



הכנסת

מרכז המחקר והמידע

הסדרים לאיזון עבודה – חיים אישיים במדינות שונות

הכנסת, מרכז המחקר והמידע

קריית בן-גוריון, ירושלים 91950

טל': 02 - 6408240/1

פקס: 02 - 6496103

www.knesset.gov.il/mmm

כתיבה: נטע משה

אישור: שלי לוי, ראשת צוות

עריכה לשונית: מערכת "דברי הכנסת"

כ"ח בכסלו תשע"ו

10 בדצמבר 2015

תוכן העניינים

1	תמצית
3	1. מבוא
8	2. חלופות של הסדרים לעבודה גמישה
13	3. יישום הסדרים לעבודה גמישה במדינות שונות
14	3.1. ניו-זילנד
16	3.2. הולנד
18	3.3. בריטניה
20	3.4. אוסטרליה
22	3.5. סינגפור
24	3.6. ארצות-הברית
25	3.6.1. סן-פרנסיסקו
27	3.7. קנדה
29	טבלה מסכמת
30	נספח – דוגמאות של טפסים להסדרים לעבודה גמישה
33	רשימת מקורות

מסמך זה נכתב לבקשת חבר הכנסת איתן כבל ועניינו **הסדרים לאיזון עבודה – חיים אישיים במדינות שונות**.

תמצית

שוק העבודה עבר ועובר בעשורים האחרונים שינויים שמקורם, בין היתר, בשינוי בדפוסי העסקה של נשים, בשינויים טכנולוגיים – המאפשרים, בין השאר, עבודה מרחוק – ובשינויים תפיסתיים לעניין רווחתו ובריאותו של העובד. מבנה שעות העבודה הקשיח שהיה נהוג זה שנים וחוזי העבודה הקיבוציים והסטנדרטיים מתערערים לנוכח הצורך של המשק, המעסיקים והעובדים ליצור חלופות לשעות ולדפוסי העבודה המקובלים. מגמה זו באה לידי ביטוי, בין השאר, בהתחזקות השאיפה לחתור **לאיזון עבודה – חיים אישיים (work-life balance), גישה אשר מצדדת בצורך לסייע לעובד לאזן בין צורכי העבודה לצרכיו האישיים והמשפחתיים ולאפשר לו לקיים כראוי את המחויבויות שלו בשני העולמות**. מדינות וארגונים בין-לאומיים התומכים באימוץ עקרונות של איזון עבודה – חיים אישיים גיבשו בעשור האחרון תוכניות מדיניות ליישום עקרונות אלו, וחלקן אף עוגנו בחקיקה. בין היתר, גובשו הסדרים לעבודה גמישה (flexible working arrangements), אשר מקנים לעובדים שהוגדרו כזכאים לכך גמישות בשעות העבודה, בדפוסי העבודה או במקום העבודה הפיזי. במסמך נסקור את ההסדרים לעבודה גמישה בשבע המדינות האלה: ניו-זילנד, הולנד, בריטניה, אוסטרליה, סינגפור, ארצות-הברית (ובתוכה העיר סן-פרנסיסקו) וקנדה. להלן הממצאים העיקריים:

- **הסדרים לעבודה גמישה מעוגנים ברוב המדינות שנסקרו בחוק או במדיניות ברמה הלאומית.** בהסדר המדינות מעגנות רשמית את הזכויות להגיש בקשה להסדר לעבודה גמישה, את סוגי ההסדרים הקיימים, את אופן בדיקת בקשתו של העובד, את הטעמים שבגינם המעסיק יכול לדחות את הבקשה, את פרקי הזמן הדרושים לבחינת הבקשה ולמתן תשובה לעובד וכדומה. הסדרים אלה מעוגנים בדרכים שונות. בהולנד, לדוגמה, העיגון הוא בחוק ייעודי, ואילו במדינות אחרות (בריטניה, ניו-זילנד ואוסטרליה) ההסדרים מעוגנים בפרק ייעודי שנוסף לחוקי עבודה קיימים. יש מדינות שאין בהן חקיקה ברמה הלאומית אלא ברמה המקומית (סן-פרנסיסקו בארצות-הברית) ובסינגפור מופעלת תוכנית מדיניות ממשלתית תלת-שנתית שבמסגרתה המדינה נותנת תמריצים כלכליים למעסיקים המטמיעים הסדרים לעבודה גמישה.
- **הסדרים לעבודה גמישה נחלקים לשלוש קבוצות עיקריות – גמישות בשעות העבודה, גמישות בדפוסי העבודה וגמישות במקום העבודה.** בכל המדינות שנסקרו מצאנו הסדרים משלוש קבוצות אלה. באופן כללי, אפשר להבדיל בין הסדרים לעבודה גמישה שבהם העובד שומר על היקף משרתו, שכרו ומהות תפקידו, להסדרים שבהם העובד משנה את משרתו באופן מהותי כך שהיקף משרתו משתנה, תפוקתו משתנה ושכרו קטן. בכל המדינות שנסקרו, למעט בקנדה, מצאנו הסדרים לעבודה גמישה שאינם פוגעים בשכרו של העובד, לצד הסדרים אחרים שמשפיעים על היקף המשרה והשכר, והעובד יכול לבחור ביניהם בהתאם לשיקוליו. עם זאת, יש הבדלים בין המדינות ברמת המידע שניתן על האפשרויות השונות. לדוגמה, בניו-זילנד ובסינגפור יש פירוט רב של עשרות אפשרויות של הסדרים לעבודה גמישה בחלוקה למאפיינים שונים, וניתנים הסברים על כל אחת מהחלופות; במדינות אחרות הפירוט מצומצם יותר (הולנד, סן-פרנסיסקו).
- **הזכויות להסדר לעבודה גמישה כרוכה על-פי רוב במצב האישי-משפחתי של העובד ובהיסטוריה התעסוקתית שלו אצל המעסיק.** בתחום התנאים האישיים והמשפחתיים טווח האפשרויות רחב, ובמדינות שונות מנויות סיבות ונסיבות שונות שבהן עובד יכול להגיש בקשה

להסדר לעבודה גמישה. בניו-זילנד, בהולנד ובסינגפור העובד אינו נדרש להצדיק את בקשתו להסדר לעבודה גמישה או לעמוד בתנאי סף כלשהם, אלא הוא יכול לבקש עבודה גמישה בשל רצונו האישי לפנות זמן לעיסוקיו או למחויבויות משפחתיות. בניו-זילנד אף מוזכרות דוגמאות כגון פינוי זמן לספורט, לתחביבים אישיים ולשילוב קריירה נוספת. מנגד, בבריטניה עבודה גמישה מוצעת רק להורים לילדים שגילם פחות מ-16 ולמי שמטפל בילד או בבגיר תלוי עם מוגבלויות רפואיות ואחרות ונזקק לתמיכה קבועה. בתווך יש קריטריונים נוספים: מי שמטפל בהורים מבוגרים (אוסטרליה, סן-פרנסיסקו), מי שמתמודד עם אלימות במשפחה או תומך במי שמתמודד עם אלימות במשפחה (אוסטרליה) ומי שמצבו הרפואי מורכב (סן-פרנסיסקו). ברוב המדינות יש דרישה לוותק של העובד במקום העבודה של בין חצי שנה (בריטניה, סן-פרנסיסקו, הולנד) לשנה (אוסטרליה). בניו-זילנד אין דרישה לוותק ואפשר להגיש בקשה לעבודה גמישה מהיום הראשון לעבודה. בחלק מהמדינות יש הגבלה על מספר הבקשות שאפשר להגיש בשנה (על-פי רוב עד בקשה או שתיים בשנה אחת).

- **במדינות שנסקרו יש הגדרות שונות של המעסיקים המחויבים לאפשר הסדרים לעבודה גמישה או הנכללים בתוכנית להסדרים כאמור.** ברוב המדינות ההסדרים חלים על מקומות עבודה במגזר הפרטי והציבורי, אך יש הבדלים באשר לגודלו של מקום העבודה: בהולנד ההסדר חל על מעסיק של עשרה עובדים ומעלה, בסן-פרנסיסקו – על מעסיק של 20 עובדים ומעלה כולל עובדי עיריית סן-פרנסיסקו ולא כולל עובדי השלטון הפדרלי והמדינתי. בסינגפור הכניסה לתוכנית התמריצים הכלכלית היא וולונטרית מצד המעסיק.
- **בקשה להסדר לעבודה גמישה מוגשת ברוב המקרים בכתב** ויש לכלול בה את פרטיו האישיים של העובד ואת ההסדר המבוקש. ברוב המדינות יש באתרי האינטרנט הממשלתיים הרלוונטיים דוגמאות לטופסי בקשה לעבודה גמישה, ודברי הסבר אשר לאופן מילויים. בבריטניה ובניו-זילנד העובד צריך גם להעריך את ההשפעה של בקשתו על העסק או המשרד ועל עמיתיו לעבודה. על-פי רוב, יש לכלול בבקשה תאריך תחילה מבוקש ולציין אם מדובר בהסדר לתקופה מוגבלת או בהסדר קבוע.
- **בחינת הבקשה להסדר לעבודה גמישה נעשית על-ידי המעסיק.** ברוב המדינות המעסיק מחויב להחזיר תשובה בתוך פרק זמן קבוע, שנע בין כחודש (הולנד, ניו-זילנד, סן-פרנסיסקו) לשלושה חודשים (בריטניה). בחלק מהמדינות יש חובה להיפגש עם העובד ולהיוועץ בו בטרם קבלת החלטה. בדרך כלל מצוינים גם אופן מסירת ההודעה (בכתב) ואופן תיעוד מסמכי הבקשה.
- **דחייה של בקשה לעבודה גמישה על-ידי המעסיק נעשית משיקולים מקצועיים ועסקיים,** שבחלק מהמדינות שיקולים אלו מנויים במפורש. השיקולים השכיחים שמוזכרים הם השפעה לרעה של הסדר העבודה המבוקש על פירון החברה, הנטל התקציבי שמטיל הסדר כאמור, חוסר יכולת לגייס עובדים חדשים או להתאים את צוות העובדים הנוכחי לשינוי, הרעה בשירות הצפוי ללקוחות או אי-התאמה לשינוי עתידי צפוי במבנה החברה.
- **ערעור על דחיית בקשה להסדר לעבודה גמישה וסנקציות על טיפול לא הוגן בבקשות ננקטים** בחלק מהמדינות. בבריטניה אפשר לערער לבית-דין לתעסוקה (Employment Tribunal), והוא מורשה לפסוק פיצויים כספיים; בניו-זילנד אפשר לפנות לרשות ליחסי תעסוקה (Employment Relations Authority), וזו מוסמכת להטיל קנס כספי; בסן-פרנסיסקו ניתן לערער למשרד לאכיפת סטנדרטים בתעסוקה (The Office of Labor Standards Enforcement), ובסמכותו של גורם זה לפסוק קנס ולהגיש כתב אישום.



- כמעט בכל המדינות שנסקרו קיומם של ההסדרים לעבודה גמישה מלווה בפרסום ציבורי פומבי ונגיש באתרי אינטרנט ממשלתיים. באתרים אלו אפשר למצוא הסברים, טפסים לדוגמה, קישורים לחקיקה ולמדיניות וחוברות מידע לעובדים ולמעסיקים. בחלק מהמדינות אף מוסברים בפירוט הגורמים שהובילו לגיבושם ועיגונם של ההסדרים האמורים, וכן הצהרה בדבר השפעתם החיובית של הסדרים לעבודה גמישה על אורח חייו של העובד ומשפחתו ועל התרומה האפשרית למעסיק.

*

במסמך זה נסקור את ההסדרים הקיימים, ובחלק מהמקרים – גם את הגורמים שהובילו לכינון הסדרים אלה, במטרה להציג את האופן שבו מדינות שונות מתמודדות עם אתגרי התעסוקה המודרניים בדורנו. עם זאת, אין באפשרותנו לבחון את יישום הסדרי עבודה גמישה במדינות השונות בפועל, ואין באפשרותנו לקבוע את מידת ההצלחה או אי-ההצלחה שלהם. לראייתנו, עצם קיומה של מדיניות בנושא הסדרים לעבודה גמישה וקיומו של מידע פומבי נגיש ונהיר לציבור, יש בהם משום תרומה להגברת המודעות בחברה אשר לצורך באיזון עבודה – חיים אישיים, להגדלת הלגיטימציה החברתית לאימוץ הסדרים אלה ולהעלאת הנושא על סדר-יומם של מעסיקים, מועסקים ומקבלי החלטות.

בפרק 2 של מסמך זה נציג את עמדתם של ארגונים בין-לאומיים בדבר התרומה של הסדרים לאיזון עבודה – חיים אישיים ונציג את הסוגים המרכזיים של הסדרים לעבודה גמישה. בפרק זה נפרט את תחומי ההסדרה העיקריים בהסדרים לעבודה גמישה: גמישות בשעות העבודה, גמישות בדפוסי העבודה וגמישות במקום העבודה. בפרק 3 נסקור את הסדרי ההעסקה הגמישה בשבע מדינות: ניו-זילנד, הולנד, בריטניה, אוסטרליה, סינגפור, ארצות-הברית (העיר סן-פרנסיסקו) וקנדה. לגבי כל מדינה נציג את מקור ההסדר, את אופן היישום, את העובדים והמעסיקים שההסדר חל עליהם וכן מידע נוסף (לטבלה מסכמת ראו עמוד מס' 28). אולם ראשית יובא להלן פרק מבוא מורחב, ובו נסקור כמה מהמגמות שחלו בעשורים האחרונים בשוק התעסוקה והובילו להתפתחותה ולהתחזקותה של הגישה התומכת באיזון עבודה – חיים אישיים ובצורך לאמץ הסדרים לעבודה גמישה. כדי להסביר מגמות אלה ולהציג נקודת מבט גלובלית, נשלב בפרק זה את נתוני ה-OECD בנושא תעסוקה, שיש בהם התייחסות גם לישראל. הנתונים שיובאו להלן נאספו על-ידי ארגון ה-OECD בהתאם להגדרותיו, ולא מן הנמנע כי לחלק מהמדדים יש פילוחים והגדרות שונות ברמה הלאומית, ולפיכך הנתונים שונים במקצת. עם זאת, הצגת נתוני ארגון ה-OECD מאפשרת השוואה בין-לאומית בין המדינות השונות וכן הצגה של מיקומה של ישראל ביחס למדינות אלה.

1. מבוא

בשוק העבודה חלו בעשורים האחרונים שינויים ניכרים. אחד השינויים הגלובליים הרווחים ביותר הוא שינוי בדפוסי ההעסקה של נשים בכוח העבודה ומעבר ממודל של מפרנס יחיד במשק בית למודל של שני מפרנסים במשק בית. המשמעות המיידית של שינוי זה ברמת משק הבית היא שיש צורך לשלב את עבודות הבית והטיפול בילדים עם עבודה במשרה מלאה או חלקית של שני בני-הזוג – בניגוד למצב בעבר, שבו, על-פי רוב, עיקר זמנו של אחד ההורים (בדרך כלל האם) היה מוקדש לעבודות אלו. לא נתמקד במסמך זה בסיבות אשר הובילו לשינוי זה, אולם נזכיר כי גם כיום שיעור התעסוקה של נשים נמוך בהשוואה לזה



הכנסת

מרכז המחקר והמידע

של גברים, ומדינות רבות, ואף האיחוד האירופי, מציבים את השוואת שיעורי התעסוקה של גברים ונשים כיעד שיש לשאוף אליו, ומחפשים דרכים לעשות כן.¹

תיבה מס' 1 – שיעור התעסוקה, שיעור תעסוקת נשים ושיעור האבטלה

שיעור התעסוקה (employment rate) הוא שיעור המועסקים בכלל האוכלוסייה בגיל 15 ומעלה; מועסק הוא מי שדיווח כי עבד לפחות שעה אחת בשבוע הקובע. על-פי נתוני ה-OECD לשנת 2014, שיעורי התעסוקה הגבוהים ביותר נמדדו באיסלנד (77.4%), בנורבגיה (68.5%) ובשבדיה (66.2%). שיעור התעסוקה הממוצע במדינות ה-OECD הוא 55.6%, וישראל מדורגת במקום התשיעי בין 34 המדינות המדורגות, עם שיעור תעסוקה של 60.4%.²

שיעור תעסוקת הנשים הגבוה ביותר בשנת 2014 (שיעור הנשים המועסקות בכלל הנשים באוכלוסייה מגיל 15 ומעלה), נמדד באיסלנד (74.4%), בנורבגיה (66%) ובשבדיה (63.8%) – שיעורים אלו תואמים במלואם את דירוג המדינות הללו על-פי שיעורי התעסוקה הכלליים במדינה.³ שיעור התעסוקה הממוצע של נשים במדינות ה-OECD היה 47.7%, וישראל מדורגת במקום התשיעי בין 34 המדינות המדורגות, עם שיעור של 55.7%. שיעור תעסוקת הנשים הנמוך ביותר בשנה זו נמדד באיטליה (34.9%), ביוון (30.8%) ובטורקיה (26.7%).

שיעור האבטלה (unemployment rate) הוא שיעור הבלתי-מועסקים והוא מתייחס רק למי שמחפשים עבודה באופן פעיל מתוך כלל המשתתפים בשוק העבודה (מועסקים ובלתי מועסקים בגיל 15 ומעלה).⁴ על-פי נתוני ה-OECD לשנת 2014, שיעור האבטלה הממוצע במדינות ה-OECD היה 7.3%.⁵ שיעור האבטלה בישראל בשנה זו היה 5.9%, והיא דורגה במקום ה-11 בין 34 המדינות המדורגות. שיעור האבטלה הנמוך ביותר היה בנורבגיה (3.5%) ובקוריאה (3.5%) ושיעור האבטלה הגבוה ביותר היה בספרד (24.4%) וביוון (26.5%).

מגמה נוספת שהתפתחה בעשורים האחרונים היא **ערעור על מבנה יום העבודה הקונבנציונלי**. בשנת 1919 אימץ ארגון העבודה הבין-לאומי (ILO) העולמי אמנה שנועדה להגביל את שעות העבודה בתעשייה וקבעה עיקרון של עד שמונה שעות עבודה ביום ועד 48 שעות עבודה בשבוע.⁶ מאז הגבילו רוב המדינות את שעות העבודה היומיות, השבועיות והחודשיות, וכן את שעות עבודת הלילה, את השעות הנוספות ואת העבודה בסופי שבוע ובחגים.⁷ ואולם, הצרכים של עולם העבודה הגלובלי והתפתחותו לא תמיד עולים בקנה אחד עם מגבלות אלו. בפועל עובדים רבים נדרשים כיום לעבוד מחוץ לשעות העבודה המקובלות כדי להתאים את זמן עבודתם לזמן העבודה של חברות וגורמים במדינות זרות; לנוכח התפתחות הטכנולוגיה, העובדים

¹ European Commission, New Start to Address the Challenges of Work-Life Balance Faced by Working Families, August 2015.

על-פי נייר עמדה של נציבות האיחוד האירופי, הפער בשיעורי התעסוקה בין גברים לנשים מוביל להפסד כלכלי למשק בשיעור של 2.5% מהתוצר הלאומי של האיחוד האירופי, ועל כן עד לשנת 2020 יש להביא לכך ששיעור התעסוקה של נשים וגברים יהיה 75%.

² OECD Data, LFS by sex and age – indicators, data extracted on 10th December 2015, indicators; sex – all, age – total.

³ שם.

⁴ אדם מוגדר כמועסק גם אם הוא עובד במשרה חלקית. להלן ההגדרה של ה-OECD:

Unemployment rate is the number of unemployed people as a percentage of the labour force, where the latter consists of the unemployed plus those in paid or self-employment. Unemployed people are those who report that they are without work, that they are available for work and that they have taken active steps to find work in the last four weeks; OECD Data, Unemployment Rate, date retrieved: 8 December 2015.

⁵ שם.

⁶ ILO, C001 – Hours of Work (Industry) Convention, 1919 (No.1).

⁷ Sangheon Lee, Deirdre McCann, and Jon C. Messenger, ILO, Working Time around the World, 2007; ILO, Working Time in the Twenty-First Century, Report for discussion at the Tripartite Meeting of Experts on Working-time Arrangements, 2011, p. 12; EU, Working Time Directive (2003/88/EC).



מבצעים – ולעתים נאלצים לבצע – משימות מחוץ לשעות עבודתם ומחוץ למקום עבודתם, בעזרת הטלפון הנייד או המחשב; נורמות עבודה חדשות השתמשו במגזרים מסוימים, ועל-פיהן מצופה מהעובד לעבוד שעות עבודה רבות, לעתים עד שעות הלילה המאוחרות.⁸

על אלה יש להוסיף את השינויים במאזן הכוחות בין ארגוני עובדים למעסיקים גדולים, הבאים לידי ביטוי, בין השאר, במגמה של מעבר מחוזים קיבוציים מגזריים לחוזיים אישיים.⁹ בחוזים אישיים אלו קבועים תנאים, לעתים לטובת המעסיק ולעתים לטובת העובד, החורגים מהמבנה הקשיח של שעות העבודה היומיות והשבועיות. שינויים אלה יצרו מתח בין רצונה של המדינה לפקח על משך העבודה, במטרה להגן על העובדים, ובין הצורך של מקומות עבודה ולעתים הרצון של העובדים בעבודה גמישה יותר, החורגת מהמסגרת הקונבנציונלית.¹⁰

תיבה מס' 2 – ממוצע שעות עבודה שבועיות ושעות עבודה מרובות

ממוצע שעות עבודה שבועיות (average usual weekly hours worked on the main job) – מספר השעות השבועיות הממוצע לעובד בעבודתו הראשית, בין שהוא מועסק במשרה מלאה ובין שמשרתו חלקית. נתון זה אינו מבטא את מספר שעות העבודה התקניות במשרה מלאה אלא את מספר השעות הממוצע בפועל בכל היקפי המשרה. נתוני ה-OECD לשנת 2014 שויבאו להלן חושבו על-פי ממוצע שעות עבודה שבועיות לכל העובדים (שכירים ועצמאים) בני 15 ומעלה, ואינם כוללים עובדים שנעדרו זמנית מקום עבודתם.¹¹ הנתונים מלמדים כי ברוב המדינות ממוצע שעות העבודה השבועיות נמוך מ-40 שעות, ובחלק ניכר מהמדינות המערביות הוא 35–36 שעות שבועיות ואף נמוך מזה. בהולנד ממוצע שעות העבודה השבועיות הוא 30.1 ובדנמרק 33.5. בטורקיה, לעומת זאת, עובדים בממוצע 47.7 שעות בשבוע ובקוריאה 44.5 שעות בשבוע. על-פי נתוני הארגון, בישראל ממוצע שעות העבודה השבועיות הוא 40.5, וישראל מדורגת במקום השישי בין 30 המדינות המדורגות.¹²

שעות עבודה מרובות (employees working very long hours) – שיעור העובדים אשר מועסקים בממוצע 50 שעות בשבוע ויותר. על-פי נתוני הארגון לשנת 2013, במדינות ה-OECD בממוצע 12.5% מהעובדים עובדים יותר מ-50 שעות בשבוע.¹³ השיעור הגבוה ביותר נמדד בטורקיה (45.3%), במקסיקו (28.4%), ובישראל (18.6%). השיעור הנמוך ביותר נמדד בהולנד (0.6%), בשבדיה (1.2%) ובדנמרק (1.9%).

⁸ OECD, *The Future of Families to 2030*, 2012, p.140.

⁹ ILO, *Working Time in the Twenty-First Century*, Report for discussion at the Tripartite Meeting of Experts on Working-time Arrangements, 2011, pp. 17–18.

¹⁰ ILO, Colette Fagan, Clare Lyonette, Mark Smith, and Abril Saldaña-Tejeda, ILO, *The Influence of Working Time Arrangements on Work-Life Integration or 'Balance': A Review of the International Evidence*, Conditions of Work and Employment Series, No. 32, 2012, p. 5.

¹¹ OECD Data, *Average Usual Weekly Hours Worked on the Main Job*, Data extracted on 10th December 2015, indicators: all persons, age – total, employment status – total employment, job type: total declared employment, year – 2014; OECD, *Labour Force Statistics in OECD Countries: Sources, Coverage and Definitions*, table 3, Israel, p. 14, last updated: July 2015

¹² אין נתונים לשנה זו על ארצות-הברית, קנדה, צ'ילה ויפן. הנתון על ישראל אינו תואם את הנתונים של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, שלפיהם ממוצע שעות העבודה לשבוע **לשכיר** הוא 35.6 שעות. כיוון שהנתונים במסמך זה נועדו להציג השוואה בין ישראל למדינות אחרות, בחרנו להציג את נתוני ארגון ה-OECD המשווה בין המדינות על-פי הגדרה אחידה ובהתאם לנתונים הנמסרים לו מהמדינות השונות. לפירוט נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה ראו: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, **שעות עבודה לשבוע וממוצע שעות עבודה לשבוע למועסק ולשכיר, 2014**, לוח 12.17, **שנתון סטטיסטי לישראל 2014**, 10 בספטמבר 2015.

להתייחסות לחיילי החובה ראו הערה מס' 4 בתוך: בנק ישראל, לוח ה'-נ', שעות העבודה למועסק ישראלי בענפי המשק, 1980 עד 2014, תאריך כניסה: 9 בדצמבר 2015.

¹³ OECD, *How's Life – Measuring Well-Being 2015*, October 2015, figure 2.21: employees working very long hours, p. 75.



עם השנים חלו שינויים גם בתפיסת רווחתו של העובד, ולבד מדאגה לבטיחותו הפיזית עלתה **דאגה גם להשפעה של סוג העבודה ומשך העבודה על בריאותו ורווחתו**.¹⁴ במסגרת זו, פרמטרים כגון סיפוק, הנאה, רווחה, משמעות, מיצוי פוטנציאל, מימוש וביטחון תעסוקתי הפכו לפרמטרים חשובים עבור עובדים ועבור מעסיקים מסוימים, לצד עקרונות כמו מניעת מתח, עייפות ובריאות תעסוקתית.¹⁵ במקביל נבחנת יותר ויותר השפעת מספר שעות העבודה על בריאותו של העובד (כאבי ראש, כאבי שרירים, פציעות, נדודי שינה, עייפות ועוד), ועל בחירתו באורח חיים לא בריא (עישון, צריכת קפה מוגברת, צריכת אלכוהול, מיעוט בפעילות ספורטיבית, אכילה לא מאוזנת).¹⁶

תיבה מס' 3 – שעות עבודה שנתיות

ממוצע שעות עבודה שנתיות בפועל לעובד (average annual hours actually worked per worker) – כלל שעות העבודה של כלל המועסקים במשק (שכירים ועצמאים) בשנה אחת, בחלוקה למספר המועסקים בממוצע.¹⁷ בשנת 2014 ממוצע שעות העבודה השנתיות במדינות ה-OECD היה 1,770 שעות.¹⁸ ממוצע שעות העבודה השנתיות לעובד בישראל בשנה זו היה 1,856 שעות, ובעניין זה ישראל ממוקמת במקום ה-10 בין 32 המדינות המדורגות.¹⁹ לשם השוואה, בארצות-הברית ממוצע השעות השנתיות היה נמוך יותר (1,789 שעות) וכך גם ברוב מדינות אירופה. מדינות שבהן ממוצע השעות השנתיות גבוה הן מקסיקו (2,228), קוריאה (2,214) ויוון (2,042). המדינות שבהן ממוצע השעות השנתיות נמוך הן דנמרק (1,436), נורבגיה (1,427), הולנד (1,425) וגרמניה (1,371).

השינויים שהוצגו לעיל, לצד שינויים אחרים, חידדו את הצורך בביסוס האיזון בין עבודה לחיים אישיים, בעידוד השוק ליצור איזון כאמור, ובפרט – במציאת חלופות של עבודה גמישה, שאם ייושמו כראוי יש בכוחן להועיל הן לעובד, הן למעסיק והן למשק. הגישה לאיזון עבודה – חיים אישיים, מוגדרת על-ידי ארגון העבודה הבין-לאומי (ILO), כ"חלוקת הזמן והמאמצים בין העבודה לאספקטים אחרים של החיים".²⁰ על-פי רוב, "אספקטים אחרים של החיים" משמעם ניהול חיי משפחה ובית, אולם בגישות המרחיבות יותר נכללות בביטוי זה גם פעולות מכל סוג שהוא הקשורות לחיים האישיים ואינן קשורות לעבודה בשכר, בין שהעובד בעל משפחה ובין אם לאו.²¹ הרעיון המרכזי שבבסיס האיזון עבודה – חיים אישיים הוא ששני תחומי החיים הללו יכולים להתקיים זה לצד זה בהרמוניה וכי יש לדאוג כי אחד מהם לא יפגע באחר.

¹⁴ Philip Ticker and Simon Folkard, ILO, Working Time, Health and Safety: A Research Synthesis Paper, Conditions of Work and Employment Series, No. 31, 2012, p. 40.

¹⁵ Alex Bryson, John Forth, and Lucy Stokes, NIESR, UK Department for Business Innovation & Skills, Does Worker Wellbeing Affect Workplace Performance?, 2014.

¹⁶ Colette Fagan, Clare Lyonette, Mark Smith, and Abril Saldaña-Tejeda, ILO, The Influence of Working Time Arrangements on Work-Life Integration or 'Balance': A Review of the International Evidence, Conditions of Work and Employment Series, No. 32, 2012, pp. 9–10.

¹⁷ OECD Data, Average Annual Hours Actually Worked Per Worker, Information, statistical population: "The concept used is the total number of hours worked over the year divided by the average number of people in employment", date retrieved: 9th December 2015.

¹⁸ OECD Data, Average Annual Hours Actually Worked Per Worker, data extracted on 10th December 2015, Indicators used: employment status – total employment, year – 2014.

¹⁹ אין נתונים על טורקיה ובלגיה לשנה זאת.

²⁰ ILO, Work-Life Balance GB.312/POL/4, Governing Body, 312th session, p.1, November 2011.

²¹ Colette Fagan, Clare Lyonette, Mark Smith, and Abril Saldaña-Tejeda, ILO, The Influence of Working Time Arrangements on Work-Life Integration or 'Balance': A Review of the International Evidence, Conditions of Work and Employment Series, No. 32, 2012, p. 3.



קידום האיזון עבודה – חיים אישיים והסדרים לעבודה גמישה עשויים להשפיע על שיעור התעסוקה של אוכלוסיות ומגזרים מסוימים. ואכן, מדינות המיישמות הסדרים לעבודה גמישה מדגישות את השימוש שאפשר לעשות בחלופות מעין אלו גם לשם שינוי שיעורי ההשתתפות של אוכלוסיות ומגזרים מסוימים בשוק התעסוקה, ובהן:

- **נשים** – זוהי הקבוצה העיקרית שמוזכרת בהקשרים של איזון עבודה – חיים אישיים,²² וההנחה היא שהסדרים אלה יכולים לאפשר לנשים ולגברים להשתתף במטלות הבית והמשפחה בצורה טובה יותר ובכך לתרום לשיעורי תעסוקה גבוהים יותר בקרב נשים;
 - **עובדים מבוגרים** – לנוכח תוחלת החיים בימינו, עובדים בגיל פרישה ועובדים מבוגרים הם פעמים רבות אנשים בריאים ויצרניים שיכולים להמשיך לעבוד ולתרום למשק. אולם, מבנה שוק התעסוקה, החקיקה, ההעדפות של המעסיקים והתמריצים הכלכליים השונים מובילים ליציאה של עובדים אלו ממעגל התעסוקה, ובמקרים מסוימים אף לפרישה מוקדמת. שילוב של עובדים מבוגרים בהסדרים לעבודה גמישה, כגון עבודה במשרה חלקית, וכן הסדרים ייעודיים לעובדים מבוגרים, יכולים לאפשר את הישארותם במעגל העבודה.²³ הישארות זו תיטיב עם העובד אך גם עם המעסיק, שיהנה מעובדים בעלי ניסיון שעל-פי רוב אין להם מחויבויות הכרוכות בגידול ילדים, ולחלופין – מעובדים המעוניינים בעבודה במשרות חלקיות.²⁴
 - **סטודנטים** – זמנם של סטודנטים, רובו או חלקו, מוקדש ללימודים ולרכישת מקצוע ולכן הם מעוניינים בתעסוקה שתאפשר להם להמשיך בלימודיהם. הסדרים לעבודה גמישה יכולים להגדיל את אפשרויות התעסוקה של סטודנטים, וכך הם יוכלו לכלכל את עצמם במקביל ללימודיהם וכן לצבור ניסיון תעסוקתי.²⁵
 - **עובדים שמטפלים בבני-משפחה נתמכים** – אנשים בגיל העבודה שמטפלים באופן קבוע בבני-משפחה מבוגרים, בילדים או בבגירים שזקוקים לתמיכה וסיוע בשל מגבלות רפואיות ואחרות, מתקשים לעבוד בשעות העבודה הקבועות. הסדרים לעבודה גמישה יכולים לאפשר לאוכלוסייה זו, שהיא אוכלוסייה בריאה, יצרנית ובגיל העבודה, לשלב את המחויבויות המשפחתיות עם עבודה סדירה.²⁶
- יש לציין כי הסדרים לאיזון עבודה – חיים אישיים אינם מיושמים רק לטובת העובד, הנדרש לאזן בין מחויבויות רבות, או רק לטובת המדינה, המבקשת להעלות את שיעורי התעסוקה במשק בכלל ובקרב קבוצות אוכלוסייה מסוימות בפרט; מחקרים שונים התמקדו בקשר בין הסדרים לעבודה גמישה **לבין העלאת הפריון במקום העבודה**. ממחקרים אלה קשה להגיע למסקנה בדבר מידת ההשפעה של הסדרים לעבודה גמישה על הפריון במקום העבודה.²⁷ אך נראה כי **להסדרים לעבודה גמישה יש השפעה חיובית על המעסיק, לרבות השפעה כלכלית חיובית, בהיבט של גיוס כוח אדם איכותי והישארותו במקום**

²² OECD, *The Future of Families to 2030*, 2012, p.150.

²³ שם, עמ' 155, 158.

²⁴ UK, Department for Work & Pensions, *Employing Older Workers*, February 2013.

²⁵ Australia Fair Work Ombudsman, *Flexible Working Arrangements*, date retrieved: 1st December 2015.

²⁶ שם.

²⁷ להרחבה ראו:

Colette Fagan, Clare Lyonette, Mark Smith, and Abril Saldaña-Tejeda, ILO, *The Influence of Working Time Arrangements on Work-Life Integration or 'Balance': A Review of the International Evidence*, Conditions of Work and Employment Series, No. 32, 2012, p. 5; Lonnie Golden, ILO, *The Effects of Working Time on Productivity and Firm Performance: A Research Synthesis Paper*, Conditions of Work and Employment Series, No. 33, August 2012, p. 2.



העבודה זמן ממושך. מחקר של ארגון העבודה הבין-לאומי מציין כי יש עדות ממשית לכך שלמעסיקים שמציעים הסדרים לעבודה גמישה יש סיכויים גבוהים יותר לגייס כוח אדם איכותי ולשמור על כוח אדם איכותי במקום העבודה, ובסופו של דבר יתרון זה מתורגם לחיסכון בעלויות כלכליות.²⁸

תיבה מס' 4 – פריון (פרודוקטיביות)

פריון (productivity) הוא מדד ליעילות בעבודה, והוא אחד מהגורמים שמשפיעים על השינוי בתוצר המקומי הגולמי – תמ"ג (GDP). **פריון העבודה** מחושב על-ידי חלוקה של התמ"ג בכלל שעות העבודה במשק ומכונה פריון לשעת עבודה.²⁹ דרך אחרת לחשב את הפריון היא חלוקת התמ"ג במספר העובדים המועסקים במשק; מדד זה מכונה פריון לעובד.³⁰ לשם ההשוואה בין מדינות נהוג להציג את הפריון במחירי שווי כוח הקנייה (PPP) בדולרים. ישראל נחשבת לבעלת פריון עבודה נמוך יחסית: 37.5 דולר תוצר לשעת עבודה בשנת 2014, ומוצבת במקום 24 בין 34 המדינות המדורגות.³¹ ממוצע ה-OECD באותה שנה היה 48.9 דולר לשעת עבודה. פריון העבודה בארצות-הברית היה 67.2 דולר, בלוקסמבורג – 91 דולר ובנורבגיה – 85.1 דולר. שלוש המדינות שבהן פריון העבודה לשעת עבודה הוא הנמוך ביותר הן צ'ילה, מקסיקו ופולין (פחות מ-30 דולר). יש הסבורים כי בפועל פריון העבודה בישראל אינו כה נמוך בהשוואה למדינות מפותחות אחרות, מכמה סיבות: ראשית, מדידת פריון עבודה על-פי תוצר לעובד (במקום תוצר לשעת עבודה) מובילה לפער קטן יותר. שנית, פערי המדידה נובעים משוני בשיטות חשבונאיות, מהכלכלה הלא-מדווחת ("כלכלה שחורה"), מהעסקת עובדים זרים, מהשפעת המבנה הענפי בכל מדינה, מהוצאות ביטחוניות ומשיעורי תעסוקה נמוכים של מגזרים מסוימים בישראל.³²

הגישה לאיזון עבודה – חיים אישיים התפתחה אם כן לאור השינויים והמגמות שחלו בעשרות השנים האחרונות בחברה, בתעסוקה וברגולציה, כמענה על הצרכים החדשים, ומשום כך מדינות שונות פועלות ליישומה בחיי היום-יום. במסמך זה נתמקד כאמור באופן שבו בחרו מדינות שונות ליישם גישה זו.

2. חלופות של הסדרים לעבודה גמישה (flexible working arrangements)

כבר לפני כמה עשורים הכירו ארגונים בין-לאומיים בצורך לפעול לאיזון עבודה – חיים אישיים:

ארגון העבודה הבין-לאומי פרסם בשנת 1981 אמנה שכוותרה "עובדים עם מחויבויות משפחתיות" (C156 – Workers with Family Responsibilities Convention, 1981),³³ ובה צוין כי רבות מהבעיות שכלל העובדים ניצבים בפניהן מחמירות במקרה של עובדים בעלי מחויבויות משפחתיות. לכן על מדינות לאפשר לעובדים עם מחויבויות משפחתיות חופש בחירה תעסוקתי ולהביא בחשבון את הצרכים שלהם

²⁸ שם, חלק ההקדמה.

²⁹ GDP per hour worked.

³⁰ GDP per head of population.

³¹ OECD Data, *Productivity, Level of GDP per capita and Productivity*, Data extracted on 10th December 2015, indicators: subject – GDP per hour worked, Measure – USD, PPP, years – 2014.

³² להרחבה ראו: אסף גבע, *מדוע פריון העבודה בישראל נמוך בהשוואה למדינות המפותחות?*, משרד האוצר, מאי 2015; אליעזר שוורץ ועמי צדיק, *פריון העבודה בישראל ובמדינות המפותחות והגורמים המשפיעים עליו – עדכון*, מרכז המחקר והמידע של הכנסת, 15 באוגוסט 2015.

³³ ILO, C156 – Workers with Family Responsibilities Convention, 1981, Convention concerning Equal Opportunities and Equal Treatment for Men and Women Workers: Workers with Family Responsibilities (Entry into force: 11th Aug 1983).



בקביעת תנאי העסקתם, זכאותם לביטוח סוציאלי, פיתוח וקידום שירותי קהילה ושירותי טיפול בילדים.³⁴

ארגון האומות המאוחדות (United Nations) פרסם בשנת 2003 קווים מנחים להסדרים לעבודה גמישה במשרדיו שלו וציין כי "התפתחויות טכנולוגיות ומגמות חברתיות חדשות עודדו מעסיקים במגזר הציבורי והפרטי להציג אמצעים שמסייעים לעובדים לאזן בין עבודה ומחויבויות משפחתיות. המטרה היא לעזור למשך ולהעסיק לאורך זמן כוח אדם מיומן ובעל מוטיבציה משני המינים. הדפוסים החדשים הללו של עבודה מציעים גמישות רבה יותר באופי העבודה ובמקום העבודה ומציעים הסדרים העונים על הצרכים האישיים והמשפחתיים".³⁵

הארגון לשיתוף פעולה ולפיתוח כלכלי (OECD) מפרסם משנת 2011 את "מדד חיים טובים יותר" (Better Life Index), שמדרג את איכות החיים במדינות על-פי 11 פרמטרים השוואתיים.³⁶ אחד מהפרמטרים הללו הוא איזון עבודה – חיים אישיים, מה שמעיד על חשיבות הנושא לרווחתו הכללית של האדם, על-פי הארגון. בדף ההסבר נכתב כי "מציאת איזון מתאים בין העבודה וחיי היום-יום היא אתגר שכל העובדים עומדים בפניו... היכולת לשלב בהצלחה עבודה, מחויבויות למשפחה וחיים אישיים חשובה לרווחתם של כל חברי הבית. ממשלות צריכות לעזור לטפל בנושא על-ידי עידוד ותמיכה בהסדרים לעבודה גמישה, ולהקל על הורים במציאת איזון טוב יותר בין עבודה לחיים פרטיים".³⁷

האיחוד האירופי (European Union) החל לאחרונה (נובמבר 2015) בהליך היועצות מקדים להליך חקיקה אירופי בנושא איזון עבודה – חיים אישיים למשפחות עובדות.³⁸ ההליך צפוי להימשך עוד זמן מה, אולם בדפי ההסבר נכתב כי האיחוד האירופי החליט לאמץ גישה חדשה להתמודדות עם שיעור התעסוקה הנמוך של נשים, ובכוונתו לבדוק אמצעי חקיקה ומדיניות שיתרמו לחלוקה שווה יותר בין גברים לנשים של אחריות הטיפול בבית ובילדים. האיחוד מבקש מהשותפים החברתיים (social partners) להציג אמצעים מתחומים שונים ובהם מדיניות לעניין חופשות מהעבודה, הסדרים לעבודה גמישה, מסגרות טיפול לילדים והטבות מס.

בעשור האחרון החלו מדינות שונות לספק לציבור המעסיקים והעובדים כלים ליישום הסדרים לעבודה גמישה. תחת המושג הסדרים לעבודה גמישה (flexible working arrangements) שלושה תת-תחומים עיקריים: **גמישות בשעות העבודה, גמישות בדפוסי העבודה וגמישות במקום העבודה.** בכל אחת מקבוצות אלה קיימות מגוון אפשרויות יישומיות, שתוכנן, ולעתים גם שמן, משתנה ממדינה למדינה. בחלק מהמקומות אפשר לשלב בין שני תת-תחומים או יותר של הסדרים לעבודה גמישה (לדוגמה שילוב

³⁴ שם, הקדמה, סעיפים 4, 5.

³⁵ UN Secretariat, IC/Geneva/2003/28, *Flexible Working Arrangements at the United Nations Office at Geneva*, 30th May 2003, p. 3: "Technological developments and new social trends have encouraged employers in both public and private sectors to introduce measures that assist staff in reconciling work and family responsibilities. The objective is to help attract and retain talented and motivated employees of both genders. These new patterns of work offer greater flexibility in how and where work is done and provide arrangements that address personal and family needs".

³⁶ OECD, the OECD Better Life Initiative, *The Statistics Newsletter*, No. 52, July 2011, p. 3. Topics: Housing, Income, Jobs, Community, Education, Environment, Governance, Health, Life satisfaction, Safety, Work-Life Balance.

³⁷ OECD, *Work-Life Balance*, Better Life Index, date retrieved: 30th November 2015.

³⁸ EU Commission, Consolation Document of 11.11.2015, *First Phase Consolation of Social Partners Under Article 154 TFEU On Possible Action Addressing the Challenges of Work-Life Balance Faced by Working Partners and Caregivers*, C(2015) 7754 final.



של גמישות בשעות עבודה וגמישות במקום העבודה). כפי שיתואר בהמשך, חלק מהמדינות מציינות בפירוש מהן החלופות האפשריות ומה אינו אפשרי, וחלק מהמדינות מציינות רק באופן כללי את קבוצת ההסדרים האפשרית (גמישות בשעות העבודה, בדפוסי העבודה או במקום העבודה).

נפרט להלן את מסלולי ההגמשה העיקריים בכל אחת מהקבוצות.³⁹ נציין כי בכל אחת מהקבוצות עשויים להיות הסדרים נוספים או הסדרים דומים ששמותיהם שונים, אולם בחלק זה אנו מבקשים להציג את ההסדרים העיקריים הקיימים כפי שעולה מסקירת המדינות שתוצג בהמשך המסמך.

גמישות בשעות העבודה (flexibility in hours) – הכוונה לגמישות בשעות העבודה המקובלות, תוך שמירה, על-פי רוב, על היקף המשרה המקורית, מהות התפקיד וגובה השכר. להלן הדוגמאות הבולטות לגמישות כאמור:

- גמישות בשעות תחילת העבודה או סיומה ללא היצמדות לשעות המקובלות (flexi time, staggered hours), לדוגמה, התחלת יום העבודה בשעה 10:00 במקום בשעה 08:00;
- הסדר של שעון גמיש/בנק שעות (core hours, time banking, adjusted hours), המאפשר לעובד גמישות במספר שעות העבודה שלו ביום, כך שיום עבודה אחד יהיה יום עבודה ארוך ויום עבודה אחר יהיה קצר יותר, תוך הקפדה על נוכחות העובד בשעות הליבה של העבודה וקיום גמישות בשעות המוקדמות או המאוחרות של יום העבודה;
- שבוע עבודה מרוכז (compressed week) – סיכום מראש שעל-פיו יושלמו כל שעות העבודה השבועיות במספר קטן יותר של ימי עבודה. לדוגמה, במקום לעבוד שמונה שעות ביום במשך חמישה ימים בשבוע (סה"כ 40 שעות שבועיות), העובד יכול לעבוד 10 שעות במשך ארבעה ימים בשבוע, וכך עומד לרשותו יום מנוחה נוסף;
- הפסקות גמישות (flexi breaks) – העובד יכול לתכנן את יום עבודתו ואת השעות שבהן יצא להפסקות המגיעות לו במהלך יום העבודה;
- גמישות בבחירת המשמרות (shift self-selection);
- בחירה אישית של העובד את ימי החופשה השבועיים (employees' choice of days off).

גמישות בדפוסי העבודה (flexibility in patterns/times/days) – הכוונה לגמישות בצורות ההעסקה ובדפוסי העבודה, לרבות שינויים בתדירות העבודה החורגים משינויים בשעות ההעסקה. בחלק מהמקרים מדובר גם בשינוי המשפיע על היקף התפוקות של העובד, ועל כן אפשר שגמישות כזאת תוביל להפחתה בשכר, לשינוי באופי המשימות המוקצות לעובד, לשינוי בחישוב זכויות סוציאליות שונות (חופשות, מחלה, החזרים כספיים) וכדומה.

- ההגמשה הנפוצה ביותר היא עבודה במשרה חלקית או בהיקף שעות מופחת (part time job, reduced hours).

³⁹ הדוגמאות נלקחו מתוך חוקים ותוכניות מדיניות של מדינות שונות המוצגים בפרק הבא, ולמשל אפשר לעיין בהוראות החוקים ותוכניות המדיניות בניו-זילנד וסינגפור, כמוצג להלן:

Ministry of Business, Innovation & Employment, New Zealand At Work, Flexible Working Arrangements – Definitions, date retrieved: 1st December 2015;

Singapore Employer Alliance, ToolKit: Work-Life Strategies, date retrieved: 3rd December 2015.



- עבודה משותפת (job sharing) – פיצול העבודה כך שאותה עבודה או אותו תקן יחולקו בין שני עובדים או יותר.
- עבודה על-פי צורך (as needed hours, on call) או עבודה הצמודה לפרויקט (project based work) – כלומר תקופת עבודה על-פי צורכי המערכת ולא באופן סדיר.
- תקופה של עבודה וחופשות לסירוגין (weeks on weeks off, days on days off) – לדוגמה, עבודה במשך שבוע ואחריו שבוע חופשה, וחזור חלילה.
- שעות שנתיות (annualized hours) – העובד חתום על חוזה העסקה שנתי ובמסגרתו הוא מחויב להשלים מספר כולל של שעות, והוא בוחר כיצד להשלימן.
- עבודה לתקופת זמן קצובה (term time working) – עבודה לתקופות מוסכמות מראש ולאחריהן תקופה קצובה של חופשה בתשלום או ללא תשלום. לדוגמה, עבודה במהלך החודשים שבהם הילדים שוהים בבתי-ספר ויציאה לחופשה עד לסיום החופש הגדול.
- המרה של חופשה (buyable leave) – העובד רשאי לקבל ימי חופשה רבים יותר בתמורה להפחתה בשכרו.
- פרישה מדורגת לגמלאות או חזרה מדורגת לעבודה (phased retirement, phased return) – הפחתה הדרגתית של שעות העבודה בתקופה שלקראת פרישה או חזרה הדרגתית לשעות עבודה מלאות לאחר חופשה ארוכה (עקב לידה, מצב בריאותי, אירוע משפחתי).
- רוטציה בעבודה (job rotation) – מעבר בין שני מקומות עבודה באופן חד-פעמי או קבוע, לסירוגין. במסגרת זו העובד יכול לצאת להפסקה ממושכת ממקום עבודתו במטרה לעבור לעבוד במקום עבודה אחר, ולאחר מכן לחזור אל מקום עבודתו הראשון. אפשרות זו מוצעת לדוגמה במקרים שבהם העובד נדרש לצבור ניסיון או מיומנויות חדשות.
- הפסקה בעבודה/חופשה ללא תשלום (career break, unpaid vacation) – יציאה לחופשה מהעבודה לפרק זמן בינוני-ארוך שמוסדר מראש.

גמישות במקום העבודה הפיזי/במיקום העבודה (flexibility in workplace) – גמישות המאפשרת עבודה מהבית או ממקום אחר שאינו מקום מושבו הפיזי של הארגון (tele working, home working, remote working).

לבחירה בהסדרים לעבודה גמישה עשויות להיות השלכות שונות, ובראשן השפעה על השכר. העיקרון המנחה **בחלק מההסדרים לעבודה גמישה הוא שיש לשמור על רמת השכר של העובד ולא לפגוע בתנאים הנלווים שהוא זכאי להם** (ימי חופשה, מחלה, צבירת תנאים סוציאליים), ולכן הגמישות באה לידי ביטוי בזמני ביצוע העבודה ובמקום ביצוע העבודה אך לא בצורת ההעסקה או בדפוסי ההעסקה. אפשרויות התואמות עיקרון זה הן לדוגמה שעון גמיש, שבוע עבודה מרוכז, עבודה מהבית וכדומה. מנגד, חלק מההסדרים לעבודה הגמישה עלולים להוביל לירידה בתפוקה של העובד לפרק זמן מסוים או קבוע ולשינוי בדפוסי עבודתו, ולכן הם עלולים להוביל גם לירידה בשכרו. דוגמאות לכך הן עבודה במשרה חלקית, פרישה מדורגת לגמלאות, חזרה מדורגת לעבודה במשרה מלאה, עבודה משותפת, עבודה בהיקף שעות מופחת, רוטציה בעבודה וכדומה. לעובדים עשויים להיות שיקולים שונים לבחירה בחלופה זו או אחרת, אולם ברמת המדיניות יש לבחון אם המדיניות השונות מאפשרות מגוון הסדרי עבודה גמישה שאינם פוגעים



בשכר ובתנאים הנלווים של העובד או שמא ההסדרים הקיימים מטרתם דווקא לאפשר למעסיקים גמישות בהעסקת העובדים, משיקולים שונים. לדוגמה, עבודה במשרה חלקית (part time job), היא אחת הדרכים הרווחות בעולם לעבודה שלא במסגרת שעות עבודה סטנדרטיות, אולם פעמים רבות העובדים מועסקים במשרה חלקית שלא מרצון אלא בשל צורכי המעסיק.

תיבה מס' 5 – עבודה במשרה חלקית לפי מגדר

על-פי ארגון ה-OECD, **מועסקים במשרה חלקית** (part time job) הם מועסקים (שכירים ועצמאים מעל גיל 15) שעובדים פחות מ-30 שעות בשבוע בעבודתם העיקרית.⁴⁰ במקביל לכך, יש למשרה חלקית הגדרות הנקבעות בכל מדינה.⁴¹ בישראל, על-פי הגדרת סקר כוח אדם של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, מועסקים במשרה חלקית הם מי שעבדו שעה אחת עד 34 שעות בשבוע הקובע. מועסקים במשרה מלאה הם מי שעבדו 35 שעות ומעלה.⁴²

על-פי נתוני ה-OECD לשנת 2014 (על-פי ההגדרה האחידה, common definition), השיעור הגבוה ביותר של מועסקים במשרה חלקית (שכירים בגילאי 15 ומעלה) היה בהולנד (39.7%), בשווייץ (25.8%) ובאוסטרליה (24.5%). השיעור הממוצע ב-OECD הוא 15.2%, ובישראל שיעור זה עמד, על-פי הארגון, על 14.5% – מקום 17 בין 32 המדינות המדורגות.⁴³

על-פי נתוני ה-OECD לשנת 2014 (על-פי ההגדרה האחידה),⁴⁴ השיעור הגבוה ביותר של **נשים שכירות בגיל העבודה העיקרי (25–54)**, **שהועסקו במשרה חלקית (מכלל הנשים המועסקות)** היה בהולנד (55.7%), בשווייץ (45.6%) ובגרמניה (37.4%). המדינות שבהן השיעור היה הנמוך ביותר הן סלובקיה (5.4%), צ'כיה (5.2%) והונגריה (4.8%). בישראל שיעור זה עמד על 17.6%, והממוצע במדינות ה-OECD היה 20.2%.⁴⁵

השיעור הגבוה ביותר של נשים בכלל המועסקים במשרה חלקית בגילי העבודה העיקריים (25–54), היה בהולנד (87.6%), בלוקסמבורג (87.3%) ובשווייץ (87.2%). ממוצע ה-OECD היה 78.7% ובישראל נתון זה עמד על 71.8% – מקום שני בין 32 המדינות המדורגות.

נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לשנת 2014 על מועסקים במשרה חלקית בדרך כלל (כלומר לא לפי השבוע הקובע לעניין הסקר) ושיעורם בכלל המועסקים מלמדים כי 22.5% מכלל המועסקים עבדו במשרה חלקית (עד 35 שעות שבועיות).⁴⁶ בקרב נשים, שיעור המועסקות במשרה חלקית גבוה יותר ועמד בשנה זו על 32.7% מכלל הנשים המועסקות.⁴⁷

⁴⁰ OECD Data, Employment Part-Time, definition: "Part-time employment is defined as people in employment (whether employees or self-employed) who usually work less than 30 hours per week in their main job. Employed people are those aged 15 and over who report that they have worked in gainful employment for at least one hour in the previous week or who had a job but were absent from work during the reference week while having a formal job attachment", date retrieved: 9 December 2015.

⁴¹ להגדרות של כל מדינה ראו :

OECD, Labour Force Statistics in OECD Countries: Sources, Coverage and Definitions, table 4: Full Time Part Time Employment (National Definition), last updated: July 2015

⁴² נוסף על שתי קבוצות אלו מונים גם את מי שנעדרו זמנית ממקום עבודתם. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, פרק 12 – עבודה ושכר: מבוא, שנתון סטטיסטי לישראל 2014, עמ' 547, ספטמבר 2014.

⁴³ בשנה זו לא קיים הנתון המוצג על יפן וקוריאה.

⁴⁴ כל הפילוחים בוצעו במחולל הלוחות של ה-OECD ביום 9 בדצמבר 2015, בהתבסס על מאגר הנתונים :

OECD Data, Incidence of FTPT Employment – Common Definition, data extracted on 10th December 2015.

⁴⁵ בשנה זו לא קיים הנתון המוצג על יפן וקוריאה.

⁴⁶ לוח 11 – מועסקים לפי היקף עבודה בדרך כלל, ירחון סקרי כוח אדם, אוקטובר 2015.

⁴⁷ הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, לוח 13 – נשים מועסקות לפי היקף עבודה בדרך כלל, ירחון סקרי כוח אדם, אוקטובר 2015.



עבודה חלקית מוזכרת במסמך זה כאחת החלופות בהסדרים לעבודה גמישה במדינות שונות, אולם יש לזכור כי במקרים מסוימים היא אמצעי שמטרתו גם לאפשר למעסיק גמישות בהעסקת עובדים. לכן, במדינות רבות, וגם באיחוד האירופי, יש רגולציה וחקיקה שמסדירות את זכויות העובדים בעבודה במשרה חלקית, את אי-אפלייתם, את יכולתם להגדיל את היקף משרתם למשרה מלאה ועוד.⁴⁸ נדגיש שוב כי הסדרים לעבודה גמישה יכולים לתרום גם למעסיק וגם למקום העבודה. חלק מההסדרים הגמישים, למשל עבודה במשרה חלקית או עבודה הצמודה לפרויקטים, הם הסדרים מוכרים, הקיימים בשוק התעסוקה זה שנים ועל-פי רוב ננקטים בשל צורכי המעסיק. עם זאת, במסמך זה נתמקד בהסדרים המוצגים על-ידי המדינות ככאלה שמטרתם לאפשר לעובד לאזן בין העבודה לחייו אישיים.

3. יישום הסדרים לעבודה גמישה במדינות שונות

להלן סקירה של הסדרים לעבודה גמישה בשבע המדינות האלה: ניו-זילנד, הולנד, בריטניה, אוסטרליה, סינגפור, ארצות-הברית (העיר סן-פרנסיסקו) וקנדה. בכל אחת מהמדינות יוצגו הפרמטרים האלה:

- מקור ההסדר – האם הוא מעוגן בחקיקה או במדיניות ובאיזו שנה הוא כונן ;
- סוגי המסלולים בהסדרים לעבודה גמישה – אילו אפשרויות של הסדרים לעבודה גמישה קיימות באופן רשמי ;
- עובדים – אילו עובדים נכללים בהסדרים לעבודה גמישה, ומהם תנאי הסף להגשת בקשה (תקופת העסקה אצל המעסיק, היקף משרה, אופק העסקה) ;
- מעסיקים – אילו מעסיקים מחויבים לאפשר הסדר לעבודה גמישה או נכללים בהסדר ההעסקה הגמישה ;
- פרסום ברבים – האם יש פרסום נגיש לציבור של ההסדרים המוצעים ;
- הליך הגשת הבקשה – כיצד מוגשת הבקשה, האם קיים טופס מובנה או מוצע, האם יש למסור את ההודעה על ההחלטה בדרך מוסכמת, האם יש לנמק את ההחלטה וכיצד ;
- הזמן עד להודעה על ההחלטה בבקשה מצד המעסיק ;
- הטעמים האפשריים לדחיית הבקשה על-ידי המעסיק ;
- ערעורים וסנקציות – האם העובד רשאי לערער על החלטה של המעסיק, מי הגורם המופקד על בחינת ערעורים אלה, האם יש סנקציות על מעסיקים שאינם מקיימים את הוראות החוק או את המדיניות.

בחירת המדינות וסדר הצגתן נעשו כך שתובא תמונה רחבה ככל האפשר של הסדרת נושא זה בעולם: מדינות שהסדירו עבודה גמישה בחוקים ייעודיים ברמה הלאומית (ניו-זילנד, הולנד), מדינות שהסדירו זאת באמצעות הכללת פרק ייעודי בחוקי עבודה קיימים (בריטניה, אוסטרליה) או הסדר בחקיקת משנה ברמה מקומית (סן-פרנסיסקו בארצות-הברית), מדינות המסדירות את הנושא בתוכנית מדיניות המיושמת ברמה הלאומית (סינגפור) והסדרה במסגרת חוזה קיבוצי (קנדה). בחמש משבע המדינות שנסקרות (ניו-זילנד, הולנד, בריטניה, אוסטרליה וסן-פרנסיסקו בארצות-הברית) יש הליך מוסדר שבו

⁴⁸ EU, Directive 97/81/EC, concerning the Framework Agreement on part-time work; ILO, Part Time Work, information sheet No. WT-4, June 2004; Colette Fagan, Helen Norman, Mark Smith, and María C. González Menéndez, ILO, In Search of Good Quality Part-Time Employment, Conditions of Work and Employment Series, No. 43, 2014.



העובד מגיש למעסיק בקשה להסדר לעבודה גמישה על-פי התנאים הנדרשים. בסינגפור ננקטת מדיניות לאומית לעידוד הנושא באמצעות הענקת תמריצים כספיים, ובקנדה ההתייחסות לעבודה גמישה אינה מוצגת כחלק מההתמודדות עם הצורך באיזון עבודה – חיים אישיים, אולם ניתן ללמוד ממנה על יישום שיטות של עבודה גמישה.

כפי שנראה בהמשך, חלק מהמדינות שבחרו לעגן הסדרים לעבודה גמישה – בחקיקה או באמצעות מדיניות – גיבשו הסדרים מפורטים ביותר, הכוללים כללים טכניים ופרוצדורליים שיש ליישם ביחסי העבודה בין המעסיק לעובד. רמת פירוט זו וההסברים הנלווים מבהירים כיצד אפשר ליישם את העקרונות הכלליים של הגישה, להתאימה למגזרים מסוימים, לאזן בין חוקי העבודה ודרישות חוקיות אחרות ובין הגמישות הרצויה בתחום זה ולקבוע את רמת הגמישות של הפתרונות המוצעים ואת מגוון ההסדרים. ואולם, בשל היעדר מידע ונתונים לא ניתן לבחון כיצד הסדרים אלה מיושמים בפועל, מהן השפעותיהם, מהי מידת הצלחתם או כישלונם ובאיזו מידה המעורבים בהסדרים הללו שבעי רצון מיישומם. עם זאת, להבנתנו, לעצם קביעת המדיניות וגיבוש החלופות השונות של עבודה גמישה יש השפעה חיובית על אימוץ הגישה לאיזון עבודה – חיים אישיים, הפצתה ומתן לגיטימציה חברתית לגיבוש הסדרים ליישומה.

3.1. ניו-זילנד

מקור ההסדר: Employment Relation Act 2000
שנת החלת הסדרים לעבודה גמישה: 2008, בעקבות תיקון חקיקה משנת 2007
סוגי ההסדרים העיקריים: גמישות בשעות העבודה, בדפוס העבודה ובמקום העבודה
העובדים שעליהם ההסדר חל: כלל העובדים

מקור ההסדר: חוק יחסי העבודה משנת 2000, Employment Relation Act, 2000⁴⁹, תוקן בשנת 2007 והוסף לו פרק 6AA – עבודה גמישה (flexible working). החוק מסדיר את אופן הגשת הבקשה להסדר לעבודה גמישה – את אופן הטיפול בבקשה ואת הסיבות שבגינן המעסיק רשאי לדחותה. ככלל, בניו-זילנד מודגשות ההשפעות החיוביות של הסדרים לעבודה גמישה ובאתר האינטרנט הממשלתי מצוין כי הסדרים כאלה טובים לכולם, וכפי שנכתב שם:

Flexible work can benefit employees, employers, the economy, communities and the environment. Having flexible work arrangements is becoming an important part of New Zealand workplaces.⁵⁰

לפיכך, כפי שיפורט בהמשך, הסדרים לעבודה גמישה בניו-זילנד חלים על כל עובד המעוניין באיזון בין העבודה לחיים האישיים, בין שהוא הורה או תומך בן-משפחה ובין אם לאו.

סוגי המסלולים בהסדרים לעבודה גמישה: על-פי האמור בחוק, הסדרים לעבודה גמישה הם הסדר או שילוב של הסדרים שיש בהם שינוי בשעות עבודה, בימי העבודה ובמקום העבודה. דוגמאות המוזכרות שם ליישום של הסדרים אלו הן שעות גמיש, עבודה בשעות ליבה בלבד, הפסקות גמישות, עבודה במשרה

⁴⁹ New Zealand, Employment Relation Act 2000.

⁵⁰ Ministry of Business, Innovation & Employment, New Zealand at work, [Flexible work](#), date retrieved: 1st December 2015.



חלקית, עבודה משותפת, משמרות, עבודה על-פי צורך, שבוע עבודה מרוכז, שבוע עבודה ושבוע חופש לסירוגין, שעות שנתיות, חופשה או חופשה ללא תשלום בתקופות קצובות (במהלך חופשות מבתי-הספר), המרת ימי חופשה, עבודה מהבית או מרחוק, פרישה מדורגת לגמלאות, חזרה לעבודה מדורגת (לאחר חופשת לידה או אירוע משפחתי או בריאותי אחר), רוטציה במקומות עבודה (מעבר לסירוגין בין שני מקומות עבודה), חופשה ללא תשלום לפרק זמן מוגדר לשם הפסקה בקריירה.⁵¹

העובדים שעליהם ההסדר חל: ההסדר בניו-זילנד חריג יחסית להסדרים ברוב המדינות הנסקרות, שכן הזכות להסדרים לעבודה גמישה חלה על כלל העובדים, ולא נדרשת סיבה משפחתית זו או אחרת.⁵² עם הדוגמאות המוצגות באתר לאוכלוסיות שיכולות ליהנות מהסדרים מעין אלו נמנות קבוצות עובדים שאינן קשורות לניהול חיי משפחה: ספורטאים, סטודנטים, אנשים העובדים בשתי עבודות, עובדים הסובלים מבעיות בריאות, אנשים שעוסקים באמנות או בעלי תחביבים ועניינים אישיים, וכן עובדים מבוגרים לקראת גיל פרישה. יודגש כי קבוצות אלו מובאות כדוגמאות בלבד.⁵³ אפשר להגיש בקשה להסדר לעבודה גמישה מהיום הראשון לעבודה ואין הגבלה על מספר הבקשות שאפשר להגיש במהלך שנה. נוסף על כך, אין חובה ליידע את המעסיק בדבר הסיבה להגשת הבקשה, אם כי מצוין שהדבר יכול לסייע למעסיק לקבל החלטה בנושא.⁵⁴

המעסיקים שעליהם ההסדר חל: כלל המעסיקים.

פרסום ברבים: מלבד החוק, אשר נגיש לציבור, המשרד לעסקים, חדשנות ותעסוקה בניו-זילנד (Ministry of Business, Innovation & Employment) מפעיל פורטל ובו מידע לציבור בנושאים שונים ובין היתר בנושא הסדרים לעבודה גמישה.⁵⁵ בפורטל עשרות דפי מידע וקישורים הרלוונטיים לנושא, וכן טפסים לדוגמה, דוגמאות ליישומים מוצלחים של ההסדרים בבתי-עסק שונים, מדריך עם שאלות ותשובות למעסיקים ולעובדים וקישורים למחקרים בנושא.

הליך הגשת הבקשה: בקשה להסדר לעבודה גמישה יש להגיש למעסיק בכתב (מכתב, דוא"ל, טופס), לפחות חודש לפני מועד התחילה המבוקש; על המבקש לציין כי הבקשה מוגשת מכוח החוק. על הבקשה לכלול את שם העובד, תאריך תחילת ההסדר המבוקש ופירוט של סוג ההסדר הנדרש. כמו כן, יש להבהיר אם מדובר בבקשה להסדר קבוע או זמני. העובד גם נדרש להסביר אילו שינויים נדרשים, לדעתו, במקום העבודה אם הבקשה תאושר. באתר האינטרנט הממשלתי יש טופס לדוגמה לשימוש העובד, אולם הוא אינו טופס חובה, וכל טופס אחר נחשב לטופס קביל כל עוד הוא כולל את הפרטים המנויים לעיל (לטופס לדוגמה ראו נספח).⁵⁶ בחוברת הדרכה לעובד ולמעסיק מסבים את תשומת לבו של העובד להשלכות הרחבות של שינוי הסדר העבודה, ובין היתר לאפשרות שמשכורתו תיפגע, וכמו כן מצוין שם שחזרה

⁵¹ Ministry of Business, Innovation & Employment, New Zealand at work, [Flexible Working Arrangements – Definitions](#), date retrieved: 1st December 2015.

⁵² Ministry of Business, Innovation & Employment, New Zealand at work, [Flexible work](#), date retrieved: 1st December 2015.

⁵³ Ministry of Business, Innovation & Employment, New Zealand at work, [Practical Ideas for Small Businesses](#), date retrieved: 1st December 2015.

⁵⁴ Ministry of Business, Innovation & Employment, New Zealand at work, [Making a Request](#), date retrieved: 1st December 2015.

⁵⁵ Ministry of Business, Innovation & Employment, New Zealand at work, [Flexible Work](#), date retrieved: 1st December 2015.

⁵⁶ Ministry of Business, Innovation & Employment, New Zealand at work, [Flexible Working Arrangements Guide](#), Form A, August 2015, p. 14.



לעבודה במשרה מלאה דורשת הליך אישור מיוחד. על-פי רוב, הסדר לעבודה גמישה נחשב לסידור קבוע, אלא אם כן הוסכם אחרת.⁵⁷

הזמן הנדרש עד לקבלת החלטה: על המעסיק חלה חובה להשיב על בקשה להסדר לעבודה גמישה בתוך חודש מהגשתה. אם המעסיק זקוק לזמן ממושך יותר חלה עליו חובה להיוועץ בעובד. מומלץ שהמעסיק ידון עם העובד בפרטי הבקשה ואם יש חשש מיישום ההסדר, אפשר לקבוע תקופת מבחן (trial period, ראו בהמשך). אישור של בקשה יהיה בכתב, בהתאם לדוגמה שבאתר, ויכלול את פירוט ההסדר החדש. גם דחייה של הבקשה תימסר בכתב, בטופס המתאים, ויפורטו הסיבות לדחייה.

טעמים לדחיית הבקשה: החוק מגדיר מהם הטעמים שבגינם המעסיק רשאי לדחות בקשה להסדר לעבודה גמישה (סעיף 69AAF לחוק): אין ביכולתו לארגן מחדש את צוות העובדים הקיים; אין ביכולתו לגייס צוות עובדים חדש; להסדר תהיה השפעה שלילית על איכות העבודה; להסדר תהיה השפעה שלילית על ביצוע העבודה; ההסדר יביא לתפוקה לא מספקת; בעסק מתוכננים שינויים מבניים; ההסדר יביא לנטל תקציבי נוסף על מקום העבודה או המעסיק. נוסף על כך, אם יש סתירה בין ההסדר המוצע להסכם הקיבוצי של העובד, ההסכם הקיבוצי גובר.

תקופת מבחן (trial period): כאמור, על-פי החוק אפשר לקבוע תקופת מבחן שבה ייבחן ההסדר המבוקש. מצוין באתר כי תקופת מבחן יכולה להיות רשמית או לא רשמית, ובכל מקרה מומלץ להסדירה בכתב. תקופת מבחן רשמית מתקיימת לאחר הגשת הבקשה וההיוועצות עם העובד, ומעוגנת בהסכם חתום בין הצדדים, שבו מפורט פרק הזמן המוסכם לניסיון. בסוף התקופה הצדדים דנים באפשרות להמשיך את ההסדר.⁵⁸ תקופת מבחן לא רשמית מתקיימת בטרם הוגש טופס הבקשה להסדר לעבודה גמישה, והיא פרי הסכמה של המעסיק והעובד. ההסדר מוחל כניסיון לפרק זמן נתון מראש, ורק בסופו מוגשת בקשה רשמית להסדר לעבודה גמישה על-פי החוק.

ערעורים וסנקציות:⁵⁹ על-פי החוק, בסמכות מפקח עבודה (labor inspector) שפועל במחלקת העבודה לספק לעובדים ולמעסיקים סיוע בבחינת הבקשות, ואף יש לו סמכות לגשר בין העובד למעסיק. אם העובד סבור שהבקשה שלו לא נבדקה כראוי או שתהליך הגישור לא צלח, העובד רשאי לפנות לרשות ליחסי תעסוקה (Employment Relations Authority) בתוך 12 חודשים. רשות זו, שהוקמה מכוח סעיף 156 לחוק, יכולה להטיל על המעסיק קנס של 2,000 דולר ניו-זילנדי, שישולם לעובד.

3.2. הולנד

מקור ההסדר: Act on Flexible Working 2015
שנת החלת הסדרים לעבודה גמישה: 2000
סוגי ההסדרים עיקריים: גמישות בשעות העבודה, בדפוסי העבודה ובמקום העבודה
העובדים שעליהם ההסדר חל: כל עובד בעסק שבו יותר מעשרה עובדים.

⁵⁷ שם, עמ' 3.

⁵⁸ Ministry of Business, Innovation & Employment, New Zealand at work, A Guide for Employees and Employers, date retrieved: 3rd December 2015.

⁵⁹ Ministry of Business, Innovation & Employment, New Zealand at work, Flexible Working Arrangements Guide, p. 9, date retrieved: 1st December 2015.



מקור ההסדר: החוק ההולנדי לעבודה גמישה, Act on Flexible Working⁶⁰, התקבל ב-14 באפריל 2015 ועתיד להיכנס לתוקף ב-1 בינואר 2016. החוק מחליף את החוק להתאמת שעות העבודה משנת 2000, Working Hours Adjustment Act⁶¹. הן בחוק המקורי משנת 2000 – שהוא חוק ותיק יחסית בהשוואה לחוקים אחרים שנסקרים במסמך זה – והן בחוק החדש, סוגי ההסדרים לעבודה גמישה, אופן הגשת הבקשה והסיבות לדחייתה מתוארים באופן מצומצם יחסית. כאמור, בהולנד הנושא עוגן בחקיקה לפני זמן רב יחסית. יש לזכור כי בהולנד, כמו במדינות אחרות באירופה, יש מדיניות רווחה ענפה וותיקה יחסית של חקיקה והטבות להורים, ואפשר שמדיניות תומכת זו מסייעת לאיזון בין העבודה לחיים אישיים ומקטינה את הצורך בחקיקה ורגולציה מפורטות ומנומקות שמגינות על זכותם של הורים לבקש הסדרים לעבודה גמישה.

סוגי המסלולים בהסדרים לעבודה גמישה: החוק מציין באופן כללי כי אפשר ליצור גמישות בשעות העבודה, במקום העבודה או בדפוסי העבודה ובתכיפותה.

העובדים שעליהם ההסדר חל: יכול להגיש בקשה כל מי שעובד 26 שבועות אצל אותו מעסיק. ניתן להגיש בקשה נוספת רק אם עברו 12 חודשים מהבקשה האחרונה שהוגשה, בין שאושרה ובין שנדחתה.

המעסיקים שעליהם ההסדר חל: החוק חל על מעסיקים שלהם עשרה עובדים או יותר במגזר הפרטי או הציבורי.

הליך הגשת הבקשה: יש להגיש את הבקשה בכתב, חודשיים לפני מועד תחילת השינוי המבוקש, ולכלול בה את תאריך התחלת ההסדר, את היקף השינוי וסוג השינוי המבוקש ואת משך ההסדר המבוקש. על המעסיק חלה חובה להיוועץ עם העובד לפני מתן ההחלטה, ועליו למסור לעובד את החלטתו במכתב מנומק. המעסיק יכול להחליט לקבל רק חלק מהשינויים הנזכרים בבקשה.

הזמן הנדרש עד לקבלת החלטה: על המעסיק להכריע בבקשה לפחות חודש לפני מועד תחילת השינוי המבוקש (הבקשה תוגש כאמור חודשיים לפני מועד תחילת ההסדר המבוקש). אם המעסיק לא הכריע בבקשה בזמן זה, תיחשב הבקשה כאילו אושרה.

טעמים לדחיית הבקשה: המעסיק יכול לדחות את הבקשה על בסיס שיקולים עסקיים (business ground) או שיקולים ארגוניים פנים-מחלקתיים מבוססים, והדחייה תימסר בכתב. שיקולים עסקיים הם שיקולים שנוגעים לתקציב החברה או לקשיים טכניים הנובעים ממנה.

החוק החדש, שצפוי להיכנס לתוקף בינואר 2016, מקל את תנאי הזכאות של עובדים להסדר לעבודה גמישה. סעיף 4 לחוק קובע כי השר לעניינים חברתיים ותעסוקה (Minister of Social Affairs and Employment), בשיתוף עם שר המשפטים ושר הפנים, יגישו **אחת לחמש שנים דוח בנושא למזכירות המדינה כדי לבחון את יעילות החוק והשלכותיו**.

⁶⁰ Netherlands, Act on Flexible Working 2015.

⁶¹ Netherlands, Working Hours Adjustment Act 2000.



מקור ההסדר: Employment Right Act 1996
שנת החלת הסדרים לעבודה גמישה: 2003 והורחב בשנת 2007
סוגי ההסדרים העיקריים: גמישות בשעות עבודה, בימי עבודה ובמקום העבודה
העובדים שעליהם ההסדר חל: הורים לילדים מתחת לגיל 16 ; מי שמטפל בילד או בבגיר תלוי

מקור ההסדר: חוק הזכות לתעסוקה, Employment Right Act 1996,⁶² תוקן בשנת 2003 ונוסף לו פרק 8A – עבודה גמישה (flexible working). פרק זה מציג את מגוון הסוגים של הסדרים לעבודה גמישה, את הזכאות להסדרים אלה ואת אופן יישומם. על-פי החוק, יכול להגיש בקשה להסדר לעבודה גמישה כל מי שעומד בתנאי הסף, ללא תלות בסוג העבודה ובמקום העבודה. המעסיק מחויב לשקול את הבקשה והוא רשאי לסרב לה מהטעמים הקבועים בחוק.

סוגי המסלולים בהסדרים לעבודה גמישה: בתחילת הפרק הרלוונטי בחוק נזכרים שלושה רכיבים ראשיים המשמשים בהסדרים לעבודה גמישה: שינוי בשעות העבודה, שינוי בדפוסי העבודה ושינוי במיקום הפיזי של ביצוע העבודה. באתר האינטרנט הייעודי ובחברות ההסברה מפורטים סוגים רבים של הסדרים אפשריים בקטגוריות אלו, ובהם עבודה במשרה חלקית, עבודה בשעות עבודה גמישות (מחוץ לשעות העבודה הסטנדרטיות), עבודה משותפת, עבודה קצובה בזמן, שעות שנתיות, שבוע עבודה מרוכז, פרישה לגמלאות מדורגת ועבודה מהבית.⁶³

העובדים שעליהם ההסדר חל:

- עובדים משני סוגים: א. עובד שיש לו אחריות הורית על ילד מתחת לגיל 16 או ילד נכה מתחת לגיל 18 (ילד ביולוגי, מאומץ, מי שהוא במעמד של אפוטרופוס או אומנה, או במעמד משפטי אחר שמקנה אחריות הורית). הזכאות חלה גם על בני-זוג של הורים כאמור, לרבות בני-זוג מאותו המין;⁶⁴ ב. עובד אשר מטפל בבגיר תלוי, המוגדר ככזה על-ידי הרשויות המתאימות (החקיקה משנת 2003 התייחסה בעיקרה לעובדים שהם הורים לילדים, אך בשנת 2007 הורחבה הזכאות להסדר לעבודה גמישה גם לעובדים שמטפלים ותומכים בבוגרים תלויים).⁶⁵
- על העובד להיות בעל ותק של 26 שבועות לפחות אצל אותו המעסיק טרם הגשת הבקשה.
- העובד לא הגיש בקשה להסדר לעבודה גמישה בשנה החולפת.

המעסיקים שעליהם ההסדר חל: החוק חל על כלל המעסיקים, במגזר הפרטי והציבורי.

פרסום ברבים: מדיניות ההעסקה הגמישה ועיקרי החוק מפורסמים בצורה נגישה בפורטל של ממשלת בריטניה, ויש בו חלק ייעודי להסברים על עבודה גמישה.⁶⁶ באתר זה מפורטים מסלולי ההגמשה השונים,

⁶² United Kingdom, Employment Right Act 1996.

⁶³ Acas, The Right to Apply for Flexible Working, April 2013, p. 1; GOV.UK, Flexible working, Types of Flexible Working, date retrieved: 1st December 2015.

⁶⁴ Acas, The Right to Apply for Flexible Working, April 2013, p. 1.

⁶⁵ שם, עמ' 2.

⁶⁶ GOV.UK, Flexible working, Types of Flexible Working, date retrieved: 1st December 2015.



אופן הגשת הבקשה, טופס הגשה לדוגמה וכן דרכי הערעור העומדות בפני העובד. באתר קישור לחוק ולחברות הסברה שמפרסם ארגון סיוע למעסיקים ולעובדים (Acas), שנתמך על-ידי הממשלה.⁶⁷

הליך הגשת הבקשה:⁶⁸ על-פי החוק, בקשה להסדר לעבודה גמישה יש להגיש בכתב, ולכלול בה את הפרטים האלה: פירוט השינוי המבוקש, תאריך תחילת השינוי, הסבר הקשר המשפחתי לאדם שבשל הצורך לטפל בו מוגשת הבקשה ופירוט בקשות קודמות ותאריכיהן. נוסף על כך, על העובד לכלול בבקשה הערכה של השפעת השינוי על מקום העבודה ועל העובדים האחרים וכן הצעות לדרכים למזער את ההשפעות השליליות של השינוי על העובדים האחרים ועל מקום העבודה. באתר האינטרנט הממשלתי קיים טופס לדוגמה ומעסיקים יכולים לדרוש מעובדיהם להגיש בקשות באמצעותו, אך לא מדובר בטופס חובה, וכל טופס אשר יכלול את הפרטים המנויים בחוק ושצוינו לעיל נחשב לטופס קביל שיש לדון בו (לטופס ראו נספח).⁶⁹ אם העובד חזר בו מבקשתו, עליו לעשות כן בכתב.

הזמן הנדרש עד לקבלת החלטה: המעסיק מחויב להחליט בבקשה תוך שלושה חודשים ממועד הגשתה, אלא אם כן העובד הסכים לפרק זמן ארוך יותר. על המעסיק להיפגש עם העובד בתוך 28 ימים מקבלת הבקשה בכתב ולדון עמו בפרטיה, אלא אם כן המעסיק מסכים לפרטי הבקשה כפי שהם. בשיחה בין המעסיק לעובד יכולים הצדדים להעלות חלופות ולנהל משא-ומתן על פרטי הבקשה. על המעסיק לאפשר לעובד לצרף אליו לדיון זה חבר לעבודה, אם הוא מעוניין בכך. אם העובד החמיץ שתי פגישות שנקבעו עם המעסיק בנושא זה, יראו את בקשתו כמבוטלת. אם המעסיק דחה את הבקשה, עליו לנמק את החלטתו בהתאם לטעמים הקיימים בחוק. אישור הבקשה על-ידי המעסיק חייב להיות מעוגן בחוזה עבודה חדש עם העובד, בתוך 28 יום לכל היותר ממתן האישור.⁷⁰

טעמים לדחיית הבקשה: המעסיק רשאי לדחות את בקשת העובד להסדר לעבודה גמישה משמונה טעמים המנויים בחוק: ההסדר המוצע כרוך בנטל תקציבי למעסיק/לחברה; הוא עלול להוביל לפגיעה בשירות הלקוחות; אי-אפשר לארגן מחדש את העבודה בקרב הצוות הקיים; אי-אפשר לגייס כוח אדם נוסף; להסדר המוצע השפעה שלילית על ביצועי החברה/משרד; העבודה תהיה בהיקף לא מספיק בתקופה המוצעת; יש כוונה לבצע שינויים ארגוניים מבניים בתקופה האמורה; יש קושי לאשר שינוי במבנה ההעסקה של העובד בטרם יצאו לפועל השינויים הארגוניים. בחוק מצוין כי רשימה זו אינה רשימה ממצה וכי אפשר לדחות בקשה מטעמים רלוונטיים אחרים.

ערעורים וסנקציות: ערעור על דחייה של בקשה צריך להידון קודם כול במקום עבודתו של העובד, על-פי ההליכים המקובלים ומדיניות הערעורים הנהוגה במקום העבודה. אם העובד סבור שהבקשה או הערעור שהגיש למקום העבודה לא טופלו באופן סביר (reasonable manner) הוא יכול להגיש בקשה לבית-דין לתעסוקה (employment tribunal). עליו לפנות לבית-הדין בתוך שלושה חודשים מיום דחיית הבקשה או ממועד האירוע הרלוונטי שבגינו העובד סבור שהעניין לא טופל כיאות ושקיימת עילה לפנות לבית-הדין. העובד אינו יכול לערער לבית-הדין על עצם דחיית הבקשה אלא רק בגין העילות האלה: הבקשה לא טופלה בידי מקום העבודה באופן סביר; העובד פוטר או לא חודשה העסקתו רק בעקבות הגשת הבקשה; דחיית הבקשה הייתה מטעמים שלא כלולים בחקיקה, או שהטעמים שבגינם הבקשה נדחתה לא התקיימו. כמו

⁶⁷ Acas, *The Right to Apply for Flexible Working*, April 2013; *Handling in a Reasonable Manner Requests to Work Flexibly*, June 2014.

⁶⁸ Acas, *The Right to Apply for Flexible Working*, April 2013, p. 2.

⁶⁹ UK, Department of Business, Innovation & Skills, *Form FW(A): Flexible Working Application Form*, 2015.

⁷⁰ GOV.UK, Flexible working, *After the application*, date retrieved: 1st December 2015.



כן, אפשר להגיש ערעור אם חלפו שלושה חודשים מיום הגשת הבקשה למעסיק וטרם נתקבלה תשובה.⁷¹ בית-הדין יכול לחייב את המעסיק לדון בבקשה שנית, וכן לחייבו בפיצוי כספי לעובד.

3.4. אוסטרליה

מקור ההסדר: Fair Work Act 2009
שנת החלת הסדרים לעבודה גמישה: 2010
סוגי ההסדרים העיקריים: גמישות בשעות העבודה, בדפוסי העבודה ובמקום העבודה
העובדים שעליהם ההסדר חל: הורים, בעלי מוגבלויות, עובד שמטפל באופן קבוע באדם תלוי, עובדים מעל גיל 55, מי שמתמודד עם אלימות במשפחה, מי שתומך במי שמתמודד עם אלימות במשפחה

מקור ההסדר: בחוק האוסטרלי לעבודה הוגנת, Fair Work Act 2009,⁷² שחל על רוב מקומות העבודה באוסטרליה מיולי 2009, קבועים עשרת העקרונות הלאומיים לתעסוקה (National Employment Standards – NES), שנכנסו לתוקף בינואר 2010. עקרונות אלו הם עקרונות המחייבים את כל המעסיקים והמועסקים ונחשבים לתנאים הכרחיים לעבודה. בין היתר, מנויות שם הוראות לעניין שעות עבודה, לחופשות לידה, חופשה שנתית וחופשה בימי חג, הודעה מוקדמת על פיטורים, הפחתה בשכר ועוד.⁷³ העיקרון השני ברשימה שנקבעה בחוק הוא בקשות להסדרים לעבודה גמישה (Requests for Flexible Working Arrangements), ומפורטים במסגרתו העובדים הזכאים לבקשות להסדר לעבודה גמישה, אופן הגשת הבקשות, אופן בדיקת הבקשות והסיבות שבגינן אפשר לדחות אותן. החוק, והעקרונות שבו, הוא המסגרת שמסדירה את הנושא ברמה הפדרלית, ובמקביל אליו יש הסדרים ונהלים החלים במדינות אוסטרליה השונות אשר אינם סותרים את ההסדרים ברמה הפדרלית.

סוגי המסלולים בהסדרים לעבודה גמישה: בחוק מצוין כי הגמישות בהסדר ההעסקה יכולה לבוא לידי ביטוי בגמישות בשעות, בדפוסי ההעסקה ובמקום ההעסקה. בפורטל הממשלתי מוצגות הדרכים הנפוצות ליצור הגמישות כאלה: שינוי בזמני תחילת יום העבודה וסוף יום העבודה, עבודה במשרה חלקית ועבודה משותפת, שבוע עבודה מרוכז, שעון גמיש, שינוי מקום העבודה.⁷⁴

העובדים שעליהם ההסדר חל: עובדים שהם הורים לילדים או יש להם אחריות הורית לטיפול בילד; עובד שמוכר כמטפל בבן-משפחה תלוי על-פי החוק; עובד שהוא אדם עם מוגבלויות; עובד שגילו עולה על 55; עובד שמתמודד עם אלימות במשפחה; עובד שמספק תמיכה וסיוע לבן-משפחה קרוב המתמודד עם אלימות במשפחה.

על עובדים אלה להיות בעלי ותק של 12 חודשים לפחות במקום העבודה; תנאי נוסף הוא שצפוי שיועסקו באותו מקום עבודה על בסיס קבוע.⁷⁵

⁷¹ GOV.UK, Flexible working, Appeals, date retrieved: 1st December 2015.

⁷² Australia, Fair Work Act 2009, last amended July 2014.

⁷³ Australia Fair Work Ombudsman, National Employment Standards, date retrieved: 2nd December 2015; Introduction to National Employment Standards, July 2015.

⁷⁴ Australia Fair Work Ombudsman, The Right to Request Flexible Working Arrangements, December 2013.

⁷⁵ על פי הנוסח שם:

"has a reasonable expectation of continuing employment by the employer on a regular and systematic basis".



המעסיקים שעליהם ההסדר חל: כל המעסיקים שחל עליהם חוק עבודה הוגנת 2009, שהם רוב המעסיקים במשק.

פרסום ברבים: נציבות תלונות הציבור לעבודה הוגנת (Fair Work Ombudsman) אחראית להנגשה ולהסברה של הזכויות והחובות בנושאי עבודה, ומפרסמת מידע על הסדרים לעבודה גמישה בפורטל ממשלתי. בפורטל יש הסברים על החקיקה, טפסים לדוגמה וכן חוברות מידע.⁷⁶ בדפי ההסבר של הנציבות בנושא זה מצוין כי: "נוהלי עבודה גמישה יכולים לספק יתרונות למעסיקים ולמועסקים. הם יכולים להגדיל את שביעות הרצון בעבודה, לעזור במשיכת ושמירת צוות עובדים מיומן ובעל ערך. גמישות במקום העבודה יכולה, נוסף על כך, לשפר את הפריון והיעילות על-ידי שמירה על כוח עבודה עם מוטיבציה, תחלופת עובדים מופחתת ומיעוט היעדרויות".⁷⁷

הליך הגשת הבקשה: את הבקשה יש להגיש בכתב, לפרט בה את ההסדר המבוקש ואת הסיבות לשינוי. באתר יש טופס לדוגמה עבור העובדים ומומלץ למלא אותו (לטופס ראו נספח).⁷⁸

הזמן הנדרש עד לקבלת החלטה: מעסיקים מחויבים להכריע בבקשה תוך 21 יום מהגשתה ולמסור את החלטתם לעובד בכתב. מעסיקים יכולים לסרב לבקשה מהסיבות שיוצגו להלן והסירוב לבקשה יכול ללכת לסיבת הדחייה.⁷⁹

טעמים לדחיית הבקשה: בחוק יש רשימה של סיבות שנחשבות לסיבות עסקיות מוצדקות לדחייה: ליישום הבקשה עלות תקציבית גבוהה מדי; אי-אפשר לשנות את צורת ההעסקה של עובדים אחרים כדי לממש את ההסדר; יש צורך לקלוט עובד חדש בגין ההסדר המוצע; ההסדר המוצע יפגע בפריון במידה ניכרת או ישפיע השפעה שלילית מובהקת על שירות הלקוחות. בחוק מצוין כי רשימה זו אינה רשימה ממצה וכי אפשר לדחות בקשה מטעמים רלוונטיים אחרים.

ערוצים וסנקציות: חוק העבודה ההוגנת מסמך באופן כללי את הוועדה לעבודה הוגנת (Fair Work Commission) לדון בהפרות של החוק ובסכסוכים בין עובדים למעסיקים. אין הסמכה פרטנית של גורם או גוף ביקורת וערעור בנושא הסדרים לעבודה גמישה ולא מפורטים מנגנון פנייה או סנקציות אפשריות. נוסף על כך, מיעצים לעובד שסבור כי בקשתו נדחתה על רקע אפליה לפנות אל איגוד העובדים שלו ולבחון בעזרתו אפשרות לעתור כנגד המעסיק על בסיס סעיפי האפליה המנויים בחוק.

בחלק ממדינות אוסטרליה יש אכיפה נפרדת של הסדרים לעבודה גמישה בהתאם לחוק בכל מדינה.⁸⁰ להלן נציג בקצרה דוגמה ממדינת ויקטוריה.

במקביל לחקיקה ברמה הפדרלית, **במדינת ויקטוריה**⁸¹ נקבעו כללים לגבי הסדרים לעבודה גמישה במגזר הציבורי, והם מוצגים באתר של הנציבות למגזר הציבורי במדינת ויקטוריה (Victorian Public Sector).

⁷⁶ Australia Fair Work Ombudsman, Flexible Working Arrangements, date retrieved: 2nd December 2015.

⁷⁷ "Flexible work practices can deliver benefits to both employers and employees. They can lead to greater job satisfaction and help attract and retain skilled and valuable staff. Flexibility in the workplace may also improve productivity and efficiency by helping maintain a motivated workforce with reduced staff turnover and absenteeism"; Australia Fair Work Ombudsman, Best Practice Guide Use of Individual Flexibility Arrangements, July 2015.

⁷⁸ Australia Fair Work Ombudsman, Requests for Flexible Working Arrangements Template, date retrieved: 2nd December 2015.

⁷⁹ Australia Fair Work Ombudsman, The Right to Request Flexible Working Arrangements, December 2013.

⁸⁰ שם, עמ' 2.

⁸¹ אחת משש המדינות באוסטרליה; אוכלוסייתה מונה כ-4.6 מיליון תושבים.



Commission). לכל עובדי המגזר הציבורי במדינת ויקטוריה זכות להגיש בקשה להסדר לעבודה גמישה, והם אינם נדרשים לעמוד בקריטריונים האישיים והמשפחתיים המעוגנים בחקיקה הפדרלית.⁸² הזכות להגיש בקשה חלה על עובדים בכל הדרגות, לרבות מנהלים, וחלה גם על מועמדים לעבודה בטרם קבלתם לעבודה. סוגי ההסדרים הגמישים והטעמים לדחיית הבקשות דומים לאלו הנהוגים בחקיקה הפדרלית. הנציבות מדגישה את התפקיד של מנהיגים ומנהלים במשרדים בתמיכה בהסדרים לעבודה גמישה, בפיתוח תוכניות ומדיניות המותאמות לעובדים בהסדרים אלו ובדיון אישי עם עובדים אשר להיתכנות ההסדר ותרומת ההסדרים הגמישים לצרכים שלהם. באתר של הנציבות יש כלי הערכה והתמודדות עם בקשות להסדר לעבודה גמישה, הן למעסיקים והן לעובדים. בין היתר קיימים שאלוני הערכה מקוונים לסיוע בבחירת החלופה המתאימה ביותר ובניהול ההשלכות של הסדר ההעסקה (על העובד) וכן סקר לבדיקת ההתמודדות של המעסיק עם מדיניות תעסוקה גמישה במקום עבודתו.⁸³

3.5. סינגפור

מקור ההסדר: WorkPro (2013–2016)
שנת החלת הסדרים לעבודה גמישה: 2013 בתוכנית הנוכחית
סוגי הסדרים עיקריים: תוכנית המבוססת על מענקים ותמריצים כלכליים לבעלי עסקים שיישמו חלופות גמישות מסוגים שונים
העובדים שעליהם ההסדר חל: כל העובדים שמועסקים אצל המעסיקים שבחרים להיכנס לתוכנית

מקור ההסדרים: אין בסינגפור חוק המסדיר הסדרים לעבודה גמישה, אך קיימת תוכנית ממשלתית בשם WorkPro, שמסדירה נושאים שונים בתחום התעסוקה, ובכלל זה את נושא האיוון בין עבודה לחיים אישיים והסדרים לעבודה גמישה.⁸⁴ התוכנית נקבעה לשלוש שנים, מאפריל 2013 עד אפריל 2016, והיא החליפה תוכנית רב-שנתית קודמת. את התוכנית מקדם משרד כוח האדם (Ministry of Manpower) בשיתוף עם הסוכנות לפיתוח כוח העבודה (Workforce Development Agency – WDA), ובהתייעצות עם הפדרציה הלאומית של המעסיקים בסינגפור, (Singapore National Employers Federation – SNEF) והקונגרס הלאומי של איגודי העובדים (National Trades Union Congress – NTUC). בתוכנית מוצגים עקרונות ותוכניות עבודה, ולצדם תמריצים כספיים (מענקים ופרסים) הניתנים למעסיקים שמאמצים תוכניות אלה – להבדיל מקביעת הוראות מחייבות בחוק, כפי שקיים ביתר המדינות שנסקרו במסמך זה. התוכנית כוללת: שיפור וייעול ארגוני של מקום העבודה, הכשרה בזמן העבודה, גיוס, שימור כוח אדם והעסקת עובדים מבוגרים.⁸⁵ **התוכנית מיועדת לעסקים רשומים בסינגפור שמעסיקים אזרחים או תושבים קבועים של סינגפור** (ובהם חברות פרטיות, מלכ"רים, מוסדות חינוכיים).⁸⁶

⁸² Victorian Public Sector Commission, Flexible Work Myths and Facts, March 2015.

⁸³ Victorian Public Sector Commission, The Flexible Work Toolkit, March 2015.

⁸⁴ Singapore, Ministry of Manpower, WorkPro, date retrieved: 3rd December 2015.

⁸⁵ Singapore Workforce Development Agency, WorkPro Press Release, 14th March 2013.

⁸⁶ Singapore, Ministry of Manpower, Work-Life Grant Booklet, December 2014, p.11.



סוגי המסלולים בהסדרים לעבודה גמישה : באופן כללי, התוכנית תומכת בהסדרים המציעים גמישות בזמן העבודה ובמקום העבודה וכן עבודה חלקית.⁸⁷ באתר של איגוד המעסיקים יש פירוט רחב של אפשרויות, ובהן⁸⁸ עבודה מהבית, שעות תחילה וסיום גמישות, שבוע עבודה מרוכז, עבודה במשרה חלקית, עבודה משותפת, חופשה ללא תשלום, פרישה לגמלאות באופן מדורג, עבודה עונתית, עבודה הצמודה לפרויקט, משמרות גמישות, בחירה אישית של ימים חופשיים, עבודה בסופי שבוע ובנק זמן.

העובדים שעליהם ההסדר חל : כלל העובדים בעסקים הכלולים בתוכנית. אזרחים או תושבים קבועים בסינגפור.

המעסיקים שעליהם ההסדר חל : כל מעסיק בסינגפור שמעסיק אזרחים או תושבים קבועים בסינגפור.

פרסום ברבים : מידע רב על התוכנית, יעדיה ודרכי הפעולה שלה מוצג הן באתר של משרד כוח האדם והן בפרסומים יזומים עתיים המפרטים התפתחויות וכיוונים חדשים ביישום התוכנית.⁸⁹ כמו כן, יש "קו חם" לקבלת מידע על התוכנית, כתובות דוא"ל לפנייה בנושאים אלו וטופס ליצירת קשר.

הליך הגשת הבקשה : על-פי התוכנית, יש שישה צעדים ליישום הסדרים לעבודה גמישה על-ידי הנהלת העסק :

1. הערכה ספציפית של צורכי העסק ומגבלות היישום ;
2. הערכה וניתוח של הצרכים והמוטיבציות של העובדים ;
3. פיתוח תוכנית ליישום הסדרים לעבודה גמישה, הנגשת מידע זה לעובדים וקיום היוועצות עמם ;
4. מתן הכשרה לעובד אחד לפחות בנושא הסדרים לעבודה גמישה וניהול העסק על-פי עקרונות אלו ;
5. קיום פיילוט שבו שני מסלולים לפחות של הסדרים לעבודה גמישה, והחלתו על לפחות 10% מכוח העבודה או חמישה עובדים לכל הפחות, למשך שלושה חודשים ;
6. סיכום והערכה של הפיילוט בשיתוף עם ההנהלה, בעלי המניות והרגולטורים במשרדים הרלוונטיים, והתייעצות לפני יישום כולל.

תוכנית התמריצים : כדי לתמרץ עסקים להיכנס לתוכנית וליישם הסדרים לעבודה גמישה, מוצעת להם תמיכה כספית על-פי קריטריונים קבועים, הכוללת מענק ותמריץ. עסק יכול לקבל סכום כולל של 160,000 דולר סינגפורי בגין יישום הסדרים לעבודה גמישה (ואף לקבל סכומים נוספים בגין יישום עקרונות תעסוקתיים אחרים שהתוכנית תומכת בהם). לשם כך יש למלא טופס ייעודי ולצרף מסמכים.⁹⁰ אפשר להגיש בקשה כאמור בשני מועדים בכל שנה (ביוני ובדצמבר).⁹¹ להלן נציג את תנאי הסף לקבלת המענקים והתמריצים ואת אופן התשלום :

⁸⁷ Singapore, Ministry of Manpower, [Work-Life Grant for Flexible Work Arrangements](#), date retrieved: 3rd December 2015.

⁸⁸ Singapore Employer Alliance, [ToolKit: Work-Life Strategies](#), date retrieved: 3rd December 2015.

⁸⁹ Ministry of Manpower, [WorkPro](#), date retrieved: 2nd December 2015; [Factsheet on WorkPro](#), version 2.9, August 2015.

⁹⁰ Singapore, Ministry of Manpower, [Application Form](#), version 1.7, August 2015.

⁹¹ Singapore, Ministry of Manpower, [Work-Life Grant for Flexible Work Arrangements](#), date retrieved: 3rd December 2015.



- **מענק פיתוח Developmental Grant** – ניתן לעסק שאין בו חלופות של עבודה גמישה אך הוא מעוניין ליישמן. המענק, בסך כולל של 40,000 דולר סינגפורי (מענק חד-פעמי), ניתן בשלוש פעימות ומוגדר כפיצוי כספי על המשאבים שיש להשקיע ועל חבלי הקליטה. הסכום הראשון, בסך 10,000 דולר סינגפורי, ניתן עבור ביצוע פיילוט; הסכום השני, גם הוא על סך 10,000 דולר סינגפורי, ניתן בגין עיגון נוהלי עבודה בעקבות הפיילוט והפצתם בקרב כלל העובדים; הסכום השלישי, של 20,000 דולר סינגפורי, נועד למימון ההוצאות בפועל (הכשרה, סיוע לעובדים, טכנולוגיות מחשוב). בהסדר קבועים יעדים מדויקים שיש לעמוד בהם כדי לקבל את המענק בהתבסס על ששת הצעדים שפורטו לעיל.⁹²
- **תמריץ FWA Incentive** – תמריץ כספי המשולם במשך שלוש שנים ניתן למעסיק שהצליח ליישם בהצלחה את התוכנית. הסכום הכולל הוא עד 120,000 דולר סינגפורי בשלושה תשלומים של 40,000 דולר סינגפורי בכל שנה. הסכום שמשולם בפועל לכל עסק תלוי במספר העובדים שמועסקים בהסדרי העסקה גמישה או בשיעורם. התנאים לקבלת התמריץ:⁹³
 1. מינוי של עובד אחראי על הנושא מקרב ההנהלה;
 2. עיגון פורמלי של לכל הפחות שני מסלולי גמישות במדיניות משאבי אנוש והפצת המידע בנדון לעובדים;
 3. 20%–30% מהעובדים מועסקים בהסדרים גמישים, ולפחות חמישה מהם באופן קבוע;
 4. גיוון בסוגי הסדרי ההעסקה הגמישה;
 5. מדידה של שיעור העובדים שמועסקים בהסדרים אלה בפילוח לסוגי המסלולים הגמישים;
 6. תיעוד ושמירה של מסמכים נדרשים.

3.6. ארצות-הברית

בארצות-הברית אין חקיקה ברמה הפדרלית המסדירה הסדרים לעבודה גמישה לכלל העובדים במשק,⁹⁴ ויש הצעות חוק משנת 2008 ומשנת 2013 בנושא זה, שכותרתן Flexibility for Working Families Act, אשר טרם קודמו.⁹⁵ מסמך של הבית הלבן מיוני 2014, שכותרתו "work-life balance and the economics of workplace flexibility", שנכתב על-ידי המועצה לייעוץ כלכלי (The Council of Economic Advisers) דן בנושא, ובסיכומו יש הבעת עמדה חיובית בדבר אימוץ פרקטיקות של הסדרים לעבודה גמישה, שכן על-פי עמדת מחברי הדוח הם יתרמו לכלכלת ארצות-הברית בכמה מישורים: הטבה לעובד, הפחתת פקקי תנועה, שיפור תוצרי עבודה, הקצאה יעילה יותר של עובדים, אפשרות לעלייה בפריון ושיפור התחושה של העובד.⁹⁶

⁹² Singapore, Ministry of Manpower, Factsheet on WorkPro, version 2.9, August 2015.

⁹³ Singapore, Ministry of Manpower, Work-Life Grant Booklet, December 2014, p. 9.

⁹⁴ כמו כן, באתר הרשמי של מדינת קולורדו יש התייחסות להסדרים לעבודה גמישה תחת הכותרת הכללית של הצורך לאזן בין חיי המשפחה לעבודה, וכמו כן מוצגים שם טפסים שונים (מהשנים 2008–2009), אולם לא מופיעים חקיקה או פרסום בדבר מדיניות מגובשת בנושא. ראו:

Colorado, Work-Life Program, date retrieved: 3rd December 2015.

⁹⁵ S.1248 – Flexibility for Working Families Act, introduced in Senate on 27th June 2013; H.R.7009 – Family Work Flexibility Act of 2008, introduced in House on 23rd September 2008; H.R.2559 – Flexibility for Working Families Act, Introduced in House on 27th June 2013.

⁹⁶ "Nonetheless, there are several reasons to suspect that wider adoption of work-life practices may benefit employers and workers. First, some employers may not have adopted these policies simply because they



בהיעדר הסדרה פדרלית של נושא זה, נסקור להלן בפירוט את ההסדר הקיים בעיר סן-פרנסיסקו, שבה הנושא מוסדר משנת 2013; מטיוטת החוק ודברי ההסבר המובאים שם אפשר ללמוד על הסיבות לכינונו של ההסדר הקיים.

3.6.1. סן-פרנסיסקו

סן-פרנסיסקו היא עיר בארצות-הברית במעמד עיר-מחוז (City and County of San Francisco) במדינת קליפורניה. בעיר מתגוררים כ-800,000 איש, ויש לה גוף מחוקק (Board of Supervisors) שמתפקד כמועצת העיר (City Council).

מקור ההסדר: San Francisco Family Friendly Workplace Ordinance 2013
שנת החלת ההסדרים לעבודה גמישה: 2014
סוגי ההסדרים העיקריים: גמישות בשעות העבודה, בדפוסי העבודה, במקום העבודה ובמהות התפקיד
העובדים שעליהם ההסדר חל: הורה לילד, עובד שהוא או בן-משפחתו מתמודדים עם מצב רפואי מורכב, עובד שלו הורים בני 65 ומעלה.

מקור ההסדר: באוקטובר 2013 אושר במועצת העיר של סן-פרנסיסקו צו שנכנס לתוקף בינואר 2014, הצו בדבר הסדרת מקום עבודה תומך משפחה של סן-פרנסיסקו (San Francisco Family Friendly Workplace Ordinance).⁹⁷ בצו מוסדרת הזכאות לבקש הסדר לעבודה גמישה, מתואר אופן הגשת הבקשה ומוצגים ההסדרים האפשריים ואופן הדחייה של בקשה כאמור.

בדברי ההקדמה מובאות הסיבות לכינון הצו החדש, הנעוצות בשינויים במבנה שוק התעסוקה ובחברה בכלל, ובהם גידול בשיעור הנשים בכוח העבודה, גידול בשיעור המשפחות שבהן שני בני-הזוג עובדים, גידול בעומס התחבורה ובהגעה של עובדים רבים מהפרברים ומהפריפריה לעבודה במרכזי הערים, גידול במספר המשפחות החד-הוריות, עלייה בתוחלת החיים והצורך לתמוך בבני משפחה מבוגרים, העלויות הגבוהות של טיפול בילדים וגידול במספר שעות העבודה שמעסיקים מצפים מעובדיהם לבצע. הפתרון לחלק מהבעיות הללו, על-פי הצו, הוא הגמשת הסדרי התעסוקה.⁹⁸

סוגי המסלולים בהסדרים לעבודה גמישה: גמישות בשעות העבודה, בימי העבודה, במקום העבודה ובמהות התפקיד.

העובדים שעליהם ההסדר חל: הצו חל על העובדים בגבולות העיר סן-פרנסיסקו, בין במשרה מלאה ובין במשרה חלקית. זכאי להגיש בקשה מי שמטפל בילד עד גיל 18, מי שהוא או בן משפחתו מתמודד עם מצב

overestimate the difficulty and cost of doing so and are unaware of potential benefits. In addition, should more firms adopt such practices the benefits to society, in the form of reduced traffic, improved employment outcomes, and more efficient allocation of workers to employers, may be greater than the gains to individual firms and workers. The best available evidence suggests that encouraging more firms to consider adopting flexible practices can potentially boost productivity, improve morale, and benefit the U.S. economy. Especially at this time as the U.S. rebuilds after the Great Recession, it is critical for the 21st century U.S. workplace to be organized for the 21st century workforce"; The White House, the Council of Economic Advisers, Work-Life Balance and the Economics of Workplace Flexibility, June 2014, p. 28.

⁹⁷ San Francisco Administrative Code, San Francisco Family Friendly Workplace Ordinance, date retrieved: 3rd December 2015.

⁹⁸ שם, סעיף Z12: ממצאים.



הכנסת

מרכז המחקר והמידע

רפואי מורכב או מי שיש לו הורה שגילו 65 ומעלה.⁹⁹ זכאים להגיש בקשה עובדים שמועסקים שישה חודשים אצל אותו מעסיק בהיקף של לפחות שמונה שעות בשבוע.

המעסיקים שעליהם ההסדר חל: כל מי שמעסיק באופן קבוע מעל 20 עובדים, לרבות קבלני משנה, סוכנויות להשמת עובדים ומעסיקים זמניים. הצו לא חל על משרדי השלטון הפדרלי (ארצות-הברית) או על משרדי מדינת קליפורניה, אך כולל את רשויות העיר סן-פרנסיסקו.

פרסום ברבים: באתר העירוני יש חלק שמוקדש לנושא הסדרים לעבודה גמישה, ובו מובאים הצו, דברי ההסבר, קישורים למדיניות אכיפה, טפסים לדוגמה ומצגת הסברה.¹⁰⁰

הליך הגשת הבקשה: עובד שעונה על הקריטריונים שהוצגו לעיל המעוניין בהסדר לעבודה גמישה נדרש להגיש בקשה בכתב ולכלול בה את מועד התחילה המבוקש ואת משך ההסדר המבוקש. רצוי, אך לא חובה, לפרט את סוג ההסדר המבוקש ואת אופן ביצועו הצפוי. באתר יש טופס לדוגמה שאפשר להיעזר בו אך אין חובה להגיש את הבקשה באמצעותו. אפשר להגיש בקשה פעמיים בשנה, אלא אם כן התרחש בחייו האישיים של העובד אירוע משמעותי, ואז יש לו זכות להגיש בקשה כאמור פעם נוספת במהלך השנה. אישור או דחייה של הבקשה על המעסיק למסור בכתב, בנימוק ההחלטה. למי שבקשתו נדחתה עומדת זכות ערעור, ואז מחובתו של המעסיק להיפגש עם העובד שנית. אישור של בקשה מחייב חתימה של המעסיק ושל העובד על מתווה הסדר העבודה החדש. לעובד ולמעסיק יש אפשרות לחזור בהם מההסדר תוך 14 יום מאישורו. מעסיקים מחויבים לפרסם את הוראות החוק במקום עבודתם בשפות אנגלית, ספרדית וסינית או בכל שפה השגורה בפייהם של יותר מ-5% מהעובדים. יש חובה לשמור על תיעוד של הבקשות ושל התכתובת בעניין במשך שלוש שנים.

הזמן הנדרש עד לקבלת החלטה: על המעסיק להיפגש עם העובד בתוך 21 יום מהגשת הבקשה. המעסיק יודיע לעובד על החלטתו בתוך 21 יום ממועד הפגישה. ניתן להאריך את משך הזמן להכרעה בהסכמת העובד.

טעמים לדחיית בקשה: דחייה של הבקשה על-ידי המעסיק חייבת להיות מהטעמים שנקבעו לכך. בצו יש רשימה של סיבות אפשריות לדחייה: עלות גבוהה לעסק, פגיעה בפריזון, פגיעה בשירות הלקוחות, צורך בגיוס והעסקה של עובדים חדשים או צורך לנייד עובדים ממקום עבודתם. בצו מצוין כי רשימה זו אינה ממצה ואפשר לדחות בקשה מטעמים רלוונטיים אחרים.

ערעורים וסנקציות: לאחר דחיית בקשתו של העובד הוא רשאי להגיש למעסיק בקשה חוזרת בתוך 30 יום, ועל המעסיק להיפגש עמו בתוך 14 ימים מהגשת הבקשה החדשה. עובד שיש לו השגות על ההחלטה או על אופן הטיפול בה רשאי לפנות אל המשרד לאכיפת סטנדרטים בתעסוקה (The Office of Labor Standards Enforcement – OLSE) ובסמכות המשרד לקבוע קנס של 50 דולר בגין כל יום הפרה. סכומי הקנסות מועברים לעובד או משמשים לטובת העיר. בסמכות המשרד גם להגיש כתב אישום ולנהל תביעה בבית-המשפט כנגד המעסיק.

⁹⁹ City and County of San Francisco, Office of Labor Standards Enforcement, Frequently Asked Questions: San Francisco Family Friendly Workplace Ordinance, July 2015.

¹⁰⁰ American Legal, San Francisco Family Friendly Workplace Ordinance, date retrieved: 3rd December 2015.



3.7. קנדה

אין בקנדה חוק ברמה הפדרלית המאפשר הסדרים לעבודה גמישה. בחקיקה בנושאי עבודה (Canada Labour Code 1985 – part III, division I), יש סעיף ששמו modified work schedules, ועל-פיו מעסיק יכול להחליט לשנות את שעות העבודה ולהנהיג שבוע עבודה מרוכז. כלומר, זכות זו מוקנית על-פי החוק למעסיק, אך אם העובדים מועסקים בחוזה קיבוצי עליו לתאם זאת עם ארגון העובדים. דבר חקיקה זה מהווה בסיס להצעות פרטיות של מעסיקים ובסיס להסכמי עבודה מגזריים. מקריאת ההסכמים עולה כי המוטיבציה לעיגון הסדרי עבודה גמישה במקרה זה נובעים מהרצון לאפשר גמישות למעסיק. **על כן, המדיניות בקנדה אינה דוגמה למדיניות המעגנת את האיזון בין העבודה לחיים אישיים. ועדיין, ניתן ללמוד מההסדרים בה על אופן היישום של שבוע עבודה מרוכז.**

לדוגמה, בפורטל של **מדינת אלברטה** העוסק בנושאי תעסוקה, ששמו "עבודות, כישורים, הכשרה ועבודה" (jobs, skills, training and labour), יש התייחסות לזכות של המעסיק לבקש מעובדיו לעבור לשבוע עבודה מרוכז בהתאם לחוק שהוזכר לעיל.¹⁰¹ באתר מפורטות דוגמאות לשבוע עבודה מרוכז, והתנאי הוא שמספר שעות העבודה המרבי בכל יום יהיה 12 שעות, ומספר שעות העבודה המרבי בשבוע יהיה 44 שעות:

- עובד שהיקף משרתו עומד על 44 שעות שבועיות יעבוד ארבעה ימים בשבוע, 11 שעות בכל יום (במקום חמישה ימים ושמונה שעות ועוד יום של ארבע שעות עבודה);
- עובד שהיקף משרתו עומד על 40 שעות שבועיות יעבוד ארבעה ימים בשבוע, 10 שעות בכל יום;
- עובד שהיקף משרתו 42 שעות שבועיות יוכל לבחור לעבוד לסירוגין: שבוע אחד של 36 שעות עבודה ושבוע אחד של 48 שעות עבודה (במקום שבוע של שישה ימי עבודה ושבוע שעות עבודה ביום);
- עובד שהיקף משרתו 42 שעות שבועיות יוכל לעבוד שלושה ימים ברצף במשך 12 שעות ולא לעבוד שלושה ימים לאחר מכן; ברצף מחזורי שמתחדש כל שישה שבועות;
- עובד שהיקף משרתו 42 שעות שבועיות יוכל לעבוד ארבעה ימים ברצף במשך 10 שעות ואחריהם לא לעבוד חמישה ימים, ברצף מחזורי שמתחדש כל 8 שבועות.

ימי חופשה יחושבו על-פי שעות העבודה השבועיות הממוצעות ותשלום בגין שעות נוספות יחושב על-פי הסדר העבודה החדש שמוחלט עליו. בפורטל יש מידע בנושא וכן דוגמאות לחישוב חישוב שעות נוספות וימי חופשה.¹⁰²

דוגמה נוספת היא ההסכם קיבוצי בין **מדינת יוקון** והשירות הציבורי של קנדה לשנים 2013–2015. בהסכם מוסדר הנושא של שבוע עבודה מרוכז (Compressed Work Week), ומובאות בו דוגמאות מפורטות לחלוקת הזמן החדשה לעובדים במשרה מלאה בלבד, בהתבסס על שעות העבודה השבועיות של העובד.¹⁰³ בהסכם מוצעות חלופות לביצוע העבודה בזמנים שונים, במחזורים של 14, 21 או 28 ימי עבודה. יש חובה לעבוד ארבעה ימים בשבוע לפחות, על-פי אחת מהחלופות שלהלן, שבכולן נשמר מספר השעות הכולל:

¹⁰¹ Alberta, Employment Standards, Compressed Work Week Arrangements and Common Questions, March 2011.

¹⁰² שם.

¹⁰³ Yukon Government, Collective Agreement between Government of Yukon and the Public Service Alliance of Canada, effective 1.1.2013 to 31.12.2015, pp. 20–21, date retrieved: 3rd December 2015.



- תשעה ימי עבודה בפועל במקום 14 ימי עבודה.
- שמונה ימי עבודה בפועל במקום 14 ימי עבודה.
- 14 ימי עבודה בפועל במקום 21 ימי עבודה.
- 19 ימי עבודה בפועל במקום 28 ימי עבודה.



הסדרים לעבודה גמישה במדינות שנסקרו – טבלה מסכמת

מדינה	מקור ההסדר	שנת החלתו	העובדים שעליהם ההסדר חל:	המעסיקים שעליהם ההסדר חל:	הליך הגשת הבקשה והזמן הנדרש עד לקבלת החלטה:	ערעורים וסנקציות
ניו-זילנד	Employment Relation Act 2000	2008	כלל העובדים, אין צורך בסיבה משפחתית אישית. אין צורך בתקופת העסקה קודמת אצל המעסיק.	כלל המעסיקים	בקשה בכתב; תשובה לאחר חודש; ניתן לבקש תקופת מבחן.	תוך 12 חודשים מהאירוע, לפנות לרשות ליחסי תעסוקה. קנס עד 2,000 דולר.
הולנד	Act on Flexible Working 2015	2000	עובד שהשלים 26 שבועות אצל אותו מעסיק ולא הגיש בקשה בשנה החולפת.	כל עסק שבו יותר מעשרה עובדים	בקשה בכתב; הכרעה חודש לפני מועד השינוי המבוקש.	
בריטניה	Employment Right Act 1996	2003 והרחבה בשנת 2007	הורים לילדים מתחת לגיל 16; מי שמטפל בילד או בבגיר תלוי. העובד השלים 26 שבועות עבודה ולא הגיש בקשה בשנה החולפת.	כלל המעסיקים במגזר הפרטי והציבורי	הגשת בקשה בכתב; תשובה תוך שלושה חודשים.	אפשר לערער לבית-הדין לתעסוקה (employment tribunal) אפשר לחייב את המעסיק לדון שנית בבקשה וכן לפסוק פיצוי כספי.
אוסטרליה	Fair Work Act 2009	2010	הורים, אנשים עם מוגבלויות, עובד שמטפל באופן קבוע באדם תלוי, עובדים מעל גיל 55, מי שמתמודד עם אלימות במשפחה, מי שתומך במי שמתמודד עם אלימות במשפחה. על העובד להיות מועסק שנה לפחות.	כלל המעסיקים		אכיפה פלילית – הפרות של חוקי העבודה או חוקי מניעת האפליה.
סינגפור	תוכנית ממשלתית תלת שנתית WorkPro	2013	כל העובדים שמועסקים אצל המעסיקים שבוחרים להיכנס לתוכנית.	כל מעסיק בסינגפור שמעסיק אזרח או תושב סינגפור ונכלל בתוכנית.	תוכנית תמריצים, הכוללת מענק פיתוח ותמריץ בסכום כולל של עד 160,000 דולר סינגפורי.	
סן-פרנסיסקו	San Francisco Family Friendly Workplace Ordinance 2013	2014	הורה לילד, מי שהוא או בן משפחתו מתמודד עם מצב רפואי מורכב; עובד שלו הורים שגילם 65 ומעלה. על העובד להיות מועסק חצי שנה לפחות. אפשר להגיש עד שתי בקשות בשנה.	מעסיק שלו יותר מ-20 עובדים. לא חל על משרדי השלטון הפדרלי או המדינתי.	בקשה בכתב; פגישה עם העובד תוך 21 יום; מתן החלטה 21 לאחר הפגישה.	אפשר לערער למעסיק תוך 30 יום מהדחייה; אפשר לפנות למשרד לאכיפת סטנדרטים בתעסוקה, ובסמכותו לקבוע קנסות ולהגיש כתבי אישום.



הכנסת

מרכז המחקר והמידע



Department for Business, Innovation & Skills

The right to request flexible working

Form FW(A): Flexible working application form

1. Personal Details

Name: Staff or payroll number:
Manager: National Insurance No:

To the employer

I would like to apply to work a flexible working pattern that is different to my current working pattern under my right provided under section 80F of the Employment Rights Act 1996. I confirm I meet each of the eligibility criteria as follows:

- I have worked continuously as an employee of the company for the last 26 weeks.
- I have not made a request to work flexibly under this right during the past 12 months.

Date of any previous request to work flexibly under this right:

If you are not sure whether you meet any of the criteria, information can be found on Gov.UK.

If you are unable to tick all of the relevant boxes then you do not qualify to make a request to work flexibly under the statutory procedure. This does not mean that your request may not be considered, but you will have to explore this separately with your employer. Many employers offer flexible working to their staff as best practice.

2a. Describe your current working pattern (days/hours/times worked):

2b. Describe the working pattern you would like to work in future (days/hours/times worked):

2c. I would like this working pattern to commence from:

Date:

3. Impact of the new working pattern

I think this change in my working pattern will affect my employer and colleagues as follows:

4. Accommodating the new working pattern

I think the effect on my employer and colleagues can be dealt with as follows:

Name: Date:

NOW PASS THIS APPLICATION TO YOUR EMPLOYER



Cut this slip off and return it to your employer in order to confirm your receipt of their application

Employer's Confirmation of Receipt (to be completed and returned to employee)

Dear:

I confirm that I received your request to change your work pattern on:

Date:

I shall notify you of my decision on this application within three months of this date, unless we agree a longer deadline for this decision.

From



הכנסת

מרכז המחקר והמידע



NEW ZEALAND
AT WORK

Request for Flexible Working Arrangements

(Type/write your name and address)

To *(Use either your employer's first name or surname)*

(Include full name and address)

I would like to request a variation to my current working arrangements under Part 6AA of the Employment Relations Act 2000. My reasons for requesting flexible work are:

Many employers currently offer flexible working arrangements to their staff as best practice.

Your employer must consider and answer your request for flexible working hours in good faith.

See our [Flexible work](#) page for further advice.

My current working arrangement is:

Place of work: *(Give full street address)*

Days and hours of work:

The working arrangement I would like to have in the future is:

Place of work: *(Give full street address)*

Days and hours of work:

I would like the new working arrangement to be permanent and commence from:

OR

I would like the new working arrangement to be temporary commencing from:

and ending on:

The new working arrangement will enable me to:

The new working arrangement will affect my employer and colleagues in the following way:

I think the effect on my employer and colleagues can be dealt with by:

Personal details

Name:

Staff or payroll number:

Manager:

Signed:

Date:

Note to your employer

This is a request for flexible working arrangements made under Part 6AA of the Employment Relations Act 2000. You must deal with this request within one month of the date you received it.

You can confirm receipt of this request using the attached confirmation slip.

Cut this slip off and return to your employee to confirm your receipt of their request.

Employer's confirmation of receipt (to be completed and returned to employee)

To:

I confirm that I received your request to change your working arrangement on:

Signed:

Date:

You will receive a response to this request within one month.

NOW ATTACH THIS COVERING NOTE TO THE REQUEST FORM AND PASS TO YOUR EMPLOYER



הכנסת



Employee request for flexible working arrangements template

If you wish to request flexible working arrangements then you may wish to use this letter as a template to submit your request to your employer. This template has been colour coded to assist you to complete it accurately. You simply need to replace the red < > writing with what applies to your employer and situation. Explanatory information is shown in blue italics to assist you and should be deleted once you have finished the letter. Before filling out this letter, you are advised to read the preceding guidance. **If at any time you need more information or assistance, call the Fair Work Infoline on 13 13 94 or visit www.fairwork.gov.au.**

<Date>

Private and confidential

Employee details:

<Your name>

<Contact details>

<Job title>

Dear <insert manager's name>

Request for flexible working arrangements

I would like to request under section 65 of the *Fair Work Act 2009* (the Act) to work a flexible work arrangement that is different to my current working arrangement.

I am making this request

<to help me care for a child who is under school age/school age>

<because I am a carer (within the meaning of the *Carer Recognition Act 2010*)>

<because I am 55 or older>

<because I have a disability>

<because I am experiencing violence from a member of my family>

<to help me to provide care or support to a member of my immediate family or a member of my household who is experiencing violence from their family>.

Include whichever of the above statements applies to you and delete the other options.

I can confirm that I have worked continuously as an employee of this business for the last 12 months and am employed on a <full time basis/part time basis/casual basis on a regular and systemic basis>. Include whichever of the above employment statuses applies to you and delete the other options. I would like to start working <include a paragraph to describe the working pattern you would like to have in the future including the days/hours/times you would like to work>. These changes will assist me because <insert reasons>.

I would like this working arrangement to start from <insert date>.

I believe that the effect on the business and my colleagues can be accommodated by <identify ways the work can be performed, how your proposal may help the business or how you are committed to working hard to make the arrangements work well>.

I would appreciate your response to this request, in accordance with the Act, within 21 days of today's date.

I am happy to discuss this matter at a time that is convenient. I am willing to discuss possible alternatives to the arrangements I have outlined and I am also willing to work with you to make sure that this arrangement works effectively for both the business and me. Please contact <me/my representative> on <insert contact details>.

Yours sincerely,

<Insert name> PLEASE KEEP A COPY OF THIS LETTER FOR YOUR RECORDS



הכנסת

- Australia, Fair Work Act 2009
- Canada Labour Code 1985 (part III, division I)
- EU, Directive 97/81/EC, concerning the Framework Agreement on part-time work.
- EU, Working Time Directive (2003/88/EC).
- ILO, C001 – Hours of Work (Industry) Convention, 1919 (No.1).
- ILO, C156 – Workers with Family Responsibilities Convention, 1981.
- Netherlands, Act on Flexible Working 2015.
- Netherlands, Working Hours Adjustment Act 2000.
- New Zealand, Employment Relation Act 2000.
- San Francisco Administrative Code, San Francisco Family Friendly Workplace Ordinance, Chapter 12Z, sec. 12Z.2.
- U.S.A Congress, S.1248 – Flexibility for Working Families Act, introduced in Senate 06.27.2013.
- U.S.A, H.R.7009 – Family Work Flexibility Act of 2008, Introduced in House on 23 September 2008.
- U.S.A, H.R.2559 – Flexibility for Working Families Act, Introduced in House on 27th June 2013.
- United Kingdom, Employment Right Act 1996.

מסמכי ארגונים בין-לאומיים – UN, OECD, EU, ILO

ILO – International Labor Organization

- Colette Fagan, Clare Lyonette, Mark Smith, and Abril Saldaña-Tejeda, ILO, The Influence of Working Time Arrangements on Work-Life Integration or 'Balance': A Review of the International Evidence, Conditions of Work and Employment Series, No. 32, 2012.
- Part Time Work, information sheet No. WT-4, June 2004.
- Colette Fagan, Helen Norman, Mark Smith, and Marí a C. González Menéndez, In search of Good Quality Part-Time Employment, Conditions of Work and Employment Series No. 43, published 2014.
- Working Time in the Twenty-First Century, Report for discussion at the Tripartite Meeting of Experts on Working-time Arrangements, 2011.
- Work-Life Balance GB.312/POL/4, Governing Body, 312th session, p. 1, November 2011.
- Lonnie Golden, The Effects of Working Time on Productivity and Firm Performance: A Research Synthesis Paper, Conditions of Work and Employment Series, No. 33, August 2012.
- Philip Ticker and Simon Folkard, Working Time, Health and Safety: A Research Synthesis Paper, Conditions of Work and Employment Series, No. 31, 2012, p. 40.
- Sangheon Lee, Deirdre McCann, and Jon C. Messenger, Working Time around the World, 2007.



European Union

- European Commission, Consolation Document of 11.11.2015, First Phase Consolation of Social Partners Under Article 154 TFEU On Possible Action Addressing the Challenges of Work-Life Balance Faced by Working Partners and Caregivers, C(2015) 7754 final.
- European Commission, New Start to Address the Challenges of Work-Life Balance Faced by Working Families, August 2015.

OECD – Organization for Economic Co-operation and Development

- Labour Force Statistics in OECD Countries: Sources, Coverage and Definitions, last updated: July 2015.
- OECD Data, Unemployment Rate, Employment Part-Time, Average Usual Weekly Hours Worked on the Main Job, Incidence of FTPT Employment – Common Definition, Level of GDP per capita and Productivity, LFS by sex and age – indicators, data extracted on 10th December 2015.
- The Future of Families to 2030, 2012.
- The Statistics Newsletter, No. 52, July 2011. Topics: Housing, Income, Jobs, Community, Education, Environment, Governance, Health, Life satisfaction, Safety, Work-Life Balance.
- Work-Life Balance, Better Life Index.

United Nations

- UN Secretariat, IC/Geneva/2003/28, Flexible Working Arrangements at the United Nations Office at Geneva, 30th May 2003.

פרסומים ואתרי אינטרנט של מדינות

ישראל

- אסף גבע, משרד האוצר, מדוע פריון העבודה בישראל נמוך בהשוואה למדינות המפותחות?, מאי 2015.
- בנק ישראל, לוח ה-6, שעות העבודה למועסק ישראלי בענפי המשק, 1980 עד 2014.
- הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה:
 - לוח 11 – מועסקים לפי היקף עבודה בדרך כלל, ירחון סקרי כוח אדם, אוקטובר 2015.
 - לוח 13 – נשים מועסקות לפי היקף עבודה בדרך כלל, ירחון סקרי כוח אדם, אוקטובר 2015.
 - שעות עבודה לשבוע וממוצע שעות עבודה לשבוע למועסק ולשכיר, 2014, לוח 12.17, שנתון סטטיסטי לישראל 2014, 10 בספטמבר 2015.
 - פרק 12 – עבודה ושכר: מבוא, עמ' 547, שנתון סטטיסטי לישראל 2014, 10 בספטמבר 2014.
- אליעזר שוורץ ועמי צדיק, פריון העבודה בישראל ובמדינות המפותחות והגורמים המשפיעים עליו – עדכון, מרכז המחקר והמידע של הכנסת, 15 באוגוסט 2015.

אוסטרליה

- Australia Fair Work Ombudsman, various pages.
- Australia Fair Work Ombudsman, Best Practice Guide Use of Individual flexibility Arrangements, July 2015.
- Australia Fair Work Ombudsman, The Right to Request Flexible Working Arrangements, December 2013.
- Australia Fair Work Ombudsman, Introduction to National Employment Standards, July.
- Victorian Public Sector Commission, Flexible Work Myths and Facts, March 2015.



הכנסת

ארצות-הברית

- Colorado, Work-Life Program.
- San Francisco, Family Friendly Workplace Ordinance, date retrieved: 3rd December 2015.
- San Francisco, Frequently Asked Questions San Francisco Family Friendly Workplace Ordinance, July 2015.
- The White House, the Council of Economic Advisers, Work-Life Balance and the Economics of Workplace Flexibility, June 2014.

בריטניה

- GOV.UK, Flexible working, last updated: 12 November 2014.
- GOV.UK, Flexible working, various pages.
- Acas, The Right to Apply for Flexible Working, April 2013.
- Department for Work & Pensions, Employing Older Workers, February 2013.
- Department of Business, Innovation & Skills, Form FW(A): Flexible Working Application Form, 2015.
- Alex Bryson, John Forth, and Lucy Stokes, NIESR, UK Department for Business Innovation & Skills, Does Worker Wellbeing Affect Workplace Performance?, 2014.

ניו-זילנד

- Ministry of Business, Innovation & Employment, New Zealand at work, Flexible work, A Guide for Employees and Employers, various pages.
- Ministry of Business, Innovation & Employment, New Zealand at work, Flexible Working Arrangements Guide, August 2015

סינגפור

- Ministry of Manpower, WorkPro, various pages.
- Ministry of Manpower, Application Form, version 1.7, August 2015.
- Ministry of manpower, Factsheet on WorkPro, version 2.9, August 2015,
- Ministry of Manpower, Work-Life Grant for Flexible Work Arrangements, 2014.
- Singapore Employer Alliance, ToolKit: Work-Life Strategies.
- Singapore Workforce Development Agency, WorkPro – Press Release, 14th March 2013.
- Singapore, Work-Life Grant – Better Work-Life Harmony for All, December 2014.

קנדה

- Alberta, Employment Standards, Compressed Work Week Arrangements and Common Questions, March 2011.
- Yukon, Collective Agreement between Government of Yukon and the Public Service Alliance of Canada, effective 1.1.2013 to 31.12.2015, pp. 20–21, date retrieved: 3rd December 2015.
- Canadian Center for Occupational Health and Safety, Flexible Work Arrangements, updated: August 2008.



הכנסת