



כיצד לבקר אחריות תאגידית ולהביא ערך?

הרצאת אחריות תאגידית לכנס מבקרי פנים

אחריות תאגידית היא סט הפעולות שמבצע התאגיד מתוך מחשבה על האינטרסים של כלל מחזיקי העניין שלו, באופן שיאפשר לחזק איתם את הקשר לאורך זמן ולתמוך את יעדי הארגון. לפעילויות האחריות התאגידית שלושה עולמות תוכן מרכזיים:



Environmental

אחריות סביבתית

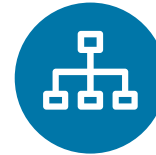
התנהלות אחראית כלפי הסביבה, וניצול משאביה באופן בר-קיימה, בניסיון לצמצם את טביעת הרגל האקולוגית של הארגון בכל תחומי הפעילות



Social

אחריות חברתית

התנהלות שמאיצה ומאפשרת פיתוח חברתי-כלכלי של הקהילות בהן הארגון פועל, תוך התחשבות בצרכים של חברי הקהילות



Governance

ממשל תאגידי נאות

שליטה אפקטיבית וניהול אחראי של הארגון, תוך ניסיון להביא למימוש כלל יעדיו הן בטווח הארוך והן בטווח קצר באופן הוגן ואתי

ששת מנועי הצמיחה של ניהול אחראי על פי Deloitte



Case Study

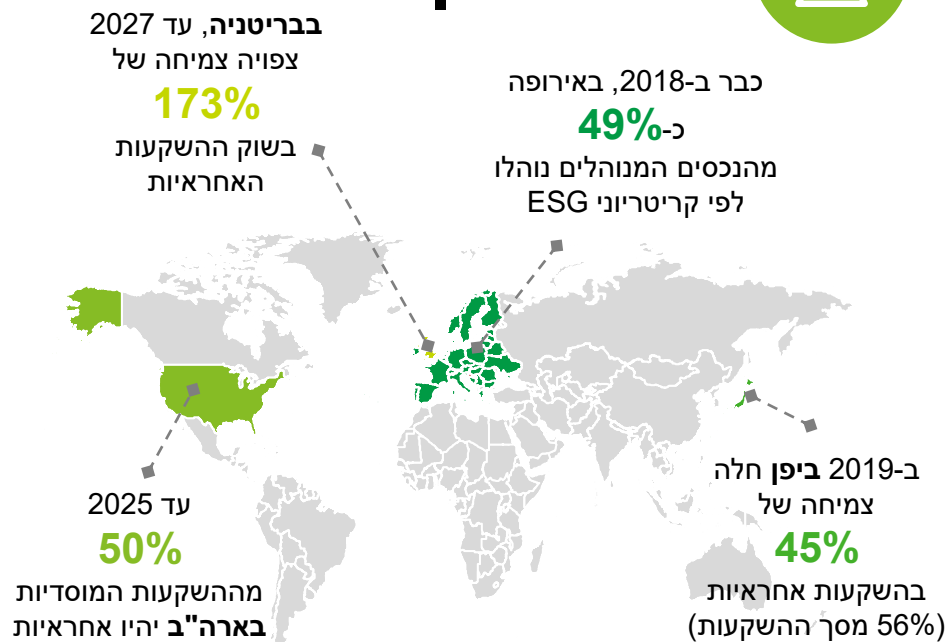


ב-2019, חברת עיבוד המזון הברזילאית הנפיקה אג"ח מעבר*. במסגרת זו, התחייבה החברה לעמידה בסטנדרטים ירוקים יותר של רכש וייצור בתחום הבקר.

למרות דירוג B1 של סוכנות Moody's, הביקוש לאג"ח היה חסר תקדים והקופון שהחברה נדרשה לשלם היה הנמוך ביותר שהחברה שילמה עבור הנפקה אי פעם.

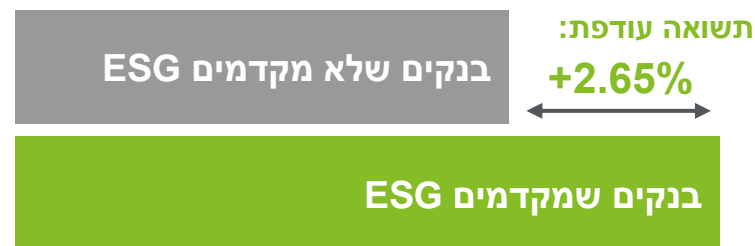


גישה להון



ESG = ROI

בנקים המקדמים סוגיות מהותיות של אחריות תאגידית מייצרים למשקיעים ROI גבוה יותר וזוכים לדירוג אלפא גבוה ב-2.65%.



Case Study



בעוד שכוח האדם של מיקרוסופט גדל בין 2016-2020 ב-30.9%, הגידול הממוצע בגיוס עובדים מאוכלוסיות גיוון עמד על 51%.

88% מעובדי החברה דיווחו על רמה גבוהה של תחושת השתייכות (belonging) לארגון ועל טיפוח תרבות מגוון והכללה מצד הדרג המנהל, ומעל 90% גאים לעבוד בארגון.



משאבי אנוש



לחברות המדורגות ברבעון העליון בגיוון והכללה יש סיכוי גבוה פי

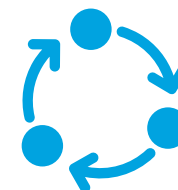
1.4x

להוביל בביצועים פיננסיים

1.7x

להוביל בתחום החדשנות

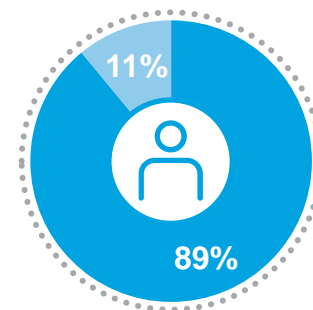
הטמעת אחריות תאגידית בחברה מעלה את שביעות רצון העובדים ומפחיתה את קצב תחלופת העובדים בין 25%-50%



הטמעת אחריות תאגידית בחברה מעלה את שביעות רצון ומחוברות העובדים ומגבירה את פריון העובדים עד 13%



מעובדים מוכנים ליותר על חלק משכרם כדי לעבוד בחברה עם ערכים התואמים את הערכים שלהם 89%



Case Study



בספטמבר 2016, בנק וולס פארגו ספג פגיעת מוניטין משמעותית בגין הפרת ציות. בין הצעדים לניהול המשבר וצמצום נזקי סיכון המוניטין שהתממש, הבנק הגדיל את תקציב התמיכה בקהילה ב-55% וחזר קשרים עם מחזיקי עניין דרך הקמת מועצה משותפת למנכ"ל הבנק ול-7 נציגי מחזיקי עניין מרכזיים.



ניהול סיכונים



שווי התממשות סיכוני האקלים
לחברות הגדולות בעולם מוערך בכ-

\$1T

54%

תדמית אחריות תאגידית חזקה
משפרת את היכולת להתמודד
עם פרסום שלילי ב-

30% מהשווי של חברות
חשוף לסיכונים של
התנגדות צרכנים
ורגולציה





הקשר בין ESG לניהול סיכונים

העיסוק באחריות תאגידית מסייע להפחית מגוון סיכונים, וביניהם:

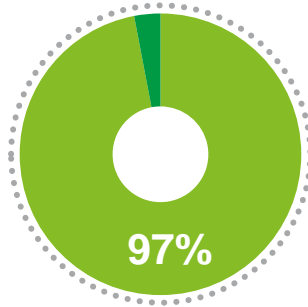




זרקור על סיכוני אקלים וסביבה

ממנהלים בכירים
מציינים כי משבר האקלים פוגע
בפעילות החברה שלהם כבר היום

97%



שווי סיכוני האקלים לחברות
הגדולות בעולם מוערך בכ-

\$1 T

שווי מימוש הזדמנויות האקלים לשל
ברות הגדולות בעולם מוערך בכ-

\$2.1 T

מתוך סקירה של בנק ישראל על מערכת
הבנקאות לשנת 2020:
"בראיה בנקאית, התממשות של סיכוני
סביבה עלולה להתבטא כהתממשות של
סיכונים פיננסיים, קלאסיים, ובכללם סיכוי
אשראי, שוק, נזילות, תפעול ומוניטין".

הערכת רמת בשלות ה-ESG של הארגון

ניתן לסווג את רמת הבשלות של חברה מבחינת ניהול ה-ESG שלה לחמש מרות:





תפקידיו של מבקר הפנים בקשר ל-ESG

שקלול האימפקט (החיובי והשלילי) של פעילויות ה-ESG בהערכת הליקויים ובהמלצות הביקורת

כקטליזטור של הארגון, על המבקר לקדם את הנושא באמצעות בין היתר הכשרה מתאימה, הכללת נושאי ESG בתכנית העבודה, ביקורות מלוות

בחינת ההשלכות של ממצאי הביקורת בתהליכים עסקיים בראי ה-ESG וציפיות מחזיקי העניין

ממשק עם ניהול הסיכונים בכל הקשור לזיהוי סיכוני סביבה וסיכונים רגולטוריים

נושאי הביקורת ה"רוחביים" - ממה להתחיל

1. האם הארגון מקיים דיאלוג אקטיבי עם מחזיקי העניין שלו ואילו תובנות מופקות משיח זה?
2. האם לארגון אסטרטגיית/מדיניות ESG ההולמת את האסטרטגיה העסקית שלו וראייה ארוכת הטווח?
3. כיצד מדיניות זו מושרשת בתהליכי הליבה ובתרבות הארגונית? (להבדיל ממדיניות כללית מהפה אל החוץ)
4. האם קיימים מדדי ביצוע ותמורות מוגדרות בהשקעות ה-ESG?

מספר נושאי ביקורת גנריים שמתאימים לרוב הארגונים:

- תביעת הרגל האקולוגית של הארגון והדרכים הקיימות להפחתתה
- שיקולי Diversity Equity & Inclusion בגיוס ושימור הון אנושי
- היבטי ESG בבידול המותג
- אפקטיביות ממשל תאגידי
- התמודדות עם סיכונים פיזיים וסיכוני מעבר בהקשר למשבר האקלים
- עמידת הארגון ביעדים מוצהרים (כגון net zero ב2050)



www.deloitte.co.il

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in 150 countries and territories, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte's more than 225,000 professionals are committed to becoming the standard of excellence.

Brightman Almagor Zohar & Co. (Deloitte Israel) is the member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited in Israel. Deloitte Israel is one of Israel's leading professional services firms, providing a wide range of world-class audit, tax, consulting, financial advisory and trust services. Through 83 partners and directors and approximately 1000 employees the firm serves domestic and international clients, public institutions and promising fast-growth companies whose shares are traded on the Israeli, US and European capital markets.

©2022 Deloitte Israel & Co. Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited.