

פרק 5

יוזמות ופרסומים מקצועיים של אחריות חברתית בעסקים בישראל

5. יוזמות ופרסומים מקצועיים של אחריות חברתית בעסקים בישראל

תחום היוזמות והפרסומים המקצועיים בישראל הולך ומתפתח. יותר ויותר אנו עדים למאמרים, מחקרים, סקרים והוראות חוקיות המנסים להסדיר את הנושא בישראל.

במסגרת זו נבחר ראשית את הצד החוקי ו/או הכללים הקיימים והמוצעים בישראל, במסגרת תת פרק 5.1.

בהמשך, במסגרת תת פרק 5.2 נבחר את המצב בישראל תוך מתן מחקרים, סקרים ודוגמאות בכתב של שבעת תחומי האחריות החברתית¹, פרי הרצון לתת תמונת מצב - מצד אחד מפורטת ומצד שני מפולחת לתחומים שיאפשרו לכל אחד למצוא את החומר המקצועי הרלוונטי עבורו.

¹ הרחבה על תחומי האחריות החברתית בעסקים מצויה בתת פרק 1.3.

5.1 חוקים, תקנות, הצעות ופסיקה של אחריות חברתית בעסקים

5.1.1 רקע

כיום אין חיקוק בישראל המחייב עסקים לפרסם דוח המפרט את ביצועיהם החברתיים והסביבתיים. אולם, קיימים כבר מספר עסקים רבים ומובילים המיישמים אחריות חברתית בעסקים. בהיעדר כללי דיווח מחייבים, הדיווח על פעולותיהם של עסקים אלו לקידום נושאי הסביבה והחברה אינו מפורט ואחיד ומקשה על ביצוע ניתוחים לצורכי שיפור על פני השנים והשוואתיות מול חברות אחרות.

לאור המגמה ההולכת וגוברת של מעורבות חברתית של עסקים בקהילה, מגמה שנוצרה בעקבות דרישות של מחזיקי עניין (Stakeholders) ועל רקע התפתחות האחריות החברתית של עסקים (אשר מעורבות בקהילה מהווה נדבך במסגרת אחריות זו), החליטו גופי חקיקה שונים להתקין תקנות המתייחסות לתחום זה.

בתת פרק זה תינתן סקירה של החוקים והתקנות, הצעות ופסיקה הקיימים בישראל. זאת, מתן דוגמאות ליוזמות של עסקים וגופים אחרים הקיימות בישראל.

5.1.2 חוק החברות, התשנ"ט - 1999²

5.1.2.1 רקע

1. תכלית החברה

א. כללי

סעיף 11(א) לחוק החברות, התשנ"ט-1999 (להלן - "חוק החברות"), שכותרתו "תכלית החברה", קובע כי:

"תכלית החברה היא לפעול לפי שיקולים עסקיים להשאת רווחיה, וניתן להביא בחשבון במסגרת השיקולים, בין השאר, את עניניהם של נושיה, עובדיה ואת ענינו של הציבור. כמו כן, רשאית החברה לתרום סכום סביר למטרה ראויה, אף אם התרומה איננה במסגרת שיקולים כאמור, אם נקבעה לכך הוראה בתקנון החברה".

ב. מיקסום רווחים

החברה נתפסת בעיני חוק החברות כמכשיר עסקי המיועד להגשמת המטרות הכלכליות של המשקיעים, תוך שהמחוקק בוחר להדגיש את התשתית המסחרית הקפיטליסטית העומדת ביסוד פעולתה של החברה - מיקסום הרווחים.

ג. תרומות

² מבוסס על כתבה שפורסמה בבטאון רואה חשבון ספטמבר 2003 על ידי רו"ח ניר זיכלינסקי וירון אלעד מ - BDO זיו האפט יחד עם עו"ד גדעון פישר ממשרד גדעון פישר ושות'.
ושות'.

כחריג לכלל התיר חוק החברות לחברה לחרוג ממסגרת השיקולים העסקיים ולתרום סכום סביר למטרה ראויה. אולם, תנאי מוקדם לכך הינו כי תיקבע הוראה מתאימה בתקנון החברה.

לאור התנאי האמור נראה כי, חברה שלא קבעה בתקנונה הוראה כאמור לעיל, לא תוכל, ככלל, לתרום סכומים, אפילו למטרות ראויות, אם לא יהיה בכך למקסם את רווחיה.

ד. פעילות נוספת או אחרת למען הקהילה

חוק החברות מתיר לחברה לפעול אף לקידום אינטרסים של מי שאינם בעלי מניותיה, כגון הנושים, העובדים וענייניו של הציבור, אך שקילת טובתם של אלו הוכפפה על ידי החוק למסגרת השיקולים העסקיים ולתכלית של השאת הרווחים של אותה חברה, בלבד.

5.1.2.2 ביקורת על חוק החברות והמלצות לשיפור

לאור האמור לעיל, גם את פעולתה של החברה למען הקהילה, ככל שהיא חורגת מתרומת סכום סביר למטרה ראויה, יש לבחון, אם כן, דרך משקפי תכלית השאת הרווחים, ועל רקע זה מובנת הטענה הגורסת כי אין עסקינן בפילנטרופיה אלא באינטרסים גרידא. כלומר, אם הקריטריון המנחה הינו השאת רווחים הרי רק פעולה של החברה למען הקהילה אשר תשתלב בגישה ניהולית או אחרת הצפויה ליצור לחברה עצמה יתרון תחרותי ולמקסם את רווחיה (למשל על ידי השבחת שם המותג של החברה) תהיה אפשרית. בכך יש הגבלה של ממש על שיקול דעתה של החברה בפעולה למען הקהילה.

יטען הטוען, כי החברה איננה צריכה להוות אמצעי לפעולה למען הקהילה וכי קיימות מסגרות אחרות אשר מאפשרות לחפץ בכך לעשות זאת.

מאידך, נראה כי מבחינה מהותית ההשקפה הרואה בהשאת הרווחים של אותה חברה, ושלה בלבד, את חזות הכל, הנה, בכל הכבוד, צרת אופק וכי כבילת שיקול הדעת של החברות בהקשר זה אינה במקומה.

הרצון בהשאת הרווחים של החברה עצמה הינו ברור וחברות רבות ממילא מכירות בכך שלפעולתן למען הקהילה ישנה השפעה חיובית על הביצועים הכלכליים שלהן. ברור כי במקרה כזה התמריץ שיש לאותה חברה לביצוע הפעולה קיים ממילא וכי החברה תנקוט באותה פעולה בין אם תחוייב לכך ובין אם לאו.

מנגד, בשנים האחרונות מתפתחת בעולם המגמה שלפיה גם מחזיקי עניין מריצים ומביאים חברות לאימוץ גישה של אחריות חברתית בעסקים. היסוד להשפעתם של האחרונים טמון בהבנה, כי השאת רווחיה של אותה חברה הינה אמנם תכליתה העיקרית של החברה, אולם, על החברה גם לענות על מגוון רחב של ציפיות אתיות, משפטיות, חברתיות וציבוריות שיש לקהילה ממנה, וזאת אף במובחן מהשאת רווחיה שלה. לדוגמה, בבוא החברה לפעול בדרך מסוימת, עליה לשקול גם את ההיבט האתי-מוסרי שבביצוע אותה פעולה, ובוודאי שבמבט חטוף על שורת הרווח בדוחותיה הכספיים של החברה, אין בכדי למצות את מגוון השיקולים.

אכן, אין החברה רשאית, לדעתנו, להיות מנותקת לחלוטין מן הקהילה בה היא מתקיימת ואין היא צריכה להיות כלי שרת שכל תכליתו הוא השאת רווחים אגואיסטית ומנוכרת.

עוד יצויין בהקשר זה, כי הצעת חוק החברות החדש, שקדמה לחוק החברות והיוותה את הבסיס לו, נטתה לפרש את הגדרת תכלית החברה במונחים רחבים יותר, ולאפשר לחברה, במסגרת שיקוליה העסקיים, לפעול אף לקידום אינטרסים של מי שאינם בעלי מניותיה.

מבחינה כרונולוגית מתברר, כי רק בשלב הדיונים על הצעת החוק בכנסת, כבל המחוקק את שיקול דעתה של החברה להשאת רווחיה שלה, בהוסיפו ללשון הסעיף את המילים "להשאת רווחיה" המופיעות בנוסחו הסופי. בכך, נראה כי היה להזיק יותר מאשר להועיל, וחבל.

5.1.3 הצעה לתקן חשבונאות מספר 10 בדבר הפרשות והתחייבויות תלויות של המוסד לתקינה חשבונאית בישראל³

הצעה לתקן חשבונאות מספר 10, בדבר הפרשות והתחייבויות תלויות של המוסד הישראלי לתקינה בחשבונאות (להלן - "ההצעה"), המבוססת על תקן חשבונאות בינלאומי מספר 37⁴, דורש ביצוע הפרשה כאשר:

- (2)"
- (א) לתאגיד מחוייבות (משפטית או משתמעת) קיימת כתוצאה מאירוע מהעבר.
- (ב) צפוי, דהיינו, יותר מסביר (Probable, i.e., More Likely Than Not), שיידרש שימוש במשאבים כלכליים כדי לסלק את המחויבות.
- (ג) ניתן לאמוד בצורה מהימנה את סכום המחויבות."

התקן מציין שרק במקרים נדירים ביותר לא יתאפשר לערוך אומדן מהימן.

התקן שם דגש על נושא איכות הסביבה ומספק דוגמאות רבות מתחום זה, כגון: עלויות טיהור קרקע בגין נזק סביבתי בלתי חוקי, עלויות פירוק מתקן נפט ושיקום סביבת הקידוח ועלויות התקנה של מסנני עשן כאשר התקנתם נדרשת על פי חוק, כמובהר להלן:

"נספח ג' - דוגמא ב'2:

תאגיד בענף הנפט גורם לזיהום ופועל במדינה שבה לא קיימת חקיקה בקשר לאיכות הסביבה. עם זאת, לתאגיד ישנה מדיניות בנושא איכות הסביבה, שפורסמה ברבים, ולפיה התאגיד לוקח על עצמו לטהר כל זיהום שהוא גורם.....

..... יש להכיר בהפרשה של עלויות הטיהור..."

ההצעה לתקן מצביעה על כך שניתן לתפוס את החברה כמחוייבת כלפי הציבור בכללותו, ומכאן ניתן להשליך כי אי התייחסות מתאימה לכל התחום של איכות

³ מתוך אתר המוסד הישראלי לתקינה, 2005 (ההצעה מאפריל 2001).

⁴ IAS 37 - Provisions Contingent Liabilities and Contingent Assets, 1999.

הסביבה יפגע בדוחותיה הכספיים הכלכליים של חברה, שהרי במידה והיא תתפס כאחראית לנזקים הסביבתיים שהיא גרמה היא תצטרך, בהתאם להצעה לתקן 10, לבצע הפרשה בדוחותיה הכספיים בגובה הסכום אותו היא תהיה חייבת לפצות את המדינה או הציבור.

5.1.4 דוח דירקטוריון - תקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים),
התש"ל, 1970 - תרומות

5.1.4.1 כללי

התיקון לתקנה 10 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים),
התש"ל, 1970 אשר פורסם ב - 2001 ותחולתו מיום ה - 31 בדצמבר
2001, מחייב חברות לפרט במסגרת דו"ח הדירקטוריון את מדיניות
החברה ופעילויותיה בתחום מתן התרומות.

באשר לדוח השנתי נקבע:

"10.א. בתקנת משנה (א), בסופה יבוא:
דו"ח הדירקטוריון יכלול גם פרטים בדבר
תרומות התאגיד".

"ב. בתקנת משנה (ב), אחרי פסקה (5) יבוא:

(6) תפורט מדיניות התאגיד בנושא מתן
תרומות, אם נקבעה כזו, וכן השתלבותה
של מדיניות זו בעסקי התאגיד. יפורטו
היקפי התרומות שנתן התאגיד בשנת
הדיווח, בציון התחייבויות למתן תרומות
בתקופות עתידיות, ויפורטו היקפי
התרומות לכל אחד מהתחומים שלהם
מיועדות התרומות".

"(ו) בתקנה זו -

"תרומה" - העברה בהתנדבות של כסף או שווה
כסף, לצד שלישי, שאינה מותנית באירוע עתידי
שהתממשותו אינה ודאית, ואשר התאגיד אינו
מקבל ערך כלשהו כתוצאה ישירה ממנה;

"צד שלישי" - למעט בעל עניין, חברה בת או
חברה קשורה;

"העברה" - למעט העברה שלגביה יש לתאגיד או לבעל עניין בו עניין אישי, כהגדרתו בחוק החברות, התשנ"ט-1999."

בנוסף, הוכנס תיקון לתקנה 48 בהתייחס לדוח הרבעוני/לתקופות ביניים:

"48.6) תובא התייחסות לשינויים מהותיים מאוד שחלו בתקופת הביניים ובתקופה המצטברת מתום שנת הדיווח האחרונה עד יום הדוח בנושאים המפורטים בתקנה 10(ב)6)".

לדברי שר האוצר, סילבן שלום, אשר יזם את התקנה בעידוד עמותת מ.ע.ל.ה ו - BDO זיו האפט, תקנה זו נועדה עבור הציבור. הוא מאמין שתחרות בין חברות על היקף תרומותיהן תשרת בסופו של דבר את הציבור, שישפוט בסוף השנה את החברות לפי מדד של תרומותיהן לקהילה ביחס לרווחיהן. על כן שר האוצר סילבן שלום סבור, כי מעורבות חברתית של חברות ציבוריות תורמת למוניטין שלהן, יוצרת הזדמנויות ומעידה על חזון וראיה לטווח ארוך של הנהלת החברה. לדברי שר האוצר סילבן שלום, הגברת הגילוי הנאות תעודד את החברות ותגביר את מעורבותם בקהילה.

תקנה זו, גם אם אין בה בכדי לחייב חברות ליישם מדיניות של אחריות חברתית וסביבתית במהלך עסקיהן ואין בה דיווח מפורט וכולל הנעשה במסגרת דוח נפרד, מהווה אבן דרך חשובה בדרך להתנהגות אחראית כלפי הקהילה. שכן, מרגע שנקבעה תקנה המחייבת גילוי היא משפיעה מיידית על התנהגות והתנהלות החברות החייבות בה. ואופן הדיווח, ככל שישתכלל, יגרום לחברות לעסוק בנושא לבדוק את עצמן ביחס לחברות אחרות. ואכן ניתן לראות כי במהלך השנים מאז פירסום התיקון לתקנות בנוגע לתרומות חל שיפור בדיווחי החברות כמובהר להלן.

1. יישום התקנה בדבר תרומות התאגיד בדוחות הדירקטוריון
ל - 31.12.2001 - יריית פתיחה⁵

א. רקע

מסקירת דוחותיהן הכספיים של 650 חברות ציבוריות ליום 31 בדצמבר 2001 אשר מחויבות לדווח על תרומותיהן בדוח הדירקטוריון עולים הממצאים, כדלהלן:

(1) ב - 450 דוחות דירקטוריון מתוך 650 לא נרשם אזכור לתרומה או למדיניות תרומה! (חלקן בהמשך פירסמו דוחות מידיים ודיווחו על תרומותיהן).

(2) מיפוי התרומות מלמד שהתחום הרפואי זוכה ל - 25% מסך התרומות, תחום החינוך כ - 16%, כ - 10% נתרמים למען ילדים ונוער ו - 9.8% למען מוסדות דת וארגוני צדקה וחסד.

(3) סך תרומתן המצטברת של החברות הציבוריות מסתכמת ב - 53 מיליון ש"ח. בממוצע כ - 275 אלפי ש"ח לחברה תורמת.

(4) התרומות נעשות בדרך כלל בהתאם לשיקולי תדמית ולכן סכום רב של תרומות מתרכז במוסדות

⁵ הנתונים המצוינים בתת פרק זה באשר לתרומות התאגיד בדוחות הדירקטוריון ל - 31.12.2001, נלקחו מפרסום בעיתון "גלובס", אפריל 2002.

מוכרים וידועים, אשר יוצרים בעקיפין פרסום חיובי לחברה.

(5) על מנת להתמודד עם מבקשי תרומות "פיקטיביים" יצרו החברות נהלים ברורים לטיפול בתרומות.

(6) רבות החברות אשר כללו את עלויות החסויות במסגרת סעיף התרומות המדווח.

חשוב להדגיש כי מתוך 650 החברות, בודדות היו אלה אשר דיווחו על "מדיניות תרומות" או מדיניות כלשהיא בנושא תרומה לקהילה. רוב רובן של החברות הסתפקו בדיווח לאקוני על סכומי התרומות ותו לא.

להלן טבלה המפרטת את רשימת התורמות המשמעותיות כפי שעולה מדוחות הדירקטוריון שלהן:

ב. 40 התורמות הגדולות לשנת 2001

דירוג	שם החברה	סכום תרומות 2001 (באלפי ש"ח)	רווח (הפסד) נקי (במיליוני ש"ח)	יחס תרומות לרווח נקי
1	בנק לאומי	6,462	880	0.73%
2	אי.די.בי אחזקות	5,105	-780	הפסד
3	אי.די.בי פיתוח	4,995	-1,246	הפסד
4	בנק הפועלים	4,700	901	0.52%
5	אירופה ישראל	4,370	-45.71	הפסד
6	כלל תעשיות והשקעות	1,800	-45.71	הפסד
7	פ.י.בי	1,130	81	1.4%

דירוג	שם החברה	סכום תרומות 2001 (באלפי ש"ח)	רווח (הפסד) נקי (במיליוני ש"ח)	יחס תרומות לרווח נקי
8	פניקס	1,100	48.34	2.28%
9	הראל השקעות	1,013	225	0.45%
10	דלק	1,000	121.59	0.82%
11	כלל ביטוח	1,000	243.56	0.41%
12	דסק"ש	1,000	-965	הפסד
13	המשביר אופנה	950	-10.08	הפסד
14	אגיס	900	21.25	4.24%
15	אל-רוב	900	16.23	5.55%
16	דנקר השקעות	770	-199.54	הפסד
17	מכתשים אגן	732.5	168.67	0.43%
18	תעשיות מלח ישראל	731	15.87	4.61%
19	הבינלאומי הראשון	700	165	0.42%
20	אזורים	630	12.11	5.2%
21	בנק מזרחי	600	232	0.26%
22	בנק דיסקונט	560	-255	הפסד
23	מלונות דן	557	-84.44	הפסד
24	סאני	547	55.31	0.99%
25	מעיינות עדן	506	-59.18	הפסד
26	בנק טפחות	500	190	0.26%
27	פולאר	491	-217.16	הפסד
28	החברה לישראל	477	-268	הפסד

דירוג	שם החברה	סכום תרומות 2001 (באלפי ש"ח)	רווח (הפסד) נקי (במיליוני ש"ח)	יחס תרומות לרווח נקי
29	אלוני חץ	476	27.19	1.75%
30	סנו	467	43.82	1.07%
31	לידר	450	-114.84	הפסד
32	דובק	430	8	5.38%
33	שופרסל	427	193	0.22%
34	ערד	425	21.36	1.99%
35	שרם פודים קלנר	416	-70.27	הפסד
36	גזית-גלוב	411	81.06	0.51%
37	מבני תעשייה	380	33.28	1.14%
38	כלכלית ירושלים	371	9.71	3.82%
39	אלקו החזקות	363	35.55	1.02%
40	מלונות ים סוף	325	-33.7	הפסד

ראוי לציין את הדוח הכספי של חברת "מגדל" אשר היתה מהחברות הציבוריות הבודדות אשר פירסמה מידע אודות מדיניות ופעילות החברה למען הקהילה, כדלקמן:

קבוצת מגדל למען הקהילה

חברה המחזיקה כ- 40% מהיקף המכירות החדשות של ביטוחי החיים בישראל, ואה קבוצת מגדל כחלק מייעודה את המעורבות בקהילה בה היא פועלת. מחויבות זו היא שהנעה אותם לאמץ את העשייה הבוחה של עמותת תל"ים (תמיכה לימודית לתלמידים מוחתקים), מעצם היותה מרושתת בכל שכבות האוכלוסייה וממדיה, בפריסה ארצית רחבה. תל"ים הינה עמותה הנותנת תמיכה לימודית לילדים חולים, מגיל 6 ועד כיתה יב', הנעדרים ממסגרת הלימודים שלושה שבועות ויותר.

ברגעים אלה מוחתקים למיטתם מאות ילדים ברחבי ישראל כתוצאה ממחלות, פציעות ופגיעות, חלקם גם מפיגעי טרור. ילדים אלה מתקשים להשלים את החומר הנלמד בהיעדרם והפער הלימודי בינם לבין הכיתה גדל והולך. הפגיעה המורלית והרגשית באותם הילדים, קשה לא פחות מפגיעתם הפיזית. לשם כך בדיוק קמה עמותת תל"ים.

בכל שנה פונים לעזרת תל"ים מאות תלמידים. צוות מיומן של מורים, מדריכים, מתנדבים וקמפוס וירטואלי ממוחשב, מסייעים לאותם ילדים להמשיך ככל הניתן בשיגרת חייהם, לשמור על קשר רציף עם ילדי כיתתם ולהיות מעודכנים בחומר הנלמד.


קבוצת מגדל בחרה להצטרף לפרוייקט חשוב זה כדי לדאוג לכך שאף ילד, מגן חובה ועד מבחני הבגרות, לא יישאר, שלא באשמתו, מאחור. לשם כך יש לחשוף את פעילות תל"ים בפני כל הילדים העומדים בקריטריונים וזכאים להעזר בשירותיהם.

קבוצת מגדל מעמידה לרשות עמותת תל"ים את כל המשאבים העומדים לרשותה: מוניטין, חשיפה, רשת רחבה של סוכנים ועוד.

נוף נוסף שזכה השנה לתמיכה של קבוצת מגדל הוא מועדון הכדורסל של הפועל ירושלים, הנקרא כיום "הפועל מגדל ירושלים". בזכות תמיכה זו התאפשר לקבוצה לבנות סגל עתודה ישראלי, צעיר ומגובש.

אחרון חביב, ולא פחות חשוב, הוא הג'ודוקא הישראלי, אריק זאבי, סגן אלוף העולם המייצג את המדינה בכבוד רב בזכות התארים המכובדים שזכה. קבוצת מגדל תאמץ את אריק זאבי בשלוש השנים הקרובות ותלווה אותו בדרכו למדליה באולימפיאדה הבאה באתונה.

כולנו תקווה שנפגים גדולים ומובילים אחרים יצטרפו גם הם לפעילות ומעורבות למען הקהילה.



2. יישום התקנה בדבר תרומות התאגיד בדוחות הדירקטוריון
ל - 31.12.2002⁶

א. רקע

כאמור לעיל, את הדיווח בדוחות הדירקטוריון אשר פורסמו בשנת 2001 ניתן להגדיר ללא ספק כאכזבה. לא לדיווח כה פשטני ו"יבש" ציפו יוזמי התיקון הדין בדיווח על תרומות.

ראשית, רק 200 מתוך 650 החברות הציבוריות טרחו להתייחס לדרישות הדיווח החדשות. שנית, מרבית החברות אשר כבר דיווחו, הסתפקו בשורה אחת המפרטת את סך תרומות התאגיד ותו לא.

רמת הדיווח בדוחות הדירקטוריון, כפי שהשתקפה בדוחות שנת 2002, עלתה במדרגה אחת לפחות. אומנם אין המדובר בפריצת דרך משמעותית, כיוון שמרבית החברות עדיין מסתפקות בדיווח "לאקוני" ומסתפקות במידע אודות סכום התרומות אם בכלל. אולם, ניכר כי חברות רבות השקיעו מאמץ בדיווח אודות מדיניות התרומות ועל אחריותן הקהילתית והחברתית.

ב. כמה חברות תרמו?

297 מתוך 625 (48%) החברות הציבוריות מילאו את חובת הדיווח האמורה בשנת 2002 לעומת 200 מתוך 650 (31%) בשנת 2001.

⁶ מתוך כתבה של רו"ח ניר זיכלינסקי ורו"ח ירון אלעד (איסוף נתונים - צביה בן צבי ממשרד BDO זיו האפט שפורסמה, בין היתר, בבטאון רו"ח - יוני 2003).

75 מתוך החברות שדיווח, ציינו כי לא תרמו מכספם למטרות ציבוריות, לעומת 222 חברות אשר תרמו סכומים הנעים בין 300 ש"ח לבין 9.7 מיליון ש"ח.

סך התרומות שנאספו בשנת 2002 (על פי הדיווח בדוחות הדירקטוריון) הסתכם לסך של 65,572 אלפי ש"ח, כ - 12 מיליון ש"ח יותר משנת 2001 (מתבסס על החברות שדיווחו בלבד).

295.5 אלפי ש"ח הוא ממוצע התרומה לחברה תורמת בשנת 2002 לעומת 275 אלפי ש"ח בשנת 2001.

חשוב להדגיש כי התרומה החציונית היא 22 אלפי ש"ח בלבד.

ניתן להסביר את ההבדל בין הממוצע לחציון על ידי סכומי התרומות הנכבדים אשר נתרמו על ידי חלק מהחברות הגדולות.

ג. כיצד החברות דיווחו?

מניתוח איכותי של הדיווחים ניתן להצביע בבירור על חברות רבות אשר לא השקיעו מחשבה ומאמץ כלשהן על מנת ליצור לקוראי הדוחות שקיפות אודות מדיניות התרומות או מידת אחריותן כלפי הקהילה.

ניתן למצוא דיווח בסגנון "היקף התרומות של התאגיד הסתכם לסך של X ש"ח בשנת 2002". "אפריקה - ישראל" לדוגמא, לא דיווחה כיצד הוחלט לתרום 1.2 מיליוני שקלים (סכום אשר מציב אותה במקום ה - 11

ברשימת התורמות הגדולות), לאילו מטרות שימשו הכספים או כיצד רואה חברת הענק את מחויבותיה כלפי הקהילה. מנגד, חברת "מלונות הכשרת היישוב" מדווחת כי לא תרמה כלל בשנת 2002 אולם, החברה מציינת, כי היא רואה "בתרומה לקהילה ערך חשוב ומקודש" ולכן, הקימה שיתופי פעולה עם ארגונים נזקקים על מנת לספק שירותי אירוח (ארוחות, מסיבות וכדומה).

ד. רק מזומן?

דוח הדירקטוריון של חברת "מלונות הכשרת היישוב" מצביע על סוגיה בעייתית נוספת. באשר לשווי הכספי של שירותי האירוח אותם העניקה החברה, מאחר ואין באפשרות הקורא המתעניין לאתר נתון זה, לא בדוח החברה ולא בדוח חברות רבות נוספות אשר העניקו שירותים ומוצרים, אך מצאו לנכון לנקוב בסכומי התרומות במזומן בלבד, על אף שלא נדרש לדווח במונחי תזרימי מזומנים בלבד. יוצאת מן הכלל בתחום זה היא חברת "מבני תעשייה" אשר דיווחה על תרומת שירותי דיור בשווי של 1.4 מיליון ש"ח.

ה. לאן הלך הכסף?

נתון מעניין נוסף אשר באופן שכיח נחסך מאיתנו, קוראי הדוחות, הוא אופן חלוקת התרומות לתחומים ולארגונים שונים. חברות רבות אחרות טורחות לציין לאילו מטרות נתרמו הכספים, ללא חלוקה פרטנית של הסכומים. קיימות מספר יוצאות מן הכלל כדוגמת "רשת הרבוע הכחול נכסים והשקעות", "חברה

ישראלית לקרור והספקה", "מבטח שמיר אחזקות", "כלל", "אזורים", "אי.די.בי" ואחרות אשר מפרטות את סכום הכסף שנתרם לכל מטרה ומטרה.

במסגרת המאבק העקשני לגלות בכל זאת "לאן הולך הכסף" ובהעדר מידע אודות חלוקת הכספים למטרות השונות, לא נותר אלא לבדוק מהן המטרות הפופולריות ביותר להשקעת משאבים. מרבית החברות אשר דיווחנה על תרומות ציינו כי תרמו למטרות סתומות כדוגמת צדקה, רווחה או לנזקקים. לעומת זאת ניתן להכריז בוודאות על תחום הבריאות כחשוב ביותר לחברות הציבוריות בישראל. 29% מתוך 222 החברות התורמות החליטו להשקיע כספים בתחום זה. למקום השני הגיע נישת החינוך אותה מצאו חשובה 22% מתוך אותן החברות התורמות. 11% תרמו לילדים ונוער, 8% לתחום הבטחון או לחיילים, 6% לתרבות ואומנות, 5% לבעלי מוגבלויות, 4% לספורט, 3% למדע וטכנולוגיה ובאופן לא מפתיע רק 1% מכלל החברות אשר נסחרות בבורסה לניירות ערך בתל-אביב החליטו להשקיע באיכות הסביבה.

1. מי תרם הכי הרבה?

התורם המשמעותי ביותר לשנת 2002 הוא בנק הפועלים אשר הוציא מכיסו 9,700,000 שקלים באפיקים אשר לא אמורים היו לשפר במישרין את תוצאותיו הכספיות של הבנק. ראוי לציין את הדיווח בדוח הדירקטוריון של הבנק אשר מתפרס על פני שלושה עמודים ובו מפורטים החזון והאסטרטגיה של הבנק ומגוון אפיקי הפעולה כדוגמת "קרן קידום", "מתן - הדרך שלך לתת",

"פועלים עם כוחות הביטחון" ועוד. מנהלי הבנק אף טורחים לפרט כי "הפעילות במסלול הקהילתי הינה גורם חשוב בתחושת גאוות היחידה של העובדים" ובכך מוכיחים טענה רבת שנים כי הפעילות החברתית משפרת את הפעילות העסקית גם אם לא במישרין.

בנק לאומי אשר הוביל את הרשימה בשנת 2001, עובר בשנת 2002 למקום השני. הבנק מדווח על תרומות בסך של 6,084 אלפי ש"ח אשר הוקצו באופן דומה לתחומי החינוך, התרבות והקהילה ובסכום קטן יותר לבריאות. הבנק מפרט בהרחבה אודות פרויקט "יזמים צעירים ישראל" אשר מאפשרת לבני הנוער ללמוד באופן מעשי ליזום ולנהל עסקים וכל זאת במסגרת תוכניות המשולבות בלימודים בחטיבות הביניים ובתיכונים.

תרומות בסך של כ - 5 מיליון ש"ח מעמידים את קבוצת אי.די.בי כתורמת השלישית בדירוג. דוח הדירקטוריון של הקבוצה מפרט כי תפיסת הפילנטרופיה מהווה נדבך חשוב בקוד העסקי והאתי של הקבוצה. חברות הקבוצה תרמו לתחומי הבריאות, חינוך, קהילה ותרבות. אימוץ רשת מועדוניות לילדים בסיכון וסך תרומות כולל של 3.3 מיליון ש"ח מקנים לחברה לישראל את המקום הרביעי.

ז. 40 התורמות הגדולות לשנת 2002

להלן 40 התורמות הגדולות לשנת 2002, כפי שהשתקף מנתוני דוחות הדירקטוריון:

דירוג	שם החברה	סכום תרומות 2002 (באלפי ש"ח)	רווח (הפסד) נקי (במיליוני ש"ח)	יחס תרומות לרווח נקי
-------	----------	---------------------------------	-----------------------------------	-------------------------

יחס תרומות לרווח נקי	רווח (הפסד) נקי (במיליוני ש"ח)	סכום תרומות 2002 (באלפי ש"ח)	שם החברה	דירוג
2.7%	357	9,700	פועלים	1
1.4%	430	6,084	לאומי	2
הפסד	-383	5,005	אידיבי אחזקות	3
הפסד	-305	3,300	החברה לישראל	4
0.5%	437	2,340	כימיקלים לישראל	5
1.3%	127	1,700	אסם	6
הפסד	-39	1,700	דיסקונט	7
1.2%	131	1,600	כלל עסקי ביטוח	8
הפסד	-3	1,551	מבני תעשייה	9
1.5%	101	1,500	מגדל ביטוח	10
1.1%	118	1,243	אפריקה- ישראל	11
0.9%	135	1,219	הראל השקעות	12
0.5%	213	1,000	טפחות	13
הפסד	0	937	מפעלי נייר	14
1.4%	63	900	אגיס	15
16.6%	5	829	אגרי	16
9.2%	9	829	קמור	17
1.7%	49	829	אלוני חץ	18
הפסד	-66	814	פיבי	19
הפסד	-24	776	דיסקונט השקעות	20
0.3%	273	740	מזרחי	21
0.7%	103	700	קבוצת דלק	22
0.6%	109	700	סאני	23
0.2%	285	683	מכתשים אגן	24
0.6%	106	678	גזית גלוב	25
8.2%	7	576	אינווסטק ישראל	26

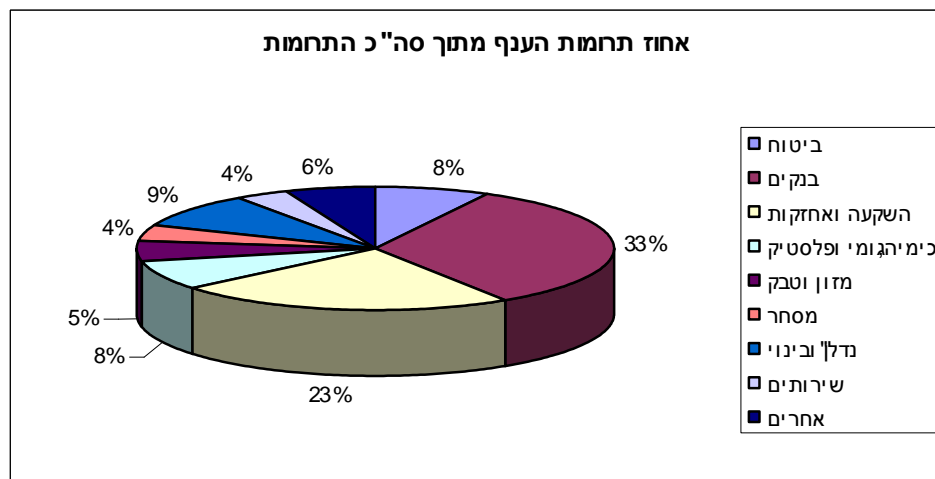
דירוג	שם החברה	סכום תרומות 2002 (באלפי ש"ח)	רווח (הפסד) נקי (במיליוני ש"ח)	יחס תרומות לרווח נקי
27	מלח	530	-46	הפסד
28	ברן	525	25	2.1%
29	רבוע נכסים	516	36	1.5%
30	סנו	512	29	1.8%
31	עלית	500	-57	הפסד
32	וילאר	494	18	2.7%
33	מי עדן	456	-72	הפסד
34	פוקס	453	30	1.5%
35	פניקס	440	123	0.4%
36	קסטרו	434	30	1.4%
37	אורמת	400	-9	הפסד
38	אזורים	390	-225	הפסד
39	אלקו החזקות	388	120	0.3%
40	החברה הכלכלית ירושלים	362	-109	הפסד

ראוי לציין כי מתוך 222 החברות אשר תרמו, 92 סיימו את שנת 2002 בהפסד.

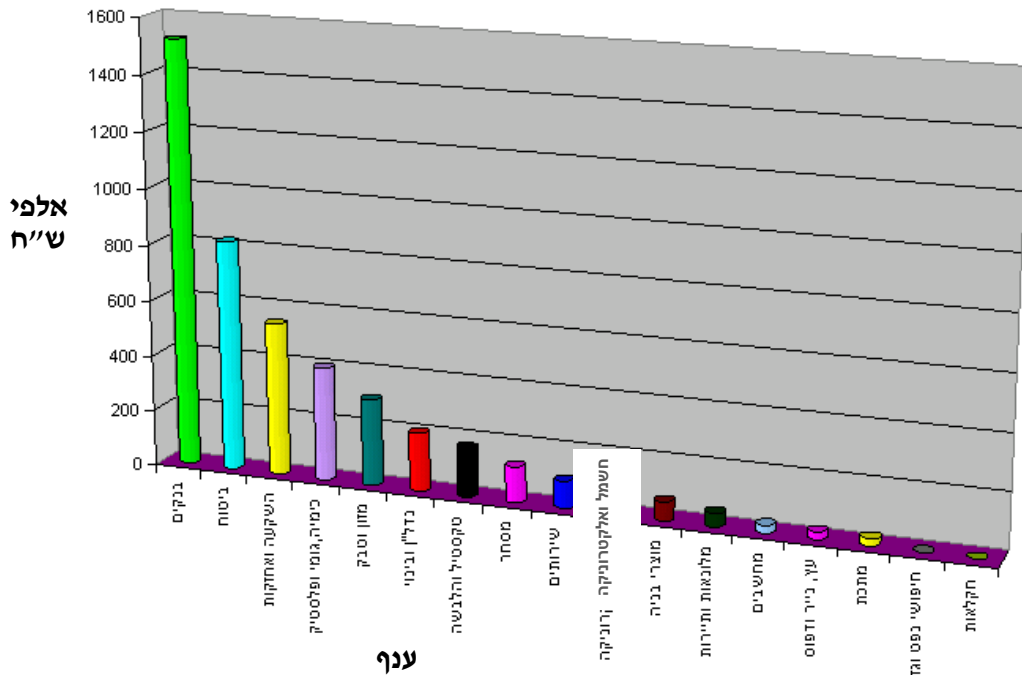
ח. מיהו הענף המצטיין?

סקירת דוחות הדירקטוריון לשנת 2002 מבהירה מעל לכל ספק כי ענף הבנקאות הוא המוביל בתחום מתן התרומות ובנושא הדיווח על התרומות אלו בדוחות. הנתונים מצביעים על כך שהבנקים אחראיים על 33% מסך כל 65 מיליון השקלים שנתרמו! גם במדד הבודק את ממוצע התרומות לחברה (תורמת) מובילים הבנקים

במקום הראשון עם ממוצע של כ - 1.5 מיליון ש"ח לבנק תורם. תופעה אשר מדגישה את מובילותם של הבנקים בתחום היא מיקום הדיווח על התרומות בדוח הדירקטוריון. בעוד מרבית החברות כללו את הדיווח על התרומות בשורה האחרונה לפני חתימת יו"ר הדירקטוריון, מרבית הבנקים החליטו על דיווח מקיף באופן יחסי אשר שזור באופן אינטגרלי בין הדיווחים על ריווחיות או על יחס ההון המזערי באמצע הדוח או אף בתחילתו כפי שהגדיל לעשות הבנק הבינלאומי המפעיל את פרויקט "הזנק" אשר מטרתו שיפור אחוזי מעבר בחינות הבגרות ביישובים בהן מערכת החינוך אינה מסוגלת לבצע זאת בכוחות עצמה.



ממוצע ענפי לחברה תורמת



מבט אופטימי על הנתונים שנסקרו מצביע על מספר תאגידים ציבוריים אשר כבר הבינו כי שקיפות בדיווח אינה מכוונת אך ורק כלפי בעלי המניות, אלא באה לענות על צרכי קהלים שונים אשר באים במגע עם התאגיד, משפיעים עליו או מושפעים ממנו ולכן ניצלו את ה"במה" אשר ניתנה להם על פי תקנות ניירות ערך על מנת לפרט מעט אודות אחריותן כלפי הקהילה, המדיניות והחזון שלהן בנושא המעורבות החברתית וכיצד כל אלה באים לידי מעשה. אולם, הסקפטיות מחייבת לבחון את העובדה כי עדיין מעטות החברות אשר רואות בדיווח על התרומות בדוח הדירקטוריון כהזדמנות להצגת תוצאותיהן והשפעותיהן החברתיות

והסביבתיות, אלא מסתפקות, לעת עתה, בפרסום התוצאות הכספיות בלבד.

הדיווח בפועל אודות התרומות בדוח הדירקטוריון עדיין רחוק מלהוות שלב בסולם המוביל לדיווח חברתי מלא ומקיף, אולם, במידה שהחברות אשר הצטיינו בדיווחיהן בדוחות 2002 תמשכנה בדרכן גם בשנים הבאות, לא יתאפשר לשאר החברות להישאר מאחור. במוקדם או במאוחר, יהיה עליהן ליישר קו ולתת מענה אמיתי לצרכי כלל קוראי הדוחות.

י. דוגמאות לדיווחי החברות בדוחות הדירקטוריון
ל - 31.12.2002 :

במסגרת זו בחרנו לספק דוגמאות לדיווחי חברות בדוחות הדירקטוריון ל - 31.12.2002 פרי הרצון שהאמור להלן ישמש לעזר למדווחים. כמובן שכל מקרה לגופו ולא כל המקרים שהוצגו מספקים מענה כולל לדיווח בנושא.

הדוגמאות שלהלן מוצגות לפי סדר א - ב ולא דווקא לפי סדר חשיבותן או היקף התרומות ו/או מדיניות תרומות מפורטת ומקיפה :

(1) אי.די.בי. חברה לאחזקות בע"מ (השקעות ואחזקות)

"החברה רואה בתרומה ובסיוע לקהילה בישראל נדבך חשוב בחזון העסקי שלה.

תפיסה זו מקבלת ביטוי בקוד העסקי והאתי של קבוצת אי.די.בי. האומר: "הקבוצה רואה ערך בתרומתה למדינת ישראל - בתחומי הכלכלה, התעסוקה והטכנולוגיה. הקבוצה דוגלת בשימור איכות הסביבה, ובפעילות למען הקהילה".

החברה משתתפת באופן פעיל ומעודדת את חברות הקבוצה להגביר פעילותן במסגרת פרויקטים למען הקהילה.

מדיניות של נתינה של חברות עסקיות הפכה לנורמה בקרב חברות רבות בישראל ובעולם ועשויה להעלות את קרנן של החברות התורמות בעיני הציבור ובעלי המניות.

בהתאם למדיניות התרומות נותנת החברה עדיפות לתרומות בתחומי חינוך, תרבות ובריאות, תוך סיוע לאוכלוסיות חלשות בישראל, בדגש על שכונות מצוקה, עיירות פיתוח ויישובי מיעוטים.

קבוצת אי.די.בי. בהשתתפות החברה וחברות בנות שלה יזמו את הקמתה של עמותת תפוח - העמותה לקידום המידע בישראל. מטרת העמותה הינן הכשרת הציבור הרחב לשמושי אינטרנט והקניית מיומנויות טכנולוגית המידע תוך התמקדות בשכונת מצוקה, ערי פיתוח ויישובי מיעוטים. כיום פועלים 40 מרכזים קהילתיים במסגרת פרויקט תפוח.

אלפי ש"ח

141	בריאות
1,459	חינוך
1,764	עמותת תפוח
1,071	קהילה
570	תרבות
<u>5,005</u>	

(2) אלוני חץ (נדל"ן)

"דירקטוריון החברה קיבל בשנת 1999 החלטה להפריש עד 1.4% מרווחי הקבוצה לצרכי תרומה לקהילה, לפעילויות של תמיכה, חינוך ועזרה לנוער במצוקה. להלן תאור תמציתי של הפעילויות עבורן תורמת החברה:

- מועדונית לנוער ברמלה - במהלך שנת 2000 נפתחה במימונה של החברה מועדונית לנוער ברמלה. במועדונית מבליים מידי יום, מתום הלימודים ועד שעות הערב כ - 40 בני נוער מכיתות ה' ועד ח' המקבלים עזרה בלימודים, הדרכה בכיתת מחשב, "ציונות" וכן ארוחת צהריים חמה וארוחת ערב. החברה מממנת באופן שוטף את כל הפעילות במועדונית, לרבות טיולים בחופשות הקיץ, ביקורים במוזיאונים וכו'.
- מועדונים לנוער ברחובות - בפברואר 2001 נפתחה במימונה המלא של החברה מועדונית נוער נוספת ברחובות לכ - 50 ילדים. גם במועדונית זו מופעלת תכנית הדומה לתכנית במועדונית שהוקמה ברמלה.

- גופים אחרים - החברה תורמת בקביעות למספר גופים נוספים העוסקים בעיקר בחינוך ובשיפור איכות החיים של נוער הנמצא במצוקות שונות, כגון ילדים אוטיסטים, ילדים חולי סרטן וילדים חסרי בית.

להלן פירוט הסכומים שנתרמו בפועל בשנים האחרונות:

שנת 2000	שנת 2001	שנת 2002	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
78	278	384	מועדונית רמלה
117	338	342	מועדונית רחובות
41	63	103	גופים אחרים
<u>236</u>	<u>679</u>	<u>829</u>	סך תשלומים בפועל

בכוונת החברה להמשיך ולממן פעילויות אלו באופן שוטף בשנים הקרובות."

3) בנק אינווסטק (ישראל) בע"מ (בנקאות)

"בשנת 2002 החל הבנק בתפעולו השוטף של בית הנוער "אינווסטק - קדימה".

בית הנוער מקנה מסגרת ערכית וחינוכית מלאה לילדים מעוטי יכולת תוך ליווי לימודי צמוד. בית הנוער מונה כ - 60 ילדים בגילאי 15 - 9. בתרומה

הכספית של הבנק בשנת 2002 נכללו 73 אלף ש"ח למטרת שיפוץ המבנה (בנוסף ל - 85 אלף ש"ח אשר שולמו בשנת 2001) וכ - 275 אלף ש"ח לתפעולו השוטף של בית הנוער.

במסגרת פרויקט זה, במהלך שנת 2002 נערכו פעילויות תרבות רבות בשיתוף עובדי הבנק. כל זאת לצד הפעילות השבועית השוטפת של עזרה בשיעורי בית, ותרומת ציוד יום יומית למחסן הציוד אשר הוקם במקום ומעניק לנזקקי השכונה ביגוד וציוד ביתי רב.

לצד כל אלה נעשים פרויקטים מיוחדים, כגון: איסוף מצות לנזקקים בפסח, תרומת ציוד חשמלי למשפחה מהשכונה שנדרשה לכך ועוד.

סך התרומות של הבנק בשנת 2002 הסתכם ב - 576 אלפי ש"ח, מתוכם 384 אלפי ש"ח לעמותת "קדימה" כמוזכר לעיל. כמו כן, הבנק תורם לפרוייקט "הזנק" תרומה חד פעמית של 180 אלף ש"ח עבור כפר הנוער "נווה הדסה" במטרה לעזור לילדי עולים להגיע לכדי סיום תעודת בגרות מלאה תוך לימוד צמוד ואינטנסיבי."

(4) בנק הפועלים בע"מ (בנקאות)

"האסטרטגיה והחזון"

כחלק מהחזון, מהאסטרטגיה ומהערכים של קבוצת בנק הפועלים, רואה עצמו הבנק מחויב למעורבות פעילה ומובילה בחברה ובקהילה, לצד המנהיגות העסקית והיוזמה בתחום הכלכלי.

מעורבות זו היא חלק מתפיסה ניהולית מתקדמת הגורסת כי גוף אשר פועל בתוך קהילה ושואב מתוכה את עובדיו ואת לקוחותיו כאחד - הינו חלק ממנה וכגורם מוביל עסקית, עליו גם לחזק, להוביל ולתרום לשינוי בה.

ברוח פילוסופיה עסקית זו, מתנהלת בבנק פעילות קהילתית מגוונת ורחבת היקף, אשר מוצאת ביטוי במעורבות חברתית בתרומות כספיות ובפעילות התנדבותית עניפה, בה לוקחים חלק ההנהלה והעובדים גם יחד. הפעילות במסלול הקהילתי הינה גורם חשוב בתחושת "גאווה היחידה" של העובדים.

מעורבות קבוצת הבנק בקהילה הינה מגוונת ומתבטאת באמצעות מספר אפיקי פעולה ופרוייקטים:

- "קרן קידום" - תורמת לקשת רחבה של גופים נזקקים.

- "מתן - הדרך שלך לתת" - עובדי הבנק והנהלתו נרתמו לפעילות במסגרת עמותת "מתן - הדרך שלך לתת" המגייסת תרומות של עובדים למגוון פרויקטים חברתיים.
 - "פועלים בהתנדבות" - פעילות התנדבותית עניפה של עובדי הבנק, בעידוד הנהלת הבנק, בצורה מאורגנת ובאופן עצמאי.
 - "פועלים עם כוחות הביטחון" - ייזום והשתתפות של הבנק באירועים חד פעמיים, על פי צו השעה. בשנת 2002 יזמו הנהלת הבנק ועובדיו את מבצע ההזדהות בשם "פועלים עם כוחות הביטחון".
 - חסויות בעלות אופי חברתי - מדי שנה תורם הבנק מחשבים וציוד למוסדות חינוך, בריאות ולעמותות שונות.
 - "משכן זה בית" - פרויקט המשלב פעילות התנדבותית של הנהלת בנק משכן ועובדיו, לצד תרומות כספיות, לטובת יעדים מועדפים שנבחרו בשכונת פרדס כץ בבני ברק.
- באמצעות אפיקי פעולה אלה, ובאמצעות מגוון הפרוייקטים שקבוצת הבנק מקדמת, הסתכמה המעורבות החברתית של הקבוצה בשנת 2002 בשווי כספי של 9.7 מיליון ש"ח.

"קרן קידום" - התרומות הכספיות לגופים הרבים הנתמכים על ידי קבוצת הבנק נעשות באמצעות "קרן קידום". התרומות ניתנות לגופים אשר עונים על קריטריונים שנקבעו כחלק ממדיניות תרומות הקרן.

כבשנים עברו, גם בשנת 2002 תרמה "קרן קידום" למספר רב של תחומים, ביניהם: סיוע לילדים ולנוער, חיזוק אוכלוסיות חלשות ותמיכה במוסדות חינוך, תרבות, רווחה, בריאות ומדע. באמצעות הקרן תורם הבנק למוסדות להשכלה גבוהה, להענקת מלגות לסטודנטים ולתלמידים נזקקים, למימון יוזמות של העשרה וקידום חינוכי בקרב ילדים ונוער, וכן לילדים המאושפזים בבתי חולים והזקוקים לסיוע מיוחד כדי להתקדם בלימודיהם.

"קרן קידום" גם תורמת למוזיאונים ברחבי הארץ, כשהיא מתקדמת בתוכניות העשרה לילדים ולנוער, באמצעות פרויקטים חינוכיים חדשניים. הקרן מסייעת להפעלת סדנאות בבתי ספר יהודים וערבים ברחבי הארץ, לקידום ההבנה והדו-קיום בין העמים ולעידוד הסובלנות והדמוקרטיה.

תחום חשוב נוסף לו תורמת "קרן קידום" בקביעות הוא תחום הבריאות. "קרן קידום" תומכת במספר מרכזים רפואיים, והתרומות העיקריות מיועדות לשיפור תנאי הטיפול והאישפוז של החולים.

כמו כן, מקדמת הקרן פרויקטים שמטרתם שילוב אוכלוסיות עם מוגבלויות בחיי הקהילה. בנוסף, תורמת הקרן לעמותות, המסייעות בהגשמת משאלות של ילדים חולי סרטן.

קבוצת הבנק תרמה בשנת 2002 באמצעות "קרן קידום" סך של 3,175 אלפי ש"ח לגופים שונים.

"מתן - הדרך שלך לתת" (להלן: "מתן") - מאז שנת 1999 נרתם הבנק לפעילות למען הקהילה בשיתוף עם עמותת "מתן - הדרך שלך לתת".

באמצעות "קמפיין מתן" נחשפים עובדים מתנדבים לצרכי הקהילה ולחשיבות הנתנה ומביאים מסר זה לחבריהם, כאשר המודל מבוסס על שותפות בין ההנהלה והעובדים במקום העבודה. כל תרומת העובדים וההנהלה ל"מתן" מיועדות למיגוון רחב של נושאים חברתיים במטרה לסייע ולחזק קבוצות חלשות בחברה. בממוצע תורמים כ - 705 מעובדי הבנק ל"מתן" מדי שנה.

התרומות מחולקות בתהליך ייחודי על פי סטנדרטים של ניהול תקין ואפקטיביות, ועובדי הבנק נוטלים חלק כמתנדבים בועדת ייעוד הכספים של "מתן", המחליטה על חלוקת הכספים בקהילה וכ"משקיפי מתן", המסייעים בתהליך הבקרה על השימוש בכספי התרומות.

"מתן" מחוייבת להעביר את התרומות לעמותות או לנושאים חברתיים על פי בחירת העובד.

בשנת 2002 נרתמו עובדי הבנק ל"קמפיין מתן" ותרמו באופן אישי סך של 1,342 אלפי ש"ח. הנהלת הבנק השלימה את תרומת העובדים ל"מתן" ותרמה, באמצעות "קרן קידום", סכום נוסף של 1,600 אלפי ש"ח, ובסך הכל בשנת 2002 תרמו העובדים והנהלת הבנק ל"מתן" סך של 2,942 אלפי ש"ח.

"פועלים בהתנדבות" - הבנק מעודד את פעילות ההתנדבות של עובדיו, אף מציין את העובדים המצטיינים בתרומתם לקהילה. הנהלת הבנק בשיתוף עם ועד העובדים העניקו לראשונה בשנת 2001 אות הוקרה מיוחד לעובדים שהצטיינו בפעילות התנדבותית למען הקהילה. חלוקת אות זה הפכה למסורת בבנק, ובשנת 2002 חולק האות בשנית.

מטרת חלוקת האות הינה לעודד רבים מעובדי הבנק המתנדבים באורח קבע במוסדות שונים הפועלים בקהילתם, כגון: בתי אבות, בתי חולים ומוסדות סיעודיים אחרים. הנהלת הבנק החליטה כאמור כי אות "פועלים בהתנדבות" יוענק מדי שנה.

במהלך הרבעון השני של שנת 2002, בנוסף לתעודת הוקרה תרם הבנק בשם כל אחד מחמשת המצטיינים הראשונים סכום של 10,000 ש"ח לטובת עמותה או מוסד לפי בחירת העובד. בגין חמשת העובדים המצטיינים האחרים העביר הבנק תרומה של 5,000 ש"ח בשם כל עובד מצטיין.

"פועלים עם כוחות הביטחון" - על רקע האירועים הבטחוניים, ובעיקר על רקע מבצע "חומת מגן", יזמו הנהלת הבנק ועובדיו בחודש אפריל 2002 את מבצע ההזדהות בשם "פועלים עם כוחות הביטחון". במסגרת המבצע חולקו אלפי חבילות שי אשר הוכנו על ידי העובדים ובני משפחותיהם, לחיילים הלוחמים, 16 משאיות, בליווי מתנדבי הבנק, יצאו לשטח לחלוקת השי, באמצעות אנשי קשר של צה"ל פקדו המתנדבים גם את בתי החולים וחילקו שי לחיילים הפצועים. בסך הכל חולקו במבצע זה כ - 15 אלף חבילות שי.

עלות הפרויקט מוערכת בסכום של כ - 2 מיליון ש"ח.

חסויות בעלות אופי חברתי - הבנק מעורב בפעילויות חברתיות שונות, אל מול הקהילה באמצעות מתן חסויות בעלות אופי חברתי, ובעיקר בטיפוח המצויינות בספורט, מימון ארועי תרבות וסיוע למוסדות בריאות.

באמצעות פעילויות אלה העביר הבנק בשנת 2002 לקהילה סך של 1,363 אלפי ש"ח.

תרומת מחשבים וציוד - הבנק מודע לחשיבות הרבה הקיימת בהשקעה טכנולוגית בחינוך ובקידום ילדים ובני נוער, ועל כן תורם מאות מחשבים וציוד מדי שנה.

בשנת 2002 תרם הבנק 525 מחשבים ומדפסות.

"משכן זה בית" - פרוייקט המשלב פעילות התנדבותית של הנהלת בנק משכן ועובדיו לצד תרומות כספיות לטובת יעדים מועדפים שנבחרו בשכונת פרדס כץ בבני ברק. בין היעדים שנבחרו, שיקום ושיפוץ מועדוניות לילדים, שיקום ושיפוץ מועדון הג'ודו ומגרש המשחקים וכיוצ"ב. הפעילות נערכה בשיתוף עם עיריית בני ברק.

עלות הפרוייקט הסתכמה ב - 150 אלפי ש"ח. "

(5) בנק לאומי לישראל בע"מ (בנקאות)

"לאומי אשר נוסד כחלק מהחזון הציוני פועל מאז הקמתו לפיתוח המשק, החברה והקהילות בהן הוא פועל.

לאומי מעורב בקהילה ובחברה ותומך בהשגת מטרות חשובות בתחומים חברתיים שונים, חינוך, תרבות, רפואה, קהילה ועוד.

תרומת הבנק לקהילה מבוצעת ב - 3 דרכים עיקריות:

- תרומות באמצעות מוסדות ועמותות הפועלים לקידום פרוייקטים חברתיים שבמרכזם רווחה וחינוך ילדים ובני נוער.

- באמצעות מתן חסויות לפעילויות חינוכיות ותרבותיות התורמות ללקוחות הבנק ולמוסדות תרבות בארץ ובעולם.

- מעורבות של עובדים ומנהלים בבנק
בפרוייקטים חברתיים על ידי השקעה של
זמן ומשאבים אחרים לטובת הפרוייקטים.

לאומי מעניק תרומות לתמיכה בפנימיות
ובמוסדות חינוך המטפלים בילדים ובני נוער אשר
נאלצו להיפרד ממשפחותיהם.

תרומות לתרבות ואומנות על ידי סיוע, לקיום
פסטיבלים ופעילות אומנותית בתחומי התיאטרון
והאופרה והאומנויות הפלסטיות.

לאומי מעניק חסות לפרוייקט "יזמים צעירים
ישראל" - תוכנית חינוכית לבני נוער המתנהלת
בבתי ספר תיכוניים ובחטיבות הביניים ברחבי
הארץ. התוכנית מאפשרת לבני הנוער ללמוד
באופן מעשי ליזום ולנהל עסקים. התלמידים
מקימים חברה, מפתחים ומשווקים מוצרים
ושירותים, ומגייסים הון תוך כדי לימוד פרקים
בניהול עסקים בהנחיה של אנשי מקצוע. בתוכנית
משתתפים אלפי בני נוער מכל רחבי הארץ במגזר
היהודי כולל עיירות הפיתוח ובמגזר הערבי.
לאומי היה שותף להקמת הפרוייקט ומלווה אותו
מיום הקמתו בשנת 1989.

לאומי אחרי - בשנת 2002 ציין הבנק 100 שנה
להיווסדו, ולרגל שנת ה - 100, החליט הבנק
לקחת על עצמו מחויבות נוספת ולהעמיד
אמצעים מוגדלים לטובת פרוייקטים שיסייעו

לצימצום הפערים החברתיים על ידי מתן הזדמנות לבני נוער לרכוש השכלה, הרגלי למידה ויכולות אחרות שיאפשרו להם להצליח בשרותם הצבאי ובאוניברסיטה.

למטרה זו הקים הבנק קרן חדשה - "לאומי אחרי - קרן המאה למען דור המחר" באמצעותה הבנק משקיע משאבים רבים בפיתוח והדרכת בני נוער ובמתן כלים אשר יסייעו בידיהם להשתלב בהצלחה בחברה בישראל. הפרוייקטים מתמקדים בהקניית מיומנויות חברתיות ולימודיות, בחינוך לערכים ולמעורבות חברתית ובעידוד מנהיגות אישית וקהילתית כדי לאפשר לאותם בני נוער לממש את מלוא הפוטנציאל הטמון בהם. הפרוייקטים מבוצעים בשיתוף פעולה עם גופים מקצועיים, כגון: אוניברסיטת בן-גוריון המפעילה את התוכנית לקידום הנגישות להשכלה גבוהה, אוניברסיטת חיפה המפעילה את התוכנית "בגרות לוקחת אותך קדימה" המופעלת גם בקרב הציבור הערבי, אוניברסיטת בר-אילן המפעילה פרויקט לשדרוג תלמידים במתמטיקה מ - 3 יחידות לימוד ל - 4 ו - 5 יחידות לימוד, המרכז הבינתחומי בהרצליה המפעיל פרויקט חונכות לתלמידים חלשים ועמותת נוער מוביל שינוי המפעילה פרויקט להכשרת מנהיגות צעירה בקרב בני נוער ומרכזי בגריות ברחבי הארץ. אלפי בני נוער כבר משתתפים בפרוייקטים בכל רחבי הארץ - בצפון, בדרום ובמרכז - יהודים, בדואים, דרוזים וערבים, דתיים וחילוניים, עולים וותיקים.

במהלך שנת 2002 תרמה קבוצת לאומי והעניקה חסויות למטרות חברתיות בהיקף של כ - 6,084 אלפי ש"ח, מתוכם סך התרומות הינו כ - 2,958 אלפי ש"ח (מזה בבנק כ - 1,853 אלפי ש"ח).

בנוסף, ניתנו התחייבויות לתרומות לשנים הבאות בסכום של כ - 2,780 מיליון ש"ח.

להלן היקף התרומות והחסויות שהעניקה הקבוצה בשנת 2002 לפי התפלגות הנושאים הבאים:

- חינוך ילדים ונוער - סך של כ - 1,297 אלפי ש"ח.
- בריאות - סך של כ - 294 אלפי ש"ח.
- תרבות - סך של כ - 1,750 אלפי ש"ח.
- קהילה וחברה - סך של כ - 2,743 אלפי ש"ח.

ההחלטות על יעוד התרומות וגובה הסכומים מתקבלות על ידי ועדת התרומות של הבנק, שחבריה מתמנים על ידי המנכ"ל הראשי ותרומות בסכומים גבוהים מובאים לאישור הדירקטוריון.

הבקשות לתרומות נדונות ונשקלות בקפדנות וביסודיות, על פי קריטריונים אובייקטיביים.

בכוונת הנהלת הבנק להמשיך ולתרום לקהילה גם בשנים הבאות. "

(6) הבנק הבינלאומי הראשון לישראל בע"מ וחברות
מאוחדות שלו (בנקאות)

"הנהלת הבנק קבעה מסגרת תקציבית למתן תרומות. בשנת 2002 הוציאו הבנק וחברות הבת שלו כ - 800 אלף ש"ח לתרומות. התרומות ניתנו לכמה עשרות גופים הפועלים בתחומים שונים של סיוע לאוכלוסיות במצוקה ופעילות חברתית התורמת לקהילה.

תרומות אלו הינן בנוסף לעלויות שנכללו, בשנת 2000 בעיקר, במסגרת מעורבותו של הבנק בקהילה בפרויקט "הזנק".

פרויקט "הזנק" - דוח חברתי

בשנת 2000 החליט הבנק הבינלאומי להקצות חלק מרווחיו לפעילות הקשורה במעורבות חברתית, מתוך הכרה כי חובתו החברתית והמוסרית של ארגון כלכלי לתרום לרווחתה וקידומה של החברה בה הוא פועל. חובה זו מקבלת חיזוק מיוחד בימים קשים אלה לכלכלה ולחברה בישראל. במסגרת זו בחר הבנק להקים פרויקט חברתי מוביל בתחום החינוך של בני הנוער, מתוך תפיסת ההשכלה ככלי מרכזי לצמצום פערים חברתיים וכמנוף לקידום של בני נוער.

במסגרת מדיניות זו של מחויבות לעשייה ומעורבות בתחום החברתי, הוקם בשנת

הלימודים תשס"א, ביוזמת הבנק הבינלאומי פרויקט "הזנק". מטרת הפרויקט הינה: לקדם בני נוער מאוכלוסיות חלשות (בכיתות החטיבה העליונה) ולסייע להם בקבלת תעודת בגרות מלאה, המהווה מפתח להמשך לימודים אקדמיים והשתלבות בעולם התעסוקה. הבנק הבינלאומי רואה חשיבות רבה בהובלתו הישירה של הפרויקט, מתוך רצון ליצור זיהוי ברור של הפרויקט החברתי עם הבנק, ובכך לשלוט בהגדרות היעדים, המטרות ואופן הפעלת הפרויקט, על בסיס תפיסת בעלי השליטה בבנק והנהלתו.

ההשקעה בחינוך בני נוער הנעשית בשילוב עם מורים, הורים וגורמים נוספים, המעורבים בפרויקט חינוכי רחב היקף ורב שנתי, נתפסת כאחת ההשקעות הטובות של הבנק. השקעה כזו תוכל להשפיע בטווח הארוך ולסייע בשינוי פני החברה בישראל, לצד ערך מוסף מנקודת מבטו של הבנק הבינלאומי, הרואה בבני נוער אלו ובגורמים הרבים המשיקים לפעילותו של הבנק בפרויקט הזנק, את לקוחות העתיד שלו. בנוסף, ממצב פרויקט זה את תדמיתו של הבנק הבינלאומי, גם כיום לא רק בתחום הפיננסי, אלא כגורם מוביל גם בתחום החברתי.

לתוכנית "הזנק" הוקצו עד כה כ - 14 מיליון ש"ח מרווחי הבנק. למימון הפעילויות שותפים בפרויקט גם גורמים נוספים כמו רשויות מקומיות, עמותות, קרנות וגורמים עסקיים.

מטרות תוכנית "הזנק" הן:

- א) הגדלת מספר הזכאים לתעודת בגרות.
- ב) שיפור איכות תעודת הבגרות של התלמידים.
- ג) טיפוח האמונה של התלמיד ביכולתו להגיע להישגים.
- ד) העצמת בתי-הספר והקהילה כגורמים משמעותיים התומכים בבני הנוער.

התלמידים המשתתפים בפרויקט "הזנק" מאותרים על ידי הרשות המקומית ובתי-הספר. צוות "הזנק" בונה בבית-הספר מערכת תגבורים שבועית הנגזרת מצרכי למידה ייחודיים של התלמידים ומותאמת לבחינות הבגרות אליהן הם ניגשים באותה שנה. הלימודים מתקיימים בשעות אחה"צ בבית-הספר או במבנים עירוניים בשכונות. הלמידה מתבצעת בקבוצות קטנות על ידי מורים מנוסים ומיומנים, העובדים בצמוד למורי בית הספר ומקבלים תמיכה וליווי מקצועי מהפרוייקט. בנוסף לתגבור הלימודי, מתקיימות במסגרת הפרוייקט פעילויות טיפוח והעשרה שמטרתן לעודד ולהגדיל את אפקטיביות הלמידה ואת הצלחת התלמידים בבחינות.

פעילויות אלו כוללות:

- ספורט אתגרי המכוון לחיזוק המוטיבציה והיכולת להתמודד עם אתגרים.
 - סדנאות עבודה קבוצתיות המיועדות לגיבוש ותמיכה בתלמידים.
 - פעילויות העשרה בתחומי מיומנויות למידה, מחשבים ואוריינות.
 - פעילויות חברה ופנאי.
 - סדנאות להורים המיועדות לחיזוק יכולתם לסייע ולתמוך בילדיהם בדרכם להשגת תעודת בגרות.
 - הנחיית צוות המורים בתחומי ההוראה בקבוצות קטנות וחיזוק אמונתם בתלמידים וביכולתם להוביל את התלמידים להצלחה.
- הפעלת הפרויקט בישובים השונים נעשית בשיתוף עם הרשויות המקומיות, על פי הקריטריונים הבאים: רמה סוציו-אקונומית נמוכה, אחוז נמוך של זכאות לבגרות ומוטיבציה גבוהה למיצוי הפוטנציאל של בני הנוער בישוב. מחלקת החינוך ברשות המקומית שותפה בבחירת בתי הספר וכן שותפה בליווי וניהול הפרויקט במסגרת ועדת ההיגוי.

הפרויקט מנוהל בכל אחד ממוקדי הפעילות על ידי רכז "הזנק" וצוות הניהול של בתי-הספר.

בשנת הפעילות תשס"א - השתתפו כ - 700 תלמידים ב - 8 מקומות פעילות.

בשנת הפעילות תשס"ב - השתתפו כ - 1,400 תלמידים ב - 17 מקומות פעילות.

בשנת הפעילות תשס"ג - משתתפים במסגרת פרויקט "הזנק" כ - 1,900 תלמידים ב - 21 מקומות פעילות.

פרויקט "הזנק" פועל בכל הארץ במגוון מגזרים בחברה הישראלית: יהודים, ערבים, בדואים, דתיים, חילוניים, עולים, ותיקים, עירוניים ובני מושבים.

תלמידי "הזנק" ניגשו בשנים תשס"א ותשס"ב לכ - 3,500 בחינות בגרות.

על-פי ממצאי דוח מכון סאלד לשנת תשס"ב: כ - 85% מתלמידי "הזנק" עברו את בחינות הבגרות בציון "עובר". אחוז תלמידי "הזנק" שעברו בהצלחה את בחינות הבגרות היה דומה או גבוה מאחוז העוברים אותן ברמה הארצית.

מניתוח שאלוני ההערכה שמולאו על ידי תלמידים ומורים שהשתתפו בתוכנית "הזנק" עולה כי: התלמידים דיווחו על תרומתה המשמעותית של התוכנית להעלאת השיגיהם הלימודיים, ועל הגברת הביטחון העצמי שלהם בעקבות התוכנית.

אף ציינו שינוי חיובי באקלים הבית-ספרי בעקבות התוכנית.

מורי הפרויקט ציינו כי תדמיתם של התלמידים בעיני עצמם השתפרה וכי הציפיות של המורים מהתלמידים עלו בעקבות השתתפותם בתוכנית. המורים דיווחו על עליה בהישגי התלמידים שהשתתפו בתוכנית ועל השפעה חיובית של הפרויקט על כלל בית הספר, השפעה שביטוייה העיקריים הם:

- שיפור ניכר באוירת הלימודים בבית הספר ובחדר המורים.

- דוח הערכת פעילות "הזנק" בשנת הלימודים תשס"ב הוגש בראשית שנת 2003 לשרת החינוך.

- שיתוף עובדי הבנק.

- הנהלת הבנק בשיתוף עם ועדי העובדים החליטו על מודל של אימוץ מקום פעילות של פרויקט "הזנק" על ידי סניף של הבנק הבינלאומי באזור. בכל סניף העובדים הבוחרים להתנדב לפרויקט "הזנק", נפגשים עם הצוות הניהולי של הפרויקט בבית-הספר ומחליטים יחדיו על אופי ההתנדבות ושיתוף הפעולה בין הסניף לבית-הספר, בהתאמה לצרכי בית-הספר ויכולות הסניף.

תחומי הפעילות שאותרו:

- השתתפות עובדי הבנק באירועים וטקסים בבית-הספר.
- מתן הרצאות לתלמידי בית-הספר בנושאי כלכלה ובנקאות.
- יוזמות של פעילות חברתית משותפת.
- איסוף ספרים להעשרת ספריית בית-הספר.
- השתתפות בימי גיוס לשיפור חזות בית-הספר וכד'.

מעורבות הנהלת הבנק בפרויקט:

- פרויקט "הזנק" הוקם על ידי ההנהלה הבכירה של הבנק.
- הוקמה ועדת היגוי לפרויקט ובה שותפים: הנהלת הבנק, דירקטורים בכירים ומנהלי הפרויקט שהינם בעלי ניסיון רב והכשרה בתחום החינוך.
- ועדת ההיגוי מעורבת ומלווה באופן שוטף את הפרויקט במפגשים דו-חודשיים.
- הנהלת הבנק שותפה בגיוס עסקים ואנשי עסקים לפרויקט.

- הנהלת הבנק שותפה בקביעת מדיניות יחסי הציבור והפרסום של הפרויקט.

הגורמים המעורבים בפרויקט "הזנק" הינם :

- משרד החינוך.

- רשויות מקומיות המשתתפות ב - Matching וחברות בועדת ההיגוי בכל מקום פעילות.

- אגודות וקרנות :

- האגודה לקידום החינוך - קרן רש"י.

- עמותת חלון.

- קרן גלנקור.

- גורמים אחרים :

- חברות, גופים עסקיים ואנשי עסקים פרטיים שחברו לבנק הבינלאומי במימון התוכניות והפעילויות הנעשות במסגרת פרויקט "הזנק".

תוכנית "הזנק- עתידים"

בשנת תשס"ג הצטרפה "הזנק" לתוכנית "קדם עתידים" המשותפת לצה"ל (חיל המודיעין) ועמותת עתידים.

תוכנית עתידים נועדה לשלב בוגרי תיכון מצטיינים מעיירות פיתוח בלימודי העתודה של

צה"ל בתחומי המדעים, וזאת, בתנאים משופרים ויחודיים הניתנים לתלמידים המשתתפים במיזם.

תוכנית "הזנק עתידים" פועלת לשיפור איכות תעודות הבגרות של תלמידים בעלי פוטנציאל לימודי גבוה, הלומדים בבת-ספר תיכוניים בפריפריה במגמות מדעיות.

מטרות התוכנית "הזנק עתידים"

- הרחבת מעגל התלמידים שסיימו את לימודיהם עם תעודת בגרות איכותית (5 יחידות במקצועות המדעיים).
- מתן הזדמנות אמיתית ושווה לבני הנוער מהפריפריה להתקבל לפקולטות המבוקשות באוניברסיטה בתחומי המדע והטכנולוגיה, במטרה להשתלב בעתיד בתפקידים ובמקצועות יוקרתיים במסגרת הצבאית והאזרחית.
- הגברת המוטיבציה בקרב הנוער להשתלב בלימודים אקדמיים במקצועות ההנדסה והמדעים.
- הגדלת הסיכויים של תלמידי התוכנית להצטרף בסיום לימודיהם ל"עתידים" - מסלול של עתודה אקדמאית הנועד להכשיר את התלמידים שסיימו את הלימודים האקדמיים לפני שירותם הצבאי, לתפקידים

פיקודיים בצה"ל, ולשלבם במערך משרתי הקבע למספר שנים.

שותפים לתוכנית "הזנק-עתידיים":

- צה"ל וחיל המודיעין.
- עמותת עתידיים.
- רשויות מקומיות המשתתפות במימון הפרויקט וחברות בועדת ההיגוי בכל מקום פעילות.

פרויקט הזנק עתידיים מקיף כיום כ - 800 תלמידים ב - 17 ישובים".

יצויין כי פרויקט הזנק זכה באות גלובס בשנת 2004.

(7) החברה לישראל בע"מ (השקעות ואחזקות)

"הדירקטוריונים של החברה, של קבוצת כ"ל, של טאואר ושל צים, גיבשו תוכנית אסטרטגית לפרויקט של מעורבות חברתית וקהילתית של הקבוצה.

הדירקטוריונים אישרו בעבר פרויקט דגל מרכזי-ארצי והוא אימוץ רשת מועדוניות לילדים בסיכון שמופעלות על ידי משרד החינוך ומשרד העבודה. החברות בחרו בפרויקט זה מתוך רצון להתמקד ומתוך שאיפה להיות אחד הגורמים המשפיעים בתחום המעורבות החברתית קהילתית.

הקבוצה מסייעת בפיתוח טיפול מועדוניות בדרום ובצפון הארץ, הן באמצעים חומריים (כסף וציוד) והן באמצעות קשר פעיל והדוק של עובדי הקבוצה וגימלאיה, שמלווים את פעילות המועדוניות באמצעות השקעת שעות התנדבות שלהם.

מועדונית היא מסגרת טיפולית ביסודה ומהווה מודל לבית מאורגן, במודל נכון של משפחה, ומיועדת לילדים בסיכון בגילאי 13 - 6. הילדים השוהים במסגרת זו מוגדרים כילדים בסיכון, שהוריהם אינם מסוגלים לטפל בהם במשך היום מסיבות שונות, כגון: מצב כלכלי קשה, אלימות, הזנחה, חוסר תפקוד ועוד.

לאחר תקופת הפיילוט בשנת 2001, גדל בשנת 2002 מספר המועדוניות שאמצו בעיקר ביישובי הפיתוח, כמו: ירוחם, באר-שבע, דימונה, ערד, קרית אתא, מגדל העמק וכן בחיפה (שם נעשית הפעילות בשיתוף עם חיל הים). ההיקף הכספי של התרומה בכל מועדונית הינו כ - 50 אלפי ש"ח במישרין ובנוסף, אלפי שעות התנדבות וציוד רב שנתרם על ידי גופים עמם הקבוצה בקשרים.

כמו כן, במסגרת המעורבות של הקבוצה בקהילה, המירו חלק מהחברות את השי שנהגו להעניק לעמיתים בחגים, לחבילות מוצרי מזון ותווי שי למשפחות נזקקות בערי הפיתוח.

בנוסף, תרמה החברה הן כסף והן שווי כסף לאגודות שונות ביניהן: האגודה לילדים

אוטיסטיים, האגודה למען החייל, המועצה לילד החוסה, ית"ד (ילדים עם תסמונת דאון) וכן סיוע ותרומות כספיות לבתי חולים ולפעילויות חברתיות שונות.

סך התרומות של הקבוצה כולה בשנת החשבון הסתכמו לכ - 3,300 אלף ש"ח, מתוכם סך של כ - 700 אלף ש"ח מהווה את התמיכה הישירה של הקבוצה במועדוניות. "

(8) הראל השקעות (ביטוח)

"החברות המאוחדות של הראל השקעות תרמו לטובת הקהילה בשנת 2002 סך 1,219 אלפי ש"ח.

1,010 אלפי ש"ח מהסך האמור משולמות ל"קרן מ.א.ה" (על שם מרגוט וארנסט המבורגר ז"ל), שהינה עמותה שקיבלה את אישור רשויות המס לקבל תרומות מגופים שונים ולחלקן בין גופים נזקקים בהתאם לשיקול דעת וועד העמותה, שחבריה בעלי עניין בחברה. מדיניות וועד העמותה היא לחלק את הכנסותיה בעיקר לגופים כלהלן: עמותות התומכות בילדים חריגים, עמותות בתחום העזרה הרפואית לנזקקים ולמקרים חריגים, עמותות התומכות באמנות ותרבות, עמותות ספורט, אוניברסיטאות ופעולות לעידוד רכישת הידע בביטוח בישראל.

יתר התרומות שולמו במישרין על ידי חברות הקבוצה, אף זאת בהתאם למדיניות האמורה."

(9) חברת השקעות דיסקונט בע"מ (השקעות ואחזקות)

"החברה רואה בתרומה ובסיוע לקהילה בישראל מרכיב שראוי לשלבו במסגרת מכלול הפעילויות של החברה.

על פי מדיניות התרומות של החברה היא נוהגת לתרום בעיקר לפרויקטים וארגונים שמטרתם לסייע ולקדם פעילויות בתחומי החינוך והבריאות.

לאור המצוקה הכלכלית של משפחות רבות בישראל, החליטה החברה למקד את פעילות התרומות שלה בשנת 2003 גם בתחום הרווחה.

במהלך שנת 2002 תרמה החברה סכום כולל של כ - 776 אלף ש"ח לפרויקטים וארגונים שונים, מתוכם כ - 466 אלף ש"ח בתחום החינוך, כ - 75 אלף ש"ח בתחום הבריאות וכ - 235 אלף ש"ח בתחומים אחרים.

בתאריך המאזן היו לחברה התחייבויות קיימות והבנות למתן תרומות עתידיות בסכום כולל של כ - 30 אלף דולר בעיקר עבור פרויקטים וארגונים בתחומי החינוך."

(10) "טפחות" בנק משכנתאות לישראל בע"מ וחברות מאוחדות (בנקאות)

"במסגרת מדיניותו למעורבות חברתית, פעל הבנק במהלך השנה, בשני מישורים:

באחד, תמך הבנק, תוך גילוי מעורבות פעילה של עובדיו, במועדוניות ומרכזי נוער ברחבי הארץ, בשיתוף פעולה עם גורמי קהילה ורשויות מקומיות, לקידום צורכיהם החינוכיים והאישיים של תלמידים הזקוקים לכך. השנה התמקדה הפעילות, בין השאר, בערים: באר שבע, אור יהודה, נצרת עלית וחיפה. סך פעילות זו הסתכמה בחצי מיליון ש"ח.

במישור השני פעל הבנק במסגרת קרן טפחות שמטרתה הינן בעיקר הקמת קרנות לתרומות למוסדות ומפעלי צדקה, מוסדות לנזקקים ולנצרכים, מוסדות ומפעלי חינוך, תרבות, אמנות, ספורט ובריאות. כמו כן, מטרת הקרן הינה להקים ולקיים שירותי צדקה, סעד, תרבות, בריאות וכן לעזור במחקרים.

בהתאם למטרות הנ"ל ובכפוף לסמכויות מאשרת ועדת תרומות, בראשותו של מנכ"ל הבנק, תרומות לגופים ציבוריים ומוכרים הפועלים בתחומים השונים של החיים. בשנת 2002 הגיע היקף התרומות שניתנו במסגרת הקרן לסך של כחצי מיליון ש"ח.

פעילות הבנק במסגרת המעורבות החברתית והתרומה לקהילה הסתכמה בשנת 2002 בכמיליון ש"ח."

(11) כימיקלים לישראל בע"מ (חברה מקבוצת החברה לישראל) (כימיה, גומי ופולסטיק)

"קבוצת כי"ל ממקדת את פעילותה בתחום המעורבות הקהילתית באזורים בהם גרים מרבית העובדים בחברות כי"ל, מתוך הכרה בצורך להיות מעורבים ולסייע בצרכי הקהילה, בשיתוף והעשרה, הן של התושבים והן, באופן הדדי, של העובדים. במסגרת זו פעילים - קבוצת כי"ל ועובדיה, בעיקר בישובי הפיתוח בנגב, בדימונה, ירוחם, ערד ובאר שבע ובצפון - בקרית אתא. כי"ל ממקדת פעילותה בעיקר בנגב בקרב ילדים מוגבלים, ילדים ונשים במצבי סיכון, אוכלוסייה בקשיים סוציו אקונומיים קשים ואוכלוסייה נזקקת ובעלת צרכים רפואיים מיוחדים.

סך התרומות הכספיות של קבוצת כי"ל בשנת 2002 הסתכם בכ - 2.34 מיליון ש"ח (497 אלף דולר).

להלן נתאר בתמצית את הפרוייקטים המרכזיים שהחברות בקבוצת כי"ל, ציבור המנהלים, העובדים וילדיהם וכן הגמלאים מעורבים בהם :

"אימוץ" מועדוניות

הדירקטוריונים של החברה לישראל, כי"ל ושל חברות הבת בכי"ל גיבשו בשנת 2001 תוכנית אסטרטגית לפרוייקט מעורבות חברתית וקהילתית של הקבוצה. פרויקט הדגל המרכזי-

הארצי שנבחר הינו "אימוץ" רשת מועדוניות לילדים בסיכון.

מועדונית היא מסגרת טיפולית המהווה מודל לבית מאורגן, במודל נכון של משפחה, ומיועדת לילדים בגילאי 6 - 13. הילדים השוהים במסגרת זו מוגדרים כילדים בסיכון, שהוריהם אינם מסוגלים לטפל בהם במשך היום מסיבות שונות, כגון: מצב כלכלי קשה, אלימות, הזנחה, חוסר תפקוד ועוד.

על פי החלטת הדירקטוריונים בקבוצת כי"ל, תסייע קבוצת כי"ל, במשך 5 שנים, לפיתוח וטיפול המועדוניות, הן באמצעים חומרים (כסף וציוד) והן בתכנים חינוכיים וערכיים באמצעות קשר פעיל והדוק של עובדי כי"ל וגימלאיה, שמלווים את פעילות המועדוניות. חברות כי"ל "אימצו" ישובים ספציפיים בנגב ובצפון הארץ ובכל חברה, אנשי מתקני היצור או האגפים, "אימצו" את אחת מהמועדוניות בישוב שהחברה מאמצת.

בשנת 2002 גדל מספר המועדוניות שאומצו על ידי כי"ל מ - 6 מועדוניות שהיו ב"פילוט" בשנת 2001 ל - 20 מועדוניות בישובים ירוחם, באר שבע, דימונה וערד וכן 2 מועדוניות בקרית אתא.

היקף התרומה הכספית בכל אחת מהמועדוניות הינה כ - 50,000 ש"ח לשנה.

התרומות במועדוניות כללו תרומות בעבודות של צוותי העובדים, תיקונים במבני המועדוניות, סידור פיסי, פיתוח סביבתי, זיווד המועדוניות במחשבים, כלי מטבח חשמליים נדרשים, במשחקים וספרים, וכן בפעילויות העשרה, טיולים, פעילויות בחגים ובחופשים. חברות הקבוצה תמכו במועדוניות בסכום של כ - 511 אלף ש"ח באופן ישיר, ובאלפי שעות התנדבות של עובדים.

היענות לנושאים נוספים

תמיכה מרכזית נוספת של כ"ל, בסך של כחצי מיליון ש"ח, בשנת 2002 היא לבית החולים סורוקה בנגב, המשמש את עובדי כ"ל, המפעלים, המשפחות והקהילה בה פועלת כ"ל. מדי שנה מיעדים את התרומות להקמה, פיתוח, רכישה והצטיידות של אחת מחטיבות בית חולים סורוקה. ילדי העובדים בכ"ל מסייעים למשימות שונות בבית החולים בפעילויות בקיץ.

קבוצת כ"ל ממירה את השי לחגים (ראש השנה ופסח) שהיה נהוג לשלוח לעמיתים וגורמים חיצוניים לחבילת מוצרי מזון ותווי שי ומקדישה אותו כתרומה למשפחות נזקקות בערי הפיתוח בנגב וכן כחבילות ממתקים לילדים חולי סרטן המאושפזים ומטופלים גם במסגרות יומיות במרכז הרפואי סורוקה בבאר שבע.

בנוסף, תרמה כ"ל, הן בכסף והן בשווה כסף, לאגודות סיוע שונות הפועלות בדרום הארץ. בשיתוף הועד למען החייל מאמצת קבוצת כ"ל יחידות צבאיות ובסיסים שונים, מקימה פעילויות משותפות ותורמת לרווחת החיילים.

כ"ל היתה גורם מוביל בהבאת סניף "עינבל" לבאר שבע. עינבל (מקודם "מיטלי") הוא מרכז תמיכה בילדים נפגעי אלימות מינית. כ"ל התחייבה למימון פעילותו בסך כ - 50 אלף דולר לשנה, למשך 5 שנים.

כ"ל היתה היוזמת בהבאה לדרום של סניף ית"ד, ילדים עם תסמונת דאון, והתחייבה למימון פעילותו בסך 20 אלף דולר לשנה למשך 3 שנים (שהסתיימו בימים אלו והוארכו לאחרונה ב - 3 שנים נוספות על ידי ועדת הקשר עם קהילה של דירקטוריון כ"ל).

עובדי ומנהלי קבוצת כ"ל פעילים בגופים ציבוריים בקהילה בירוחם, בבאר שבע, דימונה וערד. גימלאי החברות משולבים אף הם בפעילות המועדוניות, ית"ד וגופים וולנטרים שונים. "

(12) כרמית תעשיות ממתקים בע"מ (מזון וטבק)

"עיקר התרומה לקהילה בשנת 2002 הופנתה לפעילות אגודת אל"י - האגודה להגנת הילד מפני התעללות פיזית, מינית ורגשית. במסגרת האימוץ, הרימו עובדי החברה תרומה חודשית באמצעות תלוש המשכורת. התרומות הועברו באופן מרוכז לאל"י, ברמה חודשית. כמו כן, נשלחה אספקה שוטפת של ממתקים למקלט החירום, לחלוקה במהלך ובסיום טיפול, וככל הנדרש.

בנוסף, הוכן במשותף פרויקט לראש השנה, שכלל הכנת חולצה על גביה הודפס ציור שצוייר על ידי אחד מילדי המקלט המטופל באל"י. החולצה חולקה על ידי אגודת אל"י כשי צנוע לראש השנה לתורמיה ועל ידי החברה, כשי צנוע לראש השנה לספקיה, לקוחותיה ונותני שירות אחרים.

במקביל לפעילות החברה מול אגודת אל"י, הרימה החברה תרומות לארגונים ו/או גופים שונים במהלך השנה. התרומות שניתנו לארגונים ו/או גופים שונים היו תרומות ממגוון מוצרי החברה. בין הארגונים ו/או הגופים להם הועברה תרומת ממתקים ניתן למנות: בית חולים "דנה", בית חולים "תל השומר" - תרומות ממתקים לחגיגת החנוכה; עמותת היל"ה - הושטת יד לנפגעי הטרור - תורמת ממתקים למשלוח חבילות שי למשפחות הטרור; סמינר "בית יעקב" - תרומת ממתקים ליריד שמטרתו סיוע בנישואי כלה; וראייתי - תרומת ממתקים למכירה ביריד; אגודת עזר מציון;

סכום התרומות לארגונים ו/או גופים שונים בשנת 2002 הסתכם לסך של 54,456 ש"ח."

(13) מבטח שמיר אחזקות בע"מ (השקעות ואחזקות)

"נוהל התרומות שאושר על ידי ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה קובע כדלהלן:

- תרומות ינתנו רק למוסדות המוכרים על ידי מס הכנסה כמוסד ציבורי.
- גוף בודד לא יקבל מעל 25% מסך התרומות השנתי המאושר על ידי החברה.
- תקציב התרומות השנתי יעמוד ע"ס 300,000 ש"ח.

- כל תרומה מעל לתקציב התרומות הנ"ל תשולם על ידי מנכ"ל החברה באופן אישי ותחייב את כרטיסו האישי בחברה.

במהלך שנת הדוח תרמה החברה כ - 190 אלפי ש"ח, מתוכם נתרמו באופן אישי ע"ח משכורתו של מנכ"ל החברה כ - 36 אלפי ש"ח.

מרבית התרומות נתרמו לטובת ארגוני רווחה וסעד, תוך מתן דגש על תרומות לארגונים למען רווחת ילדים.

לשנת 2003 התחייבה מראש החברה על תרומה בסך כ - 43 אלפי ש"ח. "

(14) מגדל אחזקות ביטוח בע"מ (ביטוח)

"בהתאם להחלטת הדירקטוריון, מדיניות קבוצת מגדל הינה מתן תרומות המיועדות למטרות חברתיות מובהקות, בעיקר לארגונים הפועלים למען אוכלוסיות נזקקות. בשנת 2002 הגיע היקף התרומות ל - 1.5 מיליון ש"ח.

סך של כ - 800 אלף ש"ח נתרם לפרוייקט תללים העוסק בתמיכה לימודית לילדים חולים מכל מגזרי האוכלוסיה הנעדרים מבית הספר מעל שלושה שבועות.

בנוסף, תרמה הקבוצה כ - 200 אלף ש"ח לעמותת עלם, המטפלת בנוער במצבי סיכון. במסגרת זו תרמה מגדל לאוכלוסיית העולים מחבר העמים ומאתיופיה, כ - 300 אלף ש"ח נתרמו לפרוייקט ארוחה חמה לילדי הגיל הרך בשכונות מצוקה ביפו בשיתוף קרן פרייס - ברודי ואוניברסיטת תל-אביב וכן לגורמים שונים אחרים. הקבוצה נותנת מעת לעת חסויות שונות לצרכי פרסום וחשיפה לצורך קידום עסקיה. החסויות אינן נכללות בתקציב התרומות.

הדירקטוריון מודה להנהלות חברות הקבוצה, לעובדי הקבוצה ולסוכניה על תרומתם להישגיה."

(15) קבוצת ברן (תעשייה ושרותים)

"1. החל משנת 1999, נושא התרומות והפעילות הקהילתית של הקהילה, והטיפול בהם קיבל תנופה בקבוצה, בין השאר על ידי מיסוד העניין, קביעת תקציב, הגדרת עובד בכיר הממונה (בין השאר גם) על תחום זה, שילוב עובדים נוספים ובני משפחותיהם למעגל הפעילות למען הקהילה.

ערך התרומה לקהילה גם נכנס באופן רישמי ופורסם כחלק "מהצהרת הקבוצה" בתחום הייעוד, החזון והערכים שניסחה.

2. התקציב השנתי לפעילות למען הקהילה הינו של מאות אלפי ש"ח לשנה, וגדל משנה לשנה. חלק מהתקציב הינו לתרומות

כספיות ישירות לגופים מכל הארץ הנזקקים ומוכרים על ידי הרשויות לצורכי קבלת תרומות, חלקו השני הוא בפעילות עובדים, שעיקרה המכריע הינה פעילות התנדבותית שנעשית מעבר ובנוסף לתפקידם ועבודתם הרגילה, וחלקו השלישי הוא ב"אימוץ" ממוקד של גופים יחידים (בית ספר, ארגון מתנדבים ארצי, תנועות נוער) ותמיכה בהם בנושא ספציפי - בד"כ בנושאי חינוך, חינוך מיוחד והמגזר הבדואי.

3. בשנת 2002 נתרמו על ידי הקבוצה כ - 175 אלף ש"ח בתרומות ישירות לכ - 50 גופים, ממוצע של כ - 3,500 ש"ח לכל אחד מהגופים. בנוסף היו כ - 60 עובדים מעורבים באופן ישיר בפעילות ההתנדבות, בעלות כספית כוללת של כ - 295 אלף ש"ח. כמו כן תרמה הקבוצה תרומות שונות כגון ציוד מחשוב משומש, ריהוט משומש ואחרות, בשווה ערך כולל של כ - 55 אלף ש"ח.

סה"כ, הוציאה החברה במהלך שנת 2002 כ- 525 אלף ש"ח לפעולות בתחום המעורבות בחברה ובקהילה.

פעילות ההתנדבות האמורה התבצעה במגוון תחומים כגון:

- הדרכות והוראות בתחום הטכנולוגיה והמידע במגזר הבדואי ובמגזר היהודי.

- השתתפות בתפעול עמותות העוסקות באוכלוסיות במצוקה.
- ליווי קייטנות של אוכלוסיות במצוקה בתקופת הקיץ על ידי ילדי עובדים.
- עבודות שיפוץ ותמיכה במרכזים ומועדונים במגזרים השונים.
- ועוד ”

3. יישום התקנה בדבר תרומות התאגיד בדוחות הדירקטוריון

ל - 31.12.2003⁷

א. רקע

"כל ההתחלות קשות", ואכן, עם תחילתו של תהליך הדיווח על הפעילות החברתית של החברות הציבוריות⁸ בישראל התברר כי הדרך המובילה אל שקיפות מלאה בתחום האחריות החברתית של עסקים ארוכה מהצפוי. רק 200 מתוך 650 (31%) החברות (ל - 31.12.2001) אשר התבקשו לפרוס בפני קוראי הדוחות הכספיים את משנתם החברתית אכן התייחסו לתקנות החדשות. אולם, המשקיעים אשר מצאו את נחמתם באותן חברות יחידות סגולה נותרו מאוכזבים למראה רמת הדיווח הנמוכה אשר כללה איזכור של משפט בודד, ברוב המקרים, של סכום התרומה בלבד.

כפי שצוין בסקירת הדיווחים שערכנו במאמרנו אשתקד⁹ (בגין דוחות ל - 31.12.2002), ניתן היה להבחין במגמת שיפור רחבה הן בתחום מספר החברות המדווחות והן בתחום איכות הדיווח. השנה שעברה מיום פרסום התקנות היוותה זמן התארגנות ראוי עבור החברות, אשר החלו לדווח אודות מדיניות מתן התרומות, תחומי

⁷ מתוך כתבה של רו"ח ניר זיכלינסקי ורו"ח ירון אלעד (איסוף נתונים - צביה בן צבי) ממשרד BDO זיו האפט שפורסמה, בין היתר, בבטאון רואה חשבון, יוני 2004.

⁸ החברות הציבוריות אשר נסחרות בבורסה לניירות ערך בארה"ב ("המניית הדואליות"), אינן מחויבות לפרסם מידע אודות התרומות בדוח הדירקטוריון ולכן חברות כדוגמת "טבע" ו-"אלביט מערכות" לא נלקחו בחשבון במסגרת הנתונים בסעיף 3.

⁹ בטאון "רואה חשבון", כרך נ"ב, חוב' מס' 2 (442), יוני 2003 - כמפורט בסעיף 2 האמור קודם לכן.

התרומה הרלוונטים, אופן חלוקת הכספים ואף במקרים מסוימים על יישום אחריות חברתית כחלק מערכי החברה.

הצצה חטופה על דיווחי החברות לשנת 2003, מאפשרת להכריז ללא ספק על "תחילתו של עידן השקיפות החברתית". אחת האסמכתאות המרכזיות להכרזה זו היא מידת המאמץ שנדרש על מנת לאתר בדוחות הדירקטוריון השנתיים משפט כדוגמת "היקף התרומות של התאגיד הסתכם לסך של X ש"ח בשנת 2003", אשר היה פופולרי ביותר בקרב החברות המדווחות בשנתיים החולפות. ניתן לומר, כי בוצעה עליית מדרגה כמותית ואיכותית כאחד, כיוון שהעליה במידת הפירוט בדיווחים לוותה, הן במספר רב יותר של חברות מדווחות והן בסכומי תרומה נכבדים יותר.

ב. כ - 94 מיליון ש"ח הושקעו בקהילה

446 מתוך 576 (77%) החברות שמניותיהן נסחרות בבורסה לניירות ערך בתל-אביב מילאו את חובת הדיווח האמורה בשנת 2003, לעומת 297 מתוך 625 (48%) בשנת 2002 ולעומת 200 מתוך 650 (31%) בשנת 2001. 158 מתוך החברות שדיווחו, ציינו כי לא תרמו מכספים למטרות ציבוריות, לעומת 288 חברות אשר תרמו סכומים הנעים בין 100 ש"ח לבין 7.8 מיליון ש"ח. סך התרומות שנאספו בשנת 2003 (על פי הדיווח בדוחות) הסתכם לסך של 93,530 אלפי ש"ח, כ - 30 מיליון ש"ח יותר משנת 2002 (מתבסס על החברות שדיווחו בלבד).

325 אלפי ש"ח הוא ממוצע התרומה לחברה תורמת בשנת 2003 לעומת 295.5 אלפי ש"ח בשנת 2002 (עליה של 10%). חשוב להדגיש כי התרומה החציונית היא 49 אלפי ש"ח לעומת 22 אלפי ש"ח אשתקד. ניתן להסביר את ההבדל בין הממוצע לחציון בכך שחלק מהחברות הגדולות תרמו סכומים נכבדים, ולכן הטו את הממוצע כלפי מעלה.

ג. מה עם האיכות?

כאמור לעיל, מרבית החברות המדווחות (בעיקר אלו אשר תרמו בסכומים משמעותיים) הפנימו כי מטרת הדיווח אינה תיאור מספרי ו"לאקוני" של סכומי התרומה, אלא שיתוף של קוראי הדוחות בנעשה בתחום החברתי-קהילתי בחברה.

הגדילה לעשות, חברת "מכתשים-אגן" אשר מצהירה כי "לחברה מחויבות עמוקה לשיפור וקידום הקהילה בישראל". עוד מדווחת החברה כי "הפעילות למען הקהילה נעשית תוך מעורבות והטמעת ערכים של אחריות חברתית ואיכות הסביבה לעובדי החברה" ו"שהמוערבות בקהילה מבטאת ערכים בסיסיים לפעילות החברה כגון אחריות חברתית (Social Responsibility), השקעה בדור העתיד ועוד". הדיווח של "מכתשים-אגן" מסתיים בפירוט חלוקת 1,581 אלפי השקלים שתרמה החברה לתחומי התרומה השונים.

ציון לשבח ניתן גם ל"חברה לישראל" אשר מתארת את תהליך בחירת אימוץ מועדוניות לילדים בסיכון כפרוייקט דגל מרכזי-ארצי, שילוב העובדים בקבוצת

החברות המרכיבות את ה"חברה לישראל" במסגרת הפרוייקט ויישמו לאחר תקופת נסיון והפקת לקחים. כמו כן, מפרטת החברה מספר פרוייקטים נוספים המופעלים על ידי חברות הקבוצה, כגון: תמיכה בבית החולים "סורוקה", אימוץ יחידות צבאיות ועוד.

ד. על שקיפות והשקעה בקהילה כ"מנוף שיווקי"

במסגרת המעבר ממדיניות של "מתן בסתר" לעבר דיווח חברתי מפורט ומקיף, מגלה לנו חברת "איתוראן", כי "הסיוע לקהילה בקרית-שמונה משמש את החברה כמנוף שיווקי לפעילות החברה" - זו ללא ספק "שקיפות" במלוא מובן המילה.

מחמאות על שקיפות ניתן לחלק גם ל**בנק דיסקונט** אשר שוטח בפני קוראי הדוחות על פני כ - 4 עמודים את תפיסת המעורבות החברתית של הבנק, מתאר את ההרחבה המשמעותית של תחומי הפעילות ואף סוקר אותם ארוכות. לשם השוואה, ההתייחסות לנושא המעורבות החברתית בדוח הדירקטוריון של הבנק זהה בהיקפה ל"ניתוח הרווחיות לפי מגזרי פעילות עיקריים", מה שמצביע ללא ספק על מיצובו של התחום החברתי גבוה בסולם הערכים של "בנק דיסקונט".

דוגמא נוספת לנטישת גישת הדיווח בחסר, היא חברת "שופר סל" אשר הפנימה גם היא את רוח תקנות הדיווח. החברה אינה מסתפקת בפירוט תרומות בסך 275 אלפי ש"ח, אלא ממשיכה ומדווחת על פעילות העסקת 140 מוגבלים בסניפי החברה, על גיוס של 3.4

מיליון ש"ח למען הקהילה על ידי התרמת לקוחות ועל גיוס מצרכים בחגים.

ה. "כבר תרמנו בעבודה"

אולם, מן הראוי לציין כי מעיון בחלק מהדוחות הכספיים עולה כי הדרך לדיווח נאות על מעורבותן החברתית עוד ארוכה.

כך למשל, ניתן להבחין בחוסר שקיפות מספקת בנושא בדוחותיה של "טמפו תעשיות בירה" אשר יישמה את המדיניות הפופולרית שהיתה לחברות הציבוריות בשנים הקודמות בכך שלא סיפקה מידע אודות מדיניות התרומות של החברה, ולא דיווחה כיצד ולאילו תחומים החליטה לתרום את ה - 530 אלפי ש"ח אשר מציבים אותה במקום ה - 34 ברשימת התורמות הגדולות.

במקביל, מדווחת חברת "בינאר חברה לבנין והשקעות" כי "בהתאם למצבה הפיננסי של הקבוצה, הקבוצה נמנעת ככל הניתן לתת תרומות". במדיניות דומה נוקטת "לאומי סטארט" אשר מדווחת כי "החברה אינה תורמת כיוון שלא קבעה בתקנונה הוראה המתירה מתן תרומות".

ו. כסף ומוצרים

חברות רבות החליטו לנצל את תחומי פעילותן, ותרמו, בנוסף לתרומות כספיות, ממגוון המוצרים והשירותים אותם הן מספקות. דוגמא נהדרת לכך היא חברת "מבני תעשייה" אשר תורמת 440 אלפי ש"ח במזומן ולכך

מוסיפה מזה מספר שנים, תרומת שירותי דיור למטרות צדקה ורווחה בשווי של 1.4 מיליון ש"ח. פעולה דומה מבצעת "דרבן" אשר מקצה מבנה, ללא תמורה למטרות צדקה ורווחה. שווי ההטבה, בהתאם לאמור בדוח הדירקטוריון הוא כ - 220 אלפי ש"ח בתקופת הדוח. "מטריקס אי.טי." מדווחת על תרומת 30 מערכות מחשב למרכז הרפואי "שניידר" (ללא דיווח מקביל על עלות המיחשוב), בעוד "כתר הוצאה לאור" מספקת ספרים בשווי שוק של 23,000. דוגמא אחרונה בתחום שימוש במוצרי ושירותי החברה למטרות חברתיות היא "שמן תעשיות" התורמת מאתיים אלף ליטר שמן למוסדות שונים תוך יישום מדיניות מוסדרת (אך אינה מדווחת על עלות השמן שנמסר).

ז. 40 הגדולות - הפעם, "בארזים, לא נפלה שלהבת"

במקום הראשון מככבת ברשימת "40 התורמות הגדולות" חברת "ארזים השקעות" שתרמה 7,849 אלפי ש"ח (עליה של כ - 7.7 מיליון ש"ח מסך התרומות ב - 2002). החברה מציינת כי החליטה על מדיניות תרומות של עד 10% מהרווח השנתי שלה!!! ולמרות זאת תרמה כ - 13.4% מהרווח הנקי (12.5% מהרווח לפני מס). הנסיון להתחקות אחר יעדי התרומות מעלה מידע על תרומה מיוחדת לקרן צדקה בסך 7,379 אלפי ש"ח, אך לא יותר מכך.

התורם המשמעותי ביותר לשנת 2002, "בנק הפועלים" אשר תרם אשתקד 9.7 מיליון שקלים, דיווח השנה על תרומות בסך של 7.7 מיליון ש"ח, תרומה אשר מקנה לבנק את המקום השני המכובד. ראוי לציין כי הבנק

ממשיך במסורת הדיווח המפוארת שלו, ומפרט בהרחבה, גם השנה, את החזון והאסטרטגיה שלו ואת מגוון אפיקי הפעולה כדוגמת "פועלים בקהילה", "מתן-הדרך שלך לתת", "פועלים בהתנדבות" ועוד. ראוי לציון העובדה כי הבנק מצא לנכון לפרסם על גבי כריכת הדוחות השנתיים, תמונות המתארות את הפעילות החברתית העניפה שלו.

"בנק לאומי" אשר הוביל את הרשימה בשנת 2001 (מקום שני בשנת 2002), עובר השנה למקום השלישי ברשימה עם תרומה של כ - 5.3 מיליון ש"ח. הבנק מדווח בדוח הדירקטוריון שלו על מתן חסויות בסך של כ - 3.6 מיליון ש"ח, סכום אשר אם היה מתווסף להיקף התרומות הנ"ל היה מעמידו במקום הראשון, אולם כידוע, אין דינן של חסויות כדינן של תרומות.

ברשימת "40 התורמות הגדולות" לשנת 2003 קיימות 9 חברות שלא לקחו חלק במועדון המכובד אשתקד. רשימת המצטרפות כוללת את ארזים השקעות, נגב קרמיקה, אלרוב, אייץ אנד או, ישרוטל, טמפו, בי.סי.אייץ' ואיתוראן. לעומת זאת, לא נכללו ברשימה חברות מכובדות כדוגמת אזורים והפניקס. תנאי הסף לכניסה לרשימה בשנה זו הוא תרומה של 460 אלף ש"ח לעומת 362 אלפי ש"ח בלבד ב - 2002.

להלן 40 התורמות הגדולות לשנת 2003, כפי שהשתקף מנתוני דוחות הדירקטוריון :

מקום	שם החברה	סכום תרומות בשנת 2003 (באלפי ש"ח)	סכום תרומות בשנת 2002 (באלפי ש"ח)	רווח (הפסד) לפני מסים על ההכנסה (אלפי ש"ח)	יחס תרומות לרווח לפני מס
.1	ארזים השקעות	7,849	95	62,858	12.49%
.2	בנק הפועלים	7,700	9,700	2,190,000	0.35%
.3	בנק לאומי לישראל	5,256	6,084	1,840,000	0.29%
.4	אי.די.בי. אחזקות	4,860	5,005	676,000	0.72%
.5	נגב קרמיקה	3,600	32	4,993	72.10%
.6	החברה לישראל	2,700	3,300	569,000	0.47%
.7	בנק דיסקונט	2,263	1,700	264,000	0.86%
.8	כימיקלים לישראל	2,260	2,340	556,006	0.41%
.9	אסם השקעות	2,000	1,700	180,636	1.11%
.10	גזית-גלוב (1982)	1,948	678	386,431	0.50%
.11	מבני תעשייה	1,840	1,551	64,870	2.84%
.12	כלל החזקות עסקי ביטוח	1,700	1,600	808,042	0.21%
.13	הראל השקעות	1,641	1,219	424,030	0.39%
.14	מכתשים-אגן	1,581	683	596,394	0.27%
.15	מגדל אחזקות	1,500	1,500	849,342	0.18%
.16	אגיס תעשיות	1,400	900	167,128	0.84%
.17	עלית תעשיות	1,348	500	(23,354)	הפסד
.18	שרם, פודים, קלנר ושות'	1,215	1,469	(75,866)	הפסד
.19	פוקס-ויזל	1,140	453	52,719	2.16%
.20	קבוצת דלק	1,000	700	402,000	0.25%
.21	לידר החזקות והשקעות	901	1,089	75,526	1.19%
.22	אלוני-חץ	873	829	84,871	1.03%
.23	סאני אלקטרוניקה	840	700	113,144	0.74%
.24	כלל תעשיות והשקעות	824	1,393	(113,000)	הפסד
.25	אלרוב (ישראל)	800	0	20,238	3.95%

מקום	שם החברה	סכום תרומות בשנת 2003 (באלפי ש"ח)	סכום תרומות בשנת 2002 (באלפי ש"ח)	רווח לפני מסים על ההכנסה (אלפי ש"ח) (הפסד)	יחס תרומות לרווח לפני מס
.26	אייץ' אנד או - המשביר אופנה	759	13	3,831	19.81%
.27	אלקו החזקות	723	388	143,828	0.50%
.28	פ.י.ב.י. אחזקות	700	814	252,000	0.28%
.29	בנק המזרחי	600	740	714,000	0.08%
.30	ישרוטל	590	320	(82,636)	הפסד
.31	דיסקונט השקעות	577	776	18,000	3.21%
.32	קסטרו מודל	575	434	57,102	1.01%
.33	סנו	569	512	75,827	0.75%
.34	טמפו תעשיות בירה	530	150	9,428	5.62%
.35	בי.סי.אייץ' - בראק קפיטל הולדינגס	511	24	113,757	0.45%
.36	ערד השקעות ופיתוח	510	469	(120,489)	הפסד
.37	איילון החזקות	510	604	128,493	0.40%
.38	בנק טפחות	500	1,000	351,000	0.14%
.39	אורדן תעשיות	474	337	(41,878)	הפסד
.40	איתוראן איתור ושליטה	460	296	34,815	1.32%

ח. התרומה כשיעור מהרווח לפני מס - ממוצע של 1.45%

מדד חשוב נוסף לבחינת ההשקעה החברתית של החברות הציבוריות הוא שיעור התרומה מהרווח לפני מס. חשוב לציין כי על פי קריטריונים עולמיים, תרומה בשיעור של כ - 0.5% מהרווח לפני מס, נחשבת כראויה (קיים אף בעולם מועדון ה - 1/2%). למרות זאת שיעור התרומה הממוצע בחברות תורמות בעלות רווח חיובי

הוא 1.45%! זהו המקום להזכיר כי מתוך 288 החברות אשר דיווחו על תרומתן בדוח הדירקטוריון, 86 חברות תרמו על אף שהפסידו.

שימוש במדד אחוז התרומה מהרווח הנקי או מהרווח לפני מס, שגרתית גם בקרב חלק מהחברות המדווחות. "וואן טכנולוגיות תוכנה" אשר החליטה לתרום כ - 1% מהרווח הנקי שלה ו - "אלוני-חץ" אשר בחרה בשיעור של 1.4% מהרווח הנקי שלה, הן דוגמא לכך.

להלן רשימת 15 החברות המובילות בשיעור התרומה מתוך הרווח לפני מס לשנת 2003, כפי שהשתקף מנתוני דוחות הדירקטוריון:

מקום	שם החברה	סכום תרומות בשנת 2003 (באלפי ש"ח)	רווח לפני מסים על ההכנסה (אלפי ש"ח)	יחס תרומות לרווח לפני מס	מקום בדירוג ה"תורמות הגדולות"
1	נגב קרמיקה	3,600	4,993	72.10%	5
2	אייץ' אנד או - המשביר אופנה	759	3,831	19.81%	28
3	ארזים השקעות	7,849	62,858	12.49%	1
4	דיגל השקעות ואחזקות	38	373	10.19%	160
5	גטווי - פור יו	77	801	9.61%	120
6	אי די בי חברה לפיתוח	4,636	54,000	8.59%	4
7	משולם לוינסטין הנדסה וקבלנות	49	580	8.45%	143
8	מנרב אחזקות	120	1,466	8.19%	100
9	סינאל תעשיות	54	807	6.69%	135
10	ש.בר חברה לשיווק, ביצוע ומוצרי תשתית	15	225	6.67%	200

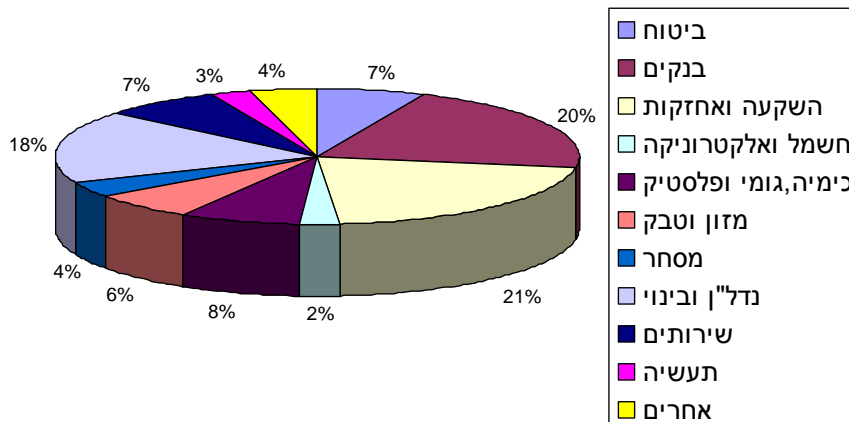
מקום בדירוג ה"תורמות הגדולות"	יחס תרומות לרווח לפני מס	רווח לפני מסים על ההכנסה (אלפי ש"ח)	סכום תרומות בשנת 2003 (באלפי ש"ח)	שם החברה	מקום
34	5.62%	9,428	530	טמפו תעשיות בירה	11
68	5.19%	4,817	250	נטו מ.ע. אחזקות	12
109	4.32%	2,245	97	זנלכל	13
25	3.95%	20,238	800	אלרוב (ישראל)	14
31	3.21%	18,000	577	השקעות דיסקונט	15

ט. בחינה ענפית

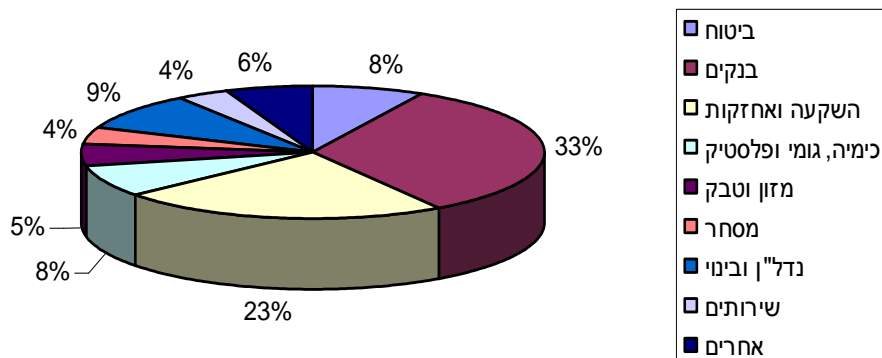
סקירת דוחות הדירקטוריון לשנת 2003 אינה מעניקה את "ההגמוניה" בתחום מתן התרומות לאף אחד מהענפים. אולם, ניכר כי קיימים שלושה ענפים אשר מרכזים יחדיו כ - 60% מסך 94 מיליון השקלים שנתרמו. מדובר על ענף חברות האחזקה אשר תרם כ - 21% מסך העוגה לעומת 23% אשתקד, ענף הבנקאות שהצטיין בשנת 2002 עם 33%, אך נשא בשנת 2003 רק ב - 20% מהנטל ולעומתם, מגזר הנדל"ן שמטפס מ - 6% בשנת 2002 ל - 18% מסך תרומות החברות הציבוריות בשנת 2003.

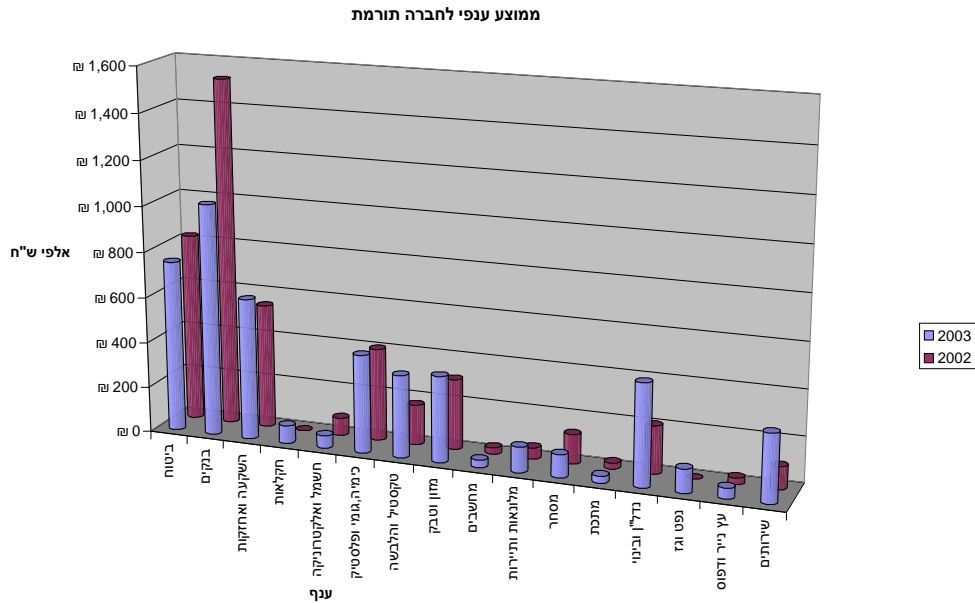
בחינת הענפים לפי ממוצע התרומות לחברה (תורמת) מגלה כי בתחום זה נותרו הבנקים במקום הראשון עם ממוצע של כמיליון ש"ח לבנק, אם כי ממוצע התרומה לבנק ירד בכחצי מיליון שקלים משנת 2002. בתחום זה נותרו חברות הביטוח במקום השני עם ממוצע תרומה לחברה של 751 אלפי ש"ח בשנת 2003 (ירידה של כ - 70 אלפי ש"ח משנה קודמת).

אחוז תרומות הענף מתוך סה"כ התרומות - 2003



אחוז תרומות הענף מתוך סה"כ התרומות - 2002





סיכום .י

הנתונים שלעיל מצביעים ללא ספק על מספר הולך וגדל של תאגידי ציבוריים אשר כבר הבינו כי שקיפות בדיווח אינה מכוונת אך ורק כלפי בעלי המניות, אלא באה לענות על צרכי קהלים שונים אשר באים במגע עם התאגיד, משפיעים עליו או מושפעים ממנו (הנקראים מחזיקי עניין - Stakeholders) ולכן ניצלו את דוח הדירקטוריון, בהתאם לתקנות ניירות ערך, על מנת לפרט מעט אודות אחריותן כלפי הקהילה, המדיניות והחזון שלהם בנושא המעורבות החברתית וכיצד כל אלה באים לידי מעשה.

נראה, כי מרבית התאגידי הציבוריים הגדולים סיגלו לעצמם מנהג של דיווח ראוי ואיכותי אודות מדיניות מעורבותן החברתית בקהילה בדוחות הדירקטוריון השנתיים. משמחת עוד יותר העובדה כי בידי הציבור

אפשרות אמיתית להבין וללמוד מעט יותר על פניו האנושיות של העסק.

הדיווח בפועל אודות התרומות בדוח הדירקטוריון מהווה ללא ספק, שלב ראשוני בדרך המובילה לדיווח חברתי מלא ומקיף. עם זאת, הצלחה יחסית זו מהווה ללא ספק "מוקש" עבור התאגידים הנדרשים לדווח על פי תקנות ניירות ערך. רמת השקיפות הגבוהה מעמידה את רף הציפיות של קוראי הדוחות הכספיים ברמה גבוהה מבעבר. כעת, הצלחה תהפוך לאמיתית רק כאשר הדיווח יעמוד ברף ציפיות זה לאורך זמן.

יא. דוגמאות לדיווחי החברות בדוחות הדירקטוריון
ל - 31.12.2003

במסגרת זו בחרנו דוגמאות של חברות שרובן לא הוצגו ל - 31.12.2002, פרי הרצון לספק מגוון רחב ככל האפשר של דיווחים על מנת לאפשר למדווחים להשתמש בדוגמאות אלו ולשדרג את דיווחיהם.

הדוגמאות שלהלן מוצגות לפי סדר א-ב ולאן דווקא לפי סדר חשיבותן או היקף התרומות ו/או מדיניות תרומות מפורטת ומקיפה:

1) אזורים חברה להשקעות בפתוח ובבנין בע"מ
(נדל"ן)

תרומות

החברה רואה בתרומה לקהילה בישראל נדבך חשוב בפעילותה.

תפיסה זו מקבלת ביטוי בקוד העסקי והאתי של קבוצת אי.די.בי. האומר: "הקבוצה רואה ערך בתרומתה למדינת ישראל - בתחומי הכלכלה, התעסוקה והטכנולוגיה. הקבוצה דוגלת בשימור איכות הסביבה, ובפעילות למען הקהילה."

מדיניות של מתן תרומות על ידי חברות עסקיות הפכה לנורמה בקרב חברות רבות בישראל ובעולם ועשויה להעלות את קרנן של החברות התורמות בעיני הציבור ובעלי המניות.

בפעילותה בתחום זה נותנת החברה עדיפות לתרומות בתחומי חינוך, תרבות ובריאות, תוך סיוע לאוכלוסיות חלשות בישראל, בדגש על שכונות מצוקה, עיירות פיתוח ויישובי מיעוטים.

בשנת 2003 העניקה החברה (באמצעות חברות בת בבעלות מלאה) תרומות בסך כ - 270 אלפי ש"ח, לפי ההתפלגות הבאה (חלק מהתרומות מועבר באמצעות קרן כלל - אי.די.בי., ארגון ללא כוונת רווח הפועל לעידוד הנתינה בישראל וחלק אחר נתרם ישירות לגורמים שונים בהתאם להחלטת הנהלת החברה):

באחוזים

19	חינוך
71	שילוב ושיתוף מגזרי החברה בעידן המידע
4	בריאות
6	קהילה, תרבות ואחר

דירקטוריון החברה אישר מתן תרומות בשנת 2004 עד לסך של 200 אלף ש"ח.

(2) בנק דיסקונט לישראל בע"מ (בנקאות)

מעורבות ותרומה לקהילה

בנק דיסקונט פועל למען הקהילה מיום היווסדו מתוך תפיסה ניהולית כוללת שעל פיה פעילות למען הקהילה היא חלק ממחויבות עסקית חברתית ותרבותית.

נוסף על פעילות בפרויקט "למען" - עובדי דיסקונט למען הקהילה, המתוארת להלן, התבצעה בשנת 2003 פעילות גם בתחום התרבות והאמנות, במתן חסויות, פעילות צלי"ש בסניפים ומתן תרומות.

שנת 2003 אופיינה בהרחבה משמעותית של תחומי הפעילות ההתנדבותית והיקפיה, של יחידים וקבוצות מקרב עובדי הבנק, מקרב הלקוחות ואף הציבור הרחב. בין היתר, התקיים מסע פנימי מקיף להנעת עובדים נוספים להצטרף למעגל המתנדבים, שבעקבותיו הוכפל מספר המתנדבים.

סך היקף הפעילות בשנת 2003, ובכלל זה הפעילות במסגרת פרויקט "למען", היה 2,263 אלפי ש"ח, בהשוואה לסכום של 1,700 אלפי ש"ח בשנה הקודמת.

את העשייה החברתית והמעורבות הקהילתית מבצע הבנק בתחומים הבאים:

תרומות - הופנו בעיקר לאגודות, מועדונים, בתי חינוך, ארגוני בריאות, ואחרים, העוסקים בטיפול בילדים וברווחת הפרט.

בשנת 2003 נמשכה מגמת התמיכה של הבנק בילדים ובנוער במצבי מצוקה שונים.

פעילות מקומית (צלי"ש) - המתקיימת בסניפי הבנק ברחבי הארץ מתוך מטרה להדק את הקשר בין הסניף לבין הקהילה הקרובה.

השנה התקיימו אירועים בסניפים ובמוסדות וולונטרים בשיתוף האוכלוסייה המקומית. בין השאר נחוגו חגי ישראל, הוצגו תערוכות של אמנים חובבים, נערכו הרצאות בנושאים מגוונים ועוד.

תרבות ואמנות - במסגרת מיפעלות דיסקונט לתרבות ואמנות, אשר מעודדת את היצירה הישראלית המקורית.

שיאה של הפעילות היה בחודש דצמבר 2003, עם פתיחתה של תערוכת "מבחר אוסף אמנות בבנק דיסקונט". אוסף האמנות של בנק דיסקונט נחשב לאחד האוספים הגדולים בישראל. יצירות נבחרות מתוך האוסף מוצגים בתערוכה שנפתחה

ביום 8 בדצמבר 2003. זוהי חשיפה ראשונה של חלקים מתוך האוסף, המונה מעל 1,500 יצירות איכות מקוריות.

במסגרת התערוכה קיבלו לקוחות בנק דיסקונט שובר הזמנה, אשר איפשר להם כניסה חינם לתערוכה במועדים שנקבעו לכך.

בנוסף, הבנק יזם פעילות לטובת נוער שוחר אמנות ביישובי מצוקה, אשר הוזמנו לסייר בתערוכה חינם. לבקשת המוזיאון, נוכח הצלחת התערוכה וריבוי המבקרים בה, נדחה מועד נעילתה ליום 25 באפריל 2004.

חסויות - ניתנו לגופים המקדמים יוזמות של העשרה ומצוינות כמו, למשל, איגוד האתלטיקה הקלה, קבוצות ספורט וכיוצא באלה.

פרויקט "למען" - עובדי דיסקונט למען הקהילה - הושק בסוף חודש מרס 2002. הפרויקט מתבצע במאמץ משותף של ההנהלה וועד העובדים, ובמסגרתו נרתמו עובדי הבנק לפעילות התנדבותית למען הקהילה. במהלך שנת 2003 הוכפל מספר העובדים המתנדבים וכיום מספרם עומד על 700 עובדים.

במהלך שנת 2003 רוכז המאמץ בפעילויות התנדבותיות במסגרת עמותת "יד שרה"; ועמותת "עלם" - העמותה למען נוער במצבי סיכון

ומצוקה, במסגרת המועדוניות לילדים ובסיוע לעמותות שונות אשר תומכות בנזקקים.

עמותת "יד שרה" - המתנדבים מהבנק פועלים במסגרת ארגון זה בפעילויות שונות, כגון: התקנת לחצני מצוקה, חלוקת ציוד, שרות תעסוקת בית לקשישים ולמוגבלים ועוד. כמו כן, מתקיימת פעילות נקודתית ברחבי הארץ, לפי דרישת "יד שרה", כמו סיוע אדמיניסטרטיבי, עבודה במחסני חלוקת ציוד ועוד.

עמותת עלם - מאז השקת הפרויקט מתרכזת עיקר הפעילות ההתנדבותית במרכזי המידע והיעוץ "הפוך על הפוך", בניידות הלילה, ועל פי דרישת סניפי עלם באופן נקודתי.

פרויקט "מישהו לרוץ איתו" של עמותת עלם - פרויקט "מישהו לרוץ איתו" הינו פרויקט שיקומי לבני נוער וצעירים, וותיקים ועולים. הבנק ייעד לפרויקט זה מתנדבים דוברי רוסית אשר מסייעים לעולים בודדים, בני נוער וצעירים. בנוסף מועברים למרכז "מישהו לרוץ איתו" מצרכי מזון הדרושים לצורך קיומם של פעילויות שונות ואירועים מיוחדים.

ניידות לילה של עמותת עלם - במהלך השנה הועבר לעמותת עלם סך של 260 אלף ש"ח, לסיוע במימון ניידות הלילה של העמותה.

מועדוניות הילדים - בחודש יולי 2002 החל שיתוף הפעולה בין הבנק לבין ארגון ה"רוח הישראלית". בשלב ראשון הוחלט על אימוץ מועדוניות הילדים של "האגודה לקידום החינוך ביפו", האחת בלב יפו והשנייה בנווה עופר. מדובר בפנימיות יום הנותנות מענה לילדים בכיתות א' - ו' ממשפחות בקשיים. מועדוניות אלה אומצו בידי עובדי מערך משאבי אנוש בבנק. בנוסף, עם פתיחתה של מועדונית חדשה בשכונת שפירא שבדרום ת"א, במהלך שנת 2003, נרתמו עובדי אגף התפעול, לוגיסטיקה והמחרה לסייע בהפעלתה של מועדונית זו. במסגרת הפעילות ההתנדבותית מסייעים מתנדבי הבנק בהכנת שיעורי בית, בהפעלת חוגים, בעריכת מסיבות ואירועים בחגים וכיוצ"ב.

בשנת 2003 אומצה גם המועדונית הטיפולית של ויצ"ו בחיפה. קבוצת נשים מתנדבות מסניפי הבנק באזור חיפה מגיעות באופן סדיר למועדונית ומסייעות לילדים. לאחרונה שופצה המועדונית בחיפה על ידי עובדי מחלקת אחזקה ומחלקת הבינוי של הבנק.

במהלך שנת 2003 הורחבה הפעילות במועדוניות, ומכסת הימים השבועית בה מתנדבים עובדי הבנק הוגדלה לשלוש עד ארבע פעמים בשבוע, במקום פעמיים בשבוע עד כה.

סיוע לעמותות שונות אשר תומכות בנזקקים - בחודש יולי 2002 החל שיתוף פעולה פורה ביותר

בין הבנק לבין עמותת "פתחון לב", אשר בא לידי ביטוי בפעילויות סיוע מגוונות. מאז התרחב הסיוע לעמותות המסייעות לנזקקים וכיום ניתן סיוע שוטף וקבוע ל - 8 עמותות: "פתחון לב", בראשל"צ ובכרמיאל, "גמ"ח מזון קריות", "עמותת בראשית", "עזר מציון", "חסדי נעמי", "תנו יד לחבר", "יד עזר לחבר" בחיפה ו - "המרכז לעזרת הזולת" בירושלים.

פעילות הסיוע לנזקקים הפכה מאז למסורת בבנק, וכך באופן סדיר, פעמיים בשנה, נערך בבנק מבצע איסוף מוצרי מזון ומוצרים נוספים: מבצע "קימחא דפיסחא" ערב חג הפסח, ומבצע "ושמחת בחגיד" ערב ראש השנה. במהלך המבצע הופכים סניפי הבנק ויחידותיו השונות לנקודות איסוף פעילות למוצרים הנתרמים על ידי עובדי הבנק והציבור הרחב. בדרך זו, מועברים מדי חג לעמותות השונות ברחבי הארץ למעלה מ - 10 טון מוצרי מזון, טיטולים ומזון לתינוקות. תרומות אלה מסייעות בידי העמותות להגדיל את כמות סלי המזון המחולקים לנזקקים ולהעשיר את תוכנם.

"מבצע חורף חם בדיסקונט" - בראשיתו של החורף, עם בוא הימים הקרים, הושק מבצע שמטרתו איסוף מוצרים וציוד חם לחורף לחלוקה בין נזקקים. גם במבצע זה הפכו סניפי הבנק ויחידותיו השונות לנקודות איסוף לתרומות של מגוון פריטים לחורף: ביגוד, שמיכות, תנורים ועוד.

המבצע לווה בתשדירים ברדיו ובטלוויזיה. חלק ניכר מהספקים שהבנק הסתייע בהם לצורך הפעילות, עשו את עבודתם בהתנדבות. עם אלה נמנים: קשת, טלעד, ערוץ 10, ערוץ 24, שפ"מ, שפ"א, חברת ההפקה רול, משרד הפרסום יהושע TBWA ועוד.

במהלך המבצע נאספו כ- 4,000 מארזי קרטון גדולים במיוחד, אשר חולקו בין 12 עמותות שונות ברחבי הארץ ובין אגפי הרווחה של מספר רשויות מקומיות. בין היתר, התקבלו תרומות מרגשות מלקוחות הבנק בעלי עסקים, אשר תרמו פריטים חדשים לטובת המבצע. בין העמותות אשר נטלו חלק במבצע בלטו "פתחון לב", "עמותת בראשית", "תנו יד לחבר", "יד עזר לחבר", ו"הכח לתת".

"מצעד החיים" - בחודש אפריל 2003 השתתפה, לראשונה, משלחת של עובדי קבוצת דיסקונט ב"מצעד החיים" מאושוץ לבירקנאו, המתקיים מידי שנה ביום הזכרון לשואה ולגבורה. המשלחת, בראשה עמדו יו"ר הדירקטוריון ויו"ר ועד העובדים הארצי של הבנק, מנתה כ- 120 איש מקרב עובדי הבנק והחברות הבנות. בכך החלה מסורת של השתתפות משלחות מקבוצת דיסקונט ב"מצעד החיים", כאשר ההנהלה וועד העובדים משתתפים במימון הנסיעה. בשנת 2004 צפויה להשתתף ב"מצעד החיים" משלחת שתמנה כ- 160 איש מקרב עובדי הבנק, בנק מרכנתיל

דיסקונט וחברות בנות נוספות. כן יצטרפו למשלחת כ - 35 בני נוער מעיירות פיתוח שונות, אשר הבנק וועד העובדים מממנים את נסיעתם למסע לפולין.

(3) בנק לאומי לישראל בע"מ (בנקאות)

לאומי למען הקהילה - תרומות וחסויות

לאומי אשר נוסד כחלק מהחזון הציוני פועל מאז הקמתו לפיתוח המשק, החברה והקהילות בהן הוא פועל.

לאומי מעורב בקהילה ובחברה ותומך בהשגת מטרות חשובות בתחומים חברתיים שונים, חינוך, תרבות, רפואה, קהילה ועוד.

תרומת הבנק לקהילה מבוצעת ב - 3 דרכים עיקריות:

- תרומות באמצעות מוסדות ועמותות הפועלים לקידום פרויקטים חברתיים שבמרכזם רווחת וחינוך ילדים ובני נוער.

- באמצעות מתן חסויות לפעילויות חינוכיות ותרבותיות התורמות ללקוחות הבנק ולמוסדות תרבות בארץ ובעולם.

- מעורבות של עובדים ומנהלים בבנק בפרויקטים חברתיים על ידי השקעה של זמן ומשאבים אחרים לטובת הפרויקטים.

לאומי מעניק תרומות לתמיכה בפנימיות ובמוסדות חינוך המטפלים בילדים ובני נוער אשר נאלצו להיפרד ממשפחותיהם.

תרומות לתרבות ואומנות על ידי סיוע, לקיום פסטיבלים ופעילות אומנותית בתחומי התיאטרון, האופרה והאומנויות הפלסטיות.

לאומי מעניק חסות לפרויקט "יזמים צעירים ישראל - מיסודו של לאומי" - תוכנית חינוכית לבני נוער המתנהלת בבתי ספר תיכוניים ובחטיבות הביניים ברחבי הארץ. התוכנית מאפשר לבני הנוער ללמוד באופן מעשי ליזום ולנהל עסקים. התלמידים מקימים חברה, מפתחים ומשווקים מוצרים ושירותים, ומגייסים הון תוך כדי לימוד פרקים בניהול עסקים בהנחיה של אנשי מקצוע. בתוכנית משתתפים אלפי בני נוער מכל רחבי הארץ במגזר היהודי כולל עירות הפיתוח ובמגזר הערבי. לאומי היה שותף להקמת הפרויקט ומלווה אותו מיום הקמתו בשנת 1989.

בשנת 2003 הגביר הבנק את מעורבותו בפרויקט "יזמים צעירים". הגברת המעורבות התבטאה בהקצאת מספר רב יותר של מנחים לפרויקט מקרב עובדי הבנק, בשיתוף פעולה הדוק ורצוף של סניפי "לאומי" עם קבוצות היזמים הצעירים,

וכן בהרחבת החשיפה של הפרויקט לציבור, כולל באמצעי התקשורת.

לאומי אחרי - "לאומי אחרי - קרן המאה למען דור המחר" - קרן המאה שהוקמה על ידי בנק לאומי במלאת מאה שנים להיווסדו מציינת בימים אלה שנתיים לפעילותה.

למעלה מ- 3,000 בני נוער ברחבי הארץ, מכל מגזרי האוכלוסייה נוטלים חלק בפרויקטים השונים של הקרן. מאות בני נוער כבר ניגשו לבחינות בגרות במקצועות שונים ועברו אותן בהצלחה יתרה.

הפרויקטים מתמקדים בהקניית מיומנויות חברתיות ולימודיות, בחינוך לערכים ולמעורבות חברתית ובעידוד מנהיגות אישית במטרה לאפשר לאותם בני נוער לממש את מלוא הפוטנציאל הטמון בהם.

הפרויקטים מבוצעים בשיתוף פעולה עם גופים מקצועיים, כגון: אוניברסיטת חיפה, אוניברסיטת בר-אילן, המרכז הבינתחומי בהרצליה, אוניברסיטת בן-גוריון, עמותת "נוער מוביל שינוי" וה"קרן להתחדשות בחינוך". אלפי בני נוער כבר משתתפים בפרויקטים בכל רחבי הארץ - בצפון, בדרום ובמרכז - יהודים, בדוים, דרוזים וערבים, דתיים וחילוניים, עולים וותיקים.

במהלך שנת 2003 תרמה קבוצת לאומי והעניקה חסויות למטרות חברתיות בהיקף של כ - 8,859 אלפי ש"ח (ב - 2002 - 8,267 אלפי ש"ח), מתוכן סך התרומות הינו כ - 5,256 אלפי ש"ח (מזה בבנק כ - 2,727 אלפי ש"ח) לעומת 4,036 אלפי ש"ח בשנת 2002 (בבנק 2,536 אלפי ש"ח).

בנוסף, ניתנו התחייבויות לתרומות לשנים הבאות בסכום של כ - 3,341 אלפי ש"ח (ב - 2002 - 3,117 אלפי ש"ח).

להלן היקף התרומות והחסויות שהעניקה הקבוצה בשנת 2003 לפי התפלגות הנושאים הבאים (בערכים נומינליים):

חינוך ילדים ונוער - סך של כ - 3,466 אלפי ש"ח (3,480 אלפי ש"ח ב - 2002).

בריאות - סך של כ - 248 אלפי ש"ח (294 אלפי ש"ח ב - 2002).

תרבות - סך של כ - 2,698 אלפי ש"ח (1,750 אלפי ש"ח ב - 2002).

קהילה וחברה - כ - 2,447 אלפי ש"ח (2,743 אלפי ש"ח ב - 2002).

ההחלטות על יעוד התרומות וגובה הסכומים מתקבלות על ידי ועדת התרומות של הבנק, שחבריה מתמנים על ידי המנכ"ל הראשי ותרומות

בסכומים גבוהים מובאים לאישור הדירקטוריון. הבקשות לתרומות נדונות ונשקלות בקפדנות וביסודיות, על פי קריטריונים אובייקטיביים. בכוונת הנהלת הבנק להמשיך ולתרום לקהילה גם בשנים הבאות.

(4) חברה ישראלית לקירור והספקה בע"מ (תעשייה)

תרומות במסגרת פעילות למען הקהילה

במהלך תקופת הדוח תרמו החברה וחברות מאוחדות שלה למספר פרויקטים, כדלקמן:

(א) תרומה בסך 50 אלפי ש"ח לבית יגאל אלון, בהמשך לתרומה זהה אשתקד, במסגרת פרויקט אומנותי בהשתתפות יהודים וערבים ישראלים.

(ב) החברה התחייבה לתרום, ביחד עם עיריית רחובות, סכום כולל של עד 270,000 ש"ח לאורך שלוש שנים, לצורך הקמת כיתת לימוד מחשבים במתנ"ס קרית משה ברחובות, המשרת בעיקר אוכלוסייה של עולי אתיופיה.

לקראת סוף הרבעון השלישי אשתקד נחתם חוזה בין המתנ"ס לבין ספק החומרה ושירותי ההדרכה. הפעילות בכיתת הלימוד החלה בחודש נובמבר והחברה מעורבת בפעילות זו תוך מתן

תמיכה והשקעות נוספות בציוד החדר, במיזוג אויר ובילונות, לשיפור רווחתם של בני הנוער הלוקחים חלק בפעילות זו.

במסגרת המתני"ס נבחרה קבוצה של מנהיגים צעירים מקרב העולים, המיועדת להוות קבוצה של מובילים חברתיים. החברה נרתמה לעזור לגיבושה ולחיזוק מעמדה של קבוצה זו בקרב בני הנוער במתני"ס ובשכונת קרית משה. החברה בשיתוף עם המתני"ס מעבירה סדנת מנהיגות לקבוצה זו של בני הנוער בהדרכת גורם מקצועי חיצוני. החברה מימנה את הקמתו של אינטרנט קפה במסגרת המתני"ס וקבוצת המנהיגים הצעירים מנהלת את המועדון, מגדירה את סדרי תפעולו, דמי ההשתתפות לשימוש במחשבים וקוד ההתנהגות.

בסך הכל תרמה החברה במהלך תקופת הדוח כ - 100,000 ש"ח.

(ג) החלטה לאמץ את המחלקה האונקולוגית ילדים בבית החולים תל-השומר, במסגרתה ינתנו תרומות מעת לעת, על פי צרכי המחלקה.

במהלך השנה השוטפת, נתרמו כ - 10 אלפי ש"ח לרכישת ציוד, אביזרים ומשחקים לרווחת הילדים.

(ד) החברה תרמה לנוקמים, ליחידות צה"ל ולעמותות שונות סכום כולל של כ - 105 אלפי ש"ח.

(5) כלל תעשיות והשקעות בע"מ (תעשיה)

תרומות

החברה רואה בתרומה ובסיוע לקהילה בישראל נדבך חשוב בחזון העסקי שלה. תפיסה זו מקבלת ביטוי בקוד העסקי והאתי של קבוצת אי.די.בי. האומר: "הקבוצה רואה ערך בתרומתה למדינת ישראל - בתחומי הכלכלה, התעסוקה והטכנולוגיה. הקבוצה דוגלת בשיפור איכות הסביבה, ובפעילות למען הקהילה".

החברה משתתפת באופן פעיל ומעודדת את חברות הקבוצה להגביר פעילותן במסגרת פרויקטים למען הקהילה. במסגרת זו נותנת החברה עדיפות לתרומות בתחומי חינוך, תרבות ובריאות, תוך סיוע לאוכלוסיות חלשות בישראל, בדגש על שכונות מצוקה, עיירות פיתוח ויישובי מיעוטים.

בשנת 2003 העניקו החברה והחברות המאוחדות שלה תרומות לפי ההתפלגות הבאה:

אלפי ש"ח

200	קרן כלל אי.די.בי.
154	חינוך

100	עמותת תפוח לקידום המידע בישראל
61	מדע
41	בראות
268	תרבות חברה ואחר
<u>824</u>	סה"כ

(6) כפרית תעשיות (1993) בע"מ (חברה מענף הכימיה, גומי פלסטיק)

תרומה לקהילה

כפרית מעוניינת ומחוייבת לפי החלטותיה להגדלת מעורבותה בקהילה בה היא שותפה.

בהמשך לפרויקטים בהם השקיעה כפרית בשנת 2003 ואשר יפורטו בהמשך, גיבשה הנהלת כפרית תוכנית עבודה בנושא תרומה לקהילה לשנת 2004 כלהלן:

א) קשר עם הפקולטה להנדסה כימית באוניברסיטת בן גוריון בה כפרית מעמידה שתי מלגות לסטודנטיות / סטודנטים לתואר ראשון / שני או ד"ר בתחומי הפעילות של כפרית כפי שהוגדרו על ידי מערך הטכנולוגיה של החברה. המלגות כוללות: עבודת סטודנטים במהלך חופשת הקיץ וכמו כן יום עבודה בשבוע במעבדה בכפרית. גם בשנת 2004 תמשכנה לעבוד בכפרית שתי הסטודנטיות שמלוות איתנו את הפרויקט, בסכום שנתי שנע בין 10,000 - 7,500 ש"ח למלגה.

(ב) מלגה לסטודנט להנדסת פלסטיקה במכללת שנקר - פרויקט בו מבוצעת על ידי הסטודנט והמכללה עבודת מחקר עבור ובתיאום כפרית. סכום המלגה הוא 10,000 ש"ח.

(ג) עד 5 מלגות שנתיות של 5,000 ש"ח כל אחת ללימודים במכללת ספיר לתושבי האזור לשדרוג יכולות והתאמה מקצועית.

(ד) סכום כולל של 25,000 ש"ח לפרויקטים מיוחדים אשר יאושרו בהנהלת כפרית לצורך סיוע לנזקקים, זק"א, CF, מכון פויררשטיין וכדומה.

(ה) ציונות 2000 - שער הנגב שדרות. במסגרת פרויקט על"ה (עסקים למען קהילה) כפרית משתפת פעולה עם ציונות 2000, תנועה לאחריות חברתית ומשתתפת במימון שני פרויקטים בשנה בסכום של כ - 10,000 ש"ח לפרויקט.

(1) פרויקט הבועה האקולוגית בבית החינוך האזורי שער הנגב.

(2) שימור מורשת האיזור - פרויקט הדרכה לילדי האזור בכיתות ד - ו.

תקרת הסכום שתוקצבה לנושא תרומה לקהילה לשנת 2004 הינה 100,000 ש"ח.

בשנת 2003 תרמה כפרית סך של 58,500 ש"ח
כדלהלן:

(א) תרומה בסך 2,000 ש"ח לחבורת הזמר
"קולות חמים" מתנ"ס ארנון שער הנגב.

(ב) תרומה בסך 10,000 ש"ח עבור 2 מלגות
לימודי הנדסת פלסטיק בבית הספר
"שנקר".

(ג) תרומה בסך 14,000 ש"ח עבור 2 מלגות
לימודי הנדסת כימיה באוניברסיטת "בן
גוריון".

(ד) תרומה בסך 10,000 ש"ח לפרויקט הבועה
האקולוגית (העשרת תלמידי בתי ספר
בנושאי המדעים והטכנולוגיה) בבית
החינוך האזורי שער הנגב.

(ה) תרומה בסך 20,000 ש"ח לעמותת "חן
הנגב" עבור מלגות לסטודנטים הלומדים
בתחומי הפעילות של חברת כפרית.

(ו) האגודה הישראלית לפולימרים ולפלסטיקה
- תרומה בסך 2,500 ש"ח חסות לכנס
השנתי.

(7) סאני אלקטרוניקה בע"מ (חברת מסחר)

תרומה לקהילה

החברה תורמת לגופים שתכליתם לסייע לקהילה בפעילויות רווחה ובתקופת הדוח הסתכמו תרומותיה לסך של כ - 840 אלף ש"ח, בין היתר, למוסדות המפורטים להלן:

רשת מועדוני נוער חב"ד כ - 190 אלפי ש"ח, איל"ן מרכז ספורט לנכים כ - 140 אלפי ש"ח, מפעלות חינוך של מרכז הפועל כ - 150 אלפי ש"ח.

לחברה אין התחייבות למתן תרומות בתקופות עתידיות.

(8) ספרוסט בע"מ (חברת מזון)

פרטים בדבר תרומות

מפעם לפעם תורמת החברה תרומות לארגוני תמיכה באוכלוסיות מסוימות.

בתחילת השנה החליטה החברה לבחון אפשרויות למתן תרומה קבועה ומשמעותית לטובת משפחות הנזקקות, תרומה שתשלב גם חלוקה של מוצרי חברת סנפרוסט ומעדנות ותמסר ישירות מהחברה למשפחות הנזקקות.

לאחר התארגנות תפעולית וארגונית, החלה החברה מחודש אפריל השנה לאמץ באופן קבוע כ - 60 בתי אב נזקקים המתגוררים בדימונה. האימוץ מתבטא בכך שנציגים מקרב עובדי החברה המתנדבים ליום עבודה שלם, מגיעים מידי חודש בחודשו לדימונה ומוסרים ישירות לכל

אחד מבתי האב חבילה ממגוון מוצרי סנפרוסט ומעדנות ותוי קניה לרשתות השיווק הארציות בסך 200 ש"ח לכל בית אב.

רשימת בתי האב שאותרה בעזרת אגף הרווחה בעיריה הינה קבועה וכוללת: משפחות ברוכות ילדים, חד הוריות, נגמלי סמים, עולים חדשים וקשישים. עובדות סוציאליות מטעם העיריה עוזרות לנו בחלוקה החודשית באיתור מהיר של כתובות המגורים.

נכון להיום, ביצעה החברה כבר 10 חלוקות חודשיות ובשאיפת החברה להמשיך בפרויקט לעיל לאורך זמן. השווי הכספי של התרומה בפרויקט לעיל מוערך בכרבע מיליון ש"ח לשנה.

יצויין כי במהלך התקופה לעיל נוצר קשר חיובי בין עובדי החברה והמשפחות המאומצות ובחלק מהחלוקות אף רכשה החברה וחילקה גם מוצרי בשר קפואים בנוסף לירקות הקפואים של סנפרוסט ולדברי המאפה (בורקסים), פיצות וכדומה) של מעדנות ותוי הקניה.

בנוסף לפרויקט לעיל, תרמה החברה במהלך שנת 2003 ממגוון מוצרי הקבוצה לחלוקה לעמותה לילדים חולי סרטן ו - CP, לילדים נכים ונפגעי טרור, לתנועת בני עקיבא, לבתי ספר לטובת פעילות קהילתית, לישיבת גרוסמן ולחלוקה לנזקקים, למועדונית בבית שמש לחלוקה לילדים

נוזקים, לעמותת לשובע ולמספר כפרים לילדים
חוסים באזור הצפון.

(9) פ.י.בי. אחזקות בע"מ (בנקאות)

תרומות

הנהלת החברה קבעה מסגרת תקציבית למתן תרומות. בשנת 2003 הוציאו החברה וחברות הקבוצה כ - 700 אלף ש"ח לתרומות. התרומות ניתנו לכמה עשרות גופים הפעילים בתחומים שונים של סיוע לאוכלוסיות במצוקה ופעילות חברתית התורמת לקהילה.

תרומה לקהילה

בשנת 2000 החליט הבנק להקצות חלק מרווחיו לסיוע לשכבות החלשות בחברה. "הזנק" הוא פרויקט חינוכי ארצי שנועד להעמיד תמיכה לקהילה במטרה לצמצם את הפערים בחברה הישראלית ולתת הזדמנות שווה לבני נוער באזורים חלשים. הפרויקט משתלב במדיניות השיווקית הכוללת של הבנק, ותורם למיצובו ותדמיתו בקרב הקהילה העסקית בארץ ובח"ל. כ - 1,900 תלמידי תיכון ברחבי הארץ מקבלים סיוע מהבנק המתבטא בהכנתם לבחינות הבגרות. בשנות הלימודים תשס"א - תשס"ב למעלה מ - 90% מהתלמידים שלקחו חלק בפרויקט עברו את מבחני הבגרות בהצלחה.

בשנת 2003 התרחבה הפעילות החברתית של הבנק וכללה תוכנית נוספת בשם "הזנק עתידים" בשותפות עם פרויקט "עתידים" של צה"ל ועמותת ידידי עתידים.

תוכנית זו הינה תוכנית לטיפוח המצוינות המדעית בפריפריה ומטרתה להרחיב את מעגל התלמידים שיסיימו לימודים עם תעודת בגרות מדעית איכותית וימשיכו ללימודים באקדמיה בתחומי מדע וטכנולוגיה.

בשנה הנוכחית, תשס"ד, לומדים במסגרת התוכנית מעל ל - 3,000 תלמידים ב - 22 מוקדי פעילות ברחבי הארץ ובהם עפולה, אור עקיבא, רמלה, טובה-זנגריה, נווה-הדסה, ירושלים, מועצה אזורית מרחבים ועוד. הפרויקט פועל במימון הבנק וגורמים משתתפים נוספים - תוך שיתוף פעולה הדוק עם מכון סאלד, המלווה את הפעילות המחקרית, ובברכת משרד החינוך. הבנק היקצה לתוכניות כ - 14 מיליון ש"ח (שרובם נוקפו לרווח והפסד בשנת 2000).

(10) רשת הריבוע הכחול נכסים והשקעות בע"מ
(מסחר)

פעילות למען הקהילה

החברה תורמת לגופים הפועלים כדין כאשר התרומה באמצעותם מוכרת לצרכי מס.

ריבוע כחול ישראל החברה האם בשיתוף עם

החברה, החליטה למקד את פעילותה למען הקהילה בעשייה למען הדור הצעיר ולתרום מניסיונה בעולם הקמעונאות.

מתוך אחריות חברתית, החליטה החברה להשקיע בקהילה בתחום החינוך. באמצעות מערך ייחודי לחטיבות הביניים בנושא צרכנות אחראית בשם "חכמים בריבוע". המערך כולל ארבע תוכניות לימוד והפעלה העוסקות בנושאים: משפחה, איכות הסביבה, שיווק ופרסום וסיפורו של מוצר. התוכנית המגוונת מכשירה את צרכני העתיד להבין את חשיבות הצרכנות האחראית הטומנת בחובה ערכים, כגון: שמירה על איכות הסביבה, איכות המוצר ואיכות השירות. ערכים אלה מובילים וימשיכו להוביל את מדיניותה ופעילותה של החברה.

תוכנית "חכמים בריבוע" פועלת החל משנת הלימודים תשס"ג (2003 - 2002) בחטיבות הביניים בערים עכו וקריית מלאכי, ובשנת הלימודים תשס"ד (2004 - 2003) פועלת גם בחטיבות הביניים בטבריה, נתניה, רמלה וקריית גת. בשנת הדוח הנוכחית, פועלת התוכנית ב- 6 ערי פריפריה ברחבי הארץ וב- 11 חטיבות ביניים.

החברה מאמינה כי צרכנים אחראים הם בסופו של דבר אזרחים אחראים, ולכן ההשקעה החברתית של החברה היא השקעה ערכית לאיכות החברה בישראל.

פעילות החברה בשנת 2003 כללה בין היתר

(א) החברה התרימה את לקוחותיה לטובת מבצעי עמותות שונות, כגון: וראייטי, עליה, איל"ן, לב"י, האגודה הישראלית לסכרת, ילדים שלנו, עזר מציון, גדולים מהחיים, חיים למען ילדים חולי סרטן והעמותה לטיפול בילדים בסיכון.

(ב) גיוס וחלוקת מצרכים עבור נזקקים, בעיקר בפסח ובראש השנה.

במהלך שנת 2003 תרמה החברה לגופים הפועלים כדין סך של 122 אלפי ש"ח.

(11) שופר-סל בע"מ (מסחר)

תרומה לקהילה

מדיניות החברה לסייע בעיקר לגופים המסייעים לאוכלוסיות נזקקות, הרשומים כדין. בנוסף, תורמת החברה באמצעות מעורבות חברתית, כמפורט להלן.

בנוסף, החברה תורמת לגופים המסייעים לאוכלוסיות נזקקות. במהלך שנת 2003 נתרם סך של כ - 275 אלף ש"ח.

החברה תרמה לקהילה בפעילויות הבאות:

(א) העסקת מוגבלים - בשנת 2003 כ- 140 הועסקו בסניפי החברה.

(ב) התרמת לקוחות החברה לטובת מבצעי עמותות שונות. במהלך שנת 2003 גייסה החברה סך של כ - 3.4 מיליון ש"ח לטובת מבצעי התרמה כאמור.

(ג) החברה מגייסת ומחלקת מצרכים לטובת נצרכי קהילה, בעיקר בראש השנה ובפסח.

בנוסף, החברה תורמת לגופים המסייעים לאוכלוסיות נזקקות. במהלך שנת 2003 נתרם סך של כ - 275 אלף ש"ח.

(12) שמן תעשיות בע"מ (מזון)

קשרי קהילה

שמן תעשיות רואה עצמה כחלק בלתי נפרד מהקהילה. מתוך הכרה עמוקה בחשיבות המעורבות החברתית, החליטה החברה, כחלק ממדיניותה, להעמיק את הפעילות בתחום החינוך, באימוץ מוסדות חינוך לאוכלוסיה בעלת צרכים מיוחדים ובתמיכה בציבור נזקק. בשנים האחרונות, לאור המצב הכלכלי הקשה, החברה מעניקה סיוע קבוע בהזנת משפחות מעוטות יכולת. החברה מסייעת לארגוני צדקה בתרומה והנחה בהיקף של כמאתיים אלף ליטר שמנים, ובערך כספי ניכר.

פעילות חינוכית בתחומי מוזיאון השמן

מוזיאון השמן השוכן בבניין היסטורי של בית החרושת הראשון של מפעל "שמן", עוסק בפעילות חינוכית קהילתית ותרבותית מזה 20 שנה.

המוזיאון הינו מרכז למידה והדרכה, ומבקרים בו רבים, תלמידי בתי ספר, חיילים, סטודנטים וגימלאים. מבין הפרויקטים הקהילתיים אותם יוזם המוזיאון - הכשרת מורים ומדריכים בנושאי תעשיית שמנים, פרסום והוצאת חוברות לימודיות, הנחיית עבודות מחקר לסטודנטים, שיתוף פעולה עם מוסדות אקדמאיים ועוד.

בשנת 2003 הגיע מספר המבקרים במוזיאון
לכ - 10,000. סה"כ ההכנסות לשנת 2003,
כ - 100,000 ש"ח.

סה"כ הערך הכספי של תרומת החברה לקהילה
ולמפעילות המוזיאון, כ - 500,000 ש"ח בשנת
2003.

5.1.5 הצעת חוק לטיפול אתיקה בארגונים¹⁰

5.1.5.1 רקע

היוזמה לחקיקה להגברת היושרה והשקיפות של ארגונים הועלתה בישראל, עוד במחצית שנות ה - 90 בפרסומים בנושא האתיקה בארגונים אשר נשענו בעיקר על הוראות חקיקה אמריקאית.

יסוד הגישה המוצעת בהצעה להצעת החוק כיום, הוא בהקניית משמעות משפטית לגיבוש קודים אתיים והטמעת כללי אתיקה על ידי מוסדות וארגונים שונים. הקניית משמעות כזו, עד כדי הפחתת האחריות בפלילים ואף ביטולה - יש בה כדי לעודד ארגונים לאמץ קודים אתיים וליישם בפועל.

ההצעה הנוכחית הובאה בפני גורמי החקיקה על ידי ארגון שבי"ל ישראל (שקיפות בינלאומית (TI) (International Transparency) המטפח הטמעה מוצלחת של עקרונות אתיקה בארגונים. ההצעה להצעת החוק לטיפול אתיקה בארגונים (להלן: "ההצעה") גובשה ונוסחה על ידי פורום אשר כלל את: ד"ר עלי בוקשפן, פרופ' דוב זרעלי ז"ל, פרופ' אסא כשר, עו"ד מרק לידן, פרופ' זאב סגל ועו"ד יסמין קשת.

5.1.5.2 תכלית החוק

תכליתו העיקרית של החוק המוצע היא לעודד ארגונים המספקים מוצרים או שירותים לציבור, להביא לקבלתו של קוד אתי ולהטמעתו במסגרת תוכנית אתיקה אפקטיבית. תוכנו הספציפי של הקוד האתי יקבע על ידי הארגונים עצמם, תוך יישומם של עקרונות יסוד בסיסיים

¹⁰ תת פרק זה לקוח, בין היתר, מתוך: טיפוח אתיקה בארגונים - הצעה לחקיקה חדשה, שבי"ל (TI) ישראל.

בתחום האתיקה, בהתאם לאופיו של הארגון וטיב העניינים שבהם הינו מעורב. ההנחה היא כי באימוצו של קוד אתי והטמעתם המועילה של עקרונות אתיים בארגון, יש כדי לתרום גם להעלאה משמעותית ברמת השמירה על החוק במסגרת פעולות הארגון.

חשיבותו של החוק המוצע היא פועל יוצא מחשיבות פעולתם של ארגונים במסגרת החברתית הכוללת, המקרינה על חיי היומיום של הפרט בחברה המודרנית. מתן משמעות משפטית להתנהגות אתית יכולה לעודד התנהגות אתית בקרב ארגונים והפועלים מטעמם ולהביא בכך לרווחת הפרט והחברה כאחד. יחד עם זאת, יודגש, שעל פי ההצעה, אימוצה של תוכנית אתית יוכל אמנם להטיב עם הארגון והפועלים מטעמו, אולם, אי אימוצה של תוכנית כזו, או אי יישומה בפועל, לא יהיה בהם כשלעצמם, כדי לבסס או להגביר אחריות משפטית.

5.1.5.3 עיקרי הצעת החוק¹¹

ההצעה האמורה מתבססת על הגישה שאימוצו של קוד אתי במסגרת ארגונים, בצירוף תוכנית להטמעתו ויישומו האפקטיבי בחיי המעשה, יעניקו לארגון גם יתרון בעל משמעות משפטית. האופן שבו מבקשת הצעת החוק לעודד הטמעה פנימית של הקוד האתי בארגון מבוסס על מתן "גזר" (הקלה או פטור) בידי הארגון והפועלים מטעמו שהפנימו, הטמיעו ויישמו באופן אפקטיבי תוכנית אתיקה במסגרת הארגון כנגד חומרת הדין (סעיפים 4 - 5 להצעת החוק).

לפי סעיף 3 להצעת החוק תוכנית האתיקה הפנימית תיחשב לאפקטיבית כאשר הארגון והפועלים מטעמו שוקדים באורח סביר

¹¹ החוק המוצע מבוסס על חוק אמריקאי דומה על רקע סארבינס אוקסלי אשר מפורט, בין היתר, בתת פרק 4.4.14.

ונאות, על יישומה בפועל. זאת, באמצעות נקיטה בצעדים המפורטים להלן:

1. יצירת קוד אתי אשר יקויים בידי הפועלים מטעם הארגון ואשר יש בו כדי להעלות את רמת האתיקה בפעולתו, ובכך גם להפחית את הסכנות להתנהגות בלתי חוקית.
2. מינוי מקרב הארגון של אדם או קבוצת אנשים מדרג בכיר ("נאמני אתיקה"), שעליהם תוטל האחריות המעשית הכוללת ליישומו של הקוד האתי, עדכונו, הטמעתו ואכיפתו.
3. הטמעה יעילה ומשמעותית של הקוד האתי בקרב הפועלים בארגון (לדוגמא, על ידי חינוך והסברה באמצעות השתתפות בסדנאות, באמצעות הפצת פרסומים המבהירים באופן מעשי מה נדרש מעובדיו ובאמצעות תיקון והבהרת טעויות).
4. התחשבות ברמת האתיקה של אדם, במסגרת דיונים לקראת מינוי למשרות מובילות, שיש עמן מתן סמכות מהותית והאצלת שיקול דעת בעניינים משמעותיים, והעדפת מובהקות של אלה שיש ביכולתם להקדין יושרה ונאמנות.
5. הפעלת אמצעים סבירים לשם אכיפתו של הקוד האתי, בין היתר, על ידי נקיטת פעולות שונות כדוגמת הקמה ושימוש במערכות ניטור ובקרה שיש בהן כדי לאתר ולמנוע התנהגות בלתי אתית ובמיוחד בלתי חוקית על ידי הפועלים מטעם הארגון.

על פי ההצעה, ליישומה של תוכנית האתיקה הפנימית תוצאות אפשריות במישור הפלילי והאזרחי, הן כלפי הארגון והן כלפי

הפועלים מטעמו, והכל תוך התחשבות, בין היתר, בתכלית החוק המופר ובמידת מעורבות הנאשמים בהפרת החוק.

במישור הפלילי מוצע כי בהליך כנגד ארגון יהא רשאי בית המשפט להתחשב בקיומה של תוכנית הטמעה פנימית אפקטיבית כנסיבה להקלה בעונש בבואו לגזור את דינו של הארגון (להבדיל מהבאתה כשיקול בקביעת עצם האשמה - סעיף 4 להצעת החוק). ברם, בהליך פלילי המוגש כנגד הפועלים מטעם הארגון אך ורק בשל הפרת החוק על ידי הארגון, יהא רשאי בית המשפט לקבוע כי יש בתוכנית ההטמעה הפנימית האפקטיבית כדי להוות טענת הגנה במקרים מתאימים גם כנגד עצם האישום ולא רק כנסיבה מקלה בעת גזירת הדין (סעיף 4 להצעת החוק).

המישור האזרחי מוצע כי בית המשפט יהא רשאי לקבוע כי יש בתוכנית ההטמעה הפנימית האפקטיבית כדי לשמש "אמצעי סביר" למניעת הפרת החוק (סעיף 4 להצעת החוק). כך לדוגמא, יוכל נושא משרה בחברה בע"מ להתגונן בתביעה בגין הפרת חובת הזהירות, על ידי כך שיטען כי פעל תוך הפעלת שיקול דעת עסקי סביר אם פעל בהתאם לתוכנית ההטמעה הפנימית האפקטיבית.

"הכנסת השש-עשרה

הצעת חוק של חברי הכנסת: אתי לבני
חמי דורון
יגאל יאסינוב
אילן ליבוביץ
מל פולישוק - בלוך

הצעת חוק לטיפול אתיקה בארגונים, התשס"ה-2005

מטרה

1. חוק זה נועד לעודד ארגונים ואת הפועלים מטעמם לכונן ולטפח תרבות אירגונית אשר מעלה את רמת האתיקה בפעילותם, באופן שיש בו כדי לעודד גם את העלאתה של רמת השמירה על החוק, זאת על ידי גיבוש קוד אתי ופיתוח ויישום של תוכנית אתיקה אפקטיבית פנימית והערכתם ועידכונם באופן מתמיד.

הגדרות

2. בחוק זה -

"ארגון" - חבר-בני-אדם, בין מאוגד ובין שאינו מאוגד, שמטרותיו, כולן או חלקן, הן קידום ענייניהם העסקיים של החברים בו, לרבות תאגיד המספק שירות לציבור;

"דרג הניהול הבכיר" - הדירקטוריון ובמידה שלאירגון אין דירקטוריון, גוף הניהול הבכיר של הארגון.

"הפועלים מטעמו" - לרבות בעלי שליטה בארגון.

"קוד אתי" - מסמך שיטתי המציג ערכים וסטנדרטים או כללי אתיקה מחייבים ומסביר אותם, בין השאר על יסוד התכונות המכוננות של הארגון וערכי הדמוקרטיה.

"תוכנית אתיקה אפקטיבית פנימית" - תוכנית להטמעת כללי אתיקה, שעוצבה, יושמה ועודכנה בצורה סבירה על ידי ארגון - בהתאם לאופיו ולתחומי פעילותו - באופן שיש בו גם לעודד את העלאת רמת השמירה על החוק במסגרתו, ואשר

¹² מבוסס על הצעת החוק שהונחה על שולחן הכנסת ב - 4.8.2004, על עידכונה ב - 2005.

מתקיימים בה, לכל הפחות, המאפיינים המפורטים בסעיף 3 לחוק זה. אי גילוי או אי מניעה של פעילות בלתי אתית או בלתי חוקתית מסוימת, כשלעצמם, לא יהיה בהם כדי לשלול הגדרתה של תוכנית האתיקה הפנימית כאפקטיבית.

תוכנית אתיקה אפקטיבית פנימית

3. ארגון והפועלים מטעמו ישקדו באופן נאות, על העלאת רמת האתיקה בפעולת הארגון, וזאת באופן שיש בו גם כדי לעודד את העלאת רמת שמירה על החוק במסגרתו, באמצעות נקיטה בצעדים הבאים לכל הפחות:

(א) גיבוש קוד אתי אשר יחייב את הארגון ואת נושאי התפקידים שבו ואשר יש בהפעלתו כדי להעלות את רמת האתיקה בפעילות הארגון ובכך להפחית את הסכנות להתנהגות בלתי חוקית במסגרת הארגון.

(ב) (1) דרג הניהול הבכיר בארגון ידע ויעודכן כל העת על תכניה והפעלתה של תוכנית האתיקה הפנימית ויפעיל פיקוח סביר בכל הנוגע להטמעתה האפקטיבית.

(2) נושאי מישרה בכירים בארגון יבטיחו קיומה של תוכנית אתיקה פנימית כמפורט בחוק זה ובתקנות מכוחו. בין היתר, ארגון ימנה מקרבו נושא תפקיד מדרג בכיר וקבוצת נושאי תפקידים בכירים (נאמני אתיקה), שעליהם תוטל האחריות המעשית הכוללת והיומיומית ליישומו של הקוד האתי, להטמעתו, לאכיפתו, לדיווח תקופתי - של לא פחות מפעם בשנה - לדרג הניהול הבכיר בארגון על מידת האפקטיביות של תוכנית האתיקה, ולהערכתה ועדכונה התקופתיים. לצורך כך יינתנו לנושא או נושאי תפקיד כאמור משאבים וסמכויות הולמים וגישה ישירה לדרג הניהול הבכיר בארגון.

(ג) ארגון ימנה למשרות מובילות שיש עמן סמכות מהותית ויאציל שיקול דעת בעניינים משמעותיים, רק לאלה שהארגון יודע או יכול לדעת כי הם פועלים ללא דופי ובעקביות על-פי תוכנית האתיקה הפנימית ואשר יש ביכולתם להקרין יושרה ונאמנות לתרבות הארגון ובמיוחד לקוד האתי.

(ד) ארגון ידאג להטמעה אפקטיבית, מתמדת ומשמעותית של הקוד האתי בקרב כל הפועלים מטעמו, ובמיוחד

בקרב כלל גורמי ההנהלה והעובדים בין היתר, על ידי נקיטת הפעולות הבאות:

- (1) נקיטה בצעדים סבירים לצורך הצגה והסברה תקופתית ועקבית של הקוד האתי והיבטיה השונים של תוכנית האתיקה לכלל אלו הפועלים מטעם;
- (2) הקמה ושימוש במערכות ניטור ובקרה שיש בהן כדי לאתר ולמנוע התנהגות בלתי אתית ובמיוחד בלתי חוקית על ידי הפועלים מטעם הארגון;
- (2) הקמה ועידוד השימוש במערכת נגישה, אשר יכולה לכלול גם מנגנון המבטיח סודיות, בה יוכלו הפועלים מטעם הארגון, ובמידת האפשר גם הציבור, להיוועץ או לדווח על התנהגות בלתי אתית ובמיוחד בלתי חוקית בארגון מבלי לחשוש מהתנכלויות;
- (3) מתן תמריצים להתנהגות בהתאם לתוכנית האתיקה וללא דופי;
- (4) הקמה של מנגנון שלאחר גילוי פעילות בלתי אתית, ובמיוחד בלתי חוקית, בארגון, יהיה חייב לפעול מטעם הארגון ולנקוט באמצעים סבירים וידועים מראש לתקון המעוות, בתגובה ראויה לאותה פעילות ולשם מניעת פעילויות דומות בעתיד, לרבות על ידי נקיטת אמצעי משמעת, פרסום נסיבות המקרה וביצוע שינויים, ככל שאלה נדרשים, בתוכנית האתיקה הפנימית.
- (ה) הארגון יעריך באופן תקופתי, ולא פחות מפעם בשנה, את האפקטיביות של תוכנית האתיקה ואת הסיכונים להפרת החוק מצד הארגון והפועלים מטעמו וינקוט בצעדים המתאימים לעצב, להטמיע או לשנות כל דרישה המצוינת בסעיף זה לצורך הקטנת הסיכון להפרת החוק אשר זוהה באמצעות תהליך זה.

תוצאותיה של תוכנית אתיקה פנימית אפקטיבית

4. (א) בהליך פלילי כנגד ארגון רשאי בית המשפט, בשים לב, בין היתר, למידת מעורבותם של הפועלים מטעמו בהפרת החוק, למעמדם בארגון ולתכליתו של החוק המופר, להתחשב בתוכנית האתיקה הפנימית האפקטיבית כנסיבה להקלה בעונש בבואו לגזור את דינו של אותו ארגון.

(ב) נעברה עבירה על החוק בידי ארגון אשר מכוחה בלבד אחראים לעבירה גם פועלים מטעמו, רשאי בית המשפט לקבוע כי יש בתוכנית האתיקה הפנימית האפקטיבית, בשים לב בין היתר לתכליתו של החוק המופר, כדי לשמש אמצעי סביר למניעת העבירה או כנסיבה להקלה בעונש בבואו לגזור את דינם של הפועלים מטעם הארגון.

(ג) בהליך אזרחי כנגד ארגון או הפועלים מטעמו רשאי בית המשפט לקבוע, בשים לב, בין היתר, למידת מעורבותם של אלו בהפרת החוק ובתכליתו של החוק, כי יש בתוכנית האתיקה הפנימית האפקטיבית כדי לשמש אמצעי סביר למניעת הפרת החוק.

(ד) על אף האמור לעיל, אי אימוצה של תוכנית אתיקה פנימית אפקטיבית לא ישמש שיקול נגד נתבעים או נאשמים בכל הליך משפטי.

ביצוע ותקנות

5. שר התעשייה המסחר והתעסוקה ממונה על ביצוע חוק זה והוא רשאי להתקין תקנות לצורך ביצועו, לרבות תקנות לענין בחינת תכנית אתיקה אפקטיבית פנימית ומידת האפקטיביות שבה, בהתחשב, בין השאר, בגודל הארגון, הסבירות לביצוע עבירה מסויימת כתוצאה מאופי פעילות הארגון, עברו של הארגון וקיומם של נוהגים, תקנים ונהלים במגזר בו הוא פועל.

תחולה

6. תחילתו של חוק זה שלושים ימים מיום פרסומו.

5.1.6 תיקון תקנות ניירות ערך - על פי ועדת ברנע - תחום איכות הסביבה

5.1.6.1 רקע

ועדת ברנע המליצה להרחיב את הדיווח התקופתי כך שיהפוך ל"מיני תשקיף".

המלצה זו תביא לכך שהתייחסות התאגיד לתחום איכות הסביבה שמצאה את מקומה עד היום בתשקיף בלבד, לאור דרישות הגילוי הנרחבות בו, תינתן ממועד יישום המלצות הועדה גם בדיווח התקופתי.

בנוסף, ממליצה הועדה על העלאת רמת האחריות של הנהלות החברות לגבי נכונות הנתונים בדוח התקופתי, והשוואתה לרמת האחריות הקיימת כיום לגבי הנתונים בתשקיפים. המלצה זו תביא לכך שאי התייחסות מתאימה בדוח לתחומי איכות הסביבה, במקום בו החברה פעלה שלא כדיון, עשויה לחשוף את ההנהלה לתביעות בהתייחס לנזק בשל פרט מטעה.

5.1.6.2 התיקון

על פי תקנות ניירות ערך (פרטי התשקיף, מבנהו וצורתו) (תיקון), התשס"ד - 2004 נקבע בתוספת ראשונה (תקנה 44), כדלקמן:

4" תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות

(ב) (28) איכות הסביבה

(א) יצינו השלכות מהותיות שיש להוראות הנוגעות לאיכות הסביבה, לרבות על ההשקעות ההוניות, הרווחים והמעמד התחרותי של התאגיד.

(ב) יפורטו עלויות והשקעות סביבתיות מהותיות, צפויות, בנפרד, עד לתום השנה הנוכחית, לשנה הבאה ולתקופות שלאחר מכן.

המלצות ועדת ברנע תואמות את דרישות ה"שקיפות" הקיימות בתקני הדיווח הסביבתי והחברתי.

להלן מספר דוגמאות לסעיפים בתקנות המציגים דרישות שקיפות אלו:

4" תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות

(ב) (9) תחרות

תנאי התחרות בתחום הפעילות, לרבות בשווקים בהם התאגיד מתחרה; הערכת מספר המתחרים בתחום; גודלם ומעמדו של התאגיד ביניהם ככל שהמידע ידוע או בר-השגה; הערכת חלקו של התאגיד בשוק ואם אין יכולת להעריכו, ציון עובדה זו; יש להתייחס בנפרד למוצרים ושירותים ספציפיים או לקבוצות של מוצרים ושירותים.

יש לציין במפורש שם של מתחרים דומיננטיים, למיטב ידיעת התאגיד. יפורט השיטות העיקריות של התאגיד להתמודדות עם התחרות לרבות מחיר, שירות, אחריות או איפיוני מוצרים, ויוסברו הגורמים החיוביים והשליליים

המשפיעים על מעמדו התחרותי של
התאגיד.

.....

(13) שיווק והפצה

(א) יובא תיאור תמציתי של דרכי
השיווק וההפצה של מוצרים,
לרבות הסכמי בלעדיות, ושינויים
מהותיים שחלו בהם.

(ב) תצויין תלות של התאגיד בצינורות
השיווק שלו, שאובדנם ישפיע
מהותית לרעה על תחום הפעילות או
שתיגרם לתאגיד תוספת עלות
מהותית כתוצאה מהצורך
להחליפם".

.....

5.1.7 הצעה לתקן חברתי של מכון התקנים הישראלי - נוסח מקורי¹³

5.1.7.1 רקע

גופים רבים בעולם עוסקים בדרישה ההולכת וגוברת, המופנית כלפי עסקים, ליישום אחריות חברתית בעסקיהם. אחת השאלות שאותה מנסים גופים אלו לפתור הינה כיצד ניתן לשדר לצרכנים ולמחזיקי העניין (Stakeholders) השונים כי תאגיד מסוים אכן אחראי חברתית ומנהל את עסקיו באופן שהוא Sustainable. תשובה לשאלה זו מצא מכון התקנים הישראלי בדמות של תו חברתי שיוענק רק לאותם ארגונים העונים על מלוא הדרישות המצויות בתקן החברתי.

בכך מכון התקנים אינו שונה מגופים אחרים בעולם שלקחו על עצמם את המשימה של ניסוח תקנים הקובעים קריטריונים ודרישות שרק אותם ארגונים העונים עליהם יכולים לקבל תעודה של עמידה בתקן זה או אחר. החדשנות ביוזמה זו של מכון התקנים, כפי שיוסבר בהמשך, היא בהתייחסות מקיפה למלוא הנושאים המרכיבים את האחריות החברתית בעסקים.

5.1.7.2 המצב בעולם

האחריות החברתית בעסקים מורכבת מפנים רבות, כגון: קיום תנאי עבודה ראויים בארגון, שמירה על איכות הסביבה ושיפורה בתוך הארגון ובסביבתו, השקעה בקהילה וכו'. במדידתם של מחזיקי העניין את האחריות החברתית של ארגון נלקחים כל הנושאים בחשבון שכן ארגון אינו אחראי חברתית אם בד בבד להשקעתו בקהילה הוא מעסיק קטינים או מנצל עובדים. כיום, לא קיים עדיין בעולם תקן המקיף את כל האספקטים של האחריות החברתית אולם קיימים

¹³ מתוך אתר מכון התקנים, 2004.

מספר תקנים המתייחסים כל אחד לחלק אחר בקשת הרחבה של אחריות חברתית בעסקים.

שתי יוזמות בולטות בעולם שניסו לתת מענה לנושא של בחינת האחריות החברתית הם תקן ה- SA8000¹⁴ ומדד ה- DJSI¹⁵.

המצב בישראל

5.1.7.3

המצב בישראל שונה מהמצב בעולם. בעולם הצורך בתקנים מסוג אלו התעורר כתוצאה מדרישות מחמירות של מחזיקי העניין כלפי העסקים לקיום אחריות חברתית בעסקיהם, והתקנים השונים באים לעזור למחזיקי העניין לאתר את הארגונים שאכן אחראים חברתית. בארץ דרישה מסוג זה של מחזיקי העניין היא מינורית, אם בכלל, ואינה בעלת הד רב.

פיתוח התקן החברתי בישראל בא מהכיוון ההפוך. בכוונתו, על ידי קביעת הקריטריונים בהם נדרשות לעמוד חברות אם ברצונן להיתפס כאחראיות חברתית לפי התקן, לגרום לחברות מובילות במשק לרצות להיות אחראיות חברתית מתוך ראייה של חדשנות ומובילות חברתית. הרעיון הוא לתת חשיפה תקשורתית גדולה לאותן חברות שיזכו בתו החברתי ועל ידי כך מצד אחד לעורר ביתר החברות את הרצון להיות אחראיות חברתית מתוך שאיפה לקבל את התו החברתי ולהיחשב כאחראיות חברתיות, ומהצד השני לפתח אצל מחזיקי העניין את הדרישה לאחריות חברתית מעסקים. השאיפה היא שבסופו של דבר יותר ויותר עסקים יהיו מודעים לצורך של הפיכתם לאחראים חברתית.

14 הרחבה מצויה בתת פרק 4.4.5.

15 הרחבה מצויה בתת פרק 4.4.6.

התקן החברתי, בהיותו מקיף וכולל את כל תחומי האחריות החברתית בעסקים, מסתמך על תקנים ישראליים ובינלאומיים קיימים המתייחסים לנושא. כל תקן מטפל בהיבט שונה של אחריות חברתית כמפורט להלן¹⁶:

1. תקנים ישראליים:

- א. ת"י 1432 - ניהול איכות והבטחת איכות.
- ב. ת"י 4481 - מערכות ניהול בטיחות וגיהות בתעסוקה.
- ג. סדרת ת"י ISO 9000 - תקנים לניהול איכות ולהבטחת איכות.
- ד. סדרת ת"י ISO 14001 - מערכות ניהול סביבתי.

2. מסמכים זרים:

- a. SA 8000 - Social AccountAbility 8000.
- b. GRI - Global Reporting Initiative - A Common Framework for SustainAbility Report.
- c. AA 1000 - AccountAbility 1000 (AA 1000) Framework.

¹⁶ הרחבה בנושא תקינה של מכון התקנים מצויה בתת פרק 9.1.3.

5.1.7.4

הבעייתיות בתקן המוצע

מטרתו של תקן ככלל הינה קביעת דרישות התנהלות מסוימות, ברורות ומדידות מחברות כך שיהיה ברור וודאי אם חברה עמדה בדרישות התקן או לאו.

הבעייתיות בתקן מסוג זה מתעוררת כתוצאה מהקושי למדוד ולכמת התנהגות חברתית. כל נושא האחריות חברתית הוא סובייקטיבי וכל אחד מעריך ומוקיר פעולות שונות ממגוון הפעולות הרחב שחברה יכולה לנקוט בתחום זה. בנוסף, כל חברה מתייחסת לנושא של אחריות חברתית מנקודת מבט שונה לפי אופייה וגודלה מה שמקשה על קביעת קריטריונים אחידים.

בעייתיות נוספת היא מדידת כל פעילויות החברה בתחום האחריות החברתית, שהרי לצורך קבלת התמונה המלאה על פעילות החברה יש לתת את הדעת למלוא ההשפעות החברתיות והסביבתיות שלה. אי מדידה כאמור יכול לגרום למצג שווא בו חברה התורמת לקהילה המקומית שלה אך בו בזמן מנהיגה מדיניות של שחיתות, תהנה ממוניטין של אחראית חברתית אם לא תינתן התייחסות לנושא השחיתות.

5.1.7.5

דרישות התקן החברתי המוצע

התקן החברתי הישראלי, כאמור, אמנם טרם פורסם אולם קיים נוסח כמעט סופי שלו. מנוסח זה ניתן לראות כי כותבי התקן שמו להם למטרה להתייחס למכלול הנושאים הקיימים בתחום האחריות והמעורבות החברתית בעסקים בניסיון להביא את הארגונים בישראל למצב בו הם מנהלים את עסקיהם תוך הנהגת מדיניות של אחריות ומעורבות חברתית.

להלן סקירה של עיקרי הדרישות המופיעות בנוסח הסופי¹⁷:

1. הגדרות

ההגדרות שבתקנים הישרליים ת"י 1432 ות"י 14001, כוחן יפה בתקן זה; נוסף עליהן יפה כוחן של הגדרות אלה:

א. ארגון מרוויח

ארגון שבדוחותיו הכספיים המבוקרים מדווח רווח לפני מסים של 5% או יותר ממחזור המכירות שלו.

ב. שווה כסף

העלות לארגון של מוצרים או שירותים המיוצרים או ניתנים על ידי הארגון כחלק מפעילותו העסקית.

ג. תרומה

מתן כסף או שווה כסף למטרה חברתית, ובלבד שהתרומה אינה ניתנת במישרין או בעקיפין לצד קשור לארגון או לנושאי משרה בכירים בו (צד קשור לארגון - כהגדרתו בגילוי דעת 29 של לשכת רואי החשבון בישראל) או לבעל עניין (כהגדרתו בחוק ניירות ערך התשכ"ח-1968).

¹⁷ הסקירה אינה מלאה אולם מתייחסת לעיקרי הדרישות שנקבעו בתקן.

ד. מחזיקי עניין

כל הגורמים המושפעים מפעילות הארגון או משפיעים עליה, כגון: עובדים, לקוחות, ספקים, שותפים עסקיים, משווקים, הקהילה, ארגונים חברתיים וסביבתיים, רשויות ציבוריות, בעלי מניות.

2. מחויבות ההנהלה הבכירה

הארגון יקים ויקיים מערכת לניהול אחריות חברתית ומעורבות בקהילה, כמפורט להלן:

א. ההנהלה הבכירה תגדיר את מדיניות הארגון לגבי אחריות חברתית ומעורבות בקהילה כדי להבטיח:

(1) שהיא כוללת התחייבות להתאים לכל דרישות תקן זה.

(2) שהיא כוללת התחייבות להתאים לחוקים ישראליים, לדרישות אחרות שעל פיהן פועל הארגון ולכבד אמנות בין-לאומיות שמדינת ישראל חתומה עליהם ואת פרשנותם.

(3) שהיא כוללת התחייבות לשיפור מתמיד.

(4) שהיא מתועדת, ממומשת, מתוחזקת ומופצת ביעילות, בין השאר: המדיניות נגישה לכל העובדים בכל הדרגים והתפקידים ולדירקטורים, בין אם הם מועסקים ישירות בארגון ובין אם הם

מועסקים באמצעות חוזה או מייצגים את הארגון בצורה אחרת.

5) שהמדיניות מובנת לכל העובדים והעובדים מבינים את משמעויותיה על עבודתם השוטפת.

6) שהיא זמינה לציבור.

ב. ינוסח ויקום מסמך מדיניות רשמי בנושא אחריות חברתית ומעורבות בקהילה שיכלול לפחות:

1) כיווני פעולה עיקריים התואמים את פעילות הארגון.

2) הגדרת אופי המעורבות בחברה ובקהילה של הארגון על יחידותיו, עובדיו ומנהליו.

3) הקצאת משאבים לנושא האחריות החברתית ומעורבות בקהילה.

4) תוכנית רב שנתית לאחריות חברתית ולמעורבות בקהילה.

ג. ההנהלה תוודא את יישום המדיניות ותבצע הערכה של יישום המדיניות. ממצאי ההערכה יוצגי להנהלה הבכירה של הארגון.

ד. המעורבות בקהילה והאחריות החברתית יהיו חלק מאסטרטגיית הארגון, כמפורט להלן:

- (1) ינוסחו כיוונים קונקרטיים לאסטרטגיית הארגון בנושא האחריות החברתית ומעורבות בקהילה, התואמים את פעילות הארגון.
- (2) האחריות החברתית תהווה כלל מנחה במהלך העסקים השוטף.
- ה. המנהלים הבכירים יהיו מעורבים בעצמם בפעילות בקהילה.
- ו. ההנהלה הבכירה תמנה אחראי מטעמה על האחריות החברתית והמעורבות בקהילה, כמפורט להלן:
- (1) ההנהלה תגדיר את האחריות, את הסמכות, את מידת חופש הפעולה ואת המשאבים הנדרשים (לרבות היקף המשרה) לצורך ביצוע תפקידו של האחראי.
- (2) האחראי, ללא קשר לאחריות אחרות שלו, יבטיח שדרישות תקן זה ממולאות;
- (3) האחראי ימסור להנהלה הבכירה דוח על פעילויות שניזומו על ידיו ועל תוצאות השיגיו.
- ז. ההנהלה תבצע תקופתית סקר הנהלה לבדיקת ההתאמה של מדיניות הארגון, האסטרטגיה והביצועים אל מול דרישות תקן זה ודרישות אחרות שהארגון מחויב להן. במסגרת סקר זה תבחן גם פעילותו העסקית השוטפת של הארגון מול מדיניותו החברתית ודרישות תקן זה. שינויים ושיפורים ימומשו בהתאם לממצאי הסקר.

במסגרת הסקר יבוצע ניתוח של אפקטיביות פעולות הארגון בתחום החברתי והקהילתי.

ח. המנהלים יעודדו את עובדיהם להיות מעורבים בקהילה, כמפורט להלן:

(1) המנהלים יציעו לעובדיהם להיות מעורבים בקהילה.

(2) הארגון יקצה מזמנם של עובדיו למען המעורבות בקהילה.

(3) העובדים בארגון יערכו גם על פי מעורבותם בקהילה.

3. הקצאת משאבים על ידי ההנהלה

הארגון יתרום למטרות חברתיות כדלקמן:

א. ארגון מרוויח יתרום 0.5% מהרווח לפני מסים המדווח בדוחות הכספיים המבוקרים שלו, כאשר סכום של 0.25% מהרווח לפני מסים או שני מליון¹⁸ ש"ח, הנמוך מביניהם, יתרמו במזומן בלבד, והיתרה במזומן או בשוה כסף.

ב. ארגון שאינו מרוויח יתרום 0.05% ממחזור ההכנסות במזומן או בשוה כסף.

¹⁸ סכום זה יותאם לתקרה המספרית של תרומה למוסד ציבורי לצורכי זיכוי ממס לפי סעיף 46(א) בפקודת מס הכנסה (נוסח חדש), התשכ"א-1961. באשר לתקרה ניתן ללמוד גם מתת פרק 9.2.6 בנושא היבטי מיסוי במתן תרומות על ידי חברות מסחריות.

4. מחויבות ומעורבות העובדים

העובדים יהיו שותפים ומעורבים בפעילות מתמשכת בקהילה, כמפורט להלן:

א. תיקבע צורת ארגון צוות העובדים המיועד לפעילות בקהילה.

ב. ייקבע מי ינהל את מעורבות העובדים בקהילה.

ג. ייקבע מספר העובדים (אחוזים, מספר מוחלט) המעורבים בפעילות בקהילה.

ד. ייקבע באלו פעילויות יהיו העובדים מעורבים.

5. איכות חיי העבודה

א. הארגון יקיים את כל החוקים והתקנות במדינת ישראל הקשורות להעסקת עובדים.

ב. הארגון יקיים את כל החוקים והתקנות במדינת ישראל הקשורים לבטיחות וגיהות בעבודה.

ג. הארגון ישקיע בפיתוח אנושי ומקצועי של עובדיו, תוך שימת דגש על צרכים ייחודיים.

ד. הארגון ישקיע בסביבת העבודה.

ה. הארגון ייצור סביבת עבודה בטוחה נטולת תאונות, על פי התקן הישראלי ת"י 4481 כמפורט להלן:

(1) תיקבע מדיניות כתובה לניהול בטיחות וגיהות בארגון.

(2) יקבעו כללים ליישום מדיניות זו.

(3) יבוצע סקר סיכונים.

(4) הארגון יקבע לו"ז להפחתת הסיכונים.

(5) לארגון יהיה אישור התאמה לתקן הישראלי, ת"י 4481.

ו. הארגון יקיים את דרישות התקן לאחריות חברתית SA 8000.

ז. הארגון יסחר עם קבלי משנה וספקים העומדים בדרישות סעיפים א. ו-ב. לעיל.

6. איכות הסביבה

א. הארגון יקיים מערכת לניהול איכות הסביבה כמפורט להלן:

(1) תיקבע מדיניות כתובה למניעת נזקים לסביבה ולהטמעת נושאים סביבתיים בפעילות השוטפת של הארגון.

- (2) ייקבעו כללים ליישום מדיניות זו.
- (3) הארגון ייערך לפעילות ניטור ולמדידת ההשפעות הסביבתיות ויקבע לוח זמנים להפחתת ההשפעות על הסביבה.
- (4) הארגון יפעל לשיפור סביבת המפעל.
- (5) לארגון יהיה אישור התאמה לתקן הישראלי ת"י 14001.
- ב. הארגון יקיים את חוקי איכות הסביבה ויהיה בעל אישור תקף מהמחוז המתאים במשרד לאיכות הסביבה ומרשות הרישוי המקומית, על קיום חוקי איכות הסביבה הרלוונטיים ודרישות הרשויות.

7. אתיקה

- א. לארגון יהיה קוד אתי או מסמך קוד אתי הנמצא בהכנה.
- ב. עקרונות הקוד האתי יוקנו לכל אחד ממנהלי הארגון ועובדיו.
- ג. עקרונות הקוד האתי ימומשו בפועל.
- ד. הארגון לא יעבור על החוקים והתקנות של מדינת ישראל.

8. שקיפות ודיווח

- א. דיווחי הארגון, לרבות דוחות כספיים, פרסומים ודיווחים לרשויות יהיו מהימנים ושקופים.
- ב. הארגון ישתף את הציבור במידע וידע החשובים לציבור.
- ג. הארגון יקיים דיאלוג הדדי ופתוח עם מחזיקי העניין שלו. תוכן הדיאלוג יכלול את מטרות הארגון וערכיו, את הנושאים המעסיקים את מחזיקי העניין בקשר לפעילות הארגון, ואת הדרכים לשיפור פעילות הארגון בקשר לאותם נושאים, מטרות וערכים.
- ד. הארגון יפרסם דוח חברתי.

(1) הדוח החברתי יכלול נושאים אלו:

- (א) תיאור פעילות הארגון.
- (ב) מדיניות הארגון בנושא אחריות חברתית ומעורבות בקהילה ומחויבותו לנושאים אלו.
- (ג) איכות חיי העבודה.
- (ד) איכות הסביבה.
- (ה) אתיקה בעסקים.
- (ו) הערכים והחזון של החברה וכיצד הם מיושמים בפועל.

- (ז) ההשפעה החברתית והסביבתית של מוצרי/ שירותי הארגון.
- (ח) השפעת הפעילות העסקית של הארגון על החברה ועל הסביבה.
- (ט) תקשורת עם מחזיקי העניין של הארגון.
- (י) תביעות משפטיות מהותיות שהוגשו נגד הארגון בתחומים בהם עוסק תקן זה.
- (2) הדוח החברתי יועמד לעיון הציבור הרחב.
- (3) מומלץ כי חברות ציבוריות יפרסמו דוח זה יחד עם הדוח התקופתי.
- (4) מומלץ כי פרסום הדוח החברתי יהיה בהתאם ל-GRI ולעקרונות AA 1000.

9. פעולה מתקנת ומונעת

- א. הארגון יבחן ויגיב לתלונות של מחזיקי עניין, תוך התייחסות לתואמות או לאי-תואמות למדיניות החברה ו/או לדרישות תקן זה.
- ב. הארגון יימנע מלנקוט צעדים משמעותיים, פיטורין או אפליה של עובד כלשהו מבחינת הספקת מידע הנוגע לתקן זה.

ג. הארגון יבצע פעולה מתקנת ומונעת בהתאם לאופיה ולחומרתה של כל אי-תואמות למדיניות החברתית של הארגון ו/או גם דרישות תקן זה.

10. הדרכה

א. הארגון יזהה את צרכי ההדרכה, יכין ויבצע תוכנית הדרכה בהתאם להם. תוכנית ההדרכה תעסוק, בין השאר, גם בהגברת המודעות לדרישות תקן זה ולמדיניות החברתית של הארגון, לדרכים ליישום דרישות אלו ולהטמעת יישום התקן והמדיניות בפעילות השוטפת של העובדים.

ב. תוכנית ההדרכה תכלול הדרכות למנהלים ולעובדים, לרבות הדרכות לעובדים חדשים / זמניים והדרכות תקופתיות לעובדים ותיקים / קבועים.

11. בקרה

ההנהלה תקיים תהליכי בקרה על יישום המדיניות, התוכניות והפעילות לאחריות חברתית ולמעורבות בקהילה והעמידה בדרישות תקן זה. תהליכי הבקרה יכללו לפחות:

א. דיווח תקופתי להנהלת הארגון על יישום התוכניות ועמידה בדרישות התקן.

ב. ביצוע מבדק פנימי.

ג. טיפול הולם בתלונות מחזיקי עניין.

ד. ייזום פעולות מתקנות.

12. רשומות ומידע

הארגון ישמור ויתחזק תיעוד ומסמכים הקשורים לפעילויות שבתחום תקן זה כדי להמחיש תואמות לדרישות התקן.

תיעוד זה יכלול בין השאר, הוכחות לכך שלארגון יש את המידע והגישה לגבי המסמכים, החוקים, התקנות והאמנות המאוזכרים בתקן זה ואת הדרך לשמור על עדכניות המידע.

5.1.7.6 סיכום

לדברי ח"כ לשעבר אורי סביר, ממנסחי התקן, ניסוח התקן בא מתוך תקווה כי הסקטור הפרטי התופס מקום עיקרי במישור החברתי בחיי המדינה יעזור בצמצום הפער החברתי במדינת ישראל וישקיע חזרה בקהילה. לדבריו, מעבר לאמונה אישית בערכים כמו צדק חברתי, שוויון הזדמנויות או מחוייבות הדדית, צמצום הפער החברתי במדינת ישראל הוא כורח קיומי למדינה והוא מהווה ערובה הן ליציבות חברתית ולאומית, והן למימוש שאיפתנו להתקבל כתושבים לגיטימיים בכפר הגלובלי הבין-לאומי.

**5.1.8 הצעה לתקן/הנחיה חברתית של מכון התקנים הישראלי -
נוסח חדש**

במסגרת זו, ראשית נבחן בצורה השוואתית בין תקנים שונים בעולם ובישראל על מנת לספק מבט על סוגי תקנים חברתיים שיכולים להיות מתאימים לישראל וזאת במסגרת תת פרק 5.1.8.1.

במסגרת תת פרק 5.1.8.2 תינתן ההצעה לתקן/הנחיה חברתית של מכון התקנים הישראלי על פי נוסחו החדש המתבסס על טבלת ההשוואה הנ"ל היוצר התאמה למציאות הישראלית.

5.1.8.1 טבלת השוואה בין תקני אחריות חברתית בעסקים/ארגונים¹⁹

* יש לעבור לקובץ "פרק 5 – טבלאות"

¹⁹ מתוך החומר שהוכן לועדת המומחים לבניית ההצעה לתקן חברתי ישראלי - דצמבר 2004, על ידי צוות מ - BDO זיו האפט - רו"ח, איריס אלדר, רו"ח לימור אברבוך ורו"ח ניר זיכלינסקי.

הקדמה .0

אחריות חברתית (Social Responsibility - SR) מהווה כיום אמצעי ניהולי, שנועד לכלול מרכיבים ערכיים בחשיבה הניהולית.

במרדף אחר ההצלחה העסקית, נזנחו בשנים האחרונות, במקרים רבים, ערכי יסוד מוסריים, אנושיים, חברתיים וגלובליים. את אלו יש להחזיר לעמדה הבכירה ביותר של סדר היום הניהולי, על מנת לשפר תהליכים חיוביים מחד, ומאידך לעשות את המירב למניעת שיבושים ניהוליים, דוגמת אלו שאיפשרו את פרשיות אנרון, וורלדקום, מרתה סטיארט בארה"ב, או הבנק למסחר, רמדיה וצינור השפד"ן בישראל.

SR הינו הדרך שבה לוקח הארגון בחשבון שיקולים חברתיים, סביבתיים, כלכליים ואתיים, בדרך להשגת הצלחה וקיום לטווח ארוך.

בעולם הגלובלי, ארגונים מוצאים עצמם מחויבים להוכיח בפני ארגונים אחרים בארצות אחרות, כי הם פועלים מתוך עקרונות של SR, על מנת שיוכלו להיות חלק משרשרת האספקה של אותם גופים או כדי שיוכלו לייצא לארצות, שבהן נהוגים חוקים ותקנות מחמירים ביחס לנושאים שונים, הקשורים ב-SR.

²⁰ הנוסח האמור נכתב על ידי רו"ח ניר זיכלינסקי, רו"ח איריס אלדר ורו"ח לימור אברבוך ממחלקת דיווח חברתי במשרד BDO זיו האפט כבסיס לועדת המומחים של מכון התקנים שעוסק בכתיבת הנחיות לאחריות חברתית של ארגונים. יצויין כי הטבלה בתת פרק 5.1.8.1 שימשה בסיס לדיון בועדת המומחים ולאורה הופק הנוסח האמור.

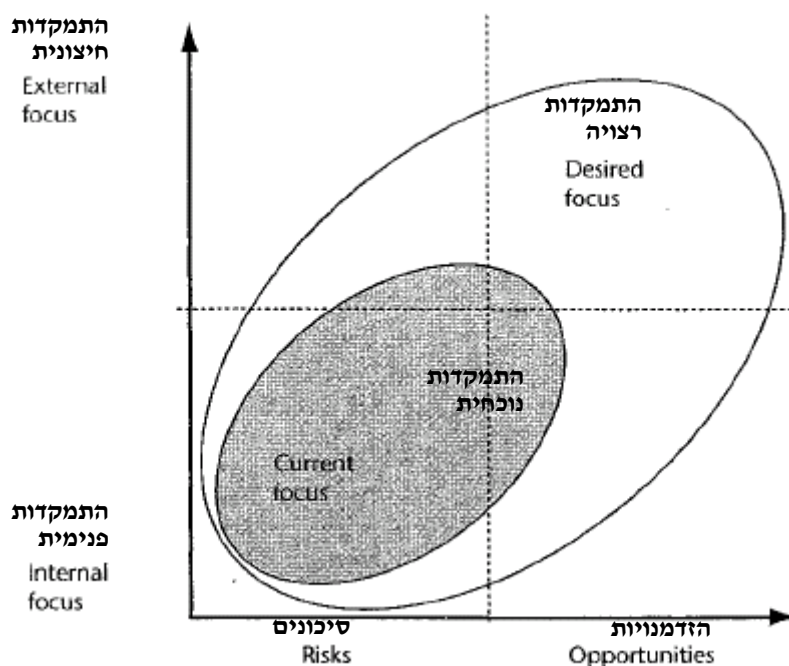
ארגונים זקוקים למורה נבוכים, שיסייע להם להגדיר את הסוגיות המחייבות בדיקה, יכוון אותם בדרך לבניית אסטרטגיה נכונה של ניהול SR ויתווה את השיטות למעקב ובקרה אחר ביצוע שיפורים ותיקונים בניהול ה-SR שלהם.

ניהול ה-SR צריך להיות חלק בלתי נפרד מכלל מערכות הניהול שהארגון מקיים באופן שוטף, ולפיכך על ה-SR להשתלב במערך הניהול הכולל כאמצעי נוסף, המחזק את הפעילות המכוונת להצלחת הארגון.

יובהר כי SR אין כוונתו כי ארגונים ימלאו את תפקידי הממשלה, כגון: תמיכה חברתית או יצירת תיקונים בשוק. תפיסת SR מכירה בכך שהשגשוג והרלוונטיות ארוכי הטווח של ארגון תלויים באיכות החיים בקהילות שבקרבתו הוא פועל. SR לא זו בלבד שמאפשר לארגון לאמץ השקפה ניהולית שמעבר לסיכונים פיננסיים וטכניים בלבד, אלא גם מסייע ליצירת ערך לארגון ולמחזיקי העניין (Stakeholders) שלו באמצעות הזדמנויות חברתיות וסביבתיות.

כמודגם בתרשים 1, ככל שארגון מרחיב את התמקדותו על מנת להבין כיצד מגמות חברתיות משפיעות על עסקיו וכיצד הוא יכול להגיב באפקטיביות לציפיות של אינטרסים חיצוניים, כך הוא ממוצב טוב יותר על מנת לשפר את ביצועיו.

תרשים 1 - הרחבת האופק התכנוני באמצעות שימוש ב-SR



מרכיבים שונים מתוך ניהול ה-SR כבר זכו לפירוט ותקינה. מסמך ההנחייה יצביע על הנושאים, שלגביהם כבר קיימת תקינה (דוגמת ניהול איכות, הבטחת איכות, ניהול סביבתי וכו'). במקומות הרלוונטיים, יצביע מסמך ההנחיות גם על מסמכים בינלאומיים שונים, המציעים פתרונות יישומיים לנושאים רלוונטיים בניהול ה-SR.

כל ארגון רשאי לבצע ניתוח עצמאי, כדי לעמוד על אפיונו הספציפיים ולזהות את מרכיבי ה-SR הרלוונטיים עבורו. מסמך ההנחיות בנוי בצורה מודולרית, כך שכל ארגון יוכל לבחור את המרכיבים הנחוצים לו, לשם ביצוע ניתוח משמעותי של פעילותו בתחומי ה-SR, ולשם תיקון הנושאים הדורשים תיקון. המבנה המודולרי יאפשר יישום בסיסי של SR לצד

יישום מחמיר יותר, הנדרש, למשל, מחברות וארגונים המעוניינים לפעול גם בארצות אחרות.

מאחר ומדובר בנושא אחריות חברתית (SR) של ארגונים, אין הדבר דומה לכל תקן ISO ולפיכך הוא אינו נקרא תקן, אלא הנחיות, פרי הרצון לכלול במסגרתו תוכן ומהות בתחום ה-SR.

מסמך ההנחיות יאפשר ליצור ארגונים אחראים חברתית ולבנות חברה אזרחית טובה יותר.

1. היקף

הנחיות אלה מתארות גישה של מערכת ניהולית ל-SR. הן כתובות כך שתהיינה ישימות לארגונים מכל גודל או תחום ושתוכלנה להשתלב לתוך מערכות ניהוליות אחרות, כגון מערכת ניהול איכות, מערכת ניהול סביבתית, מערכת ניהול פיננסית ומערכת ניהול בריאות ובטיחות תעסוקתית.

הנחיות אלה מיועדות:

א. לתאר מערכת לניהול נושאים, הזדמנויות וסיכונים סביבתיים, חברתיים, אתיים וכלכליים.

ב. לסייע בזיהוי היקפם של נושאים שיש לטפל בהם במסגרת מערכת ניהול SR.

ג. לספק הדרכה בעניין יישום ותחזוקה של מערכת ניהול SR.

במסגרת ההנחיות נכללות הצעות פרקטיות - איך להתייחס לנושאי SR ובמיוחד כיצד למצב את עקרונות הארגון ביחס

לעקרונות "המדף" שכבר קיימים בשוק. זאת תוך הכללת מרכיבי היסוד של ניהול SR, שכל אחד מהם מובהר בקצרה, המהווים מעין רשימת תיוג או מסגרת לפעילות SR שבעזרתה הארגון יכול לבחון את עצמו ולפעול על בסיס מסגרת שהתוותה.

המסמך מכיל פירוט של צעדים, שהארגון צריך לבצע, על מנת לפעול באופן מסודר לקראת ניהול יעיל של SR. עיקרי הצעדים כוללים:

- א. עקרונות ה - SR.
 - ב. מערכת לניהול SR.
 - ג. מחויבות ומדיניות לרבות מרכיבי ה - SR.
 - ד. תהליך היישום וההטמעה.
 - ה. מדידת הביצועים.
 - ו. תהליך הדיווח.
 - ז. הבטחת איכות.
 - ח. תהליך התיעוד.
- יצויין כי מסמך ההנחיות רואה בקיום החוק סטנדרט מחייב, ויוצא מההנחה שהארגון מכיר היטב את הסביבה החוקית בה הוא פועל, אולם מומלץ לנקוט בעת מימוש ה - SR גישה של מעבר לציות ללשון החוק (Beyond Compliance).

הערה: הנחיות אלה מכירות בצורך של ארגונים לשאוף ולהשיג הצלחה פיננסית קצרת טווח וארוכת טווח. SR מתוכנן להשתלב בהצלחה הפיננסית, משום שקיימת תלות הדדית בין שני הנושאים.

2. מסמכים ישימים

הנחיות אלה מבוססות, בין היתר, על המסמכים שלהלן (לאומיים ובינלאומיים):

תקני ISO רלוונטיים

AS 8003-2003

Australian Standard TM

Corporate social responsibility

PLUS 9018

Guideline for corporate social responsibility

SA

Canadian standards association

FD X30-021

SD 21000 - Sustainable development - Corporate social responsibility - Guide for the taking into account of the stakes of sustainable development in enterprise management and strategies

AFNOR

Business in society making a positive and responsible contribution

A voluntary commitment by business to manage its activities responsibly

ICC

פרסומים בישראל

הקוד לניהול חברתי בעסקים של ארגון מ.ע.ל.ה.

הצעת חוק לטיפול אתיקה בארגונים, התשס"ב-2004.

תקנות ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ותקנותיו.

חוק החברות, התשנ"ט-1999 ותקנותיו.

הגדרות ומונחים .3

הגדרות אלו משמשות את ההנחיות :

אחריות חברתית של ארגונים (SR) - המחויבות הוולונטרית של ארגון לנהל את פעולותיו באופן אחראי, תוך הטמעת שיקולים חברתיים, סביבתיים, כלכליים וערכים אתיים ומוסריים ותקשורם למחזיקי העניין של הארגון. תקשור כאמור יכול להיעשות במסגרת דיווח חברתי.

מחזיקי עניין (Stakeholders) - כל אלו שיש להם עניין בארגון ושפעילותו משפיעה עליהם או מושפעת מהם - העובדים, הלקוחות, הספקים, המשווקים, הקהילה, הסביבה (The Environment), בעלי המניות ועוד.

עקרונות SR .4

4.1 מעבר לציות (Beyond compliance)

למרות שציות ללשון החוק ותקנותיו, להנחיותיו ולרוחו הינו הכרחי, ארגונים המיישמים מערכות ניהול SR מרחיבים באופן וולונטרי את מחויבותם בנושאים שונים מעבר לדרישות החוק.

4.2 מעורבות ודיאלוג עם מחזיקי עניין

מעורבות ודיאלוג פתוחים ואפקטיביים עם מחזיקי עניין ובכללם עובדים, לקוחות, ספקים, בעלי מניות ומשקיעים אחרים, ממשלות וקהילות - עומדים בבסיס התפיסה של SR.

4.3 שקיפות ודיווחיות

האופן והמידה שבה ביצועי החברה במכלול תחומי ה-SR מדווחים, הינם להחלטת הארגון²¹. כל דיווח יעשה באופן אמין ומהימן תוך שמירה על עקרונות השקיפות והשלמות.

4.4 תפיסת מעגל חיי מוצר/שירות

גישת SR מחייבת לשקול את ההשלכות לאורך כל מעגל החיים/שרשרת הקיום של המוצרים והשירותים, ובכלל זה השלכות המיוחסות לפעילותם של ספקים (לרבות שרשרת האספקה) ולקוחות. זאת, תוך ניהול אחראי של מכלול ההשפעות וההשלכות.

²¹ דוגמא למבנה דיווח מקובל בעולם הינה כללי ה-GRI.

5. מערכת ניהול SR

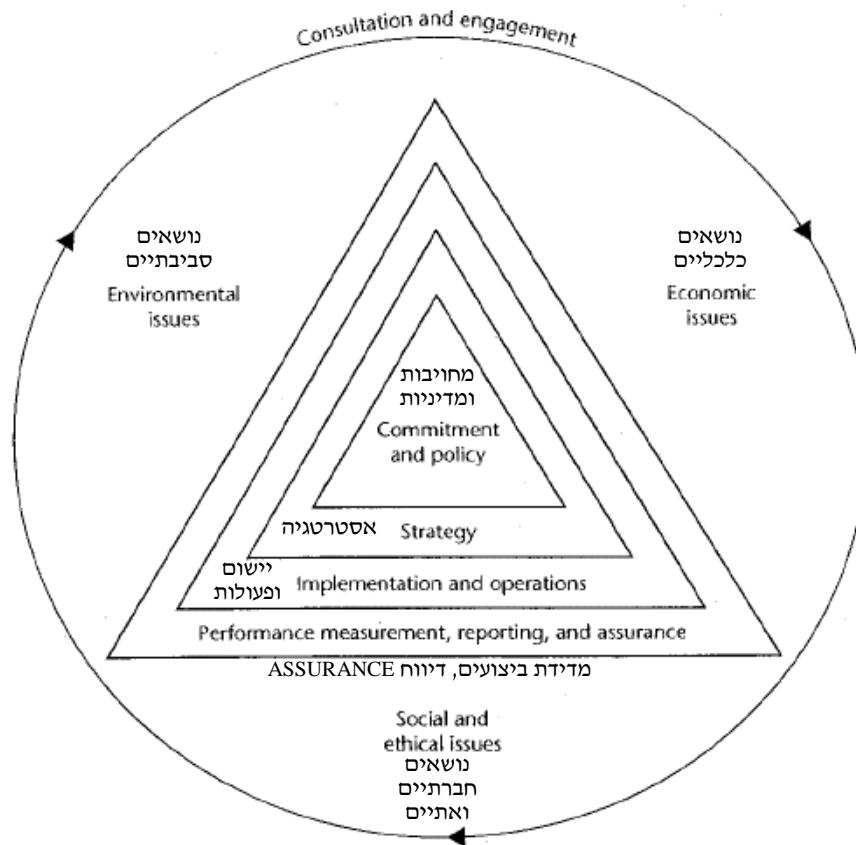
רכיבי מפתח של מערכת ניהול SR הינם :

- א. מחויבות ומדיניות (סעיף 6 להנחיות).
- ב. אסטרטגיה (סעיף 7 להנחיות).
- ג. יישום ופעולות להטמעה (סעיף 8 להנחיות).
- ד. מדידת ביצועים, דיווח והבטחת איכות (Assurance) (סעיף 9 להנחיות).

כל ארגון יזהה את נושאי SR, בין היתר, על בסיס רכיבי המפתח האמורים, וזאת תוך שילוב הדיאלוג עם מחזיקי עניין, בשלבים השונים של התהליך, שהינו חשוב לכל הרכיבים של מערכת ניהול SR.

תרשים 2 מציג מודל של מערכת היחסים בין הרכיבים השונים של המערכת.

תרשים 2 - מודל מערכת ניהול SR



6. מחויבות ומדיניות

הצלחה בפיתוח מערכת לניהול SR מותנית במחויבות ההנהלה הבכירה של הארגון. המחויבות מתבטאת במדיניות אשר תבהיר את כוונות ההנהלה הבכירה בנושאי SR ותנחה לגבי הכיוונים והיעדים בנושאי ה-SR.

6.1 מחויבות

6.1.1 סקר/מיפוי ראשוני

על ארגון לבצע סקר/מיפוי ראשוני של נושאי SR, הכולל את זיהוי העניינים הרלוונטיים לארגון כמו גם הערכה של פרקטיקות קיימות באותם תחומים. על הסקר לזהות פרקטיקות קיימות שעליהן יש להתבסס, פערים במערכות ובביצועים וכן סיכונים והזדמנויות ספציפיים.

לשם כך יש להבין את הגישה הכוללת בארגון, תפיסת הניהול, המודעות והפעילות של דירקטורים, מנהלים ועובדי הארגון באשר לנושאי SR.

הרחבה על הסקר/מיפוי ראשוני מצויה בנספח למסמך ההנחיות.

6.1.2 נושאי SR

על ארגונים לכלול את התחומים הבאים ואחרים, אם רלוונטי לארגון:

א. קשרי קהילה וחברה / הדיאלוג עם הקהילה:

- 1) יצירת מקומות עבודה לטובת הקהילה.
- 2) תרומות (בכסף ובשווה כסף).

(3) קשרי קהילה ומעורבות בקהילה (לרבות נושאים הקשורים בהווה ובתרבות הישראלית).

(4) ניתוח הקהילות סביב הארגון וההתייחסות אליהן.

(5) פיתוח קהילתי כלכלי.

(6) יצירת חברה אזרחית - השפעה ברמה הלאומית.

• הרחבה על תקנים, תקנות וחוקים העוסקים בנושא ניתן למצוא במסגרת נספח הביבליוגרפיה.

ב. סביבת העבודה וזכויות העובדים :

(1) תנאי עבודה.

(2) פרקטיקות לשמירת בריאות העובדים.

(3) בטיחות וגיחות בעבודה.

(4) יחסי עבודה וזכויות עובדים.

- (5) שכר והטבות.
- (6) גיוון כוח העבודה ושמירה על רגישות תרבותית.
- (7) זכות ההתאגדות.
- (8) קבלני משנה - יחסים ותנאי עבודה (לרבות שמירת נורמות הוגנות ביחסים).
- (9) ספקים - יחסים ותנאי עבודה.
- הרחבה על תקנים, תקנות וחוקים העוסקים בנושא ניתן למצוא במסגרת נספח הביבליוגרפיה.

ג. זכויות אדם ואזרח :

- (1) אי-הפליה.
- (2) העסקת ילדים.
- (3) העסקה בכפיה.
- (4) זכויות אזרחי/תושבי המקום.
- הרחבה על תקנים, תקנות וחוקים העוסקים בנושא ניתן למצוא במסגרת נספח הביבליוגרפיה.

ד. אתיקה בעסקים :

- (1) קיום מגעים עם כל מחזיקי העניין תוך שמירה על יושר, הגינות וכבוד הדדי.
 - (2) רכישות וכריתת חוזים.
 - (3) שמירה על הגינות בהתקשרות עם סוכנים ומפיצים ותשלומים נלווים.
 - (4) שקיפות במתן מידע וביחסים עם מחזיקי עניין.
 - (5) אי שימוש בשידול ובשחד או הפרזה פסולה בשיטות של מתנות ואירוח לקיום פעילויות ועסקים.
 - (6) תחרות הוגנת.
 - (7) הימנעות מתרומות פוליטיות.
 - (8) מעורבות בתהליכים ציבוריים.
- הרחבה על תקנים, תקנות וחוקים העוסקים בנושא ניתן למצוא במסגרת נספח הביבליוגרפיה.

ה. איכות סביבה :

מערכת לניהול סביבתי שתפעל על פי עקרונות לפיתוח בר קיימה ותתייחס, בין היתר, לנושאים:

(1) שימוש במשאבים:

(א) אנרגיה.

(ב) מים.

(ג) חומרים.

(ד) קרקע.

(2) בקרה על הזיהום הסביבתי:

(א) פסולת מוצקה ופסולת מסוכנת.

(ב) שפכים.

(ג) פליטות.

(3) שימוש בקרקע ושימורה, שימור מגוון ביולוגי (Biodiversity), הגנה על בתי גידול (Habitat) ועל המינים (Species).

(4) ההשפעות של המוצר/השירות לכל אורך חייו (מעגל חיי המוצר) על הסביבה.

(5) עמידה בדרישות חוקים ותקנות.

(6) היבטים סביבתיים בשרשרת האספקה (בדיקת ביצועי הספקים).

(7) תחבורה (השפעות סביבתיות של שימוש בכלי תחבורה לצרכים לוגיסטיים).

• הרחבה על תקנים, תקנות וחוקים בנושא ניתן למצוא במסגרת נספח הביבליוגרפיה.

ו. שיווק וצרכנות :

(1) תחרות ותמחור.

(2) בריאות ובטיחות הלקוחות.

(3) היבטי מוצרים ושירותים (שביעות רצון לקוחות, הפרת חוקי מידע על מוצרים).

(4) פרסום ושוק.

(5) שמירה על פרטיות הצרכנים.

- הרחבה על תקנים, תקנות וחוקים העוסקים בנושא ניתן למצוא במסגרת נספח הביבליוגרפיה.

ז. ממשל ובקרה ארגוניים (Corporate Governance)
: Governense

- (1) שקיפות, גילוי נאות ודיווחיות.
- (2) אי תלות הדירקטוריון.
- (3) איוש והכשרת הדירקטוריון וועדת הביקורת.
- (4) פרקטיקות ביקורת.
- (5) פרקטיקות Assessment (הערכה) ותשלום (שכר טרחה).
- (6) נושאי הון עצמי.
- (7) אזרחות תאגידית (Corporate Citizenship).
- (8) תהליכי קבלת החלטות נאותים.
- (9) שמירה על ממשל ובקרה ארגוניים נאותים.

- הרחבה על תקנים, תקנות וחוקים העוסקים בנושא ניתן למצוא במסגרת נספח הביבליוגרפיה.

6.2 מדיניות

בארגון צריכה להיות מחויבות כתובה בכל הרמות החל מהנהלה הבכירה.

על הנהלת הארגון לבטא את מחויבות הארגון ל-SR במסמך/בדוח מדיניות אשר:

- (1) הולם את אופי וגודל הארגון ואת ההשפעות הפוטנציאליות של פעולות הארגון, מוצריו ושירותיו.
- (2) כולל מחויבות לשיפור מתמשך.
- (3) כולל הצהרה ברורה לגבי ערכיו ועקרונותיו של הארגון.
- (4) מציין מחויבויות SR כלליות רלוונטיות.
- (5) מתוקשר לכל העובדים ולאנשים העובדים עבור הארגון או בשמו ולמחזיקי העניין.
- (6) מיושם בכל רמות הארגון.
- (7) קובע שבארגון קיים מנגנון המבטיח נקיטת פעולות לתיקון ושיפור מתמשך של הביצועים בתחומי ההנחיות.

7. אסטרטגיה

על ארגון לפתח אסטרטגיית SR הכוללת תכנית ליישום והטמעת מסמך/דוח מדיניות ה - SR, לרבות בתרבות הארגון. האסטרטגיה צריכה להיות חלק מהאסטרטגיה הכוללת של הארגון ולא בנפרד ממנה.

על האסטרטגיה לכלול:

- א. מטרות ולוחות זמנים ארגוניים רחבים.
- ב. מטרות ולוחות זמנים ספציפיים של SR.
- ג. מדדי ביצוע (לרבות מדדים תהליכיים) ויעדים ספציפיים של SR, במידה וניתן/מתאים.
- ד. הקצאת משאבים תוך ציון לאילו תחומים והיקפם.
- ה. אחריות ודיווחיות.
- ו. מערכת למדידת ביצועים ודיווח.

יש לסקור ולעדכן אסטרטגיה זו באופן סדיר על מנת להבטיח כי נושאים חדשים והשקפות של מחזיקי העניין יילקחו בחשבון.

8. יישום ופעולות להטמעה

8.1 אחריות ההנהלה וסמכויותיה

יש לזהות ולהגדיר את תחומי האחריות בנושאי SR לגבי כל המנהלים התפעוליים, ולהקצות סמכויות מתאימות על מנת להבטיח יישום אפקטיבי של מערכת ניהול ה-SR.

על ההנהלה לסקור את המערכת במרווחים מתוכננים על מנת להבטיח את התאמתה, נאותותה ויעילותה המתמשכות.

8.2 הכשרה/הדרכה ומודעות

על האנשים העובדים עבור הארגון או בשמו להיות מודעים למערכת ניהול ה-SR שלו. יש לספק הדרכה במידת הצורך על מנת להבטיח ניהול אפקטיבי של נושאי SR רלוונטיים, העשויים לכלול:

- א. הדרכה לגבי הרכיבים הבסיסיים של SR.
- ב. הדרכה לגבי מדיניות, אסטרטגיה ונהלי SR של הארגון.
- ג. זמן עבודה ללקיחת חלק בהתייעצות עם מחזיקי עניין (במסגרת הדיאלוג עימם).
- ד. הדרכות בנושאי תקשורת עם מחזיקי עניין.
- ה. הדרכות לעובדים חדשים והדרכות נוספות לעובדים ותיקים (ליצירת הדרכה מתמשכת ולא חד פעמית).

ו. עדכונים לגבי התקדמות הארגון ביישום והטמעת אסטרטגיית ה-SR שלו.

ז. נוכחות בימי עיון חיצוניים רלוונטיים.

8.3 על הארגון לדאוג להטמעת נהלים תפעוליים

יש לפתח נהלים תפעוליים במידת הצורך על מנת להבטיח הטמעה של נושאי SR רלוונטיים במדיניות ובפעילויות הארגון.

על כל העובדים להכיר את הנהלים התפעוליים העוסקים בנושא SR וקשורים לעבודתם.

8.4 דיאלוג עם מחזיקי עניין

על הארגון לייסד תהליך לזיהוי מחזיקי עניין, לבקשת דעותיהם ומעורבותם, להתייחסות ולמענה/מתן תגובה לדעות אלו ולדיווח חוזר למחזיקי העניין. יש לתעד תהליך זה. על רמת ההיוועצות להיות נאותה בהתאם לגודלו, מיקומו וסוגו של הארגון ויש להקצות להיוועצות זו משאבים מתאימים.

8.5 תיעוד הפעולות ויישומן

על התיעוד לכלול מידע על פעולות של דיאלוג עם מחזיקי עניין (כולל מידע על ספקים), מידע על ביצועים ותוצאות של פעולות הבטחת איכות (Assurance) פנימיות או חיצוניות. יש לשלב את התיעוד בנושאי SR בתוך מערכות ניהול התיעוד הקיימות. יש לשמור את התיעוד באופן המבטיח דיווחיות ושקיפות.

9. מדידת ביצועים ותהליכים, דיווח והבטחת איכות (Assurance)

9.1 מדידת ביצועים ותהליכים

על ארגון לנטר את יישום והטמעת אסטרטגיית ה-SR שלו, ובמקומות שניתן תבוצענה השוואת ביצועים ליעדים, למדדים ולמטרות ספציפיים שהוגדרו מראש.

תהליך המדידה יבחן גם את התהליכים (לאו דווקא באמצעות מדידה כמותית אלא גם באמצעות מדידה איכותית) ודרכי ביצועם.

הארגון יקיים מערכת משוב ממחזיקי העניין ואז יזמין מהם משובים באופן יזום.

- הרחבה על מדידת ביצועים ותהליכים ניתן למצוא בנספח במסגרת הביבליוגרפיה.

9.2 דיווח

9.2.1 דיווח פנימי

על ארגון להקים מסגרת דיווח פנימית שתבטיח כי מידע על ביצועים:

- א. ישולב בתוך כל הדיווחים הפנימיים האחרים.
- ב. יתמוך באופן נאות בדיווח חיצוני.
- ג. יהיה מספיק לצורך זיהוי ותיקון של אי התאמות בביצועים או במערכת.

9.2.2 דיווח חיצוני

על ארגון לפתח דיווחים חיצוניים תקופתיים שיכללו, לכל הפחות:

- א. מדיניות, נהלים ומחויבויות רלוונטיים.
- ב. מידת ההתקדמות בהשגת יעדי SR.

ג. אי התאמות בביצועים ובמערכת.

ד. פעולות מתקנות ופעולות מונעות שנגטו.

דיווח חיצוני יכול להיות גם במבנה שמוצע על ידי
ה - GRI המבוסס על דיווח של TBL (Tripple
Buttom Line - במישורים סביבתי, חברתי
וככלכלי).

- סימוכין והרחבה לכך מצויים במסגרת
הנספח של הביבליוגרפיה.

9.2.3 דיווח ספקים

האחריות בשרשרת האספקה הינה נושא בעל עניין
רב, במיוחד באותם מגזרים בהם במסגרת הייצור
נעשה שימוש רב במיקור חוץ. על הארגונים
לעודד, במידת האפשר, את ספקיהם לקיים את
אותם עקרונות שהם עצמם מקיימים ובכך לקדם
פרקטיקות נאותות לאורך שרשרת האספקה.

לשם כך, על הארגון להבין את ההשפעות
הסביבתיות והחברתיות המהותיות של ספקיו
ולקבוע איזה מידע עליו לדרוש מהם. על הארגון
לשאוף לצמצם את נטל הדיווח על הספקים. על
המידע מהספקים להיות מדויק וניתן לאימות,
ועליו להיאסף במתכונת אחידה שתאפשר ביצוע
השוואות וסכימה של המידע לתוך מערכות
התיעוד והדיווח של הארגון.

9.3 סקירה, הערכה, הבטחת איכות (Assurance)

יש לבצע הערכות סדירות של המערכת ולקיים מערכת אכיפה מתאימה באופן שיפגין אמינות בפני מחזיקי העניין. על ההערכות הסדירות לסקור את נאותות ואפקטיביות המערכת ולהמליץ על שיפורים אם הם נדרשים.

הערכה זו יכולה להיעשות בצורה של ביקורת פנימית למערכת הניהול או בצורה כלשהי של אימות על ידי צד שלישי. ארגון יכול לשקול הכללת נציגי מחזיקי עניין בתהליך. במקרה שאימות על ידי צד שלישי חשוב למחזיקי העניין אך עלותו יקרה מדי, יכול הארגון לבחור אימות של דוחותיו החיצוניים בלבד, או חלק/נושא כלשהו מתוך המידע הכלול בהם תוך ציון מה נבדק ומה לא נבדק על ידי צד שלישי.

10. תיעוד

כל נושא חשוב בתהליך האמור בהנחיות מיצירת המחויבות והמדיניות, דרך קבלת האסטרטגיה, תהליך היישום וההטמעה (כדוגמת תת סעיף 8.5 לעיל) ועד המדידה והדיווח.

בנוסף על הארגון לתעד את תוצאות ההערכות התקופתיות וכל פעולה מתקנת או שינויים במערכת שנבעו מהן.

נספחים

1. פיתוח בר קיימה כחלק מ - SR

פיתוח בר קיימה צמח בשנות השמונים המאוחרות כתפיסה המשלבת את יחסי הגומלין בין פיתוח כלכלי לבין תנאים סביבתיים וחברתיים. פיתוח בר קיימה (כמובהר להלן), יחד עם הדגש הגובר על ממשל תאגידי (Corporate Governance), הציבו את תפיסת האחריות החברתית (SR) לסדר היום הציבורי והתאגידי.

פיתוח בר קיימה²² הוא פיתוח בתחום החברתי, הכלכלי והסביבתי, שאיננו פוגע בבסיס המשאבים עליהם הוא נשען, בכמות המשאבים ובהתחדשותם על פני כדור הארץ, הדואג לטפח את המערכות הטבעיות המספקות, ישירות או בעקיפין, את המשאבים הללו, שהינו מתוכנן ושאיינו יוצר בסביבתו מפגעים בלתי הפיכים.

הארגון לשיתוף פעולה ופיתוח כלכלי (OECD) מתאר SR כ- "תרומתו של ארגון לפיתוח בר קיימה". SR מסייע לארגון לגבש את עמדותיו תוך התחשבות לא רק בשיקולים פיננסיים קצרי טווח, כי אם תוך בחינת האופן בו מגמות חברתיות וקהילתיות משפיעות על תכניותיו הארגוניות קצרות הטווח וארוכות הטווח ולהיפך - כיצד פעולותיו, מוצריו ושירותיו של הארגון משפיעים על החברה (Society) והקהילות.

²² ההגדרה מופיעה בהצעת חוק: פיתוח בר קיימה, התשס"ד-2004.

2. ביבליוגרפיה נוספת להכרת והבנת SR

U.S. Department of Commerce — U.S. Model Business Principles
Consumer International — Consumer Charter for Global Business
Centre for Global Ethics — Code of Ethics on International Business for Christians, Muslims and Jews
Social Venture Network — Standards of Corporate Social Responsibility
Fairtrade Labelling Organization — International Fairtrade Standards
Clarkson Principles of Stakeholder Management
Keidanren Charter for Good Corporate Behavior

Environment

Coalition for Environmentally Responsible Economies — CERES Principles
International Chamber of Commerce — Business Charter for Sustainable Development
European Commission — Eco-Management and Audit Scheme
Rio Declaration on Environment and Development

Labour

International Labour Office — Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy
International Labour Office — Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work
International Confederation of Free Trade Unions — Basic Code of Labour Practice
Fair Labour Association — Workplace Code of Conduct
The Ethical Trading Initiative — Base Code
Council on Economic Priorities — Social Accountability 8000
Worker Rights Consortium — Model Code of Conduct

Corporate Governance

OECD Principles of Corporate Governance
Commonwealth Association for Corporate Governance — Principles for Corporate Governance in the Commonwealth
Toronto Stock Exchange Guidelines for Improved Corporate Governance (Dey Report)
Committee on Financial Aspects of Corporate Governance in the United Kingdom — Cadbury Code of Best Practice

Money Laundering

Wolfsberg Anti-Money Laundering Principles
Basel Committee on Banking Supervision
Financial Action Task Force on Money Laundering — Forty Recommendations

Bribery and Corruption

OECD Convention Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions
Business Principles for Countering Bribery, prepared by Transparency International in conjunction with Accountability International
European Union Convention Against Corruption
Council of Europe Convention on Corruption
Organization of American States — Inter-American Convention against Corruption
UN Declaration Against Corruption and Bribery in International Commercial Transactions
International Chamber of Commerce — Rules of Conduct to Combat Extortion and Bribery
Global Coalition for Africa — Principles to Combat Corruption in African Countries

Public Officials

UN International Code of Conduct for Public Officials
Transparency International — A Code of Conduct For Persons in Positions of Responsibility
Council Of Europe — Model Code of Conduct for Public Officials
Nolan Committee — Seven Principles of Public Life

Human Rights

UN Universal Declaration of Human Rights
Amnesty International — Human Rights Principles for Companies
Voluntary Principles on Security and Human Rights, prepared by the governments of the United States and the United Kingdom
UN Draft Norms on the Responsibilities of Transnational Corporations and other Business Enterprises with Regard to Human Rights
UN Covenant on Economic, Social and Cultural Rights
UN Covenant on Civil and Political Rights
UN Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women
UN Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination
UN Convention against Torture and Other Cruel, Inhuman or Degrading Treatment or Punishment
UN Convention on the Rights of the Child

Industry-specific Codes

Canadian Chemical Producers' Association — Responsible Care Codes of Practice
Equator Principles for the Financial Industry, prepared by the International Finance Corporation in conjunction with the World Bank
Forest Stewardship Council — Principles and Criteria
Mining Association of Canada — Sustainable Mining Principles
International Council on Mining and Metals — Sustainable Development Charter
UK Department for International Development — Extractive Industries Transparency Initiative
Principles for the Conduct of Company Operations within the Minerals Industry, prepared by a consortium of Australian non-governmental organizations
International Chamber of Commerce — International Code of Advertising Practice
Apparel Industry Partnership — Workplace Code of Conduct and Principles of Monitoring
European Clean Clothes Campaign — Code of Labour Practices for the Apparel Industry
Worldwide Responsible Apparel Production — Principles
World Federation of the Sporting Goods Industry — Model Code of Conduct
RUGMARK International — RUGMARK Program

דיווח

Global Reporting Initiative — Sustainability Reporting Guidelines
Institute of Social and Ethical Accountability — AccountAbility 1000

קודים מקיפים אחרים

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) Guidelines for Multinational Enterprises
United Nations (UN) Global Compact
Caux Round Table Principles for Business
Global Sullivan Principles of Social Responsibility
Principles for Global Corporate Responsibility: Bench Marks for Measuring Business Performance, prepared by a coalition of church-based organizations in Canada, the U.S., and the U.K.
International Code of Ethics for Canadian Business, prepared by the Human Rights Research and Education Centre, University of Ottawa
Canadian Business for Social Responsibility — Guidelines for Corporate Social Performance

5.1.9 פסיקה

תחום הפסיקה הולך ומתפתח בישראל.

פירוט בנושא ניתן למצוא בתת פרק 9.5.1 במסגרת הסוגיות הנבחרות "אחריות חברתית בעסקים - היבטים משפטיים בראי החקיקה והפסיקה".

5.1.10 הקוד לניהול חברתי בעסקים²³

כללי

במסגרת זו נפרט את הקוד לניהול חברתי בעסקים כפי שנכתב על ידי מ.ע.ל.ה (פורסם בדצמבר 2004).

קיום מנחים לניהול אחריות חברתית בפירמה

אחריות חברתית של עסקים היא מושג הרווח בשנים האחרונות בעולם המערבי ובישראל. מנהלים רבים* מאמצים תפישה של אחריות חברתית בניהול עסקיהם, ולוקחים בחשבון משתנים מורכבים בעלי השלכות כלכליות, סביבתיות וחברתיות.

פירמות המטמיעות את האחריות החברתית ב-DNA שלהן, תורמות לא רק לחוסן העצמי, אלא גם לחוסנו של המגזר העסקי כולו, ובסופו של דבר גם לערכיותה ולמוסריותה של המדינה בה הן פועלות.

תנופת הגלובליזציה, ההופכת את העולם כולו לכפר אחד, מחייבת את כל העסקים הפועלים בכפר הגלובלי לאמץ קודים זהים של התנהגות ולדבר בשפה אחידה, שהאחריות החברתית היא אחד מיסודותיה החשובים.

האחריות החברתית של עסקים קשורה להשפעות של הפירמה על מחזיקי העניין שלה בהווה ובעתיד, על הסביבה בה היא פועלת ועל הקהילות בהן היא שוכנת. היא מהווה נדבך משמעותי ולא פחות חשוב מתרומה כספית או שוות-כסף של הפירמה ומייצגת את היושר ההגינות והמוסריות בעזרתן הפירמה מנוהלת; מה הם הערכים שלה ואיך היא מיישמת את החזון שלה; איך היא מתנהלת מול הגורמים שמשפיעים עליה ומושפעים ממנה; ואיך היא מודדת את ההשפעות שלה ומדווחת על פעולותיה. לכל ההיבטים הללו יש קשר ישיר לאופן קבלת החלטותיה העסקיות

²³ אתר מ.ע.ל.ה., 2005.

של הפירמה ועל פי בסיסי נתונים שהצטברו בשנים האחרונות, גם על תוצאותיה העסקיות.

"הקוד לניהול חברתי", כלי ניהולי חדש שפותח על ידי מעלה - עסקים מנהיגים אחריות חברתית, יסייע לך לנהל ולמדוד את ההשפעות החברתיות והסביבתיות של הפירמה שלך ויאפשר לך להטמיע את עקרונות האחריות החברתית בכל החלטה ופעולה עסקית, כחלק אינטגרלי מניהול וקבלת ההחלטות בפירמה.

"הקוד לניהול חברתי" יאפשר לעסקים בישראל להתנהל לפי העקרונות המתקדמים ביותר של המאה העשרים ואחת, ולהתאים את עסקיהם לדרישות דיווח ושקיפות של משקיעים, צרכנים ותקשורת.

הוא גם מאפשר לצרכנים, לעובדים, למשקיעים ולמחזיקי עניין אחרים לזהות פירמות אחראיות חברתית, ולהעדיף לרכוש מהן, להשקיע בהן או לעבוד אצלן.

"הקוד לניהול חברתי" של מעלה גובש במטרה לשמש מכשיר ניהולי יעיל וברור לכל ממלאי תפקידים ניהוליים בפירמה, ואנחנו משוכנעים שיישומו תורם גם לחוסנם הכלכלי והמוסרי של המשק והמדינה.

הקוד מתאים לכלל העסקים ויכול להעניק יתרון ערכי ותחרותי לאלה שיטמיעו את עקרונותיו, והודות לכך יערכו נכון גם להתמודדות עם סיכונים וגם לזיהוי הזדמנויות.

נוסח זה של "הקוד לניהול חברתי" פורסם בדצמבר 2004, אולם מדובר במסמך דינמי, המתאים עצמו למציאות, ולכן בכוונת מעלה לעדכן את הקוד מעת לעת, בעקבות הדיאלוג שהוא יעורר ותגובות והצעות שיתקבלו. כחלק מדיאלוג זה מצורף בסוף הקוד טופס לתגובות והצעות, ונשמח לקבל כל תגובה.

כל פרקי הקוד לניהול חברתי כוללים עקרונות - המבטאים את "הפילוסופיה" בה עוסק הפרק, וקריטריונים - המפרטים את הפרקטיקה שיש לנקוט כדי ליישם את העקרונות ולממשם.

פירמה המצהירה על עצמה כמקיימת את "הקוד לניהול חברתי", חייבת לממש את כל עקרונות הקוד המופיעים בתחילת כל פרק, וכן לעמוד בכל הקריטריונים המסומנים ב-, ולפחות בארבעה מסעיפי הקוד המסומנים ב-.

יחד עם זאת, ולמרות שהקוד מנוסח בלשון הווה, בכדי להצטרף לקוד אין צורך לעמוד בכולו בעת ההצטרפות, שכן אימוץ הקוד במלואו ועמידה בכל הקריטריונים שלו הוא תהליך שעשוי להימשך עד חמש שנים. בכדי לאמץ את הקוד על העסקים להעביר למעלה את החלטתם להצטרף לתהליך העמידה בקוד, לפיו במהלך שלוש השנים הראשונות הפירמה תעמוד ב-6 מתוך 9 פרקי הקוד, ועד תום חמש השנים תשלים את העמידה בכל הפרקים. את הקוד הכולל את טופס ההצטרפות לתהליך ניתן גם להוריד מאתר האינטרנט של מעלה בכתובת www.maala.org.il.

מעלה מאמינה כי קוד זה יסייע לחברות שיאמצו אותו להתאים עצמן לדרישות המתקדמות של עובדים, לקוחות, משקיעים, וארגונים חברתיים - בפעילותן בישראל ובמערכת קשריהן העסקיים בעולם.

* הערה: כל האמור במסמך זה מתייחס לנשים ולגברים. השימוש בלשון זכר נעשה מטעמי נוחות בלבד.

עסקים אחראים - הם עסקים מובילים ומרוויחים

תוכן העניינים

הקוד לניהול חברתי בעסקים - רקע

חלק א': ניהול האחריות החברתית

חלק ב':

1. אתיקה בעסקים
2. מוצרים, פרסום, שיווק ולקוחות
3. סביבת העבודה
4. מעורבות בקהילה
5. איכות הסביבה
6. שותפים ושרשרת האספקה
7. זכויות אדם
8. Governance (ממשל תאגידי) דיאלוג, שקיפות ודיווח

הגדרות

מקורות מידע

טופס לתגובות והצעות

טופס הצטרפות לתהליך

נספח א'

נספח ב'

חלק א' - ניהול האחריות החברתית

מדיניות - יישום - הטמעה

עקרונות

הפירמה מיישמת את תפישת האחריות החברתית בעזרת מערכת ניהול ברורה ומוגדרת, הכוללת דרכי יישום ונהלים תפעוליים.

הנהלת הפירמה דואגת לכך שעובדיה יהיו מודעים למדיניות האחריות החברתית, ויכירו גם את הכללים וגם את הדרכים ליישומה ולהטמעתה.

נוסף על פעילותה הפנימית, הפירמה גם שוקדת לעדכן את כלל מחזיקי העניין שלה ולקדם את מודעותם לגבי אחריותה החברתית.



קריטריונים

א. מדיניות

1. מחויבות הפירמה וההנהלה לאחריות חברתית, מוגדרת ומנוסחת במסמך מדיניות הכולל התחייבות ברורה לגבי כל הנושאים הנזכרים בקוד זה. מסמך המחויבות חייב להיות בהלימה מלאה לפעילות העסקית של הפירמה ולהשפעותיה החברתיות, ויש להפיצו ולתקשר אותו בהרחבה לעובדים, לנציגי הפירמה ולמחזיקי עניין אחרים.
2. הפירמה עורכת, על בסיס תקופתי קבוע, סקירה של:

- נושאי האחריות החברתית הרלבנטיים לפירמה, לרבות הנושאים הנזכרים בקוד זה.
 - הנהלים ודרכי היישום - הקיימים והחסרים בפירמה - לגבי אותם נושאים.
 - הפערים בין מדיניות הפירמה לבין ביצועיה באותם נושאים.
- לפני הסקר הראשון, הפירמה עורכת מיפוי של המצב הקיים ב"נקודת ההתחלה" בכל אותם נושאים.

ב. יישום והטמעה

1. הפירמה מפתחת תוכנית שנתית ליישום כל אחד מהנושאים הנזכרים בקוד זה. תוכנית זו מפרטת את הדרכים להטמעת מדיניות האחריות החברתית שלה הלכה למעשה, לרבות:
- מטרות - כלליות וספציפיות - ולוחות זמנים להשגתן.
 - מדדים ביצועיים, וכאשר אפשרי - גם ערכים מספריים שיש לעמוד בהם.
 - מערכת למדידת הביצועים ולדיווח עליהם - כמפורט בסעיף ג-1 להלן.
 - הקצאת משאבים כספיים ומשאבי עובדים.
 - הסמכויות ותחומי האחריות של העוסקים בנושא - כמפורט להלן בסעיפים ב.3, 4.

- הגוף/האדם לו יש לדווח.

2. הפירמה מפתחת נהלים תפעוליים ליישום האחריות החברתית בפעילותה השוטפת. כל עובד מכיר את הנהלים הקשורים לעבודתו.

3. הפירמה ממנה עובד בתפקיד בכיר, האחראי לתחום האחריות החברתית. במידת הצורך, נקבעים עוד עובדים בכירים, האחראים לכל אחד מהנושאים הנזכרים בקוד זה. בכל פירמה נקבע בעל תפקיד, אשר נושא איכות הסביבה נמצא בתחום אחריותו.

4. לכל אחד מהמנהלים בחברה מוגדרת אחריות אישית ליישום האחריות החברתית של הפירמה, לרבות הסמכויות והמשאבים הנלווים לאחריות זו. כמו כן נקבע האדם/הגוף לו הוא מדווח בנושאי האחריות החברתית.

5. הפירמה מזהה את צורכי ההדרכה, ומכינה ומיישמת בהתאם להם תוכנית הדרכה, שתבטיח את הרלבנטיות של מערכת הניהול, ואת יעילותה בהטמעת האחריות החברתית של הפירמה. תוכנית ההדרכה עוסקת באחריות חברתית של עסקים בכלל, ובאחריות החברתית של הפירמה בפרט, לרבות מדיניות הפירמה, תוכנית היישום, והנהלים הנובעים ממנה. תוכנית ההדרכה כוללת את ההכשרה הדרושה למנהלים ולעובדים, שבאחריותם נמצאים נושאי האחריות החברתית.

תוכנית ההדרכה כוללת הדרכה לכל עובדי החברה, לרבות מנהלים ועובדים חדשים, ועדכון תקופתי לעובדים לגבי יישום האחריות החברתית בפירמה.

ג. מדידה, דיווח ובקרה

1. הפירמה קובעת מדדים כמותיים ואיכותיים למדידת ביצועי האחריות החברתית שלה בכל אחד מהתחומים הנזכרים בקוד זה.

מדדים אלה מאפשרים לה לעקוב אחר ביצועיה בתחום האחריות החברתית, לרבות הקפדתה על מימוש המדיניות החברתית, ומימוש המטרות שהציבה לעצמה במסגרת תוכנית היישום.

2. הפירמה מבצעת ביקורת תקופתית (פנימית או חיצונית) של ניהול אחריותה החברתית, ומתעדת את תוצאות הביקורת, ואת יישום ההמלצות שנכללו בה.

3. נתוני הביצועים בנושאי האחריות החברתית ותוצאות הביקורת מובאים לדיון בהנהלה ובדירקטוריון באופן קבוע, מדי תקופה.

4. הפירמה מבטיחה נקיטת פעולות לתיקון ושיפור מתמשך של הביצועים החברתיים.

חלק ב': 1. אתיקה בעסקים

יושר, הגינות, אמון

עקרונות

הפירמה מנהלת את עסקיה ביושר, בהגינות ובאופן אתי, תוך מתן כבוד לצד השני אתו נעשים העסקים, וללא כל רמאות, הטעייה או ניצול פרצות בחוק.

הפירמה רואה בקיום החוק סטנדרט מינימלי בלבד, ופועלת מרצונה בנושאים בעלי השלכות חברתיות, מעבר לדרישות החוק, כשהיא מיישמת נורמות מתקדמות של אחריות חברתית.

הפירמה מקפידה על קיום הבטחותיה, פותרת בעיות בהתייחסות ערכית, ובונה עם מחזיקי העניין שלה מערכות יחסים המושתתות על אמון.



קריטריונים

א. כבוד לחוק

1. בישראל - הפירמה אינה מפירה את התקנות והחוקים הנהוגים בישראל.
2. מחוץ לישראל - הפירמה מכבדת את חוקי המדינה בה היא פועלת ואת תרבותה, ומפגינה כבוד לקהילה המקומית בנושאי דת ותרבות, וכן בכל הנוגע למשאבים כמו מים, קרקע, אויר ואנרגיה. פעילותה של הפירמה במדינה אחרת אינה משמשת, באף מקרה, סיבה ליישום נורמות של אחריות חברתית, אשר פחותות מהנורמות שהיא מיישמת בישראל.

ב. קוד אתי

1. לפירמה יש קוד אתי כתוב.
2. לפירמה יש תוכנית אתיקה אפקטיבית פנימית, המבטיחה את יישום הקוד האתי הלכה למעשה.
3. לפירמה יש הכלים, האמצעים והנהלים הדרושים, כדי לחשוף הפרות של הקוד האתי, וכדי להגן על חושפיהן.

ג. שוחד

הפירמה אינה מציעה, מבטיחה, נותנת, או דורשת שוחד או תמורה אחרת, כדי ליצור או לשמר יתרון עסקי בלתי ראוי.

ד. שדולה

כאשר הפירמה מנהלת שדולה (לובי) - היא מחויבת באופן עקבי למדיניות האחריות החברתית שלה.

ה. תחרות

הפירמה מעודדת התנהגות תחרותית, המביאה תועלת חברתית וסביבתית, מפגינה כבוד למתחרים, ושומרת על זכויות הקניין של זולתה. הפירמה אינה משתמשת באמצעים לא חוקיים או לא כשרים לשם קידום מוצריה, לצורך ריגול תעשייתי, או לכל מטרה אחרת.

2. **מוצרים, שיווק ולקוחות**

מוצרים "הגונים", פרסום הוגן

עקרונות

הפירמה שואפת לפתח מוצרים בטוחים לשימוש, העונים על צורכי הקהילה כולה ועל צרכיהן של אוכלוסיות מיוחדות, תוך שהיא מקפידה על כבוד האדם - גם במוצריה וגם בנורמות השיווק והפרסום שלה.

הפירמה מתייחסת בכבוד ובהגינות ללקוחותיה ולצרכניה.

הפירמה מחויבת לשקיפות ולאמת בפרסום, מכבדת את פרטיות הצרכנים, ואינה מנצלת את כוחה כדי להשפיע על קבוצות פגיעות באוכלוסייה, באמצעות פרסום או שיווק שאינם ראויים. הפירמה עושה כל שביכולתה לקדם שימוש בטוח ואחראי במוצריה.



קריטריונים

א. מוצרים

- לפירמה נהלים המבטיחים כי מוצריה מוצגים (הן על ידי הפירמה, והן על ידי עובדיה ונציגיה) בצורה מלאה, ספציפית, מדויקת והוגנת.
- על מוצרי הפירמה מופיע פירוט מרבי של מרכיבי המוצר, תכונותיו והשפעות מזיקות מהותיות הנובעות ממנו. לפירמה נהלים המבטיחים עמידה בכל הכתוב על תווית המוצר.
- הפירמה מבצעת בדיקות איכות תקופתיות, ובדיקות נוספות ככל הנדרש, כדי להבטיח שמוצריה עומדים בתקני בטיחות ובריאות.

ב. נורמות שיווק ופרסום

1. הפירמה אינה משתמשת בטכניקות מטעות ולא אתיות לשיווק ומכירה, אינה מבטיחה הבטחות-שווא בפרסומיה, ונמנעת ממניפולטיביות בפנייתה לילדים.

2. הפירמה נוקטת בפרסומיה התייחסות שווה והוגנת לכל מגזרי האוכלוסייה, והיא נמנעת מפגיעה בכבוד האישה ובכבודן של אוכלוסיות מיעוטים.

ג. לקוחות

1. הפירמה מטפלת ביעילות ובשקיפות בתלונות צרכנים, משתדלת להגיע לפתרונות הוגנים, ונוקטת סנקציות רק כמוצא אחרון.

2. עובדי הפירמה מודעים לחוק הגנת הפרטיות תשמ"א-1981, ולפירמה יש האמצעים הטכנולוגיים והניהוליים לעמידה בחוק, ולשמירה על פרטיות הצרכנים והעובדים.

3. סביבת העבודה

דאגה לעובדים ושמירה על כבודם

עקרונות

הפירמה מקפידה על כך, שכל עובדיה זוכים ליחס של כבוד והגינות, שהם משתכרים שכר המאפשר קיום בכבוד, ושהם מועסקים בה על פי בחירתם החופשית, ולא מתוך אילוץ או מכוח כפייה כלשהי.

הפירמה מספקת תנאי עבודה שמכבדים את העובדים ואת בריאותם, ומגנה עליהם מפני מחלות ופציעות בעבודה. הפירמה מכירה בזכות העובדים להתאגד ולנהל משא ומתן משותף.

הפירמה מכבדת את הצרכים התרבותיים, הדתיים והחברתיים של כל עובדיה, ושואפת להעסיק עובדים ומנהלים בעלי רקע חברתי, תרבותי ועדתי מגוון, המהווים חתך מייצג של הקהילה בה היא פועלת.

הפירמה מכירה בחשיבות חייהם האישיים והפרטיים של עובדיה, ומכבדת את מחויבותם למשפחותיהם; היא מקפידה על התנהגות הוגנת ורגישה גם במקרי פיטורים, ומשתמשת בצמצומים של המשאב האנושי - רק כמוצא אחרון.



קריטריונים

חלק א'

א. הפירמה מכבדת את חובתה כמעסיק, ליידע את עובדיה לגבי זכויותיהם ותנאי העסקתם.

ב. בטיחות וגהות בעבודה:

- הפירמה מקיימת את כל החוקים והתקנות הקשורים להעסקת עובדים, לרבות אלה העוסקים בבטיחות וגהות בעבודה.
- הפירמה יוצרת סביבת עבודה בטוחה, מוגנת מתאונות, מאווררת ובריאה - ללא רעלים וסכנות. סביבת העבודה כוללת חדרי נוחיות מצוידים ומוגנים. כאשר הפירמה מספקת מגורים לעובדים, האמור לעיל לגבי סביבת העבודה יחול גם על סביבת המגורים.

- העובדים במפעלי החברה - קבועים, זמניים ועובדי קבלן, לרבות עובדים ליום אחד - מקבלים הגנה שווה, בפרט בנוגע להספקת ציוד ומידע, הקשורים לבטיחות בעבודה. המידע ניתן בשפת העובד.

- לפירמה יש נוהל קבוע לפיקוח על ההשפעות הסביבתיות של תהליך הייצור על הבריאות ועל הבטיחות של עובדיה. במסגרת נוהל זה, הפירמה מנהלת רישום ותיעוד של תאונות עבודה ושל מחלות עבודה.

ג. אפליה:

- כל ההיבטים של העסקת עובדים (לרבות גיוס, שכר ותגמול, הטבות, קידום, ענישה, סיום העסקה ופרישה) מאופיינים בהיעדר אפליה על בסיס מין, גזע, מוצא, תרבות, דת, גיל, מוגבלות, נטייה מינית, דעה פוליטית או לאום.

ד. חופש ההתאגדות:

הפירמה מכבדת את זכות עובדיה להתאגד, ולנהל משא ומתן משותף.

ה. עבודה כפויה:

- הפירמה אינה משתמשת בטכניקות ההופכות את עובדיה לבני ערובה בידיה, כגון: דרישה מהעובדים להפקיד בידיה דרכון, תעודה מזהה או פיקדון כספי, כתנאי להעסקתם.

- הפירמה מאפשרת לעובדיה לעזוב את עבודתם בהתראה סבירה, ותוך שמירה על זכויותיהם.

ו. הפירמה משתמשת אך ורק באמצעים המוגדרים על פי חוק לאכיפת משמעת בעבודה, ובכל מקרה, מכבדת את זכויות האדם של עובדיה, כמפורט בפרק 7 בקוד זה.

ז. עבודת ילדים:

- בישראל - הפירמה לא תעסיק ילדים, אלא כמותר על פי החוק.
- מחוץ לישראל - הפירמה לא תעסיק ילדים, ותפעל בהתאם לעקרון 5 מעקרונות ה-Global Compact, המתייחס לעבודת ילדים.
- ח. לפירמה מדיניות ברורה לגבי הטרדה - פיזית, מינית, פסיכולוגית או מילולית. מדיניות זו מתוקשרת לעובדים, וקיים מנגנון לאכיפתה בפועל.

חלק ב'

- ט. הפירמה משקיעה בפיתוח אנושי ומקצועי של כל עובדיה.
- י. הפירמה מעסיקה עובדים עם מוגבלויות ומאפשרת מענה לצורכיהם המיוחדים.

יא. פיטורים וצמצומים:

- כאשר נוצר צורך לצמצם את המשאב האנושי, הפירמה משתפת פעולה עם העובדים ועם גורמים חיצוניים בחיפוש אחר פתרונות חלופיים.
- במקרה של פיטורים:
 - הפירמה מכינה את העובד לפיטוריו ועושה כל שביכולתה כדי להציע לו תעסוקה חלופית.

◦ הפירמה מקדישה תשומת לב מרבית לצורכי העובדים הממשיכים לעבוד בפירמה, ומגלה רגישות לתחושותיהם בעקבות פיטורי חבריהם לעבודה.

יב. איזון עבודה - פנאי:

- עובדים יכולים לסרב לעבוד שעות נוספות, מבלי שיינקטו נגדם איומים, עונשים, קנסות או פיטורים, אלא אם כן התפקיד מחייב עבודה בשעות נוספות, והדבר הובהר לעובד לפני קבלתו לעבודה.
- הפירמה מגבילה עבודה בשעות נוספות למינימום הנדרש, וברמה המבטיחה תנאי עבודה הוגנים; זאת במטרה להבטיח את בריאותם של העובדים, ולתרום ליצירת מקומות תעסוקה נוספים.
- הפירמה נמנעת ממצבים המפרים בקביעות את האיזון בין העבודה לבין חייו האישיים של העובד.
- הפירמה מפגינה - בהתחשב באופי פעילותה העסקית - פתיחות לגיבוש הסדרי עבודה גמישים, הנותנים מענה גם לצרכים המשפחתיים של העובדים.

4. מעורבות בקהילה

כבוד, תרומה, שותפויות והעצמה

עקרונות

הפירמה רותמת את יכולותיה ואת משאביה - הכספיים והאנושיים - כדי לקדם ולהעצים את הקהילות בהן היא פועלת. במסגרת תהליכי קבלת החלטות לגבי נושאים המשפיעים על הקהילה, הפירמה גם משתפת את הקהילה המקומית.

שיתופי הפעולה של הפירמה עם הקהילה נעשים על בסיס דיאלוג קבוע עם מגוון האוכלוסיות בקהילה המקומית, במטרה להעצים אותן, ולא להסתפק בתרומה ובנתינה.



קריטריונים

- א. הפירמה מעודדת את פיתוח ההון האנושי של הקהילה, במיוחד על ידי צירת הזדמנויות תעסוקה והכשרה לעובדים.
- ב. הפירמה מיישמת מדיניות, המבטיחה שלפחות חלק מרכישותיה יהיה מעסקים קטנים מקומיים.
- ג. הפירמה מקצה ממשאביה הכספיים למטרות חברתיות, בהלימה לגודלה, להכנסותיה ולרווחיה.
- ד. מסמך המדיניות החברתית של הפירמה מגדיר גם את התחום או את התחומים למעורבות החברתית של הפירמה בקהילה.
- ה. הפירמה מעודדת את עובדיה להתנדב בקהילה, ומנהלת תוכנית התנדבות עובדים, המאפשרת לכל עובד להתנדב במסגרת תחומי המעורבות החברתית - אותם הגדירה הפירמה לעצמה.

- ו. הפירמה מקצה לעובדיה זמן להתנדבות בקהילה על חשבון הפירמה.
- ז. מעורבות העובדים בקהילה מהווה חלק במכלול הגורמים להערכה האישית של כל עובד.
- ח. לפירמה שיתופי פעולה עם גורמים המייצגים את האינטרסים של הקהילה.

5. איכות הסביבה

הסביבה היא ערך

עקרונות

הפירמה רואה את הנושא הסביבתי כערך חברתי, ומנהלת אותו כחלק בלתי נפרד מניהול האחריות החברתית. על פי תפישה זו, היא מכירה בכך שמשאבי טבע הם נכס של הציבור, של הקהילה המקומית והרחבה, של כלל אזרחי כדור הארץ וגם של הדורות הבאים.

הפירמה מנהלת את פעילותה על פי עקרונות של פיתוח בר קיימה, ושואפת להגיע בהחלטותיה העסקיות לאיזון הנאות בין פיתוח כלכלי לבין הגנה על הסביבה.

הפירמה ממלאת אחר תקנות וחוקים סביבתיים, וכן מקפידה על הוראות הגופים האמונים על שמירת איכות הסביבה. היא מקפידה למנוע נזקים סביבתיים, ומחויבת לנהל את השפעותיה הסביבתיות באופן שיבטיח שיפור מתמשך בביצועיה הסביבתיים. היא מודדת באופן קבוע את השפעותיה על הסביבה, ושואפת לזהות ולהבין את המשמעות האקולוגית של השפעות אלה, כדי שמידע זה ישמש בסיס לקבלת החלטות, לתכנון ולשיפור מתמשך של ביצועיה החברתיים. היא נוקטת זהירות יתרה, גם כאשר גרימת נזק אפשרי טרם הוכחה מדעית.

הפירמה מחויבת לבדוק אפשרויות לשיתופי פעולה עם פירמות אחרות ועם גורמים ציבוריים, במטרה לקדם נושאים בעלי השלכות סביבתיות, וליצור תנאי שוק ידידותיים לסביבה.

הפירמה מחויבת לשיפור ביצועיה הסביבתיים גם באמצעות פעילויות כגון: פיתוח מוצרים בני קיימה; אימוץ טכנולוגיות מתקדמות מבחינה סביבתית; פיתוח ערוצים למחזור, לשימוש חוזר, להפחתת החומרים במקור, ולסילוק בטוח של פסולת.

קריטריונים

א. במסגרת נוהלי תוכנית היישום השנתית בנושא איכות סביבה (ראה סעיפים 1.1 ו-2.2 בחלק א' הדין **בניהול האחריות החברתית: יישום והטמעה**) קיימים נהלים המבטיחים כי הפירמה תעמוד באופן שוטף בחוקים ובתקנות בנושאי איכות סביבה, החלים עליה.

ב. הפירמה ממנה בעל תפקיד, אשר נושא איכות הסביבה נמצא בתחום אחריותו.

ג. במסגרת הסקירה התקופתית הקבועה שהפירמה עורכת (כאמור בסעיף 2.2. בחלק א' לעיל), נערך אפיון סביבתי הכולל (לכל הפחות) התייחסות לנושאים הבאים:

1. **מעגל חיי המוצר:** אחריות הפירמה להשפעות הסביבתיות לאורך כל מחזור החיים (הפקת חומרי הגלם והכנתם לייצור; ייצור; הפצה ואריזה; השימוש במוצרים; סילוק כפסולת או שימוש מחדש או מחזור) של המוצרים והחומרים המרכיבים אותם, לרבות: חומרי גלם, נייר, אריזות וחומרי לוואי.

במסגרת בחינת ההשפעות הסביבתיות של השימוש במוצרים, נבחנת גם בטיחות המוצרים בשימוש המיועד, ויעילותם בצריכת אנרגיה ומשאבים טבעיים.

2. **ניתוח סיכונים סביבתיים והשלכות סביבתיות מתמשכות של תהליכי ייצור ועבודה:** ניתוח כמותי, על-פי נהלים מקצועיים מקובלים, של ההשלכות הסביבתיות הישירות של הפירמה, לרבות: מניעת תאונות ומצבי חירום; שמירה על הבריאות הסביבתית של העובדים ושל הקהילה הקרובה; שימור ושיקום המגוון הביולוגי וערכי טבע; מניעת זיהום אוויר, מים, קרקע, רעש וריח; צמצום פליטות גזי חממה והשפעות נוספות על האקלים הגלובלי; צמצום השימוש במים ובחומרי גלם מהטבע; צמצום כמויות הפסולת, השפכים וחומרי ניקוי ופסולת מסוכנים.

6. שותפים ושרשרת האספקה

הרחבת תפישת האחריות החברתית לספקים ושותפים

עקרונות

הפירמה מחויבת לקדם את תפישת האחריות החברתית ולהחיל אותה גם על ספקיה, קבלני המשנה שלה, נציגיה, מפיציה, פירמות בהן היא משקיעה ושותפים עסקיים נוספים.

הפירמה מכירה באחריותה למקורות חומרי הגלם, לתנאי העבודה, ולתנאים החברתיים והסביבתיים בהם מיוצרים מוצריה. במסגרת זו, הפירמה לוקחת אחריות על כל מי שהיא מעסיקה, בין אם באופן ישיר או בעקיפין, דרך ספקים, קבלני משנה, נציגים ומפיצים, ובפרט מכירה באחריותה לעובדי קבלן המועסקים אצלה, לתנאי עבודתם ולזכויותיהם.

הפירמה מקפידה על מוסר תשלומיה ומנהלת מו"מ הוגן עם ספקיה לגבי שינויים בתנאי ההתקשרות עמם.

קריטריונים

א. הפירמה מגדירה בחוזה ההתקשרות עם קבלני המשנה שלה את האחריות והזכויות של העובדים במפעליה (ובפרט עובדים המועסקים על ידי קבלני המשנה) ודואגת לאכיפתם. הפירמה מציינת בחוזה ההתקשרות עקרונות החשובים לה מתוך קוד זה.

ב. לפירמה יש מערכת לניהול שרשרת האספקה שלה, כמפורט בחלק א' בקוד זה, ולפי העקרונות הקבועים בו. במסגרת זו, הפירמה דורשת מספקיה ומקבלני המשנה שלה לקיים את העקרונות המפורטים בקוד זה, והעוסקים ב: סביבת העבודה - חלק א; איכות הסביבה; מוצרים וזכויות אדם.

ג. הפירמה מקפידה על עמידה בהתחייבויותיה לגבי מועדי התשלומים לספקיה.

ד. הפירמה מקפידה על גובה תשלומיה ועל עיתויים ההוגן, כדי לאפשר לספקיה לשמור על סטנדרטים נאותים של עבודה ושל תנאים סביבתיים וחברתיים.

7. זכויות אדם

ללא אפליה, ללא דעות קדומות

עקרונות

הפירמה מכבדת ומקיימת זכויות אדם המקובלות בעולם, כפי שהן באות לידי ביטוי בהצהרות בינלאומיות ובאמנות בינלאומיות, שישראל חתומה עליהן.

הפירמה נמנעת מדעות קדומות ומכל מעורבות בהפרת זכויות אדם בפעילותה העסקית, והיא מעניקה הזדמנות שווה לכל אדם באשר הוא אדם.

הפירמה משתמשת בהשפעתה לקידום זכויות אדם, באמצעות דיאלוג ושיתופי פעולה עם ארגונים לזכויות אדם, או באמצעות תרומה לדיון הציבורי וגינוי פומבי של הפרת זכויות אלה.

קריטריונים

א. במגעים עם מחזיקי עניין ובפעילות העסקית (לרבות בהעסקה, ברכישה, בפיתוח מוצרים, בשיווק, במתן שירות ובמכירה), הפירמה נמנעת מאפליה על בסיס מין, גזע, מוצא, תרבות, דת, גיל, מוגבלות, נטייה מינית, דעה פוליטית או לאום.

ב. כאשר הפירמה משתמשת בשירותים של כוחות אבטחה או ביטחון (ממשלתיים או פרטיים, בתשלום או ללא תשלום), כדי להגן על רכושה או פעילותה העסקית, היא פועלת ללא חריגה ממסגרת של הנחיות וסטנדרטים בינלאומיים, למניעת שימוש מופרז בכוח. (ראה סעיף **הגדרות ומקורות מידע המוזכרים בקוד**).

ג. הפירמה נמנעת ממעורבות ישירה, עקיפה או נרמזת בהפרת זכויות אדם:

מעורבות ישירה מתרחשת כאשר פירמה מסייעת למדינה ביודעין בהפרת זכויות אלה. למשל: כאשר פירמה מסייעת להעברה בכוח של אוכלוסייה למקום אחר, בנסיבות הקשורות לפעילות העסקית.

מעורבות עקיפה מתרחשת כאשר הפירמה נהנית במישרין מהפרת זכויות אדם המבוצעת על ידי אחרים. למשל: במקרה של שימוש מופרז בכוח על ידי כוחות הביטחון לדיכוי מחאה שלווה כנגד פעילות הפירמה, או לצורך שמירת מתקני הפירמה.

מעורבות נרמזת מתרחשת כאשר הפירמה נמנעת (בפעילותה ובמגעים עם אחרים) מעיסוק בסוגיות של הפרת זכויות אדם שיטתיות ומתמשכות. למשל: במקרה של חוסר פעולה או קבלה של חוקי העסקה המפלים אוכלוסייה מסוימת על בסיס השתייכות אתנית או מינית.

8. GOVERNANCE (ממשל תאגידי), דיאלוג, שקיפות ודיווח

שקיפות ושותפות

עקרונות

הפירמה מכירה באחריותה להשלכות של פעולותיה - לא רק על בעלי מניותיה, אלא על כל מחזיקי העניין שלה, ומודעת לחשיבותם של התייעצות אפקטיבית ודיאלוג פתוח עם מחזיקי העניין, כמרכיבים בסיסיים של אחריותה החברתית.

הפירמה מחויבת לשקיפות, accountability, וגילוי ציבורי, ורואה בהם - כמו גם בדיווח חברתי שוטף למחזיקי העניין שלה - מרכיבים בסיסיים של אחריותה החברתית.



קריטריונים

א. דיאלוג עם מחזיקי העניין

1. הפירמה מקיימת דיאלוג הדדי ופתוח עם מחזיקי העניין שלה. הדיאלוג כולל את מטרות הפירמה וערכיה, את הנושאים המעסיקים את מחזיקי העניין והמתייחסים לפעילות הפירמה, ואת הדרכים לשיפור פעילות הפירמה בקשר לאותם נושאים, מטרות וערכים.

2. יש לפירמה מנגנונים המבטיחים, כי הנושאים שעלו בדיאלוג עם מחזיקי העניין, יילקחו בחשבון בפעולות הפירמה, ובמנגנוני קבלת ההחלטות שלה.

3. תגובת הפירמה לנושאים שעלו בדיאלוג (עם מחזיקי העניין) זמינה למחזיקי העניין.

ב. שקיפות ודיווח

1. דיווחי הפירמה - לרבות דוחות כספיים, פרסומים ודיווחים לרשויות - מהימנים ושקופים.

2. הפירמה משתפת את הציבור במידע ובידע מהותיים ובעלי השלכות על הציבור.

3. הפירמה מפרסמת דוח אשר:

- כולל התייחסות לכל הנושאים הנזכרים בקוד זה.

- זמין לעיון לציבור הרחב.

4. כחלק מהדיאלוג עם מחזיקי העניין מפרסמת הפירמה באופן תקופתי דוח חברתי-סביבתי הזמין גם לעיון הציבור.

5. הדוח החברתי של הפירמה ערוך בהתאם ל-GRI, ולתקני ה-AA1000s.

הגדרות ומושגים המופיעים בקוד זה:

- **אחריות חברתית - Corporate Social Responsibility:** השגת הצלחות עסקיות בדרכים השומרות על הערכים המוסריים, והמכבדות בני אדם, קהילות ואת הסביבה הטבעית. בכל מקום בו נאמר אחריות חברתית או השפעות חברתיות - הכוונה גם להשפעות סביבתיות, כלכליות ואתיות.
- **מוצרים:** מוצרים המפותחים, מיוצרים, נמכרים או מסופקים על ידי הפירמה. בכל מקום בו נאמר מוצרים, הכוונה היא גם לשירותים.
- **מחזיקי עניין - Stakeholders:** מחזיקי העניין של הפירמה הם כל הקהלים והקבוצות שהפירמה משפיעה עליהם או מושפעת מהם: עובדים, לקוחות, שותפים, ספקים, בעלי מניות, ארגונים חברתיים/סביבתיים, הקהילה, ממסד ארצי ומקומי, וכיו"ב.
- **פיתוח בר קיימה - Sustainable Development:** פיתוח המאזן בין הצרכים הכלכליים, החברתיים והסביבתיים בהווה לבין צורכי הדורות הבאים.
עסקים רבים בעולם מאמצים מדיניות סביבתית המכונה "פיתוח בר-קיימה", פיתוח המבטיח שהשימוש במשאבים טבעיים לא יפגע בדורות הבאים או באוכלוסיות אחרות. שילוב של תפישת פיתוח בר-קיימה ברמת האסטרטגיה העסקית מאפשר לפירמות מובילות רבות למזער את השפעתן על הסביבה, תוך הפקת ערך מוסף עסקי והפחתת סיכונים פיננסיים בטווח הארוך.
- **פעילות הפירמה:** לרבות הפעילות העסקית של הפירמה ושל חברות בנות שלה בישראל ומחוץ לישראל.
- **קוד אתי:** כמשמעותו בהצעת חוק לטיפול אתיקה בארגונים, התשס"ג-2003.
- **קהילה מקומית:** האוכלוסייה אשר גרה בקרבה גיאוגרפית לאתרי החברה ומפעליה.

- **קיימות** (בר-קיימה) - Sustainability: **דאגה לדורות הבאים**, תפישה כלכלית-חברתית-סביבתית משולבת, הפועלת על-פי עקרון של איזון: בין צרכי אוכלוסיות שונות, בין צרכי הדור הזה לדורות הבאים, ובין שימור הטבע ובריאות המערכות האקולוגיות לבין צרכי פיתוח, רווחה ושגשוג.

- **תוכנית אתיקה אפקטיבית פנימית**: כמשמעותה בהצעת חוק לטיפול אתיקה בארגונים, התשס"ג-2003.

מקורות מידע הנזכרים בקוד זה:

- **GRI** - The Global Reporting Initiative - 2002 Sustainability Reporting Guidelines כמפורט באתר האינטרנט:

www.globalreporting.org/guidelines/2002.asp

- **AA1000s** - AA1000 Series - הנחיות בנושא אחריות דיווח, כמפורט באתר האינטרנט: www.accountability.org.uk/aa1000/default.asp

- **Global Compact**: עקרונות ה- Global Compact של האו"ם, כמפורט באתר האינטרנט: www.unglobalcompact.org

- הצעת חוק לטיפול אתיקה בארגונים, התשס"ג-2003.

- העקרונות הבסיסיים של האו"ם משנת 1990 על שימוש בכוח ובכלי נשק על ידי כוחות לאכיפת החוק - 1990 UN Basic Principles on the Use of Force and Firearms by Law Enforcement Officials, כמפורט באתר האינטרנט: www.unhcr.ch/html/menu3/b/h_comp42.htm

- העקרונות הבסיסיים של האו"ם משנת 1990 על שימוש בכוח ובכלי נשק על ידי כוחות לאכיפת החוק - 1990 UN Basic Principles on the Use of Force

and Firearms by Law Enforcement Officials
: כמפורט באתר האינטרנט:
www.unhchr.ch/html/menu3/b/h_comp43.htm

מקורות מידע נוספים:

1. טיוטא לתקן ישראלי - ת"י 10000 - אחריות חברתית ומעורבות בקהילה.
2. PLUS 9018 Guideline for corporate social responsibility CSA (Canadian Standards Association)
3. OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) Guidelines for Multinational Enterprises
4. Global Sullivan Principles
5. Business Charter for Sustainable development - International Chamber of Commerce (ICC).
6. Principles for Global Corporate Responsibility: Benchmarks (ICCR - U.S., TCCR - Canada, ECCR - UK)
7. ETI - Ethical Trading Initiative Base Code
8. EU EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) and Eco-label criteria

Fairtrade Labels .9

Principals of Business - CAUX Roundtable .10

נשמח לשמוע את דעתך

הקוד לניהול חברתי בעסקים הינו תוצר של דיאלוג והוא ימשיך להיות כזה בעזרתך. **מעלה** תמשיך ותפתח את הקוד לניהול חברתי בהתאם להתפתחויות ולמשובים שיתקבלו. לכן חשוב לנו מאד לדעת, בכל עת, אם יש לך הערות או הצעות לגבי מבנה הקוד, תוכנו, ותהליך יישומו.

נודה לך מאד אם תשלח אלינו את התייחסותך לקוד באחת הדרכים הבאות:

פקס : 6496829-03

דוא"ל : info@maala.org.il

דואר : **מעלה**, רחוב קהילת ונציה 12 תל אביב 69400

שם : _____

תפקיד : _____

חברה/ארגון : _____

טלפון/דוא"ל : _____

איך שמעת על הקוד : כנס מעלה/אתר מעלה/פרסום בעיתון/אחר, פרט _____

טופס הצטרפות לתהליך עמידה בקוד לניהול חברתי בעסקים

(אנו) חברת _____ מנהליה ועובדיה מאמצים בזאת את הקוד לניהול חברתי בעסקים של מעלה, ומצטרפים לתהליך העמידה בו. בהצטרפותנו זו אנו מצהירים על כוונתנו לאמץ את התפישה של אחריות חברתית בניהול עסקינו ולקחת חלק בשינוי החברה הישראלית.

אנו מתחייבים להשלים את תהליך העמידה בקוד בתוך 5 השנים הקרובות תוך בחינה מתמדת של פעילותינו העסקית והתאמתה לנושאי הקוד.

שם החברה _____ שם המנכ"ל _____

תאריך הצטרפות לתהליך _____ חתימת המנכ"ל _____

בחתימתנו זו אנו מאשרים לפרסם את הצטרפותנו לתהליך העמידה בקוד.

נספח א'

מצב האחריות החברתית הקיים בפירמה כיום

נא מלאו את הטבלה המצורפת המציגה מיפוי, של מצב האחריות החברתית בחברתכם כיום, בהתאם לקריטריונים של הקוד לניהול חברתי בעסקים.

* יש לסמן V לגבי קריטריונים שעומדים בהם, ו-X לגבי קריטריונים אשר יכללו בתהליך העמידה בקוד לניהול חברתי בעסקים.

* הקוד לניהול חברתי בעסקים כולל 9 פרקים. בתוך 3 השנים הראשונות יש לעמוד ב- 6 פרקים, ועד תום 5 השנים יש להשלים העמידה בכלל הפרקים.

מספר סעיף	כותרת	מיפוי המצב הקיים לתאריך _____ *
-----------	-------	---------------------------------

מספר סעיף	כותרת	מיפוי המצב הקיים לתאריך * _____	
א.א	ניהול האחריות	1 ___ 2 ___	
א.ב	החברתית	1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___	
א.ג		1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___	
ב.1.א		כבוד לחוק	
ב.1.ב	אתיקה בעסקים	1 ___ 2 ___ 3 ___	
ב.1.ג		קוד אתי	
ב.1.ד		שוחד	
ב.1.ה		שדולה	
ב.1.ו		תחרות	
ב.2.א		מוצרים, שיווק ולקוחות	1 ___ 2 ___ 3 ___
ב.2.ב			מוצרים
ב.2.ג	נורמות שיווק ופרסום		
ב.3.א	סביבת עבודה	1 ___ 2 ___	
ב.3.ב		לקוחות	
ב.3.ב		יידוע עובדים על זכויות ותנאי העסקה	
ב.3.ב	סביבת עבודה	בטיחות וגהות בעבודה	
ב.3.ב		אפליה	
ב.3.ב		חופש ההתאגדות	
ב.3.ב	סביבת עבודה	עבודה כפויה	
ב.3.ב		כיבוד זכויות עובדים	
ב.3.ב		עבודת ילדים	
ב.3.ב		מדיניות לגבי הטרדה	
ב.3.ב		פיתוח אנושי ומקצועי	
ב.3.ב		העסקת עובדים עם מוגבלויות	
ב.3.ב		פיטורים וצמצומים	
ב.3.ב		איזון עבודה-פנאי	
ב.4.א		מעורבות בקהילה	פיתוח ההון האנושי של הקהילה
ב.4.ב			רכישות מעסקים קטנים מקומיים

מספר סעיף	כותרת	מיפוי המצב הקיים לתאריך _____ *
ב.4.ג		הקצאת משאבים למטרות חברתיות
ב.4.ד		מדיניות כתובה למעורבות חברתית
ב.4.ה		התנדבות עובדים
ב.4.ו		הקצאת זמן להתנדבות
ב.4.ז		מעורבות העובדים בקהילה כחלק מההערכה האישית
ב.4.ח		שת"פ עם גורמים בקהילה
ב.5.א		איכות הסביבה
ב.5.ב	מינוי אחראי לנושא	
ב.5.ג	אפיון סביבתי כולל	
ב.6.א	שותפים ושרשרת האספקה	חוזה התקשרות עם קבלני משנה
ב.6.ב		מערכת ניהול שרשרת האספקה
ב.6.ג	שותפים ושרשרת האספקה	עמידה בהתחייבויות לתשלומי ספקים
ב.6.ד		מוסר תשלומים
ב.7.א		זכויות אדם
ב.7.ב	מניעת שימוש מופרז בכוח	
ב.7.ג	הימנעות מהפרת זכויות אדם	
ב.8.א	Governance (ממשל)	דיאלוג עם מחזיקי עניין

מספר סעיף	כותרת	מיפוי המצב הקיים לתאריך _____ *
ב.8. ב	תאגידי), דיאלוג, שקיפות ודיווח	1 2 3 4 5

נספח ב'

תוכנית פעולה להתאמה לקוד לניהול חברתי בעסקים

מספר הפרק בקוד לניהול חברתי בעסקים	נושא הפרק	תאריך השלמת העמידה בפרק	
		תוך 3 שנים - עד ליום _____	תוך 5 שנים - עד ליום _____
חלק א.	ניהול האחריות החברתית		
חלק ב. 1	אתיקה בעסקים		
ב. 2	מוצרים, פרסום ושיווק ולקוחות		
ב. 3	סביבת עבודה		
ב. 4	מעורבות בקהילה		
ב. 5	איכות הסביבה		
ב. 6	שותפים ושרשרת האספקה		
ב. 7	זכויות אדם		
ב. 8	Governance (ממשל תאגידי), דיאלוג, שקיפות ודיווח		

אחראי על הטמעת הקוד לניהול חברתי בעסקים

איש הקשר האחראי על הטמעה ויישום של הקוד לניהול חברתי בפירמה:

שם: _____

תפקיד: _____

טלפון: _____

דוא"ל: _____

5.2 המצב בישראל

5.2.1 רקע

5.2.1.1 מגמת הצריכה בישראל

בישראל הנושא עוד בחיתוליו וטרם נעשו מחקרים המראים מגמות חיוביות על פני שנים בקרב חברות שאימצו מדיניות של אחריות חברתית בעסקיהן. יחד עם זאת, נעשו מספר מצומצם של סקרים ומחקרים לבחינת שיקולי הצריכה המנחים את הצרכנים, כמפורט להלן:

1. סקר שבוצע על ידי "מכון מינה צמח" לבדיקת מגמות של ציפיות צרכנים מחברות עיסקיות בנושאים של מעורבות חברתית, העלה את הממצאים הבאים²⁴:

עיקרי הממצאים:

- א. 77% מהנשאלים השיבו כי הם מצפים שחברות עסקיות תתרומנה לקהילה.
- ב. 64% מהנשאלים מאמינים כי ארגון תורם לקהילה, הנו ארגון המקפיד על איכות מוצריו.
- ג. 64% מהנשאלים חושבים כי על התקשורת לפרסם את הפעילויות וסכומי התרומה שארגונים עסקיים תורמים למען הקהילה.

²⁴ הסקר בוצע לקראת כנס עסקים וחברה שהתקיים ב - 12.10.01 בהזמנת מ.ע.ל.ה - מעורבות עסקים למען החברה בישראל.

ד. 65% מהנשאלים סבורים כי יש להחרים מוצרים של ארגונים עסקיים שפוגעים באיכות הסביבה ו - 70% סבורים כי יש להחרים מוצרים של עסקים שלא נותנים לעובדיהם את תנאי העבודה, השכר וההטבות המגיעים להם.

פירוט הממצאים

א. ציפיות

(1) יש הטוענים כי ארגונים עסקיים צריכים לתרום לטובת החברה והקהילה בה הם עובדים. לעומתם, טוענים אחרים שארגונים עסקיים משלמים מסים גבוהים למדינה ולכן אין סיבה לצפות מהם לתרומה נוספת לחברה.

האם אתה, אישית, מצפה או לא מצפה שחברות עסקיות תתרומנה לטובת החברה או הקהילה בה הן מתפקדות?

1 - מצפה שחברות עסקיות תתרומנה 77

2 - לא מצפה שחברות עסקיות תתרומנה 21

3 - לא השיבו 2

סה"כ 100%

(2) האם אתה מצפה שחברה עסקית תתרום לטובת פעילות חברתית, אחוז מסויים מרווחיה, או תרומה אחרת (כמו ימי עבודה של עובדיה, חלק ממוצריה וכד')?

16	0 - כלל לא מצפה שחברה עסקית תתרום לחברה
31	1 - מצפה שתתרום חלק מרווחיה
28	2 - מצפה שתתרום גם מרווחיה וגם בצורה נוספת
	3 - מצפה שתתרום בצורה אחרת כמו:
22	ימי עבודה, מוצרים וכד'
3	4 - לא השיבו
<u>100%</u>	סה"כ

מרואינים שמצפים לתרומה כספית (N=260) נשאלו:

(3) איזה אחוז מהרווחים אתה מצפה שחברה עסקית תתרום למען החברה או הקהילה?

26	1 - עד 1% מהרווחים לפני מס
38	2 - בין 2% ל - 5% לפני מס
14	3 - בין 6% ל - 10% לפני מס
5	4 - למעלה מ - 10% מהרווחים לפני מס
17	5 - לא השיבו
3.9%	ממוצע
<u>100%</u>	סה"כ

ב. תפיסת המציאות

(4) ממה שידוע לך או ממה שאתה מתרשם, איזה חלק מהארגונים העסקיים הגדולים בישראל, תורמים לקידום מטרות שונות בחברה, כמו תרומה למסגרות חינוך, לילדים בסיכון, למלחמה בתאונות דרכים וכד'?

3	1 - חלק גדול מהארגונים העסקיים
7	2 - חלק די גדול מהארגונים העסקיים
8	3 - כמחצית מהארגונים העסקיים
19	4 - כרבע מהארגונים העסקיים
51	5 - רק ארגונים בודדים
2	6 - אין ארגונים שתורמים
10	7 - לא השיבו
<u>100%</u>	סה"כ

(5) ממה ששמעת או ממה שאתה מתרשם, אותם ארגונים עסקיים שתורמים לפעילות חברתית-קהילתית, איזה אחוז מרווחיהם בממוצע הם תורמים לחברה?

34	1 - עד 1% לפני מס
25	2 - בין 2% ל - 5% לפני מס
6	3 - בין 6% ל - 10% לפני מס
2	4 - למעלה מ - 10% מהרווחים לפני מס
33	5 - לא השיבו
2.9%	ממוצע
<u>100%</u>	סה"כ

ג. תדמית אירגון תורם

(6) יש הטוענים כי ארגון עסקי שתורם לחברה ולקהילה מרווחיו או על ידי פעילויות שונות, הוא גם ארגון שמקפיד על איכות מוצריו, האם אתה מסכים או מתנגד לטענה זו?

40	1 - מסכים
24	2 - נוטה להסכים
10	3 - נוטה להתנגד
21	4 - מתנגד
5	5 - לא השיבו
<u>100%</u>	סה"כ

(7) האם לדעתך יש קשר או אין קשר בין תרומה לטובת הקהילה של ארגון עסקי, לבין אמינות בעסקים?

18	1 - בטוח שגוף שתורם לחברה יהיה גם אמין יותר
26	2 - חושב שגוף שתורם לחברה יהיה גם אמין יותר
51	3 - אין קשר
2	4 - חושב שגוף שתורם לחברה יהיה פחות אמין
1	5 - בטוח שגוף שתורם לחברה יהיה פחות אמין
2	6 - לא השיבו
<u>100%</u>	סה"כ

(8) אנחנו רוצים לערוך עתה השוואות בין שני ארגונים עיסקיים שדומים בגודלם, בסוג המוצרים שלהם ובהיקף הרווחים שלהם, אולם

אחד מהם תורם לחברה והציבור הרחב יודע על כך, והשני לא תורם לחברה. נחזור על ההבדל בין שני הארגונים: האחד תורם לחברה והציבור יודע זאת, והשני לא תורם לחברה.

סה"כ	לא השיבו	לארגון יש תרון רב	לארגון יש תרון קטן	אין הבדל/ אין קשר	לארגון יש תרון קטן	לארגון יש תרון רב	
100%	2	-	1	19	21	57	למי מהם, לדעתך, יש מוניטין חיובי יותר
100%	2	-	1	56	11	30	למי קל יותר לגייס עובדים טובים
100%	3	-	-	62	10	25	ובאיזה ארגון, העובדים שלו נאמנים יותר
100%	1	-	1	52	16	30	ובאיזה ארגון, לעובדים שלו יש מוטיבציה גבוהה יותר לעבודה (מוכנים יותר להשקיע בעבודה)
100%	2	-	1	55	12	30	ובאיזה ארגון העובדים מרוצים יותר

ד. חשיפה

(9) האם לדעתך התקשורת צריכה או לא צריכה לפרסם את שמות הארגונים העסקיים שתורמים מרווחיהם או בפעילויות שונות לטובת החברה?

80	1 - צריכה
19	2 - לא צריכה
<u>1</u>	3 - לא השיבו
<u>100%</u>	סה"כ

(10) האם, לדעתך, התקשורת צריכה או לא צריכה לפרסם את הפעילויות וסכומי התרומה שארגונים עסקיים תורמים למען החברה והקהילה?

64	1 - צריכה
33	2 - לא צריכה
<u>3</u>	3 - לא השיבו
<u>100%</u>	סה"כ

ה. השלכות שיווקיות

(11) אם בעתון שאתה קורא יהיה מדור שידווח אחת ל - 3 חודשים על היקף פעילויות התרומה של ארגונים עסקיים שונים לחברה, האם תעיין או לא תעיין במדור זה?

40	1 - בטוח שכן
33	2 - חושב שכן
11	3 - חושב שלא
14	4 - בטוח שלא
<u>2</u>	5 - לא השיבו

<u>100%</u>	סה"כ	
		(12) עם יד על הלב, אם תדע שעל התוויות של מוצרים מצויין אם היצרן תורם לחברה ולקהילה, האם תבדוק מידע זה על התווית לפני שתחליט לקנות את המוצר?

23	- 1	בטוח שאבדוק
23	- 2	חושב שאבדוק
18	- 3	חושב שלא אבדוק
34	- 4	בטוח שלא אבדוק
2	- 5	לא השיבו
<u>100%</u>	סה"כ	

(13) אם היית צריך לבחור בין שני מוצרים שדומים באיכותם, ובמחירים, רק שידוע לך שהאחד מיוצר על ידי חברה שתורמת לטובת החברה הישראלית והשני מיוצר על ידי חברה שלא תורמת לחברה. מוצר של איזו חברה היית קונה?

57	- 1	בטוח של החברה שתורמת
	- 2	חושב שאת המוצר של החברה שתורמת
13	- 3	חושב שאת המוצר של החברה שאינה תורמת
-	- 4	בטוח שאת המוצר של החברה שאינה תורמת
1	- 5	הייתי קונה ללא קשר לתרומה
28	- 6	לא השיבו
1	סה"כ	
<u>100%</u>		

14) יש הטוענים כי הצרכנים צריכים להחרים ולא לקנות את המוצרים והשרותים של חברות עסקיות שלא מוכנות לתרום לטובת החברה. האם אתה מסכים או מתנגד לטענה זו?

14	1 - מסכים
11	2 - נוטה להסכים
10	3 - נוטה להתנגד
63	4 - מתנגד
2	5 - לא השיבו
<u>100%</u>	סה"כ

15) ממה ששמעת או ממה שאתה מתרשם, האם לארגונים עיסקיים שתורמים לטובת החברה, יש או אין גם תועלת כלכלית-עסקית מהתרומה שלהם לחברה (הכוונה לתועלת ישירה או עקיפה).

85	1 - יש גם תועלת עסקית לתרומה
11	2 - אין תועלת עסקית לתרומה
4	3 - לא השיבו
<u>100%</u>	סה"כ

16) ולמי יהיה קל יותר למכור את המוצרים שלו בארץ?

42	1 - לארגון שתורם יש יתרון רב
18	2 - לארגון שתורם יש יתרון קטן
37	3 - אין הבדל / אין קשר
1	4 - לארגון שלא תורם יש יתרון קטן
-	5 - לארגון שלא תורם יש יתרון רב
2	6 - לא השיבו
<u>100%</u>	סה"כ

יחד עם זאת -

17) יש הטוענים כי ארגון עסקי שתורם לטובת הקהילה, עושה זאת רק כחלק מיחסי הציבור שלו ולכן לצרכנים אין כל סיבה להעדיף דווקא את מוצריו, על פני מוצרי ארגון שאינו תורם לקהילה.

האם אתה מסכים עם טענה זו או מתנגד לה?

37	1 - מסכים
19	2 - נוטה להסכים
14	3 - נוטה להתנגד
27	4 - מתנגד
3	5 - לא השיבו
<u>100%</u>	סה"כ

ו. תחומי הפעילות

18) לפניך תחומים שונים בהם ניתן להעזר בפעילויות ובתרומות של החברות העסקיות. לגבי כל תחום בנפרד, אנא ציין באיזו מידה, אם בכלל, רצוי להפנות את תרומת החברות לתחום זה.

אחוז שציינו את הנושא כ -			סה"כ	לא השיבו	לא רצוי	לא כ"כ רצוי	די רצוי	רצוי	
אחד משלושת החשובים ביותר	אחד משני החשובים	חשוב ביותר							
2	1	1	100%	1	47	21	11	20	דאגה לעובדים הזרים
59	44	27	100%	-	3	1	7	89	מניעת אלימות בקרב בני נוער
52	36	20	100%	1	3	2	6	88	מניעת תאונות דרכים
7	3	1	100%	2	45	10	15	28	ליצירת מקומות עבודה לערבים
25	16	8	100%	-	2	4	13	81	תרומה לאיכות הסביבה
67	50	25	100%	-	1	-	5	94	השקעות - כספיות - הן פעילויות והן כספיות - בחינוך ילדי אוכלוסיות מצוקה

אחוז שציינו את הנושא כ -			סה"כ	לא השיבו	לא רצוי	לא כ"כ רצוי	די רצוי	רצוי	
אחד משלושת החשובים ביותר	אחד משני החשובים	חשוב ביותר							
52	31	11	100%	1	2	2	7	88	בניית ותיפעול מקלטים לנשים מוכות
15	10	5	100%	2	8	8	12	70	הגברת הסובלנות בחברה הישראלית
14	7	2	100%	1	8	11	12	69	פעילויות תרבות ואומנות

ז. התייחסות לארגונים שפוגעים באיכות הסביבה

19) האם אתה מסכים או מתנגד לטענה האומרת כי ציבור הצרכנים צריך להחרים מוצרים של ארגונים עסקיים שפוגעים באיכות הסביבה?

65	1 - מסכים בהחלט
21	2 - די מסכים
6	3 - די מתנגד
6	4 - מתנגד בהחלט
2	5 - לא השיבו
<u>100%</u>	סה"כ

ח. התייחסות לאירגונים שפוגעים בתנאי העבודה של העובדים

20) האם אתה מסכים או מתנגד לטענה האומרת כי ציבור הצרכנים צריך להחרים עסקים שלא נותנים לעובדים את תנאי העבודה, השכר וההטבות המגיעים להם?

70	1 - מסכים בהחלט
14	2 - די מסכים
6	3 - די מתנגד
7	4 - מתנגד בהחלט
3	5 - לא השיבו
<u>100%</u>	סה"כ

2. סקר שנערך על ידי חברת גיאוקרטוגרפיה²⁵:

עד כמה השפיע המצב הכלכלי על תרומות לעמותות וארגונים? כיצד מעדיפים תושבי ישראל לתרום? בכסף? בחפצים?

לבקשת ארגון "מתן - הדרך שלך לתת", ביצעה חברת המחקר גיאוקרטוגרפיה סקר טלפוני בקרב מידגם מייצג של האוכלוסייה הבוגרת הישראלית. מדובר בסקר מסוג "אומניבוס", במסגרתו פנו אנשי גיאוקרטוגרפיה ל - 530 משיבים - גברים ונשים מגיל 18 ומעלה - באמצע נובמבר 2002.

השאלה הראשונה היתה: "האם אתה נוהג לתרום לעמותות וארגונים חברתיים?"

²⁵ הסקר בוצע עבור ארגון מתן - הדרך שלך לתת ופורסם בידיעון מתן, גיליון מס' 5, חורף 2003.

רוב המשיבים, 84.2%, אמרו כי הם נוהגים לתרום (לפחות פעם בשנה) לארגונים ועמותות.

רק 15.8% השיבו כי אינם נוהגים לעשות זאת כלל.

מניתוח ממצאי הסקר עולה, כי נשים נוהגות לתרום במידת מה יותר מגברים (85.8% נשים לעומת 82.6% גברים), וכי בגילאים 18 - 34 יותר אנשים נוהגים לתרום מאשר בגילאים מתקדמים יותר (86.8% בגיל 18 - 34 ; 82.9% בגיל 35 - 54 ; 82.4% בגיל 55 ויותר).

כמעט שלא נמצאו בסקר הבדלים בין התורמים מבחינת השכלתם, אך נמצא הבדל מסויים מבחינת מוצא התורמים. מסתבר, כי אחוז גבוה יותר מקרב תושבי ישראל ממוצא מזרחי (89.7%) נוהגים לתרום בהשוואה לבני מוצא מערבי (85.7%) ויותר מילידי הארץ (86.0%) בהשוואה לעולים חדשים (73.6%).

הבדלים ניכרו גם בין דתיים לחילוניים כשבקרב מסורתיים ודתיים תרמו כ - 90.3% לעומת 77.6% מקרב החילוניים.

מעניין היה לבדוק אם המצב הכלכלי משפיע על הנוהג לתרום לפחות אחת לשנה. הממצאים מעלים, כי שיעור התורמים בקרב אלה המשתכרים 7,000 שקל לחודש מסתכם ב - 81.4%. השיעור בקרב אלה המשתכרים עד 10,000 שקל בחודש עולה ל - 85.3%, אך בקרב המשתכרים מעל 10,000 שקל לחודש, שיעור התורמים יורד ל - 84.4%.

עוד עולה מהסקר, כי שיעור התורמים הגבוה ביותר בחלוקה על-פי אזורי הארץ, נמצא במרכזה: 85.8% תורמים הם מתל אביב והסביבה. זאת בהשוואה ל - 81.8% באזור השרון ;

83.6% - באזור ירושלים והדרום, ו - 83.4% תורמים בחיפה והצפון.

בהמשך נבדק אופן התרומה. מסתבר, כי השיעור הרב ביותר של התורמים (78.1%) עשו זאת במסגרת יום התרומה ארצי (התרומה מדלת לדלת).

מעניין לציין, כי 12.6% מהמשיבים ציינו כי יש להם הוראת קבע בנקאית ייעודית לצורך תרומות - וזאת למרות שלא נשאלו שאלה מפורטת על כך.

ממצאי הסקר עולה עוד, כי "במקום השני" מבחינת תרומות נמצא "בתגובה לפנייה טלפונית", על כל 5 פניות יזומות - היענות אחת לתרומה. תגובה נאה (20%) יש גם ל"דיוור ישיר", כלומר, כמענה לפנייה באמצעות מכתב בקשה הנשלח בדואר. גם התרומות במסגרת מקומות עבודה הולכות ותופסות נתח חשוב בסך כל התרומות ומסתבר כי כ - 15.6% מהנשאלים אמרו כי הם נוהגים לתרום גם במסגרת מקום העבודה.

בחינה דמוגרפית של הממצאים, מגלה כי התורמים הבולטים במענה לפנייה טלפונית, הינם בני גילאים 34 - 55, בעלי השכלה אקדמית, ילידי הארץ דור שני, המשתכרים בין 7,000 ל - 10,000 שקל, מאזור השרון. מאפייני התורמים במסגרת ארועי התרומה מיוחדים הם: בני גילאי 35 - 54, בעלי השכלה על תיכונית, ילידי הארץ דור שני, המשתכרים מעל 10,000 שקל בחודש, ומקום מגוריהם הוא אזור השרון. מאפייני התורמים במסגרת מקום העבודה הם של צעירים בגילאי 18 - 34 (19.1%), בעלי השכלה תיכונית (16.2%), ילידי הארץ דור שני (20.7%), חילוניים ומסורתיים המשתכרים מעל 10,000 שקל (20.7%).

3. סקר מנהלים בכירים - תמונת מצב ומגמות

לראשונה בישראל, ביוזמת מ.ע.ל.ה, נערך מחקר שבדק את עמדותיהם של המנהלים הבכירים בחברות בנושא עסקים וחברה.

המחקר, ראשון בסדרת מחקרים, שמטרתם לעקוב אחר רמת המודעות ואחר מידת הנכונות של עסקים בישראל לקדם וליישם מעורבות ואחריות חברתית, נערך במהלך מאי - יוני 2004 בקרב מדגם ארצי מייצג של כ - 500 מנהלי עסקים קטנים, בינוניים וגדולים, ובקרב מנהלי עסקים החברים בארגון העמיתים של מ.ע.ל.ה הסקר נערך באמצעות מכון המחקר גיאוקרטוגרפיה.

10 עובדות ומספרים בנוגע לעמדות מנהלים כלפי מעורבות חברתית ואחריות חברתית:

א. 75% מהעסקים בישראל מעורבים כיום בקהילה בדרך כלשהי.

ב. 90% מהעסקים סבורים כי מעורבות חברתית של עסקים היא חשובה, מתוכם 50% סבורים שהיא חשובה מאוד.

ג. 67% מהמנהלים סבורים כי למעורבות חברתית יש השפעה משמעותית על תדמית החברה.

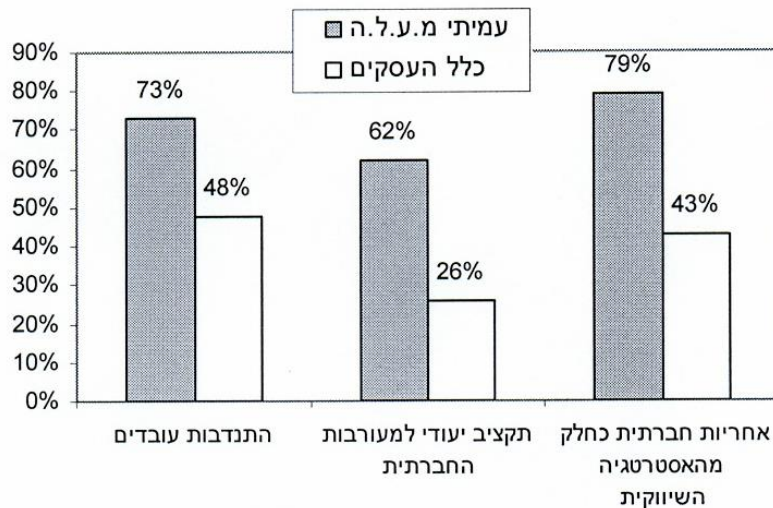
ד. 42% ממנהלי העסקים חושבים כי ההשקעה באחריות חברתית בעסקים מניבה רווחים לעסק.

- ה. כשליש חושבים כי המעורבות החברתית בפירמה גורמת לעובדים להיות נאמנים יותר למקום עבודתם.
- ו. כמחצית ממנהלי העסקים בישראל מודעים לחברות הנוהגות לתרום לחברה או לקהילה. המודעות הגבוהה ביותר הינה לעסקים השייכים לתחום המזון.
- ז. ב - 17% מהעסקים יש אדם שאחראי על הקשר בין העסק לקהילה, על פי רוב, מקרב הדרג הניהולי הבכיר - מנהל משאבי האנוש בארגון, או המנכ"ל.
- ח. המעורבות החברתית גדלה על פי גודל העסק. ב - 41% מהעסקים שבהם מעל 100 עובדים קיים תפקיד מנהל קשרי קהילה.
- ט. ניכרת מודעות להיבטים של איכות הסביבה ואתיקה כחלק ממערך האחריות החברתית בפירמות.
- י. כשליש מהעסקים מעוניינים להיות חלק משינוי חברתי.
- עמיתי מ.ע.ל.ה מודעים יותר, אחראים יותר ומתקדמים יותר
- אותן שאלות שהוצגו למנהלים הבכירים במשק, הוצגו גם למנהלי העסקים החברים בארגון העמיתים של מ.ע.ל.ה:
- התנדבות עובדים: 73% מעמיתי מ.ע.ל.ה מעידים על כך קיומה של התנדבות עובדים בחברתם, לעומת 48% מכלל העסקים.

תקציב ייעודי למעורבות חברתית של הפירמה: ל - 62%
מעמיתי מ.ע.ל.ה יש תקציב המיועד למעורבות חברתית, לעומת 26% מכלל העסקים, המצהירים על מעורבות חברתית.

מעורבות חברתית כחלק מהאסטרטגיה השיווקית של העסק:
בקרב עמיתי מ.ע.ל.ה בולטת תפיסת המעורבות החברתית. 79% מקרבם מאמינים שהמעורבות החברתית צריכה להיות חלק מהאסטרטגיה של העסק, לעומת 43% מכלל העסקים המעורבים חברתית.

התחומים הנבחרים לתרומה ומעורבות חברתית: השיקול העיקרי בבחירת התחום החברתי, בקרב עמיתי מ.ע.ל.ה, הינו המדיניות העסקית של הפירמה.



בנוסף לסקרים המובאים לעיל, קיים מספר הולך וגדל של כתבות וסיקורים הנוגעים בהיבטים אתיים, חברתיים וסביבתיים בחברות, כמובהר להלן:

1. כתבה בדבר הכדאיות לחברה לפרסם דוח חברתי²⁶

באוקטובר 2002 פורסמה כתבה בעיתון גלובס המפרטת את החשיבות המוסרית והכלכלית של פרסום דוח סביבתי. לדברי עו"ד טל צפריר, מנהל איכות הסביבה במשרד עורכי הדין אהרונסון-אבולעפיה-גלאון, המרואיין בכתבה, בעוד שהגורמים הכלכליים המשפיעים על שיקולי ההשקעה הם פחות או יותר קבועים, נושאים הקשורים לאיכות סביבה חשובים כל העת להחמרה, הנובעת מנטיית הרשויות להקשיח את התקן הסביבתי ולכן, מומלץ לחברה לתת גילוי נאות מיידי מול המשקיע בדבר ביצועיה הסביבתיים.

בהתאם לדרישות הסביבתיות, גם חברה שאינה אחראית לגרימת זיהום עלולה להידרש לטפל בו. וכן, אחריות עלולה להיות מוטלת על חברה בעקבות זיהום היסטורי. כתוצאה מכך מוטלות על החברות שני סוגים של חבויות העלולות להשפיע על חוסן הכלכלי: האחת, עמידה בתקינה סביבתית שוטפת והשניה, החובה לטפל בזיהומים שנגרמו על ידי אחרים.

הכתבה נותנת כדוגמא את בתי הזיקוק בחיפה כחברת תשתית שלצד קבלת זכויות יתר רבות היא נושאת בנטל רב בשל נושאים סביבתיים, המשפיעים על מצבה הכלכלי. הנטל הסביבתי נובע מהיבטים שונים של איכות סביבה, כדלקמן:

²⁶ "עדיף למנפיק לפרסם דוח חברתי", 20.10.02, דליה טל, גלובס נדל"ן.

- א. על מנת לקבל אישורים מאת הרשויות השונות, על החברה לעמוד בדרישות סביבה רבות, שעלותן גדולה.
- ב. כל נושא הטיפול בשפכים, שקיבל בשנים האחרונות תאוצה גדולה, מעמיס עליה הוצאות גדולות.
- ג. שינוי בהגדרה המוניציפלית מאזור גילי לרשות עירונית, עלול להטיל עליה עלויות רבות בתחום המיסוי, הרישוי וכיבוי האש.
- ד. מדוח מבקר המדינה לעניין מוכנות לרעידות אדמה עולה, שמתקני החברה הוקמו בתחומו של שבר פעיל, ולכן עליה לחזק חלק מהמתקנים ואף לפנות חלק מהם, דבר שגורם להוצאות בלתי צפויות משמעותיות.
- ה. ובנוסף, נגד בתי הזיקוק עומדות תביעות כספיות רבות בשל ענייני איכות סביבה, שעל אף שקשה להעריך כיום את השפעתן על חוסנה הפיננסי של החברה, אין מקום להתעלם מהן ובנוסף, תביעות אלו עלולות לגרור תביעות נוספות.

נראה כי די בדוגמא לעיל על מנת להמחיש כי אי מתן גילוי נאות בדבר ביצועיה הסביבתיים של חברה כמוהו כהטעיה שכן, משקיע, ואפילו לא כזה עם מצפון סביבתי, המקבל גילוי נאות בדבר ביצועיה הסביבתיים של חברה כאמור, ישקול בשנית אם להשקיע את כספו בחברה שעלולה לעמוד בוקר אחד מול התחייבויות של מיליוני שקלים בגין מחדלים סביבתיים.

צפריר מתייחס בכתבה גם לחברות שעיסוקן ניהול משקי מים עירוניים, טיפול בשפכים, מיחזור אשפה או סילוקה, ומציין כי גם הן עלולות להיות מושפעות משינויי חקיקה או מהתקדמות טכנולוגית, ולכן חייבות בדיווח סביבתי המפרט את מגבלותיהן הסביבתיות. חברות אלו עלולות לקום יום אחד למציאות בה הממשלה העלתה את מחיר המים, קבעה מגבלות על השקיה ושטיפת מכוניות והטילה קנסות בעבור בזבוז מים. מכאן, שעל המשקיע לקבל את כל המידע הרלוונטי על מנת שיוכל להעריך את הסיכון הנובע מהשקעה בחברה מסוג זה.

צפריר ממליץ למשקיעים לבדוק את הרקורד הסביבתי של חברה טרם ההשקעה בה, מאחר ולדעתו, כאשר לחברה יש עבר מזהם הרשויות יציבו לה דרישות מחמירות יותר, הציבור עלול להגיש תביעות או התנגדויות, גורמים מלווים ומבטחים עלולים לדרוש בטוחות טובות יותר ופרמיות גבוהות יותר, שלכולן ביטוי כספי מובהק.

הכתבה מצביעה על רמת הגילוי הסביבתי העלובה הקיימת בארץ וקוראת לשינוי מכיוונו של המשרד לאיכות הסביבה, גופי תכנון וגורמי אכיפה נוספים לפעול ברצינות כנגד חברות מזהמות. פעולה מצדם תביא לכך ששום משקיע לא יהיה מוכן לשים את כספו בחברה שאינה מדווחת על ביצועיה הסביבתיים, מה שיביא בסופו של יום להעלאת רמת הגילוי הסביבתי שילווה, ללא ספק, בשיפור משמעותי בביצועים הסביבתיים, כפי שנאמר: "What Gets Measured Gets Done".

2. דירוג חברות על בסיס - אמינות, חזון, ביצוע והשקעות

עד לא מזמן דירוג חברות בארץ נעשה על בסיס ביצועיהן הפיננסיים בלבד. מחזורי מכירות, נתוני רווח והפסד, תזרימי

מזומנים והון עצמי היוו מדדים לבחינת מידת איתנותה הפיננסית של חברה.

לאור השערוריות החשבונאיות של כמה מהתאגידים הגדולים ביותר בעולם, נראה כי מדדים אלו אינם מספקים תמונה מלאה לגבי מצב החברה ויכולתה להתקיים בטווח הארוך.

בית ההשקעות ליהמן ברדרס בנסיונו להתמודד עם מציאות זו, ערך דוח המדרג לפי מדדים איכותיים את הנהלות חברות הטכנולוגיה הידועות ביותר בישראל²⁷.

הדירוג נעשה באמצעות סקב שנערך בקרב קבוצת משקיעים מקצועיים שבדק כיצד הם תופסים את הניהול באותן חברות. קבוצת המשקיעים הורכבה ממשקיעים מוסדיים בארה"ב, באירופה ובישראל שלהם ידע נרחב על סקטור הטכנולוגיה הישראלי ומוזה כמה שנים הם עוקבים אחרי החברות שנכללו במחקר.

לפי ליהמן ברדרס מטרת הסקר אינה לספק המלצות השקעות וגם לא יעדי מחיר, או הערכות רווחיות, כפי שעושים בדרך כלל אנליסטים. מטרת הסקר היתה לשפוך קצת אור על תחום שאינו זוכה כמעט לניתוח, ויחד עם זאת הוא נחשב למרכיב מפתח הן בביצועי החברות על פני תקופות ארוכות והן בביצועי מניותיהן. לפי ליהמן ברדרס, בתקופה זו בה האמון בחברות בשפל, דירוג כאמור עשוי להאיר את התחום של הערכת ההנהלות העומדות בראש אותן חברות.

הדירוג נעשה על בסיס ארבעה קריטריונים:

²⁷ הסקר פורסם בעיתון גלובס ב - 15.10.02 - 16.

א. אמינות - כנות והיכולת להשרות אמון בקרב המשקיעים.

ב. חזון - ראיית הנולד הנדרשת כדי לאפשר לחברה לשגשג בסביבה עסקית מתפתחת.

ג. ביצוע - היכולת לבצע ולעמוד ביעדים על פני תקופה ועל פי אסטרטגיות עסקיות מוגדרות.

ד. שקיפות - הבהירות והעומק שחברה מתקשרת עם משקיעיה.

תוך שימוש בכל אחד מהקריטריונים, דירגו המשקיעים את החברות בטווח שבין 1 ל - 7, כש - 1 מציין את הרמה הנמוכה ביותר.

עיקרי ממצאי הדירוג הינם כפי שמתקף בטבלה שלהלן:

דירוג ההנהלות בחברות הטכנולוגיה הישראליות - סיכום נקודות *

דירוג	חברה	סימול	אמינות	חזון	ביצוע	שקיפות	ניקוד ממוצע
1	טבע ישראל מקוב	TEVA	6.29	6.41	6.64	5.64	6.24
2	צ'ק פוינט גיל שויד	CHKP	5.54	5.62	5.79	5.09	5.51
3	אלביט מערכות יוסף אקרמן	ESLT	5.48	4.90	5.39	4.81	5.15
4	אורבוק	ORBK	5.00	5.17	4.82	4.66	4.91
5	די.אס.פי.ג'י. אלי איילון	DSPG	5.17	4.92	5.04	4.32	4.86
6	מרקורי אמנון לנדן	MERQ	4.78	4.82	5.27	4.26	4.78
7	צורן לוי גרצברג	ZRAN	4.46	4.75	4.83	4.60	4.66
8	רדור רועי זיסאפל	RDWR	4.37	4.27	4.04	4.35	4.26
9	אם סיסטמס דב מורן	FLSH	3.88	4.97	3.66	4.43	4.23
10	נייס חיים שני	NICE	4.17	4.24	4.06	4.44	4.23
11	אלרון דורון בירגר	ELRN	4.50	3.74	3.64	4.19	4.02
12	רדוויז'ן	RVSN	4.14	3.78	3.74	4.17	3.96
13	טאואר יואב ניסן כהן	TSEM	3.93	4.24	3.57	4.07	3.95
14	קומברס זאב ברגמן	CMVT	3.71	3.67	3.63	3.45	3.61
15	אמדוקס דב בהרב	DOX	3.60	3.81	4.11	2.68	3.55
16	לומניס ישה סיטון	LUME	2.31	3.36	2.75	2.72	2.79

* הנקודות מבוססות על סולם של 1 - 7, כאשר 1 פרושו "דירוג מאוד נמוך", 4 פרושו "דירוג בינוני" ו- 7 פרושו "דירוג מאוד גבוה".

דירוג	חברה	סימול	אמינות	חזון	ביצוע	שקיפות	ניקוד ממוצע
17	אי.סי.איי. דורון ענבר	ECIL	2.76	2.24	2.21	2.71	2.48
18	פאנדטק ראובן בן מנחם	FNDT	1.63	2.63	1.89	2.48	2.16
19	גילת יואל גת	GILTE	1.63	2.31	1.72	1.97	1.91
20	אמבלייז אלי רייפמן	BLZLN	1.65	2.12	1.54	2.04	1.84
		ממוצע	3.95	4.10	3.92	3.85	3.95

אחת המסקנות העיקריות של ליהמן ברדרס מהסקר היא כי בעיני המשקיעים, קיים קשר הדוק בין הביצועים הניהוליים והתשואות השנתיות המשולבות של מניית החברה. מסקנה נוספת הנגזרת ישירות מתוצאות הסקר היא כי בעיני המשקיעים השקיפות היא המדד הנמוך ביותר עם תוצאה ממוצעת של 3.85 ולכן נדרשת לשיפור הרב ביותר.

הסקר נערך אמנם במתכונת הכוללת רק חברות טכנולוגיה אולם, ניתן לדעתנו להשליך את מסקנותיו על השוק כולו.

בהתאם למחקרים ולדוגמאות שהבאנו בפרקים 1.5.2 ו- 1.5.3 נראה כי בכל סוגי החברות קיים קשר הדוק בין ביצועיה הניהוליים של חברה לבין ביצועי מנייתה בשוק. בנוסף, בעיית השקיפות היא בעיה הנמצאת על סדר היום הציבורי באופן תמידי, ונראה כי עדיין נותרה עוד כברת דרך ארוכה הן בשוק הישראלי והן בשוק העולמי עד שהמשקיעים ומחזיקי עניין נוספים יוכלו להיות שבעי רצון מרמת השקיפות והגילוי הניתנים.

3. מאגר המידע "עסקים וקהילה" של שתי"ל (2,000 פרויקטים, 900 עסקים בפריסה ארצית, לשנים 2000 - 2003)

להלן מגמות וממצאים בולטים מתוך המאגר הייחודי שפותח ביוזמת שתי"ל, במטרה לסייע לעסקים בשותפות עם ארגונים חברתיים:

א. המגזרים העסקיים המעורבים בפרויקטים חברתיים

מחשבים ותקשורת (18%), שירותים עסקיים ופיננסים (15%), מזון (11%), בילוי פנאי וספורט (9%), מדיה ופרסום (8%).

מיגוון המגזרים העסקיים המעורבים והתפלגותם נשארו ללא שינוי במשך שלוש השנים האחרונות.

ב. התחומים החברתיים המועדפים על עסקים בהשקעתם החברתית

מעוטי יכולת (36%), חינוך (30%), בריאות ומניעה (29%), בעלי צרכים מיוחדים (27%), צה"ל (14%), אמנות (10%).

עסקים מתמקדים בתחומים שבקונצנזוס ונמנעים מתחומים ומקהלי יעד אחרים ונוספים.

ג. קבוצות האוכלוסיה המועדפות על ידי העסקים

ילדים ונוער (34%), צרכני בריאות וחולים (19%), קהל רחב (15%), חיילים (9%).

ישראלים דוברי רוסית וערבים אזרחי ישראל (40% מהאוכלוסיה) אינם ברשימת הקהלים המועדפים.

ד. מאפייני ההשקעה החברתית של עסקים

תרומת מוצרים (18%), סיוע כספי לארגון (18%), מעורבות עובדים (11%), פרויקטים לטווח ארוך (9%), חסות לאירוע (9%), פרויקטים חד פעמיים (8%), שירות מקצועי (7%).

נשמרת המגמה הכללית של מעורבות חברתית שאינה מתן ישיר של כספים.

מסתמנת מגמה של העדפת עסקים להשקיע באמצעות מעורבות העובדים.

עסקי מזון, בילוי ופנאי, בשונה מהעבר, עוברים להשקעה על בסיס שווה כסף. בנקים וחברות ביטוח, לעומתם, חוזרים להשקעה ישירה של כספים.

ה. מעורבות עסקים לפי מספר היוזמות החברתיות

עסקים מעדיפים למקד השקעתם החברתית בפרויקט אחד (כ - 60% מהעסקים).

עסקים המובילים בשילוב של מספר פרויקטים חברתיים במקביל: אינטל, סלקום, שטראוס, מיקרוסופט, בנק הפועלים, מוטורולה ועלית.

4. דירוג מ.ע.ל.ה לאחריות חברתית בעסקים

א. מי נכלל בדירוג מ.ע.ל.ה?

דירוג מ.ע.ל.ה הושק לראשונה בשנת 2003, ותחילתו בעקבות תקנת הרשות לניירות ערך, המחייבת חברות לפרסם בדוח הדירקטוריון מהו היקף התרומות שלהן. התקנה, שלאחרונה הפכה מהוראת שעה לתקנה קבועה, מחייבת אמנם רק את החברות הציבוריות, אולם דירוג מ.ע.ל.ה הורחב השנה, גם לחברות פרטיות ולחברות הנסחרות בחו"ל. החברות הכלולות בדירוג הן החברות הנכללות במדד ת"א 100 של הבורסה בתל אביב, וכן חברות אשר מחזור ההכנסות שלהן הוא 100 מיליון דולר או יותר לפי שנתון דן אנד ברדסטריט 2003 בתחומים: שירותים ומסחר, תעשייה ובניה ותשתית. חברות אלו נתבקשו למלא שאלונים בדבר מידת האחריות החברתית שלהן, החברות אשר מילאו את השאלונים נכללו בדירוג מ.ע.ל.ה, המתבסס על הצהרות החברות בשאלונים ועל דוחותיהן הכספיים.

ב. חברות מרוויחות וחברות מפסידות - התרומה יחסית

בעוד שהחברות הציבוריות המרוויחות מדורגות באמצעות השוואת תרומותיהן כאחוז מהרווח לפני מיסים, השוואת התרומות כאחוז מהרווח אינה רלבנטית לחברות מפסידות, ולכן נתוני התרומות של חברות מפסידות מדורגים בהתאם לאחוז שהם מהווים ממחזור ההכנסות. השוואת התרומה לרווח יוצרת עיוות כאשר הרווח נמוך, כך לדוגמא כמעט כל תרומה של חברה המרוויחה כ - 1,000 שקלים תהווה אחוז עצום מרווחיה, ולכן נתוני התרומות של חברות שהרוויחו מעט

(חברות אלו הוגדרו כחברות בהן הרווח לפני מיסים קטן מחמישה אחוזים ממחזור ההכנסות) מוצגים גם הם כאחוז ממחזור ההכנסות. גם החברות שאינן נסחרות בבורסה בת"א מדורגות לפי האחוז שמהווה תרומתן ממחזור ההכנסות, שכן רובן חברות פרטיות בהן נתוני הרווחיות חסויים.

ג. השקעה חברתית - סיבה טובה לגאווה

לא מפתיע לראות כי החברות אשר בחרו להיכלל בדירוג, הן החברות אשר השקעתן החברתית גבוהה יותר. בעוד שהתרומה הממוצעת של החברות הכלולות במדד ת"א 100 של הבורסה בתל אביב מסתכמת בכמיליון ש"ח, התרומה הממוצעת של החברות הציבוריות הכלולות בדירוג מ.ע.ל.ה מסתכמת בכ - 1.7 מיליון ש"ח; בעוד שתרומת החברות המרוויחות במדד ת"א 100 מהווה בממוצע 0.37% מרווחיהן לפני מס, תרומת החברות הציבוריות המרוויחות הכלולות בדירוג מהווה בממוצע 0.41% מרווחיהן לפני מס.

ממוצע תרומת החברות הציבוריות המרוויחות בדירוג השנה מהווה 0.41% מרווחיהן לפני מס, לעומת 0.66% בשנה שעברה.

ד. דירוג מ.ע.ל.ה - מסמן מגמות מעודדות בשוק הישראלי

הדירוג מהווה ראי למצב האחריות החברתית של שוק העסקים הישראלי כולו. אמנם הדירוג אינו כולל את כלל העסקים בישראל אלא רק את נבחרת העסקים המובילים במונחי אחריות חברתית, אך מכיוון שזוהי

הנבחרת המסמנת את הכיוון, סביר להניח כי גם שאר השוק יתקדם בעקבות המגמות העולות מדירוג מ.ע.ל.ה.

מניתוח המגמות מסתמן כיוון מעודד: ל - 80% מהחברות הכלולות בדירוג יש תוכנית התנדבות עובדים, לעומת 70% בשנה שעברה; ל - 64% מהחברות שבדירוג יש מדיניות חברתית כתובה, לעומת 42% בשנה שעברה; ב - 84% מהחברות יש אחראי על נושא האחריות החברתית בפירמה, לעומת 75% בשנה שעברה. בהקשר זה מעניין לציין כי רק ב - 30% מהחברות קיים אחראי המקדיש לנושא האחריות החברתית 50% מזמנו, או יותר, אך גם כאן חל שיפור לעומת השנה הקודמת (12%). גם ביישום תקנים המעידים על אחריות חברתית חל שיפור השנה: ל - 70% מהחברות שבדירוג יש תקן ניהול איכות, לעומת 36% אשתקד; ל - 26% יש תקן ניהול סביבתי, לעומת 9% אשתקד; ול - 16% יש תקן ניהול בטיחות וגיחות בתעסוקה, בדומה לאשתקד - 15%. אולי יותר מכל אפשר לראות את המגמה החיובית בכך שבעוד שבשנה שעברה רק שתי חברות (6% מהחברות) עמדו בכל הקריטריונים שבדירוג, השנה ישנן כבר שמונה חברות (11% מהחברות) המהוות סנוניות ראשונות ליישום אחריות חברתית כוללת.

ה. אחראים יותר - אך תורמים פחות

מנתוני הדירוג עולה כי התרומה הממוצעת של החברות הציבוריות המרוויחות נשארה דומה בסכומה לשנה שעברה (כשני מיליון ש"ח), אולם היחס של התרומה מהרווח לפני מסים ירד באופן משמעותי. בעוד שבשנה שעברה תרומת החברות הציבוריות המרוויחות שנכללו

בדירוג הייתה בממוצע 0.66% מרווחיהן לפני מס, השנה תרומת החברות הציבוריות החברתיות שבדירוג מהווה 0.41% מרווחיהן לפני מס. המשמעות של נתון זה הינה שבעוד שרווחי החברות עלו מאד לעומת השנה הקודמת (עליה של 54%), התרומה הממוצעת כמעט ולא השתנתה.

- ל - 80% מהחברות בדירוג יש תוכנית התנדבות עובדים.
- ל - 70% מהחברות בדירוג יש תקן ניהול איכות.
- ב - 84% מהחברות בדירוג יש אחראי על נושא האחריות החברתית בפירמה.

ו. גם החברות הפרטיות מובילות שינוי חברתי

כאמור, השנה נבנה לראשונה דירוג מ.ע.ל.ה לחברות פרטיות. 20 חברות גדולות שאינן מחויבות למסור נתונים על היקף התרומות שלהן, הפגינו שקיפות בעצם השתתפותן בדירוג מ.ע.ל.ה למעשה, דירוג מ.ע.ל.ה לחברות הפרטיות והנסחרות בחו"ל הינו הפעם הראשונה בה התפרסם מידע מסודר על היקף התרומות במגזר העסקי הפרטי בישראל.

- 20 חברות פרטיות הפגינו שקיפות השתתפותן בדירוג מ.ע.ל.ה.
- ל - 100% מהחברות הממשלתיות המשתתפות בדירוג יש תכנית התנדבויות עובדים.

ז. חברות ממשלתיות - רמת האחריות החברתית הגבוהה ביותר במשק

חידוש נוסף השנה הוא דירוג מ.ע.ל.ה לאחריות חברתית של חברות ממשלתיות. מכיוון שלחברות הממשלתיות אסור לפי החוק לתרום, נוצר עיוות בהכללתן בדירוג הרגיל, בו הן תמיד ימוקמו בתחתית הרשימה. דירוג החברות הממשלתיות כולל חמש חברות בלבד אך מענין לראות שרמת האחריות החברתית של חברות אלו גבוהה מהממוצע של כלל החברות הנכללות בדירוג מ.ע.ל.ה - כך לדוגמא ב - 100% מהחברות הממשלתיות קיימת התנדבות עובדים, לעומת 80% מכלל החברות בדירוג; ל - 60% מהחברות הממשלתיות יש אחראי על נושא האחריות החברתית המקדיש לנושא לפחות 50% מזמנו, לעומת 30% בקרב כלל החברות בדירוג.

חברות ציבוריות (הנסחרות בת"א) אשר מרויחות*

* חברות בהן הרווח לפני מס הוא 5% או יותר מההכנסות.

חברות ציבוריות (הנסחרות בת"א) המרוויחות מעט* ושאינן מרוויחות

* חברות בהן הרווח לפני מס נמוך מ - 5% מההכנסות.

חברות פרטיות וחברות הנסחרות בחו"ל

חברות פרטיות שאינן מדורגות (כיוון שמחזור ההכנסות שלהן חסוי)

חברות ממשלתיות (אשר אסור להן לתרום על פי חוק)

5. מדד תל אביב מ.ע.ל.ה בבורסה לניירות ערך בתל אביב²⁸
להלן 20 החברות במדד מ.ע.ל.ה - נכון לפברואר 2005 :

רקע

מדד "מעלה", מהווה אבן דרך משמעותית בהתייחסות קהילת העסקים בישראל לתחום האחריות החברתית של עסקים. המדד, מהווה הזדמנות ליצירת זיקה ישירה בין אחריות חברתית להצלחה עסקית. כמדדים דומים בעולם, ה- CALVERT, DOMINI, DJSI, FTSE4GOOD ו- JSE SRI Index בדרום אפריקה, יאפשר המדד למשקיעים לזהות חברות הבולטות בהשקעתן החברתית. לימוד מעמיק של המדדים המובילים הנ"ל, בצד הידע הנצבר בגיבוש דירוג מעלה לאחריות חברתית מצביעים על מורכבות התהליך של גיבוש הקריטריונים, איסוף המידע ובהתאם - איתור החברות למדד. לפיכך, המדד, אשר ישקף את המידע הנאסף במסגרת דירוג מעלה ויתירה מכך את הקריטריונים והמשקולות לניתוח, יהיה נתון בשנים הראשונות לבחינה מתמשכת, לעדכון ולשינוי. בגיבוש הקריטריונים ועדכוןם, יילקחו בחשבון נתוני המשק והחברה בישראל, כמו הנושאים העסקיים והחברתיים העולמיים המתפתחים ומשפיעים על הממשק שבין אחריות חברתית להצלחה עסקית.

בהתאם, החלטנו להשיק את המדד בשני שלבים :

הראשון - ב- 13 בפברואר 2005 - השקת מדד הכולל 20 חברות אשר עמדו בקריטריונים מעודכנים ומשוקללים על בסיס נתוניהם שדווחו (בשנת 2003) לדירוג מעלה 2004 ואשר מובילות במיקומן בדירוג**.

* דרוג מעלה המפורט קודם לכן, ואשר התפרסם ב- 2004 מתייחס אל החברות הציבוריות הנכללות במדד ת"א 100 ואשר ענו על שאלוני הדרוג (44 חברות), בהתבסס על נתוניהם לשנת 2003.

** מדד "מעלה", שהתפרסם ב- 13 בפברואר, מסתמך על נתוני החברות שנאספו לצורך דרוג מעלה 2004. יודגש כי הקריטריונים ששימשו בסיס לדרוג 2004 עודכנו לקראת פרסום מדד מעלה והם מפורטים בהמשך.

השני - ב-1 ביוני 2005 - עדכון המדד על בסיס נתוני החברות שידווחו לשנת 2004.

בהמשך - יבחנו הקריטריונים באורח רציף על ידי הועדה הציבורית, ילקחו בחשבון מגמות עסקיות - חברתיות עולמיות ומקומיות ובהתאם יעודכנו הקריטריונים אחת לשנה וכן מספר החברות שייכנסו למדד.

1. ב- 13/2/2005 הושק מדד "מעלה".

2. המדד כולל את מניותיהן של 20 חברות אשר עומדות בשורת קריטריונים של אחריות חברתית ומצטיינות בהשקעתן החברתית/סביבתית.

3. 20 החברות נכנסו למדד (אשר הושק בפברואר) על פי עמידתן ומובילותן בקריטריונים הרצ"ב על בסיס נתוניהם המדווחים בשנת 2003 כפי שהועברו על ידיהן לדירוג מעלה 2004.

4. במקביל להשקת המדד, יפתח תהליך מקיף במסגרתו:

✓ תמונה ועדה ציבורית אשר תבחן ותגבש קריטריונים עדכניים למדד ותהווה גוף מפקח לתהליך ולהבהרות.

✓ יבחנו תגובות השוק לקריטריונים והמדד.

✓ יופצו שאלונים לחברות ת"א 100 לעדכון נתוניהם על בסיס ביצועי החברות ודיווחיהם בשנת 2004.

5. הנתונים הנ"ל יהוו את הבסיס לקביעת 20 החברות שיכללו במדד, אשר יעודכן ב- 1 ביוני 2005 ומדי שנה ב- 1 ביוני.

להלן פירוט הקריטריונים המנחים לבחירת 20 החברות הכלולות במדד:

קריטריונים מעודכנים ל'מדד מעלה' 13 בפברואר 2005

הגדרות:

1. **חברה** - חברה הנסחרת בבורסה בתל אביב, לרבות אותן חברות מוחזקות הכלולות בדוחות הכספיים המאוחדים אשר החברה מגישה לבורסה ולרשות ניירות ערך.
2. **רווח לפני מס, מחזור המכירות** - כפי שהם מופיעים בדוחות הכספיים המאוחדים המבוקרים של החברה.
לגבי מחזור המכירות - בענפים הבאים יילקחו הנתונים הכספיים המפורטים להלן במקום מחזור המכירות:
בנקים: רווח מפעולות מימון לפני הפרשה לחובות מסופקים בתוספת הכנסות תפעוליות ואחרות.
בחברות ביטוח: רווח מעסקי ביטוח.
בחברות אחזקה: סך כל סוגי ההכנסות.
3. **תרומה** - העברת כסף או שווה כסף אל מחוץ לחברה לצורך קידום מטרות חברתיות או סביבתיות.
הבהרות למונח תרומה:
 - 3.א. למען הסר ספק יובהר כי מדובר בהעברת כסף או שווה כסף שאינה נובעת מחיוב על פי דין.
 - 3.ב. עוד יובהר כי העברת כסף או שווה כסף המהווה בעיקרה קידום מכירות לא תיחשב תרומה גם אם יש בה כדי לקדם מטרות חברתיות או סביבתיות.

יחד עם זאת, אין בעובדה שהעברה מסוימת מקדמת גם את תדמיתה או עסקיה של החברה בכדי לפסול אותה מלהיכנס להגדרה של תרומה.

לעניין זה מתן חסות לא תיחשב כתרומה אלא כהעברת כסף המהווה בעיקרה קידום מכירות.

3.ג. **תרומה בשווה כסף** - לרבות תרומה של מוצרים, שירותים או נכסים. לעניין זה - תרומת שירותים תכלול אך ורק שירותים עסקיים המהווים חלק ממהלך העסקים הרגיל של החברה. יובהר כי תרומת שירותים אינה כוללת התנדבות עובדים בפעולות שאינן שירות עסקי המהווה חלק ממהלך העסקים הרגיל של החברה. כמו כן, תרומת שירותים אינה כוללת עלויות שכר ועלויות פנימיות אחרות המוקדשות לניהול התרומות או האחריות החברתית.

3.ד. **סכום התרומה:**

כאמור, המונח תרומה כולל הן תרומה בכסף והן תרומה בשווה כסף. בשני המקרים סכום התרומה יהיה זהה לעלות התרומה כפי שהיא מופיעה בדוחות הכספיים המבוקרים של החברה.

3.ה. **עלות התרומה** תחושב בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים על פי העלות בפועל לחברה (להבדיל משווי שוק, מחיר מכירה, או עלות אלטרנטיבית).

בכל מקרה בו יתבקש העניין, החברה תספק אישור מרו"ח שלה כי סכום התרומה והסעיף בדוח הרווח וההפסד בו היא נכללת המדווחים לצורך דרוג מעלה זהים לסכום התרומה ולסעיף כפי שהם מופיעים בדוחות הכספיים המבוקרים של החברה.

4. **התנדבות עובדים** - פעילות שאינה מלווה בתמורה כספית (התנדבות) אשר:

- * נערכת לצורך קידום מטרות חברתיות או סביבתיות.
- * מתבצעת מחוץ למתקני החברה אן מבוצעת במתקני החברה וכוללת גורמים חברתיים או סביבתיים החיצוניים לחברה.
- * מרוכזת ומנוהלת על ידי החברה.
- * מבוצעת על ידי עובדי החברה.

5. **חברות בהן ההשפעה הסביבתית גבוהה** - חברות הפועלות באחד מהענפים הבאים:

- * כימיה, מינרלים ופרמצבטיקה.
- * מוצרי בניה.
- * בניה, תשתית וכרייה.
- * אנרגיה ודלק.
- * מוצרי נייר ועץ.

חברות שאינן פועלות באחד מהענפים לעיל יחשבו חברות בהן ההשפעה הסביבתית אינה גבוהה.

6. **חברות בהן יש לנושא הבטיחות השפעה גבוהה** - חברות הפועלות באחד מהענפים הבאים:

- * כל ענפי התעשייה למעט תעשיית התוכנה.
- * אנרגיה, דלק ותחבורה.
- * בניה, תשתית וכרייה.

הקריטריונים:

1. תרומה (30 נקודות):

אחריות חברתית של עסקים הינה ראייה רחבה וכוללת הרבה מעבר לתרומה.

יחד עם זאת לתרומה (הן הכספית והן בשווה כסף) השפעה רבה על הקהילה ועל כלל החברה בה הפירמה פועלת.

פירמה אשר רותמת את יכולותיה ואת משאביה - הכספיים והאנושיים, מקדמת ומעצימה את הקהילות בהן היא פועלת. שני הקריטריונים שלהלן מודדים את התרומה הכספית של הפירמה הן באופן מוחלט והן באופן יחסי לרווחיה / מכירותיה.

1. א. תרומה כאחוז מהרווח לפני מס/ממחזור ההכנסות (20 נקודות)

הקריטריון בוחן את התרומה היחסית של החברה במונחים כספיים.

1. א. תרומה יחסית:

התרומה היחסית נקבעת לצורך קריטריון זה בשתי קטגוריות נפרדות:

1.1. א. בחברות מרוויחות:

(לצורך קריטריון זה חברות מרוויחות הן חברות בהן הרווח לפני מס מהווה 5% או יותר ממחזור המכירות)

התרומה ביחס לרווח לפני מס.

1.1. ב. בשאר החברות:

(לצורך קריטריון זה מדובר בחברות בהן יש הפסד לפני מס או חברות בהן הרווח לפני מס קטן מ- 5% ממחזור המכירות).

התרומה ביחס למחזור המכירות.

הציון המרבי שניתן לקבל בגין קריטריון זה הנו 20 נקודות (מתוך 100).

מספר הנקודות של כל חברה נקבע לפי היחס הישר בין תרומתה היחסית לבין ממוצע שלושת החברות בהן התרומה היחסית גבוהה ביותר באותה קטגוריה ובאותו דרוג.

ניקוד החברות לצורך קריטריון זה מתבצע בנפרד לגבי כל קטגוריה (חברות מרוויחות ושאר החברות), כך ש:

* חברה הכלולה בקטגוריות "החברות המרוויחות" - תרומתה היחסית תיבחן ביחס לממוצע שלושת החברות המרוויחות להן היחס הגבוה ביותר בין התרומה לרווח לפני מס.

* חברה הכלולה בקטגוריית "שאר החברות" - תרומתה היחסית תיבחן ביחס לממוצע שלושת החברות המרוויחות להן היחס הגבוה ביותר בין התרומה למחזור המכירות.

להמחשה ר' גם דוגמא א'.

ב.1. התרומה בש"ח (10 נקודות)

הציון המרבי שניתן לקבל בגין קריטריון זה הנו 10 נקודות (מתוך 100).

מספר הנקודות של כל חברה נקבע לפי היחס הישר בין תרומתה בש"ח לבין ממוצע שלושת החברות בהן התרומה בש"ח היא הגבוהה ביותר באותו דרוג.

להמחשה ר' גם דוגמא ב'.

2. מדיניות השקעה חברתית כתובה* (12 נקודות)

על מנת שפירמה תוכל לנהל את ביצועיה החברתיים ולעקוב אחריהם, יש לנסח, כמו בכל נושא עסקי אחר, מדיניות, תוכנית עבודה, יעדים ולוחות זמנים. ניסוח מדיניות ההשקעה החברתית מסייע לפירמה למקד את תחומי השקעתה החברתית, להטמיעה, ליידע את עובדיה, לבחון את הקשר לליבת העסקים שלה, למדוד את הצלחתה ולהבטיח את השפעתה, או במילים אחרות מדיניות מוגדרת היא בסיס לניהול ההשקעה החברתית.

הציון המרבי שניתן לקבל בגין קריטריון זה הנו 12 נקודות (מתוך 100).

מלוא 12 הנקודות יינתנו לחברות בהן קיימת מדיניות השקעה חברתית כתובה (בהתבסס על דיווחיהן לצורך דרוג מעלה 2004).

* בדירוג מעלה 2005 יקבל קריטריון זה 10 נקודות (מתוך 100), הוא יגובש מחדש בהתבסס על ההצעה המפורטת בנספח א'.

3. התנדבות עובדים* (12 נקודות)

התנדבות עובדים מהווה נדבך מרכזי במרבית תוכניות ההשקעה החברתית של עסקים. היא מהווה מנוף חשוב בחיזוק ההון האנושי של הפירמה, ומונעת על ידי ערכים אישיים בתוספת הרציונאל העסקי: עובדים מרוצים הם עובדים יעילים יותר, נאמנים יותר ומחויבים יותר. הקהילה יודעת להעריך יותר שותף עסקי שעובדיו מעורבים בפעילות, ומבצעים, הלכה למעשה, את החזון החברתי של הפירמה.

הציון המרבי שניתן לקבל בגין קריטריון זה הנו 12 נקודות (מתוך 100).

מלוא 12 הנקודות יינתנו לחברות בהן קיימות התנדבות עובדים (בהתבסס על דיווחיהן לצורך דרוג מעלה 2004).

* בדירוג מעלה 2005 יקבל קריטריון זה 10 נקודות (מתוך 100), הוא יגובש מחדש בהתבסס על הטבלה המוצעת המצורפת בנספח ב'.

4. אחראי על תחום האחריות החברתית (12 נקודות)

האחריות החברתית של הפירמה הינו תחום ניהול עסקי לכל דבר, ויש לנהלו באופן מקצועי, כמו כל נושא המהווה חלק מהאסטרטגיה העסקית. על כך תעיד העובדה שבשוק הישראלי ישנם כבר עשרות פירמות המעסיקות מנהלי קשרי קהילה/אחריות חברתית, שעברו קורסי הכשרה, ולהם כלים מקצועיים לניהול האחריות החברתית של הפירמה. תפקידו של מנהל קשרי קהילה הוא לאגד ולנהל את תהליך ישום והטמעת האחריות החברתית של הפירמה, בהתאם לחזון הפירמה, לערכיה ולאסטרטגיה העסקית שלה.

הציון המרבי שניתן לקבל בגין קריטריון זה הנו 12 נקודות (מתוך 100).

חברה תקבל ניקוד בקריטריון זה במידה וקיימת עובד/ת של החברה האחראים על תחום האחריות החברתית של עסקים מתוקף תפקידם ובמסגרת עבודתם בחברה.

מספר הנקודות שתקבל חברה בקריטריון זה נקבע לפי דרגת האחראי ואחוז המשרה שהוא מקדיש לנושאי אחריות חברתית של עסקים.

הניקוד יינתן לפי בעל תפקיד אחד בכל חברה (גם אם ישנם מספר בעלי תפקידים האחראים על תחום האחריות החברתית) - לפי אותו בעל תפקיד אשר הזמן שהוא מקדיש לנושא מזכה את החברה במרב הניקוד.

מספר הנקודות שחברה תקבל בקריטריון זה ייקבע לפי מכפלת אחוז המשרה (המוקדשת לנושא על ידי האחראי על תחום האחריות החברתית) בציון המרבי אותו ניתן לקבל בגין קריטריון זה, כאשר:

* אם מדובר במנכ"ל או יו"ר הדירקטוריון - סך זמנם יוכפל ב- 3.

* אם מדובר בסמנכ"ל - סך זמנם יוכפל ב- 2.

* אם מדובר בכל עובד/ת אחר/ת - זמנם יוכפל ב- 1.

להמחשה ר' גם דוגמא ג'.

בדירוג מעלה 2005 יקבל קריטריון זה 10 נקודות (מתוך 100).

5. עמידה בתקן ISO 14001 בנושא ניהול סביבתי (12 נקודות)

תחום איכות הסביבה הפך להיות ערך חברתי חשוב, הרבה מעבר לפתרונות טכנולוגיים נקודתיים, כפי שהיה בעבר. יותר ויותר עסקים מבינים היום, כי לכל פעילות עסקית ישנה השלכה סביבתית, החל משימוש יום יומי בחשמל או במים וכלה בניהול פסולת מסוכנת, כך שלמעשה לא ניתן עוד להפריד בין אחריות חברתית כוללת של פירמה לבין האחריות הסביבתית. יצירת כלים להטמעת המחויבות לסביבה כחלק מהאסטרטגיה העסקית, ואימוץ תקנים בינלאומיים לניהול איכות הסביבה הם הבסיס להבטחת התנהלות סביבתית אחראית של הפירמה.

הציון המרבי שניתן לקבל בגין קריטריון זה הינו:

בחברות בהן ההשפעה הסביבתית גבוהה - 12 נקודות (מתוך 100).

בחברות בהן ההשפעה הסביבתית אינה גבוהה - 3 נקודות (מתוך 100).
בחברות אלו יחולקו 9 הנקודות הנותרות באופן שווה בין שאר הקריטריונים.

מלוא הנקודות יינתנו לחברות אשר יש להן אישור על עמידה בתקן ISO 14001 בנושא ניהול סביבתי.

בדירוג מעלה 2005 יקבל קריטריון זה 10 נקודות (מתוך 100).

6. עמידה בתקן ISO 9000 בנושא ניהול איכות (12 נקודות)

מחויבותה של פירמה לניהול איכותי של עסקיה אינה רק כלפי בעלי המניות בה אלא כלפי לקוחותיה, עובדיה, ספקיה או במילים אחרות כלפי כלל מחזיקי העניין שלה. ניהול האיכות הוא התשתית הניהולית שעל בסיסה יכולה הפירמה לממש מטרות איכות אסטרטגיות, ובכללן אחריותה החברתית.

הציון המרבי שניתן לקבל בגין קריטריון זה הנו 12 נקודות (מתוך 100).

מלוא 12 הנקודות יינתנו לחברות אשר יש להן אישור על עמידה בתקן ISO 9000 בנושא ניהול איכות.

בדירוג מעלה 2005 יקבל קריטריון זה 10 נקודות (מתוך 100).

**7. עמידה בתקן OHSAS 18001 בנושא ניהול בטיחות וגהות בתעסוקה
(10 נקודות)**

ציבור העובדים - ההון האנושי, הוא אחד המשאבים החשובים ביותר בכל פירמה השואפת להעסיק כוח אדם מעולה, לשמר אותו לאורך זמן ולטפח את גאוות היחידה של העובדים ונאמנותם. זהו גם מוקד האחריות הראשון של כל פירמה. ההשקעה בהון האנושי היא כר נרחב בפעילות החברתית, ואחד ממרכיביה הבסיסיים ביותר הינו הקפדה על בטיחותם של עובדי הפירמה ובריאותם.

הציון המרבי שניתן לקבל בגין קריטריון זה הנו :

בחברות בהן יש לנושא הבטיחות השפעה גבוהה - 10 נקודות (מתוך 100).

בחברות בהן השפעת נושא הבטיחות אינה גבוהה - 3 נקודות (מתוך 100).

בחברות אלו יחולקו 7 הנקודות הנותרות באופן שווה בין שאר הקריטריונים.

מלוא הנקודות יינתנו לחברות אשר יש להן אישור על עמידה בתקן OHSAS 18001 בנושא ניהול בטיחות וגהות בתעסוקה.

8. קוד אתי ותוכנית אתיקה אפקטיבית פנימית* (0 נקודות)

בשנים האחרונות, בין היתר בעקבות מחדלים אתיים-פיננסיים שהביאו לקריסת חברות בעולם, גוברת מודעות פירמות לחשיבות המכרעת של התנהלות עסקיהן בצורה אתית. פיתוח תוכניות אתיקה וקוד אתי הופכים לנורמה עסקית. מטרת תוכניות אלו היא למנוע או לצמצם התנהגויות החורגות מסטנדרטים אתיים בארגון ובסביבתו, כמו גם לעודד התנהגויות ההולמות את מטרות הארגון - תוך הקפדה על שמירת החוק, היושרה וההגינות.

קריטריון זה לא נילקח בחשבון לצורך "מדד מעלה" אשר פורסם בפברואר 2005.

* בדירוג מעלה 2005 יקבל קריטריון זה 10 נקודות (מתוך 100), הוא יגובש בהתבסס על ההצעה המצורפת בנספח ג'.

דוגמאות:

דוגמא א' - תרומה כאחוז מהרווח לפני מס/ממחזור ההכנסות:

הרווח לפני מס של חברה א' הינו 300 מיליון ש"ח. מחזור המכירות של חברה א' הינו 2 מיליארד ש"ח. החברה תרמה 3 מיליון ש"ח.

הרווח לפני מס מהווה 15% ממחזור המכירות (300,000,000/2,000,000,000), לכן הרווח לפני מס מהווה 5% או יותר ממחזור המכירות, ולכן מדובר בחברה מרוויחה לצורך קריטריון זה.

התרומה היחסית של החברה תחושב כך:

תרומתה של החברה (3 מיליון ש"ח) מהווה 1% מרווחיה לפני מס (300 מיליון ש"ח), ולכן תרומתה היחסית היא 1%.

בדוגמא זו :

התרומות היחסיות של שלושת החברות המרוויחות בהן התרומה ביחס לרווח לפני מס היא הגבוהה ביותר הן : 2.5% ; 2.2% ו- 1.3% מהרווח לפני מס.

ממוצע שלושת החברות בהן התרומה היחסית גבוהה ביותר באותה קטגוריה הנו 2% לפי החישוב הבא :

$$(2.5+2.2+1.3)/3=2$$

חברה א' תקבל בגין קריטריון זה 10 נקודות (מתוך 20 נקודות בקריטריון ומתוך 100 נקודות בדרוג) לפי החישוב הבא :

הציון המרבי שניתן לקבל בגין קריטריון זה הנו 20 נקודות.

מספר הנקודות שתקבל חברה א' יקבע לפי היחס הישיר בין תרומתה היחסית (1%) לבין ממוצע שלושת החברות בהן התרומה היחסית גבוהה ביותר באותה קטגוריה ובאותו דרוג (2%), והוא יהיה :
 $2\% / 1\% * 20 = 10$ נקודות.

דוגמא ב' - תרומה בש"ח :

חברה ב' תרמה 3 מיליון ש"ח.

בדוגמא זו :

התרומות בש"ח של שלושת החברות בהן התרומה בש"ח היא הגבוהה ביותר הן : 14 מיליון ש"ח, 8 מיליון ש"ח ו- 5 מיליון ש"ח.

ממוצע שלושת החברות בהן התרומה היא הגבוהה ביותר הנו 9 מיליון ש"ח לפי החישוב הבא :

$$(14+8+5)/3=9$$

חברה ב' תקבל בגין קריטריון זה 3.33 נקודות (מתוך 10 נקודות בקריטריון ומתוך 100 נקודות בדרוג) לפי החישוב הבא :

הציון המרבי שניתן לקבל בגין קריטריון זה הנו 10 נקודות.

מספר הנקודות שתקבל חברה ב' יקבע לפי היחס הישר בין תרומתה בש"ח (3 מיליון ש"ח) לבין ממוצע שלושת החברות בהן התרומה בש"ח היא הגבוהה ביותר (9 מיליון), והוא יהיה :

$$10 \times 3,000,000 / 9,000,000 = 3.33 \text{ נקודות.}$$

דוגמא ג' - אחראי על תחום האחריות החברתית:

להלן מספר מקרים ולצידם הניקוד שיינתן בכל מקרה בגין הקריטריון של אחראי על תחום האחריות החברתית :

מקרה 1 : מנהל קשרי קהילה מקדיש לנושא 30% מזמנו - הניקוד : 3.6 נקודות מתוך 12 (12*30%).

מקרה 2 : מנכ"ל מקדיש לנושא 5% מזמנו - הניקוד : 1.8 נקודות מתוך 12 (12*3*5%).

מקרה 3 : מנהל תחום האחריות החברתית מקדיש לנושא 70% מזמנו. סמנכ"ל משאבי אנוש מקדיש לנושא 10% מזמנו. המנכ"ל מקדיש לנושא 10% מזמנו - הניקוד : 8.4 נקודות מתוך 12 (12*70%), שהם הגבוה מבין :
המנכ"ל - $12 \times 3 \times 10\% = 3.6$

הסמנכ"ל - $12 * 20\% = 12 * 2 * 10\%$
 מנהל תחום אחריות חברתית - $12 * 70\% = 12 * 1 * 70\%$

ניקוד למדד יוני (מתוך 100) דיווחי החברות לדרוג מעלה 2005	ניקוד למדד פברואר (מתוך 100) דיווחי החברות לדרוג מעלה 2004	הקריטריונים	
20 נקודות	20 נקודות	א. תרומה כאחוז מהרווח לפני מס / ממחזור ההכנסות	1.
10 נקודות	10 נקודות	ב. התרומה בש"ח	
10 נקודות	12 נקודות	מדיניות השקעה חברתית כתובה	2.
10 נקודות	12 נקודות	התנדבות עובדים	3.
10 נקודות	12 נקודות	אחראי על תחום האחריות החברתית	4.
חברות להן השפעה סביבתית גבוהה - 10 נקודות. חברות להן השפעה סביבתית אינה גבוהה - 3 נקודות (7 הנקודות הנותרות יחולקו באופן שווה בין הקריטריונים)	חברות להן השפעה סביבתית גבוהה - 12 נקודות. חברות להן השפעה סביבתית אינה גבוהה - 3 נקודות (9 הנקודות הנותרות יחולקו באופן שווה בין הקריטריונים)	עמידה בתקן iso 14001 ניהול סביבתי	5.
10 נקודות	12 נקודות	עמידה בתקן iso 9000 ניהול איכות	6.

חברות בהן לנושא הבטיחות השפעה גבוהה -	חברות בהן לנושא הבטיחות השפעה גבוהה -	עמידה בתקן OHSAS 18001	7.
--	--	---------------------------	----

ניקוד למדד יוני (מתוך 100) דיווחי החברות לדרוג מעלה 2005	ניקוד למדד פברואר (מתוך 100) דיווחי החברות לדרוג מעלה 2004	הקריטריונים	
10 נקודות. חברות בהן השפעת נושא הבטיחות אינה גבוהה - 3 נקודות (7 הנקודות הנותרות יחולקו באופן שווה בין הקריטריונים)	10 נקודות. חברות בהן השפעת נושא הבטיחות אינה גבוהה - 3 נקודות (7 הנקודות הנותרות יחולקו באופן שווה בין הקריטריונים)	ניהול בטיחות וגהות בתעסוקה	
10 נקודות	0 נקודות	קוד אתי ותוכנית אתיקה אפקטיבית	8.

נספחים - הצעות לשינויים בקריטריונים

נספח א' - קריטריון "מדיניות השקעה חברתית כתובה" לשנת 2005

הציון המרבי שניתן יהיה לקבל בגין קריטריון זה הנו 10 נקודות (מתוך 100).

חברה תקבל ניקוד בקריטריון זה במידה ויש לה מדיניות השקעה חברתית כתובה המפורסמת לציבור (בדוח הדירקטוריון, באתר האינטרנט או באופן אחר אשר נגיש לציבור הרחב).

מספר הנקודות שתקבל חברה בקריטריון זה יקבע כדלקמן לפי המידה בה מדיניות ההשקעה החברתית עונה לנושאים הבאים:

מספר נקודות	נושא
4	פירוט של:

	* תחום ההשקעה החברתית (כגון: חינוך, בריאות, איכות סביבה);
	* נושא ההשקעה החברתית (כגון: צמצום פערים כלכליים באמצעות חינוך טכנולוגי לילדים, תמיכה בקשישים ושילובם בחברה, קידום אנשים עם מוגבלויות);
	* מטרות ויעדים חברתיים להשפעה
2	הטמעת המדיניות בקרב עובדי החברה כחלק מהתרבות הארגונית
1	הגדרת המשאבים
1	הזיקה לפעילות העסקית
1	פירוט השותפים החברתיים
1	פירוט היעדים והמדדים להצלחה
<u>10</u>	סך כל הנקודות

נספח ב' - קריטריון "התנדבות עובדים" לשנת 2005

ניקוד על שעות ההתנדבות (בשנה, של כל העובדים יחד) (מתוך מקסימום של 5 נקודות)			ניקוד על מספר המתנדבים (מתוך מקסימום של 5 נקודות)		גודל החברה
התנדבות חד פעמית	התנדבות קבועה				
3	5	700 שעות ויותר	5	מעל 10% מהעובדים	100 עובדים (קבועים) ויותר
2	4	300 שעות ויותר	4	בין 5% ל- 10% מהעובדים	
1	2	100 שעות ויותר	2	בין 2% ל- 5% מהעובדים	
3	5	100 שעות ויותר	5	לפחות 5 עובדים מתנדבים	פחות מ- 100 עובדים (קבועים)

התנדבות עובדים קבועה - התנדבות עובדים המתבצעת במסגרת קבועה לפחות 6 פעמים בשנה.

**התנדבות עובדים חד פעמית - התנדבות עובדים שאינה קבועה.
נספח ג' - קריטריון "קוד אתי ותוכנית אתיקה אפקטיבית פנימית" לשנת 2005**

הציון המרבי שניתן יהיה לקבל בגין קריטריון זה הנו 10 נקודות (מתוך 100).

חברה תקבל 2 נקודות (מתוך 10) במידה ויש לה קוד אתי כתוב.

חברה תקבל 10 נקודות (מתוך 10) במידה ויש לה קוד אתי כתוב ותוכנית אתיקה אפקטיבית פנימית.

קוד אתי, תוכנית אתיקה אפקטיבית פנימית - כמשמעותם בהצעת חוק לטיפול אתיקה בארגונים, התשס"ג-2003.

מעלה

(נתונים מעודכנים לתחילת יום - 25.01.05)

סידורי	שם נייר	מדד	שווי שוק (מלש"ח)	משקל מקורי	משקל מתוקן
1	טבע	ת"א-25	75,386	41.78%	6.00%
2	פועלים	ת"א-25	19,995	11.08%	6.00%
3	לאומי	ת"א-25	18,993	10.52%	6.00%
4	כיל	ת"א-25	12,416	6.88%	6.00%
5	מכתשים אגן	ת"א-25	9,570	5.30%	6.00%
6	מגדל	ת"א-25	6,689	3.71%	6.00%
7	פרטנר	ת"א-25	6,613	3.66%	6.00%
8	דיסקונט א	ת"א-25	6,121	3.39%	6.00%
9	אסם	ת"א-25	4,344	2.41%	6.00%
10	אלביט מערכות	ת"א-25	4,288	2.38%	6.00%
11	שטראוס-עלית	ת"א-25	4,279	2.37%	6.00%
12	נייס	ת"א-75	2,335	1.29%	6.00%
13	רבוע כחול	ת"א-75	2,005	1.11%	5.95%
14	בינלאומי 5	ת"א-75	1,838	1.02%	5.45%
15	מבני תעשייה	ת"א-75	1,631	0.90%	4.83%
16	אלביט הדמיה	ת"א-75	973	0.54%	2.88%
17	נייר חדרה	ת"א-75	967	0.54%	2.87%
18	איתוראן	ת"א-75	841	0.47%	2.49%

מידור	שם נייר	מדד	שווי שוק (מלש"ח)	משקל מקורי	משקל מתוקן
19	אלוני חץ	ת"א-75	826	0.46%	2.45%
20	ברן	יתר-30	347	0.19%	1.03%
סה"כ			180,457	100.00%	100%

5.2.2 דוגמאות ליישום מדיניות של אחריות חברתית בעסקים בישראל תוך חלוקתם לתחומי האחריות חברתית בעסקים²⁹

במסגרת זו נספק דוגמאות בחתך על פי תחומי האחריות חברתית בעסקים. הדוגמאות שנלקחו הינם מתפרסות בעיקר על שנים 2000 - 2004 כשבכל דוגמא השתדלנו להביא ערך מוסף נוסף ולא דווקא על פי עדכניותו.

5.2.2.1 דוגמאות לשימור והגנה על איכות הסביבה בישראל

בשנים האחרונות אנו עדים למגמה שבמסגרתה חברות ומפעלים נותנים את דעתם על קשרי הגומלין שבין תהליכי יצור חיוניים לחברה ולמשק לבין השפעת התהליכים הללו על בני האדם והסביבה. השפעות אפשריות של תהליכים אלו יכולים לקבל ביטוי בנושאים כדוגמת איכות אוויר, טיפול בשפכים ובפסולת מוצקה, זיהום מקורות מים, רעש, קרינה וכדומה.

הדוגמאות שלהלן ממחישות מגמה זו בישראל:

1. התעשייה האווירית לישראל בע"מ (להלן: תע"א) וחברת קריאו (לשעבר: קריאו-סאיטקס) מספקות שתי דוגמאות לניהול סביבתי כולל.

א. בתעשייה האווירית הוקמה מערכת ניהול סביבתית שמונחת ומבוקרת על ידי ההנהלה. ההטמעה של נושא איכות הסביבה מתבצעת על ידי ועדת היגוי של כלל התעשייה האווירית, הכשרת ועדות מפעליות בכל אחד

²⁹ התחומים העיקריים של אחריות חברתית בעסקים מפורטים בתת פרק 1.3. יצויין כי הפרטים המצויינים בתת פרק זה נתקבלו מפרסומים של החברות ו/או מחומרים שהועברו לידינו על ידי נציגי החברות במסגרת מחקר מקיף שביצענו בנושא, שמטרתו מתן דוגמאות מתקופות שונות, מתחומים שונים ומחברות שונות על מנת לספק את המגוון הרחב ביותר.

ממפעלי התעשייה האווירית וארגון מערך של קורסים והדרכות בנושאי איכות הסביבה.

ב. בחברת קריאן הוקם גם כן צוות היגוי פנים-חברתי למטרת הניהול הסביבתי המפקח ומבקר נושאים כדוגמת הזיהום והפסולת, מטרדי הרעש והבטיחות הסביבתית בחברה. יצוין, כי החברה דורשת מספקיה לעמוד בתקני איכות סביבה בינלאומיים ומקומיים הרלבנטיים לגביהם.

2. חברת מוטורולה ישראל הגדירה את נושא איכות הסביבה כאחד מצרכיה החשובים ביותר של הקהילה, ומרכזת את הפעילות בנושא זה במסגרת הכותרת "ירוק בהישג יד". בחברה קיימות תוכניות רבות בנושאים הבאים:

"פיתוח ירוק" - התוכניות המתייחסות לפיתוח ירוק מיושמות בחברה כבר בשלב תכנון המוצר, שבו נבחנות בקפידה רבה ההשלכות הסביבתיות השונות לכל אורך חיינו השימושיים של המוצר.

שמירה על איכות הסביבה - כבר בשנת 1996 הוחל בחברה בפעילות שמטרתה צמצום השימוש בגזים הפוגעים בשכבת האוזון, וזאת כתוצאה מהאמנה הבינלאומית בנושא שינוי האקלים שנחתמה בשנה זו. נערך סקר מקיף בכל מתקני החברה לצורך בדיקת הנושא, והוחלט להפסיק את השימוש בגזים התורמים להתחממות כדור הארץ.

בחברה מופעלות מערכות ייחודיות לצמצום בשפכים, כדוגמת מערכת נידוף לצמצום כמות השפכים בתהליך ניקוי מסכות אשר תורמת לצמצום של עד 90% בנפח השפכים (מוטורולה

דרום), ומערכת למיחזור שפכים במעגל סגור בתהליך צביעת המודלים שחוסכת בצריכת מים ומונעת הזרמת שפכים למערכת הביוב של מעבדת הדגמים (מוטורולה ישראל). כחלק מאסטרטגיה כוללת לצמצום פסולת מסוכנת, מצומצמת כמות הפסולת הרעילה בכ - 20% במוטורולה דרום. יצוין, כי עובדי מוטורולה דרום מסייעים ליחידה הסביבתית ולמשרד לאיכות הסביבה בהעברת ידע על תוכניות הצמצום וההפחתה של הפסולת הרעילה.

מיחזור - בחברה מושם דגש מיוחד על נושא המיחזור מרמת הפרט ועד רמת החברה. בחברה נאספים מדי שנה כ - 100 טון נייר משומש בעזרת פחים מיוחדים. הנייר המשומש שנאסף מפונה ישירות למפעל מיחזור. סוללות נאספות מעובדי החברה ומלקוחותיה ומועברות במיכלים מיוחדים לרמת חובב או למפעל מיחזור באירופה. בכל בנייני החברה נאספים מיכלי הדיו למדפסות, פקסים, מכונות צילום וסורקים, ומועברים במיכלים מיוחדים למפעל מיחזור הממלא את קופסאות הטיונרים וראשי הצבע ומוכר אותן בשנית. ציוד אלקטרוני ישן מתוצרת החברה מועבר אף הוא למפעל מיחזור אשר מפריד בין מתכת ופלסטיק. החומרים עוברים עיבוד, ומפיקים מהם פלז, פלסטיק ונחושת.

שילוב פעילות המיחזור עם תרומה לקהילה - בחברה תורמים לצדקה את כספי הפיקדון על חשבון איסוף בקבוקים ופחיות שתייה ממיכלים שהוצבו בבנייני החברה. פעילות זו אף זכתה לאיזכור בדוח החברתי של מוטורולה העולמית³⁰. במוטורולה דרום מוצבים גם מיכלי איסוף לפסולת שאינה ברת מיחזור כדוגמת גלילים שמתאימים לשימוש בעבודות יצירה לילדים. בנוסף, במסגרת המעבר לשימוש בחומרים שהינם ברי מיחזור,

³⁰ כמובחר בפרק 6 במסגרת תת פרק המתאר את הדוח החברתי של מוטורולה.

הוחלפו במפעל מוטורולה דרום משטחי עץ במשטחי קרטון. את משטחי העץ שהוחלפו, תרמה החברה לבדואים תושבי האזור.

3. חברות מפעלי נייר אמריקאיים ישראלים בע"מ (מנאי) ואמניר תעשיות מיחזור, מהוות דוגמא בולטת לגישה יוצאת דופן בנושא איכות הסביבה מרמת ההנהלה ועד לרמת העובד.

א. במנאי הוגדרו הבעיות הסביבתיות, לרבות תקצוב כספים ודרכי ההתמודדות במסגרת תכנית רב שנתית. במסגרת התכנית הושג, בין היתר, שימוש יעיל באנרגיה ובמערכות כוח וחום משולבות, הקמת מתקן משוכלל ומתקדם לצורך טיפול בשפכים תעשייתיים שהוריד את הזיהום בנחל חדרה ועשוי להקטין את צריכת המים השפירים במפעל. לצורך יצור קילוגרם אחד של נייר יש צורך בכ - 300 ליטר מים. בכדי לחסוך במים, מסחררים אותם כ - 20 מחזורים, ולפיכך, מצמצמים במפעל את צריכת המים לצורך יצור קילוגרם אחד של נייר עד לכ - 10 ליטרים של מים בלבד.

ב. מפעל אמניר תעשיות מיחזור ממחזור כמות חומרים פלסטיים של כ - 6,000 - 6,500 טון בשנה. כמחצית מהחומרים הפלסטיים הממוחזרים במפעל הינם שאריות ממפעלי פלסטיק ומוצרי אריזה של מפעלים שונים, והמחצית השנייה הינם חומרי פלסטיק לאחר צריכה. אלמלא המיחזור שהם עוברים במפעל, היו החומרים הפלסטיים הללו מהווים מטרד אקולוגי חמור, שכן מרבית שאריות ופסולת הפלסטיק תופסות נפח גדול ביחס למשקלן, ואינן מתכלות. תוצר המיחזור הינו חומר גלם הנמכר בצורת גרגרים לתעשיית הפלסטיק. יצוין, כי המים שנעשה בהם שימוש בתהליך המיחזור מוזרמים

למכון טיהור, שלאחריו נעשה בהם שימוש בחקלאות. בנוסף, מפעילה חברת אמניר כ - 30,000 נקודות איסוף לפסולת נייר וקרטון בכל רחבי הארץ, כדוגמת מכולות, כלובי איסוף, מתקני שק וקרטוניות להפרדת נייר במשרדים. פסולת הנייר והקרטון שנאספת משמשת, לאחר תהליכי מיון ו/או ניצול שאריות נייר, כחומר גלם לייצור במנאי, שהינה חברה קשורה לאמניר.

במסגרת תהליכי המיחזור ויצור הנייר במנאי חדרה, נעשה שימוש בכמויות גדולות של מים. על פי רוב, המים מטוהרים ומוחזרים לשימוש חוזר בתהליך בכדי למנוע בזבוז. אחד מהמוצרים המיוצרים במפעל הינו נייר אריזה חום אשר מופק מסוגי פסולת שונים, המתקבלים ממפעל אמניר, שאוסף את הפסולת, כאמור, במפעלים, משרדים, רשתות שיווק ובתים פרטיים. כמו כן, מיוצרים מוצרים כדוגמת נייר טואלט ונייר טישו מפסולת נייר באיכות גבוהה.

4. **באינטל ישראל**, הוצבו עובדי אינטל והתושבים שמסביב למרכזי אינטל במרכזם של שלושה מעגלים, כאשר אחד מהמעגלים הללו הוגדר כמעגל המתייחס לאיכות הסביבה.

בחברה מיושמים תקנים סביבתיים מחמירים בנושא איכות הסביבה שזהים לתקנים המיושמים במפעלי חברת אינטל ברחבי העולם. המחויבות לנושא איכות הסביבה מוטמעת, הלכה למעשה, בכל דרגי הארגון. כמו כן, המפעל פועל באופן שוטף לביצוע שיפורים בכל ההיבטים הקשורים באיכות הסביבה, וזאת אף מעבר לנדרש בחוקים ובתקנות בישראל.

המחויבות שאותה מאמצת החברה לנושא איכות הסביבה, באה לידי ביטוי כבר בשלב תכנון תהליכי היצור למעבדים חדשים. בשלב הזה, מבוצעת בדיקה ייחודית שמטרתה לאמוד את ההשפעה על הסביבה, וזאת בעזרה ובתיאום עם מהנדסי איכות סביבה השותפים לתהליך התכנון והפיתוח. בדרך זו, הצליחה, לדוגמא, אינטל ירושלים, לבצע שיפורים רבים, כדוגמת חיסכון של מעל ל - 20% בצריכת המים, ביצוע שינויים במערך אספקת הכימיקלים במפעל הירושלמי והתקנת קולטן לממיסים אורגניים המאפשר איסוף ומיחזור חומרים נדיפים בארובות. בנוסף, בשנים 2000/1 הופחתה במקור 58% מכמות הפסולת המסוכנת הנוצרת בתהליך היצור באינטל קרית גת. הפסולת המסוכנת הנותרת מועברת למיחזור במפעלי תעשייה שונים, וזאת במקום הטמנה ברמת חובב, והוקם מתקן מיוחד למניעת רעש בהרצת מנועים.

בחברת אינטל אף נערכת פעילות "ירוקה" בשיתוף עם העובדים שעוסקת בעיקר בקידום נושא המיחזור. לדוגמא, בשנת 2002 נאספו במפעל אינטל קרית גת אלפי פחיות ובקבוקי שתייה בעזרת מכלי מיחזור שהוצבו בקומות השונות ברחבי המפעל. התמורה שהתקבלה ממכירת הפחיות שימשה לרכישת כ - 60 ילקוטים שחולקו לילדים בבתי ספר על פי שיקולים סוציאליים.

5. פעילות היצור ו/או אופי הפעילות של מפעלים תעשייתיים רבים וחברות שונות הפזורות ברחבי מדינת ישראל כרוכים בגרימת נזק אפשרי לסביבה על ידי יצירת זיהומים מקומיים, כדוגמת זיהום אוויר, קרקע, מים עיליים או מי תהום, אשר גורמים בסופו של דבר לתופעות ארוכות טווח כדוגמת אפקט חממה, הרס שכבת האוזון, זיהום נחלים ומאגרי מים שפירים. במקרים רבים, החברות והמפעלים הללו חשופים לביקורת

ציבורית נוקבת בהקשרים שונים של פגיעה באיכות הסביבה. למרות זאת, ראוי לציין מספר חברות, אשר חלקן נחשפו לביקורת ציבורית בהיבטים שונים הנוגעים לאיכות הסביבה, אך פועלות בניסיון למנוע ולצמצם את המפגעים הסביבתיים שמקורם בפעילות התעשייתית, וכמו כן ליצור שיתופי פעולה לצורך קידום הנושא הסביבתי. להלן דוגמאות למספר חברות:

א. מפעל **רותם אמפרט נגב בע"מ** צימצם בשנים האחרונות את השפכים במקור והשיג חיסכון משמעותי במים, הרחיב את מיחזור החומרים המסוכנים, מיחזר והשתמש בחומצות המהוות תוצר לוואי של מפעלים אחרים באתר רותם, וטיפל ומיחזר פסולת מוצקה כדוגמת גומי, ברזל, קרטון וחביות נייר. כמו כן, המפעל דואג לשיקום הנוף במכרות במהלך הכרייה ולאחריה, ותומך בהקמת ובאחזקת דרכים המשמשות את המטיילים באזור.

ב. במפעל **תרכובות ברום בע"מ** הושם דגש מיוחד על טיפול במניעת זיהום אוויר, קרקע ומים. בין היתר, הוקם מתקן פיסיקוכימי חדיש לטיפול בשפכי המפעל עוד לפני העברתם לטיפול ביולוגי אשר מבוצע מחוץ למפעל, שונתה הקונספציה של בסיס מתקני הייצור לרצפה צפה והוחל בהעברת השפכים דרך קווים עיליים במטרה לצמצם את זיהום הקרקע. בנוסף, הותקנה במפעל מערכת השבת ממיסים מהאוויר ונבנה מתקן לטיפול ביולוגי באתר התעשייתי ברמת חובב.

- ג. במפעל **חישולי הכרמל בע"מ** הוטמעו במהלך השנים האחרונות חוקים ונהלים בנושאי איכות הסביבה בקרב העובדים והמנהלים. המפעל בולט בטיפול הנאות בחומרים המסוכנים ובביצוע תהליכי ניטרול חומצות משומשות, פעולות המבוצעות בשטח המפעל. הטיפול בשפכים הנוצרים במפעל מבוצע ברמה גבוהה יחסית, ולמרות זאת נקט המפעל במספר פעולות נוספות למניעת זיהום מקורות מים, זיהום הים והחופים ומניעת רעש.
- ד. מפעל **פניציה אמריקה ישראל (זכוכית שטוחה) בע"מ** הביא לשיפור מהותי של איכות האוויר באזור בו הוא ממוקם על ידי בניית מתקן לטיפול בגזי פליטה. בארובת המפעל הותקן מד חלקיקים רציף שחובר למערכת המשדר לאיכות הסביבה, במטרה להגביר את השקיפות לציבור. בנוסף, המפעל עושה שימוש בזכוכית שבורה כחומר גלם וממחזר זכוכית בכמויות גדולות ביותר.
- ה. חברת **דרך ארץ הייווייז (1997) בע"מ** הינה מקימת ומפעילת פרויקט כביש מספר 6 שהינו כביש אגרה. החברה הקצתה כ - 70 מיליון דולר לנושאי איכות הסביבה, בתחומים שונים אשר עימם התמודדה החברה כבר בשלב התכנון. בין התחומים בהם הושקעו מאמצים שימור, טיפול, מניעה ופיתוח, יש לציין את שיקום ופיתוח הנוף ומניעת פגיעה אפשרית באוצרות הטבע, החי והצומח לאורך תוואי הכביש, שימור וטיפול באתרים ארכיאולוגיים וטיפול אקוסטי לצורך מניעת מטרדי רעש.

דוגמאות בולטות לשימור הסביבה כוללות, בין היתר, שתילה חוזרת של צמחיית בר שנעקרה בזמן הסלילה באזור נחל שילה, כמו גם חציבת מנהרות חדיד שאורכן כ - 455 מטרים ועוברות מתחת לתל חדיד שהינו אתר ארכיאולוגי, במטרה למנוע פגיעה באתר ובסביבתו.

1. בחברת נשר - מפעלי מלט ישראלים בע"מ נעשים מאמצים לצמצם את הפגיעה באיכות הסביבה. תהליך היצור שבו עוסקת החברה כרוך בשימוש בגריסה, טחינה ושריפה, אשר ללא מודעות, השקעה ובקרה בלתי פוסקת, עלולים לגרום לפגיעה קשה באיכות הסביבה.

עיקר המאמץ של החברה בשמירה על איכות הסביבה מופנה לנושא של צמצום פליטת אבק לאטמוספירה לכל אורכה של שרשרת היצור. דרכי העפר במחצבות מורטבות ללא הרף, הוקם מסוע גומי סגור הרמטית באורך של כ - 3.5 ק"מ אשר משנע את התוצרת הגרוסה מהמחצבה אל המפעל ברמלה ועל ידי כך חוסכת החברה גם בתחבורה/תובלה ובמטרדים סביבתיים שנגרמו בעבר מתנועת המשאיות שהובילו בעבר את התוצרת הגרוסה מהמחצבה אל המפעל. במפעלי החברה נעות משאיות מיוחדות ומנקות את השטח, והותקנו מערכות סינון מתקדמות שמטרתן למנוע פליטת אבק לאטמוספירה. החברה נוהגת ליזום ולבצע פעולות שיקום באתרי חציבה ובמכרות חרסית, לרבות שתילת עצים ושיחים בצמוד למחצבות הפעילות. זאת ועוד, החברה משקיעה מאמצים רבים בטיפוח הניקיון וחזותם של המפעלים, לרבות גינון ייחודי, פינות חמד וגני פסלים הפזורים במפעלי החברה.

6. חשוב לציין, כי נושא השימור וההגנה על איכות הסביבה אינו נחלתן הבלעדית של חברות יצרניות הנדרשות ליישם חוקים ותקנות שונים. חברות רבות, מענפים שונים, מפעילות תוכניות פנימיות וחיצוניות בנושאי השימור וההגנה על איכות הסביבה, בעיקר בנושא המיחזור והחינוך לשמירה על איכות הסביבה. במקרים רבים, עושות החברות שימוש בכספים המצטברים מפעילויות אלו לטובת תרומה כספית למטרות קהילתיות. להלן מספר דוגמאות בנושא:

א. דוגמא לכך מהווה חברת אינטרנט זהב. במשרדי החברה השונים מוצבים מיכלי מיחזור מיוחדים לאיסוף בקבוקי שתייה, כך שמאות עובדי החברה מקפידים להשליך את הפחיות ובקבוקי השתייה אותם הם צורכים למיכלי האיסוף הללו במקום להשליכם לפח האשפה. הפסולת מועברת למיחזור, וכספי הפיקדון שמתקבלים בתמורה לפסולת זו, נתרמים לארגון "מתן - הדרך שלך לתת". זאת ועוד, חברת אינטרנט זהב תורמת לארגון "מתן" סכום זהה לסכום שנאסף מכספי הפיקדון. יצוין, כי החברה אף הציבה במקומות שונים פינות איסוף לסוללות משומשות ומיחזורן, וזאת כחלק מהנחלת המודעות לנזק שהסוללות המשומשות גורמות לאיכות הסביבה.

ב. רשת הריבוע הכחול מפעילה מערך לימוד יוצא דופן המיועד לתלמידי חטיבות ביניים, אשר מטרתו העיקרית הינה הנחלת ערכי שמירה על איכות הסביבה³¹.

³¹ מידע נוסף בדבר מערך הלימוד מצוי בתת פרק 5.2.2.2.

בשנים האחרונות, יותר ויותר חברות בישראל משלבות את הפעילות למען החברה והקהילה באסטרטגיה השיווקית הכוללת שלהן. בנוסף, קברניטי החברות בישראל אינם יכולים להתעלם עוד מממצאי מחקרים וסקרים שונים בנושא שיווק וצרכנות שנערכו בישראל, המלמדים על הגורמים המשפיעים על החלטות הצריכה של לקוחותיהם הפוטנציאליים. לדוגמא, בסקר שערכה לאחרונה חברת גאלופ, נמצא כי 80% מהאוכלוסייה הבוגרת במדינת ישראל מעדיפה לקנות מוצר בעל תו תקן, והצרכנים מוכנים אף לשלם עליו יותר מאשר על מוצר זהה ללא תו תקן³².

אין כל ספק כי הצרכן הישראלי מגלה בשנים האחרונות עניין גובר בשאלות כדוגמת כיצד מיוצר המוצר, היכן הוא יוצר, האם הינו מסוכן לשימוש או מהן השפעותיו הסביבתיות. ארגונים וולונטריים רבים בישראל מספקים מענה חלקי בתחום עניינן לשאלות הללו. לדוגמא, חובבי בעלי חיים מפרסמים בפורומים שונים "רשימות שחורות" של חברות קוסמטיקה או תרופות אשר עושות שימוש בניסויים בבעלי חיים לצורך פיתוחם של מוצרים שונים. בכך, למעשה, מנסים הארגונים הוולונטריים להשפיע על החלטות הצריכה האמוציונליות של הצרכנים. ישנם אף ארגונים וולונטריים אשר מעניקים תווי איכות מטעם למוצרי צריכה שונים. דוגמא בולטת לכך, הינו התו של האגודה הישראלית לסכרת. במסגרת האגודה פועלת וועדה המחליטה האם מוצר מסוים מתאים לשימושם של חולי סכרת, או מעניק הטבות לחולי סכרת בצורה כלשהי. רשימת החברות אשר מוצריהן נבדקו ואושרו על ידי האגודה כוללת חברות מענפים שונים, כדוגמת ענף המזון, התרופות, רשתות שיווק ואפילו תעופה וביטוח. בכך, מספק למעשה הארגון הוולונטרי מימד נוסף למידע שעל

³² מתוך אתר האינטרנט של מכון התקנים הישראלי, 2003.

הצרכן, ובמקרה המתואר אף מידע מהותי, לשקול במסגרת החלטת הצריכה הרציונלית.

להלן מספר דוגמאות על מנת להבהיר את תחום שיווק וצרכנות כפי שמשקף בחברות:

1. **רשת הריבוע הכחול** בחרה להפעיל פרויקט ייחודי כחלק מהאחריות החברתית העסקית הנרחבת שאותה מפעילה הרשת, ולמקדו בתחום החינוך לצרכנות. הרשת מפעילה ארבעה מערכי שיעורים בחטיבות ביניים בדגש על נושא הצרכנות האחראית.

מערכי השיעורים כוללים תוכניות לימוד העוסקות בנושאים הבאים:

א. משפחה - מערך הלימוד נקרא "לקנות חכם", ובו נעשית הכרות עם הדרכים השונות לקבלת החלטה צרכנית נבונה, ובעיקר מודגשת חשיבות ההתחשבות בצרכיהם של כל בני הבית וההתייעצות עימם.

ב. איכות הסביבה³³ - מערך הלימוד נקרא "טבעי לשמור על הסביבה", במסגרתו מונחלים ערכי השמירה על איכות הסביבה, לרבות הדרכים בהן היצרן מגשר בין אילוצים טכנולוגיים ובין מחויבותו החברתית לקהילה.

ג. שיווק ופרסום - מערך הלימוד נקרא "ונעבור לפרסומות", ובו מתוארים, מוסברים ונלמדים שיקוליהם של העוסקים במלאכת הפרסום בבואם

³³ זוהי דוגמא נוספת לתת פרק 5.2.2.1 בנושא איכות הסביבה.

לפרסם מוצר, כיצד הצרכן צריך לנתח פרסומות באופן ביקורתי ומהו ייחודו של מותג פרטי.

ד. סיפורו של מוצר - מערך הלימוד נקרא "מיומנו של מוצר בסופר", ובו נלמדים תהליכים רבים ושונים שעוברים מוצרים עד לשלב הגעתם למדף בחנות המרכול.

התוכניות מתמקדות בהנחלת חשיבותה של צרכנות אחראית לרבות הטמעת ערכי שמירה על איכות הסביבה, איכות המוצר ואיכות השרות.

התכנית פועלת החל משנת הלימודים תשס"ג (2003 - 2002) בחטיבות ביניים בערים עכו וקרית מלאכי. ברשת מתכוונים להשקיע כ- 2 מיליון ש"ח בפרויקט בשנים הקרובות. הרשת, למעשה, מפגינה בפרויקט זה התחשבות ישירה בצרכי קהל המטרה. היא מעניקה לקהילה מקצת מהניסיון והידע שנצברו ברשת, ומשלבת את האסטרטגיה השיווקית כרשת קמעונאית עם תרומה לקהילה.

2. המגמה הבולטת ביותר בישראל בשילוב האחריות החברתית במדיניות השיווקית היא שיטת ה"שיווק למען מטרה - Cause-Related Marketing (CRM). אם בעבר היינו עדים לשיתופי פעולה מרובים בין חברות עסקיות לבין ארגונים וולונטריים במהלך ימי התרמה שנתיים וארציים של הארגונים הגדולים והמוכרים בלבד, בשנים האחרונות אנו עדים למבצעים חד-פעמיים רבים המבוססים על התקשרות בין גופים עסקיים לבין ארגונים וולונטריים למטרת צריכה ותרומה, כפי שממחישות הדוגמאות שלהלן:

א. חברת **שטראוס** יצאה במבצע ייחודי במסגרת הכותרת "מילקי שאנטי", ובו שיווקה החברה, לזמן מוגבל של

שלושה חודשים, מוצר בשם מילקי שאנטי. חלק משמעותי מההכנסות שנבעו ממכירת המוצר נתרמו ל"קרן נצח" אשר הוקמה על ידי "בית השאנטי", המספק קורת גג לנוער חסר בית. בנוסף, הפיקה חברת שטראוס במסגרת המבצע, את אירוע מילקי שאנטי, שכלל תצוגת אופנה בהשתתפות שמונה מעצבים מובילים שאף תרמו את בגדיהם לטובת האירוע ולמען קידומו של המבצע.

ב. כמועדוני לקוחות הכוללים את הרשתות המובילות בישראל ומתוך התפיסה כי על עסקים מצליחים לפעול למען הקהילה, בחרה חברת **פאוואר קארד (2000) בע"מ** להוביל, בעזרת לקוחותיה ועובדיה, שינוי בקרב אוכלוסיית הילדים במדינת ישראל. לשם כך מפעילה החברה, מזה שנתיים ברציפות, פרויקט מכירה מיוחד, שכל הכנסותיו קודש לטובת ילדים בעלי צרכים מיוחדים. במסגרת הפרוייקט, המתקיים פעמיים בשנה, נמכר מוצר ייחודי - איגרות ברכה בראש השנה ובקבוקי יין בפסח, ברשתות השיווק של המועדון: הום סנטר, איי.די.דיזיין, מגה ספורט, טויס אר אס, בלו - רשת הלבשה והנעלה לילדים ורשת חנויות הפרחים ZER4U. באמצעות הפרוייקט מאפשרת החברה ללקוחותיה הרבים, לנצל את כוח הקניה שלהם למען הקהילה ולמען הילדים החיים בה, ובאותה העת רותמת את עובדיה למען הפעילות החברתית, כך שבסכומו של דבר שותפים גם יחד להובלת השינוי, הן העובדים והן הלקוחות.

שותפים נוספים לעשייה המבורכת הזו הראויים לציון הינם: הקרן לפיתוח שירותים לנכים של הביטוח הלאומי, אשר מרבעת את סכום התרומה ומסייעת

באיתור יעדי הפרויקט, וכן משרד החינוך, על אגפיו המטפלים בילדים עם צרכים מיוחדים המסייע, אף הוא, באיתור יעדי הפרוייקט.

עד כה נאספו במסגרת הפרויקט (לא כולל התוספת של הקרן לפיתוח שירותים), תרומות בסכום משוער של למעלה מ - 450,000 ש"ח, אשר הועברו לטובת ארגונים המסייעים לילדים בעלי צרכים מיוחדים כדוגמת: המועצה לילד החוסה (עמותה הפועלת למען ילדים החיים מחוץ לביתם), המפעל להכשרת ילדי ישראל (רשת פנימיות לילדים חוסים), אופק לילדינו (עמותת הורים לילדים עיוורים ולקויי ראייה) ועמותת מיח"א (ארגון למען ילדים עם לקויי שמיעה).

במקביל לתרומה הכספית, מאפשר הפרויקט לכל חברי המועדון, לעובדים ברשתות וללקוחות הרבים להתוודע אל אוכלוסיית הילדים בעלי צרכים מיוחדים ואל הארגונים התומכים בהם. היכרות זו מסייעת בהפלת המחיצות ובקרוב הלבבות הנחוצים כל כך למען שילובם של ילדים עם צרכים מיוחדים בקהילה. על מנת לחזק מגמה זו, מקדיש **מגזין "טורקיז"**, המופץ לכ - 130,000 חברי המועדון, מדור מיוחד לקשרי קהילה. במדור ניתן תיאור של סוגיות חברתיות בהן עוסקים הפרויקטים של המועדון. בשנה האחרונה עסקו הכתבות במגזין בנושאים: ילדים עיוורים ולקויי ראייה, ילדים חרשים ולקויי שמיעה ובנושא חניה לרכבי נכים.

נקודת אור נוספת הראויה לציון במסגרת הפרויקט, היא העובדה כי אגרות הברכה נארזו במפעל מוגן של עובדים עיוורים בהרצליה וכי המעמדים לאיגרות קופלו על ידי

נערה שעבדה בקיץ בחברה, במסגרת פרויקט תעסוקה של נוער "יחד" - נוער לקויי ראייה.

ג. רשת האופנה **פוקס** מוכרת סיכות דש ומעבירה 20% מההכנסות שנובעות ממכירתן לעמותת אתגרים המקדמת פעילות ספורט בקרב נכי צה"ל.

ד. חברת **בזק בינלאומי** העבירה 10 ש"ח מכל חבילת אינטרנט מהיר שנמכרה בחודש מסוים לילדים ונוער בסיכון.

ה. יקבי **כרמל מזרחי** יזמו מבצע ייחודי שבמסגרתו שווקו בקבוקי אמרלד ריזלינג סלקטד עם תווית בכתב ברייל. החברה התחייבה לתרום כ - 100,000 ש"ח מהכנסות ממכירות מבקבוקי האמרלד ריזלינג סלקטד לטובת רווחת העיוור.

ו. "**הרוח הישראלית**" הינו ארגון לאומי עממי, מיסודן של הסוכנות היהודית וקרן היסוד, שעוסק בגיוס משאבים למטרות חברתיות בישראל ובהנחלת ערכים חדשים של מעורבות, התנדבות ואחריות חברתית. הארגון פועל לגיוס תרומות מהציבור הישראלי ומחברות עסקיות. כמו כן, הוא מסייע לחברות עסקיות רבות לבצע מבצעי שיווק עם מניע חברתי. הדוגמאות הבאות ממחישות את חלק מהמבצעים בהם היה הארגון שותף פעיל בבחירת הנושא, בליווי, בהערכתו ובבקרה עליו:

(1) "**הרוח הישראלית**" וחברת **מקדונלד'ס** משתפות פעולה במבצעים משותפים מזה מספר שנים. הייחודיות של שיתוף הפעולה הנדון הינה

שמקדונלדיס אינה רק מעבירה חלק מההכנסות לצורך תרומה, אלא משתפת את לקוחותיה בעניין.

בשנה הראשונה של שיתוף הפעולה יצאה מקדונלדיס במבצע, שבו שקל אחד מכל ארוחת ילדים שנמכרה במהלך חודש אחד נתרם למען ילדים חולי סרטן. המבצע כלל מודעות בעיתונים, תשדיר בטלוויזיה ופוסטרים בחנויות הרשת, כשהכל בציון מטרת המבצע והופעת הלוגו של מקדונלדיס ושל הרוח הישראלית. בתום החודש התברר כי המבצע הצליח מאוד, ובסופו של דבר הועברו למען הילדים 625,000 ש"ח.

בשנה השנייה הוחלט על מבצע משותף למען ילדים חולי סרטן המבקשים להגשים חלומות. שיאו של המבצע היה ערב התרמה גדול, בהשתתפות נשיא המדינה, שבו הופיעו אומנים רבים בהתנדבות.

בשנה השלישית הוחלט על מבצע משותף שכלל מספר שותפים נוספים: חברת **סוני**, **הד ארצי** ו**אופיס דיפו** שיחד עם מקדונלדיס מכרו משחקי סוני פלייסטיישן. ארבעת החברות העבירו 100 ש"ח מכל מכירה למען ילדים נכים ושילובם בקהילה. המבצע לווה במודעות בעיתונים ובפרסומים בנקודות המכירה.

בשנה הרביעית הוחלט כי התרומות יועברו לילדים הסובלים מבעיות פסיכולוגיות ומאושפזים במחלקה לבריאות הנפש. הפעם צרפה

מקדונלד'ס את רשת **טויס אר אס** והוחל במבצע שבו נמכרו קופסאות קסם לילדים ומכל מכירה נתרמו שני שקלים. בסיום המבצע הועברו 200,000 ש"ח למען הילדים. המבצע לווה במודעות בעיתונים ופוסטרים במסעדות מקדונלד'ס ובחנויות טויס אר אס.

בעזרת המבצעים שלעיל, הפכה רשת מקדונלד'ס לחברה המחזקת את תדמיתה כחברה התורמת לקהילה. חשוב להדגיש, כי קהל הלקוחות נוטל חלק חשוב בהצלחת מבצעי ההתרמה.

העובדה שמבצעים מהסוג שלעיל מתקיימים מזה כמה שנים ברציפות, מעידה על שיתוף פעולה מוצלח ושביעות רצון של כל הצדדים המעורבים, לרבות, כמובן, הפרויקטים הנתמכים. הצלחת המבצעים מעידה על כך שישנה נכונות רבה בקרב הציבור לקחת חלק במבצעים מסוג זה וכי כאשר חברה עסקית מוצאת את הדרך המתאימה לשיווק מבצע התרמה ושיתוף הלקוחות באופן שאינו מייקר את עלויות התפעול ואינו דורש תוספת להוצאות פרסום הקיימות ממילא, אזי הצלחת המבצע מובטחת לכל הצדדים המעורבים.

(2) בחודשים אוגוסט וספטמבר 2002 נמכרו מוצרי חברת **Sea of Life** ברשת חנויות **סטימצקי**, שהציגו את המוצרים בפני קהל לקוחותיהם. הוחלט לתרום שקל אחד ממכירת כל מוצר ולהעביר את התרומות לילדים בסיכון הנתמכים על ידי "הרוח הישראלית". רשת חנויות סטימצקי

לוקחת חלק חשוב במבצע, בכך שהיא מאפשרת להציג את המוצרים ואת הפרסום שניתן למבצע זה בחוברת החודשית המתפרסמת ברשת.

(3) מבצע נוסף שבו מעורבת "הרוח הישראלית" מדגים שילוב מוצלח בין שתי חברות מענפים שונים אשר יזמו מבצע למכירת מוצר נפרד שכל ההכנסות ממכירתו הוקדשו לתרומות. רשת חנויות **שילב** וחברת **הד ארצי** מכרו במשותף דיסק הכולל 20 שירי ילדים ונמכר במחיר של 10 ש"ח בלבד, וההכנסות ממכירתו מועברות במלואן למען ילדים בסיכון. כל חברה תרמה את חלקה על בסיס התשתית הקיימת בה: חברת הד ארצי בתחום הפקת הקלטת הדיסק, ורשת חנויות שילב את האפשרות לקיים מכירה מיוחדת בסניפי הרשת. כמו כן, הוצמדה לכל דיסק מדבקה מיוחדת הכוללת את סמלי החברות המשתתפות במבצע. הדפסת המדבקות נעשתה בתרומתה של **דפוס הטבעה בע"מ**. יש לציין, כי גם עובדי רשת שילב נטלו חלק משמעותי במבצע. העובדים תודרכו על פרטי המבצע ומטרתו, ונרתמו בצורה יוצאת דופן לצורך שיווקו בקרב הלקוחות. במבצע זה גויסו כ - 43,700 ש"ח ממכירת הדיסקים.

לאור הצלחת המבצע הראשון של שותפות "הרוח הישראלית", רשת חנויות שילב וחברת הד ארצי, נערך בשנת 2003 מבצע התרמה נוסף שבו הן שותפות. בחודש יוני 2003 החל מבצע התרמה שבמסגרתו הפיקה חברת הד ארצי דיסק ילדים

נוסף הכולל 13 נעימות קלאסיות, אותו ניתן לרכוש ברשת חנויות שילב תמורת 10 ש"ח. ההכנסות ממכירת הדיסק הועברו למעון לפעוטות וילדים בסיכון גבוה בטירת הכרמל, אשר מפעיל מסגרת פעילות לטיפול בילדים בגילאי שנה וחצי עד שש שנים, וזאת בתוך הקהילה עצמה.

(4) דוגמאות נוספות למבצעי שיווק בעלי מניע חברתי בהם הייתה שותפה "הרוח הישראלית" הינם:

(א) העברת סכום קבוע מכל מיני בר שמכרה חברת **מי עדן** למען ילדים במצוקה.

(ב) חברות **ויזה כ.א.ל ומדיה דיירקט** תרמו 5 ש"ח למען ילדים במצוקה בגין כל הזמנה של תקליטור עברי.

(ג) כל ההכנסות ממכירת מחזיק מפתחות **ברשת קלאב מרקט** המשמש לשחרור עגלות סופרמרקט הועברו למען נוער במצוקה.

(ד) **קבוצת צ.מ.ח המרמן** העבירה סכום לתרומה בפרוייקט סינגור קהילתי על כל דירה שמכרה.

(ה) ההכנסות ממכירת פרח דש **ברשת אופנה** הגרה מועברות לתמיכה בנערות במצוקה.

5.2.2.3 אתיקה בעסקים

בשנים האחרונות, גוברת המודעות במגזר העסקי בישראל לנושא האתיקה בעסקים. המודעות גוברת כתוצאה מהחשיפה לנושא במהלך ההתקשרויות עם קהיליית העסקים הבינלאומית, ואף כתוצאה מהתחרות ההולכת וגוברת בעולם, המכתיבה הקפדה על כללי האתיקה. למרות זאת, רק חברות מעטות בישראל אכן מטמיעות תכנית אתיקה כוללת ואפקטיבית המתרגמת את מטרות האתיקה, העקרונות, האמצעים ואמות המידה למערכת של כללים, הוראות והנחיות.

להלן דוגמא בנושא :

בנק דיסקונט ממחיש את ההכרה בחשיבות של השגת רמת אתיקה נאותה בארגון, ושל שילוב האתיקה בנושאים שונים, לרבות באסטרטגיה של הארגון.

להלן "קודיסקונט", שהינו למעשה הקוד האתי³⁴ של הבנק :

³⁴ בימים אלה מצוי הקוד בשלבי גיבוש סופיים, תוך דיאלוג עם ועד העובדים של הבנק.



בנקאות אנושית
בנק דיסקונט

"קוד דיסקונט"

בנקאות אנושית לה אנחנו

קוד ההתנהגות האתית של עובדי

בנק דיסקונט לישראל בע"מ

תוכן עניינים:

מבוא

כללי ההתנהגות

אהבת אדם

מקצוענות

ישרה

יזמה

מחויבות

יישום ושיוע

"המבחן האתי"

קו האתיקה

בנקאות אנושית

אהבת אדם מקצוענות יושרה יוזמה מחויבות

בנק דיסקונט חרט על דגלו את חזון הבנקאות האנושית. אנו מאמינים כי מעודנו הוא שילוב אנושיות עם מקצוענות, ולכך אנו מכוונים את פעילותנו. המשימה שקיבלנו על עצמנו היא להוביל את חווית השירות האישי, האנושי והמקצועי עבור לקוחותינו. חוויה המבוססת על הקשבה והבנה של צרכי הלקוח, יוצרת פתרונות בהירים וחדשניים ונבחרת לפי שביעות רצון הלקוח, פנימי וחיצוני.

כחלק בלתי נפרד ממימוש חזון הבנקאות האנושית נובש קוד ההתנהגות האתית שלנו הדיסקונטאים, "יקודיסקונטי". קוד המגלם את דמות הבנקאי עם הלב והשמחה.

הקוד מבוסס על חמשת ערכי הליבה המאפיינים אותנו ומשול למצפן ארגוני, שמטרתו לסייע לנו לעמוד בסטנדרטים האתיים הגבוהים, המשותפים לסלנו. ערכים אלה יתוו את עתיד הבנק ולכל אחת ואחד מאתנו חלק בעיצוב דמותו והגשמת חזונו של הבנק.

אהבת אדם ויושרה - מצביעים על דמותנו האנושית.

יוזמה ומקצוענות - מדגישים את היצירתיות, החדשנות והשיפור המתמיד בפעילותנו העסקית, תוך כדי הענקת חווית שירות יוצאת דופן ללקוח.

מחויבות - פונה אלינו כשותפים בארגון, שלוקח על עצמו את הובלת הבנקאות האנושית, וקורא לנו לשאוף למצוינות אישית וארגונית בכל התחומים.

כללי ההתנהגות שבקוד, לאורם ותנהל פעילותנו המקצועית והעסקית, מבטאים את ערכינו הלכה למעשה, וממחישים כיצד הם באים לידי ביטוי בחיי היומיום, ביחסינו עם לקוחות, ספקים, עמיתים, מתחרים, רשות, ציבור בעלי המניות והקהילה בה אנו פועלים.

"יקודיסקונטי" חל על כל עובדי הבנק, בכל התפקידים והדרגים, מהמנכ"ל ועד אחרון העובדים. הקוד אינו בא במקום החוקים, התקנות, הכללים והנהלים החלים עלינו כיחידים וכבנק, אף הוא מייתר את חוקת העבודה והסכמי העבודה הקיימים, אלא משמש נדבך ערכי נוסף ומשלים.

הקוד מועד לכוון אותנו בהתנהגותנו היומיומית, אך גם הוא לא תמיד ייתן מענה לכל הדילמות שולץ אנו ניצבים במהלך עבודתנו. התעוררותן של דילמות והתנגשויות ערכים הם עובדה קיימת, שהופכת שכחה יותר ויותר בעולם העסקים המורכב והמשתנה. כאשר אנו מתלבטים מהי דרך הפעולה האתית הראויה - ולא מצאנו תשובה בדין, בזהל או בכללי ההתנהגות שבייקודיסקונטיי – מכל להיעזר בשאלות המנחות להתנהגות אתית, המופיעות בפרק העוסק ביישום הקוד – "המבחן האתי".

בפרק היישום מתואר גם יקו האתיקה, שנועד לסייע לנו בכל מקרה של שאלה, בקשה או פנייה הנוגעת ליישום של הקוד ולהפיכתו לאבן יסוד בפעילותנו. אם אינך משוכנעת מהי הדרך הראויה ללכת בה, שאל/י, היוועץ/צי קבלי עזרה והכוונה. תמיד פתוחה בפנינו הדרך להיוועץ בממזנים עלינו, בגורם המקצועי הרלבנטי או בקו האתיקה. במסוף, מוקמת ועדת אתיקה, שתפקידה לרכז את הטיפול בכל העניינים הנוגעים ליישום של "קודיסקונטיי".

כל אחד מאתנו אחראי באופן אישי לדבוק בערכי היסוד שלנו ובכללי ההתנהגות, לבסס את התנהגותנו המקצועית עליהם ולהוות דוגמא אישית. בכך נשמור ונחזק את מעמדנו כארגון אתי וכבנק אנושי ומקצועי.

שאפתנו היא להיות בנק מוביל במזניטין האתי. התנהגות אתית, כאורח חיים, תעצב את היסוד להשגמת שאיפה זו וליצירת תרבות ערכית איתנה.

אהבת אדם

הכרה באנושיות, סובלנות ופתיחות ללקרונות המבטאים הערכה וכבוד הדדיים ביחסים בינאישיים.

אהבת האדם באשר הוא, באה לידי ביטוי הן בראייתנו את הלקוח במרכז פעילותנו, הן ביחסינו עם עמיתנו לעבודה והן בחשיבות שאנו מייחסים לעשייה למען הקהילה, שאנו חלק ממנה.

כללי התנהגות:

- אנו נהגים בכל אדם ללא משוא פנים, בנימוס ובנועם הליכות ומקפידים בהתנהגותנו, בדיבורנו ובלבושנו שלא לפגוע ברגשות, ערכים ואמונות של האחר.
- אנו נמנעים מכל התנהגות שיש בה הטרדה, ניצול או עלבון, מפורשים או מרומזים.
- אנו מכבדים שונות ומעודדים ריבוי דעות ורעיונות והבעתם ללא מורא וללא משוא פנים.
- אנו מהווים עבור לקוחותינו את דמות הייבנקאי עם לב ומסמח: גולה אדיבת ואמפטיה ביחסינו עם הלקוחות, ונהג בהם בכבוד ובהגינות בכל עת.
- האווירה בינינו וסביבת העבודה שלנו תהייה מושתתת על אמון וכבוד הדדיים, קולגיאליזם, שיתוף פעולה, סיוע מקצועי, פרגון ויחסי.
- אנו מקיימים תקשורת פתוחה וכנה בין העובדים בכל הדרגים וכלל היחידות בבנק.
- אנו מחויבים לנהוג כלפי עובדינו באכפתיות וברגישות, להעניק יחס אישי לכל עובד, להיות נגישים לפניות העובדים בשאלות מקצועיות ובעיות אישיות כאחד.
- אנו תומכים בעובדים המצויים במצוקה אישית או משפחתית ומעודדים ממונים ועמיתים להיות ערניים למצוקות חבריהם לעבודה.
- הבנק ועובדיו תורמים ומסייעים לרווחתה ולפיתוחה של הקהילה בה אנו פועלים במגוון דרכים ואמצעים, תוך פעילות התנדבותית ענפה וגילוי אחריות חברתית.
- אנו פועלים על מנת לאפשר שירותי בנקאות נגישים גם ללקוחות נכים ובגלי מוגבליות.

מקצוענות

כישורים מקצועיים, ידע וניסיון הנשלטים על תהליך מתמיד של למידה ושיפור. כמובילים בנקאות המשולבת באנשיות, אנו מטפחים את הכישורים והידע בצורה המיטבית, חותרים למצוינות ומאמצים כללי התנהגות ערכיים, כחלק בלתי נפרד מהמקצוענות.

כללי התנהגות:

- אנו רואים את טובת הלקוח – חיצוני ופנימי כאחד – לנגד עינינו והיא שמחה אותנו בניבוי מדיניותו העסקית של הבנק.
- אנו ממלאים את תפקידנו באופן המקצועי והאיכותי ביותר ושואפים למצוינות, דוגמא ואחריות אישית.
- אנו מבצעים את משימותינו תוך הקפדה על שיקולים ענייניים בלבד, התבססות על מידע אמין מדויק, ניסוח בהיר ועמידה בלוחות זמנים.
- אנו מבינים את דעתנו המקצועית באומץ ובחישות, ללא משוא פנים ותוך הקפדה על ישר מקצועי.
- אנו מקפידים על כך שהלקוח יקבל שירות העונה לצרכיו, מהגורם המקצועי המתאים, ויבין את מהות הפעולה המבוצעת עבורו.
- אנו מקפידים לא לתת הבטחות או התחייבויות כלשהן, ללא קבלת אישור מהגורם המוסמך לכך. משניתנו, בסמכות וברשות, נקפיד על קיומן.
- אנו מייצגים את הבנק מול גורמים חיצוניים באופן מקצועי ותוך שמירה על התנהגות עסקית הולמת ועל ערכי הבנק ותדמיתו.
- אנו מחויבים להכשרה הנסמכת על לימוד מתמיד ועדכני, לרכישת ידע רחב ושיפור יכולותינו המקצועיות.
- עובדי הבנק בכל הרמות ישמשו חונכים ומאמנים מקצועיים לעמיתיהם ויפעלו ליצירת סביבת עבודה מאתגרת ודינמית.
- אנו פועלים להעמדת כלים ומשאבים מתקדמים, לרבות טכנולוגיים, לשיפור יכולתם המקצועית של העובדים.

יושרה

יושר אישי, טוהר מידות וניקיון כפיים, ופעולה לאורם של עקרונות ההגנות, האמינות והשקיפות.

יושרה מבטאת את האיכות האנושית של המקצוע, וכמוסד פיננסי אנו מחויבים לה ביחסינו עם לקוחותינו החיצוניים והפנימיים, כדי שנהיה ראויים לאמנם ונספק להם את השירות לו הם מצפים.

כללי התנהגות:

- אנו מקפידים על הוגנות, יושר, תום לב, טוהר מידות וניקיון כפיים בכל תחומי פעילותנו העסקית ועשייתנו הארגונית.
- אנו שואפים להיות חלק מיצירת תרבות המעודדת התנהגות אתית ולפיכך אנו מחויבים לפעול בהתאם לקוד האתי ולא להתעלם מהתנהגות שאינה בהתאם לקוד האתי.
- אנו פועלים בשקיפות ומקפידים על גילוי נאות ומסירת מידע מדויק, אמון ובמועד ללקוחות, ספקים, נתני שירותים, רשויות, עמיתים, ממונים ועובדים. אם אנו חוששים שהובנו שלא כהלכה, נפעל לתיקון אי ההבנה.
- נימנע מכל אפשרות של ניגודי עניינים בין אינטרסים אישיים לבין האינטרסים של הבנק, לקוחות, ספקים או גורמים אחרים עימם מקיים הבנק קשרים. בכל מקרה של ספק ניידע את הממונים ונילווץ בהם או בגורמים המקצועיים כיצד עלינו לנהוג.
- אנו נמנעים מלקבל או לתת מתנות או טובות הנאה אחרות באופן ישיר או עקיף שילא היינו בתפקידנו בבנק לא היו ניתנות, למעט מצרים פרסומיים מעוטי ערך וכמפורט בנהל פעילויות עובדים.
- אנו נמנעים מניצול קשרי הבנק עם לקוחות, ספקים או גורמים אחרים הנמצאים בקשר עסקי עם הבנק לקידום עניינינו האישיים.
- נימנע מלגשות שימוש, לגלות או להפיץ ידע או מידע שהגיע אלינו במהלך עבודתנו בבנק לצרכים חיצוניים או לצרכים אישיים ללא קבלת אישור מפורש מראש.
- אנו פועלים בשקיפות בתהליכי מינוי וקידום עובדים, אשר נעשים על בסיס כישוריהם ותפקודם, תוך שמירה על שוויון הזדמנויות והיעדר אפליה.
- אנו מחויבים להקפיד על כיבוד הסכמים והבטחות, שניתנו לעובדים עיי בעלי תפקיד וממונים.
- אנו פועלים רק בדרכים חוקיות ואתיות לצורך השגת מידע על מתחרים, מקפידים על תחלות הוגנת ומנמנים מהשמצת המתחרים.

יזומה

התעוררות לפעולה חדשה, המשיגה את מטרתיה ומגשימה את היעדים. יזומה מתמדת – ארגונית ואישית – היא אחת מאבני היסוד בארגון עסקי בעידן המודרני, הפועל בסביבה תחרותית דינמית ומשתנה. גילוי יזומה בשירות, פתיחות לשינויים והעזה ליצור חידושים בכל תחום פעילות הם שמנחים ומבדלים אותנו מסתחרינו, וגורמים ללקוחות לבחור בנו כבנקאים שלהם.

כללי התנהגות:

- אנו מטפחים תרבות ארגונית המוקירה חדשנות ויצירתיות ומעודדים מציאת פתרונות וזיהוי הזדמנויות עסקיות חדשות.
- אנו יוזמים פעולות על מנת להקדים את המתרחש, תוך זיהוי הצרכים העתידיים של לקוחותינו ומתן מענה הולם.
- אנו יוזמים שיפור מתמשך בתהליך העסקת השירות, ללקוחותינו החיצוניים והפנימיים, במטרה לבנות חוויית שירות יוצאת דופן.
- אנו שואפים להיות ארגון מוביל בחדשנות מוצריו, איכותם, תהליכי פיתוחם ושיווקם.
- נעלה מנהיגות בכל תחומי עיסוקנו וניקח חלק פעיל בעיצוב הבנק העתידי.
- אנו מציבים לעצמנו מטרות מאתגרות, אישיות, צוותיות וארגונית, להשגת מובילות ופריצת דרך.
- אנו יוזמים ומטמיעים באופן שוטף תהליכי למידה חדשניים, לעידכון והתמקצעות.
- אנו שואפים למצוינות אישית וארגונית, תוך שאנו יוזמים ומשתתפים במהלכי שיפור מתמיד.

מחויבות

הזדהות עם דרך ומטרותיה ואימוצה כדרך חיים.

השתייכותנו ליישופחת הדיסקונטאים" מבטאת את מחויבותנו לפעול לשימוש ערכי הבנק והגשמת חזון הבנקאות האנושית. מחויבותנו באה לידי ביטוי בגילוי מעורבות ואכפתיות ובלקיחת אחריות אישית ומשותפת להצלחת כולנו.

כללי התנהגות:

- אנו מחויבים למלא את חובותנו כל דין, החיות רשיות מפקחות ונהלי הבנק כלשונם וכרוחם.
- עובדי הבנק הם המפתח להצלחתנו. הבנק מחויב לפיתוחם המקצועי, טיפוחם האישי ודאגה לרווחתם, ופועל על מנת לרכוש את אמון העובדים, טאמנותם ומחויבותם ועל מנת להקנות להם תחושות משפחתיות ושייכות לקהילת הדיסקונטאים.
- אנו מחויבים להשתתף בכל מאמץ נדרש על מנת לעמוד באופן מקצועי ואיכותי במשימות לשם הצלחת הבנק.
- ניקח אחריות, אישית וארגונית, לתוצאות מעשינו. בכל מקרה של טעות או תקלה כלשהי, נפעל באופן מושכל וכדין לתיקון המעוות, וניידע את הממונים עלינו בהתאם לצורך.
- אנו מאמינים בעבודת צוות, חולקים ידע, מידע מצטבר וניסיון אישי עם עמיתינו.
- אנו משתפים פעולה באופן מלא בין היחידות ומקפידים שהתחרות הפנימית לא תפגע בתחושות הביחד ובראייתנו המשותפת את מטרת הבנק.
- אנו רואים את עצמנו כגייסי הבנק, תוך שאנו מבינים שהתנהגותנו האישית והמקצועית משפיעה על דימוי הבנק. כל התייחסות פומבית שלנו לבנק תבטא נאמנות לבנק, לערכיו, לשמו הטוב ולתדמיתו.
- כאשר אנו מבינים דעה בנושאים פוליטיים, ציבוריים או חברתיים, בנסיבות בהן דברנו עשויים להשתמע כעמדה ארגונית, נדאג ששומעינו ידעו כי אלו דעותינו הפרטיות ואין אנו מייצגים את הבנק.
- אנו שומרים על פרטיות הלקוחות והעובדים ומקפידים על סודיות מוחלטת של כל מידע אודותם ובכלל זה חשבונותיהם ועסקיהם. בכל מקרה לא נמסור לגורמים חיצוניים כל מידע, למעט במקרים בהם הדבר נדרש עפ"י דין.
- כל אחד מאתנו אחראי על הגנת נכסי הבנק ונכסים אחרים המצויים ברשות הבנק. אין אנו עושים שימוש בנכסים המוחשיים והלא מוחשיים, מידע קנייני, מערכות מידע ותקשורת, רכוש, ציוד ומתקנים שלא למטרות לשמם הועמדו לרשותנו או לצרכינו האישיים, למעט שימוש סביר ומקובל המותר על-פי נהלי הבנק.

יישום וסיוע

"המבחן האתי"

בשורת עבודתנו בבנק המעשה הנכון אינו תמיד מובן מאליו. לא אחת אתה עלמדת בפני השאלה כיצד עליך לנהוג. כאשר מתעורר אצלך ספק, ולא מצאת מענה בחוק, בנהל, או בקוד האתי, שאלו את עצמך את השאלות הבאות:

1. האם פעולתי עלולה בקנה אחד עם ערכי הבנק: אהבת אדם, מקצוענות, יושרה, יוזמה ומחויבות?
2. האם פעולתי תואמת את תדמית הבנק?
3. האם הייתי מרוצה לו פעלו כלפי באופן דומה?
4. האם אחוש בטוח אם פעולתי תיודע ברבים?
5. האם דרך הפעולה שבחרתי עדיפה על דרכים אחרות?

מענה על שאלות אלה בחיוב יש בו כדי לכוון אותנו לדרך הפעולה הראויה.

בבנק פעלת ועדת אתיקה, שתפקידה לרכז את הטיפול בכל הנושאים הקשורים ל"קודיסקונט". הועדה מפעילה ייקו אתיקה לפניות העובדים.

הנך מוזמנת להשתמש בקו האתיקה בכל עת. קו זה הנו זמין לשירותך בכל מקרה של שאלה או דילמה. בכל פנייה אנא השאר את מירב הפרטים, בהם נוכל להיעזר על מנת לסייע בידך. ניתן לפנות לייקו האתיקה או לוועדה גם באופן אנונימי, מבלי להזדהות.

התקשרו:

לטל.....

שלחו מכתב:

לכתובת.....

שלחו דוא"ל *:

אל.....

*תיבתן האפשרות להפניל כתובת דוא"ל, שאינה מאפשרת זיהוי השולח, כדי לאפשר גם פניות אנונימיות בדוא"ל.

הכתובת, מספר הטלפון וכתובת הדוא"ל של "קו האתיקה" מצויים כיום בגיבוש בבנק.

סביבת העבודה בפירמה וזכויות עובדיה

בסקר שנערך בשנת 2000 על ידי חברת פילת ישראל בשיתוף עם התאחדות התעשיינים נבדקה המדיניות הנהוגה בנושא הטבות לעובדים כדוגמת רכב חברה, קרן השתלמות, ימי חופשה, משכורת 13 וארוחות. הסקר הכיל 52 חברות מענפים שונים שהעבירו נתוני שכר של למעלה מ - 10,000 עובדים המועסקים ביותר מ - 100 תפקידים שונים. הסקר מבליט מספר ממצאים מעניינים:

1. 26% מהחברות שהשתתפו בסקר משלמות לעובדים משכורת 13.
2. ב - 90% מהחברות קיימת מדיניות תשלום עבור שעות נוספות. ברבע מהחברות משולמות תוספת שעות נוספות מעבר למתחייב בחוק.
3. 94% מהחברות מפרישות לעובדים לגיל פרישה (פנסיה, תגמולים או ביטוח מנהלים).
4. 64% מהחברות מפרישות בגין קרן השתלמות.
5. 91% מהחברות מעניקות רכב חברה לפחות לחלק מהמנהלים, 58% מהחברות מעניקות רכב חברה לפחות לחלק מאנשי המכירות, ומבין החברות המעניקות רכב חברה - 44% נוהגות לגלם את מרכיב ההכנסה הזקופה עבור המנהלים ואילו 32% נוהגות לגלם את ההכנסה הזקופה עבור אנשי המכירות.

צמיחתן של חברות ההייטק בישראל הביאה עימה תרבות תגמול וסביבת עבודה ברמה שלא הייתה מקובלת בעבר. הדאגה הגדולה לרווחתו של העובד וסביבת עבודתו מהווה במקרים רבים את גולת הכותרת בחברות הללו. חברות רבות בענפים אחרים, מטמיעות במטרותיהן וביעדיהן את ערך הטיפוח והדאגה לעובדיהן.

להלן מספר דוגמאות לסביבת העבודה בפירמות וזכויות עובדיהן:

1. במסגרת החזון והאסטרטגיה העסקית של בנק הפועלים, משולבת ההתייחסות למשאב האנושי כנכס מרכזי בעל עוצמה אנושית, מקצועית וחברתית שיש להשקיע בטיפוחו ובפיתוחו. בנק הפועלים רואה עצמו מחויב לפיתוחו האישי והמקצועי של העובד, לטיפוח סביבת עבודה ראויה ודאגה לרווחת העובד ומשפחתו. טיפוח העובד מהווה ציר מרכזי בתפיסה הניהולית של הבנק ומשתקף במדיניות הכוללת ובכל מישורי הפעילות העסקית.

מישורי הפעילות העיקריים של בנק הפועלים הינם:

- א. התשתית הערכית והקוד האתי.
- ב. סקרים וכלי מדידה במשאבי אנוש.
- ג. איכות חיי העבודה, ביטחון ויציבות תעסוקתית.
- ד. רווחת העובד ומשפחתו.
- ה. מוביליות עובדים בתנאי שוק משתנים.
- ו. טיפוח העובד ופיתוחו.

ז. דאגה לפורשים.

להלן פירוט מישורי הפעילות העיקריים של בנק הפועלים, כדלקמן:

א. התשתית הערכית והקוד האתי

התשתית הערכית של הבנק מדגישה את השמירה על כבוד אדם ופרטיותו, אתיקה מקצועית והתנהגותית וכללי התנהגות בין הארגון לעובדיו, בין העובדים ללקוחות ולספקים, ובינם לבין עצמם. הערכים המרכזיים מוטמעים בארגון באמצעות "קוד אתי" פורמלי שמופץ ומיושם באמצעות הסברה שוטפת, ובאמצעות ערוצי תקשורת פנים ארגוניים.

בנק הפועלים רואה חובה לעצמו לסייע לעובדיו בכל המקרים בהם כללי ההתנהגות השונים אינם מוגדרים דיים בחוק או בנהלים. הקוד נועד לקבוע סטנדרטים שיבטיחו התנהגות ראויה של עובדי הבנק, ומסייע לעובדים על ידי מתן מידע, הכוונה ומענה לשאלותיהם.

במסגרת כללי ההתנהגות הבסיסיים הכלולים בקוד האתי - מצויין, בין היתר: "השתדל לתרום ליצירת אוירה וסביבת עבודה נעימה". "התייחס/י לעמיתך לעבודה, הממונים עליך, המקבילים לך והכפופים לך - בנימוס ובכבוד, ללא הטרדה פיזית או מילולית, וללא אוירה של עוינות או הפחדה".

בבנק הפועלים קיימת הקפדה רבה על העברת מידע דו כווני וקיום דיאלוג פתוח עם עובדים. ערוצי התקשורת השכיחים:

- (1) תקשורת כתובה - חוזרים שוטפים בענייני העובדים ובתחומי עבודתם, ברמה יומיומית שוטפת וקבועה.
- (2) כנסים ומפגשים - כחלק מנורמות הארגון המעודד דיונים ושקיפות מידע.
- (3) "קו פתוח" לעובדים - מנגנון ממוסד הפועל מעת לעת, באגף משאבי אנוש ובמסגרת מינהלות האזור.
- (4) ועדי עובדים - קיימים תהליכים נורמטיביים של יצירת שיתוף ומעורבות עם נציגי עובדים, ברמת היחידה (סניף/מחלקה), ברמת אזור/אגף וברמה ארצית.
- (5) עבודת צוות - עבודה הצוות מהווה תחום התנהגותי, המוטמע בעבודה באמצעות הדרכת מנהלים לאורך שנים. עבודת הצוות מובילה למעורבות/שיתוף בדיונים, בהחלטות ובפתרון בעיות.
- (6) שיחות משוב עם עובדים - מנגנון פורמלי המחייב כל ממונה, לפחות אחת לשנה, לנהל שיחת משוב עם העובד כפרט, להשמיע ולהקשיב לכל רחשי ליבו, לתת מידע ומענה לבעיות מחד ולציפיות

מאידך. הבנק פיתח כלים תומכים ניהוליים וטכנולוגיים לקיום שיחת משוב. ב - 7 השנים האחרונות, מצביעים הנתונים על קיום שיחות משוב של כל המנהלים בבנק - 100% של קיום שיחות.

(7) פורטל ארגוני - בימים אלה שוקד הבנק על הקמת פורטל ארגוני, המשלב בין מטרותיו - פיתוח ערוץ תקשורת לעובד, על שולחן עבודתו, נגיש, אמין ומקיף. הפורטל הארגוני תומך בערכי הבנק המעודדים שקיפות מידע, קיום דיאלוג פתוח והעצמת העובד כאחראי ושולט על התנהלותו בארגון.

ממצאי סקרים וניתוח נתונים של הערכות עובדים, מצביעים על מחוייבות והזדהות גבוהה של העובדים עם הבנק. המחוייבות הארגונית מהווה את אחת מיכולות הליבה המרכזיות המאפיינות את עובדי הבנק לאורך שנים, ובתנאי שוק משתנים.

ב. סקרים וכלי מדידה במשאבי אנוש

כדי לעודד ולהטמיע את הערכים האנושיים - חברתיים בקרב עובדי הבנק, מקפיד הבנק לבצע סקרים ומחקרים ולפתח כלים ומדדים התומכים במסרים אלה.

במהלך השנים האחרונות ביצע הבנק שורה של מחקרים התומכים בקשר שבין טיפוח העובד ופיתוחו לבין השגת יעדים עסקיים. ממצאי המחקרים העיקריים מציגים:

(1) קשר משמעותי בין רמת המקצועיות של העובד לבין הכנסות הסניף. בסניפים מרובי הכנסות - רמת המקצועיות של העובדים רבה יותר, בממוצע באופן משמעותי.

(2) קשר בין רמת המוטיבציה של העובד לבין הכנסות הסניף. בסניפים מרובי הכנסות - רמת המוטיבציה גבוהה יותר וההשקעה בעבודה רבה יותר, באופן משמעותי.

(3) קשר בין המכוונות של המנהל לעובדים לבין רמת הכנסות בסניף ושביעות רצון לקוחות. ככל שהמנהל מכוון לעובדים - ההכנסות רבות יותר, ושביעות רצון הלקוח עולה.

(4) קשר בין מוביליות עובדים לבין הכנסות בסניף - בסניפים מרובי הכנסות רמת המוביליות של עובדים בין סניפים גבוהה יותר, באופן משמעותי.

סקרי עמדות - מעת לעת, בהתאם להחלטות ההנהלה, מבצע הבנק סקר עמדות מקיף המהווה "מד חום" תקופתי לרחשי לב העובדים, ומנגנון "הקשבה" של תפיסות, עמדות וציפיות.

משוב כפיפים - מעת לעת, מתבצע בבנק הפועלים סקר הערכת כפיפים את ממוניהם באזורים/אגפים ספציפיים

(מערכת משוב 360 של הערכת עובדים). במסגרת מערכת משוב זו, מתייחסים העובדים לתפקידו של המנהל בהיבט של "ניהול אנשים". המנהל - כמטפח אורת עבודה ראויה, כמעודד גאוות יחידה, וכגורם היוצר שיתוף עובדים ומעורבות. המשוב המתקבל מהווה כלי לפיתוח מנהלים והעצמתם כמנהלי עובדים.

Benchmarking - הבנק מיישם באופן פעיל Benchmarking מקיף למול ארגונים פיננסיים ואחרים בארץ ובעולם, באשר לשיטות וכלים בניהול משאבי אנוש. על ידי כך דואג הבנק להיות מעודכן בידע, בגישות ניהוליות ובתפיסות ארגוניות חדשניות בכל הקשור לטיפול עובדים ופיתוחם.

מדדים במשאבי אנוש - במסגרת המדדים שפותחו בבנק ליישום האסטרטגיה של הבנקאות הקמעונאית, משולבים מדדים מתוך עולם התוכן של ניהול המשאב האנושי. במערכת Balanced Scorecard ("גליון ציונים מאוזן") שפיתח הבנק במערך הסניפים, נמדדים מנהלי היחידות באמצעות מדדים המתייחסים הן להיבט פיננסי ועסקי והן להיבטים של ניהול עובדים. במסגרת זו פותחו שני מדדים המשקפים יעדים אסטרטגיים מרכזיים:

(1) מדד המשקף ידע ומקצוענות של עובדים.

(2) מדד המשקף את רמת המוטיבציה של העובדים ביחידה.

המדדים שפותחו נמצאים בבנק בשלבי הטמעה וישום במהלך 2004/5. המידע על פי המדדים יועבר למנהלי

יחידות בכל רבעון, יבטא את מצבו של המנהל, ויסייע לו, על ידי הדרכה וכלים תומכים, לשפר את תיפקודו כמנהל משאבי אנוש ביחידה.

ג. איכות חיי העבודה, בטחון ויציבות תעסוקתית

הבנק מטפח את תדמיתו כארגון המעניק בטחון תעסוקתי בתנאי שוק משתנים. הותק הממוצע בבנק עומד על 16.6 שנים, ושיעור התחלופה כ - 2.2% (נתוני סוף דצמבר 2002). נתוני הותק ושיעור התחלופה הנמוך לאורך שנים מעידים על יציבות תעסוקתית גבוהה.

תוכניות של שימור עובדים (Retention) - אגף משאבי אנוש מפתח תוכניות של שימור עובדים לאוכלוסיות עובדים ייחודיות, המיועדות לעודד שביעות רצון עובדים בעבודה, התמדה, יציבות ופיתוח מקצועי. כיום מיושמות בבנק תוכניות של שימור עובדים צעירים, אקדמאים, שנקלטו בבנק במסגרת "הכשרה לניהול בנקאי" ושימור יועצים וסחרנים. בעבר יושמו תוכניות שימור של בנכולים חדשים במהלך הקליטה בבנק.

סביבה פיזית וטכנולוגית - הבנק משקיע כל העת ביצירת תנאי עבודה פיזיים ראויים, קידום טכנולוגי המייעל ומקל על עומס העבודה, ודאגה לבטיחותם ובטחונם של העובדים. הבנק פיתח כללי קידום מקצועי וניהולי ברורים ושקופים לעובדים המעוגנים בכללים ונורמות התנהגותיות. "ספר התפקוד" הקיים בבנק מסביר ומפרט את תנאי השכר ותנאים נלווים לכל תפקיד, והוא ידוע ונגיש לכל עובד.

איוש מישרות ניהוליות מתבצע בבנק באמצעות מאגרי מידע הכוללים את כל בעלי הפוטנציאל הניהולי בבנק, בכל דרגי הניהול, מהזוטר ועד לבכיר.

מאגר המועמדים הפוטנציאלי הממוחשב מכיל את המידע הרלבנטי על מועמדים פוטנציאליים לתפקידי ניהול, כמו חוות דעת, תכונות וכישורים, נסיון, השתתפות בקורסים ונתונים נוספים הנחוצים לקבלת החלטות. כללים ברורים הנוגעים לפיתוח המקצועי בכל תפקיד מעוגנים במסגרת מערכת "קורסי קדם בתפקיד ולתפקיד", שפותחה בבנק, ומהווים תשתית חשובה בבניית מסלולי קריירה ברמת הפרט וברמת הארגון.

שיטות תיגמול - בנוסף לשכר החודשי, מופעלת בבנק שיטת תיגמול אישי - תיגמול דיפרנציאלי - המוענק לכל עובד הזכאי לקבלו בסמוך לפרסום הדוחות הכספיים השנתיים של הבנק, כאשר סך התיגמול נקבע בהתייחס לתוצאות העסקיות בשנה שחלפה. מתן התיגמול קשור אינטגרטיבית למערכת הערכת עובדים, ומהווה המשך ישיר וטבעי להערכת העובד על ידי הממונים עליו. במערכת הסינוף וביחידות נמדדות, קשור התיגמול בנוסף גם להישגי הסניף/היחידה. סניפים מצטיינים ועובדים מצטיינים בסניפים וביחידות מטה זכו בשנים האחרונות להוקרה ולתיגמול גבוה במיוחד, כמסר המבטא את הקשר בין המצויינות בהישגים לגובה התיגמול.

שיטות תיגמול בלתי חומרי - בנוסף לתיגמול החומרי מעודד הבנק ומשקיע תקציבים במערכות תיגמול בלתי חומריים הקשורים בעיקר למערך יחסי הממונה עם

עובדיו. המערכות המקובלות בבנק, בין השאר, מיסוד תהליכי משוב עם עובדים, עבודת צוות, פעילות גיבוש חברתי ברמת יחידה ושרותי רווחה לפרט ולקבוצה.

ביזור הדרכה למקום העבודה - הבנק נמצא בהליכים מתקדמים של הקמת קמפוס וירטואלי באינטרנט (E-Learning) כערוץ למידה נוסף שיגיע אל שולחן העבודה של העובד.

מנגנון נוסף להעשרת סביבתו המקצועית של העובד פותח במסגרת מרכזי למידה אזוריים. מרכזי הלמידה האזוריים מתפקדים הן ככיתות ללמידה מרחוק באמצעות מערכת הוידאו קונפרנס, והן לצרכי הדרכה מקומית בשילוב מחשבים.

רכז הדרכה סניפי - פיתוח העובד בסביבתו הקרובה מסתייעת באמצעות תפקיד חדש שהוגדר בסניף - "רכז הדרכה סניפי". רכז ההדרכה הינו הגורם המקצועי, שתפקידו לתרום לשמירה ולטיפוח הרמה המקצועית, ולהניע נוהלי למידה פנימיים בתאום הגורמים הרלבנטיים. הרכז מתפקד כחונך מקצועי המלווה עובדים בתהליכי למידה עצמית, מסייע ועוקב אחר עידכון הידע והפצתו לרמת הפרט, מלווה ומטמיע למידה ותהליכי הפקת לקחים.

ד. רווחת העובד ומשפחתו

הדאגה לרווחת העובד ומשפחתו מיושמת בבנק באמצעות גורמים מקצועיים העוסקים הן בטיפול בפרט ובמשפחתו, והן ברווחת העובד מנקודת ראות של צרכיו החברתיים והתרבותיים.

הטיפול בפרט - בבנק מועסקים עובדי רווחה (עובדים סוציאליים) המכוונים למתן שירות בכל הצרכים החברתיים והבריאותיים אשר אספקתם אינה נקבעת מכח החוק. שירות זה ניתן לעובד ולמשפחתו, וכולל הן את עובדי הבנק והן את הגימלאים. הפעילות השוטפת מתבטאת בכמה מישורים: המישור הפרטני, המשפחתי, המישור הזוגי, הקבוצתי-מערכתי, וכן תיווך מול גורמי חוץ. הפעילות מאופיינת כהתערבות עובד רווחה בשעת משבר, עם אוריינטציה קצרת טווח וממוקדת בעיה. הבנק מעניק שירות זה לעובדיו ולגמלאיו בתחומים הבאים:

- 1) בעיות בריאות נפשית ופיזית של עובד ובן משפחתו.
- 2) בעיות משפחתיות (גירושין, חד הוריות).
- 3) בעיות כלכליות.
- 4) פטירת עובד או בן משפחה.
- 5) בעיות הנובעות מיחסים אישיים בעבודה.
- 6) בעיות של עובדים הנובעות משינויים ארגוניים.

(7) טיפול באיומי התאבדות.

(8) התערבויות לאחר אירועים טראומטיים - משבריים (שוד בסניף, פיגועים, אסונות וכדומה).

(9) פרישה לגימלאות וטיפול בגימלאים.

עובדי הרווחה נענים לפניית של עובדים וממונים מצד אחד, אך גם יוזמים, מפיצים ומטמיעים את השירותים בקרב העובדים. כלי התקשרות וההדרכה שפותחו בהקשר זה - דפי מידע לעובד, חוברת מידע לבני משפחה של עובד בנק שנפטר, הפצת דף תנחומים לעובד היושב "שבעה", סדנאות למנהלים בנושא התמודדות עם אירועים טראומטיים, סדנאות לקבוצות יחודיות של עובדים כמו - מפגשי עובדים/ות חד הוריים/ות, וסדנא מתוכננת בנושא התמודדות עובדים עם הוריהם המזדקנים. שירות זה ניתן לכ - 10% מתוך כלל העובדים והגימלאים מידי שנה.

שירותי רווחה (תרבות, חברה וספורט) - מאז 1973 מעניק הבנק שירותי תרבות, חברה וספורט, לעובד ולבני משפחתו, הניתנים בכל רחבי הארץ ומותאמים ונגישים לכל עובד בסביבתו הגיאוגרפית המיידית. כ - 80% מתוך עובדי הבנק נהנים מהפעילויות המגוונות בתחומים השונים:

(1) מנויים לקאנטרי קלאב, מועדוני כושר ובריכות שחיה.

- (2) מופעי תרבות למיניהם, הצגות, קונצרטים, מופעי זמר, הרצאות וכדומה.
- (3) השתתפות בטיולים ובצעדות עממיות כמו - צעדת הכינרת, גלבוץ, גבעת המורה ועוד.
- (4) קבוצות ספורט ייצוגיות של הבנק המתחרות מול נציגויות של ארגונים אחרים, בתחומי ספורט שונים כדוגמת שחמט, ברידג', שיט ובאולינג.
- ילדי עובדים - מיקוד מיוחד ניתן לילדי העובדים ומעורבותם במקום העבודה של הוריהם. הפעילות העיקרית מקבלת ביטוי ב - :
- (1) העסקת ילדי עובדים (בני נוער) בבנק בחופשת הקיץ - מעוגן בנוהלי הבנק.
- (2) השתתפות בעלות קייטנות בכל רחבי הארץ.
- (3) השתתפות בפעילות תרבותית המיועדת לעולם הצעירים ול"כל המשפחה" - הצגות ילדים, מתקני פעילות משפחתיים, אירועים תרבותיים וטיולים לכל המשפחה.

עזרה הדדית וקרנות סיוע - מאז ומתמיד טופחה בבנק תרבות של עזרה הדדית וסיוע לנזקקים (חולים, נכים). תרבות זו מעוגנת בנוהלים של קרנות שהוקמו למטרה זו ובהתארגנויות של עובדים למען עובדים. בעידוד ההנהלה בנק הפועלים מתלכד לסיוע ציבורי בעיתות משבר, כמו לדוגמא: הסיוע שנתנו עובדי הבנק, באופן מאורגן ומלוכד, ליישובי הצפון בעיתות המשבר הבטחוני באזור זה.

ה. מוביליות עובדים בתנאי שוק משתנים

כאחד האמצעים למניעת שחיקה, רענון והעשרת תפקידים - נוקט הבנק בשני מישורי פעילות ממוסדים: מדיניות של ניווד ופעילות של מרכז פנימי להשמת עובדים.

מדיניות של ניווד רוחבי - מחקר שנערך באגף משאבי אנוש ב - 1997, בדק את הקריטריונים והתהליכים המובילים לניוד מצליח הן מנקודת ראות הפרט והן מנקודת ראות הארגון. על פי ממצאי המחקר, כאשר הניוד מתבצע בתהליכים ראויים, תוך שיתוף ומעורבות העובד והתאמתו לתפקיד יעד הולם - שביעות הרצון של העובד עולה ותפקודו בעבודה משתפר. לאור ממצאים אלה עוצבה מדיניות של ניווד רוחב בבנק הפועלים המעוגנת בנוהל, המגדירה קדנציות אופטימליות של תפקידי מפתח, ומפרטת תהליך מוסדר של ניווד רוחבי בין סניפים ובין יחידות.

כמה מאות עובדים מנויידים מידי שנה במערך הסינוף. הניוד לכשעצמו מהווה יעד אסטרטגי של אגף משאבי אנוש ומלווה במערכת מעקב ובקרה ממוחשבת.

מרכז פנימי להשמת עובדים - המצב הכלכלי בשנים האחרונות ושינויים מבניים שהופעלו בבנק הובילו לתהליכי התייעלות ולקיטון מצבת העובדים. לאור נסיבות אלה, התעורר הצורך לתת פתרון לעובדים בבנק שתפקידם התכלה או שמיצו עצמם בתפקידם הנוכחי. ב - 2001 הוקם באגף משאבי אנוש מרכז השמה אשר טיפל במאות עובדים שתפקידם התכלה. מרכז ההשמה ניתב את העובדים לשלושה מסלולים חלופיים:

(1) ניווד - מציאת תפקיד חלופי. ככלל, נותבו חלק מהעובדים למישרות שהיו מאויישות עד כה על ידי עובדי חברת כח אדם חיצוני.

(2) הסבה מקצועית - לתפקיד הנדרש.

(3) פרישה - במסגרת תוכנית פרישה, מוקדמת ומוותאמת לעובד.

העקרון שהנחה את התהליך הינו - מתן יחס אישי, איכפתיות, הוגנות ושמירה על כבוד העובד. העובד זומן לשיחה אישית של תאום ציפיות, וקיבל לוי צמוד בכל תהליך השינוי שעבר. המדיניות המנחה את פעילות המרכז היא, שיש למצות את כל הדרכים האפשריות כדי להשאיר את העובד בארגון, תוך שמירה על תנאי שכרו וכבודו האישי.

ו. טיפוח העובד ופיתוחו

הבנק רואה עצמו מחוייב לטיפוח העובד ופיתוחו בכל מהלך הקריירה שלו בארגון. הפעילות משתקפת בשני היבטים עיקריים: הטמעת תרבות למידה והענקת הכשרה מקצועית מקיפה ורב גונית.

ארגון לומד ותרבות למידה - מחקר שנערך בשנת 2002 בבנק, בדק את תרבות הלמידה הרווחת בקרב עובדי הבנק. הפער בין המצב הרצוי למצוי הוביל את הבנק לעיצוב תוכנית למידה רב ערוצית (Blended Learning) הכוללת בנוסף להרצאות פרונטליות גם לימוד עצמי, חונכות ו - E-Learning. לאחרונה נמצא המרכז להכשרה מקצועית בתהליכי הטמעה של שינוי תרבות הלמידה של הבנק, שעיקרה - מעבר מלמידה פסיבית ללמידה אקטיבית באחריות הלומד.

במסגרת הלמידה הרב ערוצית - נמצא הבנק בתהליכי פיתוח והטמעה של למידה בשיטות טכנולוגיות חדשניות - E-Learning. בדרך זו יוצר הבנק אפשרות ללמידה "הקרובה" יותר ללומד, המהווה חלק אינטגרלי מחיי הסניף, כאשר העובדים לוקחים אחריות על למידתם והמנהלים מסייעים כחונכים, מנחים ומלווים.

מדיניות של אקדמיזציה - במסגרת מדיניות המעוגנת בנוהלים מעודד הבנק את עובדיו לרכוש השכלה אקדמית. כ - 800 עובדים, לומדים מידי שנה במוסדות להשכלה גבוהה ברחבי הארץ.

הכשרת עובדים - פיתוח העובד מיושם באמצעות היקף פעילות נרחב הכולל:

(1) הכשרה מקצועית - הכוללת את כל תחומי הבנקאות.

(2) הקניית מיומנויות עסקיות, קידום מכירות ומתן שירות ללקוחות.

(3) הטמעה והדרכת העובדים במערכות מידע ומערכות ממוחשבות.

(4) תוכניות של פיתוח מנהלים הכוללות קורסי ניהול למנהלים בדרגים שונים, מתן יעוץ ותמיכה למנהלים חדשים, פיתוח מנהלים באמצעות קבוצות עמיתים.

(5) יעוץ ארגוני וליווי יחידות בתהליכי שינוי ארגוני.

הבנק משקיע בפיתוח אמצעי למידה חדשניים, הכנת לומדות, חוברות, כלי עזר וחומרי למידה עדכניים, המסייעים ומקלים על תהליך הלמידה.

ז. דאגה לפורשים

טיפול בפורשים לגימלאות - מישורי הפעילות העיקריים:

(1) סדנאות הכנה לפרישה הניתנת לכל הפורשים לגימלאות ובני זוגם.

(2) יום עיון לגמלאים - מתקיים שנה לאחר הפרישה.

(3) הפעלת מנגנון של "אוזן קשבת לגימלאים" המהווה רשת תמיכה ארצית בגימלאי הבנק. התוכנית נמצאת בפיקוח אגף משאבי אנוש ומופעלת על ידי גימלאים מתנדבים.

(4) פגישות שוטפות עם גימלאים, וביקורי בית על ידי העובדת הסוציאלית, על פי הצורך.

(5) הענקת שירותי רווחה, חברה תרבות וספורט לגימלאים, כמו לעובדי הבנק.

2. בחברת **אינטל ישראל** מבליטים לצד ערכים כדוגמת איכות, התמקדות בלקוח או לקיחת סיכונים, את טיפוח הערך של איכות מקום העבודה. בחברה מאמינים, כי זוהי זכותו של כל עובד לקבל יחס תרבותי והוגן. בחברה מטפחים את גאוות היחידה, אפשרויות הקידום רבות, קיימת שקיפות למצב החברה כלפי העובדים ותהליכי התנייעלות נעשים בשיתוף עמם. בחברה בולט שוויון ההזדמנויות לנשים וגמישות העסקה להורים.

מבין ההטבות המוצעות לעובדי החברה, בולטת תכנית האופציות למניות ובנוסים. כל עובדי החברה זכאים לקבל אופציות למניות החברה. האופציה מקנה את הזכות לרכוש בעתיד מניית אינטל לפי מחירה ביום אישור מענק האופציות ובכך להנות מפער המחיר שיווצר מעליית מחיר המניה בחלוף הזמן. בנוסף, החברה מאפשרת לעובדיה לרכוש את מניות החברה בעלות של כ - 85% מהנמוך שבין מחיר המניה ביום פתיחת התכנית או מחיר המניה ביום סגירת התכנית, ובתשלומים מתוך משכורתו החודשית של העובד. החברה מעניקה בנוסים שנתיים ותקופתיים המשקפים את רווחיות

החברה ואת תרומתו של העובד להצלחת החברה. עובדי משמרות מקבלים בונוס נוסף על משכורתם.

בתום שבע שנות נתק מקבלים העובדים חופשה בת עשרים ושלושה ימים מעבר לחופשה השנתית, וזאת על חשבון החברה. החברה מפעילה מערך הסעות לעובדים לפני ובתום יום העבודה. לרשות העובדים שלא קיבלו רכב מהחברה עומדים רכבים המאפשרים נסיעות לצורכי עבודה. החברה מעניקה מענקים והלוואות לעובדים אשר חפצים להעתיק את מקום מגוריהם לקרבת המפעל בו הם מועסקים. כמו כן, קיימת בחברה תכנית מיוחדת להלוואות מהבנק בריבית מועדפת לעובדים בעלי וותק של שנה ויותר.

החברה מפעילה מגוון תכניות שמטרתן לשפר את איכות חיי עובדיה. בשיתוף עם חברת ויזה כ.א.ל מקבלים העובדים כרטיס "מועדון אינטל קלאב" המאפשר לעובדי החברה להנות מניצול כוח הקנייה בעת רכישת מוצרים ושירותים שונים. כמו כן, מעניקה החברה לכל עובד תקציב "איכות חיים ופנאי" שנתי אישי הניתן לניצול בפעילויות תרבות שונות בסך 1,000 ש"ח ותקציב בריאות לעובד ובני משפחתו.

בחברה שמים דגש מיוחד על רווחת העובד ובני משפחתו. באתרי אינטל השונים ברחבי ישראל ישנם חדרי כושר, חוגים וסדנאות לעובדים ולבני משפחותיהם, כדוגמת חוגי התעמלות, פעילויות לילדים בגילאים שונים וכדומה. בקרבת חלק מאתרי אינטל מופעלים מעונות לילדים, המותאמים לשעות עבודת המשמרות במפעל לנוחיותו של העובד. המעונות הוקמו מחוץ לתחומי המפעל, בשיתוף עם גורמים ציבוריים, ובמימון בשיעור של כ - 50% של אינטל. לרשות העובדים קיימים גם שירותים כדוגמת מכבסה, חנות צילום, סוכנות נסיעות וספרייה.

3. רבים מהעובדים בשטראוס (לפני המיזוג עם עלית) נמצאים בחברה כבר שנים, ורבים מהמנהלים צמחו מתוך החברה. בחברת שטראוס נותנים דגש להיבטים השונים של העסקה:

יחסים עם העובדים - בעת התרחשותו של אירוע חשוב בחברה - משבר, השקת מוצר חדש או שינוי ארגוני - העובדים מעודכנים בעובדות ובמדיניות ותחושותיהם ומחשבותיהם נלקחות בחשבון כדי לדעת מה הם חושבים ומרגישים. שיתוף העובדים הוא חלק מהתרבות הארגונית, ובחברה משתמשים במגוון כלים כדי לשמוע את העובדים וליידע אותם, בין היתר, זה כולל שימוש בדואר האלקטרוני, לוחות מודעות ומסכי תקשורת שפזורים במפעל, עיתוני עובדים ועלונים של החטיבות השונות, ומסגרות קבועות בהם נפגשים ומדברים. בעת הצורך, יוזמת החברה פגישות התייעצות מיוחדות עם העובדים.

מידי שנה מתקיים בחברה סקר עמדות אנונימי בקרב כל העובדים. הסקר מכיל 40 שאלות הנוגעות לכלל הנושאים המעסיקים עובד במקום עבודתו ובכללן, שביעות רצון מהמנהל הישיר, מהתפקיד, מהאתגר, מהחברה, מהשכר, מאפשרויות הקידום, מסביבת העבודה ועוד.

בשטראוס מקשיבים כי חשוב לחברה לדעת מה העובדים חושבים ואיך הם מרגישים. אבל להקשיב זה לא רק לשמוע. האתגר שסקר העמדות מציב הוא להגיב ולשנות את מה שדורש שינוי. לכן החברה מצויה בתהליך הטמעה של נוהל שמעודד דיאלוג עם העובדים על תוצאות הסקר. תוצאות הסקר של כל מחלקה מוצגות בפני העובדים ומהוות בסיס לדיאלוג אשר בסיומו בוחרים העובדים ומנהל המחלקה שני יעדים לשיפור בשנה הקרובה.

דוגמא לדיאלוג ולשיתוף העובדים בהחלטות, ניתן לקבל מהעברת מפעל המחלבה בנהריה למפעל חדש באחיהוד. עובדי המשרד היו שותפים לשיקולים בסידור המשרדים, לקביעת שטחי האחסון ולבחירת הריהוט המשרדי. עובדי הייצור היו שותפים להחלטה האם לבנות במפעל החדש מקלחות שיאפשרו להם להתקלח טרם יציאתם מהמפעל בתום העבודה. מקבוצות המיקוד שנערכו בקרב העובדים נלמד שרוב העובדים מעדיפים שההסעה הביתה תצא מיד לאחר המשמרת, אולם עובדים אחרים חפצו במקלחות. לכן נבנו מקלחות למקרה הצורך, אבל לא מקלחות למשמרת שלמה, וההסעה יוצאת מיד עם סיום המשמרת.

קוימו גם קבוצות מיקוד בקרב העובדים כדי להחליט האם להעביר לאחיהוד את החנות ששימשה את העובדים ומשפחותיהם במפעל בנהריה. חלק מהעובדים אמרו שמכיוון שהמשפחות שלהם בנהריה, הם לא יעשו קניות בחנות באחיהוד, וכמעט שהוחלט לוותר על חנות עובדים. אבל עובדים אחרים חשבו שהחנות חיונית. לכן, יש חנות עובדים במפעל באחיהוד, שמשמשת גם את עובדי מפעל הסלטים בכרמיאל.

גיוון כח העבודה - רגישות, סובלנות ויחד הם חלק מהערכים שמניעים את שטראוס, כאנשים וכחברה על פי חזון החברה. ערכים אלו והמיקום של המחלבה והסלטים בגליל, מאפשרים לשטראוס להיות מקום בו קיימת ישראל מגוונת. ישראל של אנשים מתרבויות ודתות שונות, שעובדים ביחד בסביבה פתוחה, מקבלת ותומכת - או כפי שהוגדר בחזון - ביחד ובאהבה. שגרת היום-יום בשטראוס משותפת לישראלים באשר הם - דתיים וחילוניים, ותיקים ועולים חדשים, יהודים, נוצרים ערבים ודרוזים.

תגמול ותמרוץ עובדים - המחויבות בחברת שטראוס לשכר העובדים אינה כרוכה רק בעמידה בדרישות החוק. משולמות הטבות שכר רבות ומגוונות מעבר לנדרש בחוק. הטבות אלו כוללות תוספת למשמרת שניה, תוספת למשמרת לילה, תוספת לעבודה במוצאי שבת, בשבת ובחג (בכפוף לאישור משרד העבודה והרווחה), תוספת קירור לעובדים בטמפרטורות נמוכות, קרן פנסיה, ארוחות מסובסדות בחדר האוכל, תלושים לחנות העובדים, תלושים לחג, מענק חזרה לבית ספר לילדי העובדים ועוד. ישנן הטבות שמותנות בוותק כמו משכורת שנתית נוספת, תלושי ביגוד, תשלום ימי מחלה מעבר לקבוע בחוק, קרן השתלמות, מלגות להשכלה אקדמאית לילדי העובדים ועוד. עובדים שעוזבים את העבודה מרצונם, וללא בעיות מיוחדות, מקבלים גם את כספי הפיצויים שנצברו עבורם, למרות שהחוק אינו מחייב זאת.

במשך שנים התלבטו בחברת שטראוס במספר שאלות שקשורות לשכר של עובדים בתפקידים מקצועיים וניהוליים, כדוגמת איך לקשר בין השכר שהעובד מקבל לטיב העבודה שהוא עושה; איך העובד ידע מה לשנות בעבודה שלו כדי להשפיע על השכר שלו; ומה צריך להיות הקשר בין השכר המשולם לשכר שמקובל בשוק. בשנת 2001 נענו כל השאלות האלו בעזרת מדיניות שכר חדשה למנהלים ולעובדים מקצועיים המתבססת על טווח השכר בשוק בתפקיד עליו מדובר ועל ביצועי העובד. היעדים לפיהם נמדדים ביצועי העובדים מוגדרים עבור כל תפקיד ותפקיד ומתוקשרים באופן גלוי לעובד. בנוסף, בתחילת כל שנה נערך תיאום ציפיות, וכל עובד יודע באלו יעדים עליו לעמוד בכדי להגיע לכל מקום על פני טווח השכר. מדיניות השכר החדשה גורמת לעובדים להרגיש שהשכר שלהם נקבע בצורה מושכלת, הוגנת ושקופה, וביחס ישיר לביצועים ולהשקעה; היא עוזרת למנהלים לתת דין

וחשבון על הדרך בה הם מעריכים את העובדים; והיא גם מאפשרת להשוות את השכר של תפקידים זהים באותה רמת ביצוע בחטיבות השונות.

על פי המדיניות החדשה השכר הוא פונקציה של שני משתנים. המשתנה הראשון הוא טווח השכר בשוק בתפקיד עליו מדובר. המשתנה השני, אשר קובע איפה ימוקם שכר העובד על פני אותו טווח, הוא הביצועים של העובד. ביצועי העובד מורכבים ממידת הידע, הותק והניסיון שהעובד מפגין, ממידת השליטה שלו במטלות העבודה ומהערך המוסף שלו לשטראוס. היעדים לפיהם נמדדים ביצועי העובדים מוגדרים עבור כל תפקיד ותפקיד. בתחילת כל שנה נערך תיאום ציפיות, וכל עובד יודע באלו יעדים עליו לעמוד בכדי להגיע לכל מקום על פני טווח השכר שבשוק. טווח השכר בשוק נמדד על פי ממוצע של מספר סקרי שוק בכל מקצוע ותפקיד. הנתונים של טווח השכר בשוק גלויים לעובדים.

רווחת העובד ומשפחתו - פעילויות הרווחה בחברת שטראוס רבות ומגוונות, חלקן מיועדות לעובדים עצמם (למשל ערבי גיבוש וימי כיף) ובחלקן משתתפות גם משפחות העובדים (למשל קייטנה בקיץ לילדי העובדים, פעילויות בחגים ונופש משפחות שנתיות). בתרבות הארגונית בחברה קיימים מאפייני משפחתיות רבים. אווירה אישית, חמה ותומכת היא חלק מהתרבות הזו, אבל חלק אחר שלה הוא השקעה של שעות עבודה רבות, בעיקר, אך לא רק, בדרג הניהולי. אחד האתגרים שעומדים על פני העת בחברה הוא מציאת האיזון הראוי בין העבודה למשפחה. במפעל ביטבתה בחרו להביע את ההערכה למשפחות בשליחת זר פרחים לכל אחד מבני הזוג של העובדים כשהם זכו בפרס החטיבה המצטיינת של הקבוצה.

סביבת העבודה הפיזית - שטראוס מנסה להעניק לעובדיה מקום עבודה בטוח, בריא ונעים. מושם דגש על סביבת עבודה נקיה, מרווחת ומוארת, קיימת דאגה לפרטיות (מקום קטן לחפצים), שתהיינה פינות מנוחה, ושיהיה מענה על צרכים בסיסיים כדוגמת: שירותים, מקלחות, חדר אוכל, ופינות קפה. סביבת העבודה אף מותאמת לשמור על בריאות העובדים כמובהר להלן.

בריאות ובטיחות העובדים³⁵ - מתוך אמונה בערך חיי אדם ומתוך רצון לשפר את איכות חיי עובדיה, בשטראוס פועלים לצמצום המפגעים והסיכונים הנוגעים לבריאות ובטיחות העובדים, תוך שיתופם בתהליך. פעולות במישור הבטיחותי תעסוקתי כוללות הספקת ציוד מיגון אישי, מיגון מכונות, והכנסת פונקציות המנטרלות את הגורם האנושי במכונות. בנוסף, במחלקות הייצור והאריזה בשטראוס מתמודדים עם בעיה בריאותית משמעותית הנובעת מהשפעת הרעש על שמיעת העובדים. מעבר למאמצים לעמידה בדרישות החוק המתייחס לחשיפת העובד לרעש, ננקטות בשטראוס יוזמות שמטרתן למנוע ליקויי שמיעה בקרב העובדים עקב החשיפה לרעש. יוזמות אלו כוללות, בין היתר, ביצוע סקרים המודדים את מפלסי הרעש בנקודות העבודה השונות ופרסום תוצאות הסקרים לידיעת העובדים, אספקת אטמי אוזניים ואוזניות לעובדים מהסוג הטוב ביותר שקיים בשוק ווידוא כי העובדים אכן משתמשים בהם, מתן הדרכה שוטפת לעובדים בנושאי רעש וליקויי שמיעה, ומעקב שמיעה סדיר בקרב העובדים החשופים לרעש.

ציוד מיגון אישי - לעובדים מסופקים ציוד מגן אישי הדרוש לבטיחות עבודתם כגון קסדות מגן, חליפות מיוחדות, משקפי

³⁵ תקנות הבטיחות בעבודה (גיהות תעסוקתית ובריאות העובדים ברעש), התשנ"ה-1995.

בטיחות, כפפות ואטמי אוזניים. נוהלי העבודה הנאכפים, מחייבים את העובדים להשתמש בציוד המיגון האישי. לדוגמא, תהליכי הניקוי של מכונות הייצור והאריזה, הצנרת וסביבת הייצור מתבססים על חומרים המסוכנים למגע, כגון סודה קאוסטית, חומצה חנקתית וחומצה גופריתית. ניקוי קווי הייצור מתבצע באופן ממוכן וללא מגע אדם. אולם, בעת תקלה במערכת הניקוי נדרשים מפעילי המכונות או אנשי האחזקה להשתמש בציוד מיגון אישי בכדי למנוע מגע עם חומרי הניקוי המסוכנים.

מיגון המכונות - בחברה דואגים שהמכונות והציוד במפעלים יהיו מוגנים ויכללו מנגנונים אוטומטים למניעת תאונות, כגון עצירה אוטומטית של מכונות האריזה כאשר מזוהה התערבות אדם דוגמת פתיחת דלת המכונה, או עצירת התנועה של המדפים במחסן חומרי הגלם כאשר קרן אופטית מזוהה תזוזה אדם בין המדפים.

נטרול הגורם האנושי - הניסיון לימד את קברניטי החברה שהסיכון הגדול ביותר בנושאי בטיחות טמון באנשים עצמם. הרבה מהתאונות קורות כאשר בעת תקלה העובדים מנטרלים את מנגנוני הבטיחות האוטומטיים במכונות או עוברים על נוהלי עבודה אחרים מתוך שיקול דעת מוטעה שלרגע נראה כי יחסוך זמן או אי נוחות. לכן, מושקעים מאמצים רבים ברענון נוהלי הבטיחות והטמעתם, ובהדרכות שוטפות לעובדים בנושאי בטיחות. בנוסף, קיים נוהל מסודר המאפשר לעובדים להעביר מידע ולהתריע על סיכונים ומפגעים שלדעתם קיימים באתרי החברה השונים.

קשרי קהילה ופיתוח קהילתי - כלכלי 5.2.2.5

הקשר של חברות עסקיות בישראל עם הקהילה הסובבת אותן אינו מסתכם בתרומה כספית, כפי שהיה נהוג בעבר. חברות רבות מענפי המשק השונים, ובגדלים שונים, הקימו במסגרתן מערך קשרי קהילה שמטרתו לתכנן ולהוציא לפועל אסטרטגייה של מערכת יחסים עם הקהילה הסובבת את התאגיד. מערכת היחסים עדיין כוללת תרומות כספיות, אך יותר ויותר חברות תורמות מוצרים מתוצרתן, מספקות שירותי ייעוץ בתחום התמחותן ואף יוצרות תהליכי פיתוח קהילתי-כלכלי. לצורך כך, אף קמו מספר גופים אשר מטרתם ליצור את שיתופי הפעולה בין החברות העסקיות לבין הקהילה. בנוסף, ישנן חברות וגופים שונים אשר יוצרים שיתופי פעולה בפרויקטים שונים בקהילה, תוך ניצול יכולותיו, ניסיונו ויתרונותיו של כל שותף.

במסגרת זו נתאר את המסלולים³⁶ הנ"ל אם באמצעות גוף מסוים ואם ישירות מול עמותות ו/או פרויקטים שהוקמו לשם כך, כדלקמן:

1. ארגון "מתן - הדרך שלך לתת" (להלן - מתן) הוקם בשנת 1999 על ידי אנשי עסקים ישראלים בכירים במטרה לעודד את המעורבות החברתית והנתינה.

על מנת למסד נתינה מתמשכת של ישראלים למען ישראלים, שתהיה מבוססת על מודעות לצרכים בקהילה, אמון, שקיפות וביטחון שכספי התרומות מגיעים למי שזקוק לעזרה, פיתחו במתן מודל לעשייה למען הקהילה. המודל המתמקד במקומות העבודה במגזר העסקי והציבורי ורואה בעובדים שותפים מרכזיים להצלחת הפעילות. על פי תפיסה זו, מעורבות פעילה של העובדים בעשייה הקהילתית של החברה או הארגון היא הכרחית על מנת למקסם את התועלות עבור מקום העבודה, העובד והקהילה כולה. בכל הפעילויות שמפתח מתן עם

³⁶ פירוט והרחבה בנוגע לשיטות עבודה במעורבות בקהילה ובפיתוח קהילתי-כלכלי ניתן למצוא, בין היתר, בתת פרק 9.2 במסגרת הסוגיות הנבחרות.

מקומות העבודה מושם דגש על עשייה שתהיה בעלת משמעות עבור הקהילה ותסייע להשגת מטרות כמו פיתוח יכולות וכישורים, קידום השכלה, מתן כלים להתמודדות ועוד. באופן זה, כל פעילות היא השקעה חברתית שיוצרת הבדל.

כאשר מקום העבודה מהווה עוגן של הפעילות למען הקהילה, ניתן להביא את מסר המעורבות והנתינה למעגלים רחבים ביותר, להעצים את חוויית הנתינה ולהרחיבה מן הפרט אל הכלל, ליצור פעילויות המאפשרות לאנשים רבים מאוד ליטול חלק במעורבות פעילה בתרומה, בהתנדבות ובכישורים מקצועיים, לפתח פעילויות לאורך זמן וליצור משאבים חדשים ונוספים עבור הקהילה.

כך גם נוצרים היתרונות הגלומים במעורבות הקהילתית עבור העסקים עצמם, כדוגמת חיזוק נאמנות הלקוחות, סיוע לפיתוח העסקי, הגעה לקהלי יעד חדשים, העצמת התדמית ועוד. שיתוף כלל העובדים בעשייה ויצירת בעלות שלהם על הפעילות, כפי שעושה מודל מתן, תורמים לא רק לקהילה אלא גם לחיזוק נאמנות העובדים, לפיתוח "גאוות יחידה", להעלאת המוראל, לעידוד מנהיגות, להרחבת מעגלי ההיכרות של העובדים בתוך החברה, לחיזוק התקשורת הפנים ארגונית וליצירת קשר מוחשי וברור בין הדיבור על ערכים לעשייה של ערכים. כל אלה אינם מוגבלים רק למקומות עבודה עסקיים אלא תקפים גם במקומות עבודה כמו ארגונים ציבוריים, חברות ממשלתיות ועוד.

כגורם מקצועי מומחה לנתינה, מתן מלווה את תהליך פיתוח הפעילות הקהילתית במקום העבודה, החל מעיצוב אסטרטגיה, היגוי ותכנון הפעילות, איתור השותפים החברתיים וכלה

בביצועה בפועל, ומספק כלים מקצועיים וסיוע המאפשרים הצלחה ופעילות מתמשכת.

נקודת הפתיחה של העשייה החברתית הינה מקום העבודה על חזונו וערכיו מחד גיסא וצרכי הקהילה מאידך גיסא. כדי להבטיח שהמפגש בין כל עובד כאדם נותן ושל הארגון כגוף מוביל נתינה, עם הקהילה, יהיה מוצלח ויהווה חוויה חיובית לנוותן ולמקבל יש לפתח את העשייה הזו באופן מקצועי ובהתאמה לכל ארגון.

מטרת הפעילות הקהילתית היא ליצור מודעות ואכפתיות בקרב רבים, לחשוף אנשים לצרכים בקהילה ולעודד נתינה של העובד ושל החברה או הארגון. מתן מפתחת עם כל חברה את הפעילות המתאימה לה על פי מודל שיוצר רצף של עשייה ונתינה.

רצף הנתינה מתחיל ב"קמפיין מתן" שמטרתו גיוס משאבים לצורכי הקהילה, אשר מקיף את כל העובדים והמנהלים ומאפשר לכל אחד לתרום כמיטב יכולתו לנושא חברתי הקרוב לליבו. המשך הפעילות היא בפרוייקט ההתנדבותי, המגובש יחד עם ועבור החברה, ומאפשר לעובדים הרוצים בכך להיות מעורבים גם בפעילות עם קבוצות שונות בקהילה.

על מנת ליצור את תחושת החוויה החיובית יש לרתום לתהליך גם את התקשורת הפנימית, המביאה לידיעת כל השותפים, ההנהלה ועובדים, את המידע אודות העשייה הקהילתית. לתקשורת הפנימית תפקיד חשוב ביצירת תחושת השותפות וההמשכיות, ובנוסף היא מהווה כלי מרכזי להפיכת הפעילות הקהילתית למותג פנימי בעל נוכחות ורצף עשייה.

כדי להשלים את המהלך ולהביאו לידיעת גורמים נוספים, כגון: בעלי מניות, לקוחות, בעלי עניין ואחרים יש לפעול גם בערוצי התקשורת החיצונית, שהינם רבים ומגוונים, החל משילוב הנושא בפרופיל החברה, באתר האינטרנט, בדוחות הכספיים וכלה בפרסום דיווח חברתי מקיף המפרט את מכלול ההיבטים הכספיים, הסביבתיים והחברתיים.

פעילות למען הקהילה במקום העבודה מאפשרת שיתוף מעגלי עובדים נרחבים בעשייה חברתית. קמפיין מתן נערך אחת לשנה ומשתתפים בו כל עובדי החברה, כשמטרת הפעילות הינה הגברת המודעות והאכפתיות לנושאים חברתיים כמו גם גיוס כספים למטרות אלה.

הפעילות מובלת על ידי צוות עובדים המתנדבים למשימת הובלת העשייה למען הקהילה במקום עבודתם. עובדים אלה משתתפים בסדנת הדרכה, הנפתחת בביקור בשתי עמותות, קרובות ככל האפשר למקום העבודה. המפגש הבלתי אמצעי עם הקהילה, גם אם הוא מוגבל לשני נושאים, מהווה עבור העובדים הללו חוויה מרגשת ומדגים עבורם מקצת מן העומד מאחורי המושג "קהילה". זאת ועוד, הוא מלמד כי הקהילה נמצאת בכל מקום ומקום, גם במרכז, ולא רק באזורי פריפריה. את החוויה והמידע שקיבלו באותו יום הם מעבירים לשאר עמיתיהם לעבודה במפגשים מסודרים הנערכים למטרה זו.

בדרך זו מגיע מסר הנתונה לכל עובדי החברה. בידי כל עובד חופש הבחירה האם להשתתף, כמה לתרום ולאן לייעד את תרומתו. ברוב החברות העסקיות מוסיפה הנהלת החברה תרומה משלה התואמת את תרומת העובדים. הכספים המגויסים במקומות העבודה מסייעים למגוון רחב של נושאים חברתיים.

המדדים העיקריים להצלחה: אחוזי השתתפות גבוהים בפעילות ותחושה של החוויה החיובית שבנתינה. העובדה שמקום העבודה מאפשר לכל עובד להביא לידי ביטוי את רצונו האישי לנתינה לקהילה נותנת תחושה של ערך מוסף למקום העבודה.

שיעור ההיענות הממוצע (במסלול תרומת הכספים) הוא 60%, הנחשב לגבוה ביותר. רבים מן העובדים מתייחסים בחיוב רב לכך שמקום העבודה שלהם מאפשר להם לפעול ביחד למען הקהילה ונותן בידם את ההחלטה. בנוסף הם רואים חשיבות רבה בעובדה שמתן מעביר 100% מכספי התרומות למטרה הנבחרת על ידי התורם, ולמעורבות של נציגיהם בקבלת ההחלטות על ייעוד הכספים.

המיקוד במקומות העבודה מאפשר שילוב אנשים רבים במעגל ההתנדבות - כאלה שלא נטלו בה חלק בעבר. לשם כך פיתח מתן מודלים להתנדבות, המתאימים לאנשים עובדים ומאפשרים להם לתת מעצמם ומכישוריהם הן במסגרת קבוצתית והן כיחידים. כמו הקמפיין, גם הפרוייקט החברתי מגובש בשותפות מלאה עם מקום העבודה תוך התאמת הפעילות לצרכים ולרצון של מקום העבודה והעובדים. ארגון מתן אחראי לאיתור השותפים החברתיים, פיתוח תכניות הכשרה למתנדבים, תיאום ציפיות בין הצדדים וליווי הפעילות להבטחת המשכיות והצלחה.

כאמור, הפעילות ההתנדבותית של העובדים היא חלק מרצף הנתינה. מגוון הפעילויות רחב ביותר והוא נקבע יחד עם החברה והעובדים, ומאפשר להביא לידי ביטוי יכולות וכישורים אישיים כמו גם ידע מקצועי. ההחלטה היא בידי

החברה ועובדיה ובחירתם, הקובעת את עומק המחוייבות ואורכה, משפיעה גם על הפעילות המוצעת ועל בחירת השותף הקהילתי. לדוגמה, שתי חברות הייטק בעלות פרופיל דומה של עובדים ביקשו לפעול באפיקים שונים לחלוטין - בחברה האחת ביקשו העובדים לנצל את כישוריהם המקצועיים כמהנדסים ובחרו בפרוייקט חונכות עם סטודנטים יוצאי אתיופיה הלומדים במכינות קדם-אקדמיות, במסגרתו לימדו מתנדבי החברה שיעורי תגבור במתמטיקה ובאנגלית לקראת מבחני בגרות. בחברה האחרת רצו העובדים להתנדב בתחום רחוק משולחן עבודתם, והם אימצו ילדי מועדונית וסייעו להם בהכנת שיעורי בית ובפעילויות פנאי ובשנה שלאחר מכן הם אירחו במשרדיהם נוער עולה מאתיופיה במסגרת חוגי העשרה בתחומים שונים.

הפעילות ההתנדבותית מקיפה סוגים רבים ושונים של פרוייקטים, ומאופיינת על ידי רמת האינטנסיביות (גבוהה, בינונית ומעטה) שהיא דורשת מהמתנדבים. להלן כמה מהם: ימי התנדבות מרוכזים, המאפשרים לעובדים רבים להשתתף באופן חד פעמי בפעילות למען הקהילה; פעילות מתמשכת עם גורם בקהילה, הנערכת על בסיס קבוע שבה העובדים לוקחים חלק בתורנות; מספר פעילויות עם גורם אחד או יותר לאורך השנה בעיקר סביב אירועים וחגים ועוד. מסגרת ההתנדבות מאפשרת לכל עובד מתנדב להוסיף מעורבות ועשייה אישית בפרוייקט חברתי ומאפשרת לחברה להתמקד בנושא אחד המשתלב באסטרטגיה העסקית של החברה.

ארגון מתן משמש נאמן לאלפי תורמים ולעשרות חברות וארגונים המעוניינים שתרומתם תהיה בעלת משמעות ותגיע לזקוקים לה. לשם כך נבנה תהליך מקצועי ייחודי, המבטיח כי כספי התורמים והחברות מושקעים במקומות ראויים,

הפועלים לחיזוק וקידום האוכלוסיות השונות ומעודדים את שילובם בקהילה. המענקים מיועדים לתכניות בתחומי החינוך, הבריאות והרווחה.

מתן הוא ארגון באמצעותו ניתן לסייע למגוון רחב של תחומים חברתיים, כגון: ילדים, נוער, קשישים, אנשים עם מוגבלויות, אנשים במצבי משבר ומצוקה, מניעת אלימות, מחלות קשות, קידום בריאות פיזית ונפשית וקידום סובלנות.

תהליך ייעוד הכספים מהווה שילוב של תהליך מקצועי לבדיקת העמותות והתוכניות יחד עם קבלת החלטות על ידי נציגי התורמים ממקומות העבודה ומומחים חברתיים. הוא מבוסס על הקפדה על מינהל תקין בעמותות ובחינת האפקטיביות של התוכניות המוצעות ונעשה מתוך הסתכלות רחבה על צרכים חברתיים מגוונים ואיסוף מידע על הפיזור הגיאוגרפי והפערים בתחומים השונים. מתנדבים מבין התורמים ממקומות העבודה משתתפים בתהליך ההערכה והבקרה על השימוש במענקים.

בשנת 2003 השקיע מתן בקהילה ב - 84 פרויקטים מקריית שמונה ועד הנגב. בנוסף, סייע מתן לעשרות תכניות נוספות על פי בקשת התורמים.

כפועל יוצא של הידע הנרחב על הקהילה הקיים במתן, מסייע הארגון לחברות בייעוד כספי החברה בקהילה. ההחלטה למי לעזור וכיצד לפעול באופן מועיל בקהילה היא אחת מן הדילמות העיקריות העומדות בפני כל חברה התורמת לקהילה. ארגון מתן מסייע לחברות בניהול מערך התרומות ומעמיד לרשותן את הידע הרב שצבר, על מנת שיוכלו לנתב את התרומות לתחומים בעלי עניין ומשמעותיים עבורן וליצור תהליך קבלת החלטות מובנה ומקצועי. השירות כולל שותפות

בפיתוח מערך התרומות, דגש על הלימה מירבית בין האסטרטגיה העסקית של החברה לפרויקטים הקהילתיים שהיא בוחרת, סיוע בטיפול בפניות מהארגונים החברתיים, הפעלת תהליך מקצועי לבחינת הבקשות, עזרה בקבלת החלטות על סמך היכרות עם התכניות בקהילה ומעקב אחר פירות ההשקעה בקהילה.

בשנים האחרונות אנו רואים שינוי בדפוסי הפעילות למען הקהילה. אם בעבר הסתפקו החברות במתן תרומות כספיות ללא מדיניות ברורה, הרי שהיום ישנה מודעות לצורך בראיה אסטרטגית של הנושא וקיימת הבנה כי ניתן להשיג הרבה יותר אם משתפים את העובדים במעגל הנתניה דרך מקום העבודה.

ארגון מתן הוא אחד הגורמים המרכזיים לשינוי זה ופועל לשם כך במספר מישורים: יצירת שותפות עם חברות וארגונים לעשייה קהילתית בעלת משמעות היוצרת שינוי חברתי; העלאת הנושא על היבטיו השונים בכנסים מקצועיים וייעודיים; ייזום כתבות ופעילות תקשורתית; סיוע לחברות בשיווק הפעילות לקהלי יעד שונים (פנימיים וחיצוניים); הצגת הנושא וקידומו אל מול מקבלי החלטות ורשויות; השקעה בקהילה בתהליך מובנה ומקצועי המבטיח שהסיוע מגיע למקומות הנדרשים תוך דגש על מינהל תקין ואפקטיביות של התכניות; יצירת חשיפה הדדית והתקרבות בין המגזרים השונים.

הצלחת הפעילות על פי מודל מתן מלמדת כי פיתוח נתניה סביב מקום העבודה והדגש המושם על העובד בתהליכים הוא המפתח ליצירת פעילות בעלת משמעות הן למקום העבודה (חברה עסקית או ארגון אחר), הן עבור העובד כפרט, והן עבור הקהילה.

תהליכי נתינה הנבנים בצורה מקצועית ומתוך שימת לב למאפיינים ולרצונות של החברה, העובד והקהילה, הם המפתח ליצירת מעגל נתינה אמיתי שבו הנותנים גם מקבלים ולהיפך, ולהפיכת הפעילות למען הקהילה לדרך חיים של מקום העבודה, אשר תהיה חלק מן המרקם הארגוני לעוד הרבה שנים וללא קשר למנהיגות זו או אחרת.

יצירת מעורבות חברתית דרך מקום העבודה מגבירה את התהודה לנושאים החברתיים, מאפשרת איגום משאבים, רתימת אנשים רבים יותר למען מטרות חברתיות ומעצימה את יכולת ההשפעה הן של המשאבים המגוייסים והן של האנשים המעורבים. כך נוצרת מעורבות ואחריות חברתית מתוך עניין, ידע ואכפתיות שהינם הבסיס והמקור ליצירת חברה אזרחית טובה יותר.

להלן יובאו מספר דוגמאות לפעילות בשיתוף ארגון מתן:

א. **בטקסס אינסטרומנטס** התקיים ב - 2003 הקמפיין השנתי השני לגיוס כספים למען הקהילה, ולמרות השנה הלא קלה, חל גידול ניכר בתרומות. הפעילות בטקסס אינסטרומנטס בכל שנה מבוססת על רצף של פעילות המתחיל ברתימת העובדים למען הקהילה בתרומות כספיות וממשיך בהזמנתם להשתתף בפרוייקט התנדבותי. הפעילות זוכה להתעניינות רבה מצד הנהלת טקסס אינסטרומנטס העולמית, אשר אף מעבירה את סכום התרומה הנוסף על תרומת העובדים בכל שנה. מתן הינו הארגון היחיד מחוץ לארה"ב שלו תורמת החברה האם, וזאת בזכות תרומת עובדיה בישראל.

בשנת 2003 הצטרפו לפעילות התרומה וההתנדבות עובדי החברה באתר בכפר סבא.

בנוסף, משתתפים העובדים בפרוייקט התנדבותי, ומשקיעים מזמנם ומכישוריהם. בשנת 2002 הם אימצו ילדי מועדונית בהרצליה ואילו בשנת 2003 הם התמקדו בפרוייקט מצויינות לבני נוער יוצאי אתיופיה בשיתוף עמותת "עזרה". המפגשים התקיימו במשרדי החברה וכללו שעורי העשרה בתחומים רבים, טכנולוגיים ואחרים. בפגישת משוב שהתקיימה בהשתתפות העובדים המתנדבים, מתן ו"עזרה", דווח על שיפור משמעותי בהתנהגות ובהישגים הלימודיים של בני הנוער המשתתפים בפרוייקט.

ב. חברת קריאו פועלת למען הקהילה במשך שנים ואף הקימה לצורך כך צוות מוביל. לאחר שנים של פעילויות התנדבותיות שונות, רבות ומגוונות, ביקשו בחברה לקבל סיוע בתכנון והפקת הפרוייקטים, כך נוצר שיתוף הפעולה עם ארגון מתן וגובשה תוכנית פעילות המבוססת על מודל מתן, המערב עובדים בנתינה בכסף ובזמן. תחילה השתתפו כל העובדים בקמפיין כספי, שהובל על ידי צוות עובדים מתנדבים והניב סכום משמעותי למען הקהילה, כשהנהלת החברה הוסיפה תרומה משלה על תרומת העובדים. הרצון הטוב שהתגלה אצל רבים מן העובדים בא בשלב שני לידי ביטוי בפעילות התנדבותית שגובשה במשותף על ידי קריאו ומתן. עובדי החברה התנדבו במסגרת שני מסלולי פעילות: חונכות והעשרה במרכז צ.ב.ע. בהרצליה הפועל מטעם עמותת צ.ב.ע. (צעירים בונים עתיד) המפעילה מרכזי העשרה לתלמידי בתי ספר יסודיים, המגיעים ממשפחות מצוקה, וחוגי העשרה

לנוער יוצא אתיופיה בשיתוף עמותת "עזרה", שנערך במשרדי החברה. הדגש בפעילות זו היה על טכנולוגיות הקשורות לעולם הדפוס, וכך ניתן היה להביא לידי ביטוי את הערך המוסף המיוחד לחברת קריאו. בנוסף, התקיימו מספר פעילויות לאורך השנה בהן מתנדבים מן החברה חגגו את ט"ו בשבט ופורים עם ילדי פנימיות, עזרו בהפעלת הפנינג פורים במרכז לרכיבה טיפולית, חילקו חבילות מזון לפסח לקשישים נזקקים בהרצליה, כפר סבא ועוד. במהלך אוגוסט 2003 השתתפו כל העובדים שוב בפעילות תרומה לקהילה ויכלו לסייע למי שקרוב ללבם כשהנהלת החברה מוסיפה תרומה משלה על תרומתם. בנוסף, בחרה החברה להמשיך בשני אפיקי הפעילות ההתנדבותית. להתנדבות השבועית במרכז צ.ב.ע בהרצליה יערכו מספר פעילויות לאורך השנה במרכזי צ.ב.ע. נוספים סביב חגים ואירועים כדוגמת אירוע לפתיחת שנת הלימודים המיועד לכל סניפי צ.ב.ע. באזור השרון והמרכז (לכ - 160 ילדים). עובדים נוספים ימשיכו בפרוייקט ההתנדבות השני שבו בחרה החברה והוא חוגי העשרה לנוער יוצא אתיופיה, המתקיים במשרדי החברה ומאפשר לבני הנוער להיחשף לעולם חדש ולא מוכר ולקבל כלים שיסייעו להם בעתיד.

ג. "אם אדע שאני קרן האור שלהם, אפילו קרן קטנה - אני את שלי עשיתי", כך סיכמה מתנדבת מחברת **סיברידג'** מהוד השרון את חוויית ההתנדבות במסגרת מקום עבודתה.

עובדי סיברידג' נרתמו למען הקהילה בשני שלבים: הראשון - איסוף תרומות במסגרת קמפיין מתן, כשכל עובד תרם למען נושא הקרוב ללבו; והשני - התנדבות למען ילדים במצוקה. לעובדים היה חשוב לפעול קרוב

למקום עבודתם כדי להרגיש שהם חלק מהסביבה, ומבין מספר הצעות שהוצעו על ידי מתן הם בחרו להתנדב ב"כיופית", מועדונית לילדים בכיתות ה-ו בהוד השרון. ההתנדבות כללה עזרה בשיעורי בית, משחקים והענקת הרבה חום ואהבה לילדים. בחג החנוכה הוזמנו הילדים למסיבה עם בני משפחות העובדים. העובדים באתר החברה ביקנעם בחרו לפעול ב"בית התלמיד", המסייע גם כן לילדים בשעות אחר הצהריים. עובדי החברה עוזרים בהכנת שיעורי בית, משחקים עם הילדים, מקשיבים, ומטפחים קשר חם ומתמשך עם הילדים.

ד. **בנשיונל סמיקונדטור** הפעילות למען הקהילה היא חלק בלתי נפרד מפעילות חברת האם בארה"ב. בעקבות שיתוף הפעולה עם מתן גם החברה בישראל היא חלק מעשייה זו והחברה האם אף סייעה ב - Matching (הקבלת תרומת החברה לזו של העובדים). כ-70% מעובדי החברה תרמו במסגרת קמפיין מתן ורבים נענו גם להצעת ההתנדבות. העובדים התנדבו במועדונית נווה הילד בהרצליה ואחת לשבוע קיימו פעילויות חוגים והפעלות בבניין החברה בהרצליה פיתוח. עובדי החברה במגדל העמק התנדבו לסייע בפעילויות לימודיות וחברתיות לילדי מועדונית ניצנים ביישוב.

ה. חברת **ישראייר** בחרה לנצל את תחום פעילותה הייחודי והיא מזמינה את הנוסעים בטיסותיה לתרום את הכסף הקטן שבכיסם למתן, ולסייע לרבים בישראל. צוותי האוויר רואים זאת כמשימה חשובה ביותר, מספרים לנוסעים על הפעילות ומזכירים להם שיש בכיסי המושבים שלהם מעטפות מיוחדות בהן הם מתבקשים לשים את תרומותיהם. התוצאה "כסף גדול" - עשרות

אלפי שקלים נתרמו במהלך החודשים האחרונים. שיתוף פעולה נוסף עם מתן הוא פעילות התנדבותית של עובדים. לאחרונה יצאה קבוצה של עובדים, ביניהם טייסים, דיילים, נציגי הזמנות ועובדי שיווק ומנהלה ליום התנדבות ב"מסילות", בית ספר לחינוך מיוחד בבת-ים. עובדי ישראייר נרתמו לנקות ולשפץ את חצר בית הספר יחד עם התלמידים וזכו להכרת תודה חמה. הקשר שנוצר נמשך, והילדים מוזמנים להצטרף לטיסות לאילת כאורחי החברה ונהנים מימי כיף באילת.

ו. **כלל ביטוח** היא דוגמה לחברה שהפכה את הפעילות למען הקהילה לנושא המחבר בין עובדים, הנהלה, סוכנים ולקוחות. כלל ביטוח מחויבת להגברת המעורבות החברתית שלה ושל עובדיה ולפעול למען צמצום הפערים בחברה הישראלית, לקידום הנושאים החברתיים והתרבותיים ומתן עזרה לזקוקים לכך. שיתוף הפעולה עם ארגון מתן נערך בשני מישורים עיקריים: סיוע בניהול קרן התרומות של החברה ו"קמפיין מתן" השנתי, פעילות למען הקהילה המובלת על ידי עובדים-מתנדבים, יוצרת שותפות הדוקה בין מנהלים ועובדים, ומאפשרת להם לייעד את תרומותיהם האישיות על פי המטרות החברתיות המועדפות עליהם. כלל ביטוח מוסיפה תרומה משלה על תרומת העובדים. קרן התרומות של החברה מסייעת מדי שנה לארגונים חברתיים רבים. ארגון מתן מסייע לחברה באיתור תכניות ראויות, בבדיקת הבקשות המתקבלות ובהפיכת תרומות החברה להשקעה נושאת פרי בקהילה. לדוגמה: בקיץ שעבר אפשרה תרומת כלל ביטוח את קיומה של קייטנה לילדים חוסים בכפר הנוער בכרמיאל, שעמדה בפני ביטול בשל חוסר משאבים.

- ז. בחברת **אורקה אינטראקטיב**, מבית **אמבלייז**, המונה כ- 60 איש, החליטו שהדרך שלהם לתרום לקהילה תהיה ההתנדבות והם עושים זאת, בשיתוף מתן, זו השנה השנייה. בשנה הראשונה בחרו העובדים לסייע לילדים והתנדבו במתני"ס יבור בשכונת ויצמן בהרצליה. הפעילות התקיימה במפגשים דו-שבועיים שכללו עזרה בהכנת שיעורי בית, קורס בישול ועוד. בסוף שנת הפעילות העניקו המתנדבים לכל הילדים חוברת מתכונים. בשנה השנייה בחרו מתנדבי החברה לפעול בתחום שונה במקצת והם מתנדבים בחוות רכיבה טיפולית בתל-מונד ומלווים ילדים בעלי צרכים מיוחדים הבאים לאימון רכיבה במקום. הרכיבה מעניקה לילדים תחושת ביטחון, שליטה וגם עוזרת להם ביציבה ובשיווי משקל.
- ח. עובדי **בנק אוצר החייל** והנהלת הבנק השתתפו במהלך 2002 בפעילות למען הקהילה בשיתוף מתן, ותרמו יחד סכום של למעלה מ - 180,000 ש"ח. כל עובדי הבנק השתתפו ב"קמפיין מתן", 60% מן העובדים נענו ותרמו והנהלת הבנק הוסיפה תרומה משלה בגובה תרומת העובדים. הפעילות הייתה משותפת לוועד העובדים ואגף משאבי אנוש כשאת הפעילות הובילו "נאמני הוועד". במהלך 2003 מתוכננת פעילות שנייה של עובדי החברה בשיתוף מתן.
- ט. 'ממת"ק - מוטורולה מתגברת קהילה', הוא שמו של פרויקט התנדבותי, המבוצע על ידי **מוטורולה סמיקונדקטור ישראל**, בשיתוף עם מתן, ועם פרויקט "רעות" של הפורום הישראלי. הפעילות נמשכת כבר

שנתיים ומטרתה לסייע לסטודנטים יוצאי אתיופיה בהכנות לבחינות בגרות במתמטיקה ובאנגלית. שיעורי החניכה מתקיימים בבניין החברה, על פי לוח הזמנים האישי הנקבע בין הסטודנט וחונכיו. לכל סטודנט מוצמדים שני חונכים, שעברו הדרכה קצרה מטעם "מתן" לפני תחילת הפרוייקט. ההדרכה נועדה להכין את החונכים למפגש עם סטודנטים מרקע שונה, לאפשר להם להתוודע אל עולמם, לערוך תיאום ציפיות ולהבין את החשיבות הקיימת במפגש האישי, הנערך לפי הקצב של הסטודנט.

במהלך הפעילות מקיים ארגון מתן מפגש אמצע על מנת לבדוק האם הציפיות מומשו משני הצדדים, באם יש מקום לשיפורים ולתת מענה הולם לבעיות מרכזיות שעולות הן מצד החונכים והן מצד הסטודנטים. לאחר בחינות הבגרות מתקיים מפגש סיכום שבו נבחן הפרוייקט לאורך השנה שחלפה, ועל פי המסקנות שנגזרות מכך מפיקים לקחים לשנה הבאה.

פרוייקט "רעות", העוסק בקליטה החברתית של העולים ופועל לגיוס מתנדבים חונכים לצעירים יוצאי אתיופיה, סייע באיתור הסטודנטים המשתתפים ולקח חלק בהדרכה.

י. **שיכון ובינוי החזקות** מונה 5 חברות מן הוותיקות בתחום הבנייה בארץ: **אבן וסיד, חרות, סולל בונה ארצות חוץ, סולל בונה בניין ותשתית ושיכון עובדים**. עובדי החברות, בהובלת נציגות העובדים, נרתמו בשנתיים האחרונות לסייע לקהילה בשיתוף מתן. העובדים פתחו את הלב ואת הכיס וההיענות הייתה

מרשימה. בשנת 2002 הם תרמו 150,000 ש"ח למען הקהילה (תוצאות הקמפיין השני טרם פורסמו). בחברת אבן וסיד, לדוגמה, נרשמה היענות של 98%. עובדה המעידה כי כל אחד יכול אם רק ימצא את הדרך הבטוחה והאמינה לתרום למען הקהילה.

יא. עובדי **BDO זיו האפט**³⁷ נרתמו תחילה לקמפיין מתן ותרמו בנדיבות לסיוע למגוון המטרות החברתיות שלהם מסייע מתן. עובדים מתנדבים הובילו את הפעילות והביאו את מסר הנתינה לקהילה למאות עובדי המשרד בסניפיהם השונים. נציגי העובדים לקחו חלק, כמתנדבים, בוועדת ייעוד הכספים של מתן והיו שותפים לקבלת ההחלטות לאן לייעד את כספי התורמים בשנת 2003. הפעילות עוררה בעובדים רבים רצון לעשייה נוספת וכך גיבש עבורם מתן פרויקט התנדבותי בשיתוף עמותת לילך, במועדונית בשכונת התקווה. בפעילות משתתפים עובדים ממגוון תפקידים וכישורים ואף מקרב השותפים הבכירים. המתנדבים יצרו קשר חם עם ילדי המועדונית ואף נרתמו לסייע לילדים ולמקום בדרכים נוספות, ותרמו והתרימו ציוד מארגונים נוספים לטובת המועדונית.

יב. עובדי **תשלובת ישראלכרט** והנהלת התשלובת נרתמו לפעילות למען הקהילה בשיתוף מתן בשנת 2002. העובדים והחברה תרמו תרומה ראשונה בהיקף של כ- 150,000 ש"ח, לקידום מגוון נושאים חברתיים, ביניהם: ילדים, נוער, מוגבלויות, קשישים, מניעת אלימות במשפחה, אנשים החולים במחלות קשות, אנשים במצבי משבר ומצוקה ועוד. מאות עובדים נענו ותרמו ורבים אף

³⁷ פירוט והרחבה על פעילות BDO זיו האפט בקהילה מצוי בסוף תת פרק זה - 5.2.2.5.

החליטו להתנדב ולקדם פרויקטים חברתיים בקהילה. במהלך יולי 2003 התקיים בחברה "קמפיין מתן" השלישי במסגרתו תרמו העובדים והחברה למען רבים הזקוקים לעזרה. בישראלכרט מאמינים כי פעילות זו, שמובלת על ידי העובדים עצמם ומאפשרת לכל עובד לבחור אם לתרום, כמה ולאן לייעד את תרומתו, פתחה בפני עובדי התשלובת צוהר לעולם של נתינה לקהילה. בנוסף, עובדי התשלובת תורמים מזמנם בפנימיית "בית הילד" בתל-אביב, פנימייה לילדים ובני נוער שהוצאו מבתייהם, בפעילות התנדבותית הכוללת הפעלת משחקה, חוג יצירה ותחזוקת מחשבים. הפעילות ההתנדבותית מחזקת את התרומה הכספית של העובדים ואת הקשר שלהם עם הקהילה וצרכיה.

יג. כמשרד עורכי דין מוביל, המתמקד בעבודה עם חברות ההייטק והטכנולוגיה, ביקש משרד עוה"ד איתן, פרל, לצר כהן צדק, למצוא דרך להיות פעיל גם למען הקהילה ולערב את העובדים בעשייה זו. זו השנה השנייה שכל עובדי המשרד, השותפים, עורכי הדין, המתמחים וצוות המשרד, לוקחים חלק ב"קמפיין מתן". מטרת הפעילות היא לגייס כספים עבור מגוון נושאים חברתיים כשכלל עובד חופש הבחירה האם להשתתף ולאן לייעד את תרומתו כשהנהלת המשרד מוסיפה תרומה משלה על תרומת העובדים. העובדה שמדובר בתרומה משולבת, עובדים והנהלה, יוצרת לא רק סכום בעל משמעות שלא היה נוצר לו כל אחד היה תורם בנפרד אלא גם תחושה של שותפות. הפעילות המתמשכת מעוררת הדים רבים, שכן היא מובלת בכל שנה על ידי עובדים מתנדבים, הלוקחים על עצמם את המשימה ופועלים ללא לאות כדי שמסר הנתינה והיכולת לתת יגיע לכל אחד ואחת

במשרד בארץ ובניו יורק. ההשתתפות בקמפיין עוררה עובדים גם להתנדב בקהילה ובנוסף הם מציינים את העובדה כי הם לוקחים חלק, כמתנדבים, בוועדת ייעוד הכספים של ארגון מתן, ושותפים לקבלת ההחלטות למי לסייע בקהילה.

יד. לאחר מבצע גיוס כספים מוצלח, שזכה לתגובות חיוביות רבות בחברה, נרתמו עובדים רבים **ב Sap Portals** גם לפעילות התנדבותית. עובדי סאפ בחרו לפעול יחד עם בני נוער המתגוררים בכפר הנוער אמ"ת בכפר בתיה שברעננה והם מקדישים מזמנם וממרחם כדי לסייע להם במגוון העשרות החל מסיוע בהכנת שיעורי בית, חוג מסע עולמי, חוג יצירה וחוג אנגלית. כל עובד התנדב בתחום שמעניין אותו והפעילות התקיימה בכפר או במשרדי החברה במשך ארבעה ערבים בשבוע וזכתה לשבחים רבים הן מהחניכים והן ממדריכיהם.

טו. חברת **ורינט** ביקשה לפעול בקהילה במגוון ערוצים ולשלב תרומות כספיות עם מעורבות פעילה בפרויקט התנדבותי. את הפעילות הובילו מתנדבים מהמחלקות השונות ("מתאמי הקמפיין") אשר הביאו את מסר הנתונה לכל אחד ואחת מן העובדים בעזרת מצגות בהן סיפרו על חשיבות ההתנדבות והתרומה. התוצאות מעידות על חברה שעובדיה אכפתיים ומעורבים. נאסף סכום מרשים של כ - 100,000 ש"ח למען הקהילה מתרומות של העובדים והחברה, הסכום חולק בהתאם לבקשות התורמים וסייע לאנשים רבים בקהילה הזקוקים לעזרה. כחלק מפעילותה למען הקהילה החליטה ורינט לצקת במתנת יום ההולדת של העובדים משמעות של עשייה קהילתית והם הוזמנו עם בני/בנות

זוגם לארוחת ערב זוגית במסעדת "לילית", המעסיקה בני נוער בסיכון ומלמדת אותם את מקצועות ההסעדה בשיתוף עמותת על"מ (עמותה לנוער במצבי סיכון ומצוקה).

במהלך השנה גיבשה החברה, יחד עם מתן ובשיתוף קבוצת עובדים, ששימשה קבוצת מיקוד, את הפעילות ההתנדבותית שלה במסגרת מועדונית המופעלת על ידי עמותת "צ.ב.ע. - צעירים בוני עתיד" בשכונת נווה שרת בתל-אביב, הסמוכה למשרדי החברה. הפעילות כללה חונכות לימודית והפעלה חברתית עם ילדי המועדונית והיא התקיימה יומיים בשבוע בשעות הערב.

ט. **אינטרנט זהב** רואה חשיבות רבה בקיום קשר מתמיד ובעל משמעות עם הקהילה בתוכה אנו חיים ופועלים. בשנים הראשונות לפעילותה התמקדה החברה בהענקת חיבור אינטרנט למועדונים וארגונים ברחבי הארץ, במטרה לקרב אותם ואת הילדים והבוגרים שהם משרתים לעולם המקוון. בשנת 2002 יצרה החברה שותפות אסטרטגית עם ארגון מתן כדי לגבש מגוון פעילויות למען הקהילה בתרומה ובהתנדבות, כשהדגש הוא על מעורבות פעילה של העובדים.

בשלב הראשון של הפעילות השתתפו כל עובדי החברה ב"קמפיין מתן", שנועד לגייס משאבים למען מגוון רחב של נושאים חברתיים כשלכל עובד ניתנה הבחירה החופשית האם לקחת חלק, כמה לתרום ולמי הוא רוצה לעזור. את הפעילות הובילו עובדים שהתנדבו למשימה והשקיעו ללא לאות מזמנם ומרצם כדי להביא את מסר הנתנה לכל אחד ואחת בחברה. בשלב השני, החל

פרויקט התנדבות ייחודי - "אינטרנט זהב למען גיל הזהב" - שגובש עם מתן ועם ארגון רוטרי ומשלב בין רצון העובדים להתנדב בקהילה ויכולתם המקצועית. במקביל ממשיכה החברה בתרומת חיבור האינטרנט, כשארגון מתן המכיר מקרוב את פעילות העמותות בקהילה, מסייע באיתור הארגונים. כך תורמת אינטרנט זהב להקטנת הפער הדיגיטלי. במקביל, המודעות החברתית של עובדי החברה באה לידי ביטוי גם בפרויקט מיחזור במסגרתו אוספים מתנדבים את הפחיות והבקבוקים למיחזור, ודמי הפיקדון נתרמים למתן.

יז. חברת **צ'ק פוינט** ועובדיה פועלים למען הקהילה בתחומים רבים. כשהחברה ביקשה לערב את כל עובדיה בנתינה לקהילה היא בחרה במתן כשותף לפעילות זו. מזה שלוש שנים תורמים עובדי החברה למגוון רחב של תחומים חברתיים במסגרת "קמפיין מתן" והנהלת החברה מוסיפה תרומה על תרומתם. בדרך זו מגיע מסר הנתינה לכל עובדי החברה ומאפשר לכל עובד, על פי רצונו ובחירתו, להחליט אם לקחת חלק בפעילות, כמה לתרום ולאן לייעד את תרומתו. ההיענות בחברה מעידה על עובדים מעורבים ואכפתיים.

יח. משרד **עורכי הדין אפרתי גלילי** היה המשרד הראשון מתחום עריכת הדין שהצטרף למתן בפעילות למען הקהילה. שותפי המשרד, עורכי הדין והצוות לוקחים חלק מזה שנתיים ב"קמפיין מתן" ותורמים כספים למען הקהילה למגוון התחומים שלהם מסייע מתן: ילדים, נוער, קשישים, מניעת אלימות, מוגבלויות,

קידום בריאות פיזית ונפשית, מחלות קשות, מצבי משבר ומצוקה וקידום סובלנות.

יט. חברת **מתודה** היא דוגמה לחברה המונה כמה עשרות עובדים אשר חיפשה להיות מעורבת בקהילה וביקשה ליצור מודעות ונתינה בקרב כל עובדיה. בשיתוף מתן פותחה עבור החברה תכנית שנתית המשלבת תרומות כספיות של העובדים והחברה בשלב הראשון והתנדבות בקהילה בשלב השני. על מנת להדגיש את החשיבות שהחברה רואה בעשייה למען הקהילה, הושקה הפעילות בכנס השנתי של החברה שהתקיים לאחרונה. לאחריו נערך "קמפיין מתן" ובעקבותיו מגובשת פעילות קהילתית שתאפשר לעובדים שירצו בכך להקדיש גם מזמנם.

כ. דיירי ועובדי "**בית שבעה כוכבים**", דיור מוגן בהרצליה פיתוח, נרתם למען הקהילה בשיתוף ארגון מתן. הדיירים והעובדים תרמו לנושאים חברתיים שקרובים לליבם, תוך הפעלת נציגים מקרב הדיירים ומקרב עובדי הבית. על כל תרומה של הדיירים הוסיף "בית שבעה כוכבים" תרומה זהה. פעילות זו, שהינה ייחודית באופיה, משלבת בדרך יפה ביותר את הדיירים והעובדים ויוצרת שותפות בתחום הקרוב לליבם של כולם: הקהילה. הפעילות עוררה עניין ומודעות ורצון למעורבות פעילה במועדונית לילדים בסיכון בהרצליה.

כא. **בארנסט אנד יאנג ישראל** (קוסט פורר את גבאי) רואים חשיבות רבה בפעילות למען הקהילה ומאפשרים לעובדים לצאת לפעילות זו גם בעתות לחץ. עובדי הפירמה השתתפו תחילה בקמפיין מתן, שאיפשר לכל

אחד לתרום ולהרגיש מעורב. ההיענות הייתה יפה ועוררה רצון לפעילות נוספת.

לאחר תהליך של בחינת צרכים ורצונות גיבש ארגון מתן עם החברה פרויקט התנדבותי במסגרתו מתנדבים עובדי החברה במחלקה האונקולוגית לילדים בתל השומר בשיתוף עם עמותת "חיים", ומפעילים את המשחקה במקום. למעלה מ- 40 מתנדבים ממגוון מחלקות ותפקידים לוקחים חלק בפעילות, המנוהלת על ידי מתנדבת מקרב החברה. מספרם הרב מאפשר להפעיל את המשחקה גם בסופי שבוע, שהינם ימים קשים במיוחד לנשאים במחלקה. במהלך יולי 2003 נערך בחברה קמפיין מתן השני, במסגרתו הוזמנו העובדים לתרום למען מגוון מטרות חברתיות לצד המשך הפעילות ההתנדבותית. לחברה פרויקט התנדבותי נוסף בשיתוף עמותת צ.ב.ע. (צעירים בונים עתיד). יש לציין כי בשנת 2003 העניקה ארנסט אנד יאנג ישראל לראשונה פרס הצטיינות לעובד על פעילות למען הקהילה בנוסף לפרסי ההצטיינות בעבודה.

כב. עובדי אפלייד מטיריאלס ישראל והנהלת החברה תרמו בשנת 2003 במסגרת "קמפיין מתן" סכום הגדול ב- 20% בהשוואה לסך התרומות שנאספו אשתקד. הפעילות נערכה זו השנה הרביעית ברציפות. את הכסף תרמו העובדים מתוך הבונוס שקיבלו בסוף השנה, כאשר החברה הוסיפה על תרומתם. תרומה זו היא חלק מפעילות רחבה של תרומה לקהילה שמקיימת אפלייד מטיריאלס לאורך כל השנה. תרומות העובדים והחברה למתן מחולקים בקהילה במסגרת ועדת ייעוד הכספים של מתן בה יושב גם נציג מעובדי אפלייד מטיריאלס.

כג. עובדי חברת הייעוץ הבינלאומית מקינזי אנד קומפאני יצאו לפעילות התנדבותית בט"ו בשבט, לאחר שנערך בחברה קמפיין מתן בו הוזמנו העובדים לתרום ואף הביעו רצון להתנדב בפועל. העובדים אימצו את מועדונית "תחושון" בהרצליה, בה מבליים לאחר שעות הלימודים ילדים נכים ובעלי מוגבלויות אחרות, הזקוקים ליחס חם. עובדי החברה חגגו את ראש השנה לאילנות עם הילדים, הכינו קישוטים וערכו טקס נטיעות ומסיבת ט"ו בשבט.

2. מודל להכשרה והתנדבות על בסיס המקצוע של המתנדב³⁸

א. רקע

אל אופנת המעורבות של אנשי עסקים במסגרת הקהילה מתווסף תחום חדש: הקניית ידע ניהולי מקצועי בהתנדבות. כל העוסקים בתחום, בארץ ובעולם, מודעים זה מכבר למחסור בידע זה אצל מנהלי עמותות וארגונים חברתיים. למחסור זה יש השלכות קשות נוכח העובדה, שמדינת הרווחה הולכת ומשנה את פניה, כך שגופים לא ממשלתיים, דוגמת העמותות, נאלצים להחליף את המדינה במקומות שבהם שירותיה הולכים ומצטמצמים. במקביל, הולכים וקטנים המשאבים הממשלתיים המוקדשים לנושא רווחה, עוגת התקציב הולכת וקטנה, והתחרות על נתח תקציב בין אותם גופים נעשית קשה עוד יותר.

³⁸ מבוסס על כתבה שפורסמה בגלובס ב-29/4/2004, ג'ודי מלך.

כדי לייעל את הפעילות ולשרוד בתנאי שוק כה קשים, חייבים העומדים בראש העמותות לדעת איך מנהלים אותן בצורה הנכונה ביותר. לשם כך פיתחו אנשי ארגון מתן בשיתוף פעולה עם BDO זיו האפט קורס קצר, המבקש להקנות למנהלי עמותות ידע מקצועי, ללא תמורה כספית.

בשנים האחרונות מוצעות תוכניות הכשרה ולימוד רבות, חלקן אקדמיות, שפונות אל מנהלי העמותות. התוכנית של מתן - BDO זיו האפט מבקשת לתת פתרונות בטווח קצר, ומאפשרת חיבור ייחודי אל אנשי מקצוע, שרוצים להתנדב בסגנון אישי.

ב. אכפת, אבל אחרת

סוג כזה של פעילות התנדבותית מאפשר לגורמים נוספים להיכנס למעגל התרומה לקהילה. כפי שאומר ניר זיכלינסקי, שותף במשרד BDO זיו האפט, "מה עושים עם מנהל שאכפת לו ממה שקורה בחברה שלנו, אבל הוא לא בנוי לעבוד עם אנשים עם מוגבלויות ולא מרגיש נוח לנגב אף של ילד שאינו שלו?"

היוזמה החדשה של מתן - BDO זיו האפט פותחת בפני מנהלי העמותות אפשרות להשתתף בקורס העשרה בן שישה מפגשים, החושף אותם למושגים יסודיים בניהול עסקי, כגון: פיתוח עסקי, תוכנית שיווקית, בניית תקציב, תזרים מזומנים, ביקורת פנים ובניית תוכנית עסקית. בשלב השני מוצמד לכל מנהל מלווה מקצועי, שמעניק לו ייעוץ פרטני למשך תקופה מסוימת, שאינה יכולה לעלות על 50 שעות ייעוץ בשנה.

התוכנית הראשונה נפתחה לפני כחודשיים בהשתתפות 14 מנהלי עמותות שונות, שכולן מקבלות או קיבלו תרומות מארגון מתן. בתוכנית המקצועית יש משתתפים נוספים, ובהם שוקי ארליך, שותף בכיר בקרן הון סיכון גיזה, ו - 30 אנשי מקצועי (יועצים ארגונים, יועצים פיננסים ויועצי שיווק), שעוברים אף הם הדרכה מיוחדת, כדי לחשוף אותם למאפיינים הייחודיים של המגזר השלישי בישראל.

הרעיון נולד, למעשה, בשטח. כפי שמספרת יעל שניידמן ממשד BDO זיו האפט, "שמענו תגובות של עובדים מתנדבים מהמשרד שלנו. היו עובדים שאמרו לנו במפורש, שאין להם עניין לטפל בילדים לא שלהם, והם היו מעדיפים להתנדב במה שהם יודעים לעשות טוב, קרי ראיית חשבון".

ג. חיבור צרכים

גם בארגון מתן זיהו "שוק" להתנדבות מקצועית. "כגוף שעובד עם המגזר השלישי, יכולנו לזהות שם את הצרכים הניהוליים. מצד שני, אנחנו גם גוף שעובד חזק עם המגזר העסקי, וידענו שיש מי שיכול לתת מענה לצרכים האלה, וצריך לחבר ביניהם", אומרת דבי לונדון בן-עמי, מנהלת התנדבות בעסקים בארגון מתן. לדעת בן-עמי, אחד היתרונות של התוכנית החדשה טמון בעובדה שהיא "מאפשרת לאנשים מעורבות חברתית לא רגשית. יש אנשי עסקים שאוהבים לצאת לשטח, אבל מהיכרותי איתם, יש גם כאלו שלא נוח להם לצאת לשטח".

ארליך מספר, כי כאיש הון סיכון היה לו קל להזדהות עם מטרות התוכנית. "קרן הון סיכון לא רק נותנת כסף לסטארט-אפים, אלא גם מלווה אותם ונותנת להם תמיכה ניהולית, כדי שיוכלו להתפתח. ארגון מתן עושה עכשיו פעילות דומה. הוא לא רק נותן תרומות, אלא דואג לכך שמי שמקבל את הכסף יצליח".

לפי נתוני רשם העמותות, קיימות 12 אלף עמותות פעילות בישראל היום, ביניהן 5,000 עמותות חברתיות. מידי שנה, נפתחות 1,500 עמותות חדשות.

עם זאת, רוב מנהלי העמותות אינם מגיעים לתפקידיהם מרקע עסקי, למרות שחלק גדול מעבודתם כרוך בגיוס כספים וניהול תקציבים. אגב, אותו מצב מאפיין לא רק את העמותות החברתיות בישראל, אלא גם את העמותות בעולם כולו. רוב מנהלי העמותות עסקו בעבר בתחומים של עבודה סוציאלית או חינוך, ולמעשה לא רכשו את המיומנויות המקצועיות הדרושות כדי לנהל תקציבים של מיליוני שקלים, אם לא יותר.

לדברי ארליך, השיעור הראשון בקורס נפתח בשאלה: האם עמותה היא עסק והאם צריך לנהל אותה כעסק? התשובה לכך, ללא יוצא מן הכלל, היא כן. "עמותה היא עסק כמו כל עסק אחר. יש לה עובדים, יש לה לקוחות ויש לה שותפים עסקיים. מהר מאד הגענו למסקנה, שאותם כלים ומיומנויות הדרושים לניהול עסק רגיל, דרושים גם לניהול עמותה". לפיכך, מנהל עמותה צריך לדעת לא רק לבנות ולאזן תקציב, אלא גם לבנות תוכנית שיווקית. או כפי שמציין ארליך: "צדק צריך להיראות ולא רק להיעשות".

גליה טולדנו-האריס, מנכל"ית הקרן להתחדשות בחינוך, YRF, היתה קודם לכן עובדת סוציאלית. "בימים אלו של ריבוי עמותות והתמודדות עם גיוס תרומות, נוכחתי לדעת שיש פער גדול בין הרקע שלי לבין מה שדרוש ממני כדי לנהל עמותה", היא מודה. "למרות שאני עובדת עם הרבה אנשי עסקים, שפעילים בעמותה שלי, עד שסיימתי את הקורס הזה, לא הבנתי בדיוק מה זה לבנות תוכנית עסקית. מבחינתי, זו היתה התרומה הגדולה ביותר של התוכנית עד כה".

ד. בעיקר, פרקטיקה

בנוסף לעובדה שהמשתתפים בתוכנית של מתן ו - BDO זיו האפט אינם חייבים בתשלום (וכמובן, גם אינם מקבלים בסיומה תואר אקדמי), ההבדל העקרוני בינה לבין התוכניות הלימודיות האחרות הוא בגישה המקצועית שעומדת באחוריה. כפי שמסבירה שניידמן: "אצלנו הדגש הוא על הפרקטיקה. אין כאן הרצאות פרונטליות, ואין שום התייחסות לדברים תיאורטיים". מטרת התוכנית, מדגישה בן-עמי, איננה לבנות מודל עסקי עבור כל עמותה, "אלא לבחון תפיסות עולם מהסקטור העסקי, ולראות איך אפשר להתאים אותן לעמותות, כדי לחזק את הניהול שלהן". בסתיו הקרוב תצטרף קבוצה חדשה של מנהלי עמותות לתוכנית ההכשרה המקצועית.

3. דוגמאות לחברות מובילות בתחום קשרי הקהילה ופיתוח קהילתי כלכלי

א. כחלק מהחזון, מהאסטרטגיה ומהערכים של **קבוצת בנק הפועלים**, רואה עצמו הבנק מחויב למעורבות פעילה ומובילה בחברה ובקהילה, לצד המנהיגות העסקית והיוזמה בתחום הכלכלי. מעורבות זו היא חלק מתפיסה ניהולית מתקדמת, הגורסת כי גוף אשר פועל בתוך קהילה ושואב מתוכה את עובדיו ואת לקוחותיו כאחד - הינו חלק ממנה, וכגורם מוביל עסקית, עליו גם לחזק, להוביל ולגרום לשינוי בה. ברוח פילוסופיה עסקית זו, מתנהלת בבנק פעילות קהילתית מגוונת ורחבת היקף, אשר מוצאת ביטוי במעורבות חברתית, בתרומות כספיות ובפעילות התנדבותית ענפה, בה לוקחים חלק ההנהלה והעובדים גם יחד. הפעילות במסלול הקהילתי הינה גורם חשוב בתחושת "גאוות היחידה" של העובדים בבנק.

מעורבות קבוצת הבנק בקהילה מגוונת ומתבטאת באמצעות מספר אפיקי פעולה ופרייקטים:

(1) **"קרן קידום"** - התרומות הכספיות לגופים הרבים הנתמכים על ידי קבוצת הבנק נעשות באמצעות "קרן קידום" (להלן: "הקרן"). התרומות ניתנות לגופים אשר עונים על קריטריונים שנקבעו כחלק ממדיניות תרומות הקרן.

כבשנים עברו, גם בשנת 2002 תרמה הקרן למספר רב של תחומים, וביניהם: סיוע לילדים ולנוער, חיזוק אוכלוסיות חלשות ותמיכה במוסדות חינוך, תרבות, רווחה, בריאות ומדע. באמצעות הקרן תורם הבנק למוסדות להשכלה גבוהה, להענקת מלגות לסטודנטים ולתלמידים נזקקים,

למימוש יוזמות של העשרה וקידום חינוכי בקרב ילדים ונוער, וכן לילדים המאושפזים בבתי חולים והזקוקים לסיוע מיוחד כדי להתקדם בלימודיהם.

הקרן גם תורמת למוזיאונים ברחבי הארץ, כשהיא מתמקדת בתוכניות העשרה לילדים ולנוער, באמצעות פרויקטים חינוכיים חדשניים. הקרן מסייעת להפעלת סדנאות בבתי ספר יהודים וערבים ברחבי הארץ, לקידום ההבנה והדו-קיום בין העמים ולעידוד הסובלנות והדמוקרטיה.

תחום חשוב נוסף לו תורמת הקרן בקביעות הוא תחום הבריאות. הקרן תומכת במספר מרכזים רפואיים, והתרומות העיקריות מיועדות לשיפור תנאי הטיפול והאשפוז של החולים.

כמו כן, מקדמת הקרן פרויקטים שמטרתם שילוב אוכלוסיות בעלות מוגבלויות בחיי הקהילה. בנוסף, תורמת הקרן לעמותות, המסייעות בהגשמת משאלות של ילדים חולי סרטן.

קבוצת הבנק תרמה בשנת 2002 באמצעות הקרן סך של 3,175 אלפי ש"ח לגופים שונים.

עובדי הבנק והנהלתו נרתמו לפעילות משותפת עם ארגון מתן הכוללת פעילות למען הקהילה בה לוקחים חלק כל עובדי בנק הפועלים בכל רחבי הארץ. הפעילות מבוססת על יצירת שותפות בין עובדים ומנהלים בנושא החשוב של נתינה

לקהילה והיא מובלת על ידי צוות של עובדים שהתנדבו להוביל את הנושא החברתי. במסגרת הקמפיין יוצאים מתנדבים אלה ("מתאמי קמפיין") לביקורים בעמותות באזור עבודתם, נחשפים לצרכים חברתיים מגוונים ולפעילותן של עמותות רבות ושונות ומציגים את חווית המפגש ואת חשיבות הסיוע לקהילה בפני עמיתיהם לעבודה. במהלך הפעילות כל עובד מחליט אם ברצונו לתרום לקהילה, כמה לתרום ולאן לייעד את תרומתו. הנהלת הבנק מוסיפה תרומה משלה על תרומת העובדים. הכספים מנותבים למגוון הרחב של הנושאים החברתיים שלהם מסייע מתן, ביניהם: ילדים, נוער, קשישים, אלימות במשפחה, מוגבלויות ועוד. הקמפיין משלב תרומות כספיות והתנדבות שכן בנוסף למאות "מתאמי קמפיין" בכל שנה, רבים נוספים לוקחים חלק כמתנדבים בוועדת ייעוד הכספים של מתן וכ"משקיפי מתן" המעורבים בהערכה ובקרה על השימוש בכספי המענקים.

בשנת 2002 נרתמו עובדי הבנק ל"קמפיין מתן", ותרמו באופן אישי סך של 1,342 אלפי ש"ח. הנהלת הבנק השלימה את תרומת העובדים ל"מתן", ותרמה, באמצעות הקרן, סכום נוסף של 1,600 אלפי ש"ח, ובסך-הכל בשנת 2002 תרמו העובדים והנהלת הבנק ל"מתן" סך של 2,942 אלפי ש"ח.

(2) "פועלים בהתנדבות" - פעילות התנדבותית ענפה של עובדי הבנק, בעידוד הנהלת הבנק, הן באופן

עצמאי והן בצורה מאורגנת בשיתוף עם ארגון "מתן", כאמור. ארגון "מתן" בשיתוף עם הבנק פיתחו מודל ייחודי להתנדבות עובדים וכך יצרו מסגרת לפעילות התנדבותית של קבוצות עובדים. התנדבות העובדים מבוססת על תפיסה ייחודית אשר מעמידה את המשפחה במרכז העשייה ההתנדבותית.

העמדת המשפחה במרכז העשייה ההתנדבותית מאפשרת מגוון רחב ביותר של הזדמנויות התנדבות לקשת רחבה של עובדי הבנק, תוך התייחסות להעדפות האישיות שלהם ולנטיות לבם. שיתוף הפעולה בין הבנק ומתן יצר את המסגרת שלתוכה יצק כל סניף את המתכונת המתאימה לו ולשם כך הוקמה ועדת היגוי בהשתתפות גורמי ההנהלה, ועד העובדים, מנהלת האזור ומתן. בשנה האחרונה הקיפה הפעילות את כל סניפי אזור המרכז של בנק הפועלים, 30 מבין 40 סניפי האזור לקחו חלק וכ - 27% מן העובדים השתתפו באופן פעיל. זהו שיעור התנדבות גדול מהמוצע בארגונים גדולים ואף גבוה מהיעד שהוצב לפעילות.

דוגמאות לפעילויות בהקשר לקידום ערך המשפחה במסגרת שלב ההרצה ("פיילוט"):

א) פעילות להגברת הבטיחות בקרב משפחות בשיתוף עם עמותת "בטרים".

ב) עובדים מתנדבים מאיישים מרכזי פניות לאוכלוסיות החלשות בשיתוף עם עמותת "ידיד".

ג) עובדים מסייעים לילדי פנימיית "אחוות שרה" ומבקרים בבתי קשישים גלמודים בשיתוף עם עמותת "החכמה לתת".

עובדי בנק הפועלים בסניף פתח תקוה, עזרו לתלמידי שכבת י"ב בפנימיית "כפר הנוער אמי"ת פתח-תקוה" להגשים חלום ולהפוך מבנה מוזנח לקפיטריה המתנהלת כעסק לכל דבר ומהווה את מרכז ההוויה החברתית של הכפר, תוך פיתוח מיומנויות אישיות, חברתיות וניהוליות של בני הנוער. ארגון "מתן" יזם את הקשר בין הסניף לכפר הנוער וסייע בגיבוש הפרוייקט.

מתנדבי הבנק העידו על כך שהפעילות תרמה להם רבות ברמה האישית וגם לאווירה בסניף. הוכחה נוספת שבנתינה, התרומה לנותן אינה פחותה מזו של המקבל. בכוונת העובדים להמשיך וללוות את עבודת הנערים בקפיטריה ולהקנות להם מיומנויות נוספות הדרושות לניהול מוצלח. לאור הצלחת שלב ההרצה פועלים בבנק להמשיכו באזור המרכז ואף להרחיבו לאזורים אחרים בתוך הבנק במהלך השנה.

בנוסף, הבנק מקיים פעילויות התנדבויות מאורגנות רבות אחרות, שלא במסגרת שלב ההרצה, וביניהן:

(א) עובדים שהשתתפו בקורס אתגר של הבנק חוגגים ימי הולדת עם ילדי מועדונית לילך בפרוייקט "מלך ליום אחד".

(ב) עובדי סניף ראש פינה מסייעים לאנשים בעלי פיגור שכלי בעמותת "יחד" במחניים.

(ג) שיתוף פעולה עם עמותת "בטרים".

(ד) הטסת ילדים חולי סרטן בשיתוף עם "עמותת חיים".

בנק הפועלים רכש לפני כ - 7 שנים משחקה למחלקה האונקולוגית בבית החולים שניידר. מאז ועד היום, ביוזמה עצמאית לגמרי, מפעילה קבוצה של 15 עובדים את המשחקה. נציג מקבוצת המתנדבים מגיע מדי יום למחלקה לתפעל את המשחקה ולתמוך בילדים החולים ובמשפחותיהם. הפעלת המשחקה בשניידר הינה בשיתוף עם "עמותת חיים" ו"עמותת ילדים שלנו".

הבנק מעודד את פעילות ההתנדבות של עובדיו, ואף מציין את העובדים המצטיינים בתרומתם לקהילה באמצעות "אות פועלים בהתנדבות". הנהלת הבנק, בשיתוף עם ועד העובדים, העניקו לראשונה בשנת 2001 אות הוקרה מיוחד לעובדים שהצטיינו בפעילות התנדבותית למען הקהילה. חלוקת אות זה הפכה למסורת בבנק, ובשנת 2002 חולק האות בשנית. מטרת חלוקת האות הינה

לעודד רבים מעובדי הבנק המתנדבים באורח קבע במוסדות שונים הפועלים בקהילתם, כגון: בתי אבות, בתי חולים ומוסדות סיעודיים אחרים.

במהלך הרבעון השני של שנת 2002, בנוסף לתעודת הוקרה, תרם הבנק בשם כל אחד מחמשת המצטיינים הראשונים סכום של 10,000 ש"ח לטובת עמותה או מוסד לפי בחירת העובד. בגין חמשת העובדים המצטיינים האחרים העביר הבנק תרומה של 5,000 ש"ח בשם כל עובד מצטיין.

(3) חסויות בעלות אופי חברתי - הבנק מעורב בפעילויות חברתיות שונות בקהילה באמצעות מתן חסויות בעלות אופי חברתי, ובעיקר בטיפוח המצויינות בספורט, מימון אירועי תרבות וסיוע למוסדות בריאות. באמצעות פעילויות אלה העביר הבנק בשנת 2002 לקהילה סך של 1,363 אלפי ש"ח.

(4) תרומת מחשבים וציוד - הבנק מודע לחשיבות הרבה הקיימת בהשקעה טכנולוגית בחינוך ובקידום ילדים ובני נוער, ועל כן תורם מאות מחשבים וציוד מדי שנה. בשנת 2002 תרם הבנק 525 מחשבים ומדפסות.

באמצעות אפיקי פעולה אלה, ובאמצעות מגוון הפרוייקטים שקבוצת הבנק מקדמת, הסתכמה המעורבות החברתית של הקבוצה בשנת 2002 בשווי כספי של 9.7 אלפי ש"ח.

ב. כאחת הקבוצות המובילות בכלכלה הישראלית וכמעסיקה של למעלה מעשרת אלפים עובדים, **קבוצת פישמן** רואה עצמה מחויבת לקהילה בישראל. כחלק ממחויבות זו, מקפידה הקבוצה על קיום פעילות העסקית לאור אמות-מידה של הגינות, אחריות ובטיחות, כיבוד זכויות הפרט וכבוד האדם.

קבוצת פישמן אינה מסתפקת בקידום מטרות חברתיות בדל"ת אמותיה, ורואה עצמה כחלוצה המובילה שינויים בכלל החברה בישראל. שינויים אלה מושתתים על חזון לפיו החברה הישראלית תהא סובלנית ומשגשגת, חברה בה ניתנת לכל גבר ואישה, באשר הם, הזדמנות שווה לקיום מכובד, להתפתחות ולהצלחה; חברה בה ניתנים לכל הילדים, באשר הם, מיטב התנאים לילדות מאושרת ולהתבגרות תקינה; חברה המושתתת על כבוד האדם ועל סולידריות חברתית בצד הכרה בשוני בין האנשים ובייחודו של כל אינדיבידואל; חברה המעודדת חדשנות ויזמות לצד טיפוח המסורת ומתן כבוד לחכמת השנים; חברה המקדמת את טובת חברה בעזרת שיח מתמיד ושיתוף פעולה בין המגזר העסקי, הציבורי וההתנדבותי. חברה שלכולם טוב לחיות בה.

מתוך תפיסת העולם המתוארת לעיל, בחרה קבוצת פישמן למקד את פעילותה הקהילתית בתחום של ציבור האנשים בעלי מוגבלויות בישראל. נוכח ההזנחה של הנושא בקרב החברה הישראלית לאורך השנים - הן מבחינת מודעות חברתית-ציבורית, הן מבחינת שירותים ונגישות והן מבחינת מצב תעסוקתי, ותוך התייחסות להיקפו הגדול של ציבור זה, כ - 10% מכלל אוכלוסיית ישראל, החליטה קבוצת פישמן להוביל תהליך של שינוי

חברתי בתחום ציבור האנשים בעלי מוגבלויות בישראל. בקבוצת פישמן מבקשים להפנות את תשומת לבם של החברה בישראל לחוסר המודעות, לחוסר הפתיחות ולחוסר הרגישות בהם היא לוקה, בכל הנוגע ליחסה כלפי ציבור זה. תהליך זה, ראשיתו בפעילות בתוך הקבוצה והמשכו השפעה על כלל החברה.

קבוצת פישמן, הן כמכלול קבוצתי והן כמגוון חברות, פועלת בכיוונים הבאים:

(1) פיתוח מודעות לנושא בעלי מוגבלויות בקרב העובדים, הספקים ולקוחות הקבוצה.

(2) שיתוף פעולה עם גופים המופעלים על ידי אנשים בעלי מוגבלויות ולמענם, לקידום מצבו החברתי, תרבותי וכלכלי של ציבור זה בישראל.

(3) שילובם של עובדים בעלי מוגבלויות בקהילת העובדים בקבוצה, על בסיס יכולות וכישורים, אך תוך התחשבות במגבלותיהם. מסירת עבודות למפעלים שיקומיים של אנשים בעלי מוגבלויות.

(4) הנגשה פיזית של מקומות העבודה בקבוצה, של שירותים הניתנים על ידי חברות בקבוצה, של חנויות הרשתות בקבוצה ושל המבנים המוקמים על ידי חברות הנדל"ן בקבוצה כך שיתאימו לאנשים בעלי מוגבלויות.

כל האמור בארבעת הסעיפים לעיל נעשה תוך דיאלוג מתמשך עם נציגי ציבור האנשים בעלי מוגבלויות.

בהתאם לאמור לעיל, בשנת 2002 הושם בקבוצה דגש על הנושא של שילוב אנשים בעלי מוגבלויות בעולם העבודה.

הפעילות הקהילתית בקבוצת פישמן מנוהלת על ידי מנהלת קשרי קהילה של הקבוצה, כל זאת במטרה:

(1) לסייע לחברות לפעול באופן מקצועי ויעיל בתחום קשרי הקהילה.

(2) להקל על החברות בנושא משאבי אנוש וזמן.

(3) להביא לניצול יעיל יותר של המשאבים בקבוצת פישמן בעזרת ראייה כוללת, הצלבת מידע ויצירת שותפויות בין-חברתיות בקבוצה בנושאים הקהילתיים.

הגדרת התפקיד:

(1) ייזום, הקמה וליווי של פרויקטים לחברות בקבוצה.

(2) ייזום וביצוע של פרויקטים רוחביים בקבוצה.

(3) ייזום וביצוע של חומרי הסברה בנושאי קשרי קהילה בתוך הקבוצה וכלפי חוץ.

(4) ייצוג הקבוצה באירועים הסברתיים/רשמיים של ארגונים חברתיים ושל עסקים, הקשורים בקשרי קהילה.

5) טיפול בפניות נכנסות (בקשות לתרומה ולסיוע) של קבוצת פישמן כמכלול ושל חברות בקבוצה.

להלן יובאו דוגמאות מפעילות חברות שונות מקבוצת פישמן הממחישות את יישום האסטרטגיה הקהילתית של הקבוצה כמכלול ואת הפעילות של מספר חברות בקבוצה כפרטים:

1) חברת **טיפקום**, חברה קטנה וצעירה המעסיקה מעט עובדים ובעלת מעט משאבים כספיים אך עם המון רצון לתרום לקהילה, חיפשה פרויקט חברתי, שיאפשר לה הן כקבוצה והן כפרטים לתרום ולהיתרם. חיפשה ומצאה שניים: את פרויקט "קשר נייד" ופרויקט "לילית".

א) פרויקט "קשר נייד" מחבר בין חברת טיפקום, חברה המתמחה בשירותי מסחר, תוכן ומדיה למכשירי טלפון ניידים באמצעות הודעות SMS, לבין עמותת "קשר" - עמותת המעניקה שירותי מידע, הכוונה, תמיכה וייעוץ, למשפחות עם ילדים בעלי צרכים מיוחדים, ולאנשי מקצוע העוסקים בתחום. העמותה פועלת ללא כוונת רווח ומקיימת מרכז מידע טלפוני המעניק שירותי ייעוץ ומידע להורים עם ילדים בעלי מגבלות שונות וצרכים שונים, ברחבי מדינת ישראל.

עד לחיבור עם טיפקום נהגה העמותה לעדכן את הפונים אליה באמצעות

"מתקשרים" - עלון דו-חודשי שכלל מידע ועדכונים בנושאי זכויות, כנסים, פעילויות וארגוני סיוע בנוגע לכל הלקויות. מאחר ולמרבית מהמידע מיידיות המסר הינה קריטית, התעורר בעמותה צורך אמיתי למציאת פיתרון הולם וישים לסוגיית העברת מידע מפולח בזמן אמת. צורך זה חיבר בין עמותת קשר לחברת טיפקום המתמחה, כאמור, בהודעות SMS.

לנוכח הצורך של העמותה ולאור היכולות של החברה, פיתחה טיפקום מערכת ייחודית המאפשרת לעמותת קשר להגיע למנויים שלה, בזמן אמת ולפי מספר פילוחים שהוגדרו על-ידה, כדוגמת גיל הילד, הלקות ממנה הוא סובל ומקום המגורים שלו.

ואכן, מעתה בזכות פרויקט "קשר נייד" יוכלו חברי העמותה להתעדכן בזמן אמת באמצעות הודעות כתובות ישירות לצג הטלפון הסלולרי שלהם, בנושאים כדוגמת שינויים בזכויות, תשלומים רטרואקטיביים שהפונים זכאים להם על פי חוק. ההודעות מתקבלות בעברית או באנגלית (לפי בחירת המנוי ותמיכת המכשיר).

בד בבד עם התקנת המערכת במרכז קשר בירושלים והפצת טופסי הרשמה לשירות,

הכשירה טיפקום אשת קשר לשירות "קשר נייד" אשר תפקידיה כוללים פילוח המנויים הרלוונטיים למסר, ניסוח ההודעות בפורמט SMS, בדיקת ההודעות על גבי המכשירים השכיחים בשוק והפצת המסרים.

(ב) מסעדת לילית ברח' מאז"ה בת"א הינה פרוייקט חברתי יחיד במינו המכשיר נערים ונערות, שנפלטו מכל המסגרות החינוכיות המוכרות (בית, בית ספר, מרכזים קהילתיים ועוד) למקצועות המסעדות, הטבחות והקונדיטוריה. הפרוייקט המופעל על ידי עמותת על"ם, עמותת לנוער במצבי סיכון ומצוקה הינו הפרוייקט הראשון בארץ המקנה לנערים כגון אלו מסגרת חינוכית, הכשרה מקצועית ומקור פרנסה כאחד.

הפרוייקט הושק בשנת 2000 ומוכשרים בו מדי שנה כ - 35 נערים ונערות. לכל נער ונערה "נתפרת" תוכנית הכשרה אישית-ייחודית. אחרי תקופת הכשרה שנמשכת בין שנה לשנתיים הנערים והנערות מופנים לעבודה במסעדות מובילות בת"א שם הם נקלטים כטבחים מן המניין.

המשמעות היומיומית של החיבור בין חברת טיפקום לפרוייקט לילית מתבטאת בליווי, ייעוץ וסיוע מקצועי של צוות

המסעדה על ידי עובדי טיפוקום באופן פרטני ובהתאם לתחומי העשייה המקצועית של כל אחד ואחד מהם: שיווק, מכירות, טכנולוגיה, כספים ומשאבי אנוש. החל משיווק המסעדה, דרך הקמת מערכת ניהול לקוחות, עזרה בהורדת מחירים מול ספקים וכלה בעזרה לצוות המטבח והטבחים.

(2) **רשת הום סנטר** מקיימת זו השנה החמישית ברציפות את פרויקט "עשי זאת בעצמך" - סדנאות לאמהות חד הוריות, שמטרתן הקניית מיומנויות בסיסיות בתחזוקת הבית ללא תלות בבעלי מקצוע.

הסדנא, המתקיימת בחדרי ההדרכה שבסניפים ומועברת על ידי עובדי הום סנטר, כוללת שלושה מפגשים בני שלוש שעות כל אחד. במפגשים ניתנת למשתתפות האפשרות לערוך היכרות תאורטית ומעשית עם תחומי האינסטלציה, החשמל, הצבע והפירזול. בתום הסדנא מקבלת כל משתתפת כרטיס הנחה לשנה בכל חנויות הרשת. בכל סדנא משתתפות כ - 25 נשים, שהופנו על ידי ארגוני הנשים: ויצ"ו ונעמ"ת. עד כה התקיימו כ - 20 סדנאות בכל רחבי הארץ.

כל הסדנאות שהתקיימו, בסנטרים השונים, הוכתרו כהצלחה וזכו לשבחים רבים הן מפי ארגוני הנשים והן מפי הנשים עצמן. ואכן המשתתפות, רובן ככולן, דיווחו בתום הסדנאות

על שיפור ביכולתן להתמודד עם אחזקת הבית השוטפת וכתוצאה מכך גם על שיפור בביטחון העצמי.

בנוסף על חיזוק ידיהן של אמהות חד הוריות בחרה הנהלת הרשת, המעסיקה כ- 2,000 עובדים, לפעול למען שילובם של אנשים עם מגבלות בקהילה, על ידי מתן הזדמנות לאנשים עם מגבלות להשתלב בקהילת עובדי הרשת כעובדים שווים וראויים. לשם כך, תוך קיום קשר הדוק עם הארגונים החברתיים והציבוריים המטפלים בתחום זה, מעודדת ומדריכה הנהלת הרשת באמצעות משובים, ימי הדרכה ופרסומים שונים, את מנהליה, ליישם הלכה למעשה את השילוב התעסוקתי בקרבה.

עד כה נקלטו ברשת 16 עובדים עם מגבלות נפשיות, פיזיות ושכליות ב - 14 סניפים שונים. השמת העובדים וקליטתם מתאפשרת בזכות עזרתן של מחלקות השיקום של המוסד לביטוח לאומי ברחבי הארץ, פרוייקט "תעסוקה בדרך אחרת", ארגון אלווין, אגף השיקום במשרד העבודה, עמותת אנוש (המטפלת בנפגעי נפש) ומרכז ניצן (המטפל בלקויי למידה והסתגלות).

בנוסף ליוזמה ברוכה זו, החברה תורמת דרך קבע ציוד לגופים שונים בקהילה, ביניהם גופים המטפלים באוכלוסיות עם צרכים מיוחדים. תרומות אלו כוללות, בין היתר, תרומת צבע "לבית הגלגלים", מרכז פעילות לילדים ונוער עם

כסאות גלגלים, בעכו. תרומת כלי בית למחלקת נוער בבי"ח ע"ש אברבנאל בבת ים, תרומת ריהוט לעמותת "צעד קדימה" עבור דירות מעבר בראשון לציון ובירושלים לטובת בני נעורים הסובלים משיתוק מוחין ועוד.

יצוין, כי הרשת קיימה סקר נגישות, בעזרת עמותת "נגישות ישראל", בכל אחד מ- 45 סניפיה. השנה יחל מבצע הנגשת הסניפים בשלושת הסניפים הגדולים: עקרון, געש וחיפה. בשנה הבאה יטופלו חמישה סניפים נוספים, כשהכוונה, בסופו של התהליך להנגיש את כל סניפי הרשת.

לרגל שנת העשור להום סנטר, הוחלט בחברה על פרויקט משותף עם **רשת מקומוני ידיעות תקשורת**, במסגרתו ישפצו עובדי הרשת מבני ציבור כדוגמת גנים, מעונות ומועדונים, של אנשים עם מוגבלויות.

את המבנים הראויים לשיפוץ יאתרו מנהלי הסניפים, בסיועה של מחלקת קשרי קהילה בקבוצת פישמן ובשיתוף מחלקות הרווחה של המקומונים. רשת הום סנטר תממן את עלות החומרים שידרשו לשיפוצים וכמובן את עלות שעות העבודה של עובדי הסניפים אשר במו ידיהם יתקנו, יצבעו וישפצו את המבנים. במבצע ישתתפו כל הסניפים הגדולים והבינוניים של הרשת, כ- 30 במספר, כשהכוונה שכל אחד מהם ישפץ מבנה אחד.

עד כה נערכו שיפוצים בשני מבנים: האחד, מעון "רעות" בירושלים המשכן ילדים בסיכון גבוה, והשני, בית משפחה נזקקת בשכונת שביב בהרצליה.

(3) **עיתון גלובס** מפעיל זו השנה השניה ברציפות את תכנית "מעבר למגבלות" שמטרתה שילוב סטודנטים ואקדמאים עם מגבלות בעולם העסקים, וכן קידום המודעות בקרב ציבור המעסיקים במשק הישראלי לנושא העסקת עובדים עם מגבלות מחד, ופיתוח מודעות לנושא בקרב ציבור הסטודנטים מאידך. התוכנית נעשית תוך שיתוף פעולה עם נציגי האוניברסיטאות, וכן עם נציגי הארגונים על"ה (עמותה לקידום סטודנטים עיוורים), המכון לקידום החרש ובקול - ארגון מתחרשים וכבדי שמיעה.

במסגרת התכנית מעניק גלובס מלגות עידוד, שמטרתן לסייע בתשלום שכר לימוד או במימון הוצאות מיוחדות בשל המגבלה, לסטודנטים עם מגבלות הלומדים לתואר ראשון ושני בתחום המתקשר לעולם העסקים. כמו כן, הסטודנטים מקבלים מנוי חינם לעיתון, ומוזמנים לכל ימי העיון, הכנסים והאירועים שמארגנת החברה. בנוסף, עובדי מערכת העיתון והנהלתו מלווים את הסטודנטים ופועלים למען שילובם בעולם העסקים כבר במהלך לימודיהם - בין אם כעובדים ובין אם במסגרת מפגשים עם אנשי מקצוע מעולם העסקים.

כחלק מהתוכנית מעורב גלובס בפרויקט מיוחד המתקיים באוניברסיטת תל אביב, בשיתוף החוג לתקשורת, החוג לעבודה סוציאלית, דיקאנט הסטודנטים ואגודת הסטודנטים, שמטרתו פעילות הסברה רחבת היקף, בקרב הסטודנטים, בנושא סטודנטים עם מגבלות. את הפרוייקט מרכזת אחת ממשותפות התוכנית "מעבר למגבלות". בנוסף לתוכנית זו, גלובס תורם, מדי שנה, עוד 3 מלגות לסטודנטים, ליום הסטודנט החרש וכבד השמיעה, המתקיים זו השנה השניה באוניברסיטת תל אביב.

במקביל, מעודד גלובס מעסיקים להעסיק עובדים עם מגבלות ומפתח בזאת את תודעת הקהילה העסקית סביב נושאים הקשורים באנשים עם מגבלות - כל זאת באמצעות כתבות עיתונאיות, הופעה באמצעי התקשורת המשודרת, פניות אישיות לכל המשתתפים בימי העיון של "גלובס ייזום" ובאירועים נלווים נוספים. כחלק ממדיניות החברה מועסקים בעיתון כ- 4 עובדים עם מגבלות ובמקביל פותחה נגישות מיוחדת לעיוורים, לאתר גלובס באינטרנט.

(4) **רשת איי.די.דיזיין**, המוכרת ריהוט וכלים לעיצוב הבית, בחרה לממש הלכה למעשה את מחויבותה של קבוצת פישמן לשילובם של אנשים עם מגבלות בקהילה, באמצעות אימוץ מרכזי שיקום לאנשים עם מגבלות, הסמוכים לחנויות הרשת. ואכן, במהלך השנה האחרונה נרקמו והתפתחו קשרי עבודה וידידות חמים בין כל אחת מחנויות הרשת,

לבין המרכזים השיקומיים הסמוכים לה, ובהתאם לצרכיו הייחודים של כל מרכז ומרכז.

במסגרת קשרים אלה מוצעות למכירה בסניפי הרשת עבודות מעשה ידם של המשתקמים, מוצגות בחנויות תערוכות מיצירות המשתקמים ומתקיימים אירועים חברתיים משותפים. עובדי הרשת אף מסייעים למשתקמים בעבודתם השוטפת, ונרתמים לשיפור פני המרכזים באמצעות עיצוב, תכנון, צביעה, שיפוץ ותרומת רהיטים וכלים.

בנוסף, הרשת תרמה ריהוט וציוד לבית לעמותת "צעד קדימה" לטובת אבזור דירות מעבר בראשל"צ ובירושלים, שמטרתן שילוב בני נוער עם שיתוק מוחין, בחיים רגילים בקהילה. כמו כן, תרמה החברה עשרות כלים וציוד מטבח ל"סדנת מטבח שיקומית" בבי"ח לבריאות הנפש ע"ש אברבנאל ופריטי ריהוט למועדון ה"מרכז לרכיבה טיפולית בישראל", בהוד השרון.

יצוין, כי הרשת החלה, בשיתוף עם עמותת "נגישות ישראל", לבדוק את מידת הנגישות של הסניפים שלה, על מנת לעשותם, בעתיד הקרוב, נגישים ללקוחות ולעובדים בעלי מגבלות.

ג. במשך כל שנות קיומה תורמת חברת **שטראוס** (לפני מיזוגה עם עלית) כספים וכמויות גדולות ממוצריה לאירגונים קהילתיים וחברתיים למען הנזקקים בקהילה. אך בעוד שבעבר הנתינה התאפיינה בתרומות

שניתנו באופן אישי על ידי משפחת שטראוס, מהווה הקשר עם הקהילה חלק בלתי נפרד מהפעילות העסקית. בחברה לא ויתרו לחלוטין על "מתן בסתר" וגם לא על הושטת עזרה לאנשים במקרים פרטניים, אך היום מבינים בחברה את חשיבות הקשר בין העשייה החברתית לבין הפעילות העסקית.

בעוד שבשנת 2002 חלק ניכר מהפעילות החברתית בשטראוס התבטאה בתרומת כסף ובתרומת מוצרים, שוקדים בחברה על פיתוח פעילויות המתבססות על עוצמותיה של החברה לשם הגברת מעורבותה. עוצמות החברה כוללות ידע מקצועי מגוון, יכולת ניהול, מנהיגות, עובדים מסורים המייצגים גוונים שונים בחברה הישראלית, תשתית לוגיסטית, מותג חזק וקשרים עסקיים ענפים. בשטראוס מאמינים שמינוף עוצמות אלו בעתיד, יאפשר להם להרחיב את פעילותם בקהילה לטובת יצירת השפעה חברתית ממשית.

המעשה החלוצי שראשיתו חזון ואהבה בנהריה של לפני למעלה משישים שנה עם הקמת המחלבה הראשונה שם, שמר על צביונו המיוחד, אך הגדיל את ממדיו ואת עוצמתו בישראל של 2002.

הפעילות של החברה בקהילה מונחית על ידי חזון החברה. בחזון נקבע ש"השליחות שלנו היא לחולל סביבה של אהבה, אושר והגשמה עצמית - לנו, למשפחותינו ולקהילה בה אנו חיים". הפעילות בקהילה היא אחת הדרכים בהן משתמשת שטראוס להגשים שליחות זו, ולממש את הערכים המנחים אותה כחברה וכבני אדם.

המשימה האסטרטגית של שטראוס גורסת כי "המשימה שלקחנו על עצמנו בפעילות בקהילה היא להוביל יחד לעתיד של **אחדות**, **הזדמנות** ו**סובלנות** - תוך נתינה, שיתוף ויצירת **המשכיות** לפעולותינו". המשימה האסטרטגית משתקפת בפעילותה של שטראוס בתחומים רבים בקהילה. להלן מספר **דוגמאות** הממחישות זאת:

דוגמא למעורבות בקהילה שמטרתה להוביל לעתיד של **אחדות** ניתן למצוא בפרויקט תל"ם: תעסוקה, לימודים ומגורים. הפרויקט, בשיתוף עם משרד הקליטה והתנועה הקיבוצית המאוחדת, מאפשר לבני העדה האתיופית ללמוד מקצוע ולקבל הכשרה בתוך מפעל, להרחיב את ההשכלה ולהתפרנס - תוך השתלבות בחברה הישראלית. במסגרת הפרויקט, קיבלו צעירים מהעדה האתיופית הכשרה מקצועית במפעל ביטבתה.

בשטראוס מאמינים כי בהינתן **ההזדמנות**, כמעט הכל אפשרי. רבים מהפרויקטים של החברה בקהילה הפעילות מכוונת למתן הזדמנות לאנשים הנמצאים במצבים בהם הם זקוקים להזדמנות זו. הדוגמאות הן רבות. להלן אחדות מהן:

(1) הפעילות עם כפר הילדים בכרמיאל, המספק בית חם ומשפחות אומנות לכ - 250 ילדים.

(2) הפעילות עם בית השאנטי בתל אביב, המספק בית חם לילדים שעזבו את בתיהם עקב כך שסבלו ממצוקות שונות.

3) הפעילות עם עמותת צעירים בונים עתיד (צ.ב.ע.), המפעילה מרכזי העשרה לתלמידי בתי ספר יסודיים, המגיעים ממשפחות מצוקה.

4) העסקת קבוצת אסירים משוקמים במפעל הסלטים בכרמיאל ושילובם במערך עבודה שיגרתית באמצעות שיתוף פעולה עם כלא חרמון.

דוגמאות לפעילויות שמטרתן להוביל לעתיד של **סובלנות** ניתן למצוא בפרויקט "הסובלנות מנצחת" יחד עם קבוצת הכדורסל "עירוני נהריה" ובפעילות למען בית נעם, המשקם גברים אלימים.

פרוייקט "הסובלנות מנצחת" נולד מתוך הרצון להעניק לנהריה תרומה משמעותית וארוכת טווח, וזאת אחרי פעילות רבת שנים של שטראוס בעיר, מיום הקמתה של המחלבה הראשונה ועד שנת 2000 אז הועברה המחלבה מנהריה לאחיהוד. מטרת הפרוייקט היא להעמיק את הקשר בין שטראוס לתושבי העיר נהריה על ידי הטמעת ערכי הסובלנות והאחוה, במיוחד לאור גילויי האלימות הגוברים בחברה הישראלית בכלל ובעולם הספורט בפרט. הבחירה בספורט כבסיס להטמעת הסובלנות, נבעה מתוך הבנה כי הדרך לחברה טובה יותר עוברת בעשייה וביצירת דוגמא חיובית ולא בהטפה ובענישה.

במסגרת הפרוייקט, אומצה קבוצה עירוני נהריה, שבאותה תקופה היתה על סף התפוררות, ובעזרתה של העירייה המקומית, שהתחייבה לסלק את חובותיה הקודמות של קבוצת הכדורסל, ניצלה הקבוצה מפשיטת

רגל. הוקמה 'עמותת שטראוס נהריה' המנוהלת במשותף על ידי מנהלים בכירים של שטראוס ועל ידי פעילים מהקהילה בנהריה. העמותה אחראית על אגודת הספורט המקומית ועל קבוצת הכדורסל המשוקמת, ששמה שונה ל"עירוני שטראוס נהריה".

לאחר תהליך של גיבוש חזון העמותה, שבמרכזו הטמעת ערכי אהבת האדם, אחדות וסובלנות, נבנה הרכב הקבוצה. כל שחקן ואיש צוות שהגיע לקבוצה עבר ראיון קבלה שבו נבדקה התאמתו לסביבה שבשטראוס שואפים ליצור.

לפי מסורת המנחה את שטראוס בפעילותה בקהילה, לא הסתפקו בחברה רק בהצלת הקבוצה. המטרה היתה להגיע אל הקהילה, לגעת באנשים וגם לשנות משהו. שחקני הקבוצה נרתמו לפעילות עם ילדי הקהילה. בכל שבוע הם מעבירים אימונים לילדי מחלקות הכדורסל של העיר, מבקרים בבתי הספר ומדברים עם האוהדים הצעירים על סובלנות ועל מובילות, ומזמינים את התלמידים למשחקים. הכל נעשה מתוך אהבה גדולה ואמונה בחזון. אנשי ההנהלה נרתמו גם הם למהלך, ומעורבים באופן פעיל במשך שעות רבות בישיבות ההנהלה, במשחקים, באימוני הקבוצה, בשיחות חינוכיות בבתי הספר ובמפגשים עם מחלקות הצעירים של האגודה ועם הורי הילדים. הם מגיעים לחלק מההרצאות בנושאי ספורט ובריאות, ובמהלך המשחקים יושבים בין האוהדים ומעירים למי שחורג מהגבולות המקובלים של העידוד.

אמנת העמותה

סובלנות מנצחת: אני מתחייב לפעול וליצור בסביבה בה אני פועל חוויה, התרגשות, התאפקות ואהבת הזולת, למרות התחרותיות הקיימת בה.

יחד: אני חלק מצוות הפועל יחד כצוות, במחויבות הדדית ותוך לקיחת אחריות אישית על כל מעשי.

נחישות: אני פועל בכל מצב ובמאמץ לאורך זמן, להשיג את מטרות הצוות, כאשר הביטוי הבולט לכך הוא במאמץ בהגנה וברצון לנצח.

מהירות: אני פועל במהירות גם במחשבה וגם בביצוע, ומחויב להכין את עצמי כדי להיות מהיר על ידי הגברת הכושר הגופני שלי למקסימום. בדיוק ובתיאום קבוצתי, בעבודה קשה ובאימונים.

ידוע לי כי להיות "הקבוצה האטרקטיבית ביותר", פירושו הגשמת כל ארבע אבני היסוד של אמנה זו.

בתחילת כל שנת פעילות מתקיים מפגש מיוחד עם הילדים וההורים. כל ילדה וילד המשתתפים בפעילות, וכן הוריהם, חותמים על האמנה, והיא מהווה כתב התחייבות חי להתנהגות ברוחה לאורך כל הפעילות. במהלך השנה מבקרים אנשים מטעם שטראוס את הילדים בבתי הספר ומלווים "ימי שיא" בתחום הספורט.

תוצאות הפרויקט שיובאו להלן, מעידות על הצלחתו עד עתה:

הישגים ספורטיביים - הקבוצה הבוגרת עשתה את כל הדרך מהליגה הארצית ועד ליגת העל.

הישגים חינוכיים ערכיים - יש שיפור אדיר בהתנהגות השחקנים כלפי השופטים, וירידה דרסטית בכמות העבירות הטכניות. ההצלחה סוחפת אוהדים ומשחקי הקבוצה והמסרים שלה הפכו ל"שיחת העיר". יותר ויותר צופים מגיעים למגרשים ומעבירים את המסר.

הישגים קבוצתיים - מחלקות הנוער של הקבוצה, שהייתה במצב של התפוררות, חזרו לתפקד באופן פעיל. מספר הילדים המשתתפים בפעילות גדל פי 3 תוך פחות משנה. בשנת 2002 השתתפו בפעילות כ - 400 ילדים ובני נוער בכתות א' עד יב', כשליש מתוכם הן ילדות ונערות. בשנת 2003 גדל מספר המשתתפים בכ - 100, ולקראת שנת 2004 מתוכננת הרחבה של הפעילות לרמה האזורית: מועצה אזורית מטה אשר, שלומי ועוד.

כחברה שפועלת לאורך עשרות שנים על בסיס חזון מייסדיה, שואפים בחברה ליצור **המשכיות** לכל פעילות קהילתית. מתוך אמונה שכל אחד יכול לעשות הבדל, שואפים בחברה ליצור מצב שכל מי שנהנה מהפעילות בקהילה, יגמול על הנאה זו באמצעות עשייה נוספת למען קהילתו או למען קהילה אחרת ויתעצם מכך.

דוגמא למימוש של עקרון זה, ניתן למצוא בפעילותה של מקהלת מורן, בה תומכת החברה מזה שנים רבות. המקהלה, מהטובות בעולם, מתוך רצון לגמול על ההשקעה לה זכתה משטראוס, וליצור המשכיות לתרומה לקהילה, פועלת גם למען ילדים חולי סרטן וילדים

בסיכון. המקהלה אף הקימה הרכב מיוחד לילדים עם צרכים מיוחדים.

דוגמא נוספת מספקים חניכי שבט הצופים בכרמיאל, להם סייע מפעל הסלטים בתרומה. חניכי השבט שמחו על ההזדמנות להחזיר לקהילה ולקחת חלק בפעילות המפעל למען כפר הילדים בעיר. בחברה אף משתתפים בכנסים מקצועיים ומציגים בפני עסקים אחרים את תפיסת העולם המתוארת ואת הפעילות, בשאיפה לעודד ולהגדיל את מעגל האחריות החברתית.

כחברה גדולה ומנוסה, עושה שטראוס שימוש ביכולות שפותחו במסגרת החברה לטובת הפעילות בקהילה, כדלקמן:

מנהלים ובעלי מניות בחברה מכהנים ותורמים בהתנדבות מכישורי הניהול שלהם למכללת ארז, המקדמת את החינוך הטכנולוגי באזור הצפון, למרכז לטיפוח יזמות (מ.ט.י.) בגליל המערבי לטיפוח יזמות עסקית בקרב בני נוער; לבית החולים ולמכון הלב בנהריה; לפרויקט "אמץ לוחם", המעניק מלגות לימוד לחיילים לוחמים משוחררים; ולפעילות הסובלנות מנצחת, במסגרתו אומצה קבוצת הכדורסל של נהריה.

היכולות בתחום השיווק, יחסי הציבור והחשיבה האסטרטגית, נתרמו ברצון ל"יד לילד", אתר הנצחה חינוכי לזכר הילדים שנספו בשואה. יחד עם אנשי האתר, הנמצא בקיבוץ לוחמי הגטאות, גובשו לאתר חזון ואסטרטגיה, ומוענק סיוע אף בתחום יחסי הציבור. במסגרת זו נוצר גם שיתוף פעולה יפה בין האתר לבין

מרכז המבקרים של שטראוס במחלבה שבאחיהוד. במסגרת הרעיון "משואה לתקומה" מוזמנים הילדים, בני הנוער והחיילים המבקרים ב"יד לילד", לשלב לאחר ביקורם באתר סיור-המשך של שתיים במחלבות שטראוס. במהלך השנתיים האחרונות ביקרו ביד לילד 1,800 מבקרים במסגרת התוכנית עם שטראוס.

כחברה עסקית, יש לשטראוס קשרים עסקיים עם חברות ועסקים רבים, ביניהם ספקים ולקוחות. בהזדמנויות שונות רותמת שטראוס גם את שותפיה העסקיים לפעילות החברתית. כך לדוגמא יצרה שטראוס חיבור בין משרד הפרסום **שלמור-אבנון-עמיחי Y&R**, ספק העובד עם המחלבה, ובין בית נועם ומכללת ארז. אנשי שלמור-אבנון-עמיחי הכינו בהתנדבות תשדיר טלוויזיה לבית נועם וסייעו בהתנדבות בפרסום מכללת ארז. חיבור נוסף שיצרו בשטראוס בעזרת הקשרים העסקיים, היה בין **MRM ישראל** המספקת לשטראוס שירותים שונים, לבין בית נועם ובית השאנטי. **MRM** ישראל עזרה בהתנדבות בבניית אתרי האינטרנט של שני גופים אלה.

בשטראוס עושים שימוש ביכולת העסקית היומיומית של החברה - ייצור מוצרי מזון. במסגרת זו נתרמים באופן קבוע ושוטף ממוצרי המזון למקומות בהם פועלת החברה בקהילה. בין היתר, נתרמים מוצרי מזון לעמותות וארגונים שונים כדוגמת בית השאנטי, כפר הילדים בכרמיאל, סיירת גולני, כפר הנגמלים עצמון, פתחון לב, המכינה הקדם צבאית בחיפה, טרמפיאדת הצפון ולבתי תמחוי שונים ברחבי המדינה. כמו כן, התשתית הלוגיסטית של שטראוס מסייעת בהפצת מוצרי מזון שונים ברחבי הארץ.

מן הידע בתחום התזונה תורמת שטראוס למכון שטראוס (לשעבר: מכון דנונה) שהוקם לפני כ- 5 שנים במטרה להגביר את הידע והמודעות לתזונה ולקשר בין מזון לבריאות בקרב אנשי המקצוע והציבור הרחב. הפרויקט מהווה דוגמא לשימוש הן בידע שנצבר בחברה והן בעוצמת המותג לקידום השפעה.

מכון זה הפועל ללא כוונת רווח מעניק מלגות לחוקרים, עורך כנסים מדעיים, מפרסם ספרים ומאמרים בנושא תזונה ומפעיל אתר אינטרנט המספק ידע מקצועי. בשנים 2001 - 2002 העניק המכון מלגות מחקר לחמישה מחקרים לקידום הבריאות, פרסם ספר בנושא תזונת נשים במעגל החיים וקיים שני כנסים בנושא "תזונה ואריכות ימים" ובנושא "תוספי מזון והעשרת מזונות". בשטראוס מייחסים חשיבות רבה לעידוד העובדים לזום ולקדם פעולות הקרובות לנטיות לבם. כאשר נוצר הרושם שיש דחף עז מקרב העובדים להוביל משימה, מאפשרים להם לממש בחירתם ומעמידים לרשותם את המשאבים הנחוצים: בכסף, בשעות עבודה, בהכוונה ובסיוע.

לדוגמא, בשנת 2001 בחג השבועות בחרו עובדי חטיבת הלוגיסטיקה והמכירות בפתח-תקוה להשקיע לקראת החג מאמצי התנדבות ותרומה בקהילה הסובבת אותם. לפי בחירתם, העובדים יצאו לימי התנדבות ושיפוץ במועדון לאנשים עם פיגור שכלי ולאנשים עם תסמונת דאון באשדוד, בגן לילדים עם נכויות באשדוד, בבית-ספר לילדים מהחינוך המיוחד בגבעתיים, בפנימייה לילדים עם פיגור שכלי בחולון ובבית-ספר בראש העין. בעקבות פעילות זו ביקשו העובדים להרחיב את היקף ההתנדבות,

ולקיימה בשכונה הסמוכה למרכז הלוגיסטי בו הם עובדים בפתח-תקוה.

עובדי חטיבת המכירות המבוזרת ברחבי הארץ, יזמו גם הם פעילויות משלהם.

עובדי חטיבת המכירות בירושלים בחרו לפעול בבית סוּזן המהווה מסגרת לשיקום והכשרת בני נוער שנפלטו מהמסגרות הנורמטיביות, בעוד שעובדי החטיבה בבאר-שבע בחרו לפעול בבית ספר אילנות בעיר המטפל בילדים עם מגבלות ובילדים מרקע אישי קשה.

ד. מעורבות בקהילה מהווה יסוד חשוב בתרבות הארגונית של **אינטל** העולמית. המעורבות בקהילה נבנית לטווח ארוך והיא באה לידי ביטוי במגוון תחומי עשייה. הפעילות מאפשרת לקהילה, לעובדים ולאינטל ליהנות מקידום החינוך, החברה והפיתוח האיזורי.

עובדי אינטל ישראל שותפים בפרויקטים חברתיים וחינוכיים המקנים ידע טכנולוגי, פיתוח חשיבה יצירתית ופיתוח מיומנויות לחיים באלף השלישי. הפרויקטים החברתיים תואמים את ערכי אינטל, והיוזמה באה מהעובדים ומהקהילה. להלן יובאו מספר דוגמאות למעורבות עובדי אינטל בקהילה:

(1) חינוך - באינטל מעניקים חינוך מדעי - טכנולוגי לבני נוער ולמורים בכל רחבי הארץ, ועידוד תלמידים מצטיינים באמצעות מלגות וליווי מקצועי. החברה מפתחת כלים ללימודי תעשייה

וטכנולוגיה, מארחת תלמידים במפעלי החברה ומעודדת חשיבה שונה בבתי הספר.

(2) תחרות המדענים הצעירים - מתנדבים מאינטל מסייעים בהנחייה ובשיפוט לנערים ולנערות מכל רחבי מדינת ישראל המציגים עבודות בתחומי המדע השונים. הזוכים מייצגים את ישראל בתחרות אינטל - ISEF הבינלאומית.

(3) אינטל קלאבהאוס - זוהי רשת עולמית של מועדוני מחשבים שמטרתם לקרב ילדים ובני נוער אל עולם ההייטק. אינטל ישראל הקימה בארץ שלושה מועדוני אינטל קלאבהאוס בקריית גת, בירושלים ובחיפה.

(4) הכשרת מורים - החברה מדריכה מורים כיצד לשלב באופן יעיל מחשבים בתוכניות הלימודים הקיימות.

אינטל ישראל רואה במעורבות בקהילה יעד עסקי. באזור קרית גת והדרום מתבססת המעורבות בקהילה על עקרונות שנקבעו במשותף עם ההנהגה המקומית בישובים שונים באזור, ומהווה דוגמא ייחודית לפיתוח קהילתי-כלכלי בישראל. שיתוף הפעולה אינו מתמצה רק בנושאי חינוך מדעי-טכנולוגי, אלא גם בנושאי תעסוקה, הכשרת ספקים ופיתוח אזורי.

באינטל קרית גת מתנדבים עובדי החברה ותורמים מזמנם במגוון יוזמות בתחום החינוך, איכות הסביבה וקידום בני נוער. במסגרת זו מתקיימות פעילות ענפה

הכוללת אלפי משתתפים בבתי ספר, השתלמויות למורים והדרכה על ידי סטודנטים המקבלים מלגות מאינטל. הסטודנטים מעבירים קורסים במדעים לבני נוער, והתלמידים המצטיינים חוזרים ללמד את הקורסים לצד הסטודנטים. כמו כן, מקיימת החברה מרתונים במתמטיקה למורים ולתלמידים, ומפעילה תכנית ייחודית שמטרתה לעודד בעיקר תלמידות לבחור במסלול לימודים טכנולוגיים.

בשדרות מופעלת בשיתוף עם חברת אינטל תכנית "חלון לאקדמיה" שמטרתה לחשוף את ילדי שדרות לעולם האקדמיה.

אינטל אף מפעילה מרכז מבקרים הפתוח לקהילה ובמסגרתו נערכים ביקורים מודרכים על ידי עובדים מתנדבים, וחווידע ותעשיידע שהינם פרויקטים ייחודיים בנושאי מדע, ותעשייה, שבהם מתנדבים עובדי המפעל.

בנוסף, נרתמים העובדים לשיפוץ מועדונים, התקנת אביזרי בטיחות בבתי קשישים, הדרכות בבתי ספר וכדומה.

אינטל יצרה פוטנציאל תעסוקתי באזור הדרום בעצם הקמת המפעל בקרית גת, אך בחברה מקפידים אף לקיים פעילויות שמטרתן להמשיך ולקדם את התעסוקה באזור ואת הספקים המקומיים. אין ספק כי מפעל אינטל קרית גת משמש כמנוף תעסוקתי באזור הדרום, וכחלק מהאסטרטגיה של החברה ניתנת עדיפות לספקים מקומיים באספקת שירותים כדוגמת שירותי מוסך, הסעדה וציוד משרדי לחברה ולעובדיה.

הפעילויות אותן מקיימת אינטל למטרת קידום התעסוקה והספקים כוללות, בין היתר, את קורס אופק, במסגרתו מוכשרים דורשי עבודה מאזור הדרום להצטרפות למערך הייצור באינטל. בשיתוף עם החברה, הוקם מעון יום בסמוך למפעל. המעון פועל בשעות גמישות בהתאם לצרכי העובדים באזור התעשייה בקרית גת. החברה עורכת ימי עיון וימים פתוחים לספקים מקומיים, לצורך עידודם להשתלבות באינטל ולהכרת הצרכים ושיטות העבודה בחברה. יצוין, כי בעקבות הקמת מפעל אינטל בקרית גת, והאסטרטגיה אותה מממשת החברה באזור, ניתנה תנופה גדולה לעסקים הקיימים ואף נפתחו מגוון של עסקים חדשים באזור אשר יצרו מקומות עבודה נוספים לתושבי המקום.

ה. חברת **מוטורולה ישראל** הגדירה את נושאי החינוך, המעורבות החברתית והעזרה לנזקקים ואיכות הסביבה כצרכים החשובים ביותר של הקהילה, ולהם החברה נותנת מענה תחת הכותרת "בהישג יד".

בתחום החינוך מפעילה החברה את התכנית "ידע בהישג יד". מטרת התכנית הינה לקדם את החינוך ואת ההכשרה הטכנולוגית בישראל דרך אימוץ בתי ספר, תגבור מקצוע המתמטיקה בבתי ספר, הקמת כיתות טכנולוגיה וכיתות ללימוד תעשייה, חונכות אישית לתלמידים ושיתופי פעולה עם אוניברסיטאות ומכללות. במסגרת זו מופעלות מספר תוכניות, וביניהן:

(1) "פורום חינוך 2000" - נציגים ממוטורולה, תעשיות ההייטק המובילות, משרד החינוך,

המוסדות להשכלה גבוהה וצה"ל פועלים בשיתוף פעולה עם הממשלה, על כל משרדיה, במטרה להרחיב את היקף החינוך הטכנולוגי בישראל ולהגדיל את מספר הניגשים לבחינות בגרות ברמה של 5 יחידות לימוד במתמטיקה.

(2) מרכז הפיתוח עמק הירדן - מרכז לפיתוח תוכנה למוצרים סולריים שהוקם במטרה לאפשר לאנשי ההייטק מאזור עמק הירדן למצוא תעסוקה קרוב למקום מגוריהם.

(3) סי.אי.מ ספיר ירוחם - יוזמה משותפת של קרן איי"ספ ומוטורולה סמיקונדקטור ישראל לפיתוח עתודת ההייטק בנגב בקרב תלמידי ביה"ס אורט ספיר ירוחם. במסגרת הפרוייקט מעבירים 7 סטודנטים למחשבים והנדסה מאוניברסיטת בן-גוריון בנגב שעורי מתמטיקה ומחשבים ברמה של 4 ו - 5 יחידות לימוד לכ - 46 תלמידים בכיתות ט' - י"א. בשנת 1999 נערך "מרתון מתמטיקה" לכ - 20 תלמידי כיתות ט', שהסתיים בהצלחה.

(4) שיתוף פעולה עם מכללות ואוניברסיטאות - שילוב מהנדסי החברה בהוראת קורסים שונים, הנחיית פרוייקטים, תמיכה בסטודנטים, מתן מלגות, תרומות למעבדות, מחקר, ירידי תעסוקה וימי זרקור. החברה פועלת להעמקת הקשר עם המוסדות להשכלה גבוהה ב - 3 מישורים עיקריים שהינם תמיכה במעבדות ומחקרים משותפים, תמיכה בסטודנטים וסיוע בהוראה.

(5) שיתוף פעולה עם בתי ספר - הפעלת קורסים חדשניים בתחומים טכנולוגיים, מתן שעורי תגבור במתמטיקה, הקמת כיתות טכנולוגיות, כיתות תעשייה וחונכות לתלמידים חלשים.

(6) פרויקט ממת"ק - סיוע לסטודנטים יוצאי אתיופיה במכינות לבגרות במתמטיקה ובאנגלית על ידי עובדי מוטורולה סמיקונדקטור ישראל.

בתחום המעורבות החברתית והעזרה לנזקקים מפעילה החברה את התכנית "לב בהישג יד". במסגרת התכנית נתרמים מזון וביגוד, מופעלות תכניות סיוע לאוכלוסיות שונות לרבות עזרה בקליטת עולים חדשים, נאספות תרומות מח עצמות ודם. כמו כן, החברה משתפת פעולה עם גופים ציבוריים כדוגמת המשטרה ומגן דוד אדום. דוגמאות לפעילויות במישור זה כוללות:

(1) קבוצת "מלב ולב" - מיזם משותף של מוטורולה דרום וארגון "אנוש" בערד, במסגרתו קבוצה של אנשים מוגבלים נפשית או גופנית עובדים במפעל מספר שעות בשבוע בעבודות חיווט והרכבה ומקבלים שכר בתמורה לעבודתם. יצוין, כי המפעל בערד זכה על תרומתו לקהילה בפרוייקט זה בפרס CEO Award המוענק מידי שנה על ידי נשיא מוטורולה העולמית למתנדבים מצטיינים (כמובהר בפרק במסגרת הדוח החברתי של מוטורולה העולמית).

- (2) עזרה בקליטת עולים - כ - 30 מעובדי מוטורולה סמיקונדקטור ישראל בהרצליה חונכים סטודנטים יוצאי אתיופיה הלומדים במכינות השונות באזור השרון ותל-אביב לבגרות במתמטיקה ובאנגלית במפגשים שבועיים, המתקיימים במשרדי החברה. במסגרת פעילות מוטורולה דרום בתחום עזרה לעולים חדשים, תורם המפעל ציצית ותפילין לכל ילד בחגיגת הבר-מצווה שמקיימת עירית ערד מדי שנה לילדי העולים. עובדי מוטורולה ישראל נרתמו לעזור לילדי עולי אתיופיה במוקד הקליטה ברחובות ותרמו צעצועים, ספרי ילדים וחומרי לימוד.
- (3) התנדבות למגן דוד אדום - עובדים שעברו במגן דוד אדום קורסי הכשרה כחובשים ונהגי אמבולנס משמשים כצוות עזרה ראשונה במוטורולה ישראל. בנוסף, משקיעים עובדים אלו משעות הפנאי שלהם לפעילות שוטפת במגן דוד אדום בכל רחבי הארץ.
- (4) התנדבות למשטרת ישראל - ביוזמת עובד מוטורולה ישראל ובסיוע מנהלים הוקמה קבוצה של מתנדבים למשטרה, שתורמים לפחות 16 שעות בחודש מזמנם החופשי לפעילות השוטפת של המשטרה בתחומי סיור, בילוש, נוער ותנועה.
- (5) התנדבות למשמר האזרחי - במוטורולה סמיקונדקטור קיימת כיתת משמר אזרחי המונה 31 עובדים. העובדים משמשים ככוח עזר למתנדבי המשמר האזרחי ומשטרת הרצליה בעת

פעילות יזומה של המשטרה או בעת חדירה מהים של פעילות חבלנית עוינת. אחת לששה חודשים משתתפים העובדים במטווח. יותר מ- 50 מעובדי מוטורולה דרום מתנדבים למשמר האזרחי במגוון תחומים משטרתיים הקשורים לביטחון שוטף ולביטחון רכוש.

(6) תרומת מחשבים - בכל שנה תורמת מוטורולה ישראל עשרות מערכות מיחשוב שמישות לעמותות ולנוזקים.

(7) סיוע לאגודת חובבי הרדיו בישראל - מוטורולה ישראל תומכת מזה שנים רבות באגודת חובבי הרדיו בישראל בסיוע כספי, עריכת כנסים בינלאומיים, תרומות עודפי ציוד ועוד. בנוסף, תרמה מוטורולה לאגודה משרד באחד מבנייניה בתל-אביב. במקום נערכים הרצאות בנושאי תקשורת לחובבים פעילים, מתקיימים קורסים למבקשים לקבל רשיון ממשרד התקשורת להפעלת תחנת חובבים ואף מופעלת תחנת מועדון.

(8) תרומות לילדים חולים - אחת לרבעון תורמים עובדי מוטורולה סמיקונדקטור סכום כסף, המוכפל על ידי החברה, לארגונים המטפלים בילדים חולים ולאנשים הפונים לחברה באופן פרטי לעזרה. בין הארגונים והאנשים להם תרמה החברה: מאבק לחיים, משאלת לב, סלע, מייקל אברמוביץ, בית חולים דנה והמרכז לעיוור.

- (9) תרומות מזון - בשיתוף עם ספקי שירותי המזון בתל-אביב ובהרצליה, מדי שבוע מחלקות מוטורולה ישראל ומוטורולה סמיקונדקטור מאות ארוחות חמות לנזקקים. בבית הכנסת בערד מקבלים כ- 50 מבוגרים ארוחות בוקר, שתורמת מוטורולה דרום.
- (10) תרומות ביגוד - בשיתוף עם רשתות ביגוד נתרמים לנזקקים בגדים חדשים. כמו כן, עובדי מוטורולה ישראל תורמים בגדים משומשים המועברים לנקודות איסוף בתל אביב ובהרצליה.
- (11) בחודש אפריל הועברו לעמותת "כח לתת" כ - 5 טון בגדים, צעצועים וספרים, תרומת עובדי מוטורולה ישראל בתל-אביב.
- (12) תרומות צעצועים - לקראת חג פורים, תרמו עובדי מוטורולה סמיקונדקטור צעצועים שהועברו לקרן "עזרה" וחולקו לילדים נזקקים ברחבי הארץ.
- (13) תרומות ציורים, ריהוט וצמחייה - בשנת 2000 ביצעה מחלקת שרותים משקיים של מוטורולה ישראל פרוייקט במחלקה האונקולוגית למאושפזי יום בבית חולים "איכילוב". במסגרת הפרוייקט נתרמו ציורים, עציצים וכורסאות להנעמת שהותם של החולים במחלקה. מוטורולה סמיקונדקטור תרמה למשרדי המשמר האזרחי ברמת השרון שולחנות וכסאות.
- (14) תרומות דם ומח-עצם - מוטורולה עורכת 2 - 3 פעמים בשנה ימי התרמת דם בכל האתרים

המרכזיים שלה ברחבי הארץ. בכל שנה נתרמות כ - 1,000 מנות דם. בפעילות המתקיימת במוטורולה דרום משנת 1999, בשיתוף עם בית חולים הדסה עין כרם, הוכנסו למאגר תורמי מוח-עצמות 130 מעובדי המפעל.

(15) שתוף פעולה עם המכון לקידום החירש בישראל - שיתוף הפעולה רב השנים עם בית הספר לחרשים "ניב" הביא ליצירת הקשר בין מוטורולה ישראל למכון לקידום החירש בישראל. במסגרת "יום הסטודנט החירש וכבד השמיעה", שהתקיים באוניברסיטת תל-אביב ביוני 2002, העניקה מוטורולה מלגות לשני סטודנטים מצטיינים בהנדסת חשמל ותוכנה. בנוסף, מסייעת החברה למכון בפרויקטים מיוחדים עבור אוכלוסיית כבדי השמיעה והחרשים.

בתחום איכות הסביבה מפעילה החברה את התכנית "ירוק בהישג יד". במסגרת התכנית מתקיימות תוכניות לפיתוח "ירוק", צמצום השימוש בחומרים וגזים הפוגעים באוזון, חסכון באנרגיה, מיחזור ושילוב פעילויות מיחזור עם תרומה לקהילה, גריסת מכשירים ישנים ופינוי חומרים מסוכנים לרמת חובב³⁹.

³⁹ דוגמאות לפעילויות במסגרת "ירוק בהישג יד" מצויות בתת פרק 5.2.2.1.

5.2.2.6 זכויות אדם ואזרח

פירוט באשר להיבטים משפטיים על זכויות אדם ואזרח מפורטים
בתת פרק 9.5.

דיווח חברתי

5.2.2.7

פירוט באשר לדוחות חברתיים וסביבתיים בישראל מצוי בפרק 7 המוקדש לנושא.

5.2.2.8 טבלה מסכמת לדוגמאות ליישום מדיניות של אחריות חברתית בעסקים בישראל תוך חלוקתם לתחומי האחריות חברתית בעסקים

נושא הדוגמא	שם החברה	מיקום הדוגמא בתת פרק באנציקלופדיה ובסעיף שמספרו	התחום מופיע בתת פרק באנציקלופדיה שמספרו	התחום מתחומי האחריות חברתית בעסקים
מערכת ניהול סביבתית והטמעתה	התעשייה האזרית לישראל	5.2.2.1 - 1 א	5.2.2.1	1. שימור והגנה על איכות הסביבה
ניהול סביבתי	קריאו	5.2.2.1 - 1 ב		
"ירוק בהישג יד"	מוטורולה ישראל	5.2.2.1 - 2		
תכנית סביבתית רב שנתית	מנאי (מפעלי נייר אמריקאיים ישראלים)	5.2.2.1 - 3 א		
מיחזור	אמניר	5.2.2.1 - 3 ב		
תכנית סביבתית ומיחזור	אינטל ישראל	5.2.2.1 - 4		
חסכון במים ומיחזור	רותם אמפרט נגב	5.2.2.1 - 5 א		
מניעת זיהום סביבתי	תרכובות ברום	5.2.2.1 - 5 ב		
טיפול בחומרים מסוכנים	חישולי הכרמל	5.2.2.1 - 5 ג		
שיפור איכות האוויר	פניציה אמריקה ישראל (זכוכית שטוחה)	5.2.2.1 - 5 ד		
נסיון לצמצם את הפגיעה בסביבה ובנוף	דרך ארץ הייוז (1997)	5.2.2.1 - 5 ה		
צמצום פליטות אבק	נשר - מפעלי מלט ישראלים	5.2.2.1 - 5 ו		1. שימור והגנה על איכות

נושא הדוגמא	שם החברה	מיקום הדוגמא בתת פרק באנציקלופדיה ובסעיף שמספרו	התחום מופיע בתת פרק באנציקלופדיה שמספרו	התחום מתחומי האחריות חברתיות בעסקים
מיחזור מיכלי שתיה ותרומת כספי הפקדון	אינטרנט זהב	5.2.2.1 - 6 א		הסביבה (המשך)
מערך לימוד לחטיבות הביניים בנושא איכות הסביבה	הריבוע הכחול	5.2.2.1 - 6 ב		
מערכי שיעורים לחטיבות הביניים בתחום חינוך לצרכנות	הריבוע הכחול	5.2.2.2 - 1	5.2.2.2	2. שיווק וצרכנות
מילקי שאנטי	שטראוס	5.2.2.2 - 2א		
פרויקטים למען ילדים בעלי צרכים מיוחדים	פאואר קארד (2000)	5.2.2.2 - 2ב		
סיכות דש - עמותת אתגרים	פוקס	5.2.2.2 - 2ג		
חלק מההכנסות ממכירת אינטרנט מהיר נתרמו לילדים ונוער בסיכון	בזק בינלאומי	5.2.2.2 - 2ד		
חלק מההכנסות ממכירת אמרלד ריזלינג סלקטד נתרמו לרווחת העיוורים	כרמל מזרחי	5.2.2.2 - 2ה		
מבצעים עם מק'דונלדס, סטימצקי, שילב והד ארצי ועוד.	הרוח הישראלית	5.2.2.2 - 2ו		
קודיסקונט - הקוד האתי של הבנק	בנק דיסקונט	5.2.2.3	5.2.2.3	3. אתיקה בעסקים
התייחסות מקיפה למשאב האנושי כנכס מרכזי במסגרת החזון והאסטרטגיה של הבנק	בנק הפועלים	5.2.2.4 - 1	5.2.2.4	4. סביבת עבודה בפירמה וזכויות עובדיה

נושא הדוגמא	שם החברה	מיקום הדוגמא בתת פרק באנציקלופדיה ובסעיף שמספרו	התחום מופיע בתת פרק באנציקלופדיה שמספרו	התחום מתחומי האחריות חברתית בעסקים
טיפוח הערך של איכות מקום העבודה ורווחת העובדים	אינטל ישראל	2- 5.2.2.4		
יחסים פתוחים עם העובדים, דיאלוג, תגמול, רווחה ועוד	שטראוס	3 - 5.2.2.4		
טקסס אינסטרומנטס, קריאו, סיברידג', נשיונל סמיקונדקטור, ישראייר, כלל ביטוח, אורקה אינטראקטיב, בנק אוצר החייל, מוטורולה סמיקונדקטור ישראל, שיכון ובינוי החזקות, BDO זיו האפט, תשלובת ישראל, כרמל, עוה"ד איתן, פרל, לצר, כהן-צדק, SAP PORTALS, ורינט, אינטרנט זהב, צ'ק פוינט, עוה"ד אפרתי גלילי, מתודה, "בית שבעה כוכבים", ארנסט אנד יאנג ישראל, אפלייד מטריאלס ישראל, מקינזי אנד קומפאני	מתן - הדרך שלך לתת	1 - 5.2.2.5	5.2.2.5	5. קשרי קהילה ופיתוח קהילתי- כלכלי
פרויקט BDO זיו האפט ומתן לקורס מקצועי למנהלי עמותות	מודל להכשרה והתנדבות על בסיס המקצוע של המתנדב	2 - 5.2.2.5		
"קרן קידום", "פועלים בהתנדבות", חסויות, תרומות ציוד.	בנק הפועלים	3 - 5.2.2.5 א		5. קשרי קהילה ופיתוח

נושא הדוגמא	שם החברה	מיקום הדוגמא בתת פרק באנציקלופדיה ובסעיף שמספרו	התחום מופיע בתת פרק באנציקלופדיה שמספרו	התחום מתחומי האחריות חברתית בעסקים
פעילויות למען ציבור האנשים בעלי מוגבלויות בישראל, במסגרת חברות הקבוצה: טיפקום, רשת הום סנטר, עיתון גלובס, רשת איי. די. דיזיין	קבוצת פישמן	5.2.2.5 - 3 ב		קהילתי-כלכלי (המשד)
פרויקטים מגוונים בקהילה על פי המשימה - "להוביל יחד לעתיד של אחדות, הזדמנות וסובלנות"	שטראוס	5.2.2.5 - 3 ג		
פרויקטים חברתיים וחינוכיים בתחומי הידע הטכנולוגי, פיתוח חשיבה יצירתית ופיתוח מיומנויות לחיים באלף השלישי	אינטל ישראל	5.2.2.5 - 3 ד		
הפעלת תכניות "ידע בהישג יד" בתחום החינוך ותכניות "לב בהישג יד" לסיוע לנזקקים	מוטורולה ישראל	5.2.2.5 - 3 ה		
-	-	הפניה לפרק 9	5.2.2.6	6. זכויות אדם ואזרח
דיווח חברתי כולל דיווח על פרק הקהילה דיווח סביבתי דיווח סביבתי דיווח סביבתי	שטראוס רפאל אגד רשות שדות התעופה חברת החשמל	הפניה לפרק 7	5.2.2.7	7. דיווח חברתי