

# ESG 2025

דוח סביבה, חברה וממשל תאגידי

חברת חוצה ישראל

אגף החדשנות  
דמיון, חדשנות, אחריות תאגידית



חוצה ישראל





# תוכן עניינים

01	דבר מ"מ המנהל הכללי
03	ריכוז נתונים למחזיקי עניין לשנת 2025
04	אודות חוצה ישראל
10	תהליך ניתוח מהותיות
11	יעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא – SDGs
13	דיאלוג עם מחזיקי עניין
14	ממשל
15	ממשל תאגידי תקין
22	יצירת ערך ופעילות תפעולית
24	חדשנות וטכנולוגיה
26	חברה
27	ניהול ההון האנושי
37	ניהול קשרי קהילה
44	בטיחות וגהות
48	סביבה
49	ניהול משאבים סביבתיים
58	אודות הדוח
59	אינדקס GRI



## דבר מ"מ המנהל הכללי

2-22

אני גאה להציג בפניכם את הדוח השנתי השני של חברת חוצה ישראל בתחום ה-ESG. דוח זה הינו אבן דרך משמעותית עבור החברה, והוא משקף את מחויבותנו לניהול אחראי, תוך התחשבות בהיבטים סביבתיים, חברתיים וכלכליים.

בשנים האחרונות, אנו עדים להעמקת הדרישה הציבורית והממשלתית לאמות מידה גבוהות של ניהול אחראי ותכנון בר-קיימא. כחברה ממשלתית הפועלת בלב ליבו של מערך התחבורה הלאומי, אנו רואים באחריות הסביבתית והחברתית לא רק חובה רגולטורית - אלא ערך ליבה המלווה כל החלטה, כל פרויקט וכל שותפות. בהתאם לכך, החברה אימצה את מסגרת הדיווח הבינלאומית GRI ומפרסמת דוח שנתי המפרט את פעילותה בתחומי הסביבה, החברה והממשל התאגידי.

דוח זה מציג את עיקרי העשייה וההישגים בשנה החולפת לצד האתגרים שידענו, ומתווה את יעדינו להמשך הדרך - להקים תשתיות תחבורה חכמות, ירוקות ומגוונות אשר ישרתו את הציבור:

- **הגנת הסביבה:** השקעה מתמשכת בצמצום השפעת פעילותנו - הפחתת פליטות גזי חממה, צריכת אנרגיה ומים, וייצור פסולת. תכנון וביצוע המתחשבים בחי ובצומח ושואפים להקטין למינימום את הפגיעה הנופית.

- **אחריות חברתית:** קידום סביבת עבודה מגוונת, שוויונית ומכילה, השקעה בהון האנושי ובפיתוח המקצועי, והעמקת הקשר עם הקהילות שבסביבת פעילותנו.

- **ממשל תאגידי:** מחויבות לשקיפות, יושרה וניהול מקצועי, המבוססים על אמות מידה גבוהות של אתיקה ואחריות ציבורית. השנה קידמנו צעד משמעותי בתחום זה: ביצענו הליך מקיף של תיקוף הקוד האתי של החברה - תהליך שבחן, עדכן וחזק את המחויבות הערכית של הארגון כולו. הקוד המתוקף משקף את זהותנו כחברה ציבורית המחויבת לעובדיה, לשותפיה ולציבור הרחב, ומהווה מצפן לכל עובד ומנהל בחברה.

דוח זה הוא פרי מאמצים משותפים של כלל עובדי החברה, ואני מבקש להודות לכל אחת ואחד על תרומתם, מסירותם והעשייה הבלתי מתפשרת.

תקופת הדיווח הייתה אחת המאתגרות והמורכבות בתולדות המדינה. מלחמת "חרבות ברזל" ומבצע "עם כלביא" הציבו את כולנו במבחן - כאנשים פרטיים כארגון וכקהילה. עובדי חוצה ישראל עמדו במבחן זה בגאון, שילבו בין שירות מילואים ממושך לבין קידום הפרויקטים, בין פעילות חירום שנועדה להבטיח רציפות תנועתית, להתנדבות אזרחית למען הביטחון והקהילה, והתגייסו בכל החזיתות ברוח מסירות ושליחות. אני מבקש להביע, בשם ההנהלה, גאווה עמוקה והערכה אישית לכל אחד מהם.

הדיווח השנתי מהווה עבורנו לא רק אמצעי בקרה, אלא כלי ניהולי המסייע לנו בגיבוש מדיניות ארוכת טווח ובהטמעת עקרונות הקיימות והאחריות החברתית בליבת פעילותנו. אנו נמשיך לפעול באחריות, בשקיפות ובשיתוף פעולה עם כלל השותפים - במטרה להבטיח עתיד תחבורתי, סביבתי וחברתי איכותי ובטוח יותר למדינת ישראל ולהמשיך ולבנות את כל מה שמחבר ביננו.

בברכה,

גיא לוראן, עו"ד  
מ"מ מנכ"ל חוצה ישראל



## חוצה ישראל בצל מלחמת 'חרבות ברזל'

גם שנת 2025 עברה ברובה בצילה של מלחמת "חרבות ברזל", ובמהלכה חוצה ישראל שמרה על רציפות העבודה ודאגה לרווחת העובדים והמנהלים ובעצימות יתרה בתקופת מבצע "עם כלביא", במהלכו החברה חזרה לעבודה בשגרת חירום, תוך חיזוק ההתמודדות עם תרחישי המלחמה השונים, ושמירה על רציפות התפקוד של המערכות והצוותים בשטח, לא עצרה את עבודתה במהלך המלחמה ושמרה על יעדיה, וזאת תוך תמיכה בלתי פוסקת בעובדיה.

- **שמירה על רציפות תפקודית** - במהלך מבצע "עם כלביא" החמ"ל חזר לפעילות 24/7, בתיאום עם מערך החירום של משרד התחבורה, מה שאפשר את המשך התפעול התקני של התשתיות הקריטיות שבניהולה - כביש 6 ומנהרות הכרמל והשדרוג של תשתיות החירום המשיך לתרום לתפקוד בזמן אמת. במהלך המבצע החברה המשיכה להפעיל מערך חירום משולב עם כל הגורמים הרלוונטיים במשרד התחבורה, וביצעה הערכות מצב יומיומיות. כמו כן, החברה ביצעה הכשרות ורענונים לעובדים בכלל התחומים הרלוונטיים לניהול חירום.

- **תמיכה אישית לעובדים** - צוות משאבי אנוש של החברה המשיך להיות זמין 24/7, פיזית ודיגיטלית, והעובדים קיבלו תמיכה נפשית, עדכונים שוטפים ויכולת לפנות בכל עניין אישי וארגוני ובכלל זה מתן חיבוק רחב ככל שניתן לעובדים המשרתים במילואים, לעובדים שבני משפחתם משרתים בכוחות הביטחון, ובפרט לעובדים שבני משפחתם נפגעו במהלך המלחמה. שירותי הייעוץ האישי למנהלים ולעובדים שהופעלו במהלך 2024 המשיכו לעבוד, תוך מתן דגש על התאמה אישית לצרכים משתנים בשגרה.

החברה המשיכה להציע מגוון כלים לניהול מתח בעבודה, בשילוב עם שיחות אישיות לתמיכה רגשית וחיזוק החוסן. צוותי משאבי אנוש של החברה יצרו קשר עם כלל העובדים וסיפקו תמיכה רבה להם ולמשפחות לפי צורך. טיפול רגיש ואישי הופנה גם לעובדים ששוחררו משירות מילואים, תוך תמיכה ומתן כלים למנהלים שלהם לצורך חזרה נכונה של העובדים לשגרה. מכלול הכלים והטיפול האישי אפשרו לעובדים, כל אחד עם צרכיו הייחודיים, להרגיש נתמכים גם בשגרת העבודה המאתגרת.

- **הדרכה ופעילויות רווחה לעובדים** - החברה המשיכה לקיים פעילויות רווחה ובריאות לעובדים, כדי לתמוך בחוסן הארגוני ובחוסן האישי של כל אחד מהעובדים. בין השאר, התקיימו ימי Wellness בשטח, הכוללים פעילות גופנית, סדנאות ניהול לחץ ותרגול נשימות. כמו כן, עידוד צריכת מזון בריא וקיומו של בוקר ייחודי אחת לשבוע עם מצרכים בריאים לארוחת בוקר קלה המספקים לעובדים רגע של הפוגה למפגש חברתי ובריא.

חברת חוצה ישראל הצליחה לשלב גם בשנת 2025, שהייתה שנת מלחמה, בין פעילות החירום ומתן המענה לרציפות התנועתית בתשתיות התחבורה עליהן היא מופקדת, לבין המשך קידום כלל תכניות העבודה והפעילויות עליהן מופקדת החברה, תוך שהיא מקפידה לדאוג לרווחת עובדיה במהלך תקופה לא פשוטה זו.



## ריכוז נתונים למחזיקי עניין לשנת 2025

<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>המשך וחיזוק הטמעת שיקולי מגוון ביולוגי</b> בפעילות החברה, באמצעות יישום פעולות תכנון וביצוע המותאמות לשמירה על בעלי חיים, צמחייה טבעית ורציפות אקולוגית לאורך תוואי פרויקטי התחבורה.</li><li>• <b>המשך יישום תכניות שיקום נופי</b> - כחלק מפרויקטי התשתית, לרבות נטיעה, שימור והעתקת עצים לאורך תוואי פרויקטי התחבורה.</li></ul>	<b>סביבה</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• הועסקו <b>121 עובדים</b> - המספר הגבוה ביותר מאז הקמת החברה, עם ייצוג של כ-<b>45%</b> נשים, מהן <b>21%</b> בתפקיד ניהולי בכיר.</li><li>• <b>בוצע תהליך מקיף למיסוד תהליכי הבטיחות בכלל החברה</b>, לרבות גיבוש מדיניות מתכללת, הגדרת תהליכי עבודה, מינוי נאמני בטיחות והטמעת שגרות ניהול.</li><li>• כל עובד בחברה ביצע בממוצע כ-<b>35</b> שעות הדרכה במהלך שנת 2025, כחלק מתכנית הכשרות מקצועיות ורחביות.</li></ul>	<b>חברה</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• החברה חיזקה את תשתית הממשל התאגידי באמצעות גיבוש והטמעת קוד אתי חדש, הכולל כללי התנהלות, אחריות תאגידית ומנגנוני בקרה ויישום.</li><li>• החברה קיימה יום עיון לכלל עובדי החברה (כנס "שומרים על הבית") בנושאי שמירה על כללי מנהל תקין, טוהר המידות ואתיקה מקצועית.</li><li>• גיוון מגדרי בדירקטוריון - מתוך <b>14</b> חברי דירקטוריון, <b>8</b> הן נשים (<b>57%</b>), שיעור גבוה המעיד על ייצוג מגדרי משמעותי.</li></ul>	<b>ממשל תאגידי</b>



# אודות חוצה ישראל

2-1 | 2-2 | 2-6

חוצה ישראל בע"מ (להלן: "חוצה ישראל" או "החברה") היא חברה ממשלתית הפועלת תחת משרד התחבורה והבטיחות בדרכים, והוקמה בשנת 1993. תחום ההתמחות המרכזי של החברה הוא ייזום, תכנון, הקמה, פיתוח, הפעלה ואחזקה של מגוון תשתיות תחבורה ברחבי הארץ, במטרה להבטיח ניידות חופשית ויכולת תנועה בכל אזורי המדינה.

החברה פועלת כזרוע ביצועית עבור ממשלת ישראל, ומובילה את הקמתם של פרויקטים תשתיתיים לאומיים בתחומי התחבורה, הן בעורקי התחבורה העירוניים והן בין-עירוניים. מעבר להיותה החברה האחראית על קידום, פיתוח ואחזקת שדרת התנועה הראשית של מדינת ישראל - דרך רבין (כביש 6) חוצה ישראל אחראית גם על פיתוח תחבורה במטרופולין חיפה ובצפון הארץ, ומובילה פרויקטים משמעותיים כגון רק"ל נופית, מטרונות, סלילת נתיבי תחבורה ציבורית ושבילי אופניים כמו גם שיפור מרכזי תחבורה.

משרדי החברה ממוקמים ברחוב הרוקמים 26, חולון.

ארבעה תחומי פעילות עיקריים של החברה:

## • תשתיות תחבורה ציבורית ושיתופית

חוצה ישראל מקדמת את פרויקט המטרונות, מערכת אוטובוסים מהירה הפועלת במסלולים ייעודיים לתחבורה ציבורית. החברה גם פועלת להקמת "המטרופון" - פרויקט שמטרתו להקים תשתית יעילה לתחבורה אופניים בחיפה ובקריות. במהלך שנת 2025, החברה המשיכה בהרחבת קווי המטרונות, והשיקה תחבורה ציבורית מהירה בשכונות נוספות בצפון הארץ. החברה עוסקת בהקמת תשתיות תחבורה עירוניות ברשויות במרחב הצפוני, כמו חיפה, טירת כרמל, קריות, עפולה, נהריה ונוף הגליל. בנוסף, החברה אחראית על הפעלת הנתיב המהיר בכניסה למטרופולין דן מכביש 1, הכולל פתרונות חנה וסע על ידי שאטלים ונסיעה שיתופית לתוך המטרופולין. החברה פועלת להרחבת יכולותיה גם בתחום ההקמה והתחזוקה של מתחמים ומסופי תחבורה באזורים שונים בארץ.

## • רכבות

חוצה ישראל מקדמת את פרויקט הרכבת הקלה "נופית", אשר תחבר את נוף הגליל ונצרת לחיפה. מדובר בקו רכבת קלה אשר ייפרס לאורך 41 ק"מ, יחבר את הישובים שלאורכו ללב המטרופולין וישדרג את תשתיות התחבורה הציבורית בצפון הארץ. הקו, אשר צפוי לשרת כ-100,000 נוסעים ביום, יאפשר פיתוח ערים ושכונות חדשות לאורך התוואי ויביא לשיפור משמעותי בזמני הנסיעה בין הערים.

## • כבישים

כביש 6, שהוא כביש האגרה הראשון בישראל, נחשב לעורק תחבורה מרכזי במדינה, המשרת מאות אלפי רכבים מדי יום. החברה עוסקת בהארכת הכביש צפונה ודרומה, שדרוגו והרחבתו בנתיב נוסף במקטעים עמוסים, כמו גם הוספת מחלפים, מפרצי בטיחות ומנוחה, והקמת כבישים נוספים הצמודים לכביש 6. מאז 2024, החברה שדרגה את תשתיות הניהול והבקרה של הכביש, תוך יצירת פתרונות טכנולוגיים לניהול תחבורה בזמן אמת וייעול תחום האגרות. בנוסף החברה מתכננת ומבצעת הקמת כבישים, מחלפים, מוספי תחבורה בפרישה ארצית.



### • פרויקטים זכייניים (PPP)

חוצה ישראל היא הרשות הממונה מטעם המדינה על פרויקטים זכייניים לאומיים בתחום התחבורה, ומתוקף תפקידה קידמה החברה מהלכי שדרוג בפרויקטים אלו. בין פרויקטי השדרוג הבולטים בשנת 2025, הארכת כביש 6 צפונה בין מחלף סומך לבית העמק ותוספת נתיב נוסף בכביש 6 בין מחלף קסם לעין תות. כל זאת כחלק מהמדיניות להקל על העומסים ולשפר את התשתיות הבינעירונית במדינה. בשנת 2025, חוצה ישראל התמקדה בחדשנות ובקידום תחבורה חכמה ובת-קיימא. החברה השקיעה בהיבטים טכנולוגיים שמייעלים את תשתיות התחבורה ובמערכות תחבורה חכמות, והמשיכה את המעבר לתחבורה ציבורית ירוקה וחשמלית. בנוסף, החברה שואפת להמשיך ולפתח פתרונות תחבורה שיביאו לצמצום בעומסי התנועה, תוך שמירה על סביבה נקייה ועתיד תחבורתי בר-קיימא.

### חזון וערכי החברה

חזון חברת חוצה ישראל הינו קידום ושיפור מערכות התחבורה הלאומיות והנגשתם לציבור הרחב. בכדי לתמוך בחזון זה, הגדירה החברה ערכים המנחים את פעילותה. החברה פועלת להגשמת החזון תוך יצירת שיתופי פעולה ודיאלוגים עם מחזיקי העניין, מתוך שאיפה להשאת ערך עבור החברה ושותפיה. מתוך ראייה זו, החברה שוקדת על הבנת הצרכים של ציבור משתמשי הדרך והקהילות שלאורכו, שואבת השראה ממיזמים תחבורתיים חדשניים בעולם ויוזמת פרויקטים תחבורתיים המקדמים את הנגישות, החיבוריות ואת היעילות של מערכת התחבורה הלאומית.

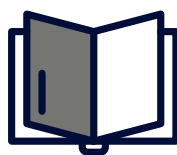
### הערכים המובילים את חברת חוצה ישראל



ערכיות



פתרון בעיות



מומחיות



ביצועיות



מובילות

**מובילות** - החברה מהווה זרוע ביצוע מובילה של הממשלה בתחום תשתיות התחבורה ואחראית על פרויקטים לאומיים גדולים ומורכבים. החברה נמצאת בחוד החנית בתחום תשתיות התחבורה, בכל הקשור לשמירה על סטנדרטים איכותיים וחתימה למצוינות מקצועית, אישית וארגונית.

**ביצועיות** - החברה מחויבת לממשלת ישראל ולאזרחי המדינה - ליזום, לנהל ולממש את הפרויקטים הלאומיים תוך הקפדה על היעדים הבאים:

- איכות גבוהה.
- ניהול תקציבי מושכל.
- עמידה קפדנית בלוחות הזמנים המתוכננים ושאיפה מתמדת לקיצורם במידת הניתן.



**מומחיות** - חוצה ישראל מיישמת גישה מקצוענית בעשייתה ומקפידה על יישום וביצוע בהתאם לסטנדרטים הנדסיים מחמירים, ומחויבת ליושרה מקצועית, איכות ושירות ברמה הגבוהה ביותר, עם ניסיון של מעל 30 שנה בהקמת פרויקטי תשתית הנדסיים מורכבים, מומחיות ייחודית בפרויקטים בשיתוף המגזר הפרטי (PPP) בכל שלביועד החזרתו למדינה ומומחיות כרשות ממונה.

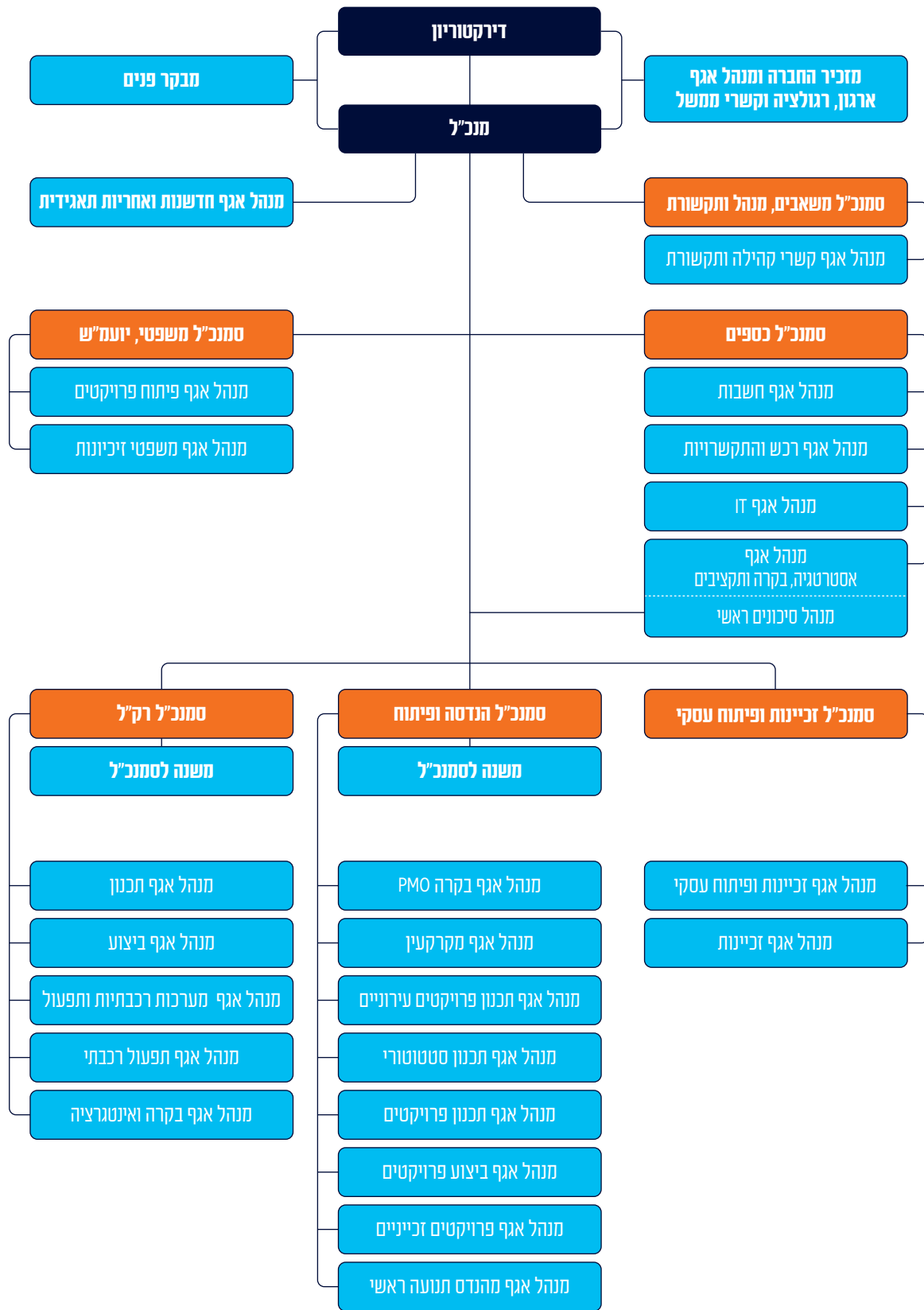
**פתרון בעיות** - החשיבה היצירתית והקשב לכלל בעלי העניין, המתבצעת תוך שיתוף פעולה עם נציגי המדינה והגורמים השונים, הופכת את החברה לספק יעיל, מהימן ובר סמכא. ניהול ממוקד ויכולת אינטגרטיבית רב תחומית, מאפשרים לחברה לייצר מגוון פתרונות יצירתיים למצבים מורכבים, תוך התמודדות עם סוגיות המתעוררת במהלך התכנון או הביצוע.

**ערכיות** - חוצה ישראל נוהגת בכבוד, יושרה והגינות כלפי כלל הגורמים עימם היא עובדת, וכן בתוך החברה פנימה מול עובדיה. החברה שואפת כל העת לחיזוק קשרי הגומלין בין החטיבות והיחידות בחברה, המושתתת על כבוד ואמון הדדי ופועלת במשותף ולאור ערכים אלה למימוש מטרותיה. החברה מקפידה על אתיקה מקצועית ופועלת בהתאם להוראות הדין ללא פשרות. כמו-כן, היא מקפידה על שמירת ערכי הטבע בפרויקטים המקצועיים.



### המבנה הארגוני של חוצה ישראל

2-9





## הנהלת החברה ונושאי משרה בכירים

דן שנבר<sup>1</sup> – מנכ"ל

גיא לויאן<sup>2</sup> – סמנכ"ל, יועמ"ש משפטי

איל רוזנבאום – סמנכ"ל כספים

איציק אורון – סמנכ"ל חטיבת רכבות קלות (רק"ל)

צחי זרקו – סמנכ"ל הנדסה ופיתוח

שימי אברהם – סמנכ"ל זכיינות

שירלי הדס – סמנכ"ל משאבים, מנהל ותקשורת

שולמית מלכא<sup>3</sup> – מזכירת החברה וראש אגף ארגון, רגולציה וקשרי ממשל

ערן גרוברגר – מבקר פנים

## ניהול ESG בחוצה ישראל

2-14 | 2-13 | 2-12

חוצה ישראל ממשיכה להוביל את השינוי בתחום התחבורה, עם דגש על המעבר משימוש נרחב ברכב פרטי לתחבורה ציבורית אינטגרטיבית ומתקדמת. החברה שואפת להרחיב את תשתיות התחבורה תוך שילוב טכנולוגיות חדשניות, המציעות למשתמשי הדרך מגוון רחב של אפשרויות נסיעה ומגוון הזדמנויות תעסוקה. בשאיפה לשפר את נגישות התחבורה, החברה ממשיכה לקדם פתרונות תחבורה חכמים שיפחיתו את העומסים בכבישים, יקטינו את פליטת מזהמי האוויר ויאפשרו חוויית נסיעה יעילה ונוחה.

כחברה האחראית לתכנון, קידום, ניהול וביצוע פרויקטים תחבורתיים עירוניים ומטרופוליניים ברחבי הארץ, חוצה ישראל מקפידה על שילוב עקרונות פיתוח בר-קיימא תוך שימוש בטכנולוגיות חדשניות בכל שלב של תהליך התכנון והביצוע. החברה לא רק מספקת מענה לצרכים התחבורתיים של ההווה, אלא גם מיישמת פתרונות טכנולוגיים שמובילים לפיתוח תחבורה ציבורית אוטונומית, תחבורה ירוקה ומערכות תחבורה חכמות, אשר ישפיעו לטובה על הדורות הבאים.

[1] סיים את העסקתו בחברה בשנת 2026.

[2] החל בתפקיד מ"מ מנכ"ל החל מרבעון ראשון 2026.

[3] סיימה את העסקתה בחברה בשנת 2025.



תחום ה-ESG בחוצה ישראל מנוהל על-ידי מנהל אגף חדשנות ואחריות תאגידית, עם דגש על הטמעת פתרונות חדשניים בשמירה על הסביבה, החברה והקהילה.

החברה עושה שימוש בטכנולוגיות מתקדמות כדי למזער את ההשפעות הסביבתיות של פרויקטים תחבורתיים, ולהביא לשיפור באחריות החברתית. המערכת המתקדמת לניהול נתונים ומדידה מדויקת של השפעות סביבתיות היא חלק בלתי נפרד מהתהליכים המנוהלים על-ידי החברה. בשנת 2025, חוצה ישראל המשיכה להוציא לפועל את תכנית העבודה האינטגרטיבית והמקיפה שהחלה בשנת 2023, תוך השקעה בעידוד החדשנות וההטמעה של טכנולוגיות חדשניות בתחומים שונים.

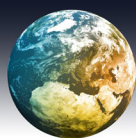
החברה משקיעה בתוכנית "כביש חכם חוצה עתיד" שמטרתו להנביט ולשלב טכנולוגיות בתשתיות שיאפשרו פיתוח של פתרונות תחבורה שמיעלות את התנועה בכבישים תוך שיפור הבטיחות, פיתוח תחבורה ציבורית חשמלית וירוקה, והטמעת תחבורה חכמה עם פתרונות דוגמת תחבורה בשיתוף (SaaS - Service as a Mobility) והתאמת השירותים לצורך המפתח של משתמשי הדרך.

בפגישות שקיימה החברה עם גורמים בכירים ביישובי הצפון, במסגרת המאמץ של החברה לתמיכה בשיקום ושדרוג הצפון, עלה צורך אמיתי - בעיקר במרחב הכפרי לפתרונות משלימים שישנו את שיטת ההפעלה ויאפשרו מתן שירות יותר אפקטיבי למשתמשים בתחב"צ, שכולל הפעלת תחבורה אוטונומית שתנגיש את התחב"צ ליישובי פריפריה כפתרון "המייל האחרון" ויאפשר תדירות גבוהה יותר של הפעלת השירות.

תהליכי העבודה של החברה מבוססים על בניית מאיץ טכנולוגישיוכל לקדם פתרונות שכאלה בשיתוף עם קהילות חדשנות של החברה והאקו-סיסטם המקומי שלה, לצד קהילה בינלאומית לקידום פתרונות ל צירי תחבורה בינעירוניים להשלמת תפיסת הערים החכמות.

החזון של חוצה ישראל לשנת 2025 כולל גם פיתוח תשתיות תחבורה חכמות שמשלבות פתרונות חשמול מתקדמים ובנייה ושילוב של ייצור אנרגיה מתחדשת וחיבורה ככל הניתן לדרישת מערכות התחבורה, לצד שדרוג מערכות הניהול ובקרת התנועה, תוך יצירת פתרונות תחבורה ברי קיימא המותאמים לעידן הדיגיטלי, השקה של תכנית חוצי דמיון שהיא קהילה המורכבת מנציגים מהחטיבות השונות בחברה ומהזכיינים עימם אנו עובדים לקידום יזמות וחדשנות בעבודת החברה וכללה תוכנית הכשרה של החברים בקהילה.

החברה מאמינה כי החדשנות היא המפתח לשיפור איכות החיים של המשתמשים בדרך ולהפיכת תחום התחבורה למודרני, יעיל, בטיחותי וידידותי לסביבה.



## תהליך ניתוח מהותיות

3-1 | 3-2

ניתוח מהותיות הינו תהליך ליבה בהטמעת תהליכי (ESG – Environmental, Social, Governance) בחברות. מטרתו של תהליך זה הינו זיהוי נושאי הפעילות המהותיים ביותר לחברה בתחומי כלכלה, ממשל תאגידי, סביבה וחברה, לטובת יצירת בסיס אסטרטגי לפעילות החברה בתחום ה-ESG. כחלק מפרסום הדוח ולפי הנחיות ה-GRI, ביצעה חוצה ישראל תהליך ניתוח מהותיות מלא בשנת 2023<sup>4</sup>. לקראת פרסום דוח זה, נבחן תוקפם של הנושאים המהותיים שהוגדרו. בהתאם לבחינה, נמצא שהנושאים המהותיים רלוונטיים לשנת הפעילות 2025.

פרק בדוח	נושא מהותי
ממשל תאגידי	ממשל תאגידי תקין
ממשל תאגידי	יצירת ערך ופעילות תפעולית
ממשל תאגידי	חדשנות וטכנולוגיה
חברה	ניהול ההון האנושי
חברה	ניהול קשרי קהילה
חברה	בטיחות וגהות
סביבה	ניהול משאבים סביבתיים

[4] להרחבה על תהליך המהותיות המלא, ראו דוח ESG לשנת 2023.



## יעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא SDGs

בספטמבר 2015 אימצה מדינת ישראל, יחד עם 192 המדינות החברות באו"ם, את ההחלטה ליטול חלק במאמץ להשגת 17 יעדים של פיתוח בר-קיימא, הידועים כ-Sustainable Developments Goals (SDGs) היעדים עוסקים באתגרים עולמיים בתחומי החברה, הסביבה והכלכלה, ומייצרים מסגרת רב-מגזרית ורב-מדינית בעלת שפה משותפת המגדילה את הסיכוי ליישום פתרונות אפקטיביים ומדידים. חוצה ישראל, כחברה בעלת השפעה על המשק המקומי, מכירה בחשיבות של חיבור פעילותה ליעדי האו"ם הרלוונטיים, וכמו כן מקדמת את אימוץ היעדים במשק הישראלי.



### להלן פעילות החברה לקידום היעדים:

**תת יעד 3.6** – עד שנת 2020, להפחית בחצי את ההרוגים והפצועים ברחבי העולם כתוצאה מתאונות דרכים.

3.6.1 – שיעור התמותה כתוצאה מפגיעות בתנועה בדרכים.



### תרומת חוצה ישראל ליעד

חוצה ישראל פועלת לשיפור והרחבת תשתיות הכבישים ובכללם שיפור התכנון והביצוע של תוואי הדרך, תחנות מנוחה, מפרצי חירום ועוד. כמו כן, פועלת החברה לשיפור ושדרוג תשתיות קיימות וכן הקמת תשתיות חדשות, מעודדת את השימוש בתחבורה ציבורית ומקדמת פתרונות לביצוע שקילה בתנועה, לאור הסכנה הבטיחותית הטמונה במשאיות במשקל יתר. כל אלה תורמים להגברת הבטיחות על הכביש ומזעור תאונות דרכים.



## להלן פעילות החברה לקידום היעדים (המשך):

### תת יעד

9.1 – פיתוח תשתיות איכותיות, אמינות, בנות קיימא ועמידות, לרבות תשתיות מקומיות ותשתיות חוצות גבולות.



### תרומת חוצה ישראל ליעד

חוצה ישראל מקדמת תשתיות תחבורה חוצות מדינה בנות קיימא על ידי הקמת פתרונות לניידות ירוקה ושיתופית. כמו כן, החברה פועלת לטובת שיפור מתמיד באיכות תשתיות התחבורה על מנת לספק את דרכי הניידות המיטיבות והנוחות עבור משתמשי הדרך. בנוסף, החברה מובילה בהטמעת טכנולוגיות מתקדמות בתשתיות תחבורה ומקדמת פרויקטים חדשניים כגון הטמעת מערכת ליצירת כביש חכם, המאפשרת תקשורת בזמן אמת בין רכבים חכמים לבין הכביש לטובת הגדלת תפוקה ושיפור הבטיחות בדרכים.

### תת יעד

11.2 – עד לשנת 2030, מתן גישה למערכות תחבורה בטוחות, ברות השגה, נגישות ובנות קיימא לכל, שי פור הבטיחות בדרכים, בייחוד באמצעות הרחבת התחבורה הציבורית, עם מתן תשומת לב מיוחדת לצרכים של אלה הנמצאים במצבים פגיעים, נשים, ילדים, אנשים בעלי מוגבלויות ואנשים מבוגרים.



### תרומת חוצה ישראל ליעד

חוצה ישראל מובילה את הקמתן של תשתיות תחבורה ציבורית רכבתית – רק"ל ומטרונות, נתיבים רבי תפוסה ונתיבי תחבורה ציבורית בפריפריה הגיאוגרפית והכלכלית-חברתית של ישראל.

### תת יעד

11.6 – עד לשנת 2030, הפחתת ההשפעה הסביבתית המשמעותית לנפש של ערים, ובכלל זה על ידי מתן תשומת לב מיוחדת לאיכות האוויר וניהול פסולת עירונית ופסולת אחרת.

### תרומת חוצה ישראל ליעד

החברה מקדמת פתרונות לרכיבה על אופניים, וכן תחבורה ציבורית ורכבתית שמטרתם להפחית את זיהום האוויר העירוני והמטרופוליני הנגרם מרכב פרטי.



# דיאלוג עם מחזיקי עניין

2-29

ערוצי תקשורת בהם החברה מתקשרת עם מחזיקי העניין שלה:

משתמשי הדרך	
אופני השיח העיקריים	תקשורת ישירה ותקשורת וירטואלית
תחומי השיח העיקריים	פתרון מחלוקות בין הזכיינים למשתמשי הדרך, הסברה לציבור
רשויות מקומיות	
אופני השיח העיקריים	שיח משותף, תקשורת ישירה ותקשורת וירטואלית
תחומי השיח העיקריים	אישורים לביצוע פרויקטים, פתרון בעיות, שיתופי פעולה, סיוע בהנגשת מידע לקהילה המקומית
קהילות	
אופני השיח העיקריים	הפצת חומרי הסברה, פגישות ופורומים, תקשורת ישירה וסיוורים משותפים
תחומי השיח העיקריים	תקשור עבודות והשפעות מפרויקטים, מענה לשאלות וסוגיות, טיפול בנושאים העולים מהשטח
רגולטור	
אופני השיח העיקריים	תקשורת ישירה ותקשורת וירטואלית
תחומי השיח העיקריים	הנחיות, תקציבים, פיתוח ובקרה
זכיינים	
אופני השיח העיקריים	תקשורת ישירה ותקשורת וירטואלית
תחומי השיח העיקריים	עדכונים בדבר הפרויקטים, ייזום וקידום פעילויות, טיפול בדרישות זכיון להוראות שינוי/תביעות
עובדים	
אופני השיח העיקריים	שיח משותף, פגישות פרונטליות, פורטל החברה, תקשורת פנים ארגונית, תיבת פניות בפורטל
תחומי השיח העיקריים	שיחות הערכה, אירועים, הדרכות והכשרות, נושאים ארגוניים, עבודה שוטפת
קבלנים, יועצים ונותני שירות נוספים	
אופני השיח העיקריים	תקשורת ישירה, תקשורת וירטואלית וסיוורים משותפים
תחומי השיח העיקריים	ניהול עבודה שוטף, ייעוץ כחלק מתכנון וביצוע פרויקטים

# תקשור





## ממשל תאגידי תקין

205-3 | 205-2 | 205-1 | 3-3 | 2-27 | 2-26 | 2-24 | 2-23 | 2-18 | 2-16 | 2-13 | 2-12 | 2-11 | 2-10 | 2-9

ממשל תאגידי היא גישה ניהולית אשר באה לידי ביטוי באוסף של עקרונות וכללים המגדירים את הפרקטיקות והתהליכים שבאמצעותם החברה מתנהלת בהיבטי בקרה ופיקוח. בחוצה ישראל קיום ממשל תאגידי תקין המנחה את החברה בפעילותה העסקית בהתאם להוראות כל דין.

### דירקטוריון החברה

במהלך שנת 2025 התחלפו מרבית חברי הדירקטוריון. במהלך השנה כיהנו 14 דירקטורים לסירוגין, מתוכם 8 נשים (57%), כאשר בו זמנית מספר הדירקטורים עמד על 7 חברים. נכון לסוף רבעון 1 של שנת 2026 (עם הגשת הדו"ח) מונה הדירקטוריון 8 חברים, מתוכם 4 נשים (50%).

2023	2024	2025	תפקיד	מומחיות פיננסית	אוכלוסיית מיעוט	מגדר	
100%	100%	<sup>5</sup> 100%	יו"ר דירקטוריון	-	-	גבר	מר רוני מילוא
75%	100%	<sup>5</sup> 100%	חבר ועדת כספים				
-	-	<sup>6</sup> 100%	יו"ר דירקטוריון	-	-	גבר	מר בני כשריאל
-	-	<sup>6</sup> 100%	חבר ועדת כספים				
-	-	<sup>7</sup> 100%	חבר ועדת טכנולוגיה וחדשנות				
100%	92%	<sup>5</sup> 100%	חברת דירקטוריון	✓	-	אישה	גב' קרן אצלמן
100%	100%	<sup>5</sup> 50%	חברת דירקטוריון				גב' יעל ליפמן
100%	100%	<sup>5</sup> 100%	יו"ר ועדת משאבי אנוש	-	-	אישה	
100%	100%	<sup>5</sup> 50%	חבר ועדת ביקורת				
100%	100%	-	חברת ועדת טכנולוגיה וחדשנות				
100%	100%	100%	חברת דירקטוריון				גב' מיכל זימלר
100%	100%	-	יו"ר ועדת טכנולוגיה וחדשנות	-	-	אישה	
100%	100%	-	חבר ועדת כספים				
100%	100%	<sup>5</sup> 100%	חברת ועדת משאבי אנוש				
100%	100%	100%	חברת דירקטוריון				גב' ערין ח'יר ביסאן
100%	100%	<sup>5</sup> 100%	יו"ר ועדת ביקורת	✓	דרוזית	אישה	
-	100%	<sup>5</sup> 100%	חברת ועדת משאבי אנוש				
100%	100%	-	חברת ועדת טכנולוגיה וחדשנות				



2023	2024	2025	תפקיד	מומחיות פיננסית	אנכלוסיית מיעוט	מגדר	
92%	92%	<sup>5</sup> 77%	חברת דירקטוריון	✓	ערביה ישראלית	אישה	גב' הנאדי סעיד
75%	100%	<sup>5</sup> 100%	יו"ר ועדת כספים				
75%	100%	100%	חברת ועדת ביקורת				
86%	100%	<sup>5</sup> 100%	חברת ועדת משאבי אנוש				
-	<sup>6</sup> 80%	<sup>5</sup> 100%	חברת ועדת טכנולוגיה וחדשנות				
92%	92%	<sup>5</sup> 92%	חבר דירקטוריון	-	-	גבר	מר יורם כהן
100%	100%	<sup>5</sup> 100%	חבר ועדת כספים				
-	<sup>6</sup> 100%	<sup>5</sup> 100%	חבר ועדת טכנולוגיה וחדשנות				
-	-	<sup>5</sup> 100%	חבר ועדת ביקורת				
-	<sup>6</sup> 67%	<sup>5</sup> 85%	חבר דירקטוריון	-	-	גבר	מר דביר זלצר
-	-	<sup>6</sup> 100%	יו"ר ועדת טכנולוגיה וחדשנות				
-	<sup>5</sup> 100%	88%	חבר דירקטוריון	-	-	גבר	מר יוסי שרעבי
-	-	<sup>5</sup> 100%	יו"ר ועדת טכנולוגיה וחדשנות				
-	-	<sup>5</sup> 100%	חבר ועדת כספים				
לא רלוונטי	לא רלוונטי	<sup>5</sup> 100%	חבר ועדת משאבי אנוש	-	-	אישה	גב' אסתי אפלבוים
לא רלוונטי	100%	88%	חברת דירקטוריון				
לא רלוונטי	לא רלוונטי	<sup>6</sup> 100%	יו"ר ועדת ביקורת				
לא רלוונטי	100%	<sup>5</sup> 100%	חברת ועדת כספים				
לא רלוונטי	לא רלוונטי	<sup>6</sup> 100%	חברת ועדת משאבי אנוש				
לא רלוונטי	לא רלוונטי	<sup>6</sup> 100%	חבר ועדת טכנולוגיה וחדשנות				
לא רלוונטי	<sup>6</sup> 83%	81%	חברת ועדת כספים	-	ערביה ישראלית	אישה	גב' עביר אסדי
לא רלוונטי	<sup>6</sup> 100%	0%	חברת ועדת משאבי אנוש				
לא רלוונטי	לא רלוונטי	<sup>6</sup> 100%	חבר ועדת טכנולוגיה וחדשנות				
לא רלוונטי	לא רלוונטי	<sup>6</sup> 100%	חבר דירקטוריון	✓	-	גבר	מר מרדכי מרדכי
לא רלוונטי	לא רלוונטי	<sup>6</sup> 100%	יו"ר ועדת כספים				
לא רלוונטי	לא רלוונטי	<sup>6</sup> 100%	חבר ועדת משאבי אנוש				
לא רלוונטי	לא רלוונטי	<sup>6</sup> 100%	חברת דירקטוריון	-	-	אישה	גב' רונית מצליח
לא רלוונטי	לא רלוונטי	<sup>6</sup> 100%	חברת ועדת ביקורת				

[5] נוכחות בוועדה עד לסיום כהונה.

[6] נוכחות בוועדה מרגע המינוי.

[7] טרם מונה לוועדה במועד בו התכנסה הוועדה.



ממשל תאגידי תקין בחוצה ישראל, כולל בין היתר התייחסות לתפקידי הדירקטוריון, מינוי, הערכות פעילותו וסמכויותיו הקבועים בחוק החברות, בחוק החברות הממשלתיות, בתקנון החברה ובחוזרי רשות החברות, לפיהם הדירקטוריון אחראי על התווית המדיניות הכללית של החברה בתחום מטרותיה וייעודה, קביעת האסטרטגיה של החברה ומעקב רציף אחר הגשמת המדיניות והנחיות הדירקטוריון.

אחריות הדירקטוריון כוללת בין היתר: אישור התקציב השנתי, אישור הדוחות הכספיים הרבעוניים והשנתיים, אישור תוכניות עסקיות, אישור תקן עובדי החברה והמועסקים בשירותיה ומינוי הפקידים הבכירים, לרבות תנאי כשירותם והעסקתם. בנוסף למילוי תפקידי המהותיים, הדירקטוריון מאופיין בהרכב מגוון הכולל נשים וגברים ונציגים מקבוצות מיעוט, וכן חברים בעלי מומחיות מקצועית בתחומי חשבונאות ופיננסים, ובתחומים רלוונטיים אחרים לפעילות החברה. גיוון זה תורם לעושר נקודות המבט ולדיון מקצועי רחב יותר, המחזק את איכות הממשל התאגידי ואת יכולת הפיקוח וההכוונה של הדירקטוריון.

לאורך השנים האחרונות נרשמה גם רמת נוכחות גבוהה בישיבות הדירקטוריון ובוועדותיו, המשקפת מחויבות מקצועית והשתתפות פעילה של כלל הדירקטורים בתהליך קבלת ההחלטות. הדירקטוריון אחראי על ניהולו של מערך הביקורת הפנימית אחר תפקודה של החברה, מעקב כולל בהתאם לסקר הסיכונים והפעילות הנדרשת בהתאם לתוצאותיו, על ביצועו של פיקוח רציף ושיטתי אחר אופן הגשמת מדיניותה הכללית של החברה, תהליך ביצוע בפועל של תכניות עבודתה ודרך השימוש תקציבה.

### ועדות הדירקטוריון

במטרה למלא אחר תפקידו ולממש את סמכויותיו על פי כל דין, דירקטוריון החברה רשאי להקים ועדות קבועות. בהתאם לכך, הוקמו ועדת ביקורת, ועדת כלכלה וכספים, ועדת משאבי אנוש ופיתוח, וועדת טכנולוגיה, חדשנות ואסטרטגיה.

שם הוועדה	פירוט	2023	2024	2025
דירקטוריון	קביעת אסטרטגיה, פיקוח ובקרה על ניהול ותקציב החברה	13	16	17
ביקורת	דוחות ביקורת בהתאם לתכנית עבודה	5	10	5
כלכלה וכספים	דוחות כספיים ודוחות נלווים רבעוניים ושנתיים	4	4	4
משאבי אנוש ופיתוח ארגוני	אישור תקנים, אישור מינוי בכירים, אישור עמידה ביעדים, סקירות פעילות חטיבת משאבים	7	10	9
טכנולוגיה	נושאי מחשוב, סייבר, הגנת סייבר	2	6	1

### תפקידי הוועדות

המבקר הפנימי ונציגי רשות החברות הממשלתיות מקבלים הודעות על כל ישיבות הדירקטוריון וועדותיו השונות ורשאים להשתתף בכולן.



## **תפקידי הוועדות**

### **ועדת ביקורת**

תפקיד הוועדה הוא לעמוד על ליקויים בניהול העסקי של החברה, בין השאר, תוך התייעצות עם המבקר הפנימי של החברה או עם רואה החשבון המבקר, ולהציע לדירקטוריון דרכים לתיקונם; להחליט בפעולות ובעסקאות שעניינן עסקאות עם בעלי עניין הטעונות אישור לפי התקנון או לפי חוק החברות; להמליץ בפני הדירקטוריון על מינויו או סיום תפקידו של המבקר הפנימי.

כמו כן, לבחון את מערך הביקורת הפנימית של החברה ואת תפקודו של המבקר הפנימי וכן אם עומדים לרשותו המשאבים והכלים הנחוצים לו לצורך מילוי תפקידו; להמליץ לדירקטוריון בדבר תוכנית העבודה השנתית והרב-שנתית של המבקר הפנימי, לרבות תכנה והיקפה; לעקוב אחר ביצוע תכנית העבודה של מבקר הפנים, לדון בדו"חותיו באופן שוטף ולעקוב אחר תיקון הליקויים שהתגלו; לקיים דיון בנושאים הבאים: בכל מקרה הנדרש על ידי הדירקטוריון, יו"ר הדירקטוריון, יו"ר ועדה, מנכ"ל או המבקר הפנימי, דו"חות מבקר המדינה הנוגעים לחברה, ולהמליץ לדירקטוריון החברה בנוגע להמלצות דו"חות מבקר המדינה. הוועדה אחראית בין היתר לקבוע הסדרים לגבי אופן הטיפול בתלונות של עובדי החברה בקשר לליקויים בניהול עסקיה ולגבי ההגנה שתינתן לעובדים שהתלוננו כאמור, וכן לקבל דיווחים רבעוניים אודות התקשרויות החברה בפטור ממכרז בהתאם לתקנות חובת המכרזים, תשנ"ג-1993.

כמו כן, הוועדה תקבל דיווחים חצי שנתיים אודות פעילות פורום שומרי הסף ועליה לדון אחת לשנה בממצאי הפורום.

### **ועדת כלכלה וכספים**

תפקיד הוועדה, בין היתר, הוא לדון בדו"חות הכספיים של החברה והדו"חות הנלווים להם (דו"ח פעילות החברה ודו"ח ביצוע תקציב) וכן להמליץ לדירקטוריון על אישורם; רואה החשבון המבקר מוזמן לישיבות הוועדה, הוועדה בהן נדונים/נסקרים הדוחות הכספיים או סוגיות חשובונאיות.

### **ועדת משאבי אנוש ופיתוח ארגוני**

תפקיד הוועדה הוא לקיים דיון בנושאים הבאים: המלצות ועדות האיתור לאיתור בכירים ולהמליץ לדירקטוריון על אישורם, תגמול בכירים בהתאם למודל התגמול והתמרוץ לפקידים בכירים המאושר, תכנית החברה לפעילות חטיבת משאבים, מנהל ותקשורת במודל הערכת עובדים ותגמול עובדים שאינם בכירים, ולבחון את פעילות החברה בהתאם לתוכנית האסטרטגית בתחום משאבי אנוש. על הוועדה לדון בכל נושא של מדיניות בתחום משאבי אנוש שימצא לנכון ולהמליץ לדירקטוריון, וכן לדון בכל נושא שהדירקטוריון יסמך את הוועדה לדון בו.

### **ועדת טכנולוגיה, חדשנות ואסטרטגיה**

תפקיד הוועדה הוא לדון במדיניות ויעדי המחשוב, החדשנות והאסטרטגיה העסקית וכיווני הצמיחה של החברה, לקבל דיווחים שוטפים ועדכונים בנושאים אלה, לאשר תוכנית עבודה שנתית ולקבל עדכונים עיתיים על סטטוס יישום התכניות. כמו כן, לקיים דיון בתוכנית המשכיות עסקית והתאוששות מאסון בחברה, לדון בסיכונים אבטחת מידע וסייבר ולקיים דיון בכל נושא שהדירקטוריון יסמך את הוועדה לדון בו.



## אתיקה בחוצה ישראל<sup>8</sup>

בשנת 2025 גיבשה החברה קוד אתי עדכני, אשר מבטא את מחויבותה לפעול במקצועיות, באחריות ובשקיפות לטובת הציבור על פי ערכי השירות הציבורי והקיימות. הקוד האתי מגדיר עקרונות מרכזיים כגון אחריות, מקצועיות, שקיפות, אמידות, כבוד האדם, שוויון, טוהר מידות, שירותיות, אחריות מוסרית וסביבתית, גיוון, הכללה והגנה על פרטיות, לצד מניעת ניגודי עניינים ושמירה על משאבי החברה. תהליך גיבוש הקוד כלל בחינה של קודים אתיים בארגונים ממשלתיים ופרטיים, היועצות עם עובדים, מנהלים והמחלקה המשפטית, וכן סקרי עומק ודיונים מקצועיים. הקוד הושק ביום ארגוני ייעודי ("שומרים על הבית") והוטמע באמצעות פעילויות הדרכה חווייתיות, סימולציות וניתוחי מקרה.

הקוד מהווה בסיס להתנהלות מקצועית וראויה ומועבר לעובדים בכל תהליכי ההערכה, הנהלים והכנסים. סמנכ"לית משאבים, מנהל ותקשורת משמשת כממונה על תחום האתיקה בארגון. בארגון פועל מנגנון מוסדר לטיפול בתלונות בנושאי אתיקה, שמאפשר לעובדים לפנות ישירות למנהלים, למנכ"ל, ליועץ המשפטי, לסמנכ"לית משאבים, מנהל ותקשורת או למבקר הפנים. בנוסף, קיימת תיבת דואר אלקטרוני ייעודית לפניות ספקים. החל מדצמבר 2024, ניתן להגיש פניות מקוונות - מזוהות או אנונימיות - ישירות למבקר הפנים דרך פורטל החברה. בשנת הדיווח לא התקבלו פניות או תלונות בנושאי אתיקה.

החברה מייחסת חשיבות רבה למניעת הטרדות מיניות ומנהלת תחום זה באמצעות מנהלת בכירה למשאבי אנוש ופיתוח, בליווי יועץ משפטי. כל עובד חדש מחויב בחתימה על נוהל מניעת הטרדה מינית וביצוע לומדה בנושא, וכלל העובדים עוברים הדרכה שנתית.

בשנת 2025 התקיימה הדרכה אינטראקטיבית בנושא לכלל העובדים, והוגשה תלונה אחת שטופלה על פי הנהלים והחוק. בנוסף, החברה מקיימת ריענונים שוטפים והדרכות בנושאים של אתיקה, טוהר מידות, מניעת ניגודי עניינים, מכרזים והתקשרויות, כחלק ממחויבותה לסטנדרטים גבוהים של ממשל תאגידי והתנהלות תקינה.

בשנת 2025 החברה הפעילה קרן סיוע לעובדים ובה תרמו עובדי החברה ימי מחלה לטובת עובדי החברה ובני משפחותיהם. בנוסף, התנדבו העובדים להכין ארוחות חמות על מנת להקל על משפחות העובדים הרלוונטיים את עומסי ההתמודדות עם מטלות היומיום. ערבות הדדית וסיוע בלטי גם בליווי עובדים ובני משפחותיהם בשכול בניהן במלחמה, ונערכו סדנאות חוסן ייעודיות לעובדים ומנהלים בכדי לתת להם כלים להתמודדות. החברה הסתייעה בשירותי עובדת סוציאלית בכירה מומחית ביעוץ בתחום פרט ורווחה, והציעה את שירותיה לעובדים ומנהלים רלוונטיים.

## ניהול סיכונים

פעילותה של החברה כרוכה בסיכונים שונים: סיכונים ארגוניים, סיכונים פרויקטליים, סיכונים סביבה, סיכונים בטיחות וסיכונים שונים נוספים המשפיעים על פעילות החברה. במהלך שנת 2024 ביצעה החברה סקר סיכונים תאגידי. הסקר בוצע בהתאם להנחיות חוזר רשות החברות 1-13-2020 בנושא ניהול סיכונים בחברות ממשלתיות ובהתאם למתודולוגיית COSO. סקר הסיכונים התמקד בפעילויות הליבה של החברה לרבות: ניהול פרויקטים (הנדסה, רק"ל), זכיינות, כספים וסביבת הניהול והתפעול בחברה. תוכנית העבודה בנושא ניהול סיכונים לשנת 2025 כללה, בין היתר, ביצוע מעקב וניהול שוטף אחר סקר הסיכונים ומעקב אחר יישום תוכניות הפחתה, ביצוע סקר מעילות והונאות, סקירת ניהול הסיכונים בפרויקטים, וכן מינוי נאמני סיכונים חטיבתיים וביצוע הדרכות. החברה מיישמת את חוזר רשות החברות 1-13-2020 בנושא ניהול סיכונים בחברות ממשלתיות.

[8] לעיון בקוד האתי החדש: [www.transisrael.co.il/ContentPage?id=326](http://www.transisrael.co.il/ContentPage?id=326)



## ניהול סיכונים

מנהל אגף תקציבים ובקרה בחברה משמש גם כמנהל הסיכונים הראשי, הוא הגורם האמון על תהליכי ניהול הסיכונים בחברה. לפי החלטת הדירקטוריון, כפיפות בנושאי ניהול סיכונים היא ישירות למנכ"ל החברה ונושאים הקשורים לניהול הסיכונים נדונים במליאת הדירקטוריון.

### מניעת שוחד ושחיתות

2-15

חוצה ישראל משלבת בנהליה התייחסות למניעת שוחד ושחיתות, ביניהם: נהלי ההפקעות, שינויים בחוזי ביצוע, רכש והתקשרויות (מכרזים), מניעת ניגוד עניינים, איסור קבלת מתנות, שימוש בכרטיס אשראי, נסיעות לחו"ל של מנהלים, סמכויות חתימה, איתור מנכ"ל ואיתור פקידים בכירים ועוד. כלל הנהלים זמינים לעיון העובדים בפורטל הארגוני של החברה. במהלך שנת 2025, נשלחו לכלל העובדים הנחיות וריענונים כתובים בנושא מניעת ניגוד עניינים ואיסור קבלת מתנות. לסוגיית ניגוד העניינים אף יוחד דף בפורטל הארגוני של החברה. במהלך שנת 2024 הושלם מהלך מחשובי שבעקבותיו תהליך בירור ניגודי עניינים מבוצע באופן ממוחשב במערכת ניהול המסמכים של החברה. כמו כן, נבנה ממשק ייעודי לנושא במערכת ה-BI המאפשר הצגת נתונים וניתוחים בכל הנוגע לניגודי העניינים.

במהלך שנת 2025 פורום שומרי הסף קיים יום עיון לכלל עובדי ומנהלי החברה בנושא השקת הקוד האתי החדש של החברה ובנושאים של שמירה על הסף (מניעת ניגודי עניינים, חובות החברה כנאמן הציבור, טוהר המידות במכרזים ובהתקשרויות, אורות אדומים לזיהוי שחיתות ופעילות לא חוקית ועוד). במסגרת הטמעת הקוד האתי ביום העיון, נערכו סימולציות של מצבים המעוררים דילמות אתיות, בהשתתפות שחקנים מקצועיים ועובדי החברה, והתקיים דיון ביחס אליהם.

כחלק מניהול הסיכונים הקשורים לשוחד ושחיתות, חוצה ישראל פועלת במספר מישורים, לדוגמא: דיונים בפורום שומרי הסף, פורום ניגוד עניינים, הדרכות וריענונים לעובדים ומנהלים בנושאים בעלי זיקה לנושאי שוחד ושחיתות, כגון: תהליכי מכרזים ותהליכי רכש והתקשרויות, היבטי ניגוד עניינים, איסור קבלת מתנות, התנהלות בתקופת בחירות (מוניציפליות וארציות), וביצוע סקר סיכונים בנושא מעילות והונאות. נושא איסור קבלת מתנות למשל מוזכר לעובדים פעמיים בשנה (ראש השנה ופסח) על ידי מזכירת החברה וכאמור השנה אף יצא מכתב לספקים המבקש מהם להימנע ממשלוח מתנות אישיות לעובדים, גם אם המדובר במתנה צנועה ופעוטת ערך.

פורום שומרי הסף כולל את היועץ המשפטי של החברה, סמנכ"ל כספים, מנהל סיכונים, מבקר פנים ומזכירת החברה. פורום שומרי הסף ופורום ניגוד עניינים, בראשות היועץ המשפטי, פעלו במשך שנת 2025 בצורה עקבית, לרבות הגשת דוחות חצי שנתיים ושנתיים לוועדת הביקורת של החברה. במהלך שנת 2025 לא דווחו תביעות בנושאי שחיתות ושוחד, הגבלים עסקיים והתנהגות לא תחרותית, הפרות של יחסי עבודה וכן תביעות בגין גילוי נאות, שקיפות והוגנות כלפי מחזיקי עניין.



## פרטיות לקוח ואבטחת מידע

418-1

חברת חוצה ישראל ממשיכה ליישם גישה מבוססת סיכונים ומחמירה בתחום אבטחת המידע והגנת הפרטיות, כחלק ממחויבותה לשמירה על נכסי המידע של הארגון, עובדיו ובעלי העניין, ולשם הבטחת רציפות תפקודית ועמידה בדרישות הרגולציה. החברה מפעילה מערך ניהול אבטחת מידע וסייבר הכולל מנהלת אבטחת מידע והגנת סייבר, האמונה על גיבוש מדיניות האבטחה הארגונית, יישומה והטמעת מנגנוני בקרה שוטפים. בשנת 2025 מינתה החברה ממונה הגנת פרטיות (DPO), האחראי על חיזוק עמידה בהוראות הדין, קידום עקרונות Privacy by Design ושיפור תשתיות הממשל והבקרה בתחום הפרטיות.

החברה מפעילה ועדת היגוי לאבטחת מידע, המורכבת מסמנכ"ל הכספים, מנהל הסיכונים הראשי, מנהל מערכות המידע ומנהלת אבטחת מידע והגנת סייבר. הוועדה דנה בממצאי תוכנית העבודה השנתית, בפערי הגנה ובאיומי סייבר עדכניים, ועוקבת אחר יישום החלטות וצעדי חיזוק ארגוניים. חוצה ישראל משקיעה באופן מתמשך בשדרוג תשתיות טכנולוגיות וביישום יכולות הגנה מתקדמות, במטרה לשפר את רמת ההגנה על מערכות המידע ולשמור על עמידות טכנולוגית נוכח מגמות איומים מתפתחות.

- במסגרת ניהול הסיכונים והבקרה בתחום אבטחת המידע והגנת הפרטיות, החברה מבצעת בין היתר:
- סקרי סיכונים אבטחת מידע תקופתיים לאיתור, הערכה ומזעור סיכונים למערכות ולנתוני הארגון.
  - סקרי חדירות ומבדקי אבטחה למערכות פנימיות וחיצוניות.
  - הטמעת פתרונות מתקדמים לניטור, זיהוי ותגובה לאיומים בזמן אמת.
  - ניטור שוטף באמצעות מרכז ניטור (COS) של מת"ח, לצד ליווי מקצועי של אגף הסייבר במת"ח.
  - חיזוק תרבות אבטחת מידע באמצעות לומדות חובה לעובדים חדשים, חתימה על נהלי אבטחת מידע, והדרכות ריענון שנתיות לכלל העובדים.
  - תרגילי מודעות ותרגילי דיוג (Phishing) במהלך השנה, לצורך הגברת מודעות וצמצום סיכונים הנדסה חברתית.

בשנת הדיווח 2025 לא התרחשו אירועי סייבר בחברה. חוצה ישראל ממשיכה לפעול לחיזוק החוסן הארגוני, לשיפור רציף של יכולות הזיהוי והתגובה לאיומים ולהפחתת סיכונים בתחום אבטחת המידע והגנת הפרטיות.



## יצירת ערך ופעילות תפעולית

204-1 | 201-1 | 3-3

בשנות הקמתה, הופקדה החברה על הקמתו של הפרויקט הלאומי כביש 6, שהפך בשנים הללו לעורק התחבורה הראשי במדינה, המשרת כיום כ-270,000 כלי רכב בכל יום. מאז, החברה פועלת במגוון פרויקטים נוספים: מנהרות הכרמל, הנתיב המהיר, רכבת קלה (רק"ל) "נופית" ופרויקטים בטווח העירוני-מטרופוליני. במסגרת אחריותה כרשות ממונה בפרויקט הנתיב המהיר, החלה החברה את מעורבותה בתחום הסעת ההמונים. בהמשך הגדילה את חלקה בניהול פרויקטי תשתית בתחבורה הציבורית והשיתופית כדי לסייע למשרד התחבורה בהובלת השינוי בתחום זה.

במהלך השנים גדלה החברה והרחיבה את היקף פעילותה בהלימה להתרחבות העשייה במשרד התחבורה והחזון התחבורתי של ישראל, וכיום היא מקדמת כ-130 פרויקטים בפריסה ארצית בארבעה תחומים עיקריים: תחבורה ציבורית ועירונית, רכבות, כבישים ופרויקטים זכייניים. כביש 6 המשתרע כיום לאורך של כ-185 קילומטר צפוי להיות מוארך בשנים הקרובות לאחר שבסוף שנת 2025 הוגשו המענים למכרז הזכייני להארכת הכביש צפונה ממחלף סומך עד לבית העמק, אשר מהווה נקודת ציון משמעותית לפיתוחו של כביש חוצה ישראל.

במקביל החברה השלימה פינוי התוואי ומוכנות למכרז להארכתו דרומה של כביש חוצה ישראל ממחלף שוקת עד לנבטים כפרויקט בביצוע תקציבי. סלילת קטעים אלו תאפשר תנועה והתנהלות ברמת שירות גבוהה גם בשעות השיא ותענה על הביקושים הגבוהים, ויאץ את הפיתוח הכלכלי והאורבני של האזורים אליו יגיע כביש 6.

בנוסף להארכת הכביש, במהלך שנת 2024, ייצא לפועל הפרויקט להרחבת הקטע המרכזי של הכביש, בקטע שבין מחלף קסם למחלף עין תות (60 ק"מ), שבמסגרתו יתווסף נתיב נוסף (נתיב רב תפוסה) שלישי (ממחלף עירון לעין תות) ורביעי (ממחלף קסם ועד עירון), ויוקם מחלף חדש - מחלף בית נחמיה. פרויקט זה צפוי להביא להפחתה משמעותית בגודש התנועה עבור מאות אלפי משתמשי הדרך שעושים שימוש יומיומי בכביש 6, תוך עידוד השימוש ברכבים רבי תפוסה. ההרחבה צפויה להביא להתייעלות ולחסכון בזמן נסיעה יקר.

החטיבה הרכבתית של החברה מנהלת את פרויקט "נופית" (חיפה-נצרת) - רכבת אזורית קלה אשר תשרת את תושבי הצפון ותיצור רצף תחבורתי מהיר ונגיש באמצעות חיבורם של גושי התיישבות במטרופולין חיפה, לרבות גוש הקריות וגוש נוף הגליל-נצרת, שבמסגרתה לראשונה בישראל תנוע רכבת במסלול מסילתי במרחב עירוני ובין-עירוני כאחד. במהלך שנת 2024 נבחר זכיין לתקופה של 30 שנה שבמהלכן יבנה ויתפעל את קו הרכבת הקלה.

חוצה ישראל מונתה לתכנן ולבצע פרויקטי תחבורה עירוניים במטרופולין חיפה והצפון. בפרויקטים המבוצעים כיום החברה מקימה תשתית לקווי מטרופוליני במרחב הצפון, מקדמת את פרויקט "המטרופון" שיאפשר תנועת אופניים יעילה בחיפה ובקריות וכן צפויים פרויקטים נוספים שיאפשרו את זמינות התחבורה הציבורית במרחב העירוני. פרויקטים אלו מצטרפים אל הניסיון הרב שצברה החברה בניהול פרויקטים מורכבים ברחבי הארץ ויאפשרו לחברה להמשיך ולהרחיב את חלקה בשדרוג המרחב העירוני והמטרופוליני שנועד להפוך אותו למרחב נגיש יותר לאפשרויות והזדמנויות הפתוח



לכל רובדי האוכלוסייה. לצד תפקידה כרשות הממונה על כלל כבישי האגרה בישראל, מנהלת החברה את פרויקט הנתיב המהיר במתכונת של פרויקט זכייני, הכולל חניון 'חנה וסע', נתיב מהיר ייעודי ושירות הסעות (שאטלים) - מודל משולב וייחודי, הראשון מסוגו בישראל. הפרויקט החדשני הזה המהווה פתרון תחבורתי משולב המבוסס על תחבורה ציבורית, תחבורה פרטית, תחבורה שיתופית ותמחור גמיש תלוי-גודש עבר שדרוג בשנת 2023 אשר כלל את הכפלת החניון, הפיכת כלל צי האוטובוסים לאוטובוסים מונעים בחשמל ותוספת קו חדש לאיזור שדרות רוטשילד.

כלל פעילות הרכש של חוצה ישראל מבוצעת באופן מקומי בלבד, מתוך מחויבות לחיזוק הכלכלה המקומית. על ידי העדפת ספקים מקומיים, חוצה ישראל יוצרת מעגל כלכלי חיובי: תמיכה ביצירת מקומות עבודה, מגדילה את ההכנסות של עסקים קטנים ובינוניים, ומעודדת צמיחה כלכלית מקומית.

2023	2024	2025	ביצועים כלכליים (באלפי ש"ח)
1,067,309	1,233,022	1,394,541	סך ההכנסות
1,064,442	1,229,664	1,393,010	סך ההוצאות
677	742	367	מיסים על הכנסה
2,190	2,616	1,164	רווח נקי
<b>2,113</b>	<b>2,659</b>	<b>1,288</b>	<b>סך הרווח הכולל</b>

### רכש בחברת חוצה ישראל

תהליכי הרכש וההתקשרויות של החברה מתבצעים בהתאם להוראות חוק חובת מכרזים ולדרישות הדין הרלוונטיות, תוך הקפדה על עקרונות של שוויון, שקיפות והוגנות, ובכלל זה מתן העדפה לתוצרת מקומית במכרזי רכש, בהתאם לתקנות החלות. במסגרת מדיניות הרכש, ובכפוף לדרישות החוק, החברה פועלת לקידום עסקים קטנים ובינוניים ולתמיכה בתוצרת מקומית. במכרזי ביצוע קבלניים נגבים דמי השתתפות בהתאם לחוק ולמאפייני היקף העבודות, ללא הבחנה מפלה בין מציעים.

החברה מייחסת חשיבות לשמירה על זכויות עובדים בקרב ספקים וקבלנים המתקשרים עמה. במכרזים עתירי כוח אדם, דרישות הדין משולבות כבר בשלב אפיון המכרז ובבחירת הזוכה. בנוסף, בהתקשרויות עם קבלני שירות, החברה מוודאת עמידה בדרישות החוק באמצעות מנגנוני בקרה, לרבות הסתייעות בבודק שכר חיצוני. למניעת אפליה ולהבטחת שוויון הזדמנויות בתהליכי הרכש, החברה פועלת בהתאם לחוק חובת מכרזים, ובמקרים של הצעות זהות ניתנת העדפה לעסק בשליטת אישה. כמו כן, קיים בחברה נוהל איסור מתנות, שנאכף באמצעות עדכונים תקופתיים לכלל העובדים פעמיים בשנה, וכן נוהל ייעודי לטיפול בניגודי עניינים. החברה מנהלת מעקב ובקרה שוטפים אחר הצהרות ספקים בדבר היעדר ניגוד עניינים, ומפעילה תהליך מוסדר לבחינת ניגודי עניינים המתעוררים בהתקשרויות. תהליכים אלו מנוהלים במערכת ממוחשבת על ידי החטיבה המשפטית, בשיתוף הגורמים המקצועיים הרלוונטיים. נכון למועד הדיווח, לא אירעו מקרים חריגים או אירועי כשל מצד ספקים בתחומים החברתיים, הסביבתיים או האתיים, ובהתאם לכך לא נדרש תחקור ייעודי בנושא.

במקביל, מתקיימים שיתופי פעולה בין אגף הרכש וההתקשרויות לבין החטיבה המשפטית וגורמים מקצועיים נוספים בחברה, לצורך פיתוח והטמעה של מערכת להערכת ספקים, אשר צפויה לכלול פרמטרים שונים למדידה ולהערכה של ביצועי ספקים לאורך זמן.



## חדשנות וטכנולוגיה

3-3

חוצה ישראל חרטה על דגלה להוביל בתחומי החדשנות בתחבורה בישראל. החברה משתפת פעולה עם גורמים מנחים מתוך הממשלה, לרבות, רשות החברות הממשלתיות ומשרד התחבורה והבטיחות בדרכים לטובת קידום תחום החדשנות והטכנולוגיה. תפיסת החדשנות שמה את בטיחות ונוחות משתמשי הדרך במרכז.

עבור החברה, חדשנות אינה יעד כי אלא כלי, שמכוון לתת ערך ממשי למשתמשי הדרך ולשותפיה. לכן, אגף החדשנות שם לו למטרה לשלב בכל הפרויקטים של החברה תהליכי יזמות ופיתוח פתרונות חדשניים ומתקדמים. במהלך 2025 קידמה החברה, בשיתוף חטיבת החדשנות במת"ח 3 פלטפורמות שמתוכננות להיות הכלים בהם תפתח ותקדם החברה את מהלכי החדשנות שלה במסגרת התכנית רב שנתית "כביש חכם - חוצה עתיד", שמטרתה קידום פיתוח של יכולות טכנולוגיות ויכולת אינטגרציה בין הטכנולוגיות סביב כבישים מהירים, למטרת הפעלת היכולות המתקדמות של כלי הרכב החכמים לשיפור השירות והבטיחות למשתמשי הדרך:

- מאיץ טכנולוגי - מיזם בשיתוף עם מת"ח וגורמים מובילים בתעשיית הטכנולוגיה והחדשנות, להקמה, פיתוח והפעלה של תוכניות האצה ("Accelerators Solutions Innovative"), אשר יהוו מערך לפיתוח ובחינת טכנולוגיות חדשניות בתחומי התחבורה והתשתיות, המטייבות את שגרות העבודה הקיימות ועשויות להשיא ערך משמעותי לתחום, תוך שיפור היעילות התפעולית, הגברת רמת הבטיחות ושיפור חוויית הנסיעה של כלל משתמשי הדרך.
- הפעלת מערך רחפנים בקופסה לשם הבנת הנגשת תיעוד וידאו בזמן אמת של אירועי תחבורה במרחב הדרך למרכז השליטה והבקרה תאפשר טיפול ממוקד, מדויק ומהיר על ידי הקפצת הרחפן לזירת האירוע בשלבים הראשוניים של התפתחות האירוע, ויצירת שינוי מהותי במציאות התפעולית תמונת המצב באמצעות מיקום מצלמת הרחפן במיקום מיטבי ביחס למוקד ההתרחשות המאפשר שליחת כוחות ממוקדת ומדויקת בלבד (סיירים, כוחות ביטחון והצלה, בוחני תנועה ועוד).
- פיתוח יכולות הסעת כלי רכב בפלטונים - שיירה אוטונומית המחוברת באופן וירטואלי. בנוסף, הוקמה קהילת החדשנות - פלטפורמה המקשרת בין עולם היזמות שמתנהל באי ודאות וסביבת עבודה המוסדרת בארגון שהיא למעשה תוכנית להכשרת אנשים מהחברה והאקוסיסטם שלה לבניית יכולות יזמיות לאפשר והאצת פתרונות חדשניים בכל תחומי הפעילות של החברה, וכן תחזוק קהילת (Consortium Hub Transportation Technological International) - רשת עולמית של גופים תחבורתיים בעלי תפיסה דומה - קונסורציום בינלאומי לטכנולוגיות תחבורה, במטרה לחקור יחד מכנים משותפים לשיתוף פעולה ולהחלפת רעיונות, נתונים וניסיון, באמצעות ביקורים הדדיים, שולחנות עגולים, כנסים ועוד.



## חדשנות וטכנולוגיה בפרויקטים

במהלך שנת 2024 תוקצב אגף החדשנות והאחריות התאגידית לשם בניית תכנית כוללת לבחינת פתרונות הנעה חליפיים למערך המטרונויות במטרופולין הצפוני, לאחר קבלת תקצוב להתקשרות עם ספק לבניית תשתיות וייצור פרוגרמה לפרויקט.

לביצוע פיילוט הכולל בניית יכולת חשמול אלחוטית דינאמית על כביש קיים, ולהפעיל אוטובוסים מפרקיים במשך יום עבודה שלם של 14 שעות ללא צורך בטעינה חוטית, בנתה החברה תכנית לביצוע וביצועה את כל תשתית ההכנה לצורך יציאה לפרויקט לכשיתקבל תקצוב מהמדינה. התוכנית שהושקה בשנת 2023, במסגרתה נחתם הסכם עם זכייני כביש 6 להקמה ותפעול מתקנים פוטו וולטאיים לייצור חשמל מאנרגיית השמש בשטחים כלואים במחלפים לאורך כביש 6 בהספק כולל של 80 מגה-וואט, המשיכה להיות מקודמת במהלך 2025 מול הגופים התכנוניים והרגולטוריים לאורך התוואי על מנת להביא את התוכנית משלב התכנון לשלב הביצוע.

במסגרת ההסכם שנחתם בשנת 2023 להקמה של מערכת שקילה בתנועה בכביש בשם HSWIM. המערכת מיועדת לשמש ככלי לאכיפת מגבלות ההעמסה החוקיות של משאיות הנוסעות על כביש 6 ותכלול זיהוי ותיעוד רכבים במשקל עודף, העברת התראה לגורמי אכיפה וניתוב משאיות עומס יתר לעמדת שקילה סטטית שתופעל על ידי גורמי האכיפה על בסיס זיהוי וסינון מוקדם (pre-selection). ההליך נעשה בשיתוף אגף המטענים במשרד התחבורה והמערכת עשויה להיות מוטמעת בעתיד במערך האכיפה של המשטרה וסיים את ההתקנה בשנה האחרונה נמצא בתחילת שלבי בדיקות הקבלה שלו.

## חדשנות וטכנולוגיה - פעילות פנימית

- ההליך המתמיד לשיפור תהליכי העבודה בעזרת שיטות LEAN - המתמקדות ביישום והטמעת תהליכי ניהול יעילים וממוקדים, אשר החל במהלך 2023, המשיך במהלך 2025 בסיוע צוות ייעודי של עובדי החברה - "צוות לפידים", האחראים על התייעלות תהליכית במחלקות השונות. עבור פרויקט ההטמעה קיבלה החברה מקום ראשון בתחרות המצוינות של משאבי אנוש ישראל.
- החברה המשיכה לחזק את מערך אבטחת המידע והגנת הפרטיות באמצעות יישום גישה מבוססת סיכונים, מינוי ממונה הגנת פרטיות (DPO), ביצוע סקרי סיכונים אבטחת מידע תקופתיים, מבדקי חדירה למערכות החברה והטמעת פתרונות לניטור וזיהוי איומי סייבר.
- החברה המשיכה בפעילות להגברת מודעות העובדים לנושאי אבטחת מידע באמצעות לומדת חובה לעובדים חדשים, הדרכות ריענון שנתיים, חתימה על נהלי אבטחת מידע וביצוע תרגילי מודעות ותרגילי דיוג (Phishing).
- פעילות אבטחת המידע מלווה בפיקוח ובקרה באמצעות ועדת היגוי ייעודית לאבטחת מידע, וכן באמצעות ניטור שוטף על ידי מרכז הניטור (SOC) של משרד התחבורה ובפיקוח מקצועי של אגף הסייבר במשרד התחבורה.

# חברה





## ניהול ההון האנושי

3-3 | 402-1

העובדות והעובדים בחוצה ישראל מהווים את הנדבך המשמעותי ביותר להצלחתה. החברה משקיעה בהכשרות, פיתוח ורווחה של עובדיה וכן מעניקה מעטפת תומכת החלך מתהליך הקליטה ועד לפרישת העובד. חוצה ישראל שואפת לקדם את ערכי הגיוון ושוויון במרקם האנושי ולשמור על איזון בית עבודה לצד תמיכה בבריאות העובדים.

חטיבת משאבים, מנהל ותקשורת אחראית על ניהול ההון האנושי בחברה. סמנכ"לית החטיבה אמונה על תכלול ארגוני ורוחבי של היבטי ההון האנושי יחד עם תכנון אסטרטגי, תקשורת, דוברות וקשרי קהילה. תחת החטיבה פועלות מספר פונקציות: תחום גיוס ומשאבי אנוש, תחום משאבי אנוש ופיתוח, תחום תפעול ורווחה.

מנהלת תחום גיוס ומשאבי אנוש אחראית על היבטי האיתור, גיוס, קליטה וטיפול בפרט ובמעגל חיי העובד בחברה (קליטה-פרישה). מנהלת תחום משאבי אנוש ופיתוח אחראית על תחום ההכשרות, תגמול, פיתוח והדרכה, ייעוץ ולייווי למנהלים כ-Partner Business Resource Human (HRBP).

ומנהלת תחום תפעול ורווחה אחראית על תכלול וריכוז תחום הרווחה וחוויית עובד. כמו כן, חטיבת משאבים, מנהל ותקשורת אמונה על ליווי תהליכי שינוי ארגוניים ומנהלת בצורה סדורה ומתודולוגית תהליכי שינוי. החטיבה אמונה גם על ניהול פעילות קשרי קהילה, תקשורת ודיגיטל, ובמסגרת זו ניתנים שירותי חוצי חברה בתחומי קשרי קהילה מלווי ביצוע, תקשורת, דוברות, דיגיטל ורשתות חברתיות.

### ערוצי תקשורת עם עובדי החברה

החברה דוגלת בתקשורת פתוחה, שקיפות ודיאלוג שוטף ורציף עם העובדים. לטובת כך, החברה משקיעה בבניית ערוצים ואמצעים שונים ומגוונים לקיום דיאלוג נגיש ומיטבי. החברה מעניקה כלים למנהליה לשם שמירה וחיזוק תקשורת טובה עם עובדיהם. המנהלים שומרים על ערוצי תקשורת פתוחים וזמינים, מקפידים על מדיניות "דלת פתוחה" בכל עת ומעודדים את העובדים להביע את דעתם.

ערוצי התקשורת בהם החברה מקיימת דיאלוג עם העובדים (תקשורת פנים ארגונית) כוללים: מפגשי שולחן עגול, מדיניות "דלת פתוחה", כנסי תכניות עבודה, כנסי מנהלים, ביקורי מנכ"ל בפרויקטים ובישיבות חטיבתיות, סקרים, פורטל ארגוני, קשר ישיר מול הנהלת החברה, מפגשי פורומים מקצועיים ותקשורת דיגיטלית (למשל: WhatsApp / Facebook). בנוסף, נערכים מפגשים יזומים עם עובדים חדשים עם סמנכ"לית משאבי אנוש ומנכ"ל החברה.

אחת לרבעון מתקיימת שיחה בין צוות עבודה אשר מורכב מ-"עובדים לפידים" במתודולוגיית LEAN "ארגון רזה" (עובדים נבחרים המייצגים את החטיבה/מחלקה שלהם) עם הנהלת החברה, על מנת להעלות סוגיות ודין על פתרונות שיפור וייעול.

בשנת 2025 בוצעו בחברה 18 תהליכי שיפור בצוותים חוצי ארגון, וכ-50% מעובדי החברה השתתפו בתהליכים אלה.



### נהלי ההון האנושי

בשנים האחרונות, כחלק מהתפתחות החברה, גידול במספר עובדיה ורצון להסדרת תהליכים פנימיים אחידים, הטמיעה החברה מגוון נהלים העוסקים בניהול ההון האנושי. הנהלים והטמעתם הקשורים לעובדים הינם באחריות חטיבת משאבי אנוש, למשל: נוהל קליטת עובד, נוהל סיום העסקה, נוהל ביצוע הערכת עובד, נוהל טיפול בפגיעה בעבודה ועוד. מזכירת החברה אחראית לכלל הנהלים כולל נהלים הקשורים לעבודת הדירקטוריון וכן נוהל להכשרת דירקטורים. כל הנהלים מפורטים בפורטל החברה לרשות העובדים.

### משאבים, מנהל ותקשורת

נוהל ניהול אתר ופורטל החברה	נוהל קשרי קהילה	נוהל מתן הסדרי לינה חלופיים	נוהל מעבר משגרה לחירום
נוהל מעבר משגרה לחירום	נוהל נסיעות לחו"ל בתפקיד	נוהל הדרכות לעובדים	נוהל טיפול בפגיעה בעבודה
נוהל קליטת עובד	נוהל סיום העסקה	נוהל גיוס עובד עד רמת ראש תחום	נוהל טיפול באירוע חירום תקשורתי
נוהל דוברות	נוהל נוכחות בעבודה	נוהל שימוש ברכב חברה	נוהל ביצוע הערכה לעובד
			נוהל ניהול תיק עובד

### מזכירת החברה

נוהל עבודת הדירקטוריון	נוהל מינוי נושא משרה בכירה בתחום הכספים	נוהל הנהלים	נוהל קליטת והכשרת דירקטור
			נוהל איתור פקידים בכירים



**נתוני עובדים**

405-1 | 2-7

שנת 2025 אופיינה בשיא של מספר העובדים מאז הקמת החברה. בסוף שנת הדיווח מספר העובדים עמד על 120 וכלל את מספר הגבוה ביותר של עובדים מאוכלוסיות מגוונות. להלן נתוני עובדים לפי תום תקופת שנת הדיווח בחלוקה לקטגוריות:

2023			2024			2025			
סה"כ	אישה	גבר	סה"כ	אישה	גבר	סה"כ	אישה	גבר	
<b>11</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>הנהלה בכירה</b>
4	1	3	-	-	-	-	-	-	בין 30-50
7	2	5	11	2	9	9	2	7	מעל 50
<b>15</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>הנהלה ביניים</b>
9	3	6	11	3	8	13	1	12	בין 30-50
6	-	6	9	3	6	6	4	2	מעל 50
<b>84</b>	<b>48</b>	<b>36</b>	<b>86</b>	<b>49</b>	<b>37</b>	<b>92</b>	<b>48</b>	<b>43</b>	<b>עובדים</b>
3	1	2	3	1	2	8	3	4	מתחת ל-30
67	39	28	67	40	27	67	39	28	בין 30-50
14	8	6	16	8	8	17	6	11	מעל 50
<b>110</b>	<b>54</b>	<b>56</b>	<b>116</b>	<b>57</b>	<b>119</b>	<b>119</b>	<b>54</b>	<b>56</b>	<b>סך הכל</b>

<b>1</b>	-	1	<b>1</b>	-	1	<b>2</b>	-	2	אוכלוסייה ערבית
<b>3</b>	1	2	<b>7</b>	3	4	<b>6</b>	3	3	אוכלוסייה חרדית
<b>5</b>	3	2	<b>7</b>	5	2	<b>12</b>	4	8	עובדים עם מוגבלויות

<b>9</b>	4	5	-	-	-	<b>114</b>	51	63	עובדים קבועים
-	-	-	-	-	-	<b>5</b>	3	2	עובדים זמניים
<b>1</b>	-	1	<b>1</b>	-	1	<b>1</b>	-	1	עובדים לפי שעה
<b>109</b>	54	55	<b>115</b>	57	58	<b>118</b>	54	65	עובדים במשרה מלאה



### תחלופת עובדים

401-1

2023			2024			2025			
סה"כ	אישה	גבר	סה"כ	אישה	גבר	סה"כ	אישה	גבר	
<b>19</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>קליטות</b>
2	2	1	-	-	-	8	3	5	מתחת ל-30
17	9	8	14	7	7	14	5	9	בין 30-50
-	-	-	4	1	3	2	-	2	מעל 50
<b>14</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>21</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>עזיבות</b>
-	-	-	-	-	-	3	1	2	מתחת ל-30
10	6	4	5	3	2	13	6	7	בין 30-50
4	2	2	2	1	1	5	2	3	מעל 50



## שוויון מגדרי ושילוב אוכלוסיות מגוונות

חוצה ישראל מאמינה שגיוון ושונות מייצרים חדשנות, ייחודיות וערך עסקי וחברתי, ומחויבת לאפשר שוויון הזדמנויות במכלול היבטי ההעסקה בחברה ובכללם מיון, גיוס, קליטה וקידום על בסיס ענייני וללא אפליה. לשם כך, הגדירה החברה ממונה על גיוון תעסוקתי - מנהלת תחום גיוס ומשאבי אנוש. הממונה על גיוון תעסוקתי שנבחרה עברה הכשרות מטעם גוף מוסמך בתחום העסקת אנשים עם מוגבלות המעניק ייעוץ מקצועי וכלים ומלווה עלידי רשות החברות. בכדי לעודד שילוב אנשים עם מוגבלות החברה מפרסמת משרות חדשות בפורומים ייעודיים, כמו כן הונגשו האתר והפורטל הארגוני וכן מתקיים קשר רציף עם גופים מלווים בנושא. בנוסף, החברה מבצעת תיעודף בשרשרת האספקה כלפי רכישות של מוצרים מחברות שמעסיקות בעלי מוגבלויות או העובדות בשיתוף עם עמותות שמעסיקות אנשים עם מוגבלויות.

כחלק מתהליך ההתאמה בסביבת העבודה מתבצעות כיום התאמות לעובדים המהווים כ-10% מכלל עובדי החברה. בחברה מועסקים עובדים מהמגזר הערבי ועובדים מהמגזר החרדי. החברה מעוניינת להגדיל את כמות העובדים מאוכלוסיות אלה באמצעות פנייה לעמותות ייעודיות הפועלות בתחום. נשים מהוות 45% מכלל עובדי החברה, מאיישות 21% מתפקידי הניהול הבכיר, וכ-57% מהרכב הדירקטוריון (ראה טבלת חברי דירקטוריון בפרק ממשל תאגידי תקין).

מנהלת תחום גיוס ומשאבי אנוש ממונה על שוויון מגדרי וגיוון תעסוקתי, הוכשרה בקורס של רשות החברות כממונת גיוון תעסוקתי, ובשנת 2025 השתתפה בקורס מטעם רשות החברות לשוויון מגדרי, כמו גם בכנסים ייעודיים לשילוב אוכלוסיות הגיוון כגון ארגון נכי צהל וכדומה. פעילות החברה בנושא מדווחת לדירקטוריון אחת לשנה. בשנת 2025 נמדדה החברה על יעדי גיוון תעסוקתי שהוגדרו על ידי דירקטוריון החברה ורשות החברות, ועמדה בכולם ואף מעבר.

החברה דוגלת בשוויון מגדרי ופועלת לייצוג הולם לקידום נשים, תוך עיגון שוויון בתנאי ההעסקה והשכר של העובדים, נשים וגברים כאחד. בשנת 2020, פורסם תיקון לחוק שכר שווה לעובד ועובדת, שנידון בהנהלה ובדירקטוריון. מכוח החוק החברה ערכה בדיקה ביחס לפערי השכר בין גברים לנשים בחברה, בחלוקה לקבוצת עיסוקים רלוונטיות.

בחברה קיימות שמונה קבוצות עובדים המשקפות עיסוקים דומים, ודרג היררכי או מקצועי דומה. בבדיקה שנערכה ב-2025 נמצא כי לא קיימים פערי שכר משמעותיים בין נשים לגברים בקבוצות הבדיקה. כמו כן, הבדיקה הראתה כי גם כאשר נמצא פער מצומצם, הוא נובע מנתונים אובייקטיביים (הבדלי וותק, ניסיון או תשלום עבור ביצוע בפועל של שעות נוספות). בסיום הבדיקה נשלח לכל עובד/ת בחברה מכתבאישי - הודעה לעובד בדבר שיוכו לקבוצה ופערי השכר (במידה וקיימים) בין נשים לגברים בקבוצה זו.

החברה פועלת לקידום נשים ולהעצמת השפעתן בארגון, ובמסגרת זו גובשה תוכנית "מגדלור" אשר מיועדת לקדם נשים בעמדות ניהול והשפעה. את המהלך מוביל צוות היגוי ייעודי הכולל את סמנכ"ל משאבים מנהל ותקשורת, סמנכ"ל הייעוץ המשפטי, נציגות מנהלים ועובדות וכן צוות משאבי אנוש. צוות זה אחראי על בחינת התקדמות התוכנית, תיקופה ועדכון הנהלת החברה באופן תקופתי. במסגרת התוכנית התקיים אירוע מקצועי בהשתתפות דירקטוריון החברה שבו נחשפו כלל העובדים לסיפורי קריירה, דילמות ואתגרים מעולמן של נשים מובילות בתחומן. המפגש הועבר בשיח פתוח ואינטראקטיבי וחיזק את המודעות לחשיבות ייצוג נשי בעמדות קבלת החלטות.



התוכנית כוללת גם מסלול הכשרה לנשים בכירות המיועד לפיתוח יכולות ניהול ומנהיגות, חיזוק מימוניות רלוונטיות לקידום מקצועי והעמקת שיח עמיתות תומך ומקדם. בנוסף, היא כוללת הכשרה במימוניות מנטורינג שתאפשר בעתיד למשתתפות ללוות עובדות נוספות בחברה. חלקה המרכזי של ההכשרה עתיד להתקיים בשנת 2026.

מרכיב נוסף בתוכנית הוא חיזוק יכולות הרטוריקה והצגת נושא במטרה להפחית חסמים ולספק כלים מקצועיים לייצוג הולם בתפקידים ארגוניים. כחלק מהרחבת הנוכחות הנשית גם במרחב הציבורי מציגה החברה ברשתות החברתיות את פועלן של עובדות המחזיקות בתפקידי השפעה ובהן מהנדסות המובילות פרויקטי תחבורה ומנהלות בכירות. חשיפה זו נועדה להבליט את תרומתן המקצועית וכן לשמש מודל השראה לנשים בתוך הארגון ומחוצה לו.

### **העדפה מתקנת בגיוס**

נושא העדפה המתקנת מצוין בפרסום מודעות לאיתור מועמדים ובדף הקריירה שבאתר החברה, וניתנת עדיפות למועמדים הנמנים על אחת או יותר מקבוצות הייחוס לגיוון ושהינם בעלי כישורים דומים לכישורי המועמדים האחרים: נשים בעמדות בכירות, בעלי מוגבלות, בני העדה האתיופית, בני האוכלוסייה הדרוזית והערבית ונכי כוחות הביטחון. כמו כן, החברה פועלת במספר מישורים על מנת לעודד קליטת וקידום נשים בחברה ובהם ניסוח מודעות דרושים לתפקידים בכירים בלשון נקבה, קידום תוכן המציב נשים בחזית פרסומי החברה בתקשורת, בדיגיטל, וכן עריכת סדנאות העצמת נשים בחברה.

החברה ביצעה התקשרות עם מיזם קו אימפקט במהלך 2024 שהמשיך גם ב-2025 לטובת חיזוק הגיוס והשימור של עובדים מהאוכלוסייה הערבית והדרוזית. במסגרת זו, ביצעה החברה הדרכת "קיק אופ" להנהלה המורחבת על מנת להעלות מודעות. כמו כן, בוצע אבחון ארגוני בתחום כדי לזהות הזדמנויות ופערים ונבנתה תוכנית עבודה.

### **העסקה אחראית מחוברת ורווחת עובדים**

העסקה אחראית והוגנת היא בין הגורמים שעליהם מתבססת הצלחת החברה. כל העובדים זוכים ליחס אישי, אנושי והוגן בתקופת העסקתם - מגיוס ועד פרישה. יחסי העבודה מתבססים בראש ובראשונה על אמון הדדי, שקיפות ודיאלוג פתוח עם העובדים, וכן השקעה רבה בעובדים על מנת ליצור סביבת עבודה מתקדמת, נעימה, מכובדת ומגוונת, נקייה מהטרדות. בתוך כך, החברה מאפשרת התמקצעות ופיתוח אישי לכל עובד, ללא הבדל מין, דת, גזע, מוצא או נטייה מינית. בחברה תכנית הכשרות מקצועיות ואישיות מקיפה, במסגרתה משתתפים כל העובדים בכל הדרגים.

לאור הגידול המשמעותי של החברה בשנים האחרונות, החברה מיסדה תהליך סדור לקליטה ושילוב בעבודה של עובדים חדשים, באמצעות ערכת קליטה מעמיקה לעובד/מנהל חדשים אשר מקלה על השתלבותם בחברה בתחילת דרכם. עם פתיחת משרה חדשה, שאינה בכירה, החברה נותנת הזדמנות ראשונה לעובדי החברה באיושה. חוצה ישראל היא גם החברה הממשלתית הראשונה שקיבלה את אישור הממונה על השכר לקיומו של נוהל גיוס בשיטת "חבר מביא חבר" שבצידו תגמול כספי למי שמציג מועמד שנקלט שסופו של דבר בחברה.



כחלק מהמאמצים של החברה לתמוך ברווחת העובד וקידום איזון בית-עבודה, החברה מאפשרת לעבוד מהבית פעם אחת בשבוע על בסיס מדיניות שגובשה עם הממונה על השכר. בשל הרצון של החברה לספק את התנאים הטובים ביותר לעובדים בזמנים שבהם עובדים מרחוק, היא מספקת מחשב נייד לכל עובד ואפשרות הזמנה דרך כרטיס הסיבוס (Cibus) גם כשאינם עובדים מהמשרד.

## הטבות עובדים

401-2

### חוצה ישראל מציעה לעובדיה את הטבות הבאות:

- כיסוי נכות ואי יכולת עבודה עבור כלל העובדים
- הפרשה לפנסיה מקסימלית עבור כלל העובדים
- כל עובד זכאי לקרן השתלמות
- 22 ימי חופשה בשנה ובנוסף שני ימי בחירה
- 4 ימי חופשה נוספים בתאריכים ספציפיים בהם המסגרות החינוכיות לא פעילות לרווחת הורים לילדים
- 30 ימי מחלה בשנה כאשר ניתן 100% תשלום מהיום הראשון למחלה
- משרת הורה כוללת שמונה שעות עבודה ביום לכלל העובדים גברים ונשים
- השתתפות בקייטנות עבור ילדים
- תשלום עבור הבראה, ביגוד וסלולר
- השתתפות בארוחות עובדים
- השתלמות חברה שנתית
- פעילויות בחגים
- אירוע משפחות עובדים - בשנת 2025 התקיים קרקס פלורנטיין בחנוכה בשיתוף בני זוג וילדי העובדים

### מנגנונים לבקשת ייעוץ והעלאת חששות

2-26

אחת לשנה, מפיץ היועץ המשפטי מכתב לכלל עובדי החברה הכולל הנחיות לדיווח על פגיעה או חשש לפגיעה בטוהר המידות וכללי המנהל התקין וזאת בפנייה אנונימית או מזוהה. המכתב לעובדים פותח בהצהרת המחויבות לפעול על פי הדין ולפי כללי המנהל התקין החלים על החברה כחברה ממשלתית. לצד זה, במידה וישנם מקרים בהם עובדים רוצים להגיש תלונה או דיווח, החברה נוהגת במדיניות של "דלת פתוחה", לפיה כל עובד רשאי לפנות, בכל עת, למנהל הישיר או העקיף, ולדווח על כל עניין בהקשרים האמורים. ככל שעובדים מרגישים נוח יותר לפנות, בעל פה או בכתב, למנהל אחר (שאינו מנהל הישיר או העקיף), לרבות, מנכ"ל החברה, היועץ המשפטי או סמנכ"לית משאבים, מנהל ותקשורת, הם רשאים לעשות כן בכל אמצעי שיבחרו. כל הפניות מטופלות באופן דיסקרטי, בכפוף לכל דין, כאשר האחראיים על הנושא מטעם החברה הם סמנכ"לית משאבים מנהל ותקשורת, היועץ המשפטי ומבקר הפנים. החל מחודש דצמבר 2024 החברה השיקה בפורטל הארגוני אפשרות לפנייה מקוונת, מזוהה או אנונימית, בנושאים הנ"ל המגיעה ישירות למבקר הפנים של החברה.



## בריאות ובטיחות תעסוקתית

403-1

חוצה ישראל מעניקה למנהליה הטבה אחת לשנה של בדיקות סקר (סל בדיקות רפואיות שגרתיות). ישנן בדיקות כלליות המיועדות לכלל האוכלוסייה וכן בדיקות מסוימות עבור אוכלוסייה מעל גיל 50, וזאת בהתאם לבקשת הנבדק. הבדיקות כוללות בדיקה גופנית מלאה, בדיקות מעבדה מקיפות, בדיקת עיניים ושמיעה וכיוצא בזה. לצד זה, ישנם בדיקות ייחודיות לנשים. ההטבה ניתנת באופן וולונטרי ואינה נדרשת לפי חוק. ניהול בטיחות מתחלק לשניים: ממונת בטיחות האחראית על בטיחות עובדים במשרדי החברה ויועצי בטיחות חיצוניים האחראיים על בטיחות העובדים בפרויקטים/אתרים. החברה מספקת הדרכה בגובה עבור המנהלסים. כמו כן, החברה עורכת לומדות והדרכות בנושאי בטיחות לעובדים<sup>9</sup>.

## קידום בריאות העובדים

403-6

חוצה ישראל מפעילה תכנית Wellness. מטרת התכנית לתמוך ברווחת העובדים ובריאותם באמצעות העלאת המודעות לקיום אורח חיים בריא במגוון מישורים (הפיזי, המנטלי, הרגשי, הרוחני) והקניית ידע והשראה ביחס לאופני יישום אפשריים. התכנית כוללת מגוון שלפעילויות, תכנים ויוזמות, כגון:

- Wellness ימי שלישי - כיבוד בוקר בריאותי
- פעילות מתיחות בוקר
- הרצאה בנושא תזונה על ידי מרצה חיצונית מומחית בתחום
- התאמה ארגונית של תחנות עבודה לפי צרכי העובדים והצעת חלופות לאנשים עם צרכים מסוימים
- שיחות פתוחות אחד על אחד בהן העובדים משתפים מניסיונם האישי
- רישום להשתתפות במרוץ "CyvilEnge" (אירוע ריצה של ענף הבנייה, הנדל"ן והתשתיות)

החברה מפעילה מערך תמיכה רחב לעובדיה במטרה לסייע בהתמודדות עם מצבים נפשיים ואתגרי חיים, ובכלל זה הרצאות והכשרות ייעודיות למנהלים, קו פתוח לעובדים המופעל על ידי צוות משאבי אנוש והפניות למוקדי סיוע חיצוניים לפי צורך. כחלק מהתמיכה הרגשית נערכו סדנאות חוסן בהנחיית עובדת סוציאלית מומחית בתחומי משבר, אובדן ומשפחות שכולות, שנועדו להעניק לעובדים כלים להתמודדות עם אתגרי התקופה וללוות מקרוב שתי עובדות ששכלו את בניהן במהלך המלחמה.

גם בשנת 2025 צוות משאבי אנוש שמר על תקשורת רציפה עם עובדים ומנהלים לאורך השנה, בדגש על תקופות לחימה, עובדים ובני משפחותיהם המגויסים ועובדים בעלי צרכים פרטניים. החברה מאפשרת, על חשבונה, ליווי פרטני של עובדת סוציאלית בכירה לעובדים הזקוקים לכך, כחלק ממחויבותה לרווחה, חוסן אישי ותמיכה קבועה בכוח האדם שלה.

[9] למידע נוסף בנושא בטיחות, אנא ראה פרק בטיחות וגהות.



## הכשרות, פיתוח מיומנויות וסקירת ביצועים

2-17 | 201-3 | 404-1 | 404-2 | 404-3

פיתוח והכשרת עובדים מהווה ערך מרכזי לחברה, ובהתאם מושקעים בהם משאבים רבים. לחברה חשוב להעניק לעובדים את מירב הכלים על מנת להתמקצע בתפקידם ולהעניק להם ערך מוסף אשר יוכל לסייע להם במהלך עבודתם בחברה וכן גם בהמשך דרכם. בחברה נערכות הדרכות מנדטוריות והדרכות מקצועיות וניהוליות בהתאם לתחום העיסוק, וכן כנסים וקורסים לכלל הדרגים. כמו כן, החברה מציעה ליווי אישי לפרישה המכסה את הנושאים הכלכליים, הפסיכולוגיים והתעסוקתיים. עובדים שמסיימים את עבודתם בעקבות פיטורין, החברה מסייעת להם בליווי תעסוקתי על ידי יועץ ככל שהם מעוניינים בכך. החברה מקצה כחמישה ימי עבודה בממוצע לכל עובד בשנה עבור הדרכות והכשרות.

בשנת 2025 כלל העובדים מכלל הדרגים ביצעו בממוצע 35 שעות הדרכה. במהלך השנה הוצעו מבחר הכשרות וקורסים לכלל העובדים ובהתאם לתחום העיסוק ותפקיד, כגון: תוכנות ומערכות מידע, תכני רגולציה וחוק, תכנים מקצועיים, פיתוח מיומנויות ומובילי דרך (הדרכות לצוות הניהולי המורחב). ההכשרות כללו גם כלים מתקדמים ב-AI על בסיס צרכים מקצועיים בחטיבות השונות. ההכשרות למנהלים "מובילי דרך" שערכה החברה כללו תכנים בנושאי חדשנות, גיוון והכללה, הערכת ביצועים, מודל תגמול וניהול ארגון לפי מתודולוגיית LEAN. תחת הדרכות בקטגוריית מיומנויות הוצעו קורסים מקצועיים וכן מיומנויות רכות בנושאים שונים. לדוגמא, אנגלית עסקית, סדנת מיומנויות גישוריות, ערבית מדוברת וכיוצא בזה.

תכני רגולציה וחוק כללו בין היתר את חוק חובת המכרזים, הנגשת מסמכים, לומדת בטיחות, אבטחת מידע ומניעת הטרדה מיניות. תכנים מקצועיים אשר הועברו לכלל עובדי החברה כלל הרצאה בנושא בינה מלאכותית וכן הועברו תכנים מקצועיים בהתאם לחטיבה, למשל הדרכה בנושא ביטוחים עבור חטיבת כספים ומשפטית וסיוורים מקצועיים וכנסים בחו"ל לעובדים נבחרים בתחומי הנדסה מחטיבות הנדסה ופיתוח וחטיבת הרכבות הקלות.

תחת נושאי האתיקה ו-ESG ניתן למנות את ההכשרות הבאות: השקת הקוד האתי לכלל החברה, הטמעת נהלי חברה, כנס ESG למנהלים, שיח בימי אוריינטציה לעובדים חדשים והטמעת הקוד אתי המופיע בפורטל החברה באמצעים שונים. החברה הציעה תכנית "מגדלור" לפיתוח מנהיגות נשית המיועדת לנשים בכירות לטובת פיתוחן האישי ומקצועי ובהמשך לביצוע תהליכי מנטורינג שלהן עם עובדות חברה נוספות.

החברה מקפידה על השתתפות כלל העובדים והמנהלים בקורסים ובהכשרות, ומידע על השתתפות או אי השתתפות נלקח בחשבון במסגרת תהליכי הערכה והמשובים השנתיים לעובדים. במהלך 2025 השתתפו בתהליך הערכה ומשוב שכלל סקירת ביצועים ופיתוח קריירה, כלל עובדי החברה ומנהליה.



## מניעת התעמרות ואפליה במקום העבודה

406-1

חוצה ישראל פועלת למניעת התעמרות ואפליה במקום העבודה וקידום גיוון והכלה, בין היתר על ידי סדנאות וליווי שוטף למנהלים, תכנית גיוון והכלה שנתית וכן קביעת יעדים. החברה קבעה יעדים עבור שנת 2025 בנושא גיוון תעסוקתי הכולל:

1. **שיעור העסקת אוכלוסיות גיוון** - איוש 10% מסך עובדי החברה מאוכלוסיות גיוון. אוכלוסיית גיוון כוללת את החברה החרדית, החברה הערבית, בני העדה הדרוזית, ישראלים יוצאי אתיופיה ועובדים עם מוגבלויות.
2. **העסקת נשים בתפקידים בכירים** - יעד גיוס מינימום של 40% מגיוסי בכירים.
3. **קליטת עובדים נכי צה"ל**.

בנוסף, הוגדרה תכנית לקידום קליטת עובדים מאוכלוסיות גיוון. האחראים מטעם החברה על נושאים אלה הם סמנכ"לית משאבים, מנהל ותקשורת הממונה על מניעת התעמרות בעבודה ומנהלת תחום גיוס ומשאבי אנוש הממונה על גיוון תעסוקתי ושוויון מגדרי. חוצה ישראל דוגלת במדיניות של אפס סובלנות כלפי הטרדה או אפליה מכל סוג, ומוקיעה כלסוג של תקריות כאלה, על בסיס דת, גזע, מגדר, מגזר, נטייה מינית, מוגבלות, לאום או מאפיין שיוכי אחר, שמקורו אינו בהיבטים מקצועיים.

בשנת 2025 התקבלה תלונה אחת בנושא הטרדה מינית. התלונה התבררה על ידי סמנכ"לית משאבים, מנהל ותקשורת, בליווי ייעוץ משפטי, וטופלה ברגישות המתבקשת ובהתאם לדין ולנהלים.

## שכר ותגמול

202-1 | 2-30 | 2-21 | 2-20 | 2-19

הנהלת החברה, סמנכ"לית משאבים וסמנכ"ל כספים וחשבות אחראים על תהליך קביעת תגמול וכן פיקוח על התהליך בכפוף להנחיות הממונה על השכר ורשות החברות, לפי העניין. החברה נעזרת ביועץ תגמול שכר ותגמול בלתי תלוי, נותן שירותי ליווי וייעוץ עבור מודלי השכר והתגמול לעובדים ולמנהלים על מנת למצות את זכויותיהם. העובדים אינם מאוגדים תחת הסכמים קיבוציים.

מתודולוגיית מדיניות התגמול של חוצה ישראל מבוססת על עמידה ביעדי חברה וביעדים חטיבתיים. היעדים כוללים יעדי ביצוע, יעדי פיתוח והתייעלות ארגונית, ויעדים תפעוליים וחברתיים כולל גיוון תעסוקתי כמו כן, ניתנים לעובדים בונוסים למשל "מענק שימור" למהנדסים כחלק מהארכת חוזה וכן "חבר מביא חבר" כעידוד גיוס (לעובדים לא בכירים בלבד). תשלומי פיצויי פיטורין והטבות פרישה מתבצעים על פי חוק או על פי אישור מיוחד מול הממונה על השכר וארשות החברות.

החברה עורכת בקורות שכר פנימיות, בחינת פירוט ותלושי שכר וכן ביקורת של משרד רואי חשבון על מנת לקבוע כי מועסקים אחרים (שאינם עובדים ארגוניים של החברה) מקבלים שכר לפי חוק. אחת לשנה החברה מבצעת בדיקה של הבדלי שכר לפי דרגים ומגדר, בסופה כל עובד מקבל הודעה במידה וקיים או לא קיים פער בשכר.



## ניהול קשרי קהילה

3-3

חוצה ישראל פועלת להקמת מיזמים ופרויקטי תשתית לאומיים מורכבים בפריסה ארצית. לאור הממשק המובנה מול קהילות, והצורך לרתום אוכלוסיות המושפעות מפרויקטי החברה, הותוותה תפיסה המשלבת את קשרי הקהילה כבר בשלבי התכנון הראשוניים של הפרויקטים. תפיסה זו אפשרה שיח מיטבי ומועיל בין החברה לקהילות המושפעות. קשרי קהילה מהווים חוליה מקשרת בין הציבור המקומי ובעלי העניין לפרויקט, לבין חברת חוצה ישראל וחברת ניהול הפרויקט.

כחלק מפעילות קשרי הקהילה, בפרויקטים בעלי ממשק עם האוכלוסייה ובפרט באזורי מגורים, לימודים או תעסוקה, מתקיימת תקשורת עם הקהילה המקומית לצורך הצגת הפרויקט הצפוי, לרבות לוח זמנים מצופה והאופן בו העבודות צפויות להשפיע על מחזיקי העניין השונים. מטרת הפעילות היא לאפשר התייחסות לצרכי הקהילות וליזום פתרונות שימצעו את הפגיעה באורח החיים התקין במהלך ביצוע העבודות, ולצד זאת לגייס את תמיכת הקהילות לפרויקט, לביצוע הפרויקטים בהתאם ללוחות הזמנים והמסגרת התקציבית.

הליווי הקהילתי כולל פעילות הסברה רציפה לרבות הכנת חומרי הסברה והפצתם בפלטפורמות השונות, קיום כנסי תושבים, שולחנות עגולים, סיורי שטח, ומפגשים פרטניים עם תושבים ועם בעלי עסקים, לפני ובמהלך הפרויקט, מענה לפניות ציבור, טיפול בבעיות הצצות בשטח תוך כדי ביצוע וכו'.

במהלך 2024 הוקם אגף קשרי קהילה ותקשורת בחטיבת משאבים ומנהל אליו הועברה כל פעילות קשרי הקהילה ובראש האגף עומדת מנהלת אגף קשרי קהילה ותקשורת האחראית על ליווי מערך ההסברה הכולל לפרויקטים השונים אותם מובילה החברה. אחריותה כוללת ניהול רוחבי של התחום, ניהול מקצועי של נציגי קשרי קהילה, ניהול ספקים ויועצים חיצוניים, אינטגרציה בין הגורמים השונים בתוך חוצה ישראל וכן יזום ואחריות על קידום אלמנטים שיווקיים.

קשרי קהילה מלווים את תקופת הביצוע של כלל הפרויקטים לכל אורך שלביהם השונים, תוך מתן התייחסות מיוחדת להסדרי תנועה ומעברי שלב. נציגי קשרי קהילה משתתפים בישיבות אתר שנועדו לעדכן אודות סטטוס התקדמות ביצוע הפרויקט והן מתקיימות בנוכחות מנהל הפרויקט והקבלן. מטרת נוכחות קשרי קהילה בפגישות היא לקבל אינפורמציה רלוונטית על התקדמות העבודות בשטח, הסדרי תנועה עתידיים, לוחות זמנים עדכניים, הצפת בעיות ופניות ציבור שטרם קיבלו מענה.

נציגי קשרי קהילה מקיימים סיורי שטח תקופתיים - איש קשרי קהילה מקצועי נדרש להכיר את תוואי העבודות ואת מה שמתרחש בשטח. מטרת הסיור לוודא כי פניות הציבור העוסקות בבעיות בשטח אכן טופלו, ולהתריע בפני צוות ניהול הפרויקט כאשר מבחינים בדברים שעלולים להוות בעיה, פניה או תלונה עתידית. השלב המשמעותי בעבודת קשרי קהילה הינו ליווי הסדרי התנועה -בזמן הסדר תנועה חדש או משמעותי, במיוחד בתוואי עירוני - נדרשת נוכחות של איש קשרי קהילה בשטח, שעיקר מטרתה היא לוודא כי הסדרי התנועה מתנהלים בצורה מסודרת וברורה למשתמשי הדרך, לתת התראה לצוות ניהול הפרויקט כשמהוו לא מתבצע כשורה, כגון: גישה נגישה ובטוחה להולכי רגל, גישה לבתי עסק ועוד.



קשרי קהילה מבצעים אחת לחודש ניטור שיח ברשת - מטרתו לבחון את תגובות הציבור באמצעי המדיה השונים הנוגעות לפרויקטים, לרבות התנגדויות וטיעונים, מובילי דעת קהל, פניות ציבור ועוד. תהליך ניטור הרשת מבוצע באמצעות המדיות החברתיות. בסיום מופק דוח עם ציטוטים וקישורים רלוונטיים, דגשים ומסקנות. עדכון שוטף אודות התקדמות העבודות בשטח הוא שלב אשר מתפרס במהלך ליווי עבודות החברה.

קשרי קהילה אחראים לעדכן את הגורמים השונים באבני דרך משמעותיות, לרבות עבודות לילה, הסדרי תנועה משמעותיים ומעבר שלב בפרויקט, כולל מתן פתרונות לבעיות הצצות בשטח ומתן מענה לפניות ציבור באופן שוטף. בזמן עבודות הביצוע רכז הקהילה הינו הגורם העיקרי שנמצא בשטח. כחלק מעבודת הרכז, עליו להיות אחראי ולטפל בזמן אמת בכל הנושאים הנוגעים לתושבים ולבעלי עסקים. במהלך ישיבות האתר, על רכז הקהילה להבין כיצד ההסדרים המתוכננים עתידים להשפיע על כלל התושבים ובעלי עסקים בתוואי. כאשר ישנם הסדרים משמעותיים או חריגים (כגון: עבודות לילה ועבודות מחוץ לשטח האתר), נציג קשרי קהילה אחראי על יידוע בעלי העניין בתוואי.

במסגרת תפקידו, על רכז הקהילה לתת פתרונות לבעיות הצצות בשטח, כמו כן ליידע את מנהל הפרויקט בבעיות בזמן אמת, ולבדוק האם הבעיות טופלו. לקראת סיום הסדר תנועה, קשרי קהילה אחראיים להיערך עם הסברה לתושבים, לעסקים ולמשתמשי הדרך, תוך מתן מידע על הבשורה שהביאה הפרויקט, ועל התועלות והפיתוח שבוצעו במסגרת הפרויקט.

### השפעה על הקהילה

413-1

חוצה ישראל מעריכה את השפעתה על הקהילה המקומית אשר מושפעת מביצוע העבודות בסמוך למקום מגוריהם ומקום עבודתם. צוות קשרי קהילה ממפה את אזור העבודות והשותפים המושפעים מהפרויקטים, לרבות: תושבים, עסקים, מרכזי קניות, מוסדות חינוך, משתמשי תחבורה ציבורית ועוד. לאחר המיפוי, נבנית תוכנית עבודה מותאמת. החברה משתפת פעולה באופן הדוק יחד עם רשויות מקומיות בכל הקשור להסברה והקהילתית. החברה מקיימת שיח עם הרשויות על מנת לבחון את השפעת תהליכי ההסברה, ומבצעת הערכה תוך כדי הפרויקט על מנת לוודא הצלחה ויעילות.

נציג קשרי קהילה מטעם החברה מקיים סיורים בתוואי העבודות באופן שוטף, או בהתאם לצרכים העולים מהשטח, לטובת ווידוא כי פניות הציבור העוסקות בבעיות בשטח טופלו, וכן, להתריע בפני צוות ניהול הפרויקט בגין סוגיות בזמן אמת.

### תכנית חינוכית

חוצה ישראל מפעילה תכנית חינוכית ייעודית בבתי הספר לאורך תוואי הרכבת הקלה נופית. התכנית, אליה נחשפו עד כה מאות תלמידים, נועדה להעמיק את הקשר בין הקהילה המקומית לבין תהליך הפיתוח התחבורתי ולחזק את מודעותם לתועלות הציבוריות והסביבתיות של הרק"ל. התכנית מופעלת בבתי ספר בערים יהודיות וערביות לאורך תוואי הפרויקט, מתוך תפיסה של שוויון בנגישות לתחבורה ציבורית מתקדמת לכלל האוכלוסיות. דגש מיוחד ניתן להנגשת המידע לתושבים באמצעות התלמידים, שהפכו לשגרירים בקרב משפחותיהם, חבריהם והשכנים. כך, הפרויקט מחזק את המעורבות הקהילתית ומגביר את תחושת השותפות של התושבים בפיתוח התחבורה הציבורית.



### יעדים ומדדי הצלחה:

- **חינוך לקיימות** - חשיפת התלמידים ליתרונות תחבורה ציבורית בהפחתת פליטות מזהמים וצמצום עומסי תנועה.
- **מעורבות קהילתית** - מאות תלמידים שהפכו לשגרירים והפיצו מידע מהימן על הפרויקט.
- **חיזוק הקשר עם הקהילה** - שיתוף פעולה עם בתי הספר, צוותי ההוראה והרשויות המקומיות לקידום פרויקט בר-קיימא.

התכנית היא חלק ממערך כולל של חוצה ישראל לקידום אחריות סביבתית, נגישות ושיתוף ציבור, תוך מתן מענה לצורכי כלל האוכלוסיות לאורך תוואי הפרויקט, לרבות קהילות מהמגזר הערבי. פעילות זו משקפת את חזונו לקידום תחבורה ציבורית שוויונית, ירוקה וחדשנית, המנגישה הזדמנויות ומחברת בין קהילות.

### תכנית אקדמית

החברה מפעילה תכנית ייעודית לשילוב סטודנטים במוסדות אקדמיים לאורך תוואי פרויקט הרכבת הקלה 'נופית', במטרה לחבר בין הידע הנלמד באקדמיה לבין היישום בשטח. במסגרת התכנית מתקיימים סיורי שטח ומפגשים מקצועיים המעמיקים את ההבנה של תהליכי תכנון וביצועת שתיות תחבורה. התכנית פועלת בשיתוף סטודנטים מהטכניון וממכללת נוף הגליל, מתוך מטרה להנגיש ידע מקצועי לקהלים מגוונים ולעודד מעורבות אזרחית בסוגיות של פיתוח תחבורתי. מהלך זה מחזק את החיבור בין הפרויקט, האקדמיה והקהילה ומטפח את דור המהנדסים והמתכננים הבא.

### יעדים ומדדי הצלחה:

- הנגשת ידע מקצועי וחיבור לפרקטיקה
- פיתוח מקצועי והשראה לסטודנטים בתחומי ההנדסה והתחבורה
- חיזוק הקשר בין הקהילה למוסדות אקדמיים סביב פיתוח תשתיות

### פעילות ט"ו בשבט - פרויקט המטרונית

צוות קשרי הקהילה של החברה הוביל פעילות ט"ו בשבט לתלמידי בית הספר יגאל אלון בטירת כרמל, שנועדה לחזק מודעות סביבתית ולעודד מעורבות קהילתית בהקשר לפרויקט המטרונית. במסגרת הפעילות שתלו התלמידים שתילים וקישטו אדניות, כולל שילבו כיתה של תלמידים עם צרכים מיוחדים. הפעילות התקיימה באווירה חיובית והעצימה את תחושת החיבור בין התלמידים לפרויקט.

### יעדים ומדדי הצלחה:

- חינוך לקיימות באמצעות פעילות מעשית
- הגברת מעורבות קהילתית סביב הפרויקט
- יצירת פעילות מותאמת ונגישה לקהלים מגוונים



## טקס פתיחת שביל האופניים - פרויקט המטרופן

החברה, בשיתוף עיריית חיפה, הובילה את ארגון טקס פתיחת שביל האופניים בקריית חיים במסגרת פרויקט המטרופן. הטקס סימן אבן דרך מרכזית בפרויקט ושיקף את מחויבות החברה לשקיפותו לשיתוף הציבור. צוות קשרי הקהילה היה אחראי על כלל שלבי ההפקה, לרבות תיאום לוגיסטי, שילוט, הפקת הזמנות וארגון מהלך האירוע. הטקס התקיים בהצלחה וזכה למעורבות ציבורית חיובית.

### יעדים ומדדי הצלחה:

- חיזוק אמון הציבור באמצעות הצגת תוצר פרויקטלי
- קידום שיתוף פעולה עם הרשות המקומית
- העלאת מודעות לפתרונות תחבורה מקיימת ונגישה

## השקעות בתשתיות ושירותים נתמכים

203-1

החברה מתייחסת לשתי תקופות בפרויקט, בעלות השפעות משמעותיות על מחזיקי עניין שונים: **1. תקופת ביצוע העבודות** - שלב זה מתאפיין בהשפעות "שליליות" כדוגמת עומסי תנועה, ביטולי חניות, אבק, רעש, נזק למבנים, שינויים בתחבורה ציבורית ומעברי הולכי רגל. כדי למזער ולהפחית ככל האפשר את ההשפעות על הציבור בתקופת ביצוע העבודות, החברה מבצעת מגוון פעולות, ביניהן:

- צמצום מפגעי רעש: עבור מבנים הממוקמים בסמוך לתוואי העבודות, והוגדרו כזכאים על ידי מתכנני הפרויקט, החברה מבצעת הליך מיגון אקוסטי אשר כולל החלפת חלונות מבודדי רעש והתקנת מזגנים. במקרי רעש חריגים, עבור מבנים שאינם זכאים למיגון, מציעה החברה לדיירים להתפנות לבתי מלון (בכפוף לקריטריונים מוגדרים).
- הפחתת אבק ופסולת: הקבלנים המבצעים עבודות בשטח מבוקרים באופן שוטף על ידי מנהלת איכות סביבה מטעם ניהול הפרויקט אודות עמידתם בסטנדרטים המקובלים, כדי למנוע מטרדי אבק, פסולת ונושאים נוספים.
- במסגרת פרויקט הרכבת הקלה, בוצעה תכנית נופית הכוללת התייחסות להיבטי שימור, העתקה ושתילה של עצים לאורך תוואי הרק"ל (למעט חניונים ומוספים). במסגרת התכנית, כ-3,000 עצים סומנו לשימור, כ-60 עצים יותקו למיקום חלופי, וכ-2,900 עצים חדשים צפויים להישתל במהלך השנים 2023-2027.
- עצים: החברה הקימה בנוף הגליל את חורשת 'נופית' אליה הועתקו עצי זית שהיו מועדים לכריתה מאחר ונמצאו בתוואי דרך העבודות. בהמשך החברה מתכננת להעתיק עצים נוספים מזנים אחרים.

**2. סיום פרויקט** - פתיחת התנועה מתאפיינת בהשפעות "חיוביות" כדוגמת שיפור תנועת, שיפור נגישות במרחב ופיתוח נופי לאורך התוואי. דוגמאות לאמצעי הסברה בהם עושה החברה שימוש כוללים בין היתר: הפקת עלוני מידע, איגרות, שילוט, גדר מעוצבת הכוללת מידע על הפרויקט, סרטוני הדמיה ומפות הסדרי תנועה.



### פניות הציבור

חוצה ישראל מחויבת לקידום עקרונות של שקיפות, שירותיות ומתן מענה ראוי לציבור. כחלק ממחויבות זו, מפעילה החברה מנגנונים ייעודיים לקבלת פניות הציבור, בירורן ומתן מענה מקצועי, מהיר ומקיף לתושבים, עסקים ובעלי עניין לאורך תוואי הפרויקטים. לרשות הפונים עומדים מגוון ערוצי התקשרות, בהם מוקד טלפוני, כתובת דוא"ל, אתר האינטרנט של החברה ודואר פיזי. במהלך שנת 2024 התקשרה החברה עם ספק חיצוני למתן שירותי מוקד טלפוני ייעודי, הפועל 24 שעות ביממה, שבעה ימים בשבוע, לצורך טיפול מהיר ויעיל בפניות הציבור.

חברת חוצה ישראל מתחייבת למענה ראשוני בתוך פרק זמן מוגדר, תוך מעקב אחר קצב הטיפול והשלמת הפתרון. פניות הציבור מנוהלות באמצעות מערכת ממוחשבת לניהול פניות, המאפשרת ניטור ובקרה שוטפת על כלל הפניות.

### מחויבות קדימה

חוצה ישראל רואה בטיפול בפניות הציבור לא רק חובה חוקית, אלא אחריות מוסרית וערכית כחלק מחזון החברה. אנו מתחייבים להמשיך ולפתח תהליכי שירות, הקשבה ושיתוף ציבור, במטרה להבטיח שהפרויקטים שאנו מובילים ישפרו את חיי התושבים ויבוצעו בהסכמה רחבה, בשקיפות ובשיתוף פעולה מלא עם הקהילה. העלייה בכמות הפניות בשנת הדיווח נובעת מהתקדמות משמעותית בביצוע העבודות בשטח, ובפרט בפרויקטים עירוניים הסמוכים לאזורי מגורים ועסקים. כתוצאה מכך, נרשמה עלייה בפניות הציבור הכוללות בקשות למידע, שאלות מצד תושבים ובעלי עסקים, וכן תלונות בנוגע להפרעות תפעוליות כדוגמת עבודות לילה ופניות בנושא נזקים. החברה ממשיכה לפעול למתן מענה מהיר, ענייני ומכבד לכל פנייה, תוך שיפור מתמיד של ממשקי התקשורת עם הציבור.

חוצה ישראל | משרד התחבורה והנתיבות | **מחשיכים בעבודות** | מקטע קדיש לוז

הרשימה להפגשה בלכד

אנו מתחייבים לא ליצור תנאים פגיעים ולוודא את חסותכם

למידע נוסף: +9983

דוא"ל: privacy@transisrael.co.il | אתר החברה: transisrael.co.il | transisrael | transisrael

חברת חוצה ישראל היא יזם של משרד התחבורה והנתיבות פרויקט השקטת תחבורה מסוגים נוספים בצפון הארץ. החברה מתמקדת באבטחה ופיקוח רכבות, בנייה, תחבורה ציבורית והסעיף השני, משמשת רשות ממונה על בנייה הארץ בישראל.

חוצה ישראל | משרד התחבורה והנתיבות | **מחשיכים בעבודות** | רחוב הרצל

לטרונות אירט כרמל

דוגמאות לעלוני הסברה המציגים פרויקטים (בתחילת ההתנעה וכן במהלך הפרויקט), המיועדים לעדכון ופירוט בדבר פעולות החברה ושינויים צפויים.



**פניות הציבור לחברת חוצה ישראל:**

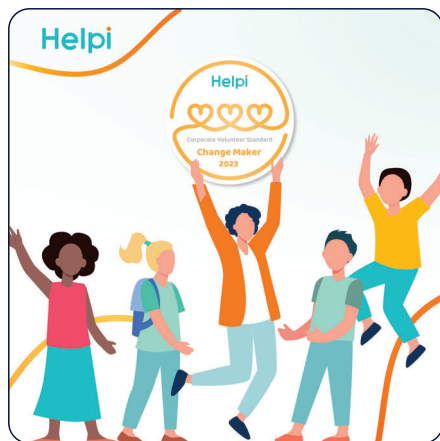
מספר הפניות	נושא הפנייה	נושא הפנייה	נושא הפנייה
17	100	105	תלונה
3	12	41	נזק
4	16	62	מפגע
8	107	44	כללי/אחר
38	46	105	בירור מידע
<b>70</b>	<b>281</b>	<b>357</b>	<b>סה"כ</b>

העליה בכמות הפניות - בעקבות התקדמות העבודות ותוספת של רשות תמרור של מחלף סומך.

**חוצה ישראל, בכובעה כרשות ממונה למקטעי התחבורה הנ"ל, התקבלו 1,300 פניות ציבור:**

2024	2025	מהות הפנייה	פילוח
120	300	חרבות ברזל - מפונים ואנשי מילואים - בקשות לביטול חיובי נסיעה, ביטול קנסות עקב איחור בתשלום	רשות ממונה
110	600	תשתיות, ביטוח, בקשות לביטול פו"ה/חב"א	כביש 6 - הקטע המרכזי
40	125		6 חוצה צפון
30	250		מנהרות הכרמל
30	25		הנתיב המהיר
<b>330</b>	<b>1,300</b>		<b>סה"כ</b>

הסיבה לפניות מוגברות ביחס לשנת 2024 - בקשות להקלות עקב חרבות ברזל, הרחבת הכביש, פישניג.



**התנדבות בקהילה**

חוצה ישראל גאה בעובדיה, המרחיבים את השפעת החברה על הקהילה דרך פעילויות התנדבות. על מנת לעזור לעודד מחויבות זו, כחלק מהפעילות של חטיבת משאבי אנוש, קודם שיתוף פעולה עם חברת 'הלפי' אשר עוסקת בחיבור חברות ועסקים ליוזמות התנדבות. תדירות ההתנדבות היא אחת לחציון וההשתתפות מתועדת במערכת החברה. בשנת 2025, עובדי החברה והחטיבות השונות לקחו חלק בפעילויות התנדבות מגוונות. כל התנדבות תוקשרה לכלל החברה ויצרה הד שהוביל להתנדבויות נוספות.



- בשנת 2025, נערכו 7 פעילויות התנדבות הבאות: שוות ערך ל-230 שעות עבודה. במהלך שנת 2025 לקחו עובדי החברה חלק במגוון פעילויות התנדבותיות בקהילה, ובהן:
- עבודות צביעה ושיפוצים קלים במועדון החברתי של אקי"ם בכפר סבא
  - העברת הרצאה מקצועית לסטודנטים במכללת נוף הגליל, בשילוב סיור מקצועי באתר
  - העברת הרצאה מקצועית לסטודנטים בטכניון, בשילוב סיור מקצועי באתר
  - העברת שיעור לתלמידי המגמה הטכנולוגית בתיכון אלון בטירת הכרמל
  - פעילות ט"ו בשבט הכוללת שתילה וטיפוח בבית הספר כסולות בנוף הגליל
  - פעילות התנדבות במסגרת יום המעשים הטובים במרכז עלמה דרומי
  - סיוע לדיירי"כפר עידוד" בעבודתם במרכז התעסוקה בנתניה

### **ההתנדבויות ותרומות סייעו בסך הכל לכ-700 תלמידים, סטודנטים, קשישים, תושבים בקהילה ובעלי מוגבלויות.**

חוצה ישראל מעודדת את עובדיה לקחת חלק פעיל בפעילויות קהילתיות, מתוך הבנה כי למעורבות אישית של העובדים יש ערך משמעותי:

- **התנדבות בפרויקטים חברתיים** - השתתפות בעשייה חברתית ותמיכה באוכלוסיות מוחלשות.
- **חינוך והדרכה** - פעילויות חינוכיות בבתי ספר בנושאי תחבורה חכמה, טכנולוגיות מתקדמות וקיימות.
- **ליווי תושבים** - מתן תמיכה וליווי לתושבים המושפעים ישירות מהפרויקטים, במטרה לצמצם את ההפרעות באיכות חייהם.



## בטיחות וגהות

3-3 | 403-5 | 403-7 | 403-9 | 403-10 | 416-2

חוצה ישראל, כחברה ממשלתית האמונה על הקמה, ניהול ופיקוח של פרויקטי תשתית לאומיים מורכבים, רואה בבטיחות ובגהות בעבודה ערך יסוד ונדבך מרכזי באחריותה התאגידית.

תפיסת הבטיחות של החברה מבוססת על מחויבות לשמירה על חיי אדם, על בריאותם של העובדים ושל הקבלנים, וכן על בטיחות משתמשי הדרך והציבור הרחב. ניהול הבטיחות בחברה משולב בכלל פעילויותיה ומבוסס על גישה מערכתית ופרואקטיבית, הכוללת זיהוי מוקדם של סיכונים, מניעתם ככל הניתן, ופיקוח מתמשך על יישום אמצעי הבטיחות. החברה פועלת בהתאם לדינים הרלוונטיים ולדרישות הרגולציה, ומיישמת תכנית ניהול בטיחות סדורה ומלווה בהקצאת משאבים ייעודיים. תחומי הבטיחות מתחלקים לשניים: בטיחות וגהות במשרדי החברה, ובטיחות וגהות בפרויקטים.

### בטיחות וגהות בביצוע פרויקטים

#### אחריות קבלנים ומערך הפיקוח מטעם החברה

אחריות קבלנים ומערך הפיקוח מטעם החברה חוצה ישראל מסתייעת בקבלני ביצוע מומחים בהקמת פרויקטי התשתית של החברה. בהתאם להסכמי ההתקשרות, באחריות הקבלנים לנהל את מכלול נושאי הבטיחות באתרי העבודה ולפעול למניעת תאונות עבודה. אחריות זכוללת יישום הוראות הדין, עמידה בנהלי החברה וניהול בטיחות שוטף באתרי הביצוע.

לצד אחריות הקבלנים, חוצה ישראל מפעילה מערך פיקוח ובקרה הכולל יועץ בטיחות חיצוני ומנהלי פרויקטים מטעמה, אשר תפקידם לפקח ולבקר את עמידת הקבלנים בהוראות הבטיחות בעבודה ובתנועה. הפיקוח מתבצע בהתאם לדינים הרלוונטיים, לנהלי החברה ולהסכמי ההתקשרות, וכולל העברת דוח ביקורת בטיחות אחת לשנה להנהלת החברה.

#### נספח בטיחות, נהלים ותהליכי עבודה

החברה גיבשה ומיישמת נספח בטיחות בעבודה ובתנועה, המהווה חלק בלתי נפרד מהחוזים הקבלניים בפרויקטים. נספח זה מגדיר את השיטה, תחומי האחריות והסמכויות בכל הנוגע לניהול הבטיחות במהלך ביצוע העבודות, ומסדיר את חובות הקבלנים וצוותי העבודה באתר. בין היתר, קובע הנספח: חובת קיום תדריך בטיחות מקיף לקבלן ולצוות עובדיו טרם תחילת העבודות, וחתימה על אישור ביצוע התדריך;

- חובת מינוי ממונה בטיחות מטעם הקבלן בכל אתר עבודה;
- ביצוע בקורות בטיחות סדורות על ידי הקבלן, בתדירות שאינה פוחתת מביקורת אחת לשבוע;
- ביצוע סקרי הערכת סיכונים לפני תחילת העבודה ובמהלכה, במטרה לזהות סיכונים פוטנציאליים בעבודות בנייה, בנייה הנדסית, סלילה ועבודות תשתית;
- חובת אספקה ושימוש בציוד מגן אישי לכלל העובדים, בהתאם לתקנות הבטיחות בעבודה ולהנחיות



### ניהול סיכונים והערכת סיכונים באתרי העבודה

אחד מעמודי התווך בניהול הבטיחות בפרויקטים הוא יישום שיטתי של תהליכי זיהוי, הערכה וניהול סיכונים. במסגרת זו מבוצעות הערכות סיכונים מבוססות תרחישים (JSA), אשר מנתחות את שלבי העבודה השונים ואת הסיכונים הנלווים להם, ומגדירות אמצעי מניעה, בקרה וטיפול.

הערכת הסיכונים מתבצעת עבור מגוון רחב של פעילויות, לרבות עבודות חפירה ודיפון, הפעלת ציוד מכני הנדסי, עבודות סלילה ואספלט, עבודות בגובה והרמה, עבודות בקרבת תנועה פעילה ושימוש בחומרים מסוכנים. הסיכונים מדורגים בהתאם לשילוב של הסתברות וחומרת פגיעה, והטיפול בהם מותאם לרמת הסיכון - החל מהפסקת עבודה מיידית במקרים של סיכון לא קביל, ועד קביעת אמצעי בקרה שוטפים לשמירה על סיכון ברמה קבילה. גישה זו מאפשרת לחברה לנהל את הבטיחות באופן פרואקטיבי ולצמצם סיכונים בטרם התממשותם.

### בטיחות בתנועה וניהול אתרי עבודה פעילים

בפרויקטים המתבצעים בסביבה תחבורתית פעילה, ניתנת חשיבות מיוחדת לניהול בטיחות בתנועה. בהתאם לנספח הבטיחות, הקבלן מחויב למנות יועץ בטיחות בתנועה אשר אחראי על ביצוע בקורות בהתאם לאופי העבודה ושלבי הביצוע. על הקבלן לנקוט בכלאמצעי הבטיחות הנדרשים לצמצום שיבושים והפרעות לתנועה, ובכלל זה:

- הצבת הסדרי תנועה בהתאם לתכניות שאושרו על ידי רשות התמרור המקומית ומשטרת ישראל;
- הצבת שילוט, תמרור ואמצעי בטיחות בהתאם לתכניות שלבי הביצוע;
- הכוונת תנועה, סימון זמני על פני הדרך והטלת הגבלות תנועה בסמוך לאתרי העבודה;
- שמירה על רציפות ובטיחות תחנות העלאת והורדת נוסעים, כך שיוכלו להמשיך ולתת שירות סביר ובטיחותי למשתמשים.

בנוסף, באחריותו של הקבלן לבצע סריקות לאיתור ליקויי בטיחות בתחילת כל יום עבודה ובסיומו, ולתחזק את הסדרי התנועה ואמצעי הבטיחות לאורך כל תקופת הביצוע.

### פיקוח, בקרה ולמידה מאירועי בטיחות

במהלך שנת הדיווח בוצעו ביקורות בטיחות רבות בעבודה ובתנועה באתרי הפרויקטים, וסימולציות תפעוליות ייעודיות, בעיקר בהקשר של העברות תנועה ושינויים גאומטריים. ממצאי הביקורות משמשים את החברה לזיהוי מגמות, טיפול בליקויים וחיזוק מנגנוני הבטיחות.

במהלך שנת הדיווח התרחש אירוע בטיחות אחד, ללא נפגעים, במסגרת ביצוע עבודות בפרויקט באחריות החברה. בעקבות האירוע בוצע תחקיר מסודר, זוהו כשלים מערכתיים והופקו לקחים, אשר יושמו במטרה לחזק את נהלי הפיקוח, התדרוך והבקרה ולמנוע הישנות מקרים דומים. החברה רואה בתחקור אירועי בטיחות כלי מרכזי ללמידה ארגונית ולשיפור מתמיד.



## בטיחות וגהות משרדית

קיימת מודעות ומשמעת גבוהה בקרב עובדי החברה בנושא בטיחות וגהות במשרד, לרבות דיווח על תקלות ומפגעים אשר מדווחים לגורמים הממונים - נאמנת בטיחות ומנהלת תחום תפעול. לחברה תכנית בטיחות המאושרת באופן שנתי על ידי סמנכ"לית משאבים מנהל ותקשורת ומנכ"ל החברה.

כחלק מתכנית הבטיחות, הוקם צוות בטיחות ובוצעו סיורי בטיחות במשרדי החברה על מנת לבדוק קיום מפגעים. צוות הבטיחות מורכב מעובדים במגוון תפקידים המייצגים מסייעי בטיחות האחראיים על הקומות השונות של משרדי החברה. מנהלת הבטיחות מבצעת ריענון פעם בחצי שנה ותרגולים בשוטף על מנת לשמור על כשירות בקרב מסייעי הבטיחות. פעם בשנה כלל עובדי החברה נדרשים לעבור הדרכת בטיחות הכוללת לומדה עם שאלות. כלל הדרכות הבטיחות מועברות על ידי חטיבת משאבים, מנהל ותקשורתבשיתוף עם נאמנת הבטיחות.

בשנת 2025 הוקם עמוד בטיחות בפורטל החברה, המידע בעמוד נגיש לכלל העובדים ומהווה חלק מהיערכות החברה לשמירה על בטיחות ובריאות העובדים. בעמוד מפורטים כללי בטיחות במשרדים, מידע על הימצאות תיקי עזרה ראשונה ודפיברילטור. כמו כן, בעמוד ניתן לראות את תכנית הבטיחות המאושרת, רשימת אנשי קשר לשעת חירום ולעבור ללומדת בטיחות בצורה נוחה ומהירה.

ממיפוי שערכה החברה בשנת 2025, לא נמצאו סיכונים אליהם עובדי החברה חשופים. במהלך 2025 דווחו שתי תקריות בטיחות במשרדי החברה שתועדו במערכת וטופלו על ידי האחראיות. כזרוע ביצוע של משרד התחבורה, החברה נדרשת לערוך תרגיל פינוי בתרחיש של רעידת אדמה.

התרגיל נועד לחזק את מוכנותו של הארגון ולהבטיח התנהלות מיטבית בעת אירוע חירום. כהכנה לתרגיל הפינוי בוצע ניתוח מעמיק של החברה, שבמסגרתו חולק צוות הבטיחות לאזורים מוגדרים, כאשר לכל אזור מונה אחראי מתוך הצוות שתפקידו לוודא פינוי מסודר ובטוח של העובדים בעת חירום. הוכן קיט חירום עם קסדה ואפוד מיוחדים, הוזמן ציוד ובוצעה הדרכה על ידי יועץ חיצוני. התרגיל התקיים בצורה מוצלחת במהלך חודש פברואר 2026, לאחר מכן דווח על ביצועו למשרד התחבורה והבטיחות בדרכים. במהלך שנת הדיווח לא התקיימו תקריות מהותיות בדבר אי ציות להשפעות בריאותיות ובטיחותיות של מוצרים ושירותים.

## בטיחות משתמשי דרך

החברה משמשת כרשות הממונה על כבישי האגרה וככזו שוקדת על היבטי הבטיחות בכבישים אלה. במסגרת זו היא מוודאת ציות של הוראות והנחיות בטיחות מול הזכיינים ופועלת לקידום הבטיחות באמצעים שונים ובכלל זה ביצעה החברה בשנת 2023-2024 חמישה מפרצי חירום לאורך הכביש. מפרצים אלו נפתחו לתנועה עם סיום העבודות. בתחילת 2024 החלו העבודות להקמת שני מפרצי מנוחה חדשים וזאת כחלק מפרויקט בטיחות נרחב אשר החברה מקדמת יחד עם משרד התחבורה. מפרצי המנוחה ישמשו לעצירות קצרות לטובת תפעול הרכב ומנוחת הנהגים. המפרצים נועדו לשמור על בטיחות משתמשי הדרך המבקשים לעצור להתרעננות ומנוחה. המפרצים צפויים להיפתח לתנועה עם השלמת העבודות בשנת 2026.



בשנת 2025 הושלם פרויקט ייחודי ומשמעותי לציבור הדתי מקרב משתמשי הדרך: הקמת מתחמי תפילה ייעודיים בתחנות הדלק מגל שלאורך כביש 6, הן בכיוון צפון והן בכיוון דרום. המתחמים פתוחים לכלל הציבור, ללא תלות בתדלוק או ברכישה כלשהי, והם מציעים סביבה מוגנת ומכובדת המאפשרת קיום תפילה בתנאים נאותים.

הפרויקט נולד בעקבות תופעה שכיחה ומסוכנת: עצירת כלי רכב בשוליים הצרים של הכביש לצורך תפילה - נוהג הכרוך בסיכון חיים ממשי הן לנוסעים עצמם והן למשתמשי דרך אחרים. הקמת המתחמים מהווה מענה מעשי לצורך אמיתי, תוך איזון בין כיבוד הצרכים הדתיים של הציבור לבין שמירה על בטיחות כלל המשתמשים בכביש.

# סביבה





## ניהול משאבים סביבתיים

2-25 | 3-3

ניהול משאבים סביבתיים מהווה נדבך אסטרטגי ומרכזי בתהליכי העבודה של חוצה ישראל. גם בשנת 2025, החברה מעמיקה את השקעותיה בשלבי התכנון, ההקמה והתחזוקה של פרויקטי התשתית הלאומיים, תוך שאיפה מתמדת לסינרגיה בין פיתוח תחבורתי לשימור המערכת האקולוגית והנופית. הפעילות מתבצעת בשיתוף פעולה הדוק ומתמשך עם הרגולטורים וגופי הסביבה המובילים - המשרד להגנת הסביבה, רשות הטבע והגנים, קק"ל החברה להגנת הטבע ות"ל ורשות רישוי ארצית גופים אלו מנחים מקצועית את המערך הסביבתי של החברה, המלווה באופן צמוד עלידי מפקחים סביבתיים בכל אתרי הביצוע.

### חדשנות וצמצום השפעות סביבתיות

החברה ממשיכה להוביל פתרונות תשתיתיים מתקדמים המבוססים על עקרונות ה-Sustainability by Design. דגש מיוחד ניתן לפרויקטי הסעת ההמונים (רכבות קלות, מטרוניות ומסופי תחבורה), אשר מבוססים על טכנולוגיות הנעה חשמלית. פרויקטים אלו מהווים כלי מרכזי בצמצום הגודש בכבישים, הפחתת פליטות מזהמי אוויר ומזעור מפגעי רעש בסביבה העירונית והבינעירונית.

### מערך הליווי המקצועי (צוות לה"ב)

בצוות ליווי, הנחייה ובקרה (לה"ב) של החברה ישנם יועצי סביבה, אקוסטיקה, אקולוגיה, ניקוז, השקיה ואדריכלות נוף אשר מעבירים חוות דעת מקצועיות להיבטים העולים במסגרת פרויקטים שמקדמת החברה. בנוסף, לאורך כל שלבי הפרויקטים, מהתכנון ועד הביצוע, החברה עובדת עם יועצי סביבה חיצוניים כחלק מצוותי התכנון. תפקידם לזהות מפגעי סביבה פוטנציאליים שנגרמו כתוצאה מביצוע הפרויקטים ומתן פתרונות מקצועיים.

### מוסדות תכנון ורישוי

נושאי הסביבה מתואמים מול מוסד התכנון הרלוונטי שבו מקודם הפרויקט ומול משרד להגנת הסביבה בהתאם לצורך. מעבר לכך, תחום הגנת הסביבה בפרויקטים מעוגן במסמכים של נהלי הוועדה לתשתיות לאומיות (ות"ל) ומוסד התכנון הרלוונטי והוראות התוכנית הסטטוטורית הפרטנית לכל פרויקט. פרויקטי החברה מלווים בתכנון סביבתי החל מהשלב הסטטוטורי בו מחויבים לבצע תסקיר השפעה על הסביבה במקרה של ייזום תוכניות פיתוח גדולות ומורכבות, שהשפעותיהן על הסביבה אינן ברורות ללא בדיקה מפורטת, ועד לשלב הביצוע ומתן פתרונות למפגעים בשטח.

לכביש 6 שהוקם מכח תמ"א 31 מונה צוות מלווה מטעם המועצה הארצית, תפקידו בין היתר בקרה ומעקב אחר התכנון ההנדסי המפורט של הדרך ועל הביצוע, אישור מסמכים למזעורם של מפגעים סביבתיים ומסמכים סטטוטוריים מפורטים.

### מדיניות סביבתית

מדיניות הסביבה של חוצה ישראל בשנת 2025 אינה מעמידה רק סטנדרטים רגולטוריים בלבד, והיא חותרת להובלה בתחומי ה-ESG (סביבה, חברה וממשל תאגידי). החברה מקדמת יוזמות פורצות דרך להפחתת טביעת הרגל הפחמנית של פרויקטי תשתית, תוך מעבר מואץ לחשמול והטמעת תשתיות לייצור אנרגיה מתחדשת (כגון קירוי סולארי במחלפים ובחניוני "חנה וסע").



### דגשים מרכזיים במדיניות:

- שימור המגוון הביולוגי: הגנה על שטחים פתוחים באמצעות מעברים אקולוגיים מתקדמים, העתקת מינים מוגנים ושיקום בתי גידול.
- ניהול משאבי קרקע ופסולת: טיפול קפדני בקרקעות מזוהמות ויישום עקרונות של "כלכלה מעגלית" דרך מחזור ושימוש חוזר בעודפי עפר ופסולת בניין.
- התמודדות עם משבר האקלים: תכנון עמיד (Resilience) אשר מותאם לשינויי אקלים, בדגש על ניהול מי נגר ומניעת שיטפונות.

### מגוון ביולוגי

304-2 | 304-3

התחשבות בערכי הטבע מוטמעת בתהליכי העבודה בחוצה ישראל לאורך שנות פעילותה, אשר באה לידי ביטוי בין היתר על ידי הקמת מעברים אקולוגיים בפרויקטי תשתית שמבצעת החברה. במהלך פיתוח פרויקטים ישנו פוטנציאל השפעה על המגוון הביולוגי בסביבת תשתיות תחבורה, כגון: קיטוע בתי גידול טבעיים, פיתוח תשתית על חשבון שטח פתוח - הכולל מיני צומח ומשמש כבית גידול לבעלי חיים, יצירת זיהום אור וזיהום רעש בשטחים פתוחים המהווים בתי גידול למיני צומח וחי, וכן פגיעה בשלוליות חורף וצמצומן.

פרויקטי הקמה ושימוש בתשתיות תחבורה הינן בעלות פוטנציאל לגרימת התפשטות מינים פולשים, אשר משנים את בית הגידול הטבעי יחד עם פוטנציאל זיהום מים כתוצאה מתשטיפי כביש. בעת בנייה של תשתיות תחבורה ישנו פוטנציאל להתפשטות והתבססות של מיני צומח פולשניים. כמו כן, בניית תשתיות כרוכה בייבוא חומרי מילוי (קרקע) ממקורות חיצוניים, ואלה עלולים להכיל זרעים של צמחיה פולשנית, שעשויה במקרים רבים לשנות את בית הגידול הטבעי. בנוסף, תשתיות תחבורה קוטעות בתי גידול ועלולות לגרום לזיהום אור ולזיהום רעש, אשר משפיעים על דפוסי תנועה של בעלי חיים, וכן על הרבייה שלהם, על האופן בו הם מחפשים מזון ומתקשרים זה עם זה.

### גידור הכבישים לבטיחות הנוסעים ובעלי החיים

על מנת לצמצם סיכון לתאונות בין כלי רכב הנוסעים בכבישים ובין בעלי חיים החוצים את הדרך, מיושם גידור כבישים בהתאם לאופי הפרויקט ולתחום האחריות של החברה. הגידור מבוצע בתיאום עם רשות הטבע והגנים ועם הגופים הרלוונטיים, וכולל שימוש בגדר ייעודית המתוכננת כך שאינה בולטת בנוף מחד, ומונעת מעבר בעלי חיים קטנים לכביש מאידך. הגדר הייעודית הפכה לסטנדרט בפרויקטים בין-עירוניים שבאחריות החברה, ובכלל זה במקטעים שונים של כביש 444. פתרון זה אומץ לאורך השנים גם על ידי חברות תשתית נוספות העוסקות בסלילת כבישים בין-עירוניים בארץ.

בפרויקט נופית, כלל חבילות העבודה מתואמות עם הוועדה לתשתיות לאומיות (ות"ל) ועם כלל הגופים הירוקים הרלוונטיים, בהתאם לדרישות התכנון והסביבה החלות על הפרויקט. בנוסף, תוואי הפרויקט תוכנן כך שהוא נצמד ככל הניתן לתשתיות קיימות והוא אינו פותח צירים חדשים בשטחים פתוחים, ובכך מצמצם יצירת חיץ אקולוגי חדש ואת הצורך בהקמת מערכי גידור נוספים.



## שיקום נופי והגנה על חי וצומח

קישוריות בין שטחי מחייה ובתי גידול של בעלי חיים חיונית להישרדותם ולקיום המגוון הביולוגי. בניית קטעים מהכביש במנהרות במקום בחציבה דרך הגבעות הפחיתה באופן משמעותי את הפגיעה בנוף הטבעי ובמעברים האקולוגיים, ושמרה על מגוון בתי הגידול הקיימים בשטח שמעליו, כולל החי והצומח.

מנהור הכביש דרש משאבים מוגברים לעומת החלופה הנוספת, אולם נבחרה בשל החשיבות שראו מתכנני הכביש וחוצה ישראל בשימור הנוף והשטחים הפתוחים ככל הניתן.

במספר מקומות אסטרטגיים אשר בהם תוואי הכביש לא אפשר כריית מנהרה, נבנו מעברים עיליים ותחתיים לבעלי חיים, בתיאום עם רשות הטבע והגנים (כמו מעל נחל דליה ומערבה למחלף עין תות).

המעברים האקולוגיים מוגנים מתאורה ישירה הפוגעת בשעון הביולוגי הטבעי של כלל בעלי החיים, ובדרך אליהם נבנים מסתורים מצומח, סלעים ותלוליות עפר, להגנה על בעלי חיים קטנים מוטריים. מעברים אלה בעלי חשיבות מיוחדת לאוכלוסיית הצבי הארץ-ישראלי, שמעדיף לעבור במרחב פתוח ולא תחת גשרים, גם גשרים גבוהים שנבנו מעל הנחלים דליה ושלף מאפשרים מעבר חופשי של בעלי חיים. במקרים בהם מקודמות תכניות בשטחים פתוחים, או כאלה הסמוכות או הנבנות בבתי גידול ייחודיים, מבוצע תיאום עם רשות הטבע והגנים בנוגע לצמצום הפגיעה בשטחים הפתוחים ובבתי הגידול הטבעיים, לרבות העתקת מינים מוגנים ושיקום אזורים בעת הצורך.

יודגש כי החברה אינה קובעת את מיקום הכביש או התוואי, אלא פועלת בהתאם להחלטות רשויות התכנון המוסמכות, תוך הטמעת פתרונות להפחתת הפגיעה בערכי טבע במהלך ביצוע הפרויקט.

דוגמאות בולטות של היבטי הגנת הסביבה ושיקום האתרים במגוון הפרויקטים של החברה:

## שיקום נופי בעזרת צמחי בר

בתהליך השיקום הנופי לאורך כביש 6 נזרעו בשטחים לצידו מאות מיני זרעי צמחי בר מקומיים כדי לייצר תוואי נופי דומה טרם תחילת הפרויקט, בין אם הנוף הוא חורש ארץ ישראלי, או שדה חקלאי, כך שהשטח המשוקם יידמה לשטחים סמוכים. בבחירת המינים מושם דגש על מיני צומח בסכנת הכחדה. התהליך נעשה בהצלחה באזורים טבעיים, וגם בכאלה ששוקמו על ידי עודפי עפר.

זריעת צמחי בר הורחבה לכל הפרויקטים של החברה והפכה גם לסטנדרט של שאר חברות התשתית הסוללות כבישים בין עירוניים בארץ. שני מינים שתפוצתם התרחבה הודות לפעילות שיקום הנוף של חוצה ישראל הם החוטמית הזיפנית אשר פורחת בחודשי האביב לאורך הכביש, במיוחד בחלקו הדרומי ובאזור תל קשיש, והחצב - שבצלים רבים שלו נשתלו לאורך הכביש.

הבנייה של כביש 6 הציבה סטנדרט לשיקום נוף, וכתוצאה מכך גישה זו מוטמעת כיום בפרויקטים אחרים ובשיטת העבודה של החברה.

## העתקת עצים

העתקת עצים מיוחסת להעברתם ממיקומם המקורי כדי לאפשר בו בנייה. זהו תהליך מורכב, אשר נעשה בתיאום עם רשות הטבע והגנים ופקידי היערות. העתקת אלפי עצים אפשרה לסלול את כביש



## שיקום נחלים

חוצה ישראל מקדמת פרויקטים לשיקום נחלים והקמת פארקים, כגון אזור נחל קישון ואפיק נחל יוקנעם. לפני סלילת המקטעים הצפוניים של כביש 6, זרם נחל יוקנעם בתוואי טבעי עד לנקודה בה עבר ל"מובל" (ערוץ נחל המכוסה בבטון).

כחלק מהעבודות על הכביש נבנה מובל חדש המסוגל לשאת מי שיטפונות, וקטע הנחל שהוסט אל המובל החדש תוכנן כך שייראה כמו נחל טבעי. הוא דופן בסלעים גדולים, כוסה בחלוקי נחל ואדמה שהוצאו מהערוץ המקורי, וניטעו לאורכו צמחים מקומיים בשרוולים החודרים דרך שכבת הבטון. כיום הערוץ משתקם ועם השנים יקבל מראה דומה לנחל טבעי. אזור מחלף תל קשיש שבו נפגשים כביש 6, כביש 66, כביש 77 ומסילת העמק, הוא חלק ממישור ההצפה של נחל הקישון.

האזור בגדותיו מוצף בזמן שיטפון או זרימה גבוהה. לאזור זה חשיבות רבה כחלק מהמחזור הטבעי של נחל. הוא מווסת את הזרימה ומונע הצפה של שטחים במעלה הזרם. כדי לשמר את הפשט ולא לחסום אותו בסוללות עפר, החברה תכננה ובנתה בחלק זה גשר באורך של 700 מטר שמתחיל סמוך לקצה מנהרת יוקנעם ומסתיים סמוך לקריית חרושת. הגשר נבנה עם רווחים ("מפתחים") גדולים של כ-80 מטר בין עמודיו כדי לשמר את זרימת הנחל הטבעית. אזור זה בצורתו הטבעית מאפשר שימור של האדמות הכבדות שבו, ואת הצמחייה הייחודית לאדמות אלו שהולכת ונעשית נדירה יותר. עבור חוצה ישראל היה חשוב לקדם את שמירתו. מיני ציפורים רבים ניזונים מזרעי הצמחים הגדלים באזור זה, כך ששימורם תורם גם לבית הגידול עבור אוכלוסיית הציפורים.

## ניהול וטיפול בפסולת

306-1 | 306-2

בפרויקטי תשתית הנדסיים נוצרת פסולת בניין בכמויות משמעותיות, כחלק בלתי נפרד מעבודות חפירה, סלילה ובנייה. בנוסף, ייתכן טיפול בפסולת מסוכנת בהיקפים מצומצמים, בעיקר כתוצאה ממקרי דליפה נקודתיים של שמנים או דלקים ממיכלי אגירה, או מהשלכת כלי קיבול כגון מצברים המכילים חומרים מזהמים, אשר עלולים לגרום לזיהום קרקע ואף לזיהום מי תהום. השפעות אלה באות לידי ביטוי במורד שרשרת הערך, על ידי הקבלנים המבצעים את פרויקטי החברה. בהתאם לכך, חוצה ישראל מחייבת את הקבלנים לנקוט באמצעי זהירות מפורטים למניעת זיהום, לרבות ניהול נכון של חומרים מסוכנים, טיפול מיידית בדליפות, ופינוי פסולת לאתרים מאושרים בלבד.

חוצה ישראל עומדת בהוראת תקנים, כספים ומשק (תכ"מ) 7.11.5 הקובעת כי משרדי הממשלה נדרשים לקדם מחזור של פסולת בניין בהתקשרויות מול קבלנים, כאמצעי לצמצום של הפסולת המושלכת ושימור משאבים. החברה פועלת באופן קבוע לניצול מרבי של כלל החומרים העודפים מהפרויקטים, כגון שימוש בגרעין חרסיתי. בהתאם לכך, החברה פועלת לניצול מרבי של חומרים עודפים הנוצרים בפרויקטים, ובכלל זה שימוש חוזר בעפר, חרסית וחומרי מילוי. עודפי עפר וחומרי כרייה שנוצרים במהלך סלילת כבישים מנוצלים לשימוש חוזר למספר מטרות, בהן בניית מחלפים, עיצוב נופי של מדרונות וגבעות מלאכותיות לאורך תוואי הכבישים, וכן העברה של עודפי חרסית מחציבות בקטעים מסוימים של כביש 6 לשימוש בייצור מלט במפעלי מלט מאושרים. שימושים אלו מסייעים להפחתת הפגיעה הנופית, לצמצום כמויות פסולת הבניין, להפחתת היקפי שינוע לאתרי הטמנה ולהקטנת הצורך בכרייה חדשה של חומרי גלם.



החברה מבצעת ביקורות על קבלני הפרויקטים לבחינת עמידתם בהנחיות ניהול הפסולת, ובכלל זה קבלת אישורי הטמנה כנדרש על ידי הותשל - הגורם המאשר את תכניות הביצוע בישראל. בנוסף, דוח שנתי בדבר שימוש בעפר וחומרי מילוי ממוחזרים מולא גם בשנת 2025, ודוחות פינוי פסולת למטמנות מאושרות מועברים לות"ל בשוטף, בהתאם לדרישות.

בפעילותה המשרדית, החברה מקדמת הפרדת פסולת לטובת מחזור, לרבות: גריסה ומחזור נייר, השמת פח כתום לאריזות, פח מחזור לבקבוקים (זכוכית, פחיות ופלסטיק), פח עבור שקיות נייר, מחזור סוללות, מוצרי אלקטרוניקה הנשלחים לגריטה ופח מחזור נפרד עבור קרטונים. בנוסף לזה, החברה פועלת להפחתת השימוש בנייר באמצעות הטמעת תהליכים ממוחשבים והרחבת השימוש במערכות דיגיטליות לניהול מסמכים ותהליכי עבודה. כחלק מהאחריות הסביבתית וחברתית של החברה היא מקיימת שיתוף פעולה עם חברה שמעסיקה אנשים עם מוגבלויות אשר ממינת את האשפה בפחי המחזור. בנוסף, חומרי הניקיון בהם החברה עושה שימוש הינם ידידותיים לסביבה, כמו גם ההדברה המבוצעת במשרד הינה הדברה ירוקה, המפחיתה את השפעתה הסביבתית. במהלך שנת הדיווח לא אירעו אירועים חריגים בתחום ניהול וטיפול בפסולת.

### פרויקטים סביבתיים

- הפקת אנרגיה ירוקה בשטחי הפרויקטים  
בשנת 2023 נחתם הסכם עם הזכיין 'דרך ארץ' להקמה ותפעול מתקנים סולאריים פוטו-וולטאיים (PV) לייצור חשמל בשטחים כלואים במחלפים לאורך כביש 6. פרויקט זה מתאפשר בזכות היקפם ושטחם הנרחב של המחלפים לאורך כביש 6. הפרויקט צפוי לייצר בשלב ראשון חשמל בהיקף של למעלה מ-20 מגה-וואט לרשת החשמל הארצית ולקדם את היעדים הלאומיים בתחום האנרגיה המתחדשת ולאחר הצלחת השלב הזה יקודמו פרויקטים באתרים נוספים. בנוסף, החברה מקדמת את הנושא בשתי מסגרות, פיתוח עסקי של שדה סולארי יחד עם זכיון 6 חוצה צפון ומספר פרויקטים סולאריים במסגרת פרויקט הרק"ל 'נופית', בעיקר על גג ה"דיפו" ובמסופים שצמודים לתחנות. במהלך שנת 2024 קודמו הליכי התכנון של המתקנים מול רשויות התכנון והרגולציה כדי להביאם לבניה.
- חסכון אנרגטי וצמצום זיהום אור  
בתחום תאורת הכביש החברה פועלת, באמצעות זכיוני הכביש, לקידום חסכון אנרגטי, בין היתר בקטעים לאורך מנהרות הכרמל, נעשה שימוש בתאורת LED ובמסגרת הפרויקט של תוספת הנתבי במקטעי דרך ארץ גם כן תוחלף התאורה לתאורת LED.  
כמו כן, באזורים רגישים אקולוגית (אזורים בעלי חשיבות אקולוגית גבוהה עם יישובי אנוש רבים או עם תנאי סביבה ייחודיים או רגישים), נעשה שימוש במגביל הארה (cut off) לצורך מזעור הפגיעה של זיהום האור בסביבת הכביש הקרובה. קו החשמל המזין את מרכזיות התאורה הוטמן בקרקע על מנת שלא לפגוע בנוף ובנראות.
- שימוש במים מושבים  
חוצה ישראל משתדלת להשתמש במים מושבים (מי שפכים שלא ניתן לעשות בהם שימוש חוזר) לטובת השקיית הצמחייה לאורך פרויקטי הכביש.



## ניהול סביבתי בפעילות התפעולית

302-1 | 302-3 | 305-1 | 305-2 | 305-4

### • צריכת דלקים

חוצה ישראל מודדת את צריכת הדלקים המיוחסת לפעילות התחבורתית של עובדי החברה, הכוללת שימוש בבנזין ובסולר. נתוני הצריכה נאספים באופן שיטתי ומאפשרים לחברה לבחון מגמות לאורך זמן, לאמוד את השפעת השימוש בדלקים על טביעת הרגל הסביבתית ולהעריך את היעילות של מערכי התחבורה הפנימיים. ניטור צריכה של הדלקים תומך ביכולת לזהות מוקדים בעלי פוטנציאל להתייעלות ובהמשך קבלת החלטות תפעוליות להפחתת ההשפעה הסביבתית.

### • צריכת חשמל<sup>10</sup>

החברה מנהלת מדידה רציפה של צריכת החשמל במשרדיה, כחלק מבקרה שוטפת על השפעותיה הסביבתיות ועל ההתייעלות האנרגטית של פעילותה המשרדית. הנתונים מאפשרים מעקב אחר מגמות שימוש, זיהוי עליות בצריכה והבנת הקשר בין פעילות הארגון לצריכה האנרגטית במבנים. מדידה זו מהווה בסיס לתכנון מהלכים להפחתת צריכת אנרגיה, לשילוב טכנולוגיות יעילות ולשיפור מתמיד במערכות התאורה, המיזוג והניהול האנרגטי של המשרדים.

### • צריכת מים<sup>11</sup>

החברה מבצעת מדידה שנתית של צריכת המים במשרדיה, כחלק מהערכת השימוש במשאבים טבעיים ומתוך מטרה לזהות מגמות בצריכה ולבחון את יעילות המתקנים והמנגנונים הקיימים. ניטור צריכת המים מאפשר לחברה להעריך את הצורך בהתייעלות, לבחון אפשרויות לצמצום בזבז ולהבטיח שימוש אחראי ומושכל במשאב זה. הנתונים משולבים בניתוח הכולל של השפעת פעילות המשרדים על הסביבה ומהווים כלי תומך בהחלטות תפעוליות.

### • פליטות גזי חממה

חוצה ישראל מודדת ומנתחת את פליטות גזי החממה מפעילות המשרדים (מכלולים 1-2), בהתאם למתודולוגיית GHG Protocol. הפליטות מחושבות על פי צריכת הדלקים לתחבורה וצריכת החשמל במשרדים, תוך שימוש במקדמי פליטה עדכניים שמפרסם המשרד להגנת הסביבה. מדידה זו מסייעת להערכת טביעת הרגל הפחמנית של פעילות המשרדים, לזיהוי מגמות לאורך זמן ולקידום צעדים לשיפור היעילות האנרגטית והפחתת השפעות אקלימיות ישירות.

### • שינויים והבדלים בין השנים

ניתוח נתוני הצריכה הסביבתית במשרדי החברה בין השנים 2023-2025 מציג גידול כולל בשימוש במשאבי אנרגיה ובפליטות, לצד שינויי תמהיל הנצרכים לאורך התקופה. סך צריכת האנרגיה עלתה ב-9% ממוצע שנתי, הנובע בעיקר מעלייה בצריכת בנזין ובצריכת חשמל. מנגד, נרשמה ירידה משמעותית בצריכת הסולר בשיעור של 50% ממוצע שנתי, המשפיעה על מבנה מקורות האנרגיה של הפעילות התפעולית של החברה. העלייה בפליטות גזי החממה תואמת את מגמת העלייה בסך הצריכה, בעוד שנתוני עצימות האנרגיה והפליטות ביחס לשטח בנוי מציגות מגמה דומה, שנותרו ללא שינוי אבסולוטי מהותי. צריכת המים גדלה ב-19% ממוצע שנתי, לצד עלייה מתונה בעצימות הצריכה. בסיכום, הנתונים משקפים עלייה בפעילות ובהיקפי השימוש במשאבים, לצד שינוי בתמהיל מקורות האנרגיה, ומדגישים את הצורך בהמשך בחינת צעדי התייעלות עתידיים.

[10] חישוב צריכת החשמל בוצע בהתבסס על תעריפי חברת החשמל.

[11] חישוב צריכת המים נעשה באמצעות אומדן המבוסס על תעריפי עבר של חברת המים, בהתאם למיקום פעילות החברה.



נתונים סביבתיים - משרדי החברה

CAGR	% שינוי 24-25	2023	2024	2025	יחידות	נתון לדיווח
<b>ניהול אנרגיה - דלקים לשימוש עצמי</b>						
27%	24%	2,592	3,371	4,168	GJ	צריכת דלקים לתחבורה: בנזין
-50%	-62%	1,220	823	309	GJ	צריכת דלקים לתחבורה: סולר
<b>8%</b>	<b>7%</b>	<b>3,812</b>	<b>4,194</b>	<b>4,477</b>	<b>GJ</b>	<b>סך צריכת דלקים לתחבורה</b>
12%	11%	906	1,027	1,139	GJ	צריכת חשמל - משרדים
<b>9%</b>	<b>8%</b>	<b>4,718</b>	<b>5,221</b>	<b>5,616</b>	<b>GJ</b>	<b>סך צריכת אנרגיה</b>
8%	7%	1.2	1.3	1.4	GJ/m <sup>2</sup>	עצימות אנרגטית - דלקים
12%	11%	0.3	0.3	0.4	GJ/m <sup>2</sup>	עצימות אנרגטית - חשמל
<b>9%</b>	<b>8%</b>	<b>1.5</b>	<b>1.6</b>	<b>1.7</b>	<b>GJ/m<sup>2</sup></b>	<b>סך עצימות אנרגטית</b>
<b>פליטות גזי חממה</b>						
21%	18%	200	245	290	tCO <sub>2</sub> e	מכלול 1 - דלקים לתחבורה
10%	11%	110	121	134	tCO <sub>2</sub> e	מכלול 2 - חשמל
<b>17%</b>	<b>16%</b>	<b>310</b>	<b>366</b>	<b>424</b>	<b>tCO<sub>2</sub>e</b>	<b>סך פליטות (מכלול 1-2)</b>
21%	18%	0.06	0.08	0.09	tCO <sub>2</sub> e/m <sup>2</sup>	עצימות פחמנית - מכלול 1
10%	11%	0.03	0.04	0.04	tCO <sub>2</sub> e/m <sup>2</sup>	עצימות פחמנית - מכלול 2
<b>17%</b>	<b>16%</b>	<b>0.10</b>	<b>0.11</b>	<b>0.13</b>	<b>tCO<sub>2</sub>e/m<sup>2</sup></b>	<b>סך עצימות פחמנית (מכלול 1-2)</b>
<b>צריכת מים (זכיינים)</b>						
19%	19%	94	112	133	m <sup>3</sup>	צריכת מים
19%	19%	0.03	0.03	0.04	m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup>	עצימות צריכת מים
<b>שטח בנוי</b>						
0%	0%	3,218	3,218	3,218	m <sup>2</sup>	סך שטח גינון (פרויקטים)

CAGR - שיעור שינוי שנתי ממוצע לתקופה הנבחנת



## נתוני סביבה - זכיינים

302-2 | 302-3 | 305-3 | 305-4

חוצה ישראל בוחנת את השפעותיה הסביבתיות לאורך שרשרת הערך - בדגש על פעילות הזכיינים המובילים את ההקמה, התחזוקה והתפעול של תשתיות התחבורה. כחלק ממחויבותה לניהול שרשרת הערך, החברה מודדת ומנתחת נתוני צריכת משאבים ופליטות גזי החממה הנובעות מפעילות הזכיינים, בהתאם למתודולוגיית GHG Protocol (מכלול 3, קטגוריה 14). מדידה זו מאפשרת לחברה להבין את טביעת הרגל הפחמנית המיוחסת לפעילות הזכיינים, לזהות מוקדי השפעה מהותיים ולקבל החלטות תפעוליות ואסטרטגיות המשפרות את היעילות הסביבתית של המערכת התחבורתית באחריותה.

### שיטת החישוב והנחות עבודה

- החישוב בוצע תוך התחשבות במקדמי פליטה עדכניים: עבור נתוני צריכת חשמל - נעשה שימוש במקדם הפליטה לרשת החשמל הארצית (מכלול 2 - שיטת המיקום), כפי שפורסם על ידי המשרד להגנת הסביבה.
- עבור נתוני צריכת המים והאספלט - נעשה שימוש במקדמי פליטה שמקורם במסד הנתונים DEFRA (המשרד הבריטי לאיכות הסביבה, מזון ועניינים כפריים), תוך התאמה להיקפי הצריכה המדווחים על ידי הזכיינים.

### שינויים והבדלים בין השנים

בהשוואה לשנת 2024, בשנת 2025 נרשמה ירידה מתונה של 0.3% בצריכת החשמל לתאורת כביש וירידה של 2% בעצימות האנרגטית לק"מ כביש. במקביל, חלה ירידה של 29% בצריכת המים וירידה של 23% בעצימות צריכת המים לדונם גינון. מגמה זו ניכרת גם בבחינה רב שנתית, כאשר ביחס לשנת 2023 הייתה ירידה של 28% ממוצע שנתי בצריכת המים.

לעומת זאת, בשנת 2025 נרשמה עלייה בפליטות גזי החממה הנובעות מצריכת חומרים בפרויקטים, בעיקר בשל גידול בהיקפי השימוש באספלט. עלייה זו קשורה לביצוע עבודות תשתית משמעותיות, ובפרט להקמת הנתבי הנוסף (נתיב רב תפוסה) בכביש 6. בהתאם לכך, נרשמה עלייה בפליטות מכלול 3 המיוחסות לפעילות הזכיינים ובעצימות הפליטות לק"מ כביש בנוי. במקביל, בפליטות הנובעות מצריכת חשמל ומים נרשמה ירידה של 4%-11% בהתאמה לעומת שנת



נתונים סביבתיים - זכיינים<sup>12</sup>

CAGR	% שינוי 24-25	2023	2024 <sup>13</sup>	2025	יחידות	נתון לדיווח
<b>ניהול אנרגיה - צריכת חשמל</b>						
2%	-0.3%	101,353	105,338	105,060	GJ	צריכת חשמל - תאורת כביש
1%	-2%	97	100	99	GJ/km	עצימות אנרגטית - תאורת כביש
<b>צריכת מים</b>						
-28%	-29%	68,160	50,153	35,646	m <sup>3</sup>	שימושי מים
-25%	-23%	4.7	3.4	2.7	m <sup>3</sup> /Dunam	עצימות צריכת מים
<b>צריכת חומרים</b>						
651%	364%	2,522	30,657	142,398	ton	אספלט
<b>פליטות גזי חממה - מכלול 3, קטגוריה 14: זכיינים</b>						
-3%	-4%	13,236	12,851	120,370	tCO <sub>2</sub> e	צריכת חשמל
-25%	-11%	12	7.7	6.8	tCO <sub>2</sub> e	צריכת מים
651%	364%	99	1,202	5,584	tCO <sub>2</sub> e	צריכת אספלט
<b>16%</b>	<b>28%</b>	<b>13,347</b>	<b>14,061</b>	<b>17,961</b>	<b>tCO<sub>2</sub>e</b>	<b>סך פליטות גזי חממה</b>
15%	26%	13	13	17	tCO <sub>2</sub> e/m <sup>2</sup>	עצימות פליטות לכביש בנוי
<b>שטח פרויקטים</b>						
1%	1%	1,050	1,050	1,063	km	סך כביש בנוי
-4%	-8%	14,625	14,625	13,448	Dunam	סך שטח גינון

CAGR - שיעור שינוי שנתי ממוצע לתקופה הנבחנת

[12] רשימת זכייני החברה אשר סיפקו נתונים סביבתיים: דרך ארץ, 6 חוצה צפון, כרמלטון והנתיב המהיר.

[13] בוצע תיקון לנתוני הסביבה מפעילות הזכיינים לשנת 2024.



## אודות הדוח

2-5 | 2-4 | 2-3

אנו גאים להציג בפניכם את דוח סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG) של חברת חוצה ישראל, הסוקר את הפעילות העיקרית של החברה בשנת 2025 בהיבטי סביבה, חברה וממשל תאגידי, וכן את כלל השפעות הפעילות העסקית של חוצה ישראל על מחזיקי העניין שלה. פרסום הדוח מבטא את מחויבותה המתמשכת של החברה לקידום נושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי כחלק בלתי נפרד מהעשייה העסקית שלה.

### תקופת הדיווח ומחזוריותו

דוח זה מייצג את פעילות חוצה ישראל בנושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי נכון לתאריך 1 בינואר 2025 עד 31 בדצמבר 2025. במהלך תקופה זו, לא התקיימו שינויים מהותיים בפעילות החברה. הדוח נכתב בהתאם לתקני יוזמת הדיווח העולמית (GRI) Global Reporting Initiative. המידע המוצג בדוח נאסף באמצעות מערכות המידע של החברה, מקורות ארגוניים שונים ובליווי יועצים חיצוניים.

### היקף הדיווח

חוצה ישראל פועלת ממדינת ישראל וזהו אזור הפעילות העיקרי של החברה. נתונים כספיים רלוונטיים המופיעים בדוח זה בעלי התאמה לנתוני הדוח הכספי של החברה לשנת 2025. יחד עם נתוני הדוח הכספי, דוח זה מציג את פעילות החברה בישראל. דוח זה אינו מהווה חלק מהדוחות הכספיים של חוצה ישראל. במקרה של אי-התאמה או סתירה בין האמור בדוח זה לבין דוחות החברה המוזכרים לעיל, הנתונים בדוחות הכספיים הם אלו המחייבים.

### שינויים מהותיים בדיווח

זהו הדוח השלישי של חוצה ישראל.

### שינויים מהותיים במידע

זהו הדוח השלישי של חוצה ישראל.

### הבטחת מהימנות חיצונית

בגין דוח זה, לא בוצעה הבטחת מהימנות חיצונית. חוצה ישראל מבצעת בקרה פנימית על כלל הדוחות והפרסומים החיצוניים, על מנת להבטיח את מהימנותם של הדיווחים, לשפר את תהליך איסוף המידע והנתונים הנדרשים ולשמור ולחזק את השקיפות של פעילויות פנימיות. הדוח עובר תיקוף החל מרמת ראשי אגפים ועד דירקטוריון.

**בכל שאלה, הערה או עניין בנוגע לתוכן הדוח ונושאי אחריות תאגידיית בחוצה ישראל, ניתן לפנות**

**לאלדד שחם, מנהל אגף חדשנות ואחריות תאגידיית בדוא"ל: [Eldads@transisrael.co.il](mailto:Eldads@transisrael.co.il)**



# GRI אינדקס

Universal Standards (With Reference)

## GRI 1: Foundation 2021

מדד	מענה
הצהרת שימוש	חוצה ישראל מדווחת התייחס לתקן ה-GRI, לתקופת שבין 1 בינואר 2025 - 31 בדצמבר 2025
שימוש במדד GRI 1	GRI 1: Foundation 2021

## GRI 2: General Disclosures 2021

מספר דיווח	תיאור	עמוד/הערה
<b>החברה ותהליכי דיווח</b>		
2-1	פרטי החברה	4
2-2	ישויות הכלולות בדוח	4
2-3	תקופת דיווח, תדירות ויצירת קשר	58
2-4	חידושים של מידע	58
2-5	הבטחת מהמנות חיצונית	58
<b>פעילויות ועובדים</b>		
2-6	פעילויות, שרשרת ערכים וקשרים עסקיים אחרים	4
2-7	עובדים	29
2-8	עובדים שאינם שכירים	בחברה לא קיימים עובדים שאינם שכירים
<b>ממשל</b>		
2-9	מבנה והרכב ארגוני	15,7
2-10	מינוי ובחירה של הדירקטוריון	15
2-11	יולר הדירקטוריון	15
2-12	תפקידו של הדירקטוריון בפקוח על ניהול ההשפעות	15,8
2-13	האצלת אחריות לניהול ההשפעות	15,8
2-14	תפקידו של הדירקטוריון בדוח סביבה, חברה וממשל תאגידי	8
2-15	ניגוד עניינים	20
2-16	תקשור חששות קריטיים	15
2-17	קידום הידע של הדירקטוריון בנושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי	35
2-18	הערכת ביצועי הדירקטוריון	15
2-19	מדיניות תגמול	36
2-20	תהליך לקביעת שכר	36
2-21	יחס הפיצי הכולל השנתי	36
<b>אסטרטגיה, מדיניות ופרקטיקה</b>		
2-22	הצהרת מקבל ההחלטות הבכיר בחברה	1
2-23	מדיניות התחייבות בנושאי התנהלות אחראית	15
2-24	הטמעת מדיניות התחייבות	15
2-25	תהליכים לתיקון השפעות שליליות	49
2-26	מנגנונים שונים לבקשת ייעוץ והעלאת חששות	33, 15
2-27	עמידה בחוקים ובתקנות	15
2-28	חברות באיגודים ויזמות חיצונית	חוצה ישראל לא חברה ביזמות ואיגודים חיצוניים



דיאלוג מחזיקי עניין		
13	גישה למעורבות מחזיקי עניין	2-29
36	הסכמים קיבוציים	2-30

### GRI 3: Material Topics 2021

10	תהליכים לקביעת נושאים מהותיים	3-1
10	רשימת הנושאים המהותיים	3-2

### Topic Standards

נושא מהותי: ממשל תאידי תקין		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
15	ניהול הנושאים המהותיים	3-3
GRI 205: מניעת שחיתות 2016		
15	פעולות מורכבות עבור סיכונים המתקשרים לשחיתות	205-1
15	תקשורת והדרכה בנושא מדיניות ונהלים נגד שחיתות	205-2
15	מקרי שחיתות ופעולות שננקטו	205-3
GRI 418: פרטיות הלקוחות 2016		
21	תלונות מהותיות הנוגעות להפרות בפרטיות לקוח ואובדן נתוני לקוח	418-1

נושא מהותי: יצירת ערך פעילות תפעולית		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
22	ניהול הנושאים המהותיים	3-3
GRI 201: ביצועים כלכליים 2016		
22	ערך כלכלי ישיר אשר מוצר ומופץ	201-1
GRI 204: נהלי רכש 2016		
22	שיעור הרכש מספקים מקומיים	204-1

נושא מהותי: חדשנות וטכנולוגיה		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
24	ניהול הנושאים המהותיים	3-3

נושא מהותי: ניהול ההון האנושי		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
27	ניהול הנושאים המהותיים	3-3
GRI 201: ביצועים כלכליים 2016		
35	התחייבויות לתוכנית הטבה מוגדרת ותוכניות פרישה אחרות	201-3
GRI 202: נוכחות בשוק 2016		
36	יחס השכר הסטנדרטי ברמת הכניסה לעבודה לפי מגדר בהשוואה לשכר מינימום המקומי	202-1
GRI 401: תעסוקה 2016		
30	עובדים חדשים ותחלופת עובדים	401-1
33	הטבות עובדים	401-2
GRI 402: יחסי עבודה-הנהלה 2016		
27	מינימום תקופת הודעה מוקדמת לגבי שינויים תפעוליים	402-1



GRI 403: בריאות ובטיחות תעסוקתית 2018		
34	מערכת ניהול בריאות ובטיחות תעסוקתית	403-1
34	קידום בריאות העובדים	403-6
GRI 404: הכשרה וחינוך 2016		
35	שעות הכשרה ממוצעות לשנה לעובד	404-1
35	תוכניות לשרדוג מיומנויות עובדים ותוכניות סיוע במעבר	404-2
35	אחוז העובדים המקבלים סקירות ביצועים ופיתוח קריירה שוטפות	404-3
GRI 405: מגוון ושוויון הזדמנויות 2016		
29	גיוון של גופי ממשל ועובדים	405-1
GRI 406: אי אפליה 2016		
36	מקרי אפליה ופעולות חיקון שנקטו	406-1

נושא מהותי: ניהול קשרי קהילה		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
37	ניהול הנושא המהותי	3-3
GRI 203: השפעה כלכלית עקיפה		
40	השקעות בתשתיות ושירותים נתמכים	203-1
GRI 413: קהילות מקומיות 2016		
38	פעולות עם מעורבות קהילתית מקומית, הערכות השפעה ותוכנית פיתוח	413-1

נושא מהותי: בטיחות וגהות		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
44	ניהול הנושא המהותי	3-3
GRI 403: בריאות ובטיחות תעסוקתית 2016		
44	הכשרת עובדים בנושאי בריאות ובטיחות תעסוקתית	403-5
44	מניעה והפחתה של השפעות בריאות ובטיחות תעסוקתית המקושרות ישירות על ידי קשרים עסקיים	403-7
44	פציעות הקשורות בעבודה	403-9
44	בריאות לקויה הקשורה לעבודה	403-10
GRI 416: בריאות ובטיחות הלקוח 2016		
44	תקריות של אי ציות בנוגע להשפעות בריאותיות ובטיחותיות של מוצרים ושירותים	416-2

נושא מהותי: ניהול משאבים סביבתיים		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
49	ניהול הנושא המהותי	3-3
GRI 302: אנרגיה 2016		
54	צריכת אנרגיה בתוך הארגון	302-1
56	צריכת אנרגיה מחוץ לארגון	302-2
56, 54	עוצמת אנרגיה	302-3
GRI 304: המגוון הביולוגי 2016		
50	השפעות משמעותיות של הפעילויות, המוצרים והשירותים על המגוון הביולוגי	304-2
50	בתי גידול מוגנים או משוקמים	304-3



2016: פליטות GRI 305		
54	פליטת גזי חממה ישירה (היקף 1)	305-1
54	פליטות אנרגיה עקיפות (היקף 2) של גזי חממה	305-2
56	פליטות עקיפות אחרות (מכלול 3) של גזי חממה	305-3
56, 54	עוצמת פליטת גזי חממה	305-4
2020: פסולת GRI 306		
52	הפקת פסולת והשפעות משמעותיות הקשורות לפסולת	306-1
52	ניהול השפעות משמעותיות הקשורות לפסולת	306-2



חוצה ישראל עשתה את מירב המאמצים על מנת להבטיח שהמידע הנכלל בדו"ח יהיה מדויק ומעודכן, למועד הדו"ח, ואולם, למרות האמור לעיל, ייתכן שנפלו בדו"ח שגיאות, ליקויים ו/או טעויות. חוצה ישראל אינה מתחייבת להתאמתו של המידע הנכלל בדו"ח לצורך זה או אחר והיא אינה מתחייבת לעדכן את הדו"ח, ככל שחלו שינויים/עדכונים לאחר מועד עריכתו. בשים לב לאמור לעיל, מנהליה, עובדיה והפועלים מכוחה, בשמה או מטעמה, לא יהיו אחראים כלפי צד שלישי כלשהו לכל אובדן, הפסד או נזק שייגרם כתוצאה מהשימוש במידע הנכלל בדוח.



רח' הרוקמים 26, חולון 5885849, מרכז עזריאלי חולון, בניין D, טל 03-6255888, פקס 03-6255887

[transisrael.co.il](http://transisrael.co.il)