

פרק 4

יוזמות ופרסומים מקצועיים של אחריות חברתית בעסקים בעולם

4. יוזמות ופרסומים מקצועיים של אחריות חברתית בעסקים בעולם

4.1 רקע

קיימים ארגונים רבים בעולם ששמו להם למטרה להגביר את מידת האחריות והמעורבות של עסקים לחברה ולסביבה בהם פועלים, על ידי פרסום יוזמות המתייחסות להיבטים חברתיים ו/או סביבתיים מסוימים בפעילות העסקים. בנוסף, קיימות יוזמות שמטרתן לקבוע דרישות וכללים לדיווח חברתי. נכון להיום, רוב היוזמות הינן וולונטריות ואינן מחייבות, ורק אותם עסקים מובילים, הרואים באסטרטגיה החברתית חלק אינטגרלי מהאסטרטגיה העסקית שלהם, בוחרים לאמץ. כמו כן, רוב היוזמות אינן מקיפות את מכלול ההיבטים החברתיים, הסביבתיים והכלכליים כי אם מתייחסות לחלק צר ממכלול היבטים רחב זה.

יוזמות אלו התעוררו כתוצאה מהתפיסה העולמית המקובלת כיום, לפיה עסקים שאינם תורמים לקהילה ולסביבה, קל וחומר אלה הפוגעים בה, היינו, אינם ברי קיימה, לא ישרדו בטווח הארוך, וכי האחריות של העסקים הינה הרבה מעבר להשאת רווחיהם והם מחוייבים להעצים ולשמר את הקהילה והמשאבים המאפשרים את פעילותם.

בהקשר זה ראוי לציין ש - "אנחנו מאמינים, כי הערכים שלנו וההתחייבות הנחושה שלנו לאחריות חברתית אכן יובילו אותנו לביצועים פיננסיים, חברתיים וסביבתיים בני קיימה". - כך אמר סטיב ווארשו, נשיא ומנכ"ל קבוצת צ'יקיטה הבינלאומית לגידול בננות. הדבר המעניין הוא, כי הדברים האלה, שנאמרו ושצוטטו מהדוח החברתי של צ'יקיטה, מופיעים במסגרת ניתוח התוצאות הכספיות של החברה. צ'יקיטה נקלעה בשעתה לאחד המשברים הפיננסיים הגדולים שלה. בעקבות זאת, ביקשה החברה מבית-המשפט האמריקני צו להקפאת הליכים והגנה מפני נושים, "ציפטר אילבן", Chapter 11. צ'יקיטה החליטה להתמודד עם המשבר הפיננסי באמצעות שינויים אסטרטגיים, שכללו גם השקעות גדולות

בנושאים חברתיים וסביבתיים, ובראשם שיפור תנאי העסקה של קוטפי הבנות. זה היה צעד מרחיק לכת, כיוון שקוטפי הבנות של צייקיטה היו רובם ממדינות העולם השלישי שבמרכז אמריקה, ובנוסף הם היו עובדים, שלא הועסקו ישירות על ידי אלא באמצעות ספקים שלה. הדרך שבה בחרה צייקיטה להתמודד עם המשבר שלה היא רק דוגמה אחת לתפיסה עסקית הרווחת היום בקרב חברות רבות בארה"ב ובאירופה. חברות אלו מנהלות את העסקים שלהן לפי גישת שלושת המימדים ה - Triple D Bottom Line. החידוש של גישה זו הוא בכך, שפירמות ובתי-עסק בוחנים את הצלחתם לא רק לפי הרווח הפיננסי שהם משיגים, אלא באמצעות הביצועים שהשיגו בשלושה מימדים - כלכלי, חברתי וסביבתי.

תפיסה זו ותפיסות נוספות אחרות מקבלות את ביטויין ביוזמות ופרסומים רבים בעולם.

ככלל, ניתן לראות יוזמות רבות הקיימות בעולם בנושא אחריות חברתית וביניהם 90 היוזמות המפורטות להלן¹:

	התקן או היוזמה	שם הארגון התומך/היוזם
1.	ISO 14000 Management System Standards	International Standards Organization (ISO)
2.	British Standard 8800 on Occupational Health and Safety Management Systems	British Standards Institution
3.	SIGMA Project on Sustainability - Integrated Guidelines for Management ²	British Standards Institution; Forum for the Future; AccountAbility

¹ רשימת היוזמות והתקנים הנ"ל הוכנה כרקע לכתיבת תקן/הנחיות ISO בנושא אחריות חברתית אשר אושר לתחילת עבודה בכנס בשטוקהולם ב - 2004. יוזמות, פירסומים, הנחיות, שפורסמו בישראל מצויים בפרק 5.

² מפורט בתת פרק 4.4.4.

	התקן או היחמה	שם הארגון התומך/היחום
4.	OHSAS 18001 Specifications and Guidance for Occupational Health and Safety Management Systems	-
5.	Draft SII 10000 ³ Standard on Social Responsibility and Community Involvement	Standards Institution of Israel ³
6.	Standard on Corporate Social Responsibility	Standards Australia
7.	Draft Standard on Ethical Financial Instruments PNE 165001	Spanish Standards Organization (AENOR)
8.	Draft Standard on Management System on Ethics PNE 165010	Spanish Standards Organization (AENOR)
9.	Draft Standard on Corporate Social Responsibility (SD 21000)	French Association for Standardization (AFNOR)
10.	Draft Standard on Fair Trading	French Association for Standardization (AFNOR)
11.	Draft Management System for Social Responsibility and Integrity	Mexican Association for Standardization (IMMC)
12.	Code of Labor Practice	ICFTU

³ הרחבה על ההצעה לתקן ישראלי 10,000 מפורטת בתת פרקים 5.1.7 ו - 5.1.8. יצויין כי הצעה זו שימשה כאחת מנקודות המוצע החשובות לכנס בשטוקהולם ב-2004.

	התקן או היוזמה	שם הארגון התומך/היוזם
13.	BNQ Certification Protocol NQ 9700-950 on Corporate Social Responsibility	Bureau de Normalisation du Quebec, Canada
14.	CSR Management System	Det Norsle Veritas (DNV)
15.	Guidelines for Multinational Enterprises ⁴	Organization for Economic Corporation and Development
16.	Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions	Organization for Economic Corporation and Development
17.	Global Compact ⁵	United Nations
18.	International Bill of Human Rights	United Nations
19.	Universal Declaration of Human Rights	United Nations
20.	Convention on the Rights of the Child	United Nations
21.	International Covenant on Civil and Political Rights	United Nations
22.	International Covenant on Economic, Cultural and Social Rights	United Nations

מפורט בתת פרק 4.4.2 4

מפורט בתת פרק 4.4.1 5

	התקן או היחמה	שם הארגון התומך/היחום
23.	Core Conventions on Labor Standards (Conventions No. 29, 87, 98, 100, 105, 111, 131, 138, 155, 182)	International Labor Organization
24.	Conventions No. 107 and 169 on Indigenous People	International Labor Organization
25.	Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work	International Labor Organization
26.	Tripartite Declaration of Principles Concerning Multinational Enterprises and Social Policy	International Labor Organization
27.	Guidelines on Occupational Safety and Health Management Systems	International Labor Organization
28.	Business Code of Conduct ⁶	Asian-Pacific Economic Cooperation
29.	Voluntary Principles on Security and Human Rights (Extractive and Energy Industries)	U.K. and U.S. Governments
30.	U.S. Model Business Practices	U.S. Department of Commerce
31.	Green Paper on Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility	European Union

⁶ מפורט בתת פרק 4.4.9.

	התקן או היוזמה	שם הארגון התומך/היוזם
32.	Eco- Management and Audit Scheme (EMAS)	European Union
33.	Ethical Conduct Resolutions	European Union
34.	European Convention on Human Rights	European Union
35.	Eco-Label Scheme	European Union
36.	International Environmental Conventions (Pollution from Ships; Transboundary Air Pollution; Transboundary Movement of Hazardous Wastes; Montreal Protocol; Kyoto Protocol; Biological Diversity; Desertification; Climate Change)	-
37.	National Laws on human rights, workplace and employee aspects, unfair business practices, organizational governance, environmental aspects, marketplace and consumer aspects, community aspects, and social development aspects	-
38.	The CERES Principles	Coalition of Environmentally Responsible Economies (CERES)

	התקן או היוזמה	שם הארגון התומך/היוזם
39.	Nordic Partnership	Danish division of World Wide Fund for Nature
40.	Voluntary Codes: The Regulatory Norms of a Globalized Economy?	Schulich School of Business, York University
41.	Q-Res project	University of Castellanza (Italy)
42.	Ethos CSR indicators	Ethos Institute for Corporate Social Responsibility
43.	Model code of conduct	Workers Rights Consortium
44.	Global Reporting Initiative (GRI) Sustainability Reporting Guidelines ⁷	Global Reporting Initiative
45.	Domini 400 Social Responsibility Index ⁸	-
46.	Dow Jones Sustainability Group Indexes ⁹	SAM Indexes GmbH
47.	Calvert Social Index	The Calvert Group
48.	FTSE4Good Index ¹⁰	-
49.	Consumer Charter for Global Business	Consumers International
50.	Social Accountability 8000 ¹¹	Social Accountability

מפורט בתת פרק 4.3 .7

מפורט בתת פרק 4.4.8 .8

מפורט בתת פרק 4.4.6 .9

מפורט בתת פרק 4.4.7 .10

	התקן או היוזמה	שם הארגון התומך/היוזם
		International
51.	The Business Principles for Countering Bribery	Transparency International and Social Accountability International
52.	AccountAbility 1000 ¹²	Institute of Social and Ethical AccountAbility
53.	BenchMarks ¹³ for Measuring Business Performance	Interfaith Center for Corporate Responsibility
54.	Global Sullivan Principles of Social Responsibility ¹⁴	Reverend Leon Sullivan
55.	Ethics Compliance Management System Standard 2000	Reifaku University (Japan) Business Ethics and Compliance Research Center
56.	Fairtrade Labels	Fairtrade Labeling Organization
57.	Charter Agreement on Labor Practices	Fair Labor Association
58.	The Base Code	Ethical Trading Initiative
59.	Sunshine Standards for Corporate Reporting to Stakeholders	The Stakeholders Alliance ¹⁵
60.	Human Rights Guidelines for	Amnesty International

11 מפורט בתת פרק 4.4.5.

12 מפורט בתת פרק 4.2.

13 מפורט בתת פרק 4.4.11.

14 מפורט בתת פרק 4.4.3.

15 מפורט בתת פרק 4.4.12.

	התקן או היוזמה	שם הארגון התומך/היוזם
	Companies	
61.	Designing a CSR Structure	Business For Social Responsibility
62.	Human Rights from the perspective of business and industry - a checklist	Confederation of Norwegian Business and Industry
63.	Corporate actors in Zones of Conflict - responsible engagement	Confederation of Norwegian Business and Industry
64.	The WorldWide Responsible Apparel Production (WRAP) program	The Worldwide Responsible Apparel Production
65.	Standard - Investors in People	Investors in People
66.	GoodCorporation	GoodCorporation, ltd
67.	Code of Labour Practices for the Apparel Industry Sportswear	Clean Clothes Campaign
68.	Storebrand's programme for CSR	Storebrand Investments
69.	Eco Value environmental / Sustainability rating reports	Innovest
70.	Standard for payment facilitating	Trace
71.	Oekom-Quality standard	Oekom
72.	Sustainability and CSR	Five Winds International
73.	Sustainability Tool	GEMI
74.	Global Sustainability Models	Future500
75.	Proposed Business Conduct	U.S. Ethics Officer Association

	התקן או היוזמה	שם הארגון התומך/היוזם
	Management System Standard	
76.	Principles for Business ¹⁶	CAUX Roundtable
77.	Business Charter for Sustainable Development	International Chamber of Commerce
78.	Business in Society; Making a Positive and Reponsible Contribution	International Chamber of Commerce
79.	Sustainable Forestry Principles and Criteria	Forest Stewardship Council
80.	International Code of Ethics for Canadian Businesses	Insert names of companies; Canadian Minister of Foreign Affairs
81.	Keidanren Charter for Good Corporate Behavior	Japan Federation of Economic Organizations
82.	American Apparel Manufacturers Association Code	American Apparel Manufacturers Association
83.	Exploring Pathways to a Sustainable Enterprise: Sustainable Development Planner	Global Environmental Management Initiative
84.	The Value Management System Principles and Constituents for Sustainability Management	Center for Business Ethics
85.	Winning with Integrity - A Guide	Business in the Community, U.K.

	התקן או היוזמה	שם הארגון התומך/היוזם
	to Social Responsibility	
86.	Model Code of Conduct	World Federation of Sporting Goods Industry
87.	Standards of Corporate Social Responsibility	Social Venture Network
88.	Standards for Sustainable Fishing	Marine Stewardship Council
89.	Responsible Care	American Chemistry Council
90.	Rules of Conduct to Combai Extortion and Bribery	International Chamber of Commerce

במסגרת הפרק נפרט רשימה חלקית ליוזמות חברתיות ו/או גופים שזכו להכרה ולהסכמה נרחבת למדי בקרב עסקים בעולם, המאמצים אסטרטגיה של מעורבות ואחריות חברתית, כדלקמן:

1. AA1000 - מפורט בתת פרק 4.2.
2. Global Reporting Initiative (GRI) Guidelines * - מפורט בתת פרק 4.3.
3. The United Nations Global Compact * - מפורט בתת פרק 4.4.1.
4. The Oecd Guidelines for Multinational Enterprises * - מפורט בתת פרק 4.4.2.

* השוואה בין יוזמות אלו, מעבר למפורט בתת הפרק הרלוונטי לכל יוזמה, מצויה בתת פרק

4.5

4.4.3	Global Sullivan Principles	5
	- * SustainAbility Integrated Guidelines for Management - SIGMA	6
	מפורט בתת פרק 4.4.4	
4.4.5	Social AccountAbility (SA) 8000	7
	- * מפורט בתת פרק 4.4.5	
4.4.6	Dow Jones Sustainability Index	8
	- מפורט בתת פרק 4.4.6	
4.4.7	Ftse4good Index Series	9
	- מפורט בתת פרק 4.4.7	
4.4.8	Domini 400 Social Index	10
	- מפורט בתת פרק 4.4.8	
	Asia Pacific Economic Cooperation Business Code of Conduct	11
	(Draft) (Apec) - * מפורט בתת פרק 4.4.9	
4.4.10	Caux Principles For Business	12
	- * מפורט בתת פרק 4.4.10	
	- * Principles for Global Corporate Responsibility: Benchmarks	13
	מפורט בתת פרק 4.4.11	
4.4.12	The Stakeholder Alliance	14
	- מפורט בתת פרק 4.4.12	
4.4.13	Iblf- International Business Leaders Forum	15
	- מפורט בתת פרק 4.4.13	

* השוואה בין יוזמות אלו, מעבר למפורט בתת הפרק הרלוונטי לכל יוזמה, מצויה בתת פרק

16. Sarbanes-Oxley Act Of 2002 - מפורט בתת פרק 4.4.14.

בפרק זה נדון בהרחבה אודות שתי היוזמות החברתיות העיקריות הקיימות בעולם כיום והזכות לקונצנזוס הרחב ביותר: הנחיות ה-GRI - וה-AA1000.

כמו כן, נסקור בקצרה את היוזמות הנוספות¹⁷ שצוינו, נערוך שוואה מקיפה בין היוזמות והפרסומים העיקריים ונסקור את היוזמות הממשלתיות ויוזמות החקיקה הקיימות ברחבי העולם.

נציין כי במסגרת פרק 6 נמצא חלק מהיוזמות האמורות, לרבות אלו שלא פורטו בפרק זה, המוזכרות במסגרת הדוחות החברתיים של חברות שעל בסיסם נערכו דוחות אלו.

¹⁷ יצויין כי בנושא קיימים גם הנחיות ותקני ISO שפורטו במסגרת תת פרק 5.1.7 ו- 5.1.8.

AA1000 פורסם לראשונה באנגליה בנובמבר 1999 ומהווה תקן ייחודי בנושא ה - AccountAbility אשר מתמקד בהגדלת איכויות החשבונאות, הביקורת והדיווח של הנושאים החברתיים, האתיים והסביבתיים בארגון.

התקן פותח הן כמערכת העומדת בפני עצמה לניהול ותיקשור הביצועים החברתיים והאתיים, והן ככלי התומך בתקני AccountAbility אחרים המתמחים בנושא מסוים (לדוגמא בנושא העסקת עובדים). שני עמודי התווך של ה - AA1000 הם שילוב מחזיקי העניין (Stakeholders) (המכונה גם דיאלוג עם מחזיקי העניין) והטמעה.

התקן בנוי משתי רמות: הרמה הראשונה כוללת את תקן המסגרת - AA1000 Framework, בעוד הרמה השניה (אשר מבוססת על הראשונה) כוללת חמישה מודולים ספציפיים המטפלים בתחומים שונים של ה - AccountAbility והם מהווים יחדיו את תקני הסדרה - AA1000Series.

ל - AA1000 שתי מטרות מרכזיות, האחת היא לשמש כמסגרת מושגית משלימה, מפרשת ותומכת לתקני AccountAbility ולהנחיות דיווח, חשבונאות, ביקורת והבטחת איכות, והשניה, היא לשמש כמערכת לניהול ולתיקשור של AccountAbility ושל ביצועים חברתיים וסביבתיים, העומדת בפני עצמה.

AA1000 והמשתמשים בו

ארגונים שונים יכולים להשתמש ב - AA1000 באופן ישיר בפיתוח נהלים, או כבסיס להערכת תקנים חברתיים אחרים הקיימים בשוק.

מחזיקי עניין (Stakeholders), הכוללים, בין היתר, ארגונים אזרחיים ומחזיקי עניין ישירים (פנימיים וחיצוניים בארגון), יכולים להשתמש ב - AA1000 ככלי להערכת מאמצי הארגון להטמעת תהליכי חשבונאות, ביקורת ודיווח חברתי.

ספקי שירותים עשויים להשתמש ב - AA1000 כאמת מידה מוכרת התומכת בפיתוח ובהספקת שירותים באופן שהינו בר קיימה, וכן, כאמצעי להשגת יכולות ארגוניות חדשניות אשר ניתן לשווקן בקרב לקוחות פוטנציאליים.

מפתחי תקנים יכולים להשתמש ב - AA1000 כנקודת התייחסות וכהשוואה לתקן הספציפי שלהם וכדי להבהיר את האיכויות העומדות בבסיס התקן שלהם.

AA1000 בנוי כך שיתאים לצרכים ולדרישות של ארגונים מכל הסוגים והגדלים, לרבות:

1. ארגונים גדולים וקטנים.
2. ארגונים בעלי אתר אחד, וארגונים בינלאומיים מרובי אתרים.
3. ארגונים ציבוריים, ארגונים פרטיים וארגונים שלא למטרות רווח.

אופי הארגון המאמץ את דרישות AA1000 משפיע על גישתו ליישום התקנים. לדוגמא, ארגון המרוכז באתר אחד עשוי ליישם את תקני AA1000 על ידי:

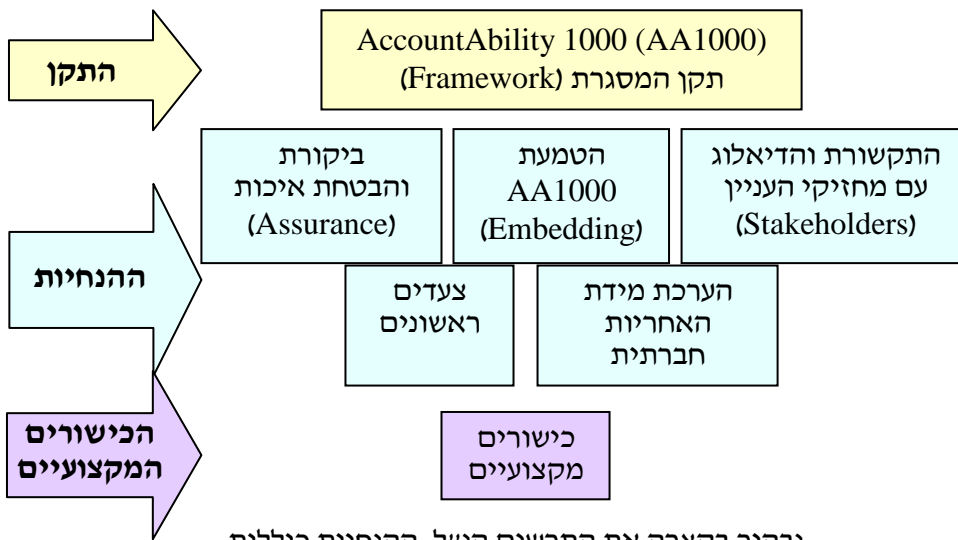
1. פיתוח מסגרת אחת ויחידה לחשבונאות, ביקורת ודיווח חברתי.
 2. הפצת דוח ביקורת (דוח המספק הבטחת האיכות)¹⁹ יחיד הכולל את כל ההיבטים של פעולות הארגון למחזיקי העניין שלו (שהינם ברובם מקומיים).
 - מנגד, ארגון גדול ובינלאומי בעל אתרים רבים יכול ליישם את תקני ה - AA1000 על ידי:
 1. האצלת סמכויות מטה, עד לרמת האתר הבודד על מנת למדוד ולשפר את הביצועים החברתיים, הסביבתיים והכלכליים.
 2. דיווח באופן תמציתי ברמת הקבוצה על הפעילויות והביצועים הכלליים של הארגון, הכוללים את המדדים המדווחים במערכת הניהול האסטרטגית.
 3. דיווח ברמת האתר על הביצועים החברתיים, הסביבתיים והכלכליים של הארגון הרלוונטיים למחזיקי העניין המקומיים.
 4. שימוש במתודולוגיות ביקורת שונות כדי לשקף את רמת הבטחת האיכות הנדרשת על ידי מחזיקי עניין ברמת הקבוצה כולה וברמת האתר הבודד.
- ככל שהנוהג מתפתח ויישום התקן יהפוך לתופעה רחבה יותר, יהיה צורך בפיתוח הנחיות נוספות שיעזרו בפרשנות וביישום של AA1000 אשר מכיר בצרכים המגוונים של ארגונים מסוגים שונים, בסקטורים ובאזורים שונים.

¹⁹ הרחבה בנושא הבטחת איכות הדוח החברתי מצויה בפרק 8.

מבנה ה - AA1000 מתייחס באופן כולל לתקן המסגרת²⁰, להנחיות²¹ ולכישורים המקצועיים²².

AA1000 נתמך על ידי מערכת של הנחיות וכישורים מקצועיים, כפי שמוצג בשרטוט ומתואר בקווים כלליים להלן. ההנחיות והכישורים המקצועיים אינם מהווים חלק מתקן ה - AA1000, כי אם מספקים הדרכה לקבוצות משתמשים שונות ביישום והבנת ה - AA1000.

מבנה ה - AA1000



נבחר בקצרה את התרשים הנ"ל. ההנחיות כוללות:

20 כמורחב בתת פרק 4.2.2.

21 כמורחב בתת פרק 4.2.3 עד 4.2.5.

22 כמורחב בתת פרק 4.2.6.

1. ביקורת והבטחת איכות (Assurance) - AA1000 מכיל תקן ביקורת המגדיר את תהליך הביקורת שעל הארגון המדווח ליישם. ההנחיות המתייחסות לביקורת והבטחת האיכות תומכות בתהליך הביקורת של ה - AA1000 על ידי תאור בקווים כלליים של עקרונות ומסגרת עבודה לפיהם יש לפעול בביצוע ביקורת חברתית.

מסגרת העבודה דנה בתהליך כולו: החל מההסכמה על תנאי ההתקשרות ועד לדיווח על הממצאים. יחד עם זאת, ההנחיות מכירות בכך שה - AA1000 אינו עוסק ואינו עונה באופן חד משמעי על נושאי ביקורת שעלולים להתעורר בתהליך הביקורת, והדורשים תקן נפרד (לאור זאת, פורסם בהמשך מודול ה - Assurance, אשר נתן מענה לצורך בתקן ביקורת מקובל²³.

2. הטמעת AA1000 - ה - AA1000 תוכן באופן שיאפשר את שילובו בתקני אחריות חברתית שונים ובכלי ניהול חברתיים אחרים, וכן כך שיוכל לתפקד כמערכת עצמאית לחשבונאות, ביקורת ודיווח חברתי.

על מנת ששילוב ה - AA1000 עם תקנים וכלים חברתיים אחרים יעשה בצורה היעילה והמועילה ביותר, הנחיות ההטמעה מספקות מידע ותובנות על מערכות יחסים אפשריות של ה - AA1000 עם התקנים והכלים השונים. ארגונים המאמצים תקנים ו/או כלים חברתיים אחרים עשויים להשתמש בהנחיות ההטמעה על מנת להבין כיצד הנהלים הקיימים שלהם משתלבים ב - AA1000, מפתחי תקנים יכולים להשתמש בהנחיות למצב את התקנים שלהם, וספקי

הרחבה בנושא מצויה בפרק 8.

שירות ומחזיקי עניין אחרים יכולים להשתמש בהנחיות על מנת להבין טוב יותר את הנוהגים והביצועים של הארגונים.

בו בזמן, מבהירות ההנחיות להטמעה את התפקיד האפשרי של תקנים וכלים אחרים בתמיכה בתהליך הטמעת AccountAbility (כפי שהוגדר על ידי AA1000).

3. התקשורת והדיאלוג עם מחזיקי העניין (Stakeholders) -

המעורבות עם מחזיקי העניין מצויה בלב לבו של ה - AA1000 בפרט ושל ה - AccountAbility בכלל. כשמדובר במעורבות אין הדבר אומר שהארגונים יכולים לפטור עצמם מאחריות על פעילויותיהם, נהפוך הוא - הם מתבקשים להשתמש במנהיגות שלהם על מנת לבנות מערכות יחסים אמיצות עם מחזיקי העניין, וכך לשפר את רמת מחויבותם ומעורבותם החברתית, כמו גם את ביצועיהם החברתיים. ההנחיות לתקשורת עם מחזיקי העניין מסבירות כיצד יכולים ארגונים ומחזיקי עניין להבטיח את איכות הדיאלוג ביניהם, וכיצד עליו להתבצע בפועל. קיים תיאור כללי של מטרות התקשורת עם מחזיקי העניין, ושל מספר שיטות וטכניקות התומכות במטרות אלו. תיאור מפורט של ההנחיות לדיאלוג עם מחזיקי עניין קיים בפרק 3.

4. צעדים ראשונים - ה - AA1000 מכיר בכך שיתכן וארגונים

יאמצו גישה הדרגתית ("צעד אחר צעד") בהתייחסותם לאחריות חברתית, וישתמשו ב - AA1000 כמודל שאליו הם ישאפו להגיע במשך הזמן, עד לאימוצו באופן מלא. מסגרת העבודה של ה - AA1000 כוללת דיון קצר על האופן בו גישות שונות לחשבונאות, ביקורת ודיווח חברתיים, ניתנות להבנה במונחים של מודל להתפתחות לקראת אחריות חברתית כוללת

ומקיפה. הוא גם מציע לארגון מערכת של צעדים ראשוניים ונושאים שיש להתחשב בהם לגבי כל צעד.

5. הערכת מידת האחריות החברתית - התקשורת בין הארגונים לבין מחזיקי העניין שלהם חייבת להיות מובנת ובעלת משמעות למחזיקי העניין השונים. ה - AA1000 אינו מכתב מתכונת, סגנון או מדיה מסוימים על מנת לדווח (באמצעות תקשורת כתובה ובעל-פה) אודות הביצועים החברתיים, מה שעלול להקשות על יכולתם של מחזיקי העניין להבין את איכות הדיווחים. בהתבסס על עקרונות ה - AA1000 ועל ההנחיות בדבר הערכת רמת האחריות החברתית של ארגונים מתאפשר למחזיקי עניין להבין את המרכיבים הנכללים בדוח ואת איכות התהליך בארגון.

בנוסף להנחיות הנ"ל ישנם הכישורים המקצועיים - מסגרת ה - AA1000 כוללת גם הנחיות לכישורים מקצועיים הקשורים לתכנית השתלמויות ופיתוח מקצועי. היבט זה מתוכנן הן עבור ספקי השירותים והן עבור צוות הארגונים המאמצים העוסקים בחשבונאות, ביקורת ודיווח חברתיים.

רואי חשבון ומבקרים חברתיים יוכשרו לפני תקני ה - AA1000 ותקנים חשבונאיים אחרים (חברתי, סביבתי וכלכלי) גם לניהול חברתי ואתי באופן כללי.

המקצוע החדש אותו בונה ה - ISEA²⁴ יכלול רואי חשבון ומבקרים חברתיים, וכן את אלו העוסקים בתחומים שונים ומחוייבים לערכים של אחריות חברתית ואתית.

4.2.2 תקן המסגרת - AA1000 Framework

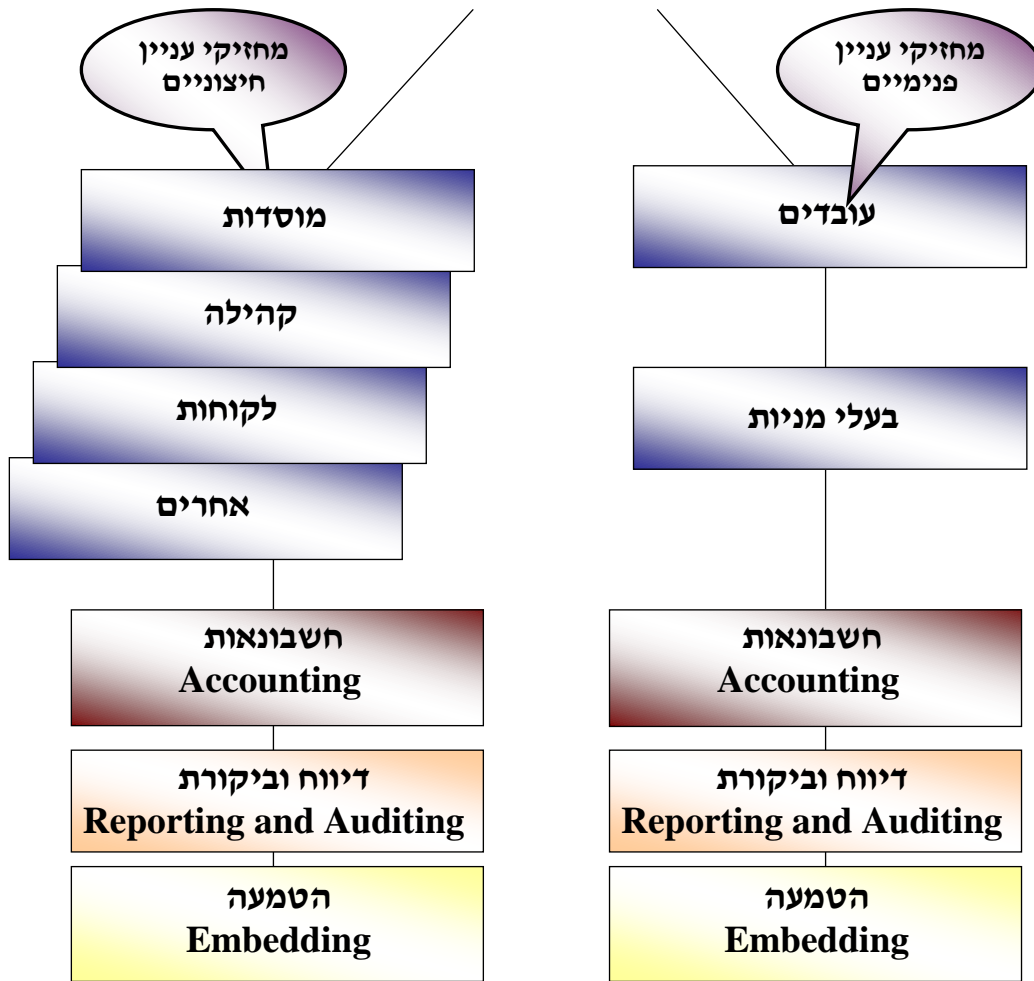
²⁴ Institute of Social and Ethical AccountAbility, הארגון אשר יזם ופירסם את תקן ה - AA1000.

תקן המסגרת, אשר הושק ב - 1999, פותח על מנת לעזור לארגונים לבנות מערכת של אחריות חברתית ו - AccountAbility באמצעות חשבונאות, דיווח וביקורת חברתיים.

התקן פונה לצורך של הארגונים ליישם מערכת של דיאלוג רציף, כן ואמיתי עם מחזיקי העניין שלהם בחיי היום-יום העסקיים.

אבני הבניין של תקן המסגרת הם תכנון (Planning), חשבונאות (Accounting), דיווח וביקורת (Reporting and Auditing) והטמעה (Embedding), כמתואר בתרשים שלהלן:

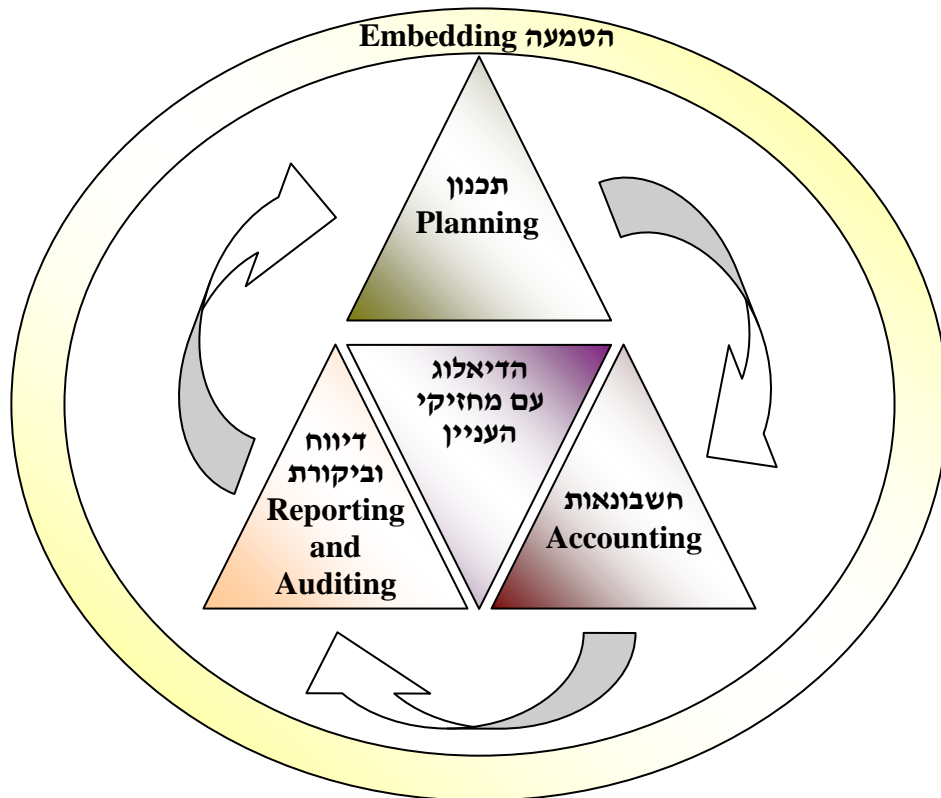
AA1000 הינו תקן תהליך המהווה מסגרת ולא תקן ביצוע ממשי. הוא מפרט תהליכים שעל הארגון ליישם על מנת לדווח על ביצועיו החברתיים, סביבתיים וכלכליים, אך אינו מפרט את רמות הביצוע שעליו להשיג. זהו מודל דינמי לתהליך של שיפור מתמיד, בו לכל מחזור ישנן מספר קטגוריות עיקריות לפעולה. מודל התהליך הינו לרוב לינארי, אך ישנם שלבים הפועלים לעיתים קרובות במקביל, ויש לעיתים לחזור על שלבים קודמים. התהליכים מתוארים בתרשים המובא להלן. לכל אורך תקן AA1000, "התהליך" מתייחס לתהליך חשבונאות, ביקורת ודיווח חברתיים בארגון.



עקרונות ה"תהליך" על בסיס אבני הבניין של תקן המסגרת אשר הובהרו בתרשים לעיל, הינם:

1. תכנון (Planning) - הארגון מתחייב לתהליך, מזהה את מחזיקי העניין שלו ומגדיר וסוקר את הערכים והמטרות החברתיות שלו.
2. חשבונאות (Accounting) - הארגון מזהה את הנושאים, קובע את היקף התהליך, מזהה את המדדים, אוסף ומנתח מידע, מציב מטרות ומפתח תוכניות לשיפור.
3. דיווח וביקורת (Reporting and Auditing) - הארגון מכין דוחות (התקשורת נעשית בכתב או בעל-פה) על מערכתיו ופעילויותיו. התהליך, לרבות הדוחות החברתיים מבוקרים על ידי גורמים חיצוניים, הדוחות נגישים למחזיקי העניין, ומושג משוב (היזון חוזר) מצד מחזיקי העניין.
4. הטמעה (Embedding) - הארגון מפתח מערכות שיעזרו לתמוך ולהטמיע את תהליך החשבונאות, הביקורת והדיווח, ולהשגת יעדים ומטרות העולים בקנה אחד עם ערכיו.
5. התקשורת והדיאלוג עם מחזיקי העניין (Stakeholder Engagement) - כל שלב מהשלבים 1-4 לעיל מתבצע בעזרת הדיאלוג בין הארגון ומחזיקי העניין שלו.

להלן תיאור גרפי של אופן התקדמות התהליך:



במהלך ביצוע השלבים הללו, הארגון מתחיל לתכנן את המחזור הבא של התהליך, בעוד הוא משלב את הנסיון שצבר מיישום המחזורים הקודמים.



1. יצירת מחויבות לתהליך ונהלי פיקוח - הארגון מתחייב לתהליך חשבונאות, ביקורת ודיווח חברתיים, ולחלקם של מחזיקי העניין בתהליך זה. הוא מגדיר נהלי פיקוח על מנת להבטיח שמחזיקי העניין יטלו חלק בתהליך.

במחויבותו לתהליך ובבחירתו במבנה פיקוח, הארגון מונחה על ידי עקרון השלמות כפי שנקבע בעקרונות ה- ²⁵AccountAbility. המחויבות לתהליך ולשילוב מחזיקי העניין בתהליך, חייבת לבוא מהגוף המפקח של הארגון (בדרך כלל - מועצת המנהלים).

2. זיהוי מחזיקי העניין - הארגון מזהה את קבוצות מחזיקי העניין השונות שלו ומאפיין את יחסיו עם כל קבוצת מחזיקי עניין. קבוצות מחזיקי העניין עשויות לכלול, לרבות: עובדים, בעלים,

כמפורט בפרק 3.

25

נאמנים, עובדים, לקוחות, חברים (כדוגמת חברים בקואופרטיב), ספקים ושותפים אחרים, מתחרים, ממשלה ומחוקקים, הגוף הבוחר (לגופים של סקטורים ציבוריים), מלכ"רים, קבוצות לחץ ומשפיעים וקהילות מקומיות ובינלאומיות.

הארגון יכול לסווג את קבוצות מחזיקי העניין שלו בדרכים שונות, כדוגמת פנימיים וחיצוניים, ראשי ומשני, מקומי ובינלאומי וכיוצ"ב.

על ההתייחסות למחזיקי העניין להיות מקיפה וכוללת. יש לנסות להתייחס בשלב התכנון לכל מחזיקי העניין של התאגיד החל מהעובדים וכלה בקהילה הרחבה בה פועל התאגיד.

על הארגון לתאר את מערכת היחסים שלו עם מחזיקי העניין הרלוונטים, ולפרט מהן מטרותיו ומדיניותו בנוגע למערכות היחסים עמם.

המאפיינים של מערכות היחסים עשויים להשתנות בין קבוצות מחזיקי עניין השונות, וייתכן אף שישתנו לאורך זמן. מאפיינים אלו עשויים לכלול:

א. תקופת מערכת היחסים.

ב. אופי מערכת היחסים:

(1) סוג הארגון (כדוגמת ספק, לקוח).

(2) מספר החברים בקבוצת מחזיקי העניין.

3) תדירות הקשר.

ג. אירועים מרכזיים/היסטוריה של מערכת היחסים.

ד. תפיסת הארגון לגבי מערכת היחסים וציפיותיו ממנה.

ה. תפיסת מחזיקי העניין לגבי מערכת היחסים וציפיותיהם ממנה.

התהליך המתמשך של ההתקשרות עם מחזיקי העניין יסייע לארגון בבחינה ו/או שיפור מערכת היחסים המוצהרת עם כל קבוצת מחזיקי עניין.

3. הגדרת הערכים והמשימה הנוכחיים - הארגון מגדיר או בוחן את מטרותיו, ערכיו ומשימותיו, ומפתח אותם באופן מתמשך (בקביעות ובזמן).

המחויבות הכוללת של הארגון כלפי מחזיקי העניין שלו לאורך כל התהליך, הינה מרכזית בהתפתחות ערכיו. חשוב לציין כי ייעודו וערכיו הנוכחיים של הארגון מספקים מסגרת עבודה לתהליך ובסיס להבנת מטרות ופעילויות הארגון, ומהווים בסיס שכנגדו ניתן להעריך את ביצועי הארגון. על הארגון לקבוע את ייעודו וערכיו הנוכחיים, ולהפוך אותם לרשמיים על ידי פרסומם כהצהרה זמינה לכל מחזיקי העניין.



1. הגדרת הנושאים המעסיקים את מחזיקי העניין - הארגון מזהה נושאים רלוונטיים על ידי ההתקשרות והדיאלוג עם מחזיקי העניין שלו בנוגע לפעילויותיו ולביצועיו החברתיים.

בזיהוי הנושאים הארגון מונחה על ידי עקרונות השלמות, התמונה המאוזנת והמהותיות. זיהוי הנושאים הרלוונטיים לכל קבוצת מחזיקי עניין עוזר בניתוח ובהבנת פעילויותיו וביצועיו של הארגון. הארגון מזהה נושאים ומקרי בוחן (Case Studies) המתייחסים להיבטים של הנושאים שנבחרו. אלה יכולים לשקף נושאים נרחבים החשובים לארגון ולמחזיקי העניין שלו, או שיכולים להיות מוגדרים באופן צר.

הם יכולים להשתייך, בין היתר, לאחת מהקטגוריות הבאות: הערכים והניהול של הארגון, תקנון הארגון ודרכי הפיקוח המיושמות, נהלים תפעוליים של הארגון ובכללם השיווק שלו,

אחריותו החברתית, נושאי זכויות הפרט, כח העבודה ותנאי העבודה, שרשרת האספקה של הארגון, השפעות המוצרים/השירותים וההשקעות של הארגון והשפעתו על הסביבה.

מטרת בחינת הנושאים היא להעריך את ההשפעה של פעילות הארגון על הארגון ועל מחזיקי העניין שלו.

2. קביעת היקף התהליך - בהתבסס על התקשורת והדיאלוג עם מחזיקי העניין שלו, קובע הארגון את היקף התהליך הנוכחי מבחינת מחזיקי העניין הנכללים בו, האתרים הגיאוגרפיים שישתתפו, יחידות התפעול והנושאים שיכללו. הוא אף מחליט כיצד יתחשב בעתיד באותם מחזיקי עניין, אתרים גיאוגרפיים, יחידות תפעול ונושאים שהושמטו.

הארגון אף מזהה את שיטת/ות הביקורת, היקף הביקורת והמבקר(ים) שישפיקו רמת אבטחת איכות גבוהה לכל מחזיקי העניין שלו. אם השמטת אתר או נושא מסויימים עלולה להשפיע באופן מהותי על הבנת הנושאים והאתרים שכן נכללים, יש לתעד ולהסביר בדוח החברתי את היחסים בין המידע שנכלל לזה שהושמט.

במידה ולארגון קיימים חברות בת או מיזמים משותפים מחוץ ליישות החשבונאית ואשר ישפיעו מהותית על הבנת כלל פעולות הארגון, עליו לתעד ולתקשר אותם בדוח/ות החברתיים.

יש לסיים כל מחזור של התהליך על בסיס קבוע וסדיר.

3. הגדרת דרכי מדידה ובקרה מול היעדים - הארגון מגדיר מדדים חברתיים על ידי ההתקשרות והדיאלוג עם מחזיקי העניין.

המדדים משקפים את ביצועי הארגון ביחס ל - :

- א. הערכים והמטרות שלו .
- ב. הערכים והשאיפות של מחזיקי העניין שלו, כפי שנקבע באמצעות תהליך הדיאלוג עם.
- ג. נורמות וציפיות חברתיות רחבות יותר.

המדדים החברתיים שנבחרו ודרכי מדידתם מבוססים על עקרונות התמונה המאוזנת, השלמות, המהותיות ואיכות המידע (השוואתיות, מהימנות, רלוונטיות ויכולת הבנה).

בחירת המדדים של הארגון משקפים את גישת שלושת הנדבכים הכוללים את הערכים שלו, הערכים של מחזיקי העניין שלו וערכים חברתיים רחבים יותר :

- א. הנדבך הראשון באשר לערכי הארגון המשתקף במדדים מבוסס על הצהרת המשימה של הארגון ועל הערכים, התקנים, הקודים וההנחיות של הארגון ואשר להם הוא מחוייב.

ב. הנדבך השני משקף את השקפתם של מחזיקי העניין באשר לביצועי הארגון לעומת ערכיו ובהתחשב בצרכים הספציפיים ובשאיפות שלהם. לאחר התהליך הראשוני של הגדרת המדדים בהתחשב במטרות הארגון וערכיו, "ילוטשו" המדדים כתוצאה מהתקשורת והדיאלוג עם מחזיקי העניין שתביא לכך שהמדדים ישקפו גם את מטרותיהם וערכיהם של מחזיקי העניין.

ג. הנדבך השלישי של הערכים המשתקף במדדים מבוסס על מדדי השוואה (Benchmarks) אשר התפתחו בחברות (Societies) שהינן חלק מהיקף התהליך. ערכים אלו עשויים להיות קבועים בתקנון משפטי או לנבוע מהראיות של הדיאלוג עם מחזיקי העניין. הארגון מדווח על מדדים לביצועיו על פי הדרישות המשפטיות שלו לביצועים ולגילוי.

4. איסוף המידע - הארגון אוסף מידע על פעולותיו בהתחשב במדדים שהוגדרו. הארגון משלב את מחזיקי העניין בשיטות התיכנון והאיסוף, מה שמאפשר להם לבטא באופן שלם ומדויק את ציפיותיהם וצרכיהם.

ארגונים יכולים להשתמש בשיטות איסוף מידע שונות. אלו יכולות לכלול, בין היתר:

א. ראיונות "אחד על אחד", פנים מול פנים וממרחק (כגון בטלפון).

ב. ראיונות קבוצתיים.

ג. קבוצות מיקוד.

ד. סדנאות וסמינרים.

ה. ישיבות ציבוריות.

ו. שאלונים - פנים מול פנים, במכתב, טלפון, אינטרנט, או טכניקות אחרות.

הארגון עשוי להשתמש בטכניקות דגימה לצורך תהליכי איסוף המידע שלו. יחד עם זאת, על המדגם להיות רחב דיו על מנת שיבטיח הכללת מדגם מייצג עבור כל קטגוריה של מחזיקי עניין שנכללה בהיקף התהליך. בהגדרת מדגמים, על הארגון להיות מודע לנושאי מפתח שונים, אשר עשויים לכלול, בין היתר: מין, מוצא, גיל, נכויות ותרבות של המשתתפים במדגם. יש לתעד את תהליכי איסוף המידע על מנת לאפשר ביקורת פנימית וחיזונית של נאותותם.

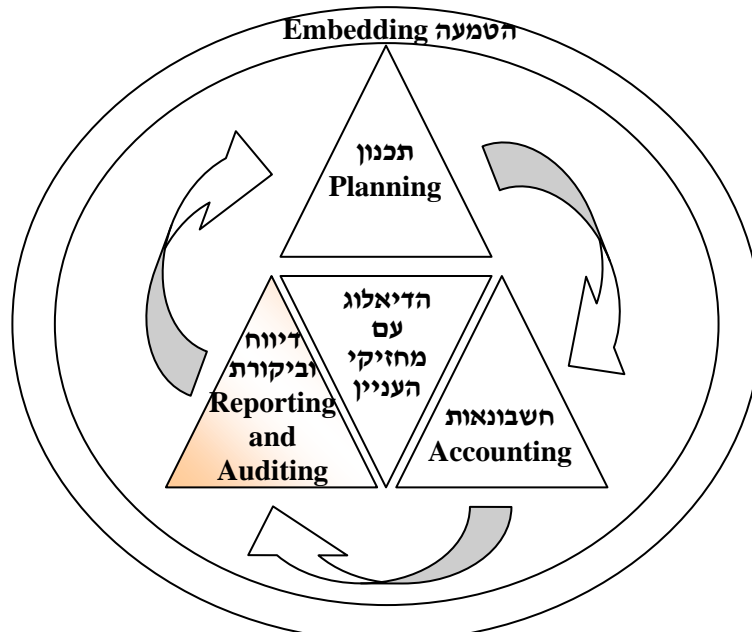
5. ניתוח המידע, הצבת יעדים ופיתוח תוכניות שיפור - על פי המידע שנאסף, הארגון:

א. מעריך את ביצועיו כנגד ערכים ויעדים שהוצבו בעבר.

ב. משתמש בהערכה זו ובהתקשרות עם מחזיקי העניין כדי לפתח ולסקור יעדים ומטרות לעתיד, תוך התמקדות בשיפור הביצועים.

הארגון מגדיר שינויים שנדרשים על מנת לשפר את ביצועיו החברתיים בעתיד. הוא מפתח תוכנית ליישום שינויים אלו ובכלל זה יעדים, מטרות ופעולות לפי סדרי עדיפותם.

הארגון עשוי גם לשקול את הצורך בשינויים בערכיו ובשיטותיו ולשלבם בתוכו, ובכלל זה בתהליכים של חשבונאות, ביקורת ודווח חברתיים. במידה ומתאפשר, הארגון מתייעץ עם מחזיקי העניין בנוגע לפיתוח המטרות וסדרי העדיפויות טרם ההכנה והפרסום של הדוחות החברתיים. במידה ולא מתייעצים לפני הפרסום, על הארגון לשפר את יעדיו ומטרותיו על בסיס ההתקשרות והדיאלוג עם כל קבוצות מחזיקי העניין אחרי הפרסום.



שלב זה כולל את ביצוע הפעולות הבאות:

1. דיווח תוצאות המדידה למחזיקי העניין - הארגון מכין דוח חברתי (המתוקשר בכתב או בעל-פה) או דוחות הקשורים לתהליך אשר הוא קיבל על עצמו בתקופה מסוימת. הדוח(ות) מסביר/ים בבהירות ובאובייקטיביות את התהליך, ומדגימים כיצד ביצועי הארגון מתקשרים לערכים, ליעדים ולמטרות שלו. הדוח מכיל מידע אודות ביצועי הארגון, הנמדדים כנגד יעדי הביצוע החברתיים המרכזיים שלו. הארגון מספק מידע השוואתי לעומת תקופות קודמות על מנת לסייע למחזיקי העניין להבין את הביצועים הנוכחיים בהשוואה למגמות בתקופות קודמות ובהשוואה לארגונים אחרים. תוכן הדוח משקף את עקרונות ה- AA1000, והינו שלם, מאוזן, מהותי, ניתן להשוואה, מהימן, רלוונטי ומובן. בהגדרתו את מבנה

הדוח החברתי מנחים את הארגון עקרונות איכות המידע כפי שהוגדרו בעקרון ה - AccountAbility.

כמפורט בפרק 3 - דוח חברתי הינו מסמך כתוב, או מתקשר באמצעות תקשורת אחרת, המשקף את הביצועים החברתיים של הארגון בנוגע לערכים, היעדים והמטרות שלו. מובן שמתכונתו של הדוח תשקף את דרישות המידע של מחזיקי העניין של הארגון. הארגון יכול לייצר יותר מדוח חברתי אחד (באותה תקופה חשבונאית), על מנת לענות על צרכי המידע של קבוצות מחזיקי עניין שונות. כאשר מידע נכלל ביותר מדוח חברתי אחד, יש לציין בכל דוח באופן ברור מהו יחסו לדוחות החברתיים האחרים שהופקו על ידי הארגון עבור התקופה (או התקופות) החשבונאית הרלוונטית. על הדוחות החברתיים לציין את תחולת הדוח, היישות (או ישויות) החשבונאית הנכללות בו וכל שינוי משמעותי מבחינת הישויות שנכללו בתקופות קודמות.

כמו כן על הדוחות לכלול:

א. מידע תיאורי, כולל הצהרה בנוגע לנקודות הבאות:

- (1) המשימה והערכים של הארגון.
- (2) תהליכי פיקוח בארגון, ובכללם חלקם של מחזיקי העניין בתהליך.
- (3) מבנים ותהליכים שמטרתם להתמודד עם היבטים חברתיים.
- (4) המתודולוגיה שאומצה עבור התהליך, כולל היקף התהליך והסיבות להשמטת אי אלו

פעולות, אתרי פעילות, מחזיקי עניין או נושאים ממחזור התהליך.

(5) תוכניות למחזורים עתידיים של התהליך.

ב. מידע על פעילויות הארגון, הכולל מידע על פעולותיו כנגד שלושת הנדבכים של המדדים שהוגדרו:

(1) מידע על ביצועי הארגון בהשוואה למשימתו וערכיו, ומידע על ביצועיו בהשוואה לתקנים, קודים והנחיות להם הוא מחוייב.

(2) מידע על מדדים שהוגדרו על ידי מחזיקי העניין (ובכלל זה הערות של מחזיקי העניין על ביצועי הארגון ביחס לערכים החשובים להם) למחזור הנוכחי, וכן מידע השוואתי לתקופות דיווח קודמות, במידה וקיים.

(3) מידע המשקף מדדי השוואה (Benchmarks) חברתיים הכוללים מדדים על ביצועי הארגון בהשוואה לדרישות משפטיות שונות.

ג. הדוחות החברתיים יכולים לכלול גם:

(1) תגובות מחזיקי עניין על בחירותיו של הארגון בנוגע לנושאים, מדדים ומבקר/ים חברתיים.

(2) תגובות של מחזיקי עניין מסוימים באשר לביצועים של הארגון בהשוואה לערכים בדבר

נושאים חשובים הקשורים ליחסי גומלין בין הארגון לקבוצת מחזיקי עניין.

3) אינדיקציה לקשר כלשהו למידע כלכלי או סביבתי. יש לכלול, היכן שניתן, מידע על ביצועים חברתיים יחד עם מידע על ביצועים כלכליים וסביבתיים במידה והדבר מאפשר הבנה טובה יותר של נושאים מסויימים או של תהליכי קבלת ההחלטות בארגון.

בהסתמך על המידע שמדווח, יתכן שיהיה על הארגון לספק מידע השוואתי לגבי יותר מתקופה קודמת אחת, כך שיהיה ניתן להעריך את ביצועיו לאורך זמן. כאשר מידע השוואתי אינו מוצג, יש להסביר את הסיבות לכך בבירור בדוח.

על מנת לשקף את עקרונות איכות המידע, ניתן לערוך את הדוחות על פי הערכים והיעדים של הארגון, על פי הנושאים המדווחים, על פי קטגוריות המדדים, על פי נושאי מפתח, על פי מחזיקי העניין או על פי שיטות נאותות אחרות.

על הדוחות החברתיים להבהיר מתי נושאים ומדדים הינם מחוץ להשפעת הארגון, או מתי הארגון פועל בשיתוף פעולה על מנת להשפיע על המדדים.

2. דוח ביקורת - ארגון ה - AA1000 תומך בביקורת חיצונית על התהליך, לרבות על הדוחות החברתיים. המבקר זוכה לתמיכה לאורך כל תהליכי התכנון והחשבונאות כפי שמקובל

(עקרונות והנחיות ביקורת נוספים שנקבעו בתקן ה- AA1000 אינם רלוונטים עקב פירסומו של מודול ה- Assurance²⁶).

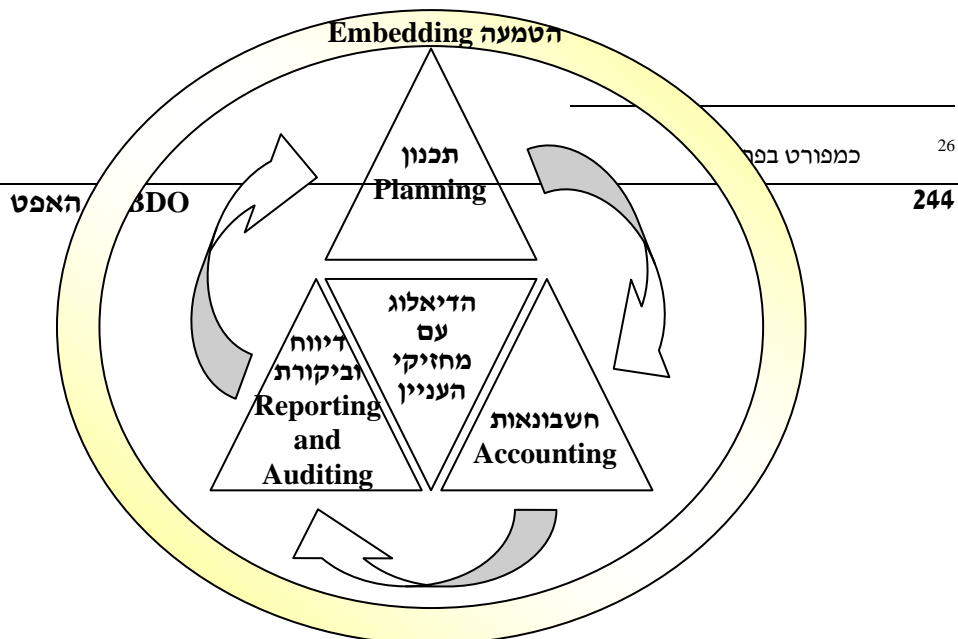
3. תקשור הדוחות וחיפוש אקטיבי אחר תגובות - על הארגון להעביר למחזיקי העניין שלו מידע על התהליכים והביצועים החברתיים שלו. העברת המידע צריכה להיות באופן שיאפשר לכל קבוצות מחזיקי העניין נגישות לדוחות החברתיים הכוללים גם חוות דעת בלתי תלויה של המבקר החברתי. על הארגון לחפש באופן פעיל משוב מקבוצות מחזיקי העניין שלו על מנת לפתח את התהליך.

הדרך בה מתוקשרים הדוחות החברתיים (כולל דוח הביקורת החברתי) וכל מידע אחר על תהליכי הארגון וביצועיו החברתיים חשוב לצורך עמידה בעקרונות הנגישות ואיכות המידע.

על הארגון לסייע במשובים של מחזיקי העניין על הדוחות. על מנת לענות על עקרון השיפור המתמשך, על המשוב לכלול שיטות לשיפור תהליכי הארגון כמו גם את ביצועיו החברתיים.

על הדוחות ועל כל מידע אחר להיות מובנים, כתובים באופן לוגי ומוצגים באופן שיהיה מובן לכל קבוצות מחזיקי העניין, למרות שמסרים מסויימים עשויים להיות מיועדים לקבוצות מחזיקי עניין מסויימות. על מנת שמידע יהיה מובן יש להתייחס לנושאים כדוגמת שפה, סגנון ומתכונת/מבנה תוך הכללת הסברים של מונחים טכניים ומדעיים בתוך הדוח.

4.2.2.5 שלב ההטמעה - Embedding



שלב זה כולל את ביצוע הפעולות הבאות:

1. מערכות להטמעת ערכים ויישום - על הארגון להקים מערכות שתומכות בתהליך ובשאיפה המתמדת להשגת היעדים והמטרות שלו, באופן שיהיה עקבי עם ערכיו. המערכות כוללות:

א. מערכות ליישום ולשימור הערכים שנקבעו.

ב. מערכות לאיסוף מידע ותיעודו.

ג. מערכות בקרה וסקירה פנימית של התהליך.

התהליך, במחזורים נוכחיים ועתידיים, נתמך באמצעות פיתוח מערכות שמטרתן להטמיעו בארגון. המערכות ביחד תומכות בשיפור המתמשך של התהליך וביצועיו החברתיים של הארגון.

2. מערכות לשימור הערכים ויישומם - הארגון יפתח מערכות התומכות ביישום לערכיו ושימורם אשר מטרתיהן הן לוודא שפעילויותיו עולות בקנה אחד עם ערכים אלו.

הארגון מפגין מחויבות לערכיו בדרכים הבאות:

א. תפקידי מועצת המנהלים ואחריותה בנושאים חברתיים מוגדרים באופן ברור. אלה כוללים את האחריות לוודא את יישום הערכים בכל הארגון.

ב. התהליכים העיקריים המתרחשים בארגון לוקחים בחשבון את הערכים, המטרות והיעדים שלו כבר בשלבי התכנון האסטרטגי וקביעת התקציב.

ג. הנהגת קוד ניהולי ואתי באופן איכותי ומתוקשר.

על הארגון לדבוק בערכיו. ניתן להשיג זאת, בין היתר, באמצעות השיטות הבאות:

א. הכללת ערכי הארגון בתהליכי העסקת עובדים, הגדרות התפקידים והערכות עובדים.

ב. תוכניות השתלמות כולל למידה מתמדת.

ג. תהליכים המתגמלים התנהגויות וביצועים חברתיים מצויינים מחד, ו"קונסים" התנהגויות וביצועים חברתיים עלובים או לא נאותים.

ד. מנגנונים המאפשרים לעובדים להתמודד עם ניגוד אינטרסים או דילמות אתיות.

ה. "מנגנוני בטחון" לעובדים ולשותפים, כדוגמת קוי-תמיכה דיסקרטיים ומנגנוני בטחון אחרים אשר יאפשרו דיווח אודות התנהגות לא אתית או על ביצועים חברתיים עלובים או לא נאותים אחרים.

ו. לוודא שעובדים ומחזיקי עניין אחרים מודעים ומבינים את התוכניות, התהליכים וכו'.

2. הקמת מערכות לאיסוף ותיעוד המידע - על הארגון לפתח מערכות לאיסוף ותיעוד מידע על מנת לסייע בביקוח המתמשך של הביצועים החברתיים. תהליך זה כולל את ניהול התקשרות הארגון עם מחזיקי העניין לאורך כל התהליך.

פיתוח המערכות מבוצע כך שתכלולנה מקומות גיאוגרפיים, יחידות תפעול, נושאים ומדדים המזוהים כחלק מהיקף התהליך.

מידע על התהליך והביצוע החברתי והאתי מתועד ביעילות על מנת לאפשר בחינה ובקרה פשוטות יותר על ידי מבקרים פנימיים וחיצוניים. התיעוד כולל, בין היתר, את הנושאים הבאים:

א. מידע על ייעוד, ערכים, יעדים, מטרות וביצועים חברתיים של הארגון.

ב. תהליכים לזיהוי מחזיקי עניין ולבחינת יחס הארגון אליהם.

ג. תהליכים להגדרה וליישום ערכי הארגון.

- ד. תהליכים לזיהוי היקף התהליך הכולל מחזיקי עניין, מקומות גיאוגרפיים ויחידות עסקיות.
- ה. תהליכים לזיהוי נושאים ומדדים חברתיים.
- ו. תהליכים לאיסוף ולניתוח מידע חברתי.
4. מיסוד תהליך הערכה/ביקורת פנימית - על הארגון לפתח מערכת הערכה/ביקורת פנימית על מנת לספק בטחון סביר כי:
- א. היעדים והמטרות של הארגון מושגים באופן יעיל ואפקטיבי, וכאשר הם אינם מושגים, נבחנות הסיבות לכך.
- ב. היעדים והמטרות משקפים את ערכי הארגון.
- ג. התהליך מוטמע ומתפתח למחזוריים עתידיים.

תהליך ההערכה/ביקורת הפנימית לוקח בחשבון:

א. מערכות ליישום, לשימור והטמעת ערכים.

ב. מערכות לאיסוף ולתיעוד מידע.

ג. מהימנות המידע.

ד. ציות לחוקים, תקנים והנחיות.

ה. שלמות התהליך.

ו. השגת היעדים והמטרות.

ז. החסכון והיעילות בשימוש במשאבים.

4.2.3 הנחיות ליישום AA1000

תקן המסגרת הינו תקן יסוד שניתן להשתמש בו, כאמור, בשתי דרכים:

1. האחת היא כתמיכה והשלמה ליישום תקני AccountAbility אחרים.

2. השניה היא כמערכת וכתהליך לניהול ותיקשור הביצועים
ה - AccountAbility החברתיים, העומדים בפני עצמם.

הנחיות ליישום מדגימות את הקשר שבין ה - AA1000 לבין תקני ביצוע ודיווח אחרים כדוגמת ה - GRI, SA8000 ואחרים, כמו גם את הקשרים לכלי ניהול אחרים.

ההנחיות עוצבו כך שתתמוכנה בארבעת סוגי המשתמשים העיקריים של ה - AA1000:

1. ארגונים המאמצים תקנים או כלים אחרים למדידת ביצועיהם וניהולם, עשויים להשתמש בהנחיות היישום על מנת להבין כיצד הפרקטיקות הנוכחיות שלהם משתלבות במודל ה - AccountAbility של ה - AA1000. ההנחיות אף ממחישות כיצד ארגונים המאמצים את ה - AA1000 כתקן העומד בפני עצמו, יכולים להשתמש בכלים ובתקנים אחרים לתמיכה.

2. דרך מתן הסברים אודות תקני מפתח וכלים ניהוליים שונים, ההנחיות מאפשרות למחזיקי העניין להבין טוב יותר את הצהרות הארגון ואת מדיניותו בהקשר לאימוץ התקן.

3. ספקי שירותים יכולים להשתמש בהנחיות על מנת להבין את מיקומם ותפקידם של תקנים וכלים ניהוליים אחרים, כמו גם להבין כיצד תקנים וכלים אלו עשויים לתמוך ב - AA1000 כתקן העומד בפני עצמו.

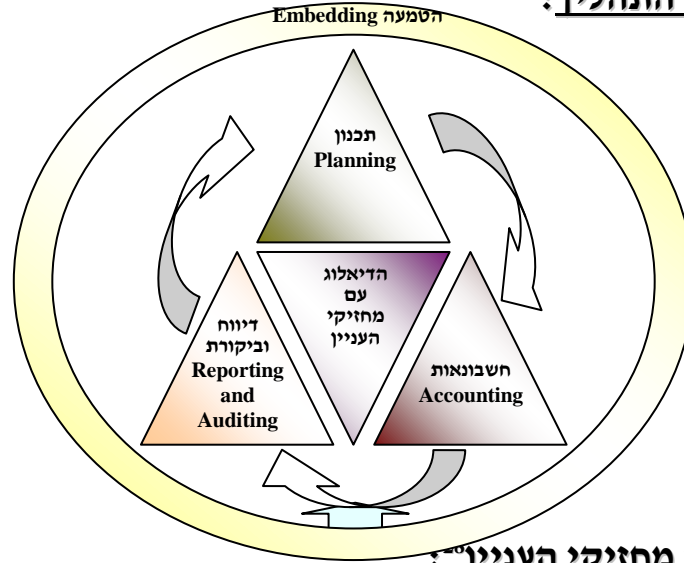
4. הנחיות היישום אף מאפשרות למפתחי תקנים חדשים למקם את תקניהם בתוך מסגרת כוללת של חשבונאות, דיווח וביקורת חברתיים.

התקנים והכלים הניהוליים המנותחים במסגרת ההנחיות מכסים שילוב של תהליכים ונושאים כדוגמת הדיאלוג עם מחזיקי העניין, דיווח חברתי, תרבות ארגונית, מסחר הוגן ואתי, תנאי עבודה, ניהול והכשרת משאבי אנוש, הגנה על איכות הסביבה ועל בעלי החיים, פיתוח קהילתי וזכויות אדם.

ניתוח היחסים בין ה- AA1000 לבין התקנים האחרים נעשה מנקודת מבט התהליך ומנקודת מבטם של מחזיקי העניין. לדוגמא, ההנחיות מתארות את קשרי הגומלין בין ה- AA1000 לבין ה- GRI²⁷ באופן הבא:

²⁷ ה- GRI הינו תקן הדיווח החברתי המקיף והמקובל ביותר. תקן דיווח זה מפרט את דרישות הדיווח בהיבטים הכלכליים, סביבתיים וחברתיים. הרחבה מצויה בתת פרק 4.3.

נקודת מבט התהליך:



נקודת מבט מחזיקי העניין:

עובדים דיווח אודות העסקת ילדים, חופש ההתאגדות, בריאות ובטיחות, פיצויים והטבות, גיוון כוח העבודה ועוד (המימד החברתי).

קהילה דיווח אודות נושאים קהילתיים, דיווח על היבטים אתיים תאגידיים: שקיפות, זכויות אדם, שחיתות ושחד ועוד (המימד החברתי).

הסביבה דיווח אודות ביצועי המוצר בשלבי חייו השונים, דיווח אודות רשימה מפורטת של מדדים סביבתיים (המימד הסביבתי).

בעלי מניות דיווח אודות מידע פיננסי (המימד הכלכלי).

אחרים דיווח אודות נושא הלקוחות, דיווח אודות פעילות ההשקעה, מסים ועל נושאים כלכליים אחרים (המימד הכלכלי).

ניתן לראות שבמסגרת הניתוח מנקודת מבט מחזיקי העניין עולה נקודת מבט נוספת והיא דיווח על בסיס המימדים החברתי, סביבתי וכלכלי כפי שעולה מהוראות ה-GRI.

4.2.4 הערכת ה - Accountability

4.2.4.1 כללי

²⁸ במסגרת פרק 6 נמצא דיווחים הן על בסיס ה-GRI במימדים הנ"ל והן על בסיס מחזיקי עניין.

תקן ה- AA1000 תוכנן על מנת לשפר את ה- AccountAbility ואת הביצועים החברתיים של הארגון על ידי גידול באיכויות החשבונאות, הביקורת והדיווח החברתיים. גידול כאמור ניתן להשיג רק אם התקשורת והקשרים של הארגון עם מחזיקי העניין שלו הינם מובנים ומשמעותיים עבורם.

מחזיקי העניין מעריכים את ביצועי הארגון בעזרת תקשורת פורמלית וא-פורמלית הכוללת, בין היתר, את הדיווח החברתי (אשר נעשה בדרך כתובה או מילולית). דיווח כאמור מכסה רק חלק ממערכת היחסים של הארגון עם מחזיקי העניין שלו, ומהווה רק חלק מהדרכים בהן הוא משתמש על מנת לתקשר עימם.

ההנחיות להערכת ה- AccountAbility עוצבו ותוכנו על מנת לעזור למחזיקי העניין להעריך את טיבם של הדוחות החברתיים הפורמליים ולהבין את משמעותם. ההנחיות עשויות לסייע למחזיקי העניין בביצוע הערכה איכותית של עקרונות השלמות והתמונה המאוזנת של המידע שבדוחות החברתיים.

ההנחיות עוזרות למחזיקי העניין:

1. להבין כיצד ממקם הארגון את יחסיו עם מחזיקי העניין.
2. להבין את רמת ה- AccountAbility של הארגון המדווח.
3. להשוות דיווחים חברתיים בין ארגונים בודדים ובין סקטורים, אזורים וסוגים שונים של ארגונים.

מערכת הכלים להערכת ה - AccountAbility מאפשרת הערכה של הקטגוריות הבאות בארגון:

1. מידע כללי על הארגון.
2. מידע על הביצועים החברתיים של הארגון.
3. שיטות לביצוע דיאלוג עם מחזיקי עניין.
4. אמינותו ואיכותו של דוח הביקורת.
5. הערכה כללית על הארגון.

4.2.4.2 שימוש בהנחיות

ההנחיות משמשות לבחון הן את השלמות והתמונה המאוזנת של כל מרכיב בדוח, והן את איכות המרכיבים עצמם.

הערכת האיכות נעשית בהקשר לעקרונות ה - AccountAbility²⁹: שלמות, מהותיות, סדירות, תמונה מאוזנת, נגישות, בקרת איכות, איכות המידע, הטמעה ושיפור מתמשך. חשיבותו של כל עקרון תשתנה בעת הערכת האיכות של המרכיבים השונים. לדוגמא, חשיבותו של עקרון איכות המידע תגבר בעת הערכת המשימה והערכים של הארגון. לעומת זאת, בעת הערכת איכות הדיאלוג עם מחזיקי העניין, חשיבותו של עקרון השלמות תגבר על חשיבות איכות המידע.

²⁹ הרחבה על העקרונות מצויה בפרק 3.

במסגרת זו, להלן טבלה המאפשרת להעריך את איכות הדיווח בכתב של מרכיבים וכשכל מרכיב בדיווח נבחן הן האם הוא נכלל והן את איכותו של המידע שנכלל, כמובהר להלן:

מהי איכות המידע שנכלל	האם המרכיב קיים/נכלל	מרכיב הדיווח
1. מידע כללי		
		א. הצהרת היישות המדווחת (הארגון), כולל התייחסות לחברות בנות או לעסקאות/מיזמים משותפים.
		ב. הצהרה על התייחסות הדוח לדוח חברתי אחר או לסוג תקשורת חברתית אחרת.
		ג. הצהרה על המשימה והערכים של הארגון.
		ד. הצהרה על המטרות והיעדים של הארגון.
		ה. הקשר שבין המשימה והערכים לבין המטרות והיעדים.
		ו. הצהרה על מדיניות הבקרה והביקורת של הארגון, כולל תפקידם של מחזיקי העניין בנושא.
		ז. הצהרה על מערכות הארגון אשר מטרותן להתמודד עם סוגיות חברתיות ואתיות.
		ח. הצהרה על מתודולוגיית התהליך ³⁰ :
		(1) היקף ושימוש.
		(2) שלמות מחזיקי העניין.
		(3) יחידות תפעוליות וגאוגרפיות.
		(4) תוכניות לעתיד התהליך, וסיבות לחוסר שלמות הדוח.

³⁰ התהליך מתייחס לתהליך החשבונאות, הביקורת והדיווח החברתיים של הארגון.

מהי איכות המידע שנכלל	האם המרכיב קיים/נכלל	מרכיב הדיווח
		2. מידע על הביצוע
		א. מדדים לעמידה בדרישות חוקיות, קודים ניהוליים והתחייבויות אחרות.
		ב. מדדים לביצועים חברתיים:
		(1) כנגד המשימה והערכים של הארגון.
		(2) כנגד צורכי מחזיקי העניין.
		(3) כנגד אמות מידה שונות (Benchmarks).
		ג. הצהרה על המטרות והביצועים החברתיים:
		(1) היסטוריים ונוכחיים.
		(2) עתידיים.
		ד. הצהרה על העמידה במטרות.
		3. שיטות לביצוע דיאלוג עם מחזיקי עניין
		א. פרשנות מחזיקי העניין:
		(1) לביצועים החברתיים.
		(2) לתהליך ³⁰ .
		ב. סקירת השקפות מחזיקי העניין.
		ג. עדויות לשיתוף מחזיקי העניין בתהליך ³⁰ :
		(1) בהגדרת היעדים והמטרות.
		(2) בהגדרת הנושאים והתחומים.
		(3) בהגדרת המדדים.
		ד. תאור תהליך ההיזון החוזר (משוב) של מחזיקי העניין על הדוח החברתי.
		4. דוח הביקורת
		א. הצהרה על היקף הביקורת ועל תחולתה.

מהי איכות המידע שנכלל	האם המרכיב קיים/נכלל	מרכיב הדיווח
		ב. מידע על לגיטימיות המבקר, כולל הצהרה על כישוריו המקצועיים.
		ג. מידע על הדיוק והאמינות של המידע המדווח ושל המערכות המרכיבות את התהליך ³⁰ .
		ד. מידע על משמעותיות ושלמות הדוח.
		ה. חוות דעת המבקר על רמת הבטחון (Assurance) שהדוח מקנה.
5. הערכה כללית		
		א. השילוב בין המידע על הביצועים החברתיים, הסביבתיים והכלכליים.
		ב. שלמות הדוח והתהליך ³⁰ :
		1) ערכי הארגון, יחידות תפעוליות וגאוגרפיות ונושאים אחרים.
		2) תפקיד מחזיקי העניין בתהליך ³⁰ ובדיווח.
		ג. מהותיות הדיווח והתהליך ³⁰ .
		ד. סדירות ועקביות הדיווח והתהליך ³⁰ .
		ה. נגישות הדיווח - השימוש בתקשורת ועלות רכישת הדוח.
		ו. בקרת איכות הדיווח והתהליך ³⁰ - רמת ה - Assurance, לגיטימיות המבקר ותחולת הביקורת.
		ז. השוואתיות המידע המדווח - כנגד ביצועי העבר וכנגד אמות-מידה חיצוניות (Benchmarks).
		ח. רלוונטיות הדיווח.
		ט. מהימנות הדיווח - הצגה מציאותית ואמיתית,

מהי איכות המידע שנכלל	האם המרכיב קיים/נכלל	מרכיב הדיווח
		ניטרלית וזהירה.
		י. בהירות הדיווח והיכולת להבין אותו - מבנה, שפה וסגנון.
		יא. הטמעת התהליך ³⁰ .
		יב. שיפור מתמשך של התהליך ³⁰ ושל הביצועים החברתיים.

חשוב לציין, כי הנחיות אלו אינן מתיימרות לקבוע את שיטת הדיווח או את מרכיביו, אלא מהוות שיטה להערכת איכות הדיווח בלבד.

4.2.5 צעדים ראשוניים

4.2.5.1 כללי

ארגונים שונים אימצו מגוון רחב של גישות ליישום חשבונאות, ביקורת ודיווח חברתיים. לכל גישה, איזון שונה לנושאים בהם היא מתמקדת והתהליכים באמצעותם הארגון מודד, מתקשר ומפתח את ערכיו, יעדיו ומטרותיו.

גישות אלו כוללות:

1. פיתוח קודי ניהול פנימיים ונהלי ביקורת אשר תואמים לקודים אלו.
2. דיווח על העלויות והתועלות של הפעילות עם מחזיקי העניין העיקריים.
3. מדידת העלויות והתועלות הכספיות הנובעות מהפעילות החברתית והאתית.
4. הערכה פנימית וחיזונית של הביצועים כנגד אמות מידה חיזוניות (Benchmarks)³¹.
5. הערכה המבוססת על דעתם של מחזיקי עניין, בהקשר להערכת הנכסים הבלתי-מוחשיים.
6. דיווח על עמידה בדרישות החוק או בדרישות הנחיות ותקנים אחרים אשר הארגון התחייב אליהם.

³¹ עוד על Benchmarks ניתן למצוא בתת פרק 4.4.11.

7. הערכת מערכות ותהליכים אשר מטרתם ליישם ולפתח את ערכי הארגון.
 8. חשבונאות, ביקורת ודיווח על התנהגות בודדים במסגרת הארגון, ודיווח על השפעת ביצועי הארגון (חברתית, סביבתית, כלכלית) על מחזיקי העניין.
 9. פיתוח והערכת הדיאלוג עם מחזיקי העניין.
- אימוץ הגישות שלעיל תלוי בזהות הארגון על מימדיו השונים. במסגרת המימדים החשובים ביותר ניתן לכלול:
1. אופי הארגון (ציבורי, פרטי או מלכ"ר; קטן או גדול; מקומי או בינלאומי; אופי המשימה והערכים).
 2. המניע של הארגון לאימוץ חשבונאות, ביקורת ודיווח חברתיים.
 3. הדרישות החוקיות והנורמות החברתיות באזורים ובמדינות בהן פועל הארגון.
 4. הרמה הקיימת של מערכות חשבונאות ודיווח סביבתיים ופיתוחן.
 5. קיומן של תוכניות אחרות (מחייבות או וולונטריות) בהקשר לניהול נושאים חברתיים ואתיים.
 6. מחזיקי העניין העיקריים של הארגון, ודרישותיהם העיקריות.
 7. עלות הפעילות החברתית והאתית.

8. אי-וודאויות בקשר לעלויות ותועלות הכרוכות בתהליך.

תקן ה- AA1000 מכיר בצורך של הארגונים לאמץ גישה הדרגתית לבניית AccountAbility, ולכן, מציע התקן הנחיות לצעדים ראשוניים לאימוצו. הנחיות אלו כוללות הסבר כיצד גישות שונות לחשבונאות, ביקורת ודיווח חברתיים יכולות להשתלב במונחי מודל לפיתוח AccountAbility. כמו כן, ההנחיות מציעות שורה של צעדים ראשוניים בתהליכי החשבונאות, הביקורת והדיווח החברתיים, כמובהר להלן.

תיאור הצעדים

4.2.5.2

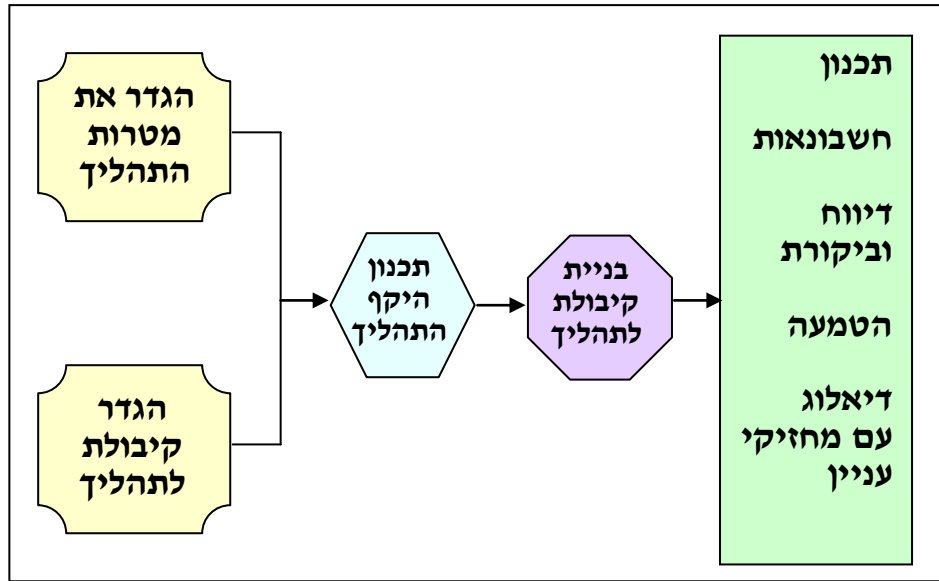
ככלל, על ארגונים השוקלים להתחייב לתהליך של חשבונאות, ביקורת ודיווח חברתיים לקחת בחשבון את הצעדים הבאים:

1. בחינת הסיבות בעד ונגד התחלת התהליך - "הגדרת מטרות".
2. בחינת יכולת הארגון להשיג את מטרותיו - "הגדרת קיבולת".

במידה שהארגון החליט להמשיך בתהליך:

3. תיאור אופי התהליך אשר יאומץ על ידי הארגון, כולל התהליכים אשר יתבצעו והנושאים אשר יכללו בהם - "תכנון ההיקף".
4. בניית המשאבים הדרושים על מנת לעמוד במטרות אשר הוגדרו - "בניית קיבולת".

צעדים אלו מכסים חלק מהאספקטים של תהליכי ה"תכנון" ו"ההטמעה" כפי שהוגדרו בתקן המסגרת לעיל.



1. הגדרת מטרות התהליך

בעת הגדרת מטרות התהליך, הארגון עשוי לשקול את המטרות והפעולות הבאות:

- א. להתחשב בצורכיהם של מחזיקי עניין ספציפיים.
- ב. לנסות ולהעריך את ביקורת הציבור ומחזיקי העניין על התהליך.
- ג. להצהיר על אימוץ תהליך AccountAbility.
- ד. להתחיל ולבנות ארגון בר קיימה (SustainAbility).
- ה. להבין טוב יותר את שאיפותיהם וצורכיהם של מחזיקי העניין על ידי בחינת מערכת היחסים שלהם עם הארגון.

ו. בניית הסכמה רחבה עם מחזיקי העניין אודות המטרות והערכים של הארגון.

ז. שיפור הביצועים הכספיים בטווח הארוך.

ח. לבנות מערכות יחסים עם קבוצות ספציפיות של מחזיקי עניין.

הבנת משקלו של כל גורם בעת קביעת המטרות, תתרום רבות להגדרת תהליך ה - AccountAbility בכלל, ולהגדרת היקף התהליך בפרט (כמובהר בהמשך).

2. הגדרת קיבולת לתהליך

בעת בחינת יכולת הארגון להשיג את מטרותיו עליו לקחת בחשבון את:

א. משאביו הכספיים.

ב. משאבי האנוש שלו (מספר העובדים ונסיון בתחומים רלוונטים כדוגמת חשבונאות סביבתית, דיאלוג עם מחזיקי עניין ועוד).

ג. משאבי מחזיקי העניין שלו ויכולותיהם.

ד. מערכות ניהול קיימות, לרבות כלים אסטרטגיים, מערכות מדידה ומערכות איסוף מידע.

ה. יישום של מערכות קיימות על תהליך החשבונאות, הביקורת והדיווח החברתיים.

ו. מערכות היחסים הקיימות עם כל אחת מקבוצות מחזיקי העניין.

3. תכנון היקף התהליך

לאחר הבנת המטרות והקיבולת, על הארגון לבחון את האופציות ליישום מערכות של חשבונאות, ביקורת ודיווח חברתיים ולבדוק כיצד כל אחת מאופציות אלו מתיישבת עם המטרות שהוגדרו.

על הארגון להחליט:

א. האם התהליך יכלול ביקורת חשבונאית?

ב. אם כן, איזה סוג של תהליך ביקורת? (מהו היקף הביקורת? מיהו המבקר?).

ג. האם התהליך יכלול דוח חברתי?

ד. אם כן, איזה סוג של דוח? (לאיזה ציבור מכוון הדוח? באילו אפשרויות דיווח יעשה שימוש? מהו היקף הדוח?).

ה. מה היקף התהליך החשבונאות? (מבחינת מחזיקי עניין, גיאוגרפית, בחלוקה ליחידות תפעוליות ובחלוקה לנושאים או למימדים).

ו. מהם תחומי המפתח בהיקף שלעיל, בהם יש להתמקד במסגרת התהליך?

ז. באיזה סוג של מדדים יעשה שימוש לצורך המדידה?
(מדדי תשומות, תפוקות ותוצאות ומדדים איכותיים וכמותיים).

ח. באילו שיטות וטכניקות של דיאלוג עם מחזיקי העניין, יעשה שימוש?

ט. מה יהיה תפקידם ומיקומם של הנחיות ותקנים אחרים?
באילו תחומים מבין הבאים:

- הגדרת/יישום ערכים.
- פיתוח מערכות.
- הגדרת נושאים/מדדים.
- הגדרת מבנה הדיווח ותחולתו.
- תהליכי בקרה, אישור וביצוע.

י. אילו מערכות פנימיות נדרשות לצורך התהליך?

יא. מהו לוח הזמנים לתהליך? (תאריך תחילה, תיחום של השלבים העיקריים, מועדי בדיקת התוצאות).

יב. מהם התוכניות למעגלים/למחזוריים העתידיים של התהליך.

4. בניית קיבולת התהליך

על הקיבולת של הארגון, כלומר על יכולתו ומשאביו, לשקף את הגדרות התהליך אשר בוצעו בשלבים מוקדמים יותר. לכן, על כל ארגון לשקול את הדרישות הבאות:

- א. בניית מחוייבות לתהליך בקרב הגוף המנהל והמפקח (בדרך כלל - הדירקטוריון).
- ב. הגדרת תפקידים ותחומי האחריות של ההנהלה בהקשר לתהליך.
- ג. יצירת מחוייבות והזדהות עם התהליך בקרב כלל אנשי הארגון.
- ד. זיהוי פערי מיומנות בקשר לתהליך.
- ה. במקרים בהם זוהו פערי מיומנות, יש לזהות ולשכור תמיכה חיצונית עבור צעדי מפתח בתהליך.
- ו. בנייה ויישום של תוכניות הכשרה מתאימות לעובדי הארגון.
- ז. בניית ידע ויכולות בקרב מחזיקי העניין.

4.2.6 הכשרה וכישורים מקצועיים

תקן ה - AA1000 כולל הנחיות לכישורים מקצועיים הקשורות לתכנית השתלמויות ופיתוח מקצועי. פרק זה מתוכנן הן לספקי שירותים והן עבור הצוותים של הארגונים המאמצים אשר עוסקים בחשבונאות, ביקורת ודיווח חברתיים.

רואי חשבון ומבקרים חברתיים יוכשרו לפי סטנדרטים של AA1000 וסטנדרטים חשבונאיים אחרים כמו גם, לניהול חברתי ואתי באופן כללי יותר.

המקצוע החדש אותו בונה ה - ISEA יכלול רואי חשבון ומבקרים חברתיים וכן גורמים נוספים העוסקים בתחומים שונים ומחוייבים לערכים של אחריות חברתית ואתית.

AA1000 Series (AA1000S') 4.2.7

כללי 4.2.7.1

מסגרת העבודה של ה- AA1000 עוברת תהליך של שינוי ועדכון כפועל יוצא של תהליך למידה והתייעצות עם ארגונים בעלי ניסיון בשימוש בתקן, ועם כאלו שאינם בעלי ניסיון כאמור. תהליך העדכון מבוסס גם על שינויים והתפתחויות בתחום האחריות החברתית בעסקים ואף מגובה במחקרים מפורטים.

ההתייעצויות והמחקרים מלמדים על שלושה מרכיבים עיקריים אשר תומכים ומחזקים את ה- AccountAbility ואת תהליכי ה- AA1000 :

1. שילוב מחזיקי עניין בלב תהליך ה- AccountAbility ושמירה על עקרון השלמות.
2. היענות הארגון לתהליך ה- AccountAbility ולמחזיקי העניין במסגרת הדיאלוג.
3. היענות אמיתית דורשת מהארגון ללמוד ולהתחדש בצורה יעילה על בסיס הדיאלוג עם מחזיקי העניין.

מטרת עדכון ה- AA1000 היא להדגיש את שלושת המרכיבים הללו על ידי פיתוח מודולים חדשים אשר עומדים בתקן בפני עצמם.

המודולים, שהינם כאמור חלק מה- AA1000S, יהוו את תוכנית ההוצאה לפועל של עקרונות ה- AccountAbility, בכך שתוכן יהיה

מורכב מהנחיות קונקרטיות לביצוע. כל זה, יאפשר למשתמשים בתקן לקדם את תהליך ה - AccountAbility שלב אחרי שלב.

על סמך הלמידה עד היום, הורחבה מסגרת העבודה כך שתכלול חמישה מודולים המתמחים כל אחד בנושא מסוים. כל מודול יכול להוות תקן בפני עצמו ואף להוות רכיב אחד מהמכלול של AA1000S. עם חלוף הזמן, ניתן לצפות לפיתוחם של מודולים נוספים שיתייחסו הן לנושאים שונים והן לסוגים שונים של ארגונים.

4.2.7.2 המודולים

חמשת המודולים אשר תוכננו יעסקו בתחומים הבאים:

1. מסגרת הבטחת איכות (AA1000 Assurance Framework) - מספקת מסגרת מקבילה ל"תקני ביקורת מקובלים" למטרות ביקורת ואימות. מודול זה כבר פורסם וניתן פירוט מלא לדרישותיו בפרק 8 בדבר הביקורת על הדוח, ותפקידו של רואה החשבון המבקר החברתי/המבקר החברתי בתהליך.

2. בקרה תאגידית וניהול סיכונים (Governance And Risk Management) - מטרת המודול היא להוות אמצעי מדידה לרמת המועילות בה התאגיד מנהל את הסיכונים ואת ההזדמנויות הנובעים מביצועיו החברתיים.

במסגרת הנחיות המדידה, ינתנו כלים המאפשרים את תקשור רמת המועילות שנמצאה.

הרקע לתכנון מודול זה נובע מחיפוש ומדרישתם של משקיעים, גופים ממשלתיים ומחזיקי עניין אחרים למידע אודות האופן שבו הארגון מנהל את הסיכונים וההזדמנויות

הכרוכים במימדים החברתיים והאתיים של פעילותם, אשר עשויים להשפיע על ביצועיו הכספיים העתידיים, כמו גם על מחזיקי העניין והחברה כמכלול.

תהליכים המבוססים על דיאלוג עם מחזיקי עניין מספקים דרך ייחודית ורגישה לזהות, להעריך ולנהל חלק מהסיכונים וההזדמנויות ולכן יש לדעת כיצד לנצל זאת.

המודול יתייחס לנושאים הבאים:

א. כיצד שליטה ובקרה תאגידית (Corporate Governance) ומדיניות ניהול סיכונים מתקשרים ל - AccountAbility, כולל נושאי מחוייבויות תאגידיות ומשפטיות.

ב. כיצד הערכים והחזון של הארגון, ביחס לביצועיו החברתיים, מטופלים במדיניות הבקרה (Governance) וניהול הסיכונים.

ג. מודלים למבנה וייזום של בקרה (Governance) שמטרתה להבטיח AccountAbility.

ד. הנחיות ליחיד או לגוף המורכב מרבים, כיצד לפתח יכולת בקרה על אספקטים חברתיים ואתיים.

ה. הנחיות לבניית מנגנון אשר יאפשר למחזיקי העניין להביא נושאים חברתיים לתשומת לבו של הגוף המפקח.

ו. מערכת המבטיחה שמידע רלוונטי בנוגע לביצועים החברתיים, מובא לידיעת מקבלי ההחלטות העיקריים.

ז. מודלים לחיבור תמריצי ביצוע, קודים בפרקטיקה ותהליכים משמעותיים עם המדיניות וההצהרות בנוגע לביצועים החברתיים.

הגישה המוצעת לבקרה (Governance) תתמקד בהיבטי האיכות הבאים:

א. מבנה - כיצד ניהול ה - AccountAbility משתבץ במבנה הבקרה התאגידית (Governance), בדגש על הדירקטוריון (וועדותיו), הנהלה בכירה, ועדות ביקורת ועוד.

ב. הרכב - מי ישובץ ברמות השונות של הבקרה (Governance), מהם יכולות אותם גורמים וכיצד משקיע התאגיד על מנת לפתח את אותן יכולות.

ג. גישה - האם, ואם כן אז כיצד עשויים מחזיקי העניין לזכות בגישה לרמות הגבוהות ביותר של הבקרה (Governance).

ד. מידע - איזה מידע בדבר הביצועים החברתיים מגיע לרמות הבקרה (Governance) השונות, וכיצד זה מתקשר לקבלת ההחלטות.

ה. תמריצים - מתי וכיצד מציע הארגון תמריצים שמטרתם שיפור הביצועים החברתיים, או לחילופין, מעניש יחידים/קבוצות עבודה על פגיעה בביצועים אלו.

3. מדידה ותקשור של הדיאלוג עם מחזיקי העניין
(Measuring and Communicating the Quality of Stakeholders)
(Engagement) - מטרת המודול היא לשפר את ההתקשרות עם מחזיקי העניין ולהגדיל את ההטבות הקשורות בה.

מקור הרקע לתכנון המודול הוא בהשקעה העצומה של חברות בדיאלוג עם מחזיקי העניין (להלן "הדיאלוג"). הדיאלוג, הוכיח את עצמו כמועיל עבור ארגונים רבים אשר מצאו בו את המפתח לביצועים משופרים. אולם, בכמה מקרים, רווחים פוטנציאלים קוזזו על ידי מחזיקי עניין חיצוניים אשר האשימו את התאגיד כי הדיאלוג שטחי, אינו מבוצע כראוי או שמטרתו היחידה היא להדוף את הביקורות. מקרים אלו, בנוסף למקרים בהם אף מנקודת ראותם של מחזיקי עניין פנימיים, תהליך הדיאלוג נועד למטרות הגנה לטווח קצר, איימו על מועילות תהליך הדיאלוג ביצירת למידה משמעותית, שינויים בהחלטות ובפעולות, שיפור הביצועים והטבת היחסים עם מחזיקי העניין.

המודול יתייחס לנושאים הבאים:

א. אספקת תקן אשר יאפשר לארגונים, למבקרים בלתי תלויים ולמשתמשים בחשבונאות חברתית, להעריך האם ובאיזו מידה, נלקחו בחשבון האינטרסים הלגיטימיים של מחזיקי העניין בפעילות התאגיד העסקית והחברתית של התאגיד.

ב. אספקת הנחיות לפתרון ניגודי אינטרסים בין מחזיקי עניין שונים, ניגודים בין ערכי היסוד של הארגון והתחייבויותיו המשפטיות והסביבתיות לבין ציפיותיהם ושאיפותיהם של מחזיקי העניין.

- ג. אספקת תקן להצהרות הארגון למידת חשיבותם של מחזיקי עניין שונים למשימה ולערכים העיקריים של הארגון, כולל התחייבויות חוקיות, חוזיות ומשתמעות בתחומי האחריות החברתיים, הסביבתיים והכלכליים של הארגון.
- ד. אספקת כלים להערכת מועילות הדיאלוג בנושא השפעתו על קבלת ההחלטות ועל ההתנהגות הארגונית.
- ה. אספקת הנחיות בנוגע לתיעוד ותיקשור הדיאלוג ותוצאותיו.
- ו. אספקת הנחיות בנוגע למעורבות מחזיקי העניין בתהליך הביקורת ובקרת האיכות של תהליך ה - AccountAbility החברתי.

הגישה המוצעת לשיתוף הפעולה תתמקד בהיבטים הבאים של "איכות":

- א. איכות תהליכים - כיצד בוצע הדיאלוג ובאילו דרכים היה הביצוע עקבי עם המטרות המוצהרות.
- ב. היענות - חיפוש ראיות אודות הלמידה אשר ביצע הארגון תוך כדי הדיאלוג, ועל הפיכתה של למידה זו לפרקטיקה על ידי התאמת המדיניות וההחלטות.
- ג. איכות התוצאות - חיפוש ראיות אודות תוצאות העלויות והרווחים לארגון ולמחזיקי העניין.

4. שילוב תהליך ה - AccountAbility במסגרת מערכות ניהול קיימות (Integration of AccountAbility and Processes With Existing Management Metric Systems) - מטרת המודול הינה לשלב באופן מועיל את תהליך ה - AccountAbility במערכות הניהול הקיימות.

ארגונים משקיעים רבות במדידת הביצועים החברתיים ובניהול היבטי ביצוע אלו, אולם, במקרים רבים היבטים אלו נותרים שוליים ביחס לאסטרטגיה הניהולית ולכלים התפעוליים אשר היו בשימוש הארגון כבר בעבר. לכן, אין צורך ביצירת כלי ניהול ומערכות חדשים אשר עומדים בפני עצמם, כי אם בהנחיות להטמעת תהליך ה - AccountAbility במערכות וכלי ניהול קיימים, ובביצוע שינויים מתאימים היכן שנדרש.

המודול יתייחס לנושאים הבאים:

- א. כיצד תהליך ה - AccountAbility ומדידתו יוטמעו באסטרטגיה, במערכות ובכלי הניהול והביצוע הקיימים.
- ב. הנחיות לקביעת סדרי העדיפויות להטמעה.
- ג. כלים לזיהוי מערכות וכלים אחרים אשר כבר עוסקים בנושאים חברתיים, והנחיות לביצוע שילוב מועיל ביניהם לבין תהליך ה - AccountAbility.
- ד. הנחיות לביצוע שינויים במערכות ובכלים הקיימים על מנת לאפשר הטמעת תהליך ה - AccountAbility בתוכם.

הגישה המוצעת להטמעת ה - AccountAbility במערכות הקיימות תתמקד בהיבטים הבאים של "התאמה":

- א. בחירה - באילו מערכות וכלים להשתמש.
- ב. מבנה - כיצד המערכת או הכלים בנויים.
- ג. תוכן - כיצד המדיניות, המדדים, המטרות וכיוצ"ב של ה - AccountAbility נבחרים ומופעלים. חלק זה יכול הפניה למודול ה - Measuring And Communicating The Quality Of Engagement Stakeholders (מודול מספר 3 שצויין לעיל).
- ד. ביצוע - כיצד, היכן ומתי הגורמים אשר הוזכרו בשלב ג' ייושמו בארגון.
- ה. למידה - כיצד שילוב הגורמים אשר הוזכרו בשלב ג' במערכות הקיימות יגביר או יצמצם את תהליך הלמידה של הארגון.

5. AccountAbility בארגונים קטנים ובינוניים (AccountAbility for Small and Medium Organizations) - מטרת המודול היא להדגים ולתמוך בתהליך AccountAbility מועיל בארגונים קטנים ובינוניים, תוך הכרה באתגרים ובהזדמנויות העומדים בפני ארגונים קטנים ובינוניים (להלן "הארגונים").

הארגונים היו מהחלוצים בתחום הדיווח והביקורת החברתיים. לדוגמא, חברת Traidcraft היתה מהראשונות לפרסם דוח חברתי בשנת 1993. מאז, ארגונים שונים מקשת

רחבה של ענפים אימצו תהליכי חשבונאות חברתית. במשך השנים שחלפו, הוכיחה הפרקטיקה כי בעוד שהארגונים מקיימים תהליכי AccountAbility, חשוב כי ההנחיות והתקנים אשר מתפתחים ומתפרסמים, יהיו רגישים לסביבת הפעילות של ארגונים קטנים ובינוניים.

מודול זה יכלול הנחיות אשר מתייחסות לנושאים ולאתגרים הספציפים אשר עומדים בפני הארגונים.

המודול יהיה בנוי סביב לארבעת המודולים שלעיל ומסביב לתקן המסגרת המקורי. הנושאים אליהם יתייחס המודל יכללו:

א. ביקורת - במקרים כמו בארגונים, בהם מבנה של הנהלה בכירה או של גוף מפקח כדוגמת דירקטוריון, אינם רלוונטים, תפקידה של ביקורת איכות חיצונית ובלתי תלויה מקבל אופי שונה. המודול יספק תשובות לסוגיות הבאות: האם המבקר של ארגון קטן או בינוני חייב המלצות ספציפיות הרלוונטיות לארגונים? כיצד המבקר הבלתי תלוי מתקרב לארגון מספיק על מנת להבין את אופי התהליכים היחודיים של הניהול? כיצד נקבעות גבולות הביקורת? וכיוצ"ב.

ב. סיכון ובקרה - סמכויות הבקרה וניהול הסיכונים עשויים להיות מונחים בידיהם של אדם אחד או שניים בארגונים קטנים ובינוניים. המודול יספק תשובות לסוגיות הבאות: מהו המכניזם אשר מביא את הנושאים החברתיים והאתיים לאנשים אלו ומהי התגובה של הארגון לנושאים הללו? כיצד הארגון מוודא כי תתאפשר

למחזיקי העניין גישה לרמת הבקרה, ובו-זמנית, לא יתערערו מנגנוני בקרה קיימים?

ג. שילוב תהליך ה - AccountAbility במסגרת מערכות

ניהול קיימות - לארגונים, יהיה זה פשוט וקל יותר להטמיע את תהליך ה - AccountAbility במערכות הניהול כיוון שהן אינן מורכבות מטבען. במקרים מסוימים התהליך אף יספק מערכת שלא בהכרח היתה קיימת קודם לכן. המודול יספק תשובות לסוגיות הבאות: כיצד לקבוע יעדים ומדדים על מנת למדוד את הביצועים? כיצד להבטיח שהמערכת והתהליך רלוונטים לגודל ולתרבות הארגון על מנת לא להוסיף מנגנוני בירוקרטיה שיהוו נטל?

ד. דיאלוג עם מחזיקי העניין - המודול ינסה להתמודד, בין

היתר, עם האתגרים הבאים המוצבים בפני הארגונים: כיצד לבחור תהליך דיאלוג איכותי, כאשר קיים מספר מוגבל של אנשי צוות? כיצד לקיים דיאלוג אמין ובעל ערך עם מחזיקי עניין "מאוד קרובים" לארגון? כיצד לנהל דיאלוג עם מחזיקי עניין רחוקים (פיזית) כאשר עלויות דיאלוג "פנים מול פנים" מונעות זאת?

³² GLOBAL REPORTING INITIATIVE - GRI 4.3

4.3.1 רקע

³² השוואה בין ה - GRI ליוזמות נוספות ניתן למצוא גם בתת פרק 4.5.

ה - GRI הינה יוזמה שהתאגדה ב - 1997 על ידי הארגון הוולנטרי האמריקאי Ceres (Coalition For Environmentally Responsible Economies) בשיתוף עם UNEP (United Nations Environment Program).

היוזמה הוקמה מתוך מטרה להעלות את רמת הדיווח על נושאים חברתיים, סביבתיים וכלכליים לזו הקיימת בדיווח כספי, תוך השגת איכויות של השוואתיות, אמינות, סדירות, ואפשרות לאימות של המידע המדווח.

לקידום מטרה זו, ה - GRI עובד בשיתוף פעולה עם תאגידים, ארגונים סביבתיים וחברתיים מהמגזר השלישי, ארגונים חשבונאיים, ארגוני משקיעים, איגודים מסחריים ורבים נוספים. גופים אלו פועלים יחד במטרה לבנות קונצנזוס עולמי סביב מערכת של הנחיות לדיווח.

4.3.2 הנחיות ה - GRI

4.3.2.1 כללי

ביוני 2000 פרסם ה - GRI את הגרסה הראשונה של ההנחיות לדיווח של ארגונים על ביצועיהם החברתיים, הסביבתיים והכלכליים³³ (להלן: "דיווח חברתי").

מאז פרסום הגרסה הראשונה, הלכה וגברה המעורבות החברתית של העסקים בקהילה והפכה לנושא מרכזי במדיניות הארגונית של חברות רבות ושל המדינות בהן הן פועלות.

המגמות העיקריות שהביאו לכך מתוארות בתת פרק 1.4. אולם, מעורבות ואחריות בקהילה אינה מסתכמת בנקיטת אחריות כאמור, כי אם גם בדיווח על מעורבות שכזו. מספר מגמות המפורטות להלן תרמו לכך:

1. גלובליזציה - התרחבות שוקי ההון הגלובליים והמידע הטכנולוגי הביאו להזדמנויות שלא היו קיימות בעבר ליצירת הון. יחד עם זאת, קיימת ספקנות רבה בקרב רבים ליכולתו של הון זה להפחית מחדלים חברתיים. למרות שארגונים ממשלתיים וארגוני המגזר השלישי הינם שחקנים חשובים בתהליך הגלובליזציה, הפעילות התאגידית היא זו שמהווה את הכוח המרכזי. התוצאה היא שכולם, לרבות התאגידים, מחפשים דרכים חדשות ללקיחת אחריות. דרכים אלו צריכות לתאר באופן אמין את ההשפעות של הפעילות העסקית, כמו גם היכן, מתי וכיצד השפעות אלו מתרחשות.

³³ בהקשר זה ניתן ללמוד על הקשר בין ה - GRI לבין ה - AA1000 בתת פרק 4.2.3.

2. חיפוש צורות שונות של שליטה תאגידית - הגלובליזציה מאתגרת את יכולתם של מוסדות בינלאומיים ולאומיים קיימים לשלוט על הפעילות התאגידית. עדות לכך הינה הרצון שהתעורר בהקמת ועדה בינלאומית בנושא אחריות התאגיד לתת דין וחשבון על פעולותיו. הכלכלה העולמית דורשת מבני שליטה וניהול חסרי גבולות שיעזרו לכוון את פעולות המגזר הפרטי להשגת תוצאות שהן מועילות מבחינה חברתית, סביבתית וכלכלית. מודלים חדשים של שליטה וניהול בינלאומיים, הנוגעים בתחומים, כגון: פליטות גזי חממה, פרקטיקות דיג וייעור, שכבת האוזון, פרקטיקות העסקה, ותקני חשבונאות פיננסית, מדגימים התעוררות של יוזמות חדשות המתאימות את השליטה והניהול לאתגרים הקיימים בעולם שהפך יותר ויותר מורכב ומתוקשר. בכל המודלים החדשים שהתגבשו, הדרישה לרמות גבוהות של שקיפות מהווה מרכיב מפתח.

3. רפורמות בשליטה ובניהול התאגידי - הלחצים על תאגידי ליצור ולשמר תקני ניהול פנימי גבוהים הולכים וגוברים. לאור היותם של התאגידיים בעלי השפעה הולכת וגדלה ביצירת שינויים כלכליים, סביבתיים וחברתיים, משקיעים ומחזיקי עניין אחרים מצפים מהנהלת התאגיד לעמוד בתקנים גבוהים ביותר של אתיקה, שקיפות, רגישות והיענות. בנוסף, הם מצפים מהמערכות הניהוליות בתאגיד להרחיב את ההתייחסות המסורתית שלהן שהתמקדה רק במשקיעים כך שתתייחס למחזיקי עניין שונים. אי תלות חברי הדירקטוריון, השתתפות ההנהלה בשותפויות חיצוניות, תוכניות של תגמול ותימרוץ ויושרתם של המבקרים, הינם נושאים שזוכים כיום לבחינה יותר ויותר דקדקנית. יעילות הנהלת התאגיד ושליטתו תלויות במידת הנגישות למידע רלוונטי ואיכותי המאפשר הערכת ביצועים ומזמן צורות שונות של דיאלוג עם מחזיקי עניין.

התגבשותן של יוזמות לניהול ושליטה תאגידיים³⁴ מאשרים את הציפייה הקיימת מתאגידיים לאמץ תקני התנהגות מחמירים.

4. התפקיד הגלובלי של כלכלות חדשות - מגמות אלו של גלובליזציה, הרחבת אחריות הארגון וחובתו לדווח, וניהול ושליטה הקיימים במדינות מפותחות, נוטעות את שורשיהן בכלכלות המתפתחות. מדינות כדוגמת ברזיל, הודו, ודרום אפריקה הינן שותפות מלאות בתהליך הגלובליזציה. חדשנות הטכנולוגיה וזרימות ההון שהעצים את הגלובליזציה בעשור האחרון, מחלחל עתה למדינות המתפתחות, וממצב אותן כשחקנים מקומיים ועולמיים בכלכלת המאה ה- 21. יחד עם זאת, שרשראות אספקה גלובליות הקשורות בחוזה, מפיצות פרקטיקות ניהול ולחצים הולכים וגוברים ללקיחת אחריות ולמתן דין וחשבון לכל המעורבים בשרשרת הערך של התאגיד.

5. גידול ניראות התאגיד והציפיות ממנו - עם אימוצו הרחב של פיתוח בר קיימה (SustainAbility) כבסיס למדיניות ציבורית ואסטרטגיה ארגונית, ארגונים רבים הפנו את תשומת ליבם לאתגר של הפיכת הרעיון לפרקטיקה. הצורך להעריך טוב יותר את מצב הארגון ולהתאים את יעדיו העתידיים למגוון מורכב יותר של גורמים ושותפים חיצוניים הגדיל את הדחיפות להגדיר מימדים מקובלים להערכת הביצועים החברתיים, הסביבתיים והכלכליים.

6. עניין הממשלות בדיווח חברתי - כאשר ה- GRI התאגד בשנת 1997, העניין הממשלתי בדיווח חברתי, סביבתי וכלכלי היה זעום. לעומת זאת, כיום אנו עדים להופעתן של יוזמות ממשלתיות (וולונטריות וסטטוטוריות) הנוגעות לעניין זה.

המפורטים בהרחבה בפרק 4.

34

באוסטרליה, ארצות הברית ומדינות האיחוד האירופי כדוגמת צרפת, הולנד, אנגליה ודנמרק, מתגלים תמריצים ודרישות שמטרתם להגדיל את היקף הדיווח הכספי הקונבנציונאלי כך שיכלול גם מידע לא כספי³⁵. פעולות מסוימות נעשות ממניעים לאומיים הקשורים בנושאי סביבה וחברה, בעוד שאחרות מתבצעות כתוצאה מלחצי המשקיעים המעוניינות להשיג תמונה יותר ברורה לגבי ביצועי התאגיד באמצעות תהליך התקנת תקנות ניירות ערך. כל הסימנים מצביעים על התפשטות יוזמות ממשלתיות בנושאי דיווח למדינות ולאזורים חדשים בשנים הקרובות.

7. עניין השווקים הפיננסיים בדיווח חברתי - התעשייה הפיננסית מאמצת באופן איטי אך עקבי את הדיווח החברתי כחלק ממערכת הכלים שלה להערכת חברות. מכשירים "אחראים חברתית" מופיעים יותר ויותר עם הזמן, גם כתוצאה מהדרישה ההולכת וגדלה לקרנות חברתיות ואתיות בקרב מוסדות ומשקיעים פרטיים³⁶. יחד עם זאת, מתקדמת חקירת מערכת היחסים בין פעולות אחראיות חברתית, סביבתית וכלכלית לבין ערך בעלי המניות. קשרים בין ביצועים ברי קיימה (SustainAbility) ומחוללי ערך משמעותיים, כדוגמת שם מותג ומוניטין, פותחים בפני השווקים הפיננסיים כלים חדשים להבנת שווקי ההון.

8. פיתוחה של חשבונאות חדשה - בסוף המאה ה-20 היתה התפתחות עולמית ביצירת הרמוניה בדיווח החשבונאי. אכן, המסורת העשירה של הדיווח הכספי, המתפתח כל הזמן כך שיוכל לתפוס ולתקשר את מצבו הכספי של הארגון, היוותה

³⁵ מידע נוסף בנושא זה, מצוי בתת פרק 4.6.

³⁶ הרחבה בנושא השקעות אתיות, מצויה בתת פרק 1.6, וכן בתת פרק 9.6.2.

השראה להתפתחות ה - GRI. אולם כיום, גורמים רבים, לרבות החשבונאים עצמם, מכירים בכך שלא די באיפיון ביצועי העבר הכספי של הארגון וכי הערכת הנכסים הלא מוחשיים, כגון: הון אנושי, הון סביבתי, שותפויות, מותגים ומוניטין, חייבת להיעשות לצד הערכת נכסים מוחשיים קונבנציונאליים, כגון: מפעלים, ציוד, ומלאי.

לשכות חשבונאיות השיקו תוכניות שמטרתן לגלות כיצד תקנים חשבונאיים צריכים להתעדכן כך שיכללו נכסים אלו.

יודגש שעל רקע האמור הוקם ארגון ה - (International Accounting Standart Board - IASB) שעוזר בפיתוח חשבונאות גלובלית לשם דיווח ושקיפות חשבונאית אחידה ברחבי העולם.

המגמות שהוזכרו לעיל ומגמות אחרות שהוזכרו בתת פרק 1.4, מוכרות היטב למנהלים המחפשים כיצד להתבלט בכלכלה הגלובלית. עבור יותר מ - 2,000 החברות בעולם שכבר מדווחות על ביצועיהן החברתיים, סביבתיים וכלכליים, הצידוק העסקי לדיווח כאמור ידוע ואינו דימיוני³⁷.

במשך שנתיים, מאז שנת 2000, השנה בה הושקה הגרסה הראשונה של הנחיות ה - GRI, נעשתה עבודה מאומצת של למידה וניסיון לשיפור ההנחיות שכללה קבלת תגובות ציבוריות מקיפות על ההנחיות ממחזיקי עניין מכל רחבי העולם. עבודה זו הביאה להוצאת

³⁷ פירוט התועלות העסקיות השכיחות בקרב עסקים המאמצים דיווח חברתי מצויה, בין היתר, בתת פרק 3.6.

The 2002 - הגרסה השנייה והמעודכנת של ההנחיות - Guidelines Sustainability Reporting (להלן: ההנחיות).

ה - GRI מכיר בכך כי פיתוח מסגרת דיווח המקובלת בעולם כולו הינו מאמץ ארוך טווח. לשם השוואה, דיווח כספי הינו בעל ותק של יותר מחצי מאה ועדיין מעורר מחלוקות.

קיימות מספר אפשרויות להשתמש בהנחיות :

1. ארגון עשוי להשתמש בהן כהפניה לא מחייבת למסגרת עבודה שעזרה לו בבניית הדיווח.
2. ארגון ישתמש באופן של אימוץ הדרגתי של ההנחיות.
3. ארגון עשוי להחליט לאמץ את ההנחיות באופן מלא ולדווח בהתאם להנחיות. רמת דיווח גבוהה זו מתבססת על האיזון בין הצורך בגמישות בתהליך הדיווח לבין המטרה להגביר את יכולת ההשוואה בין מדווחים שונים.

4.3.2.2 מטרות ההנחיות

ההנחיות מהוות מסגרת עבודה לדיווח על ביצועי הארגון בתחומי הכלכלה, הסביבה והחברה.

כמו כן, ההנחיות :

1. מציגות עקרונות דיווח ותכנים ספציפיים שצריכים להתקיים בהכנת דוחות חברתיים.
2. מסייעות לארגונים להציג תמונה מאוזנת על ביצועיהם החברתיים, הסביבתיים והכלכליים.

3. מקדמות את יכולת ההשוואתיות בין דוחות חברתיים שונים.
4. עוזרות בהערכת הביצועים.
5. מהוות כלי המאפשר ביתר קלות את שילובם של מחזיקי העניין.

ההנחיות אינן :

1. מערכת של עקרונות או קודים להתנהגות.
2. תקני ביצוע (היינו, אינן קובעות, למשל, יעד לפליטות הסביבתיות של הארגון).
3. מערכת ניהולית.
4. מספקות הנחיות לתכנון ניהול המידע הפנימי בארגון ומערכות הדיווח.
5. מספקות מתודולוגיות להכנת דוחות, או לביצוע פיקוח או אימות של דוחות אלו.

1. מהו דוח חברתי על פי ה-GRI?

הנחיות ה-GRI מארגנות את הדיווח החברתי במונחים של ביצועים חברתיים, סביבתיים וכלכליים. מבנה זה נבחר מכיוון שהוא מייצג את הגישה המקובלת ביותר להגדרת קיימות (SustainAbility)³⁸. ה-GRI מכיר בכך שבדומה לכל הפשטה של אתגר מורכב, גם להגדרה זו ישנן מגבלות. השגת קיימות דורשת לאזן את מערכת היחסים המורכבת בין הצרכים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים באופן שלא יפגע בצורכי הדורות העתידיים. הגדרת קיימות כאמור, באמצעות שלושה מימדים שונים, עלולה להוביל לחשיבה על כל רכיב בנפרד במקום באופן משולב. יחד עם זאת, גישת ה-Triple Bottom Line³⁹ (להלן: "TBL") היא נקודת פתיחה המובנת לרבים, והשיגה רמת הסכמה די גבוהה כנקודת כניסה סבירה לנושא סבוך ומורכב.

במבט לעתיד, ה-GRI מחויב להמשיך ולשפר את מבנה ההנחיות ותכולתן בהתאם להסכמה המתגבשת בעולם לגבי מהי הדרך הטובה ביותר למדוד את הביצועים כנגד היעד של פיתוח בר קיימה (SustainAbility).

³⁸ הרחבה בנושא SustainAbility מצויה בפרק 2.

³⁹ הרחבה על מונח ה-Triple Bottom Line, מצויה, בין היתר, בתת פרק 2.2.

2. דיאלוג עם מחזיקי עניין

מטרה עיקרית של הדיווח החברתי היא לתרום לקיומו של דיאלוג מתמשך עם מחזיקי עניין. הדוחות החברתיים עצמם מספקים ערך מועט אם הם אינם תומכים בדיאלוג עם מחזיקי העניין המשפיע על החלטות וההתנהגויות הן של הארגון המדווח והן של מחזיקי העניין שלו. יחד עם זאת, ה - GRI מכיר היטב בעובדה כי תהליך הדיאלוג עם מחזיקי העניין אינו מתחיל ואינו נגמר עם פרסום הדוח החברתי.

בהקשר הרחב יותר של דיאלוג עם מחזיקי העניין, משימת ה - GRI היא להעלות את איכות הדיווח לרמות גבוהות יותר של השוואתיות, עקביות, ושימושיות. מטרת הנחיות אלו, ומסגרת העבודה הכוללת של ה - GRI, היא להשיג הסכמה כוללת על פרקטיקות דיווח. השגת הסכמה כאמור מספקת נקודת התייחסות שכנגדה ארגונים מדווחים וקוראי דוחות יכולים לגשת לאתגר של פיתוח פרקטיקות דיווח יעילות ושמיות.

3. מי צריך להשתמש בהנחיות?

השימוש בהנחיות הוא וולונטרי. הן מכוונות להיות ישימות עבור ארגונים מכל הגדלים, הסוגים והמיקומים. ההנחיות פותחו בעיקרן מתוך מחשבה על צורכיהם של ארגונים עסקיים, אולם סוגים אחרים של ארגונים, כדוגמת סוכנויות ממשלתיות ומלכ"רים, יכולים אף הם להשתמש בהנחיות.

ההנחיות מתוכננות להשלים יוזמות אחרות לניהול הביצועים החברתיים, הסביבתיים והכלכליים. ההנחיות והדוחות המבוססים על ה - GRI אינם מהווים תחליף לדיווח או גילוי

הנדרשים על פי חוק. ארגונים מדווחים צריכים לציין בדוחותיהם מקרים בהם תקנות ממשלתיות, ועדות או אמנות מגבילות גילוי מידע המתבקש בהנחיות.

4. דיווח על ידי ארגונים קטנים ובינוניים

הדיווח על ידי ארגונים קטנים יותר עשוי להיות מאתגר במיוחד. ארגונים כאמור עשויים לבחור בגישה של אימוץ הדרגתי של ההנחיות.

5. מסמכי ה - GRI

מסמכי ה - GRI כוללים את:

א. ההנחיות

מסמך ההנחיות הוא היסוד שעליו מבוססים כל שאר מסמכי ה - GRI. ההנחיות מייצגות את תכולת הדיווח שזוהתה כרלוונטית ביותר הן עבור הארגונים המדווחים והן עבור קוראי הדוחות. יתר מסמכי ה - GRI המתמקדים בענף או בנושא מסוים, באים להשלים אך לא להחליף, את ההנחיות.

ב. תוספות ענפיות

ה - GRI מכיר במגבלות של גישת ה - "One Size Fits All" והחשיבות לאתר את מערכת הנושאים הייחודית לכל ענף (כגון: ענף הכרייה, תעשיית הרכב, ענף הבנקאות וכו'). בכדי לתת מענה למגבלה זו, ה - GRI

מפתח תוספות ענפיות שיעזרו בדיווח יחד עם ההנחיות הראשיות. דוגמאות לענפים שפותח בגינן תוספת הינם: שירותים פיננסיים - ביצועים חברתיים, תירות ותקשורת. תוספות אחרות עדיין בשלב פיתוח התחלתי כדוגמת תעשיית רכב, שירותים פיננסיים - ביצועים סביבתיים, לוגיסטיקה, כריה ומתכות וסוכנויות ציבוריות, אך הן יגדלו במספר ובהיקף עם הזמן.

ג. מסמכי הנחיה לנושאים ספציפיים

ה - GRI מתכוון לפתח מסמכי הנחיה לנושאים ספציפיים כדוגמת "גיוון כח העבודה" ו"פריון עבודה" על מנת לספק לארגונים מדווחים מודלים נוספים שיעזרו להם בארגון המידע המופיע בהנחיות ובתוספות הענפיות.

ד. פרוטוקולים טכניים

על מנת לעזור למשתמשים ביישום ההנחיות, ה - GRI מפתח פרוטוקולים טכניים אודות מדדים כמותיים ואיכותיים. הפרוטוקולים מספקים הגדרות והבהרות לגבי המונחים, הרעיונות והציפיות הגלומים במדדים. באמצעות הפרוטוקולים, שואף ה - GRI להשיג רמה גבוהה יותר של עקביות ויכולת השוואתית במידע המדווח. הפרוטוקולים מיועדים לשמש ככלי-עזר הן עבור הארגונים המדווחים והן עבור קוראי הדוחות. ה - GRI שואף ליצור מצב בו רב המדדים בהנחיות יתמכו בפרוטוקולים.

הפרוטוקולים מסודרים כך שהם מתבססים על היבטים שונים (דהיינו, אנרגיה, העסקת ילדים, תנאי עבודה) ולכן, כל פרוטוקול בודד מכסה מספר מדדים.

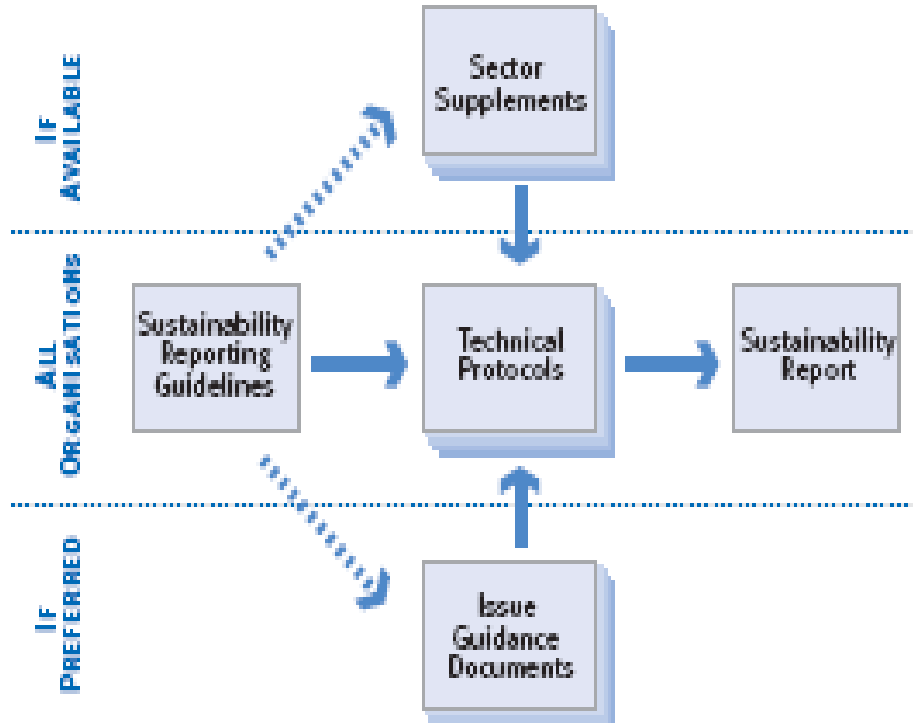
כל פרוטוקול עובר תהליך ארוך עד אשר הוא הופך למחייב בקרב הארגונים המעוניינים לדווח "בהתאם" להנחיות⁴⁰. תהליך זה כולל תחילה, פרסום טיוטא של הפרוטוקול להמשך התייעצות ובחינה. בהמשך, כאשר הפרוטוקול השיג רמת "בגרות" מתקדמת (בדרך-כלל אחרי מספר חודשים של התייעצות ובחינה), הוא נערך לשם פרסומו כגירסת פיילוט. תהליך פרסום כאמור, מצביע על כך שהפיילוט עבר סקירה רצינית של מאפייניו הטכניים (הן של התכולה והן של תהליך הפיתוח), והינו מוכן לשימוש על ידי ארגונים. לאחר פרסום גרסת הפיילוט, ה-GRI מציב מנגנון שמאפשר קבלת תגובות והמלצות ממחזיקי העניין השונים כשלבסוף מפורסמת הגרסה הסופית⁴¹. נכון להיום הפרוטוקולים שהינם מוכנים לשימוש הינם בנושאי עבודת ילדים, אנרגיה ומים ופרוטוקולים טכניים שבפיתוח הינם בנושאי גבולות הדיווח בריאות ובטיחות.

40 הרחבה על דיווח "בהתאם" להנחיות מצויה בהמשך.

41 תהליך פרסום הפרוטוקולים זהה לתהליכי הפרסום של כל מסמכי ה-GRI כמו גם אלו של תקנים בינלאומיים אחרים. יש לציין כי גם הגרסה "הסופית" של כל המסמכים נתונה לתהליכי סקירה, בחינה ושיפור.

6. הכנת דוח תוך שימוש במסמכי ה - GRI

ארגון המכין דוח המבוסס על ה - GRI צריך להתחיל בהנחיות (כמובהר בתרשים להלן).



במידה וקיימת תוספת ענפית המתאימה לארגון המדווח, הנחיות ומדדי הדיווח הכלולים בתוספת יבואו בנוסף למדדים ולמידע הכלול בהנחיות. בהעדר תוספת ענפית, מומלץ לארגונים מדווחים לכלול כל מידע שהוא ספציפי לענף שלהם והכרחי להבטחת הצגת ביצועיהם באופן מאוזן וסביר.

כאשר מדווחים על מדדים ספציפיים, על הארגונים המדווחים להשתמש בפרוטוקולים הטכניים היכן שניתן.

7. מערכת היחסים בין ההנחיות לכלי ניהול קיימים אחרים

בעשור האחרון הופיעו כלים רבים במטרה לעזור לארגונים, בעיקר עסקים, לנהל את ביצועיהם הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים. כלים אלו הופיעו במספר צורות, החל מקודים של התנהגות עד מערכות ניהוליות ומתודולוגיות פנימיות להערכת הביצועים.

ה - GRI, מנגד, מהווה מסגרת עבודה לדיווח חיצוני המאפשר לארגונים לתקשר:

א. פעולות שננקטו לשיפור הביצועים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים.

ב. תוצאות פעולות אלו.

ג. אסטרטגיות עתידיות לשיפור.

ההנחיות אינן מנהלות את התנהגות הארגון, אלא עוזרות לו לתאר את התוצאות הנובעות מאימוצם ויישומם של קודים, מדיניות ומערכות ניהוליות.

ה - GRI משלים כלים ופרקטיקות אחרים בהם משתמשים ארגונים לנהל את ביצועיהם החברתיים, הסביבתיים והכלכליים, לרבות:

א. קודים של התנהגות (עקרונות כלליים המנחים את התנהגות הארגון).

ב. מדיניות ארגונית (הנחיות או חוקים פנימיים הקובעים כיצד על הארגון להתייחס לנושא מסוים).

ג. תקנים (מתודולוגיות רשומות, תהליכים, או יעדי ביצוע).

ד. יוזמות וולונטריות שגובשו על ידי צד שלישי.

ה. מערכות ניהוליות (מערכות מוסמכות ולא מוסמכות המכסות תחומים כדוגמת ביצועים סביבתיים וחברתיים או איכות ההנהלה).

הטמעת רעיונות ופרקטיקות ממגוון רחב של יוזמות עסקיות, ממשלתיות, ארגוני עובדים וארגוני המגזר השלישי העשירו את הנחיות ה - GRI.

בפיתוח ההנחיות, ה - GRI ניסה לספק כלי דיווחי שיאגד וישלים יוזמות אחרות, ללא זניחת נאמנותו למשימתו ולעקרונות הדיווח שנקבעו.

8. ציפיות הדיווח ותכנונו

א. מדדי ביצוע עיקריים מול מדדי ביצוע נוספים

ההנחיות כוללות שני סוגים של מדדי ביצוע: עיקריים ונוספים.

שני סוגי המדדים הועלו בתהליך ההתייעצות של ה - GRI כמדדים בעלי ערך רב לביצועים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים של ארגונים. ההנחיות מבחינות בין שני הסוגים, כדלקמן:

(1) מדדי ביצוע עיקריים הינם:

(א) רלוונטיים עבור מרבית הארגונים המדווחים.

(ב) בעלי עניין עבור מרבית מחזיקי העניין.

כך, כינוי מדד כ"עיקרי" מסמן רלוונטיות כללית הן עבור המדווחים והן עבור קוראי הדוח. יחד עם זאת, בקביעת מדד כ"עיקרי" ה - GRI הפעיל שיקול דעת. עבור מספר מדדים עיקריים הרלוונטיות מוגבלת להרבה אך לא לכל המדווחים הפוטנציאליים. במשך הזמן, ה - GRI מצפה שפיתוח התוספות הענפיות יובילו להעברת מספר מדדים עיקריים לתוספות אלו.

(2) מדדי ביצוע נוספים מוגדרים ככאלו שיש בהם את אחד או יותר מהמאפיינים שלהלן:

(א) מייצגים פרקטיקה מובילה במדידה הכלכלית, הסביבתית או החברתית,

למרות שנכון להיום, ארגונים ספורים בלבד עושים בהם שימוש.

(ב) מספקים מידע בעל חשיבות למחזיקי עניין החשובים במיוחד לארגון המדווח.

(ג) מוערכים כראויים לבדיקה עתידית נוספת לגבי אפשרות סיווגם בעתיד כמדדים עיקריים.

מומלץ לארגונים מדווחים להשתמש במדדים הנוספים על מנת לתקשר גישות מדידה חדשות.

ב. גמישות השימוש בהנחיות ה - GRI

ה - GRI מעודד את השימוש בהנחיות על ידי כל הארגונים, ללא קשר לניסיונם בהכנת דוחות חברתיים. ההנחיות בנויות כך שכל הארגונים, ממדווחים מתחילים עד מדווחים מנוסים ומתוחכמים, יוכלו למצוא את מקומם לאורך רצף של אפשרויות.

מתוך הכרה במגוון הרמות השונות של הניסיון בדיווח, ה - GRI מספק מרחב גמישות גבוה באשר לאופן בו על ארגונים להשתמש בהנחיות. האפשרויות משתנות בין דבקות מלאה לדרישות ההנחיות מתוך מטרה להכין דוח שהינו "בהתאם" להנחיות, לבין גישה בלתי רשמית

המתחילה באימוץ חלקי של עקרונות הדיווח ו/או תכולת הדוח כפי שנקבעו בהנחיות ועם הזמן הרחבת האימוץ, עד לאימוץ מלא, כמובהר להלן:

(1) דיווח "בהתאם" להנחיות ה - GRI

ההחלטה לדווח "בהתאם" להנחיות הינה אופציה ולא דרישה. דיווח מסוג זה, מתאים למדווחים המוכנים לרמה גבוהה של דיווח ומחפשים לבדל עצמם כמובילים בתחום. המספר ההולך וגדל של ארגונים עם פרקטיקות דיווח מרשימות מדגים את יכולתם של מספר ארגונים לאמץ את גישת ה"בהתאם" להנחיות.

התנאים לדיווח בהתאם להנחיות מחפשים לאזן בין שני יעדי מפתח של מסגרת עבודת ה - GRI:

(1) השוואתיות, ו-

(2) גמישות.

השוואתיות היוותה חלק אינטגרלי ממשימת ה - GRI כבר מההתחלה, והינה בעלת קשר חזק למטרתו לבנות מסגרת עבודה לדיווח המקבילה לדיווח הכספי. התנאים שצריכים לעמוד בהם על מנת לדווח בהתאם להנחיות, עוזרים לקדם את מחויבות ה - GRI להשגת יכולת

השוואתיות מקסימלית בין הדוחות השונים על ידי יצירת נקודת התייחסות זהה עבור כל המדווחים הבוחרים באפשרות זו.

במקביל לשאיפתו של ה-GRI להגביר את יכולת ההשוואתיות בין הדוחות, הוא גם מחויב לתמוך בגמישות⁴² בדיווח. קיימים הבדלים לגיטימיים קיימים בין ארגונים שונים ובין ענפים שונים. ארגונים מדווחים מתבקשים לציין בבירור כיצד הם השתמשו בהנחיות, ובמיוחד, במדדים העיקריים. לקוראי הדוחות נותר רק להעריך החלטות אלה.

ארגונים מדווחים הבוחרים לדווח "בהתאם" להנחיות ה-GRI מחוייבים לציין את הסיבות להשמטתו של כל מדד עיקרי שהוא מדוחותיהם, רצוי באינדקס תכולת ה-GRI או בסמוך לו⁴³. השמטות יכולות לנבוע, למשל, כתוצאה מהגנה על זכויות קניין, מהיעדר מערכות נתונים שתוכלנה להפיק את המידע הנדרש, וממסקנה גורפת כי מדד מסוים אינו

⁴² נציין כי גמישות בדיווח מאפשרת לספק מידע רלוונטי לקורא ולמחזיקי העניין. כמקובל בכללי חשבונאות מקובלים כך גם בכללי דיווח חברתי מקובלים צריך לדרוש לא רק השוואתיות אלא גם רלוונטיות בנתונים ולפיכך יש לאפשר את הגמישות בדיווח בגבולות המותר.

⁴³ אינדקס תכולת ה-GRI הוא חלק מתכולת הדוח כמוסבר בתת פרק 4.3.2.5 סעיף 3 ד'.

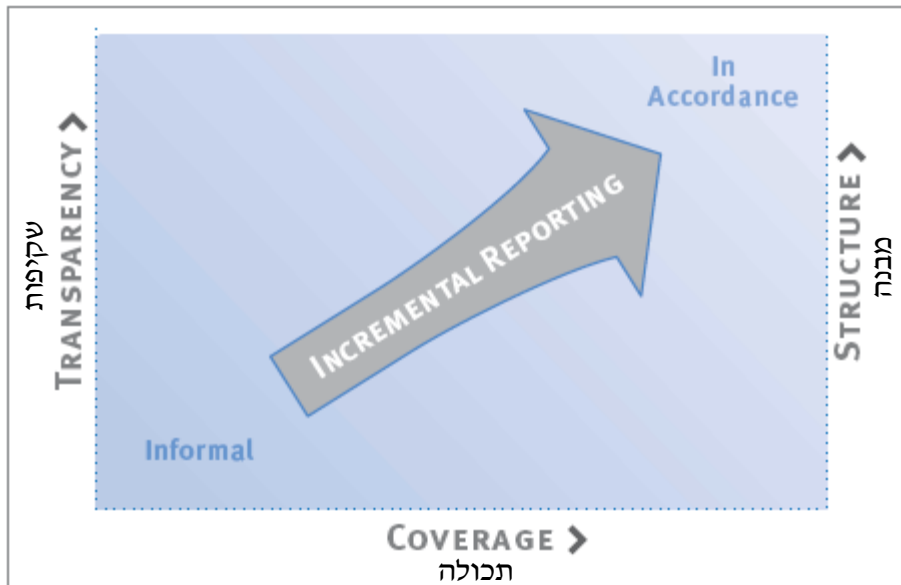
רלוונטי לפעילויות הארגון. בהספקת הסברים אלו, ה-GRI מעודד ארגונים מדווחים לציין את תוכניות הדיווח העתידיות שלהם, אם קיימות, בהתייחס לכל מדד עיקרי שהושמט. מדדים שהושמטו מאותה סיבה יכולים להתקבץ ולהיות מקושרים יחדיו לסיבה הרלוונטית.

ה-GRI מדגיש כי השמטתם של מספר מדדים עיקריים עדיין מאפשרת לארגון לדווח בהתאם להנחיות כל עוד מופיעים הסברים להשמטות. במקרה זה, ה-GRI אינו מאשר אמירות בדוח של "דיווח בהתאם להנחיות", ואינו נותן תוקף להסברים בדבר מידע שהושמט. יחד עם זאת, ארגונים מדווחים שבחרים לדווח בהתאם להנחיות צריכים לצפות שקוראי הדוחות ישוו את דוחותיהם כנגד 5 התנאים המיוחסים לדיווח בהתאם להנחיות⁴⁴ וישפטו אותם בהתבסס על הערכות אלו.

44 5 התנאים מפורטים בתת פרק 4.3.3.

(2) יישום בלתי רשמי של הנחיות ה - GRI

בהתחשב במצב הבוסר של דיווח כלכלי, סביבתי וחברתי מקיף, ה - GRI מכיר בקיומם של ארגונים רבים שעדיין בונים את יכולת הדיווח שלהם. ארגונים אלו מוזמנים לאמץ גישה בלתי רשמית המתאימה ליכולת הדיווח הנוכחית שלהם. הם עשויים לבחור שלא לכסות את כל תכולת ההנחיות בשלב הראשון, אלא לבסס את דוחותיהם על מסגרת העבודה של ה - GRI ולשפר באופן הדרגתי את תכולת הדוח, שקיפותו, ומבנהו בחלוף הזמן, כמובהר מהתרשים שלהלן:



לדוגמא, מדווח שזה לו הדיווח הראשון, עשוי להשתמש בחלק ממדדי הביצוע ללא צורך להסביר את השמטתו של כל מדד. באופן הדרגתי, הרחבת השימוש בעקרונות הדיווח ו/או במדדים תביא את הארגון לכיסוי מקיף יותר של הביצועים הכלכליים, סביבתיים וחברתיים.

ארגונים שבחרו בגישת האימוץ ההדרגתי של ההנחיות עשויים לאזכר את ה - GRI בדוחותיהם. איזכור כזה צריך לכלול תיאור קצר לגבי אופן תרומתן של ההנחיות לדוח. יחד עם זאת, מדווחים כאמור מנועים מלהשתמש בביטוי "בהתאם" להנחיות אלא אם כל התנאים לעמידה בדיווח בהתאם להנחיות מולאו.

לסיכום, בהינתן הטווח הרחב של רמות הניסיון והיכולות של המדווחים, ה - GRI מאפשר למדווחים לבחור בגישת אימוץ ההנחיות המתאימה לארגונם הספציפי. בחלוף הזמן עם צבירת ניסיון, ארגונים יכולים לעבור באופן הדרגתי לאימוץ מקיף יותר של דיווח הן של העקרונות והן של התכולה שנקבעה במסגרת עבודת ה - GRI.

ג. הכנת דוח בתוך מסגרת עבודת ה - GRI

ההנחיות מפרטות את המידע הבסיסי שיש לכלול בדוח. יחד עם זאת, ה - GRI מצפה מארגונים

מדווחים שינקטו בצעדים הנדרשים על מנת שתכולת הדוח תשקף את אופיו הייחודי של הארגון. צעדים אלה עשויים לכלול:

(1) הגדרת גבולות הדיווח.

(2) הכנסת תכולה נוספת (לרוב בהתבסס על התייעצויות עם מחזיקי עניין) כדוגמת מדדים כמותיים ואיכותיים, ו/ או

(3) אימוץ מבנה המתאים לארגון.

9. גבולות הדיווח

בשנים הראשונות לדיווח, רוב הארגונים מדדו ודיווחו על ההשפעות בהתאם לקנה המידה המסורתי שהיה מקובל לקביעת הגבולות בדוחות הכספיים, דהיינו, הבעלות המשפטית והשליטה הישירה.

בשנים האחרונות, חברות החלו להתנסות בהרחבת גבולות הדיווח שלהן על מנת לשקף טוב יותר את ההשפעות הייחודיות של ארגונם ופעולותיו.

עקרון השלמות המפורט בתת פרק 4.3.2.4, מספק הסבר קצר על גבולות הדיווח⁴⁵, וה - GRI עובד על פיתוח הנחיות נוספות ופרוטוקולים טכניים בנושא זה. עד

⁴⁵ ככלל הדבר דומה לדיווח בדוחות הכספיים ובדיווחים אחרים. נשאלת השאלה האם הדיווח צריך להגיע עד לרמה אחת של מחזיקי עניין או גם על מחזיקי עניין של מחזיקי עניין. ככלל, יש להבהיר את גבולות הדיווח לשם הבנת מערך הדיווח ומומלץ במקרים מסויימים שהנושא בעל חשיבות גבוהה לציין אותו, גם אם ישנה חריגה מגבולות הדיווח תוך ציון שמדובר בנושא מהותי שאינו בגבולות הדיווח אך חשוב לצרכי הדיווח החברתי.

להשלמת הפיתוח האמור, מסגרת עבודת ה - GRI מדגישה את חשיבות קשרי הגומלין של הארגון עם מחזיקי העניין לצורך קביעת גבולות דיווח מתאימים. באופן דומה, ארגונים צריכים לשמור על רמה גבוהה של שקיפות בדוחותיהם ביחס לגבולות הדיווח שנבחרו.

10. תכולה נוספת

ה - GRI מעודד ארגונים לדווח, בהתאם לצורך, מעבר למידע שנדרש מהם בהנחיות על מנת לשקף תמונה סבירה של ביצועיהם הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים. ביישום ההנחיות, כל ארגון מדווח יקבל החלטות שונות בהתייחס לשימוש במדדים הנוספים המצוינים בהנחיות. ארגונים מדווחים צריכים גם לכלול מידע נוסף, במיוחד מדדי ביצוע משולבים, שזוהו בהתייעצויות עם מחזיקי העניין. מידע זה ומדדים אלו, עשויים להתייחס לנושאים הקשורים למגזר או למיקום הגיאוגרפי המתאימים לארגון. התוספות הענפיות של ה - GRI יתייחס לכמה מצרכים אלו.

11. מבנה הדוח

תכולת הדוח, כפי שנקבעה בהנחיות, ערוכה במסגרת עבודה לוגית. מומלץ, אך לא נדרש, שארגונים מדווחים ישתמשו בסדר זה בדוחותיהם, מתוך ההנחה שעקרונות השלמות וההשוואתיות מסופקים בצורה הטובה ביותר כשכל הארגונים המדווחים דבקים באותו מבנה.

יחד עם זאת, ה - GRI מכיר בכך שישנם ארגונים מסוימים שירצו לבחור במבנה דיווח שונה עקב

מאפיינים מסוימים הקיימים בהם. בהערכת גישות חלופיות לעריכת הדוח, ארגונים צריכים לשקול בזהירות את הצורך לשקף הבדלים ארגוניים וענפיים כנגד התועלות הנובעות ממבנה מוסדר. דוחות בעלי מבנה זהה מאפשרים עקביות והשוואתיות. מבנה דומה מיטיב הן עם הארגונים המדווחים והן עם קוראי הדוחות באמצעות הגברת בהירות התקשורת וקלות השימוש במסמכים. במצבים בהם ארגונים מדווחים משתמשים במבנים חלופיים, השימוש באינדקס התכולה נעשה נחוץ עוד יותר לקוראי הדוחות על מנת להשוות בין תכולות הדוחות השונים.

הבחירה בין כלי תקשורת שונים לתיקשור הדוח (כגון: קשיח או אלקטרוני) עשויה אף היא להשפיע על החלטות הקשורות למבנה הדוחות. לדוגמא, ארגונים מסוימים עשויים לבחור להפיק תקציר לדוח ולפרסם באינטרנט את הדוח המפורט. כאשר דוחות שנעשה בהם שימוש בהנחיות והמפורסמים באינטרנט כוללים דפי קישור, יש לספק אמצעי שיאפשר לראות את הדוח הערוך בהתאם לפרקים הנדרשים בהנחיות ה - GRI, בנוסף לכל מבנה אחר.

12. תדירות הדיווח ומדיית הדיווח

כיום קיים מגוון רחב של כלי תקשורת דרכם ניתן להפיץ את הדוח, מהדפסה מסורתית ועד לשימוש בטכנולוגיות מגוונות לרבות האינטרנט ו - CD-Rom. לפיכך, לארגונים קיים חופש רב בקביעת תדירות הדיווח וצורת הפצתו.

ככלל, ה - GRI ממליץ שהדיווח החברתי יתזמן כד שיחפוף או אף יהיה משולב עם דיווח חיצוני אחר כדוגמת הדוחות הכספיים השנתיים ו/או דוחות הביניים. תזמון כאמור, יכפה את הקשר בין דיווח כספי לדיווח חברתי.

בעתיד, סביר כי גילוי מידע יכלול ערבוב של נתונים שנתיים, רבעוניים ואף עדכניים (Real Time Data) שיופץ באמצעות מגוון של כלי תקשורת שונים, שיבחרו בהתאם לתזמון ולאופי של המידע המדווח. דיווח באינטרנט מקל על עדכון המידע, אולם דיווח רציף אינו בא במקום דיווח תקופתי מאוחד המספק תמונת מצב על הארגון בנקודת זמן נתונה. תמונות מצב הן חשובות על מנת לאפשר השוואה בין ארגונים ובין דוחות. ה - GRI גם ממליץ שדיווח תקופתי כאמור, בצורתו המפורטת, יהיה נגיש באתר הארגון המדווח.

החלטות בדבר תדירות הדיווח וכלי התקשורת לדיווח צריכות לקחת בחשבון את השימוש שיעשה בהן, ואת ההיזון החוזר (משוב) שיתקבל מהשימוש בהן. דיווח יעיל הינו חלק מדיאלוג רחב יותר בין הארגון המדווח ומחזיקי העניין שלו שצריך להסתכם בנקיטת פעולות חדשות על ידי שני הצדדים. תדירות הדיווח וכלי התקשורת שיבחר להפצה עשויים להגדיל או לגרוע מהתקדמות דיאלוג זה.

13. דוחות כספיים

רוב הארגונים מפרסמים דוחות חברתיים בנפרד מדוחותיהם הכספיים.

יחד עם זאת, קיימים מספר תאגידיים שהחלו לפרסם דוח שנתי יחיד המכיל מידע כספי יחד עם מידע כלכלי, סביבתי וחברתי. ה - GRI מאמין כי הן הדיווח הכספי והן הדיווח החברתי משרתים מטרות מקבילות והכרחיות המעשירות אחת את השניה. ה - GRI מעודד תיאום בין שני תהליכי הדיווח ומצפה כי על פני זמן, מדידת הביצוע הכספי תשתפר יותר ויותר ממדידת הביצועים הכלכליים, סביבתיים וחברתיים.

14. אמינות הדוחות

מחזיקי העניין מצפים שהמידע הכלול בדוח החברתי הינו אמין. על מנת להפיק תועלת מתהליך הדיווח החברתי, רוצים הארגונים לנקוט בצעדים שיעלו את אמינות דוחותיהם, ובכך יתרמו לבניית אמון בקרב מחזיקי העניין ולשיפור מתמיד באיכות המערכות ותהליכי הדיווח.

קיימים מגוון של גורמים המשפיעים על האמינות שקוראי הדוח מצפים מהדוח החברתי ומשייכים לו. חשוב שכל ארגון מדווח יבטיח ויעריך את החשיבות היחסית של כל אחד מגורמים אלו. התייעצות עם מחזיקי העניין היא הדרך הטובה ביותר להבטיח כי ציפיות מחזיקי העניין לגבי אמינות הדוח מתמלאות. בתגובה לציפיות מחזיקי העניין, ארגונים מדווחים אימצו מגוון אסטרטגיות להגברת האמינות והאיכות של הדוחות החברתיים.

אסטרטגיות אלו כוללות התייעצות עם מחזיקי עניין, הרחבת איסוף מידע פנימי וחיזוק מערכות המידע, ביקורת נושאים מסוימים על ידי מומחים, ביקורות פנים על איסוף המידע ומערכות הדיווח, שימוש בהנחיות ה - GRI כבסיס להכנת הדוח וציון עובדה זו, סקירות ופרשנויות על ידי מומחים חיצוניים בלתי-תלויים, ושימוש בתהליכי ביקורת חיצונית לדוח החברתי.

בהחלטה לגבי האסטרטגיה ופיתוח ויישום מדיניות ופרקטיקות להגברת איכות ואמינות הדוח, מומלץ לארגונים לאמץ גישה פרוגרסיבית, שבה כל שלב נוסף יוסיף לאיכות ולאמינות דיווחיהם.

על מנת להתייחס לסוגיית ארון מחזיקי העניין באיכות הדוח החברתי ואמינותו, ה - GRI מעודד ארגונים לכלול בדוחותיהם הצהרה בדבר:

א. המדיניות והפרקטיקות הפנימיות הקיימות בארגון המדווח על מנת להגדיל את אמינות ואיכות הדוח החברתי שלו.

ב. המדיניות והפרקטיקות הקיימות בארגון המדווח בהקשר להספקת ביקורת בלתי-תלויה על הדוח החברתי המלא.

ה - GRI מכיר בכך שהספקת ביקורת בלתי-תלויה על הדוחות החברתיים הינה, בדומה לדיווח עצמו, בשלבי פיתוח התחלתיים. לדוגמא, לא קיים קונצנזוס עולמי על מדדי ביצוע חברתיים או על גישות ביקורת מקובלות ומוסמכות. יחד עם זאת, ארגון המעוניין לספק למחזיקי

העניין, הבטחת איכות אשר תגדיל את אמינות הדיווח, יכול להשתמש בעקרונות הבטחת האיכות, אשר בנוי כתקן הבטחת איכות לדוח חברתי המבוסס על עקרונות ה-GRI⁴⁶.

4.3.2.4 עקרונות הדיווח

1. רקע

חלק זה של העקרונות בהנחיות ה-GRI מזהה עקרונות דיווח אשר הכרחיים לצורך הפקת דוח מאוזן וסביר על ביצועיו החברתיים, הסביבתיים והכלכליים של ארגון. ההנחיות שפורסמו לראשונה ביוני 2000 היו גירסה ראשונה של עקרונות אלו. עתה, בזכות הזמן והניסיון שנצבר מיישום ההנחיות הראשונות, ה-GRI מציג מערכת עקרונות משופרת המשלבת ומרחיבה את עקרונות הדיווח שהוגדרו בהנחיות הראשונות.

אלו שמכירים את הדיווח הכספי יוכלו לראות כי קיימות מספר חפיפות בין עקרונות הדיווח של ה-GRI לבין אלו של הדיווח הכספי, אולם, קיימים ביניהם גם לא מעט הבדלים.

ה-GRI רואה בעקרונות אלו אינטגרליים למסגרת עבודת הדיווח, השווים בחשיבותם למרכיבים ולמדדים שנקבעו בהנחיות. ארגונים המשתמשים בהנחיות מצופים ליישם עקרונות אלו בהכנת הדוח החברתי. העקרונות תורמים לכך שהארגון המדווח וקורא הדוח יבינו באופן דומה את הבסיס שעל פיו הוכן הדוח. הם מספקים נקודת התייחסות חשובה

⁴⁶ אשר פורטו בפרק 8.

שעוזרת לקורא לפרש ולהעריך את החלטות הארגון בקשר לתכולת הדוח. העקרונות מתוכננים מתוך מחשבה על הטווח הארוך. הם שואפים ליצור יסודות יציבים וממושכים שעליהם תוכל מדידת הביצוע להתפתח בהתאם לידע ולמידה נוספים שירכשו בעתיד.

העקרונות הם המטרות אליהן צריכים המדווחים לשאוף. יתכן כי ארגונים מדווחים מסוימים לא יוכלו ליישם באופן מלא את כל העקרונות בטווח הקצר. יחד עם זאת, הם צריכים לזהות ולדווח על התקדמות באופן האימוץ הכולל של העקרונות בתהליכי הדיווח, באופן דומה לזיהוי ודיווח על שיפורים בביצועים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים.

הדוחות אינם צריכים לכלול רשימת תיוג מפורטת המראה כי כל העקרונות אומצו. אולם, הם צריכים לספק מידע כלשהו לגבי האופן בו יושמו עקרונות הדיווח שיכלול הן את ההצלחות של היישום והן את האתגרים הנובעים ממנו. במידה שארגון מדווח בחר שלא ליישם עקרונות אלו, עליו לציין היכן הוא לא יישם אותם ומדוע. מידע לגבי יישום או אי-יישום העקרונות יכול להופיע בחלק של פרופיל הדוח או בחלק נפרד המתייחס להיבטים הטכניים המעורבים בהכנת הדוח.

11 העקרונות המפורטים בהמשך יעזרו להבטיח שהדוחות:

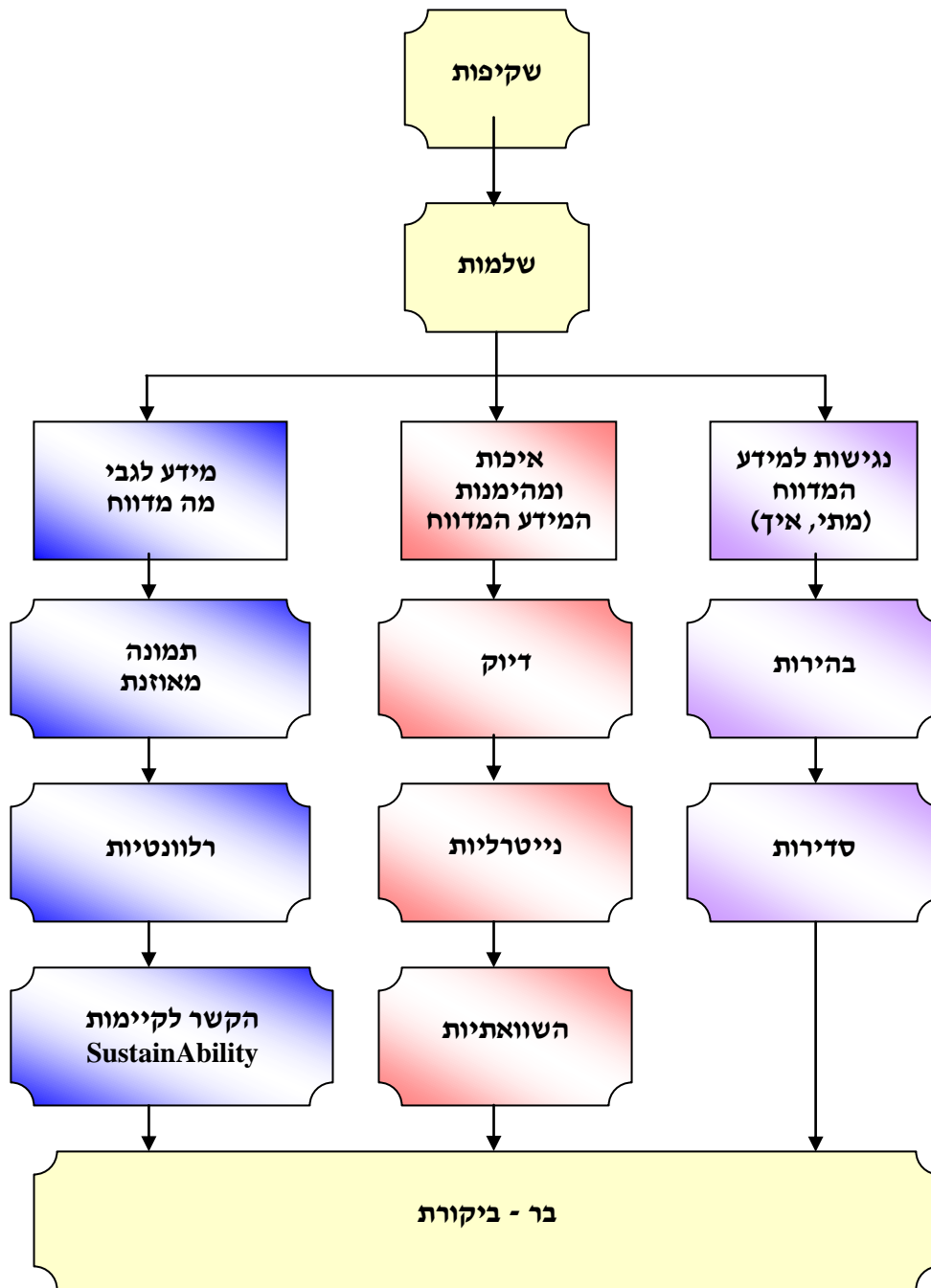
- א. מציגים תמונה מאוזנת וסבירה לגבי הביצועים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים של ארגון, ותרומתו לפיתוח בר קיימה.
- ב. יקלו על ההשוואה בין ביצועי הארגון על פני זמן.
- ג. יקלו על ביצוע השוואה בין ארגונים.
- ד. יתייחסו באופן אמין לרצונות ולצרכי מחזיקי העניין.

2. העקרונות - הסבר לעקרונות וחלוקתן לקטגוריות

את העקרונות ניתן לחלק לארבע קטגוריות:

- א. אלו היוצרים את מסגרת העבודה של הדוח (שקיפות, שלמות, בר - ביקורת).
- ב. אלו המספקים מידע לגבי מה מדווח (תמונה מאוזנת, רלוונטיות, הקשר לקיימות (SustainAbility)).
- ג. אלו המתייחסים להבטחת האיכות והמהימנות (דיוק, נייטרליות, השוואתיות).
- ד. ואלו המספקים מידע לגבי נגישות המידע המדווח (בהירות, סדירות).

להלן תרשים המתאר את החלוקה הנייל כפי שהוא מופיע בהנחיות ה - GRI :



עקרונות השקיפות והשלמות מייצגים את נקודת הפתיחה לתהליך הדיווח ונארגים במרקם של כל שאר העקרונות. כל ההחלטות לגבי הדיווח (כדוגמת: איד, מתי ומה) לוקחים בחשבון את שני עקרונות אלו.

לעקרונות הקשר לקיימות (SustainAbility), תמונה מאוזנת, ורלוונטיות יש תפקיד מפתח בקביעת מה מדווח. המידע המדווח צריך לעמוד במבחני השלמות בהיבטי גבולות הדיווח (כלומר, היישויות שיכללו), ההיקף (כלומר, הנושאים שידווחו), ופרק הזמן. לבסוף, מידע מדווח צריך להיות רלוונטי לצורכי קבלת החלטות על ידי מחזיקי העניין.

האיכות והמהימנות של תוכן הדוחות נקבעים על ידי עקרונות הנייטרליות, השוואתיות, והדיוק. דוחות צריכים להקנות יכולת השוואה הן על פני זמן והן בין ארגונים. מידע צריך להיות מספיק מדויק ומהימן כדי לאפשר את השימוש בו לצורכי קבלת החלטות. זאת ועוד הדוח צריך להציג את המידע באופן מאוזן ואובייקטיבי.

עקרונות הבהירות והסדירות קובעים את נגישות הדוחות וזמינותם. במילים אחרות, מחזיקי עניין צריכים לקבל מידע באופן בהיר ומובן בקלות במסגרת זמן כזו שתאפשר להם להשתמש בו באופן יעיל.

לבסוף, עקרון הבר-ביקורת מתייחס לעקרונות נוספים אחרים כדוגמת השוואתיות, דיוק, נייטרליות, ושלמות. במיוחד מתייחס עקרון זה ליכולת להראות שתהליך הכנת הדוח והמידע הכלול בו עונים על דרישות של איכות, מהימנות, ודרישות נוספות אחרות.

ממבט חטוף על רשימת העקרונות של ה - GRI, ניתן להבחין כי מדובר במערכת עקרונות אשר באה להשיג מטרות דומות לאלו של עקרונות ה - AccountAbility אשר הוצגו בפרק 3. חשוב לציין, כי על אף שמדובר בשתי מערכות שונות של עקרונות, לא קיימת סתירה מהותית ביניהן והשוני עצמו נובע מכך שהעקרונות נכתבו על ידי שני ארגונים שונים, אשר להם מטרה משותפת אחת - עידוד תהליך הדיווח החברתי.

להלן נסקור ונפרט את העקרונות האמורים:

• **שקיפות**

גילוי מלא של התהליכים, הנהלים וההנחות בהכנת הדוח הכרחיים לאמינותו.

שקיפות הינה עקרון-על המהווה את לב תהליך ה - AccountAbility. הוא דורש כי, ללא קשר לצורה ולתכולה של הדוח, קוראי הדוחות מיודעים באופן מלא על התהליכים, הנהלים וההנחות הגלומים במידע המדווח. לדוגמא, דוח חברתי חייב לכלול מידע בדבר תהליכי הדיאלוג עם מחזיקי העניין שנעשו בהכנתו, שיטות לאיסוף מידע וביקורת פנים הרלוונטיות והנחות מדעיות העומדות בבסיס הצגת המידע. שקיפות זו בדיווח היא תרגיל ב - AccountAbility - מתן הסבר ברור ופתוח בדבר פעולות הארגון לאלו שיש להם זכות או סיבה לחקור.

שקיפות הכרחית לכל סוג של דיווח או גילוי. במקרה של דיווח כספי, ממשלות וארגונים אחרים יצרו ועדיין ממשיכים לשפר חוקי גילוי המשפיעים על הדוחות

הכספיים באופן שיגביר את השקיפות בתהליך הדיווח. כללי החשבונאות המקובלים וכללי חשבונאות בינלאומיים שמתפתחים⁴⁷, מחפשים להבטיח מצב בו המשקיעים יקבלו תמונה ברורה לגבי מצבו הכספי של הארגון, כזו הכוללת את כל המידע המהותי ואת הבסיס שעליו פותח.

ה - GRI שואף לכוון את הדיווח על הביצועים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים לאותו כיוון באמצעות יצירת מסגרת עבודה כללית מקובלת לגילוי הביצועים בשלושת המישורים הללו. עם התפתחותה המהירה של מסגרת עבודה זו, פרקטיקות כלליות יופיעו במקביל, על בסיס הפרקטיקה הטובה ביותר, המדע הטוב ביותר, והערכות הטובות ביותר לגבי צורכיהם של קוראי הדוחות. בסביבה דינמית זו, הכרחי שארגונים מדווחים יגלו שקיפות על מנת שקוראי הדוחות יאמינו למידע המדווח. במובן זה, השקיפות עולה על כל יתר העקרונות, אך משפיעה על כולם.

⁴⁷ בהקשר זה נציין כי התקינה החשבונאית הבינלאומית בתהליך פיתוח מואץ לשם יצירת סטנדרטיזציה וגלובליזציה בתקינה חשבונאית וישראל בתוכה. בשנים הקרובות עד לשנת 2008/9 מתוכננת מהפיכה בחשבונאות תוך יצירת שקיפות מירבית, רלוונטיות המידע ויכולת השוואתיות. עוד יצויין כי בארה"ב בעקבות פרשיות אנרון ודומיה פורסמו הנחיות ה - Sarbanes Oxely המספקות דרישות דיווח והתנהלות תקינים בארה"ב אשר משפיעות באופן מהותי גם על ישראל.

• שלמות

הארגון המדווח צריך לשלב על בסיס שיטתי את מחזיקי העניין שלו לשם התמקדות בנושאים המעסיקים אותם ולהגברה מתמשכת של איכות דוחותיו.

עקרון השלמות מקורו בהנחת היסוד כי השקפות מחזיקי העניין הן אינטגרליות לדיווח בעל משמעות וחייבות להיכלל במהלך תהליך תכנון הדוח. ארגונים מדווחים צריכים לשאוף לשלב מחזיקי עניין המושפעים באופן ישיר או עקיף מפעולות הארגון. היבטי דיווח שעשויים להיות מושפעים מהתייעצות עם מחזיקי עניין כוללים את בחירת המדדים, הגדרת גבולות הדיווח, מבנה הדוח והגישות הננקטות בכדי לכפות את אמינות המידע המדווח. מאפיינים רלוונטיים לתכנון תהליכי ההתייעצות עם מחזיקי העניין כוללים את אופי וגיוון המוצרים והשירותים, אופי הפעילויות והפעולות של הארגון המדווח, והטווח הגיאוגרפי של פעילויותיו. שילוב מחזיקי עניין, בדומה לדיווח עצמו, הינו תהליך דינמי. כאשר הוא נעשה באופן נאות, סביר כי הוא יסתכם בלמידה מתמשכת פנים וחוץ ארגונית, ובהגברת האמון בין הארגון המדווח לקוראי הדוח. אמון מחזיקי העניין מביא לאמינות הדוח המהווה מטרה עיקרית של מסגרת עבודת הדיווח של ה-GRI⁴⁸.

עקרון השלמות מתייחס גם לצרכים המגוונים של מחזיקי העניין הקוראים את הדוחות החברתיים. טווח קוראי הדוחות החברתיים הוא רחב יותר מזה של הדוחות

⁴⁸ הרחבה בנושא הדיאלוג עם מחזיקי העניין, מצויה בתת פרק 3.4.

הכספיים. כל קבוצת קוראים הינה בעלת ציפיות למידע מסויים שלעיתים חופפות עם אלו של קבוצות אחרות ולעיתים לא. הכישלון לזהות ולהתייעץ עם מחזיקי עניין, סביר כי יביא לכך שהדוחות יהיו פחות רלוונטיים לצורכי קוראי הדוחות ועל כן פחות אמינים לצדדים חיצוניים. מנגד, שילוב שיטתי של מחזיקי עניין מעלה את רמות הקבלה והשימושיות של הדוח בקרב קבוצות שונות.

ה - GRI מכיר בכך כי ארגונים מדווחים רבים הם בעלי מגוון פוטנציאלי רחב של מחזיקי עניין. כל גישה שיטתית לשלמות תדרוש מארגון להגדיר גישה לקיבוץ ותיעודף מחזיקי עניין לצורך שילובם. ברוח עקרונות השלמות והשקיפות, חשוב שארגונים יסבירו באופן פתוח וברור את גישתם לקביעה את מי לשלב ומהי דרך השילוב הטובה ביותר.

• **בר-ביקורת**

יש לתעד, לאסוף, לנתח ולגלות נתונים ומידע מדווחים באופן שיאפשר למבקרים פנימיים וחיצוניים להעיד על אמינותו.

עקרון זה מתייחס למידה בה ניתן לבדוק את דיוקן של מערכות ניהול המידע ופרקטיקות התקשורת על ידי גורמים פנימיים וחיצוניים. דוחות הערוכים בהתאם להנחיות כוללים מידע איכותי וכמותי. בתכנון איסוף מידע ומערכות מידע, ארגונים מדווחים צריכים לקחת בחשבון כי בעתיד יעשו ביקורות פנימיות וחיצוניות. בהכנת הדוחות, ארגונים צריכים לשאול את עצמם כל הזמן אם המידע מוצג באופן כזה שגורם פנימי או חיצוני

בעתיד יוכלו לבדוק את דיוקו, שלמותו, עקביותו, ואמינותו. מידע מהותי בדוח שאינו מאושר על ידי גורם חיצוני עלול להפחית מאמינותו. בנוסף לדיוק ולאמינות, שלמות המידע גם כן עשויה להשפיע על יכולת המבקר לבצע הערכה.

• **תמונה מאוזנת**

כל מידע המהותי לקוראי הדוחות בהערכתם את ביצועיו הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים של הארגון המדווח צריך להופיע בדוח באופן שהינו עקבי עם גבולות הדיווח, ההיקף ופרק הזמן.

עקרון זה מתייחס ללקיחה בחשבון ולגילוי של כל מידע שהינו בעל חשיבות למחזיקי העניין בתוך הגבולות המוצהרים של הפעילויות, ההיקף ופרק הזמן אליו מתייחס הדוח. הגדרה באם מידע זה עונה על מבחן החשיבות למחזיקי העניין צריכה להתבסס הן על התייעצויות עם מחזיקי העניין והן על צרכים ודאגות חברתיים רחבים יותר שיתכן כי לא עלו בתהליכי ההתייעצות עם מחזיקי העניין. צרכים ודאגות חברתיים רחבים יותר אלו, יכולים לנבוע, למשל, ממדיניות לאומית או מאמנות בינלאומיות.

עקרון התמונה המאוזנת הינו בעל שלושה מימדים:

o **מימד הגבולות התפעוליים:** מידע מדווח צריך לשקף תמונה מאוזנת בהיבט הגבולות התפעוליים, במילים אחרות, תחום הפעילויות שעליהם הארגון המדווח אוסף מידע. גבולות אלו צריכים להיבחר תוך שקילת ההשפעות הכלכליות, הסביבתיות והחברתיות של הארגון. גבולות כאמור עשויים להיות מוגדרים על בסיס שליטה כספית, בעלות משפטית, קשרים עסקיים ושיקולים אחרים. הגבולות עשויים להשתנות בהתאם לאופי המידע המדווח. במספר מקרים, הגבולות שיענו בצורה הטובה ביותר על עקרונות דיווח אחרים עשויים להיות רחבים יותר מגבולות הדיווח הכספי המסורתי המוגדרים בעיקר על בסיס בעלות ושליטה בלבד.

o **מימד ההיקף:** היקף שונה מגבולות בכך שארגון יכול לבחור גבולות דיווח רחבים, אך לכלול היקף צר מאוד. בהקשר של ה - GRI, "היקף" מתייחס להיבטים, כגון: שימוש באנרגיה, בטיחות וביטחון, ותחומים אחרים אליהם מתייחסות ההנחיות. למרות העובדה כי גבולות דיווח עשויות להיות בעלות תמונה מאוזנת (לדוגמא, דיווח על כל הארגונים הכלולים בשרשרת ההספקה של הארגון), ההיקף עשוי להיות לא שלם (לדוגמא, דיווח רק על ביצועים במישור זכויות האדם). תהליך קביעת היקף שלם עשוי לכלול, בין היתר, תוצאות ניתוח מחזור חייהם של המוצרים או השירותים והערכת מלוא ההשפעות הישירות והעקיפות הסביבתיות והחברתיות של הארגון המדווח. חלק מכלים אלו

עשויים להשפיע על המימדים האחרים של עקרון התמונה המאוזנת המפורטים כאן. על הדוח לגלות כל מידע רלוונטי בהקשר של גבולות ההיקף של הדוח.

o **מימד הזמן:** מידע מדווח צריך לשקף תמונה מאוזנת בהיבט של תקופת הזמן המוצהרת על ידי הארגון המדווח. פעולות, אירועים והשפעות מדווחים צריכים להיות מוצגים, עד כמה שניתן, בתקופת הדיווח בה הן התרחשו. זה עשוי לכלול דיווח על פעולות שהביאו להשפעות מינימליות בטווח הקצר, אך היו בעלי השפעה מצטברת משמעותית, שלא ניתן להימנע ממנה או שאינה הפיכה בטווח הארוך. פעולות כאלו עשויות לכלול, לדוגמא, פליטת מזהמים שאינם מתכלים. גילוי בדבר האופי והסבירות של השפעות כאמור, אפילו אם יהפכו מהותיות רק בעתיד, עקבי עם המטרה לספק הצגה מאוזנת וסבירה על ביצועיו הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים של הארגון. באמידת ההשפעות העתידיות (הן החיוביות והן השליליות), הארגון המדווח צריך להיזהר מביצוע אומדנים סבירים המשקפים את הבנתו הטובה ביותר של גודל, אופי והיקף השפעותיו. למרות שאומדנים הם מטבעם ספקולטיביים, הם יכולים לספק מידע שימושי ורלוונטי לקבלת החלטות תוך הכרה ברורה במגבלותיהם.

מידע בתוך הארגון לרוב מועבר ממערכות ניהול הפועלות על בסיס שיטתי, בעל מחזור קצר טווח (ברוב המקרים של שנה). יחד עם זאת, מחזור דיווח

יחיד, לרוב הינו קצר מדי על מנת לתפוס מספיק השפעות כלכליות, סביבתיות וחברתיות חשובות. סוג זה של ביצוע הינו מטבעו ארוך-טווח, עם הסתכלות על מגמות עתידיות שחשובות לא פחות מהסתכלות על מגמות היסטוריות. באופן זה, ארגונים מדווחים צריכים לשאוף להביא באופן הדרגתי את מערכות הניהול לכך שייקחו בחשבון מגמות עתידיות אלו בנוסף למגמות היסטוריות.

• רלוונטיות

רלוונטיות היא מידת החשיבות שיוחסה להיבט, מדד, או מידע מסוימים, ומייצגת את נקודת הסף בה מידע הופך למספיק חשוב כדי להיות מדווח.

רלוונטיות בדוח חברתי נובעת מהחשיבות המיוחסת לפיסת מידע מסוימת. מחזיקי עניין משתמשים במידע על ביצועיו הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים של ארגון במגוון דרכים שונות. חשיבות המידע יכולה להישפט ממספר נקודות מבט, אולם בכל מערכת דיווח נקודת המבט העיקרית היא זו של קורא הדוח. מטרה חשובה זו של דיווח (בניגוד לדרכי תקשורת אחרות) היא לענות על צרכיו של המשתמש במידע באופן נייטרלי ומאוזן. דיווח, אם כן, צריך לתת דגש חזק על שירות צרכי המשתמשים.

בשקילת הרלוונטיות, חשוב להישאר רגישים לגבי ההבדלים באופן השימוש במידע על ידי הארגונים המדווחים וקוראי הדוחות השונים. באמצעות התייעצות עם מחזיקי עניין, ארגון מדווח יכול להבין בצורה הטובה ביותר את צרכי המידע של מחזיקי העניין וכיצד לענות

עליהם בצורה הטובה ביותר. באופן אידיאלי, דוחות צריכים להכיל מידע שהינו שמיש ורלוונטי הן לארגונים המדווחים והן לקוראי הדוחות. יחד עם זאת, במקרים מסוימים, מידע עשוי להיות רלוונטי לקוראי הדוחות, אך להיות בעל ערך מועט יותר לארגון המדווח. חשוב להבחין בין מצבים בהם ציפיות המידע שונות, לבין אלו בהם המידע אינו רלוונטי.

• **הקשר לקיימות (SustainAbility)**⁴⁹

הארגון המדווח צריך לנסות למקם את ביצועיו בהקשר הרחב יותר של הסביבה, החברה, או גבולות או אילוצים אחרים, כאשר הקשר כאמור מוסיף משמעות נרחבת למידע המדווח.

היבטים רבים של דיווח חברתי שואבים משמעות רבה מההקשר הרחב יותר של האופן בו הביצועים ברמה הארגונית משפיעים על גידול או צמצום של הון כלכלי, סביבתי וחברתי ברמות מקומיות, אזוריות או עולמיות. במקרים כאמור, דיווח פשטני על יעילות הביצוע בארגון משאיר את השאלה של "מהי תרומת הארגון לסך סוגי ההון השונים?" פתוחה. עבור קוראי דוחות מסוימים, מיקום המידע על הביצועים בהקשר ביו-פיזי וחברתי רחב יותר עומד במרכז הדיווח החברתי והינו אחד השינויים העיקריים המבדילים בין דיווח חברתי לדיווח כספי. יתרה מכך, בעוד שיכולת הארגון להתקיים חשובה למגוון של מחזיקי עניין, אין זה סביר כי ארגון יחיד ימשיך להתקיים באופן אינסופי. עקרון זה מדגיש את קיימותה

⁴⁹ על SustainAbility ניתן ללמוד בהרחבה גם בפרק 2.

של הסביבה הטבעית והאנושית הרחבה יותר בה הארגון פועל.

כאשר הדבר רלוונטי ושימושי, ארגונים צריכים לשקול את ביצועם האינדיבידואלי בהקשר של הקיימות הכלכלית, סביבתית וחברתית. זה יכול דיון על הביצועים של הארגון בהקשר של הגבולות והדרישות המיוחדים למשאבים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים ברמת המאקרו. הרלוונטיות של עקרון זה, אמנם ברורה בתחום הסביבתי במובן של המגבלות העולמיות של השימוש במשאבים ורמות זיהום, אולם הוא עשוי להיות רלוונטי גם לנושאים כלכליים וחברתיים.

ההבנה כיצד ניתן לקשר בין ביצוע ארגוני לדאגות ברמת המאקרו, בצורה הטובה ביותר תמשיך להתפתח. ה-GRI ממליץ שארגונים מדווחים ימשיכו לגלות דרכים חדשות לכלול נושאים אלו באופן ישיר בדוחותיהם החברתיים על מנת לקדם את הבנתם הן של הארגונים המדווחים והן של קוראי הדוחות לגבי קשרים אלו.

• דיוק

עקרון הדיוק מתייחס להשגת דרגת דיוק גבוהה וטווח טעויות מצומצם במידע המדווח ההכרחיים לקוראי הדוחות על מנת שיוכלו לקבל החלטות בדרגת ביטחון גבוהה.

מדדים כלכליים, סביבתיים וחברתיים יכולים לבוא לידי ביטוי בדרכים שונות, ממידע איכותי ועד למדדים כמותיים מפורטים. המאפיינים שקובעים את מידת הדיוק משתנים בהתאם לאופי המידע. לדוגמא, הדיוק של

מידע איכותי נקבע ברובו על ידי מידת הבהירות, הפירוט, והאיזון בהצגה. הדיוק של מידע כמותי, עשוי להיות תלוי בשיטות הדגימה ששימשו את הארגון. רמת הסף הספציפית של הדיוק הנדרשת תלויה בחלקה בשימוש הצפוי של המידע. החלטות מסוימות דורשות רמות דיוק גבוהות יותר במידע המדווח מאשר אחרות.

יישום עקרון הדיוק דורש הערכה של:

1. הכוונות וצרכי קבלת ההחלטות של מחזיקי העניין, -1
2. התנאים השונים בהם מידע נאסף.

בדומה לעקרונות אחרים, חייבת להיות שקיפות לגבי אופן יישום העיקרון. הסבר הגישות, השיטות והטכניקות בהן משתמש הארגון המדווח על מנת להשיג רמות דיוק מספקות, יעזור לשפר את אמינות הדוח ואת קבלת המידע המדווח.

• נייטרליות

על הדוחות להיות בלתי מוטים בבחירת המידע ובהצגתו וצריכים לשאוף לספק מידע מאוזן על ביצועי הארגון המדווח.

עקרון הנייטרליות מתייחס להצגה ההוגנת והעובדתית של ביצועי הארגון בתחומים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים. ההשקפה בבסיס עקרון הנייטרליות היא כי היעד המרכזי העומד מאחורי בחירת הארגון את המידע ותקשורו הינו להביא לתיאור לא מוטה של ביצועיו.

משמעות הדבר היא הצגת מידע חיובי ושלילי כאחד על ביצועי הארגון. הדוח צריך להתמקד על חלוקה נייטרלית של העובדות לפירושים של קוראי הדוחות. דיווח סביבתי, העומד בראש הדיווח החברתי, הדגים סוג זה של התפתחות הדרגתית מגילוי נקודתי וסלקטיבי לעבר הצגה יותר נייטרלית ועובדתית של הנתונים. בעוד שפרקטיקות דיווח משתנות משמעותית בין ארגונים שונים, רבים הכירו בכך שהשגתה ושימורה של יכולת האמון של קוראי הדוחות בדוחות החברתיים, תלויים במחויבות הארגון המדווח לספק תיאורים נייטרליים וסבירים.

במסגרת עקרון הנייטרליות, תכולתו הכוללת של הדוח צריכה לייצג תמונה לא מוטה של ביצועי הארגון המדווח, תוך הימנעות מביצוע בחירות, השמטות או צורות הצגה שמטרתם להשפיע על שיפוט או החלטה של קורא הדוח. היכן שהארגון המדווח רוצה להציג את נקודת השקפתו על היבט ביצוע מסוים, צריך שיהיה ברור לקורא שמידע כאמור הינו נפרד ונבדל ממרכיבי הדיווח של ה - GRI. באותו אופן שדוחות כספיים שנתיים כוללים מידע הכולל פרשנויות בהתחלה והצהרות כספיות עובדתיות בסוף, כך גם דוחות חברתיים המבוססים על הנחיות ה - GRI צריכים לשאוף להבחנה ברורה בין פרשנות המידע על ידי הארגון המדווח לבין הצגה עובדתית.

• השוואתיות

הארגון המדווח צריך לשמור על עקביות בקביעת הגבולות וההיקף של דוחותיו, לתת גילוי לכל שינוי שנעשה ולבצע הצגה מחדש של מידע קודם שדווח.

עקרון זה מתייחס להבטחה שדוחות חברתיים יתמכו בביצוע השוואה כנגד ביצועי העבר של הארגון כמו גם כנגד ביצועים של ארגונים אחרים. השוואה מעין זו מאפשרת לגורמים פנימיים וחיצוניים לקבוע אמת מידה לביצועים ולהעריך שיפור בביצועים. השוואתיות ודרישות לעקביות הינם תנאים מקדימים לקבלת החלטות שקולות על ידי קוראי הדוח.

כאשר מתרחשים שינויים בגבולות, בהיקף ובתכולת הדיווח (לרבות בתכנון ובשימוש של המדדים), ארגונים מדווחים צריכים, עד כמה שניתן מבחינה פרקטית, לבצע הצגה מחדש של המידע על מנת להבטיח שהשוואתיות אמינה ומשמעותיות יכולה להתבצע על פני זמן בארגון, ובין ארגונים שונים. כאשר הצגות מחדש כאמור אינן מסופקות, הארגון המדווח צריך לגלות את הנסיבות לכך, להסביר את הסיבות, ולפרט את ההשלכות של אי ביצוע הצגה מחדש על היכולת לפרש את המידע.

• בהירות

הארגון המדווח צריך להיות מודע לצרכים השונים של קבוצות מחזיקי העניין שלו ולרקע שלהם, ולספק מידע שיהיה זמין באופן שיענה למעגל הרחב ביותר של מחזיקי עניין שניתן תוך שמירה על רמת פירוט נאותה.

עקרון הבהירות מתחשב במידה בה מידע הינו מובן ושימושי לקבוצות מחזיקי עניין מגוונות. בדיווח כספי, קיימת הנחה סמויה לגבי הרמה הכללית של הידע והניסיון של קבוצת מחזיקי העניין העיקרית - המשקיעים. עבור ה - GRI קבוצת מחזיקי עניין עיקרית

כזו לא קיימת כיום, ובשל ריבוי קבוצות מחזיקי העניין שמתעניינות במידע על הביצועים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים, יתכן כי קבוצה שכזו לא תהיה קיימת לעולם. בשימוש בהנחיות ה - GRI, סביר להניח כי כל קוראי הדוחות הם בעלי ידע כלשהו על נושאי הכלכלה, הסביבה והחברה איתם מתמודד הארגון המדווח. יחד עם זאת, לא כל הקבוצות הן בעלות אותה רמה של ניסיון, או אפילו דוברות אותה שפה. מונחים טכניים ומדעיים צריכים להיות מוסברים בתוך הדוח יחד עם גרפים ברורים ונאותים כאשר יש צורך בהם. הספקת מידע שאינו מובן למחזיקי העניין אינו תורם לשילובם המוצלח. בהירות, אם כן, הינה מאפיין הכרחי לכל מאמץ דיווחי שהוא.

• סדירות

על הדוחות לספק מידע על בסיס קבוע שעונה על צרכי המשתמשים ותואם את אופי המידע עצמו.

שימושיות המידע על ביצועים כלכליים, סביבתיים וחברתיים הינו בעל קשר חזק לנגישותו הסדירה לקבוצות מחזיקי העניין. סדירות מבטיחה הבנה ושימושיות מרביים של המידע, המאפשרת לקוראי הדוחות לשלב אותו באופן אינטגרלי ויעיל בתהליך קבלת ההחלטות שלהם. בדומה לגילויים כספיים, דיווח חברתי הינו בעל ערך מירבי כאשר קוראי הדוחות יכולים לצפות לגילויים בעלי תזמון צפוי וידוע. עדכונים מיוחדים יכולים להיעשות אם וכאשר התרחשו התפתחויות בעלות חשיבות רבה.

ארגונים מדווחים צריכים לבנות את הגילויים כך שיתאימו לאופי המידע. מידע סביבתי מסוים, לדוגמא, יכול להיות הכי שימושי על בסיס רבעוני, חודשי או רציף, בעוד שמידע סביבתי אחר מתאים יותר לדיווח שנתי. באופן דומה, דיווח על ביצוע כלכלי עשוי להיות מקביל לדיווחים כספיים וגילויים שנתיים יכולים לסכם ביצועים כלכליים בתקופה של 12 החודשים האחרונים, בעוד שעדכונים רבעוניים יכולים להתפרסם במקביל לדוחות הרבעוניים. בזכות הופעתן של טכנולוגיות תקשורת חדשות, ארגונים מדווחים יכולים עתה ביתר קלות לעדכן את תזמון הגילויים כך שישקפו את ההשפעות הייחודיות של הארגון. יחד עם זאת, הרמה בה יכול להיעשות שימוש בכל גישה טכנולוגית שהיא, תלויה בנגישות מחזיקי העניין לטכנולוגיה.

למרות שכדי לענות על צרכים מסוימים יש להזרים מידע באופן שוטף, ארגונים מדווחים צריכים להתחייב לנקודת זמן יחידה בה יספקו דוח מאוחד בדבר ביצועיהם הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים. זה הכרחי על מנת לענות על היעד הבסיסי של השוואתיות בין ארגונים. לדוגמא, דוח שנתי מאוחד המפורסם בלוח זמנים צפוי מראש, מלווה בעדכונים רבעוניים תוך שימוש במדיה האלקטרונית, מייצג מבנה סטנדרטי העקבי עם עקרון הסדירות.

תכולת הדוח 4.3.2.5

1. כללי

ההנחיות מפרטות את תכולת הדוח במבנה ובסדר מסוימים, אותו ה - GRI מעודד ארגונים מדווחים לשמר בכתבת דוחותיהם.

חלק זה כולל תכולת דוח בסיסית כפי שהוגדרה על ידי ה - GRI, אולם, כאמור בהקדמה להנחיות, ארגונים מדווחים עשויים להיות בעלי מידע נוסף שיש להכלילו בדוח, המתייחס ספציפית לארגון או לענף בו הם פועלים.

להלן מרכיבי תכולת הדוח :

א. **חזון ואסטרטגיה** - תיאור אסטרטגיית הארגון בהקשר לנושא הקיימות, לרבות הצהרת המנכ"ל (או מנהל בכיר מקביל)⁵⁰.

ב. **פרופיל** - מבט כולל על מבנה ופעילויות הארגון המדווח, היקף הדוח ותחולתו.

ג. **מבנה השליטה והניהול ומערכות הניהול** - תיאור המבנה הארגוני ברמת הדירקטוריון, המדיניות והמערכות הניהוליות, לרבות מאמצי שילוב מחזיקי העניין.

ד. **אינדקס תכולת ה - GRI** - טבלה שבה הארגון המדווח מזהה את מיקומו של כל מידע הנדרש על פי ההנחיות בדוח החברתי.

⁵⁰ יצויין כי לעיתים נראה בדיווחים בנוסף לאמור לעיל גם הצהרת יו"ר הדירקטוריון.

ה. **מדדי ביצוע** - מדדים של השפעות הארגון המדווח מחולקים למדדי ביצוע משולבים - כלכליים, סביבתיים וחברתיים.

2. מדדים במסגרת עבודת ה - GRI

ה - GRI ממקם את מדדי הביצוע בהתאם להיררכיה של קטגוריה, היבט, ומדד. המדדים מקובצים בהתאם למדדי ההגדרה הקונבנציונאלית של הקיימות - כלכלי, סביבתי וחברתי.

ההיררכיה בהנחיות בנויה כדלקמן:

מימד	קטגוריה	היבט
כלכלי	השפעות כלכליות ישירות	לקוחות
		ספקים
		עובדים
		ספקי הון
		המגזר הציבורי

מימד	קטגוריה	היבט
אמצעי	סביבתי	<p>חומרים</p> <p>אנרגיה</p> <p>מים</p> <p>Biodiversity - קיומו של מגוון רחב של צמחים ובעלי חיים בסביבתם הטבעית</p> <p>פליטות, שפכים, ופסולת</p> <p>ספקים</p> <p>מוצרים ושרותים</p> <p>עמידה בדרישות חוק ותקנות</p> <p>תחבורה</p> <p>היבט כולל/היבט על</p>
	פרקטיקות העסקה ותנאי עבודה נאותים	<p>העסקה</p> <p>יחסי עובד/ הנהלה</p> <p>בריאות ובטיחות</p> <p>הדרכה ולימוד</p> <p>גיוון כח האדם (Diversity) ומתן</p> <p>הזדמנויות</p>
תנאי	זכויות אדם	<p>אסטרטגיה והנהלה</p> <p>אי-הפלייה</p> <p>חופש ההתאגדות והסכמים קיבוציים (Collective Bargaining)</p> <p>העסקת ילדים</p> <p>העסקה בכפייה</p> <p>פרקטיקות משמעתיות</p> <p>פרקטיקות בטיחות</p> <p>זכויות המקומיים</p>

מימד	קטגוריה	היבט
חברתי (משך) חברתי	חברה	קהילה שוחד ושחיתויות תרומות פוליטיות תחרות ותימחור
	אחריות על המוצר	בריאות ובטיחות הצרכנים מוצרים ושרותים פרסום שמירה על הפרטיות

3. רכיבי הדיווח ומדדי הביצוע הנדרשים בהנחיות

חמשת החלקים להלן כוללים את רכיבי הדיווח ומדדי הביצוע הנדרשים לפי ההנחיות:

א. חזון ואסטרטגיה

חלק זה מכיל את הצהרת הארגון המדווח על חזונו והאסטרטגיה בה הוא נוקט כמו גם את הצהרת המנכ"ל, כמפורט להלן:

(1) הצהרת הארגון המדווח על חזונו והאסטרטגיה
בה הוא נוקט לפיתוח בר קיימה

הצגה מקיפה של חזון הארגון לגבי עתידו. במיוחד חשובה ההתייחסות לניהול האתגרים הקשורים לביצועיו הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים של הארגון.

יש לתת, לכל הפחות, את המענה לנקודות הבאות:

(א) מה הם הנושאים העיקריים מבחינת הארגון בהתייחסו לפיתוח בר קיימה.

(ב) כיצד משולבים מחזיקי העניין בהגדרת נושאים אלו.

(ג) לכל נושא, מי הם מחזיקי העניין המושפעים ביותר על ידי הארגון.

(ד) כיצד נושאים אלו משתקפים בערכי הארגון ומשולבים באסטרטגיה העסקית שלו.

(ה) מה הן מטרות הארגון ופעולותיו בהקשר לנושאים אלו.

ארגונים צריכים להיות גמישים ויצירתיים בהכנת חלק זה של הדוח. חלק זה צריך לכלול את ההשפעות (הן החיוביות והן השליליות) הישירות והעקיפות העיקריות של הארגון במישור הכלכלי, הסביבתי והחברתי. מומלץ לארגונים להסתמך ישירות על מידע ומדדים המוצגים במקום אחר בדוח. הם צריכים לכלול בחלק זה גם כל הזדמנות, אתגר או מכשול עיקרי המתייחסים לביצועים כלכליים, סביבתיים וחברתיים משופרים וברי קיימה. מומלץ לארגונים בינלאומיים גם לפרט באופן מפורש כיצד דאגותיהם הכלכליות, הסביבתיות והחברתיות מתקשרות ומושפעות מהאסטרטגיות שלהם במדינות מתפתחות.

(2) הצהרת מנכ"ל (או מנהל בכיר מקביל)⁵¹ המתארת את רכיבי המפתח בדוחות

הצהרת מנכ"ל הארגון (או מנהל בכיר מקביל המשתמש בתואר אחר) משדרת רמת אמינות גבוהה למחזיקי עניין חיצוניים ופנימיים כאחד.

ה - GRI אינו מספק את תכולת ההצהרה, אך הוא מאמין כי הצהרה שכזו הינה בעלת ערך רב כאשר היא מתייחסת במפורש למחויבות הארגון לנושא הקיימות ולמרכיבי מפתח בדוח.

מומלץ לכלול בהצהרה את הפרטים הבאים:

- (א) נקודות עיקריות מהדוח ומחויבות למטרות שהארגון הציב לעצמו.
- (ב) תיאור המחויבות של מנהיגות הארגון ליעדים כלכליים, סביבתיים וחברתיים.
- (ג) הצהרה על ההצלחות והכישלונות.
- (ד) ביצוע בפועל מול ביצועים השוואתיים (לדוגמא, ביצועי ומטרות הארגון מול הנורמות הקיימות במגזר).
- (ה) גישת הארגון לשילובם של מחזיקי העניין.

⁵¹ יצויין כי לעיתים נראה בדיווחים בנוסף לאמור לעיל, גם הצהרת יו"ר הדירקטוריון.

(ו) אתגרים עיקריים העומדים בפני הארגון והמגזר העסקי אליו הוא משתייך בשילוב האחריות לביצועים הפיננסיים עם האחריות לביצועים כלכליים, סביבתיים וחברתיים, כולל התייחסות ליישומן של אסטרטגיות עסקיות עתידיות.

ניתן לאחד את הצהרת המנכ"ל עם ההצהרה על חזון ואסטרטגיה.

ב. פרופיל

חלק זה כולל סקירה של הארגון המדווח ומפרט את היקף הדוח. בכך הוא מאפשר לקוראים להבין ולהעריך את המידע בשאר הדוח.

(1) פרופיל ארגוני

יש לספק את המידע שלהלן:

- (א) שם הארגון המדווח.
- (ב) מוצרים ו/או שירותים עיקריים, לרבות שמות מותגים במידת הצורך.
- (ג) מבנה תפעולי של הארגון.

(ד) תיאור מחלקות עיקריות, חברות תפעוליות, חברות בנות ועסקאות משותפות.

(ה) ארצות בהן פעילויות הארגון ממוקמות.

(ו) אופי הבעלות, המבנה החוקי.

(ז) אופי השווקים להם מסופקים המוצרים או השירותים של הארגון.

(ח) נתונים המצביעים על גודל הארגון המדווח:

(1) מספר העובדים.

(2) המוצרים המיוצרים / השירותים המוצעים (ביחידות או בערך כספי).

(3) מכירות נטו.

(4) סך ההון בארגון מחולק להתחייבויות ולהון.

(5) וכל מידע נוסף אחר - מומלץ לכלול כל מידע נוסף הנחוץ לשם קבלת תמונה מלאה על פעולות הארגון, מוצריו והשירותים שהוא מספק. מידע זה יכול לכלול את סך המכירות תוך חלוקה למדינות / אזורים, מוצרים עיקריים, סך

העלויות לפי מדינה / אזור, וסך
העובדים לפי מדינה / אזור.

בהכנת הפרופיל יש להתחשב בצורך לספק
מידע מעבר למידע על עובדים ונתונים
פיננסיים ישירים. לדוגמא, לארגון יכולים
להיות מספר מועט של עובדים ישירים אך
עובדים רבים לא ישירים אצל קבלני משנה
או זכיינים התלויים לחלוטין בארגון. מידע
לגבי אופי היחסים עם עובדים אלו עשוי
לעניין את מחזיקי העניין באותה מידה או
אף יותר מאשר מידע לגבי עובדים ישירים.

רשימת מחזיקי העניין, תכונות מפתח של כל
קבוצה, ואופי היחסים עם הארגון המדווח.

מחזיקי עניין כוללים לרוב את הקבוצות
הבאות (דוגמאות לתכונות מופיעות
בסוגריים):

- (1) קהילות (מיקומים, אופי העניין).
- (2) לקוחות (קמעונאים, סיטונאים,
עסקים, ממשלות).
- (3) בעלי מניות וספקי הון (רשימות
הבורסה).

(4) ספקים (מוצרים / שירותים מסופקים, פעילויות מקומיות / ארציות / בינלאומיות).

(5) איגודי מסחר (יחס לכח העבודה והארגון המדווח).

(6) כח עבודה ישיר ועקיף (גודל, גיוון, מערכת יחסים עם הארגון המדווח).

(7) מחזיקי עניין אחרים (שותפים עסקיים, רשויות מקומיות, ארגונים וולונטריים).

(2) היקף הדוח

(א) איש קשר לדוח, לרבות כתובת אלקטרונית וכתובת ברשת.

(ב) התקופה המדווחת (פיסקלית / קלנדרית) למידע המסופק.

(ג) תאריך הדוח החברתי האחרון (אם קיים).
(ד) גבולות הדיווח (ארצות / אזורים, מוצרים / שירותים, מחלקות / מפעלים / עסקאות משותפות / חברות בנות), וכל הגבלות שהן בהיקף.

כאשר גבולות הדיווח לא תואמות את מכלול ההשפעות הכלכליות, הסביבתיות

והחברתיות, יש לציין את האסטרטגיה ואת משך הזמן החזוי לכיסוי מלוא ההשפעות.

(ה) שינויים משמעותיים בגודל, במבנה, בבעלות, או במוצרים / שירותים שהתרחשו מאז הדוח האחרון.

(ו) בסיס הדיווח על עסקאות משותפות, חברות בנות שלא בבעלות מלאה, מפעלים חכורים, פעולות במיקור חוץ, ומצבים אחרים שיכולים להשפיע במידה רבה על יכולת ההשוואתיות על פני תקופות שונות ו/או בין ארגונים שונים.

(ז) הסבר על האופי ועל ההשפעה של כל הצגה מחדש שנעשתה על מידע שסופק בדוחות קודמים, וסיבות להצגה מחדש שכזו (לדוגמא, מיזוגים / רכישות, שינויים באופי העסקי או בדרכי מדידה).

(3) פרופיל הדוח

- (א) החלטות לא להשתמש בעקרונות או בפרוטוקולי ה-GRI בהכנת הדוח.
- (ב) קריטריונים והגדרות שנעשה בהם שימוש לצורך חישוב העלויות והתועלות הכלכליות, הסביבתיות והחברתיות.
- (ג) שינויים מהותיים בהשוואה לשנים קודמות בדרכי מדידה של מידע כלכלי, סביבתי וחברתי מהותי.
- (ד) מדיניות ופרקטיקות פנימיות בארגון המספקות ומגבירות את רמת הביטחון לגבי הדיוק, השלמות והמהימנות שניתן לייחס לדוח החברתי.
- (ה) זה כולל מערכות ניהול, תהליכים וביקורות פנימיים שהנהלה מסתמכת עליהם על מנת להבטיח שהנתונים המדווחים הם אמניים ומספקים תמונה מאוזנת בהקשר להיקף הדוח.
- (ו) מדיניות ופרקטיקה קיימת בהתייחס למתן ביקורת בלתי תלויה לדוח בשלמותו.

ז) דרכים בהן קוראי הדוח יכולים להשיג מידע נוסף לגבי היבטים כלכליים, סביבתיים וחברתיים על פעילויות הארגון, לרבות, במידת האפשר, פירוט לפי אתרים ספציפיים של הארגון.

ג. מבנה הניהול, השליטה, הבקרה ומערכות הניהול, בין היתר, ברמת הדירקטוריון

חלק זה מספק מבט כולל על מבנה הניהול, השליטה והבקרה (Governance), בין היתר, ברמת הדירקטוריון, המדיניות הכוללת ומערכות הניהול הקיימים לשם הגשמת חזון הפיתוח בר קיימה של הארגון המדווח וניהול ביצועיו. לעומת זאת, חלק ה' להלן (מדדי הביצוע) מתייחס לתוצאות הפעולות של הארגון. פירוט השילוב עם מחזיקי העניין מהווה חלק חשוב בכל תיאור של מבנה הניהול והשליטה ומערכות הניהול.

חלק מהמידע המצוין בחלק זה עשוי לחפוף למידע אחר שהארגון מפרסם. ה - GRI הינו מודע לצורך להימנע ממאמצים כפולים לא נחוצים. יחד עם זאת, על מנת להבטיח מידע מלא המספק תמונה מאוזנת לקוראי הדוח החברתי, חשוב לכסות את הנקודות המצוינות להלן בשילוב עם מידע אחר המתייחס לביצועים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים של הארגון. ארגונים יכולים לבצע הפניות בין מסמכים שונים, אך יש להימנע מלעשות זאת תוך השמטת מידע נחוץ בדוח החברתי.

(1) מבנה ההנהלה והשליטה

א) מבנה הנהלת ושליטת הארגון, לרבות ועדות עיקריות מטעם הדירקטוריון האחראיות להשתתף אסטרטגיית הארגון ולפיקוח עליו.

ב) שיעור הדירקטורים הבלתי-תלויים, שאינם מנהלים. יש לציין בהקשר זה כיצד הדירקטוריון קובע "אי-תלות".

ג) תהליך קביעת המומחיות הנדרשת של חברי הדירקטוריון לשם התוויית אסטרטגיית הארגון, לרבות נושאים הקשורים לסיכונים והזדמנויות כלכליים, סביבתיים וחברתיים.

ד) תהליכים הנעשים ברמת הדירקטוריון לפיקוח על אופן הזיהוי והניהול של הארגון את סיכונים והזדמנויותיו הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים.

ה) הקשר בין תגמול המנהלים להשגת יעדים כספיים ולא-כספיים על ידי הארגון (כדוגמת יעדים סביבתיים, פרקטיקות העסקה וכו').

(ו) מבנה הארגון ופירוט אנשי מפתח פרטיים האחראיים לפיקוח, ליישום ולבקרה על מדיניות הארגון בנושאי הכלכלה, הסביבה והחברה.

בהקשר זה יש לזהות את דרגת הניהול הגבוהה ביותר מתחת לדירקטוריון האחראית באופן ישיר לביסוס וליישום של מדיניות סביבתית וחברתית, כמו גם המבנה הארגוני הכללי מתחת לרמת הדירקטוריון.

(ז) הצהרות משימה וערכים, קודים פנימיים של התנהגות ומדיניות הקשורים לביצועים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים ולרמת היישום שלהם בפועל.

הכוונה בתיאור רמת היישום הינה באיזו רמה מיושם הקוד לאורך הארגון באזורים שונים ובמחלקות/יחידות שונות.

(ח) הדרך בה בעלי מניות יכולים להעביר המלצות או הנחיות לדירקטוריון.

בהקשר זה יש לכלול הפניה לכל מדיניות או תהליך המתייחסים לשימוש במנגנון המאפשר לבעלי המניות להביע את דעותיהם להנהלה.

(2) דיאלוג עם מחזיקי עניין

פעולות המשלבות מחזיקי עניין צריכות לשקף את הקשר עם מחזיקי העניין של הארגון כפי שאלו זוהו בחלק הדן בפרופיל הארגון.

א) הבסיס לזיהויים ובחירתם של מחזיקי העניין העיקריים.

בהקשר זה יש לפרט את התהליכים להגדרת מחזיקי העניין של הארגון ולקביעה אלו קבוצות לשלב.

ב) גישות להתייעצות עם מחזיקי העניין מבחינת תדירות ההתייעצות תוך הבחנה בין סוגי התייעצות ובין סוגי קבוצות מחזיקי עניין.

מידע זה עשוי לכלול סקרים, קבוצות מיקוד, התכנסויות קהילתיות, התכנסויות של יועצים ארגוניים, תקשורת כתובה, מבני ניהול, וכלים אחרים.

ג) סוג המידע שהופק מהתייעצויות עם מחזיקי עניין.

כולל רשימה של נושאים ודאגות עיקריים שהועלו על ידי מחזיקי עניין וזיהוי מדדים ספציפיים לארגון שפותחו במהלך התייעצויות עם מחזיקי עניין.

ד) השימוש במידע שהופק כתוצאה משילוב מחזיקי עניין. האמור יכול לכלול, לדוגמא, בחירת אמות מידה לביצוע או שינוי החלטות הקשורות למדיניות או לפעילות.

מדיניות כוללת ומערכות ניהול, שליטה ובקרה (3)

ה - GRI כלל מדדים המתייחסים למדיניות הארגון הן בחלק ג' (מבנה הניהול, השליטה, הבקרה ומערכות הניהול, בין היתר, ברמת הדירקטוריון) והן בחלק ה' (מדדי הביצוע), תוך שימוש בעקרון הכללי של קיבוץ מידע באופן שיהיה הקרוב ביותר להיבט הרלוונטי ביותר. המדיניות הרחבה והכוללת של הארגון קשורה באופן ישיר לחלק ה' במבנה הניהול והשליטה ברמת הדירקטוריון ובמערכות הניהול בעוד, שהרמה המפורטת יותר של המדיניות (לדוגמא, המדיניות בדבר העסקת ילדים) מקומה בחלק של מדדי הביצוע. היכן שקיימת חפיפה בין שני החלקים, על הארגון המדווח לבחור את המיקום הטוב ביותר למידע בדוח.

ולחן נפרט:

א) הסבר לגבי אם וכיצד מיושמת בארגון גישת "נקיטת צעדים מקדימים לסכנות אפשריות" (The Precautionary Approach).

בהקשר זה יש לספק דוגמא המתארת את גישת הארגון לניהול סיכונים בתכנון

התפעולי או בפיתוח ובהצגה של מוצרים חדשים.

(ב) יוזמות חיצוניות וולונטריות הקשורות לתחומי הכלכלה, הסביבה והחברה להן הארגון מחויב או שאותן הוא מיישם, לרבות תאריך האימוץ ומדינות/ פעילויות בהן הן מיושמות.

(ג) חברויות משמעותיות באיגודים תעשייתיים ועסקיים, ו/או בארגונים לאומיים ובינלאומיים.

(ד) עקרונות ומערכות לניהול ההשפעות במעלה ובמורד שרשרת ההספקה, לרבות:

(1) ניהול שרשרת ההספקה ככל שהיא קשורה לביצועים הסביבתיים והחברתיים של הספקים ושל הפעילויות שנעשות על ידי קבלני משנה, ו -

(2) יוזמות מובילות הקשורות לאיכות המוצרים והשירותים.

יוזמות מובילות כוללות מאמצים לשיפור תכנון המוצר על מנת להפחית את ההשפעות השליליות הקשורות לייצור, לשימוש ולגריעה הסופית של המוצר.

(ה) גישת הארגון לניהול השפעות כלכליות, סביבתיות וחברתיות עקיפות הנובעות מפעולותיו.

(ו) החלטות משמעותיות שהתקבלו בתקופת הדוח הנוגעות למיקום הפעילויות ושינויים בהן.

יש לספק הסברים על החלטות כדוגמת פתיחה, סגירה והרחבה של מפעלים.

(ז) תוכניות ותהליכים הקשורים לביצועים כלכליים, סביבתיים וחברתיים, לרבות התייחסות ל:

(1) קביעת יעדים וסדרי עדיפויות.

(2) תוכניות עיקריות לשיפור הביצועים.

(3) תקשורת והדרכות פנים - ארגוניות.

(4) פיקוח, ביקורת פנימית וחיצונית.

(5) סקירה של ההנהלה הבכירה.

(ח) מצב ההסמכות והתעודות הקשורים למערכות ניהול תחומי הכלכלה, הסביבה והחברה.

יש לפרט את מידת העמידה בתקני ניהול סביבתי, מערכות ניהול חברתיות, או מערכות ניהול אחרות להן קיימות

הסמכות רשמיות.

ד. אינדקס לתכולת הדוח

מטרות האינדקס לתכולת הדוח הינן:

(1) לאפשר לקורא הדוח לזהות במהירות ובנוחות את מיקומו של כל מידע מדווח הכלול בהנחיות, ו-

(2) לאפשר לקורא הדוח להבין בבירור את הרמה בה הארגון המדווח כיסה את התכולה הנדרשת בהנחיות.

ה - GRI אינו מפרט מבנה ספציפי לאינדקס, אולם הוא מעודד ארגונים ליצור מבנה שיענה ביעילות על מטרות אלו.

ככלל, האינדקס צריך להיות מזוהה בצורה בולטת ועליו:

(1) להיות קריא.

(2) להיות תמציתי.

(3) לזהות בבירור את מיקום המידע.

(4) לכלול את רשימת כל רכיבי הדיווח של ה - GRI.

(5) לאפשר לקורא לזהות במהירות אילו רכיבים נכללו בדוח והיכן הם נמצאים.

הארגון המדווח צריך לזהות במיוחד את מיקומם של הרכיבים הבאים:

- (1) חזון ואסטרטגיה.
- (2) פרופיל.
- (3) מבנה הניהול והשליטה ברמת הדירקטוריון ומערכות הניהול.
- (4) מדדי ביצוע: כל מדדי הביצוע העיקריים וזיהוי המקומות בהם ניתן הסבר לכל השמטה שנעשתה.
- (5) כל מדד נוסף שהוא שהארגון המדווח בחר לכלול בדוח החברתי.

מומלץ לארגונים המדווחים לכלול באינדקס עצמו, או בסמוך לו, הסברים ותוכניות עתידיות לגבי מדדים עיקריים שהושמטו.

ה. מדדי ביצוע

(1) כללי

חלק זה מונה את מדדי הביצוע העיקריים והנוספים לדוחות המבוססים על הנחיות ה - GRI.

מדדי הביצוע מחולקים לשלוש קבוצות המכסות את כל תחומי הקיימות של כלכלה, סביבה וחברה. קיבוץ זה מבוסס על המודל הקונבנציונלי

של פיתוח בר קיימה ומטרתו לעזור לאלו המשתמשים בהנחיות. יחד עם זאת, הגבלת מדדי הביצוע לשלוש קבוצות אלו עלולה שלא לאתר באופן מלא ביצועים ארגוניים ממספר סיבות. לדוגמא:

(א) שינויים בביצועים של מימד קיימות אחד (כלכלי, סביבתי או חברתי) לעיתים משפיעים על המימדים האחרים.

(ב) אסטרטגיות של קיימות לעיתים משתמשות במימד אחד של קיימות כנקודת התייחסות כאשר מגדירים מטרה עבור מימד אחר, ו -

(ג) פיתוח בר קיימה משופר ומתקדם דורש התקדמות מתואמת לאורך מערך שלם של מדדי ביצוע.

לפיכך, בנוסף למימדים הכלכלי, הסביבתי והחברתי, נדרש מימד רביעי של מידע: ביצוע משולב.

בחלק זה ניתן פירוט תחילה על המדדים המשולבים ואחר-כך על המדדים העיקריים והנוספים הקשורים לביצועים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים.

(2) מדדים משולבים

בהתחשב ביחסים הייחודיים של כל ארגון עם מערכות הכלכלה, הסביבה והחברה בהן הוא

פועל, ה - GRI לא זיהה מערכת תקנית של מדדי ביצוע משולבים. יחד עם זאת, ה - GRI מעודד ארגונים להיוועץ עם מחזיקי העניין שלהם ולפתח רשימה מתאימה של מדדי ביצוע משולבים שיכללו בדוחותיהם.

מדדים משולבים הם, בדרך כלל, משני סוגים:

(א) מדדים מערכתניים - מייחסים את פעילות הארגון למערכות הרחבות יותר של הכלכלה, הסביבה והחברה בהן הוא פועל. לדוגמא⁵², שיעור תאונות העבודה בארגון מסך כל התאונות במקום העבודה במגזר בו פועל הארגון בתוך מדינה מסוימת.

(ב) מדדים חוצים - מתייחסים באופן ישיר לשני היבטים או יותר של ביצועים כלכליים, סביבתניים וחברתיים. מדד חוצה מובא בצורה של יחס לדוגמא, סכום הפליטות לכל יחידת תפוקה או שימוש בנייר⁵³ לכל לקוח קיים. מדדים חוצים מדגימים ביעילות את גודל ההשפעה החיובית או השלילית של כל שינוי בערך אחר.

(3) מדדי ביצוע כלכלי

מימד הקיימות הכלכלי מתייחס להשפעות הכלכליות של הארגון על מחזיקי העניין שלו ועל מערכות הכלכלה המקומיות, הלאומיות

⁵² כפי שעולה, בין היתר, מהדוח החברתי של דנונה בפרק 6.

⁵³ כפי שעולה, בין היתר, בדוח החברתי של בנק הקואופרטיב בפרק 6.

והעולמיות. השפעות כלכליות יכולות להיות
השפעות ישירות - השפעות עקיפות.

השפעות אלו יכולות להיות חיוביות או שליליות והן מקיפות את כל ההיבטים של האינטראקציות הכלכליות של הארגון, לרבות המדידות המסורתיות שנעשות בחשבונאות הפיננסית המסורתית, כמו גם נכסים בלתי מוחשיים שלא מקבלים ביטוי בדוחות הפיננסיים. יחד עם זאת, מדדים כלכליים לפי ה - GRI הינם בעלי היקף ומטרה נרחבים יותר מאלו שבחשבונאות המסורתית.

מדדים פיננסיים מתמקדים בעיקר ברווחיות הארגון לשם יידוע ההנהלה ובעלי המניות. מנגד, מדדים כלכליים בדיווח החברתי מתמקדים יותר באופן בו הארגון משפיע על מחזיקי העניין שעמם יש לו אינטראקציות כלכליות ישירות ועקיפות. לכן, הדגש במדידת הביצועים הכלכליים הינו כיצד מצבם הכלכלי של מחזיקי העניין השתנה כתוצאה מפעולות הארגון, ולא על השינוי במצבו הפיננסי של הארגון. במקרים מסוימים, מדדים פיננסיים שכבר קיימים בארגון יכולים לעזור בהערכות אלו. יחד עם זאת, יש צורך במדדים נוספים שיסבירו את ההשפעות של הארגון על מחזיקי העניין. בהקשר זה, קבוצת בעלי המניות נחשבת רק כאחת ממספר קבוצות של מחזיקי העניין.

בעוד שמדדי הביצוע הפיננסי כבר מפותחים היטב, מדדי ביצוע כלכלי עדיין נמצאים בשלבי

התפתחות. ה - GRI מחויב להמשיך ולפתח מדדים אלו על ידי קידום ההבנה כיצד ההשפעות הכלכליות מקושרות לנכסים הבלתי מוחשיים של הארגון.

(א) השפעות ישירות

המדדים הכלכליים של השפעות ישירות

באים:

(1) למדוד את התזרימים הכספיים בין הארגון ומחזיקי העניין העיקריים שלו, ו -

(2) להצביע כיצד הארגונים משפיעים על מצבם הכלכלי של מחזיקי עניין אלו.

ההיבטים הקשורים לחלק זה מסודרים סביב קבוצות מחזיקי העניין. כל היבט כולל מדד של תזרימים כספיים, המספק מדד לאופי מערכת היחסים בין הארגון המדווח למחזיקי העניין שלו. רוב מדדי התזרימים הכספיים מצוות יחד עם מדד אחד או יותר המספקים מידע על אופי הביצוע ועל ההשפעה על יכולותיהם הכלכליות של מחזיקי העניין.

לדוגמא, במסגרת קבוצת מחזיקי עניין - הספקים, מדד התזרימים הכספיים המיוחס ל"עלות סך הטובין, החומרים והשירותים שנרכשו", מספק מידע על רמת התזרימים

הכספי בין הארגון המדווח לספקים שלו. מדד הביצוע מתאר צד אחד של מערכת היחסים הכלכלית בין הספקים לארגון המדווח.

(ב) השפעות עקיפות

סד ההשפעות הכלכליות של ארגון כולל גם השפעות עקיפות שמקורן בהשפעות חיצוניות על הקהילות. השפעות חיצוניות הינן העלויות או התועלות הנובעות מעסקה ושאינן משתקפות באופן מלא במחיר הכספי שנקבע לה. קהילה יכולה להיחשב ככל דבר משכונה עד למדינה, או אפילו קהילת עניין כדוגמת קבוצת מיעוט בתוך הקהילה. למרות שהשפעות עקיפות הן לרוב מורכבות, הן ניתנות למדידה. יחד עם זאת, בהינתן מגוון הנסיבות עימן עשוי ארגון להתמודד, ה - GRI טרם זיהה מערכת יחידה למדדים כאמור. כך, על כל ארגון לבחור מדדי ביצוע בהתבסס על ניתוחיו שלו. מידע על הגישה הכוללת של הארגון המדווח לזיהוי וניהול השפעות לא ישירות מכוסה בחלק ג' של ההנחיות (מבנה הניהול, השליטה, הבקרה ומערכות הניהול).

דוגמאות להשפעות חיצוניות עשויות לכלול:

(1) חדשנות הנמדדת בפטנטים ובשותפויות.

(2) השפעות כלכליות (חיוביות ושליליות) של שינויים במיקום או בפעילויות, או

(3) תרומת הענף לתוצר המקומי הגולמי או ליתרון הלאומי.

דוגמאות להשפעות על הקהילה יכולות לכלול:

(1) תלות הקהילה בפעולות הארגון,

(2) יכולת הארגון למשוך השקעות נוספות באזור, או

(3) מיקום הספקים.

להלן פירוט מדדי הביצוע במימד הכלכלי:

מדדים עיקריים	מדדים נוספים
השפעות כלכליות ישירות	
<i>לקוחות</i>	
מדד לתזרים כספי:	
1. מכירות, נטו.	
2. פירוט גיאוגרפי של שווקים.	
<p>יודגש כי לכל מוצר, יש לספק גילוי על חלק השוק לפי מדינה כאשר הוא מהווה 25% או יותר מהמכירות. יש לספק גילוי על חלק השוק והמכירות לכל מדינה כאשר המכירות בה מהוות 5% או יותר מהתוצר המקומי הגולמי.</p>	
<i>ספקים</i>	
מדד לתזרים כספי:	
3. עלות סך הטובין, החומרים והשירותים שנרכשו.	11. ספקים מפורטים לפי ארגונים וארצות.
4. שיעור החוזים ששולמו בהתאם לתנאים שסוכמו מראש, למעט סידורי קנסות מוסכמים.	<p>רשימת הספקים שהרכישות מהם מהוות 10% או יותר מסך הרכישות בתקופה. בנוסף, יש לזהות ולתת גילוי על כל המדינות בהן סך הרכישות מייצגות 5% או יותר מהתוצר המקומי הגולמי.</p>
<p>התנאים עשויים לכלול זמני פירעון, צורות תשלום, או תנאים אחרים. מדד זה הינו אחוז החוזים ששולמו בהתאם לתנאים, ללא קשר לתנאי ההסכם.</p>	

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
השפעות כלכליות ישירות (המשך)	
<i>עובדים</i>	
	<p>מדד לתזרים כספי :</p> <p>5. סך התשלומים וההטבות לעובדים (לרבות שכר, פנסיה, הטבות אחרות, ותשלומים עודפים) מפורטים לפי ארצות או אזורים.</p> <p>תשלום זה צריך להתייחס לתשלומים עכשוויים ולא לכלול התחייבויות עתידיות.</p> <p>(יצוין כי אינדיקטור 9 במימד החברתי להלן המתייחס להדרכות, מספק גם הוא מידע על היבט אחד של השקעת הארגון בהון האנושי).</p>
<i>ספקי הון</i>	
	<p>מדד לתזרים כספי :</p> <p>6. תשלומים לספקי הון (בעלי מניות ונותני הלוואות) מפורטים לפי ריביות על אגרות חוב והלוואות, ודיבידנדים לכל סוגי המניות, תוך גילוי כל פיגור בתשלומים לבעלי מניות בכורה.</p> <p>האמור כולל את כל סוגי החובות וההלוואות, ולא רק את החובות לזמן-ארוך.</p>

מדדים עיקריים	מדדים נוספים
השפעות כלכליות ישירות (המשך)	
<i>ספקי הון (המשך)</i>	
7. עליה/ירידה בעודפים לסוף התקופה. (יש לציין כי מידע הכלול בפרופיל הדוח מאפשר לחשב מספר מדדים, לרבות תשואה ממוצעת לעובד).	
המגזר הציבורי	
מדד לתזרים כספי: 8. סך המס על כל סוגיו מפורט לפי ארצות. 9. סובסידיות שהתקבלו מפורטות לפי ארצות או אזורים. הכוונה היא למענקים, הקלות במס, והטבות כספיות אחרות שאינן מייצגות עסקה של העברת טובין או שירותים. 10. תרומות לקהילה, לחברה האזרחית, ולקבוצות אחרות מפורטות לפי מזומנים ושווי מזומנים עבור כל קבוצה.	12. סך התשלומים ששולמו לפיתוח תשתית עסקית לא עיקרית. הכוונה היא לתשתית הבנויה מחוץ לפעילות העיסוקית העיקרית של הארגון כדוגמת בית ספר או בית חולים לעובדים ולמשפחותיהם.
השפעות כלכליות עקיפות	
	13. ההשפעות הכלכליות העקיפות של הארגון. זיהוי השפעות חיצוניות מהותיות הקשורות למוצרים או לשירותים של הארגון המדווח.

(4) מדדי ביצוע סביבתי

מימד הקיימות הסביבתי מתייחס להשפעות הארגון על המערכות הטבעיות החיות והדוממות, לרבות מערכות אקולוגיות, קרקע, אוויר ומים. מימד הקיימות הסביבתי זוכה לרמת ההסכמה הגבוהה ביותר מכל שלושת מימדי הדיווח החברתי.

ישנה חשיבות רבה למתן מידע על הביצועים הסביבתיים הן במונחים מוחלטים והן במונחים יחסיים (כדוגמת השימוש במשאבים ליחידת תפוקה).

שני סוגי המדידות משקפים היבטים חשובים, אך שונים, של קיימות. ערכים מוחלטים מאפשרים למשתמשים להעריך את ביצועי הארגון בהקשר הרחב יותר של המערכות העולמיות, בעוד שערכים יחסיים מאפשרים להעריך את יעילות הארגון ולבצע השוואות בין ארגונים בעלי גדלים שונים. ככלל, מחזיקי עניין צריכים להיות יכולים לחשב ערכים יחסיים משימוש בנתונים המופיעים בפרופיל הדוח (לדוגמא, רווח נקי) ומהערכים המוחלטים המופיעים במדדי הביצוע הסביבתי. יחד עם זאת, ה- GRI מבקש מארגונים מדווחים לספק הן ערכים יחסיים והן ערכים מוחלטים.

בדיווח על מדדי ביצוע סביבתיים, ה- GRI מעודד ארגונים מדווחים לקחת בחשבון את עקרון ההקשר לקיימות. בהתחשבות במדדים

הסביבתיים בדוח, מומלץ לארגונים ליחס את ביצועיהם האינדיבידואלים למערכות האקולוגיות היותר רחבות בהן הם פועלים. לדוגמא, ארגונים יכולים לנסות לדווח על הזיהום שהם מייצרים במונחים של יכולת הסביבה (המקומית, האזורית או העולמית) לספוג את הזיהומים.

להלן פירוט מדדי ביצוע במימד הסביבתי:

מדדים עיקריים	מדדים נוספים
<i>חומרים</i>	
1. סך השימוש בחומרים למעט מים, לפי סוגים. יש לספק את ההגדרות לפיהן נקבעו סוגי החומרים. הדיווח ינתן בטונות, קילוגרמים או נפח.	
2. אחוז השימוש במוצרים שהם פסולת (מעובדת או לא מעובדת) ממקורות חיצוניים לארגון. המדד מתייחס הן לחומרים ממוחזרים והן לפסולת ממקורות תעשייתיים. (הדיווח ינתן בטונות, קילוגרמים או נפח).	
<i>אנרגיה</i>	

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
17. יוזמות לשימוש במקורות אנרגיה מתחדשים ולהגדלת יעילות האנרגיה.	3. שימוש ישיר באנרגיה מחולק לפי מקורות עיקריים.
18. עקבות הנשאות כתוצאה משימוש באנרגיה בעת ייצור מוצרים עיקריים. (הדיווח ינתן בג'אולים).	הדיווח ינתן עבור כל מקורות האנרגיה ששימשו לפעילות הארגון עצמו כמו גם אלו ששימשו לייצור והפצה של מוצרי אנרגיה (כדוגמת חשמל וחימום) לארגונים אחרים. (הדיווח ינתן בג'אולים).
19. שימוש אחר עקיף של אנרגיה, כדוגמת ניהול מחזור חיי המוצר, ושימוש בחומרים הצורכים אנרגיה רבה.	4. שימוש עקיף באנרגיה. דיווח על כל מקורות האנרגיה ששימשו לייצור והפצת מוצרי אנרגיה שנרכשו על ידי הארגון (כדוגמת חשמל וחימום). (הדיווח ינתן בג'אולים).

מים⁵⁴

⁵⁴ בדיווח על מדדי ביצוע הקשורים למים יש להיעזר בפרוטוקול המים שפותח על ידי ה - GRI ושגירסת הפיילוט שלו פורסמה בפברואר 2003. הרחבה על מטרות הפרוטוקולים ניתנת בתת פרק 4.3.2.3.

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
20. מקורות מים ומערכות הקשורות לאיכות הסביבה המושפעים בצורה משמעותית מהשימוש במים. כולל רשימת Ramsar לביצות ⁵⁵ (Wetlands) והתרומה הכוללת ליצירת מגמות סביבתיות.	5. סך השימוש במים.
21. צריכה שנתית של מי קרקע ומים מעל פני השטח כאחוז מכמות המים השנתית שניתן לחדש מהמקורות. יש לפרט לפי אזורים.	
22. סך המיחזור והשימוש החוזר של מים. כולל פסולת-מים ומים משומשים אחרים (כדוגמת מים ששימשו לקירור).	
<i>Biodiversity - קיומו של מגוון רחב של צמחים ובעלי חיים בסביבתם הטבעית</i>	
23. סך הקרקע השייכת, השכורה, או המנוהלת על ידי הארגון לפעולות ייצור.	6. מקומה וגודלה של קרקע השייכת, שכורה, או המנוהלת על ידי הארגון באזורים עשירים בחיים

⁵⁵ אזור יוגדר בתור Wetland כאשר הקרקע שלו מוצפת, באורח טבעי או מלאכותי, במים רדודים בעומק הקטן מ - 6 מ'. רשימת Ramsar לביצות (Wetlands) כוללת אזורים המוגדרים כ - Wetlands בעלי חשיבות בינלאומית אם בשל חשיבות ה- Wetland לשימור גיוון ביולוגי או מכיוון שזהו אזור בעל סוג של Wetland ייצוגי, נדיר או מיוחד

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
24. סך המשטח הבלתי-חדיר לנוזלים כאחוז מהקרקע שנרכשה או נשכרה.	מגוונים.
25. השפעות של פעולות ופעילויות על אזורים מוגנים ורגישים. (לדוגמא, נכסי מורשת עולמיים, שמורות ביו-ספיריות).	7. תיאור ההשפעות העיקריות על החיים המגוונים הקשורות לפעולות הארגון ו/או למוצרי או לשרותיו בסביבות יבשה, של מים-טריים, וימות.
26. שינויים בגידולים טבעיים הנובעים מפעולות הארגון ופעילויותיו ואחוז הגידול המוגן או השמור. יש לזהות את סוג הגידול המושפע והסטטוס שלו.	
27. יעדים, תוכניות, ומטרות להגנה ולשיקום מערכות אקולוגיות וזנים מקומיים באזורים נחותים.	

Biodiversity - קיומו של מגוון רחב של צמחים ובעלי חיים בסביבתם הטבעית
(המשך)

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
28. מספר הזנים מהרשימה האדומה של ה-IUCN ⁵⁶ הנמצאים באזורים המושפעים מפעילויות הארגון.	
29. יחידות עסקיות הפועלות או המתוכננות לפעול בתוך או בסביבת אזורים מוגנים או רגישים.	
<i>פליטות, שפכים ופסולת</i>	
30. פליטות רלוונטיות עקיפות אחרות של גזי חממה. (CO ₂ , CH ₄ , N ₂ O, HFC ₅ , SF ₆ , PFCS).	8. פליטות של גזי חממה ⁵⁷ . (CO ₂ , CH ₄ , N ₂ O, HFC ₅ , SF ₆ , PFCS). יש לדווח על סך הפליטות בטונות של כל גז בנפרד, ולדווח בטונות של שווי CO ₂ עבור הבאים:
מתייחס לפליטות הנובעות מפעולות הארגון המדווח, אך התרחשו ממקורות שבבעלות או בשליטה של גורם אחר.	
<i>פליטות, שפכים ופסולת (המשך)</i>	

⁵⁶ הרשימה האדומה של ה-IUCN (The World Conservation Union) הינה הרשימה העולמית המקיפה ביותר המפרטת את מצב שימורם של צמחים וחיות. היא עושה זאת על ידי שימוש במערכת קריטריונים להערכת סיכון ההיכחדות של אלפי זנים ותת-זנים.

⁵⁷ מזהמים גזיים המשוחררים לאטמוספירה באמצעות שריפת דלק פוסילי (דלק מאובן) ובאמצעות דרכים אחרות, המעצימות את אפקט החממה. אפקט החממה נתפס כגורם לשינוי האקלים הגלובלי. גזי חממה כוללים CO₂, CH₄, N₂O, HFC₅, SF₆, PFCS ומקבילי CO₂ אחרים.

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
<p>(הדיווח יינתן בטונות של גז ובטונות של שווי CO₂).</p> <p>ראה את הפרוטוקול לגזי חממה של ה-Wri-Wbcsd⁵⁸.</p>	<ul style="list-style-type: none"> פליטות ישירות ממקורות בבעלות או בשליטת הארגון המדווח. פליטות עקיפות מחשמל, חום או קיטור מיובאים. <p>ראה את הפרוטוקול לגזי חממה של ה-Wri-Wbcsd⁵⁸.</p>
<p>31. כל ייצור, הובלה, יבוא או יצוא של פסולת הנחשבת כמסוכנת לפי אמנת בזל⁵⁹.</p>	<p>9. השימוש והפליטות של חומרים הפוגעים בשכבת האוזון.</p> <p>יש לדווח על כל גורם בנפרד בהתאם לנספחים A, B, C ו-E של פרוטוקול מונטריאול⁶⁰ בטונות של שווי CFC-11 (מייצג את פוטנציאל הפגיעה באוזון).</p>
<p>פליטות, שפכים ופסולת (המשך)</p>	

⁵⁸ זהו פרוטוקול מדידה לגזי חממה שפותח במשותף על ידי ה- World Resources Institute

וה- World Business Council for Sustainable Development.

⁵⁹ מטרת אמנת בזל היא להפחית את התנועה של פסולת מסוכנת, להבטיח שפסולת נזרקת

סמוך עד כמה שניתן למקום בו היא נוצרה, ולהקטין את הייצור של פסולת מסוכנת הן במונחי כמות והן במונחי רמת הסיכון.

⁶⁰ פרוטוקול מונטריאול אודות חומרים הפוגעים בשכבת האוזון הינו הסכם המהווה אבן-

דרך בינלאומית שמטרתו להגן על שכבת האוזון. ההסכם נחתם במקור בשנת 1987 ותוקן בצורה משמעותית בשנים 1990 ו-1992. פרוטוקול מונטריאול קובע שהייצור והצריכה של רכיבים הפוגעים בשכבת האוזון צריכים להיפסק עד לשנת 2000 (או 2005 עבור רכיבים מסויימים).

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
<p>32. מקורות מים ומערכות אקולוגיות קשורות המושפעות משמעותית מפליטת מים.</p> <p>כולל רשימת Ramsar⁵⁵ לביצות (Wetlands), והתרומה הכוללת ליצירת מגמות סביבתיות.</p> <p>ראה את פרוטוקול המים של ה-GRI⁵⁴.</p>	<p>10. NO_x, SO_x, וכל פליטת אוויר משמעותית אחרת לפי סוג.</p> <p>כולל פליטות של חומרים המוסדרות במסגרת:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ חוקים מקומיים ותקנות. ◆ נספחים A, B ו-C של אמנת סטוקהולם⁶¹ למזהמים אורגניים שאינם מתכלים. ◆ אמנת רוטרדם על קבלת הסכמה מראש⁶². ◆ הפרוטוקולים של הלסינקי, סופיה וג'ינבה לאמנה של זיהום אוויר חוצה-גבולות וארוך טווח⁶³.

⁶¹ אמנת סטוקהולם למזהמים אורגניים שאינם מתכלים הינה אמנה עולמית שמטרתה להגן על בריאות האדם והסביבה ממזהמים אורגניים שאינם מתכלים. מדובר בכימיקלים שנשארים בסביבה למשך תקופות ארוכות, מופצים גיאוגרפית בהיקף נרחב, מצטברים בשכבה השומנית של האורגניזמים החיים, והינם רעילים לבני אנוש ובעלי חיים. מזהמים אלו נעים בחופשיות בעולם ועלולים לגרום נזק לכל מקום אליו הם מגיעים. ביישום הסכמי האמנה, ממשלות צריכות לבצע פעולות למניעה או לצמצום שחרורם של מזהמים אלו לסביבה.

⁶² אמנת רוטרדם אודות קבלת הסכמה מראש שהתגבשה בשנת 1988 הופכת את ההסכמות המוסכמות מראש למחייבות מבחינה חוקית. האמנה דורשת מיצואנים הסוחרים ברשימה של חומרים מסוכנים להשיג את הסכמתם מראש של היבואנים לפני ביצוע המסחר. האמנה באה להגן על המדינות המייבאות באמצעות מתן הכלים והמידע שהן צריכות על מנת לזהות סיכון פוטנציאלי ולהימנע מייבוא כימיקלים שהן אינן יכולות לנהל בצורה בטוחה.

⁶³ האמנה של זיהום אוויר חוצה-גבולות וארוך טווח התגבשה לאחר שמדענים אישרו כי מזהמי אוויר יכולים לחצות אלפי קילומטרים לפני התפוגגותם, מה שעורר את הצורך

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
<i>פליטות, שפכים ופסולת (המשך)</i>	
	<p>11. סך הפסולת לפי סוג ולפי יעד.</p> <p>הכוונה ביעד היא הדרך בה מטופלת הפסולת, כגון: מיחזור, שימוש חוזר, או שריפה. יש להסביר את שיטת הסיווג ושיטת האמידה.</p>
	<p>12. פליטות משמעותיות למים לפי סוגים.</p> <p>ראה את פרוטוקול המים של ה-GRI⁵⁴.</p>
	<p>13. שפיכות משמעותיות של כימיקלים, שמנים, ודלקים במונחי המספר הכולל והנפח הכולל.</p> <p>המשמעותיות נקבעת הן על פי כמות השפיכה והן על פי ההשפעה על הסביבה.</p>
<i>ספקים</i>	

בשיתוף פעולה בינלאומי. האמנה היתה למכשיר הראשון שהיה מחייב מבחינה חוקית ברמה הבינלאומית ושהתמודד עם בעיות של זיהום אוויר על בסיס רחב יותר. האמנה נחתמה בשנת 1979, נכנסה לתוקף בשנת 1983, ותרמה מאז רבות לפיתוח החוק הסביבתי הבינלאומי. האמנה מהווה דוגמא מוצלחת למה שניתן להשיג באמצעות שיתופי פעולה בין ממשלות. מאז כניסתה לתוקף, הורחבה האמנה על ידי 8 פרוטוקולים לרבות אלו של הלסינקי, סופיה וגינבה.

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
<p>33. ביצועי הספקים ביחס לתוכניות והתהליכים המפורטים בדוח בחלק של מבנה הניהול והשליטה ומערכות הניהול.</p>	
<i>מוצרים ושרותים</i>	
	<p>14. השפעות סביבתיות משמעותיות של מוצרים ושרותים עיקריים. יש לתאר ולכמת היכן שרלוונטי.</p>
	<p>15. אחוז המשקל של המוצרים שנמכרו ושניתן לדרוש אותם בחזרה בסוף חייו השימושיים של המוצר, והאחוז שנדרש בפועל. הכוונה ב"ניתן לדרוש" היא לשם מיחזור או שימוש מחדש במוצר או ברכיביו.</p>
<i>התאמה</i>	
	<p>16. אירועים של אי עמידה בדרישות של כל ההצהרות והאמנות הבינלאומיות המתאימות, ובתקנות ובחוקים המקומיים, האזוריים, או הלאומיים, הקשורים לנושאי הסביבה, והקנסות הנובעים מהם. יש לפרט לפי המדינות של הפעילויות.</p>
<i>תחברה</i>	

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
34. השפעות סביבתיות משמעותיות הנובעות משימוש בכלי תחבורה לצרכים לוגיסטיים.	
כללי	
35. סך ההשפעות הסביבתיות החיצוניות מפורטות לפי סוגים. יש לספק הסבר לכל סוג של השפעה חיצונית.	

(5) מדדי ביצוע חברתי

מימד הקיימות החברתי מתייחס להשפעות הארגון על המערכות החברתיות בהן הוא פועל. ניתן למדוד ביצוע חברתי על ידי ניתוח השפעות הארגון על מחזיקי העניין ברמות המקומיות, הלאומיות והעולמיות. לעיתים, מדדים חברתיים משפיעים על נכסיו הבלתי מוחשיים של הארגון, כדוגמת הון אנושי ומוניטין.

מדידת הביצועים החברתיים אינה זוכה לאותה מידה של הסכמה לה זוכה מדידת הביצועים הסביבתיים.

ה - GRI, תוך תהליך של התייעצות ולמידה, בחר מדדים על ידי זיהוי היבטי ביצוע עיקריים סביב פרקטיקות ההעסקה, זכויות האדם, וקשת רחבה של נושאים נוספים המשפיעים על הלקוחות, הקהילה ומחזיקי עניין אחרים. ההיבטים

הספציפיים של פרקטיקות העסקה וביצועים במישור זכויות האדם, מבוססים בעיקר על תקנים בינלאומיים מוכרים כדוגמת האמנות של ארגון העבודה הבינלאומי (ILO)⁶⁴ ומכשירים בינלאומיים כדוגמת הצהרת האו"ם בנושא זכויות אדם. מדדים של פרקטיקות העסקה וזכויות אדם מתבססים במידה רבה על הצהרת ה - ILO בדבר ארגונים בינלאומיים ומדיניות חברתית, ועל ההנחיות לארגונים בינלאומיים שפורסמו על ידי ה - OECD⁶⁵, שנתפסו בתהליכי ההתייעצות של ה - GRI עם מחזיקי העניין השונים כרלוונטיות ביותר בהתייחס לאחריות העסקים.

היבטי פרקטיקות העסקה הקשורות לזכויות אדם נכללו בקטגוריית זכויות האדם. החלטה זו נעשתה כדי להימנע מהתייחסות ל"זכויות עובדים" כזכויות שונות או פחות חשובות מזכויות אדם. החלטה זו משקפת את הדעה לפיה תרומת הארגון במישור פרקטיקות העסקה לא צריכה להסתכם בהגנה ובכיבוד זכויות בסיסיות, עליה גם להעצים את איכות סביבת העבודה וערך מערכת היחסים עם העובד. בעוד שהיבטי פרקטיקות העסקה וזכויות אדם קשורים מאוד, קיים הבדל בסיסי במטרות המדדים, ועל כן הם

⁶⁴ International Labor Organization - ILO, ארגון שהוקם על ידי האומות המאוחדות המנסה לקדם את הצדק החברתי וזכויות אדם ועבודה. אמנות ה-ILO הן חלק מהאמנות והתקנים עליהם מסתמך ה-GRI בקביעת מדדי ביצוע חברתי.

⁶⁵ הרחבה על הנחיות ה-OECD מצויה בתת פרק 4.4.4.

נשמרו בנפרד. מדדי זכויות אדם עוזרים להעריך כיצד הארגון המדווח עוזר לשמר ולכבד זכויות אדם בסיסיות. לעומתם, מדדי פרקטיקות העסקה מודדים את הדרכים בהם ארגון תורם מעבר לציפיות בסיסיות אלו.

כמה ממדדי הביצוע החברתי שונים משמעותית בטבעם ממדדי הביצועים הכלכליים והסביבתיים שנקבעו בהנחיות בכך שהם אינם ניתנים למדידה כמותית. לכן, קיימים מדדים חברתיים שהינם מדידות איכותיות של מערכות הארגון ופעילויותיו, לרבות מדיניות, תהליכים ופרקטיקות ניהול. מדדים אלו אינם מתייחסים למדיניות הכוללת והמקיפה של הארגון (הניתנים בסעיף ג' בחלק של מבנה, הניהול, השליטה, הבקרה והניהול, בין היתר, ברמת הדירקטוריון ומערכות הניהול), אלא להיבטים חברתיים ספציפיים ומוגדרים, כגון: העסקה בכפיה, העסקת ילדים, או חופש התאגדות. פרוטוקולים עתידיים שה - GRI יפרסם יעזרו לבטא פרטים ספציפיים המיוחסים למדדי פרקטיקה ומדיניות.

נכון להיום, בשל מגוון המצבים והנושאים הקיימים בארגונים, אין ההנחיות מכסות את כל נושאי המפתח המעסיקים את כל מחזיקי העניין, ולכן על ארגונים להיעזר בדיאלוג עם מחזיקי העניין כדי להבטיח שההשפעות החברתיות המדווחות הן מקיפות ושלמות ככל שניתן. שלושת התחומים של תשלום לעובדים, שעות עבודה והרחבת הדיווח אודות הקהילה, ידרשו

תשומת לב עתידית נוספת. נראה כי נושאים אלו יטופלו בצורה הטובה ביותר על בסיס ענפי בתוספות הענפיות שה - GRI יפרסם בעתיד. יחד עם זאת, יעשה תהליך מקיף של הכללת מדדים אלו בהנחיות, בגרסאות העתידיות שלהן.

להלן פירוט מדדי ביצוע במימד החברתי:

פרקטיקות העסקה:

מדדים עיקריים	מדדים נוספים
<i>העסקה</i>	
1. חלוקת כח העבודה, היכן שניתן, לפי אזורים/ארצות, מצב (עובד / לא עובד), סוג העסקה (משרה מלאה / חלקית) וחוזי העסקה (זמני או קבוע). כמו כן, ביצוע חלוקה של כח עבודה המועסק במשותף עם מעסיקים אחרים (למשל, עובד זמני הנשלח מסוכנות השמה) לפי אזורים / מדינות.	12. הטבות לעובדים מעבר לקבוע בחוק. (כדוגמת תשלומים לביטוח בריאות, נכות, אימהות, חינוך ופרישה).
2. מספר מקומות עבודה שנוצרו, נטו, וממוצע תחלופת העובדים מחולק לפי אזורים/ ארצות.	
<i>יחסי העסקה וניהול</i>	
3. אחוז העובדים המיוצגים על ידי ארגוני איגוד מסחר עצמאיים מחולק באופן גיאוגרפי, או אחוז העובדים המכוסים בהסכמים	13. דרכים למתן ייצוג פורמלי של עובדים בקבלת החלטות או בניהול לרבות ברמת הדירקטוריון.

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
	קיבוציים מחולק לפי אזורים/ ארצות.
	4. מדיניות ותהליכים הכוללים יידוע, התייעצות, ומשא ומתן עם עובדים בדבר שינויים בפעילות הארגון (לדוגמא, שינוי מבני).
<i>בריאות וביטחון</i>	
14. ראיות להתאמה גבוהה עם הנחיות ה - ILO ⁵⁰ בדבר מערכות לניהול בריאות תעסוקתית.	5. פרקטיקות של תיעוד ויידוע על תאונות ומחלות בעבודה, וכיצד הן מתייחסות לקוד ההתנהגות בנושא זה כפי שנקבע ב - ILO ⁵⁰ .
15. תיאור הסכמים פורמליים עם איגודי מסחר או עם נציגויות עובדים אחרות המכסות את נושא הבריאות והבריאות במקום העבודה, והשיעור של כוח העבודה המכוסה בועדות מסוג אלו.	6. תיאור ועדות פורמליות של בריאות ובריאות הכוללות ייצוג משותף הן של ההנהלה והן של העובדים, ושיעור כוח העבודה המכוסה בועדות מסוג אלו.
	7. שיעורי הפציעות הרגילות וההיעדרויות, ומספר התאונות הקטלניות הקשורות לעבודה, לרבות עובדים בקבלנות משנה.
	8. תיאור מדיניות ותוכניות (בעבודה ומעבר לכך) לטיפול בנושא האיידס.
<i>הדרכה וחינוך</i>	
16. תיאור תוכניות לשימור עובדים ולניהול הפסקת העסקה.	9. ממוצע שעות הדרכה בשנה לעובד לפי קטגוריות של עובדים.

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
<p>17. מדיניות ותוכניות מיוחדות לשיפור מיומנויות ההנהלה או ללמידה מתמשכת.</p>	<p>(לדוגמא, הנהלה בכירה, הנהלה זוטרה, עובדים מקצועיים, עובדים טכניים, אדמיניסטרציה, עובדי ייצור, עובדי תחזוקה)</p>
<p>גיוון והזדמנויות</p>	
	<p>10. תיאור מדיניות ותוכניות לשוויון הזדמנויות, כמו גם מנגנון פיקוח להבטחת העמידה בהן ותיאום תוצאות הפיקוח.</p> <p>תוכניות לשוויון הזדמנויות יכולות להתייחס להטרדות במקום העבודה ולפעולות לתיקון דפוסי הפלייה היסטוריים.</p>
	<p>11. הרכב ההנהלה הבכירה וגופי פיקוח תאגידי (כולל הדירקטוריון), לרבות היחס בין גברים לנשים וכל מדד אחר של גיוון תרבותי מתאים.</p>

זכויות אדם:

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
<i>אסטרטגיה וניהול</i>	
<p>8. הדרכת העובדים באשר למדיניות ולפרקטיקות המתייחסות לכל היבטי זכויות האדם הרלוונטיות לפעילויות הארגון.</p> <p>יש לכלול את סוג ההדרכה, מספר העובדים שהודרכו, ומשך הדרכה ממוצע.</p>	<p>1. תיאור מדיניות, הנחיות, מבנה תאגידי ותהליכים המתמודדים עם כל היבטי זכויות האדם הקשורות לפעילויות הארגון, לרבות פיקוח על המערכות והתוצאות.</p> <p>יש לציין כיצד המדיניות מתייחסת לתקנים בינלאומיים קיימים כדוגמת האמנות לזכויות אדם בסיסיות של ה - ILO⁵⁰.</p>
	<p>2. ראיות לכך שהחלטות לגבי השקעות וגיוס עובדים, כמו גם בחירה של ספקים וקבלני משנה נעשו תוך התחשבות בהשפעות של זכויות אדם.</p>
	<p>3. תיאור מדיניות ותהליכים הנעשים לשם הערכת הביצועים בתחום זכויות האדם והטיפול בהם בשרשרת ההספקה ובקרוב קבלנים, לרבות מערכות פיקוח ותוצאות הפיקוח.</p> <p>"ביצועים בתחום זכויות האדם" מתייחסים להיבטי זכויות האדם שזוהו כהיבטים ברי-דיווח במדדי הביצוע של ה - GRI.</p>

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
<i>אי - הפליה</i>	
	<p>4. תיאור מדיניות, תהליכים ותוכניות שמטרתן למנוע כל סוג של הפליה בפעילות הארגון, לרבות מערכות פיקוח ותוצאות הפיקוח.</p>
<i>חופש ההתאגדות והסכמים קיבוציים</i>	
	<p>5. תיאור מדיניות חופש ההתאגדות והמידה בה מדיניות זו מיושמת בצורה אוניברסלית ללא תלות בחוקים המקומיים, כמו גם תיאור התהליכים והתוכניות המתייחסים לנושא זה.</p>
<i>העסקת ילדים</i>	
	<p>6. תיאור מדיניות המונעת העסקת ילדים כפי שהוגדר באמנת ILO⁵⁰ והמידה בה מדיניות זו מוצהרת ומיושמת, כמו גם תיאור התהליכים והתוכניות המטפלים בנושא זה, לרבות מערכות פיקוח ותוצאות הפיקוח.</p>
<i>עבודה בכפייה</i>	
	<p>7. תיאור מדיניות המונעת עבודה בכפייה והמידה בה מדיניות זו מוצהרת בגלוי ומיושמת, כמו גם תיאור התהליכים והתוכניות המטפלים בנושא זה, לרבות מערכות פיקוח ושיטות הפיקוח.</p>
<i>פרקטיקות משמעותיות</i>	

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
9. תיאור פרקטיקות ערעור, לרבות, אך לא רק, בנושאי זכויות אדם.	
10. תיאור מדיניות של אי-התנקמות בעובדים ושל מערכת יעילה וסודית של תלונות עובדים (לרבות, אך לא רק, השפעתה על זכויות אדם).	
<i>פרקטיקות בנושאי בטיחות</i>	
11. הדרכות צוות הבטיחות בנושא זכויות אדם. יש לכלול את סוג ההדרכה, מספר האנשים שהודרכו ומשך זמן ממוצע של הדרכה.	
<i>זכויות תושבי המקום</i>	
12. תיאור המדיניות, ההנחיות, והתהליכים המתייחסים לצורכי תושבי המקום. זה כולל תושבי מקום הנמנים על כוח העבודה של הארגון והקהילות בהן פועל הארגון או בהן הוא מתעתד לפעול.	
13. תיאור מנגנון של תלונות הקהילה המנוהל במשותף עמה.	
14. חלק ההכנסות התפעוליות שמקורו במקום הפעילות המופץ חזרה לקהילות המקומיות.	

חברה (Society):

מדדים עיקריים	מדדים נוספים
<i>קהילה</i>	
1. תיאור המדיניות לניהול ההשפעות על הקהילות באזורים המושפעים מפעולות הארגון, כמו גם תיאור תהליכים ותוכניות המתייחסים לנושא, לרבות מערכות פיקוח ותוצאות הפיקוח. יש לכלול הסבר על התהליכים הננקטים לשם זיהוי ושילוב מחזיקי העניין של הקהילה.	4. פרסים שהתקבלו המתייחסים לביצועי הארגון בתחומי החברה, האתיקה, והסביבה.
<i>שוחד ושחיתות</i>	
2. תיאור המדיניות, התהליכים, מערכות הניהול והמנגנונים הקיימים בארגון לטיפול בשוחד ושחיתות. יש לכלול הסבר כיצד הארגון עונה על הדרישות שנקבעו באמנת ה - OECD ⁵¹ בדבר הלחימה בשוחד.	
<i>תרומות פוליטיות</i>	
3. תיאור מדיניות, תהליכים, מערכות ניהול והמנגנונים הקיימים בארגון לניהול תרומות ולובי פוליטיים.	5. סכומי הכסף ששולמו למפלגות פוליטיות ולארגונים שמטרתם העיקרית היא מימון מפלגות פוליטיות או מועמדים מטעמן.
<i>תחרות ותמחור</i>	
	6. החלטות בית משפט המתייחסות

מדדים עיקריים	מדדים נוספים
	לתביעות הקשורות לתקנות בדבר אנטי-טרסט (Anti-Trust) אי אמון או מונופול.
	7. תיאור מדיניות, תהליכים, מערכות ניהול והמנגנונים הקיימים בארגון למניעת התנהגות לא-תחרותית.

אחריות למוצר:

מדדים עיקריים	מדדים נוספים
<i>בריאות ובטיחות הלקוחות</i>	
1. תיאור המדיניות לשימור בריאות הלקוחות ובטיחותם במהלך השימוש במוצרי הארגון ושירותיו, והמידה בה מדיניות זו מוצהרת בגלוי ומיושמת, כמו גם תיאור התהליכים והתוכניות המטפלים בנושא זה, לרבות מערכות פיקוח ותוצאות הפיקוח.	4. מספר המקרים בהם הארגון הפר חוקים המתייחסים לבריאות הלקוח ובטיחותו וסוגיהם, לרבות עונשים וקנסות מוערכים הנובעים מהפרות אלו.
יש לספק הסבר הגיוני לכל שימוש שהוא בתקנים העוסקים בשיווק ובמכירת המוצרים.	5. מספר התביעות הקיימות שהוגשו על ידי גופים רגולטורים או גופים רשמיים דומים המפקחים או מסדירים תקנות לגבי נושאי בריאות ובטיחות המוצרים והשירותים.

בריאות ובטיחות הלקוחות (המשך)

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
<p>6. קוד התאמה וולונטרי, מיתוג מוצרים או פרסים המתייחסים לאחריות חברתית ו/או סביבתית בהם הארגון מוסמך להשתמש או שאותם הוא קיבל.</p> <p>יש להסביר את התהליך והקריטריונים שנקבעו.</p>	
מוצרים ושרותים	
<p>7. מספר המקרים בהם הארגון הפר חוקים המתייחסים למידע על המוצר ומיתוגו וסוגיהם, לרבות עונשים וקנסות מוערכים הנובעים מהפרות אלו.</p>	<p>2. תיאור המדיניות, התהליכים, מערכות הניהול והמנגנונים הקיימים בארגון המתייחסים למידע על המוצר ועל מיתוגו.</p>
<p>8. תיאור המדיניות, התהליכים, מערכות הניהול והמנגנונים הקיימים בארגון המתייחסים לשביעות רצון הלקוחות, לרבות תוצאות סקרים המודדים את רמת שביעות רצון הלקוחות.</p> <p>יש לזהות אזורים גיאוגרפיים המכוסים במסגרת מדיניות זו.</p>	

פירסום

<p>9. תיאור המדיניות, התהליכים,</p>	
-------------------------------------	--

מדדים נוספים	מדדים עיקריים
<p>מערכות הניהול והמנגנונים הקיימים בארגון לשם עמידה בתקנים ובקודים וולונטריים המתייחסים לפירסום.</p> <p>יש לזהות אזורים גיאוגרפיים המכוסים במסגרת מדיניות זו.</p>	
<p>10. מספר ההפרות של תקנות המתייחסות לשיווק ופרסום וסוגיהן.</p>	
<p>שמירה על הפרטיות</p>	
<p>11. מספר התביעות שהוכחו כנכונות המתייחסות להפרת סודיות הצרכן.</p>	<p>3. תיאור המדיניות, התהליכים, מערכות הניהול והמנגנונים הקיימים בארגון בנוגע לסודיות הצרכן.</p> <p>יש לזהות אזורים גיאוגרפיים המכוסים במסגרת מדיניות זו.</p>

4.3.3 אופן אימוץ ההנחיות

4.3.3.1 אימוץ מלא בהתאם להנחיות

ה - GRI מעודד ארגונים להכין את הדוחות "בהתאם" להנחיות. יחד עם זאת, ישנם ארגונים, במיוחד אלו המדווחים לראשונה או ארגונים קטנים ובינוניים, שעשויים לנקוט תחילה בגישת דיווח המכסה רק מספר רכיבים (ולא את כולם) תוך נסיון תמידי לעלות ברמת הדיווח עד להכללת כל הרכיבים הנדרשים כדי שהדיווח יהיה בהתאמה מלאה להנחיות.

ארגונים המעוניינים לדווח "בהתאם" להנחיות צריכים לקיים באופן מלא את חמשת התנאים הבאים:

1. דיווח על מכלול הרכיבים המפורטים בחלקים א' - ג' בסעיף 3 בתת פרק 4.3.2.5 לעיל (המפרט את רכיבי הדיווח ומדדי הביצוע הנדרשים בהנחיות).
2. הכללת אינדקס תכולה כמפורט בחלק ד' בסעיף 3 בתת פרק 4.3.2.5 לעיל (המפרט את רכיבי הדיווח ומדדי הביצוע הנדרשים בהנחיות).
3. מתן מענה לכל מדד עיקרי המצוין בחלק ה' בסעיף 3 בתת פרק 4.3.2.5 לעיל (המפרט את רכיבי הדיווח ומדדי הביצוע הנדרשים בהנחיות) על ידי דיווח עליו או על ידי מתן הסבר לסיבת השמטתו.
4. עמידת הדוח בעקרונות ההנחיות שפורטו בתת פרק 4.3.2.4 לעיל.

5. הכללת ההצהרה שלהלן בחתימתו של הדירקטוריון או של המנכ"ל:

"דוח זה נערך בהתאם להנחיות ה - GRI משנת 2002. הוא מייצג הצגה מאוזנת וסבירה של הביצועים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים של ארגוננו."

4.3.3.2 הנחיות לאימוץ הדרגתי של ההנחיות

1. כללי

כאמור, מאחר וקיימים ארגונים רבים שאינם יכולים בשלב זה לדווח "בהתאם" להנחיות, ה - GRI מספק דוגמאות לאופן שבו ארגונים כאמור יכולים להתחיל בדיווח חברתי עד לעמידה מלאה בהנחיות (כמפורט בהמשך).

2. איזון בין עקרון לפרקטיקה

ההנחיות משקפות הסכמה רחבה לגבי התכולה שאליה צריך להתייחס ארגון בבואו לדווח על ביצועיו הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים. תכולה זו מגלמת את ההשקפות, הניסיון, והמיומנויות של מגוון רחב של מדווחים וקוראי דוחות המחויבים ליצירת הרמוניה ולשיפור איכות ותכולת הדוחות החברתיים.

ארגונים המשתמשים בהנחיות עומדים מול המשימה המאתגרת של השגת איכות גבוהה במקביל להרחבת היקף הדיווח שלהם. בניסיון להגשים מטרות אלו, על הארגונים לבנות את המשאבים והמיומנויות הדרושות לכך.

ה - GRI, בעבודתו לקידום פרקטיקות דיווח מצוינות ולהגדלת מספר הארגונים המדווחים, הפנים את העובדה כי יש צורך בגישה הדרגתית עבור ארגונים מסוימים בהתאם למשאביהם, ניסיונם, ומערכות הניהול הפנימיות שלהם. במקביל, הוא מחפש ראיות לכך שכל ארגון הכולל בדוחותיו התייחסות להנחיות ה - GRI הינו רציני במחויבותו לפיתוח דוח חברתי המכסה את מכלול השפעותיו הכלכליות, הסביבתיות והחברתיות. כיסוי וגילוי מלאים של המידע הינם הכרחיים להצגת תמונה מאוזנת וסבירה על ביצועי הארגון. דיווח כאמור הינו הכרחי על מנת שמחזיקי עניין יוכלו לגזור מהדוח החלטות פעולה ראויות.

3. יישום גישה של אימוץ הדרגתי

ארגונים הבוחרים לאמץ גישה הדרגתית עשויים למצוא את ארבעת המודלים הפשוטים המוצגים להלן שימושיים בבניית אסטרטגיית הדיווח שלהם עד לאימוץ המלא של ההנחיות. המודלים שבדוגמא עשויים לספק נקודת התחלה שימושית לתיכנון אסטרטגיית הדיווח, זיהוי פערים וקביעת מטרות. ארגונים יכולים לבחור בכל אחד מהמודלים, בשילוב שלהם או בשינוי שלהם, בהתבסס על יכולותיהם, התייעצויות עם מחזיקי העניין ואסטרטגיית התיקשור הכוללת.

להלן מבנה המודלים. בכל מודל מצוינת רמת יישום של כל אחד מחמשת החלקים שהובאו לעיל בתת פרק 4.3.3.1 ביישום מלא של ההנחיות בחתך של כל מימד - חברתי, סביבתי וכלכלי:

1. הדוח הסביבתי

The Environmental Report

Economic	Environmental	Social
:	✓	:
:	✓	:
:	✓	:
:	✓	:
:	✓	:

◆ מאפיין ארגונים המנוסים בהפקת דוחות סביבתיים.

◆ קיימות מערכות לאיסוף נתונים על השפעות סביבתיות, אך ניסיון מועט, אם בכלל, בדיווח על מימדים אחרים.

◆ קיימת בארגון התייחסות מועטה לגבי הביצועים במימדים האחרים.

◆ יש צורך בפיתוח מערכות ותהליכים על מנת לאסוף מידע באמצעות דיאלוג עם מחזיקי העניין.

2. הדוח החלקי

The Fragmented Report

Economic	Environmental	Social
	✓	
	✓	✓
	✓	✓
✓		

- ◆ לארגון המדווח קיימות מערכות כלשהן לאיסוף מידע על הביצועים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים.
- ◆ קיימת אינטגרציה מועטה, אם בכלל, בין שלושת המימדים.
- ◆ היעדר נתונים על הביצועים המלאים בכל מימד.
- ◆ בדרך כלל קיימים הכי הרבה נתונים על הביצועים הסביבתיים והכי פחות נתונים על הביצועים הכלכליים.

3. הדוח בעל התייחסות המוגבלת לשלושת הממדים

The Limited Three-Dimensional Report

Economic	Environmental	Social
✓	✓	✓

- ◆ מאפיין ארגונים שרק החלו לדווח ואימצו נושא או מספר נושאים ברי קיימה.
- ◆ בעלי מידע מוגבל, אך די שווה בכמותו, על כל אחד משלושת הממדים.
- ◆ קיימות מספר ראיות לשילוב בין המימדים השונים.

4. הדוח המלא

Full Adoption

Economic	Environmental	Social
✓	✓	✓
✓	✓	✓
✓	✓	✓
✓	✓	✓
✓	✓	✓

איסוף מלא של מידע בהתאם לסעיף 3 לתת פרק 4.3.2.5 לעיל (המפרט את רכיבי הדיווח ומדדי הביצוע הנדרשים בהנחיות), תוך שילוב ניתוח קשרי הגומלין בין מימדי הכלכלה, הסביבה והחברה.

4.3.3.3 אינדקס התכולה של ה - GRI והדגשת טקסטים מסוימים

כאשר מקשרים דוח שמאמץ את ההנחיות באופן חלקי להנחיות עצמן, אינדקס התכולה המפורט בחלק ד' בסעיף 3 בתת פרק 4.3.2.5 לעיל הינו הכלי החשוב ביותר הן לארגון המדווח והן לקורא הדוח. אינדקס זה מכוון את קוראי הדוחות בקלות ובנוחות למיקום של המידע הנדרש בהנחיות ומתקשר בבירור את ההיקף של הדוח. הארגון המדווח יכול גם לספק אינדקס מפורט יותר שימש לו ככלי לתיקשור מידע לקוראי הדוחות המתייחס לבחירת התכולה שלו ותוכניותיו לכיסוי עתידי.

בנוסף לאינדקס התכולה, ארגונים מדווחים יכולים גם להדגיש מידע מסוים בגוף הדוח שלהם. טכניקות הדגשה יכולות לכלול:

- ◆ שימוש בטקסט מודגש או צבעוני.
- ◆ הצבת אייקונים בשולי הדף ליד המידע שרוצים להדגיש, ו/או
- ◆ חוצצים צבעוניים בקצה או בפינת העמוד המכיל את המידע שרוצים להדגיש.

4.3.4 אמינות והבטחת איכות הדוח⁶⁶

4.3.4.1 כללי

במסגרת זו נכללות הנחיות לארגונים השוקלים את השימוש בתהליכי הבטחת איכות כאמצעי להגברת אמינות ואיכות הדוח החברתי שלהם. תהליכי הבטחת איכות צריכים להישקל במונחים של הערך שהם מביאים לארגון המדווח, במיוחד כאשר ציפיות מחזיקי העניין זוהו כתומכות בתהליכים מסוג זה. ציפיות מחזיקי עניין מדוחות חברתיים ואמינותם מושפעות מגורמים שונים, לרבות:

1. התהליך בו הארגון משתמש על מנת לזהות את האינטרסים של מחזיקי העניין שלו, להתייעץ עמם, להתחשב בהם בעת הכנת הדוח, ולבחור, לאסוף ולאמת את המידע המהווה את הבסיס לדוח.
2. הגישה של הארגון לזהות את כל נושאי הקיימות המשמעותיים.
3. הבנת קוראי הדוח את תכולת המידע הכלולה בו ודעתם לגבי מידת מחויבות הארגון והתקדמותו לעבר קיימות.
4. יכולת הדוח לספק תיאור ברור ומאוזן על נושאי הקיימות, וסיכונים והזדמנויות הקשורים לנושאים אלו עמם צריך הארגון להתמודד.
5. תפיסת קוראי הדוח את מוכנות הארגון לדווח באופן הגון.

⁶⁶ הרחבה לגבי נושא הבטחת איכות הדוח מצויה בפרק 8.

6. הכללת הצהרת מנהלים בדוח החברתי המבהירה כי הדוח הוכן בהתאם להנחיות ה-GRI.

7. ההכללה בדוח (או אי-הכללה) של הצהרת מבקר בלתי תלוי אודות מידת יכולת ההסתמכות על הדוח החברתי.

8. מידת היכרות קוראי הדוחות עם הדיווח הכספי ודרישות ביקורת, תקנים ופרקטיקות רלוונטיים.

יודגש כי ה-GRI מחשיב את ההתייעצות עם מחזיקי העניין כדרך הטובה ביותר על מנת לברר את תפיסתם וציפיותיהם לגבי נושאי האמינות.

מערכות ותהליכי מידע פנימיים

4.3.4.2

ארגונים רבים הם בעלי מערכות פנימיות לתיעוד, פיקוח ושיפור הדיוק, השלמות, והאמינות של מידע כספי, תפעולי, בריאותי, בטיחותי וסביבתי. מידע ניהולי עשוי לכלול גם נתונים על מעורבות בקהילה אך לא לכלול מידע, לדוגמה, על פיקוח שיטתי של השפעות קהילתיות לא מכוונות, תמיכה בזכויות אדם או הפרתן, או נושאים חברתיים אחרים.

מידע על המערכות הפנימיות בארגון אינו עובר בהכרח תהליך של ביקורת פנימית. בנוסף, מידע על המערכות הפנימיות, עליהן מסתמכת ההנהלה בהפקת מידע על ביצועי הארגון, הינו לרוב בלתי נגיש למחזיקי העניין. לכן, סביר כי מחזיקי העניין ירצו לקבל הבטחה כלשהי ממקור חיצוני ובלתי תלוי לכך שהמידע המדווח הוא אמין, שלם וניתן להסתמך עליו בתהליך קבלת ההחלטות.

כאמצעי להגברת אמינות הדוח, ה-GRI מעודד ארגונים להיעזר במבקרי איכות בלתי תלויים שיבדקו וידווחו על יעילות המערכות

והתהליכים הפנימיים במדידת הביצועים. תהליך הבטחת איכות שכזה תומך במהימנות ובשלמות של המידע המדווח.

4.3.4.3 שיקולים שצריכים להיעשות בתהליכי הבטחת האיכות

כשארגון מדווח שוקל התקשרות עם מבקר איכות, מומלץ להבהיר עמו את כל העניינים הבאים על מנת להבטיח שתצמח תועלת מרבית מתהליך הבטחת האיכות:

1. הנושא:

האם:

- א. נושא הדוח החברתי ברור ומוגדר באופן נאות.
- ב. כל קבוצות מחזיקי העניין זוהו והאם הושמטה איזושהי קבוצת מחזיקי עניין משמעותית.
- ג. הארגון בירר את ציפיות מחזיקי העניין בקשר לנושאי הקיימות והביצועים בהם, דרישות הדיווח והשיטות לשיפור אמינות הדוח, לרבות הבטחת איכות בלתי-תלויה.
- ד. היקף המידע אשר יבדק בתהליכי הבטחת האיכות מוגדר (כל השמטה של מידע משמעותי המכוסה במסגרת תהליכים אלו חייבת להיות מלווה בהסבר).

2. קריטריונים וראיות להבטחת איכות:

האם:

א. קיימים קריטריונים מתאימים (כגון: פרוטוקולים מקובלים למדדי ביצוע או הנחיות דיווח) על מנת לאפשר את הערכת הראיות, לרבות האם נעשה שימוש בהנחיות ה-GRI.

ב. קיימות ראיות נאותות התומכות במידע המדווח, לרבות הצהרות תומכות ו/ או ראיות אחרות ממחזיקי עניין חיצוניים.

ג. קיימות ראיות לכך שנעשה שימוש בעקרונות דיווח בסיסיים, כדוגמת אלו המופיעים בתת פרק 4.3.2.4 לעיל, במהלך הכנת הדוח החברתי.

3. בקרות:

האם מערכות ניהול הבקרה נתמכות באופן מלא במדיניות הארגונית ופועלות באופן עקבי בכל הארגון ועל פני זמן.

4. שימושיות המידע המדווח:

האם נערכה התייעצות עם מחזיקי העניין לגבי מידת השימושיות והאמינות של תכולת הדוח ולגבי השימושיות והאמינות של הבטחת האיכות המסופקת על ידי מבקר חיצוני.

4.3.4.4 בחירת מבקר איכות בלתי תלוי

בתהליך מינוי ספק הבטחת האיכות מומלץ לארגונים להתייחס לנקודות הבאות:

1. מידת היותו של מבקר האיכות בלתי תלוי בארגון ומשוחרר מניגודי עניין והשפעות כלשהן העלולות להטות את חוות דעתו.
2. יכולת מבקר האיכות להתחשב בצרכי מחזיקי העניין השונים.
3. אי מעורבותו של מבקר האיכות בעיצוב, בפיתוח, או בהטמעה של מערכות הפיקוח והדיווח על נושאי הקיימות או באיסוף הנתונים הכלולים בדוח החברתי.
4. הקצאת זמן מספיק למבקר האיכות, כך שתהליך הבטחת האיכות יוכל להיעשות באופן יעיל מבחינת זהירות מקצועית ראויה.
5. האם מבקר האיכות, יכול לענות על מטרות עבודת הבטחת האיכות, תוך עמידה ברמה מתאימה של ניסיון ושיקול דעת מקצועיים.

4.3.4.5 אחריות הדירקטורים בהתייחס להבטחת האיכות הבלתי-תלויה

יעילות תהליך הבטחת האיכות הבלתי-תלויה מועצמת כאשר הדירקטורים:

1. מכירים במפורש באחריותם לתכולת הדוח החברתי.

2. מכירים במפורש בכך שמבקר האיכות לבדו אחראי על תכולת דוח מבקר האיכות הבלתי-תלוי ויסקימו, בתחילת ההתקשרות, לפרסם את דוח הבטחת האיכות במלואו.

3. יבטיחו שמשאבים מספיקים הינם נגישים למבקר האיכות וכי תתאפשר למבקר האיכות גישה לכל היחידים, הקבוצות, האתרים, הרישומים, והמידע שהם מחשיבים כנחוצים לביצוע מבקר האיכות את עבודתו.

4.3.4.6 דוח ספק הבטחת האיכות

על דוח ספק הבטחת האיכות להיות מצורף לדוח החברתי אליו הוא מתייחס. אולם, יש לזהותו בצורה ברורה כחלק נפרד מהדוח, ולהפנותו לדירקטוריון הארגון או, אם הוסכם כך, למחזיקי העניין שלו.

למרות שה - GRI אינו מהווה תקן מעשי להספקת הבטחת איכות בלתי תלויה, הוא מציע את ההנחיות הבאות לגבי תכולה אפשרית בדוח מבקר האיכות. דוח שכזה צריך לכלול לכל הפחות את הנקודות הבאות:

1. התייחסות להצהרת הדירקטוריון או ההנהלה לפיה האחריות למידע הכלול בדוח החברתי והצגתו היא של הדירקטוריון והנהלת הארגון.

2. הצהרה שתכולת דוח מבקר האיכות וחוות דעתו הינן באחריותו הבלעדית של מבקר האיכות.

3. הצהרה המאשרת את אי תלותו וחפותו מניגוד עניינים של מבקר האיכות.

4. הצהרה על היקף הסכם הבטחת האיכות (להלן: "ההסכם") ומטרתו. הצהרה זו לא רק שתבהיר את רמת הבטחת האיכות שהארגון התכוון להשיג, אלא תבהיר גם אלו חלקים מהדוח, אם בכלל, לא כוסו בעבודתו של מבקר האיכות.
 5. הקריטריונים (למשל, הנחיות ה - GRI) בהם מבקר האיכות השתמש בהערכת הראיות ובהסקת המסקנות בהתאם למטרות ההסכם.
 6. התקנים המקצועיים להספקת הבטחת איכות שיושמו בביצוע ההסכם.
 7. תיאור קצר על אופן קבלתן של ראיות כמותיות ואיכותיות שהיוו בסיס למסקנותיו של מבקר האיכות. במסגרת זו נכלל המידה בה היו מעורבים מחזיקי עניין שונים בתכנון ובביצוע תהליך הבטחת האיכות וציון של כל הגבלה שהיא בתהליך זה.
 8. הצהרה ברורה של מסקנותיו וחוות דעתו של מבקר האיכות לגבי הדיוק, השלמות, המהימנות, והאיזון של הדוח החברתי, בהתחשב בהיקף ההסכם ובמטרתו. ההצהרה תהיה שימושית יותר לקוראי הדוח אם תכלול דיווח מובנה על כל הסתייגות שיש לספק הבטחת האיכות בעניינים אלו.
 9. זהות ומיקום מבקר האיכות ותאריך דוח הבטחת האיכות.
- ארגונים צריכים כל הזמן להעריך את תוצאות תהליך הבטחת האיכות, היכן שניתן בהתייעצויות עם מחזיקי העניין שלהם, על מנת להבין את ערכו ולזהות שיפורים שניתן לבצע בתהליך שיגבירו את יעילותו בהעצמת אמינות הדוחות החברתיים.

4.3.5 סיכום ומבט לעתיד

אין ספק שיוזמת ה - GRI הינה היוזמה המובילה שלאורה נבנים דוחות חברתיים בעולם. ניתן לראות דוגמאות פרקטיות למבנה הדיווח על פי ה - GRI בפרק 6.

נציין כי צופים שעד סוף שנת 2005 קרוב ל - 600 חברות תפרסמנה דוחות במתכונת של ה - GRI.

עוד יצויין כי בשנת 2004 פועל ה - GRI לכיוון הדוח השלישי (G3) של ה - GRI תוך קביעת סטנדרטים מעמיקים ומפורטים יותר לרבות מדדים וקריטריונים טובים יותר.

4.4 יוזמות ופרסומים בינלאומיים נבחרים

4.4.1 The United Nations Global Compact⁶⁷

ב - 1999 קרא מזכיר האו"ם קופי ענאן למנהיגי העסקים בעולם לאמץ ולהפעיל באופן וולונטרי מערך של תשע עקרונות ולתמוך ביוזמות שונות בתחום האחריות התאגידית, אשר פורסמו על ידי גופים שונים. כל זאת, על מנת לקדם את טובת אזרחי העולם דרך התאגידים. קריאה זו של המזכיר באה בעקבות פרסומם של יוזמות וכללים שונים בנושא האחריות החברתית בעסקים ועקב הרצון לגרום לבעלי התאגידים לפעול במסגרת עקרונות בינלאומיים אחידים. מאז השקתם הרשמית של העקרונות ביולי 2000 מאות תאגידים מהגדולים בעולם אימצו את העקרונות.

ה - U.N. Global Compact מבוסס על ההנחה כי כללים רגולטורים ויוזמות וולנטריות משלימים אחד את השני ושונים אחד מן השני בתכלית.

התקן מבוסס על תשעת העקרונות הבאים (המספקים מסגרת בלבד):

בתחום זכויות האדם

1. על ארגונים לתמוך, לכבד ולהגן על זכויות האדם באזורי הפעילות שלהם ובטווח השפעתם.
2. על ארגונים לוודא כי אין הם משתפים פעולה עם גורמים הפוגעים בזכויות האדם.

בתחום העסקת עובדים

⁶⁷ השוואה ליוזמות נוספות מצויה בתת פרק 4.5.

3. על ארגונים לעודד את חופש ההתאגדות ולהכיר בזכות האפקטיבית למקח קולקטיבי.
4. על ארגונים לשלול כל צורה של העסקה בכפיה.
5. על עסקים לשלול כל צורה של העסקת ילדים.
6. על ארגונים לשלול אפליה בתעסוקת עובדים.

בתחום איכות הסביבה

7. על ארגונים לנקוט בגישה זהירה כלפי אתגרים סביבתיים.
8. על הארגונים ליטול על עצמם יוזמות על מנת לקדם את האחריות הסביבתית.
9. על הארגונים לעודד התפתחויות טכנולוגיות "ידידותיות לסביבה".

⁶⁸ **The Oecd Guidelines for Multinational Enterprises** 4.4.2

ה - The Oecd Guidelines For Multinational Enterprises (להלן - "ההנחיות") מומלצות על ידי 33 המדינות החברות ב - Oecd (Organization for Economic Development and Cooperation) לתאגידים בינלאומיים בהקשר להתנהלות עסקית הולמת במגוון תחומים.

ההנחיות מציעות עקרונות ותקנים שאינם מחייבים על פי החוק. ההנחיות מתייחסות, בין היתר, לאתיקה עסקית, יחסי עבודה, זכויות אדם, גילוי מידע, תחרותיות, מדע וטכנולוגיה, וקידום קיימות סביבתית (Environmental Sustainability).

בתיקון שנערך להנחיות הוצגו הצעות נוספות העוסקות במלחמה בשוחד ובהגנה על הצרכן.

התנהלותו העסקית של הארגון צריכה להיות כזו, שבאופן כללי תתרום לפיתוח הכלכלה, הסביבה והחברה תוך השגת פיתוח בר קיימה. להלן סקירה קצרה של ההנחיות:

1. התנהגות עסקית

א. תחרות הוגנת - יש להימנע מכניסה להסכמים אנטי - תחרותיים, יש לנהוג באופן התואם את חוקי התחרות תוך התחשבות בחוקי תחרות באזורי שיפוט שכלכלתם עלולה להיפגע כתוצאה מהתנהגות בלתי תחרותית.

⁶⁸ השוואה ליוזמות נוספות מצויה בתת פרק 4.5.

ב. שוחד ושחיתויות - חל איסור על ארגונים להציע, להבטיח, לספק או לדרוש שוחד או כל הטבה אחרת לשם השגת הטבה עסקית או כל הטבה לא נאותה אחרת. בנוסף, על הארגונים לאמץ פתיחות ודיאלוג עם הציבור להעלאת רמת המודעות ושיתוף הפעולה שלו במלחמה נגד שוחד ושחיתות.

ג. פעילות פוליטית - על הארגון להימנע מכל מעורבות לא נאותה בפעילות פוליטית מקומית.

2. מעורבות בקהילה

א. פיתוח כלכלת הקהילה - יש לפעול בשיתוף פעולה עם הקהילה המקומית באופן שיתרום לפיתוחה בטווח הארוך.

ב. העסקת עובדים - יש להעסיק, עד כמה שרק ניתן, כוח עבודה מקומי ולספק לו הדרכה שתשפר את רמת מיומנותו וכישוריו. לשם כך, על הארגון לפעול בשיתוף פעולה עם נציגי העובדים ובהתאם לצורך גם עם רשויות ממשלתיות.

3. סביבה

א. סביבה - על הארגון לפעול באופן שיתרום לפיתוח בר קיימה באופן הרחב ביותר. עליו לספק הדרכה ולימודים לעובדיו בנושאי בריאות ובטיחות סביבתיים ולהקים ולשמר מערכת לניהול ההשפעות הסביבתיות הנובעות מפעולותיו.

ב. עקרון הזהירות - הארגון צריך לפעול באופן עקבי עם הבנתו המדעית והטכנית של הסיכונים הסביבתיים האפשריים הנובעים מפעולותיו, ואין הוא יכול להשתמש בהיעדר ודאות מדעית כתירוץ לדחיית נקיטת אמצעים המונעים או מקטינים נזקים אלו.

ג. אורך חיי המוצר - על הארגון להעריך ולהתייחס בתהליך קבלת ההחלטות להשפעות העתידיות בתחומי הסביבה, הבריאות והבטיחות הנובעות מהתהליכים, המוצרים והשרותים שלו. ההערכה צריכה להתבצע עבור מלוא מחזור חייהם של התהליכים, המוצרים והשרותים.

ד. שילוב מחזיקי העניין - הארגון צריך לתקשר ולהתייעץ עם הקהילות המושפעות ממנו באופן ישיר כתוצאה מיישום מדיניותו בנושאי סביבה, בריאות ובטיחות, ומיישומה של המדיניות.

4. זכויות אדם

א. זכויות אדם - הארגון צריך לכבד את זכויות האדם של אלו המושפעים מפעולותיו.

ב. בריאות ובטיחות - על הארגון לנקוט בצעדים מתאימים שיבטיחו בריאות ובטיחות תעסוקתיים בפעולותיו.

ג. העסקת ילדים - על הארגון לפעול לביטול אפקטיבי של העסקת ילדים.

ד. העסקה בכפיה - על הארגון לפעול לביטול אפקטיבי של כל צורות ההעסקה בכפיה.

ה. חופש התאגדות - על הארגון לכבד את זכות העובדים להיות מיוצגים על ידי איגודי עובדים.

5. שוק העבודה/ צרכנים

- א. שיווק ופרסום - יש לפעול בהתאם לפרקטיקות הוגנות בכל הקשור לשיווק ופרסום.
- ב. איכות ובטיחות המוצר - הארגון צריך להיות בטוח כי המוצרים והשרותים אותם הוא מספק, עומדים בכל הדרישות החוקיות והתקנים המתייחסים לנושא בריאות הצרכן ובטיחותו, לרבות מתן מידע נלווה בהתאם לצורך (תכולת המוצר, הוראות שימוש וכו').
- ג. סודיות הפרט - על הארגון לכבד את פרטיות הצרכן ולספק הגנה לנתונים אישיים.
- ד. "הורדה מהמדף" - על הארגון לפעול בשקיפות ובשיתוף פעולה מלא עם רשויות ציבוריות למניעתם או ביטולם של סיכונים משמעותיים לבריאות ובטיחות הציבור הנובעים מהצריכה או השימוש במוצרו.

6. סביבת עבודה

- א. תנאי עבודה - על הארגון לפעול בהתאם לחוקים, תקנות ופרקטיקות העסקה ולוודא כי תקני העסקה אינם נופלים מאלו הקיימים בארץ בה הארגון פועל.
- ב. אי-הפלייה - אין להפלות עובדים על רקע של גזע, צבע, מין, דת, דעות פוליטיות או אזרחות, למעט המקרה בו המיון נעשה כדי לקדם את שוויון ההזדמנויות בעבודה או כאשר התפקיד עצמו דורש זאת.
- ג. הדרכות - על הארגון לפעול על מנת להגדיל את ההון האנושי ובמיוחד על ידי יצירת הזדמנויות עבודה ומתן הדרכות לעובדים.

ד. פיטורים - כאשר הארגון שוקל שינויים בפעילויותיו העשויים להיות בעלי השפעה על חיי העובדים, במיוחד במצב של סגירת אתרים שתביא לפיטור קולקטיבי, עליו לספק הודעה סבירה בדבר שינויים כאמור לנציגי העובדים, וכאשר זה רלוונטי, גם לרשויות ממשלתיות מתאימות, ולפעול בשיתוף פעולה אותם כדי למזער עד כמה שניתן את השפעתם של השינויים האמורים. יש לשקול מתן הודעה בדבר השינויים טרם קבלת ההחלטה הסופית בדבר ביצועם.

7. AccountAbility⁶⁹

א. שקיפות - מומלץ לארגון ליישם תקנים איכותיים למידע לא פיננסי, לרבות דיווח סביבתי וחברתי. יש לספק לציבור מידע בדבר השפעות סביבתיות, בריאותיות ובטיחותיות אפשריות של פעולות הארגון.

ב. שילוב מחזיקי עניין - בפעילותו, על הארגון לקחת בחשבון את המדיניות הקיימת במדינות בהן הוא פועל, כמו גם את צורכיהם של מחזיקי עניין אחרים.

ג. שותפים עסקיים - הארגון צריך, היכן שניתן, לעודד את שותפיו העסקיים (לרבות ספקים וקבלני משנה) ליישם עקרונות של התנהגות תאגידית התואמת את ההנחיות.

⁶⁹ הרחבה בנושא AccountAbility מצויה, בין היתר, בפרק 3.

4.4.3 ⁷⁰ Global Sullivan Principles

ב - 1977 פרסם הכומר ליאון סאליבאן את ה - Sullivan Principles המקוריים מתוך מטרה לשכנע חברות אמריקאיות בעלות השקעות בדרום-אפריקה לתת לעובדיהם שם, יחס שווה לזה הניתן לעובדיהן בארה"ב.

עקרונות אלה נוסחו מחדש והוצגו בשנית ב- 1999.

מטרת העקרונות היא להביא את החברות לתמוך בצדק הכלכלי, החברתי והפוליטי במקומות בהן הן פועלות, לתמוך בזכויות האדם ולעודד שוויון הזדמנויות בכל רמות התעסוקה. כל אלו מביאים לשיפור איכות החיים של הקהילות, העובדים והילדים.

להלן קטע מדבריו של הכומר סאליבאן, אשר הושמעו בעת השקת העקרונות ב - 1999:

"The objectives of the Global Sullivan Principles are to support economic, social and political justice by companies where they do business; to support human rights and to encourage equal opportunity at all levels of employment, including racial and gender diversity on decision making committees and boards; to train and advance disadvantaged workers for technical, supervisory and management opportunities; and to assist with greater tolerance and understanding among peoples; thereby, helping to improve the quality of life for communities, workers and children with dignity and equality. I urge companies large and small in every part of the world to support and follow the Global Sullivan Principles of corporate social responsibility wherever they have operations."

Feb. 1, 1999

The Rev. Leon H. Sullivan

⁷⁰ השוואה ליוזמות נוספות מצויה בתת פרק 4.5.

העקרונות מתייחסים לתמיכה עולמית בזכויות האדם, הזדמנויות שוות, כיבוד חופש העיסוק, תגמול עובדים, בריאות ובטיחות בעבודה, תחרות הוגנת, שיפור איכות חיי העובדים לפיתוח בר קיימה. הכללים מכוונים לחברות בכל הגדלים והענפים.

על חברה אשר חפצה ביישום העקרונות, לפרסם מידע ציבורי אודות מחויבותה לכללים, כדלקמן:

As a company which endorses the Global Sullivan Principles we will respect the law, and as a responsible member of society we will apply these Principles with integrity consistent with the legitimate role of business. We will develop and implement company policies, procedures, training and internal reporting structures to ensure commitment to these principles throughout our organization. We believe the application of these Principles will achieve greater tolerance and better understanding among peoples, and advance the culture of peace.

Accordingly, we will:

- Express our support for universal human rights and, particularly, those of our employees, the communities within which we operate, and parties with whom we do business.
- Promote equal opportunity for our employees at all levels of the company with respect to issues such as color, race, gender, age, ethnicity or religious beliefs, and operate without unacceptable worker treatment such as the exploitation of children, physical punishment, female abuse, involuntary servitude, or other forms of abuse.

- Respect our employees' voluntary freedom of association.
- Compensate our employees to enable them to meet at least their basic needs and provide the opportunity to improve their skill and capability in order to raise their social and economic opportunities.
- Provide a safe and healthy workplace; protect human health and the environment; and promote sustainable development.
- Promote fair competition including respect for intellectual and other property rights, and not offer, pay or accept bribes.
- Work with governments and communities in which we do business to improve the quality of life in those communities - their educational, cultural, economic and social well-being - and seek to provide training and opportunities for workers from disadvantaged backgrounds.
- Promote the application of these principles by those with whom we do business.

We will be transparent in our implementation of these principles and provide information which demonstrates publicly our commitment to them.

SIGMA (SustainAbility Integrated Guidelines for Management) 4.4.4⁷¹

כללי 4.4.4.1

על פי רוב, ארגונים, רגילים לצורת חשיבה טקטית ותפעולית הנושאת תשואות כבר בטווח הקצר. לארגונים אלו אין את היכולת להתמודד עם הנושאים האסטרטגיים הקשורים לשינויים בטווח הארוך בתרבות, בערכים ובחשיבה הארגוניים - יכולת אשר הכרחית לשם השגת פיתוח בר קיימה.

קיים מגוון רחב של שיטות וגישות המנסות לטפל בביצוע הארגוני כך שהוא יהיה בר קיימה. אולם, רוב מערכות הניהול הקיימות אינן כוללות תקנים סביבתיים או חברתיים במסגרת עבודתם מעבר למינימום החוקי הנדרש. כמו כן, תקנים ויוזמות רבים שימושיים רק עבור מגזר או אזור גיאוגרפי מסוים או ניתנים ליישום רק בארגונים גדולים. בנוסף, נשמעה ביקורת על היות התקנים והיוזמות הקיימים נוקשים ומכניים דבר שאינו מאפשר חדשנות בפתרון בעיות הנקרות בדרכם של ארגונים לעבר קיימות כלכלית, סביבתית וחברתית כוללת. הבעיות יכולות להיות רבות ומגוונות אולם השכיחות ביותר הן בלבול בקשר להיקף ולזמן העבודה שיש להקדיש לפיתוח בר קיימה, גישות מתחרות ומנוגדות להשגת קיימות מלאה והעדר מסגרת עבודה שיטתית.

למעשה, המנסחים של פרוייקט ה - **Sigma** (להלן "הסיגמה") שאפו לפעול לפתרון הבעיות אשר הוזכרה לעיל.

⁷¹ The Sigma Project - SustainAbility - Integrated Guidelines for Management - was launched in 1999 by the British Standards Institution, Forum for the Future, and AccountAbility.

מטרת ה - Sigma היא לטפל בנושאי ה - SustainAbility בארגונים ללא קשר לגודל או מגזר על מנת לשפר את ביצועיהם הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים, וזאת על ידי :

1. שילוב נושאי החברה, הסביבה והכלכלה באסטרטגיית קבלת ההחלטות של התאגיד ופעולותיו.
2. יצירת יתרון תחרותי על ידי הקרנה של עמדה מוגדרת בנושאי החברה, הסביבה והכלכלה.
3. זיהוי ולמידת ההשפעות והסיכונים של פעולות הארגון.
4. מניעה, צימצום או ניהול של אותם סיכונים והשפעות.
5. זיהוי הזדמנויות לשיפור מתמיד של הביצוע בהתייחס לאותן השפעות.
6. שילוב מחזיקי העניין בתהליכי קבלת ההחלטות.
7. שימוש במדדים מתאימים ושימושיים.

הסיגמה הינה מערכת הנחיות המשולבת בארגון לצורך ניהולו תוך התחשבות בכל נושאי הקיימות.

אם מדמים את הקיימות לבניין, אזי הנחיות הסיגמה הן אבני היסוד שלו, שכן הן מספקות גישה שתטפל בכל נושאי הקיימות תוך מענה על הצרכים הארגוניים.

כאמור, קיימים ארגונים רבים הפועלים בתחום האחריות החברתית בעסקים, שהביאו לפרסומם של מגוון בינלאומי מוסכם ומקובל של אמנות, הצהרות ועקרונות ולכן, על מנת לא להמציא את הגלגל מחדש, עקרונות הסיגמה עצמם שאובים מהן. שימוש בעקרונות

הסיגמה, אם כך, מעמיד את הארגונים בקו אחד עם מגוון של תקנים ועקרונות בינלאומיים המקובלים בין מדינות.

הסיגמה פועלת לקיומה של אינטגרציה בשלושה היבטים:

1. אינטגרציה של נושאים: חברה, סביבה וכלכלה.
2. אינטגרציה בתוך הארגון: העמדת פעולות הארגון בקו אחד עם שאיפותיו.
3. אינטגרציה בסביבה החיצונית: תרומה לנושאי הקיימות בלעדית לארגון או בשיתוף עם ארגונים אחרים הפועלים באותו מגזר או אזור.

4.4.4.2 מסגרת עבודת ניהול הסיגמה

מסגרת עבודת ניהול הסיגמה (The sigma management framework), קובעת את אופן היישום של עקרונות הסיגמה. זאת, באמצעות עשרה שלבי מפתח גמישים היוצרים תהליך של הטמעת הקיימות בארגון. ניתן לבנות אותה על מערכות ניהול קיימות או כמסגרת עבודה נפרדת לניהול כל היבטי הארגון. השלבים מתבססים על התהליך הניהולי, וככאלו, הם אינם כוללים כל ציפייה לרמת ביצוע מסוימת. יחד עם זאת, ארגונים יכולים להגדיר לעצמם את דרישות הביצוע ולהשיג אותם על ידי יישום מסגרת עבודת ניהול הסיגמה.

להלן תיאור קצר של שלבי המפתח ומטרותיהם:

1. רגישות ומודעות (Sensitization and Awareness) - להבטיח התחייבות מספקת לביצוע סקירה התחלתית ולשילוב המחויבות לקיימות ולמחזיקי העניין בתהליכי קבלת ההחלטות.

2. סקירה התחלתית (Baseline Review) - לבסס את הערכים, האסטרטגיות וביצועי הארגון בהתייחס לקיימות.
3. פעולות, השפעות ותוצאות (Actions, Impacts and Outcomes) - להבין ולנהל את יחסי הגומלין בין פעולות הארגון, ההשפעות שלהן עליו והתוצאות הסופיות.
4. דרישות חוקיות ואחרות (Legal, Regulatory and Other Requirements) - להבין ולנהל דרישות חוקיות ואחרות עכשוויות ועתידיות.
5. תכנון אסטרטגי (Strategic Planning) - לבנות אסטרטגיות לטווח הארוך ליצירת קיימות כוללת.
6. תכנון טקטי (Tactical Planning) - לפתח סדרה של תכנונים טקטיים המתייחסים לאסטרטגיות הארגון ולהשפעות והתוצאות המזוהים על ידי הארגון.
7. תקשורת והדרכה (Communication and Training) - להעמיד בקו אחד את התקשורת וההדרכות הפנימיות והחיצוניות עם התכנונים האסטרטגיים והטקטיים.
8. שליטה והשפעה (Control and Influence) - להבטיח שהפעולות, ההשפעות והתוצאות נעשות תוך תיאום עם התכנונים הטקטיים והאסטרטגיים ואף תומכות בהם.
9. בקרה, ראיית מטרה, משוב (Monitoring, Objective Evidence, Feedback) - ליצור מעגלי משוב יעילים לשם בקרה על ההתפתחות בפועל מול המטרה שהוצבה.

10. תהליך דיווח, סקירה טקטית ואסטרטגית (Reporting Progress, Tactical and Strategic Review) - זהו תהליך שמתחיל בדיווח על ביצועי הארגון למחזיקי עניין פנימיים וחיצוניים, ממשיך בניצול ההיזון החוזר שמתקבל ממחזיקי העניין לצורך ביצוע סקירה טקטית ואסטרטגית ומסתיים בביצוע השינוי המתאים בארגון.

4.4.4.3 "ערכת הכלים" של הסיגמה

פרוייקט הסיגמה מספק "ערכת כלים" (The Sigma Toolkit) שמטרתה לתמוך במסגרת עבודת ניהול הסיגמה. היכן שניתן, אותם כלים נבנים על בסיס גישות קיימות. לעומת זאת, היכן שנחוץ פיתוחם של כלים חדשים או עדכונים של כלים קיימים, פרוייקט הסיגמה יעבוד בשיתוף עם ארגונים או פרטים אחרים.

בין הכלים שכבר קיימים ניתן למנות את שאלון "אבני הדרך" של הסיגמה - The Sigma Management Framework Benchmark Questionnaire (המפורט בהמשך), ואת גישת החשבונאות הסביבתית⁷².

ערכת הכלים של הסיגמה תעזור לארגונים לפתח ולהטמיע את האסטרטגיות הארגוניות, להגשים את דרישות המדיניות הארגונית ולהשיג את מטרותיהם תוך מתן חשיבות לנושא הקיימות.

4.4.4.4 שימוש בהנחיות הסיגמה

⁷² הרחבה לגבי גישת החשבונאות הסביבתית ניתנת, בין היתר, בפרק 2.

כל ארגון המשתמש בהנחיות הסיגמה ימצא את דרכו אליהן בנקודות כניסה שונות בהתבסס על רמת המחויבות הנוכחית שלו לנושאי הקיימות ובהתאם למערכות הניהול ולכלים הקיימים בו.

לצורך קביעת רמת המחויבות הנוכחית של הארגון, ניתן להשתמש בשאלון "אבני הדרך" של הסיגמה. השאלון כולל 26 שאלות המתיחסות לכל אחד מעשרת השלבים של מסגרת עבודת ניהול הסיגמה. טווח התשובות נע בין אפס לארבע, כאשר אפס מצביע על רמת המחויבות הנמוכה ביותר. לאחר סיכום התוצאות יש לעבור לדף הסיכום הסופי המספק חמישה טווחים של תוצאות והסבר על רמת המחויבות של אותו ארגון לנושאי הקיימות, בהתאם לטווח אליו הסתכם סך התשובות. הטווחים אמנם שרירותיים, אולם, יש בהם בכדי לספק אינדיקציה נאותה על רמת המחויבות הנוכחית של הארגון.

כל שאלה דורשת תשובה אשר מתבססת על הערכה עצמית, אך מכיוון שישנו שוני בין הידע האישי של כל אדם ואדם, ביכולת המדידה של אדם את עצמו וביושר הפנימי של כל ארגון - ישנה הטיה אשר צריכה להילקח בחשבון.

להלן נוסח השאלון:

שאלה מס' 1: האם אימץ הארגון איזושהי גישה ניהולית אשר מצויינת במסגרת העבודה של הסיגמה?

0	1	2	3	4
אומץ באופן מועט.			אומץ באופן מלא.	

שאלה מס' 2: האם צוות התכנון האסטרטגי (הכולל את חברי הדירקטוריון) מודעים ומחוייבים באופן מספיק לניהול הנושאים הכלולים במסגרת ההיבטים השונים של קיימות בתכנית הניהולית של הארגון?

0	1	2	3	4
ישנה מודעות נמוכה.			ישנה מודעות גבוהה.	

שאלה מס' 3: האם הארגון התווה לעצמו קווי יסוד אשר מבססים את עמדתו ביחס לקיימות בו באופן שהוא לוקח בחשבון תרחישים שונים וסוגיות עתידיות?

0	1	2	3	4
החברה החלה באופן חלקי בסקירה של קווי יסוד, אך היא נמצאת בשלב ראשוני.				הסקירה הראשונית הסתיימה והיא משלבת בתוכה תכנון אסטרטגי של נושא הקיימות בארגון.

שאלה מס' 4: האם הארגון אימץ ויישם תהליך פורמלי כלשהו ליצירת דיאלוג אשר מקיף את כל קבוצות מחזיקי העניין שלו?

0	1	2	3	4
חלק ממחזיקי העניין מעורבים, אך לא כולם ולא באופן משביע רצון.				ישנו דיאלוג מתמשך בין כל מחזיקי העניין הרלוונטיים.

שאלה מס' 5: האם הארגון בנה ושימר מערך של כלים ניהוליים אשר מזהים ומעריכים נכונה את השפעות פעולותיו, מוצריו ושירותיו על החברה, הסביבה והכלכלה?

0	1	2	3	4
כמעט ולא נעשה דבר בנדון.			הוקם מערך מלא של כלים, לזיהוי והערכה.	

שאלה מס' 6: האם הארגון זיהה, עדכן והבטיח גישה לדרישות החוק, התקנות ונהלים אחרים המתייחסים להיבטים שונים של קיימות מפעולות הארגון, מוצריו או השירותים שהוא מספק?

0	1	2	3	4
לא נעשה הרבה בנדון.			כל דרישות החוק, התקנות והנהלים נלקחו בחשבון.	

שאלה מס' 7: האם הארגון הגדיר ותיעד באופן רשמי את האסטרטגיה שלו לטווח הארוך ליצירת קיימות כוללת כתגובה לדרישות הסקירה ההתחלתית?

0	1	2	3	4
זוהו מספר עקרונות אך הם אינם מאומצים באופן מלא וקיימים עדיין נושאים עיקריים שטרם מטופלים.			קיימת תוכנית מלאה לשימור ושיפור הקיימות הארגונית העקבית עם המדיניות הארגונית.	

שאלה מס' 8: האם הארגון סיפק משאבים הולמים (לרבות אנושיים, טכנולוגיים ופיננסיים) ליישום ולבקרה של מסגרת העבודה הניהולית שהוגדרה?

0	1	2	3	4
הוקצו משאבים באופן חלקי.			הוקצו מירב המשאבים.	

שאלה מס' 9: האם הארגון הציב לעצמו יעדים טקטיים, באופן כזה שסיפק מענה אסטרטגי הולם לנושא הקיימות?

0	1	2	3	4
היעדים הוגדרו באופן חלקי.			היעדים הטקטיים הוגדרו באופן עקבי לתכנית האסטרטגית.	

שאלה מס' 10: האם הארגון המציב לעצמו מטרות המתואמות ביניהן והניתנות למדידה לכל רמה ותפקיד רלוונטיים בארגון, על מנת להוציא לפועל את המטרות שהוגדרו?

0	1	2	3	4
המטרות לא הוגדרו באופן אופטימלי.			המטרות הוגדרו בצורה אופטימלית.	

שאלה מס' 11: האם הארגון הקים ומשמר תכנית להשגת המטרות והיעדים שקבע?

0	1	2	3	4
ישנה תכנית בסיסית, אך היא אינה מפורטת דיה.			ישנה תכנית מפורטת אשר נוגעת לכל הגורמים בארגון.	

שאלה מס' 12: האם הארגון הגדיר וסיפק תכנית ראויה לשילוב מחזיקי העניין הפנימיים והחיצוניים בנושאים רלוונטיים הקשורים לניהול הקיימות של הארגון?

0	1	2	3	4
ישנו קשר מועט עם מחזיקי העניין.			כל מחזיקי העניין נלקחים בחשבון.	

שאלה מס' 13: האם הארגון ייסד נהלים אשר יספקו הכשרה ראויה לכל הגורמים בו?

0	1	2	3	4
הנהלים אינם מספקים הכשרה ראויה.			הנהלים מספקים הכשרה ראויה.	

שאלה מס' 14: האם הארגון מינה ועדה או נציגות בדרג ראוי אשר באחריותם להבטיח שיפור מתמשך בשימוש ובפיתוח של מסגרת העבודה הניהולית ובדיווח על הביצועים הפנימיים?

0	1	2	3	4
ישנה נציגות, אך היא חסרת השפעה מהותית.			ישנה נציגות בעלת סמכות רחבה.	

שאלה מס' 15: האם הארגון הגדיר נהלי בקרה ופיקוח על מגוון פעולותיו, כמו גם על השפעותיהן ותוצאותיהן על ביצועי הארגון?

0	1	2	3	4
ישנה הגדרה חלקית ולא מספקת.			הוגדרו נהלים ברורים ומקיפים.	

שאלה מס' 16: האם הארגון דיווח חיוביים על שימוש בטכנולוגיות ופיתוחים על ידי הארגון המשפיעים על תהליך התקדמותו לעבר קיימות כוללת?

0	1	2	3	4
הארגון החל בתהליך זיהוי, אך ורק באופן חלקי.			הארגון זיהה באופן ברור.	

שאלה מס' 17: האם הארגון נקשר באופן שיטתי לספקים ולנותני שירותים העונים על הקריטריונים של הקיימות?

0	1	2	3	4
הארגון מנסה להקפיד על כך, אך לא באופן מלא.		הארגון בוחר בקפידה ספקים וקבלני משנה העונים על הקריטריונים.		

שאלה מס' 18: האם הארגון גיבש נהלים שיבטיחו קידום, שיפור ופיתוח מתמשך של תהליך הטמעת הקיימות בארגון?

0	1	2	3	4
אין תכנית מוגדרת וברורה.		ישנה תכנית מוגדרת וברורה.		

שאלה מס' 19: האם יכול הארגון לזהות מספיק ראיות שיש בהן כדי להוכיח למחזיקי העניין הפנימיים והחיצוניים של הארגון על מידת התקדמותו לעבר השגת המטרות והיעדים אשר הוא הציב לעצמו?

0	1	2	3	4
ישנן ראיות המעידות על התקדמות אך הן אינן מגובשות במסגרת שיטתית.		ננקטות פעולות רבות אשר מטרתן להתחקות אחר התקדמות הארגון בהשגת מטרותיו.		

שאלה מס' 20: האם ייסד הארגון נהלים לבחירה, שמירה ומעקב אחר מדדי ביצוע מתאימים בהקשר ליעדיו ומטרותיו?

0	1	2	3	4
האינדיקציות חלקיות ולא מספקות.		ישנן אינדיקציות רבות וטובות.		

שאלה מס' 21: האם הארגון ייסד נהלים שמטרתם לפקח ולמדוד מאפיינים עיקריים של פעולותיו ופעילויותיו אשר עשויים להיות בעלי השפעה משמעותית על מידת הקיימות שלו?

0	1	2	3	4
ישנם מעט נהלים, לא באופן מספק.			ישנם נהלים ברורים ועילים.	

שאלה מס' 22: האם ייסד הארגון נהלים אשר בודקים מדי תקופה את הציות לתקנים וחוקים רלוונטיים?

0	1	2	3	4
ישנם מעט נהלים, לא באופן מספק.			ישנם נהלים ברורים ועילים.	

שאלה מס' 23: האם הארגון הגדיר סמכות ואחריות במטרה לתקן, למנוע ולחדש פעולות אשר מבוססות על תוצאות תהליכי הבקרה והשליטה?

0	1	2	3	4
אין גורם מוסמך ואחראי דיו.			ישנה סמכות ברורה.	

שאלה מס' 24: האם הארגון ייסד מסגרת עבודה ניהולית עצמאית ובלתי תלויה אשר משלבת בקרה עצמית?

0	1	2	3	4
מסגרת העבודה אינה עצמאית מספיק.			ישנה מסגרת עבודה עצמאית.	

שאלה מס' 25: האם הארגון בוחן את רמת הנאותות של מסגרת העבודה הניהולית שבחר לקיים?

0	1	2	3	4
בחינה לא מקיפה.			ישנה בחינה לאורך זמן.	

שאלה מס' 26: האם ייסד הארגון מערך של דיווח על נושאי הקיימות באופן שיענה על הציפיות של מחזיקי העניין הפנימיים והחיצוניים שלו?

0	1	2	3	4
אין הגדרה נכונה של מערך הדיווח.			מערכת הדיווח מוגדרת ופועלת.	

בדיקת התוצאות והסקת מסקנות:

לאחר סכימה של כל התוצאות שהתקבלו (מינימום = 0, מקסימום = 104) מחולקות התוצאות לקבוצות:

10-0 נקודות

סביר שבארגון כזה ישנו שילוב מועט של נושאי הקיימות בתהליכים הארגוניים. סביר כי מודעות הארגון לחשיבות הנושא נמוכה והוא לא העריך נכונה את הטווח הרחב של ההשלכות של נקיטת המעורבות החברתית בארגון. התוצאה לא מצביעה בהכרח שהארגון לא מצליח מבחינה פיננסית, אך סביר כי הוא אינו מנהל דיאלוג פתוח ורחב עם כל מחזיקי העניין בארגון, דבר אשר יכול

לחשוף את הארגון לרמות בלתי מקובלות של התחייבות. בנוסף, באופן זה הם מונעים מעצמם מוניטין מחוזק ומעמד משופר בשוק.

30-11 נקודות

ארגון כאמור לבטח זיהה בתוכו מרכיבים מסוימים שיש בהם בכדי לעזור לו להטמיע נושאים ברי קיימה בתהליכי קבלת ההחלטות ולקדם נושאים כאמור בהקשר הרחב יותר של הקהילה והסביבה. אפשרי שארגון זה נקט ביוזמות מסוימות הקשורות להגברת הקיימות, אולם הוא מעדיף להתמודד עם הנושאים כאשר הם מתעוררים ולא לנקוט בגישה יותר אקטיבית למניעת התעוררות נושאים כאמור. סביר כי הארגון בעל הבנה מועטה לגבי תפקידם של נושאי הקיימות ביחס ל"בריאות" הקהילה והסביבה בטווח הארוך. כל עוד הארגון עומד בדרישות החוק על בסיס יום יומי, הוא לא חש בצורך לנקוט בפעולות לשינוי המצב הקיים. במצב כזה הוא מחמיץ את הפוטנציאל הגלום בזיהוי שיפורים עסקיים, ובהגדלת שביעות רצונם של מחזיקי העניין מהחלטות הארגון ופעולותיו.

60-31 נקודות

ארגון זה כבר ניסה לזהות את הנושאים ברי הקיימה לו ולמחזיקי העניין שלו. אבני היסוד של מסגרת העבודה הניהולית כבר מונחות במקומן, וסביר כי הינו בעל מיומנות טכנית נאותה המתמקדת בנושאים אחרים. קיימים אצלו, ואולי בשרשרת ההספקה שלו, תהליכים שהינם דומים לאלו שזכו למיקוד ציבורי רב בארגונים אחרים. במקרה כזה, הרחבת העקרונות של הימנעות, ולא פיתרון הבעיה עם התעוררותה בקו ביצור, תקל על הנטל הפיננסי הנובע מניסיון לשמור כל הזמן על מדיניות תגובתית מעודכנת, במיוחד עם הפיכתם של החוקים והתקנות למחמירים יותר.

80-61 נקודות

ארגון כאמור כבר ייסד מסגרת עבודה ניהולית ומיקם אותה בקירבו. יתכן כי מסגרת עבודה זו אינה פועלת מספיק זמן בארגון בכדי שהיא תושרש ותפיק את התוצאות המצופות, מה שמשאיר את הארגון חשוף למסרים מבלבלים וסותרים. אך ארגון כאמור, עשה כברת דרך ארוכה בדרך להשגת מטרותיו והוא עומד בפתחן של השגת תרומה משמעותית לפיתוח בר קיימה בהקשרו הרחב.

104-81 נקודות

ארגון כאמור לבטח נמצא בין אותם ארגונים ראשוניים במעלה אשר תומכים ומיישמים את עקרונות הקיימות, וסביר כי הינו פועל באופן אקטיבי לקידום נושאי הקיימות מעבר ל"עקבותיו" הארגוניות. הארגון נהנה מקשר פתוח וחיובי עם מחזיקי העניין שלו. הארגון מרוכז בהשאת הקיימות לאופטימום האפשרי.

👉 תוצאות אלו אינן מכוונות להוות פרופיל מדויק של הארגון, אלא מציעות כלי לארגון אשר משתמש בציוני דרך הניתנים על ידי מגוון שאלות.

👉 יצויין כי שאלון זה הינו מסמך פנימי אשר מוגש לארגון באשר הוא על מנת שיהווה לו כלי לבדיקה ומעקב עצמי.

גישה משלימה או תומכת לקביעת רמת המחויבות הנוכחית של הארגון לנושאי הקיימות הינה הערכת רמת ההישגים הנוכחית שלו מול התוצאות הצפויות בשלבים שונים של מסגרת עבודת ניהול ה - Sigma. הדבר מאפשר לארגון לבצע ניתוח פערים, ולקבוע איזו עבודה צריכה להיעשות לשם קידום באמצעות מסגרת עבודת ניהול ה - Sigma.

4.4.5 SA8000 (Social AccountAbility) ⁷³

בשונה מהיוזמות אשר נסקרו לעיל, תקן ה- Social AccountAbility 8000 הוא תקן חברתי המתייחס רק להיבט זכויות האדם בהקשר התעסוקתי ולא מתייחס לשאר הנושאים המרכיבים את אחריותו החברתית של ארגון. כל ארגון העומד בדרישות התקן מקבל תו המאשר זאת.

התקן פורסם ב- 1998 על ידי ארגון ה- SAI - Social AccountAbility International אשר נוסד על מנת לפתח ולהטמיע אצל חברות תקני אחריות חברתית וולנטרים, כדוגמת ה- SA8000. ה- SAI מפקח באופן הדוק על ארגונים אשר זכו לשאת תו ה- SA8000 על מנת לוודא כי לא קיימות סטיות מעמידת החברה בתנאי התקן. פיקוח זה נעשה בעזרת מפקחים מקצועיים אשר שיתוף הפעולה עימם נדרש מהחברה בעלת התו.

משימתו של ה- SAI היא לאפשר לארגונים להיות דיווחיים חברתית " Socially Accountable" על ידי:

1. התייעצות עם מחזיקי עניין מרכזיים על מנת לפתח תקנים וולנטרים הנהנים מקונצנזוס רחב.
 2. מתן הסמכה לארגונים מקצועיים מסוימים על מנת שתהיה בידם היכולת לאמת ציות לכללים.
 3. קידום הבנת הצורך ביישום גלובלי של הכללים.
- ה- SA8000 פותח בעזרת התדיינות של וועדה מייעצת אשר כללה מומחים מארגוני מסחר, עסקים וארגונים לא ממשלתיים.

⁷³ השוואה ליוזמות נוספות מצויה בתת פרק 4.5.

התקן קובע דרישות מקיפות ומחמירות המבוססות על העקרונות והנורמות הבינלאומיות של זכויות האדם שנקבעו בוועדות של ארגוני עבודה בינלאומיים, בוועדה של האומות המאוחדות שעסקה בזכויות הילד ובהצהרה האוניברסלית על זכויות האדם. בכך מתייחס ה - SA8000 למגוון הנושאים העולים בבחינת נאותות מקום העבודה ותנאי העבודה.

בדומה ל - ISO 9000 ול - ISO14000, תקני האיכות וניהול איכות הסביבה עליהם הוא מתבסס, ה - SA8000 בנוי על הערכה עצמית ואשרור של צד שלישי. התקן מספק דרישות מינימום הכוללות הגדרות בתחומים הבאים :

1. העסקת ילדים - גיל מינימלי, עובדים צעירים, נוכחות בבית הספר והעסקת ילדים.
2. העסקה בכפייה - אסורה!
3. בריאות ובטיחות - סביבת עבודה בריאותית ובטוחה, מניעת תאונות ופציעות וגישה למים ראויים לשתיה.
4. חופש ההתאגדות והזכות למקח קולקטיבי - הזכות מכובדת על ידי ההנהלה.
5. משמעת - עונש פיזי או מנטלי והתעללות מילולית אסורים.
6. שעות עבודה - התאמה לחוקים הרלוונטים, הצבת רף מקסימלי של 60 שעות עבודה בשבוע, ההחלטה על ביצוע שעות נוספות תישאר בידי העובד ויוצב מינימום של יום חופש אחד לכל שבעה ימים.
7. תגמול עובדים - עמידה בדרישות החוקיות או הענפיות לשכר מינימום.
8. מערכת הניהול - מדיניות הניהול תעוגן במסמך אשר ינתן לו פרסום ראוי כך שניתן יהיה לטעון עליו טענות בהקשר לדרישות החוק.

4.4.6 D.J.S.I (Dow Jones Sustainability Index) ⁷⁴

המענה שקיבלו משקיעים בעלי מצפון חברתי וסביבתי מה - Dow Jones & Company, הספק העולמי המוביל של מדד גלובלי, וקבוצת Sam, חלוצה בביצוע הערכות של קיימות תאגידית, הינו מדד עולמי, רציונלי, עקבי, גמיש, בלתי תלוי ואמין שניתן יהיה למדוד באמצעותו את הביצועים של חברות שהן ברות קיימה.

המדד שפורסם ב - 1998 כולל כ - 200 חברות מתוך 2000 החברות בעלות ההון הגדול ביותר בעולם, המייצגות את העשירון העליון של החברות המחויבות לפרקטיקה שהיא ברת קיימה.

המדד מכיר בחשיבות הטמעת שיקולי הכלכלה, הסביבה והחברה באסטרטגיה העסקית והוא נותן דגש מיוחד על טכנולוגיה חדשנית, ניהול תאגידי, מובילות ענפית ומענה תאגידי לשינויים בחברה. הערכת הקיימות, המהווה את "לב" המדד, כוללת בנוסף לקריטריונים כלליים התקפים לכל הענפים, קריטריונים יחודיים הלוקחים בחשבון את מאפייני המגזר המסוים אליו שייכת החברה. הקריטריונים מתייחסים לנושאי האסטרטגיה, המדיניות והניהול ומשקפים את הזדמנויות הקיימות (הערכת יכולות הארגון לנצל אותן), ואת סיכוני הקיימות (הערכת יכולות החברה להפחית או להימנע מעלויות וסיכונים הקשורים לקיימות).

ביצועי החברה נמדדים על פי חמשת הקריטריונים הבאים:

1. טכנולוגיה - הייצור, השיווק ומשלוח המוצרים והשירותים צריכים להתבסס על טכנולוגיה חדשנית. על הארגון להשתמש במשאבים פיננסיים, טבעיים ואנושיים בצורה יעילה, מועילה וכלכלית בטווח הארוך.
2. פיקוח - מדיניות האחריות החברתית צריכה להיות מבוססת על הסטנדרטים האיכותיים ביותר של פיקוח, לרבות אחריות ההנהלה, יכולת ארגונית, תרבות תאגידית ומערכת יחסים עם מחזיקי העניין.

⁷⁴ מתוך אתר www.dowjones.com, 2003.

3. בעלי המניות - עמידה בכל היעדים הפיננסיים השכיחים, כדוגמת התשואה על ההון לבעלי המניות.

4. תעשייה - על חברות שהן ברות קיימה להוביל את התעשייה בה הן חברות לעבר קיימות מקיפה וכוללת על ידי מתן דוגמה למחויבותן לפיתוח בר קיימה ופרסום ביצועיהן בתחום.

5. חברה - על חברות שהן ברות קיימה לעודד רווחה חברתית רבת שנים על ידי תגובות מתוזמנות וראויות לתמורות בחברה, התפתחות דמוגרפית ושינויים תרבותיים. כמו כן, עליהן לפעול לחינוך ארוך טווח.

כמו כל אינדקס המתפרסם בשוק ההון גם מדד ה- DJSI⁷⁵ מקבל ביטוי דרך גרפים והשוואות למדד ה- Dow Jones הפופולרי:



ניתן להבחין, כי בעשר השנים האחרונות, מדד ה- DJSI השיג תשואה עודפת של 33 אחוזים לעומת מדד הדאו ג'ונס (DJGI) אשר מהווה את המדד העיקרי של שוק המניות האמריקני.

⁷⁵ על השקעות אתיות ניתן למצוא בהרחבה בתת פרק 1.6 ו- 9.6.2.

4.4.7 מדד ה - FTSE4GOOD Index Series ⁷⁶

4.4.7.1 כללי

מדד ה - FTSE4GOOD Index Series (להלן "FTSE4GOOD") נוצר על ידי חברת FTSE - The Independent Global Index Company, ספקית המדדים המובילים, וביניהם מדד הפוטסי (FTSE), בבורסה של לונדון.

חברת ה - FTSE הבינה כי חברות נמדדות לא רק לאור הצלחתן הפיננסית ולכן החליטה ליצור את מדד ה - FTSE4GOOD אשר תוכנן על מנת למדוד את ביצועיהן של חברות אשר עומדות בתקני אחריות חברתית בעסקים, מוכרים ומקובלים ועל מנת להקל ולפשט את ההשקעה באותן חברות. מדד ה - FTSE4GOOD בא גם לענות על צרכי משקיעים בעלי מצפון חברתי וסביבתי אשר החלו לחפש אפיקי השקעה שיתאמו את עקרונותיהם ואמונותיהם. משקיעים אלו מכונים Socially Responsible \ Ethical Investors וההשקעות שהם מבצעים מכונות Ethical Investments, או Socially Responsible Investments (SRI) (השקעות אתיות או השקעות אחראיות חברתית⁷⁷).

מדד ה - FTSE4GOOD כולל מספר קריטריונים אשר מהווים תקן, בו חייבות לעמוד החברות אשר מעוניינות להיכלל במדד. קריטריונים אלו, נבחנו ונמדדים באופן שוטף על מנת שישקפו בצורה הרחבה ביותר את ראיית השוק והציבור בדבר מה כוללת אחריות חברתית

⁷⁶ מתוך אתר www.ftse4good.com, 2003.

⁷⁷ הרחבה בנושא השקעות אתיות מצויה בתת פרק 1.6 ו - 9.6.2.

טובה של עסקים. אנשי ה- FTSE4GOOD בוחנים באופן שוטף את הצהרות החברות בנושא, את מדיניותן הציבורית, קודי ההתנהגות שלהן ובעיקר בודקים את תוצאות מדיניות זו ומודדים את הישגי החברות. קובעי המדיניות ב- FTSE4GOOD אף הצהירו כי ידרשו מהחברות שיפור מתמיד בתחום האחריות החברתית בעסקים ולכן קבעו כי התקן אשר כולל את הקריטריונים שהוזכרו לעיל, יעלה ברמתו על מנת למשוך את החברות הכלולות במדד לביצועים טובים יותר בתחום. עקרונות ה- FTSE4GOOD התפתחו במשך מספר שנים ופורסמו לציבור בפברואר 2001.

מקורות

4.4.7.2

ה- FTSE זיהו עשר יוזמות והצהרות עולמיות בנושא אחריות חברתית בעסקים אשר נוצרו על ידי גופים ממשלתיים, מלכ"רים וגופים עסקיים שונים. יוזמות אלו, שימשו את ה- FTSE4GOOD בגיבוש הקריטריונים לבחירת חברות אשר תכללנה במסגרתו.

להלן רשימת היוזמות בהן נעשה שימוש על ידי ה- FTSE4GOOD:

1. The Universal Declaration of Human Rights - הצהרה זו, של האסיפה הכללית של האו"ם, נחתמה בשנת 1948. ההצהרה מספקת בסיס לכל ההסכמים והיוזמות בנושא זכויות האדם, כולל אלו המכוונות לעסקים.
2. The Oecd Guidelines for Multinational Enterprises - כמפורט בתת פרק 4.4.2 לעיל.
3. The United Nations Global Compact - כמפורט בתת פרק 4.4.1 לעיל.

4. Ceres (Coalition for Environmentally Responsible Economies) - קואליציה של אנשי סביבה, משקיעים ומשפטנים אשר החליטו לשתף פעולה עבור עתיד בר קיימה. Ceres פירסמה 9 הנחיות אודות הגנה על האטמוספירה, הרס סביבתי, התחייבות ההנהלה ועוד.
5. Amnesty International Human Rights Principles for Companies - יוזמה זו קבעה 9 עקרונות בנושאי בריאות, בטיחות, חופש מעבדות ובטחון, והיא מבוססת על - The Universal Declaration of Human Rights (סעיף 1 לעיל).
6. Caux Principles for Business - כמפורט בתת פרק 4.4.10 להלן.
7. Global Sullivan Principles - כמפורט בתת פרק 4.4.3 לעיל.
8. Ethical Trading Initiative - The Base Code - יוזמה זו, הינה פרי שותפות של חברות עסקיות, מלכ"רים וארגוני מסחר אשר התחייבו לעבוד יחדיו על מנת לקדם יישום פרקטיקות העסקת עובדים טובות.
9. Global Reporting Initiative (GRI) - כמפורט בתת פרק 4.3 להלן.
10. Social Accountability (SA) 8000 - כמפורט בתת פרק 4.4.5 לעיל.
- 4.4.7.3 קריטריונים

במסגרת ה - FTSE4GOOD קיימים שלושה תחומים עיקריים בהערכה ופיתוח של אחריות חברתית בעסקים:

1. צעידה אל עבר קיימות סביבתית (Environmental SustainAbility).
2. פיתוח יחסים חיוביים עם מחזיקי עניין.
3. תמיכה בזכויות אדם אוניברסליות.

הקריטריונים אשר בהם מחוייבות לעמוד חברות אשר מעוניינות להיכלל במדד מחולקים לשלושת התחומים שלעיל. ה - FTSE4GOOD מספק לחברות אלו הנחיות ספציפיות כיצד עליהן לנהוג על מנת להפוך לחברות "אחראיות חברתית" על פי ראות עיניו, ומהנחיות אלו נגזרים קריטריונים ספציפים אשר עוסקים בביצועים החברתיים והסביבתיים של החברות.

להלן פירוט רשימת ההנחיות תוך חלוקתן לשלושת התחומים שלעיל:

1. **צעידה אל עבר קיימות סביבתית (Environmental SustainAbility)**

על החברות:

- א. לפעול להפחתה, מניעה ושליטה של הנזקים הסביבתיים הנובעים מפעולותיהן.
- ב. לחפש דרכים לשיפור ביצועיהן הסביבתיים על ידי: אימוץ טכנולוגיות מועילות סביבתית; פיתוח מוצרים או שירותים נטולי השפעות סביבתיות שליליות, חסכוניים

במשאבים ובאנרגיה, ניתנים לשימוש מחדש, ניתנים למיחזור ושניתן לסלקם בביטחה; קידום מודעות ועירנות גבוהים יותר להשפעות הסביבתיות של המוצרים או השירותים בקרב הלקוחות; לחקור דרכים לשיפור הביצועים הסביבתיים בטווח הארוך.

ג. להגן על האטמוספירה, להשתמש במשאבים הטבעיים באופן אחראי, לצמצם ולסלק פסולת, לשמר אנרגיה, לייצר מוצרים או שירותים בטוחים ולשפר את הסביבה.

ד. להתמקד בהפחתת הסיכון, תקשורת עם הציבור, מחויבות ההנהלה, דיווח וביקורת.

2. פיתוח יחסים חיוביים עם מחזיקי עניין

על החברות:

א. לפתח וליישם פרקטיקות ניהול מועילות אשר ניתנות לבקרה עצמית.

ב. להתייחס למחזיקי העניין בהוקרה, בכבוד ובהגינות.

ג. לוודא כי עובדיהן או בני אדם אחרים אשר עובדים עימן נהנים מזכויות, כגון: חופש מאפליה, הזכות לחיים ולביטחון, חופש מעבדות, זכות להתאגדות, זכות למיקוח משותף ותנאי עבודה הוגנים.

ד. לנקוט בצעדים הולמים על מנת למנוע תאונות, פציעות או מחלות עבודה על ידי צמצום עד למינימום האפשרי את הסכנות הטבועות בסביבת העבודה.

- ה. להמנע מלהשתתף או לתמוך בהעסקה בכפייה או בעבודת ילדים.
- ו. לעודד את פיתוח ההון האנושי על ידי יצירת מקומות עבודה ופיתוח הכשרות עובדים.
- ז. לנהוג בהגינות בעסקים, בפרסום ובשיווק ולנקוט בכל הצעדים האפשריים להבטחת איכות המוצרים או השירותים.
- ח. לספק למחזיקי העניין מידע מהימן ורלוונטי על נושאים חברתיים, סביבתיים וכלכליים אשר מטפחים את הדיאלוג, את הביקורת ואת ה - AccountAbility.
- ט. להגדיל את השקיפות אודות מאמציהן במלחמה כנגד שוחד ושחיתות.
- י. לתמוך בעקרונות של ביקורת ובקרה תאגידיים (Corporate Governance).

3. תמיכה בזכויות אדם אוניברסליות

על החברות :

- א. לוודא כי הן עומדות בדרישות תקני העבודה העיקריים וכי קביעות ה - Universal Declaration of Human Rights וכמובהר בתת פרק 4.4.7.2 סעיף 1 לעיל) אשר נחתמו על ידי מרבית המדינות נשמרות בקפדנות.

- ב. לכבד את זכויות האדם של אלו המושפעים מפעילות החברה.
- ג. לשתף פעולה על מנת ליצור סביבה בה זכויות אדם מובנות ונשמרות.
- ד. לקבל את האחריות להשתמש בהשפעתן על מנת להפסיק את הפרת זכויות האדם אשר נגרמת על ידי ממשלות או על ידי קבוצות פוליטיות חמושות במדינות בהן הן פועלות.

4.4.7.4 חברות אשר לעולם לא תכללנה במדד

חברות אשר זוהו כבעלות אינטרסים עסקיים בתעשיות הבאות לא תכללנה לעולם במדד ה- FTSE4GOOD:

1. יצרניות טבק.
2. חברות אשר מייצרות מערכות נשק אטומי או חלקים למערכות מסוג זה.
3. יצרניות מערכות נשק.
4. חברות אשר מפעילות תחנות כוח אטומיות או שהן בעלות תחנות כאלו.
5. חברות אשר מעורבות בתהליך ההפקה של אורניום.

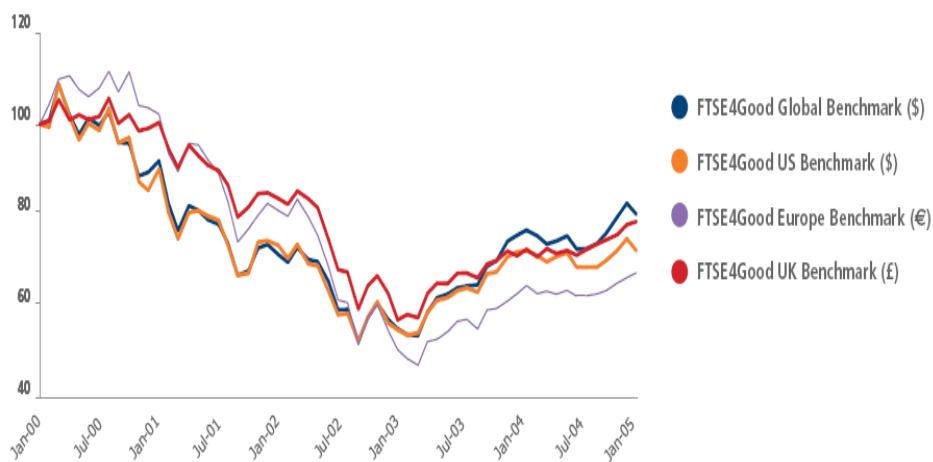
תהליך בחירת הקריטריונים על ידי ה- FTSE4GOOD נעשה בדרך שקופה ואובייקטיבית. ועדה מייעצת בלתי תלויה מאשרת כל שינוי

בקריטריונים ותפקידה לוודא כי הקריטריונים משקפים תקני אחריות חברתית בעסקים והשקעות אתיות עכשוויים.

4.4.7.5 הצגה גרפית של המדד

להלן השוואה בין תוצאות מדד ה-FTSE4GOOD העולמי, FTSE4GOOD ארה"ב, FTSE4GOOD אירופה ו-FTSE4GOOD בריטניה:

FTSE4Good Benchmark Indices 5 Year Performance (in local currencies)



מתוך www.ftse4good.com

4.4.8 **מדד דומיני (Domini 400 Social Index)**⁷⁸

4.4.8.1 כללי

ה - Domini 400 Social Index (להלן: "DSI") הוא מדד חברתי המנסה לשקף את התנהגות השוק כפי שהיא נראית למשקיעים

⁷⁸ מתוך אתר www.domini.com, 2003.

האחראים ביותר מבחינה חברתית. משמע, ה- DSI מנסה לשקף את התנהגות המניות של חברות שמשקיעים אחראים חברתית עשויים לרכוש.

ה- DSI מורכב מכ- 250 חברות הכלולות במדד ה- S&P500, מעוד כ- 100 חברות גדולות שאינן כלולות ב- S&P500 אך מספקות ייצוג למגזר התעשייתי שלהן, ומכ- 50 חברות נוספות בעלות מאפיינים חברתיים חזקים במיוחד.

ה- DSI הוא פרי ייצורה של חברת Kinder, Lydenberg, Domini & co. inc. (להלן: "KLD"), שהשיקה אותו במאי 1990. המטרה היתה ליצור מדד שיעקוב אחר חברות העונות על דרישות חברתיות רבות ומגוונות. יצירתו באה כדי לנסות לענות על השאלה כיצד יישומם של קריטריונים חברתיים מצד המשקיעים משפיע על ביצועי השקעתם. לשם יצירת ה- DSI סקרה KLD קריטריונים ותקנים המנחים את המשקיעים האחראים חברתית בבואם להשקיע. קריטריונים ותקנים אלו כוללים הימנעות מהשקעה בחברות העוסקות באלכוהול, הימורים, כוח גרעיני ונשק מיליטנטי. בנוסף, כוללים את הערכת ההשפעות הסביבתיות, בטיחות המוצרים, אזרחות תאגידית⁷⁹, יחסי עבודה, שונות וגיוון.

האיכויות הנבדקות

4.4.8.2

1. קהילה - חברות בעלות תוכניות חדשניות או נדיבות לתרומה לצדקה בדגש על תוכניות המקדמות צדק כלכלי וחברתי. לצורך כך, נבחנת היסטוריית מתן התרומות של החברה, תוכניות ההתנדבות שהפעילה והשותפות שלה עם אירגונים מקומיים. הדגש הוא על תוכניות לקשרי קהילה הכוללות אחד או יותר מהבאים:

⁷⁹ הסבר על המונח אזרחות תאגידית Corporate Citizenship ניתן בפרק 1.2.

א. נדיבות יוצאת דופן/בולטת - 1% מהרווח לפני מס בחישוב של ממוצע משוקלל ל- 3 שנים רצופות.

ב. חדשנות יוצאת דופן - הסינון בקריטריון זה אינו בודק כמה תורמת החברה, אלא בוחן האם התרומה השיגה את יעדיה. באופן מסורתי, תורמות חברות רבות למוסדות חינוך מבוססים, בתי חולים ואירגוני רווחה ואומנות מוכרים. לא ניתן לראות בתרומה למוסדות מעין אלו חדשנות יוצאת דופן, למרות שכמובן שתורמות מעין אלו הינן מבורכות. לחלופין, תרומה לאירגונים הקשורים בצורה ישירה לעבודה עם קבוצות מיעוטים או חסרי יכולת כלכלית מוגדרות כיוצאות דופן. חברות אשר בוחנות לעומק את צרכי הקהילה ומעניקות מענקים לטווח ארוך לארגונים חדשניים הן הראויות לציון מיוחד. אירגונים מהסוג ה"מועדף" יטפלו, בין היתר, בנושאים הבאים:

- (1) עזרה בהשבת נשים מעוטות יכולת למעגל העבודה.
- (2) עזרה בשיקום נשים מוכות או ילדים שחו התעללות.
- (3) פיתוח תוכניות ייחודיות לטיפול וטיפול ילדים.
- (4) הקמת דיור התואם את יכולתן הכלכלית של משפחות מעוטות יכולת.
- (5) עזרה למשפחות חסרות בית במזון ומחסה.

6) עבודה עם נוער בסכנת נשירה מהמסגרת הלימודית.

7) מתן הכשרה מקצועית לנתמכי סעד.

ג. תמיכה שיטתית בשיפור החינוך הציבורי - קיימות צורות רבות של תמיכה ועזרה בתחום החינוך. החברה תחשב כיוצאת דופן ומשמעותית בתמיכה בנושא החינוך, כאשר תתמוך בנושא הזקוק ביותר לסיוע:

1) בחינוך היסודי או בשיעורי עזר והעשרה (במיוחד עבור התוכניות המסייעות לחסרי היכולת הכלכלית).

2) בתוכניות הכשרה מקצועית לצעירים.

ד. השקעה בדיור בעלות ה"שווה לכל כיס" - החברה הינה משתתפת בולטת בשותפות פרטית או ציבורית התומכת ביוזמה לדיור עבור חסרי יכולת כלכלית. אין מדד חד משמעי לקריטריון זה - המדד הוא מטיבעו איכותי יותר - חברה נוטלת חלק בשותפות מסוג זה או לא. קריטריון זה כולל פנייה לבנקים (מתן עזרה) ומוסדות פיננסיים אחרים במטרה להקל על השכבות החלשות.

2. גיוון - לפני החלטת השקעה בחברה מסוימת יש לבחון את העבר וההווה שלה בנושא הגיוון בה. שאלות אשר יכולות להצביע על רמת הגיוון בחברה יכולות לכלול, בין היתר:

א. מהו הרכב ההנהלה (נשים, בני מיעוטים וכדומה)?

ב. באילו צעדים נקטה ההנהלה בכדי למנוע הטרדות מיניות ו/או אפליה גזעית?

ג. האם החברה משקיעה בפרויקטים המכוונים למשפחות חד-הוריות ו/או דו-קרייריסטיות?

יש לחפש אחר חברות אשר התקדמו בנושאים הבאים :

א. קידום נשים ובני מיעוטים לעמדות בכירות ו/או משמעותיות בחברה.

ב. יישום תוכניות מתגמלות אשר תומכות בתא משפחתי חד-הורי או בתא משפחתי דו-קרייריסטי.

ג. יישום יוצא דופן של מדיניות מתקדמת ונהלים בתמיכה במוגבלים, או בהומוסקסואלים ולסביות במקום העבודה.

3. יחסי עובדים - יש להעריך את היסטוריית יחסי העבודה בחברה, בטיחות בעבודה, תוכניות תגמול עובדים כולל ניתוח של נסיונות קברניטי החברה לאפשר לעובדיה להשתתף בקבלת החלטות וברוחים על ידי רכישת מניותיה.

יש לחפש אחר חברות אשר בהן :

א. חלק ממניות החברה מוחזק על ידי העובדים.

ב. חלק יוצא דופן מתוך הרווחים במזומן מחולק כבונוס לעובדים או שקיימת בהן תוכנית המאפשרת לפחות למרבית העובדים לקבל אופציות למניות החברה.

ג. תוכניות ספציפיות למעורבות עובדים בתהליכי קבלת ההחלטות על בסיס יומיומי.

4. סביבה - בנושא זה יש לבדוק שני פרמטרים מרכזיים :

א. ההיקף בו החברה מעורבת בעסקים או בפעילות אשר תורמות לאיכות הסביבה (כדוגמת שימוש באנרגיה חלופית).

ב. ההיקף בו החברה מעורבת בעסקים או בפעילות אשר פוגעות באיכות הסביבה (כדוגמת חברות המייצרות מוצרים הפוגעים בשכבת האוזון).

בין היתר, יש לחפש אחר חברות אשר מעורבות ב - :

א. טכנולוגיות אלטרנטיביות - חברות אשר פיתחו טכנולוגיות ייצור המספקות יתרונות סביבתיים לעומת התהליכים הקונבנציונאליים הקיימים.

ב. אנרגיה חלופית.

ג. מיחזור - חברות אשר משתמשות בחומר גלם ממוחזר כחומר הגלם העיקרי שלהן.

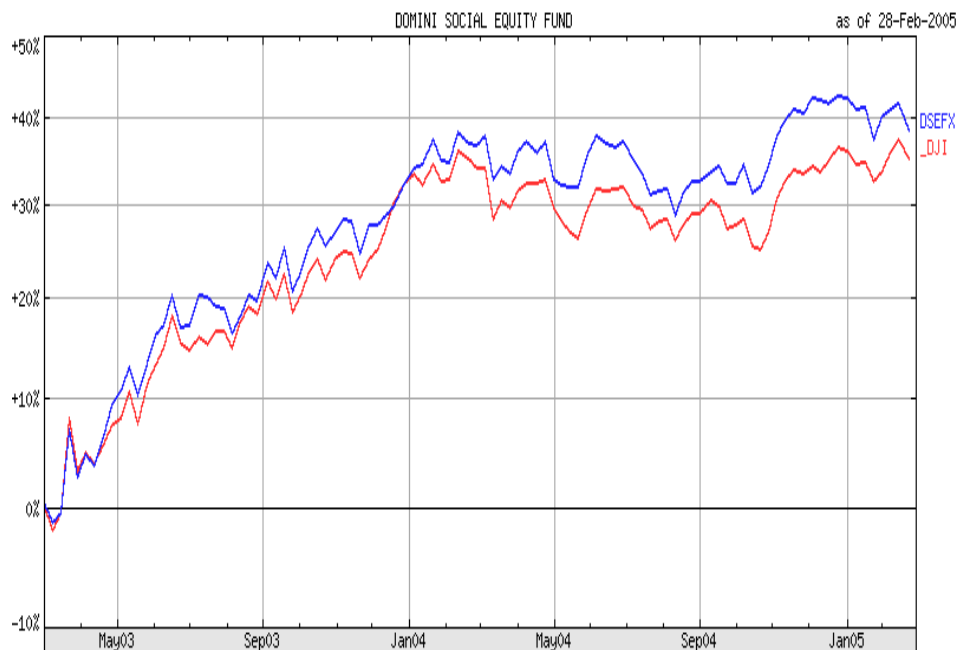
5. בטיחות המוצר ושימושיותו - עוצמת החברה משתקפת במוצריה. לכן, יש לחפש אחר חברות שהינן :

א. בעלות מחויבות גבוהה לאיכות הייצור.

ב. חדשניות בפיתוח מוצרים או בשירות לקוחות.

אין להשקיע בחברות אשר מפיקות הכנסות מנשק, אלכוהול, טבק, הימורים או אנרגיה גרעינית.

להלן גרף המשווה את ביצועי קרן הדומיני (DSEFX - בגרף) לביצועי מדד ה - DOW JONES :



Copyright 2005 Yahoo! Inc.

<http://finance.yahoo.com/>

מתוך www.yahoo.com

4.4.9 ⁸⁰ (APEC) Asia Pacific Economic Cooperation Business Code of Conduct ⁸¹ (DRAFT)

בשנת 1999 יזם הארגון הכלכלי של מדינות אסיה הפסיפית (APEC) את הקוד אשר דומה במהותו לקודים ויוזמות בינלאומיות מוכרות כדוגמת עקרונות ה - OECD⁸². ההצעה לקוד נדרשה על ידי אנשי עסקים מובילים במדינות אסיה הפסיפית אשר פועלות במסגרת ארגון ה - APEC והיא תוכננה על מנת לתמוך ולהשלים את קודי הניהול הקיימים בתאגידים העסקיים הפועלים באותן מדינות.

בנוסף להמלצות לארגונים העסקיים המתפרסות על פני מגוון תחומים, הקוד פונה גם לממשלות המדינות הרלוונטיות ומציע אפשרויות שונות למדיניות בנושא האחריות החברתית בעסקים.

ארגון עסקי אשר מעוניין להחיל על עצמו את כללי הקוד, חותם על כתב התחייבות בו הוא מסכים "לתמוך בהתחייבויות המוסריות, ליישם את כל הפעולות הנדרשות ולעודד את הממשלות לתמוך בדרישות המדיניות". החתימה על כתב ההתחייבות מחייבת את הארגון החותם לשלוש שנים ממועד החתימה.

⁸⁰ מתוך אתר www.apecsec.org.sg, 2003.

⁸¹ הרחבה אודות יוזמה זו, מצויה בתת פרק 4.5 אשר מבצע השוואה בין יוזמות ופירסומים שונים בתחום.

⁸² עקרונות ה - OECD פורטו בתת פרק 4.4.2.

⁸³ Caux Principles for Business 4.4.10

בשנת 1994 יזם הארגון "Caux Round Table" הכולל מנהיגים עסקיים בכירים מאירופה, יפן וצפון אמריקה את העקרונות הללו אשר מהווים מערכת של המלצות להתנהגות עסקית.

העקרונות מבטאים תקן להתנהגות אחראית ואתית של תאגידי עסקיים ומהווים בסיס לדיאלוג בין עסקים ומנהיגים ברחבי העולם.

⁸³ מתוך אתר www.cauxroundtable.org, 2003. הרחבה אודות יוזמה זו מצויה בתת פרק 4.5 אשר מבצע השוואה בין יוזמות ופרסומים שונים בתחום.

⁸⁴Principles for Global Corporate Responsibility: 4.4.11
Benchmark

בשנת 1998 חברו מספר ארגונים מארה"ב, קנדה ובריטניה, העוסקים באחריות חברתית בעסקים על מנת ליצור "מודל מסגרת" מקיף, אשר באמצעותו יוכלו מחזיקי עניין להעריך ולהשוות בין קודי ניהול, מדיניות, ופרקטיקות המתייחסים לאחריות חברתית של עסקים. המודל נבנה תוך התייעצות עם קשת רחבה של ארגוני זכויות אדם, ארגוני איכות סביבה, קבוצות עובדים, ארגוני דת וארגונים עסקיים.

המודל כולל קרוב ל- 60 עקרונות אשר הוגדרו כ"הכרחיים" להתנהגות אחראית של עסק". כמו כן, כלולים במודל המלצות למדיניות ופרקטיקות ספציפיים אשר תומכים בעקרונות שנקבעו.

לבסוף, המודל כולל "Benchmarks" אשר מטרתם היא בסיס השוואה לביצועי החברות בהקשר לעקרונות ולהמלצות המודל.

⁸⁴ מתוך אתר [www.web.net \ tccr \ benchmarks \ index.html](http://www.web.net/tccr/benchmarks/index.html), 2003. הרחבה אודות יוזמה זו מצויה בתת פרק 4.5 אשר מבצע השוואה בין יוזמות ופירסומים שונים בתחום.

⁸⁵ **The Stakeholder Alliance - The Sunshine Standards** 4.4.12

The Stakeholder Alliance (להלן - "היוזמה") הינו פרויקט של "המרכז למדיניות ציבורית מתקדמת", מוסד למטרות ציבוריות אשר מקום מושבו בושינגטון. ביוזמה זו חברים, ארגוני עובדים, ארגונים סביבתיים, גופי דת, ארגוני נשים, פעילי זכויות האדם והאזרח, ארגוני צרכנות, נציגי קהילות ואזרחים בודדים, ובסך הכל מונה כ - 5 מיליון בני אדם.

מטרת היוזמה היא לבצע שינוי במערכת התאגידית הקיימת כיום ולהפוך אותה לאחראית כלפי כל מחזיקי העניין ולא רק כלפי בעלי המניות.

העקרון שבבסיס היוזמה הוא כי התאגידים חייבים את הצלחתם לא רק למשקיעים אלא בעיקר לעובדים, צרכנים, קהילות ומחזיקי עניין אחרים אשר בהעדרם, לא היתה לפירמה זכות קיום.

היעד הראשון אשר הוצב על ידי היוזמים הוא לקדם את ה - AccountAbility של התאגידים. לטענתם, התאגידים חייבים לספק למחזיקי העניין מידע מקיף ומלא על פעולותיהם על מנת לאפשר לאותם מחזיקי עניין לבצע החלטות עסקיות ואחרות אשר תתבססנה על כל המידע הנדרש ולא רק על חלקיקי מידע אשר התאגיד מספק היום. לצורך כך גובשו על ידי אנשי היוזמה "The Sunshine Standars" (להלן "העקרונות").

העקרונות מספקים הכוונה עבור תאגידים המעוניינים בדיווח למחזיקי העניין. עקרונות אלו כוללים 4 תקני גילוי אשר מבוססים על עקרון יסוד אחד שיפורטו להלן. עקרונות אלו תוכננו על מנת להשלים ולהרחיב את העקרונות החשבונאיים המקובלים "Generally Accepted Accounting Principles" (להלן - "GAAP"),

⁸⁵ מתוך אתר www.stakeholderalliance.org, 2003.

אשר פורסמו בעיקרם על ידי ה - FASB⁸⁶ - המוסד האמריקאי לתקינה חשבונאית. ה - GAAP מנחים את התאגידים לדיווח עבור בעלי המניות, וכיוון שכך, החליטו אנשי היוזמה להרחיב את הכללים כך שיתאימו לדיווח לכל מחזיקי העניין. העקרונות נבנו על בסיס חלק מדרישות הגילוי אשר מוזכרות ביוזמות ובפרסומים בינלאומיים אחרים אשר הוזכרו בפרק זה.

להלן פירוט עקרונות היסוד ותקני הגילוי:

עקרונות היסוד

על התאגידים לספק את המידע הדרוש למחזיקי העניין על מנת לבצע החלטות רציונליות ומודעות במערכת השוק החופשי ועל מנת להגן על עצמם מהשלכות שליליות של החלטות התאגיד. הגילוי יהיה מלא, מדויק, בתזמון מתאים, אובייקטיבי, מובן וציבורי. "זכות מחזיקי העניין לדעת" באה על חשבון עלות, אי-נוחות או סיכון של התאגיד.

תקני הגילוי

1. תדירות וזמינות - דוח התאגיד למחזיקי העניין יפורסם על בסיס שנתי ויהיה זמין לציבור בחינם. הדוח יהיה מלווה, במידת הצורך, בגילויים ובתוספות אד הוק.
2. לקוחות - ינתן גילוי אודות מידע אשר הכרחי ללקוחות על מנת לבצע החלטות מודעות, של רכישה או של שימוש במוצרים או בשירותים של התאגיד. כמו כן ינתן מידע על מנת לרצות את עניין הלקוחות בנוגע לתנאי סביבת העבודה, השפעה סביבתית, מחוייבות לקיימות ותחומים אחרים של אחריות חברתית בעסקים.
3. עובדים - ינתן מידע המאפשר:

⁸⁶ Financial Accounting Standart Board - גוף התקינה האמריקאי לחשבונאות פיננסית.

א. לעובדים נוכחיים ופוטנציאליים לבצע החלטות העסקה מודעות, ולהגן על עצמם בסביבת העבודה ובמסגרת יחסים אחרים עם התאגיד.

ב. לצרכנים, לרשויות ממשלתיות ולמחזיקי עניין אחרים להעריך בצורה הוגנת, את תנאי סביבת העבודה כדוגמת שכר הוגן, העסקת ילדים, תנאי בית המלאכה והזכות להתאגד השוררים בתאגיד.

4. קהילות מקומיות, לאומיות, ארציות ועולמיות -

א. ינתן לתושבים המקומיים ולרשויות המקומיות, מידע מספיק, כך שיתאפשר להם להבין הן את הסיכון הסביבתי במלואו, והן את הסיכונים הכרוכים בהובלה, אחסון, עיבוד וסילוק חומרים רדיואקטיביים, רעילים ומסוכנים.

ב. ינתן גילוי, אודות תרומות למטרות צדקה אודות תרומות למטרות פוליטיות, על מנת לאפשר לציבור להעריך את מאמצי התאגיד להשפיע על המדיניות הציבורית.

ג. ינתן מידע אשר הכרחי עבור הציבור בנוגע להנחות במס, מענקי פיתוח, פטורים אזוריים והטבות או פטורים אחרים אשר מקבל התאגיד, כולל ביצועי העבר ביחס להטבות מעין אלו.

ככל תקן חשבונאי אשר מתפרסם על ידי ה - FASB או על ידי כל מוסד תקינה חשבונאי אחר, גם עקרונות אלו מלווים בהרחבות, דוגמאות, דברי הסבר ובסיס לקביעת העקרונות.

⁸⁷ IBLF - International Business Leaders Forum 4.4.13

ה - IBLF (להלן - "הארגון") הוא מלכ"ר שנוסד בשנת 1990 במטרה לקדם פרקטיקות עסקיות אחראיות, אשר בצידן קיימות הטבות הן לעסקים והן לקהילה ואשר תורמות לפיתוח בר קיימה. ב - IBLF חברות יותר מ - 80 פירמות מהמובילות בעולם כדוגמת 3m, Bmw, Cisco, Ford, Mitsubishi, Coca-Cola, Vodafone, Shell ואחרות. הארגון פועל בעיקר, אך לא רק, לפיתוח ולקידום מדינות מתפתחות.

ה - IBLF פועל בשלושה מישורים עיקריים :

1. קידום מנהיגות המבוססת על ערכים בקרב קהילת העסקים במטרה לשפר את פרקטיקות האחריות של העסקים בכל האספקטים של הפעילות. הארגון עוזר לחברות בהגדרה ובבניה של מנהיגות בתחום האחריות החברתית בעסקים, על ידי אספקת פתרונות, מחקר וניתוח של גישות ועזרה בניהול דיאלוגים על מדיניות חברתית.

2. עבודה עם ארגונים פרטיים וציבוריים במטרה לפתח שותפויות חוצות סקטורים בין ממשלות, מלכ"רים ועסקים. מטרת הארגון היא להמריץ פעולות קולקטיביות בנושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים. הארגון מאמין כי על ידי יצירת שותפויות, תאגידים יוכלו לקדם פיתוח של כלכלות מקומיות, להקטין תופעות של עוני, ובמקביל לבנות את המוניטין של התאגיד ובטווח הארוך, להגדיל את הערך לבעלי המניות. הארגון פועל ליצירת שותפויות כאמור, מזה כ - 12 שנה, במהלכן תמך בפיתוח מספר יוזמות כדוגמת ה - UN Global Compact⁸⁸ ואחרות. חלק מפעילות הארגון הינה תמיכה ביצירת שותפויות במדינות בהם האתגרים הכלכליים,

⁸⁷ מתוך אתר www.iblf.org, 2003.

⁸⁸ הרחבה מצויה בתת פרק 4.4.1.

החברתיים והסביבתיים גדולים. שותפויות אלו דורשות שיתוף פעולה עם גופים אזרחיים ומוסדיים אשר לא בהכרח קיימים. לכן, הקים הארגון מוסדות רבים ברחבי העולם על מנת שישלימו את החסר בבניית שותפויות מצליחות במדינות נחשלות.

3. תמיכה ועזרה למנהלי חברות ביישום אחריות חברתית במסגרת פעילותן העסקית. במסגרת זו עוסק הארגון בחמישה תחומים מרכזיים של פעילות העסק:

א. ערכי העסק וניהול ובקרה תאגידיים (Governance Corporate) - לחברות עסקיות, תפקיד מרכזי ומכריע בהתמודדות עם שחיתות, בקידום אתיקה עסקית, בקידום השקיפות וכיוצ"ב. על מנת להבטיח בקרה תאגידי טובה, על העסקים לפתח מערכות ניהול של חשבונאות ובקרה החל מהדירקטוריון ועד לפעילות יחידות הארגון.

ב. פיתוח החינוך ומשאבי האנוש - חינוך הוא מפתח להשגת פיתוח בר קיימה. לחברות עסקיות, תפקיד מרכזי ומכריע בתחום החינוך ולכן עליהן לשתף פעולה עם בתי ספר מקומיים ועם מנהיגי הקהילות על מנת לפתח ולקדם את תחום החינוך המקומי בפרט והתאגידי בכלל.

ג. זכויות אדם, תקני עבודה ופתרון סכסוכים - תאגידיים אשר מתעלמים מזכויות האדם, חושפים את עצמם לסיכון רב בעיקר כאשר הם פועלים במדינות בהן קיימים משטרים נוקשים או באזורים עתירי סכסוכים. התאגידיים העסקיים נמצאים באור הזרקורים בנושא זכויות האדם ולכן עליהם להתמודד עם אתגר זה בדרכים שונות וחדשניות.

ד. פיתוח כלכלי - לחברות, קיימת הזדמנות יחודית, לטפח ולפתח כלכלות מקומיות על ידי שימוש בידע, בכישורים ובטכנולוגיה אשר עומדים לרשותם.

ה. פיתוח בריאות, סביבת עבודה ותקנים סביבתיים - קיים לחץ גובר והולך על חברות, במיוחד על כאלו הפועלות באזורים מתפתחים, לשמר את בריאות עובדיהם ואת בריאות האוכלוסיות המקומיות ולנהל את הסביבה בה הן פועלות. לדוגמא, ניהול נושא החשיפה לנגיף ה - HIV בקרב עובדי חברות הפועלות באפריקה.

4.4.14 קוד אתיקה - דרישות חוק סארביינס אוקסלי (Sarbanes-Oxley Act of 2002) והתקנות שפורסמו מכוחו⁸⁹

4.4.14.1 רקע

חוק סארביינס אוקסלי (Sarbanes-Oxley Act of 2002) (להלן - "החוק") והתקנות שפורסמו מכוחו נחקק בעקבות אי הסדרים החשבונאיים שנחשפו לאחרונה בחברות ציבוריות בארה"ב (שתחילתן בפרשת אנרון ובהמשך בפרשות נוספות אחרות), והוא אושר ביום 30 ביולי 2002.

החוק מהווה מהפיכה בענף החשבונאות והדיווח של חברות ציבוריות בארה"ב. הוא קובע רפורמות ושינויים מרחיקי לכת בדרך ניהול החברות והפיקוח עליהן, ובכך מנסה למנוע התמוטטויות פיננסיות נוספות של חברות ציבוריות ולשקם את אמון המשקיעים בשוק ההון.

החוק מגביר את הפיקוח על החברות ועל יתר המעורבים בשוק ההון (מבקרי חשבונות, אנליסטים, בנקים להשקעות ועוד), בשתי דרכים:

1. הדרך האחת היא דרישות מהחברות עצמן - כגון הרחבת דרישות לגילויים חשבונאיים, פיקוח מוגבר על ידי ועדת הביקורת בחברות, מינויו של מומחה חשבונאי בוועדת הביקורת, דרישה מוגברת להצהרות מנהלים על נאותות הדוחות והבקורות הפנימיות וכן נושא קוד האתיקה שיורחב להלן.

⁸⁹ מתוך אתר www.sec.gov. יודגש כי החוק אינו עוסק רק בקוד אתיקה אלא בנושאי חשבונאות, דיווח, ניהול תקין של חברות וכיוצא"ב.

2. הדרך השניה היא דרישות וקביעות לגבי המעורבים האחרים בשוק ההון, ביניהם רואי החשבון המבקרים (לגביהם נקבע מנגנון פיקוח חדש באמצעות הקמת הועדה לפיקוח חשבונאי בחברות ציבוריות (PCAOB)⁹⁰, הוחמרו כללי אי התלות הנדרשת מרואה החשבון המבקר ועוד), אנליסטים, עורכי דין ואחרים.

בנוסף לכך, קובע החוק כללים חדשים למניעת ניגודי עניינים של גורמים שונים הקשורים לחברות, וכן החמרה משמעותית של העונשים בגין הפרת חוקי ניירות ערך.

ככלל, החוק חל על חברות ציבוריות שנרשמו למסחר בארה"ב ועל אלו שבתהליך הנפקה, הן חברות אמריקאיות והן חברות זרות, ובכלל זה חברות ישראליות הנסחרות בארה"ב, המוגדרות על פי רוב כ - "Foreign Private Issuers", שדוחותיהן כוללים דוח מבקרים המתייחס להיותן ציבוריות. החלת החוק על כלל החברות, אמריקאיות וזרות כאחד, נובעת מהרצון לשקם את בטחון המשקיעים בשווקים הפיננסיים האמריקאיים, ללא קשר למקורם הגיאוגרפי של המשתתפים בשווקים אלה.

4.4.14.2 קביעות החוק בנוגע לקוד אתיקה

פסקה 406 לחוק דנה בקוד אתיקה למנהלים בכירים בתחום הכספים. החוק קובע בפסקה זו כי על כל חברה שבתחולתו חלה חובת דיווח בדוחות התקופתיים באם אימצה קוד אתיקה עבור מנהליה הבכירים בתחום הכספים. במידה ולא עשתה כן, תידרש לנמק את סיבותיה להיעדר אימוץ קוד כאמור. על כל שינוי בקוד האתיקה או ויתור/פטור מהוראותיו של קוד האתיקה ינתן גילוי במסגרת דיווח מיידי.

⁹⁰ PCAOB - Public Company Accounting Oversight Board.

החוק מסמיך את הרשות לניירות ערך (SEC)⁹¹ (להלן - "הרשות") לקבוע הוראות שתעגנה דרישות אלה.

סעיף 406 נקבע:

"סעיף 406 - קוד אתיקה למנהלים בכירים בתחום הכספים

(א) **גילוי בנושא קוד האתיקה** - הרשות תפרסם הוראות שתדרשנה מכל מנפיק ... לגלות האם, ואם לא - מדוע לא, אימץ קוד אתיקה עבור מנהלים בכירים בתחום הכספים, החל על מנהל הכספים ועל החשבונאי הראשי, או על אנשים הממלאים תפקידים דומים.

(ב) **שינויים בקוד האתיקה** - הרשות תשנה את תקנותיה לעניין נושאים הדורשים דיווח מיידי ... על מנת לדרוש דיווח מיידי ... מכל מנפיק על כל שינוי בקוד האתיקה או כל ויתור על קוד האתיקה למנהלי כספים בכירים.

(ג) **הגדרה** - בפסקה זו, המונח "קוד אתיקה" משמעותו אמות המידה (סטנדרטים) הנדרשות על מנת לקדם -

(1) תפקוד הוגן ואתי, הכולל טיפול אתי בניגודי עניינים קיימים או מדומים בין יחסים אישיים ומקצועיים;

(2) גילוי מלא, נאות, מדויק, מובן ובמועד בדוחות התקופתיים שנדרש המנפיק להגיש, וכן

⁹¹ SEC - Securities and Exchange Commission.

(3) ציות לחוקים ותקנות ממשלתיים שחלים על המנפיק.

4.4.14.3 הוראות הרשות בדבר קוד אתיקה

כאמור לעיל, החוק מסמיך את הרשות לעגן בהוראותיה את הדרישות שנקבעו בו לעניין קוד האתיקה. הרשות אכן גיבשה ופרסמה הוראות בנושא זה בינואר 2003.

4.4.14.4 תחולת קוד האתיקה

בהוראותיה, הרחיבה הרשות את תחולת קוד האתיקה גם למנכ"ל (Principal Executive Officer) ולא רק למנהלים הבכירים בתחום הכספים שצויינו בחוק - מנהל הכספים והחשבונאי הראשי. לפיכך, היא קבעה כי קוד האתיקה יחול על המנכ"ל, על מנהל הכספים ועל החשבונאי הראשי של החברה או אנשים הממלאים תפקידים דומים.

4.4.14.5 הגדרת המונח קוד אתיקה

בהוראותיה, הרחיבה הרשות גם את הגדרת קוד האתיקה ביחס לאמור בחוק. היא מגדירה קוד אתיקה כאמות מידה (סטנדרטים) כתובות המתוכננות על מנת להרתיע מפני עבירות (Wrongdoings) ולקדם:

- תפקוד הוגן ואתי, הכולל טיפול אתי בניגודי עניינים קיימים או מדומים בין יחסים אישיים ומקצועיים.
- גילוי מלא, נאות, מדויק, מובן ובמועד בדוחות ומסמכים שמגיש המנפיק לרשות ובתקשורת ציבורית אחרת של המנפיק.
- ציות לחוקים, הוראות ותקנות ממשלתיים שחלים על המנפיק.

○ דיווח פנימי מיידי, לאדם המתאים שיקבע בקוד, על הפרות של קוד האתיקה.

○ AccountAbility לגבי ציות לקוד ודבקות בקוד.

הרשות מציינת בהוראותיה כי קודי אתיקה הינם שונים זה מזה בחברות שונות, וכך לדעתה צריך להיות. לכן היא קובעת במפורש כי היא מותירה את ניסוחו של קוד האתיקה ותוכנו הפרטני בידי החברות עצמן, כל חברה לפי מאפייניה הייחודיים. לפיכך, למרות פניות של מגיבים להצעה שקדמה להוראות הסופיות, החליטה הרשות, כאמור, להסתפק בהתוויית קווים כלליים בלבד לקוד האתיקה ולהניח לחברות עצמן לקבוע את הוראותיו הספציפיות, נהלי הציות לו והאמצעים המשמעותיים הננקטים בעת הפרתו.

לאור גישתה זו, לא מציינת הרשות במפורש אילו פריטים חייבים להיכלל בקוד האתיקה והיא אינה מחייבת הכללת מלל מסוים בקוד האתיקה.

הרשות מוסיפה ומציינת גם כי לחברה יכול שיהיו מספר קודי אתיקה שונים, החלים על מנהלים ובעלי תפקידים שונים.

4.4.14.6 מיקום הדיווח

הרשות דורשת כי הגילוי לגבי אימוצו או אי אימוצו של קוד אתיקה ינתן בדוחות השנתיים המוגשים לרשות (בטופס 10-K, 20-F וכו' ⁹²).

4.4.14.7 צירוף עותק של קוד האתיקה כנספח לדוח השנתי

הרשות הציעה, במסגרת ההצעה שהוגשה לתגובות הציבור, לדרוש מחברות להגיש עותק מקוד האתיקה שלהן כנספח לדוחותיהן השנתיים. תגובות הציבור שהתנגדו לדרישה זו ציינו כי חלק מקודי האתיקה ארוכים מאוד ועלולים להוות בעיה בהגשה האלקטרונית לרשות במערכת ה- Edgar. מתנגדים נוספים לדרישה הסבירו כי קודי אתיקה יכולים לכלול כמות משמעותית של מידע מפורט שלא צפוי לעניין את המשקיעים.

הרשות התייחסה לפניית, והחליטה להעניק גמישות בנושא צירוף קוד האתיקה, בין היתר לאור העובדה כי חברות רבות כבר מפרסמות את קוד האתיקה שלהן באתרי האינטרנט שלהן. לפיכך קבעה כי ניתן יהיה לצרף את קוד האתיקה באחת משלוש דרכים:

1. צירוף כנספח לדוח השנתי.
2. הכללה באתר האינטרנט של החברה (בתנאים מסוימים).
3. ציון בדוח השנתי כי החברה מתחייבת לשלוח לכל פונה שיבקש זאת עותק מקוד האתיקה על פי דרישתו וללא תשלום.

4.4.14.8 דיווח מיידי על שינוי בקוד האתיקה או פטור/ויתור שניתנו

⁹² מהווים טפסי דיווח לסוגי חברות שונים.

לגבי שינויים או ויתורים על קוד האתיקה (למעט כאלה שהינם טכניים, אדמיניסטרטיביים או בלתי מהותיים) נקבע כי ישנה חובת דיווח מיידי תוך 5 ימי עסקים במסגרת טופס 8-K או באתר האינטרנט⁹³ של החברה (בתנאים מסוימים), כלהלן:

1. אופיו של כל שינוי בקוד האתיקה של החברה אשר מתייחס למנכ"ל, למנהל הכספים או לחשבונאי הראשי או לאנשים הממלאים תפקידים דומים. יש לספק במסגרת הדיווח המיידי תיאור קצר של מהות השינוי בהוראת קוד האתיקה. הכוונה לשינוי המתייחס לאחד משלושת המנהלים האמורים וקשור למרכיב כלשהו מחמשת המרכיבים המנויים בהגדרת קוד האתיקה (תפקוד הוגן ואתי, גילוי נאות בדוחות ומסמכים, ציות לחוקים, הוראות ותקנות, דיווח פנימי מיידי על הפרות של קוד האתיקה ו - AccountAbility לגבי דבקות בקוד).


2. אופיו של כל ויתור⁹⁴, ובכלל זה ויתור משתמע⁹⁵ (Implicit), על הוראה מהוראות קוד האתיקה, שהעניקה החברה לאחד המנהלים המנויים לעיל, שם המנהל לו העניקה החברה את הויתור ותאריך הויתור. יש לספק במסגרת הדיווח המיידי תיאור קצר של מהות הויתור. גם כאן מדובר רק בויתור הקשור לאחד או יותר מחמשת המרכיבים המנויים בהגדרת קוד האתיקה.

93 על הדיווח להישאר זמין באתר למשך 12 חודשים לפחות.

94 ויתור - הרשאה (Approval) שניתנה על ידי החברה לסטייה מהותית מהוראה של קוד האתיקה.

95 ויתור משתמע - אי נקיטת פעולה של החברה במשך תקופת זמן סבירה, בעניין סטייה מהותית מהוראה של קוד האתיקה, אשר הובאה לידיעתו של מנהל (Executive Officer) כהגדרתו בתקנות הרשות.

יודגש כי יש לתת גילוי רק לשינויים או ליותרים המתייחסים הן למרכיבים של קוד האתיקה שמפורטים בהוראות הרשות והן לאותם מנהלים המצויינים בהן. במסמך של הרשות היא מבהירה זאת, מתוך רצונה להרשות לחברות ולעודד אותן לקיים קודי עסקים על בסיס רחב. לדוגמא, אם קיים קוד אתיקה משותף, החל הן על הדירקטורים והן על המנכ"ל ועל המנהלים הבכירים בתחום הכספים, אזי שינוי בהוראה, המשפיע על הדירקטורים בלבד, אינו דורש דיווח מיידי כאמור.

נציין כי על רקע קוד האתיקה בארה"ב פותחה יוזמה לקוד אתי של חברות ציבוריות בישראל המובאת במסגרת פרק 5. 

4.5 השוואה מסכמת בין חלק מהיחזמות והפרסומים המקצועיים הנבחרים מהעולם⁹⁶

להלן תובא השוואה מסכמת בין היוזמות והפרסומים הבאים:

פירוט נוסף בתת פרק	שם הפירסום או היוזמה
4.3	Global Reporting Initiative (GRI)
4.4.1	The United Nations Global Compact
4.4.2	The oecd guidelines for multinational enterprises
4.4.3	Global Sullivan Principles
4.4.5	Social AccountAbility (SA) 8000
4.4.9	(APEC) Asia Pacific Economic Cooperation Business Code of Conduct (DRAFT)
4.4.10	Caux Principles for Business
4.4.11	Principles for Global Corporate Responsibility: Benchmarks

השוואה תתבצע בחתך של תחומי האחריות החברתית בעסקים השונים ותכלול תיאור תמציתי של התייחסות התקן/היוזמה לתחום זה.

⁹⁶ Comparison of Selected Corporate Social Responsibility Related Standards, BSR, November 2000.

- נא לעבור לקובץ "פרק 4 – טבלאות"

4.6 יוזמות ממשלתיות וחקיקה בתחום אחריות חברתית בעסקים בעולם

4.6.1 רקע

ממשלות רבות ברחבי העולם הבינו זה מכבר, כי חוסר מעורבותן בתחום ההולך ומתפתח של אחריות חברתית בעסקים אינו יכול להימשך עוד זמן רב. העובדה כי לא ניתן לחייב את המגזר העיסקי להיות מעורב בקהילה ולתרום כספים ומוצרים, נכונה ככל שתהיה, כבר אינה יכולה לשמש תירוץ לאזלת ידן של הממשלות בתחום האחריות של העסקים.

הלחץ הציבורי הגובר הביא את ממשלותיהן של חלק מהמדינות המפותחות כדוגמת בריטניה, צרפת, אוסטרליה ואחרות להחליט כי עליהן לעשות יותר על מנת לקדם את האחריות החברתית של העסקים במדינותיהן. אמנם, הממשלה אינה יכולה לחייב את הגופים העסקיים לבצע פעילות פילנתרופית, אולם, ישנן מספר שיטות וגישות נוספות בהן יכולה הממשלה לנקוט על מנת לגרום לעסקים, בעקיפין, להכיר באחריותם כלפי החברה. אחת מהדרכים היא ייזום שותפויות בין-מגזריות, תוך פניה ישירה של הממשלה אשר תעודד את העסקים לנקוט במדיניות המתבקשת. דרך נוספת היא אימוץ עקרונות בינלאומיים כדוגמת ה - Oecd Guidelines⁹⁷ או ה - Un Global Compact⁹⁸ כעקרונות מוכרים על ידי הממשלה, ובכך לעודד את העסקים במדינה לאמץ עקרונות אלה. ישנן מדינות שהחליטו לפרסם "קוד אתיקה מומלץ" לתאגידים עסקיים, בציפיה כי יאומץ על ידי הארגונים העסקיים בתחום. גישה פופולרית נוספת היא מתן הטבות על ידי הממשלה, כדוגמת זיכוי במס או הקלות אחרות, לחברות המיישמות קוד אתיקה ראוי, מפעילות פרויקטים של התנדבות עובדים או מחליטות להציב קריטריונים חברתיים ואתיים להשקעה בחברות אחרות. כמו כן, קיימת בפני הממשלה אפשרות למסד את נושא הדיווח החברתי, את הדיווח על פי שלושת הקווים התחתונים (סביבתי, חברתי וכלכלי) או

⁹⁷ מורחב בתת פרק 4.4.2.

⁹⁸ מורחב בתת פרק 4.4.1.

כל צורה אחרת של גילוי על הפעילות החברתית והסביבתית במסגרת חוקים ותקנות לחברות ציבוריות או לקרנות השקעה אתיות, כך שלפחות תחום הדיווח החברתי יהפוך למחייב, בעוד העשייה החברתית והסביבתית תיוותר וולונטרית. אחת הפעולות העשויות לקדם את תחום האחריות החברתית בעסקים באופן משמעותי היא מינוי שר לנושא האחריות החברתית (כתיק ממשלתי נפרד או במסגרת משרד אחר כדוגמת משרד המסחר והתעשייה או משרד האוצר). דרך נוספת להטמעת התחום היא מתן דוגמה אישית, משמע, דיווח חברתי על ידי משרדי הממשלה עצמם, ביצוע שותפויות חברתיות וסביבתיות עם ארגונים עסקיים ומלכ"רים לקידום מטרות חברתיות שונות וכיוצ"ב.

במסגרת תת פרק זה נפרט יוזמות ממשלתיות שונות ברחבי העולם.

4.6.2 האיחוד האירופי

כבר בשנת 1996 אימץ הפרלמנט של האיחוד האירופי קוד אתי בתחום זכויות האדם וקרא לתאגידים האירופאים ליישמו בפעילותם במדינות זרות.

ב - 1998 הוסיף הפרלמנט לקוד זה הנחיות בתחום הסחר ההוגן וקרא לתאגידים אירופאיים בינלאומיים ליישם את הקוד המעודכן גם בביצוע סחר עם מדינות מתפתחות. כמו כן, היה הפרלמנט האירופי מעורב בפיתוח וקידום הנחיות ה - OECD לתאגידים בינלאומיים⁹⁹ ואף יזם בשנת 2001 כנסים לעידוד יישום ההנחיות.

ביולי 2001 פירסם האיחוד האירופי מיתאָר, בו הוא מתאר את נקודת מבטו לגבי מעמד תחום האחריות החברתית בעסקים באירופה, זאת תוך עידוד כל התאגידים ליישם את גישת הדיווח של ה - Triple Bottom Line. כמו כן, פירסם האיחוד האירופי ביולי 2001 את ה - "Green Paper" שמטרתו המוצהרת היא קידום מסגרת אירופאית לאחריות חברתית בעסקים. בשלב מאוחר יותר, בשנת 2002, פירסם האיחוד האירופי את ה - "White Paper" המדגיש את הגישה הבלתי-רגולטורית שננקטה בסופו של דבר על ידי הפרלמנט האירופי, כתוצאה מלחצים כבדים של ממשלת בריטניה, שהפכה למתנגדת החריפה ביותר של גישת הרגולציה של תחום האחריות החברתית בעסקים. מסמך זה מעודד את העסקים האירופאיים לקדם פרקטיקות טובות של אחריות חברתית בתחומי הקוד האתי, השקעה קהילתית, השקעות אתיות (SRI)¹⁰⁰, דיווח על פי ה - Triple Bottom Line וכיוצ"ב.

במקביל הוחלט באיחוד האירופי לקדם את התחום בעזרת העצמת/הרחבת הידע על אחריות חברתית של עסקים, שיתוף פרקטיקות של יישום אחריות חברתית,

⁹⁹ מורחב בתת פרק 4.4.2.

¹⁰⁰ הרחבה מצויה בתת פרק 1.6 ובתת פרק 9.6.2.

קידום יכולות CSR ניהוליות וקידום מימד אתי במדיניות העסקית של התאגידים. לצורך כך הוקם פורום ה- "Multi-Stakeholders Forum of Csr" אשר מורכב מ- 40 נציגי עסקים, איגודים מקצועיים, ארגוני צרכנות ומלכ"רים מרחבי אירופה. מטרת הפורום הינן:

1. לכוון את מאמצי האיחוד האירופי בתחום זה ליישום אחריות חברתית בעסקים גדולים וקטנים כאחד.
2. לשקול כיצד ליצור התאמה ואיחוד של יוזמות שונות לקודים ניהוליים.
3. לחזק את תחום המחקר של אחריות חברתית בעסקים.
4. לנסות ולהשתמש בקרן החברתית האירופאית לקידום הכשרת מנהלים בתחום האחריות החברתית בעסקים.
5. להסכים על עקרונות מנחים עבור תוכניות חברתיות וולונטריות.

4.6.3 בריטניה

במרץ 2000, הפכה ממשלת בריטניה למדינה הראשונה שמינתה שר לאחריות חברתית בעסקים, שתפקידו לקדם תחום זה בקרב המגזר העסקי, לתאם את נושא האחריות החברתית בין משרדי הממשלה השונים וליצור שותפויות בין-מגזריות בתחום החברתי.

ראש ממשלת בריטניה טוני בלייר כבר הצהיר, בנוסף להצהרתו בנושא הקיימות - Sustainability¹⁰¹, כי חלק מתפקידי הממשלה הם לקדם את המודעות לאחריות חברתית בעסקים, להשתמש במדיניות ציבורית על מנת לספק הדרכה, לקדם את ההכרה הרחבה ב - CSR בבריטניה ובעולם כולו, ולקדם מסגרת לדיווח חברתי וסביבתי.

אחת הדוגמאות לשיתוף פעולה בין-מגזרי הוא שיתוף הפעולה של הממשלה עם "הבנק העולמי" על ידי פיתוח פרויקט שמטרתו להמחיש ולהדגים לגופים עסקיים את היתרונות הגלומים בפיתוח מדינות עניות.

בין השנים 1999 - 2000 ניסו אנשי משרד החוץ הבריטי לשתף פעולה עם ממשלת ארה"ב בפיתוח קוד אתי וולונטרי המיועד לאימוץ על ידי ארגונים הפועלים במדינות עתירות קונפליקטים ואלימות. מאז שנת 2000, דעכה יוזמה זו עקב חוסר שיתוף הפעולה של חברת הנפט הגדולה ביותר בארה"ב Exxon-Mobil, עובדה אשר סוקרה בהרחבה בתקשורת והוציאה את ה"עוקץ" מיוזמה זו.

בשנת 2000 פירסם המשרד לפיתוח בינלאומי מסמך אשר נקרא בפיו "White Paper"¹⁰². מטרת המסמך היא "חיסול העוני העולמי: לגרום לגלובליזציה

101 כמפורט בפרק 2.

102 יובהר שאין המדובר באותו White Paper של האיחוד האירופי מתת פרק 4.6.2 לעיל.

לקדם את העניים" ובמילים אחרות, לקדם את ההבנה של הצורך בהשקעות קהילתיות על ידי תאגידים בינלאומיים.

ראוי לציין כי ממשלת בריטניה אף פיתחה בעצמה בשנת 1997 יוזמה חברתית הקרויה ETI (Ethical Trading Initiative). מטרת ה- ETI היא לפתח ולעודד את השימוש בתקני עבודה מאושרים, להטמיע קודים אתיים ולבצע פיקוח ובקרה של השיטות שתאפשרנה לחברות לשתף פעולה עם מלכ"רים על מנת לשפר את תנאי העבודה וההעסקה ברחבי העולם. ב- ETI חברים פקידי ממשל, חברות עסקיות ונציגי ארגונים חברתיים.

כמו כן, הפך הפרלמנט הבריטי לגוף המחוקקים הראשון בעולם שמחייב דיווח חברתי מסוג כלשהו (במקרה זה על השקעות אתיות). החוק, אשר פורסם ביולי 2000, מחייב את כל קרנות הפנסיה ברחבי המדינה לדווח כיצד הן לוקחות בחשבון שיקולים חברתיים, סביבתיים ואתיים בהחלטות ההשקעה שלהן. כתוצאה מכך, החלו קרנות הפנסיה לדרוש מידע רב יותר בתחומים אלו מהחברות שבהן השקיעו, מה שגרם לגידול משמעותי במספר החברות שפירסמו מידע אודות ביצועיהן החברתיים והסביבתיים. בסופו של דבר, דיווח על פי ה- Triple Bottom Line הפך לאופנה בקרב החברות הנסחרות בבורסה של לונדון (FTSE)¹⁰³. בהמשך לכך, יזם המשרד לפיתוח בינלאומי פרויקט בהשתתפותם של שני ארגונים חברתיים (Tradecraft Exchange ו- War On Want) במטרה לפתח הנחיות לנאמני קרנות הפנסיה, למנהלי קרנות אחרות וליועצי השקעה כיצד להטמיע וליישם את השקיפות הנדרשת.

באוקטובר 2001, בהמשך לקריאתו של ראש הממשלה בלייר לכל הפירמות המובילות להתחיל ולפרסם מידע סביבתי, הפיצה ממשלת בריטניה הנחיות לדיווח סביבתי של תאגידים.

כמפורט בתת פרק 4.4.7.

103

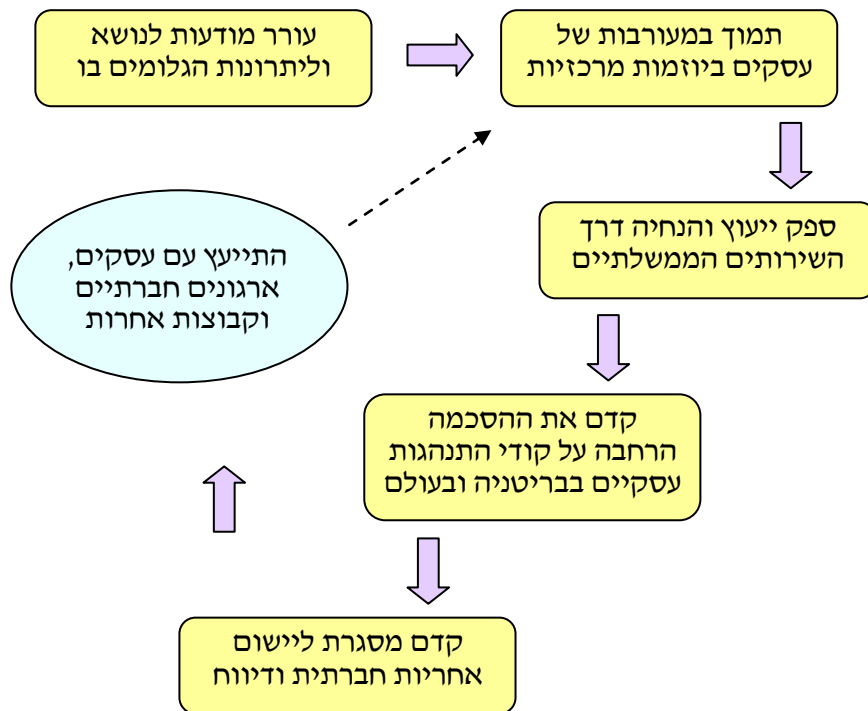
במסגרת היוזמה הממשלתית לחידוש ועדכון חוק החברות הבריטי הוחלט כי לחוק זה ישנו תפקיד פוטנציאלי מרכזי בקידום יעדי ה-CSR. הממשלה הבריטית השכילה להבין כי העקרונות עליהם נבנה החוק לפני כמאה שנה כבר אינם עדכניים, ואינם יכולים להתמודד עם היעדים והדרישות של עולם העסקים בהווה. לכן, פירסמה הממשלה הצעה לתיקון החוק ביולי 2001. ההצעה כוללת חלקים חשובים בתחום ה- AccountAbility והשקיפות:

1. הדירקטורים ימשיכו לפעול לטובת האינטרסים של בעלי המניות, אולם, ילקחו בחשבון גם אינטרסים רחבים יותר כדוגמת יחסים עם עובדים, ספקים ולקוחות וההשפעה של פעילות החברות על הקהילה והסביבה.
2. יפורסם דוח שנתי (להלן - "הדוח השנתי") שיכלול תהליכים חשובים, ופריטים משמעותיים אחרים, כגון: יחסי החברה עם מחזיקי העניין שלה, השפעותיה החברתיות, הכלכליות והסביבתיות, ניהול סיכונים, אתיקה ובקרה תאגידית (Governance). חשוב לציין כי החוק חל על כלל החברות הבריטיות, ציבוריות ופרטיות כאחד, אולם, חובת הדיווח חלה רק על חברות העומדות בקריטריוני גודל מסוימים. לצורך כך, יקום מוסד תקינה בו יכהנו מומחים בתחומים החברתי, הסביבתי והכלכלי, והוא יספק הנחיות לדיווח בנוסח החדש. תפקידו יכלול, בין היתר, פיקוח על מילוי דרישות הדיווח כפי שיוגדרו בחוק ובחינת עדכניות דרישות הדיווח אחת לתקופה.
3. הדוח השנתי יבוקר על ידי מבקר חיצוני בלתי תלוי, שיתרכז בעיקר בביקורת על האופן בו נערך הדוח ופחות בתוכנו. על המבקר יהיה להעריך האם תהליכי הדיווח היו נאותים באופן שמטרת הדיווח הושגה. לצורך כך יהא על החברות להשאיר נתיבי ביקורת, והמבקר יפרסם הצהרה על אמינות הדוח לרבות הסתייגויות, אם תדרשנה.

גם במערכת המיסוי הבריטית קיימים מספר חוקים שמטרתם עידוד המעורבות בקהילה. לדוגמא, קיים חוק המתמך תרומות של עובדים על ידי זיכוי ממס

בתלוש המשכורת, כמו גם חוק עידוד המקל בשיעורי המס לחברות המבצעות פרויקטים של השקעות בקהילות מתפתחות.

לסיכום, קצרה היריעה מלתאר את מכלול פעילותה העניפה של ממשלת בריטניה בתחום האחריות החברתית בעסקים. אולם, מעבר לחלוציות שבמינוי שר האחראי לתחום ובחיקוק חוק הדיווח החברתי לקרנות הפנסיה, יש לציין במיוחד את הדוגמא האישית אשר מפגינה הממשלה ביישום AccountAbility כהגדרתה. לקראת סוף 2003, פירסם משרד האחריות החברתית דוח חברתי על פעילותו ופעילות הממשלה בתחום מאז מינוי השר בשנת 2000, מסורת אשר תימשך מעתה בכל שנה. כמו כן, פיתח המשרד עקרונות לתהליך ה-AccountAbility המבוססים על העקרונות הרלוונטים לגופים עסקיים בצירוף התאמות הדרושות ליישום על הגוף הממשלתי:



בפברואר 2002 חוקק הפרלמנט הצרפתי חוק המחייב את כל התאגידים הציבוריים, הרשומים בבורסה הצרפתית לניירות ערך, בדיווח סביבתי וחברתי. בכך, הפכה צרפת למדינה הראשונה אשר מחייבת את כל התאגידים הציבוריים בדיווח חברתי וסביבתי. עבור הצרפתים, מדובר בפריצת דרך בתחום הדיווח החברתי, שעד לפרסום החוק אומץ באופן וולונטרי על ידי תאגידים במדינה. מטרת החוק אינה להחליף את יוזמות הדיווח של התאגידים, אלא לספק תקני דיווח חברתי בסיסיים שעליהם תיבנה הפרקטיקה, ולתת תוקף חוקי למושג ה - Triple Bottom Line. חשוב לציין כי מטרת החוק אינה להוות מקבילה צרפתית לכללי ה - GRI¹⁰⁴ או למערכת דיווח מקיפה מכל סוג שהוא, כי אם לחייב את התאגידים לספק גילוי פומבי למספר מדדים כמותיים ואיכותיים בהקשר להשפעות החברתיות והסביבתיות של פעילותם, כמפורט להלן.

החוק מחייב את התאגידים לדווח על:

1. עובדים - מידע ונתונים אודות מגוון רחב של ענינים הקשורים לעובדים, לרבות הון אנושי וגיוון כח העבודה, בטיחות ובריאות, שעות עבודה, הכשרה, שכר, מידע על המאמצים לצמצום ההשפעות השליליות של שינוי מבני וארגוני ומידע על מספר מדדים בהקשר למשאבי אנוש.
2. קהילה - מידע אודות ההשפעה על קהילות מקומיות, מידע על המאמצים לצמצום האבטלה במדינות בהן התאגיד פועל ומידע על הדיאלוג עם מחזיקי העניין השונים הכוללים, בין היתר, ארגונים סביבתיים, ארגונים חברתיים, צרכנים, מוסדות חינוך ואוכלוסיות המושפעות מפעילות התאגיד.
3. סביבה - מידע ונתונים על זיהום אוויר, מים וקרקע, צריכת אנרגיה, מים וחומרי גלם, ישומה של מערכת ניהול סביבתית ועמידה בתקני בקרה מקובלים.

מפורט בתת פרק 4.3.

4. תקני העסקה בינלאומיים - כיצד החברות של התאגיד מכבדות את תקני ההעסקה הבינלאומיים וכיצד התאגיד מקדם ומכבד את תקני העסקה אלו בקרב קבלני המשנה שלו ברחבי העולם.

החוק מחייב את כל התאגידים הציבוריים בצרפת להתמודד עם תחומי אחריות חברתית בעסקים באמצעות ישום תקנים, הקמת מערכות ניהול ובקרה חדשות ובניית מערכות דיווח התואמות את הדרישות.

במאי 2002 עשתה ממשלת צרפת צעד נוסף לקידום תחום ה- CSR במדינה, בכך שמינתה שר לפיתוח בר קיימה (Sustainable Development) במסגרת הקמת הממשלה החדשה.

4.6.5 אוסטרליה

במרץ 2002 חוקק הסנאט האוסטרלי חוק המחייב את חברות וקרנות ההשקעה השונות במדינה, החל ממרץ 2003, לתת גילוי למידה שבה תקני העבודה וההעסקה, תקנים סביבתיים ומדיניות חברתית ואתית נלקחים בחשבון בעת ביצוע השקעותיהן, ולאופן בו מתבצע הפיקוח המבטיח כי העמידה באותם קריטריונים חברתיים, סביבתיים ואתיים תימשך. מטרת החוק היא לאפשר למשקיעים לדעת האם ובאיזו מידה, תואמת מדיניות ההשקעה של החברות את מטרותיהם ואמונותיהם החברתיות והאתיות.

כמו כן, החל מ- 2001 דורש חוק החברות האוסטרלי מ- 1,200 החברות הרשומות בבורסה האוסטרלית לניירות ערך לערוך דוח שנתי הכולל פרטים על עמידתן בתקנות הסביבתיות. הדיווח כולל גם מידע על הביצועים הסביבתיים כדוגמת התחייבויות סביבתיות תלויות ומחויבויות הוניות.

4.6.6 הולנד

כבר משנת 1999, חלה חובת דיווח סביבתי על 300 החברות ההולנדיות הגדולות ביותר.

בשנת 2001 הצהירה ממשלת הולנד על מחויבותה המלאה לקידום תחום ה- CSR במדינה ובעולם כולו. כתוצאה מכך, החליטה הממשלה לקדם את הנחיות ה- OECD לתאגידים בינלאומיים כמסגרת לישום אחריות חברתית בעסקים בקרב תאגידים הולנדיים. על מנת לעודד את יישום הנחיות, הציבה הממשלה כתנאי לתאגידים המבקשים אישורי יצוא או סובסידיות ממשלתיות, להצהיר בעל-פה ובכתב על אימוץ הנחיות במסגרת פעילותם. כמו כן, חברות אשר אימצו את הנחיות זוכות להטבות מס שונות.

יובהר כי, הממשלה החליטה שהנחיות תיוותרנה כבסיס לאימוץ וולונטרי ולא יהפכו לחובה סטטוטורית. בהמשך, הצהירה הממשלה כי תפעל ללא לאות, ליצירת שותפויות חברתיות וסביבתיות בין-מגוריות.

4.6.7 דנמרק

במאמציה לקידום האחריות החברתית בעסקים, החליטה להתמקד ממשלת דנמרק בבניית עידוד ומימון שותפויות בין-מגזריות. לצורך כך, הקימה הממשלה את מרכז קופנהגן, שמטרתו עידוד שותפויות וולונטריות בין עסקים, ממשלה וחברה אזרחית.

מרכז קופנהגן, בשיתוף עם גורמים נוספים פיתח קמפיין ב - 1997 לקידום ה - CSR. הקמפיין תוכנן להימשך כ - 5 שנים, ואחד מהיבטיו הוא הקמת אקדמיה אירופאית ל - CSR, שתהווה תשתית לדיאלוג ממושך בין עסקים בתחום, תקדם את המחקר בנושא האחריות החברתית בעסקים ותפתח את לימוד עקרונות ואסטרטגיית ה - CSR בקרב בתי ספר למינהל עסקים ברחבי אירופה. במסגרת הקמפיין אף מתוכננת "אולימפיאדת CSR" בשנת 2004 בה יתחרו העסקים באירופה בתחום זה. תחום נוסף שנלקח בחשבון במסגרת הקמפיין הוא פיתוח קוד אתני בינלאומי, שיאומץ בעתיד על ידי תאגידים אירופאים רבים.

בנוסף לכך, פיתחה הממשלה, בשיתוף עם המרכז הדני לזכויות אדם (DCHR), מדדי הערכה ליישום זכויות אדם בתאגידים. מדדים אלה מבוססים על יותר מ - 80 הסכמים ותקנים בנושא זכויות האדם.

בשנת 2001 אישרה ממשלת בלגיה תקנה, הדומה במהותה לחוק שחוקק הפרלמנט הבריטי בנושא הדיווח החברתי של קרנות הפנסיה. התקנה דורשת מקרנות הפנסיה לגלות האם וכיצד נלקחים בחשבון שיקולים אתיים, סביבתיים וחברתיים בהחלטות ההשקעה שלהן.

באותה שנה, הפכה בלגיה למדינה הראשונה המאשרת פיתוח תווית חברתית למוצרים. מטרת החוק כפי שנכתב בהצעתו היא "ליצור תווית אשר תוצמד למוצרי החברה במידה שהיא דבקה בקריטריונים ובתקנים אשר הוכרו על ידי הארגון הבינלאומי לעבודה (International Labor Organization)". הממשלה מינתה ועדה שתפקח על חלוקת התווית לחברות השונות. התווית תוענק לחברות בלגיות, הפועלות בבלגיה או מחוצה לה, ולחברות המשוקות מוצרים בבלגיה.

כמו כן, מקדמת ממשלת בלגיה את יישום הנחיות ה- OECD¹⁰⁵ לתאגידיים בינלאומיים בקרב תאגידיים בלגיים. זאת, בעיקר לאור היותה אחת מהמדינות שהיוו את עמוד התווך בפיתוח הראשוני של כללים אלו.

הרחבה בתת פרק 4.4.2.

105

4.6.9 גרמניה

בשנת 2001 העבירה ממשלת גרמניה חקיקה הדורשת מקרנות הפנסיה להצהיר האם וכיצד הן מביאות בחשבון גורמים חברתיים וסביבתיים בהחלטות ההשקעה שלהן.

בפברואר 2002, פירסמה הממשלה מערכת של הנחיות וולונטריות לחברות ציבוריות הנסחרות בבורסה בנושא הניהול והשקיפות של עסקיהן. ההנחיות אינן כוללות סנקציות לחברות אשר אינן מיישמות אותן, אך חוק חדש שחוקק ביולי 2002, דורש מהן להצהיר האם הן מיישמות את ההנחיות אם לאו.

בנוסף, במאי 2002, חתמה ממשלת גרמניה, ביחד עם ארגוני עבודה גרמניים, על מסמך משותף אודות ההגנה הבינלאומית על זכויות האדם.

מערכת המשפט האמריקאית יסדה ופיתחה את חוק "המקל והגזר" לטיפול התניקה בארגונים. חוק זה הוא למעשה הסדר העוסק בהנחיות השפיטה האמריקאית (U.S. Federal Sentencing Guidelines). הנחיות אלה, החלות על מערכת השפיטה הפדרלית בארה"ב, שואפות להסדיר את תהליך גזירת הדין של פרטים ותאגידים המורשעים בעבירות פדרליות שונות. פרק 8 להנחיות אלו, שאושר בקונגרס האמריקאי בנובמבר 1991, והעוסק בארגונים, שימש מקור השראה ליוזמת חקיקה זו. הפרק האמור מתייחס באופן ישיר לגזירת דינם של ארגונים בגין עבירות על החוק הפדרלי בתחומים שונים, כגון: הגבלים עסקיים, הונאה, הלבנת כספים, שוחד, סחטנות, מרמה, קשירת קשר וכיוצ"ב.

בייסוד ההסדר האמריקאי עמדו שלוש מטרות עיקריות:

1. להגדיר מודל של "אזרחות תאגידית טובה" ("Good Corporate Citizenship"). ההנחיות האמריקאיות מתייחסות לאזרחות טובה במובן הצר של שמירה על החוק ולא דנות במודל רחב יותר באשר לאחריותם החברתית של עסקים.
2. ליצור מודל שפיטה הגון יותר כלפי הפירמות, שיסתמך על קריטריונים אובייקטיביים ומוגדרים שישקפו נאמנה את אשמתו ה"אמיתית" של הארגון בעבירה שבוצעה.
3. לבנות מודל שיספק תמריץ לארגונים עצמם לנקוט צעדים אופרטיביים למניעת פשע במסגרתם. משאבי האכיפה המוגבלים שבידי הממשל מקבלים "סיוע" משמעותי לאור הפוטנציאל של מאמציהם המועילים של הארגונים עצמם לשמירה על החוק.

¹⁰⁶ טיפוח אתיקה בארגונים - הצעה לחקיקה חדשה, שבי"ל (TI) ישראל, 2003.

דרך של ההנחיות האמריקאיות להשפיע לטובה על התנהגותם של ארגונים נעשית על ידי הפחתה או החמרה של הסנקציה הפלילית בגין ההתנהגות העבריינית, ובכך יוצרת תמריץ לארגונים למנוע, לזהות מבעוד מועד ולדווח לגורמים הרלוונטיים אודות התנהגות עבריינית. התמריץ האמור יושג באמצעות שיטת "המקל-והגזר" המוצאת את ביטויה בהנחיות, ואשר אחד מעיקריה הוא תוכנית אתיקה אפקטיבית.

החדשנות בהנחיות הענישה מתמקדת בכך שהעונשים המשולבים, שמוטלים על הארגון ועל סוכניו (המנהלים אשר מבצעים את הפעילות ולכן גם את העבירות בפועל), מכוונים להשגת המטרות אשר פורטו לעיל. בהנחיות קיים פירוט רב על הדרכים להשגת מטרות אלו:

1. על הארגון לתקן כל עוול שגרם וכן לשלם קנסות שרמתם מבוססת על חומרת העבירה ועל מידת האשמה של הפוגע. נקבעו גם תקופות מבחן שנועדו להבטיח שהעונש אומנם יושם ושהארגון נקט אמצעים להפחתת הסתברות של עבירות חוזרות - על ידו ובתוכו.
2. ההנחיות כוללות לוח של עונשי מאסר לסוכני הארגון (בדרך כלל מנהלים) ושל קנסות על הארגון עצמו. עונשי המאסר מגיעים עד לשלושים שנה והקנסות עד 2 מיליון דולר, כאשר לכל עונש אפשר להצמיד גם תקופת מבחן להבטחת ביצוע נאות שלו ולעיתים גם לשם המשך החקירה. כל עונש מירבי עלול לגדול באופן משמעותי בהתאם להתנהגות העבריין בעבר, כך שהקנס המירבי עלול להגיע עד 290 מיליון דולר.
3. ארגון המוכיח כי פיתח תוכנית אפקטיבית (Effective Ethics & Compliance Program) וכי התחיל ליישם את התוכנית כבר בתקופה שלפני ביצוע העבירה הנדונה עשוי לזכות ב"גזר": הפחתה של למעלה מ- 95% מהקנסות והעונשים הצפויים לארגון ולמנהלים המעורבים באותן עבירות.

על מנת לזכות ב"גזר" על התוכנית לכלול לפחות את שבעת הסעיפים הבאים:

1. הכנת קוד אתי הכולל כללי אתיקה וציות שהותאמו לצורכי הארגון ולתנאיו.
2. מינוי סגל בכיר לניהול התוכנית.
3. מניעת סמכויות מאנשים שגילו נטייה לעבור על החוק או המוסר.
4. תקשור אפקטיבי של הקוד ותוכנית האתיקה שכוללת גם תוכנית הדרכה ופרסומים הולמים לכל עובדי הארגון וסוכניו - בכל הדרגים.
5. נקיטת צעדים סבירים להשגת ציות, ולא רק להסברה של מהות הציות.
6. אכיפה עקבית של כללי הציות והאתיקה.
7. אם נעשתה עבירה - נקיטת צעדים למניעת הישנותה ובחינה מחודשת של התוכנית לצורך שיפורה בהתאם.

4.7 התפתחות הדיווח החברתי בעולם - הערכת מצב

תיאור התפתחות הדיווח החברתי בעולם עד היום ניתן למצוא בתת פרק 9.7.2.

4.8 סיכום יוזמות ופרסומים מקצועיים של אחריות חברתית בעסקים בעולם

במסגרת פרק זה ניסינו לכלול את מירב הפירסומים והיוזמות בתחומי אחריות חברתית בעסקים. זאת, תוך העמקה באלו המהווים "עמוד השדרה" וה"מורה נבוכים", כל אחד בתחומו, פרי הרצון לתת מענה כולל לכל הגורמים העוסקים בתחומים השונים של אחריות חברתית בעסקים.

יישום יוזמות אלו והטמעתן משתקף בפרקים הבאים בעולם ובישראל.

