

נייר מדיניות: האצת תהליכי קידום וקריירות של נשים במדע ובמחקר

מטרת נייר מדיניות זה להציג באופן תמציתי את ההמלצות לקידום והאצת תהליכי קידום וקריירות של נשים במדע ובמחקר באמצעות תוכניות לשוויון מגדרי (GENDER EQUALITY PLANS – GEPs). נייר זה מפרט את האופן בו ניתן להשתמש ב-GEPs על מנת להאיץ תהליכי קידום בקריירה, באמצעות פעולות התערבות בכל רמות המערכת – ננו-מיקרו (רמת הפרט או הארגון הבודד - NANO-MICRO), מסו (רמת הקהילה המדעית או קהילות ידע ויישום בתוך אותה מדינה - MESO), ומאקרו (רמת החקיקה והרגולציה במדינה או קהילות ידע ושיתופי פעולה בין מדינות - MACRO).

הערה: מסמך זה מבוסס על נייר מדיניות שנכתב באנגלית, בהתאמות ובדגשים ייחודיים למדינת ישראל, תוך הדגמת ממצאים מהשותפה הישראלית במאגד CHANGE – המכללה האקדמית בית ברל.



1. מבוא

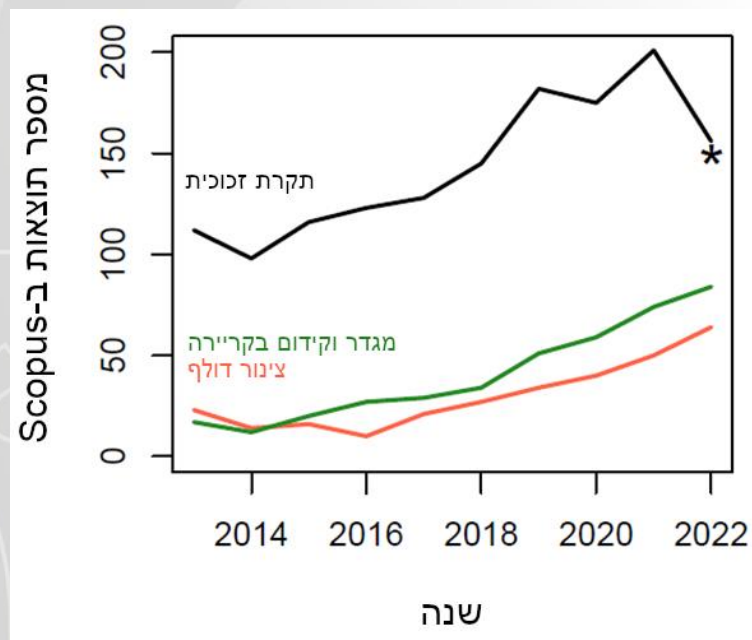
נייר מדיניות זה מבוסס על לקחים ותובנות שנאספו במסגרת פרויקט CHANGE (2018-2022) בעקבות יישום של תכניות לשוויון מגדרי (GEPs) בחמישה (5) מוסדות מחקר מחמש מדינות שותפות¹ בפרויקט: NIB – National Institute of Biology, סלובניה; UAVR – University of Aveiro, פורטוגל; BBC – המכללת האקדמית בית ברל, ישראל; UNIZA – University of Žilina, סלובקיה; IFAM – Fraunhofer IFAM, גרמניה. הערכת ההשפעה (impact) של פעולות ההתערבות שיושמו במסגרת ה-GEPs בוצעה על ידי כל אחת מהשותפות באמצע הפרויקט (ספטמבר 2020) ולקראת סיומו (פברואר 2022), באמצעות רפלקציה ותחקור פנימי, בהתאם למתודולוגיית ההערכה בפרויקט (Dahmen-Adkins & Thaler, 2022). בנוסף, העריכו השותפות את התנאים והאפשרות להמשך פיתוח ה-GEP בעתיד, כמו גם שיפור התנאים וההזדמנויות לקידום קריירות של נשים לאחר סיומו של הפרויקט.

הטיות מגדריות במדע ובמחקר הן תופעה מוכרת, אשר זוהתה, בין השאר, גם על ידי וועדת הנציבות האירופית לנושא המרחב האירופי למחקר: European Research Area and Innovation Committee Standing Working Group on Gender in Research and Innovation (ERAC, 2019). הטיות אלו משפיעות על נשים בכל רמות הקריירה, והן בעלות חשיבות מכרעת בקידום הקריירות שלהן. קיימת דרישה גוברת להערכת חוסר השוויון המגדרי במדע – כפי שניתן לראות בהיקף ההולך וגדל של ספרות מחקרית עשירה בנושא זה; ראו לדוגמה מתוך מדידה שבוצעה באוקטובר 2022 במאגר Scopus עבור שלושה מונחי מפתח המייצגים הטיות מגדריות: "צינור דולף"², "תקרת זכוכית"³, ומגדר וקידום בקריירה (איור 1). ראיות נוספות לאי-שוויון מגדרי נאספות באופן תדיר על-ידי ה-SHE Figures (2021). נוכחות התופעה מחייבת, לדעתנו, המשך בחינה והתערבות, זיהוי פתרונות וקידומן של המלצות בכל רמות המערכת. פתרונות אלו עשויים לצמצם את הפערים ולהפחית את אובדן מימוש הפוטנציאל של חוקרות שנושרות או שאינן מצליחות להתקדם במסלול הקריירה המדעית בקצב דומה לעמיתיהן הגברים.

¹NIB – National Institute of Biology, סלובניה; UAVR – University of Aveiro, פורטוגל; BBC – המכללת האקדמית בית ברל, ישראל; UNIZA – University of Žilina, סלובקיה; IFAM – Fraunhofer IFAM, גרמניה; שתי שותפות נוספות בפרויקט אחראיות על תאום וניהול הפרויקט – IFZ – Interdisciplinary Research Center for Technology, Work and Culture, אוסטרית; והאחריות על מעקב, בקרה והערכת הביצוע – RWTH – Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule, גרמניה.

²צינור דולף – leaky pipeline - מונח המתאר את תהליך הנשירה של מגדרים שאינם זוכים לייצוג ראוי בכל שלבי הקריירה.
³תקרת זכוכית – glass ceiling - מטאפורה המתארת את חוסר הנגישות של השלבים הגבוהים בקריירה.





איור 1: פרסומי מחקר שאוחרו מ- Scopus באוקטובר 2022 בהתבסס על שלוש מילות מפתח הקשורות להטיות בקידום הקריירה של נשים: תקרת זכוכית, צינור דולף, מגדר וקידום בקריירה.
*הכוכבית עבור שנת 2022 מדגישה שלא כל הפרסומים לשנה זו נכללו משום שהשנה טרם הסתיימה בעת כתיבת מסמך זה.

2. מחוללי שינוי

בתהליך ההערכה העצמית של חמש שותפות הפרויקט זוהו חמישה מחוללי שינוי, או אופני פעולה אפקטיביים לקידום שוויון הזדמנויות ופיתוח קריירות של נשים במסדות מחקר. מחוללי השינוי מופעלים בשני כיוונים: מלמעלה למטה (top-down) ומלמטה למעלה (bottom-up):

- מלמעלה למטה למטה (top-down) - יש ליזום שינויים ברמת המדיניות של ארגונים ומדינות, תוך התייחסות להיבטים מגדריים
- מלמטה למעלה (bottom-up) - יש לפעול ברמת הפרט, לעודד שינויים ביכולת, במסוגלות העצמית ובמוטיבציה של נשים ליזום ולפעול למען הגברת הרגישות המגדרית בסביבות העבודה שלהן.



להלן פירוט חמשת מחוללי השינוי:

- (1) **תקשורת רכה.** צורת תקשורת זו דרושה בשלב ההתחלתי על מנת לקרב את חברי וחברות הסגל לנושא המגדר, ולמנוע התנגדויות כלפיו. לאחר מכן ניתן להשתמש בה למטרות נוספות, כגון ניהול פרויקטים וקידום הוגן יותר.
- (2) **העלאת מודעות.** במסגרת טכניקה זו מבוצעות פעילויות עומק של הנגשת מידע, ידע וחינוך בנושאים מגדריים. למשל, הסבת תשומת הלב למושג "הטיה מגדרית", וחיבור המושג למציאות אותה חווים וחוות חברי וחברות הסגל בארגון. פעולות אלו מבססות תחושת הזדהות קבוצתית, מחויבות והסכמה לשיתוף פעולה, ובכך מהוות פלטפורמה יעילה לגיוס אנשים ולקידום מטרות בארגון, כמו שוויון והוגנות מגדרית.
- (3) **נראות מוגברת.** במסגרת טכניקה זו מבוצעות פעילויות פרסום והפצה של הפעולות המבוצעות על ידי חברי וחברות הקבוצה האקטיביים בנושא שוויון מגדרי בארגון. מטבע הדברים, פרסום זה מוביל לנראות מוגברת הן של נושא המגדר עצמו והסוגיות הארגוניות הקשורות אליו, והן של אותם. ן חברי וחברות צוות הפועלים למען סוגיות אלו. נראות מוגברת (אינדיבידואלית או ארגונית) מקדמת נטוורקינג ומהווה זרז לשיתופי פעולה נוספים, כמו גם עשויה למנף את ההתקדמות בקריירה של העוסקים והעוסקות במלאכה זו – בין אם בתחום המגדר ובין אם בתחומים אחרים בארגון.
- (4) **פעולות מותאמות וממוקדות.** פעולות ההתערבות לקידום שוויון מגדרי בארגונים צריכות להיות ברורות, ממוקדות, ומותאמות לצרכים, לתרבות ולסביבה הארגונית הספציפית בה הן מיושמות. בנוסף, עליהן להיות בעלות פוטנציאל התרחבות – דהיינו, פעולות שניתן לשתף וללמוד מהן בהקשר של קהילת ידע ויישום נרחבת יותר ברמה ארצית או בינלאומית.
- (5) **חקיקה ורגולציה.** חקיקה (בינלאומית, תקנות, כללים ונהלים תוך-ארגוניים הינם מחוללי שוויון חשובים ביותר, שכן הם מייצרים דרישות מחייבות באשר לקידום נושאים מגדריים. חקיקה ורגולציה מקדמת תהליכי שינוי חברתיים - כמו טיפוח חברה שוויונית וצודקת יותר; ואילו חברה שוויונית וצודקת יותר בהכרח תאפשר הזנקה וקידום מהיר יותר של קריירות של נשים.



3. המלצות

בסעיף זה מפורטות המלצות לפעולות קונקרטיות להאצת קידום קריירות של נשים במוסדות מחקר בארבע רמות המערכת (איור 2):

- רמת **ננו**: רמת הפרט
- רמת **מיקרו**: רמת הארגון הבודד, והפרטים הפועלים בתוכו באופן אקטיבי לקידום שוויון מגדרי – כגון סוכני שינוי (transfer agent) או צוותים ממוקדים העוסקים בשוויון מגדרי בתוך מוסד המחקר
- רמת **מסו**: רמת הקהילה המדעית או קהילות ידע ויישום בתוך אותה מדינה. לדוגמה – פורום יועצות הנשיא להוגנות מגדרית באוניברסיטאות ובמכללות.
- רמת **מאקרו**: רמת החקיקה והרגולציה במדינה או קהילות ידע ושיתופי פעולה בין מדינות. לדוגמה – תכנית "מדד קו המשווה" של המועצה להשכלה גבוהה בישראל, או שיתופי פעולה בין פרויקטים של האיחוד האירופי לקידום שוויון מגדרי במדע ובמחקר ("sister projects")



איור 2: ארבע רמות מערכת לקידום שינויים חברתיים וארגוניים

המלצות אלו באות בנוסף על ההמלצות המפורטות על ידי ה-ERAC (2019), ומתמקדות בתהליכים ובארגוני מימון מחקר, ובמדידה והערכה של תפוקות מחקר.

רמת ננו (רמת הפרט)

איזון בית-קריירה

- הימנעות מנסיעות לצרכי עבודה אקדמית בסופי שבוע ובחגים.
- תכנון מראש של שעות העבודה ועומס העבודה.
- הערכה עצמית לפני הסכמה לביצוע משימות נוספות.
- בקשת עזרה (זמנית או קבועה) לצורך הפחתה/תעדוף של עומס העבודה.
- גבולות ברורים בין העבודה לחיים הפרטיים וכיבוד גבולותיהם של אחרים.
- הפרעה לחיים הפרטיים במקרי חירום בלבד.
- מתן תמיכה לעמיתים.

רמת מיקרו (רמת הארגון הבודד והפרטים הפועלים בתוכו)

הטמעת חשיבה מגדרית

- הכללת המימד המגדרי בחוקי היסוד, הכללים, הנהלים והפרקטיקות המוסדיים.
- מינוי בעלי/בעלות תפקידים שניתן לפנות אליהם. במקרים של חוסר שוויון, אפליה ואלימות על רקע מגדרי. נא לשים לב שמשימות אלו לא צריכות בהכרח להתבצע על ידי מחלקת משאבי האנוש, אלא יש להקצותן לגורמים המתאימים מבחינת פרופיל, מומחיות, כישורים חברתיים ומוכנות לבצע תפקידים אלו.
- הפיכת ה-GEP למרכיב חיוני בארגון. על ה-GEP להיות נייר עבודה שימושי, שמתעדכן בהתאם לנסיבות, ושהנהלת הארגון מחוייבת אליו מתוך מוטיבציה פנימית, ולא על מנת "לצאת ידי חובה".
- שימוש זהיר בטכניולוגיה המותאמת לתרבות המוסדית. לדוגמה, ניתן להשתמש במונח "הכלה וגיוון" במקום "שוויון מגדרי".
- שימוש בכלים ובאמצעים של תקשורת רכה (לדוגמה: פגישות לא פורמאליות, חלוקת שי צנוע, וכו').
- ייסוד מנגנונים ואחראים/אחראיות לאיסוף כמותני ואיכותני של נתונים ארגוניים בחלוקה מגדרית; מעקב, איסוף ופרסום נתונים ארגוניים באופן שוטף.
- שימוש בנתונים ארגוניים כחומר תומך בתקשורת מול גופים קובעי החלטות/מדיניות.
- הגדרת יעדים שנתיים להתקדמות נשים בארגון, וביצוע מעקב שוטף אחר עמידה ביעדים אלו.
- פרסום ודיווחים על רמת השוויון המגדרי במוסד, כחלק אינטגרלי מדיווחי המוסד כמו בשאר התחומים.

איזון מגדרי בגופי קבלת החלטות (תפקידי ניהול)

- לאפשר ניהול משותף, להגדיל את מספר בעלי ובעלות התפקידים בארגון.
- מינוי סגנים.
- רוטציה בין בעלי ובעלות תפקידים.
- המלצות נוספות כיצד להשיג איזון מגדרי בגופי קבלת החלטות מפורטות בנייר מדיניות D4.4 (Carvalho et al., 2022).

(המשך בעמ' הבא)



(המשך מעמ' 6)

העלאת מודעות והכשרה

- הכשרות/סדנאות חובה שנתיות להעלאת מודעות של חברי הצוות.
- פעילויות להעלאת מודעות המותאמות לאקטואליה ולהקשרים תרבותיים, לאומיים ומוסדיים (לדוגמה, תנועת #MeToo)
- מינוי אנשי צוות אחראיים/אחראיות לארגון פעילויות להעלאת מודעות.
- הדרכה והכשרה ל"מיומנויות רכות" – לדוגמה יחסי אנוש, תקשורת, עמידה מול קהל ועוד.

יזמות/פעילויות יצירתיות להעלאת מודעות

- הצגת דוגמאות לשיטות עבודה מומלצות ומודלים לחיקוי בתוך המוסד. הדבר יאפשר לעובדים חדשים להתאים את השיטות הללו לעבודתם או התנהלותם האישית.

חונכות (מנטורינג), מתן חסות, אימון ותמיכה

- הקמת מערכות יעילות לחונכות ומתן חסות, וכן הכרה בחונכות לצרכי תגמול או הפחתת הוראה
- השתתפות ברשתות ארציות או בינלאומיות של חונכות, לדוגמה רשת European eument-net (European Network of Mentoring Programmes for the Advancement of Equal Opportunities and Cultural and Institutional Change in Academia and Research).
- עידוד לחונכות חוצת מגדר (נשים חונכות גברים ולהיפך).
- תמיכה בשיטות חונכות/אימון בלתי פורמאליות.
- הקמת מערכות להערכת חונכות, לשימוש החונכים והנחנכים.
- הקמת מערכת חונכות מקוונת.

מסלולי פיתוח קריירה

- ייסוד תוכניות לניהול קריירה ומנגנוני מעקב ליישומן.
- הכללת קריטריונים רגישים מגדרית בהערכות ביצועים אישיות.
- מיסוד מסלולי קריירה מקבילים וחלופיים, כגון מסלול בינתחומי, מסלול פרקטיקה מקצועית או מסלול מומחיות יישומית, כשווי ערך למסלול המחקר.
- הגברת רגישות מגדרית בקריטריונים לגיוס, קידום ומימון, על מנת לאפשר לנשים הזדמנויות שוות. לדוגמה: לשקול שימוש ב"גיל מקצועי" במקום "גיל ביולוגי" ולהתחשב בחופשות לידה או היעדרויות אחרות מהעבודה עקב נסיבות חיים, או להעריך "עבודות שקופות" (המתבצעות לעתים קרובות על-ידי נשים) כשוות ערך ל"פרודוקטיביות במחקר", למשל הוראה, אדמיניסטרציה אקדמית, חברות בוועדות או תרומות אחרות לקהילייה המדעית.
- להכיר ב"עבודות שקופות" כתורמות לקהילה האקדמית וכבעלות ערך משמעותי לאיכויות העבודה האקדמית וקידומה, ועל כן שקולות למחקר מדעי (למשל: הוראה, ניהול אקדמי, חברות בוועדות וגופים מקבלי החלטות, ארגון כנסים, תרומה לקהילייה האקדמית וכו').

איזון בית-קריירה

- שיפור ושינוי המדיניות המוסדית בנושא לאיזון בית-קריירה: שימוש בשעות עבודה גמישות, אפשרות לעבודה מהבית בלוחות זמנים קבועים או גמישים, אפשרות לעבודה במשרה חלקית כפתרון זמני או קבוע, קביעת שעות ליבה לעבודה.
- שיפור התרבות הארגונית וסביבת העבודה: תזמון פגישות הכרחיות בלבד בשעות ליבה ובימי ליבה, שליחה ומעקב אחר סדר יום שהוסכם מראש, ארגון אירועים בינלאומיים בימי שלישי עד חמישי על מנת להימנע מנסיעות בסופי שבוע.
- שימוש בסקרים ובשאלונים לזיהוי בעיות ולהצגת פתרונות מתאימים.



רמת מסו (רמת הקהילה המדעית או קהילות ידע ויישום בתוך אותה מדינה)

העלאת מודעות והכשרה

- הקמת בסיסי נתונים מוסדיים/לאומיים של מומחי מגדר שיוכלו לקיים הכשרות בנושאי מגדר; לדוגמה אתר יודעת – מרכז ידע בנושא נשים ומגדר בישראל.
- הכשרת מומחי מגדר עתידיים לטובת הקמת מאגר פעיל של מומחים בתחום מגדר מאגר המומחים.

נטוורקינג וקהילות ידע ויישום

- יצירת רשתות פורמאליות ובלתי פורמאליות, לאומיות ו/או מוסדיות, לקישור בין ארגוני RPO מתחומים שונים; לדוגמה – פורום יועצות הנשיא להוגנות מגדרית במכללות המתוקצבות, קהילת בשער – קהילה אקדמית למען החברה בישראל, אפיק – פורום הפרופסוריות באוניברסיטאות בישראל.
- הצטרפות לקהילות ידע קיימות ברמה הבינלאומית (לדוגמה: קהילות ידע שנוצרו במסגרת פרויקט ACT).
- במסגרת הרשתות הפורמאליות/בלתי פורמאליות יכולות להיווצר גם קבוצות תמיכה ממוקדות, שביכולתן ליצור קשר מול קובעי מדיניות (ברמת המאקרו); לדוגמה – קשר שנוצרו בין פורום היועצות במכללות למועצה לקידום נשים במדע ובטכנולוגיה שבמשרד המדע.
- קידום דוגמאות לשיטות עבודה מומלצות ויצירה משותפת של ידע בתוך הרשתות; לדוגמה – הפצת דו"חות סיכום וניירות מדיניות שהופקו בפרויקט CHANGE לקהילות הידע והיישום בישראל.

רמת מאקרו (רמת החקיקה והרגולציה במדינה או קהילות ידע ושיתופי פעולה בין מדינות)

מימון

- תקציב ייעודי קבוע לקידום שוויון מגדרי במוסדות מחקר, אשר יבטיח עבודה רציפה לקידום קריירות של נשים בארגון (ללא תלות של קיומם/אי קיומם של פרויקטים נקודתיים וייעודיים לנושא זה).
- הטמעת קריטריוני מדידה וההערכה לרמת ההטמעה של מימד המגדר במסגרת קולות קוראים למימון מחקר
- התניית קבלת תקצוב ציבורי או ממשלתי בהוכחת עמידה ביעדים של שוויון מגדרי בארגון (לדוגמה – תכנית "מדד קו המשווה" של המועצה להשכלה גבוהה)

יישום וניטור GEP

- הגדרת תכנית מוסדית לשוויון מגדרי - GEP כתנאי חובה עבור כל מוסדות המחקר ומוסדות מימון המחקר הציבוריים בכל מגזרי המחקר, בין אם בכוונתם להגיש מועמדות למימון מהאיחוד האירופי ובין אם לאו.
- הקמת נקודת בקרה (בין)לאומית למעקב אחר יישום GEPs.

הכשרות

- הכשרות חובה במוסדות מחקר ומוסדות מימון מחקר בנושאים הקשורים למגדר, כגון הטיות לא מודעות, אפליה, יושרה מדעית וכו'.

(המשך בעמ' הבא)



(המשך מעמ' 8)

הבטחת הוגנות מגדרית בתהליכים ארגוניים

- דרישת חובה עבור כל מוסדות המחקר ומימון מחקר להוכיח איון מגדרי בתהליכי גיוס, השמה, הערכה, קידום ומימון.
- למסד תהליכים של "הערכה עיוורת כפולה" – הן של המעריכים/ות והן של המועמדים/ות (*double-blinded evaluation*) בכלל התהליכים הארגוניים: גיוס, השמה, הערכה, קידום ומימון.

4. מסקנות

האצת תהליכי קידום קריירות של נשים במדע ובמחקר אינו נובע רק מצורך אישי לקידום מקצועי, אלא הוא חיוני לצורך התפתחות מיטבית של התפוקה המדעית, ניצול הפוטנציאל המדעי של חוקרות מצויינות, הגברת הגיוון וכתוצאה מכך הגברת התועלת לחברה. במהלך הקריירה המקצועית במדע ובמחקר, פעמים רבות נשים נתקלות במכשולים המאטים את קצב התקדמותן ולעתים אף גורמים לעצירת ההתקדמות או לנשירתן מהמערכת. מכשולים אלו רבים ושונים ותלויים בהקשר המקומי, בתרבות ובנסיבות הספציפיות בכל מדינה ובכל מוסד. סטריאוטיפים מגדריים, הטיות לא מודעות ומערכות קידום לא הוגנות קיימים עדיין בסביבה המדעית, ומקשות על נשים להתקדם בקריירה. תוכניות GEP מותאמות ברמה המוסדית עשויות לצמצם את הפערים והמכשולים הללו. ה-GEP אמורה לשקף את מכלול הפרקטיקות והכלים המפורטים לעיל, שתרומתם לאיכויות העבודה האקדמית ברורה (מחקר, מומחיות יישומית, מילוי תפקידים ניהוליים ועוד); זאת לצד יישום פעולות בין כל רמות המערכת מהפרט ועד רמת המאקרו, תוך הפעלה של מחוללי שינוי *bottom-up* והגדרת יעדים בני-קיימא לטווח ארוך. כל אלו עשויים לאפשר לנשים לממש את כשרונן המדעי והמקצועי, להתקדם ולתרום בכך להגברת התועלת בחברה, ולקידום סביבת עבודה שוויונית וצודקת יותר.



5. ביבליוגרפיה

Dahmen-Adkins, Jennifer & Thaler, Anita (eds., 2022). Customised CHANGE. Co-Producing Gender Equality Knowledge in Science and Research. Download: <https://www.change-h2020.eu/publications.php>.

ERAC – European Research Area and Innovation Committee (2019). Tackling gender bias in research evaluation: Recommendations for action for EU Member States. ERAC 1204/19. <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-1204-2019-INIT/en/pdf>.

European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, She figures 2021 : gender in research and innovation : statistics and indicators, Publications Office, 2021, <https://data.europa.eu/doi/10.2777/06090>

Carvalho, T., Jordão, C., Diogo, S., Thaler, A., Karner, S., Dahmen-Adkins, J., et al. (2022). CHANGE D4.4: Policy paper – Enhance gender equality in decision-making in higher education and research institutions: what can be done?. CHANGE project.



universidade de aveiro
theoria poiesis praxis



UNIVERSITY
OF ŽILINA



המכללה האקדמית בית ברל
الكلية الأكاديمية بيت بيرل
Beit Berl College

