התעשייה האווירית IAI

# דו"ח קיימות 2020

פתיחה.....3
אסטרטגיה.....8
יושרה ואתיקה.....26
יצירת ערך.....36
חדשנות.....48
העסקה וקהילה.....54
איכות הסביבה.....70
אינדקס תוכן GRI.....86




# על הדיווח

**102-54 | 102-52 | 102-51 | 102-50 | 102-49 | 102-48 | 102-45 | 102-10**

## תקופת הדיווח ומחזוריותו

דו"ח זה מציג את ביצועי התעשייה האווירית לישראל בנושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG) נכון ל-31 בדצמבר, 2020. זוהי שנת הדיווח השישית של התעשייה האווירית; מועד פרסום הדיווח האחרון היה ב-31 במרץ 2020. במקרים מסוימים (ובסימון בסמוך לנתון), מוצגים נתוני שנים קודמות לשם השוואה, ניתוח מגמות וקביעת יעדים עתידיים. חלקים מתכני הדו"ח נבדקו בתהליך הבטחת מהימנות חיצונית על ידי BDO זיו-האפט (ראו עמודים 95-94) וייעוץ מקצועי בנושאי הדו"ח בוצע על ידי KPMG סומך חייקין.

כמפעל חיוני המשיכה התעשייה האווירית לשמר את היקפי הפעילות שלה גם נוכח משבר הקורונה. משנת 2020, איחדה החברה את פעילות מפעל רמתא תחת חטיבת אלתא מערכות בע"מ, במטרה לקדם את ענף יבשה ומוצריו לכדי מנוע צמיחה משמעותי. לא חלו שינויים מהותיים בגודל או אתרים במהלך 2020.

## היקף הדיווח

לתעשייה האווירית פעילות עסקית וכלכלית גלובלית, כאשר מרבית פעילויות הניהול והייצור שלה מתקיימות בישראל. נתונים כספיים רלוונטיים המפורטים בדו"ח זה תואמים את הדו"ח הכספי של התעשייה האווירית לשנת 2020, ונוגעים לפעילות הגלובלית של החברה. אלא אם כן צוין אחרת, כל הנתונים (למעט הכספיים) הנכללים בדו"ח זה, חלים על פעילויות התעשייה האווירית ואתריה בישראל בלבד. במקרים מוגדרים, מידע רלוונטי נמסר עבור אתרים מסוימים בלבד, ועובדה זו צוינה בסמוך לו.

אלתא מערכות בע"מ הכלולה בדו"ח זה, הינה בעלות מעמד כפול, מכיוון שהיא פועלת הן כחטיבה והן כחברת-בת.

## דיווח לפי תקני GRI: בהתאם לאפשרות Core

**מטרות האו"ם 12.6**

דוח זה נערך לפי תקני GRI: בהתאם לאפשרות core, הזמינים באתר הארגון www.globalreporting.org. אפשרות דיווח זו תואמת את משאבי החברה ואת דרישות מחזיקי העניין שלה.

עבור בדיקת האינדקס של GRI, נציגי ה-GRI בדקו כי האינדקס מוצג בבירור וההפניות לכל המדדים הכלולים תואמות את הגילויים המתאימים בגוף הדו"ח. אינדקס ה-GRI נמצא בסוף דו"ח זה, בעמודים 29-28.

דו"ח זה נכתב במלואו בעברית, וגרסה מלאה זמינה גם בשפה האנגלית. הדו"חות זמינים באתר החברה.

## שינויים במידע מדו"חות קודמים (restatements)

אין שינויים במידע מדו"חות קודמים.

## שינויים מהותיים בדיווח

בשנת 2020 בוצע תהליך תיקוף מהותיות (ראו עמוד 16). במסגרת תהליך זה התווסף הנושא המהותי "המשכיות עסקית" לרשימת הנושאים המהותיים שדווחו בדוחות קודמים.

המידע בדיווח זה מבוסס על תרומתם של עובדי ועובדות התעשייה האווירית לעשייה מקיימת יומיומית, ואושר לפרסום בידי הנהלת החברה והדירקטוריון. חברתנו תמשיך לפרסם דו"חות אלה על בסיס שנתי ובהתאם לתקני דיווח הקיימות של GRI, על מנת לעדכן את מחזיקי העניין שלנו על ביצועינו.

# דבר יו"ר הדירקטוריון

102-14

כמובילה טכנולוגית בתעופה, בחלל, בסייבר, ביבשה ובים, ועם עשורים של ניסיון ותרומה לביטחון ישראל, ולשווקים הצבאיים והאזרחיים בעולם, ניצבה התעשייה האווירית איתן מול אתגרי שנת 2020. יכולתנו לשלב כוחות עם שותפים, רגולטורים ומתחרים, תוך הפגנת זריזות תגובה, מיקוד ניהולי והקשבה לצרכים של כלל בעלי העניין, אפשרה לנו להוכיח את היותה של התעשייה האווירית משאב עצום של ידע ויכולות נדירות היוצרות ערך משותף. בטווחי זמן קצרים ביותר הקמנו פס ייצור של מכונות הנשמה, פיתחנו מכ"מ רפואי המנטר חולים ללא צורך בקרבה פיזית, רובוט לחיטוי חללים מהנגיף ועוד עשרות מיזמים בעולמות הבריאות והרפואה שמטרתם לסייע במיגור המגפה. על אף המשבר, החברה הציגה תוצאות עסקיות חסרות-תקדים ב-2020, שעלתה בהישגיה על תוצאות 2019, פועל יוצא של עמידה בלתי-מתפשרת ביעדים שהצבנו לעצמנו.

מגפת הקורונה השפיעה על דרגת חשיבותם של נושאים שונים כגון הקפדה על בטיחות וגהות תעסוקתית, אחריות בשרשרת האספקה, חדשנות טכנולוגית וניהול סביבתי. אני שמח לומר כי הימצאות נושאים מהותיים אלו בליבת העשייה של התעשייה האווירית אפשרה לנו להדגים אחריות תאגידית הלכה למעשה בשנה החולפת. בנוסף, החליטה התעשייה האווירית להוסיף נושא מהותי חדש שעלה ביתר שאת השנה: המשכיות עסקית. אין חולק שחיבור אינטגרטיבי ומתודולוגי של כל התהליכים המרכזיים בחברה, באופן המאפשר המשך פעילות אפקטיבית גם בשעת חירום מתמשך, מהווה נדבך חשוב באופן שבו נמשיך לשגשג במציאות החדשה.

בשנת 2020 עלינו בדירוג מדד מעלה הישראלי לאחריות תאגידית בעסקים ל"פלטינום +", הדירוג הגבוה ביותר לחברות במדד זה בבורסה לניירות ערך. במקביל, אנו ממשיכים לדווח על התקדמותנו בששת היעדים לפיתוח בר-קיימא 2030 של האו"ם (SDG) אשר נמצאו רלוונטיים לפעילותנו, ולשתף פעולה עם הקהילה העסקית המקומית והעולמית בהיבטי ממשל תאגידי, חברה, סביבה וחדשנות.

אני מודה לכל עובדי התעשייה האווירית על המסירות, אורך הרוח, תחושת המחויבות והיוזמה, אשר מסייעים לנו לצלוח את התקופה ההיסטורית הזו, וללקוחותינו, ספקינו וכלל בעלי העניין שלנו, על האמון והתמיכה. יחד, אנו ממשיכים להיות מחויבים להצלחתה של החברה והיותה פורצת-דרך ומשמעותית בכל דרך אפשרית.

הראל לוקר,
יו"ר דירקטוריון התעשייה האווירית לישראל

# דבר המנכ"ל

102-14 | 102-15

אני גאה להציג את דו"ח הקיימות השנתי השישי ברציפות של התעשייה האווירית, המציג את ביצועי החברה בנושאי כלכלה, ממשל תאגידי, חברה וסביבה (ESG) בשנת 2020. התעשייה האווירית מהווה עבורי בית מזה שלושה עשורים, ואני נרגש להוביל אותה לעשור חדש של צמיחה ועשייה בת-קיימא כמנכ"ל.

שנת 2020 שינתה את העולם המודרני באופן דרמטי, והתעשייה האווירית הגיבה במהירות וביעילות למשמעויות הנרחבות של התפרצות נגיף הקורונה, ובראש ובראשונה הגנה על בריאותם ובטיחותם של כל הבאים בשערי החברה. השנה הזו חייבה אותנו להתנהל בשני מישורים – לתת מענה לצרכים המתפתחים בארץ ובעולם כמפעל חיוני, כאן ועכשיו, ולהמשיך וליישם בנחישות את התכנית האסטרטגית העסקית 2030 שהשקנו בשנת 2019, שבמסגרתה המשכנו להתמקד במנועי צמיחה, להשקיע ביעילות המודלים התפעוליים, לקדם את מצוינות ההון האנושי יוצא-הדופן של התעשייה האווירית, ולמנף את החדשנות הטכנולוגית שלנו כחברה מובילה. כחלק מהתנהלות זו, הרחבנו באופן משמעותי את ערוצי השיח עם עובדינו, לקוחותינו ובעלי עניין אחרים.

השנה המשכנו ליישם בעקביות גם את תכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023, אשר הובילה להתקדמות מיטיבה במגוון יעדים ותהליכים סביבתיים וחברתיים, ואנו צופים כי המשך ההשקעה והמיקוד האסטרטגי שלנו יאפשרו לנו לעמוד ביעדי החומש כמתוכנן, ולייצר ערך אמיתי לכלל בעלי העניין שלנו – לקוחות, עובדים, מדינת ישראל, שותפים עסקיים, ספקים, והקהילות שבתוכן אנו פועלים. כלכלית, המשכנו לספק מוצרים ושירותים איכותיים ופורצי-דרך לשווקי הביטחון והתעופה, ולשמור על יציבות העסק שלנו עם רווח נקי של 133 מיליון דולר והיקף מכירות מעל 4 מיליארד דולר. חברתית, המשכנו להעניק ביטחון תעסוקתי לעובדינו, ולגייס מעל 800 עובדים ועובדות חדשים, לצד עמידה ביעדי הגיוון התעסוקתי השנתיים וירידה דרמטית בהיקף תאונות הבטיחות. סביבתית, הפחתנו את הפליטות הישירות של גזי החממה (מכלול 1) ב-19%, את היקפי הפסולת המסוכנת ב-12% והתחלנו בהקמה של שלושה מתקני ייצור חשמל פוטו-וולטאי, אשר יתחילו לפעול במהלך 2021.

שנת הקורונה הדגישה עד כמה משמעותית האחריות שנושאים התאגידים כלפי מחזיקי העניין שלהם. כחלק מתפיסת ההמשכיות העסקית, ראינו חשיבות בהמשך השיקוף של ביצועינו ותהליכי השיפור שלנו בזמן-אמת, עדות לחוסנה של החברה בזמנים סוערים אלו ולשותפות העמוקה שלנו עם בעלי העניין.

אין עוררין כי ההשפעות המקומיות והגלובליות של מגפת הקורונה יחייבו אותנו להמשיך ולהסתגל לעולם המשתנה. עם זאת, אני משוכנע כי עוצמתה האמיתית של החברה היא באנשינו, המדגימים בכל יום חשיבה חדשנית, אחריות, ערבות הדדית וכישורים מעוררי התפעלות, וביחד נוכל לכל האתגרים ונמשיך להוביל את צמיחתה ושגשוגה של החברה – עסקית, טכנולוגית וערכית.

**בועז לוי,**
נשיא ומנכ"ל התעשייה האווירית לישראל

# תגובתנו להשפעות מגפת הקורונה

כחברה ממשלתית שהיא מפעל חיוני במשק הישראלי, המשיכה התעשייה האווירית לפעול ברמות פעילות הדומות לימי שגרה, ובהתאמות הנדרשות. מאפיין ייחודי זה מתורגם להפעלת נהלים, תהליכים ומנגנונים לעבודה בחירום וחירום מתמשך, על מנת לתת מענה ראוי ומיטבי לשינויים הרבים בעקבות אירועי קיצון ומשבר. לאורך כל השנה, המשיכה התעשייה האווירית להוות מעסיק יציב, ואף גייסה יותר מ-800 עובדים ועובדות חדשים.

עם התפשטות מגפת הקורונה בישראל בפברואר 2020, הותאמו תהליכי החברה במהירות, ובכלל זה:

- הפעלת חמ"ל קורונה, שתפקידו לנטר ולהגיב לכל ההשפעות הבריאותיות, התפעוליות והעסקיות של המגפה על התעשייה אווירית.
- יישום תהליכים תפעוליים בחירום, לטובת מענה ארגוני מהיר לכל ההשפעות.
- שימוש במגוון רחב של ערוצי תקשורת ארגוניים, כדוגמת היישומון לנייד, מסרונים ודואר אלקטרוני, על מנת להנגיש מידע מהימן, עדכונים בזמן-אמת והנחיות נדרשות.
- ביצוע סיקורים יומיים ברחבי החברה, על מנת להבטיח ציות למגבלות הבריאותיות של ריחוק חברתי, חבישת מסכות וחיטוי עמדות עבודה.

בנוסף, הוטמעו כלים ממוחשבים לטובת מעקב ובקרה על יישום דרישות רגולטוריות ייעודיות כתוצאה מהמשבר, יישום המשכיות עסקית ויצירת סביבת עבודה בריאה ובטוחה. לדוגמה:

- הקמת לוח-מחוונים ייעודי להנהלה, על מנת לרכז מידע בזמן-אמת לטובת קבלת החלטות.
- יישום מדדים ספציפיים בנושאי רכש ולוגיסטיקה.
- יישום מדדים ספציפיים בנושאי ההון האנושי, בין היתר על מנת להבטיח עבודה בקבוצות קטנות ומוגדרות ("קפסולות") וניהול פיצול משמרות.
- הטמעת רכיבים ייעודיים ביישומון לנייד, כגון מדידת חום גוף וחתימה אלקטרונית על הצהרת בריאות יומית לעובדים וקבלנים העובדים בשטחי החברה, ודיווח נוכחות לעובדים מהבית.
- התקנת פלטפורמות שיתופיות לתקשורת פנים- וחוץ-ארגונית לטובת דיונים והעברת מידע, אשר תומכים עבודה מרחוק.

## הבטחת סביבת עבודה בריאה ובטוחה

על מנת לוודא שכל הבאים בשערי החברה מוגנים, יושמו מגוון רחב של אמצעים בסביבת העבודה, כגון:

- לכל העובדים בסביבה שאינה משרדית, הותאמו משמרות מגבילות את מספרם של העובדים החולקים מרחב עבודה ושעות פעילות ("קפסולות"). חדרי האוכל בחברה נסגרו ועברו למודל איסוף-עצמי.
- עובדים שתפקידם מאפשר זאת, הועברו לעבודה מהבית. החברה סיפקה לעובדים אלו את כל הציוד והכלים הנדרשים.
- הסברה נרחבת באמצעות שומרי-מסך, מסרונים, שלטי חוצות, סרטוני הנחלה ושיח פנים-ארגוני, שמטרתה לקדם הרגלי היגיינה וריחוק חברתי, לצד מניעת התפשטות שמועות ופייק ניוז.
- חלוקת מסכות רב-פעמיות ופיזור אמצעי חיטוי, היגיינה וחומרי ניקוי כל איזורי הפעילות בחברה.
- הטמעת נוהל שימוש בהיסעי החברה, כולל רישום מראש למושב קבוע בהסעה.

צעדים אלו הוכחו כיעילים, עם אחוזי הדבקה נמוכים ביותר בתוך החברה.

## שמירה על קשר תומך

הקפדה על ריחוק חברתי, יישום עבודה במשמרות מפוצלות ומעבר לעבודה מהבית משבשים את הדינמיקה החברתית של עבודה הדוקה בצוותים, ודורשים מענה מותאם לצרכים האישיים ולאתגרים היומיומיים שחוו עובדינו ומנהלינו לאורך השנה. התעשייה האווירית ביססה מגוון יוזמות ותהליכים שנועדו לסייע למנהלים, לעובדים ולבני משפחותיהם לשמור על קשר ולחזק את מערכות היחסים בזמנים הסוערים הללו.





לדוגמה:

- הפעלת מרכז טלפוני לעובדים וגמלאים, המאפשר להציף צרכים, בקשות ושאלות ולקבל תמיכה ממערך ההון האנושי והעובדות הסוציאליות של החברה. החברה הקימה צ'ט-בוט לשאלות ותשובות נפוצות למענה מחוץ לשעות הפעילות.
- סקרים תקופתיים למדידת "מצב הרוח", והזמנה לתרום רעיונות שר ישפרו את המענה והתמיכה.
- תמיכה ייעודית ניתנה לעובדי ועובדות החברה בחו"ל, ומשפחותיהם, על מנת לוודא את רווחתם ובריאותם בעודם רחוקים מהבית.
- ציון חגים ומועדים באופן מקוון, ומשלוח עד הבית של פעילויות ומתנות לעובדים בבידוד ובמהלך הסגרים.
- מתן כלים וטיפים לשיח שוטף בין מנהלים ועובדיהם ובמסגרת צוותי-עבודה, הכוללים התייחסות למקרים בהם יש לערב את נציגי ההון האנושי.
- תקשור שבועי ועדכוני סטטוס מצולמים מטעם ההנהלה הבכירה, לגבי שינויים חשובים ומענה לשאלות נפוצות.

## המשך תמיכה ומיקוד בלקוחות

לאורך כל השנה המשיכה התעשייה האווירית לשמור על קשר רציף וממוקד מול כל הלקוחות, מקומית וגלובלית. פתרונות שונים הוטמעו על מנת להמשיך ולעמוד בהתחייבויות הקיימות של החברה, ולשווק את מוצרינו ושירותינו ללקוחות פוטנציאליים חדשים, כגון:

- הקמת "אולפן ירוק" בשטחי החברה, המשמש להדגמות יכולות, מוצרים ושירותים באופן וירטואלי.
- הפעלת נציגי החברה בחו"ל לטובת מענה מקומי ללקוחות במהלך הסגרים.
- ביצוע תהליכי ביקורת מרחוק על ידי גופי רגולציה בינלאומיים, באמצעות צילום קווי הייצור.

## חיזוק שרשרת האספקה

כמו רוב החברות בעולם, התאימה התעשייה האווירית את תהליכי ניהול שרשרת האספקה כתוצאה מהשפעת המגפה. מדינות רבות יישמו מדיניות סגרים נרחבים שכללו סגירת גבולות וקרקוע טיסות, והעברת עובדים לעבודה מהבית או הפסקת עבודה מוחלטת לפרקי זמן משתנים. עם זאת, התכניות לשעת חירום של החברה, אשר כללו היבטים של רכש ולוגיסטיקה, לצד המשך השקעה במצוינות ברכש במהלך 2020 (ראו עמודים 41-40), אפשרו תגובה מהירה לשינויים, רציפות תפקודית ושמירה על קשר מול הספקים תוך הקפדה הדדית על בריאות ובטיחות כל המעורבים. למשל:

- הרחבת אפשרויות השינוע והשילוח הבינלאומי, באוויר ובים.
- מענה ספציפי ל"צווארי בקבוק" שזוהו בשרשרת הערך.
- יישום ניהול מלאי אסטרטגי.
- הפעלת תשתית טכנולוגית לטובת ביצוע רכש מרחוק.

## קידום ערך משותף וחוסן לאומי

במהלך השנה, התמקדה התעשייה האווירית בשני צירי פעולה: חבירה לרשויות הביטחון והבריאות של ישראל, ולרשות החברות הממשלתיות. היכולות והמומחיות שלנו כחברת ביטחון ותעופה הותאמו מול הצרכים הבריאותיים-חברתיים, ויצרו הזדמנות לערך משותף בדרכים חדשניות. לאור זאת, אנו נמשיך לבחון הזדמנויות עסקיות עתידיות בהם נוכל להמשיך ולהציע ערך (ראו עמוד 43). מערך שלם של פתרונות פותחו בזמנים קצרים ביותר. לדוגמה:

- הסבת אחד מקווי הייצור לטובת ייצור סדרתי של מערכות הנשמה לחולי קורונה, בשיתוף עם משרד הביטחון וחברת אינווטק המתמחה מוצרי רפואת חירום.
- רובוט אוטונומי לחיטוי חדרים בבתי חולים, פנים-מטוסים וחללים גדולים, על בסיס טכנולוגיית קרינת UVC.
- מערכת "הקוקפיט" לבקרה וניהול מידע בזמן-אמת על חולי קורונה מונשמים, שפותחה עם המרכז הרפואי-אוניברסיטאי סורוקה, ומצמצמת את זמן השהייה בסמוך לחולים, עוקבת אחר מגמות ומתריעה על שינויים קריטיים, בהתבסס על בינה מלאכותית.
- פלטפורמת קורונה-נט לשיתוף מידע בנוגע להתפתחות הוירוס בין מדינות, מכוני מחקר וקהילות מדעיות.

# אסטרטגיה

"כחברה גדולה במשק הישראלי, פועלת התעשייה האווירית מתוך ראייה של צמיחה המתבטאת בהשקעות נרחבות, על מנת לבסס את איתנותה העסקית, לצד ניהול סיכונים, פיתוח ועשייה בני קיימא בהיבטים סביבתיים-חברתיים, בדורנו אנו ולמען הדורות הבאים. התעשייה האווירית רואה עצמה חלק בלתי נפרד מהמארג הלאומי, בשגרה בכלל ובעתות משבר בפרט."

*מתוך מדיניות הקיימות של החברה*

פתיחה | אסטרטגיה | יושרה ואתיקה | יצירת ערך | חדשנות | העסקה וקהילה | איכות הסביבה | אינדקס התוכן GRI

# הארגון שלנו

**102-1 | 102-2 | 102-3 | 102-4 | 102-5 | 102-6 | 102-7 | 102-16 | 102-45**

התעשייה האווירית לישראל (IAI) היא חברת תעופה, חלל וביטחון, וחברת המו"פ הגדולה בישראל, המספקת טכנולוגיות ומערכות חדישות ביותר בכל התחומים: ים, אוויר, יבשה, חלל וסייבר, לשווקים צבאיים ומסחריים. אנו מפתחים ומספקים פתרונות ושירותים מקיפים ללקוחות ברחבי העולם במשך כמעט שבעה עשורים, ומאפשרים להם לעמוד ביעדי הביטחון והמסחר הייחודיים שלהם.

החברה הוקמה בלוד בשנת 1953 כ"חברת בדק מטוסים בע"מ", והפכה ל"תעשייה האווירית לישראל בע"מ" בשנת 1966. בשנת 2007 שונה שם החברה ל-Israel Aerospace Industries באנגלית. מטה התעשייה האווירית ממוקם בשדה התעופה בן גוריון, לוד.

לתעשייה האווירית שמונה אתרים ברחבי ישראל ולמעלה מ-14,000 עובדים ועובדות. החברה היא המעסיקה הגדולה ביותר של המהנדסים בישראל, 20.8% מהם נשים, כאשר מו"פ מהווה כרבע מהתקציב השנתי של החברה. התעשייה האווירית לישראל מקיימת מעל 50,000 משקי בית בפריסה ארצית, בכל מעגלי התעסוקה.

## החזון שלנו

התעשייה האווירית תעמוד בחוד החנית של הטכנולוגיה העולמית כדי להבטיח את עתיד עובדיה, שותפיה ומדינת ישראל. התעשייה האווירית תוביל את עולם הביטחון, התעופה והחלל אל גבול הדמיון באמצעות הון אנושי יוצא דופן, טכנולוגיה מתקדמת ועוצמה עסקית גלובלית.

## הערכים שלנו

### מצוינות אנושית

עובדות ועובדי התעשייה האווירית - מקצוענים, יצירתיים, חדשניים והטובים בתחומם - הם הנכס המרכזי והיקר ביותר של החברה; יושרה, אמינות ואחריות אישית הן נר לרגליהם.

### מצוינות עסקית

כשחקן בינלאומי מרכזי, התעשייה האווירית תקדם בנחרצות את מעמדה כחברה עולמית, צומחת ורווחית, המובילה בתחומי פעילותה; החברה תציב את הלקוח במרכז, תיזום ותפתח עבורו מערכות ופתרונות מתוך שותפות ושירותיות.

### מצוינות טכנולוגית

כחברת הביטחון, התעופה והחלל מהגדולות והחדשניות בעולם, התעשייה האווירית תמשיך להמציא ולפתח את הטכנולוגיות פורצות-הדרך והמתקדמות ביותר.

### ביטחון ישראל

התעשייה האווירית תפעל ללא פשרות כדי להמשיך מורשת מפוארת של מצוינות וחדשנות טכנולוגית למען בטחון ישראל; היא שותפה חיונית לשמירה על חירותם וביטחונם של אזרחי ישראל, ולצמיחת כלכלת המדינה.

### אחריות

התעשייה האווירית מחויבת לעובדיה, לשותפיה ולקהילה, ומקפידה על הסטנדרטים הגבוהים ביותר בתחומי אחריות חברתית ותאגידית, לרבות קבלת האחר, קיימות וסביבה.





# ניהול קיימות בתעשייה האווירית

**102-26 | 102-29 | 102-32 | 102-33 | 102-34 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה**

ניהול הקיימות בתעשייה האווירית הינו חוצה-ארגון וכולל את כל החטיבות, המפעלים, תהליכי המו"פ והייצור ומפעלי הבת. התכנית מנוהלת בסדר הירכי, כאשר בראש עומדת ועדת ממשל תאגידי, קיימות וקידום אוכלוסיות מגוונות של הדירקטוריון, המנחה את וועדת ההנהלה הבכירה לקיימות בראשות הסמנכ"ל לתפעול. ועדת ההנהלה, בתורה, מפקחת על מינהל קיימות ואחריות תאגידית ועל התקדמות היישום בחטיבות וביחידות התמך והמטה. ועדת הדירקטוריון אחראית, בין היתר, על אישור דו"חות הקיימות של החברה (ראו עמוד 25). באמצעות סמכויות אלו, אנו יוצרים תכניות עבודה בנות-מדידה ומעקב, ובכך מכוונים את העשייה האסטרטגית של החברה בנושאי הקיימות המהותיים לה.

תכנית ניהול הקיימות של התעשייה האווירית היא נגזרת ישירה של מדיניות הקיימות, אשר בתורה משקפת את 20 הנושאים המהותיים של החברה (ראו עמוד 17). מדיניות זו מכתיבה את המיקוד עבור ההנהלה הבכירה, את הפעילות האסטרטגית של מינהל קיימות ואחריות תאגידית, ואת היעדים והמטרות של כלל היחידות הארגוניות הפועלות לקידום נושאי הקיימות (כדוגמת משאבי אנוש, כספים, רכש ולוגיסטיקה ועוד). התכנית תומכת ביעדים העסקיים ארוכי-הטווח של החברה ונבחנת על בסיס שנתי על ידי הנהלת החברה וועדת הקיימות של הדירקטוריון, על מנת להבטיח את שלמותה ואת האפקטיביות שלה.

על מנת להשיג את יעדינו, ולענות על ציפיות מחזיקי העניין של החברה בהיבטי שקיפות ונגישות למידע, נשענת התכנית על מגוון רחב של נושאים ומדדים כמותיים הנמדדים לאורך השנה באופן שיטתי. כפועל יוצא של תהליך המהותיות והתקדמות יישום תכנית החומש לקיימות 2019-2023, אנו שואפים להוסיף בכל שנה נושאים נוספים אשר הבשילו בתהליכי המעקב והבקרה הפנים-ארגוניים, כפוטנציאל להרחבת הדיווחים הציבוריים. להלן דוגמאות לתהליכים ונושאים שהתווספו לדיווחי החברה בנושאי קיימות במהלך 2017-2020:

- הצטרפות למנגנון הדיווח הבינלאומי CDP לפליטות גזי חממה
- הצטרפות למערך הדיווח הוולונטרי של המשרד להגנת הסביבה הישראלי לפליטות גזי חממה
- הצטרפות למדד מעלה לאחריות תאגידית בבורסה לניירות ערך
- גיבוש ויישום תכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023
- דיווח על פליטות גזי חממה בשרשרת הערך (מכלול 3): נסיעות חו"ל
- דיווח פניות לקו החם של התעשייה האווירית בנושאי הקוד האתי, יושרה ומשמעת
- הרחבת הדיווח על העסקת אוכלוסיות מגוונות: הקהילה החרדית
- % השתתפות בהדרכות פיתוח בר-קיימא (פב"ק)
- תמיכה ביעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא 2030
- סיכוני Environment, Social and Governance
- ציות בנושאי חברה וכלכלה
- ציות בנושאי התנהגות תחרותית ומניעת מונופול

קישור למדיניות הקיימות
https://www.iai.co.il/about/sustainability

# מחזיקי העניין של התעשייה האווירית



אנו פועלים באופן יזום לפיתוח מערכות יחסים מבוססות אמון עם מחזיקי העניין הפנימיים והחיצוניים שלנו, ובכלל זה העובדים, הלקוחות, השותפים העסקיים, הספקים והקבלנים, נציגי הרשויות, הארגונים האזרחיים והקהילות הסמוכות לאתרי החברה. בשנת 2020 פיתחנו מגוון ערוצי שיח חדשים, וחיזקנו תהליכים אשר נבנו בשנים קודמות, במטרה להמשיך ולקדם שיתופי פעולה, למידה ושיפור על בסיס תובנות בעלות-ערך על הנושאים המהותיים והביצועים שלנו.

עם פרוץ מגפת הקורונה, נוצרו אפשרויות לשיח מול מחזיקי עניין חדשים, כגון גופי בריאות ונציגי בתי החולים בישראל, לצד הזדמנות להרחבה וטיוב של הפלטפורמות דרכן אנו מתקשרים כגון "האולפן הירוק" בשיווק ויישומן לנייד #WeAreIAI (ראו עמודים 7-6).

| מחזיקי העניין | פנימי/חיצוני | נושאים מהותיים לשיח | אמצעי השיח (קיימים ותחת פיתוח) |
|---|---|---|---|
| מדינת ישראל (בעלים) | חיצוני | כל הנושאים המהותיים (ראו עמוד 17) | דו"חות שנתיים; פגישות |
| רשויות רגולטוריות (כולל היבטי ציות סביבתי וחברתי) | חיצוני | כל הנושאים המהותיים (ראו עמוד 17) | דו"חות שנתיים; פגישות; סמינרים וימי עיון משותפים; ביקורים וביקורות באתרי החברה; פורומים מקצועיים |
| עובדים, משפחות העובדים, גמלאים | פנימי | כל הנושאים המהותיים (ראו עמוד 17) | אינטרה-נט; אתר אינטרנט חיצוני; אפליקציית נייד #weareIAI; רשתות חברתיות; פורומים והתכנסויות; אירועי חברה; סקרים; שולחנות עגולים |
| חברי הדירקטוריון והנהלה בכירה | פנימי | כל הנושאים המהותיים (ראו עמוד 17) | סקרי הנהלה; הדרכות מקצועיות; ועדות היגוי; סקרים; שולחנות עגולים |
| לקוחות | חיצוני | ממשל תאגידי ואתיקה עסקית; אחריות מוצר ושירות לקוח; חדשנות טכנולוגית; ציות לחוק; ביצועים כלכליים ופיתוח עסקי; אנרגיה ופליטות; ניהול סביבתי; אחריות בשרשרת האספקה; הגנת סייבר ואבטחת מידע; תחרותיות; המשכיות עסקית | דו"חות שנתיים; תערוכות וכנסים טכניים; ביקורים וביקורות באתרי החברה; סקרים; פגישות; סמינרים וימי עיון משותפים; רשתות חברתיות; אתר אינטרנט חיצוני |
| ספקים וקבלנים | חיצוני | אחריות בשרשרת אספקה; מניעת שוחד ואנטי-שחיתות; ניהול סביבתי; בטיחות וגהות תעסוקתית; הגנת סייבר ואבטחת מידע; המשכיות עסקית | אתר אינטרנט חיצוני; פגישות; סמינרים וימי עיון משותפים; ביקורות אתר; הדרכות ספקים; כנסי ספקים; סקרים |







| מחזיקי העניין | פנימי/חיצוני | נושאים מהותיים לשיח | אמצעי השיח (קיימים ותחת פיתוח) |
|---|---|---|---|
| קהילות סמוכות-גדר | חיצוני | השפעה על מדינת ישראל; אימפקט חברתי; אנרגיה ופליטות; ניהול סביבתי; פסולת ושפכים; השפעה כלכלית עקיפה | אתר אינטרנט חיצוני; שותפויות; יוזמות התנדבות מקומיות; פגישות; שולחנות עגולים; סקרים; רשתות חברתיות |
| שותפויות מקומיות ובינלאומיות ואיגודים מקצועיים | חיצוני | חדשנות טכנולוגית; ניהול סביבתי; אימפקט חברתי; ציות לחוק; הגנת סייבר ואבטחת מידע; אנרגיה ופליטות; פסולת ושפכים | שותפויות; פורומים וועדות מקצועיות וטכניות; כנסים וימי עיון משותפים; אתר אינטרנט חיצוני |
| אקדמיה | חיצוני | חדשנות טכנולוגית; השפעה על מדינת ישראל | שותפויות; כנסים טכניים; התמחויות אקדמיות ותארים מתקדמים; פרויקטי פיתוח משותפים |
| ארגונים אזרחיים | חיצוני | השפעה על מדינת ישראל; אימפקט חברתי; אחריות בשרשרת האספקה; מניעת שוחד ואנטי-שחיתות; ניהול סביבתי; אנרגיה ופליטות; פסולת ושפכים; חדשנות טכנולוגית; גיוון, הכלה והזדמנות שווה | סקרים; פגישות; כנסים וימי עיון משותפים; רשתות חברתיות; אתר אינטרנט חיצוני; סקרים; שולחנות עגולים |
| הדורות הבאים | פנימי/חיצוני | השפעה על מדינת ישראל; חדשנות טכנולוגית; גיוס עובדים ושימור טאלנטים | פורומים לאומיים לתכנון ארוך-טווח; פרויקטים של אימפקט חברתי |
| תקשורת ומדיה | חיצוני | כל הנושאים המהותיים (ראו עמוד 17) | הודעות לעיתונות; דו"חות שנתיים; אתר אינטרנט חיצוני; רשתות חברתיות; ביקורים באתרי החברה |
| משקיעים ומחזיקי עניין בנושאים פיננסיים | חיצוני | כל הנושאים המהותיים (ראו עמוד 17) | דו"חות שנתיים; פגישות; אתר אינטרנט חיצוני |

# שותפויות אסטרטגיות
# מול מחזיקי עניין

**102-13 | 102-12| הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה**

התעשייה האווירית חברה ושותפה פעילה במגוון פורומים, אגודות ויוזמות שונות, ברמה המקומית והבינלאומית, אשר מקדמות שיתופי פעולה וידע בזיקה ל-20 הנושאים המהותיים שלנו. החברה הקפידה לשמר ואף להדק שותפויות אלו במהלך שנת 2020, לאור משבר הקורונה, כחלק אינטגרלי מתהליכי ההמשכיות העסקית של החברה (ראו עמוד 35).

## בישראל

כמעסיק הממשלתי הגדול בישראל, אנו נוטלים חלק, ובמקרים מסוימים מובילים מאמצים חשובים לקידום בפרויקטים סביבתיים וחברתיים. עם שותפינו נמנים **התאחדות התעשיינים בישראל** (קבוצות סביבה מקצועיות); **מכון התקנים לישראל**; **האיגוד הישראלי להנדסת מערכות**; איגוד סביבה וקיימות ב**לשכת המהנדסים, האדריכלים והאקדמאים במקצועות הטכנולוגיים בישראל**; הפורום לאחריות תאגידית ב**רשות החברות הממשלתיות**; הפורום לאחריות תאגידית של **לשכת המסחר ישראל-ארה"ב**; הפורום הכלכלי-חברתי של **נשיאות המגזר העסקי**; מערך הדיווח הוולונטרי לגדי חממה של **המשרד להגנת הסביבה**;

**ארגון מעלה**,

ארגון הגג לחברות בישראל, הפועל לקידום נושאים של אחריות תאגידית בעסקים ומייסד מדד מעלה בבורסה לניירות ערך. בשנת 2020 עלתה התעשייה האווירית בדירוג מעלה ל"פלטינום פלוס", הדירוג הגבוה ביותר לחברות במדד זה.

## International Aerospace Environmental Group (IAEG)

איגוד מסחרי בינלאומי אשר נוסד בידי חברות התעופה וההגנה הגדולות בעולם, ומתמקד בציות לדרישות רגולטוריות עתידיות בנושאי איכות הסביבה. האיגוד מקדם מאמצים משותפים להפיכת שרשרת הערך של סקטור התעופה וההגנה למקיימת יותר, להפחתת סיכונים אפשריים ולהפיכת מוצרי החברות לידידותיים יותר לסביבה. כמשתתפת ישראלית יחידה באיגוד זה, התעשייה האווירית פעילה במגוון קבוצות עבודה, כגון דיווח חומרים מסוכנים לאורך שרשרת האספקה, יישום ISO 14001 ו- EMS, ופיתוח קווים מנחים לדיווח גזי חממה (GHG) ייחודיים לסקטור.

## CDP

ארגון בינלאומי ללא מטרות רווח, האוסף מידע מחברות, משקיעים, ערים ומדינות בנושאי שינוי אקלים, שימושי מים וייעור, באמצעות מנגנון דיווח מפורט. התעשייה האווירית מדווחת על בסיס שנתי למנגנון שינוי האקלים של ה-CDP החל משנת 2017.

# ניהול סיכוני ESG:
# סביבה, חברה וממשל תאגידי

**102-11**

סיכוני סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG) נכללים בסקר הסיכונים התקופתי של החברה (ראו עמוד 72). אלו מדווחים באופן שוטף לוועדת ההיגוי לקיימות של ההנהלה הבכירה, ובמקרים רלוונטיים, לוועדת ממשל תאגידי, קיימות וקידום אוכלוסיות מגוונות של הדירקטוריון, על מנת להבטיח היערכות ומענה ראוי בעתו. מינהל קיימות ואחריות תאגידית מבצע מעקב ובחינה שוטפים אחר מכלול הסיכונים הנגזרים מהנושאים המהותיים מול פעילותה העסקית של החברה, מוביל תהליכי שיפור ומוכנות מול מנהלי החטיבות והמפעלים, ומסייע למינוף הזדמנויות לערך משותף מול מחזיקי עניין פנימיים וחיצוניים.

בטבלה להלן מוצגים סיכונים עיקריים בנושאי ESG, אשר עשויה להיות להם השפעה פוטנציאלית על פעילותנו העסקית. מידע על מכלול סיכוני המפתח התאגידיים נמצא בסעיף 92 , עמודים 135-124 בדו"ח הכספי השנתי של החברה (בעברית) לשנת 2020.

| נושא הסיכון | השפעה פוטנציאלית | מנגנונים ארגוניים לניהול והפחתת הסיכון |
|---|---|---|
| התמודדות עם אירועי חירום וקיצון | פגיעה באנשים וציוד, שיבוש פעילות עסקית, אי עמידה ביעדים ואספקות, אובדן הזדמנויות | ניהול סיכונים בעמוד 27, המשכיות עסקית בעמוד 35 |
| אבטחת מידע וסייבר | שיבוש פעילות עסקית, השבתת מערכות, אובדן מידע, פגיעה ביטחונית, זליגת מידע | הגנת סייבר ואבטחת מידע בעמוד 30 |
| התפתחויות רגולטוריות בנושאי ESG (מקומי ובינלאומי) | השקעות תשתית לטובת עמידה בדרישות רגולטוריות, איסור או הגבלת שימוש בחומרי גלם ספציפיים במוצרי החברה | ציות לחוקים ותקנות בנושאי סביבה בעמוד 69, ציות לחוקים ותקנות בנושאי חברה וכלכלה בעמוד 28 |
| ניהול ההון האנושי מול שוק העבודה הנוכחי והמתפתח | תחרותיות בגיוס ושימור ההון האנושי בהלימה לצרכי החברה | קריירה בתעשייה האווירית לישראל בעמוד 54 |

# מהותיות

## 102-46| הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

מטריצת הנושאים המהותיים של התעשייה האווירית עודכנה בתהליך מתודולוגי מלא בשנת 2019 (ראו דו"ח קיימות לשנה זו באתר החברה), כשלוש שנים לאחר תהליך ניתוח המהותיות הראשון. הנושאים המהותיים של החברה משוקפים במדיניות הקיימות של החברה, ומהווים את הבסיס לתכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023.

ליבת מוצריה, שווקיה ופעילותה של החברה, וכן עיקרי האסטרטגיה העסקית החדשה שלה, אשר יישומה החל ב-2019, נותרו בעינם במהלך 2020. עם זאת, ברור כי התפתחות מגפת הקורונה העולמית השפיעה על חשיבותם של נושאים שונים אצל מחזיקי העניין הפנימיים והחיצוניים, כדוגמת היבטי בטיחות, בריאות וגהות תעסוקתית בסביבת העבודה (ראו עמודים 7-6). לפיכך, החליטה הנהלת החברה לבצע תהליך תיקוף למטריצת המהותיות. תהליך זה סייע לדייק את גישתנו לניהול קיימות ומדיניות החברה בנושאים המהותיים, כמו גם את מסגרת רב-השיח עם מחזיקי העניין שלנו, ולהגדיר את תוכן הדו"ח הנוכחי בהלימה לדרישות דיווח קיימות.

התיקוף כלל שני שלבים מרכזיים:

א. סקירה של **הנושאים המהותיים הקיימים:** רלוונטיות ודירוג ביחס לנושאים הקיימים וביחס למיקומם משנת 2019. בתהליך זה נבחנו גם אפשרויות של הרחבת נושאים מהותיים קיימים על מנת לכלול התפתחויות חדשות, כדוגמת סביבת עבודה מרחוק בנושא המהותי "ניהול ההון האנושי".

ב. סקירה של **נושאים מהותיים חדשים** לאור השפעות מגפת הקורונה.

מטריצת המהותיות הנוכחית משקפת את שינויי הדירוג שנעשו עבור הנושאים המהותיים הקיימים ואושרו, לאחר תיקוף, על ידי ועדת ההיגוי הבכירה לקיימות. בנוסף, הוחלט להוסיף נושא מהותי חדש שעלה ביתר שאת במהלך השנה - **המשכיות עסקית** (ראו עמוד 35). בכך עלה מספר הנושאים המהותיים של החברה מ-19 ל-20. תהליך זה מבטיח כי אנו ממשיכים לפעול בכיוון הנכון, תוך הקשבה למחזיקי העניין שלנו בנושאים קיימים ומתהווים.

MT

### חפשו את הסימון!

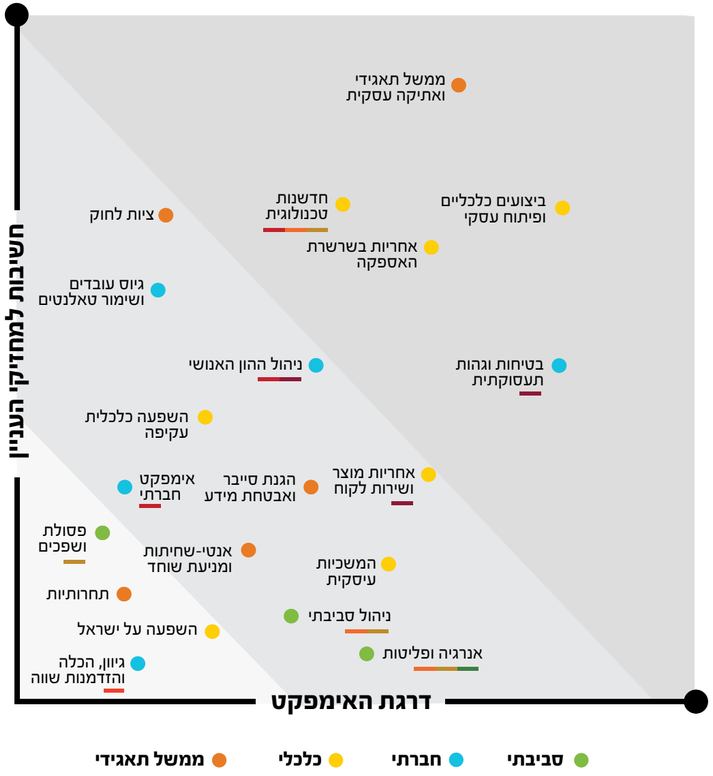
סימון זה נמצא בכל חלק בדו"ח זה, המתייחס ל**נושא מהותי** המנוהל באופן אסטרטגי בחברה.







להלן מטריצת הנושאים המהותיים של התעשייה האווירית לאחר התיקוף. כלל הנושאים המהותיים של החברה נכללים בתכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023. (ראו עמוד 18).



# התוכנית האסטרטגית לקיימות 2019-2023

הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

ב-2019 החלה החברה ביישום תכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023, אשר גובשה בהתייחס למספר רב של מקורות בתהליך מתודולוגי, על מנת להבטיח כי המיקוד העסקי נמצא בהלימה להתפתחויות של יוזמות מקומיות ובינלאומיות בנושאי הקיימות. התכנית בנויה על בסיס שלוש רמות יישום, מעקב ובקרה של הנגזרת השנתית למימוש עבור כל אחד מ-20 הנושאים המהותיים. הרוב המכריע של המשימות השנתיות נמצא במעקב מינהל קיימות ואחריות תאגידית וועדת ההנהלה הבכירה לקיימות, וחמש מהן נמצאות במעקב ישיר של ועדת הקיימות של הדירקטוריון (ראו טבלה).

בעקבות השפעות מגפת הקורונה דייקנו חלק מהתהליכים שתוכננו לשנת 2020, והמשכנו לקדם את יישום התכנית, על מנת להשיג את יעדי החומש הכוללים. בחלק מהנושאים, כדוגמת היבטי אחריות תאגידית של המשכיות עסקית, אף הקדמנו את לוחות הזמנים המקוריים של היישום.

SP

**חפשו את הסימון!**

הסימון נמצא בכל חלק בדו"ח זה, המתייחס להתקדמות שעשינו השנה במסגרת **יישום תכנית החומש האסטרטגית לקיימות** 2019-2023.

| קטגוריה | חזון 2023 (מדדים ופעולות לדוגמה) | התקדמות | עדכון (סטטוס בשנת 2020) | מידע נוסף (עמודים) |
|---|---|---|---|---|
| **איכות הסביבה** | • 10% חיסכון בחשמל באופן חוצה-ארגון<br>• פיתוח משק חשמל ארגוני משולב אנרגיה מתחדשת | | • ההתקדמות תואמת את התכנון<br>• ההתקדמות ממשיכה על פי התכנון | 70-71 |
| | • 100% מהספקים האסטרטגיים המנוהלים עברו הערכה לביצועי קיימות | | • ההתקדמות תואמת את התכנון | 40-41 |
| **העסקה וקהילה** | • 35% מסה"כ קליטת עובדים חדשים הן נשים (במקצועות ליבה טכנולוגיים)<br>• 30% מסה"כ קליטת עובדים חדשים הן נשים (בכל המקצועות) | | • ההתקדמות תואמת את התכנון<br>• יעד שנתי הושג והוגדר לשימור בכל שנה, עד 2023 | 55 ,63<br>55 ,63 |
| | • 6% עליה שנתית בקליטות אוכלוסיות מגוונות | | • יעד שנתי הושג | 55 ,63 |
| | • הסמכה לכל המפעלים לתקן ISO 45001 (מערכת ניהול בטיחות)<br>• 10% הפחתה שנתית בקצב תאונות בטיחות | | • ההתקדמות תואמת את התכנון<br>• יעד שנתי הושג | 58-59<br>64-65 |

* יעד עודכן ב-2020 במסגרת תהליך טיוב נתונים של ההון האנושי (ראו עמוד 55 לפירוט נוסף).





# תמיכה ביעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא 2030

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

בשנת 2015 השיקה מליאת האו"ם 17 יעדי פיתוח בר-קיימא (Sustainable Development Goals) במטרה להפוך את הקיימות לאג'נדה עולמית מאחדת עד 2030. כחלק מתהליך תכנון תכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023, מופו שישה יעדים רלוונטיים ומהותיים לפעילות העסקית של החברה, ותרומתנו לכל אחד מיעדים אלו נמדדת על בסיס שנתי.

החל מהדיווח הנוכחי, אנו מציינים תחת כל אחד מששת היעדים גם את **המטרות הספציפיות** (targets) אליהם מתייחסת העשייה בחברה.

| יעד האו"ם | מטרות האו"ם | תמצית תרומת החברה |
|---|---|---|
| להבטיח חינוך איכותי כוללני ולקדם הזדמנויות למידה לכולם לכל החיים. | **מטרה 4.3:** עד שנת 2030, להבטיח גישה שוויונית לכל הנשים והגברים לחינוך בר השגה טכני, מקצועי, על תיכוני, כולל אוניברסיטאי.<br><br>**מטרה 4.4:** עד שנת 2030, להגדיל באופן משמעותי את מספר הצעירים והמבוגרים, בעלי המיומנויות רלוונטיות, ובכלל זה יכולות טכניות ומקצועיות, שהם מועסקים כעובדים במשרות מכובדות והתמחויות. | אסטרטגיית האימפקט החברתי שלנו מתמקדת בפיתוח ההון האנושי הטכנולוגי של המחר בעולמות התעופה והחלל, בדגש על שוויון מגדרי. אסטרטגיה זו מיושמת, בין היתר, בפעילויות משותפות עם מגוון עמותות לחינוך טכנולוגי והובלת היבטי גיוון תעסוקתי ושוויון מגדרי במסגרת שיתופי הפעולה עם הפורום הכלכלי-חברתי בישראל. בנוסף, מפעילה החברה בית ספר מקצועי בתחומה, חלק מרשת אורט, המשלב לימודים קונבנציונליים עם תכנית שבועית של העסקה מעשית. ההכשרה הבית-ספרית מבוססת על שלוש התמחויות: מכונאות מטוסים, מערכות אלקטרוניקה וחשמל וכטב"מ. |
| השגת שוויון בין המינים והעצמת כל הנשים והנערות. | **מטרה 5.1:** מיגור כל צורות האפליה כנגד נשים ונערות בכל מקום.<br><br>**מטרה 5.5:** הבטחת השתתפות נשית מלאה ויעילה והזדמנויות שוות להנהגה נשית בכל רמות קבלת ההחלטות בחיים הפוליטיים, הכלכליים והציבוריים. | התעשייה האווירית מקדמת סביבת עבודה מגוונת ומכילה, ותעסוקה שוות הזדמנויות. תכנית השוויון המגדרי שלנו נבנתה על מנת להגדיל את אחוז הנשים ביחס לכלל אוכלוסיית העובדים והעובדות, הן במקצועות הליבה (מומחיות טכנולוגית) והן במכלול המקצועות הקיימים. בנוסף, תכניות האימפקט החברתי של החברה, כדוגמת "מהנדסות העתיד", "נשים לטכנולוגיה" ו"מהנדסות לתעשייה", מתמקדות בהעצמת נערות ונשים ובעידודן לבחור במסלולי אקדמיה טכנולוגיים, הנדסיים ומדעיים. |

# תמיכה ביעדי האו"ם
# לפיתוח בר-קיימא 2030

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

| יעד האו"ם | מטרות האו"ם | תמצית תרומת החברה |
|---|---|---|
| לקדם צמיחה כלכלית מתמשכת, מקיפה ובת קיימא. | **מטרה 8.1:** שימור הצמיחה הכלכלית לנפש בהתאם לנסיבות הלאומיות.<br><br>**מטרה 8.2:** השגת שיעור גבוה יותר של פריון כלכלי באמצעות גיוון, שדרוג טכנולוגי וחדשנות, ובכלל זה באמצעות מתן דגש למגזרים של הוספת ערך ותמריצים לעבודה.<br><br>**מטרה 8.4:** שיפור מתמיד עד שנת 2030 של יעילות המשאבים הגלובאליים בצריכה ויצירה, ושאיפה לבצע הבחנה בין צמיחה כלכלית לבין פגיעה בסביבה בהתאם לתכנית ה-10 שנתית לצריכה ברת קיימא ויצרנות בהובלת המדינות המפותחות.<br><br>**מטרה 8.5:** עד שנת 2030, להשיג תעסוקה מלאה ויצרנית ועבודה הוגנת לכל הגברים והנשים, ובכלל זה לצעירים ואנשים בעלי מוגבלויות, ותשלום שווה לעבודה בעלת ערך שווה.<br><br>**מטרה 8.8:** הגנה על זכויות העובדים וקידום סביבת עבודה בטוחה ומוגנת עבור כל העובדים, ובכלל זה מהגרים, במיוחד נשים מהגרות, והעובדים העובדים בעבודות מסוכנות. | עובדי ועובדות התעשייה האווירית הם לב הארגון שלנו, הפועלים מעל ומעבר על מנת ליצור ערך עסקי באמצעות הישגים ומוצרים חדשניים. כאחד מהמעסיקים הגדולים במשק הישראלי, אנו שואפים לספק הזדמנויות תעסוקה ארוכות-טווח ויציבות, לצד יצירת סביבת עבודה אתית, בטיחותית ומעצימה. אנו משקיעים רבות בפיתוח המקצועי של עובדינו ומקדמים גיוון והכלה תעסוקתיים.<br>בנוסף, משקיעה החברה במערכות ניהול סביבתי ופיתוח תשתיות המקדמות צמיחה עסקית בראייה סביבתית במשק, כדוגמת כלכלה מעגלית. |
| בניית תשתיות חסינות, קידום תיעוש מכליל ובר-קיימא וטיפוח חדשנות. | **מטרה 9.4:** עד שנת 2030, שדרוג התשתיות ושיפור התעשיות על מנת להפוך אותן ליותר ברות קיימא, לצד גידול ביעילות השימוש במשאבים ואימוץ נרחב של טכנולוגיות נקיות וידידותיות לסביבה והליכים תעשייתיים, כל המדינות לוקחות חלק בהתאם ליכולות שלהן בהתאמה.<br><br>**מטרה 9.5:** שיפור המחקר המדעי, שדרוג היכולות הטכנולוגיות של המגזר התעשייתי בכל המדינות, במיוחד במדינות מתפתחות, ועד שנת 2030 עידוד מו"פ חדשני והגדלת מספר עובדי המו"פ לכל מיליון אנשים ב-x% והוצאות המו"פ של המגזר הפרטי והציבורי. | התעשייה האווירית מתחזקת ומשדרגת את הנכסים והתשתיות שברשותה, ומבטיחה כי כל אתריה התפעוליים עומדים בדרישות תקינה מחמירות של איכות, בטיחות, ניהול סביבתי ואבטחת מידע.<br>החברה מובילה משמעותית בהגשה ורישום של פטנטים ומציעה מגוון פתרונות חדשניים בכל הזירות: חלל, אוויר, ים, יבשה וסייבר. |





תמיכה ביעדי האו"ם
לפיתוח בר-קיימא 2030

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

| יעד האו"ם | מטרות האו"ם | תמצית תרומת החברה |
|---|---|---|
| הבטחת ייצור וצריכה אחראיים. | **מטרה 12.2:** עד לשנת 2030, השגת ניהול בר קיימא ושימוש יעיל של משאבי טבע.<br><br>**מטרה 12.5:** עד לשנת 2030, הפחתה משמעותית של ייצור האשפה באמצעות מניעה, הפחתה, מחזור ושימוש מחדש.<br><br>**מטרה 12.6:** עידוד חברות, במיוחד חברות גדולות וטרנס אטלנטיות, לאמץ נהגים ברי קיימא ולהטמיע מידע בנושא קיימות לתוך מערכות הדיווח שלהן.<br><br>**מטרה 12.8:** עד לשנת 2030, להבטיח כי אנשים בכל מקום בעולם הם בעלי המידע הנדרש והמודעות להתפתחות ואורח חיים ברי קיימא תוך הרמוניה עם הטבע. | התעשייה האווירית משקיעה בצמצום טביעת הרגל הסביבתית של תהליכי הייצור שלה, לצד מו"פ סביבתי (Clean Sky 2, תווים ירוקים ועוד). אנו פועלים להטמעת תכנית ע"ב עקרונות "פיתוח ועיצוב מקיים", ולהגדיל נגישות בזמן-אמת לביצועי הקיימות של החברה על מנת לתמוך בתהליכי שיפור מתמיד וקבלת החלטות תפעוליות. |
| נקיטת צעדים משמעותיים ופעולה למלחמה בשינוי האקלים ובהשלכותיו. | **מטרה 13.1:** חיזוק העמידות והתאמת הקיבולת לסכנות הנוגעות לאקלים ולאסונות טבע בכל המדינות. | החברה מכירה בחשיבות הפעילות בנושא שינוי האקלים ובהשפעותיו הגלובליות. התעשייה האווירית מנהלת תכנית בקרת-פחמן חוצת ארגון, המתמקדת בהפחתת פליטות גזי חממה ומזהמים אחרים, תוך הגדלת יכולות המעקב והדיווח (CDP, המערך הוולונטרי לדיווח גזי חממה של המשרד להגנת הסביבה, ושותפה פעילה ביוזמות חשובות בנושא בסקטור הביטחון והתעופה כגון IAEG, Clean Sky). התעשייה האווירית אף מקדמת מוצרים חדשניים בעלי ערך משותף, כדוגמת נגן-לוויין ונוס לחקר אקלים ומל"טים לחקלאות מדייקת. |

פתיחה | אסטרטגיה | יושרה ואתיקה | יצירת ערך | חדשנות | העסקה וקהילה | איכות הסביבה | אינדקס התוכן GRI

# יושרה ואתיקה

התעשייה האווירית מיישמת עקרונות ממשל תאגידי בהתאם למעמדה כחברה ממשלתית, וכחברה גלובלית הפעילה בסקטור הביטחון והתעופה הבינלאומי.

נושאי הממשל התאגידי המהותיים שזוהו ביחס לפעילותנו הם: ציות לחוק, אתיקה עסקית וממשל תאגידי, אנטי-שחיתות ומניעת שוחד, הגנת סייבר ואבטחת מידע, ותחרותיות.

# ממשל תאגידי



## מבנה הממשל התאגידי בתעשייה האווירית

תעשייה האווירית הינה חברה פרטית בבעלות מלאה של מדינת ישראל, דהיינו חברה ממשלתית כהגדרתה בחוק החברות הממשלתיות, התשל"ה - 1975 (להלן "החברה" ו-"חוק החברות הממשלתיות" בהתאמה). בשנת 2007 גייסה החברה לראשונה אג"ח מהציבור ולכן מאותו מועד הינה תאגיד מדווח.

חוק החברות הממשלתיות קובע הוראות שונות וכללי ממשל תאגידי החלים על החברה כחברה ממשלתית, וביניהן הוראות בדבר הרכב הדירקטוריון ועבודתו, סמכויותיו, תנאי הכשירות של הדירקטורים ואופן מינויים, גמול הדירקטורים, וכללים להבטחת נכונות הדו"חות הכספיים ודוח הדירקטוריון. הוראות זהות ונוספות לנושא ממשל תאגידי מופיעות בחוק החברות, תשנ"ט - 1999 (להלן "חוק החברות") והוראות אלו חלות על החברה בכפוף להוראות חוק החברות הממשלתיות. ההתייחסות לכך נכללת בתשקיף שפורסם ביום 29 בדצמבר 2011 (מסמך מס' 379344-01-2011).

גם הוראות תקנון החברה, המתייחסות בין היתר לכללי הממשל התאגידי בחברה, חלות על החברה, בכפוף להוראות חוק החברות הממשלתיות וחוק החברות, שאינן ניתנות להתנאה. מקום בו הוראה בתקנון החברה היא בסתירה להוראת חוק קוגנטית, תגברנה הוראות הדין החל. בשל היותה תאגיד מדווח, החברה כפופה גם להוראות חוק ניירות ערך, התשכ"ח - 1968.

הגורם הרגולטורי שאליו כפופה התעשייה האווירית הוא רשות החברות הממשלתיות (להלן "הרשות"). החברה מנהלת תקשורת שוטפת עם הרשות, בין היתר באמצעות נציג הרשות, המשתתף כמשקיף בישיבות הדירקטוריון וועדותיו.

## מזכיר החברה

מזכיר החברה של התעשייה האווירית אחראי לתקשורת שוטפת ולתיאום בין הדירקטוריון להנהלת החברה. בין היתר מופקד מזכיר החברה על ניהול, תיאום ותיעוד של ישיבות הדירקטוריון וועדותיו, ועל האוריינטציה, ההדרכה והממשקים של דירקטורים חדשים. הוועדה דנה בדו"חות הכספיים של החברה לצד התפתחויות בפעילות. מזכיר החברה אחראי גם לתקשורת בין החברה לרשות החברות הממשלתיות וכן לדיווחים לרשות לניירות ערך בנושאים הרלוונטיים למזכירות החברה.

## המבקר הפנימי

המבקר הפנימי של התעשייה האווירית מנהל את יחידת הביקורת הפנימית בהתאם לחוק הישראלי. המבקר הפנימי מדווח לדירקטוריון ולוועדת הביקורת.

## ניהול תכנית אכיפה פנימית בהלימה לחוק ניירות הערך

החברה מקיימת תכנית אכיפה פנימית בהתאם לחוק ניירות הערך, על מנת לנהל סיכוני חשיפה אפשריים הנוגעים להפרות פוטנציאליות ביחס לפעילות החברה, לסביבתה העסקית, למבנה הארגוני ולמסגרת המשפטית שלה. הדירקטוריון מינה את היועצת המשפטית של החברה כאחראית על אכיפה פנימית של נושאים אלה בחברה.

## מגבלות ופיקוח על התנהלות החברה

לעניין המגבלות והפיקוח על החברה, ראו סעיף 21, עמודים 114-104 בדו"ח הכספי השנתי של החברה (בעברית) לשנת 2020.

## איסור תרומות כספיות

על פי חוזר רשות החברות מאוקטובר 2000, מנועה התעשייה האווירית כחברה ממשלתית ממתן תרומות כספיות בכל הנסיבות, פומביות או אחרות. התעשייה האווירית קבעה נוהל פנימי בכדי להבטיח עמידה בדרישה זו, וכל המנהלים הבכירים נדרשים לבחון ולאשר את הנוהל על בסיס שנתי.

## אישור דו"חות החברה על ידי הדירקטוריון

הדירקטוריון מופקד על הבקרה והפיקוח על פעילות הנהלת החברה ובין היתר גם על אישור הדו"חות הכספיים שלה. החברה הקימה ועדה ייעודית של הדירקטוריון, לבחינת דו"חות כספיים והשקעות (להלן - הוועדה) בהתאם לתקנות החברות (הוראות ותנאים להליך אישור הדו"חות הכספיים) - 2010 (תקנות אישור דו"חות כספיים).

הוועדה דנה בדו"חות הכספיים של החברה לצד התפתחויות בפעילות העסקית שלה, וממליצה בפני מליאת הדירקטוריון המלצות נאותות בדבר הדו"חות כספיים כאמור. הדירקטוריון דן בהמלצות הוועדה, ובסופו של דבר







בוחר אם לקבל ולאשר את הדו"חות הכספיים של החברה, או לבקש מידע נוסף, הערות ו/או תיקונים טרם מתן האישור.

## דירקטוריון החברה וועדותיו

הדירקטוריון אחראי על התוויית מדיניות החברה ומפקח על פעילותה הניהולית. הנהלת החברה ממונה על יישום מדיניות זו בפועל ועל הדיווח לדירקטוריון.

בשנת 2020 פעלו בדירקטוריון הועדות הבאות: (1) ועדת אישור הדו"חות הכספיים; (2) ועדת הביקורת; (3) ועדת התגמול; (4) ועדת השקעות ופיתוח עסקי; (5) ועדת קיימות, ממשל תאגידי ואוכלוסיות מגוונות; (6) ועדת ניהול סיכונים. בנוסף, כונסה השנה ועדה ייעודית לאיתור מנכ"ל לחברה. בשנה זו קיימו דירקטוריון החברה וועדותיו 97 ישיבות.

## הרכב הדירקטוריון

חברי הדירקטוריון בתעשייה האווירית ממונים על ידי שר הביטחון ושר הדיגיטל הלאומי בהתייעצות עם הוועדה לבחינת מינויים של רשות החברות הממשלתיות. דירקטורים מועמדים בחברות ממשלתיות נבחרים מתוך מאגר שהוקם כחלק מפרויקט "נבחרת הדירקטורים" משנת 2017. אישור מועמדות הדירקטורים, לרבות בחינת כישוריהם, מתבצע על ידי הוועדה לבחינת מינויים כמפורט בחוק החברות הממשלתיות.

## מומחיות חשבונאית ופיננסית

בהתאם לסעיף 92 (א) (12) לחוק החברות, קבע הדירקטוריון בישיבתו מיום 27 במאי 2015, כי המספר המינימלי של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית הנדרש הוא אחד (1).

## דירקטורים בלתי תלויים

על פי סעיפים 219 ג ו- 239 לחוק החברות, יכהנו בדירקטוריון לפחות שני דירקטורים חיצוניים. חברי הדירקטוריון חותמים על הצהרת אי-ניגוד עניינים, ומתחייבים להימנע מניגודי עניינים בין פעילותם בחברה לבין פעילותם בתחומים אחרים.

## גיוון הדירקטוריון

**מטרת האו"ם: 5.5**

שלוש מתוך ששת חברי הדירקטוריון בשנת 2020 היו נשים. גיוון חברי הדירקטוריון מושג בכפוף לאישור נציגי הרשויות הרלוונטיות.

## אחריות הדירקטוריון בנושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG)

ועדת קיימות, ממשל תאגידי ואוכלוסיות מגוונות הוקמה בשנת 2012 (תחת השם "הוועדה לממשל תאגידי וקיימות"). תחומי האחריות של הוועדה ביחס לניהול נושאי ESG בחברה הינם: היבטי אחריות תאגידית; ממשל תאגידי; פיתוח בר-קיימא; אכיפה פנימית של חוקי ניירות הערך. הועדה עוקבת אחרי יישום יעדי תכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023. בנוסף, ועדה זו דנה בדו"חות הקיימות השנתיים של החברה ובוחרת אם לאשר את פרסומם, או לבקש מידע נוסף, הערות ו/או תיקונים טרם מתן האישור.

## קודים ומסמכי מדיניות החברה בנושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG)

מסמכי מדיניות הקיימות ומסמכי מדיניות נוספים של התעשייה האווירית עולים בקנה אחד עם ציפיותיהם וערכיהם של מחזיקי העניין שלנו בנושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי, ומגובים בתהליכים ונהלים פנים-ארגוניים תומכים. מסמכים אלו זמינים לקריאה באתר החברה.

## תגמול בכירים

לתעשייה האווירית קיימת מדיניות ברורה בנושא תגמול מנהלים בכירים בחברה, המבוססת על: מדיניות צמיחת החברה בטווח הארוך; הטבות על בסיס מדיניות ניהול הסיכונים; גודל החברה ואופייה; רכיבים הנוגעים לתפקיד ספציפי ולתרומתו לעמידה ביעדים ארוכי הטווח של החברה.

# אתיקה עסקית

205-2 | 205-3 | 103-2 | 103-1 | 102-16 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

## הקוד האתי

התעשייה האווירית מחויבת ליצירת סביבת עבודה המבוססת על יחסי אמון ותקשורת פתוחה, התומכת בעובדיה המבקשים לדווח על הפרות אתיות. הקוד האתי של החברה מגלם את מכלול העקרונות המנחים להתנהלות הוגנת ומקובלת, והחברה מצפה ממנהליה ועובדיה בכל הדרגים לפעול על בסיסם באופן שוטף. ציפייה זו מתוקשרת באמצעות תהליכי הדרכה, נהלי חברה ועוד.

הקוד האתי וחומרי ההדרכה זמינים ברשת האינטרה-נט הפנימית. החברה מעודדת הצפה של התלבטויות אתיות מול הנציגים המוגדרים בחברה או המנהלים הישירים, בדגש על מקרים אשר אין להם מובהקות על פי החוק.

במהלך שנת 2020 בוצע תהליך מקיף של עדכון הקוד האתי בחברה. הקוד נערך בידי ועדת היגוי מורחבת, אשר כללה את מומחי האתיקה של הארגון לצד נציגים מכל הדיסציפלינות המקצועיות - לשכה משפטית, כספים, רכש ולוגיסטיקה, מערך ההון האנושי, אחריות תאגידית ועוד. התהליך התבסס על סקר עמיתים סקטוריאלי ושיח עם מחזיקי עניין פנימיים וחיצוניים, במטרה ליצור קוד אותנטי, ישים ורלוונטי למועד העדכון.

במסגרת השינויים, הוחלט על שילוב נושאים חדשים בקוד, כגון קשרי קהילה, לצד תרשים זרימה לקבלת החלטות על ידי עובדים ועובדות המתחבטים בדילמה אתית. כחלק מתהליך הטמעת הקוד החדש, אנו מתכננים להרחיב ולהעמיק את המעטפת הארגונית של הקוד האתי בחברה, בין היתר באמצעות עדכון הלומדה וקמפיין ייעודי.

## הדרכות אתיקה לעובדים

כל עובדי ועובדות החברה מודרכים וחותמים על מחויבות לקוד האתי בעת קליטתם לארגון. הדרכת ריענון נערכת פעם בשנתיים לכל העובדים באמצעות לומדה, וכוללת מגוון נושאים מתוך הקוד, תוך הדגמת דילמות אתיות אשר התרחשו בתעשייה האווירית בעבר.

ב-2020 השלימו כ-93% מהעובדים והעובדות את הדרכת הריענון הדו-שנתית. במהלך 2021 יבוצע עדכון ללומדה ולחומרי ההדרכה, כחלק מתהליך הטמעת הקוד החדש.

## מניעת הטרדה מינית והתעמרות בעבודה

התעשייה האווירית פועלת ליצירת סביבת עבודה מכבדת, חיובית ונעימה, ללא אפליה, הטרדה או התעמרות. אנו רואים במניעת הטרדות מיניות ומקרי התעמרות בעבודה חשיבות עליונה, ומעמידים לרשות עובדינו ומנהלינו כלים המסייעים לזיהוי, דיווח וטיפול נחוש בתופעות אלו. כל עובדי ועובדות החברה מודרכים על מניעת הטרדה בעת קליטתם לארגון, לצד הדרכות ריענון מנדטוריות בכל שנה לכלל העובדים והעובדות, ובכל דרגות החברה. פרטי התקשרות עם מומחים למניעת הטרדה והתעמרות מפורסמים ונגישים במערך ההון האנושי בכל מפעל ויחידה ארגונית, לצד צוות הציות והאתיקה שלנו והקו החם, ואנו מעודדים את כלל העובדים והעובדות להציף כל חשש למקרים אשר עוברים על ערכי החברה בהקשר זה.

כמו בכל היבטי האתיקה שלנו, וכפי שאנו מדגישים גם במסגרת הקוד האתי של החברה, התעשייה האווירית רואה בכל ניסיון למנוע טיפול בכשל אתי כמסכן את האמון שנותנים בנו עובדינו ושותפינו, ופועלת להפקת לקחים אמיצה מכשלים, שתעניק לעובדים ביטחון במילוי חובת דיווח מבלי לחשוש מהשלכות לרעתם.





# ניהול סיכונים בתעשייה האווירית

כחלק מיישום שיטות ניהול מתקדמות המקובלות בחברות גלובליות, פועלת התעשייה האווירית לזהות ולנהל הסיכונים בראייה משולבת וכלל תאגידית באופן אופטימלי כך שיהווה חלק אינטגרלי מאסטרטגיית החברה וצמיחתה ובכך להוביל לשיפור בפעילותה וביכולתה לעמוד ביעדיה העסקיים.

ניהול הסיכונים בחברה מתבצע מתוך הכרת הערך בתהליך, המחוברת ליעדי החברה ולשינויים אשר מתרחשים בארגון ומחוצה לו, תוך יצירת הזדמנות למנף את הסיכון ולנצל את ההזדמנות החבויה בו.

לצורך יישום תהליך ניהול הסיכונים התאגידי בחברה, אימצה החברה את עקרונות המודל הבינלאומי Committee of Sponsoring Organizations - Enterprise Risk Management. מודל זה מביא בחשבון את פעילות החברה בכל אחת מיחידותיה, ביחד ולחוד, ומאפשר לתאגיד ניהול 'פורטפוליו' של מכלול הסיכונים והאירועים העלולים לגרום לו נזק, במקביל לניהול פרטני של סיכונים שהוגדרו בכל יחידה ויחידה.

בין השאר, החברה מחויבת לניהול סיכונים תאגידי יעיל על פי עקרונות שהותוו בחוזר רשות החברות הממשלתיות מינואר 2020. החברה הטמיעה עקרונות אלה במדיניותה ובנהליה בנושא ניהול סיכונים תאגידיים, ומעדכנת אותם מעת לעת.

בשנת 2020 החברה ביצעה הערכה מחדש של רשימת סיכוני המפתח של החברה, אשר נקבעו בשנת 2018, במסגרת תהליך סקר סיכונים נרחב. התהליך כלל מיפוי שלם ומקיף של הסיכונים הרלוונטיים לחברה ע"י בחינת הסיכונים להשגת יעדי החברה האסטרטגיים והעסקיים תוך בחינה שהסיכונים הנבחנים מקיפים את כלל קטגוריות הסיכון המוגדרות בחוזר הרשות ובמתודות בין לאומיות (סיכונים תפעוליים, סיכונים פיננסיים, סיכוני ציות ורגולציה, סיכוני מוניטין, סיכוני טכנולוגיית מידע, סיכוני מעילה והונאה וסיכוני ESG). התהליך עלה בקנה אחד עם הוראות רשות החברות הממשלתיות, ואושר ע"י הנהלת החברה והדירקטוריון.

במסגרת הסקר תועדפו 15 סיכוני מפתח תאגידיים. סיכונים אלו משולבים בתכנית העבודה השנתית והרב-שנתית של החברה, וקבועים להם שגרות של גיבוש תכנית להפחתת הסיכון, ניטור, בקרה ודיווח להנהלה ולדירקטוריון.

ההנהלה מינתה את המשנה למנכ"ל החברה כמנהל הסיכונים הראשי בחברה, המדווח ישירות להנהלה והדירקטוריון על תמונת המצב של ניהול הסיכונים בחברה ועל התממשותם של סיכונים מהותיים. בנוסף, תכניות הביקורת הפנימית השנתית של התעשייה האווירית ותכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023, לוקחות בחשבון את הסיכונים התאגידיים אשר תועדפו לחברה.

## ניהול סיכונים בפרויקטים

מנגנון ייעודי לניהול סיכונים נקבע גם במסגרת מתודולוגית ניהול הפרויקטים של התעשייה האווירית, כדי להבטיח תהליכי זיהוי והפחתה של מכלול הסיכונים, לרבות סיכונים סביבתיים. האחריות הישירה לניהול סיכונים בפרויקטים מוטלת על מנהלי הפרויקטים. בשלב הערכת הפרויקט ממונה מנהל סיכונים שתפקידו למפות, לעקוב ולעדכן את רשימת הסיכונים, כולל סיווגיהם (בהתבסס על חומרה וסבירות). צוותים ייעודיים מוקמים כדי להפחית את הסיכונים שזוהו ונציג ייעודי מטעם החברה ממונה לפקח על תוצאות המאמצים הללו. זיהוי הסיכונים וסיווגם נמשך לאורך כל תקופת הפרויקט ומתועד בכלי מקוון הזמין באתר האינטרה-נט הפנימי של התעשייה האווירית.

# ציות לחוק

103-1 | 103-2 | 103-3 | 419-1

MT

## ציות לחוקים ותקנות בנושאי חברה וכלכלה

תכנית הקיימות של התעשייה האווירית מבוססת על מחויבותנו הבלתי מתפשרת לעמוד בכל החוקים והתקנות החלים על הפעילות והעסקים שלנו. בשל ריבוי תהליכים, עסקאות ופעילויות, אנו נדרשים לעמוד בדרישות משפטיות רבות, באופן שוטף, ומכלול מנגנוני הציות הפנימיים שלנו מובנים לטובת זיהוי, מניעה, בקרה וצמצום סיכוני הרגולציה השונים, ועיגונם בנהלי החברה, ביישום הקוד האתי (ראו עמוד 26) ובתכנית למניעת מתן שוחד ושחיתות.

בכל מקרה שבו מזהים פערים מול דרישות חוק, ההנהלה הבכירה מיודעת וננקטות פעולות מתקנות. יתרה מזאת, ישנם מקרים שבהם האירוע או הנושא מדווחים לדירקטוריון ו/או מבקרי החוץ שלנו, ואם מתקיימים הקריטריונים הרלוונטיים, הם גם מדווחים לציבור להרחבה נוספת, ראו סעיף 21, עמודים 114-104 בדו"ח הכספי השנתי של החברה (בעברית) לשנת 2020.

בהתייחס לציות לחוקים ותקנות בנושאי סביבה ראו עמוד 69, ובהתייחס לציות לחוקים ותקנות בנושאי מניעת התנהגות אנטי-תחרותית ראו עמוד 29.

## טענות להתנהלות לא אתית (2017)

בשנת 2017, נפתחה חקירה של משטרת ישראל מול התעשייה האווירית על בסיס חשדות כנגד מספר עובדים בחברה (בכללם נושא משרה בכירה) שעיקרם פעולות בלתי חוקיות לכאורה. בחודש מאי 2020, נודע לחברה על החלטה של הפרקליטות להגיש כתבי אישום, בכפוף לשימוע, כנגד ארבעה חשודים בפרשה ובהם עובד החברה ועובד לשעבר של החברה. בחודש ספטמבר 2020, נודע לחברה כי לאחר שקילת הטענות שנשקלו בשימועים, החליטה הפרקליטות שלא להעמיד לדין את עובד החברה ושניים מהחשודים בפרשה, אך כי ההחלטה כנגד העובד לשעבר, בעינה עומדת. למיטב ידיעת החברה, ביחס לעובדים אחרים בחברה אשר היו חשודים בפרשה, לרבות נושא משרה לשעבר בחברה, החליטה הפרקליטות שלא לנקוט בהליכים פליליים כנגדם. כמו-כן, למיטב ידיעת החברה, במהלך שנת 2020 הדירקטור לשעבר בחברה אשר נחשד בפרשה חתם על עסקת טיעון עם הפרקליטות בקשר עם מעורבותו בפרשה, הוא הורשע על בסיס עסקת הטיעון וגזר דינו ניתן בהתאם.

## ציות ואכיפה פנימית למניעת שחיתות ושוחד

התעשייה האווירית מנהלת את פעילותה העסקית תוך שמירה בלתי מתפשרת על דרישות החוק של מדינת ישראל ושל המדינות הרלוונטיות לעסקיה ומחויבת לשמירה על הגינות, יושרה, אמינות ומקצועיות. כחלק מפעילותה, מיישמת החברה תכנית למניעת מתן שוחד ושחיתות של עובדי ציבור זרים המתעדכנת באופן שוטף בהתאם לרגולציה הרלוונטית ולמיפוי הסיכונים בפעילות החברה.

ליישום תכנית הציות ועדכונה כנדרש, מינה הדירקטוריון קצינת ציות המדווחת ישירות למנכ"ל באופן שוטף ובדיווח דו-שנתי קבוע לדירקטוריון. התכנית המקיפה שקבעה החברה בנושא מניעת מתן שוחד ושחיתות עובדי ציבור זרים משקפת את דבקותה של מדינת ישראל באמנת ה-OECD במאבק בשוחד של גורמי ציבור זרים בעסקאות בינלאומיות, ואת ערכיה של התעשייה האווירית.

## יישום תכנית מניעת מתן שוחד ושחיתות

בהתאם לתכנית וכחלק מיישומה, מתבצעות הדרכות לעובדים המקיימים קשרים עסקיים מטעם החברה בנושא המאבק בשוחד ושחיתות עובדי ציבור, והדגשת מדיניותה המחמירה בנושא. בהתאם לתכניות לשנת 2021, תיערכנה באופן שוטף הדרכות לכלל האוכלוסיות הרלוונטיות בכל דרגי הניהול והעבודה, בין באמצעות לומדה ובין בהדרכות פרונטליות, הכל בהתאם לרמת החשיפה של העובד/ת או המנהל/ת לתקשורת ישירה מול צדדים שלישיים בנושאי שיווק, חוזים, כספים ועוד.

קישור לתכנית למניעת מתן שוחד ושחיתות
https://www.iai.co.il/about/compliance





# תחרותיות

206-1 | 103-3 | 103-2 | 103-1

MT

מרבית השווקים בהם פועלת התעשייה האווירית מאופיינים בתחרות עזה, הן מצד חברות מקומיות והן מצד חברות בינלאומיות. ב-2020 המשיכו מגמות ההידוק בדרישות החוזה של לקוחות ורשויות בזירה המקומית, לצד תחרות גוברת ברחבי העולם כנגד חברות לוקאליות, בשל, אך לא רק, מיזוג בין ארגונים בינלאומיים גדולים, וממשלות המעדיפות קבלנים מתעשיית הביטחון מבית, המלווים בדרך כלל בגיבוי על ידי חוקים ותקנות מחייבים באותן מדינות. מול מגמות אלו מיישמת התעשייה האווירית משנת 2019 אסטרטגיית צמיחה, הכוללת יוזמות ופעולות שונות התומכות במיצוב החברה בשווקים קיימים, ומאפשרות צמיחה בנתח השוק בראייה עתידית.

פרוץ מגפת הקורונה ייצר השפעות משמעותיות בשוק התעופה, אשר ספג היקפי השבתה ניכרים לאורך רוב השנה בשל סגרים וצמצום תנועת נוסעים גלובלית. השפעות אלו צפויות להימשך גם בשנת 2021. עם זאת, חל גידול מאסיבי בביקוש להסבת מטוסי נוסעים למטען לאור עלייה במסחר מקוון ומשלוחים עד הבית, פעילות שהתעשייה האווירית מתמחה בה ומהווה עבורה שחקנית גלובלית חשובה. בפעילות שווקי הביטחון לא נראו השפעות משמעותיות בטווח הנראה לעין, בשל היותם קריטיים לשימור הביטחון הלאומי של המדינות.

אנו מחויבים לתחרות הוגנת ונמנעים מפעילות אנטי-תחרותית, יצירת מונופול ושותפויות לא-חוקיות עם מתחרים. אנו מצפים מעובדינו וכל מי שפועל מטעמנו לשמור על פרטיות לקוחותינו בכל הקשר, ולא לדון או לעשות שימוש במידע פנים שאינו ציבורי. התעשייה האווירית משתתפת במכרזים בהתאם לכללים המפורטים בהם, ועל פי חוקי המדינה בה מפורסם המכרז.

למיטב ידיעתנו ועד למועד הוצאת דו"ח זה, לא הוטלו על התעשייה האווירית כל עיצומים, קנסות או מכתבי הפרות ביחס לחקיקה הנוגעת להתנהגות אנטי תחרותית בשנת 2020.

# הגנת סייבר ואבטחת מידע

103-3 | 103-2 | 103-1 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

MT

על פי דו"ח הסיכונים הגלובליים של הפורום הכלכלי העולמי מינואר 2021, כשלים באבטחת מידע והגנת הסייבר מהווים את אחד מהסיכונים בעלי הסבירות הגבוהה ביותר להתממש בעשור הקרוב. ההאצה בטרנספורמציה דיגיטלית במהלך 2020 כתוצאה ממשבר הקורונה, יצרה סביבת עבודה המבוססת על שיתוף מידע וערוצי תקשורת וירטואליים בהיקפים היסטוריים (ראו עמודים 6-7). בהתאמה, התעשייה האווירית משקיעה רבות בניהול סיכונים דינמי ומהודק המקיף את כל האמצעים, התשתיות והמשאבים בחברה כדי להבטיח חוסן ורציפות תפקודית מול איומים והפרעות.

יחידת מערכות המידע והמחשוב של התעשייה האווירית, ITC (ממן לשעבר), הייתה אחת מהתעשיות הביטחוניות הראשונות בישראל שהוסמכה על ידי מכון התקנים הישראלי לתקן IEC / ISO 27032 בשנת 2016. האישור האמור הוענק בעקבות הדגמת יכולות חזית הקידמה של מרכז הגנת הסייבר והתהליכים של התעשייה האווירית, כולל מתודולוגיה תפעולית ייחודית, יכולות זיהוי פלילי מתקדמות בתחום הסייבר, יכולות משופרות של ניטור סייבר וקבלת סטטוס בזמן אמת, וכן שילוב יעיל של ISO 27032 ו- ISO 27001 (תקנים לאבטחת מידע).

פעילויות הגנת הסייבר של ITC מספקות מידע מקצה לקצה וכיסוי אבטחת סייבר לתשתיות המחשוב והרשת של התעשייה האווירית, ובכלל זה, מרכז מתקדם לאבטחת סייבר המנטר איומים ומגיב עליהם ומאפשר חקר איומי סייבר מורכבים. ITC ממשיך לעמוד בקו החזית עם התקנים הבינלאומיים המתקדמים ביותר בכל הקשור לתוכניות תגובת סייבר, נוהל תפעול אבטחת סייבר ויכולות פורנזיות בתחום זה, לצד תרגולות קבועות ומבדקים פנימיים וחיצוניים.

בנוסף, כל עובדי החברה נדרשים להשלים הדרכה ייעודית שנתית בנושא אבטחת מידע וסייבר, וכ-85% מהם השלימו הדרכה זו בשנת 2020.

מומחיותה של התעשייה האווירית בנושא זה באה לידי ביטוי גם במוצרים ושירותים להגנת סייבר (ראו עמוד 37).





# טבלת ריכוז ביצועים

102-22 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

| נתון | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|
| **ממשל תאגידי** | | | |
| מספר ישיבות מליאה של הדירקטוריון | 18 | 20 | **44** |
| מספר ישיבות של וועדות הדירקטוריון | 45 | 38 | **53** |
| מספר ישיבות של ועדת הקיימות של הדירקטוריון[1] | 4 | 4 | **5** |
| מספר דירקטורים בועדת הדירקטוריון לקיימות, ממשל תאגידי ואוכלוסיות מגוונות | 4 | 3 | **3** |
| **הרכב הדירקטוריון (נכון ל31.12.20)** | | | |
| סה"כ מספר חברי דירקטוריון | 10 | 9 | **6** |
| מספר נשים בדירקטוריון | 6 | 3 | **3** |
| מספר גברים בדירקטוריון | 4 | 6 | **3** |
| מספר דירקטורים בלתי-תלויים | 2 | 3 | **3** |
| מספר דירקטורים בני מיעוטים[2] | 1 | 1 | **1** |
| סה"כ דירקטורים מגיל 30 ומטה | לא דווח | 0 | **0** |
| סה"כ דירקטורים בגילים 31-50 | לא דווח | 2 | **0** |
| סה"כ דירקטורים מעל גיל 51 | לא דווח | 7 | **6** |
| **אתיקה עיסקית** | | | |
| מספר מקרים מדווחים לקו החם בנושאי הקוד האתי, יושרה ומשמעת | 15 | 9 | **3** |
| מספר מקרים מדווחים לקו החם בנושאי קיימות | לא דווח | לא דווח | **1** |

[1] מתוך סה"כ ישיבות של וועדת הדירקטוריון במהלך השנה.
[2] מהעדה הדרוזית.

# יצירת ערך

במסגרת יישום האסטרטגיה העסקית של החברה, אנו מרחיבים את נוכחותנו בשווקים הצבאיים והאזרחיים, משפרים את המודלים התפעוליים ויעילותם, מתמקדים במנועי צמיחה, וממשיכים להשקיע בהון האנושי וביכולות המו"פ והחדשנות הטכנולוגית שלנו, כמובילים בתעשייה.

הנושאים הכלכליים המהותיים שזוהו ביחס לפעילותינו הם: ביצועים כלכליים ופיתוח עסקי, אחריות בשרשרת אספקה, חדשנות טכנולוגית, אחריות מוצר ותמיכת לקוח, השפעה כלכלית עקיפה, השפעה על ישראל והמשכיות עסקית.

# ביצועים כלכליים ופיתוח עסקי

201-4 | 201-1 | 103-3 | 103-2 | 103-1 | 102-7 | 102-6 | 102-5
הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

**מטרות האו"ם: 8.1 | 8.2**

## ביצועים כלכליים

התעשייה האווירית לישראל הינה "חברה בבעלות ממשלתית מלאה", וממשלת ישראל מחזיקה ב-100% ממניותיה, כמצוין בחוק החברות הממשלתיות - 1975. איגרות החוב של החברה נסחרות בבורסה לניירות ערך בתל אביב החל ממאי 2007, בעוד שמניות החברה אינן רשומות למסחר. הדירקטוריון של החברה מפקח על ביצוע מדיניותו על ידי הנהלת החברה - מנכ"ל החברה וסגניו.

הדיווחים הכספיים של החברה נעשים בהלימה לדרישות תקן הדיווח הכספי הבינלאומי IFRS, ועומדים בדרישות החוק לניירות ערך הישראלי, וחוק החברות הממשלתיות - 1975. ב-31 בדצמבר 2020, החזיקה התעשייה האווירית בצבר הזמנות של 12.6 מיליארד דולר המייצגים 3.13 שנות פעילות. הון החברה הסתכם ב-1,082 מיליון דולר וחוב החברה עמד על 5,175 מיליון דולר.

התעשייה האווירית דורגה במקום ה-41 מתוך 100 חברות במדד הבינלאומי של Defense news לדירוג חברות בסקטור התעופה והביטחון לשנת 2020.

קישור לדו"חות הכספיים של החברה
https://www.iai.co.il/iai-publishes-its-annual- financial-statements-2020

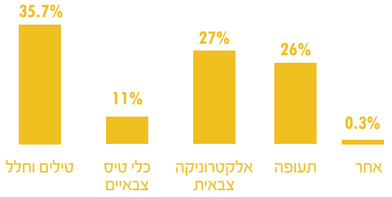
## פיתוח עסקי

מטרת ארגון הפיתוח העסקי בתעשייה האווירית הינה לזהות ולפתח תחומים עסקיים ושווקים חדשים, תוך השאת ערך ומינוף סינרגטיות עם פעילויות החברה. בנוסף, הארגון אחראי על אסטרטגיית צמיחה הממקסמת את התחרותיות של החברה ומיצובה כמובילה משמעותית בתחומי הליבה שלה ובתחומים משיקים נוספים. הכלים המרכזיים בתהליכי הפיתוח העסקי הינם: רכישת חברות (Mergers and Acquisistion); גיבוש מיזמים משותפים (Joint Ventures); יצירת ערך מוסף באמצעות סינרגיות עסקיות; רכישת טכנולוגיות לפיתוח מתמשך ולתכניות עסקיות חדשניות; ואזרוח טכנולוגיות.

## היבטי קיימות בפיתוח עסקי

הזדמנויות למיזוג ורכישות מלווים בתהליכי עומק של בדיקות נאותות במגוון רחב של היבטים עסקיים ומשפטיים. כחלק מתכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023, הורחבו במהלך השנה היבטי הקיימות הנסקרים בתהליכים אלו, על מנת להבטיח את עדכניות ושלמות הערכת הסיכונים של עסקאות פוטנציאליות.

בנוסף, למול הצרכים הבריאותיים-חברתיים שהוצפו עם פרוץ מגפת הקורונה בארץ ובעולם, יישמה החברה את יכולותיה בעולמות טכנולוגיים משיקים של "ערך משותף" (ראו עמודים 7-6). התפתחויות אלו הדגימו את פוטנציאל ההסבה של טכנולוגיות צבאיות לשימושים בשוק האזרחי.




**הכנסות לפי קווי עסקים, 2020**





# המשכיות עיסקית

103-3 | 103-2 | 103-1 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

התעשייה האווירית מהווה מפעל חיוני באישור שר הכלכלה והתעשייה בישראל, כמפעל הפועל לצרכי הגנת המדינה. על מנת להבטיח את מערך הרציפות התפקודית הלאומי, מחויבת החברה, בתיאום עם הרשויות הרלוונטיות, לבצע את מכלול הפעולות ולהקצות את המשאבים הנדרשים, כדי להשתלב בתכניות ההיערכות לשעת חירום של מדינת ישראל.

התעשייה האווירית הטמיעה הנחיות, מנגנונים ונהלים ברורים על מנת להבטיח רציפות לפעילויותיה במקרה של התרחשות אירועי קיצון פוטנציאליים, בלתי צפויים וחמורים. על ידי הגדרת נהלי תגובה יעילים במהלך אירוע, הפעלת צוותים מיומנים לתגובת חירום והפעלת אסטרטגיות שיקום ומתודולוגיות לניהול משברים בעת הצורך, מבטיחה התעשייה האווירית את הישרדותם ותפקודם המתמשך של תהליכים קריטיים ומרכזיים שלה כמפעל חיוני.

היערכות זו תרמה באופן ישיר ומיידי לעמידתה האיתנה של החברה מול אתגרי מגפת הקורונה הנרחבת ב-2020 (ראו עמודים 7-6). כארגון לומד, אנו נמשיך לשפר את תכניות ההמשכיות העסקית של החברה, כולל עבור היבטי הקיימות במסגרת יישום התכנית האסטרטגית לקיימות 2019-2023, ונמנף את התובנות הארגוניות שהצטברו לאורך השנה מההתמודדות עם השפעות המגפה.

# מוצרים ושירותים

102-2 | 102-6

## צבאי

### אוויר

התעשייה האווירית מתמחה במגוון פתרונות ושירותים להגנה אווירית, באספקת כלי טייס למשימות מיוחדות, כלי טייס בלתי מאוישים, מערכות חימוש מונחות, מערכות הגנה מטילים, שדרוגים לכלי טייס בעלי כנף קבועה ומסוקים, ופתרונות מתקדמים ל-C4I, ISTAR, ומערכות ניווט.

### ים

עם התמחות רבת שנים בים, התעשייה האווירית לישראל מספקת מערכות ימיות משולבות, ספינות תקיפה והגנה מאוישות ובלתי מאוישות, מערכות תקיפה, ומערכות הגנה נגד מטוסים וטילים. בנוסף, אנו מספקים גם מערכות סיוע ומעקב ימי בעזרת מערך כלי הטייס הבלתי מאוישים שלנו.

### יבשה

ממרכזי שליטה, בקרה ותקשורת מתקדמים, דרך מערכות כינון ונווט ועד למערכות תומכות לחימה הכוללות טילים מונחים ופלטפורמות רובוטיות, התעשייה האווירית לישראל מספקת את מגוון הפתרונות החדשניים ביותר ללוחמת יבשה בשדה הקרב המודרני.

### חלל

התעשייה האווירית לישראל, ביתה של תעשיית החלל הישראלית, מהווה נקודה יחידה למענה כולל בכל הנוגע ללווייניים חסכוניים מסדר גודל קטן ובינוני. לרשותנו עומדות 40 שנות ניסיון בטכנולוגיות חלל. התעשייה האווירית לישראל מתמקדת במערכות חלל לביטחון לאומי, מדע ומחקר ויישומים מסחריים. אלו כוללים: לווייני תצפית נושאי מטענים מסוגים שונים (EO ו-SAR), לווייני מדע ומחקר, לרבות רכב ירח וננו-לווייניים, לווייני תקשורת, פלטפורמות חלל, תחנות בקרה קרקעיות, מרכזי משימה ויישומים והיצע מלא של תת-מערכות חלל. בנוסף, אנו מציעים גם את טיל השיגור שביט המאפשר שיגור לווייניים מגודל בינוני למסלולי הקפה נמוכים (LEO). לתעשייה האווירית יכולות עצמיות מוכחות לניהול מחזור חיים מלא של פרויקט חלל - החל בדרישות להגדרת משימה, עבור דרך תכנון, ייצור אינטגרציה ובדיקות וכלה בשיגור ובהצבה במסלול ההקפה.

קישור למוצרים ושירותים צבאיים
https://www.iai.co.il/defense





102-2 | 102-6

## אזרחי

### תעופה

קבוצת התעופה של התעשייה האווירית לישראל מעורבת בכל ההיבטים של תעשיית התעופה, החל בתכנון ובפיתוח, עבור דרך הנדסה וייצור של מבנים תעופתיים ומטוסים שלמים, וכלה בבדיקות ובאישורים. במרכז ייצור המטוסים של התעשייה האווירית לישראל מתבצעים התכנון, הייצור והאינטגרציה של מטוסי מנהלים מגודל בינוני. התעשייה האווירית לישראל מייצרת מטוסים אלה מאפס, החל מעיבוד חומרי גלם למבנה תעופתי ולחלקי מטוס - גוף, זנב וכנפי נסע. במקביל, מספקת התעשייה האווירית מגוון רחב של מבנים תעופתיים מתקדמים לפלטפורמות שונות. בקווי הייצור שלנו מיוצרים מכלולים של חומרים מרוכבים, חומרים מרוכבי מתכת ועיבודי מתכת עבור המוצרים התעופתיים המובילים בעולם, ממטוסי הנוסעים 787 Boeing עד מטוסי ה-F35 של לוקהיד-מרטין. בנוסף, קבוצת התעופה של התעשייה האווירית לישראל מעניקה שירותי תחזוקה מקיפים ואיכותיים לכלי טיס, מנועים ורכיבים, תחת קורת גג אחת. שירותים אלה כוללים תחזוקה כבדה, שינויים ושיפורים, שדרוגי מטוסים אזרחיים וצבאיים, וכן את השירות המוביל בעולם, עם למעלה מ-45 שנות ניסיון, להסבת מטוסי נוסעים למטוסי מטען.

### יישומים כלליים

התעשייה האווירית מציעה מגוון מוצרים מסחריים אחרים מפיתוחה, דוגמת SeeFar, מערכת סיוע חדשנית לנהגי רכבות, המספקת לנהג גילוי מכשולים על המסילה בזמן אמת והתראה מוקדמת, ופתרון מסחרי מקיף של כטב"ם (כלי טיס בלתי מאויש) לשימושי חקלאות מדייקת, נפט וגז, וליישומי תגובה ראשונית במצבי חירום.

## סייבר וביטחון לאומי

סייבר הוא תחום אסטרטגי עבור התעשייה האווירית. היחידה העסקית בתחום הסייבר של אלתא היא מרכז המצוינות של התעשייה האווירית לפתרונות סייבר המתמודדים עם אתגרים ברמה לאומית העומדים לפתחן של מדינות, תשתיות קריטיות, יחידות אכיפת החוק וכוחות הביטחון. היחידה פיתחה פתרונות ייחודיים להגנה, שמירה, פיקוח, חיזוי, זיהוי, מודיעין ונגישות במרחב הסייבר. הפתרונות כוללים מרכזי התרעת סייבר מוקדמת ברמה הלאומית, אבטחת סייבר למערכות קריטיות למשימה, אבטחת סייבר לתעופה ולימאות, מודיעין סייבר, מערכת חיפוש והצלה סלולרית ופתרונות הגנת סייבר קריטיים. בנוסף, מובילה התעשייה האווירית את מאגד חברות הסייבר הישראלי (IC3), המציע פתרונות מקצה לקצה למרכזי הסייבר הלאומיים; ומאגד סייבר לחברות התעופה הישראליות (IAC3) המתמקד בפתרונות אבטחת סייבר למרחב העסקי של התעופה המסחרית. שתי השותפויות הוקמו בחסות תכנית ייעודית במשרד הכלכלה והתעשייה הישראלי.

### ביטחון לאומי

עם מגוון רחב של פתרונות תפעוליים מותאמים, התעשייה האווירית מאפשרת לאתר, למקם ולמקד איומים לציבור במהירות ובאופן מדויק, 24 שעות ביממה, כולל בתנאי מזג אוויר גרועים ותנאי ראות ירודים.

קישור למוצרים ושירותים אזרחיים
https://www.iai.co.il/commercial

קישור למוצרים ושירותים בתחום סייבר וביטחון לאומי
https://www.iai.co.il/cyber-hls

# אחריות מוצר **ושירות לקוח**

103-1 | 103-2 | 103-3 | 403-7 | 417-1

MT

## שירות לקוח

החתירה לשיפור מתמיד ניצבת בליבת המודל העסקי של התעשייה האווירית. בשנת 2020 המשכנו בהטמעת האסטרטגיה למערך שירות הלקוחות, שמהווה קפיצת מדרגה בטיפול ותמיכה בלקוחות. על התהליך אמונים ראש מינהל שירות לקוח, והסגן סמנכ"ל לפרויקטים ושירות לקוח. מהלך זה נמצא בהלימה עם דרישות תקן AS9100D - "מערכות ניהול איכות - דרישות מארגוני תעופה, חלל וביטחון", גרסה מעודכנת של התקן אשר כלל מפעלי הייצור של התעשייה האווירית מוסמכים עבורו כיום. האסטרטגיה כוללת תכנית רב-שנתית, קביעת יעדים עסקיים והגדרת מדדי שירות לקוח.

יתרה מזאת, התעשייה האווירית רואה בשירות לקוחותיה את אחד הנדבכים החשובים ביותר שלה בשנים הקרובות. גישה חדשה זו תאפשר לקיים את התקשורת הטובה ביותר עם לקוחותינו, לפתח מנגנון יעיל לתמיכה לאחר-מסירה, ולהשיג שביעות רצון גבוהה של הלקוחות עבור כל המוצרים והשירותים שלנו.

שנת 2020 הציבה אתגרים בנושא החיבוריות ללקוחות, עקב השבתה ניכרת של תנועה אווירית ברחבי העולם. על מנת להמשיך ולשמר את מערכות היחסים שלנו עם לקוחותינו, פיתחנו תהליכים חלופיים אשר סייעו לנו להמשיך ולתת מענה ראוי לשביעות רצונם, מבלי להתפשר על בטיחותם ושלומם של עובדינו (ראו עמודים 7-6).

## פרטיות לקוחות ומחזיקי העניין

התעשייה האווירית מכבדת את זכויות הפרטיות של לקוחותיה ומחויבת להגן עליהם. התחייבות זו מעוגנת במנגנוני תשתית ממוחשבת לאבטחת מידע, בקוד האתי, בנהלי חברה וביטחון ובהדרכות עובדים, על מנת להבטיח הגנה מלאה על סודיות המידע המגיע לעובדינו במסגרת עבודתם, לרבות מידע השייך לפרט, לתאגיד, ללקוחותינו, לספקינו ולמחזיקי העניין שלנו.

## ניהול האיכות

התעשייה האווירית רואה את האיכות, הבטיחות והאמינות של מוצריה כערכים מובילים, המהווים בסיס לשביעות רצון הלקוחות ומעצימים את הצמיחה שלנו. מנהלים ועובדים כאחד מחויבים לתרבות של מצוינות עסקית, המאפשרת לנו לספק מוצרים ושירותים באיכות גבוהה תוך עמידה בדרישות וציפיות לקוחותינו, ובכל החוקים, התקנות והתקנים הרלוונטיים. אנו פועלים לשיפור מתמיד באמצעות:

- הטמעת מערכת ניהול איכות המבטיחה ציות עקבי ורציף;
- התמקדות בשביעות רצון לקוחות;
- קביעת יעדי איכות בני-מדידה, בכל המפעלים והחטיבות בחברה;
- ביצוע הדרכות ופיתוח המנהלים והעובדים שלנו, תוך טיפוח כישוריהם האישיים והעסקיים;
- קידום תהליכי דיווח, חקירה ולימוד של אירועי איכות באופן חוצה-ארגון;
- רתימת ספקינו כשותפים לעמידה ביעדי האיכות שלנו;
- השקעה בכלים ושיטות מתקדמות, התורמות לרמת האיכות, הבטיחות והאמינות של מוצרינו;
- הצטרפות למאמצים משותפים ברמת הסקטור והתעשייה כולה, כחברי אגודות מקצועיות, המובילות יוזמות לשיפור מתמיד באיכות.

כחלק ממחויבות זו, כל מפעלי הייצור של התעשייה האווירית מוסמכים לתקן AS9100 על ידי מכון התקנים הישראלי (SII). כל יתר הגופים התפעוליים האחרים של החברה הם בעלי הסמכה לתקן ISO 9001.

גם בשנת 2020 ועל אף פרוץ מגפת הקורונה, המשכנו בהתמקדות חוצת-ארגון בהפחתת עלות אי-איכות (COPO), לצד פיתוח פתרונות להמשכיות תהליכי ביקורת מרחוק (ראו עמוד 7).





103-1 | 103-2 | 103-3

MT

## מערכת ניהול סביבתי ISO 14001:2015

כל חטיבות התעשייה האווירית מוסמכות לתקן ISO 14001 מטעם מכון התקנים הישראלי (SII) (ראו עמוד 68).

## מערכת ניהול בטיחות וגהות תעסוקתית ISO 45001:2018/ OHSAS 18001:2007

SP

רוב המפעלים והחטיבות בתעשייה האווירית כבר מוסמכים לתקן ISO 45001 על ידי מכון התקנים הישראלי (SII). יתר המפעלים צפויים להשלים את ההסמכה במהלך שנת 2021 לאור עיכובים מסוימים בשל השפעות מגפת הקורונה (ראו עמודים 59-58).

# אחריות בשרשרת האספקה

SP MT

102-9 | 103-1 | 103-2 | 103-3

לתעשיית הביטחון והתעופה יש בסיס ספקים מורכב, הדורש ניהול אפקטיבי של עלויות, ביצועי איכות ועמידה במועדי אספקה. הזרימה המתמדת של חומרים, מידע וכסף מאפשרת הזדמנויות רבות לחשיבה מקיימת. היצרנים הגדולים ממלאים תפקיד קריטי בקביעת רף הציפיות ובהובלת הספקים וקבלני המשנה לנהוג באחריות, ליישם ערכים כלכליים, ולהשיג מצוינות סביבתית.

התעשייה האווירית היא שחקן ייחודי בשרשרת האספקה, מכיוון שהיא משמשת כיצרנית ראשית עבור חלק ממוצריה, וכספקית עבור יצרניות מוצרים אחרים. ללא קשר למיקומנו בשרשרת האספקה של מוצר מסוים, אנו מאמינים כי העלאת הרף מתורגמת לסטנדרטים גבוהים יותר עבור כל שותפינו העסקיים.

## הסמכת ספקים

כיצרנית ראשית, התעשייה האווירית עובדת רק עם ספקי Tier 1 המוסמכים על ידינו. ספקים אלה מחויבים להחזיק בהיתרים, רישיונות, הרשאות ואישורים תקניים, תקפים ורלוונטיים לעיסוק שלהם. נוסף על כך, התעשייה האווירית בוחנת את יציבותם הכלכלית לפני ההתקשרות וממשיכה לעקוב אחר הביצועים הכספיים שלהם לאורך כל הקשר העסקי. ב-2020, כחלק מתכנית החומש האסטרטגית לקיימות של החברה, המשכנו להרחיב את הדרישות בנושאי קיימות מול ספקינו (ראו עמודים 18 ו-41).

הן תהליך הסמכת הספק והן נהלי הבטחת האיכות הינם מתמשכים ונתמכים על ידי מנהל האיכות של החברה. אלה כוללים בין היתר:

- מערכת מרכזית לניהול אבטחת איכות ספקים, שנועדה להבטיח כי איכות המוצרים המסופקים עומדת בדרישות התעשייה האווירית, וכוללת יישום של כל בקשת מעקב. מטרתנו היא שכל הספקים שלנו יאמצו את אותם סטנדרטים והתחייבויות שקבעה התעשייה האווירית עצמה כספקית ליצרנים ראשיים אחרים.
- פורטל ספקים מקוון, המכיל את כל הנתונים והמידע המעודכנים הנדרשים על ידי ספקים בהתקשרות עם התעשייה האווירית. באמצעות פורטל זה מדווחים הספקים על כל שימוש בקבלני משנה, וכך מאפשרים רמות גבוהות יותר של שקיפות ובקרה של שרשרת האספקה.
- שמירה על עדכניותו של בסיס האספקה הישראלי שלנו, באמצעות יוזמות שונות ביחס לשינויי דרישות, לוחות זמנים למסירה של ספקים, חשבונאות וחיוב באמצעות מקורות אלקטרוניים.

קישור לאתר הספקים
https://www.iai.co.il/suppliers





102-9 | 103-1 | 103-2 | 103-3

SP MT

## תהליכים מקיימים בשרשרת האספקה

**מטרות האו"ם: 8.1 | 8.2**

ארגון הרכש והלוגיסטיקה של התעשייה האווירית מנהל תהליכים ומנגנונים מובנים המבטיחים ששיקולי קיימות מנחים את קבלת ההחלטות דרך קבע. בשנת 2020 הוביל ארגון הרכש והלוגיסטיקה תהליכי עומק שמטרתם להביא למצוינות, יישום תפיסת האג'יליות והידוק שיתוף הפעולה והשקיפות בין המטה והחטיבות. בכלל זה:

- הכשרת עובדי הרכש כוללת התייחסות לקוד האתי, לתרבות ארגונית וכן תקשורת בינאישית, בדגש מיוחד על אינטראקציות עם ספקים מקומיים ובינלאומיים, לפיתוח הדדי של מוצרים איכותיים ולשמירת שותפויות ארוכות טווח, הוגנות ומכבדות. במהלך 2020 בוצע טיוב של עיסוקי הליבה, התאמת הכשרות מקצועיות, וחיבור לשטח באמצעות שולחנות עגולים וסקרי שביעות רצון.
- בסוף שנת 2018 החלו חלק מהמפעלים להסתמך על מרכז לוגיסטי מרכזי, אשר מקדם את מוכנות החברה להיבטי industry 4.0, מפחית שטחי אחסון ומלאי עודף ומאפשר עקיבות ומיכון של תהליכים ידניים. המשך העברת פעילות זו עבור כלל המפעלים צפויה גם ב-2021.
- תמיכה בספקים מקומיים ("רכש כחול-לבן"), בעסקים קטנים ובספקים מאזורי פריפריה מנוהלת אסטרטגית בחברה, לטובת הגדלת יכולותיהם וחלקם בענף התעופה וההגנה הבינלאומי.
- קביעת יעדי חיסכון שנתיים, ערכי מלאי ויעדי תפוצה עבור חומרי גלם, שירותים ורכש משאבים באמצעות מערכת מסדי נתונים, וחסימת האפשרות לרכש פריטים המסומנים כמיותרים.
- ב-2020 החלה החברה להטמיע שימוש בשאלון סביבתי לספקים האסטרטגיים המנוהלים במפעלי הייצור. במסגרת השאלון הוערכו ביצועי הספקים בהיבטי ציות לחקיקה סביבתית, מוכנות לחירום, מערכות ניהול סביבתיות, יעדים ומדדים וכו'.

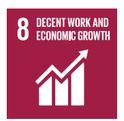
אנו ממשיכים להרחיב את התהליכים המקיימים בשרשרת האספקה במסגרת יישום תוכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023.

# השפעה כלכלית עקיפה
# והשפעה על מדינת ישראל

204-1 | 203-2 | 203-3 | 103-2 | 103-1 | 102-9 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

SP MT

**מטרות האו"ם: 8.1 | 8.2**




## רכש כחול-לבן

כחברה ממשלתית, התעשייה האווירית תורמת לפיתוח כלכלת ישראל, ובפרט מייחדת תשומת לב לרכש מקומי (רכש "כחול-לבן"). מרבית הספקים שלנו מעבר לים מועסקים על בסיס כלכלי, ו/או מומחיות ודרישה של לקוחותינו, או על פי תנאי סחר גומלין (קיזוז התחייבויות). באמצעות אותן מערכות יחסים מחייבת התעשייה האווירית את ספקיה הזרים להרחיב את הרכש ממקורות ישראליים, דרישה המכוסה בתקנות חובת המכרזים - 2007, וזאת בשותפות מלאה עם הרשות לשיתוף פעולה תעשייתי והשקעות זרות במשרד הכלכלה והתעשייה.

עם פרוץ מגפת הקורונה, הופעלו תהליכי החירום של החברה, שנועדו לשמור על רציפותה התפקודית (ראו עמוד 35). בין היתר, פנתה החברה לרשויות על מנת להשיג אישור מפעל חיוני לכ-140 מהספקים שלנו. מתן אישור זה איפשר לספקים להמשיך ולהפעיל את העסק גם במהלך הסגרים שהוטלו על המשק הישראלי.





# טבלת ריכוז ביצועים

204-1 | 201-4 | 201-1 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

| נתון | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|
| **ביצועים כלכליים** | | | |
| נטו מכירות (מיליון $) | 3,682 | 4,108 | **4,184** |
| הכנסות מס (מיליון $) | 0 | 0 | **0** |
| סה"כ הערך הכלכלי שנוצר (הכנסה) (מיליון $) | 3,682 | 4,108 | **4,184** |
| עלויות תפעול (כולל משכורות והטבות) (מיליון $) | 3,670 | 3,987 | **3,989** |
| הוצאות כלכליות (מיליון $) | 49 | 12 | **21** |
| הוצאות מס (מיליון $) | 15 | 23 | **46** |
| דיבידנדים (מיליון $) | 0 | 10 | **0** |
| סה"כ הערך הכלכלי שחולק (מיליון $) | 3,734 | 4,032 | **4,056** |
| סה"כ הערך הכלכלי[1] (מיליון $) | -52 | 76 | **128** |
| הרווח הנקי (מיליון $) | -44 | 90 | **133** |
| תמיכה ממשלתית: מענק מו"פ של המדען הראשי במשרד הכלכלה (מיליון $) | 6 | 10 | **7** |
| **השפעה כלכלית עקיפה והשפעה על מדינת ישראל** | | | |
| רכש מקומי: הוצאות רכש (מיליארד $) | 1.6 | 1.9 | **1.6** |
| % רכש מקומי | 56 | 55 | **51** |

[1] מחושב כסה"כ הערך שנוצר פחות הערך שחולק.

פתיחה | אסטרטגיה | יושרה ואתיקה | יצירת ערך | חדשנות | העסקה וקהילה | איכות הסביבה | אינדקס התוכן GRI

# חדשנות

אנו משקיעים משאבים רבים במחקר ופיתוח של טכנולוגיות מתקדמות וצופות-עתיד, המובילים לפתרונות בקדמת הטכנולוגיה הן בשוק הצבאי והן בשוק האזרחי.

# חדשנות טכנולוגית

103-3 | 103-2 | 103-1

MT

**מטרות האו"ם: 9.5**

החדשנות הטכנולוגית היא בסיס תרבותה של התעשייה האווירית, המניעה את הצלחתה. ארגון טכנולוגיות, חדשנות ומו"פ (CTO) של התעשייה האווירית והיחידות העסקיות ברחבי החברה, מובילים את מאמצי המחקר והפיתוח, התומכים בחזית האסטרטגית של התעשייה האווירית. בחברה המונחית על ידי עקרונות הקידמה והיצירתיות, הארגון תומך ומוביל מערך של יוזמות המקדמות ומעודדות חדשנות, הן בתוך החברה והן מחוצה לה, ויוצר שינוי משמעותי המונחה על ידי ערך מוסף של חדשנות, לתעשייה האווירית ולשותפינו העסקיים.

התעשייה האווירית מצוידת בתוכניות המחקר והפיתוח המתקדמות ביותר, מעבדות חומרים ו-VR, מנהרות רוח, ומתקנים לניסויי קרקע וניסויי טיסה. יכולות מוכחות אלה מאפשרות התקדמות משמעותית מרמת בשלות טכנולוגית נמוכה לגבוהה (TRL).

עם פרוץ מגפת הקורונה, לצד המשך השקעה בפיתוח ושיכלול מוצרי הליבה שלנו, יצרה התעשייה האווירית ציר טכנולוגי מהיר למענה לאתגר הרפואי-חברתי מהגדולים בהיסטוריה האנושית המודרנית. תוך ניצול הידע ומנגנוני החדשנות, התגובה המהירה והחשיבה היצירתית שנטועים ב-DNA שלנו, נוצרו קווים עסקיים חדשים עם שותפים בעולמות הרפואה והבריאות (ראו עמודים 6-7). על חידושים אלו זכתה התעשייה האווירית בתחרות חברות ההזנק היוקרתית של קרן פרס בראשית בסוף 2020. הפרס נתרם לעמותת "חינוך לפסגות", לצד סדרת הרצאות לנוער בנושאי תעופה, מדע וחלל על ידי עובדי החברה.

החדשנות בתעשייה האווירית מוטמעת בשתי גישות משלימות - חדשנות אורגנית וחדשנות פתוחה.

## חדשנות אורגנית

בתעשייה האווירית מתנהלת קהילת חדשנות יזמית, פעילה ותוססת. כל אחד ואחת מעובדי החברה מוזמנים להעלות רעיונות באמצעות מערכת להצעות חדשנות או כמיזם במרכז החדשנות.

## מערכת החדשנות

במהלך 2020 הושקה מערכת החדשנות ככלי פתוח לכל העובדות והעובדים בחברה, במטרה לעודד העלאת רעיונות חדשניים וקידומם. רעיונות המועלים למערכת נסקרים על ידי צוותי החדשנות החטיבתיים בליווי מומחי תוכן חיצוניים. רעיונות שניתן לקדם מוצגים בפני ועדת החדשנות במטרה לאשר תקציב פיתוח והשתלבות כמוצר בחברה.

## חדשנות פתוחה

החטיבות העסקיות של החברה, ביחד עם מטה החברה מעורבים מאוד בפעילות חברות הזנק, ואנו ממשיכים לתמוך, לפתח ולטפח תעשייה מקומית ובינלאומית, על מנת לשמור על מעמדנו כספקי פתרונות בחד החנית של הטכנולוגיה.

בישראל, התעשייה האווירית לוקחת חלק פעיל במאיץ ההפעלה iHLS ובפלטפורמת החדשנות העולמית, SOSA. שיתופי הפעולה הבינלאומיים של התעשייה האווירית הם נרחבים, שכן התעשייה האווירית היא שותפה תאגידית במאיץ הבינלאומי Starburst - היחיד בעולם המתמחה בתחום התעופה, החלל והביטחון באירופה. כמו כן, התעשייה האווירית בארה"ב חברה במאגד החלל ה-TechStars יחד עם חיל האוויר האמריקני, נאס"א, חברת לוקהיד-מרטין, Arrow Electronics ו- SAIC.

## מרכז החדשנות הבינלאומי של התעשייה האווירית

מרכז החדשנות של החברה הוקם בלב האקו-סיסטם לחברות ההזנק של ישראל, בניהול מאיץ Starburst הבינלאומי, המתמחה בתחום התעופה והחלל. המרכז פועל כמאיץ שמטרתו לזרז פיתוח מיזמים מבוססי טכנולוגיות מתקדמות, תוך שימוש במתודולוגיות חדשנות פתוחות לעידוד גיוון טכנולוגי ויזמות-פנים, ולצד שיתוף פעולה עם שותפים פוטנציאליים. במהלך 2020 התקיימו שני מחזורים במתכונת של חדשנות פנים-ארגונית, שבהם נטלו חלק עובדי החברה אשר הגישו הצעות חדשניות לפיתוח מואץ של יוזמות טכנולוגיות מתקדמות בשלב טרום-ראשוני. כמו כן התקיים מחזור שלישי של חדשנות פתוחה, בו נעשה ניסיון ראשון בעולם לשיתוף פעולה של צוותים היברידיים של התעשייה האווירית בשיתוף חברות הזנק. המשתתפים לקחו חלק בתכנית העשרה הכוללת שיטות פיתוח מואצות, גיבוש וניהול צוותים, יכולת עמידה בפני קהל ויצירת שיתופי פעולה. מחזורי הפיתוח נתמכו על ידי תשתית המאיץ ועל ידי מנטורים מומחים מקצועיים מתוך התעשייה האווירית ומחוצה לה. באופן כזה מתקבל מודל עבודה של חברת הזנק המוכיח יכולת בתוך שבועות, ונשען על היכולות של התעשייה האווירית כחברה גדולה ומבוססת.

קישור לאתר החדשנות
https://www.iai.co.il/innovation

## ניהול ידע תאגידי

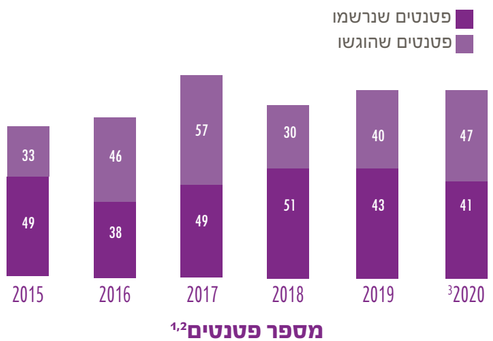
חברות טכנולוגיה מתחרות על פיתוח, עיצוב וייצור מוצרים בדרגות תחכום ומורכבות גבוהה, ובעלויות משתלמות. על מנת לממש יכולות אלו ולשמור על יתרון תחרותי, נדרשת החברה לנהל ולמצות את הידע המצטבר בה באופן חוצה-חברה ושיטתי. לאחר עשורים של פעילות, מחזיקה התעשייה האווירית בידע הנדסי וטכנולוגי נרחב, מורכב ומפורט, המנוהל רוחבית ואסטרטגית על ידי מנהלת הידע של החברה, בארגון טכנולוגיות, חדשנות ומו"פ, תוך שימוש בכלים ומתודולוגיות חדשניים בתחום ובתמיכה של טכנולוגיות מתקדמות. באופן כזה אנו מבטיחים כי הידע, שהוא נכס אסטרטגי מהותי לחברה, יישמר, ימוצה, יונגש וימשיך להוות אבן בניין לקידום הפעילויות העסקיות וההון האנושי.

## פטנטים

### בקרת מהימנות מוגבלת בהיקפה

פטנטים נחשבים לנכס חשוב ומדד לחדשנות. השקעה של חברה בתהליכי מחקר ופיתוח היא יקרה ובת-סיכון, מול הערך הכלכלי המניב של ההמצאות. על ידי הגנה על הרעיונות החדשניים בעזרת רישום פטנטים, אנחנו מאפשרים חופש פעולה לעסוק בטכנולוגיה המפותחת והמוגנת, מעודדים חדשנות ודרכי פעולה יצירתיות ותומכים בקידום והרחבה של בסיס הידע ההנדסי והקניין הרוחני. התעשייה האווירית מנהלת תהליך סדור ואסטרטגי להגשה ורישום של פטנטים, בארץ ובחו"ל. נוהל חוצה-חברה מגדיר את אופן רישום המצאות ופטנטים. בנוסף, החברה מתגמלת את ממציאיה בגין הגשה ורישום פטנטים.

שנת 2020 הביאה לחדשנות טכנולוגית בעולמות הרפואה והבריאות, שבאו לידי ביטוי גם בהגשות הפטנטים שלנו. כשני פטנטים הוגשו ב-2020 בתחומים אלו.




**מספר פטנטים[1,2]**

[1] המידע מתבסס על הדו"ח השנתי לשנת 2019 של רשם הפטנטים הישראלי, העדכני ביותר בנמצא עד מרץ 2021.

[2] הגרף מייצג את מספר הפטנטים שהגישה החברה לרשם הפטנטים בישראל, ואת מספר הפטנטים שהתקבלו על ידי רשם הפטנטים, בשנה הנקובה.

[3] המידע לשנה זו מבוסס על איסוף פנימי בלבד.

# מחקר ופיתוח סביבתי

201-2

**מטרות האו"ם: 9.4 | 12.2 | 13.1**

## פיתוח ועיצוב מקיים במוצרי תעופה והגנה

מתודולוגיית פיתוח ועיצוב מקיים תומכת בהיבטי פיתוח וייצור לאורך מחזור החיים השלם של המוצר או השירות, ומשלבת ניהול סיכונים והזדמנויות סביבתיות כבר בשלבים המוקדמים של הגדרת הפרויקט. אימוץ עקרונות פיתוח מקיים מאפשר גמישות רבה יותר של המוצרים מול רגולציה סביבתית מתפתחת ולהפחית סיכונים באופן שיטתי, התורמים להפחתת עלויות.

הרחבת תכנית ה-design for sustainability שלנו היא חלק מתכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023, על מנת לאפשר אינטגרציה מלאה עם שיטות העבודה ההנדסיות של הארגון. בשנת 2020 הרחבנו את הפעילויות הפנימיות לצד שיתופי פעולה חיצוניים בפיתוח תחליפים ידידותיים לסביבה במוצרים, והנחנו את היסודות לשיתופי פעולה נוספים בתחומי כלכלה מעגלית (ראו עמוד 68).

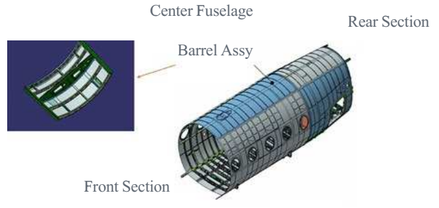
### Clean sky 2

בשנים האחרונות, התעשייה האווירית הינה שותפה משמעותית בפרויקט Clean sky 2 במסגרת מו"פ אירופה Horizon 2020 (חברה-שותפה בקבוצת Eco-design ומובילה של קבוצת Opticom וקבוצת ecoTECH), ובפרויקטים נוספים של SESAR (בקבוצות AIRPASS AW-DRONES ו-SAFESRONE).

Clean sky הינו מיזם משותף של האיחוד האירופי ותעשיית התעופה האירופית, כחלק מתכנית מו"פ אירופה למחקר וחדשנות. הפרויקט נחשב לתכנית המו"פ השאפתנית ביותר בתחומי התעופה באירופה, ומטרתה לפתח טכנולוגיות ישימות אשר יפחיתו את פליטות גזי החממה ורמות הרעש בכלי הטיס הקיימים היום.

התעשייה האווירית נטלה תפקיד מפתח בשלב הראשון של הפרויקט Clean sky 1 כחברה-שותפה בפלטפורמת Eco-design. התעשייה האווירית עסקה בבחירה, פיתוח והדגמה של טכנולוגיות וחומרים בעלי פוטנציאל הפחתה של משקל המטוס (10-20%), עלויות, צריכות האנרגיה, פליטות של תחמוצות NOx לאוויר, הפחתת חומרים מסוכנים ומחזור. ההשפעות הסביבתיות הוערכו באמצעות כלים לניתוח מחזור חיי מוצר (LCA).

כיום מובילה התעשייה האווירית את מאגד ecoTech למבני תעופה ידידותיים לסביבה תחת פרויקט Clean sky 2 לצד שותפות מגרמניה, ספרד, יוון והולנד. המאגד מקדם פיתוח מערך חדש של טכנולוגיות (חומרים, תהליכי ייצור, שיטות ייצור, תפעול היבטי מיחזור ועוד) כדי להפחית את טביעת הרגל הסביבתית של תהליכי ייצור כלי טיס מנקודת מבט סביבתית, ובאמצעות כלים לניתוח מחזור חיי מוצר. בשלביו האחרונים של הפרויקט, מתוכנן שימוש מעשי בטכנולוגיות שיפותחו בארבעה מדגימים (תרמופלסטיקה, מתכת, ביו-חומרים ופלסטיק תרמוסטי), כדי לאשרר את יעילותם. התוצאות הצפויות מפרויקט ecoTech הן מעל 50% הפחתה בשפכים תעשייתיים; פסולת ייצור; פליטות גזי חממה.




מדגים מפרויקט ecoTech

## מוצרים ירוקים

מל"ט ההרון של התעשייה האווירית מחזיק בתו ירוק מטעם מכון התקנים הישראלי (SII), ומהווה דוגמה למימוש מתודולוגיית פיתוח ועיצוב מקיים בחברה. תהליכי התכן, הייצור והשימוש של המלט מתבססים על שיקולים שמטרתם לצמצם את טביעת הרגל הסביבתית של מוצר זה. למשל:

- **דלקים:** שימוש בדלק נטול עופרת; אפשרות לשימוש מחדש בדלק לאחר ריקון; ביצוע בדיקות של מערכת הדלק על בסיס תחליף דלק.
- **צבעים:** שימוש בצבע נטול כרומטים ובמדללים ידידותיים לסביבה.
- **תחזוקה וגריטה:** מתן הנחיות למשתמשים לטובת הארכת חיי הפריטים במוצר, ולמיחזור בסוף החיים.
- **קרון הפעלה:** תכנון ויישום צריכות אנרגיה נמוכות.

# העסקה וקהילה

הצלחתנו תלויה בראש ובראשונה באנשינו. התעשייה האווירית שמה לעצמה כיעד לשמור ולקדם שוויון הזדמנויות, וסביבת עבודה מכילה, מעצימה ומגוונת. בכל יום אנו יוצרים ערך עסקי ללקוחות ולשותפים שלנו מתוך תחושת שליחות, גאווה, מקצועיות ורצון להגיע הכי גבוה שאפשר.

הנושאים החברתיים המהותיים שזוהו ביחס לפעילותינו הם: ניהול ההון האנושי, בטיחות, בריאות וגהות תעסוקתית, גיוון, הכלה והזדמנות שווה, גיוס עובדים ושימור טאלנטים, ואימפקט חברתי.

פתיחה | אסטרטגיה | יושרה ואתיקה | יצירת ערך | חדשנות | העסקה וקהילה | איכות הסביבה | אינדקס התוכן GRI

# ניהול ההון האנושי

103-3 | 103-2 | 103-1

SP MT

**מטרות האו"ם: 8.5**

## התעשייה האווירית לישראל: מעסיק איכותי ומועדף

התעשייה האווירית הייתה המעסיק הממשלתי הגדול בישראל גם בשנת 2020. אנו גאים בצוות העובדים והעובדות יוצא-הדופן של החברה, אשר יוצרים ערך עסקי מתוך תחושת גאווה, שליחות, מקצועיות והתלהבות. אנו חדורים בתחושת "הכל אפשרי", שהיא הבסיס לכל מערכות היחסים שלנו - לקוחות, עובדים וגמלאים, ספקים, קבלנים, הסביבה והקהילות שבתוכן אנו פועלים. התעשייה האווירית פועלת בהתאם לדיני העבודה בישראל, מכבדת את זכויות האדם של עובדיה, ומטמיעה נהלים ותהליכים חוצי-חברה לניהול מצוינות ההון האנושי שלנו.

האחריות לניהול מערך ההון האנושי וביצוע התכניות האסטרטגיות בכל היבטי ההעסקה היא בידי סמנכ"ל ההון האנושי של התעשייה האווירית, אשר מדווח ישירות למנכ"ל החברה, וחבר בוועדת ההנהלה הבכירה לקיימות. הדירקטוריון עוקב באופן תדיר אחר התקדמות נושאים אלו כחלק מסדר היום.

בשנת 2020 דורגה התע"א במקום השני במדד BDIcode ל"מקומות העבודה שהכי כדאי לעבוד בהם", דירוג המשקף את ההשקעה המתמשכת ביצירת סביבת עבודה תומכת ומכילה, המעודדת פיתוח אישי ומקצועי לצד רווחה וחדשנות - מהעמדת מתקנים מגוונים לרווחת העובדים כגון הסעדה, היסעים, חדר כושר ובתי כנסת, דרך מרפאות תעסוקתיות הפועלות 24/7, ליווי צוותים מקצועיים של עובדים סוציאליים ועד תהליכי הכשרות מתקדמים ותכנית תקשורת פנים-ארגונית.

אנו מתמקדים אסטרטגית בקידום נשים בכל דרגי הארגון, על ידי קביעת יעדים ספציפיים לקליטה של נשים במקצועות טכנולוגיים ולקידומן לתפקידי ניהול בכירים. יתר על כן, אנו מבקשים ליצור מקום עבודה מגוון ומכיל על ידי קביעת יעדים לקליטת אוכלוסיות מגוונות: הקהילה החרדית, העדה הדרוזית, יוצאי אתיופיה ועובדים עם מוגבלות (ראו עמוד 18).

אנו משקיעים בתכניות הכשרה ופיתוח אישי נרחבות, מלגות, ניוד תפקידים, קהילות חדשנות, פעילות רווחה כללית, ופרישה חלקה באמצעות תהליכים מותאמים.

על מנת להבטיח כי אנו מייצרים סביבת עבודה מעצימה, מתגמלת וצופת-עתיד, אנו מקיימים מנגנונים שונים של שיח ומעורבות עובדים ומנהלים, ומדווחים בשקיפות על התקדמותנו באמצעות:

- סקר אקלים ארגוני שנתי וסקרי שביעות רצון.
- פלטפורמת "מדברים פתוח", המאפשרת פנייה ושיח ישיר מול ההנהלה הבכירה, ושולחנות עגולים מול מובילי תוכן בחברה וחברי הנהלה בדיסציפלינות השונות.
- דיווחים שבועיים וייעודיים בפלטפורמת התקשורת הפנים-ארגונית וביישומון WeAreIAI.
- דיווחים שנתיים של החברה למחזיקי העניין: מדד BDI, מדד מעלה בבורסה לניירות ערך, דו"ח הקיימות.

במהלך 2020 נכנס לחיינו המושג "ריחוק חברתי". הנחיה מחויבת המציאות, על מנת לשמור ולהגן על בריאות העובדים ורווחתם. בימים של ריחוק חברתי וסגרים, הצלחנו לגבש במהירות חלופות לאופן בו אנו מקיימים, מתחזקים ומחזקים את הקשר הבינאישי בתוך צוותי העבודה, היחידות וסגלי ההנהלה. אנו גאים על האופן שבו צוותי מערך ההון האנושי בכל יחידות החברה נרתמו כדי לאמץ חלופות אלו, וממשיכים לבחון אימוץ ארוך-טווח של חלק מהאסטרטגיות הללו, אשר הוכיחו את יעילותן וחשיבותן בשנה זו (ראו עמודים 7-6).





103-3 | 103-2 | 103-1

SP MT

במהלך 2020 המשכנו להשקיע בתהליכי מצוינות של ניהול ההון האנושי, ובכלל זה הקמת מרכז גיוס וקריירה חדש, הקמת מרכז שכר, הרחבת מנגנון הערכת הביצועים וגיבוש תפיסת המנהיגות של החברה.

אנו גאים בהישגינו, בחוסן של אנשינו גם בעתות משבר, ובהתגייסות טובי המוחות שלנו לפיתוח מענים לצרכיה הלאומיים של ישראל.

לצד כל אלה המשכנו למקד השנה את המעורבות הקהילתית שלנו כחלק מהותי מאסטרטגיית האחריות החברתית שלנו. מחויבותנו לחברה הישראלית, באמצעות מוצרינו ואנשינו, היא הבסיס הבלתי מעורער של ערכנו כארגון.

## מנהיגות ומצוינות ניהולית

במהלך 2020 הובלנו תהליך ארגוני לגיבוש תפיסת המנהיגות של התעשייה האווירית. יחד עם חברי ההנהלה הבכירה ועשרות מנהלות ומנהלים בדרגות השונות יצרנו את מודל המנהיגות של התעשייה האווירית, אשר משקף ומבטא את ההתנהגויות והכישורים הניהוליים והמנהיגותיים הנדרשים ממנהלי החברה, על מנת להמשיך להנהיג את הארגון להצלחה עסקית ולהבטיח את מחוברות ושימור העובדים.

מודל המנהיגות מוטמע בימים אלו במגוון ערוצים (הכשרות ניהוליות, כלי אבחון ומיון למשרות ניהוליות, הערכת ביצועים ועוד) על מנת לחזק את התרבות והמיומנויות הארגוניות ולהבטיח מצוינות ניהולית בכל דרגי הניהול בחברה בהווה ובעתיד.

# קריירה בתעשייה האווירית

**401-1 | 201-3 | 103-3 | 103-2 | 103-1 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה**

SP MT

**מטרות האו"ם: 8.5 | 5.1**

היותה של התעשייה האווירית מעסיק אטרקטיבי באה לידי ביטוי בכמות הפונים הפוטנציאליים למשרות שאנו מפרסמים, בדירוגי העסקה כגון BDIcode, ובבחירתם של רוב העובדים שלנו להמשיך ולצמוח איתנו לאורך שנות קריירה ארוכות.

## מרכז הגיוס החדש

במהלך 2020 השיקה התעשייה האווירית לישראל את מרכז הגיוס החדש של החברה, במטרה לייצר חווית גיוס מזמינה וטובה משלב המועמדות ועד לקליטה בתפקיד, תוך קיצור משמעותי של משך תהליך הגיוס. המרכז מחבר את כל תהליכי השטח, מאפשר לזהות ולבטל כפילויות, לשפר את הזמינות מול המועמדים והמועמדות הפוטנציאליים ואת כמות ואיכות קורות החיים המועברים לחברה ומשלב גם אמצעי גיוס דיגיטליים המשמרים דיאלוג אנושי. צוותי המרכז מקיימים אירועי גיוס בשיתוף אוניברסיטאות ומכללות, ואירועי גיוס ספציפיים ושיתופי פעולה ייחודיים לאוכלוסיות ייצוג הולם, במטרה לקדם גיוס עובדים איכותיים מאוכלוסיות מגוונות.

בשנת 2020 זכה צוות מרכז הגיוס במקום השני בתחרות המצוינות של משאבי אנוש בישראל, בקטגוריית "תהליכי שינוי חוצי-ארגון".

## ניוד פנים ארגוני ושימור טאלנטים

החל משנת 2020, מרכז הגיוס תומך גם בתהליכי הניוד ופיתוח הקריירה בחברה במטרה לאפשר לעובדים ולעובדות תשתית איתנה להצלחה בארגון לאור המגוון הרחב של משרות ותפקידים מקצועיים הקיימים בחברה. שפע הזדמנויות זה מאפשר לעובדים למלא תפקידים שונים כחלק ממסלול קריירה גמיש, ועל ידי כך להתקדם, ללמוד ולהרחיב את תחומי העיסוק והמומחיות. נהלי הניוד מקדמים שקיפות בתהליך, כך שהעובדים המבקשים לשנות תפקידים נדרשים ליידע את מנהליהם הישירים. באופן כזה מתאפשר לעובדים לשקף את שאיפותיהם ולהגדיל את מעורבות מנהליהם ותמיכתם בנתיב הפיתוח האישי.

## פרישה מהתעשייה האווירית

התעשייה האווירית מציעה לגמלאים תוכנית נרחבת לפרישה מוקדמת ופרישה מטעמי גיל, שמטרתה להבטיח מעבר חלק לשלב החדש בחייהם, ובכלל זה: סדנה לגמלאים ובני/ות זוגם, שבמסגרתה מועברות הרצאות על השפעת הפרישה על חיי המשפחה. נציגי ההנהלה הבכירה מצטרפים לחלק מהמפגשים לטובת שאלות ותשובות. בנוסף, קיים בתעשייה האווירית מועדון גמלאים הפתוח לכל העובדים הנמצאים בגמלאות, ומספק הדרכה ספציפית וליווי בנושאים רלוונטיים לצד פעילויות חברתיות כגון סיורים, נסיעות מאורגנות וקורסים. עלון גמלאים המופץ תקופתית מיידע את הגמלאים בכל החדשות והעדכונים האחרונים של החברה. עדכונים אלה זמינים גם דרך האפליקציה לנייד של התעשייה האווירית.

גם במהלך שנת 2020 המשכנו לקיים את סדנאות הפרישה בקבוצות קטנות, ואף באמצעים דיגיטליים. בתוכנית זו השתתפו 99% מעובדינו הפורשים לאורך השנה.

קישור לאתר קריירה בתעשייה האווירית לישראל
https://www.iai.co.il/heb/jobs

קישור למדיניות הגיוון התעסוקתי
https://www.iai.co.il/heb/ jobs/workplace-diversity





# גיוון, הכלה והזדמנות שווה

**405-1 | 103-3 | 103-2 | 103-1 | 102-8 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה**

SP MT

**מטרות האו"ם: 8.5 | 5.1**

עובדי ועובדות התעשייה האווירית הם העוצמה האנושית אשר מניעה את גלגלי העשייה של החברה. אנו דוגלים בהענקת כבוד ושוויון ללא אפליה ופועלים לגיוון תעסוקתי והענקת הזדמנות שווה לכולם, על מנת שכל עובדינו יוכלו לממש את הפוטנציאל שלהם. היחס השוויוני הינו ערך בסיסי ולאורו ממשיכה החברה לקדם הזדמנות שווה בתעסוקה, ושואפת להגדיל את אחוז המועסקים של אוכלוסיות מגוונות בסביבת העבודה שלנו, ובכלל זה יוצאי אתיופיה, העדה הדרוזית, הקהילה החרדית ואנשים עם מוגבלות. בנוסף, לתעשייה האווירית אין מגבלה גילית להעסקה, ואנו קולטים לשורותינו תדיר עובדים מעל גיל 45, כדוגמת פורשי צה"ל. מעבר לכך, ומתוך שאיפה כדי לייצר מציאות טובה יותר, שוויוניות והוגנת בחברה הישראלית עוד בטרם נקלטים העובדים בתעשייה האווירית, אנו מובילים ומשתתפים במגוון פרויקטים חברתיים בהתאם למדיניות הגיוון של החברה (ראו עמודים 61-60).

כחלק מתהליך הקמת מרכז הגיוס החדש, והטמעת התכניות האסטרטגיות בנושא ניהול ההון האנושי בארגון, בוצע ב-2020 תהליך טיוב נתונים של ההון האנושי בכלל ובהיבטי גיוון תעסוקתי ומגדרי בפרט, כפי שהם מדווחים בדו"חות הקיימות השנתיים. מהלך זה מאפשר לדייק את היעדים והמדדים בהם משתמשת החברה לניטור ההתקדמות הרלוונטית ביותר לתחומי הליבה והעשייה שלנו. הפעולות מתבצעות במטרה למקד את הדיווחים אודות הביצועים המוצגים בנושאים בהם יש לחברה יכולת לייצר את האימפקט המירבי.

## נשים בתעשייה האווירית

התעשייה האווירית מבקשת לשנות את תמהיל המנהלים המסורתי המאפיין חברות ביטחון ותעופה וחברות טכנולוגיה ברחבי העולם, על ידי הגדלה מתמדת של מספר הנשים בתפקידי ההנהלה הבכירה. לשם כך נדרשת השקעה ארוכת-טווח בהכשרה וקידום נשים מתפקידי ניהול ראשוניים ועידוד נשים להתקדם תוך שימת לב לאיזון בית-עבודה.

אחוז הנשים בתעשייה האווירית עמד ב-2020 על 23% ואחוז הנשים בהנהלה (מדרגת ראש מינהל ומעלה) עמד על 18%. בנוסף, במהלך השנה האחרונה עלה מספר המהנדסות בחברה ב-5.5%. סקר שנערך על קמפיין רשת חברתית של מרכז הגיוס של התעשייה האווירית מצא כי כמות הנשים שהגיבו למודעות הגיוס שלנו עלה מ-12% ל-29% כאשר המודעות נכתבו בלשון נקבה.

גם תוך כדי מגפת הקורונה, המשכנו לבצע פעילויות רבות התומכות בתכנית האסטרטגית לקידומן של נשים לתפקידים במקצועות הליבה הטכנולוגיים ולתפקידי הנהלה בחברה. לדוגמה:

- קמפיינים תקשורתיים ייעודיים לנשים בתהליכי גיוס.
- שיתוף פעולה בנושא גיוס ומשרות עם עמותה לקידום נשים.
- פרסום משרות לבוגרות פרויקט "מהנדסות העתיד" (ראו עמוד 60).
- סדנת כתיבה שוויונית וניטרלית מגדרית לכותבי תוכן, מנהלות ומנהלים ממגוון דיסציפלינות בחברה.

## קידום אוכלוסיות מגוונות

על אף ההכשרות התומכות את תכניות הגיוון שלנו הושפעו בשל פרוץ המגפה, המשכנו להשקיע מאמצים רבים כדי להגדיל את שיעורי הגיוס שלנו מקרב העדה הדרוזית, אנשים עם מוגבלות, יוצאי אתיופיה והקהילה החרדית. מאמצים אלו כללו, בין היתר:

- פרסום מדיניות חברה בנושא גיוון תעסוקתי וכינון ועדת היגוי חוצת-ארגון עם נציגים מכל החטיבות העסקיות ואוכלוסיות הגיוון.
- הפעלת שירות הסעות ייעודי, התומך בהעסקתם של עובדים מהעדה הדרוזית, הגרים ברובם באזורים הצפוניים של ישראל.
- השתתפות בירידי גיוס ייעודים לאוכלוסיות מגוונות.
- פתיחת שני קורסים ייעודיים לשילוב דרוזים בייצור תעופתי.
- קמפיין "בואו לצמוח איתנו" בעמוד הקריירה וברשתות החברתיות, עם סיפורי שילוב של עובדים מאוכלוסיות מגוונות.
- הרחבת שיתופי פעולה בנושא עם מוסדות, עמותות ומשרדים רב מגזריים (ראו עמוד 61).

# סביבת עבודה מעצימה

404-2 | 404-1 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה



403-5 | 201-3 | 102-41 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

**מטרות האו"ם: 4.4 | 8.2 | 8.5**

## פיתוח קריירה ומוכנות לעולם התעסוקה העתידי

עבודתנו מעניקה לנו הזדמנות לבטא את עצמנו ואת יכולותינו, ולממש משמעות וערך דרך העשייה וההשתייכות הארגונית. שינויים טכנולוגיים וחברתיים מהירים מגדירים מחדש את התפקידים, את אורך הקריירה ואת מכלול מנגנוני ההשכלה והדרכים בהן ניתן לרכוש מקצוע.

עידן חדש זה של עולם התעסוקה מחייב חברות לעצב מחדש את תהליכי הגיוס, הפיתוח והשימור של העובדים והעובדות, ולזהות לעומק את הכישרונות והמיומנויות שלהם. בנוסף, דגש מיוחד נדרש עבור אוכלוסיות שעבורן קיימים מגוון חסמים סוציו-אקונומיים ואחרים, בדרכם לתעסוקה יציבה.

## הכשרות, הדרכות והסמכות

התעשייה האווירית משקיעה רבות בהכשרת עובדיה ומנהליה. מערך הלמידה הארגונית שלנו הינו אחד ממרכזי ההכשרה המובילים בארץ, ואחראי, בין היתר, על פיתוח וניהול הכשרות טכנולוגיות מתקדמות, הכשרות ניהוליות והסמכות רגולטוריות, ניהול והנגשה של פלטפורמות למידה חיצוניות ועוד. כל אלו, מהווים כלים משמעותיים בפיתוח האישי והמקצועי של העובדים ובניהול הקריירה שלהם בתעשייה האווירית.

תכניות ההכשרה המגוונות מיועדות לתמוך בעובדים במהלך השלבים השונים של העסקתם בחברה, כגון:

- קליטת עובדים חדשים (כולל היבטי קיימות, בטיחות, גהות תעסוקתית ואתיקה).
- הקניית ידע ומיומנויות מקצועיות במגוון תחומים (כגון טכנולוגיות מתקדמות, ניהול פרויקטים, הנדסת מערכת ועוד).
- קורסי ריענון בנושאי חובה (כדוגמת הקוד האתי) או כאלו הנדרשים על בסיס חוקים ותקנות.
- הכשרות ניהוליות (הן לאוכלוסייה ניהולית מכהנת והן לעתודות).
- שינוי קריירה והסבות מקצועיות.
- מוכנות לפרישה והעברת ידע פורשים.
- קורסי העשרה כלליים.

החברה גם מציעה השתתפות במימון לימודים אקדמיים לקראת תארים שונים של העובדים (הנדסאים, תארים ראשון ושני ודוקטורט), ותומכת במגוון שיתופי פעולה עם מכללות אקדמיות מורשות ואוניברסיטאות בישראל לצורך הסמכות לתואר שני ודוקטורט.

בנוסף, מערכת יעילות ההכשרות הפנימית של החברה תומכת בהערכת יעילות ההכשרות וההדרכות שמקיימת החברה, ונתמכת בתקנים שבהן מחזיקה התעשייה האווירית, כגון AS9100 ו-ISO 9001 (ראו עמוד 38). ההכשרות בחברה מועברות הן כקורסים פרונטליים והן בערוצים מקוונים. מגפת הקורונה בשנת 2020 הביאה להאצת הטרנספורמציה הדיגיטלית בחברה באופן כללי, ובמערך הלמידה בפרט. מספר רב של הכשרות פרונטליות עברו התאמה לפלטפורמה דיגיטלית מקוונת, והמגמה צפויה להימשך גם ב-2021.

## הדרכות פיתוח בר קיימא (פב"ק)

עובדי התעשייה האווירית ומנהליה משתתפים באופן שוטף בקורסי חובה מקוונים שונים המתמקדים בסוגיות אתיקה, סביבה וחברה, כגון: קיימות, הגנת סייבר ואבטחת מידע, מניעת שימוש במידע פנים, בטיחות בתעבורה, חיסכון באנרגיה, בטיחות וארגונומיה והקוד האתי. הדרכות אלו תומכות תרבות ושיח ארגוני בנושאי הקיימות המהותיים (ראו עמוד 17), ומדגישות את החשיבות שהחברה מייחסת לקידומם.

## הערכת ביצועים

אנו מאמינים כי הערכת הביצועים בחברה מאפשרת למקד ולהעצים את עובדינו, ולהגביר את המוטיבציה שלהם לתמיכה בהגשמת האסטרטגיות העסקיות של החברה. במהלך 2020 המשכנו להרחיב את תהליכי הערכת הביצועים בהתבסס על הכלי שהוטמע ב-2019, המקשר בין היעדים העסקיים של התעשייה האווירית והחוזקות האישיות של כל מועסק ומועסקת. משנת 2021 ואילך ייכללו כל עובדי ועובדות החברה בתהליך מקיף ומעודכן של הערכת ביצועים שנתית.

## מרכז שירות שכר

במהלך 2020 הוקם מרכז שכר חדש המאגד בתוכו את כלל הפעילויות הנוגעות לשכר העובדים וניתן לפנות אליו בערוצים שונים ומגוונים. במקביל, בוצע תהליך רחב לטובת הנגשת תחום השכר לעובדים. התהליך כלל הקמת אתר "תלוש אונליין" המכיל מידע רב ומפורט אודות השכר ורכיביו השונים, הקמת פורטל פנימי ואפליקציה בסלולר לטובת הגשת בקשות וטפסים באופן יעיל ומהיר, תוך חיווי סטטוס טיפול.

## תכניות הטבות ורווחה לעובדים

תוכניות הטבות ופרישת עובדים של התעשייה האווירית מדווחות בדו"ח הכספי לשנת 2020 בעברית, ביאור 20 סעיף יד, עמודים 61-56. להלן דוגמאות:

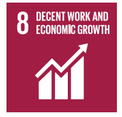
- משרת אם: נוסף על עמידה בכל דרישות החוק (כגון הפסקה יומית בתשלום לשעת הנקה), אימהות עובדות החוזרות מחופשת הלידה שלהן זכאיות לשעות עבודה מותאמות, הסעות ייעודיות לאימהות לילדים עד גיל 8, והשתתפות בעלויות מעונות יום.
- חופשות: חופשה בתשלום (לפי הדרגה והוותק), חופשת פרס (ימי מחלה שלא מומשו) וחופשות לרגל אירועים מיוחדים (חתונה, נישואי ילד/ה, אבלות).
- ימי מחלה בתשלום.
- אפשרות לשעות נוספות (בהתאם לאישור מראש).
- כנסים, ימי עיון וימי השתלמות בשכר.
- ארוחות והסעות.
- ביגוד ודמי הבראה.
- מענקי עידוד חדשנות ויצירתיות.
- פעילויות ספורט מגוונות.

## טיפול רפואי וכיסוי ביטוחי

התעשייה האווירית מפעילה מרפאות לגהות תעסוקתית וטיפול רפואי ראשוני באתריה (ראו עמוד 59). נוסף על כך, כל עובד קבוע זכאי לביטוח רפואי נרחב ויש לו אפשרות לבטח את בני משפחתו בפרמיות מוזלות. עובדינו זכאים לבדיקת סקר רפואית אחת לשנה, לגילוי מוקדם של מחלות שונות ולמניעתן.

**מטרות האו"ם: 8.8**

## הסכמים קיבוציים




עובדינו רשאים לממש את זכות חופש ההתאגדות וההתמקחות הקיבוצית שלהם. 66% מעובדי הקבע שלנו היו מכוסים בהסכמים קיבוציים בשנת 2020.

# בטיחות וגיהות תעסוקתית

403-9 | 403-7 | 403-5 | 403-4 | 403-3 | 403-2 | 403-1 | 103-3 | 103-2 | 103-1
הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

SP MT

**מטרות האו"ם: 8.8**

## ניהול בטיחות וגיהות תעסוקתית

סוגיות הבטיחות, ההגהות התעסוקתיות, הבריאות והסביבה של התעשייה האווירית מנוהלות תפעולית בכל הרמות בארגון במטריצת אחריות ודיווח, ובפיקוח מינהל EHS (Environment, Health and Safety) במטה החברה.

מינהל EHS מהווה את הסמכות המקצועית אשר מתווה מדיניות ונהלי חברה בנושאי הבטיחות והגהות התעסוקתית, מניע תהליכים אסטרטגיים ויעדים חוצי-ארגון לניהול בטיחות, גהות תעסוקתית ותכניות החירום של החברה, ומנחה מקצועית את ממוני הבטיחות המפעליים/החטיבתיים. במהלך 2020 התניע המינהל תהליך נרחב בהיבטים של מודעות עובדים, עדכון נהלי חברה שונים והעצמת נאמני הבטיחות בכל החברה.

ב-2020 חלה ירידה בקצב התאונות, יעד בתכנית האסטרטגית לקיימות 2019-2023. מגמה זו בת-השוואה לשנים קודמות, משום שסך הפעילות הייצורית של החברה נותר על כנו כמפעל חיוני במהלך מגפת הקורונה (ראו עמוד 35).

## מעבר מתקן OSHAS 18001 לתקן ISO 45001

מערכת ניהול הבטיחות (SMS) מאפשרת בסיס לשיפורים שוטפים ומתמשכים, סקרים תקופתיים וביקורות הנהלה. כל החטיבות התפעוליות של התעשייה האווירית מחזיקות ברישיונות עסק תקפים ורובן השלימו את המעבר מתקן הבטיחות של OSHAS 18001 למערכות ניהול בטיחות וגהות לתקן החדש ISO 45001, ובכלל זה: חטיבת אלתא מערכות, כלי טיס צבאיים, חטיבת מט"ח וחלק מהמפעלים שבחטיבת התעופה. יתרת המפעלים צפויים להשלים את המעבר עד סוף 2021. היקף ההתעדות לתקנים (SMS scope) כולל את כל היקף הפעילויות (All activities).

## וועדות בטיחות

בכל המפעלים פועלות וועדות בטיחות מפעליות המתכנסות לטובת קידום היבטי בטיחות, ביצוע סיורי בטיחות יזומים, עדכון תכניות עבודה וכו'. בנוסף קיימות ועדות מומחים לבטיחות וגהות, אשר הוקמו על מנת לקבוע כללי התנהגות, נהלים, קווים מנחים ודרישות הדרכה והסמכה לנושאים המזוהים כהיבטים עיקריים ולהבטיח סביבת עבודה בריאה ובטוחה לעובדים בתפקידים השונים. ועדות אלה כוללות קביעת נהלי בטיחות והוראות עבודה בנושאים שונים, כגון: ציות לחוק, ניהול סביבתי, חומרים מסוכנים, בטיחות קבלנים, בטיחות בתעופה, בטיחות חומרי נפץ, רעש, קרינה אלקטרומגנטית, קרינה מיוננת ולייזרים, עבודה בגובה, חשמל וציוד חשמלי, בנייה בטיחותית, ציוד ואביזרי הרמה, ארגונומיה, ציוד מגן אישי, נגישות, בטיחות באירועים, בטיחות בתחזוקה, בטיחות בפיתוח מוצרי מיקרוגל, קייטרינג ובטיחות מזון, בטיחות בניקיון, בטיחות בתהליכי עיבוד שבבי, הוראות ייצור וטיפול במפגעים כלליים. ועדות הבטיחות מורכבות מ- 50% נציגי הנהלה ו- 50% נציגי עובדים, ונושאי הבטיחות הנגזרים מההסכמים הקיבוציים משולבים בתכניות העבודה השנתיות.

## ניהול סיכוני בטיחות וגהות

כל החטיבות פועלות על בסיס נהלי חברה ותכניות בטיחות וגהות שנתיות מפורטות, המבוססות על הנחיות התקן הגלובלי, ומנוטרות על ידי ממוני הבטיחות. בסיס תכניות העבודה הוא ניתוח סיכונים מקצועי הרלוונטי למפעל, הסוקר את גורמי הסיכון, הערכת מידת הסיכון (הסתברות וחומרה) וניתוח השיטות לבקרת הסיכונים וצמצומם. החברה הטמיעה מערכת חוצת-ארגון לביצוע סקר סיכוני בטיחות ולכל עובד ועובדת יש אפשרות לצפות בתרחישי סיכוני הבטיחות ביחידה הספציפית. בקרת הסיכונים ותהליכי ההפחתה שלהם מתבצעת בהתאם לרמת הסיכון שזוהתה, כאשר רמות הסיכון הגבוהות ביותר מבוקרות ברמת מנהלי המפעלים.

סיורי הנהלה יזומים מרמת מנהל המפעל מתבצעים על פי תכנית שנתית, שמטרתם לאתר מפגעי בטיחות לטובת סילוקם. בנוסף, קיים מערך נאמני בטיחות הפועלים באופן אקטיבי לזיהוי מפגעים באופן שוטף, ולהצפתם לממוני הבטיחות ולמנהלי התחומים.

## טיפול באירועי בטיחות ומניעתם

במקרה של היארעות אירוע בטיחות מתקיים תחקיר לפי נוהל חברה מתודולוגי, הכולל תיעוד פרטי התחקיר, הטמעת לקחים בסביבת העבודה ומעקב פעולות מתקנות. המעקב אחר תחקירים מתבצע במערכת ממוחשבת. את התהליך המפעלי מלווה מומחה מקצועי ממערך EHS, על מנת למצות את כל ההיבטים מהאירוע. בנוסף, נוהל החברה כולל גם תהליך מובנה לתחקיר לקראת אירוע (before action review) על מנת להציף אתגרים, סיכונים וכשלים עתידיים הניתנים למניעה.

## הדרכות והכשרות בנושאי בטיחות וגהות תעסוקתית

כל עובדי ועובדות החברה מודרכים על נושאי בטיחות כלליים בעת קליטתם לארגון. הדרכת ריענון בנושאי בטיחות נערכת פעם בשנה לכל העובדים, וכוללת מגוון נושאים, כגון התנהלות בחירום, בטיחות אש וארגונומיה. ב-2020 השלימו כ-77% מהעובדים והעובדות את הדרכת הריענון השנתית.

עבור עיסוקים ספציפיים הדורשים הדרכות בטיחות ייעודיות ו/או הדרכות חיצוניות על פי דרישה רגולטורית, מתואמת תכנית הדרכה ייעודית שנתית על ידי מנהלי ההון האנושי וממוני הבטיחות המפעליים. מערכת ממוחשבת מאפשרת מעקב אחר תוקף הסמכות וריענונים.

## שירותי בריאות באתרי החברה

במרפאות התעסוקתיות של התעשייה האווירית מסופקים השירותים הבאים:

- רפואה דחופה: כולל שירותי עזרה ראשונה וטיפול בנפגעי תאונות עבודה, ובשעת הצורך וע"פ החלטת רופא רפואה דחופה, הפניה לאחד מבתי החולים באזור לטובת המשך טיפול.
- רפואה תעסוקתית: כולל אנמנזה כללית וניטור של עובדים ועובדות בעיסוקים ספציפיים הדורשים ניטור חשיפה לגורמים מזיקים, ובדיקת כשירות עובדים ועובדות החוזרים מהיעדרות כתוצאה ממחלה, תאונת עבודה או תאונת דרכים.
- ביצוע בדיקות שנתיות מסוימות, כגון שמיעה, לעובדים ועובדות ע"ב סיכוני החשיפה בעיסוקם הספציפי.
- מענה לטיפול ועזרה ראשונה במצבי חירום.

## בטיחות וגהות תעסוקתית: קבלנים וספקים

היבטי בטיחות וגהות תעסוקתית נכללים בכל הסכמי המסגרת וההתקשרויות עם ספקי החברה.

## בטיחות בתעבורה

אזורי התפעול של החברה הם נרחבים, עם נוכחות אינטנסיבית של מגוון כלי רכב- ממשאיות וגוררות מטוסים ועד מכוניות פרטיות, מלגזות וקלנועיות. התעשייה האווירית מפעילה צי רכבי איגום לנסיעות קצרות בין אתריה, לצד צי רכבי ליסינג צמוד לעובדים. מערך אחוד לבטיחות בתעבורה מנהל את כל דרישות התחבורה בכל אתרי החברה, מבטיח עמידה בחוקי התנועה ותקנותיהם, חוקר תאונות דרכים בחצרותיה, עוקב אחר אירועי מהירות, ופועל באופן שוטף לשיפור מערכות התחבורה של התעשייה האווירית. באתר נתב"ג פועלת בנוסף יחידת אכיפה פנימית, המבצעת סיורים למיפוי וזיהוי הפרות, כולל מתן דוחות תנועה. הן מערך תנופה, האחראי המרכזי על בטיחות בתעבורה בכל אתרי החברה, והן מפעל מלמ בחטיבת מט"ח מחזיקים בתעודת הסמכה לתקן ISO 9301 הנוגעת לבטיחות בתעבורה ואיכותה. הפעילויות המרכזיות בשנת 2020 כללו:

- הסדרת מפות תמרור בכל האתרים, כולל הקמת וועדה ייעודית באתר נתב"ג.
- הגברת אכיפה באתר נתב"ג ומפעלי מבת ותמם בהיבטי ציות לתמרורים ושימוש בטלפון הנייד בנסיעה, כולל הקמת וועדות לטיפול עבירות.
- הסברה לאורך השנה בנושאים כגון מהירות נסיעה בכבישים בינעירוניים, ומיקוד הסברה במסגרת שבוע בטיחות בדרכים בחברה.
- הסדרת כביש כניסה מרכזי לאתר נתב"ג בהיבטי בטיחות ותנועת הסעים.
- 29% פחות הפרות ע"ב ממוצע חודשי נצפו ב-Traffilog, מערכת מבוססת אינטרה-נט המתעדת חריגות ממגבלות מהירות, בהשוואה לביצועי 2019.
- 11% פחות דו"חות ע"ב ממוצע חודשי הוגשו באמצעות "נוהל 6", מערכת המתעדת הפרות שדווחו בעילום שם בנוגע לרכבי התעשייה האווירית שנסעו מחוץ לאתרים שלנו, בהשוואה לשנת 2019.

בשנה זו נרשמה עלייה מינורית בתאונות הדרכים, כתוצאה מפיצול משמרות בהתאם להנחיות העבודה בקורונה והעלייה בשימוש ברכבים פרטיים, במקביל להסעות של הארגון. החברה תמשיך להשקיע מאמצים על מנת להפוך את המגמה.

# אימפקט חברתי

103-1 | 103-2 | 103-3 | 413-1

SP MT

413-1

**מטרות האו"ם: 4.3 | 4.4**

התעשייה האווירית ממשיכה להיות מחויבת לקהילות שנמצאות באזורי פעילותנו, כמו גם לחברה הישראלית כולה. כחלק מיישום התכנית האסטרטגית לקיימות 2019-2023, המשכנו להעמיק את התהליך שהחל ב-2019, במטרה לשפר את תהליכי המעורבות בקהילה ואת מדידתם, וכדי למקד את מאמצינו תוך ניצול מקסימלי של השפעתנו. ברמת המטה מתקיימת מעטפת ניהולית של מנהלת האחריות החברתית בארגון ה-CRO, שתפקידה להתוות מדיניות ולספק כלים, תשתית איסוף מידע ותמיכה מקצועית לבניית תכניות עבודה שנתיות בחטיבות, בין היתר באמצעות פורום המובילים החברתיים.

פורום המובילים החברתיים של התעשייה האווירית, המכיל נציגים ונציגות מכלל החטיבות, המפעלים, יחידות התמך והמטה של החברה, עמל במהלך השנה על גיבוש תכניות עבודה מדידות מול שותפים קהילתיים שפעילותם עולה בקנה אחד עם האסטרטגיה החברתית של התעשייה האווירית: פיתוח הון אנושי ישראלי המתמחה בעולמות הטכנולוגיים שלנו, בדגש על שוויון מגדרי. מתוך כך, אנו משלבים אסטרטגית את פעילות המעורבות הקהילתית שלנו עם פיתוח המיומנויות והקריירה של עובדינו (ראו עמוד 54).

ערעור עולם התעסוקה במהלך מגפת הקורונה הדגיש ביתר שאת את החשיבות של המשך השקעה צופת-עתיד באסטרטגיה זו, המעודדת נערים ונערות צעירים להתמיד בלימודי מדעים, טכנולוגיה, הנדסה ומתמטיקה (STEM) מגיל הנעורים ועד סיום הלימודים האקדמיים.

## פרויקט מהנדסות העתיד

מיזם ייחודי שהוקם על מנת לצמצם את המחסור החמור בישראל במהנדסים בכלל, ובמהנדסות בפרט, ולשמר את מעמדה הבינלאומי של ישראל כמעצמת הייטק וטכנולוגיה. הפרויקט מייצר מועדון יוקרתי לתלמידות מדעים מצטיינות, במטרה לטפח את דור העתיד של הנשים במקצועות הטכנולוגיים, ההנדסיים והמדעיים במדינת ישראל, ומתוך שאיפה שיתפסו בעתיד תפקידים משמעותיים בתעשייה ובאקדמיה. בכל מחזור נבחרות 100 תלמידות אשר נחלקות לעשרה צוותים, המונחים על ידי מהנדסות מחטיבות שונות בתעשייה האווירית. בפני כל צוות מוצג אתגר ייחודי, שעל פיתוח פתרונו עומלות הנערות במשך שלושה חודשים. במקביל הן נחשפות לפיתוחים ולטכנולוגיות המתקדמות של החברה באמצעות סיורים, הרצאות ופאנלים עם מומחי טכנולוגיה מעוררי השראה מהתעשייה האווירית ומחברות אחרות בישראל. בסיום התהליך מוצגים אבות-הטיפוס והמודלים העסקיים למשפחות התלמידות, לעובדים, עובדות והנהלת התעשייה האווירית, כמו גם למנהלים עסקיים בולטים במשק, ונציגי רשויות וממשלה. במסגרת הפעילות משולבות נערות מאוכלוסיות מגוונות, למשל מהקהילה הדרוזית.

## מהנדסות לתעשייה

פרויקט ייחודי שאנו מפעילים בשיתוף אוניברסיטת בן גוריון בנגב, האוניברסיטה העברית, אוניברסיטת תל אביב והטכניון במטרה לקדם סטודנטיות מצטיינות במקצועות טכנולוגיים על ידי מתן מלגות ומימון הכשרה, שילובן בחברה בשנים המתקדמות של התואר, ומתן אפשרות להשתלבות במשרה מלאה בתעשייה האווירית עם תום לימודיהן.

## קבוצת המפתחים

פרויקט המחבר בין נכי צה"ל ומפתחים מהתעשייה האווירית, בשיתוף עם עמותת Tikkun Olam Makers (TOM) אשר במסגרתו העובדים והעובדות רותמים את יכולות הפיתוח שלהם על מנת לפתח ולייצר פתרונות המסייעים לשפר את איכות חייהם של אנשים עם מוגבלות.

## אדוה

תכנית מבית Scale up בשיתוף המכון למחקר החרדי, המקדמת את ענף ההייטק הישראלי על ידי פיתוח תכניות להרחבת ההון האנושי על ידי הכשרות ייעודיות קצרות-טווח בתכנות. התכנית פועלת לשילוב אוכלוסיות של נשים חרדיות מצטיינות בשוק התעסוקה. התעשייה האווירית שותפה לביצוע הראיונות המקצועיים על מנת לחשוף את המרואיינות לעשייה שלנו טרם סיום לימודיהן, ומאפשר להן להתנסות בראיונות מול אנשי מקצוע בתחום התוכנה.





## עתידים לתעשייה

תכנית חברתית-צה"לית שהתפתחה לפרויקט בעל חשיבות לאומית מאז הקמתה ב-1999. התכנית מקדמת סטודנטים מעיירות פיתוח וממצב סוציו-אקונומי נמוך שהתקבלו לעתודה האקדמית של צה"ל. במסגרת התכנית, אנחנו שותפים למימון צרכי הסטודנטים בתקופת לימודיהם ופועלים לשילובם בפרויקטים מובילים בחברה לאחר סיום התארים.

## מתחם הילדים של התעשייה האווירית (Kids zone)

הריחוק החברתי שנוצר במשבר הקורונה יצר הזדמנויות לחדשנות גם באופן שבו אנו מיישמים את היוזמות החברתיות שלנו. דוגמה אחת היא מתחם הילדים שהושק במהלך 2020 באתר החיצוני של החברה (בעברית), המרכז מגוון פעילויות אונליין לילדים בנושאי מדע וחלל; בין היתר כולל המתחם סדרת סרטוני ניסויים המונחית על ידי מהנדסים מהחברה, סדנאות יצירה עשו-זאת-בעצמכם, משחק טריוויה מדעי וסיורים וירטואליים ברחבי החברה.

קישור למתחם הילדים
https://www.iai.co.il/heb/kidszone

## פרויקט מתחשבים

משבר הקורונה חייב את מערכת החינוך בישראל למעבר לתהליכי למידה מרחוק, מהלך אשר הציף צורך מהותי למחשבים אישיים בקרב תלמידים מחוסרי אמצעים דיגיטליים המאפשרים להם להמשיך ולרכוש את השכלתם. על מנת לספק פיתרון מהיר, יעיל וסביבתי אשר יסייע בצמצום הפערים החברתיים הושקה יוזמת "מתחשבים" של הפורום הכלכלי חברתי, בעידוד נשיא המדינה, אשר מטרתה לאסוף, להשמיש ולחלק מחשבים מחודשים. התעשייה האווירית הצטרפה למיזם ומסרה כ-160 מחשבים וציוד היקפי במהלך 2020. בנוסף, הקימה החברה מעבדת תיקונים הקולטת ציוד להשמשה מהחברה ומחברות אחרות, לטובת המשך מענה לצורך זה.

## פרויקט "הסלון האווירי"

התעשייה האווירית נחשבת למובילה טכנולוגית ביכולות הסבה של מטוסי נוסעים למטען. במסגרת תהליכים אלו, מפורקים חלקי פנים של המטוס, המיועדים לרוב לגריטה בשל מורכבות המבנה שלהם. במהלך 2020 יצרה התעשייה האווירית שיתוף פעולה ייחודי ראשון, אשר הזמין מעצבים תעשייתיים לקחת פריטים כאלו ולעצב באמצעותם ריהוט ייחודי לטובת תרומה לעמותות או למכירה שהכנסותיה יועברו כתרומה.

## אורט התעשייה האווירית

בשנת 1963 הקימה התעשייה האווירית בית ספר מקצועי בלוד, במטרה לממש חזון חינוכי המאפשר לבני נוער לקבל תעודה ולזכות במקצוע. בית הספר הוא חלק מרשת בתי הספר הארצית של אורט הפרוסה ברחבי ישראל. מודל ייחודי זה משלב לימודים רגילים עם יום עבודה שבועי מעשי במתקני הייצור של התעשייה האווירית. מתוך אלפי בוגרים עד כה, כשליש חזרו לתעשייה האווירית כבוגרים, וכשליש פיתחו קריירות בחברות אחרות הקשורות לתעופה והגנה. ההכשרה בבית הספר מבוססת על שלוש התמחויות: מכונאות מטוסים, מערכות חשמל ואלקטרוניקה וכטב"מ. תחומי התמחות אלו מאפשרים לתלמידים להשתלב בחיל האוויר הישראלי. התעשייה האווירית תומכת באופן מלא בהיבטים התפעוליים והחינוכיים של בית הספר, החל מהסעות והסעדה, ועד הרצאות פרונטליות, סיורים ושיעורים מעשיים בחטיבות השונות, וכן סיוע לתלמידים באמצעות שיעורים פרטיים באנגלית ובמתמטיקה. התלמידים מקבלים גם שכר בגין עבודתם השבועית, כולל כל הזכויות הסוציאליות.

## שיתוף פעולה עם הפורום הכלכלי-חברתי של נשיאות המגזר העסקי בישראל

הפורום הכלכלי חברתי הוקם על ידי נשיאות המגזר העסקי ב-2019. מטרתו לאחד את הכוח המצרפי של אלפי החברות העסקיות והארגונים החברתיים לכדי מענה אסטרטגי משולב לאתגרי החברה בישראל.

במסגרת הפורום, מובילה התעשייה האווירית כחברת "צ'מפיון" את קואליציית המעסיקים מול צה"ל. העשייה מתמקדת בהקניית כישורים ומיומנויות רלוונטיים, פיתוח הכשרות מקצועיות מוכוונת צרכים עסקיים, ומיקוד באוכלוסיות ייחודיות (גיוון תעסוקתי וקידום נשים), על מנת למנף את תקופת השירות הצבאי לטובת פוטנציאל תעסוקה עתידית.

מעבר לכך, משתתפת התעשייה האווירית במגוון יוזמות נוספות שהפורום שותף להן, כגון יוזמת מתחשבים וה-business roundtable הישראלי. משנת 2021 תשמש החברה "צ'מפיון" של קואליציית המעסיקים לקידום נשים בטכנולוגיה.

# טבלת ריכוז ביצועים

## 405-1 | 401-1 | 202-2 | 102-8 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

פירוט בגין השינויים בנתוני ההון האנושי בשנת 2020 (ראו עמוד 55) מופיע בהערות השוליים לטבלה זו.

| נתון | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|
| **ניהול ההון האנושי** | | | |
| מספר עובדות | 3,275 | 3,299 | **3,298**[1] |
| מספר עובדים | 11,642 | 11,623 | **11,033**[1] |
| סה"כ מספר עובדות ועובדים | 14,917 | 14,922 | **14,331**[1] |
| מספר מהנדסים ומהנדסות | 6,174 | 6,412 | **6,682** |
| מספר מנהלות | 8 | 10 | **94**[2] |
| מספר מנהלים | 50 | 56 | **429**[2] |
| מספר מנהלות ומנהלים | 58 | 66 | **523**[2] |
| % חברי הנהלה בכירה מהקהילה המקומית | 100 | 100 | **100** |
| **גיוון, הכלה והזדמנות שווה** | | | |
| % נשים בעשירון השכר העליון | 11.1 | 11.5 | **11.6** |
| % עובדים/ות יוצאי אתיופיה | 1.5 | 1.7 | **2.1** |
| % עובדים/ות מהעדה הדרוזית | 0.1 | 0.1 | **0.2** |
| % עובדים/ות מהקהילה החרדית | 2.7 | 2.5 | **2.5** |
| % עובדים/ות עם מוגבלות[3] | 2.6 | 2.7 | **2.8** |
| % עובדים/ות בני 30 ומטה | 12 | 13 | **12** |
| % עובדים/ות בגילים 31-50 | 49 | 51 | **53** |

[1] החל משנת 2020 נתון זה כולל עובדים ועובדות ביחסי עובד-מעביד (קבוע, ארעי, חוזה אישי וסטודנטים).
[2] החל משנת 2020 נתון זה כולל מנהלות ומנהלים מדירוג ראש מינהל ומעלה.
[3] אחוז העובדים/ות עם מוגבלות מסה"כ העובדים/ות מתייחס למוגבלות קבועה.





# טבלת ריכוז ביצועים

## 405-1 | 202-2 | 102-8 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

פירוט בגין השינויים בנתוני ההון האנושי בשנת 2020 (ראו עמוד 55) מופיע בהערות השוליים לטבלה זו.

| נתון | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|
| **גיוון, הכלה והזדמנות שווה** | | | |
| % עובדים/ות מעל גיל 51 | 39 | 36 | **35**[1] |
| % מנהלים/ות בני 30 ומטה | 0 | 0 | **0**[1,2] |
| % מנהלים/ות בגילים 31-50 | 21 | 32 | **33**[1,2] |
| % מנהלים/ות מעל גיל 51 | 79 | 68 | **67**[1,2] |
| % מנהלים/ות עם מוגבלות[3] | 8.6 | 4.5 | **2.5**[1,2] |
| סה"כ מספר עובדים/ות חדשים שנקלטו | 1,325 | 1,306 | **846** |
| % עובדות חדשות (בכל המקצועות) | 31 | 26 | **31** |
| % עובדות חדשות (במקצועות הליבה הטכנולוגיים) | לא דווח | לא דווח | **26** |
| % עובדים חדשים | 69 | 74 | **69** |
| % עובדים/ות חדשים/ות יוצאי אתיופיה | 1.1 | 2.5 | **0.95** |
| % עובדים/ות חדשים/ות מהעדה הדרוזית | 0.1 | 0.3 | **0.83** |
| % עובדים/ות חדשים/ות עם מוגבלות[3] | 1.0 | 0.6 | **0.83** |
| % עובדים/ות חדשים/ות מהקהילה החרדית | לא דווח | לא דווח | **2.6** |
| % עובדים/ות חדשים/ות בני 30 ומטה | 58 | 54 | **48** |
| % עובדים/ות חדשים/ות בגילים 31-50 | 35 | 38 | **46** |
| % עובדים/ות חדשים/ות מעל גיל 51 | 7 | 8 | **6** |

[1] החל משנת 2020 נתון זה כולל עובדים ועובדות ביחסי עובד-מעביד (קבוע, ארעי, חוזה אישי וסטודנטים).
[2] החל משנת 2020 נתון זה כולל מנהלות ומנהלים מדירוג ראש מינהל ומעלה.
[3] אחוז העובדים/ות עם מוגבלות מסה"כ העובדים/ות מתייחס למוגבלות קבועה.

# טבלת ריכוז ביצועים

## 404-1 | 403-9 | 102-41 | 102-8 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

| נתון | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|
| **סביבת עבודה מעצימה** | | | |
| שעות הדרכה (פרונטליות בלבד) | 523,864 | 516,714 | **274,503** |
| שעות הדרכה (קורסי העשרה ורשות) | לא דווח | 86,628 | **21,343** |
| שעות הדרכה ממוצע לעובד/ת לשנה (כולל הדרכות מקוונות)[1] | 35 | 35 | **24** |
| % עובדים שהשלימו הדרכות פב"ק (הדרכות מקוונות) | 77 | 76 | **86** |
| % עובדים/ות תחת הסכם קיבוצי | 67 | 63 | **66** |
| **בטיחות וגהות תעסוקתית[2]** | | | |
| מספר ימי היעדרות: תעופה | 1,473 | 1,495 | **1,300** |
| מספר ימי העדרות: אלתא מערכות בע"מ | 435 | 610 | **148** |
| מספר ימי היעדרות: מט"ח | 329 | 572 | **175** |
| מספר ימי היעדרות: כלי טיס צבאיים | 345 | 296 | **149** |
| מספר ימי היעדרות: יחידות תמך[3] | 235 | 47 | **29** |
| מספר ימי היעדרות: מטה (הנהלה) | 74 | 18 | **184** |
| מספר ימי היעדרות: סה"כ | 2,910 | 3,038 | **1,985** |
| מספר ימי היעדרות: סה"כ מנורמל ל-1000 עובדים/ות | 195 | 204 | **138** |
| מספר תאונות: תעופה | 42 | 56 | **45** |
| מספר תאונות: אלתא מערכות בע"מ | 19 | 20 | **10** |

[1] שעות ההדרכה מנורמלות לסה"כ מספר העובדים והעובדות בחברה.
[2] המידע המוצג מייצג את הנתונים בחיתוך של פברואר 2021. מידע מדיווחים קודמים הוצהר מחדש בהתבסס על עדכוני מערכת נתוני הבטיחות, המאפשרים דיווח רטרואקטיבי של חמש שנים אחורה, לפי החוק הישראלי.
[3] כולל מערך תנופה (ש.ת. לשעבר), ITC (ממן לשעבר) ומהות.





# טבלת ריכוז ביצועים

## 403-9 | 102-8 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

| נתון | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|
| **בטיחות וגהות תעסוקתית[1]** | | | |
| מספר תאונות: מט"ח | 13 | 20 | **9** |
| מספר תאונות: כלי טיס צבאיים | 9 | 10 | **3** |
| מספר תאונות: יחידות תמך[2] | 7 | 2 | **2** |
| מספר תאונות: מטה (הנהלה) | 2 | 2 | **3** |
| מספר תאונות: סה"כ | 95 | 110 | **72** |
| מספר תאונות: סה"כ מנורמל ל-1000 עובדים/ות | 6.4 | 7.4 | **5** |
| מספר תאונות קבלנים[3] | 12 | 11 | **11** |
| מספר הרוגים בתאונות בטיחות | 0 | 0 | **0** |
| מספר תאונות דרכים | 16 | 26 | **29** |
| מספר הולכי/ות רגל שנפגעו | 2 | 1 | **1** |

[1] המידע המוצג מייצג את הנתונים בחיתוך של פברואר 2021. מידע מדיווחים קודמים הוצהר מחדש בהתבסס על עדכוני מערכת נתוני הבטיחות, המאפשרים דיווח רטרואקטיבי של חמש שנים אחורה, לפי החוק הישראלי.
[2] כולל מערך תנופה (ש.ת. לשעבר), ITC (ממן לשעבר) ומהות.
[3] מידע מבוסס על תביעות ביטוח בלבד.

# איכות הסביבה

בהתאם למדיניות הקיימות של החברה, התעשייה האווירית מחויבת לצמצום השפעותיה הסביבתיות ולניהול אסטרטגי ויעיל של היבטים אלו בתהליכי הייצור ושרשרת האספקה. לצד זה, משתפת החברה פעולה עם חברות אחרות בהתמודדות עם היבטים סביבתיים גלובליים, כגון שינוי אקלים וקידום כלכלה מעגלית.

הנושאים הסביבתיים המהותיים שזוהו ביחס לפעילותנו הם: ניהול סביבתי, אנרגיה ופליטות, ופסולת ושפכים. עם זאת, אנו מקפידים לנהל את מכלול ההיבטים הסביבתיים האחרים על פי דרישות כל דין ובמסגרת מערכות הניהול הסביבתיות של המפעלים.

פתיחה | אסטרטגיה | יושרה ואתיקה | יצירת ערך | חדשנות | העסקה וקהילה | איכות הסביבה | אינדקס התוכן GRI

# ניהול סביבתי

103-3 | 103-2 | 103-1

SP MT

**מטרות האו"ם: 8.4 | 9.4 | 12.2**

כל חטיבות הייצור של התעשייה האווירית מותעדות לתקן ISO 14001:2015 כפרטיקה בסיסית. באופן כזה מתאפשר לנו להגדיר סמכויות ואחריות ולהטמיע נהלים, מערכות דיווח ובקרה, ויעדים ומדדים לביצוע באופן עקבי, על מנת לאתר פערים אפשריים באופן יזום ולייצר שיפור מתמיד בראייה סביבתית ברמת החטיבה. תשתיות טיפול ופתרונות קצה מוטמעים על מנת לתמוך עמידה בדרישות החוק ובתהליכי התייעלות משאבים.

ברמת המטה מתקיימת מעטפת ניהולית של מינהל EHS ומינהל קיימות ואחריות תאגידית, שתפקידם מחד להתוות מדיניות ולספק כלים, תשתית איסוף מידע ותמיכה מקצועית לחטיבות, ומאידך, לסייע בהפחתת סיכונים ברמת התאגיד ולהבטיח עמידה ביעדים הסביבתיים האסטרטגיים של כלל החברה כחלק מתכנית החומש לקיימות 2019-2023. בנוסף, משולבת ראייה אסטרטגית של נושאי הסביבה במגוון רחב של תהליכים בחברה, כגון תהליכי הפיתוח (עמוד 48), תהליכי מיזוגים ורכישות (עמוד 34), ובשרשרת האספקה (עמוד 41).

הניהול הסביבתי ברמות השונות כולל התייחסות סדורה ומפורטת גם לפעילות בחירום באמצעות צוותי חירום מוגדרים, נהלי תגובה, תכניות פעולה, ציוד ייעודי ותרגולות תקופתיות, שמטרתם לאפשר לחברה להמשיך ולהגן על האנשים והסביבה גם במקרים בהם השגרה התפעולית עשויה להיות מופרת.

## כלכלה מעגלית

כלכלה מעגלית מציעה תפיסה חדשנית על האופן שבו חברות יכולות ליצור ערך עסקי בר-קיימא באמצעות מעבר מדפוסי ייצור וצריכה ליניאריים למעגליים.

עקרונות הכלכלה המעגלית כבר מיושמים בחברה בחלק מפעילותה העסקית. למשל, הסבות מטוסי נוסעים למטוסי מטען - אחד מקווי העסקים הבולטים של החברה בעולם התעופה - כתהליך המשמר ומאריך את מחזור חיי המטוסים. התעשייה האווירית אימצה מודלים עסקיים שיתופיים עבור המל"טים שהיא מייצרת, וטכנולוגיות כגון הדפסות תלת מימד ותהליכי הדמיה וסימולציה באמצעות כלי VR מהווים חלק אינטגרלי מתהליכי פיתוח של המערכות החדשניות הטכנולוגיות והמתקדמות ביותר של החברה בתחומי הלוויינים, הטילים ועוד.

לצד הרווח הסביבתי, רואה התעשייה האווירית בקידום עקרונות כלכלה מעגלית הזדמנות לחדשנות טכנולוגית ולהתייעלות וחיסכון עסקיים. פוטנציאל קיים בחיבור לתהליכי התחליפים בתכן מוצרים, בשימוש באמצעים דיגיטליים כתשתית המחליפה את הצורך בשימוש במשאב פיזי, ובבחינת פיתוח מודלים עסקיים שיתופיים נוספים והיתכנות שיתוף נכסים פנים-ארגוניים כגון מבנים, מלאים וידע.

הרחבת יישומי הכלכלה המעגלית בחברה מתבצעת במסגרת תכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023. התהליך כולל מיפוי נרחב של פוטנציאל המעגליות בפעילות העסקית לטובת זיהוי הזדמנויות להטמעה, במקביל לבניית מומחיות פנים-ארגונית בדיסציפלינות השונות.

החל משנת 2020 משתתפת התעשייה האווירית בפורומים שונים לקידום כלכלה מעגלית גם ברמה הלאומית: הפורום לכלכלה מעגלית של לשכת המסחר ישראל-ארה"ב והפורום המשותף לנושאים סביבתיים של המגזר העסקי וארגוני הסביבה בישראל.





# ציות לחוקים ותקנות בנושאי סביבה

307-1 | 103-3 | 103-2 | 103-1

SP MT

תכנית הקיימות של התעשייה האווירית מבוססת על מחויבותנו הבלתי מתפשרת לעמוד בכל החוקים והתקנות החלים על הפעילות והעסקים שלנו. בשל ריבוי תהליכים, עסקאות ופעילויות, אנו נדרשים לעמוד בדרישות משפטיות רבות, באופן שוטף. לטובת זה, מפעילה החברה את המנגנונים הבאים:

## ניטור דרישות חקיקה ותקינה סביבתית בישראל

התעשייה האווירית מנויה על שירות עדכונים יומי בנושאי סביבה בישראל. שירות זה מאפשר לנו לקבל במועד עדכונים של דרישות משפטיות קיימות בכדי להבטיח את עמידתה של החברה בגרסאות המעודכנות ביותר של דרישות אלו. שירות זה מקיף גם דרישות עתידיות מתפתחות, כך שנוכל ליישם תוכניות מוכנות מראש. מעבר לכך נכללים גם היבטי תקינה סביבתית, מדיניות ציבורית וכן פרסומים של יוזמות סביבתיות ברמה המשקית, המשמשים את החברה לקידום יעדים אסטרטגיים פנימיים, ובמסגרת שיח מחזיקי העניין הסביבתיים בישראל.

## ניטור דרישות חקיקה סביבתית בינלאומיות

יצור, תפעול, תחזוקה וגריטה של טכנולוגיות תעופה והגנה קיימות מייצרות טביעת רגל סביבתית ניכרת. בנוסף, מחסור עולמי בחומרים מהווה מקור דאגה הולך וגובר לייצור רציף, לצד תקנות מחמירות יותר, המביאות להוצאה משימוש של חומרי גלם רבים בתעשייה. כחברים בארגון IAEG (ראו עמוד 14), אנו עוקבים באופן שוטף אחר עדכוני חקיקות חומרים אלו בשווקים הבינלאומיים, אשר יש להם השפעה ישירה על שימושים בסקטור הביטחון והתעופה. עדכונים אלו משמשים את התעשייה האווירית במסגרת תהליכי הדיווח מול הלקוחות ובפיתוח תחליפים ידידותיים לסביבה.

## תכנית אכיפה סביבתית ברמת החטיבות

במהלך 2020 בוצע סקר רגולציה סביבתית כחלק מתכנית האכיפה הסביבתית הפנימית של החברה. מטרת תכנית האכיפה לוודא עמידת החברה בדרישות החוק, לאתר ולמנוע באופן שוטף הפרות סביבתיות ולקיים את חובת הפיקוח של נושאי המשרה בתעשייה האווירית על קיום נהלי התעשייה האווירית בהיבטים הסביבתיים.

בכל מקרה שבו מזהים פערים, ההנהלה הבכירה מיודעת ונקטות פעולות מתקנות. יתרה מזאת, ישנם מקרים שבהם האירוע או הנושא מדווחים לדירקטוריון ו/או למבקרי החוץ שלנו, ואם מתקיימים הקריטריונים הרלוונטיים, הם גם מדווחים לציבור. למיטב ידיעתנו ועד למועד הוצאת דו"ח זה, לא הוטלו על התעשייה האווירית כל עיצומים, קנסות או מכתבי הפרות ביחס לביצועינו הסביבתיים בשנת 2020.

בהתייחס לציות לחוקים ותקנות בנושאי חברה וכלכלה ראו עמוד 28, ובהתייחס לציות לחוקים ותקנות בנושאי התנהגות תחרותית ומניעת מונופול ראו עמוד 29.

## ניהול סיכונים סביבתיים

דירקטוריון והנהלת החברה מחויבים לפיתוח בר-קיימא ולביסוס תרבות ארגונית המקדמת אחריות תאגידית. כחלק ממחויבות זו, ובהתאם להוראות רשות החברות הממשלתיות בעניין זה, מקיימת הנהלת החברה דיונים סדורים ביחס לתכנון ויישום של נושאים אלו.

נוסף על כך, דיווחי הנהלה ייעודים בסוגיות סביבתיות מתקיימות בוועדת הקיימות של הדירקטוריון. הרחבה נוספת ביחס לסיכונים הסביבתיים (כולל תקנות סטטוטוריות הקשורות בקבלת החלטות) ראו סעיף 20, עמודים 104-102 בדו"ח הכספי של החברה (בעברית) לשנת 2020.

# ניהול אנרגיה



**מטרות האו"ם: 8.4 | 9.4 | 12.2 | 13.1**

כל ענפי התעשייה צורכים אנרגיה להפעלה וצמיחה. בכל רחבי העולם מחפשות המדינות דרכים להגדיל את נתח האנרגיה המתחדשת בצריכת האנרגיה הכוללת שלהן, בניגוד לצריכת הכמויות המידלדלות של מקורות אנרגיה שאינם מתחדשים, האחראים לזיהום אוויר ולשינוי אקלים. אנו חשים כי הקטנת צריכת אנרגיה הן במשרדים והן בפעילותנו התעשייתית באתרים שלנו, לצד העלאת שיעורי התייעלות בכל מקום אפשרי הן מחויבויות חיוניות, ואנו שואפים להפעיל את תשתיות האנרגיה שלנו (חשמל, דלקים וגז טבעי) בתנאים אופטימליים, לצד יעילות כלכלית מקסימלית וידידותיות לסביבה.

כל חטיבה של התעשייה האווירית וחלק מהיחידות התומכות מעסיקות אחראי אנרגיה, האחראי על ניהול האנרגיה, ובכלל זה איסוף ודיווח נתונים. מנהלי אגפים עורכים תכניות של יעילות אנרגטית, כולל החלפת תהליכי ייצור, HVAC ותאורה לא יעילים. בנוסף, נאמני אנרגיה חטיבתיים מודרכים לצורך פיקוח ומעקב אחר מתקנים ייעודיים, קידום מודעות העובדים והבטחת תחזוקה מונעת, כמו גם דיווח על ביצועי המתקן לאחראי האנרגיה של החטיבה.

בשנת 2020 כ-80% מעובדינו ביצעו לומדה ייעודית בנושא חיסכון באנרגיה, והכשרה נוספת בנושא אספקת אנרגיה וצריכתה הועברה לאחראי האנרגיה ולנאמני האנרגיה.

בשנת 2020 שידרגו יחידות התעשייה האווירית המותעדות לתקן ניהול אנרגיה את הסמכתן לתקן ISO 50001:2018. יחידות אלה הן: חטיבת כלי טיס צבאיים, חטיבת מט"ח ומערך תנופה.

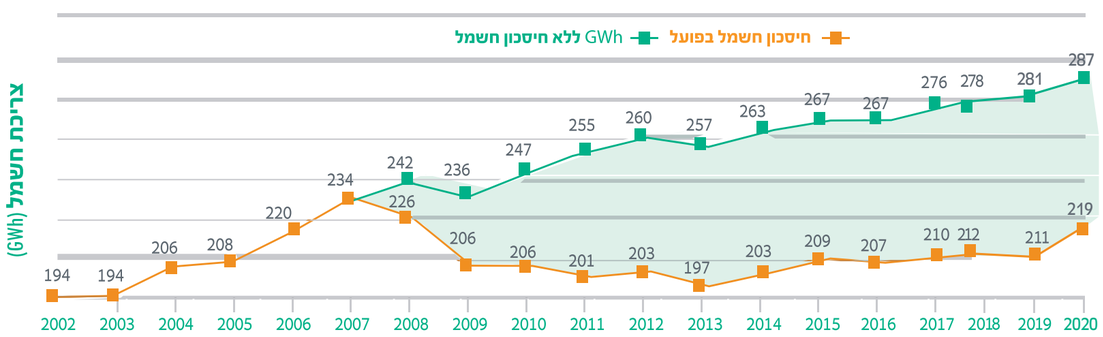
## צריכות חשמל

100% מצריכת החשמל של התעשייה האווירית מבוססת על יצרן פרטי המייצר חשמל על בסיס גז טבעי. החל משנת 2007 מקיימת התעשייה האווירית תכנית עבודה רציפה ליישום תהליכי יעילות וחיסכון אנרגטי ברחבי הארגון. מאז 2007 נחסכו 704 ג'יגה-וואט בהשוואה לתרחיש "עסקים כרגיל". החיסכון הושג לצד עלייה בצריכת החשמל הכוללת בשנת 2020, עקב אכלוס בניינים חדשים והשפעות נוספות מיישום תהליכים להגנה על בריאות העובדים במגפת הקורונה (ראו עמודים 6-7).

החברה לא מכרה אנרגיה (חשמל, קירור / חימום או קיטור) בשנה זו.

## אנרגיה מתחדשת

התעשייה האווירית לא ניצלה מקורות אנרגיה מתחדשת בשנת 2020; בשנת 2020 החלה החברה בהקמת שלושה מתקנים ראשונים של ייצור חשמל פוטו-וולטאי בשטחיה שבקמפוס נתב"ג, כחלק מתכנית הפחתת גזי החממה ותכנית החיסכון באנרגיה במסגרת תכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023 . בשל פרוץ מגפת הקורונה חל עיכוב בתהליך ההפעלה. צריכת האנרגיה ממתקנים אלו צפויה להתחיל במהלך 2021.



SP MT

## צריכות דלקים לשימוש תעשייתי

היותה של התעשייה האווירית מפעל חיוני דרש המשך פעילות רציפה, תוך יישום תהליכים להגנה על בריאות העובדים במגפת הקורונה (ראו עמוד 6-7). כתוצאה מהתאמות הושפע משטר צריכות הדלקים בייצור במהלך 2020, וחלה עלייה בצריכות לשימושים תעשייתיים של גז פחממני מעובה (LPG) ודיזל. אנו צופים כי עם החזרה למתכונת פעילות שגרתית ניתן יהיה להמשיך במגמת הפחתה.

## צריכות דלקים לתחבורה

התעשייה האווירית מפעילה צי רכבי ליסינג לעובדיה וכן צי רכבי איגום לנסיעות קצרות בין אתריה. סך כל הנסיעות בשנת 2020 הסתכמו ב-65,060,508 ק"מ. מדד זה מוערך בהתבסס על סך צריכת הדלק הכוללת לתחבורה כלי רכב וממוצע צריכת 12 ק"מ לליטר לכלי רכב.

מגמת ירידה נרשמה בכל סוגי הדלקים לתחבורה של החברה במהלך 2020. הירידה מיוחסת לשילוב של המשך יישום של תכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023 (בהיבטי אימוץ כלי רכב היברידיים בצי הליסינג של העובדים, והחלפת כלי רכב תפעוליים קטנים מונעי-דיזל בהנעה חשמלית) ויישום תהליכים להגנה על בריאות העובדים במגפת הקורונה (ראו עמודים 6-7), שהשפיעו על היבטי היסעים ויוממות.

דלק סילוני נצרך בעיקר בחטיבת התעופה, ונחלק בין צריכה שולית של פעילות מפעל מטוסי מנהלים, וצריכה עיקרית על ידי פעילויות תחזוקה והסבה (MRO), לצורך שליחת המטוסים ללקוחות מעבר לים. צריכות נוספות נדרשות עבור פעילות המל"טים של החברה. בשל ההשפעה על שוק ספציפי זה במגפת הקורונה, חלה ירידה של כ- 36% בצריכה הכוללת של הדלק הסילוני במהלך 2020.

## מערך ההיסעים

התעשייה האווירית היא בין החברות הגדולות במשק אשר מפעילות מערך הסעות נרחב לעובדיה בכל אתריה בארץ. מערך זה מאפשר לעובדים הבוחרים בהסעות כאמצעי ההגעה לעבודה להגיע בקלות וביעילות, תוך צמצום הצורך בשימוש ברכב פרטי. עם פרוץ מגפת הקורונה, הותאם מערך ההסעות על מנת לאפשר המשך שימוש בטוח.

## מערכת Carpool

במהלך 2020 הושקה מערכת Carpool המאפשרת לעובדים ולעובדות למצוא שותפים לנסיעה במגוון מועדים ומיקומים בכל אתרי החברה בישראל. המערכת מאפשרת צמצום בשימוש ברכב פרטי לצד הפחתת עומסי תנועה וחנייה בחברה.





# פליטות גזי חממה



SP MT

**מטרות האו"ם: 13.1**

לפי סוכנות החלל האמריקאית (נאס"א) שנת 2020 נמדדה כשנה החמה ביותר בצמידות לשנת 2016. המעבר לכלכלה דלת-פחמן זוהתה ככלי המרכזי של מדינות למיגור שינוי האקלים לצד בניית יכולת הסתגלות לשינויים הצפויים להתרחש בעשורים הבאים ברחבי העולם.

במסגרת יישום התכנית האסטרטגית לקיימות 2019-2023 פועלת התעשייה האווירית לקידום היבטי ההתמודדות עם סיכוני האקלים הגלובליים, ולניהול הפחתת הפליטות של החברה מתהליכי התפעול והייצור, ועד מגוון מוצרים שאנו שותפים לפיתוחם:

- מימוש פעילויות להפחתת גזי חממה במסגרת תכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023, ובכלל זה ניהול אפקטיבי של צריכות האנרגיה וקידום פתרונות תחבורה ירוקה יותר, תוך שילוב אנרגיה מתחדשת.
- דיווח שנתי במסגרת הארגון הבינלאומי לדיווח גזי חממה CDP.
- דיווח שנתי במסגרת המערך הוולונטרי של המשרד להגנת הסביבה הישראלי לפליטות גזי חממה.
- קידום הפחתות פליטת גזי חממה בכלי טיס, באמצעות תהליכים שהחברה מובילה במסגרת פרויקט מו"פ אירופה (Clean Sky 2).
- קידום תהליכים בנושא שינוי אקלים ודיווח פליטות בשרשרת הערך, במסגרת השתתפותנו בארגון IAEG של סקטור הביטחון ותעופה.
- חיבור ליעד שינוי האקלים ביעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא 2030 (יעד 13).
- החל משנת 2020 משתתפת התעשייה האווירית בפורום המשותף לנושאים סביבתיים של המגזר העסקי וארגוני הסביבה בישראל, העוסק בין היתר גם בקידום היבטי אנרגיה מתחדשת ברמה הלאומית.

המקורות הנכללים בתהליכי הכימות כוללים צריכת דלקים לשימושים תעשייתיים ולתחבורה, וצריכות חשמל המבוססות על 100% גז טבעי מיצרן חשמל פרטי.

מגמת ההפחתה השנתית של פליטות מפעילות ישירה (מכלול 1) נמשכה, ועומדת על 19% ביחס ל-2019. מגמה זו בת-השוואה לשנים קודמות, משום שסך הפעילות הייצורית של החברה נותר על כנו כמפעל חיוני במהלך מגפת הקורונה (ראו עמוד 35).

עם זאת, לאחר שנים של הפחתת פליטות שנתית כתוצאה מצריכת החשמל (מכלול 2), חלה עלייה בפליטות אלו במהלך 2020, שנבעה מיישום תהליכים להגנה על בריאות העובדים במגפת הקורונה, למשל באמצעות פיצול משמרות (ראו עמודים 6-7). אנו צופים כי עם החזרה למתכונת פעילות שגרתית ניתן יהיה להמשיך במגמת הפחתה.

# מים ושפכים

303-5 | 303-2 | 303-1

## צריכות מים

### הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

ישראל שוכנת באזור גיאוגרפי הסובל ממחסור במים, ולכן חברות רבות בישראל מגלות מנהיגות בפיתוח טכנולוגיות מים ברמה בינלאומית. התעשייה האווירית נוקטת בצעדים אקטיביים על מנת להפוך את צריכת המים שלה ליעילה יותר. סך כל המים שנצרכו בשנת 2020 היה 703 מגה-ליטר, כולל כל מקורות המים הנמצאים בשימוש בכל האתרים. מגמה זו בת-השוואה לשנים קודמות, משום שסך הפעילות הייצורית של החברה נותר על כנו כמפעל חיוני במהלך מגפת הקורונה (ראו עמוד 35).

כל נתוני צריכת המים מבוססים על מידע ניטור צריכה פנימי וחיצוני וחיובים כספיים.

## טיפול בשפכים

SP MT

103-3 | 103-2 | 103-1

### הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

הרוב המכריע של שפכי התעשייה החברה מוזרם מאתר נתב"ג למתקן טיפול סמוך תחת הסכם איכות והרכב שפכים מוסדר ועבור זרמים רלוונטיים, לאחר טיפול במתקני קדם-טיפול למזהמים ספציפיים. בשנת 2020 המשיכה מגמת הירידה בכמות השפכים, כ-19%, בהשוואה לשנת 2019. מגמה זו בת-השוואה לשנים קודמות, משום שסך הפעילות הייצורית של החברה נותר על כנו כמפעל חיוני במהלך מגפת הקורונה (ראו עמוד 35).

כל נתוני צריכת השפכים מבוססים על מידע ניטור פנימי וחיצוני וחיובים כספיים.

## סקרי קרקעות

בהתבסס על דרישת היחידה הממשלתית לרישוי חברות ביטחוניות, ערכה התעשייה האווירית סקרי קרקע היסטוריים phase 1 בשנת 2011, שכללו איסוף מידע רלוונטי בנוגע לאזורים פוטנציאליים של חשש סביבתי משימוש היסטורי בנכסי הנדל"ן של החברה בכל אתריה. תכנית רב-שנתית מפורטת לסקרים נוספים, מתועדפת על פי היקף הפעולות בכל אתר, הועברה ואושרה על ידי הרשויות הרלוונטיות.

פירוט עדכני לגבי סטטוס הקרקעות זמין בדו"ח הכספי לשנת 2020 בעברית, ביאור 21 סעיף ו, עמודים 48-47.





# ניהול פסולת

306-4 | 306-2 | 103-3 | 103-2 | 103-1 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

SP MT

**מטרות האו"ם: 12.5**

חומרי הגלם הולכים ומצטמצמים בקנה מידה גלובלי. מציאות זו מצריכה ניהול אחראי של הפסולת - כלכלית וסביבתית - ושימוש במערכות המעלות את רמות השימוש החוזר, המיחזור וההשבה האנרגטית של פסולות מסוכנות ולא-מסוכנות. זאת בד בבד עם הטמעת תהליכים חכמים בצריכת חומרי הגלם במקור ואימוץ עקרונות של כלכלה מעגלית (ראו עמוד 68).

בהשוואה לשנת 2019, סך הפסולת המסוכנת הצטמצמה ב-12% וסך הפסולת הלא-מסוכנת נותרה בעינה. מגמה זו בת-השוואה לשנים קודמות, משום שסך הפעילות הייצורית של החברה נותר על כנו כמפעל חיוני במהלך מגפת הקורונה (ראו עמוד 35). עם זאת, תהליכי המיחזור/שימוש מחדש הנעשים בהתאם לאפשרויות המוצעות על ידי קבלני הפסולת המסוכנת והלא-מסוכנת, הושפעו משמעותית כתוצאה מהמשבר העולמי. אנו נמשיך לקדם את יישום תכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023 גם בהיבטי הפסולת בשנים הבאות, לצד התאוששות משק המיחזור בארץ ובעולם ואימוץ עקרונות הכלכלה המעגלית.

# פליטות לאוויר

**305-7 | 103-3 | 103-2 | 103-1 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה**

SP MT

**מטרות האו"ם: 12.5**

פליטות מזהמים לאוויר קשורות באופן מובהק להשפעה על בריאות הציבור והסביבה. התעשייה האווירית פועלת במסגרת יישום תכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2019-2023 להפחתת השימוש בחומרים מסוכנים בתהליכי הייצור שלה, ולצמצום פליטות מזהמים לאוויר מתהליכי הייצור התעשייתי וממקורות תחבורתיים. במסגרת זו חלה ירידה דרמטית ב- 75% בפליטות תרכובות אורגניות ב-2019, ומגמת הירידה המשיכה גם בשנת 2020. מגמה זו בת-השוואה לשנים קודמות, משום שסך הפעילות הייצורית של החברה נותר על כנו כמפעל חיוני במהלך מגפת הקורונה (ראו עמוד 35). עבור פליטות ה-SOx חלה ירידה משמעותית בשל ירידה בהיקפי הפעילות הקשורה ב-MRO במהלך מגפת הקורונה.

## עמידת מתקני החברה בתקנות חוק אוויר נקי - 2008

חוק אוויר נקי הישראלי שנכנס לתוקף בינואר 2011 נועד להשפיע באופן דרמטי על כל המקורות המשפיעים על איכות האוויר בישראל באמצעות מנגנוני רגולציה. לאחר תהליך הערכה נרחב שנעשה בכל החברה, נמצאו שניים מהם ככפופים לקריטריונים של תקנות חוק אוויר נקי הישראלי - 2008. מתקנים אלה עברו סדרת תהליכים העונים על כל הדרישות החוקיות, וביצועיהם בשנת 2020 הם על פי מתודולוגיות ניטור וחישוב שהוגדרו במרשם הפליטות לסביבה 2012- (PRTR). יש לציין שמזהמים אורגניים עמידים (POP) אינם קיימים בפעילויות התעשייה האווירית.





# טבלת ריכוז ביצועים

**302-4 | 302-1 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה**

| נתון | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|
| **ניהול אנרגיה[1]** | | | |
| צריכות חשמל: חימום/קירור (TJ) | 374 | 378 | **396** |
| צריכות חשמל: תאורה (TJ) | 92 | 90 | **94** |
| צריכות חשמל: מדחסי אוויר (TJ) | 54 | 50 | **50** |
| צריכות חשמל: ייצור (TJ) | 168 | 169 | **173** |
| צריכות חשמל: אחר (TJ) | 76 | 72 | **76** |
| צריכות דלקים לשימוש תעשייתי: דיזל (GJ) | 20,054 | 27,347 | **29,318** |
| צריכות דלקים לשימוש תעשייתי: גז פחממני מעובה (LPG) (GJ) | 33,219 | 29,201 | **40,416** |
| צריכות דלקים לתחבורה: דיזל (50) (ליטר) | 904,907 | 804,530 | **[2]523,649** |
| צריכות דלקים לתחבורה: בנזין (ליטר) | 6,294,959 | 5,539,138 | **4,898,060** |
| צריכות דלקים לתחבורה: דלק סילוני לתעופה (ליטר) | 4,083,931 | 4,307,367 | **[3]2,747,103** |
| צריכות דלקים לתחבורה: סה"כ (ליטר) | 11,283,797 | 10,651,035 | **8,168,812** |
| מספר כלי רכב היברידיים בצי החברה (רכבי ליסינג צמודים) | 308 | 960 | **1,055** |
| **פליטות גזי חממה** | | | |
| פליטות גזי חממה ממקורות דלקים נייחים (תעשייתי) (שווה ערך טון פד"ח) | 3,714 | 4,081 | **4,932** |

[1] מקור המידע להמרת יחידות בכל נתוני האנרגיה: the 2006 guide of the intergovernmental panel on climate change.
[2] בשימוש צי רכב איגום ותפעולי בלבד.
[3] תכולת נתון זה טויבה במהלך 2020, בהשוואה לשנים קודמות.

# טבלת ריכוז ביצועים

## 306-4 | 306-2 | 305-4 | 305-3 | 305-2 | 305-1 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

| נתון | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|
| **פליטות גזי חממה** | | | |
| פליטות גזי חממה ממקורות דלקים ניידים (תחבורה) (שווה ערך טון פד"ח) | 30,059 | 28,720 | **21,537** |
| סה"כ פליטות ישירות: מכלול 1 (שווה ערך טון פד"ח) | 33,773 | 32,801 | **26,470** |
| פליטות גזי חממה מצריכת חשמל (שווה ערך טון פד"ח) | 92,837 | 92,291 | **96,858** |
| סה"כ פליטות עקיפות: מכלול 2 (שווה ערך טון פד"ח) | 92,837 | 92,291 | **96,858** |
| סה"כ פליטות ( שווה ערך טון פד"ח) | 126,610 | 125,092 | **123,328** |
| סה"כ פליטות בשרשרת הערך: מכלול 3 (שווה ערך טון פד"ח) | 16,408 | 16,679 | **3,560** |
| שטח בנוי (מ"ר) | 874,184 | 876,121 | **894,635** |
| עצימות גזי חממה: מכלול 1 | 0.039 | 0.037 | **0.029** |
| עצימות גזי חממה: מכלול 2 | 0.106 | 0.105 | **0.108** |
| **פסולת** | | | |
| פסולת מסוכנת שהועברה לטיפול/הטמנה (טון) | 2,063 | 1,831 | **1,749** |
| פסולת מסוכנת שהועברה למיחזור/שימוש מחדש (טון) | 965 | 377 | **280** |
| פסולת מסוכנת שהועברה לייצוא להשבת אנרגיה (טון) | 203 | 254 | **146** |
| סה"כ פסולת מסוכנת (טון) | 3,231 | 2,462 | **2,176** |
| פסולת לא-מסוכנת שהועברה לטיפול/הטמנה (טון) | 2,494 | 2,615 | **4,236** |
| פסולת לא-מסוכנת שהועברה למיחזור/שימוש מחדש (טון) | 4,164 | 3,901 | **2,215** |
| סה"כ פסולת לא-מסוכנת[1] (טון) | 6,658 | 6,516 | **6,450** |

[1] לא התקבל כל המידע הנדרש לגבי פסולת לא מסוכנת באתר אחד לטובת הביקורת החיצונית המוגבלת בהיקפה. יש לציין כי למידע שאינו כלול אין השפעה מהותית על הדיווח.





# טבלת ריכוז ביצועים

## 305-7 | 303-5 | 303-4 | הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה

| נתון | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|
| **מים ושפכים** | | | |
| סה"כ מים שנצרכו בכל החברה[1] (מגה-ליטר) | 683 | 671 | **704** |
| סה"כ שפכים[2] (מגה-ליטר) | 250 | 226 | **184** |
| **פליטות לאויר** | | | |
| סה"כ פליטות לאוויר: NOx (טון) | 19.6 | 20.5 | **27.0** |
| סה"כ פליטות לאוויר: SOx (טון) | 16.1 | 15.9 | **2.8** |
| סה"כ פליטות לאוויר: VOC (טון) | 15.3 | 3.8 | **1.97** |
| סה"כ פליטות לאוויר: PM (טון) | 1.8 | 1.8 | **0.85** |

[1] כולל: נתב"ג, אלתא ואלתא יבשה (רמתא לשעבר), מלמ, מבת ותממ.
[2] אתר נתב"ג בלבד.

פתיחה | אסטרטגיה | יושרה ואתיקה | יצירת ערך | חדשנות | העסקה וקהילה | איכות הסביבה | אינדקס התוכן GRI

# אינדקס תוכן GRI

# GRI Content index

102-55

עבור שירות בדיקת אינדקס תוכן GRI , ארגון ה- GRI בדק כי אינדקס התוכן GRI מוצג בבהירות, וההפניות לכל המדדים הכלולים מותאמים לפרקים הרלוונטיים בגוף הדו"ח.

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| GRI 101: foundation 2016 | | | | |
| **מדד כללי: פרופיל ארגוני** | | | | |
| **GRI 102: מדד כללי 2016** | 102-1 | שם הארגון | 10 | |
| | 102-2 | פעילויות, מותגים, מוצרים ושירותים | 36-37 | |
| | 102-3 | מיקום הנהלה | 10 | |
| | 102-4 | פעילות גלובלית | 10 | |
| | 102-5 | אופי הבעלות | 34, 10 | |
| | 102-6 | שווקי הפעילות | 36-37 ,34 ,10 | |
| | 102-7 | סדר גודל הארגון | 34 ,10 | |
| | 102-8 | מידע על עובדים | 62-65 ,55 | |
| | 102-9 | שרשרת האספקה | 40-42 | |
| | 102-10 | שינויים מהותיים בארגון ובשרשרת האספקה שלו | 3 | |
| | 102-11 | עיקרון הזהירות המונעת | 15 | |
| | 102-12 | יוזמות חיצוניות | 14 | |
| | 102-13 | חברויות בגופים חיצוניים | 14 | |







| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **מדד כללי: אסטרטגיה** | | | | |
| **GRI 102: מדד כללי 2016** | 102-14 | הצהרת אסטרטגיה לקיימות בארגון | 4-5 | |
| | 102-15 | השפעות עיקריות, סיכונים והזדמנויות | 5 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **מדד כללי: אסטרטגיה** | | | | |
| **GRI 102: מדד כללי 2016** | 102-16 | ערכים, עקרונות, סטנדרטים ונורמות התנהגות | 26 ,10 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **מדד כללי: ממשל תאגידי** | | | | |
| **GRI 102: מדד כללי 2016** | 102-18 | מבנה הממשל התאגידי | 24 | |
| | 102-22 | הרכב הדירקטוריון וועדותיו | 24-25 ,31 | |
| | 102-26 | תפקיד הדירקטוריון קביעת מטרות, ערכים ואסטרטגיה | 11 | |
| | 102-29 | זיהוי וניהול השפעות כלכליות, סביבתיות וחברתיות | 11 | |
| | 102-32 | תפקיד הדירקטוריון בדיווח קיימות | 25 ,11 | |
| | 102-33 | דיווח סוגיות קריטיות לדירקטוריון | 11 | |
| | 102-34 | אופי הסוגיות הקריטיות וסה"כ סוגיות אשר דווחו, ואופן הטיפול בהן | 25 ,11 | |

## 102-55

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **מדד כללי: מעורבות מחזיקי עניין** | | | | |
| **GRI 102: מדד כללי 2016** | 102-40 | רשימת מחזיקי העניין | 12-13 | |
| | 102-41 | הסכמים קיבוציים | 64 ,57 | |
| | 102-42 | תהליך זיהוי מחזיקי העניין | 12 | |
| | 102-43 | הגישה לרב-שיח מחזיקי העניין | 12-13 | |
| | 102-44 | נושאים מרכזיים שעלו | 12-13 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **מדד כללי: פרקטיקת הדיווח** | | | | |
| **GRI 102: מדד כללי 2016** | 102-45 | המבנה התפעולי של הארגון | 10 ,3 | |
| | 102-46 | תהליך הגדרת תוכן הדוח (ניתוח מהותיות) | 16-17 | |
| | 102-47 | הנושאים המהותיים | 17 | |
| | 102-48 | שינויים במידע מדו"חות קודמים | 3 | |
| | 102-49 | שינויים בדיווח | 3 | |
| | 102-50 | תקופת הדיווח | 3 | |
| | 102-51 | מועד הדיווח האחרון | 3 | |
| | 102-52 | מחזוריות הדיווח | 3 | |
| | 102-53 | פרטי קשר בנוגע לדו"ח | 3 | |
| | 102-54 | דיווח בהתאם לתקני GRI (GRI standards) | 96 | |
| | 102-55 | תוכן אינדקס GRI | 82-92 | |
| | 102-56 | הבטחת מהימנות חיצונית | 93-95 | |





102-55

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי: ממשל תאגידי: ממשל תאגידי ואתיקה עסקית** | | | | |
| **GRI 102: מדד כללי 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 26 ,24 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 26 ,24 | |
| | 103-3 | הערכת גישת ההנהלה | 26 ,24 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי: ממשל תאגידי: מניעת שחיתות ואנטי-שוחד** | | | | |
| **GRI 103: גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 28 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 28 | |
| | 103-3 | הערכת גישת ההנהלה | 28 | |
| | 205-2 | תקשורת והדרכה בנושא מדיניות ונהלים נגד שחיתות | 28 ,26 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי: ממשל תאגידי: ציות לחוק** | | | | |
| **GRI 102: מדד כללי 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 69 ,28 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 69 ,28 | |
| | 103-3 | הערכת גישת ההנהלה | 69 ,28 | |
| **GRI 307: ציות סביבתי 2016** | 307-1 | אי ציות בנושאי סביבה | 69 | |
| **GRI 419: ציות חברתי-כלכלי 2016** | 419-1 | אי ציות בנושאי חברה וכלכלה | 28 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי:**<br>**ממשל תאגידי: הגנת סייבר ואבטחת מידע** | | | | |
| **103 GRI:**<br>**גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 30 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 30 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 30 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי:**<br>**כלכלי: פיתוח עסקי וביצועים כלכליים** | | | | |
| **103 GRI:**<br>**גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 34 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 34 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 34 | |
| **201 GRI:**<br>**ביצועים כלכליים 2016** | 201-1 | שווי כלכלי ישיר | 34, 43 | |
| | 201-4 | סיוע כספי שהתקבל מהממשלה | 34, 43 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי:**<br>**כלכלי: תחרותיות** | | | | |
| **103 GRI:**<br>**גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 29 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 29 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 29 | |
| **206 GRI:**<br>**התנהגות אנטי-תחרותית** | 206-1 | אי ציות בנושאי תחרות | 29 | |







| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי:**<br>**כלכלי: אחריות בשרשרת האספקה** | | | | |
| **103 GRI:**<br>**גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 40-41 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 40-41 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 40-41 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי:**<br>**כלכלי: השפעה כלכלית עקיפה** | | | | |
| **103 GRI:**<br>**גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 42 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 42 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 42 | |
| **203 GRI:**<br>**השפעות כלכליות עקיפות 2016** | 203-2 | השפעות כלכליות עקיפות | 42 | |
| **204 GRI:**<br>**רכש 2016** | 204-1 | אחוז הוצאה על ספקים מקומיים | 42-43 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי:**<br>**כלכלי: השפעה על ישראל** | | | | |
| **103 GRI:**<br>**גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 42 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 42 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 42 | |

## 102-55

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי: כלכלי: אחריות מוצר ושירות לקוח** | | | | |
| **GRI 103: גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 38-39 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 38-39 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 38-39 | |
| **GRI 417: שיווק וסימון 2016** | 417-1 | מידע ותיוג מוצרים ושירותים | 38 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי: כלכלי: חדשנות טכנולוגית** | | | | |
| **GRI 103: גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 46 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 46 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 46 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי: כלכלי: המשכיות עסקית** | | | | |
| **GRI 103: גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 35 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 35 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 35 | |





102-55

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי: חברתי: ניהול ההון האנושי** | | | | |
| **GRI 103: גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 52-54 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 52-54 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 52-54 | |
| **GRI 201: ביצועים כלכליים 2016** | 201-3 | תכניות הטבה ופרישה | 54, 57 | |
| **GRI 202: נוכחות בשוק 2016** | 202-2 | אחוז מההנהלה הבכירה המועסק מהקהילה המקומית | 62 | |
| **GRI 404: הכשרה ופיתוח 2016** | 404-1 | שעות הדרכה לעובד | 56, 64 | |
| | 404-2 | תכניות לניהול מיומנויות וסיום קריירה | 56 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי: חברתי: גיוון, הכלה והזדמנות שווה** | | | | |
| **GRI 103: גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 55 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 55 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 55 | |
| **GRI 405: גיוון והזדמנות שווה 2016** | 405-1 | גיוון גופי ההנהלה והעובדים | 25, 55, 62-63 | |

## 102-55

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי: חברתי: גיוס עובדים ושימור טאלנטים** | | | | |
| **GRI 103: גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 54 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 54 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 54 | |
| **GRI 401: העסקה 2016** | 401-1 | עובדים חדשים ותחלופת עובדים | 54, 63 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי: חברתי: בטיחות, בריאות וגהות תעסוקתית** | | | | |
| **GRI 103: גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 58 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 58 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 58 | |
| **GRI 403: בטיחות וגיהות תעסוקתית 2018** | 403-1 | בטיחות וגהות תעסוקתית | 58-59 | |
| | 403-2 | זיהוי מפגעים, הערכת סיכונים וחקירת אירועים | 58-59 | |
| | 403-3 | שירותי גהות תעסוקתית | 58-59 | |
| | 403-4 | נציגות עובדים בוועדות משותפות עובדים והנהלה לנושאי בטיחות וגהות | 58-59 | |
| | 403-5 | הכשרות עובדים בנושאי בטיחות וגהות תעסוקתית | 58-59 | |
| | 403-6 | קידום בריאות עובדים | 57 | |
| | 403-7 | מניעה וטיפול בהשפעות בטיחות וגהות תעסוקתית בזיקה ישירה למערכות יחסים עסקיות | 58-59, 38 | |
| | 403-9 | סוגי פציעות, קצב היארעות פציעות, ימי היעדרות ומספר תאונות עבודה שהסתיימו במוות | 58-59, 64-65 | **מידע אינו זמין** - כמות שעות לנירמול קצב תאונות וימי היעדרות. צפי לזמינות נתונים ב-2022. על בסיס הטמעת בסיס מידע. נכון לעכשיו מחושב לפי מספר עובדים. |





## 102-55

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי: חברתי: אימפקט חברתי** | | | | |
| **GRI 103: גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 60 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 60 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 60 | |
| **GRI 413: קהילות מקומיות 2016** | 413-1 | שיתוף ופיתוח קהילה מקומית, כולל הערכת מידת ההשפעה | 60-61 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי: סביבתי: ניהול סביבתי** | | | | |
| **GRI 103: גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 68-69 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 68-69 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 68-69 | |
| **GRI 201: ביצועים כלכליים 2016** | 201-2 | השלכות כספיות, סיכונים והזדמנויות כתוצאה משינוי אקלים | 48 | |
| **GRI 303: מים ושפכים 2018** | 303-1 | אינטרקציה עם מים כמשאב משותף | 74 | |
| | 303-2 | ניהול השפעות של שפכים | 74 | |
| | 303-5 | צריכות מים | 74, 79 | |

102-55

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי: סביבתי: אנרגיה ופליטות** | | | | |
| **GRI 103: גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 70,72-73,76 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 70,72-73,76 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 70,72-73,76 | |
| **GRI 302: אנרגיה 2016** | 302-1 | צריכת אנרגיה בארגון | 70-72, 77 | |
| | 302-4 | הפחתת צריכת אנרגיה | 70-72, 77 | |
| **GRI 305: פליטות 2016** | 305-1 | פליטות גזי חממה ישירות (מכלול 1) | 73, 78 | |
| | 305-2 | פליטות גזי חממה עקיפות מצריכת אנרגיה (מכלול 2) | 73, 78 | |
| | 305-3 | פליטות גזי חממה עקיפות אחרות (מכלול 3) | 78 | |
| | 305-4 | עצימות פליטות גזי חממה | 78 | |
| | 305-7 | פליטות לאוויר: NOx SOx, ואחרות | 76, 79 | |

| סטנדרט GRI | מדד | | עמוד | השמטות |
|---|---|---|---|---|
| **נושא מהותי: סביבתי: פסולת ושפכים** | | | | |
| **GRI 103: גישת ההנהלה 2016** | 103-1 | הסבר על הנושא המהותי והיקפו | 74, 75 | |
| | 103-2 | גישת ההנהלה ומרכיביה | 74, 75 | |
| | 103-2 | הערכת גישת ההנהלה | 74, 75 | |
| **GRI 303: מים ושפכים 2018** | 303-1 | אינטרקציה עם מים כמשאב משותף | 74 | |
| | 303-2 | ניהול השפעות של שפכים | 74 | |
| | 303-4 | סילוק מים | 79 | |
| **GRI 306: שפכים ופסולת 2016** | 306-2 | פסולת כולל, לפי סיווג ושיטת סילוק | 75,78 | |
| | 306-4 | הובלת פסולת מסוכנת | 75,78 | |





102-56

## הבהרה משפטית

מסמך זה משקף את מדיניות התעשייה האווירית לישראל בע"מ, אשר הינה "מעבר לעמידה בהוראות החוק." ככזו, היא משקפת את היעדים, המטרות ואבני הדרך שהחברה החליטה עליהם, ואשר אותם היא שואפת להשיג, אבל שאין לה כל התחייבות משפטית לעמוד בהם.

מסמך זה מעודכן ליום 31 בדצמבר, 2020. החברה עשתה מאמצים להבטיח כי מסמך זה יהיה נכון ומדויק, ולמיטב ידיעת החברה, הוא אכן נכון ומדויק, למועד כאמור.

יחד עם זאת, כבכל מסמך, הוא עלול לכלול הכללות, אי דיוקים, טעויות והשמטות ובהתאם, החברה אינה לוקחת על עצמה כל אחריות לדיוק או לשלמות שלו, והיא אינה מתירה הסתמכות על או שימוש במידע הכלול בו, על ידי מאן דהוא. בנוסף, החברה אינה תחת כל התחייבות לעדכן את המידע הכלול כאן.

בכל מקרה של סתירה בין המידע במסמך זה לבין המידע בדיווחים הפומביים של החברה המפורסמים באתר הדיווחים של רשות ניירות ערך (https://www.magna.isa.gov.il), המידע בפרסומים הפומביים באתר של רשות ניירות ערך, יגבר.

לבסוף, ההערכות והאומדנים של החברה הכלולים במסמך, הינם של החברה בלבד, וכבכל מידע איכותי, הם משקפים הערכות ואומדנים שהינם סובייקטיביים מטיבם ואינם ניתנים בהכרח למדידה.

## תהליך הדיווח והבטחת מהימנות חיצונית

כחלק מתהליך הדיווח, נבחנו התשתיות, הבקרות ושיטות איסוף הנתונים הרלוונטיות, על מנת לבנות מסגרת דיווח בר-קיימא שתשרת את החברה באיסוף מידע על ביצועי הקיימות בתהליך מהימן ויעיל, ואשר יתמוך בתהליכי דיווח עתידיים.

כחברה ממשלתית אנו רואים חשיבות רבה בהנגשת מידע מהימן ומדויק אודות ההשפעות הסביבתיות והחברתיות של פעילותנו למחזיקי העניין שלנו. דו"ח זה עבר תהליך הבטחת מהימנות חיצונית, זו השנה החמישית ברציפות.

# דוח בלתי תלוי להבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה (Limited assurance)

102-56

דוח בלתי תלוי להבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה (Limited assurance) לקוראי/משתמשי דוח הקיימות לשנת 2020 של התעשייה האווירית לישראל בע"מ.

הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות של חברת הייעוץ Consulting BDO התבקשה על ידי הנהלת התעשייה האווירית לישראל לבצע הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה (Limited assurance), בנוגע לנושאים המצוינים בטבלה בהמשך (להלן: "הנושאים המפורטים"), בנוגע למידע הנכלל בדוח הקיימות של התעשייה האווירית לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2020 (להלן: "הדוח").

הנהלת התעשייה האווירית אחראית על א. עריכתו והצגתו של הדוח בהתאם לעקרונות ה-Sustainability Reporting Standards of the Global Reporting Initiative (GRI (SRS): Core option), כפי שמופיעים בעמודים 92-82 לדוח, וכן כל המידע והטענות הנכללים בדוח ב. קביעת יעדי התעשייה האווירית בהתייחס להתפתחות הביצועים והדיווחים בתחום הקיימות, כולל זיהוי מחזיקי העניין והנושאים המהותיים לדיווח ג. מיסודן ותחזוקן של מערכות ניהול ביצועים ובקרה פנימית, אשר יהוו מקור מידע אמין שאינו מכיל הצגה מוטעית מהותית, בין אם בעקבות הונאה ובין אם בעקבות שגיאה.

באחריותנו לבצע הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה ולהציג מסקנות בהתבסס על העבודה שבוצעה. ביצענו את ההתקשרות בהתאם לתקן הבינלאומי להתקשרויות לצרכי הבטחת מהימנות ((ISAE 3000, Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information, אשר פותח על ידי המועצה הבינלאומית לתקני ביקורת והבטחת מהימנות (IASSB). תקן זה דורש מאתנו לעמוד בדרישות אתיות מקובלות, כולל דרישות אי-תלות וכן, שהעבודה תתוכנן ותמומש על מנת לבצע הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה בהתייחס לכך שהנושאים שנבדקו בדוח אינם כוללים טעויות מהותיות.

הבטחת המהימנות המוגבלת, בהקשר למידע ולנתונים הנכללים בנושאים המפורטים בדוח הקיימות, מבוססת על ראיונות ובירורים, בעיקר מול הגורמים האחראים להכנת המידע המוצג בדוח, ויישומן של בדיקות אנליטיות ונהלי איסוף ראיות בהתאם לצורך. נהלים אלה כללו את הפעולות הבאות:

- בחינת הנושאים המהותיים בדוח לצורך ביצוע הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה, בהתבסס על מקורות מידע ציבוריים, הכרות עם פעילות התעשייה האווירית ומידע השוואתי של ארגונים דומים.
- קיום ראיונות עם חברי ההנהלה על מנת להבין את התהליכים, אותם נקטה התעשייה האווירית, לקביעת הנושאים המהותיים עבור מחזיקי העניין.
- קיום ראיונות עם חברי ההנהלה להבנת הנושאים המפורטים.
- קיום ראיונות עם חברי ההנהלה הבכירה וגורמים רלוונטיים מתוך היחידה העסקית, האחראים על אסטרטגיית אחריות תאגידית, מדיניות בנושאים המפורטים ויישומם בפעילות חוצת ארגון.
- קיום ראיונות עם הגורמים הרלוונטיים מהיחידה העסקית, האחראיים לספק את המידע לדוח.
- קיום ביקורים באתרי התעשייה האווירית על בסיס ניתוח סיכונים, הכולל שקלול קריטריונים כמותיים ואיכותיים בנושאים המפורטים בדוח.
- קיום ביקורים ותקשורת עם המטה ואתרי התעשייה האווירית על בסיס ניתוח סיכונים, הכולל שקלול קריטריונים כמותיים ואיכותיים בנושאים המפורטים בדוח.
- השוואת המידע המוצג בדוח הקיימות בנושאים המפורטים, לאסמכתאות ממקורות רלוונטיים, וזאת על מנת לקבוע האם כל המידע הרלוונטי אכן נכלל בדוח.
- במקרה הצורך, קיום ראיונות בנושאי חישוב, חיבור ושיטות בהם השתמשו לאיסוף ודיווח הנושאים המפורטים בדוח.
- קריאת המידע המוצג בדוח על מנת לקבוע האם הוא הוא תואם לידע הכללי והניסיון שלנו, המוכרים מביצועי האחריות התאגידית של קבוצות התעשייה האווירית.





102-56

הליך הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה (Limited assurance) הינו פחות מהליכי הבטחת מהימנות בהיקף סביר (Reasonable assurance) והבטחת מהימנות מוחלטת (Absolute assurance). בהתאם לכך, הבטחת המהימנות המוגבלת הינה פחותה בהיקפה מזו של הבטחת מהימנות בהיקף סביר בהקשר לתהליך הערכת סיכונים, הכולל הבנת הבקרה הפנימית, ותהליך איסוף המידע כתגובה לסיכונים המוערכים.

אנו מאמינים כי התהליך ואיסוף המידע שביצענו הינם מספקים והולמים לשמש כבסיס למסקנות שהצגנו.

## סיכום

בהתבסס על הליך הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה (Limited assurance) והמידע שנאסף במהלכו, המתואר בדוח זה, לא הובא דבר לתשומת ליבנו המעיד על כך שהנושאים המפורטים בטבלה בהמשך, בדוח הקיימות של התעשייה האווירית לשנת 2020, אינם מוצגים, בכל ההיבטים המהותיים, באופן נאות, בהתאם לעקרונות ה-GRI SRS ולקריטריונים הדיווח של התעשייה האווירית לישראל .

תהליך הבטחת המהימנות המוגבלת בהיקפה נערך עבור התעשייה האווירית בלבד, וזאת בהתאם לתנאי ההתקשרות ביננו לבין התעשייה האווירית לישראל. עבודתנו בוצעה על מנת שנוכל לבצע הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה עבור התעשייה האווירית לישראל על הנושאים המפורטים אותם התבקשנו לבחון עבור הבטחת המהימנות המוגבלת בהיקפה ולא לאף מטרה או הקשר אחר. איננו מקבלים או נוטלים על עצמנו אחריות כלפי כל גורם אחר מלבד התעשייה האווירית לישראל בנוגע להליך הבטחת המהימנות המוגבלת בהיקפה או המסקנות שהגענו אליהן.

BDO

זיו האפט
פירמת ראיית חשבון מוסמכת
תל אביב, ישראל
30 במרץ, 2021

| נושא | עמוד |
|---|---|
| מחזיקי העניין | 12-14 |
| תהליך המהותיות | 16-17 |
| ניהול קיימות ויעדי הקיימות 2019-2023 | 18, 11 |
| ממשל תאגידי | 31 ,24-25 |
| אתיקה עסקית | 26 |
| הגנת סייבר ואבטחת מידע | 30 |
| ביצועים כלכליים | 43 ,34 |
| המשכיות עסקית | 35 |
| רכש כחול-לבן | 42 |
| פטנטים | 47 |
| פיתוח עובדים והטבות | 64 ,56-57 ,54 |
| גיוון תעסוקתי[1] | 62-63 ,55 |
| בטיחות וגיהות תעסוקתית | 64-65 ,58-59 |
| אנרגיה | 70-72,77 |
| פליטות גזי חממה ושינוי אקלים | 77-78 ,73 |
| פסולת ושפכים[2] | 78-79 ,74-75 |
| צריכת מים וחיסכון | 79 ,74 |
| פליטות אוויר | 79 ,76 |
| שטח בנוי | 78 |

[1] מידע בנוגע לאחוז העסקה ישירה של עובדי קבלן לא נכלל בביקורת זו.
[2] לא התקבל כל המידע הנדרש לגבי פסולת לא-מסוכנת באתר מב"ת לטובת הביקורת החיצונית המוגבלת בהיקפה. יש לציין כי למידע שאינו כלול אין השפעה מהותית על הדיווח.

# יצירת קשר

**102-53**

כבעלי עניין, אנו מעוניינים בכל הערה, שאלה או התייחסות הנוגעים לתקציר זה, לדו"ח המלא אשר פורסם בשפה האנגלית או לתכנית הקיימות באופן כללי.


**ניתן לפנות:**

**ענבל שטרנברג**

ראש מנהל קיימות ואחריות תאגידית

+972-3-935-4869

isternb@iai.co.il

**לפניות הנוגעות לתקשורת ומדיה:**

**גילי מאי**

ססמנכ"ל קשרי קהילה, ממשל ותקשורת

+972-3-935-8509

gilimay@iai.co.il


התעשייה האווירית IAI