



דו"ח קיימות 2025



על הדוח

2-6 | 2-4 | 2-3 | 2-2

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 תקופת הדו"ח התקופתי של התעשייה האווירית לשנת 2025, בין ה-1 לינואר ל-31 בדצמבר, ונוגעים לפעילות הגלובלית של החברה. אלא אם כן צוין אחרת, כל נתוני הקיימות (למעט הכספיים) הנכללים בדו"ח זה, חלים על פעילויות התעשייה האווירית ואתריה בישראל בלבד, ומשקפים איגום של כלל המידע מאתרים אלו. במקרים מסוימים, מידע רלוונטי נמסר עבור אתרים מסוימים בלבד, ועובדה זו מצוינת בסמוך לו. כמו כן, אלתא מערכות בע"מ הכלולה בדו"ח זה הינה בעלת מעמד כפול מעצם פעילותה הן כחטיבה הן כחברת-בת.

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

שינויים במידע מדו"חות קודמים (restatements)

שינויים במדידה או בהגדרות: אין.

שינויים מהותיים בדיווח

אין שינויים מהותיים מדו"חות קודמים.

תקופת הדיווח ומחזוריותו

דו"ח זה מציג את ביצועי התעשייה האווירית לישראל בנושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG) נכון ל-31 בדצמבר, 2025. זוהי שנת הדיווח ה-11 ברציפות של התעשייה האווירית, ומתפרסם ב-31 במרץ, 2026. במקרים מסוימים מוצגים נתוני שנים קודמות לשם השוואה, ניתוח מגמות וקביעת יעדים עתידיים. מקרים אלו מצוינים בסמוך לנתון. חלקים מתכני הדו"ח נבדקו בתהליך בקרה למהימנות חיצונית על ידי BDO זיו-האפט עמודים (88-91) וייעוץ מקצועי בנושאי הדו"ח בוצע על ידי KPMG סומך חייקין.

דיווח לפי תקני GRI

מטרות האו"ם: 12.6

דו"ח זה נערך לפי תקני GRI. התקנים לדיווח זמינים באתר globalreporting.org. רמת דיווח זו תואמת את משאבי החברה ואת דרישות מחזיקי העניין שלה.



עבור שירות בדיקת אינדקס התוכן של GRI, נציגי GRI בדקו כי האינדקס מוצג בבירור וההפניות לכל המדדים הכלולים תואמות את הגילויים המתאימים בגוף הדו"ח. אינדקס תוכן ה-GRI נמצא בסוף דו"ח זה, בעמוד 82-87.

פתיחה

4

אסטרטגיה ויצירת ערך

6

ממשל תאגידי

36

העסקה וקהילה

48

איכות הסביבה

66

אינדקס התוכן GRI

80



דבר המנכ"ל

2-22

אני שמח להציג בפניכם את דו"ח הקיימות של IAI לשנת 2025, המשקף את ביצועי החברה ואת מחויבותה המתמשכת לאחריות תאגידית.

גם בשנה מורכבת ורבת אתגרים, המשיכה IAI למלא תפקיד מרכזי בשמירה על ביטחון מדינת ישראל ובהובלת חדשנות טכנולוגית בקנה מידה עולמי. לצד הישגים משמעותיים בפיתוח מערכות מתקדמות ובהרחבת הצמיחה העסקית של החברה, המשכנו להעמיק את שילוב עקרונות הקיימות בתחומי הפעילות.

דו"ח הקיימות לשנת 2025 משקף את האופן שבו אנו משלבים בין מצוינות טכנולוגית, אחריות סביבתית ומחויבות חברתית. השקעה מתמדת בהון האנושי, פיתוח פתרונות חדשניים וצמצום ההשפעה הסביבתית, הם הגורמים המסייעים לנו בשמירה על חברה חזקה, אחראית ויציבה לאורך זמן.

IAI רתומה במסירות למשימות הלאומיות; הפתרונות הטכנולוגיים שאותם אנו מספקים ממשיכים להכנין הישגים מרשימים באוויר, בים, ביבשה ובחלל. במקביל, אנו משקיעים בפיתוח מערכות העתיד כמענה לשדה הקרב המשתנה. גם בשנה מאתגרת זו שמרה החברה על רציפות תפקודית והמשיכה לתרום תרומה משמעותית ביותר לביטחון מדינת ישראל. המערכות פורצות הדרך שמפתחת IAI ניצבות בחזית הטכנולוגיה והחדשנות העולמית ומחזקות את אמן לקוחותינו בארץ ובעולם ביכולותינו. הגידול בצבר ההזמנות ובהיקפי הפעילות של החברה משקף את אמן זה.

במהלך שנת 2025 המשכנו לקדם את פעילות החברה בעולמות ESG במסגרת יישום תכנית החומש האסטרטגית לקיימות 2030. במסגרת זו, עודכנו יעדים שאפתניים התואמים את הנושאים המהותיים של החברה, הורחבו היקפי הדיווח והועמקה ההיערכות לדרישות רגולטוריות.

בתחום הסביבה, אנו פועלים באופן רציף להפחתת פליטות גזי חממה ולצמצום טביעת הרגל הפחמנית. בימים אלה אנו נערכים להפעלת תחנת גנרציה בגז טבעי, מהגדולות בישראל, שתאפשר ייצור חשמל.

בהיבט החברתי, החברה מהווה דוגמה ומופת בגיוס פצועות ופצועי צה"ל וכוחות הביטחון ואני גאה על כך מאוד. שיעור הנשים בהנהלת החברה ממשיך לגדול וכבר חצה את ה-20%, לצד פעילות רחבה לקידום גיוון תעסוקתי ושילוב עובדים עם מוגבלויות. החברה ממשיכה להשקיע בקידום פעילויות התנדבותיות ובמעורבות בקהילה, וניכר גידול משמעותי בשעות ההתנדבות גם בשנה החולפת.

בתחום הגהות והבטיחות, מציגה החברה הישגים משמעותיים לצד יעדי המשך שאפתניים. בשנה זו החברה עברה בהצלחה סקר התאימות לתקן CMMC – אחד התקנים המרכזיים בעולם לרגולציית אבטחת מידע בארגונים ובשרשראות אספקה. IAI הינה החברה הראשונה בישראל המוסמכת לתקן CMMC ובין הראשונות מחוץ לארה"ב. הישגים אלה משתקפים גם בדירוג BDI שבו דורגה החברה במקום השמיני במדד מאה החברות שטוב לעבוד בהן. דירוג זה משקף את שביעות רצון העובדים, את התרבות הארגונית החיובית ואת מחויבותם של עובדינו למצוינות.

עידן ה-AI והמהפכה הטכנולוגית במערכות אוטונומיות מחייבים את התאמת הפתרונות ללקוחותינו, IAI-ו ניצבת בחזית הפיתוח כמנוע צמיחה מרכזי המספק פתרונות מתקדמים- להווה ולעתיד.

בשנת 2025 המשיכה IAI לבסס את מעמדה כחברת המחקר והפיתוח המובילה בישראל. במהלך השנה זכתה החברה בפרסי ביטחון ישראל, שיגרה את לוויין התקשורת הלאומי "דרור 1" ואת לוויין "אופק 19" וקיבלה את רישוי ה-STC להסבת מטוסי Boeing 777-300 מנוסעים למטען. הישגים אלה מצטרפים להצלחות מבצעיות משמעותיות בהפעלת מערכות הגנה והתקפה מתקדמות. בתחום החדשנות, הוקמו מרכזי חדשנות בארץ ובעולם ונוצרו שותפויות חדשות בתחומי האנרגיה והסביבה. דלק תעופה בר-קיימא (SAF) הפך לנושא מרכזי בתעשיית התעופה העולמית, IAI-ו שותפה לקידום פתרונות גם בתחום זה.

השנה החולפת המשיכה את מגמת הצמיחה של החברה, ונרשמו בה הישגים העסקיים הטובים ביותר בתולדותיה. הישגים אלה משקפים את האמן בתעשייה האווירית, אשר שמרה גם בשנת 2025 על דירוג "פלטינום פלוס" במדד מעלה לאחריות תאגידית ואף דורגה בראש סקטור החברות הביטחוניות.

העמידה בהתחייבויות ובלוחות הזמנים כלפי לקוחותינו ושותפינו בארץ ובעולם עומדת בראש סדר העדיפויות שלנו, למרות ועל אף התמודדות מתמשכת עם אתגרים גלובליים ושיבושים בשרשראות האספקה.

IAI נחושה להמשיך ולהשקיע בצמיחה ארוכת טווח, במחקר ופיתוח בחיזוק יתרונותיה הטכנולוגיים והעסקיים.

חג הפורים, שצוין השנה בצל מבצע "שאגת הארי", מזכיר לנו כי זיכרון העבר אינו עומד בפני עצמו, הוא מחייב גם עשייה למען העתיד. במגילת אסתר נכתב: "והימים האלה נזכרים ונעשים בכל דור ודור", ביטוי המשקף היטב את הרעיון הזה. לנוכח התפתחות האיומים הביטחוניים והשינויים במפה הגיאופוליטית העולמית IAI מפתחת כבר היום את המענה לאיומי המחר ומשלבת היבטי קיימות כחלק בלתי נפרד מהבטחת חוסנה ויציבותה, לטובת מדינת ישראל ולמען הדורות הבאים.

בברכה,
בועז לוי
נשיא ומנכ"ל IAI



דבר הסמנכ"ל EVP COO

2-22

שנת 2025 התאפיינה בפעילות אינטנסיבית של IAI על רקע האתגרים הביטחוניים שעמדו בפני מדינת ישראל. מערכות ההגנה והמערכות פורצות הדרך של החברה מילאו תפקיד משמעותי במאמץ להגנה על ביטחון המדינה, תוך מימוש ייעודן המבצעי. במהלך השנה פעלה החברה במתכונת חירום ובקצב פעילות מוגבר לצורך אספקת מערכות ופתרונות מתקדמים למערכת הביטחון הישראלית. לצד זאת הקפדנו לשמור על הרציפות התפקודית, והחברה הקפידה להמשיך ולעמוד במחויבותיה כלפי לקוחותיה בארץ ובעולם.

אני רוצה לציין את המחויבות והמסירות הבלתי מתפשרת של עובדינו לעשות כל מה שנדרש במטרה לשמר את המשך הפעלת החברה תחת תנאים ומגבלות מאתגרים ביותר.

ניהול היבטי ה-ESG בתקופה זו הציב אתגרים משמעותיים, בין היתר נדרשה התמודדות עם מורכבויות בניהול שרשראות האספקה והמשך ניהול ההון האנושי בתקופת אי-ודאות ועומס תפעולי. למרות האתגרים, המשכנו לפעול לקידום הקיימות בחברה ולשלב שיקולי ESG בתהליכי הניהול והפעילות השוטפת, כחלק מתפיסה בניהול אחראי ובר-קיימא של הארגון.

ועדת ההיגוי לסמנכ"לים, בראשותי, מתכנסת אחת לרבעון לבחינת ההתקדמות במימוש היעדים ובמדדי הביצוע בתחומי הסביבה, החברה והממשל התאגידי. בנוסף, אנו מדווחים באופן רבעוני לוועדת ממשל תאגידי, קיימות, קידום נשים ושילוב אוכלוסיות מגוונות של

הדירקטוריון. מבנה ממשל זה תומך בניטור ובמעקב שוטף אחר קידום היעדים בתחומי ה-ESG ומאפשר דיאלוג מתמשך עם מחזיקי העניין.

בשנת 2025 המשכנו לקדם את יעדי החברה להפחתת פליטות, תוך שיפור תמהיל האנרגיה. בהקשר זה אנו נערכים להפעלת תחנת הגנרציה בגז טבעי, מהלך שיתרום בין היתר לחיזוק החוסן האנרגטי של החברה כמפעל ביטחוני חיוני. במקביל התנענו תכנית התייעלות בניהול הפסולת להפחתת שיעורי ההטמנה.

הרחבנו את פעילות החדשנות ושיתופי הפעולה עם חברות הזנק ועם האקדמיה, הקמנו מרכזי חדשנות המקדמים פתרונות בתחומי האנרגיה המתחדשת והדלקים. בשנת 2025 עמדה החברה בהצלחה בתהליך ההסמכה לתקן הסייבר הבין-לאומי CMMC הנדרש לטובת עמידה בדרישות הרגולציה והלקוחות בשווקים הבין לאומיים.

בשנת 2025 המשכנו לפתח את ההון האנושי של החברה, עמדנו ביעדים לקידום נשים לתפקידי ניהול ושילוב אוכלוסיות מגוונות. כמו כן נרשם שיפור נוסף במדדי הבטיחות והגהות והיעדים תוקפו וטויבו, נרשמה עליה בשעות ההתנדבות והמעורבות החברתית - כל זאת לצד הגידול המשמעותי בהיקפי הפעילות העיסוקית של החברה.

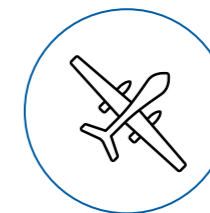
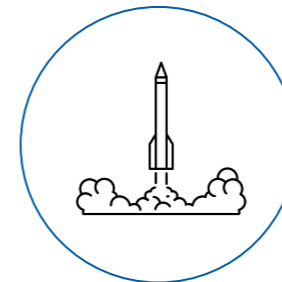
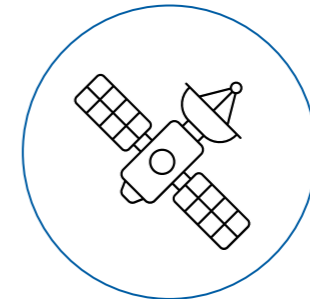
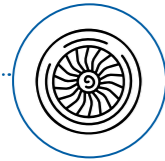
פעילות החברה בתחום הסבת מטוסי נוסעים למטען ממשיכה אף היא להתפתח. השנה קיבלה החברה את תעודת הרישוי STC מרשויות התעופה רת"א וה-FAA להסבת מטוסי Boeing 777-300 - הישג המציב את החברה בחזית עולמית בתחום זה. פעילות זו מהווה מנוע צמיחה משמעותי לפעילות התעופה האזרחית של החברה ותורמת גם להיבטים סביבתיים של חיסכון במשאבים, בחומרים ובאנרגיה.

הישגים אלה מצטרפים לשיפור בדירוגי החברה בעולמות ה-ESG ובהם קבלת דירוג "פלטינום פלוס" במדד מעלה (בשנה בשישית ברציפות) ודירוג החברה בראש סקטור החברות הביטחוניות, לצד המשך השיפור בדירוג CDP בתחום פליטות גזי חממה.

החברה פעלה בנחישות "בעם כלביא" לאורך 12 יום. מבצע "שאגת הארי", שהתקיים בימי חג הפורים, מזכיר לכולנו כי פעולה נחושה בהווה נועדה להבטיח את המחר. ברוח זו אנו ממשיכים לשלב מצוינות טכנולוגית ועסקית עם מחויבות לקיימות ולחוסנה של IAI והחברה במדינת ישראל.

בברכה,

מנשה בן חיים
EVP COO
IAI



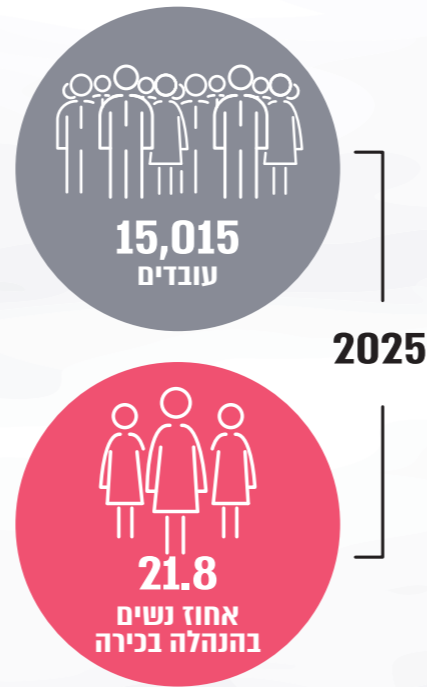
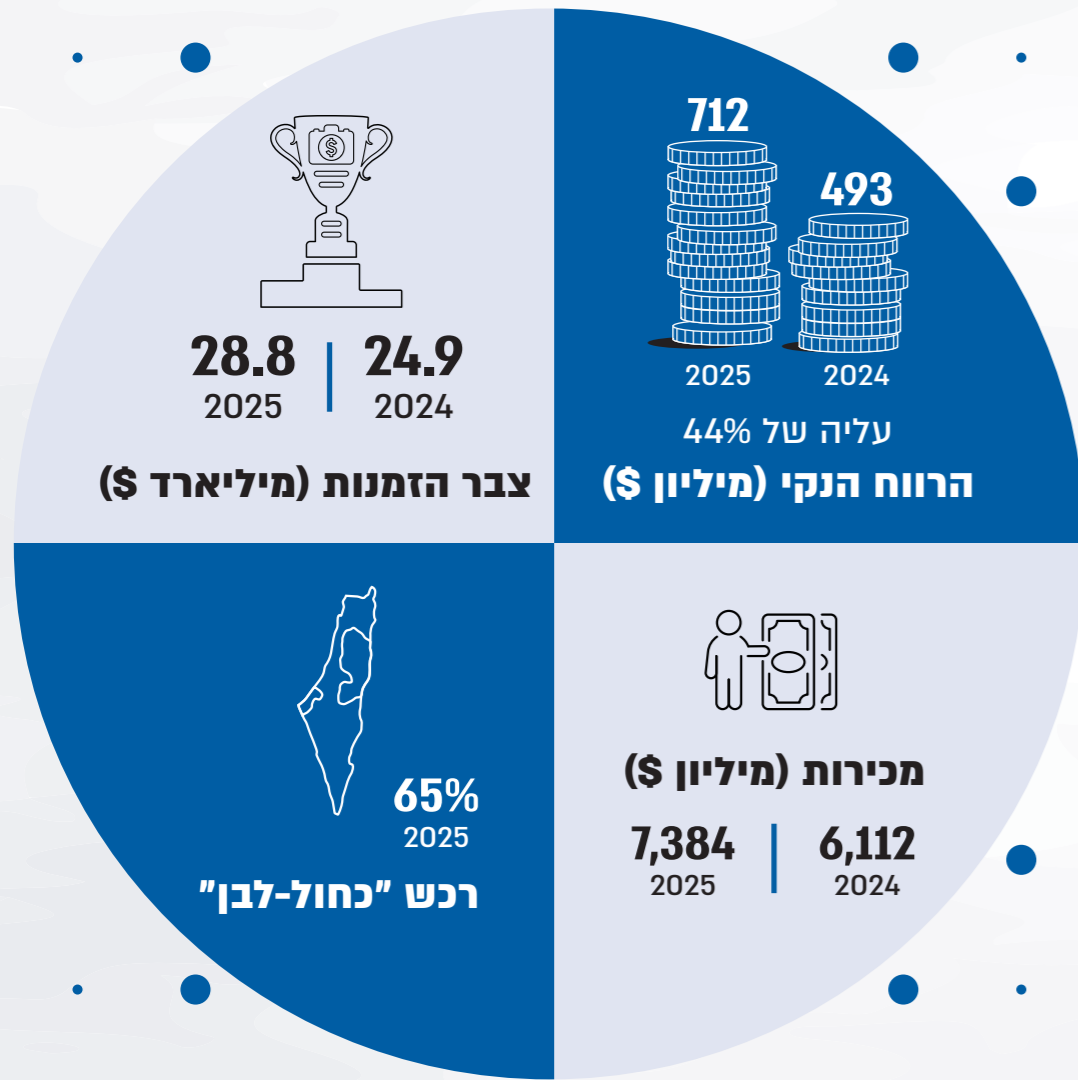
אסטרטגיה ויצירת ערך

ממשל תאגידי

העסקה והקהילה

איכות הסביבה

GRI אינדקס התוכן

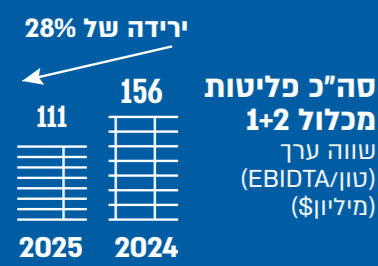
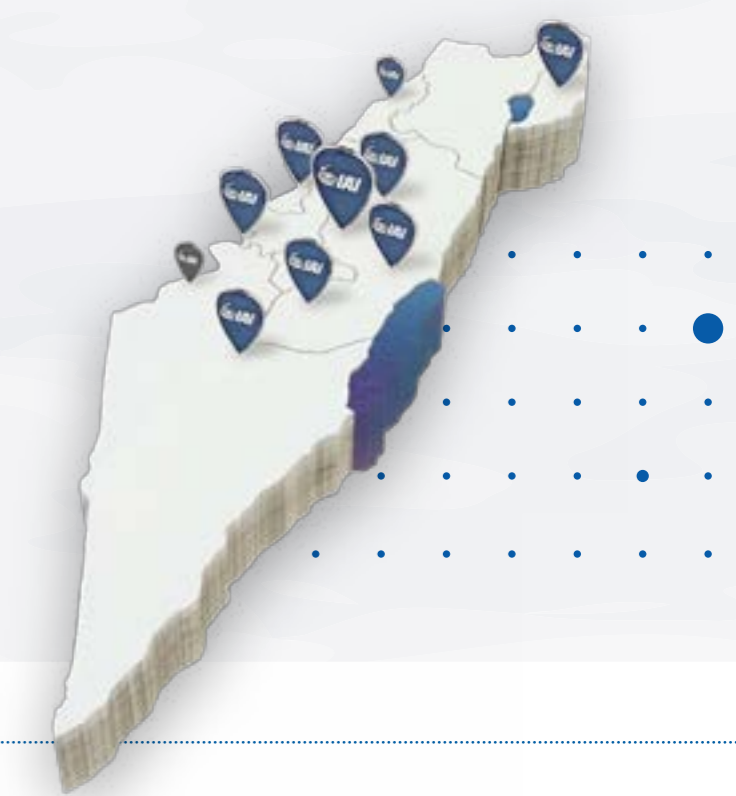


הארגון שלנו

2-6 | 2-2 | 2-1

IAI היא חברת תעופה, חלל והגנה, וחברת המו"פ הגדולה בישראל, המספקת טכנולוגיות ומערכות חדישות ביותר בכל התחומים: ים, אוויר, יבשה, חלל וסייבר, לשווקים צבאיים ומסחריים. החברה מפתחת ומספקת פתרונות ושירותים מקיפים ללקוחות ברחבי העולם במשך מעל לשבעה עשורים, ומאפשרת להם לעמוד ביעדי הביטחון והמסחר הייחודיים שלהם. החברה הוקמה בלוד בשנת 1966. טרם הקמתה התבצעה פעילותה במסגרת יחידת סמך של משרד הביטחון, אשר הוקמה בשנת 1953. בשנת 2007 שונה שם החברה - IAI-Israel Aerospace Industries באנגלית.

מטה IAI ממוקם בסמוך לשדה התעופה בן גוריון בלוד, ומפקח על אתרים המבזרים ברחבי ישראל. IAI היא המעסיקה הגדולה ביותר של מהנדסים בישראל, 24.6% נשים מסך כל החברה ו-23.2% מהנדסות מתוך סך המהנדסים בחברה. התעשייה האווירית מקיימת מעל 30,000 משקי בית בפריסה ארצית, בכל מעגלי התעסוקה.



מחזיקי העניין של התעשייה האווירית

2-29 | מהימנות מוגבלת בהיקפה

אנו פועלים באופן יזום ומתמשך לפיתוח ולטיפוח מערכות יחסים מבוססות אמון עם מחזיקי העניין הפנימיים והחיצוניים שלנו, ובהם העובדים, הלקוחות, השותפים העסקיים, הספקים והקבלנים, נציגי הרשויות, הארגונים האזרחיים והקהילות הסמוכות לאתרי הפעילות שלנו. אנו מנהלים מערכות יחסים אלו באמצעות מגוון מנגנוני שיח, שיתוף ושקיפות. בשנת 2025 המשכנו להרחיב ערוצי תקשורת קיימים ולפתח ערוצי שיח חדשים, לצד חיזוק תהליכים שנבנו בשנים קודמות. מהלכים אלו נועדו להעמיק שיתופי פעולה, לקדם למידה ארגונית ולאפשר שיפור מתמיד, בהתבסס על תובנות בעלות ערך על הנושאים המהותיים והביצועים שלנו.

ממשיכה לקדם תחומים אשר הבשילו בתהליכי המעקב והבקרה הפנים-ארגוניים, להציב יעדי המשך שאפתניים ולהרחיב באופן עקבי את היקף הדיווח הפומבי.

בין הדיווחים והמנגנונים שנוספו עד למועד פרסום דוח זה נמנים דיווח במסגרת CDP בתחום האקלים, השתתפות במערך הדיווח הוולונטרי לפליטות גזי חממה של המשרד להגנת הסביבה, השתתפות בדירוג מעלה של הבורסה לניירות ערך בתל אביב, וכן תמיכה ביעדי הפיתוח בר-קיימא לשנת 2030 של האו"ם.

ניהול הקיימות ב-IAI מיושם בגישה חוצת-ארגון ומשולב בכלל החטיבות, המפעלים ותהליכי המחקר, הפיתוח והייצור. המערך מנהל במבנה היררכי סדור, המבטיח אחריות, בקרה והטמעה אפקטיבית.

בראש עומדת ועדת ממשל תאגידי, קיימות, קידום נשים ואוכלוסיות מגוונות של הדירקטוריון, המנחה את ועדת ההיגוי הבכירה לקיימות של ההנהלה, בראשות הסמנכ"ל לתפעול, רכש ולוגיסטיקה ובמסגרתה מינהל הקיימות ואחריות תאגידית מוביל מעקב וסנכרון אחר הפעילות הרוחבית בעולמות התוכן.

ועדת הדירקטוריון אחראית, בין היתר, על אישור דו"חות הקיימות של החברה. מנגנונים אלה תומכים בגיבוש תכניות עבודה מדידות, קביעת יעדים ומנגנוני בקרה, והובלה אסטרטגית של נושאי הקיימות המהותיים לחברה. תכנית ניהול הקיימות של החברה נגזרת ממדיניות הקיימות, המשקפת את הנושאים המהותיים לפעילותה (ראו עמ' 16). מדיניות זו מגדירה את סדרי העדיפויות להנהלה הבכירה, מנחה את הפעילות האסטרטגית של מינהל קיימות ואחריות תאגידית, ומעצבת את היעדים והמטרות של כלל היחידות הארגוניות הפועלות בתחום, לרבות הון אנושי, כספים, רכש ולוגיסטיקה ומערך תנופה.

מינהל קיימות ואחריות תאגידית משמש כגורם המתכלל של פעילות הקיימות בחברה. הוא אמון על ניטור יישום תכניות העבודה, ריכוז דוחות ההתקדמות מהיחידות הארגוניות, ודיווח רבעוני לוועדת ההיגוי הבכירה לקיימות של ההנהלה ולוועדת ממשל תאגידי, קיימות, קידום נשים ואוכלוסיות מגוונות של הדירקטוריון.

התכנית תומכת ביעדים העסקיים ארוכי הטווח של החברה ונבחנת אחת לשנה על ידי הנהלת החברה וועדת הקיימות של הדירקטוריון, לשם הבטחת שלמותה, רלוונטיותה ואפקטיביות יישומה.

לשם השגת היעדים, ובהתאם לעקרונות של שקיפות והנגשת מידע, מבוססת התכנית על מערך רחב של נושאים ומדדים כמותיים הנמדדים באופן שיטתי לאורך השנה. בהתאם ליעדים שנקבעו בתכנית האסטרטגית לקיימות לשנת 2030, החברה



מחזיקי העניין	כנימי/חיצוני	נושאים מהותיים לשיח	אמצעי השיח
מדינת ישראל (בעלים)	חיצוני	כל הנושאים המהותיים (עמוד 16)	דו"חות שנתיים; פגישות; השתתפות נציגי רשות החברות כמשקיף בישיבות הדירקטוריון וועדותיו
רשויות רגולטוריות (כולל היבטי ציות סביבתי וחברתי)	חיצוני	כל הנושאים המהותיים (עמוד 16)	דו"חות שנתיים; פגישות; סמינרים ימי עיון משותפים; ביקורים וביקורות באתרי החברה; פורומים מקצועיים
עובדים, משפחות העובדים, גמלאים	כנימי	כל הנושאים המהותיים (עמוד 16)	אינטרה-נט; אתר אינטרנט חיצוני; אפליקציית #weareIAI; רשתות חברתיות; פורומים והתכנסויות; אירועי חברה; סקרים; שולחנות עגולים
חברי הדירקטוריון והנהלה בכירה	כנימי	כל הנושאים המהותיים (עמוד 16)	סקרי הנהלה; הדרכות מקצועיות; ועדות היגוי; סקרים; שולחנות עגולים
לקוחות	חיצוני	ממשל תאגידי, אתיקה ומניעת שוחד ושחיתות; בטיחות ואיכות מוצרים ושירותים; חדשנות ומנהיגות טכנולוגית; פעילות בהיבטי שינוי אקלים; ניהול משאבים והתייעלות סביבתית; אחריות בשרשרת האספקה; הגנת סייבר ואבטחת מידע	דו"חות שנתיים; תערוכות וכנסים טכניים; ביקורים וביקורות באתרי החברה; סקרים; פגישות; סמינרים ימי עיון משותפים; רשתות חברתיות; אתר אינטרנט חיצוני

שותפויות אסטרטגיות

2-28 | מהימנות מוגבלת בהיקפה

INTERNATIONAL AEROSPACE ENVIRONMENT GROUP

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 הסקטור למקיימת יותר, להפחתת סיכונים אפשריים ולהפיכת מוצרי החברות לידידותיים יותר לסביבה. כמשתתפת ישראלית יחידה באיגוד זה מאז 2013, IAI פעילה במגוון קבוצות עבודה כגון דיווח בעולם החומרים בשרשרת האספקה וקידום תחליפים, ניהול היבטי ESG ולאחרונה שותפות בקבוצה שעוסקת בדלק תעופה בר-קיימא SAF.

INTERNATIONAL FORUM ON BUSINESS ETHICAL CONDUCT

הפורום הבינלאומי לחברות בסקטור התעופה וההגנה, המקדם עקרונות גלובליים וסטנדרטים בנושא אתיקה עסקית, וכולל שיתוף ידע ופרקטיקות מומלצות. התעשייה האווירית הצטרפה לפורום בשנת 2021.



התעשייה האווירית חברה ושותפה פעילה במגוון פורומים, אגודות ויוזמות שונות, ברמה המקומית והבינלאומית, אשר מקדמות שיתופי פעולה וידע בזיקה לנושאים המהותיים שלנו. קשרים חשובים אלו מסייעים לנו בתהליכי הגיבוש וההטמעה של מסמכי מדיניות ותהליכים עסקיים אחראיים. במהלך שנת 2025 המשכנו לחזק שותפויות אלו כחלק אינטגרלי מתהליכי ניהול הקיימות וההמשכיות העסקית של החברה.

בישראל

כמעסיק הממשלתי הגדול בישראל, אנו נוטלים חלק, ובמקרים מסוימים מובילים מאמצים חשובים לקידום בפרויקטים סביבתיים וחברתיים. עם שותפינו נמנים התאחדות התעשיינים בישראל (קבוצות מקצועיות ובנושאי סביבה); מכון התקנים לישראל; האיגוד הישראלי להנדסת מערכות; לשכת המהנדסים, האדריכלים והאקדמאים במקצועות הטכנולוגיים בישראל; צוות החשיבה של המגזר העסקי והממשלה לקידום כלכלה תחרותית דלת פחמן; הפורום לאחריות תאגידית ברשות החברות הממשלתיות; הפורום הכלכלי-חברתי של נשיאות המגזר העסקי; מערך הדיווח הוולונטרי לגזי חממה של המשרד להגנת הסביבה ועוד.

ארגון מעלה

ארגון הגג לחברות בישראל, הפועל לקידום נושאים של אחריות תאגידית בעסקים ומייסד מדד מעלה בבורסה לניירות ערך. בשנת 2025 שמרה התעשייה האווירית על דירוג מעלה "פלטינום פלוס" (הדירוג הגבוה ביותר לחברות במדד זה) ואף עמדה בראש סקטור החברות הביטחוניות.

מחזיקי העניין	פנימי/חיצוני	נושאים מהותיים לשיח	אמצעי השיח
ספקים וקבלנים	חיצוני	אחריות בשרשרת אספקה; ממשל תאגידי אתיקה ומניעת שוחד ושחיתות; ניהול משאבים והתייעלות סביבתית; בטיחות וגהות תעסוקתית; הגנת סייבר ואבטחת מידע;	אתר אינטרנט חיצוני; פגישות; סמינרים ימי עיון משותפים; ביקורות אתר; הדרכות ספקים; כנסי ספקים; סקרים
משקיעים ומחזיקי עניין בנושאים פיננסיים	חיצוני	כל הנושאים המהותיים (עמוד 16)	דו"חות שנתיים; פגישות; אתר אינטרנט חיצוני
קהילות סמוכות-גדר	חיצוני	אימפקט חברתי ומעורבות קהילתית; פעילות בהיבטי שינוי אקלים; ניהול משאבים והתייעלות סביבתית	אתר אינטרנט חיצוני; שותפויות; יוזמות התנדבות מקומיות; פגישות; שולחנות עגולים; סקרים; רשתות חברתיות
שותפויות מקומיות ובינלאומיות ואיגודים מקצועיים	חיצוני	חדשנות ומנהיגות טכנולוגית; ניהול משאבים והתייעלות סביבתית; אימפקט חברתי ומעורבות קהילתית; ממשל תאגידי אתיקה ומניעת שוחד ושחיתות; הגנת סייבר ואבטחת מידע; פעילות בהיבטי שינוי אקלים	שותפויות; פורומים וועדות מקצועיות וטכניות; כנסים ימי עיון משותפים; אתר אינטרנט חיצוני
אקדמיה	חיצוני	חדשנות ומנהיגות טכנולוגית	שותפויות; כנסים טכניים; התמחויות אקדמיות ותארים מתקדמים; פרויקטי פיתוח משותפים
ארגונים אזרחיים	חיצוני	אימפקט חברתי ומעורבות קהילתית; אחריות בשרשרת האספקה; ממשל תאגידי אתיקה ומניעת שוחד ושחיתות; פעילות בהיבטי שינוי אקלים; ניהול משאבים והתייעלות סביבתית; חדשנות ומנהיגות טכנולוגית; גיוון, הכלה והוגנות מגדרית	סקרים; פגישות; כנסים ימי עיון משותפים; רשתות חברתיות; אתר אינטרנט חיצוני; שותפויות; סקרים; שולחנות עגולים
הדורות הבאים	פנימי/חיצוני	חדשנות ומנהיגות טכנולוגית; ניהול ההון האנושי; אימפקט חברתי	פורומים לאומיים לתכנון ארוך-טווח; פרויקטים של אימפקט חברתי; שותפויות

ניהול סיכוני ESG

2-12

נושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG) והשפעותיהם נכללים בסקר הסיכונים התקופתי של החברה (ראו עמ' 45). נושאים אלה מפוקחים באופן שוטף על ידי ועדת ההיגוי לקיימות של ההנהלה הבכירה ועל ידי ועדת ממשל תאגידי, קיימות וקידום נשים ואוכלוסיות מגוונות של הדירקטוריון. מינהל קיימות ואחריות תאגידית מבצע מעקב ובחינה שוטפים אחר מכלול ההשפעות הנגזרות מהנושאים המהותיים ביחס לפעילותנו העסקית, מוביל תהליכי שיפור והיערכות מול מנהלי החטיבות והמפעלים, ופועל למינוף הזדמנויות ליצירת ערך משותף עם מחזיקי העניין הפנימיים והיצוניים.

מידע מפורט על מכלול סיכוני המפתח התאגידיים מופיע בסעיף 30 לפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) בדו"ח התקופתי של החברה לשנת 2025 (עמ' 130-140). בטבלה שלהלן מוצגים הסיכונים העיקריים בתחומי ESG, אשר עשויה להיות להם השפעה פוטנציאלית על פעילותנו העסקית.

נושא הסיכון	השפעה פוטנציאלית	מנגנונים ארגוניים לניהול והפחתת השפעה
התמודדות עם אירועי חירום וקיצון	פגיעה באנשים וציוד, שיבוש פעילות עסקית, אי עמידה ביעדים ואספקות, אובדן הזדמנויות	ניהול סיכונים (עמוד 45), המשכיות עסקית (עמוד 34)
אבטחת מידע וסייבר	שיבוש פעילות עסקית, השבתת מערכות, אובדן מידע, פגיעה ביטחונית, זליגת מידע לרבות מידע מסחרי רגיש ואישי רגיש	הגנת סייבר ואבטחת מידע (עמוד 46)
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 (עמוד 69), ציות לחוקים ותקנות בנושאי חברה וכלכלה (עמוד 40)
ניהול ההון האנושי מול שוק העבודה הנכחי והמתפתח	תחרותיות בגיוס ושימור ההון האנושי בהלימה לצרכי החברה	קריירה בתעשייה האווירית (עמוד 51)
סיכוני אקלים (סיכוני מעבר וסיכונים פיזיים)	השפעה בטווח הבינוני והארוך על פעילות עסקית ושרשרת האספקה כתוצאה משינויים בעלויות משאבים ובמיסוי, וכתוצאה ממגמות מזג אוויר קיצוני	פליטות גזי חממה (עמוד 75), המשכיות עסקית (עמוד 34), מו"פ סביבתי (עמוד 76)

מהותיות

2-14 | 3-1 | 3-2 | מהימנות מוגבלת בהיקפה

בבסיס התכנית האסטרטגית לקיימות לשנת 2030 ומדיניות הקיימות שלנו עומדים הנושאים המהותיים של התעשייה האווירית. נושאים אלו זהו כבעלי חשיבות לצמיחתה העסקית ארוכת הטווח של החברה ומשקפים את השפעותינו הכלכליות, הסביבתיות והחברתיות המשמעותיות על מחזיקי העניין, לרבות סיכונים והזדמנויות.

בשנת 2023 בוצע תהליך ניתוח מהותיות בהתאם למתודולוגיית הדיווח של סטנדרט Global Reporting Initiative (GRI). רשימת הנושאים המהותיים נותרה בתוקף גם לשנת הפעילות 2025.

הנושאים אושרו על ידי ועדת ההיגוי הבכירה לקיימות ועל ידי ועדת ממשל תאגידי, קיימות וקידום נשים ואוכלוסיות מגוונות של הדירקטוריון. התהליך מאפשר גמישות ועדכון עתידי, בהתאם להתפתחויות רגולטוריות ועסקיות. ועדת ההיגוי הבכירה לקיימות סוקרת באופן שוטף את התקדמותנו ביחס ליעדי התכנית האסטרטגית, וכן בוחנת נושאים חדשים ומתפתחים המחייבים הערכת השפעה וקבלת החלטות. במידת הצורך, אנו מקיימים תהליך שיטתי מול מחזיקי עניין רלוונטיים לבחינת הוספת נושאים לרשימת המהותיות.

חפשו את סימון ה-MT!

הסימון נמצא בכל חלק בדו"ח המתייחס לנושא מהותי המנוהל באופן אסטרטגי בחברה.



התוכנית האסטרטגית לקיימות 2030¹

מהימנות מוגבלת בהיקפה

יעדים חברתיים:

היעדים תוקפו ומעודכנים בדו"ח זה. אנו מציגים המשך עלייה עקבית בשיעור הנשים בתפקידי ניהול, אשר חצה את רף ה-20%, בין היתר בזכות המהלכים המפורטים בדו"ח זה. גם ביעד קליטת נשים בכלל התפקידים ניכרת התקדמות לעבר יעדי תכנית החומש הייתה עמידה ביעד. בתחום קליטת נשים במקצועות הליבה מתבצעת פעילות ממוקדת ומשמעותית אל מול יעד מאתגר זה. בעולמות הגיוון נרשמה עמידה ביעד, ואנו מזהים את השפעתם החיובית של המהלכים שמובילה חטיבת ההון האנושי לקידום הנושא.

יעד בטיחות וגהות:

היעד עודכן ליעד שאפתני יותר של 0.6 תאונות ומטה לכל 100 עובדים בשנה.

יישום תכנית מניעה פרואקטיבית תרם לעמידה ביעד זה.

יעדים איכותניים בולטים:

רשרת אספקה - המשך פיתוח והטמעת מנגנון להערכה סביבתית-חברתית של ספקים:

נבחנות תשתיות אפשריות כפלטפורמות להערכת ביצועי ESG של ספקים נבחרים. כמו כן, נבחנת פלטפורמה אפשרית לתמיכה באיסוף הצהרות ספקים בתחום ניהול חומרים.



קיימות מהווה מנוע אסטרטגי-עסקי מהותי לתעשייה האווירית. החברה ממשיכה את התחייבותה לשלב היבטי קיימות בפעילותה, מתוך האמונה שהשאת ערך עסקי יחד עם חיזוק היבטים סביבתיים וחברתיים שזורים האחד בשני.

במהלך 2025, המשיכה החברה ביישום התכנית האסטרטגית לקיימות לשנת 2030, תוך קביעת תכניות עבודה לקידום היעדים, ניטור ומעקב אחר הביצועים בפועל וזיהוי מגמות לאורך השנה.

להלן פעולות עיקריות שבוצעו במהלך השנה לטובת מימוש היעדים:

יעד הכחתת פליטות גזי חממה ממכלולים 1 ו-2:

בשל אופי פעילותה האינטנסיבי של IAI, מעקב שוטף ועדכני אחר נתוני צריכת האנרגיה הוא חיוני לניהול תפעולי יעיל. לשם כך, פיתחה התע"א מערכת ניטור פנימית מתקדמת, המציגה בזמן אמת את נתוני צריכת הדלקים מכלל פעילות החברה. מערכת זו מאפשרת:

- מעקב רציף אחר עמידה ביעדי צריכת האנרגיה.
- ניתוח מגמות וזיהוי חריגות בצריכה.
- הפקת תובנות תפעוליות ודוחות ניהוליים מדויקים.

IAI שואפת להרחיב את השימוש במערכת זו ולשלב בה איסוף נתונים אוטומטי ממקורות נוספים.

בשנת 2025, לאור הזינוק הניכר בביקושים ובהקפי הפעילות, המשיכה הפעילות המוגברת של תהליכי פיתוח ויצור בקווי יצור משמעותיים.

יחד עם זאת, היעד הכולל להפחתת גזי חממה ממכלולים 1 ו-2 (טון פליטות ל-\$M הכנסה) עודכן ליעד שאפתני יותר ונרשמה עמידה מוצלחת ביעד.

¹ להרחבה אודות תהליך התכנית האסטרטגית לקיימות לשנת 2030, ראו דו"ח קיימות לשנת 2023.

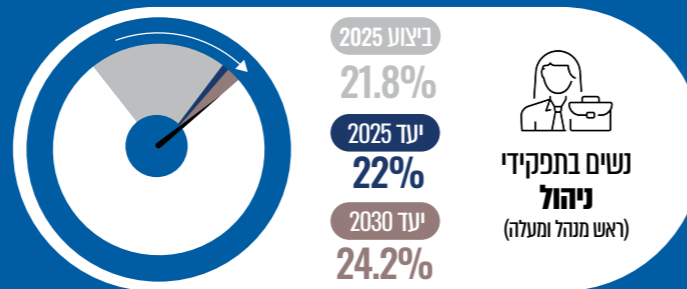
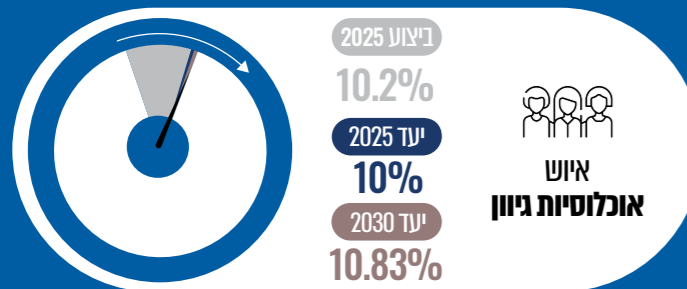
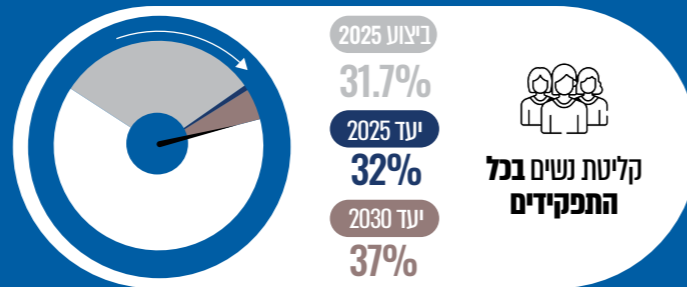
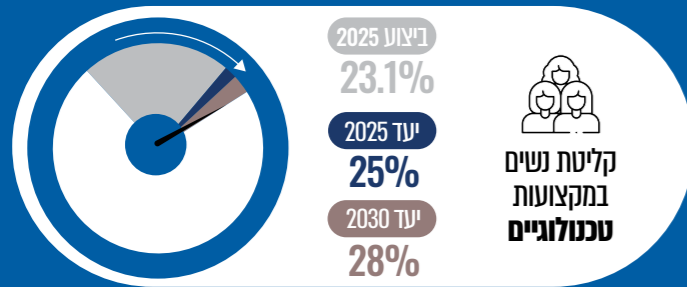
מהותיות



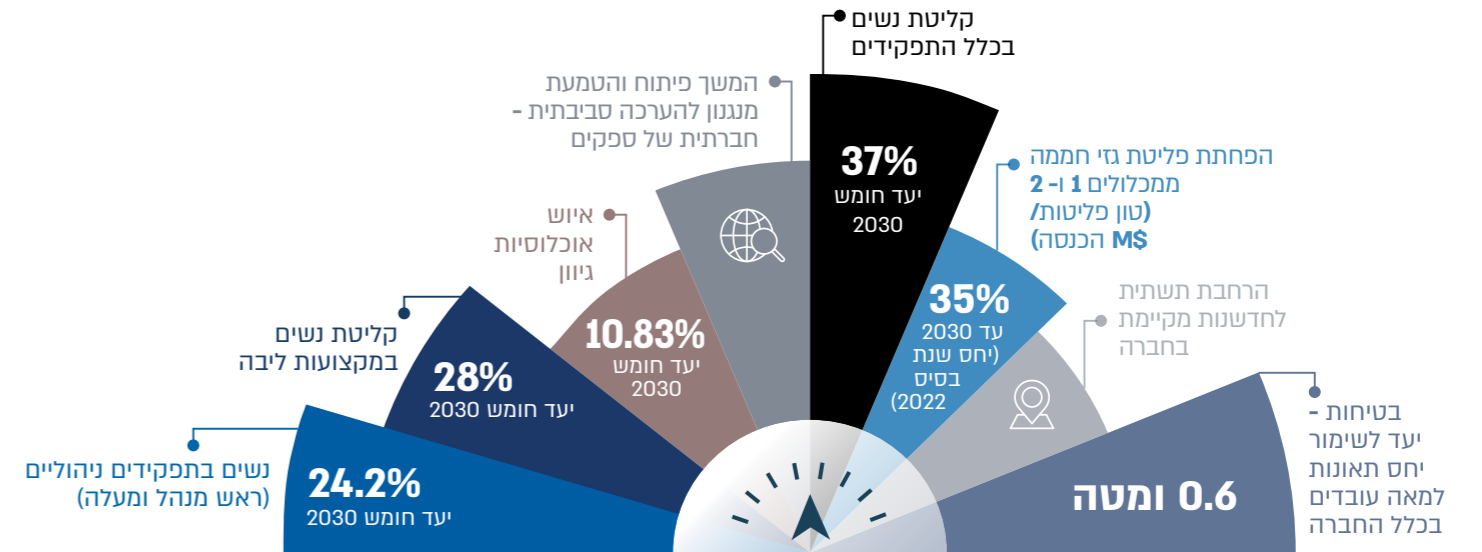
חברה

חפשו את סימון ה-SP

הסימון מייצג את העשייה במסגרת התכנית האסטרטגית לקיימות בחברה, מעבר ליעדים אלה הנמצאים במעקב הדייקטוריון



יעדים אסטרטגיים הנמצאים תחת מעקב ועדת קיימות:



הרחבת תשתיות לחדשנות מקיימת בחברה
ראה התקדמות בעמ' 17, 26



המשך פיתוח והטמעת מנגנון להערכה סביבתית-חברתית של ספקים
ראה התקדמות בעמ' 17, 32



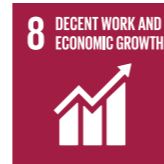
הפחתת פליטות ממכלולים 1 ו-2 (טון פליטות ביחס למיליון \$ הכנסה)

2030	-35%
2025	-27%

תמיכה ביעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא 2030

בשנת 2015 השיקה מליאת האו"ם 17 יעדי פיתוח בר-קיימא (Sustainable Development Goals) במטרה להפוך את תחום הקיימות לאג'נדה עולמית מאחדת עד 2030. מתוך יעדים אלו זיהתה התעשייה האווירית שישה יעדים רלוונטיים ומהותיים לפעילות העסקית של החברה, ותרומתה לכל אחד מיעדים אלו נמדדת על בסיס שנתי. תחת כל אחד מששת היעדים מצוינות גם המטרות הספציפיות (targets) אליהן מתייחסת העשייה בחברה.

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.

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.

מטרה 8.4: שיפור מתמיד עד שנת 2030 של יעילות המשאבים הגלובאליים בצריכה ויצירה, ושיאיה לבצע הבחנה בין צמיחה כלכלית לבין פגיעה בסביבה בהתאם לתכנית ה-10 שנתית לצריכה בת קיימא ויצרנות בהובלת המדינות המפותחות.

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.

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 והכללה תעסוקתיים, בנוסף, משקיעה החברה במערכות ניהול סביבתיות 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.

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 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. החברה מובילה משמעותית בהגשה ורישום של פטנטים ומציעה מגוון פתרונות חדשניים בכל היזרות: חלל, אוויר, ים, יבשה וסייבר.

תמצית תרומת החברה

מטרות האו"ם

יעד האו"ם



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.

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.

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 טכנולוגיות) והן במכלול המקצועות הקיימים. תוכנית "ביה"ס למנכ"ליות העתיד" תורמת לקידום נשים לתפקידים ניהוליים בכירים. בנוסף, תכניות האימפקט החברתי של החברה, כדוגמת "מהנדסות העתיד" מתמקדות בהעצמת נערות ונשים ובעידודן לבחור במסלולי אקדמיה טכנולוגיים, הנדסיים ומדעיים.

ביצועים כלכליים ופיתוח עסקי

2-1 | 2-6 מהימנות מוגבלת בהיקפה | SP

פיתוח עסקי

מטרת ארגון הפיתוח העסקי בתעשייה האווירית הינה לתמוך בחדירה לשוקים חדשים ולזהות ולפתח תחומים עסקיים חדשים, תוך השאת ערך ומינוף סינרגטי עם פעילויות החברה. בנוסף, הארגון אחראי על אסטרטגיית הצמיחה החיצונית הממקסמת את התחרותיות של החברה ומיצובה כמובילה משמעותית בתחומי הליבה שלה ובתחומים משיקים נוספים. הכלים המרכזיים בתהליכי הפיתוח העסקי הינם: רכישת חברות (Mergers & Acquisitions); הקמת מיזמים משותפים (Joint Ventures); יצירת ערך נוסף באמצעות סינרגיות עסקיות; רכישת טכנולוגיות לפיתוח מתמשך ולתכניות עסקיות חדשניות; ואזרוח טכנולוגיות.

היבטי קיימות בפיתוח עסקי

הזדמנויות למיזוגים ולרכישות ולהשקעה בחברות, מלווים בתהליכי עומק של בדיקות נאותות (due diligence) במגוון רחב של היבטים עסקיים ומשפטיים. היבטי הקיימות נסקרים בתהליכים אלו על מנת להבטיח את עדכניות ושלמות הערכת הסיכונים של עסקאות פוטנציאליות.

ביצועים כלכליים

מטרות האו"ם: 8.1 | 8.2

התעשייה האווירית לישראל בע"מ (IAI) הינה "חברה בבעלות ממשלתית מלאה", אשר ממשלת ישראל מחזיקה ב-100% ממניותיה, כמצוין בחוק החברות הממשלתיות, התשל"ה - 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 והסמנכ"לים. הדיווחים הכספיים של החברה נעשים בהלימה לדרישות תקן הדיווח ועומדים בדרישות חוק לניירות ערך וחוק החברות הממשלתיות - 1975. ב-31 בדצמבר 2025 החזיקה IAI בצבר הזמנות של כ-28.8 מיליארד דולר המייצגים 3.8 שנות פעילות. הון החברה הסתכם ב-2,394 מיליון דולר והיקף התחייבויות החברה עמד על 9,620 מיליון דולר.

בשנת 2025 דורגה התעשייה האווירית במקום 31 מתוך 100 חברות במדד הבינלאומי לדירוג חברות בסקטור התעופה וההגנה.

תמצית תרומת החברה

מטרה 12.2: עד לשנת 2030, השגת ניהול בר קיימא ושימוש יעיל של משאבי טבע. התעשייה האווירית משקיעה בצמצום טביעת הרגל הסביבתית של תהליכי הייצור שלה, לצד מו"פ סביבתי (תווים ירוקים ועוד). אנו פועלים להטמעת תכנית ע"ב עקרונית "פיתוח ועיצוב מקיים", ולהגדיל נגישות בזמן-אמת לביצועי הקיימות של החברה על מנת לתמוך בתהליכי שיפור מתמיד וקבלת החלטות תפעוליות.

מטרות האו"ם

מטרה 12.5: עד לשנת 2030, הפחתה משמעותית של ייצור האשפה באמצעות מניעה, הפחתה, מחזור ושימוש מחדש.

מטרה 12.6: עידוד חברות, במיוחד חברות גדולות וטרנס-האטלנטיות, לאמץ נהגים ברי קיימא ולהטמיע מידע בנושא קיימות לתוך מערכות הדיווח שלהן.

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.

יעד האו"ם



הבטחת ייצור וצריכה אחראיים

תמצית תרומת החברה

חברה 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 (IAEG). התעשייה האווירית אף מקדמת מוצרים חדשניים בעלי ערך משותף, כדוגמת בניית קונספט לפתרון כיבוי שריפות יער.

מטרות האו"ם

מטרה 13.1: חיזוק העמידות והתאמת הקיבולת לסכנות הנוגעות לאקלים ולאסונות טבע בכל המדינות.



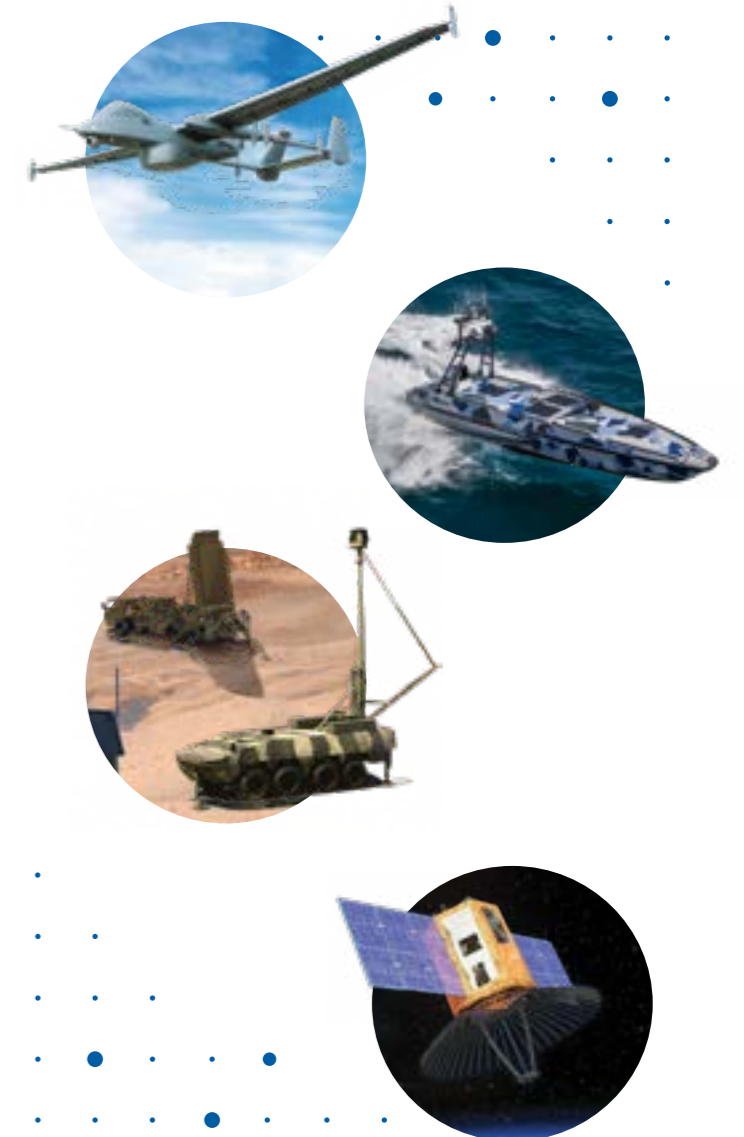
נקיטת צעדים משמעותיים ופעולה למלחמה בשינוי האקלים ובהשלכותיו.





מוצרים ושירותים

2-6



אזרחי²

תעופה

חטיבת התעופה מעורבת בכל ההיבטים של תעשיית התעופה, החל בתכנון ובפיתוח, דרך הנדסה וייצור של מבנים תעופתיים ומטוסים שלמים, וכלה בבדיקות ובאישורים.

במרכז ייצור המטוסים של IAI מתבצעים התכנון, הייצור והאינטגרציה של מטוסי מנהלים מגודל בינוני. IAI מטוסים אלה מאכס, החל מעיבוד חומרי גלם למבנה תעופתי ולחלקי מטוס – גוף, זנב וכני נסע. במקביל, מספקת IAI מגוון רחב של מבנים תעופתיים מתקדמים לפלטפורמות שונות ומתקדמות. בקווי הייצור שלנו מיוצרים מכלולים של חומרים מרוכבים, חומרים מרוכבי מתכת ועיבודי מתכת עבור המוצרים התעופתיים המובילים בעולם. בנוסף, חטיבת התעופה מעניקה שירותי תחזוקה מקיפים ואיכותיים לכלי טייס, 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.

ביטחון לאומי³

ביטחון לאומי

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

חלל

IAI, ביתה של תעשיית החלל הישראלית, מהווה נקודה יחידה למענה כולל (One Stop Shop) בכל הנוגע ללוחיינים חסכוניים מסדר גודל קטן ובינוני.

לרשותה של IAI עומדות 40 שנות ניסיון בטכנולוגיות חלל, והיא מחזיקה ביכולות עצמיות ומוכחות לניהול מחזור חיים מלא של פרויקט חלל – החל בדרישות להגדרת משימה, עבור דרך תכנון, ייצור אינטגרציה ובדיקות וכלה בשיגור ובהצבה במסלול ההקפה.

IAI מתמקדת במערכות חלל לביטחון לאומי, מדע ומחקר ויישומים מסחריים:

- לוחייני תצפית נושאי מטענים מסוגים שונים (EO ו-SAR)
- לוחייני מדע ומחקר, לרבות רכב ירח וננו-לוחיינים
- לוחייני תקשורת
- פלטפורמות חלל
- תחנות בקרה קרקעיות, כולל שירותים לפי דרישה
- מרכזי משימה ויישומים
- היצע מלא של תת-מערכות חלל

כחברה ממוקדת מוצר, אנו משיגים ביצועים גבוהים מאוד שעומדים בתאימות מלאה עם צרכי הלקוחות של היום. IAI מיישמת את ניסיונה הנרחב בטכנולוגיות חלל, לצד גישה חדשנית לנושא. עשרות לוחיינים שייצרה IAI כבר שוגרו בהצלחה, והם פועלים בחלל היטב בשירות משתמשים רבים בארץ ובחול. IAI מציעה גם את טיל השיגור שביט המאפשר שיגור לוחיינים מגודל בינוני למסלולי הקפה נמוכים (LEO).

IAI פועלת בשיתוף פעולה הדוק עם לקוחותיה כדי לספק להם פתרונות יעילים, בהתאם לצורכיהם הייחודיים ולמגבלות התקציב.

צבאי¹

אוויר

בהסבת כלי טיס למשימות מיוחדות, פיתוח וייצור כלי טייס בלתי מאוישים, מערכות חימוש ותקיפה מדויקת, מערכות הגנה מטילים, שדרוגים לכלי טייס בעלי כנף קבועה ומסוקים, פתרונות מתקדמים ל-C4I, ISTAR ומערכות ניווט.

ים

עם התמחות רבת שנים בזירה הימית IAI, מפתחת מערכות ימיות משולבות, מערכות תקיפה והגנה, מאוישות ובלתי מאוישות, מערכות תקיפה, ומערכות הגנה נגד מטוסים וטילים. בנוסף, אנו מספקים גם מערכות סיור ומעקב ימי בעזרת מטוסי משימה ומערך כלי הטייס הבלתי מאוישים שלנו.

יבשה

לחברה מעמד מוביל בעולם מערכות הלחימה הקרקעיות בזכות מגוון רחב של פתרונות חדשניים – החל ממתע"דים רב-משימתיים ורב-חיישניים, רכבי כוחות מיוחדים בעלי ניידות ועבירות גבוהה, ועד למערכות נשק מתקדמות ומדויקות, מערכות הגנה אווירית והגנת כוח ופתרונות רובוטיים ואוטונומיים ליבשה. הפורטפוליו של החברה כולל פתרונות מותאמים אישית המספקים את היתרון המכריע הדרוש להשגת עליונות בשדה הקרב. פתרונות אלו כוללים יכולות אפקטיביות לתמיכה בביטחון גבולות והגנה על תשתיות קריטיות, כמו גם פעולות נגד טרור.

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

1. קישור למוצרים ושירותים צבאיים

<https://www.iai.co.il/heb/defense>

2. קישור למוצרים ושירותים אזרחיים

<https://www.iai.co.il/heb/commercial>

חדשנות ומנהיגות טכנולוגית

MT | 3-3



מטרות האו"ם: 9.5

החדשנות הטכנולוגית היא בסיס תרבותה של החברה, 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 מנהרות רוח, ומתקנים לניסוי, המתקדמות ביותר, מעבדות חומרים ו-VR קרקע וניסויי טיסה. יכולות מוכחות אלה מאפשרות התקדמות משמעותית לחדשנות בתעשייה האווירית. מרמת בשלות טכנולוגית נמוכה נמוכה לגבוהה (TRL) 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, ולקדם לכדי מוצר בר-קיימא מינימלי (MVP) רעיונות המועלים למערכת נסקרים על ידי צוותי החדשנות החטיבתיים בליווי מומחי תוכן ומומחים עסקיים מתוך החטיבות. 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. אנו ממשיכים לתמוך, לפתח ולטפח

תעשייה מקומית ובינלאומית, על מנת לשמור על מעמדנו כספקי פתרונות בחוד החנית של הטכנולוגיה. במסגרת זו מתקיים שיתוף פעולה ושילוב בין גורמים שונים מהאקו-סיסטם (חברות הזנק, גורמי ביטחון ואקדמיה) עם מהנדסי ומהנדסות החברה בחטיבות השונות, במטרה להנביט ולהבשיל מוצרים ל-MVP ובשלב מאוחר יותר, לפרויקטים משותפים. שיתוף הפעולה מתבטא גם בשותפויות עם קרנות השקעה בתחומים הרלוונטיים בכדי לתת ערך נוסף לחברות ההזנק המשתפות איתנו פעולה.

מרכז החדשנות של התעשייה האווירית

מרכז החדשנות של החברה עומד בלב אסטרטגיית החדשנות הכוללת של התעשייה האווירית, במטרה לאתר ולהצמיח חדשנות אורגנית ופתוחה, לצד הכשרה וטיפוח של מובילי חדשנות. מרכז החדשנות של החברה הוקם ב-2019 בלב האקו-סיסטם לחברות ההזנק של ישראל, וממוקם החל מ-2022 בתל אביב.

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 2025 נטלו עובדי החברה מכלל החטיבות חלק במחזורי חדשנות, לאחר שהגישו הצעות חדשניות לפיתוח מואץ של יוזמות טכנולוגיות מתקדמות בשלב טרום-ראשוני. במרכז פועלות כמה תכניות:

תכנית אקסלרציה INNOSPHERE בת 13 שבועות הפתוחה לכלל עובדי ועובדות החברה, לעיתים במשותף עם חברות הזנק או שותפים ממערכת הביטחון, במטרה להאיץ זמני פיתוח (TTM) ולהגיע ל-MVP. התכנית כוללת מעטפת של סדנאות, ליווי מומחים ויועצים טכנולוגיים ועסקיים מקומיים ובינ"ל. בתום התכנית חוזרים הצוותים לחטיבות להמשך פיתוח ושילוב המיזם במוצרי העתיד, תוך שמירה על ערכי המצוינות והחדשנות בארגון.

תכנית בינ"ל-7 SCOUTING טכנולוגי שמטרתה לגלות טכנולוגיות מפציעות ומשבשות המובלות ע"י חברות הזנק ואקדמיה ויצירת שיתופי פעולה לפיתוח פרויקטים חדשניים ושמירה על המובילות הטכנולוגית בכל החטיבות.

תכנית ASTRA, בשותפות עם STARBURST הבינ"ל, המתמחה בעולמות התעופה והחלל, ובה קוראת החברה לחברות הזנק בתחום Defence & Aerospace לשתף פעולה, כאשר התעשייה האווירית משמשת כ-BETA SITE.

שותפות בהקמת מרכזי חדשנות בכריפריה - במטרה לעודד הנבטה וצמיחה של סטארטאפים וקידום ההיטק באיזורים אלו. המרכזים יעסקו בתחומים המשיקים לעיסוקים של התעשייה האווירית בתחומי רובוטיקה, חלל, AI, אנרגיה מתחדשת, תעשייה מתקדמת וביוטק.

שת"פ גלובליים – הקמת מרכזי יזמות וחדשנות בארה"ב (ווישינגטון), בהודו ומרכז מצוינות בבאקו.

שת"פ מחקרי בינלאומי ומקומי – טכניון, אוני' תל אביב, אוני' אריאל, MIT, CMU - מחקרים משותפים בטכנולוגיות מפציעות.

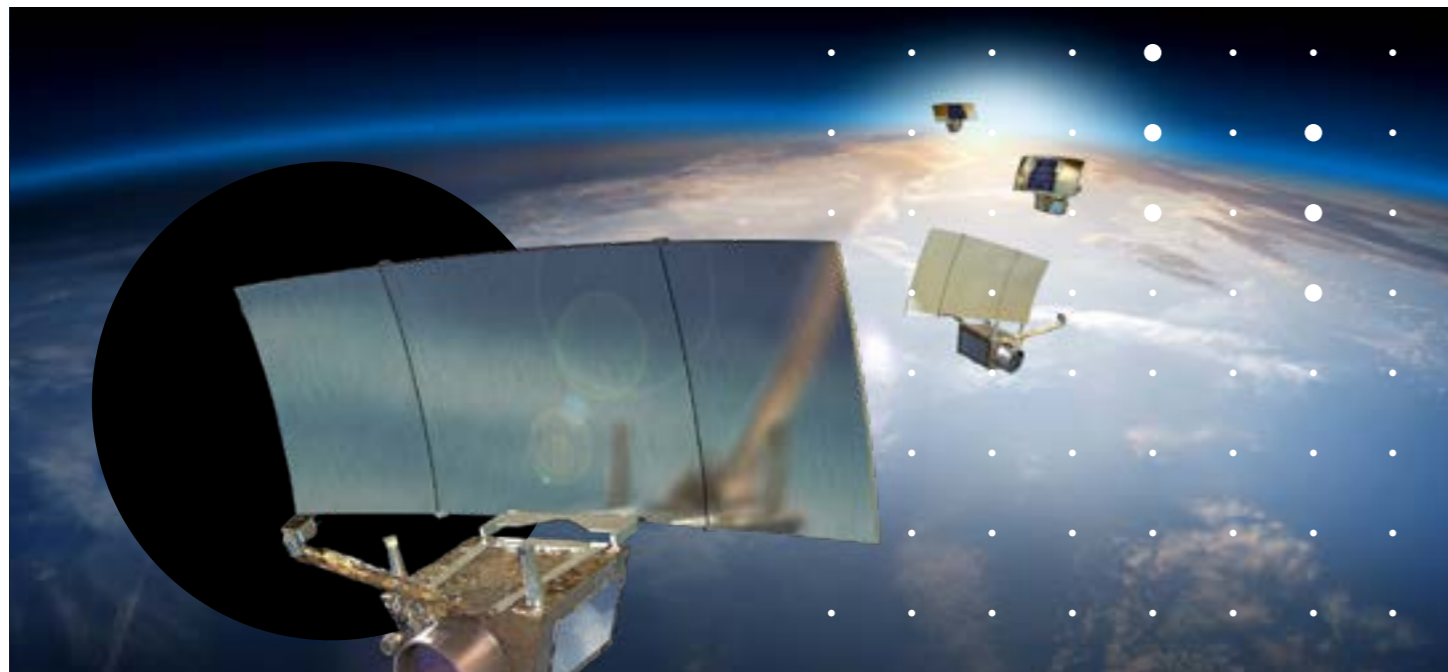
שותף אסטרטגי בתכנית Pad Launch Climate תכנית אקסלרציה בינלאומית, לעולמות אנרגיה וקיימות.

שותף אסטרטגי בתכנית של רשות לחדשנות "יוצאי צבא ומשרתי מילואים להיטק" הכשרה וקידום יזמות להיטק וסטרטאפים בכל התחומים INNOVET וב-DAROM וכן שותפות בתכנית לקידום מנכליות לחברות הייטק.

שותפות אסטרטגית בהאקטונים חברתיים ותמיכה באקוסיסטם המקדם אנרגיה חלופית, ידידותיים לסביבה ועוד.

הובלת מאגד של רשות החדשנות ל-SAF - דלק תעופה בר-קיימא.

נכון למועד פרסום דוח זה, המסכם 5 שנות פעילות, התקיימו 16 מחזורים, הגיעו 87 מיזמים ל-MVP והוגשו 26 בקשות לפטנטים. במקביל, מתקיימת פעילות בשיתוף האקדמיה לקידום מצוינות הנדסית, הכוללת בין היתר מלגות לסטודנטים, תכניות מצוינות באקדמיה ושותפות טכנולוגיות-מקצועיות במסגרת תואר שני בהנדסת מערכת עם הטכניון, עבור עובדי ועובדות החברה. אנו גם עוסקים במחקר יישומי משותף עם חוקרים במוסדות האקדמיים השונים, דלק סילוני, ותמיכה חומרית.



בטיחות ואיכות מוצרים ושירותים

MT | 417-1 | 403-7 | 3-3

שירות לקוח

החתימה לשיפור מתמיד ניצבת בליבת המודל העסקי של התעשייה האווירית.

אושרה אסטרטגיית מערך שירות לקוח בכפוף לאסטרטגיית התע"א והוגדרו יעדי על לשנת 2030 לטובת הגדלת העסקים בשירות לקוח.

עיקרי האסטרטגיה הם: מעבר מ-Customer Service ל-Customer Care כדי להבטיח מתן מענה כולל ללקוחות החברה, מיקוד במכירת שירותים לטובת מקסום הצעת הערך ללקוחות, מתן שירות במדינת הלקוח וטרנספורמציה דיגיטלית לשיפור השירות, השקיפות והזמינות.

את התהליך מובילים סמנכ"ל התפעול, הרכש והלוגיסטיקה וראש מינהל שירות לקוח. התהליך הוא בהלימה עם דרישות תקן AS9100D - "מערכות ניהול איכות - דרישות מארגוני תעופה, חלל ובטחון", הגרסה המעודכנת של התקן אשר כלל מפעלי הייצור של התעשייה האווירית מוסמכים עבורו כיום.

התעשייה האווירית רואה בשירות לקוחותיה את אחד הנדבכים החשובים ביותר שלה בשנים הקרובות. במהלך שנת 2025 המשכנו בהטמעת מערכת Customer Relationship Management (CRM)

כחלק מגישה חדשה זו, המאפשרת לקיים את התקשורת הטובה ביותר עם לקוחותינו, לפתח מנגנון יעיל לתמיכה לאחר-מסירה ולהשיג שביעות רצון גבוהה עבור כל המוצרים והשירותים שלנו. בנוסף, המשכנו לפתח ולשמר את מערכות היחסים שלנו עם לקוחותינו, כולל יצירת פתרונות לתמיכה ושירות במדינת הלקוח.

פטנטים

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 ובח"ל. נוהל חוצה-חברה מגדיר את אופן רישום האמצאות והפטנטים. בנוסף, החברה מתגמלת את ממצאייה בגין המצאות ופטנטים אשר התקבלו על ידי רשם הפטנטים.



ניהול ידע תאגידי

היתרון האיכותי של חברות טכנולוגיות נשען על הידע הייחודי המתפתח בהן, ובפרט על הידע המצטבר בקרב מומחים העוסקים בפיתוח, בתכנון, בתחזוקה ובייצור של מוצרים מורכבים. החברה מפתחת מוצרים שחלקם חסרי תקדים או מקבילה בעולם, ולכן היכולת לשמר למצות ולהנגיש ידע זה היא תנאי מרכזי לשימור יתרונה התחרותי.

החברה מחזיקה בהון אינטלקטואלי רחב ומשמעותי, המבוסס על ידע הנדסי, טכנולוגי ושיווקי נרחב ומורכב. ידע זה מנוהל באופן רוחבי ואסטרטגי באמצעות מערך ניהול הידע התאגידי.

בשנים האחרונות מתמודדת החברה עם חילופי דורות, פרישת מומחים, מצבי חירום והיעדרות נרחבת של עובדים, לצד האצה טכנולוגית המחייבת קיצור לוחות זמנים, סתגלנות וקבלת החלטות מהירה הנשענת על ניסיון מצטבר ולמידה מן העבר. על מנת להתמודד עם אתגרים אלה, קיים בחברה מערך ניהול ידע חוצה-חברה, הכולל נציגים מן המטה ומכלל החטיבות, ובמסגרתו פועלים למעלה מ-200 מובילי ידע שעברו הכשרה ייעודית. בשנה האחרונה שולבו גם מנהלי ידע חטיבתיים, הפועלים בסנכרון עם מנהלת הידע התאגידי. מדובר במערך המבוסס על תפיסה אסטרטגית לניהול ידע אשר הינו בתהליך צמיחה והתפתחות לצורך התאמה להיקף האתגרים בחברה.

המערך עוסק בהנגשת הידע המקצועי, בשיתוף ידע חוצה-חטיבות באמצעות קהילות ידע, בפיתוח ידע חדש על בסיס חיבורים בין מומחים, ובשימור ידע באמצעות הקמת מאגרי ידע מקצועיים, חילוץ ידע ממומחים והטמעתו בתהליכי עבודה ולמידה ארגונית. בנוסף, מתקיימת פעילות שוטפת ללכידת ידע בסמוך לעשייה ובדיעבד, לצד הכשרת מנהלים לשילוב תהליכי שימור והעברת ידע בשגרות העבודה.

בפן הטכנולוגי, מערך ניהול הידע פועל להנגשת הידע, לשיתופו בהתאם למגבלות האבטחה ולחיבורו לכלי בינה יוצרת. כך מבטיחה החברה כי הידע, כנכס אסטרטגי מהותי, ימשיך לשמש מנוף לחדשנות, לרציפות מקצועית, לחיזוק ההון האנושי ולחוסן הארגוני.



התעשייה האווירית הינה חברה פעילה בארגון העולמי לאיכות בתעופה (IAQG) ובארגון העולמי לניהול איכות בתהליכים מיוחדים בתעופה (NADCAP). במסגרת זו נציגי החברה שותפים בוועדות התקינה השונות ובתהליכי חשיבה גלובליים בהקשרי איכות בתעופה.

חטיבת התעופה של התעשייה האווירית מחזיקה בתעודות הסמכה מטעם גופים רגולטוריים כגון הסוכנות לבטיחות התעופה של האיחוד האירופי (EASA), מנהל התעופה הפדרלי של ארה"ב (FAA) ורשות התעופה האזרחית הישראלית (רת"א).

מניעת שימוש בחלקים מזויפים במוצרי החברה

התעשייה האווירית קבעה תהליכים ואמצעים קפדניים כדי לאתר ולמנוע שימוש בחלקים מזויפים בתהליכי הייצור ובמוצרים שלנו. כל הספקים של החברה נדרשים על בסיס חוזי לנהל תהליכי מניעה ולציית לנהלי התעשייה האווירית בנושא. החלקים המסופקים עוברים באופן קבוע תהליכי אימות מקוריות ומתועדים בעת האספקה.

מערכת ניהול סביבתי ISO 14001:2015

כל חטיבות התעשייה האווירית מוסמכות לתקן ISO 14001:2015 מטעם מכון התקנים הישראלי (SI). למידע נוסף, ראו הפרק לניהול הסביבתי (עמוד 69).

מערכת ניהול בטיחות וגהות תעסוקתית ISO 45001:2018

כל חטיבות התעשייה האווירית מוסמכות לתקן ISO 45001:2018 מטעם מכון התקנים הישראלי (SI). למידע נוסף, ראו הפרק לניהול הבטיחות (עמודים 54).

אנטחת מידע של צדדים שלישיים

התעשייה האווירית מגנה על מידע סודי או רגיש המתקבל מלקוחותיה וצדדים שלישיים אחרים כולל מידע טכנולוגי, מסחרי ואישי.

התחייבויות אלו מעוגנות, בין היתר, במנגנוני תשתית ממוחשבת לאבטחת מידע, בקוד האתי ובהדרכות עובדים.

ניהול האיכות בתעשייה האווירית

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 איכות ומצוינות 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 בדרישות הלקוחות והרגולציה.
- התמקדות בשביעות רצון של הלקוחות.
- קביעת יעדי איכות בני-מידה, בכל המפעלים והחטיבות בחברה.
- ביצוע הדרכות ופיתוח המנהלים והעובדים, 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, התורמים לרמת האיכות, הבטיחות והאמינות של מוצרינו.
- הצטרפות למאמצים משותפים ברמת הסקטור והתעשייה כולה, כחברי אגודות מקצועיות, המובילות יוזמות לשיפור מתמיד באיכות.

כחלק ממחויבות זו, כלל גופי ההנדסה הייצור ושרשרת האספקה של התעשייה האווירית מוסמכים לתקן AS9100 על ידי מכון התקנים הישראלי (SI). בנוסף, מפעלי המטה התפעוליים הם בעלי הסמכה לתקן ISO 9001.

אחריות בשרשרת האספקה¹

MT|SP|3-3|2-6



לתעשיית התעופה וההגנה יש בסיס ספקים מורכב ודינאמי ביותר, הדורש ניהול אפקטיבי של עלויות, ביצועי איכות ועמידה במועדי אספקה. הזרימה המתמדת של חומרים ומידע מאפשרת הזדמנויות רבות לחשיבה מקיימת. היצרנים הגדולים ממלאים תפקיד קריטי בקביעת רף הציפיות ובהובלת הספקים וקבלי המשנה לנהוג באנושיות, ליישם ערכים כלכליים, ולהשיג מצוינות סביבתית.

IAI היא שחקן ייחודי בשרשרת האספקה, מכיוון שהיא משמשת כיצרנית ראשית עבור חלק ממוצריה, וכספקית עבור יצרניות מוצרים אחרים. ללא קשר למיקומו 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 ספקים המוסמכים על ידינו. ספקים אלה מחויבים להחזיק בהיתרים, הרשאות ואישורים תקינים, 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.

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

- מערכת לניהול אבטחת איכות ספקים, שנועדה להבטיח כי איכות המוצרים המסופקים עומדת בדרישות IAI, וכוללת יישום של כל בקשת מעקב. מטרתנו היא שכל הספקים שלנו יאמצו את אותם סטנדרטים והתחייבויות שקבעה IAI עצמה כספקית ליצרנים ראשיים אחרים.

- פורטל ספקים מקוון, המכיל את כל הנתונים והמידע המעודכנים הנדרשים על ידי ספקים בהתקשרות עם IAI. באמצעות פורטל זה מדווחים הספקים על כל שימוש בקבלי משנה, וכך מאפשרים רמות גבוהות יותר של שקיפות ובקרה של שרשרת האספקה.

- שמירה על עדכנותו של בסיס האספקה הישראלי שלנו, באמצעות יוזמות שונות ביחס לשינויי דרישות, לוחות זמנים למסירה של ספקים, חשבונאות וחיוב באמצעות מקורות אלקטרוניים.

תהליכים מקיימים בשרשרת האספקה

מטרות האו"ם: 8.1 | 8.2



מערך שרשרת האספקה של IAI מנהל תהליכים ומנגנונים מובנים המבטיחים ששיקולי קיימות מנחים את קבלת ההחלטות דרך קבע. בשנת 2025 המשיך מערך שרשרת האספקה להוביל

תהליכי עומק שמטרתם להביא למצוינות, יישום תפיסת האג'יליות והידוק שיתוף הפעולה והשקיפות בין המטה והחטיבות. בכלל זה:

- שימוש בלוחות מקוונים (dashboards) המאפשרים שקיפות, מדידה אחידה ובקרה על תהליכי הרכש והלוגיסטיקה.
- פיתוח עובדי הרכש באמצעות הדרכות מקוונות ללמידה עצמית והכשרות הכוללות התייחסות לקוד האתי, לתרבות ארגונית ותקשורת בינאישית, בדגש על אינטראקציות עם ספקים מקומיים ובינלאומיים.
- הטמעת פורטל אחוד לניהול קשרי ספקים (SRM).
- ניהול מרכז לוגיסטי מרכזי, אשר מקדם את היבטי industry 4.0, מכחית שטחי אחסון ומלאי עודף ומאפשר עקיבות ומיון של תהליכים ידניים.
- התנעת תהליך העברת השינוע הבין לאומי מתהליכי שינוע אוויריים לימיים.
- תמיכה בספקים מקומיים ("רכש כחול-לבן"), בעסקים קטנים ובספקים מאזורי פריפריה מנוהלת אסטרטגית בחברה, לטובת הגדלת יכולותיהם וחלקם בסקטור הביטחון וההגנה הבינלאומי.
- קביעת יעדי חיסכון שנתיים, ערכי מלאי, יעדי צמצום מלאי

ויעדי תפוצה עבור חומרי גלם, שירותים ורכש משאבים באמצעות מערכת מסדי נתונים, וחסירת האפשרות לרכש פריטים המסומנים כמיותרים. פעילות במסגרת קבוצת עבודה לניהול היבטי סביבה, חברה, וממשל תאגידי (ESG) בשרשרת האספקה במסגרת פעילותה בארגון IAEG (עמוד 13).

- יישום היבטי זכויות אדם במסגרת מדיניות החברה (בתהליך אישור), לביסוס שותפויות ארוכות טווח, הוגנות ומכבדות עם ספקינו.

אנו ממשיכים להרחיב את התהליכים המקיימים בניהול שרשרת האספקה במסגרת יישום התכנית האסטרטגית לקיימות.

רכש כחול-לבן:

השפעה על ישראל והשפעה כלכלית עקיפה

203-2 | 204-1 | מהימנות מוגבלת בהיקפה

מטרות האו"ם: 8.1 | 8.2



כחברה ממשלתית, התעשייה האווירית תורמת לפיתוח כלכלת ישראל, ובפרט מיחדת 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). בשנת 2025 הרכש המקומי היה 65%.

1. קישור לאתר הספקים
<https://www.iai.co.il/heb/suppliers>



טבלת ריכוז ביצועים

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

נתון	2025	2024	2023
נטו מכירות (מיליון \$)	7,384	6,112	5,327
הכנסות מס (מיליון \$)	0	0	0
סה"כ הערך הכלכלי שנוצר (הכנסה) (מיליון \$)	7,384	6,112	5,327
עלויות תפעול (כולל משכורות והטבות) (מיליון \$)	6,633	5,614	4,951
הוצאות (הכנסות) כלכליות (מיליון \$)	(172)	(129)	(29)
הוצאות מס (מיליון \$)	204	134	93
דיבידנדים (מיליון \$)	447	0	0
סה"כ הערך הכלכלי שחולק (מיליון \$)	7,112	5,619	5,015
סה"כ הערך הכלכלי (מיליון \$)	272	493	312
הרווח הנקי (מיליון \$)	712	493	318
EBITDA (מיליון \$)	1,082	792	664
תמיכה ממשלתית: מענק מ"פ של המדען הראשי במשרד הכלכלה (מיליון \$)	7	8	5
% הכנסות לפי קווי עסקים: טילים וחלל ³	47.1	43.4	41.2
% הכנסות לפי קווי עסקים: כלי טיס צבאיים ³	9.1	10.5	11.3
% הכנסות לפי קווי עסקים: אלתא ³	24.3	24.2	23.6
% הכנסות לפי קווי עסקים: תעופה ³	19.5	21.8	23.9
% הכנסות לפי קווי עסקים: אחר ³	0	0	0
רכש מקומי: הוצאות רכש (מיליארד \$)	4.7	4.4	2.96
% רכש מקומי	65	72	69
מספר פטנטים שנרשמו ²	27	28	46
מספר פטנטים שהוגשו ²	38	41	33

¹ מחושב כסה"כ הערך שנוצר פחות הערך שחולק.
² המידע מייצג את מספר הפטנטים שהגישה החברה לרשם הפטנטים בישראל, ואת מספר הפטנטים שהתקבלו על ידי רשם הפטנטים, בשנה הנקובה, נכון למועד איסוף הנתונים.
³ ראו ביאור 33 בדו"ח התקופתי, פרק ג'.



המשכיות עסקית

מהימנות מוגבלת בהיקפה SP |

IAI פועלת לצרכי הגנת המדינה ומהווה מפעל חיוני ומפעל למתן שירותים קיומיים באישור שר העבודה.

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.

IAI הטמיעה הנחיות, מנגנונים ונהלים ברורים על מנת להבטיח רציפות לפעילויותיה במקרה של התרחשות אירועי קיצון פוטנציאליים בלתי צפויים וחמורים (שריפות, רעידת אדמה, מצב מלחמה, מתקפות טרור, מתקפת סייבר ועוד).

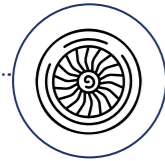
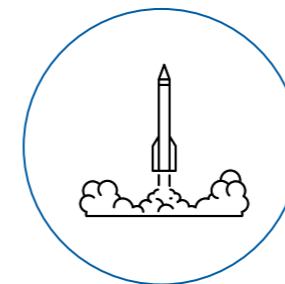
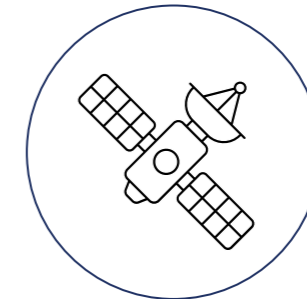
ל-IAI נהלי תגובה יעילים בהתרחש אירוע, יכולת הפעלת צוותים מיומנים לתגובת חירום והפעלת אסטרטגיות שיקום ומתודולוגיות לניהול משברים בעת הצורך. בכך מבטיחה IAI את הישרדותם ותפקודם המתמשך של תהליכים קריטיים ומרכזיים שלה כמפעל חיוני.

במהלך "חרבות ברזל" ומבצע "עם כלביא" יישמה והפעילה התעשייה האווירית את מתודולוגיית הרציפות העסקית בהצלחה ואפשרה אורך נשימה לוגיסטי לגופי הביטחון ולצרכיהם במלחמה.

כארגון לומד, אנו ממשיכים לשפר את תכניות ההמשכיות העסקית של החברה, כולל עבור היבטי הקיימות במסגרת יישום התכנית האסטרטגית לקיימות. אודות סקר סיכוני אקלים ראה ע"מ 75.



ממשל תאגידי



● אסטרטגיה ויצירת ערך

● ממשל תאגידי

● העסקה והקהילה

● איכות הסביבה

● GRI אינדקס התוכן



2-9 | 2-10 | 2-11 | 2-12 | 2-14 | 2-15 | 2-16 | 2-17 | 2-18 | 2-19 | 2-20 | 2-23 | 2-24 | מהימנות מוגבלת בהיקפה

דירקטוריון החברה וועדותיו

הדירקטוריון אחראי על התווית מדיניות החברה ומפקח על פעילותה הניהולית, ובכלל זה קבלת ההחלטות לגבי השקעות בנושאי ESG. הנהלת החברה ממונה על יישום מדיניות זו בפועל ועל הדיווח לדירקטוריון.

בשנת 2025 ועדות הדירקטוריון הן כדלקמן: (1) הוועדה לבחינת דו"חות כספיים, השקעות ופיתוח עסקי; (2) ועדת הביקורת; (3) ועדת התגמול; (4) ועדת ממשל תאגידי, קיימות, קידום נשים ואוכלוסיות מגוונות; (5) ועדת ניהול סיכונים; (6) ועדת אסטרטגיה והפרטה. בשנה זו התקיימו 54 ישיבות של דירקטוריון החברה וועדותיו.

אישור דוחות 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, הוועדה לבחינת דוחות כספיים, השקעות ופיתוח עסקי (להלן – הוועדה) בהתאם לתקנות החברות (הוראות ותנאים לעניין הליך 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.



1. קישור לאתר הספקים <https://www.iai.co.il/heb/suppliers>



ממשל תאגידי, אתיקה ומניעת שוחד ושחיתות

2-9 | 3-3 | מהימנות מוגבלת בהיקפה MT

מבנה הממשל התאגידי בתעשייה האווירית

IAI 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, וביניהם הוראות בדבר הרכב הדירקטוריון ועבודתו, סמכויותיו, תנאי הכשירות של הדירקטורים ואופן מינויים, גמול הדירקטורים, וכללים להבטחת מהימנות הדו"חות הכספיים ודו"ח 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' 2011-01-379344). 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 החברה בקשר עם עמידתה בהוראות חוק החברות הממשלתיות הוא רשות החברות הממשלתיות (להלן "הרשות"). החברה מנהלת תקשורת שוטפת עם הרשות, בין היתר באמצעות נציג הרשות, המשתתף כמשקיף בישיבות הדירקטוריון וועדותיו.

מזכירות החברה

מזכירות החברה אחראית לתקשורת שוטפת ולתיאום בין הדירקטוריון לנהלת החברה. בין היתר מופקדת מזכירות החברה על ניהול, תיאום ותיעוד של ישיבות הדירקטוריון וועדותיו, ועל האוריינטציה, ההדרכה והממשקים של דירקטורים

חדשים. מזכיר החברה אחראי גם לתקשורת בין החברה לרשות החברות הממשלתיות וכן לדיווחים לרשות לניירות ערך בנושאים הרלוונטיים למזכירות החברה.

המבקר הפנימי

המבקר הפנימי של החברה פועל בהתאם לדין ולרגולציה, ומדווח דרך קבע לוועדת הביקורת של דירקטוריון החברה ולמליאת הדירקטוריון ככל שנדרש.

ניהול תכנית אכיפה פנימית בהלימה לחוק ניירות הערך

החברה מקיימת תכנית אכיפה פנימית בהתאם לחוק ניירות הערך, על מנת לנהל סיכונים חשיפה אפשריים הנוגעים להפרות פוטנציאליות של חוק זה. 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 בפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדו"ח התקופתי של החברה לשנת 2025, עמודים 81-92.

איסור תרומות כספיות

על פי דרישת רשות החברות, 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 עמידתם בנוהל על בסיס שנתי.

מניעת ניגוד עניינים

חברי הדירקטוריון חותמים על הצהרת אי-ניגוד עניינים, ומתחייבים להימנע מניגוד עניינים בין פעילותם בחברה לבין פעילותם בתחומים אחרים. בנוסף, מניעת ניגוד עניינים נכללת במדיניות הרכש ובקוד האתי של החברה (עמוד 43) ונתמכת על ידי נהלים פנימיים. יו"ר הדירקטוריון אינו מכהן בתפקיד ניהולי בחברה.¹

מינוי הדירקטוריון והרכבו

כחברה בבעלות ממשלתית מלאה, ממונים חברי דירקטוריון בתעשייה האווירית על ידי השרים האחראיים על החברה, קרי שר הביטחון והשר המקשר בין הממשלה לכנסת, בהתייעצות עם הוועדה לבדיקת מינויים של רשות החברות הממשלתיות. ככלל, דירקטורים מועמדים בחברות ממשלתיות נבחרים מתוך מאגר "נבחרת הדירקטורים". אישור מועמדות הדירקטורים, לרבות בחינת כישוריהם, מתבצע על ידי הוועדה לבדיקת מינויים כמפורט בחוק החברות הממשלתיות. במסגרת פעילותם בדירקטוריון החברה, מבצעים הדירקטורים הדרכות, כולל בנושאי השפעות ESG. לא מתבצעות הערכות ביצועים לדירקטורים בתעשייה האווירית.

ביום 18 בספטמבר 2025, קיבלה החברה מאת רשות ניירות ערך דרישה לתשלום עיצום כספי בסך של 825,000 ש"ח, וזאת בגין אי כהונת יושב ראש דירקטוריון במשך למעלה מ-60 ימים. בחודש אוקטובר 2025, שולם העיצום הכספי על-ידי החברה. ביום 11 בנובמבר 2025, הגישה החברה עתירה מנהלית בבית המשפט המחוזי בתל-אביב-יפו כנגד רשות ניירות ערך ורשות החברות הממשלתיות, וזאת נגד החלטת רשות ניירות ערך להטלת העיצום הכספי על החברה כאמור לעיל. נכון למועד הדוח, העתירה תלויה ועומדת. יצוין, כי בנוסף לאמור, החברה הינה צד לעתירה שהוגשה על ידי התנועה למען איכות השלטון בישראל לבג"ץ למתן צו על תנאי שעניינה אי-מינוי יושב ראש דירקטוריון לחברה. לפרטים נוספים, ראו סעיף 24 לפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדוח התקופתי של החברה לשנת 2025.

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) לתחומי המומחיות של חברי הדירקטוריון, ראו סעיף 14 בפרק ד' (פרטים נוספים על החברה) לדו"ח התקופתי התקופתי של החברה לשנת 2025, עמוד 279-281.

דירקטורים בלתי תלויים

על פי סעיפים 219 ו-239 לחוק החברות, יכהנו בדירקטוריון לפחות שני דירקטורים חיצוניים.

גיוון הדירקטוריון

מטרות האו"ם: 5.5



שתיים מתוך שבעת חברי הדירקטוריון בשנת 2025 הן נשים. גיוון חברי הדירקטוריון מושג בכפוף לאישור נציגי הרשויות הרלוונטיות.

אחריות הדירקטוריון בנושאי ESG

ועדת ממשל תאגידי, קיימות, קידום נשים ואוכלוסיות מגוונות הוקמה בשנת 2012 (תחת השם "הוועדה לממשל תאגידי וקיימות"). תחומי האחריות והפיקוח של הוועדה ביחס לניהול היבטים והשפעות ESG בחברה הינם: נושאי אחריות תאגידית, ממשל תאגידי, פיתוח בר-קיימא ואכיפה פנימית של חוקי ניירות הערך. ועדה זו דנה בנושאים המהותיים ובייצועי ה-ESG בדיונים רבעוניים. בנוסף, הועדה דנה בדו"חות הקיימות של החברה ובוחרת אם לאשר את פרסומם, או לבקש מידע נוסף, הערות ו/ או תיקונים טרם מתן האישור.

קודים ומסמכי מדיניות החברה בנושאי ESG

החברה פועלת על בסיס מסמכי מדיניות חוצי-חברה, אשר מכתיבים ציפיות ממנהלים ועובדים ומנחים התנהלות עסקית אחראית. מסמכים אלו מכסים מגוון רחב של נושאים, כולל סביבה, חברה ואתיקה, כך שהשפעות מובנות ומופנמות. היבטי ESG מרוכזים גם במדיניות הקיימות ובהצהרת מדיניות בנושא זכויות אדם של החברה, המצויה בתהליכי אישור. ההתחייבויות במסגרת מסמכי מדיניות אלו מפוקחות על ידי הדירקטוריון ומוטמעות על ידי וועדת ההיגוי הבכירה לקיימות ומנהל קיימות ואחריות תאגידית, כולל תהליכי סקירה תקופתית ועדכון.

מסמכי מדיניות הקיימות ומסמכי מדיניות נוספים של החברה 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.

מדיניות תגמול בכירים

לחברה 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/תרומתה לעמידה ביעדים ארוכי הטווח של החברה. מדיניות תגמול מעודכנת אומצה על ידי הדירקטוריון במאי 2023, על בסיס המלצת ועדת התגמול.

ציות לחוק

2-25 | 2-27 | 2-25-2025

מחויבות החברה לעמידה בחוקים ובתקנות החלים על פעילותה היא בלתי מתפשרת. התעשייה האווירית משקיעה במגוון תהליכים כדי להבטיח מילוי דרישות רגולטוריות קיימות ומתפתחות. מכלול מנגנוני הציות הפנימיים שלנו מובנים לטובת זיהוי, מניעה, בקרה וצמצום סיכוני הרגולציה השונים ועיגונם בנהלי החברה, ביישום הקוד האתי ובתכנית למניעת שוחד ושחיתות. בכל מקרה שבו מזהים אי-ציות, ההנהלה הבכירה מיודעת וננקטות פעולות מתקנות. יתרה מזאת, ישנם מקרים שבהם האירוע או הנושא מדווחים לדירקטוריון ו/או מבקרי החוץ של החברה, ואם מתקיימים הקריטריונים הרלוונטיים, הם גם מדווחים לציבור. להרחבה נוספת, ראו סעיף 21 בפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדו"ח התקופתי של החברה לשנת 2025, עמודים 81-92. בהתייחס לציות לחוקים ותקנות בנושאי סביבה ראו סעיף 20 עמודים 79-80, בהתייחס לציות לחוקים ותקנות בנושאי בטיחות וגהות ראו סעיף 12.1.2 עמודים 18, 29, 49, ובהתייחס לציות לחוקים ותקנות בנושאי התנהגות אנטי-תחרותית ראו סעיף עמודים 18, 29, 49.

ציות ואכיפה פנימית למניעת שחיתות ושוחד אל מול עובדי ציבור זרים

IAI מנהלת את פעילותה העסקית תוך הקפדה בלתי מתפשרת על דרישות החוק של מדינת ישראל ושל המדינות הרלוונטיות לעסקיה ומחויבת לשמירה על הגינות, ישרה, אמינות ומקצועיות. כחלק מפעילותה, מיישמת החברה תכנית אכיפה 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 בדרג סמנכ"לית המדווחת ישירות למנכ"ל באופן שוטף ובדיווח חצי-שנתי קבוע לדירקטוריון, דיווח שנתי לוועדת ביקורת והועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון ודיווח רבעוני למערך ניהול הסיכונים של החברה אודות הסיכון המנוהל כאחד מסיכוני המפתח התאגידיים של החברה.

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 הנוקטת בעמדת אפס סובלנות להפרה של החוק ופועלת באדיקות למניעת הפרתה. בהתאם לתכנית כאמור וכחלק מיישומה והטמעתה, החברה מבצעת ניתוח, פיקוח ובקרה בדבר יישום התכנית בתחומים הרלוונטיים וכן מבצעת תיעוד קפדני של כלל התהליכים הקבועים בתכנית על בסיס ניהול סיכונים המשקלל חשיפות אזוריות, סקטוריאליות, בדיקות נאותות ותחומי פעילות.

IAI מפרסמת באתר החברה את עיקרי תכנית הציות שקבעה והקוד האתי שלה, וכן מנגנון לדיווח אנונימי אודות הפרות בנושאי שוחד ושחיתות. כמו כן, התע"א חברה בארגון International Forum of Business Ethics Conduct החל משנת 2021. ארגון הציות מקפיד באופן שוטף על למידה של התחום והסטנדרט הבינלאומי המצופה מחברות בסדר גודל דומה, משתתף בכנסים בינ"ל ווובינרים בתחום. במהלך שנת 2024, התע"א בהובלת ארגון הציות ומערך ניהול הסיכונים, הוסמכה בתקן ISO37001 למערכות ניהול מניעת שוחד ושחיתות בארגון. הטמעת תקן זה משקפת את מחויבות התע"א לניהול עסקיה בהגינות מסחרית והקפדה על אתיקה בביצוע עסקיה ומשפר את המוניטין והאמינות בקרב לקוחות, שותפים עסקיים, משקיעים וגופים רגולטוריים. התקן מספק מסגרת עבודה שיטתית לניהול הערכה וניהול סיכוני שוחד בתע"א, מסייע בביסוס בקרות והליכים פנימיים למניעת שוחד בהיבטי הליך בדיקות נאותות, בקרות פיננסיות, מנגנוני דיווח, תכניות הדרכה ועוד. כמו כן התקן מסייע בהטמעת תרבות ארגונית אתית עסקית בקרב העובדים בארגון ולזיהוי ודיווח סיכוני שוחד פוטנציאליים. במהלך שנת 2025 הארגון עבר בהצלחה מבחן התעדה לשימור התקן לשנה נוספת.

במסגרת פעילות הארגון, הוגדרה תכנית הדרכות שנתיית והתקיימו באופן שוטף הדרכות מעמיקות ומותאמות לעובדי ועובדות החברה ומנהליה המקיימים קשרים עסקיים מטעם התעשייה האווירית

¹נכון ליום 31/12/2025 לא מכהן יו"ר דירקטוריון בחברה

תחרותיות

206-1

מרבית השווקים בהם פועלת IAI מאופיינים בתחרות עזה, הן מצד חברות מקומיות והן מצד חברות בינלאומיות. מגמות ההידוק בדרישות החוזה של לקוחות ורשויות בזירה המקומית, לצד תחרות גוברת ברחבי העולם כנגד חברות מקומיות, 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. התעשייה האווירית ממשיכה ביישום אסטרטגיית הצמיחה שלה, הכוללת יוזמות ופעולות שונות התומכות במיצוב החברה בשווקים קיימים, ומאפשרות צמיחה בנתח השוק בראייה עתידית. מידע נוסף בנוגע לשווקי הפעילות והתפתחותם במהלך השנה, ראו סעיפים 8.2, 8.3 בפרק א' (תיאור עסקי התאגידי) לדו"ח התקופתי של החברה לשנת 2025 (עמודים 11-17).

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 כתבי הפרות ביחס לחקיקה הנוגעת להתנהגות אנטי תחרותית בשנת 2025.



אתיקה עסקית

2-16 | 2-23 | 2-24 | 2-26 | 205-2 | מהימנות מוגבלת בהיקפה | SP

הקוד האתי

מבטא את הערכים הבסיסיים המשמשים לקביעת התנהגות עובדי IAI בינם לבין עצמם ואל מול גורמי חוץ כגון: לקוחות ספקים ובעלי עניין אחרים. כחברה מובילה טכנולוגית ועסקית וכשותפה משמעותית בכלכלת ישראל ובטחונה, IAI מחויבת להתנהגות אתית מושתתת על ערכים של כבוד, יושרה, הגינות, מקצוענות ומצוינות. ככזו, IAI מחויבת ליצירת סביבת עבודה המבוססת על יחסי אמון ותקשורת פתוחה, התומכת בעובדים ועובדות 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 מתקשרת באמצעות תהליכי הדרכה, נהלי חברה, הוראות עבודה ופיקוח. הקוד האתי וחומרי ההדרכה זמינים ברשת האינטרנט-נט הפנימית והקוד עצמו זמין גם באתר האינטרנט החיצוני של החברה (באנגלית ובעברית). החברה מעודדת הצפה של התלבוטיות אתיות מול נציגי ההון האנושי המפעליים או המנהלים הישירים, במיוחד במקרים אשר אין להם מובהקות על פי החוק.

הקוד מתייחס למגוון נושאים כדוגמת חקיקה מקומית ובינלאומית, תוכנית הציות למניעת שוחד ושחיתויות, תרבות ארגונית, אחריות חברתית, טוהר מידות, פרטיות, סודיות ואבטחת מידע, אחריות סביבתית, בטיחות בעבודה ואיכות המוצרים, רכש ומסחר, אחריות לחשיפת כשלים אתיים, וכיוצ"ב. אנו פועלים בשוטף להעמיק את המעטפת הארגונית של הקוד האתי בחברה, למשל באמצעות פרסומים יעודיים.

הקוד תוקף מחדש במהלך שנת 2025 על ידי ההנהלה הבכירה ודירקטוריון החברה.

קישור לקוד האתי

<https://www.iai.co.il/heb/about/code-of-ethics>

הדרכות אתיקה לעובדים

במסגרת הליך הקליטה מקבלים העובדים והעובדות החדשים חוברת קליטה בה סקירה תמציתית על הקוד האתי עם הפניה לקוד עצמו. בנוסף כל עובדי ועובדות החברה מבצעים לומדת חובה אחת לשנתיים. לומדה זו וכוללת מגוון נושאים מתוך הקוד, תוך הדגמת דילמות אתיות המתמקדות מספר ערכים מתוך הקוד האתי. אחוז ביצוע הלומדה עבור השנים 2025-2026 עומד על 75.37%.

מניעת הטרדה מינית והתעמרות בעבודה

IAI פועלת ליצירת סביבת עבודה מכבדת, חיובית ונעימה, ללא אפליה, הטרדה או התעמרות. IAI רואה במניעת הטרדות מיניות ומקרי התעמרות בעבודה חשיבות עליונה, ומעמידה לרשות העובדים והמנהלים כלים המסייעים לזיהוי, דיווח וטיפול נחוש בתופעות אלו.

בכל חטיבה ישנן ממונות למניעת הטרדה מינית ולמניעת התעמרות בעבודה, כמו גם מומחית ממונה חיצונית לחברה, אשר אחראיות על טיפול בתלונות ועריכת בירורים בהתאם לחוק למניעת הטרדה מינית.

במסגרת הליך הקליטה, מקבלים עובדות ועובדי החברה החדשים חוברת קליטה הכוללת סקירה תמציתית של הוראות חוק למניעת הטרדה מינית וקישור לתקנון למניעת הטרדה מינית החל החברה המפרט את פרטי ההתקשרות של הממונות למניעת הטרדה מינית בכל החברה.

כל עובדי ועובדות החברה עוברים לומדת חובה דו-שנתית בנושא, נתלים ברחבי החברה העתקים של תמצית התקנון, מדבקות ליצירת קשר בקרות אירוע, מתקיימות סדנאות למניעת הטרדה מינית בחטיבות וכן מתנהל קמפיין למניעת הטרדה מינית, לרבות סרטון המלווה בשחקניות הממחיש את הנושא.

החברה פועלת בנחישות לבירור יעיל, מהיר וממצה בגין כל תלונה המגיעה לפתחה, תוך מתן מעטפת הגנה למתלוננות ולמתלוננים, לרבות שמירה על פרטיות המעורבים ודיסקרטיות ההליך.

IAI מעודדת את כלל העובדים והעובדות להציף כל חשש למקרים אשר עוברים על ערכי החברה בהקשר זה.

ניהול סיכונים בתעשייה האווירית

בהתאם לעקרונות ניהול הסיכונים המיושמים בתעשייה האווירית, החברה מקיימת תהליך תקופתי לזיהוי ובחינת הסיכונים המהותיים שלה.

החברה עורכת אחת ל-4 שנים תהליך סקר סיכונים מלא ומקיף שכולל, בין היתר, את מבנה ופעילות החברה, אסטרטגיית החברה, שינויים בסביבה העסקית, בחינת סיכונים מנוהלים בחברות אחרות ועוד. הסקר בוחן וכולל, בין היתר, את כלל קטגוריות הסיכון המוגדרות בדרישות רשות החברות הממשלתיות ובמתודולוגיות בינלאומיות (למשל סיכונים תפעוליים, סיכונים פיננסיים, סיכונים ציות רגולציה, סיכונים מוניטין, סיכונים טכנולוגיים מידע, סיכונים מעילה והונאות, סיכונים ESG וכו').

בהתאם לתוצאות וניתוח הסקר נקבעים סיכונים המפתח של החברה. סיכונים אלו מאושרים ומעודכנים במידת הצורך על ידי מנכ"ל ודירקטוריון החברה אחת לשנה.

החברה ערכה תהליך סקר מלא בשנת 2024 אשר אושר על ידי הנהלת החברה והדירקטוריון ב-14 באוגוסט 2024.

תהליך ניהול הסיכונים למניעת שוחד ומניעת מעילות והונאות של החברה נבחן ונסקר על ידי מכון התקנים הישראלי במהלך שנת 2024 והחל מ-14 בנובמבר 2024 קיימת לחברה התעדת ISO 37001.

ניהול סיכונים בפרויקטים

מנגנון ייעודי לניהול סיכונים קיים גם במסגרת מתודולוגית ניהול הפרויקטים של התעשייה האווירית, כדי להבטיח תהליכי זיהוי והפחתה של מכלול הסיכונים, לרבות סיכונים סביבתיים. האחריות הישירה לניהול הסיכונים בפרויקטים מוטלת על מנהלי הפרויקטים. בשלב הערכת הפרויקט ממונה מנהל סיכונים שאחראי למיפוי, ביצוע מעקב ועדכון רשימת הסיכונים כולל סיווגיהם (בהתבסס על חומרה וסבירות). כמו כן, מתקיים תהליך מובנה לטובת הפחתת הסיכונים. זיהוי הסיכונים וסיווגם נמשך לאורך הפרויקט ומתעד בכלי מקוון.

כחלק מיישום שיטות ניהול מתקדמות המקובלות בעולם, התעשייה האווירית שואפת לזהות ולנהל סיכונים בצורה מיטבית מתוך ראייה משולבת וחוצת-ארגון, כך שניהול הסיכונים יהווה חלק בלתי נפרד מאסטרטגיית החברה, וככלי ניהולי המוביל לשיפור בפעילותה ויכולתה לעמוד ביעדיה העסקיים והאסטרטגיים. התעשייה האווירית פועלת באופן רציף ושוטף לניהול עסקיה, תוך שמירה על החוק, הקפדה על טוהר מידות ובכלל זה, גם על מניעת סיכונים מעילות והונאות.

לצורך יישום תהליך ניהול הסיכונים, החברה פועלת בהתאם למודל COSO-ERM (Committee of Sponsoring Organizations - Enterprise Risk Management) שהינו מודל בינלאומי מקובל לניהול סיכונים ובהתאם לעקרונות שהותוו בחוזר "ניהול סיכונים תאגידי בחברות הממשלתיות וחברות בת ממשלתיות" של רשות החברות הממשלתיות מיום 8 בינואר 2020. החברה הטמיעה עקרונות אלו במדיניות ניהול הסיכונים התאגידיים ובמדיניות למניעת מעילות והונאות שלה, אשר נבחנות, מעודכנות בהתאם לצורך, ומאושרות בדירקטוריון החברה אחת לשנה.

מדיניות החברה מביאה בחשבון את פעילות החברה בכל אחת מיחידותיה, יחד ולחוד, ומאפשרת לתאגיד ניהול "פורטפוליו" של מכלול הסיכונים והאירועים העלולים לגרום נזק לחברה, במקביל לניהול פרטני של סיכונים שהוגדרו ביחידות השונות. מתודת ניהול הסיכונים של החברה משקפת ומגלמת את הערך המוסף מיישום תהליך ניהול סיכונים אפקטיבי, תוך יצירת הזדמנות למנף סיכונים להזדמנויות עסקיות ואסטרטגיות.

תהליך ניהול הסיכונים התאגידיים בתעשייה האווירית הינו כלי ניהולי הבא לידי ביטוי כתהליך מתמשך המבצע כחלק מניהולה השוטף של חברה, ומטרתו לספק מידה סבירה של ביטחון למניעת התממשות סיכונים וזאת באמצעות ביצוע תהליך שיטתי לאיתור וזיהוי הסיכונים, הערכת השלכותיהם וההסתברות להתרחשותם, הגדרת שיטת הטיפול בהם, קביעת ההשקעה הנדרשת לשיטת טיפול זו ובקרה על ביצוע הפעילויות הנובעות מהטיפול.

התעשייה האווירית פועלת באופן רציף ושוטף לניהול עסקיה, תוך שמירה על החוק, הקפדה על טוהר מידות ובכלל זה, גם על מניעת סיכונים מעילות והונאות.



טבלת ריכוז ביצועים

2-9 | 2-12 | מהימנות מוגבלת בהיקפה

המידע המוצג בטבלה זו מייצג את הנתונים בחיתוך של ה-31 בדצמבר 2025 (אלה אם פורט אחרת בטבלה מטה).

נתון	2023	2024	2025
מספר ישיבות מליאה של הדירקטוריון	15	14	18
מספר ישיבות של ועדות הדירקטוריון	42	38	36
מספר ישיבות של ועדת הקיימות של הדירקטוריון ¹	4	2	4
מספר ישיבות של ועדת ההיגוי הבכירה לקיימות	4	4	4
סה"כ מספר חברי דירקטוריון	8	8	7
מספר דירקטורים בועדת הדירקטוריון לממשל תאגידי, קיימות ואוכלוסיות מגוונות	3	1	3
מספר נשים בדירקטוריון	4	3	2
מספר גברים בדירקטוריון	4	5	5
מספר דירקטורים חיצוניים ובלתי-תלויים	3	2	2
מספר דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית	2	2	2
מספר דירקטורים בני מעוטרים ²	1	0	0
סה"כ דירקטורים מתחת לגיל 30	0	0	0
סה"כ דירקטורים בגילאים 31-50	1	2	2
סה"כ דירקטורים מעל גיל 51	7	6	5
מספר מקרים (תלונות) מדווחים לקו החם בנושאי הקוד האתי, יושרה ומשמעת	10	7	15
מספר מקרים (תלונות ופניות) מדווחים לקו החם בנושאי קיימות	37	33	30

¹ מתוך סה"כ ישיבות של ועדת הדירקטוריון במהלך השנה
² מהעדה הדרוזית
³ הדיווח משקף תלונות ופניות. עודכן גם לשנים אחרונות

הגנת סייבר ואבטחת מידע

3-3 | מהימנות מוגבלת בהיקפה | MT

התומכות בייעול תהליכי הזיהוי והתגובה ומחזקות את יכולת ההתמודדות עם איומים מתפתחים בסביבה דינמית ומשתנה.

יחידת ITC ממשיכה לפעול בהתאם לסטנדרטים הבינלאומיים המחמירים ביותר בתחום, תוך הפעלה שוטפת של תכניות תגובה לאירועי סייבר, נוהלי תפעול מתקדמים, יכולות חקירה ופונדזיקה, תרגולים תקופתיים ומבדקים פנימיים וחיצוניים - הכל לשם הבטחת הרציפות התפעולית וחיזוק החוסן הארגוני של IAI.

על פי דו"ח הסיכונים הגלובליים של הפורום הכלכלי העולמי (ינואר 2025), סביבת האיומים הגלובלית בתחום הסייבר ממשיכה להיות מורכבת ומאתגרת. בין הגורמים המרכזיים לכך נמנים מהאצת השימוש בבינה מלאכותית, מתחים גיאופוליטיים, כניעות בשרשראות האספקה וטכנולוגיות מתפתחות.

יחידת מערכות המידע והמחשוב של IAI, ITC, היתה אחת מהתעשיות הביטחוניות הראשונות בישראל שהוסמכה על ידי מכן התקנים הישראלי לתקן ISO/IEC 27032 בענת 2016. האישור האמור הוענק בעקבות הדגמת יכולות חזית הקידמה של מרכז הגנת הסייבר והתהליכים של IAI, כולל מתודולוגיה תפעולית ייחודית, יכולות זיהוי פלילי מתקדמות בתחום הסייבר, יכולות משופרות של ניטור סייבר וקבלת סטטוס בזמן אמת, וכן שילוב יעיל תקני אבטחת המידע של ISO 27001-ISO 27032, כולל שדרוג ההסמכה לגרסה החדשה של תקן ISO 27001:2022. במהלך שנת 2024 ITC הוסמך לתקן חדש לניהול אירועי סייבר (ISO 27035) וקיבל תעודת כוכב בנושא אבטחת מידע ממכון התקנים הישראלי.

בשנת 2025 השלימה IAI, יחד עם מפעל ITC, מספר הישגים משמעותיים בתחום אבטחת המידע והסייבר:

- עמידה מלאה בסקר תואם CMMC שבוצע על ידי מלמ"ב (היחידה לתשתיות וסייבר), בהתאם לדרישות התקן NIST 800-171 Rev.2, הנחשב לאחד התקנים המרכזיים בעולם לרגולציית אבטחת מידע בארגונים ובשרשראות אספקה.

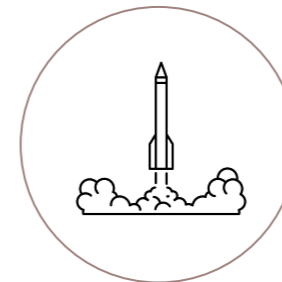
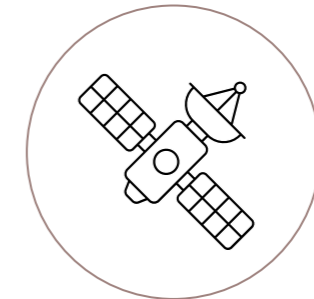
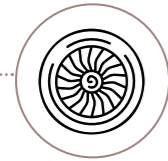
- עמידה בדרישות תקן Cyber Essentials הבריטי, תקן בסיס מוכר בתחום הגנת הסייבר הארגונית, המשמש אמת מידה לאפקטיביות מנגנוני ההגנה, הניטור והבקרה על מערכות המידע.

פעילויות הגנת הסייבר של ITC מספקות כיסוי אבטחת סייבר מקצה לקצה לתשתיות המחשוב והרשת של IAI, ובכלל זה מרכז מתקדם לניטור איומים בזמן אמת, המאפשר זיהוי, ניתוח ותגובה לאירועי סייבר מורכבים. בשנה האחרונה הרחיבה ITC את יכולותיה באמצעות שילוב טכנולוגיות בינה מלאכותית ואוטומציה חכמה,





העסקה והקהילה



● אסטרטגיה ויצירת ערך

● ממשל תאגידי

● העסקה והקהילה

● איכות הסביבה

● GRI אינדקס התוכן

ניהול ההון האנושי

2-7 | 2-8 | 3-3 | SP | MT



מטרות האו"ם: 8.5

IAI גאה בצוות העובדים והעובדות יוצא-הדופן שלה, אשר יוצרים ערך עסקי מתוך תחושת גאווה ושליחות. מקצועיות ומחברות הם הבסיס למערכות היחסים שלנו עם לקוחות, עובדים, ספקים, קבלנים, והקהילות שבתוכן אנו פועלים. IAI פועלת בהתאם לדיני העבודה בישראל, מכבדת את זכויות האדם של עובדיה, ומטמיעה נהלים ותהליכים חוצי-חברה לניהול מצוינות ההון האנושי.

האחריות לניהול מערך ההון האנושי וביצוע התוכניות האסטרטגיות בכל היבטי ההעסקה היא של סמנכ"ל ההון האנושי ב-IAI, אשר מדווח ישירות למנכ"ל החברה, וחבר בוועדת ההיגוי לקיימות של ההנהלה הבכירה.

בשנת 2025 דורגה IAI במקום ה-8 במדד BDIcode ל"מקומות העבודה שהכי כדאי לעבוד בהם", דירוג המשקף את ההשקעה המתמשכת ביצירת סביבת עבודה המעודדת פיתוח אישי ומקצועי לצד רווחה וחדשנות – ממתקנים ושירותים מגוונים לרווחת העובדים כגון הסעדה, היסעים, חדר כושר ובתי כנסת, דרך מרפאות תעסוקתיות וליווי של עובדות סוציאליות ועד תהליכי הכשרות מתקדמים ותוכנית תקשורת פנים-ארגונית.

IAI מקדמת אסטרטגיה של הוגנות מגדרית בכל דרגי הארגון, על ידי קביעת יעדים ספציפיים לקליטה של נשים במקצועות טכנולוגיים וקידומן לתפקידי ניהול. יתר על כן, IAI פועלת ליצירת מקום עבודה מגוון ומכליל על ידי קביעת יעדים לקליטת אוכלוסיות מגוונות: עובדות ועובדים חרדים, בני העדה הדרוזית, ישראלים יוצאי אתיופיה ועובדים עם מוגבלויות. בנוסף, IAI מלווה את העובדים לקראת פרישה במתן כלים והרצאות רלוונטיות.

מדי שנה IAI זוכה להוקרה על פעילויות פורצות דרך של מערך ההון האנושי ובכלל זה פתחנו בשנה החולפת קורס ראשון מסוגו להכשרת פצועי צה"ל לתפקיד טכנאי אלקטרוניקה, מפתחים מנהלים מפתחים – מנטורינג ב-IAI ועוד.



על מנת להבטיח כי החברה מייצרת סביבת עבודה מעצימה, מתגמלת וצופת-עתיד, IAI מפעילה מנגנונים שונים של שיח ומעורבות עם עובדים ומנהלים. אנו מדווחים בשקיפות על התקדמותנו באמצעות:

- סקר אקלים ארגוני וסקרי שביעות רצון.
 - פלטפורמת "מדברים פתוח", המאפשרת פנייה ושיח ישיר מול ההנהלה הבכירה ושולחנות עגולים מול מומחים בחברה וחברי הנהלה מדיסציפלינות שונות.
 - דיווחים שבועיים וייעודיים בפלטפורמת התקשורת הפנים - ארגונית ובאפליקציית #WeAreIAI.
 - פעילויות נרחבות למען רווחת העובדים והעובדות.
 - דיווחים שנתיים ציבוריים של החברה למחזיקי העניין: מדד BDI, מדד מעלה בבורסה לניירות ערך ודו"חות הקיימות.
- מחויבות IAI לחברה הישראלית באמצעות מוצריה לצד מעורבות קהילתית, ממשיכה להיות הבסיס האיתן של החברה. מטרה משמעותית זו מובילה אותנו לשאוף תמיד הכי גבוה שאפשר.



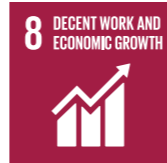
קריירה ב-IAI¹

2-7 | 201-3 | 401-1 | SP

מטרות האו"ם: 5.1 | 8.5



IAI הינה מעסיק אטרקטיבי ופורץ דרך, דבר הבא לידי ביטוי בכמות הפונים הפוטנציאליים למשרות שאנו מפרסמים, בדירוגי העסקה כגון BDIcode ובבחירתה של מרבית העובדים להמשיך ולצמוח איתנו לאורך שנות קריירה ארוכות.



תהליכי הגיוס

מרכז הגיוס והקריירה מייצר חווית גיוס מזמינה ונעימה משלב הגשת המועמדות ועד לחתימה על חוזה. המרכז מאפשר הסתכלות רוחבית, זיהוי כפילויות, שיפור הזמינות והמענה הראוי מול המועמדים והמועמדות הפוטנציאליים בשוק התחרותי. כמו כן, ניתן דגש מרכזי ותהליכי מעקב ובקרה אחר איכות וכמות קורות



החיים המועברים למשרות השונות. משלב איתור המועמד/ת המתאים מתקיים תהליך איכותי המדגיש חווית מועמדות טובה. תהליכי האיתור והגיוס כוללים אמצעי גיוס דיגיטליים המשלבים דיאלוג אנושי ושילוב של AI. צוותי המרכז בשיתוף החטיבות השונות מקיימים אירועי גיוס באוניברסיטאות ובמכללות, ואירועי גיוס ספציפיים ושיתופי פעולה ייחודיים בדגש על אוכלוסיות גיוון והוגנות מגדרית, במטרה לקדם גיוס איכותי מאוכלוסיות אלו. בשל היות IAI חברה ביטחונית וממשלתית, ככלל, כולל תהליך הגיוס מבדק התאמה בטחונית, ועבור אלו שבמעמד "פקידים בכירים" כהגדרתם בחוק החברות הממשלתיות, מתבצע גיוס ומינוי על פי תקנות החברות הממשלתיות - כללים בדבר אופן בחירת פקידים בכירים (התשס"ה-2005) ומינוים כפוף לאישור דירקטוריון החברה והמנכ"ל.

תהליכי הניוד הפנים-ארגוני וניהול טאלנטים

מרכז הגיוס והקריירה תומך גם בתהליכי הניוד ופיתוח הקריירה הפנים-ארגוניים בחברה במטרה לאפשר לעובדים ולעובדות תשתית איתנה להצלחה והתפתחות בארגון. IAI מציעה מגוון רחב של משרות ותפקידים מקצועיים. שפע הזדמנויות זה מאפשר לעובדים ולעובדות למלא תפקידים שונים כחלק ממסלול קריירה גמיש, ועל ידי כך להתקדם, ללמוד, ולהרחיב את תחומי העיסוק והמומחיות. נהלי הניוד מקדמים שקיפות בתהליך, באופן כזה יכול העובד לשקף את שאיפותיו ולהגדיל את מעורבות המנהלים ותמיכתם בנתיב הפיתוח האישי שלו או שלה.

תהליכי הפרישה

IAI מציעה לפורשי הגיל בחברה תוכנית נרחבת לפרישה, שמטרתה להבטיח מעבר חלק לשלב החדש בחייהם. תוכנית זו כוללת על פי רוב ימי עיון וסופ"ש לעובדים ולעובדות ובני/נות זוגם, הכוללים הרצאות על זוגיות בפרישה וטקס הוקרה בו נציגי ההנהלה מצטרפים כדי לכבד את הפורשים. במסגרת ימי העיון מועברות הרצאות על השפעת הפרישה על חיי המשפחה, הרצאות כלכליות, מיסוי בפרישה ועוד. במקרי פרישה מוקדמת, ישנה זכאות לתוכנית הכנה לפרישה הכוללת את ימי העיון הניתנים לכלל הפורשים בחברה.

בנוסף, קיים ב-IAI מועדון גמלאים המספק הדרכה ספציפית וליווי בנושאים רלוונטיים לצד פעילויות חברתיות כגון סיורים, נסיעות מאורגנות וקורסים. עלון גמלאים המופץ תקופתית מעדכן את הגמלאים בכל החדשות והעדכונים האחרונים של החברה.

גיוון, הכללה והוגנות מגדרית

2-7 | 3-3 | 405-1 | מהימנות מוגבלת בהיקפה | SP | MT



מטרות האו"ם: 5.1 | 8.5

עובדי ועובדות IAI הם העוצמה האנושית אשר מניעה את גלגלי העשייה של החברה. אנו דוגלים בהענקת כבוד ושוויון ללא אפליה ושואפים להגדיל את אחוז המועסקים מאוכלוסיות מגוונות בסביבת העבודה שלנו, ובכלל זה ישראלים יוצאי אתיופיה, בני העדה הדרוזית, בני הקהילה החרדית ואנשים עם מגבלה. בנוסף, IAI קולטת לשורותיה תדיר עובדים ועובדות חדשים מעל גיל 45.

מעבר לכך, ומתוך שאיפה לייצר מציאות טובה יותר, שוויונית והוגנת בחברה הישראלית, עוד בטרם נקלטים העובדים והעובדות ב-IAI, אנו מובילים ומשתתפים במגוון תכניות חברתיות בהתאם למדיניות הגיוון של החברה.

קידום אוכלוסיות מגוונות

IAI משיכה להשקיע מאמצים רבים כדי להגדיל את שיעורי הגיוון שלנו מקרב אוכלוסיות הגיוון ושימורם בחברה. החברה מנהלת פורום גיוון והכללה משנת 2021, אשר מוביל תכניות עבודה אסטרטגיות בנושא זה. מאמצים אלו כללו, בין היתר:

- פיתוח סדנה למנהלים בנושא "ביטול הטיות".
- קורס העצמה ייחודי לישראלים יוצאי אתיופיה.
- יום משפחות לעובדים/ות בני העדה הדרוזית.
- מיטאפ ייעודי לנשים חרדיות בתפקידי ליבה.
- שבוע גיוון והכללה באתרי החברה.
- מעגלי שיח עם עובדים ועובדות מאוכלוסיות הגיוון לטובת תהליכי שיפור מתמיד.
- המשך הרחבת שיתופי הפעולה עם גורמים שונים במשרדי הממשלה ובארגונים החברתיים המקדמים גיוון תעסוקתי.
- פעילות ייעודית באירועים מיוחדים כגון היום הבינ"ל לאנשים עם מגבלה, חג הסיגד ועוד.

הוגנות מגדרית

IAI מבקשת לשנות את תמהיל המנהלים המסורתי המאפיין חברות ביטחוניות וטכנולוגיות ברחבי העולם, על ידי הגדלה מתמדת של מספר הנשים בתפקידי ההנהלה הבכירה. לשם כך נדרשת השקעה ארוכת-טווח בעיסוק להעלאת המודעות לנושא בקרב עובדי ומנהלי החברה, בהכשרה וקידום נשים מיומנות מתפקידי ניהול זוטרים, ועידוד נשים להגשת מועמדות לתפקידי ניהול לצד הטמעת תהליכי איזון בית-עבודה. אחוז הנשים ב-IAI עמד ב-2025 על 25% ואחוז הנשים בהנהלה (מדרגת ראש מינהל ומעלה) צמח ועמד על 21.8%. בשנת 2025 המשכנו לבצע פעילויות רבות התומכות בתכנית האסטרטגית לקידום של נשים לתפקידים במקצועות הליבה הטכנולוגיים ולתפקידי הנהלה בחברה. כחלק מאסטרטגיה זו, דירקטוריון החברה מינה סמנכ"לית העצמ"ה להובלת הנושא בחברה. במסגרת תפקידה, מובילה סמנכ"לית העצמ"ה תכניות עבודה אסטרטגיות בנושא זה באופן רחבי וחוצה חברה, בין היתר:

עידוד יזום של נשים להגיש מועמדות לתפקידי ניהול, לרבות פרסומים ייעודיים ופנייה ממוקדת לעובדות בעלות פוטנציאל ניהולי.

• הקמת תכנית "בית הספר למנכ"ליות העתיד בתעשייה הביטחונית", ביזמת IAI, ליצירת עתודה ניהולית לשכבת ההנהלה הבכירה בכלל התעשיות הביטחוניות בישראל.

• תכנית "נקודת זינוק" לפיתוח עתודה ניהולית בדרג הביניים והכשרת עובדות לקראת תפקידי ניהולי ראשון.

• הקמת אתר ייעודי לפרסום משרות ניהול בכיר עבור עובדות החברה.

• ליווי אישי ושיחות פיתוח קריירה לעובדות החברה.

בנוסף, יושמו פעילויות חוצות-ארגון לקידום הוגנות מגדרית ופיתוח מנהיגות נשית:

• השתתפות עובדות בקורס דירקטוריות בתחומי חוץ וביטחון לאומי בשיתוף פורום דבורה ולה"ב של אוניברסיטת תל אביב.

• הטמעת יוזמת #IAmRemarkable מבית Google, הכוללת הכשרת מנחות פנימיות והעברת סדנאות לחיזוק ביטחון עצמי והכרה בהישגים מקצועיים.

• סדנאות Power Skills לפיתוח מיומנויות מקצועיות וניהוליות. • קיום שולחנות עגולים "שווה שיחה" להקשבה ישירה לצורכי העובדות.

• הקמת קהילת הנשים "מנהלות בביטחון" להרחבת רשתות מקצועיות ותמיכה הדדית.

• הצבת יעדי מגדר למנהלי החטיבות.

• הטמעת הוגנות מגדרית והפחתת הטיות לא מודעות במסגרת שבוע הגיוון הארגוני והכשרות מנהלים.

• הטמעת שפה ארגונית שוויונית בפלטפורמות החברה כחלק מקידום תרבות מקלילה.

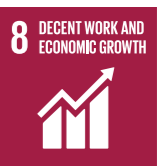
• שיתופי פעולה עם ארגונים ללא מטרות רווח לקידום נשים בתחומי המדע והטכנולוגיה.



אנו מקדמים אסטרטגיה של הוגנות מגדרית בכל דרגי הארגון, על ידי קביעת יעדים ספציפיים לקליטה של נשים במקצועות טכנולוגיים וקידומן לתפקידי ניהול.

בטיחות, בריאות וגהות תעסוקתית

3-3 | 403-1 | 403-2 | 403-3 | 403-4 | 403-5 | 403-7 | 403-9 | מהימנות מוגבלת בהיקפה | MT | SP



מטרות האו"ם: 8.8

תוכניות העבודה בתחום הבטיחות, הגהות התעסוקתית, הבריאות והסביבה של IAI מנהלות תפעולית בכל הרמות בארגון במטריצת אחריות ודיווח, ובפיקוח של מינהל EHS (Environment, Health and Safety) במטה החברה. מינהל EHS מהווה את הסמכות המקצועית אשר מתווה מדיניות ונהלי חברה בנושאי בטיחות וגהות תעסוקתית, מניע תהליכים אסטרטגיים ויעדים חוצי-ארגון לניהול בטיחות, גהות תעסוקתית ותכניות החירום של החברה, ומנחה מקצועית את ממוני הבטיחות המפעליים והחטיבתיים.

בשנת 2025 נשמר יחס כמות התאונות למספר העובדים בהלימה ליעד שנקבע (קטן מ-0.6 תאונות לכל מאה עובדים).

מערכת ניהול הבטיחות מאפשרת בסיס לשיפורים שוטפים ומתמשכים, סקרים תקופתיים וביקורות הנהלה. כל החטיבות התפעוליות של IAI מחזיקות ברישיונות עסק תקפים ומוסמכות לתקן ISO 45001:2018. היקר ההתערדות לתקן כולל את כלל הפעילויות.

ועדות מומחים לבטיחות וועדות בטיחות מפעליות

ועדות מומחים לבטיחות וגהות קובעות כללי התנהגות, נהלים, קווים מנחים ודרישות הדרכה והסמכה לנושאים המזוהים במסגרת תהליכי הערכות הסיכונים, על מנת להבטיח סביבת עבודה בריאה ובטוחה לעובדים בתפקידים השונים.

ההיבטים הבאים מהווים את מוקד הפעילות של הוועדות: ציות לחוק, ניהול סביבתי, חומרים מסוכנים, בטיחות קבלנים, בטיחות בתעופה, בטיחות בבנייה, ארגונומיה, ציוד מגן אישי, נגישות, בטיחות בתחזוקה, בטיחות בפיתוח מוצרי מיקרוגל, הוראות ייצור וטיפול במכשירים כלליים.

בנוסף מתקיימות כנדרש בתקנות ועדות בטיחות מפעליות. ועדות הבטיחות מורכבות מ- 50% נציגי הנהלה ו- 50% נציגי עובדים, ונושאי הבטיחות הנגזרים מההסכמים הקיבוציים משולבים בתכניות העבודה השנתיות.

ניהול סיכונים בטיחות וגהות

כל החטיבות פועלות על בסיס נהלי חברה ותכניות בטיחות וגהות שנתיות מפורטות, המבוססות על הנחיות התקן הגלובלי, ומנטרות 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 סיכונים בטיחות ולכל עובד ועובדת יש אפשרות לצפות בתרחישי סיכונים הבטיחות בסביבת העבודה שלהם. בקרת הסיכונים ותהליכי ההפחתה שלהם מתבצעת בהתאם לרמת הסיכון שזוהתה, כאשר רמות הסיכון הגבוהות ביותר מבוקרות ברמת מנהלי המפעלים.

בדיקות הנהלה יזומות מתבצעות על פי תכנית שנתית, שמטרתן לאתר מפגעי בטיחות לטובת סילוקם, ומערך נאמני בטיחות פועלים באופן אקטיבי לזיהוי מפגעים ודיווח לשם פעולה מתקנת.

טיפול באירועי בטיחות ומניעתם

במקרה של 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 אפשריים למניעה.

הדרכות והכשרות בנושאי בטיחות וגהות תעסוקתית

כל עובדי ועובדות החברה מודרכים על נושאי בטיחות כלליים בעת קליטתם לארגון. הדרכת ריענון שנתית בנושאי בטיחות כוללת מגוון נושאים, כגון התנהלות בחירום, בטיחות אש וארגונומיה. בשנת 2025 השלימו מעל 95% מהעובדים והעובדות את הדרכת הריענון. מערכת ממוחשבת מאפשרת מעקב אחר תוקף ההסמכות והריענונים.

שירותי בריאות לעובדים

במרכאות התעסוקתיות של IAI מסופקים השירותים הבאים:

- רפואה דחופה: כולל שירותי עזרה ראשונה וטיפול בנפגעי תאונות עבודה, ובשעת הצורך ע"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 סיכונים 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 ורכבי שירות ותפעול. ניהול הבטיחות בתעבורה מהווה נדבך מרכזי בתפיסת האחריות התאגידית של החברה ובמחויבותה להגנה על חיי אדם, לצמצום סיכונים תפעוליים

ולשמירה על סביבת עבודה בטוחה, מוסדרת ומבוקרת. IAI מפעילה צי רכבי איגום לנסיעות קצרות בין אתריה, לצד צי רכבי לסינג 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 IAI ותשתיותיה. באתר נתב"ג פועלת בנוסף יחידת אכיפה פנימית, המבצעת סיורים למיפוי וזיהוי הפרות, כולל מתן דו"חות תנועה. פעילות זו מהווה חלק ממערך בקרה פנימי לחיזוק הציות והמשמעת התעבורתית, וכוללת גם קיום ועדות בירור בתחום עבירות התנועה.

הן מערך תנופה, האחראי המרכזי על בטיחות בתעבורה בכל אתרי החברה, והן חטיבת מערכות טילים וחלל מחזיקים בתעודת הסמכה לתקן ISO 39001 לניהול בטיחות בתעבורה. הפעילויות המרכזיות בשנת 2025 כללו:

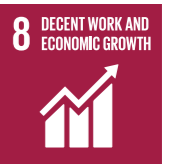
- תשתיות, פיקוח ואכיפה - נמשכה הסדרת מפות התמרור בכלל אתרי החברה, לצד שיפור תשתיות, תמרוק, סימון והכוונה, כחלק מניהול סביבת תנועה בטוחה, ברורה ומבוקרת. במקביל, חוזקו נגננוני הפיקוח והאכיפה באתרי החברה, לרבות טיפול בעבירות אי-ציות, בדגש על מניעה, צמצום סיכונים והטמעת תרבות בטיחות ארגונית.
- הסברה והדרכה - בוצעה פעילות הסברה והעלאת מודעות לאורך השנה, לרבות הצבת שילוט והנגשת מסרים ברחבי החברה. בנוסף, הוקדש דגש ייעודי לשבוע בטיחות בדרכים, שכלל קמפיין תקשורת פנים-ארגוני ופעילויות ממוקדות לחיזוק האחריות האישית והארגונית לבטיחות בדרכים.

- הטמעת מערכת פוינטר לניטור עברות תנועה ברכבי האיגום של החברה.

החברה רואה בבטיחות בתעבורה חלק בלתי נפרד ממחויבותה לעובדיה, לשותפיה העסקיים ולציבור הרחב. בהתאם לכך, פועלת החברה לשילוב עקבי של עקרונות בטיחות, ציות וקיימות כחלק מתפיסת ניהול אחראית וארוכת טווח.

סביבת עבודה מעצימה

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



מטרות האו"ם: 4.4 | 8.2 | 8.5

עבודת IAI מאפשרת לה לבטא את עצמה ואת יכולותיה ולממש משמעות דרך העשייה וההשתייכות הארגונית. עולם התעסוקה החדש מחייב אותנו לעצב מחדש ולעדכן את תהליכי הגיוס, הפיתוח והשימור של העובדים והעובדות, ולמפות את הכישרונות והמיומנויות שלהם. בנוסף, דגש מיוחד נדרש עבור אוכלוסיות שעבורן קיימים מגוון חסמים בדרכם לתעסוקה יציבה.

הכשרות, הדרכות והסמכות

IAI 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, ועושה זאת באמצעות מגוון תוכניות הכשרה ופלטפורמות למידה מתקדמות, פרונטליות ומקוונות. כל אלו, מהווים כלים משמעותיים בפיתוח האישי והמקצועי של העובדים והעובדות ובניהול הקריירה שלהם ב-IAI. תוכניות ההכשרה המגוונות מיועדות לתמוך:

- קליטת עובדים ועובדות 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.

כמו כן, החברה מציעה השתתפות במימון לימודים אקדמיים לקראת תארים שונים (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, ומבוססת על תקנים שבהן מחזיקה IAI, כגון ISO 9001 ו-AS9100.

הדרכות פיתוח בר קיימא (פב"ק)

עובדי IAI 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 המבוססים על הנושאים המהותיים (עמוד 16), ומדגישות את החשיבות שהחברה מייחסת לקידום. IAI יש לומדת חובה מקוונת דו-שנתית בנושא קיימות לעובדים ולמנהלים, הכוללת רבים מהמושגים הנידונים בדו"חות הקיימות שלנו, יוזמות ויעדים חשובים, כמו גם ציפיות ופעולות נדרשות כדי לסייע לנו בקבלת החלטות מקיימת העולה בקנה אחד עם מסע הקיימות הארגונית שלנו.

הערכת ביצועים

אנו מאמינים כי ניהול תהליך הערכת הביצועים ושיחות משוב בחברה מאפשרים לנו לרתום את עובדינו לטובת השגת היעדים העסקיים של החברה, תוך העצמת העובדים והעובדות וחיזוק המחבורות לארגון. בשיחות המשוב המנהלים והעובדים מתייחסים לאופן השגת היעדים ומשימות הליבה בשנה החולפת ומגדירים את המיקודים לשנה החדשה. התהליך כולל את כל עובדי ועובדות החברה.

2-2-30 | 201-3 | 403-6 | מהימנות מוגבלת בהיקפה

מרכז שירות שכר

מרכז שירות השכר מאגד בתוכו את כלל הפעילויות הנוגעות לשכר וניתן לפנות אליו בערוצים שונים ומגוונים - אתר "תלוש אונליין" המכיל מידע רב ומפורט אודות השכר ורכיביו השונים; מרכז טלפוני; פורטל פנימי; אפליקציה בסלולר לטובת הגשת בקשות וטפסים באופן יעיל ומהיר, תוך חיווי סטטוס טיפול.

תכניות הטבות ורווחה לעובדים

תוכניות הטבות והפרישה של IAI מדווחות בסעיף 16 בפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדו"ח התקופתי לשנת 2025, עמודים 70-77. לדוגמה: משרת אם; חופשה בתשלום (לפי הדרגה והוותק), חופשת פרס (ימי מחלה שלא מומשו); ימי מחלה בתשלום; אפשרות לשעות נוספות (בהתאם לאישור מראש); השתתפות בכנסים, ימי עיון וימי השתלמות בשכר; ארוחות והסעות; ביגוד ודמי הבראה; מענקי עידוד חדשנות ויצירתיות; פעילויות ספורט מגוונות ועוד.

טיפול רפואי וניסוי ביטוחי

IAI מפעילה מרפאות לגהות תעסוקתית וטיפול רפואי ראשוני באתריה (ראו עמוד 55). נוסף על כך, כל עובד קבוע זכאי לביטוח רפואי נרחב ויש לו אפשרות לבטח את בני משפחתו בפרמיות מזולות. עובדינו זכאים לבדיקת סקר רפואית אחת לשנה, לגילוי מוקדם של מחלות שונות ולמניעתן.

הסכמים קיבוציים

מטרות האו"ם: 8.8

עובדי IAI רשאים לממש את זכות חופש ההתאגדות וההתמקחות הקיבוצית שלהם. 57% מעובדי הקבע היו מכוסים בהסכמים קיבוציים בשנת 2025.



מתחמי עבודה IAISpot

כדי לבצע התאמות לשינויים המתרחשים בעולם העבודה החדש ולאפשר לעובדי החברה את הגמישות הקיימת בעבודה היברידית, לעבוד בקרבת מקום המגורים ולנהל את זמנם ביעילות - הקימה החברה מתחם עבודה שיתופי חדש ומתקדם בסמוך לירושלים לצד פתיחת מתחמי עבודה שיתופיים חדשים ומתקדמים (כדוגמת המתחם שהוקם בסמוך לירושלים ולמתחם שהוקם בחיפה).





אימפקט חברתי ומעורבות קהילתית

MT | SP | 413-1 | 3-3

פרויקטים בולטים 2025

סודקות את תקרת הזכוכית: בונות מנהיגות טכנולוגית

שיתוף פעולה ייחודי בתחום ההעצמה המגדרית, במסגרתו מובילה IAI תכנית לעידוד נערות לבחור במסלולי לימוד בתחומי המדעים והטכנולוגיה (STEM). התכנית פועלת מתוך תפיסה הרואה בחיזוק הישגים הלימודיים וביצירת תשתית לבגרות איכותית אמצעי לפתיחת דלתות האקדמיה ולבניית קריירה מקצועית ומשמעותית.

במסגרת התכנית הגיעו תלמידות חטיבות הביניים למפגשים ייעודיים בהם נחשפו לעולמות התוכן של החברה – מניהול פרויקטים מורכבים, דרך חשיבה יצירתית ועד עבודת צוות בסביבה גלובלית. התלמידות הכירו מקרוב את הפעילות הטכנולוגית, למדו על מסלולי הקריירה האפשריים והתנסו בפעילויות חווייתיות הממחישות את יישום הידע המדעי וההנדסי.

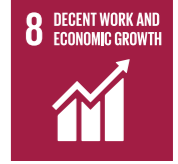
ליבת המיזם מתמקדת בליווי אישי של מנטוריות, עובדות ומנהלות בחברה, המהוות מודל השראה מקצועי ואישי. באמצעות שיתוף מניסיוןן, הן מחזקות את תחושת המסוגלות של התלמידות ומעודדות השתלבות עתידית בתחומי הטכנולוגיה והמדע.

חינוך לחלל: להנגיש את החלל

IAI מהווה את בית החלל של ישראל ומשמשת כחוד החנית הטכנולוגי בתחום זה למעלה מארבעה עשורים. כגוף המוביל המספק למדינת ישראל את שרשרת הערך המלאה בתחום החלל, משלב הפיתוח והייצור ועד לשיגור ולשליטה בלוויינים, רואה החברה מחויבות עמוקה בהשקעה בדור הבא של מהנדסות ומהנדסי החלל.

במסגרת זו פועלת IAI להנגשת עולם החלל ולהפיכתו למקור השראה ללימודים מדעיים, תוך יצירת אקוסיסטם רחב של שיתופי פעולה אסטרטגיים. הפעילות מתקיימת בשיתוף עם

יעד האו"ם: 4.3 | 4.4



IAI מהווה זה למעלה משבעה עשורים חלק בלתי נפרד מהמרקם הישראלי, ופועלת מתוך מחויבות עמוקה לקידום החברה הישראלית ולחיזוק חוסנה לטווח הארוך. לצד תרומתה המרכזית לביטחון הלאומי, רואה החברה באחריות החברתית נדבך משלים לליבתה העסקית, ופועלת לביסוס החוסן החברתי באמצעות קידום והנגשת החינוך המדעי והטכנולוגי לכלל שכבות האוכלוסייה, מתוך תפיסה הרואה בכך מנוף לצמצום פערים וליצירת שוויון הזדמנויות.

האסטרטגיה החברתית של IAI נשענת על ההבנה כי חינוך מדעי וטכנולוגי מהווה תשתית הכרחית ליעיצוב עתידה של מדינת ישראל ולחיזוק מובילותה הביטחונית והטכנולוגית. בהתאם לכך, מתמקדת פעילות החברה ביצירת עניין ומוטיבציה בקרב דור העתיד להשתלב בתעשיות התעופה, החלל והטכנולוגיה, תוך דגש על שילוב אוכלוסיות בתתי-ייצוג בעולמות ההנדסה והביטחון וקידום איזון מגדרי.

במסגרת זו פועלת החברה להענקת ידע, כלים ומיומנויות שיאפשרו לצעירות ולצעירים לממש את ייעודם המקצועי והאישי, ולהשתלב באופן משמעותי בעשייה הטכנולוגית המתקדמת. פעילות זו משקפת את החיבור הישיר בין אחריות חברתית למצוינות מקצועית, ותורמת לחיזוק החוסן החברתי והטכנולוגי של מדינת ישראל.

במהלך שנת 2025 התקיימו 26,858 שעות התנדבות שעות בזכות 1,679 עובדות ועובדים.

עדויות אישיות באופן בלתי אמצעי ואינטימי. עובדי החברה, כחלק מארגון מרכזי ומשפיע במשק הישראלי, משמשים כ"שגרירי זיכרון" ומעבירים לדורות הבאים את סיפורי השורדים והשורדות בגוף ראשון.

באמצעות פעילות זו תורמים עובדות ועובדי IAI לעיצוב הזיכרון הלאומי ולהבטחת המשכיותו, תוך חיזוק ההכרה כי גם נוכח אתגרי מציאות מורכבים, קולם של שורדי השואה יוסיף להדהד כמצפן של גבורה, אחריות ותקומה בחברה הישראלית.

ידיים של זהב

מיזם התנדבותי למען משפחות במצוקה, במסגרתו מגיעים עובדות ועובדי החברה לבתיהם של קשישים, אנשים עם מוגבלות ובעלי צרכים מיוחדים הזקוקים לסיוע בתחזוקת הבית. במסגרת הפעילות מבוצעות עבודות תיקון ושדרוג בסיסיות, ניתנים פתרונות לבעיות תחזוקה משמעותיות ומשופר המענה לצרכים יומיומיים המשפיעים על איכות החיים והבטיחות בבית.

מטרת המיזם להעניק סיוע ישיר ומכבד לאוכלוסיות הזקוקות לכך, לשפר את תנאי המחיה שלהן ולחזק את תחושת הערבות ההדדית והמעורבות החברתית בקהילה.

מדעניות ומפתחי העתיד

אירוח זכות זוכי תחרות המדענים והמפתחים הצעירים על ידי סמנכ"ל טכנולוגיות, חדשנות ומו"פ של החברה, כחלק מהעשייה לקידום דור העתיד. הזכות והזוכים, שפיתחו פרויקטים בתחומים המשיקים לעולמות הפעילות של החברה, מציגים את מיזמיהם בכני מומחית ומומחי המחקר והפיתוח של IAI.

במסגרת המפגש נבחנת האפשרות לקדם את הפרויקטים ולהטמיעם כחלק מהפעילות הטכנולוגית של החברה, תוך חשיפת הצעירות והצעירים לסביבה מקצועית מתקדמת ולעשייה חדשנית בחזית הטכנולוגיה.

שיעור ביחד: מפגשים של הזדמנויות

עובדות ועובדי החברה משמשים כתומכי הוראה במקצועות הליבה לאורך שנת הלימודים, באמצעות מפגשים שוטפים עם תלמידות ותלמידים, בדגש על הפריפריה החברתית והגאוגרפית. פעילות זו נועדה לעורר סקרנות, להצית דמיון ולעודד העמקה בלימודים בתחומי המדע והטכנולוגיה.

במסגרת התכנית מתקיימים מפגשים שבועיים לאורך שנת הלימודים, במסגרתם מלווים עובדות ועובדי החברה את התלמידים, תורמים מניסיונם המקצועי ומחזקים את תחושת המסוגלות והשאיפה למצוינות לימודית.

שיעור אחר: מהתיאוריה אל המעשה

במסגרת התכנית מתאגדים עובדות ועובדי החברה כקבוצה מקצועית ומפתחים קורס ייחודי ויצירתי, המבוסס על תחומי הפעילות של החברה. הקורס מועבר בבתי הספר במסגרת שעות העשרה, וכולל תכנים יישומיים ומרתקים בנושאים טכנולוגיים מתקדמים.

מטרת הפעילות היא לייצר חוויה חינוכית משמעותית והדדית: מצד אחד, לעובדות ולעובדים מתאפשר מפגש ישיר עם דור העתיד; ומנגד, התלמידים נחשפים באופן מוחשי לחיבור שבין הידע העיוני הנלמד בכיתה לבין היישום הטכנולוגי המורכב המתקיים בתעשייה המתקדמת בישראל.

בגוף ראשון: שגרירים של מורשת

הציווי "זכור את אשר עשה לך עמלק" מקבל בשנים האחרונות משמעות מחודשת. אירועי ה-7 באוקטובר חידדו את מקומו המרכזי של הזיכרון כנדבך יסודי בזהותנו הלאומית, והדגישו את חשיבות שימור הזיכרון ההיסטורי לצד חיזוק האחדות והחוסן של החברה הישראלית. מתוך תחושת אחריות עמוקה לביטחון המדינה ואזרחיה, פועלת IAI לא רק בחזית הטכנולוגית, אלא גם בזירה הערכית והחינוכית.

במסגרת מחויבות זו משתתפות ומשתתפים עובדות ועובדי החברה במיזם החברתי "שגרירי זיכרון בגוף ראשון" – יוזמה יהודית-ציונית הפועלת לשימור זיכרון השואה באמצעות העברת

גופים חברתיים מובילים, ובהם קרן רמון, Spacell וקהילת "הוריון" למחנכי חלל, לצד עבודה משותפת עם משרדי ממשלה, רשויות מקומיות ומוזיאוני מדע ברחבי הארץ.

לשם חיזוק עתידה הטכנולוגי של מדינת ישראל, מקיימת החברה שיתופי פעולה עם מערכת החינוך ומוסדות אקדמיים מובילים, בדגש על הטכניון ואוניברסיטת תל אביב, במטרה למנף את תחום החלל ככלי חינוכי משמעותי. מהלך זה נועד להעניק לצעירים ולצעירות ידע, כלים וחזון, ולהכשיר את דור העתיד להובלת ישראל להישגים חדשים בתחום החלל והטכנולוגיה.

ניצוצות: מוצאים משמעות

ההון האנושי של IAI מהווה את הנכס המרכזי והאיכותי ביותר של החברה, ומשקף פסיפס ישראלי מגוון של עובדות ועובדים מכלל גווי הקשת החברתית. כחלק ממחויבותה לצמצום פערים ולקידום אוכלוסיות בייצוג חסר, שותפה החברה בתכנית "ניצוצות", במסגרתה נפגשים עובדות ועובדי IAI עם תלמידי חטיבות ביניים ותיכונים ברחבי הארץ.

במפגשים אלו נחשפים התלמידים לסיפורם האישי והמקצועי של עובדות ועובדי החברה ולמרכיב ה"ניצוץ" המלווה את עשייתם - תשוקה, סקרנות והגשמה מקצועית. מטרת התכנית היא לעורר בקרב הצעירות והצעירים השראה, לעודד מצוינות ולחזק את האמונה ביכולתם לממש את הפוטנציאל האישי שלהם.

במהלך העשור האחרון השפיעו עובדות ועובדי החברה במסגרת זו על אלפי ילדים ובני נוער, אשר קיבלו כלים, השראה וביטחון לצאת לדרך של חשיבה יצירתית, הגשמה עצמית וגיבוש ייעוד אישי.



טבלת ריכוז ביצועים

2-7 | 401-1 | 405-1 | מהימנות מוגבלת בהיקפה

פירוט בגין השינויים בנתוני ההון האנושי מופיע בהערות השוליים לטבלה זו. המידע המוצג בטבלה זו מייצג את הנתונים בחיתוך של ה-31 בדצמבר 2025.

נתון ¹	2025	2024	2023
% עובדים/ות עם מוגבלות ²	4.5	4.6	4.4
% עובדים/ות בני 30 ומטה	9	11.05	11.68
% עובדים/ות בגילים 31-50	54	55.49	55.03
% עובדים/ות מעל גיל 51	37	33.47	33.29
% מנהלים/ות בני 30 ומטה ³	0	0	0
% מנהלים/ות בגילים 31-50 ³	28.8	29	35
% מנהלים/ות מעל גיל 51 ³	71.2	71	65
סה"כ מספר עובדים/ות חדשים שנקלטו	1,234	1,117	1,231
% עובדות חדשות (בכל המקצועות)	31.7	30.35	32
% עובדות חדשות (במקצועות הליבה הטכנולוגיים)	23.1	21.9	28.4
% עובדים חדשים	68.4	70	68
% עובדים/ות חדשים/ות יוצאי אתיופיה	2.19	1.43	2
% עובדים/ות חדשים/ות מהעדה הדרוזית	0.2	0.54	0.4
% עובדים/ות חדשים/ות עם מוגבלות	2.4	1.6	0.9
% עובדים/ות חדשים/ות מהקהילה החרדית	2.03	3.9	3
% עובדים/ות חדשים/ות בני 30 ומטה	38.6	41.63	46
% עובדים/ות חדשים/ות בגילים 31-50	50.7	49.42	46
% עובדים/ות חדשים/ות מעל גיל 51	10.7	8.95	8

¹ החל משנת 2020 נתונים אלו כוללים עובדים ועובדות ביחסי עובד-מעביד (קבוע, ארעי, חוזה אישי וסטודנטים).
² אחוז העובדים/ות עם מוגבלות מסה"כ העובדים/ות מתייחס למוגבלות קבועה.
³ החל משנת 2020 נתונים אלו כוללים מנהלים ומנהלים מדירוג ראש מינהל ומעלה.

טבלת ריכוז ביצועים

2-8 | 202-2 | 405-1 | מהימנות מוגבלת בהיקפה

פירוט בגין השינויים בנתוני ההון האנושי מופיע בהערות השוליים לטבלה זו. המידע המוצג בטבלה זו מייצג את הנתונים בחיתוך של ה-31 בדצמבר 2025.

נתון ¹	2025	2024	2023
מספר עובדות (סה"כ, קבוע וחוזר אישי)	3,450	3,265	3,105
מספר עובדות (סה"כ, ארעי)	47	55	59
מספר עובדות (סה"כ, סטודנטית)	199	240	283
מספר עובדות (סה"כ)	3,696	3,560	3,447
מספר עובדים (סה"כ, קבוע וחוזר אישי)	11,005	10,691	10,446
מספר עובדים (סה"כ, ארעי)	192	244	228
מספר עובדים (סה"כ, סטודנט)	122	143	211
מספר עובדים (סה"כ)	11,319	11,078	10,885
סה"כ מספר עובדות ועובדים ²	15,015	14,638	14,332
סה"כ מספר מהנדסים ומהנדסות	7,655	7,278	6,971
מספר מנהלות ³	135	121	112
מספר מנהלים ³	485	468	457
סה"כ מספר מנהלות ומנהלים ³	620	589	569
% חברי הנהלה בכירה מהקהילה המקומית	100	100	100
% נשים בעשירון השכר העליון	12.2	12.4	12
% עובדים/ות יוצאי אתיופיה	2.48	2.43	2.34
% עובדים/ות מהעדה הדרוזית	0.17	0.2	0.19
% עובדים/ות מהקהילה החרדית	2.8	2.73	2.53

¹ החל משנת 2020 נתונים אלו כוללים עובדים ועובדות ביחסי עובד-מעביד (קבוע, ארעי, חוזה אישי וסטודנטים).
² מספר העובדים נספר על פי כמות עובדים בפועל ולא על פי כמות משרות.
³ החל משנת 2020 נתונים אלו כוללים מנהלות ומנהלים מדירוג ראש מינהל ומעלה.

טבלת ריכוז ביצועים

2-7 | 403-9 | מהימנות מוגבלת בהיקפה

נתון	2023	2024	2025
מספר תאונות: תעופה	25	30	29
מספר תאונות: אלתא	6	7	10
מספר תאונות: מט"ח	5	11	5
מספר תאונות: כלי טיס צבאיים	4	2	3
מספר תאונות: יחידות תמך	4	1	3
מספר תאונות: מטה	1	1	0
מספר תאונות סה"כ	45	52	50
מספר תאונות: סה"כ מנורמל ל-10000 עובדים ועובדות ³	3.14	3.55	3.12
מספר תאונות: סה"כ מנורמל לשעות עבודה	0.31	0.35	0.325
מספר תאונות קבלנים ²	16	17	19
מספר הרוגים בתאונות בטיחות ²	0	0	0
מספר תאונות דרכים בחצרות החברה	24	34	14
מספר הולכי והולכות רגל שנפגעו בחצרות החברה	2	2	5
שעות התנדבות ¹	25,760	26,623	26,858

¹ נתון שעות ההתנדבות כולל עובדים ועובדות ביחסי עובד-מעביד (קבוע, ארעי, חוזה אישי וסטודנטים וגמלאים).
² המידע המוצג נכון למועד איסוף הנתונים בכל שנת דיווח.
³ החל מהשנה היחס לוקח בחשבון את סך העובדים בהיבטי בטיחות וניהול

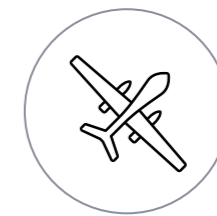
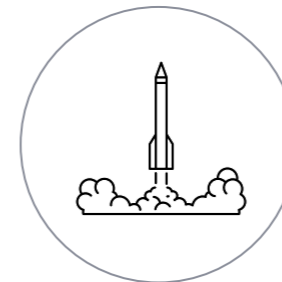
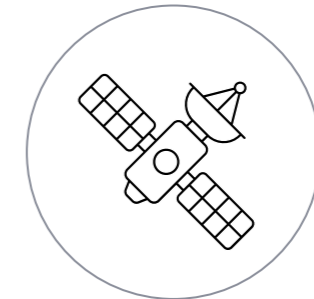
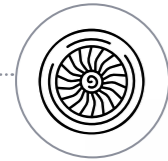
טבלת ריכוז ביצועים

2-7 | 2-21 | 2-30 | 404-1 | 403-9 | מהימנות מוגבלת בהיקפה

נתון	2023	2024	2025
יחס שכר שנתי ¹	4	4.2	4.4
שעות הדרכה (פרונטליות בלבד) ²	430,733	493,084	469,345
שעות הדרכה (קורסי העשרה ורשות)	78,326	82,034	49,957
מס' שעות הדרכה ממוצע לעובד/ת לשנה ²	32	36	34
% עובדים שהשלימו הדרכות פב"ק	75	76	84
עובדים תחת הסכם קיבוצי	61	59	57
ימי היעדרות – תעופה	783	1,214	1,067
ימי היעדרות – אלתא מערכות בע"מ	140	128	187
ימי היעדרות – מט"ח	117	418	136
ימי היעדרות – כלי טיס צבאיים	193	21	41
ימי היעדרות – יחידות תמך	95	0	4
ימי היעדרות – מטה	2	5	0
סה"כ ימי היעדרות	1,330	1,786	1,435
מספר ימי היעדרות: סה"כ מנורמל ל-10000 עובדים ועובדות ³	93	122	89.6

¹ פירוט לגבי נושא השכר, ראו סעיף 16 בפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדו"ח התקופתי של החברה לשנת 2025, עמודים 77-70.
² שעות ההדרכה מנורמלות לסה"כ מספר העובדים והעובדות בחברה. הנתון הינו ללא ימי עיון, לומדות חובה ופלטפורמות מקוונות וכולל קורסי בוקר, הדרכות מפעליות וחיצוניות.
³ החל מהשנה היחס לוקח בחשבון את סך העובדים בהיבטי בטיחות וניהול.

איכות הסביבה



● אסטרטגיה ויצירת ערך

● ממשל תאגידי

● העסקה והקהילה

● איכות הסביבה

● GRI אינדקס התוכן

ניהול משאבים והתייעלות סביבתית

MT | SP | 306-2 | 3-3 | 2-27 | 2-25

תכנית הקיימות של IAI 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

IAI מנויה על שירות עדכונים יומי בנושאי סביבה בישראל. שירות זה מאפשר 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 שיתאפשר ליישם תוכניות מוכנות מראש. מעבר לכך נכללים גם היבטי תקינה סביבתית, מדיניות ציבורית וכן פרסומים של יוזמות סביבתיות ברמה הלאומית, המשמשים את החברה לקידום יעדים אסטרטגיים פנימיים, ובמסגרת שיח מחזיקי העניין הסביבתיים בישראל.

ניטור דרישות חקיקה ותקינה סביבתית בינלאומית

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

מטרות האו"ם: 8.4 | 9.4 | 12.2

ניהול וציות סביבתי

כל חטיבות הייצור של IAI מותעדות לתקן ISO 14001:2015. באופן כזה מתאפשר לחברה 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 להתוות מדיניות ולספק כלים, תשתית איסוף מידע ותמיכה מקצועית לחטיבות מחד, ומאידך, לסייע בהפחתת סיכונים ברמת התאגיד ולהבטיח עמידה ביעדים הסביבתיים האסטרטגיים של כלל החברה כחלק מהתכנית האסטרטגית לקיימות. בנוסף, משולבת ראייה אסטרטגית של נושאי הסביבה במגוון רחב של תהליכים בחברה, כגון תהליכי הפיתוח (עמוד 76), תהליכי מיזוגים ורכישות (עמוד 23), ובשרשרת האספקה (עמוד 32). 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.



” ארגון הרכש והלוגיסטיקה של IAI מנהל תהליכים ומנגנונים מובנים המבטיחים ששיקולי קיימות מנחים את קבלת ההחלטות דרך קבע.

ניהול פסולת

306-1 | 306-2 | 306-3 | 306-4 | 306-5
מהימנות מוגבלת בהיקפה | SP

מטרות האו"ם: 12.5



חומרי הגלם הולכים ומצטמצמים בקנה מידה גלובלי. מציאות זו מצריכה ניהול אחראי של הפסולת - כלכלית וסביבתית - מעבר לתהליכי מניעת זיהום. החברה ממקדת את מאמציה באיתור הזדמנויות ניהול פסולת, בד בבד עם:

- צריכת חומרי גלם יעילה בייצור.
- השקעה בפיתוח חומרי גלם ידידותיים לסביבה כחלופה לחומרים מסוכנים במוצרים.
- אימוץ עקרונות של כלכלה מעגלית.
- מקסום תהליכים עם קבלני הפסולת לטובת מניעת הטמנה.

מים ושפכים

303-1 | 303-2 | 303-5 | מהימנות מוגבלת בהיקפה

ישראל שוכנת באזור גיאוגרפי הסובל ממחסור במים, ולכן חברות רבות בישראל מגלות מנהיגות בפיתוח טכנולוגיות מים ברמה בינלאומית. IAI מחשיבה את צריכות המים שלה כמשאב חשוב שיש לנהל ביעילות. סך כל המים שנצרכו בשנת 2025 היה 837.7 מגה-ליטר, כולל כל מקורות המים בכל אתרי החברה. כל נתוני צריכת המים מבוססים על ניטור וחיוב פנימי וחיצוני.

טיפול בשפכים

הרוב המכריע של שפכי התעשייה בחברה מוזרם מאתר נתב"ג למתקן טיפול סמוך תחת הסכם איכות שפכים מוסדר, ועבור זרמים מסוימים, לאחר קדם-טיפול להסרת חומרים מסוכנים. כל נתוני הזרמת השפכים מבוססים על ניטור וחיוב פנימי וחיצוני.

חקירה וטיפול בקרקעות ומי תהום

בהתבסס על דרישת היחידה הממשלתית לרישוי חברות ביטחוניות במשרד הפנים, ערכה IAI סקרי קרקע היסטוריים 1 phase 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 וטיפול בקרקע ובמים, מתועדפת על פי היקף הפעולות בכל אתר, הועברה ואושרה על ידי הרשויות הרלוונטיות. פירוט אודות טיפול בקרקעות ראה עמוד 72. פירוט עדכני לגבי הקרקעות זמין בסעיף 13 בפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדו"ח התקופתי של החברה לשנת 2025, עמודים 65-68.

תכנית איפיה סביבתית בחטיבות

בכל מקרה שבו מזהים פערים, ההנהלה הבכירה מיועדת וננקטות פעולות מתקנות. יתרה מזאת, ישנם מקרים שבהם האירוע או הנושא מדווחים לדירקטוריון ו/או מבקרי החוץ, ואם מתקיימים הקריטריונים הרלוונטיים, הם גם מדווחים לציבור.

למיטב ידיעת החברה ועד למועד הוצאת דו"ח זה, לא הוטלו על IAI כל עיצומים וקנסות ביחס לביצועינו הסביבתיים בשנת 2025.

ניהול סיכונים סביבתיים

הדירקטוריון 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 ייעודיים בסוגיות סביבתיות מתקיימות בוועדת הקיימות של הדירקטוריון. הרחבה נוספת ביחס לסיכונים הסביבתיים (כולל תקנות סטטוטוריות הקשורות בקבלת החלטות) ראו סעיף 20 בפרק א' (תיאור עסקי התאגיד) לדו"ח התקופתי של החברה לשנת 2025, עמודים 79-80.



פעילות בהיבטי שינוי אקלים

3-3 | 302-1 | 302-4 | מהימנות מוגבלת בהיקפה | MT | SP

פרויקט הסלון האווירי

IAI הינה מובילה עולמית בהסבת מטוסי נוסעים לתצורת מטען. בסיום הליך ההסבה, נותרים חלקי מטוס רבים אותם החברה מחויבת בפסילה ופינוי החלקים המתבצע ע"י ספק ייעודי. ב-IAI זיהו הזדמנות אסטרטגית ליצירת ערך סביבתי וחברתי ולכן בשנת 2021 IAI יצאה במיזם בשם 'הסלון האווירי' שמטרתו לעשות שימוש חוזר בפסולת התעשייתית של המטוסים באמצעות זאת גם לתרום לקהילה. במסגרת המיזם, גופים חברתיים הוזמנו לקחת את הפסולת ולעצב באמצעותן אביזרים וריהוט ייחודי.



מרחב הפגתי למפוני כפר עזה בשפיים

נכסים פנים - ארגוניים כגון מבנים, מלאים וידע. הרחבת יישומי הכלכלה המעגלית בחברה מתבצעת במסגרת התכנית האסטרטגית לקיימות. התהליך כולל מיכוי נרחב של פוטנציאל המעגליות בפעילות העסקית לטובת זיהוי הזדמנויות להטמעה, במקביל לבניית מומחיות פנים-ארגונית בדיסציפלינות השונות.



הסבת מטוסי נוסעים למטוסי מטען

במפעל הסבות והשבחות תחת חטיבה תעופה מוסבים מטוסי נוסעים למטוסי מטען ממספר תצורות:

- B777-300
- B767-300 & B767-200
- B737-800 & B737-700

בתאריך 30.08.2025 קיבלנו לאחר 5 שנים של תהליך פיתוח מאומץ את תעודת STC (Supplemental Type Certificate) להסבת מטוסי Boeing 777-300 מנוסעים למטען מרשויות התעופה רת"א ו-FAA.

IAI הינה החברה הראשונה (והיחידה) בעולם שקיבלה STC להסבת המטוסים הללו.

בנוסף, המפעל בתהליכי פיתוח והסבה לקבלת STC עבור מטוס A330-300.

הסבת מטוס נוסעים למטוס מטען מהווה ערך סביבתי רב בנוסף לערך העסקי:

- הארכת חיי המטוס
 - הפחתת פליטות ופגיעה סביבתית באמצעות חיסכון בחומרים ובאנרגיה
 - מחזור משודרג במקום גריסה
- פעילות נוספת הנעשית במפעל הינה תרומת כיסאות המפורקים ממטוסי הנוסעים במהלך ההסבה, לשימוש במיזמים שונים כדוגמת חדרי בריחה, מיזמי אומנות ועוד.

פעילות החברה מייצרת פסולת מסוכנת הכוללת בעיקר כימיקלים, צבעים ושמיים מינרלים, ופועלת מול קבלנים מורשים לטובת הפנית פסולת זו לשימוש מחדש, מיחזור והשבה לאנרגיה או הטמנה מאושרת. בשנת 2025, הועברו למחזור, שימוש חוזר והשבה לאנרגיה שיעור של 30% מהפסולת המסוכנת, 2.7% הועברו על ידי קבלן משנה הפסולת המסוכנת ישירות להטמנה ו-67.4% הועברו לתהליכי טיפול באחריות, כגון הפרדה פיזיקל-כימית, תהליכי נטרול כימיים וסילוק על ידי שריפה. לכן, דיווח הפסולת המסוכנת מפוצל למרכיבי הטמנה/טיפול.

רוב זרמי הפסולת הלא-מסוכנת בחברה מופרדים במקור על מנת לאפשר שימוש חוזר או מיחזור, ובכך זה פסולת משרדית (כגון נייר, קרטון ופלסטיק), ופסולת תפעולית (כגון עץ, מתכות, שמן מאכל משומש וחלקים לגריטה). בשנת 2025 נמנעה הטמנה של 47% מפסולת זו באמצעות תהליכי שימוש חוזר ומיחזור החברה פועלת לבחינת צעדי שיפור בניהול הפסולת כחלק מהתוכנית האסטרטגית החדשה לקיימות.

טיפול ביולוגי והשבת קרקעות

במסגרת תכנית תע"א לטיפול בזיהומי קרקע היסטוריים, אותר זיהום דלק סילוני בקרקע כתוצאה מפעילות היסטורית של מפעלי החברה. במהלך שנת 2024 החברה ביצעה שיקום ופינוי של הקרקע המזוהמת בשיתוף פעולה מלא עם המשרד להגנת הסביבה. הקרקע עברה טיפול ביולוגי ותהליך השבת קרקעות באתרי טיפול במסגרת פעילות קבלן המשנה.

כלכלה מעגלית

כלכלה מעגלית מציעה תפיסה חדשנית על האופן שבו חברות יכולות ליצור ערך עסקי בר-קיימא באמצעות מעבר מדפוס ייצור, צריכת חומרי גלם ופסולת לינאריים 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. IAI 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 IAI 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

ניהול אנרגיה

מטרות האו"ם: 8.4 | 9.4 | 12.2 | 13.1

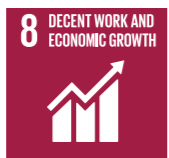
כל ענפי התעשייה צורכים אנרגיה להפעלה וצמיחה. בכל רחבי העולם מחפשות המדינות דרכים להגדיל את נתח האנרגיה המתחדשת בצריכת האנרגיה הכוללת שלהן, בניגוד לצריכת הכמויות המידלדלות של מקורות אנרגיה שאינם מתחדשים, האחראים לזיהום אוויר ולשינוי אקלים. אנו שואפים לנהל את תשתיות האנרגיה שלנו בתנאים אופטימליים, לצד יעילות עסקית וידידותיות לסביבה. נאמני אנרגיה קיימים בכל חטיבות החברה ובחלק מיחידותיה התומכות.

הנאמנים אחראיים על ניהול האנרגיה, ובכלל זה מעקב מתמיד אחר הצריכה, זיהוי מצבי בזבוז וביטולם.

צריכת האנרגיה בכל מתקני החברה נמדדת באופן מתמיד. הנתונים עומדים לרשות כל מנהל ונאמני האנרגיה.

מנהלי המפעלים מאשרים תכניות יעילות אנרגטיות, הכוללות שיפורים בתהליכי ייצור, החלפת מתקני HVAC ותאורה שאינם יעילים. בנוסף, מתבצעת הדרכת נאמני אנרגיה, קידום מודעות העובדים והבטחת תחזוקה מונעת.

יחידות IAI המותעדות לתקן ISO 50001:2018 לניהול אנרגיה הן: חטיבת כלי טיס צבאיים, חטיבת מט"ח ומערך תנופה, האמון על ניהול תשתיות האנרגיה הכולל של החברה.



צריכות חשמל

צריכת החשמל של IAI מבוססת ברובה על יצרן פרטי המייצר חשמל על בסיס גז טבעי (למעט חודשים בהם הספק העביר את אחריות האספקה לחברת החשמל בכפוף להסכם ההתקשרות), והיתרה על ייצור אנרגיה מתחדשת וצריכתה הישירה בחצרות החברה.

החל משנת 2007 מקיימת IAI תכנית עבודה רציפה ליישום תהליכי יעילות וחיסכון אנרגטי ברחבי הארגון. מאז 2007 נחסכו 1,110 ג'יגה-וואט בהשוואה לתרחיש "עסקים כרגיל". החיסכון הושג לצד עלייה בצריכת החשמל הכוללת בשנת 2025, עקב גידול בפעילות, התנעת תהליכים חדשים ואכלוס בניינים חדשים.

החברה לא מכרה אנרגיה (חשמל, קירור, חימום או קיטור) במהלך שנת 2025.

אנרגיה מתחדשת - ייצור פוטו וולטאי

בשנת 2025 המשיכה IAI לנצל מקורות אנרגיה מתחדשת על בסיס פאנלים סולאריים שהותקנו בחלק מאתר, כחלק מתכנית הפחתת גזי החממה ותכנית החיסכון באנרגיה במסגרת התכנית האסטרטגית. בשנת 2025 ייצרה החברה 2,230,903 קוט"ש של חשמל פוטו וולטאי, אשר נצרכה במלואה לצריכה עצמית באתרי החברה.

החברה ערכה בדיקות עדכניות להיתכנות של מתקנים פוטו וולטאים נוספים, עצמאית ובשילוב מתקני אגירה. כרגע מתקדמות מספר תכניות שעשויות להתממש במהלך שנת 2026.

צריכות דלקים לשימוש תעשייתי

בשנת 2025 חלה עלייה בצריכת דיזל לשימושים תעשייתיים ושל גז כחממני מעובה בהשוואה לשנת 2024. עלייה זו מצויה בהלימה עם היקף הפעילות העסקית של החברה, ומשקפת את הגידול בפעילות התפעולית והייצורית במהלך שנת הדיווח.

צריכות דלקים לתחבורה

IAI מפעילה צי רכבי ליסינג לעובדיה, וכן צי רכבי איגום לנסיעות קצרות בין אתריה. סך כל הנסיעות בשנת 2025 הסתכמו ב-70,235,892 קילומטרים. מדד זה מוערך בהתבסס על סך צריכת הדלק הכוללת לתחבורה כלי רכב וממוצע צריכת 12 ק"מ לליטר לכלי רכב.

פליטות

305-1 | 305-2 | מהימנות מוגבלת בהיקפה | SP

פליטות גזי חממה



מטרות האו"ם: 13.1

המעבר לכלכלה דלת-פחמן זוהה ככלי המרכזי למיגור שינוי האקלים לצד בניית יכולת הסתגלות לשינויים הצפויים להתרחש בעשורים הבאים ברחבי העולם.

במסגרת יישום התכנית האסטרטגית לקיימות פועלת IAI לקידום היבטי ההתמודדות עם סיכוני האקלים הגלובליים, לניהול הפחתת הפליטות של החברה מתהליכי התפעול והייצור, ועד מגוון מוצרים ופתרונות שאנו שותפים לפיתוחם:

- חיבור לנושא שינוי האקלים ביעדי פיתוח בר-קיימא של האו"ם (יעד 13).
- דיווח שנתי במסגרת הארגון הבינלאומי לדיווח גזי חממה COP ובמסגרת המערך הוולונטרי של המשרד להגנת הסביבה לפליטות גזי חממה. IAI מדווחת לגופים אלו החל משנת 2017.
- מימוש יעדים פנימיים ספציפיים להפחתת גזי חממה הכוללים ייצור וצריכה של אנרגיה מתחדשת האמצעות מערכות סולריות, הטמעת פתרונות תחבורה ירוקה וניהול אפקטיבי של צריכות האנרגיה.
- קידום הפחתות פליטת גזי חממה במטוסים, באמצעות תהליכים שהחברה מובילה.
- שיתוף פעולה בנושא אקלים ודיווח פליטות בשרשרת הערך של סקטור התעופה וההגנה ברמה המקומית והבינלאומית (עמוד 13).

המקורות הנכללים בתהליכי הכימות השנתיים כוללים צריכת דלקים לשימושים תעשייתיים ולתחבורה, וצריכות חשמל המבוססות על צריכה מיצרן חשמל פרטי בכפוף להסכם ההתקשרות מולו (גז טבעי/צריכה ישירה מחברת החשמל) ואנרגיה מתחדשת המיוצרת פנים-ארגונית.

סקר סיכוני אקלים

במסגרת התכנית האסטרטגית לקיימות 2019-2023, ביצעה החברה סקר סיכוני אקלים, אשר כלל התייחסות להשפעות מעבר לכלכלה דלת-פחמן ברמה המקומית והגלובלית, והשפעות אפשריות לתשתיות הפיזיות (אקוטי וכרוני). הסקר בוצע עבור הפעילות בישראל, בהתייחס להמלצות ארגון TCFD ועל סמך בסיסי מידע להערכות אקלים של הרשויות הרלוונטיות בישראל. הסיכון המרכזי שעלה במסגרת הסקר הינו סיכון כרוני בדמות עליית ממוצע טמפרטורות בטווח הבינוני-ארוך אשר השפעתו הפוטנציאלית עלולה להשפיע על תהליכי העבודה בקרב מפעלים ייעודיים. IAI תמשיך לבחון תדיר את השפעות סיכוני האקלים על פעילותה, לרבות זיהוי, מדידה והפחתה.

פליטות לאוויר

מטרות האו"ם: 12.2

פליטות מזהמים לאוויר קשורות באופן מובהק להשפעה על בריאות הציבור והסביבה. במסגרת התכנית האסטרטגית לקיימות פועלת IAI להפחתת השימוש בחומרים מסוכנים בתהליכי הייצור שלה, ולצמצום פליטות מזהמים לאוויר מתהליכי הייצור התעשייתי וממקורות תחבורתיים.



מזהמים אורגניים עמידים (POP) אינם קיימים בפעילויות IAI.



מחקר ופיתוח סביבתי

SP | 201-2

טבלת ריכוז ביצועים

302-1 | 302-4 | מהימנות מוגבלת בהיקפה

נתון	2023	2024	2025
שטח בנוי (מ"ר)	944,512	951,363	957,493
צריכות חשמל: חימום/קירור (נד)	396	397	400
צריכות חשמל: תאורה (נד)	95	96	95
צריכות חשמל: מדחסי אוויר (נד)	47	47	47
צריכות חשמל: ייצור (נד)	171	172	173
צריכות חשמל: אחר (נד)	86	86	89
צריכות חשמל: סה"כ (נד) ¹	796	798	805
צריכות חשמל לשטח בנוי: סה"כ (גJ/m ²) ¹	0.84	0.84	0.84
צריכות דלקים לשימוש תעשייתי: דיזל (ג)	28,105	9,717	9,918
צריכות דלקים לשימוש תעשייתי: גז פחממני מעובה (ג)	33,397	28,710	37,301
סה"כ צריכות דלקים לשימוש תעשייתי לשטח בנוי (גJ/m ²)	0.065	0.04	0.05
צריכות דלקים לתחבורה: דיזל (מגה-ליטר) ²	0.467	0.476	0.416
צריכות דלקים לתחבורה: בנזין (מגה-ליטר)	4.9	5.3	5.4
צריכות דלקים לתחבורה: דלק סילוני (מגה-ליטר) ³	1.17	1.43	1.29
צריכות דלקים לתחבורה: דלק סילוני (ליטר/הכנסה ח.תעופה במיל' \$)	919	1,077	897
מספר כלי רכב היברידיים וחשמליים בצי החברה (רכבי ליסינג צמודים)	842	826	863

¹ כולל ייצור וצריכה עצמיים של אנרגיה מתחדשת.

² בשימוש צי רכב איגום ותפעול בלבד.

³ המידע מציג צריכות דלק סילוני שנצרכו ישירות על ידי התעשייה האווירית.

IAI מפתחת פתרון פורץ דרך לגילוי מוקדם של שריפות יער ומניעתן

כרויקט Fire Drone של IAI לגילוי מוקדם של שריפות יער, שהחל במסגרת תחרות של קרן XPRIZE הבינלאומית, זכה בהכרה ובפרס יוקרתי של רשות החדשנות הישראלית.

הזכייה, מעבר למענק הכספי, כוללת סדרת ניסויי טיסה בסביבה מבצעית בשיתוף כבאות והצלה לישראל, שיספקו תרחישים מגוונים של שריפות יזומות, סריקות אוויריות בימי קיצון, ומעטפת תפעולית ובטיחותית לניסויים. טיסות הניסוי יחלו בפברואר 2026.

שריפות יער גדולות שבווערות בעוצמה גבוהה יותר, ומתפשטות ללא שליטה מהר יותר נמצאות במגמת עלייה בעולם. השריפות הגדולות וההרסניות הללו משחררות השלכות קטסטרופליות - מנטל כלכלי הולך וגובר ואובדן חיים ונכסים ועד להרס של מערכות אקולוגיות והן אחראיות לאחוז הולך וגדל מפליטת גזי החממה העולמית.

IAI כמובילה עולמית בתחום המל"טים והמערכות המוטסות כבר יותר מארבעים שנה, מבססת את המענה שלה על התאמת פתרונות קיימים מהתחום הצבאי, לעולם האזרחי.

המערכת החדשנית מורכבת מ-3 תתי-מערכות: רחפן לשהייה ארוכה, מחשב משימה המריץ על גבי כלי הטיס מספר אלגוריתמים במקביל, ומצלמה מיוצבת ליום וללילה.

המערכת מסוגלת לגלות שריפות תוך דקות מרגע שהן פורצות, הרבה לפני שהופכות להרסניות וקשות לכיבוי, מכסה שטח רב, ומנתחת את התמונה בזמן אמת על ידי מספר אלגוריתמים שונים, לגילוי ומניעת התרעות שווא. הגילוי מתבצע הן בערוץ היום, והן בערוץ הלילה (Infrared).

מיד עם גילוי השריפה, המערכת מפעילה התרעה ומשדרת לאחור את המיקום המדויק של השריפה.

הכרויקט שנמצא כעת ב-TRL5, השתתף בתוכנית ההאצה של IAI Innosphere וסיים את שלב הפיתוח העיקרי, וצפוי להגיע עד סוף שנת 2026 TRL-7.

מטרות האו"ם: 9.4 | 12.2 | 13.1

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 היא חלק מהתכנית האסטרטגית לקיימות. במהלך 2025 המשכנו בפעילות פנים-ארגונית ובשיתופי פעולה חיצוניים לפיתוח חומרים חלופיים וידידותיים לסביבה במוצרים, ולקידום כלכלה מעגלית.



חטיבת כלי הטיס הבלתי מאוישים (כטב"מ) של IAI, מחזיקה בתקני ה-ISO הבאים: תו ירוק (SII) מטעם מכון התקנים הישראלי 50001, 14001 עבור שדרת מוצרים כגון: HERON, TP, GHTP, TACTICAL. תהליכי התכנון והייצור והשימוש של מוצרי החטיבה לוקחים בחשבון גם שיקולים שמטרתם לצמצם את טביעת הרגל הסביבתית. למשל: **דלקים:** שימוש בדלק נטול עופרת; אפשרות לשימוש מחדש בדלק לאחר ריקון; **צבעים:** שימוש בצבע נטול כרומטים ובמדללים ידידותיים לסביבה. **תחזוקה וגריטה:** מתן אפשרויות למשתמשים לטובת הארכת חיי המוצר.

טבלת ריכוז ביצועים

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

נתון	2025	2024	2023
סה"כ מים שנצרכו בכל החברה (אלף מ"ק)	837.7	829	794
סה"כ מים שנצרכו בכל החברה (אלף מ"ק/ק/EBITDA)	0.8	1.05	1.19
סה"כ שפכים ¹ (אלף מ"ק)	161.41	194	189
סה"כ פליטות לאוויר: NOx (טון) ²	17.7	16	18
סה"כ פליטות לאוויר: SOx (טון) ²	1.958	2.27	2.2
סה"כ פליטות לאוויר: VOC (טון) ²	4.050	4.56	3.25
סה"כ פליטות לאוויר: PM (טון) ²	2.299	2.66	1.72

¹ אתר נתב"ג בלבד.

² הפליטות מדווחות על שני מתקנים בחברה אשר נמצאו ככפופים לקריטריונים של תקנות חוק אוויר נקי הישראלי - 2008. מתקנים אלה עברו סדרת תהליכים העונים על כל הדרישות החוקיות, וביצועיהם הם על פי מתודולוגיות ניטור וחישוב שהוגדרו במרשם הפליטות לסביבה - 2012 (PRTR)

טבלת ריכוז ביצועים

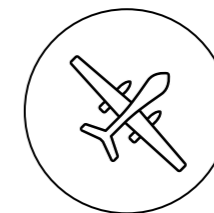
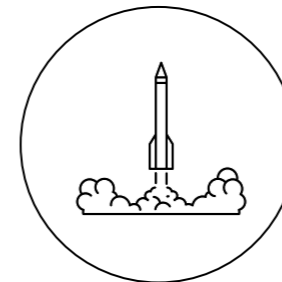
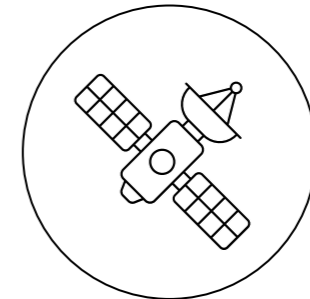
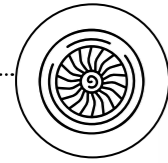
305-1 | 305-2 | 305-3 | 305-4 | 306-3 | 306-4 | 306-5 | מהימנות מוגבלת בהיקפה

נתון ¹	2025	2024	2023
פליטות גזי חממה ממקורות דלקים נייחים (תעשייתי) (שווה ערך טון פד"ח)	3,099	2,561	4,383
פליטות גזי חממה ממקורות דלקים נייחים (תחבורה) (שווה ערך טון פד"ח)	17,894	18,174	16,580
סה"כ פליטות ישירות: מכלול 1 (שווה ערך טון פד"ח)	20,994	20,735	20,963
פליטות גזי חממה מצריכת חשמל (שווה ערך טון פד"ח)	99,546	103,037	96,987
סה"כ פליטות עקיפות: מכלול 2 (שווה ערך טון פד"ח)	99,546	103,037	96,987
סה"כ פליטות שנחסכו באמצעות צריכת אנרגיה מתחדשת (שווה ערך טון פד"ח)	1,018	1,028	949
סה"כ פליטות מכלול 1+2 (שווה ערך טון פד"ח)	120,540	123,772	117,950
סה"כ פליטות בשרשרת הערך: מכלול 3 (שווה ערך טון פד"ח) ³	39,101	18,829	17,791
עצימות גזי חממה: מכלול 1 ²	0.022	0.022	0.022
עצימות גזי חממה: מכלול 2 ²	0.10	0.108	0.103
סה"כ פליטות מכלול 1+2 (שווה ערך טון פד"ח / EBITDA) (מיל' \$)	111.4	156	178
פסולת מסוכנת שהועברה להטמנה (טון)	48	53	29
פסולת מסוכנת שהועברה לטיפול (טון)	1,214	1,067	835
פסולת מסוכנת שהועברה למיחזור/שימוש מחדש (טון)	347	303	227
פסולת מסוכנת שהועברה לייצוא להשבת אנרגיה (טון)	192	277	183
סה"כ פסולת מסוכנת (טון)	1,801	1,700	1,274
סה"כ פסולת מסוכנת (טון/EBITDA) (מיל' \$)	1.7	2.1	1.9
פסולת לא-מסוכנת שהועברה לטיפול/הטמנה (טון)	4,315	4,580	4,553
פסולת לא-מסוכנת שהועברה למיחזור/שימוש מחדש (טון)	3,799	4,315	4,420
סה"כ פסולת לא-מסוכנת (טון)	8,114	8,895	8,973
סה"כ פסולת לא-מסוכנת (טון/EBITDA) (מיל' \$)	7.5	11.2	13.5

¹ מקור המידע להמרת יחידות: The 2006 guide of the intergovernmental panel on climate change.

² עצימות גזי חממה מחושבת ביחס לשטח הבנוי הכולל של החברה.

³ החל משנת 2025 התווספה קטגוריית יוממות לחישוב פליטות מכלול 3. חישוב הפליטות בסעיף זה מתייחס לטיסות חו"ל וליוממות.



● אסטרטגיה ויצירת ערך

● ממשל תאגידי

● העסקה והקהילה

● איכות הסביבה

● GRI אינדקס התוכן

ממשל תאגידי		
2-9	מבנה והרכב הממשל התאגידי	10, 38-40, 47
2-10	בחירה ומינוי חברי הדירקטוריון	39
2-11	יו"ר הדירקטוריון	39
2-12	תפקיד הדירקטוריון בפיקוח וניהול ההשפעות	10, 14, 39, 47
2-13	האצלת אחריות לניהול ההשפעות	10
2-14	תפקיד הדירקטוריון בדיווח קיימות	15, 39
2-15	ניגוד עניינים	39
2-16	דיווח סוגיות קריטיות	39, 43
2-17	ידע מצטבר של הדירקטוריון	39
2-18	הערכת ביצועים של הדירקטוריון	39
2-19	מדיניות תגמול	39
2-20	תהליך לקביעת מדיניות תגמול	39
2-21	יחס שכר שנתי	64
אסטרטגיה, מדיניות ופרקטיקה		
2-22	הצהרה בנוגע לאסטרטגיית פיתוח בר-קיימא	4-5
2-23	התחייבויות במסגרת מדיניות החברה	39, 43
2-24	הטמעת מדיניות החברה	39, 43
2-25	תהליכים לטיפול בהשפעות שליליות	41, 69
2-26	מנגנונים להתייעצות והצגת סוגיות מהותיות	43
2-27	ציות לחוקים ותקנות	41, 69
2-28	חברויות ביוזמות חיצוניות	13
מעורבות מחזיקי עניין		
2-29	הגישה לרב-שיח מחזיקי העניין	11
2-30	הסכמים קיבוציים	57, 64



אינדקס GRI

עבור שירות בדיקת אינדקס התוכן GRI, ארגון ה-GRI בדק כי אינדקס התוכן GRI מוצג בבהירות, וההפניות לכל המדדים הכלולים מותאמים לפרקים הרלוונטיים בגוף הדו"ח. שירות זה בוצע על הגרסה באנגלית של הדו"ח.

הצהרת שימוש	התעשייה האווירית לישראל בע"מ מדווחת בהתאם לתקני ה-GRI לתקופה שבין 1 בינואר 2025 ל-13 בדצמבר 2025.
שימוש במדד GRI 1	GRI 1: Foundation 2021
תקני GRI סקטוריאליים	כרגע לא זמין

GRI 2: גילויים כלליים 2021			
סימול מדד	מדד	עמוד	הערות
הארגון ופרקטיקות הדיווח			
2-1	פרטים אודות הארגון	23, 8	
2-2	המבנה הארגוני הכלול בדיווח הקיימות	3, 8	
2-3	תקופת הדיווח, מחזוריות הדיווח, ופרטי קשר בנוגע לדו"ח	3, 92	
2-4	שינויים במידע מדו"חות קודמים	3	
2-5	הבטחת מהימנות חיצונית	89-91	
פעילויות ועובדים			
2-6	פעילות, שרשרת הערך ומערכות יחסים עסקיות אחרות	3, 8, 23-24, 32	
2-7	עובדים ביחסי עובד-מעביד	53-50, 62-65	
2-8	עובדים שאינם ביחסי עובד-מעביד	50, 62	

הערות	עמוד	מדד	סימול מדד
נושא מהותי: ממשל תאגידי, אתיקה ומניעת שוחד ושחיתות			
GRI 3: נושאים מהותיים 2021			
	38	ניהול הנושאים המהותיים	3-3
GRI 205: מניעת שחיתות 2016			
	43, 41	תקשורת והדרכה בנושא מדיניות ונהלים נגד שחיתות	205-2
GRI 206: התנהגות אנטי-תחרותית 2016			
	42	אי ציות בנושאי תחרות	206-1
נושא מהותי: הגנת סייבר ואבטחת מידע			
GRI 3: נושאים מהותיים 2021			
	46	ניהול הנושאים המהותיים	3-3
נושא מהותי: ניהול ההון האנושי			
GRI 3: נושאים מהותיים 2021			
	50	ניהול הנושאים המהותיים	3-3
GRI 201: ביצועים כלכליים 2016			
	57, 51	תכניות כרישה והטבות	201-3
GRI 202: נוכחות בשוק 2016			
	62	אחוז מההנהלה הבכירה המועסק מהקהילה המקומית	202-2
GRI 401: העסקה 2016			
	63, 51	עובדים חדשים ותחלופת עובדים	401-1
נושא מהותי: גיוון, הכללה, והוגנות מגדרית			
GRI 3: נושאים מהותיים 2021			
	52	ניהול הנושאים המהותיים	3-3
GRI 404: הכשרה ופיתוח 2016			
	64, 56	שעות הדרכה לעובד	404-1
	56	תכניות לניהול מיומנויות וסיום קריירה	404-2
GRI 405: גיוון והזדמנות שווה 2016			
	62-63, 52	גיוון גופי ההנהלה והעובדים	405-1

GRI 3: נושאים מהותיים 2021			
הערות	עמוד	מדד	סימול מדד
	15	תהליך ניתוח מהותיות	3-1
	15	רשימת הנושאים המהותיים	3-2
סטנדרטיים נושאים			
הערות	עמוד	מדד	סימול מדד
נושא מהותי: חדשנות ומנהיגות טכנולוגית			
GRI 3: נושאים מהותיים 2021			
	26	ניהול הנושאים המהותיים	3-3
נושא מהותי: בטיחות ואיכות מוצרים ושירותים			
GRI 3: נושאים מהותיים 2021			
	29	ניהול הנושאים המהותיים	3-3
GRI 403: בטיחות וגיהות תעסוקתית 2018			
	29	מניעה וטיפול בהשפעות בטיחות וגיהות תעסוקתית בזיקה ישירה למערכות יחסים עסקיות	403-7
GRI 417: שיווק וסימון 2016			
	29	מידע ותיוג מוצרים ושירותים	417-1
נושא מהותי: אחריות בשרשרת האספקה			
GRI 3: נושאים מהותיים 2021			
	32	ניהול הנושאים המהותיים	3-3
GRI 201: ביצועים כלכליים 2016			
	35	שווי כלכלי ישיר	201-1
	35	סיוע כספי שהתקבל מהממשלה	201-4
GRI 203: השפעות כלכליות עקיפות 2016			
	33	השפעות כלכליות עקיפות	203-2
GRI 204: רכש 2016			
	35, 33	אחוז הוצאה על ספקים מקומיים	204-1

סימול מדד	מדד	עמוד	הערות
GRI 306: פסולת 2020			
306-1	ייצור פסולת והשפעות של פסולת	71	
306-2	ניהול השפעות של פסולת	71	
306-3	פסולת שנוצרה	78, 71	
306-4	מניעת הטמנה של פסולת	78, 71	
306-5	פסולת להטמנה	78, 71	
נושא מהותי: פעילות בהיבטי שינוי אקלים			
GRI 3: נושאים מהותיים 2021			
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	73	
GRI 201: ביצועים כלכליים 2016			
201-2	השלכות כספיות, סיכונים והזדמנויות כתוצאה משינוי אקלים	76	
GRI 302: אנרגיה 2016			
302-1	צריכת אנרגיה בארגון	77, 73	
302-4	הפחתת צריכת אנרגיה	77, 73	
GRI 305: פליטות 2016			
305-1	פליטות גזי חממה ישירות (מכלול 1)	78, 75	
305-2	פליטות גזי חממה עקיפות מצריכת אנרגיה (מכלול 2)	78, 75	
305-3	פליטות גזי חממה עקיפות אחרות (מכלול 3)	78	
305-4	עצימות פליטות גזי חממה	78	
305-7	פליטות לאוויר: NOX, SOX ואחרות	79	

סימול מדד	מדד	עמוד	הערות
נושא מהותי: בטיחות וגהות תעסוקתית			
GRI 3: נושאים מהותיים 2021			
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	54	
GRI 403: בטיחות וגהות תעסוקתית 2018			
403-1	מערכת ניהול בריאות ובטיחות תעסוקתית	54	
403-2	תעסוקתית סוגי פציעות, קצב היארעות פציעות, ימי היעדרות ומספר תאונות עבודה שהסתיימו במוות	54	
403-3	נושאי בטיחות וגהות תעסוקתית בהסכמים קיבוציים	54	
403-4	נציגות עובדים בועדות משותפות עובדים והנהלה לנושאי בטיחות וגהות	54	
403-5	הכשרות עובדים בנושאי בטיחות וגהות תעסוקתית	54	
403-6	קידום בריאות עובדים	57	
403-7	מניעה וטיפול בהשפעות בטיחות וגהות תעסוקתית בזיקה ישירה למערכות יחסים עסקיות	54	
403-9	סוגי פציעות, קצב היארעות פציעות, ימי היעדרות ומספר תאונות עבודה שהסתיימו במוות	54, 64-65	
נושא מהותי: אימפקט חברתי ומעורבות קהילתית			
GRI 3: נושאים מהותיים 2021			
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	58	
GRI 413: קהילות מקומיות 2016			
413-1	שיתוף ופיתוח קהילה מקומית, כולל הערכת מידת ההשפעה	58	
נושא מהותי: ניהול משאבים והתייעלות סביבתית			
GRI 3: נושאים מהותיים 2021			
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	69	
GRI 303: מים ושפכים 2018			
303-1	אינטראקציה עם מים כמשאב משותף	71	
303-2	ניהול השפעות של שפכים	71	
303-4	סילוק מים	79	
303-5	צריכות מים	79, 71	

הבטחת מהימנות חיצונית

2-5

כחלק מתהליך הדיווח, נבחנו התשתיות, הבקורות 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.

הבהרה משפטית

דוח הקיימות שלפניכם ("הדוח") סוקר את הפעילות של התעשייה האזרחית לישראל בע"מ ("התע"א") בשנת 2025, בנושאים הנוגעים לתחומי הקיימות והאחריות התאגידית.

הדוח מתמקד בשילוב של עקרונות הקיימות בפעילות העסקית, בערכים הכלכליים, החברתיים והסביבתיים שעקרונות אלה משיאים לתע"א ובממשקים של התע"א עם מחזיקי העניין שלה המפורטים בדוח, ועוד.

דוח זה אינו מהווה הצעת ניירות ערך של התע"א לציבור ואין לפרשו כהצעה של ניירות ערך לציבור, וכן הוא אינו מהווה דיווח בהתאם לחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968, והתקנות מכוחו. במקומות שבהם נכללו בדוח מדדים כמותיים (גרפים, תרשימים וכדומה) שאינם מתייחסים לכלל הביצועים של התע"א, צוין הדבר במפורש.

דוח זה משקף את מדיניות התע"א אשר הינה "מעבר לעמידה בהוראות החוק". ככזו, היא משקפת את היעדים, המטרות ואבני הדרך שהתע"א החליטה עליהם, ואשר אותם היא שואפת להשיג, אולם שאין לה כל התחייבות משפטית לעמוד בהם. התע"א עשתה מאמצים להבטיח כי מסמך זה יהיה נכון ומדויק, ולמיטב ידיעת התע"א, הוא אכן נכון ומדויק, למועד כאמור. יחד עם זאת, כבכל מסמך, הוא עלול לכלול הכללות, אי דיוקים, טעויות והשמטות ובהתאם, התע"א 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, התע"א אינה תחת כל התחייבות לעדכן את המידע הכלול בדוח זה.

בכל מקרה של סתירה בין המידע בדוח זה לבין המידע בדיווחים הפומביים של התע"א המפורסמים באתרי הדיווח של רשות ניירות ערך ו/או הבורסה לניירות ערך, המידע בפרסומים הפומביים והרשמיים באתרי הדיווח האמורים יגבר לבסוף, ההערכות והאומדנים של התע"א הכלולים בדוח, הינם של התע"א בלבד, וכבכל מידע איכותי, הם משקפים הערכות ואומדנים שהינם סובייקטיביים מטבעם ואינם ניתנים בהכרח למדידה.





אי התלות ובקרת האיכות שלנו

אנו בלתי תלויים בחברה בהתאם להוראות הדין החלות בישראל בעניין אי תלות ומניעת ניגוד עניינים של רואה החשבון המבקר בישראל. אנו מקיימים את חובות האתיקה האחרות שלנו בהתאם לחוק רואי חשבון, תשט"ו-1955, ותקנות מכוחו, המוסתתים על יסודות של יושרה, אובייקטיביות, כשירות מקצועית וזהירות נאותה, סודיות והתנהגות מקצועית.

הפירמה מיישמת את תקן בינלאומי לניהול איכות מספר 1 - ISQM1 International Standard on Quality Management 1 - Quality Management for Firms that Perform Audits or Reviews of Financial Statements, and Other Assurance or Related Services Engagements. תקן זה דורש מהפירמה לתכנן, ליישם ולתפעל מערכת ניהול איכות הכוללת מדיניות ונהלים באשר לעמידה בדרישות אתיות, תקנים מקצועיים ודרישות חוקיות ורגולטוריות החלות.

מסקנה

בהתבסס על הנהלים שביצענו והראיות שקיבלנו, לא הובא לידיעתנו דבר אשר גורם לנו להאמין שהמידע בדבר הנושאים הנבדקים של החברה לתקופה שהתחילה ב-1 בינואר 2025 ושהסתיימה ב-31 בדצמבר 2025, אשר נכלל בטבלה לעיל, אינו ערוך, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם לעקרונות ה-GRI.

זיו האפט
רואי חשבון
תל אביב, ישראל
ה-31 במרץ, 2026

2-5

ההתקשרות שלנו כללה, בין היתר, ביצוע של הנהלים הבאים:

- קיום בירורים עם הגורמים הרלוונטיים, האחראיים לספק את המידע לדוח וביצוע בדיקה על המערכות המרכזות את אותם הנתונים.
- קיום בירורים עם הגורמים המרכזים את נושאי הבדיקה, להבנת תהליכי עבודה שוטפים ותהליכי הערכות לדיווח.
- השוואת המידע המוצג בדוח ה-ESG בנושאי הבדיקה, לאסמכתאות ממקורות רלוונטיים, וזאת על מנת לקבוע האם המידע הרלוונטי נכלל בדוח באופן מדויק.
- בחינת גילוי והצגת המידע בדוח. הנהלים המבוצעים בהתקשרות למהימנות מוגבלת שונים בטבעם ובתזמנם, והינם פחותים בהיקפם, מאשר התקשרות למהימנות סבירה. בהתאם, רמת הביטחון שמתקבלת הינה נמוכה משמעותית מאשר רמת הביטחון שהייתה מתקבלת במידה והייתה מבוצעת התקשרות להבטחת מהימנות סבירה.
- אנו מאמינים כי הראיות שהתקבלו הינן נאותות ומספקות על מנת לספק בסיס סביר למסקנה שלנו.

אחריות ההנהלה

ההנהלה אחראית על הכנת המידע בדבר הנושאים הנבדקים בהתאם לעקרונות ה-GRI (להלן: "הקריטריון החל").

ההנהלה גם אחראית לבחירה של הקריטריון החל בו נעשה שימוש.

ההכנה של המידע בדבר הנושאים הנבדקים מחייבת את ההנהלה למסד ולפרש את הקריטריון, לקבוע את הרלוונטיות של המידע שייכלל, ולהשתמש בהנחות ואומדנים אשר משפיעים על המידע המדווח. הבחירה של ההנהלה בטכניקות מדידה, הנחות או אומדנים שונים, אך מקובלים, עשויה הייתה להסתיים בסכומים או מדדים שונים מהותית מאלו שדווחו. השגת ראיות נאותות ומספקות על מנת לתמוך במסקנת המהימנות המוגבלת שלנו אינה מפתיה מאי הוודאות המובנית בסכומים ובגילויים.

ההנהלה גם אחראית לבקרה פנימית אשר ההנהלה קובעת כנחוצה, על מנת לאפשר את ההכנה וההצגה של המידע בדבר הנושאים הנבדקים באופן אשר אינו כולל הצגה מוטעית מהותית, בין שמקורה בתרמית או בטעות.

האחריות שלנו

אחריותנו היא להביע מסקנת מהימנות מוגבלת על המידע בדבר הנושאים הנבדקים בהתבסס על הראיות שהושגו. ביצענו את ההתקשרות שלנו למהימנות מוגבלת בהתאם לתקן בינלאומי להתקשרויות מהימנות מספר 3000 (מתוקן) International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information. תקן זה דורש מאיתנו לקבוע האם הגיע לתשומת ליבנו דבר אשר גורם לנו להאמין כי המידע בדבר הנושאים הנבדקים אינו מוצג באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות.

התקשרות למהימנות מוגבלת מורכבת מביצוע נהלים (אשר כוללים בעיקרם בירורים עם גורמי ההנהלה ואחרים בחברה, במידה הנדרשת, ומיישום נהלים אנליטיים) והערכת הראיות שהתקבלו.

2-5

דוח בלתי תלוי למהימנות מוגבלת עבור התעשייה האווירית לישראל בע"מ

ביצענו התקשרות למהימנות מוגבלת עבור מידע בדבר הנושאים הנבדקים אשר נכללים בטבלה להלן (להלן: "מידע בדבר הנושאים הנבדקים") של חברת התעשייה האווירית לישראל בע"מ (להלן: "החברה") לתקופה שהתחילה ב-1 בינואר 2025 ושהסתיימה ב-31 בדצמבר 2025.

מלבד למתואר בטבלה להלן, אשר מגדירה את היקף ההתקשרות שלנו, לא ביצענו נהלי מהימנות על יתר המידע הכולל בדוח ובהתאם אנחנו לא מביעים כל מסקנה עבור מידע זה.

הנושאים הנבדקים הם אלה המסומנים בדוח ב"מהימנות מוגבלת בהיקפה"

- ניהול קיימות בתעשייה אווירית
- מחזיקי העניין
- שותפויות אסטרטגיות
- תהליך המהותיות
- תכנית האסטרטגית לקיימות 2030
- ממשל תאגידי
- אתיקה עסקית
- הגנת סייבר ואבטחת מידע
- ביצועים כלכליים ופיתוח עסקי
- רכש כחול לבן
- המשכיות עסקית
- פטנטים
- בטיחות, בריאות וגהות תעסוקתית
- גיוון, הכלה והזדמנות שווה
- סביבת עבודה מעצימה
- ניהול אנרגיה
- מים ושפכים
- פליטות
- ניהול פסולת



2-3

נעריך כל הערה, שאלה או משוב של מחזיקי העניין שלנו, הנוגעים לדו"ח זה או לתכנית הקיימות באופן כללי.

לפניות הנוגעות לתכנית הקיימות:

יעל לאחם

ראש מנהל קיימות ואחריות תאגידית

+972-3-935-4869

ylaham2@iai.co.il