.

עו"ד מיכל סיבל דראל – אפשר לעשות זאת בדרך של ניסוי וטעייה, כהמלצה של שנה שנתיים ולראות אם זה באמת קורה בשטח ואם צריך אז לחייב.

ד"ר רועי אלקבץ – אחרי שניקח את כל ההמלצות לחשוב ולגבש מסמך מדיניות ארגונית שמחייב. עם כל הכבוד לאמיר, יש דירקטוריון, יש הנהלה ויש נבחרי ציבור. צריך לגבש מסמך עם כל התובנות שלנו ואחרי זה לדבר על תחומים ברמות של כ"א, מכרזים כו'. אחרת זה לא יעבוד, זה ייקח במקום 3-4 שנים, 15 שנים.

עו"ד מיכל סיבל דראל – אנחנו כמובן מתכוונים לעשות החלטת ועדה שתועבר גם להצעה לדירקטוריון, אך העבודה צריכה להיעשות על ידי אנשי מקצוע. אני מבקשת בהמלצות להתייחס להיבטים תקציביים, כדי להתכונן לקראת התקציב הבא כגון: הדרכות, עוד תקנים לממונות על הטרדה מינית, אולי תקן ייעודי לשיויון מגדרי וכו'. כרגע עמית משתמשת בתקציב של פיתוח ארגוני להדרכות, יכול להיות שצריך תקציב ייעודי להדרכות בנושאים אלו.

ד"ר רועי אלקבץ – צריך שקיפות מלאה בנושא השכר. לא צריך שום דרג מקצועי בשביל זה, אנו צריכים להגיד את המילה הערכית שלנו.

עו"ד מיכל סיבל דראל – דיברנו גם על נושא השכר, אנו נקבל את הדו"ח.

כותבת/ הפרוטוקול: עפרה שמעון