

דו"ח ESG | 2024





תוכן עניינים:

3	דבר יושב ראש הדירקטוריון והמנהל הכללי
4	דבר מנהלת האחריות התאגידית
5	אודות הדוח
6	פרופיל החברה
7	נתיבי ישראל במספרים
8	מבנה ארגוני
9	ריכוז נתונים למחזיקי עניין
10-14	ניהול ה - ESG
15-21	פרק א - ניהול אחראי
22-37	פרק ב - איך אנחנו משפיעים על טביעת הרגל הפחמנית ומפחיתים אותה
38-48	פרק ג - בטיחות ורווחת משתמשי הדרך
49-56	פרק ד - חדשנות טכנולוגית ושיתופי פעולה מחקריים
57-65	פרק ה - אחריות כלפי שרשרת האספקה
66-71	פרק ו - ממשל תאגידי
72-76	פרק ז - מערך ניהול הסיכונים ויחידת אבטחת מידע וסייבר
77-79	פרק ח' - חוסן אקלימי אתגרים והזדמנויות בעידן משבר האקלים
80-98	פרק ט - מעבודה למשמעות: בניית תרבות ארגונית מקדמת ואחראית
99-103	פרק י - מלחמת חרבות ברזל
104-105	Inde

דבר יושב ראש הדירקטוריון והמנהל הכללי



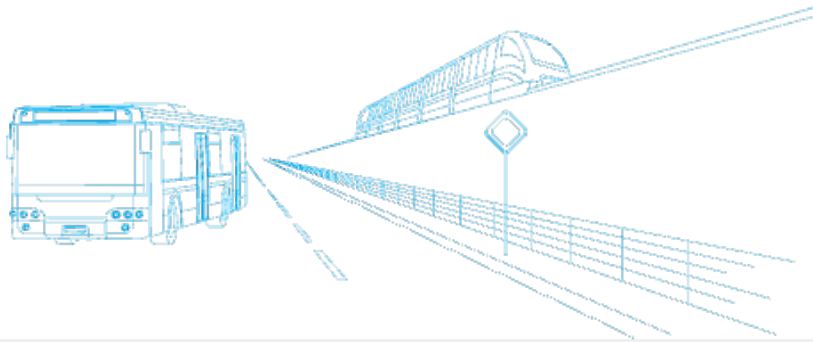
אנו מבקשים להודות גם לשותפינו בממשלה, ברשויות המקומיות ובמגזר העסקי על שיתוף הפעולה הפורה תוך שמירה על ערכי אחריות, קיימות ומחויבות בלתי מתפשרת לביטחון ולרווחת תשבי המדינה.



ניסים פרץ
מנכ"ל



יגאל עמדי
יו"ר הדירקטוריון



ביוזמת משרד התחבורה אנו מקדמים את תכנית "מחברים את ישראל" שמטרתה ליצור חיבור בר קיימא בין הפריפריה למרכז המדינה, שנותר כיעד אסטרטגי, ובנוסף אנו פועלים נמרצות לצמצום הפערים באמצעות פרויקטים תשתיתיים פורצי דרך. אנו רואים בפרויקטים אלה גורם מכריע ומשמעותי אשר ביכולתו להביא לקידום הזדמנויות וחיזוק הלכידות החברתית.

בתחום הקיימות, אנו ממשיכים להוביל ביישום טכנולוגיות חדשניות וידידותיות לסביבה ובהתאם להחלטת הדירקטוריון, הוחלף צי הרכבים של החברה ונרשמה עלייה של מאות אחוזים של רכבים שאינם צורכים דלק כלל. אנו מחויבים להפחתת טביעת הרגל הפחמנית שלנו, לניהול משאבים יעיל ולשמירה על המגוון הביולוגי. דו"ח זה מפרט את הצעדים שאנו נוקטים כדי להבטיח שתשתיות התחבורה של ישראל יהיו לא רק בטוחות ויעילות, אלא גם בנות קיימא ומוכנות לאתגרי העתיד.

למשתמשי הדרך, אנו מבקשים להבטיח כי אנו פועלים ללא הרף לשיפור חווית הנסיעה, הגברת הבטיחות בכבישים והפחתת עומסים. אנו קשובים לצרכים המשתנים ומחויבים לספק לכם תחבורה מתקדמת, בטוחה ויעילה.

זה המקום להודות למשרד התחבורה, חברי הדירקטוריון ולהנהלת החברה ולכל עובדי נתיבי ישראל על עבודתם המסורה והמקצועית. בזכותכם, אנו ממשיכים לבנות את עתידה של ישראל.

חברת נתיבי ישראל עוסקת בהקמת רשת הכבישים הבינעירונית, קווי מסילות הרכבת, שדה תעופה בין לאומי משלים לנמל התעופה בן גוריון וחלק מקידום זמינות של קו המטרו המרכזי ובתשתיות לאומיות נוספות.

ככזו העמידה לנגד עיניה את תחום האחריות התאגידית כמצפן ניהולי המשקף את מחויבותה העמוקה של החברה לאחריות הסביבתית, החברתית הכלכלית והתאגידית, לצד החזון להוביל את המשק הישראלי לעתיד של תשתיות תחבורה חדשניות, בטוחות, מתקדמות, יעילות ובנות קיימא.

בשנה זו, יותר מתמיד, עמדנו בפני אתגרים לאומיים חסרי תקדים ובהתאם להחלטת הממשלה, גם במהלך מלחמת "חרבות ברזל" הובילה החברה את ניהול החירום אל מול חברות תשתיות התחבורה בישראל לצד משרד התחבורה ובכך הוכיחה נתיבי ישראל את חוסנה, גמישותה ומחויבותה הבלתי מתפשרת לביטחון ולרווחת אזרחי המדינה. הצוותים שלנו עבדו ללא לאות, כדי להבטיח את רציפות התנועה, לתמוך בכוחות הביטחון ולסייע בשיקום הדרום והצפון. אנו מצדיעים להון האנושי שלנו, המהווה את לב ליבה של החברה, על מסירותו ומקצועיותו יוצאי הדופן.

אנו רואים בפיתוח ואחזקת תשתיות תחבורה כעורקי חיים המחברים בין קהילות וקצוות הארץ ומאפשרים צמיחה כלכלית וחברתית.

דבר מנהלת האחריות התאגידית

אני שמחה להציג בפניכם את דו"ח ה-ESG המקיף של נתיבי ישראל לשנת 2024, התשיעי במניין. דו"ח זה משקף את מחויבותנו הבלתי מתפשרת להוביל את תעשיית התשתיות ואת מחויבותנו העמוקה לפעילות אחראית ובת-קיימא כחברת התשתיות המובילה במדינת ישראל.

כחברה המפעילה ומתחזקת את רשת הכבישים הארצית, אנו מבינים היטב את האחריות הייחודית המוטלת עלינו כלפי הציבור, הסביבה וכלל בעלי העניין. התשתיות שאנו מפתחים ומתחזקים מהוות עורק חיים של המשק הישראלי ומשפיעות באופן ישיר על איכות החיים של מיליוני אזרחים.

השנה החולפת הייתה רצופת אתגרים משמעותיים, ובראשם מלחמת "חרבות ברזל". מרגע פרוץ המלחמה, חברת נתיבי ישראל עברה למתכונת חירום והתגייסה באופן מלא למאמץ הלאומי. הצוותים שלנו פעלו בנחישות, באומץ לב ובמקצועיות יוצאת דופן כדי להבטיח את כשירות צירי התנועה החיוניים, לפתוח נתיבים עבור כוחות הביטחון וההצלה, ולתת מענה מהיר לכל צורך מבצעי או אזרחי.

במהלך השנה, הובלנו מגוון יוזמות בתחום הקיימות הסביבתית, קידמנו פרויקטים משמעותיים שיש בהם כדי להפחית באופן משמעותי את טביעת הרגל הפחמנית, הטמענו טכנולוגיות חדשניות שסייעו לנו, בין היתר, לקדם פרויקטים שהובילו להצלת חיי אדם, לשמירה על המגוון הביולוגי ולמתן מענה למקרי לחירום. במקביל, חיזקנו את המחויבות שלנו לבטיחות בדרכים ולמשתמשי הדרך, זאת לצד קידום מחקרים ושיתופי פעולה בינלאומיים, שיבטיחו את היותנו חברה מובילה בתחומה.

בתחום החברתי, המשכנו לפתח קשרים הדוקים עם הקהילות בהן אנו פועלים, תוך שמירה על שיח פתוח ושקוף עם כלל בעלי העניין.

בהסתכלות עתידית, החברה שמה לעצמה למטרה להמשיך ולהיות פורצת דרך בכל תחום, להמשיך ולהבנות יכולות חדשות ולהוביל את המשק הישראלי לעתיד של תשתיות חדשניות.

אנו גאים לקחת חלק בעיצוב עתידה של מדינת ישראל דרך פיתוח תשתיות חכמות, ירוקות ובטוחות. הדו"ח שלפניכם מציג את ההישגים, האתגרים והיעדים שלנו לשנים הקרובות, תוך שמירה על השקיפות והאמינות שהציבור הישראלי זכאי לקבל.

אני מזמינה אתכם לקרוא את הדו"ח ולשתף אותנו בתובנותיכם והערותיכם, שכן רק בשיתוף פעולה נוכל להמשיך ולהוביל שינוי חיובי ומשמעותי.



סיגל אילון מיכאלי¹
מנהלת האחריות התאגידית

03-7355295 | Sigalam@iroads.co.il



אודות הדוח

דוח האחריות התאגידית הנוכחי הינו הדוח התשיעי שחברת נתיבי ישראל - החברה הלאומית לתשתיות תחבורה² מפרסמת. הדוח סוקר את פעילותה של נתיבי ישראל³ לשנת 2024 בנושאים העוסקים בערכים משותפים לנתיבי ישראל ולמחזיקי העניין שלה. נושאים אלו הם חלק בלתי נפרד מהאחריות הכוללת כחברה ממשלתית לאומית⁴ לתשתיות תחבורה. דוח זה מספק הצצה לעיקרי הפעילות שבוצעו על ידי החברה בשנת 2024.⁵

הדוח מאושר על ידי דירקטוריון נתיבי ישראל.

הדוח מציג את הפעילות של החברה עם כלל מחזיקי העניין שלה. הדוח הנו חלק ממערך ההדוחות השנתיים של נתיבי ישראל המפורסמים לציבור ואינו מחליף אותם.⁶ דוח זה סוקר תהליכים ופרויקטים מגוונים המנוהלים באמצעות מיקור חוץ ואשר, לדעת נתיבי ישראל, יש להם היבטים של אחריות תאגידית ופיתוח בר קיימא החיוניים לקידום התחום לשנת הפעילות 2024.⁷

המידע ששימש להכנת הדוח הופק ממערכות מידע ארגוניות וממקורות ארגוניים אחרים בחטיבות השונות הכוללים מסמכים, נהלים ותהליכי עבודה כתובים, נתונים ומידע ארגוני.

תוכן הדוח הוגדר על-פי עקרונות:

מהותיות - הנושאים החשובים ביותר לצמיחתה העסקית של החברה בטווח הארוך ובעלי החשיבות הרבה ביותר למחזיקי העניין.

התייחסות למחזיקי עניין - מתן מענה לציפיות ולנושאים הקרובים לליבם של מחזיקי העניין.

הקשר בר-קיימא - הצגת ביצועים בהקשר של סוגיות בתחום האחריות התאגידית.

שלמות - כיסוי הנושאים המהותיים וגבולותיהם בצורה המשקפת השפעות כלכליות, חברתיות וסביבתיות.¹⁰



נתיבי ישראל צופה כי בדוחות העתידיים שלה יוצגו מדדים נוספים, השוואות של נתונים רלוונטיים ומגמות רב-שנתיות מצטברות, וזאת בעקבות למידה מתמדת של הארגון, הפקת לקחים מתהליך עריכת הדוחות ופרסומם ולא פחות חשוב התייחסות מחזיקי העניין של החברה ככל שיעלו.

נתיבי ישראל מתכוונת להמשיך ולהרחיב את דיווח הקיימות בעתיד, להמשיך לערוך ולפרסם דוח בתדירות שנתית, סמוך לפרסום הדוחות הכספיים. עבור שירות הגילויים המהותיים, שירותי GRI בדקו כי מדד התוכן של GRI מוצג בבירור וההפניות לגילוי נאות 102-40 עד 102-49 תואמות את החלקים המתאימים בגוף הדוח.⁸

דוח האחריות התאגידית חובר בהתאם להנחיות הבין לאומיות של ארגון GRI Sustainability Reporting Standards, על פי הנחיות GRI - Global Reporting Initiatives ברמת דיווח בהתאם. המידע המוצג בדוח מתאר את ההשפעות של הארגון בנושאים המהותיים ומבוסס על עבודתם המשותפת של גורמים רבים בחברה ומחזיקי העניין שלה.

המידע תואם למידע המוצג בדוחות הכספיים של החברה לשנת הדיווח והושם דגש על הגדרת יעדים לפעילות הקיימת וזאת לצורך מעקב ואפקטיביות. בדיקת נאותות פנימית מבוצעת על ידי נציגים חטיבתיים המוסמכים בחברה לבדיקת המידע המפורט בו, בקרה נוספת מתבצעת על ידי מנהלי החטיבות ומפורסם לאחר קבלת אישור מנכ"ל נתיבי ישראל והדירקטוריון.⁹

⁸ 102-54

⁹ 102-56

¹⁰ 102-46 הגדרת תוכן הדוח וגבולות הנושא

⁵ 102-49

⁶ 102-50

⁷ 102-51

² 102-1

³ 102-1 שם הארגון

⁴ 102-5

פרופיל החברה

103 שנים של סלילת דרך...

נתיבי ישראל נוסדה בשנת 1921 ע"י המנדט הבריטי תחת השם P.W.D - Public Works Department. משנת 1948 פועלת החברה תחת השם מ.ע.צ ובשנת 2004 הפכה החברה מיחידת סמך לחברה ממשלתית - החברה הלאומית לדרכים בישראל. בעקבות החלטת הממשלה, שונה שמה של החברה בשנת 2012 ל"נתיבי ישראל - החברה הלאומית לתשתיות תחבורה".

מאז ועד היום, לקחה החברה חלק מרכזי בבניין הארץ ומוסדותיו וכיום אחראית החברה על תכנון, פיתוח ואחזקת רשת הכבישים הבינעירוניים בישראל וכן על תשתיות תחבורה נוספות כגון פיתוח מסילות רכבת בכל חלקי הארץ, קידום פרויקטים עירוניים והקמת שדה תעופה משלים לנתב"ג.

החברה חרטת על דגלה להקים תשתיות תחבורה תוך הקפדה על סטנדרטים מתקדמים ותוך התחשבות בהיבטי קיימות, נוף וסביבה. מפעל בניית הארץ שהחל לפני 103 שנים ממשיך בעשייה תוך הקפדה על ערכי מצוינות, חדשנות ואחריות חברתית וסביבתית, תוך שמירה על איתנות פיננסית ויצירת ערך כלכלי למדינת ישראל.



נתיבי ישראל במספרים

נכסי החברה

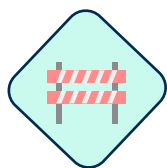
הון הדרכים של החברה מסתכם בכ-100 מיליארד שקל



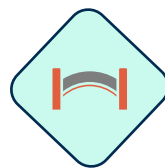
תמרורים ושלטים
95,000



צמתים
2,200



מעקות בטיחות
5,600



גשרים ומנהרות
1,300



מחלפים
105



אורך הכבישים
8,500 ק"מ

495 עובדים



גברים
48%



נשים
52%





ריכוז נתונים למחזיקי עניין

סביבה

• במטרה להשיג התייעלות אנרגטית ולהפחית את זיהום האור קידמה החברה את הליך החלפת תאורת הנל"ג בכבישי החברה בגופי תאורת LED מתקדמים. במסגרת הפרויקט יוצבו על עמודי התאורה כ- 119,000 יחידות תאורה חכמות, תוך השגת חיסכון תפעולי, צריכת חשמל מופחתת והפחתה בפליטת מזהמים. בשנת 2024 ביצעה החברה הסבה של כ- 75,000 גופי תאורה מתוך 119,000 גופים וכן הגדירה יעד להשלמת כלל גופי התאורה בשנת 2025.

• בשנת 2024 ביצעה החברה תכנון לפריסת 19 עמדות טעינה לרכבים חשמליים ברחבי הארץ כבסיס ליציאה למכרז לבחירת זכיין להקמת העמדות. העמדות תוכננו כך שיוצבו במחלפים, תוך התאמתן לזרימת התנועה במעגלים, רמפות והפרדות תנועה בצורה בטיחותית. בנוסף, תחנות טעינה ישולבו לצד תחנות אוטובוס קיימות, כדי לייעל את השימוש בתחבורה ציבורית חשמלית ולספק מענה גם לנוסעים במערכות תחבורה משולבות. העמדות יאפשרו טעינה של 106 רכבים בו זמנית ויתנו מענה משמעותי לצורך תשתיתי עבור הרכבים החשמליים.

• החברה מקדמת באמצעות חטיבת תפעול ואחזקה ייזום, תכנון וביצוע של 204 שבילי אופניים – 64 מהם בתווך העירוני ו- 140 בתווך הבינעירוני. בשנת 2024 השלימה החברה ביצוע של 6 שבילי אופניים. כן השלימה החברה בשנת 2024 ביצוע של חניון חנה וסע בצומת חטיבה 7 לטרון.

• במטרה לשמור על המגוון הביולוגי ולצמצם את מספר תאונות הדרכים בהן מעורבים בע"ח קידמה החברה בעבר פתרונות שונים דוגמת מעברים אקולוגיים והצבת גדרות. בשנת 2024 קידמה החברה פרויקט להצבת סנסורים באמצעותם מופעלת "גדר קולית" כך שבמקום אור נפלט קול בתדרים שונים במטרה למנוע את התקרבות בעלי החיים לכביש וחצייתו. הפיילוט הראשון נעשה בשיתוף רשות הטבע והגנים בכביש 3415 וכן הוגדר מקטע ביקורת.

חברה

• חברת נתיבי ישראל מייחסת חשיבות רבה להון האנושי בחברה, לטיפוחו וקידומו. מדיניות החברה מבוססת על שיקולים ענייניים ומקצועיים ובכללם השכלה וכישורים וללא אפליה מפאת מגזר, דת או גזע.

• **נכון לסוף שנת 2024 52% מכלל עובדי החברה הן נשים ו- 35% מתוך סך העובדים הבכירים הן נשים. ב - 4 דרגות תקן פער השכר היה לטובת נשים.**

• **70% מעובדי החברה לקחו חלק בפעילויות התנדבותיות בהיקף כולל של 700 שעות.**

• **במהלך שנת 2024 יישמה החברה תכנית עבודה לשילוב וקידום אוכלוסיות מגוונות בחברה. שיעור אוכלוסיית הגיוון נכון לשנת 2024 עומד על 11.8% מכלל העובדים (2.8% מעל היעד שנקבע).**

ממשל תאגידי

• בדירקטוריון חברת נתיבי ישראל מכהנים 8 דירקטורים, מתוכם 4 נשים.

• השכלתם, מומחיותם וכישוריהם של למעלה מ- 50% מחברי הדירקטוריון קשורים ישירות לתחומי הליבה של החברה וכחלק מהליכי ההכשרה ושמירת הכשירות קידמה החברה תכנית קליטת דירקטורים במסגרתה מפורטים תהליכי הלמידה אודות החברה וכן נקבעה תכנית הדרכה שנתית, לרבות בנושאי ניהול סיכונים.





ניהול ה - ESG בחברת נתיבי ישראל

מחזיקי העניין של נתיבי ישראל:

מחזיקי העניין של נתיבי ישראל מהווים מרכיב מרכזי באסטרטגיית החברה ובמימוש החזון שלה. על כן, החברה רואה בדיאלוג המתמיד עם כלל מחזיקי העניין שלה כלי מרכזי להצלחתה ולהתפתחותה כחברה מובילה ואחראית.²⁴ דיאלוג זה מאפשר לחברה להבין טוב יותר את הצרכים והציפיות, החששות של מחזיקי העניין והנושאים המרכזיים העולים מתוך הדיאלוג המתמיד ואלו המשתנים בסביבה בה היא פועלת, לזהות הזדמנויות חדשות ולהיערך מראש לאתגרים צפויים. החברה פועלת²⁵ ליצירת ערוצי תקשורת פתוחים ונגישים, מקיימת סדנאות והתייעצויות, כנסי ספקים ומפגשים ומפעילה מנגנוני משוב שמאפשרים קבלת תגובות בזמן אמת.²⁶ כמו כן, החברה באמצעות חטיבת חדשנות, אסטרטגיה ו ESG מקיימת "דלת פתוחה" לספקים במטרה להיחשף להזדמנויות עסקיות ולהבטיח גישה מתמדת לחדשנות העסקית הקיימת בתחום עיסוקה.

גישה זו תורמת לבניית אמון הדדי, לשיפור איכות התכנון והביצוע של פרויקטים, ולהבטחת התאמה בין מטרות החברה לבין הצרכים החברתיים והסביבתיים של הקהילה הרחבה. הדיאלוג המתמיד מסייע גם בזיהוי מוקדם של חסמים פוטנציאליים ובמציאת פתרונות יצירתיים ושיטתיים, ובכך תורם לקיימות ארוכת הטווח של פעילות החברה ולהשגת הערך המשותף לכלל הצדדים המעורבים.

כדי להבטיח את עמידת החברה ביעדיה אלו מקיימת החברה פגישות שוטפות עם כלל נציגי החטיבות אשר תפקידם להטמיע את תהליכי ה-ESG בתחום אחריות החטיבה וגוזרת את יעדיה בהתאם למדיניות זו.

מתוך אחריות לאומית והבנה כי לפעילות חברת נתיבי ישראל יש מעגלי השפעה על הסביבה, הכלכלה והחברה בישראל, מנהלת האחריות התאגידית פועלת מעת לעת לזיהוי ובחירה של מחזיקי עניין חדשים אשר החברה מושפעת או משפיעה עליהם.²⁸ עם הזיהוי מתפתח דיאלוג בשיתוף חטיבות החברה הרלוונטיות וזאת במטרה לשפר את ביצועי החברה בפרויקטים שבאחריותה.

מנהלת האחריות התאגידית בחברה לוקחת חלק בפורום ניהול הסיכונים בחברה ומדווחת לדירקטוריון על התקדמות הביצועים בתחום אחריותה.

²¹ בשנת 2021 הנהלת החברה והדירקטוריון אישרה את התוכנית האסטרטגית הרב שנתית לפיתוח בר קיימא ואחריות תאגידית מאז וגם בתקופת הדוח המשיכה החברה בהטמעת תוכנית זו, אשר היוזמות והפעילויות²² בתחום הקיימות ומרחבי ההשפעה שלה באים לידי ביטוי בסקירה נרחבת בדוח זה ויבואו לידי ביטוי גם בדוחות האחריות התאגידית התקופתיים הבאים

החל משנת 2019 ועד לשנת 2024, החברה מדווחת בקטגוריה הגבוהה ביותר בדירוג מעלה בתחום התשתיות והאנרגיה - פלטינה +.²³



ניהול האחריות התאגידית בנתיבי ישראל נמצא במרכז האסטרטגיה הכוללת של החברה ומשך מדיניות זו חוצה את כלל חטיבות החברה ויחידותיה ומהווה את הבסיס שממנו נבנות תכניות העבודה השנתיות. החברה רואה עצמה לא רק כחברת התשתית המובילה בישראל אלא כגורם מוביל בעיצוב עתיד בר-קיימא למדינת ישראל, תוך פיתוח מערכות תשתיות מתקדמות וירוקות המשלבות טכנולוגיות חדשניות עם אחריות סביבתית וחברתית.

בתוך כך, נתיבי ישראל רואה בהון האנושי שלה את נכסה החשוב ביותר ומשקיעה בפיתוח מקצועי מתמיד של עובדיה ויצירת תרבות ארגונית מלוכדת ומעצימה. החברה מחויבת לנהוג באופן אתי ושקוף בכל פעילותיה, תוך קיום דיאלוג פורה ותמידי עם כלל מחזיקי העניין שלה - החל מעובדים וספקים, דרך קהילות מקומיות ורשויות ציבור, ועד לגופים רגולטוריים. שיח זה מאפשר לחברה להבין את הצרכים המשתנים של הסביבה בה היא פועלת ולהתאים את תוכניותיה בהתאם.

מול האתגרים הגלובליים של שינויי האקלים פועלת החברה בשני מישורים - אדפטציה ומיטיגציה. זאת, תוך פיתוח תשתיות עמידות בפני אירועי קיצון והשקעה בטכנולוגיות ניטור וחיזוי מתקדמות, כמו גם בניית יכולות התמודדות גמישות המבטיחות המשכיות שירות גם בתנאים אקלימיים מאתגרים.

קידום החדשנות מהווה נדבך מרכזי בגישת החברה לקיימות. החברה משקיעה בתהליכי מחקר ופיתוח, תוך שילוב עשייה זו עם ליבת העשייה בכלל חטיבות החברה, בונה שותפויות אסטרטגיות עם מוסדות אקדמיים וחברות טכנולוגיה מתקדמות ומובילה פיילוטים פורצי דרך בתחום התחבורה החכמה והירוקה. החדשנות מהווה כלי להגשמת החזון של מערכת תשתיות המשרתת את הציבור הישראלי באופן יעיל, בטוח ובר-קיימא.

²⁴ 102-43 גישה למעורבות של מחזיקי עניין
²⁵ 102-44 נושאים מרכזיים וחששות שהועלו
²⁶ 102-42 זיהוי ובחירה של מחזיקי עניין

²² 102-13 חברות בהתאגדויות
²³ 102-12 יוזמות חיצוניות

²⁰ 102-42 זיהוי ובחירה של מחזיקי עניין
²¹ 102-26 תפקידו של גוף הניהול הבכיר בקביעת מטרות, ערכים ואסטרטגיה



רשימת קבוצות מחזיקי העניין של החברה²⁷

מחזיק עניין	נושאים מהותיים	אמצעי שיח ²⁸
משרדי התחבורה והאוצר, רשות החברות הממשלתית	כלל הנושאים	תוכניות עבודה, דיווחים תקופתיים, פגישות מקצועיות, שולחנות עגולים
שרשרת אספקה (ספקי רכש ארגוני ופרויקטלי)	ניהול סיכונים, אתיקה, תכנון סביבתי, בטיחות, ממשל תאגידי, אחריות לשירות ולמוצר, ציות לחוק, רכש אחראי, ביצועים סביבתיים ומגוון בילוגי, הבטחת איכות, המשכיות עסקית, שיפורים טכנולוגיים והתייעלות אנרגטית	שולחנות עגולים, ימי עיון, סקרים, כנסים, פגישות מקצועיות, דוחות תקופתיים, אתר האינטרנט של החברה, מערכות מידע מקצועיות של הארגון, ביקורים במשרדי החברה ובפרויקטים, אמצעי תקשורת
ארגונים אזרחיים ומגזר שלישי	תכנון סביבתי, ממשל תאגידי, השפעה חברתית, ניהול וקידום ידע, התייעלות אנרגטית	ימי עיון, סקרים, כנסים, פגישות מקצועיות, דוחות תקופתיים, שולחנות עגולים, אמצעי תקשורת
לקוחות ומשתמשי הדרך	מוקדי סיכון ובטיחות, שביעות רצון, ממשל תאגידי, מעורבות ציבורית	סקרים, שיחות טלפון, אתר האינטרנט, רשתות חברתיות, אמצעי תקשורת
אמצעי תקשורת	כלל הנושאים	אתר האינטרנט, רשתות חברתיות, מפגשים במשרדי החברה ובפרויקטים, שיחות, כנסים
רשויות רגולטוריות, סטטוטוריות, ועדות תכנון	ניהול סיכונים, אתיקה, תכנון סביבתי, ממשל תאגידי, השפעה חברתית, ניהול וקידום ידע, התייעלות אנרגטית, מוקדי סיכון ובטיחות	פגישות מקצועיות, דוחות תקופתיים, שולחנות עגולים
רשויות מוניציפליות	תכנון, ממשל תאגידי, השפעה חברתית, ניהול וקידום ידע, התייעלות אנרגטית, מוקדי סיכון ובטיחות	פגישות מקצועיות, דוחות תקופתיים, שולחנות עגולים, סקרים, מפגשי תושבים
כלל משרדי הממשלה, מוסדות ממשלתיים ורשויות מכוח החוק	כלל הנושאים	דיווחים תקופתיים, פגישות מקצועיות, שולחנות עגולים, פורומים
אקדמיה, איגודים מקצועיים וארגוני מחקר בארץ ובעולם	תכנון סביבתי, חדשנות ענפית, אסטרטגיה, ניהול סיכונים, בקרה וניטור ביצועים, קידום ידע ושיתופי פעולה	מחקרים משותפים, ימי עיון, סקרים, כנסים, פגישות מקצועיות, שולחנות עגולים, אתר האינטרנט, דוחות אחריות תאגידית ופיתוח ב"קיימא, אמצעי תקשורת
דירקטוריון	כלל הנושאים	ימי עיון, סקרי הנהלה, הדרכות מקצועיות, ועדות מקצועיות, ועדות היגוי
עובדי החברה	כלל הנושאים	ימי עיון, סקרים, מפגשים, חוות דעת, פורטל ארגוני, אירועי חברה, שולחנות עגולים, כנסות ידע
תושבים וקהילות במסגרת פרויקטים של החברה	ניהול סיכונים, תכנון, ביצוע ואחזקת תשתיות, בטיחות משתמשי דרך, ניהול תנועה, תחבורה אינטרמודלית, מעורבות ציבורית, שקיפות, שיחות ופגישות עם גורמים שונים בחברה	ימי עיון, סקרים, מפגשים, שולחנות עגולים, קשרי קהילה, אתר אינטרנט, אמצעי תקשורת
מנהלת תקומה, מועצות אזוריות בדרום הארץ ובצפון הארץ	ראייה מרחיבה של פיתוח כלכלי, חברתי ואזורי בעזרת תחבורה ציבורית נגישה ומהירה, פיתוח תשתיות תחבורה כמנוע חברתי	ימי עיון, פגישות, סיורי שטח, ועדות מקצועיות, תוכניות עבודה משותפות בעזרת ועדות היגוי
כוחות הביטחון, חברות ממשלתיות נוספות בתחום החירום	חירום, ניהול סיכונים, תכנון, ביצוע ואחזקת תשתיות, בטיחות ובטיחות משתמשי הדרך, תרחישי ייחוס של אירועי קיצון, ניהול דאטה, שיתוף ידע ומידע	ימי עיון, פגישות, סיורי שטח, ועדות מקצועיות, תוכניות עבודה משותפות בעזרת ועדות היגוי

²⁷ 102-40 רשימת קבוצות מחזיקי העניין של החברה
²⁸ 102-40 רשימת קבוצות של מחזיקי עניין



מבנה ארגוני של ניהול תחום האחריות התאגידית בנתיבי ישראל

דירקטוריון ומנכ"ל החברה אחראים לאישור המתווה האסטרטגי של החברה בתחום הקיימות והאחריות התאגידית, אחראים לקביעת כללים מנחים לפעילות, מאשרים את תוכנית העבודה השנתית והרב שנתית בתחום, מתווים את הדרך הניהולית לביצוע הטמעת התחום, קביעת הכללים לפיקוח ובקרה על יישום זה. כן הם מאשרים את הדיווחים החיצוניים לרשות החברות הממשלתיות ואת דוח האחריות התאגידית המופץ לציבור אחת לשנה. מנכ"ל החברה מקבל דיווח שוטף על התקדמות הביצועים והעמידה בתוכנית האסטרטגית הרב שנתית. דירקטוריון החברה מקבל דיווח רבעוני ממנהל האחריות התאגידית.

מנהלת אחריות תאגידית אמונה²⁹ על הגיבוש המקצועי ומתווה התוכנית האסטרטגית בתחום הקיימות והאחריות התאגידית, אחראית על יישום המדיניות והתכנית בהתאם להחלטת הדירקטוריון ומנכ"ל החברה. כן היא אחראית על הטמעת התחום בפעילות השוטפת של החברה³⁰ תוך שיתוף פעולה עם כלל מחזיקי העניין הפנימיים והחיצוניים של החברה.

פורום מנהיגות לאחריות תאגידית

במהלך שנת 2017 הוקם בחברת נתיבי ישראל פורום מנהיגות לאחריות תאגידית ופיתוח בר קיימא על מנת ליצור שיתוף אפקטיבי ולאפשר תקשורת יעילה וזרימה אינפורמציה בין מנהלת אחריות תאגידית בחברה לכלל היחידות השונות. במהלך שנת 2025 מנהלת האחריות התאגידית תבצע רענון בחברי הפורום וזאת על מנת לתת ביטוי לעובדים/ות נוספים להשפיע על פעילות החברה בתחום ובמטרה לחשוף נציגים נוספים לעולם התוכן ולתוכניות העבודה של החברה בתחום.

²⁹ 102-19 האצלת סמכות

³⁰ 102-20 אחריות ברמה הניהולית על נושאים כלכליים, סביבתיים וחברתיים



מהותיות

רשימת הנושאים המהותיים³¹

ניתוח המהותיות הוא תהליך קריטי עבור חברות המבקשות להבין את הנושאים הרלוונטיים ביותר להשפעתן על החברה והסביבה ולטפל בנושאים אלה. עבור נתיבי ישראל, תהליך זה משמש ככלי חשוב לזיהוי הסיכונים וההזדמנויות המשמעותיים ביותר, כגון: בחינת ההשפעה הסביבתית של תשתיות התחבורה והתפתחות אזורי התעשייה מסייעות בניהול הסיכונים. כמו כן, הבנת הצרכים והחששות של הקהילות המקומיות לאורך התשתיות מאפשרת מתן מענה ראוי להשפעות החברתיות. נוסף על כך, זיהוי הסוגיות הרגולטוריות והציבוריות המרכזיות עוזרת לנתיבי ישראל להתמודד עם אתגרים אלו באופן אסטרטגי.

תהליך ניתוח המהותיות מעניק לנתיבי ישראל תמונת מצב מעמיקה ואמינה, ומאפשר קבלת החלטות מושכלת לאורך ציר הקיימות והאחריות התאגידית. אחת לחמש שנים, כחלק בלתי נפרד מהתוכנית האסטרטגית הרב שנתית של החברה בתחום ה-ESG.

חברת 'נתיבי ישראל' עורכת את מבחן המהותיות (Assessment Materiality). לצד סקירה בינלאומית של חברות וגופים מקבילים בעולם כמיפוי חיצוני לזיהוי מחזיקי עניין בהתאם לסקטור בו היא פועלת.³² החברה מבצעת זאת באמצעות שולחנות עגולים, הן באופן פיזי הן באופן מקוון, עם קבוצות מיקוד המאפיינות את מחזיקי העניין שלה. כמו כן, נערך סקר נרחב להערכה של נושאים, כפי שהשתקפו בדיאלוג עם מחזיקי עניין שונים – חיצוניים ופנימיים.

החברה הפיצה סקר שבו מחזיקי העניין שאלוהם פנתה יכלו לדרג את החשיבות של כל נושא, כך שתתקבל האפשרות להבין מה הם הנושאים המהותיים עבור הנהלת החברה והדירקטוריון, אל מול הציפיות והמחשבות של מחזיקי העניין. על מנת לזהות את הנושאים המהותיים, נבחנו כלל הנושאים הנסקרים אצל מחזיקי העניין הפנימיים והחיצוניים, ביחס לתקן הדיווח של ארגון ה-GRI. הדירוג של כלל מחזיקי העניין קבע את המיקום של כל נושא ונושא, והנושאים אשר זכו לדירוג הגבוה ביותר נקבעו כנושאים החשובים ביותר למחזיקי העניין.³³

בכל תחום בוצע סקר נפרד עם דירוג פנימי לחשיבותו. ממצאי הסקר וניתוחו סייעו לחברה להציב את הנושאים המהותיים ביותר בעיני חברת נתיבי ישראל ובראיית מחזיקי העניין המשפיעים והמושפעים מפעילותה. כך שבסיום בחינת הנושאים המהותיים עם כלל מחזיקי העניין של החברה, דורגו הנושאים שנבחנו לפי סדר החשיבות שלהם. דירוג זה מסייע להנהלת החברה ולדירקטוריון לרכז משאבים ניהוליים ופיננסיים של החברה לצורך קידום והשפעה חיובית על הנושאים שנמצאו בעלי ההשפעה הגבוהה ביותר. במסגרת זו זוהו שישה עשר נושאים כמהותיים בפעילותה של חברת נתיבי ישראל, ולהם נודעה חשיבות עליונה עבור מחזיקי העניין ועבור חברת נתיבי ישראל. מלבד זאת זוהו עוד ארבעה עשר נושאים שהשפעתם משנית בדירוג האמור, אלא שיש בהם חשיבות לפעילותה של החברה ולכן יושקעו בהם מאמצים בטווח הארוך.

בשנת 2026 החברה תבצע מבחן מהותיות נוסף על מנת לבחון מחדש את דירוג חשיבות הנושאים ולגזור את תכנית העבודה בהתאם.

שרשרת אספקה

רכש אחראי, בקשה וניטור ביצועים, דיאלוג, שביעות רצון, קידום חדשנות ענפית, מחקר ופיתוח משותף, הכשרות, פיתוח ענפי, אתיקה, בטיחות.



ממשל תאגידי

שקיפות, קידום אמנות בין גופי תשתית בארץ ובעולם, אימוץ מדיניות ESG ואימפקט, הערכות לרגולציה סביבתית, ניהול סיכונים, פיתוח קשרי חוץ בארץ ובעולם, המשך פיתוח הפורום למנהלי ESG בחברות ממשלתיות, אקלים אתי, שירותיות.



חברה וקהילה

דיאלוג, שיתוף ציבור, נגישות וקישוריות, מעורבות עובדים בקהילה, שקיפות, שירותיות.



סביבת העסקה

פיתוח אישי, סיכונים העסקה, מסלולי קריירה, קידום עובדים, שביעות רצון, איזון עבודה-בית, אקלים אתי, בריאות ובטיחות עובדים, גיוון תעסוקתי.



משתמשי הדרך

תקשור מידע ושיפור תדמית, דיאלוג, תפיסת תחבורה משולבת, בטיחות במוקדי סיכון, שביעות רצון, ניהול תנועה ושיפורים טכנולוגיים.



איכות הסביבה

תכנון סביבתי, התייעלות אנרגטית, קידום אנרגיות מתחדשות, מגוון ביולוגי, בניה ירוקה, שינוי אקלים, סיכונים סביבתיים, מחקר ופיתוח בארץ ובעולם.

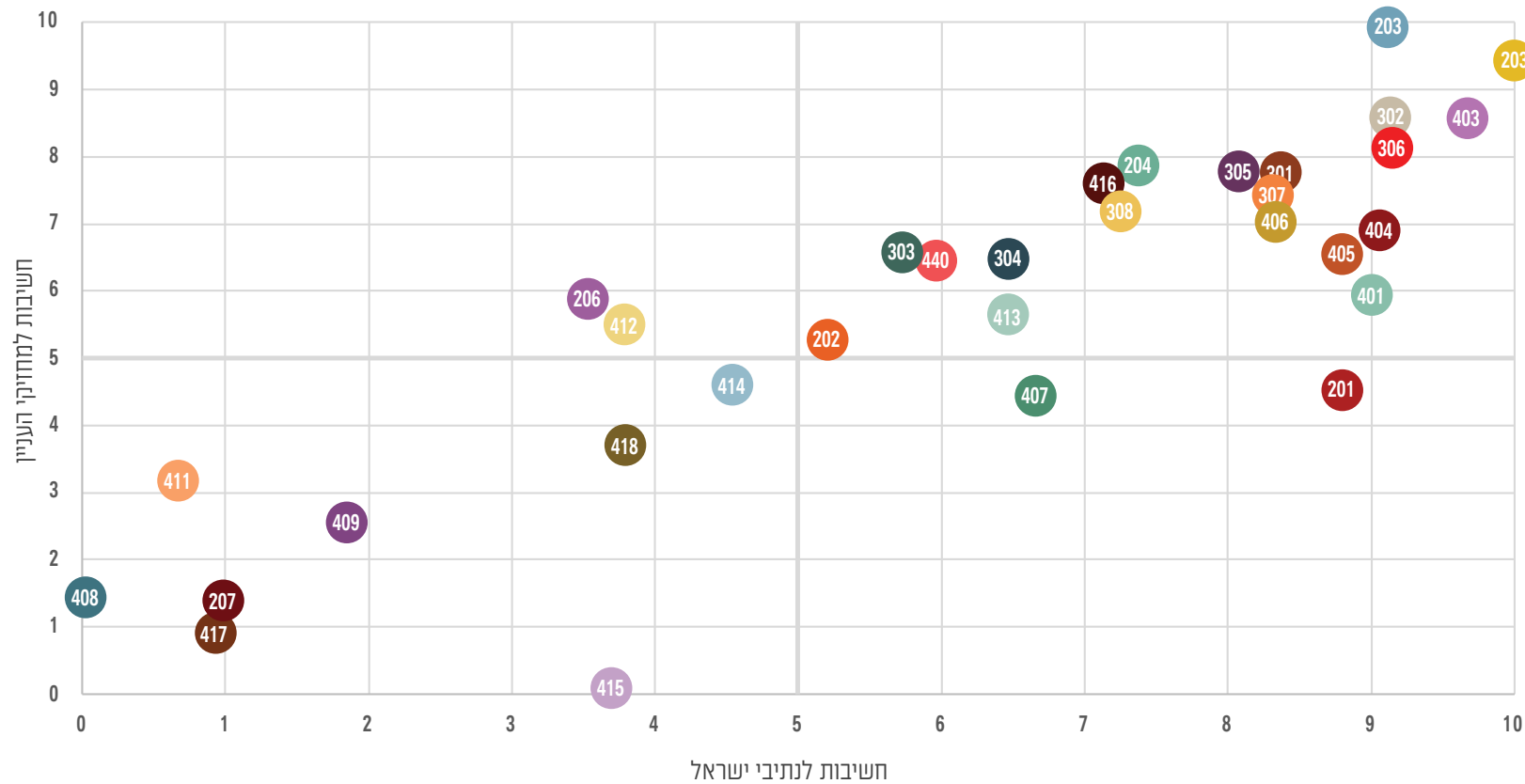


³² 102-42 זיהוי ובחירה של מחזיקי עניין

³³ 102-21 התייעלות עם מחזיקי עניין על נושאים כלכליים, סביבתיים וחברתיים



להלן מטריצת המהותיות של החברה, שאושרה בידי ההנהלה והדירקטוריון.³⁴



חברתי	כללי
401 העסקה	201 ביצועים כלכליים
402 יחסי עובדים / הנהלה	202 נוכחות בשוק
403 בטיחות וגהות בעבודה	203 השעות כלכליות עקיפות
405 שונות ושוויון הזדמנויות	204 נהלי רכש
406 היעדר הפליה	205 מניעת שחיתות
407 חופש התאגדות	206 התנהגות שאינה תחרותית
408 עבודת ילדים	סביבתי
409 עבודה בכרייה	301 חומרים
410 נהלי אבטחה	302 אנרגיה
411 זכויות ילדים	303 מים
412 זכויות אדם	304 מגוון ביולוגי
413 קהילות מקומיות	305 פליטות
414 השפעה חברתית	306 שפכים ופסולת
415 מדיניות צעירים	307 חסימות סביבתיות
416 בטיחות וגהות	308 הערכות השפעות סביבתיות של שרשרת ההספקה
417 שיווק ותיוג	
418 פרטיות הצרכן	

A conceptual image featuring a chessboard with a target overlay. The target consists of concentric circles with numbers 1 through 8, where 1 is the center. A large black king piece is positioned in the center (1). Several other chess pieces (pawns) are placed on various squares, each with a colored band (yellow, purple, red, blue, orange) around its base. The background is dark and moody.

פרק א' ניהול אחראי



ניהול אחראי

חברת נתיבי ישראל הינה חברה ממשלתית המשמשת כזרוע הביצועית של משרד התחבורה לתכנון, פיתוח ואחזקת רשת הכבישים הבין-עירוניים בישראל, פיתוח מסילות רכבת בכל חלקי הארץ, פתרונות תחבורה ציבורית חכמה והקמת שדה תעופה משלים לנתב"ג. החברה מהווה מנוף לצמיחה כלכלית וחברתית, להגדלת הפיריון ולשיפור איכות החיים ומאפשרת ניידות גיאוגרפית - תעסוקתית זמינה ובטוחה לכלל הציבור, בפריפריה ובמרכז.³⁵ החברה הינה חברה מנהלת ולכן הפעילות הפרויקטלית מבוצעת באמצעות שרשרת אספקה.

בחודש אפריל 2023 נחתם סיכום תקציבי בין משרד התחבורה למשרד האוצר, אשר אושר בחודש מאי 2023 סופית בכנסת כחלק מתקציב המדינה לשנים 2023-2024.

במסגרת סיכום תקציבי זה, סוכמה תוכנית החומש החדשה של החברה לשנים 2023-2027, המבוססת על התוכנית האסטרטגית לדרכים 2030 וכוללת פרויקטי פיתוח חדשים בהיקפים של עשרות מיליארדי ש"ח לקידום זמינות ולביצוע, תוספת משמעותית לתקציבי האחזקה והסלים וכן העברת אחריות הביצוע של מסילת פלשת-שורק לאחריות החברה. בנוסף, בסוף חודש יולי 2023 הוכרזה תוכנית לחיבור ישראל ברשת מסילות רכבת, במסגרתה צפויה החברה לקדם פרויקטים מסילתיים נוספים במסגרת תוכנית החומש ובראשן מסילת כרמיאל-קריית שמונה והמסילה לאילת.

מאז נחתמו שני סיכומים תקציביים לשנות התקציב 2024 ו-2025. סיכומים אלו משקפים את שינוי סדרי העדיפויות הצפוי בתקציב המדינה כתוצאה ממלחמת חרבות ברזל, אך אינם צפויים להשפיע מהותית על פעילות החברה בשנים הקרובות.

במסגרת סיכום תקציבי 2025 החברה קיבלה תקציב של 400 מיליון ש"ח עבור ביצוע פרויקט כביש 40 - טללים עיר הבה"דים, ומנגד, נדחו פרויקטים בהיקף הרשאות זניח. במסגרת סיכום זה, הוחלט גם על צמצום התקציב הארגוני של כלל חברות התשתית הממשלתיות.

בחודש דצמבר 2023, נחתם סיכום חלוקת ביצוע קידומי זמינות של פרויקט המטרו בין החברה לבין חברת נת"ע, במסגרתו הוחלט כי החברה תבצע קידומי זמינות לשלוחות הדרומיות של קו המטרו.

בחודשים האחרונים התגבשה טיוטת הסכם בין החברה לבין נת"ע, אשר קיבלה אישור עקרוני על

ידי רשות המטרו. הסכם זה טרם נחתם, וזאת עד לחתימה על הסכם בין רשות המטרו לנת"ע, אשר מתגבש בימים אלו ואשר מהווה תנאי מקדים שהציבה רשות המטרו לנת"ע. תחום פעילות זה הוא חדש עבור החברה, והיא נערכת לכניסה לתחום פעילות זה.

מעבר לכך, החברה קידמה תוכנית לטיפול בתשתיות כבישי הצפון והדרום בהיקף של כ- 1.2 מיליארד ש"ח, במסגרת תוכנית 'היום שאחרי' - תקומה ושחר לצפון.

התוכנית כוללת את המרכיבים הבאים:

- טיפול בנזקים בטיחותיים - מימוש תוכנית אחזקה ראשונית
- שיקום כבישים - מימוש תוכנית שיקום של כבישי הדרום - "תקומה" והצפון - "שחר לצפון"
- פרויקטים הנדסיים בתאום עם המועצות - מימוש פרויקטים הנדסיים נדרשים כדוגמת כבישים חדשים, כבישים עוקפים וכד'. אומדני הטיפול בנזקים והשיקום מעודכנים באופן שוטף בהתאמה להצטרבות הנזקים וביצוע סיורים בקטעי הדרכים הנפתחים ביטחוניות.
- החברה נמצאת כיום בשיאו של תהליך היערכות מקצועית וארגונית להשגת יעדי תוכנית החומש
- החדשה וכן שיקום נזקי המלחמה. תוכנית העבודה שלה לשנת 2025 כוללת 22-29 מכרזי ביצוע, מתוכם 7 פרויקטי מאיץ.
- בשנת 2024 החברה מימשה את יעדיה, הישגיה ומטרותיה במגוון היבטים, בהם, עמידה מלאה ביעדי התזרים, לוח הזמנים והתקציב של משרד התחבורה והאוצר בציון 97, פרסום 25 מכרזי ביצוע משמעותיים וסיום 7 פרויקטים גדולים, קבלת הרשאות תקציביות בהיקף של כ- 7.5 מיליארד ש"ח, שמירה על רציפות תפקודית ותנועתית מלאה בתקופת מלחמת "חרבות ברזל", שיא ביצוע מבנה עליון, הקמת 3 תחנות ומבנה שו"ב ועוד.
- בחודש דצמבר 2024 אישר דירקטוריון החברה את תוכנית העבודה לשנת 2025 בהיקף של כ- 6.6 מיליארד ש"ח.



מטרות החברה לשנת 2025

ביצוע תכנית חומש (2023-2027) וקידום תכנית אסטרטגית צופה פני עתיד לעשור הבא: ³⁶

פיתוח תשתיות

פיתוח רשת תחבורתית במדינה על ידי יצירת מערכת תשתיות להסעת המונים, כחלופה לרכב פרטי. מימוש תכנית החומש והיערכות לחומש הבא, ביצוע נרחב של פרויקטי מא"ץ במרחב העירוני ונתיבי תחבורה ציבורית במרחב הבין-עירוני וכן פרויקטים מצילי חיים, תוך עמידה בלוחות זמנים, באיכות ובתקציב.

פרויקטי PPP

הבניית יכולות נוספות של החברה ליצירת הזדמנויות עסקיות בשיתוף המגזר הפרטי במיזמים כגון שדה תעופה משלים לנתב"ג, תחנות טעינה חשמליות, הליפורטים, מסילות רכבת ועוד.

תהליכי תכנון

הובלת תהליכי התכנון משלב הייזום ועד שלב הבדק, יישום תוצרי העבודה האסטרטגית לקיצור ולשיפור איכות תהליכי התכנון הפרויקטלי.

התקשרויות

העמקת הראיה של 'חוזה העתיד' אל מול שרשרת האספקה כמענה מהיר יעיל ואפקטיבי וכמנוע צמיחה מתקדם למימוש יעדי החברה, תוך שמירה על כללי מנהל תקין והוראות החוק.

תשתיות מסילתיות

תכנון וביצוע של רשת מסילות רכבת, קידום תכנית "מחברים את ישראל" מקריית שמונה ועד אילת, בדגש על מסילות קריית שמונה - כרמיאל ומסילת באר שבע - אילת. המשך ביצוע של המסילה הרביעית באילון והמסילה המזרחית.

תכנון מפורט וקידום זמינות לקראת יציאה לביצוע מסילת פלשת-שורק, והמשך תכנון מסילות הגליל, מסילת מנשה והמסילות החמישית והשישית באילון.

תכנון, ניהול ופיתוח ההון האנושי

הטמעת תרבות פנים ארגונית מקצועית, ערכית ואתית תוך שמירה על כבוד האדם כערך מוביל. פיתוח מיומנויות כישורי חיים והכשרות מקצועיות לעובדים, צופי פני העתיד. קידום שוויון מגדרי והעסקה של אוכלוסיות מגוונות. מתן מענה לוגיסטי וביצוע הסדרות ארגוניות התומכות את אתגרי החברה, כחלק מסביבת העסקה הולמת והיערכות לחרום.

אחזקה ותפעול

תפעול ואחזקת רשת הכבישים שבאחריות החברה תוך שימוש בשיטות אחזקה ובטכנולוגיות מתקדמות לניהול ולבקרת התנועה, להבטחת רציפות תנועתית ובטיחות למשתמשי הדרך בשגרה, באירועי מזג אוויר קיצוני ובחירום.

במסגרת מלחמת חרבות ברזל - שימור רציפות תנועתית בכבישים בכל רחבי המדינה על מנת לאפשר לצה"ל ולכוחות הביטחון לקיים תנועות מבצעיות והעברת כוחות בין זירות הלחימה, זאת לצד המשך קידום תכניות 'היום שאחר'.

חדשנות

התאמת האסטרטגיה הארגונית לאתגרי העתיד באמצעות מתן שרות פנימי וחיצוני מיטבי, תהליכי מחקר ופיתוח, חדשנות ופיתוח עסקי תחרותי, באמצעות עידוד היזמות בעולם של אנרגיה מתחדשת, השקעה בפיתוח מערכות המידע, תחבורה חכמה. ניהול הסיכונים הפרויקטליים והארגוניים במציאות משתנה, ליצירת ערך מוסף התומך במטרות ביעדי החברה.

כספים

ניהול המערך הכספי והתקציבי של החברה, באופן שיבטיח את מימוש מטרות העל של החברה תוך תמיכה בספקיה.

אישור תכנית עבודה גמישות המאפשרות מענה לשינויים בסדרי העדיפויות הלאומיים במסגרת מלחמת חרבות ברזל.

ESG - סביבה, חברה, ממשל תאגידי

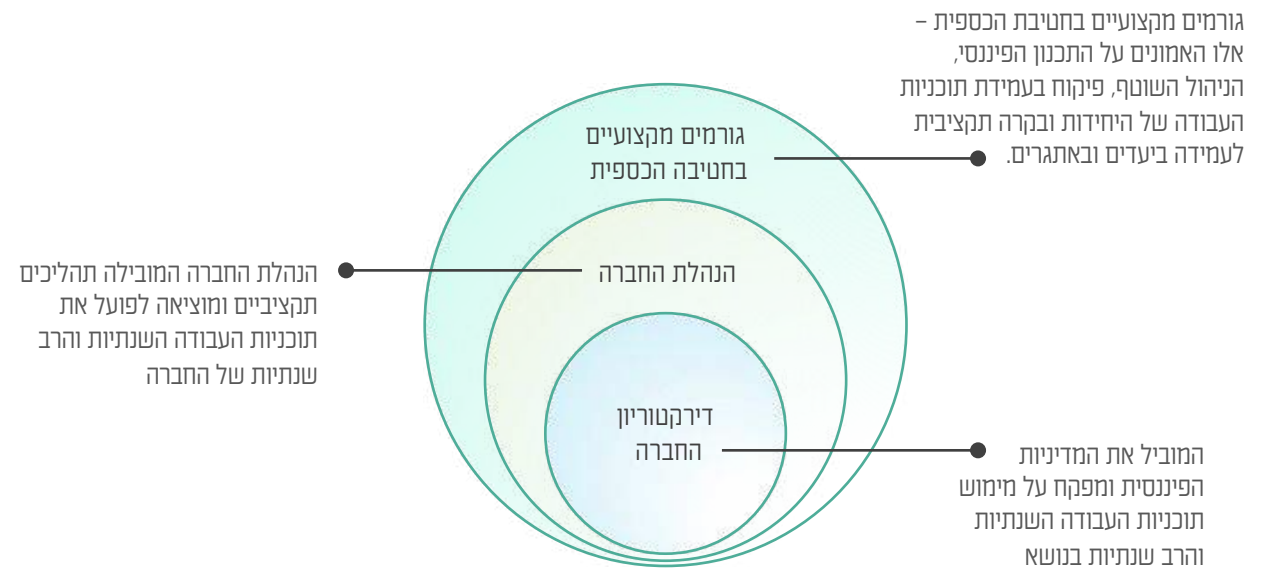
הטמעת שיקולי פיתוח בר קיימא ואחריות תאגידית בפרויקטים ובשרשרת האספקה, היערכות לרגולציה סביבתית והשפעת שינויי האקלים, תוך שימוש בכלי חדשנות, מו"פ ומודלים תחבורתיים.



מספרים מספרים³⁷

הביצועים הכלכליים של החברה משקפים את יכולתה³⁸ לנהל על בסיס עסקי את פעילות הליבה שלה ואת הפעילות העקיפה בצד הארגוני. חשיבות הנושא גדלה לאור יעדי העל של החברה בתחום העסקי כלכלי הכולל איתנות פיננסית, חיזוק היציבות העסקית של החברה וניהול הסיכונים תוך גיבוש תוכניות הפתחה בהתאם. במסגרת פעילותה על פי חוק החברה נסמכת על תקציב רב שנתי המאושר על ידי משרד האוצר ומשרד התחבורה. לחברה אין חברות בנות.³⁹

ניהול התחום הפיננסי נמצא במרכז הניהול הבכיר של הנהלת החברה וזאת על בסיס מדיניות המחייבת לשמרה על אמינות גבוהה בפיתוח ואחזקת רשת התחבורה של מדינת ישראל, התחום מנוהל בשלושה מעגלים⁴⁰



רווח והפסד	2024	2023	2022
הכנסות	6,091,968	5,914,941	5,582,082
עלות עבודות	5,750,687	5,584,932	5,278,481
הוצאות הנהלה וכללי	336,222	309,790	288,052
רווח לפני מימון	5,059	20,219	15,549
הכנסות מימון	5,536	7,099	16
רווח לאחר מימון	10,595	27,318	15,565
הכנסות (הוצאות) אחרות	8,586	5,177	-10,279
רווח נקי	19,181	32,495	5,286
פיתוח	3,045.00	3,230.00	2,768.00
רכבת	906.00	977.00	1,153.00
קק	644.00	426.00	552.00
מאיץ	110.00	52.00	4.00
אחזקה	1,492.00	1,250.00	1,333.00
בקרת תנועה	100.00	88.00	59.00
ארגוני	329.00	320.00	301.00
סך הכל	6,626.00	6,343.00	6,170.00

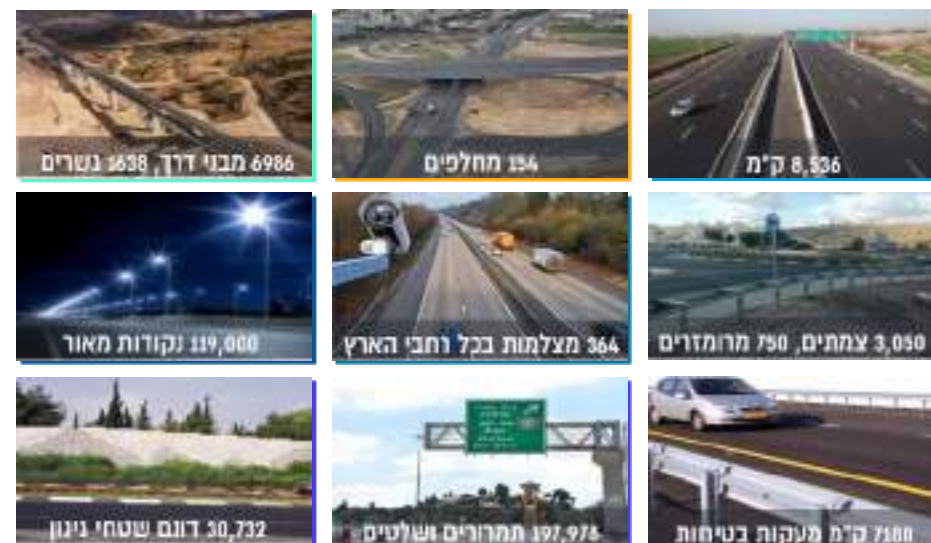
³⁷ 107-7 קנה המידה של הארגון
³⁸ 107-7 קנה המידה של הארגון
³⁹ 102-45 ישויות הנכללות בדוחות כספיים מאוחדים
⁴⁰ 201-1 ביצועים כלכליים

מרכז ניהול התנועה – שירותי האחזקה בפעולה – נתוני ביצוע שמוכחים ניהול שמוכיל להישגים:

2020	2021	2022	2023	2024	נתוני שיחות מלנ"ת
177,239	161,729	177,494	189,029	190,144	שיחות נכנסות
113,471	104,916	123,805	134,104	121,372	שיחות יוצאות
120,791	122,501	123,585	150,867	175,124	סך כל האירועים
125,703	138,690	145,606	188,322	235,409	האזנות לדיווחי תנועה
2020	2021	2022	2023	2024	אירועים לפי גורם מטפל
38,575	93,640	89,016	82,679	79,713	שליחת יס"מ
12,211	14,849	12,350	16,857	22,744	שליחת משטרה
2020	2021	2022	2023	2024	פילוח רב שנתי – אירועי ניידות
1,109	880	1,212	1,950	1,722	רכב ממתיך לגרר
451	327	2,588	4,055	5,375	רכב ננוש
707	723	1,054	1,038	1,392	עזרה ראשונה
400	399	1,175	1,166	705	סימון רכב
364	413	488	734	797	סיוע במים
1,875	1,602	1,676	1,996	2,626	סיוע בהחלפת גלגל
593	634	717	750	992	סיוע בדלק
8	37	751	730	725	סיוע בתאונת דרכים
287	325	418	444	636	סיוע בכבלים

אינוונטר החברה

החברה מתפעלת ומתחזקת אינוונטר בשווי של כ- 110 מיליארד ש"ח



41



2020	2021	2022	2023	2024	פילוח רב-שנתי לפי סוגי פניות
6,106	7,230	6,529	6599	6009	תאונות
3,051	2,715	2,983	3393	3636	תאורה
13,641	15,108	13,652	17134	20133	רמזורים
13,641	13,004	5,261	4872	2012	תזמון לקוי
27,575	21,859	22,720	22232	30567	שבר בטיחותי
2,343	3,436	3,199	3286	5809	שבר בא.ע.
4,154	3,822	12,509	14098	1036	אתרי עבודה
8,977	5,102	10,114	5594	16838	ניידות סיור ושירות
1,904	2,506	3,436	1004	11,699	פניות שירות ומידע פניות הציבור
1,525	1,909	1,866	2111	2534	הקלטות

2020	2021	2022	2023	2024	נתוני שיחות מלנ"ת
2020	2021	2022	2023	2024	פילוח כמות פינוי פגרים לפי מרחב
1,863	2,526	2,105	1506	4013	מרכז
2,771	4,082	2,860	2337	6404	צפון
1,356	1,939	1,556	1272	3772	דרום
1,918	2,510	1,321	1065	3513	יהודה ושומרון



מחויבות לאיכות – אגף ארגון ושיטות מבטיח הסמכות, תהליכים ושיפור מתמיד: 42

החברה מוסמכת לחמישה תקני איכות:

תקן ISO 9001:2015 מערכת לניהול איכות: מטרתו העיקרית של התקן: להבטיח כי מוצרי החברה ושירותיה מותאמים לדרישות האיכות של הלקוחות ולהביא לשיפור מתמיד בכלל הפעילות העסקית של החברה, תוך כדי מדידת הביצועים, התמקדות בלקוח ושיפור תהליכים.

ISO 45001 - ניהול בטיחות ובריאות בתעסוקה: תקן זה קובע דרישות למערכת ניהול בטיחות ובריאות בתעסוקה ואימוצו מאפשר לחברה לגבש ולממש מדיניות ומטרות בתחום, תוך התחשבות בדרישות על פי דין ובמידע על סיכונים בטיחותיים ובריאותיים.

תקן ISO 14001 - מערכת ניהול סביבתי: תקן זה קובע את הדרישות למערכת ניהול סביבתי שהחברה יכולה להשתמש בהן כדי לשפר את הביצועים הסביבתיים שלה. אימוץ התקן מאפשר לנהל את תחומי האחריות הסביבתית של החברה באופן שיטתי, ולהשיג את התוצאות המצופות ממערכת הניהול הסביבתי שלה.

תקן 9301 לניהול בטיחות ואיכות בתעבורה: הסמכה לתקן ויישום דרישות התקן מביאים להפחתה בתקלות, תאונות, והתעסקות בנזקי רכב וגוף ואף מביאים לחיסכון כספי ניכר ולייעול התפעול השוטף של מערך הרכבים ואיכות התנהלות של החברה.

תקן ISO 27001 לניהול אבטחת מידע: תקן ISO 27001 הנו תקן בינלאומי העוסק בניהול אבטחת מידע ומשמש מודל להקמה, יישום, הפעלה, ניטור, סקירה, תחזוקה ושיפור של מערכת ניהול אבטחת מידע.

יעדי האו"ם לפיתוח בר קיימא – SDGs

בשנת 2015 נקבעו על ידי האומות המאוחדות 17 יעדים ומטרות לקידום פיתוח קיימות ברחבי העולם וזאת כחלק מאג'נדה 2030 לפיתוח בר קיימא. יעדים אלו נועדו לטפל בסוגיות רוחביות ולהוות מסגרת אוניברסלית לפיתוח בר-קיימא. נתיבי ישראל, אשר מעצם היותה חברת תשתיות מובילה היא בעלת יכולת משמעותית למימוש יעדים אלו, רואה באימוץ היעדים כלי להתמודד עם אתגריה ולהבטיח ביצועים בני קיימא, תוך זיהוי הזדמנויות עסקיות, וניהול סיכונים שוטף. ביישום אסטרטגי של מטרות אלו, נתיבי ישראל מקדמת את הפיתוח הבר-קיימא ברמה הלאומית ומהווה שחקן מרכזי במאמץ ליצירת עתיד טוב





פרק ב'
איך אנחנו משפיעים על טביעת הרגל
הפחמנית ומפחיתים אותה?



החלפת אינוונטר תאורת נל"ג (נתרן בלחץ גבוה) בגופי תאורת LED מתקדמים



כחברת הלאומית לתשתיות תחבורה אנו מכירים באחריות המיוחדת המוטלת עלינו בהובלת המעבר לכלכלה דלת פחמן ובקידום פתרונות טכנולוגיים חדשניים בתחום האנרגיה הירוקה. המודעות הגוברת לאתגרי משבר האקלים והצורך הדחוף בהפחתת פליטות גזי חממה מובילים אותנו לאמץ גישה פרואקטיבית ומקיפה בכל תחומי פעילותנו. במסגרת זו, אנו מקדישים משאבים משמעותיים לפיתוח ויישום פרויקטים חדשניים הנשענים על טכנולוגיות מתקדמות - החל מהחלפה מקיפה של מערכות התאורה המסורתיות בתאורת LED חסכונית בכבישים, דרך בחינת פיילוטים חדשניים לחירום המבוססים על אנרגיית מימן נקייה, התקנת פאנלים סולאריים במחלפים ועד הקמת רשת נרחבת של עמדות טעינה לרכבים חשמליים. יוזמות אלו מהוות חלק בלתי נפרד מהאסטרטגיה הארוכת טווח שלנו לא רק להפחית את ההשפעה הסביבתית של פעילותנו, אלא גם לשמש כזרז לקידום פתרונות אנרגיה ירוקה ברחבי המשק.

בשנת 2024 קידמה החברה מספר פרויקטים משמעותיים להפחתת טביעת הרגל הפחמנית, תוך מימוש מטרות האו"ם.

המטרה: השגת התייעלות אנרגטית, באמצעות שדרוג גופי התאורה והפיכת עמודי התאורה בדרכים ל"עמודים חכמים" וביצוע תכנון משכיל ללא חריגה בעוצמת האור תוך שמירה על צמצום זיהום אור בכבישים.

במטרה להשיג התייעלות אנרגטית ולהפחית את זיהום האור קידמה החברה את הליך החלפת תאורת הנל"ג בכבישי החברה בגופי תאורת LED מתקדמים. במסגרת הפרויקט הוחלט להציב על עמודי התאורה כ- 119,000 יחידות תאורה חכמות, תוך השגת חיסכון תפעולי, צריכת חשמל מופחתת והפחתה בפליטת מזהמים. בשנת 2024 ביצעה החברה הסבה של כ- 75,000 גופי תאורה מתוך 119,000 גופים ושמה לה ליעד להשלים את כלל הגופים, קרי 44,000 גופים, עד לסוף שנת 2025.

במסגרת הפרויקט הוצבו על עמודי תאורה כ- 119 אלף יחידות תאורה חכמות, המתבססות על טכנולוגיה חדשנית המסייעת להזנת חשמל קבועה לעמודי התאורה ומאפשרת את התקנת מצלמות התנועה ושילובן עם חיישני מהירות, תוך השגת חיסכון תפעולי, צריכת חשמל מופחתת והפחתה בפליטת מזהמים. כמו כן, תאורת ה-LED מתאפיינת במספר רב של פוטומטריות ייחודיות ובזוויות הארה שונות, מה שנותן למתכנן התאורה כלים נוספים לתכנון תאורה משכיל ומיקודה באתרים ספציפיים.

גופי התאורה נבחרו בהתאם לנוהל הסמכה מחמירה שמאפשר בחירת גוף תאורה בעל אורך חיים גבוה במיוחד של כ-50 אלף שעות עבודה לעומת תאורת נל"ג המסתפקת בכ-25 אלף שעות עבודה, והשגת עוצמת הארה זהה לתאורת נל"ג, תוך שימוש בפחות ממחצית צריכת האנרגיה.

בנוסף כחלק אינטגרלי משמירה על סביבה ירוקה יותר, גופי התאורה החדשים אינם פולטים חום, וכך מביאים לחיסכון משמעותי בפליטת CO2.

מטרות האו"ם: 7.2.7





פאנלים סולאריים במחלפים:



במהלך שנת 2023 יצאה החברה למכרז זכיינות לתכנון, הקמת ותחזוקת מתקנים סולאריים משולבי אגירה בשטחים בלתי מנוצלים ב - 13 מחלפים ברחבי הארץ. זאת, במטרה לסייע למדינה לעמוד ביעדיה לגידול השימוש באנרגיה מתחדשת והפחתת טביעת הרגל הפחמנית ובהסתמך על שינוי סטטוטורי שמאפשר "דו שימושיות" בשטחי מחלפים. הפאנלים במחלפים אלו יאפשרו הפקת חשמל באמצעות אנרגיה מתחדשת בהספק של כ - 65 מגה וואט.

במרץ 2024 נבחר הזכיין דוראל לביצוע הפרויקט. מדובר באחד והגופים הגדולים והרציניים בענף בישראל, ובימים אלו הזכיין פועל בשיתוף החברה בשלב היזום לקידום הליכי התכנון, רישוי ואישורים מכלל גורמי התשתית ובראשם חברת החשמל.

פרויקט זה הינו פרויקט ראשון בתחומו לקידום אנרגיה ירוקה בשטחים בשטח מחלפים קיימים. באופן טבעי ההתמודדות מול כלל הגורמים הרגולטוריים הינה מאתגרת. יעדי החברה קבעו כי על הזכיין להשלים את חיבור והפעלת כלל המתקנים לא יאוחר מחלוף חמש שנים ממועד חתימת ההסכם הזכייני.

בנוסף, על החברה להחליט אם ברצונה לקדם את סל מחלפים למכרז נוסף. להלן המחלפים שהוגדרו במכרז זה:

מס'ד	שם האתר/מחלף	מפגש כבישים	הספק מותקן מוערך (מגה וואט-שיא MWP)
1	מחלף גלגזליה	531-444	2.2
2	מחלף רעננה דרום	4-531	3.1
3	מחלף דרוור	4-533	3.8
4	מחלף שער הגיא	1-38	2.1
5	מחלף שמשון	38-44	2.8
6	מחלף אדומים	1-417	4.1
7	מחלף הזיתים	1	3.8
8	מחלף רהט	6-40	14
9	מחלף שרה	40-25	4.1
10	מחלף נאות חובב	40	6.9
11	מחלף יגור	70/75	5.8
12	מחלף גדרה	7/40	6.9
13	מחלף בית קפה	293/6	5.4



עמדות טעינה לרכבים חשמליים:

עקב עליה בכמות כלי רכב חשמליים במדינת ישראל, קיים צורך להקים נקודות טעינה מהירות עבור רכב חשמלי באזורים המרוחקים ממרכז המדינה.

בשנת 2024 ביצעה החברה תכנון לפריסת 19 עמדות טעינה לרכבים חשמליים ברחבי הארץ כבסיס ליציאה למכרז לבחירת זכיין להקמת העמדות. העמדות תוכננו כך שיוצבו במחלפים, תוך התאמתן לזרימת התנועה במעגלים, רמפות והפרדות תנועה בצורה בטיחותית. בנוסף, תחנות הטעינה ישולבו גם לצד תחנות אוטובוס קיימות, כדי לייעל את השימוש בתחבורה ציבורית חשמלית ולספק מענה גם לנוסעים במערכות תחבורה משולבות. העמדות יאפשרו טעינה של 106 רכבים בו זמנית ויתנו מענה משמעותי לצורך תשתיתי עבור הרכבים החשמליים.

בשנת 2025 צפויה החברה לבחור זכיין במסגרת ההליך המכרזי, לחתום על הסכם הזיכיון ולהשלים באמצעותו את התכנון המוקדם.



מטרות האוס: 7.1
11.2 11.1 9.1 7.2



תחנות בתחום הכרזה של מחלפים	●
תחנות בתחום תחנות רענון קיימות	●
תחנות בתחום חניון מתוכנן/מאושר	●
תחנות בצמוד לתחנות אוטובוס	●

מיקום	מס'
צומת יהודיה	1
מחלף אליפלט	2
כביש 65 - ארבל	3
כביש 65 - נטופה	4
מחלף הושעיה	5
מחלף גידעונה	6
שער שומרון	7
מחלף לטרון	8
מחלף מוצא	9
מחלף קריית גת	10
מחלף פארק ערד	11
כביש 90 - ק"מ 185	12
כביש 90 - ק"מ 166	13
כביש 90 - ק"מ 165	14
צומת שיטים	15
צומת נאות סמדר-צפון	16
צומת נאות סמדר-דרום	17
צומת גרופית - צפון	18
צומת גרופית - דרום	19





אתגר "עלטה" ברמזורים – פתרונות אנרגיה ירוקה לחוסן תפעולי:

נתיבי ישראל, החברה הלאומית לתשתיות תחבורה, מובילה את החזית הטכנולוגית באמצעות איתור אתגרים מהותיים וסיוע במציאת פתרונות חדשניים. כחלק מיוזמה זו, ביצעו במהלך שנת 2024 אגף מחקר ופיתוח ומרכז החדשנות בחטיבת חדשנות ואסטרטגיה בשיתוף אגף ניהול תנועה בחטיבת תפעול ותנועה. אתגר "עלטה", שמטרתו לבחון טכנולוגיות חלופיות לייצור ואגירת אנרגיה לצמתים ברחבי ישראל, במטרה להבטיח את תפקודם גם במצבי חירום והפסקות חשמל ממושכות.

רקע לאתגר: חוסן תפעולי בשעת משבר

נתיבי ישראל אמונה על ניהול רשת הכבישים הבין-עירוניים במדינה, ואחד מתפקידיה המרכזיים הוא להבטיח רציפות תנועתית הן בשגרה והן במצבי חירום. מרכיב קריטי ברציפות זו הוא תפקודן המלא של מערכות ניהול התנועה, ובפרט **מערכות הרמזורים**, בכל תרחישי החירום, כולל תרחיש "עלטה" – הפסקת חשמל יזומה או מאולצת במספר אזורים במקביל, למשך 5 ימים לפחות.

אתגר "עלטה": פתרונות אנרגיה ירוקה לחוסן תפעולי

בשנת 2024, הובילו חטיבת חדשנות ואסטרטגיה ו-ESG בשיתוף חטיבת אחזקה ותפעול את אתגר "עלטה". מטרת האתגר הייתה **לאתר טכנולוגיות חדשניות לייצור ואגירת אנרגיה שייספקו גיבוי אנרגטי לצמתים אסטרטגיים מרומזרים**. הדגש היה על פתרונות ירוקים ומתקדמים, **כולל טכנולוגיות אגירת אנרגיה מתקדמת ופתרונות off-grid**.

האתגר התמקד באיתור פתרונות שיענו על הדרישות הבאות:

- **אספקת הספקים:** יכולת לספק הספק של כ-750W לצומת מרומזר גדול.
- **גיבוי "חס":** מעבר חלק ומידי (online) ממקור מתח הרשת למערכת הגיבוי ללא הפסקות או הפרעות.
- **עבודה יציבה:** תפקוד רציף ויציב ללא תלות בהפרעות או הפסקות מתח הרשת.
- **אוטונומיה:** עבודה רציפה ללא צורך בשירות למשך 48 שעות לפחות.
- **חזרה לרשת:** עם חזרת מתח הרשת, על המערכת לספק אנרגיה לעומס ללא הפרעה.
- **מנגנון בטיחות:** במקרה של תקלה במערכת הגיבוי, העברה אוטומטית למעקף תפעולי שימשיך לספק אנרגיה מהרשת.
- **אנרגיה ירוקה:** עדיפות לפתרונות שאינם מתבססים על תדלוק (כמו גנרטורים), ובדגש על אנרגיה ירוקה.
- **התקנה ותחזוקה:** פתרונות קלים להובלה והתקנה בסמוך לארון הרמזור, עמידים לתנאי סביבה חיצוניים בישראל (כולל טמפרטורות גבוהות), בעלי פחת מינימלי ותחזוקה מונעת מצומצמת.
- **אבטחה:** תכן המצמצם ונדליוזם וגניבות.
- **ניטור ובקרה:** יכולת התממשקות למערכת ניטור ובקרה המציגה סטטוס ותקינות.
- **עלויות:** עלויות יחידה, הובלה, התקנה ותחזוקה שיאפשרו פריסה רחבה.
- **גמישות במודל הפעלה:** אפשרות לרכש או שירותים.

תהליך האתגר ותוצאותיו:

במסגרת האתגר הוצגו מגוון פתרונות למתן מענה לתרחיש "עלטה", המבוססים על אנרגיה ירוקה. בין הפתרונות הבולטים שנבחנו: תא דלק מבוסס מימן, מערכת סוללות LFP וכן ייצור אנרגיה מחמצון לוחות אלומיניום.

האתגר דרש מהספקים להדגים באופן מעשי יכולת הזנה רציפה למשך 48 שעות, בהספק של 750W, במתח של 230 וולט, ובצורת גל סינוס טהור, מיוצב ומסונן, ללא הרמוניות או הפרעות.

לקראת הטמעה: מהשלב התכנוני ליישום בשטח

אתגר "עלטה" הושלם בהצלחה, והספקים שהשתתפו בו הפגינו יכולות מרשימות בתחום ייצור ואגירת אנרגיה. מעבר להדגמת הפתרונות הטכנולוגיים, האתגר יצר חיבורים משמעותיים בין החברות המשתתפות, מה שהניב ערך רב ושיתופי פעולה עתידיים פוטנציאליים. כל הנתונים והתובנות שנאספו במהלך האתגר כבר הועברו לחטיבת האחזקה של נתיבי ישראל, והם משמשים בסיס לתכנון השלב הבא.

כיום, אנחנו נמצאים בישורת האחרונה לפני הטמעת הפתרונות בשטח. היכולת של נתיבי ישראל להוביל אתגר בסדר גודל כזה, משלב הצורך הראשוני ועד להטמעה בפועל, וזאת בתוך פחות משנה, מדגישה את חזונה החדשני ואת נחישותה להבטיח את חוסן התשתיות הלאומיות, את יכולתה לייצר פתרונות ירוקים ואת רציפות התנועה גם במצבי חירום.

מטרות האוס: 7.1 7.2 9.1 11.1 11.2





שמירה על המגוון הביולוגי – צמצום דריסות בעלי חיים בכבישים:

פתרונות מסוג זה יכולים להשתלב בעתיד גם במדינות נוספות בעולם, המתמודדות עם אתגרי שימור טבע לצד פיתוח תשתיות תחבורה.

הפיילוט משלב בין טכנולוגיה מתקדמת, קיימות ואחריות סביבתית, ומהווה דוגמה לשיתוף פעולה בין גופים ציבוריים וטכנולוגיים לטובת שמירה על המגוון הביולוגי. הצלחתו עשויה להוות מהפכה בתחום בטיחות הכבישים ולספק מענה לאחת הבעיות החמורות ביותר בהשפעת האדם על חיות הבר.

חטיבת האחזקה שמה לה ליעד להתקין את החיישנים בכבישים נוספים, בכללם כביש 395 בו קיימת תנועה ערה של יחמורים וכן בצומת האלה לאור תנועה ערה של צבאים.

אחד היתרונות המשמעותיים של הפתרון המוצע הוא עצמאותו המלאה מאחר והמערכת מבוססת על טעינה סולארית ואינה דורשת תשתיות חשמל או תקשורת, מה שהופך אותה לאידיאלית ליישום באזורים מרוחקים או רגישים מבחינה סביבתית. בנוסף, היא מתוכננת לעמוד בתנאי מזג אוויר קיצוניים, בטווח טמפרטורות של מינוס 35 עד 70 מעלות צלזיוס, כך שהיא מתאימה לכל אזור גיאוגרפי ולכל עונה.

מעבר לצמצום דריסות, למערכת יש פוטנציאל ליצירת סטנדרט חדש בתכנון כבישים באזורים רגישים אקולוגית. הצלחת הפיילוט עשויה להוביל לגיבוש תקן ארצי לצמצום דריסות בעלי חיים, ולמקם את ישראל בחזית החדשנות הטכנולוגית בתחומי הבטיחות בדרכים והגנת הסביבה.

פיילוט שבוצע באמצעות מערכת אוטטרית ייחודית שהוצבה על ידי חברת נתיבי ישראל ורשות הטבע והגנים הוביל להצלת בעלי חיים מדריסה בכביש 3415 שם ישנה תנועה ערה של בעלי חיים.

בישראל, אלפי בעלי חיים נדרסים מדי שנה, בעיקר בכבישים העוברים דרך שטחים פתוחים ושמורות טבע. מעבר לפגיעה האקולוגית החמורה, תאונות אלו מסכנות גם חיי אדם וגורמות לנזקים משמעותיים לרכוש. על אף מאמצים רבים, הפתרונות הקיימים, ביניהם שילוט אזהרה וגידור פיזי, אינם מספקים מענה מספק, שכן הראשון מחייב תגובה אקטיבית מצד הנהג והשני יוצר בעיות של קטיעת שטחי מחיה ולכידת בעלי חיים ללא מוצא. לנוכח הצורך בפתרון מתקדם ויעיל יותר, חברת נתיבי ישראל ורשות הטבע והגנים הובילו בשנת 2024 פיילוט חדשני המבוסס על **"מערכת גדר וירטואלית חכמה"**, הפועלת בטכנולוגיה מתקדמת המתבססת על חיישנים הרגישים לאור פנסי רכבים. כאשר רכב מתקרב, המערכת מפעילה התראות קוליות בעוצמה של 93 דציבלים יחד עם נורות LED בצבעים כחול וצהוב. השילוב בין אור לרעש יוצר אפקט המרתיע את בעלי החיים ומונע מהם להתקרב לכביש בזמן אמת, ובכך מפחית את הסיכוי לדריסה. הפיילוט נערך בכביש 3415, בחבל לכיש, אזור שרשות הטבע והגנים הצהיר כי מדובר בציר אדום לבעלי החיים ולאחר 16 חודשים בלבד מאז התקנת המערכת מצביעים הגורמים ברשות הטבע והגנים על ירידה של 77% במקרי הדריסה.



מטרות האו"ם: 15.5





כבישים ירוקים:

כביש מס' 40 החדש - סטטוטוריקה

דברי הסבר

תכנית מתאר ארצית זו נערכה בהמשך להחלטת קבינט הדיור בחודש יוני 2013 ולהחלטת המועצה הארצית מיום 6.8.2013 על הכנת תכנית מתאר ארצית ברמה מפורטת - תמ"א/47, לצורך התווית מערכות תשתיות על, שיתמכו במתחמי דיור בשטחי מחנות צה"ל המתפנים וכן במחנות הקולטים, במרכז הארץ.

תכנית מתאר ארצית זו, ברמה מפורטת, מהווה אחת ממכלול תכניות תמ"א/47 ומטרתה להתוות את תשתיות העל לתמיכה במתחם הדיור בבסיס סירקין המתפנה.

התכנית ממוקמת ממזרח לכביש 40 הקיים צפונית לכביש 4713 עד המפגש עם כביש 40 הקיים בחציית מסילת הרכבת מצפון לצומת סגולה.

מטרות האו"ם: 12.5



התכנית כוללת:

1. סלילת דרך ראשית ממוחלפת, ע"י הסדרת מפגש הדרכים 40/4713, 40/483, ו-40/40 חדש ליד תחנת רכבת סגולה באמצעות 3 מחלפים.
2. יצירת מסגרת תכנונית להקמתן של מערכות תשתיות ובכלל זה מים, ביוב כתמיכה במתחם הדיור בבסיס סירקין המתפנה, ומערכות ראשיות באזור.

התכנית מוטת תחבורה ציבורית וכוללת נתיבים ייעודיים לתח"צ לאורך קטעים מהדרך ובצמתים של המחלפים על הדרכים המשניות.

התכנית נותנת מענה, גם לתנועת הולכי הרגל ורוכבי האופניים באמצעות שבילים ייעודיים, אשר יאפשרו למשתמשים לחצות את הדרך ולנוע בה בצורה בטוחה.

במסגרת התכנית תתאפשר הגדלת קיבולת ובטיחות הדרך לכלל משתמשי הדרך.

במסגרת תכנית זו יינקטו אמצעים למיתון השפעות שליליות על הסביבה ע"י מתן פתרונות סביבתיים אקוסטיים ונופיים. בהתאם לכך, מתוכננת מנהרה במקטע העירוני של העיר פ"ת (בין כביש 483 לכביש 471) לצורך מתן חיבוריות נוחה בין חלקי העיר (שכ' סירקין וגרעין העיר הישן) וכן לצורך צמצום הנצפות והעברת תוואי כביש 40 החדש בתת הקרקע.

הכביש מתוכנן ככל הניתן כ-Green Road תוך שימוש בחומרים ממוחזרים בכביש, יישום תקנות בטיחות ואיכות, מניעת זיהומים, וכן כולל שימוש מושכל במשאבי הטבע תוך התחשבות במגוון ההשפעות הסביבתיות.

בין היתר כולל התכנון שלב משמעותי של שיתוף קהילה, שדרוג, העתקה והטמנה של תשתיות בסביבת הפרויקט, הוספת שביל אופניים ושבילי הולכי רגל לצד הכביש הראשי, פיתוח תוכנית למניעת זיהום אוויר, טיפול במגוון ביולוגי בצורה טובה, טיפול בצמחיה פולשנית וזיהום אור, שימוש בחומרים ממוחזרים, שמירה על בטיחות משתמשי הדרך ואיכות הכביש, נטיות וצמחייה - עידוד נטיעת עצים, צמחייה ושטחים ירוקים לאורך הכביש.

על מנת לעודד שימוש בתחבורה ציבורית - תכנון המאפשר גישה נוחה לתחבורה ציבורית ונתיב בלעדי בכל מסלול. כאשר השאיפה היא ליצור תשתית תחבורה המתחשבת באקלים ובסביבה ובכך לתמוך בהפחתת התלות ברכבים מזהמים.





תרשים כללי של הפרויקט:

תשתיות בנות קיימא

במכלול הפרויקטים של החברה, מבצעת נתיבי ישראל פרויקטים לחיבור הפריפריה למרכז לצד קידום אלטרנטיבה איכותית ונוחה לרכב פרטי וזאת במטרה להפחית את העומס בכבישים, לשפר את איכות החיים של משתמשי הדרך ולצמצם את ההשפעה הסביבתית בעולם התחבורה. כל אלו, לצד הבטחת הצמיחה הכלכלית והגדלת הפריון במשק.

מטרות האו"ם: 9.1 9.4 9.5 8.1





המסילה הרביעית באילון

פרויקט המסילה הרביעית באילון הוא פרויקט לאומי בעל השפעה על כל המערך המסילתי הארצי. במסגרת הפרויקט תתווסף מסילה רביעית למסילות איילון, אשר תאפשר הגדלה משמעותית של קיבולת הרשת הרכבתית ושחרור צוואר הבקבוק הארצי בפרוודור איילון.

התכנית משתרעת לאורך כ-22 ק"מ ומיעדת הוספת מסילה רביעית, המופעלת באמצעות הינע חשמלי עילי, במקטע האיילון מתחנת תל אביב-מרכז (סבידור) ועד מתחם תל אביב-דרום, וכן הוספת מסילות שלישית ורביעית ממתחם תל אביב-דרום ועד פיצול גנות, תוך שינויים בהתוויית צירים מסילתיים קיימים וכן שיפורים גיאומטריים מסילתיים. במקטע המרכזי של המסילה נדרש להרחיב את כלל הרצועה התחבורתית, לרבות הסטת מסלול כביש 1 צפונה, יחד עם הנתיב המהיר, וסלילת נתיב תחבורה ציבורית ממחלף קיבוץ גליות, לכיוון מזרח, עד למחלף שפירים.

על מנת לאפשר את הקמת המסילה הרביעית בתוך נחל האיילון, מתבצע פרויקט משלים להקמת מפעל ניקוז ופיתוח נופי לפארק מטרופוליני אריאל שרון, בשטח של 4,000 דונם, הכולל עבודות עפר של מעל 10 מיליון קוב, וזאת על מנת לאפשר השהיית נגר עילי ומניעת הצפה במורד נחל איילון.

בהתאם להחלטת משרד התחבורה, החברה אחראית ומקדמת כיום את הפרויקט במקטע ההגנה-שפירים.

השלמת פרויקט המסילה המזרחית:

פרויקט המסילה המזרחית הינו פרויקט לאומי להקמת קו רכבת חדש במזרח המדינה, מחדרה ועד לוד. המסילה המזרחית תביא למהפך אסטרטגי ברשת המסילות הארצית ותיצור מערך מסילתי שיחבר בין צפון הארץ ודרומה, תוך עקיפת גוש דן וצוואר הבקבוק של מסילות הרכבת בפרוודור האיילון. כמו כן, היא תיצור עורק תחבורה עיקרי לסחורות, אשר יגדיל את יכולת השינוע מנמלי חיפה ואשדוד לכל הארץ. הממשלה, בהחלטתה מיום 11.08.2016 (החלטה מס' 1838), אישרה את הקמת הפרויקט וכן הקצתה עבורו תקציב בסך 8.1 מיליארד ש"ח.

מטרת הפרויקט הינה מתן מענה לגידול בתנועת המטענים ומענה לצורכי תחבורה ציבורית.

- אבן היסוד לתכנית התחבורה 2040 היא הרחבת רשת המסילות הארציות והקלת העומס על מסילות החוף וצוואר הבקבוק בציר איילון, המהווה ציר מטענים ראשי במרכז הארץ.
- פינוי כלי רכב המובילים מטענים מהכבישים.
- מתן מענה מסילתי לאוכלוסייה במזרח המדינה, שאין אפשרות רכבתית אחרת לשרתה.
- הגדלת קיבולת נוסעים על ידי פינוי מטענים ממסילות החוף.
- תוספת גמישות מערכתית במרכז הארץ, על ידי יצירת מערכי קווים חדשים / משולבים.

המסילה המזרחית משתרעת לאורך כ-65 ק"מ במזרח שפלת החוף, מחדרה ועד לוד, במקביל לתוואי כביש 6. המסילה מתוכננת כמסילה כפולה, עם הכנות לחשמול, לרבות הקמת 6 תחנות רכבת בין חיבור למסילות החוף באזור חדרה, דרך חיבור למסילות השרון באזור כפר סבא מזרח ועד להכפלת המסילה וחיבורה למסילות במתחם לוד.

ביצוע הפרויקט מחולק בין חברת נתיבי ישראל (קטעים A ו-B) ורכבת ישראל (קטעים C ו-D). הפרויקט באחריות נתיבי ישראל הינו בין חיבור למסילת החוף בצומת רמז (אזור פרדס חנה) ועד מסילות השרון בדרום (כביש 531) - כ-40 ק"מ מסילה הכולל מבנה תחתון, מבנה עליון, הפרדות מפלסיות, גשרי כביש החוצים את המסילה, גשרי מסילה מעל נחלים, מערך ניקוז אורכי, 4 תחנות רכבת על בסיס מודל תעדוף רכבת ישראל ועוד.

בזכות הנחות משמעותיות שהציעו הקבלנים הזוכים במכרזי הביצוע שפרסמה החברה, וכן בזכות ניהול קפדני של לוחות הזמנים, הצליחה החברה להציג חסכוניות משמעותיים בעלויות הפרויקט אשר אפשרו את הכללת תחנת טיבה-השומרון ותחנת חדרה במסגרת התקציב המאושר לפרויקט.



להלן סטטוס הפרויקט נכון לשנת 2024:

מסילה רביעית באיילון - מחלף מסילתי - פרויקט הסדרת תנועת רכבות ראשיות ופרבריות באמצעות גישור והוספת מסילה רביעית במקטע קיבוץ גליות-מקווה ישראל, לאורך של 1.4 ק"מ. - סיום ביצוע שיפוט 3 לכלל תכולות הפרויקט וכן סיום ביצוע חבילת עבודות מוקדמות בסוף קיץ 2024.

תת"ל 33 א' - פתרונות במעלה - תכנית משלימה לניהול הנגר באגן איילון הכוללת פתרונות משולבים של הטיה, איגום החדרה והשהיה. מטרת התכנית לאפשר את צמצום הנגר בתעלת איילון, לצורך הצרת התעלה והקמת המסילה הרביעית - סיום תכנון מפורט.

כביש 1, נתיב תחבורה ציבורית קיבוץ גליות-מקווה ישראל - הוספת נתיב תחבורה ציבורית בכביש 1 באורך כ-1.5 ק"מ, במקטע שבין קיבוץ גליות ועד מקווה ישראל לכיוון מזרח. זוהי חוליית החיבור בין הנתיבים המהירים שמבצעת נתיבי איילון להמשך נתיב התחבורה ציבורית בכביש 1 - הקבלן החל בעבודות דיפון הקיר הצפוני ובעבודות הקמה של המעקף לטובת העברת התנועה לשלב ב'.

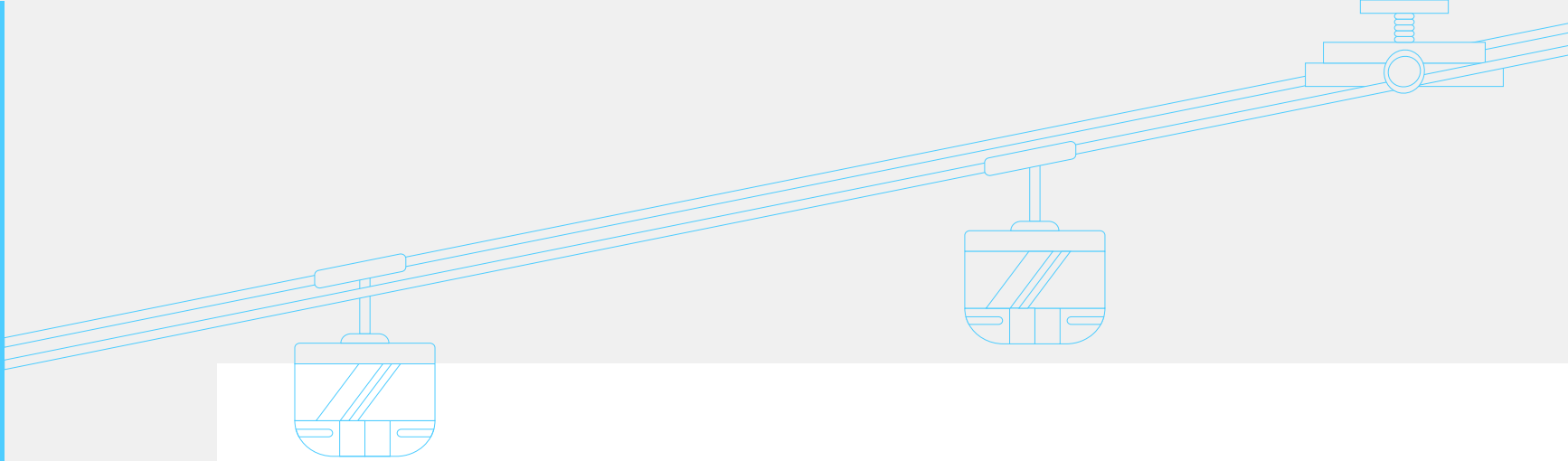
כביש 1, מקווה ישראל-גנות - הרחבת הרצועה הרכבתית לטובת הוספת 2 מסילות רכבת נוספות, הסטת התנועה לכיוון צפון והוספת נתיב תחבורה ציבורית לכיוון - בוצעה העברת התנועה לכביש 1 החדש. עד לסוף השנה יושלמו כלל העבודות ההנדסיות בדגש על סיום גשר הפארק (הגשר הירוק לשעבר) ופתיחת הנתיב לכיוון מזרח.

כביש 1, גנות-כפר חב"ד - הוספת נתיב תחבורה ציבורית ושיקום המיסעה הקיימת, כולל הוספת דרכי שירות וקירות אקוסטיים לאורך הכביש. נתיב זה מהווה השלמה של הנתיב מהנתיבים המהירים לאורך כביש 1 ועד למחלף כפר חב"ד - ביצוע קיר אקוסטי, העברת תנועה לשלב 2. במהלך שנת 2025 עבודות בשלב 2 לרבות השלמת מעקות, גשרי שילוט וסלילה סופית של הכביש.

מבנה תחתון כביש 1 - פרויקט האב המשתרע לאורך כ-15 ק"מ וכולל הוספת מסילה רביעית במקטע האיילון מתחת תל אביב מרכז (סבידור) ועד מתחם תל אביב-דרום, וכן הוספת מסילות שלישית ורביעית ממתחם תל אביב-דרום ועד פיזול גנות, תוך שינויים ושיפורים בצירים המסילתיים הקיימים - שלב תכנון מפורט.

פארק אריאל שרון - ההקמה - הקמת סכר ראשון מסוגו בארץ בעל יכולת איגום מי שיטפונות של 6.2 מיליון קו"ב. פיתוח נופי של כ-4,000 דונם ועבודות עפר של מעל 10 מיליון קוב בטון. העתקת תשתיות חשמל, מים וביוב - השלמת שיפוט 2.





מסילות נוספות:

המסילה לאילת

החברה מקדמת תכנון סטטוטורי להשלמת מערכת המסילות הארצית בדרום ומקדמת בוועדה לתשתיות לאומיות את פרויקט המסילה לאילת, כחלק מהשדרה המהירה הארצית. המסילה תתרום לפיתוח הנגב והערבה, תשפר את הנגישות התחבורתית הארצית ותחבר בין מוקדי המסחר תעסוקה והמגורים לכל אורכה.

מסילות הגליל (טבריה)

החברה מקדמת תכנון סטטוטורי להשלמת מערכת המסילות הארצית על ידי חיבור מסילת כרמיאל-קריית שמונה אל המרכזים המטרופוליניים הראשיים, ירושלים, תל אביב וחיפה.

הפרויקט מבטיח את חיזוק פיתוח העיר טבריה בהתאם לתכנית האסטרטגית והגידול שאושר לעיר, וכן כמוקד וכמוקד עירוני (הגדלת העיר לכ-120 אלף תושבים עד 2040) מפותח.

בנוסף, תחנות הנוסעים לאורך המסילה ישרתו את הישובים לאורכה במרחב הגליל התחתון והמזרחי ויהוו מוקדי פיתוח למרחבים אלה.

מתעין* חריש חדרה – התנעת תכנון ראשוני

כחלק מהפתרון הכולל לפיתוח העיר חריש ומרחב באקה אל גרביה. המדובר בפרויקט חדש לתכנון מערך הסעת המונים במרחב רבתי של העיר חריש (העתידה לגדול לכ-180 אלף תושבים). באקה אל גרביה, בנימינה וחדרה.

לראשונה, תיערך בדיקה כלל אזורית לשימוש יעיל בתשתיות ובקרקע במסגרתה ייבחן הנדסית ותפעולית שימוש כפול במסילות רכבת קיימות ומתכננות, עבור 3 קווי רכבת קלה (TRAM TRAIN) העתידיים להסיע כ-300,000 נוסעים ביום וכמאה מיליון בשנה.

המערכת עתידה לחבר בין חריש למרכזי התחבורה האזוריים שיתבססו על מסילת מנשה, המסילה המזרחית ומקטעים ממסילות החוף המתפנה, וכן למרכזי השירותים העיקריים באזור.

רכבל תחנת צחיר - צפת ומירון

במהלך תכנון מסילת כרמיאל - קריית שמונה, וכחלק מהפתרון הכולל להשלמת הקישוריות לתחנת הרכבת ומוקדי המסחר והתעסוקה במרחב, זוהה צורך לשיפור הנגישות של המשתמשים אל תחנת הרכבת צחיר (צפת-חצור הגלילית-ראש פינה) מהעיר צפת. לפיכך, יזם האגף פרויקט משלים של רכבל שיחבר בין תחנת הרכבת המתוכננת בצחיר, המצויה ברום של כ-250 מטר מעל פני הים, לעיר צפת המצויה בגובה של מעל 800 מטר מעל פני הים.

כמו כן, תיבחן הרשת המלאה של הרכבלים ליצירת מענה אזורי גם למוקדים אחרים במרחב הסובלים מרמת נגישות נמוכה, כגון אתר מירון.

הרכבל המוצע יכלול כ-4.5 ק"מ אורך תשתית ו-3 תחנות נוסעים וישמש כאמצעי תחבורה ציבורית מתקדם וחדשני שיקל על הנגישות המרחבית באזור הגליל העליון.

פרויקט מרחבי תחנות רכבת כרמיאל – קריית שמונה

פרט לקידום תוכניות סטטוטוריות של פרויקטי מסילת רכבת, דואג האגף להשלמת הקישוריות אל תחנות הרכבת המתוכננות לכלל האמצעים ע"י קידום ראייה תחבורתית משלימה מתוך ראייה ירוקה ובת קיימא.

בתוך כך מקודם פרויקט "מרחבי תחנות רכבת". פרויקט זה הינו ראשון מסוגו בארץ ומטרתו לבחון את ההשלמות התחבורתיות הנדרשות בכדי לייצר את הנגישות המיטבית לתחנות בכל אמצעי התחבורה, לרבות שבילי אופניים והליכה ברגל מתוך ראייה הוליסטית של צרכי המרחב והנגישות לתחנות.

הפרויקט כולל שימוש במספר סוגי מודלים לניתוח נגישות ברמות שונות ובאמצעי תחבורה מגוונים, ובסופו תיערך תכנית תחבורתית ליצירת הנגישות הנדרשת לציבור לכל תחנת רכבת.



פרויקט תכנית תשתית לאומית - לגן רווה

שלב תכנון: מוקדם סטוטורי בועדה לתשתיות לאומיות

מטרת הפרויקט הינה קידום תכנון מוקדם סטוטורי של דרך מס' 4 בקטע שבין מחלף גן רווה ועד מחלף מורשה במסגרת תכנית תשתית לאומית 110 הכוללת שדרוג והרחבה של דרך מס' 4 כולל:

חתך דרך

- שריון ציר לתכנון קו מתע"ן עתידי (רק"ל בינעירוני) במפלס הקרקע לאורך הציר (עם אפשרות להמשכיות צפון ודרום בתכניות אחרות).
- נתיב תחבורה ציבורית ימני לכל תוואי הפרויקט.
- 3 נתיבים לכל כיוון במקטע גן רווה מסובים 2 נתיבים לכיוון במקטע מסובים - מורשה.

תחום מחלפים

- שדרוג מחלפים לטובת תנועות רכות וקישוריות עתידית לקו המתע"ן הנדון.

מנהרה בין אם המושבות למסובים

- הורדת התנועה המהירה/ראשית למנהרה במקטע מסובים-מורשה (תנועה ארצית ומטרופוליטנית עוברת).

מנהרת תשתיות

- תכנון מנהרת תשתיות בקוטר 10 מ' ובאורך 21 ק"מ מתחנת מיתוג מורשה ועד תחנת מיתוג גן שורק.

שבילי אופניים:

כחלק מקידום תחבורה ירוקה ושיפור איכות החיים מבצעת חברת נתיבי ישראל באמצעות חטיבת האחזקה תכנון וביצוע של 204 שבילי אופניים, כ - 64 מהם בתווך העירוני ו - 140 בתווך הבינעירוני.

בשנת 2024 השלימה החטיבה ביצוע של 6 פרויקטי שבילי אופניים בערים ראש העין, אופקים, מודיעין עלית ואשקלון.

חניוני חנה וסע:

במהלך שנת 2024 ביצעה החטיבה חניון חנה וסע בצומת חטיבה 7 לטרון וזאת כחלק ממדיניות עידוד שימוש בתחבורה ציבורית והפחתת הנסועה ברכב פרטי.

בשנת עבודה 2025 צפוי תחילת ביצוע של חניוני חנה וסע בצמתים שער הנגב, ערערה בנגב וגילת.



מטרות האו"ם: 11.2





הליפורט



עקב סגירת שדה דב והסגירה הצפויה של שדה התעופה בהרצליה בשנת 2025, נדרש לאתר מיקום לחניית מסוקים באזור המרכז. בהמשך לפניית רת"א לחברת נתיבי ישראל, מבוצעת בחינת היתכנות למימוש הפרויקט כ-PPP.

במהלך שנת 2024 מינתה חטיבת ה-PPP בחברה צוות תכנון לקידום הפרויקט תוך עדכון הפרוגרמה לשילוב כלי תחבורה EVTOL המשמש כמונית חשמלית תעופתית וכחלק מהמענה ההוליסטי לבעיית הגודש בכבישים.

פרויקט מרכז התחבורה המשולב וחניון לילה יבנה: שיפור יעילות התחבורה והשירות לנוסע

פרויקט מרכז התחבורה המשולב וחניון הלילה ביבנה מייצג את חזונה של נתיבי ישראל לפיתוח תשתיות תחבורה חכמות, המקדמות ניידות ירוקה ואיכות חיים משופרת. המרכז, המוקם במסגרת תכנית לתשתיות לאומית 135, יהווה צומת חיוני המחבר בין אמצעי תחבורה מגוונים: אוטובוסים, רכבת כבדה וכלי רכב פרטיים (חנה וסע). באמצעות תכנון מוקפד, הפרויקט מציע פתרון הוליסטי לאתגרי התחבורה באזור, תוך צמצום פליטות מזהמים וגודש בכבישים.

המרכיבים העיקריים של הפרויקט:

- מסוף אוטובוסים מודרני עם מבנה ייעודי לרווחת הנוסעים - אולם המתנה מקורה וממוזג.
- גשר הולכי רגל ואופניים מעל כביש 4, המאפשר מעבר בטוח וקישוריות לקווים חולפים בבינעירוני.
- שיפור וייעול חניון הרכב הפרטי במתכונת "חנה וסע".
- חניון לילה מחושמל לאוטובוסים, התומך במעבר לתחבורה ידידותית לסביבה.

הפרויקט מדגיש את הקישוריות המיטבית בין נקודות מפתח תחבורתיות - תחנה מרכזית לאוטובוסים, תחנת רכבת יבנה וחניון רכב פרטי - ויוצר מרחב תנועה רציף ויעיל. מערכת זו תאפשר לנוסעים מעבר קל ומהיר בין אמצעי התחבורה השונים, ותייעל משמעותית את זמני הנסיעה.

אולם הנוסעים המקורה והממוזג לא רק יגן על נוסעים מפגעי מזג האוויר, אלא יספק חוויית נסיעה נעימה ונגישה יותר. חניון ה"חנה וסע" יאפשר לתושבי האזור להשאיר את רכבם ולהמשיך בנסיעה באמצעות תחבורה ציבורית, ובכך להפחית את טביעת הרגל הפחמנית שלהם.

פרויקט מרכז התחבורה המשולב ביבנה יציע מערך שירותים מתקדם לנוסעים, כולל מידע בזמן אמת על הגעת אוטובוסים, אזורי המתנה מרווחים ומוצלים, אמצעי נגישות מלאים ומתקנים נוחים. שילוב התחבורה הציבורית בנקודת מפגש אחת יקצר זמני נסיעה, יפחית המתנות ויאפשר תיאום יעיל בין אמצעי תחבורה שונים. מהירות, נוחות ואמינות - אלו ערכי היסוד המנחים אותנו בפיתוח פרויקט זה לרווחת משתמשי הדרך.



הקמת שדות תעופה משלימים לשדה התעופה הבין לאומי – בן גוריון

בפן **הסביבתי**, הפרויקט שם דגש על חדשנות וקיימות. תהליכי התכנון והבנייה מתבצעים בהתאם לסטנדרטים של **בנייה ירוקה**, תוך שימוש בחומרים ובטכנולוגיות ידידותיים לסביבה. בנוסף, מוקדשת תשומת לב מיוחדת להשגת יעדים גלובליים שאפתניים, כגון **יעד "אפס פליטות פחמן"** בהתאם למחויבות הבינלאומית של ישראל להפחתת פליטות גזי חממה והתמודדות עם משבר האקלים.

בפן **החברתי**, הפרויקטים נועדו לשפר את נגישות התעופה לכלל תושבי המדינה, להקל על עומסים בנתב"ג, וליצור הזדמנויות תעסוקה ופיתוח אזורי בפריפריה. שדות התעופה החדשים נועדו להעניק לנוסעים **חווית שירות בסטנדרט בינלאומי גבוה** תוך שימת דגש על בטיחות ויעילות תפעולית.

כמו כן, הפרויקט מנוהל באופן שקוף ומקצועי, תוך הקפדה על עמידה מלאה בתקנות ובחוקים ותחת בקרה של ועדת מכרזים ייעודית.

הקמת שדות התעופה המשלימים היא מנוף לא רק לצמיחה כלכלית ושיפור השירות, אלא גם לקידום ערכי הקיימות, החדשנות והאחריות הסביבתית והחברתית בהתאם לתפיסת הקיימות של נתיבי ישראל.

שדה התעופה הבינלאומי בן גוריון, השער האווירי הראשי של מדינת ישראל, מתקרב במהירות לגבול קיבולת הנוסעים המרבית שלו. מצב זה מייצר אתגרים תפעוליים משמעותיים ועלול להוביל בעתיד לקשיים בהוצאה לפועל של היקף הטיסות המבוקש.

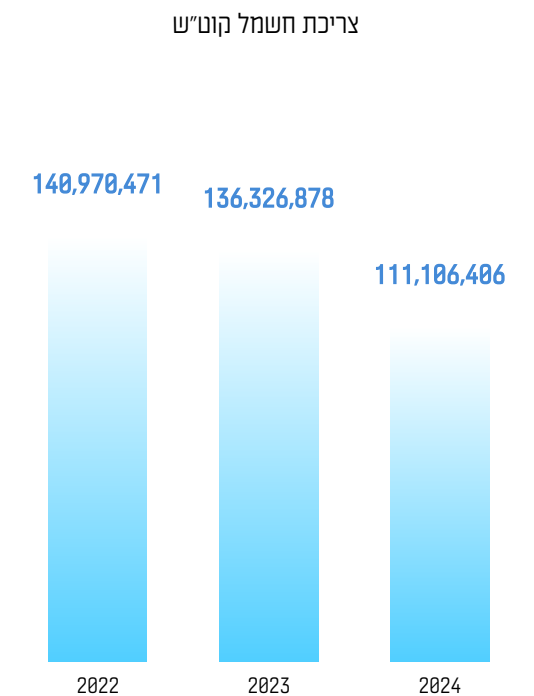
לנוכח הצורך האסטרטגי להבטיח את המשך צמיחת התעופה בישראל וחיבורה לעולם, החליטה ממשלת ישראל לקדם פרויקט לאומי בעל חשיבות עליונה: הקמתם של שני שדות תעופה משלימים. האחד יוקם בצפון, ברמת דוד, והשני בדרום, בנבטים. פרויקטים אלו, המהווים נדבך מרכזי בתפיסת הפיתוח הלאומי, מנוהלים בשיטת PPP – **שיתוף פעולה בין המגזר הציבורי והפרטי**. מודל זה מאפשר שילוב מיטבי של המומחיות והיעילות של המגזר הפרטי עם הציבות והאחריות הציבורית, תוך מתן מענה לאתגרי מימון וניהול מורכבים.

המשימה הוטלה על חברת **נתיבי ישראל**, אשר באמצעות חטיבת ה-PPP שלה מקדמת את הפרויקטים מאז שנת 2018. תהליך התכנון, ההקמה וההפעלה של שדות התעופה החדשים מונחה על ידי עקרונות של סביבה, חברה וממשל תאגידי.

ניהול משאבים

שנת 2024 – שנת ירידה בצריכת החשמל במתקני החברה, תאורת הכבישים והרמזורים:⁴⁵

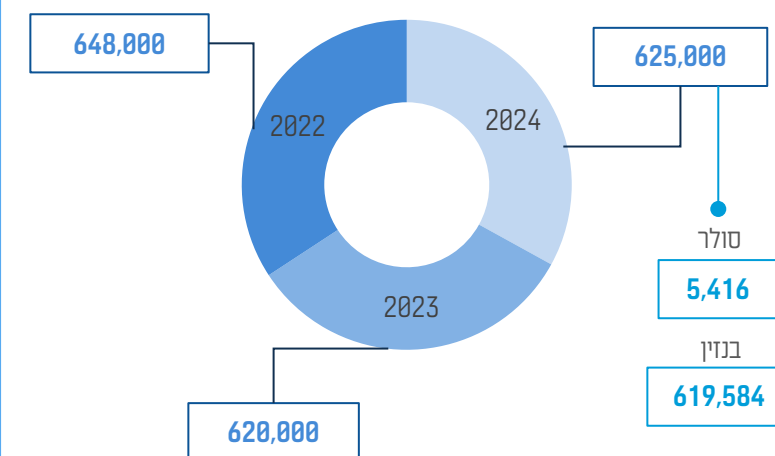
2022		2023		2024		צריכת החשמל של נתיבי ישראל
GJ	קוט"ש	GJ	קוט"ש	GJ	קוט"ש	אזור
115007.6304	31,946,564	128630.8536	35,730,793	102904.6829	29,656,558	דרום
81979.398	22,772,055	75210.45688	20,891,794	60168.3655	16,713,435	י"ש
153045.3168	42,512,588	140408.5475	39,002,374	112326.838	31,201,899	מרכז
144830.6568	40,230,738	132872.1622	36,908,934	106297.7298	29,527,147	צפון
395.4492	109,847	395.4492	109,847	316.35936	87,878	משרדים (מטה)
1400.4072	389,002	1400.4072	389,002	1120.32576	311,202	מתקנים מיוחדים
2474.8776	687,466	1979.90208	549,973	1583.921664	439,978	רמזורים
14112.8316	3,920,231	9878.98212	2,744,162	7903.185696	2,195,329	לא משויכים
507493.6956	140,970,471	490776.7608	136,326,878	392621.4086	111,106,406	צריכה כללית
	56,537,140		63,660,078		50,928,062	עלות החשמל בש"ח לא כולל מע"מ





היקף צריכת הדלק

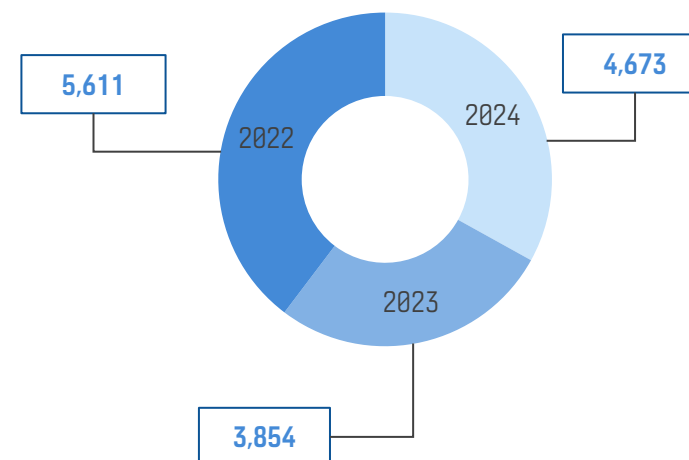
צריכת הדלק - רכבי עבודה (ליטרים)



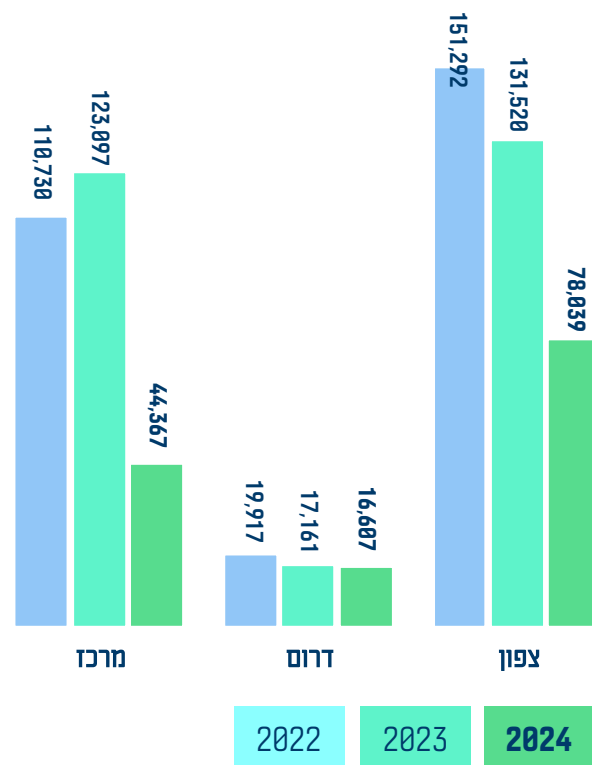
צריכת הדלק לשנת 2024 גדלה ביחס לשנת 2023 אולם הנתון לשנת 2023 הוא ביחס ל- 251 רכבים ואילו בשנת 2024 ל- 264 רכבים.

שימוש במים - מטה החברה:

שימוש במים



שימוש במים - אחזקה:





פרק ג' בטיחות ורווחת משתמשי הדרך



איך אנחנו הופכים את מפת הדרכים לבטוחה יותר למשתמשי הדרך?

בטיחות בדרכים מהווה ערך עליון בפעילותה של נתיבי ישראל ועומדת בבסיס כל החלטה תכנונית, תפעולית ואסטרטגית. כחברה האחראית על תכנון, הקמה ותחזוקה של רשת הכבישים הארצית, אנו נושאים באחריות כבדה להבטיח את בטיחות משתמשי הדרך ולכן אנו משקיעים משאבים נרחבים בפיתוח ויישום טכנולוגיות מתקדמות, שיפור התשתיות הקיימות והקמת תשתיות חדשות המותאמות לסטנדרטים הבטיחותיים המחמירים ביותר.

הגישה שלנו לבטיחות היא מקיפה ורב-תחומית: החל מהטמעת עקרונות בטיחות כבר בשלבי התכנון המוקדמים של פרויקטים ועד ליישום מערכות ניטור ובקרה מתקדמות המאפשרות זיהוי מוקדם של מצבי סיכון וטיפול מיידי בהם.

אנו מאמינים כי השילוב בין השקעה בתשתיות מתקדמות, יישום טכנולוגיות חדשניות וקידום פרויקטים לשיפור הבטיחות, יובילו לירידה מתמשכת במספר הנפגעים בתאונות דרכים ולהפיכת הדרכים בישראל לבטוחות יותר.

אגף הבטיחות מפקח, מבקר ואוכף את נושא הבטיחות באתרי העבודה באמצעות ממוני-בטיחות מרחביים, בקרי בטיחות חיצוניים ופקחי תנועה. מיד לאחר קבלת צו התחלת העבודה בכל פרויקט, ממוני הבטיחות המרחביים בשיתוף מנהל הפרויקט מקיימים תדריך בטיחות לקבלנים ולבעלי תפקידים נוספים הלוקחים חלק בפרויקט.

⁴⁶ בקורות הבטיחות מבוצעות על פי מתודולוגיה סדורה ומתועדות באמצעות אפליקציה שפותחה לצורך זה בלבד. במסגרת פרויקטי הסלילה והאחזקה מפעילה נתיבי ישראל ספקים חיצוניים מתחומי פעילות שונים לצורך ביצוע עבודות ופרויקטים אשר חושפים את מבצעי העבודות ואחרים לסיכונים רבים

מדיניות החברה בתחום הבטיחות היא לפעול לפי העקרונות המנחים הבאים:⁴⁷

- במסגרת הגברת הבטיחות בכבישים וטיפול במוקדי סיכון כחלק מהמאבק בתאונות הדרכים, מתוכננות כל תאונות הדרכים הקטלניות המתרחשות ברשת הכבישים שבאחריות נתיבי לשם זיהוי ליקויי תשתית ותיקונם במסגרת פרויקטים יעודיים ופרויקטים קטנים.
- הקצאת משאבים להגברת הבטיחות והבריאות בתעסוקה (בטיחות מפעלית).

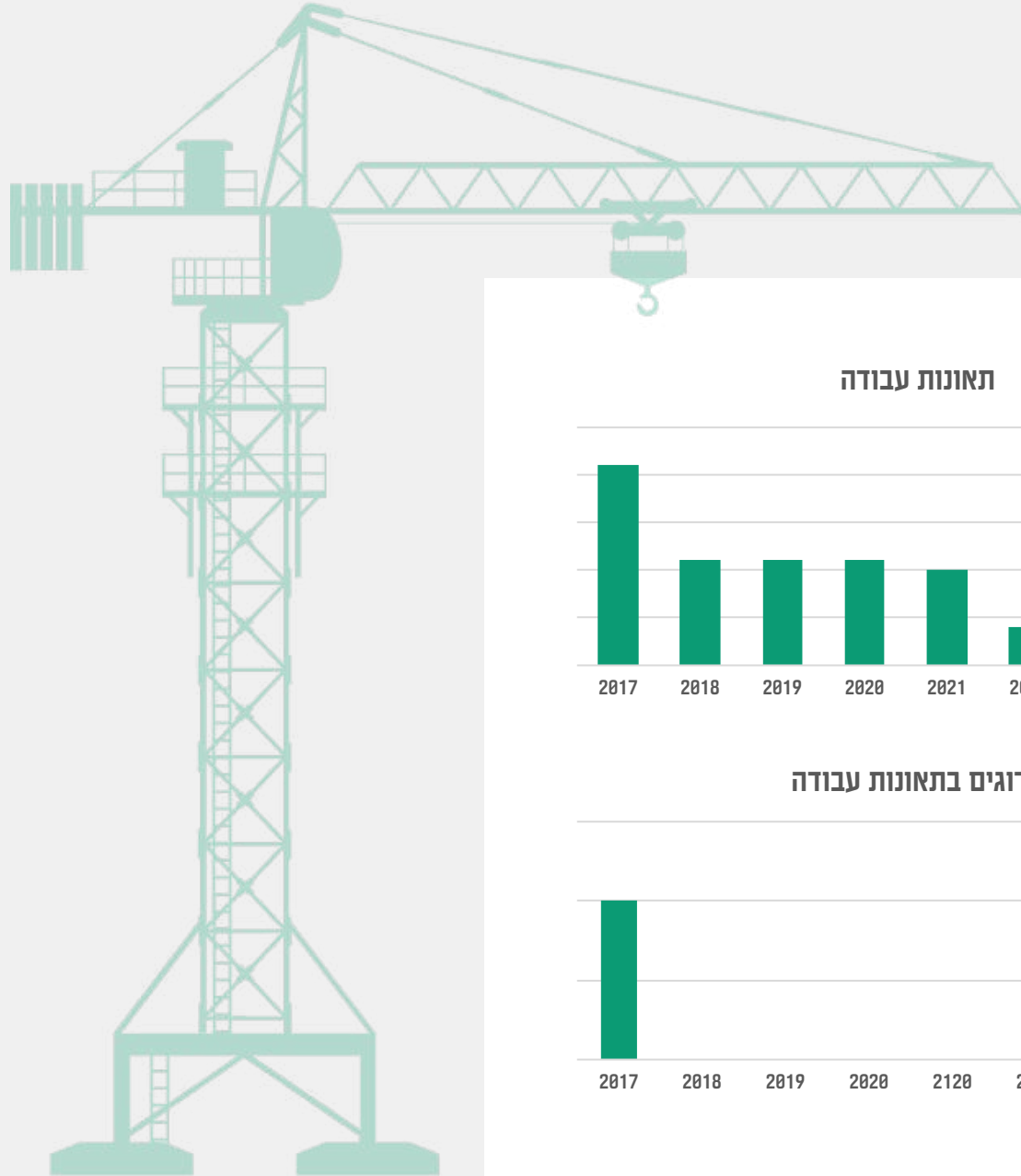
- נקיטת גישה למזעור מפגעי בטיחות וזאת תוך פיתוח ארגוני המעודד פעילות למען פיתוח שיטות עבודה המשולבות בפרויקטי החברה.
- החברה תפעל למניעה מראש של תאונות עבודה, תאונות דרכים ופגיעה בבריאות העובדים על-ידי זיהוי שיטתי של גורמי סיכון, הערכת סיכונים, והפחתת הסיכונים לרמה קבילה.
- הארגון יגבש ויכשיר צוות אשר יבצע תחקיר לאיתור גורמי שורש במקרה של אירוע בטיחותי או תאונת עבודה, וינקוט בפעולות מתקנות למניעת הישנות של האירוע או התאונה.



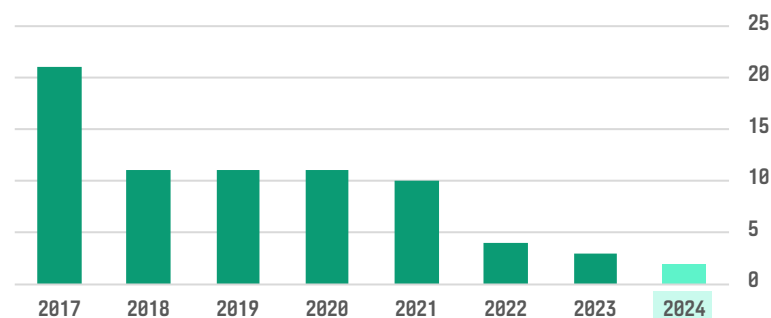
⁴⁸ 403-2 בטיחות וגהות בעבודה

⁴⁶ 403-1 בטיחות וגהות בעבודה

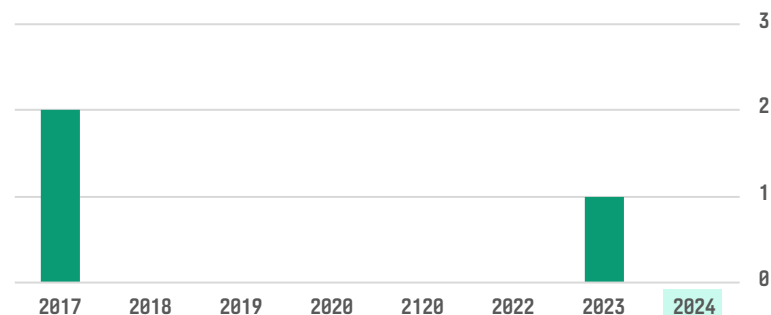
⁴⁷ 403-1 בטיחות וגהות בעבודה



תאונות עבודה



הרוגים בתאונות עבודה



• **תחקירי תאונות עבודה:** כל אירועי הבטיחות, לרבות תאונות עבודה, מתוחקרים ומופצים לגורמים הנוגעים לאחר תחקיר והפקת לקחים.⁴⁸ כמו כן מתוחקרות כל תאונות הדרכים הקטלניות המתרחשות ברשת הכבישים שבאחריות נתיבי ישראל לשם תיקון ליקויי תשתית. עם קבלת הודעה על התרחשות תאונת עבודה באתר עבודה, מופסקת העבודה ומתבצע תחקיר ראשוני ע"י ממונה בטיחות מטעם הקבלן, לבירור נסיבות המקרה. ממצאי התחקיר הראשוני מועברים בכתב אל מנהל אגף בטיחות וממונה הבטיחות המרחבי, על ממונה הבטיחות המרחבי לזמן תחקיר בראשותו או בראשות מנהל אגף בטיחות סמוך ככל הניתן למועד קרות התאונה ולא יאוחר מ-48 שעות ממועד זה. הפצת דוח התאונה נעשה בתוך 24 שעות ממועד התחקיר, ממצאי הדוח תלויים בחומרת התאונה ובגורמים נוספים המעורבים בחקירה כגון: משטרת ישראל ומשרד העבודה, אשר נוטלים לידיהם את החקירה במקרים של מוות או פציעה קשה.

• **בקורת באתרי עבודה:** כחלק מתפיסת הבטיחות, מבצעים גורמי האגף בקורת בטיחות (פתע) כמעגל בקרה נוסף הבודק הן את רמת הבטיחות בפרויקטים והן את רמתם המקצועית של בקרי הבטיחות החיצוניים. בהתאם למתכונת העבודה שגובשה בשנת 2017, על ממונה הבטיחות המרחבי לבצע חמש בקורות פתע (פיקוח עליון) בכל חודש באתרי העבודה שבתחום אחריותו, בקורות אלה מבוצעות בעיקר בפרויקטים בהם זוהו ליקויי בטיחות חמורים המסכנים חיי אדם לצורך מעקב אחר תיקונם. משך זמן הבקרה תלוי בגודל הפרויקט ובמרכיבים הבטיחותיים הקיימים בו והוא יכול לנוע בין שעתיים לארבע שעות ללא חישוב זמני הנסיעה. ממונה הבטיחות מחויב להפיץ את דוח הבקרה בתוך 24 שעות ממועד סיומה. יודגש כי דוח מעין זה מופץ כשהוא מפרט את ליקויי הבטיחות שנמצאו באתר, בצירוף תצלומי הליקויים כולם, עם סיום הבקרה, עוקב הממונה אחר תיקון ליקויי הבטיחות שנמצאו.



פרויקט שיפורי בטיחות בכביש 90

כביש 90 מהווה כביש מרכזי לכיוון העיר אילת הן בהיבטי נופש והן בהיבטי שינוע סחר. לאורך הכביש, מתרחשים בכל שנה מס' תאונות דרכים קטלניות. מטרת ביצוע הפרויקט היתה לשפר את בטיחות הכביש ולמזער את היקף תאונות הדרכים ופגיעה בחיי אדם. במסגרת הפרויקט חטיבת האחזקה ביצעה תכנון וביצוע לאורך 80 ק"מ על כביש 90 מצומת מנוחה ועד צומת הערבה, תוך ביצוע האלמנטים הבאים לשיפור הבטיחות:

- הוספת 10 נתיבי עקיפה כולל התקנת מפרדה קשיחה.
- הוספת מפרץ מנוחה בק"מ 141.
- הוספת מצלמות תנועה בכל מקטע (סה"כ כ - 20 מצלמות)
- חיזוק מבנה המיסעה, טיפול במדרגה בשול והוספת מעקות בצידי הדרך.
- הוספת תאורה לאורך נתיבי העקיפה
- הוספת 7 מפרצי אכיפה (4 לצפון, 3 לדרום)
- הצבת 2 ניידות שירות

מטרות האו"ם: 3.6



	2020	2021	2022	2023	2024	
תאונות עבודה	10	10	4	3	3	
הרוגים בתאונות עבודה	0	0	0	1	0	
תאונות דרכים באתרי עבודה	320	167	105	63	33	
בקורות בטיחות בתנועה	1477	1509	1499	1502	1881	
בקורות בטיחות בעבודה	1477	1418	1493	1574	1859	



טיפול במוקדי סיכון:

שנת 2024 התאפיינה בעיכוב בקבלת תקציב לטיפול במוקדי סיכון בכבישי ישראל. התקציב התקבל בפעילות, כך שבאמצע השנה התקבלו כ-130 מלש"ח והיתרה התקבלה רק ברבעון 4 של 2024.

עם זאת ובהתאם למדיניות משרד התחבורה והבטיחות בדרכים להפחתת מספר תאונות הדרכים בכלל ולהפחתתן ברשת הדרכים הבין עירונית בפרט, הכינה החברה תכנית כוללת לאיתור מוקדי סיכון ברשת הדרכים הבין-עירוניות ולמתן פתרונות מידיים לבעיות הבטיחות במוקדי סיכון אלו. במסגרת זו המשיכה החברה בטיפול במוקדי סיכון ב 2024 על בסיס פרויקטים שביצעו החל עוד ב 2023 וכן בביצוע מוקדי סיכון חדשים.

מלאי מוקדי סיכון חדשים לתכנון – רשימה זו נקבעת בהתאם למתודולוגיה שנקבעה על ידי ועדה משותפת של נתיבי ישראל, משרד התחבורה, משטרת ישראל והרשות הלאומית לבטיחות בדרכים, שעיקרה סקירה של כלל רשת הדרכים הבין-עירוניות באמצעות מערכת המנ"ב (מערכת לניהול בטיחות) ואיתור מוקדים בהם נרשם מספר חריג של תאונות בשל גורמי תשתית. בנוסף, רשימה זו כוללת גם פרויקטים בהיקף של עד 15 מלש"ח אשר נדרשים עפ"י דו"ח משטרה או לחלופין דו"ח ממונה בטיחות בעקבות תאונה קטלנית שאירעה בשלוש השנים האחרונות.

מוקדי סיכון לביצוע מתוך המלאי התכנוני הקיים – רשימה זו נקבעת בהתאם למודל תיעדוף שמטרתו למנוע כמות מרבית של תאונות, הרוגים ופצועים, בהתאם למגבלת התקציב הנתונה.

פרויקטים שסיימו ביצוע בשנת 2024 – מוקדי סיכון:

1. אבו סנאן ובית העמק - כביש 70

הקמת מעגל תנועה בצומת הכניסה לקיבוץ בית העמק, כביש 70 בק"מ 73.2.

העבודות כללו בין היתר עבודות פירוקים, הרחבות מצעים, סלילת אספלט, עבודות בטון, הסדרת מדרכות, תעלות ניקוז, תאורה, העתקת תשתיות, מעקות בטיחות ועוד.

2. דלתון - מעגל תנועה - כביש 886

הקמת מעגל תנועה בתצורת "8" בצומת סטאגר בכניסה למושב דלתון. הסדרת מערך תאורה, ניקוז, מדרכות ותחנות הסעה.

3. מחלף ברקן - כביש 5

הסדרת גאומטריה בצמתים המשניים ברמפות ע"י מעגלי תנועה מוקד סיכון-הסדרה בטיחותית. הסדרת תאורה, ניקוז ומיסעה.

4. כניסה למגדלים - כבישים 505/5074

הסדרת מעגל תנועה בכניסה ליישוב. מוקד סיכון-הסדרה בטיחותית. הסדרת תאורה, ניקוז ומיסעה.

5. צומת פצאל וכניסה ליישוב פצאל - כביש 90

רימזור צומת פצאל על כביש 90 הסדרה בטיחותית בצומת כניסה ליישוב פצאל הסדרת תאורה וניקוז.

6. צומת ה-T - כבישים 356/3517

הקמת כיכר אליפטית במוקד סיכון בכביש 356, כולל העתקות של קו מקורות וטיפול בבסיס צבאי.

7. צומת כניסה לחברון - כביש 60

מוקד סיכון - הפיכת צומת סטאגר T+T לשני מעגלים.

8. צומת ענתא - כביש 437

הפיכת צומת סטאגר משולש T+T, לשלושה מעגלי תנועה, כאשר המעגל המרכזי הוא דו מסלולי.

9. צמתים אור הנר וארז - כביש 34

רימזור צמתים ארז ואור הנר (סטגר) בכביש 34 ארז - צומת כניסה לקיבוץ מרומזר ובטיחותי כולל פתרון חצייה לכלים חקלאיים אור הנר - צומת כניסה לקיבוץ מרומזר ובטיחותי כולל התאמה לחיבור עם כביש 333 דו-נתיבי דו מסלולי

**15. כניסה בית ענן****כביש 60**

הקמת רמזור בצומת בית ענן כביש 60 והסדרת קטע דו נתיבי לדרום וקטע חד נתיבי לצפון.

16. כיכרות אום אל קוטוף**כביש 6353**

הקמת שני מעגלי תנועה בכביש 6353 בכניסה לאום אל קוטוף. הסדרת מפרצים ותחנות אוטובוס במעגל תנועה דרומי. הסדרת מערכת ניקוז ותאורה.

17. צומת צוריאל**כביש 89**

הסדרת צומת כניסה לצוריאל בכביש 89 צפון ע"י מעגל תנועה ושיפור שדה הראייה באזור הצומת, וסלילת דרך חקלאית שמתחברת מצפון לכיכר.

הסדרת הניקוז, ביצוע תאורה לאורך כל הפרויקט, הסדרת מעקות מדרכות מפרצי אוטובוס ומעברי חציה.

10. צומת כניסה לאד"ת משגב - כביש 805

הסדרת רמזור בצומת כניסה לאד"ת משגב

הרחבת צומת מחד נתיבי - חד מסלולי, לדו - נתיבי דו - מסלולי.

11. כניסה לשריד - כביש 73

רימזור הצומת לשריד.

12. בת חפר - כביש 5714

שדרוג והרחבת קטע כביש 5714 באורך כ-1 ק"מ במסגרת הרחבת הישוב בת חפר בין הכניסה הקיימת לצומת כביש 5803: הפיכת הכביש לדו-מסלולי דו-נתיבי, הוספת שצ"פ, מדרכות ושבילי אופניים, הארכת מעביר מים בתוואי נחל בחן. שיפור הבטיחות והנסיעה לתנועה עוברת מיישובי עמק חפר וזמר אל כביש 57 וכביש 6.

13. כניסה לעילבון דרום - כביש 806

הסדרת מעגל תנועה על כביש 806 בכניסה הדרומית לעילבון ביצוע מדרכות, איי תנועה, הסדרת תנועה כולל מעגל פנימי בתוך הישוב. ביטול הפניה שמאלה בתוך הישוב.

14. צומת מענית

כביש 574 - רמזור בכניסה לישוב.

סקירת כבישים, גשרים ומבני דרך:

להלן התקנות שבוצעו במהלך 2024:

מרחב	סה"כ אורך התקנה (ק"מ)	עלות (₪)	סה"כ תקציב מאושר	אחוז ביצוע
צפון	14.93	3,999,918	4,000,000	100%
דרום	7.65	1,974,154	2,000,000	99%
יר"ש	4.26	1,110,230	1,000,000	111%
מרכז	12.60	3,163,979	3,000,000	105%
431	6.28	1,104,400	1,380,500	80%
PFI חדרה	4.90	1,500,000	1,500,000	100%
סה"כ	50.61	12,852,681	12,880,500	100%

מחלק מנ"א אחראית על ביצוע וניהול סקרים של כ- 7,000 גשרים ומבני דרך בטווח הבין עירוני תוך הפעלת צוותי סוקרים מקצועיים בעלי הכשרה וניסיון הנדרשים לצורך ביצוע המלאכה. במסגרת הסקר מבוצע מיופיו של מבני הדרך לצורך בחינת איכות המבנים והכבישים ובטיחותם למשתמשי הדרך.

לצורך ביצוע סקר נאות נעשה שימוש בציד נגישות מגוון על מנת להבטיח מרחק סקירה הנדרש ולמזער הפרעות לתנועה.

מהמיופיו נגזרת תכנית עבודה רב שנתית לתיקון, טיפול וחידוש התשתיות והבטחת איכות המבנים למשתמשי הדרך.

פסי מגן לאופנועים

פס תחתון לאופנועים הינו התקן בטיחות מציל חיים לרוכבי הדו גלגלי. התקנתו מונעת את פגיעה קטלנית כתוצאה מהחלקה.

כיום מבוצעת תוכנית עובדה בקנה מידה ארצי בעלות שנתית של 10 מל"ח. השנה בוצעו בנוסף גם בתחום PFI ובכביש 431 בהיקף של כ-2.6 מל"ח.

כריתה וגזום:

במסגרת אינוונטר החברה קיימים כבישים אשר בסמוך להם קיימים עצים וצמחייה. ע"פ הגדרות כבאות והצלה נדרש ליצור אזורי חץ (10 מ' חץ מכל שול) למניעת התפשטות שריפות לכבישים.

במסגרת שיתופי הפעולה של חטיבת האחזקה עם גורמים וגופים שונים נערכו פגישות וסיורים משותפים עם קק"ל לצורך עבודות כריתה וגזום של עצים, במטרה להביא לדילול של עצי המחט וגזום של עצי החורש הצמודים לשני צידי הכביש לצורך יצירת אזור חייץ בזמני שריפות אל מרכז רפואי הדסה עין כרם.

הגופים איתם בוצע שת"פ לטובת הביצוע – קרן קיימת לישראל ונתיבי ישראל, **בתיאום עם רשות העתיקות והמשטרה.**

לאור הצלחת הפיילוט, בשנת 2025 מתוכננות המשך עבודות משותפות בכלל הארץ למניעת שריפות והצלת חיים בהתאם לסדר עדיפות כבאות והצלה.

בטיחות באתרי עבודה – אחריות לבטיחות העובדים בפרויקטים:

לצד מחויבותה של החברה למשתמשי הדרך, קיימת מחויבותה של החברה להבטיח כי סביבת העבודה בפרויקטי החברה דואגת לבטחון העובדים, לרבות עובדי הקבלנים. לכן, קבעה החברה מדיניות בטיחות עדכנית שאושרה בדירקטוריון החברה. תכנית ניהול הבטיחות כוללת השתלמויות, חלוקת ציוד מגן אישי ורפואי וכן חומרי הסברה. הדרכות הבטיחות מונגשות ב - 4 שפות.

החברה מקפידה **לתחקר תאונות עבודה ככל שישנן ב - 100%** מהמקרים וביצעה **70** בקורות במהלך השנה בכל אחד מהמרחבים.

אחת לשנה, בוחרת החברה קבלן מצטיין בתחום הבטיחות ומוענק לו תמריץ בטיחות. בשנת 2024 אירע אירוע אחד המוגדר "כמעט ונפגע".

שנת 2024 הסתיימה ללא הרוגים בקרב עובדי החברה וספקי המשנה בפרויקטי החברה.



הצלת חיי אדם באירועי קיצון – מענה טכנולוגי לאירועי שיטפון:

השיטפונות העונתיים בנחלי הדרום ובמיוחד באזור ים המלח, הם תופעה טבעית עוצמתית המסכנת את חייהם של משתמשי הדרך והמטיילים. גלי מים אדירים זורמים דרך ערוצי הנחלים היבשים וממלאים אותם בתוך דקות ספורות, לעיתים מבלי להותיר כל אזהרה מראש מה שכלול להוביל לפגיעה בחיי אדם.

אגף מחקר ופיתוח הנדסי בשיתוף חטיבת אחזקה פעלו לצורך מציאת פתרונות טכנולוגיים מתקדמים שיסייעו בהתרעה מפני הצפות ולהציל חיים אדם.

מערכת חיישנים ייחודית הותקנה בשלושה נחלים. מערכת זו מתריעה על סכנת שיטפונות, ומבילה באופן אוטומטי להורדת מחסום במטרה למנוע ממשתמשי הדרך את המשך הנסיעה ובכך מונעת מהם לסכן את חייהם. המערכת חוסמת באופן אוטומטי את הכביש החוצה את הנחל לאחר שזיהתה שהשיטפון עתיד להגיע לכביש בדקות הקרובות.

באמצעות מערכת החיישנים, ניתן לזהות 10 דקות לפני שיטפון, להתריע בשילוט סטאטי הממוקם לאורך הכביש במרחק 450 מטר ו 300 מטר מהמפגש נחל כביש. מערכת חיישנים נוספת מזהה את השיטפון 2 דקות לפני הגעת השיטפון לכביש ומתריעה באמצעות שילוט פריזמטי על "כביש חסום", משנה את מצב הרמזור הנמצא ליד המחסום לאדום ומייד ולאחר מכן המערכת מורידה את המחסום לסגירת הכביש.

כך, משתמשי הדרך אינם יכולים להמשיך בנסיעתם ונמנעת מהם הכניסה לאזור מוצף ומסכן חיים. המערכת מופעלת באופן אוטומטי אך גם נשלטת מהמלכ"ת.



מטרות האו"ם: 9.1, 9.5, 3.6, 13.1



בכל נחל הותקנו שלוש מערכות חיישנים לאורך הנחל ומערכת חסימת הכביש בשני צידי מפגש נחל כביש כאשר בכל צד מותקנים 2 שלטים סטאטיים שמפעילים נורות הבהוב להזהרה על סגירת הכביש, שלט פריזמטי המודיע על כביש חסום, רמזור ומחסום וכן תאורה המאירה על המחסום ומערכת כריזה להנחיות לנהגים ולהולכי הרגל מהמלכ"ת. בנוסף הנחל נצפה ע"י מצלמות. המערכת נשלטת באמצעות מערך בקרים חכמים, מערכת תקשורת מתקדמת ומוגנת באמצעות רכיבי הגנת מידע וסייבר.

למערכת יש תוכנת שליטה על המערכת הנחלים ובכביש וכן מערכת לצפייה במצלמות, ולשליטה על אבטחת המידע תקשורת ועוד. המערכת מותקנת באתר נתיבי ישראל באור יהודה ובאתר ה DR של החברה. קליינטים של המערכת פזורים גם בתחנות המשטרה האחראיות על הנחלים בהם מותקנת המערכת.

המערכת הותקנה עד כה בשלושה נחלים: בכביש 90 באזור נחל ערוגות בים המלח ובערבה בכביש 90 בנחל עשוש ובכביש 40 באזור נחל ציחור.

המערכת החדשה מציגה חזון אמיתי של חברת נתיבי ישראל לשימוש חכם בטכנולוגיה כדי להבטיח את בטיחותם של משתמשי הדרך וכך אירע בשיטפון בנחל ערוגות. מדובר בפרויקט פורץ דרך המשלב חיישנים חכמים, אוטומציה, אבטחת מידע וסייבר, תקשורת ואינטגרציה, אשר מאפשר מניעה אקטיבית של תאונות וכמובן פגיעות בנפש כתוצאה מכניסה לאזור מוצף. היכולת לזהות שיטפון מתקרב, להפעיל התרעה בזמן אמת ולהוריד מחסום מונעת מאנשים להיכנס לאזור סכנה בכך מצילה חיי אדם.



מענה למזג אוויר סוער

חטיבת תפעול ואחזקה פועלת במהלך כל השנה למימוש אחריותה לטיפול באירועי מפגעי מזג אוויר סוער. בשנת 2024 החטיבה הפעילה 33 הכרזות מזג אוויר סוער הכוללות פריסה של מעל 500 כלי צמ"ה אשר הוצבו בנקודות אסטרטגיות בהתאם להערכת מצב ובתיאום מלא מול השירות המטאורולוגי ומשטרת ישראל בעלות ישירה של 9 מש"ח.

רעידת אדמה

חטיבת תפעול ואחזקה נערכת במסגרת המוכנות לחירום למתן מענה לאירוע רעידת אדמה בישראל וביצעה בין השאר את הפעולות הבאות:

1. שיתוף פעולה עם המכון הגיאופיזי בישראל במסגרתו בוצע ניתוח תרחישים ומשמעויות לאירוע רעידת אדמה בישראל והשפעתם על הגשרים בדגש לשמירה על הרציפות התנועתית וצמצום הסיכון בפגיעה בגשרים.
2. תרגול הכשרה ומוכנות מלאה של מערך של כ- 50 סוקרי הגשרים, לבחינת כשירות הגשרים לאחר אירוע רע"ד.
3. השלמת מסמכי מכרז לשדרוג סיסמי של גשר מחלף לוד לשיפור העמידות של הגשר בפני רעידת אדמה.
4. הפעלת מערך רחפנים לביצוע סקירת גשרים ללא נגישות נאותה.
5. שיתוף פעולה עם חטיבת חדשנות ומחלקת החירום לביצוע ניסוי הפעלת יכולת רחפנים בחירום בדגש, לסריקה לאיתור תקלות ובדיקה רמת הכשירות של הכביש.

קידום פרויקטים בכל רחבי המדינה במטרה לשפר ולהסדיר את מערך התנועה, לשפר את איכות התשתיות ובטיחות משתמשי הדרך וכן להקל על הגודש בכבישים:

פרויקט 611 - סלילת כביש דרומי-מערבי לעיר חריש

פרויקט 611 נועד לשפר ולהסדיר את מערך התנועה בעיר חריש ולהקל על כניסת ויציאת תושבים מהעיר והגברת הנגישות לצירי התנועה הראשיים במדינת ישראל. סלילת הכביש החדש תאפשר גישה נוספת לעיר מכיוון דרום-מערב, דבר שיתרום לפיתוח האזור ולשיפור איכות החיים של התושבים. הפרויקט כולל את סלילת כביש חדש באורך של כ-2.5 ק"מ, אשר יתחיל בצומת נרבתא (שער מנשה) ויתחבר לעיר חריש.

במסגרת הפרויקט הוקמו אלמנטים הנדסיים המבטיחים חיים ברי קיימא:

1. מעבר אקולוגי לשמירה על הסביבה והקטנת ההשפעה על המערכת האקולוגית המקומית.

2. גשר מעל נחל נרבתא להבטחת מעבר בטוח של התנועה מעל הנחל.

3. פיתוח נופי ושביל אופניים לקידום תחבורה ירוקה ושיפור האסתטיקה של האזור.

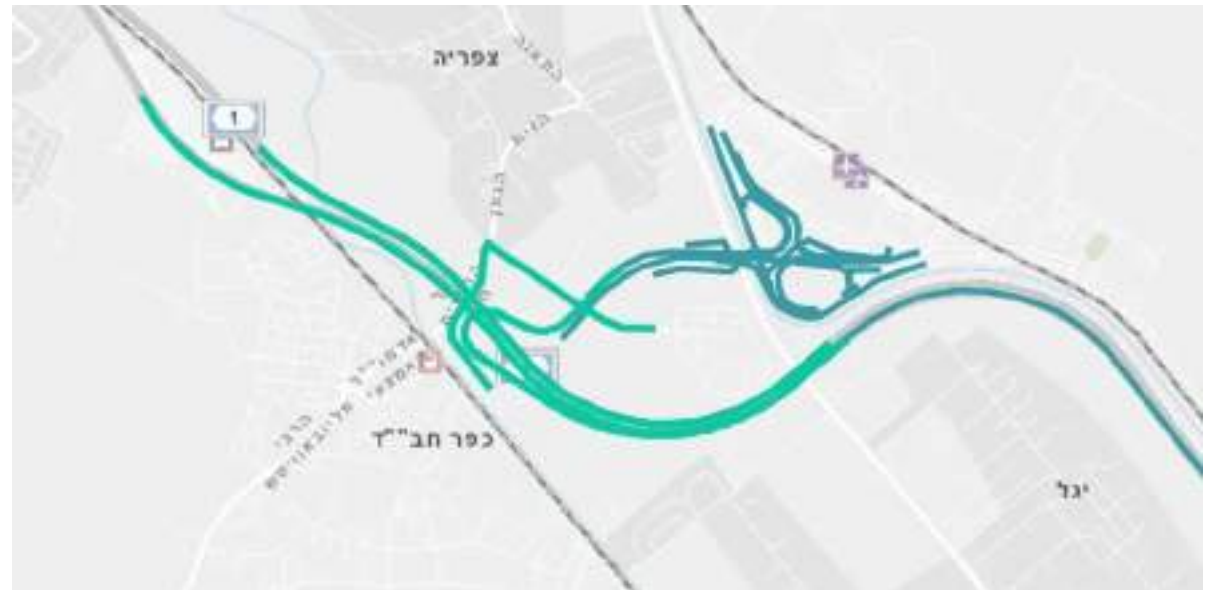
לכביש זה תועלות רבות, מביניהן: שיפור משמעותי בזרימת התנועה באזור חריש, הפחתת העומסים בכבישים הקיימים, הגברת הנגישות והקישוריות לעיר ולצירי התנועה המרכזיים, תרומה לסביבה באמצעות פתרונות אקולוגיים ושבילי אופניים ושדרוג איכות החיים של התושבים.

פרויקט 611 מהווה צעד משמעותי בהקניית תשתיות תחבורה מתקדמות לעיר חריש. ההשקעה בסלילת הכביש החדש, יחד עם הפתרונות האקולוגיים והחברתיים הנלווים, תסייע להניע את העיר לעבר עתיד בר קיימא ונגיש יותר.



מחלף נתב"ג מערב (חב"ד)

פרויקט "מחלף נתב"ג מערב", ממוקם על כביש מס' 1 בין כפר חב"ד ליישוב צפריה. מהות הפרויקט הינה הקמת מחלף כניסה חדש לשדה התעופה בן גוריון אשר יהווה כניסה ראשית לטרמינל 3. העבודות מתבצעות בחלקן על גבי תוואי כביש קיים וחלקן על תוואי חדש, ובכך משיגים הן הגדלת קיבולת הכביש וכושר העברת תנועה והן שיפור רמת הבטיחות לכלל משתמשי הדרך.



בפרויקט זה קיימים מחזיקי עניין רבים, מביניהם: משרד התחבורה, מ.א. שדות דן, רשות העתיקות, רשות ניקוז, צוות מלווה וועדה ארצית, חברת חשמל לישראל, בזק, הוט, סלקום, פרטיים ועוד.

תכולת הפרויקט כוללת:

1. העתקת תשתיות רבות (קווי ביוב, קווי תקשורת ותשתיות חשמל)
2. הקמת מחלף שימשמש ככניסה נוספת (מערבית) נמל תעופה בן גוריון.
3. הכניסות לנתב"ג יבוצעו באמצעות רמפה חופשית מכיוון י-ם ומעבר תחתית מכיוון תל אביב
4. היציאות מנתב"ג יבוצעו באמצעות מעבר תחתית לכיוון י-ם ורמפה חופשית לכיוון תל אביב
5. גשר קורות מעל כביש מס' 1 שיחליף את המעבר התחתית מתחת לכביש 1 המחבר בית צפריה לכפר חב"ד.
6. גשר בדריכת אחר כחלק מכביש צפריה בית רבקה שמתחתיו יעברו כל דרכי הגישה לנתב"ג כמפורט בסעיפים 2 ו-3 לעיל.
7. הקמת מאגר מים מתחת לרמפת הכניסה מת"א לטובת אגירה וויסות מי נגר בתחום הפרויקט ושפיכתם לנחל איילון.
8. הקמת ביו פילטר.
9. ביצוע תאורה.
10. ביצוע קיר הסתרה וקיר אקוסטי.
11. ביצוע טיפול נופי והקמת קירות קרקע משורייני.



כביש 232 - כרם שלום עד סעד

מטרת הפרויקט הינה הרחבת כביש 232 מכביש חד מסלולי לכביש דו מסלולי דו נתיבי עם מעקה בטיחות לאורך 44 ק"מ במקטעים נפרדים. הפרויקט כולל תאורה חדשה לאורך הכביש, ביצוע מעברים תת קרקעיים לרכבים חקלאיים, רימזור צמתים חדשים ומעברי בטון לרק"מ צה"לי (רכב קרבי משוריין), על מנת לשפר את הבטיחות למשתמשי הדרך לנוכח נפח התנועה הגבוה של משאיות באזור.

סטטוס הפרויקטים על פי שלביו:

- ניר יצחק עד מבטחים - הפרויקט תוכנן להיפתח לתנועה ביום 30.10.23, אך בגלל המלחמה שפרצה ב 7.10.23, התעכב הפרויקט והקבלן נדרש לשקם את כל תוואי הכביש לאחר שנהרס במלחמה. הפרויקט נפתח לתנועה ביום 30.5.2024. הפרויקט כלל ביצוע עמודי תאורה לאורך כל התוואי, רימזור חדש של צומת מבטחים וביצוע מעבר תת"ק לרכבים חקלאיים.
- מבטחים עד מעון - צפוי להיפתח לתנועה בשנת 2026 הפרויקט כולל ביצוע עמודי תאורה לאורך כל התוואים, רימזורים של כל ששת הצמתים הקיימים וביצוע מעבר תת"ק לרכבים חקלאיים.
- מעון עד גמא - נמצא בשלבי סיום תכנון מוקדם וצפוי לצאת למכרז במהלך 2026.
- גמא עד סעד - נמצא בהליכי תכנון סטטוטורי

במסגרת הפרויקט הוטמעו אלמנטים ברי קיימא, מביניהם:

ממשק מול רשות הטבע והגנים - הממשק מול רשות הטבע והגנים כלל תיאום של תכנון וביצוע לטובת פתרונות בנושא נופ, שימור טבע ופתרונות למערב בעלי חיים

שימור עצים - לטובת פינוי תוואי הפרויקט בוצע סקר עצים ונדרשה העתקת של מס' עצים אשר ננטעו בחזרה באזור הפרויקט.

עבודות עפר, פינוי פסולת וחומרי מילוי - במסגרת הפרויקט בוצעו עבודות חפירה משמעותיות ולכן בוצע מעקב אחר שימוש כחומר מילוי ופינוי הפוסלת.



**פרק ד':
חדשנות טכנולוגיה ושיתופי
פעולה מחקריים**



נתיבי ישראל כמנוע להטמעת טכנולוגיה, קידום חדשנות ויצירת שיתופי פעולה אקדמיים וגלובליים:

רמזורים אדפטיביים

חברת נתיבי ישראל משקיעה משאבים רבים לקידום טכנולוגיות חדשות לתחום ניהול התנועה בכלל, ולשיפור יכולת ניהול התנועה הפראוקטיבי בצמתים מרומזרים, בפרט, זאת במסגרת מימוש התוכנית האסטרטגית NG של חטיבת התפעול והאחזקה לשנים 2023-2027.

אחד הפערים העיקריים שזוהו בתחום ניהול התנועה הוא מערכת הרמזורים הקיימת, המתקשה לעיתים להגיב בזמן אמת לעומסי תנועה לא צפויים, ו/או לביקושים משתנים בכיוונים מנוגדים בתדירות גבוהה.

בהתאם לפער שהוצג, חטיבת תפעול ואחזקה לצד אגף מ"פ קידמו בשנים האחרונות מספר פיילוטים טכנולוגיים בתחום הרמזורים האדפטיביים ביחד עם חברות טכנולוגיה מובילות בתחומם בישראל - זאת על מנת לשפר באופן משמעותי את זרימת התנועה, הבטיחות בדרכים וכפועל יוצא תתרום גם לכלכלת המשק הישראלי ולשמירה על סביבה ירוקה.

יעדי ההצלחה שהוגדרו בפיילוטים היו לבחון את מידת השיפור **בהפחתת זמני הנסועה הכלליים בצומת מרומזר** (-לצמצם את זמני העיכוב בצומת), **ולאזן את התורים המתפתחים בצומת**.



מטרות האו"ם:



קיימות מספר דרכים לממש רמזורים אדפטיביים בשטח כאשר המשותף לכולן הינו שימוש בסנסורים ייעודיים (אנליטיקת וידאו / רדארים / גלאי לולאה ייחודיים / אחר) המספקים מידע בזמן אמת לאלגוריתם על מנת למטב את פעולת הרמזור בכל רגע נתון.

לאור בשלות טכנולוגית שנבחנה והוכחה בעבר בפיילוט ייעודי (שיפור מספר מדדי תנועה מרכזיים בשיעור של עד כ- 26%), **במהלך שנת 2024 חברת נתיבי ישראל התמקדה בבחינת ביצועים נרחבת ובמימוש בשטח של מערכת רמזורים אדפטיביים של חברת ITC מערכת VisionFlow) המבוססת על אלגוריתמים מתקדמים מבוססי טכנולוגיות בינה מלאכותית, אנליטיקת וידאו ו"למידת מכונה"**, תוך שימוש במאגרי נתוני תנועה נרחבים, ובכך מאפשרים להתאים בזמן אמת את זרימת התנועה בצמתים כדי להפחית את העומס מבעוד מועד, למנוע פקקים ולהבטיח נסיעה בטוחה ומהירה למשתמשי הדרך.

עד לסוף שנת 2024 חברת נתיבי ישראל הקימה 40 צמתים אדפטיביים מבוססי מערכת VisionFlow. ההתקנה תועדפה לצמתים בעלי עומס תחבורתי.

מהלך זה איפשר להדגים ולחזות את השיפור בזרימת התנועה המתקבל עבור אתגרי תנועה במגוון נרחב של צמתים בעלי אופי תנועתי שונה כגון: צומת X, צומת T, צומת בין כביש ראשי בשילוב יציאה מאזור תעשייה, צומת בעל נפחי תנועה משמעותיים כל היום, צומת עם נתיב פניה שמאלה גולש לנתיב המרכזי, צומת עם עומס כבד בשעות אחה"צ, צומת המשלב יציאה מיישוב קטן אל כביש מרכזי, צומת בסמוך לכיכר, צומת עם ביקוש גבוה לציר ראשי בשעות הבוקר ועוד.



מערכת אנליטיקות לאחזקת תשתיות תחבורה על בסיס סנסורים בפלטפורמות ניידות:

המערכת מאפשרת ניצול מיטבי יותר של הנסיעות הרבות והשוטפות של גורמי האחזקה בכבישים וכן זיהוי מוקדם של מפגעים (טרום קבלת דיווח ממשתמשי הדרך). כמו כן, המערכת מאפשרת שיפור, דיוק וניטור אחזקתי של מצב הכביש ומצב ריהוט הדרך.

כמו כן, המערכת מבטיחה ביצוע ניתוח סטטיסטי שיתמוך בחיזוי צרכי אחזקת הכבישים וטיוב תהליכי בניית תוכניות אחזקה.

המערכת מספקת מידע על מצב הדיסציפלינות הבאות: צביעה וסימון כבישים, מעקות וגדרות, שילוט ותמרור, אבטחת תנועה ואבזרי בטיחות, בטונים, סככות אוטובוס, מפגעי מזג אוויר סוער, תיקוני מיסעה, גינן, רמזורים, תאורה, גשרים, הסדרי תנועה סופיים, מפגעי יס"מ (חפצים בנתיב נסיעה, פגרים בכביש, שמן, בטון, חומר אחר בכביש).

מדובר בפרויקט חדשני ומתקדם אשר יהפוך את העבודה הידנית המבוצעת היום לאיתור המפגעים לפעילות אוטומטית מהירה וזולה וישפר את רמת אחזקת הכבישים ואת בטיחותם של משתמשי הדרך.

חברת נתיבי ישראל אחראית על מעל 8,500 ק"מ כבישים לאורכה ורחבה של המדינה. במסגרת מימוש אחריותה, החברה נדרשת לזהות מפגעים כדוגמת - בורות בכבישים, איכות צבע הסימון בכבישים, תקינות התמרורים לסוגיהם, תקינות מעקות הבטיחות, איתור מפגעים בכביש ובשול וכ'.

כיום, זיהוי מפגעים ברשת הכבישים באחריות החברה מתקבל במספר ערוצים, כאשר העיקריים שבהם: דיווחים המתקבלים ממשתמשי הדרך, מפגעים המזוהים באמצעות רכבי יס"מ (יחידת סילוק מפגעים) אשר נוסעים בכבישים באופן שוטף ונתקלים במפגע תוך כדי נסיעתם, סקרי כבישים במסגרת ביקורות עיתיות במהלך השנה. ביקורות אלו מבוצעות בתדירות נמוכה, עקב היקף הכבישים הגדול.

חברת נתיבי ישראל ערכה ניסוי לבדיקת היתכנות למערכות פוטנציאליות במטרה לטייב את התהליך השוטף של זיהוי המפגעים וכן להגביר את תדירות הביקורות והסקרים באמצעות שימוש בחיישנים על גבי פלטפורמות ניידות מסוגים שונים. חיישנים אלה יזינו מידע אל תוך מערכת אנליטיקה לתשתיות כביש ויבצעו את זיהוי המפגעים באופן אוטומטי ובמהירות.

בנוסף התהליך המעמיק שבוצע איפשר לשפר ולדייק את אלגוריתם המערכת האדפטיבית בהתאם למדיניות של מהנדסי נתי.

מניתוח ראשוני של ביצועי המערכת האדפטיבית עבור מגוון מייצג של 5 צמתים מתוך אותם 40 צמתים אדפטיביים שהותקנו בתשתיות נתיבי ישראל, עולה שיפור משמעותי במרכיבי התנועה שנמדדו. בתוך כך ניתן לציין שיפור בזמני נסועה בכל צומת של למעלה מ-20 שניות בממוצע לכל נהג, מה שיכול להוביל לחיסכון של מאות שעות נסועה מצטברות ביום בודד לצומת בודד.

בהערכת חישוב לפי מרכיבי נוהל פר"ת 2021, ניתן להגיע להערכת חיסכון פוטנציאלי למשק הישראלי המתקבל מתפעול 100 צמתים אדפטיביים בהיקף של עד 1 מיליארד ₪ בשנה, זאת לצד הפחתה משמעותית בפליטות פחמן. כמו-כן נצפה שיפור גם במדד תנועתי חשוב נוסף של מספר מחזורי המתנה בממוצע לרכבים בשיעור של עד 30%.

במהלך שנת 2025 חברת נתיבי ישראל תשקיע משאבים רבים בהרחבת הפריסה ולהגיע להיקף פריסה של למעלה מ-100 רמזורים אדפטיביים.

במקביל, יקודמו פיילוטים נוספים לבחינת יכולות של מימוש רמזורים אדפטיביים בטכנולוגיות אחרות (כדוגמת רדארים, בלוטות). עוד נציין כי במהלך 2025, חברת נתיבי ישראל תפעל נמרצות בשיתוף משרד התחבורה לאשר טכנולוגיות והתקנים נוספים כחליף/משלים גלאי לולאה (דרישה/הארכה) כצעד נוסף והכרחי לשיפור משמעותי של תחום הרמזורים האדפטיביים.



מערכת אכיפה בנתיבי תחבורה ציבורית:

מערכת אכיפה בנתיבי תחבורה ציבורית: במטרה לקדם את הסעת ההמונים בתחבורה הציבורית. כיום מבוצעת אכיפה בנתיבי התחבורה הציבורית הבינעירוניים על ידי המשטרה בלבד ובאופן מצומצם.

חברת נתיבי ישראל הקימה מערכת אכיפה אוטומטית לאורך נתיבי התחבורה הציבורית שבאחריות החברה. מטרת הקמת המערכת היא ביצוע אכיפה לכלי רכב שאינם מורשים לנסיעה בנתיבי תחבורה ציבוריים. המערכת תזהה באופן אוטומטי כלי רכב מורשים/לא מורשים לנסיעה בנתיבי תחבורה ציבורית. תמונות ו- וידאו הקשור לאירוע שזוהה ע"י המערכת בתור כלי רכב שחשוד כלא מורשה לנסיעה בנתיבי תחבורה ציבורית, יועברו לבדיקה ויזואלית ע"י מפקח היושב במרכז בקרה של משרד התחבורה ולאחר בדיקה יישלח דוח קנס לנהג. הגדרת מדיניות האכיפה בנתיבי תחבורה ציבורית מוגדרת בתקנות התעבורה.

מערכת האכיפה מתבססת על מערכת מצלמות מסוג LPR שיפרסו לאורך נתיבי התחבורה הציבורית. עמדות ה-LPR יכללו יכולות עיבוד מקומית לזיהוי אירוע. תמונות, ו- וידאו של לוחיות רישוי ישלחו לליבת המערכת בענן ולאחר עיבוד למפקח של משרד התחבורה. בעלי כלי רכב שמפקח קבע שנסעו בנתיבי תחבורה ציבורית בניגוד לדיני התעבורה, יקבלו ברירת קנס לתשלום ואת התיעוד הרלוואנטי שנאסף במערכת. הקנס ישלח באופן ממוכן לבית הדפוס ומשם לדואר ישראל אשר ישלח אותו לבעל הרכב.

מענה לרכבים "גונבי רמזור" – חדשנות יוצרת בטיחות:

במהלך שנת 2024 קידמו, אגף מחקר ופיתוח בחטיבת חדשנות, אסטרטגיה ו-ESG לצד חטיבת אחזקה ותפעול, פיילוט לבחינת מערכת המיועדת למתן מענה למצבים של רכבים גונבי אור ירוק באופן החורג ממטריצת הבין-ירוקים אשר מייצר סכנה אמיתית לתאונה.

המערכת מבוססת על פריסת מצלמות בצומת ואנליטיקה מתאימה לזיהוי רכב העתיד להיכנס לצומת באופן המסכן את התנועה.

במקרה של זיהוי מצב סיכון בטיחותי, המערכת משהה את מתן האור הירוק בכיוון הצולב ומונעת כניסה של רכב מהכיוון הצולב לצומת. המערכת בתהליכי פריסה בצומת בנגב, אשר זוהה כצומת בו קיימת שכיחות גבוהה של רכבים גונבי אור ירוק.



כחלק מהמערכת הוקם אתר באינטרנט לצפייה בפרטי הקנס וסרטי הוידאו והתמונות וכן אפשרות להגיש בקשה לביטול הקנס (ערר). בקשה להסבת הקנס או בקשה להישפט וכדומה. במקביל ישלח הקנס למכרז לגביית קנסות לצורך טיפול בגבייה.

במסגרת הפרויקט, חברת נתיבי ישראל הקימה עבור משרד התחבורה חדר הבקרה למפקחי משרד התחבורה ועמדות ייעודיות לתובעים מטעמו.

למערכת האכיפה ממשקים רבים: מערכת משרד התחבורה לקבלת והעברת מידע לגבי פרטי רכב המורשים לנסיעה בנתיבי תחבורה ציבורית, מערכת משרד התחבורה עבור קבלת פרטי בעלים של כלי רכב שלא נסעו כחוק בנתיבי תחבורה ציבורית לטובת שליחת דוח, המרכז לגביית קנסות, בית דפוס, בית המשפט, ומערכות נוספות ככל שנדרש לצורך הפעלת המערכת.

במהלך שנת 2024 הותקנו עמדות LPR לאורך כביש 443 ובמהלך שנת 2025 מערכת האכיפה תהפוך למערכת מבצעית ותימסר לשימוש משרד התחבורה אשר יחל בביצוע האכיפה בנתיבי התחבורה הציבורית הבינעירוניים. במהלך שנת 2025 יוקמו מערכות אכיפה בכביש 4 בכביש 5 בכביש 461 וכביש 471. במהלך השנים הבאות המערכת תותקן בהדרגה בכלל נתיבי התחבורה הציבורית הבינעירוניים.



שטר מטען דיגיטלי

חברת נתיבי ישראל, בשיתוף חטיבת התנועה ומשרד התחבורה והבטיחות בדרכים, הובילה את פיתוח שטר המטען הדיגיטלי – מערכת חדשנית ומקיפה לניהול, ניטור ובקרה של הובלת סחורות ומטענים במשאיות כבדות וברכבים המשנעים חומרים מסוכנים.

מערכת זו מהווה מהפכה תשתיתית ורגולטורית משמעותית, שתפקידה להחליף את שטרי המטען הפיזיים, הידניים והמסורבלים שהיו בשימוש עד כה, ולהעניק מענה טכנולוגי מתקדם לאתגרים המרכזיים בהם מתמודדת תעשיית ההובלות בישראל – הכוללים בטיחות בדרכים, אכיפה יעילה, תכנון תחבורתי מבוסס נתונים ויכולת תגובה מהירה במצבי חירום.

שטר המטען הדיגיטלי הוא נדבך אסטרטגי בתוכנית האב לתנועת סחורות ומטענים בישראל. באמצעותו, מקדמת חברת נתיבי ישראל את עקרונות האחריות התאגידית והחדשנות הציבורית, מתוך מטרה לשפר את איכות החיים, להקטין את הפגיעה בסביבה ולהגביר את היעילות הכלכלית של ענף ההובלות.

המערכת מאפשרת שקיפות חסרת תקדים ויכולת ניתוח נתונים מתקדמת, כאשר מעבר מהותי מהליך ידני וא-סדיר לאיסוף נתונים דיגיטלי וממוחשב יוצר מאגר מידע שוטף, מהימן ומקיף של תנועת מטענים במשק הישראלי. המידע שנאסף תומך בקבלת החלטות מושכלות, תכנון תחבורתי מדויק ותכנון קיבולת תשתיות עתידיות בהתאם לתחזיות הגידול בשינוע המטענים.



בנוסף לכך, המערכת משפרת באופן משמעותי את הבטיחות בדרכים. בעת תאונה, תקלה או אירוע חריג, הגישה המיידית והמרוכזת לנתוני המטען מאפשרת לגורמי החירום – משטרת ישראל, כבאות והצלה, המשרד להגנת הסביבה ועוד – לפעול במהירות וביעילות. כך מתקצר זמן התגובה, מצטמצמים הסיכונים לתושבים ולכוחות הפועלים, ומאפשרת ניהול אירועים טוב יותר.

אכיפה דיגיטלית היא אחד היתרונות המרכזיים של שטר המטען הדיגיטלי. המערכת מקושרת למגוון חיישנים ומערכות בקרת כביש, ומאפשרת בקרה רציפה ואוטומטית על מסלולי נסיעה, עצירות, סטיות בלתי מורשות, משקלים חריגים והובלת חומרים מסוכנים. בכך מתאפשרת אכיפה בזמן אמת של הובלות פסולת מסוכנת, מטענים חורגים, מערכלי בטון ועוד – מה שמסייע להפחית הפרות ולהבטיח שמירה על בטיחות הציבור והסביבה.

הפחתת נטל רגולטורי וייעול התהליכים הוא היבט נוסף שהמערכת מביאה עימה. עם ביטול הדרישה לשטר פיזי, תתאפשר קליטה אוטומטית של נתוני ההובלה מתוך מערכות התפעול של חברות ההובלה, מה שיקצר את זמן הטיפול, יפחית טעויות ויחסוך במשאבי ניהול. כך משתפר גם השירות לציבור ולרגולטורים, וההליך כולו הופך ליעיל ונגיש יותר.

תהליך הפיתוח של שטר המטען הדיגיטלי התבצע בהתבסס על ניתוח רגולציה רחב, (RIA – Regulatory Impact Assessment) שבו נבחנו היתכנות, יעילות והתאמה לעקרונות רגולציה בינלאומיים מובילים. במסגרת זאת, המערכת מתיישרת עם תקני eFTI האירופיים, ומושפעת מהמודלים המתקדמים של ארצות הברית, אוסטרליה ומדינות נוספות, תוך התאמה מלאה לצרכי המשק הישראלי.

במהלך הפיילוט הראשוני, השתתפו כ-1,100 משאיות אשר הזינו עשרות אלפי שטרי מטען דיגיטליים למערכת. הפיילוט כלל גם מודולים לניהול בטיחות, שליטה משטרתית ותקשורת ישירה עם הנהגים, ובחן את התפקוד בשטח של המערכת, את קלות השימוש ואת השפעתה על האכיפה והבטיחות.

שטר המטען הדיגיטלי מהווה עדות למחויבותה של חברת נתיבי ישראל למובילות רגולטורית ולטיפוח מערכת תחבורה מתקדמת, בטוחה וברת-קיימא. המערכת מהווה אבן דרך מרכזית בהפיכת תשתיות התחבורה בישראל לכלי אסטרטגי לצמיחה כלכלית, להגנה על איכות הסביבה ולשיפור השירות האזרחי, תוך הישענות על חדשנות טכנולוגית.



מרכז החדשנות של נתיבי ישראל – הדרך לחיבור החברה לאקוסיסטם בישראל ובעולם:



מרכז החדשנות של נתיבי ישראל, הפועל תחת חטיבת חדשנות, אסטרטגיה ו-ESG, מהווה מנוע לשינוי וצמיחה בחברה. המרכז הוא כלי מרכזי בידי החברה ומפתח להתמודדות עם אתגרי העתיד בתשתיות התחבורה, תוך קידום אחריות תאגידית וקיימות. המרכז מחבר את נתיבי ישראל לאקוסיסטם החדשנות בארץ ובעולם, מזהה טכנולוגיות פורצות דרך, ומטמיע תרבות ארגונית המעודדת יצירתיות ושיתוף פעולה.

תפקידו בליבת העשייה של נתיבי ישראל:

- חיבור לאקוסיסטם: המרכז פועל כמגשר בין נתיבי ישראל לבין חברות ממשלתיות, משרדי ממשלה, מוסדות אקדמיים, אקסלרטורים, קרנות הון סיכון וסטארט-אפים בארץ ובעולם.
- זיהוי אתגרים וצרכים: באמצעות עבודה צמודה עם כלל הגורמים בחברה, המרכז מזהה אתגרים תפעוליים ואסטרטגיים, תוך חתירה לגיבוש מענים חדשניים.
- איתור ויישום טכנולוגיות: במרכז נסקרות באופן מתמיד טכנולוגיות מתקדמות מישראל והעולם ונבדקת היתכנותן ליישום בתשתיות התחבורה.
- הובלת שינוי תרבותי: המרכז פועל להטמעת תרבות ארגונית המעודדת ניסוי וטעייה, שיתוף ידע ואימוץ פתרונות חדשניים.
- יצירת שיח וחיבורים: אנו במרכז יוזמים ומארחים אירועים, כנסים ומשלחות, המהווים פלטפורמה לשיח פורה, יצירת שיתופי פעולה והפריה הדדית.



פעילות המרכז בשנת 2024 – קידום חדשנות למען חוסן וקיימות

שנת 2024 הייתה שנת צמיחה בפעילות מרכז החדשנות, עם מגוון רחב של יוזמות ופרויקטים שהדגימו את מחויבותנו לקידום תשתיות חכמות ובנות קיימא, תוך התייחסות ליעדי פיתוח בר קיימא של האו"ם (SDGs):

אתגר "עלטה ברמזורים" - פתרונות אנרגיה ירוקה לחוסן תפעולי. אתגר זה התמקד בטכנולוגיות מגוונות, אגירת אנרגיה מתקדמת ופתרונות off-grid.

הובלת כנס חדשנות מרכזי לחברות הממשלתיות בשיתוף משרד התחבורה

שיתוף ידע חוצה ארגונים - קיום כנס מוביל בהשתתפות נציגים מחברות ממשלתיות שונות, מקבלי החלטות וסטארט-אפים בתחום, במטרה לחלוק ידע, לקדם שיתופי פעולה ולדון באתגרי חדשנות משותפים.

אירוח משלחות מהארץ ויוזמות לשיתוף ידע - במסגרת אירוע זה אירחנו משלחות מגופים ממשלתיים, רשויות מקומיות וגופים מגוונים אחרים במטרה להציג את עשיית החברה, ללמוד מניסיונם ולייצר שיתופי פעולה. בנוסף, יזמנו מפגשי שיתוף ידע עם חברות ממשלתיות אחרות, להחלפת תובנות ושיטות עבודה.

"דלת פתוחה" שבועית לחברות, מיזמים וטכנולוגיות חדשות - במסגרת פרויקט זה אנו מקיימים מפגשים שבועיים קבועים במסגרתם חברות יכולות להציג פתרונות טכנולוגיים ומיזמים חדשניים אשר יש בהם כדי להביא ערך טכנולוגי משמעותי לעשיית החברה. בשנת 2024, שיח זה הניב חיבורים משמעותיים ויצר ערך הדדי רב.

חיבור לזירת האתגרים הממשלתית - החשב הכללי ומשרד האוצר - נתיבי ישראל הייתה החברה הממשלתית הראשונה שלקחה חלק פעיל ב"זירת האתגרים הממשלתית, המהווה פלטפורמה ייחודית לחיבור בין גורמים פרטיים, חברות ממשלתיות ומשרדי ממשלה לצורך פרסום אתגרים, צפייה בהם והצעת פתרונות. נתיבי ישראל סייעה רבות בהכנסת חברות ממשלתיות נוספות מתחום התחבורה למיזם, ובכך שימשה גשר בין חדשנות חיצונית לצרכים ממשלתיים.

התנעת פורטל ניהול ידע לחברות התשתית יחד עם משרד התחבורה - המרכז, בשיתוף משרד התחבורה מגבש מודל מתאים לניהול ידע, שיאפשר למשרד ולחברות הממשלתיות שתחתיו לשותף ידע, פגישות, פיילוטם וכל מידע רלוונטי וחדשני. פעילות זו תסייע רבות בחיבור בין החברות, ביצירת שיתופי פעולה וסינרגיה מלאה יותר.

מרכז החדשנות ימשיך לפעול ולהבטיח כי נתיבי ישראל תשמש כחוד החנית של קידום החדשנות בתשתיות התחבורה בישראל. המרכז שם לעצמו למטרה להמשיך לחבר את נתיבי ישראל לאקוסיסטם הגלובלי, לזהות אתגרים ופתרונות פורצי דרך ולהטמיע תרבות ארגונית שתאפשר לחברה להמשיך ולהוביל, תוך מחויבות לעקרונות הקיימות והאחריות התאגידית לטובת כלל אזרחי ישראל.





חיבור לקהילת גופי מחקר אירופאיים:

מחלקת ניהול הידע וקשרי החוץ באגף ההדרכה שבחטיבת משאבים ומנהל מקיימת קשרי חוץ מקצועיים, בעיקר באמצעות שותפויות עם קהילות מומחים וארגונים בינלאומיים, השתתפות של נציגינו בוועידות בינלאומיות ותרומה לפרויקטי מחקר. בנוסף, פעילות קשרי החוץ המקצועיים תורמת להעשרת הקורסים במכללת נתיבים המופעלת ע"י החברה ותומכת בתוכנית לימודים בינלאומית באוניברסיטה העברית בירושלים.

קשר עם קהילות מומחים:

החיבור לקהילת גופי מחקר אירופיים FEHRL מסייע בהכנות לקראת קול קורא HORIZON EU לשנים 2025-2027. בנוסף, באופן משותף, מקודמים סקרי ידע, שיתוף בתוצאות הגשות לקולות קוראים של HORIZON EU והפצת תובנות ותוצרים מהפרויקטים והיוזמות של חברים בארגון FEHRL.

השנה, לאחר הארכת תקופת הביצוע, הסתיים פרויקט BISON שעסק בשיתופי פעולה בין מנהלי תשתיות וזרועות הביצוע שלהם לבין קהילות בינלאומיות של מומחים לשימור המגוון הביולוגי. הפרויקט נכנס לשלב של הפצת תוצרים ובחינת הטמעה ברמה הלאומית במדינות השותפות. מחלקת הידע, יחד עם מהנדס הסביבה של נתי", בוחנים לשלב את התובנות והגישות העיקריות של הפרויקט באירועי למידה ובעדכון תהליכי עבודה משותפים.

בתחילת השנה החלה בחינת היתכנות להטמעת מתודולוגיות חדשניות שפותחו על ידי צוותי הזוכים בקול קורא בינלאומי DIREC - CEDR 2020 - ו- TM4CAD נושא מרכזי של הקול הקורא הוא מוכנות של רשויות דרכים לאומיות להשפעות הדיגיטציה על ענף התחבורה ותשתיות התחבורה, ולאגרים עתידיים הכרוכים בהתקדמות טכנולוגית והאצת אימוץ של רכב אוטונומי על ידי נהגים. הבחינה קודמה יחד עם אגף מו"פ בחטיבת חדשנות, אסטרטגיה ו-ESG.

קידום מחקרים בתחום החומרים

כחלק מפעילותו השוטפת בחטיבת חדשנות, אסטרטגיה ו- ESG פועל אגף מו"פ לקידום מחקרים בנושאים שונים, מביניהם נושאים בתחום החומרים. במהלך שנת 2024 קידם האגף RFI ומחקרים בתחום החומרים בכל הנוגע לסתימת בורות:

בורות בכביש מהווים מטרד עיקרי למשתמשי הדרך ואף סיכון בטיחותי. תיקון הבורות מצריך סגירת כבישים והשקעה לא מבוטלת של מיליוני שקלים בשנה בנוסף לנזק הכלכלי הנגרם לחברה.

על מנת לתת מענה מהיר ויעיל לבעיית הבורות, פורסמו RFI לאיתור חומרים חדשים לסתימת בורות ומכרז לאיתור טכנולוגיות לסתימת בורות. ה- RFI והמכרז כוללים מבחן מעשי של החומרים והטכנולוגיות. עד כה הוצעו 12 חומרים כמענה ל- RFI ו-3 טכנולוגיות כמענה למכרז.



פרק ה'
אחריות כלפי שרשרת האספקה



חטיבת חוזים והתקשרויות מבטיחה את אחריות החברה לספקיה:

8.2 – יעילות כלכלית ופריון עבודה - ערבות דיגיטלית - אגף חוזים

בימים אלה בוחן אגף מערכות מידע את משמעות התאמת הפתרון של מערכת הערבויות הדיגיטליות למערכות החברה. ניהול הערבויות בצורה דיגיטלית יחסוך משאבים רבים מהחברה ומספקיה, ויצמצם את החשיפה של החברה במקרים של איבוד ערבויות המקור / אי קבלת פניה בגוף הפיננסי להארכת הערבויות או לחילוטן.



חברת נתיבי ישראל דורשת במסגרת מכרזים והתקשרויות כבטוחה להבטחת זכויותיה, ערבות אוטונומית בלתי מותנית המונפקת על ידי מוסד פיננסי. הערבויות המתקבלות בחברה הינן ערבויות המקור - על גבי נייר - הנשמרות בכספת.

מאז הקמת החברה ועד היום הערבויות מנוהלות בצורה ידנית, התנהלות הדורשת תשומות רבות הן מצד החברה והן מצד הספקים והקבלנים בהתנהלות מול הגופים המנפיקים את הערבויות.

במשך תקופה, אגף חוזים בחטיבת חוזים והתקשרויות עוקב אחר חידושים בתחום הערבויות הדיגיטליות על מנת לשפר ולייעל את התהליך בחברה. אגף החוזים איגד נתונים ובחן מספר פתרונות.

במסגרת הבחינה נמצא, כי החשכ"ל הקים מערכת לניהול ערבויות דיגיטליות לכלל משרדי הממשלה. אגף החוזים קיים מספר פגישות עם החשכ"ל ופנה באופן מסודר לחשכ"ל בבקשה להצטרף למערכת הערבויות הדיגיטליות תוך ביצוע התאמות לתהליכים הקיימים בחברה.

בחודש יוני 2024 התקבל אישור עקרוני מהחשכ"ל להצטרפות החברה למערכת המנהלת עבור הממשלה את הערבויות הדיגיטליות.⁴⁹

חברת נתיבי ישראל הינה אחת ממזמינות העבודה הגדולות במשק הישראלי וככזו, מנהלת למעלה מ- 4,000 ספקים. כחלק ממחויבותה לאחריות לספקיה מובילה החברה מדיניות של דיגיטציה בכל הנוגע לממשק עם הספקים, תמיכה ברכש מקומי, מדיניות תשלומים הוגנת תוך סיוע בשמירה על איתנותם הפיננסית של ספקיה. החברה מקפידה לשמור על מקצועיות הספקים ומקיימת קשר רציף עם ספקיה במגוון ערוצים, תוך יצירת שקיפות לספקים.⁴⁹ החברה תורמת לפיתוח כלכלת ישראל ומקפידה ליישם מדיניות של הצמחת עסקים קטנים ובינוניים



מטרות האו"ם:
8.1 8.2 8.3 8.5



8.3.5 - הקלות לקבלנים - אגף חוזים

בשל מלחמת חרבות ברזל ועל מנת להבטיח את איתנות הספקים ניתנו לקבלנים מספר הקלות ביחס לבטוחות שהם נדרשים להעמיד במסגרת הפרויקטים.

1. הקלה ביחס לערבויות:

1.1 הפחתת ערבות הביצוע מ - 5% ל- 4% לאחר תשלום של 70% מהיקף הפרויקט.

1.2 הפחתת ערבות הביצוע מ - 4% ל- 3% לאחר תשלום 85% מהיקף הפרויקט ופתיחת הכביש לתנועה.

1.3 הפחתת ערבות הבדק להיקף של 2% בתקופת הבדק.

1.4 הפחתת ערבות הבדק החל מהשנה הרביעית להיקף של 1%.

2. הקלה ביחס לביטוחים - רודדו דרישות הביטוח במסגרת הפרויקטים והותאמו לתנאי השוק המשתנים.

3. הארכת משך לקבלני הביצוע בעקבות מלחמת חרבות ברזל:

עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל התפוקות באתרי העבודה ירדו בצורה ניכרת זאת, בין היתר, בשל העובדה כי: הוטל סגר מלא על הכנסת עובדים מאיו"ש, גויסו בעלי תפקידים למילואים לתקופה ממושכת וגויסו כלי צמ"ה.

לאור מצוקת התזרים של הקבלנים אישרה החברה בשנת 2024 - החל ממועד פרוץ המלחמה, תשלום לקבלנים בגין הארכת משך, תקורות אתר ומשרד ראשי ותשלום עבור הסדרי תנועה.

הפרויקטים בגינם בוצע התשלום נבחנו בהתאם למיקומם הגיאוגרפי:

3.1 אזורי הלחימה בדרום ובצפון הוכרזו כאזור א'

3.2 אזורי יהודה ושומרון הוכרזו כאזור ב'

3.3 שאר האזורים בארץ כאזור ג'

3.4 אזור א' הוגדר כאזור שיקבל את הפיצוי המירבי, אזור ב' את הפיצוי הנמוך מאזור א' ואזור ג' את הפיצוי הנמוך ביותר.

לאחר אישור המתווה לקבלנים אושר המתווה גם למנהלי פרויקטים והבטחת איכות.

סגירת חוזים - אגף חוזים

במהלך שנת 2024 בוצע אפיון לתהליך סגירת החוזים באופן ממוכן. לאחר תשלום החשבון הסופי החוזה נסגר במערכת באופן אוטומטי וזאת ככל שמתקיימים התנאים הבאים, בהתאם לסוג החוזה כפי שמפורט להלן:

בחוזי מומחים/ארגוני/אחרים שאינם קבלנים מבוצעת סגירה ע"י המערכת במידה ומתקיימים התנאים הבאים המצטברים:

א. קיים מסמך התחשבנות סופית

ב. קיים מסמך טופס היעדר תביעות (למעט בהתחייבויות)

ג. החשבונית שולמה כנגד החשון שהוגש

ד. החשבון שהוגש מוגדר כחשבון סופי

3.5 בחוזים קבלנים מבוצעת סגירה ע"י המערכת במידה ומתקיימים התנאים הבאים המצטברים:

א. החשבון שהוגש מוגדר כחשבון סופי

ב. החשבונית שולמה כנגד החשבון הסופי שהוגש

ג. לא קיימות הסתייגויות

4. סגירת החוזים באופן עקבי מאפשר שחרור התקציב המשריין ושיקוף נכון של העומסים.



8.2 8.3 קידום מכרזי ביצוע:

במהלך שנת 2024 פורסמו על ידי החברה 77 מכרזים פומביים, בתוכם פורסמו, בין היתר, מכרזי בקרת תכנון ומכרזי מסגרת. מכרזי ביצוע - החברה פרסמה בשנת 2024 - 17 מכרזי ביצוע שונים כמפורט להלן:



מס"ד	פרוייקט
10	כביש 90 ק"מ 82-101
11	כביש 40 קטע שבין מחלפון קלאוזנר- כביש 431
12	כביש 423 נס ציונה - רחובות (1'ג') + (2'ג')
13	מחלף גזר
14	כביש 561 מערבי
15	כביש 71 מחלפון יששכר
16	כביש 70 שיח דנון - צמת כברי
17	כביש 75 נהלל - כפר חורש מקטע תמרת - כפר החורש DP2

מס"ד	פרוייקט
1	כביש 4 נת"צ בר אילן גנות
2	כביש 40 מחלף קריית גת
3	כביש 60 צומת המשטרה הבריטית מקטע א
4	כביש 42 - יבנה מזרח שורק - מעקף תחבורתי צפוני
5	כביש 60 צומת המשטרה הבריטית מקטע ב
6	כביש 40 נת"צ קטע שבין כביש 431 עד צומת גבעת ברנר
7	כביש 375 צור הדסה - צומת אל חאדר קטע מערבי
8	כביש 762 רכסים - צומת זבולון
9	כביש 60 במקטע- אל ערוב עד בני נעים



הסדרת עולם ה-BIM, פעילות החטיבה בנושא ספקים, קישור ID מ-SAP-מחלקת מאגרי ספקים

iii. ניוזלטר לספקי החברה - הפצת מידעון דו שנתי בקרב הספקים, המפרט את פעילות החברה ועשיית חטיבת החוזים וההתקשרויות עבורם ובתחומם. שיקוף והנגשת המידע דרך המידעון, הם כלי להשגת מטרת החטיבה ליצירת ערך עבור ספקינו ובמתן תמונת עשייה חצינית, המחברת אותם לפעילות החברה תוך תקשור פרויקטים ונושאים חשובים.

iv. פרסום של כ-90 הודעות / תקשורים רשמיים מטעם החברה לספקיה, באמצעות מערכת הפנים ובתחומים שונים, כגון: תעריפים, הנחיות תכנון, עדכון ציוני איכות, קורסים ועוד. הבקשות מתקבלות מגורמים שונים בחברה ומפורסמות לספקים בהתאם לסוג אוכלוסייה.

v. קיום מפגשי הדרכה מקוונים בנושאים מקצועיים, ליצירת שיח ומתן מענה לפערי הידע עבור ספקי החברה. בשנת 2024, התקיימו שני מפגשים בהם השתתפו עשרות ספקים - מפגש בנושא "חשבון נכון" בשיתוף מחלקת בקרת חשבונות; מפגש בנושא הגשת ניתוח שכ"ט מימושי של ב' בשיתוף מחלקת שכ"ט ותעריפים.

vi. מיצוב מערכת פורטל לניהול ספקים - פרויקט שנתי ומתמשך למיצוב המערכת בקרב ספקי החברה, הכולל פנייה יזומה לקבלני החברה ולספקיה המומחים, פרסום נהלי החברה, פרסום ההודעות הרשמיות של החברה וכן פרסומים מקצועיים.

מחלקת מאגרי ספקים אחראית, בין היתר, על ניהול מערך הספקים בחברה ובכלל זה קידמה ומקדמת פרויקטים רבים ומגוונים עבור הספקים.

במהלך שנת 2024 עלו לאוויר מספר פרויקטים עבור ספקי החברה:

i. "פורום ספקים" - מערכת חדשה בתוך הפורטל לניהול ספקים המאפשרת שליחת הודעות ותקשורים לספקים, כאשר מטרתה להנגיש בקלות וביעילות מידע עבור הספקים. במערכת זו מועלים פרסומים ובאפשרות הספקים להגיב ולייצר בעצמם פרסומים הנשלחים למחלקה ולקבל את התייחסותה. המערכת מייצרת פלטפורמה עבור משתמשי החברה הפונים למחלקת המאגרי, בבקשה לפרסום תכנים בנושאים שונים עבור ספקינו (בירורים, קורסים, תעריפים, סקרים, התייחסויות של ספקים לנושאים מקצועיים שלנו בחברה ועוד). המערכת מהווה נדבך נוסף של תקשורת דו כיוונית ויעילה בינינו ובין שותפינו לדרך, הספקים.

ii. אוטומציה במתן הרשאות, שיפורים ושדרוגים במערכת ID מ- מערכת אישורי יוזרים למערכות החברה, הכוללת פרויקטים שבתכליתם שיפור ויעול תהליך הגשת הבקשות בקישור למערכת ה-SAP ולחיוזוק היבטי אבטחת מידע. שיפורים בליבת התהליך ובאופן הגשת הבקשות במערכת, מובילים לקיצור לוחות זמנים וליכולתם של הספקים להנפיק שם משתמש (יזור) במערכות החברה (פעולה קריטית לתפעול שוטף ולהתנהלות מולה) ובכך לייצר יעילות והקלה על ספקיה.

כמו כן, בשנת 2024 פורסמו 2 מכרזים זכייניים:

1. מכרז להתקשרות בהסכם מסגרת מיוחד לביצוע פרויקטים, לרבות עבודות אחזקה, פיתוח, מוקדי סיכון, עבודות בטיחותיות, עבודות בתווך עירוני וכדו' בהיקף של עד 9,004,000 ש"ח (לא כולל מע"מ) - בסיווג של 200g - בחלוקה לשתי קבוצות של קבלנים:

- קבוצה אחת - קבלנים שייבצעו עבודות בכבישים בינעירוניים בחלוקה לארבעה אזורים;

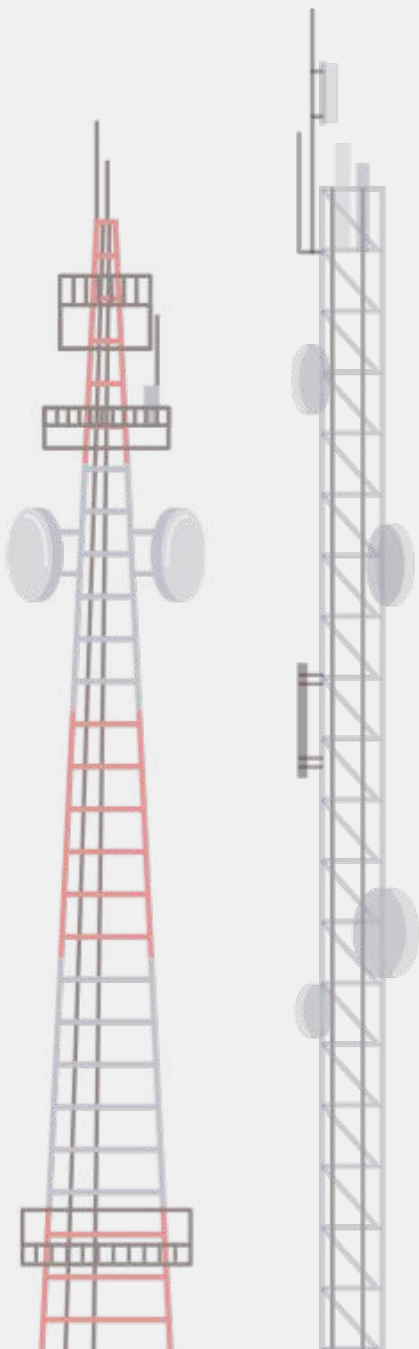
- קבוצה שנייה - קבלנים שייבצעו עבודות בתווך העירוני, בו חברת נתיבי ישראל לא משמשת כרשות תמרון בפריסה ארצית.

2. מכרז להתקשרות בהסכם מסגרת מיוחד לביצוע פרויקטים, לרבות עבודות אחזקה, פיתוח, מוקדי סיכון, עבודות בטיחותיות, עבודות בתווך עירוני וכדו' בהיקף של מ- 9,004,000 ש"ח עד 36,012,000 ש"ח (לא כולל מע"מ) בסיווג של 200 g א לפחות - בחלוקה לשתי קבוצות של קבלנים:

- קבוצה אחת - קבלנים שייבצעו עבודות בכבישים בינעירוניים בחלוקה לארבעה אזורים;

- קבוצה שנייה - קבלנים שייבצעו עבודות בתווך העירוני, בו חברת נתיבי ישראל לא משמשת כרשות תמרון בפריסה ארצית.

3. סך הזוכים בשני המכרזים הזכייניים הוא 33 זוכים (במכרזים הקודמים היו 25 זוכים), מתוכם 9 קבלנים חדשים.



מנגנון חלוקת עבודה במכרזי מסגרת - מחלקת התקשרויות פטורות

מחלקת התקשרויות אחראית, בין היתר, על מינוי מומחים לפרויקטים שונים מתוך מאגרי החברה השונים, בין אם מאגרים קלאסיים ובין אם מאגרי מכרזי מסגרת.

במסגרת עבודת צוותי היגוי לבחינת הליך התכנון, התבצעה בחינה של צווארי הבקבוק והחסמים הבירוקרטים שכרוכים במינוי מומחים המתבצעים על ידי פניות פרטניות ועלה הצורך בבחינת חלופות תהליכיות וחוקיות למינוי ספקים בעבודות שהיקפן צפוי לעלות על 1.5 מלש"ח.

בהתאם הוטמעה חלופה לפיה במכרזי המסגרת המשמשים למינוי מומחים לפרויקטים בהיקף העולה על 50 מלש"ח, ייבחרו הזוכים על בסיס ציון משולב המורכב מציון איכות 80% ומציון הצעת המחיר במשקל 20%, בדומה למכרזי המסגרת למנה"פ עד 50 מלש"ח ולמתכנני על.

בהתאם לחלופה גובש מתווה חדש למינוי מומחים אשר ימומש באופן הדרגתי. תחילה, מספר מכרזים ברבעון כשבמהלכו יבוצעו הפקות לקחים תוך כדי תנועה, לקבלת שינוי ומענה מיטבי. הרעיון המרכזי של המתווה החדש הינו כדלקמן:

1. עבודות בהיקף של עד 1.5 מלש"ח - יחולקו בסבב לפי עומסים וציוני איכות, ללא החלה של אחוז הנחה על שכר הטרחה.

2. עבודות בהיקף של מעל 1.5 מלש"ח ועד 5 מלש"ח - יחולקו גם בסבב לפי עומסים וציוני וציונים משוקללים (80% ציון איכות (ציון האיכות המכרזי/הערכת ספקים) ו-20% ציון הנחה מכרזי), ויחול על שכר הטרחה אחוז הנחה האחיד של הספק שנבחר, כפי שהוצע על ידו במסגרת הצעתו למכרז.

3. עבודות בהיקף של מעל 5 מלש"ח - הספקים ימונו באמצעות פניות פרטניות בהן ישתתפו מס' ספקים בעלי ציוני האיכות הגבוהים ביותר, כאשר הזוכה ייבחר על בסיס ציון משוקלל המורכב מ-80% איכות (ציון האיכות המכרזי/הערכת ספקים) ו-20% ציון מחיר כפי שהוצע להליך הפרטני.

4. המתווה החדש פורסם כחלק ממכרזי המסגרת החדשים אשר פורסמו ב-03/2025, ומחלקת התקשרויות עתידה לפעול על פי מתווה זה ולמנות ספקים על פיו החל מהרבעון השלישי של שנת 2025.

5. במסגרת המתווה, חלוקת העבודות בין כלל ספקי מכרזי המסגרת תבוצע באופן שבו כלל הספקים ישתתפו בסבב החלוקה האוטומטי של מרבית העבודות (עבודות בהיקף שעד לקו הגבול).

6. המתווה גובש בראי המחויבות לספקים שכן בקביעת המתווה עמד לנגד עינינו הרצון כי **חלוקת העבודה בין כלל ספקי מכרזי המסגרת תתבצע באופן מאוזן**. השאיפה ליצור מצב בו כלל הספקים אשר נבחרו כזוכים במכרז יקבלו עבודה ולא תיווצר סיטואציה בה ישנם ספקים שאינם מקבלים עבודה כלל.

7. מעבר לחלוקה מאוזנת ולפילוס העומסים, מטרתנו העיקרית היא למנוע מצבים בהם ספקים נאלצים להתמסר להצעה כדי להגדיל את סיכוייהם בזכייה.



חברת נתיבי ישראל ובפרט חטיבת חוזים והתקשרויות רואים זאת בשורה משמעותית בתהליך מינוי המומחים

מקצה לקצה - מחלקת תכנון

לאור התובנה כי נדבך מרכזי מהפעילות ההתקשרותית (מינוי מומחים וניהול ההתקשרויות עימם), נמצא מעבר לגבולות החטיבה. החל משנת 2022, החלה חטיבת חוזים והתקשרויות לבצע ניטור של כלל תהליכי ההתקשרות בעולם המומחים, לרבות תחנות הנמצאות מחוץ לחטיבה.

לשם כך יצרה החטיבה באמצעות מערכת BI פלטפורמת בקרה ומדידה חדשה, הכוללת זמני תקן, המשמשת לשיח בין הגורמים המעורבים בקידום וטיפול בהתקשרויות הן בחטיבה, הן בחברה (מחוץ לחטיבה) והן אצל ספקי החברה.

המערכת כוללת שיקוף של כלל ההתקשרויות, לפי סוגים, הנמצאות בתהליך בחלוקה לתחנות בהתאם לתהליך העבודה, לפי הגורם המטפל ומשקפות את משך זמן הטיפול כל תחנה ובכלל בתהליך ההתקשרות.

במהלך שנת 2024, נוספו למודל מקצה לקצה קטגוריית הקפאת ומחיקת הגיליונות שכ"ט מתכננים, אשר מסייעת בניטור גיליונות שאינם מאושרים ושאינם נדרשים, ובכך מאפשרת מיקוד בגיליונות שאכן רלוונטיים. במהלך 2024 נמחקו כ- 300 גיליונות שכ"ט שהוקפאו עקב אי קידומם.

כמו כן, בתחילת שנת 2024 נבחנו כלל ימי התקן ושופרו בתחנות מנה"פ עבור התקשרויות שלבי ב', לאור העובדה כי תהליך שלבי ב' הינו התהליך

בעל אחוזי החריגה הגבוהים ביותר, ולאור הניתוח לעיל החליטה החברה לשלב ביצועים בגזרה זו בציוני ההערכות מנה"פ.

המדידה תבוצע ביחס להיקף החריגה מעבר למשך הטיפול במצטבר בשתי התחנות האמורות - קרי חריגה בטיפול בגיליון בטרם אישורו ולאחר אישורו, בחיבורו להוראת שינוי והגשה, של מעבר ל 20 ימי עבודה.

בנוסף השלימה החטיבה בשיתוף עם אגף מערכות מידע, פיתוח והוספה של דוח מעקב ובקרה לניטור התקשרויות בהן חסר שכר טרחה לסיום שלב תכנוני (שלב ב'). דוח זה מאפשר לחברה וכן למנה"פ לזהות פרויקטים והתקשרויות שבהם התקדמו לשלב הבא מבלי שהושלמה ההתחשבנות עם המתכננים על השלב הקודם. בפועל, בפרויקטים אלו, נפתחו גיליונות שכר טרחה שלב א' לשלב התכנוני העדכני, מבלי שהושלמו בפרויקטים אלו שלבי ב' לשלב התכנוני הקודם.

הדוח מציג לפי סעיף תקציבי (WBS) פרויקטים בהם מזוהה חוסר כאמור. כמו כן מוצג בדוח משך העיכוב בהקמת שלבי ב'. העיכוב נמדד ברמת הדיסציפלינה, על בסיס כמות הימים שחלפו מאז הקמת שלב א' לשלב העוקב ליום העיון בדוח, כמשך העיכוב בהקמת השלב ב' לשלב הקודם. בהמשך מתכננת החטיבה לשפר את המדידה ולמדוד את החריגה מיום תעודת הגמר לשלב הקודם (ככל שהזנה במניפה תעודת גמר לשלב הקודם).

במהלך שנת 2024 ריכזה המחלקה את העבודה השוטפת מול מנהלי פרויקטים מנהלי מחלקות פרויקטים על קידום התקשרויות בהתאם לזמני

התקן. במסגרת העשייה טיפלה המחלקה בחסמים בתהליכים ובבעיות במודל.

כמו בכל שנה, גם בסוף כל אחד מהרבעונים של שנת 2024 הפיצה החטיבה דוח ליגה רבעוני ובסוף שנת 2024 הפיצה החטיבה דוח ליגה מסכם שכלל את הנושאים הבאים:

1. תמונת מצב של התקשרויות בתחנות מנהלי פרויקטים.
2. התקשרויות שהחלו בשנים 2021-2023 אך עדיין בטיפול מנהלי פרויקטים.
3. תמונת מצב של התקשרויות בתחנות מנהלי מחלקות פרויקטים.
4. ניתוח והשוואת זמני תקן של החתימות על תהליכי התקשרויות מומחים.



חשבון נכון – מחלקת בקרת חשבונות

בשנת 2024 הוגשו לתשלום 30,708 חשבונות, מתוכם 720 התחשבונו סופית לסגירת התקשרות/ חוזה.

בשנה זו התמקדה המחלקה בהכונת גורמים פנים וחץ ארגוניים המהווים חוליה בתהליך אישור החשבונות. מערך ההדרכה כלל פעולות אקטיביות להגדלת ההיכרות והחשיפה לכללי הבקרה, במטרה לצמצום החשבונות המוחזרים לתיקון ולקידום הטיפול בחשבונות הספקים.

כן התקיימו מספר הדרכות 'חשבון נכון' להגשה ולאישור חשבונות תקינים:

- הדרכת ספקים מקוונת – 05/2024.
- הדרכה בקורס ממפ"ם – 06/2024.
- הדרכת מנהלי אזורים באחזקה – 10/2024.
- הדרכת מוקד SAP ויישומים – 11/2024.

בנוסף, התקיימה הדרכה מחלקתית לבקרת חשבון סופי, במטרה להרחבת תחומי העשייה ולשימור הידע בקרב כלל חברי הצוות. הטמעה זו תביא למיזמניות אחידות בין עובדי המחלקה ותשפר את מתן שירותיה, פניהם והחוצה.

האגף מקפיד על ניהול מערך טרם היציאה לפגרות וחופשות השנה, למיקסום אישורי החשבונות על ידי המחלקה ולשמירה על תזרימי הספקים. כן מקפיד האגף על המשך פעולה ליצירת ערוצי הכוונה נוספים מתוך פלטפורמות החברה אודות הגשת חשבונות תקינים, במטרה לקצר את זמני הטיפול בחשבונות הספקים ובעידוד המעבר לחשבונות דיגיטליים.

מחשוב ועדה עליונה – דיגיטציה לייעול תהליכי התקשרויות:

בשנת 2024 אופיינה מערכת מחשוב הוועדה, אשר נבנתה מתוך מחויבות עמוקה לשיפור התהליכים, להקלת הבירוקרטיה ולמתן שקיפות מלאה לכל מגישי הבקשות, במטרה להקל על המשתמשים.

המעבר מקוון מספק יתרונות משמעותיים שיחזקו את היעילות והשקיפות של עבודת הוועדה, כאשר מטרת העל להביא בפני משתמשי הקצה אשר מגישים בבקשות לוועדת מכרזים עליונה הקלה משמעותית בכלל ההיבטים הכרוכים בכך החל משלב הגשת הבקשה וכלה בהפצת הפרוטוקול לגורמים הרלוונטיים והכל באמצעות 3 אבני יסוד:

בירוקרטיה - מעבר מהגשה ידנית להגשה ממוחשבת.

הנגשת מידע וצמצום פערים - מיפוי נושאים לוועדה ובחירה מתוך רשימה שהוגדרה מראש לפי קטגוריות בהתאם לסוג הבקשה; ודאות לגבי שלבי הטיפול בבקשות משלב ייזום בקשה לוועדה ותגובה מהירה יותר במענה לבקשות; תהליכי הבדיקה והאישור יתקצרו בזכות הנגשה דיגיטלית של כל המידע הנדרש, מה שיאפשר לוועדה לטפל בבקשות במהירות וביעילות רבה יותר; שמירה

על הסביבה באמצעות מעבר למערכת אשר תתרום לצמצום השימוש בנייר ולקידום גישה ירוקה בתהליכי עבודה; החתמת פרוטוקולים באופן ממוחשב במקום באופן ידני אשר יקצר את זמני הטיפול בפרוטוקול באופן משמעותי.

שקיפות - יכולת לעקוב בקלות אחרי מצב הבקשה בכל השלבים השונים, מה שיבטיח שקיפות מלאה בכל רגע נתון; זיכרון ארגוני ושמירת התיעוד עבור בקשות שהוגשו בעבר.





מחלקת שכר טרחה ותעריפים

תפקיד המחלקה הינו ריכוז תהליך העדכון מקצה לקצה, וידוא קיום הדיונים הרלבנטיים לאישורם בוועדת התעריפים, בחינת התעריפים תוך מתן תובנות מקצועיות והעברתם ליישום במערכת המידע (מחשבה) תוך ביצוע בדיקות הקבלה הנדרשות.

• במהלך 2024 עסקה המחלקה בקידום עדכון תעריפי המתכננים של החברה. למעשה, פורסמו עדכונים ל- 15 תעריפים: גאומטריה, מוביל תנועה, ניקוז, תאורה וחשמל, שילוט, ניקוז מתקני חציה, ניקוז-הסדרת נחלים, גיאולוגיה הנדסית, קונסטרוקציה, תכנון אקולוגי, נגישות, סקר הידרולוגי, איכות אוויר, מוביל BIM.

• טיפול ביתר תעריפי הסביבה מתוכנן להסתיים עד סוף 2025: יתר תעריפי סביבה, מבוצעת רביזה והסדרה לתעריפי מסופים, מודדים ומנגנון ליישום תעריפי רכבת.

• פורסמה שיטת התחשבות חדשה לביצוע פיקוח עליון בהתאם לביקורים בשטח.

• למודדים ניתנה בשורה משמעותית בכך שבאמצעות שינוי שבוצע בתהליך עדכון ת.ז., עתה הם יכולים להזין נתונים ולבצע עדכון שלב א'. כמו כן מבוצע עדכון התעריף עצמו.

• בוצעו שינויים באבני דרך בכלל התעריפים בדגש על השלב הסטטוטורי, זאת, על מנת להתאים אותן להליכים שמבוצעים במוסדות התכנון.

• כמו כן התקיימו מפגשי הסברה למתכננים על תהליכים והתעריפים. התקיים מפגש בזום הסברה על תהליכי הזרמת שלבי ב' ועל אופן יישום תעריפים חדשים תחת מסגרת "מדברים אתכם" בהובלת מחלקת מאגרים.

• השינוי המשמעותי ביותר הנעשה בגזרה זו, שכיום המתכננים לוקחים חלק פעיל בעדכון התעריפים. התעריף מועבר להתייחסות המתכננים טרם פרסומו, אנו מקבלים את התייחסותם ומבצעים תיקונים במידת הצורך. בכך אנו יוצרים ערוץ תוכן ישיר לשותפות מעשית, בינינו לבין ספקינו, בתחום בעל משמעות רבה עבורם.

הערכת ספקים – אגף ארגון ושיטות פועל לבנייה ויישום מתודולוגיות להערכת ספקי הליבה שלה כדי להבטיח שרשרת אספקה יעילה ואיכותית:

במהלך שנת 2024 פעל אגף ארגון ושיטות, תחת חטיבת משאבים ומנהל, ובשיוף החטיבות המקצועיות לבנות וליישם מתודולוגיות להערכת ספקי הליבה של החברה, תוך הגדרת מספר יעדין מרכזיים:

- העלאת המודעות לאיכות
- העלאת רמת השירות ואיכות התוצרים
- השגת שיפור מתמיד
- תיאום ציפיות וחיזוק הקשר עם מנה"פ
- מזעור סיכונים
- איתור נקודות חולשה וחיזוקן לצורך שיפור והתייעלות

המודל להערכות מנהלי פרויקטים ומתכננים מובילים הוכיח את עצמו ככזה שגרם לספקים לשאוף להשתפר ולהוביל למצוינות.

ציוני מנהלי הפרויקטים והמתכננים משולבים היום בתהליך חלוקת העבודות לספקים.

לאור הצלחת המודל, גובשו מודלים להערכת מנהלי פרויקטים באחזקה שוטפת ועבודות יזומות ומודל להערכת מתכננים דיסציפלינריים. בשנת 2024 בוצעו פיילוטים על מודלים אלה שהסתיימו בהצלחה.

במקביל, במסגרת הפורום הבינמשרדי של ממשד התחבורה גובש מודל להערכת קבלנים, עליו מבוצע פיילוט ע"י החברות המשתתפות.



פרק ו'
ממשל תאגידי



עקרונות הממשל התאגידי בחברת נתיבי ישראל

דירקטוריון החברה:

חברת נתיבי ישראל הינה חברה ממשלתית. בדירקטוריון החברה מכהנים 8 דירקטורים, מתוכם 5 בלתי תלויים.

הדירקטוריון של חברת נתיבי ישראל ממלא תפקיד מרכזי בקביעת הכיוונים האסטרטגיים ובפיקוח על ביצועיהם.⁵³ הוא האחראי להבטיח שמדיניות החברה ופרויקטי התשתית שלה עומדים בסטנדרטים הגבוהים ביותר, תוך התאמה לאתגרים ולרגולציות המשתנות בתחום התחבורה. תפקידי הדירקטוריון כוללים אישור תוכניות עבודה ותקציבים, מעקב אחר עמידה ביעדים ופיקוח על ניהול הסיכונים והביצועים הפיננסיים של החברה.⁵⁴ נוסף על כך, הדירקטוריון פועל לקידום קיימות וחדשנות טכנולוגית, בהתאם למדיניות ESG, על מנת להתמודד עם אתגרי התחבורה המודרניים ועם השפעות שינויי האקלים.⁵⁵

הדירקטוריון נושא באחריות כוללת, שמשמעה שורת משימות ארוכה ומגוונת: אישור תקציבה השנתי של החברה ותוכנית החומש שלה, אופן הביצוע והשימוש במקורות העומדים לרשותה; אישור הדוחות הכספיים הרבעוניים והשנתיים של החברה; אישור תוכניותיה קצרות הטווח וארוכות הטווח וקביעת תהליך גיוס כוח האדם בחברה; אישור תקן עובדי החברה והמועסקים בשירותה ומינוי הפקידים הבכירים, לרבות תנאי כשירותם והעסקתם של כל אלה.

נתיבי ישראל מחויבת לעקרונות ולהסדרים בשלטון החוק ומקיימת את הוראות החוק בכל מקום שבו היא פועלת. במסגרת פעילותה, חברת נתיבי ישראל מנהלת שיתופי פעולה עם חברות ומקפידה שגם שותפיה העסקיים יהיו מחויבים לשמור על כללים הוגנים וראויים בהתנהלותם התאגידית והעסקית.

כחברה ממשלתית חוזר הרשות מספר 2-1/93 מיום 4.3.93 אוסר על חברות לתרום או לתת חסויות, ומשכך, החברה אינה תורמת כספים לכל פעילות שהיא. החברה פועלת למסד את תחום ניהול הסיכונים, מדגישה הדגשה יתרה את נושא המנהל התקין והיושר האישי של עובדיה, ופועלת להטמיע תוכנית הפחתה לכל סיוכון על-פי חומרתו והשפעתו.

נתיבי ישראל שוללת מכול וכול שוחד, שחיתות וכל פעילות שיש בה משום ניגוד עניינים.⁵¹ בהתאם לכך אימצה החברה מדיניות הגורסת אפס סובלנות למעשים הנגועים בשוחד ובשחיתות. עובדי נתיבי ישראל מחויבים שלא להציע ולא לקבל שוחד או כל תמריץ לא חוקי אחר, לא במישרין ולא בעקיפין ולא בתיווך לצד שלישי. כדי לממש את אחריותה התאגידית, החברה פועלת לקידום אקלים ארגוני אתי באמצעות מוסדות החברה ובעזרתם של הממונה על האתיקה, ועדת אתיקה, מבקר החברה וקצינת ציות. החברה פועלת לקידום דיאלוג עם מחזיקי העניין שלה וליישומו במדיניות רכש בשרשרת האספקה, איכות הסביבה, סביבת ההעסקה, ההשקעה והמעורבות בקהילה, הטמעת נהלים ותהליכי עבודה רלוונטיים.⁵²

הדירקטוריון נושא באחריות כוללת, שמשמעה שורת משימות ארוכה ומגוונת: אישור תקציבה השנתי של החברה ותוכנית החומש שלה, אופן הביצוע והשימוש במקורות העומדים לרשותה; אישור הדוחות הכספיים הרבעוניים והשנתיים של החברה; אישור תוכניותיה קצרות הטווח וארוכות הטווח וקביעת תהליך גיוס כוח האדם בחברה; אישור תקן עובדי החברה והמועסקים בשירותה ומינוי הפקידים הבכירים, לרבות תנאי כשירותם והעסקתם של כל אלה.

הדירקטוריון אחראי גם לניהולו של מערך ביקורת איכותי הבוחן את תפקודה של החברה, מפקח ברצף ובשיטתיות אחר אופן יישום המדיניות ואחר הביצוע בפועל של תוכניות העבודה ובוחן כיצד היא מנצלת את תקציביה.

את חברי הדירקטוריון ממנים שרת התחבורה והבטיחות בדרכים ושר האוצר, בהתייעצות עם הוועדה לבדיקת מינויים בשירות הציבורי.⁵⁶ במסגרת הליך המינוי נבחנים הפרמטרים: מגדר, שוויון ומגוון תעסוקתי, כשירות מקצועית ומיומנויות חשבונאיות ופיננסיות⁵⁷, הנדרשות מדירקטור בחברה ממשלתית וכן תהליך קביעת התגמול.⁵⁸ יושב ראש הדירקטוריון נבחר בידי חברי הדירקטוריון. הבחירה נעונה את אישורם של השרים האמורים, לאחר התייעצות עם הוועדה לבדיקת מינויים בחברות ממשלתיות.⁵⁹ מלבד זאת, מינויים של דירקטורים חיצוניים כפוף גם להוראות הדין הספציפיות החלות בעניינם. בהתאם לחוזר רשות החברות הממשלתיות בדבר היקף

⁵⁶ 102-24 מינוי ובחירה של גוף ניהול הבכיר
⁵⁷ 102-27 ידע קולקטיבי של גוף ניהול הבכיר
⁵⁸ 102-27 ידע קולקטיבי של גוף ניהול הבכיר
⁵⁹ 102-23 יושב ראש של הגוף ניהול הבכיר

⁵³ 102-20 אחריות ברמה הניהולית על נושאים כלכליים, סביבתיים וחברתיים
⁵⁴ 102-26 תפקידו של גוף ניהול הבכיר בקביעת מטרות, ערכים ואסטרטגיה
⁵⁵ 102-32 תפקידו של גוף ניהול הבכיר בדיווח קיימות

⁵¹ 205-1 מניעת שחיתות
⁵² 102-11 גישה או עקרון ההזירות



פעילות יו"ר הדירקטוריון בחברה, החליט הדירקטוריון בחודש ינואר 2021 כי יו"ר הדירקטוריון יכהן כיו"ר פעיל והיקף משרתו של יו"ר הדירקטוריון יהיה בהיקף של חמישים אחוזים.

יו"ר הדירקטוריון עומד בדרישה לפיה הוא אינו ממלא תפקיד אחר בתאגיד או בתאגיד בשליטתו ו/או עסק בתפקידי ניהול בהם, לרבות השתתפות כחבר בשיבות הנהלה.

אפקטיביות עבודת הדירקטוריון נמדדת בין היתר באמצעות הגדרת אחוז נוכחות מינימאלית בשיבות הדירקטוריון, סקירה שנתית מובנית והערכת ביצועים ביחס ליעדים, סקירה שנתית והערכה ע"י צד ג' ומעקב נוכחות ממוצע כולל.

לצורכי הכשרתם, מקבלים חברי הדירקטוריון בעת קליטתם תכנית מלאה בה מפורט כלל המידע הנחוץ לעבודתם, לרבות תהליכי הלמידה ובעלי התפקידים הרלוונטיים בחברה ללימוד עבודת החטיבות ופועלן. כן מתבצעות הדרכות מקצועיות, הדרכות בנושאי ניהול סיכונים יומי עיון מקצועיים.

במסגרת תכנית הכשרה ולמידה ייעודית שגובשה לדירקטורים חדשים ומכהנים, נערך יום עיון בנושא סקירת עולם הסייבר ובתוך כך ניהול משברי סייבר בראיית הדירקטוריון וההנהלה כמו כן, נערך סיור לדירקטוריון החברה במרכז שירות ותחבורה-מסוף חנה וסע בתחנת לטרון-יד לשיריון וכן סיור לימודי ברכבת הקלה ומרכז לוגיסטי-דיפו בפתח תקווה.

זאת ועוד נערך יום עיון בנושא חדשנות ובתוך כל הרצאה של ד"ר יניב לוויטן בנושא AI וכן סיור לימודי בחברת לוקיד מרטין בארץ.

ביום 10.12.2020, החליט הדירקטוריון פה אחד על בחירתו של מר יגאל עמדי ליו"ר דירקטוריון החברה, וזאת בשל ניסיונו חסר התקדים כיו"ר דירקטוריון,

מנהל בכיר של חברות רבות, מייסד ומקים של הרשות השנייה והמשרד להגנת הסביבה. כמו כן הוא כיהן בעבר כסגן ראש עיריית ירושלים במשך 16 שנים. עם כניסתו של יו"ר הדירקטוריון לתפקיד חודשה פעילות ועדת פיקוח ניהול סיכונים, ועדת כספים תכנון ופיתוח וועדת כוח אדם. נוסף על כך, הדירקטוריון החליט על הקמת ועדת פיתוח עסקי וקשרי משקיעים וכן על הקמת ועדה לפיתוח אסטרטגיה.

חברי הדירקטוריון לשנת 2024:

יגאל עמדי | קטי מורלי | גלית בן שמחון | שר שלום גרבי | יפה פרבר | טל גלאור | נדב בשיר | בן ציון פיגלסון | נדב צוק – מטעם רשות החברות הממשלתיות

הקווים המנחים לבניית תוכנית העבודה הרב-שנתית, כפי שקבע דירקטוריון החברה לתוכנית העבודה הרב-שנתית 2023-2027, כללו כמה נושאים עיקריים:

בתחום בטיחות בכבישים ושחרור גודש: הלימה בין תוכנית העבודה והתקציב למדיניות העדכנית של משרד התחבורה; תשתיות לתחבורה ציבורית – מסופי תחבורה ציבורית, נתיבי תחבורה ציבורית עירוניים ובין-עירוניים ושבילי אופניים; טיפול מאסיבי במוקדי סיכון; מתן פתרונות

להצלבות באמצעות הפרדות מפלסיות ושקוע בכבישים חוצי יישובים; הרחבת כמות הנתיבים ללא הגדלת רוחב הכביש; בחינת הגדלת כמות ניידות השירות על פני החומש; ניהול ובקרת תנועה והורדת חסמים.

בהיבטים ניהוליים: ראייה רחבה של אחריות החברה למשתמשי הדרך ושיפור תהליכים שיתקצבו פרויקטים מצילי חיים, בחינה של תפעול כביש 6, במטרה להוזיל באופן משמעותי את דמי השימוש בו ולשפר את תחזוקתו; ניצול נכסי החברה לתועלת הציבור; שיתופי פעולה עסקיים עם

משרדי ממשלה ועם גופים ציבוריים; פיתוח מנהרות תשתית, וכן, גיבוש וחתומה על אמנות עם חברות תשתית מקבילות.

חדשנות ושיתופי פעולה: שיתוף ידע, פיתוח וחדשנות עם מכוני מחקר ופקולטות להנדסה אזרחית מובילים בארץ ובעולם; הקמת צוות בין-משרדי לשיתוף ולהרחבת ידע ומחקרים בין-לאומיים – משרד התחבורה, משרד האוצר וחברות תשתיות התחבורה (לרבות חברות בין-לאומיות), והיערכות תשתיתית לרכבים אוטונומיים וחשמליים.

איכות הסביבה ואחריות תאגידית: הגברת תמהיל כבישים ירוקים במסגרת תוכנית החומש; אנרגיה מתחדשת והתייעלות אנרגטית במיסעות ותכן הכבישים; כלכלה מעגלית באמצעות שילוב תערובות אספלטיות המשפרות את הכבישים; בחינת תקן פרויקטים, תוך התייחסות להיבטים סביבתיים ולמשבר האקלים, לקישוריות בין אמצעי תחבורה והליכתיות, לחדשנות ולשיפורים טכנולוגיים; שילוב הפיתוח העסקי של החברה עם הערך המוסף החברתי והסביבתי; ביסוס הממשל התאגידי וקשרי משקיעים: שיח ושיתוף פעולה בין היחידות בחברה, רשויות וארגונים אזרחיים. בתחום שימור ידע: התייחסות למשאב שימור והפצת הידע המצטבר בחברה.

התאמות ארגוניות: הסדרה ארגונית מחודשת בראי משימות החומש של החברה.

בהתאם להחלטת הדירקטוריון תחום האחריות התאגידית ופיתוח בר קיימא בחברת נתיבי ישראל נדון אחת לרבעון בוועדת הכספים⁶⁸. הדיון כולל דיווח על התקדמות התוכנית האסטרטגית ומגמות עתידיות בארץ ובעולם בתחום הכלכלי חברתי וסביבתי⁶¹ אשר משיקים לפעילות החברה.



ועדות הדירקטוריון⁶²

ועדת כוח אדם: בניית השדרה הניהולית תוך בחינת תקינות הליך הבחירה ותנאי הכשירות של הפקידים הבכירים, עדכון המבנה הארגוני, אישור ההסכם הקיבוצי,⁶³ אישור מדיניות תגמול⁶⁴ ומודל תהליך קביעת התגמול ותמרוץ עובדים, קידום אוכלוסיות ייחודיות⁶⁵ והאישורים הנדרשים ע"י רשות החברות הממשלתיות בהתאם להנחיות.⁶⁶

ועדת כספים: דיון בטיטות הדוחות הכספיים הרבעוניים והשנתיים של החברה ואישור הדוחות. התוויית מדיניות ההשקעות בחברה, אישור תקציב שנתי ורבי-שנתי, אחריות תאגידית, בחינת פרויקטים בהיקף של מעל 150 מיליון שקל – טרם ביצועם.

ועדת ביקורת: דיונים בדוחות המבקר הפנימי, הכוללים ממצאים והמלצות, החלטות הנהלה וכדומה. דיון בטיטות דוח מבקר המדינה, דיון בהתקשרויות החברה, דיון בפטור ממכרז בהתאם לתקנות חובת מכרזים, דיווח מקיף על אודות טיפול בפניות הקו החם.

ועדת פיקוח וניהול סיכונים: בחינה של דוח אגף ציות ואכיפה וסקר ציות ואישורם, אישור דוח חשיפות רבעוני וסט מדדי KRI, מיפוי תפקידים רגישים, אישור מדיניות ניהול סיכונים, אישור תיאבון הסיכון ואסטרטגיה, הצגת אירועי כשל.

גיוון הדירקטוריון: ארבע מתוך שמונה חברי הדירקטוריון הן נשים.

אחריות הדירקטוריון בנושאי ESG:

ד"ח ה- ESG של החברה מאושר ע"י דירקטוריון החברה. כמו כן, אחת לרבעון מוצגת בפני הדירקטוריון העשייה של החברה לקידום ה- ESG ופיתוח הקיימות.

עקרונות הממשל⁶⁷ התאגידי

נתיבי ישראל מחויבת לעקרונות ולהסדרים בשלטון החוק ומקיימת את הוראות החוק בכל מקום שבו היא פועלת.

1. במסגרת פעילותה, חברת נתיבי ישראל מנהלת שיתופי פעולה עם חברות ומקפידה שגם שותפיה העסקיים יהיו מחויבים לשמור על כללים הוגנים וראויים בהתנהלותם התאגידית והעסקית.

2. החברה פועלת למסד את תחום ניהול הסיכונים, מדגישה הדגשה יתרה את נושא מנהל תקין והיושר האישי של עובדיה, ופועלת להטמיע תכנית הפחתה לכל סיכון על-פי חומרתו והשפעתו.

3. 'נתיבי ישראל' שוללת מכול וכול שוחד, שחיתות וכל פעילות שיש בה משום ניגוד עניינים. בהתאם לכך אימצה החברה מדיניות הגורסת אפס סובלנות למעשים הנגועים בשוחד ובשחיתות. עובדי 'נתיבי ישראל' מחויבים לא להציע ולא לקבל שוחד או כל תמריץ לא חוקי אחר, לא במישרין ולא בעקיפין ולא בתיווך לצד שלישי.⁶⁸

4. כדי לממש את אחריותה התאגידית, החברה פועלת לקידום אקלים ארגוני אתי באמצעות מוסדות החברה ובעזרתם של ממונת האתיקה, ועדת אתיקה, מבקר החברה וקצינת ציות.

5. החברה פועלת לקידום דיאלוג עם מחזיקי העניין שלה וליישומו במדיניות רכש בשרשרת האספקה, איכות סביבה, סביבת העסקה, ההשקעה והמעורבות בקהילה, הנמעת נהלים ותהליכי עבודה רלוונטיים.

מערך הביקורת הפנימית:

בליבת המחויבות שלנו לשקיפות, אחריות תאגידית וקיימות עומדת מערכת ביקורת פנימית המסייעת להנהלה להבטיח חתירה לביצועים הטובים ביותר, לאיכות ולמצוינות ארגונית. באמצעות בחינה קפדנית מתמשכת, רציפה ובלתי תלויה, מערך הביקורת מוודא כי המדיניות והנהלים המוגדרים מיושמים באופן עקבי, שפערים ואתגרים מזוהים מיידית ומטופלים ביעילות, ושהנתונים המדווחים מהימנים ומדויקים. בכך, הביקורת הפנימית מהווה נדבך קריטי בבניית אמון החברה עם מחזיקי העניין שלה ותורמת באופן ישיר לחוסן הארגוני של החברה בטווח הארוך.

לביקורת הפנימית בחברה חשיבות מכרעת לקידום האיכות והמצוינות הארגונית, והיא מכוונת את הארגון ערכית ומקצועית, להשגת מטרות החברה.

הביקורת הפנימית פועלת בהתאם לחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב - 1992, ולחוק החברות הממשלתיות, התשל"ה - 1975, וכן בהתאם לתקנים מקצועיים מקובלים של לשכת המבקרים הפנימיים וחוזרי רשות החברות הממשלתיים בעניינים הנוגעים לעבודתה.

שירותי הביקורת הפנימית פועלים בשיתוף עם כלל חטיבות החברה.

בשנת 2024 המשיכה הביקורת הפנימית לפעול בהתאם לתוכנית ביקורת רב-שנתית מבוססת סיכונים, וערכה בין היתר ביקורות פנימיות רוחביות על חטיבות הביצוע בחברה, מתוך מטרה להשיא ערך בין החטיבות.

הביקורת הפנימית רואה ערך מוסף בקידום חדשנות, שיתופי פעולה בתוך החברה ומחוצה לה, ודיגיטציה בפעילות החברה.



⁶⁸ 1-285 מניעת שחיתות

⁶⁵ 182-36 תהליך קביעת תגמול

⁶⁶ 182-37 מעורבות בעלי העניין בתגמול

⁶⁷ 182-16 ערכים, עקרונות, תקנים ונורמות התנהגות

⁶² 182-22 הרכב של גוף הניהול הבכיר והוועדות שלו

⁶³ 182-41 הסכמים קיבוציים

⁶⁴ 182-35 מדיניות תגמול



אתיקה

הקוד האתי:

הנהלת חברת נתיבי ישראל רואה בתחום האתיקה מרכיב חשוב בממשל התאגידי שלה וביכולתה לממש את ייעודה בצורה הטובה ביותר. האתיקה בחברת נתיבי ישראל עוסקת בדילמות מול כלל מחזיקי העניין של החברה וביצירת דיאלוג מתמיד, המשפר את ממשקי העבודה והשמירה על הערכים שהגדירה החברה.

לשם כך, מינתה החברה ועדת אתיקה המורכבת מכלל נציגי החטיבות בחברה ומבעלי תפקידים ייעודיים, כגון ממונים על מניעת התעמרות, מניעת הטרדה מינית ומניעת גזענות, נציבת האתיקה, קידום השוויון המגדרי ומבקר החברה.

הרכב זה, מטרתו להבטיח כי האתיקה תהיה חלק מכלל תחומי החברה ותוטמע בצורה יעילה ואפקטיבית. בשנים 2023 – 2024 נפגשה הועדה לניסוחו מחדש של הקוד האתי, באופן שיעלה בקנה אחד עם ערכי החברה ומטרותיה, לרבות גיבוש ויישום תכנית רב שנתית להטמעת הקוד האתי החדש.

על מנת לעורר את המודעות בנושא בחברה, הוגדר ערך רבעוני לפרסום סוגיות הנוגעות לאתיקה בפורטל החברה:

אתיקה ואחריות בחברת נתיבי ישראל
בתקופת מלחמת חרבות ברזל

על חשיבות ערך שיתוף הפעולה
והאינטגרציה בחברת נתיבי ישראל

דילמה אתית: ניווט בשימוש בבינה
מלאכותית בטכנולוגיית AI

10 טיפים קצרים לשמירה על
כללי האתיקה בחברה

ערוצי פניה ⁶⁹ של עובדי החברה:

נתיבי ישראל מתמקדת בתרבות ארגונית אתית ושמה בחשיבות עליונה להבטיח לעובדים ערוצי פנייה מגוונים, נגישים ואמינים. ערוצים אלו נועדו לחזק את תחושת הביטחון, האחריות והאמון בין העובדים לבין הנהלת החברה, ולוודא שכל סוגיה – בין אם אישית, אתית או ניהולית – זוכה למענה הולם במסגרת מוסדרת ושקופה. בחברה מופעלים מספר מנגנונים ייעודיים המאפשרים לכל עובד להביע עמדות, להתריע על כשלים או לשתף בתחושות – באופן ישיר, דיסקרטי ומכבד – כחלק מהמאמץ המתמשך לשמר סביבת עבודה בריאה, שוויונית ובעלת מחויבות לערכי הממשל התאגידי והציות.⁷⁰

פילוח פניות שנתיות

פניה לנציבות האתיקה - באמצעות תיבות בקומות הבניין או פניה ישירה לממונת האתיקה בחברה. במהלך שנת 2024 הוגשה פניה אחת לנציבת האתיקה.

פניה ישירה לממונה על הטרדה מינית-פניה ישירה לממונת הטרדות מיניות בחברה במהלך שנת 2024 לא הוגשו פניות ממונת הטרדות מיניות.

פניה למבקר החברה ו/או לקצינת הציות - פניה ישירה לקצינת הציות הממונה על הציות לנהלי החברה.

במהלך שנת 2024 הוגשו 6 פניות פנימיות למבקר החברה.





תחום ניגוד העניינים



חברת נתיבי ישראל מייחסת חשיבות רבה לקשר שלה עם הספקים ועושה כל שבידה להבטיח היעדרו של חשש לניגוד עניינים בהתקשרויות שהיא מוציאה.⁷² לצורך כך, עורכת החברה אחת לשנה, באמצעות המערך לניגוד עניינים שלה, פנייה לספקי החברה, בבקשה למלא טופס הצהרה לניגוד עניינים. הבסיס לבחינת קיומו או היעדרו של חשש לניגוד עניינים הוא הצהרת הספקים, כפי שזו מוגשת לחברה מידי שנה. מדיניות ניגוד העניינים של החברה (אותם עקרונות שעל בסיסם בוחנת החברה את הצהרות הספקים בכל הנוגע לניגוד עניינים) מובאים לידיעת הספקים מידי שנה.

בשנת 2024 פנה המערך לניגוד עניינים ל-513 ספקים, ניתח את הצהרותיהם על בסיס מדיניות החברה ושיקף את החלטותיו לספקים ולוועדת המומחים על מנת שזאת תהיה מודעת למגבלות במיני הספקים ככל וישנם. כמו כן, קיים מערך לניגוד עניינים של עובדים המנוהל על ידי אגף משאבי אנוש.

פרק ז' מערך ניהול הסיכונים ויחידת אבטחת מידע וסייבר





מערך ניהול הסיכונים:

המבנה הארגוני בחברת נתיבי ישראל נועד לתמוך בתהליכי ניהול הסיכונים, וזאת על מנת לאפשר קבלת החלטות ניהוליות מושכלות, תוך הבטחת רמה נאותה של פיקוח ובקרה ויישום תהליכים רוחביים וחוצי ארגון, ומתוך מטרה לשיפור מתמיד של יכולת החברה לעמוד ביעדיה.

מערך ניהול הסיכונים כולל את מנהל הסיכונים הראשי ואת נאמני ניהול הסיכונים החטיבתיים, כפונקציות מקצועיות לניהול ולהטמעת תהליך ניהול הסיכונים בפועל בחטיבות בהתאם לתחומי עיסוקן. מנהל הסיכונים הראשי מדווח על חשיפות הארגון ושינוי בתמהיל הסיכונים להנהלת החברה ולדירקטוריון וזאת על פי מדיניות קבועה.

נוסף על כך, חשוב לציין כי עולם ניהול הסיכונים עובר שינוי מרחבי, לאור עליית חשיבות נושא האחריות התאגידית והפיכתו לסטנדרט מקובל בארגונים רבים.

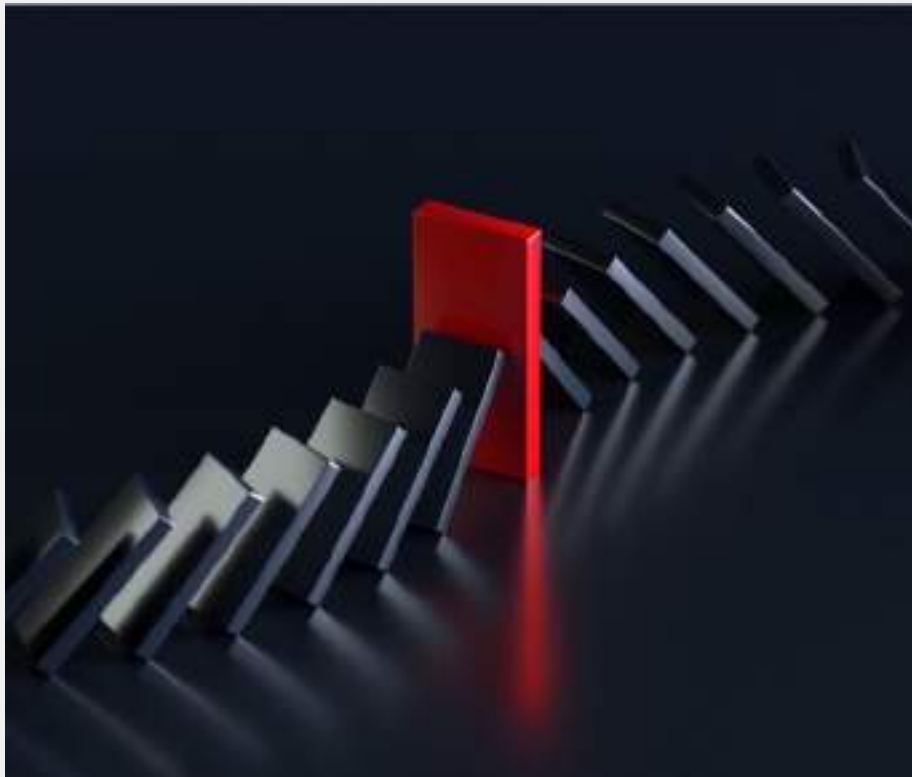
באמצעות תחומי האחריות התאגידית, הארגון מנהל את השפעותיו אל מול מחזיקי העניין שלו, תוך שהוא מייצר עבורם ערך ומחזק את יחסי האמון איתם, ובכך משפר את איכות ניהול הסיכונים, ופועל להפיכת האיומים להזדמנויות.

שנת 2024 התאפיינה כשנה עם רמות גבוהות של אי ודאות וחוסר בהירות. קצב השינויים הגבוה וריבוי האתגרים שאיתם התמודדה החברה הובילו לעבודה בסביבת סיכון מורכבת, המחייבת יישום תהליכי ניהול סיכונים דינמי במציאות משתנה, תוך שימת דגש על היכולת להגיב באופן פרו-אקטיבי לשינויים, לאיומים ואף להזדמנויות פוטנציאליות, לשם יצירת ערך מוסף התומך במימוש אסטרטגיית ויעדי החברה.

חברת נתיבי ישראל שואפת להטמיע וליישם שיטות ניהול מתקדמות כחלק מתהליכי הניהול השוטף. כפועל יוצא מכך, אנו פועלים כל העת לערוך סקירה מעמיקה של ההשפעות הפוטנציאליות על פעילויות הליבה ועל תחומי העיסוק של החברה.⁷³

ניהול הסיכונים בחברה הוא חלק אינטגרלי מאסטרטגיית החברה וכלי תומך לעמידה ביעדי החברה ובתוכניות העבודה, תוך שיפור מתמיד של התהליכים וצמצום החשיפות המובנות בתהליכי העבודה.

החברה פועלת בהתאם להנחיות חוזר רשות החברות הממשלתיות לניהול סיכונים תאגידי משנת 2020, ובהתאם למתודולוגיית COSO, שהיא מתודולוגיה בינלאומית ומקובלת בישראל לניהול סיכונים המאפשרת לחברה לנהל את מכלול הסיכונים והאירועים העלולים לגרום לה נזק.⁷⁴





להלן תמצית פעילות מערך ניהול הסיכונים לשנת 2024:

מלחמת חרבות ברזל

עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל בוצע בנתיבי ישראל תהליך למיפוי הסיכונים העלולים להשפיע על החברה בצל המלחמה ודרכי ההתמודדות איתם, תוך ראייה ארוכת טווח של שינויים באסטרטגיית החברה וכן שינויים והתאמתם של תוכניות העבודה לימים שלאחר המלחמה. מיפוי זה בוצע תוך התייחסות לשלושה ממדי זמן: טווח זמן מיידי וקצר, טווח זמן בינוני וטווח זמן ארוך. החברה מבצעת מעקב ובחינה עיתית להתפתחות הסיכונים וזאת בהתאם ליעדה האסטרטגי של החברה והוא שמירת הרציפות התפקודית והתנועתית בכלל התחומים שבאחריותה. מוקדי הסיכון העיקריים שעלו ממיפוי זה כוללים בין היתר: מוכנות לחירום ושמירה על רציפות תפקודית, סיכונים סייבר, שינוי סדרי עדיפות לאומיים ותקצוב, מימוש תכנית החומש, חוסן עובדים וביטחון עובדים ותדמית.

סקר סיכונים תאגידי ERM:

בהתאם להנחיית חוזר רשות החברות בנושא ניהול סיכונים בחברות ממשלתיות, מבוצע סקר סיכונים תאגידי כולל אחת לארבע שנים. במהלך שנת 2024 החל תהליך ביצוע סקר הסיכונים בחברה המבוסס אסטרטגיה ויעדים אשר מבוצע בהתאם למתודולוגיית COSO ERM.

תהליך סקר הסיכונים כולל בחינה ועדכון למתודולוגיית הערכת הסיכון והבקרה, תיאבון הסיכון, מפת הסיכונים והבקרות, אינדיקטורים לסיכון וגיבוש תכנית הפחתה.

כמו כן, בוצעה הטמעה של כלל השנויים המתודולוגיים על גבי מודול ניהול סיכונים במערכת המניפה.

להלן מוצגים מוקדי הסיכון המתהווים להם עלולה להיות השפעה מהירה ומהותית על נתיבי ישראל בהתאם למיפוי שבוצע:

מוקדי סיכון עיקריים

רציפות תנועתית ותפקודית בחירום 

שינוי סדרי עדיפות לאומיים ותקצוב 

התמשכותה מלחמה ואף התדרדרותה 

איתנות פיננסית ויציבות קבלנים ומתכננים 

שינויי אקלים 

סיכונים Ai 

סיכונים סייבר 

*סקר הסיכונים נמצא בשלבי תיקוף ועתיד להסתיים במהלך שנת 2025.



ניהול סיכונים תאגידי בהתאם לתכנית העבודה:

- גיבוש דו"ח חשיפות רבעוני והצגתו להנהלה ולדירקטוריון החברה.
- ליווי שוטף לנציגי ניהול סיכונים חטיבתיים תוך מיקוד ביישום ובאפקטיביות תוכניות ההפחתה של החטיבות.
- ישיבות רבעוניות עם חברי הנהלה וועדת היגוי עליונה באשר לזיהוי סיכונים מהותיים ומתפתחים בצפי פני עתיד.
- ניטור ומדידת מדדי ה-KRI אשר הוגדרו בהתאם לסיכונים המפתח שמופ.
- עדכון ואישור מדיניות ניהול הסיכונים, המגדירה את תיאבון הסיכון, וכן נוהל ניהול סיכונים בחברה.
- הדרכות ייעודיות לקידום הידע בתחום ניהול הסיכונים לעובדי החברה ולשרשרת האספקה.
- הטמעת שינויים מתודולוגיים בהערכת הסיכון והבקרה על גבי מערכת ניהול סיכונים.
- הטמעת ניהול סיכונים באסטרטגיה, תוכניות עבודה ומטרות החברה – ניהול סיכונים משולב כחלק בלתי נפרד מהצגת תוכניות העבודה החטיבתיות ומטרותיהן וכן בתהליך האסטרטגי.
- ביצוע טיוב ושיפור חוויית המשתמש ובניית דשבורד (BI) לניהול סיכונים פרוייקטלים מערכת ניהול סיכונים.
- אישור ותיקוף תהליך מיפוי תפקידים רגישים ותכנית להפחתת הסיכון בהתאם להוראות חוזר רשות החברות לניהול סיכונים, ומעקב אחר יישום תכנית ההפחתה.
- ביצוע תהליך לבחינת כדאיות ביטוח סייבר הכולל ביצוע סקר סייבר מעמיק על מספר מערכות, מבדקי חדירה תשתיתיים / אפליקטיביים, בדיקות משוות מול הסקטור הביטוחי ובהתאם לממצאים מתן חוות דעת מקצועית האם על החברה לבטח בביטוח סייבר את נכסיה.
- דיווח על אירועי כשל ואירועי כשל מהותיים על גבי מערכת ניהול סיכונים וקיום הליך הפקת לקחים.

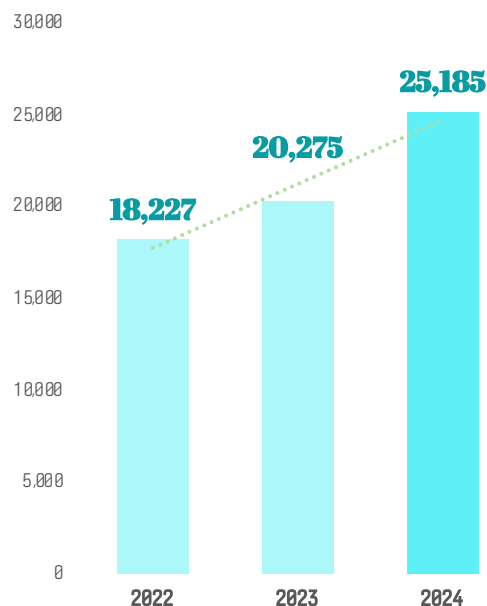
ניהול סיכונים בפרויקטים

- חברת נתיבי ישראל מיישמת תהליכי ניהול סיכונים בכל הפרויקטים בדגש על פרויקטים עתירי תקציב ומורכבות גבוהה, שהוגדרה עבורם מתודולוגיה דיפרנציאלית לניהול סיכונים הפרויקט. חלוקת המתודולוגיה הדיפרנציאלית היא כדלקמן:
 - | פרויקטים שהיקפם 600 מיליון שקל עד מיליארד שקל
 - | פרויקטים שהיקפם מעל מיליארד שקל
- באמצעות מתודולוגיה זו מוטמע ומיושם סטנדרט אחיד, אפקטיבי ואיכותי לניהול סיכונים בפרויקטים, לרבות דרישה למינוי פונקציה ייעודית – "מנהל סיכונים" מטעם צוות מנהל הפרויקט, שגרת דיווחים, מערכת לניהול הסיכונים ודרישות נוספות הממסדות תשתיות ראויות לניהול הסיכונים בפרויקט. כך מתגבשת תוכנית מענה למזעור הסיכונים ולהגברת סיכויי הצלחת הפרויקט תוך הימנעות מכשלים עתידיים או היערכות אליהם.
- זה המקום לציין כי תהליך ניהול סיכונים הוטמע כחלק בלתי נפרד מתהליכי הבקרה בשלב תכנון הפרויקט. באופן זה עולה הוודאות בהיכרות הסיכונים בפרויקט ודרכי הצמצום לסיכונים אלו, תוך מתן ביטוי ולמידה מפרויקטים דומים ומאירועי עבר. כמו כן ממופים הסיכונים הסביבתיים אשר יש בהם כדי להשפיע במסגרת הפרויקט על הסביבה.



יחידת אבטחת מידע וסייבר – אגף ארגון ושיטות בונה הגנות מתקדמות ויכולת תגובה מהירה:

מגמת מספר האירועים בשנה



עיקרי העשייה - שנת 2024:

- הטמעה של תהליכי פיתוח מאובטח
- הגברת מודעות עובדים וספקים
- "חרבות ברזל" - הגבת חומות בסביבות ה-IT וה-OT
- העלאת כשירות לטיפול באירוע סייבר:
- יום עיון להנהלה ולדירקטוריון
- תרגיל סייבר להנהלה
- תרגול צוותים טכנים
- הקשחת מחשבים ניידים
- ביצוע מבדקי חוסן למערכות ארגוניות ומערכות ניהול תנועה
- הסמכה שנתית לתקן ISO 27001 ניהול אבטחת מידע
- הטמעת מערכות אבטחת מידע מתקדמות לזיהוי, ניטור והגנה
- הטמעת אבטחת מידע בשרשרת האספקה
- כשירות המערכות
- הקשחת מערכות
- ניהול מאגרי מידע בהתאם לחוק הגנת הפרטיות ותקנותיו
- הובלה של וועדת היגוי לאבטחת מידע וסייבר

סיכונים מהותיים לחברה מאירועי סייבר:

פגיעה בחיי אדם

פגיעה ברציפות התנועתית של משתמשי הדרך

הוצאת כספים ומידע רגיש מהחברה (מעילות והונאות)

פגיעה במוניטין החברה



עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל בוצע בנתיבי ישראל תהליך למיפוי הסיכונים העלולים להשפיע על החברה בצל המלחמה ודרכי ההתמודדות איתם, תוך ראייה ארוכת טווח של שינויים באסטרטגיית החברה וכן שינויים והתאמתם של תוכניות העבודה לימים שלאחר המלחמה.

מיפוי זה בוצע תוך התייחסות לשלושה ממדי זמן: טווח זמן מיידי וקצר, טווח זמן בינוני וטווח זמן ארוך. החברה מבצעת מעקב ובחינה עיתית להתפתחות הסיכונים וזאת בהתאם ליעדה האסטרטגי של החברה והוא שמירת הרציפות התפקודית והתנועתית בכלל התחומים שבאחריותה.

מוקדי הסיכון העיקריים שעלו ממיפוי זה כוללים בין היתר: מוכנות לחירום ושמירה על רציפות תפקודית, סיכונים סייבר, שינוי סדרי עדיפות לאומיים ותקצוב, מימוש תכנית החומש, חוסן עובדים וביטחון עובדים ותדמית.



פרק ח'
חוסן אקלימי – אתגרים והזדמנויות
בעידן משבר האקלים



ניהול סיכוני אקלים והיערכות לשינויי אקלים

בשנים האחרונות אנו עדים למודעות הולכת וגוברת לנושא ההשפעות האקלימיות על ארגונים וחברות, דבר אשר בא לידי ביטוי ברגולציה מתפתחת ודרישות דיווח על פעילויות רלוונטיות וכן לדרישות מחזיקי עניין לשקיפות במידע ובנתונים כמותיים בנושאים אלו.

ההשפעות של שינויי אקלים וכתוצאה מכך אירועי מזג אוויר קיצוניים הפוקדים את ישראל בעקבותיהם מאיימים על תשתיות תחבורה, על בטיחות ובריאות משתמשי הדרך ורציפות תנועתית. משכך, נדרשת אסטרטגיה מקיפה, הובלה ושיתופי פעולה בין מחזיקי עניין כדי להפחית את השפעות שינוי האקלים ולהבטיח את היערכות החברה והסתגלותה לתרחישים המגוונים.

שינויי האקלים, באים לידי ביטוי, בין היתר, בהתעצמות שיטפונות והצפות, גלי חום וקור, בצורות ועליית גובה פני הים ועלולים להשפיע על פעילות נתיבי ישראל, בטווח הקצר והארוך, מבחינה תפעולית, פיננסית, רגולטורית ותדמיתית. נוסף על כך, שינויי אקלים עלולים להשפיע על שרשרת האספקה של החברה במגוון היבטים ובהם: מגבלות בקרב נתיבי מסחר, עיכובים בהזמנות רכש, מחסור בחומרי גלם, עליית מחירים ועוד.

טרם קבלת החלטות בנוגע להיערכות והסתגלות, חיוני לערוך סקר סיכוני אקלים לתשתיות פיזיות, לתפעול ולתחזוקה שלהם, ליכולות והכישורים הארגוניים על מנת שיאפשרו להתמודד עם תרחישי קיצון בהווה ובעתיד.

בהתאם למגמה העולמית המתפתחת כיום של חיבור בין תהליכי ניהול הסיכונים להיערכות והתמודדות עם השפעות שינויי האקלים, ערכה החברה מיפוי מקיף המתייחס לשני סוגי סיכונים עיקריים, תוך התייחסות לשינויים רגולטוריים ותרחישי שינויי אקלים אשר עלולים לפגוע ברציפות התפקודית ובפעילות החברה:

- סיכונים הנובעים מהתרחשויות אירועי אקלים קיצוניים ומתמשכים, הגורמים לנזקים פיזיים לאדם ו/או לרכוש.
- סיכוני מעבר הנובעים ממעבר העולם לכלכלה דלת פחמן, לרבות שינויי מדיניות שמקדמות מדינות למען צמצום פליטות הפחמן וגזי החממה במשק.

סיכוני האקלים הפוטנציאליים אשר עשויים להשפיע על כלל פעילות החברה, כוללים סיכונים בשלבי תכנון, ביצוע ואחזקה של פרויקטי התשתיות, וזאת על מנת לשקף תמונת סיכון לכל אורך חיי הפרויקט במטרה להיערך להשפעות הצפויות משינויי האקלים בעתיד.

ביצוע סקר הסיכונים כלל:

1. סקירה של רגולציות, חוקים ויוזמות בנושא בישראל ובעולם, סקירה השוואתית מול חברות עמיתות ושיחות עם גורמי מקצוע בחברה.
2. בחינה, מיפוי וניתוח תרחישי האקלים להם השפעה על פעילות החברה. תרחישי הייחוס שזוהו כוללים את תרחישי הייחוס אשר גובשו על ידי השירות המטאורולוגי וכן תרחשים נוספים להם השפעה ישירה ו/או עקיפה על תשתיות התחבורה בפרט וענף התחבורה בכלל.
3. זיהוי סיכוני אקלים רלוונטיים לחברה והשפעתם על חטיבות ותהליכי הליכה. זוהו 13 סיכונים המשפיעים על תשתיות הדרכים הפיזיות, היבטי תפעול ואחזקה והיבטי פיתוח פרויקטים. עבור כל סיכון מופו גורמי הסיכון, השפעות פוטנציאליות ופעולות ההפחתה המבוצעות כיום בחברה בנושא הסיכון.
4. מתן המלצות לפעולות הפחתה נוספות לביצוע, בחלוקה להיבטי מניעה והיערכות. נמצאו 9 המלצות רוחביות הרלוונטיות לסיכונים רבים, ו-80 המלצות ייעודיות לנושא סיכון.



מטרות האו"ם:
13.1 13.2 13.3



להלן תהליך ביצוע סקר סיכוני האקלים ותמצית ממצאיו:

במהלך שנת 2024 הובילה חברת נתיבי ישראל בשיתוף משרד התחבורה את גיבוש וכתיבת תכנית היערכות משרד התחבורה לשינויי אקלים. זאת בהתאם להחלטת ממשלה 4079 מיום 29.7.2018 ולהחלטת ממשלה 1902 מיום 23.10.2022. במסגרת זו התבקשו כל תאגידי הביצוע הממשלתיים בענף התחבורה במשק להכין תוכנית היערכות להתמודדות עם שינויי האקלים. החברה מקפידה לקיים מפגשים לכלל החברות הממשלתיות על מנת לבחון את קצב קידום התכנית ואופן הטמעתה בקרב החברות.

הפחתות רוחביות	השלכות	השפעות	תרחישים
• מיפוי נתיבים קריטיים • מיפוי מפגשי נחל כביש • מערכת התראות שיטפונות • סקר סיכונים • פעילות מניעה אחזקתית • גיזום וחישוב שולי דרכים • ריתוק כלי צמ"ה • התאמת התכנון לתרחישי האקלים • מיפוי רגולציה רלוונטית • מחקרים אקדמיים לבחינת עמידות חומרים	• עלויות כספיות • עיכוב בלוחות זמנים בביצוע הפרוייקטים • בגיעה ברציפות תנועתית • פגיעה בחיי אדם • סחף והיווצרות מפגעים על המסילות / כביש • עלויות תחזוקה גבוהות • חסימת דרכי גישה • שחיקת עמידות החומר	• פגיעה ברציפות תנועתית • הצפות כבישין • שקיעת כבישים • פגיעה בריהוט הדרך • היווצרות סדקים • פגיעה בתשתיות ניקוז	• עלייה בעוצמת גשמים • שיטפונות (סחף, ניקוז) • עלייה בטמפרטורות • גללי חום • שריפות • סופות (רוחות וגשמים) • בצורות • אירועי קרה (שלג, קרח)



פרק ט'

מעבודה למשמעות: בניית תרבות

ארגונית מקדמת ואחראית





אגף הדרכה ופיתוח ארגוני – חתירה ללמידה וניהול ידע

ככלי להבטחת מקצועיות מירבית

מטרות האו"ם: 4.4 4.7



אגף פיתוח ארגוני, למידה וניהול ידע הינו שותף אסטרטגי להנהלת נתיבי ישראל בקידום החברה ומימוש יעדיה. האגף האמון על גיבוש ויישום מדיניות לפיתוח, שימור וניהול המשאב האנושי והידע הארגוני מהווה חלק מהותי בעיצוב פני החברה והעובדים בה בשלבים שונים, החל מכניסתם לארגון ועד לפרישתם.

תפקידו של האגף הינו לעצב תרבות ארגונית התומכת ביעדי החברה בערוצים שונים. האגף משקיע משאבים ומאמצים רבים לביסוס חברת נתיבי ישראל כ"ארגון לומד". זאת על ידי חתירה מתמדת לפיתוח מתודות למידה מגוונות, איתור והרחבה תחומי ידע מקצועיים מתקדמים, חיזוק מוקדי ידע ארגוניים ועוד.

מתוך כך, בעת הנוכחית חברת נתיבי ישראל רואה חשיבות רבה בביסוס ובהטמעת תפיסת הפעלה מפורטת האוספת את כלל המהלכים והפעולות שבוצעו בשנים האחרונות ואת אלו המתוכננות לשנים הקרובות, בכל הנוגע לפיתוח ארגוני ואישי, למידה והדרכה וניהול ושימור הידע.

שנת **2024** התאפיינה בעבודה תוך כדי מלחמה, שהלכה והתרחבה למספר חזיתות. האגף התאים את הפעילות הארגונית לקשב הארגוני ולפניות של מנהלים ועובדים. רשמנו רציפות תפקודית והעברנו חלק מהפעילות למרחב המקוון ולשעות פעילות שאינן יום שלם.

ליבת העשייה של האגף בשנת 2024:

1. מיצוב תפיסת ההפעלה של האגף, שתאפשר לאגף להפוך לשותף אסטרטגי להנהלת החברה בקידום החברה ובמימוש יעדיה.
2. גיבוש תפיסת ההפעלה של מחלקת ניהול ידע וקשרי חוץ מקצועיים, כשותף אסטרטגי בעיסוקי הליבה של החברה (הפקות לקחים, שיפור ביצועים וכד' – הרחבה בהמשך)
3. ניהול מכללת נתיבים כמנוע צמיחה של החברה, שיאפשר הרחבת הפעילות, בעיקר בתחומים בהם החברה תרחיב את עיסוקיה
4. ייעוץ אישי/מקצועי/ניהול למנהלי אגפים ולסמנכ"לים חדשים, בכניסתם לתפקיד – "הנבחרת" – פירוט בהמשך
5. פיתוח יכולות מקצועיות של בעלי תפקידים בחברה – דיסציפלינריים – ממ"פים, PMO, מנהלי אזורים, ממוני מעקב ובקרה וכד'.
6. בניית מערך ייעוץ ופיתוח ארגוני, תומך ביעדי החברה והובלת תהליכים אסטרטגיים – אתיקה, שירות, חדשנות ויזמות פנים ארגונית.
7. ליווי ייעוצי ליחידות נבחרות בחברה.
8. גיבוש מערך הוליסטי לניהול הידע בחברה (לרבות ידע פורשים/עוזבים, הפקות לקחים, מערכי שיתוף ידע בפלטפורמות שונות ועוד ועוד), ככלי למיסוד החוסן הארגוני ושמירת הידע הקריטי (ההנדסי) בחברה.
9. כתיבת מדריכי עבודה בתחומי ליבה – ממ"פים, מנהלי אזורים – מסמכים המתעדים את התורה שבעל פה ואת כל תהליכי העבודה מקצה לקצה, לרבות הממשקים עם יחידות נוספות בחברה.



מכללת נתיבים

המכללה הוקמה בשנת 2009, במטרה לתת מענה הכשרתי/הדרכתי לעובדי וספקי החברה בעולמות ההנדסה האזרחית, הבטיחות והניהול.

לימים נוספו מגמות לימוד חדשות - סביבה וקיימות, ת.מ.ר. (תת קרקע, מטר, רכבת). את המכללה מפעיל גוף אקדמי מוכר אשר זכה במכרז להפעלתה עבורנו.

בשנת 2022 זכתה הקריה האקדמית אונו במכרז להפעלת מכללת נתיבים.

בקיץ 2023 עברה הפעילות לקמפוס החדש של הקריה האקדמית אונו בצומת סביון המהווה קמפוס מתקדם וחדשני, כל זאת תוך רציפות תפקודית מלאה, ללא הפסקה.

נתיבי ישראל והקריה האקדמית אונו מפעילים יחד את מכללת נתיבים באמצעות מודל כלכלי מתקדם מעודד צמיחה, ושני הגופים עובדים בשיתוף פעולה תחת תפיסת הפעלה ייחודית:

נתיבי ישראל:

- מחויבות לפיתוח ושיפור תשתיות לאומיות
- הובלה של הכלכלה והשוק יותר מ-100 שנים ברציפות
- סגל המרצים - מומחים בעלי ידע פרקטי עדכני מהעשייה בישראל
- שותפים מובילי ידע מחו"ל (לדוגמה ITA, GRI)
- הטמעת גישות ניהוליות חדשניות וטכנולוגיות מתקדמות (לדוגמה BIM)

הקריה האקדמית אונו:

- הסמכה של מוסד אקדמי מוכר
- סביבת לימודים עשירה ומתקדמת
- חווית שירות מצוינת
- מעטפת לוגיסטית מלאה

בטיחות

- הסדרי בטיחות
- ראשי צוותים
- יועצי בטיחות
- סמן צבע
- עוזר בטיחות באתרי עבודה

הנדסה אזרחית

- BIM
- שבילי אופניים
- תחבורה רכבתית
- תכנון רמזורים
- מפקחי כבישים
- תכן גאומטרי
- מבני פלדה

ניהול

- ניהול פרויקטים
- סייבר בעולם התשתיות
- מנהלי מודל BIM
- ניהול תשתיות
- מנהלי הבטחת איכות
- ניהול סיכונים
- מובילים בחירום

סביבה וקיימות

- GRI - לראשונה בישראל
- ניהול איכות סביבה בפרויקטים
- אקוסטיקה סביבתית
- סיכוני אקלים בפרויקטים

ת.מ.ר. (תת קרקע, מטר, רכבות)

- מטר ומינהור
- תחבורה רכבתית
- חשמול רכבות
- רכבות - קורס מתקדם (בשיתוף חברת אלסטרום)

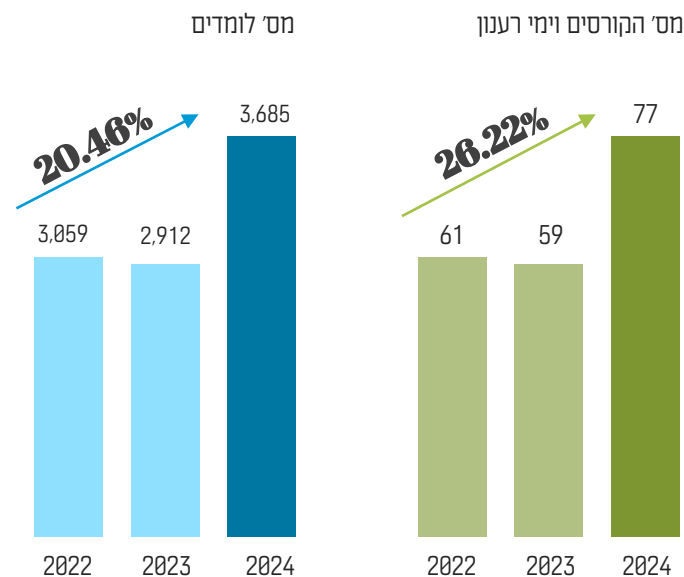




כחלק מתפיסת הקיימות של החברה, קידם אגף הכשרות בנתיבים בנושאי סביבה וקיימות:

- קורס אקוסטיקה סביבתית
- קורס GRI
- קורס ניהול פרויקטים - בוצעה הרצאה בתחום אחריות תאגידית וסביבה
- קורס תכנון סטטוטורי - בוצעה הרצאה בנושא: השפעה על הסביבה, חוק אויר נקי, רעש

בשנת 2024 חל גידול במספר קורסים וימי העיון:



חדשנות בעשייה והכשרות חדשות שפותחו בשנת 2024, בהתאם לעיסוקי הליבה של החברה:

- תווק העירוני - פיתוח מערך הדרכות ייחודי וייעודי לעיריית ירושלים
- שיתופי פעולה עם עיריית- ירושלים, התנעה באשדוד, אור יהודה, אילת
- קבלת אישור לגמול השתלמות בקורסי עיריית ירושלים
- הפצת ניוזלטר בשוטף
- פתיחת מחזורים של סמן צבע בצפון
- התנעת תהליך אסטרטגי עם צוות המכללה וגורמים מקצועיים בהובלת חברת ארא
- השלמת מערך הלמידה והטמעת השימוש ב- BIM בקרב ספקי החברה
- שיתופי פעולה עם ארגונים בינ"ל - GRI, ITA



הנבחרת – ניהול בכיר בחברת נתיבי ישראל – ניהול אחראי ליצירת שדרה ניהולית מקצועית:

תחלופה של מנהלים בכירים הינה אירוע משמעותי בארגון, ומשפיעה על היבטים אסטרטגיים כגון תפיסת הפעלה, מיקודים וסדרי עדיפויות, וכן על היבטים ארגוניים כגון שיטות עבודה, תרבות ארגונית ומערכות יחסים.

בשלהי 2024 מוזנו 3 סמנכ"לים ו-6 מנהלי אגפים חדשים.

כדי ליצור שדרה ניהולית מקצועית ומחוברת למטרות החברה פיתחנו תוכנית ייעודית – הנבחרת. התוכנית קיבלה את אישור המנכ"ל וכוללת יעוץ ארגוני אישי, תוכנית כוללת להנהלה ואף פיתוח ארגוני חטיבתי.

ייעוד התוכנית לפיתוח מנהלים הוא לתרום לקידום האסטרטגיה הארגונית ומימוש היעדים של החברה באמצעות פיתוח מנהיגותה של השדרה הניהולית המובילה וחזקת הסינרגיה ושיתוף הפעולה בין דרגי הניהול והיחידות הארגוניות.

כחלק מפיתוח התוכנית, נכתבה ערכה ייעודית, הכוללת את תהליך הכניסה לתפקיד, חומרים מקצועיים וכד'. למשתתפים בתוכנית נפתח מיני סייט בפורטל החברה, שאליו אנחנו מזינים את התוכניות וחומרים מקצועיים.

תוכנית למידה פנים ארגונית – לפצח את הקוד

בשנת 2024 התמקדנו בפיתוח אוריינות דיגיטלית – פיתוח יכולות אישיות בכלים טכנולוגיים ובכלי בינה מלאכותית. מרבית ההכשרות התנהלו במרחב המקוון ואפשרו לעובדי החברה לקחת חלק בלמידה, תוך כדי רציפות מלאה בעבודה.

תוכניות למידה סקטוריאליות: קורסים פנים ארגוניים

לאורך השנים האחרונות התנהלו בחברה תוכניות למידה והדרכה רבות שהתמקדו בפיתוח מקצועי-תעסוקתי של סקטור מסוים בחברה או קורסים חוצי חברה שנועדו לתת כלים ספציפיים לבעלי תפקידים בחברה. בין תוכניות אלה ניתן למנות:

- שני מחזורים של קורס הכשרה בליבת ההנדסה – ממ"פים
- קורס מנהלי אזורים
- גישור וניהול משא ומתן
- מפגשי ציות ואכיפה – חוק חובת המכרזים, בטיחות וכד'
- שעה קלה על הנדסה – הנדסה ללא מהנדסים
- נהיגה בטוחה – לנוהגים ברכבי חברה
- בטיחות בגובה
- סקטוריאלי – מנהלי תחומים, רכזות אדמיניסטרטיביות, ממוני מעקב ובקרה
- טיפים בעברית לבנות פניות הציבור
- שבוע אבטחת מידע

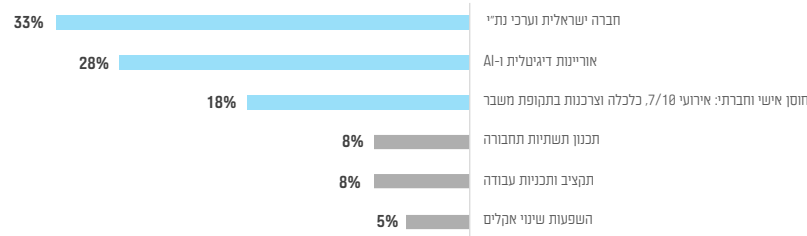
הכר את המומחה – סדרת ההרצאות המקוונות

סדרת ההרצאות המקוונות "הכר את המומחה", המיועדת לעובדי חברת נתיבי ישראל, החלה כיוזמה באגף בשנת 2020, כתגובה לאתגרי מגפת הקורונה. בשנת 2024, במסגרת יישום תפיסת "ארגון לומד", השתתפו כ-2,647 עובדים ומנהלים ב-39 הרצאות פתוחות.

משתתפי הסדרה נהנו מהזדמנות לרענן את הידע הקיים ולרכוש ידע חדש במרחב הדיגיטלי. ההרצאות תרמו לדיונים מעמיקים ופוריים בנושאים שונים הרלוונטיים לסדר היום של החברה, סייעו בבניית חוסן אישי וחברתי בתקופה המורכבת של מלחמת חרבות ברזל, אפשרו היכרות עם מגמות ומושגים חדשים, ולבסוף, תרמו לשיפור הביצועים האישיים בתחומי העיסוק של העובדים.

הסדרה מתמקדת בשלושה נושאים עיקריים:

- חינוך לערכים בחברה הישראלית, לרבות ערכים מובילים של נתיבי ישראל: בטיחות, שקיפות ושיוויון הזדמנויות.
- מענה למגמות טכנולוגיות (דיגיטציה ואימוץ בינה מלאכותית).
- מענה לצורך בחוסן אישי וחברתי בתקופות משבר





ניהול הידע וקשרי החוץ באגף פיתוח ארגוני, למידה וניהול ידע

בפרויקט זה מדי שבועיים מפרגן עובד מסוים לעובד אחר מחטיבה אחרת בחברה אשר הוא מעריך את עבודתו המקצועית. מעבר לכך, מדי רבעון נכתב בפורטל החברה ערך מיוחד – "ערך רבעוני" המפרט סוגיה מסוימת בנושא סביבתי רלוונטי וכן "ערך רבעוני" בנושא אתיקה, המתייחס לקוד האתי של החברה ודן בסוגיה אתית הרלוונטית לעובדים.

10.03.24 תאורת לד חכמה - חלק 1

06.06.24 תאורת לד חכמה - חלק 2

09.09.24 כבישים מייצרי אנרגיה: הדרך החדשה לעתיד ירוק

04.12.24 ביקור של סמנכ"ל חטיבת חדשנות אסטרטגיה ו-ESG, יו"ר הדירקטוריון, בוועידת האקלים באזרבייג'ן

מלבד הכתבות בפורטל, המחלקה מבצעת קמפיינים ארגוניים נרחבים יותר לעובדים באמצעות ערוצי התקשורת הפנים ארגוניים השונים בנושאים: מודעות לאבטחת מידע, חירום, נהיגה בטוחה, בטחון, בטיחות מפעלית, מניעת הטרדה מינית ועוד.

מעבר לכך, המחלקה עורכת מדי שנה סקרים, מחקרים וקבוצות מיקוד הן בקרב עובדי החברה והן בקרב בעלי עניין אחרים (הציבור הרחב וספקים) לצורך חיזוק הידע הארגוני.

המחלקה מבצעת סקרי ספרות ומידענות בנושאים שונים הרלבנטיים לעובדי החברה לצורך עבודתם אשר מספקים להם מידע מהימן על תהליכים, פרוצדורות וטכנולוגיות חדשות במקומות שונים בארץ ובעולם. בנוסף אמונה המחלקה גם על מערך התרגומים ועבודות עריכת התוכן הלשוני של מסמכי החברה.

בהקשר לניהול הידע הארגוני, מנהלת ומתחזקת המחלקה מרכזי ידע שונים המאגדים מסמכים וידע פרויקטלי רב, על סמך מרכזי הידע הללו מסייעת המחלקה גם בפיתוח קורסים מקצועיים במכללת נתיבים.

תקשורת פנים ארגונית ומחברות ארגונית:

התקשורת הפנים ארגונית בחברה מנוהלת בעיקר באמצעות הפורטל הארגוני וכן תיקשורים שונים לעובדים באמצעות דואר אלקטרוני. בפורטל הארגוני מועלות לאורך כל השנה כתבות לעובדים לגבי אירועים לאומיים וחגים, משמעותם וקישורם להווה הישראלית העכשווית, כתבות לגבי אירועי חברה מקצועיים ואירועי רווחה וגיבוש עובדים, הרחבה ועדכון העובדים לגבי פרויקטים המתנהלים בחברה ואבני דרך משמעותיות בהקשר לפרויקטים אלה. פרויקט מיוחד של עובדי החברה נקרא "תעביר את זה הלאה".

מחלקת ניהול הידע וקשרי החוץ בחברת נתיבי ישראל מהווה חלק אינטגרלי מאגף פיתוח ארגוני למידה וניהול ידע, ופועלת בשלושה מישורים עיקריים: ניהול מערך הידע בחברה, הפצת הידע באמצעות תקשורת פנים ארגונית ויצירת קשרי חוץ עם ארגונים וגופים שונים ברחבי העולם לצורך שיתוף בידע בענף תשתיות הדרכים: הן יבוא של ידע חדש לחברה (תהליכים, טכנולוגיות, רגולציות ועוד...) והן יצוא של ידע מומחים על סמך ניסיון העבודה שלהם בנתיבי ישראל.

בהיבט של ניהול הידע בחברה, עובדי האגף אמונים על הכנת תיקי פרישה לכל עובד העוזב את החברה או פורש לגמלאות, לצורך שימור הידע הגלוי והסמוי המצוי אצל כל עובד והעברתו למחליפו בתפקיד, הכנת תיק קליטה דיגיטלי חדש לכל עובד הנקלט בחברה המכיל בין היתר את תיק הפרישה של קודמו בתפקיד, נהלים רלבנטיים, טיפים ועצות מעובדי האגף, מדריך לעובד חדש, חומרי רקע על החברה ועוד.

המחלקה מנהלת מפגשי שיתוף ידע בין אגפיים, בהם חולקים עובדים ומנהלים מאגפים שונים זה עם זה ידע מקצועי, משלמי פערי ידע, ובוחנים דרכים לחזק את ממשקי העבודה. בנוסף, המחלקה מנהלת מדי שנה ימי לימוד מקצועיים להשמת פערי ידע באגפים שונים בחברה הן עם מומחי תוכן מתוך החברה הן עם מומחים מחוץ לחברה, וכך שומרת על רמת כשירות מקצועית גבוהה של העובדים. מעבר לכך, מחלקת ניהול ידע וקשרי חוץ מסייעת ליחידות שונות בחברה להקים פורומים מקצועיים לשיתוף ידע עם יחידות מקבילות בחברות ממשלתיות וגופים ציבוריים אחרים.



קורסים בנתיבים

בשנת 2024 התקיים מחזור נוסף של קורס נת"ב שבילי אופניים בשיתוף פעולה עם מומחה הולנדי.

תוכניות הלימוד של קורסים בתחום מנהור עברו עדכונים ופותחו תכנים חדשים בשיתוף פעולה עם ITA - איגוד המנהור העולמי, כמו גם קורסים אחרים, למשל קורס דיווח קיימות בהתאם לתקן GRI

פותח קורס מוביל נוסף בנושא מודלים תחבורתיים TRANSCAD בהשתתפות מומחה מארה"ב.

נציגות בוועידות בינלאומיות

נציגי הנהלה בכירה השתתפו בוועידות בינלאומיות בחו"ל, בעיקר בתחום המנהור ושינוי אקלים:

הקונגרס העולמי למנהור WTC 2024 שהתקיים בסין באפריל 2024.

ועידת אקלים UN Climate Change Conference - COP29 בנובמבר 2024

פודקסטים - מחברים את ישראל

במהלך 2024 הפקנו 8 פודקסטים - הסקטים - מחברים את ישראל, שמטרתם - חשיפת קהל המאזינים הצעיר לעולם ההנדסה האזרחית ולתפקידה של נתיבי ישראל בפיתוח תשתית תחבורתית בישראל.



מערך שיעור - מסע להנדסע

במהלך 2024 פיתחנו באגף מערך שיעור "מסע להנדסע" - ערכה להצגה בקרב תלמידים בחטיבות הביניים - חשיפה לעולם ההנדסה האזרחית.

הצגנו את הערכה לעובדים שביקשו לקחת חלק בפרויקט ולהציג את עשייתה של חברת נתיבי ישראל לתלמידים בחטיבות הביניים.

הדרכה 75

במהלך 2024 פיתחנו באגף מערך שיעור "מסע להנדסע" - ערכה להצגה בקרב תלמידים בחטיבות הביניים - חשיפה לעולם ההנדסה האזרחית.

הצגנו את הערכה לעובדים שביקשו לקחת חלק בפרויקט ולהציג את עשייתה של חברת נתיבי ישראל לתלמידים בחטיבות הביניים.

פילוח שעות הדרכה לפי חטיבה	זכר	נקבה	סה"כ
חטיבת PPP	277	167	444
חטיבת הנדסה ופיתוח	3,392	3,211	6,603
חטיבת חדשנות, הסברה ואחרי	258	306	564
חטיבת חוזים והתקשרויות	587	2,316	2,902
חטיבת כספים	311	1,000	1,311
חטיבת מטה	1,044	766	1,810
חטיבת משאבים ומנהל	752	1,058	1,810
חטיבת תפעול ואחזקה	4,368	1,451	5,819
חטיבת תשתיות רכבת	657	309	966
לשכה משפטית	238	718	956
מטה מנכ"ל	175	78	252
סה"כ	12,057	11,379	23,436

פילוח שעות לפי רמת משרה	זכר	נקבה	סה"כ
ממונה	1,263	2,268	3,531
מנהל אגף	1,143	857	2,000
מנהל מחלקה	4,604	2,800	7,403
מנהל תחום	1,196	2,074	3,270
מנכ"ל	2	57	59
משנה סמנכ"ל	96	1,390	1,486
סגן מנהל אגף	2,895	80	2,974
סמנכ"ל	289	258	547
עובד מקצועי במסלול מקצועי	19	50	69
רכז מקצועי	553	1,545	2,097
סה"כ	12,057	11,379	23,436



סביבת העסקה מבוססת ערכים והעצמה:

מקצועיות

מחויבותנו לעובדינו באה לידי ביטוי במגוון תחומים: אנו פועלים ליצירת הזדמנויות שוות לכלל העובדים ללא הבדל מין, גיל, דת, מוצא אתני או מגבלה גופנית. אנו מקדמים תרבות של גיוון והכללה המעשרה את הארגון ומאפשרת לכל עובד ועובדת להגשים את הפוטנציאל האישי והמקצועי.

החברה משקיעה משאבים משמעותיים ברווחת העובדים - החל מתנאי עבודה, דרך תוכניות פיתוח וקידום מקצועי, ועד לתמיכה באיזון עבודה-חיים בריא.

במסגרת זו, אנו גם מקפידים על יצירת מקום עבודה בטוח ותומך, המעודד חדשנות, למידה מתמדת ושיתוף פעולה. אנו מאמינים כי כאשר העובדים מרגישים מוערכים, נתמכים ומאותגרים, הם הופכים לשותפים אמיתיים במשימה הלאומית שלנו לפיתוח ותחזוקה של תשתיות הדרכים במדינת ישראל.

הנתונים והיוזמות המוצגים בפרק זה משקפים את המאמצים המתמשכים שלנו ליצור סביבת עבודה מתקדמת ואחראית, המהווה מקור גאווה עבור עובדינו ודוגמה לחיקוי עבור ארגונים נוספים במשק.

חברת נתיבי ישראל משקיעה משאבים רבים לפיתוחם המקצועי והאישי של עובדיה ומנהליה, הכשרת עובדים ומנהלים במקצועות הליבה ובמיומנויות ניהול⁸⁰. העצמת עובדים ומנהלים הינה אחת מאבני היסוד לפיתוח החברה ולהיותה חברה מובילה בכל תחומי הידע והעשייה. חברת נתיבי ישראל מקדמת תהליכים לשיפור מיומנות העובדים⁸¹ ופיתוח ערוצי תקשורת, המאפשרים לעובדים נגישות למידע הנוגע לפעילותה, בכל בתחומי העשייה, תוך שקיפות מרבית.⁸²

אגף משאבי אנוש בחברת נתיבי ישראל מהווה נדבך מרכזי בפעילות הארגונית ובהובלת תרבות ארגונית מבוססת ערכים, מצוינות, שוויון והון אנושי איכותי. האגף אמון על ניהול מחזור חיי העובד בארגון - משלב הגיוס, דרך קליטה, פיתוח מקצועי וניהולי, ועד לסיום העסקה.

במסגרת תפקידו, האגף פועל לקידום סביבת עבודה תומכת, מגוונת ובטוחה, תוך שמירה על זכויות העובדים, חיזוק תחושת השייכות, טיפוח ההון האנושי ויצירת הזדמנויות לצמיחה אישית וארגונית.

אגף משאבי אנוש מהווה שותף אסטרטגי בהנעת הצמיחה וההצלחה של החברה, תוך הקפדה על רווחת העובדים ופיתוחם המקצועי והאישי.

בנתיבי ישראל אנו רואים בעובדינו את נכס החברה החשוב ביותר ואת הכוח המניע של הצלחתנו. אנו מאמינים כי יצירת סביבת עבודה מעצימה, הוגנת ומכילה מהווה יסוד מהותי לא רק להצלחה העסקית, אלא גם לאחריותנו החברתית כמעסיק מוביל במשק הישראלי.

בשנת 2024 חברת נתיבי ישראל מעסיקה 495 עובדים⁷⁶

נתיבי ישראל מכירה בזכותם של העובדים להתארגנות, התאגדות וניהול משא ומתן קולקטיבי ואף פועלת בשיתוף פעולה מלא עם נציגי העובדים בכל סוגיה. החברה פועלת למנות דירקטורים מטעם עובדי החברה לדירקטוריון בהתאם להנחיות רשות החברות הממשלתיות.⁷⁷

עובדי חברת נתיבי ישראל מועסקים בהסכם קיבוצי⁷⁸ אשר מתחדש בכל שלוש שנים. את העובדים מייצג ועד אשר נבחר בבחירות דמוקרטיות אחת לשלוש שנים. בוועד שבעה נציגים מארבעה סקטורים - מהנדסים, הנדסאים/טכנאים, אקדמאים, מנהלי. בשנת 2017 נחתם הסכם חדש. במסגרת יחסי עבודה יש התייחסות לקיום יחסי עבודה תקינים עם ארגון עובדים והיועצות עם נציגיו בכל החלטה שיכולה להשפיע על תנאי העבודה של העובדים, לרבות פיטורי עובדים. בשיתוף הסתדרות העובדים, הגוף בו בחרו העובדים להתאגד תחתיו ועד העובדים והנהלת החברה עתיד להיחתם הסכם עבודה חדש במהלך שנת 2025.⁷⁹

מטרות האו"ם: 5.5 10.3 10.4 8.5



⁸⁰ 401-1 הדרכה והכשרה
⁸¹ 404-2 שיפור מיומנות
⁸² 404-1 הדרכה והכשרה

⁷⁶ 102-8 מידע על עובדי הארגון ועובדים אחרים
⁷⁷ 407-1 חופש ההתאגדות
⁷⁸ 102-41 הסכמים קיבוציים
⁷⁹ 405-1 גיוון גופי ממשל



מדיניות העסקה

עסקה הוגנת – חברת נתיבי ישראל מקפידה על שמירת זכויות האדם וצנעת הפרט בקרב כלל עובדיה, תוך שמירה כבוד והוגנות כלפי כל עובד באשר הוא. החברה תפעל ותעודד את העובדים להשגת איזון בין חיי עבודה ומשפחה. אנו מקפידים על העסקה הוגנת, שומרים על זכויות העובדים כנדרש על פי חוק והסכמים. אנו מעודדים את עובדינו ליזמות חדשות, מקוריות ויצירתיות לטובת החברה, ולצורך השגת מטרותיה ויעדיה. כמו כן, הנהלת החברה מתחייבת לבצע פעילותה מתוך הבנת הצרכים של העובדים ולקיים עימם תקשורת שוטפת, לצורך תיאום ציפיות ובניית ערוצי תקשורת אפקטיביים. נכון לשנת 2017, השכר הנמוך ביותר המשולם בחברת נתיבי ישראל גבוה בכ-30 אחוז משכר המינימום בישראל.

סביבת עבודה נקייה מהטרדות ואלימות – מדיניות חברת נתיבי ישראל היא לספק לעובדים משני המינים סביבת עבודה מאוננת ונעימה, חופשית מאלימות, מאיומים ומכל הטרדה – מינית או אחרת, כדי למנוע ניצול מזיק של סמכות ולקדם שוויון בין המינים בעבודה. הטרדה מינית פוגעת בכבודו של האדם, בפרטיותו, בשוויון בין המינים, ביחסי העבודה ובסביבת העבודה, וסותרת את מדיניות החברה. בנוסף לנזק הנגרם לסביבת העבודה, הטרדה מינית היא עבירה פלילית. עובדים נדרשים לדבוק במדיניות חברתנו בעניין זה, כפי שמורים החוקים והתקנות הקיימים.

הזדמנויות תעסוקה שוות – נתיבי ישראל כחברה הטרוגנית המעסיקה עובדים מכל המגזרים, רואה חשיבות רבה ביצירת חברה שוויונית והוגנת ובקיזום נושא שוויון ההזדמנויות בעבודה.

מדיניות החברה קובעת מתן הזדמנות שווה לכל העובדים, החל בגיוס אשר כולל עובדים עם מוגבלויות ואוכלוסיות ייחודיות, ועד לתנאי העסקה כגון דרגות שכר, הכשרה ופיתוח, קידום ותנאי העסקה אחרים. אנו מתנגדים ושוללים בכל תוקף כל גילויי אפליה בכל הקשור להעסקת עובדים, על בסיס דת, גזע, מין, רקע לאומי, מוצא, גיל, נכות, סטטוס שירות צבאי, זהות מגדרית, נטייה מינית וכדומה, ופועלים כל העת למתן הזדמנויות תעסוקה שוות.

דוגמה אישית – חברת נתיבי ישראל מאמינה ביכולת של מנהליה ועובדיה לבטא במעשים ובהתנהגויות את ערכי החברה. אחד ממרכיבי קוד ההתנהגות האישית הוא מרכיב הלבוש. אנו מאמינים כי לבוש הולם משדר מקצועיות, תפיסה רצינית של מקום העבודה, אך מעל לכול הוא משרת את ערך הכבוד לזולת ותורם לסביבת עבודה נעימה. כמו כן, החברה מקדמת בדרכים שונות ומוקירה התנהגות חברית, קולגיאלית ואחראית בין עמיתים לעבודה.

מענה הוליסטי לעובד בכל שלביו בארגון – על מנת לתת לעובדים מענה כולל במסגרת שלביו השונים בארגון מקליטה ועד פרישה מקדמת החברה באופן סדור תהליך קליטה, תכנית מעברים לפורשים, ייעוץ פנסיוני וביטוחי לפרט, תהליך הערכת עובדים אנושי ומקצועי, תגמול ותמרוץ

חיזוק תחושת השייכות – אנו בחברת נתיבי ישראל שואפים לחזק את תחושת השייכות של העובדים ולשם כך מממשות תכנית אירועים שנתית ומאגונת לכלל העובדים ובני משפחותיהם.

הסכם קיבוצי⁸³ – החברה פועלת בהתאם להסכם הקיבוצי המיוחד לעובדי החברה, שנחתם ביום 2 באוקטובר 2017, בשיתוף הנהלת החברה, נציגי ההסתדרות ו-ועד העובדים. הסכם זה אושר בידי דירקטוריון החברה ביום 1 באוקטובר 2017 לתקופה של ארבע שנים – מיום 1 בינואר 2017 ועד ליום 31 בדצמבר 2020, והוא חל על כלל עובדי החברה, למעט עובדים בכירים מדרגת סגן מנהל אגף ומעלה, ועובדים במשרות אמון אישיות. בהיעדר החלטה אחרת, ההסכם הוארך לפרק זמן של שלוש שנים נוספות, עד סוף שנת 2023.

החל משנת 2023 פתחה החברה במשא ומתן לגיבוש הסכם קיבוצי חדש, בשיתוף הוועד וההסתדרות בהלימה ליעדי תוכנית החומש החדשה. ההסכם צפוי להיחתם במהלך שנת 2025.

משוב והערכת עובדים ככלי לעידוד מצינות⁸⁴ – כחלק מתפיסת הפיתוח והקיזום של העובדים, נתיבי ישראל מייחסת חשיבות למתן משוב והערכה על ביצועי העובדים ומקיימת תהליך שנתי של הערכת ביצועים. במסגרת ההסכם עם ועד העובדים כל עובד מקבל משוב ממנהליו. שיחת המשוב היא הזדמנות להעריך את ביצועי העובד האישיים והמקצועיים בששת החודשים שחלפו ולהגדיר ציפיות יעדים לששת החודשים הבאים. בשיחת המשוב העובד מוזמן להעלות בעיות או להבהיר הבהרות בנושאים מקצועיים, ולפרט את ציפיותיו וצרכיו ממנהליו הישירים או העקיפים.

בשנת 2024 קיבלו 100% מעובדי החברה הערכה של ביצועיהם במשוב מובנה בשיחה או בפגישה אישית (לפחות פעם אחת) החל משנת 2017 ועד כיום מבוצע שיפור תהליך ההערכה באמצעות הקמת מערכת מידע המשקפת את כלל הנתונים של העובד, כמו כן, באמצעות הכנה מקדימה לתהליך בקרב המנהלים ואם במתן כלים לביצוע שיחת משוב איכותית וזאת מתוך מטרה להביא לתהליך שקוף והוגן המבוסס על אמון.



עיקרי עשייה - פעילות אגף משאבי אנוש לשנת 2024:

- עמ"טרה - ארגון תקינת כוח אדם וגיוס בראי החומש
- תהליכי גיוס איכותיים לאיוש בכירים
- גיבוש אוגדן מידע לעובד הפורש וארגון תהליך הפרישה לגמלאות
- מגוון פעילויות רווחה - ארגון השתלמות חברה באילת (עקב המלחמה, ההשתלמות נדחתה לתחילת 2025), אירוע פורים לעובדים ובני משפחותיהם בסופרלנד, מתנות בחגים ובאירועים (יום האשה, יום המשפחה) אירועי חנוכה - אירוע עובדים ובני זוגם והצגת ילדים, הרמות כוסית לציון חגי ישראל. במסגרת כנס מחוברים לישראל - טקס מצטיינים, הרמת כוסית לפסח והוקרה למנהלים על תרומה ייחודית במלחמת חרבות ברזל
- קייטנטי - החברה הפעילה קייטנת קיץ לרווחת ילדי העובדים
- אירועים לגמלאים - טיול חדי"ומי לצפון הארץ, הרמת כוסית לראש השנה
- טכנולוגיות בניהול משאבי אנוש - הטמעת מערכת "מעלה" להערכת עובדים, מערכת החזר הוצאות, תדפיס אישי של פרטי העובד, מיתוג מעסיק - אתר דרושים, פרסום משרות.
- טקסים - טקס יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל, טקס יום השואה, טקס לציון ה-7 באוקטובר

- הטמעת מודל עבודה היברידית בחברה
- ביטוח בריאות לעובדים ובני משפחותיהם לרבות ביטוח שיניים
- מיכון ודיגיטציה של מנגנונים לטיפול במשאב האנושי - קידום מיכון הליכי גיוס
- תקשורת פנים ארגונית - שיח פתוח עם העובדים (שולחנות עגולים)
- קידומי שכר - תוספות קידום, מענקי מצוינות ומענקי מהנדסים, ייעוץ פנסיוני בלתי תלוי לעובדי החברה
- היערכות למו"מ הסכם קיבוצי
- כתיבת תוכנית עבודה אופרטיבית לשילוב בעלי מוגבלות/





סביבת עבודה הוגנת ומעצימה – הסיפור שלנו במספרים:

גיוון והכלה:

בנתיבי ישראל מועסקים 488 עובדים. אגף משאבי אנוש פועל למען יצירת תמהיל אנושי רב דורי, מגדרי ומגוון:



נשים
52%



גברים
48%



חוצה אישי
28%



הסכם קיבוצי
72%



בעלי השכלה תיכונית
9%



בעלי השכלה גבוהה
91%

מתוכם 30% מהנדסים ואזרחיים



ותק עד שנתיים
19%



ותק מעל 10 שנים
40%

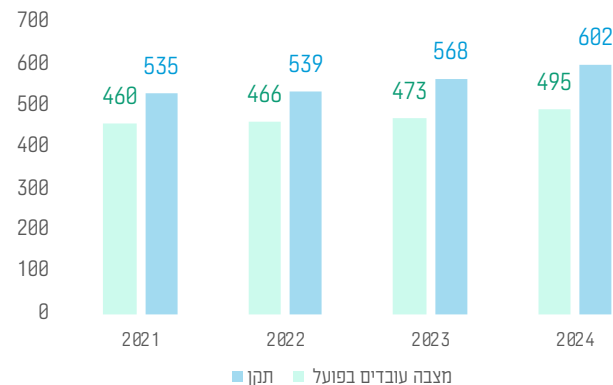
גיל ממוצע 46

שיעור אוכלוסיית גיוון:

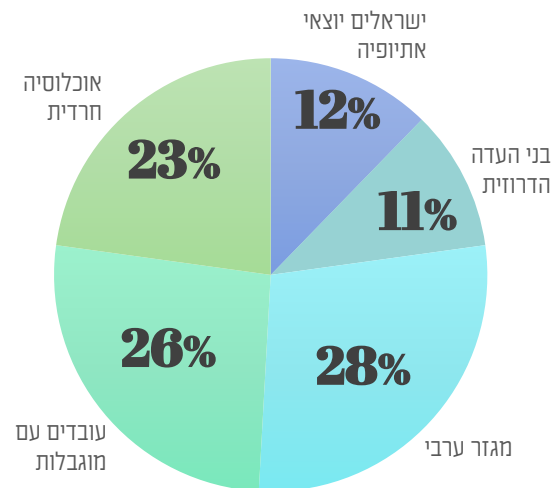
יעד החברה לשנת 2024 קבע כי שיעור אוכלוסיות הגיוון מקרב כלל עובדי החברה יעמוד על מעל 9% (למצוינות).

בפועל, שיעור אוכלוסיות הגיוון בחברה עומד כיום על 11.8% מקרב כלל העובדים, גבוה מהיעד שנקבע.

האגף מקפיד על מימוש תוכנית עבודה שנתית - ביצוע שיחות חתר עם אוכלוסיות לזיהוי מגמות והתאמת מענים, סדנת מנהלים לכלים לגיוון והכלה, "צביעת משרות" וכו'.



פילוח אוכלוסיות הגיוון



נתוני סביבת העסקה נכון ל- 31.12.2024

פילוח עובדי החברה				2024		
				גברים	נשים	סך הכול
מספר עובדים בחברה				231	257	488
עובדים קבועים				231	255	486
עובדים זמניים				0	2	2
עובדים בחופשה ללא תשלום				1	0	1
עובדים במשרה חלקית				0	3	3
עובדים במשרה מלאה				230	254	484
עובדים בחטיבת כספים				9	30	39
עובדים בחטיבת הנדסה ופיתוח				60	65	125
עובדים בחטיבת משאבים ומנהל				21	21	42
עובדים בחטיבת חוזים והתקשרויות				18	53	71
עובדים בחטיבת PPP				4	6	10
עובדים בחטיבת תשתיות רכבת				15	5	20
עובדים בלשכה משפטית				4	15	19
עובדים במטה מנכ"ל + דירקטוריון				9	9	18
עובדים במטה ותכנון (מטה ודוברות)				15	16	31
עובדים בחטיבת חדשנות הסברה ואחריות תאגידית				5	3	8
עובדים בחטיבת תפעול ואחזקה				71	34	105
מספר עובדים מרחב דרום				7	4	11
מספר עובדים מרחב יו"ש				6	3	9
מספר עובדים מרחב מרכז				6	5	11
מספר עובדים מרחב צפון				10	3	13
מספר עובדים שהצטרפו				27	33	60
ממוצע גיל עובדים שהצטרפו				37	37	37
מספר עובדים שעזבו				23	21	44
ממוצע גיל עובדים שעזבו				50	49	50
מספר עובדים שפוטר				0	2	2
מספר עובדים שפוטר על רקע שחיתות ו\או אתיקה				0	0	0
ממוצע גיל עובדים שפוטר				0	39	39

להלן סיכום ניתוח פערי שכר בפילוח רמת משרה עד סגן מנהל אגף:

דרג	חוקי עובדים בדרג	אגף			אחוז נשים	אחוז גברים
		מספר עובדים	ערך נשים	ערך גברים		
מנכ"ל מנהל אגף	77	28,348	18,151	1,28%	32.5%	67.5%
סגן מנהל אגף	119	20,714	11,159	1.80%	38.5%	61.5%
מנהל אגף	48	19,440	18,440	0.10%	52.2%	47.8%
סגן מנהל אגף	187	15,840	15,751	-0.56%	74.4%	25.6%
מנהל אגף	42	11,174	11,631	4.52%	81.8%	18.2%
סגן מנהל אגף	13	8,111	8,100	-0.12%	88.4%	11.6%

חברת נתיבי ישראל מייחסת חשיבות רבה להון האנושי בחברה, לטיפוחו וקידומו. מדיניות חברת נתיבי ישראל כלפי עובדיה, מבוססת על **שיקולים עניינים ומקצועיים**, ובכללם השכלה, כישורים וכי"ב, **וללא אפליה** לרבות מפאת מגדר, דת או גזע.

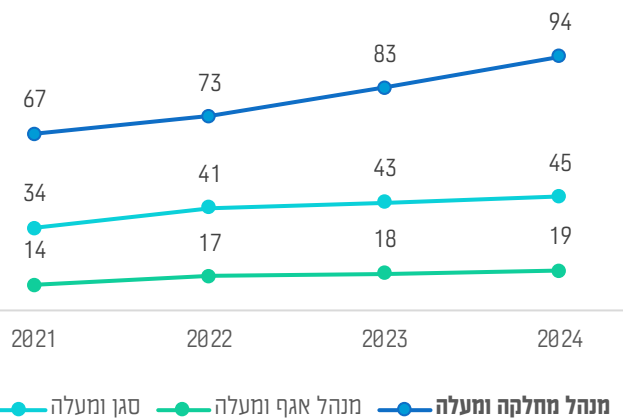
הבטחת מענה הנדסי בעידן של שוק תחרותי:

לצד שוק תחרותי ומחסור במהנדסים אזרחיים פועלת החברה ומקדמת מענים חדשים ומוטאמים, תוך השמת מהנדסים בתפקידי סגן מנהל אגף ומעלה, עם ממוצע שכר של 57.8% משכר מנכ"ל וכן קידום מענקים לשימור מהנדסים תחת ההסכם הקיבוצי בחברה. בשנת 2024 אושרו מענקי גיוס, שימור והתמדה לכ-20 מהנדסים אזרחיים בחברה.

קידום נשים:

נכון לסוף שנת 2024 53% מכלל עובדי החברה הינן נשים. בשנת 2024 הגדירה החברה יעד של 31.3% נשים בדרגות ניהול אגף ומעלה. בפועל, עמד היעד לשנה זו על 34%, שתיים מתוכן בדרגת סמנכ"ל.

כן התווספה מדידה שנתית של נשים בדרגי ניהול ביניים מדרג מנהלת מחלקה מתוך הבנה שהגדלת היקף הנשים בתפקידי הניהול תוביל לעליה עתידית בשיעור הנשים בתפקידים בכירים





עובדים לפי תפקיד ומגדר				2024
סה"כ	נשים	גברים		
13	11	2	פקיד = עובד מקצועי	
42	33	9	רכז	
109	85	24	ממונה	
68	36	32	מנהל תחום	
120	47	73	מנהל מחלקה	
77	25	52	סגן מנהל אגף	
45	17	28	מנהל אגף	
2	1	1	משנה סמנכ"ל	
10	2	8	סמנכ"ל	

העסקת עובדים לפי ותק				2024
סה"כ	נשים	גברים		
63	34	29	מספר עובדים עד ותק של שנה	
112	52	60	מספר עובדים עם ותק של 1-5 שנים	
120	55	65	מספר עובדים עם ותק של 5-10 שנים	

				2024
סה"כ	נשים	גברים		
63	37	26	מספר קידומים פנימיים	
13%	8%	5%	שיעור קידומים בתוך הארגון	

הערכה אישית				2024
סה"כ	נשים	גברים		
456	242	214	מספר העובדים שקיבלו הערכה אישית על ביצועיהם ו/או משוב מובנה בשיחה/פגישה אישית (לפחות פעם אחת) בשנה החולפת	
97%	53%	44%	שיעור העובדים שקיבלו הערכה אישית על ביצועיהם ו/או משוב מובנה בשיחה/פגישה אישית (לפחות פעם אחת) בשנה החולפת	

סוג הסכם/חוזה העסקה				2024
סה"כ	נשים	גברים		
352	212	140	עובדים בהעסקה בהסכם קיבוצי	
136	45	91	עובדים בהעסקה בחוזה אישי	

היעדרויות				2024
סה"כ	נשים	גברים		
6,266	4,044	2,222	ימי היעדרות בגין מחלה	
4	1	3	כמות תאונות העבודה בגין העובדים בשנת הפעילות	
0			מקרי מוות בקרב עובדי החברה במסגרת עבודתם	

פילוח עובדים לפי השכלה				2024
סה"כ	נשים	גברים		
159	44	115	עובדים בעלי תואר אקדמי בהנדסה	
267	169	98	עובדים בעלי תואר אקדמי כלשהו (פרט להנדסה)	
170	76	94	עובדים בעלי תואר שני	
62	44	18	עובדים ללא לימודים אקדמיים	

חופשת לידה				2024
סה"כ	נשים	גברים		
17	17	0	מספר עובדים/ת שחזרו מחופשת לידה	
122	103	19	מספר עובדים/ת במשרת אם	
100%	100%	0	שיעור הנשים שחזרו מחופשת לידה למשרתן	

העסקת עובדים לפי גיל ומגדר				2024
סה"כ	נשים	גברים		
13	6	7	עד גיל 30	
311	174	137	30-50	
164	77	87	מעל 50	



שכר			2024
נכון ליום 31.12.2024			
גברים	נשים		
100%	100%	שכר מינימום	
100%	100%	מטה	
100%	100%	מרחב דרום	
100%	100%	מרחב מרכז	
100%	100%	מרחב יו"ש	
100%	100%	מרחב צפון	

וידוא שהשכר ההתחלתי בארגון גבוה בהשוואה לשכר המינימום בכל אזור פעילות, ופירוט על החלוקה ברמת שכר זו בין גברים ונשים.

נתוני 12/2024		
שילוב נשים בדרגי ניהול		
אחוז		
עשרת האחוזונים העליונים – בעלי השכר הגבוה ביותר		
גברים - 31		
נשים - 17		
שיעור הנשים המועסקות בחברה מבין עשרת האחוזונים העליונים – בעלי השכר הגבוה ביותר		
35%		
שיעור הנשים בדרגי ניהול בכירים		
יעד 29%		
בפועל 34%		
סה"כ 48 (עובדים בדרג ניהולי בכיר, מתוכם 20 נשים)		
השקעה כספית או בשווה כסף לפעילות ספורטיבית של העובדים		
₪ 360,000		



יעדי אגף משאבי אנוש לשנת 2024 והעמידה בהם:

המדד	משקל יחסי	יעד מקסימום (100)	יעד מינימום (70)	עמידה ביעדים בשנים קודמות	מקור מדידה נורמטיבי	עמידה ביעד נכון לדצמבר 2024
הטמעת מערכת ממוחשבת להערכת עובדים "מעלה"	25%	השלמת התהליך ותשלום קידומי שכר עד 2024	השלמת התהליך ותשלום קידומי שכר עד 2024	יעד חדש	תשלום תוספות קידום לעובדי ההסכם הקיבוצי	100% עמידה ביעד, שולם בשכר 3/2024
משך תהליכי גיוס מכרזים חיצוניים (הסכם קיבוצי)	30%	32 ימי עבודה בממוצע	40 ימי עבודה בממוצע	28.7 - 2021 28.8 - 2022 28 - 2023	ימי עבודה מפרסום המכרז ועד להחלטת ועדה לבחירת זוכה	27.38
גיוון תעסוקתי - קידום נשים לתפקידי ניהול	5%	34%	30%	32% - 2021 34% - 2022 32% - 2023	אחוז איש נשים מדרגת מנהל מחלקה ומעלה	92 נשים מתוך 256 מנהלי מחלקות ומעלה - 36%
גיוון תעסוקתי - קידום שילוב אוכלוסיות גיוון	10%	9% ומעלה	7%	7.4% - 2021 7.7% - 2022 9% - 2023	שיעור אוכלוסיות גיוון מכלל עובדי החברה	57 עובדים מאוכלוסיות הגיוון מתוך 486 = 12%
ניהול שכר	30%	95%-100%	90%	98% - 2021 98% - 2022 99% - 2023	ניצול תקציב השכר בראייה דו שנתית ועל פי סדר עדיפויות של החברה ביחס לתקציב שכר מאושר	100%



יעדי אגף משאבי אנוש לשנת 2025:

המדד	משקל יחסי	יעד מקסימום (100)	יעד מינימום (70)	עמידה ביעדים בשנים קודמות
מימוש תכנית רווחה שנתית	25%	100%	70%	יעד חדש
ארגון בריא - תכנית חדשה לרווחת העובדים	15%	4	2	יעד חדש
משך תהליכי גיוס מכרזים חיצוניים (הסכם קיבוצי וסגני מנהלי אגפים)	20%	30 ימי עבודה בממוצע	38 ימי עבודה בממוצע	28.7 - 2021
				28.8 - 2022
				28 - 2023
				32% - 2021
גיוון תעסוקתי - קידום נשים לתפקידי ניהול	20%	35%	30%	34% - 2022
				32% - 2023
				יעד חדש
מערכת לקליטת עובד	10%	ספטמבר	נובמבר	יעד חדש
אישור חשבונות במועד	10%	98%	70%	יעד חדש



אימפקט חברתי – מעורבות כערך עליון:

מנטורינג בתעסוקה "משפיעים על הקריירה של משהו אחר"

תוכנית "מנטורינג בתעסוקה לאנשים עם מוגבלות", בשיתוף תעסוקה שווה מטעם משרד העבודה והרווחה ואגף השיקום של משרד הבטחון. בשנת 2024 פעל מחזור שלישי בפרויקט וכלל 20 מנהלים בחברה. מנהלים אלו הינם בעלי יכולת הכלה ומסוגלות להוביל תהליך ולחנך אדם עם מוגבלות המבקש להשתלב בשוק העבודה ולפתח קריירה.

מטרות התכנית:

- חשיפת החניכים לעולם התעסוקה, למודלים, לחיקוי ולסביבות עבודה מגוונות.
 - הקניית ידע, מיומנויות, כישורים וכלים החיוניים בעולם העבודה.
 - הרחבת הרשתות החברתיות-מקצועיות.
 - העצמה, שיפור הביטחון העצמי, המסוגלות התעסוקתית ועידוד פראקטיביות מצד החניכים בתהליך החיפוש העבודה.
- לפרייקט יש ערך ותרומה משמעותית למנטור ולמנטי במקביל ובמסגרתו נדרשים המנטורים להקנות כלים מעשיים לסיוע בהתאמה לעולם העבודה וגם מציאת מקום עבודה מתאים לכישורים שלהם, תוך השתלבות בארגון אליו הם נכנסים.
- המנטורים מעידים על סיפוק רב בתהליך ובנתינה שלהם.



היחידה לאחריות חברתית, תחת מנכ"ל החברה, מובילה שינוי חברתי באמצעות שיתופי פעולה עם קהילות מקומיות, מעורבות עובדים בשקיפות מלאה.

אנו מחויבים לאחריות חברתית שתשפר את איכות החיים, תצמצם פערים ותעצים אוכלוסיות, תוך קידום יוזמות חדשניות ופעולות מעשיות שיביאו לשינוי אמיתי וארוך טווח.

מטרתנו ליצור ולחזק קשרים עם הקהילה, ולפתח שיתופי פעולה עם ארגונים חברתיים ומוסדות חינוך.

אנו פועלים לעידוד מעורבות חברתית בקרב עובדינו, קידום יוזמות חינוכיות, הכשרה מקצועית למתנדבים ותמיכה בקהילות מקומיות במטרה להעצים אוכלוסיות ולשפר את רווחתן.

הערך המוסף לעובדים - התנדבות עובדים במסגרת ארגונית מביאה עימה יתרונות רבים. העובדים חווים תחושת משמעות וסיפוק אישי וכן פיתוח כישורים מקצועיים ואישיים בתחומי ההתנדבות.

אנו נוכחים לגלות כי קיימת שביעות רצון בקרב עובדים מתנדבים, הזדהות עם הארגון וחיוזוק תחושת האזרחות והתרומה לקהילה.





פרויקט תיק לכל תלמיד

חברת נתיבי ישראל נרתמת מידי שנה למטרה נעלה של איסוף ילקוטים עבור מי שזקוק לילקוט וידו אינו משגת. הפרויקט משרת מטרה חברתית וסביבתית ומאפשר לעובדי החברה לסייע לילדים להתחיל את לימודיהם בתחילת השנה ללא תחושת שוני וחוסר, לצד צמצום פסולת ועידוד שימוש חוזר. תרומה זו תסייע להקל על הוצאות ההורים תוך שהיא מייצרת תחושות שמחה בקרב התלמידים. השנה בחרנו לתרום לבית הספר הממלכתי דתי "אפרתי" ביישוב בני עייש. אסנת ממו היא המובילה החברתית של הפרויקט.

כריך 10: טעים ומזין - בכבוד ובדיסקרטיות

פרויקט "כריך 10" מעניק כריך בריאות בכבוד ובדיסקרטיות. הפרויקט פועל זו השנה הרביעית באור יהודה ובמסגרתו עובדי נתיבי ישראל מתנדבים ב"נפגשים" יחד עם ארגון "נותנים באהבה" ודואגים לכך שאף תלמיד לא יישאר רעב. פרויקט "כריך 10" של ארגון "נותנים באהבה" מספק פתרון איכותי ומזין לילדים שמגיעים לבתי הספר ללא כריך מהבית. הפרויקט מתפרס על פני שבעה בתי ספר בעיר והוא מבוצע ארבע פעמים בשבוע, כאשר המתנדבים מתכנסים אחר הצהריים ומכינים כ-180 כריכים לחלוקה. ביום שלמחרת הכריכים מחולקים לבתי הספר, כל ילד שמעוניין לקבל כריך יוכל לעשות זאת בשמחה ובכבוד.

נתיבי ישראל תומכת בילדי רחשי לב

יחד למען החיוך שלהם תרומת העובדים מספקת אושר לילדים חולי סרטן בקייטנה ברומא בשנה השלישית ברציפות, חברת נתיבי ישראל חוברת למרכז התמיכה הארצי "רחשי לב" במטרה להעניק לילדים חולי סרטן רגעים של אושר ושמחה. בשיתוף פעולה מרגש בין העובדים הצליחה החברה לגייס סכום כסף נכבד, אשר הוקדש לרכישת תיקים ממותגים, ממתקים וחטיפים עבור הילדים שיצאו לקייטנה ברומא. לדברי רקפת לוי - "אין דבר יקר יותר מבריאותו וחיוכו של ילד". חברת נתיבי ישראל בוחרת להשקיע בילדי רחשי לב, כדי להעלות חיוך של שמחה על פניו של כל ילד העובר בשלב זה של חייו את אחת החוויות הקשות. תודה מעומק הלב לעובדי החברה על רוחב הלב והמחויבות שלהם למטרה. בזכות תרומתם של עשרות מעובדי החברה, נרכשו 25 מארזים ותיקים לילדי הקייטנה, ומסע זה לא רק מספק את הצרכים הפיזיים של הילדים, אלא גם מעניק להם תחושה של אהבה ותמיכה בקהילה. יתר התרומות שימשו לאספקה שוטפת של ממתקים וחטיפים במהלך השנה עבור הילדים שעוברים טיפולים.

ראש השנה שמתחיל בתקווה - עמותת חסדי נעמי

לקראת חג ראש השנה 2024 עובדי חברה התייצבו בעמותת חסדי נעמי, כדי לארוז סלי מזון לעשרות משפחות שידן אינה משגת. העמותה מסייעת לאותן משפחות באמצעות חלוקת מזון ומצרכים שונים ותומכת באופן קבוע ביותר מ-25,000 משפחות ובנוסף משפחות רבות מסייעות בעמותה שלא באופן קבוע. מתנדבת מספרת: "נתינה היא היכולת שלי להעניק לאחר ללא תמורה, לתת מתוך אכפתיות ואהבה לחברה שאני חיה בה. כשאני נותנת, אני לא רק משנה חייהם של אחרים, אלא גם מעשירה את חיי והרגשתי. כל סל מזון שארזתי הוא לא רק אוכל, אלא גם תקווה ואהבה שלא ניתן לקנות בכסף. אני מאמינה שכל מעשה קטן של נתינה יכול ליצור שינוי במקום אחר, וההרגשה שאני יכולה לעזור, ולו הצורה הקטנה ביותר, היא זו שמניעה אותי להתנדב גם בפעם הבאה". תודה מעומק הלב ל-12 המתנדבים ולראש הצוות שרון דיאן שהגיעו לארוז עשרות סלי מזון באמצעות המאמצים המשותפים, העמותה ממשיכה להאיר אור על משפחות רבות, ומזכירה לכולנו את הכוח שלנו כחברה.



ביקורי כיתות של תיכוניסטים - נוער בסיכון במרכז המבקרים של החברה

במסגרת ההתנדבות של עובדים ומנהלים בנתי"י כחונכים בתוכנית צהלה - ליווי נוער בסיכון בבתי הספר התיכוניים ברחבי הארץ, כולל תלמידים מתיכון ברנקו וייס, הוחלט לארח קבוצות של חניכים במרכז המבקרים של המלנ"ת. בעזרת צוות חשיבה משותף שכלל את רקפת לוי, רז הררי, ישי שרעבי, זאב שרוני, איציק עייש ומשה שפר נבנתה תוכנית אירוח למבקרים. רז הררי העבירה מצגת מרתקת על פעילות החברה, פעילות המלנ"ת וסרטונים על תאונות דרכים ובטיחות.

עדנה, מחנכת הכיתה בתיכון רבין כפר סבא כתבה לנו: "תודה לכם על יום מעניין ערכי וחשוב באווירה טובה ואירוח מכל הלב וארגון מושלם. המפגש התקיים בזמן הנכון ובהתאמה לכיתת מב", תודה על החשיבה וההירתמות של החברה, היה מושלם." על החונך של הכיתה היא ציינה שהוא עושה עבודה נהדרת עם בני הנוער וזו ציונות לשמה".

התנדבות בחקלאות בשגרת מלחמה

כחלק מהמאמץ הלאומי חברת נתיבי ישראל מתגייסת לתרום ליישובי עוטף ישראל כוח עבודה בחקלאות. בעקבות המצב, יישובים הקרובים לגבול בעוטף ובצפון פונו מבתיהם, ואין מי שיעבד, יקטוף או יארוז את תוצרי החקלאות. להמשך קיומה של פעילות חקלאית באזורים אלה יש משמעות לאומית רחבה לצורך המשך אספקת התוצרת החקלאית במדינה, לצד חשיבות בשמירה על פרנסתם של החקלאים. עובדים רבים הביעו נכונות להתנדב בעבודות משק על מנת לסייע לחקלאים לשמר ולתחזק את פעילותם.

עובדים מהחברה יצאו לעזור, לסייע ולתת כוח עבודה לחקלאות ביישובי העוטף.

זו תרומתנו הצנועה למאמצים הלאומיים, כוחנו באחדותנו.

פרויקטים נוספים:

- קמחא דפסחא - איסוף מוצרים תרומות עובדים לכבוד חג פסח למשפחות נזקקות וניצולי שואה מאור יהודה
- תרומת מחשבים לילדי רחשי לב
- התנדבות בלקט ישראל
- התנדבות בקטיף - תוצרת חקלאית עודפת שמגיעה בחינם לאוכלוסיות נזקקות וניצולי שואה דרך לקט ישראל
- התנדבות במועדונית הפלמ"ח באור יהודה - עם ילדים ממשפחות מעוטות יכולת.
- התנדבות עם אנשי אק"ם - אנשים עם מוגבלות שכלית. הפעילות מתבצעת במרכז מע"ש אור יהודה במהלך כל השנה. בפורים מתקיימת מכירה של משלוחי מנות שאנשי אק"ם אורזים במרכז התעסוקתי שלהם
- חלוקת סלי מזון למשפחות ילדי רחשי לב - חברת נתיבי ישראל בשיתוף ארגון רחשי לב וארגון לתת מסייעים לבני משפחותיהם של ילדים חולי סרטן. החברה לקחה על עצמה לסייע ל- 8 משפחות באזור אשדוד ונתיבות ולהביא עד לפתח ביתם סלי (ארגזי) מזון מידי חודש באופן קבוע וגם לכבוד החגים. המתנדבים שלנו הפגינו לאורך כל שנת ההתנדבות שלהם מחויבות ודבקות במטרה. **חברת נתיבי ישראל רוצה להודות מקרב לב למתנדבים: אושרי כהן, ולדימיר טיטוב ודניאל בראשי. סיוע לוגיסטי - משה שפר, מוטי עסיס, אלכס קוליקוב ואיציק קלנטרוב.**

פרק י' מלחמת חרבות ברזל





מלחמת "חרבות ברזל" – שיקום כבישי הנגב והצפון

שיקום הנגב המערבי:

חטיבת תפעול ואחזקה פעלה לשיקום כלל הכבישים והאינוונטר בעוטף - כ-270 ק"מ אורך כבישים

הנחות עבודה:

- כבישי הנגב המערבי וכבישי הגישה לשובים ספגו נזקים רבים ונדרשים לשיקום וחידוש.
- ביצוע עבודות עד לשערי הישובים ללא תלות ברשות התמרוז.
- אפשרות לביצוע עבודות תשתית בתוך הישובים.
- העבודה המיידית, בשלב הראשון, תהיה תחת איומים ביטחוניים.
- הערכת הנזקים יבוצעו בשיתוף המועצות המקומיות ותוך כדי תנועה.
- ניתוח והערכת הצרכים יבוצע בגישה מרחיבה.
- תתאפשר עבודה בלוחות זמנים קצרים ובשעות מוגדרות.
- תנועות רכבים צבאיים ופגיעה חוזרת בתשתיות צפויים לאורך תקופה ארוכה במקביל למערכה ברצועה.
- עבודות שיקום, הרחבה וסלילת מעקפים ככל שידרשו יבוצעו בטווח הארוך לאחר תכנון מסודר.

מטרות המבצע הוגדרו כדלקמן:

- שיקום ותיקון נזקים בכבישי עוטף.
- שיפור בטיחות וחזות הכבישים.

שלבי ביצוע:

א. "היום שאחרי" – החטיבה גיבשה ויישמה את התוכנית ליום שאחרי לשיקום הכבישים בעוטף עזה בעלות של כ-450 מ"ח וב-3 שלבים עיקריים:

תיקון נזקים בכביש, מדרכות, תחנות אוטובוס, ניקיון – בשנת 2024 בוצעו עבודות בהיקף של 26 מ"ח.

שיקום וחידוש כבישים באמצעות ריבוד, החלפת תחנות, תאורה, ניקוז וכו' – בשנת 2024 בוצעו עבודות בהיקף של 100 מ"ח מתוך 200 מ"ח מתוכננים.

ביצוע פרויקטים הנדסיים החטיבה מקדמת תכנון וביצוע של פרויקטים – בשנת 2024 בוצעו פרויקטים בסך 197 מ"ח במסגרת תוכנית "תקומה".

ב. שיקום כביש 10 – בהתאם לבקשת משרד הביטחון בוצעו עבודות קרצוף ריבוד בעלות של 30 מ"ח ממערב ניצנה למעבר כרם שלום.

בתאריך 7 באוקטובר 2023 עם פרוץ המלחמה מצאה את עצמה החברה בחזית האחריות הלאומית וכזו שעליה להבטיח את רציפות שירותי התחבורה הן בעבור צרכים מבצעיים והן כחלק מחוסנה של המדינה ויכולתה להבטיח את המשך יכולת ההתניידות הבטוחה של אזרחיה.

עם פרוץ המלחמה דאגה חטיבת תפעול ואחזקה לרציפות תנועתית בכלל תשתיות הדרכים במדינת ישראל:

1. ליווי תנועות צה"ל וכוחות הביטחון.
2. שמירה על צירים פנויים לבתי חולים ובסיסי צה"ל – כולל שינוי תוכניות רמזור כדי לאפשר תנועה מתאימה.
3. טיפול באתרים בהם זוהו נפילות טילים/רסיסים, עם נזק קל לתשתית.
4. רציפות תנועתית מלאה בכלל הכבישים שבאחריות החברה.
5. שיתוף פעולה הדוק עם משטרה וצה"ל לזיהוי וטיפול מהיר במפגעים הנוצרים בכבישים, תוך מתן מענה יעיל באמצעות יחידות סיוור מרחביים וניידות השירות ובהסתמך על קבלני אחזקה בכלל המקצועות.
6. סיוע למשרד הבריאות באספקה והצבת שקי פק"ל למיגון בתי חולים במרכז.
7. מענה רציף וסיוע לרשויות מקומיות בדרום ובצפון הארץ.
8. תחנות ריענון – החברה מפעילה 4 תחנות ריענון - 2 תחנות על כביש 6 בחלקו הדרומי ו-2 תחנות בכביש 65 בחלקו הצפונה.
9. התקנת כ-17,000 דגלי לאום בכבישי המדינה והוספת שילוט "יחד ננצח" בכל הפרויקטים להעלאת המורל הלאומי.



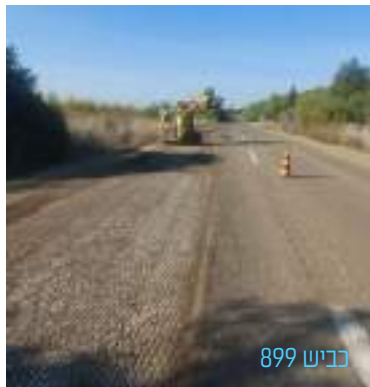
נחל עוז כביש 25

כיכר רעים





עבודות ריבודים



כביש 899



כביש 886



כביש 90 חוצה מטולה



שיקום כבישי הצפון:

מתן סיוע לרשויות הצפון בהצבת שילוט תמרור. סיוע לכוחות הביטחון - פתיחה של מעקות בטיחות, הכשרה של שטחי כינוס ודרכי גישה למיגוניות, הבהוב רמזורים.

גיבוש ויישום תכנית לשיקום הנזקים בכבישי הצפון "שחר צפוני" באומדן של 700 מ"ח הכוללת את המרכיבים הבאים (ביצוע בהתאם לתקצוב):

- טיפול בנזקים בטיחותיים בהיקף של 25 מ"ח
- שיקום כבישים בהיקף של 345 מ"ח
- מיפוי פרויקטים הנדסיים בהיקף של 330 מ"ח



מלחמת חרבות ברזל – אחריות החברה למשרתים ובני משפחותיהם:

- במקביל למענה למשימות החברה בצל המלחמה, הפגינה החברה מחויבות מיוחדת כלפי עובדיה המילואימניקים ובני משפחותיהם. הבנו כי התמיכה בעובדים שגויסו למילואים מהווה לא רק חובה מוסרית, אלא גם ביטוי מעשי לערכי האחריות החברתית ולכן יצרנו מעטפת תמיכה מקיפה:
- שימור קשר רציף עם העובדים בזמן שירות המילואים וכן עם בני ובנות הזוג לצורך התעניינות והצעת סיוע
- משלוח חבילות מזון ומוצרים קמעונאים אחרים למשפחות המגויסות
- משלוח חבילות ליחידות הצבאיות של עובדים המשרתים בצורה מתמשכת
- מתן אפשרות למשפחות המשרתים להישאר עם רכב החברה
- שירותי תמיכה / פסיכולוגיים למשרתי מילואים ושני משפחותיהם
- מתווה חזרה מדורגת לשגרת עבודה, לעובדים שחזרו משירות מילואים משמעותי
- זכאות לבונוסים במהלך תקופת השירות במילואים
- תמיכה במנהלים ובצוותי המחלקות אליהם חוזר המשרת, לטיפול חזרה לשגרה
- חלוקת ערכת חזרה ממילואים לעובדים שחזרו, הכוללת חוברת מידע המפרטת עצות, טיפים ומידע חשוב לשבים ממילואים
- מתן שובר מתנה לפעילות פנאי בסך 500 ₪.

זה המקום לציין כי מתוך מודעות ומחויבות עמוקה למשרתי המדינה החלה החברה בטרם פרסום מכרזי כוח אדם לפנות לנציגי משרד הבטחון בתחום הגיוס לצורך בחינת שילוב מועמדים נכי צה"ל ונפגעי פעולות האיבה.

אשת קשר:
סיגל איילון מיכאלי⁸⁵
Sigalam@iroads.co.il

- לצד עובדי המילואים, ביצעה החברה הליך איתור לעובדים ועובדות שבני או בנות זוגם בשירות מילואים ממושך, במטרה לוודא כי לעובדים אלה ניתן מענה להסדרי עבודה מיוחדים כדי לסייע בניהול משק הבית והמשפחה.
- מעבר לכך לעובדים אלו, כמו גם לכלל עובדי החברה, העניקה החברה שירותי תמיכה פסיכולוגיים.
- כמו כן, סיפקה החברה מעטפת תומכת ומלווה לכלל עובדי החברה:
- בניית מענה נוכחות היברידי דיפרנציאלי התואם את הנחיות פיקוד העורף והממונה על השכר
- שליטה וניהול בנתוני כוח אדם
- מתן סיוע ותמיכה לעובדי החברה בעת חירום - הפעלת "קו חם" של חברת אשחר
- שמירת קשר עם עובדים באוכלוסיות ייחודיות - הגרים בטווח 40 ק"מ מעזה ובצפון הארץ
- כן בוצעו פעילויות רווחה להפוגה והרמת המורל עבור העובדים ובני משפחותיהם במהלך המלחמה:
- שליחת מארזים מתוקים לבתי העובדים
- ארגון מופע זום לילדים
- שי כרטיסי ארוחות נטענים להזמנת ארוחות

ממשל		
עמוד	גילוי	
8	מבנה הממשל	102-18
12	האצלת סמכות	102-19
12,67	אחריות ברמה הניהולית על נושאים כלליים, סביבתיים וחברתיים	102-20
13	התייעצות עם מחזיקי עניין על נושאים כלליים, סביבתיים וחברתיים	102-21
69	הרכב של גוף הניהול הבכיר וועדותיו	102-22
67	יושב ראש של גוף הניהול הבכיר	102-23
67	מינוי ובחירה של גוף הניהול הבכיר	102-24
71	ניגוד עניינים	102-25
10,67	תפקידו של גוף הניהול הבכיר בקביעת מטרות, ערכים, אסטרטגיה	102-26
67,68	ידע קולקטיבי של גוף הניהול הבכיר	102-27
	הערכת הביצועים של גוף הניהול הבכיר	102-28
	זיהוי וניהול השפעות כלכליות, סביבתיות וחברתיות	102-29
73	יעילות של תהליכי ניהול סיכונים	102-30
14	סקירה של נושאים כלכליים, סביבתיים וחברתיים	102-31
67,68	תפקידו של גוף הניהול הבכיר בדיווח קיימות	102-32
70	דיווח על חששות בעלות חשיבות מכרעת	102-33
70	טבע והמספר הכולל של חששות בעלות חשיבות מערערת	102-34
69	מדיניות גמול	102-35
69	תהליך קביעת תגמול	102-36
69	מעורבות בעלי העניין בתגמול	102-37

גילויים כלליים - GRI 102: 2021

פרופיל ארגוני		
עמוד	גילוי	
5,8	שם הארגון	102-1
	פעילויות, מותגים, מוצרים ושירותים	102-2
8	מקום המושב של המטה הראשי	102-3
8	מקום קיום הפעילות	102-4
5,8	בעלות ומבנה משפטי	102-5
	שווקים המקבלים שירות	102-6
18	קנה המידה של הארגון	107-7
87	מידע על עובדי הארגון ועובדים אחרים	102-8
58	שרשרת אספקה	102-9
58	שינויים משמעותיים בארגון ובשרשרת האספקה שלו	102-10
67	גישה או עקרון זהירות מונעת	102-11
10	יוזמות חיצוניות	102-12
10	חברות בהתאגדויות	102-13
אסטרטגיה		
3	הצהרה מטעם מקבל החלטות בכיר	102-14
73	השפעות, הזדמנויות וסיכונים מרכזיים	102-15
אתיקה ויושרה		
69	ערכים, עקרונות, תקנים ונורמות התנהגות	102-16
70	מנגנוני ייעוץ וחששות הנוגעות לאתיקה	102-17

גילויים כלליים - GRI 102: 2021

Index GRI content
101 Foundation 2021, GRI 102: General Disclosures 2021, GRI 103: Management Approach 2021

עמוד	גילוי	גילוי	גילוי
18	ביצועים כלכליים	201-1	ביצועים כלכליים
68,16	נכחות בשוק	202-1	נכחות בשוק
17,19,21	השפעות כלכליות עקיפות	203-1	השפעות כלכליות עקיפות
21	נהלי רכש	204-1	נהלי רכש
67,69	מניעת שחיתות	205-1	מניעת שחיתות
36	אנרגיה	302-1	אנרגיה
27	מגוון ביולוגי	304-2	מגוון ביולוגי
86,87	הדרכה והכשרה	401-1	הדרכה והכשרה
	העסקה בטיחות וגהות	401-3	העסקה בטיחות וגהות בעבודה
39	בטיחות וגהות בעבודה	403-1	
39,40	בטיחות וגהות בעבודה	403-2	
87	הדרכה והכשרה	404-1	הדרכה והכשרה
87	שיפור מיומנויות	404-2	שיפור מיומנויות
88	הערכות עובדים	404-3	הערכות עובדים
87	גיוון גופי ממשל	405-1	גיוון גופי ממשל
87	חופש התאגדות	407-1	חופש התאגדות

מעורבות של מחזיקי עניין			גילוי
עמוד	גילוי	גילוי	גילוי
11	רשימת קבוצות של מחזיקי עניין	102-40	102-40
6988,78,	הסכמים קיבוציים	102-41	102-41
10,13	זיהוי ובחירה של מחזיקי עניין	102-42	102-42
10	גישה למעורבות של מחזיקי עניין	102-43	102-43
10	נושאים מרכזיים וחששות שהועלו	102-44	102-44
8,18	ישויות הנכללות בדוחות כספיים מאוחדים	102-45	102-45
5	הגדרת תוכן הדוח וגבולות הנושא	102-46	102-46
14	רשימה של נושאים מהותיים	102-47	102-47
11	ניסוחים מחדש של מידע	102-48	102-48
5	שינויים בדיווח	102-49	102-49
5	תקופת דיווח	102-50	102-50
5	מועד הדוח האחרון	102-51	102-51
18	מחזור דיווח	102-52	102-52
4	איש קשר בנוגע לשלאות על הדוח	102-53	102-53
5	דיווח בהתאם לתקני GRI	102-54	102-54
5	מפתח עניינים של GRI	102-55	102-55

גילויים כלליים - 2021: GRI 102: