



לכולנו ברור היום כי הנושא הסביבתי משמעותי לרווחיות החברה. נושא איכות הסביבה, הופך יותר ויותר לחושג שגור בעולם העסקים, וגם הפקולטות לניהול באוניברסיטאות המובילות בעולם החלו להציע קורסים בניהול הסביבה. בישראל, בינתיים, רק מעט פקולטות לניהול נותנות לכך ביטוי

#### ד"ר אופירה אילון

מה שותף למנכ"ל חברת הייטק, למנהל מחלקת השקעות של בנק, למנכ"ל חברת דלק, לברוקר בחברת הון סיכון, או לרואה-חשבון ברשות ניירות-ערך: נסו לחשוב על מכנה-שותף מעבר לטריוויאלי ולברור. נסו לחשוב על ירוק. נכון, יש כאן רמז לדולרים, אבל הפעם המיקוד הוא בניהול, שמתחבר לירוק הסביבתי. למושג שבשנים האחרונות חודר יותר ויותר לתודעת הציבור ושנקרא איכות הסביבה. נושא איכות הסביבה, הופך למושג שהוא יותר ויותר שגור אצל רבים מאיתנו, וגם בעולם העסקים נאלצים להתייחס אליו. הסיבות לכך שונות ומגוונות: החמרת התקנים והאכיפה, החשיפה לתביעות משפטיות, פרמיות ביטוח גבוהות, וגם החשיפה השלילית בעיתונות. כל אלה מאלצות עסקים רבים להיערך ולהתמודד,

כי מתברר שבעיות סביבה אינן טובות לעסקים.

לפיכך, המגמה היא, בעיקר בעולם ולאחרונה גם בישראל, להקדים תרופה למכה. משמע, להתמודד עם הבעיות, ובמקום להגיב למערכת האכיפה והענישה, ליצור מערכת ארגונית שמצליחה להפנים את העקרונות הסביבתיים במערכת קבלת ההחלטות, התכנון, הפעילות, ניהול הארגון ושיווקו.

הסביבה העסקית כיום אינה רק סביבה כלכלית, אלא היא כוללת גם את הסביבה והחברה. והשורה התחתונה אינה מתבטאת רק בשורה אחת של רווח, אלא בשלוש - "Triple Bottom Line". כך לדוגמה, מנוע גוגל מצא בשנת 2002 רק 15,600 הגדרות וקישורים למושג זה, וכיום החיפוש מצגי קרוב ל-200,000 ערכים בנושא.

יותר ממחצית בתי-הספר המובילים בעולם

בלימודי מנהל עסקים, דורשים היום מתלמידיהם לקחת לפחות קורס אחד בנושאי סביבה, אתיקה או אחריות סביבתית. מתוך 30 התוכניות המקנות כלים סביבתיים-אתיים-חברתיים לתלמידיהן, שקיבלו את הציון הגבוה ביותר בסקר בתי-הספר לניהול - שכלל 16 אוניברסיטאות בארה"ב (סטנפורד מובילה) ובמדינות אחרות, 4 מקנדה, 2 מספרד ונציגות נוספות מהפיליפינים, ממקסיקו, ומפינלנד - הייתה ההתייחסות לסביבה, משמעותית.

#### מכשירים מנהלים "ירוקים"

תוכניות ה-MBA המכשירות מנהלים "ירוקים" כוללות את הלימודים המסורתיים של עקרונות הניהול והכלכלה, אך בנוסף מוסמעים בהן גם קורסים ייעודיים בנושאי סביבה, פיתוח בריקיימא ועוד.

קורס מסורתי, כמו כלכלה, מקבל תגבור בנושאי

צילום: IMAGEBANK



**יותר ממחצית מבתי-הספר המובילים בעולם בלימודי מנהל עסקים דורשים היום מתלמידיהם לקחת לפחות קורס אחד בנושאי סביבה, אתיקה או אחריות סביבתית. מתוך 30 התוכניות המקנות כלים סביבתיים-אתיים-חברתיים לתלמידיהן, שקיבלו את הציון הגבוה ביותר בסקר בתי-הספר לניהול, שכלל 16 אוניברסיטאות, הייתה ההתייחסות לסביבה משמעותית**

**דיווח נאות - דיווח סביבתי**

הדיווח הסביבתי, שעליו חתום מנהל החברה, משמש בנוסף, את חברות הביטוח. מטבע הדברים, חברת ביטוח יכולה להקל בתשלומי הפרמיות כאשר רמות הסיכון ואי-הוודאות קטנות. ניתן להקטין סיכונים סביבתיים של המפעל לדוגמה על-ידי חקר אירועי חומרים מסוכנים, מיסוד מערכת נהלים סדורה, הדרכות ותרגולים ועוד.

היום ברור לכול, וגם בישראל, כי הפעילות העסקית של החברה ורווחיה מושפעים מהנושא הסביבתי. על-פי חוק ניירות-ערך בישראל, נדרשות החברות הציבוריות לדווח "דיווח נאות" בנושאי הסביבה. ממצא-ביניים של סקר, שאותו ערכו עו"ד רות דגן ורו"ח איריס אלדר, עבור המשרד לאיכות סביבה, מצביעים על כך, ש-30% מהחברות הנסחרות בבורסה (216 מתוך 697) הציגו דיווח סביבתי. רק רבע מהחברות בחרו להציג דיווח סביבתי מצומצם. יותר משלושה-רבעים הציגו דיווח מפורט.

מדד 'מעלה' בבורסה (שמורכב מ-20 חברות בעלות התרומה החברתית המשוקללת הגבוהה ביותר בבורסה), קרן פקן Alternative Energy, אשר תשקיע בתחום האנרגיה האלטרנטיבית בעולם, דוחות חברתיים-סביבתיים של חברות כמו אגד ונשר, דוח חברתי של בנק דיסקונט ועוד. הם רק קצהו של עידן חדש במערכת העסקית של ישראל. לצורך קידומו של עידן זה, יש צורך בהכשרת מנהל-העתיד, המבין ופועל לקידום נושאי הסביבה. אולם, מעבר לתכנים הלימודיים, נדרשים גם מעשים.

לדוגמה, הטכניון, כמוסד המחנך את מרב ומיטב מהנדסי העתיד, וכמוסד הכולל בתוכו אנשי-מקצוע מעולים בשטחי ההנדסה, המדעים, הניהול ועוד, חורת על דגלו - תרומה ופעילות בתחום הסביבה.

הטכניון פועל מאז 2000 בהתאם לכללי פעולה סביבתיים, כקמפוס ירוק, כמפוס שבו מודגמים צעדים חינוכיים לשמירת איכות הסביבה. את הפעילות מרכז 'מוסד שמואל נאמן' כלל הסטודנטים נחשפים בעשייה יומיומית לנושאים כמו חיסכון במים ובאנרגיה, לצורך שימור משאבים ופיתוח מושכל.

**הכותבת, מנהלת את תחום איכות הסביבה במוסד שמואל נאמן ומרצה בחוג לניהול משאבי טבע וסביבה באוניברסיטת חיפה**

מחויבות גם לעובדיהן וגם לקהילה שבתוכה הן ממוקמות. רק 4% מהמשיבים הסכימו עם ההיגד ההפוך, הטוען כי חברות אמריקניות מחויבות אך ורק לשורת הרווח.

**גורמת הדיווח הסביבתי בשוק ההון**

הקהילייה האירופית, המובילה מדיניות סביבתית מתמירה, בוחנת חוזר ובחון את מדיניותה שלה. בהערכת המדיניות הסביבתית של שנת 2004 (שהתפרסמה ב-2005), נמצא, כי חברות אשר נקטו יוזמה סביבתית (ולא רק נענו לדרישות החוק) הראו ביצועים פיננסיים טובים יותר, יעילות כלכלית גבוהה יותר, והודות לפעילותן זו נפתחו בפניהן שווקים חדשים.

מאז 1999 פועל במקביל למדד הדא-ג'ונס, מדד הקיימות של דא-ג'ונס - Dow Jones Sustainability Indexes. 14 מדינות מיוצגות במדד, וסך הנכסים של החברות הנסחרות בו, מוערך ביותר מ-4 מיליארד דולר. ביצועי המדד אינם נופלים מביצועי המדד הקונבנציונלי.

מעבר לסחירתו שן נייר הערך בבורסה, חשובה לא פחות תדמית הארגון. הדיווח הסביבתי-חברתי הופך לנורמה מקובלת בעולם העסקים. בדנמרק מחויבות פירמות להציג "דוח סביבתי" משנת 1995, בנורווגיה ובהולנד משנת 1999, ובצרפת משנת 2003.

בפורום הכלכלי בדאבוס, שווייץ, הוחלט כי החל משנת 2005 ייבחרו מתוך 100 החברות המובילות בעולם, שלוש חברות אשר מצביעות על ביצועים יוצאי-דופן בתחום הקיימות. החברות מצטיינות בכך, שהן איתרו והגדילו רווחיהן הודות לזיהוי השווקים הסביבתיים והחברתיים. בשנת 2005 הוכתרו השלוש: טויוטה, ALCOA ו-BP. טויוטה זכתה בתואר הודות לפיתוח ולשיווק המכוניות ההיבריטיות ופרינס ההיבריטית הייתה המכונית עם הגידול המשמעותי ביותר במכירות באמריקה ב-2004.

ALCOA היא חברה הכורה מתכות במכרות. במשך השנים פיתחה טכנולוגיות ליעול התהליכים, יעול אשר לא רק יתרום לאיכות הסביבה על-ידי ניצול אנרגיה יעיל יותר ומיחזור חומרי-גלם, אלא גם יחסוך לחברה יותר מ-100 מיליון דולר עד סוף 2006. BP משקיעה בפרויקטים לחיסכון באנרגיה, הפחתת פליטת גזי-חממה, אנרגיות מתחדשות ועוד. BP פיתחה מדיניות גלובלית, הכוללת היבטים אתיים, שקיפות, שותפות עובדים וקובעי ההחלטות. מדיניות זו מקרינה על הלקוחות וגם על הספקים של החברה. ברור היום, כי הנהלה אשר מבינה ומפנימה את היתרונות הגלומים בכיוון זה, יכולה למנף את עקרונות הקיימות, ולהביא לרווח כפול - של הסביבה והחברה ושל הפירמה.

כלכלת הסביבה ותחום העוסק בכימות מוניטרי של הנזקים, או התועלות, הנובעים מניצול משאבי הטבע, זיהום או, לחלופין, מקימו של נוף בראשיתו. במקצועות כמו חשבונאות ופיננסים לומדים הסטודנטים לא רק לקרוא דוחות כספיים, אלא גם להבין ולהכין דוחות הכוללים את השורה התחתונה המשולשת (TBL). בלימודי שיווק, נחשפים גם סודות השיווק הירוק. בסילבוס של הפקולטת המובילות בעולם, נוספים גם מקצועות חדשים, כמו לדוגמה ניהול בר-קיימא, שהוא מקצוע הכולל פרשיות לימודים, כמו ניתוח מחזור החיים, אקולוגיה תעשייתית ועוד.

תהליך זה יביא להכשרת מנהל, בין אם הוא מגיע מהמגזר העסקי, הציבורי או מארגון לא ממשלתי וכלל כוונת רווח, אשר מסוגל להכתוב מדיניות שכוללת גם היבטים סביבתיים וחברתיים. אותו מנהל צריך להיות מסוגל לראות מעבר למספרים, מעבר לדוחות הרבעוניים, ואפילו מעבר לדרישה הבסיסית כיום של רשות ניירות-ערך בישראל, הדורשת מחברות ציבוריות לדווח על פעילותן בתחום איכות הסביבה.

בסקר שערך השבועון Business Week ב-11.9.2000, השיבו 95% בחיוב להיגד, ש"חברות אמריקניות צריכות להיות בעלות יותר ממטרה אחת", שכן הן