

דו"ח אחריות תאגידית

2017





תוכן עניינים



מחויבות למשתמשי הדרך, לחברה ולקהילה

54

56	משתמשי הדרך והקהילה
56	מרכז לניהול תנועה לאומי
56	ניידות שירות לאזרח
58	דוברות, הסברה וקשרי קהילה
62	מועדון האופנועים הישראלי
63	מערכת ניהול ובקרת תנועה
64	מוקדי סיכון
65	היערכות למזג אוויר סוער
66	מוכנות לשעת חירום
66	בטיחות בתנועה
68	מקרה בוחן-גשר גבעת שמואל



מנהלים באחריות

20

21	ממשל תאגידי
22	המבנה הארגוני
24	דירקטוריון החברה והרכבו
27	יחידות החברה
30	תוכנית אסטרטגית - נתיבי ישראל 2040
29	אתיקה
30	ציוד
31	ניהול סיכונים
34	הבטחת איכות
36	מחקר ופיתוח (מו"פ)
38	שיתופי פעולה וקשרי חוץ
40	ביצועים פיננסיים עיקריים
42	עובדות ומספרים
44	תוכנית החומש 2017-2021
48	מינהלת שדות תעופה
50	אחזקה ותפעול רשת הכבישים



אסטרטגיה וניהול האחריות התאגידית

8

10	אסטרטגיה לפיתוח בר קיימא
11	מנועי הצמיחה
	מבנה ארגוני של ניהול תחום האחריות התאגידית
12	
14	מחזיקי העניין
13	פורום מנהיגות
15	נושאים מהותיים
16	מטריצת מהותית
	כנס בינלאומי הראשון בתחום פיתוח בר קיימא לחברות ממשלתיות
17	
18	דירוג מעלה / 100 החברות
18	תשתיות ירוקות
19	יעדי פיתוח בר קיימא של האו"ם



מחויבות לסביבת העסקה

94

96	סביבת העסקה
97	מדיניות העסקה בחברת נתיבי ישראל
98	פילוח מגדרי
100	זכויות עובדים
101	הסכם קיבוצי
102	סביבת עבודה
104	הדרכה ופיתוח ארגוני
105	אחריות חברתית



פועלים באחריות

84

86	פועלים באחריות
87	מאגרי החברה
87	מניעת ניגוד עניינים
86	בקורות החברה לפעילות
88	טיפול בחשבונות מעוכבים
88	פיתוח והטמעת מערכת BI
88	חשבונות דיגיטליים
89	מניפה - מערכת לניהול פרויקטים
90	מכללת נתיבים - המכללה לניהול תשתיות ותחבורה
91	כנס תשתיות הלאומי הראשון 2017
92	בטיחות באתרי עבודה



מחויבות לאיכות הסביבה

70

72	איכות סביבה
73	תכנון סביבתי
74	מערכת מידע גיאוגרפית
76	שיקום נופי ושמירת המגוון ביולוגי
77	זיהום אור
78	מקרה בוחן - כביש 77
80	מקרה בוחן - מחלף משמר הגבול
82	צריכת אנרגיה של נתיבי ישראל



חזון החברה להוביל בכל דרך

נתיבי ישראל - החברה הלאומית לתשתיות תחבורה הינה חברה ממשלתית המחברת בין קצות הארץ, על ידי פריסת רשת תחבורה מהירה ויעילה. כחברה לאומית חובתה לפעול באחריותיות ומתוך ראייה תחבורתית וחברתית, לפיה אין עוד מקום שהוא רחוק מידי.

דבר ההנהלה



זו השנה השלישית בה אנו מפיקים דו"ח אחריות תאגידית והשנה השנייה בה הדו"ח הוא דו"ח ציבורי. חברת נתיבי ישראל בונה ומתחזקת תשתיות תחבורה בכל חלקי הארץ. החברה נמצאת בעיצומה של שנה ראשונה בתכנית החומש המתקצבת בלמעלה מ-55 מיליארד ₪. ההשקעה בקיימות הינה חלק מהאסטרטגיה רבתי של החברה ומהווה ערך מהותי כחלק מהאחריות הלאומית שלנו מול כלל מחזיקי העניין. נתיבי ישראל רואה חובה לנהל את עסקיה באופן שיבטיח את פעילותה למען הסביבה, לשמור על משאבי הטבע והסביבה ולאזן בין צרכי הדור הנוכחי לאלה של הדורות הבאים. החברה משקיעה משאבים ניהוליים וכלכליים לצורך הטמעת תחום האחריות התאגידית ופיתוח בר קיימא לפעילות הליבה של החברה. בשנה החולפת בוצעו הכשרות עובדים ומוסד פורום מנהיגות של נציגים מהחטיבות השונות בחברה כנאמני אחריות תאגידית. השנה אנו מקיימים פיילוט לתקן אמריקאי לכבישים ירוקים וכביש 77 נבחר להיות הכביש הראשון בישראל שיקבל את התקן. במהלך שנת העבודה 2017 החלה נתיבי ישראל לבחון את הדרך היעילה והמשמעותית לשילוב יעדי הקיימות של האו"ם בפעילות החברה. כחלק מראיה רחבה תורגמו יעדי האו"ם לשפה העברית והוגשו לשאר החברות במשק. כחלק מהדיאלוג עם מחזיקי העניין תפתח החברה בשנת 2018 את שעריה ליזמים בתחום תשתיות תחבורה חכמה, חומרים חכמים אחזקה חזויה, פרסונליזציה ועוד. לשם כך תקיים החברה האקתון המהווה ירידת פתיחה לגיבושה של קהילת יזמים, שבשילוב עם החברה יביאו לפיתוח של מערכות תחבורה מתקדמות כמענה לאתגרים התחבורתיים בשנים הבאות. החברה לאומית מובילה בתחום תשתיות התחבורה נמשיך להיות מחויבים לשקיפות ולאחריות תאגידית היוצרת ערך לנו כחברה מובילה בתחומה, המשפיעה על איכות החיים של כלל תושבי מדינת ישראל.

ניסים פרץ
מנכ"ל

עודד שמיר
יו"ר הדירקטוריון

אודות הדוח

דוח האחריות התאגידית של נתיבי ישראל לשנת 2017

הדוח הנוכחי סוקר את פעילותה של חברת 'נתיבי ישראל' לשנת 2017 בנושאים העוסקים באחריות תאגידית ובפיתוח בר קיימא, מפרט את גישתה לתחום הקיימות, משרטט תמונת מצב עדכנית של הפעולות שנקטה בהן בשנת 2017 בפעילות השוטפת ומתמקד בממשקים עם כלל מחזיקי העניין שלה ובכללם העובדים, הספקים, משתמשי הדרך (לקוחות), רשויות ומשרדי הממשלה והקהילות המקומיות לקידום התחום.

בעת הצגת הנתונים, או בחלקם, אין התייחסות למידע רב־שנתי עם זאת החברה עברה לתקינה חשבונאית בינלאומית IFRS והנתונים הכספיים משנת 2016 והלאה מוצגים בהתאמה.

סביר שבדוחות העתידיים של החברה יוצגו מדדים נוספים או אחרים, השוואות של נתונים רלוונטיים ומגמות רב־שנתיות מצטברות, בעקבות למידה והפקת לקחים מתהליך עריכת הדוח ופרסומו. בכוונתה של חברת 'נתיבי ישראל', להמשיך ולהרחיב דיווח זה בעתיד - לערוך ולפרסם דוח בתדירות שנתית סמוך לפרסום הדוחות הכספיים כחלק מחשיבה אסטרטגית מעמיקה ובמסגרת מחויבותה המתמשכת לשקיפות בתחום האחריות התאגידית תמשיך החברה לדווח בתדירות אחת לשנה על פעילותה בתחום.

עם זאת, החברה מאמינה כי שימור הידע בחברה ופיתוח ההון האנושי שלה ברמת המקצועיות ישיא ערך גדול יותר מהעסקת יועצים, ולכן, בדומה לדוח הקודם, איסוף הנתונים, כתיבת הדוח והנגשת המידע בוצעו על ידי עובדי החברה המייצגים את החטיבות השונות, 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 הגורמים המוסמכים בחברה לבדיקת המידע המפורט בו.

זהו הדוח השני בתחום אחריות תאגידית ופיתוח בר קיימא המפורסם לציבור. בדוח זה מוצגים נושאים המשקפים סוגיות מהותיות בפעילותה של חברת 'נתיבי ישראל', והתייחסות לפעילויות משמעותיות בתקופה המדווחת. הדוח כפוף לדוחות התקופתיים של החברה ואינו מחליף אותם. הדוח סוקר פרויקטים מגוונים המנוהלים באמצעות מיקור חוץ ואשר, לדעת החברה, יש להם היבטים של קיימות החיוניים לקידום התחום.

הדוח חובר בהתאם להנחיות הבין לאומיות של ארגון ה-GRI- Global Reporting Initiative, דוח זה הוכן על פי הנחיות דיווח GRI: Core. מסגרת דיווח זאת נחשבת למסגרת דיווח הקיימות המתקדמת ביותר בעולם ומשמשת רבות מבין החברות העסקיות המפרסמות דוחות אחריות בכל שנה. המידע המוצג בו מתאר את ההשפעות של הארגון בנושאים המהותיים ומבוסס על עבודתם המשותפת של גורמים רבים בחברה ומחזיקי העניין שלה.

הדוח השלים GRI - materiality disclosures.

המידע ששימש להכנת הדוח הופק ממערכות מידע ארגוניות וממקורות ארגוניים אחרים בחטיבות השונות הכוללים מסמכים, נהלים ותהליכי עבודה כתובים, נתונים ומידע ארגוני. חברת נתיבי ישראל החלה את דיווחי הקיימות הציבוריים שלה אשתקד, הואיל וזהו דוח אחריות תאגידית הציבורי השני שהחברה מפרסמת,

תוכן הדוח הוגדר על פי עקרונות SRS

שלמות

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

הקשר בר קיימא

הצגת ביצועים בהקשר של סוגיות בתחום האחריות התאגידית.

התייחסות למחזיקי עניין

מתן מענה לציפיות ולנושאים הקרובים ללבם של מחזיקי העניין.

מהותיות

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

מסע אינסופי של שיפור

ניהול האחריות התאגידית ממוקם בחברת נתיבי ישראל במטה מנכ"ל מאפשר ראייה רוחבית וטיפול מערכתית. הטמעת התחום כוללת מגוון רחב של פעילויות בשיתוף כלל החטיבות והאגפים בחברה מאפשר שילוב של הנושאים בתוכניות העבודה השנתיות והרב שנתיות של החטיבות.

התחלנו תהליכים של פיילוט לתקינה בינלאומית של תשתיות ירוקות בפרויקטים. בחינת שיקולים הכוללים שילוב תוספים של גומי לאספלט כחלק מראייה רחבה לשיפור הביצועים בתחום הקיימות ונמשיך לקדם ולפתח תהליכים כאלו גם בעתיד.

אנו נערכים בשנת 2018 להתמודדות עם האתגרים העומדים בפתחנו בתוכניות העבודה הרב שנתיות, תוך דגש על ניהול מיטבי של תחומי העשייה וקידום הקיימות כחלק מהשפעותינו על הכלכלה, הסביבה והחברה, במרחב בו אנו פועלים.

נמשיך להרחיב את בניית היכולות הארגוניות, נשלב את יעדי הקיימות של מדינת ישראל הנגזרים מיעדי האו"ם באסטרטגיית החברה, נקדם את הניהול והטמעת התחום בצורה טובה יותר ביחד עם יצירת תשתית מדידה נרחבת אשר תשמש לנו מראה לצורך לימוד ושיפור מתמיד.

כחברה ממשלתית לאומית המהווה את אחד ממנועי הצמיחה של מדינת ישראל ומתוך הבנת האחריות הלאומית שלנו, אני מאמין כי תפקידנו הוא להוביל ולהיות חלוצים בתחום, לחנך לחשיבה יוצרת בת קיימא במרחבי ההשפעה בהם אנו פועלים ובתחומים משיקים להם, לייצר שיתופי פעולה לצורך קידום התחום והמודעות לרווחת כלל תושבי מדינת ישראל.

פשוט, כי אין לנו ארץ אחרת.

אני מודה לכם על ההתעניינות בדו"ח ומזמין את כלל מחזיקי העניין שלנו לפנות אלינו לקידום דרכים חדשות רלוונטיות ובנות קיימא.

עדי גמליאל,

מנהל אחריות תאגידית ופיתוח בר קיימא

adig@iroads.co.il, 03-7355929

יישום האחריות התאגידית ופיתוח בר קיימא בחברת נתיבי ישראל אינה סיסמא בלבד, אלא גישה ניהולית עסקית המסייעת לנו לנהל סיכונים בצורה מדויקת יותר ולזהות הזדמנויות במרחב בו אנו פועלים, ליצירת ערך עבור חברת נתיבי ישראל ועבור מחזיקי העניין שלנו.

זוהי עבודה שאין לה סוף, אתגר מתמיד בפעילות שלנו כחברה הלאומית לתשתיות תחבורה ואנו שואפים לספק את התוצאות הטובות ביותר, בוחנים צעדינו, כל העת, על פי יעדים ששמונו לנו להשתפר בהם, מובילים תהליכים רבים ומשמעותיים להשיגם מתוך אחריות לאומית ובכך נמשיך לאתגר את עצמנו גם בעתיד לרף עמידה בסוגיות סביבתיות וחברתיות שהנו מעל "רף הציות" בחוק.

בשנת 2017 הקדשנו מאמצים ומשאבים רבים לקידום נושא אחריות התאגידית ופיתוח בר קיימא במספר דרכים, הראשון והחשוב שבניהם הוא על ידי ביצוע הכשרות בינלאומיות לאנשי מפתח מכלל החטיבות אשר לוקחים חלק פעיל ומקדמים את הטמעת התחום, הן ביוזמות חדשות והן בתוכניות העבודה השוטפות. כמו כן, פעלנו להשבת תשתיות ייעודיות לאיסוף נתונים, לניהול הפעילויות בצורה אינטגרטיבית וכן להרחבת התקדמות פעילותנו בתחומים כגון התייעלות אנרגטית, סביבת עבודה מכילה, דיאלוג מול שרשרת אספקה, שיפרנו את תהליכי ניהול הסיכונים של החברה על מנת להתמודד עם האתגרים בפעילות השוטפת, פיתחנו את אסטרטגיית האחריות החברתית שלנו במעורבות העובדים שלנו בקהילה.



אסטרטגיה וניהול נושא הקיימות והאחריות התאגידית



אסטרטגיה לפיתוח בר קיימא

כחברה לאומית לפיתוח תשתיות תחבורה, מכירה נתיבי ישראל בהשפעותיה על הכלכלה החברה והסביבה במדינת ישראל. נתיבי ישראל מאמינה כי רק ראייה כוללת ובת קיימא, תוך שיתוף פעולה ודיאלוג עם מחזיקי העניין שלה, תאפשר התמודדות עם אתגרי הקיימות בפעילותה.

הרובד המרכזי בתפיסת הקיימות והאחריות התאגידית של נתיבי ישראל מבוסס על שילוב מגוון של היבטי קיימות בליבת הפעילות של החברה, כמו גם בכל השלבים בשרשרת הערך של ניהול רשת הכבישים והרכבות במדינת ישראל.

שיתופי פעולה אסטרטגיים, מעורבות העובדים בקהילה, חשיבה יצירתית וחדשנית לפיתוח תחבורה ציבורית ברת קיימא שתכלול מגוון רחב של פתרונות, כל אלו יוצרים מנוף להתפתחות עסקית שיפור תהליכי העבודה, שיפור חיי התושבים במדינת ישראל וחזקת שביעות הרצון בקרב מחזיקי העניין של החברה. בעבודתנו כפי שמשתקפת בדוח זה אנו נותנים ביטוי לאחריותנו להמשיך ולקדם מערכות תחבורה מתקדמות תוך מחויבותנו כחברה לאומית להמשיך ולקדם את נושא הקיימות. כך, בכל רגע ורגע, אנו רואים חובה לנהל את עסקינו בצורה שתביא צמיחה בת-קיימא. לשם כך, אנו פועלים ללא לאות כדי להעמיק את השקיפות, להגביר את הבטיחות ולשפר את איכות החיים של משתמשי הדרך בפיתוח מערכות תחבורה מתקדמות ובכך גם להרחיב את תחומי העיסוק של החברה ולחזק את איתנותה, מטרתנו להגן ולהעצים את פעילות החברה למען הסביבה, לשמור על משאביה ולאזן בין צרכי הדור הנוכחי לאלה של הדורות הבאים.

בחודש אוגוסט 2015 גייסה החברה לתפקיד ייעודי מנהל אחריות תאגידית ופיתוח בר קיימא להקמה ניהול התחום, עם כניסתו חיבר תוכנית אסטרטגית רב שנתית לפיתוח בר קיימא בחברה.

בחודש ינואר 2016 אישרה הנהלת החברה והדירקטוריון את התוכנית האסטרטגית הרב שנתית לפיתוח בר קיימא ואחריות תאגידית מאז וגם בתקופת הדוח המשיכה החברה בהטמעת תוכנית זו. היוזמות והפעילויות בתחום הקיימות ומרחבי ההשפעה שלה באים לידי ביטוי בסקירה נרחבת בדוח זה ויבואו לידי ביטוי גם בדוחות האחריות התאגידית התקופתיים הבאים.

חברת נתיבי ישראל אימצה את גישת הקיימות כגישה עסקית אסטרטגית. חזון החברה בתחום הקיימות הוא להיות חברה ממשלתית מובילה, הפועלת תוך שילוב חדשנות בת קיימא בניהול ובקרת התנועה, תכנון, הקמה ואחזקה של תשתיות תחבורה מתקדמות.

שינויי אקלים קיצוניים הפוקדים אותנו תכופות בשנים האחרונות, התחממות גלובלית, רגולציה סביבתית, סביבת העסקה המשתנה, שינויים טכנולוגיים ובכללם סיכונים סייבר ואבטחת מידע מייצרים מציאות חדשה ומורכבת מציאות זו מחייבת חשיבה שונה ליצירת יתרונות אל מול האתגרים העומדים בפני החברה בתחום תשתיות התחבורה בקרה וניהול תנועה.

מתוך גישה זו מובילה החברה חשיבה בת קיימא המסייעת לה להתמודד עם אתגרים בסביבת הפעילות שבתחומי אחריותה על פי עקרון הזהירות המונעת תוך הטמעת נורמות בינלאומיות מתקדמות, אימוץ סטנדרטים והטמעת טכנולוגיות מתקדמות ושימושים. ההטמעה של ערכי הקיימות, כחלק מהחשיבה האסטרטגית של החברה, בהכרח מטיבה לא רק עם הביצועים הכלכליים אלא גם עם הקהילה והסביבה שבקרבה היא פועלת.

חברת נתיבי ישראל תמשיך לפתח, לקדם ולנהל את הדיאלוג עם כלל מחזיקי העניין של החברה, מתוך תפיסת החשיבות והאחריות התאגידית שלה, שילוב דיאלוג זה הוא חלק בלתי נפרד המשתלב במגמות ותהליכים עולמיים של לימוד, הכולל זיהוי והבנת הצרכים, הציפיות, האתגרים וההזדמנויות של החברה.

מנועי הצמיחה

הטמעת תחום פיתוח בר קיימא בחברת נתיבי ישראל כולל מספר מנועי צמיחה המאפשרים להשפיע בצורה מיטבית על פעילות החברה, בשנת 2015 הוחלט לאמץ כגישה ניהולית עסקית, הכנת תוכנית אסטרטגית רב שנתית בחברת נתיבי ישראל באישור הנהלת החברה והדירקטוריון. הקצאת המשאבים ניהוליים ופיננסיים גם יחד מאפשרים למנועי צמיחה אלו לקדם את תחום הקיימות בפעילויות רבות ומגוונות המשולבות בתוכניות העבודה השנתיות של החטיבות, ובכך לנהל ולהטמיע בצורה יעילה את התחום.



מבנה ארגוני של ניהול תחום האחריות התאגידית

דירקטוריון ומנכ"ל החברה אחראים לאישור המתווה האסטרטגי של החברה בתחום הקיימות והאחריות התאגידית, אחראים לקביעת כללים מנחים לפעילות, מאשרים את התוכנית העבודה השנתית והרב שנתית בתחום, מתווים את הדרך הניהולית לביצוע הטמעת התחום, קביעת הכללים לפיקוח ובקרה על יישום זה. מאשרים את הדיווחים החיצוניים לרשות החברות הממשלתיות ואת דוח אחריות תאגידית 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.

סביבתי, בין השאר באמצעות קידום תהליכים ויוזמות חדשות התחום הקיימות, פיתוח מחקרים ולהפוך את נתיבי ישראל לארגון לומד בתחום הקיימות. לנהל את מערכת הדיווחים תקופתית לרשות החברות הממשלתיות ובכלל זה גם כתיבתו והפקתו של דו"ח הקיימות והאחריות התאגידית של החברה ולהפיצו בקרב מחזיקי העניין של החברה. מדווח ישירות למנכ"ל החברה ולראש מטה מנכ"ל.

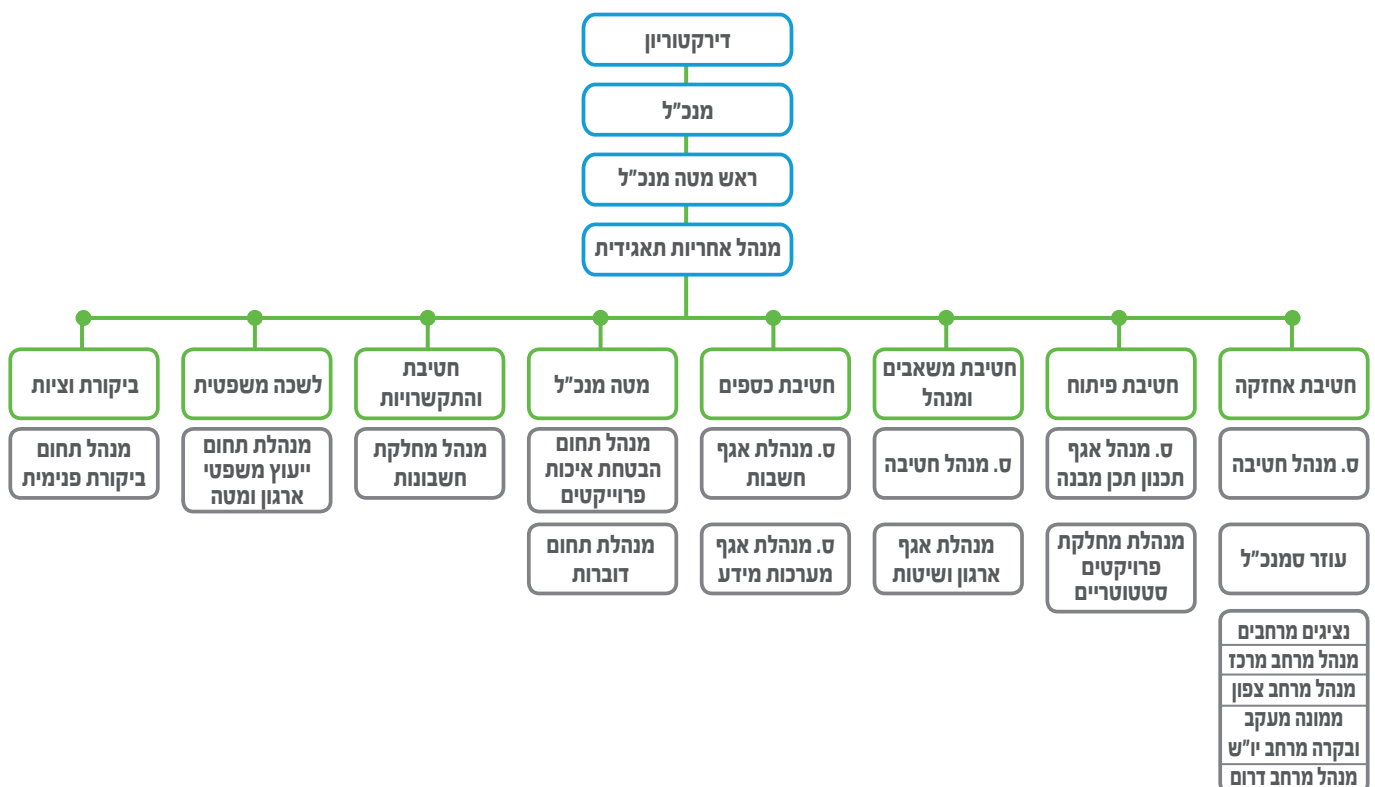
חלק מהטמעת התחום בפעילות השוטפת של החברה מחייב הבנה ומעורבות בתהליכים יום יומיים. לכן, בכל אחת מחטיבות החברה יש נציגים העוסקים גם בקידום תחומי קיימות כחלק מהפעילות השוטפת, מסייעים באיסוף ובקרה של הנתונים התקופתיים למנהל האחריות התאגידית בחברה.

מנהל אחריות תאגידית אמון על הגיבוש המקצועי במתווה התוכנית האסטרטגית בתחום הקיימות והאחריות התאגידית, אחראי על יישום המדיניות בהתאם להחלטת הדירקטוריון ומנכ"ל החברה.

תפקידו הוא לקדם בצורה מיטבית את הטמעת התחום בפעילות השוטפת של החברה תוך שיתוף פעולה עם כלל החטיבות, אחראי ליצירת תשתיות מדידה ובקרה, מעקב על ההתקדמות והביצועים בתחום בהתאם לתוכנית האסטרטגית המאושרת על ידי הדירקטוריון ומנכ"ל החברה.

עם זאת, תפקידו לגבש תכנית עבודה שנתית בתחומי הקיימות בשיתוף כלל החטיבות, קידום סטנדרטים ותקנים של שמירה על איכות הסביבה בפרויקטים ובאתרים הקבועים של החברה, על קידום הכשרות, אמצעים וכלים לניהול

תרשים המבנה הארגוני של נציגי החטיבות לניהול והטמעת האחריות התאגידית בחברה:



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 וזרימת אינפורמציה בין מנהל אחריות תאגידית בחברה לכלל היחידות השונות.

הנושאים שנלמדו בקורס הנם:

- דיווח בהתאם לעקרונות ה- GRI ותכנון תהליך הדיווח
- דיאלוג עם מחזיקי עניין, נושאים מהותיים וגבולות הדיווח
- ניטור ובקרה, בדיקה ותקשור, כלי התמיכה של ה- GRI
- מעבר לעקרונות הדיווח של SRS
- מסגרות דיווח נוספות לדווח נתיבי ישראל - המדריך לפיתוח בר קיימא בחברות ממשלתיות, דירוג מעלה, SASBE, global compact, יעדי האום לקיימות
- מיפוי אתגרי הקיימות בארץ ובעולם

כ- 20 עובדים ומנהלים מכלל החטיבות ודרגי הניהול מהווים סוכני שינוי ואנשי הקשר להטמעת התהליכים השונים ברחבי החברה על מנת לאפשר ניהול אפקטיבי של העשייה בתחום.

נציגים אלו, הוכשרו במהלך שנת 2017 אמצעות קורס ייחודי בינלאומי שפותח על ידי ארגון ה- GRI העולמי והוא מקנה למשתתפיו כלים המאפשרים הבנה טובה יותר של עולם הדיווח, בהתאם לעקרונות הדיווח הבינ"ל של הארגון.

הקורס כלל שישה מפגשים אשר בסיומו קיבלו המשתתפים שתי תעודות בינלאומיות של ארגון ה- GRI המעיד כי עמדו בהכשרה והנחיות הדיווח של הארגון בתקנים GRI – G4 וכמו כן בהנחיות הדיווח המתקדמות ביותר אשר יכנסו לתוקף בחודש יולי 2018 GRI SRS.

במהלך שנת 2018 חברי הפורום ישתלבו במפגשים מקצועיים של ארגון מעלה, המועצה לבניה ירוקה ויקיים מפגשים אחת לחציין הכוללים סיורים בחברות ממשלתיות מקבילות, במסגרתם נפגשים נאמני האחריות התאגידית, מחליפים רשמים ומידע, יעברו הכשרות ומקבלים תכני העשרה בתחומים רלוונטיים.



זיהוי מחזיקי העניין

האסטרטגיה אותה אימצה חברת נתיבי ישראל של פיתוח דיאלוג אמיתי מול כלל הגורמים המשפיעים או המושפעים מפעילותה מחייבת את החברה לבצע תהליכים אינטגרטיביים כל העת לזיהוי מחזיקי העניין שלה, הן במסגרת הפרויקטים אשר באחריותה והן במסגרת היותה חברה לאומית בתחום התשתיות הגדולה בישראל. רשימת מחזיקי העניין של חברת נתיבי ישראל אושרו כחלק מהתוכנית האסטרטגית הרב שנתית על ידי הדירקטוריון.

של התפיסה הארגונית, לאן צריך או נכון ללכת, משפיעים על המגזר העסקי בכלל.

דיאלוג אמיתי פתוח ולעיתים בלתי אמצעי טומן בחובו הזדמנויות של שיתופי פעולה אסטרטגיים, חשיבה יצירתית ומקורית לפיתוח מגוון רחב של פתרונות ברי קיימא, כל אלו יוצרים מנוף להתפתחות עסקית שיפור תהליכי העבודה, שיפור חיי התושבים במדינת ישראל וחיזוק שביעות הרצון בקרב מחזיקי העניין של החברה.

כאמור, נתיבי ישראל עוסקת בפיתוח תשתיות של מערכות תחבורה ואחזקה של מערכת הכבישים וככזאת, היא פועלת אל מול מחזיקי עניין רבים המשפיעים על פעילותה במישרין או בעקיפין, ומקיימים עמה דיאלוג ברמות שונות.

ניהול דיאלוג שכזה, מתוך תפיסה ברת קיימא, משתלבת במגמות ותהליכים עולמיים של לימוד הכולל זיהוי והבנת הצרכים, הציפיות, האתגרים וההזדמנויות ומציאת דרכים לשיפור וקידום תועלות משותפות. התבססות על ידע ותובנות מחוץ למעגלים הרגילים

פירוט מחזיקי העניין של החברה



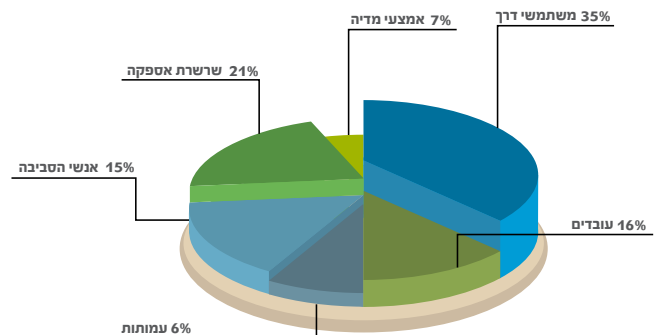
נושאים מהותיים

חברת נתיבי ישראל פועלת תוך ראייה רחבה ואינטגרטיבית בתחום הקיימות במקביל בכלל התחומים. עם זאת, על מנת לזהות את הנושאים המהותיים למחזיקי העניין ולהנהלת החברה, נבחנו במהלך שנת 2016 כלל הנושאים הנסקרים אצל מחזיקי העניין החיצוניים ביחס להנחיות הדיווח של ה GRI.

ככל שנושא חזר על עצמו יותר פעמים בקרב מקורות אלו, כך הדירוג שנקבע עבורו היה גבוה יותר. הנושאים אשר זכו לדירוג הגבוה ביותר נקבעו כנושאים החשובים ביותר למחזיקי העניין. בכל תחום בוצע סקר נפרד עם דירוג פנימי לחשיבות של כל תחום ממצאי הסקר וניתוחו סייעו לחברה להציב את הנושאים המהותיים ביותר בעיני חברת נתיבי ישראל ובראיית מחזיקי העניין המשפיעים ומושפעים מפעילותה.

המדיניות של חברת נתיבי ישראל בתחום הקיימות אינה לדרג את תחומי האב. החברה מאמינה כי יש לטפל במקביל בכלל התחומים. עם זאת, על מנת לזהות את הנושאים המהותיים למחזיקי העניין, נבחנו כלל הנושאים הנסקרים אצל מחזיקי העניין החיצוניים ביחס להנחיות הדיווח של ה GRI. ככל שנושא חזר על עצמו יותר פעמים בקרב מקורות אלו, כך הדירוג שנקבע עבורו היה גבוה יותר. הנושאים אשר זכו לדירוג הגבוה ביותר נקבעו כנושאים החשובים ביותר למחזיקי העניין.

במהלך שנת 2016 בהשלימה חברת נתיבי ישראל את מבחן המהותיות (Materiality Assessment) באמצעות סקר נרחב להערכה של נושאים, כפי שהשתקפו בדיאלוג עם מחזיקי עניין שונים. הסקר הקיף מעל 400 מחזיקי עניין חיצוניים ופנימיים של החברה, במסגרת הסקר נערכו פניות למחזיקי עניין הכוללים עובדים, גופים רגולטורים, ארגוני חברה וסביבה, שרשרת אספקה ומשתמשי הדרך שהם הלקוחות שלנו. 70% ממחזיקי העניין שאליהם פנתה החברה השיבו לסקר.



רשימת נושאים מהותיים:



איכות הסביבה

תכנון סביבתי, ניהול מערכת איכות סביבה, מגוון ביולוגי, בנייה ירוקה, התייעלות אנרגטית והתמודדות עם שינויי אקלים.



סביבת העסקה

פיתוח אישי, מסלולי קריירה וקידום עובדים, פיתוח מקצועי ושביעות רצון, אקלים אתי, בריאות ובטיחות עובדים, גיוון תעסוקתי.



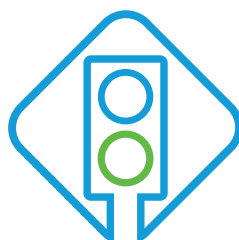
ממשל תאגידי

מדיניות פיתוח בריקיימא וניהול אחריות תאגידית, הקפדה על ערכים אתיים, על דיווחיות ועל שקיפות, ניהול סיכונים, קשרי חוץ ושיתופי פעולה.



חברה וקהילה

שיתוף ודיאלוג ומעורבות ציבורית, נגישות וקישוריות, קידום ידע ושיתופי פעולה אסטרטגיים, מעורבות עובדים בקהילה.



משתמשי הדרך

תקשור מידע ושיפור תדמית, תפיסת תחבורה אינטר-מודאלית, בטיחות הדרך, ומוקדי סיכון, שביעות רצון משתמשי הדרך, ניהול עומסים, שיפורים טכנולוגיים.



שרשרת אספקה

רכש אחראי, בקרה וניטור ביצועים, דיאלוג, תהליכי העצמה וניהול שביעות רצון, קידום חדשנות ענפית.

כנס בינלאומי בתחום פיתוח בר קיימא לחברות ממשלתיות

הכולל סדנאות משותפות למגוון מדינות עם מומחי תוכן יעודיים ובכך להקל על הדרך לשיתוף הידע בין המדינות, לייצר ערך גדול יותר בהתאמת שיטות העבודה והלמידה ההדדית בין המדינות באיחוד האירופאי.

לקחו חלק בתוכנית נציגי רשות החברות הממשלתיות והחברות הממשלתיות. בסדנא הייתה מורכבת מהרצאות, דיונים, שולחן עגול ופאנלים מקצועיים להתמודדות עם האתגרים המשותפים בתחום הקיימות.

לאור ההצלחה של שיתוף פעולה בתחום, נקבע יעד ליזום ולהקים בשיתוף רשות החברות הממשלתיות במהלך שנת 2018 פורום למנהלי אחריות תאגידית ופיתוח בר קיימא לכלל החברות הממשלתיות בישראל.

לראשונה בישראל חברת נתיבי ישראל קיימה בחודש פברואר 2017 בשיתוף ראש תחום מחקר ופיתוח טכנולוגי במשרד התחבורה סדנא בינלאומית ייעודית בת יומיים לניהול והטמעת נושא פיתוח בר קיימא ואחריות תאגידית בחברות ממשלתיות, בסדנא השתתפו מומחי תוכן מטעם מוסדות ממשלתיים רלוונטיים באיחוד האירופי מגרמניה, הולנד ואיטליה, אשר אותרו ע"י התוכנית TAIEX להעברת הידע המקצועי והגברת שיתוף פעולה מדעי וטכני ממדינות האיחוד למדינות השכנות שמעוניינות באימוץ שיטות עבודה וגישות רגולטוריות מוצלחות.

שיתוף ידע בין מדינות וקיום סדנאות הם חלק מהכלים שהנציבות האירופאית מעניק למדינות שביבשת ומעבר לגבולותיה.

אחד הכלים הנו באמצעות תוכנית Technical Assistance and Informational Exchange TAIEX



מנכ"ל החברה בכנס

דירוג מעלה

אחריות תאגידית וקיימות בקרב חברות ציבוריות, ממשלתיות ופרטיות. בשנת 2016 השתתפה נתיבי ישראל בדירוג צללים. בשנת 2017 השתתפה בדירוג ציבורי ודורגה בקטגוריית זהב. יעד החברה לשנת 2018 הנו דירוג בקטגוריית פלטינה.

"מעלה" הוא ארגון גג של החברות המובילות במשק הישראלי בתחום האחריות התאגידית, מטרתו הראשית היא העלאת מודעות הסקטור העסקי לחשיבות האחריות התאגידית, הוא פועל לקידום נושאים בתחום ולפיתוח הסטנדרטים של ניהול אחראי בישראל. "מעלה" מפעיל כלי מתודולוגי המדרג ביצועי

דירוג 100 החברות שהכי טוב לעבוד בהן

מדירוג זה, המתפרסם זו השנה ה-13 ברציפות, ניתן ללמוד כיצד משתנות העדפות העובדים, מהם המגזרים והחברות המבוקשים, ומהי החשיבות שמייחסים עובדים בישראל לפרמטרים שונים של מקום העבודה, כמו תחושת הביטחון התעסוקתי. תוצאות הדירוג יחשפו במהלך שנת 2018, עם היוודע התוצאות הנהלת החברה תבחן ותדון בדרכים לשיפור החולשות ושימור החוזקות העולות מדירוג זה לצורך שיפור העמדות של עובדי החברה.

כחלק מהטמעת התוכנית האסטרטגית הרב שנתית בפיתוח בר קיימא בתחום סביבת העסקה הנהלת החברה בחרה להצטרף בשנת 2017 לדירוג 100 החברות שהכי טוב לעבוד בהן. הדירוג מבוסס על תמהיל של עמדות ותפישות של עובדים כלפי החברות שבהן הם מועסקים וכן כלפי חברות אחרות. יש הטוענים כי דירוג 100 החברות שכדאי לעבוד בהן היא תמונת מראה של שוק העבודה הישראלי.

תקן בינלאומי לתשתיות ירוקות

תקן לבנייה ירוקה קיים ותעשיית הבנייה המועצה לבניה ירוקה נעזרת בו בכדי לבנות בצורה בריאה ונכונה יותר לסביבה ולדיירים. אבל בתשתיות נכון לשנת 2017 לא קיים בארץ תקן כזה, גם ברמה הבינלאומית יש מעט מאוד תקנים העוסקים בכך מסיבות שונות. לראשונה בישראל חברת נתיבי ישראל בשיתוף חברת סולל בונה מקבוצת שיכון ובינוי מבצעת פיילוט ראשון מסוגו בכביש 77, במהלך שנת 2017 החלה החברה להטמיע את התקן במסגרת הפרויקט.

במהלך חודש יוני 2017 הגיעה לסיור לימודי והטמעה של דרישות התקן הגב' ג'רלי אנדרסון מנכ"לית GREEN ROADS, במסגרת ביקור זה בוצעו סיורים בכבישים 77, 85-65, מפגש עם צוות המתכננים של הפרויקט.

הוקם פורום הכולל נציגים מחטיבת הפיתוח וההנדסה ומנהל אחריות תאגידית בנתיבי ישראל, מנהל הפרויקט וצוות המלווה מחברת סולל בונה מקבוצת שיכון ובינוי. פורום זה מלווה את הפרויקט כדי לפעול להטמעת התקן בארץ. המטרה הסופית: ליזום שינוי מהותי באופן בו מנוהלים פרויקטים לתשתיות תחבורה בארץ, להעלות את הנושא לסדר היום הציבורי, לעורר דיון ולספק אמצעים להערכת פיתוח תשתיות בנות קיימא.

בבניית תשתיות ירוקות צריך להתחשב בהרבה אספקטים: שימוש בחומרים ממוחזרים, שיטות סלילה, נגישות לתחבורה ציבורית, שבילי אופניים, בחינת ההשפעה על הישובים באזור, העסקת קבלנים מקומיים, התחשבות באוצרות טבע, העצמת אתרי ארכיאולוגיה ונקודות עניין באמצעות הכוונה והנגשה, מערכות ניקוז שמאפשרות חלחול לאקוויפר, גינון והשקייה במים ממוחזרים ועוד.

במסגרת שינוי תפיסת הניהול בחברה ומעבר לתשתיות ירוקות בפרויקטים תוך מתן דגש גבוה יותר לנושא בשיתוף עם חברת סולל בונה מקבוצת שיכון ובינוי החברה מקדמת מהלך מול ארגון תקינה אמריקאי GREEN ROADS לצורך קבלת הסמכה לפרויקט כביש 77 אשר באחריותה.

יעדי פיתוח בר קיימא של האו"ם 2030

SDG's- Sustainable Development Goals

משנה שמתייחסות לניהול וקידום נושאי קיימות עד לשנת 2030.

מדינת ישראל חברה פעילה בכל הפלטפורמות הרלוונטיות ליישום היעדים, ומיוצגת על ידי נציגים מהמשרד להגנת הסביבה וממשרד החוץ. חברת נתיבי ישראל החלה בשנת 2017 לתרגם את היעדים הללו לשפה העברית והחלה לבחון את שילוב היעדים הללו באסטרטגית הקיימות של החברה מתוך אחריות לאומית כחברה ממשלתית ואחת ממנועי הצמיחה הגדולים במשק ובעלת השפעה מכרעת על הכלכלה הסביבה והחברה במדינת ישראל.

אחת התוצאות העיקריות של ועידת "ריו+20" בשנת 2012, ועידת האו"ם לפיתוח בר קיימא, הייתה ההסכם בין המדינות החברות להגות סדרה של יעדי פיתוח בר קיימא. יעדים אלו הרחיבו את "יעדי הפיתוח של המילניום" (שמונה יעדים עולמיים שהוצבו בתחילת המאה ה-21 במהלך כינוס של האו"ם שאליו הגיעו יותר מ-150 ראשי מדינות), שתאריך היעד לביצועם הוא שנת 2015.

לאחר משא ומתן ארוך בין המדינות השונות באו"ם ב-2 באוגוסט 2015 הסכימו 193 מדינות על 17 יעדים הכוללים 196 מטרות





מנהלים באחריות



מנהלים באחריות

'נתיבי ישראל' - 'החברה הלאומית לתשתיות תחבורה' היא חברה ממשלתית המחברת בין קצות הארץ באמצעות פריסתה של רשת מערכות תחבורה מהירה ויעילה. הגדרתה כ'חברה לאומית' מחייבת אותה לפעול באחריותיות ולאמץ גישה תחבורתית וחברתית שלפיה אין עוד מקום שהוא רחוק מדי.

שהיא פועלת בו. הערכים המוגדרים בקוד האתי של החברה מנחים את דרך ההתנהגות הראויה לעובדי החברה ולמנהליה בפעילותם היום יומית ובתהליכי קבלת ההחלטות.

החברה, חרטה על דגלה את החזון 'להוביל בכל דרך', מחויבת להתנהלות ערכית לפי נורמות האחריות התאגידית והממשל התאגידי הן בפעילותה השוטפת והן אל מול כלל מחזיקי העניין שלה מתוך ראייה של סביבת חיים מקיימת ומתקדמת בכל מקום

עקרונות הממשל התאגידי ב'נתיבי ישראל'

- 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.
- כדי לממש את אחריותה התאגידית, החברה פועלת לקידום אקלים ארגוני אתי באמצעות מוסדות החברה ובעזרתם של ממונת האתיקה, ועדת אתיקה, מבקר החברה וקצינת ציות.
- החברה פועלת לקידום דיאלוג עם מחזיקי העניין שלה וליישומו במדיניות רכש בשרשרת האספקה, איכות סביבה, סביבת העסקה, ההשקעה והמעורבות בקהילה, הטמעת נהלים ותהליכי עבודה רלוונטיים.

- '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.
- 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.
- 'נתיבי ישראל' שוללת מכול וכול שוחד, שחיתות וכל פעילות שיש בה משום ניגוד עניינים. בהתאם לכך אימצה החברה

קוד הממשל התאגידי

החוק, האתיקה, ועל נאותות הדיווח הכספי. כמו כן קוד הממשל מגדיר את גבולות הגזרה של האחריות והסמכות של כל אורגן ועל הזיקה ביניהם והכל על מנת להגן על בעלי העניין בחברה ולהביא לתרומה משמעותית לרווחת אזרחי ישראל.

ביום 27.12.17 אישר הדירקטוריון את הקוד הממשל התאגידי המאגד בתוכו אוסף של עקרונות וכללים בדבר דרך ניהול החברה תוך התייחסות מיוחדת למערכת היחסים בין זרועות הממשל העיקריות במטרה לתרום לניהול התקין של החברה ועל הוראות

המבנה הארגוני

יהודה ושומרון - במישור אדומים; מרחב דרום - בעיר באר שבע. הפריסה הארצית מאפשרת מענה מהיר בכל מרחב ומרחב, ויכולת לנהל את אחזקת הכבישים ביעילות גבוהה יותר.

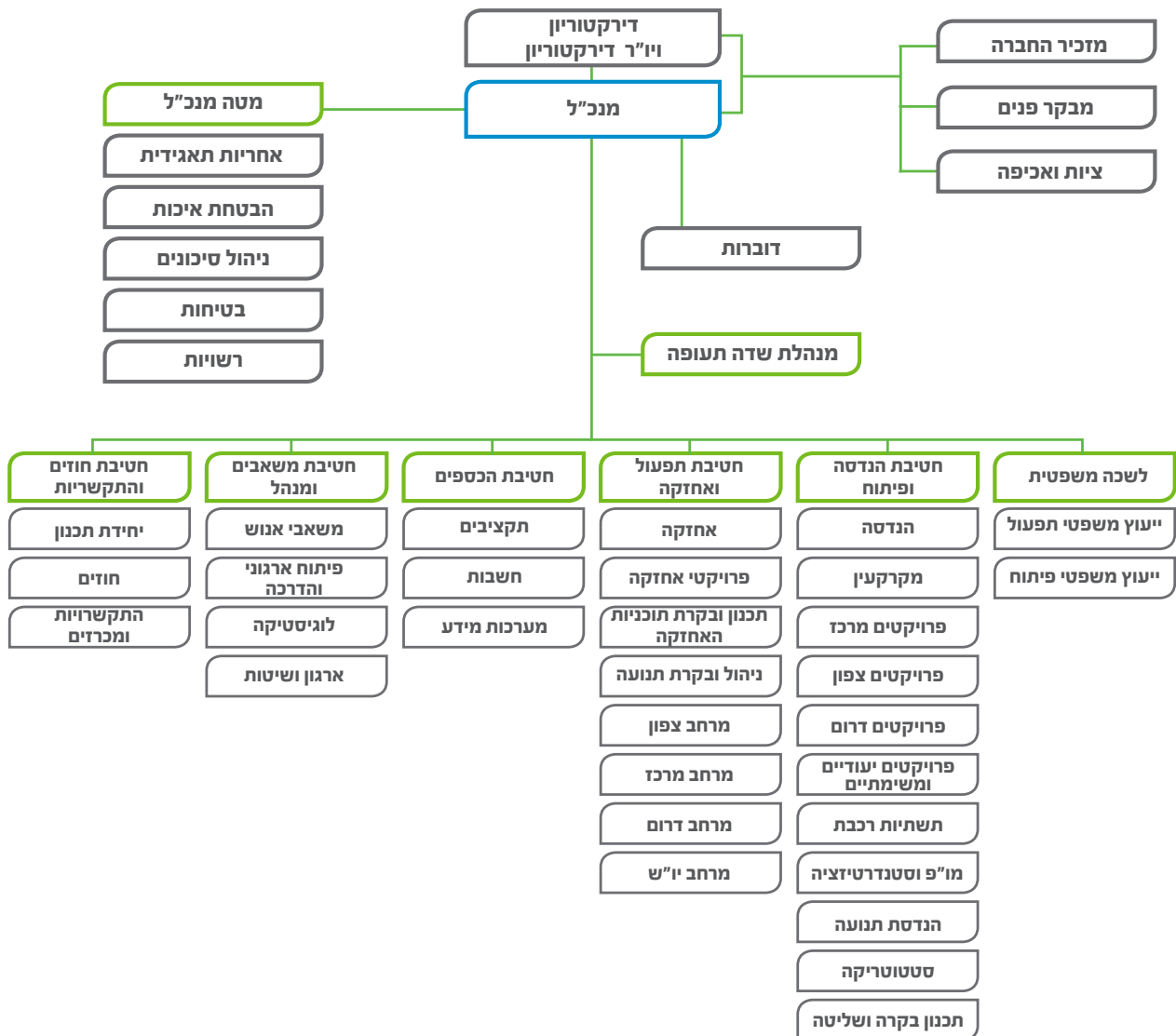
בשנת 2017 הותאם והוטמע המבנה הארגוני החדש של החברה אשר מסייע לה להיערך לאתגרים ולמשימות שצופן לה החומש הבא, תוך הקפדה על ערכים של מקצוענות, יעילות ארגונית, רמת שירות גבוהה למשתמשי הדרך, צניעות, יושרה וסטנדרט בטיחות גבוה.

פעילות חברת 'נתיבי ישראל' היא בתחומי מדינת ישראל והיא אינה פועלת במדינות נוספות.

המבנה הארגוני של החברה מחולק ליחידת מטה מנכ"ל ולחטיבות. כלל החטיבות עובדות בשיתוף פעולה בשרשרת הערך כדי לבצע את המשימות המוטלות עליה בצורה הטובה, היעילה והאיכותית ביותר.

החברה מוגדרת כ'חברת ניהול' ולכן הדירקטוריון והנהלת החברה גיבשו את האסטרטגיה, את הסטנדרטים ואת התקינה כגורם המפקח על שרשרת האספקה ומבקר אותה.

הנהלת החברה מרוכזת במטה באור יהודה ומשם הוא שולט על פעילויות החברה ברחבי הארץ, לחברה אין חברות בנות. בנוסף למטה החברה, החברה פרוסה בארבעה מרחבים: מרחב צפון, בעיר נצרת; מרחב מרכז - במרכז הבקרה של כביש 431; מרחב



דירקטוריון החברה

דירקטוריון 'נתיבי ישראל' אחראי לקביעת האסטרטגיה ולהתוויית מדיניותה הכללית של החברה.

בחודש אוגוסט 2016, התקבלה החלטה במליאת הדירקטוריון כי יו"ר הדירקטוריון יכהן כיו"ר פעיל בהיקף משרה של 50%. בהתאם לחוזר רשות החברות הממשלתיות מיום 26.11.13.

הבחירה טעונה את אישורם של השרים האמורים, לאחר התייעצות עם הוועדה לבדיקת מינויים בחברות ממשלתיות. מלבד זאת, מינויים של דירקטורים חיצוניים כפוף גם להוראות הדין הספציפיות החלות בעניינם. בהתאם לקוד הממשל התאגידי, מנכ"ל החברה לא יכהן כיו"ר הדירקטוריון.

בדירקטוריון החברה מכהנים 7 דירקטורים כאשר מתוכם, 4 מקרב הציבור, 3 דירקטורים מקרב עובדי המדינה, נציג רשות החברות הממשלתיות, אשר מעמדו כשל דירקטור לכל דבר ועניין למעט מניין חוקי וזכות הצבעה.

דירקטוריון החברה פועל בהתאם לתפקידים ולסמכויות המוגדרים בחוק החברות הממשלתיות ובחוק החברות ועל-פי תקנון החברה, יתר מסמכי היסוד שלה ונהליה הפנימיים כמו גם הנחיות וחוזרי רשות החברות הממשלתיות.

דירקטוריון החברה והנהלתה אחראים לפעול בהתאם למדיניות האחריות התאגידית של החברה

הדירקטוריון נושא באחריות כוללת שמשמעה שורת משימות ארוכה ומגוונת: אישור תקציבה השנתי של החברה, אופן הביצוע והשימוש במקורות העומדים לרשותה; אישור הדוחות הכספיים הרבעוניים והשנתיים של החברה; אישור תכניותיה קצרות וארוכות הטווח; וקביעת תהליכי הגיוס ואישור המבנה הארגוני ומערך המשאב האנושי בחברה, הכולל אישור תקן עובדי החברה והמועסקים בשירותה ומינוי הפקידים הבכירים, לרבות תנאי כשירותם והעסקתם.

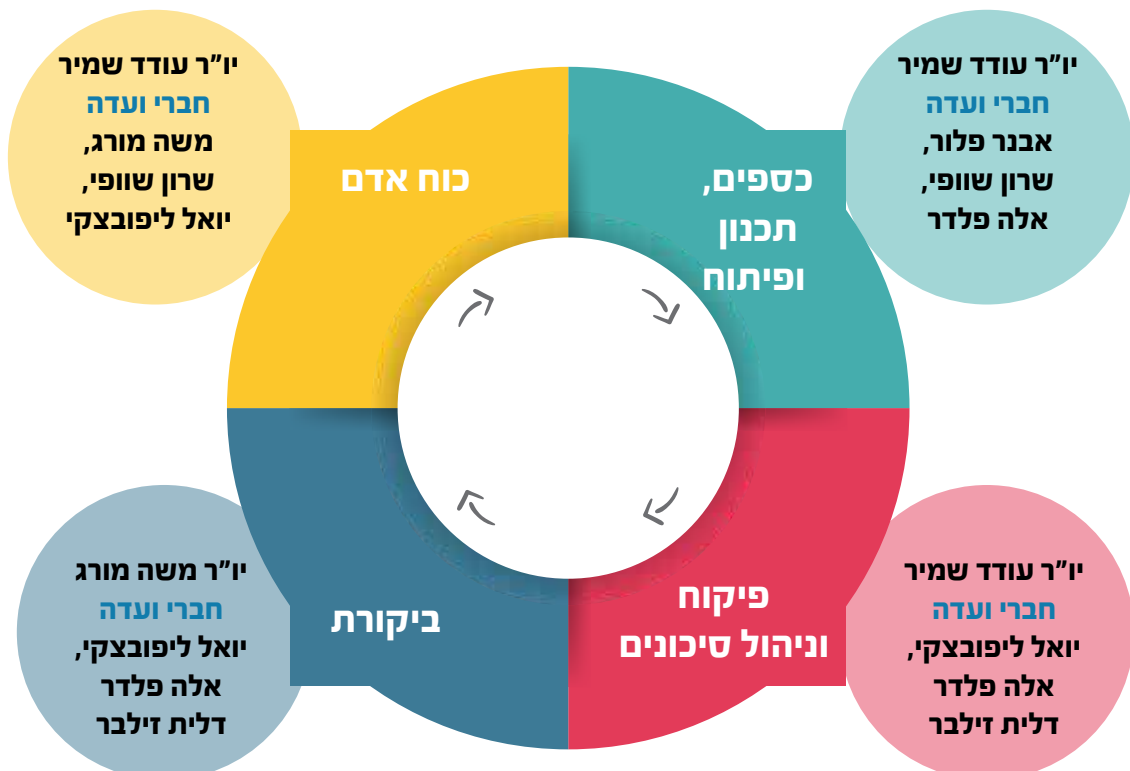
הדירקטוריון אף אחראי לניהולו של מערך ביקורת איכותי הבוחן את תפקודה של החברה, מפקח ברצף ובשיטתיות אחר אופן יישום מדיניותה והביצוע בפועל של תכניות העבודה, ובוחן כיצד היא מנצלת את תקציביה.

את חברי הדירקטוריון ממנים שר התחבורה והבטיחות בדרכים ושר האוצר, בהתייעצות עם הוועדה לבדיקת מינויים בשירות הציבורי. במסגרת הליך המינוי נבחנים הפרמטרים: מגדר, שוויון הזדמנויות לנשים ולאוכלוסיות שאינן יהודיות, כשירות מקצועית ומיומנויות חשבונאיות ופיננסיות הנדרשות מדירקטור בחברה ממשלתית.

יושב ראש הדירקטוריון נבחר על ידי חברי הדירקטוריון.

וועדות הדירקטוריון

בהתאם להחלטת הדירקטוריון תחום האחריות התאגידית ופיתוח בר קיימא בחברת נתיבי ישראל נדון אחת לרבעון בוועדת הכספים תכנון ופיתוח, הכולל דווח על התקדמות התוכנית האסטרטגית ומגמות עתידיות בארץ ובעולם בתחום הכלכלי חברתי וסביבתי אשר משיקים לפעילות החברה.



הרכב הדירקטוריון

שרון שופי

חברה בוועדות: כספים, תכנון ופיתוח וכח אדם.

בעלת תואר ראשון במשפטים ותואר שני במנהל עסקים (בהצטיינות), מגשרת מוסמכת. דירקטורית בעלת מומחיות חשבונאית ופיננסית החל מדצמבר 2016. יועצת עצמאית בתחום הנדל"ן לחברות פרטיות ולגופים ציבוריים. מכהנת כיום בתפקידי ניהול בכירים, בחברות כדלהלן: יו"ר דירקטוריון 'מניבים' קרן הריט החדשה בע"מ, דירקטורית בקבוצת 'אורן אחזקות והשקעות בע"מ'. בעבר כיהנה בתפקידי ניהול כדלהלן: מנכ"ל חברת 'גב-ים לקרקעות בע"מ', דירקטורית ב'ביג מרכזי קניות בע"מ', יו"ר ועדת מאזן, חברת ועדת ביקורת, ועדת תגמול. במסגרת פעילות התנדבותית בקהילה מכהנת כחברה, עמותת 'ידידי המרכז הרפואי הלל יפה'.

אלה פלדר

חברת ועדת ביקורת, כספים, תכנון ופיתוח וועדת פיקוח וניהול סיכונים.

דירקטורית בעלת מומחיות חשבונאית ופיננסית מדצמבר 2016. בעלת תואר ראשון בחשבונאות ומנהל עסקים, תואר שני במדעי המימון. מרצה לחשבונאות במסלול האקדמי של המכללה למנהל ומרצה בקורסי דירקטורים. כיום בנקאית השקעות ויועצת פיננסית וחשבונאית. מכהנת כדירקטורית חיצונית וכחברה ועדות ביקורת חיצונית ובוועדה לבחינת דוחות כספיים וועדת תגמול, בחברות כדלהלן: אשטרום נכסים, אנלייט אנרגיה מתחדשת בע"מ (מקבוצת יורוקום), ארגמן תעשיות בע"מ, כרמית תעשיות בע"מ, עורב מערכות בע"מ (נאסד"ק), נויורדרם בע"מ (נאסד"ק), פלייט מדיקל אינוויישנס בע"מ, מובייל מקס בע"מ. במסגרת פעילות התנדבותית בקהילה מכהנת כדירקטורית בהתנדבות ב'מוזיאון ארץ ישראל', חברת ועדת ביקורת בהתנדבות בעמותת 'אחת מתשע', חברת ועדת השקעות בהתנדבות ב'יצו ישראל'.

יואל ליפובצקי

חבר בוועדות: כח אדם, ביקורת, פיקוח וניהול סיכונים

בעל תואר ראשון במדעי ההתנהגות, מנהל עסקים ומשאבי אנוש, בעל תואר שני במשפטים. מכהן כראש מנהל שירות למעסיקים ולעובדים זרים ברשות ההגירה והאוכלוסין במשרד הפנים. במסגרת תפקידו, ממונה על נושא תכנון תכניות עבודה, עמידה ביעדים וניהול תקציב המנהל. כמו כן משמש גם כממליץ מקצועי למנכ"ל משרד הפנים בנושא המדיניות ומייצג את רשות האוכלוסין בוועדות הכנסת ובוועדות בין משרדיות כיו"ר או כחבר בתחומי - העיסוק של המנהל.

עודד שמיר

יו"ר דירקטוריון נתיבי ישראל, מיום 21 בינואר 2015.

יו"ר ועדת כספים, תכנון ופיתוח, יו"ר ועדת כח אדם ויו"ר ועדת פיקוח וניהול סיכונים. בוגר (בהצטיינות) החוג למדעי המדינה והסוציולוגיה באוניברסיטת בר-אילן. שירת בצה"ל בתפקידי פיקוד בחיל המודיעין וכיהן כמזכירו הצבאי של שר הביטחון אריאל שרון. שימש כיועץ בכיר לשר התעשייה והמסחר אריאל שרון וכמנהל מרכז השקעות במשרד התעשייה והמסחר. כיהן בעבר כמנכ"ל חברות נדל"ן ציבוריות וכיו"ר תשתיות נפט ואנרגיה. מכהן כיום כדירקטור בחברות 'מליסרון בע"מ', 'דור אלון', 'אגוז', יו"ר אגודת המים של משקי עמק הירדן'.

אבנר פלור

חבר ועדת כספים, תכנון ופיתוח.

בוגר אוניברסיטת בן גוריון (B.Sc) בהנדסת מכונות ומוסמך הטכניון בחיפה (M.Sc) בהנדסת מכונות בתחום הרכב. כיום מכהן כסמנכ"ל תנועה בכיר במשרד התחבורה. במשך שנות עבודתו במשרד התחבורה שימש פלור בשורה ארוכה של תפקידים מקצועיים וניהוליים בהם: מנהל אגף הרכב, מהנדס תקינה וראש תחום האנרגיה. בשנים האחרונות הופקד פלור על יישום החלטות הממשלה המתייחסות ל"חוק אוויר נקי", מתן תמריצים לכלי רכב מעוטי זיהום ('מיסוי ירוק'), גיבוש דרישות תקינה מרכב חשמלי, שיפור בדיקות הרישוי השנתיות. כמו כן נטל חלק מרכזי בקידום וביצוע פרויקטים בתחום תקינת הרכב ובטיחותו.

גב' דלית זילבר

חברת ועדת ביקורת ופיקוח וניהול סיכונים.

דירקטורית מנובמבר 2016. בעלת תואר שני בתכנון ערים ואזורים (טכניון). במהלך שני העשורים האחרונים עסקה בתכנון תשתיות, דרכים ומסילות. בעבר כיהנה כראש ענף תכנון וכסגנית מנהל מחוז ירושלים במשרד הפנים. לאחר מעבר ענף התכנון לאוצר, כיהנה כיו"ר ועדה מחוזית ירושלים וכיום כיו"ר זמנית של ועדה מחוזית ת"א. ביום 6.7.2017 הודיעה זילבר על פרישתה מדירקטוריון החברה, בעקבות החלטת ועדת האיתור ושר האוצר למנותה לתפקיד מנהלת מנהל התכנון.

משה מורג

יו"ר ועדת הביקורת וחבר ועדת כח אדם.

בעל תואר ראשון בכלכלה ובמדע המדינה, תואר שני במנהל עסקים. דירקטור מנובמבר 2016. במהלך שירותו הצבאי כיהן כראש להק כח אדם בחיל האוויר, בדרגת תת אלוף. כיום מכהן כיו"ר חברת 'מ.ד מורג בע"מ' - חברה העוסקת ביעוץ, ניהול והשקעות בתחום הנדל"ן. בעבר כיהן כתפקידי ניהול בכירים בחברות כדלהלן: מנכ"ל החברה לפיתוח קיסריה, מנכ"ל חברת מבני תעשייה בע"מ, מנכ"ל חברת 'מירלנד', דירקטור בחברת קרסו נדל"ן, דירקטור בחברת ביי נטוורקס. במסגרת פעילות התנדבותית בקהילה, מכהן כיו"ר הנהלת 'היכל התרבות' בתל-אביב, יו"ר עמותת 'ידידי המרכז הרפואי הלל יפה', חבר בעמותת 'בית חיל האוויר', חבר בעמותת 'כוח לתת'.

יחידות החברה

חטיבת משאבים ומְנהל

חטיבת משאבים ומְנהל אחראית לטיפול ההון האנושי בחברה ולפיתוחו, לפיתוח תהליכי עבודה אפקטיביים ולניהול מושכל של משאבים כדי להביא למימוש המיטבי של יעדי החברה ולמילוי משימותיה.

החטיבה נותנת שירותים לכלל החברה במגוון רחב של תחומי עיסוק: משאבי אנוש, טיפוח ההון האנושי ופיתוחו, רכש ארגוני ולוגיסטיקה, ארגון ושיטות, הדרכה ופיתוח ארגוני, ניהול ידע וקשרי חוץ, ביטחון ובטיחות מפעלית ואבטחת מידע. עשייתה כוללת - ניהולם של תהליכי גיוס כוח אדם איכותי, הכשרה והקניית מיומנויות לעובדים ולמנהלים כדי לקדם את החברה למצוינות אנושית ומקצועית, גיבוש תהליכי עבודה בכלל התהליכים העסקיים של החברה ומענה לכלל הצרכים הלוגיסטיים והבטיחותיים של החברה.

לשכה משפטית

עבודת היחידה המשפטית מלווה את מכלול פעילותה של חברת 'נתיבי ישראל'. הייעוץ המשפטי נפרס מעל פעילויות הליבה של חטיבות התכנון והביצוע, התפעול והאחזקה, בנוסף לליווי ומעורבות בפעילויות אחרות, כגון מכרזים, חוזים והתקשרויות, כוח אדם, דיני עבודה, ייצוג החברה בערכאות משפטיות, טיפול בסכסוכים ומחלוקות עם צדדים שלישיים, מתן חוות דעת, השתתפות בפורומים של ההנהלה ושל הדירקטוריון ובוועדות שונות ומגוונות הדורשות השתתפות של יועץ משפטי

מטה־מנכ"ל

מטה־מנכ"ל מרכז פעילויות רוחביות בחברה ותחומים הכוללים: אחריות תאגידית ופיתוח בר קיימא, הבטחת איכות, ניהול סיכונים תאגידי, בטיחות בעבודה בתנועה בכלל אתרי הפעילות של החברה, דוברות וקשרי קהילה, אגף רשויות הפועל מול הרשויות המוניציפליות, המטה משמש כזרוע הביצועית של מנכ"ל החברה לביצוע פרויקטים חוצי ארגון לשינוי ולעדכון תהליכים המתכללים את מעטפת כלל פעילות החברה. המטה־מנכ"ל מרכז את תוכניות העבודה השנתיות ומסייע לחטיבות בקידום תוכניות אלו.

חטיבת כספים

כחברה ממשלתית הפועלת מתוך שליחות ציבורית, המערכת הפיננסית של החברה צריכה להיות מנוהלת לאור ערכים של יושר, הוגנות ושקיפות מרבית. במילים אחרות, תכנון תקציבי החברה, ניהולם ובקרתם הם לפי הנדרש בחוק מחברה ממשלתית ואף יותר מכך. חטיבת הכספים מספקת שירותים לכלל יחידות החברה בתחומים החשובות, התכנון והבקרה התקציביים, הכלכלה והפיתוח העסקי ומתפעלת לשם כך את המערכות הממוחשבות של החברה. מערכות המידע המתקדמות של החברה מנוהלות על ידי החטיבה ומספקות כלים טכניים וניהוליים לכלל אגפי החברה ולשרשרת האספקה בכללותה.

חטיבת תפעול ואחזקה

חטיבת האחזקה אמונה על רמת השירות הגבוהה של הכבישים הבין עירוניים בארץ באמצעות אחזקה מונעת ואחזקה שוטפת שמטרתן לשמור על תשתית הדרך, להאריך את 'חיי' הכביש ולצמצם את הצורך באחזקת שבר הנובעת לרוב מתקלות בלתי צפויות.

שמירה על רמת אחזקה גבוהה של הכביש היא משימה בעלת חשיבות בטיחותית וכלכלית גבוהה למדינת ישראל ולמשתמשי הדרך שהם לקוחות החברה. העבודה בחטיבת תפעול ואחזקה היא רב תחומית ומגוונת: ריבודים והטלות, סימוני צבע, הסדרת תעלות ופתרונות ניקוז, שילוט ותמרור, מעקות בטיחות, גינון, ניקיון כללי, מערכות תאורה ורמזורים, שילוט אלקטרוני ופינוי מפגעים.

אגף בקרת תנועה הכולל את 'המרכז הלאומי לניהול תנועה, המשמש כמרכז שירות ארצי וכזרוע המקשרת בין כלל הגופים במדינת ישראל המספקים מידע על רשת הכבישים בישראל, על הרמזורים ועל העבודות המתבצעות בהם.

חטיבת ההנדסה והפיתוח

חטיבת הפיתוח וההנדסה בחברה אחראית לתכנונה, לפיתוחה ולשיפורה של רשת הדרכים הבין עירונית וסביבתה הנופית. החטיבה ועובדיה, הכוללת בעיקר מהנדסים ואנשי מקצוע בתחומים משלימים כמו שמאים, משמשת בפועל כ'מרכז הפיתוח' של רשת הכבישים והרכבות בישראל ומתווה את דרכה של החברה - תחילתה בשלב הייזום (הרעיון); המשכה בשלושת שלבי התכנון הכוללים תהליך סטטוטורי ועבודות תכנון ארציות ובביצוע הפקעות ועבודות תשתית; וסיומה בתום תקופת הביצוע ומסירתו של הפרויקט לאחריותה של חטיבת האחזקה, שהיא חטיבה אחרת בחברה. החטיבה היא ליבת העיסוק של חברת 'נתיבי ישראל' ומרב המשאבים והתשומות מופנות לפעילותה.

חטיבת חוזים והתקשרויות

לחטיבת ההתקשרויות ראייה מערכתית רחבה של כל תהליכי ההתקשרות כדי לתכנן את כלל ההתקשרויות בחברה ברמה השנתית הנגזרת מתכנית העבודה השנתית. עניין זה מקבל משנה תוקף נוכח היותה של חברת 'נתיבי ישראל' חברה מנהלת המפעילה ספקים במיקור חוץ ונוכח פעילותה המתבצעת כולה באמצעות התקשרויות. חטיבת ההתקשרויות אף אחראית לטיפול הכולל במעטפת הדרושה למימוש ההתקשרויות: כתיבת המסמכים הקשורים להליך ההתקשרות ועריכתם; ריכוז עבודתן של ועדות מכרזים והתקשרויות; חתימת החוזה עם ספקי החברה וניהולו; הקמת החוזה במערכות הממוחשבות של החברה; ניהול החוזה במשך תקופת ההתקשרות ותחזוקתו השוטפת, לרבות הטיפול בהוראות נוכח השוני בין מטרת החברה ליישול תהליכי ההתקשרות וקיצור לוח הזמנים לבין יצירת התקשרות; יצירת שקיפות לכלל לקוחות החברה של הסטטוס ומיקומה של כל בקשה להתקשרות בשרשרת התהליך; יצירת נקודות בקרה מובנות לאורך כל התהליך והגברת האמון של הגורמים המקצועיים בחטיבה. כל זאת כדי להבטיח את העמידה באתגרים, ביעדים ובמטרות שהציבה לעצמה חברת 'נתיבי ישראל'.

מנהלת שדות תעופה

מנהלת ייעודית לפרויקט תכנון ניהול ההקמה של שדה התעופה החדש האמור להיות שדה דואלי, המשלב בחלקו פעילות תעופה אזרחית וצבאית כאחד. מסיבה זו, נדרש תאום ותכנון ראוי בהיבטי תשתיות קרקעיות המיועדות להיות משותפות בחלקן, מנגנוני בקרת טיסה ובקרה אווירית והיבטי הפעלה ובטחון משותפים.

זהו אתגר ניהולי, הנדסי, כלכלי ותשתיתי ממדרגה ראשונה. על מנהלת שדה התעופה בנתיבי ישראל מוטלת האחריות הכוללת להוביל את כלל התהליכים (יצירת מודל תפעולי/ כלכלי אופטימלי, פרוגרמות, תכנון תוך ניהול תהליך סטטוטורי עד לאישור, התקשרות בשיטת ה BOT וניהול וליווי ההקמה) בפרויקט תוך תאום בין משרדי הדוק וקיום בקרות עד לסיומו.

תוכנית אסטרטגית - נתיבי ישראל 2040

בחירת תחומים אלו אשר מבססים את האסטרטגיה של חברת נתיבי ישראל מושפעת מראיה רחבה וארוכת טווח של כלל מחזיקי העניין, אשר משפיעים ומושפעים מפעילותה, הנהלת החברה משקללת את הפרמטרים הללו תוך בחינת הסביבה העסקית בה נתיבי ישראל פועלת, כל אלו מסייעים להנהלת החברה ולדירקטוריון בבחירת סדרי העדיפות וחלוקת המשאבים בתוכנית ארוכת טווח האופטימאלית עבורה.

התוכנית האסטרטגית עתידה להתגבש במהלך שנת 2018 על ידי המנכ"ל והנהלת החברה ותאושר בדירקטוריון החברה.

כחברה לאומית העוסקת בתשתיות תחבורה הנהלת החברה רואה חשיבות בהגדרת אסטרטגיה עסקית המבוססת על החזון, המטרות, הערכים ודרכי הפעולה של החברה. מתוך ראייה ארוכת טווח רואה הנהלת החברה מחוייבות לפתח תוכנית אסטרטגית רב שנתית לחברת נתיבי ישראל, לאור זאת, במהלך שנת 2017 הנהלת החברה החלה תהליך ארוך ומעמיק של יצירת תוכנית אסטרטגית אשר עוסקת בחמישה תחומים אשר מהווים את הבסיס להצלחת פעילות החברה. לכל תחום מונה צוות אשר בראשו עומד סמנכ"ל אחד או יותר וגורמים מקצועיים הפועלים לניתוח התמורות, האתגרים, הפתרונות ומתווה העבודה המגבשים יחד את האסטרטגיה של חברת נתיבי ישראל. שילוב עבודת הצוותים לידי תוכנית אחת סדורה הכוללת חזון יעדים ומטרות לצד השקעת משאבים כלכליים וניהוליים תבטיח איתנות ויציבות לחברה בהתמודדות עם האתגרים העומדים בפניה בעשורים הקרובים.

התחומי הצוותים הנם:



אתיקה

גיבוש הקוד האתי של נתיבי ישראל נעשה בשיתוף העובדים והמנהלים של החברה, ואושר על-ידי הדירקטוריון בשנת 2014. תפקידו של הקוד לשמש כמצפן ומכוון להתנהגות הראויה המצופה מעובדי החברה ומנהליה. הקוד האתי אינו יכול לתת מענה מפורש לכל מקרה או מצב שבו אנו עשויים להתקל במהלך העבודה ומיועד לשמש כמצפן להתנהגות ראויה, לסייע במקרים ובמצבים שבו נדרש לקבל החלטה כיצד להתנהג ואין הנחייה מפורשת לכך בהנחיות החוק או בנהלי החברה. כמו כן, קיימת האפשרות להתייעץ עם נציבת האתיקה של החברה בכל עניין הן בפנייה ישירה והן בפניה אנונימית בתיבה ייעודית אשר הוצבה במטה החברה.

נציבת האתיקה, מנהלת אגף הדרכה ופיתוח ארגוני, מטרת הצוות היתה גיבוש הערכים והתוויית תרבות ארגונית רצויה ותואמת ערכים אלו, באופן שיתמכו כל חזון ארוך טווח ותוכנית אסטרטגית שיוחלטו בהמשך. הטמעת הערכים והתרבות הארגונית בקרב העובדים, באופן שיהוו מצפן ארגוני ואתי להתנהגות בפועל ומנוף לביצועים גבוהים. וצמצום הפערים בין הערכים המוצהרים לבין ההתנהגות בפועל.

שלביות התהליך החלה במיפוי מאפייני התרבות הארגונית שלנו (תרבותי וערכי) ודילמות אתיות על ידי שיתוף בסדנאות ייעודיות של כ-60 עובדים ועובדות מכלל החטיבות ודרגי הניהול, אשר בחרו את הערכים על פיהם נרצה לחיות ולעבוד בארגון. ערכים אלו תורגמו על ידי העובדים לערכים ופעולות בחיי היום-יום וגיבוש יישומים לתרבות אתית-מנגנונים של תרבות ארגונית עם אתיקה מקצועית במרכז.

במהלך שנת 2018 תוצרי עבודת הצוות יובאו לאישור המנכ"ל, לאחר אישור התוצרים ותוכנית ההטמעה תתבצע חלוקה לצוותי פעולה יישומיים להטמעת ערכים אלו והקוד האתי.

ועדת אתיקה - במהלך שנת 2016 הוקמה בחברה ועדת אתיקה. אשר תפקידה המרכזי הוא הנעת שיח אתי בארגון, לשמש כתובת בעניינים אתיים רוחביים, להביא למודעות עובדי החברה את מחויבותם לפעול על פי הקוד האתי של החברה, לדון בנושאי אתיקה עקרוניים, חוצי ארגון, בהיבטים מערכתיים כלל ארגוניים. הועדה כוללת גורמים מכלל החטיבות בחברה, יו"ר הועדה הנו מנהל אחריות תאגידית, נציבת האתיקה בחברה משמשת כגורם המקצועי בוועדה וכמ"מ יו"ר הוועדה, מנהלת אגף הדרכה ופיתוח ארגוני כגורם האמון על הטמעת התחום. בהתאם לתוכנית העבודה המאושרת. הועדה התכנסה במהלך שנת 2017 חמש פעמים ופעלה להטמעת ערכי הקוד האתי ושינוי התנהגותי ברמה הכללית באמצעות תוכנית אתיקה שנתית אשר קיבלה את אישורו של מנכ"ל החברה.

תרבות ערכים ואתיקה - במסגרת התוכנית האסטרטגית של החברה פעלה ועדת האתיקה בשנת 2017 כחלק מהצוות להטמעת תרבות ערכים ואתיקה בראשות מנכ"ל החברה, סמנכ"ל חטיבת תפעול ואחזקה, מבקר החברה, יו"ר ועדת האתיקה,



עובדי החברה בסדנא אסטרטגית לתרבות ערכים ואתיקה, כפר המכביה

ציות

ארגונים רבים ובניהם חברת נתיבי ישראל נמצאים תחת פיקוח שוטף של רגולציה. העדר ציות לדרישות החוק עשוי להוביל לסנקציות שונות כנגד החברה. החל מאמצע שנת 2014 פועל אגף תקנות ציות ואכיפה במטרה לסייע לחברה, לנושאי משרה בה ולעובדיה, לקיים תרבות של ציות להוראות הדין שהם תנאים הכרחיים לניהולה התקין של החברה, להגשמת יעדיה ולהשגת מטרותיה פונקציית הציות מהווה חלק ממעגלי הבקרה של החברה והפעילות נגזרת ממסמך מדיניות הציות, שאושר בחברה. כמו כן, תהליכי הבקרה ועבודת פונקציית הציות, הנגזרים מהוראות חוק, הוראות רגולטוריות והוראות פנימיות, ביחס לעובדי החברה והמועסקים בשירותה, בכל תחומי הפעילות של החברה, לרבות נושאי ציות להוראות בנושאי התקשרויות, מניעת ניגודי עניינים ועוד.

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • צמצום חשיפת החברה ומנהליה לתביעות בגין הפרות, לרבות בגין הפרות של חובת הזהירות והאמונים המוטלות על נושאי משרה, בשל הפרת חוקים • מניעת נזקים כספיים ואחרים, למדינה ולציבור המשתמשים בשירותי החברה, העלולים להיגרם בשל הפרות ציות • שמירת וחיזוק מוניטין החברה, בשל מימוש ואכיפת תהליכי בקרה אפקטיביים למניעת סיכוני ציות | <p>מטרת התהליכים המתבצעים על ידי פונקציית הציות באה לידי ביטוי במספר נקודות:</p> <ul style="list-style-type: none"> • מניעת הפרה של חוקים והוראות • גילוי מוקדם ככל האפשר של הפרות חוקים והוראות • דיווח של עובדי החברה והמועסקים בשירותה, לגורמים המוסמכים, בהליך תקין ובזמן אמת, על הפרות • וידוא תהליך תקין של קבלת החלטות, בזמן אמת, בנוגע להפרות, במסגרת הנהלת החברה והדירקטוריון |
|---|---|

מטרות ויעדים לשנת 2018: ביצוע סקר ציות, במסגרת הסקר ימופו הוראות חוק והוראות שונות החלים על החברה, על מנת לוודא עמידה בדרישות הרגולציה, בסיום ביצוע הסקר יחל שלב ההטמעה במטרה להביא לשיפור תרבות הציות והאכיפה בחברה.

ערוצי פניה של עובדי החברה:

פניה ישירה למנכ"ל או למבקר החברה - בלחיצת כפתור בפורטל הארגוני (הפניות מועברות באמצעות דואר אלקטרוני מאובטח)

פניה לנציבות האתיקה - באמצעות תיבות בקומות הבניין או פניה ישירה לנציבת האתיקה בחברה.

פניה ישירה לממונה על הטרדה מינית - פניה ישירה לנציבת הטרדות מיניות בחברה

פניה לקצינת הציות - פניה ישירה לקצינת הציות הממונה על הציות לנהלי החברה

ניהול סיכונים

ניהול סיכונים נאות ואפקטיבי מהווה כלי ניהולי מרכזי המסייע לעמידת חברת נתיבי ישראל ביעדיה ולשיפור תהליכי קבלת החלטות, זאת במטרה להגשים את האסטרטגיה ולעמוד בתכנית העבודה תוך זיהוי ומזעור גורמי אי הוודאות בסביבתה הפנימית והחיצונית, ככל הניתן. בחודש מאי 2017 מונתה מנהלת מחלקת ניהול סיכונים בחברה. עם כניסתה לתפקידה בוצעו במהלך 2017 שינויים מהותיים ביישום תחום ניהול הסיכונים:

את שנת 2018 החברה צפויה לסיים ללא שום ליקוי או חולשה בנושא ניהול סיכונים או מעילות והונאות זאת, בין היתר, לאור השינוי המהותי שביצעה במהלך 2017 להטמעת תהליכי ניהול סיכונים (פירוט בסעיף מיקוד העשייה בשנת 2017)

לצורך כך, גויסה מנהלת מחלקת ניהול הסיכונים בחברה שתפעל, בין היתר, כגוף מקצועי מנחה לליווי החטיבות בניהול סיכונים אפקטיבי ברמות השונות כחלק משגרת הניהול, ולטובת הטמעת תהליכי ניהול סיכונים, מיפוי החובות הרגולטוריות בתחום ניהול הסיכון לרבות עדכונים מקצועיים וקביעת דרכי פעולה ליישומם.

בעניין זה יצוין, כי מח' ניהול סיכונים תסייע גם בשיפור תהליכים פנים חטיבתיים/חוצה חברה ואף ליווי כניסה לתחומי פעילות חדשים על בסיס מתודת ניהול סיכונים.

הוראות רגולציה רלוונטיות ומתודולוגיה

בחודש פברואר 2017 פרסמה רשות החברות הממשלתיות חוזר בדבר יישום מודל בקרה לבחינת אפקטיביות הבקורות במסגרת יישום מודל בקרה פנימית בחברה. החוזר מנחה להתמקד בעקרונות 7 ו-8 בניהול סיכונים מעילות והונאות וכן ביישום מלא של המודל COSO ERM 2016 ברמת החברה

שנים 2015-2016 היו שנים בהן החברה עברה מספר אירועים ושינויים משמעותיים שהיה בהם השפעה ניכרת על כל ניהול התהליכים בחברה. עיקר השינויים הינם: אירועי נובמבר 2015, כניסת מנכ"ל חדש, שינויים מהותיים במבנה הארגוני ובמיקום התהליכים במסגרת המבנה הארגוני, איוש השדרה הניהולית, שינויים מהותיים בהליכי התקשרות ובזאת גם הקמת חטיבה חדשה לניהול, פיקוח ובקרה על כל הליכי החוזים וההתקשרויות, חיזוק יכולותיה של הלשכה המשפטית ועוד.

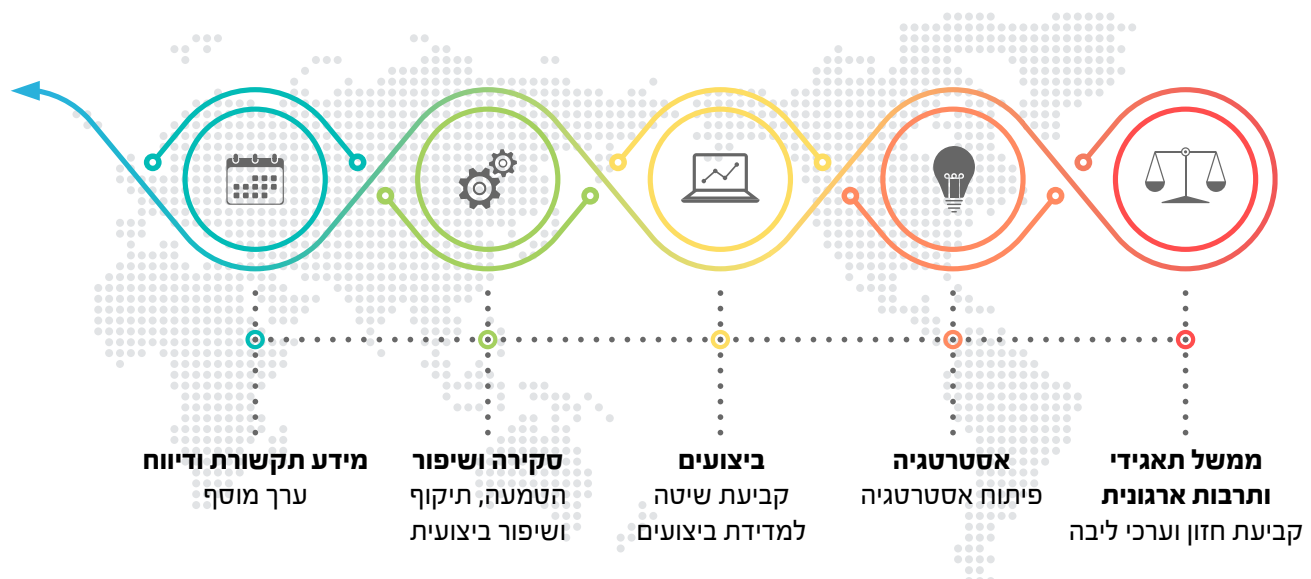
אירועים אלו חייבו בחינה מחדש של מדיניות ומתודולוגית ניהול סיכונים ואופן הטמעתם במערך התהליכים של החברה.

בהמשך לאמור לעיל, שנת 2017 היוותה שנה מהותית לחברה בהיבטי הטמעת תהליכי ניהול סיכונים, הדירקטוריון ומנכ"ל החברה, שמונה החל מחודש יולי 2016 כמנהל הסיכונים הראשי של החברה, מובילים את הנהלת החברה ועובדיה ליישום נאות של תהליכי ניהול סיכונים וכן לשימוש בכלי אינטגרלי לניהול תכנית העבודה בחברה. את שנת 2016 חברת נתיבי ישראל התחילה עם חולשה מהותית בדוחות הכספיים בניהול סיכונים, את שנת 2017 החלה החברה עם ליקוי חמור בתהליכי ניהול סיכונים ומעילות והונאות (לאור האירועים החריגים שציינו מעלה).

מתודולוגיית COSO ERM 2016 - הינה מסגרת בין לאומית מקובלת של עקרונות ומתודולוגיה להקמה של מערך בקרה פנימית והפעלתו, כאשר אחד מיעדיה הוא קיום בקרה פנימית ושילוב תהליכי ניהול סיכונים באסטרטגיה ויעדים.

המתודולוגיה מתמקדת בהטמעה ויישום של ניהול סיכונים ארגוני. שילוב עם אסטרטגיה וביצועים מבהיר את חשיבותו של ניהול סיכונים ארגוני בתכנון אסטרטגי ואת הצורך בהטמעתו בכל רחבי הארגון.

להלן עיקרי עקרונות המתודולוגיה:



לניהול הסיכון ארגוני

ניהול סיכונים ארגוני עוסק בהבנת השלכות אסטרטגיה ובאפשרות שאסטרטגיה לא תהיה תואמת, במידה שהיא ליעדים שנקבעו. התרשים שלהלן מדגים שיקולים אלה בהקשר משימה, חזון, ערכי ליבה, וכמניע של כיוון וביצועים כוללים של ארגון:



ממשל תאגידי ומבנה ארגוני לניהול הסיכון

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 ומתוך מטרה לשיפור יכולת החברה לעמוד ביעדיה.

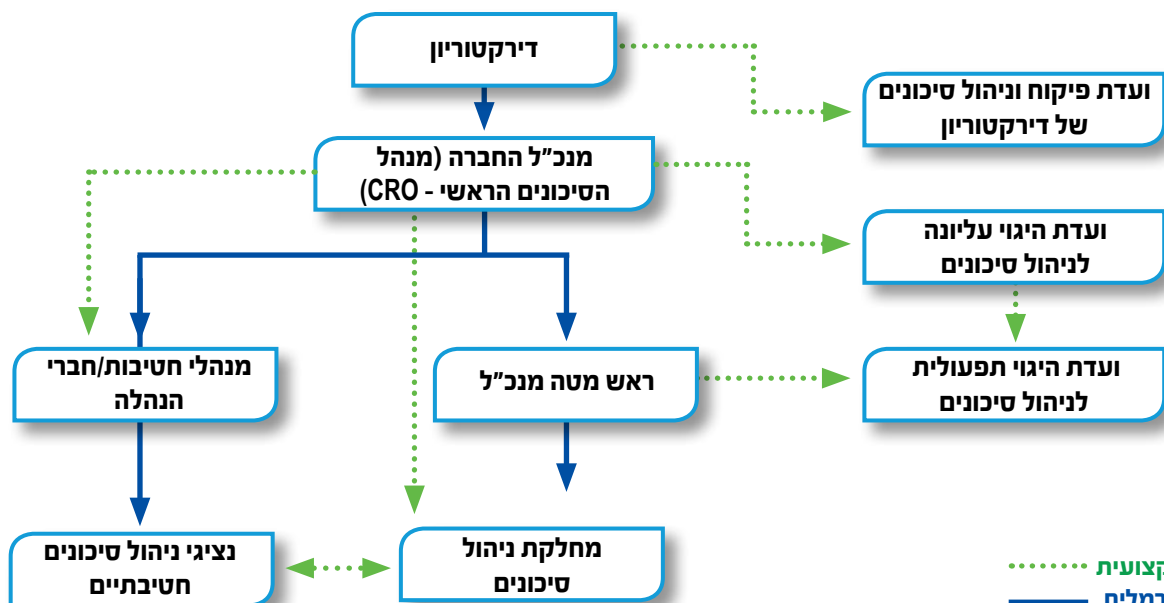
להלן מבנה הממשל התאגידי לניהול סיכונים בחברה, קווי הבקרה בחברה three lines of defense:

קו בקרה ראשון - דירקטוריון החברה וועדותיו, מנהלי החטיבות וחברי הנהלה ונציגי ניהול סיכונים חטיבתיים האחראים לניהול כולל של הסיכון (לרבות זיהוי, מיפוי, טיפול, דיווח וכד')

קו בקרה שני - יועמ"ש, קצינת הציות ומנהל הסיכונים הראשי האחראים על מתן כלים, שיטות ומתודות מקצועיות לניהול הסיכון, תמיכה, הכשרה והדרכה בנושאים מקצועיים, אינטגרציה בניהול סיכונים ברמת חברה ואיתגור החטיבות המקצועיות.

קו הבקרה השלישי - מבקר הפנימי אחראי על הערכה בלתי תלויה של הבקורות וביצוע ביקורת פנימית וחיצונית.

תרשים מבנה ארגוני ופונקציונלי של ניהול הסיכון



מקרא:

..... כפיפות מקצועית
— כפיפות פורמלית

מיקוד העשייה בשנת 2017 בניהול סיכונים

מטרת ההכשרה הקניית ידע מקצועי ניהולי בתחום ניהול הסיכונים בכלל בתחום עיסוקה של חברת נתיבי ישראל והחטיבות בפרט.

- בהתאם לתיאבון הסיכון שאושר במסגרת מסמך המדיניות לשנת 2018, הוגדרו תכניות הפחתה לכלל הסיכונים הרלוונטיים עם לוחות זמנים ליישום ומנהל חטיבה אחראי.
- החברה אישרה כי בשנת 2018 ניהול סיכונים יהיה אחד ממדדי החברה לביצוע וכן כמדד במודל תגמול הבכירים.
- ניהול ותחזוקת מפת הסיכונים- מתקיימת ועדת היגוי עליונה בראשות מנכ"ל החברה וחברי ההנהלה בכל רבעון הדנה במפת הסיכונים הנוכחית והשלכותיה ובעיקרי הפעילויות המבוצעות בתחום ניהול סיכונים בחברה, בין היתר, מתקיים מעקב אחר יישום תכניות הפחתה.
- ניהול סיכונים בפרויקטים- בשנת 2017 גובשה תכנית הטמעה, במסגרתה בוצע פיילוט ליישום מתודולוגיה לניהול סיכונים בפרויקטים בשלבי תכנון, בשנת 2018 צפויה תכנית ההטמעה להתרחב לפרויקטים נוספים.

- גובשה תכנית עבודה תלת שנתית להטמעה וניהול התחום ברחבי החברה, לרבות גיבוש והפצת לומדה לניהול סיכונים לכלל עובדי החברה לראשונה בחברה.
- בוצעה הסדרה רגולטורית לתחום ניהול הסיכונים לרבות התאמת סקרי הסיכונים למתודולוגיית COSO ERM.
- בוצע תהליך לזיהוי והערכת הבקורות בחברה תוך שיוך להערכות הסיכונים.
- תוקף, עובה ואושר מסמך מדיניות לניהול סיכונים- מסמך זה נועד להגדיר ולמסד את תפיסת ניהול הסיכונים בחברה ושילובה בפעילות השוטפת, לאפשר לחברה להיערך מבעוד מועד למזעור הסיכונים מחד גיסא, ולהתמודדות עם התממשותם מאידך גיסא, הגדרת תחומי סמכות ואחריות לקווי הבקרה בחברה וממשל תאגידי סדור.
- הוגדר ואושר תיאבון לסיכון של החברה על בסיס מגבלות כמותיות.
- בוצע תהליך מובנה ע"ב שאלון אחיד לתיקוף מיפוי תפקידים רגישים בפן מעילות והונאות לרבות קביעת מדיניות ליישום וגורם אחראי.
- בשנת 2016 מונו נאמני ניהול סיכונים חטיבתיים, בדרגי ניהול בכירים, כפונקציות מקצועיות לניהול והטמעת תהליך ניהול הסיכונים בפועל בחטיבות, בשנת 2017 בוצעה הכשרה מקצועית בת 5 ימים לנציגי ניהול הסיכונים החטיבתיים,

בשנת 2018 החברה תמשיך בהטמעת תחום ניהול הסיכונים ושימוש ככלי ניהולי אפקטיבי בתהליכי החברה, בין היתר, באמצעות התהליכים שלהלן: יישום תכניות הדרכה והטמעה ברמת כלל החברה, גיבוש אישור וניטור סט מדדי KRI ברמת חברה לסיכונים מפתח וניהול מפת הסיכונים ותוכניות הפחתה בהתאם למדיניות החברה.



הבטחת איכות

מערך איכות בפרויקט החברה בשלב התכנון

במסגרת פעילות מערך הבטחת איכות מטעם החברה נבנית ומיושמת תכנית עבודה הכוללת בדיקת תהליכי בקרת איכות עצמית של הקבלן, תהליכי ביצוע של הקבלן המבצע וקבלני משנה, מעבדות, מחצבות, מחפרות, וכל ספקי החומרים לאתר הבנייה.

מנהל הבטחת איכות של כל פרויקט מקים צוות הבטחת איכות לתחומי הביצוע השונים בפרויקט, כגון: חשמל ו-תאורה, גישור ומבני דרך ושיקום נופי. לצורך בדיקה ואימות מידע בתהליכי הבקרה, מפעיל מנהל הבטחת האיכות מודד הבטחת איכות ומעבדת הבטחת איכות (בדיקות ומדידות אלו הן מדגמיות בהיקף של עד 20% מכמות הבדיקות והמדידות הנערכות ע"י בקרה עצמית של הקבלן).

במסגרת מערך הבטחת איכות מטעם החברה מתבצע ניהול מנגנון אי התאמות בדרגות שונות הכולל זיהוי הליקויים, מעקב עד להסדרתם ודיווח לגורמים הרלבנטיים.

מערך איכות בפרויקט החברה באחזקה

מטרתה של פעילות הבטחת איכות בתחום האחזקה היא לוודא כי התהליכים בפרויקט וטיב התוצרים יהיו בהתאם לדרישות המפרט שהוגדרו על ידי החברה, בהתאם למסמכי המכרז, להסכם הקבלני ולנוהלי החברה.

חברת נתיבי ישראל מיישמת מערך איכות המורכב מתהליכי בקרת תכנון, בקרת כמויות ובקרת לוחות זמנים בפרויקטי החברה בשלבי התכנון השונים (ראשוני, מוקדם ומפורט).

בהתאם למדיניות החברה, מערך איכות בשלב תכנון הינו בהיקף של עד 20% מכמות הפרויקטים שבתכנית העבודה של החברה.

במסגרת פעילות מערך הבטחת איכות בשלב תכנון נבנית ומיושמת תכנית עבודה הכוללת בקרת תכנון בתחומים העיקריים (גיאומטריה, תנועה, קונסטרוקציה, ניקוז, חשמל ותאורה, תכן מבנה, נוף וסביבה), בקרת כמויות ובקרת לוחות זמנים. בקרת לוחות זמנים תהליך המלווה גם את שלב הביצוע של הפרויקט.

מערך איכות בפרויקט החברה בשלב ביצוע של פרויקט פיתוח

חברת נתיבי ישראל מיישמת מערך איכות המורכב מבקרת איכות עצמית של הקבלן והבטחת איכות מטעם החברה ובאמצעות מנהלי הבטחת איכות וזאת בכל פרויקטי הפיתוח והאחזקה אשר באחריותה. יישום המערך מתבצע בהתאם ללוח זמנים מתוכנן על פי תקופות ביצוע של הפרויקט. תהליך הבטחת האיכות מתחיל עוד בטרם היציאה למכרז (טרם ביצוע).

על פי תפיסת ההפעלה של החברה כאמור, כל קבלן מחויב להפעיל מערכת בקרת איכות עצמית שפעולותיה נבדקות ומאושרות על ידי מערכת הבטחת איכות מטעם החברה.



תקני איכות להם החברה מוסמכת

הבטיחות והסביבה.

בנוסף לכך, אחד האתגרים של החברה בתחום הוא החלת תקני איכות אלו כחלק מהדרישות העולות בהתקשרות עם שרשרת האספקה במרכזי החברה.

במהלך שנת 2018, תבחן החברה את ההשפעות והמשמעותיות בשילוב תקנים אלו במרכזי החברה כחלק מהמחויבות שלה כחברה ממשלתית והאחריות לחברה, לכלכלה ולסביבה.

ככלל, עמידה בתקני איכות מספקת לחברה מתודולוגית שיפור תהליכים, המאתגרת את החברה לחפש כל הזמן אפשרויות לשיפור בנושאי התקן השונים.

נתיבי ישראל הינה חברה שעומדת בדרישות מספר תקנים, דבר המעיד כי מעצם העמידה בתקנים הינה ארגון לומד, שמגדיר לעצמו את תהליכי העבודה, בוחן את עצמו ומוכן לקבל ביקורת בכדי להתקדם ולשפר את עצמו באופן מתמיד.

החברה רואה חשיבות גבוהה לנושאי איכות בכלל, לרבות בנושאי

להלן רשימת תקני האיכות אשר להן מוסמכת החברה.

תקן ISO 9001:2015 - מערכת ניהול איכות.



תקן ISO 14001 - מערכת ניהול סביבתי



ת"י 9301 - מערכת ניהול בטיחות ואיכות בתעבורה



תקן OHSAS 18001 - מערכת ניהול בטיחות ובריאות בתעסוקה

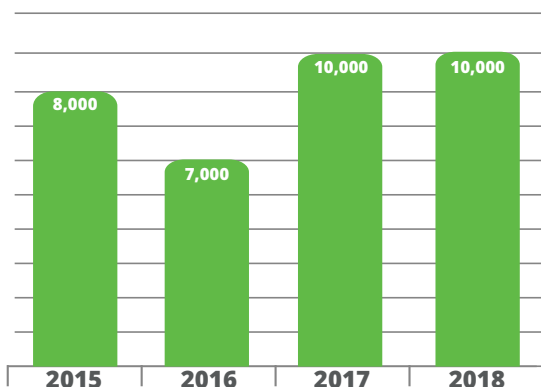


מחקר ופיתוח

החברה רואה את תפקידה כגורם לאומי ראשון במעלה בביצוע מחקרים ויישומים ובפיתוחים טכנולוגיים בתחום הנדסת הכבישים באמצעות שיתוף פעולה הדוק עם מכוני מחקר ועם מוסדות אקדמיים. היעד העיקרי של החברה בתחום הזה הוא ליזום עבודות מחקר ופיתוח שיישומן יתרום משמעותית ליעילות החברה ולאיכות תוצריה, ובמיוחד לרמת שירות גבוהה ובטוחה לנהגים ולמודעות לאיכות הסביבה.

המחקרים אשר בוצעו באגף מחקר ופיתוח בחברה עוסקים במגוון נושאים רחב:

- שימוש בחומרים ממוחזרים ופסולות לבנייה וסלילה
- שימור ערכי טבע מוגנים
- שיפור רמת הבטיחות של כבישי החברה
- הארכת אורך חיי המיסעה וצמצום פעילויות אחזקה
- ייעול ניהול וזרימת התנועה



תקציב מחקר ופיתוח (נתונים באפליישקלים)

החברה יוזמת ועורכת מחקרים וניסויים מעשיים, בתחומים שונים כדי לבחון ולאמץ שיטות וחומרים חדשים המתאימים לתנאי הארץ והמאפיינים המקומיים. מחקרים אלה מתבצעים באמצעות יועצים מקצועיים, חברות הנדסה וחוקרים ממוסדות מחקר אקדמיים, ומלווים בצוותי היגוי של אנשי מקצוע מעובדי החברה ושל מומחים ונציגים ממשלתיים אחרים. החברה גם שותפה בפעילויות מו"פ בין לאומיות המאפשרות העשרה הדדית בידע ובטכנולוגיות.

מחלקת מפרטים וסטנדרטיזציה באגף המחקר והפיתוח, אחראית לכתיבתם של מפרטי החברה ולעדכוןם, לקטלוג ולמחירון החברה, עובדי המחלקה גם מייצגים את החברה בוועדות תקינה במכון התקנים ואחראים לשיתוף פעולה בתחומי סטנדרטיזציה של עבודות תשתית בתוך החברה ומול משרדי הממשלה. המחלקה תומכת בפעילות ההנדסית בחטיבות הפיתוח והאחזקה באמצעות עדכון הנחיות הנדסיות ובדיקה של מפרטים טכניים מיוחדים. בחודש דצמבר 2017 הועברו סמכויות מחלקת המפרטים לסגן מנהל חטיבת הפיתוח, ותחום הסמכות קבלנים הועבר לניהולו של אגף הבטחת איכות.

אפיון צרכים ואילוצים בתחום מניעת צמחים פולשים

במסגרת פעילותה עושה החברה מאמצים לחזק את המחויבות והאחריות הסביבתית כחלק מקידום האחריות התאגידית. אימוץ נורמות של התנהלות בנושא צמצום ההשפעות הסביבתיות של פעילות החברה בנושא צמחים פולשניים תואמת מדיניות זו ומשלימה אותה. במסגרת המחקר פותחו מתודולוגיות וכלים לטיפול יעיל בצמחים הפולשים המצויים ברצועות הדרך בשלבי הפיתוח והאחזקה. המחקר בוצע במסגרת קול קורא של המשרד להגנת סביבה ורשות הטבע והגנים, נוהל בנת"י ע"י אגף מו"פ בשיתוף כלל הגורמים המקצועיים הרלוונטיים בחברה. המחקר הסתיים במהלך 2017 ויוטמע בפעילות החברה במהלך 2018.

עדכונים ושיפורים הדרושים למדידות התנגדות להחלקה לצרכים שונים

במסגרת מודעות החברה לחשיבות הבטיחות בדרכים, מפעילה החברה מזה מספר שנים מתודולוגיה סדורה לטיפול בנושא ההתנגדות להחלקה (חיכוך בכבישים). המחקר נועד להשלים פערי ידע הנוגעים להיבטים שונים של מדידת ההתנגדות להחלקה ושל הדרישות ההנדסיות המותאמות לתערובות האספלט הנמצאות בשימוש ע"י החברה. במסגרת המחקר הוגדרו מחדש קריטריונים לבחינת והגדרת רמות החיכוך בכבישי החברה. המחקר הסתיים בתחילת 2017 ותוצריו יוטמעו במערכות ומפרטי החברה במהלך 2018.

עדכון והרחבת תוכנה לחיזוי ביצועי מיסעות גמישות:

במסגרת המחקר פותחה תוכנה לחיזוי ביצועי המיסעה לאורך תקופת השירות כבר בשלבי התכנון. התוכנה מותאמת ומתבססת על נתונים גאוגרפיים ומאפיינים מקומיים. התוכנה מהווה כלי תומך החלטה לבחירת חלופות תכן מבנה ומאפשרת אופטימיזציה וחיסכון במשאבים סביבתיים (חומרי גלם לסלילה). המחקר בוצע בהובלת אגף מו"פ בשיתוף אגף תכנון של נת"י ובוצע ע"י הטכניון. הפיתוח הסתיים בתחילת 2017 והוטמע בפעילות תכן המבנה בחברה.

הערכת הפוטנציאל לשיפור החדירות האקולוגית של מערכת הכבישים הקיימת

בהמשך לפיתוח המדריך לאיתור קונפליקטים ולתכנון פתרונות למניעת קיטוע בתי גידול ע"י תשתיות תחבורה חדשות, אשר פותח בהובלת אגף מו"פ של נת"י, הותנע מחקר משלים לטיפול בתשתיות תחבורה קיימות. במסגרת המחקר מפותחים כלים ומתודולוגיות להערכת הפוטנציאל לשימוש במבני דרך קיימים כמעברים לבעלי חיים. כחלק מהפעילות יוגדרו פתרונות הנדסיים להתאמת מבנים שונים לשימוש קבוצות בעלי חיים שונות. המחקר בביצוע וצפוי להסתיים במהלך 2018.

עדכון מודלים לחיזוי דרדור מיסעות על בסיס מאגר נתוני מערכת ניהול המיסעות (מנ"מ) של חברת נתיבי ישראל

החברה מפעילה מערכת לניהול מיסעות (מנ"מ) מאז שנת 2007 ככלי לתכנון תכניות שיקום ואחזקה של הכבישים באחריותה. במערכת זו מוטמעים מודלים לחיזוי הידרדרות מיסעות. במסגרת מחקר זה, כוילו ושופרו מודלי החיזוי הנ"ל בהתבסס על הניסיון והנתונים שנצברו בחברה מאז הקמת המערכת ועד היום, תוך שילוב מאפיינים סביבתיים מקומיים. השימוש במודלים המשופרים יאפשר אופטימיזציה וחיסכון במשאבים סביבתיים (חומרי גלם לעבודות אחזקה). המחקר הסתיים בסוף 2017 ותוצריו יוטמעו במערכות החברה במהלך 2018.

בחינה ואימוץ תערובות גומי - אספלט לשימוש בפעילויות החברה

מדינת ישראל סובלת ממטרד סביבתי שמקורו בפסולת צמיגים ישנים. אחד מכיווני הפתרון להפוך מטרד זה למשאב הינו לשלב פירורי גומי כתוסף בתערובות אספלטיות. המכונות תערובת גומי-אספלט (תג"א). מחקרים וניסיון מצטבר רב שנים, הוכיח שבצד התרומה לקיימות, לתערובות גומי-אספלט יתרונות הנדסיים נוספים על פני תערובות אספלטיות רגילות. לחב' נתיבי ישראל, למשרד להגנת הסביבה ולגורמים נוספים במשק הסלילה יש ענין לבחון את ישימות טכנולוגיה זו בתנאי הארץ. במסגרת המחקר מתוכנן ניסוי לבחינת טכנולוגיה זו. המחקר הותנע ב 2017 על ידי מנהל האחריות התאגידית בשיתוף המדען הראשי, חטיבת אחזקה ותפעול והמשרד להגנת הסביבה ותוצרי ביניים צפויים במהלך 2018.

"צומת חכם" - שילוב טכנולוגיות מתקדמות לניהול הצמתים המרומזרים בכבישים בין-עירוניים

חברת נתיבי ישראל אחראית על ניהול התנועה בכבישים בין-עירוניים ובכלל זה ניהול התנועה בצמתים מרומזרים. בשנים האחרונות, אנו עדים להתפתחות טכנולוגיות מתקדמות בתחומי החישה ויכולות עיבוד וניתוח נתונים בזמן אמת המאפשרות ניהול אוטונומי של צמתים מרומזרים תוך התאמתם לתנאי התנועה בזמן אמת. במסגרת המחקר ייבחנו טכנולוגיות מתקדמות לניהול הצמתים המרומזרים בכבישים בין-עירוניים ע"מ לשפר את רמת הבטיחות ולייעל את זרימת התנועה בצמתים אלה. הפעילות הותנעה בסוף 2017 וצפויה להסתיים בסוף 2018.

יישום שיטות משופרות ובטוחות יותר להעלמת סימני דרך

במסגרת פעילויות הפיתוח והאחזקה של החברה, מתבצעות פעולות העלמת סימני דרך בשיטות הנפוצות בארץ כבר שנים רבות. שיטות אלו מאופיינות לעיתים בחסרונות שונים שעלולים להשפיע על היבטי הבטיחות בדרכים. במסגרת המחקר אותרו ונבחנו בניסויי שטח שיטות העלמה נוספות אשר מקובלות בעולם. המחקר צפוי להסתיים במהלך 2018.

בחינה לאחור של תועלות תוכנית מוקדי סיכון (בשיתוף עם הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים)

מדי שנה, החברה מבצעת שיפורי תשתית שונים ברשת הדרכים הלא עירוניות במסגרת תוכנית לאומית לטיפול במוקדי סיכון - קטעי דרך וצמתים, בהם נצפה מספר גבוה יחסית של תאונות דרכים. מטרת התוכנית הינה שיפור רמת הבטיחות של מוקדי הסיכון. מחקר זה בוצע בשיתוף עם הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים והתמקד בניתוח שיפורי תשתית שבוצעו במוקדי סיכון בדרכים הלא-עירוניות, בשנים 2010-2013. המחקר הסתיים במהלך 2017 ובו נמצא כי בעקבות השיפורים בתשתית אשר נבחנו במחקר, נחסכו כ- 28 תאונות עם נפגעים מדי שנה. ערכן הכלכלי של התאונות הנחסכות הינו מעל 16 מיליון ₪ בשנה.

שיפור רמת הבטיחות בצמתים מדורגים (סטאגר)

בהמשך למחקר הבחינה לאחור של תועלות תוכנית מוקדי סיכון, הותנע בשיתוף עם הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים מחקר משלים אשר נועד לבחון את הסוגיות הבטיחותיות המאפיינות צמתים מדורגים (סטאגר) בדגש על סוגיית הבלבול בהבנת הפנסים בצמתים הקרובים ומציאת פתרונות הנדסיים לסוגיות אלו (כגון - פתרונות גיאומטריים, פתרונות לתזמון הרמזור וכו') וכן גיבוש המלצות כלליות לשיפור רמת הבטיחות בצמתים מסוג זה. המחקר הותנע במהלך 2017 וצפוי להסתיים במהלך 2018.

בחינת טכנולוגיות לביצוע בדיקות החזר אור של סימני דרך באמצעות ציוד נייד

חברת נתיבי ישראל אחראית על פיתוח ואחזקת 8,280 ק"מ של כבישים בין-עירוניים. במסגרת אחריות החברה על רמת הבטיחות בכבישה, מתבצעות מדי שנה בדיקות החזר אור לסימוני הדרך. כיום מבוצעות הבדיקות באמצעות מכשור ידני ובאופן מדגמי. בדיקות אלו מבוצעות תוך סיכון בטיחותי והפרעה לתנועה. במסגרת מחקר זה ייבחנו ויאושרו טכנולוגיות מתקדמות ניידות לבדיקות החזר אור רציפות המותקנות על כלי רכב. המשתלבים בתנועה השוטפת. המחקר נמצא בביצוע, בהובלת אגף מו"פ ובשיתוף חטיבת האחזקה וצפוי להסתיים במהלך 2018.

שיתופי פעולה וקשרי חוץ

בשנת 2017 קידמה חברת 'נתיבי ישראל' יוזמות לשיתופי פעולה חיצוניים ולקשרי חוץ של החברה עם מדינות וארגונים ברחבי העולם ובהם: ארגונים דו לאומיים ורב לאומיים, לרבות נספחים כלכליים, והנהלות מרכזים לפיתוח עסקי של מדינות זרות בישראל, לשכונת מסחר וגורמים מקבילים להן בתחום תשתיות תחבורה ותשתיות כבישים.

פעילות זאת היא חלק בלתי נפרד ממדיניות החברה להתמקצעות מתמדת ולהטמעת ידע וטכנולוגיות חדישות - אחד העוגנים לפיתוח תשתיות חכמות ויעילות שתרומתן לחברת 'נתיבי ישראל' ולמחזיקי העניין שלה רבה. הפעילות המנוהלת בחטיבת משאבים ומנהל היא חוצת ארגון ונעשית בשיתוף המדען הראשי בחברה, אגף מחקר ופיתוח, רפרנטים מקצועיים בכל החטיבות ובאה לידי ביטוי במסגרות הבאות:

AEROBI – Aerial Robotic System for In-Depth Bridge Inspection by Contact

AEROBI - הוא פרויקט מו"פ בינלאומי שמטרתו לפתח ולנסות בשטח מערכת כטב"מ (כלי טייס בלתי מאויש) עם זרוע המצוידת בחיישנים לסקירת גשרים.

חברת נתיבי ישראל משתתפת בפרויקט זה כחלק מקבוצת משתמשי קצה (user group) שמטרתה לבחון את היתכנות סקירת הגשרים באמצעות המערכת הרובוטית האווירית, ואת אופן קליטת הנתונים הנאספים במערכת ניהול הגשרים (מנ"ג) של החברה.

הפרויקט שהחל בשנת 2015 ומתקדם בהתאם ללוח"ז. צוות חוקרים מתמודד בהצלחה עם אתגרים טכנולוגיים בתחומים זיהוי נזקים אוטומטי, ניווט אוטונומי ואוטומציה של תהליכי עבודה, חישה מרחוק ובדיקות לא הרסניות שישפרו את יכולות סקרי גשרים באירופה ובישראל. במסגרת הפרויקט השתתפו מומחים של חברת נתיבי ישראל בפגישת עבודה בחו"ל. הפרויקט צפוי להסתיים כמתוכנן בסוף שנת 2018.

טרם הסתיים הפרויקט, תוצרים וידע שנצבר יוטמעו בפרויקט נוסף בתחום עמידות תשתיות התחבורה למצבי חירום - RESIST שזכה במימון ויתחיל בתחילת שנת 2018.

INFRAVATION

קול קורא INFRAVATION שהוקם ונוהל במסגרת היוזמה של 11 מדינות בהיקף כ-9,500,000 יורו לרבות ארה"ב וישראל בשיטת. חברת נתיבי ישראל משתתפת בסכום של 250,000 יורו.

ERA-NET Plus FP7 כבר בשנת 2017 מניב תוצרים יוצאי דופן. כל 9 פרויקטים מחקר ופיתוח טכנולוגיים שזכו במימון במסגרת INFRAVATION התקדמו בשלבים, הגישו תוצרים ופועלים לחשיפה של תוצריהם לקהילות החוקרים ותעשיינים והטמעה בפעילות החברה.

במסגרת שיתוף פעולה בין אגף הדרכה ומדען ראשי אורגנה סדנא לשיתוף ידע ותוצרים של SeeBridge - בפרויקט יפותחו תוכנת זיהוי אוטומטי של מרכיבי הגשר (אובייקטים גאומטריים), הליכי השלמת מידע הנדסי ושיקוף נתונים מקודדים שתואם דרישות של מערכת ניהול גשרים.

יש לציין סינרגיה חיונית משיתוף פעולה בין חוקרים בשני פרויקטים שחברת נתיבי ישראל מקדמת - נתונים וחלק מתוצרים של SeeBridge עזרו לחוקרים AEROBI התמודד עם אתגרים עיבוד נתונים ובניית מודלים ממוחשבים של גשרים.

בנוסף לאמור לעיל, שותפים ב-INFRAVATION מקדמים יוזמות המשך לשנת 2018 שיוכנו את תחום מחקר ופיתוח בתשתיות תחבורה ותחבורה לעתיד הקרוב והרחוק.

FEHRL- Forum of European Highway Research Laboratories

בתחום תשתיות הכבישים באירופה ומדינות אחרות. נציגים של חברת נתיבי ישראל השתתפות במפגשים של רכזי מחקר והנהלה בכירה של הפורום.

פורום מעבדות מחקר אירופאיות. שיתוף פעולה עם מקבילים בחו"ל מביא תועלות רבות בתחום המחקר, הזדמנויות בפרויקטי מו"פ בינלאומיים, שיתוף בידע הנצבר אצל ארגונים מובילים

ביקורי משלחות

בשנת 2017 נציגים של מחלקת ניהול ידע וקשרי חוץ בשיתוף פעולה הדוק עם יחידות נוספות בחברה ארגנו סיורים בהם הוצגו ההישגים והאתגרים של חברת נתיבי ישראל, היקפי ההשקעה בתשתיות מערכות התחבורה שבאחריות החברה בהיטי פיתוח, תפעול ואחזקה לקבוצות ונציגים ממדינות זרות:

Japan - בינואר 2017 התקיים ביקור של שגריר יפן בחברת נתיבי ישראל. במסגרת הביקור הוצגו תחומי אחריות של חברת נתיבי ישראל כחברה מנהלת רשת הכבישים וזרוע מבצעת של משרד התחבורה וממשלת ישראל. הסיור אורגן בשיתוף פעולה עם משרד התחבורה.



USA - מאי 2017 התקיים ביקור של מומחה לניהול ובקרת תנועה מ-CDOT רשות התחבורה קולורדו, ארה"ב. במסגרת הביקור נהל שיח מקצועי על עתיד מערכות תבונות לניהול תנועה ואתגרים טכנולוגיים ורגולטוריים.



Argentina - במאי 2017 התקיים סיור של נציג פרלמנט ארגנטינה שאחראי בין היתר על הוועדה בתחום פיתוח התחבורה. המפגש מארגן בשיתוף פעולה עם לשכת המסחר ישראל - דרום אמריקה.



Ethiopia - בחודשים אוקטובר ונובמבר 2017 נפגשו מומחים של חברת נתיבי ישראל עם שתי קבוצות המשתלמים מענף תשתיות תחבורה אתיופיה. שתי קבוצות אלה כוללו בין היתר הנהלה בכירה של משרד התחבורה, גופים המממנים את פיתוח תשתיות התחבורה ורשות הכבישים אתיופית-ERA,



ביצועים פיננסיים עיקריים

הביצועים הכלכליים של החברה משקפים את יכולתה 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.

2017 ועד ליום 31 בדצמבר 2021. לפרטים נוספים אודות תכנית החומש והסכם תפעול מימון ראה דוח תקופתי של החברה לשנת 2017.

בשנת 2017 התקבלה החלטה בדירקטוריון החברה על מעבר לתקינה בינלאומית - IFRS - מועד המעבר לתקינה הבינלאומית הינו 1 בינואר 2016. הדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2017 הוכנו בהתאם לתקני דיווח בינלאומיים (IFRS) ומהווים דוחות כספיים ראשוניים על פי IFRS, בהתאם לתקן 1 IFRS ובהתאם להנחיות ולחוזרי רשות החברות. ראה פירוט נוסף גם בביאורים לדוחות הכספיים. בעקבות המעבר לתקינה בינלאומית, כאמור לעיל, עודכנו מספרי ההשוואה לשנת 2016. המספרים לשנים 2013-2015 מוצגים לפי תקינה ישראלית.

האחראי על ניהול סיכוני השוק בחברה - מר ניסים פרץ, מנכ"ל החברה משמש מחודש יולי 2016 כמנהל הסיכונים הראשי (להלן: "CRO") בחברה. בשנת 2017 השלימה החברה הליך לאיתור מנהל מחלקת סיכונים שיועל מטעמו של מנהל הסיכונים הראשי בחברה.

סיכוני השוק מנוהלים באחריות סמנכ"ל הכספים של החברה, קקו הגנה ראשון בתחום.

החברה פועלת מכוח תכניות רב שנתיות שהאחרונה שבהן נחתמה בחודש אוגוסט 2016 לשנים 2017-2021. במקביל, וכדי להיערך לקראת תכנית החומש המאתגרת נחתם בחודש נובמבר 2017 **הסכם תפעול מימון** חדש בין ממשלת ישראל לחברה. ההסכם מסדיר את התנהלות החברה בחומש הנוכחי ותוקפו מיום 1 בינואר

אלפי ש"ח	2017	2016*	2015	2014	2013
הכנסות	5,397,628	4,892,031	5,381,770	5,488,286	5,706,037
עלות עבודות	5,189,525	4,708,925	5,187,049	5,303,458	5,499,681
הוצאות הנהלה וכלליות	205,869	189,764	183,451	177,561	174,446
רווח לפני מימון	2,234	-6,658	11,270	7,267	31,910
מימון, נטו	608-	-608	94	1,035	2,998
רווח (הפסד) לאחר מימון	1,626	-6,973	11,364	8,302	34,908
הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו	1,899	573	316	1,819	1,952
רווח (הפסד) לתקופה	3,525	-6,400	11,680	10,121	36,860

פילוח תקציבי (מיליוני ש"ח)

מיליוני ש"ח	2017	2016	2015	2014	2013
פיתוח	3,506	3,153	4,192	3,934	4,865
אחזקה	1,788	1,624	1,324	1,240	1,221
ארגוני	206	178	172	187	184
סה"כ	5,500	4,955	5,688	5,361	6,270

הערך הכלכלי הישיר שיצרה החברה (אלפי ש"ח) הפניה למעבר לתקינה בינלאומית

2013	2014	2015	2016	2017	תחומים
5,706,037 ₪	5,303,458 ₪	5,187,049 ₪	4,708,925	5,189,525	עלויות תפעול
98,120 ₪	103,723 ₪	108,971 ₪	115,524	138,413	שכר עובדים
95,385 ₪	105,506 ₪	121,472	115,028	117,732	רווחים צבורים

להלן התפלגות תקציב החברה לשנים 2017 ו 2018:

החברה מתוקצבת על ידי הממשלה בהתאם להוצאות הצפויות בפרויקטים שאותם היא מנהלת⁷⁹ ובהתאם לאומדנים והתחזיות שאושרו, ועל פי רוב אינה נתקלת בקושי לעמוד בהתחייבויותיה במועד. בדבר הסכמים של החברה עם המדינה, ראה ביאור 2 לדוחות הכספיים.

2017	2018	התפלגות תקציב החברה
65%	63%	פרויקטי תשתיות - כבישים ורכבות
32%	33%	תפעול ואחזקת רשת הכבישים
3%	4%	תקציב ארגונית



עובדות ומספרים

נכסי החברה נכון ליום 31.12.2017



גשרים ומנהרות

1,455



מספר צמתים

2,613



אורך כבישים

8,280 ק"מ



תמרורים ושלטים

96,661



מצלמות תנועה

196



מספר מחלפים

139



שטחי גיבון

24,700 דונם



נקודות מאור

97,862



אורך מעקות

56,605 ק"מ

מטה החברה - אור יהודה

מרחבי תפעול ואחזקה

- מרחב צפון - נצרת עלית
- מרחב מרכז - מרכז בקרה, כביש 431 (מחלף עין הקורא)
- מרחב יו"ש - מישור אדומים
- מרחב דרום - באר שבע

מרחב צפון

מטה החברה

מרחב יו"ש

מרחב מרכז

מרחב דרום

תוכנית החומש 2017-2021

כלכלת ישראל נחשבת לכלכלה מפותחת בהתאם לקריטריונים בינלאומיים כגון תמ"ג לנפש, רווחת התושבים, מורכבות מערכות הכלכלה ורמות היצוא והיבוא. מערכת תחבורה יעילה הינה תנאי הכרחי למיצוי פוטנציאל הצמיחה של המשק והשגת היעדים החברתיים והכלכליים של ממשלת ישראל. מערכת הכבישים הבינעירונית נדרשת לספק רמת שרות נאותה ובטוחה בהתאם לביקושים הקיימים והעתידיים, כפי שהם נגזרים מתחזיות גידול האוכלוסין ורמות המינוע.

במקביל לתכנית העבודה לשנת 2018, תשלים החברה בחומש הנוכחי פרויקטים מתכניות חומש קודמות:

- הזרוע המזרחית במסגרת תכנית "נתיבי ישראל", לחיבור הפריפריה למרכז.
- פיתוח תשתיות תחבורה ציבורית, כגון: נתצ"ם, פרויקטים רכבתיים לאורכה ולרוחבה של מדינת ישראל
- פרויקטי "נתיב לדירה", המהווים נדבך משמעותי לפתרון משבר הדיור הלאומי (בשיתוף פעולה עם משרד השיכון והבינוי).

פעולות חברת נתיבי ישראל הנם אחד ממנועי הצמיחה המשמעותיים והגדולים במשק הישראלי, החברה הינה גורם מחולל של פעילות כלכלית וחברתית ענפה.

פרויקטי תשתית הינם פרויקטים ארוכי טווח הצופים פני העתיד, מורכבותם מחייבת חשיבה רחבה ועמוקה ככל שניתן בהשפעותיה על הכלכלה חברה וסביבה. אחריות זו באה לידי ביטוי בתוכניות חומש המקודמות על ידי משרד התחבורה, משרד האוצר וחברת נתיבי ישראל.

בהנחיית רשות החברות וכמקובל בחברות תשתית אחרות ובגופים מתוקצבים אחרים החברה פועלת מכוח תכניות פיתוח רב שנתיות. החברה מצויה בעיצומה של תכנית חומש לשנים 2017-2021.

בחודש אוגוסט 2016 הושג סיכום תקציבי בין משרד האוצר לבין משרד התחבורה בדבר פרטי התכנית הרב שנתית, לשנים 2017-2021, לפיתוח ולאחזקה של תשתיות התחבורה באמצעות החברה בהיקף כולל של כ-52 מיליארד ש"ח. ביום 11 בינואר 2018 נחתם סיכום תקציבי - תקציב 2019 בין משרד התחבורה למשרד האוצר במסגרתו הוטלו על החברה פרויקטים נוספים, כך שהתכנית המעודכנת נאמדת בסך של כ-55.5 מיליארד ש"ח.

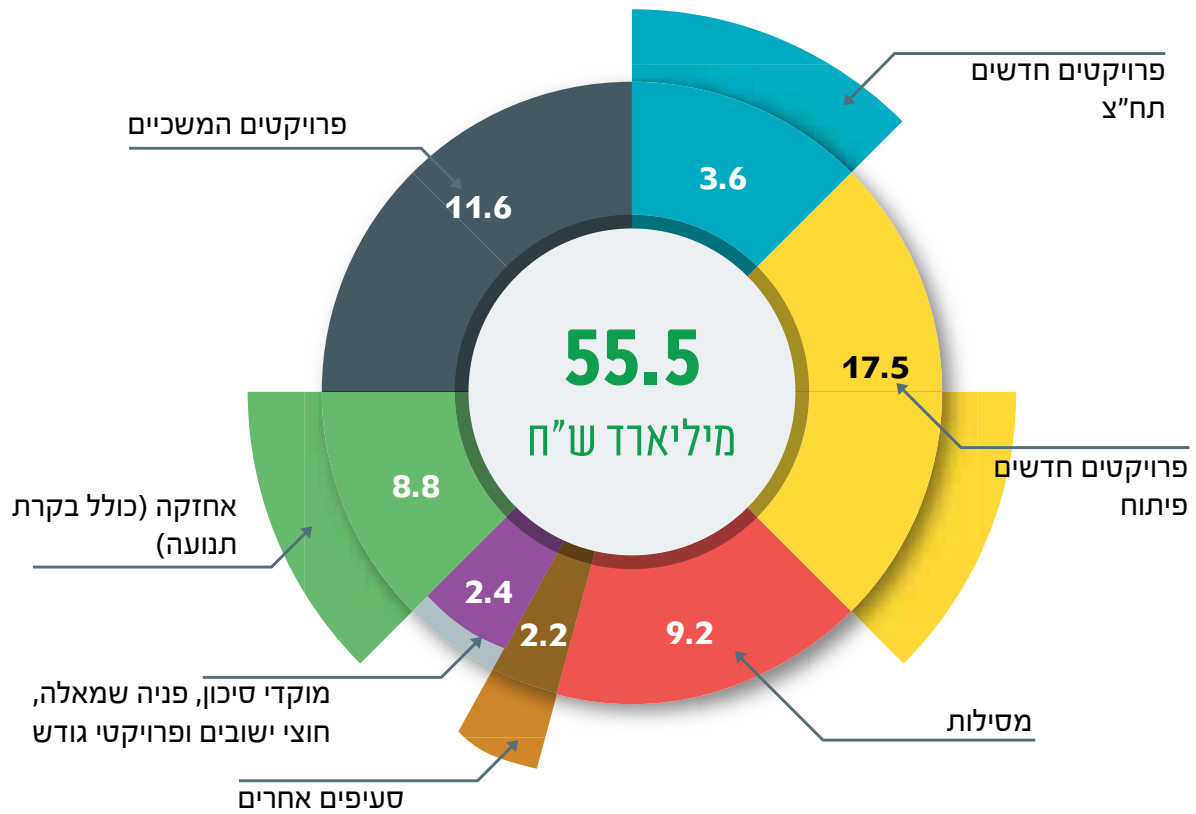
בחודש ינואר 2017, במסגרת החלטת ממשלה מספר 2262, הוחלט לפעול להקמת מנהלה אחודה להקמת שדה תעופה משלים לנתב"ג אשר יופעל באמצעות המגזר הפרטי, כך שהמנהלה האחודה תהווה חלק מהחברה. נכון למועד החתימה על הדוחות הכספיים, החברה לומדת את המשמעויות הנגזרות מכך ועל כן, מלא עלות הקמת השדה אינה כלולה בתקציב התכנית הרב שנתית למעט סך של כ-100 מיליון ש"ח בגין תכנון, ייעוץ והכנות השטח. במקביל, אותר ראש מנהלת ההקמה אשר החל בתפקידו בחודש ספטמבר 2017. כמו כן, אושר מבנה ארגוני למנהלת.

בשנת 2017 החברה חיזקה את מערכי אחזקת תשתיות התחבורה באמצעות ניהול ובקרה מתקדמים של תכניות העבודה השוטפות לאחזקת שבר. כמו כן, החברה החלה בבחינה והטמעה של תהליכים ארגוניים בהיבטי: חזון, תפיסת הפעלה, מבנה ארגוני, איוש תפקידים, בהתאמה לאתגרים ולמשימות שהוצבו לה בחומש הנוכחי. כחלק מהאחריות של החברה, פעילות זו רבת השפעה מאחר והיא מספקת מקומות עבודה, נגישות לאזורי תעסוקה ודיור ובכך ממשיכה לתרום לצמיחת המשק הישראלי.

עקרונות תכנית החומש

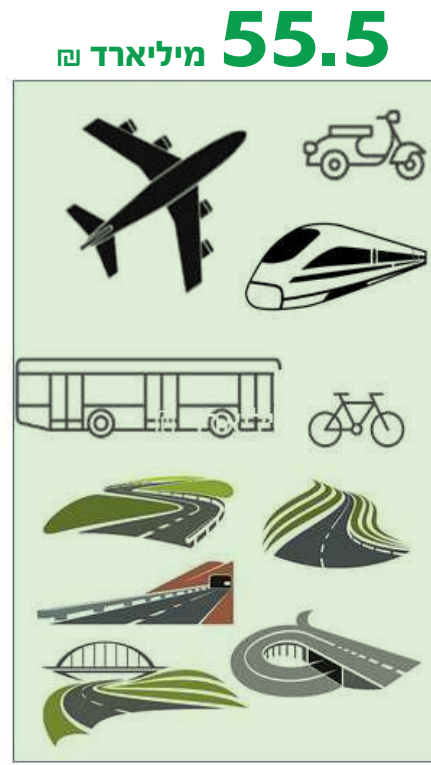
- תקציב רב שנתי המקנה וודאות ותמיכה בפעילות המתמשכת של החברה.
- המשך הפיתוח האסטרטגי של הרשת הארצית לכבישים ומסילות, אשר נגזרת מתכנית מתאר ארצית, לצורך השלמת השלד התחבורתי וחיבור הפריפריה למרכז.
- מתן עדיפות לתחבורה ציבורית
- שיפור בטיחות התשתית הקיימת.
- שיפור השילוביות בין אמצעי התחבורה שונים (הולכי רגל/אופניים/רכב/תחבורה ציבורית).
- מענה לפרויקטים לאומיים (תומך צרכי דיור, תעשיה, צבא, חיזוק הפריפריה והיערכות לשעת חרום).
- אחזקת הרשת ושימור האיננוטר
- פתרונות חכמים לניהול ולבקרת התנועה.

התקציב הרב שנתי (מיליארדי ש"ח)



37.1 מיליארד ₪

2011-2016



55.5 מיליארד ₪

2017-2021

תכנית החומש מורכבת מהסעיפים הבאים:

פרויקטי פיתוח

- **פרויקטי פיתוח המשכיים** - פרויקטים שביצועם החל בשנים קודמות, או שהחלטה לבצעם התקבלה במסגרת תכנית החומש הקודמת. במסגרת זו נכללים, בין היתר, פרויקטי דיור מתוקף הסכם "נתיב לדירה" שנחתם בשנת 2014 וכן המשך ביצוע תכנית נתיבי ישראל בהתאם להחלטת ממשלה מס' 1421 מיום 24 בפברואר 2010.
- **פרויקטי פיתוח חדשים - כבישים** - פרויקטים לפיתוח תשתיות כבישים שייצאו לביצוע בשנים 2017-2021
- **פרויקטי פיתוח חדשים - רכבתיים** - תכנון המסילה הרביעית באילון, מסילת מנשה, מסילת הערבה ומסילות בנגב ובגליל, וכן ביצוע המסילה המזרחית.
- **פרויקטי פיתוח תומכי תחבורה ציבורית** - נתצ"ם, צירי העדפה לתחבורה ציבורית, תשתיות תחבורה ציבורית במגזרי מיעוטים ועוד.
- **תכנון וקידום סטטוטורי** - קידום תכנון סטטוטורי ומוקדם של פרויקטים המיועדים לביצוע בשנים הקרובות.
- **מוקדי סיכון** - טיפול בנקודות בהן נרשם מספר חריג של תאונות בשל גורמי תשתית. הטיפול במוקדי הסיכון הוא רק נדבך אחד במערך שלם שנועד להגביר את בטיחות רשת הכבישים, כמפורט בפרק פרויקטי הבטיחות בחוברת זו.
- **פניות שמאלה ופרויקטים קטנים** - הסדרת גישות נוחות ובטוחות מיישובים וממוסדות אל רשת הכבישים הבין עירונית.
- **חוצי יישובים** - הסדרת כבישים החוצים יישובי מיעוטים, כחלק ממדיניות הממשלה לפיתוח כלכלי באוכלוסיות המיעוטים.
- **פרויקטי גודש** - טיפול נקודתי במוקדי עומס תנועה. במהלך 2017 תיסקר כל רשת הכבישים שבאחריות החברה באמצעים טכנולוגיים מתקדמים אשר יציפו את כל נקודות הכשל התנועתיות. לכל מוקד יותאם פתרון תחבורתי ורשימת הפרויקטים לביצוע תיקבע לפי שיקולי כדאיות כלכלית.
- **בקרת תנועה** - הפעלת מערך ניהול ובקרת תנועה בכבישים הבינעירוניים באמצעות מרכז שליטה ראשי במטה החברה וכן באמצעות ניידות, שילוט אלקטרוני, רמזורים, מצלמות ומערכות ייעודיות למנהרות, הפרוסים ברחבי הארץ.
- **מו"פ וסטנדרטיזציה** - ביצוע מחקרים יישומיים בתחום סלילת הכבישים וסטנדרטיזציה מקצועית של הפעילות ההנדסית בחברה, באמצעות עדכון המפרט הכללי לעבודות סלילה וגישור ומחירון החברה, הסמכות ספקים ואישור מוצרים חדשים.
- **תצ"ר (תכנית לצורכי רישום)** - הסדרת רישום הבעלות על הקרקעות והשטחים שהופקעו לטובת סלילת דרכים ומסילות ברזל.

פרויקטים בטיחותיים ופרויקטי גודש

תאונות דרכים הן בעיה לאומית, ומניעתן מצויה בראש סדר העדיפויות הלאומי. בשנת 2016 נהרגו בכבישי ישראל 377 בני אדם (עלייה של כ-6% ביחס לשנת 2015) בנוסף, חלה עלייה של כ-3.6%, ביחס לשנת 2015, במספר הפצועים קשה שאושפזו בבתי החולים (1,656 בשנת 2016).

1. **מוקדי סיכון** - במסגרת מאמצי משרד התחבורה והבטיחות בדרכים להפחית את מספר התאונות, הכינה החברה תכנית כוללת לאיתור מוקדי סיכון ברשת הדרכים הבין-עירונית, ולמתן פתרונות מידיים לבעיות הבטיחות במוקדי סיכון אלו. במסגרת זו, יטופלו נקודות וקטעים ברשת הדרכים הבין-עירונית אשר אותרו בהן בעיות בטיחות.

2. **פניות שמאלה** - במסגרת התכנית הרב שנתית תוקצבה החברה עבור תכנית מקיפה להסדרת גישות נוחות ובטוחות מיישובים, בתי ספר, בתי עלמין ומוסדות ציבור במרחב הכפרי, אל רשת הכבישים הבין-עירונית. בנוסף, יכללו בסל התקציב גם פרויקטים המתחייבים מהחלטות ממשלה, כדוגמת חיזוק הדרום, ופרויקטים קטנים נוספים בעלי כדאיות כלכלית.

3. **חוצי יישובים** - במסגרת התכנית הרב שנתית לשנים 2016-2011 קידמה החברה תכנית השקעות לשיפור ולשדרוג קטעי דרכים שבאחריותה, החוצים יישובי מיעוטים. במהלך תכנית החומש 2017-2021 תמשיך החברה לקדם פרויקטים.

אחת המטרות המרכזיות של החברה, היא להעלות את רמת בטיחות השימוש במערכת הדרכים הבין-עירונית. העלאת רמת בטיחות רשת הדרכים מתבצעת בשלושה נדבכים עיקריים:

- בכל פרויקטי הפיתוח משולבים אלמנטים בטיחותיים המגבירים את בטיחות הנסיעה בדרך, כדוגמת הרחבת הדרך לרו מסלולית, הקמת מחלפים, התקנה והחלפת אביזרי בטיחות בהתאם לתקנים המעודכנים, רמזור צמתים וכיוצ"ב. זאת ועוד, מכיוון שרמת המסוכנות בכביש היוותה פרמטר חשוב בעת בניית תכנית הפיתוח, חלק מפרויקטי הפיתוח שיבוצעו בחומש נכנסו לתכנית, בין היתר, בגלל השיקול הבטיחותי (דוגמת כביש 65 מגולני לדברת, כביש 71 ממרחביה לבית שאן וכביש 89 מכברי לנהריה).
- במסגרת תקציב האחזקה, יושם דגש על שיפור תשתיות בטיחותיות בכבישים וביניהן מעקות, סימון ותאורה.
- בנוסף לתקציב הפיתוח והאחזקה, כוללת התכנית גם סלי תקציב ייעודיים לפרויקטים בטיחותיים קטנים:

מנהלת שדות תעופה

בשנת 2014 החליטה הממשלה להקים שדה תעופה בין לאומי חדש, משלים לנתב"ג, באמצעות זכיין פרטי. בבסיס החלטה זו עמד ניתוח הקיבולת העתידית של נתב"ג, אשר תגיע לרף העליון כבר בשנת 2025, וכן, העובדה שהמרחב האווירי והיקף המטרד הסביבתי שמטיל נתב"ג יגיעו לגבול המיצוי האפשרי תוך שנים בודדות. שדה התעופה החדש אמור לתת מענה לכ-4 מיליון נוסעים בשנה, בשלב הראשון, ולגדול בהדרגה להיקף של כ-20 מיליון נוסעים בשנת 2045. הפרויקט ימומש בשיטת BOT (הקמה ותפעול על ידי זכיין פרטי), על מנת לאפשר תחרות בתחום שרותי התעופה בישראל.

עקרי הפעילויות שבוצעו ב 2017:

1. הכנה ופרסום מכרז לצוות תכנון לצורך תכנון הסטטוטורי של הפרויקט.
2. לימוד ממצאים מצוותי עבודה של מנהל התכנון בעניין בחינת החלופות האפשריות למיקום שדה התעופה.
3. בדיקות היתכנות להיבטי רעש וניתוח מרחב האווירי בתאום הדוק עם רת"א (ראשות תעופה אזרחית)
4. תאומים מול חיל האוויר, צה"ל ומשהב"ט בתחומים תשתיתיים, אוויריים, ארגוניים ומשאבים כנגזרת מהקמת השדה החדש בצמוד לבסיס חיל האוויר קיים מתוך כוונה כי יתפקד בחלקו כשדה משותף (אזרחי וצבאי)

בשנת 2017 מינתה הממשלה את חברת נתיבי ישראל⁹² לגורם האחראי להוביל את הפרויקט בהיבטי אישור סטטוטורי, קביעת מודל הפעלה אופטימלי, תכנון השדה וניהול ההקמה. לאור מינוי זה, הוקמה מנהלת ייעודית לפרויקט. שדה התעופה החדש אמור להיות שדה דואלי, המשלב בחלקו פעילות תעופה אזרחית וצבאית כאחד. מסיבה זו, נדרש תאום ותכנון ראוי בהיבטי תשתיות קרקעיות המיועדות להיות משותפות בחלקן, מנגנוני בקרת טיסה ובקרה אווירית והיבטי הפעלה ובטחון משותפים.

זהו אתגר ניהולי, הנדסי, כלכלי ותשתיתי ממדרגה ראשונה.

על מנהלת שדה התעופה בנתיבי ישראל מוטלת האחריות הכוללת להוביל את כלל התהליכים (יצירת מודל תפעולי/ כלכלי אופטימלי, פרוגרמות, תכנון תוך ניהול תהליך סטטוטורי עד לאישורו, התקשרות בשיטת ה BOT וניהול וליווי ההקמה) בפרויקט תוך תאום בין משרדי הדוק וקיום בקורות עד לסיומו.



אתגרים משמעותיים לשנת 2018:

- קידום תהליך סטטוטורי, כולל קידום שתי תכניות סטטוטוריות מפורטות לשני אתרים (רמת דוד ונבטים) כאתרים פוטנציאליים להקמת השדה מתוך ראייה ארוכת טווח.
- פרסום מכרז בין לאומי לשירותי יעוץ וליווי הפרויקט בהיבטי מודל תפעולי אופטימלי, תכנון, הכנת מכרז BOT וליווי ההקמה.
- גיבוש אסטרטגיית הסברה ושיתוף הציבור בפרויקט לאור היותו של פרויקט זה במוקד השיח הציבורי ותקשורתי וריבוי גורמים מעורבים בתחומים המוניציפליים, פוליטיים, מקצועיים וסטטוטוריים.
- איוש בעלי תפקידים איכותיים במנהלת הקמת שדה התעופה והעמקת הידע בתחום.



אחזקה ותפעול רשת הכבישים

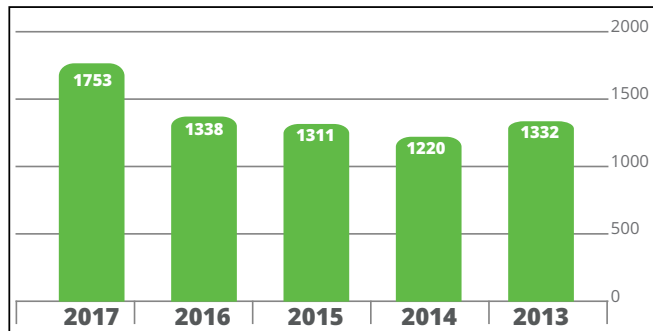
רשת הדרכים הבין-עירונית היא אחת ההשקעות עתירות ההון הגדולות במדינה. כלולים בה בין היתר כ-8,000 ק"מ מסלול, מחלפים, גשרים, מנהרות, שטחי גינון, מעקות, תמרורים ומערכות חשמל. היקף הנכסים האמור מוערך בכ-110 מיליארדי ש"ח.

במסגרת התכנית הרב שנתית לשנים 2017-2021 יוקצו בכל שנה לפחות 1.375 מיליארד ש"ח למימון פעולות אחזקה, כדלקמן:

- **אחזקה שוטפת ואחזקת שבר** - מגוון פעילויות לשימור רמת השירות והתשתית בדרך, כגון אחזקת מערכות התאורה, אביזרי הבטיחות, מבני הדרך וצידיה.
- **אחזקה מונעת** - ריבוד כבישים, פרויקטי ניקוז ושיקום גשרים - פעולות אחזקה מונעת שמטרתן הארכת משך חיי המיטע ומבני הדרך. לפעולות אלה פוטנציאל להגדלת התועלות המשקיות, אשר מתבטאות בחיסכון זמן למשתמשי הדרך ובהפחתת הבלאי לרכבים הנוסעים בה.
- **סקרים** - סקירה שנתית של מצב האינפוסטרוקצור תיעודן פעולות אחזקתיות שונות.
- **כבישים מרשויות** - פעולות להסדרת הכבישים שעברו לאחריות החברה בחומש הקודם, כך שיעמדו בסטנדרט החברה.

כמו כן, מתמקדת חטיבת אחזקה ביעול שיטות המרכזים והכנסת ספקים חדשים, על מנת להגדיל את התחרות, לאפשר גמישות תפעולית טובה יותר, למזער ולפזר סיכונים ולשפר את רמת המומחיות של כל קבלן בתחומם.

השוואת ביצוע ת"ע אחזקה



ביצוע תקציבי באלפי ₪

לתחזוקת הכבישים ומבני הדרך חשיבות גבוהה, הן מבחינת השמירה על רמת בטיחות ושירות נאותה והן מבחינה כלכלית. היקף עבודות האחזקה הנדרשות הולך וגדל כתוצאה מהרחבת רשת הדרכים, גידול בהיקף הנסועה ומודעות הולכת וגוברת לרמת השירות והבטיחות.

על מנת לשמר את רמת הדרך הקיימת, לשפר את רמת השירות הניתנת לציבור המשתמשים ולשמור על ההון המושקע, יש צורך במתן מענה תקציבי ההולם את הגידול בהיקפי פעילויות האחזקה.



אחזקה מונעת

הפעלת כלים ושיטות לניתוח תמונת מצב הרשת של הכבישים - מדי שנה עורכת החברה סקרים שונים לגבי מצבו ההנדסי של האינפסטור באחריותה. סקרים אלו מבוצעים על בסיס תקופתי, תוך שימוש בטכנולוגיות מתקדמות, לרבות ציוד מתוחכם לדיהוי ולפיענוח נזקים בכביש, בדיקות חוזק מבנה, גליות ושיפועים במיסעה.

ניתוח מצב הרשת מאפשר:

- שיפור איכות הכבישים הבין-עירוניים, תוך שימוש במודל כלכלי הנדסי לאופטימיזציה של אחזקת רשת הכבישים.
- ניהול מידע אחזקתי - איסוף נתונים הנדסיים וצילומי וידאו של כל רשת הכבישים, מדי שנה, לצרכי ניתוח והשוואה וכן עבור עדכון מודלי הידרדרות של מצב רשת הכבישים.
- בניית מערכת אחזקה עם אופק תכנון שנתי ורב שנתי, ליצירת מערכת אסטרטגית לשיפור רמת הכבישים ברחבי מדינת ישראל.
- שיפור רמת הבטיחות בכבישים וכתוצאה מכך, הורדת כמות תאונות הדרכים.

שיקום, ריבוד והטלאת - ביצוע פעולות אחזקה ⁹⁷מונעת במיסעת הכביש, אשר נועדו לשמר את ההון המושקע במיסעה. השקעה בשיעור הנדרש ובמועדים הנדרשים, מאפשרת את מיתון קצב ההידרדרות, הארכת חיי המיסעה, שמירה על רמת שירות אופטימלית לאורך זמן, חיסכון ניכר בעלויות למשתמשי הדרך (זמן הנסיעה ותפעול הרכב) והקטנת הצורך בהשקעות בשיעור גבוה בעתיד.

פעולות הריבוד, השיקום וההטלאת הנדרשות נקבעות בהתאם למצב המיסעה, כפי שהוא משתקף מסקרים חזותיים וממוכנים שונים, המנותחים באמצעות המערכת לניהול מיסעות (מ"מ), כפי שיפורט בהמשך. בהתאם לסקר שסקר את מצב המסעות, ציון ה-PCI (Pavement Condition Index) - מדד מצב המיסעה) הממוצע בכבישי החברה הוא 82, המוגדר כמצב טוב.

ככל שמצב הכביש גרוע יותר, עלות השיקום העתידית יקרה יותר. יתרה על כן, נגרמת פגיעה ישירה למשתמשי הדרך בעלויות הדלק, התיקונים, זיהום האוויר והזמן. פגיעה זו מחריפה, עם הידרדרות מצב המיסעה. ניתן לקבוע כי תקצוב חסר לעבודות הריבוד ברשת הכבישים יוביל לדחיית הטיפול הנדרש, הידרדרות

מואצת ועלויות שיקום יקרות יותר בעתיד.

במהלך התכנית, מתעתדת החברה לפרסם מרכז רב שנתי לריבודים, אשר יבטיח וודאות תקציבית ועסקית למשק ולקבלני הביצוע מחד, ויאפשר כניסת שחקנים גדולים ומשמעותיים, יפחית מחירים ויאפשר גמישות תפעולית וניהולית גבוהה משמעותית, מאידך.

ניהול תקציב ותכניות עבודה לריבודים בראייה רב-שנתית, יהוו בסיס לתכנון נכון על פי מודלים כלכליים והנדסיים ומכאן למקסום תועלות כלכליות במשק. יציבות זו גם תאפשר לשוק היערכות טובה יותר וזמינות גבוהה יותר לביצוע העבודות, הן ברמת כח האדם המועסק והן ברמת הכלים והחומרים.

חסר היציבות בשוק משפיע ישירות על המחירים לטווח הקצר. בהיעדרה של יציבות זו, מתקבלת שונות על פני שנים בין התשומות המושקעות לבין תפוקות הקבלנים בשטח, וקיים קושי ממשי ביצירת התקשרויות אשר ינצלו את ההון המושקע במיסעה באופן אופטימלי ויעיל.

יתרונות נוספים בהיערכות רב שנתית הינם צמצום פעילות אחזקת השבר, פוטנציאל להורדת מחירים במכרזים והגדלת הוודאות למשק, שתתבצע מו"פ וחדשנות.

שיקום ואחזקת גשרים - באחריות החברה מאות מבנים (גשרים, מעברי מים, קירות תומכים) אשר נבנו בתקופות שונות. במסגרת פעילות השיקום של גשרים ומבני דרך, נכללות הן עבודות אחזקה שוטפת והן עבודות שיקום יסודי והחלפה במקומות הנדרשים. קביעת תכנית העבודה ואיסוף נתוני מצב הגשרים מבוצעים באמצעות מערכת המנ"ג (מערכת ניהול גשרים), אשר בודקת את מצב הגשרים מבחינת חוזק, יציבות ועלויות השקעה ומציגה המלצות לביצוע עבודות שיקום, בהתאם לסדר עדיפות כלכלי והנדסי.



אחזקה שוטפת

במסגרת זו מבוצעות פעולות אחזקה שונות לצורך תחזוקה שוטפת של הדרך, על כלל מרכיביה, ולשימור רמת השירות והתשתית בה. לפעילויות אלו שני מאפיינים מרכזיים:

הבטחת איכות - מטרת הבטחת האיכות בפעילויות האחזקה היא לוודא כי כל התהליכים בפרויקט וכן טיב התוצרים יהיו בהתאם לדרישות המפרטיות שהוגדרו על ידי החברה, בהתאם למסמכי המכרז ולהסכם הקבלני ובהתאמה לנוהלי החברה.

בקורות באחזקה - פעילות הבקרה במערך האחזקה השוטפת הינה בעלת חשיבות גבוהה, ככלי להשגת היעדים במערך. באמצעותה ניתן לוודא את קבלת העבודות המוזמנות באיכות מיטבית ובזמן הקצוב ולשלם בעבורן מחיר מותאם ביצוע. יתר על כן, ממצאי הבקרה משמשים אף לבחינת תהליכים רוחביים ולהתאמת פעילויות לשיפור ולתיקון תהליכים. פעילות הבקרה מבוצעת בהתאם לתפיסת בקרה כוללת, אשר גובשה לאחרונה ואושרה על ידי המנכ"ל. בבסיסה, מבוצעת פעילות בקרה דיפרנציאלית על כלל עבודות האחזקה. פעילות זו מבוצעת במגוון שיטות הפעלה (בקורות לילה/יום, בקורות סמויות ועוד).

פעולות שוטפות - פעולות הנדרשות על מנת לשמר סטנדרט שירות ובטיחות מינימלי: התקנה ואחזקה של תמרורים ואביזרי דרך, צביעת כבישים, שטיפה למניעת חלקלקות, גיזום, ניקוי תעלות, עבודות להסדרת ניקוז ולמניעת סחף וכדומה.

אחזקת שבר - ביצוע פעולות הנדרשות להחזרת המצב לקדמותו כתוצאה מפגיעה עקב אירוע בלתי נצפה מראש (תאונה, סחיפת כביש, התמוטטות גשר וכדומה).

חלקן הארי של עבודות אלה בכבישי החברה מבוצע במסגרת מכרז לאחזקה כוללת, באמצעות קבלני אחזקה מרחביים. במהלך תקופת התכנית הרב שנתית, תשיק החברה חוזה קבלני חדש המבוסס על אשכולות התמחות ותשלום על פי תפוקות.

כמו כן, במהלך שנות התכנית, תשקוד החברה על שדרוג הציוד הבטיחותי, הסימון והצבע בכבישים וכן מערכות התאורה. זאת על ידי הוספת תאורה בצמתים לא מוארים, החלפת עשרות ק"מ של מעקות שאינם מתאימים לתקנים מתקדמים ומעבר לשיטות צבע וסימון חדשות אשר ישפרו את נראות סימוני הכבישים.

קידום והשלמת פעולות אחזקה במסגרת "קבלת כבישים מרשויות"

בשנת 2012 קיבלה החברה לאחריותה כ-1,300 ק"מ מסלול נוספים במסגרת "קבלת כבישים מרשויות".

עד כה ביצעה החברה פעולות שיקום וריבוד בחלק מכבישים אלה, פעולות אחזקה שוטפת להעלאת סטנדרט התחזוקה ורמת השירות וכן פעולות שיקום עמוק במספר קטעים. במסגרת התכנית הרב שנתית, תגבש החברה תכנית סדורה לטיפול בכל הכבישים שעברו לאחריות החברה, כך שיתאימו לסטנדרט החברה. תיעודף בתכנית זו יתבצע על פי סדר עדיפויות כלכלי ובטיחותי. התכנית תכלול אף קבלת אחריות על מערכות תאורה בצמתים המחברים בין כביש באחריות החברה לכביש שהתקבל במסגרת תכנית כבישים מרשויות.

PFI אחזקה

בשנת 2009 זכתה חברת "שיכון ובינוי" במכרז לתחזוקת רשת דרכים בהיקף של כ-270 ק"מ מסלול באזור חדרה, לתקופה של 20 שנים. הזכיין נדרש תחילה לשקם את רשת הדרכים ולהביאה לסטנדרט בין-לאומי של בטיחות, נוחות ושירות ולאחר מכן - לבצע פעולות תחזוקה בראייה ארוכת טווח. לפרויקט יתרוגות רבים כגון אופטימיזציה של ההשקעות בשיקום על ידי תכנון בראייה ארוכת טווח ושמירה על סטנדרט שירות קבוע לאורך זמן, תוך השקעת משאבים באופן מבוקר במהלך תקופת הפרויקט.

בתקופת התכנית הרב שנתית תבחן החברה אפשרות לבצע מיזמי PFI אחזקה נוספים.





מחויבות למשתמשי הדרך, לחברה ולקהילה



משתמשי הדרך והקהילה

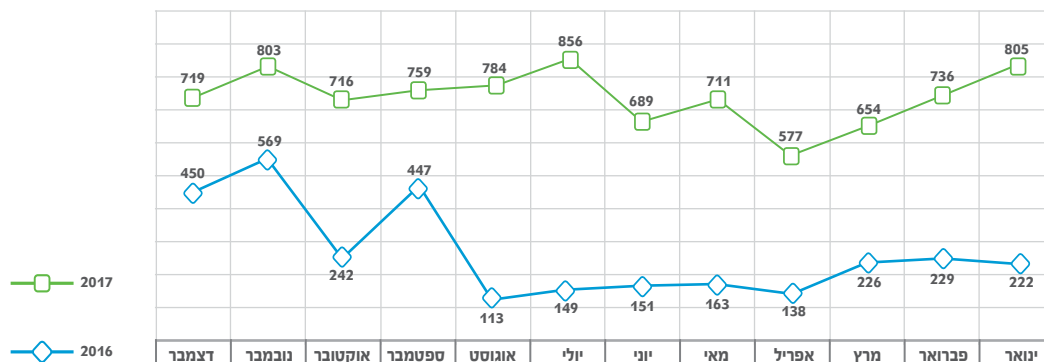
משתמשי הדרך הם חלק בלתי נפרד ממחזיקי העניין של החברה. מחויבותה של חברת 'נתיבי ישראל' למשתמשי הדרך מתבטאת במגוון היבטים רחב: אחריות לרשת כבישים יעילה ובטוחה, ניהול עומסים, שיתופי פעולה להגברת הבטיחות בדרכים, טיפול במוקדי סיכון, שיפורים טכנולוגיים, שקיפות ומתן מידע אמין וכל זאת מתוך דיאלוג מכבד. לשם כך חברת 'נתיבי ישראל' משקיעה משאבים רבים בטכנולוגיה מתקדמת, בחשיבה חדשנית, וביצירת שיח בכמה ערוצי תקשורת.

מרכז לניהול תנועה לאומי

רמזורים, שילוט אלקטרוני וחוק חופש המידע. המרכז פועל 24 שעות ביממה במשך כל ימות השנה ומאויש על ידי צוות מפעילים מקצועי אשר מקבל דיווחים בזמן אמת, עוקב אחר מצלמות התנועה ונותן מענה מהיר ויעיל לבעיות שעולות ומנטר את התנועה באמצעות מערך מצלמות התנועה ומערכת בקרת הרמזורים.

המרכז הוקם בשנת 2004 וממוקם במשרדי חברת נתיבי ישראל שבאזור יהודה. המרכז פועל בשיתוף פעולה עם משטרת התנועה, צה"ל, מרכזי ניהול תנועה נוספים ברחבי הארץ כגון: נתיבי איילון, עיריית חיפה, עיריית ירושלים, כביש 431 וגורמים נוספים במשק כזרוע המקשרת בין החטיבות המקצועיות של החברה בכל הנוגע לטיפול בדיווחים בנושאי תנועה, נזקי תשתית, תאונות,

פילוח חודשי של כמות פניות הציבור סדרה 1 - 2017, סדרה 2 שנת 2016



ניידות שירות לאזרח

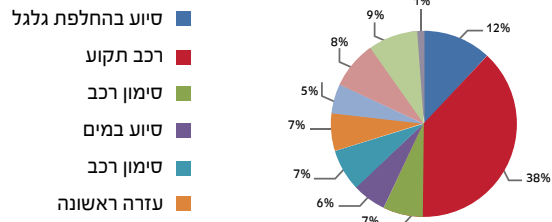
משרד התחבורה וחברת נתיבי ישראל משקיעים משאבים ניהוליים ופיננסיים בפעילות רב תחומית בנושא תאונות הדרכים, במסגרת מאמצים אלו, החברה מפעילה עשר ניידות שירות הפועלות להגביר את הבטיחות של התושבים בכבישים ולסייע בניהול טוב ויעיל יותר של התנועה ברחבי מדינת ישראל.

הניידות מסייעות בין השאר בהחלפת גלגל, נופוח אוויר, ליקויים מכניים קלים, בסיוע והזמנת רכב לצורך גרירה. בשנת 2017 תופעלו מעל 14,150 אירועים בכלל הכבישים אשר באחריות החברה, בשנת 2018 יבחנו משרד התחבורה וחברת נתיבי ישראל החברה את השפעות השירות על בטיחות משתמשי הדרך כחלק משיפור השרות והבטיחות לכלל תושבי מדינת ישראל.

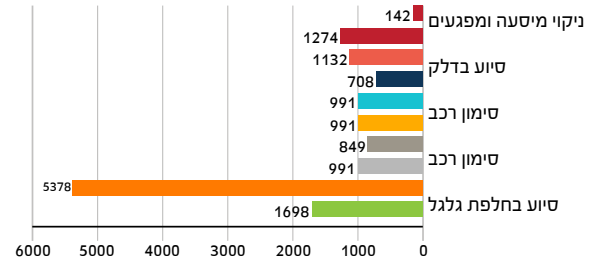
ניידות אלו הפועלות משנת 2015 אובזרו בצידוד חדיש ומתקדם, המספק מענה ראשוני לתקלות בכלי הרכב השונים הנעים בכבישים אשר באחריות חברת נתיבי ישראל. רכבים הנמצאים במצוקה, הזקוקים לסיוע ראשוני מקבלים סיוע מניידות השרות וזאת במטרה לצמצם ככל שניתן את המפגעים בצידו הדרכים, ובכך לשפר באופן ניכר את הבטיחות של כלל משתמשי הדרך.

מחויבות למשתמשי הדרך

מהות הסיוע של ניידות שירות



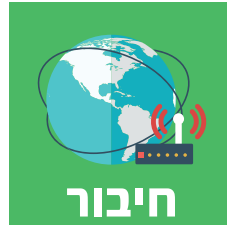
פילוח מהות הסיוע של ניידות שירות בפילוח שנת 2017



דוברות, הסברה וקשרי קהילה



מיתוג פרויקטים, שילוט דרך, קמפיינים, צילום ותיעוד פרויקטים, אירועי חברה, שפה חזותית אחידה,



תקשורת דיגיטלית, השתתפות בכנסים, ניהול משברים בזירה החברתית, דיוור ישיר, מפגשי הסברה, הכשרת לבבות, מידע לציבור, גאונות יחידה



ניהול משברים בזירה התקשורתית, תדריכים, פניות ציבור, יחסי ציבור, סיורי כתבים ועיתונאים, מענה לפניות תקשורת, השתתפות בכנסים ובפאנלים.

פעילות חברת 'נתיבי ישראל' בפרויקטים שבאחריותה כוללת שיתוף פעולה בין אנשי חטיבת האחזקה והפיתוח לאגף הדוברות באמצעות דיאלוג ופגישות פרונטליות עם נציגי היישובים הסמוכים, ובד בבד ליווי העבודות בזמן אמת; מתן מענה לפניות תושבים בכל שלבי ביצוע הפרויקט, ליווי משתמשי הדרך ועדכונים בשינויים בהסדרי התנועה, וקיום טקסים לחנוכת כבישים.

האגף פעל ללא לאות בתחום זה החל מהפקת אמצעי הסברה לקראת פתיחת כבישים, פרסום מודעות הסדרי תנועה, קיום מפגשי ממ"פים, מפגשים עם ראשי רשויות ומועצות, מפגשי תושבים בפרויקטים אותם זיהה האגף כבעלי פוטנציאל להתנגדויות, שת"פ התאמת מרכזים לפעילות האגף תוך שימת דגש על תחום קשרי קהילה והתאמתו

כחלק מהמעטפת התקשורתית שמעניק האגף לפרויקטי הפיתוח ניתנת שימת דגש על פרסום רחב תוך יצירת תמהיל מתאים לכל מגה- פרויקט. משכך, בונה האגף אסטרטגית פרסום הכוללת פרסום בטלוויזיה, דיגיטל, רדיו, עיתונות ושילוט.

אגף דוברות, הסברה וקשרי קהילה בחברת 'נתיבי ישראל' אחראי ליצירת מעטפת תקשורתית תומכת לפעילות החברה ופועל כ'מגשר' בין הציבור לבין חטיבות ההנדסה, התשתיות והתכנון של רשת הדרכים הבין עירונית והרכבות שבאחריותה.

פעילות האגף מתמקדת בבניית אסטרטגיה תקשורתית שיווקית לפעילות החברה ולביצוע תכניותיה, בייזום ובמסירת מידע לכלי התקשורת ולמחזיקי העניין אודות מיזמי החברה, ביצירת פעילות קהילתית, תרבותית וחינוכית מלווה לפרויקטים, ובהפצת מידע אודות החברה במדידות השונות.

שקיפות במיזמי החברה מפחיתה התנגדויות מצד בעלי עניין ומעודדת סולידריות. אגף הדוברות והסברה פועל בתהליכים רב שלביים ומלווה את תהליכי העבודה בחטיבות השונות מראשית הפרויקט ועד סופו.

בשנה החולפת התבצעו כמה קמפיינים פרסומיים במגוון נושאים שמטרתם לחזק את תודעת הציבור לעניין בטיחות משתמשי הדרך, בהתאם לתכנית האסטרטגית באגף. לאורך השנה כולה האגף מפרסם מודעות הסדרי תנועה בעיתונות המסורתית ובנוסף לכך, פועל במסגרת קמפיינים ייעודיים 'מצילי חיים'.

אגף הדוברות גם מקדם שיתופי פעולה עם מוקדי תנועה ועם אפליקציית הניווט 'Waze' כפלטפורמה לשיתוף מידע בזמן אמת על עומסי תנועה ודיווחים מהדרך.

פעילות אנשי חטיבות הפיתוח והאחזקה עם אנשי אגף הדוברות בתחום קשרי קהילה מאפשר ראייה מערכתית כי יצירת מודעות ואווירה חיובית ומקדמת בקרב הציבור בנוגע לפעילות החברה תוביל לחיזוק תדמיתה החיובית של החברה כחברה מקצועית, אמينة ובטוחה.

ערכים מנחים בפעילות האגף:

- זמינות מלאה לקהילה
- שקיפות מוחלטת בהעברת מידע
- התייחסות לציבור כאל שותף בתהליך
- פתרונות מידיים לכל בעיה שמתעוררת וניהול משברים

מפגשי קהילה

חטיבת פיתוח והנדסה בשיתוף אגף הדוברות מקיימים לאורך השנה מפגשים שוטפים עם מחזיקי העניין והתושבים באזור הפרויקטים שבאחריות החברה, להלן רשימה של עיקרי המפגשים שנערכו בשנת 2017.

- מפגשי ממ"פים לקראת ביצוע עבודות בפרויקטי החברה: בכביש 444, כביש 31, כביש 3, כביש 25
- מפגש עם ראשי רשויות לקראת עבודות - מבשרת ציון, בית שמש, רשפון, חורה, ערערה, רמלה, כביש 85 סאג'ור, שזור וראמה
- מפגשי תושבים בכביש 2 - רשפון
- מפגש תושבים בכפר סבא לקראת עבודות בכביש 531
- מפגש תושבים לקראת הקמת מחלף חב"ד
- היערכות לקראת פרסום מכרז כביש 16 החדש
- שת"פ עם גלגל"צ - העברת דיווחי תנועה בדגש על תכניות הבוקר
- שת"פ עם גיל ביילין - בנושא זהירות בדרכים
- קידום שיתוף פעולה עם מדעטק חיפה
- **תקשור פתיחת כבישים שבוצעו בשנת 2017**
- ינואר 2017 - קמפיין פתיחת גשר מוצא
- מרץ 2017 - קמפיין בטיחות עכו - כרמיאל
- אפריל 2017 - קמפיין פרויקט 531 - פתיחה לתנועה של קטע רעננה דרום
- יולי 2017 - קמפיין השקת קו רכבת עכו כרמיאל
- אוגוסט 2017 - קמפיין כביש 38 - פתיחה לתנועה
- אוגוסט - אוקטובר 2017 - קמפיין עבודות לילה בכביש 1 החדש
- נובמבר 2017 - קמפיין כביש 31 החדש
- קמפיין הנפת גשר כביש 4 - גבעת שמואל



מפגש קהילתי בפרויקט 531

רשתות חברתיות וניו מדיה



בהתאם לתפיסת החברה את עצמה כחדשנית ומתפתחת, ביצע בשנת 2016 אגף הדוברות את צעדיו הראשונים בעולם הניו מדיה וברשתות החברתיות כפלטפורמה לשמירת הקשר הרציף עם משתמשי הדרך באמצעות מידע רלוונטי ושיתוף הציבור. עוד מדיה העומדת לרשות האגף היא אתר אינטרנט שלה, המשמשת ככלי ליידוע הציבור אודות פעילות החברה ולשיתוף ידע עם ספקיה.

נוצרו שיתופי פעולה עם פורטל ההנדסה הגדול בישראל שבו מתפרסמות כתבות, מודעות דרושים וכן קורסים של מכללת נתיבים. לאחרונה התחלנו בשיתוף מידע של קבוצת רוכבי האופנועים ובקרוב גם עם איגוד רוכבי האופניים.

אתר אינטרנט חדש לנתיבי ישראל : ב 2017 החל תהליך אינטנסיבי של אפיון חטיבות החברה, אפיון משתמשי הדרך ו הצרכים שלהם, איזה מידע הם היו רוצים לקבל באתר נתיבי ישראל במטרה להגדיל את הכניסות לאתר החברה ולספק מידע עדכני, מעניין בצורה ברורה ונגישה למשתמשי הדרך. התבצע אפיון שכלל ראיונות מול אנשי מקצוע שונים בתוך הארגון ובמקביל סקרים מול משתמשי הדרך השונים : נהגי מכוניות פרטיות, תחבורה ציבורית, משאיות, רוכבי אופנוע, רוכבי אופניים, הולכי רגל. ממצאי הסקר ומסקנות האפיון משמשים בסיס לבניית אתר חדש שנמצא בעיצומו בימים אלו ועתיד להסתיים באוגוסט 2018.

שנת 2017 הוקדשה לפיתוח, בנייה והרחבת התשתית הדיגיטלית של חברת נתיבי ישראל. עמוד הפייסבוק של החברה עומד על קרוב ל - 9,000 אוהדים, קיים שיח ער ברשת ושיתופים של פוסטים המפורסמים.

עמוד הפייסבוק משמש פלטפורמה לתקשורת מול משתמשי הדרך בנושאים שונים כמו:

- פרסום מודעות דרושים כל החברה
- שידורי לייב מפתחות של כבישים
- העלאת המודעות לאנשי החברה - פרויקט אנשים מאחורי הכבישים.
- מידע על חידושים בעולם
- תקשור אירועי חרום בזמן אמת: נפילת גשר קוקה קולה, מזג אויר סוער

בנוסף נפתחה אופציית התקשרות דרך צ'ט הפייסבוק עבור פניות הציבור המספקת מענה מהיר לפניות של משתמשי הדרך בנושאים שונים: דיווחים על מפגעים בכבישים, קבלת מידע על סטטוס פרויקטים של נתיבי ישראל, דיווחי תנועה ועוד.

יְעָדִים ל־2018

-
- A stack of six social media icons arranged in a 3x2 grid. The top row contains the LinkedIn 'in' logo on a blue square and the YouTube logo on a red square. The middle row contains the Instagram camera logo on a white square and the Facebook 'f' logo on a blue square. The bottom row contains the Twitter bird logo on a light blue square and the Pinterest 'P' logo on a red square.

61

מועדון האופנועים הישראלי

מועדון האופנועים הישראלי הנו עמותה רשומה בת 30 שנה אשר מנהליה בהתנדבות מלאה, במועדון יש כ 1,500 חברים, כאשר עיקר פעילות המועדון לטובת כלל נהגי הדו גלגלי נעשית מול רשויות השונות בהתאם לתקנון המועדון.

מועדון האופנועים לתעדף את ההתקנה שתבוצע על ידי חטיבת האחזקה עד להשלמת כלל המיגון לבטיחות הרוכבים בכבישים שבאחריות החברה.

במהלך שנת 2017 בוצע החלפת מעקות בכ-21 ק"מ ברחבי המדינה, החלפת מעקות אלו התבצעה בכבישים בפריסה ארצית, במהלך שנת 2018 תבחן נתיבי ישראל פתרונות לזיהוי המצאות רכב דו"ג בצמתים - גלאי המתכת מכוונים ע"פ השראות מגנטית של כלי הרכב.

כמו כן, יבחנו פתרונות אפשריים להגדלת רגישות הגלאים לנוכחות אופנועים בעידן של ריבוי חלקי פלסטיק באופנועים המודרניים. זאת, ע"מ להקל על מעבר הצמתים ללא עיכובים מיותרים.

משנת 2014 חברת 'נתיבי ישראל' מקיימת דיאלוג, גם באמצעות שולחנות עגולים, עם נציגי מועדון האופנועים. אחת לחצי שנה נציגים מאגף הדוברות, מחטיבת אחזקה, מאגף הבטיחות והמדען הראשי נפגשים עמם ודנים באופנים שהחברה יכולה לסייע לבטיחות הרוכבים בכבישים הבין עירוניים במדינת ישראל. בשנת 2015 עשה אגף האחזקה מיפוי של מעקות הבטיחות במחלפים ומעברים עיליים שאינם מותאמים לרוכבים ומסכנים את חייהם במקרי תאונה או גורמים לפציעות קשות. בשנת 2016 הותקנו כ-16 ק"מ מצטברים של מיגון סופג אנרגיה המותאם לרוכבים בנוסף ל-14 ק"מ שהותקנו בשנים שקדמו לה. מיגון זה מהווה ע"פ תקן חלק בלתי נפרד ממעקות הבטיחות שיותקנו בעתיד במחלפים חדשים, ובמקומות שבהם יש צורך להחליף את המעקות הקיימים. חברת 'נתיבי ישראל' אפשרה לנציגי



מערכת ניהול ובקרת תנועה

התקציב הרב שנתי לניהול ובקרת תנועה עומד על כ-325 מיליון ש"ח.

מערך הניידות מסייע בזיהוי מפגעים תוך זמן קצר, סימון מפגעים אלו והפניית התנועה מהם והלאה, סיוע לכלי רכב תקולים, לרבות גרירה לנקודה בטוחה ופינוי מכשולים מהדרך.

התחום כולל את מערכת בקרת הרמזורים, מערך ניהול הוידאו ומצלמות התנועה, מערך ניידות הסיוע, מרכז שליטה ובקרה, וכן מערכת הפצת וידאו ומערכת להפצת זמני נסיעה.

יישום ובחינת טכנולוגיות חדשות:

- הרחבת מערך ניטור זמני הנסיעה ל-500 ק"מ - במהלך שנת 2018 יופעל יופעל מערך ניטור ארצי לקבלת נתוני תנועה בזמן אמת בכבישי האורך והרוחב המרכזיים במדינת ישראל, כדוגמת המערכת הפועלת בכביש 1. הכבישים המתוכננים להרחבת המערכת: כביש 2, כביש 4, כביש 40, כביש 65 וכביש 22.
- ביצוע פיילוט צומת חכם - במהלך שנת 2018 יבוצע פיילוט לבחינת מגוון הטכנולוגיות הנגזרות מהפעלת מערכת רמזורים אדפטיבית, המאפשרת ביצוע אופטימיזציה בזמן אמת של התנועה בצמתים המרומזרים.
- הפעלת מערכת בקרת תנועה בכביש 531 - במהלך שנת 2018 תוכנס לשימוש מערכת בקרת תנועה מתקדמת, אשר תאפשר ניהול התנועה בכביש 531, בהתאם לסטנדרטים בין לאומיים. מערכת זו תאפשר בעתיד את הפעלת כביש 531 ככביש "חכם" המקושר לרכבים אוטונומיים ובעל יכולת להפצת מידע וקבלתו מכלי הרכב.

החברה אחראית לתפעול ואחזקה של כ-530 צמתים מרומזרים בכבישים בין-עירוניים ברחבי הארץ, מתוכם 500 צמתים באחזקה ישירה של החברה והיתר, באחריות זכיון PFI חדרה. מערכות בקרת הרמזורים המרחביות מאפשרות קבלת מידע בזמן אמת על תקינות מערכת הרמזורים, תכנית ההפעלה על פיה מופעל הצומת המרומזר ברגע נתון וכן עדכון בזמן אמת של תכניות הרמזור ממרכז השליטה והבקרה של החברה.

כמו כן, מפעילה החברה משל"ת (מרכז שליטה תחבורתי) 24 שעות ביממה. שירות זה נותן מענה לפניות האזרחים בכל נושא הקשור לפעילות החברה. רוב הפניות הן בנושאי מפגעים בכביש ועומסי תנועה. פניות אלו מועברות ממרכז הבקרה לצוותי אחזקה הפרוסים בשטח.

בשנת 2016 החלה החברה להפעיל מערך ניידות סיוע בצירי תנועה מרכזיים, במטרה להקטין את זמן החשיפה למפגעים, ובכך לצמצם את פוטנציאל התאונות והעומסים.

פעולות שבוצעו במהלך שנת 2017:

רמזורים - הוקמו 19 צמתים חדשים, עודכנו 156 תכניות זמנים, חוברו 30 צמתים מפרויקט PFI למערכת הבקרה בנוסף לפעילות השוטפת, תתמקד פעילות החברה במהלך החומש ביישומים ומכרזים חדשים:

- ליווי הטיפול בסל פרויקטי הגודש
- ניתוח זמני נסיעה וגילוי אירועים על בסיס מקורות צפים
- הרחבת מערך מצלמות התנועה והשילוט האלקטרוני
- הפצת מערך מצלמות התנועה לאתר האינטרנט
- הקמת מערכות בקרת תנועה בכבישים ראשיים
- הקמה, תפעול ותחזוקה של מערכות בקרת תנועה ייעודיות לפרויקטים של נתיבי תחבורה ציבורית.

מוקדי סיכון

במסגרת מדיניות משרד התחבורה והבטיחות בדרכים להפחתת מספר תאונות הדרכים ברשת הדרכים הבין-עירונית נקבע כי אחת הדרכים האפקטיביות להקטנת מספר ההרוגים והנפגעים בתאונות הדרכים היא טיפול בתשתיות, ובעיקר במוקדי הסיכון בצמתים וקטעי דרך.

- חברת נתיבי ישראל מכינה מדי שנה תכנית כוללת לאיתור מוקדי סיכון ברשת הדרכים הבין-עירונית, ולמתן פתרונות מידיים לבעיות הבטיחות במוקדי סיכון אלו. התוכנית השנתית נדונה בוועדה משותפת לחברת נתיבי ישראל, משרד התחבורה, משטרת ישראל והרשות הלאומית לבטיחות בדרכים.
 - מדי שנה נבחנת כלל רשת הדרכים הבין-עירונית ומאותרים כ-200 מוקדים (צמתים וקטעי דרך) ברמות חומרה שונות. מתוך מוקדים אלו מגובשת רשימה של מוקדי סיכון לטיפול על פי המתודולוגיה הבאה - בחירה של צמתים וקטעי דרך בהם רמת הבטיחות נמוכה מכפי שניתן היה לצפות על פי המאפיינים הגאומטריים והתנועתיים, וכן מוקדים בעלי שכיחות תאונות 'גבוהה מן הרגיל' אשר עומדים לפחות באחד מהקריטריונים הבאים:
 - צמתים וקטעי דרך באורך של עד 1 ק"מ שבהם אירעו לפחות 8 תאונות דרכים ב-3 השנים האחרונות, ולפחות 2 תאונות דרכים בשנה האחרונה.
 - קטעי דרך באורך של 2 ק"מ ומעלה שבהם אירעו לפחות 6 תאונות בממוצע לכל ק"מ ב-3 השנים האחרונות, ולפחות 2 תאונות דרכים בשנה האחרונה.
 - צמתים וקטעי דרך שבהם מדד SUMPSI גדול מ-2 ולפחות תאונות בשנה האחרונה.
 - פרויקטים אשר נדרשים על פי דו"ח משטרה, או לחלופין דו"ח ממונה בטיחות, בעקבות תאונה קטלנית שאירעה ב-3 השנים האחרונות. היקף הפרויקטים בסיווג זה לא יעלו על 15 מיליון ש"ח.
- בנוסף, החברה גיבשה שיטת תיעודף אשר מטרתה למנוע כמות מרבית של תאונות, הרוגים ופצועים במסגרת התקציב הקיימת.
- במהלך 2017 השקיעה חברת נתיבי ישראל משאבים כלכליים וניהוליים רבים ופעלה באופן מאומץ ביותר לתכנון, ביצוע וסיום מספר רב של פרויקטים בהיקף תקציב (מזומן) שנתי של 245 מיליון ש"ח. במסגרת זו, הסתיים הביצוע של 20 פרויקטים ויצאו לביצוע 31 פרויקטים.



כביש 4

היערכות למזג אוויר סוער

מזג אוויר סוער מהווה אירוע קיצון היכול להתקיים במצבים כגון ערפל, גשם כבד, רוחות עזות, כבישים מכוסים קרח או שלג ושיטפונות. כל אלה עשויים להשפיע על תנאי הנהיגה בצורה משמעותית ולהוות סכנה למשתמשי הדרך.

דיווחי מזג אוויר סוער המשפיעים על צירי התנועה, מנוהלים בשיתוף פעולה עם מגוון רחב של גורמים כגון: משטרת ישראל, רשויות, השרות המטאורולוגי וכו'.

בכל שנה, בין החודשים אוקטובר למרץ, ממנה החברה כוונים מכל חטיבה ונערך כנס בטיחות והערכות לחורף בשיתוף פעולה של חטיבת האחזקה וחטיבת הפיתוח שאליו מוזמנים כל בעלי התפקידים הרלוונטיים.

הפעילות המרכזית בכנס מתמקדת ב:

- הצגת הממשקים מול גורמי החברה הפנימיים והחיצוניים
 - הצגת מקומות תורפה ידועים בחתך לפי מרחבים ואזורים
 - הצגת מפת מוקדים בעיתיים בצירים מרכזיים
 - התייחסות פרטנית לנתונים היסטוריים של כמויות שלג, בעיית עצים, תעלות ניקוז, שיטפונות וכדומה.
- כמו-כן מתקיימת היערכות לסיוור בטיחות בתדירות גבוהה יותר, טיפול במפגעים בזמן הקצר ביותר (נראות לקויה ומזג אוויר גשום), העברת טלפונים עדכניים של מנה"פ ואחראים מטעם שרשרת האספקה למוקד החברה 2120*.

בכל שנה נערכת חברת נתיבי ישראל לאפשרות של מזג אוויר סוער בשיתוף כלל הגורמים הרלוונטיים בחברה וגורמים חיצוניים, במטרה להפחית, ככל שניתן את פוטנציאל הפגיעה, ע"י הכנה מוקדמת של מערכות הניקוז לעונת החורף, ליידע את משתמשי הדרך באירועי מזג האוויר ולתת מענה מקצועי במהלך האירוע.

בתום עונת החורף נערך בחטיבת האחזקה תהליך להפקת לקחים מהחורף שעבר ומתחילה פעילות אינטנסיבית של הכנת תשתית הכבישים לחורף הבא. בין היתר, מגובשת תכנית לתיקון התשתית, למתן פתרונות לנקודות תורפה שהתגלו במהלך החורף ולהכנת תשתית הכבישים לחורף הבא באמצעות ניקוי תעלות ומעבירי מים.

בעונת החורף, מתבצעת היערכות החברה ע"ב קבלת תחזיות שוטפות. עם קבלת מידע על היתכנות לתנאי מזג אוויר סוער, מופק מסמך הכרזת מז"א סוער המפרט את מוכנות החברה לאירוע המדובר. בין היתר פורסת חטי' האחזקה תחנות של כלים הנדסיים, בנקודות תורפה. כלים אלו יוזנקו לטיפול מהר ככל האפשר במפגעים שנוצרו כתוצאה ממזג האוויר הסוער. כל זאת ע"מ לאפשר נסיעה בטוחה בתחום הדרך לכלל המשתמשים.

האמצעים אשר הופעלו במהלך שנת 2017 למען בטיחות משתמשי הדרך



מוכנות לשעת חירום

בהתאם להחלטת ועדת השרים לעניין ההיערכות לטיפול ברעידות אדמה משנת 2010, החברה אחראית לתפעול כלל הכבישים הבין-עירוניים בשעת חירום. במסגרת תכנית העבודה מוקמת מערכת (DRP (Disaster Recovery Program, מפותחות מערכות שליטה ובקרה בחירום, מאופיינים תיקי גשרים לחירום עבור מחלפים וגשרים חיוניים ועוד. למימוש החלטה זו, אושרה בשנת 2013 תכנית רב שנתית בהיקף של 15 מיליון ש"ח, המתקצבים בתקציב האחזקה של החברה.

תשתית נוספות (חוצה ישראל, נתיבי היובל ונתיבי איילון) לאחריותה בעת חירום והגדירה את החברה כרשות ייעודית לחירום, הרחבת סמכויות אלו דורשת בניית תוכנית מיפוי ראשונית, הכנה ובניית התשתית לקורס ממוני חירום, המותאם לתשתיות הדרכים, קידום פרויקט תיקי הסדרי תנועה בחירום.

היעדים לשנת 2018 הינם השלמת תהליכים ומשימות שהחלו ב-2017 לצד קידום משימות חדשות בכלל גופי החברה (אמנות שת"פ עם גורמי חוץ, כתיבת תפיסת אחזקה, אתר חליפי לחברה בחירום, מענה לצרכי החברה בחירום - ריתוק משקי ועוד) ושנת מיסוד וחיזוק משמעותי של מוכנות החברה לחירום, כאשר לראשונה מתוכנן חודש מוכנות החברה לחירום - חודש מרץ - חודש להעלאת המודעות לחשיבות הנושא בתוך ומחוץ לחברה.

במהלך חודש מרץ 2018 תתקיים השתלמות חברה ותירגול המרחבים עד לתרגיל חברה אשר לאחריו יערך כנס לאומי בהובלת נתיבי ישראל ובשיתוף משרד התחבורה ורח"ל למוכנות תשתיות דרכים לחירום.

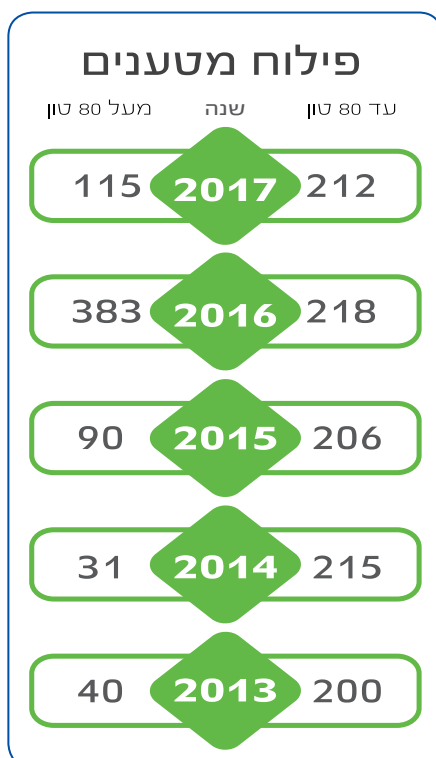
שנת העבודה 2017 התאפיינה בקידום משמעותי בראיית תחום המוכנות לחירום בחברה.

בשנה זו חלו מספר תהליכים מרכזיים בתחום, לצד כניסת ר' תחום חירום חדש לתפקידו באמצע השנה, החלו תהליכים משמעותיים לטובת עדכון ומיסוד תשתית הידע של החברה לחירום, יצירת תרבות ארגונית המוכוונת לחירום, עדכון והתאמת תרחיש הייחוס המלחמתי לחברה, עדכון וכתובת תפיסת ההפעלה של החברה בחירום (לכלל סוגי התרחישים - מלחמה, רע"ד וסייבר), איפיון הצרכים והדרישות לטובת רכש של רכב חפ"ק, התנעת תהליכים להחלפת המערכת לניהול אירועים בחירום, איפיון צורכי תשתית ומערכות במכלולי המטה והמכלולים ע"ב תפיסת ההפעלה החדשה, בניית המתווה לתוכנית חוסן לחברה בשעת חירום, כתיבה ומימוש תכנית עבודה לאור לקחי התרגיל הלאומי האחרון ביוני 2017.

בחודש יולי דאשתקד אישרה הממשלה הצעת מחליטים אשר הרחיבה את סמכויות החברה בחירום ובכך אף הכפיפה חברות

בטיחות בתנועה

בטיחות בהובלת מטענים חורגים



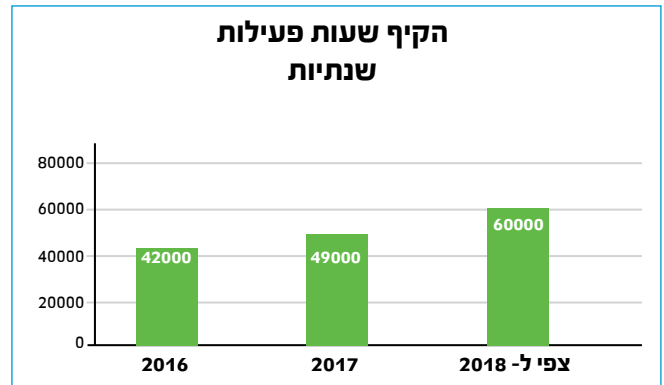
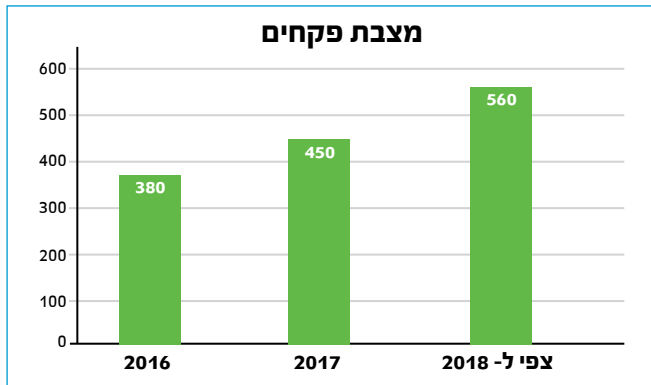
נתיבי ישראל, הינה האחראית על מתן ההיתרים להעברת מטענים חורגים בכבישים המצויים בתחום אחריות החברה. ההגדרות של מטענים חורגים מהמותר מפורטות בתקנות התעבורה.

במסגרת מתן האישור ע"י החברה, מתקיימת הבחנה פרטנית בין סוגי המטענים וממדיהם השונים. קיימים תהליכי אישור שונים בהתאם לסוג המטען, ממדיו ובעיקר משקלו, בשל השפעתם של נתונים אלה על יכולת העמידה בעומסים של מיסעות בכלל וגשרים בפרט.

מתן אישור להעברת מטען חורג מחייב הליך תכנון, תיאום, וליווי ביצוע בין גורמים שונים הכוללים את הגורם המבקש, החברה המובילה, משרד יועצים הנדסיים, משטרת ישראל, נתיבי ישראל וגורמים נוספים ככל שנדרש.

היקף פעילות מערך פקחי התנועה

מערך פקחי התנועה מנוהל במחלקת הבטיחות ע"י מנהל תחום המערך וממוני היתרי העבודה, קיים גידול מתמיד בדרישה לשירותי פקחי התנועה ביחס לשנים קודמות, בשל הגידול המתמיד בהיקפי העבודה בחטיבת תפעול ואחזקה והן בחטיבת פיתוח והנדסה. לאור זאת עבודת שיבוץ הפקחים שבאחריותנו אורכת ברוב הימים אל תוך שעות הערב והלילה תוך מתן דגש על מורכבות העבודות ושמירה על רמת הבטיחות המירבית של משתמשי הדרך.



תאונות דרכים קטלניות

2017	2016	מרחב
34	48	דרום
40	42	מרכז
25	31	יו"ש
42	43	צפון
141	164	סה"כ

בהתרחש תאונת דרכים קטלנית (תאונה בה נהרג אדם) בכביש שבאחריות נתיבי ישראל, יוצא ממונה הבטיחות המרחבי לזירת התאונה לבדיקת נסיבות התאונה וליקויי התשתית אשר גרמו לתאונה, אם יש כאלה, או ליקויי תשתית אשר נגרמו בשל התאונה, ההגעה לתאונה נעשית בכל זמן ביממה ובכל מזג אוויר, כולל שבתות וחגים, דוח התאונה כולל נסיבות התאונה ופרטי המעורבים, מיפוי תשתית, ליקויי תשתית לתיקון, נתוני תאונות דרכים, תצלומים והמלצות לשיפור התשתית. הדוח מופץ בתוך 48 שעות. בנוסף, ממונה הבטיחות ומנהל מחלקת מנהלים מעקב (סטאטוס) אחר ביצוע ההמלצות אל מול מנהלי המרחבים וחטיבות הפיתוח והאחזקה.

מקרה בוחן

קריסת גשר הולכי רגל גבעת שמואל

בחודש אוגוסט 2017 פגעה משאית שנעה בכביש 4 בנתיב לכיוון צפון בגשר הולכי רגל גבעת שמואל. מבירור האירוע עולה כי המשאית נעה עם מנוף פתוח, פגיעת המנוף בעוצמה בגשר גרמה לנפילתו על המשאית. משטרת ישראל חסמה לתנועה את כביש 4 בין מחלף מסובים למחלף אלוף שדה, בשני הכיוונים, בעקבות קריסת הגשר. כביש 4 נחסם לתנועה למשך כ- 8.5 שעות בין השעות 19:45 ועד 4:30 בבוקר למחרת.

הפעילות האחזקתית שבוצעה בשטח כללה מספר נקודות:

- ניסור מעקות בטיחות לפינוי כלי רכב על כביש 4.
- הנפת קורת הגשר הפגוע וסיוע לכוחות ההצלה בחילוץ ופינוי המשאית.
- העמסת הקורה על משאית הובלה ופינויה מהשטח.
- ניקיון הכביש, כולל חומר סופג שמנים.
- חסימת גישת הולכי רגל על הגשר.
- השלמת ותיקון מעקות בטיחות.
- הצבת גדר רשת באורך 200 מ' ובגובה 2 מ' למנועת חצייה של כביש 4 - בוצע למחרת היום במסגרת יישום הפקת לקחים מיידי

שת"פ טוב מול משטרת ישראל בהיבטי הפעלת אמצעים, הכוונת תנועה וכו', הגעה מהירה של בעלי תפקידים בכירים ומומחי תוכן מחברת נתיבי ישראל וקבלת החלטות ניהוליות ומקצועיות בזמן אמת, נכונות רבה לסייע והירתמות מכלל חטיבות ואגפי החברה תרמו לניהול האירוע בצורה מיטבית.

חברת נתיבי ישראל ביצעה תחקיר ראשוני אשר כלל איסוף העובדות ויצירת תמונת אירוע מלאה, בירור ובדיקת הפעולות ואופן הטיפול באירוע במטרה ליצר תשתית ראויה להסקת מסקנות ולהפקת לקחים המהווה את השלב הראשון בתהליך המסתיים בתוכנית ליישום והטמעת הלקחים, הגעת כלים ואמצעים מתאימים במהירות, עפ"י המלצת מומחים הובילה לסיום מהיר של האירוע

אמצעים שהופעלו







מחויבות לאיכות הסביבה



איכות הסביבה

הגנת הסביבה הוא תחום עיסוק הנוגע ליחסי הגומלין בין האדם לבין סביבתו הטבעית או זו שנוצרה על ידיו. משחר הימים פיתוחה של מערכות תחבורה באה לענות הן על צרכי האדם והן על צרכי הסביבה שבה הוא חי, תוך שמירה על המשאבים, לטובת הדורות הבאים. נתיבי ישראל מוסמכת לתקן ניהול סביבתי ISO 14001, כחלק מחשיבות הנושא בפעילות החברה, במהלך שנת 2017 ראש מטה מנכ"ל מונה לחבר ההנהלה האמון על קידום והטמעת התחום בחברה.

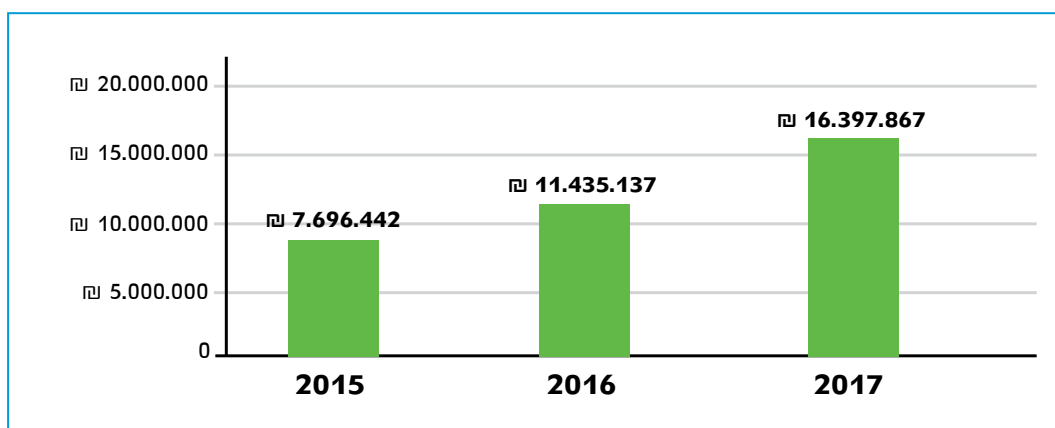
החברה שמה לעצמה למטרה כמדיניות לפעול לפי העקרונות המנחים הבאים בתחום איכות הסביבה:

- מחויבות לשמירה על ערכי הנוף והסביבה, לרבות הגנה על המגוון הביולוגי.
- נקיטת גישה למזעור גורמי סיכון לזיהום הסביבה, תוך פיתוח וטיפול אקלים ארגוני המעודד פעילות למען הסביבה ופיתוח שיטות עבודה המשולבות בפרויקטי החברה.
- הקצאת משאבים למניעת זיהום סביבתי ובזבוז משאבי טבע, להפחתת מפגעים בתחומי הסביבה והתייעלות אנרגטית.
- חתירה להתנהלות סביבתית בת-קיימא רחבה, המשלבת חשיבה סביבתית, כלכלית וחברתית בשיקולי קבלת ההחלטות, להבטחת איכות הסביבה כיום ובדורות הבאים.

חברת נתיבי ישראל הנה חברה לאומית אשר בפעילותה היא משפיעה על שטחים פתוחים רבים ואזורים רגילים, ולכן, יש לחברה מחויבות לבחון את השפעותיה בהיבטי סביבה באופן תמידי, לפעול להגדלת ההשפעה החיובית על הסביבה ולצמצם ככל האפשר את השפעותיה השליליות במסגרת התקציבית והמשאבים העומדים לרשותה, החברה מבצעת בחינה של השפעותיה בשימור והרחבת המגוון הביולוגי באזורים בהם היא פועלת ככל שניתן על ידי פתרונות יצירתיים וראיה מתכללת, מקדמת פתרונות ניקוז יעילים, מנהלת באופן רציף את מאזן עודפי העפר בכל פרויקט ובוחנת באמצעות מנהל הפרויקט מטעמה את ההשלכות הסביבתיות שיש עם ניהול מאזן זה.

הגנת הסביבה חייבת להיות מתוכננת כחלק אינטגרלי של מערכות אורבניות ושל שטחים פתוחים. עקרונות סביבתיים המיושמים כיום הלכה למעשה על ידי חברת נתיבי ישראל נועדו ליצור מערכות תחבורה ידידותיים למשתמשי הדרך ובה בעת גם לסביבה.

השקעות שנתיות בגין תכנון של פיתוח נופי ואיכות הסביבה



תכנון סביבתי

התכנון הסביבתי של מערכות התחבורה בישראל מנוהל באגף התכנון בחטיבת הפיתוח וההנדסה של חברת נתיבי ישראל ומתנהל בהתאם להנחיות תכנון מחייבות של החברה, המשרד להגנת הסביבה ושל מוסדות התכנון כגון ועדת התשתיות הלאומיות. ראיה הכוללת שיקולים רחבים בין צורכי הסביבה לשיקולי הבטיחות של משתמשי הדרך, לביצוע תכנון שכזה הדורש חשיבת עומק נציגי אגף התכנון מקיימים שיתוף פעולה הדוק עם רשויות, ארגונים סביבתיים, משרדי ממשלה נוספים וגורמים רבים אחרים, ברצון לתכנון יעיל ולמזער את הפגיעה בסביבה בה אנו פועלים.

תסקירי השפעה על הסביבה - בהתאם להנחיות משרד הפנים, הועדה לתכנון ולבנייה של תשתיות לאומיות, מיום ה-29.7.2012, נחלק התסקיר לשני חלקים עיקריים. חלקו הראשון מתמקד בתיאור הסביבה אליה מתייחסת התכנית תוך בחינת שאלות רלוונטיות כגון: איכות אוויר, רעש, אקוסטיקה ורעידות, חזות ונוף, מסדרונות אקולוגיים, נחלים, אתרים ארכיאולוגיים, הידרולוגיה, הידרו-גיאולוגיה וניקוז וכו'. חלקו השני עוסק רובו ככולו בהשוואה בין חלופות התכנון השונות (מוצעות חמש חלופות בסיס וארבע תתי חלופות), ובחינה של השפעתן ביחס לתחומים השונים.

עקרון הזהירות המונעת - עקרון הזהירות המונעת עוגן בחקיקה הישראלית, בחוקים סביבתיים נרחבים, חברת נתיבי ישראל פועלת ליישום עיקרון זה ומקצה משאבים כלכליים וניהוליים לצמצום ההשפעות שלה בתחום הסביבתי, החברה משתמשת בשרותם של עשרות משרדי תכנון נוף ואדריכלים, המשולבים בתכנון כבר בשלבי הראשוניים, ומהווים בו גורם דומיננטי, המלווה בתכנון מדוקדק ומבוקר של עבודות העפר והסלילה. בנוסף החברה פועלת על פי החוק, מפעילה תחנות לניטור אוויר ורעש.

במסגרת הפרויקטים שבאחריות חברת נתיבי ישראל מתבצעים תסקירים של הערכת נזקים על הסביבה והמגוון הביולוגי, כחלק מהניתוח הנופי מול רשות הטבע והגנים והמשרד להגנת הסביבה מתקיימת התייעצות עם אקולוגים לגבי הדרך הטובה ביותר לשימור המגוון הביולוגי.

ראיית הפרויקט דרך עיניהם של העוסקים בתחומי הידרולוגיה, גיאולוגיה, תכנון נוף, השקיה, אקוסטיקה, ביסוס וגיאוטכניקה לעמידה בעומסים, תאורה ותקשורת וכו' על סמך המידע שבתסקיר מעניקה לקבלי ההחלטות בחברה להעמיד נגד עיניהם שיקולים סביבתיים נרחבים ולקבל החלטות מושכלות באשר לדרך הקמתו של פרויקט, ושינויים נדרשים כדי למזער את השפעותיו השליליות ולהעצים את השפעותיו החיוביות.

נציג אגף התכנון בחטיבת הפיתוח בודק כל תוכנית לפני שהיא מאושרת לביצוע, החל מהסדרת הנחלים הצמודים לדרך, ניקוז מיסעת הכביש וייצוב המדרונות, תוך התייחסות לסקרים הידרולוגיים בקביעת ספיקת התכן. כל זאת לצורך ביצוע חישובים ותכנון איכותי.



מערכת מידע גאוגרפית

Geographic Information System

מערכת מידע גאוגרפית או GIS (ראשי תיבות של: Geographic Information System) היא מערכת מידע ממוחשבת המאפשרת ניהול, אחזור וניתוח מידע גאוגרפי תוך שילוב תכנים ממספר שכבות מידע, המבוססות ברוחן על מערך מיפוי, אך גם על מאגרי מידע טבלאיים "רגילים". מערכות אלו מבצעות בצד הקלט: קליטה, ארגון ובקרת איכות, ובצד הפלט: הפקה, מיון, שליפה ופילוח של מידע גאוגרפי. מערכות מסוג זה משמשות גורמים רבים, ובהם משרדי ממשלה, מכוני מחקר, נותני שירותים, חברות משלוחים, מתכנני ערים ותשתיות ועוד. למערכות אלו יתרון בפישוט והמחשה של תופעות מרחביות והעלאת חלופות יעילה למקבלי החלטות.

פרויקט לדוגמא: ניתוח נתונים - פרויקט גודש

במסגרת תכנית העבודה הרב שנתית של החברה, משרד התחבורה ומשרד האוצר הקצו תקציב למטרת פרויקט גודש. מדובר על סל תקציבי המיועד לפרויקטים תשתיתיים וטכנולוגיים זעירים שמטרתם להקל על נקודות כשל ברשת הכבישים. על מנת לקבל תמונה ברמת רשת הכבישים, מחלקת GIS רכשה מאגר נתונים של מהירויות ברשת הכבישים הבינעירונית. מאגר זה הינו מאגר הנבנה באמצעות נתונים רציפים ממקורות שונים בו נאסף מידע על מהירויות ברחבי רשת הכבישים. באמצעות מאגר זה, מפתחת מחלקת GIS בשיתוף עם אגף תקציבים מודל בו יאותרו מוקדי גודש. באמצעות שילוב מקורות מידע שונים כמו תדירות תחבורה ציבורית, ספירות תנועה, מידע מבקרת התנועה ועוד חושבה עלות הגודש למשק בגין כל מוקד גודש. באמצעות המודל יאותרו מוקדים עיקריים שעומדים בקריטריונים שונים לזיהוי פתרון במסגרת סל גודש.

תהליך מציאת מוקדי הגודש מתחיל בניתוח נתונים רבים הפרושים על מקטעים קצרים המרכיבים את רשת הכבישים הארצית. כל מקטעי הרשת מקבלים לאורך העבודה עוד ועוד מידע על מנת להעניק להם ציון "זמן אבוד למשק". הנתונים הדרושים לנו על מנת ליצר ציון כזה הם ספירות תנועה, תדירות אוטובוסים העוברים בקטע וכן מהירויות ממוצעות שניתנות מספק הנתונים ומבוססות על תנועה של מדגם גדול מאוד של רכבים שבאמצעות כלים סטטיסטיים מעידים על כלל האוכלוסייה. עבור כל רבע שעה במהלך יממה ניתן ממוצע מהירויות של אותו קטע זמן אשר נמדד במשך ימים רבים מאותו סוג. למשל, ממוצע של ארבעים ימי שלישי בשעה 10:15.

כך נוצרות לנו תבניות עבור כל יום בשבוע שמאפיינות את אותה היממה. התפלגות המהירויות של יום שלישי אינה דומה להתפלגות המהירויות של יום שבת. בשלישי נראה באופן ברור את המהירות יורדת סביב שעות הבוקר ועולה שוב בשעות הצהריים. בשעות אחר הצהריים ישנה ירידה מתונה יותר של המהירות משום שפיזור הנסיעות הוא רחב יותר לאורך הזמן. לקראת הלילה המהירות עולה שוב ומתאזנת לאורך שעות הלילה המאוחרות.

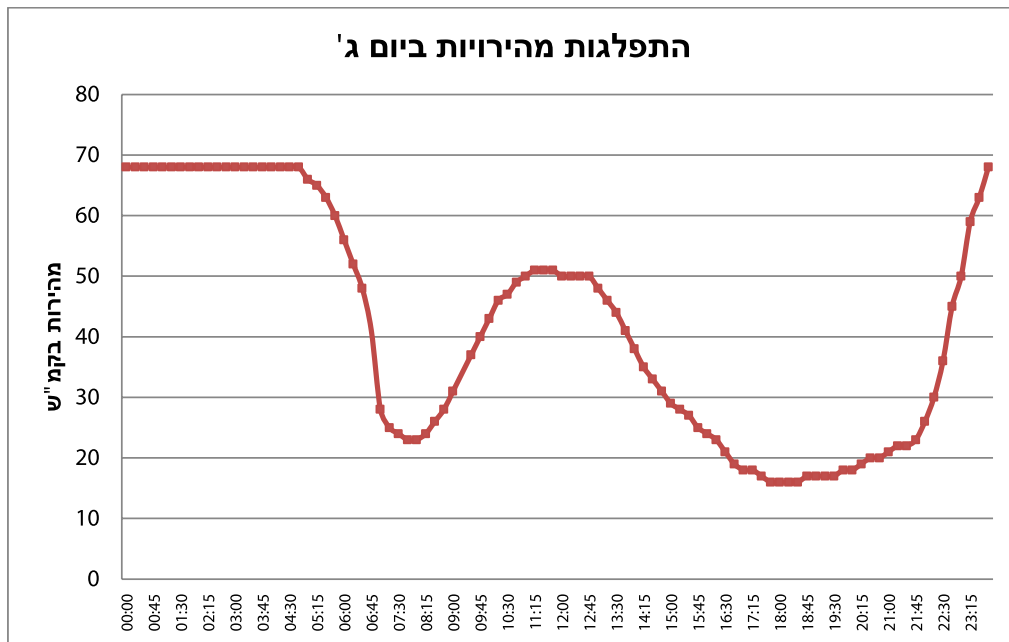
מחלקת GIS ממוקמת באגף מערכות מידע הכפוף לחטיבת כספים. המחלקה עוסקת באיסוף, טיוב וניתוח נתונים ובפיתוח יישומים וכל זאת על בסיס מערכות מידע גאוגרפיות. במסגרת זו מחלקת GIS מרכזת עבור החברה מאגרי מידע גאוגרפיים של למעלה מ-500 שכבות שונות מתוכם כ-85 שכבות בתחזוקה של המחלקה (שאר השכבות הן של גורמים חיצוניים שנמצאים עם החברה בשיתוף פעולה: מרכז מיפוי ישראל, משרדי ממשלה שונים, יצרני נתונים פרטיים וכו').

איסוף וטיוב נתונים: מחלקת GIS אוספת ומטייבת נתוני GIS במספר רב של שיטות: דיגטציה של מפות סרוקות/ אורטופוטו, סקרים רגליים, סקרים רכובים, גאוקוד של מידע תפעולי, מניפולציה על מידע קיים. כל השיטות הללו יוצרות כ-85 שכבות מידע שונות כמו: רשת כבישי החברה, מאגר הפרויקטים של החברה, מאגר ריהוט הכביש (אינוונטר), מידע תכנון סטטוטורי וכו'.

ניתוח נתונים: מחלקת GIS מסייעת ליחידות החברה בביצוע ניתוחים גאוגרפיים על מנת לקבל תובנות מרחביות. הניתוחים הללו מתבצעים בעיקר בכלי GIS מקצועיים המותקנים במחשבים של עובדי המחלקה. הניתוחים הללו מאפשרים ליחידות החברה ליצור תכניות עבודה רב שנתיות לדוגמא: פרויקט החלפת מעקות, קבלת מערכות תאורה מרשויות דרכים סמוכות, התקנת מערכות תאורה בצמתים לא מוארים וכו'.

מערכת גאונט: מערכת גאונט הינה מערכת המהווה את הפורטל הגאוגרפי של החברה. מערכת זו מהווה את היישום הטכנולוגי המרכזי של מחלקת GIS. באמצעותו, מחלקת GIS מפיצה לשימוש משתמשי החברה את מאגרי המידע הגאוגרפיים שברשותה. בנוסף לכך, מערכת GIS משתתפת בחלק מתהליכי העבודה העסקיים של החברה ובראשם הליכי דיווח מפגעים המבוצע ע"י אגף בקרת תנועה.

כך נוצרות לנו תבניות עבור כל יום בשבוע שמאפיינות את אותה היממה. התפלגות המהירויות של יום שלישי אינה דומה להתפלגות המהירויות של יום שבת. בשלישי נראה באופן ברור את המהירות יורדת סביב שעות הבוקר ועולה שוב בשעות הצהריים. בשעות אחר הצהריים ישנה ירידה מתונה יותר של המהירות משום שפיזור הנסיעות הוא רחב יותר לאורך הזמן. לקראת הלילה המהירות עולה שוב ומתאזנת לאורך שעות הלילה המאוחרות.



לאחר ניתוח נתוני המהירויות, כל מקטע בכל יום נפרד מקבל ציון זמן עיכוב, אשר מתפרש בסופו של דבר לערך זמן אבוד זאת באמצעות חישוב כמות משתמשי הדרך וחישוב הזמן שהתבזבז עקב הגודש. בנוסף לערכי הזמן האבוד במוקדים השונים, מתקבלות מפות המציגות את רמות העומס לאורך רשת הכבישים. המפות והמידע הגאוגרפי מובילים אותנו ליזום פרויקטים שיטפלו במקומות בהם לא מתוכנן בקרוב פרויקט פיתוח אחר שיטפל בבעיות הגודש. כאשר פרויקט שכבר מתוכנן במקום עשוי לפתור את בעיית הגודש שהתגלתה.



לאחר איתור העומסים מבצעים דיאגנוזה לפתרון מתאים. בדיקה מעמיקה של האזור גם מהמטה וגם מהשטח עוזרת לנו להסיק מסקנות לגבי אופן הטיפול בגודש שהתגלה. פתרונות כגון: שינוי בתוכנית הרמזורים, הזזת תחנת אוטובוס, שינוי הצומת ממרומזר לכיכר, שינויים קלים בגאומטריה כמו צמצום שול, הקטנת אי תנועה וכו' נותנים פתרונות פשוטים, מהירים וזולים לגודש.

לסיכום, סל הגודש, נועד לתת מענה למוקדים אשר בהם האזרחים סובלים מעומס. השיטה בה מזהים מוקדים הינה אוטומטית וכוללת את כל רשת הכבישים הבינועית, כך שקבלת ההחלטות מבוססת על מאגרי מידע אובייקטיביים ולא רק בהסתמך על מידע סובייקטיבי מאזרחים ובעלי אינטרסים.

שיקום נופי ושמירת המגוון ביולוגי

המגוון הביולוגי הנו שפע ועושר המינים והמערכות האקולוגיות בעולמנו ויחסי הגומלין בינם המהווה את "מערכת ההפעלה" של היקום כולו. לבני האדם תלות רבה ביותר במגוון הביולוגי לשם קיומו ומאחר שהמגוון הביולוגי מידרדר בהתמדה, נתון האדם בסכנה קיומית, כתוצאה ממעשיו ובייחוד בשל הפיתוח המואץ הפוגע בתקינותן של מערכות אקולוגיות שהוא נהנה מהן, בעיקר כמקור למזון ולתרופות. חבר ההנהלה האמון על תחום איכות הסביבה ובכלל זה על המגוון הביולוגי הנו ראש מטה מנכ"ל;

יש מחקרים בעולם הטוענים כי כמעט מחצית מכלל התרופות ששימשו את האדם בעולם המערבי באו, עד לא מכבר, ממקורות טבעיים. כמעט כל מזונותיו של האדם, שמקורם בעולם הצומח והחי, מבוססים על מיני בר שהתקיימו בטבע. עם העלייה החדה באוכלוסיית העולם בעשורים האחרונים, עולה הדרישה למזון. ככל שהמגוון הביולוגי גדול יותר, גדל הפוטנציאל לפיתוח זני מזון חדשים ולהסתייעות בזני הבר כדי להתגבר על מחלות הפוקדות את יבולי החקלאות. תחום זה הולך ותופס מקום מרכזי במאון הסיכונים וההזדמנויות של חברות עסקיות ומחייב ניהול של הפעילות העסקית בהקשר של מגוון ביולוגי כחלק אינטגרלי בניהול הסיכונים של החברה.

הטבע בישראל הוא ייחודי בקנה מידה עולמי, נקודת מפגש של שלושת היבשות, ומכאן המגוון הביולוגי העשיר שלו. המגוון הביולוגי בו מהווה תשתית למורשת הלאומית ומספק שירותים חיוניים לציבור הישראלי - שירותים שאין להם תחליף וקשה להעריך את ערכם הכלכלי העצום.

במסגרת הפרויקטים שבאחריות חברת נתיבי ישראל מתבצעים תסקירים של הערכת נזקים על הסביבה והמגוון הביולוגי, כחלק מהניתוח הנפוי מול רשות הטבע והגנים והמשרד להגנת הסביבה מתקיימת התייעצות עם אקולוגים לגבי הדרך הטובה ביותר לשימור המגוון הביולוגי.

בפרויקטי הפיתוח מתוכננות פעולות נרחבות לשיקום נופי במטרה הכולל גשרים אקולוגיים כדי למנוע ולצמצם נזקים נופיים מיותרים ובא לידי ביטוי בפרשה הטכנית ובתסקיר השפעה על הסביבה.

ניטור הפעילות במסגרת סקרי צומח מאפשר לחברה לנהל את השפעותיה בתחום המגוון הביולוגי בצורה טובה יותר והימנע ככל הניתן מהשפעות שליליות. כמו כן, לעיתים השפעותיה של חברת נתיבי ישראל אשר אינן ישירות ויכולות לכלול את השפעות הפעילות בשרשרת האספקה שלה.

מזעור השפעות צמחים פולשים וטיוב מימשק הצומח בשולי כבישים בתשתיות נתיבי ישראל"

במהלך שנת 2016 במסגרת פרויקט עסקים וטבע, חברת נתיבי ישראל זכתה בקול קורא מטעם המשרד להגנת הסביבה בשיתוף רשות הטבע והגנים והחברה להגנת הטבע לביצוע מחקר בתחום המגוון הביולוגי העוסק ב"מזעור השפעות צמחים פולשים וטיוב מימשק הצומח בשולי כבישים בתשתיות נתיבי ישראל", במהלך שנת 2017 הסתיים המחקר אשר ממתין לאישור הנהלה והדירקטוריון אשר לאחריו יחל שלב ההטמעה של התחום בפעילות החברה אשר כולל הדרכות לעובדי החברה ולגורמים רלוונטיים בשרשרת האספקה שלה.

זיהום אור

ניהול הממשק בין הפעילות העסקית ובין המערכות האקולוגיות נחשב כחלק בלתי נפרד מניהול הקיימות והאחריות התאגידית בארגונים. על רקע זה, בולט הצורך לפתח כלים ייעודיים ומעשיים להטמעת שיקולים אקולוגיים בפעילות חברת נתיבי ישראל כחלק מניהול הקיימות. זיהום אור הוא עודף אור בשמי הלילה. לרוב מתייחס המושג לאור מלאכותי הנוצר בידי בני אדם, שהוא תוצר-לוואי של התרכות התעשייתית. הוא נובע מתאורה מלאכותית שאינה ממוקדת במטרתה בלבד וגורמת להפצת אור מיותר, זיהום האור בולט ובעייתי במיוחד באזורים העירוניים.

זיהום אור אקולוגי, משפיע על בתי גידול של בעלי חיים, מביא עמו נזק של ממש לחיי הטבע, מאחר שפעילות רבה מאוד של בעלי חיים מתרחשת דווקא בשעות הלילה.

נתיבי ישראל מבינה את חשיבות נושא זיהום אור הנגרם על ידי תאורה מלאכותית בשעות החשכה, תוך הפרעה לטבע, ולצורך כך, הגישה החברה בשנת 2017 את מועמדותה וזכתה ב"קול קורא לחדשנות בהטמעת שיקולי המגוון הביולוגי בחברות" של המשרד להגנת הסביבה, רשות הטבע והגנים והחברה להגנת הטבע. במהלך שנת 2018 לקדם מיזם זה שמטרתו הטמעת שיקולי המגוון הביולוגי בתכנון, ניהול וביצוע בפעילות השוטפת בחטיבת ההנדסה ופיתוח והן באופן משמעותי יותר בחטיבת האחזקה והתפעול.

תוצרי הפרויקטים: דו"ח בנושא הטמעת שיקולי המגוון הביולוגי בפעילות החברה, שיוכן על ידי ועדת ההיגוי הכוללת את נציגי החברה בסיוע היועצים המקצועיים שניתנו במסגרת חבילת הסיוע. הדו"ח יציג כלים יישומיים ובסיס להטמעת נהלים ליישום של ניהול המגוון הביולוגי בחברה, כדוגמת אחד או יותר מהכלים הבאים:

- עדכון נהלים להטמעת שיקולים אקולוגיים בתכנון וביצוע פרויקטים
- יצירת מדדים לניהול סטנדרטים אקולוגיים בשרשרת האספקה
- הטמעת שיקולי מגוון ביולוגי במערכות הניהול, המדידה, ההכשרה והדיווחים של החברה
- תכניות עבודה מפורטות לניהול השפעות שוליים של פרויקטים על המגוון הביולוגי.

מקרה בוחן

תל קשיש רמת ישי כביש 77

כביש 77 הוא כביש אורך (מזרח - מערב) בצפון ישראל, החוצה את הגליל התחתון באזור בקעת נטופה. כביש זה מהווה ציר תנועה ראשי בצפון הארץ. הפרויקט כולל הסדרת דרך מס' 77 כדרך דו-מסלולית, שלושה נתיבים לכל כיוון, בקטע בין כביש מס' 6 (מחלף תל קשיש) ועד מחלף ישי עד דרך 75, דרך אזורית 722 תוסדר לדו-מסלולית, שני נתיבים לכל כיוון, בקטע בין צומת התשבי (דרך 70) עד צומת השומרים (דרך 75). במסגרת הפרויקט תוסדר הגישה לתחנת הרכבת יקנעם (שדה יהושע), כולל שביל אופניים. תוסדר גישה ליושבים שדה יעקב, קרית טבעון, בית עלמין, תקוות יעקב ונווה עמיאל ויוסדרו גישות חקלאיות לשטחים מעובדים.

תכולת הפרויקט:

- סלילת דרך מהירה מתל קשיש עד מחלף ישי (כביש 77).
- סלילת דרך אזורית ושביל אופנים מהכניסה לקרית טבעון ועד להפרדה מפלסית כפר יהושע (כביש 722).
- גשר כניסה לשדה יעקב ונווה עמיאל.
- גשר כניסה לתקוות יעקב.
- ביצוע גשר חקלאי חדש.
- ביצוע מעבר הולכי רגל מול חוצות אלונים.
- מעבר חקלאי תת"ק ודרכים חקלאיות.
- מחלף בצומת ישי.

מחזיקי עניין בפרויקט - מ.מ. קרית טבעון, מ.א. עמק יזרעאל,

מ.מ. רמת ישי, ועד מקומי שדה יעקב, אגודה חקלאית שדה יעקב, בית זייד, תקוות יעקב, נווה עמיאל, אלונים, מקורות, חברת חשמל לישראל, תאגיד מעינות העמקים, רשות ניקוז ונחלים קישון, רט"ג, רשות העתיקות, קק"ל, משרד הבריאות, מועצה דתית קרית טבעון, חב' סלקום, חב' בזק, משטרת ישראל, מרכז מסחרי אלונים, משרד הביטחון וחיל האוויר, משרד החקלאות.



פעילות סביבתית בפרויקט

אזור התוכנית מאופיין כאזור בעל רגישות נופית רבה ומאופיין בשילוב של ערכי טבע ונוף, עתיקות, סביבה כפרית ובה שטחים פתוחים וחקלאיים. בקטע שבין מחלף תל-קשיש לבין צומת ישי (מחלף ישי העתידי) עובר הכביש בסמוך ליישובים שונים (קריית טבעון, שדה יעקב, שטחי משפחת זייד, תחנת הרכבת העתיידית כפר יהושע, מכון טיהור אזורי, אתר בית שערים, ישיבת "תקוות יעקב", נווה עמיאל, בית העלמין קריית טבעון ורמת ישי) ושימושים קרקע מגוונים, ביניהם שימושים רגישים כדוגמת מגורים ומוסדות לימוד.

הגידול הטבעי וכו'

חשמל ותאורה - נושא התאורה נדון בשיתוף עם צוות הרט"ג ומאושר על ידם. באזורי בהם ישנם מעברי בע"ח או ערוצי נחלים רגישים, צומצמה זליגת האור ככל האפשר עד כדי הפחתה ממשית. (במספר מעברי בע"ח שמשמשים גם מעברי מים-BC3.1, BC12, BC26).

אקוסטיקה - כביש 77 עובר סמוך לשימושי קרקע וייעודי קרקע הרגישים לרעש. במסגרת תכנון המדינה נבחנו חלופות שונות והוחלט על יצירת שיקוע בקטע זה ושימוש באמצעים אקוסטיים להפחתת הרעש. התכנון האקוסטי בפרויקט מתוכנן בהתאם להוראות תכנית המיגון האקוסטי וכן בהתאם למתודולוגיה לתכנון אקוסטי. בנוסף, במסגרת הפרשה הטכנית הוחמרה הדרישה, ועל הקבלן לתכנן בדציבל אחד פחות מהקריטריון שנקבע במסגרת הוראות התכנית (שיקוע- הינו בעצם הנמכת הכביש, כך שהרעש, שמתפזר בגלים, נמוך גם הוא).

סביבה ושימור - בפרויקט מתקיימים סיורי סביבה באופן שוטף. בסיוורים משתתפים נציגי הות"ל, אחראי לנושאי איכות הסביבה מטעם הקבלן, הבטחת איכות, הנהלת הפרויקט וצוות האתר. במהלך הסיוורים מוודאים כי הקבלן פועל בהתאם להנחיות הנופיות והסביבתיות בפרויקט, מעירים הערות ומוודאים מזעור מפגעים סביבתיים.

אזורים לשימור - מעיין עין עמיאל- העבודות מתבצעות בסמוך, אך המעיין עצמו מוגדר כשטח אל- געת. בנוסף, במסגרת השיקום הנופי, האתר יפותח כך שיהווה מוקד למטיילים.

עין ישי - בריכת מים הממוקמת ברבע הדרום מזרחי של מחלף ישי ומוגדרת אף היא כשטח אל-געת. המקום ישוקם נופית בסוף הפרויקט, תוך תיאום שוטף ואישור של רשות הניקוז.

סקר עצים - במסגרת תכנון המדינה בוצע סקר עצים בפרויקט. כל העצים שהוגדרו לשימור גודרו למשך כל תקופת הביצוע.

עץ אלון תבור - בפרויקט יש שני עצי אלון תבור לשימור. הקבלן הכין מפרט שימור פרטני לעניין עצים אלו, ואינו עובד ברדיוס של 6 מ' מגזע העצים. כ מוכן, מתוכנן נטיעות של עצים חדשים.

שביל אופניים - במסגרת הפרויקט מתוכנן שביל אופניים מהכניסה המזרחית של טבעון ועד לכניסה לחניון תחנת הרכבת של כפר יהושע. במסגרת אישור התכנון המפורט, הוארך שביל האופניים עד ישיבת תקוות יעקב בהתאם לדרישות צוות הות"ל.

במסגרת ההסכם הקבלן מחוייב להכין סקר סיכונים לעבודות הן לשלב התכנון והן לשלב הביצוע לפי נוהל "ניהול סיכונים" של החברה, סקר הסיכונים מוגש למנהל הפרויקט עם הגשת התכנון המוקדם, התכנון המפורט, ולפני תחילת עבודות הביצוע. כמו כן, סקר הסיכונים יעודכן על ידי הקבלן אחת לחודש ויביא בחשבון את כלל הסיכונים הקיימים בפרויקט בדיסציפלינות השונות, לרבות עדכון סיכונים וניתוח ההסתברויות להתרחשותם, השפעתם על הפרויקט (איכות/ זמן/ עלות) וכל מידע רלוונטי נוסף.

אחראי סביבתי מטעם הקבלן - מינוי אחראי לאיכות סביבה ודיאלוג עם ישובים סמוכים - במסגרת הפרויקט הקבלן המבצע מינה "אחראי לנושאי איכות הסביבה" מטעמו אשר יהיה אחראי לתאום ולפיקוח על כל נושאי איכות הסביבה במהלך הביצוע. המינוי הנו באישור חברת נתיבי ישראל. במסגרת עבודתו של "אחראי הסביבה" מגיש לאישור מנהל הפרויקט מסמך המפרט את ההנחיות הסביבתיות לביצוע העבודה, אשר כולל הוראות ותנאים מפורטים בנוגע לכל אחד מהנושאים הסביבתיים המפורטים בפרשה הטכנית שבחוזזה, לרבות תכנית לסילוק שוטף ופינוי של פסולת לסוגיה, ופירוס נהלי הבקרה והאכיפה בנושאים אלה.

הדיאלוג מול התושבים מתבצע באופן שוטף. נציגי מנהל הפרויקט מטעם הקבלן ומטעם נתיבי ישראל פועלים בשיתוף ותיאום מול מהנדסי המועצות המקומיות, מציגים את התכניות, ושמים דגש במידה ויש נושא המצריך את מעורבתם. כמו כן, ערים לצרכי התושבים לדוגמא: בעיה שהתעוררה היא הרטבת הדרכים בקיץ- בשל פניות של תושבי רמת ישי הסמוכה, שהתלוננו על ענני אבק שמגיעים לבתיהם, כמענה מהיר פיזר הקבלן חומר מקורצף על כל דרך הגישה לאתר העוברת סמוך לבתיהם.

תכנון הפרויקט - התכנון המפורט תוכנן על ידי צוות מתכנני הקבלן (פרויקט DB), תוך שימת דגש על הנחיות ונהלי הות"ל. בפרויקט זה ניתן משקל רב לנושאי סביבה, אדריכלות מבנים, אקוסטיקה, איכות אוויר ועוד.

תכנון האדריכלות בפרויקט נעשה תוך מחשבה על רצף תכנוני אחיד ויצירת שפה אדריכלית מאחדת בין כל האלמנטים בפרויקט כולל התאמת חומרי הגמר. כל האלמנטים של המבנים בפרויקט מדברים באותה שפה.

מבנים בפרויקט: המבנים בפרויקט כוללים חמישה גשרים, שלושה מעברים תת"ק, קירות תומכים ואקוסטיים, תעלות ומעברי מים.

תכנון הנוף בפרויקט- השיקום הנופי תוכנן כך שיחזק את יחידות הנוף הקיימות. התכנון תואם ואושר מול רט"ג, מקורות, רשות הניקוז. כל הצמחיה, שבילים להו"ר, טיפול בצמחיה פולשנית, אדמת חיפוי, יש להתאים את תכנון הצמחיה לעקרונות של בית

מקרה בוחן

מחלף משמר הגבול כביש 444/65

מחלף משמר הגבול יהווה את הפתרון התחבורתי העיקרי המנגיש את העיר חריש המתפתחת בקצב מואץ לכביש 65 ודרכו לכביש 6 בהתאם לתכנון שאושר ע"י משרד התחבורה. ביצוע המחלף יאפשר כניסה למרחב עירון (מערב) ויבטל את צומת משמר הגבול הקיים. כמו כן, במסגרת תכנון המחלף ניתן פתרון לנושא תחבורה ציבורית כולל קישוריות באזור הכניסה למועצה האזורית מנשה.

תכולת הפרויקט:

הפרויקט כולל מחלף על כביש 65 וחיבור לכביש 574 (סלילת קטע מכביש 444) כולל הסדרת כניסה ליישוב חריש, קיבוץ ברקאי ומחנה צבאי סמוך. כמו כן, הפרויקט כולל ביטול קטע מכביש 574 וסלילת קטע כביש חדש מערבית לו עם חיבור לדרך שירות המובילה לאנדרטה של משמר הגבול. המחלף המתוכנן מהווה את הפתרון התחבורתי היחיד לעיר המתאכלסת בקצב מואץ.

היבטים ואתגרים סביבתיים עיקריים בשטח התכנית:

- נחל עירון, המוגדר כעורק ניקוז ראשי בתמ"א 34/33, עובר בתחום התכנית.
- התכנית מצויה בקרבת שמורת טבע מוכרזת "עין ארובות".
- המוביל הארצי עובר בתחום התכנית.
- רדיוסי מגן משלושה קידוחי מי שתייה נמצאים בתחום התכנית.
- שלושה רדיוסי מגן מקידוחי מים נוספים נמצאים בקרבת התכנית.
- אתרי הכרזת עתיקות "ברקאי" מצויים בתחום התכנית, בדרום-מזרחה. אתר "תל אסור" נמצא בקרבת התכנית, מצפון-מערב.
- בתחום התכנית נמצאו 16 מיני צמחים מוגנים להם מוגדת תוכנית שימור.
- בשמורת טבע מוכרזת "עין ארובות" בקרבת התכנית וכן בנחל עירון בשטח התכנית מיני בעלי-חיים בסכנת הכחדה בישראל וחיות מוגנות.

שימושי קרקע - התכנית מצויה במרכז מסדרון אקולוגי ארצי (ציר צפון-דרום) השטחים פתוחים: בעיקר שטחים חקלאיים, נחל עירון וגדותיו ושמורת טבע עין ארובות, מחצבות ברקאי (נטושות) נמצאות סמוך לתכנית מדרום-מזרח מגורים בקרבת התכנית (1000 מטר): ברקאי, עין עירון, עין שמר

עתיקות - במסגרת הפרויקט מתוכננות להתבצע חפירות משמעותיות ע"י רשות העתיקות שבמסגרתם יצטבר מידע עבור הציבור הרחב, כנהוג בעבודות של רשות העתיקות בתום החפירות יונפק דו"ח הכולל מדידות, תצלומים וסקירה של הממצאים שיתגלו באתר, בנוסף ממצאים בעלי ערך יועברו לארכיון רשות העתיקות. כאמור המידע שייאסף במסגרת העבודות יהיה נגיש לציבור/חוקרי ארכאולוגיה במסגרת דוחות מתאימים שיושלמו ע"י הרשות. בתחום התכנית 6 משבצות הכרזת עתיקות, האתר הבולט מבניהם הוא תל אסור בוצעו באתר לא מעט חפירות והתגלו ממצאים מתקופת הברונזה הקדומה, בימים אילו מקודמים חפירות הצלה בפרויקט במסגרתם יתועדו הממצאים השונים וכמו כן ממצאים ייחודיים יישמרו ע"י רשות העתיקות

תשתיות מים - המוביל הארצי וקו ביוץ 'בתחום רדיוסי מגן ב-וג משני קידוחים, מאגר מי קולחין ברקאי, תחנת שאיבה למים שפירים, מעבירי המים הקיימים בנחל קטנים מדי ומוצפים בשל היעדר מדרגות יבשות וניקוז ראוי, על כן תפקודם האקולוגי מוגבל.

נחל עירון - נבחנה אפשרות הרחקת נחל עירון ככל הניתן מדרך 444 ולשמר את הנפתולים בנחל לצורך שמירה על תפקודו האקולוגי. היות ומדובר בתכנית מאושרת 17א31 והיעדר גמישות תכנונית בהרחקת הקו הכחול, ניתנה התייחסות לתכנון נחל עירון והסדרתו במסגרת התכנית המוצעת, בתיאום עם רשות הניקוז האחראית לתחזוקתו.

בתוואי הפרויקט עובר נחל עירון ולצורך סלילת הכביש נדרשת העתקת הנחל בהתאם. תכנון העתקת והסדרת הנחל התחשב בהיבטים הידרולוגיים, אקולוגיים וסביבתיים ונעשה בשיתוף עם אקולוג הנחלים של רשות הניקוז, רט"ג, אדריכל נוף, יועצי סביבה והצוות המלווה מטעם מנהל התכנון. הסדרת הנחל כוללת סכרונים, הסדרת גדות וכד' המאפשרים קיים של החי והצומח בסביבתו כראוי למסדרון אקולוגי בו תוואי הפרויקט עובר, בנוסף, במסגרת הפרויקט יבוצע מעבר אקולוגי מתחת לכביש המתוכנן.

הסדרת הנחל בוצעה תוך תאום עם תכנית לאזור תעשייה סמוך שישלים את ההסדרה דרומה ועקרונות הפיתוח המתואמות עם רשות ניקוז ונחלים שרון להסדרת נחל עירון לצורך הרחבתו ושיפור מגוון תפקודיו. העקרונות כוללים

- שיקום נופי + אקולוגי לרצועת הנחל
- גדה מזרחית - מעבר אקולוגי לאורך הנחל
- גדה מערבית - תחזוקת נחל, טיול וחזית עתידית לפארק נחל עירון (אזה"ת משותף ליישובי עירון - מוא"ז מנשה).
- גדות הנחל - צמחיית סבך צפופה
- מדרונות הנחל - עצים גבוהים במקבצים קטנים במתאר טבעי

עקרונות התכנון במעבר הולכי רגל - כחלק מפרויקט מחלף משמר הגבול, שיוקם עפ"י תמ"א 31/א/17 לחיבור בין כביש 65 לכביש 444, נדרש גם תכנון מעבר תת קרקעי בתחום תת"ל 38.

המעבר נועד לשרת את משתמשי תח"צ (הולכי רגל) וכן רוכבי אופניים, המגיעים לאזור התעסוקה הסמוך.

למעביר נחל עירון נדרשו 3 תאים (בוקסים) גם עבור דרך שירות וגם עבור מעבר אקולוגי, לצורך קבלת חזות של גשר שוקעו המפרדות שבין התאים והובלטו קווי המתאר, כמו כן, בגובה המיסעה מתוכננים מעקה וכרכוב, לרבות אלמנט מעבר למעקה בטיחות, מאותו סוג שנעשה בגשר המחלף הסמוך.

מגוון ביולוגי - נחל עירון מוסדר ומעותק לקצה המערבי של תחום הפרויקט, במסגרת השיקום ישתלו מחדש מינים מצמחיה מקומית בתאום מול אקולוג הנחלים של רשות הניקוז, כמו כן, עלה כי יש למזער את עוצמות התאורה ל-0.3 LX לכל היותר בשטחי נחל עירון ושמורת הטבע "עין ארובות". יבוצע שימוש בסוכך/מסתור למניעת זליגת אור בקרבת הנחל והשמורה וטמפרטורת הנורות לא תעלה על 3,000 מעלות קלווין. כמו כן, לאחר ביצוע עבודות החישוף המינים הפולשים יסולקו מן האתר לעומת המינים הרצויים שישתלו מחדש, שיקום צדי הכביש כמו גם הנחל המוסט באמצעות צמחייה מקומית בתיאום אדריכל הנוף, אקולוג ורשות הנחל.



עבודת רשות העתיקות במחלף משמר הגבול

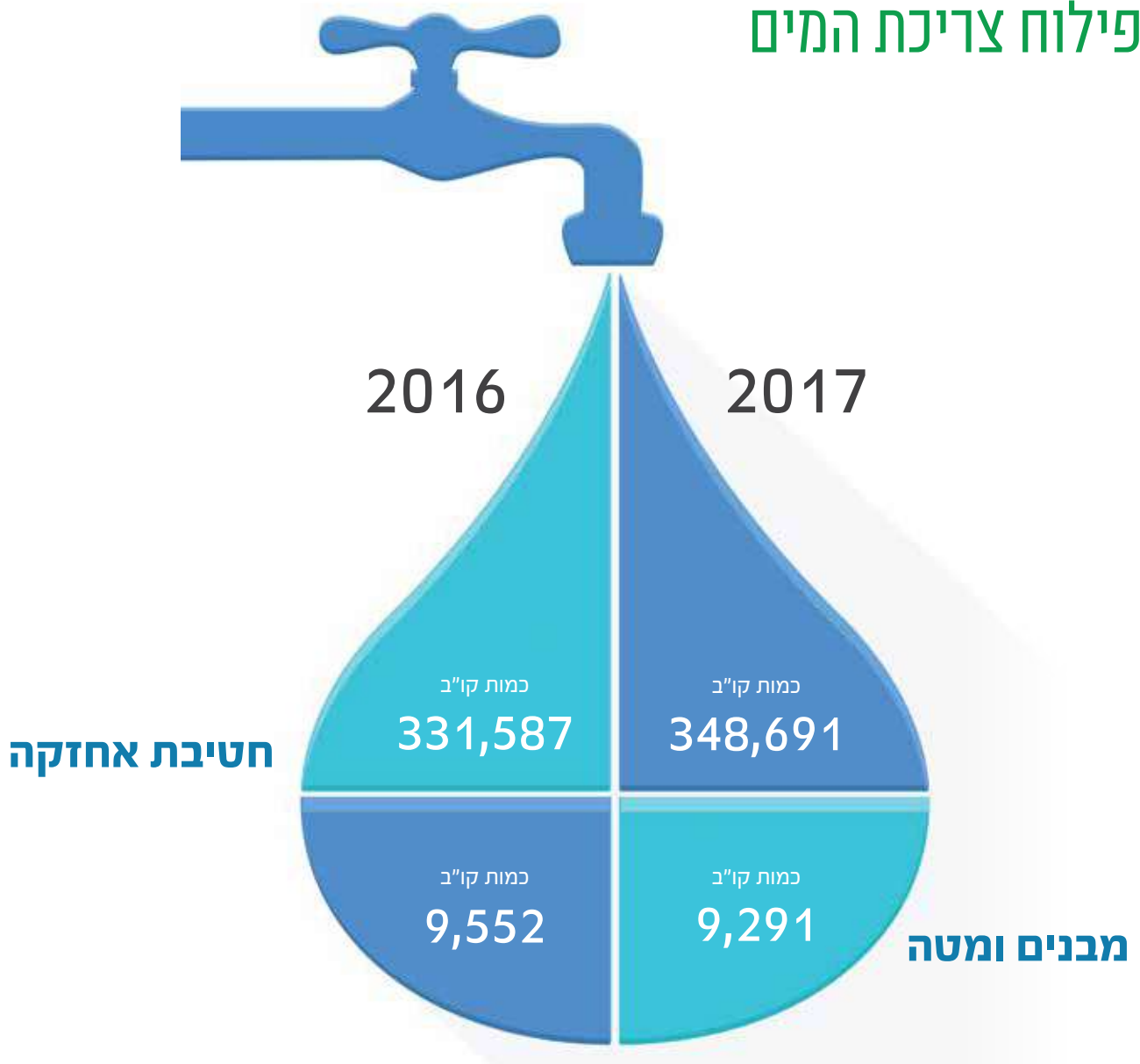
צריכת אנרגיה של נתיבי ישראל

לחברת 'נתיבי ישראל' יש ממונה אנרגיה פנימי כיוון שצריכת האנרגיה בחברה היא מהותית לפעילותה. החברה צורכת אנרגיה בהיקף של כ-32,975 טון שווה-ערך נפט בשנה. בשנת 2016 ביצעה החברה סקר לאיתור פוטנציאל לשימור אנרגיה ולחיסכון בה באמצעות חברה חיצונית המתמחה בתחום בישראל, כנדרש בתקנות מקורות התשנ"ג-1993 אחת לחמש שנים.

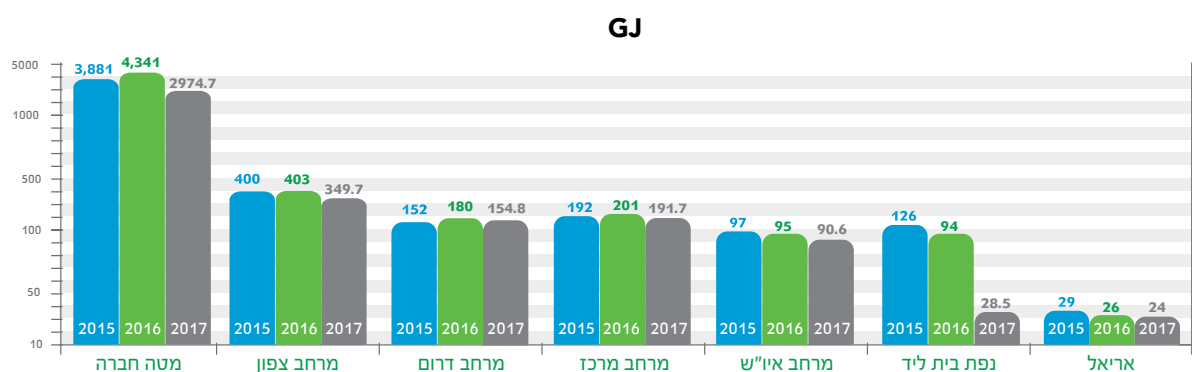
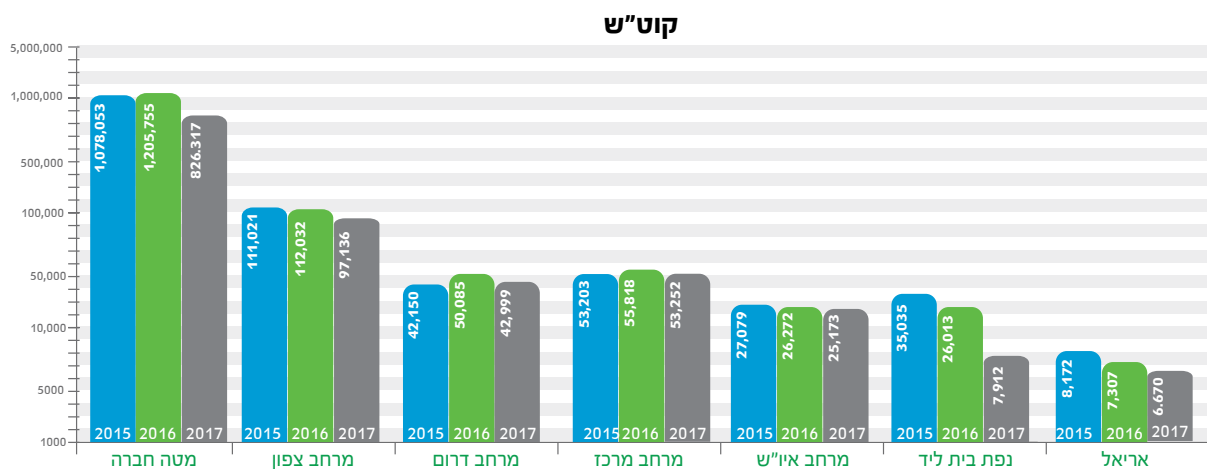
צריכת דלק ונסועה

2015	2016	2017
רכבי סולר 9	רכבי סולר 8	רכבי סולר 5
רכבי בנזין 152	רכבי בנזין 153	רכבי בנזין 175
צריכת סולר בליטרים 15,000	צריכת סולר בליטרים 27,720	צריכת סולר בליטרים 9,991
צריכת בנזין בליטרים 454,285	צריכת בנזין בליטרים 467,840	צריכת בנזין בליטרים 468,012

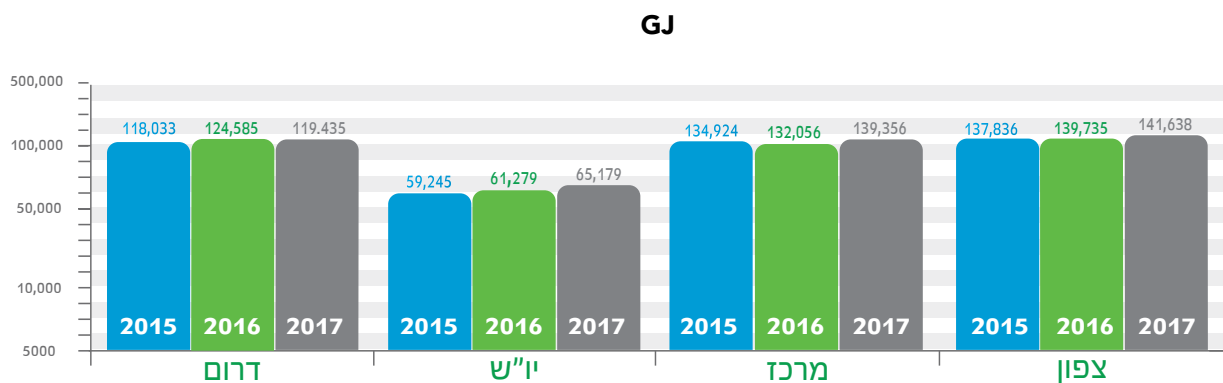
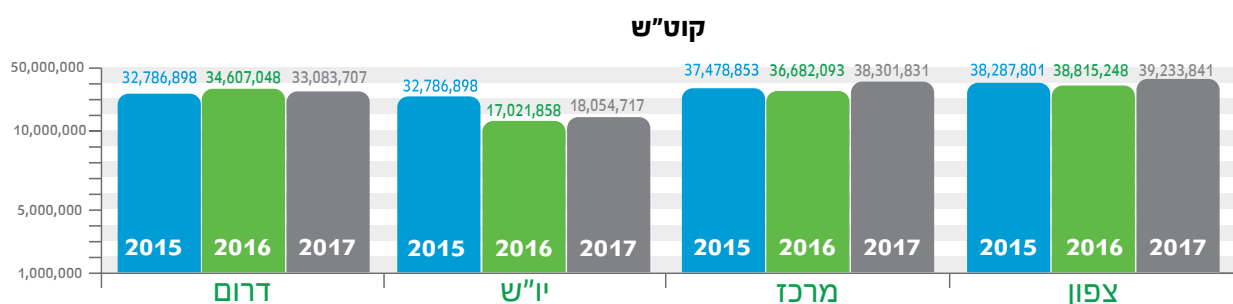
פילוח צריכת המים



צריכת חשמל במבני החברה



צריכת חשמל של הארגון (תאורת כביש, מחלפים, צמתים, רמזורים)





פועלים באחריות



פועלים באחריות

לאור העובדה כי נתיבי ישראל הנה חברה מנהלת, עולה חשיבות פיתוח נושא ניהול שרשרת האספקה, ניהול שרשרת ערך זו מהווה את כלי המפתח העיקרי להגשמת היעדים האסטרטגיים של הארגון.

בניית של שרשרת אספקה כזו הוא תהליך ארגוני המבוסס על מעורבות ומחויבות של הנהלת החברה, משיתוף פעולה בין הגורמים והחטיבות השונות בתוך החברה, מחלקות הרכש והלוגיסטיקה, וכמובן שיתוף ומחויבות של ספקי החברה.

שרשרת האספקה של החברה נחלקת לשני תחומים עיקריים ואשר עיקרו מעל 95% ממנו הוא רכש מקומי במדינת ישראל על ידי ספקים מקומיים, רק במקרים שהידע אינו נמצא בגבולות מדינת ישראל, פונה החברה לייעוץ או לקבלת שירות מספקי חו"ל.

- פרויקטאלי - קבלני ביצוע תשתית, מתכננים ויועצים
- ארגוני - הכולל ציוד משרדי, מחשוב, שמירה, נקיון, הסעדה, תחזוקת רכבים וכו..
- היקף הרכש מספקים שונים בשנת 2017 עמד על 44 מליארד ₪, (צריך את החלוקה של הרכש לפי שנים משנת 2015 עד 2017 כולל) החברה מפרסמת באתר האינטרנט שלה מידע לכלל הספקים, מעודדת את הרחבת מעגל הספקים שלה גם על ידי דיוור אקטיבי של מכרזים בתחומים השונים

החברה מעסיקה מעל 1,500 ספקים, ורואה ביחסי הגומלין שלה איתם גורם מכריע במימוש חזון החברה ויעדיה. על-פי תפיסת החברה, ניהול אחראי של רכש יתרום לשיפור בניהול הסיכונים הכלכליים, החברתיים והסביבתיים אשר נגזרים מתפעול יום יומי של אתגרי החברה.

כחברה מנהלת, הציפיה היא כי שרשרת האספקה שלה תהיה כוללת, אחראית, מקצועית, איכותית ואמינה. לפיכך, תהליכי ונהלי העבודה העוסקים במסירת עבודה לביצוע, החל משלב הקמת ספק במאגר, דרך הגשת בקשה להתקשרות, אישור הבקשה ועד ליצירת הסכם התקשרות וניהולו השוטף, מהווים תהליכים מרכזיים וחשובים. ראוי לציון כי חברת נתיבי ישראל מבצעת את רב רכש הליבה שלה במשק המקומי. אחד האתגרים המרכזיים בהעמקת והרחבת הפעילות וההשפעה של אחריות תאגידית בארגון הוא יצירת שרשרת אספקה אחראית, המקיימת עקרונות של אחריות תאגידית וקיימות.

חברת נתיבי ישראל מקפידה כי שכר העובדים בשרשרת האספקה שלה ישולם כנדרש בחוק.

בקות החברה לפעילות

- ביצוע הליכי בחירה בספקים בהתאם לתקנות חובת המכרזים ובאופן שמשקף את הוראות החוק.
- ביצוע מכרזים פומביים, מכרזי מסגרת, תוך צמצום השימוש במאגרים הקיימים ובכלל זה מכרזי מסגרת למנהלי פרויקטים ולמתכננים - חטיבת חוזים והתקשרויות פרסמה בשנה החולפת מספר לא מבוטל של מכרזים פומביים (מכרזי מסגרת) שהחליפו את המאגרים הקלאסיים. בין היתר פורסמו מכרזים למנהלי פרויקטים; מכרז למתכנני תנועה; מכרז למתכנני גיאומטריה; מכרז למודדים; מכרז למתכנני קונסטרוקציה; מכרז למנהלי הבטחת איכות; מכרז יועצי הפקעות; מכרז לשירותי שמאות; מכרז למתכנני של משמעות הפרסום של המכרזים הייתה הסדרה בדרך של מכרז התקשרות עם ספקים בתחומי ליבה של החברה וצמצום משמעותי של השימוש בתקנות פטור כך שמינוי הספקים בהתאם לתנאי המכרז הפומבי שפורסם.
- התייחסות להליך התכנוני מקצה לקצה באופן שמשקף את כלל היקף התכנון, בעת בחירת ספק.
- מינוי ספקים בוועדה בהליך אוטומציה - היום, בחלק גדול ממאגרי החברה וכן במכרזי מסגרת מתבצעים הליכים אוטומטיים לבחירת ספקים. בהליך זה, מתבצעת שליפה של ספק על ידי המערכת הממוחשבת ללא התערבות יד אדם.
- ניהול דו"חות עומסים ממוחשב ואוטומטי - דוחות העומסים של הספק מנוהלים היום ברוב המאגרים באמצעות דוחות עומס ממוחשבים, ללא מגע יד אדם. באופן זה, נמנעות טעויות אנוש וכן יש בכך כדי להבטיח את תקינות ההליך ההתקשרותי.
- עדכון עומסים מתבצע ON LINE במעמד הוועדה עם המינוי, כך שבעת מינוי חדש העומסים כבר מתעדכנים. המשמעות היא בחסכון משמעותי של זמן ואפשרות לנהל את הדוחות באופן ממוחשב ללא התערבות יד אדם.

מניעת ניגוד עניינים

חברת נתיבי ישראל הינה חברה מנהלת המעסיקה שרשרת אספקה רחבה ומקיפה במגוון תחומים, פעילות למניעת ניגוד עניינים בפעילות הליבה של החברה הנו מכריע, ולכן בשנת 2017

אחרות שהן ספקי החברה, כמו כן, בחינת טופס ההצהרה ודין בוועדה לניגוד עניינים ככל שנדרש על בסיס הצהרת הספק וקבלת החלטות בעניינו בהתאם למדיניות החברה. ובנוסף יצירת סגירות לתהליך על ידי כך שבכל מינוי מתבצעת בחינת ניגוד העניינים של הספק על בסיס החלטות הוועדה שהתקבלו.

בפניות פרטניות (מעל 1.5 מ"ש"ח) מתבצעת בחינת ניגוד העניינים טרם יציאה להליך הבקשה לקבלת הצעות.

יעדי החברה בתחום לשנת הפעילות 2018 הנה ייעול תהליך קבלת ההחלטות על ניגוד עניינים בין ספקים וייעול הדיונים בוועדה, שיפור הממשקים וחתימה לאוטומטיזציה בשלב מינוי הספק, שיפור מערכת המידע והטמעת מערכת הצהרות ספקים, ובניית דוחות BI לשיפור הבקרה אחר ניהול התהליך

מוסדה מדיניות החברה לטיפול בניגוד עניינים ספקים, גובש ומומש תהליך עבודה למניעת ניגוד עניינים בין ספקי החברה בשלב מינוי ספקים, פעילות סדירה של הוועדה לניגוד עניינים ספקים, הבוחנת את החשש לניגוד עניינים בין ספקי החברה על בסיס הצהרה שנתית, אפשרה קבלת החלטות בעניין זה לכל ספקי החברה, פותחה מערכת לניהול מסדר הנתונים של ניגוד עניינים ואופיינה מערכת לניהול טפסי הצהרת הספקים, ובוצע תקשור המדיניות והתהליכים לספקים וגבושם לנוהל עבודה.

לצורך פיקוח ובקרה, הבדיקות שנערכות על ידי חברת הארגון למניעת ניגוד עניינים כוללת שליחת טופס הצהרה לכלל ספקי החברה פעם בשנה בו הם נדרשים לפרט את קשריהם העסקיים עם ספקים אחרים ועם גופים ציבוריים, קשרים אישיים עם עובדי החברה ומבנה האחזקות ו/או שותפויות עסקיות עם חברות

מאגרי החברה

במהלך שנת 2017 הנהלת החברה אישרה מדיניות כוללת לניהול ותפעול מאגרי ספקי החברה הכולל את אופן פרסום המאגרים, ניהול המאגרים, טיוב הנתונים, חלוקה בין מנהלתי ומקצועי, בוצע עדכון לנוהל ניהול מאגרי הספקים של החברה.

- כל המאגרים הפעילים בחברה פורסמו לרישום במהלך 2017 - ספקים חדשים הגישו מועמדותם וספקים קיימים במאגרים נדרשו להגיש את כלל האסמכתאות, הרישום מתאפשר במשך שלושה שבועות בשנה בו יכולים ספקים להגיש מועמדותכם להיכלל במאגר.

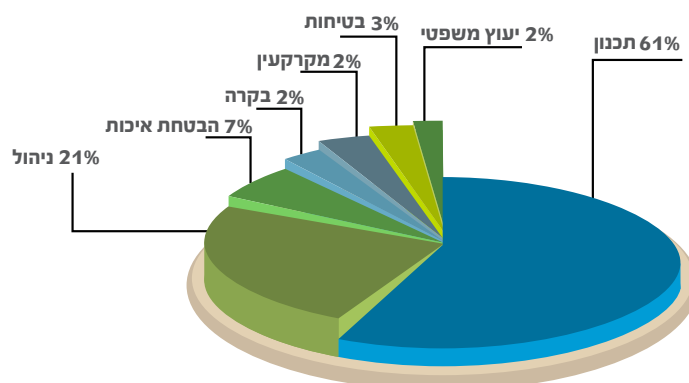
- תכנית העבודה לפרסום מאגרים מפורסמת לספקי החברה מידי שנה.

- בוצע הפרדה בין הוועדה שדנה בתנאי סף למאגרים (מכרזים עליונה) ובין הוועדה (מכרזים מומחים) שדנה בסוגיות של תפעול וניהול שוטף של המאגרים

מדיניות החברה כוללת בחינה מחודשת של כל תנאי הסף למאגרים ואישורם בוועדות פנימיות של החברה. במסגרת זו ולאחר מיפוי מקיף של כלל 125 המאגרים שהיו קיימים בחברה - צומצמו לכדי 30 מאגרים בלבד בדרך של עבודת מטה פר כל מאגר מול גורמי המקצוע ומאגרים שאינם רלוונטיים נסגרו.

- כל מאגר ספקים יפורסם לרישום מחודש אחת לשנה ובמועד שנקבע לכך בתכנית העבודה נקבעה תכנית עבודה ומועדי פרסום וריענון מאגרים של החברה לשנת 2017 (בכל שנה נקבעת תכנית לפרסום) במסגרת זו כל המאגרי הספקים עברו טיוב

- נקבע גורם מקצועי אחראי לכל מאגר - לכל מאגר יש "בעלים" מקצועי בחטיבות השונות שמלווה את התהליכים, קובע תנאי סף ובודק עמידת ספקים בתנאי הסף.



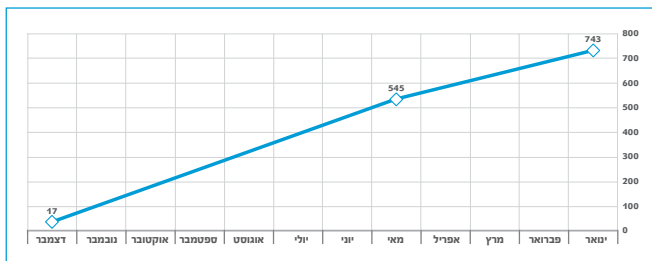
חשבונות דיגיטליים

מיועד לתשלום חשבונות הספקים. במקום חשבוניות ידניות החשבונות מוגשות בצורה ממוחשבת למערכת וכך כל התהליך עד לתשלום הינו מבוקר.

ביטוח - כחלק מהשינוי הארגוני שבוצע בחברה והקמת חטיבת חוזים והתקשרויות, הטיפול השוטף בכל תחום הביטוחים עבר לאחריות החטיבה החל משנת 2017 עם הקמת מחלקת ביטוחים. בטרם השינוי הארגוני תחום הביטוח (ביטוחי החברה וביטוח ספקים/קבלנים) נוהל על ידי החברה באמצעות יועץ ביטוח חיצוני. עם הקמת מחלקת הביטוחים, כל תחום הביטוח הועבר לטיפול פנים חברה (מיקור פנים) כגורם מקצועי, לרבות מתן מענה כולל להנהלה ולחטיבות החברה, ניהול וטיפול במערך ביטוחי החברה, מעקב ובקרה על ביטוחי ספקים/קבלנים, ויעוץ שוטף בהתאם לנדרש. המשמעות העיקרית של השינוי היא שכל הידע נשאר בתוך החברה והמענה לכלל החברה בנושא הביטוח הינו יעיל, אפקטיבי וחוסך בעלויות שהיו עד כה עבור יועץ הביטוח.

- הקטנה משמעותית של שיעור החשבונות המשולמות באיחור (חד ספרתי).
- יכולת קיצור ימי אשראי בתשלום חשבונות - חוק חשבונות ירוקה.
- צמצום זמן הטיפול המושקע בכל חשבונית בחברה.
- חסכון זמן ומשאבים בתהליכי אישור חשבונות.
- שקיפות מלאה לגבי סטאטוס החשבונות.
- שיפור השירות לעוסקים בחשבונות (עובדים, ספקים).

טיפול בחשבונות מעוכבים



כחלק ממדיניות החברה להיות הוגנת כלפי ספקיה, החברה שמה לעצמה כיעד לבצע הסדרה של כל נושא החשבונות אל מול הספקים. כיום החברה מנהלת באופן שוטף ומקדישה קשב ניהולי לא מבוטל על מנת לוודא תשלום חשבונות בזמן וכן על מנת לטפל בחשבונות אשר חרגו ו/או צפויים לחרוג מזמני התקן לתשלום, הגם כאשר מדובר בעיכובים שמקורם במעשה/מחדל של הספק.

להלן ניתוח הטיפול בחשבונות מעוכבים לשנת 2017 ממנו ניתן לראות כיצד פעלה החברה לצמצום החשבונות המעוכבים לשנת 2017 מהיקף של מאות חשבונות למספר בודד של חשבונות בסוף השנה.

פיתוח והטמעת מערכת BI



במהלך שנת 2017, אגף מערכות מידע פיתח מספר מודלים עבור התחנות השונות בחברה - מודול וועדות, מודול חוזים, מודול תכנון וכו' בעזרת מערכות אלו יכול המנהל לראות בשקיפות את כלל ההתקשרויות והסטטוס בהם ומאידך העובד יודע בדיוק אלו משימות מונחות לפניו.

מניפה - מערכת לניהול פרויקטים

נתיבי ישראל הינה חברה מנהלת, הפועלת במאות פרויקטים במקביל, ניהול פרויקטים אלו מצריך משאבים ניהוליים רבים כן שאיכותם ועמידה בלוחות הזמנים יהיו תחת פיקוח ובקרה.

השיקולים המרכזיים שהנחו את הנהלת החברה בפיתוח המערכת כללו קלות הטמעה וידידותיות למשתמש, גמישות ויכולת התאמת המערכת לתהליכים העסקיים של החברה, יכולת פונקציונאליות, מחויבות הארגון לקבלת הפתרון.

מטרות הפרויקט

- ניהול ובקרת פרויקטים בחטיבת ההנדסה והפיתוח
- ניהול הפרויקט על כל היבטיו הרלוונטיים בחברת נתיבי ישראל. בין היתר בהיבטי תכולה, לוחות זמנים, כספים (אומדן, תקציב, תזרים)
- זיהוי סיכונים, חסמים וצווארי בקבוק מוקדם ככל האפשר
- שיפור תיאום ואינטגרציה בין מנהלי הפרויקט וגורמים נוספים ויכולת בקרה על גורמים חיצוניים (מנהלי פרויקטים, מתכננים, קבלנים)
- יצירת שפה אחידה ומשותפת בחברת נתיבי ישראל בנושא ניהול הפרויקטים
- הצגת נתוני פרויקט אמינים ועדכניים במקום אחד
- צירת שקיפות לטובת תהליכי קבלת החלטות מיטביים

נתיבי ישראל הינה חברה לומדת אשר ממשיכה לפתח ולקדם תהליכי בקרה אפקטיביים אשר מסייעים לה בניהול השוטף של המשימות שבאחריותה, כחלק מכך עלה כי בחברה הופעלו מספר מערכות שהוטמעו בהן פתרונות חלקיים לאורך השנים. כתוצאה מכך הנהלת החברה זיהתה כי קיימת אפשרות לפגיעה בשלמות המידע ותהליכי העבודה, ויכולת חלקית בלבד לראייה כוללת על מצב הפרויקטים והיעדר תמיכה מספקת בתהליכי קבלת ההחלטות וניהול הפרויקטים עצמם.

פיתוח והטמעת מערכת מינפה מאפשרת הטמעת מתודולוגיה אחידה לניהול הפרויקטים בחטיבת הנדסה ופיתוח, הצגת תמונת מצב מלאה של כלל הפרויקטים המנוהלים. ניהול מחזורי החיים של כל הפרויקטים, בהיבטי תכולה, לוחות זמנים, תקציב, ניהול סיכונים, מחזיקי עניין ואיכות. המערכת מאפשרת מתן נגישות למנהלים ולבעלי התפקידים בפרויקטים למידע שלם ומלא באופן יעיל ובזמן קצר ככל הניתן. הערך המוסף והחשוב שלה הוא שיתוף המידע בין כלל הגורמים הפנימיים והחיצוניים המעורבים המורשים לצורך קידום הפרויקט, לשמש כמקור מידע לכלל תהליכי העבודה, להפקות לקחים ולניהול הסיכונים בפרויקטים ולניהול המשימות בפרויקטים. עם זאת המערכת מאפשרת למנהלים יכולת תיעודף לטובת קבלת החלטות מושכלות, תכנון ובניית המערכים ויכולת לגיבוש צפי לפעילות החטיבה לסוגיה השונים. לאפשר מיסוד לתהליכי התייעוד (כולל מסמכים מפרויקטים בעבר) של כלל תהליכי הפרויקט, לצורך טיפול, תיוק, עיבוד וניתוח, הפקות לקחים וניהול סיכונים ומשימות.

מכללת נתיבים - המכללה לניהול תשתיות ותחבורה

כחלק מהשאיפה למצוינות מטפחת החברה את כוח האדם המקצועי. בכדי לצמצם את פערי הידע ולהעשיר את ספקיה ואת עובדיה, הוקמה בשנת 2006 מכללת 'נתיבים' - המכללה לניהול תשתיות ותחבורה. המכללה מציעה התמחויות וקורסים במגוון מקצועות ותחומים כגון:

המרכז פועל תוך שיתוף פעולה מקצועי עם לקוחות החברה וספקיה ומספק מסלולי הכשרה והסמכה לספקים ונותני שירות לחברה, בהתאם לתנאי הסף שמכתיבה החברה מעת לעת. פעילות המרכז מכוונת לתהליכי הליבה בחברה ומשולבים בה מומחי תוכן מהאקדמיה והמסקטור העסקי בתחומי העשייה של החברה.

במהלך שנת 2016 המכללה למינהל זכתה במרכז להפעלת מכללת "נתיבים" וזאת מתוך כוונה להרחיב את היקף המשתלמים ולהרחיב את רפרטואר הקורסים וההשתלמויות - הסמכות והעשרה מקצועית/הנדסית.

בשנת 2017 למדו במכללה כ-2000 איש בתחומים הבאים - ניהול פרויקטים, פיקוח הנדסי,

סמני צבע, ניהול תשתיות, בטיחות באתרי עבודה, ימי עיון מקצועיים ועוד.

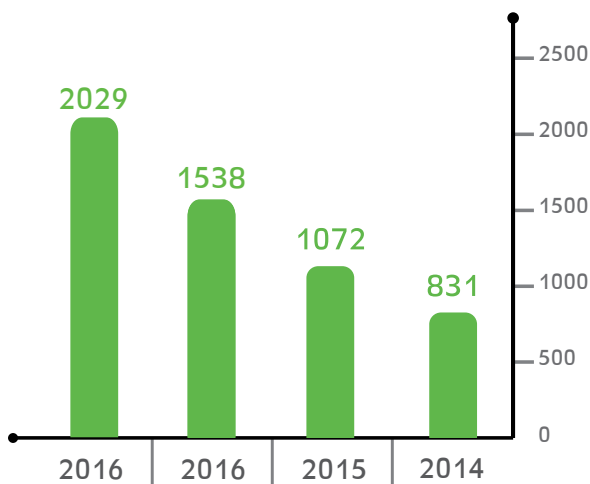
מפקחי כבישים, מנהלי איכות, הסדרת בטיחות התנועה, סקרי גשרים, תכנון שילוט, הנדסת תנועה, ניהול סיכונים בתשתיות, ניהול הפקעות, ניהול מצבי חרום, ניהול בכיר של פרויקטים - מנהלי תשתיות, חשמול מסילות רכבת.

הידע המקצועי הרחב אותו אנו מנחילים לעוסקים בתחומים אלה - עובדים, ספקים, ונותני שירות לחברה - נאסף על ידי מובילי ידע בארץ שחלקם עובדי החברה וחלקם מהמסקטור העסקי והאקדמיה.

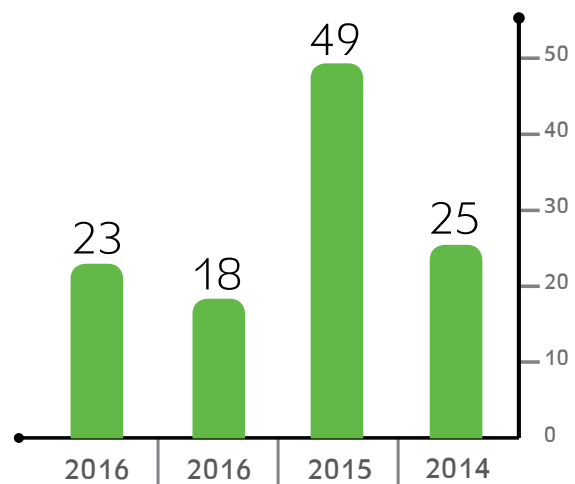
לפעילות מכללת נתיבים שתי מטרות מרכזיות:

- מתן מענה מיטבי למימוש המחויבות המקצועית של נתיבי ישראל בכל הקשור לתכנון, פיתוח ואחזקה של רשת הכבישים הבינעירוניים בישראל.
- פיתוח הידע המקצועי הקיים והנחלתו לכל העוסקים בתחום - עובדים, ספקים ונותני שירות לחברה.

כמות משתתפים חיצוניים



כמות עובדים משתתפים



כנס תשתיות הלאומי הראשון 2017

מימוש חזון החברה "להוביל בכל דרך" מקבל את הביטוי גם במפגשים מקצועיים של העוסקים בהנדסת תשתיות תחבורה. לראשונה בישראל חברת נתיבי ישראל קיימה את כנס התשתיות הלאומי הראשון חשיפה לאתגרים ולתהליכים, פתרונות וחדשנות ברמה הבינלאומית בתחום.

מפגש עם עמיתים מקצועיים ובעלי עניין ומקום להפצת ידע בתחום הנדסה האזרחית.

וזוהי הזדמנות מצוינת להיחשף לנעשה בעולם בתחומי העשייה של החברה ולאפשר למידה השוואתית.

בכנס השתתפו למעלה מ-700 איש: מתכננים, מנהלי פרויקטים, קבלנים, יועצים, נציגים ממשרדי ממשלה (תחבורה, אוצר, פנים), נציגים של חברות תשתית ועובדים.

הכנס הוא אחד הדרכים החברה להצגת תוצרי פעילות הליבה של החברה, לצידו של הכנס מוקמת תערוכה מקצועית המאפשרת



בטיחות באתרי עבודה

תפיסת הבטיחות של החברה

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:

- הגברת הבטיחות בכבישים וטיפול במוקדי סיכון כחלק מהמאבק בתאונות הדרכים.
- הקצאת משאבים להגברת הבטיחות והבריאות בתעסוקה.
- נקיטת גישה למזעור מפגעי הבטיחות 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.

כל פרויקט שבאחריות החברה כולל מגוון רחב של אמצעים בעלי תועלת בטיחותית ותרומה למניעת תאונות דרכים כגון:

- מפרדות קשיחות או רכות.
- הפרדות מפלסיות
- גשר עילי להולכי רגל
- מעגלי תנועה
- תאורה בקטעי דרך וצמתים
- מעקות בטיחות - תוך התייחסות למיגון מעקות עבור אופנועים.

מרכיבי הבטיחות הנדרשים לתשתית סלחנית ולמניעת תאונות דרכים ומהווים חלק מרכזי של כלל הפרויקטים בתוכנית העבודה הרב שנתית של החברה, והם נאכפים באמצעות אגף הבטיחות אשר אמון על ניהול מערך הבטיחות באתרי העבודה של החברה ומשתמשי הדרך.

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

בנוסף, מנהל מחלקת הבטיחות משמש כמנהל המקצועי של מגוון הקורסים המבוצעים במכללת נתיבים כגון: סיירים, הסדרי בטיחות באתרי סלילה, יועצי בטיחות וכדומה.

בשנת 2017 קיים האגף 42 תחקירי תאונות עבודה שהם כ 100% מסך התאונות עבודה באתרי החברה בשנה זו. ממונה הבטיחות של אזור יו"ש מטעם אגף הבטיחות משמש בנוסף לתפקידו גם כממונה בטיחות מפעלית בכלל משרדי החברה. ממונה בטיחות אזור מרכז מטעם אגף הבטיחות משמש בנוסף לתפקידו גם כממונה אנרגיה של החברה.

בשנת 2017 נהרגו 2 בפרויקט 531 שני עובדים מטעם הקבלן, אירועים אלו היו תאונות בתנועה ולא בעבודה.

תחקירי תאונות עבודה

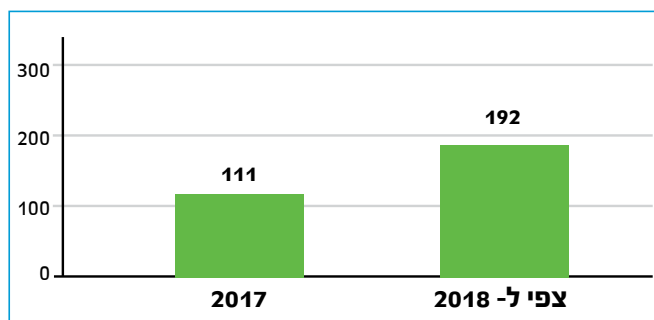
עם קבלת הודעה על התרחשות תאונת עבודה באתר עבודה, מופסקת העבודה ומתבצע תחקיר ראשוני ע"י ממונה בטיחות מטעם הקבלן, לבירור נסיבות המקרה. ממצאי התחקיר הראשוני מועברים בכתב אל מנהל מחלקת בטיחות וממונה הבטיחות המרחבי, על ממונה הבטיחות המרחבי לזמן תחקיר בראשותו או בראשות מנהל מחלקת בטיחות סמוך ככל הניתן למועד 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.

מרחב	2016	2017
דרום	1	-
מרכז	18	14
יו"ש	5	1
צפון	14	7
סה"כ	38	22

בקורות פתע באתרי עבודה

בהתאם למתכונת העבודה שגובשה בשנת 2017, על ממונה הבטיחות המרחבי לבצע בקרת פתע (פיקוח עליון) אחת לשבוע באחד מאתרי העבודה שבתחום אחריותו, משך זמן הבקרה תלוי בגודל האתר 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 כנ"ל מופץ כשהוא מפרט את ליקויי הבטיחות שנמצאו באתר, בצירוף תצלומי הליקויים כולם, עם סיום הבקרה, עוקב הממונה אחר תיקון ליקויי הבטיחות שנמצאו.



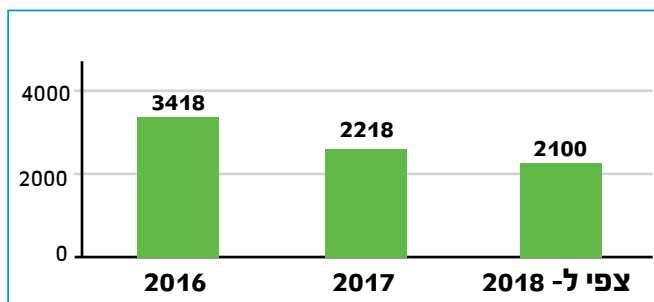
תסקירי בטיחות בכבישים

לא קיים תקן נדרש לסירורי בטיחות ברשת הכבישים. סירורי הבטיחות נעשים לרוב בעקבות פניות ציבור, פנייה של גורמי החברה או פנייה של רשויות המדינה, ממונה בטיחות המסייר בכביש, מפיץ תסקיר בטיחות הכולל סקירה תשתיתית, נתוני תאונות דרכים והמלצות לשיפור התשתית, התסקיר מוגש לגורמים הנוגעים בתוך 48 שעות ממועד הסיום.

מרחב	2016	2017
דרום	11	9
מרכז	21	21
יו"ש	6	3
צפון	9	10
סה"כ	47	43

בקורות המבוצעות ע"י בקרים חיצוניים באתרי ביצוע

הירידה בכמות הבקורות המבוצעות ע"י גורמים חיצוניים, נובעת מגיבוש מתודולוגיה חדשה לביצוע בקורות בטיחות, אשר מייעלת את תהליך ביצוע הבקורות וחוסכת בהוצאות, לפני גיבוש המתודולוגיה, תדירות הבקורות הייתה שבלונית, בזבזנית ומסורבלת. כיום נקבעת תדירות בקורות לכל אתר בנפרד לאחר מיפוי האתר בהיבט הבטיחותי. הנתונים שבטבלה מוצגים, מאחר שממוני הבטיחות המרחביים מנהלים מעקב אחר כל הבקורות המבוצעות ע"י בקרי הבטיחות המרחביים ותיקון ליקויי הבטיחות שנמצאו בבקורות אלו.



מרחב	2016	2017
דרום	14	32
מרכז	27	21
יו"ש	10	12
צפון	42	42
סה"כ	93	107

תדריכי בטיחות וסימולציות

תדריכי בטיחות וישיבות התנעה ניתנים לכל קבלן לפני תחילת העבודה באתר. עם קבלת צו התחלת עבודה, מוזמן הקבלן ונציגיו למפגש כנ"ל הכולל ישיבת התנעה, תדריך בטיחות מפורט, תאום ציפיות בטיחות וסימולציה להעברת תנועה. מפגש כנ"ל אורך כשעתיים עד שלוש. סימולציה להעברת תנועה מתקיימת בכל אחד משלבי הביצוע בכל פרויקט. ריענון תדריך הבטיחות מתקיים אחת לשנה לפרויקטים שאורך חייהם מעל שנה.



מחויבות לסביבת העסקה



סביבת העסקה

ההון האנושי ב'נתיבי ישראל' בשנת 2017 מונה 406 עובדים. החברה דואגת לטפח את המשאב האנושי שלה ולהקדיש תשומת לב להיבט האישי ולתחומים המקצועיים, כדי שאנשיה ימלאו את משימותיהם באופן מיטבי. בתהליך גיוס העובדים עלידי אגף משאבי אנוש נעשה מיון קפדני המבטיח קליטתם של עובדים מקצועיים ואיכותיים והתאמה מרבית לתפקידיהם.

ומקצועי, בבריאות ובאיכות חיים ובהבטחת קיומו של דיאלוג ערני, פתוח ואכפתי, החברה שואפת ליישם תרבות ארגונית היוצרת הזדהות של העובדים עם הערכים הארגוניים ובהם כבוד והוגנות, ניהול עסקים אחראיים ומקיימים, ועשייה שהיא מעל לרף הציפיות כדי להביא לתוצאות הטובות ביותר לכלל מחזיקי העניין.

'נתיבי ישראל' מחויבת לציית לכלל הוראות דיני העבודה בכל מקום שבו היא פועלת.

החברה מאמינה כי העובדים הם המשאב המרכזי שלה ולכן מייחסת חשיבות רבה להתפתחותם ולשימורם. 'נתיבי ישראל' פועלת לטיפוחן של סביבת עבודה תומכת ושל תרבות ארגונית צוותית, מתוך מחויבות לשמירה על כבוד האדם ועל שוויון הזדמנויות בכל זמן ובכל מקום, ולגרום שינוי לטובה בחיי העובדים שיעצים אותם ואת תרומתם להצלחה.

באמצעות יצירת מקום עבודה מכיל, השקעה בפיתוח אישי

העסקה הוגנת ותרבות ארגונית שוויונית מצמיחה

הסטטיסטיקה מראה שרוב האנשים מפרשים את הביטוי 'אחריות של עסק' כאחריותן של חברות לקיום מקום עבודה יציב המעניק תנאים הוגנים וראויים לעובדים, כמו גם הזדמנויות להתפתח ולגדול. 'נתיבי ישראל' מבצעת בקרה שוטפת כדי להבטיח שהיחידות העסקיות בארגון מעסיקות את עובדיהן בהתאם לדרישות החוק.

מועמד מתאים בקרב העובדים, החברה מפרסמת במדיה הודעה לציבור הרחב בדבר קיומה של משרה פנויה.

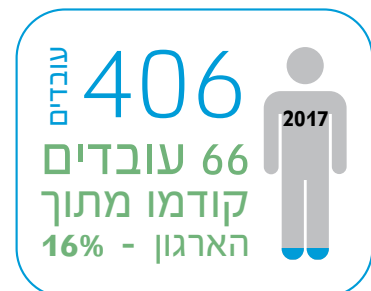
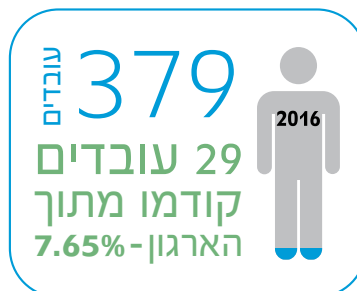
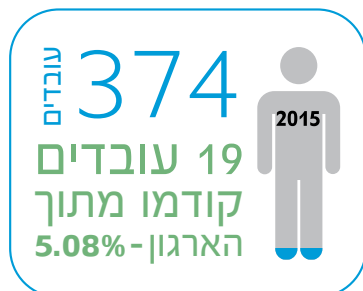
בשנת 2018 תבחן נתיבי ישראל בסיוע של ציונות 2000 מהלך לקידום גיוון בתעסוקה, בין השאר התהליך יכלול הגדרת יעדים לתעסוקה של אוכלוסיות מגוונות בחברה, בניית תשתיות לניהול התחום, בחינת תהליכי המיון, הגיוס, הקליטה והשילוב של אוכלוסיות היעד לגיוון בחברה במטרה לזהות חסמים לשילובם המיטבי של אוכלוסיות היעד ולהציע וליישם פתרונות לחסמים שזוהו - על מנת לעמוד ביעדי התעסוקה שהוגדרו על ידי הנהלת ודירקטוריון החברה.

כשאנו אומרים שאנו מחויבים לאחריות בהיבט של סביבת העבודה שלנו, הכוונה היא לעשות מעבר לדברים הבסיסיים ולשאוף לערב אותם בחזון שלנו, דרך הערכים שלנו ודרך תקשורת פתוחה בין העובדים, כדי שנהיה חברה טובה יותר.

לתפיסתנו, כל אינטראקציה עם העובדים היא הזדמנות מצוינת לשתף אותם בנעשה בחברה. פירוש הדבר להקשיב, לתת משוב ולגלות פתיחות לקבלת משוב, וכמובן להתייחס לכל עובד בכבוד.

חברת 'נתיבי ישראל' מעניקה הזדמנות שווה לכל עובדיה. לפי אסטרטגיית ההעסקה בחברה, תעדיף החברה לקדם מועמדים מבין עובדי החברה לתפקידי ניהול מתוך דאגה לאופק תעסוקתי לעובדים. הקידום מתבצע במכרזים פנימיים המפורסמים בפורטל הארגוני ובדואר האלקטרוני לכלל העובדים. אם לא נמצא

קידום העובדים בחברה בפילוח שנתי



מדיניות העסקה

מחויבת להשקיע רבות ביצירת סביבת עבודה איכותית ותומכת לעובדיה הדואגת לבריאות ולרווחת העובדים ובני משפחותיהם. אנו מחויבים להעניק לעובדינו סביבת עבודה בטוחה, בריאה, תומכת ומאתגרת ולהשקיע משאבים ניכרים, לצורך ניהולם המיטבי, פיתוחם וטיפוחם האישי והמקצועי ומותאם ארגונומית, של העובדים תוך עידוד עבודת צוות ושיתוף פעולה.

במהלך שנת 2017 השלימה חברת נתיבי ישראל את מדיניות העסקה שלה אשר אושרה על ידי הנהלת החברה, מדיניות זו מפורסמת באתר האינטרנט של החברה כחלק מהשקיפות אותה היא מקדמת.

החברה רואה בעובדיה את הנכס העיקרי והמרכזי שלה. החברה

החברה שמה לעצמה למטרה לפעול בתחום סביבת העסקה לפי העקרונות המנחים הבאים:

דוגמא אישית

חברת נתיבי ישראל רואה 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 לכל הוא משרת את ערך הכבוד לזולת ותורם לסביבת עבודה נעימה. כמוכן, החברה מקדמת בדרכים שונות ומוקירה התנהגות חברתית, קולגיאליה ואחריות בין עמיתים לעבודה.

מקצועיות

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

הקוד האתי

אנו בנתיבי ישראל מחויבים לנהל את עסקינו ביושר ובהגינות תוך הקפדה על רמות גבוהות של התנהגות אתית וחוקית. אנו מאמינים כי התנהגות אתית עקבית ובלתי מתפשרת תוביל ליחסי אמון ארוכי טווח בין החברה לבין העובדים, הלקוחות, משתמשי הדרך, משרדי הממשלה השונים, הספקים והשותפים העסקיים שלנו. מטרתו של קוד ההתנהגות הוא לקדם תרבות של הגינות, יושרה וכבוד לחוק ולאנשים איתם אנו באים במגע במסגרת עבודתנו. הקוד האתי הוא המצפן והמצפון שלנו, הוא מיועד לעזור לנו לבחור את הדרך הנכונה לפעולה. הוא מחדד ומדגיש לנו כיצד עלינו לפעול כאשר אנו נתקלים בדילמה במהלך עבודתנו.

מעורבות בקהילה

חברת נתיבי ישראל מקדמת יוזמות ופעילויות שיש בהן סיוע של הקהילה לעובד ושל העובד לטובת הקהילה. הנהלת החברה מעודדת את עובדיה להתנדב ואף מקפידה לסייע בידם לצאת להתנדבות. במסגרת הקשר עם הקהילה על הארגון להיות שותף במיזמים חברתיים וקהילתיים ולפתח דיאלוג עם גורמים שונים המקדמים את טובת הקהילה.

העסקה הוגנת

חברת נתיבי ישראל מקפידה על שמירת זכויות האדם וצנעת הפרט בקרב כלל עובדיה, תוך שמירה על צנעת הפרט 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 ע"י חוק והסכמים. אנו מעודדים את עובדינו ליוזמות חדשות, מקוריות ויצירתיות לטובת החברה ולצורך השגת מטרותיה ויעדיה. כמוכן, מתחייבת הנהלת החברה לבצע פעילותה, מתוך הבנת הצרכים של העובדים ותקיים עימם תקשורת שוטפת, לצורך תיאום ציפיות ובניית ערוצי תקשורת אפקטיביים. נכון לשנת 2017 בחברת נתיבי ישראל תשלום השכר הנמוך ביותר הנו בכ 30% גבוה משכר המינימום בישראל.

סביבת עבודה נקייה מהטרדות ואלימות

מדיניות חברת נתיבי ישראל היא לספק לעובדים משני המינים סביבת עבודה מגוננת ונעימה החופשית מאלימות, איומים, מהטרדה, 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 מהווה עבירה פלילית. עובדים נדרשים לדבוק במדיניות חברתנו בעניין זה, כפי שמורים החוקים והתקנות הקיימים.

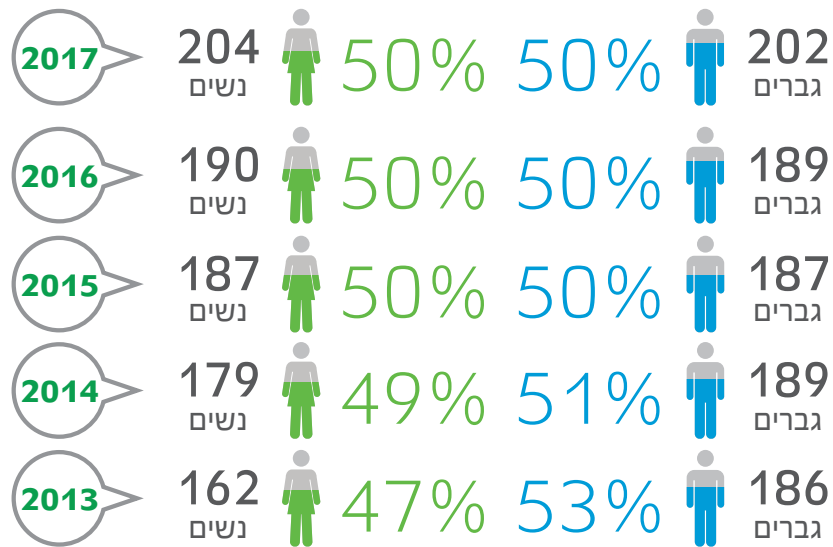
הזדמנויות תעסוקה שוות

נתיבי ישראל כחברה הטרוגנית המעסיקה עובדים מכל המגזרים רואה חשיבות רבה ביצירת חברה שוויונית והוגנת ובקידום נושא שוויון ההזדמנויות בעבודה. מדיניות החברה קובעת מתן הזדמנות שווה לכל העובדים החל מגיוס 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, סטאטוס שירות צבאי, זהות מגדרית, נטייה מינית וכד' ופועלים כל העת למתן הזדמנויות תעסוקה שוות.

מצוינות

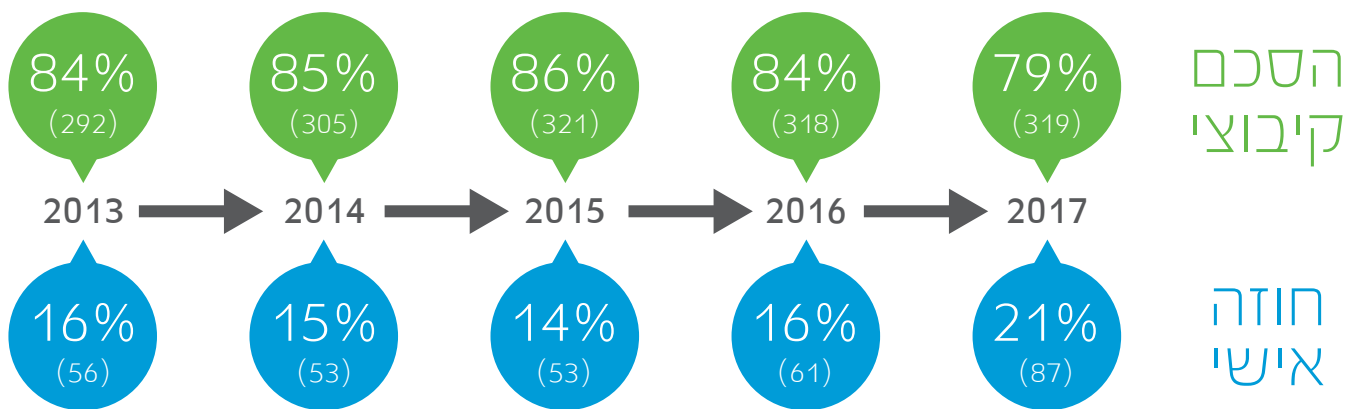
אנו בחברת נתיבי ישראל שואפים למצוינות כאורח חיים, הן בדרך והן בתוצאה. נפעל למיצוי הפוטנציאל ולהשגת הישגים, תוך למידה וחתימה מתמדת לשיפור.

פילוח מגדרי

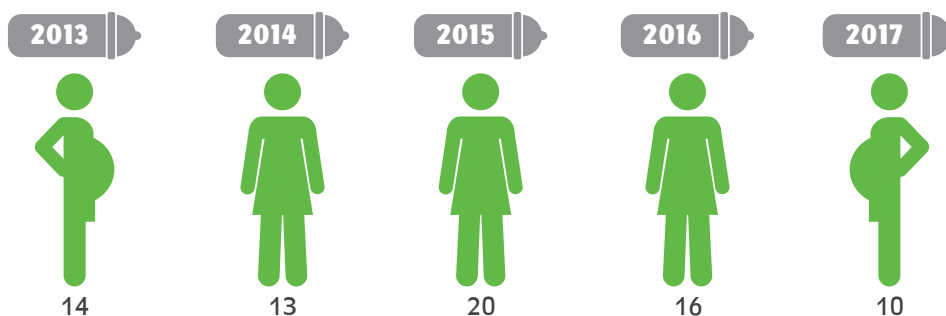


(שיעור העובדים המועסקים במסגרת הסכמים קיבוציים)

פילוח עובדים לפי הסכמי העסקה



מספר עובדות\ים שחזרו מחופשת לידה בחתך שנתי¹³¹



פילוח עובדים לפי קבוצות גיל ומגדר

2013		2014		2015		2016		2017		
										
27	7	27	2	22	4	19	5	17	8	עד 30
109	96	119	94	129	102	132	105	139	119	50 - 30
26	83	32	84	36	81	39	80	48	75	מעל 50

פילוח תחלופת עובדים לפי מגדר

2013		2014		2015		2016		2017		
										
19	16	26	9	17	16	15	24	27	29	עובדים שהצטרפו
11	7	10	17	9	10	12	21	15	17	עובדים שעזבו
2	6	4	9	6	3	8	12	2	0	עובדים שפוטרו

פילוח עובדים לפי ותק בחברה

2013		2014		2015		2016		2017		
										
27	24	41	23	36	25	29	40	27	29	עד שנה
48	44	43	42	44	41	50	32	56	52	1-5 שנים
88	118	95	114	106	121	111	117	121	121	מעל 5 שנים

פילוח עובדים לפי השכלה

2014		2014		2015		2016		2017		
										
22	75	27	75	28	76	26	75	27	85	תואר אקדמי בהנדסה
80	68	90	61	98	68	98	66	114	74	תואר אקדמי כלשהו
32	67	37	62	37	65	37	61	46	69	תואר שני
61	43	62	45	62	44	62	45	63	43	ללא לימודים אקדמיים

זכויות עובדים

מהגדרתה כחברה ממשלתית, 'נתיבי ישראל' מחויבת לפעול בהתאם להנחיות רשות החברות הממשלתיות, גם בהיבט העסקת עובדים. זכויות העובדים המעוגנות בהסכם קיבוצי הן חלק מסביבת העבודה ובהן הוגנות בשכר ובתנאי עבודה, שקיפות, הערכת הביצועים פעמיים בשנה, במועדים קבועים וידועים, ומתן משווא על פעילותם.

בשנת 2017 קיבלו 100% מעובדי החברה הערכה של ביצועיהם במשוב מובנה בשיחה או בפגישה אישית (לפחות פעם אחת) ובשנת 2016 כ-87% מהעובדים. בשנת 2017 הוערכו גם מנהלים מרמת סגן מנהל אגף ומעלה. בשנת 2017 בוצע שיפור תהליך ההערכה אם על ידי נרמול הציונים, אם באמצעות הכנה מקדימה לתהליך בקרב המנהלים ואם במתן כלים לביצוע שיחת משוב איכותית וזאת מתוך מטרה להביא לתהליך שקוף והוגן המבוסס על אמון.

הנהלת החברה וועד העובדים מפרסמים במשותף את שמות העובדים המצטיינים. 90% מקרב העובדים שהוערכו זכאים לתוספת קידום קבוע בשכרם. כמו כן 50% מהעובדים יהיו זכאים גם למענקי הצטיינות.

בשנת 2017 חברת 'נתיבי ישראל' תגמלה את העובדים מרמת סגן מנהל אגף ומעלה בתמרוץ תלוי ביצועים. אף סוכם על הקצאת מענקי שימור וגיוס למהנדסים אזרחיים תחת ההסכם הקיבוצי, העומדים בקריטריונים שהוגדרו על ידי הנהלת החברה.

תנאים סוציאליים - עובדי 'נתיבי ישראל' זכאים להטבות הסוציאליות ולתנאי העבודה הקבועים בחוק ובמקרים רבים אף יותר מכך. לפי הנחיות רשות החברות הממשלתיות התנאים כוללים הפרשות פנסיוניות, הקפדה על חוק שעות עבודה ומנוחה, חופשות (לרבות חופשת לידה), ביטוח תאונות, ביטוח נכות ועוד. תנאי העבודה נקבעים בהסכמי ההעסקה ללא הבחנה בין גברים לנשים. מלבד זאת, 'נתיבי ישראל' משתתפת במימון ארוחות לכלל העובדים. במקרי פיטורים, חלות הוראות חוק פיצויי פיטורין בדבר הודעה מוקדמת, ויש עובדים הזכאים להודעה המוקדמת מהתקופה שנקבעה בחוק מכוח הסכמים אישיים.

השתתפות בדמי חבר באגודות מקצועיות - אחת לשנה עובד 'נתיבי ישראל' זכאי להחזרי תשלום בגין דמי חברות באגודות שהן בתחום עיסוקו או מקצועו הכלולות ברשימה שמפרסמת נציבות שירות המדינה.

בזכויות העובדים יש התייחסות למניעת הטרדה מינית, יכולת להתבטא ללא חשש מסנקציות, מפיטורין או מהתנכלות. יחסי עבודה במובנם הרחב מתייחסים גם לגיוון תעסוקתי, לנגישות ולהזדמנות שווה ללא אפליה מגדרית, דתית וחברתית.

במסגרת יחסי עבודה יש התייחסות לקיום יחסי עבודה תקינים עם ארגון עובדים והיוועצות עם נציגיו בכל החלטת שיכולה להשפיע על תנאי העבודה של העובדים, לרבות פיטורי עובדים.

במסגרת יחסי עבודה יש התייחסות לקיום יחסי עבודה תקינים עם ארגון עובדים והיוועצות עם נציגיו בכל החלטת שיכולה להשפיע על תנאי העבודה של העובדים, לרבות פיטורי עובדים.

ימי בחירה/הצהרה וחופשות - העובדים בחברת 'נתיבי ישראל' זכאים להיעדר יומיים בכל שנה מהעבודה שלא על חשבון מכסת ימי החופשה השנתית. ימי בחירה אלה מותאמים למועדי החגים של הדתות השונות וכן מתאפשר ניצולם גם לצורך שמחות משפחתיות, ולכן כל עובד רשאי להיעדר לפי רצונו, צו מצפוני ודתי. כמו כן, החל משנת 2017 עובדי החברה יהיו זכאים להיעדר מ-2 ימי עבודה בשנה לרגל מחלה על סמך הודעה אישית (ימי הצהרה).

משוב והערכת עובדים ככלי לעידוד מצוינות - כחלק מתפיסת הפיתוח והקידום של העובדים, 'נתיבי ישראל' מייחסת חשיבות למתן משוב והערכה על ביצועי העובדים ומקיימת תהליך חצי 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 ויעדים לששת החודשים הבאים. בשיחת המשוב העובד מוזמן להעלות בעיות או להבהיר הבהרות בנושאים מקצועיים, ולפרט את ציפיותיו וצרכיו ממנהליו הישירים או העקיפים.

ניגוד עניינים - עובדים

עובד חברה / מועמד לתפקיד בחברה עלול להימצא במצב של חשש לניגוד עניינים בעבודתו, כאשר עניין שעליו הוא מופקד עלול להתנגש בעניין אחר שלו או בתפקיד אחר שהוא ממלא.

מינתה הנהלת החברה "וועדה לניגוד עניינים עובדים" בראשות המנכ"ל או מ"מ משנה סמנכ"ל משאבים ומנהל, אשר באחריותה לבחון מקרים אלה, לטפל בהם ולהעביר החלטה.

מצב זה עלול למנוע מהעובד / מהמועמד לבצע את תפקידו בצורה ראויה בחברה ולפגוע באינטרסים הישירים של החברה. בכדי לפתור מקרים מסוג זה ולנטרל חשש לפוטנציאל לנ"ע,

הסכם קיבוצי

לאחר תקופה ארוכה של משא ומתן, הסכם קיבוצי חדש המסדיר את תנאי העסקה של עובדי חברת נתיבי ישראל, תוקפו של ההסכם מ - 01.01.2017 ועד ל - 31.12.2020 ההסכם כולל מענק קידומים בגין חוות דעת שנתיות הנערכות לעובדים, מעבר לכך יינתן מענק מצוינות לכ - 50% מהעובדים אחת לשנה, מענקי עידוד ושימור למהנדסים, הגדלת תקציב הרווחה כמו כן, עקב הצורך להתמודד מול השוק על מהנדסים אזרחיים אישר הממונה על השכר תקציב ייעודי לשימור ועידוד מהנדסים אזרחיים בתפקידים ספציפיים ומענקים ייעודיים למהנדסים אזרחיים בתפקידים ספציפיים.

'נתיבי ישראל' מכירה בזכותם של העובדים להתארגנות ולניהול משא ומתן קולקטיבי ואף פועלת בשיתוף פעולה מלא עם נציגי העובדים בכל סוגיה.

עובדי חברת 'נתיבי ישראל' מועסקים בהסכם קיבוצי 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.



טקס חתימת ההסכם הקיבוצי

סביבת עבודה

האחריות של 'נתיבי ישראל' כוללת גם את הנושאים העוסקים בהבטחת סביבת עבודה נאותה לעובדים הן בהיבט הפיסי והן ביצירת אווירה נאותה ומכבדת - כבוד הדדי ויחסי עבודה נאותים, והקפדה על זמני עבודה ומנוחה, על חופשה שנתית, על פעילויות רווחה, על פיתוח כישורי חיים, על העצמה אישית ועל עידוד פעילות ספורטיבית לבריאות הגוף.

לביצוע המטלות, עמידה בחוקי ובתקנות הבטיחות ובכללם תנאים ארגונומיים, המאפשרים לעובדים לפעול בתנאים אופטימליים.

החברה מדגישה הדגשה יתרה יצירת סביבת העסקה בטוחה לעובדים והגנה עליהם במהלך עבודתם מפני מפגעים, תקלות ותאונות עבודה, מחלות מקצוע, אספקת אמצעי עבודה סבירים

פעילות רווחה

החברה מתייחסת כבוד ראש לצרכים ולבעיות המתעוררים בקרב העובדים, גם אם אינם קשורים ישירות לעשייה המקצועית ולעבודה השוטפת. 'נתיבי ישראל' יוצרת לכלל העובדים כלים שיאפשרו להם ולבני משפחתם להתמודד עם האתגרים בעבודה ומחוצה לה על הצד הטוב ביותר. לשם כך תוכנן 'סל רווחה' לעובדים ובו מגוון הטבות ופעילויות בנושאים פיננסיים ובתחומי בריאות הגוף והנפש. בשנת 2017 אף הוחלט על הגדלת תקציב הרווחה ב 25% וסוכם כי גיבוש ועיצוב תכנית הרווחה השנתית יהיה בשיתוף ועד העובדים. כמו כן, נערך סקר עמדות בקרב עובדי החברה, שתוצאותיו באו לידי ביטוי בתכנית הרווחה השנתית שנקבעה. מלבד זאת, העמידה החברה לרשות העובדים הטבות ופעילויות נוספות ובהן:

ארועי חברה

בכל שנה מארגן אגף משאבי אנוש בחברה פעילות לעובדים כגון אירוע יום האישה, ארוע מרכזי לעובדים ובני משפחותיהם, ערב חברה מגבש והשתלמות שנתית.

שי לחגים ולרגל שמחות משפחתיות

הנהלת החברה מעניקה לעובדים שי בחגים ולרגל שמחות משפחתיות, כגון בר מצווה, חתונה, ימי הולדת, מתנה לילדות.

בשנת 2017 'נתיבי ישראל' אפשרה לעובדים פורשים להצטרף לקורס הכנה לפרישה שמתקיים בפריסה ארצית מטעם נציבות שרות המדינה ושמומן על ידי החברה לעובד/ת ולבן/בת הזוג.

ביטוחי בריאות

'נתיבי ישראל' העניקה לעובדיה ולבני משפחותיהם הטבת ביטוח בריאות. העובדים יכולים להרחיב את הפוליסה ולצרף בני משפחה בתנאים מיוחדים ומיטיבים בהשוואה לפוליסות דומות הנרכשות באופן פרטי.

קרן ימי מחלה

החברה מנהלת עבור העובדים את קרן ימי המחלה. במסגרת הקרן כל עובד תורם יום מחלה ממכסת חופשתו החוזית וכנגד כל יום כזה החברה תורמת יום מחלה בכל שנה. אם עובד ניצל את ימי חופשת המחלה וחופשת המנוחה הצבורה העומדים לרשותו תעניק לעובד הקרן מענק כספי עד כ-80% ממשכורתו למשך שלושה חודשים.

קידום סביבת עבודה בריאה ובטוחה

סביבת עבודה בריאה, בטוחה ונקייה ממפגעים ומסיכונים בטיחותיים היא חלק ממדיניותה של 'נתיבי ישראל'. לכן הוגדרה מראש מסגרת הפעילויות של מערך הבטיחות ובעלי התפקידים בו במבני המשרדים של החברה.

בעל תפקיד אחד למשנהו, לפי הצורך, ואילו הדרכת הבטיחות לכלל העובדים נערכת פעם בשנה. מלבד זאת, החברה הוסמכה ת"י 9301 - בטיחות בתעבורה. בראש ובראשונה מדובר בחיי אדם ובדאגה לבטיחותם של העובדים של החברה הנוהגים ברכב. נוסף על כך, יישום דרישות התקן מפחית תקלות ותאונות, הכרוכות בהתעסקות בנזקי רכב ואף תורם לחיסכון כספי ניכר ולייעול התפעול השוטף של מערך הרכבים ושל איכות התנהלות הארגון.

במסגרת ניהול הבטיחות המפעלית, הוקמה ועדת הבטיחות. הוועדה נפגשת בשמונה מועדים בכל שנה ויושבים בה שישה נציגי עובדים שמונו על ידי ועד העובדים ושישה נציגים מהנהלת החברה שמונו על ידי מנכ"ל החברה. הממונה על הבטיחות משתתף בשיבות הועדה ומשמש לה כיועץ. הוועדה התכנסה בשנת 2016 שמונה פעמים. מבנה הוועדה, מינוי חבריה, מועדי כינוסה ועקרונות עבודתה הם בהתאם לתקנות חוק ארגון הפיקוח (ועדות בטיחות ונאמני בטיחות). תדירות ההדרכות לעובדים משתנה בין

פעילות ספורטיבית

במסגרת עידוד פעילות הספורט עומד לרשות העובדים חדר כושר ובו מאמן כושר הפועל במשרדי החברה בימים א-ה בשעות הבוקר ואחר הצהריים.

2017	2016	2015	השקעה כספית או שוות-ערך כספי לפעילות ספורטיבית של העובדים בשקלים
171,000	130,000	270,000	

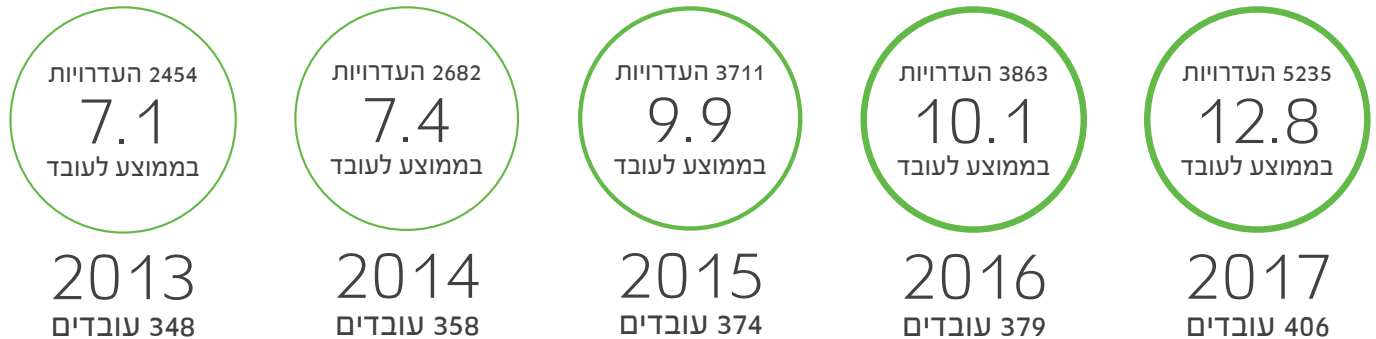


פעילות ספורטיבית



היקף ההיעדרויות

בעזרת נתון זה ניתן לקבל מידע על רמת הבריאות של העובדים בארגון. אפיון הפציעות, המחלות התעסוקתיות וימי ההיעדרות יכול להציג אבדן של ימי העבודה הנובעים מבריאות לקויה בארגון ולבחון דרכים יצירתיות לצמצומה.



פורטל ארגוני

מאז השקת הפורטל הארגוני, הוא משום זירה מרכזית לתקשורת הפנים-ארגונית לתקשור ולהפצת מסרים, לדיאלוג, לשקיפות ולשיתוף; החל מפנייה ישירה למנכ"ל החברה וכלה בקבלת מידע כללי, כגון ימי הולדת של עובדי החברה, דיווח נוכחות, נהלים, טפסים, ניהול מסמכים, פרטי אנשי קשר בחברה, יישומים מקצועיים, סקרים, תגובות ופעילות המשתפת עובדים.

הודות לפורטל, הצליחה החברה להביא לשיפור במקצועיות העובדים, להגביר את הסינרגיה בין המטה לשטח, לחזק את הזהות הארגונית של העובדים וליצור דיאלוג יעיל באמצעות הכלים שבו.

הודות לפורטל, הצליחה החברה להביא לשיפור במקצועיות העובדים, להגביר את הסינרגיה בין המטה לשטח, לחזק את הזהות הארגונית של העובדים וליצור דיאלוג יעיל באמצעות הכלים שבו.

הפורטל הוא השער לפעילות העסקית ולכל המערכות והיישומים בארגון: Wikiroads, גאונט, מנ"א, מערכת SAP, אינטרפס, חילן נט.

הפורטל מאפשר ניהול והנגשה של כל הידע המקצועי והארגוני ובו מאגר לקחים ומידע על הליכי עבודה עסקיים מתחומים מגוונים, כגון תקציב, רכש, מקרקעין, פיננסים, אחזקה, הבטחת איכות, בקרת תנועה, ניהול פרויקטים, בטיחות, תכנון, גורמי חוץ ופיתוח עסקי, דוברות, לשכה משפטית, משאבי אנוש, הדרכה, ארכיב, מערכות מידע וממשל תאגידי.

כנס נהיגה בטוחה 2017

אחת לשנה מתקיים כנס נהיגה בטוחה לכל עובדי החברה, שמטרתו להעלות למודעות את חשיבות הבטיחות בדרכים ונהיגה הבטוחה. עובדי החברה נחשפים לפיתוחים טכנולוגיים מתקדמים בתחום תעשיית הרכב ובטיחות, מתעדכנים בהנחיות תעבורה חדשות ונפגשים עם מובילי ידע חברתיים בתחום הבטיחות בדרכים.

במסגרת הכנס מקבלים 3 עובדים תעודה ופרס בגין נהיגה זהירה.

כנס תוכנית העבודה 2017

בפברואר 2017 התקיים בפעם השנייה ברציפות כנס תוכנית העבודה של החברה, בהשתתפות כל עובדי החברה. בכנס מציג כל סמנכ"ל את עיקרי תוכנית העבודה החטיבתית, דגשים ופרויקטים חדשים, נעשית הפקת לקחים על תוכנית העבודה 2016 - תובנות ונושאים לשיפור.

כמו כן מציניים עובדים שמוקרים את שיתוף הפעולה היוצא דופן שלהם בעבודה עם חטיבות אחרות.

הדרכה ופיתוח ארגוני

חטיבת משאבים ומנהל בהתאם לערכיה, מעודדת השתתפות של עובדים ומנהלים בהדרכות מקצועיות, תלויות תפקיד, שיש בהן ערך משמעותי בהשלמת פערי ידע ובהעלאת הכשירות המקצועית - לצורך שיפור ביצועים ועמידה ביעדים אישיים/חטיבתיים/חברתיים. וכן כמנגנון לשימור עובדים מובילים ומצטיינים.

ב-2017 הוקדשה למיצוב המבנה הארגוני ולפיתוח שדירת הניהול בחברה.

לצורך כך התקיימו תהליכי פיתוח ארגוני משמעותיים שכללו - סדנאות להנהלה הבכירה - פיתוח צוות, הגדרת יעוד, יעדים וערכים, תהליכי חשיבה חטיבתיים להגדרת ערכי חטיבה ויעוד, צוותי עבודה אסטרטגיים שטיפלו באתגרים ובפערים שהנהלת החברה מיפתה - תרבות ארגונית, אתיקה וערכים, חסמים בירוקרטיים, תפיסת ניהול הפרויקטים, פיתוח עסקי וחדשנות

למידה מתקדמת - השנה פותחו 2 לומדות להדרכה רגולטיבית - בטיחות בעבודה ומניעת הטרדה מינית. הלומדות פותחו בשיתוף עם מומחי תוכן מהחברה ומטרתן לתת מענה הדרכתי להדרכות כלל עובדי החברה בנושאים שהחברה מחוייבת להדריך בהם.

מערך ההדרכה והפיתוח הארגוני של החברה מספק מענה לצרכי למידה ארגונית בהתאם לסקר צרכי הדרכה דו שנתי, בהתאם לשינויים ארגוניים ובהתאם לצרכים אותם מזהים מנהלים בחברה. בנוסף לזאת, מערך ההדרכה והפיתוח הארגוני מאפשר לעובדים ליזום השתתפות באירועי הדרכה שאינם במסגרת תוכנית ההדרכה הפנים ארגונית אך שיש בהם הלימה לתחום עיסוקם.

ההדרכה והלמידה מתקיימות בשלושה ערוצים:

- **הערוץ הניהולי** - פיתוח מנהלים.
- **הערוץ המקצועי** - פיתוח קורסים וסדנאות במסגרת הדרכה פנים ארגונית ובמכללת 'נתיבים', והשתתפות בקורסים מקצועיים חיצוניים במוסדות אקדמיים מוכרים.
- **הערוץ הארגוני** - תהליכי התערבות, שמטרתם הטמעה והעלאת למודעות עיסוק בנושאים ליבתיים - קוד אתי ניהול סיכונים, קיימות ואחריות תאגידית, מתווה לשיפור ביצועים לנדרשים לשיפור וכד'.



הכשרת נציגי החטיבות בדיווח אחריות תאגדית



פעילות גמלאי 'נתיבי ישראל'

מנהלת פעילויות רווחה לאורך כל השנה כגון אירועי הרמת כוסית בראש השנה ובפסח, טיול חד יומי ונופש שנתי לגמלאים ולבני/בנות הזוג. כמו כן מסייעת ככל האפשר בטיפול שוטף בנושאים בירוקרטיים כמו אישורי שחרור כספים מחברות פנסיה ובמקרי צער מקיימת ביקורי ניחום אבלים.

'נתיבי ישראל' רואה את הקשר עם גמלאיה כהמשך ישיר לעבודה המשותפת במשך השנים, וכדרך לחלוק להם כבוד ויחס ראוי. נכון להיום מונה אוכלוסיית גמלאי 'נתיבי ישראל' יותר מ-1,000 גמלאים. הטיפול בגמלאים והקשר עמם מתנהל בכל ימות השנה באופן ישיר ופרטני על ידי נציגה ייעודית באגף משאבי אנוש. נציגה זו מטפלת בפניותיהם במיני נושאים,



אחריות חברתית

כחלק מהאחריות התאגידית של החברה, בשנת 2017 השקיעה החברה משאבים כלכליים וניהוליים לפיתוח אסטרטגיה רב שנתית לקידום המעורבות החברתית בקהילה, תחום זה מנוהל על ידי סגנית סמנכ"ל חטיבת משאבים ומינהל בסיוע עמותת ציונות 2000. כנהוג בחברות ממשלתיות, הוקמה וועדת היגוי למובילות חברתית במסגרת בניין הכוח של פעילות זו, מונתה בכל אחת מהחטיבות נציג חטיבתי לניהול של התחום. הוועדה דנה במטרות, ביעדים ובתחומים בהם החברה רוצה להשפיע בתחום החברתי.

מתודולוגיה למובילות חברתית בנתיבי ישראל



מיקוד משאבים

המובילים החברתיים בנתיבי ישראל אחראים על שימור ופיתוח הקשר בין כל אחת מהחטיבות לבין השותפים הקהילתיים אשר נבחרו, על הוצאה לפועל של אסטרטגית המעורבות החברתית ברמת השטח, ועל ניהול ההתנדבות בחטיבתם - רתימה, טיפוח ותמיכה במתנדבי החטיבה הפועלים עם השותף הנבחר.

לאחר תהליך משמעותי של בחינות ההשפעה המירבית והמיטבית של החברה הוחלט ע"י כלל המובילים החברתיים, בהתייעצות ובאישורה של הנהלת החברה, כי החברה תמקד את משאביה בתחום המעורבות החברתית בילדים ובני נוער עד גיל 18.

לאור החלטה זו, כל חטיבה בחרה שותף קהילתי ויחד עמו בנתה תוכנית עבודה משותפת הנותנת מענה על הצרכים של כל שותף ושותף- בהתאם ליכולות הייחודיות של נתיבי ישראל.



מובילות חברתיות בחטיבות החברה

פעילות החטיבות בשנת 2017

מטה מנכ"ל

פעילות משותפת עם רשות הטבע והגנים בתחום המגוון הביולוגי בנחל אלכסנדר וביקור במרכז הארצי להצלת צבי ים, כמו כן ביצעו החטיבה התנדבות בחג החנוכה בארגון "אור שמחה" בכפר חבד



משאבים ומנהל

עובדי חטיבת משאבים ומנהל הגיעו בשני מחזורים לבית אידי שפירא וארזו חבילות עבור חברות שונות אשר מוכרות את המארזים וההכנסות נתרמות לבית אידי שפירא.



חטיבת חוזים והתקשרויות

חוזים והתקשרויות "בית איזי שפירא" יצאה נציגות מכובדת של עובדי החטיבה לחצי יום התנדבות בבית איזי שפירא. במסגרת ההתנדבות ארזו נציגי החטיבה חבילות שי לילדים לקראת חג החנוכה עבור חברות שונות. ההכנסות נתרמות לבית איזי שפירא.



לשכה משפטית

מסיבת חנוכה לחניכי בית הנוער "קדימה" באור יהודה בית הנוער מהווה מסגרת חינוכית עבור ילדים ובני נוער בסיכון וממשפחות מצוקה. בפעילות לקחו חלק 40 חניכים ועובדי הלשכה המשפטית, במהלך הפעילות נערכה סדנת שוקולד בה הכינו הילדים יחד עם עובדי הלשכה מגוון תוצרים משוקולד, ציינו את חג החנוכה בכיבוד סופגניות וכו'.



פיתוח והנדסה "חינוך לפסגות"

בחג החנוכה חינוך לפסגות באור יהודה אשר בבית הספר אלונים הגיעו 60 ילדי המרכז יחד עם כ-15 מתנדבים מחברת נתיבי ישראל. התחלנו בכינוס ובדברי פתיחה של סמנכ"ל החברה שסיפר לילדים על החברה ושוחח איתם על מעשיהם במרכז ועל החלומות שלהם, המשכנו ב-2 סדנאות שונות בהם השתתפו הילדים, הכינו יחד עם המתנדבים חנוכיות מחימר ואף הפיקו שמן זית. לסיום קינחנו בסופגניות ומטבעות שוקולד.



חטיבת אחזקה "לקט ישראל"

במסגרת זו הגיעו 40 מעובדי החטיבה לפני חג הפסח למרכז של העמותה בפ"ת וארזו מארזי פירות וירקות שחולקו למשפחות נזקקות עמותת ה"טוב והמיטיב" מגדלת פירות וירקות לחלוקה ללא תמורה לנזקקים באזור השפלה ולקט ישראלי דואגת לקטיף של התוצרים, החטיבה לקחה חלק בפעילות הקטיף של פלפלים. נקטפו כ- 600 ק"ג פלפלים שחולקו ל- 300 משפחות לקראת ראש השנה, בקטיף השתתפו כ- 50 עובדי החטיבה. מאגר מרצים פנימיים הוקם מאגר מרצים פנימיים של החברה העוסקים בנושאים שונים, כושר גופני, התנהלות כלכלית, אתגרים וגיוס לצבא, קיימות, מערכות מידע, תורת המשחקים וההשפעה שלהם על חיי היום יום, בטיחות וכו'.



חטיבת כספים

עמותת "לשובע" בוגרים וצעירים - אחת לשבוע: עזרה בשיעורים לילדי העמותה ע"י 2 מתנדבות מחטיבת כספים, חגיגת חנוכה במועדון העמותה, שכללה הפעלה, חידונים, משחקים, פינת יצירה וכיבוד



איסוף סלי מזון

לראשונה, במהלך שנת 2017 לקראת חג הפסח וראש השנה, נרתמה החברה בשיתוף עמותת לתת, למבצע גיוס חבילות מזון לחג הפסח למען משפחות נזקקות וניצולי שואה על מנת לאפשר להם לחגוג את החג בכבוד. ארגון לתת- הינו ארגון סיוע הומניטרי ישראלי אשר נוסד במטרה לפעול לצמצום העוני וליצירת חברה צודקת וטובה יותר ע"י הענקת סיוע לאוכלוסיות במצוקה, הנעת החברה לערבות הדדית ונתינה, הובלת שינוי בסדר העדיפויות הלאומי.

הקרטונים נפרסו במספר מוקדים במשרדי מטה החברה לצורך איסוף המוצרים. קבענו לעצמנו יעד להכין לפחות 55 קרטונים מלאים במזון ולשמחתינו הצלחנו לאסוף מעל 80.

סוגי המוצרים שנאספו היו מגוונים: אורז, שמן, סוכר, מצות, שימורים על סוגיהם, אבקת מרק עוף, מזון לתינוקות, תה, קפה, קטניות, יין ומיץ ענבים, עוגות, עוגיות ועוד.





אינדקס GRI

Index GRI content

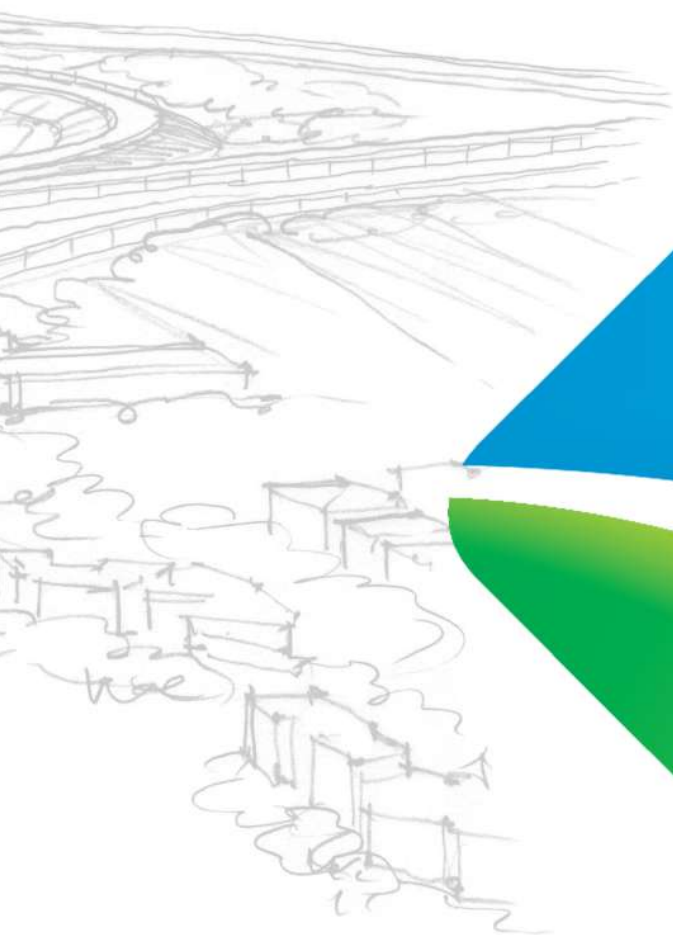
101 Foundation 2016, GRI 102: General Disclosures 2016, GRI 103: Management Approach 2016

נושא	עמוד		
פרופיל ארגוני			
גילוי 1-102 שם הארגון	22	GRI 102 : בסיס 2016 - גילויים כלליים	
גילוי 2-102 פעילויות, מותגים, מוצרים ושירותים	50-54,61,63,66-68		
גילוי 3-102 מקום המושב של המטה הראשי	23		
גילוי 4-102 מקום קיום הפעילות	23		
גילוי 5-102 בעלות ומבנה משפטי	22		
גילוי 6-102 שווקים המקבלים שירות	23		
גילוי 7-107 קנה המידה של הארגון	41-43		
גילוי 8-102 מידע על עובדי הארגון ועובדים אחרים	98-99		
גילוי 9-102 שרשרת אספקה	87		
גילוי 10-102 שינויים משמעותיים בארגון ובשרשרת האספקה שלו	48,86,87		
גילוי 11-102 גישה או עקרון זהירות מונעת	36,73		
גילוי 12-102 יוזמות חיצוניות	38-39		
גילוי 13-102 חברות בהתאגדויות	18,38-40		
אסטרטגיה			
גילוי 14-102 הצהרה מטעם מקבל החלטות בכיר	5	GRI 102 : בסיס 2016 - גילויים כלליים	
אתיקה ויושרה			
גילוי 16-102 ערכים, עקרונות, תקנים ונורמות התנהגות	21,29-30		
גילוי 17-102 מנגנוני ייעוץ וחששות הנוגעות לאתיקה	29-30	GRI 102 : בסיס 2016 - גילויים כלליים	
ממשל			
גילוי 18-102 מבנה הממשל	22		
גילוי 19-102 האצלת סמכות	24		
גילוי 20-102 אחריות ברמה הניהולית על נושאים כלכליים, סביבתיים וחברתיים	5,12		
גילוי 21-102 התייעצות עם מחזיקי עניין על נושאים כלכליים, סביבתיים וחברתיים	14-15		
גילוי 22-102 הרכב של גוף הניהול הבכיר והוועדות שלו	24-25		
גילוי 23-102 יושב ראש של גוף הניהול הבכיר	24		
גילוי 24-102 מינוי ובחירה של גוף הניהול הבכיר	24		
גילוי 25-102 ניגוד עניינים	87,101		
גילוי 26-102 תפקידו של גוף הניהול הבכיר בקביעת מטרות, ערכים ואסטרטגיה	24		
גילוי 27-102 ידע קולקטיבי של גוף הניהול הבכיר	24		
גילוי 28-102 הערכת הביצועים של גוף הניהול הבכיר	24		
גילוי 29-102 זיהוי וניהול השפעות כלכליות, סביבתיות וחברתיות	15		
גילוי 30-102 יעילות של תהליכי ניהול סיכונים	31-33		
גילוי 31-102 סקירה של נושאים כלכליים, סביבתיים וחברתיים	15-16		
גילוי 32-102 תפקידו של גוף הניהול הבכיר בדיווח קיימות	24		



מעורבות של מחזיקי עניין		GRI 102 : בסיס 2016 - גילויים כלליים
14-15	גילוי 102-40 רשימת קבוצות של מחזיקי עניין	
101'98	גילוי 102-41 הסכמים קיבוציים	
14-15	גילוי 102-42 זיהוי ובחירה של מחזיקי עניין	
14-15	גילוי 102-43 גישה למעורבות של מחזיקי עניין	
15	גילוי 102-44 נושאים מרכזיים וחששות שהועלו	
40-41	גילוי 102-45 ישויות הנכללות בדוחות כספיים מאוחדים	
6	גילוי 102-46 הגדרת תוכן הדו"ח וגבולות הנושא	
15	גילוי 102-47 רשימה של נושאים מהותיים	
6	גילוי 102-48 ניסוחים מחדש של מידע	
48	גילוי 102-49 שינויים בדיווח	
6	גילוי 102-50 תקופת דיווח	
6	גילוי 102-51 מועד הדו"ח האחרון	
6	גילוי 102-52 מחזור דיווח	
7	גילוי 102-53 איש קשר בנוגע לשאלות על הדו"ח	

עמוד	נהג דיווח	נושא
6	גילוי 102-54 דיווח בהתאם לתקני GRI	גילויים כלליים
114-116	גילוי 102-55 מפתח עניינים של GRI	
6	גילוי 102-56 אישור חיצוני	
40-41	גילוי 1-201 ביצועים כלכליים	ביצועים כלכליים
42,43	גילוי 1-202 נוכחות בשוק	נוכחות בשוק
42,45-50,53-54,61	גילוי 1-203 השפעות כלכליות עקיפות	השפעות כלכליות עקיפות
86	גילוי 1-204 נהלי רכש	נהלי רכש
29-33	גילוי 1-205 מניעת שחיתות	מניעת שחיתות
82-83	גילוי 1-302 אנרגיה	אנרגיה
עמוד	נהג דיווח	נושא
72-77	גילוי 2-304 מגוון ביולוגי	מגוון ביולוגי
96	גילוי 1-401 העסקה	העסקה
98	גילוי 3-401 העסקה	העסקה
102	גילוי 1-403 בטיחות וגהות בעבודה	בטיחות וגהות בעבודה
92	גילוי 2-403 בטיחות וגהות בעבודה	בטיחות וגהות בעבודה
90,105	גילוי 1-404 הדרכה והכשרה	הדרכה והכשרה
94,98-100	גילוי 2-404 שיפור מיומנויות	שיפור מיומנויות
עמוד	נהג דיווח	נושא
101	גילוי 3-404 הערכות עובדים	הערכות עובדים
95-96	גילוי 1-405 גיוון גופי ממשל	גיוון גופי ממשל
95	גילוי 1-407 חופש התאגדות	חופש התאגדות



www.iroads.co.il

מרכז לניהול תנועה לאומי *2120