



נשים בסקטור המשפטי בישראל ובעולם - פברואר 2017

פערי השכר בין נשים וגברים במשק מובהקים. מנתונים פומביים לשנת 2016 עולה כי שכר ממוצע של אישה שכירה עומד על 7,439 שקלים לעומת 11,114 שקלים של גבר. הפער בין המינים במשכורת החציונית – כמעט 30 אחוזים לטובת הגברים.

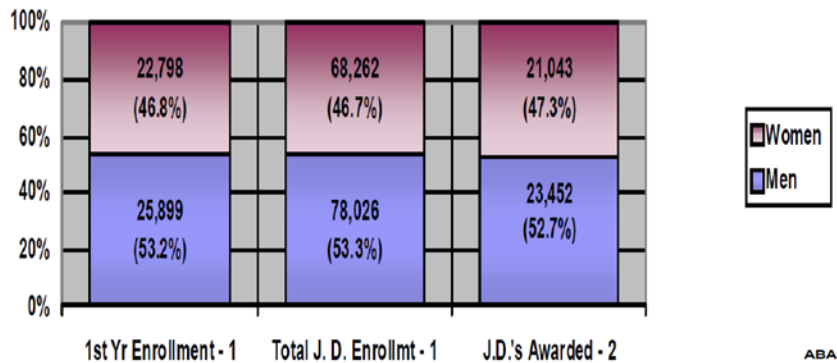
גם בסקטור המשפטי קיימים פערים בין נשים לגברים. יחד עם זאת קיימת שונות גדולה מאוד בנושא זה. בתקציר המחקר שלהלן נציג את הפערים השונים בין נשים לגברים בסגמנטים שונים בסקטור המשפטי בארץ ובארה"ב, נציג היבטים נוספים המבחינים בין נשים וגברים בסקטור, כמו גם השינויים, התוספות והמגמות ביחס למחקרים דומים שערכנו בשנים 2006, 2011 ו-2013.

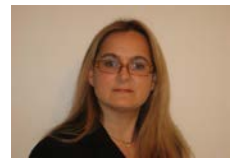
ארה"ב

מהתרשימים והגרפים המוצגים בהמשך (הנכונים לשנים 2014 – 2016) ניתן ללמוד כי בארה"ב:

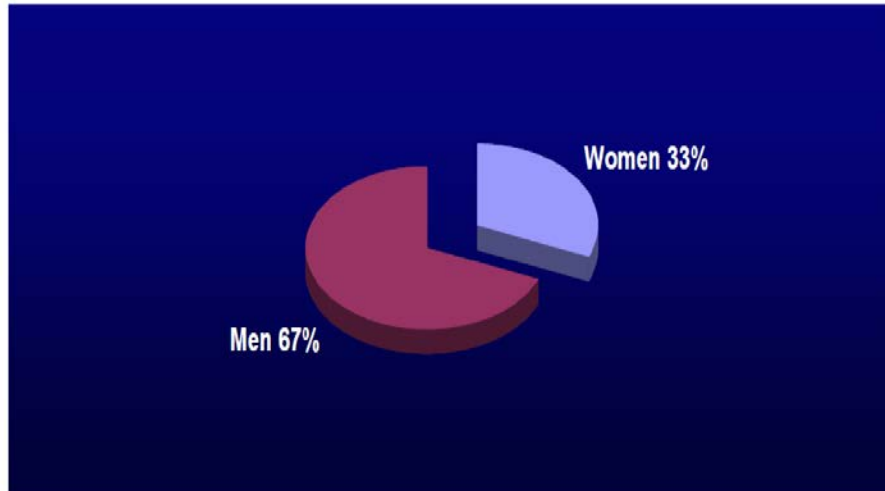
1. נשים מהוות בממוצע כ- 47% מהסטודנטים למשפטים בבתי הספר למשפטים בארה"ב.
2. למרות זאת רק כ- 33% פועלות בסקטור המשפטי כעורכות דין. (בארץ מעל 50%).
3. בקרב 500 החברות הגדולות בארה"ב, רק 20.2% מהיועצים המשפטיים הינן נשים. שנתון מעניין לא פחות הוא ש- 15% מהן בלבד הינן נשים המגיעות מרקעים שונים (אפרו אמריקאי, היספאני, אסיאני ומזרח תיכוני). ראה בהמשך שהמצב בישראל טוב בהרבה.
4. התפלגות נשים בבתי המשפט בארה"ב: בבתי המשפט הפדראליים 24% נשים, בבתי המשפט לערעורים כ- 31% נשים ובבית המשפט העליון שלישי.
5. מחקרים אשר מיפו את 200 משרדי עורכי הדין הגדולים בארה"ב מלמדים כי: בקרב עורכי הדין הזוטרים כ- 48% הינן נשים, בקרב עורכי הדין הבכירים יותר כ- 45% הינן נשים, בקרב השותפים הזוטרים כ- 19% הינן נשים, בקרב השותפים הבכירים יותר 15% אחוז הינן נשים, כשרק ב- 5% ממשרדים מ- 200 משרדים אלו השותף המנהל הינו אישה.

Women in Law Schools



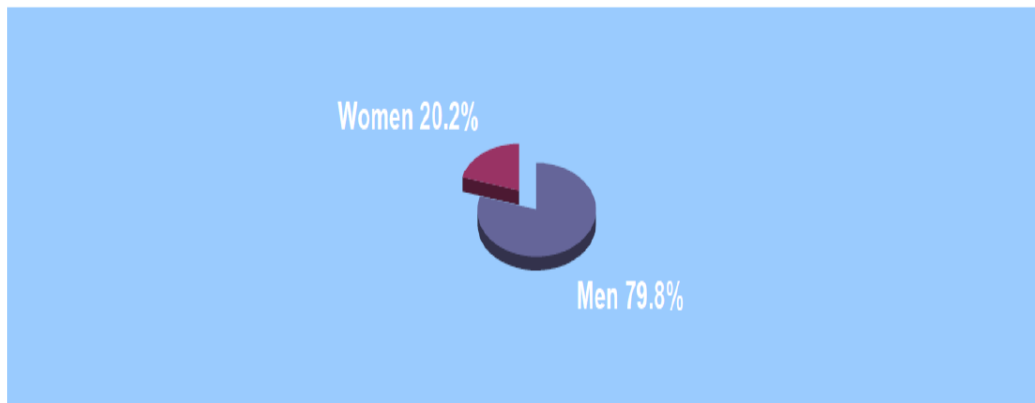


Women in the Legal Profession



Fortune 500 General Counsel

ABA



Caucasian	African American	Hispanic	Asian American/ Pacific Islander	Middle Eastern
85.1%	8.9%	3%	2%	1%



GLawBAL

Enhancing Performance

Ayalon House, 12 Abba Hillel street P.O.B. 3306, Ramat-Gan 52136 - ISRAEL

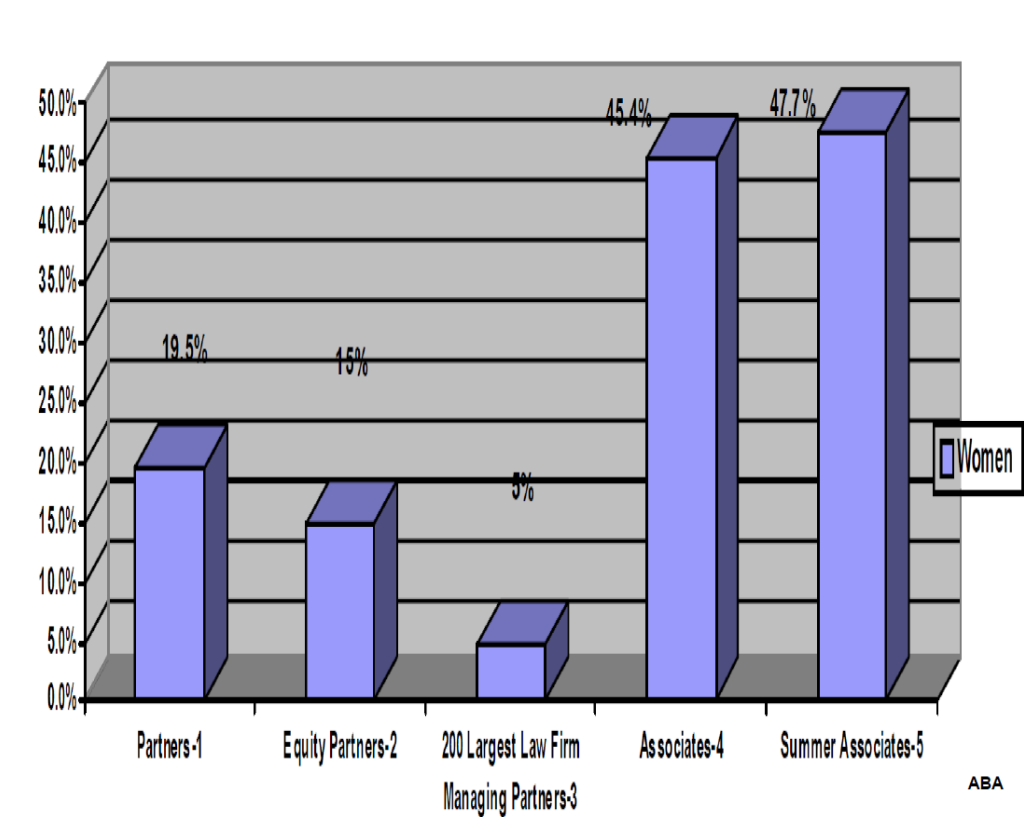
Tel: 972-3-7541177 Fax: 972-3-7541212 Mobile: 972-54-8029023

E-mail: david@glawbal.com Our Web-Site: www.glawbal.com



Type of Court	Total # of Seats	Women	% of Women
United States Supreme Court	9	3	33.3%
Circuit Court of Appeals ¹	165 active	51	30.9%
Federal Court Judges in the U.S. ²	1,874	451	24.1%

ABA

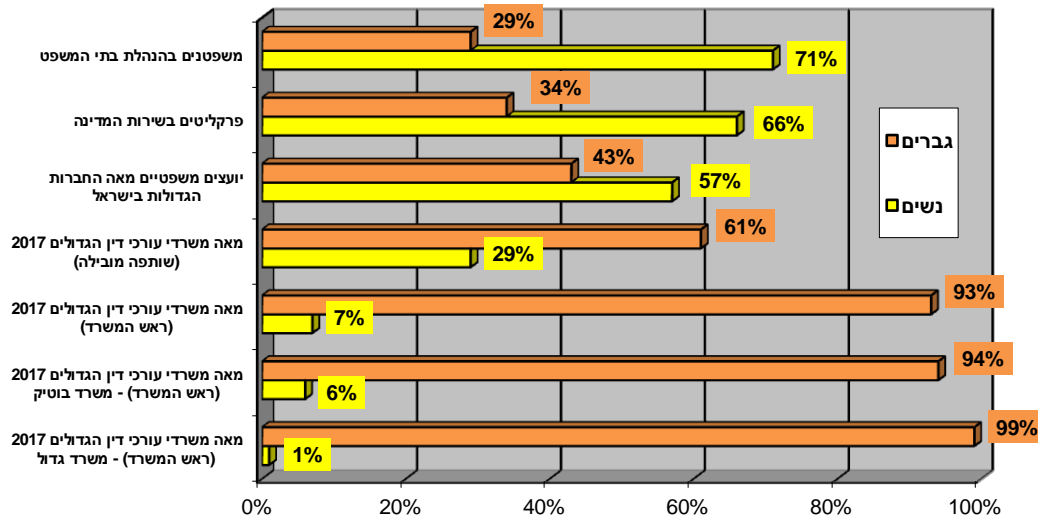




נוכחות נשים בסקטור המשפטי בישראל

השקף מטה מדגים את התפלגות הנשים בסגמנטים שונים בסקטור המשפטי.

**התפלגות נשים/גברים בסגמנטים שונים בסקטור המשפטי
GLawBAL - 2017 נתוני סקטור ציבורי - 2014**



	משפטנים בהנהלת בתי המשפט	פרקליטים בשירות המדינה	יועצים משפטיים מאה החברות הגדולות בישראל	מאה משרדי עורכי דין הגדולים 2017 (שותפה מובילה)	מאה משרדי עורכי דין הגדולים 2017 (ראש המשרד)	מאה משרדי עורכי דין הגדולים 2017 (ראש המשרד) - משרד גדול
גברים	29%	34%	43%	61%	93%	99%
נשים	71%	66%	57%	29%	7%	1%

1. **משפטנים בשירות המדינה** - בדומה לנתונים אשר הוצגו בשנת 2006, 2011 ו- 2013 אנו מזהים נוכחות דומיננטית של 71% נשים בסגמנט זה.
2. **פרקליטים** - כך גם בדומה לעבר, ביחס לנוכחות הנשית בקרב הפרקליטים 66% מהפרקליטים הינן נשים.



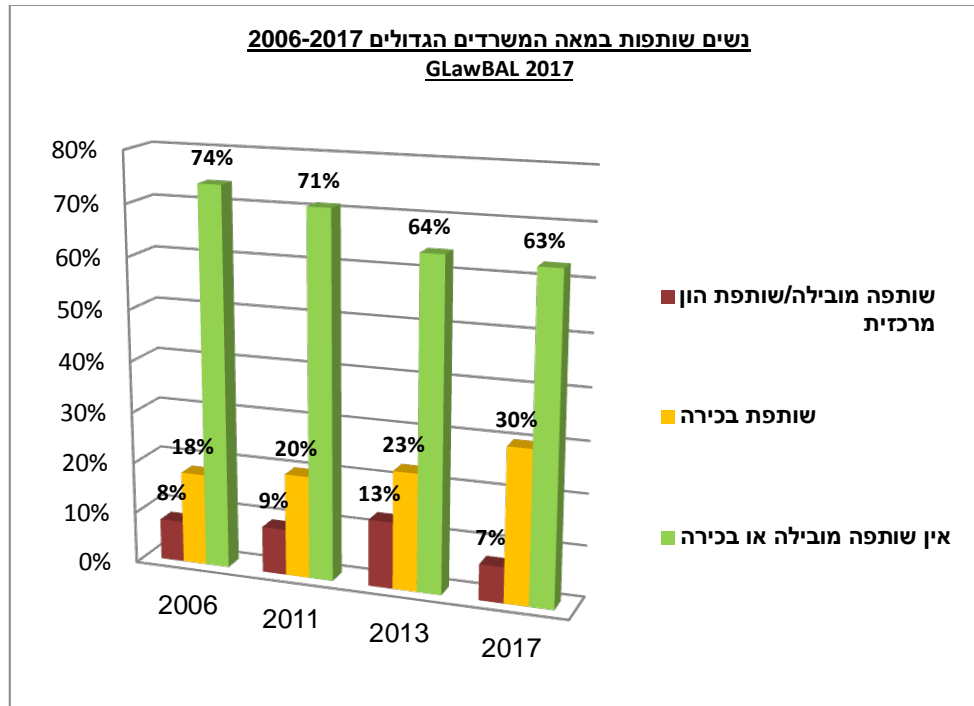
3. לפני סדרת המינויים האחרונה לבתי המשפט, ההתפלגות הנשית בבתי משפט השונים הייתה כדלקמן: בבתי משפט השלום 51% נשים 49% גברים, בבית המשפט המחוזי 53% גברים 47% נשים ואילו בבית המשפט העליון 73% גברים ו- 27% נשים.
4. **היועץ המשפטי לממשלה ופרקליט המדינה** - היועץ המשפטי לממשלה ופרקליט המדינה הינם גברים וכך גם מספר משרות מרכזיות כגון מבקר המדינה הנוכחי.
5. **יועצים משפטיים בסקטור הפרטי** - בסגמנט היועץ המשפטי אנו גם למדים על רוב נשי של 57% מול 43% נשים המכהנות כיועצות משפטיות של חברות מסחריות מכל קצווי הקשת העסקית והפיננסית ב- 100 החברות הגדולות במשק הישראלי. נציין כי במסגרת תפקיד זה יועצות משפטיות אלו עומדות בראש מנגנון הכולל עיתים עשרות עורכי דין ויותר. הללו גם משמשות כחברות הנהלה בתאגידים הנ"ל בדרך כלל משמשות כמייצעות בצמתי החלטה עסקיים מהמרכזיים שבמשק. קיימים אף סקטורים ייחודיים בהם נוכחות היועצות המשפטיות הינו באחוזים גבוהים יותר כגון בסקטור התקשורת, בסקטור הטכנולוגיה בתאגידים בנקאיים רבים ועוד.

נשים במשרדי עורכי הדין

בעוד בפרקליטות והיועץ המשפטי הפרטי אנו מזהים רוב נשי, במשרדי עורכי הדין המצב מתהפך. כמוצג בהמשך, בקרב 100 המשרדים הגדולים, מספר המשרדים בהם שותפה בכירה אמנם עולה עם השנים ומסקר לסקר שלנו: ב- 2006 - 18 משרדים, ב- 2011 - 20 משרדים, ב- 2013 - 23 משרדים וב- 2017 - 30 משרדים. אך למרות גידול זה יש קיטון במספר המשרדים בהם ראש המשרד היא אשה וב- 2017 עומדים על 7 משרדים, קיטון עצום ביחס ל- 2013 (13 משרדים), ביחס ל- 2011 (9 משרדים) ואף ביחס ל- 2006 (8 משרדים).

כמו כן רק באחד מהמשרדים בהם ראש המשרד הינה אשה (פיש בן ארי סבן) המדובר במשרד בעל פרופיל פעילות נרחב במספר מגוון של תחומי משפט, כל שאר 6 המשרדים האחרים (ארנה לין, לויתן שרון, הררי טויסטר, רובין שמואלביץ, דפנה גילת וסהר סטובייצקי) הינם משרדי בוטיק בתחומי דיני העבודה, הביטוח רשויות מוניציפאליות וכד'. הסיבה המרכזית לצמצום שחל במספר המשרדים בהם היתה ראש משרד נובע בעיקר ממיזוגים שהופכים שותפה זו במשרד הממזג לשותפה בכירה אך לא ראש המשרד. נציין כי קיימים משרדים נוספים בהנהגת אשה במגמת גדילה הן באופן טבעי והן באמצעות מיזוגים (כגון משרד צמח שניידר בראשו עו"ד מימי צמח).

מקרב 20 המשרדים הגדולים, המשרדים בהם אחוז הנשים השותפות חצה את 30% הינם: ארדינסט בן נתן טולדנו, נשיץ ברנידס אמיר, עמית פולק מטלון, גרוס קלינדלר חודק הלוי גרינברג, גולדפרב זליגמן, פרל כהן צדק לצר, הרצוג פוקס נאמן, מיתר, ליקוורניק, גבע לשם טל ופישר בכר חן וויל אוריון. וישנם משרדים אשר אחוז השותפות חצה את ה- 40% והללו ש. פרידמן, ווקסלר ברגמן ופירון.



פערי שכר בין נשים וגברים בקרב עורכי דין השכירים

הפערים בין נשים וגברים במשרדי עורכי דין אינו מתבטא אך ורק במסלול השותפות אלא במקרים רבים גם בשכר עורכי הדין השכירים. מטה מוצגת טבלה ובה פערים בשכר למשרה מלאה ביחס למשרדים קטנים ומשרדים בינוניים/גדולים ומשרדי בוטיק.

שכירים במשרד עורכי דין - פערים בשכר למשרה מלאה - דוגמא לשכר חודשי ברוטו (ללא בונוסים)

משרדי בוטיק ובינוניים/גדולים דוגמא לפער		משרדי בוטיק ובינוניים/גדולים פער ממוצע ב- %	משרדים קטנים דוגמא לפער		משרדים קטנים פער ממוצע ב- %	וותק
נשים	גברים		נשים	גברים		
₪13,500	₪13,500	0%	₪7,250	₪8,500	15%	שנים 1-2
₪17,000	₪17,000	0%	₪9,250	₪11,250	18%	שנים 3-4
₪20,750	₪21,750	5%	₪10,250	₪13,500	24%	שנים 5-6
₪24,000	₪27,250	12%	₪12,500	₪17,250	28%	שנים 7-8
₪27,750	₪30,500	9%	₪11,250	₪14,500	22%	שנים 9-10



נציין 3 אבחנות באשר לשכר השכירים/ות :

הראשונה, הינה ביחס למשרדים הקטנים, במשרדים אלו הפערים מתחילים כבר בשנים הראשונות בפערים של 18%-15% ומתחדדים עם העלייה בוותק ועד 28% במוצע בשנים שביעית ושמינית. יחד עם זאת לאחר השנה השמינית, הפערים קטנים מהשנים 7-8 (22%) ולו מהסיבה שגברים רבים במשרדים אלו, שאינם הופכים לשותפים, עוזבים את המשרד ונותרות יותר נשים. כך לדוגמא במשרד קטן, בעוד שכיר גבר בשנה הראשונה/שנייה עשוי להשתכר כ- 8,500 ₪ ברוטו לחודש במוצע, שכירה באותו וותק תשתכר רק כ- 7,250 ברוטו במוצע. בשנה השלישית/רביעית הפער יהיה כ- 2,000 ₪ בין כ- 11,250 ₪ לגבר ו- 9,250 לאשה. ואילו בשנים מתקדמות יתרחב הפער לדוגמא, בעוד שכיר גבר בשנה חמישית/שישית עשוי להשתכר כ- 13,500 ₪ ברוטו, שכרה של חברתו השכירה באותו משרד עשוי להיות בסביבות 10,250 ₪ ברוטו. ועוד דוגמא, בעוד שכיר גבר בשנה שביעית/שמינית עשוי להשתכר כ- 17,250 ₪ ברוטו, שכרה של חברתו השכירה, באותו משרד עשוי להיות בסביבות 12,500 ₪ ברוטו. בשנים 9/10 פערים אלו יצומצמו במעט מהסיבה המפורטת לעיל. חשוב לציין כי סכומים אלו אינם כוללים בonus או הטבות אחרות.

במשרדים הבינוניים/גדולים ובבוטיקים כמעט ואין כל פערים בשכר עד לשנה הרביעית כאשר מהשנה החמישית ואילך מודגמים פערים בין כ- 5% בשנים חמישית ושישית ועד ממוצע של 12% בשנים שביעית ושמינית. גם במשרדים אלו לאחר השנה השמינית, מצטמצם הפער בעיקר בשל העובדה כי שכירים גברים שאינם הופכים לשותפים עוזבים את המשרד. במשרדים אלו לדוגמא יהיה שכר השכירים הממוצע בשנים 4-1 בין 13,500 ₪ ל- 17,000 וזהו בין הגברים והנשים. בשנה החמישית/שישית יעמוד הפער על כ- 1,000 ₪ בין ממוצע 21,750 ₪ ברוטו לשכיר גבר וכ- 20,750 ₪ לשכירה אשה. ואילו בשנים 7/8 בעוד שכיר גבר עשוי להשתכר במשרד ממוצע מסוג זה לדוגמא גם סך של 27,250 ₪ שכירה באותו משרד עשויה להשתכר כ- 24,000 ₪ במוצע. בשנים 9/10 הפער יצטמצם לכ - 2,750 מהסיבה המפורטת לעיל. גם כאן חשוב לציין כי סכומים אלו אינם כוללים בonus או הטבות אחרות.

האבחנה השנייה, הינה העובדה כי בכל המשרדים הפער למעשה גדל לרעת הנשים עת הללו יוצאות לחופשות לידה כשבשופן במרבית המקרים, הן מצמצמות את היקף המשרה. יחד עם זאת בעוד במשרדים הקטנים מקובל להפחית את השכר באופן יחסי להקטנת המשרה, ברבים מהמשרדים הגדולים/הבינוניים והבוטיקים השכר אינו מופחת אלא פשוט אינו מועלה או מועלה בשיעור נמוך, כשעניין זה אף יוצר פער יחסי לטובת הנשים נוכח היקף המשרה ושכר השעה המשוקלל המשולם לעורכת הדין עיתים אף גבוה יותר. עניין זה מתחדד בפרט עקב העובדה כי בשלב זה, מרבית הנשים אינן יכולות להשלים את משרתן מהבית.



ואבחנה חשובה אחרונה הינה, שבמקרים רבים, במשרדים גדולים/בינוניים ובוטיקים ומשלב מסוים ומתקדם יותר, עורכות הדין כן עובדות מהבית מעבר למשרה הפורמאלית מזה ושכרן מועלה בשיעור נמוך יחסית מזה, דבר המוביל לכך שהמצב מתהפך שוב לטובת הגברים והשכר המשוקלל לשעה לגבר גבוה יותר. עם הכניסה לשותפות השונות רבה יותר ותקצר היריעה לעסוק בכך במאמר קצר זה.

מדוע קיים פער לרעת הנשים במשרד עורכי דין

על שאלה זו עונים השותפים ב-GLawBAL בצורה מפורטת. משרד עורכי דין הינו ארגון אשר שותפיו הינם כוח הייצור והניהול המקצועי המרכזי. זהו ארגון אשר בעיקר מוכר את זמן שותפיו וזמנו של כוח משפטי זוטר כנגד שכר טרחה. זהו ארגון בעל סביבת עבודה אינדוודואלית, תחרותית ואינטנסיבית. יתרה מכך במשרד עורכי דין יכול אדם למצוא עצמו מסוים הלימודים ועד יציאת לגמלאות כלומר כמעט כל חייו המקצועיים.

אפיונים ארגוניים אלו ונוספים יוצרים מצב בו התקדמותו של עורך דין במשרד אכן נבחנת בפרמטרים מקצועיים ודומים להם בדומה לסקטורים אחרים. אך בצד אלו קיימים במשרדי עורכי דין פרמטרים דומיננטיים אחרים כגון: שעות השקעה ביום העבודה, זמינות ומחויבות ללקוח מעבר לשעות העבודה, ביצועים, עבודה על פי יעדים פיננסיים ואחרים וכד'. מול מסגרת הקריירה המאוד ייחודית של משרדי עורכי הדין, עומד מבנה התא המשפחתי הנוכח עדיין במרבית בתי האב בישראל. בתא משפחתי זה קיים מצב בו עדיין האשה נושאת ברובו של עול ניהול התא המשפחתי ובודאי נושא הלידות, הנקות וכד'. שילוב תפקידה ה"דואלי" של אשה הן בסביבת העבודה שלה והן בבית, מייצר קשיים וחסמים רבים בכל מתווה קריירה, אך בעיקר מודגש הדבר בפרמטרים המאפיינים משרדי עורכי דין כפי שהצגנו לעיל. שכן לעורכת הדין אין יכולת לבלות את כל שעות היום הארוכות אותן מבלי הגברים במשרד הן כשכירות ובוודאי כשותפות.

האם עורכות דין נופלות מעורכי דין ביכולות המקצועיות ו/או הניהוליות שלהן?

התשובה הינה באופן מובהק שלילית. הדגמנו לעיל כיצד עורכות דין משמשות בתפקידי שיפוט ו/או יעוץ משפטי הבכיר ביותר שלתפקידים אלו נדרשים כישורים מקצועיים וניהוליים מהמדרגה הראשונה. כמו כן עורכות דין אלו מנהלות עיתים עשרות עורכי דין ועובדים במחלקות המשפטיות הגדולות ומשמשות כמרכיב מרכזי בצמתי קבלת החלטות וכסף של ארגונים גדולים.

ובמשרדי עורכי דין? ניסיונו בנייתוחי ביצועים ויעילות במאות משרדים מלמד שבמרבית המקרים ניהול הזמן, השעות והיעילות של נשים אינו נופל מביצועי הגברים ועיתים אף עולה עליהם.



כך לדוגמא נתון מעניין מגלה כי אחוז יעילות בתיקי שעות של עורכי דין גברים (כמות חיוב השעות מתוך כמות הזנת השעות) נע בממוצע בין 78% ל- 95% כשבדדנו את הנשים מצאנו ערכים של 86% - 97%. ובמילים אחרות הנשים היו יעילות יותר. ואכן דומה כי במונחים של תפוקה וניהול זמן ואולי בגלל האילוצים השונים הקיימים להן, הנשים מצליחות להיות אפקטיביות יותר. בדיקה נוספת שערכנו היא ניתוח של שיחות הערכה במשרדים שונים. כידוע במסגרת שיחות ההערכה ניתנת הערכה לעורכי הדין השונים בפרמטרים שונים. כאן הנתון אינו מובהק סטטיסטי אך מגמה מאוד מעניינת היא שאין כל פער בדגשים הניהוליים ו/או המקצועיים שבהם הוערכו עורכי דין או עורכות דין במשרדים, כמו גם בנושאים של שירותיות יחסי אנוש וכיוב'. ובמילים אחרות גם בנקודה זו עורכות דין אינן נופלות מעורכי דין ובחלק מן הנושאים עולות על הגברים בנושאים של יחסי אנוש, התמדה, חריצות ועוד. בנוסף, אנו מזהים נוכחות גבוהה יותר ויותר של עורכות דין נשים במשאים ומתנים עסקיים רבים ו/או כמייצגות מובילות בתיקי ליטיגציה מורכבים או מנהלות מחלקות מקצועיות במשרדים ובכך בוודאי נשללת נחיתות מקצועית כלשהי גם מהיבט זה.

דפוסי העסקה של נשים במשרדי עורכי דין

כאמור נשים יכולות למצוא עצמן במשרדי עורכי דין כמתמחות, עורכות דין או שותפות אך את הנשים ניתן למצוא בשתי שיטות העסקה ייחודיות נוספות לסקטור שנתגבשו בשנים האחרונות:

משרת אם – כאן מדובר בעורכת דין אשר עובדת במשרה חלקית במשרד ובחלק מן המקרים משלימה את שעותיה בבית או עובדת ימים ארוכים אחדים במהלך השבוע. או לחילופין מלכתחילה, משרתה מוגדרת כדי משרה חלקית 66% או 75%, 80% וכיוב'. בדרך כלל אנו מוצאים ששכר עורכת דין שכזו יהיה באופן יחסי כדי אחוז ממשרתה אך ברוב המקרים, במשרדים קטנים, גם נמוך יותר ובמשרדים גדולים/בינוניים גבוה יותר ביחס לשכר היחסי שהיה מתקבל לו עורך דין גבר היה מאייש את התפקיד.

עורכת דין חוזה - תופעה מעניינת נוספת הינה מקרים לא מועטים של מיצוב עורכת דין בכירה במשרד כ"עורכת דין חוזה" ולא שותפה. מיצוב של עורך דין חוזה מיובא אלינו אט אט מארה"ב ומדובר בעורך דין או עורכת דין אשר אינם מתקבלים או רוצים להתקבל לשותפות ועובדים עבור המשרד בחוזה קבוע ובו שכר קבוע וללא מסלול שותפות כנגזר מהשיקול הכלכלי של שני הצדדים.

עו"ד זלמנוביץ דודי ועו"ד שגית בר - טל, שותפים בחברת GLawBAL המתמחה ביעוץ אסטרטגי, כלכלי וארגוני, בשיפור ביצועים, במיזוגים, בניהול סיכונים ובהשמה של משרדי עורכי דין, מחלקות משפטיות והסקטור המשפטי. לאתר החברה הקלק: www.glawbal.com