
ESG 2025
דוח סביבה, חברה
וממשל תאגידי
מקורות
חברת המים הלאומית

תוכן עניינים

הצהרת יו"ר דירקטוריון והצהרת מנכ"ל 3

דברי פתיחה 5

ריכוז נתונים למחזיקי עניין לשנת 2025 6

מלחמת "חרבות ברזל" 7

אודות החברה 8

חזון מקורות 11

מחויבות מקורות לקידום ESG 12

אסטרטגיית ה-ESG של מקורות 14

היעדים הסביבתיים של מקורות 14

נושאים מהותיים 15

דיאלוג עם מחזיקי עניין 16

יעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא- SDGs 18

סביבה 22

ניהול תהליך אספקת מים 23

שינוי אקלים 30

ניהול סביבתי והתייעלות במשאבים 37

חברה 43

ניהול ההון האנושי 44

בטיחות וגהות בתעסוקה 54

שירות לקוחות 56

ממשל תאגידי 57

אסטרטגיה עסקית וחוסן תפעולי 61

חדשנות ומובילות טכנולוגית 67

יושרה, אתיקה ומניעת שחיתות 69

ציות ורגולציה 71

אודות הדוח 72

אינדקס GRI 73

הצהרת יו"ר הדירקטוריון

2-22

אני מתכבד להציג את דוח האחריות התאגידית של מקורות לשנת 2025, המסכם שנה נוספת של עשייה ושל אחריות כלפי מדינת ישראל, החברה, הסביבה והדורות הבאים.

זו השנה השלישית שבה ישראל מתמודדת עם מציאות ביטחונית מורכבת. גם בתקופה כזו, כשהשגרה משתנה והאתגרים מתרבים, המשימה של מקורות נשארת ברורה: להבטיח אספקת מים רציפה למשקי הבית, לחקלאות, לתעשייה ולכלל מערכות המשק. מבחינתנו, זו אינה רק משימה מקצועית. זו שליחות לאומית ואחריות ישירה לחוסנה של המדינה.

סיכום שנת 2025 מעלה שמקורות המשיכה להגדיל את היקף אספקת המים, תוך שמירה על רציפות מלאה וללא שיבושים שנגרמו כתוצאה מהלחימה במספר זירות. הדבר התאפשר גם בזכות מסירותם של עובדות ועובדי החברה, ובהם עובדים שביצעו יחד יותר מעשרת אלפים ימי מילואים, לצד עבודתם החיונית בשירות משק המים.

במקביל, המשיכה החברה לקדם מהלכים בתחומי הסביבה, האנרגיה והחדשנות. ייצור החשמל ממקורות מתחדשים גדל בעשרות אחוזים, צריכת החשמל הכוללת הצטמצמה ונרשם חיסכון של עשרות מיליוני שקלים. גם אספקת מי הקולחים ומי השפד"ן גדלה, תוך שמירה על פחת מים נמוך של כ-4.1 אחוזים.

הקמת מרכז שליטה ובקרה ארצי חיזקה את יכולת ניהול משק המים בשגרה ובחירום. במקביל, נערכה מקורות לדרישות החדשות בתחום תרכובות PFAS באמצעות ציוד מתקדם, הסמכת המעבדה המרכזית ותכנון מתקנים לטיפול במי תהום.

במהלך השנה החולפת פעילות החברה באה לידי ביטוי גם בתרומה לקהילה ולכלכלה הישראלית. עובדות ועובדי החברה הקדישו כ-8,687 שעות לפעילות למען הקהילה, וכ-96% מכלל הרכש של החברה הוגדר כרכש מקומי כחול לבן.

אנו מסיימים את השנה עם תחושות מחויבות להבטיח אספקת מים איכותיים בכל עת ובכל מקום, לפעול ביעילות, בשקיפות ובאחריות, ולהשאיר לדורות הבאים משק מים יציב, מתקדם ובר קיימא.

בשם דירקטוריון החברה, אני מבקש להודות להנהלה ולכל עובדות ועובדי מקורות על המקצועיות, המסירות ותחושת השליחות שמלווה את עבודתם יום יום.

בברכה,



עו"ד משה שמעוני
יו"ר דירקטוריון מקורות

הצהרת המנכ"ל

אני מתכבד להציג את דו"ח האחריות התאגידית (ESG) השישי של חברת המים הלאומית "מקורות" לשנת 2025.

בעידן של אתגרים גיאופוליטיים מורכבים ושינויי אקלים מואצים, מקורות ממשיכה להוות עוגן אסטרטגי חיוני למדינת ישראל, תוך שילוב של מצוינות תפעולית, חדשנות פורצת דרך ומחויבות סביבתית וחברתית עמוקה.

שנת 2025 עמדה בסימן התמודדות מתמשכת עם אתגרי המערכה הביטחונית. חרף תנאי החירום, שמרנו על רציפות אספקה מלאה וסיפקנו כ-1.899 מיליארד מ"ק מים (גידול לעומת 1.869 מיליארד מ"ק אשתקד).

הישג לאומי זה התאפשר הודות למסירותם של עובדינו, שביצעו השנה 10,310 ימי מילואים, בהמשך ישיר ל-14,113 הימים שבוצעו בשנת 2024. לחיזוק המוכנות התפעולית, השקנו השנה את מרכז השליטה והבקרה הארצי, המשפר את הסנכרון בין חמ"לי הבקרה האזוריים ומבטיח ניהול אופטימלי של משק המים בשגרה ובחירום כאחד.

במהלך השנה רשמנו קפיצת מדרגה דרמטית בניהול משאבי האנרגיה, הפחתת פליטות ושימור הסביבה:

- **מהפכת האנרגיה המתחדשת והתייעלות:** הגדלנו ב-67% את ייצור החשמל ממקורות מתחדשים באתרינו ושיפרנו את ההתייעלות האנרגטית– מהלכים שהניבו חיסכון כספי ישיר של כ-56 מיליון ש"ח בהוצאות האנרגיה של החברה.
- **ניהול פליטות ממוקד:** הקמנו מנהלת ייעודית להפחתת טביעת הרגל הפחמנית של החברה, המפעילה צוותי עבודה יישומיים בתחומי האנרגיה, הרכש והפסולת.
- **כלכלה מעגלית ושימור משאבים:** הגדלנו את אספקת מי הקולחים והשפד"ן לחקלאות ל-309 מלמ"ק (לעומת 237 מלמ"ק ב-2024), תוך שמירה על פחת מים מזערי של 4.1% בלבד, המציב אותנו בחזית המניעה של אובדן מים בעולם.
- **בריאות הציבור ואיכות מים:** הובלנו את ההיערכות הלאומית לרגולציה החדשה בנושא תרכובות PFAS, כולל הסמכת המעבדה המרכזית לבדיקות מתקדמות, רכש ציוד ייעודי ותכנון מתקנים להרחקת התרכובות ממי תהום.

מקורות פועלת מתוך זיקה עמוקה לחברה ולכלכלה הישראלית. כ-96% מסך הרכש השנתי של החברה הופנה ליצרנים מקומיים "כחול-לבן" ועובדינו תרמו מעל 8,650 שעות פעילות בקהילה. במקביל, קידמנו את מעבר צי הרכב של החברה להנעה היברידית וחשמלית ושמרנו על תו הפלטינה של מכון התקנים.

העשייה המוצגת בדוח זה מוכיחה כי עבור מקורות, אחריות תאגידית אינה רק אוסף של מדדים, אלא מצפן אסטרטגי המשלב יעילות כלכלית, תפעולית וערכית כאחד.

תודתי נתונה ליו"ר החברה, חברי הדירקטוריון, הנהלת החברה והרגולטורים על הרוח הגבית המלווה את עשייתנו ומאפשרת לנו להמשיך להוביל ולפתח את משק המים הלאומי. מעל לכל, הערכתי העמוקה לעובדות ועובדי מקורות, שביצועיהם יוצאי הדופן בשגרה ובחירום הם הגורם האמיתי לחוסנו של משק המים הישראלי.

קריאה מהנה,





דני סופר
מנכ"ל בפועל

דברי פתיחה

אנו שמחים להציג את דוח ה-ESG של חברת מקורות לשנת 2025, המסכם את פעילות החברה בתחומי הסביבה, החברה והממשל התאגידי. מזה שנים מקורות פועלת באחריות, בשקיפות ובשאיפה מתמדת למצוינות, ודוח זה מהווה ביטוי למחויבותנו המתמשכת כלפי מחזיקי העניין והציבור כולו.

במהלך השנה המשכנו לקדם את הטמעת תפיסת ה-ESG כחלק בלתי נפרד ממנגנוני הניהול וקבלת ההחלטות בחברה.

זאת באמצעות חיזוק תהליכי המדידה, הבקרה והדיווח, הרחבת השיח עם מחזיקי העניין המרכזיים של החברה וקידום תהליכים המאפשרים בחינה שוטפת של סיכונים, הזדמנויות והשפעות ארוכות טווח הנובעות מפעילותנו.

בהמשך ליעד שאושר בשנת 2024 להפחתת פליטות גזי חממה בשיעור של 40% עד שנת 2050, ביחס לשנת הבסיס 2023, המשיכה החברה במהלך שנת הדיווח לקדם את יישום אסטרטגיית האקלים שלה. במסגרת זו בוצעו תהליכי תיקוף והרחבה של סקר סיכוני האקלים, חיזוק מנגנוני המדידה והבקרה של ביצועי האקלים והעמקת תהליכי הניהול התומכים במימוש יעדי החברה לטווח הארוך.

לצד זאת, המשיכה החברה לפעול לחיזוק הממשל התאגידי, לקידום תרבות ארגונית המבוססת על אחריות, יושרה ושקיפות ולהעמקת הקשר עם מגוון מחזיקי העניין המלווים את פעילותה. אנו רואים בתחומי ה-ESG מרכיב מרכזי ביצירת ערך ארוך טווח עבור החברה, עובדיה, לקוחותיה והחברה הישראלית.

דוח זה נכתב בהתייחס לסטנדרטים של GRI וכולל התייחסות ליעדי הפיתוח בר-הקיימא (SDGs) של האו"ם ולתרומת החברה לקידומם. הדוח מונגש באתר האינטרנט של מקורות בשפות עברית ואנגלית.

אנו מזמינים אתכם לעיין בדוח, המשקף את מחויבותה של מקורות להמשך שיפור, למידה והתפתחות, ולניהול פעילותה באופן אחראי, שקוף ובר-קיימא.



ריקי מור
מנהלת קשרי לקוחות ואחריות תאגידית (ESG)



אייל בן דוד
סמנכ"ל פיתוח ולקוחות

ריכוז נתונים למחזיקי עניין לשנת 2025

סביבה

הגדרת יעד הפחתת פליטות גזי חממה כולל של **40% עד שנת 2050** (לעומת שנת בסיס 2023).

במהלך שנת 2025, חלה עליה של **כ-67%** בסך היקף ייצור אנרגיה מתחדשת באתרי החברה, לעומת נתוני שנת 2024.

חסכון של **כ-56 מיליון ₪** בהוצאות האנרגיה, בהשוואה לנתוני שנת 2024.

ירידה בצריכת אנרגיה סגולית (יחס אנרגיה למטר קוב מסופק) של כ-**0.5%** בהשוואה לשנת 2024.

99.8% מבדיקות איכות המים שנערכו במהלך שנת 2025 נמצאו תקינות.

כ-1.899 מיליארד מ"ק מים שסופקו, עליה של כ-**6.6%** לעומת שנת 2023.

חברה

מעל **8,650** שעות תרומה לקהילה.

10,310 ימי מילואים בקרב עובדי מקורות.

חברת מקורות דורגה **במקום השני** מבין חברות התשתית **ובמקום ה-14** בדירוג הכללי של 100' החברות שהכי טוב לעבוד בהן' על פי דירוג Code BDI לשנת 2025.

מקום 1 בתחרות המצוינות במשאבי אנוש, בקטגוריית תפקוד משאבי אנוש בזמן מלחמה.

8.3% מסך עובדי מקורות הם עובדים מקבוצות הנמצאות בתת-תעסוקה באוכלוסייה, **17.6%** מהעובדים שנקלטו בחברה במהלך שנת 2025 הינם מאוכלוסיות בתת-תעסוקה.

ממשל תאגידי

33% נשים בדירקטוריון.

14,594 שעות ביקורת במהלך שנת 2025, מתוכן **89%** לביקורת פנימית, ו-**11%** ביקורת חיצונית.

96% מכלל הרכש הינו רכש מקומי "כחול לבן", מתוכו **10%** בוצע מעסקים קטנים ובינוניים, ו-**11%** מספקים שנבחרו לפי פרמטרים סביבתיים.

תו פלטינה ממכון התקנים הישראלי כהכרה עמידתה של החברה ב-6 תקני איכות ISO מובילים.

מלחמת "חרבות ברזל"

מלחמת "חרבות ברזל" העמידה את החברה הישראלית כולה במציאות חדשה, מורכבת ומאתגרת. לצד אתגרי השעה ובהלימה לערכי האחריות התאגידית של חברת מקורות, דאגה החברה לפעול להבטחת בריאות ובטיחות העובדים בחברה תוך המשך אספקת מים סדירה ורציפה למשק.

על אף האתגרים המורכבים, מקורות הפגינה מחויבות יוצאת דופן להבטחת אספקת מים סדירה ובטוחה לכלל תושבי ישראל, תוך התמודדות עם איומים ביטחוניים מגזרות שונות, כולל פגיעות ישירות במתקנים ובתשתיות החברה. לנוכח המציאות המורכבת, מקורות ממשיכה לבחון באופן רציף את השפעות המלחמה על פעילות החברה, ומתאימה את פעולותיה לשינויים בשטח, תוך שמירה על בריאות ובטיחות העובדים, הצרכנים והציבור כעדיפות עליונה.

מקורות רואה בשמירה על חיי האדם ערך עליון ומקפידה לפעול על פי עקרון **חיי אדם קודמים לכל**. החברה מפרסמת מעת לעת הנחיות בטחון לעובדים, בהתאם למצב. אלה כוללות הנחיות מפורטות לשמירה על בטיחות ובטחון העובדים תוך הבטחת אספקת מים רציפה וסדירה, גם בתנאי חירום קשים, כל זאת על מנת להבטיח את שלומם של העובדים ושל הציבור כולו, ולשמור על רציפות אספקת והולכת המים.

מקורות פועלת במלוא המרץ ומסביב לשעון, על מנת לספק פתרונות רחבי היקף בנושאי מים, לוגיסטיקה ותיקונים כלליים לכלל הרשויות המקומיות, החקלאים והחיילים בשטח. מקורות דואגת לספק מי שתיה, מים חמים למקלחות וחשמל לכוחות הבטחון הפועלים בשטחי הכינוס, בדרום ובצפון.

במקביל לסיוע לכוחות הביטחון וטיפול השוטף במתקנים ותשתיות, מקורות מבינה את החשיבות הקריטית של חיזוק החקלאות בתקופת מלחמה ופועלת רבות להגדלת אמינות אספקת מים לחקלאות בהתאם לרגולציה החלה עליה, מתוך הבנה שזהו גורם מרכזי להבטחת יציבות וביטחון לאורך גבולות המדינה, וכן מתוך ראיית החקלאות המקומית כנכס לאומי אסטרטגי בעתות משבר.

לצד כלל הפעולות הללו, מקורות נקטה בשורת פעולות להתמודדות עם סיכונים נוספים, ובהם חיזוק ניהול שרשרת האספקה, תוך הגדלת מלאים והבטחת זמינות חומרים לשעת חירום, תיעדוף פרויקטי פיתוח חיוניים בתיאום עם רשות המים, הקשחת מערכות הפיקוד והבקרה, תגבור מערכי הגנת הסייבר נוכח העלייה בניסיונות תקיפה, הגברת המודעות בקרב העובדים והפעלת מערכות גיבוי והמשכיות תפעולית, תוך תיאום הדוק עם גופי תשתית לאומיים נוספים להבטחת סנכרון מערכתי.

כמו כן, בעקבות פרוץ מלחמת חרבות ברזל, החברה פעלה וממשיכה לפעול לשדרוג מערך הצימדות לחירום, הכולל משאבות אופקיות המורכבות יחד עם מנועי דיזל, שמטרתן לתת מענה לאספקת מים באזורים קריטיים וזאת במקרים של נפילת רשת חשמל או פגיעה בציוד שאיבה הקיים באותם מתקנים.

במהלך שנת 2025 לא חלו שיבושים באספקת המים הרציפה בעקבות המלחמה, הודות להשקעה מתמשכת וארוכת שנים בתחזוקה שוטפת, שאפשרה המשך אספקת מים סדירה ואמינה, גם בעת חירום ועל אף גיוס עשרות רבות של עובדים לשירות מילואים ו/או מעבר כפוי של חלק מעובדי החברה הרחק מביתם בשל אילוצים ביטחוניים. עם זאת, ניהול מערכת אספקת המים תחת תנאי חירום דרש התמקדות במוכנות חירום, שהביאה לירידה במידה מסוימת ביעילות האנרגטית.



במהלך שנת 2025, עובדי חברת מקורות ביצעו 10,310 ימי מילואים, בהמשך ל-14,113 ימי מילואים שבוצעו במהלך שנת 2024, כחלק מהתגייסותם להגנה הלאומית בתקופת מלחמת "חרבות ברזל".

אודות החברה

2-1
2-6

מקורות חברת מים בע"מ, חברת המים הלאומית אשר נוסדה בשנת 1937, פועלת לפיתוח המשק ולחיזוק החוסן הכלכלי והמדיני של ישראל. מקורות עוסקת בהפקת מים, קידוחם, איגומם, טיפול באיכותם, הולכתם ואספקתם לכלל אזרחי ישראל, תוך שמירת ואבטחת מקורות המים. בנוסף, עוסקת החברה בהקמה ואחזקה של המתקנים השונים המשמשים לאספקת מים ומספקת שירותי ייעוץ, הקמה, תפעול וייזום של פרויקטים בתחום המים.

מקורות הינה ספק המים העיקרי במדינת ישראל. החברה מפיקה כ- 48% מסך המים המופקים, המטוהרים והמותפלים בישראל, מוליכה ומספקת כ-65% מסך אספקת המים בישראל (לרבות אספקת מים לממלכת ירדן ולרשות הפלסטינית) וכ-77% מסך הצריכה הביתית.

מקורות שומרת על זמינות, אמינות ואיכות מים מרבית, באמצעות ניהול אינטגרטיבי ומושכל, ופועלת באחריות ובראייה לאומית ובת-קיימא של מקורות המים השונים.

מטה החברה ממוקם בלינקולן 9, תל אביב.







מבנה ארגוני

2-9
2-2

מקורות חברת מים בע"מ הינה חברה ממשלתית וחברת המים הלאומית של ישראל. החברה פועלת מכוח חוק המים ואחראית להפקה, להולכה, לאגירה ולאספקת מים ברחבי המדינה. פעילותה כפופה לאסדרה ולפיקוח של הרשות הממשלתית למים ולביוב, ובמקביל, כחברה ממשלתית, היא פועלת בהתאם להוראות חוק החברות הממשלתיות ותחת פיקוחה של רשות החברות הממשלתיות. פעילותה מתבצעת באמצעות חברת האם, מקורות חברת מים בע"מ, ובאמצעות חברות בנות הפועלות בתחומי פעילות משלימים.

בראש המבנה הארגוני של החברה עומד דירקטוריון החברה, האמון על התוויית מדיניות החברה ועל הפיקוח על יישומה. הנהלת החברה, בראשות המנכ"ל, אחראית לניהול השוטף ולמימוש האסטרטגיה העסקית של הקבוצה. המבנה הארגוני של מקורות עוצב במטרה לתמוך ביעדי החברה ובאתגרי משק המים, תוך שיפור היעילות התפעולית, חיזוק שיתופי הפעולה בין יחידות החברה, ייעול תהליכי העבודה והבטחת מענה מיטבי לצורכי משק המים בישראל. במסגרת יישום השינוי הארגוני שאושר בהחלטת ממשלה ובהסכמים קיבוציים שנחתמו בשנים האחרונות, הוקמו חטיבות מקצועיות ויחידות מטה ייעודיות לחיזוק יכולות הניהול, הפיתוח והתפעול של החברה.

מבנה החברה כולל מטה מרכזי, חטיבות מקצועיות בתחומי התפעול והאחזקה, הטכנולוגיה, ההנדסה, הכספים, משאבי האנוש, הפיתוח והלקוחות, וכן ארבעה מרחבי פעילות: מרחב צפון, מרחב מרכז, מרחב דרום ומרחב המוביל הארצי, האחראים על אספקת המים ועל הקשר עם הצרכנים בפריסה ארצית.

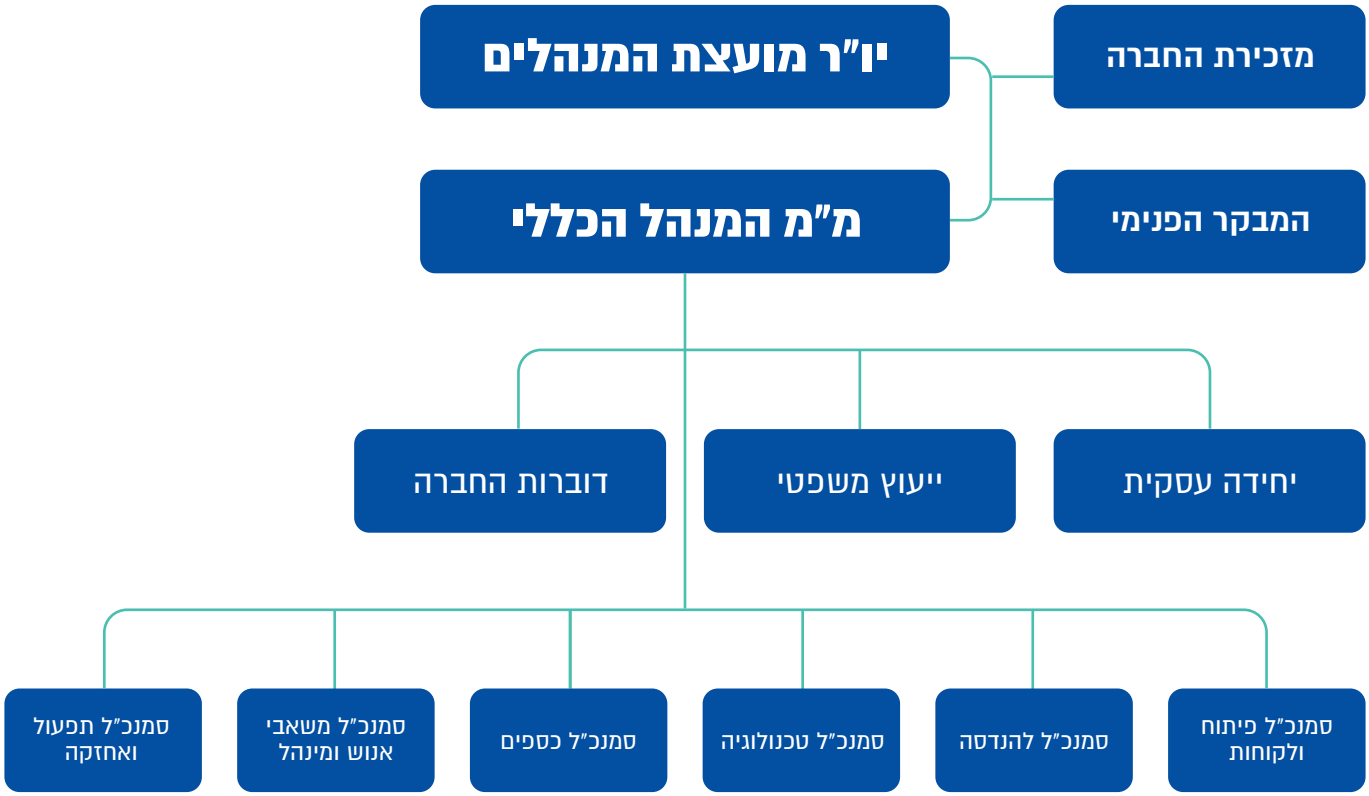
לקבוצת מקורות שתי חברות בנות עיקריות: **חברת שח"מ מקורות ביצוע בע"מ**, המשמשת כזרוע הביצוע ההנדסית והקבלנית של הקבוצה, וחברת **מקורות פיתוח וייזום בע"מ**, הפועלת בישראל ובעולם בתחום ייזום, פיתוח וניהול פרויקטים במגזר המים והתשתיות[1].

מבנה האחזקות של חברת מקורות[2]:



1) החברות הבנות פועלות באופן עצמאי. בהתאם לכך, מנגנוני הדיווח והבקרה שלהן מתבצעים בצורה עצמאית ונפרדת מ"מקורות מים".
2) להרחבה על מבנה האחזקות של חברת מקורות כפי שפורסם בדוח שנתי לשנת 2025

מבנה ארגוני של חברת מקורות[3]:





3) כפי שפורסם בדוח השנתי לשנת 2025.

חזון מקורות

חזון מקורות מבוסס על ייעודה המרכזי: פיתוח, תפעול ואחזקת משק המים הלאומי של ישראל. מקורות מחויבת להבטיח אספקת מים זמינה, איכותית ואמינה לכלל תושבי המדינה, תוך ניצול מיטבי ושמירה על משאבי המים. החברה תומכת בפיתוח וחיזוק ההתיישבות, התעשייה והחקלאות, ושואפת להיות מובילה בתחומי פתרונות המים וטכנולוגיית המים ברמה המקומית והבינלאומית.

חזון החברה הוא להיות "**מובילה עולמית בתחום המים בראי מצוינות, מקצועיות ותעוזה, תוך מינוף הידע והניסיון לטובת ביטחון המים בישראל ויצירת פתרונות מים מתקדמים**" עבור החברה, המדינה והסביבה הגלובאלית, תוך שמירה על משאבים טבעיים לדורות הבאים.

> מובילה עולמית בתחום המים בראי מצוינות, מקצועיות ותעוזה, תוך מינוף הידע והניסיון לטובת ביטחון המים בישראל ויצירת פתרונות מים מתקדמים

כאן מתחילים ממצוין

לספק מים באיכות, בזמינות ואמינות, לכל מקום וכערך עליון

תמיד חושבים עתיד

למידה, חשיבה מחוץ לקופסא, ראיה עתידית, פיתוח עסקי וצמיחה למען תוצאות עסקיות טובות יותר

הכי טובים ביחד

בניית שותפויות ושיתופי פעולה עם בעלי העניין שלנו, הלקוחות שלנו, גופים עסקיים והמדינה למען ניהול מיטבי של משק המים והשאת ערך כלכלי

שקוף שזה מקורות

ניהול עסקי אנושי הוגן ואתי תוך שמירה על הסטנדרטים המקצועיים הגבוהים ביותר

בואו נשאר בסביבה

ניהול סביבתי אחראי ומכבד כלפי משאבי הטבע, המדינה ושכנותיה



מחויבות מקורות לקידום ESG

2-23

כנגזרת לחזון מקורות השואף למצוינות ואחריות בתחום ניהול משאבי המים הגדירה מקורות את מחויבותה בתחומי סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG):

מחויבות לסביבה

- שמירה על הסביבה ושימוש אחראי במשאבי הטבע בכלל והמים בפרט תוך הקפדה על סטנדרטים סביבתיים מחמירים
- הפחתת טביעת הרגל הסביבתית בכל התהליכים והפעילויות של החברה, לאורך שרשרת האספקה ובאמצעות חדשנות טכנולוגית
- היערכות להשפעות שינויי האקלים

מחויבות לחברה

- אספקת כמות המים המרבית לכלל הצרכנים בהווה ובעתיד
- אחריות ליציבות ואיכות משק המים- אספקה רציפה של מים איכותיים בשגרה ובחירום
- שמירה על בריאות, בטיחות ובטחון העובדים, הלקוחות והספקים
- שימור ופיתוח עובדי החברה ויצירת סביבת עבודה מכבדת, מכילה, הוגנת ושוויונית
- פיתוח ערך משותף עם הקהילה

מחויבות לממשל תאגידי נאות ואפקטיבי ולפיתוח כלכלי ואזורי

- שמירה על טוהר המידות, מניעות שחיתות והונאות ועמידה בכל הוראות החוק
- ניהול סיכוני החברה לצד איתור פתרונות וחדשנות טכנולוגית
- עבודה בשקיפות ושיתוף פעולה מלא מול הרשויות
- אספקת כמות המים הנדרשת לשכנים
- ביסוס מעמדה של מקורות כמוקד ידע מתקדם בתחום ופיתוח יחסים בינלאומיים באמצעות שיתופי פעולה

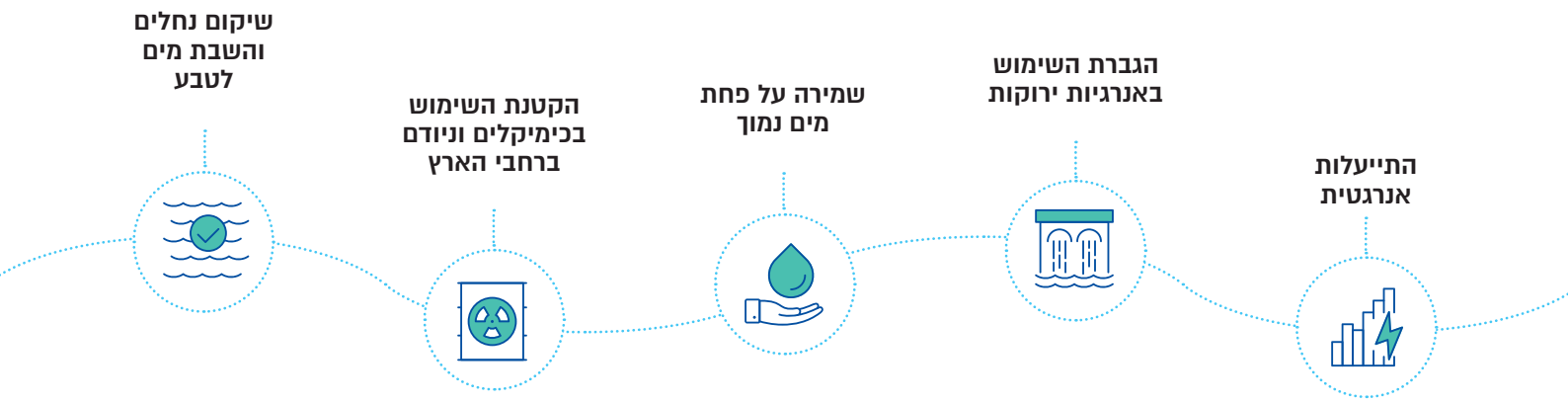
מסמכי מדיניות

מקורות מחויבת להטמעת היבטי ESG בפעילותה, לכן גיבשה שני מסמכי מדיניות העוסקים בניהול האנרגיה ובהגנת ואיכות הסביבה:

- **מדיניות ניהול האנרגיה**- המדיניות מונחית על ידי רצון לשלב בין אספקת מים אמינה ואיכותית לבין שמירה על היבטי סביבה וקיימות. כחברה מובילה בתחום ניהול משק המים בישראל וכאחת מצרכניות החשמל הגדולות במדינה, מקורות רואה בהתייעלות אנרגטית ובהקטנת השימוש במקורות אנרגיה מתכלים משימה לאומית ועסקית כאחד. החברה שואפת לשלב טכנולוגיות ירוקות ומקדמת פרויקטים שונים שמטרתם להרחיב את השימוש באנרגיה מתחדשת, לרבות ייצור חשמל מאנרגיות מים ושמש. מקורות מחויבת לפעול בהתאם לדרישות החוק, התקנות, הנהלים והנורמות המקובלות בישראל ובשוק הבינלאומי ובכפוף לדרישות הרגולציה, ופועלת להטמעת תרבות ארגונית ירוקה ולהעלאת המודעות והמחויבות לחסכון וניהול אנרגיה בקרב עובדיה וספקיה, כאשר כל פרויקט ופעילות נעשים תוך חשיבה הוליסטית בדבר השפעתם על הציבור, הסביבה והכלכלה. החברה מחויבת לשיפור מתמיד ויישום גישות ניהול מבוססות סיכונים לניהול אנרגיה, ומחויבות להפחתת פליטות גזי חממה ולטביעת רגל פחמנית קטנה ככל האפשר.

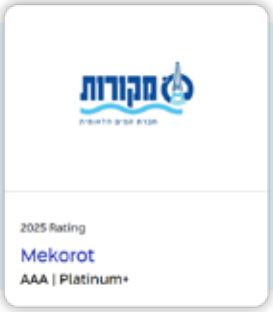


- **מדיניות הגנת ואיכות הסביבה**- מקורות מחויבת לשמירה על איכות הסביבה ולהגנה על משאבי הטבע למען הדורות הבאים, תוך הקפדה ומחויבות לעמידה בדרישות החוק, תקנות ותקני איכות והגנת הסביבה. החברה פועלת לצמצום טביעת הרגל הסביבתית מפעילותה, תוך שמירה על מקורות המים הטבעיים וקידום טכנולוגיות סביבתיות מתקדמות. מקורות מפעילה תוכנית אכיפה סביבתית מקיפה, הכוללת מנגנוני בקרה והוראות ליישום רגולציות סביבה בכל מתקני החברה. כחלק ממחויבותה לכלכלה מעגלית, מקורות משלבת תהליכים מכניים, ביולוגיים וטכנולוגיים מתקדמים להחזרת שפכים לשימוש חוזר. בנוסף, במסגרת האמנות הבינלאומיות להן שותפה מדינת ישראל, מקורות מחויבת לפעילות משותפת עם מוסדות מחקר ואקדמיה על מנת לקדם חדשנות סביבתית באמצעות תמיכה, ליווי והשתתפות במחקרים סביבתיים.



דירוג מעלה

חברת מקורות משתתפת בדירוג מעלה לאחריות תאגידית משנת 2011. דירוג זה מעריך את רמת הניהול של סוגיות סביבתיות, חברתיות וממשל תאגידי בקרב החברות המובילות במשק הישראלי, ציבוריות ופרטיות כאחד. מקורות גאה לשמר את הדירוג הגבוה ביותר, **פלטינה+ | AAA** בדירוג מעלה 2025. בכך, מקורות ממשיכה להחזיק בדירוג הגבוה ביותר זו השנה הרביעית ברציפות. בנוסף, מקורות דורגה במקום הראשון בקטגוריית 'תשתיות ואנרגיה' אליה היא משתייכת, הישג המהווה עדות למחויבותה למצוינות בתחומי הקיימות והניהול האחראי, וממחיש את השפעתה המהותית של החברה על הקהילה והסביבה.



חברה: **מקורות**
דירוג 2025: **פלטינה+ | AAA**

אסטרטגיית ה-ESG של מקורות

מתוקף תפקידה ההיסטורי והעכשווי כחברת המים הלאומית, מקורות פועלת להטמעת אסטרטגיית ESG המשולבת באסטרטגיית החברה. אסטרטגיית ה-ESG של מקורות גובשה בהלימה לתכנית האסטרטגית של החברה וכוללת את תחומי המיקוד הבאים:

מיצוב מקורות כחברת מים מובילה

החברה הממשלתית המובילה
בהיבטי יעילות וחדשנות

מוקד ידע עולמי
לחדשנות טכנולוגית בתחום המים

צמצום סיכונים סביבתיים

צמצום הפליטות
ע"י הגברת השימוש באנרגיה מתחדשת

שיקום הסביבה הטבעית בישראל
ע"י הזרמת מים לטבע

מניעת זיהום מאגרי מים וטבע
ע"י שיפור יעילות משק הקולחין ומיצוי השפכים

היעדים הסביבתיים של מקורות

חברת מקורות הגדירה יעדים בתחומי הליבה הסביבתיים של פעילותה, כחלק ממחויבותה לשיפור מתמיד, לניהול אחראי של משאבים ולהתמודדות עם אתגרי שינויי האקלים. יעדים אלו משתלבים עם התוכנית האסטרטגית של החברה, ומשקפים מדיניות כוללת של התייעלות תפעולית, חדשנות, וצמצום ההשפעה הסביבתית של פעילותה:

- שמירה על רמת אנרגיה סגולית של **1,300 ואט-שעה להפקת מ"ק מים** עד שנת 2030.
- יעד תכנון: פיתוח פרויקטים להתקנת מתקני אנרגיה מתחדשת באתרי החברה, בהיקף כולל של **250 מגה-ואט**, עד לשנת 2030.
- יעד ביצוע: התקנה בפועל של מתקני אנרגיה מתחדשת באתרי החברה, בהיקף כולל של **165 מגה-ואט**, עד לשנת 2030.
- צמצום של **50%** בהיקף השימוש בכימיקלים לחיטוי מים עד שנת 2030.
- שמירה על רמת פחת מים בגובה **4%** עד שנת 2030.



נושאים מהותיים

3-1
3-2

ניתוח מהותיות הינו תהליך ליבה בהטמעת תהליכי ESG (Environment, Social, Governance) בחברות. מטרתו של תהליך זה הינו זיהוי נושאי הפעילות המהותיים ביותר לחברה בתחומי כלכלה, ממשל תאגידי, סביבה וחברה, לטובת יצירת בסיס אסטרטגי לפעילות החברה בתחום ה-ESG.

כחלק מפרסום הדוח ובהתייחס לסטנדרטים של GRI, ביצעה מקורות תהליך ניתוח מהותיות מלא עבור דוח ה-ESG לשנת 2023[4]. תוצאות התהליך הינם עשרת הנושאים המהותיים של החברה ומהווים את הבסיס לדוח זה ולפעילות החברה בתחומי סביבה, חברה וממשל תאגידי:

#	נושא מהותי	פרק בדוח
1	ניהול תהליך אספקת מים	סביבה
2	שינוי אקלים	סביבה
3	ניהול סביבתי והתייעלות במשאבים	סביבה
4	ניהול ההון האנושי	חברה
5	בטיחות וגהות בתעסוקה	חברה
6	שירות לקוחות	חברה
7	אסטרטגיה עסקית וחוסן תפעולי	ממשל תאגידי
8	חדשנות ומובילות טכנולוגית	ממשל תאגידי
9	יושרה, אתיקה ומניעת שחיתות	ממשל תאגידי
10	ציות ורגולציה	ממשל תאגידי



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

דיאלוג עם מחזיקי עניין

2-28
2-29

מקורות פועלת אל מול מחזיקי עניין רבים, המשפיעים על פעילותה ומושפעים מפעילותה, במישרין או בעקיפין. החברה מקיימת דיאלוג עם קבוצות מחזיקי העניין ברמות, בתדירות ובערוצים שונים, כאשר עיקר הדיאלוג מתמקד במשק המים בישראל ובפעילותה השוטפת של החברה. מקורות מאמינה כי גישה כוללת ובת- קיימא, בשיתוף פעולה ודיאלוג עם מחזיקי העניין שלה, תאפשר להתמודד עם אתגרי הקיימות במשק המים.

להלן רשימת ערוצי התקשורת בהם מתקשרת מקורות עם מחזיקי העניין שלה:

מחזיקי העניין	תיאור מחזיקי העניין העיקריים	ערוצי הדיאלוג
משרדי ממשלה	• משרד האנרגיה • משרד האוצר • משרד הכלכלה • משרד מבקר המדינה • משרד החוץ • המשרד להגנת הסביבה • משרד החקלאות • משרד הבריאות • משרד הביטחון • ועדות הכנסת • המשרד לשיתוף פעולה אזורי	מקורות מקיימת קשר שוטף עם משרדי הממשלה השונים כחלק מהתנהלותה השוטפת ומשיח מקצועי קבוע. משרדי הממשלה והרשויות הסטטוטוריות ממונים על היבטים שונים בפעילות מקורות ובכללם בהיתרים, הקצאות מים, תשתיות ועוד. כמו כן, נציגי מקורות משתתפים במפגשי פורום של חברות התשתית במטרה לייצר שיח שוטף להסרת חסמים לקידום התשתיות במדינה.
רשויות סטטוטוריות	• הרשות הממשלתית למים וביוב • רשות החברות הממשלתיות • רשות הטבע והגנים • קרן קיימת לישראל • מנהל מקרקעי ישראל • ועדות תכנון מחוזיות • רשות העתיקות • רשויות ניקוז	
ארגונים ומוסדות מקומיים	• אקדמיה • ארגוני סביבה	מקורות מקיימת דיאלוג מתמשך עם מוסדות אקדמיים בישראל. שיתופי פעולה אלה כוללים מחקרים ושיתופי פעולה אקדמיים, יוזמות משותפות, תמיכה בבניית קורסים בתחום המים, ליווי וחונכות של סטודנטים בפרויקטי גמר. כמו כן, מקורות תומכת באמצעות מלגות לסטודנטים העוסקים בתחומים הרלוונטיים לפעילות הליבה של הקבוצה. מקורות מעדכנת מעת לעת את החברה להגנת הטבע וארגוני סביבה נוספים בשינויים וחידושים המתקיימים בשטח.
לקוחות	• רשויות מקומיות • תאגידי מים וביוב • אגודות חקלאיות • התעשייה	מקורות משרתת כ-3,000 לקוחות. הקשר מול הלקוחות מתקיים לרוב באופן ישיר על ידי מרחבי התפעול. במהלך 2025, כחלק מהקמת מערכת ממוחשבת לניהול לקוחות, המשיכה החברה מעגלי שיח עם לקוחותיה, שהתמקדו בשיפור השירות ובהבנת צרכים לשימור רמת השירות. כמו כן, עלתה לאוויר הפעימה הראשונה של מערכת ה-CRM (מערכת מפל).
עובדי מקורות	• עובדים באתרי מקורות ובאגפי המטה	לעובדי מקורות זמינים מספר ערוצים לתקשורת עם ההנהלה: דרך יחידת משאבי אנוש, המרכזת את פניות העובדים, ודרך נציגי ועד העובדים. בנוסף, מתקיימים מפגשים פורמאליים ובלתי-פורמאליים במהלך השנה, כגון 'קפה מנכ"ל', מפגשי שולחן עגול וכנסי עובדים, המאפשרים שיח פתוח בין ההנהלה לעובדים.

מחזיקי העניין	תיאור מחזיקי העניין העיקריים	ערוצי הדיאלוג
קהילות	• פעילים סביבתיים • ועדי יישובים • רשויות מקומיות • ארגונים התנדבותיים באזורים שבהם יש למקורות פעילות משמעותית	דיאלוג עם קהילות אלו מתבצע כחלק מגישה ניהולית בחברה לשיתוף הציבור. חברת מקורות מקיימת כנסי הסברה ומפגשים עם קהילות מקומיות ומפרסמת חומרי הסברה ברשתות החברתיות ובאמצעי התקשורת המסורתית.
ספקים	• ספקים • חברות קבלן	מקורות מקיימת דיאלוג עם אלו באמצעות כנסי ספקים, קיום שולחנות עגולים, שיח שוטף מול יחידות הרכש והמכרזים, וכן מול נציגי מרחבים הממונים על ההתקשרויות. כמו כן, כחלק מאסטרטגית הקיימות, החברה מקדמת מחויבות לערכי ESG בקרב הספקים ובעת ההתקשרויות עמם.

כחלק מהדיאלוג המגוון עם מחזיקי העניין שלה, קיימה מקורות מפגשים שונים לקידום שיתוף פעולה והשאת "ערך משותף":

- **חברת חשמל-** בשנת 2025 התקיים מפגש אחת לרבעון של צוות להסרת חסמים וקידום שיתופי פעולה בין מקורות לחברת חשמל.
- **נתיבי ישראל-** שיתוף פעולה ייחודי לפיתוח תשתיות.
- השתתפות **בפורום הבין-משרדי ליצירת סטנדרטיזציה בענף הבניה והתשתית בישראל,** לצד תפעול מערכות תומכות לתכנון תשתיות ודירוג ספקים.
- **פורום תיאום תשתיות של החברות הממשלתיות-** מקורות שותפה בפעילות הפורום ליצירת ערך משותף עם מגוון חברות ממשלתיות אחרות לקידום התשתיות במדינה, לרבות תשתיות לתחבורה, חשמל ומים. במסגרת הפורום החברות מייצרות שיתופי פעולה, למידה משותפת, הסרת חסמים ויצירת פתרונות לאתגרים.
- **תוכנית "מובילים לתשתיות"-** חברת מקורות לוקחת חלק בתוכנית משותפת של חברה הג'וינט ומדינת ישראל, שמטרתה לפתח רשת של סוכני שינוי לשדה התשתיות הלאומיות על מנת להתמודד עם ההזדמנויות והאתגרים התשתיתיים- העכשוויים והעתידיים, ולאפשר הקמת תשתיות בצורה יעילה יותר.



יעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא- SDGs

יעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא, ה-UN Sustainable Development Goals (SDGs), הינם 17 יעדים עולמיים בהיבטי קיימות. היעדים אומצו על ידי מנהיגי העולם בשנת 2015 כקריאה דחופה לפעולה על ידי המדינות, בכוונה להשיגם עד סוף שנת 2030. היעדים מבטאים את האתגרים העולמיים המשמעותיים ביותר שזיהתה הקהילה הלאומית, המעודדת ממשלות, תאגידים וארגונים ללא מטרות רווח לשתף פעולה לפתרונם. הנושאים אליהם מתייחסים היעדים מגוונים וכוללים, בין היתר, שוויון מגדרי, עידוד צריכה וייצור אחראיים, מיגור העוני ופעולות להתמודדות עם שינוי אקלים.



מקורות, כחברה בעלת השפעה חברתית-כלכלית רחבה על המשק המקומי, מכירה בחשיבות של חיבור פעילותה ליעדי האו"ם הרלוונטיים ומקדמת את אימוץ וקידום היעדים במשק הישראלי.

לאחר תהליך אפיון, הגדירה החברה את יעדי הפיתוח הרלוונטיים ביותר לפעילותה:

יעד 5
שוויון מגדרי

מטרות האו"ם המהותיות לפעילות מקורות	פעילות מקורות להגשמת מטרות אלו
• **5.1** לשים קץ לאפליה על נשים ונערות • **5.5** הבטחת השתתפות מלאה למנהיגות ובקבלת החלטות	• מקורות מפעילה תכנית מנטורינג נשי פנים-ארגונית לקידום נשים לעמדות ניהול, הכוללת ליווי אישי ומקצועי על ידי מנהלות בכירות, העשרה מקצועית. במהלך שנת 2025 השתתפו 22 נשים בתוכנית. • מתן מלגות ללימודים לנשים, במסגרת פעילות הועדה לקידום הוגנות מגדרית.

יעד 6

מים נקיים ותברואה

מטרות האו"ם המהותיות לפעילות מקורות	פעילות מקורות להגשמת מטרות אלו
• **6.1** עד לשנת 2030, השגת גישה עולמית שוויונית למי שתייה בטוחים וברי השגה לכל.	• המשך פיתוח וחיבור תשתיות מים לאזורים מרוחקים ומנותקים, לצד מימוש הסכמי אספקת מים עם ממלכת ירדן והרשות הפלסטינית. בנוסף, קידום שיתופי פעולה טכנולוגיים ומתן שירותי ייעוץ מקצועיים בתחום המים במדינות נוספות, לרבות הודו, ארגנטינה, קזחסטן ומרוקו.
• **6.3** עד לשנת 2030, שיפור איכות המים על ידי הפחתת זיהום, מיגור שפיכת הפסולת והקטנה למינימום של שחרור כימיקליים וחומרים מסוכנים, ובכך לחתוך בחצי את אחוז השפכים הלא מטופלים ובסופו של דבר הגדלת המחזור והשימוש מחדש של המים באופן גלובאלי.	• צמצום השימוש בכימיקלים לטיהור מים, באמצעות מעבר הדרגתי לשיטת הכלרה אלקטרוליטית. נקבע יעד להפחתה של 50% בשימוש בכימיקלים עד לשנת 2030.
• **6.4** עד לשנת 2030, הגדלה משמעותית של היעילות בשימוש במים בכל המגזרים, הבטחה לשפכים בני קיימא ואספקה של מים נקיים על מנת להתמודד עם בצורות, ובכך להביא להפחתה של מספר האנשים הסובלים ממחסור במים.	• ביצוע סקרים סביבתיים ודגימות מים לכל אורך שרשרת האספקה על מנת להבטיח מים בטוחים נטולי מזהמים באיכות הגבוהה ביותר.
• **6.6** הגנה ושימור של מערכות אקולוגיות הקשורות במים, ובכלל זה הרים, יערות, ביצות, נהרות, אקוויפרים ואגמים.	• החדרת מים מותפלים ומי שיטפונות לצורך שיקום מקורות מים ואקוויפרים, ותכנון לניצול יעיל של משאב המים.
	• מקורות קידמה תכנית תשתית לאומית- תת"ל 100, לשמירה על עתודות ההפקה מאקוויפרים לשנים הבאות.

יעד 7

אנרגיה נקיה

מטרות האו"ם המהותיות לפעילות מקורות	פעילות מקורות להגשמת מטרות אלו
• **7.2** הגדלה משמעותית של רכיב האנרגיה המתחדשת בתמהיל האנרגיה הגלובאלי עד לשנת 2030.	• הרחבת היקף פרויקטי ייצור אנרגיה מתחדשת (סולארית והידרואלקטרית) באתרי החברה.
• **7.4** עד לשנת 2030, העצמת שיתוף הפעולה הבינלאומי על מנת לאפשר גישה למחקרים וטכנולוגיות בנושאי אנרגיה נקייה, ובכלל זה אנרגיה מתחדשת, יעילות אנרגיה, וטכנולוגיות מתקדמות ונקיות יותר לדלקים מאובנים, וקידום השקעות בתשתית אנרגיה ובטכנולוגיות אנרגיה נקייה.	• קידום מכרזים להגדלת השימוש באנרגיה סולארית בתשתיות החברה.



יעד 9
תעשייה, חדשנות ותשתית

מטרות האו"ם המהותיות לפעילות מקורות	פעילות מקורות להגשמת מטרות אלו
• **9.1** פיתוח תשתיות איכותיות, אמינות, בנות קיימא ועמידות, ובכלל זה תשתיות מקומיות וחוצות גבולות, לתמוך בצמיחה הכלכלית וברווחה, בדגש על גישה ברת השגה ושוויונית לכל.	• השקעה בתשתיות באיכות גבוהה, יעילות ועמידות לאורך זמן, לצד שדרוג תשתיות מים וייעול תהליכי חפירה להנחת צינורות מים.
• **9.4** עד שנת 2030, שדרוג התשתיות ושיפור התעשיות על מנת להפוך אותן ליותר בנות קיימא, לצד גידול ביעילות השימוש במשאבים ואימוץ נרחב של טכנולוגיות נקיות וידידותיות לסביבה והליכים תעשייתיים. כל המדינות לוקחות חלק בהתאם ליכולות שלהן.	• ביצוע מו"פ והטמעת חדשנות בתחומי המים והתשתיות לבחינת דרכים לשיפור הטכנולוגיות הקיימות.
• **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 והוצאות המו"פ של המגזר הפרטי והציבורי.	• שיתופי פעולה והסכמים עם מדינות שונות לשיפור תשתיות ומתקני המים בארצותיהן.
• **9.a** סיוע בפיתוח תשתיות בנות קיימא ועמידות במדינות מתפתחות באמצעות תמיכה כלכלית, טכנולוגית וטכנית משופרת למדינות אפריקאיות.	• שיתופי פעולה טכנולוגיים לקידום נושאים סביבתיים: טיפול סביבתי ברכז התפלה וקולחים, טיפול בר- קיימא במי קולחים ושימוש חוזר לחקלאות. • השקעה בסטארטאפים "כחול- לבן" מתוך מטרה להטמיע טכנולוגיות חדשניות ולייעל את אספקת ואיכות המים בהיבטי התייעלות וחיסכון אנרגטי, הגנת סייבר ועוד.

יעד 12
צריכה וייצור אחראיים

מטרות האו"ם המהותיות לפעילות מקורות	פעילות מקורות להגשמת מטרות אלו
• **12.2** עד לשנת 2030, השגת ניהול בר-קיימא ושימוש יעיל של משאבי טבע.	• פעילות שוטפת לייעול תשתיות המים, שמירה על אחוז פחת מים נמוך והשקעה בטכנולוגיות מתקדמות. • פיתוח טכנולוגיות מים יעילות במטרה להמשיך ולקיים ניהול בר קיימא של מקורות מים טבעיים. • הפחתת שימוש בכימיקלים בטיפול במים על ידי הכלרה אלקטרוליטית. • צמצום שימוש במשאבים טבעיים וייעול תפעולי בהנחת צינורות מים. • קידום מחקרים ויישום טכנולוגיות חדשות לטיפול בשפכים ובבוצה הנוצרת בתהליכי טיהור השפכים, במטרה להבטיח את איכותם ולהפנותם לחקלאות ולמטרות ייצור אנרגיה.

יעד 13

התמודדות עם שינויי האקלים

מטרות האו"ם המהותיות לפעילות מקורות	פעילות מקורות להגשמת מטרות אלו
13.1 חיזוק העמידות והתאמת הקיבולת לסכנות הנוגעות לאקלים ולאסונות טבע בכל המדינות.	• קביעת יעדים מוגדרים להפחתת פליטות מפעילות החברה.
13.2 הטמעת מדדים של שינויי אקלים למדיניות, אסטרטגיות ותכנון לאומי.	• הפחתת טביעת הרגל הפחמנית על ידי השקעה במערכות יעילות אנרגטית והרחבת השימוש במקורות אנרגיה מתחדשים שאינם כרוכים בפליטות גזי חממה, כדוגמת אנרגיה סולארית והידרואלקטרית. • ניהול סיכוני אקלים בחברה, בהובלת יחידת ניהול סיכונים, עריכת סקר סיכוני אקלים למיפוי והערכת סיכונים. • בשנת 2025, בוצע סקר היערכות ההשלכות לשינויי אקלים על מתקני החברה ופעילותה.

יעד 15

חיים על פני האדמה

מטרות האו"ם המהותיות לפעילות מקורות	פעילות מקורות להגשמת מטרות אלו
15.4 עד לשנת 2030, להבטיח את שימור המערכת האקולוגית של ההרים, ובכלל זה המגוון הביולוגי שלהם, על מנת לחזק את היכולת שלהם לספק תועלות חיוניות לפיתוח בר-קיימא.	• שיתוף פעולה עם רשות הטבע והגנים וקק"ל בעת עבודות תשתית ותחזוקה. • שילוב היבטים סביבתיים בעת הקמת תשתיות. • נקיטת אמצעים למניעת התפשטות מינים פולשים באתרי החברה בעת ביצוע עבודות פיתוח ואחזקה. • ביצוע עבודות בהתאם לסקרים הסביבתיים ושמירה על המגוון הביולוגי הקיים באזורי העבודה. • הפחתת זיהום אור במתקנים באזורים בעלי רגישות אקולוגית גבוהה.
15.a הזזה והגדלה משמעותית של משאבים פיננסיים מכל המקורות על מנת לשמר ולהשתמש במגוון הביולוגי ובמערכת האקולוגית באופן בר-קיימא.	



סביבה



מקורות
חברת המים הלאומית

ניהול תהליך אספקת מים

3-3
303-1
303-3

חברת מקורות מובילה את משק המים הישראלי ואחראית על ניהול כולל של תהליכי הפקה, הולכה וטיפול במים. החברה ממלאת תפקיד מרכזי בהבטחת אספקת מים אמינה ואיכותית לכל תושבי ישראל ולמגוון הצרכים השונים לשימוש במים, לרבות משקי בית, חקלאות ותעשייה. לשם כך, חברת מקורות דואגת להפקת מים, בקרה ושמירה על איכות המים באופן שוטף, תוך יישום פעולות לצמצום פחת מים ולהפחתת הסיכון הפוטנציאלי לזיהום מקורות מים וקרקע.

נוכח המחסור במקורות מים טבעיים במדינה, מקורות שואפת לניהול מערכתי של משק המים על ידי שימת דגש על ניהול משאב המים ומניעת ניצול יתר, תוך ביצוע בקרות שוטפות ומציאת חלופות לאספקת המים הקונבנציונלית. בהתאם לכך, וכחלק מהתכנית האסטרטגית של מקורות, החברה פועלת להפקת מים במגוון ערוצים שונים בכדי לספק את צורכי משקי הבית, החקלאות והתעשייה בישראל. לצורך כך, מקורות פועלת מול הרשות הממשלתית למים ולביוב ובהתאם לאישוריה והוראותיה.

מקורות מפיקה, רוכשת ומספקת מי שתייה ממספר מקורות:

- **מי תהום:** הפקת מים באמצעות קידוחים מהאקוויפרים[5] השונים- ירקון תנינים, אקוויפר החוף, אגן הכנרת, גליל מערבי, כרמל, ההר המזרחי, הנגב והערבה. שאיבת המים מהאקוויפרים מתבצעת בהתאם לכמויות שנקבעו בוועדת התפעול ברשות הממשלתית למים ולביוב, תוך מעקב אחר מפלסי המים, למניעת ניצול יתר.
- **מים עיליים:** הפקה מהכנרת וממעיינות, בעיקר באזור הצפון.
- **מים מותפלים:** מתקני הפקת מים מותפלים של מי ים ומים מליחים, כולל רכישת מים מותפלים ממפיקים פרטיים. חברת מקורות פועלת להגדלת היקף ההתפלה וצמצום הפקת מים ממקורות טבעיים.
- **מי שיטפונות:** תפיסת מי שיטפונות במורד נחלים, המטופלים במפעלים המיועדים לאספקת מים לצריכה ביתית ובמפעלים המיועדים להשקיה.



נתוני ייצור והפקה

אספקת מים (מלמ"ק)	2023	2024	2025
מים שפירים	1,411	1,502	1,457
מים מליחים	129	130	132
מי קולחים ושפד"ן	239	237	309
סך המים שסופקו	1,780	1,869	1,899
כמות המים המותפלים שנרכשה	584	542	707

5) שכבת סלע תת- קרקעית, המכילה מים ומשמשת כמקור למי תהום.

אספקת מים

אספקת מי שתייה סדירה באיכות גבוהה מהווה את המדד המרכזי להצלחת החברה. מקורות נדרשת להתמודד עם עלייה הדרגתית ומתמשכת בביקוש למים, הנובעת משני גורמים מרכזיים: הראשון- גידול טבעי בקרב האוכלוסייה, השני- השפעות שינויי האקלים וההתחממות הגלובלית, לצד ירידה בזמינות מקורות המים הטבעיים. מתוך ההכרה כי מים הינם משאב מתכלה, מקורות מקפידה לנהלו בצורה שקולה ובת-קיימא, במטרה לענות על הביקוש בהווה וכן לספק את הצרכים בטווח הארוך לכלל צרכני המים השונים, ביניהם משקי בית, מפעלים ושדות חקלאיים. בישראל, בה צפוי תהליך מדבור כתוצאה מתהליך שינוי האקלים, הפתרון המיטבי לצריכת מי שתייה ממקורות טבעיים הינו התבססות על מי-ים מותפלים. תחליף זה מצריך שינוי במערכות אספקת המים, חיזוק מערך ההולכה ומתקני ההפקה, וצמצום ההסתמכות על מי שתייה ממקורות טבעיים.

שמירה על חוסן אספקת מים בעתות משבר

כחברת תשתית המים הלאומית, מקורות מחויבת לשמירה על רציפות תפעולית גבוהה והיערכות למצבי חירום מורכבים. מערך הניהול של החברה מגובה בנהלים ייעודיים לניהול משברים, לרבות תרחישים של פגיעה בתשתיות, הפסקות חשמל, מחסור במים ומצבים ביטחוניים. במצבי חירום, מקורות משמשת כזרוע הביצועית של רשות המים ומחויבת להבטיח אספקת מים סדירה לכלל הצרכנים, לרבות מוסדות חיוניים ומשק. מקורות פועלת לפי נהלים מוגדרים ומבצעת התאמות בכדי להבטיח את המשך אספקת המים, ביטחון המים, ואיכותם, לצד הבטחת תקשורת ותפעול שוטף, בהתאם להנחיות הרגולציה. החברה פועלת בשלושה מישורים עיקריים: חיבור צרכנים למערכת מים נוספת, צמצום אזורים הניזונים ממקור מים יחיד וחיבור אזורים מנותקים למערכת הארצית. בנוסף, החברה נערכת לניצול עודפי מים וגיבוי אספקה במצבי משבר, לרבות הכנה מראש להשלות עומס במערכת החשמל הארצית שעלולות להשבית מתקני התפלה.

שנת 2025 הציבה אתגרים בנוגע לאספקת מים. מתקן ההתפלה "שורק 2", שהיה צפוי להיכנס לפעילות בתחילת שנת 2024, החל לפעול במרץ 2025 ובחצי מהתפוקה המתוכננת בשל נסיבות שונות. תוכנית אספקת המים לשנת 2025, אשר גובשה על ידי ועדת התפעול של רשות המים והביוב, נסמכה על שילוב מקורות מים שונים, לרבות מים מותפלים[6]. בשל האילוצים האמורים, היצע המים המותפלים בפועל היה נמוך מהמתוכנן, דבר שהצריך התאמות תפעוליות שוטפות בכדי להבטיח את רציפות אספקת המים.

החורף של שנת 2025 היה חורף שחון כאשר כמויות הגשם המצטברות קטנות משמעותית מהממוצע לתקופה המקבילה במידה ניכרת ברוב חלקי הארץ שהוביל לירידה במפלס הכנרת. ביחס לתוכנית הייצור המאושרת של מתקני ההתפלה הפרטיים שבגינה נבנתה תוכנית התפעול והתזרים המים , בפועל סופקו 682 מלמ"ק מינואר עד דצמבר כולל, במקום 748 מלמ"ק לפי התכנון. היכולת של החברה לנייד מים ממקורות שונים באמצעות המערכת הארצית היוותה מרכיב קריטי בשמירה על יציבות האספקה והתאמתה לצרכי הלקוחות. על אף האתגרים שהציבו נסיבות אלו, אספקת המים ללקוחות נשמרה במלואה.

ניהול מים אינטגרטיבי, גמישות תפעולית, אופטימיזציה של מערכות ההולכה ועבודתם של אנשי השטח בשיתוף פעולה עם הרגולטורים אפשרו למקורות להבטיח מענה מלא לדרישה הארצית. היערכות נכונה ותפעול מושכל בעת אילוצים בלתי צפויים, אפשרו למקורות לשמור על חוסן אספקת המים ברמה הלאומית.



6) מים מותפלים נרכשים ומסופקים כחלק מאספקת המים השפירים.

שליטה ובקרה לשמירה על רציפות באספקת המים

בכדי להבטיח אספקת מים רציפה, מקורות מפעילה תשעה מרכזי פיקוד ובקרה, השולטים מרחוק ובזמן אמת על כ-2,700 מתקני מים ובהם קידוחים, תחנות שאיבה וקווי מים. מרכזי הפיקוד והבקרה קולטים מדי יום מאות אלפי נתונים מהשטח, המשקפים תמונת מצב עבור איכות המים, ביטחונם ואספקתם, הן ברמת המתקן היחיד והן ברמת כלל המתקנים. נוסף על כך, החברה משתמשת במערכות מקומיות המאפשרות תפעול אוטומטי, ללא התערבות של מרכז הפיקוד. בשעת הצורך המערכות מאפשרות למרכז הבקרה "להתערב" מרחוק בתפעול השוטף על ידי התחברות מאובטחת ומקוונת ממרכז הבקרה. כמו כן, מקורות מפעילה מערכת לקריאה מרחוק של מדי מים, המאפשרת קריאת מונים מרחוק וכן התרעות על חבלה, פגיעה וכשל במדי המים.

במהלך שנת 2025, מקורות הקימה מרכז שליטה ובקרה ארצי, שנועד לשפר את התיאום והסנכרון בין חדרי הבקרה האזוריים ולהבטיח ניהול מיטבי של משק המים הארצי. מרכז הבקרה הארצי ישלב חמישה מכלולים מרכזיים: מכלול תפעול ובקרה ארצי לאספקה ואיכות מים, מוקד ביטחון ארצי, מוקד ניטור ובקרת סייבר, מוקד ניטור ובקרת רשתות תקשורת וחדר מצב ראשי לפיקוד ושליטה. המרכז יאפשר ראייה רחבה ומקיפה של כלל מקורות המים ודרישות הצריכה, בשגרה ובחירום, ויספק מענה מותאם לצורכים המשתנים של צרכני המים. מרכזי הבקרה לביטחון ואספקת מים עדיין בתהליכי הקמה הן בפן הטכנולוגי והם בפן התפעולי.



חיבור האזורים המנותקים למערכת ההולכה הארצית

בשנת 2025, מקורות המשיכה בביצוע פרויקטים כמענה לפיתוח ההתיישבות והחקלאות בארץ, ובמטרה להמשיך להבטיח את איכות החיים של תושבים באזורים מנותקים. החברה מקדמת את חיבורם של אזורים מנותקים למערכת הארצית במטרה להגדיל את אמינות אספקת המים וליצור רציפות מלאה באספקת מי שתייה, מים לחקלאות, לטבע ולתיירות באזורים אלו, שהעיקריים בהם הינם מעלה כנרת, רמת הגולן, העמקים המזרחיים, בקעת הירדן, גליל מערבי ואזור הערבה. לצורך כך, מקורות פועלת מול הרשות הממשלתית למים ולביוב ובהתאם לאישוריה והוראותיה.

מים מותפלים

לנוכח מגמת שינויי האקלים, הגידול באוכלוסייה והעלייה המתמדת בצריכת המים, גובר הצורך בפתרונות חדשניים שיבטיחו אספקת מים איכותית, רציפה ויציבה. לשם כך, מוקמים ומורחבים מתקני התפלה בישראל, במטרה לחזק את אמינות האספקה ולצמצם את התלות במקורות מים טבעיים. מקורות מפעילה מתקני התפלה ומערכות ממברנליות[7] לייצור מי שתיה ומים לחקלאות, ובמקביל קולטת מים מותפלים מזכיינים פרטיים כמקור מים חלופי.

תוכנית הפיתוח של מקורות לקליטת והולכת מים ממתקני התפלה

תכנית הפיתוח של מקורות כוללת מגה-פרויקטים אסטרטגיים לקליטת והולכת מים ממתקני התפלה חדשים ומורחבים, הפרוסים לאורך רצועת החוף ובמפרץ אילת. חלק מהפרויקטים מצויים בשלבי תכנון וחלקם כבר בשלבי ביצוע.

במסגרת הפעילות מוקמות תשתיות הנדסיות רחבות היקף, הכוללות קווי הולכה בקטרים גדולים, מאגרים ובריכות תפעול בנפחים של מאות אלפי מ"ק ותחנות שאיבה ייעודיות לספיקות גבוהות.

כחלק מתוכנית הפיתוח התלת-שנתית הנוכחית של מקורות לשנים 2026-2028, מוקמים מערכי קליטה והולכה עבור מתקן התפלה גליל מערבי, מתקן התפלה שורק המורחב ומתקן התפלה סבחה אילת שמיועד להרחבה. במסגרת תוכנית הפיתוח לשנים הבאות, מתוכננת הקמה של תשתיות נוספות עבור מתקן ההתפלה עמק חפר העתידי ומתקן ההתפלה אשקלון המורחב. לצורך קידום המיזמים, מקדמת החברה מספר תוכניות תשתית לאומיות שנועדו להסדיר את הליכי הרישוי הנדרשים.

7) מערכת טכנולוגית לסינון והפרדת חומרים בלתי רצויים מהמים, המשמשת בתהליכי התפלת מים וטיהור שפכים.

ניהול השפעות סביבתיות הנובעות מתהליכי ההתפלה

תהליך ההתפלה, על אף תרומתו המרכזית לביטחון המים של ישראל, כרוך באתגרים סביבתיים ובראשם הזרמת תמלחת[8] מרוכזת שנוצרת בתהליך ההתפלה לים. לאור זאת, מקורות מפעילה את מתקניה בהתאם לרגולציה של משרד הבריאות והמשרד להגנת הסביבה.

מקורות פועלת לצמצום השפעת התמלחת על הסביבה הימית על ידי פיתוח טכנולוגיות להפחתת חנקות בתמלחת וצמצום כמויות התמלחת המוזרמות לים, בהתאם להיתרי הזרמה. בנוסף, החברה בוחנת תדיר טכנולוגיות חדשות ומבצעת מחקרים לאיתור כימיקליים ידידותיים לסביבה, זאת לצד פעולות ויוזמות לצמצום השימוש בכימיקליים, ולקידום ההתייעלות האנרגטית במתקנים.

בתחום החומרים מעכבי השיקוע, מקורות ממשיכה במחקר המבוצע במסגרת היתרי ההזרמה לים, ובמקביל מרחיבה את רשימת הספקים המורשים. בשנת 2025 יושם שימוש במעכבי שיקוע בעלי תכולת זרחן נמוכה ובעלות מופחתת במתקני ההתפלה סבחה וגרנות, ובשנת 2026 צפויה הרחבת רשימת הספקים המורשים למתקני התפלה נוספים של החברה.

בתחום ההתייעלות האנרגטית, מקורות מנצלת את לחץ הרכז להשבת אנרגיה באמצעות מערכות Turbocharger ו PX במתקן ההתפלה להט ע"ש ציון כהן, ובאמצעות טורבינות במתקני סבחה, כאשר במתקן סבחה ג' מתוכננת החלפת הטורבינה במערכת PX בעלת יעילות גבוהה יותר. בנוסף מבוצעות בחינות תקופתיות ליעילות המשאבות, ובמקרים שבהם יעילות נמוכה ונצפית כדאיות כלכלית, מבוצעת החלפה למשאבות בעלות יעילות גבוהה יותר. כך, בסבחה ב' הוחלפה לאחרונה משאבת דרגה ראשונה למשאבה משופרת. בתחום הממברנות, מקורות משלבת ממברנות מתקדמות בעלות יעילות אנרגטית גבוהה, ובמתקן גרנות 2 יושם פתרון הנדסי המשלב ממברנות למים מליחים יחד עם ממברנות למי ים, לצורך שיפור הביצועים ההידראוליים והאנרגטיים של המתקן.

ההשקעה המתמדת של מקורות בתחום ההתפלה מאפשרת התפלת מים וסינון ממברנלי ממקורות מגוונים, לרבות מי קולחים ומי נחלים, ומביאה לניצול מרבי של מקורות המים לצד שיקום מקורות מים טבעיים בישראל. כמו כן, ההשקעה בתחום ההתפלה מאפשרת להשתמש במתקני ההתפלה כאוגר חירום בעת השבתת מתקני התפלת מי ים המופקים על ידי הספקים הפרטיים.

בשנת 2025 אחוז המים המותפלים[9] מסך המים שסיפקה מקורות ללקוחותיה, עמד על כ-37%.



8) תוצר לוואי של תהליך ההתפלה, המורכב ממלחים ומינרלים.
9) המים המותפלים כוללים קניית מים ממתפילים פרטיים וכן התפלת מים במתקני ההתפלה של מקורות למי שתייה ומים לחקלאות

מערכת ההולכה

203-1
304-2

"המוביל הארצי" ו-"המוביל הארצי החדש" מהווים את עמודי התווך במערכת אספקת המים הארצית של מקורות. המוביל הארצי, שהוקם בשנות השישים, נועד להעביר מים מצפון המדינה למרכז ולדרום, ומוליך כיום מעל מחצית ממי השתייה בישראל לאורך כ-13,000 ק"מ. בהתאם לצרכי המשק, יזמה מקורות את "המוביל הארצי החדש", שנועד לקלוט מים מותפלים מחמשת מתקני ההתפלה לאורך חוף הים התיכון ולשלבם במערכת הארצית, תוך שינוי כיוון אספקת המים ממערב למזרח. בנוסף, "המוביל הארצי החדש" מספק מים מותפלים לאזור ירושלים והסביבה באמצעות "המערכת החמישית לירושלים", שנועדה לעמוד בגידול הצפוי בצריכת המים בעשורים הקרובים באזור זה.

יעילות באספקת מים

ניהול משאב המים ויעילות מערכת ההולכה מהווים את ליבת הפעילות של מקורות, ולכן החברה פועלת לייעול השימוש במים, השקעה בטכנולוגיות להגברת יעילות התשתיות ומניעת דליפות. אלו מאפשרים להפחית את צריכת האנרגיה, עלויות התפעול, והצורך בהרחבת תשתיות. מערכת ההולכה מהווה מרכיב עיקרי ביכולת החברה לספק מים לכלל המשק, והחברה דואגת לשמור על קווי הולכה תקינים, על מנת להקטין את פחת המים בתהליכי ההולכה. במקביל, החברה פועלת לשיפור יעילות יחידות השאיבה במקורות המים ובתחנות השאיבה, על מנת להפחית את צריכת האנרגיה. מקורות אמונה על פעילות תקינה של מערכות ההולכה ומבצעת בקרה חודשית בנושא יעילות באספקת המים על ידי מחלקות ההנדסה ומנהלי מרחבי התפעול, כאשר נושאי היעילות והפחת נמצאים במעקב שוטף ומוצגים מול ההנהלה והדירקטוריון.



התייעלות אנרגטית במערכות המים

מקורות מפעילה יוזמות להגברת התייעלות אנרגטית והפחתת עלויות תפעול, תוך הטמעת מערכות אוטומציה בחדרי הבקרה למעקב אחר מפלסי הבריכות והמאגרים והפעלת ציוד שאיבה בצורה מיטבית, יחד עם שימוש במודלים ממוחשבים לחיזוי צריכה וייעול אופטימלי של צריכת האנרגיה במערכות המים. החברה מנטרת ומנהלת באופן שוטף את ביצועי המשאבות תוך ניתוח נתונים בזמן אמת והתאמת פעילות המשאבות לצורכי הצריכה ולתנאי הרשת, במטרה למקסם את היעילות האנרגטית. בנוסף, מקורות פועלת לשימוש יעיל בתעריפי האנרגיה המשתנים במשך היום. החברה מסיטה את זמני השאיבה משעות פסגה לשעות שפל, תוך שימוש אופטימלי בנפחי אגירת מים, לצד הגדלתם. החברה מחליפה מנועים ושנאים ביעילות נמוכה ועוקבת באופן חודשי אחר מאזני המים באזורי לחץ חריגים לאיתור נזילות או תקלות אחרות. בנוסף, החברה שומרת על יעילות ציוד השאיבה על ידי בקרה שוטפת בהתאם לתקנות משרד האנרגיה ועל פי הנחיות חטיבת ההנדסה, ומחליפה בהתאם לבדיקות כדאיות כלכלית עשרות משאבות בשנה לטובת שיפור היעילות האנרגטית. מקורות מדווחת למשרד האנרגיה מדי שנה אודות תוצאות היעילות של ציוד השאיבה כולל יחידות שאיבה חריגות, אשר לא עומדות בדרישות התקנה.

במקורות כ-1,020 קידוחים מתוכם כ-750 פעילים, וכ-2,050 בוסטרים (משאבות מגבירות לחץ) בעלי מבנה שונה. על פי תקנות משרד האנרגיה, הוגדרה רמת יעילות מינימלית של 55% עבור קידוחים ושל 65% עבור מגבירי הלחץ. במקורות, מבוצעת מעת לעת החלפת יחידות שאיבה, גם כאשר רמת היעילות שלהן אינה חורגת מהמינימום שנקבע בתקנות. החלפות אלו מבוצעות כאשר נמצא שהשקעה ביחידות שאיבה חדשות, בעלות רמת יעילות גבוהה יותר, היא כדאית כלכלית ותפעולית. יחידות השאיבה הקיימות במקורות עולות על רמות היעילות הנדרשות בהתאם להנחיות משרד האנרגיה.

ניהול פחת ומעקב אחר מדידת המים

מקורות פועלת כל העת להקטנת פחת במערכות המים בעזרת פעילות משולבת לאיתור, טיפול ומניעת דליפות. מערכת ההולכה מנוטרת באופן שוטף ורציף בהיבטי ספיקה ולחץ, ובכך מאפשרת זיהוי מיידי במקרה של דליפה. החברה בוחנת בכל עת אמצעים טכנולוגיים חדישים אשר יסייעו לשמור על פחת נמוך ואף לצמצמו ככל שניתן.

אחוז פחת המים בחברת מקורות לשנת 2025 הינו 4.1% דומה לשנת 2024 (גם 4.1%) לעומת[10] אחוז הפחת המדווח מחושב כיחס בין סך פחת המים לבין סך כל שימושי המים.

תקני איכות ומעבדות לניהול ולבקרת מים

לטובת אספקת מים באיכות מי שתייה, מקורות מבצעת בקרות ומעקב רציף, לרבות על ידי הפעלת חדרי בקרה המאוישים 24/7, לבחינת האיכות ומציאת זיהומים לאורך כל שרשרת האספקה- החל ממקור המים וכלה בנקודת האספקה הסופית. בדיקות איכות המים השנתיות מתבצעות בהתאם לתכנית דיגום העומדת בדרישות תקנות מי השתייה ומאושרת על ידי משרד הבריאות. תכנית הדיגום מיושמת הן במתקני ההפקה והן במערכת אספקת המים, כאשר מכל דיגום מבוצעות בדיקות למספר גורמים (מיקרוביאליים או כימיים) במעבדה מוסמכת ו/או בשטח.

פעולות הבקרה על איכות המים במקורות כוללות בין היתר ביצוע סקרים תברואתיים מניעתיים, בדיקות שגרתיות לאיכות המים במתקני ההפקה, הרכישה, הטיפול והאספקה וחיטוי מבוקר של המים ביציאה ממתקני ההפקה והרכישה, בהתאם לדרישות משרד הבריאות. בנוסף, מבוצעות מדידות רציפות לעכירות המים.

במסגרת הפיקוח על מערכות המים, מתקבלים נתונים והתראות ממכשירי מדידת איכות המים, לרבות במקרים של חציית ספי מדידה או חשש לתקלה במערכות. כל התרעה על חשש לתקלה מטופלת באופן מידי באמצעות פעולות מתקנות, ובמידת הנדרש מדווחות בזמן אמת למשרד הבריאות. פעולות מתקנות עשויות לכלול: תיקון של רמת החיטוי, הפניית מים החורגים בערכי עכירות למאגרים לשיקוע העכירות, שינוי מקורות מי השתייה למקורות חלופיים, שטיפת קווים וניקוזם ובדיקות חוזרות של המים על מנת לנטר את יעילות הפעולות שבוצעו.

כחלק ממחויבותה לשקיפות כלפי הציבור ומחזיקי העניין, בכל שנה מפרסמת מקורות את "דוח איכות מי השתייה"[11], בהתאם לתקנות מי השתייה, הנגיש לציבור ומתאר את איכות המים בשנה החולפת, לרבות תיאור תקריות חריגות.

- **בשנת 2025 בוצעו 144,560 בדיקות מיקרוביאליות וכימיות, בהתאם לתקנות ולהנחיות משרד הבריאות.**
- **בשנת 2025, למעלה מ-99.8% מסך הבדיקות המיקרוביאליות והכימיות שנערכו נמצאו תקינות.**



10) חל עדכון בנתון פחת המים לשנת 2023.
11) לפירוט והרחבה, ראה דוח איכות מי השתייה לשנת 2025

שמירה על מקורות המים

303-3
413-2

מקורות פועלת למנוע ולמזער את זיהום מקורות המים, כחלק ממחויבותה לשמירה על המשאב הטבעי. עם כ-2,700 מתקנים הפרוסים ברחבי המדינה, מקורות המים ומערכות ההולכה חשופים לזיהומים שונים, לרבות זיהום מי תהום בשל חדירת חומרים מזהמים לקרקע, בייחוד במתקנים הממוקמים בקרבת מפעלים, קווי ביוב ואתרי פסולת. מקורות פועלת לצמצום הזרמות לסביבה ככל שניתן ולהפחתת השימוש בחומרים בהם יש סיכון סביבתי, לרבות החלפת השימוש בשמן סיכה במים בתהליכי קידוח ומעבר להכלרה אלקטרוליטית, כחלופה לשינוע של חומרים מסוכנים. כמו כן, במקרים שבהם מקורות איננה מוסמכת לטפל ולהסדיר מפגעים באופן סטטוטורי, החברה פונה לרגולטורים להפעלת סמכויותיהם להסדרת מפגעים פוטנציאליים.

פעילות ההגנה על מקורות המים מעוגנת בתקנות בריאות העם (איכותם התברואית של מי שתייה), התשע"ג-2013. כמו כן, למקורות נוהל עבודה סדור שמטרתו קביעת הנחיות אחידות לאיתור, דיווח, מעקב וטיפול במפגעים סביבתיים באזורי מערכות אספקה ומקורות מי שתייה.

הרחקת PFAS מקידוחי מי שתייה

PFAS (Per-and Poly Fluorinated Alkyl Substances) מהווה משפחה של תרכובות כימיות אורגניות המשומשות במוצרים תעשייתיים אשר ידועות ביציבותן הגבוהה, נטייה לנדידה למרחקים גדולים ובעלות פוטנציאל להשפעות בריאותיות. תרכובות PFAS יכולות להימצא במקורות המים בעקבות שפכים ממפעלים בהם נעשה שימוש בתרכובות, אתרי פסולת עם מוצרים הכוללים את התרכובות, ותהליכים נוספים. בשל כך, משרד הבריאות החליט על אימוץ ערכי הסף של הדירקטיבה האירופאית, שנקבעו ל-0.1 מיליגרם לליטר ל-20 חומרי PFAS מרכזיים. חברת מקורות החלה בסקר של מקורות המים שלה, ועד לכתיבת שורות אלה ביצעה בדיקות במחצית ממתקני ייצור מי השתייה שבבעלותה, בחלק מהקידוחים הריכוז נמצא מעל התקן המומלץ על ידי האיחוד האירופי.

בדומה לאירופה הדרישה נכנסה לתוקף החל מה- 1.1.2026, ומשרד הבריאות הורה להשבית (מתוקף תקנה 7 לתקנות בריאות העם למי שתייה) מתקני הפקת מי שתיה שריכוזי תרכובות ה- PFAS בהם עלה על 0.1 מיליגרם לליטר.

כדי לעמוד בדרישות הרגולציה החדשות, השלימה מקורות לאחרונה רכישה של ציוד ייעודי, המבוסס על טכנולוגיה המאפשרת זיהוי וכימות של תרכובות PFAS בריכוזים נמוכים במיוחד, כנדרש בבדיקות מתקדמות של מי שתייה. לאחרונה המעבדה המרכזית של מקורות הוסמכה על ידי הרשות הלאומית להסמכת מעבדות לביצוע בדיקות לחומרים מקבוצת PFAS , וקיבלה הכרה רשמית ממשרד הבריאות לביצוע בדיקות אלה.

החברה ביצעה סדרת ניסויים מעבדתיים ופיילוט בשטח באחד מקידוחי החברה, במטרה לבחון ולהשוות בין טכנולוגיות שונות להרחקת PFAS ממי תהום. באמצעות הפעלת הפיילוט נלמדות סוגיות תפעול שונות המשפיעות על העבודה השוטפת של מתקני הטיפול ב-PFAS בקידוחים.

החברה נמצאת בתהליכי תכנון מתקדמים של מספר מתקנים להרחקה של תרכובות PFAS המבוססים על מצעי ספיחה.



ניהול שפכים ומי קולחים

שפכים לא מטופלים מהווים סיכון סביבתי ותברואתי ועלולים לזהם את מקורות המים הטבעיים. מקורות פיתחה יכולות ייחודיות למחזור שפכים ולהשיבם לצורכי החקלאים ברחבי הארץ ובנגב בפרט, ושואפת להמשיך לפתח יכולות טכנולוגיות מתקדמות אלו. לצורך כך, החברה משלבת תהליכים מכניים, ביולוגיים וטכנולוגיים מהמתקדמים בעולם בעת הטיפול בשפכים, ובכך הופכים השפכים ממטרד סביבתי למשאב מים המסופק כקולחים להשקיה חקלאית ואף מאפשרים להפנות את המים השפירים לשימוש ביתי. בעזרת טכנולוגיה יחידה מסוגה בעולם, עוברים מי הקולחים שדרוג ביולוגי נוסף במעבה האדמה, שמביא את המים המושבים לאיכות הגבוהה ביותר.

השבת קולחים כוללת את כל הפעולות המשלימות לטיפול השניוני והשלישוני הנעשה בשפכים במתקנים לטיהור שפכים, במטרה לאפשר שימוש חוזר במי הקולחים להשקיה חקלאית. פעולות אלו כוללות ביצוע טיפולים נדרשים לתחזוקת היציבות ההנדסית וליציבות איכות המים במאגרים, פעולות למניעת פריחת אצות וזואופלנקטון הגורמים לסתימות במערכות ההשקיה, והתקנת תחנות שאיבה ומערכות סינון ביציאות מהמאגרים להרחקת גורמי סתימה. בנוסף, מתבצעים גם מעקבי ניטור לאיכות המים במאגרים, לבחינת התאמתם לאיכויות הנדרשות לחקלאות בהתאם לתקינה הקיימת. לבסוף, מי הקולחים עוברים חיטוי בהתאם לנדרש בתקנות ומסופקים לצרכנים.

שינוי אקלים

3-3
201-2

מקורות, בהיותה חברת המים הלאומית, מאופיינת בפריסת תשתיות לאורכה ורוחבה של מדינת ישראל, ובכך חשופה באופן מוגבר להשפעות השונות של שינויי אקלים- אחד מהאתגרים המשמעותיים של ימינו. שינויי האקלים עשויים להשפיע על זמינות ואיכות המים, לפגוע בתשתיות הקריטיות ולהשפיע על רווחת החיים הכוללת. יחד עם זאת, שינויי האקלים מציבים גם הזדמנויות לפיתוח טכנולוגיות מתקדמות ולשיפור היעילות התפעולית. מגמה עולמית מתרחבת בראי ניהול סיכוני אקלים וזיהוי ההזדמנויות הנובעות מהם, מעלה את חשיבות הנושא בקרב חברות רבות, ביניהן מקורות. לאור זאת, בחינת הסיכונים וההזדמנויות הנובעים משינויי האקלים הפכה לחלק בלתי נפרד מהיערכות החברה להתמודדות עם השינויים העתידיים, כחלק מתפיסת המוכנות והאחריות הארגונית. לנוכח רמת אי-הוודאות הגבוהה ואופיים המשתנה של סיכוני האקלים, החברה אימצה גישה דינמית לניהול סיכונים אלו.

סקר סיכוני אקלים

לשינויי האקלים וההתחממות הגלובאלית פוטנציאל השפעה על תשתיות החברה ופעילותה, הן דרך אירועי מזג אוויר קיצוניים והן באמצעות שינויים הדרגתיים ארוכי טווח. השפעות אלו מתחלקות לשתי משפחות סיכון עיקריות:

- **סיכונים פיזיים:** משפחה זו כוללת את הסיכונים הישירים הנובעים משינויי האקלים. סיכונים פיזיים מאופיינים באירועים אקלימיים קיצוניים ובשינויים הדרגתיים במזג האוויר ובסביבה, שעלולים לגרום לנזקים לתשתיות, למשאבי החברה ולתפעול השוטף.

במשפחת הסיכונים הפיזיים, ניתן להבחין בין סוגי סיכון עיקריים:

- **סיכונים אקוטיים:** קבוצת סיכונים הנובעים מהתרחשותם של אירועי קיצון במזג האוויר, כגון גלי חום, הצפות ושריפות נרחבות. אירועים אלו עלולים לגרום לשיבושים פתאומיים ולנזקים כלכליים.
- **סיכונים כרוניים:** קבוצת סיכונים הנובעים משינויים ארוכי טווח בדפוסי מזג האוויר, כגון עלייה הדרגתית בטמפרטורות, שינוי בדפוסי המשקעים, עלייה במפלס פני הים והתגברות אירועי מזג אוויר חריגים. אירועים אלו עלולים להשפיע על זמינות ואיכות המים, תפקוד תשתיות ולהביא להגדלת עלויות תחזוקה ותפעול.

- **סיכוני מעבר:** משפחה זו כוללת את הסיכונים הנובעים מתקופת המעבר לכלכלה דלת פחמן, במסגרתה נדרשים שינויים והתאמות להתמודדות עם סיכוני אקלים, לצד הניסיון להפחיתם. סיכונים אלו כוללים שינויים במדיניות ממשלתית ורגולטורית, לרבות הטלת מס פחמן, קביעת יעדי הפחתת פליטות גזי חממה ותקנים סביבתיים מחמירים. בנוסף, סיכוני מעבר קשורים לאי-ודאות לגבי הבשלות הטכנולוגית שעלולה להשפיע על פעילות החברה, וכן לשינויים בהעדפות הצרכנים ובנורמות הציבוריות הקשורות לאקלים.

כאמור, אירועים כמו שריפות, שיטפונות, בצורות מתמשכות או עליית פני הים עלולים להשפיע על פעילותה השוטפת ולפגוע באספקת המים ובתשתיות. לנוכח אתגרים אלו, מקורות פועלת להיערכות מוקדמת ולמזעור סיכונים באמצעות גיבוש תוכניות הפחתה והתאמות ארוכות טווח.

החברה החלה בשנת 2022 בתהליך סדור לניהול סיכוני אקלים. במהלך השנים 2024-2025 ביצעה החברה תיקוף מקיף והרחבה של סקר סיכוני האקלים, כחלק מתהליך שיטתי לחיזוק ניהול הסיכונים וההיערכות להשפעות שינויי האקלים, בין היתר על רקע פרסום תרחישי סיכוני האקלים על ידי השירות המטאורולוגי. במסגרת התהליך הוקמו צוותי עבודה ייעודיים בתחומים מרכזיים הרלוונטיים לפעילותה התפעולית והעסקית של מקורות, בהשתתפות גורמים מקצועיים ומנהלים ממגוון תחומים בחברה. כמו כן, נערכו סדנאות מקצועיות לבחינת תרחישי הסיכון, השלכותיהם האפשריות על פעילות החברה וזיהוי כיווני פעולה להתמודדות.

ממצאי הסקר ותובנות הסדנאות שימשו בסיס לגיבוש דשבורד סיכוני אקלים תפעולי פנים-ארגוני, המהווה כלי ניהולי ייעודי שפותח עבור מקורות. הדשבורד נועד לתמוך בהטמעת ניהול סיכוני האקלים בתהליכי קבלת ההחלטות ובשגרות העבודה הארגוניות. בנוסף, ובהתאם לממצאי הסקר, החליטה מקורות ליישם תהליך עומק המשכי, במסגרתו יאותרו תחומים מרכזיים להתמודדות עם תרחישי אקלים פוטנציאליים שאליהם החברה עלולה להיות חשופה בשנים הקרובות ועד שנת 2100.

היערכות מקורות נעשתה על בסיס תכנית ההיערכות הלאומית לשינויי אקלים, אשר הגדירה ארבעה תרחישים פוטנציאליים להשפעות האקלים:

- **חם יותר-** עליית טמפרטורות שיובילו לעומסי חום כבדים וממושכים באזורים שונים בישראל.
- **יבש יותר-** ירידה בכמות המשקעים, עלייה בתדירות בצורות והחמרת מצבי יובש קיצוניים.
- **קיצוני יותר-** עלייה בתדירות ובעוצמת אירועי מזג אוויר חריגים כמו סופות, ברד ושיטפונות רחבי היקף.
- **גבוה יותר-** עליית פני הים ופגיעה בתשתיות הסמוכות לקו החוף.

במסגרת סקר סיכוני האקלים, זוהו בין היתר נושאי הסיכון הבאים:

- **הפחתת משקעים והתגברות היקפי המדבור-** עלולה להוביל לצמצום מקורות מים טבעיים, גידול בשכיחות הבצורות והגברת הלחץ על מאגרי מים טבעיים כמו נהר הירדן.
- **עלייה בכמות ימי האבק והחול-** עלולה להוביל לירידה באיכות האוויר, תנאי יובש קיצוניים והגברת הסיכון לשריפות, בעיקר באזורים בהם ממוקמים מתקנים בסמוך לחורשות ויערות.
- **עליית מפלס פני הים-** עשויה להשפיע על אזורי החוף בישראל ולהביא לשחיקת קרקע, הגברת הצפות, המלחת מקורות מים מתוקים ופגיעה בתשתיות.
- **חום קיצוני-** עלול להעמיס על מערכות החשמל, הבקרה והשאיבה, לפגוע בתפקוד מתקנים ותשתיות חיוניות, ולשבש את תהליכי הטיפול והאספקה. שיבושים אלה עלולים להוביל לירידה באיכות המים, לזיהום מים, לשינוי ביציבות הכימיקלים המשמשים לטיפול במים ולפגיעה ברציפות אספקת המים, במיוחד בעת עבודה במצבי קיצון.
- בנוסף, בשנת 2025 חברת מקורות הקימה מנהלת ייעודית להפחתת טביעת הרגל הפחמנית של מקורות, במסגרתה הוקמו צוותי עבודה בדיסציפלינות השונות כגון: רכש, אנרגיה, פסולת וכו'.

תוכנית עבודה רב-שנתית להתמודדות עם סיכוני אקלים

במהלך שנת 2024 גובשה ואושרה על ידי הנהלת החברה תוכנית העבודה הרב-שנתית להתמודדות עם סיכוני אקלים. בשנת 2025 ביצעה החברה תיקוף מקיף והרחבה לסקר סיכוני אקלים, כחלק מתהליך שיטתי לחיזוק ניהול הסיכונים וההיערכות להשפעות שינויי האקלים. התוכנית מבוססת על ניתוח ארבעת תרחישי הייחוס, בהתאם למגמות האקלימיות בישראל. החברה ביצעה בחינה מעמיקה של השפעות תרחישי האקלים על ההיבטים התפעוליים והפיננסיים, ערכה מיפוי סיכונים וגיבשה המלצות לניהול הסיכונים האקלימיים, תוך מיפוי הצעדים הנדרשים במקרה של התממשות התרחישים.

תוכנית העבודה כוללת בין היתר היערכות הנדסית ופיננסית מותאמת, פיתוח והטמעה של תוכניות היערכות למשאב ההון האנושי, פיתוח מערכת לניהול שוטף של סיכוני האקלים, עיבוי והשלמת תוכנית העבודה על פי סוגיות שעלו בסדנאות המקצועיות.



התייעלות אנרגטית

מקורות נמנית עם צרכני החשמל הגדולים במדינה. התוכנית האסטרטגית של החברה מתמקדת בפיתוח בר-קיימא, כאשר החברה שואפת להמשיך ולקדם התייעלות אנרגטית. לשם כך, הקימה מקורות את יחידת האנרגיה, המעניקה תשומת לב מלאה להשגת היעדים ולעמידה בתקינה המקובלת. מידי שנה חברת מקורות עורכת דוח סיכום אנרגיה, המציג את תוצאות היעדים, היוזמות החדשות, סטטוס הביצוע, ותוצאות המדידות, המשמשים בסיס לקבלת החלטות להמשך התייעלות אנרגטית.

יוזמות אסטרטגיות להתייעלות אנרגטית

- **הסמכה לתקן אנרגיה ISO 50001 -** במהלך שנת 2024, החברה הוסמכה לתקן ISO 50001, המהווה אבן דרך משמעותית בניהול האנרגיה בחברה. אימוץ התקן כולל יישום נהלים סדורים לניהול אנרגיה, הגדרת תחומי אחריות מוסדרים, ושיפור מתמיד של הביצועים האנרגטיים בהתאם להנחיות בינלאומיות. במהלך שנת 2025 בוצע מבדק ISO לבדיקת הטמעה ועמידה בתנאי התקן.
- **שימוש במערכת לתפעול אופטימלי מקוון לניהול מים-** מקורות מפעילה מערכת מתקדמת לניהול תפעולי חכם, המשפרת את יעילות הפעלת מערכות המים ומפחיתה עלויות אנרגיה. במסגרת זו, הוטמעה מערכת "מעקב-בקרה-תפעול" (מב"ת) בקו השלישי, המאפשרת עדכון דינמי של תוכניות תפעול בהתאם לשינויים בצריכה החזויה. בנוסף, החברה מפעילה מודל לניהול אופטימלי של משאבות, המדרג את הפעלתן לפי רמת היעילות האנרגטית, עם עדיפות למשאבות חסכוניות. המערכת מתמקדת ב-60 תחנות השאיבה הגדולות, האחראיות לכ-60% מצריכת החשמל של החברה, ומאפשרת התייעלות מרבית וחיסכון אנרגטי משמעותי.
- **יעילות ציוד שאיבה-** מקורות עוקבת באופן שוטף אחר יעילות המשאבות ופועלת לתיקון ולהחלפת משאבות שאינן יעילות אנרגטית, תוך קביעת סדר הפעלה מיטבי להשגת חיסכון אנרגטי אופטימלי. בשנת 2025 שופצו והוחלפו 30 משאבות.
- **קבלת רישיון ספק חשמל וירטואלי-** החל מסוף 2023, מקורות מחזיקה ברישיון ספק חשמל וירטואלי, המאפשר לה לרכוש חשמל מוזל מספק המערכת ולייעל את עלויות האנרגיה. בנוסף, הרישיון מאפשר רכישת חשמל מיצרני אנרגיה מתחדשת להפעלת מתקני החברה. כחלק מיישום המהלך, מקורות הקימה מאגר ספקי חשמל לטובת אספקת חשמל מוזל למתקניה, תוך תיעדוף לספקים המייצרים חשמל מאנרגיה מתחדשת.
- **רכישת תעודות זמינות ממנהל המערכת -** בסוף שנת 2025 הגישה מקורות הצעה לרכישת תעודת זמינות מסובסדות, כחלק מהליך תחרותי של מנהל המערכת - נגה. מקורות זכתה בתעודות זמינות בהספק של 25 מגה וואט, כאשר תעריף הזכייה האחיד הינו 9.32 אגורות לקוט"ש.
- **אנרגיה מתחדשת-** במטרה להוביל את המעבר לאנרגיה מתחדשת ולצמצם את טביעת הרגל הפחמנית, מקורות מקדמת פרויקטים נוספים להקמת טורבינות הידרואלקטריות ומערכות סולאריות לשימוש פנימי. כחלק מהמאמצים להפחתת פליטות פחמן ולהחלפת גנרטורים המופעלים בדיזל, מקורות מקדמת פיילוט חדשני לייצור חשמל ממימן ירוק.
- **קידום פרויקט לשדרוג מערכות סולאריות-** במהלך 2025, מקורות השלימה את שדרוגן של מערכת סולאריות במתקן סבחה הסמוך לשדרות, אשר הוקמו לפני כעשור. המהלך בוצע במטרה לשפר את יעילותן בעקבות הירידה הטבעית בביצועי הציוד ולשלב טכנולוגיות חדשניות המייעלות את פעילות המתקנים, ייצור וצריכת האנרגיה בהם.



- **הקמת מתקני ייצור אנרגיה סולארית-** במסגרת הליך שפרסמה רשות החשמל בשיתוף חברת החשמל לישראל, להגדלת קיבולת הרשת ושילוב מתקני ייצור אנרגיה סולארית, זכתה מקורות בהגרלה להקמת תשעה מתקני ייצור באתרי החברה. בשנת 2024 הסתיים שלב המכרז. בשנת 2025 החלה הקמת 8 מתקנים פוטו-וולטאים בהספק מצרפי של 930 קילו וואט, ובנוסף בוצעה עבודת סקר לבחינת פוטנציאל הקמת מתקני ייצור נוספים על גבי גגות ומאגרים, לרבות שילוב מערכות אגירה, תוך שימוש בתשתיות אספקת המים של החברה.
- **קידום ייזום והקמת מתקנים פוטו־וולטאיים צמודי גדר לשימוש עצמי –** פורסם קול קורא ליזמים להקמת מתקני ייצור בצמוד למתקני מקורות, לטובת אספקת חשמל ישירה למתקני החברה.
- **הקמת מתקן ייצור פוטו וולטאי לצריכה עצמית -** בשנת 2025 הותקן וחובר מתקן ייצור פוטו-וולטאי צמוד גדר באתר גרנות שפד"ן. המתקן, בהספק של 10 מגה וואט, מחובר ישירות למתקן גרנות שפד"ן ומשמש לצריכה עצמית בלבד ללא מכירה לרשת החשמל.
- **קידום מתקנים פוטו־וולטאיים צפים –** החברה מקדמת הקמת מתקנים פוטו־וולטאיים צפים על גבי מאגרי מים, לרבות על דפנות מאגרים ובשילוב מתקני אגירה. בנוסף, מקודם פיילוט לבחינת היתכנות להקמת מתקן צף על מאגר מי גלם לשתייה.
- **קידום תשתיות טעינה לרכבים חשמליים –** נחתם הסכם להקמת עמדות טעינה מהירה לרכבים חשמליים, כחלק מעידוד מעבר עובדי החברה לרכבים חשמליים וצמצום פליטות פחמן.
- **קידום חדשנות באנרגיה חליפית –** מקורות ממשיכה לקדם פיילוטים לבחינת שימוש במימן כמקור אנרגיה חליפי.
- **פיתוח אנרגיה הידרואלקטרית –** במהלך שנת 2025 הוקמו שתי טורבינות הידרואלקטריות נוספות, לצד בחינת אתרים נוספים להקמת טורבינות נוספות.

שימוש בדיזל גנרטורים

חברת מקורות מחזיקה בגנרטורים הפועלים על דיזל כחלק מהיערכותה לשעת חירום, בעיקר בעת מחסור בחשמל. מקורות משתמשת בגנרטורים אלו כחלק מהסדר השלה מרצון לצרכני חשמל גדולים עם חברת החשמל לישראל. לפי הסדר זה, בזמנים בהם הביקוש לחשמל גבוה, מנתקת חברת החשמל את אספקת החשמל למקורות, וזו נשענת על ייצור חשמל עצמי באמצעות הגנרטורים. במסגרת הוראות הרשות הממשלתית למים ולביוב וכללים מחייבים למשק לשעת חירום, חלק ממתקני מקורות מצוידים בדיזל גנרטור, אשר נשמר במצב זמין בכדי להבטיח אספקת מים בשעת חירום. בשנת 2025 המשיכה החברה בהתקנת דיזל גנרטורים לחירום על פי תוכנית המאושרת על ידי רשות המים והחלה בהצטיידות של כעוד 60 דיזל גנרטורים חדשים.המיועדים להבטחת פעולה רציפה גם בתנאי חירום. בנוסף, הוצב מגה דיזל גנרטור בתחנת אשכול של המוביל הארצי, המאפשר לספק חשמל בהיקף רחב בעת הצורך.

ריענון סולר

מקורות מבצעת ריענון סולר באופן תקופתי אחת לחמש שנים, במטרה להבטיח את תקינות וזמינות מערך הדיזל גנרטורים המשמשים את החברה. התהליך מתבצע על ידי קבלן חיצוני תחת פיקוח ממוני המל"ח במרחבים.

במסגרת התהליך, הסולר נשאב ממכלי האחסון, עובר סינון יסודי באתר, ולאחר מכן מוחזר למיכל כשהוא נקי ממשקעים ולכלוך. פעולה זו מפחיתה את הסיכון להצטברות מזהמים, אשר עלולים לפגוע בתקינות פעילות הדיזל גנרטורים ולהשפיע על זמינותם בעת הצורך.

ריענון הסולר תורם ליעילות ולרציפות התפעולית של החברה, תוך הפחתת הסיכון לתקלות הנובעות מאיכות דלק ירודה. בכך, התהליך מסייע בהבטחת אמינות מערכות הגיבוי האנרגטי של מקורות ושמירה על מוכנותן במצבי חירום.



302-1
302-2

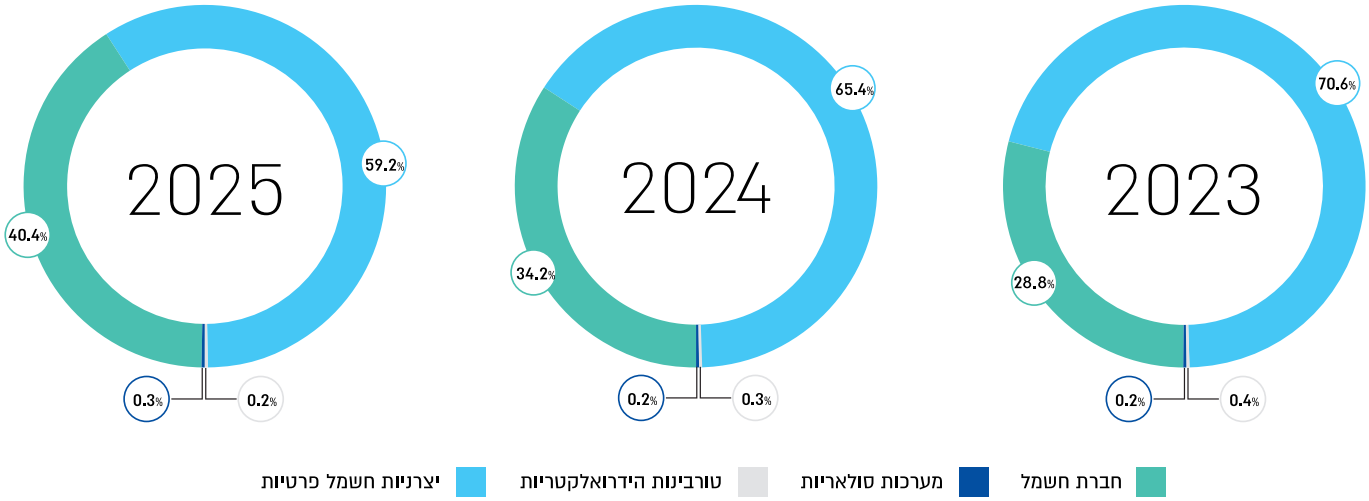
צריכת אנרגיה ודלקים:

רכיב	יחידת מידה	2023	2024	2025
צריכת אנרגיה מתחדשת מייצור עצמי	MWh	14,083	12,098	**12,466**
צריכת חשמל מיצרני חשמל פרטיים	MWh	1,682,800	1,677,600	**1,443,200**
צריכת חשמל מחברת חשמל	MWh	686,900	877,200	**985,100**
סך צריכת החשמל של מקורות	**MWh**	**2,383,783**	**2,566,898**	**2,440,766**
יחס צריכת חשמל אל מול כמות מים שסופקה	**MWh/ML**	**1.34**	**1.37**	**1.28**
צריכת בנזין לתחבורה	Liters	801,456	502,375	**880,092**
צריכת סולר לתחבורה	Liters	1,356,252	1,041,451	**1,371,585**
צריכת סולר לגנרטורים	Liters	436,500	472,500	**502,000**
סך צריכת הדלקים של מקורות	**Liters**	**2,594,208**	**2,016,326**	**2,753,677**

בשנת 2025 צריכת האנרגיה של מקורות הסתכמה ב- 2.44 מליארד קווט"ש קיטון של כ-4.5% לעומת נתוני 2024.



פילוח צריכת האנרגיה במקורות:



היקף ייצור חשמל ממקורות מתחדשים (MWh):

רכיב	2023	2024	2025
טורבינות הידרואלקטריות	8,516	6,972	7,464
מערכות סולאריות לצריכה עצמית	5,567	5,126	12,743
סך ייצור חשמל ממקורות מתחדשים	**14,083**	**12,098**	**20,207**

במהלך שנת 2025, חלה עליה בהיקף ייצור החשמל ממקורות מתחדשים באתרי החברה.

התפלגות צי רכבי החברה לפי סוג מנוע:

סוג מנוע	2023	2024	2025
חשמלי	17	28	32
היברידי	203	183	253
פלאג אין (בנזין/סולר)	687	723	691
סה"כ	**907**	**934**	**976**



305-1
305-2
305-5

טביעת רגל פחמנית

פליטות גזי החממה נחשבות לאחד הגורמים המרכזיים המשפיעים על שינוי האקלים, והשפעתן נמדדת באופן קפדני לאור החשש מהשלכותיהן על המערכות האקולוגיות, בריאות הציבור והכלכלה העולמית. מקורות רואה בהפחתת פליטות גזי החממה חלק בלתי נפרד מהאחריות הסביבתית שלה. לשם כך, החברה משקיעה בניהול יעיל של צריכת האנרגיה ובשיפור תהליכי ההפקה וההולכה, במטרה לתרום להפחתת הפליטות ולצמצום ההשפעה הסביבתית הכוללת של פעילותה. במהלך השנים האחרונות בחרה מקורות להשתתף במנגנון הוולונטרי של המשרד להגנת הסביבה לרישום ודיווח על פליטות גזי חממה.

חברת מקורות מודדת את טביעת הרגל הפחמנית שלה על פי מתודולוגיה מקובלת בתחום, כחלק מהניתוח הפנימי שנעשה לבחינת ההשפעה הסביבתית הכוללת של החברה. הנתונים בדבר פליטות גזי החממה של מקורות מתייחסים לפליטות ישירות ועקיפות ולאורך שרשרת הערך:

- **מכלול 1:** הפליטות הישירות של חברת מקורות נובעות בעיקרן משריפת דלקים על ידי צי הרכב של החברה, משריפת דלקים בגנרטורים כחלק מההסכמים עם חברת החשמל והיערכות החברה לשעת חירום.
- **מכלול 2:** הפליטות העקיפות של חברת מקורות נובעות מצריכת החשמל ותלויות בהרכב הדלקים ודרישות אספקת המים.
- **מכלול 3:** הפליטות העקיפות הנוספות של חברת מקורות נובעות מפעילויות בשרשרת האספקה והתפעול של החברה, לרבות ייצור, הובלה ושירותים של חומרים ורכיבים הנחוצים לפעילותה.

פילוח טביעת הרגל הפחמנית של מקורות לפי מכלולים (tCO_2e)[12]:

מכלול	2023	2024	2025
מכלול 1	6,913	5,476	5,613
מכלול 2	959,552	1,027,753	1,022,973
סה"כ פליטות (מכלולים 1+2)	**966,465**	**1,033,229**	**1,028,586**

במכלול 1, במהלך שנת 2025 חלה עלייה של כ-2.5% בהיקף הפליטות בהשוואה לשנת 2024. עליה זו נובעת מעלייה בנסועה השנתית. במכלול 2, חלה ירידה של כ-0.5% בהיקף הפליטות במהלך שנת 2025, בהשוואה לנתוני שנת 2024. ירידה זו נובעת משינוי בתמהיל הספקים.

תוכנית להפחתת פליטות גזי חממה

במהלך שנת 2024, גיבשה חברת מקורות תוכנית אסטרטגית לבחינת הפחתת פליטות גזי החממה מפעילותה עד לשנת 2050. התוכנית כללה מיפוי, בחינה ומדידה[13] של פעילות החברה לאורך כל שרשרת הערך, תוך זיהוי מקורות הפליטה העיקריים וסקירת חלופות אפשריות למימוש הפחתת פליטות מפעילות החברה. במסגרת החזון האסטרטגי של החברה להפחתת פליטות, אושר[14] על ידי הנהלת החברה יעד הפחתת פליטות אבסולוטי של 40% מכלל פעילות החברה[15] עד לשנת 2050, ביחס לנתוני הפליטות משנת הבסיס 2023.

בנוסף, במהלך שנת 2024 גיבשה החברה תוכנית עבודה לשנת 2025, הנגזרת מהתוכנית האסטרטגית של החברה, לצורך בחינת פעולות מעשיות להפחתת פליטות גזי חממה מפעילות החברה בטווח הקצר.

בשנת 2025, הוקמו צוותים לפי הדיסציפלינות השונות שהוגדרו. למשל, בצוות האנרגיה הוקמה תוכנית עבודה בה מופו כלל הפליטות בתהליכים השונים. כמו גם, עלו רעיונות לתוכניות הפחתה. התהליכים מלווים על ידי המינהלת ועל ידי וועדה של חברת ייעוץ חיצונית.

וועדת היגוי בנושא הפחתת פליטות פחמן

מהלך נוסף שגובש בשנת 2024 אשר המשיך גם בשנת 2025, כלל הקמת וועדת היגוי ייעודית להובלת תהליך הפחתת פליטות הפחמן בחברה. הוועדה התכנסה בתדירות חודשית ופועלת לגיבוש ויישום תוכנית רב-שנתית להפחתת הפליטות, פיתוח מדדים לבקרה ומעקב אחר התקדמות התוכנית, בחינת טכנולוגיות חדשניות ופתרונות קיימים, קידום מדיניות פנים-ארגונית בתחום הקיימות, ושיתופי פעולה עם גופים חיצוניים- ממשלתיים, פרטיים וארגוני סביבה.

סמכויות הוועדה כוללות:

- הקמת צוותי משנה לקידום תחומי פעילות הוועדה.
- הגשת המלצות להנהלה בנושאי מדיניות והשקעות הקשורים להפחתת פליטות פחמן.
- דיווח שוטף להנהלת החברה על התקדמות, פעולות והישגים, לצד פרסום דוח התקדמות שנתי.

בראש הוועדה עומד סמנכ"ל ההנדסה של מקורות וחברים בה נציגים ממגוון תחומי ליבה בחברה, כגון הנדסה, אנרגיה, ניהול איכות, בטחון מים, תכנון, רכש, תחבורה, ועוד.

בהמשך לפעילות הוועדה הוקמו צוותים ייעודיים: בין היתר בתחומי צריכת חשמל והתייעלות אנרגטית, רכש ירוק וצמצום בדלקים, תרבות ארגונית, פסולת וצוות מימון רגולציה.

12) מחושב בהתאם למתודולוגיית ה-GHG Protocol.
13) נתוני מכלול 3 עבור השנים 2023-2024 יוצגו בשאיפה בדוח ESG 2025, לטובת הצגת מספרי השוואה.
14) היעד אושר בכפוף להיתכנות כלכלית.
15) מכלולים 1,2 ו-3

ניהול סביבתי והתייעלות במשאבים

2-25
2-27
3-3

מקורות שמה דגש על שימוש אחראי במשאבי הטבע והטמעת שיקולים סביבתיים בכלל תהליכי העבודה. החברה פועלת לפיתוח ואימוץ טכנולוגיות מתקדמות וחדשנות סביבתית, במטרה להפחית את ההשפעות הסביבתיות ולספק מים באיכות הגבוהה ביותר, תוך חתירה ליעילות מרבית.

ביצוע סקרים סביבתיים

סיכונים סביבתיים למקורות מים מהווים סוגיה בעלת חשיבות לאומית, שכן הם עלולים לגרום לפגיעה באיכות המים ולסכן את בריאות הציבור. בכדי להבטיח את איכות מי השתייה ולמנוע התממשותם של סיכונים סביבתיים, מקורות מבצעת סקרים סביבתיים תברואיים מניעתיים. הסקרים מתבצעים בהתאם לתקנות בריאות העם לאיכותם התברואית של מי השתייה התשע"ג-2013, ולהנחיות משרד הבריאות בנוגע לביצוע והגשת סקר הנדסי-תברואי למתקני המים על פי חוק. סקרים אלו נועדו לאיתור מקורות זיהום פוטנציאליים העלולים לפגוע או לזהם את מי התהום בכלל קידוחי מי השתייה של החברה.

במסגרת הסקרים, מבוצע מיפוי מקיף של כלל מרכיבי מערכת אספקת המים, לרבות תהליכי הפקה, הולכה, אגירה, טיפול, ניטור ובקרה. הסקרים מאפשרים איתור נקודות תורפה וזיהוי איומים אפשריים על איכות המים, לצד גיבוש תוכנית פעולות מתקנות להתמודדות עם סיכונים פוטנציאליים. הסקרים מתבצעים בהתאם לתדירות הנדרשת בתקנות מי השתייה. על פי התקנות, יש לבצע סקר מניעתי למתקן טיפול במים אחת לשנה, סקר למתקן הפקת מי שתייה אחת לחמש שנים, וסקר למערכת אספקת מי שתייה אחת לעשר שנים.

בשנת 2025, כלל המערכות שנבדקו נמצאו תקינות. ממצאי הסקרים אשר בתחום האחריות של מקורות מטופלים במסגרת תכנית עבודה מוסדרת ומתואמים עם משרד הבריאות.



צמצום נפחי חפירה וייבוא חומרי מילוי- התייעלות סביבתית בהנחת צינורות

203-1

משנת 2013, הובילה מקורות פרויקט חוצה חברה להתייעלות בתהליכי חפירה והנחת קווים, מתוך מטרה להפחית את ההשפעה הסביבתית של עבודות להנחת תשתית צינורות. הפרויקט מתמקד בצמצום נפחי החפירה והפחתה ניכרת של הצורך בייבוא חומרי מילוי, באמצעות שיטות חפירה צרות ושימוש בחומרי מילוי מבוססי קרקע מקומית, לרבות קרקע חרסיתית.

במהלך השנתיים האחרונות, הוטמע שלב משמעותי נוסף, במסגרתו נעשה שימוש בחומר בר-זרימה (CLSM), והוביל לחיסכון של כ-75% בנפח חומר המילוי המיובא לכל קילומטר צינור. כיום, הפרויקט נמצא בשלב יישום רחב בכלל הפרויקטים הרלוונטיים, כאשר שיטה זו צפויה להביא להפחתה מוערכת של כ-45,000 הובלות בשנה, לצד צמצום פליטות מזהמים, זיהום אוויר ורעש, וחיסכון במשאבים טבעיים.

הפרויקט כולל חדשנות הנדסית שבאה לידי ביטוי בפיתוח כף חפירה עגולה ייחודית, שנמצאת כיום בתהליך רישום פטנט על ידי מקורות. הכף מאפשרת חפירה מדויקת ומבוקרת, בהתאמה מלאה לקוטר הצינור, תוך צמצום מקסימלי של עודפי חפירה. בזכות כך, מקורות משיגה אופטימיזציה סביבתית-כלכלית.

במהלך שנת 2025 חלה התקדמות משמעותית בפרויקט, שכללה הרחבת השימוש בשיטות חפירה צרות, פיתוח והטמעה של תערובות מילוי סביבתיות מבוססות חומרים מקומיים, והובלת מהלכים לחיסכון משמעותי בנפחי חפירה, בעלויות חומרים ובהשפעות סביבתיות. בשנת 2025 הונחו 23 ק"מ בשיטה החדשה, על כל ק"מ חוסכים 75% עודפי חפירה. נבדקו 5 חומרים מקומיים, 2 חומרים נבחנו בשטח בהצלחה ו-3 חומרים נוספים בשלב איתור ובדיקה.

- הוכנו פורמולציות לרוב חומרי הקרקע הקיימים.
- הוכחה היתכנות על שימוש בשני הרכבים המבוססים על חומרים מקומיים. ההרכבים הוכנו במפעלי בטון חיצוניים אליהם הועברו החומרים המקומיים.
- לאחר שהוכחה ההיתכנות הוזמן ציוד שיאפשר ייצור החומר באתר בצורה כלכלית. עם קבלתו והתאמתו יחל שלב הבחינה וההטמעה בשטח.

צמצום השימוש בכימיקלים בתהליכי חיטוי מים

חברת מקורות פועלת לצמצום משמעותי של השימוש בכימיקלים בתהליכי חיטוי המים, כחלק ממדיניותה לשיפור הבטיחות, ההתייעלות הסביבתית והתפעולית. החברה מיישמת פתרון טכנולוגי מתקדם לחיטוי מים באמצעות הכלרה אלקטרוליטית- תהליך שבמסגרתו מועבר זרם חשמלי דרך מים המכילים כלורידים, ליצירת תמיסת היפוכלוריט המשמשת לחיטוי. מקורות, באישור רשות המים, עתידה להכליר עד שנת 2030 כ-50% מכמות המים השפירים (כ-1 מיליארד מ"ק בשנה) באמצעות אלקטרוליזה במקום תמיסת סודיום היפוכלוריט מסחרי. המעבר להכלרה האלקטרוליטית יבוצע בתחנות לקליטת מים מותפלים ובקידוחים בפריסה ארצית, בהתאם לשיקולי אמינות אספקת המים.

ההכלרה האלקטרוליטית מתבצעת ללא שימוש בכימיקלים חיצוניים, כאשר ריכוז הכלוריד הטבעי במים מספק (מעל 100 מ"ג/לליטר).

במקרים בהם ריכוז הכלורידים הטבעיים במים אינו מספק, או כאשר יש צורך לחטא מקור מים בספיקות גבוהות (כדוגמת התחנות לקליטת מים מותפלים), מוסיפים למערכת האלקטרוליזה מלח בישול (אינו חומר מסוכן), וכך ניתן להמשיך ולייצר את חומר החיטוי הנדרש באתר עצמו, ללא שימוש בחומרים מסוכנים. שיטה זו מפחיתה את הצורך בשינוע ואחסון של חומרים מסוכנים בקרבת ריכוזי אוכלוסייה, תוך מזעור הסיכונים הסביבתיים והלוגיסטיים הכרוכים בכך.

הודות להשלמת היעד של הכלרה עצמית בכ-50% מהמים השפירים עד שנת 2030, השינוע בכבישי הארץ, של החומ"ס סודיום היפוכלוריט, עתיד להצטמצם בכ-3.3 מיליון ק"ג בשנה.



טיפול בפסולת

306-1
306-2
306-3
306-4
306-5

כחברת תשתית המים הלאומית, מקורות פועלת לספק מים בזמינות, אמינות ואיכות מרבית, תוך ביצוע תהליכי השבחת מים ובדיקתם. תהליכים אלו כרוכים בייצור פסולת, ומעת לעת נוצרת פסולת המכילה חומרים מסוכנים. החברה דואגת לפנות פסולת זו בהתאם לתקנות ובכפוף להנחיות המוגדרות במסמך תנאים להיתר הרעלים של החברה. כחלק ממחויבותה לאחריות סביבתית, מקורות משקיעה מאמצים משמעותיים בשיפור תהליכי הטיפול והניהול של הפסולת ובהפניית משאבים ופעולות לקידום תהליכי מחזור ושימוש חוזר במקום פעולות ההטמנה.

הטמעת תהליכי דיווח ותיעוד פסולת במקורות

במסגרת מדיניות איכות והגנת הסביבה ובהתאם לחזון הסביבתי של החברה, הוחלט על בניית תהליך לדיווח ולתיעוד פסולת. כחלק מתהליך זה גובשו מדיניות ונוהל איסוף פסולת, אשר הותאמו למבנה ולפעילות החברה. מסמכי המדיניות והנוהל כוללים את הגדרת סוגי הפסולות השונים, לצד סקירה רגולטורית של הדרישות לטיפול החלות עליהם. כמו כן, המסמכים מפרטים תהליך סדור לתיעוד ולדיווח על סוגי הפסולות בכלל אתרי החברה, נספחי דיווח פנימיים, חלוקת אחריות לדיווח במרחבים וביחידות אספקת המים, ודרכים מיטביות לשיפור התייעלות בהעברת פסולות למחזור ולשימוש חוזר. נכון למועד פרסום הדוח, מסמכי המדיניות והנוהל נמצאים בתהליך אישור על ידי הנהלת החברה, לצורך תיקופם הסופי כחלק מנהלי החברה.

בשנת 2025 המשיך שלב יישום תהליך הדיווח והתיעוד, הכולל איסוף נתונים בהתאם למיפוי שבוצע בשנת 2023. במקביל, בוצעו פעולות הסדרה שונות, ובהן הוספת מתקני קרטון חסרים במתקני החברה, פינוי מוסדר של פסולת אלקטרונית, ושיפור תהליכי המחזור בחברה.

נתוני פסולת

כחברה האמונה על הקמת ותחזוקת תשתיות מים, היקף הפעילות של מקורות משתנה משנה לשנה בהתאם למספר הפרויקטים, היקף התקלות והתיקונים, וכן מגורמים חיצוניים המשפיעים על כמות וסוגי הפסולת המדווחת מידי שנה.

נתוני פסולת:

סוג פסולת (טון)	2023	2024	2025
סה"כ פסולת מסוכנת	**442**	**204**	**153**
פסולת מסוכנת שהועברה להטמנה	442	153	13
פסולת מסוכנת שהועברה למחזור	0	51	139
סה"כ פסולת מוצקה	**7,506**	**7,635**	**1,874**
פסולת מוצקה שהועברה להטמנה	6,638	7,163	981
פסולת מוצקה שהועברה למחזור	868	472	893

*השינוי בנתוני הפסולת במקורות משקף יישום פעולות מתקנות יזומות שבוצעו על ידי החברה במסגרת תהליכי הבקרה והניהול הפנימיים. בהתאם לכך, מדובר בשיפור מהותי הנובע מהטמעת מנגנונים אפקטיביים לחיזוק איכות הנתונים והפחתת כשלים.



ניהול ושימור מערכות אקולוגיות וביולוגיות

מקורות מחזיקה בתפיסת ניהול בר-קיימא לשימור המערכות האקולוגיות והמגוון הביולוגי. החברה מייחסת חשיבות רבה לשמירה על ערכי הטבע והנוף, ובמסגרת זו גיבשה מסמך הנחיות רוחביות המשמש בסיס לתכנון פרטני עבור מהנדסי מתקנים ואדריכלי נוף בפרויקטים הנדסיים מורכבים.

בהתאם להנחיות אלה, מקורות פועלת לצמצום תפיסת השטח של מתקניה ולשילובם בסביבה הטבעית, באמצעות נטיעת עצים, פיתוח סביבתי, צביעת מתקנים להשתלבות בתוואי הנוף, והטמנתם. במקרים מסוימים, בהתאם לאופי העבודות, מספקת מקורות "פיצוי סביבתי", באמצעות הקמת מצפורים, שבילי אופניים ועוד.

פעילות מגוון ביולוגי במקורות

304-2
304-3

המגוון הביולוגי מתייחס למכלול מערכות החיים על פני כדור הארץ, לרבות מינים, בתי גידול ומערכות אקולוגיות ביבשה, בים ובמרחב האווירי. כגוף האמון על אספקת מים באיכות גבוהה, מקורות פועלת לקידום החזון הסביבתי שלה ולצמצום ההשפעות הסביבתיות הנובעות מפעילותה. במהלך שנת 2025 המשיכה מקורות לקדם יוזמות ופעולות להפחתת הפגיעה בבתי גידול טבעיים ולסיוע בבלימת אובדן המגוון הביולוגי, בין היתר באמצעות גיבוש צוות פנימי ייעודי, שיתופי פעולה, פיתוח מתודולוגיה סדורה למדידה ולניטור, והטמעת עקרונות לשמירה על המגוון הביולוגי בפעילותה.

צוות המגוון הביולוגי של מקורות

במסגרת פעילות צוות המגוון הביולוגי בוצע מיפוי צרכים בתחום, שכלל, בין היתר, פיתוח הנחיות לטיפול במינים פולשים בתשתיות קיימות. בהמשך לכך הוקם בשנת 2025 פורום בין-ארגוני ייעודי לחברות תשתית, במטרה לגבש תפיסה אחידה לניהול, ניטור והפחתת השפעות של מינים פולשים, תוך שיתוף ידע ויצירת שיתופי פעולה בין-מגזריים. הפורום כולל גורמים מובילים במשק, ובהם חברות תשתית וגופים סביבתיים, ומהווה פלטפורמה מקצועית לתיאום בין צרכי פיתוח תשתיות לבין שמירת ערכי טבע. במהלך שנת 2025 התקיימו במסגרת הפורום כ-5 מפגשים.

מניעת מינים פולשים

מינים פולשים מהווים איום מהותי על המגוון הביולוגי והמערכת האקולוגית. כחלק ממחויבותה לשימור המגוון הביולוגי של ישראל, מקורות הסדירה הסכם עם החברה להגנת הטבע, רשות הטבע והגנים, המשרד להגנת הסביבה והרשות הממשלתית למים ולביוב, מסמך המפרט הנחיות למניעת התבססות ולטיפול במינים פולשים מהצומח במסגרת הקמה ופיתוח של מתקנים ותשתיות החברה.

פורום מינים פולשים:

מינים פולשים, אשר הוחדרו לסביבות חדשות כתוצאה מפעילות אנושית מכוונת או בלתי מכוונת, מהווים איום משמעותי על המגוון הביולוגי ועל הסביבה הטבעית. מינים אלו מתפשטים בקצב מהיר, מתחרים במינים המקומיים, ולעיתים פועלים כטורפים או טפילים, דבר הגורם לדחיקתם ואף להכחדתם של מינים מקומיים. נוסף על כך, מינים פולשים עלולים להשפיע באופן ישיר על תשתיות חיוניות, ובכלל זה מערכות מים, קווי חשמל, דרכים ומבנים, ולפגוע ברציפות התפקודית של מתקני החברה.

נוכח מורכבות הטיפול בתופעה והפערים שהתגלעו בין דרישות רגולטוריות ונהלי עבודה שונים החלים בסמיכות למתקני החברה, במהלך השנה קודמה עבודה משותפת עם גורמים רלוונטיים, ובהם רשות הטבע והגנים (רט"ג), חברת החשמל וגופים מקצועיים נוספים. במסגרת זו זוהה הצורך ביצירת תפיסה אחידה ומתואמת לטיפול במינים פולשים, המותאמת לאופי הפעילות התפעולית של מקורות.

בהמשך לכך, הוחלט על הקמת פורום בין-ארגוני ייעודי, שמטרתו לגבש הנחיות אחידות, מעודכנות וישימות לטיפול במינים פולשים בסביבת מתקני החברה. הפורום פועל לקביעת עקרונות פעולה מוסכמים ("כללי אצבע"), להסדרת חלוקת האחריות בין הגורמים השונים, לטיוב ההנחיות הקיימות ולפיתוח הנחיות חדשות במידת הצורך, תוך איזון בין שיקולי שמירת טבע לבין הבטחת רציפות תפעולית ובטיחותית.



מטרת הפורום:

- יצירת הנחיות מקצועיות וכללי אצבע לטיפול והתמודדות עם המינים הפולשים במתקני התשתית.
- הגדרת אחריות מחוץ למתקני התשתית השונים.
- הגדרת המקומות הרגישים המחויבים בניטור רציף.
- בניית מודל מדידה משותף לניטור בשטח.
- האחדת סטנדרטים נדרשים אשר יאפשרו ודאות תכנונית וכלכלית ורציפות בעבודה.
- התאמת דרישות והנחיות לאופי המתקנים ותנאי השטח.
- יצירת ממשקי עבודה טובים ושיתופי פעולה שיוסדרו בתהליכי עבודה שקופים וברורים אשר ניתנים למעקב ובקרה.

ביצוע פיילוט משותף

- נבחנו שתי אפשרויות לביצוע פיילוט משותף אותו ינהלו רט"ג וקק"ל בשיתוף חברות התשתית: מקורות, חברת חשמל, נתיבי ישראל והרכבת.
- בוצע מיפוי בשיתוף קק"ל ורט"ג וחלוקת אחריות ועלויות בין חברות התשתית על פי מיקום התשתיות.
- כל גוף תשתית יציג את המודל להנהלה שלו לקבלת אישור השתתפות בפיילוט.
- חברות התשתית יערכו לסיוע מבחינת מיפוי התשתיות באם יידרש.
- במהלך 2025 התבצעו כארבעה מפגשים משותפים בין נציגי מקורות לנציגי קק"ל והובאו לדיון מספר יוזמות לקידום הנבחנות ליישום.
- במהלך שנת 2026 לאחר אישור מצד כל הגופים יתבצע הפיילוט שיהווה אבן דרך ראשונה לשיתוף פעולה בתחום בין הגופים השונים

- מינוי צוות לקידום מיזמים משותפים של מקורות וקק"ל קידום מיזמים משותפים עם קק"ל יחזקו את ממשק העבודה בין שתי החברות, יקדמו תועלות חברתיות וסביבתיות וישפרו את מיתוגה ומיצובה של חברת מקורות. תפקידי הצוות הינם:
  - בחינת הצרכים של מקורות וקק"ל.
  - הצעת מיזמים משותפים תוך מתן דגש להיבטי בטיחות, שלום ציבור ורגולציה.
  - מיפוי מקורות המים המתאימים לקידום המיזמים השונים.
  - הצעת פתרונות ופעולות מעשיים לקידום המיזמים.
  - קיום סיורים באתרי המיזם לליווי הביצוע ובקרת התקדמות המיזם בשטח.

שיקום ושימור מקורות מים טבעיים

מקורות רואה חשיבות רבה בשמירה על הסביבה ועל ערכי הטבע והנוף, ורואה בשיקום ושימור מקורות מים טבעיים חלק מרכזי בניהול בר-קיימא של משק המים. קיומם של מאגרי מים טבעיים ובתי גידול מימיים, שימורם ושיקומם לטווח ארוך, מהווים אתגר משמעותי. מאגרים אלו מספקים מים טבעיים באיכות גבוהה ובעלות נמוכה, ופריסתם הגיאוגרפית ברחבי הארץ מורידה את הסיכון לפגיעה מרכזית, מאפשרת גמישות תפעולית ומקטינה את מרחקי ההובלה. בנוסף, נפח המאגרים מאפשר אגירה וויסות עונתי ורב-שנתי של מים בקנה מידה ארצי, דבר התורם גם לשמירה על המגוון הביולוגי הנסמך עליהם.

במסגרת מאמציה לשיקום מקורות המים, מקורות מחדירה מים באופן יזום לאקוויפרים, במטרה לשפר את איכותם ולשקמם, ומפעילה קידוחים לשיקום ולטיהור מים שהזדהמו או הומלחו. בנוסף, החברה משמשת כנציגת המדינה בפרויקטים של שיקום אקוויפרים[16] אחראית על הקמת ותפעול מתקני השאיבה לטיפול במזהמים. כחלק ממחויבותה לשימור המגוון הביולוגי ולשיקום בתי גידול מימיים, מקורות מקדמת השבת מים לטבע.



16) תהליך שיקום זה מחייב תקציב מדינה והנחיית רגולטור לביצוע.

בשנת 2025 השיבה החברה כ-42 מיליון מ"ק מים לטבע והחדירה כ-13.5 מיליון מ"ק נוספים, תוך שימת דגש על שיקום נחלים ובתי גידול ימיים.

צמצום ההשפעה הסביבתית של הזרמות מים לסביבה

הפעילות התפעולית השוטפת של חברת מקורות מחייבת לעיתים ביצוע הזרמות לסביבה לצורך פעילויות אחזקה הכרחיות, עמידה בתקנות בריאות העם והבטחת איכות המים המסופקים ברשת.

מקורות פועלת בהתאם לצו הרשאה שנתי מוסדר, בשיתוף פעולה עם הרשות הממשלתית למים ולביוב והמשרד להגנת הסביבה, ומקפידה לבצע הזרמות רק בהתאם לדרישות, לצווים ולהיתרים שהתקבלו. במקרים שבהם נדרשות הזרמות שאינן כלולות בצו השנתי, החברה פונה לקבלת צו הרשאה ייעודי.

בנוסף, החברה מחזיקה בהיתרי ההזרמה לים בהם היא מחויבת להחזיק בהתאם להוראות חוק מניעת זיהום ים ממקורות יבשתיים ותקנותיו לצורך פעילותה. מקורות קיבלה אישור למתן היתר להזרמת תמלחת לים עבור מתקן התפלה סבחה וכן מחזיקה בהיתר להזרמת תמלחת ממתקני התפלה אזוריים: גת, גרנות ולהט הכוללים תנאים שונים, לרבות צמצום עומס חנקות המוזרם לים וכיוב', וכן בהיתר הזרמה של מים מושבים לאחר החדרה בשדות החדרה בשפד"ן דרך תעלת ההקלה לנחל שורק ולים.

נושא ההזרמות מנוהל ומבוקר על ידי מטה החברה, בפיקוח סמנכ"ל ההנדסה וסמנכ"ל התפעול, ומרבית ההזרמות מתבצעות מקידוחי מי שתייה, שאינם מהווים סיכון לזיהום קרקע. כל ההזרמות מדווחות ישירות מהשטח לתפוצת כלל הגורמים הנדרשים על פי צו ההרשאה השנתי של החברה ועל פי התנאים בהיתרי ההזרמה. בשנת 2025 דווח על 1,775 הזרמות לסביבה.

תוכנית לצמצום זיהום אור

מקורות מיישמת מזה למעלה מחמש שנים תוכנית מעבר לתאורה ידידותית לסביבה ולטבע במתקני החברה, בשיתוף עם רשות הטבע והגנים, החברה להגנת הטבע, המשרד להגנת הסביבה ורשות המים. התוכנית מתמקדת בהפחתת תאורת הלילה במתקני מקורות, כך שיפעלו רק בעת הצורך, במטרה לצמצם את ההשפעות השליליות של תאורה מלאכותית על המערכת האקולוגית.

תכנון התאורה במתקני החברה הותאם לצרכים התפעוליים, תוך צמצום זליגת אור. במתקנים בהם נדרשת תאורה קבועה, הנורות הוחלפו בתאורת LED רכה. נכון להיום, התאורה צומצמה בשעות הלילה, למעט מתקנים שנותרו מוארים בעת הצורך בשל אילוצים ביטחוניים ובתיאום עם גורמים רלוונטיים.

כיום, מוטמעים ומיושמים נהלים ייעודיים בפרויקטים המבוצעים וכן באלו המתוכננים לעתיד, בהתאם לתוכנית צמצום זיהום האור וביניהם נוהל תכנון תאורה, נוהל לבדיקת תכנון התאורה במתקן, התאמת עוצמת ההארה לסוגי השימושים ונוהל לבחינת התכנון הפוטומטרי. מקורות מתכננת להמשיך בתהליך בשנת 2026 במספר מתקנים שנבחרו בהתאם לרשימה מוגדרת.

הדברה ביולוגית באמצעות תנשמות

מקורות ממשיכה להרחיב את פעילותה בתחום ההדברה הביולוגית באמצעות תנשמות, במסגרת המיזם הלאומי לשימוש בתנשמות ובבזים בשטחים חקלאיים. החברה התקינה עשרות תיבות קינון במאגרי מים, במטרה לסייע בצמצום המכרסמים ולהפחית את הצורך בשימוש ברעלים מזיקים, שכן עיקר מזונן של התנשמות הוא מכרסמים. המיזם תורם לשמירה על סוללות של מאגרי המים ותשתיות החשמל והתקשורת, ובכך תומך באספקת מים סדירה ובשמירה על מי התהום. נכון למועד פרסום הדוח, ישנן כ-220 תיבות בפריסה ארצית, ובמהלך שנת 2025 מתוכננת הצבת תיבות נוספות בפרויקטים שונים של חברת מקורות.

שימוש בחומרי הדברה ידידותיים לסביבה

מקורות בוחנת פתרונות טכנולוגיים למניעה ולטיפול בנזקי מכרסמים במתקני החברה, תוך התמקדות בפתרונות ידידותיים לסביבה. במהלך שנת 2025 החברה המשיכה לתפעל פיילוטים בשלושה אתרים הסובלים מפגיעות משמעותיות ממכרסמים, תוך בחינת מספר חלופות:

- **ניטור בזמן אמת-** התקנת מצלמות וגלאים בארונות באתר, בשילוב אמצעי לכידה בתעלות ובדרכי גישה לאזורי השהייה. בעת זיהוי תנועה המעידה על נוכחות מכרסמים או במקרה של לכידה, מתקבלת התרעה למוקד השירות לצורך המשך טיפול.
- **מערכת הרחקה באמצעות גלים קוליים-** שימוש ברכיבים אלקטרוניים המשדרים צלילים בתדרים ייחודיים, אשר גורמים למכרסמים להימנע משהייה באזור.
- **הרחקה באמצעות תאורה ייעודית-** התקנת תאורה בארונות הבקרה, הפועלת כגורם הרתעה טבעי למכרסמים.

הפיילוטים נמצאים בתהליך ובסיומם יוסקו מסקנות ותיבחרנה החלופות היעילות ביותר להטמעה באתרי החברה הרלוונטיים.

חברה



מקורות

חברת המים הלאומית

ניהול ההון האנושי

2-30
3-3

1,588
עובדים ועובדות במקורות בשנת 2025

כ-
99%
מעובדי מקורות מאוגדים בהסכמים קיבוציים

כ-
86%
מהעובדים הינם עובדים קבועים (כולל עובדים בקביעות מקומית)

97%
מהעובדים עברו תהליכי הערכה ומשוב

17.6%
מהעובדים אשר נקלטו בשנת 2025 היו מאוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה

חברת מקורות דורגה **במקום השני** מבין חברות התשתית ובמקום **ה-14** בדירוג הכללי של **"100 החברות שהכי טוב לעבוד בהן"** על פי דירוג BDI code לשנת 2025

עובדי החברה הם הנכס העיקרי של החברה, ומקורות רואה בהם את הבסיס להצלחתה. לשם כך, החברה דואגת לייצר עבורם סביבת עבודה בטוחה ומכבדת. הערכים המובילים את מקורות בכלל ואת הנהלת החברה בפרט הם שיתוף פעולה, כבוד הדדי, שקיפות ותקשורת טובה. מקורות מייחסת חשיבות רבה לשמירה על בריאות ובטיחות העובדים וליצירת מרחב עבודה המקדם שוויון הזדמנויות ופיתוח אישי ומקצועי של עובדיה. הקשר בין חברה העובדים וההנהלה מובל על ידי סמנכ"ל משאבי אנוש ויו"ר ועד העובדים, והחברה רואה בעובדיה ובנציגי חברה העובדים שותפים לדרך ולעשייה.

במהלך השנים האחרונות, מקורות יישמה טרנספורמציה דיגיטלית רחבת היקפים, הן ברמה העסקית והן ברמה הארגונית, שכללה החלפת מערכות ליבה ישנות ומיכון תהליכים ידניים לכדי טכנולוגיות מתקדמות. הטרנספורמציה הדיגיטלית נועדה לשדרג את מערך משאבי האנוש, מגוף המנהל כוח אדם ומתמקד באדמיניסטרציה ושכר, למערך משאבי אנוש מתקדם ומוביל.



ניהול משאבי אנוש בתקופת המלחמה ובעת חירום

החל מה-7 באוקטובר 2023 פועלת מקורות להבטחת רציפות תפקודית מלאה, תוך שמירה על ביטחונם, רווחתם ובריאותם הפיזית והנפשית של כלל העובדים והעובדות בפריסה ארצית. חטיבת משאבי אנוש גיבשה והובילה תפיסת פעולה ייעודית לשעת חירום, שהתבססה על ניהול פרסונלי המעניק מענה מותאם אישית לכל עובד ועובדת, מתוך הבנה עמוקה כי האנשים הם מקור הכוח של החברה. תפיסת הפעולה התמקדה בשלושה ממדי חוסן מרכזיים: ביטחון אישי וכלכלי, מעטפת תמיכה בפרט ותמיכה נפשית. המהלך כלל הקמה של תשתיות מותאמות, גיבוש נהלים ותהליכים ייעודיים לחירום, חיזוק תחושת קהילה ומשמעות, מתן מענה פרטני במעגלים אישיים וכן יצירת שגרות ניהול מותאמות בשיתוף המנהלים. בין היתר, הופעל קו סיוע נפשי 24/7 לעובדים ובני משפחותיהם, הוענקו מענקי תמיכה לעובדים שפונו מבתיהם, סופק ציוד מגן אישי והועמדו רכבים ממוגנים לעובדי השטח. בנוסף, נשמר השכר המלא לכלל העובדים לאורך כל התקופה, נערכו שיחות שוטפות עם עובדים על ידי מנהלים לזיהוי צרכים ומתן מענה מהיר, והתקיימו פעילויות חוסן לילדי העובדים לצד יוזמות התנדבות קהילתיות שחיזקו את תחושת השליחות והשותפות.

היישום אפשר למקורות להמשיך בפעילותה החיונית גם בתקופת הלחימה: לא נרשמו נפגעים בקרב העובדים, אספקת המים נמשכה כסדרה בכל רחבי הארץ 24/7 והעובדים שמרו על תחושת שייכות, ביטחון ומעורבות גבוהה.

חוסן 360

מימדי החוסן הארגוני



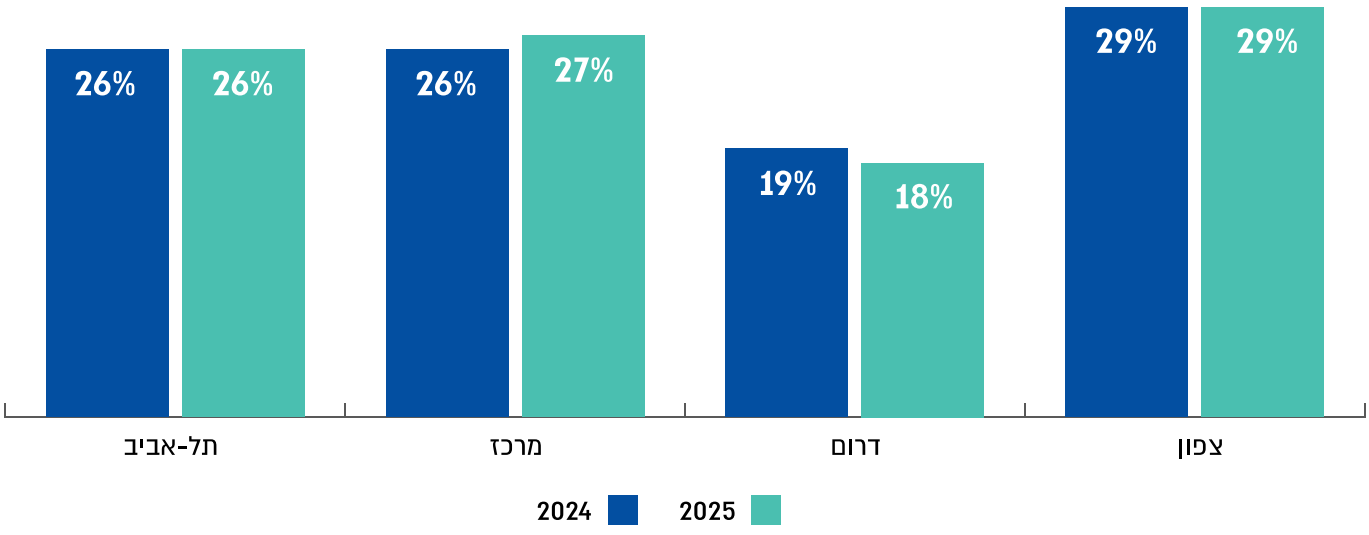


2-7
2-8
401-1
405-1

מצבת עובדים[17]

	2023			2024			2025		
	זכר	נקבה	סך הכל	זכר	נקבה	סך הכל	זכר	נקבה	סך הכל
הנהלה בכירה	**9**	**4**	**13**	**8**	**5**	**13**	**8**	**5**	**13**
בין 30-50	2	3	5	2	3	5	2	3	5
מעל 50	7	1	8	6	2	8	6	2	8
הנהלה ביניים	**34**	**15**	**49**	**36**	**15**	**51**	**40**	**16**	**56**
בין 30-50	13	6	19	12	6	18	10	4	14
מעל 50	21	9	30	24	9	33	30	12	42
ניהול דרג ראשון	**223**	**56**	**279**	**225**	**57**	**282**	**224**	**59**	**283**
מתחת ל-30	-	-	-	-	-	-	3	-	3
בין 30-50	74	34	108	75	35	110	66	33	99
מעל 50	149	22	171	150	22	172	155	26	181
עובדים	**877**	**342**	**1,219**	**880**	**339**	**1,219**	**894**	**342**	**1,236**
מתחת ל-30	42	21	63	57	20	77	65	22	87
בין 30-50	455	210	665	461	212	673	462	206	668
מעל 50	380	111	491	362	107	469	367	114	481
סך הכל	**1,143**	**417**	**1,560**	**1,149**	**416**	**1,565**	**1,166**	**422**	**1,588**

פריסה גאוגרפית של עובדי מקורות



17) נתוני מצבת העובדים נכונים לתאריך 31 בדצמבר 2025, מתוך מערכות המידע הפנימיות של מקורות.

תחלופת עובדים[18]

	2023			2024			2025		
	זכר	נקבה	סך הכל	זכר	נקבה	סך הכל	זכר	נקבה	סך הכל
קליטת עובדים	**67**	**29**	**96**	**68**	**21**	**89**	**83**	**31**	**114**
מתחת ל-30	20	9	29	27	9	36	36	12	48
בין 30-50	42	19	61	38	11	49	43	19	62
מעל 50	5	1	6	3	1	4	4	–	4
עזיבת עובדים[19]	**35**	**20**	**55**	**41**	**19**	**60**	**44**	**16**	**60**
מתחת ל-30	9	8	17	7	6	13	12	3	15
בין 30-50	21	11	32	31	9	40	28	10	38
מעל 50	5	1	6	3	4	7	4	3	7



18) נתוני תחלופת עובדים מכילים עובדים יומיים (זמניים), שמסיימים את תפקידם בחברה לכל היותר לאחר תקופת העסקה של שנתיים, למעט במקרים חריגים בהם הם הופכים לעובדים קבועים.
19) נתוני עזיבת עובדים כוללים עובדים שהתפטרו או פוטרו בלבד, ללא עובדים שפרשו.

שימור עובדים ותקשורת פנים ארגונית

2-24
201-3
404-3

החברה רואה בתרבות ובאקלים הארגוני נדבך אסטרטגי מרכזי במדיניות הכוללת שלה, ובעל השפעה ישירה על שימור העובדים. לאור זאת, הפעילויות המגוונות של החברה מתפרשות על פני מישורים רבים, כולל הטמעת ערכי החברה, חיזוק השדרות הניהוליות ופיתוח תהליכים וכלים להעצמת השקיפות והשיתוף, בדגש על תקשורת פנים ארגונית. בנוסף, החברה משקיעה בפיתוח אישי ומקצועי של העובדים, העצמת תפקידים, התאמת המבנה הארגוני, ומתן תגמולים והטבות.

מקורות מקדמת ערוצי תקשורת רב-כיווניים בין היחידות השונות. החברה מאמינה בערכה של הפריה הדדית ומעודדת דיאלוג בין אנשי המקצוע המומחים בתחומם, מתוך תפיסה שלחשיבה מערכתית ושיתוף פעולה בין היחידות יש ערך רב הן לעובדים והן לחברה. כמו כן, קיימת הקפדה על קיום שיח פתוח בין הנהלת החברה, כולל המנכ"ל, לבין העובדים והמנהלים באמצעות ערוצים שונים, כגון "קפה מנכ"ל", מפגשי שולחן עגול, פורום ה-100, אפליקציה לתקשורת פנים ארגונית, פעילויות משאבי אנוש בתחום חווית העובד, פלטפורמת חדשנות, ופורומים מקצועיים במגוון תחומים.

תהליכי משוב והערכה

בימים אלה אנו מקיימים תהליך הערכה ומשוב לשנת 2025. במסגרת התהליך נערכה שיחה אישית בין המנהל לעובד, שכללה מידת עמידה ביעדים והתבוננות על השנה החולפת, וכן קביעת היעדים לשנה הקרובה, התייחסות לתחושות האישיות ולחוויית העבודה. זוהי השנה החמישית ברציפות בה התהליך מיושם, כחלק מתרבות הניהול והלמידה של החברה.

שירות לעובד

למקורות פלטפורמה מקוונת לריכוז מידע וכלים להתנהלות העובד בחברה. המערכת כוללת מידע בנושאי זכאויות, נתוני העסקה, תיבת מכרזים דיגיטלית, טפסים, תיבת שירות לפניות העובדים, שאלות ותשובות וניוזלטר חברתי. כמו כן, קיימת תיבת שירות לפרט- תיבת מייל ייעודית המהווה כתובת מרכזית לעובדים ומספקת מענים רשמיים עבורם במגוון נושאים. תיבה זו נועדה להעניק מענה מסודר לעובדים, לרבות במקרים בהם לא ברור להם לאן להפנות את שאלותיהם או פניותיהם. בימים אלה עובדים על פורטל ארגוני חדש אשר ימשיך לרכז תחת עמוד של יחידת משאבי אנוש את המידע הרלוונטי בצורה חדשנית כגון חוברת לעובד החדש, חוברת לקראת פרישה, זכויות והטבות ועוד.

רווחה והטבות לעובדים

401-2

חברת מקורות מחויבת לספק לעובדיה תנאים מיטביים המאפשרים איזון בין הצרכים האישיים והמשפחתיים לבין דרישות העבודה. במסגרת מחויבות זו, החברה מציעה מגוון רחב של הטבות ותנאים, הכוללים שעות עבודה גמישות, משרות הורה עם שעות עבודה מותאמות, וכן אפשרות לעבודה מהבית בכפוף לאישור ההנהלה והרגולטור. תהליך הגיוס והקליטה בחברה מובנה ומוסדר, וכולל ליווי אישי משלב הגיוס ועד לפרישה, לצד תהליכי חניכה מותאמים, קביעת תנאי העסקה, טיפול בזכאויות העובדים בהתאם להסכם הקיבוצי, וקידומם בדרגות ובתפקידים לאורך הזמן.

מעבר לכך, מקורות מעניקה ימי חופשה מעבר לקבוע בחוק, מסבסדת בדיקות רפואיות וביטוחי בריאות, ומקדמת אורח חיים בריא באמצעות פעילויות כמו חודש בריאות והפצת מסרים תומכים. החברה גם מספקת תמיכה באירועי חיים ומצבי משבר לעובדים ובני משפחותיהם, מסייעת לעובדים במצוקה כלכלית, ומעניקה החזרי הוצאות על מעונות יום. בנוסף, מקורות משתתפת בשכר לימוד אקדמי לילדי עובדים זכאים, ומקיימת הרצאות וסדנאות העשרה לעובדים ולבני משפחותיהם.

כחלק מהמחויבות לרווחת העובדים, החברה מקיימת אירועים שוטפים לציון רגעים חשובים בחיי העובדים ובני משפחותיהם, כגון מעבר לכיתה א', בני ובנות מצווה, והוקרת עובדים מצטיינים. כמו כן, מקורות מארגנת ימי גיבוש, כנסי עובדים חדשים, כנסי קביעות ומפגשים חברתיים, כל זאת במטרה לטפח תחושת שייכות בקרב העובדים.

הכנה לקראת פרישה

404-2

כחלק מחובת העסקה הוגנת ויצירת סביבת עבודה בטוחה ומכבדת, מקורות מקפידה גם על פיתוח הידע והכנת עובדיה לפרישה, בין היתר באמצעות "סמינר פרישה" המתקיים כשנה עד חצי שנה לפני מועד הפרישה, בו העובד מקבל כלים להתמודדות עם השינוי הצפוי. בשנת 2025 התקיים סמינר פרישה בן יומיים, בו הפורשים קיבלו כלים להתמודדות עם השינוי לקראת הפרישה לגמלאות.

בנוסף, לפורשים ניתן ידע ומידע שימושי במכלול ההיבטים הרלוונטיים לחיי העובד בתקופת הפרישה כגון: מקורות כספיים ותקצוב בתקופת הפרישה, זכויות בביטוח לאומי, זכויות פנסיה והיבטים של מיסוי ועוד; ומתקיימות פעילויות פנאי ופעילויות נוספות לגמלאי החברה.

מקורות מקפידה על תנאי פרישה הוגנים לכלל עובדי החברה, וזכויותיהם של הפורשים מעוגנות בהסכמים הקיבוציים. מרבית עובדי החברה פורשים בתנאי פנסיה, כחלק מתכנית פרישה מוקדמת או מטעמי גיל, וזוכים לתכנית הטבות ומענקים, וזאת בנוסף לתכנית ההכנה לפרישה המפורטת לעיל.

העסקה מגוונת, שוויונית ומכבדת

מקורות מקפידה על שוויון הזדמנויות והוגנות בתהליכי גיוס, מיון ובקידום עובדים בחברה, ונמנעת מאפליה על רקע, דת, גזע, מין או לאום. כלל עובדי החברה זכאים לזכויות שוות. החברה מאמינה כי הון אנושי מגוון תורם לחוזקה של החברה וליצירת סביבת עבודה מכילה ונעימה. כחברה ממשלתית, מקורות מייחסת חשיבות רבה לקידום הגיוון התעסוקתי, ושמה דגש על שילוב אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה. גיוון תעסוקתי מרחיב את פוטנציאל ההון האנושי, מאפשר גיוס איכותי מכלל חלקי האוכלוסייה, מקדם את פוטנציאל החדשנות והיצירתיות ומייצר ערך משותף לעובדים ולחברה. חברת מקורות הגדירה בעבר תכנית עבודה בתחום הגיוון וקבעה יעדי גיוון תעסוקתי, ובימים אלו פועלת החברה לעדכון תוכנית זו, בין היתר, לאור תיקון החוק להעסקת עובדים עם מוגבלויות. נושא זה מנוהל תחת חטיבת משאבי אנוש וסמנכ"ל החטיבה ומדווח באופן שוטף להנהלה ולדירקטוריון. בנוסף, החברה נמצאת בקשר שוטף עם עמותות וארגונים המתמחים בגיוס והשמה של עובדים מאוכלוסיות בתת-תעסוקה, ביניהם "תעסוקה שווה", "חברה נכי צה"ל" ו-OPS, דנאל, לשכת התעסוקה. מקורות בוחנת ועוקבת באופן שוטף אחר עדכונים רגולטוריים בנושא גיוון תעסוקתי, על מנת לעמוד בדרישות הרגולטוריות בנושא.

עובדים מאוכלוסיות בתת-תעסוקה

מקורות מחויבת לקידום גיוון והכלה במקום העבודה, מתוך תפיסה כי כל אדם מביא עימו ערך ייחודי. החברה פועלת לעידוד והעסקת עובדים עם מוגבלויות, תוך יצירת סביבה תומכת ונגישה המאפשרת לכל עובד להשתלב ולהתקדם.

החברה מקדמת גיוס עובדים עם מוגבלויות באמצעות ממונה ייעודי מטעם יחידת משאבי אנוש, האחראי על ליווי העובדים ומתן מענה לצורכיהם לאורך כל שלבי ההעסקה.



נתוני עובדים מאוכלוסיות בתת-תעסוקה:

	2023			2024			2025		
	זכר	נקבה	סך הכל	זכר	נקבה	סך הכל	זכר	נקבה	סך הכל
אוכלוסייה ערבית[20]	21	8	**29**	21	7	**28**	25	6	**31**
מגזר חרדי	5	3	**8**	4	2	**6**	4	1	**5**
קהילה אתיופית	28	6	**34**	28	7	**35**	31	9	**40**
עובדים עם מוגבלויות[21]	37	9	**46**	30	10	**40**	43	13	**56**
סך הכל	**91**	**26**	**117**	**83**	**26**	**109**	**103**	**29**	**132**

20) לרבות דרוזית וצ'רקסית
21) נתוני עובדים עם מוגבלויות מבוססים על מערכת איסוף הנתונים של החברה ומכילים את רמות המוגבלות קלה עד קשה מאוד, לפי סיווג פנים- מערכתי.

קידום שוויון מגדרי

404-2

מקורות מחויבת ליצירת סביבת עבודה מכילה ומגוונת, שבה כל עובד ועובדת, ללא קשר למגדר, מרגישים מוערכים ומכובדים. מקורות נוקטת במדיניות שוויון מגדרי מקיפה, הכוללת אפס סובלנות לאפליה או הטרדה על רקע מגדרי, ומספקת הזדמנויות להתפתחות מקצועית ולקידום אישי ומקצועי על סמך כישרון. החברה דוגלת בהעסקה שוויונית ומקפידה על שמירת זכויות נשים בעבודה.

כחלק מקידום השוויון המגדרי, מקורות מקיימת פעולות שונות הכוללות הגדרת יעדים כמותיים ומדידים לפיתוח מקצועי ואישי של כלל העובדים. בנוסף, בכל שנה מתקיימות בחברה מספר הרצאות, מפגשים, פרסומים בתקשורת הפנימית של החברה ופעילויות ייעודיות להעצמת נשים בנושאים כמו גזענות ושוויון מגדרי, מנהיגות, העצמה, פיתוח מצוינות ומיתוג. בנוסף, מתקיימות הרצאות ייעודיות בנושאים הקשורים לבריאות האישה ורווחתה, תוך מתן ידע מקצועי, כלים פרקטיים ומרחב בטוח לשיח פתוח ושיתוף אישי. הפעילויות זוכות להיענות גבוהה מצד העובדות ותורמות לחיזוק תחושת השייכות, המחוברות וההעצמה הנשית בחברה.

בנוסף, מקורות מפעילה זו השנה הרביעית תכנית מנטורינג פנים-ארגונית לקידום השוויון המגדרי ולהקניית כלים מעשיים לפיתוח אישי ומקצועי לעובדות החברה. מטרת התוכנית היא לפתח ולטפח נשים לעמדות ניהול באמצעות ליווי אישי, חניכה מקצועית והעשרה קבוצתית.

במסגרת התוכנית, כל משתתפת מלווה על ידי מנטורית אישית (מנהלת בכירה בחברה) לאורך כחצי שנה עד שנה. במהלך שנת 2025 השתתפו בתוכנית 22 נשים: 11 מנהלות בכירות בחברה ששימשו כמנטוריות ו-11 עובדות שנבחרו להשתתף בתוכנית כבעלות פוטנציאל ניהולי.

מקורות מעניקה מלגת לימודים נוספת מעבר לתהליכי הלמידה, חניכה ופיתוח העובדים הפורמלית של יחידת פיתוח ארגוני והדרכה כדי לתמוך בעובדות המעוניינות להתקדם ולהתפתח מקצועית ולממש את הפוטנציאל האישי שלהן. בנוסף, חלק מבוגרות התוכנית נמצאות בתהליך קידום לתפקידי ניהול בדרגי הביניים. נכון לסוף שנת 2025, כ-30% מהתפקידים הניהוליים בחברה מאוישים על ידי נשים.

שוויון מגדרי והוגנות בשכר

405-2

בהתאם להסכם הקיבוצי, אין אבחנה בתגמול בין נשים לגברים, ועובדי החברה נקלטים ומקודמים על בסיס כישוריהם ובהתאם לצרכי החברה בלבד. בנוסף, בדיקה פנימית מקיפה שנערכה בשנת 2025 העלתה כי בחברת מקורות אין פערי שכר משמעותיים בין נשים לגברים בתפקידים דומים. מקורות ממשיכה לעקוב באופן מתמיד אחר סוגיית השכר המגדרי, תוך שאיפה מתמדת לאיזון ושוויון הזדמנויות, על מנת להבטיח סביבת עבודה הוגנת ומכבדת.

מניעת הטרדה והתעמרות

2-26

מקורות רואה בחומרה כל מקרה של התעמרות, אפליה או פגיעה בעובדיה, ודואגת לטפל בכל מקרה באופן מיידי. החברה שואפת לקדם סביבת עבודה נטולה מאלימות והטרדות, הן פיזיות והן מילוליות, וכן מעבירה הכשרות והסברה מקיפה למניעת תופעות אלו. הגשת תלונות בנושאי הטרדה והתעמרות נעשית דרך מנגנון פנייה מוסדר, כאשר קיימת ממונה האחראית על נושאים אלו. כאשר מועברת תלונה, הממונה פועלת על פי הליך סדור לטיפול בתלונות בליווי מומחים משפטיים בתחום. לרשות העובדים ערוצים נוספים להגשת תלונות, ביניהם מייל, פורטל עובדים ותיבת מכתבים פיזית, המאפשרים הגשת תלונות אנונימית, במידה והעובד בוחר בכך. תלונות אלו מרוכזות על ידי מזכירת החברה ומועברות לגורמים הרלוונטיים לטיפול במידת הצורך.

- בשנת 2025 הוגשה תלונה אחת בגין הטרדה מינית אשר טופלה באופן מלא.
- בשנת 2025 הוגשו חמש תלונות בנושא התעמרות בעבודה, שבעקבותיהן נערך בירור מעמיק שהוביל לדוחות שמסקנותיהם יושמו במלואן, למעט אחת שמסקנותיה מתגבשות בימים אלה.

פיתוח והכשרת עובדים

404-2

מקורות רואה בהון האנושי שלה את המפתח להצלחתה ומשקיעה רבות בפיתוח והכשרת עובדיה ומנהליה. החברה מאמינה כי כוח אדם מיומן ומקצועי הוא שיוביל לשגשוגה והשגת מטרותיה. לשם כך, פותחה תכנית הדרכה מקיפה המבוססת על מספר צירי למידה מקבילים: למידה מתוקף חוק ורגולציה, פיתוח מקצועי, פיתוח ניהולי, פיתוח ארגוני ואישי. חטיבת משאבי אנוש מובילה את תהליכי הלמידה והפיתוח באופן חוצה חברה. עם סיום כל פעילות למידה, יחידת פיתוח ארגוני והדרכה מעבירה למשתתפים משוב איכותני לצד משוב אנונימי, במטרה להפיק לקחים ולשפר את תכניות ההכשרה בעתיד.

פעילות מקורות לפיתוח והכשרת עובדים:

- **למידה מתוקף חוק ורגולציה:** בכל שנה נבנית תכנית למידה מפורטת הנקבעת בהתאם לדרישות הרגולטורים השונים ובהתאמה דיפרנציאלית לעיסוקים הנדרשים ללמידת נושאי חוק.
- **פיתוח מקצועי:** מדי שנה מתקיים תהליך מובנה לאיתור צרכים בקרב כלל חטיבות החברה, במטרה לגבש תוכנית עבודה שנתית המעניקה מענה מקצועי לצרכים שהועלו על ידי מוקדי הידע הפנים-ארגוניים.
- **פיתוח ניהולי:** נבנתה תשתית הכשרות מקיפה, הכוללת הקניית מיומנויות ניהוליות בסיסיות, מיומנויות ניהוליות מתקדמות, ביצוע מפגשי הטמעה לבוגרי התוכניות ועוד. בנוסף, הוקמו פורומים ניהוליים שונים ומגוונים המיועדים בהתאמה לשדרות הניהול השונות בחברה. בשנת 2025 הושקה לראשונה בחברת מקורות תוכנית "עוגן"- תכנית לפיתוח עתודה ניהולית בכירה. במסגרת תהליך מיון קפדני אותרו 18 מנהלי מחלקות שלקחו חלק פעיל בתוכנית שארכה 10 חודשים, וכללה שני מסלולי הכשרה עיקריים- מסלול קבוצתי ומסלול ליווי ואימון אישי, מותאם צורך. הפרויקט לווה מתחילתו ועד לסיומו על ידי ועדת היגוי, בהובלת סמנכ"ל משאבי אנוש ומינהל.
- **פיתוח ארגוני ואישי:** בחברת מקורות מתקיימות מגוון יוזמות לפיתוח אישי וארגוני של העובדים, מתוך תפיסה הרואה בהשקעה בהון האנושי מנוע לצמיחה ולמצוינות. אחת מהן היא תכנית "נחשון", המיועדת לפיתוח והעצמה אישית של עובדים שזוהו כבעלי פוטנציאל תרומה גבוה לחברה. התכנית מקנה כלים לחיזוק כישורים ומיומנויות אישיות ומקצועיות, ומדי שנה נפתח מחזור בהשתתפות כ-25 עובדים שאינם חלק מהשדרה הניהולית. מקורות רואה בתכנית "נחשון" הזדמנות לחיזוק ערך המצוינות, הגברת המחוברות הארגונית ושיפור ביצועי העובדים, תוך שימור ופיתוח ההון האנושי של החברה. בנוסף, התכנית מספקת לעובדים כלים להתפתחות אישית ולהגדלת תרומתם במסגרת תפקידם הנוכחי ובעתיד.
- **השתלמויות עובדים:** עובדי החברה זכאים להגיש בקשה להשתתפות בהשתלמות מקצועית פרטנית, ככל והיא רלוונטית לתפקידם.
- **תמיכה בהשכלה אקדמית:** מקורות מעודדת את עובדיה להרחיב את השכלתם האקדמית ולרכוש ידע נוסף בתחום עיסוקם. כחלק מכך, החברה מסייעת במימון שכר הלימוד לעובדים הזכאים, בכפוף לאישור לימודיהם במסגרת ועדת ההדרכה השנתית.
- **מלגות לימודים לעובדות מקורות:** במסגרת פעילות הוועדה לקידום הוגנות מגדרית ובשיתוף הנהלת החברה, מקורות מעניקה מדי שנה מלגות לימודים לנשים, כחלק ממחויבותה לקידום שוויון מגדרי ופיתוח מקצועי. כל עובדת קבועה רשאית להגיש בקשה לקבלת מלגה לתחום לימודים הרלוונטי לעיסוקה או תחום בעל פוטנציאל לקידום מקצועי או ניהולי. יוזמה זו מבטאת את מחויבותה של מקורות לטיפוח מצוינות והגשמה עצמית בקרב עובדותיה, תוך מתן כלים לפיתוח הקריירה ולמימוש הפוטנציאל האישי.
- **הטמעת טרנספורמציה דיגיטלית:** החברה מקיימת הכשרות לעובדים הרלוונטיים בשיתוף חטיבת הטכנולוגיות, כחלק מהטמעת מערכות מידע, יישומים ואפליקציות חדשות, או גרסאות מעודכנות של מערכות קיימות. ההכשרות כוללות היבטים של ניהול שינוי, לימוד תהליכי עבודה עסקיים, תפעול המערכות, והטמעתן בחברה. בנוסף, מסופקת תמיכה שוטפת למשתמשי הקצה להבטחת יישום מוצלח של המערכות החדשות.



מקורות למען הקהילה והסביבה

מעורבות בקהילה

העצמת הקהילה מהווה נדבך מרכזי בערכי היסוד של מקורות, כמו גם באופן פעילותה בכל אחד מתחומי הליבה. על פי תפיסת החברה, הקהילה הינה שותף מרכזי בקידום מציאות בת-קיימא, והציבור הרחב מהווה גורם משמעותי בסיוע להתמודדות עם האתגרים הסביבתיים. יחידת קשרי לקוחות ואחריות תאגידית ומחלקת משאבי אנוש, הנושאים באחריות משותפת לנושא, הציבו לעצמן יעד לחזק ולפתח את הקשר עם מחזיקי העניין דרך הגברת מעורבות בקהילה. החברה מקדמת את פעילותה החברתית בתחומים המשיקים לליבת העשייה שלה ובכך יוצרת ערך לקהילה ולסביבה וכן מקדמת מודעות ושמירה על ערכים סביבתיים בכלל ובתחום המים בפרט. מקורות פועלת לממש זאת בעזרת רתימת משאבי החברה, שיתופי פעולה עם מגוון גורמים בקהילה ובאמצעות פרויקטים ארוכי-טווח, פרויקטים שנתיים ופרויקטים מזדמנים.

חינוך סביבתי 2-28

נוכח האתגרים הלאומיים הניצבים לפני משק המים בישראל נדרשת מחשבה מתמדת קדימה, לרבות בתחום החינוך. במשך השנים, חברת מקורות מקיימת פעילויות רבות להגברת המודעות והידע בתחום הסביבה והמים עם גורמים שונים, אקדמיים וקהילתיים, לרבות:

- **כנסים מקצועיים:** השתתפות בכנסים מקומיים ובינלאומיים תוך הצגת פעילות החברה בניהול משק המים, פיתוח בר-קיימא, וחשיפה לשלל טכנולוגיות מתקדמות בתחום המים.
- **העלאת מודעות באמצעות שימוש ברשתות החברתיות:** מקורות מפעילה עמודים מקצועיים ברשתות החברתיות פייסבוק, אינסטגרם, לינקדאין ו-X (לשעבר טוויטר), למען העלאת המודעות לנושאי הסביבה והמים. בסוף שנת 2024 השיקה החברה קמפיין דיגיטלי ברשתות החברתיות, אשר הציג את פעילותה, עובדיה ויוזמות החדשנות שלה. ברבעון האחרון של שנת 2025 הורחבה הנוכחות הדיגיטלית עם קמפיין אינטרנטי לאורך של שלושה שבועות שהדגיש את פעילות החברה בדגש על חדשנות. 2-28
- **הפעלת מרכזי מבקרים:** מרכזי המבקרים שלנו מהווים אמצעי לחיבור עם הקהילה והציבור הרחב, ומאפשרים חשיפה לפעילות הייחודית והמתקדמת של מקורות. מרכז המבקרים הגדול ביותר של מקורות פועל באתר "אשכול" משנת 2009, לצד אתר "ספיר" בצמוד לכנרת. בפסח 2025 נפתח אתר אשכול למבקרים ועד סוף השנה התארחו בו כ-19 אלף איש. אתר ספיר ארח כ-4 אלף מבקרים, כך שבשנת 2025 נרשמו כ-23 אלף מבקרים בשני האתרים. בנוסף, החברה מפעילה סיורים וירטואליים באתרי מקורות בנושאים שונים בתחום המים, הזמינים לציבור ברשתות החברתיות.
- **שיתוף פעולה עם מוסדות לימוד וקידום מחקרים אקדמאיים:** מקורות משתפת פעולה עם מוסדות אקדמאיים ותכניות חינוכיות שונות, ביניהם "אורט בראודה", "עתידים לתשתיות", "עתידים לתעשייה", מכללת כנרת ואוניברסיטת בר אילן, ובמסגרת זאת עובדיה מעניקים ליווי אישי ומקצועי לתלמידים, כאשר מרבית תכניות אלו מתקיימות בפריפריה. בנוסף, יחד עם גופי מחקר ואוניברסיטאות, מקורות פועלת לקידום מחקרים בתחום המים.
- **שיתוף פעולה עם עיריית ראשון לציון:** בשנת 2023 נפתחה מגמת לימודי הנדסת מים בבית הספר "עמית" בראשון לציון, המיועדת לתלמידים בכיתות ז' ועד י"ב, במטרה לבנות את הדור הבא של מהנדסי ומהנדסות המים בישראל. התוכנית מתמקדת במשק המים הישראלי, בסוגיית משבר האקלים ובפתרונות ברי קיימא להתמודדות עם ההתחממות הגלובלית, תוך הבנת המושג "מים" וחשיבות המים בגוף האדם ובטבע. התכנית המשיכה לאורך 2024 ו-2025 ונבחנת אפשרות להרחיב אותה לבתי ספר אחרים בעיר. במקביל בסוף 2025 נחתמה התקשרות עם עמותת "תעשידע" במטרה לארח בתי ספר שונים מהצפון במרכזי המבקרים של מקורות.



- **פרויקט אקוסטים:** תוכנית אירופאית לשיתוף ידע בין מדינות שונות יצירת מתודולוגיות לחינוך בתחום הקיימות, בה מקורות החלה לקחת חלק במהלך שנת 2023. במסגרת הפרויקט, מקורות הובילה תהליך מנטורינג לתלמידי כיתה ט' מבית הספר התיכון הטכנולוגי הולץ, תוך התמקדות בזיהוי אתגרים בתחום המים, ביצוע פיילוטים והתנסות בפרויקטים מעשיים. התלמידים זכו להציג את אתגרי המים של מקורות בהאקתון, קיבלו ליווי בשלבי העבודה השונים, ביקרו במתקני מקורות בגרנות ובשפד"ן, ואף השתתפו בכנס חדשנות של החברה. מקורות תמשיך לקחת חלק בתהליך המנטורינג במסגרת התוכנית במהלך השנים הקרובות.
- **הענקת מלגות לסטודנטים:** מתן מלגות לסטודנטים מצטיינים בתחום ההנדסה בטכניון ובמכללת אריאל.
- **פעילות הסברה בחג שבועות:** קמפיין הסברה בבתי ספר וגני ילדים בנושא חשיבות החיסכון במים ובמסגרת מועד שמוכר כ"חג המים".
- **הסברה פנים- ארגונית:** על מנת להעלות מודעות בקרב כלל עובדי המקורות, החברה מקיימת מפגשי לימוד ודיאלוג מקוונים (ווביונרים), שולחת תקשורים, לומדות, הרצאות וסרטוני הדרכה המתייחסים לנושאי הקיימות והסביבה ומפיצה לעובדים הרלוונטיים מידע אודות תכנים וכנסים בנושאי סביבה ומים, זאת בהתאם לתפקידם המקצועי בחברה.

תרומה לקהילה בקרב העובדים

בשנת 2025 עובדי מקורות לקחו חלק בפעילויות חברתיות בתחומים שונים: חינוך בפריפריה ובאקדמיה, סיוע לנזקקים, שיתוף פעולה עם עמותת "אור למשפחות" בביקור משפחות שכולות וחלוקת מארזים לפורים ויום העצמאות, שיתוף פעולה עם עמותות שונות בבתי חולים, סיוע לקשישים ואנשים עם צרכים מיוחדים ועוד. כמו כן, בעקבות מלחמת "חרבות ברזל", עובדי מקורות נרתמו בהמוניהם בעיקר בסיוע לחקלאות ובהכנת אוכל לחיילים. כחברה ממשלתית, חברת מקורות מנועה ממתן תרומות בכסף ובשווה כסף ומוגבלת בהתנדבות עובדים על חשבון שעות העבודה. החברה מקדמת פעילויות בתחום מעורבות בקהילה במסגרת תכניות עבודה ובמסגרת יוזמות של העובדים.



- כ-**8,687** שעות שהוקדשו לתרומה לקהילה בקרב עובדי מקורות לשנת 2025.
- עובדים שנטלו חלק בפעילויות קהילתיות קבועות - **3.46%** מכלל עובדי מקורות, עם ממוצע של כ-**135** שעות לאדם בקרב המשתתפים.
- עובדים שנטלו חלק בפעילויות קהילתיות חד-פעמיות - **13.6%** מכלל עובדי מקורות.

בטיחות וגהות בתעסוקה

3-3

מקורות מחויבת לשמירה על בטיחות ובריאות העובדים, הספקים, הלקוחות והקהילה, ועושה זאת בהתאם למדיניות בטיחות מחמירה. מדיניות הבטיחות ובריאות בתעסוקה, המתייחסת לקידום בריאותם הפיזית והנפשית של עובדיה, מהווה חלק בלתי נפרד מאסטרטגיית החברה. ניהול תחום הבטיחות מתבצע במסגרת מבנה ארגוני ייעודי, הכולל אנשי מקצוע האמונים על ליווי, ייעוץ וסיוע למנהלים בנושאי בטיחות, גהות ובריאות תעסוקתית בכלל יחידות החברה.

קידום בטיחות וגהות בתעסוקה

403-2
403-5
403-7

למקורות ועדות בטיחות וגהות המשותפות להנהלה ולעובדים, כאשר מחצית מהחברים בוועדות הבטיחות נציגי העובדים ומחציתם נציגי ההנהלה. הוועדות פועלות בחלוקה גאוגרפית לפי מרחבי תפעול, וכן מתקיימת ועדה של המטה וועדה מרכזית המרכזת את הנושאים ברמה הארצית.

מקורות מקיימת מבדקי בטיחות פנימיים וחיצוניים לשימור והסמכה לתקנים: ISO45001 לבטיחות ובריאות בתעסוקה, ISO14001 להגנת הסביבה ו-ISO9001 לאיכות. בהתאם לממצאי המבדקים מבצעת מקורות פעולות מתקנות ומעדכנת נהלי עבודה בהתאם לצורך. תפיסת הבטיחות והמדיניות תוקשרו במהלך חוצה לחברה לכלל עובדי מקורות ואף הונגשו באופן שקוף ופומבי לציבור הרחב באתר מקורות[22].

תפיסת הבטיחות של מקורות כוללת ארבעה מרכיבים מרכזיים:



אחריות ומחויבות



מקצועיות



פרואקטיביות



שיפור מתמיד

על מנת להבטיח שכל עובדי החברה מודעים לעדכונים במדיניות הבטיחות, מועברות הדרכות בנושא מדיניות הבטיחות לכל עובד חדש ובעת הצורך מתפרסמים שינויים על גבי לוחות המודעות במרחבים. בנוסף, עובדי השטח עוברים הדרכה בסיסית שנתית שאורכה שמונה שעות וכן הדרכות ייעודיות בהתאם לתפקידם.

על מנת לשמור על בריאות העובדים ולמזער את פוטנציאל הסיכונים בתהליכי העבודה, מבצעת מקורות ניטורים ובדיקות רפואיות במקומות העבודה לעובדים בתפקידים החשופים לסיכון גבוה יותר, ודואגת לציוד המגן על בריאות ובטיחות העובדים ברמת בטיחות מחמירה.

במסגרת מאמצי החברה לשיפור תרבות הבטיחות, מקורות מנהלת מעקב אחר יעדים מדידים בתחום תאונות עבודה ואירועים מסוכנים. בנוסף, אחת לחמש שנים מבוצע תהליך ניהול סיכונים מקיף בתחום הבריאות והבטיחות התעסוקתית, המכסה מגוון רחב של תחומים, לרבות חשיפה לחומרים מסוכנים, חשיפה לרעש, עבודה בגובה וסכנת התחשמלות. לשיפור המודעות לבטיחות, מקורות מיישמת יוזמות שונות, כגון מיסוד מערך נאמני הבטיחות, מבדקי אכיפה, הדרכות לעובדים ולקבלנים, תחקור ופרסום ממצאי אירועי בטיחות, פרסום דוח בטיחות חודשי, ביצוע בקרות הנהלה ועוד. כמו כן, מקורות פרסמה תוכנית אכיפה לתחום הבטיחות, מעורבות מנהלים בבטיחות ואף מעניקה פרסים לעובדים מצטיינים בתחום הבטיחות.

22) מדיניות הבטיחות של מקורות

בטיחות בתעבורה

לאור הפריסה הרחבה של אתרי החברה ברחבי הארץ והצורך בביצוע נסיעות רבות בין המתקנים והתשתיות, בטיחות בתעבורה היא נושא בעל חשיבות עליונה במקורות. לשם שמירה על בטיחות העובדים, החברה נוקטת שורה של צעדים, בהם פרסום הנחיות מעת לעת ובהתאם לצורך לכלל העובדים בנושא בטיחות בדרכים, מעקב וטיפול שוטף בכלי הרכב במוסכי יבואן, תוך שימוש בחלקי חילוף מקוריים בהתאם להוראות היצרן, וקיום הדרכות ייעודיות לכלל נהגי החברה, גוררי גרורים ונהגי מלגזות. בנוסף, מקורות יוזמת ביקורות בטיחות לרכבים, ציוד הנדסי וגגררים על ידי קציני הבטיחות במרחבים, ומקיימת ביקורות מדגמיות באמצעות ממונה תעבורה ארצי. החברה נוהגת לקיים ועדות לתחקור תאונות דרכים קשות והפקת לקחים, וכן מקיימת הדרכות למשפחות העובדים הנוהגים ברכבי הליסינג ורכבי החברה, על מנת להבטיח את שלומם ובטיחותם של כלל המשתמשים ברכבי החברה.

403-9

פילוח נתוני תאונות[23]

	2023	2024	2025
תאונות עבודה[24]	28	15	15
כמעט ונפגע[25]	73	39	39
אירועים מסוכנים[26]	44	50	85
תדירות תאונות עבודה[27]	1.13	0.68	0.54
ימי היעדרות מתאונות עבודה	337	166	351
סך הכל ימי היעדרות מכלל התאונות	745	768	1,070

403-1
403-3
403-6

שמירה על בריאות העובדים

מקורות רואה חשיבות גבוהה בקידום אורח חיים בריא בקרב עובדיה ומתייחסת לתחום בריאות העובד בראייה הוליסטית, הכוללת הן את הבריאות הנפשית והן את הבריאות הפיזית של העובדות והעובדים. בהתאם לכך, העובדים זכאים לבדיקות סקר אחת לשנתיים כחלק מפוליסת הבריאות של מקורות, והחברה מעניקה לעובדים שירותים פסיכולוגיים וסוציאליים, במסגרת הסכם התקשרות עם חברה חיצונית. השירותים הכוללים מוקד ייעוץ טלפוני הפועל 24/7 ופגישות אישיות מסובסדות. בנוסף, יחידת משאבי אנוש בחברה מקפידה להפיץ תיקשורים רלוונטיים מעת לעת לכלל העובדים, על מנת להסב את תשומת ליבם לזמינות השירותים שהחברה מעמידה לרשותם. כמו כן, החברה מקיימת אירועים חברתיים המסייעים לחיזוק החוסן הבריאותי, המנטלי והחברתי של העובדות והעובדים.

כחלק מעידוד אורח חיים פעיל ובריא, מקורות מקדמת גם פעילות ספורטיבית ענפה במסגרת הליגה למקומות עבודה. בשנת 2025 פעלו קבוצות ספורט במגוון ענפים: כדורגל, כדורסל, קטרגל, כדורשת, ריצה, באולינג ואופני הרים, כאשר 13% מעובדי החברה לקחו חלק פעיל בפעילות הליגה ואף השתתפו באירוע המסכם את הליגה בספורטיאדה באילת. בנוסף, עומד לרשות עובדי מטה החברה חדר כושר מאובזר ובאתרי החברה מוצבים אמצעים לעידוד תנועה במהלך היום- כך לדוגמה, בחדרי הבקרה של חטיבת התפעול מוצבים הליכונים לשימוש העובדים.



23) כלל הנתונים המובאים הינם הנתונים המעודכנים במערכת הבטיחות של מקורות, נכון ליום 26 בפברואר 2026. יצוין כי נתונים אלו עשויים להתעדכן עם הזמן ממגוון סיבות, לרבות הכרה/ אי-הכרה של הביטוח הלאומי בתאונות כתאונות עבודה וכיוצא בזה.
24) אירוע בו עובד נפגע, ניגש לקבלת טיפול רפואי במרפאה וקיבל לפחות יום מחלה אחד עקב הפגיעה.
25) אירוע בו עובד נפגע, ניגש לקבלת טיפול רפואי במרפאה ולא קיבל ימי מחלה.
26) אירוע בו עובד נפגע ולא ניגש לקבלת טיפול רפואי במרפאה.
27) תדירות תאונות העבודה מנורמלת ל-100 אלף עובדים.

שירות לקוחות

3-3

חברת מקורות פועלת על מנת להתאים את עצמה לתנאי השוק המשתנים ולציפיות הלקוחות למקצועיות ולשירות מהיר, יעיל ואיכותי. במהלך שנת 2025, החברה המשיכה במתן דגש על ניהול הקשר עם לקוחותיה והעמקת הדיאלוג עימם, והחלה בהקמת מערכת ממחושבת לניהול לקוחות. במסגרת הפרויקט, החברה ביצעה מיפוי ולמידת עומק באמצעות שילוב של קבוצות מיקוד, ניתוח סקרי שביעות רצון, פגישות עם גורמים פנימיים ועוד.

מערכת לניהול לקוחות

חברת מקורות פועלת למתן מענה כולל המשלב בין היבטים אנושיים, טכנולוגיים ומקצועיים, במטרה לשפר את חווית השירות ללקוחותיה. לשם כך, מוקמת מערכת קשרי לקוחות, פורטל לקוחות ייעודי ונתב שיחות חכם. מטרת החברה הינה לספק כתובת אחת, מסונכרנת ונגישה, המציעה מגוון ערוצי פנייה בהתאם להעדפות הלקוח, תוך שמירה על זמינות גם מעבר לשעות הפעילות הרשמיות. בנוסף, המערכת מאפשרת רצף והמשכיות בתקשורת עם הלקוחות באמצעות שליחת עדכונים ותזכורות, ומספקת יכולות מתקדמות למעקב ובקרה אחר הפניות והשירות הניתן. הקמת המערכת מתבצעת בהלימה למדיניות ניהול מכוון לקוח, אשר אושרה בהנהלת החברה בשנת 2023.





ממשל תאגידי



מקורות
חברת המים הלאומית

ממשל תאגידי

2-9
405-1

ממשל תאגידי תקין מהווה עקרון יסוד בתרבות הארגונית של מקורות ותנאי הכרחי לכל תחום בפעילותה, כאשר הוא משמש לא רק ככלי לניהול סיכונים, אלא גם כאמצעי מרכזי להשגת היעדים האסטרטגיים של החברה ולשיפור היעילות הארגונית. כחברה ממשלתית הפועלת תחת אחריות משרד האנרגיה והתשתיות, משרד האוצר, הרשות הממשלתית למים ולביוב ורשות החברות הממשלתיות, מקורות מחויבת לפעול בהתאם לחוקים ולתקנות החלים על חברות ממשלתיות בישראל, תוך הקפדה על שקיפות, אחריות ויושרה בכל פעילותה.

דירקטוריון מקורות[28]

9 חברי דירקטוריון

3 נשים בדירקטוריון

5 ועדות דירקטוריון

45 ישיבות דירקטוריון במהלך שנת 2025

מבנה הדירקטוריון

במקורות קיימת הפרדה בין הזהות והתפקידים של יו"ר הדירקטוריון לבין המנכ"ל, כמו גם בין תפקידי הדירקטוריון לבין התפקידים של נושאי המשרה בחברה. מעצם היותה חברה ממשלתית, תהליך האיתור של חברי הדירקטוריון נמצא באחריות השרים הממונים, כאשר מקורות אינה מעורבת בתהליך הבחירה. כמו כן, רשות החברות הממשלתיות הקימה נבחרת דירקטורים שוויונית שהכניסה אליה פתוחה לציבור העומד בתנאי הסף והקריטריונים שנקבעו מראש. לחברה נקבע גרעין ניהולי המבטיח כי הדירקטורים המתמנים יתנו מענה הולם לצורכי החברה, הן בבחינת הכישורים הנדרשים, הניסיון והגיוון התעסוקתי של סוגי האוכלוסיות.

ועדות הדירקטוריון

- **ועדת ביקורת** - דנה באופן שוטף בדוחות הביקורת של החברה. תפקידיה כוללים: אישור תכנית הביקורת השנתית, אישור עסקאות עם בעלי עניין, התקשרות של החברה עם דירקטור באשר לתנאי כהונתו, לרבות מתן פטור, ביטוח, התחייבות לשיפוי או שיפוי לפי היתר לשיפוי, וכן התקשרות של החברה עם דירקטור בה באשר לתנאי העסקתו בתפקידים אחרים, החלטה על הליך בדיקת איכות הביקורת הפנימית (הליך חיצוני) ואישור הפסקת כהונת המבקר הפנימי.
- **ועדת כספים וניהול סיכונים[29] -** דנה בנושאים הפיננסיים השונים לרבות תקציב החברה, מחיקת חובות, מדיניות אשראי, גיוסים ומבצעת עליהם מעקב שוטף
- **ועדת תפ"ת (תכנון, פיתוח ותפעול) טכנולוגיה וניהול סיכונים-** מבצעת מעקב שוטף אחר תכנית הפיתוח של החברה, סטטוס ביצוע פרויקטים ונכסי החברה. בנוסף, הוועדה עוסקת בנושאים תכנוניים, תפעוליים וטכנולוגיים, לרבות השקעה במיזמים טכנולוגיים וחברות הזנק, ועוקבת אחר קידום והטמעת מערכות ופיתוחים טכנולוגיים בחברה וכן משמשת כוועדה ייעודית למעקב אחר פעילות מערך ניהול הסיכונים בחברה.
- **ועדת מאזן (ועדה לבחינת דוחות כספיים)-** וועדת המאזן משמשת כוועדת משנה של הדירקטוריון, הבוחנת את הדוחות הכספיים ומגבשת המלצתה לדירקטוריון בדבר אישורם.
- **ועדת תגמול-** ועדה הדנה בשכר, תנאים סוציאליים, הטבות ומענקים של פקידים בכירים בחברה, בכפוף למדיניות התגמול שאושרה בדירקטוריון. המלצותיה ומסקנותיה של הועדה מובאות לאישור הדירקטוריון.

28) נכון ליום 31 בדצמבר 2025.
29) ועדה ממליצה לדירקטוריון ומטרתה לייעל את דיוני הדירקטוריון ולקיים דיוני עומק בנושאי בחינת כישורים וניסיון נדרשים לטובת העסקה ובנושא גיוון תעסוקתי. מסקנותיה או המלצותיה של הועדה מובאות לאישור הדירקטוריון.

2-10
2-11

הרכב ומינוי חברי הדירקטוריון[30]

בראש המבנה הארגוני של החברה עומד דירקטוריון החברה ויו"ר הדירקטוריון, אשר אמונים על התווית מדיניות, קביעת הקווים העקרוניים לפעילות החברה וקביעת הנחיות בהתאם וכן על פיקוח ויישום המדיניות. פעילות החברה מיושמת בהובלת מנכ"ל החברה. בשל היותה של מקורות חברה ממשלתית, על השרים הממונים (השר הממונה על רשות החברות, ושר האנרגיה והתשתיות) לבחור מועמדים העומדים בדרישות חוק החברות, המגדיר תנאי סף ונמצאים במאגר הדירקטורים שקבעה רשות החברות. כמו כן, עליהם להתאים לאופי הגרעין הניהולי שנקבע לחברה על ידי רשות החברות, שלפיו דרוש נציג בעל מיומנות פיננסית ונציג עם רקע ניהולי תשתיתי. על הדירקטורים לעבור את הועדה לבדיקת מינויים, הבוחנת את ניסיונם, השכלתם וזיקתם הפוליטית.

תהליך קליטת הדירקטור במקורות הינו תהליך סדור הנגזר מחוזר רשות החברות ומאפשר לדירקטור חדש המתמנה לדירקטוריון להתמצא מהר ככל האפשר בנעשה בחברה. בהתאם לחוזר, מקורות מקפידה כי חברי הדירקטוריון וחברי ההנהלה הבכירים יקבלו עם המינוי את המידע והכלים הנדרשים בנוגע לכל פעילות החברה, וזאת באמצעות סדרת פגישות עם גורמים רלוונטיים בחברה וחלוקת תיק דירקטור, המכיל את כלל המידע והנתונים הבסיסיים הדרושים להם לצורך כניסתם לתפקיד בצורה מקצועית ומיטבית. בנוסף, הדירקטוריון בוחר את חברי הועדות לפי כישוריהם והמיומנויות הדרושות לכל ועדה.

נכון לסוף שנת 2025, דירקטוריון החברה מנה תשעה חברים, מתוכם שלוש נשים. בנוסף, שלושה מחברי הדירקטוריון הינם בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית:

שם מלא	תפקיד	ועדות
אנדריי אוזן	**דירקטור**	ועדת ביקורת, ועדת כספים, ועדת תפ"ת, טכנולוגיה וניהול סיכונים
אתי מנשרוב אלוף	**דירקטורית**	ועדת תפ"ת ,טכנולוגיה וניהול סיכונים
דמיטרי ברוק	**דירקטור**	ועדת תפ"ת ,טכנולוגיה וניהול סיכונים
חיים פרלוק	**דירקטור**	ועדת ביקורת, ועדת כספים, ועדת תפ"ת, טכנולוגיה וניהול סיכונים
איציק לקס	**דירקטור בלתי תלוי**	ועדת מאזן, ועדת כספים, ועדת ביקורת
ירון קליין	**דירקטור**	ועדת ביקורת, ועדת תפ"ת וטכנולוגיה, ועדת כספים, ועדת מאזן
דפנה בירן	**דירקטורית חיצונית ובלתי תלויה**	ועדת תגמול, ועדת ביקורת
שושנה נח צאיג	**דירקטורית חיצונית ובלתי תלויה**	ועדת ביקורת, ועדת מאזן, ועדת תגמול, ועדת כספים
סעיד סמור	**דירקטור**	ועדת ביקורת, ועדת תגמול, ועדת תפ"ת טכנולוגיה וניהול סיכונים, ועדת כספים

30) הרכב הדירקטוריון נכון ליום 31 בדצמבר 2025. נכון למועד זה, טרם מונה יו"ר דירקטוריון קבוע לחברה.

מדיניות תגמול

2-18
2-19
2-20

כחברה ממשלתית, מקורות פועלת בהתאם לרגולציה הרלוונטית בנוגע לתנאי השכר והעסקה של מנכ"לים ובכירים. מדיניות התגמול של החברה נקבעה על פי הוראות חוק החברות, חוק החברות הממשלתיות והתקנות הרלוונטיות, במטרה להבטיח שהתגמול של נושאי המשרה יהיה מותאם לביצועי החברה ולמטרותיה האסטרטגיות. המדיניות נועדה לתגמל את נושאי המשרה בהתאם ליעדי החברה, תוך שימת דגש על שימור עובדים איכותיים, עידוד מצוינות והתמודדות עם אתגרים.

במהלך שנת 2020 גובשה מדיניות תגמול מעודכנת לעניין תנאי כהונה והעסקה של נושאי משרה בחברה. נכון למועד פרסום דוח זה, החלטת האסיפה הכללית לאישור המדיניות טרם התקבלה.

ככלל, על פי חוזרי רשות החברות הממשלתיות, הסכם העסקת בכירים בחברות הממשלתיות מעוגן בחוזה בנוסח אחיד לבכירים. בנושא שכר הבכירים, קבעה ועדת השרים לענייני שכר כי תנאי העסקתם של העובדים הבכירים יהיה על בסיס חוזי שייקבע בתיאום עם רשות החברות. מדיניות זו מסדירה את אפשרות השבת תגמול (claw-back) שנתקבל בתנאים מסוימים. יחד עם זאת, במקורות ישנם בכירים המועסקים בהסכם קיבוצי. מדיניות התגמול תחול על נושאי משרה בחברה אשר מועסקים במסגרת הסכמי עבודה אישיים, למעט הוראות המפורטות במדיניות, החלות על נושאי משרה המועסקים במסגרת הסכם קיבוצי, והכל למעט סעיפים שבהם נקבע כי הם חלים על נושאי משרה מסוימים כמפורט בהם.

כחלק ממדיניות התגמול, ישנו מודל תגמול שמעוגן בחוזר רשות החברות בדבר עקרונות למודל תגמול ותימרוץ עובדים בכירים בחברות הממשלתיות, וזאת החל משנת 2015. מודל התגמול, מאושר מידי שנה על ידי הדירקטוריון, ומבוסס על תגמול העובדים על בסיס ביצועי החברה וביצועים אישיים. הסדרי פרישה ופיצויי פיטורין, מוסדרים בהתאם להוראות החוק.

יחס השכר בין מקבל השכר הגבוה ביותר לחציון השכר בחברה[31]

2-21

בשנת 2025 יחס התגמול השנתי של מקבל השכר הגבוה ביותר בחברה, לבין עלות התגמול החציוני של יתר העובדים (ללא שכר סמנכ"ל תפעול ומשנה למנכ"ל) עמד על 3.16, לעומת 3.35 בשנת 2024.

היבטי ESG בהנהלה ובדירקטוריון

2-12
2-13
2-14
2-17

תחום ה-ESG נמצא תחת האחריות הניהולית של יחידת קשרי לקוחות ואחריות תאגידית (ESG). מנהלת היחידה נמצאת בכפיפות לסמנכ"ל פיתוח ולקוחות ומדווחת באופן תקופתי על פעילות היחידה להנהלה. בעבודתו, מתייחס הדירקטוריון לנושאים סביבתיים וחברתיים במסגרת העבודה השוטפת והיעדים השנתיים של החברה. אירועים חריגים, לרבות אירועים ומפגעים בעלי השפעות סביבתיות, אירועי בטיחות ועוד, מדווחים באופן מידי לדירקטוריון. נוסף לכך, הדירקטוריון עוסק במסגרת ועדותיו בתהליכים הנוגעים בהיבטי ה-ESG שבחברה, בהם: ריענון הקוד האתי מעת לעת, תהליכי התייעלות אנרגטית, היערכות לשינויי אקלים ובפרט היערכות לאספקת מים במצבי חירום ועוד.

מנגנוני פנייה לדירקטוריון

2-26

מנגנון לקבלת משובים והמלצות מהעובדים לדירקטוריון נקבעים על ידי הוראות רגולטוריות של רשות החברות. בעלת המניות היחידה של חברת מקורות היא המדינה, והשליטה בה מתבצעת באמצעות מינוי חברי הדירקטוריון על ידי השרים הממונים. באפשרות העובדים לפנות אל הדירקטוריון דרך מזכירת החברה או ישירות אל יו"ר הדירקטוריון. שדרת הניהול של מקורות, אשר צמחה מתוך החברה עצמה, מעודדת תקשורת ישירה ומעורבות פעילה של העובדים.

תקשור חששות קריטיים לדירקטוריון ולציבור

2-16

במטרה להתמודד עם חששות קריטיים הנוגעים לפוטנציאל ולהשפעות השליליות של פעילות החברה על מחזיקי העניין, מקורות פועלת במספר רבדים לתקשורם. במסגרת זו, פועלת ועדה ייעודית לניהול סיכונים בדירקטוריון (ועדת טכנולוגיה וניהול סיכונים) המתכנסת באופן רבעוני, ומציגה לחברי הדירקטוריון את הסיכונים המשמעותיים והקריטיים העומדים בפני החברה. אירועים מהותיים מדווחים לציבור באופן שקוף ומידי באמצעות מערכת המאיה של הבורסה. במהלך תקופת הדיווח, מקורות דיווחה לציבור על מספר אירועים מהותיים באמצעות מערכת זו, במטרה לשמור על שקיפות מלאה מול מחזיקי העניין.

בנוסף, החברה מדגישה את החשיבות בדיווח מיידי במקרים בהם עולה חשש לפגיעה בממשל התאגידי, כגון חשש להונאה, גניבה או אי-ציות לחוקים ולתקנות. בכל מקרה של ספק לגבי מידת השלמות והדיוק של המידע המועבר בחברה, נדרשים העובדים לדווח על כך לממונים ולגורמים האחראים.

31) נתון המבוסס על שכר ברוטו למס, ואינו כולל מענקי פרישה. כמו כן, הנתונים מנוכים מתשלומים בגין שירות מילואים.

אסטרטגיה עסקית וחוסן תפעולי

2-24
3-3

מאז שנת 2011 מבוסס המודל הכלכלי של חברת מקורות על כללי הרגולציה שנקבעו על ידי מועצת רשות המים, המהווים חקיקת משנה ומחליפים את המערכת ההסכמית שהייתה נהוגה בעבר בין הצדדים. בהתאם למודל זה, ומשנת 2008 ואילך, חדל תקציב המדינה לשמש מקור לכיסוי פערים בין העלויות המוכרות להכנסות המוכרות של החברה. ככלל, כל פער, חיובי או שלילי, מגולם בעדכון עתידי של תעריפי המים, כך שמובטח כיסוי מלא של העלויות המוכרות באמצעות הכנסות ממכירת מים לצרכנים, בהתאם לעקרון "משק מים סגור".

במסגרת זו, מקורות פועלת כחברה שאינה נתמכת בתקציב המדינה וממנת את פעילותה באופן עצמאי, הן ממקורותיה העצמיים והן באמצעות גיוסי חוב. עד שנת 2019 בוצעו גיוסי ההון בעיקר בשוק המוסדי, ובאותה שנה הרחיבה החברה את מקורות המימון ויצאה לראשונה להנפקת אגרות חוב לציבור הרחב, הנסחרות בבורסה לניירות ערך בתל אביב.

בשל מעמדה כחברה מדווחת, החברה ועובדיה נדרשים לציית להוראות דיני ניירות ערך. קיימת בחברה תכנית אכיפה בתחום ניירות ערך שמטרתה להבטיח את שמירת הוראות החוק ולקדם ציות תקין בכל רמות החברה.

201-1

ביצועים פיננסיים

מיליוני ₪	2023	2024	2025
הכנסות	5,245	5,359	**5,772**
עלות המכירות והעבודות	4,910	4,828	**5,584**
הוצאות נוספות*	175	124	**1,638**
הוצאות מימון, נטו	389	495	**398**
מיסים על הכנסה	(44)	10	**(443)**
סך ערך כלכלי שחולק	**5,430**	**5,457**	**7,177**

*הנהלה וכלליות, תכנית פרישה מוקדמת, חלק החברה בהפסדי עסקאות משותפת והכנסות/ הוצאות אחרות נטו.
למידע נוסף אודות הביצועים הפיננסיים של מקורות חברת מים בע"מ- ראו דוח שנתי לשנת 2025.

מקורות פועלת באופן מתמיד לשימור ולחיזוק איתנותה הפיננסית. החברה מציגה איתנות פיננסית בהיקף מחזור הכנסות שנתי הנאמד בכ-5.8 מיליארד ש"ח, בהון עצמי העומד על כ-5.8 מיליארד ש"ח ובסך נכסים בהיקף של כ-24 מיליארד ש"ח. התנהלותה האחראית של מקורות בהיבט הפיננסי ושמירה על יחסים פיננסיים נאותים מזכה אותה מאז שנת 2003 בדירוג האשראי המרבי של חברת הדירוג מעלות- ilAAA, ומאפשרת לה להכפיל בשנים הבאות את היקפי הפיתוח על מנת לחזק את משק המים אל מול תקופות בצורת מתמשכות.

ביום 9 בדצמבר 2025, אישררה מעלות דירוג להנפקת אגרות חוב בהיקף של עד 1.5 מיליארד ש"ח ע.נ. ilAAA באמצעות הרחבת אגרות החוב (סדרה 11[32]).



32) מקורות- דוח שנתי לשנת 2025

המשכיות עסקית

במהלך שנת 2025, ולאור המציאות הביטחונית המורכבת של תקופת מלחמת חרבות ברזל, מקורות המשיכה לפעול ללא הרף לשמירה על רציפות תפקודית והמשכיות עסקית. החברה ערוכה למתן מענה במקרי חירום, עם דגש על התמודדות עם האתגרים הביטחוניים הנובעים מהמלחמה, וכן עם איומים נוספים, על מנת להבטיח אספקת מים בטוחה ורציפה לכלל תושבי ישראל.

הנהלת החברה מבצעת הערכות מצב מעת לעת, בהתאם למצב הבטחוני, ופועלת בהתאם לארבע מטרות מרכזיות: שמירה על רצף תפקודי והמשכיות עסקית, דאגה לבריאותם ולשלומם של העובדים, שמירה על החוסן הארגוני באמצעות ביטחון תעסוקתי ודאגה לפרט, והמשך ביצוע תכנית הפיתוח. מקורות נערכת בראיה צופה פני עתיד לשינויים ולהזדמנויות עקב המצב הבטחוני, וזאת בתחומי פיתוח משק המים, אספקת מים וקולחים, ביטחון וחירום, אנרגיה מתחדשת והזדמנויות בממשק פעילות מול גורמי חוץ.

ניהול האיכות במקורות

תפיסת ניהול האיכות במקורות מתמקדת בהבנת התהליכים הארגוניים וטיובם בהתבסס על הצרכים והתשומות הנדרשות. יחידת ניהול האיכות בחטיבת ההנדסה של מקורות אחראית על תכנון, פיתוח והטמעת שיטות מתקדמות לבקרת והבטחת איכות, תוך שיפור מתמיד של תהליכים חוצי חברה.

במהלך 2025, מקורות המשיכה לפתח ולהטמיע מדדים מרכזיים לניטור ולשיפור ביצועי האיכות, במטרה להעריך את אפקטיביות התהליכים, לשפר את תגובתיות החברה לזיהוי ותיקון חריגות, ולתמוך בשיפור מתמשך. בנוסף, הוטמעה מערכת לניהול פרויקטים, המאפשרת מעקב שוטף אחר סטטוס הפרויקטים, ניתוח אי התאמות, פיקוח על זמני טיפול ובקרת קנסות לקבלנים. המערכת פועלת בשיתוף עם יחידת הפיקוח, במטרה לשפר את איכות הביצוע בשטח ולייעל את תהליכי העבודה בחברה.

במהלך שנת 2025 המשיכה החברה לממש את ההישגים בתחום האיכות, על בסיס תוכנית הכוללת מטרות שנועדו להנחות את פעילות החברה במהלך השנים הקרובות:

תחום	מטרות	הישגים בשנת 2025
מדידה ובקרה של פערים ותהליכי שיפור בחברה	▪ **גיבוש והטמעה של מדדים כמותיים לניטור פערים ולשיפור תהליכים**	▪ ניהול וגיבוש מדדים לדרישות האיכות בתחומים שונים ▪ ביצוע סיקורי איכות לניטור ושיפור ספקים אסטרטגיים של החברה
שיפור פערי איכות בחברה	▪ **זיהוי פערים ניתוחם ויצירת תוכנית שיפור אפקטיבית**	▪ הובלת מכ"מ הזדמנויות העולות ממבדקי תקינה הטמעת מתודולוגיית QA-QC בפרויקטים אסטרטגיים בהקמה בניית מתודולוגיה סדורה לבקרת קליטה ותחזוקת אחסנה
חדשנות וטכנולוגיה בניהול האיכות	▪ **קידום חדשנות וכלים טכנולוגיים לניהול מיטבי של תחום האיכות**	▪ קידום מערכת ממוחשבת QMS (Quality Management System), ליצירת פלטפורמה מרכזית לניהול וניתוח המידע הנאסף
הטמעת תקני ISO במקורות	▪ **הטמעת כלל תקני ה-ISO הרלוונטיים למקורות, בהובלת יחידת ניהול האיכות**	▪ קבלת תו פלטינה ממכון התקנים הישראלי עבור 6 תקני ניהול ▪ השלמת מחזור התעדה ראשון במקורות - חוצה חברה

הסמכה לתקני ISO

416-1

ועדת ההנהלה לנושא תקינת איכות, אשר מנוהלת על ידי יחידת ניהול האיכות בראשות סמנכ"ל ההנדסה, המשיכה השנה לבחון, לבקר ולתקף את נהלי תקני ה-ISO בחברה, בהתאם לאסטרטגיה הארגונית. במהלך שנת 2025 מקורות ממשיכה להחזיק בתו הפלטינה מטעם מכון התקנים הישראלי, כהכרה בעמידתה ובניהולה של תקני הניהול הבאים:

מספר ISO	תחום	סטטוס הסמכה
9001	**ניהול איכות**	**ברמת כלל החברה. הוסמכה במהלך שנת 2023.**
14001	**ניהול איכות סביבה**	**ברמת כלל החברה. הוסמכה במהלך שנת 2023.**
17025:2017	**הסמכת מעבדות**	**ברמת כלל המעבדות בחברה. מוסמכת משנת 2006.**
24001	**ניהול חוסן תפקודי**	**ברמת כלל החברה. הוסמכה במהלך שנת 2024.**
27001	**ניהול אבטחת מידע**	**ברמת יחידת מערכות מידע. מוסמכת משנת 2021.**
45001	**ניהול בטיחות ובריאות בתעסוקה**	**ברמת כלל החברה. מוסמכת משנת 2023.**
50001	**ניהול אנרגיה**	**ברמת כלל החברה. הוסמכה במהלך שנת 2024.**

במהלך שנת 2025 השלימה מקורות בהצלחה את כלל התיאומים, המבדקים וההכנות הנדרשות, תוך מתן מענה לטיפול באי-התאמות שעלו במבדקי התקינה השונים. בנוסף, מקורות משפרת ומייעלת תהליכים באמצעות איחוד נהלים נבחרים.

צוות האיכות המשיך ללוות במהלך השנה חמישה פרויקטי פיתוח המבוצעים במתכונת (Design & Build (DB, בהם שולבו מתודולוגיות מתקדמות להבטחת ובקרת איכות. בפרויקטים מסוג זה, בהם מקורות מחייבת שימוש במתודולוגיות איכות מוגדרות, הקבלן נדרש להעסיק חברת בקרת איכות חיצונית. במקרים אחרים, החברה מבצעת את בקרות האיכות בעצמה על ידי יחידת הפיקוח, על מנת להבטיח עמידה בתקנים ובמפרטים המחייבים.

בשנים הבאות, מקורות מתכננת להרחיב את היקף הפרויקטים בהם יוטמעו מתודולוגיות איכות מתקדמות, שכן שילובם מאפשר ליווי מתמיד, טכנולוגי ושקוף מצד מערכת האיכות בכל שלבי הביצוע. זאת, במטרה להבטיח שהתהליך ותוצריו עומדים בכל הדרישות, התקנים והמפרטים שהוגדרו.



הטמעת מערכת ייעודית לניהול האיכות במקורות

במהלך שנת 2025 השלימה יחידת ניהול האיכות את שלבי בחינת החלופות והוכחת ההיתכנות (POC) למערכת ניהול איכות ארגונית (QMS) ונבחר פתרון מבוסס פלטפורמת ServiceNow לניהול כלל תהליכי האיכות בחברה. המערכת תרכז בממשק אחוד את ניהול המבדקים, ניהול אפקטיבי של אי התאמות, הפעולות המתקנות והמונעות, המסמכים המבוקרים, המדדים, סקרי ההנהלה והנהלים, תוך יצירת עקיבות מלאה ושיפור יכולות הבקרה והניהול. המערכת תשלב יכולות בינה מלאכותית לזיהוי אנומליות בתהליכים, ניתוח מגמות והפקת תובנות מבוססות נתונים לצורך קבלת החלטות מושכלת ותכלול גם ניהול תהליכי כיול, מעקב אחר קנסות, הפקת דוחות, ניהול עלויות איכות והשוואות תקופתיות, תוך הבטחת שקיפות מלאה והרשאות מותאמות למשתמשים. בנוסף, תוכננו ממשקים למערכות הארגוניות המרכזיות ובהן ERP , מערכות ניהול משימות, מערכת תפעול, מערכות פרויקטים ודשבורדים ניהוליים, במטרה לאפשר תמונת מצב איכותית כוללת ושיפור מתמיד של ביצועי החברה.

יחידת ניהול האיכות וחטיבת הטכנולוגיה המשיכו במהלך השנה לקדם את הקמת מערכת ה-QMS הארגונית, תוך השלמת שלבי האפיון המרכזיים ובחירת הפתרון המועדף. בשלב הבא יושלמו האפיונים המפורטים ותחל הטמעה מדורגת ביחידת ניהול האיכות וביחידות נוספות בחברה, עד להרחבת השימוש בכלל החברה. המערכת צפויה לשמש כפלטפורמה המרכזית לניהול, בקרה ושיפור מתמיד של תהליכי האיכות במקורות.

מקורות תורמת ליחסים הגיאופוליטיים ולפיתוח הבינלאומי של ישראל

מיקומה הגיאוגרפי של מדינת ישראל, בשילוב תהליכים אקלימיים ומורכבות גיאופוליטית, מחייבים את מקורות לפעול כל העת לפיתוח פתרונות מגוונים וחדשניים. לפיכך, החברה מתמקדת בשני מישורים מרכזיים: אספקת מים באופן שוטף, אמין ובטוח ופיתוח ידע וטכנולוגיה פורצי דרך. החברה מסייעת למימוש יעדי ממשלת ישראל בתחום המים באזור, פועלת ליצירה ולשמירה על שותפויות בינלאומיות ארוכות טווח עם המדינות השותפות לה, וחותרת למינוף הקשרים ולחיזוק מעמדה העולמי של ישראל בתחום המים.

שיתופי פעולה אזוריים ובינלאומיים[33]

- **ממלכת ירדן-** במסגרת הסכם השלום בין מדינת ישראל לבין ממלכת ירדן, הסכימו הצדדים על הסדר הקצאת מים. בהתאם להסכם זה, החברה סיפקה לממלכת ירדן כ-110.2 מלמ"ק בשנת 2024, לעומת כ-105.6 מלמ"ק בשנת 2023. בשנת 2025 החברה עמדה בהתחייבויות שלה בהיקף המים שעבר לירדן עם כ-103 מיליון קוב במדידה שנתית.
- **הרשות הפלסטינית (רש"פ) ורצועת עזה-** מקורות מספקת מים לרשות פלסטינית, מכוח הסכם עלויות המים ולרצועת עזה, בהתאם להסכם עם הרשות הפלסטינית משנת 2017. בשנת 2025 סופקו 97 מלמ"ק לרש"פ.
- **הודו, מדינת מהרשטרה-** החברה מקדמת שיתוף פעולה עם ממשלת מהרשטרה בהודו, במסגרתו מבוצעת תוכנית אב לניהול מים המבוססת על ידע וטכנולוגיה ישראליים. התוכנית כוללת טיפול בפחת מים, ניהול שפכים, ייעול אנרגטי ומערכות בקרה. במהלך שנת 2024 התקבל אישור לסיום הפרויקט, והשלמתו צפויה במהלך שנת 2026.
- **פרויקט התפלה באזרביג'אן - מקורות מספקת שירותי ייעוץ טכני לבחינת התכנון המפורט של מתקן התפלה (RO) בים הכספי. העבודה כוללת תמיכה טכנית בשלב הסגירה הפיננסית מול רשות המים של אזרבייג'ן וליווי הנדסי בשלב התפעול.**
- **פרויקט ארגנטינה-** מקורות משמשת כיועצת למועצה הפדרלית להשקעות (CFI) בביצוע תכניות אב להתייעלות משק המים בשבע פרובינציות, התכנון מתבצע בראייה עתידית ורב-שנתית, בפרקי זמן של עד 25 שנה, כחמישה פרויקטים הסתיימו, ושניים צפויים להסתיים במהלך 2026.
- **פרויקט קזחסטן-** מקורות משמשת כיועצת טכנית למכון המרכז-אסיאתי למחקר אקולוגי (CAIER) בהכנת תוכנית אב למשק המים באלמטי הכוללת ניתוח נתוני היצע וביקוש, הגדרת אתגרי המערכת וגיבוש חלופות הנדסיות וארגוניות לאספקה אמינה ויעילה.





33) נתוני אספקת המים לשנת 2023 לממלכת ירדן ולרשות הפלסטינית ורצועת עזה עודכנו.

ניהול סיכונים

ניהול סיכונים מהווה חלק בלתי נפרד בתהליכי קבלת ההחלטות בחברת מקורות, ונועד לאפשר זיהוי מוקדם של סיכונים העומדים בפני פעילות החברה, לצד היערכות להתמודדות איתם באופן שיטתי ומבוקר. מקורות מיישמת, בין היתר, את חוזר רשות החברות הממשלתיות בנושא ניהול סיכונים בחברות הממשלתיות.

מקורות פועלת להטמעת מנגנון לניהול סיכונים משולב וכולל, מתוך הבנה כי ניהול סיכונים מהווה כלי ניהולי התומך בתהליכי קבלת החלטות ותיעדוף משאבים. מטרת המנגנון הינה לשלב ניהול סיכונים כחלק בלתי נפרד מאסטרטגיית החברה ופעילותה העסקית. המבנה הארגוני של מערך ניהול הסיכונים במקורות כולל בראשו את הדירקטוריון וועדת הדירקטוריון לניהול סיכונים, מתחתיה פועלת ועדת הנהלה עליונה לניהול סיכונים, ולאחר מכן מנהלת יחידת ניהול הסיכונים הראשית וחברת הנהלה, האחראית על מחלקות היחידה: ניהול סיכונים תפעוליים, בקרה פיננסית ו-SOX, ניהול סיכונים בפרויקטים וניהול סיכונים תאגידיים. מבנה זה מאפשר קרבה לפעילות השוטפת בשטח, לטובת איתות רציף ויכולת קבלת החלטות מהירה ומדויקת.

פעילות ההנהלה הבכירה בהיבטים אסטרטגים, תפעוליים, פיננסים, סביבתיים וחברתיים נבחנת אחת לשנה, כחלק מהליך של ניהול ואיתור סיכונים. החברה פועלת להטמעת מערך ניהול סיכונים תאגידי על ידי קיום ועדת הנהלה לניהול סיכונים, המתכנסת אחת לרבעון לדיונים בדבר מערך ניהול הסיכונים הכולל של החברה, בהובלת מנהלת הסיכונים הראשית ובראשות המנכ"ל והדירקטוריון. מערך ניהול הסיכונים פועל להטמיע נורמות ניהול. כמו כן מתקיימים בנושא דיונים רבעוניים של ועדת ניהול סיכונים וטכנולוגיה המהווה ועדת ניהול סיכונים מטעם הדירקטוריון.

במהלך שנת 2025 המשיכה פעילות הטמעת תוכנית אכיפה סביבתית, תוך זיהוי סיכונים תאגידיים בתחום הגנת הסביבה והזרמות לסביבה, אשר מנוהלים במסגרת הליך ניהול סיכונים סביבתיים. במסגרת הליך זה, מזוהים ומוערכים הסיכונים המהותיים לפעילות החברה, במטרה לתמוך בתהליך קבלת ההחלטות, לצמצם סיכונים, לשפר ביצועים ולנצל הזדמנויות היוצרות ערך משותף עבור החברה ועבור מחזיקי העניין שלה. בשנת 2025 ביצעה החברה סקר סיכונים תאגידי חדש לשנים 2025-2028, במסגרתו זוהו, בין היתר, סיכונים רלוונטיים בתחומי סביבה, שינויי אקלים, אירועי טבע וחירום והתייעלות אנרגטית.



418-1

אבטחת מידע

כחברת תשתית, מקורות מפעילה מערכות מידע, פיקוד ובקרה בפריסה ארצית במתקניה במרכזי הבקרה שלה, וכן עושה שימוש במערכות מידע ניהוליות התומכות בתפעול השוטף של החברה ובהשגת יעדיה. מערכות אלו עלולות להוות מוקדי סיכון לפגיעה באבטחת מידע על ידי גורמים עוינים, ואף עלולות להוביל לנזק בתפעול השוטף של החברה. על מנת להגן על מערכותיה מפני האיומים המתרבים בשנים האחרונות, מקורות מבצעת פעולות הגנה ופועלת לשיפור והעלאת רמת ההגנה ואבטחת המידע ללא הרף.

מקורות פועלת בהתאם למדיניות אבטחת מידע ומשקיעה משאבים רבים במנגנוני גיבוי, העלאת רמת אבטחת המידע של הרשתות הקריטיות ומיגון אלקטרוני ופיזי של אתרים. החברה מפעילה מערכות חלופיות (Disaster Recovery Plan - DRP) וגיבוי למערכות התקשורת המאפשרות המשכיות תפעולית גם בעת השבתה. בשנת הדיווח לא התרחשו בחברה אירועי סייבר ואבטחת מידע מהותיים.

בשנת 2025, חברת מקורות יזמה שורת פעולות מקיפות להגנה מפני איומי אבטחת מידע והגברת חוסנה בתחום הסייבר. כחלק מהמאמצים, החברה פעלה לחיזוק מודעות העובדים לסיכוני סייבר באמצעות לומדות, הדרכות והכשרות מקצועיות, הרצאות, תרגילי הנהלה, תרגולי פישינג חודשיים, מידעון ייעודי והתראות ממוחשבות בנושא אבטחת מידע. במקביל, מקורות מנהלת ומעדכנת נהלי אבטחת מידע בפורטל החברה וכן נהלים פנימיים המנוהלים על ידי חברי ההנהלה. בשנת 2025, כלל עובדי החברה עברו לומדה בנושא אבטחת סייבר, לצד אכיפת מדיניות מחמירה לניהול סיסמאות והרשאות. בנוסף, החברה החליפה מערכות מידע ישנות במערכות מתקדמות, בהתאם לצרכים הארגוניים ובהתאם להנחיות מערך הסייבר הלאומי.

לצד פעולות אלה, מקורות השקיעה בפיתוח ושדרוג יכולות ההגנה הטכנולוגיות שלה, תוך התקנת מערכות מתקדמות לשיפור יכולות הגילוי, הזיהוי והמניעה של מתקפות סייבר. החברה אף הרחיבה את יכולותיה על ידי הקמת מוקד סייבר ארצי לניטור, בקרה וטיפול באירועים ברשתותיה, המוקד פועל 24/7 לשמירה על רציפות תפעולית ורמת אבטחה גבוהה.

בהמשך למאמצי ההגנה, מקורות מתכננת, בכפוף לאישור הרגולטור, להעמיק את השקעותיה בתחום הגנת הסייבר וליישם תכנית אבטחת מידע בהיקף שנתי של 10 מיליון ש"ח למשך חמש שנים. בשנת 2025, החברה עמדה בהצלחה בבדיקות ההסמכה לתקן אבטחת מידע והגנת סייבר ISO27001. כמו כן, בחודש דצמבר התקיים תרגיל הנהלה מקיף להתמודדות עם אירועי סייבר, שנוהל בהצלחה. החברה ממשיכה בתהליך חוצה חברה ליישום רגולציית ניהול סיכוני סייבר בשרשרת האספקה, אשר יימשך גם במהלך שנת 2026. במסגרת זו, במהלך 2025 בוצע עדכון לסקר סיכוני ציות סייבר והגנת הפרטיות, כחלק אינטגרלי מתהליך ניהול הסיכונים הארגוני.



במהלך שנת 2025 מקורות פעלה להקטנת הסיכונים לפגיעת סייבר בנכסי החברה. מקורות עמדה בבדיקות תקן אבטחת מידע ISO27001, בוצעו עדכונים לנהלי אבטחת מידע. מקורות מבצעת באופן שוטף בדיקת עדכניות מערכותיה ומעדכנת בהתאם לצורך. במהלך 2025 הוכשר מתחם מוגן לחירום שמאפשר רציפות תפקודית בטוחה 24/7 עבור מוקד ה-SOC, במסגרת מבצע עם כלביא נעשה שימוש במתחם המוגן.

במסגרת הטיפול בנושאי הגנת הפרטיות בוצעה התאמה של הדרישות לתיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות.

מקורות מטפלת בנושא אבטחת מידע בשרשרת האספקה ומבצעת בדיקות על ספקים קריטיים על מנת להקטין את הסיכון לפגיעה מכוון זה.

חדשנות ומובילות טכנולוגית

3-3

במהלך עשרות שנות פעילותה, צברה מקורות ידע, ניסיון ויכולות בעולם המים, המציבים אותה בחזית תעשיית המים העולמית. כיום החברה פועלת לפיתוח טכנולוגיות מתקדמות בתחום המים בארבעה תחומים עיקריים: השקעות בחברות הזנק, שיתופי פעולה עסקיים, ביצוע מחקרים יישומיים, ופיתוח פטנטים וחדשנות פנימית, והכל בכפוף להחלטות הממשלה.

חדשנות מהווה נדבך מרכזי בכל היבטי הפעילות של חברת מקורות, מתוך הכרה בכך שניהול משק מים מתקדם דורש אימוץ של טכנולוגיות חדישות, כגון אספקה חזויה, חדר בקרה חכם, ניתוח "ביג דאטה" ואבטחת סייבר. מאמצי החברה בתחום החדשנות מכוונים בראש ובראשונה לספק מענה לצרכים המתרחבים של המשק, במקביל לגידול טבעי באוכלוסייה. מגמות אלו צפויות להוביל למחסור במים, ומקורות פועלת באופן מתמיד למציאת פתרונות שיבטיחו את צורכי העתיד, תוך ייצור מקורות מים חדשים ושמירה על איכות ובריאות המים באמצעות טכנולוגיות מתקדמות.

יחידת החדשנות במקורות מקדמת יזמות וחשיבה יצירתית בקרב כלל עובדי החברה, ופועלת תחת מנהל יחידת WaTech[34], הכפוף לסמנכ"ל חטיבת ההנדסה. במידת הצורך, נושאים חדשניים ומסוימים עולים לדיון בדירקטוריון החברה, לשם קבלת החלטות אסטרטגיות.

פעילות החדשנות של מקורות משולבת בכלל תחומי הפעילות, ומאפשרת לחברה להוביל, להתפתח ולספק מענה מיטבי ללקוחותיה:

השקעה בחברות הזנק

החל משנת 2019 משקיעה מקורות בחברות הזנק (סטארט-אפים) הפועלות בתחומי הליבה של החברה. בשנת 2024 השקיעה החברה סכום שיא של 3 מיליון ש"ח בחברות הזנק שונות. בנוסף להשקעה הכספית, מקורות מספקת מעטפת ליזמים רלוונטיים ומאפשרת להם לבצע פיילוט באתרי החברה, להיעזר במשאביה ולבסוף גם להטמיע את המוצר בפעילויות החברה השונות .

כחלק מתהליך בחינת טכנולוגיות ההשקעה, הוקמה וועדה בה חברים המנכ"ל וסמנכ"ל הנדסה, אשר אמונה על התוויית אסטרטגיית ההשקעות ומתן המלצות לדירקטוריון בדבר התקשרות מול חברות פוטנציאליות.

מחקר ופיתוח במקורות

המרכז ליזמות ושיתופי פעולה- במסגרת התכנית הרב-שנתית, חברת מקורות יוזמת פעילות של מחקר ופיתוח (מו"פ), במטרה לקדם את הידע ולאתר טכנולוגיות מים חדשות. מידי שנה מתקיימים כ-40 מחקרים יישומיים של צוותי המחקר המקצועיים של החברה בשיתוף עם מוסדות אקדמיים מובילים בארץ ובעולם, וכן עם קרנות מחקר בינלאומיות וחברות מובילות בתחומן. במחקרים משולבים, בין היתר, סטודנטים לתואר ראשון, להם מוצעת מלגה לתפעול מחקר לתקופה של חצי שנה. החברה רואה חשיבות וסינרגיה הדדית בשילוב סטודנטים במחקרי החברה. בשנת 2025 השתתפו במחקרים שלושה סטודנטים ממכללה הממוקמות בצפון הארץ.



(34) WaTech By Mekorot

חדשנות פנימית - עידוד יוזמות עובדים

במקורות פועלת מנהלת חדשנות פנימית, הכוללת נציגים מכלל החטיבות, המאפשרת לכלל עובדי החברה להעלות רעיונות לפיתוח בתחומי הפעילות השונים. כחלק מהמאמץ לקדם חדשנות פנימית, החברה מפעילה מערכת דיגיטלית לשיתוף ידע, המאפשרת איסוף, סינון והערכה של רעיונות והבאתם ליישום. בנוסף, המערכת עוקבת אחר מדדי ביצוע עיקריים (KPI's) ומספקת דיווח שוטף על סטטוס ההתקדמות של הפרויקטים.

במהלך שנת 2025:

- הוגשו **58 רעיונות חדשים** על ידי עובדים.
- **23 רעיונות** קודמו לשלבי פיתוח.
- **11 רעיונות** אושרו והפכו לפרויקטים ממשיים.
- **10 פרויקטים** הוטמעו בהצלחה בפעילות החברה.







יושרה, אתיקה ומניעת שחיתות

2-24
2-25
3-3
205-1
205-2

יושרה, אתיקה ומניעת שחיתות מהווים ערכים מרכזיים במקורות, המושרשים בכל שכבות החברה, החל מרמת הדירקטוריון וכלה באחרון העובדים. מקורות, כחברה ממשלתית המנהלת פעילות עסקית נרחבת, מחויבת לערכים אלו תוך שמירה על ניהול תקין וציות לחוק.

בשנת 2023 ביצעה החברה סקר סיכונים בתחום מעילות והונאות, לצורך זיהוי והערכת גורמי סיכון מרכזיים. בהתאם לממצאים, גובשה תכנית ציות ייעודית למניעת מעילות, הונאות, שוחד ושחיתות. התכנית, שאושרה על ידי דירקטוריון החברה, כוללת סט נהלים, הנחיות ותהליכי עבודה מוסדרים, והופצה לכלל עובדי מקורות. מטרת התכנית היא להבטיח יישום פעיל של מנגנוני מניעה ולחזק את הציות להוראות החוק מצד כלל עובדי החברה. תכנית זו מדגישה את מדיניות "אפס סובלנות" של החברה להפרות בתחום, ומפרטת את המנגנון להטמעת ההנחיות ומערכת הבקרה בנושא. בנוסף, יחידת ניהול סיכונים מבצעת בקרה פיננסית בתהליכים שונים, לרבות בחינת הפרדת תפקידים בהרשאות גישה למערכות קריטיות. במקרה של חשד למעילות ו/או אירועי שוחד ושחיתות, עומדים לרשות העובדים מספר ערוצי דיווח מתוקף תכנית האכיפה: קו חם אנונימי לפניה באמצעות הדואר האלקטרוני, פניה למנהל האישי, למבקר הפנים או לממונה על התכנית.

- בשנת 2025 לא התקבלו פניות לוועדת אתיקה.
- בשנת 2025 לא התגלו אירועי מעילות, שוחד ו/או שחיתות בקרב עובדי במקורות.

מניעת ניגוד עניינים

2-15

מנכ"ל החברה ויו"ר הדירקטוריון מתמנים בהתאם לדין ובהתאם להנחיות הועדה הציבורית לבדיקת מינויים שתפקידה, בין היתר, הוא לבדוק ולמנוע ניגודי עניינים. כל נושאי המשרה בחברה חותמים על תצהיר הימנעות מניגוד עניינים. מקורות מקפידה על טוהר מידות וניקיון כפיים. עובדי החברה נדרשים באמצעות הקוד האתי להימנע ממצבים של ניגודי עניינים או של מראית עין לניגודי עניינים. חל איסור להעסיק כפיים, ספקים או כל גורם שיש לו קשרי עבודה עם מקורות באופן פרטי בכל עבודה שהיא, מעבר להעסקתם במסגרת העבודה.

הטמעת ותקשור הקוד האתי[35]

2-23

כחברה הלאומית הפועלת להבטחת אספקת המים בישראל, למקורות המחויבות והאחריות לפעול בצורה ערכית ומוסרית בהתנהלותה העסקית, על בסיס קוד אתי המציג את מערכת הערכים, הסטנדרטים והעקרונות המנחים את החברה בכל פעולותיה.

הקוד מגדיר את החזון, את המשימה ואת דפוסי התנהגות המצופים מכלל עובדי החברה, ותפקידו לכוון את עובדי ומנהלי מקורות להתנהגות ערכית ראויה בקשר שלהם עם כלל מחזיקי העניין שלה. הערכים המנחים של הקוד האתי במקורות כוללים: שליחות לאומית, אספקת מים באיכות ובזמינות, מקצועיות, אמינות ושקיפות, למידה וחדשנות, שיתוף פעולה וכבוד הדדי ופיתוח בר-קיימא. החברה הפיקה סרטון הדרכה ולומדה מקוונת כחלק מתכנית ההדרכה על הקוד האתי, לטובת הטמעת הקוד ותקשורו, לעובדי החברה ולמחזיקי העניין הרלוונטיים.

עם השלמת הקוד האתי, ביצעה מקורות תכנית הטמעה מקיפה, שכללה מפגשי השקה, מינוי ממונה אתיקה ארגוני והקמת ועדת אתיקה. העובדים יכולים לפנות לממונת האתיקה, העומדת בראש ועדת האתיקה ונאמני האתיקה בחברה, אשר כוללים את מנהלי משאבי האנוש במרחבים ואת מנהלת מחלקת משאבי האנוש במטה החברה. ועדת האתיקה פועלת לקידום וטיפוח האתיקה בקרב מנהלים ועובדים, תוך ייזום ועידוד השיח האתי בחברה. הוועדה דנה בדילמות אתיות המגיעות בעיקר מהעובדים, ומציעה פתרונות בהתאם לקוד האתי, במטרה להטמיע ולטפח את ערכי האתיקה בחברה.

הקוד האתי של מקורות זמין באתר החברה ונגיש לעובדים גם דרך הפורטל הארגוני. עובדי החברה מקבלים באופן תקופתי תקשורים בנושא הקוד, כולל דרכי פניה לוועדת האתיקה. בנוסף, כל עובד חדש המצטרף לחברה נדרש לקרוא את הקוד האתי ולחתום על התחייבותו לפעול בהתאם לו. כחלק מתהליך האוריינטציה, עובדי החברה החדשים עוברים הדרכה מקיפה בנושא האתיקה. סוגיות אתיות שעולות במסגרת ועדת האתיקה מתוקשרות לעובדים באמצעות ניוזלטרים.

- נכון לסוף שנת 2025, מעל 90% מעובדי החברה עברו בהצלחה את תכנית ההדרכה על הקוד האתי.

35) להרחבה ראה הקוד האתי של מקורות

מנגנוני דיווח וטיפול בנושאי אתיקה

2-26

סמנכ"לית קשרי ממשל, רגולציה ומזכירות חברה הינה הממונה על תחום האתיקה, והיא עומדת בראש ועדת האתיקה. העובדים יכולים לפנות לממונה בצורה גלויה או אנונימית, באמצעות תיבת דוא"ל ייעודית אשר פרטיה מפורסמים באתר, בקוד האתי ובפורטל הארגוני. כמו כן, באתרי החברה ובמטה קיימות תיבות דואר פיזיות באמצעותן ניתן להגיש פניה גם כן. הטיפול בפניות מתבצע על פי מנגנוני פעולה מוסדרים, התואמים את נושא הפניה. בנושאים בהם אין מנגנון ייעודי קיים, בחינת הפניה נערכת בשיתוף עם מבקרת הפנים של החברה.

מדיניות מקורות בראי הגנה על זכויות אדם[36]

2-23

מקורות מחויבת לניהול אחראי ולהגנה על זכויות האדם, תוך שמירה על חירות, כבוד, חופש תנועה, קניין, ביטחון ושוויון. החברה מקפידה על העסקה הוגנת, סביבת עבודה מכבדת ושוויונית, תנאי עבודה בטוחים, תגמול חוקי ושמירה על בריאות, בטיחות ורווחת העובדים. מדיניות מקורות כוללת אפס סובלנות כלפי התעמרות והטרדה, ומניעת אפליה מכל סוג. בנוסף, מקורות פועלת להבטחת זכויותיהם של ספקיה ועובדי הקבלן שלה, תוך בקרה על תנאי העסקתם, בהתאם לדרישות החוק והקוד האתי של החברה.

שרשרת אספקה אחראית

2-6
204-1

כחברה ממשלתית מבצעת מקורות את תהליכי הרכש בהלימה לדרישות החוק ותקנות המכרזים. נושא הרכש והמכרזים מנוהל בעיקרו על ידי יחידת רכש טובין, לוגיסטיקה ומלאי, ויחידת רכש שירותים ומכרזים. הרכש העיקרי של מקורות מיועד לפעילות הפיתוח והפרויקטים שהחברה מבצעת וכן עבור פעילויות האחזקה והתפעול השוטף: ציוד צנרת וקידוחים, משאבות וציוד שאיבה, מנועים, שנאים וציוד חשמל, מגופים ושסתומים, ציוד אלקטרוניקה ומחשבים, תוכנות, וכן ציוד מדידה, מסננים, חומרי השבחה ועוד.

קידום שרשרת אספקה אחראית

הקוד האתי של מקורות נשלח לנותני השירות ולספקים בכל התקשרות, ואלו מתחייבים לפעול על פיו ועל פי הערכים המובילים את מקורות- מקצועיות, אמינות, שקיפות, הוגנות וכבוד הדדי. מקורות מבצעת באופן שוטף בקרות לבחינת איכות הייצור, המוצרים והרכש שהתקבל.

- **העדפת ספקים** - בהתאם לחוק חובת המכרזים, מקורות נותנת העדפה לרכש מקומי (תוצרת הארץ) ובוחנת את תנאי הסף באופן שוטף על מנת לאפשר לעסקים קטנים ובינוניים להשתתף בהם. כמו כן, מקורות מתעדפת עסקים בבעלות נשים. בשנת 2025, 96% מהרכש שביצעה החברה סווג כרכש "כחול לבן", מתוכו כ-10% בוצע מול עסקים קטנים ובינוניים.
- **רכש "ירוק"** - בעת ביצוע רכש ומכרזים, יחידת הרכש בוחנת פרמטרים "ירוקים", וזאת במטרה למזער את ההשפעה הסביבתית שנגרמת כתוצאה מפעילות החברה. בין הפרמטרים המרכזיים שנבחנים, נבחנת היעילות האנרגטית של מוצרי חשמל, כגון משאבות או כלי רכב, וזאת על מנת לצמצם את צריכת החשמל והדלקים בחברה, ובכך להפחית פליטות לאוויר. בשנת 2025, 11% מכלל הרכש התבצע מספקים שנבחרו על בסיס העדפת פרמטרים "ירוקים".
- **בקרה על תנאי העסקה** - כחלק מהאחריות של מקורות לניהול אחראי של שרשרת האספקה שלה, החברה דורשת מספקיה ומקבלני המשנה עמידה מלאה בדרישות החוק, לרבות בכל הנוגע לשמירה על זכויות עובדים.
- **מניעת שוחד ושחיתות בשרשרת האספקה** - מקורות דורשת מהספקים והגורמים עמם היא מתקשרת, במסגרת מכרזיה והתקשרויותיה, לעמוד בכל הוראות החוק. לשם כך, היא מבצעת בדיקות נאותות בהתאם לנהליה.



36) להרחבה בנושא מדיניות מקורות בתחום זכויות האדם, ניתן לבקר באתר חברת מקורות: מקורות- זכויות אדם

ציות ורגולציה

2-27
3-3

מדיניות מקורות הינה לעמוד בכל הוראות הדין, החוקים, ההנחיות, התקנות, האמנות, החוזרים, עמדות הסגל והתקנים התקפים והרלוונטיים אליה, ואף לשאוף לעמוד (ככל הניתן) בסטנדרטים מעבר למתחייב. כחברה ממשלתית בתחום המים וכתאגיד מדווח, מקורות מחויבת לעמוד בכללים המחייבים בכל תחומי הליבה של פעילותה, תוך התחשבות בעובדיה ובמחזיקי העניין. החברה פועלת בכלל המישורים בכדי לעמוד בדרישות הרגולטוריות המשתנות באופן מתמיד.

במהלך שנת 2025, לא קוימו הליכים משפטיים או מנהליים שחייבו או הרשיעו את חברת מקורות ו/או נושאי המשרה בה, בנושא אי עמידה ברגולציה. במתן דגש על היבט ציות ורגולציה בתחום איכות הסביבה, לא הוטלו על חברת מקורות סנקציות או קנסות בגין אי-ציות לחוקים ולתקנות בתחום זה במהלך שנת 2025.

אכיפה פנימית במקורות

למקורות תוכניות אכיפה בנושאים שונים, המתעדכנות באופן שוטף בכדי להבטיח ציות לרגולציה והטמעת נורמות ציות בחברה. מטרתן של תוכניות הציות לצמצם את חשיפת החברה, מנהליה ועובדיה לסיכונים. לצורך הטמעת התוכניות השונות ויישומן, מונו ממוני אכיפה המופקדים על יישום התוכניות והבטחת עמידתן בתקנים ובדרישות הרגולציה. החברה מחזיקה ומקיימת תכניות אכיפה פנימיות בתחומים שונים, כגון ניירות ערך, איכות סביבה, בטיחות בעבודה, דיני תחרות, הגנת הפרטיות ואבטחת מידע, מעילות והונאות, שוחד ושחיתות. תכניות האכיפה נועדו להגברת הציות לדרישות הרגולטוריות החלות על החברה בנושאים שונים ומנגנוני הפחתה לניהולם, לרבות מיפוי של הפעולות השונות לצמצום הסיכון. בנוסף, במסגרת תכניות האכיפה מבוצעים סקרי ציות, אשר ממפים את דרישות הרגולציה הרלוונטיות לרבות פעילות מקורות ומנגנוני הבקרה הקיימים בחברה, וכן הוראות ונהלים לעמידה בדרישות החוק.



תכנית אכיפה סביבתית

לחברה תכנית אכיפה סביבתית, אשר היא פועלת על פיה וכן פועלת באופן פרואקטיבי ומקיימת אחת לשלוש שנים סקר סיכונים בנושא איכות הסביבה. תכנית האכיפה נועדה להגברת הציות לדרישות הרגולטוריות החלות על החברה בנושאי סביבה ומנגנוני הפחתה לניהולם, לרבות מיפוי של הפעולות השונות לצמצום הסיכון.

אודות הדוח

2-3
2-4
2-5

מקורות חברת מים בע"מ גאה להציג את דוח סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG), הסוקר את הפעילות העיקרית של החברה בשנת 2025, וכן את כלל השפעות הפעילות העסקית של מקורות על מחזיקי העניין שלה. פרסום הדוח מבטא את מחויבותה המתמשכת של מקורות החזקות לקידום נושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי כחלק בלתי נפרד מהעשייה העסקית שלה.

תקופת הדיווח ומחזוריותו

דוח זה מייצג את פעילות מקורות בנושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי נכון לתאריך 1 בינואר עד 31 בדצמבר, לשנת 2025. במהלך תקופה זו, לא התקיימו שינויים מהותיים בפעילות החברה.

הדוח הוכן בהתייחס לסטנדרטים לדיווחי קיימות של GRI. המידע המוצג בדוח נאסף באמצעות מערכות המידע של החברה, מקורות ארגוניים שונים ובליווי יועצים חיצוניים.

היקף הדיווח

מקורות פועלת ממדינת ישראל וזהו אזור הפעילות העיקרי של החברה. נתונים כספיים רלוונטיים המופיעים בדוח זה בעלי התאמה לנתוני הדוח הכספי של לשנת 2025. יחד עם נתוני הדוח הכספי, מציג דוח זה את פעילות החברה בישראל.

דוח זה אינו מהווה חלק מהדוחות הכספיים, הדוחות המיידיים, או הדוחות התקופתיים של מקורות. במקרה של אי-התאמה או סתירה בין האמור בדוח זה לבין דוחות החברה המוזכרים לעיל, הנוסח בדוחות התקופתיים הוא המחייב.

שינויים מהותיים בדיווח

לא התקיימו שינויים מהותיים מדוחות קודמים.

שינויים מהותיים במידע

לא התקיימו שינויים במידע המצריכים הצהרה מיוחדת.

הבטחת מהימנות הדיווח

בגין דוח זה, לא בוצעה הבטחת מהימנות חיצונית. מקורות מבצעת בקרה פנימית על כלל הדוחות והפרסומים החיצוניים, על מנת להבטיח את מהימנותם של הדיווחים, לשפר את תהליך איסוף המידע והנתונים הנדרשים ולשמור ולחזק את השקיפות של פעילויותיו פנימית.

בכל שאלה, הערה או עניין בנוגע לתוכן הדוח, נושאי קיימות ו-ESG במקורות, ניתן לפנות:

ריקי מור, מנהלת קשרי לקוחות ואחריות תאגידית (ESG): Rmor@Mekorot.co.il

מקורות חברת מים בע"מ ("מקורות" או "החברה") עשתה את מירב המאמצים כדי להבטיח שהמידע הנכלל בדוח יהיה מדויק ומעודכן, למועד הדוח, ואולם, למרות האמור לעיל, יתכן שנפלו בדוח שגיאות, ליקויים ו/או טעויות.

מקורות אינה מתחייבת להתאמתו של המידע הנכלל בדוח לצורך זה או אחר והיא אינה מתחייבת לעדכן את הדוח, ככל שחלו שינויים / עדכונים לאחר מועד עריכתו. בשים לב לאמור לעיל, מקורות, מנהליה, עובדיה והפועלים מכוחה, בשמה או מטעמה, לא יהיו אחראים כלפי צד שלישי כלשהו לכל אובדן, הפסד או נזק שייגרם כתוצאה מהשימוש במידע הנכלל בדוח.

יובהר כי דוח זה אינו הצעת ניירות ערך של מקורות לציבור ואין לפרשו כהצעה של ניירות ערך לציבור. מידע הכלול בדוח זה אינו מהווה בסיס לקבלת החלטות השקעה ואינו מהווה המלצה או חוות דעת של יועץ השקעות או יועץ מס וכן לא תחליף לשיקול דעת של משקיע פוטנציאלי. המידע הכלול בדוח הינו מידע תמציתי בלבד ועשוי להיחשב כזכה שמוצג באופן שונה מהאופן שבו הוצג בדיווחיה של החברה, אך הוא ניתן לחישוב מתוך הנתונים שנכללו בדיווחים האמורים. דוח זה והמידע הכלול בו לא נועדו להחליף את הצורך בעיון בדיווחים שפרסמה החברה לציבור. השקעה בניירות ערך בכלל וב־ניירות הערך של החברה, בפרט, נושאת סיכון. יש לקחת בחשבון כי נתוני עבר אינם מצביעים בהכרח על ביצועים בעתיד. רכישת ניירות ערך של החברה דורשת עיון מעמיק במידע המפורסם בדיווחי הח־ברה, וכן ביצוע ניתוח ההיבטים המשפטיים, החשבונאיים, הכלכליים והיבטי המס. הדוח עשויה לכלול נתונים נוספים שלא הוצגו בדיווחים שפרסמה החברה לציבור ו/או מידע המוצג באופן שונה מהאופן בו הוצג בדיווחים שפרסמה החברה לציבור. דוח זה נערכה לשם תמצית ונוחות בלבד ולא נועדה להחליף את הצורך לעיין בדיווחים שפרסמה החברה לציבור. לשם קבלת מידע מקיף ומלא על מצבה של החברה, עסקיה ותוצאותיה הכספיות ועל מנת לקבל תמונה מלאה של פעילות החברה ושל הסיכונים עימם מתמודדת החברה, יש לעיין בדיווחים ובדוחות התקופתיים שפורסמו על-ידי החברה.

דוח זה כולל מידע המהווה מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ("חוק ניירות ערך"), לרבות, יעדים ואסטרטגיה לשנים הבאות הן בתחום העסקי והן בתחומי ESG. מידע כאמור כולל בין היתר, תחזיות, מטרות, הערכות ואומדנים, המתייחס לאירועים ו/או עניינים עתידיים, אשר התממשותם אינה ודאית ואינה בשליטת החברה. מידע צופה פני עתיד, כאמור, מסתמך, בין היתר, על הערכותיה הסובייקטיביות של החברה ותוכניותיה נכון למועד הדוח. מידע צופה פני עתיד מטבעו כפוף לסיכוני אי התממשות והינו כאמור בלתי וודאי. התממשותו של המידע הצופה פני עתיד עשויה להיות מושפעת מגורמי סיכון המאפיינים את פעילות החברה המפורטים בדוחות התקופתיים של החברה המפורסמים באתר המגנ"א וכן מהתפתחויות בסביבה הכלכלית בה פועלת החברה ומגורמים חיצוניים לרבות רגולציה העשויים להשפיע על פעילותה. לפיכך מודגש ומובהר בזאת, כי תוצאותיה והישגיה בפועל של החברה בעתיד עשויים להיות שונים מהותית מאלו שהוצגו בדוח זה. החברה אינה מתחייבת לעדכן ו/או לשנות כל תחזית ו/או הערכה כאמור על מנת שישקפו אירועים ו/או נסיבות ישררו לאחר מועד עריכת הדוח. כמו כן מובהר, כי תכניות ואסטרטגיות של החברה הכלולות במצגת זו נכונות למועד פרסומן ויכול וישתנו בהתאם להחלטות הנהלת החברה מעת לעת.

בנוסף, הדוח עשויה לכלול נתונים והערכות המבוססים על מקורות חיצוניים אשר לא נבדקו באופן עצמאי על ידי החברה ואשר החברה אינה אחראית על נכונותם.

אינדקס GRI

GRI 1: גילוי בסיס 2021

הצהרת שימוש	**מקורות חברת מים בע"מ מדווחת בהתייחס לתקני ה-GRI לתקופה שבין 31/12/2025 - 1/1/2025**
שימוש במדד GRI 1	GRI 1: Foundation 2021

GRI 2: גילויים כללים 2021

מדד		עמוד
הארגון ופרקטיקות הדיווח		
2-1	פרטים אודות הארגון	8
2-2	המבנה הארגוני הכלול בדיווח הקיימות	9
2-3	תקופת הדיווח, מחזוריות הדיווח, ופרטי קשר בנוגע לדוח	72
2-4	שינויים במידע מדוחות קודמים	72
2-5	הבטחת מהימנות חיצונית	72
פעילויות ועובדים		
2-6	פעילות, שרשרת הערך ומערכות יחסים עסקיות אחרות	8, 70
2-7	עובדים	46
2-8	עובדים שאינם שכירים	46
ממשל תאגידי		
2-9	מבנה והרכב הממשל התאגידי	9, 58
2-10	בחירה ומינוי חברי הדירקטוריון	59
2-11	יו"ר הדירקטוריון	59
2-12	תפקיד הדירקטוריון בפיקוח וניהול ההשפעות	60
2-13	האצלת אחריות לניהול ההשפעות	60
2-14	תפקיד הדירקטוריון בדיווח קיימות	60
2-15	ניגוד עניינים	69
2-16	תקשור חששות קריטיים	60
2-17	ידע מצטבר של הדירקטוריון	60
2-18	הערכת ביצועים של הדירקטוריון	60
2-19	מדיניות תגמול	60
2-20	תהליך לקביעת מדיניות תגמול	60
2-21	יחס שכר שנתי	60

מדד		עמוד
אסטרטגיה, מדיניות ופרקטיקה		
2-22	הצהרה בנוגע לאסטרטגיית פיתוח בר-קיימא	3, 4
2-23	התחייבויות במסגרת מדיניות החברה	12, 14, 69, 70
2-24	הטמעת מדיניות החברה	48, 61, 69
2-25	תהליכים לטיפול בהשפעות שליליות	37, 69
2-26	מנגנונים להתייעצות והצגת סוגיות מהותיות	50, 60, 70
2-27	ציות לחוקים ותקנות	37, 71
2-28	חברויות ביוזמות חיצוניות	16, 52
מעורבות מחזיקי עניין		
2-29	גישה למעורבות מחזיקי העניין	16
2-30	הסכמים קיבוציים	44

GRI 3: נושאים מהותיים 2021

מדד		עמוד
3-1	תהליך ניתוח מהותיות	15
3-2	רשימת הנושאים המהותיים	15

סטנדרטים נושאיים

מדד		עמוד
נושא מהותי: ניהול תהליך אספקת מים		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	23
GRI 203: השפעות כלכליות עקיפות 2016		
203-1	השקעות בתשתיות ותמיכה בשירותים	27
GRI 303: מים ושפכים 2018		
303-1	אינטראקציות עם מים כמשאב משותף	23
303-2	ניהול השפעות הקשורות להזרמת מים	29
303-3	מים שנשאבו	23
GRI 304: מגוון ביולוגי 2016		
304-2	השפעות משמעותיות של פעילויות, מוצרים ושירותים על המגוון הביולוגי	27, 40
GRI 413: קהילות מקומיות 2016		
413-2	השפעות שליליות משמעותיות בפועל או פוטנציאליות על קהילות מקומיות	29

מדד		עמוד
נושא מהותי: שינוי אקלים		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	30
GRI 201: ביצועים כלכליים 2016		
201-2	השלכות פיננסיות וסיכונים והזדמנויות עקב שינויי אקלים	30
GRI 302: אנרגיה 2016		
302-1	צריכת אנרגיה בתוך הארגון	34
302-2	צריכת אנרגיה מחוץ לארגון	34
GRI 305: פליטות 2016		
305-1	פליטות גזי חממה ישירות (מכלול 1)	36
305-2	פליטות גזי חממה עקיפות מאנרגיה (מכלול 2)	36
305-5	הפחתת פליטות גזי חממה	36
נושא מהותי: ניהול סביבתי והתייעלות במשאבים		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	37
GRI 203: השפעות כלכליות עקיפות 2016		
203-1	השקעות בתשתיות ותמיכה בשירותים	37
GRI 304: מגוון ביולוגי 2016		
304-3	בתי גידול מוגנים או משוקמים	40
GRI 306: פסולת 2020		
306-1	הפקת פסולת והשפעות משמעותיות הקשורות לפסולת	39
306-2	ניהול השפעות משמעותיות הקשורות לפסולת	39
306-3	פסולת שנוצרה	39
306-4	פסולת שנשלחה לטיפול מחודש אחר	39
306-5	פסולת שנשלחה לסילוק	39
נושא מהותי: ניהול ההון האנושי		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	44
GRI 201: ביצועים כלכליים 2016		
201-3	התחייבויות מוגדרות לתוכנית הטבה ותוכניות פרישה אחרות	48
GRI 401: תעסוקה 2016		
401-1	שיעורי גיוס עובדים ותנועת כוח האדם	46
401-2	הטבות הניתנות לעובדים במשרה מלאה שאינן ניתנות לעובדים זמניים או חלקיים	48
GRI 404: הכשרה וחינוך 2016		
404-2	תוכניות לפיתוח מיומנויות עובדים ותוכניות סיוע במעבר	48, 50-51
404-3	שיעור העובדים המקבלים הערכות ביצועים ומשוב על התפתחות מקצועית	48

מדד		עמוד
GRI 405: גיוון ושוויון הזדמנויות 2016		
405-1	גיוון בהרכב גופי הממשל והעובדים	46, 58
405-2	יחס השכר והתגמול בין נשים לגברים	50
נושא מהותי: בטיחות וגהות בתעסוקה		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	54
GRI 403: בריאות ובטיחות תעסוקתית 2018		
403-1	מערכת ניהול בריאות ובטיחות תעסוקתית	55
403-2	זיהוי סיכונים, הערכתם ותהליכי חקירה	54
403-3	שירותי בריאות תעסוקתיים	55
403-5	הכשרת עובדים בנושא בריאות ובטיחות תעסוקתית	54
403-6	קידום בריאות העובדים	55
403-7	מניעת השפעות בריאותיות ובטיחותיות הקשורות ישירות בקשרים עסקיים	54
403-9	פציעות הקשורות לעבודה	55
נושא מהותי: שירות לקוחות		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	56
נושא מהותי: אסטרטגיה עסקית וחוסן תפעולי		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	61
GRI 201: ביצועים כלכליים 2016		
201-1	ערך כלכלי ישיר אשר נוצר ומופץ	61
GRI 416: בריאות ובטיחות הלקוח 2016		
416-1	הערכת ההשפעות הבריאותיות והבטיחותיות של קטגוריות מוצרים ושירותים	63
GRI 418: פרטיות הלקוחות 2016		
418-1	תלונות מבוססות על הפרות פרטיות הלקוח ואובדן נתוני לקוחות	66
נושא מהותי: חדשנות ומובילות טכנולוגית		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	67
נושא מהותי: יושרה, אתיקה ומניעת שחיתות		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	69
GRI 204: נהלי רכש 2016		
204-1	שיעור הרכש מספקים מקומיים	70
GRI 205: מניעת שחיתות 2016		
205-1	הערכת סיכוני שחיתות	69
205-2	תקשורת והדרכה בנושא מדיניות ונהלים נגד שחיתות	69
נושא מהותי: ציות ורגולציה		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	72

מקורות

חברת המים הלאומית

צילום: תומר שונם, מקורות

עיצוב: סטודיו YuvalDesign.com