

**התאחדות
הסטודנטים
בישראל**

اتحاد الطلاب الجامعيين في اسرائيل
NATIONAL UNION OF ISRAELI STUDENTS



מחלקת מחקר ומדיניות

**השפעת הדירוגים החברתיים על
התנהלות חברתית של ארגונים**

נובמבר 2011

התאחדות הסטודנטים הארצית

רחוב האומנים 7
תל-אביב 67897
טלפון ; 14-71: 4441
פקס ; 14-71: 4442

www.nuis.co.il
office@nuis.co.il

תוכן עניינים

.....3	תקציר מנהלים
.....4	מבוא
.....5	רקע
.....8	דוגמאות למיזמים אשר בוחנים אחריות חברתית והשפעתם
.....8	עמותת במעגלי צדק- פרויקט התו החברתי
.....10	ארגון מעלה - דירוג מעלה
.....12	המרכז האקדמי רמת גן- דו"ח אחריות חברתית של תאגידים בישראל
.....14	הצהרת האחריות החברתית של אוניברסיטת סנדרלנד, בריטניה
.....16	ארגון המכללות והאוניברסיטאות בארה"ב - סקר האחריות החברתית

תקציר מנהלים:

אחריות חברתית תאגידית היא התחייבות מתמשכת של תאגיד להתנהג בצורה אתית ולתרום לפיתוח כלכלי, במקביל לשיפור תנאי העבודה, התרומה לקהילה ולחברה בכללותה- התנהלות התואמת את הציפיות החוקיות, האתיות המסחריות והציבוריות שיש לקהילה ממנו. בעשורים האחרונים חלה התעוררות רבה במודעות החברתית והסביבתית של ארגונים, מתוך ההכרה במודעות של ציבור הצרכנים לעשייה החברתית וביכולת ההשפעה החיובית שיש לציבור זה. סקרים שונים שבוצעו תומכים בהשערה זו ומעידים כי קיים ציבור צרכנים פעיל ומעורב המעודד חברות עסקיות לנהוג בהתאם לאחריות החברתית. גם ישראל לוקחת חלק במגמה העולמית הזו. לראייה, חברות ישראליות רבות משלבות ביטויים מגוונים של אחריות חברתית באסטרטגיה העסקית שלהם. מושג האחריות החברתית של תאגידים אף זכה לביטוי נורמטיבי מוסדי באמצעות ארגון התקינה הבינלאומי ומכון התקנים הישראלי. יש לציין כי פעילות המקדמת נושאים של אחריות חברתית, לא פעם מתבצעת תוך שילוב של רשויות הממשל השונות וארגוני המגזר השלישי. ממשלות במערב, כדוגמת אלו של בריטניה ואוסטרליה הן מבין המצטיינות בעידוד השילובים הללו.

עיקר המסמך שלהלן יסקור את השפעת הדירוגים השונים על ההתנהלות החברתית של ארגונים, בישראל ובעולם. כך למשל, התו החברתי של עמותת "במעגלי צדק", שהוענק לעסקים המקפידים על נגישות ועל זכויות העובדים נראה כי הצליח לגרום לשינוי מסוים בדפוסי הצריכה בישראל, וזכה ללגיטימציה רבה יחסית. דבר זה נכון גם לגבי "דירוג מעלה" של ארגון מעלה. לאורך השנים, חל גידול בכמות החברות המשתתפות בדירוג וחלקם הגדול דיווח על שיפור משמעותי בפרמטרים הנמדדים. גם דו"ח האחריות של תאגידים בישראל של המרכז האקדמי למשפט ועסקים, הצליח לעורר תהודה ציבורית משמעותית יחסית למטרות הדו"ח. באשר למתרחש מחוץ לישראל, נסקרו שני דוגמאות מייצגות. חזון האחריות החברתית של אוניברסיטת סנדרלנד בבריטניה הוא מסמך תקדימי, המראה על נכונות האוניברסיטה להתחייב לפעול בהתאם לערכי האחריות החברתית ומתוך מודעות לצרכי הקהילה. סקר האחריות החברתית שנערך מטעם ארגון המכללות והאוניברסיטאות בארה"ב, מראה כי מרבית הסטודנטים מייחסים חשיבות רבה לנושאים של אחריות חברתית וחושבים שעל האוניברסיטאות להציב את הנושאים הללו בראש סדר העדיפויות שלהם. מסקנות הסקר סיפקו לארגון את הלגיטימציה להרחבת פעילותם להגברת המודעות לסוגיות האחריות החברתית במוסדות ההשכלה הגבוהה בארה"ב. מהדוגמאות שנסקרו עולה מעבר לכל ספק כי הדירוגים השונים תורמים רבות להעלאת המודעות לנושאים החברתיים, ואף מסוגלים לגרום לשינוי חיובי בדפוסי ההתנהגות של הארגונים הרלוונטיים.

מבוא:

מטרת המסמך היא לסקור את השפעת הדירוגים החברתיים על ההתנהלות החברתית של ארגונים. המסמך נכתב לאור העלייה בחשיבות העשייה החברתית, המורגשת בעשורים האחרונים בכל העולם ושאינה פסחה גם על ישראל. הגורמים לתופעה זו וביטוייה העיקריים בעולם ובישראל מתוארים בקצרה בפרק הרקע. תחת הכותרת הכללית "דירוגים חברתיים" אנו מתייחסים למגוון רב של כלים: דו"חות מחקר, ניירות עמדה, סקרים, הצהרות כוונות, מיזמים וכן הדירוגים עצמם, אשר בוחנים עשייה חברתית של ארגונים בהתאם לקריטריונים המפורטים. במסמך עצמו, בחרנו להציג רק מדגם מייצג של חמישה מיזמים כאלה, למרות שקיימים רבים נוספים. במושג "התנהלות חברתית" הכוונה בעיקר להיבטים השונים של אחריות חברתית תאגידית (CSR), אחריות סביבתית, עשייה למען הקהילה ועוד. מושגים אלו יובהרו בהמשך. גם מושג "השפעה" ייבחן כאן במשמעותו המורחבת: השינויים השונים שהתרחשו בעקבות פרסום הדו"ח, המדרג או הצהרת הכוונות, הביטוי התקשורתי שניתן להם, השינוי במעמד הציבורי והתקשורתי של הכלי הבוחן עצמו וכיצא בכך.

כאמור, פרק הרקע יבחן את תופעת האחריות החברתית של תאגידים, יסקור את התפתחותה ההיסטורית בעולם ובישראל ויציין כמה מהתגובות להתפתחות זו. לאחר מכן, המסמך יבחן חמישה מיזמים שונים הקשורים לנושא האחריות החברתית. הפרק הראשון יסקור את פרויקט התו החברתי של עמותת "במעגלי צדק". הפרק השני יתמקד בדירוג מעלה של ארגון "מעלה". הפרק השלישי יבחן את דו"ח האחריות החברתית של תאגידים בישראל של הקליניקה לאחריות חברתית במרכז האקדמי רמת גן. שני הפרקים האחרונים יתייחסו למיזמים דומים בבריטניה וארה"ב. אחד מהם יסקור את הצהרת האחריות החברתית של אוניברסיטת סנדרלנד שבבריטניה. האחרון יבחן את ממצאי הסקר שבחן האם אוניברסיטאות והמכללות צריכות להתמקד יותר בנושאים של אחריות אישית וחברתית ונערך בחסות ארגון האוניברסיטאות והמכללות בארה"ב.

סוגיית המתח בין רצון הפרט לצרכי הקהילה נדונה בהרחבה בהגות הפוליטית והפילוסופית במערב ומחוצה לו. מבלי להיכנס לויכוח הסבוך הזה, ניתן להגדיר התנהלות חברתית ככזו המודעת לאחריות שיש ליחיד או לארגון לדאוג לטובת החברה ו/או הקהילה הסובבת אותו. מכאן עולה הצורך להבחין בין אחריות חברתית אינדיבידואלית (ISR) ואחריות חברתית תאגידית- של ארגונים (CSR). זו האחרונה הוגדרה ע"י הולם ו-וטס בתור "התחייבות מתמשכת של תאגיד להתנהג בצורה אתית ולתרום לפיתוח כלכלי, במקביל לשיפור תנאי העבודה, התרומה לקהילה ולחברה בכללותה".¹ **ניתן גם להגדיר את ההתנהלות החברתית של הארגונים ככזו התואמת את הציפיות החוקיות, האתיות המסחריות והציבוריות שיש לקהילה מהם.**² הגדרה זו חשובה משום שהיא מדגישה את התפקיד שיש לעינו הפקוחה של הציבור בקביעת הסטנדרטים שבהתאם להם התנהלות מסוימת תוגדר כחברתית או לא.

במילים אחרות, התנהלות חברתית מבטאת את התחייבות התאגידיים להתנהגות המודעת לצרכים וציפיות של כל בעלי העניין (Stakeholders) – כל הקבוצות שהתאגיד בא איתם במגע ו/או העלולות להיות מושפעות מפעילותיו בעתיד.³ ראשית, התנהלות חברתית של הארגון צריכה להתבטא בתרומה לקהילה ואזור שבה הוא פועל. דבר זה יכול לבוא לידי ביטוי באמצעות העדפת מוצרים ושירותים של אזור זה, פיתוח כלכלי של האזור ומדיניות של תרומות לקהילה והתנדבות של עובדים.⁴ היבט חשוב נוסף מתייחס לניהול פנימי של הארגון. הכוונה לנושאים כדוגמת ניהול סביבת עבודה, שיווק ומוצרים אחראיים, הקפדה על זכויות אדם ואזרח, שרשרת הערך, הקפדה על דיני עבודה ועוד.⁵ היבט חשוב נוסף הוא האחריות הסביבתית, המשפיעה על התחומים האחרים של האחריות התאגידית. ההיבטים העיקריים של תחום זה הוא התייעלות סביבתית, בנייה "ירוקה", מחזור וצריכה בת קיימא. לבסוף, ארגון "חברתי" הוא ארגון המתנהל תוך שקיפות ודיווח על פעילותו. הכוונה כאן היא לאחריות הארגון להסביר את התנהגותו ולשאת בתוצאות התנהלותו, תוך התייחסות לבעלי העניין השונים שלו וניסוח מדיניות כתובה בנושא.⁶

התעוררות המודעות החברתית-סביבתית של תאגידיים היא תופעה בולטת בתקופה האחרונה. נראה כי שורשי התעוררות זו טמונים בשינויים המקיפים שחלו בכלכלה העולמית במחצית השנייה של המאה ה-20:

¹ "Corporate social responsibility: what does it mean", Mallen Baker, 2004

<http://www.mallenbaker.net/csr/definition.php>

² "מסמך רקע בנושא האחריות החברתית של המגזר העסקי", מרכז המחקר והמידע של הכנסת, דצמבר 2005, עמ' 2.

³ זה כן העסק שלנו : אחריות חברתית של תאגידיים בישראל", הקליניקה לאחריות חברתית של תאגידיים, ינואר 2010, עמ' 3.

⁴ "מכתב לח"כ כבל : סקירה בנושא האחריות החברתית", מרכז המחקר והמידע של הכנסת, מאי 2011.

<http://www.knesset.gov.il/mmm/data/pdf/m02864.pdf>

⁵ מתוך אתר מעלה, <http://www.maala.org.il/he/resources/social/view/Default.aspx?ContentID=478>

⁶ "מכתב לח"כ כבל".

משבר מדינת הרווחה, מהפכת התקשורת, צמיחת הכלכלה הגלובלית והמשבר הסביבתי.⁷ השינויים הללו הביאו בין היתר, לגידול בעוצמתו של המגזר העסקי ולהצטמצמות תפקידיה החברתיים של המדינה. בשל כך, החברות העסקיות נתפסו ככאלו שצריכים לגלות מעורבות רבה יותר ולהיות שחקן פעיל במגרש החברתי קהילתי. בהכללה, ניתן לומר כי חברות רבות גילו נכונות להתנהג בהתאם לתפיסות הללו. זאת בין היתר בשל התחרות הרבה במגזר העסקי, שגרמה לחברות לחפש דרכים חדשות למשוך אליהן צרכנים ולגייס את תמיכת הציבור, וכן לאור העוינות כלפי מגזר זה שנגרמה כתוצאה מהתרחבות הפערים החברתיים.⁸ הדבר מהווה שינוי יסודי לעומת שנות ה-70, שבהן התפיסה הדומיננטית הייתה כי האחריות היחידה של תאגיד היא להגדיל את רווחיו.⁹ **התפתחות היסטורית זו מעידה באופן ברור כי בעידן הגלובלי, ציבור הצרכנים יכול להשפיע רבות על התנהלות הארגונים העסקיים ולהוביל אותם לכיוון של עשייה חברתית מועילה, גם אם זו נראית כעומדת בסתירה עם מטרותיו כעסק.**

גם ישראל לוקחת חלק במגמה העולמית של האחריות החברתית במגזר העסקי. בין הגורמים המקומיים שתורמו לכך ניתן לציין את התפתחות תחום ההיי-טק בישראל שהגבירה את שילוב הכלכלה המקומית במערכת הבינלאומית. נראה גם כי החרפת השסעים החברתיים והקשיים הביטחוניים והכלכליים תרמו להגברת תחושת האחריות החברתית במגזר העסקי בישראל.¹⁰ בשני העשורים האחרונים חל גידול משמעותי במספר החברות הישראליות המשלבות ביטויים מגוונים של אחריות חברתית באסטרטגיה העסקית שלהם. פעילות של ארגונים כדוגמת מעלה (ראה פירוט בפרק הרלוונטי) מסייעת רבות לעסקים בעשייה ברוכה זו. בד בבד, מושג האחריות החברתית של תאגידים זכה לביטוי נורמטיבי מוסדי באמצעות תקינתו. ארגון התקינה הבינלאומי (ISO) השיק את תו התקן לאחריות חברתית (ISO SR 26000) וגם מכון התקנים הישראלי מפעיל את התקן לאחריות חברתית- תקן 10000. תקן זה גובש בשנת 2007 והוא מציג גישה מערכתית לאחריות חברתית. ניתן ליישם אותו לארגונים מכל גודל או תחום. ההנחות העומדות בבסיס התקן הזה הן כי **קיימת תלות הדדית בין הביצועים החברתיים של הארגון לביצועי הפיננסיים וכי מערכת ניהול האחריות החברתית היא חלק בלתי נפרד ממערכות הניהול האחרות שהארגון מקיים.**¹¹

השימוש במושג "האחריות החברתית" מבוסס על השערה כי קיים ציבור צרכנים מודע, פעיל ומעורב. סקרי דעת קהל שנערכו תומכים בהשערה זו. כך למשל במקרה של ישראל, נמצא כי מרבית הציבור מוכן לשלם יותר בעבור מוצרים של חברות המבטאות אחריות חברתית. עוד נמצא כי 77% מכלל הציבור מצפים שחברות עסקיות יתרמו לקהילה ו-87% סבורים כי תרומה שכזו מועילה לתדמית של מותג או חברה.¹² מחלק מהסקרים עולה העדפה ברורה של הציבור לאחריות תאגידית במובנה הרחב- כזו שבאה לידי ביטוי

⁷ "מסמך רקע בנושא האחריות החברתית של המגזר העסקי", עמ' 2.

⁸ שם, עמ' 3.

⁹ "זה כן העסק שלנו", עמ' 3.

¹⁰ "מסמך רקע בנושא האחריות החברתית של המגזר העסקי", עמ' 3.

¹¹ המידע על התקן מתוך אתר מכון התקנים הישראלי, <http://www.sii.org.il/135-1549-he/SII.aspx>

¹² סקר גלובס המצוטט בתוך "מסמך רקע בנושא האחריות החברתית של המגזר העסקי", עמ' 7.

בתנאי העבודה, אחריות סביבתית ותחומים נוספים שפורטו לעיל. לבסוף, נמצא בסקרים כי לאחריות החברתית יש גם השפעה על רצון האנשים לעבוד בחברה מסוימת. מכל אלו מסתמן כי אין החברות העסקיות יכולות להרשות לעצמם להתעלם מהנושאים החשובים הללו.

יש לציין כי סוגיה זו הינה בעלת חשיבות לא רק למגזר העסקי אלא גם לרשויות הממשלה ולארגוני המגזר השלישי. בנוגע לזה האחרון, לא ניתן לטעון כי קיימת תמימות דעים בנוגע לפעילות זו. הרציונל מאחורי הרעיון של אחריות חברתית תאגידית, דומה לזה המנחה את פעילות ארגוני המגזר השלישי. לכן, הגיוני לצפות לכך שמגזר זה יהיה מעורב בפעילות החברתית של תאגידים באופנים רבים וישמש כמקור חשוב לתמיכה ציבורית בפעילות זו. זאת ועוד, התאגידים יכולים ליזום פעילות חיובית משותפת ביחד עם ארגונים ללא כוונות רווח. דברים אלו אכן קיימים, אבל מתוך המגזר השלישי יצאו גם הקולות הביקורתיים, שטענו כי התאגידים עוסקים בפעילות זו, מתוך מטרות אנוכיות של רווח ותדמית וכי אין היא יכולה לכפר על הנזקים שחברות אלו גורמות לסביבתם וקהילתם.¹³ מדובר בויכוח עקרוני אך יחד עם זאת אין ספק, כי בפעילות זו של התאגידים טמון פוטנציאל חשוב שארגוני המגזר השלישי צריכים לדעת לנצל.

גם הממשלות בעולם מודעות לתופעת האחריות החברתית העסקית ופועלות על מנת לקדם אותה. בריטניה למשל נחשבת לאחת המדינות המובילות בעולם בסוגיה זו. משרד התעשייה והמסחר הבריטי הוא הגוף העיקרי העוסק בתחום ואף מכהן בו שר לענייני CSR. גם במשרד החינוך הבריטי יש גוף הפועל לפיתוח קשרים עם עסקים. הממשלה מעורבת במספר רב של יוזמות ופעולות לקידום האחריות החברתית בתחומי הצמיחה הכלכלית, הסביבה והקידום החברתי.¹⁴ כך למשל, בשנת 2004 חנך השר לענייני CSR אקדמיה לאחריות חברתית, שנועדה לאפשר לארגונים עסקיים ומלכ"רים לרכוש ולפתח מיומנויות בתחום זה. גם באוסטרליה, הממשלה מקדמת את תחום האחריות החברתית ע"י הקמת צוותים המשותפים לממשל ועסקים ועידוד באמצעות הקלות במיסוי.¹⁵ נראה אפוא כי תחום האחריות החברתית, שכבר מזמן אינו תחת האחריות הבלעדית של הממשלה הופך למושא של עשייה חיובית המשלבת בין היתרונות של שלושת המגזרים, על מנת להגדיל את התרומה לחברה בכללותה.

¹³ על ויכוח זה בהרחבה ראה בתוך : SCVO equalities briefing, September 2005

http://www.scvo.org/Equalities/resource_base/mainstreaming/CSR_and_equalities.htm

¹⁴ "מסמך רקע בנושא האחריות החברתית של המגזר העסקי", עמ' 15-17.

¹⁵ שם.

דוגמאות למיזמים אשר בוחנים אחריות חברתית והשפעתם:

1. עמותת במעגלי צדק- פרויקט התו החברתי

הסבר על העמותה:

עמותת "במעגלי צדק" שואפת לקידום חברה ישראלית בה ערכי הצדק החברתי באים לידי ביטוי מעשי במרחב האישי, הקהילתי והציבורי. מייסדיה מאמינים כי מורשת ישראל צריכה להוות מקור השראה טבעי בהטמעת ערכים אלו במדינה בעלת צביון יהודי. צוות העמותה מתחייב לפעול לפיתוח מנגנוני עשייה, המקדמים צדק חברתי לאור מורשת ישראל, דרך הגברת מודעות והנעת הציבור ללקיחת אחריות ביצירת שינוי חברתי. העמותה מפעילה תא סטודנטים באוניברסיטה העברית. יו"ר הועד המנהל היא אפרת דגני-טופרוב והמנכ"ל היא מירב דדיה- מולד.¹⁶

"התו החברתי":

התו החברתי הינו פרויקט הדגל של העמותה שמטרתו להוביל לשינוי אמיתי בחברה הישראלית, בדגש על זכויות העובד והמודעות החברתית לשמירה על זכויות עובדים. ה"תו החברתי" הינו תו איכות המבטיח כי בעסק המחזיק בו, שומרים על זכויותיהם של העובדים, וקיימת נגישות לנכים. בבסיס הרעיון הזה עומדת התפיסה שעל הציבור מוטלת האחריות הרחבה לדאוג לשמירה על עקרונות הישר והצדק הבסיסיים. התו החברתי בא ליישם את העקרונות הללו. הקריטריונים לקבלת התו היא שמירה והקפדה על חוקי העבודה הרלוונטיים (תנאי שכר עפ"י החוק לכל הגילאים, קבלה של החזרי נסיעות כנדרש, תשלום עבור התלמדות ועוד), רישום וניהול תקין ונגישות לאנשים עם מוגבלויות. התו ניתן בחינם לכל עסק שעומד בתנאים הללו. פעילות התו כיום מתמקדת באזור ירושלים, תל-אביב ובאר-שבע. נכון לאוקטובר 2010, קרוב ל-100 מסעדות ובתי קפה בתל-אביב ומעל 150 בירושלים, מחזיקים בתו החברתי. את הפרויקט מלווה קמפיין פרסומי הקורא לציבור הרחב לקנות רק במקומות שיש להם את התו החברתי. מתנדבי העמותה הם אלו שמפקחים על יישום התו.¹⁷

השפעת "התו החברתי":

"במעגלי הצדק" הינה עמותה קטנה באופן יחסי (מספר חד- ספרתי של עובדים). מתוכם, רק 2 עוסקים בפרויקט התו החברתי (רכזת אחראית ורכז שטח בירושלים). התנאים הללו מקשים כמובן על מעקב שוטף אחר ההשפעות הישירות של התו (כגון: שינוי בהיקף הפעילות של בתי העסק המקבלים את התו, עלייה בכמות הלקוחות). זאת ועוד, נראה כי לא ניתן לבסס קשר סיבתי ישיר בין השינויים הנ"ל לבין עצם קבלת התו. יחד עם זאת, בשיחה שנערכה עם יעל עשור, רכזת התחום בעמותה היא טענה כי ישנם מדדים עקיפים

¹⁶ מתוך אתר העמותה, <http://www.mtzedek.org.il/empl.asp>

¹⁷ ש.ס.

המאפשרים למדוד את יעילות המיזם. כך למשל, חלה עלייה עקבית בכמות הפניות של בתי העסק המבקשים לקבל את התו החברתי באופן יזום. כיום, העמותה מקבלת כ-3 פניות בחודש, וקיים קשר בין העשייה של העמותה לבין כמות וקצב הפניות.¹⁸ **מרבית בעלי העסק שפונים לקבלת התו, טוענים כי עשו זאת בעקבות בקשת הלקוחות- מה שמעיד על מודעות הולכת וגוברת לפעילות העמותה ולתו החברתי וכן על מוכנות לפעול בהמשך למודעות הזו.**

מדד חשוב נוסף הוא כמות התלונות שמקבלת העמותה. כמות הפניות/תלונות ממוצעת היא 3-4 בשבוע. חלק מהתלונות הן על עסקים המחזיקים בתו החברתי. אומנם אחוז ניכר מהתלונות נובע מהבנה לא נכונה של מהות התו החברתי ופעילות העמותה, אך עצם המודעות לעמותה כגוף המבקר את האחריות החברתית של בתי העסק היא חשובה. כמו כן, במהלך השנים נרשמה עלייה במספר המתנדבים לעמותה. באופן שוטף, מפעילה העמותה כ-30 מתנדבים בכל האזורים. מדד נוסף הוא המחויבות של מספר הולך וגובר של קבוצות וארגונים, להשתמש באופן בלעדי בשירותיהם של בתי העסק המחזיקים בתו (למשל: JCC- ארגון הקהילות היהודיות בצפון אמריקה).

העמותה מתכננת פעילויות נוספות על מנת להגביר את ההשפעה שיש לפרויקטים השונים שלה. כך למשל, מתוכנן קמפיין אינטרנטי שיאפשר לצרכנים להתחייב לקנות רק במקומות המחזיקים בתו החברתי. בעתיד, יש כוונה להרחיב את התו לכל אזורי הארץ. כמו כן, ישנה פעילות שוטפת להגברת החשיפה התקשורתית לפעילות העמותה בכלל ולפרויקט התו החברתי בפרט.¹⁹ **עצם העובדה כי מיזם של עמותה קטנה יחסית, יכול לזכות לחשיפה ולעורר שינוי מסוים בדפוסי הצריכה, מעידה על החשיבות הרבה הטמונה בפעילויות שכאלה.**

¹⁸ מתוך שיחת הטלפון עם רכזת התו החברתי, יעל עשור, 23.10.2011

¹⁹ ש.ס.

2. ארגון מעלה - דירוג מעלה

הסבר על הארגון:

"מעלה- עסקים מנהיגים אחראיות חברתית" היא ארגון גג של עסקים המחוללים שינוי בתחום האחריות התאגידית. הארגון פועל מתוך ההנחה כי לניהול אחריות תאגידית יש ערך כלכלי מוסף עבור העסקים. הארגון הוקם בשנת 1998 והוא חלק מרשת עולמית של ארגוני עסקים המקדמים אחריות תאגידית. הארגון מוביל תהליכים של פיתוח ויישום אסטרטגיות של אחריות תאגידית (פעילות עסקית המשלבת ערכים חברתיים, סביבתיים ואתיים) כגישה עסקית. הדבר נעשה תוך קיום קשר הדוק ורצוף עם ארגונים מקבילים בעולם. יו"ר הוועד המנהל היא עפרה שטראוס (יו"ר קבוצת שטראוס) והמנכ"ל הוא מומו מהדב.²⁰

דירוג מעלה:

דירוג מעלה מדרג עסקים בישראל על פי רמת ניהול אחריות תאגידית. דירוג זה מאפשר לחברות המובילות במשק לבחון ולדרג את ביצועיהן בתחום האחריות התאגידית ולהיכלל בדירוג מעלה ובמדד מעלה בבורסה לניירות ערך. הדירוג מבוסס על קריטריונים מפורטים בשישה תחומים מרכזיים: איכות הסביבה, אתיקה בעסקים, זכויות אדם וסביבת עבודה, מעורבות בקהילה, ממשל תאגידי ודיווח חברתי סביבתי.²¹ הדירוג הושק בשנת 2003 בהתאם למודל של חברת הייעוץ מקינזי ומבוקר ע"י משרד רו"ח ארנסט&יאנג. יש לציין כי המדד אינו פיתוח ישראלי בלעדי והוא מבוסס על מדדים דומים שפותחו בעבר בעולם: Dow Jones Sustainability ו-DOMINI בארה"ב; JSE SRI בדרום אפריקה ועוד. מי שיכול להשתתף בדירוג הן חברות הנסחרות בבורסה לני"ע בתל-אביב בעלות מחזור מעל 320 מלש"ח ו/או החברות המדורגות בדירוג Dun's 100 או דירוג החברות המובילות במשק של BDI Code.

השפעת הדירוג:

הופעת חברה כלשהי בדירוג מהווה גושפנקא להיות החברה מנוהלת בהתאם לקריטריונים של אחריות חברתית, אשר מוכנה לשתף את הציבור בדיווח לגבי מידת עמידתה בקריטריונים הרלוונטיים השונים. חברות הדירוג מהוות למעשה את "הנבחרת המובילה של אחריות חברתית במשק הישראלי".²² לטענת הארגון **יותר ויותר משקיעים בשנים האחרונות (בישראל ובחו"ל) בוחרים להשקיע במדדי מניות חברתיים. זאת מתוך מודעות לחשיבות של ניהול סיכונים חברתיים, מתוך הבנה כי השקעה בחברות השמות דגש על אחריות חברתית טובה הן בהיבט הכלכלי והן בהיבט החברתי וכן מתוך מודעות חברתית גבוהה ושילוב שיקולים ערכיים וחברתיים בתהליך קבלת ההחלטות.** למעשה, מדד מעלה מקל על המשקיעים ומאפשר להם לזהות את החברות הבולטות באחריותן החברתית.²³

²⁰ מתוך אתר ארגון מעלה, <http://www.maala.org.il/he/company/about/main>

²¹ ש.ס.

²² <http://www.maala.org.il/he/company/ranking/faq>

²³ ש.ס.

ברור אפוא כי התרומה לחברות המשתתפות בדירוג היא רבה. ראשית, המשוב החיובי מאפשר מיצוב ושיפור המוניטין של החברה מול מחזיקי העניין. שנית, בגלל העלייה המתמדת שחלה בכמות החברות המשתתפות בדירוג, הימנעות מהשתתפות עלולה לפגוע בחברה. אם בדירוגים הראשונים השתתפו בין 50 ל-60 חברות, בדירוג האחרון (2011) השתתפו 85 חברות- עלייה של 73% מאז שהדירוג החל. כמו כן, ההשתתפות בדירוג תורמת לשיפור הניהול הפנימי בחברה. כל חברה שהשתתפה, מקבלת משוב הכולל פירוט המצב בתחומים שנבדקו, השוואה מול חברות דומות אחרות וציון נקודות חולשה על מנת לאפשר שיפור המצב לקראת שנה הבאה. לדברי דפנה דנון, מנהלת דירוג מעלה, במרבית התחומים הנבדקים בדירוג חל שיפור ניכר לאורך השנים. כך למשל, בתחום האתיקה הפנים ארגונית, בשנת 2006 רק ב-69% מהחברות הנבדקות היה קיום קוד אתי מקיף. בשנת 2011 נתון זה עמד על 98%. עלייה דומה נרשמה בנוגע לשיפור סביבת עבודה: קיום התארגנויות עובדים, מנגנון עידוד בני המיעוטים וביצוע סקרי שביעות רצון פנים ארגוניים.²⁴ בשנת 2006 ממוצע התרומה לקהילה עמד על 3.8 מ"ש"ח, בעוד בשנת 2011 הוא עלה לגובה של 5.7 מ"ש"ח. לבסוף, נראה כי בעקבות הדירוג חל שיפור גם בניהול האחריות התאגידית הפנים חברתי. בשנת 2006, שבה החל הדירוג במתכונתו הנוכחית, רק ב-9% מהחברות הייתה ועדה לאחריות תאגידית ואילו ב-2011 כרבע מהחברות המשתתפות (23%) קיימו ועדה דומה.

השיפורים הללו מתבטאים גם בציון הכללי שמקבלת כל חברה בדירוג. מידי שנה אחוז ניכר מבין החברות (שהשתתפו בדירוג בשנה/שנים קודמות) מצליחות לשפר את ביצועיהן בתחומים הנבדקים. כך למשל, כחמישית (21%) מן החברות שהשתתפו בדירוג מעלה בשנת 2011, שיפרו את הציון שלהם ביותר מ-10% לעומת 2010. מן ההכרח לציין גם כי בחלק מהתחומים לא נרשמה מגמת שיפור- כדוגמת נושא השוויון המגדרי. אחוז הנשים מתוך מקבלי השכר הגבוה כמעט ולא השתנה ונותר נמוך ואילו אחוז נשים בדירקטוריונים של חברות אף ירד. **יחד עם זאת, אין ספק כי פעילות הארגון בכלל, ומיזם הדירוג בפרט, הם מבין האחראיים לשיפור החיובי שחל בהיבטים רבים ושונים של אחריות חברתית תאגידית בישראל.**

²⁴ מתוך שיחת הטלפון עם מנהלת דירוג מעלה, דפנה דנון, 24.10.2011.

3. המרכז האקדמי למשפט ועסקים - דו"ח אחריות חברתית של תאגידים בישראל

הסבר על המרכז והקליניקה לאחריות חברתית:

המרכז האקדמי למשפט ועסקים ברמת גן הוקם בשנת 1995. כיום, מנכ"ל המרכז היא ניצה מזר ויו"ר הוועד המנהל הוא עו"ד אליהו בן-טובים. במרכז ניתן ללמוד לקראת תואר ראשון במשפטים, מנהל עסקים וחשבונאות.²⁵ מספר קליניקות משפטיות פועלות במרכז כחלק מלימודי המשפטים. הקליניקות מספקות לסטודנטים את ההזדמנות להתנסות בעבודה מעשית של עורכי דין והן מהוות גם תרומה לקהילה, באמצעות מתן סיוע משפטי מקצועי בחינם ובאמצעות פעילות המכוונת לשינוי חברתי חיובי. הקליניקה לאחריות חברתית של תאגידים פועלת לקידום מחויבותם של תאגידים מסחריים לתחומי זכויות האדם, זכויות עובדים וצרכנים, אתיקה ואיכות הסביבה. הקליניקה היא מבין הגופים הבודדים בישראל, שעוקב באופן חסר פניות אחר העשייה של תאגידים, מותח ביקורת ומציע הצעות לשיפור המצב. יש לציין כי במסגרת המרכז מתוכננת גם הפתיחה של מכון לאחריות חברתית של תאגידים.²⁶

"זה כן העסק שלנו: אחריות חברתית של תאגידים בישראל":

במסגרת פעילות הקליניקה בשנת 2009, נחקרו השאלות השונות בתחום האחריות החברתית. כמקרה המבחן נבחרו חברות ישראליות מובילות שעל-פי הצהרתן, עוסקות בפעילות חברתית-סביבתית. כאמור, המטרה העיקרית של כתיבת הדו"ח המסכם הייתה לבדוק עד כמה הצהרתן של החברות למחויבות לאחריות תאגידית, עולה בקנה אחד עם פעילותן. התאגידים שנבדקו: אגד, אינטל ישראל, בגיר ישראל, בנק לאומי, הריבוע הכחול, לאומי קארד, סלקום, פז, רשות שדות התעופה, רשת, שטראוס.²⁷ הסוגיות העיקריות שנבחנו הן: הפעילות היוזמה בתחומי אחריות תאגידית, תרומה לקהילה, שמירה על זכויות עובדים וזכויות אדם, איכות הסביבה, האתיקה הפנים ארגונית והתנהלות מול צרכנים. אחת הביקורות העיקריות בדו"ח, שחזרה על עצמה בנוגע למספר רב של חברות היא באי הקפדה על ערך השוויון. כך למשל, לגבי לאומי קארד הומלץ כי הנהלתה תקדיש יותר תשומת לב ליזכות הזו, הן בשל היעדר הנגישות לאנשים בעלי מוגבלויות והן בשל היעדר ייצוג שוויוני לנשים, ערבים ואנשים עם מוגבלויות במשרות בכירות.²⁸ כנגד אגד הושמעה ביקורת חריפה בעקבות אי הנגשת האוטובוסים הבינעירוניים. גם בנוגע לבנק לאומי וחברת פז נטען כי אינן מיישמות מספיק את הערך החשוב הזה. ביקורות נוספות שחזרו על עצמן בדו"ח מתמקדות באי הקפדה על נושאי איכות הסביבה (זיהום, מחזור ועוד), תנאי העסקה והיעדר שקיפות בעת היחסים עם לקוחות התאגידים.

²⁵ מתוך אתר המרכז האקדמי, <http://www.clb.ac.il>

²⁶ ש.ס.

²⁷ "זה כן העסק שלנו".

²⁸ ש.ס, עמ' 39.

השפעת הדו"ח:

ראשית, יש לציין כי הרוב המוחלט מתוך 11 התאגידים שנבדקו במסגרת הדו"ח, שיתפו פעולה עם צוות המחקר. 9 מתוכם הגיבו בכתב לפניית חברי צוות המחקר ואף העבירו את התייחסותם לטייטת הדו"ח. נציגיהם של 8 מתוך החברות אף נפגשו עם אחד או יותר מחברי צוות המחקר.²⁹ מדובר באחוזי היענות מרשימים ביותר, וזאת חרף העובדה כי מדובר במחקר סטודנטיאלי. **הדבר מהווה עדות לחשיבות הרבה שהחברות הללו מייחסות לנושאים של אחריות חברתית ולחשיפה הנלווית להם.** חברת פז לא הגיבה למסקנות הדו"ח בטענה כי את התייחסותה לנושאים סביבתיים-חברתיים ניתן למצוא בדו"חות החברה הרלוונטיים. יחד עם זאת, נראה כי אין הדבר יכול להעיד על התעלמות החברה מנושאים אלו, שכן לדברי מחברי הדו"ח "הצטרפותה של פז לדירוג מעלה בשנת 2009 מהווה הצהרת כוונות ומחויבות לנושא האחריות התאגידית". גם חברת רשת לא שלחה הערות לטייטת הדו"ח הסופי.

מסקנות הדו"ח נחשפו בכנס שערך המרכז האקדמי בינואר 2010. בסמוך למועד הכנס, פורסמה כתבה באתר "The Marker" בנושא האחריות התאגידית בישראל, שעסקה בהרחבה בממצאי הדו"ח והשפעותיו. הכתבה התייחסה גם לתגובות השונות לדו"ח ובעיקר לתגובתה רשת הריבוע הכחול לממצאי הדו"ח, שהייתה החריפה והחריגה ביותר. היועץ המשפטי של הרשת, עו"ד אלי לוינזון סלע שלח מכתב ליו"ר המרכז האקדמי בדרישה להשמיד את הדו"ח לאלתר ולא לאפשר לו פרסום כלשהו. ייתכן ואחת הסיבות העיקריות לתגובה זו, היא העובדה כי הממצאים כנגד החברה בדו"ח היו חריפים ביותר. בין היתר, עובדות הרשת דיווחו על התנהלות הכוללת ניכויים בעקבות חוסרים בקופה ואת סוגיית קטיעת צבירת הוותק התעסקותי בעת המעבר בין סניפי הרשת השונים, בניגוד לחוק. יש לציין, כי בעקבות המכתב של היועץ המשפטי, הוחלט במרכז לדחות את פרסום הדו"ח עד לבירור מקיף יותר.³⁰ ואולם, בסופו של דבר, הוחלט לפרסם את הממצאים. לדברי עו"ד שרון אברהם-ויס, אחת מעורכות המחקר תגובת רשת ריבוע הכחול לממצאי הדו"ח לא הייתה עניינית.

בתגובה מהרשת עצמה נמסר כי "הריבוע כחול מקפידה על שמירת הוראות כל חוקי המגן לטובת עובדיה והטענות המועלות ב'מחקר' בדבר ניכוי שכר כביכול וביטול צבירת ותק הן חסרות ביסוס עובדתי".³¹ אין אנו מעוניינים לנסות ולהכריע בסוגיה זו. **ניתן רק לסכם ולומר כי התקבלות מסקנות הדו"ח מהווה עדות נוספת לכך שהתאגידים מודעים למשמעות ולחשיבות של תדמיתם החברתית. ניתן לציין את העלייה במודעות הצרכנים לנושאים הללו בשילוב עם זמינות המידע הרלוונטי והתפתחות שחלה במקביל במדינות אחרות, בתור הגורמים התורמים למודעות הזו.**

²⁹ ש.ס.

³⁰ <http://www.themarker.com/misc/1.564159>

³¹ ש.ס.

4. הצהרת האחריות החברתית של אוניברסיטת סנדרלנד, בריטניה

הסבר על האוניברסיטה:

האוניברסיטה ממוקמת בעיר סנדרלנד, בצפון מזרח אנגליה (קמפוס אחד בתוך העיר והשני על החוף). האוניברסיטה מצטיינת בסטנדרטים גבוהים בהוראה ומחקר מאז פתיחתה ב-1901 ומקיימת רשת ענפה של קשרים עם עולם העסקים והתעשייה בעיר. באוניברסיטה קיים מגוון תוכניות לימוד לשלושת התארים (בוגר, מוסמך ודוקטור) המאורגנות בארבע פקולטות (מדעים, אומנות ותקשורת, משפט ועסקים, חינוך ומדעי החברה).³² האוניברסיטה מצהירה על עצמה כי היא פועלת בהתאם לערכים של שקיפות, פתיחות ואחריות. בשנת 2010 היא נבחרה במקום ראשון בסקר שביעות הרצון של הסטודנטים של העיתון "טיימס".

"עושים את ההבדל: הצהרת האחריות החברתית של האוניברסיטה":

מטרת המסמך היא לפרט על ההתחייבויות של האוניברסיטה לערכים של אחריות חברתית ברמה המקומית, המחוזית, הארצית והבינלאומית.³³ הדבר נעשה מתוך מודעות האוניברסיטה לאחריות החברתית ומתוך הרצון להראות כי היא מוכנה לפעול מעבר לנורמות המצופות מארגון אקדמי. השאיפה היא כי הפעולה בהתאם לכללי האחריות החברתית, תגדיל את ההשפעה החיובית של פעילות האוניברסיטה על כל בעלי העניין בה: הסטודנטים, הסגל האקדמי והמנהלי, הקהילה העירונית והמקומית, שותפיה העסקיים והסביבה. החזון עצמו מחולק ל-3 חלקים המתייחסים בנפרד לאוניברסיטה, לעיר ולקהילה. בהקשר של האוניברסיטה עצמה, אחד היעדים החשובים ביותר הוא לפעול ברוח העקרונות של אחריות סביבתית ופיתוח בר קיימא מתוך המטרה לצמצם ככל האפשר את ההשפעה השלילית של הפעילות השוטפת על הסביבה. יעדים נוספים הם עידוד השאיפות האקדמיות של תושבי הקהילה, פיתוח סביבת למידה המעודדת הישגיות סטודנטאלית ומתן מענה לצרכיה של האוכלוסייה בעיר וסביבתה.

השפעת ההצהרה:

מחברי ההצהרה מציינים כי ההחלטה לנסח את ההצהרה, התבססה בין היתר על תוצאות של מחקרים רלוונטיים. אלו מראים כי הארגונים הפועלים בהתאם לנורמות של הוגנות ואחריות חברתית- נותנים שירות יותר טוב לצרכניהם, ממקסמים את הפוטנציאל הטמון בהם ומגבירים את יעילות פעילותם.³⁴ בריטניה נחשבת למדינה המובילה בעולם בכל הקשור למעורבות הממשלה בקידום האחריות החברתית. משרד התעשייה והמסחר הבריטי הוא הגוף העיקרי העוסק בתחום ואף מכהן בו שר לענייני CSR. גם במשרד החינוך הבריטי יש גוף הפועל לפיתוח קשרים עם עסקים.³⁵ עם זאת, נראה כי בקרב מערכת ההשכלה הגבוהה בכלל, וזו הבריטית בפרט, טרם הוטמע נושא זה. לטענת מחברי ההצהרה, אוניברסיטת סנדרלנד היא המוסד השני במדינה שפרסם הצהרה דומה. ברור למדי כי עובדה זו מקנה יתרון מסוים למוסד מול מתחריו.

³² מתוך אתר האוניברסיטה, <http://www.sunderland.ac.uk>

³³ "Making a difference: University of Sunderland CSR statement"

³⁴ Ibid.

³⁵ "מסמך רקע בנושא האחריות החברתית של המגזר העסקי", עמ' 15-16.

אין בידנו לבחון בצורה מעמיקה האם התנהגות האוניברסיטה עולה בקנה אחד עם הצהרותיה והאם הגופים האחראיים על יישום ההצהרה, עומדים ביעדים הרלוונטיים. **חרף העובדה הזו, יש לקוות כי מוסדות השכלה גבוהה נוספים, יבחרו לאמץ מגמות דומות לאלו ויבחרו אף הם לפרסם הצהרות אחריות חברתית ולנהוג לפיהן.** בתקופה שבה מודעות הצעירים לנורמות של התנהגות חברתית ראויה היא רבה, והמוסדות משקיעים מאמצים רבים על מנת למשוך עליהם סטודנטים, התנהגות זו יכולה להקנות יתרון חשוב למוסדות ההשכלה. למרבה הצער, הניסיון ליצור קשר עם הגורם האחראי באוניברסיטה, על מנת לברר מידע נוסף בנוגע לחזון האחריות החברתית, לא צלח.

5. ארגון המכללות והאוניברסיטאות בארה"ב - סקר האחריות החברתית

הסבר על הארגון :

ארגון המכללות והאוניברסיטאות בארה"ב (AAC&U) הוקם ב-1915. כיום מאגד הארגון כ-1200 מוסדות לימוד: מכללות פרטיות, ציבוריות ואוניברסיטאות. זהו הארגון המוביל בארה"ב המקדם לימודים הומאניים רב-תחומיים (liberal education) והדואג לאיכות ולחיוניות של תחומי השכלה זו. מטרותיו העיקריות הן להתוות חזון מנחה ללימודים הללו, לעודד שאיפה למצוינות, לתמוך בגיוון ובמעורבות חברתית וכדומה. הארגון מקדם את המטרות הללו באמצעות פרסומים, כנסים, פעילות מול גורמי הממשל ותוכניות שונות.³⁶

"האם האוניברסיטאות והמכללות צריכות להתמקד יותר בנושאים של אחריות אישית וחברתית"-

סקר:

בשנת 2008, במסגרת היוזמה של הארגון שנועדה להגביר את תפיסת האחריות האישית והחברתית בקרב הסטודנטים בארה"ב, נערך סקר שנועד לברר האם האוניברסיטאות והמכללות צריכות להתמקד יותר בנושאים הללו. החוקרים מאוניברסיטת מישיגן, תשאלו 23,000 סטודנטים (לתואר ראשון) ו-9,000 אנשי סגל (אקדמי ומנהלי) מתוך 23 המוסדות המשתתפות ביוזמה של AAC&U.³⁷ אחת התוצאות הבולטות של הסקר היא שמרבית הסטודנטים והסגל מסכימים כי החינוך האוניברסיטאי צריך להתמקד בנושאים של אחריות אישית וחברתית. בכל אחד מהמימדים של אחריות חברתית ואישית שהוגדרו (שאיפה למצוינות, עידוד הגינות אקדמית, תרומה לקהילה ושימוש בהנמקות מוסריות בעת קבלת ההחלטות) מרבית המשיבים ענו שהם מסכימים/מסכימים מאוד לכך שהמוסדות צריכים להתמקד בהם. באופן כללי, אנשי סגל היו משוכנעים יותר מהסטודנטים כי המוסדות צריכים להתמקד בנושאים הללו. כמו כן, רק אחוז קטן מאוד מקרב הנשאלים סברו כי המוסדות כיום מתמקדים בנושאים הללו בצורה מספקת (קיים פער ברור בין המצוי לרצוי בנוגע לעניין זה). אחוז משמעותי, הן מקרב הסגל והן מהסטודנטים (אך פחות מ-50%), סוברים כי המודעות של בוגרי המכללות והאוניברסיטאות לסוגיות של האחריות החברתית והאישית, משתפרת במהלך לימודיהם.

השפעת הסקר :

ראשית, תוצאות הסקר חיוניות לצרכינו, שכן הן מראות את החשיבות הרבה שמייחסים הסטודנטים לנושאים של אחריות חברתית, ובכך מעניקים אישור לאחת ההנחות העיקריות העומדות בבסיס סקירה זו. כמובן שאין אפשרות להשליך מתוצאות הסקר שעוסק בארה"ב ישירות על הסטודנטים בישראל, אך אפשר להניח שתפיסותיהם של הסטודנטים הישראליים, שלרוב מבוגרים יותר ומעורבים יותר בפעילות חברתית, לא יהיו שונות בהרבה. כאמור, הסקר נערך כהקדמה להפעלת תוכנית הליבה שנועדה להגביר את תפיסת האחריות האישית והחברתית בקרב הסטודנטים בארה"ב. עוד לפני

³⁶ מתוך אתר הארגון, <http://www.aacu.org>

³⁷ "Should colleges focus more on personal and social responsibility: survey findings", Eric Day et al, 2008.

הסקר, המוסדות השתמשו בשאלונים מיוחדים (PSRI Institutional Matrix) על מנת למפות את תחומי האחריות החברתית הרלוונטיים שבהם ניתן לפעול לשיפור המצב.

בעקבות הסקר ושאלוני המיפוי, נערכו קבוצות דיון בכל אחד מהמוסדות שנבחרו להשתתף בתוכנית, על מנת להתייחס לתוצאות הסקר. יש לציין כי המוסדות המשתתפים בתוכנית קיבלו מענקים כספיים (בחסות קרן טמפלטון) שנועדו לקידום אחד או יותר מהמימדים של האחריות האישית והחברתית שנקבעו.³⁸ באתר הארגון לא נמצא מידע מפורט על הצעדים שנקט כל אחד מהמוסדות המשתתפים בתוכנית וכן על השינוי שנגרם בעקבותיהם. כמו כן, הניסיון ליצור קשר עם האחראיים על הפעלת תוכנית הליבה מטעם הארגון לא צלח. בעקיפין, ניתן ללמוד על השפעת הסקר בפרט והתוכנית להגברת האחריות החברתית בכלל משתי פעולות עיקריות שנקט ארגון האוניברסיטאות והמכללות. **ראשית, הוחלט להרחיב את תוכנית הליבה להגברת תפיסת האחריות האישית והחברתית למוסדות השכלה גבוהה נוספים, ולערוך סבב נוסף של סקר באביב 2012.**³⁹ כמו כן, הארגון המשיך בפעילותו לקידום החינוך והטמעת האחריות החברתית בקרב המוסדות להשכלה הגבוהה בארה"ב. הביטוי העדכני ביותר לפעילות הזו היא הכנס שנערך בחסות הארגון במדינת קליפורניה אשר עוסק בנושאים הללו.⁴⁰

³⁸ ההודעה לעיתונות של AAC&U אודות היוזמה, מתוך אתר הארגון,

http://www.aacu.org/press_room/press_releases/2008/PSRII.cfm

³⁹ http://www.aacu.org/core_commitments/PSRI.cfm

⁴⁰ ההודעה על הכנס מתוך אתר הארגון, <http://www.aacu.org/meetings/psr11/index.cfm>