

קבוצת שיכון ובינוי
דו"ח קיימות ואחריות תאגידית

2018





תוכן עניינים



פרק 1: קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח קיימות ואחריות תאגידית



פרק 2: חזון, אסטרטגיה וניהול הקיימות



פרק 3: צמיחה עסקית



פרק 4: חיסכון והתייעלות בשימוש במשאבים

6	דבר יו"ר ומנכ"ל הקבוצה	34	תשתיות	52	צריכת חומרי גלם
7	פתח דבר: סמנכ"ל משאבי אנוש, קיימות ושיווק	35	תשתיות ירוקות	54	מקורות האנרגיה בפעילות הקבוצה
8	דו"ח קיימות ואחריות תאגידית של שיכון ובינוי לשנת 2018	36	בנייה ירוקה	56	התייעלות אנרגטית
9	תוכן ומבנה הדו"ח	37	התחלות בנייה למגורים ושיעורי הבנייה הירוקה בישראל	59	צריכת מים
10	מבחן המהותיות	41	אנרגיה ירוקה ומתחדשת	60	טביעת הרגל הפחמנית של הקבוצה
12	הצגת הקבוצה ותחומי פעילותה	44	טיפול במים ובשפכי תעשייה		
14	ביצועים פיננסיים עיקריים	44	התפלת מי שתייה		
16	מפת אזורי פעילות	45	טיוב מי תהום		
17	שינויים מרכזיים בפעילות הקשורה לתחומי הקיימות בשנת 2018	47	טיפול בשפכים תעשייתיים		
		48	חדשנות בשיכון ובינוי		
20	שיכון ובינוי: מנהיגות וערכים				
22	אסטרטגיה של קיימות: הטמעת הקיימות בפעילות העסקית ויצירת ערך				
23	התועלות העיקריות הכרוכות בפעילות הקבוצה לסביבה ולחברה				
26	שיכון ובינוי והיעדים הגלובליים לפיתוח בר קיימא				
28	המבנה הארגוני של ניהול תחום הקיימות בקבוצה				
30	אמצעים לניהול תחום הקיימות בקבוצה				
31	יעדי הקבוצה וסטטוס השגתם				



פרק 5: ניהול סיכונים



פרק 6: נגישות משופרת למקורות הון



פרק 7: גיוס ושימור ההון האנושי



פרק 8: מנהלים באחריות

ניהול השפעות פעילות
הקבוצה בתחומי הקיימות 64

דיאלוג עם מחזיקי העניין 64

מדיניות סביבתית 66

שימור המגוון הביולוגי 70

ניהול שרשרת האספקה 71

נגישות משופרת למקורות הון 76

ניהול המשאב האנושי 80

פרופיל ההעסקה 81

פילוח מגדרי 84

העסקה וקידום עובדים מקומיים 85

תנאים סוציאליים 88

פעילות רווחה 89

סביבת עבודה בטוחה 91

אתיקה וציות 80

ממשל תאגידי 81

זכויות אדם 84

נגישות 85

תרבות של שירות 88

תפיסה שיווקית של
אמינות, יושרה והוגנות 89

ניהול קשרי קהילה 91

נספחים

בקרת נאותות 112

אינדקס GRI 114



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

פרק 1.

קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח קיימות ואחריות תאגידית





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות



תחת כח החסם של אחריות אחרים, צילום: גלעד קלוניצקי



דבר יו"ר הקבוצה ומנכ"ל הקבוצה



עו"ד תמיר כהן



משה לחמני

אנו גאים להגיש לכם את דו"ח קיימות ואחריות תאגידית של קבוצת שיכון ובינוי לשנת 2018, המסכם שנה של פעילות ענפה.

זהו דו"ח הקיימות והאחריות התאגידית השישי שמפרסמת הקבוצה, והראשון שמתפרסם מאז עברה השליטה בקבוצה לידי חברת Capital Foresight, שבבעלותו של מר נתי סידוף. ערכיו של הבעלים החדשים מתחברים לערכים של שיכון ובינוי ויחד ממשיכה החברה לפעול למען עתיד טוב יותר לנו ולדורות הבאים. גם השנה המשכנו להוביל בדיווח אחריות תאגידית בתקן הדיווח המתקדם ביותר של ה- GRI (Sustainability Report Standard) וברמת השקיפות המתקדמת ביותר, יחד עם החברות המובילות ביותר בעולם.

תפיסת הקיימות והאחריות התאגידית נמצאת בליבת הערכים ובתרבות הארגונית של שיכון ובינוי ומגלמת את המחויבות שלנו כלפי כלל מחזיקי העניין. כחלוצה ומובילה בתחומה יותר מ-90 שנה, ובתחום הקיימות והאחריות התאגידית זה כבר יותר מעשור, מהווה שיכון ובינוי מקור לגאווה בתחום האחריות התאגידית, ומדגימה את הקשר הישיר שבין קיימות להזדמנויות חדשות ולהישגים עסקיים מרשימים. מהות

העשייה בשיכון ובינוי היא יצירת סביבת חיים בת קיימא בישראל ובעולם, תוך ראיית האדם והסביבה בליבת התכנון.

שיכון ובינוי היא החברה המובילה בישראל בבנייה ירוקה, החל בדירות המגורים של שיכון ובינוי נדל"ן הנבנות על-פי התקן לבנייה ירוקה, וכלה במבנה הציבורי מאופס האנרגיה הראשון בישראל שבו ישכון בית המשפט בחדרה, שאותו בונה בימים אלה סולל בונה. כמו כן אימצה החברה תקנים בינלאומיים מחמירים כדוגמת תקן Greenroads, שלפיו סוללת סולל בונה את כביש 77 בצפון הארץ וחברת SBA סוללת את כביש SH-288 ביוסטון, טקסס. שיכון ובינוי נדל"ן מתכננת את שכונת הפרפרים בחדרה על-פי תקן LEED ND, ושיכון ובינוי, באמצעות RED, מובילה את תחום הבנייה הירוקה גם באירופה, שם לראשונה בשנת 2018 יותר מ-60% מהתחלות הבנייה למגורים עומדות בתקני הבנייה הירוקה. כמו כן, לראשונה בשנת 2018 נכנסה שיכון ובינוי לדירוג Sustainability, דירוג בינלאומי בנושאי ESG וניהול הקיימות בחברות עסקיות.

העשייה של שיכון ובינוי, המשלבת קיימות ועסקים, איננה פוסקת לרגע. כך למשל, פעילות האנרגיה המתחדשת של שיכון ובינוי הולכת ומתעצמת: בשנת 2018 שיכון ובינוי אנרגיה הקימה וחברה לרשת החשמל שישה מתקני PV בהיקף של 60 מגה-ואט, אשר מספקים אנרגיה ירוקה משמש. במהלך שנת 2019 תחבר החברה לרשת החשמל עוד שלושה פרויקטים בהיקף של 530 מגה-ואט. גם בתחום מחזור הפסולת בישראל מובילה שיכון ובינוי, לאחר שבשנת 2018 זכתה באמצעות חטיבת הזכיינות במכרז להקמה והפעלה של המתקן לטיפול בפסולת בשפד"ן, שיסייע בצמצום היקף ההטמנה של הפסולת המטופלת בהליך הנדסי שבו יופק חשמל ויוצרו תוצרי מחזור למכירה בשוק.

דיוחי אחריות תאגידית הם חלק מתפיסה רחבה של Beyond Compliance (פעולה מעבר לרף הציות), המלווה אותנו לאורכה ולרוחבה של הפעילות והעשייה בחברה. גישה זו, המשלבת את ערכי הקבוצה

(מובילות ומצוינות) באה לידי ביטוי גם בעשייה על-פי עקרונות מתקדמים של ממשל תאגידי ואחריות תאגידית, כחלק מהשאיפה התמידית לאימוץ ויישום שיטות עבודה מתקדמות בכלל הפעילות בחברה. המגדלור המוביל אותנו לשם הוא הקוד האתי של שיכון ובינוי, המבטא את ערכי הקבוצה ואת עקרונות האתיקה המקצועית שהם בסיס לפעילותנו - יושרה, הגינות, הוגנות ושקיפות. הקוד האתי, שתורגם ל-11 שפות, מופץ לרווחת כלל עובדי הארגון. כך גם אימצנו תוכניות אכיפה מקיפות, הן בתחום דיני ניירות ערך והן למניעת שוחד ושחיתות, שנצרו בהתאם לסטנדרטים הגבוהים ביותר הנהוגים בשוק ומבטאות מדיניות של אפס סובלנות כלפי התנהגויות לא רצויות.

קבוצת שיכון ובינוי מעסיקה אלפי עובדים בארץ ובעולם, ממרכזי ערים ומהפריפריה, לרבות אוכלוסיות הנמצאות בתת-ייצוג בתעסוקה. ההון האנושי של הקבוצה הוא המשאב העיקרי והחשוב ביותר, שאותו אנו מקפידים לפתח תוך שמירה על מערכת של יחסי עבודה נאותים וסביבת עבודה בטוחה, מכבדת ותומכת. ההון האנושי הוא הגורם המרכזי למובילות בתחום הקיימות והאחריות התאגידית, והוא המפתח לצמיחה העסקית ולהמשך שגשוגה של קבוצת שיכון ובינוי.

בציון 70 שנה למדינת ישראל, אנו בקבוצת שיכון ובינוי יכולים להביט אחורה בתחושת גאווה על תפקידנו המרכזי בבניית הארץ. סיפורה של שיכון ובינוי, החוגגת השנה 95 שנה להיווסדה, שזור במידה רבה בהצלחתה של מדינת ישראל. אנו מביטים קדימה - ומחויבים כלפי כלל מחזיקי העניין של קבוצת שיכון ובינוי ליצור סביבת חיים בת קיימא מתקדמת, בארץ ובעולם, למעננו ולמען הדורות הבאים.

בברכה,

משה לחמני
מנכ"ל

עו"ד תמיר כהן
יו"ר הדירקטוריון



פתח דבר: סמנכ"ל משאבי אנוש, קיימות ושיווק



צילום: חומר משאפי

אפרת יצחקי

המושגים של אחריות תאגידית וקיימות מקבלים מדי שנה משמעות חדשה ועמוקה יותר, אשר נוצרת כתוצאה מציפיות מחזיקי העניין של תאגידים ומהשאפה המתמדת שלנו למציאות שכליבת ערכי הקבוצה.

דו"ח זה, שאנו שמחים להגיש בפניכם, מסכם את האופן שבו ניהול הקיימות והאחריות התאגידית בקבוצת שיכון ובינוי הופך כל שנה יותר ויותר, לחלק בלתי נפרד מהדרך שבה אנו עושים עסקים ולמרכיב מרכזי בהנעת תהליכי שיפור בחברה. בכל אשר עשינו, מעבר לציות לכל דרישות החוק, אימצנו דרישות מחמירות והעמדנו לעצמנו סטנדרטים גבוהים במיוחד (beyond compliance).

חזון קבוצת שיכון ובינוי - "להיות קבוצה עסקית מובילה, היוצרת סביבת חיים בת קיימא ומתקדמת בארץ ובעולם, למעננו ולמען הדורות הבאים", מכתוב התנהלות הדורשת שיפור מתמיד, יישום של עקרונות הקיימות ושל תהליכי למידה - זאת כדי שנוכל להמשיך

ולחזור למובילות. תפיסת העולם הניהולית שלנו שמה דגש על יצירת ערך משותף עם מחזיקי העניין ושילוב שיקולים עסקיים עם אחריות חברתית וסביבתית כחלק מהותי מפעילות הליבה שלנו. מימוש גישה זו בא לידי ביטוי בפעילותנו בשנת 2018, שבה שיכון ובינוי הייתה חוד החנית בתחומי הבנייה הירוקה, התשתיות והאנרגיה. חזון שיכון ובינוי בא לידי ביטוי בכמה מהדוגמאות הבאות:

בנייה ירוקה:

- 100% התחלות ומסירות בנייה ירוקה בישראל.
- יותר מ-60% מהתחלות הבנייה בפעילות הנדל"ן באירופה מבוצעות על-פי תקנים לבנייה ירוקה (BREEAM) האירופית או LEED האמריקאית).

אנרגיה נקייה ומתחדשת:

- חיבור לרשת החשמל של מרכז מתח גבוה 1, שישה מתקנים סולאריים בהיקף של 60 מגה-ואט/שעה.

תשתיות ירוקות:

- המשך התעדה לתקן Greenroads לתשתיות ירוקות בכביש 77, הפרויקט הראשון בישראל שיוסמך בתקן מסוג זה. בנוסף, יישום תקן זה בכביש האגרה SH-288, שביוסטון, טקסס.

פרסי מצינות:

- זכייה במקום הראשון בתחרות המצינות בענף הבנייה והתשתיות שערכה התאחדות בוני הארץ לפרויקטים "חלומות פארק גנים" בפתח תקווה ופרויקט "מסילות".

מחזור פסולת:

- זכייה במרכז להקמת מתקן לטיפול בפסולת באזור גוש דן.

גם בתחום הדיווח למחזיקי העניין, חותרת שיכון ובינוי לשיפור ומובילות המשתקפים בדו"ח זה:

- דיווח שנה שנייה ברציפות ברמת השקיפות המתקדמת ביותר (Comprehensive) בתקן GRI:SRS, בשורה אחת עם החברות המתקדמות ביותר בעולם בתחום האחריות התאגידית.
- דיווח רב-שנתי, לראשונה, בנושאי הסביבה השונים (אנרגיה, חומרי גלם, פליטות ופסולת).
- דיווח, לראשונה, על סטטוס ביצוע יעדים והוספת יעדים לנושאים המהותיים השונים.
- מימוש יעדי הקיימות של האו"ם (SDG's) בפעילות והמשך תהליך התמקדות ביעדים האפקטיביים ביותר שבהם לקבוצה ההשפעה הרבה ביותר.
- ביצוע של בקרת נאותות על הדו"ח זאת השנה השנייה ברציפות. כל ההתקדמות אשר באה לידי ביטוי באמצעות דו"ח זה נעשתה הודות למחויבות ולעשייה חסרת הפשרות של מנהלים ועובדים רבים בכל הקבוצה. על כך אנו גאים ומודים לכל אחת ואחד מהם.
- אני מאחלת לכל הקוראים בדו"ח הנאה ועניין ומזמינה אתכם להעביר אלינו כל משוב. יחד נוכל לחשוב על דרכים חדשות, מעשיות ובנות קיימא לפיתוח נושאים חדשים לעשייה, לדיאלוג ולדיווח.

בברכה,

אפרת יצחקי

סמנכ"ל משאבי אנוש, קיימות ושיווק



דו"ח קיימות ואחריות תאגידית של קבוצת שיכון ובינוי לשנת 2018

דו"ח קיימות ואחריות תאגידית שלפניכם (להלן: "דו"ח הקיימות", "דו"ח האחריות התאגידית", "הדו"ח") סוקר את הפעילות של קבוצת שיכון ובינוי בע"מ (להלן: "הקבוצה", "החברה", "שיכון ובינוי") בשנת 2018 בנושאים הנוגעים לתחום הקיימות והאחריות התאגידית.

הדו"ח מתמקד בשילוב של עקרונות הקיימות בפעילות העסקית, בערכים הכלכליים, החברתיים והסביבתיים שעקרונות אלה משיאים לקבוצה ובממשקים של הקבוצה עם מחזיקי העניין שלה - עובדים, ספקים, לקוחות, רשויות, שותפים עסקיים, קהילות מקומיות ועוד.

דו"ח זה נוסף על הדו"חות התקופתיים של הקבוצה (מיידיים ואחרים), כפוף אליהם ואינו מחליף אותם¹; דו"ח זה אינו מהווה הצעה לרכישת ניירות ערך של הקבוצה או הזמנה לקבלת הצעות כאמור.

קבוצת שיכון ובינוי בע"מ מפרסמת זו השנה השישית דו"ח קיימות ואחריות תאגידית; זו הפעם החמישית שדו"ח זה מתפרסם בסמוך למועד הפרסום של הדו"חות הכספיים. דו"ח זה כולל התייחסויות לחברות העיקריות שהחברה מחזיקה, בהתאם למידת שליטתה התפעולית² בפעילותן בתקופה המדווחת. במקומות שבהם נכללו בדו"ח מידים כמותיים (גרפים, תרשימים וכדומה) שאינם מתייחסים לכלל הביצועים של הקבוצה, צוין הדבר במפורש.

דו"ח זה כולל תחזיות, הערכות, אומדנים ומידע אחר המתייחסים לקבוצה, ליחידות העסקיות שלה ולגורמים אחרים, וכן לאירועים ולעניינים עתידיים שמידת התממשותם אינה ודאית ואינה בשליטתה הבלעדית של הקבוצה ("מידע צופה פני עתיד" כמשמעו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968). העובדות והנתונים העיקריים המבססים את המידע הכלול בדו"ח נוגעים, בין היתר, למצב הנוכחי של הקבוצה

בכלל ולתחומים והאזורים של פעילותה בפרט, לרבות עובדות ונתונים מאקרו-כלכליים כפי שהיו ידועים לה במועד הכנת הדו"ח. כאמור, מובן כי מידע הצופה פני עתיד מבוסס על הערכות סובייקטיביות, הוא אינו ודאי ועל-פי רוב אינו נתון לשליטת הקבוצה. התממשותו או אי-התממשותו יושפעו, בין היתר, מגורמי סיכון המאפיינים את פעילות הקבוצה, וכן מההתפתחויות בסביבה הכללית ומגורמים חיצוניים המשפיעים על פעילותה. התוצאות וההישגים של הקבוצה בעתיד עשויים להיות שונים מהותית מאלה המוצגים בדו"ח. הקבוצה אינה מתחייבת לעדכן או לשנות תחזית או הערכה כאמור ואינה מתחייבת לעדכן דו"ח זה.

קבוצה עסקית מובילה במשק הישראלי, קבוצת שיכון ובינוי פועלת בסביבה דינמית ומשתנה. במסגרת זו היא נכנסת לתחומי פעילות חדשים, עורכת התאמות בפעילויות מסוימות ונסוגה מפעילויות אחרות. שינויים אלה מפורטים בפרק "שינויים מרכזיים בפעילות הקשורה לתחומי הקיימות".

תוכן הדו"ח

דו"ח זה מציג את פעילות הקבוצה בהיבטים של קיימות ועומד בתקן הדיווח המתקדם GRI: SRS (Sustainability Report Standard) ברמת השקיפות המתקדמת ביותר In Accordance: Comprehensive זאת השנה השנייה ברציפות, בהתאם לנושאים הנסקרים בדו"ח, שזוהו כמהותיים במבחן המהותיות שנעשה בשנת 2014 ובעדכון הנושאים שנערכו לקראת פרסומו. הדו"ח כולל גם התייחסות למידה שבה

הושגו היעדים שעליהם הצהירה הקבוצה בדו"ח הקיימות שפורסם אשתקד, ומפורטים בו יעדים רלוונטיים חדשים ומעודכנים. בעתיד יתווספו נתונים אלה לתיאור מגמות ארוכות טווח יותר.

הקבוצה שואפת לשיפור מתמיד במדידת נתונים על אודות פעילותה בתחום הקיימות ובדיווח עליהם. לפיכך, בשנת 2016 החל דיווח תקופתי באמצעות מערכת חדשה לניהול תחום הקיימות בקבוצה. מערכת זו מאפשרת לקבוצה להציג תמונה מקיפה של פעילותה בנושא הקיימות, להגדיל את היקף הפרויקטים המדווחים ולטייב את הנתונים המוצגים. בזכות מערכת זו התבצעה בדו"ח זה בקרת נאותות חיצונית.

בדו"ח מדווחים באופן מלא חברות ופרויקטים שנמצאים בשליטתה של קבוצת שיכון ובינוי³. בדו"ח זה מדווחים גם חברות ופרויקטים שאינם בשליטתה של קבוצת שיכון ובינוי. הדיווח במקרה כזה פרופורציונלי לשיעור ההחזקה של קבוצת שיכון ובינוי בהם. הדיווח אינו כולל מידע ונתונים בנוגע לקבלנים ראשיים שמעסיקות החברות היזמיות בקבוצה ולקבלני משנה שמעסיקות החברות הקבלניות בקבוצה, ועליהם אין לקבוצה שליטה באספקה, צריכה וצמצום במשאבים, למעט נתוני הבטיחות המדווחים באופן מלא בדו"ח זה.

זאת השנה השנייה שבה מדווחת קבוצת שיכון ובינוי על-פי היקף דיווח זה, על כן בדו"ח זה ניתן לראשונה לבצע השוואה רב-שנתית במספר רב של נושאים.

בכוונת הקבוצה להמשיך לפרסם מדי שנה דו"ח קיימות ואחריות תאגידית כדי לעדכן את מחזיקי העניין בניהול התחום בחברות הקבוצה.

¹ בכל מקרה של סתירה בין האמור בדו"ח זה לאמור בדו"חות הכספיים, המיידיים והתקופתיים של הקבוצה, יגברו האחרונים.

² שליטה תפעולית מוגדרת בדו"ח זה כבעלות ביותר מ-50% מהמניות.

³ דו"ח זה אינו כולל את דיווחי חברת "מנורה", שמונחה לחברת שיכון ובינוי סולל בונה במהלך שנת 2018 (פרט לנתוני משאבי האנוש המעודכנים לתאריך 31/12/2018). הדיווח על חברת "מנורה" ישתלב בדו"חות הקיימות והאחריות התאגידית העתידיים של הקבוצה.



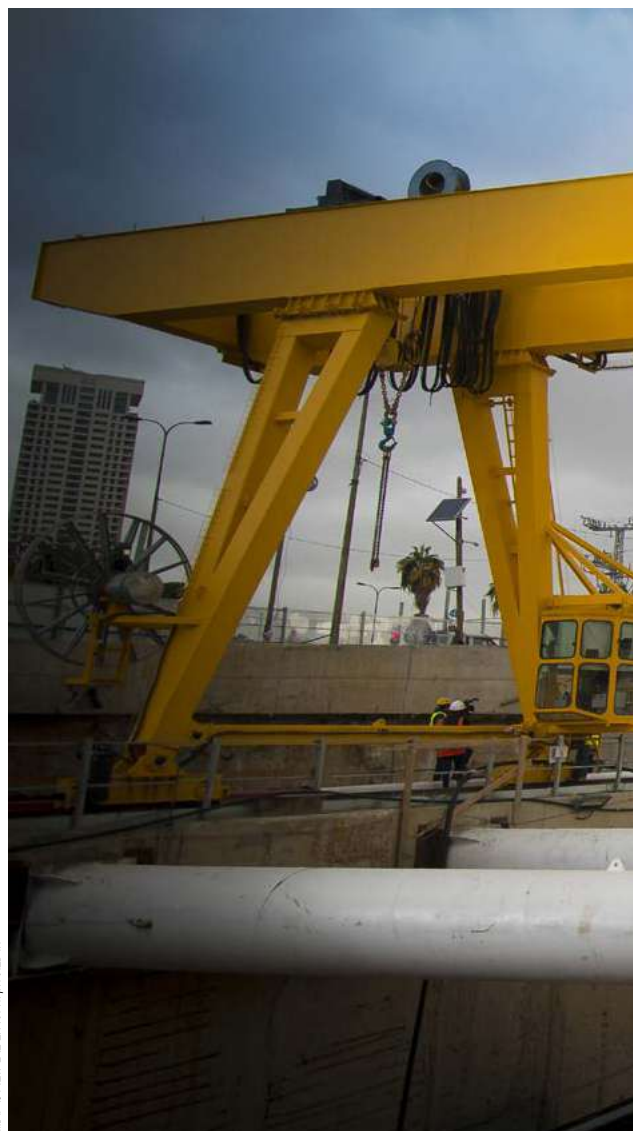
תוכן מבנה הדו"ח

1	קבוצת שיכון ובינוי דו"ח קיימות ואחריות תאגידית	קבוצת שיכון ובינוי, מבנה הקבוצה, תחומי פעילותה, אחזקותיה, תמצית הביצועים העסקיים של הקבוצה לשנת 2018 והשינויים העיקריים שהתרחשו בפעילות הקבוצה בשנה זו.
2	חזון, אסטרטגיה וניהול קיימות	החזון, ניהול על-פי ערכים, ערכי הליבה ואסטרטגיית הקבוצה, שילוב יעדי הקיימות של האו"ם (SDG's) בפעילות הקבוצה, המודל ליצירת ערך מקיימות, המבנה הארגוני לניהול הקיימות והאמצעים לניהול הקיימות בקבוצה, יעדי 2018 וסטטוס השגתם.
3	צמיחה עסקית	השפעות הקיימות על ההתפתחות העסקית בתשתיות, בבנייה ירוקה, באנרגיה ירוקה ומתחדשת, בטיפול במים ובשפכים, ובחדשנות.
4	חיסכון והתייעלות בשימוש במשאבים	ניהול הצריכה של חומרי גלם, מקורות האנרגיה בפעילות הקבוצה, התייעלות אנרגטית, צריכת מים, מחזור וטיפול בפסולת.
5	ניהול סיכונים	ניהול סביבתי, ניהול בר קיימא של אתרי עבודה, שימור מגוון ביולוגי, ניהול שרשרת אספקה, קידום רכש מקומי.
6	נגישות משופרת למקורות הון	יישום עקרונות הקיימות כתנאי מימון של גופים בינלאומיים.
7	גיוס ושימור המשאב האנושי	גיוס ושימור המשאב האנושי, פרופיל העסקה, העסקה שוויונית אחראית והוגנת, קידום עובדים מקומיים, פילוח מגדרי, העסקה הוגנת בכל העולם, תנאים סוציאליים, קידום סביבת עבודה בריאה ובטוחה.
8	מנהלים באחריות	ניהול ממשל תאגידי, אתיקה וציות, שמירה על שביעות רצון לקוחות, ניהול קשרי הקהילה.

נספחים

בקרת נאותות

אינדקס GRI



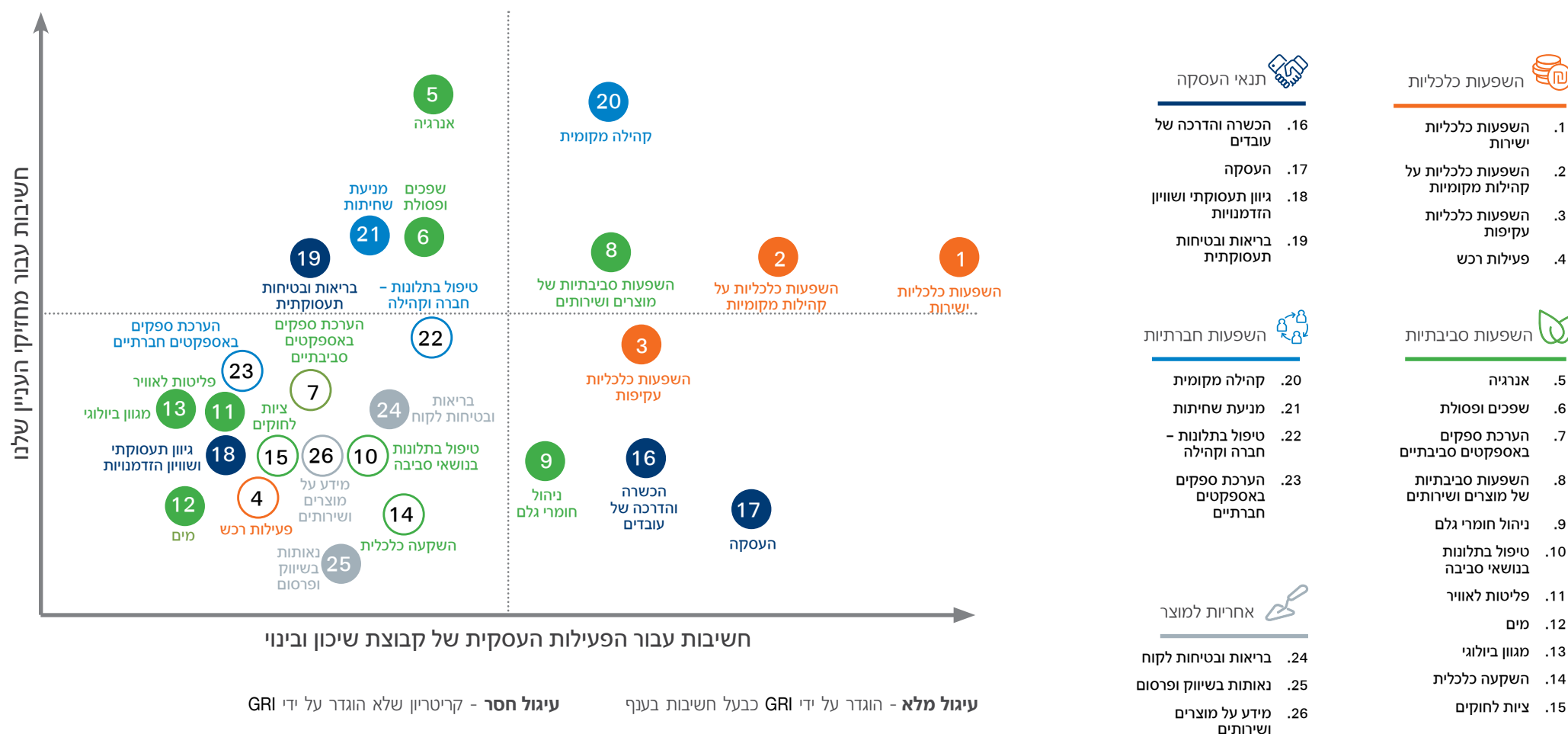
הרכבת חבלת חלוציב צילום: רמי יצחק



מבחן המהותיות: זיהוי נושאים מהותיים לדיווח GRI

בשנת 2014 השלימה הקבוצה את מבחן המהותיות (Materiality Assessment) באמצעות סקר שפנה אל קבוצה של יותר מ-140 מחזיקי עניין פנימיים וחיצוניים, בארבע יבשות ובשלוש שפות. יותר ממחצית ממחזיקי העניין השיבו לסקר; נוסף על הנושאים שהם זיהו, וכחלק מסקר המהותיות, החליטה הנהלת הקבוצה לעקוב אחר נושאים נוספים שזוהו בעיניה כנושאים מהותיים הדורשים בחינה ומעקב - בעיקר נושאים הנוגעים לבטיחות, לזכויות אדם ולהשפעות הכלכליות הישירות של הקבוצה.

ממצאי הסקר וניתוחו מוצגים בגרף שלהלן, וכוללים את הנושאים שהוגדרו כמהותיים ביותר למחזיקי העניין של הקבוצה (הציר האנכי) ולהנהלת הקבוצה (הציר האופקי). בדו"ח מדווחים נושאים אלה:





1. נושאים שזוהו כבעלי השפעה המהותית ביותר

- (ריבוע ימני-עליון – נושאים חשובים לקבוצה ולמחזיקי העניין שלה):
- **השפעות כלכליות ישירות:** תשלומי מיסים, שכר עובדים, תרומות כספיות לקהילה.
- **השפעות כלכליות על קהילות מקומיות:** השקעה בקהילה (בפעילות שוות-ערך לכסף), בפרויקטים חברתיים וביזמות חברתית; השקעות בתשתיות שנועדו לתועלת הציבור.
- **קהילה מקומית:** קבלת אחריות על אוכלוסיות המתגוררות סמוך לפרויקטים, בין היתר באמצעות העסקת עובדים מהקהילה המקומית, תמיכה בפרויקטים חינוכיים, קידום דיאלוג עם חברי הקהילה, צמצום ומניעה של זיהום אוויר, שימוש אחראי במשאבי טבע, דאגה לבריאות הציבור המקומי וכדומה.
- **השפעות סביבתיות של מוצרים ושירותים:** ניתוח של פוטנציאל הנזקים והתועלות הסביבתיים של תוצרי הקבוצה, לדוגמה: בנייה ירוקה (לעומת בנייה מסורתית), ייצור אנרגיה ממקורות מתחדשים, טכנולוגיות מים, שימוש באגרגטים בפרויקטי תשתית וכדומה.

2. נושאים שזוהו כבעלי השפעת-ביניים

- (ריבוע ימני-תחתון וריבוע שמאלי-עליון – נושאים חשובים לקבוצה או למחזיקי העניין שלה):
- **השפעות כלכליות עקיפות:** פעילות באזורים מתפתחים וחיסורם באמצעות תשתיות לאזורי ליבה מפותחים, יצירת הזדמנויות למקומות העסקה ולטכנולוגיות חדשניות והגברת הנגישות אליהם.
- **העסקה:** הקפדה על תנאי העסקה הוגנים, על שוויון זכויות, על התאגדות עובדים וכדומה.

- **הדרכה והכשרת עובדים:** קורסים והשתלמויות בתקופת ההעסקה.
- **בריאות ובטיחות:** דאגה לביטחון, לבטיחות ולבריאות העובדים באמצעות כלים ניהוליים, הדרכות, חלוקת אמצעי מניעה מתאימים ואכילה.
- **אנרגיה:** צמצום וניהול של צריכת האנרגיה הישירה והעקיפה ממקורות מתחדשים ולא מתחדשים.
- **ניהול חומרי גלם:** ניהול ושימוש מושכל בחומרי הגלם העיקריים המשמשים את הקבוצה, הערכה וניטור של ספקים על-פי קריטריונים סביבתיים, הפרדה ומחזור של חומרי גלם.
- **ניהול שפכים ופסולת:** ניהול וטיפול מושכל ואחראי בתוצרי הלוואי הפיזיים של פעילות הקבוצה, לרבות מחזור חומרי גלם, וטיפול נאות בפסולות ובשפכים.
- **מניעת שחיתות:** הטמעת קוד אתי, הדרכות לעובדים ולמנהלים בנושא מניעת שחיתות והפעלה של מנגנוני דיווח ובקרה.

3. נושאים שזוהו כבעלי השפעה פחותה

- (ריבוע שמאלי-תחתון – נושאים בדרגת חשיבות פחותה לקבוצה ולמחזיקי העניין שלה):
- **גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות:** ההרכב של הדירקטוריון, של ההנהלה ושל עובדי הקבוצה לפי מגדר, גיל וקבוצות מעוט.
- **מים:** ההיקף של צריכת המים לפי מקור המים ושיעור המים שמוחזרו.
- **הערכת ספקים בהיבטים סביבתיים וחברתיים:** בחינת הספקים ובחינת ההשפעות של שרשרת אספקה לפי קריטריונים סביבתיים וחברתיים-קהילתיים.
- **מגוון ביולוגי:** השפעות של פעילות הקבוצה על המגוון הביולוגי, על מינים בסכנת הכחדה ועל בתי גידול.

- **מידע על מוצרים ושירותים ונאותות בפרסום:** המידע הנמסר ללקוחות החברה על מוצריה, סימון מוצרים, הקפדה על אמת בפרסום ומדידה של שביעות רצון לקוחות.
 - **בריאות הלקוחות ובטיחותם:** הערכה של בטיחות המוצרים המסופקים ללקוחות (כמו דירות למגורים).
 - **טיפול בפניות ואיכות השירות:** טיפול בפניות בנושאי חברה, קהילה וסביבה ואיכות השירות ללקוחות.
 - **ציות להוראות הרגולציה הסביבתית:** הכרת הרגולציה החלה על הקבוצה ודיווח על ההיקף הכספי של קנסות שניתנו לחברות הקבוצה על רקע סביבתי.
 - **פליטות לאוויר:** פליטות ישירות של גזי חממה, של חומרים הפוגעים באוזון ושל מזהמי אוויר (SOx, NOx).
 - **פעילות רכש:** שיעור הרכש מספקים מקומיים באזורי פעילות מרכזיים.
 - **השקעה כללית:** הוצאות של הקבוצה לשם הגנה על הסביבה.
- במסגרת הדיאלוג שמנהלת קבוצת שיוכו ובינוי עם מחזיקי עניין, מקבלת הקבוצה משוב על הדיווח בתחום הקיימות והאחריות החברתית מגורמים שונים במהלך השנה. בתקופה שלאחר פרסום הדו"ח הקודם התמקדה הקבוצה בסקירה השוואתית של חברות נדל"ן ותשתיות מובילות בעולם ובמשוב שהתקבל ממחזיקי עניין שונים, שבעקבותיהם עודכנו בדו"ח הנוכחי מספר נתונים בלבד (ללא שינוי מהותי).

משוב

קבוצת שיוכו ובינוי רואה את דו"ח קיימות ואחריות תאגידית כאמצעי נוסף לשיתוף מחזיקי העניין שלה ולקידום דיאלוג שקוף וענייני עימם. הקבוצה מזמינה את כל הקוראים והקוראות להגיב על הדו"ח באמצעות פנייה בדואר אלקטרוני למנהל האחריות התאגידית מר איתי ינקו בכתובת itay_i@shikunbinui.com



הצגת הקבוצה ותחומי פעילותה

אחזקות, תחומי פעילות עיקריים ומבנה הקבוצה

שיכון ובינוי בע"מ היא חברה ציבורית הנסחרת בבורסה לניירות ערך בתל אביב. נכון למועד הדו"ח, Capital Foresight Israel Investments Company LLC מחזיקה ב-47.7% מהון המניות המונפקות של הקבוצה והיא בעלת השליטה בה. יתר המניות בחברה מוחזקות בידי הציבור, גופים מוסדיים וגורמים פרטיים. כל המניות של החברה רשומות למסחר בבורסה.

מטה הקבוצה ממוקם ברח' הירדן 1א בקריית שדה התעופה (איירפורט סיטי) בישראל, ומשמש הן למטה הקבוצה והן למטות של החברות הבנות המרכזיות.

אלה תחומי הפעילות העיקריים של הקבוצה, המהווים עמודי תווך עסקיים ואסטרטגיים בפעילותה:

קבלנות תשתית ובנייה בחו"ל



הפעילות כוללת בעיקר עבודות תשתית בחו"ל, לרבות סלילת כבישים, בניית גשרים, מינהול, קידוח, תשתיות חשמל, מים וביוב, הנחת סיבים אופטיים והקמת תחנות כוח הידרואלקטריות. כמו כן, הפעילות כוללת ביצוע פרויקטים קבלניים גדולים בתחום הבנייה הציבורית (שלא למגורים) ובתחום הבנייה למגורים. בנוסף, הפעילות כוללת גם ייצור חומרי גלם שונים לרבות בטונים, אספלט, מוצרי בנייה ועזרים טרומיים, שחלקם נמכרים מחוץ לקבוצה וחלקם משמשים את הקבוצה לייצור מוצרים המשכיים.

קבלנות תשתית ובנייה בארה"ב



הפעילות כוללת בעיקר עבודות תשתית בארה"ב, לרבות סלילת כבישים, בניית גשרים וכמו כן ניהול וביצוע עבודות קבלנות בפרויקטים גדולים ומורכבים.

קבלנות תשתית ובנייה בישראל



הפעילות כוללת בעיקר עבודות תשתית ובנייה בישראל, לרבות סלילת כבישים, תשתיות רכבת, תשתיות גז, בניית גשרים, ביסוס, מינהול, עבודות קידוח, דחיקת צנרת, תשתיות חשמל, מים וביוב, חפירה וכמו כן ניהול וביצוע עבודות קבלנות בפרויקטים גדולים ומורכבים בתחום האנרגיה והמים. הפעילות כוללת ביצוע פרויקטים קבלניים גדולים בישראל בתחום הבנייה הציבורית (שלא למגורים) ובתחום הבנייה למגורים, הן כקבלן פרויקטים של הקבוצה והן כקבלן פרויקטים של חיצוניים. בנוסף, הפעילות כוללת גם ייצור ומכירת חומרי גלם ומוצרי בנייה שונים שחלקם נמכרים לחיצוניים וחלקם משמשים את הקבוצה לייצור מוצרים המשכיים.

יזמות נדל"ן בישראל



הפעילות כוללת בעיקר ייזום של פרויקטים לבנייה למגורים ושלא למגורים בישראל, המיועדים למכירה, לרבות רכישה, תכנון, השבחה פיתוח ומכירה של קרקעות בבעלות הקבוצה. הפעילות כוללת פרויקטים בישראל לבנייה של מבני משרדים ומבנים לתעשייה ולמסחר המיועדים להפקת הכנסות משכירות והשבחה עד למועד מכירתם.

יזמות נדל"ן בחו"ל



הפעילות כוללת בעיקר ייזום של פרויקטים לבנייה למגורים ושלא למגורים בחו"ל, המיועדים למכירה ו/או השכרה, וכן החזקה של נכסים מניבים המיועדים להפקת הכנסות משכירות ו/או להשבחתם בדרך של שינוי ייעוד ו/או ייזום פרויקטים במקומם.

זכיינות



הפעילות כוללת זכיינות (Concession) מגוונת וכוללת מימון, תכנון ותפעול פרויקטים גדולים בישראל ובחו"ל בתחום התשתיות, המבוצעים בדרך של מימון על ידי המגזר הפרטי (פרויקטי P.P.P - פרויקטים במתכונת של B.O.T - P.F.I). המגזר כולל את חלק החברה בתוצאות החברות הזכייניות וכן חברות ההפעלה, בפרויקטים השונים.

אנרגיה



הפעילות כוללת בעיקר ייזום, הקמה והפעלה של מתקנים לייצור חשמל באמצעות אנרגיה סולארית פוטו-וולטאית בישראל ובחו"ל, אנרגיה תרמו-סולארית, (הן באמצעות מכרזים והן במסגרת יזמות עצמאית) וכן ייזום ופתוח פרויקטים לייצור חשמל על בסיס גז טבעי בישראל.

מבנה הקבוצה

הקבוצה פועלת במישור ובאמצעות היחידות העסקיות שהיא מחזיקה. הקבוצה מחזיקה גם בכמה חברות (רובן באחזקות משותפות עם שותפים) הפועלות במסגרת פרויקטים של זכיינות ונדל"ן מניב.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי וד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

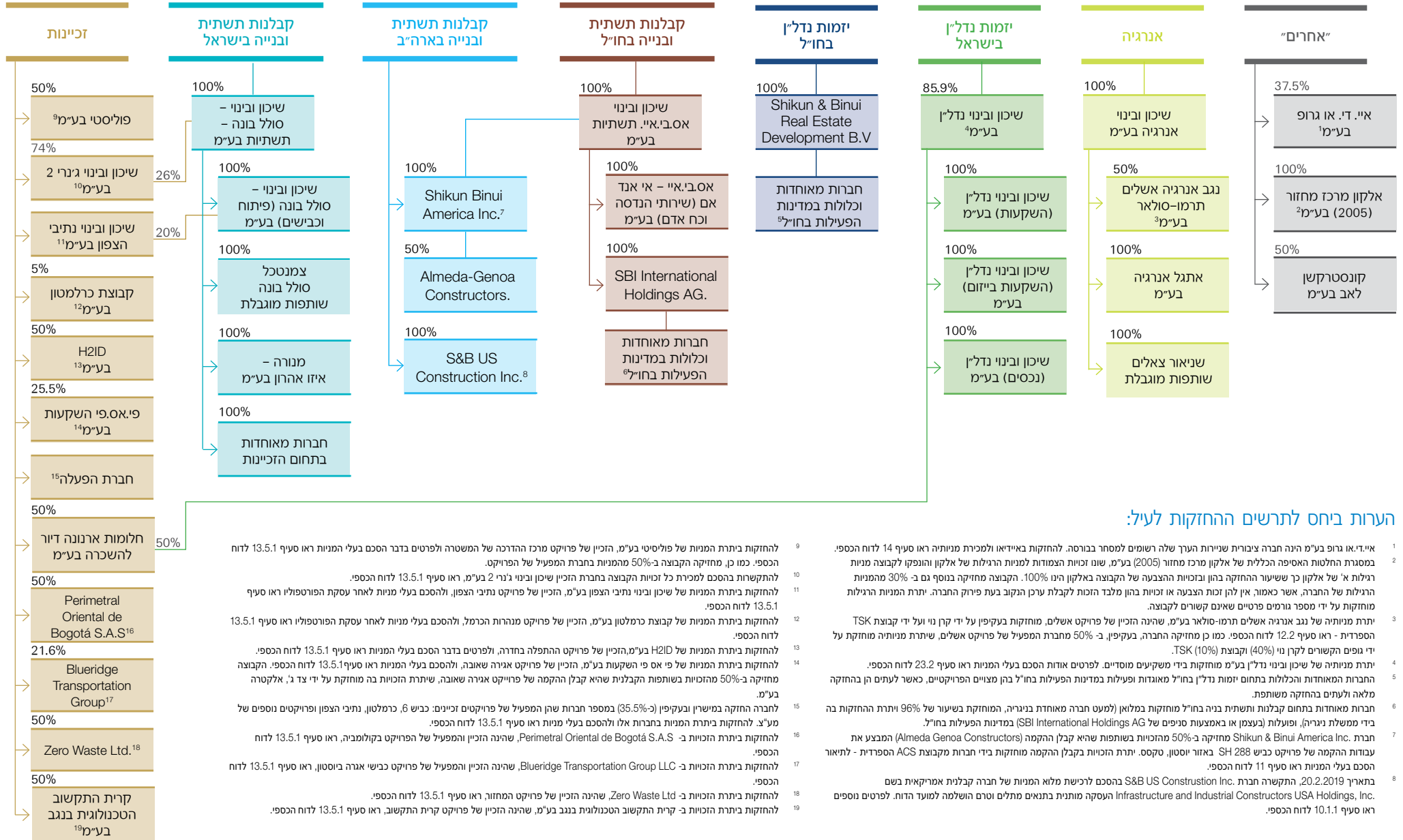
פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

להלן תרשים המתאר את החזקותיה העיקריות של החברה, נכון ליום 31 בדצמבר 2018 וכן סמוך למועד פרסום ד"ח זה (אלא אם מצוין אחרת):

שיכון ובינוי בע"מ לפי מגזרי פעילות





ביצועים פיננסים עיקריים

נתונים פיננסים עיקריים (באלפי שקלים)

סוג ההשפעה	2018	2017	2016
הכנסות	6,331,518	6,437,307	5,378,963
עלויות תפעול	5,447,614	5,914,127	4,459,963
חלק ברווחי/הפסדי חברות מוחזקות	19,141	59,816	81,172
תשלומים לספקי ההון ותשלומי ריבית לספקי הלוואות	269,516	223,035	383,768
מיסים	74,233	61,655	136,455
רווח נקי במאוחד	559,296	298,306	479,949

נתונים נוספים (באלפי שקלים)

סוג ההשפעה	2018	2017	2016
שכר עובדים והטבות – כלול בעלויות תפעול	915,874	789,843	712,208
השקעה בקהילה – כלול בעלויות תפעול	1,510	1,406	1,557
דיבידנדים לבעלי המניות	-	91,498	118,059

* ממשלת חוף השנהב היא הממשלה היחידה המחזיקה בחלק מהמניות של חברת Sonitrac Ivory Coast, חברה בקבוצת SBI. בשנת 2018 תרמה חברה זו כ-0.02% מכלל ההכנסות של SBI ולכן היא אינה מהותית לקבוצת שיכון ובינוי.

מענקים ותמיכות ממדינות

- בשנת 2013, במסגרת קול קורא שפורסם, קיבלה החברה מהמשרד להגנת הסביבה תקציב תמיכה של 530 אלף שקל לצורך מחקר רב-שנתי של בנייה ירוקה. הזכייה היא עבור שני מבנים במסגרת שני פרויקטים - ביקנעם ובראש העין. בשנת 2015 הותקנו מכשירי ניטור למדידה של צריכת האנרגיה ושל הטמפרטורה בכמה דירות בפרויקט "חלומות כרכור", והמידע שנצבר ינותח כחלק מהפרויקט. כמו כן, בשנה זו הושלם האיסוף של מרב המידע על שלב הבנייה של הבניינים המשתתפים במחקר. במהלך שנת 2018 הותקנו מכשירי ניטור בדירות בשני הפרויקטים שהשתתפו במחקר. בסוף שנת 2018 פרסם המשרד להגנת הסביבה את נתוני המחקר, אשר השווה בין בניינים שנבנו בבנייה סטנדרטית לבניינים שנבנו בבנייה ירוקה. מחקר זה העלה כי דירה שנבנתה בבנייה ירוקה תחסוך לבעליה 22% בממוצע מהוצאות האנרגיה של משקי הבית בבנייה סטנדרטית וזאת בכל עונות השנה. בנוסף, לבנייה הירוקה יש השפעה סביבתית חיובית הפועלת לצמצום פליטה של גזי חממה ומפחיתה את זיהום האוויר.
- למיטב ידיעת החברה, מניות או איגרות חוב של קבוצת שיכון ובינוי אינן מוחזקות בידי ממשלות⁴.
- בשנת 2017 זכתה החברה, יחד עם חברה שותפה, בהליך תחרותי שפרסמה רשות החדשנות, להקמה ותפעול של מעבדת חדשנות פתוחה. בשנת 2018 החלה המעבדה לפעול בתחומי החדשנות הבאים: בנייה ותשתיות, תחבורה ואנרגיה. החברה צפויה לזכות בתמיכה כספית מרשות החדשנות בגובה שליש מעלות ההקמה או 4 מיליון שקל לשנה, הנמוך מביניהם; ובמחצית מעלות התפעול או חצי מיליון שקל לשנה, הנמוך מביניהם. כמו כן, רשות החדשנות צפויה לממן את עלות הוכחת ההיתכנות לפרויקטים שתאשר בהיקף של 85% מעלות הפרויקט (שלא יעלה על מיליון שקל).



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

תחנת כח תרמו סולארית אשלים. צילום: גלעד קלורציץ

הכנסות לפי מגזר (באלפי שקלים)

סוג ההשפעה	2018	2017	2016
תשתית ובנייה בחו"ל (למעט ארה"ב)	1,355,063	1,508,804	1,478,789
תשתית ובנייה בארה"ב	485,278	345,408	153,497
תשתית ובנייה בישראל	3,284,132	3,520,864	2,768,653
יזמות נדל"ן בישראל	987,377	1,382,675	1,278,886
יזמות נדל"ן בחו"ל	499,354	247,775	146,254
זכיינות	55,910	145,359	427,383
אנרגיה	503,563	36,689	44,679
אחרים	45,184	37,939	40,259
התאמות	(884,343)	(788,203)	(959,437)
סה"כ הכנסות במאוחד	6,331,518	6,437,307	5,378,963

מפת איזורי פעילות





שינויים מרכזיים בפעילות הקשורה לתחומי הקיימות בשנת 2018

זכייה במרכז להקמה והפעלה של המתקן לטיפול בפסולת בשפד"ן - מטרת המתקן היא לסייע בצמצום היקף ההטמנה של הפסולת המטופלת באמצעות הליך הנדסי שבו יופק חשמל ויווצרו תוצרי מחזור למכירה בשוק.



חיבור לרשת החשמל - מכרז מתח גבוה 1 - שישה מתקנים סולאריים בהיקף של 60 מגה-ואט/שעה.



הפסקת הפעלת תחנת הכוח אתגל אשדוד באמצעות מזוט ותחילת התכנון להרחבת ההספק והפעלה באמצעות גז טבעי.



לראשונה בפעילות הנדל"ן באירופה - יותר מ-60% מהתחלות הבנייה מבוצעות על-פי תקן לבנייה ירוקה (BREEAM או LEED).



תחילת עבודות ההקמה של שדה התעופה הבינלאומי השני של אוגנדה, הכולל דרישות קיימות מחמירות במימון.





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

פרק 2.

חזון, אסטרטגיה וניהול הקיימות





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות



מאגזלי צילום: אייל ספיר



שיכון ובינוי: מנהיגות וערכים

החזון וערכי הליבה

ערכי הליבה של הקבוצה, המפורטים להלן, מהווים מצפן ומנחים בדרך אל הגשמת חזון הקבוצה.



מצוינות

הערך מצוינות מבטא יציאה מגדר הרגיל, התבלטות לטובה, עשייה מעל ומעבר למצופה.

בפועל, מצוינות שואפת למיצוי הפוטנציאל וביצוע המשימה מעבר לציפיות. מצוינות היא לא להסתפק במאה אחוז, אלא לשאוף "מעבר", ללמוד מטעויות, לוודא, לשאול שאלות ולהגיע אל הפעולה/ההחלטה הטובה ביותר. לא להתפשר, לשאוף לשלמות, להפתיע, להיות תמיד במקום הראשון.

שיכון ובינוי ממפה ומתעדת ביצועים מצוינים במסגרת מערכת הערכת ביצועים, מציינת ומוקירה את העובדים והמנהלים המצטיינים בטקס מצטיינים ומתגמלת פרויקטים מצטיינים וביצועים מצוינים במסגרת תוכנית התגמול.



מקצועיות

הערך מקצועיות מתבטא בביצוע התפקיד במומחיות, על בסיס ידע נלמד, בקיאות, מיומנות וניסיון רב.

על כל אחד להתעדכן בכלים ובידע באופן תמידי כדי להגיע לרמת המקצועיות המרבית בתחום. מקצועיות היא בקיאות בעשייה, ירידה לפרטים, אימון, התמדה והשקעה בכל עת. הערך מקדם את החיפוש והסקרנות, הרצון להרחיב את המודעות ואת הידע. שיכון ובינוי פועלת להטמעת תפיסה של למידה, הדרכה והתפתחות בחברה.

מכללת שיכון ובינוי מהווה מסגרת למידה ארגונית המקדמת למידה, הגשמה והתפתחות. מסלולי הלמידה מאפשרים לעובדים בחירה בנושאי למידה בתחומי הניהול, תחומי התפתחות מקצועיים והעשרה, המבוססים על בחירה אישית של העובדים.

חזון קבוצת שיכון ובינוי:

"להיות קבוצה עסקית מובילה, היוצרת סביבת חיים בת קיימא ומתקדמת בארץ ובעולם, למעננו ולמען הדורות הבאים".



מובילות

ערך המובילות מקדם חלוציות, יצירתיות וחדשנות. הקשבה למגמות וניסיון לצפות את הבאות ושאיפה תמידית לעמוד בראש ולקבוע את הסטנדרט לכולם.

הערך מקדם ומעצים את העובדים, המגיעים לעבודה בתחושה של רגשות חיוביים שאוהבים ומאמינים במה שהם עושים ושמהפאשרים להם להוביל את הדרך. מובילות תורמת לראייה של התמונה הרחבה, משפרת את היעילות, מניעה חדשנות, יוזמה ומעורבות ותורמת להשגת הישגים משמעותיים.

קבוצת שיכון ובינוי שואפת להוביל בכל פעילות שבה היא עוסקת: שיכון ובינוי היא הראשונה בישראל שאימצה את התקן הוולונטרי לבנייה ירוקה כתקן פנים-ארגוני מחייב לתכנון ובניית דירות, הראשונה בישראל לבחון אימוץ של תקן ירוק לכבישים (Greenroads), הראשונה בישראל לתכנן ולבנות בית משפט מאופס אנרגיה, האחריות להקמת השדה הסולארי הגדול בישראל בצאלים, ועוד.



עבודת צוות

ערך עבודת הצוות מתבטא בהצבת המטרה בראש סדר העדיפויות, תוך ויתור חלקי על צורכי הפרט כדי למקסם הישגים.

הערך מבטא את הייחודיות שיש בכל אחד ואחת, אך מדגיש את החלק שכולנו מהווים בשלם. עבודת צוות לא רק משפרת את תוצרי העבודה, אלא גם מדגישה ערכים של סולידריות פנים-ארגונית. ניתן לתרגם ערך זה לפעולה יומיומית בכל הרמות: החל ברמה הצוותית והמחלקתית, המשך ברמת החברה וכלה בכלל הקבוצה אל מול מחזיקי העניין שלה. הערך משקף את הגוף האחד (אחד למען כולם) ואת שילוב כלל הכוחות כדי להגיע לתוצאות טובות יותר. בנוסף, מגדיל ערך זה את רמת השקיפות, שגם לה תרומה להגדלת הפעילות העסקית.

שיתוף הפעולה של כל היחידות, המחלקות, החטיבות, הצוותים והעובדים בקבוצת שיכון ובינוי, שאליו שואפת הקבוצה, יוצר שלם הגדול מסך חלקיו ומוביל לתוצאה אפקטיבית יותר מאשר פעולה של כלל הגורמים בנפרד. הקבוצה יצרה תשתיות חברתיות לרוחב הארגון המאפשרים שיתוף פעולה זה, למשל פורומים מקצועיים וניהוליים על בסיס תחומי ידע משותפים החוצים את היחידות העסקיות. הפורומים, הפועלים בקבוצה מאז 2010, נועדו להעברת מידע, לשיתוף פעולה ולהתייעצות של המשתתפים במסגרת מגבשת של קבוצת עמיתים.

ערכי הליבה של קבוצת שיכון ובינוי נלמדים במסגרת סדנאות אוריינטציה לעובדים חדשים ובאים לידי ביטוי כהשראה ומצפן בפעילות השוטפת. בשנים האחרונות שילבה הקבוצה את ערכי הליבה עם ערכי "מודל עשיית הטוב" להטמעת ערכים בעשייה הארגונית והאישית. המודל היווה הזדמנות ותשתית להטמעת ערכים בליבה העסקית. קבוצת שיכון ובינוי התמקדה בערכים הרלוונטיים לפעילותה מתוך המודל ופיתחה כלים רבים להטמעת החשיבה הערכית ביומיום העסקי.

קבוצת שיכון ובינוי שואפת להיות מובילה ומצוינת בכל היבטי העשייה. הקבוצה שואפת לקבל אחריות כקבוצה מובילה בתחום התשתיות, הנדל"ן והאנרגיה, לפעול מעל ומעבר לנדרש תוך חתירה להתנהלות מכבדת וליישום הקוד האתי של הקבוצה. כחברה ערכית, שיכון ובינוי משלבת בין מטרות הקבוצה למטרות האישיות של כל אחד ואחת מעובדיה, כעובד וכאדם, ולעבוד יחד בשיתוף פעולה כצוות ולשאוף לעשות כל מה שאנו עושים במקצועיות, בדרך הטובה ביותר, האיכותית והבטוחה ביותר.



אסטרטגיה של קיימות: הטמעת הקיימות בפעילות העסקית ויצירת ערך

שיכון ובינוי - העוסקת בבנייה, בתשתיות, בנדל"ן ובאנרגיה - מכירה בהשפעות שיש לפעילויותיה על האוכלוסייה ועל הסביבה במדינות שבהן היא פועלת. לפיכך, בשנת 2007 בחרה הקבוצה לאמץ את גישת הקיימות כאסטרטגיה עסקית למכלול פעילותה. בחירה זו נובעת משיקולים ערכיים ועסקיים כאחת, והיא באה לידי ביטוי בהטמעת שיקולים סביבתיים וחברתיים - בצד שיקולים כלכליים - במהלך העסקים השוטף של הקבוצה, הכול תוך כדי יצירת יתרון תחרותי בשוקי הפעילות הרלוונטיים.

בשנת 2013, בתום תקופת החומש הראשונה של הטמעת הקיימות בקבוצה, בחנה החברה את פעילותה וקבעה כיוונים ודגשים עתידיים להמשך הפעילות בתחום. בשנים שחלפו מאז קידמה הקבוצה יוזמות בתחום הקיימות והגדירה מוקדים נוספים ליצירת ערך כלכלי, הנגזרים מיישום של גישת הקיימות בפעילותה. מוקדים אלה והעשייה בהם המקדמת קיימות יסקרו להלן.

הקבוצה מוצאת קשר חיובי בין ביצועים בתחום האחריות התאגידית ובין תוצאות פיננסיות. חשיבה בת קיימא מסייעת לקבוצה להתמודד עם אתגרים כלכליים, חברתיים וסביבתיים באזורי פעילות משתנים בארץ ומחוצה לה - לזהות אותם מבעוד מועד, להיערך אליהם ולנקוט פתרונות מתקדמים. הקבוצה מאמינה כי אימוץ והטמעה של עקרונות הקיימות יכולים לשפר את התנהלותה ואת ביצועיה העסקיים - לחולל צמיחה עסקית, להביא לבידול אסטרטגי, להקטין הוצאות באמצעות

התייעלות וחיסכון בצריכת משאבים, לשפר את ניהול הסיכונים, לשפר את הנגישות למקורות הון ולהעצים את היכולת לגייס ולשמר כוח אדם איכותי.

ההטמעה של ערכי הקיימות, כחלק מהחשיבה האסטרטגית של הקבוצה, בהכרח מיטיבה לא רק עם הביצועים הכלכליים של הקבוצה אלא גם עם החברה שבקרבה היא פועלת, בארץ ומחוצה לה.

הטבלה שלהלן מפרטת את מרכיבי המודל המשמש את הקבוצה ליצירת ערך מקיימות:

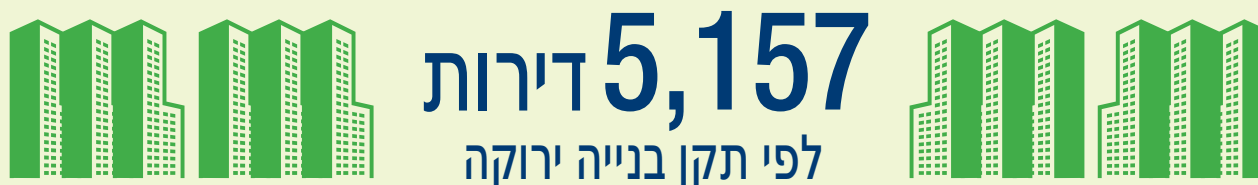
צמיחה עסקית	מערכות לניהול סביבתי וחברתי מסייעות לזהות מגמות חדשות בשוקי הפעילות, לייצר הזדמנויות עסקיות ולהוביל את השוק. 2008 - שיכון ובינוי מחליטה לבנות רק בנייה ירוקה. 2013 - פורום ה-15 מאמץ את התקן כמחייב. שיכון ובינוי בנתה כ-44% מיחידות הדירור שנבנו בישראל על פי תקני בנייה ירוקה*.
התייעלות וחיסכון בצריכת משאבים	ניהול נכון של צריכת משאבים ואיתור דרכים אפקטיביות להתייעלות חוסכים בעלויות הפרויקט. שיכון ובינוי בוחנת ומיישמת באופן תדיר דרכים חדשות לצמצם את צריכת האנרגיה, המים והחומרים הנדרשים לפעילותה ובכך מצמצמת בעלויות הפרויקט ובטביעת הרגל האקולוגית.
ניהול סיכונים	ניהול הקיימות בוחן את השפעות פעילות הקבוצה על הסביבה ועל החברה ובכך מסייע בזיהוי סיכונים העלולים להשפיע על מהלך העסקים השוטף. - סיכונים סביבתיים וחברתיים הם סיכונים משפטיים, סיכונים תפעוליים, סיכוני מוניטין וסיכונים בריאותיים. - שיכון ובינוי מיישמת מגוון כלים להתמודדות עם סיכונים אלה, לדוגמה: דיאלוג עם מחזיקי עניין, אימוץ תקני ISO ועוד.
גישות משופרות למקורות הון	גופי מימון בינ"ל גדולים מעגנים בהסכמי המימון של פרויקטים דרישות נרחבות בתחום הקיימות. שיכון ובינוי נהנית ממימון של גופים בינ"ל בזכות יכולותיה, ביצועיה והניסיון שצברה בתחומי הקיימות.
גיוס ושימור ההון האנושי	מחקרים מראים כי אנשים מעדיפים לעבוד עבור ארגונים המשקפים את סולם הערכים שלהם. - ניהול הקיימות משפר את הירתמות העובדים, את ביצועיהם ואת יכולת הגיוס של עובדים חדשים איכותיים. - שיכון ובינוי מדורגת במקום הראשון בסקטור הבנייה בדירוג "החברות שהכי טוב לעבוד בהן" (BDI).
מענה לדירוגי ESG בינלאומיים	ניהול הקיימות מאפשר השתתפות בדירוגי ESG (Environment, Social, Governance) בינ"ל וכניסה לעולם ההשקעות האחריות. - גופים פיננסיים בוחנים את ביצועי החברה דרך דירוגי ESG, דבר המשפיע על שווי המנייה. - שיכון ובינוי זוכה לציון הגבוה ביותר בדירוג מעלה (פלטינום +) זה 3 שנים ברציפות, ובשנת 2018 לראשונה השתתפה בדירוג Sustainalytics הבינלאומי.

* נכון לשנת 2017, על פי נתוני המשרד להגנת הסביבה.

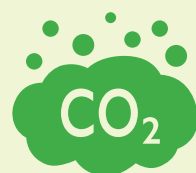


התועלות העיקריות מפעילות הקבוצה לסביבה ולחברה:

חברת שיכון ובינוי נדל"ן מכרה בשמונה השנים האחרונות



דירות אלה חוסכות לדיירים מדי שנה:



6,500 טון כ-
שהיו משפיעים על התחממות כדור הארץ,
שהדירות חוסכות לסביבה

22% כ-
מצריכת החשמל השנתית



לשם ההשוואה, כדי לנטרל את ההשפעה של
כמות כזו של פחמן דו-חמצני היה צורך בכ-

27,200 דונם יערות
(שטח גדול בכ-25% מגודלו של יער בן-שמן)

במהלך שנת 2017 ערכה הקבוצה בחינת עומק השוואתית של פעילותה בתחום הקיימות לעומת פעילותן של חברות גלובליות בתחומי הבנייה, הנדל"ן, התשתיות והאנרגיה המתחדשת המובילות בנושא הקיימות. על בסיס בחינה זו בנתה הקבוצה תוכנית אסטרטגית בתחום. התוכנית מגדירה את המוקדים העיקריים שבהם תתמקד הקבוצה בנושא קיימות. תוכנית העבודה הרב-שנתית היא הבסיס לתוכניות העבודה בנושא קיימות במטה וביחידות העסקיות.

להלן התחומים שבהם מתמקדת תוכנית העבודה הרב-שנתית בנושא קיימות של קבוצת שיכון ובינוי:

- **מצוינות במוצר** - בנייה ירוקה ברמת הדירה, הבניין, השכונה והתשתיות.
- **ניהול הוליסטי של משאבים** - פסולת וחומרי גלם.
- **התנהלות אחראית באזורים בעלי רגישות גבוהה** - צמצום ההשפעה על המגוון הביולוגי ומניעת פגיעה אפשרית בזכויות אדם.
- **ניהול מקורות אנרגיה** - הפעולות להתייעלות אנרגטית והפחתת טביעת הרגל הפחמנית.
- **העסקה** - קידום שוויון מגדרי.
- **רכש בר קיימא** - קיימות בשרשרת האספקה.
- **דיווחים והתחייבויות** - אמנות בינלאומיות.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי וד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

התועלות העיקריות הכרוכות בפעילות הקבוצה לסביבה ולחברה:

שיכון ובינוי (באמצעות חטיבת הזכיינות) הייתה שותפה בהקמת מתקן להתפלת מי ים בחדרה, שבו הותפלו בשנת 2018 כ-

155 מיליון מ"ק

כמות זו משתווה ל-

94 ס"מ +



עליה במפלס הכנרת מדי שנה

כמו כן, ההתפלה מצמצמת את הצורך בשאיבת מים ממי תהום ובכך תורמת למאמץ לשיקומם

במתקני טיוב מי התהום שמנהלת סולל בונה טוהרו עד היום כ-

122 מיליון מ"ק

מי תהום שזוהמו עקב פעולות דישון, והוציאו מהמים

4,220 טון חנקות

(ניטראט)

המים המטוהרים במתקני הטיוב מוזרמים למערכות אספקת המים ברחבי הארץ



חברת שיכון ובינוי אנרגיה התקינה בשבע השנים האחרונות, בישראל ובספרד, מערכות של פאנלים פוטו-וולטאיים בהספק כולל של כ-

128 MWP

מערכות אלה מייצרות מדי שנה כ-

225

מיליון קוט"ש

בהשוואה לייצור אנרגיה משריפת תמהיל של פחם וגז, מערכות אלה מונעות מדי שנה פליטה של



143,956

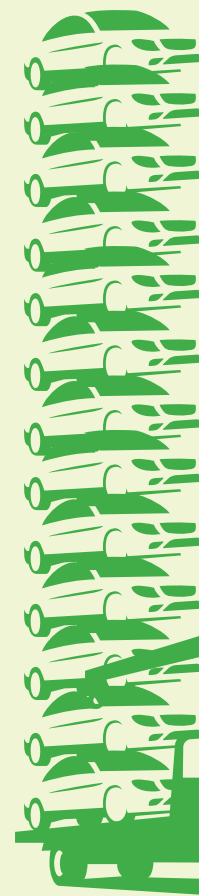
טון פחמן דו-חמצני

ומקטינות את ההשפעה המזיקה של ייצור החשמל על איכות האוויר שאנו נושמים

הדבר דומה להורדה מהכביש של כ-

48,000

כלי רכב בכל שנה





פרק 1: קבוצת שיכון ובינוי וד"ח קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2: חזון, אסטרטגיה וניהול הקיימות

פרק 3: צמיחה עסקית

פרק 4: חיסכון והתייעלות בשימוש במשאבים

פרק 5: ניהול סיכונים

פרק 6: נגישות משופרת למקורות הון

פרק 7: גיוס ושימור ההון האנושי

פרק 8: מנהלים באחריות

התועלות העיקריות הכרוכות בפעילות הקבוצה לסביבה ולחברה:

בשנת 2018 נשלחו

 **71,730**
טון פסולת בנייה

לאתרי מחזור פסולת מאתרי הבנייה והסלילה של סולל בונה

87%

מהפסולת מוחזרה והפכה לחומרי גלם בתעשיית הבנייה והתשתיות

כמות זו שווה למשקל

6 מגדלי אייפל

מחזור פסולת הבנייה תורם לצמצום השימוש בחומרי גלם בתוליים וכמובן מפחית את הזיהום הנלווה להטמנת פסולת

מרכז המחזור אלקון טיפל מאז שנת 2006 ב-

793,276 מ"ק 
שפכים תעשייתיים ופסולת מסוכנת,

שאלמלא כן הייתה נשלחת להטמנה או לשריפה

כמות זו שווה לכ-



32,000



מכליות להובלת שפכים

תחנות הכוח ההידרו-אלקטריות שהקימה שיכון ובינוי SBI בגואטמלה מאז שנת 2003 מייצרות

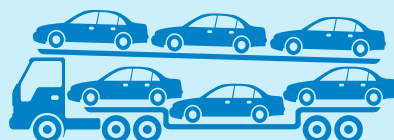
1.8 מיליארד קוט"ש

בהספק כולל של 321 מגה-ואט

בהשוואה לייצור אנרגיה משריפת תמהיל של פחם וגז, תחנות כוח אלה מונעות מדי שנה פליטה של כ-

דומה הדבר להורדה מהכביש של כ-

1,150,200 **383,400** כלי רכב בכל שנה



טון
פחמן דו-חמצני



שיכון ובינוי והיעדים הגלובליים לפיתוח בר קיימא

The Sustainable Development Goals (SDGs)

בספטמבר 2015 אימצה העצרת הכללית של האו"ם את "אג'נדה 2030 לפיתוח בר קיימא", הכוללת שורה של יעדים שמטרתם להוביל את העולם לצמיחה בת קיימא עד שנת 2030 (SDG's - Sustainable Development Goals). התוכנית כוללת 17 יעדים גלובליים לפיתוח בר קיימא ו-169 מטרות משנה. היעדים מתייחסים לתחומים רבים ומגוונים, ביניהם: ערים וקהילות בנות קיימא, תעשייה, חדשנות ותשתיות, צמיחה כלכלית, שינויי אקלים, צריכה וייצור אחראיים, אנרגיה ירוקה ועוד.

החזון של שיכון ובינוי הוא להיות קבוצה עסקית מובילה, היוצרת סביבת חיים בת קיימא ומתקדמת בארץ ובעולם, למעננו ולמען הדורות הבאים. שיכון ובינוי מתמחה בתכנון ובביצוע פרויקטים בתחומי הבנייה, התשתיות והאנרגיה, ופועלת ביותר מ-20 מדינות ברחבי העולם. כחברה גלובלית, הפועלת הן במדינות מפותחות והן במדינות מתפתחות, רואה הקבוצה חשיבות רבה בהירתמות להשגת היעדים (SDG's). בשנת 2017 נערך מיפוי מקיף של הפעילות העסקית, החברתית והסביבתית של קבוצת שיכון ובינוי אל מול 17 היעדים ו-169 מטרות המשנה של האו"ם. הודות לאופי המגוון של פעילותה העסקית של הקבוצה ולעשייה הנרחבת בתחום הקיימות והאחריות התאגידית, נמצאה השפעה במידה מסוימת על רבים מהיעדים (ניתן לראות את תוצאות המיפוי בדו"ח האחריות התאגידית והקיימות של שיכון ובינוי לשנת 2017).





בשנת 2018 נמשך תהליך המיקוד, וזוהו היעדים העיקריים והאפקטיביים ביותר, שבהם פוטנציאל ההשפעה של הקבוצה הוא הגבוה ביותר. התהליך מורכב מארבעה שלבים:

1. בשלב הראשון, בוצע מחקר השוואתי שנועד לזהות באילו יעדים ומטרות משנה בחרו להתמקד חברות גלובליות ומובילות בעלות תחומי פעילות דומים לאלה של שיכון ובינוי, ממגזרי הבנייה, התשתיות והאנרגיה. במחקר נבדקו גם הפעילויות שהן מקיימות כדי להגשים את אותם יעדים ומטרות.

2. בשלב השני, בהתבסס על המחקר ההשוואתי שבוצע ובמטרה להתמקד ביעדים ובמטרות המהותיים ביותר עבור שיכון ובינוי, ידרגו מחזיקי העניין הפנימיים של הקבוצה בכל היחידות העסקיות את היעדים ואת מטרות המשנה החשובים והרלוונטיים ביותר לפעילות הקבוצה בכלל וליחידה העסקית שהם מייצגים בפרט.

3. בשלב השלישי, יבחרו מחזיקי העניין הפנימיים של הקבוצה מספר מצומצם של מטרות משנה מתוך מטרות המשנה שקיבלו את הדירוג הגבוה ביותר בשלב הקודם. מיקוד מטרות המשנה ייעשה בין השאר בהתבסס על היעדים המדידים (KPI's) שהתפרסמו למטרות השונות, המהווים כלי למדידת פעילות הקבוצה מול מחויבותה לקידום ה-SDG's שנבחרו.

4. בשלב הרביעי והאחרון, יתקיים דיאלוג נוסף עם מחזיקי העניין הפנימיים במטרה לעדכן את אסטרטגיית הקיימות של שיכון ובינוי ולשלב בה את היעדים ואת מטרות המשנה הנבחרים.

האיר הבא מתאר את התהליך למיקוד היעדים:





המבנה הארגוני של ניהול תחום הקיימות בקבוצה

במטה הקבוצה פועלים בעלי תפקידים המסייעים לסמנכ"ל משאבי האנוש, הקיימות והשיווק ביישום של מדיניות הקיימות ובהטמעתה:

1. מנהל אחריות תאגידית

אחראי על גיבוש תוכנית העבודה השנתית של חברות הקבוצה בתחומי הקיימות ועל המעקב אחריה; אחראי על קידום המדידה והטיוב של נתונים בכל הפרויקטים בקבוצה באמצעות מערכת של דיווחי קיימות. כמו כן, מנהל האחריות התאגידית אמון על גיבוש נוהלי עבודה ועל יישומם, על כתיבתו והפקתו של דו"ח הקיימות והאחריות התאגידית השנתי של הקבוצה ועל ניהול הדיאלוג עם דירוגי ESG בינ"ל.

2. מנהלת סביבה וקיימות

אחראית על קידום סטנדרטים של שמירה על הסביבה בפרויקטים ובאתרים הקבועים של החברה, על קידום אמצעים לניהול סביבתי בחברות הקבוצה, וכן על גיבוש ומעקב אחר פרויקטים בתחום שימור המגוון הביולוגי. בנוסף, אחראית על קידום נושא השיתוף של מחזיקי העניין ועל הנגישות בקבוצה.

3. יועץ לתכנון בר-קיימא

מומחה לתחום של תכנון בר קיימא ואחראי לפיתוח הידע בתחום; אחראי לזיהוי מגמות מתקדמות בתחום הבנייה הירוקה ולשילובן בפעילות הקבוצה; וכן אחראי על ייעוץ וליווי של פרויקטים תכנוניים ואדריכליים.

נוסף על בעלי התפקיד במטה שפורטו לעיל, בכל חברות הקבוצה ממונים מנהלי ומנהלות קיימות האחראים להטמעה של מדיניות הקיימות בחברות, לזיהוי סוגיות מהותיות בתחום הקיימות ולניהולן, בין השאר בהתאם למדדי ביצוע מוגדרים. מנהלי הקיימות בכל חברה בת פועלים בכפיפות להנהלתה ומדווחים לסמנכ"ל של אותה חברה, ובה בעת פועלים תוך תיאום וכפיפות מקצועית לסמנכ"ל משאבי אנוש, קיימות ושיווק במטה הקבוצה.

קבוצת שיכון ובינוי פועלת ברחבי העולם; בחלק מאזורי הפעילות היא פועלת באמצעות חברות בנות בעלות הנהלה עצמאית. מטה הקבוצה בישראל אחראי לגיבוש המדיניות, לקביעת כללים מנחים לפעילות בשטח, למתן סיוע מקצועי ביישום המדיניות ולקביעת הכללים לבקרה על יישום זה. במטה הקבוצה פועלות, בין היתר, מחלקות קיימות, כספים, משאבי אנוש, ייעוץ משפטי, שיווק, ביקורת-פנים ודוברות וקשרי קהילה.

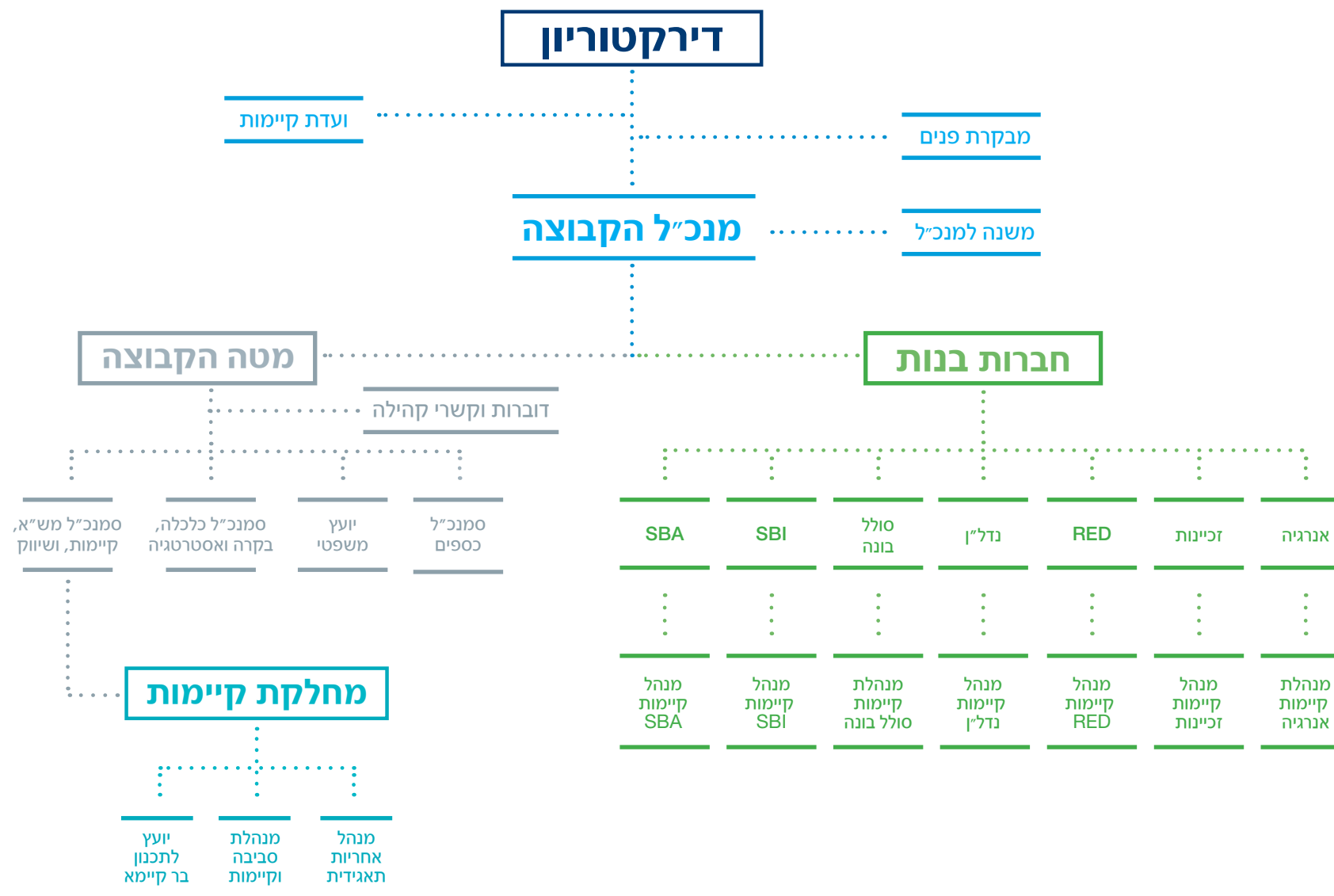
קבוצת שיכון ובינוי התמקדה במשך עשרות שנים בתחומי הבנייה, התשתיות והנדל"ן. בשנת 2007, בעקבות אימוץ חזון הקיימות של הקבוצה, עברה הקבוצה שינויים שהביאו לעיצוב המבנה הארגוני הנוכחי. שני השינויים המרכזיים היו הגדרה של תחומי המים והאנרגיה המתחדשת כמנועי צמיחה עסקיים נוספים, והקמה של מחלקת קיימות ייעודית, כמו גם מינוי סמנכ"ל ייעודי לתחום הקיימות ומנהל אחריות תאגידית.

סמנכ"ל משאבי האנוש, הקיימות והשיווק בקבוצה אמונה על גיבוש המדיניות והאסטרטגיה בתחום הקיימות, על קביעת נהלים ושיטות עבודה רלוונטיים ועל הטמעתם בקבוצה. כמו כן, הסמנכ"ל אחראית על יישום המדיניות בתחום הקיימות ועל מדידת ההתקדמות והביצועים בתחום באמצעות ליווי והערכה של חברות הקבוצה.

סמנכ"ל משאבי האנוש, הקיימות והשיווק מדווחת ישירות לסמנכ"ל הקבוצה בנוגע לעמידת הקבוצה במדיניות זו. נוסף על כך, הנהלת הקבוצה מדווחת לוועדת הקיימות של הדירקטוריון, שהיא הגוף הקובע את המדיניות בתחום ואמון על בקרת יישומה.



התרשים שלהלן מציג את המבנה הארגוני של ניהול הקיימות בקבוצה:





אמצעים לניהול תחום הקיימות בקבוצה

אימוץ חזון הקיימות בקבוצה והשינוי המבני שבוצע בעקבותיו הובילו לגיבוש אמצעים המסייעים לניהול יעיל של תחום הקיימות בקבוצה. אמצעים אלה כוללים, בין השאר:

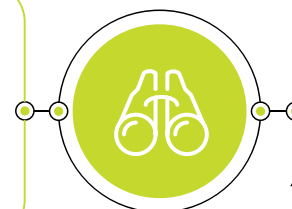
כתיבת תוכניות עבודה וליווי פעילות היחידות העסקיות:

- תוכנית עבודה שנתית בתחום הקיימות בגופי המטה וביחידות העסקיות לקידום הקיימות בקבוצה.
- כתיבה ופרסום של מסמכי מדיניות.
- מבדקים סביבתיים בפרויקטים השונים בארץ ובעולם.
- ליווי בהטמעת קיימות בפרויקטים ספציפיים.



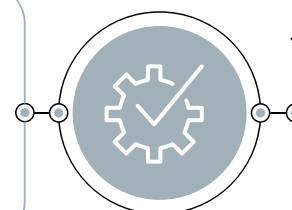
בקרה, מדידה והערכה:

- מערכת לדיווחים רבעוניים ולניהול המידע בתחום הקיימות בכל הפרויקטים בארץ ובעולם.
- יעדים שנתיים בתחום הקיימות לכל היחידות העסקיות בקבוצה.
- הערכת ביצועי קיימות ביחידות העסקיות (עמידה בתוכניות עבודה, ביעדים המספריים ובאיכות הדיווחים הרבעוניים) המשפיעים על התגמול השנתי של היחידות העסקיות.
- ועדת קיימות של דירקטוריון הקבוצה המקבלת דיווחים רבעוניים על עמידה בתוכניות העבודה וסקירות עומק בתחומים שבאחריותה.



פיתוח כלים נוספים לקידום תחום הקיימות והטמעה בגופי המטה וביחידות העסקיות:

- לימוד נושא הקיימות כחלק מיום קליטה לעובדים חדשים.
- עלון מידע חודשי המתמקד בהיבטים שונים של קיימות ומופץ לכלל העובדים.
- הדרכות בנושאי קיימות באתרי הפעילות.
- כנסי העשרה בתחום הקיימות לספקים, קבלני משנה ויועצים.
- פעילות מקוננת להעשרת הידע של עובדי הקבוצה בנושאי קיימות.



דיווח חיצוני למחזיק עניין:

- פרסום דו"ח קיימות ואחריות תאגידית שנתי.
- קבלת דירוג פלטינום+ במדד מעלה 2018.
- השתתפות לראשונה בדירוג Sustainalytics הבינלאומי.





יעדי הקבוצה וסטטוס השגתם

תחום	יעד	סטטוס 2018
בנייה ירוקה	בחינת התועלת הכלכלית לדייר מבנייה ירוקה והנגשת המידע לדיירים.	בשנת 2013 זכתה שיכון ובינוי נדל"ן במרכז קול קורא "חלוץ לבנייה חדשה בת קיימא" של המשרד להגנת הסביבה. פרויקט זה נערך בשני בניינים שיזמה שיכון ובינוי נדל"ן, האחד בראש העין והשני ביקנעם, וכלל איסוף, עיבוד וניתוח נתונים משלב התכנון ועד שנה לאחר אכלוס המבנים. בשנת 2018 התפרסם המחקר, ומסקנותיו העלו כי דירות שנבנות בבנייה ירוקה יכולות לחסוך לדייר בכ- 22% בממוצע מהוצאות האנרגיה מאלה שנבנו בבנייה סטנדרטית, ויחסכו למשק כ-600 שקל לדירה ע"י מניעת נזקים סביבתיים.
אנרגיה	בשנת 2013 אימצה חברת שיכון ובינוי שיכון ובינוי אנרגיה מדד עצימות אנרגטית וקבעה יעד וגבול עליון לפליטה של גזי חממה בפעילות לייצור אנרגיה (נתון הבסיס עמד על 0.1834 והוחלט על הפחתה של -3% מדי שנה). כמו כן הוחלט על בחינה ויישום של יוזמות להפחתת פליטות של גזי חממה בפרויקטים נוספים בקבוצה.	שיכון ובינוי אנרגיה עמדה ביעד הפליטות של גזי החממה מייצור אנרגיה שהציבה לעצמה. היעד לשנת 2018 עמד על 0.1574, עצימות האנרגיה של שיכון ובינוי אנרגיה עמדה על 0.0434. מתחילת המדידה בשנת 2014 ועד היום, צמצמה החברה את עצימות האנרגיה ב-71%. חל שיפור בתחום ההתייעלות האנרגטית באמצעות יישום מסקנות סקרי האנרגיה שבוצעו בקניון שער הצפון בקריית אתא ובקניון דיזין פלוס בבאר שבע. בקניון שער הצפון צומצמה הפעלת מערכות הקירור בחודשי החורף, אשר תרמו לחיסכון ניכר בצריכת האנרגיה. בשטחים המשותפים של קניון דיזין פלוס הוחלפו כל גופי התאורה לגופים חסכוניים מסוג לד.
ייעול צי הרכב	החלפת 20% מכלי הרכב הפרטיים שבשימוש הארגון לכלי רכב היברידיים עד סוף שנת 2015.	ברשות הקבוצה 157 כלי רכב היברידיים המהווים - 21% מצי הרכב בקבוצה, עלייה של - 44% במספר כלי הרכב ההיברידיים ביחס לשנת 2017. כתוצאה מעבודת מטה לעידוד השימוש בכלי רכב היברידיים והכרת היתרונות שבכלי רכב אלה, מוצעת לעובדים לפחות אופציה אחת לכלי רכב היברידי בכל קבוצת רישוי רכב.
ניהול הקיימות באמצעות שיפור המדידה	הרחבת השימוש במערכת מידע פנימית לאיסוף מידע בתחום הקיימות בכל אתרי הפעילות של הקבוצה.	בשנת 2018 פעלה המערכת באופן מלא והתקבלו דיווחים רבעוניים של כל היחידות העסקיות בקבוצה.
הרחבת הידע	הרחבת הידע של עובדי הקבוצה בנושא הקיימות.	הפצת ניוזלטר חודשי בנושא קיימות המגיע לכלל עובדי הקבוצה.
ניהול החדשנות	להיות גורם מרכזי בסביבת החדשנות בתחום התשתיות והבנייה.	המשך פעילות תוכנית Buildup וביצוע פיילוטים. לאחר זכייה במרכז של רשות החדשנות הוקמה בשנת 2018 מעבדת החדשנות של שיכון ובינוי בשיתוף עם חברת Enel ובוצעה השקעה ראשונה בחברת הזנק.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

פרק 3.

צמיחה עסקית





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות



הרכבת הקלה של איכר, צילם: רמי זרנו



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

תשתיות

המאה ה-21 מציבה אתגרים סביבתיים גלובליים: עלייה בפליטת גזי החממה, מחסור במים נקיים, זיהומים סביבתיים ועוד. התבוננות בזירה העסקית דרך משקפי הקיימות מאפשרת לנו לפעול בצורה טובה יותר בסביבה הטבעית והאנושית, אך גם לאתר את הפוטנציאל העסקי בתחומים שיעסיקו את האנושות עוד שנים רבות, ולפתח אמצעים להתמודדות עימם. ככל שהמודעות לאתגרים הללו גדלה, המאמצים למצוא להם פתרונות זוכים לעידוד ולתמיכה מצד הרשויות ומצד החברה והסיכויים לממשם עולים; בד בבד, קטנים הסיכונים הכרוכים בכניסה לשווקים חדשים.

כפי שיפורט בפרק זה, הכרת האתגרים הסביבתיים והחברתיים מסייעת לקבוצת שיכון ובינוי בצמיחתה העסקית ובביצוע פרויקטים מורכבים בתחומי התשתיות, הבנייה הירוקה, האנרגיה המתחדשת והמים, תוך הגברת הערכים החיוביים לסביבה הטבעית והאנושית.

קבוצת שיכון ובינוי מבצעת פרויקטים של תשתית ברחבי העולם. פרויקטים אלה כוללים בין השאר סלילת כבישים, בניית גשרים וסכרים, הנחת מסילות ברזל, הקמת תחנות כוח והקמת מתקנים לטיפול במים ובשפכים.

עם המודעות הגוברת בעולם לתחום הקיימות, מתרבות גם הדרישות של מזמיני הפרויקטים לעמידה באמות מידה מתקדמות בהיבטי

חברה, סביבה ובטיחות. הקבוצה מכתובה יישום של אמות מידה מתקדמות בנושאים אלה, בין השאר באמצעות מסמכי המדיניות שפרסמה בנושאי זכויות אדם, שיתוף מחזיקי עניין ואיכות סביבה, וכן באמצעות נהלי עבודה מתקדמים לניהול בר קיימא של אתרי עבודה. בזכות הקפדתה של הקבוצה על אמות מידה מתקדמות אלה, היא מתמודדת בהצלחה עם פרויקטים מורכבים ורחבי-היקף בארץ ובעולם.

פרויקטי תשתיות

בשנת 2018 היו חברות הקבוצה
מעורבות ב-

39 פרויקטים
של תשתיות דרכים



מתקנים הנדסיים



מסילות



סכרים



כבישים



גשרים

בשנה זו הייתה הקבוצה
מעורבת בפרויקטים של
סלילת כבישים ומסילות
ברזל בהיקף של

1,467 ק"מ



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

תשתיות ירוקות

שיכון ובינוי הייתה החברה הראשונה בישראל שאימצה בשנת 2008 את התקן הוולונטרי לבנייה ירוקה של מבנים (תקן ישראלי 5281) כתקן פנים-ארגוני מחייב. שמונה שנים לאחר מכן החליטה החברה לבחון את אימוץ התקן הבינלאומי Greenroads ככלי הערכה אובייקטיבי להשפעה הסביבתית והחברתית של כבישים ותשתיות תחבורתיות. על מנת להסמיך כבישים על-פי תקן זה בישראל וכתנאי להתעדת כביש 77 המבוצע על ידי סולל בונה, בוצעו בהצלחה שלושה פרויקטים של תשתיות באחריות סולל בונה, אשר שימשו את Greenroads Foundation כמקרי מבחן (pilot). במהלך שנת 2018 המשיך תהליך ההתעדה על-פי דרישות התקן של הפרויקט, הכולל 6 ק"מ כביש, 4 גשרים ומחלף המבוצע עבור נתיבי ישראל וכולל תכנון וביצוע.

בנוסף, בשנת 2018 המשיכה החברה את הפעולות לקידום הסמכת תקן Greenroads גם בפעילות החברה בארצות הברית, תוך קידום הסמכתו של פרויקט SH-288, שאותו מבצעת החברה ביוסטון טקסס. פרויקט זה כולל תכנון, ביצוע, מימון, תפעול והחזקה לתקופה של 52 שנה של קטע מכביש 288 לאורך 16.5 ק"מ. הפרויקט נועד לפיתוח כביש קיים, דו מסלולי, דו נתיבי, המנקז את הכניסה הדרומית אל העיר יוסטון.

אחת ההשפעות הסביבתיות הניכרות ביותר של סלילת כבישים היא הזיהום הנוצר מחציבת אבן וגריסתה לחצץ. כדי להקטין את ההיקפים של השפעה זו שילבו השנה מפעלי האספלט של סולל בונה יותר מ-200 טון פסולת זכוכית גרוסה כתחליף לחצץ דולומיטי טבעי ממחצבות. התערובת החדשה שימשה בשני מקטעים של כביש חוצה ישראל ובמספר רחובות בתל-אביב. הניסיון הוכתר בהצלחה, וכעת מקדמת סולל בונה, בשיתוף פעולה עם חברת נתיבי ישראל, ביצוע קטעי כביש ניסיוניים שישללו את הדרך לשילוב זכוכית וגומי ממוחזר באספלט בכבישי ישראל.

בשנת 2018 הושלמו 364 ק"מ כבישים, מסילות, גשרים וסכרים



עמידה ביעדי 2018:

יעד	עמידה ביעד
סולל בונה	
- המשך הסמכת כביש 77 לתקן Greenroads עד התעדתו. - בשיתוף פעולה עם חברת נתיבי ישראל, יתבצע פיילוט לשילוב גומי באספלט.	בוצע. במהלך שנת 2018 התבצעה עבודה שוטפת להתעדת התקן.
Shikun & Binui America (SBA)	
המשך הסמכה והתעדה של כביש SH-288 ביוסטון טקסס לתקן Greenroads.	בוצע. הושלם בהצלחה הפיילוט, תוך השגת מרבית דרישות ההסמכה הראשונית. בנוסף, התקיימה סדנה חיצונית עם Greenroads Foundation ובוצעו מהלכים פנימיים להמשך קידום הסמכת הפרויקט, הכוללים איסוף מידע נדרש וקידום תוכניות עבודה.

יעדי 2019:

Shikun & Binui America (SBA)

- הסמכת SBA ופרויקט SH-288 בפרט לתקני ISO 9001, ISO 14001 ותקן OSHAS-18001.
- המשך הסמכה והתעדה של כביש SH-288 ביוסטון, טקסס לתקן Greenroads.

סולל בונה:

- סיום הסמכת כביש 77 לתקן Greenroads וקבלת התעדה לתקן.
- המשך שיתוף פעולה עם חברת נתיבי ישראל לביצוע פיילוט לשילוב גומי באספלט.





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי וד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

בנייה ירוקה

הקבוצה בונה את יחידות הדירור בפרויקטים היזמיים למגורים בישראל על-פי **תקנים לבנייה ירוקה**, בהתאם להחלטת הקבוצה משנת 2008.

מהי בנייה ירוקה

בנייה ירוקה היא גישה כוללת לתכנון, לבניית מבנים ולשימוש בהם במשך כל חיי המבנה. התכנון הירוק נועד להקטין ככל האפשר את צריכת המשאבים מהסביבה החל בשלב תכנון הבניין, המשך בשלבי הבנייה, התפעול, התחזוקה והשיפוץ - וכלה בהריסתו.

על-פי מחקרים, בניין ירוק הנבנה כהלכה הוא בניין בריא יותר לדיירים ולסביבה. הצבת המבנה בהתאם לתנאי האקלים המקומי מאפשרת ניצול יעיל יותר של אור ואוויר; בידוד תרמי של קירות ופתחים חיצוניים מקטין את הצורך באמצעים הנדסיים למיזוג אוויר; שימוש בחומרים מקומיים ובחומרים שחלק ניכר מהם ממוחזר מקטין את הפגיעה הסביבתית של הבנייה; הימנעות מחומרים הפולטים רכיבים נדיפים שומרת על בריאותם של כל השותפים לשרשרת האספקה הארוכה בתעשיית הבניין - החל בפועלי הייצור, המשך במתקנים וכלה בדיירים. גם עלות התחזוקה של בניין ירוק נמוכה מזו של בניין אחר בגודל דומה, בעיקר בזכות החיסכון בחשמל ובמים, הן במרחב הפרטי והן במרחב הציבורי. בסוף שנת 2018 פורסם מחקר בלתי תלוי של המשרד להגנת הסביבה ב-111 דירות ברחבי הארץ (חלקן הגדול דירות של שיכון ובינוי), אשר מצא מתאם ישיר בין בנייה ירוקה לחיסכון בצריכת חשמל בפועל בהיקף של עד 22%.

עשר שנים מאז אימצה הקבוצה, לראשונה בישראל, את התקן הוולונטרי לבנייה ירוקה כתקן פנים-ארגוני מחייב, כל התחלות הבנייה של דירות בפרויקטים היזמיים למגורים בישראל מתוכננות ונבנות על-פי תקן ישראלי 5281 לבנייה ירוקה.

החל משנת 2016, 100% מהדירות שנבנו על ידי שיכון ובינוי נדל"ן הן בבנייה ירוקה, והחל משנת 2017, 100% מהדירות שמסרה שיכון ובינוי נדל"ן ללקוחותיה נבנו בבנייה ירוקה

יתרונות הבנייה הירוקה

לבנייה הירוקה מעגלי השפעה רבים: בתקני הבנייה הירוקה מתייחסים לצמצום השפעת הבינוי על צריכת משאבי הטבע ועל איכות הסביבה העירונית, כגון צמצום ההשפעה השלילית של תהליך ההפקה של חומרי הגלם, של ייצור הרכיבים ושל הובלתם לאתר. אלה תועלות עקיפות; הדיירים בבניין ירוק מפיקים ממנו גם תועלות ישירות: בריאות, נוחות ורווחה, שקשה לכמת, וגם תועלות כלכליות מדידות כמו חיסכון בצריכת החשמל והמים.



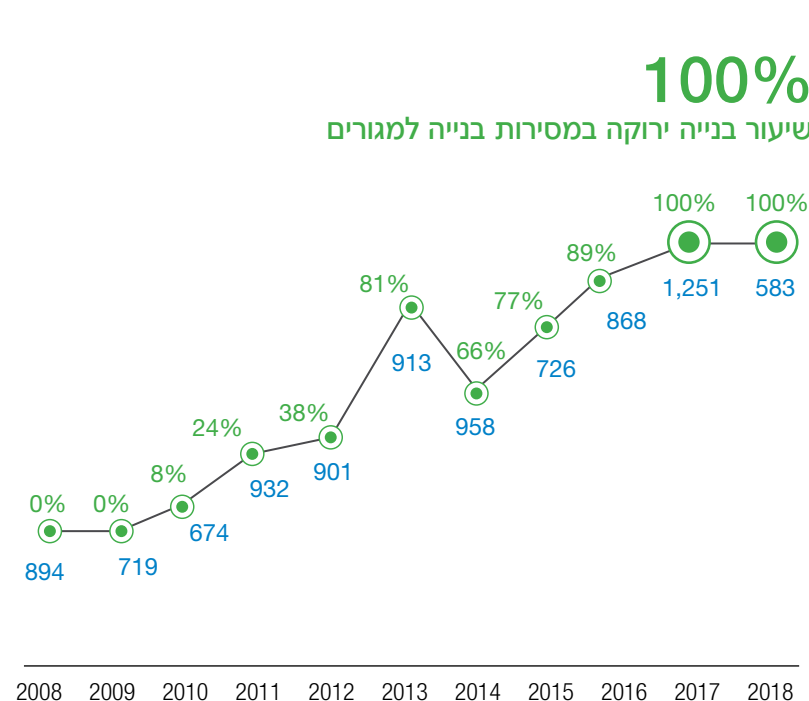
פארק גנים פתח תקווה, צילום: אבי ארט



התחלות בנייה למגורים ושיעורי הבנייה הירוקה בישראל

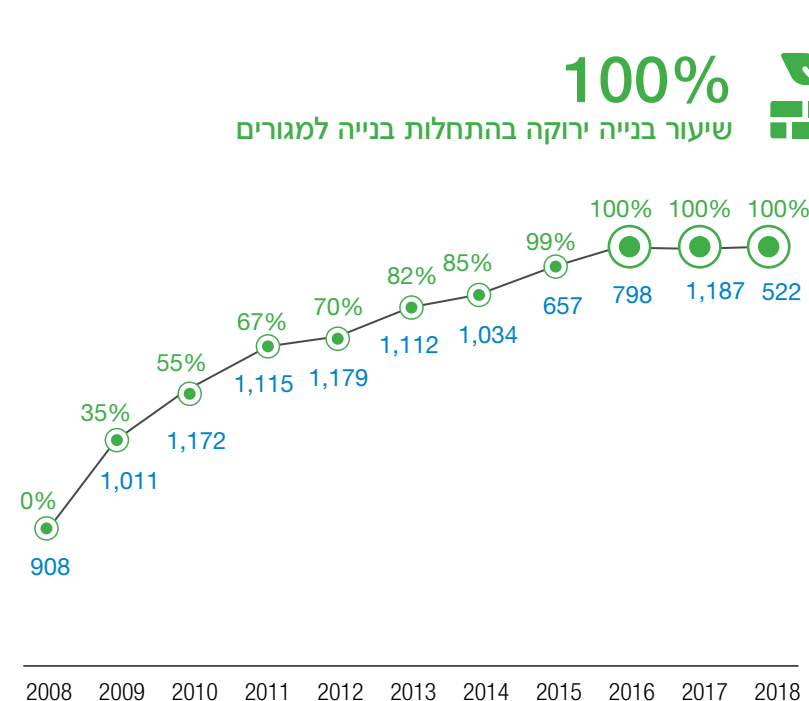
מסירות בנייה למגורים ושיעורי בנייה ירוקה בישראל בשנים 2008–2018

שיעור בנייה ירוקה במסירות (יחידות דיור) ■ מסירות בנייה (יחידות דיור) ■



התחלות בנייה למגורים ושיעורי בנייה ירוקה בישראל בשנים 2008–2018

שיעור בנייה ירוקה בהתחלות (יחידות דיור) ■ התחלות בנייה (יחידות דיור) ■





מקרה בוחן

במקום הראשון בתשתיות ובמבני מגורים בני יותר מעשר קומות

בסוף שנת 2018 זכתה שיכון ובינוי סולל בונה במקום הראשון בשתי קטגוריות בתחרות המצינות בענף הבנייה והתשתיות, האוסקר של תחרויות הבנייה, שערכה התאחדות בוני הארץ. הפרויקט "חלומות פארק גנים" בפתח תקווה הגיע לצמרת קטגוריית מבני המגורים בני יותר מ-10 קומות, והפרויקט "מסילות", שלושה מקטעי רכבת באורך 140 ק"מ ברחבי הארץ, זכה במקום הראשון בקטגוריית פרויקטי תשתיות.

"חלומות פארק גנים" הוא הפרויקט הראשון מסוגו בארץ שזכה ב-3 כוכבים בבנייה הירוקה על-פי תקן 5281 של מכון התקנים לבינוי מגורים. הפרויקט בנוי בסטנדרט קיימות גבוה, שמקנה לו בין היתר דירוג אנרגטי A, הצפוי לחסוך לכל דייר כ-30% מהוצאות החשמל. כך למשל, השתמשו בבנייתו בחומרי בנייה ידידותיים לסביבה ובעלי תכולת רעלים נמוכה ביותר.

תאורה טבעית תורמת גם היא לחיסכון באנרגיה, והדירות תוכננו כך שיחדור אליהן מקסימום אור יום טבעי. בנוסף, במקום נבנו מערכת לסינון אבנית ומערכת לניטור וזיהוי של דליפות מים. בעת הבנייה הועברה כ-90% מפסולת הבניין לאתר מחזור. כמו כן, השתמשו באלמנטים של גינון בר קיימא עם אפשרות לחיסכון של 30% במים להשקיה.

הפרויקט "חלומות פארק גנים" כולל צמד מגדלים בני 16 קומות בבנייה ירוקה הצופים אל פארק ירוק. אכלוס הפרויקט התבצע כשלושה חודשים לפני התאריך הנקוב בחוזי הרכישה של הדיירים.

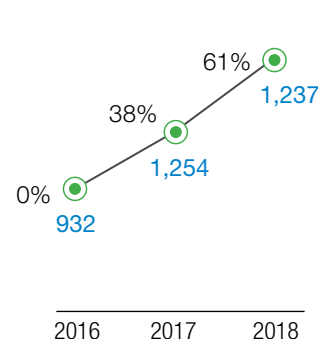
"מסילות", הפרויקט שזכה במקום הראשון בקטגוריית פרויקטי תשתיות, הוא הפרויקט הראשון מסוגו, בקנה מידה משמעותי, שמדינת ישראל הוציאה לחברות חיצוניות. הפרויקט כלל את עבודות המבנה העליון, לרבות אספקה, התקנה ואינטגרציה של מערכות טלקומוניקציה ומנהור עבור קווי הרכבת. הפרויקט כלל בניית מבנה עליון של שלושה קווים ולאורך כ-140 ק"מ. האתגר ההנדסי בפרויקט היה במנהרות גילון ורעננה מרכז שבהן בוצעו מיסעות רכבת קשיחות, Slab Track, בשיטת LVT (Low Vibration Track). שיטת LVT היא אחת מהשיטות המאושרות כבסיס לתנועת הרכבת בתוך מנהרות: השיטה מבוססת על אלמנטי בטון טרומיים, הכוללים בולמי זעזועים המשתלבים בתוך יציקת בטון לאורך תחתית המנהרה. פסי הרכבת מתחברים לאלמנטים אלה בעזרת תופסניות ייעודיות, ובכך מתקבלת מיסעת רכבת המאפשרת תנועת רכבות ועבודות החזקה ותפעול בצורה נוחה ובטיחותית במנהרות. מדובר בפרויקט חלוץ המיישם טכנולוגיה זו (מיסעה קשיחה לרכבת כבדה במנהרות) בפעם הראשונה בישראל.

המשך תנופת בנייה ירוקה באירופה

בשנת 2018, המשיכה חברת RED להטמיע תקנים וולונטריים לבנייה ירוקה בכל מדינות הפעילות ולהגדיל באופן משמעותי את אחוז הדירות הירוקות שהיא מתכננת ובונה. פרויקטים בוורשה ובפראג מתוכננים בהתאם לתקן BREEAM הבריטי, ופרויקטים בבוקרשט ובבלגרד מתוכננים בהתאם לתקן LEED האמריקאי. המרכיבים הירוקים העיקריים שבהם מתמקדת RED הם יעילות אנרגטית, עירוב שימושים במבנה ובשכונה, נגישות להולכי רגל ורכיבי אופניים ושימור המגוון הביולוגי. פרויקט המגורים Metropoint בוורשה הוסמך לתקן BREEAM Interim ברמת Very Good לתכנון, ובכך היה לאחד הפרויקטים הראשונים שהוסמך לתקן זה בוורשה.

התחלות בנייה למגורים ושיעורי בנייה ירוקה באירופה

שיעור בנייה ירוקה בהתחלות ■ התחלות בנייה (יחידות דיר)



61%

שיעורי בנייה ירוקה
בהתחלות בנייה
למגורים



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי וד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

לא רק למגורים

חברת שיכון ובינוי נדל"ן בונה באופן וולנטרי גם את הרוב המכריע של מבני המסחר ומעונות הסטודנטים על-פי תקן LEED האמריקאי לבנייה ירוקה. מחזיקי עניין רבים מאוד מפיקים מכך תועלות ישירות ועקיפות: בעלי המבנה, דיירים ומשתמשים, לקוחות ומבקרים.

חברת RED החליטה יחד עם שותפיה בפרויקט Business Garden בבלגרד להקים לראשונה בניין משרדים ירוק במרכז העיר לפי תקן LEED, בשאיפה להסמיכו לרמת LEED Gold.

מדירה ירוקה לשכונה ירוקה

שתי חברות הנדל"ן של הקבוצה, בארץ ובאירופה, המשיכו לקדם את תכנון שכונות המגורים הגדולות שביזמתן על-פי תקן LEED לפיתוח שכונות (LEED Neighborhood Development). חברת RED מתכננת ברובע מס' 1 בבוקרשט שכונה בת יותר מ-2,000 יחידות דיור ומרכז מסחרי וקהילתי, וחברת שיכון ובינוי נדל"ן מתכננת בצפון חדרה שכונה בת כ-2,600 יחידות דיור, שטחי מסחר ומוסדות ציבור. בנוסף, מקדמת חברת הנדל"ן RED את עקרונות התקן הבריטי לשכונות (BREEAM Communities) בתכנון פרויקט בהיקף של 430 יחידות דיור בפראג.

אלה עקרונות התכנון הבולטים בשתי התוכניות:

- עידוד הליכה בתוך השכונה תוך קישור לשאר חלקי העיר.
- עירוב שימושים להקטנת הנסועה למטרות שירותי קהילה, עבודה ומסחר.
- הגברת היעילות האנרגטית בשטחים ובמבנים הציבוריים וייצור אנרגיה מתחדשת.
- מזעור הפגיעה בערכי טבע והכנסת הטבע לתוך השכונה, לרווחת התושבים והסביבה.
- שימוש נבון, ככל שניתן, במי גשמים, למניעת נזקי סחיפה ולהגברת החלחול וההשקיה הטבעית.
- שיתוף מחזיקי עניין בתהליך התכנון משלב הת.ב.ע.



מקרה בוחן

השתתפות במחקר של המשרד להגנת הסביבה

בשנת 2013 זכתה שיכון ובינוי נדל"ן במכרז קול קורא "חלוץ לבנייה חדשה בת קיימא" של המשרד להגנת הסביבה. פרויקט זה נערך בשני בניינים שיזמה שיכון ובינוי נדל"ן, האחד בראש העין והשני ביקנעם, וכלל איסוף, עיבוד וניתוח נתונים משלב התכנון ועד שנה לאחר אכלוס המבנים.

מטרת המחקר הייתה לבחון הבדלים בצריכת חשמל והתנהגות צרכנית בקרב משקי הבית בין יחידות דיור ירוקות לדירות סטנדרטיות. במסגרת מחקר זה נבדקה השפעתם של ארבעה גורמים מרכזיים על צריכת חשמל במשקי בית:

- תכונות פיזיות של הדירה - מבנה הדירה, מס' חדרים, סוגי מוצרי חשמל ועוד.
- תכונות דמוגרפיות של הדיירים - רמת השכלה, רמת הכנסה ועוד.
- עמדות הדיירים בדירה - חשיבה סביבתית, מודעות לצריכת החשמל ועוד.
- התנהגות הדיירים בדירה - משטר כיבוי אור, תדירות הפעלת מוצרי חשמל ועוד.

המחקר כלל סקר פיזי ב-12 ערים ברחבי הארץ: בכל עיר נדגם צמד בניינים, אחד בבנייה ירוקה ואחד בבנייה סטנדרטית. זוגות הבניינים שנבחרו היו מאותו אזור סטטיסטי, ללא הבדלים סוציו-אקונומיים, שעלולים להשפיע על צריכת החשמל. בכל בניין נדגמו חמש דירות ובסך הכול נדגמו 111 דירות במחקר כולו, שכלל סקירת חשבוניות החשמל של כל הדירות, התקנת מכשירי ניטור ומענה של הדיירים על 30 שאלות.

מסקנות המחקר העלו כי דירות שנבנות בבנייה ירוקה יכלו לחסוך לדייר כ-22% בממוצע מהוצאות האנרגיה של דירות בבנייה סטנדרטית, ולחסוך למשק כ-600 שקל לדירה בשנה במניעת נזקים סביבתיים. בנוסף לבנייה הירוקה יש השפעה סביבתית וכלכלית והיא תורמת להפחתת פליטה של גזי חממה, לצמצום זיהום אוויר ולהפחתת תחלואה.

יעדי 2019:

שיכון ובינוי נדל"ן:

- בדיקת תכנון שכונת כפר יונה בהתאם לכלי המדידה "שכונה 360°".
- בדיקת היתכנות לקבלת דירוג אנרגטי A לבניין על-פי ת"י 5282 ב-100% מהתחלות התכנון.





בנייה ירוקה: תועלות לסביבה

583 🏢

דירות נמסרו ב-2018

760 טון

החסכון הסביבתי
שלהם בפחמן דו חמצני



5,157 🏢

דירות נמסרו מ-2008

6,469 טון

החסכון הסביבתי
שלהם בפחמן דו חמצני



27,200

דונם יערות

כ-25% יותר מגודל יער בן-שמן

הפליטה של גזי חממה לנפש בישראל היא מהגבוהות בעולם: כ-11 אלף טון פחמן דו חמצני בשנה. סקטור הבנייה הישראלי אחראי לכמעט 50% מסך הפליטות של גזי חממה במדינה. רוב הפליטות נוצרות עקב צריכת חשמל לאקלום הבניין במשך עשרות שנות השימוש בו.

מאחר שכל המבנים שהקבוצה בונה עומדים בתקן ישראלי 5281 לבנייה ירוקה, צריכת החשמל שלהם לאקלום ולתאורה צפויה להיות נמוכה ממבנים דומים ללא תקן ירוק: בכך החברה תורמת לצמצום פליטות הפחמן הדו חמצני בישראל בעשרות השנים הבאות.

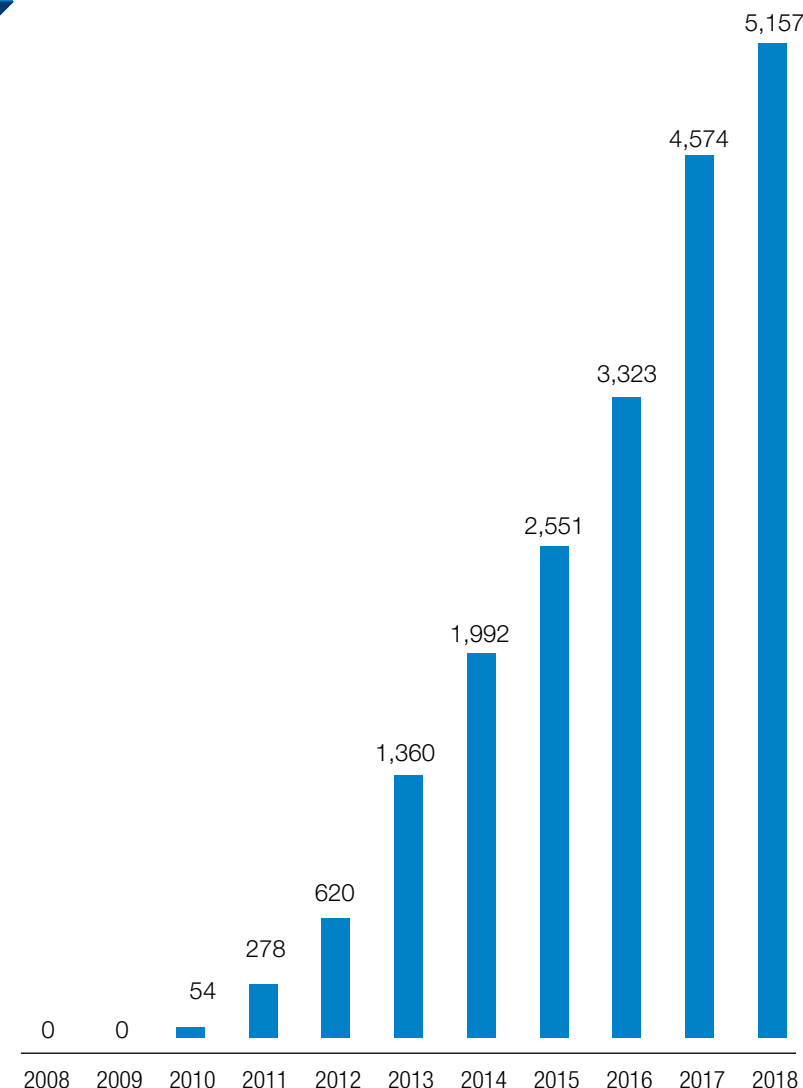
בשנת 2018 מסרה החברה 583 דירות בבניינים על-פי תקן ישראלי 5281 לבנייה ירוקה. מבנים אלה מתוכננים לאפשר לדיירים לחסוך 20% לפחות מצריכת האנרגיה השנתית לעומת מבנים דומים שאינם עומדים בתקן זה. מכיוון שצריכת החשמל החודשית הממוצעת לדירה של העשירון השמיני בישראל היא 818 קו"ש⁵, החיסכון השנתי הצפוי⁶ לדיירים ולמשק בדירות הירוקות שמסרה החברה בשנת 2018 בלבד עומד על כ-1.15 מיליון קו"ש, כ-760 טון פחמן דו-חמצני.

5,157 הדירות הירוקות שמסרה החברה לדיירים מאז 2008 חסכו פליטות של גזי חממה לאטמוספירה בהיקף עצום. כדי לנטרל היקף כזה של פליטות נדרשים כ-27.2 אלף דונם של יערות, שטח גדול ב-25% משטחו של יער בן שמן. יתר על כן, מדובר בחישוב שמרני מאוד, שכן חלק מהמבנים שהחברה מוסרת משיגים דירוג אנרגטי טוב יותר - בעיקר בזכות שימוש מיטבי בשמש וברוח, המביא לחיסכון שעשוי להגיע ל-35%; אולם החיסכון תלוי גם בהתנהלות הדיירים, שבזכות איכויות הבנייה של החברה יכולים לצמצם את השימוש במזגן ובתאורה.

⁵ https://www.iec.co.il/investors/Documents/Heb_2011_Stat.pdf
⁶ <https://www.iec.co.il/environment/pages/pollcalculator.aspx>

מסירת דירות בבנייה ירוקה: כמות מצטברת 2008-2018

■ מסירות דירות בנייה ירוקה (יחידות דיר)





אנרגיה ירוקה ומתחדשת

שיכון ובינוי פועלת להקמת פרויקטים בתחום האנרגיה ולתפעולם בישראל וברחבי העולם. הקבוצה שמה דגש על הפקת אנרגיה ממקורות מתחדשים, המסייעת בהתמודדות הגלובלית עם האתגרים הנובעים משינויי אקלים בעולם. הקבוצה רואה את פעילותה בתחום ייצור האנרגיה ממקורות מתחדשים כמנוע צמיחה עסקי בינלאומי ההולם את חזונה וערכיה.

שיכון ובינוי אנרגיה היא חברה יזמית בתחום הפרויקטים הגדולים של עולם האנרגיה. החברה משלבת את היכולות והניסיון של קבוצת שיכון ובינוי בתחום הפיתוח, ההקמה והתפעול של מגה-פרויקטים עם חדשנות טכנולוגית והנדסית בתחום ייצור החשמל מאנרגיה מתחדשת וקונבנציונלית. כחברה יזמית, המשיכה החברה לקדם ב-2018 את פעילותה בארץ ובח"ל, בדגש על אירופה וארה"ב.

החברה מתכננת ומקימה מתקנים סולאריים פוטו-וולטאיים ותרמו-סולאריים בגדלים שונים בכל רחבי הארץ; בחלקם מחזיקה, את חלקם מכרה ובחלקם נותרה כגורם מתפעל בלבד. בשנת 2018 ייצרה החברה במתקנים בישראל שבתפעולה 41,483 מגה-ואט/שעה. בשנת 2016 החלה החברה להקים את הפרויקט "אשלים", המיועד לספק אנרגיה באמצעות טכנולוגיה תרמו-סולארית בהספק של 121 מגה-ואט, ובמהלך שנת 2018 נמשכו העבודות להקמת הפרויקט (המתוכנן לצאת לפעילות מסחרית במהלך שנת 2019). בשנת 2017 זכתה החברה בשישה מכרזים להקמת מתקנים סולאריים בהיקף של 60 מגה-ואט/שעה, שאותם הביאה לידי פעילות מסחרית במהלך שנת 2018. בנוסף, במהלך שנת 2018 החלה החברה בהקמת פרויקט "צאלים", הפרויקט הפוטו-וולטאי הגדול בישראל בהיקף של 120 מגה-ואט, שיופעל מסחרית במהלך 2019.

תחנת הכוח אתגל אשדוד היא בבעלות מלאה (100%) של שיכון ובינוי אנרגיה. התחנה משמשת לגיבוי והיא מופעלת מעת לעת בהתאם לצרכים של חברת החשמל. בשנת 2018 ייצרה

תחנות כוח הידרו-אלקטריות

כוח המים הוא מקור נקי ומתחדש להפקת חשמל, שאינו מזהם אוויר ומקורות מים.

בישראל

הקבוצה שותפה בהקמת תחנת כוח הידרו-אלקטרית בטכנולוגיית האגירה השאובה במעלה הגלבע, המנצלת את הפרשי הגובה בין מאגרי המים (במקרה זה - כ-500 מטרים) להפקת אנרגיה. תחנה זו תאפשר אגירת אנרגיה בהספק של כ-300 מגה-ואט וצפויה לייצל את ייצור האנרגיה במשך בשל אופי הפעלתה: שימוש באנרגיה מרשת החשמל לשאיבת המים למאגר העליון בזמני שפל בצריכת החשמל במשך - וייצור אנרגיה בזמני שיא הביקוש במשך.

לאחר סיום ההקמה, במהלך שנת 2019, תעבור התחנה לשלב התפעול, שבמסגרתו צפויה התחנה לייצר חשמל במשך תקופה של 20 שנה ויותר.

נוסף על כך תשמש המערכת לגיבוי במצבים של תקלות ושיאים בצריכה ובכך תספק רשת ביטחון לזמינות אנרגטית במשך, כמו גם לייצור חשמל על-פי דרישה של מנהל המערכת בפרקי זמן קצרים, בניגוד לפרק הזמן הדרוש להפעלת תחנת כוח רגילות - עשרות דקות עד שעות מספר.

המים יישאבו מהמאגר תחתון (רשפים) למאגר העליון (מעלה גלבע) ויוזרמו מהמאגר העליון לתחתון דרך טורבינות לייצור חשמל. המים למילוי המאגר התחתון מסופקים ממקורות מעייני וקידוח שוקק.

41,483,000 קוט"ש
כמות אנרגיית שמש שייצרה
החברה בשנת 2018

התחנה חשמל בהיקף של 2,266 מגה-ואט/שעה. חברת שיכון ובינוי אנרגיה יוזמת ומתכננת להרחיב את התחנה להספק של 186 מגה-ואט באמצעות יחידות המופעלות בגז טבעי. בעקבות תכנון זה, במהלך שנת 2018 הושבתו היחידות המופעלות על בסיס מזוט. יישום הפרויקט צפוי לתרום לצמצום השימוש במקורות פוסיליים מזהמים (דוגמת מזוט וסולר) לייצור אנרגיה.

במסגרת תהליך הפרטת חברת החשמל של ישראל (חח"י), מתכננת החברה להתמודד על רכישה ופיתוח של נכסי חח"י במהלך חמש השנים הקרובות.

"ייצור אנרגיה בקבוצה - פילוח על-פי מקורות אנרגיה בשנים 2016-2018" (אלפי קוט"ש)



* ייצור החשמל במזוט ירד עקב השבת היחידות המופעלות על ידי מזוט והתכנון להרחיב את התחנה להספק של 186 מגה-ואט באמצעות יחידות המופעלות בגז טבעי.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול קיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

בעולם

במהלך שנת 2018 השלימה SBI את עבודות ההקמה של תחנת הכוח ההידרו-אלקטרית Oxec 2 במורד נהר Oxec שבגואטמלה. תחנה זו היא התחנה השנייה במורד הנהר שהחברה השלימה את הקמתה בשנים האחרונות.

תחנת Oxec 2 תספק 26 מגה-ואט מיד עם חיבורה לרשת החשמל.



יעדי 2019:

- במהלך שנת 2019 תעבור תחנת הכוח במעלה גלבוש לשלב התפעול.

יעדי ההפחתה של פליטות גזי חממה מייצור אנרגיה בשיכון ובינוי

חברת שיכון ובינוי אנרגיה מקדמת פרויקטים של ייצור אנרגיה ממקורות מתחדשים (אנרגיית השמש) ונקיים (גז טבעי). ייצור אנרגיה ממקורות מתחדשים תורם, בין השאר, להפחתה בפליטות של גזי חממה ולהתמודדות עם שינויי אקלים.

בשנת 2013 השלימה שיכון ובינוי אנרגיה את ניתוח הנתונים של פליטות גזי חממה בפעילותה, כדי להגדיר לעצמה תוכנית ויעדים להפחתתן. התוכנית התבססה על הפעילות העסקית המתוכננת של חברת שיכון ובינוי אנרגיה לחמש השנים הבאות. נתון הבסיס של מדד העצימות האנרגטית (שיפורט להלן) עמד על ציון של 0.1834 והוחלט כי היעד דינמי יופחת ב-3% מדי שנה, באופן המקשים את עמדת החברה בנוגע לפרויקטים עתידיים.

יעדי ההפחתה בפליטות של גזי חממה נקבעו, בין היתר, תוך התחשבות באלה:

1. אפשרות להתייעלות אנרגטית בצריכת דלקים פוסיליים.
2. ייזום פרויקטים לייצור אנרגיה ממקורות מתחדשים בהספק הולך וגדל, תוך התחשבות בגולציה הקיימת והצפויה ובמכסות המוגבלות בתחום.

3. צמיחה עתידית בתחום האנרגיה ובכלל זה בייצור אנרגיה מגז טבעי.

בסיום התהליך בחרה הקבוצה במדד העצימות האנרגטית, המגלם פעילות מדלקים פוסיליים ומתחדשים. מדד זה משקף את הסכמה של כלל הפליטות המתבצעות לשם הפקת אנרגיה, ומציג את חלוקתן לאנרגיה המופקת ממקורות מתחדשים ולאנרגיה המופקת ממקורות לא מתחדשים.

נוסחה לחישוב של עוצמת האנרגיה:

$$\frac{\text{Total CO}_2\text{e emissions (tonnes)}}{\text{Total energy produced (MW fossil+MW renewable)}} = \text{Energy intensity}$$



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי וד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

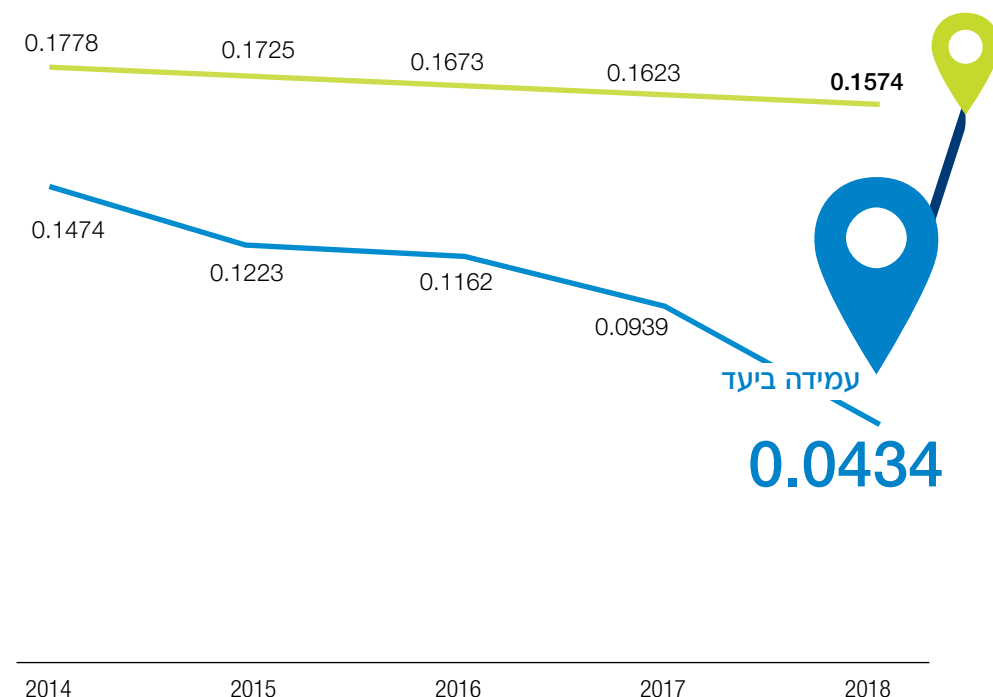
פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

עמידה ביעדי צמצום העצימות האנרגטית בשנים 2014–2018

יעד עמידה ביעד



- היעד שנקבע לשנת 2018 הוא 0.1574 ובסוף השנה עוצמת האנרגיה עמדה על 0.0434, כך שהחברה נמצאת מתחת ליעד.
- בשנת 2018 צמצמה החברה את עצימות האנרגיה ב-54% לעומת שנת 2017.
- מתחילת המדידה בשנת 2014 ועד היום צמצמה החברה את עצימות האנרגיה ב-71%.



אנרגיה מתחדשת: תועלות לסביבה

בשנת 2018 ייצרה החברה

41,483,000 קוט"ש
מאנרגיית השמש

ללא פליטה של פחמן דו-חמצני הנגרמת על ידי שריפת דלקים מאובנים

אילו יוצרה אנרגיה זו באמצעות שריפת גז טבעי, היו נפלטים לאטמוספירה בשנה

19,152 טון
פחמן דו-חמצני

אילו היה החשמל מיוצר באמצעות שריפת פחם
היו נפלטים בשנה לאטמוספירה

39,610 טון
פחמן דו-חמצני

שהיו תורמים להתחממות כדור הארץ, ובה בעת מוסיפים לאוויר שאנו נושמים כמות לא
מבוטלת של חלקיקים, תחמוצות חנקן ורעלנים אחרים, שהיו פוגעים בבריאות האדם והסביבה

בנוסף, במסגרת פרויקט אשלים תשתית הקבוצה במימון פיתוח סביבתי
באזור המועצה המקומית בכשבעה מיליון שקלים



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

טיפול במים ובשפכי תעשייה

פעילות הקבוצה בתחום המים מובילה ליצירת ערך כלכלי, חברתי וסביבתי בכמה תחומים: התפלת מי שתייה, טיוב מי תהום וטיפול בשפכים תעשייתיים.

התפלת מי שתייה

הקבוצה שותפה במתקן להתפלת מים בחדרה, העוסק בהתפלת מי ים בשיטת האוסמוזה ההפוכה ומספק מי שתייה איכותיים לכ-16% מתושבי ישראל. בשנת 2018 עמדה תפוקת המתקן על 155 מיליון מ"ק, נתון המשקף עלייה של 16% בתפוקת המתקן בהשוואה לשנה הקודמת. כמו כן, בשנת 2019 מתוכנן המשך פעילות מוגברת של המתקן על-פי בקשת הרשויות בישראל, וזאת אף מעבר להיקף שלו מחויב המתקן על-פי הסכם הזיכיון.

התפלת מי שתייה – כמות מצטברת 2012–2018 (במ"ק)

2018 **1,123,565,500**

2017 968,689,052

2016 834,689,052

2015 707,689,052

2014 580,683,090

2013 495,349,930

2012 369,855,291

לראשונה בשנת 2018 חצה המתקן את תפוקת הייצור של מיליארד מ"ק מי שתייה לטובת צרכני המדינה



המתקן להתפלת מי שתייה: תועלות לסביבה

בשנת 2018 הפיק המתקן כ-155 מיליון מ"ק מי שתייה



בתהליך הייצור השנתי נדרשים כ-50 טון ברזל כדי להחזיר לים מלח וחלקיקים שסונו מהמים בתהליך ההתפלה



כדי לקיים את ערכי הקיימות, הותקן בשנת 2016 פילטר ביולוגי חדשני שייתר את השימוש בברזל



מנע הופעתו של כתם צבע אדום, מפגע אסתטי המאפיין את מוצאי תחנות ההתפלה בכל העולם



חסך לסביבה את ההשפעות השליליות הכרוכות בכריית הברזל ובהובלתו למתקן



הפילטר הביולוגי החזיר את עלותו לחברה



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

טיוב מי תהום

סולל בונה (באמצעות חטיבת ה-EPC - Engineering, Procurement and Construction) מנהלת עשרה מתקנים בשיטת BOT להרחקת מזהמים ולטיוב מי תהום. החברה מתכננת, מקימה ומתפעלת מתקנים מתקדמים הפועלים בשיטת האלקטרו-דיאליזה הבררנית ובאמצעות מסנני פחם פעיל. מתקנים אלה מאפשרים אספקה של מים מטוהרים לתאגידי מים.

שיעור יעילות הטיוב בשיטת האלקטרו-
דיאליזה הבררנית נמצא בטווח שבין

92% ל-95.3%

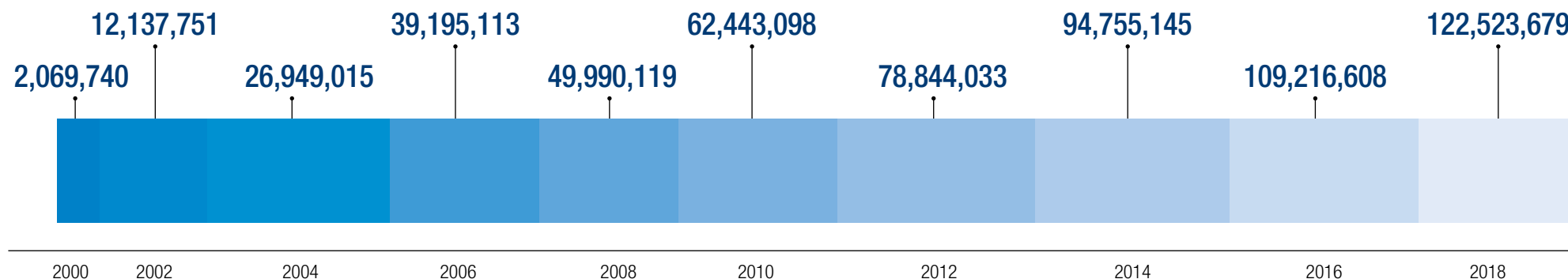
שיעור יעילות הטיוב
באמצעות מסנני פחם פעיל

עומד על 99%

טיוב מי תהום – כמות מצטברת בשנים 1998–2018 (מ"ק)

משנת 1997, שאז החלה פעילות זו בקבוצה, טיובו:

122,523,679 מ"ק מי תהום מזהמים





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

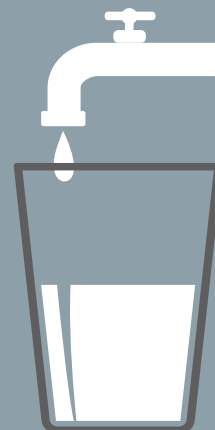


טיוב מי תהום: תועלות לסביבה

בשנת 2018 טופלו במתקנים שמנהלת סולל בונה

7.509 מיליון מ"ק
מי תהום

ומהם הופקו **6.978**
מיליון מ"ק מים
מטוהרים לשתייה



הוצאת החנקות (ניטראט) ומיקרו מזהמים אורגניים
מהאקוויפר מונעת את התפשטות הזיהום ומוסיפה מים
מטוהרים אל מחזור המים הלאומי



משנת 1997, אז החלה פעילות זו בקבוצה, טויבו 122,523,679 מ"ק מי תהום מזהמים והוצאו מהמים המזהמים הבאים:

סוג מזהם	מקורות זיהום נפוצים	פוטנציאל הנזק	כמות 2018	כמות 2018-1997
חנקות Nitrate (NO3)	דשנים חקלאיים, פסולת תעשייתית ועירונית, מצבורי אשפה, אתרי גידול של בעלי חיים ומערכות לטיפול בשפכים.	- חנקה (ניטראט) היא אחד החומרים המססיים ביותר במים ומהמזהמים השכיחים ביותר במי התהום. - ריכוז גבוה של חנקות עלול לשבש את רמות החמצן בדם, בעיקר אצל תינוקות, ולגרום לבעיות בריאות נוספות.	249,414 (ק"ג)	4,220,484 (ק"ג)
אתילן די ברומיד (ETDB)	הדברה, קוטל חרקים וחומר חיסוי.	האתילן די ברומיד עלול לגרום לבעיות בכבד, בקיבה, בכליות ובמערכת הרבייה; הוא גם מקושר לעלייה בסיכון לסרטן.	40 (גרם)	2,113 (גרם)



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי וד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

טיפול בשפכים תעשייתיים

אלקון מתמחה ביצירת פתרונות לטיפול בשפכים תעשייתיים ובבוצות תעשייתיות, המוגדרים כחומרים מסוכנים.

הרגולציה הישראלית, המבוססת בחלקה על דירקטיבות אירופיות, קובעת הוראות קפדניות ומציבה יעדים מחמירים באשר להרכב ולכמות של החומרים המסוכנים שמפעלי תעשייה מורשים לפנות. זו הסיבה שהתעשייה מחפשת פתרונות יעילים וידידותיים לסביבה, שיאפשרו לקלוט פסולת מסוכנת ושפכים מסוכנים ולהפחית את השפעתם השלילית על הסביבה. הטכנולוגיה הייחודית לטיפול תרמי, שפיתחה ויישמה חברת אלקון, מאפשרת לה לטפל בשפכים מורכבים בצורה יעילה וידידותית יותר לסביבה, זאת לעומת פתרונות מתחרים כגון שריפה או הטמנה.

בשנת 2016 סיימה החברה לבנות מפעל חדש בנאות חובב, שהחליף את המפעל בקריית אתא. שנת 2017 הייתה שנת הפעילות המלאה הראשונה במפעל החדש.

בשנת 2018 טיפלה החברה ב-

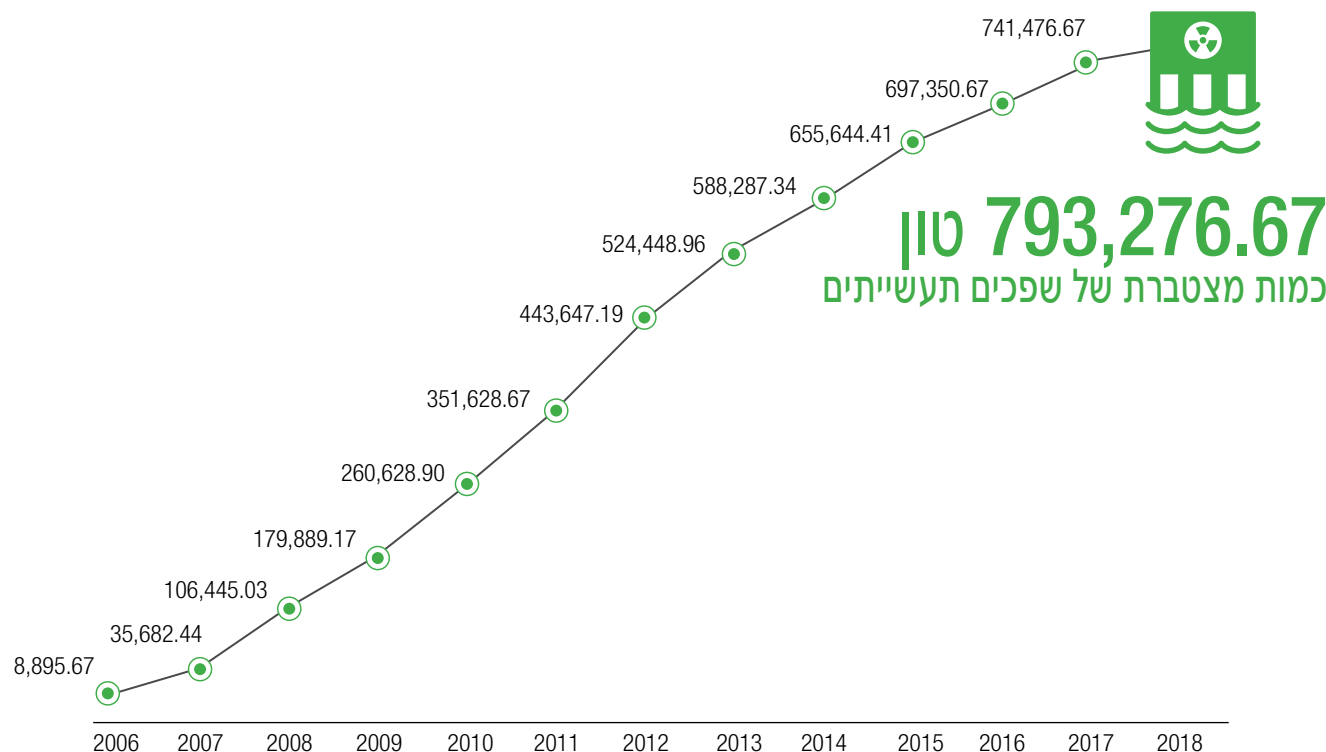
51,800 טון

פסולת שפכים תעשייתיים



מתקן טיפול בשפכים תעשייתיים

טיפול בשפכים תעשייתיים – כמות מצטברת בשנים 2006–2018 (טון)



המתקן לטיפול בשפכים: אלקון – תועלות לסביבה

צמצום היקף הפסולת המסוכנת הנשלחת להטמנה או לשריפה בכל שנה מהווה תועלת סביבתית משמעותית.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול קיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

חדשנות בשיכון ובינוי

החדשנות הינה פעילות מהותית ואסטרטגית אשר נמצאת בליבת העשייה העסקית, וצפויה להוות מכפיל כוח אסטרטגי בפעילות. החדשנות מטפחת תרבות של מציאות, יעילות וחשיבה מאתגרת, ומובילה לשיפור מתמיד בתהליכי עבודה שוטפים ולהשאת ערך של הנכסים.

חברת תשתיות ונדל"ן מובילה, הפועלת בארץ וב-20 מדינות על פני ארבע יבשות, שיכון ובינוי בונה עתיד הנמצא בדיאלוג תמידי עם סביבת החיים המשתנה.

פחות מארבע שנים מאז שולבה החדשנות כתמה אסטרטגית ברורה, שיכון ובינוי היא שער הכניסה בישראל לחדשנות טכנולוגית בכל תחומי פעילותה, ועד כה שילבה הקבוצה את החדשנות בפעילות העסקית לכדי יצירת יתרון תחרותי וערך עסקי.

החדשנות הפתוחה

הקבוצה מקדמת, בין השאר, תכניות המבוססות על מודל החדשנות הפתוחה (Open Innovation) כדי למצוא פתרונות לאתגרים שעולים לכל אורך שרשרת הערך. חדשנות פתוחה היא גישה משתפת, המשלבת פתרונות וצרכים העולים מתוך החברה עם רעיונות חדשניים ממקורות חיצוניים.

כיום מפעילה הקבוצה שתי תכניות חדשנות פתוחה: האחת, "BuildUp", תכנית החדשנות הפתוחה של קבוצת שיכון ובינוי; והשנייה, "InfraLab", מעבדת חדשנות בתחום התשתיות החכמות, בשיתוף Enel, חברת האנרגיה הגדולה באירופה, ורשות החדשנות.

תוכנית החדשנות של קבוצת שיכון ובינוי

בסוף שנת 2015 השיקה הקבוצה את BuildUp, תכנית חדשנות פתוחה. התכנית מאפשרת חשיפה למגוון גדול של פיתוחים טכנולוגיים בתחומי הפעילות של הקבוצה. התכנית פתחה את שערי הקבוצה בפני חברות, יזמים וטכנולוגיות נבחרים, היכולים להשתלב בפרויקטים, לעבוד עם אנשי מקצוע, להשתמש בידע ובניסיון הנצבר ולבדוק את הטכנולוגיות החדשות בשטח, להלן הבולטים שבהם:

- **בתחום התשתיות והבנייה** - שיטות ביצוע מקוריות, בטיחות באתרים, כלי מיכון אוטונומיים, חומרים סינתטיים לסלילת כבישים ולתחזוקתם, שימוש ברחפנים, מערכות שליטה ובקרה מתוחכמות להתייעלות אנרגטית ולמניעת דליפות מים, שימוש בטאבלטים להנגשת תכניות עבודה, השוואה דיגיטלית של גרסאות לתוכניות בנייה, ושימוש במציאות רבודה.
- **בתחום המבנים והנכסים** - פלטפורמות דיגיטליות לדיאלוג עם לקוחות, ניהול מתקדם של אנרגיה, אלגוריתמים לייעול תחזוקת מבנים ושיפור איכות האוויר, טכנולוגיות להדמיית דירות והתאמתן ללקוח.
- **בתחום האנרגיה המתחדשת והפתרונות הסביבתיים** - ייצור של אנרגיה מתחדשת מגלי ים, שימוש ברחפנים לתפעול שדות סולאריים, שיטות לטיפול בשפכים במדינות מתפתחות ושיטות לטיפול בשפכים תעשייתיים.

תהליך זה הבשיל לכדי מספר פיילטים עם חברות הזנק (סטארטאפים). בשנת 2018 הוטעמו, בין השאר, פתרונות טכנולוגיים בתחומי הבטיחות המאפשרים לנטר בזמן אמת היתרי בטיחות של עובדים וכלי עבודה בסולל בונה, ושופרו תהליכי השיווק בחברת הנדל"ן על ידי הנגשת תכנון הבית העתידי כבר באתר החברה.



מעבדת החדשנות חפה. צילום: איל טואל

עמידה ביעדי 2018:

יעד	עמידה ביעד
■ הטמעת טכנולוגיות חדשניות בפעילויות ליבה.	✓ בוצע. הוטמעו טכנולוגיות בתחומי הבטיחות והרובוטיקה בסולל בונה ובמקביל שופרו תהליכי שיווק בחברת הנדל"ן.
■ איתור טכנולוגיות מתקדמות למניעת תאונות עבודה.	✓ בוצע. שיתוף פעולה עם intsite ועבודה עם safeguard במקביל לחיפוש פתרונות נוספים.

יעדי 2019:



- הטמעה של לפחות ארבע טכנולוגיות חדשניות בפעילות הליבה.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

I N F R A L A B



מעבדת החדשנות של קבוצת שיכון ובינוי, Enel ורשות החדשנות

בשנת 2017 שיכון ובינוי וחברת Enel, זכו ביחד במכרז של רשות החדשנות להקמה וניהול של מעבדת חדשנות פתוחה. המעבדה מתמקדת בבחינת פתרונות מתקדמים העוסקים בחיבור התשתית הפיסית לעולם הדיגיטאלי - בתשתיות האנרגיה, התחבורה והמבנים.

חברות הזנק שנבחרות על ידי המעבדה מאושרות על ידי רשות החדשנות ומקבלות גישה למימון של כמיליון ש"ח לביצוע פרויקט ולהוכחת התכנות טכנולוגית ועסקית. החברות הנבחרות זוכות לסיוע ביצירת קשרים בשוק, לייעוץ בנושאי רגולציה, לסיוע בפתרון בעיות טכנולוגיות ובאפיון המוצר ועוד. הוכחת ההתכנות הטכנולוגית מתבצעת תוך שילוב בפעילות העסקית של שיכון ובינוי ובעבודה צמודה עם אנשי המקצוע שלה.

המעבדה ממוקמת בעיר התחתית בחיפה וכוללת פלטפורמה מלאה להדמיית רשת חשמל חכמה, מעבדים רבי-עוצמה, פלטפורמה לפיתוחי ביג-דאטה, תשתית פיתוח ל-IoT (האינטרנט של הדברים), מערכות מציאות מדומה ומציאות רבודה, ציוד ייצור כגון רובוטים תעשייתיים, מדפסות תלת-מימד, מכונת חיתוך לייזר ועוד.

המעבדה הושקה ביולי 2018, ומאז השקיעה בשתי חברות מעבדה ועתידה להשקיע בארבע חברות כל שנה.

עמידה ביעדי 2018:

יעד	עמידה ביעד
הקמת המעבדה וקבלת חברות הזנק.	בוצע. המעבדה הושקה ביולי 2018 והשקיעה בחברת הזנק אחת במהלך שנה זו.

יתרונות החדשנות לקבוצה

מאז הושקו תכניות החדשנות:

- הקבוצה בחנה מעל ל-550 חברות הזנק בתחומי הליבה.
- בוצעו כ-25 פילוטרים שכללו הוכחת התכנות טכנולוגית (Proof of Concept) ביחידות העסקיות.
- הקבוצה השקיעה בשלוש חברות הזנק.

הקבוצה מחזיקה בפורטפוליו השקעות הצפוי לגדול בשנים הקרובות במקביל ליצירת שיתופי פעולה עם חברות נוספות, אקדמיה ושותפים אסטרטגיים.

הטכנולוגיות החדשניות, פיתוחן והטמעתן נועדו לתת מענה גם לסוגיות סביבתיות רבות כמו התייעלות אנרגטית וצמצום השימוש בחומרי גלם, ולסוגיות חברתיות כמו דיאלוג עם מחזיקי עניין והגברת הבטיחות. החדשנות משמשת את שיכון ובינוי ככלי נוסף ליצירת צמיחה עסקית בת-קיימא המותאמת לעולם המשתנה, לאתגרי הקיימות הגלובליים ולסביבת החיים הדינמית. כבר כיום, נהנית הקבוצה מפירות ההשקעה בחדשנות בפרויקטים המשלבים פתרונות מתקדמים בתחומים שלהלן: מחזור והשבת חומרים; ייצור ואגירת אנרגיה נקייה; התייעלות אנרגטית; התייעלות במשאבים; טיפול וניקוי סביבה שזוהמה; בקרה והפחתה של מפגעים - רעש, רעידות, ריח; פיתוח הייצור של מוצרים ידידותיים יותר לסביבה, כגון בנייה ירוקה; פיתוח שירותים סביבתיים כגון ניהול פסולות, ניהול משאבי מים וניהול שפכים ועוד.

יעדי 2019:

- השקעה בארבע חברות הזנק.



חדשנות: תועלות לסביבה

בשנת 2018 הושק לראשונה במסגרת פנים ארגונית בסולל בונה מיזם BuildDeal - זירת מסחר לעודפי בניה המבוססת על מודל כלכלת השיתוף (Sharing Economy). המיזם, שנולד על ידי עובד סולל בונה וקודם במסגרת החברה, מציע פתרון בר קיימא יעיל, חסכוני וידידותי לסביבה. דרך פלטפורמת BuildDeal יכולים אתרי הבניה לחסוך במשאבים לצמצם עלויות אחסנת ציוד, ומאפשר ניצול מירבי וקיימות לחומרי הגלם, כלי העבודה ושימושם החוזר.

במהלך שנת 2018, בוצעו מעל

ל-60 עסקאות

שהובילו להחלפת ידיים של מעל



ל-1,500 עודפי חומרים וציוד





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

פרק 4.

חיסכון והתייעלות בשימוש במשאבים





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות



צילום: יוליה אלכסנדר



צריכת חומרי גלם

להם יותר לאתרים אחרים. מעבר עודפים אלה מונע צבירת עודפים באתר, מפחית פסולת, חוסך בעלויות הזמנתם של חומרים חדשים ותורם לשיתוף פעולה פורה בין מנהלי הפרויקטים.

בנוסף לצמצום צריכת חומרי גלם, החיסכון הכלכלי של המערכת הגיע במהלך השנה הראשונה למאות אלפי שקלים. מחלקת מערכות המידע של סולל בונה ממשיכה לשפר את המערכת לפי דרישות המשתמשים, ויכולותיה יורחבו בשנת 2019.

בפעילויות היזמיות של הקבוצה, חומרי הבנייה נרכשים בידי הקבלנים המבצעים את העבודות. כך, למשל, חברת שיכון ובינוי נדל"ן יוזמת פרויקטים של בנייה למגורים ולמסחר המתוכננים ונבנים לפי תקן ישראלי 5281 לבנייה ירוקה. החברה מחייבת את הקבלנים המבצעים להשתמש בחומרים בעלי תו ירוק, בחומרים ממקור אחראי או בחומרים מקומיים, ואף אוספת נתונים על היקף השימוש בחומר ממוחזר.

מידע על מחזור פסולת בפעילות הקבוצה מופיע בפרק 5, בכותרת ["מדיניות סביבתית"](#).

חומרי הגלם שהקבוצה צורכת במישרין משמשים את חברת סולל בונה ואת חברת SBI להקמת תשתיות ומבנים בארץ ובעולם. שתי החברות הקבלניות פועלות לצמצום בצריכת המשאבים; הן עושות שימוש חוזר בחומרים כשהדבר אפשרי ואף מקדמות שימוש בחומרי גלם ממוחזרים. כך, למשל, כשהדבר אפשרי, חברת סולל בונה עושה שימוש חוזר בעודפי עפר מפרויקט אחד כחומר מילוי בפרויקט סמוך, וחברת SBI השתמשה באספלט מקורצף (Foamed Bitumen) לסלילה מחודשת של כביש בשניים מהפרויקטים שלה באפריקה.

התפלגות השימוש בחומרי גלם בחברת סולל בונה כוללת את צריכת החומרים במפעלי הבטון, במפעלי האספלט ובפרויקטים של בנייה ותשתיות שבהם יש לה שליטה תפעולית על החומרים⁷.

100% ממוצרי העץ הנצרכים בפעילות שיכון ובינוי סולל בונה מגיעים ממקורות מאושרים בלבד (FSC).

במהלך שנת 2018 פיתחה ויישמה מחלקת מערכות המידע של סולל בונה פורטל לניהול עודפים. מטרת הפורטל לנהל באופן עקבי, בכל שלבי הפרויקט, מעבר של עודפי בנייה מאתרים שאינם זקוקים

ניהול נכון של צריכת משאבים ואיתור דרכים אפקטיביות להתייעלות ולחיסכון בצריכה הם אבני יסוד בהתנהלות מקיימת של ארגון בסקטור הבנייה והתשתיות. כדי שהקבוצה תוכל לספק מוצרים ושירותים הכרוכים בשימוש במשאבים מתכלים כגון דלקים, מים ואגרגטים, חיוני למצוא דרכים להפחית את צריכת המשאבים הללו, במיוחד של חומרי גלם בתוליים (כגון חצץ ממחצבות). נוסף על היתרון הסביבתי המובהק, התייעלות בצריכת משאבים חוסכת בעלויות הפרויקט - חיסכון המחזק את הטעם בפעולות מצמצמות צריכה.

קבוצת שיכון ובינוי עושה את מרב המאמצים לצמצום טביעת הרגל האקולוגית שלה, בין השאר בעזרת איתור והטמעה של פתרונות טכנולוגיים המסייעים להפחית את צריכת המשאבים, ובעזרת יישום של שיטות המייעלות את תהליכי הניהול והעבודה בפרויקטים.



תחת כח תרומה-סלירית, אשלים, ילדים ילדו קלוויק

⁷ צריכת החומרים, האגריגה והמים של סולל בונה אינה כוללת את חודש דצמבר.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

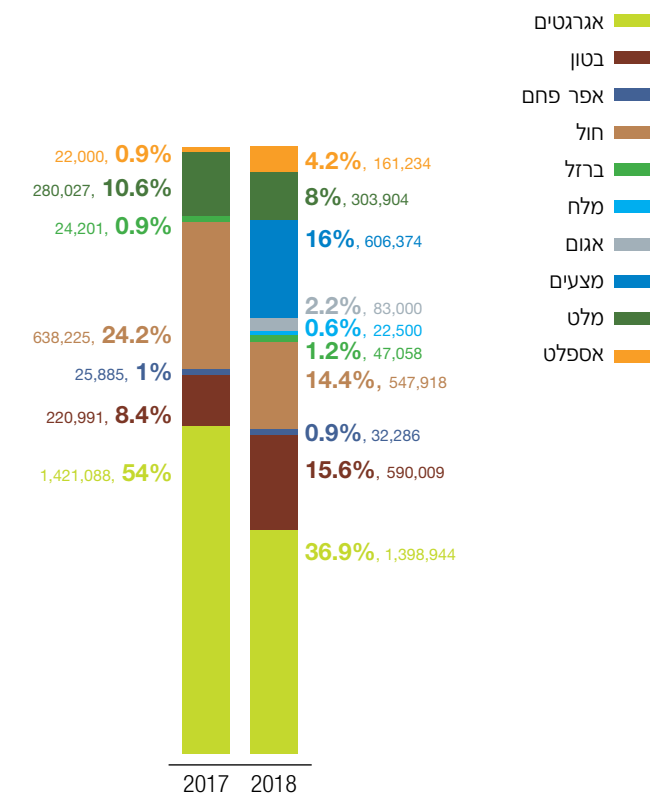
פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

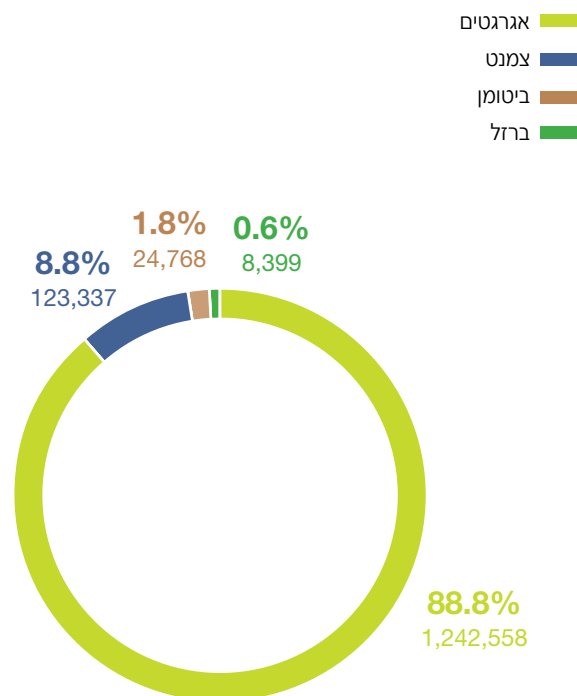
פרק 8:
מנהלים באחריות

פילוח חומרי הגלם העיקריים בפעילות סולל בונה בשנים 2017–2018 (טון)



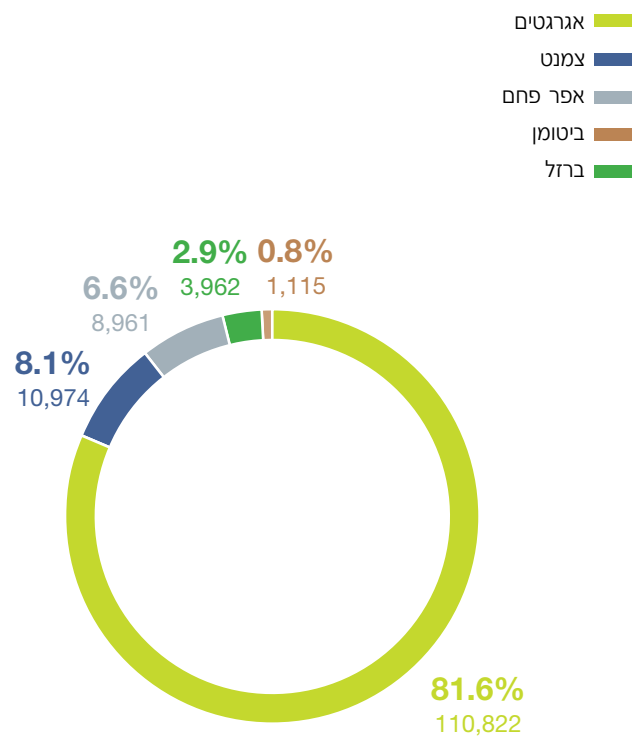
* חלק מהחומרים לפעילותה הקבלנית של שיכון ובינוי סולל בונה מגיעים ממפעלי הבטון והאספלט שבבעלותה.
* בעקבות תהליכי שיפור וטיוב הדיווח, בשנת 2018 הורחב הדיווח על חומרי גלם עיקריים נוספים: מצעים, מלח (לפרויקט אשלים) ואגום.
* השינויים בצריכת חומרי הגלם בין השנים נובעים משלבי הביצוע המשתנים לאורך חי' כל פרויקט.
* 100% מהברזל ומאפר הפחם ממוחזר.

פילוח חומרי הגלם העיקריים בפעילות SBI בשנת 2018 (טון)



* 100% מהברזל והביטומן ממוחזר.

פילוח חומרי הגלם העיקריים בפעילות SBA בשנת 2018 (טון)



* 100% מאפר הפחם ממוחזר.



מקורות האנרגיה בפעילות הקבוצה

צריכת אנרגיה

צריכת האנרגיה בקבוצת שיכון ובינוי מתחלקת לאנרגיה ישירה ולאנרגיה עקיפה. צריכה של אנרגיה ישירה משמעה שימוש בדלקים ובשמנים, ורובה נובע מהפעילות הקבלנית של הקבוצה בחו"ל (שיכון ובינוי SBI); צריכה של אנרגיה עקיפה משמעה צריכת חשמל מרשת החשמל, והיא נובעת מבניין המטה ומפעילות כל היחידות העסקיות,

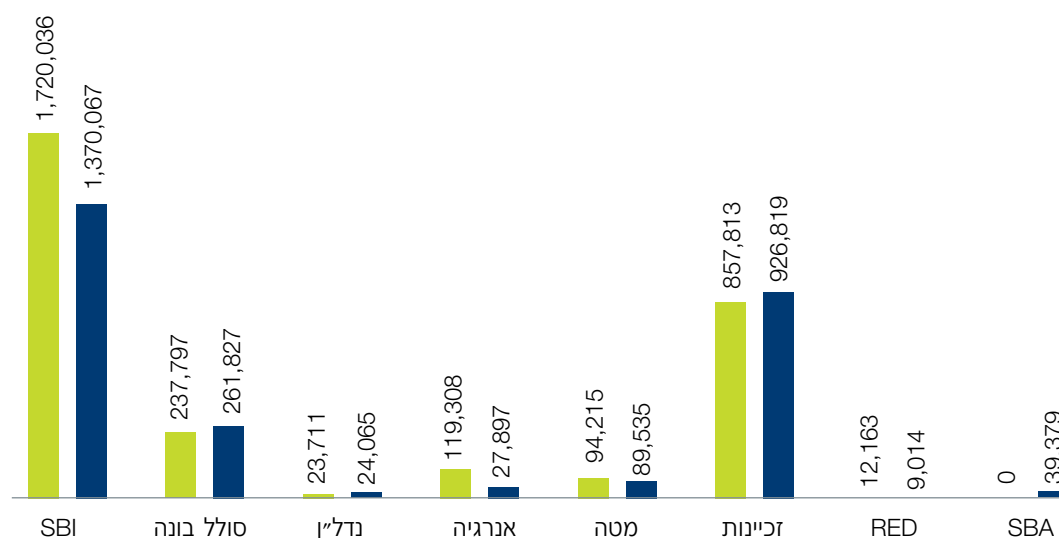
הן באתרי הבנייה והסלילה והן במתקני תעשייה ובנכסים מניבים.

צריכת האנרגיה הישירה בחברת SBI נובעת בעיקר מהצידוד המכני ההנדסי (צמ"ה) ומהגנרטורים שבאתרי העבודה. החברה כמעט שאינה מסתייעת בקבלני משנה וצריכות החשמל מרשתות החשמל של SBI.

המקומיות בפעילותה באפריקה נמוכות. לעומת זאת, כלי הצמ"ה (ציוד מכני הנדסי) באתרי העבודה של חברת שיכון ובינוי סולל בונה ושל שאר היחידות העסקיות בישראל מוחזקים ומופעלים בידי קבלני משנה, ולכן צריכת האנרגיה הישירה שלהן נמוכה במידה ניכרת מזו של SBI.

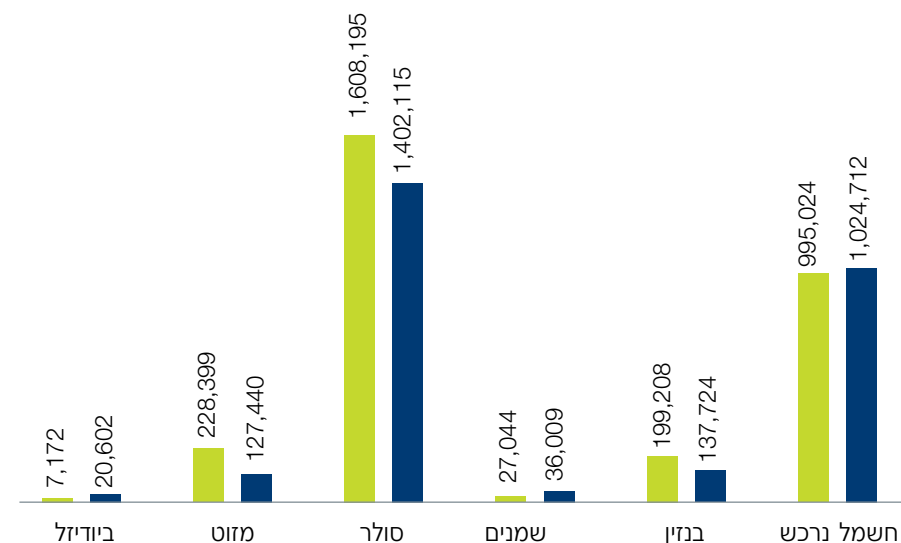
צריכת אנרגיה בקבוצה בשנים 2017–2018 – פילוח לפי מקור (GJ)

2017 2018



* עד שנת 2017 נתון SBA נכלל תחת SBI.
* העלייה בצריכת האנרגיה של הזכיינות בשנת 2018 נובעת מעלייה בכמות התפלת מי השתייה בהתפלה בחדרה (עקב דרישת המדינה).
* נתוני המטה כוללים דלק לצי כלי הרכב של כל היחידות העסקיות בקבוצה בישראל – 738 כלי רכב.

2017 2018



* העלייה בצריכת החשמל הנרכש בשנת 2018 נובעת מעלייה בכמות התפלת מי השתייה בהתפלה בחדרה (עקב דרישת המדינה).
* נתון צריכת החשמל בשנת 2017 שנמסר בדו"ח הקודם היה שגוי. הנתון הנוכחי, כולל החישובים הנובעים ממנו, מופיעים לכל אורך דו"ח זה.



פרק 1:
קבוצת שיוכו ובינוי וד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

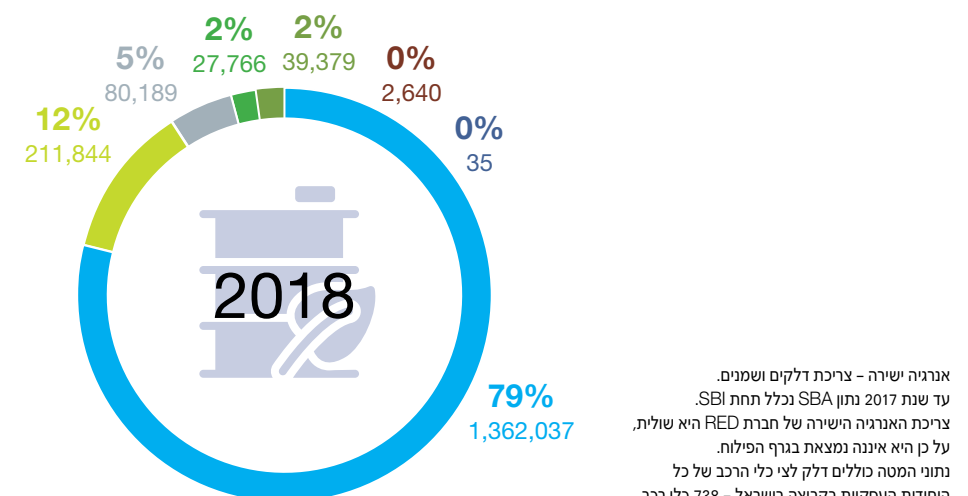
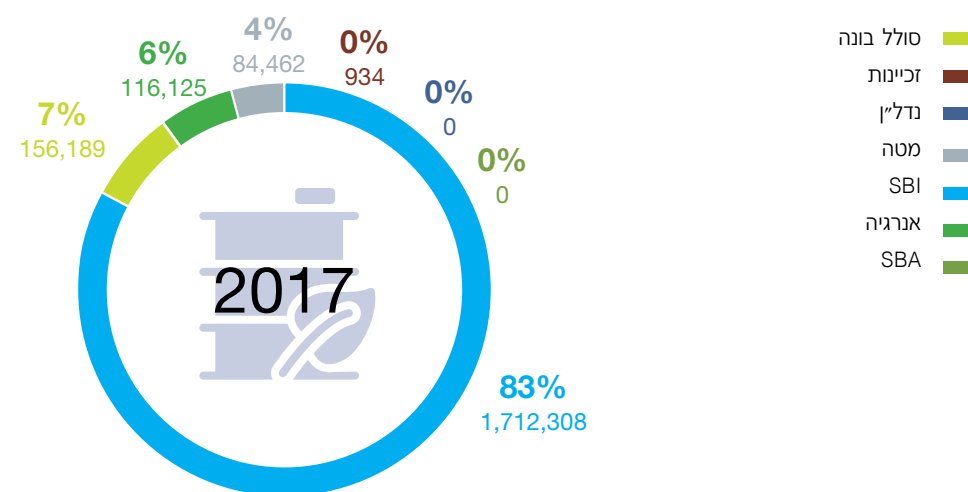
פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

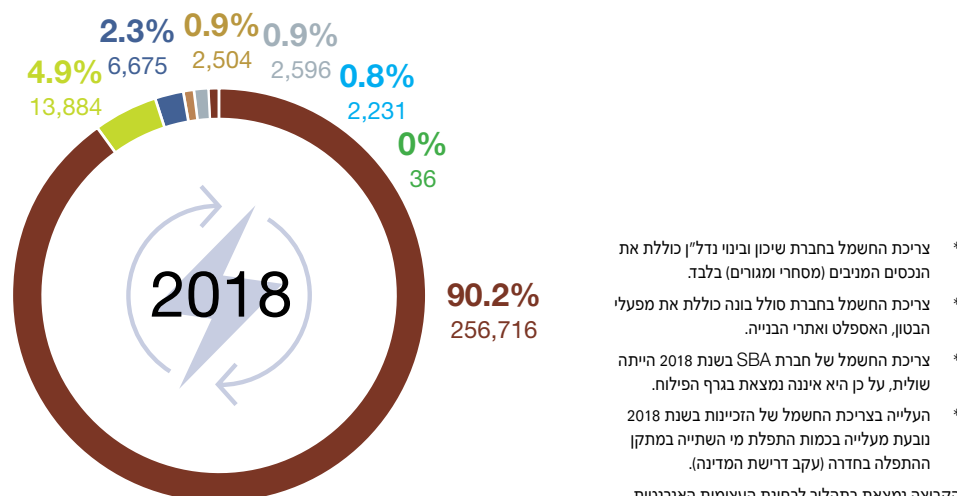
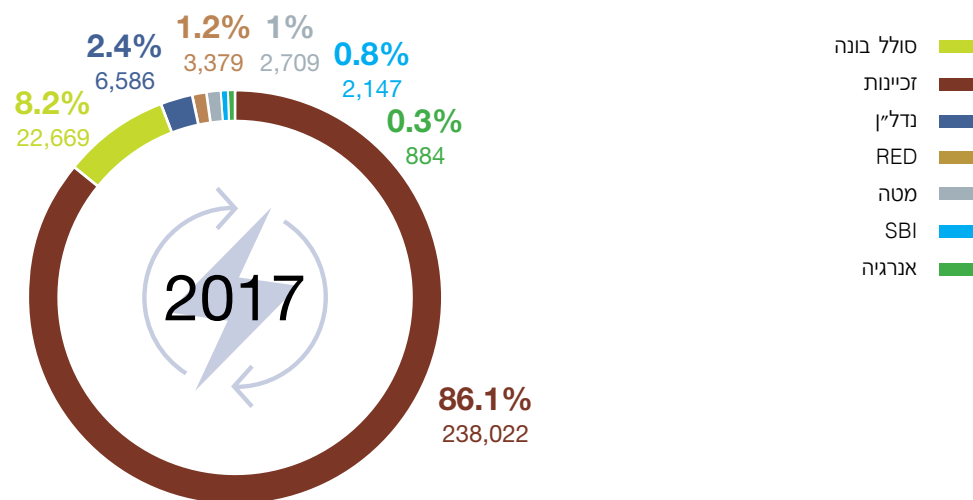
פרק 8:
מנהלים באחריות

צריכת אנרגיה ישירה בקבוצה בשנים 2017-2018 – פילוח לפי חברה (GJ)



* אנרגיה ישירה – צריכת דלקים ושמינים.
* עד שנת 2017 נתון SBA נכלל תחת SBI.
* צריכת האנרגיה הישירה של חברת RED היא שולית, על כן היא איננה נמצאת בגרף הפילוח.
* נתוני המטה כוללים דלק לצי כלי הרכב של כל היחידות העסקיות בקבוצה בישראל – 738 כלי רכב.

צריכת חשמל בפעילות הקבוצה בשנים 2017-2018 – פילוח לפי חברה (אלפי קוט"ש)



* צריכת החשמל בחברת שיוכו ובינוי נדל"ן כוללת את הנכסים המניבים (מסחרי ומגורים) בלבד.
* צריכת החשמל בחברת סולל בונה כוללת את מפעלי הבטון, האספלט ואתרי הבנייה.
* צריכת החשמל של חברת SBA בשנת 2018 הייתה שולית, על כן היא איננה נמצאת בגרף הפילוח.
* העלייה בצריכת החשמל של הזכיינות בשנת 2018 נובעת מעלייה בכמות התפלת מי השתייה במתקן ההתפלה בחדרה (עקב דרישת המדינה).
הקבוצה נמצאת בתהליך לבחירת העצימות האנרגטית בנוכחים המניבים ומתכוונת לפרסם נתונים אלה בעתיד.



התייעלות אנרגטית

נקיטת פעולות להתייעלות אנרגטית מובילה להפחתה בפליטות של גזי חממה ולחיסכון כספי. הקבוצה אכן נוקטת פעולות אלה - הן לצמצום בצריכת האנרגיה הישירה (דלקים) והן לצמצום בצריכת האנרגיה העקיפה (חשמל). להלן כמה מהיזמות הנבחרות של חברות הקבוצה בתחום זה:

מתקני תעשייה

בשני מפעלי האספלט הוחלפו השופלים בחדשים, מהלך שהביא לצמצום של 70% בצריכת הדלקים ולהפחתת המזהמים. כמו כן, הושלמה החלפת מערכת החימום במפעל "מודיעים" (מהפעלה באמצעות מזוט מזהם לאנרגיה חשמלית). בנוסף, כחלק מתהליכי התייעלות אנרגטית, הוחלט להחליף את מפעל "דרגות" במפעל חדש שבו החימום יתבצע על ידי אנרגיה חשמלית בלבד, חסכונית יותר.

באלקון, מפעל לטיפול בשפכים תעשייתיים, משתמשים בחומרים אורגניים המורחקים מהשפכים לשם צמצום בצריכת האנרגיה.

נכסים מניבים

בשנת 2016 נעשה סקר אנרגיה מקיף בקניון שער הצפון של שיכון ובינוי נדל"ן בקריית אתא ובשנת 2017 החלו ביישום מסקנותיו לשיפור בתחום ההתייעלות האנרגטית. בין היתר ננקטו הפעולות הבאות: הצללה בסקייליט בחודשי הקיץ לאיזון בין כניסת אור

נכסים בתפעול

במהלך שנת 2018 התבצעו במכללה הלאומית לשוטרים פוליטיטי (המתופעלת על ידי חטיבת הזכיינות של שיכון ובינוי) פעולות להתייעלות אנרגטית ולצמצום עלויות, תוך ניטור מערכות חשמל ומים באופן שוטף: החלפת מנורות חסכוניות מדגם לד, שימוש בחשמל מנותב על-פי צורך ושעות, ניטור מערכות המים וגיוון מקיים.



יעדי 2019:

- בשנת 2019 תיבחן האפשרות להתקין פנלים סולאריים (PV) בפוליטיטי.

לחסימת קרינה וחום; התאמת טמפרטורה ולו"ז התאורה כחלק מהפעילות השוטפת ובהתאמה לשינויי מזג האוויר; החלפת גופי התאורה לגופים מסוג לד; הקמה והפעלה של מבואות בעלות דלתות כפולות בכניסה הראשית לקניון; וכיסוי עונתי (בקיץ החולף) של רחבת המופעים ושדרת הדוכנים, שסייע להורדת טמפרטורה וצמצום עבודת מדחסי הקירור. יישום מסקנות הסקר נמשך גם בשנת 2018, זאת באמצעות מערכת בקרת מבנה שמאפשרת שליטה בצריכת האנרגיה. בחודשי החורף כובו יט"אות (יחידות טיפול אוויר) וצומצמה הפעלתן של מערכות הקירור - פעולות שתורמו לחיסכון ניכר בצריכת האנרגיה. לסקר זה קדם סקר אנרגיה מקיף שנעשה בקניון עיר ימים בנתניה בשנת 2014 ובעקבותיו ננקטו שינויים והתאמות שהובילו לחיסכון ניכר מאוד בצריכת החשמל והמים בקניון, המוערך בכ-300 אלף שקל בשנה. בסוף שנת 2018 החל ביצועו של סקר אנרגיה נוסף בקניון המורחב של קניון עיר ימים, שיסתיים בשנת 2019.

בשנת 2018 נעשה סקר אנרגיה בקניון דיזין פלוס בבאר שבע, קניון פתוח שתוכנן תוך התחשבות באקלים הסביבה וחיסכון מקסימלי באנרגיה. יישום מסקנות הסקר לשיפור ההתייעלות האנרגטית החל במהלך השנה, בפעולות כגון החלפת כל גופי התאורה לגופים חסכוניים מסוג לד בשטחים המשותפים של הקניון.



יעדי 2019:

- המשך יישום מסקנות סקר האנרגיה בקניון דיזין פלוס בבאר שבע.
- ביצוע סקר אנרגיה בקניון שער הצפון.
- סיום ביצועו של סקר אנרגיה בקניון המורחב של קניון עיר ימים.



בית המשפט החדש, בנין נאמס אנרגיה, חממה



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי וד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות



מקרה בוחן

בית משפט מאופס אנרגיה בחדרה

שיכון ובינוי סולל בונה זכתה במכרז למימון, תכנון, הקמה ותחזוקה של בית המשפט בחדרה לתקופה כוללת של 25 שנה. מדובר בפרויקט ראשון מסוגו בארץ במתכונת של בניין מאופס אנרגיה. שיכון ובינוי סולל בונה שמה דגש רב על תכנון פרויקט קיימותי, בסטנדרט בנייה איכותי ועל-פי דרישות תקן עדכניות ביותר.

המבנה, שגודלו כ-8,000 מ"ר, משלב תכנון פיזי מותאם אקלימית, הכולל את האלמנטים הבאים:

1. חלונות המתוכננים להחדרת אור טבעי ולמינעית חום וסינוור.
2. מערכות אלקטרו-מכניות חסכוניות באנרגיה - לדוגמה מערכת יניקת אגוזים של רכבי הסעות עצורים של השב"ס, העומדים מונעים בחניון בזמן ההמתנה. המערכת מאפשרת לשמור על אוויר נקי במתחם.
3. ציפוי של גג המבנה בלוחות PV בשטח של כ-1,800 מ"ר אשר יספקו אנרגיה מתחדשת עבור 80% מתצרוכת האנרגיה של הבניין.
4. מערכות מדידה של תאורה טבעית לחיסכון בתאורה מלאכותית ועוד.

אתרי עבודה בישראל ובחו"ל

חברת סולל בונה החלה להחליף באתריה את הגנרטורים המופעלים באמצעות סולר לגנרטורים המופעלים באמצעות ביו-דיזל - חומר ממוחזר העשוי משמן שרוף המגיע ממסעדות. בשנת 2018 הוחלפו 15 גנרטורים המופעלים באמצעות סולר לגנרטורים המופעלים באמצעות ביו-דיזל.

שיכון ובינוי SBI מפעילה מערך בקרה לניהול הצריכה של דלקים ושמיים בחברה. מערך הבקרה פועל בכל הפרויקטים הפעילים של החברה בקניה, לרבות המשרד הראשי של החברה בניירובי. מערך בקרה זה מופעל על ידי צוות ייעודי ומורכב משלוש תת-מערכות:

1. מערכת GIS המותקנת בכל יחידות הצידוד ומאפשרת לעקוב אחר מיקומן.
2. מערכת בקרה המותקנת בכל נקודות התדלוק בפרויקטים ומונעת תדלוק של יחידות צידוד שאינן מוגדרות בה.
3. ניטור שוטף של מכלי האחסון הנייחים בפרויקטים, לרבות מדידת כמויות, זיהוי מים וזיהוי אוטומטי של ניקוז או ירידה חדה במפלס המכלים.



שר על נהר Benue, נמרה, צילום: איך ספייר

עמידה ביעדי 2018:

יעד	עמידה ביעד
שיכון ובינוי SBI	
שיכון ובינוי SBI	בוצע. במהלך שנת 2018
תבחן את הטמעת המערכת לבקרה ולניהול צריכת דלקים ושמיים במדינת פעילות נוספת.	הוצגה המערכת למנהלים בחברה, ביניהם מנכ"ל החברה והמהנדס הראשי, לטובת בחינת הטמעתה במדינות פעילות נוספות.

יעדי 2019:

שיכון ובינוי סולל בונה	
שימוש בגנרטור ביו-דיזל בכל אתר פעילות עד חיבור לחברת חשמל.	
SBI	
המערכת לניהול צריכת הדלק והבקרה תותקן במדינת פעילות נוספת אחת לפחות.	

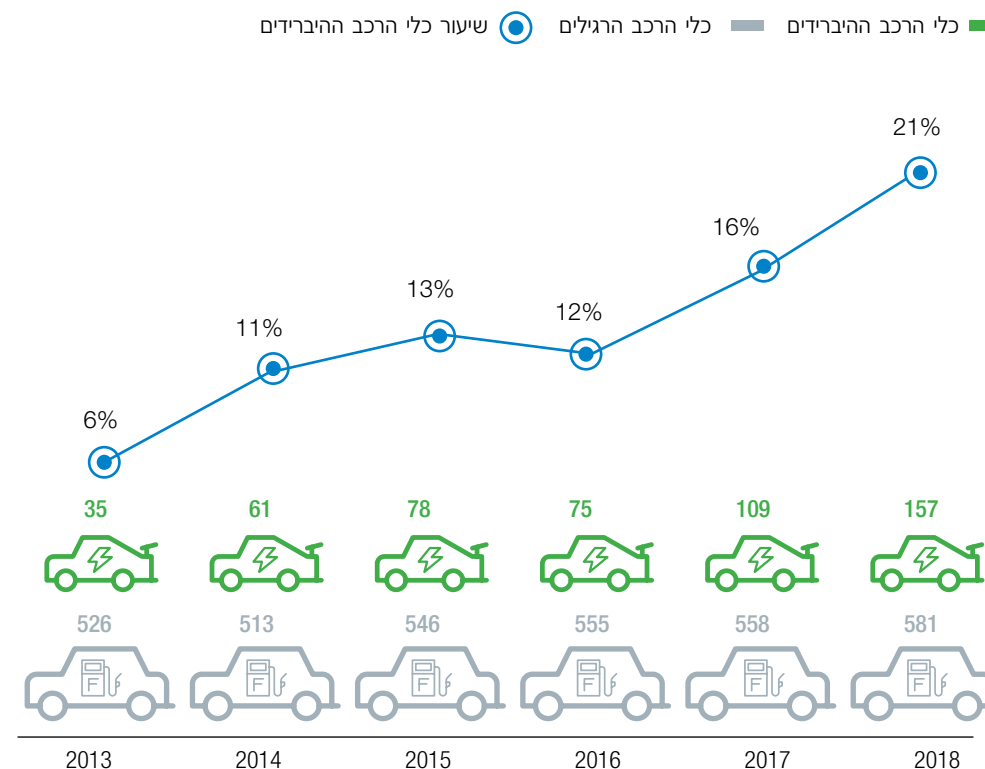


צי הרכב הפרטי

הקבוצה שואפת להתייעלות אנרגטית בתחום צריכת הדלק בצי הרכב ושיקול זה הוא פרמטר חשוב בבחירת סוגי כלי הרכב המוצעים לעובדים. בעבר נמצאו פערים ניכרים מאוד בין היעילות האנרגטית של כלי רכב רגילים (שאינם היברידיים) ליעילות האנרגטית של כלי רכב היברידיים, ולפיכך התכוננה הקבוצה לעבור לשימוש בכלי רכב היברידיים. נכון להיום פערים אלה קטנים למדי והם משתנים בהתאם לכלי הרכב: ישנם כלי רכב

רגילים בעלי יעילות אנרגטית המתקרבת ליעילות של כלי רכב היברידיים. כיום הקבוצה בוחנת כל כלי רכב לגופו, בהתאם ליעילות האנרגטית הספציפית שלו. עם זאת, בשל צריכת הדלק הנמוכה המוכחת של כלי רכב היברידיים, נערכה עבודת מטה לעידוד השימוש בכלי רכב היברידיים והכרת היתרונות שבכלי רכב אלה לעובדי הקבוצה. בעקבות עבודה זו, מוצעת לפחות אופציה אחת לכלי רכב היברידי בכל קבוצת רישוי רכב.

צי כלי הרכב הפרטיים ושיעור הרכבים ההיברידיים בקבוצה בשנים 2013–2018





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

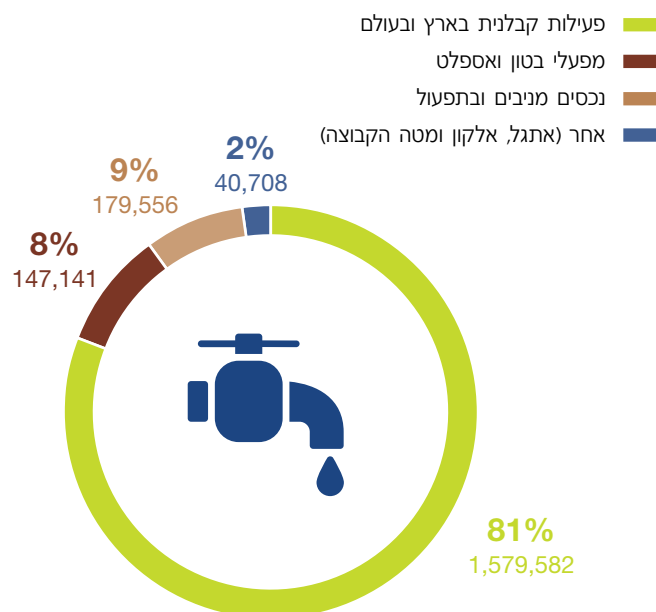
פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

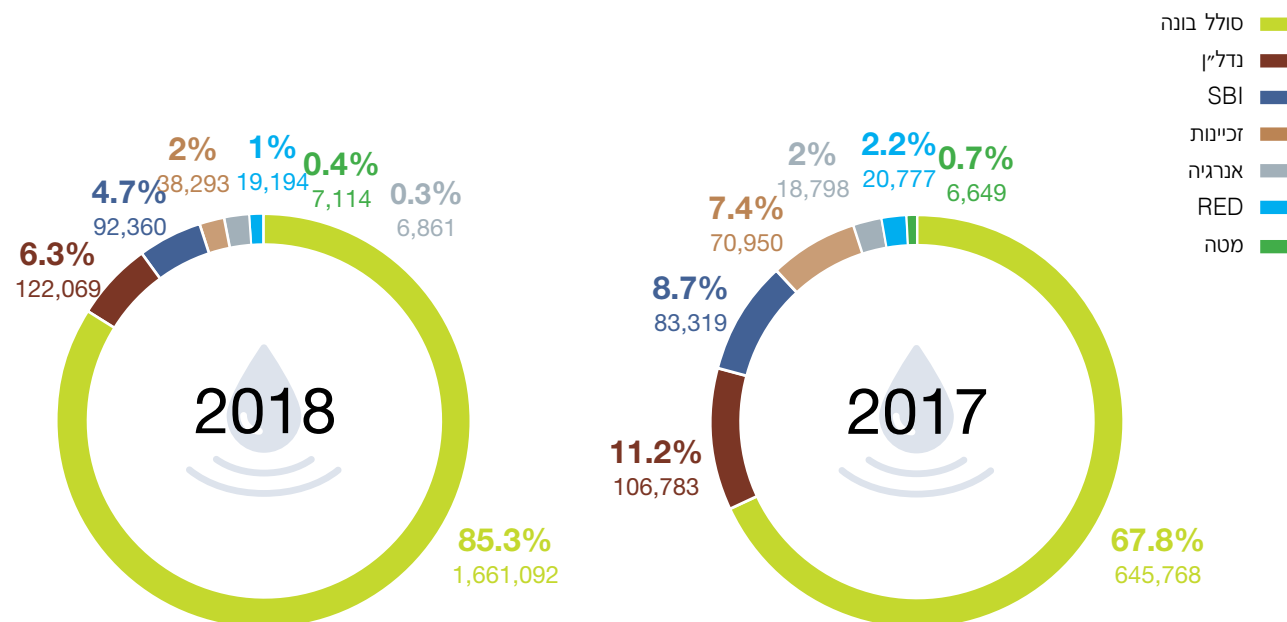
צריכת מים

צריכת מים בפעילות הקבוצה בשנת 2018 – בפילוח לפי סוגי פעילות עיקריים (מ"ק)



* הקבוצה נמצאת בתהליך לבחינת נימול הצריכה בנכסים המניבים ומתכוונת לפרסם נתונים אלה בעתיד.

צריכת מים בפעילות הקבוצה בשנים 2017–2018 – בפילוח לפי חברה (מ"ק)



* העלייה בצריכת המים של סולל בונה נובעת מפרויקטים שעברו לשלב התפעול.

* צריכת המים של חברת SBA בשנת 2018 הייתה שולית, על כן היא איננה נמצאת בגרף הפילוח.

שימוש במים

בשנת 2018 נעשה שימוש במים שנשאבו ישירות מהים התיכון. בתחנת הכוח אתגל נשאבו 79,043 מ"ק מי ים לטובת קירור התחנה, והוזרמו בחזרה לים (על-פי הוראות היתר ההזרמה של התחנה). בעניין זה ראו גם פרק ניהול סיכונים בדו"ח זה (פרק 5), בכותרת "השפעה על מקורות מים".

שימוש חוזר במים

בטון הוא מוצר עתיר מים; כמו כן, בתהליך הייצור שלו יש חשיבות מכרעת ליחס בין החומרים בתערובת. לכן, בסיום כל נסיעה של ערבלים ממפעל הבטון אל היעד, יש לשטוף את הערבלים משאריות של חומרים קודמים. כדי לצמצם ככל האפשר את השימוש במים בתהליכי הייצור של הבטון, הותקנו במפעלי הבטון של חברת סולל בונה מערכות המאפשרות שימוש חוזר במים הנאספים משטיפות המערבלים. בשנת 2018 נעשה שימוש חוזר ב-22,071 מ"ק מים.

צריכת המים של הקבוצה
בשנת 2018 עמדה על

1,946,987 מ"ק מים



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי וד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

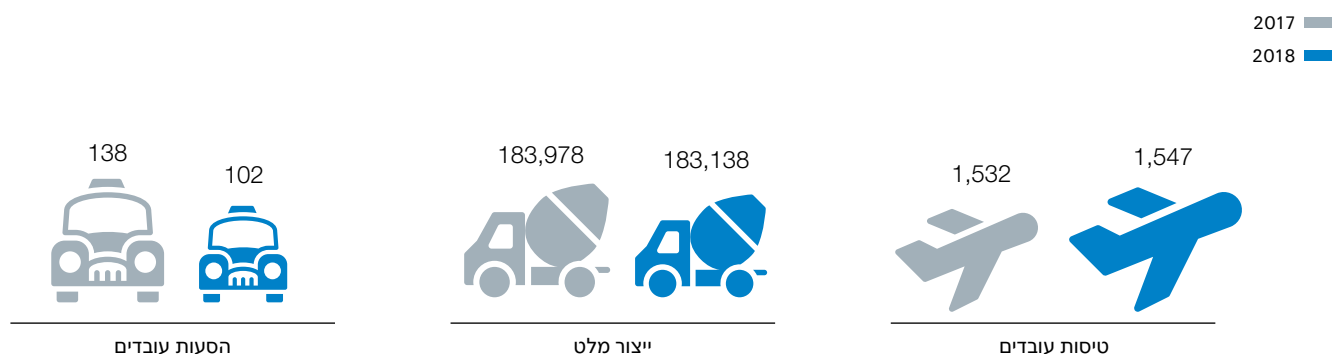
פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

טביעת הרגל הפחמנית של הקבוצה

פליטות גזי חממה בקבוצת שיכון ובינוי – מכלול 3 בשנים 2017–2018 (בטון שווה ערך פחמן דו-חמצני)



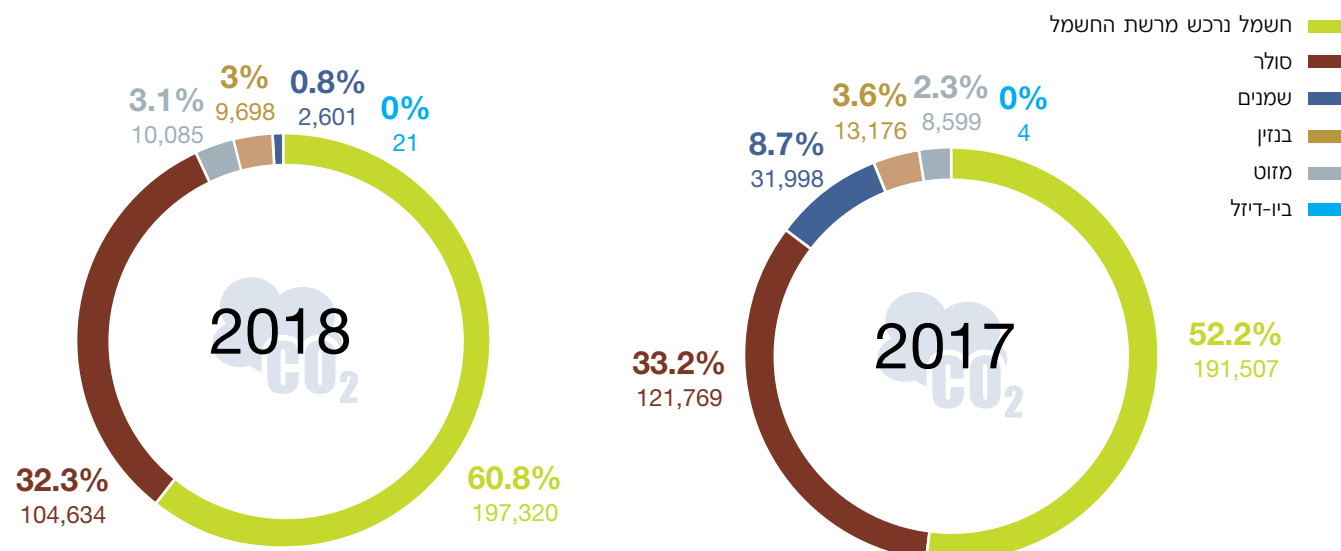
היקף הפליטות של גזי החממה נבחן על-פי הסטנדרטים של פרוטוקול G.H.G (Greenhouse Gas Protocol) לכימות ולניהול של פליטות גזי חממה בפעילות התאגידית. החישוב כולל פליטות ישירות בעקבות שריפת דלקים (מכלול 1), פליטות עקיפות בעקבות צריכת החשמל (מכלול 2) ופליטות עקיפות בשרשרת האספקה (מכלול 3).

פליטות ישירות (מכלול 1): נובעות בעיקר משימוש בדלקים בכלי רכב ומשריפת דלקים במתקני תעשייה של הקבוצה.

פליטות עקיפות (מכלול 2): נובעות בעיקר מנכסים מניבים של שיכון ובינוי נדל"ן בישראל ונכסים בתפעול של חטיבת הזכיינות.

פליטות עקיפות בשרשרת האספקה (מכלול 3): נובעות בעיקר מייצור המלט שמסופק למפעלי הבטון, טיסות והסעות עובדים.

פליטות גזי חממה מפעילות הקבוצה בשנים 2017–2018 – פילוח לפי מקורות אנרגיה (טון שווה ערך פחמן דו-חמצני)



טביעת הרגל הפחמנית של הקבוצה
בשנת 2018 היא

324,359 טון

שווה ערך פחמן דו-חמצני –
ירידה של 12% ביחס לשנת 2017⁸

פליטת חומרים הפוגעים באוזון

במסגרת תחזוקה שוטפת של מערכות המיזוג בפעילות הקבוצה, בעיקר בנכסים המניבים ובמשרדי החברה, נעשה שימוש בגזי מיזוג שאינם מדללי אוזון, המקיימים את הוראות פרוטוקול מונטריאול.

בשנת 2018 נעשה שימוש ב-
273 ק"ג גזי מיזוג

⁸ נתון טביעת הרגל הפחמנית שנמסר בדו"ח הקודם היה שגוי. הנתון הנכון, 367,053 טון שווה ערך פחמן דו-חמצני, כולל החישובים הנובעים ממנו, מופיעים לכל אורך דו"ח זה.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

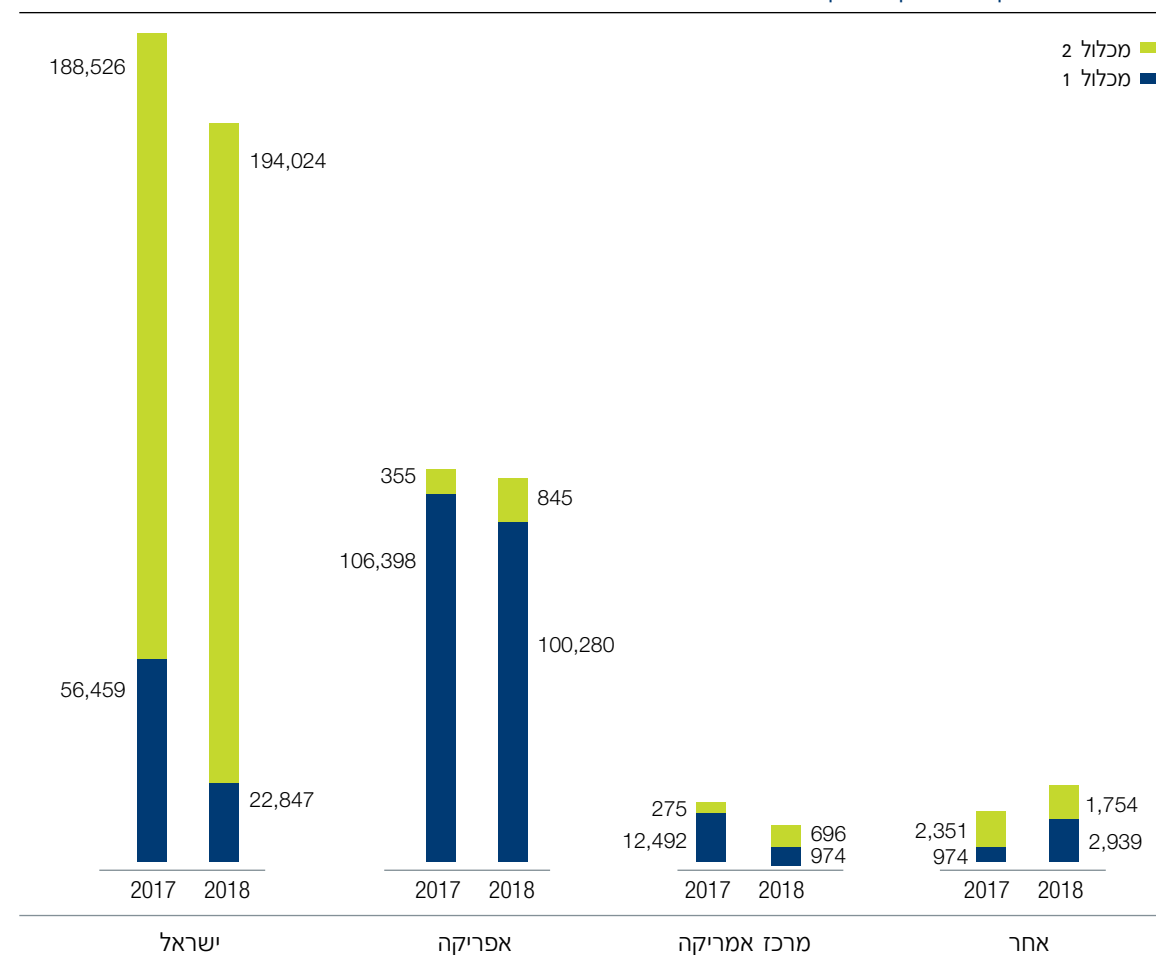
פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

פליטת גזי חממה בקבוצה בשנים 2017-2018 בפילוח לפי אזורי פעילות (מכלול 1+2 - טון שווה ערך פחמן דו-חמצני)



אחר - ארה"ב ואירופה.

- * הנתונים של פליטת גזי חממה עבור צריכת חשמל בישראל מחושבים על-פי נתוני חברת החשמל.
- * הנתונים של פליטת גזי חממה עבור צריכת חשמל במדינות אחרות מחושבים לפי מדינה, על-פי Greenhouse Gas Protocol.
- * הנתונים של פליטת גזי חממה מצריכת דלקים מחושבים על-פי Defra 2018.
- * נתוני המטה כוללים צריכת דלק לצי הרכב של כל היחידות העסקיות בקבוצה בישראל - 738 כלי רכב.



תחתית תחנת סולארית אשלים, ילום, נלעך דלורציק



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

פרק 5.

ניהול סיכונים





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות



מסלול נאורן סוכה צילום: חני שמי

ניהול השפעות פעילות הקבוצה בתחומי הקיימות

דיאלוג עם מחזיקי העניין

קבוצת שיכון ובינוי עוסקת בייזום ובהקמת פרויקטים של בנייה ותשתיות, ופעילותה בתחומים אלה נוגעת למחזיקי עניין רבים. החזון הערכי של הקבוצה מחייב אותנו לשיתוף פעולה ולקיום דיאלוג שוטף ופורה עם מחזיקי העניין ויצירת כלים המשמשים לניהול הסיכונים הגלומים בניהול הפרויקטים ובביצועם. בשנת 2014 קבעה הנהלת הקבוצה [מדיניות לשיתוף מחזיקי עניין](#) ובשנת 2017 עודכנה המדיניות ופורסמה לציבור. המדיניות מגדירה בין השאר עקרונות לניהול דיאלוג עם מחזיקי העניין של הקבוצה וכלים לביצוע אפקטיבי של מהלכים משותפים.

ההשפעות ההדדיות של הפעילות על מחזיקי העניין הרלוונטיים - עובדים, רשויות, קהילות שכנות ולקוחות מהמגזר העסקי הפרטי - נבחנות משלב התכנון של כל פרויקט, הן בישראל והן במדינות אחרות. כאשר מתגלים צורך או הזדמנות, ננקטים מהלכים לקידום הידאולוג עם מחזיקי העניין - שיתוף מידע, ערוץ ישיר לפניות הציבור, ביצוע התאמות בתהליכי העבודה, קידום הזדמנויות ללמידה משותפת ועוד. דיאלוג פורה עם מחזיקי העניין לכל אורך שלבי הפרויקט הוא כלי המאפשר קידום אינטרסים משותפים של הצדדים המעורבים, וכן מסייע למנוע מחלוקות פוטנציאליות ולגשר עליהן במקרה הצורך. מדי רבעון מתעדכנת מפת מחזיקי העניין בכל פרויקט של הקבוצה בארץ ובעולם (בדיווחי האחריות התאגידית והקיימות הרבעוניים למטה הקבוצה) על-פי השינויים המתרחשים במהלך העבודה השוטפת. בפרויקטים מורכבים יותר (לדוגמה שכונת הפרפרים בחדרה, הרכבת הקלה ותחנת הכוח באשלים), נוסף על הדיווחים הרבעוניים, מתבצעים תהליכי שיתוף מחזיקי עניין המותאמים לאופי הפרויקט ומדווחים ישירות לדירקטוריון.

לפעילות הקבוצה השפעות שונות בתחומי הקיימות. הקבוצה מנהלת את תחום שיתוף מחזיקי העניין בכל הפרויקטים ומקפידה להימנע מפגיעה בזכויות אדם בכל פעילותה ובאזורים רגישים בפרט. לצד זאת, הקבוצה נוקטת כל העת אמצעים למניעת מפגעים סביבתיים ולצמצום השפעות סביבתיות שליליות העלולות לנבוע מפעילותה. חשוב לציין, כי הקבוצה נוקטת מגוון אמצעים לשמירה על ערכי הקיימות, שחלקם נדרשים לצורך עמידה בדרישות הדין וחלקם ננקטים באופן וולונטרי כחלק ממדיניות הקבוצה.

בתחום החברתי, ההשפעות העיקריות נובעות מהפעילות היזמית והקבלנית של הקבוצה בארץ ובעולם. בכלל זה נמנים ניהול הקשר עם מחזיקי העניין, שמירה על זכויות האדם של העובדים ושל קהילות סמוכות באזורים רגישים, הגנה על המורשת התרבותית המקומית ועוד. בתחום הסביבה, ההשפעות העיקריות נובעות מהפעילות התעשייתית והקבלנית של הקבוצה בארץ ובעולם. בכלל זה נמנים מניעת אבק, רעש וזיהום אוויר, איסוף וטיפול בפסולת מסוגים שונים, עיסוק בדלקים, בשמנים ובחומרים מסוכנים באופן המונע זיהום קרקע ומים ועוד. כדי לנהל את השפעותיה החברתיות והסביבתיות, בפרט בפרייקטים שבהם הן צפויות להיות משמעותיות, ממנה הקבוצה בעל תפקיד האמון על הנושא. כמו כן, על-פי דרישה חוזית ממנה הקבוצה יעוצ' מומחה בתחומים אלה.

ניהול תחומי הפעילות בחברות הבנות של הקבוצה נעשה מתוך התייחסות לציפיות של מחזיקי העניין, לנורמות המקובלות בענף ולדרישות הרגולטוריות החלות בכל תחום פעילות. הקבוצה מנהלת את מכלול ההשפעות, החיוביות והשליליות, העשויות לנבוע מפעילותה - ובמיוחד בהיבטים של קיימות. היבטים אלה כוללים בין השאר את השפעת הפעילות של הקבוצה על איכות הסביבה ועל המגוון הביולוגי, על צריכת משאבים, על קהילות שכנות, על שרשרת האספקה שלה ועל בטיחות עובדיה.

שיכון ובינוי מחויבת לערכים של קיימות ואחריות; הקבוצה שואפת להרחיב את ההשפעות החיוביות הנובעות מפעילויותיה ולצמצם את ההשפעות השליליות. פרק זה מתאר כיצד תפיסת הקיימות והאחריות התאגידית תורמות לניהול הסיכונים בקבוצה.



כרזש 77 אלח: שמיר מרדכי



בטבלה שלהלן מוצגות קבוצות מחזיקי העניין העיקריות של הקבוצה, סוגיות שכיחות המתעוררות ביאלוג עימן ודוגמאות לשיתופי פעולה:

מחזיקי עניין	סוגיות מהותיות ונושאים לדיון	דוגמאות לתהליכי שיתוף
עובדים	שוויון הזדמנויות והיעדר אפליה, תגמול ותנאי העסקה, בטיחות ובריאות, מניעת שוחד ושחיתות, קוד אתי.	שולחנות עגולים, שיחות הערכה ומשוב, ועדות משותפות לבטיחות ולבריאות, דיאלוג מתמשך עם ועדי עובדים, מינוי נאמני אתיקה בחברות, הדרכות ומידע באמצעים מגוונים.
לקוחות (פרטיים ומוסדיים)	איכות הבנייה והתשתיות, בניה ירוקה וכבישים ירוקים, שירות ושביעות רצון.	פרסום מידע ברור ותורם, מפגשים עם דיירים, קידום פראקטיבי של יוזמות, סקרי שביעות רצון.
גופים מממנים	עמידה בתנאים הנדרשים בתחום הקיימות, לדוגמה: שימור טבע ושמירה על הסביבה, ניהול שרשרת אספקה, השפעה על קהילות מקומיות, העסקה הוגנת וכד'.	קיום פגישות סטטוס ומשלוח דיווחים תקופתיים, מענה שוטף לצרכים המתעוררים במהלך הפרויקט.
שותפים עסקיים	הקמת פרויקטים ותפעול מתקנים ונכסים בהתאם לעקרונות הקיימות.	קביעת מנגנונים לקבלת החלטות משותפות.
ספקים וקבלני משנה	ניהול שרשרת אספקה בהתאם לעקרונות הקיימות.	כנסים והדרכות לספקים ולקבלני משנה בתחום הקיימות.
קהילות מקומיות	מיתון ההשפעות הסביבתיות באתרי הפעילות, דאגה לצורכי הקהילות המקומיות, אספקת תשתיות ושירותים נלווים, השקעה בקהילה.	מפגשים לשיתוף הציבור ופעילות ליצירת קשרי קהילה, קידום שותפויות אסטרטגיות עם ארגונים חברתיים, התנדבות עובדים.
רשויות ומוסדות ממשלתיים	התנהלות עסקית נאותה, דרישות מכרזים ודרישות רגולציה.	השתתפות בפורומים מקצועיים, בוועדות תקינה ובשולחנות עגולים; מחקרים משותפים, דיווח.
עמותות	קידום אחריות תאגידית, עידוד הבנייה הירוקה, פיתוח החדשנות בבנייה, קידום הנגישות בשירות, שימור המגוון הביולוגי בשטחי הפרויקטים.	דמי חבר, השתתפות בכנסים והרצאות, שיתוף בידע ובניסיון, שיתופי פעולה שונים.
הציבור הרחב	העמקת המודעות של הציבור הרחב לנושאי הקיימות והבנייה הירוקה.	שיווק וחסויות מכוני מטר, ניהול קשר עם הציבור במדיה חברתית, יזום והשתתפות בכנסים.

עובדים מחברת שיכון ובינוי סולל בונה חברים בכמה ועדות במוכן התקנים (ולוקחים חלק בכתיבת התקנים), בוועד המנהל של המועצה לבנייה ירוקה, בוועד המנהל של איגוד המהנדסים ובהתאחדות בוני הארץ.

במדינות הפעילות של SBI ישנו שוני תרבותי מובנה המחייב התייחסות מיוחדת לקשר שבין החברה ומי מטעמה ובין הקהילות המקומיות. לכן, בכל פרויקט שמבצעת החברה ממונה עובד נבחר מקומי (בחלק מהמדינות הינו מהקהילות הסמוכות) - אשר מינויו הוסכם הן על ידי החברה והן על ידי נציגי הקהילה המקומית - שתפקידיו הם:

- להציג את עיקרי הפרויקט בפני נכבדי הקהילה המקומית ולקבל את התייחסותם הראשונית וברכתם לפרויקט.
- לקשר בין הנהלת הפרויקט לראשי הקהילה המקומית ולייצג את האינטרסים שלהם זה מול זה.
- לקבל פניות מהקהילה המקומית ולהעבירן למנהלי הפרויקט.
- לעזור באיתור עובדים מקומיים מתאימים לפרויקט בהתאם לדרישות הקהילות המקומיות.
- לאתר את בעלי הקרקע באזורים שבהם נדרשת הסכמתם לצורך פעילות החברה.



קונת צילום: אילן ספיר



מדיניות סביבתית

ניהול יעיל של משאבי אנרגיה ומים, צמצום כמות הפסולת הנשלחת להטמנה וכאמור שמירה על המגוון הביולוגי.

[המדיניות הסביבתית מפורסמת באתר האינטרנט של הקבוצה.](#)

במסגרת המדיניות הסביבתית הקבוצה מחויבת לפעול למען שמירה על איכות סביבה נאותה לאדם ולמגוון הביולוגי, למען הדור הנוכחי ולמען הדורות הבאים

שיכון ובינוי מקדמת סביבת חיים בת קיימא ופועלת ליישום סטנדרטים סביבתיים גבוהים בפעילותה. הקבוצה מכירה בכך שלפעילותה העסקית עלולה להיות השפעה מהותית על הסביבה, וחותרת לכך שהשפעתה תהיה חיובית ותוסיף ערך למגוון מחזיקי העניין שלה. הקבוצה מקפידה לעמוד בדרישות הרגולציה הסביבתית החלות עליה בכל מדינות הפעילות, וכן הטמיעה מדיניות סביבתית להעמקת מחויבותה לנושא גם בתחומים שמעבר לרף הציות. במסגרת המדיניות הסביבתית הקבוצה מחויבת לפעול למען שמירה על איכות סביבה נאותה לאדם ולמגוון הביולוגי, למען הדור הנוכחי ולמען הדורות הבאים. המדיניות נוגעת לנושאים שונים, ביניהם ניהול סביבתי (בין השאר באמצעות הסמכה לתקן ISO 14001 בפעילויות רלוונטיות), מניעת מטרדים וזיהומים,

תקני האיכות, הבטיחות והסביבה בחברות הקבוצה בשנת 2018

ניהול בטיחות וגהות OHSAS 18001	ניהול סביבה ISO 14001	ניהול איכות ISO 9001	
			שיכון ובינוי סולל בונה
(מלבד המפעלים הבאים: בטון, אספלט, טרומי וצמנטכל)	(מלבד המפעלים הבאים: בטון, אספלט, טרומי וצמנטכל)		
			SBI
			שיכון ובינוי נדל"ן
			RED
(לכל הקבלנים הראשיים ובפרויקטים בצ'כיה וברומניה)	(לכל הקבלנים הראשיים ובפרויקטים בצ'כיה וברומניה)	(לכל הקבלנים הראשיים ובפרויקט ברומניה)	



מקרה בוחן

דיאלוג עם מחזיקי עניין באתיופיה

הפרויקט החדש שבו זכתה חברת SBI לסלילת כביש באתיופיה, המחבר בין Zeway ל-Arsi Negele לאורך של כ-57 ק"מ, ממומן על ידי הבנק העולמי. האתגרים החברתיים והקהילתיים המורכבים הנדרשים לפתרון כדי לקדם ביצוע של פרויקט תשתית באתיופיה, מחייבים ניהול וקשר רציף בין החברה ומנהליה ובין נציגי הקהילות המקומיות הפזורות לאורכו של התוואי.

אף כי מתודולוגיות העבודה של החברה, בעיקר בתחום מחזיקי העניין המקומיים, נתמכות במודי הביצוע של הבנק העולמי כמממן, נדרשה החברה במסגרת קידומו של הפרויקט לבצע עשרות תהליכי דיאלוג עם מחזיקי העניין השונים. לדוגמה:

- דיאלוג עם חברות צעירים (Youngsters) המתגוררים בסמוך לאתר המחצבה ובורות השאילה שאותם איתרה החברה.
 - דיאלוג עם נציגי רשויות וממשל לאורך התוואי המוצע לטובת בחירת החלופה המועדפת עליהם בנוגע למיקום ולתצורה של המעברים בין השטחים החקלאיים שהכביש חוצה - מעברים עיליים או תחתיים.
 - דיאלוג עם נכבדי הקהילות בנוגע לאפשרות העתקת מיקומי קברים ומתקני דת הנמצאים לאורך התוואי שהציעה הממשלה במסגרת המכרז.
 - דיאלוג עם נציגי הרשויות ומזמינות העבודה הנוגעים לאפשרויות הפיצוי במקרים שבהם נדרשת קבלת חזקה על הקרקע ועוד.
- קיומם של תהליכים אלה ועדכון שוטף של הקהילה המקומית נועדו לתת מענה לסיכונים ולקונפליקטים אפשריים של החברה עם הקהילות הסמוכות במסגרת פרויקט זה.



רגולציה סביבתית ועמידה ברף החקיקה

קבוצת שיכון ובינוי שואפת להעשיר ולהעמיק את הידע הקיים בקרב עובדיה בנוגע להיבטים הסביבתיים הרלוונטיים לאתרי פעילותה. הקבוצה פועלת באתריה בהתאם לרישיונות ולהיתרים סביבתיים, ככל שהם נדרשים (למשל: רישיון עסק והיתרי רעלים). כמו כן הקבוצה מדווחת בהתאם לחוק למערכת מפל"ס (מרשם פליטות לסביבה) של המשרד להגנת הסביבה (מנגנון PRTR הישראלי).⁹

במהלך שנת 2018 לא נפתחו הליכים פליטות לקבוצת שיכון ובינוי בגין אי ציות לחוקים בתחום איכות הסביבה ולא התקיימו שימועים.

איכות אוויר

עיקר הפליטות הנוצרות בפעילות של חברות הקבוצה בישראל ומחוצה לה הן פליטות לא מוקדיות (כגון אבק או ריח), ולכן ככלל אין דרישה בחוק לנטרן. אף על-פי כן, הקבוצה נוקטת אמצעים למזעור של פליטות לא מוקדיות אלה ולהפחתת השפעתן על הסביבה בכלל ועל שכניה לפרויקטים בפרט. פעולות אלה כוללות, למשל, ערפול והרטבה של דרכים, קירוי של מסועים ומערומי אגרטים במפעלי בטון ואספלט, ומערכות ייחודיות ליניקת אוויר למניעת מפגעי ריח במפעל אלקון.

נוסף על כך הקבוצה מחזיקה בשלושה מתקנים הטעונים היתרי פליטה לאוויר לצורך פעילותם - תחנת הכוח אתגל אשדוד, מפעל אלקון לטיפול בשפכי תעשייה ותחנת הכוח התרמו-סולארית באשלים. לשלושת מתקנים אלה היתרי הפליטה לאוויר משנת 2016.

כחלק ממהלך העבודה השוטף וכנדרש בהיתרים, פועל במתקנים מערך טיפול בפליטות ומתקנים בהם ניטור תקופתי.

בשנת 2018 נפלטו ממתקני הקבוצה 129 טון של מזהמים, ירידה של 30% משנת 2017.

השפעה על מקורות מים

השימוש של קבוצת שיכון ובינוי במים שפירים ומליחים בפעילויותיה בישראל מתואם עם רשות המים ועם המשרד להגנת הסביבה, ונעשה על-פי כל ההיתרים הנדרשים; כל שימוש במים במסגרת פעילות החברה בחו"ל מתואם עם הגורמים הרלוונטיים במדינת הפעילות. הקבוצה נוקטת משנה-זהירות כדי שלא לייצר השפעה סביבתית שלילית על מקורות המים שבהם היא משתמשת, הן בשלב צריכת המים והן בשלב הזרמת שפכים, ולפעילותה אין השפעה מהותית על גופי מים אלה.

להלן ההשפעות העיקריות של פעילות הקבוצה על מקורות מים טבעיים ועל מקורות עיקריים להזרמת שפכים בשנת 2018:

- **מתקן ההתפלה בחדרה:** השפעת המתקן על הסביבה הימית מוסדרת בהיתר ההזרמה של המתקן. בכל שנה נשאבים מים מהים התיכון לטובת ייצור מים שפירים (התפלה), ומוזרמים חזרה מי רכז.
- **תחנת הכוח אתגל:** ההשפעה של תחנת הכוח על הסביבה הימית מוסדרת בהיתר ההזרמה של התחנה. בשנת 2018 נשאבו 79,043 מ"ק מהים התיכון לטובת קירור המתקן, שהוזרמו בחזרה לים בסוף התהליך.



מתקן התפלה חדרה צילום: סיון פרי

⁹ www.sviva.gov.il/PRTRIsrael/Pages/default.aspx



ניהול פסולת

ניהול מוקפד ואחראי של הפסולת הנוצרת מפעילות הקבוצה הוא חלק מרכזי בניהול הסביבתי ובמדיניות הסביבתית של שיכון ובינוי. הקבוצה מחויבת להפחית את כמות הפסולת הנוצרת עקב פעילותה, לעשות שימוש חוזר בחומרים כדי לצמצם את כמות הפסולת המושלכת, ולמקסם את כמות הפסולת הנשלחת למחזור מכלל הפסולת המפונה לאתרי טיפול והטמנה.

מחויבות זו באה לידי ביטוי, בין השאר, בפרויקטים שהקבוצה מבצעת על-פי תקני בנייה ירוקה בארץ ובעולם ובתקן של הקבוצה לניהול בר קיימא של אתרי עבודה ([ראו פירוט בהמשך הפרק](#)).

פסולת מסוכנת מטופלת בנפרד מפסולת מוצקה ומפונה לאתרי טיפול ייעודיים בגבולות המדינה שבה נוצרה.

מחזור פסולת בישראל

היקף הפסולת של פעילות הקבוצה בישראל בשנת 2018 עמד על 76,513 טון. הפעילות הקבלנית בקבוצה, המייצרת פסולת בנייה, אחראית לחלק ניכר מהיקף זה. באתרי הפעילות של הקבוצה מקפידים על הפרדת הפסולת המוצקה לזרמים שונים - פסולת בניין, עץ, ברזל, קרטון ועוד, בהתאם לצורך. במפעלי האספלט מתבצע מחזור של אספלט גרוס בשיעור של כ-15% מתערובות האספלט התחתונות. במפעלי הבטון בוחנים כל העת מחזור ושימוש חוזר בחומרים הנחשבים תוצרי לוואי. ככלל, הפסולת המופרדת מפונה למחזור באתרים מורשים בישראל.

מחזור פסולת נייר

בשנת 2018 נשלחו למחזור 19,179 ק"ג נייר ממטה שיכון ובינוי.

טיפול בפסולת בחו"ל

היקף הפסולת של פעילות הקבוצה בחו"ל בשנת 2018 עמד על 28,858 טון. משנת 2015 החלה חברת שיכון ובינוי SBI בניטור, ככל הניתן, של כמויות הפסולת הנוצרת במהלך פעילויותיה השונות, ובשנת 2018 לראשונה, מדווחים נתוני הטיפול בפסולת מאתרי הפעילות בחו"ל.

ככלל, בכל אתרי העבודה של SBI בעולם מבוצעת הפרדה של פסולת בחלוקה לקבוצות הבאות:

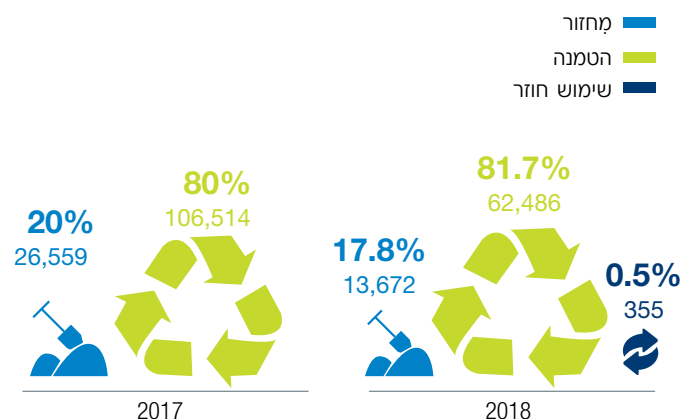
- פסולת ברזל - שיירי ברזל, מתכות וציוד הנדסי.
- פסולת גומי - צמיגים.
- פסולת אורגנית - שיירי מזון ופסולת אורגנית אחרת.
- שמנים - שמן שרוף/משומש.
- פסולת כללית - פלסטיק, נייר, פסולת אורגנית.

ישנן מספר שיטות לטיפול בפסולת ולפינויה. חלק מהפסולת מועבר לשימוש חוזר, חלק נשלח למחזור או להטמנה, אך השיטה המרכזית היא מכירה או מסירה של הפסולת לקבלנים מקומיים או לתושבי הקהילות הסמוכות. כך, למשל, בפעילות החברה באפריקה, פסולת הברזל משמשת לתעשיית המתכת המקומית, ובצמיגים המשומשים נעשה שימוש חוזר (גיפור) באתר הפעילות או שהם נמכרים לשוק המקומי.

ישנם אתגרים רבים המקשים על-פינוי הפסולת, הטיפול בה, הניטור והרישום המדויק של כמויות הפסולת. לא בכל מדינות הפעילות ישנם קבלנים מורשים לפינוי פסולת ולא בכל מדינה ישנם אתרי פסולת מורשים. מרבית הפסולת נמסרת לתושבי הקהילות הסמוכות, העושים בפסולת שימוש חוזר, למשל ייצור סנדלים, חלקי חילוף, סבונים ושימושים אזרחיים וביתיים אחרים.

פסולת מפעילות הקבוצה בישראל בשנים 2017-2018

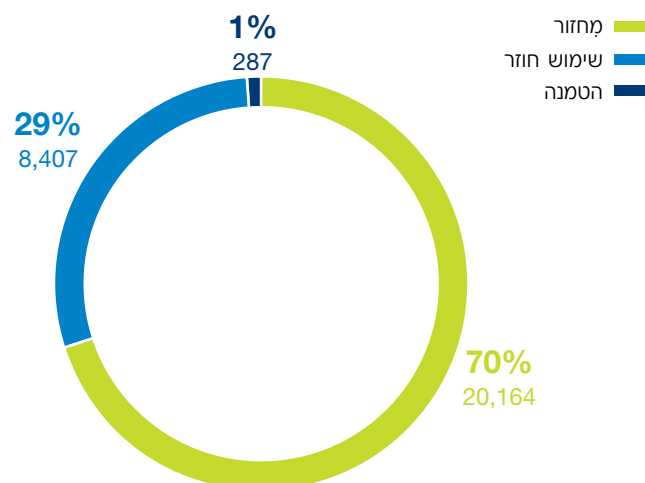
(טון)



* חלק מהנתונים התקבלו ביחידות משקל וחלקן ביחידות נפח; ההמרה נעשתה על-פי אומדן.

פסולת מפעילות הקבוצה בחו"ל בשנת 2018

(טון)



* חלק מהנתונים התקבלו ביחידות משקל וחלקן ביחידות נפח; ההמרה נעשתה על-פי אומדן.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי וד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

ניהול בר קיימא של אתרי עבודה

הקבוצה מיישמת את מדיניותה הסביבתית, בין השאר, באמצעות תקן פנימי לניהול בר קיימא של אתרי עבודה, המיושם בפרויקטי בנייה וסלילה של הקבוצה בארץ ובעולם. הנוהל מחדד הוראות בעניין מיפוי סביבת האתר והשטחים הפתוחים שבקרבתו; מניעת מפגעים סביבתיים (אוויר, מים, קרקע, רעש וכו'); שימור מגוון ביולוגי (חי וצומח); ניהול הצריכה של דלקים ושל משאבים אחרים; ניהול פסולת, הפרדתה ומחזור; שיתוף מחזיקי עניין; שיקום סביבת האתר ועוד. במסגרת ההסמכה לתקן ISO 14001 בפעילויות הקבוצה הרלוונטיות בישראל, הורחב נוהל זה לנוהלי משנה מפורטים המהדקים את הבקרה הסביבתית על אתרי הפעילות.

מדיניות הקבוצה בנושא איכות הסביבה נועדה להבטיח כי פעילויותיה ינוהלו באופן מקיים אשר תורם לפיתוח סביבת חיים בת קיימא, הן ברמה המקומית והן ברמה הגלובלית. במסגרת מדיניות זו, שיכון ובינוי מחויבת לפעול למען שמירה על איכות סביבה נאותה לאדם ולמגוון הביולוגי, וחותרת לכך שהשפעתה על הסביבה תהיה חיובית ותוסיף ערך למגוון מחזיקי העניין שלה.

המדיניות הסביבתית מיושמת ביחידות העסקיות של הקבוצה והן אמונות על הטמעתה בפעילויותיהן. כמו כן, המדיניות הסביבתית באה לידי ביטוי בהתקשרויות עם ספקים, עם קבלני משנה ועם שותפים, בין השאר במתן עדיפות לאלה שאימצו מדיניות דומה.

עמידה ביעדי 2018:

יעד	עמידה ביעד
סולל בונה	
■ מחזור של 75% לפחות מפסולת הבניין במהלך כלל הבנייה למגורים בשנת 2018.	 בוצע. המחזור בוצע בפסולת הבניין בפעילות הבנייה למגורים והבנייה הציבורית.



מנוח אכילס תל-אביב. צילום: גן פתרונות וועילים

יעדי 2019:



SBI

- במהלך שנת 2019 תיבחן האפשרות לכולל בהסכמי ההתקשרות של החברה עם ספקי חומרים סעיף שלפיו יהיו הספקים אחראים על-פינוי הפסולת הנוצרת מהחומר הנרכש. בחינה זו תתייחס במהלך 2019 לאפשרות פינוי השמנים השרופים מאתרים על ידי ספקי השמנים של החברה.

סולל בונה:

- מחזור של 80% מכלל פסולת הבנייה באתרים.



שימור המגוון הביולוגי

המונח "מגוון ביולוגי" (Biodiversity) משמש לתיאור טווח השונות והגיוון שבטבע. נהוג להתייחס למגוון הביולוגי בשלוש רמות עיקריות:

- רמת המינים הביולוגיים: רמה זו מודדת את טווח השונות והגיוון של כל המינים החיים בכדור הארץ, בעלי חיים, צמחים ויצורים זעירים אחרים.
- הרמה הגנטית: רמה זו מודדת את טווח השונות והגיוון הגנטי התוך-מיני של כל סוגי המינים הביולוגיים.
- הרמה האקולוגית: רמה זו מודדת את טווח השונות והגיוון של בתי הגידול והמערכות האקולוגיות המקיימות את החיים של כל סוגי המינים הביולוגיים.

שימור המגוון הביולוגי בכל הרמות חיוני לצורך אספקה של "שירותי המערכת האקולוגית", המאפשרים חיים על פני כדור הארץ. דוגמאות ל"שירותים" כאלה הן האבקת צמחייה על ידי דבורים וחרקים אחרים, עטלפים ותנשמות המשמשים כמדבירים ביולוגיים בשטחים חקלאיים וטיהור מים ממזהמים על ידי צמחייה ומיקרו-אורגניזמים. על כן, פיתוח הפוגע במגוון הביולוגי מזיק בסופו של דבר לאדם ומאיים על רווחתו ואף על קיומו לטווח הארוך, ואינו עולה בקנה אחד עם הרעיונות והמטרות של פיתוח בר קיימא.

פעולות לשמירה על המגוון הביולוגי

אנו מכירים בכך שפעילות הבנייה והתשתיות של הקבוצה - בפרט בפרויקטים המוקמים באזורים לא מופרים - עלולה להיות כרוכה בפגיעה במגוון הביולוגי. לכן, אנו נוקטים מגוון פעולות כדי לצמצם ככל הניתן את הפוטנציאל של פגיעה זו.

ראשית, בשנת 2014 ביצעה מחלקת הקיימות של הקבוצה עבודת עומק בליווי אנשי מקצוע מהחברה להגנת הטבע, שנועדה לספק ליחידות העסקיות ארגז כלים לצורך שמירה על המגוון הביולוגי

המושפע מפעילויותיהן. מאז פועלת הקבוצה להטמעת הכלים שמופ, ומיישמת שיטות עבודה ייעודיות שבחלקן נגזרות מרגולציה ובחלקן נמצאות מעבר לרף הציות. לכל פרויקט נבחרות השיטות המתאימות לו, למשל מניעת זיהום אור באמצעות צמצום השימוש בתאורה מלאכותית למינימום ההכרחי (מבחינת שעות, סוג התאורה ועוצמתה) והפניית פנימה לשטח הפרויקט, כיסוי שטח שהופר ב-Topsoil (שכבת קרקע עליונה בגובה 40 ס"מ) לאחר השלמת הפרויקט, נקיטת אמצעים למניעת זיהום של מקורות קרקע ומים, הקמת מעברי מים המשמשים גם כמעברים לבעלי חיים קטנים, מניעת שאיבה מוגברת ממקורות מים, מניעת יבוש אזורי אחר לח ועוד.

כמו כן, לפני תחילת העבודות בפרויקט נערך מיפוי של מיני החי והצומח המצויים בסביבת האתר כדי שבסוף הפרויקט ניתן יהיה לבצע פעולות ששיבו את מצב האתר לקדמותו, כפי שהיה טרם תחילת הפעילות. בהתאם למיפוי ולצרכים העולים מתוואי השטח ומאופי הפעילות באתר, ננקטות פעולות שונות להשבה ולשיקום של הצמחייה המקומית ולמניעת השתלטות של צמחייה פולשנית, מתבצעת הסדרה הידרולוגית של נתיבי זרימה, דרכים זמניות שנכללו מפורקת ומשוקמות, רוחב הדרכים מצומצם למינימום הנדרש, השוליים מטושטשים ועוד. למשל, בפרויקט לסלילת כביש המחבר בין הערים Atakpame ו-Belitta שבטוגו, נאלצה חברת SBI לגזום ולעקור עצים רבים לאורך תוואי הדרך. כדי לפצות על הפגיעה במגוון הביולוגי ובמערכת הנופית ביצעה החברה פעולות לשיקום של שולי הדרך ושל דרכי הניקוז, ושתלה 21,896 עצים צעירים משני זנים מקומיים בשני צידי הכביש (Milllettia ו-khaya senegalensis). בפעילות SBI באפריקה, מחצבות ובורות שאילה הם המקורות המרכזיים של החברה לארגטים הנדרשים להקמת התשתיות. בשני המקרים החברה פועלת לשיקום הקרקע לאחר השלמת הכרייה. שיקום המחצבות מחויב על-פי חוק כל עוד המחצבה פעילה (בבעלות החברה או בבעלות פרטית אחרת), וכאשר מדובר

בבור שאילה, השיקום מותנה ברצונו של בעל הקרקע (הבדלים אלה נובעים מעוצמת הפגיעה והתועלת הצפויה לבעל הקרקע).

כלי מרכזי נוסף לצמצום ההשפעה על המגוון הביולוגי בפרויקטי תשתית, ובראשה הפגיעה והקיטוע של בתי גידול, הוא בחינת חלופות להקמת הפרויקט בשטחים בעלי חשיבות אקולוגית נמוכה יותר. כך למשל, בעקבות תסקיר השפעה על הסביבה שנערך בשכונת הפרפרים בחדרה, התגלה כי בתחום התוכנית חי פרפר "כחליל הגליל" המקיים יחסים סימביוטיים עם נמלה. במסגרת התכנון הכולל (תוכנית שלד) נבחנו כמה חלופות ונבחרה החלופה השומרת באופן מיטבי על שטחי המחיה של הפרפר והנמלה. בשלב הכנת התב"ע המפורטת יוטמעו הנחיות התסקיר והממצאים הסביבתיים כדי לאפשר את המשך קיומם של מיני החי והצומח בשטח, באמצעות פארק עירוני שישתרע על מרבית שטח התוכנית. פארק גדול זה יהווה נדבך חשוב ביצירה של שכונת מגורים ירוקה ומקיימת. נוסף על כך התוכנית הוגשה להסמכה לפי התקן האמריקאי LEED ND לשכונות ירוקות. כחלק מתהליך ההסמכה הוכן מסמך מפורט לניהול ולתפעול של השטחים הפתוחים בתוכנית, כדי להבטיח את שימורם בהתאם לעקרונות הקיימות, והחברה פועלת לקידום הנושא יחד עם מחזיקי העניין (עיריית חדרה, רשות הטבע והגנים ואגודת הפרפרים). העבודה על הפרויקט תימשך בשנת 2019.

דרך נוספת למניעת הקיטוע של בתי גידול היא בניית פתחים בגדר ההיקפית של פרויקטים, המאפשרים תנועת בעלי חיים באופן שלא מפריע לאבטחת המתקן. כך למשל, בשנת 2015, לאחר עבודה משותפת עם רשות הטבע והגנים, מוקמו כמה מעברים כאלה בגדרות ההיקפיות של פרויקט תחנת הכוח התרמו-סולארית באשלים של חברת שיכון ובינוי אנרגיה. מאז הקמת המעברים נצפו עקבות של שועלים בשטח הפרויקט באשלים - הוכחה משמחת להצלחת המאמץ. כמו כן, באזור פרויקט אשלים זהו שני מיני צמחים מוגנים שתפוצתם מוגבלת לבתי גידול חוליים בנגב -



ניהול שרשרת האספקה

מדיניות הרכש של הקבוצה מבוססת על העקרונות הבאים:

- ביצוע רכש לאחר התחשבות בשיקולי קיימות.
- שקלול של שיקולים הנוגעים למחיר, לאיכות ולקיימות בבחירת יועצים, ספקים וקבלני משנה.
- בחינת מוצרים ושירותים על-פי השפעות כלכליות, חברתיות וסביבתיות לאורך מחזור החיים.
- בחינה תקופתית של עמידת הספקים בנורמות של קיימות בהתאם להסכמי ההתקשרות.
- קידום יחסים של שקיפות, שיתוף ודיאלוג עם הספקים בנושאי קיימות ובכלל.

הרחבת ההשפעה של מעגלי הקיימות בשרשרת האספקה

בשנת 2018 חברת סולל בונה שמה דגש על העמקת הידע בנושאי מחזור פלדה, פסולת ברזל בניין ומחזור כחלק משילוב קיימות בשרשרת האספקה.

בנוסף, אותרו כלים הנדסיים מושבתים אשר מהווים מפגע סביבתי והם פורקו באתר ונשלחו לגריטה. פעולה זו יחד עם פעולת מחזור הפלדה מהווה תרומה לסביבה נקייה ממפגעים.

כמו כן, במהלך שנת 2018 ערך מנהל שרשרת האספקה של סולל בונה ביקורים אצל ארבעה ספקים מהותיים, ספקי ברזל מובילים ויצרן מוצרי בטון. בביקורים אלה הוצג ניהול נושא הקיימות בחברה וכיצד הקיימות באה לידי ביטוי בעבודה השוטפת, בעמידה בתקנים, ובהשפעתה החברתית והסביבתית.

דיון מרכזי שעלה במפגשים אלה התמקד בפתרונות ליעילות לוגיסטית, שתאפשר לצמצם את שטח הפעילות ואת זיהום האוויר ולקצר את מרחקי ההובלה של כלל החומרים למחזור.

ריבוי תחומי הפעילות של קבוצת שיכון ובינוי כרוך בשרשרת אספקה מגוונת, הכוללת מספר רב של ספקים ונותני שירותים. בפרק זה נסקור את שרשרת האספקה של הקבוצה ושל החברות הבנות.

ספקים של חברות קבלניות

עיקר הרכש של הקבוצה מתבצע על ידי החברות SBI, SBA ושיכון ובינוי סולל בונה, העוסקות בפעילות קבלנית ובבניית תשתיות. אפשר לחלק את תחומי הרכש לשש קטגוריות עיקריות: דלקים, הובלה, חומרי גלם, ציוד הנדסי, יועצים וקבלני משנה.

ספקים של החברות היזמיות

כמה מחברות הקבוצה - החברות שיכון ובינוי נדל"ן, RED ושיכון ובינוי אנרגיה - וכן חטיבת הזכינות של הקבוצה, מבצעות רכש בחמש קטגוריות עיקריות, בהתאם לתחום פעילותן: ייעוץ, שירות, קבלנות משנה, ציוד וחומרים.

ניהול של היבטי קיימות בשרשרת האספקה

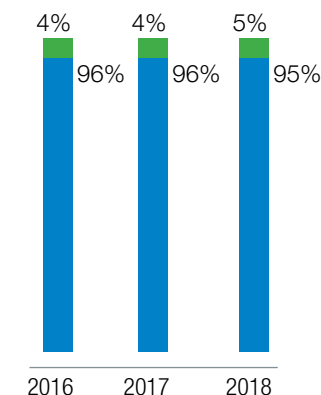
ניהול של שרשרת אספקה על בסיס נורמות מעולם הקיימות מסייע לניהול הסיכונים הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים של הקבוצה. לפיכך התוותה שיכון ובינוי מדיניות לניהול רכש אחראי הפונה לכל היועצים, הספקים וקבלני המשנה שלה, בכל החברות הבנות ובכל אתרי הפעילות. המדיניות נועדה לעודד את שותפיה העסקיים של הקבוצה לאמץ את עקרונות הקיימות בהתנהלותם ובכך להרחיב את מעגלי ההשפעה של הקבוצה בתחום הקיימות.

אירוס הנגב (Iris mariae Barbey) וסתוונית הנגב (Colchicum ritchii) עובדי הפרויקט עברו הכשרה לזיהוי מינים אלה ולנקיטת פעולות שימור במקרה שבו אותרו.

חשוב לציין שכדי לתת מענה מלא לשלל הסוגיות העולות בשטח בנושא המגוון הביולוגי וכחלק ממדיניות הקבוצה לשיתוף מחזיקי עניין, היחידות העסקיות נמצאות בקשר רציף עם גופים רגולטוריים ועם גופים מהמגזר השלישי העוסקים בשימור טבע וסביבה.

פרויקטים בסמיכות לאזורי טבע מוגנים

שיעור הפרויקטים בסמיכות לאזור מוגן
שיעור הפרויקטים שאינם בסמיכות לאזור מוגן



* בשנת 2018 נמצאו שבעה פרויקטים של הקבוצה בסמוך לאזורים מוגנים. חמישה מהם בישראל (באזור אשלים, בגלבע, בשכונת הפרפרים, בצוקי השמורה בחדרה ובגבעת זמר בחיפה) ושניים בצ'כיה. באזורים מוגנים אלה חיים 17 מינים הנכללים ברשימה האדומה של האו"ם (למינים בסכנת הכחדה) או ברשימות שימור מקומיות (לאומיות).



הערכה של ביצועי הקיימות בשרשרת האספקה

חברות הקבוצה שולחות ליועצים, לספקים ולקבלני משנה שהוגדרו כמהותיים עבורן שאלון הערכה הנוגע להתנהלותם בנושאי קיימות. בשנת 2016 חודדו הנושאים והשאלות שעליהם הספקים מתבקשים לדווח, ונוספה דרישה לחתימה של עורך דין או רואה חשבון מטעם הספק על השאלון המלא.

שאלון ההערכה מבקש ללמוד על התנהלות המשיבים בנושאים הבאים:

- שוויון הזדמנויות ואי-אפליה.
 - הגנה על זכויות העובדים.
 - מעורבות פלילית.
 - התנהלות סביבתית כוללת.
 - בטיחות וגהות.
 - מערכת לניהול איכות המוצר.
 - הרכב חומרי הגלם של המוצר.
 - מניעת שוחד ושחיתות.
- אחת לשלוש שנים הקבוצה מבקשת מכל ספק מהותי¹⁰ להשיב מחדש על שאלון זה.

הערכת ספקים 2018

RED	SBA	נדל"ן	SBI	סולל בונה	
891	723	1,314	1,872	4,602	מספר הספקים הפעילים
34	36	184	42	159	מספר הספקים המהותיים
0	0	0	0	0	כמות הספקים שנפסלו בשל אי-עמידה בקריטריוני הערכה

סך הרכש מספקים מהותיים עומד על 72% מסך כלל הרכש.



פיקוס אשלים, ירושלים. נילור קלורצ'יק

עמידה ביעדי 2018:

יעד	עמידה ביעד
סולל בונה	
■ בשנת 2018 תקיים החברה סדנת קיימות לספקים באחת ממדינות הפעילות.	בוצע. החברה קיימה במהלך שנת 2018 סדנת קיימות בגואטמלה ושולחנות עגולים עם ספקים ויועצים של החברה בגואטמלה, אוגנדה וקניה.

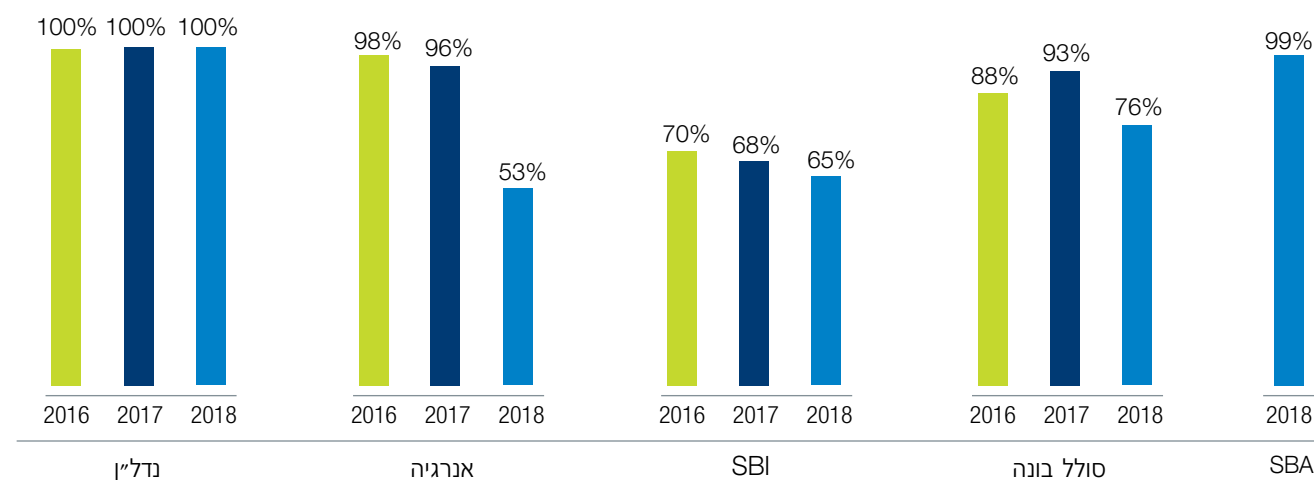
¹⁰ הגדרת ספק מהותי: התקשרות בהיקף העולה על הסכום שיוגדר בכל אחת מחברות הקבוצה, על-פי החלטת הנהלת אותה חברה.



קידום רכש מקומי

הקבוצה מעניקה עדיפות לרכש מספקים מקומיים בכל אזורי פעילותה במטרה לתרום לפיתוח כלכלי-חברתי באזורים אלה. הקבוצה תחרוג ממנהגה ותייבא טובין מחוץ למדינת הפעילות רק כשיאכות המוצר המקומי אינה מספיקה לצרכיה.

שיעור הרכש המקומי מתוך סך ההוצאות בקרב חברות מרכזיות בשנים 2016–2018



* עד שנת 2017 נתוני SBA נכללו תחת SBI.

יעדי 2019:

- סקירה ובקרה של כל ספק מהותי חדש שיתווסף בשנת 2018 באמצעות שאלון ביצועי הקיימות ברכש בכל היחידות העסקיות בקבוצה.

סולל בונה:

- 4 ביקורים אצל ספקים מהותיים (ספקי ברזל ונותני שירות לאיסוף ברזל למחזור).
- המשך פרויקט הגריטה של כלים ישנים למחזור והצטיידות בכלים ידיוותיים לסביבה עם מנועים ירוקים.
- הצטיידות בשלושה מנופי שרשרת בעלי מנועים חסכוניים וידידותיים על-פי תקני זיהום האוויר העדכניים ביותר.



צילום: אילן טפיר



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

פרק 6.

נגישות משופרת למקורות הון





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות



פרקט צילום: אלכס



נגישות משופרת למקורות הון

היישום של עקרונות הקיימות, לרבות שמירה על הסביבה הטבעית ועל האינטרסים של מחזיקי העניין, מקבל חשיבות גוברת והולכת בקרב גורמי ממשל וגורמים מממנים. גופי מימון בינלאומיים גדולים מעגנים בהסכמי מימון של פרויקטים דרישות נרחבות בתחום הקיימות, הכוללות ניהול תוכנית סביבתית מקיפה, שמירה על המגוון הביולוגי, קיום דיאלוג עם מחזיקי עניין, העסקת עובדים מקומיים ועוד.

בשנים האחרונות החלו חברות רבות בארץ ובעולם לאמץ קודי התנהלות בינלאומיים בנושאי אחריות חברתית וסביבתית (Corporate Social Responsibility). במקביל לכך, הגופים הפיננסיים, שנדרשים לממן פרויקטים גדולים, החלו להכיר בכך שהסיכונים החברתיים והסביבתיים מאתגרים ומורכבים, בעיקר בשווקים המתפתחים.

מגמות מקבילות אלה הביאו לכך שמוסדות פיננסיים רבים בחרו לאמץ עקרונות פעולה חדשים - "עקרונות המשווה" (The Equator Principles), שנועדו להבטיח כי פרויקטים הממומנים בידי מוסדות פיננסיים ינהלו באופן שיגלה אחריות חברתית וסביבתית. מטרתם המרכזית של עקרונות אלה, המציגים עשר הנחיות לבחינתם של פרויקטים, היא למנוע ו/או לצמצם את הסיכונים וההשפעות השליליות של הפרויקטים על האוכלוסייה המקומית ועל המערכות הטבעיות הסמוכות להם.

10

עשרת "עקרונות המשווה"

נכון למועד פרסום דו"ח זה, "עקרונות המשווה" אומצו בידי 59 מוסדות פיננסיים ומיושמים ביותר מ-100 מדינות, במימון של פרויקטים חדשים בכל מקום בעולם, בכל חתך ובכל ענף תעשייתי, ובתנאי שהיקפו יותר מ-10 מיליון דולר.

המוסדות הפיננסיים המחויבים ל"עקרונות המשווה" יספקו הלוואות לפרויקטים שיעמדו בתנאים המפורטים הבאים:

- 1. סקירה וסיווג** - סקירת הפרויקט וסיווגו בכפוף לרמת הסיכון ולאומדן ההשפעות הסביבתיות והחברתיות.
- 2. סקר חברתי וסביבתי** - ביצוע סקר חברתי וסביבתי שעל-פי ממצאיו ניתן יהיה לשקול את מידת מכלול ההשפעות והסיכונים החברתיים והסביבתיים הכרוכים ביישומם של הפרויקט. הסקר יכלול גם אמצעי הפחתה (Mitigation) וניהול.
- 3. יישום התקנים החברתיים והסביבתיים** - יישום הפרויקט בהתאם לתקני הביצוע העדכניים ביותר - דוגמת אלה של IFC (International Finance Corporation), בהקשר של איכות הסביבה, הבריאות והבטיחות.
- 4. תוכנית פעולה ומערכות ניהול** - הכנת תוכניות פעולה והקמת מערכות ניהול לטובת יישום אמצעי ההפחתה שייקבעו לפרויקט, כמו גם קביעת אמצעי בקרה והערכה.
- 5. התייעצות וגילוי** - עדכון, יידוע והתייעצות עם האוכלוסייה המקומית העתידה להיות מושפעת מהפרויקט, תוך התחשבות במאפייניה התרבותיים הייחודיים.
- 6. מערך פניות** - התייעצות עם האוכלוסיות המקומיות במהלך הביצוע והתפעול של הפרויקט והסדרת מנגנון מענה נאות ושקוף לפניותיהן.
- 7. סקירה בלתי תלויה** - על היועצים הסביבתיים/החברתיים הבלתי תלויים של הפרויקט לבחון ולהעריך את תוכניות הפעולה ומסמכי הניהול והעבודה כתמיכה בבדיקות הנאותות העתידיות שיערכו המוסדות הפיננסיים.
- 8. התחייבות בכתב** - התחייבות בכתב על עמידה בכל החוקים, הנהלים, התוכניות והמחויבויות החברתיות והסביבתיות. אם הלווה לא יעמוד באלה, יופעלו נגדו סנקציות בהתאם לשיקול דעתו של המלווה.
- 9. בקרה ודיווח בלתי תלויים** - מינוי מומחה חברתי/סביבתי בלתי תלוי שיאמת את המידע הנמצא תחת בקרה ודיווח למוסדות הפיננסיים.
- 10. דיווח של המוסדות הפיננסיים המחויבים ל"עקרונות המשווה"** - פרסום דיווח ציבורי שנתי, שיפרט את האופן שבו יושמו העקרונות ואת הניסיון שנצבר ביישומם.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי וד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

לקבוצת שיכון ובינוי ניסיון רב בעבודה על-פי דרישות "עקרונות המשווה" בפרויקטים השונים בעולם. בזכות ניסיון זה, נהנית הקבוצה מיתרון במענה למכרזים ומימון של גופים בינלאומיים אשר מתנים את המימון בעמידה בדרישות אלה. להלן כמה דוגמאות:



צילום: גלעד קולרצ'יק

הפרויקט התרמו-סולארי (באשלים (ישראל)

מגה-פרויקט מסוג (Build, Operate, Transfer) BOT הכולל תכנון, מימון, הקמה ותפעול של תחנת כוח תרמו-סולארית לתקופה של 28 שנה. התחנה תספק 121 מגה-ואט באנרגיה מתחדשת, והיא אבן דרך ביעד הלאומי של מדינת ישראל - לייצר חשמל מאנרגיות מתחדשות בהיקף של 10% עד שנת 2020.

במסגרת הפרויקט גובשה ויושמה תוכנית נרחבת לניהול של היבטי הסביבה ושל היחסים עם מחזיקי העניין בפרויקט. בין השאר העניקה התוכנית דגש מיוחד לנושאי המגוון הביולוגי באזור אשלים ולהעסקת עובדים מהפזורה הבדואית הסמוכה.



צילום: אריק ספייר

פרויקט קונדינמרקה (קולומביה)

פרויקט זכייני מסוג BOT להקמה ותפעול של כביש אגרה סביב העיר בוגוטה לתקופה של 25 שנה. עבודות ההקמה כוללות הרחבה של כביש קיים וסלילת מקטע חדש באורך כולל של 154 ק"מ.

כתנאי לסגירה הפיננסית, על-פי דרישת הבנקים המלווים, הקימה הקבוצה מערכת לניהול של כלל היבטי הסביבה, החברה והבטיחות בפרויקט.



צילום: אריק ספייר

פרויקט נתיבים מהירים Managed lanes SH-288

פרויקט הוספת נתיבי אגרה (Managed Lanes) לכביש SH-288 (טקסס, ארצות הברית): תכנון, הקמה, מימון, תפעול ותחזוקה של נתיבי אגרה לכביש SH-288, המהווה את ציר התנועה העיקרי מדרום למרכז העיר יוסטון. עבודות ההקמה, בשווי של כ-815 מיליון דולר ארה"ב, כוללות, בין היתר, אלמנטים מבטון של 800 אלף מ"ק, הקמה של 47 גשרי בטון ושל מחלפים בשטח של יותר מ-150 אלף מ"ר. במסגרת הפרויקט ועל-פי תנאי המכרז, מחויבת השותפות הקבלנית (שהחברה שותפה בה בהיקף של 50%) להשתמש בשירותים של קבלנים מקומיים קטנים בערך של 12% לפחות מסכום החוזה.



צילום: אריק ספייר

פרויקט שדה התעופה Kabaala (Hoima) באוגנדה

במסגרת הפיתוח הנדרש לשדות הנפט והגז באגם אלברט, קידמה ממשלת אוגנדה הקמת שדה תעופה אזרחי שיתמוך בפיתוח שדות אלה ויהיה שדה תעופה בינלאומי שני למדינה (נוסף על השדה הקיים באנטבה). פרויקט זה, הממומן באמצעות UKF (קרן המימון של ממשלת בריטניה), מחייב עמידה בתנאי מימון מחמירים בתחום הקיימות. תנאי מימון אלה נסמכים על שמונת מדדי הביצוע בתחום הקיימות של הבנק העולמי: הערכה וניהול של ההשפעות והסיכונים הסביבתיים והחברתיים; העסקה ותנאי עבודה; יעילות במשאבים ומניעת זיהום; בריאות, בטיחות וביטחון הקהילה; רכישת קרקעות ויישוב מחדש מרצון; שימור ומגוון ביולוגי וניהול בר-קיימא של משאבי טבע; שמירה על זכויות אדם; שמירה על מורשת תרבותית.



צילום: אריק ספייר

פרויקט סלילת כביש מחבר בין Zewey ל-Arsi negele באתיופיה

כביש חדש זה נועד להוות ציר כלכלי למעבר סחורות באתיופיה. מקטע כביש זה, שאותו מבצעת החברה, ממומן בידי הבנק העולמי. במסגרת תנאי מימון אלה נדרשת החברה לעמוד בסטנדרטי הביצוע המחמירים של הבנק העולמי בתחומי הסביבה והחברה. מרכיב מרכזי בתנאי המימון הוא הסדרת תהליכי שיתוף מחזיקי עניין עם כלל מחזיקי העניין האפשריים של הפרויקט, וזאת מתוך הבנה כי רתימת הקהילות לפרויקט תעזור בניהול הסיכונים החברתיים האפשריים של מימון הבנק.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

פרק 7.

גיוס ושימור ההון האנושי





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות



תמונה כחולה-סגולה, אשלים, צילום: גלעד קלוזניץ



ניהול המשאב האנושי

עובדי שיכון ובינוי הם המשאב המרכזי והחשוב ביותר של הקבוצה, והיא משקיעה מאמצים רבים בטיפולם ובשימורם לטווח ארוך. הקבוצה מקדמת מסגרות שבהן העובדים יכולים ללמוד ולהתפתח, מעודדת תרבות ארגונית צוותית ופועלת ליצירת סביבת עבודה נעימה ותומכת.

ניהול ההון האנושי בקבוצה מתבצע לאור חזון הקבוצה וערכיה - מובילות, מצוינות, מקצועיות, עבודת צוות ובטיחות - המכתיבים כמה כללים חוצי-ארגון:

- קביעת סטנדרט אחיד - חוצה תרבויות, שפות וגבולות - לניהול ההון האנושי.
- הטמעת תרבות ארגונית של שמירה על כבוד האדם, על שוויון ועל מניעה של אפליה, הטרדה והעסקה פוגענית.
- ציות לכל דיני העבודה והכרה בזכות העובדים להתארגנות.
- פיתוח הכשרות מעצימות לעובדים במטרה לתרום להתפתחותם ולחזק את מחויבותם לארגון.
- פיתוח והטמעה של ערוצי תקשורת פנים-ארגוניים המעודדים דיאלוג פתוח בין ההנהלה לעובדים.
- קידום של כללים אלה בקרב השותפים והספקים של הקבוצה.

סדנה לעובדים חדשים: קיימות, ערכים והיכרות

קבוצת שיכון ובינוי בחרה לאמץ את תפיסת הקיימות, המתמקדת בקבלת אחריות על פעילותה ועל ההשפעה של פעילות זו על החברה, הסביבה והכלכלה, מתוך מחשבה על הדורות הבאים.

במסגרת זו, אחת לרבעון נערכת בארץ סדנת קיימות לעובדים חדשים, המתבססת על תפיסה זו. במהלך הסדנה העובדים נחשפים לעקרונות של גישת הקיימות, לערכי הקבוצה ולהכרת החברות בקבוצה. הסדנה נועדה לכמה מטרות: ראשית, להכיר לעובדים החדשים את הקבוצה, את חזון הקיימות שלה ואת ערכיה; שנית, לחבר בין האנשים בקבוצה מגוונת והטרוגנית, הכוללת אנשי מטה ושטח, בין השאר באמצעות שפה אחידה המשותפת לכולם; שלישית, לחשוף בפני העובדים החדשים את העשייה הרחבה של הקבוצה ואת האפשרויות הטמונות בה להתפתחותם האישית והמקצועית.

הסדרת נוהל לקליטת עובד מקומי חדש בשיכון ובינוי SBI

שיכון ובינוי SBI פועלת על-פי נוהל המסדיר את מסלול קליטתם של עובדים מקומיים חדשים בכל מדינות הפעילות:

- מילוי טופס קליטה ראשוני הכולל פרטים אישיים.
- שיחת היכרות ותיאום ציפיות עם מנהלי העבודה או מנהלי הצוות.
- הדרכת בטיחות ראשונה עם קציני הבטיחות באתר.
- סיור במרפאה, הסבר על השירותים הרפואיים הניתנים באתר וביצוע בדיקה רפואית כללית בכפוף להסכמת העובדים (לחץ דם, חום וכד').
- פגישה עם נציגי משאבי אנוש ושכר, קליטת העובדים במערכת וקבלת הסבר על תנאי ההעסקה והשכר.

עמידה ביעדי 2018:

יעד	עמידה ביעד
SBI	
קליטת כל עובד מקומי חדש במדינות הפעילות באפריקה בהתאם לנוהל קליטת עובד מקומי חדש.	בוצע. ✓ כל עובדי החברה החדשים בשנת 2018 נקלטו בהתאם לנוהל זה.



תחת ח תרומ-סולאית, אשלים צילום: יערי קלוזצ'יק



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי וד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

פרופיל ההעסקה

קבוצת שיכון ובינוי מעסיקה אלפי עובדים בארץ ובעולם, מהם עובדים מישראל ומהם עובדים מקומיים. עיקר הפעילות של הקבוצה מתרכז במדינות אפריקה, שבהן מועסקים 6,717 עובדים.

פילוח עובדים בחברות הקבוצה*

חברה	2018	2017	2016
SBI	7,828	8,510	9,540
סולל בונה	1,047	769	732
נדל"ן	88	90	88
אנרגיה	40	38	50
RED	98	80	78
SBA	12	0	0
זכיינות	21	16	16
סביבה***	0	0	113
אלקון****	62	64	0
מטה	101	106	102
סה"כ	9,297	9,673	10,719

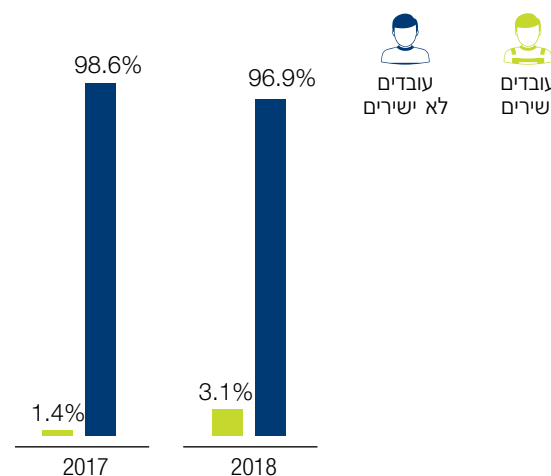
* עד שנת 2016 הנתונים כוללים את כל העובדים, כולל עובדים לא ישרים (עובדי כ"א חיצוני). נתוני שנת 2017 כוללים את העובדים הישרים בלבד.

** עד שנת 2017 עובדי SBA נכללו תחת SBI.

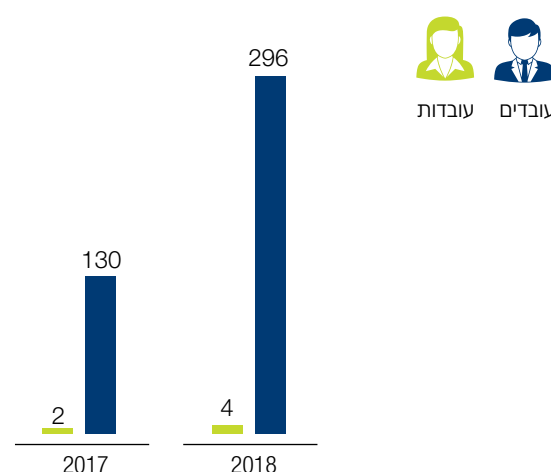
*** חברת שיכון ובינוי סביבה מוזגה במהלך שנת 2017 לחברת סולל בונה תשתיות.

**** עד שנת 2016 חברת אלקון נכללה תחת שיכון ובינוי סביבה.

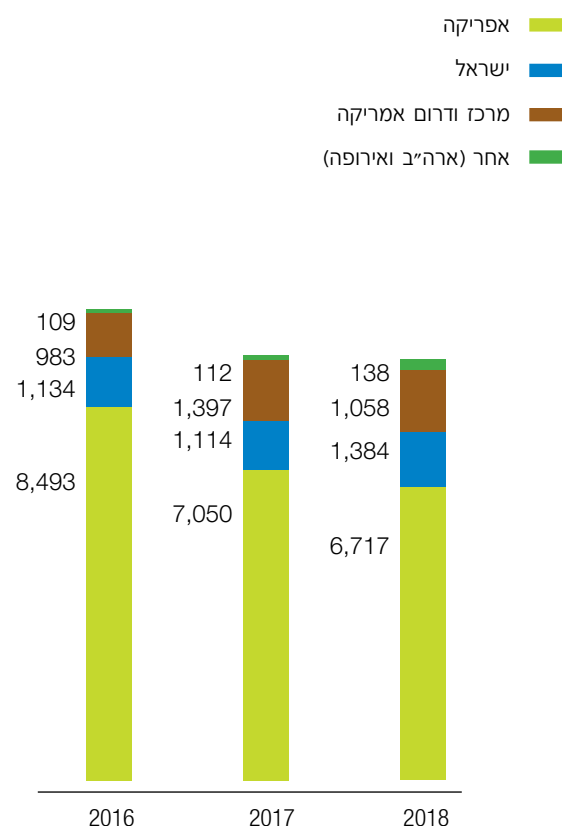
היחס בין עובדי הקבוצה לעובדים לא ישרים
בשנים 2018-2017



עובדים זמניים בקבוצה בשנים 2018-2017



פילוח עובדים ישרים לפי אזורי פעילות מרכזיים
בשנים 2018-2016



בשנת 2018 יצאו 47 עובדות של שיכון ובינוי לחופשת לידה, ו-39 עובדות שבו מחופשת לידה. לרוב, החזרה מחופשת הלידה היא לעמדה הקודמת. שינויים, אם נעשים, מבוצעים בתיאום עם העובדת או העובד.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

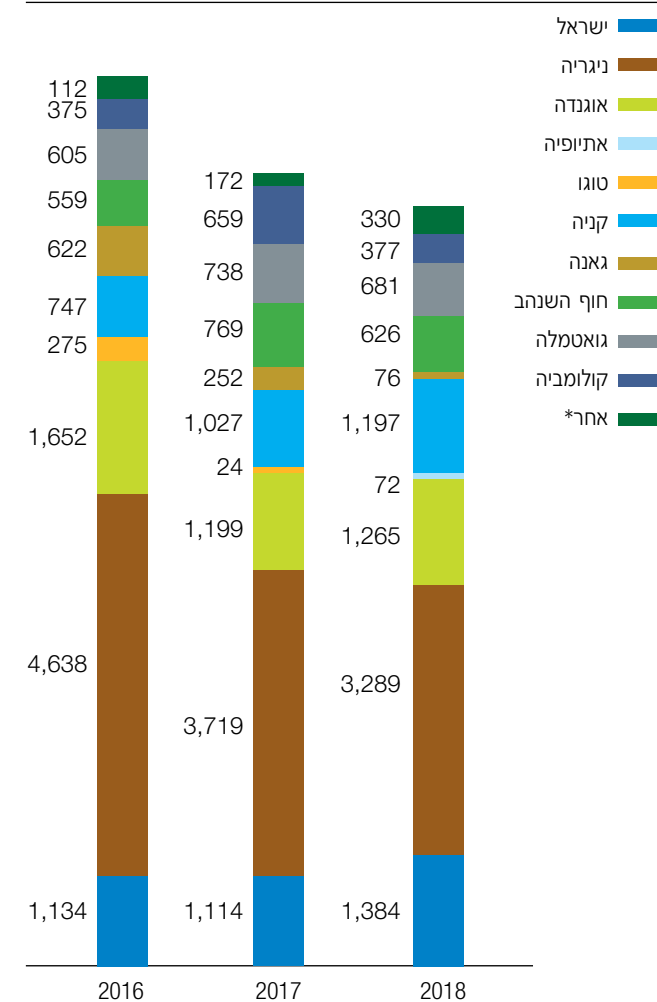
פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

פילוח עובדים ישירים לפי מדינות פעילות בשנים 2016-2018



* אחר - עובדי הקבוצה במדינות טנזניה, מוזמביק, רומניה, שווייץ, צ'כיה, פולין וארצות הברית.

פילוח עובדים לפי גיל ומגדר בשנת 2018

גיל	נשים	גברים	סה"כ	שיעור
עד 30	289	2,390	2,679	29%
31-50	638	4,503	5,141	55%
51 ומעלה	189	1,288	1,477	16%
סה"כ	1,116	8,181	9,297	100%

תחלופת עובדים בשנים 2017-2018 (עזיבה וקליטת עובדים)

שנים	גיל	עזיבה				קליטה			
		נשים	גברים	סה"כ	שיעור	נשים	גברים	סה"כ	שיעור
2018	עד 30	6	339	345	7.6%	178	1,173	1,351	32.7%
	31-50	108	3,419	3,527	78.2%	252	1,979	2,231	53.9%
	51 ומעלה	100	541	641	14.2%	70	485	555	13.4%
	סה"כ	214	4,299	4,513	100%	500	3,637	4,137	100%
2017	עד 30	4	13	17	0.3%	12	201	213	5%
	31-50	69	4,886	4,955	91%	46	3,879	3,925	89%
	51 ומעלה	18	457	475	8.7%	3	262	265	6%
	סה"כ	91	5,356	5,447	100%	61	4,342	4,403	100%

* מספר העובדים שנקלטו כולל גם עובדים שנכללו בספירת העובדים שעזבו, זאת בשל השינויים בפרויקטים במהלך השנה (השלמת פרויקטים ופתיחת פרויקטים חדשים).



פרק 1:
קבוצת שיוכן ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

סוגי ההעסקה בקבוצה

קבוצת שיוכן ובינוי משלמת לעובדיה שכר בהתאם להסכמים קיבוציים או אישיים הנחתמים עם כל עובד. כל הסכמי ההעסקה של החברה, האישיים והקיבוציים, שומרים על הוראות החוק ועל הנורמות המקובלות במדינות הפעילות. החברה משלמת את שכר העובדים במועד; שכרם של העובדים הלא מקצועיים בקבוצה גבוה משכר המינימום המקובל. נוסף על שכרם, כל העובדים נהנים מהטבות ומתנאים סוציאליים בהתאם למדיניות הקבוצה, להסכמים קיבוציים ולחוזים שנחתמו עימם.

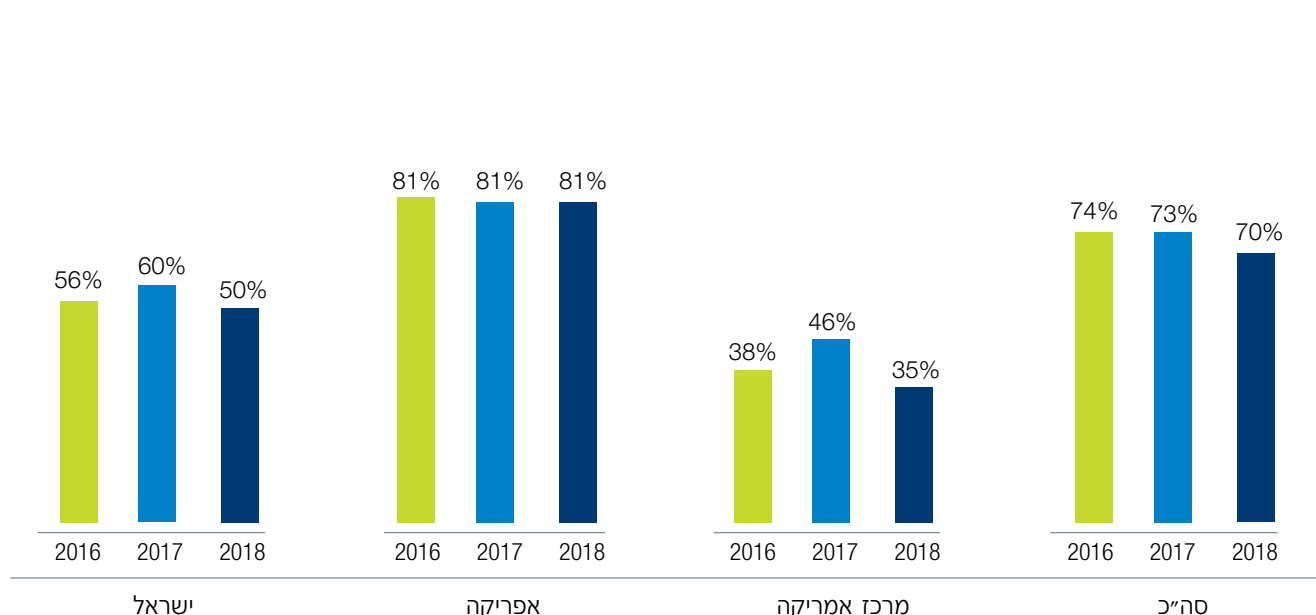
בשנת 2018 לא היו בקבוצה מקרים שבהם נפגעה הזכות למימוש חופש ההתאגדות או למשא ומתן קיבוצי.

בישראל מועסקים בקבוצה 1,384 עובדים, 697 מהם בהסכמי העסקה קיבוציים באמצעות שבעה ועדי עובדים. מסך 7,913 עובדי החברה בחו"ל, 5,827 מועסקים בהסכם העסקה קיבוצי.

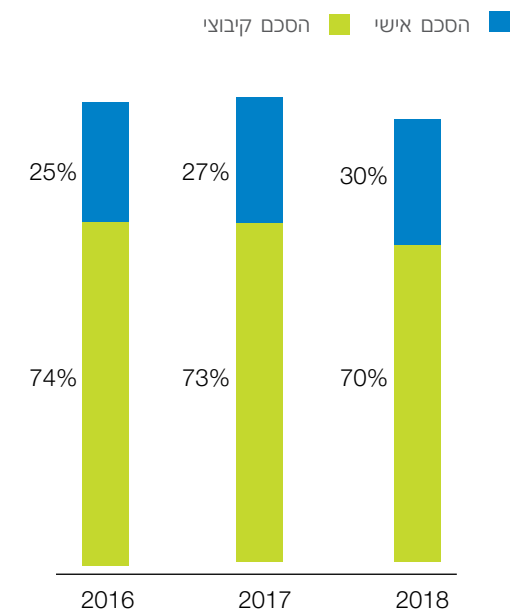
70%

שיעור העובדים המאוגדים
בקבוצה לשנת 2018

שיעור עובדים מאוגדים על-פי אזור – רב שנתי



סוגי ההעסקה בקבוצה בשנים 2016–2018



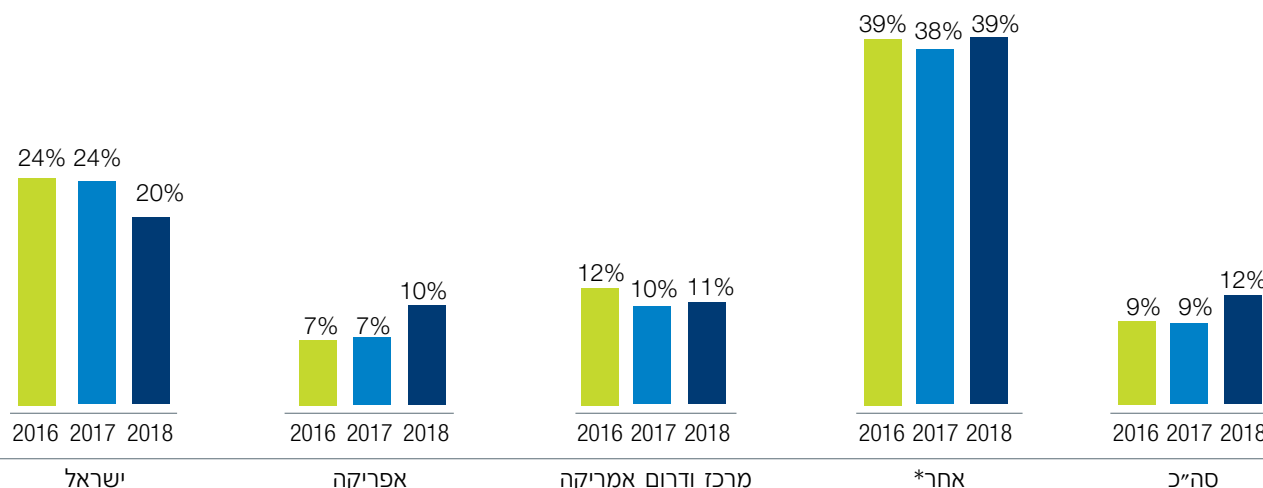


פילוח מגדרי

שיעור הנשים לפי אזורי פעילות בשנים – 2018–2016

שיכון ובינוי אינה מפלה בין עובדים בכלל ועל רקע מגדרי בפרט. שיעור הנשים המועסקות בחברות הקבוצה דומה בממוצע לשיעור הגברים המועסקים בהן, למעט בחברות הקבלניות, שמטבע פעילותן ואופי התפקידים המוצעים בהן מאוישות בעיקר בידי גברים.

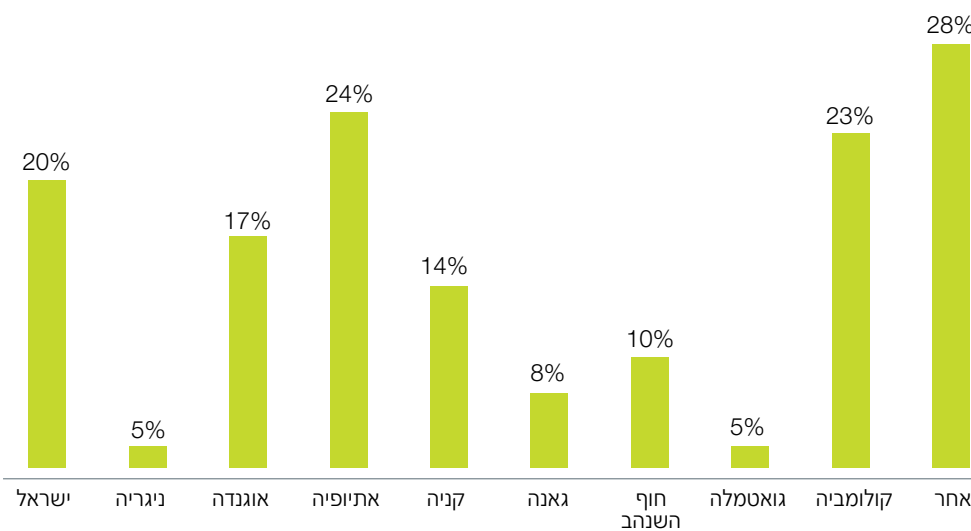
בשנת 2015 בחנה הקבוצה את תנאי ההעסקה של גברים ושל נשים בחברות הבנות ומצאה כי אין הבדל בין תנאי ההעסקה והשכר של גברים ושל נשים באותם תפקידים. בהתאם לתוצאות אלה, הוחלט כי אין צורך להעמיק את הבחינה או לקבוע פרמטרים מתקנים.



* אחר - ארה"ב ואירופה.

20%
שיעור הנשים העובדות
בישראל בשנת 2018

שיעור הנשים לפי מדינות פעילות בשנת 2018



* אחר - עובדות הקבוצה במדינות טנזניה, מוזמביק, רומניה, שווייץ, צ'כיה, פולין וארצות הברית.

פילוח נשים וגברים בדרגים שונים

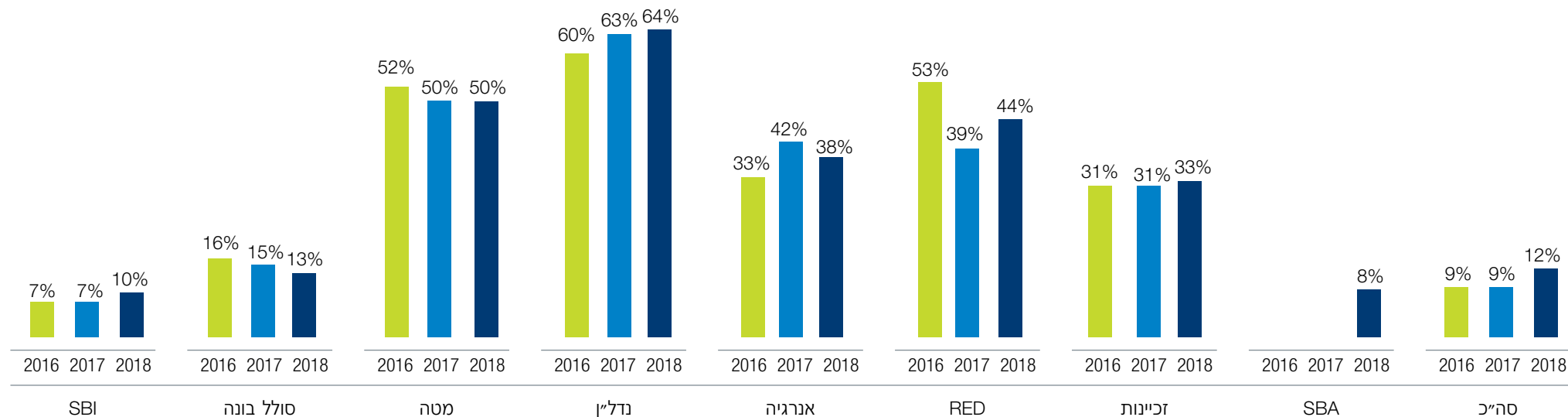
נשים	גברים	סה"כ	שיעור נשים
10	66	76	13%
263	1,134	1,397	19%
843	6,981	7,824	11%
1,116	8,181	9,297	12%



מנצח: עילום: ACC



שיעור הנשים בשיכון ובינוי בשנים 2016–2018



* עד שנת 2017 עובדי SBA נכללו תחת SBI.

העסקה וקידום עובדים מקומיים

מדיניות ההעסקה של הקבוצה מכתיבה העדפה של עובדים מקומיים, הן בישראל והן מחוצה לה, במטרה לתרום לפיתוח כלכלי-חברתי באזורי הפעילות של הקבוצה. ככלל, השכר המינימלי הממוצע שמשלמת שיכון ובינוי לעובדיה גבוה ב-10% לפחות משכר המינימום בכל מדינת פעילות. הקבוצה מייחסת חשיבות מיוחדת לכך שחלק ניכר מהעובדים המקודמים לתפקידי ניהול יהיו מקהילות מקומיות. הניסיון המצטבר בקבוצה מלמד כי מדיניות זו מעמיקה

את הקשר בין הקבוצה ובין הקהילה המקומית, מחזקת את הכלכלה המקומית וממזערת את הפוטנציאל לקונפליקטים.

רוב עובדי הקבוצה - הן בתפקידים מקצועיים והן בתפקידים כלליים - הם עובדים מקומיים. על פי רוב, העובדים בתפקידים המקצועיים מועסקים לתקופה ארוכה ומלווים את הקבוצה בכמה פרויקטים, ואילו העובדים בתפקידים הכלליים מתגוררים בסמוך לאתר הפעילות ומועסקים לתקופת הפרויקט בלבד.

בשנת 2018 הועסקו בקבוצת שיכון ובינוי 1,473 עובדים בדריג ניהול - כ-16% מכלל העובדים של הקבוצה; 1,451 מהם הם אזרחים מקומיים במדינות הפעילות, 99% מכלל העובדים בדריג ניהול.

שיעור המנהלים הבכירים המקומיים במדינות הפעילות עומד על ממוצע של 72%.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

משוב והערכת עובדים

מדי שנה עורכת הקבוצה שיחות משוב והערכה לעובדים. את השיחות עורכים המנהלים הישירים של העובדים או מחלקת משאבי האנוש. בשיחות מקבל העובד הערכה על עבודתו בשנה החולפת ומוגדרים בהן יעדים וציפיות לשנה הבאה. העובד מוזמן להעלות נושאים מקצועיים, לפרט צרכים ולשתף בבעיות.

שיכון ובינוי SBI מבצעת תהליך חלקי בלבד של הערכת עובדים. כלל עובדי החברה בישראל עוברים תהליך הערכה, וכן המנהלים במדינות הפעילות.

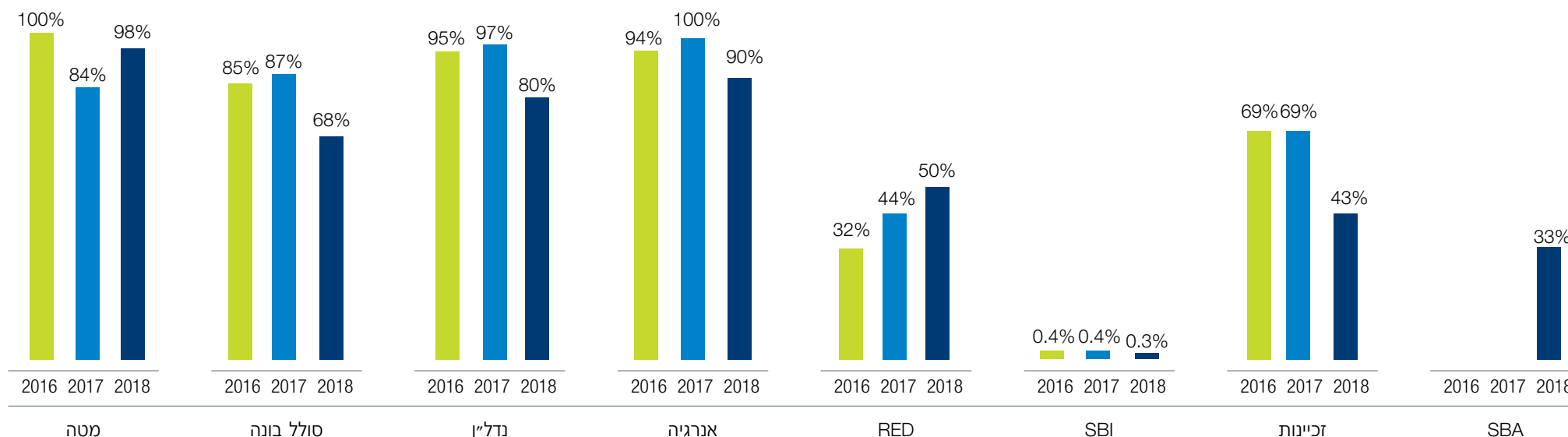
יעדי 2019:

- ביצוע שיחת משוב והערכה ביצועים לכלל עובדי החברה בישראל.
- ביצוע שיחת תיאום ציפיות והצבת יעדים לעובדים עד 3 חודשים.



טילת חד תל אביב. צילום: דן פתוחת ויואלים טייטל

שיעור עובדי הקבוצה שקיבלו משוב בשנים 2016-2018



* עד שנת 2017 עובדי חברת SBA נכללו תחת SBI.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

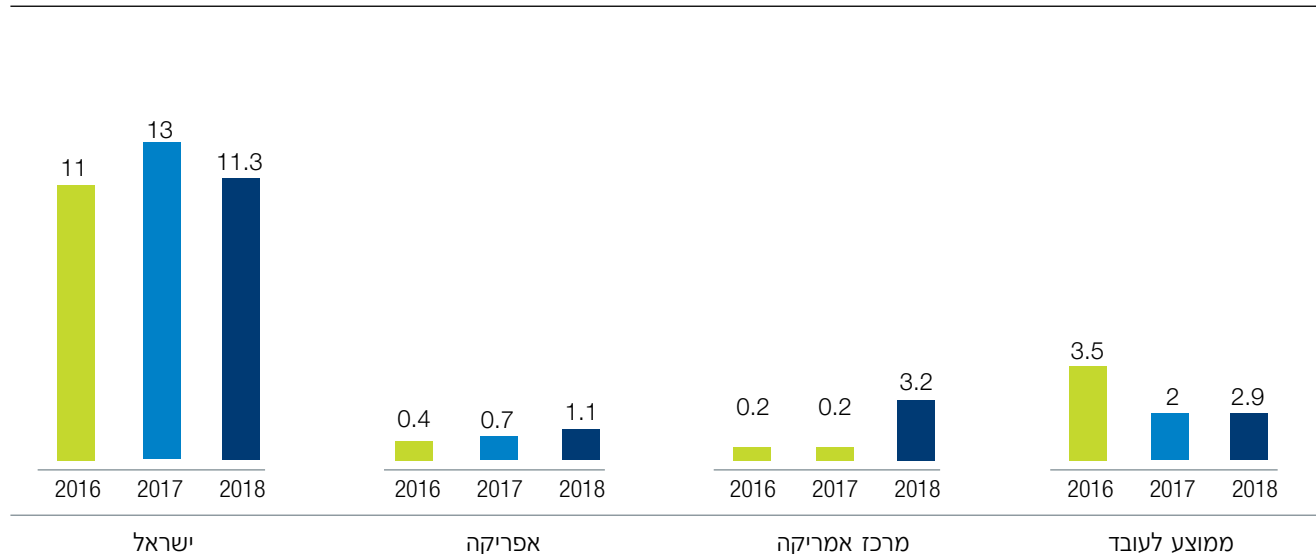
פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

מכללת שיכון ובינוי

ממוצע שעות הדרכה לעובד/ת בשנים 2016–2018 – פילוח לפי אזור פעילות



מדיניות משאבי האנוש וחזון הקיימות של הקבוצה כוללים פיתוח אישי, למידה, רכישת ידע ומיומנויות חדשות עבור כל העובדים בה. כדי לאחד מסגרות למידה ולהבטיח שיתוף בידע בין חברות הקבוצה, גובשה מסגרת למידה פנים-ארגונית – מכללת שיכון ובינוי. המכללה מספקת לעובדי הקבוצה מגוון של הרצאות, קורסים וסדנאות העשרה הרלוונטיים לעבודתם השוטפת ולהתפתחותם המקצועית. בשנת 2018 פתחה המכללה יותר מ-30 קורסים בשלושה מסלולי בחירה:

- 1. צמיחה ניהולית – סדנאות וקורסים למנהלים:** קורסים בנושאי ניהול מו"מ, קריאת דו"חות כספיים, מיומנויות השפעה ושכנוע ועוד.
- 2. צמיחה מקצועית – סדנאות וקורסים מקצועיים:** קורסים בנושאי ניהול מו"מ, מיומנויות הדרכה, בניית מצגות, לימודי אנגלית, מיומנויות מחשב, עזרה ראשונה ועוד.
- 3. צמיחה אישית – מסלול העשרה ופיתוח אישי:** קורסים בנושאי לימוד אנגלית, ניהול עצמי וניהול זמן, הדרכות של "עובדים מעשירים עובדים" להתנהלות כלכלית נבונה, לנושאי ניהול פרויקטים והעשרה ועוד.

כמו כן, מתקיימות הדרכות בנושאי אתיקה, מניעת הטרדה מינית, גישות ועוד.

בנוסף, כחלק מתפיסת ההתפתחות וניהול קריירה בחברה, ניתן ליווי "אחד על אחד" למנהלים באימון וליווי אישי.

בשנת 2018 נהנו עובדי הקבוצה מ-26,580 שעות הדרכה בסך הכול (עלייה של 33% ביחס לשנה הקודמת).

בשנת 2018 השתתפו 96% עובדי הקבוצה בהדרכה אחת לפחות, מהם 88% גברים ו-12% נשים.

בסקרי שביעות רצון של העובדים ממכללת שיכון ובינוי, שנערכו בשנת 2018, עלה כי 84% מכלל המשתתפים בהדרכות המכללה בישראל מרוצים או מרוצים מאוד מההדרכה שעברו.



יעדי 2019:

- תיעוד ושיתוף בידע – צילום הדרכות ושיתופן באמצעות אפליקציה ארגונית.
- פיתוח והטמעה של מערכת ניהול הדרכה דיגיטלית.
- עדכון לומדות.

בשנת 2018 נהנו עובדי הקבוצה מ–

26,580

שעות הדרכה

עלייה של 33% ביחס לשנת 2017



תנאים סוציאליים

עובדי הקבוצה **בישראל** זכאים לתנאים הסוציאליים הקבועים בחוק ובמקרים רבים מקבלים מעבר לכך. תנאים אלה נקבעים בהסכמי ההעסקה, ללא הבחנה בין גברים לנשים, וכוללים הפרשות פנסיוניות, ימי חופשה, ימי הבראה ומחלה, חופשות לידה לנשים ולגברים המעוניינים בכך, ביטוח תאונות, ביטוח נכות, ביטוח בריאות ועוד. כמו כן, הקבוצה מספקת לעובדים בישראל ארוחות, הן במטה והן באתרים ברחבי הארץ.

במקרה של פיטורים חלות ההוראות של חוק פיצויי פיטורין בדבר הודעה מוקדמת, וחלק מהעובדים זכאים להודעה מוקדמת אף מעבר לקבוע בחוק מכוח הסכמים קיבוציים או הסכמים אישיים.

בכל מדינות הפעילות **מחוץ לישראל** שכן העבודה נקבע בהתאם לכישרם וניסיונם המקצועי של העובדים, ובהתאם לשכר המינימום המקובל ומעלה. העובדים זכאים לביטוחים ולשירותים רפואיים, לימי חופשה, לחופשת מחלה, לחופשת לידה, לביטוחים ולתנאי העסקה נוספים הנקבעים להסכמי העסקה - אישיים או קיבוציים. ככלל, כל הסכמי ההעסקה של החברה עם עובדיה המקומיים עומדים בכל תנאי החוק ודרישות החוק במדינת הפעילות.

עובדי חברה שאינם מקומיים, המהגרים למדינות הפעילות השונות, זכאים למגורים, לכלכלה ולהשתתפות בהוצאות הנסיעה לביקורי מולדת. במקרים שבהם משפחתו של העובד נלווית אליו, תממן החברה גם את שכר הלימוד של ילדיו.

החברה מספקת מים נקיים באיכות הראויה לשתייה לכלל העובדים באתרים. בנוסף, בכל אתרי הפעילות של החברה ישנם אזורים המיועדים למנוחת עובדים בזמן הפסקות. בחלק מהאתרים הקבוצה מספקת לעובדים אפשרות לבצע בדיקות אנונימיות וולונטריות לזיהוי נוגדני נגיף HIV (איידס), מלריה וצהבת נגיפית מסוג B. בחלק מהאתרים של הקבוצה נמצאים במשך כל שעות הפעילות אחות ורופא, או אחות בלבד, ובהתאם לצורך הם מספקים טיפול ראשוני או מפנים למרכזים רפואיים סמוכים.

הכנה לפרישה

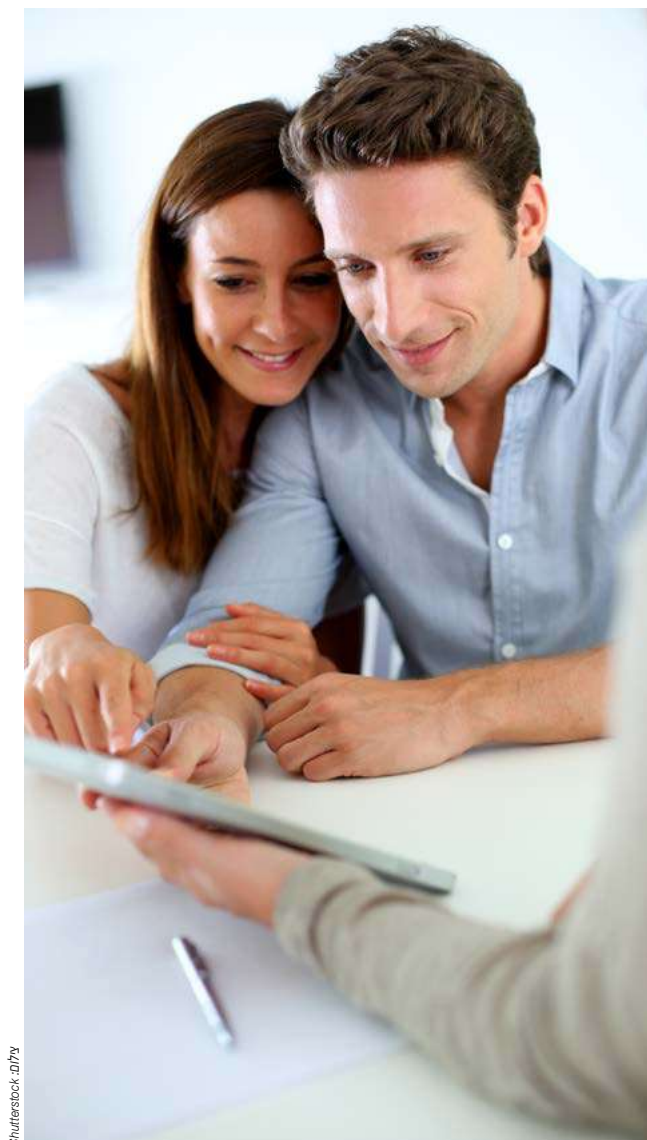
■ **ייעוץ פנסיוני** - הדרך לפנסיה נוחה מתחילה כבר בגיל צעיר בהפרשות העובד והמעסיק לחיסכון הפנסיוני של העובדים. לצורך כך מעמידה הקבוצה דרך קבע ייעוץ פנסיוני לכל עובד ועובדת, שיאפשר להם לבחור במסלול המתאים להם, מתוך מודעות לאפשרויות השונות, וכך למקסם את החיסכון לגיל הפרישה.

■ **קורסי הכנה וסדנאות לפרישה** - הפרישה מעבודה מהווה את אחד השינויים המשמעותיים בחייו של כל עובד. הקבוצה עושה כל שביכולתה כדי להכין את הפורשים לקראת השינוי ולספק להם כלים וידע לביצוע המעבר בהצלחה. קורסי ההכנה לפרישה מוצעים לעובדים ובני/בנות זוגם וכוללים כלים וידע בתחומים כלכליים ומשפטיים, תכנון הפנאי ועוד.



יעדי 2019:

- חדשנות וטכנולוגיה בעולם השכר - מעבר לדיווח נוכחות ותלושי שכר דיגיטליים.





פעילות רווחה

בישראל

קבוצת שיכון ובינוי רואה בעובדיה נכס ומתייחסת בכובד ראש לרווחתם, לצורכיהם ולקשיים המתעוררים במהלך חייהם, גם כשאלה אינם קשורים ישירות לעשייה המקצועית ולעבודה השוטפת. כדי לסייע לעובדים ולבני משפחותיהם להתמודד עם אתגרים שמזמנים בפניהם החיים, גיבשה הקבוצה סל רווחה, הכולל מגוון הטבות ופעילויות בנושאים פיננסיים ובתחומי תרבות הפנאי, אורח חיים בריא, סיוע מקצועי בעיתות משבר אישי או משפחתי ועוד.

הטבות ופעילויות אלה הן תוספת משלימה למרכיבי השכר והתגמולים השונים המוענקים לעובדים. להלן מספר דוגמאות לפעילות הרווחה והפרט בחברה:

- **ייעוץ פסיכולוגי** - במסגרת סל הרווחה המוצע לעובדי החברה ולבני משפחותיהם, מעמידה הקבוצה שירות ייעוץ פסיכולוגי טלפוני חינם 24 שעות ביממה בכל ימות השבוע. הפנייה למוקד נעשית באופן דיסקרטי ללא עלות וללא הגבלה, ובמידת הצורך מוצעות פגישות ייעוץ בעלות מסובסדת.

- **ייעוץ סוציאלי** - הקבוצה מעמידה לרשות העובדים הנמצאים במשבר מרכז תמיכה סוציאלית. המרכז מספק סיוע וייעוץ, מידע על זכויות, תיווך ועזרה במימון זכויות מול גורמים בקבוצה או בקהילה ועוד. כמו כן, השירות הסוציאלי עומד לרשות כל עובד ועובדת במקרים של בעיות אישיות ומשפחתיות - טיפול בהורים מבוגרים, התמודדות עם ילדים עם צרכים מיוחדים, קשיים בהורות, בעיות בריאות, שכול והתמודדות עם מוות, קשר עם רופא תעסוקתי, משברים במסגרת העבודה, התמודדות עם מצבי חירום ועוד.

- **הטבות שונות במעגל החיים הרחב** - הלוואות בתנאים מועדפים, הטבות בבנקים, ייעוץ פנסיוני, סדנת הכנה לפרשה, ליווי ותמיכה במפוטרים ועוד.

כחלק מתוכנית הרווחה של החברה, מתקיימות פעילויות חברתיות ותרבותיות לעובדי החברה ובני משפחותיהם:

- פעילויות גיבוש וימי כיף.
- אירועים בחגים.
- חלוקת שי בחגים.
- חלוקת מתנות לציון אירועים אישיים ומשפחתיים כגון: יום הולדת, חתונה, לידה, בר/בת מצווה ועוד.
- סיורים מיוחדים וטיולי משפחות.
- "מועדון תרבות" - הצגות וסרטים במחירים מסובסדים.
- הטבות והנחות לעובדים ולבני משפחותיהם.
- קייטנות ופעילויות רווחה בחופשת הקיץ לילדי העובדים.
- ילקוטים וציוד כתיבה לילדי העובדים העולים לכיתה א'.
- מתנת גיוס לילדי העובדים.

קידום אורח חיים בריא

- **ביטוח בריאות** - הקבוצה מממנת את הרובד הבסיסי של ביטוחי הבריאות של עובדיה. העובדים יכולים להרחיב את היקף הפוליסה וכן לצרף בני משפחה בתנאים מיוחדים. בשנת 2018, בחרו כ-34% מהעובדים לצרף בני משפחה או להרחיב את היקף ביטוח הבריאות שלהם.

- **פעילויות בריאות וספורט** - הקבוצה מעודדת באופן פעיל פעילויות ספורטיביות של העובדים. במהלך השנה מתקיימות הרצאות, סדנאות, ימי בריאות ובידיקות רפואיות, התרמת דם ועוד. לשיכון ובינוי נבחרת כדורסל - שזכתה בגביעים בתחרויות ספורט למקומות עבודה.



יעדי 2019:

- **פעילויות בריאות וספורט** - הכנת תוכנית שנתית הכוללת פריסה של פעילויות ספורט והעשרה בנושאי בריאות.
- **הטבות עובדים** - בחינה להתאמת פלטפורמת הטבות ושירותים חדשניים לעובדים.
- **מועדון תרבות** - הצגות וסרטים מסובסדים לעובדים ובני/בנות הזוג.
- **פעילויות רווחה רב גילאיות** - יצירת מגוון פעילויות רווחה המותאמות לאוכלוסיות השונות בארגון.



Shutterstock.com/747



מקרה בוחן

שיכון ובינוי מובילה את רשימת מקומות העבודה שהכי טוב לעבוד בהם במגזר הבנייה

כבר ארבע שנים ברציפות מדורגת קבוצת שיכון ובינוי בצמרת רשימת מקומות העבודה שהכי טוב לעבוד בהם. בשנת 2018 דורגה שיכון ובינוי במקום הראשון במדד "החברות שהכי טוב לעבוד בהן במגזר הבנייה בישראל" ובמקום 41 בדירוג הכללי - עלייה של שישה מקומות משנת 2017. המדד הושק בשנת 2005 ומטרתו לשקף הן את המצב העסקי של החברה והן את פעילותה לטיפול העובדים.

איסוף הנתונים של המדד מתבצע על ידי CofaceBdi וכולל שקלול של הפרמטרים החשובים ביותר לעובד הישראלי בבחירת מקום העבודה (מדגם מייצג של יותר מ-2,000 נסקרים של אוכלוסיית המועסקים). המדד משקלל ציונים שנתנו הנשאלים למקומות עבודתם (סקר מועסקים ארצי וסקרים פנים-ארגוניים של עשרות אלפי עובדים שנשאלו לגבי מקום עבודתם ומקום העבודה המועדף עליהם) וגם תוצאות סקר עמדות בקרב מנהלי משאבי אנוש, נתונים על רמת ההשקעה של המעסיקים בהון האנושי ונתונים מתוך סקרים פנים-ארגוניים בקרב עשרות חברות מובילות במגזרי פעילות מגוונים, שנערכו בשיתוף עם החברות (פירוט במאמר מקדים לדירוג).

בחו"ל

- בדומה לפעילויות הרווחה בישראל, שיכון ובינוי SBI דואגת לרווחת עובדיה בכל מדינות הפעילות. כך, למשל, החברה מעניקה את השירותים הבאים:
- עשרות הדרכות בנושאי היגיינה ובריאות, רפואה מונעת ובטיחות בעבודה.
- הדרכות ובדיקות אנונימיות וולונטריות לזיהוי ולמניעה של מחלות זיהומיות מדבקות (אייДС, מלריה וצהבת B), בדיקות כלליות, תרומות דם וקורסי עזרה ראשונה.
- בחלק מאתרי החברה נוכחים אחות ורופא במשך כל שעות הפעילות למתן שירותי רפואה לעובדים ולבני קהילות סמוכות במקרים דחופים.
- אספקת מים נקיים ראויים לשתייה לכלל העובדים בכל אתרי הפעילות.
- כחלק ממחויבות החברה לתרומה לקהילות המקומיות באזורי הפעילות, מבוצע זאת השנה השישית ברציפות קמפיין לתרומות דם בקניה. תרומות הדם הנאספות באמצעות ניידת בנק הדם באתרי הפעילות של החברה בנירובי, מועברות לבנק הדם, וניתנות בהתאם לנדרש לחולים נזקקים.
- מסיבות סוף שנה ותחילת שנה אזרחית חדשה מתקיימות בכל המדינות ובאתרי הפעילות.





סביבת עבודה בטוחה

מחויבותנו לשמירה על בטיחות עובדינו עומדת בראש סדר העדיפויות שלנו בקבוצת שיכון ובינוי. אנו שואפים ליצור סביבת עבודה בטיחותית ונטולת תאונות, תוך איתור סיכונים ומפגעים בטיחותיים ובריאותיים, במטרה למנוע פגיעה פיזית בעובדי הקבוצה, בלקוחותיה ובספקיה, בעוברי אורח ובכל אדם אחר, וכן במטרה למנוע פגיעה ברכוש. נשקיע את כל המשאבים הנדרשים כדי לוודא שכל העובדים שלנו "יחזרו הביתה בשלום".

בשנת 2018 התמנה מנהל בטיחות גלובלי לכל הפעילויות של שיכון ובינוי בארץ ובעולם במטרה לקיים מדיניות אחידה וסטנדרטים בטוחים בכל אתרי הפעילות. שיכון ובינוי שואפת להעצים את תרבות הבטיחות וניהולה בארגון ומשקיעה משאבים רבים שתואמים להצהרתה כי "בטיחות היא ערך עליון בעסקיה".

ניהול תחום הבטיחות והבריאות בשיכון ובינוי מובל מקצועית בידי מנהל בטיחות גלובלי כאמור, ומתבצע בחברות הקבוצה באמצעות ועדות בטיחות ברמת המטה והאתרים. כל עובדי הקבוצה בישראל, לרבות חברי הנהלה ונציגי עובדים, מיוצגים בוועדות אלה.

- 1. ועדות מטה:** ועדות המרכזות את הנושא ברמה הניהולית, כגון ועדת בטיחות במטה הקבוצה בישראל, ועדות בטיחות בחברות הבנות בארץ ובעולם.
- 2. ועדות אתרים:** ועדות הפועלות באתרים קבועים של הקבוצה, למשל במפעלים.

כמו כן, במהלך שנת 2018 הוקם פורום בטיחות של הקבוצה לצורך שיתוף הידע ויצירת סטנדרטים אחידים של כל אנשי הבטיחות, בכל היחידות העסקיות בארץ ובעולם.

הטמעה של מערכת הניהול OHSAS 18001 תורמת לייעול תהליכים פנימיים בחברות, לשמירה על בריאות העובדים ועל חיי אדם, לשיפור הביצועים ולהפחתת סיכונים, לעמידה עקבית בהוראות הרגולציה ולהנעה של תהליכי שיפור שהם מעבר לרף הציות לחוק. כמו כן, ההסמכה לתקן זה מעניקה תוקף לחשיבות העליונה שמייחס הארגון לבטיחות עובדיו ולבריאותם, בעיני העובדים, הלקוחות ומחזיקי העניין של הקבוצה. עד כה הוסמכו לתקן זה החברות SBI, סולל בונה (מלבד מפעלי הבטון, אספלט, טרומי וצמנטכל) ומחלקת התכנון של שיכון ובינוי נדל"ן. כמו כן, החלה חברת סולל בונה בהטמעת תקן הבטיחות ת"י ISO 45001.

בשנת 2018 העבירה הקבוצה הדרכות לעובדים בכל מדינות הפעילות ובכל החברות בקבוצה. ההדרכות התמקדו בנושאי בטיחות ובריאות, כגון שימוש בצידוד, רפואה מונעת, עבודה בגובה, ניתוח של סיכוני עבודה, בטיחות בתנועה ועוד.

בטיחות בחברת סולל בונה

השמירה על בטיחות ובריאות העובדים עומדת בראש סדר העדיפויות של שיכון ובינוי סולל בונה. המחויבות לבטיחות היא ערך עליון, אשר בא לידי ביטוי גם בקוד האתי של קבוצת שיכון ובינוי. המדיניות בתחום הבטיחות והבריאות היא חלק בלתי נפרד מהחברה.

שיכון ובינוי סולל בונה פועלת ליצור סביבת עבודה בטיחותית נטולת תאונות, תוך איתור סיכונים ומפגעים בטיחותיים ובריאותיים, בשאיפה למנוע פגיעה פיזית בעובדים, לקוחות, ספקים, עוברי אורח או כל אדם אחר, וכן להימנע מפגיעה ברכוש. החברה מחויבת לפעול ולהשקיע את המשאבים כדי לוודא שכל העובדים יחזרו הביתה בשלום.

הנהלת החברה רואה בכל מנהליה ועובדיה שותפים לקידום תחום הבטיחות בחברה, ולשם כך מעדכנת אותם באופן רציף בחידושים רלוונטיים בנושא ומעמידה לרשותם משאבי הדרכה ולימוד, כדי שיכירו את הוראות הבטיחות, יבינו אותן ויוכלו לבצע את עבודתם באופן הבטוח ביותר האפשרי.

בחברה מחלקת בטיחות ייעודית השותפה בכל תהליכי העבודה משלב התכנון, ופועלים בה עשרה ממוני בטיחות. ממוני הבטיחות אחראים להכשרת המנהלים והעובדים באתרים, לבדיקת הסמכות הבטיחות של קבלני המשנה ועובדיהם, לרענונים והדרכות במקרה הצורך וכמובן לביקורות פתע מרובות, שנועדו לשמירת רמת הבטיחות בכל עת. זאת נוסף על ממוני בטיחות ייעודיים באתרים ונאמני בטיחות שמכשירה החברה.

שיכון ובינוי סולל בונה פועלת ליצירת תרבות בטיחות בקרב עובדיה ובקרב כלל העובדים באתריה וזאת על ידי הגברת המודעות והמשמעת בתחום הבטיחות. בשנת 2018 ביצעה החברה את הפעולות הבאות, המטמיעות ערך זה ומנגישות מידע נרחב בנושא בקרב כלל העובדים:

- ברוב אתרי הפעילות נעשה שימוש שוטף באפליקציה מתקדמת בתחום הבטיחות, אשר נועדה לספק סביבת עבודה בטוחה ולמנוע מצבים מסוכנים באמצעות בחינה שוטפת של כשירות העובדים באתר (הדרכות והסמכות) ותקינות הצידוד הפועל בו (מחפרים, אביזרי הרמה, מכונות הרמה, קולטי אוויר וכד'), ובאמצעות התרעות במקרה של תפוגת התוקף של צידוד המגן. כמו כן, האפליקציה מאפשרת לממונה על הבטיחות ליצור דו"ח סיור בטיחות, המופנה ישירות לגורמים הרלוונטיים באתר.
- הוכשרו נאמני בטיחות ובקרי בטיחות בחברה, במטרה להקנות ידע על בטיחות למרב העובדים.
- מנכ"ל שיכון ובינוי סולל בונה וכל הסמנכ"לים מבצעים סיורי בטיחות באתרי עבודה שאינם תחת אחריותם באופן ישיר ושוטף.



שיכון ובינוי נדל"ן

על מערך הבטיחות בשיכון ובינוי נדל"ן ממונה אחראית בטיחות ייעודית, אשר תפקידה להבטיח שקבלניה ישמרו על קיום הסטנדרטים של שיכון ובינוי, להעלות את רמת הבטיחות של הקבלנים, לבצע מבדקי בטיחות בצורה שוטפת, אכיפה ותחקירים.

במהלך שנת 2018 בוצעו מספר פעולות להגברת המודעות לרמת הבטיחות:

- תיאום ציפיות מול נציגי הקבלנים: בכנס ראשון מסוגו קיבלו נציגי הקבלנים הרצאות בנושא והוצבו בפניהם ציפיות ברמת ניהול האתרים, דגשים על עבודה בגובה, ניהול מפגעים, ביצוע תחקירים וכד'. כמו כן נערך דיאלוג עם הקבלנים על האתגרים ליישום.
- מינוי אחראי בטיחות לחברה בת של שיכון ובינוי נדל"ן - ריקטק, העוסקת בריכוז של איסוף פסולת בבנייני מגורים ובקניונים.
- ניתנו הדרכות למשווקי הדירות במטרה ללמד את העובדים על הסיכונים באתר בנייה ולהקטין את הסיכוי לפציעות.
- בוצע עדכון להוראות בטיחות לדיירים ומבקרים באתרים.

שיכון ובינוי אנרגיה

שיכון ובינוי אנרגיה מעסיקה ממונה בטיחות אשר מוביל את התוכנית לניהול הבטיחות, בין היתר באמצעות אכיפה, ביקורות, הדרכות מול הקבלנים במהלך הבנייה ולאחריה ובתפעול לאחר מסירה.

בנוסף, החברה מבצעת כל העת ניהול סיכונים של משימות בתחום הבטיחות ובהתאמה נבחנת דרך העבודה להקטנת הסיכון, כולל אמצעים, הדרכות, ציוד מיגון ואישי וכד'.

■ החברה הקימה ומתפעלת אתר אינטרנט בשם "עובדים בטוח", הנגיש לכלל הציבור, ומטרתו להגביר את מודעות הציבור הרחב, כמו גם את זו של אנשי מקצוע, ולרכז תחת קורת גג אחת מגוון נושאים ותכנים בנושאי בטיחות במקומות העבודה בכלל, ובענפי הבנייה בפרט.

בטיחות בתעבורה

בשנת 2018 הותקנו מערכות "עטלף" בכלי העבודה בציוד מכני הנדסי (צמ"ה). מערכות אלה מתריעות בנסיעה לאחור במטרה לצמצם את תאונות העבודה באתרי הבנייה בחברה, שבהן מעורבים כלי הצמ"ה. המערכת מותקנת בכל הציוד של חטיבות ומפעלי הבטון של החברה.

בנוסף, לאחר ניתוח מעמיק של תאונות דרכים באשמת הנהג והבנה כי הדרכה תאורטית אינה מספיקה, החליטה קבוצת שיכון ובינוי על ביצוע הדרכה מעשית פרטנית לכל נהג. את ההדרכה מעביר באופן אישי קצין בטיחות בתעבורה, והיא מורכבת משני נושאים עיקריים:

הכרת הרכב - הנהג הממוצע יודע מעט מאוד על התנהגות הרכב במצבי קיצון והדרכות אלה מציגות בפני הנהג את גבולות השליטה של האדם ברכב.

הכרת הכביש - תרגולים מסודרים בדרכים משובשות ובזמן החלוקה, המקנים הבנה מעשית ומשנים התנהגות.

מנהל מחלקת הבטיחות של סולל בונה משתתף בשתי ועדות בנושאי בטיחות:

- ועדת הבנייה של המוסד לבטיחות וגהות (בתפקיד יו"ר).
- ועדת הבטיחות של התאחדות בוני הארץ.

■ אתרי העבודה נבחנו במגוון קריטריונים המהווים אינדיקציה לרמת הבטיחות האתר, ובסיום כל שנה זוכים העובדים והמנהלים באתר ובמפעל המצטיינים בפרסים. בנוסף, מדי רבעון נבחרים עובדים מצטיינים בבטיחות, הזוכים גם הם בפרסים על תרומתם לקידום הנושא בחברה.

■ באתרי הפעילות מתקיימים מפגשי "שולחנות עגולים" בהשתתפות עובדים, מנהלי חטיבות, מנהלי מומחי בטיחות, נציגי מנהלת הפרויקט וקבלני המשנה, שבמסגרתם חולקים המשתתפים רעיונות ומציעים הצעות לשיפור הבטיחות במהלך העבודה בפרויקט.

■ מתקיימים כנסי בטיחות של החטיבות השונות, שבמהלכם מוצגים נתונים סטטיסטיים בנוגע לאירועי בטיחות, ומפורטות הפעולות הנדרשות למען שיפור רמת הבטיחות באתרים. בנוסף, מנהלי העבודה של החברה מוזמנים מעת לעת למפגשי ריענון הנחיות, ומקבלים כלים להתמודדות עם אתגרי בטיחות מחיי היום יום באתרי החברה.

■ החברה מעודדת את כל העובדים להציע רעיונות לקידום הבטיחות בחברה. ועדת הבטיחות בוחנת את הרעיונות, והרעיונות הטובים ביותר מיושמים באתרי החברה ואף מזכים את העובדים שהציעו אותם בפרסים.

■ לחברה נידת הדרכת בטיחות ובה עזרי הדרכה ותוכנות סימולציה בנושא בטיחות, אשר מבקרת באתרי סולל בונה ומפעיליה מדריכים עובדים בשטח. עד כה הודרכו אלפי עובדים וקבלני משנה.

■ הופקה חוברת בנושא בטיחות, אשר חולקה לכלל עובדי שיכון ובינוי ומחולקת בשוטף לכל עובד חדש, ובה מידע על פעילות החברה וסט כלים לשמירה על הבטיחות.

■ החל קמפיין פנימי, שבמסגרתו הוכנו מדבקות לכלי הרכב בחברה: "נוהגים בטוח מחכים לנו בבית", חולקו כובעי מגן ממותגי בטיחות ולוחות מודעות עם הסברי בטיחות הופצו בכל האתרים.



בטיחות בשיכון ובינוי SBI

כל הפעילות של חברת SBI מתבצעת בהתאם לתקני בטיחות מחמירים, וכוללת, בין היתר, הדרכות נושאיות וכלליות בתחום הבטיחות, חלוקה של ציוד בטיחות אישי ואכיפת השימוש בו, הכנת תוכניות בטיחות ומינורי קציני בטיחות המקבלים תמיכה מיועצים מקצועיים בהתאם לצורך.

בכל אתרי הפעילות של החברה במדינות השונות מונה אחראי בטיחות, שבאחריותו יישום מדינות הבטיחות והדיווח של החברה. בשנת 2018 ביצע מכון התקנים הישראלי מבדק חיצוני באוגדה, לטובת תחזוקת תקן OHSAS-18001 בפעילות החברה. נכון לשנת 2018, 100% מכלל עובדי החברה פועלים על-פי תקן זה.



תנ"ח, ע"מ: RCC

הדרכות בטיחות בשיכון ובינוי SBI לשנת 2018

נושא ההדרכה	מספר משתתפים	משך זמן ההדרכה הממוצע לכל עובד (שעות/שנתי)
הדרכת בטיחות כללית	22,694	6.1
חלוקת ציוד בטיחות והוראות שימוש	15,016	6.1
הדרכות נהיגה כלליות	3,597	6
בטיחות בדרכים	3,580	6.3
ניתוח סיכונים	2,632	5.6
עבודה בגובה	1,099	6.2
רפואה מונעת (איידס, מלריה, בדיקות רפואיות וכד')	4,762	6
הדרכות לעובדים חדשים	2,406	6
אחר	2,889	6

הדרכות בטיחות בשיכון ובינוי סולל בונה לשנת 2018

נושא ההדרכה	מספר משתתפים	משך זמן ההדרכה הממוצע לכל עובד (שעות/שנתי)
הדרכת בטיחות כללית עובדי חברה	933	20
הדרכת בטיחות כללית קבלני משנה	3,364	30
הדרכת ניהול בטיחות באתרים	2,990	1.5
חלוקת ציוד בטיחות והוראות שימוש כולל קבלני הבית	2,780	1.5
הדרכות נהיגה תאורטי, כולל צמ"ה	501	1.5
הדרכות נהיגה מעשית	88	1.4
הדרכות נהג חדש	33	1.4
ניתוח סיכונים	830	20
עבודה בגובה	83	4



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

נתוני היעדרות של עובדי הקבוצה – 2018

16,351
ימי היעדרות

* ימי ההיעדרות כוללים ימי מחלה וימים שהופסדו כתוצאה מתאונות עבודה.

* ימי ההיעדרות לא כוללים חופשות, חל"ה, חל"ת ומילואים.



מגדל אם המושבות פתח תקווה, צילם: רמי דרנר

פגיעת עובדים ישירים של הקבוצה

שנים	מדינה	נפגעים*			הרוגים		
		נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ
2018	ישראל	10	36	46	0	0	0
	ניגריה	0	5	5	1	1	1
	אוגנדה	0	4	4	1	1	1
	קניה	1	12	13	0	0	0
	גאנה	0	0	0	0	0	0
	גואטמלה	0	1	1	0	0	0
	רומניה	0	0	0	0	0	0
	קולומביה	0	15	15	1	1	1
	מוזמביק	0	0	0	0	0	0
	טנזניה	0	1	1	0	0	0
	אתיופיה	0	0	0	0	0	0
	חוף השנהב	1	1	2	1	0	1
	שווייץ	0	0	0	0	0	0
	סה"כ	12	75	87	1	3	4
2017	ישראל	3	46	49	0	1	1
	ניגריה	0	4	4	0	3	3
	אוגנדה	0	5	5	0	0	0
	קניה	0	9	9	0	0	0
	גאנה	0	1	1	0	0	0
	גואטמלה	0	12	12	0	0	0
	טוגו	0	2	2	0	0	0
	קולומביה	0	16	16	0	0	0
	סה"כ	3	95	98	0	4	4
2016	ישראל	0	36	36	0	0	0
	ניגריה	0	37	37	1	1	1
	אוגנדה	0	10	10	1	1	1
	קניה	0	7	7	0	0	0
	גאנה	1	0	1	0	0	0
	גואטמלה	0	3	3	0	0	0
	טוגו	0	8	8	0	0	0
	סה"כ	1	101	102	0	2	2

* מספר העובדים הישירים שנפגעו מתאונות עבודה ובעקבותיה נעדרו לתקופה העולה על שלושה ימי עבודה.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

פגיעת עובדים לא ישירים של הקבוצה



ההגדרה ל"תאונת עבודה" על-פי אזורים גאוגרפיים:

- **ישראל, אירופה, אפריקה, מרכז ודרום אמריקה:**
תאונה שמקורה בעבודתו של עובד, ובמשך אותה
עבודה, שגרמה ליותר משלושה ימי אי-כושר עבודה
או שגרמה למות העובד.
- **ארה"ב:** כל אירוע שגרם לפציעה או לנזק.

שנים	מדינה	נפגעים*			הרוגים	
		נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים
2018	ישראל	2	49	51	0	2
	ארה"ב	0	11	11	0	0
	סה"כ	2	60	62	0	2
2017	ישראל	1	43	44	0	0
	סרביה	0	0	0	0	1
	ארה"ב	0	8	*8	0	0
	סה"כ	1	51	52	0	1

* נתון פגיעות עובדים לא ישירים בארה"ב שהוצג בשנת 2017 (34 עובדים) היה שגוי. הנתון הנכון מופיע בדו"ח זה.





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי וד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

עמידה ביעדי 2018:

יעד	עמידה ביעד
סולל בונה תשתיות	
■ בחירת אתר ומפעל מצטיין שנתי.	✓ בוצע.
■ ביצוע שולחנות עגולים בנושא בטיחות בעשרה אתרים.	✓ בוצע.
■ הפקת כנסי בטיחות.	✓ בוצע. הופקו עשרה כנסים בשנת 2018.
■ הסמכת 2 קורסים של נאמני בטיחות.	✓ בוצע.
■ העלאת קמפיין למודעות העובדים לשנת 2018 כשנת הבטיחות.	✓ בוצע.
■ שליחת קול קורא ארצי לרעיונות לקידום תחום הבטיחות.	לאחר בחינת הנושא, הוחלט לקדם רעיונות פנים-ארגוניים בתחום הבטיחות.
■ הפקת סרט הדרכה בבטיחות לעובדים.	היעד הועבר לשנת 2019.
■ ייזום וניהול פורום הבטיחות למנהלי העבודה (לפחות 3 פורומים).	✓ בוצע.
■ ביצוע ביקורות פתע באתרים על ידי ממוני הבטיחות של החטיבות (20 ביקורים בשנה).	✓ בוצע.
■ ביצוע הדרכות באמצעות נידת הבטיחות בכל האתרים בחברה.	✓ בוצע.

יעדי 2019:

בשנת 2019 יתמקדו כל היחידות העסקיות בגורם האנושי והניהולי בסביבת העבודה:

- העצמת יכולות המנהלים להכרת הסיכונים בסביבת העבודה ואכיפה.
- פעילות לעידוד התנהגויות בטיחותיות חיוביות ואכיפה.

סולל בונה

- עדכון נוהלי הבטיחות על-פי ת"י ISO 45001.
- סיורי ביקורת של הדרג הניהולי באתרי הפעילות.
- בניית תוכנית בטיחות (הכוללת פרק ניהול סיכונים) לכל פרויקט חדש.
- הטמעת השימוש של אפליקציית Safeguard בכלל אתרי הפעילות.
- בחירת אתר ומפעל מצטיין שנתי.
- קיום שולחנות עגולים בנושא בטיחות בעשרה אתרים.
- ניהול ישיבות ועדות בטיחות בחברה.
- הפקת כנסי בטיחות.
- הכשרת נאמני בטיחות.
- הפקת סרט הדרכה בבטיחות לעובדים.
- ביקורות פתע באתרים באמצעות ממוני הבטיחות של החטיבות (20 ביקורים בשנה).
- הקמת בית ספר לבטיחות - לעובדי החברה ולקבלני משנה.

שיכון ובינוי נדל"ן

בשנת 2019 תימשך העמקת הדרישות מול קבלני החברה:

- עדכון ותיאום דרישות הבטיחות בהסכמי קבלנים.
- בקרה של ממונה בטיחות של שיכון ובינוי נדל"ן על יישום דרישות הבטיחות מהקבלנים.
- הדרכות בטיחות שונות למהנדסים ולמנהלי שיווק.
- כתיבת נספח בטיחות למבקרים באתרי הפעילות.
- קיום כנס ממוני בטיחות של קבלני החברה.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות



אשלים ירלום, לעד קוולרצ'יק



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

פרק 8.

מנהלים באחריות





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי דו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
גישות משופרות
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות





אתיקה וציות

חברה ציבורית הנסחרת בבורסה לניירות ערך בתל-אביב, שאימצה את גישת הקיימות בחזונה העסקי, פועלת שיכון ובינוי לפי עקרונות מתקדמים של ממשל תאגידי ואחריות תאגידית. התנהלות שיכון ובינוי מושתתת, בין השאר, על ערכים של אתיקה עסקית ומקצועית, אחריות ושקיפות, המחזקים את אמון מחזיקי העניין והשווקים הפיננסיים בהתנהלות התקינה. התנהלות אחראית זו משרתת את כלל מחזיקי העניין של הקבוצה - בעלי מניות, דירקטוריון ונהלה, עובדים, ספקים, לקוחות, רגולטורים, בנקים ומוסדות פיננסיים אחרים, הסביבה העסקית והקהילות שבהן שיכון ובינוי פועלת.

על-פי תפיסת שיכון ובינוי, מימוש אמיתי של מדיניות ניהולית זו כרוך במעורבות ובמחויבות של כל הדרגים, החל בדירקטוריון ובהנהלה, המשך בעובדי המטה והשטח וכלה בשלוחיה הפועלים בשמה. לשם כך הטמיעה הקבוצה מכלול של תהליכים, תוכניות אכיפה, אמצעי בקרה ונהלים לניהול פעילות הקבוצה.

בראש ובראשונה, מקפידה שיכון ובינוי באופן בלתי מתפשר על **עמידה בהוראות החוק ובהסדרים שלטוניים** בכל מקום ובכל מסגרת שבהם היא פועלת. גישה זו באה לידי ביטוי בין השאר בתוכניות האכיפה שאימצה שיכון ובינוי בתחום ניירות ערך, מניעת שוחד ושחיתות ובתחומים נוספים. כמו כן, פועלת שיכון ובינוי לחידוד המודעות בתחום **דיני התחרות (הגבלים עסקיים)** בפעילותה, ובין היתר נמנעת מדין ודברים אסור עם מתחרים ומכל פעולה העלולה לפגוע בתחרות.

שיכון ובינוי מעודדת **התנהלות פרואקטיבית ופעולה גם מעבר לרף הציות** (Beyond Compliance). גישה זו באה לידי ביטוי בין השאר במסמכי המדיניות ובנוהלי העבודה שלה, התורמים לתרבות ארגונית חיובית ואחראית. מסמכי המדיניות ונוהלי העבודה הפנימיים עוסקים בנושאים כמו קוד אתי, איכות הסביבה, רכש וניהול של שרשרת האספקה, דיאלוג עם מחזיקי עניין, בטיחות וגהות ומניעת הטרדה מינית.

בשנת 2018 לא ננקטו נגד שיכון ובינוי הליכים משפטיים בגין התנהגות אנטי-תחרותית, הגבלים עסקיים או התנהלות מונופוליסטית. בשנה זו לא הוטלו על אף חברה בשיכון ובינוי קנסות מהותיים בגין אי-ציות לחוקים ותקנות.

בשנת 2018 דיווחה החברה אודות טענות בעניין שוחד לעובדי ציבור מחוץ לישראל בחברת SBI AG. בקשר לטענות אלה ובעדכון לפירוט שנמסר בדו"ח הקיימות והאחריות התאגידית הקודם, נערכים הליכי בדיקה ו/או חקירה שונים על ידי הבנק העולמי, משטרת ישראל, רשויות חקירה במדינות אחרות ורשות ניירות ערך. עד כה לא הוגש בעניין זה כתב אישום נגד גורם כלשהו, ולא הוסכם על כל הסדר הכולל סנקציה כלשהי. לפרטים נוספים בעניינים אלו ראו ביאור ג.1. לדו"חות הכספיים של החברה לשנת 2018 (פרק ג' עמוד 12).

הקוד האתי

בשנת 2012 אימצה שיכון ובינוי **קוד אתי**, המבטא את ערכיה ואת עקרונות האתיקה המקצועית החלים על עובדיה ועל מנהליה. מטרת הקוד האתי היא בראש ובראשונה לתת לעובדים ולמנהלים כלים שיסייעו להם לקבל החלטה ההולמת את אופן ההתנהלות הראוי בסיטואציות שונות במהלך העבודה השוטף.

הקוד האתי של שיכון ובינוי (שעודכן בנובמבר 2018) קובע כי כל הגורמים בשיכון ובינוי יפעלו על-פי חוק, ינהגו ביושר וביושרה ובדרך התואמת לתפיסת הקיימות, למסמכי המדיניות של הקבוצה ולנהליה. הקוד האתי של שיכון ובינוי קובע כי התנהגות אתית משמעה התנהגות אחראית המכבדת את הזולת, את מקום העבודה ואת ערכי שיכון ובינוי. בכל מקרה של ספק לגבי ההתנהגות הראויה, הקוד האתי מעודד את העובדים להתייעץ ולהציף כל מקרה החורג מדרך התנהגות זו באמצעות פרסום מספר טלפון ייעודי המאפשר דיווח אנונימי וכתובת דואר אלקטרונית ייעודית. בנוסף, מפורסמים פרטיהם

של נאמני אתיקה ביחידות העסקיות ושל גורמים רלוונטיים במחלקה המשפטית של שיכון ובינוי. במפגשים ובהדרכות שנערכים במהלך השנה, מעודדים את עובדי שיכון ובינוי לפנות ולהתייעץ עם הגורמים הרלוונטיים בכל התלבטות או ספק. הקוד האתי כולל הוראות, הנחיות והכוונה בקשת רחבה של נושאים כמו קיימות, יחס לזולת ולמחזיקי עניין, מניעת ניגוד עניינים, איסור על מתן שוחד ועל קבלתו, ביטחון מידע, שימוש במשאבי הקבוצה, חובות הנובעות מהיותה של שיכון ובינוי חברה ציבורית, בטיחות, תרומות, עזרה לקהילה ועוד.

שיכון ובינוי פועלת להטמעה של עקרונות הקוד האתי במגוון אמצעים ובהם תרגום הקוד האתי והפצתו לעובדים במדינות הפעילות, פעילויות והרצאות לעובדים ולמנהלים באתרי הפעילות, יום אוריינטציה לעובדים חדשים, הפקת סרטוני אנימציה (בעברית ובאנגלית ובתרגום לערבית ולרוסית) ולומדות, הפצת חוזרי דילמות ובהם דוגמאות הממחישות את יישום העקרונות של הקוד האתי ועוד. כמו כן מעודדת שיכון ובינוי את אימוץ ערכי הקוד האתי והטמעתם גם בפרויקטים ומיזמים משותפים של הקבוצה.

תוכנית אכיפה למניעת שוחד ושחיתות

שיכון ובינוי דוגלת במדיניות של אפס סובלנות כלפי שוחד ושחיתות. כמו כן היא מיישמת תוכנית אכיפה מקיפה למניעת שוחד ושחיתות. עובדי הקבוצה מחויבים לציות לכל החוקים הרלוונטיים, ביניהם איסור על הצעת שוחד או קבלתו או כל תמריץ לא חוקי אחר, במישורין או בעקיפין. כמו כן מחויבים העובדים לפעול למניעת כל התקשרות העלולה להיות כרוכה בשוחד ובשחיתות, בין היתר באמצעות בדיקות נאותות לקראת התקשרויות רלוונטיות וסעיפי מניעת שוחד ושחיתות בהסכמים.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי וד"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

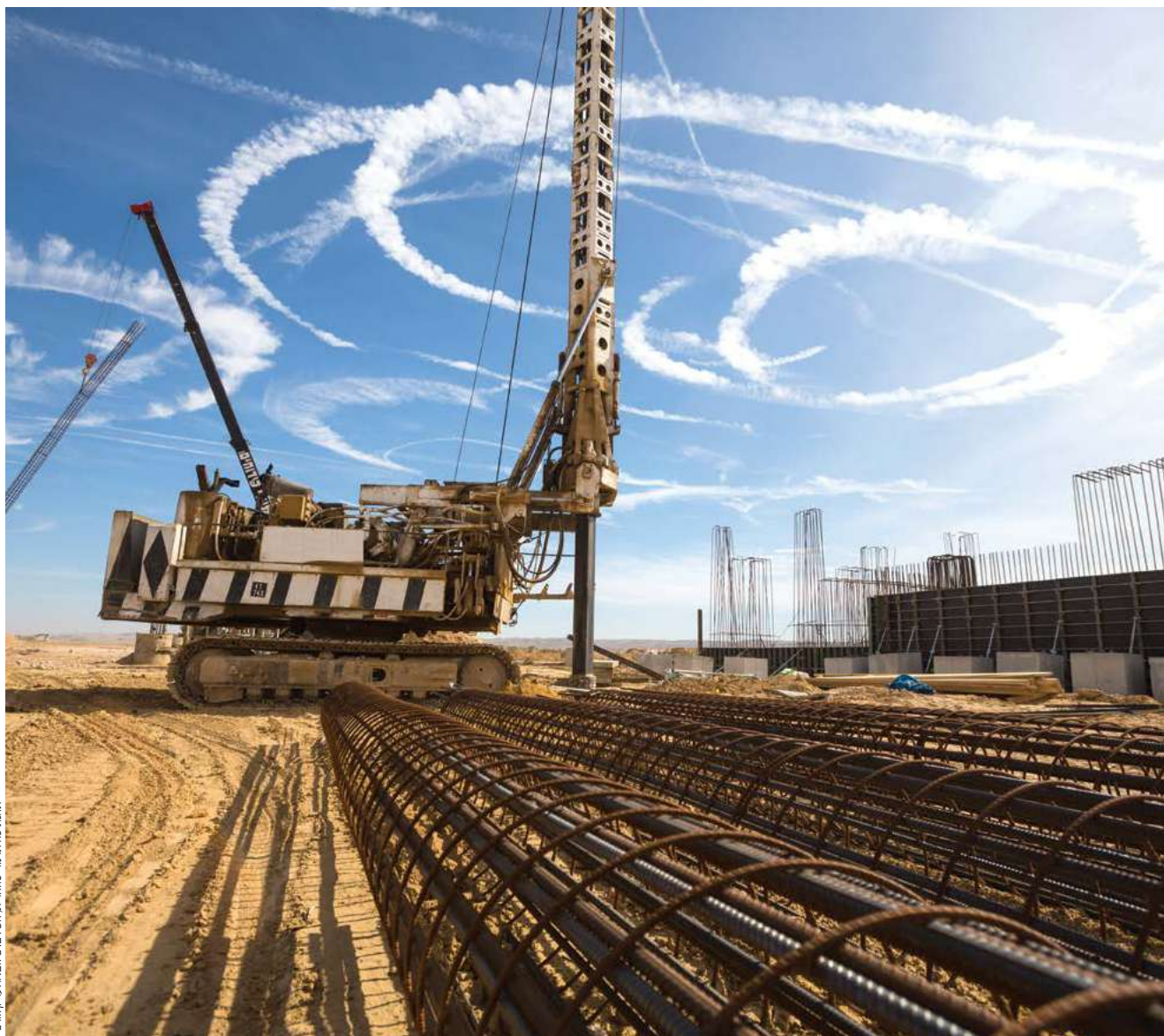
פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

בשנת 2018 העמיקה והאיצה הקבוצה את הכשרת העובדים ואת ההטמעה של תוכנית האכיפה בכל חברות שיכון ובינוי. הדבר נעשה בין השאר באמצעות פנייה של מנהלי החברות בשיכון ובינוי לעובדים להדגשת מדיניות של אפס סובלנות כלפי שוחד ושחיתות, חשיבות יישום תוכנית האכיפה בנושא ופעולה בהתאם לערכי הקוד האתי של שיכון ובינוי. בנוסף, מונו ממוני אכיפה נוספים על ממוני האכיפה הקיימים, במדינות הפעילות של הקבוצה, ונוספו הדרכות נוספות על הקיימות בתוכנית העבודה.

כמו כן, במסגרת הסכמי ההעסקה, מתחייבים עובדי שיכון ובינוי לפעול בהתאם לקוד האתי של שיכון ובינוי ולתוכניות האכיפה שלה, לרבות תוכנית האכיפה למניעת שוחד ושחיתות. המנהלים והעובדים הרלוונטיים עברו הדרכות ייעודיות בנושא בהתאם לתוכנית עבודה שנתית. המחלקה המשפטית סיפקה באופן שוטף ייעוץ פרטני בנוגע ליישום תוכנית האכיפה וליוותה תהליכי התקשרות רלוונטיים. בנוסף לתוכנית האכיפה, קיימים בחברה נהלים בדבר מתנות ואירוח ובדבר תרומות, תוך איסור על העברת תרומות לגורמים פוליטיים.

במהלך שנת 2018 ביצעה הקבוצה סקר סיכונים בנושא חשיפה למעשים לא חוקיים באמצעות משרד עו"ד מוביל. בכוונת שיכון ובינוי להמשיך גם בשנה הקרובה ביישום תוכנית האכיפה למניעת שוחד ושחיתות, בארץ ובחו"ל.



תחת כתרמו-סלריות, אשלים, צילום: גלעד קלוזניץ



תוכנית אכיפה בתחום הגנת הפרטיות

במהלך 2018 ערכה שיכון ובינוי מבדק בתחום הגנת הפרטיות, בהמשך לתיקון תקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע), התשע"ז - 2017 ("התקנות"). לקבוצה נהלים ארגוניים המיועדים להבטיח את אבטחת המידע במאגרי המידע והיא מיישמת מנגנונים ארגוניים וטכנולוגיים אשר מיועדים לאבטח את מאגרי המידע שלה. בנוסף, בהמשך למבדק, ערכה החברה תוכנית ולוח זמנים סדור לקיום הוראות התקנות, לרבות עריכת הדרכות לעובדים.

תוכנית אכיפה בתחום ניירות ערך

שיכון ובינוי הטמיעה תוכנית אכיפה בתחום ניירות ערך, הכוללת, בין היתר:

1. מנגנונים לקבלת החלטות ואישורים בשיכון ובינוי.
2. מנגנונים לדיווח, לבקרה ולהפקת לקחים, המאפשרים לפקח ולוודא כי הקבוצה פועלת לפי דיני ניירות ערך החלים עליה.
3. מערכי הדרכה והתייעצות, המאפשרים הטמעה ויישום של החובות החלות על החברה מכוח דיני ניירות ערך.
4. דרכים וערוצים עבור עובדים המבקשים את עצתם ובדיקתם של גורמים מקצועיים בחברה.
5. מעקב אחר התפתחויות ושינויים בתחום דיני ניירות ערך ובהתאם - עדכון של התוכנית והנהלים.

שיכון ובינוי פרסמה באופן וולונטרי גילוי על אודות אופן פעילותה בהיבטים הקשורים בממשל תאגידי במסגרת דו"חותיה הכספיים לשנת 2018.



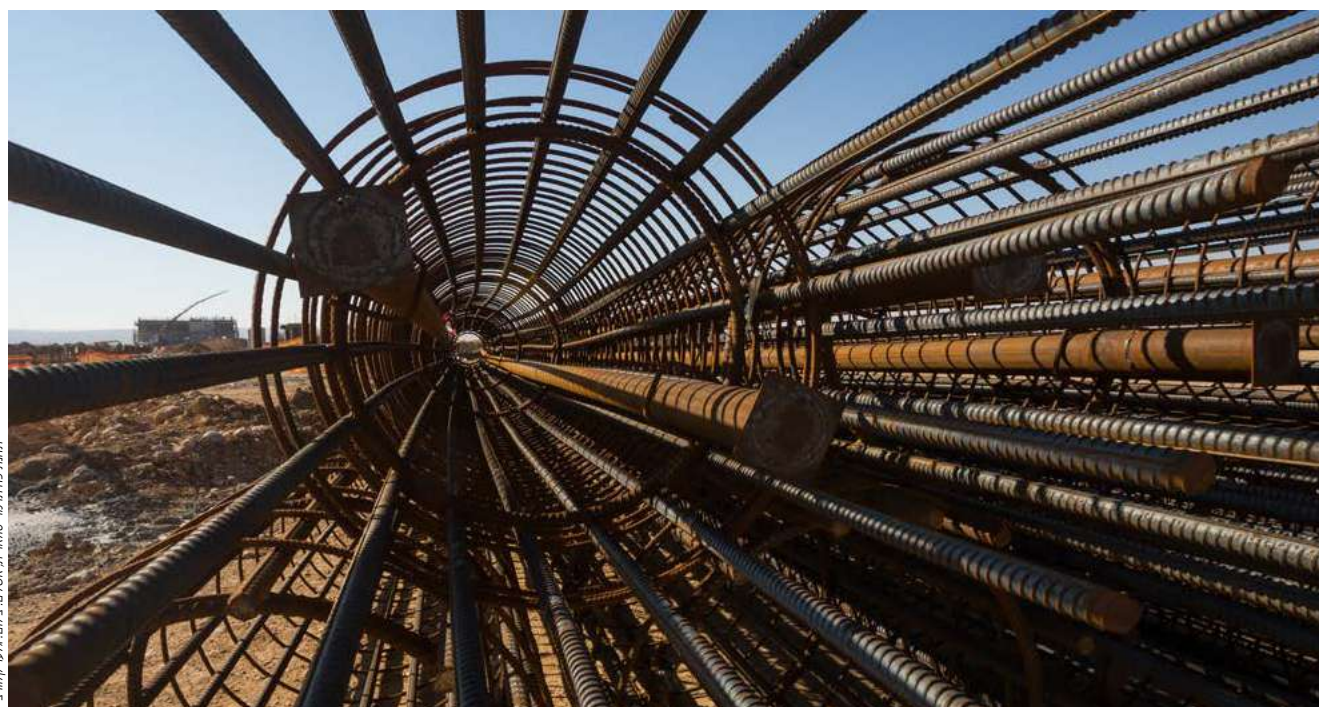
יעדי 2019:

תוכנית אכיפה למניעת שוחד ושחיתות

- המשך יישום תוכנית האכיפה בהתאם להמלצות סקר הסיכונים בכל חברות הקבוצה.

תוכנית אכיפה בתחום הגנת הפרטיות

- הדרכות לעובדים בנושאים שונים בתחום הגנת הפרטיות, למשל מאגרי מידע.
- יצירת נספחים להסכמים רלוונטיים לספקים.
- עדכון נהלים בתחום הגנת הפרטיות ויישומם מול העובדים והלקוחות.





ממשל תאגידי

דירקטוריון שיכון ובינוי

במהלך אוגוסט 2018 הועברה השליטה בשיכון ובינוי בע"מ מחברת אריסון השקעות בע"מ לידי חברת Capital Foresight Israel, שנמצאת בשליטתו של מר נתי סידוף. כתוצאה מחילופי השליטה בחברה, התפטרו בחודש אוגוסט 2018 הדירקטורים הבאים: אפרת פלד, עידו שטרן, ניר זיכלינסקי וטל עצמון, ובמקומם מונו לתפקיד הדירקטורים הבאים: תמיר כהן (יו"ר), רועי דוד, דורון ארבל. שני הדירקטורים החיצוניים, יצחק הראל ולילי איילון, המשיכו בתפקידיהם וכן מר שלום שמחון, המכהן כדירקטור בלתי תלוי. בנוסף מר משה לחמני, אשר כיהן כיו"ר דירקטוריון החברה עד מועד החלפת השליטה, סיים את תפקידו כיו"ר הדירקטוריון (אך נותר דירקטור) ומונה לתפקיד מנכ"ל החברה במקומו של מר יובל דגים. מר תמיר כהן החליף את מר לחמני כיו"ר דירקטוריון החברה בחודש אוגוסט 2018.

נכון ליום 31.12.2018 מכהנים בדירקטוריון שיכון ובינוי שבעה דירקטורים - שישה גברים ואישה אחת - ובהם שני דירקטורים חיצוניים, שני דירקטורים בלתי תלויים וארבעה דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית. יו"ר הדירקטוריון אינו מכהן בתפקיד אחר בשיכון ובינוי. לחברי הדירקטוריון יש ידע וכישורים בתחומי הפעילות של שיכון ובינוי, והם בעלי יכולת לכוון ולבקש את הפעילות האסטרטגית שלה. נוסף על כך פיתחה שיכון ובינוי תוכנית הכשרה לדירקטורים חדשים בתחום עסקי התאגיד ובתחום הדין החל על התאגיד ועל הדירקטורים, וכן תוכנית המשך להכשרת דירקטורים מכהנים, המותאמת לתפקיד שהדירקטור ממלא בתאגיד.

במהלך שנת 2018 התקיימו 36 ישיבות של מליאת הדירקטוריון ו-35 ישיבות של ועדות הדירקטוריון (למידע נוסף על פעילות הדירקטוריון, ראו דו"ח כספי). ישיבות הדירקטוריון מתקיימות מספר פעמים בחודש בממוצע. בנוסף, מתקיימות ישיבות של ועדות הדירקטוריון. במקרים דחופים במיוחד, מכונס הדירקטוריון לצורך דיון בנושא מסוים

שעלה, ולפי הצורך אף מכונסת ישיבה דחופה באמצעי תקשורת, זאת כדי להביא נושא מסוים לדיון מיידי. בהתאם לחוק, רשאי כל דירקטור לדרוש לקיים דיון בנושא ספציפי ונושאים אלה יתווספו אל הנושאים שעל סדר היום של הדירקטוריון. מדיניות החברה קובעת כי הדירקטוריון יקיים דיון במועד מוקדם ככל שניתן באירועים חריגים שאינם במסגרת הדיווחים הקבועים. נושאים דחופים אלה עולים על-פי צורך ו/או בקשות של יו"ר הדירקטוריון/דירקטורים/מנכ"ל שיכון ובינוי, על-פי חשיבות הנושא. נושאים חשובים ודחופים עולים לדיון באופן שוטף בהתאם להוראות הדין, ואינם נספרים בנפרד.

מינוי דירקטור בשיכון ובינוי נעשה בהתאם להוראות הדין, הקובע כי מינוי דירקטורים חיצוניים יאושרו בידי האסיפה הכללית ובהתאם לתקנון החברה, הקובע את תהליך מינוי הדירקטורים. לפי התקנון, דירקטורים ימונו על-פי החלטה של האסיפה הכללית, אך קיימת אפשרות למינוי דירקטורים גם בידי הדירקטוריון בתנאים שנקבעו בתקנון החברה. בהתאם לכך, מדי שנה באסיפה הכללית השנתית מובא לאישור מחדש מינוי דירקטורים (מלבד הדירקטורים החיצוניים) וההצבעה באסיפה נעשית לכל מועמד לכהונה בנפרד. מעבר לכך, מתפרסמת הודעה מקדימה על אסיפה כללית שנתית שמטרתה מינוי מחדש של דירקטורים, עוד בטרם זימון האסיפה. הרכב הדירקטוריון כפוף להוראות החוק ולתקנון החברה. הערכת המומחיות הפיננסית והכשירות המקצועית של כל דירקטור נעשית בידי הדירקטוריון, ומביאה במכלול השיקולים את השכלתו, ניסיונו וידיעותיו של הדירקטור בנושאים ובסוגיות הקשורים בפעילות שיכון ובינוי.

חברי הדירקטוריון מקבלים תגמול הוגן וסביר בהתחשב בתרומתם לפעילות הקבוצה ובהוראות החוק; יו"ר הדירקטוריון מקבל תגמול בהתאם לתוכנית שאושרה כחוק. התגמול והמענקים בקבוצה מאושרים בכפוף לתוכנית התגמול של שיכון ובינוי, ובין היתר הם מבוססים על ביצועי קיימות. המדדים הרלוונטיים שנקבעו חלים על כל בעלי התפקידים, לרבות יו"ר הדירקטוריון, המנכ"ל, המנכ"לים של החברות הבנות וכלל המנהלים והעובדים בשיכון ובינוי.

בשיכון ובינוי נקבעו נהלים וננקטות פעולות יזומות מעבר לנדרש בחוק, במטרה לאתר ולמנוע ניגודי עניינים, זאת באמצעות שאלונים שנתיים שעליהם חותמים חברי הדירקטוריון, מנהלים במטה ומנכ"לים ביחידות העסקיות. שאלונים אלה משמשים תצהיר על עסקאות ואחזקות בניירות ערך בחברה, וכן לגילוי פרטים במקרים שבהם קיימות עסקאות שיש להם ולבני משפחותיהם עניין בהן. המידע מהשאלונים מועבר לסמנכ"ל הכספים בכל יחידה עסקית לגילוי ניגודי עניינים. על בסיס שאלונים אלה נערכות מדי מספר חודשים בדיקות לניגוד עניינים בחברות בקבוצה. לבסוף, נערכת הצלבה של עסקאות מע"מ אל מול המידע מהשאלונים. דירקטורים הנושאים משרה בחברות של בעלי העניין (שעליהן ניתן לקבל הרחבה בתקנה 26 בדו"ח הכספי) מחויבים לספק תצהיר על אחזקות בשיכון ובינוי וביחידות העסקיות.

בדירקטוריון שיכון ובינוי פועלות שש ועדות: ועדת ביקורת, ועדת כספים ובחינת הדו"חות הכספיים, ועדת תגמול, ועדת משאבי אנוש, ועדת קיימות וועדת ממשל תאגידי.

ועדת הקיימות הוקמה בידי הדירקטוריון לצורך מעקב והכוונה של אופן ההטמעה והיישום של תפיסת הקיימות בפעילות שיכון ובינוי. חברי ועדת הקיימות הם מר משה לחמני (יו"ר), מר יצחק הראל ומר שלום שמחון, שנבחרו בזכות כישוריהם ולאור הידע שלהם בתחום הקיימות. ועדת הקיימות נפגשת בהתאם לצורך ומקבלת דיווח מסמנכ"ל משאבי אנוש, קיימות ושיווק של שיכון ובינוי, המנהלת את מחלקת הקיימות במטה, אחראית על ניהול התחום ברמה האסטרטגית ונמצאת בממשקים עם כל הגורמים הרלוונטיים בארגון. בדיוני הוועדה נדונות תוכניות העבודה של שיכון ובינוי ושל היחידות העסקיות בתחום הקיימות, וכן נדונים אתגרים ופרינקטים מרכזיים, מדיניות ואסטרטגיית שיכון ובינוי בתחומי הקיימות ועוד.

ועדת ממשל תאגידי הוקמה בידי הדירקטוריון לצורך מעקב והכוונה של אופן ההטמעה והיישום של נורמות הממשל התאגידי



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

ועדות הדירקטוריון שהוקמו בחברה ועיקר הנושאים המובאים בפניהן:

ועדה	תיאור עיקרי הנושאים המובאים לפני הוועדה	חברים
ביקורת	ביקורת פנימית של הקבוצה	יצחק הראל (יו"ר), לילי איילון, שלום שמחון
כספים ואישור דו"חות כספיים	דו"חות כספיים של הקבוצה	לילי איילון (יו"ר), יצחק הראל, שלום שמחון
תגמול	מדיניות התגמול של בכירים בקבוצה	יצחק הראל (יו"ר), לילי איילון, שלום שמחון
משאבי אנוש	מדיניות לניהול משאבי האנוש בקבוצה	תמיר כהן (יו"ר), משה לחמני, יצחק הראל
קיימות	מדיניות לניהול הקיימות בקבוצה	משה לחמני (יו"ר), יצחק הראל, שלום שמחון
ממשל תאגידי	יישום של עקרונות ממשל תאגידי ומעקב אחר היישום של תוכניות האכיפה של הקבוצה	תמיר כהן (יו"ר), משה לחמני, לילי איילון, יצחק הראל

בפעילות הקבוצה, ולצורך מעקב אחר יישום תוכניות האכיפה של שיכון ובינוי. היועץ המשפטי של החברה הוא גם קצין הציות הראשי, ובנוסף מנהלת האכיפה בשיכון ובינוי מצטרפת לשיבות ולדיווחים. בדיוני הוועדה נדונות תוכניות העבודה של שיכון ובינוי בתחום הממשל התאגידי (אתיקה ואכיפה, יישום הטמעת תוכניות האכיפה, הדרכות לעובדים ותוכניות קדימה). חברי ועדת ממשל תאגידי הם תמיר כהן (יו"ר), משה לחמני, לילי איילון ויצחק הראל. ועדת הממשל התאגידי נפגשת לכל הפחות פעמיים בשנה, ומקבלת דיווח מהיועץ המשפטי של הקבוצה.



קולמבת צילום: אריז ספייר



זכויות אדם

זכויות אדם: החובה של כולנו

זכויות אדם הן הזכויות הטבעיות, האזרחיות והחברתיות שיש לכל אדם מעצם היותו אדם. זכויות אלה הוכרו במספר רב של אמנות בינלאומיות וחלקן אומצו בחוקי יסוד בישראל. בענפי התשתיות והבנייה, פגיעה בזכויות אדם עלולה לבוא לידי ביטוי בעיקר בתחומים אלה: סביבת העסקה, אבטחה וביטחון, פרנסה ואיכות חיים, מהגרי עבודה ויישוב מחדש של קהילות.

שיכון ובינוי מכבדת ותומכת בעקרונות המנחים של האו"ם בנושא זכויות אדם, וכן באמנות זכויות אדם בינלאומיות נוספות, ופועלת למען שמירה על זכויות אדם בפעילותה בארץ ובעולם. שיכון ובינוי מוקיעה כל פגיעה בזכויות אדם ורואה בהפרת זכויות אדם כשל שאינו עולה בקנה אחד עם מדיניות החברה, עם טובתה, עם ערכיה ועם הקוד האתי שלה. כמו כן, פגיעה בזכויות בסיסיות עלולה לחשוף את שיכון ובינוי לסיכונים כגון אי-עמידה בדרישות של מזמיני עבודה או של גופים מממנים, לסיכונים משפטיים ולפגיעה במוניטין.

שיכון ובינוי פועלת ללא פשרות למיגור תופעות של פגיעה אפשרית בזכויות אדם. לשם כך, במהלך שנת 2017 פרסמה שיכון ובינוי מדיניות זכויות אדם המתווה את העקרונות שעל-פיהם מנוהל נושא זכויות האדם בפעילויות השונות.

לקריאת מדיניות זכויות האדם של שיכון ובינוי – לחץ כאן

בנוסף, מקדמת שיכון ובינוי שורה של פעולות הכוללות אימוץ נהלים ברורים בנושא, הסדרת מנגנונים לדיווח ולבקרה, קיום דיאלוג שוטף עם העובדים, עם הקהילות המקומיות הסמוכות ועם מחזיקי עניין אחרים, הערכה וניטור של ספקים מהותיים, קידום מודעות, הדרכות ועוד.

הקפדה על זכויות אדם בפעילות שיכון ובינוי

חברות שיכון ובינוי מקדמות שמירה על זכויות אדם בפעילותן ובשרשרת האספקה שלהן. הנושא מקבל תשומת לב מיוחדת בפעילות במדינות מתפתחות, בעיקר במניעה של העסקת ילדים ובמניעה של העסקה בכפייה. נושאים אלה מטופלים בין היתר באמצעות הוראות חוזיות ברורות בהסכמי ההתקשרות עם ספקים ועם קבלנים מקומיים, האסורות על העסקה פסולה, וכן באמצעות נהלים, הסברה, פיקוח באתרי הפעילות והדרכה בתהליכי הקליטה של עובדים ובהזדמנויות נוספות.

היבט נוסף המקבל דגש בפעילות שיכון ובינוי באפריקה, במרכז ובדרום אמריקה, הוא הדרכות לשומרים ולמאבטחים, המתמקדות בהגבלת השימוש בכוח ובהתנהגות אדיבה ומכבדת. כל השומרים עוברים הכשרות בתחום זכויות אדם, בין שהם מועסקים ישירות בידי הקבוצה ובין שהם מועסקים באמצעות קבלני משנה.

בשנת 2018 עברו כ-400 אנשי ביטחון הדרכות על מדיניות החברה ונהליה בנושא זכויות אדם.

בחלק מהפרויקטים שמבצעת חברת SBI נדרשת העתקה של אוכלוסייה מקומית לטובת הקמת תשתית. במקרים אלה נערכות תוכניות (RAP - Resettlement Action Plan) - תוכנית פעולה ליישוב מחדש) מפורטות, המסדירות את הליך היידוע ושיתוף הציבור, הפינוי והפיצוי. המתודולוגיות ל-RAP מוסדרות ומעוגנות ברגולציה המקומית, ובחלק מהמקרים, שבהם המימון לפרויקט חיצוני, הן תנאי לקבלת המימון לפרויקט.

לחברת SBI מדיניות ייעודית למניעת הפרה של זכויות אדם. במהלך שנת 2018 המשיכה החברה לבחון את מצב זכויות האדם בכל אתרי הפעילות באפריקה, במרכז ובדרום אמריקה, וזאת כדי לנסות ולאתר הפרות אפשריות בזכויות ובחירויות אלה. נכון לשנת 2018 לא נרשמו או התגלו הפרות של זכויות אדם.

בשנת 2018 לא נרשמו בקבוצה מקרי הפליה מכל סוג.

יעדי 2019:



SBI

- בשנת 2019 תקדם החברה שאלון העסקה הכולל את נושא זכויות האדם במגוון מדינות הפעילות, לזיהוי אתגרים הקשורים למדיניות העסקה.

בשנת 2018 עברו עובדי החברה

כ- 1,640 שעות

הדרכה בנושא זכויות אדם,
עלייה של כ-

400 שעות

לעומת שנת 2017



נגישות

שיכון ובינוי מייחסת חשיבות רבה לקידום הנגישות במתקניה כדי לשפר את איכות החיים של יותר ממיליון וחצי אנשים עם מוגבלויות החיים בישראל. סמנכ"ל משאבי אנוש, קיימות ושיווק של שיכון ובינוי מונתה לנהל את תחום הנגישות בקבוצה כמובילה ארגונית, וכן מונו רכזת נגישות ארגונית ופורום נגישות ארגוני, שתפקידם לקדם את הנגישות בקבוצה ולוודא עמידה שוטפת בהוראות החוק.

נושא הנגישות בקבוצה מקבל מענה בשלושה רבדים: הנגשת מבנים, הנגשת שירות והעסקת אנשים עם מוגבלות:

- **נגישות מתו"ס (מבנים, תשתיות וסביבה):** כל מבנה חדש שהקבוצה בונה, לצורכי מגורים, תעשייה או מסחר, נבנה באופן נגיש בהתאם להוראות החוק. מבנים קיימים של הקבוצה שבהם ניתן שירות לציבור עברו התאמות שיאפשרו לאנשים עם מוגבלות לקבל בהם שירות בטוח, שוויוני, מכבד ובעצמאות מרבית.
- **נגישות השירות:** עובדי הקבוצה המעניקים שירות לציבור עוברים הדרכות למתן שירות נגיש; כמו כן, אתרי האינטרנט של הקבוצה הוגשו לשימוש של אנשים עם מוגבלות.
- **העסקת אנשים עם מוגבלות:** הקבוצה מעסיקה אנשים עם מוגבלות ומספקת להם סביבת עבודה המותאמת לצורכיהם. הקבוצה עושה כל מאמץ לשלב בשורותיה עובדים נוספים עם מוגבלות ומקדמת סביבת עבודה סובלנית, שוויונית ומכבדת לכלל עובדיה.



Shutterstock.ai/ly

עמידה ביעדי 2018:

יעד	עמידה ביעד
■ מפגש פורום הנגישות של שיכון ובינוי	בוצע. במסגרת מפגש פורום הנגישות, התקיימה סדנת "תעביר את זה הלאה בשפת הסימנים" מבית נגישות ישראל.
■ הדרכות נגישות לעובדים חדשים שבתפקידם נותנים שירות לציבור	בוצע. במסגרת פורום הנגישות השתתפו גם עובדים חדשים שבתפקידם נותנים שירות לציבור.

יעדי 2019:



- הדרכות נגישות לעובדים חדשים שבתפקידיהם נותנים שירות לציבור.
- שני מפגשים של פורום הנגישות של שיכון ובינוי.
- גיבוש אמצעי הדרכה פנים-ארגוני לעובדים ותיקים.



תרבות של שירות

"אנו ננהג ביושר, בהגינות ובהוגנות. נפעל אל מול לקוחותינו בשקיפות מיטבית. נקיים תרבות ארגונית של שירות לקוחות מיטבי ונעמיד לרשות העובדים את התנאים המאפשרים להגיש שירות לקוחות כראוי" (מתוך הקוד האתי של שיכון ובינוי).

בכל הנוגע ללקוחותיה, הקבוצה מחויבת לכללי יסוד המעוגנים במדיניות הקיימות ובקוד האתי:

- פעילות ביושר, בהגינות ובשקיפות מול לקוחות ועמיתים.
- קידום מודעות והבנה של חזון הקבוצה וערכיה בקרב מחזיקי העניין שלה, ובמיוחד בנוגע למושגי הקיימות והבנייה הירוקה.
- קידום תרבות ארגונית של שירות מיטבי ושמירה על שביעות רצון הלקוחות.
- פעילות בשקיפות ואספקת מידע ללקוחות בצורה ברורה ונגישה.
- הקפדה על ביטחון המידע האישי של הלקוחות ונקיטת אמצעי זהירות לשמירה על פרטיותם.

הלקוחות העיקריים של שיכון ובינוי הם משרדי ממשלה, רשויות שלטוניות וחברות ממשלתיות בכל ארצות הפעילות, וכן רוכשי דירות למגורים ושוכרי נדל"ן מניב בישראל ובחלק ממדינות מזרח אירופה.

שירות לקוחות איכותי

מתן שירות לקוחות איכותי נמצא בראש סדר העדיפויות של הקבוצה. הקבוצה מקיימת דיאלוג מתמיד עם לקוחותיה, ובכך שומרת על שביעות רצון גבוהה תוך התאמת השירות הניתן לצרכים המשתנים.

לדוגמה, בפרויקטים של תשתיות בישראל ובמדינות אחרות, לקוחות הקבוצה הם גופי ממשל, משרדי ממשלה, רשויות, חברות ממשלתיות ויזמים פרטיים. מדובר בפרויקטים בקנה-מידה גדול העשויים להימשך שנים מספר (למשל: סלילת כביש או הקמה של תחנת כוח), ולכן הבקרה אחר התקדמותם חשובה במיוחד. רוב הפרויקטים מלווים בידי מפקח מטעם מזמין העבודה, המשמש איש הקשר בין הקבוצה ובין המזמין. המפקח מקבל עדכונים שוטפים ודיווחים תקופתיים על התקדמות הפרויקט, ומעביר למזמין העבודה דיווח מפורט על התקדמות הפרויקט ועל עמידה בדרישות בשטח. דיאלוג מסוג זה מספק לקבוצה משוב מיידי ושוטף על פעילותה ומאפשר לה להתאים את ההתנהלות השוטפת בפרויקט לצורכי הלקוח.

בשיכון ובינוי סולל בונה ובשיכון ובינוי נדל"ן, האחראים על מערך השירות ועל שביעות רצון הלקוחות הם מנהלים בדרג סמנכ"ל. שתי החברות מוסמכות לתקן ISO 9001 למערכות ניהול איכות ועורכות סקרים תקופתיים כדי לבחון את שביעות הרצון של לקוחותיהן. בסקרים נבחנים נושאים כגון התאמת המוצר שהתקבל להזמנה ולצורכי הלקוח, איכות המוצר, הצלחת הטיפול בפניות ובלקויים, עמידה בזמנים וזמני תגובה. בחברת סולל בונה הסקרים מופנים ללקוחות של המפעלים ושל חטיבת הכבישים, וכן לדיירים בדירות שהיא בונה; בחברת נדל"ן הסקרים מופנים לדיירים לאחר מסירת הדירות. תוצאות הסקרים משמשות להפקת לקחים ומסייעות לחברות לשפר את השירות שהן נותנות ללקוחותיהן.

נתוני סקר שביעות רצון בשיכון ובינוי סולל בונה
לשנת 2018 (ציון 10 – הגבוה ביותר)

נושא	2018
מקצועיות וידע נציג השירות בשטח	8.7
אדיבות ויחס נציג השירות בשטח	9.4
אופן ביצוע התיקון	8.4

יעדי 2019:



שיכון ובינוי סולל בונה

- חתירה לשיפור קבוע ביעדי סקר שביעות רצון הלקוחות.
- מדידת השירות מול יעדי SLA (Service Level Agreement) באמצעות דשבורד BI (Business Intelligence).
- שימוש במערכת מסרונים (SMS) לשמירה על קשר מול הלקוחות ועדכוןם בסטטוס הטיפול בפניות.
- חניכה של צוותי ביצוע (מנהלי עבודה ומהנדסי ביצוע) כחלק מתהליך הפקת לקחים המוביל לשיפור האיכות והשירות.



תפיסה שיווקית של אמינות, יושרה והוגנות

מטרת העל של השיווק היא השאת ערך למותג ולצמיחת הקבוצה באמצעות השפעה חיובית של המותג וערכיו על מקבלי החלטות בגופים מזמינים, גופים מממנים, קהל רוכשי הדירות, עובדי החברה ועובדים פוטנציאליים.

בשנת 2007 נערך תהליך מקיף של מיתוג חברות הקבוצה והחברות הבנות תחת המותג שיכון ובינוי.

להלן פירוט הערכים שנבחרו כערכי המותג ותתי הנושאים שהם מכילים מאז ועד היום:

- מובילות** תחת המסר של חברת הנדל"ן והתשתיות המובילה בישראל, תקשור מובילות מותג המעסיק, זכויות וסיקור פרויקטים והשתתפות בוועידות ובכנסים.
- תקשור פעילות הקבוצה בתחום **הקיימות** - בנייה ירוקה, שמירה על איכות הסביבה, חיי קהילה, שיתוף מחזיקי עניין, ניהול סיכונים, בטיחות, תנאי עבודה ועוד.
- חוסן פיננסי** באמצעות הארכיון ההיסטורי ומורשת החברה.
- גלובליות** באמצעות תקשור הפעילות הגלובלית בפרויקטים המגוונים והפריסה הגלובלית.
- חדשנות** באמצעות תקשור השימוש בטכנולוגיות מתקדמות במסגרת הפרויקטים של הקבוצה, מעבדת החדשנות Infralab ותוכנית החדשנות Buildup.

בשנת 2017 נערכה בחינה מחודשת של השפה התקשורתית והוחלט להתמקד בדגש על העשייה בקבוצה, גם בתחום הקיימות - בנייה ירוקה, אלמנטים קיימותיים בבניית תשתיות, בתחום המגורים, באנרגיה, בחדשנות בבנייה, בשימוש בחומרי בנייה בריאים יותר ועוד. האמירה התקשורתית הדגישה את הייחוד ואיכות העשייה של שיכון ובינוי.

קיימת הקפדה יתרה של כל חברות הקבוצה בארץ על ציות לחוקים ולתקנות בדבר סימון מוצרים ואספקת מידע מלא ללקוחות בנוגע למוצרים ולשירותים. הקבוצה בונה לפי תקן ישראלי לבנייה ירוקה ת"י 5281, התקן האמריקאי LEED או התקן הבריטי BREEAM, ומקפידה שלא להכריז על מבנה כ"ירוק" עד סיום תהליך ההסמכה על-פי התקן הרלוונטי.

כמקובל בעולם ונדרש בחוק בישראל, בכל אתרי האינטרנט של החברה מופיעה מדיניות הפרטיות. מדיניות זו מגדירה את האופן שבו החברה אוספת ומשתמשת במידע על אודות גולשים אשר עושים שימוש באתר ו/או בשירותים שמציעה החברה באתר. בשנת 2018 לא התקבלו תלונות על הפרה של פרטיות הלקוחות במטה הקבוצה וביחידות העסקיות, לרבות אובדן, גניבה או הדלפה של נתונים אישיים. כמו כן, אף חברה לא נקנסה בגין הפרות של החוק ולא חרגה מהוראות הקוד האתי בנושא תקשורת שיווקית. בשנה זו לא זוהה שום מקרה של אי-ציות לחוקים ותקנות בנושא סימון מוצרים ושירותים. מדיניות הפרטיות ונוהלי אבטחתם של מאגרי המידע מעודכנים ומותאמים לחוק הגנת הפרטיות ושימוש במידע לקוחות בדיגיטל לצורכי פרסום.

בכל שנה עורכת החברה סקר לבחינת הערכים העיקריים שסימנה בנוגע לתפיסת מעמד המותג. הסקר נועד לבחון את השתקפות העשייה בקרב קהלי היעד הרלוונטיים. בהתאם לתוצאות הסקר נבנית תוכנית השיווק השנתית של הקבוצה.

יעדי 2019:



- להיבחר כ"מותג על" בקרב קהל הצרכנים בסקטור הנדל"ן בדירוג הבינלאומי Superbrands.
- להיבחר במקום הראשון במדד המותגים לצרכן של "גלובס" בסקטור הנדל"ן.
- להוביל את דירוג Dun's 100 בסקטור הבנייה והתשתיות בישראל.
- להיבחר במקום הראשון במותג המעסיק - דירוג החברות שהכי טוב לעבוד בהן של BDI - בסקטור הבנייה והתשתיות.





ניהול קשרי קהילה

קידום תרבות הנתינה ותרומה לקהילה הוא חלק בלתי נפרד מהחזון של שיכון ובינוי, אשר רואה במעורבותה בקהילה דרך לממש את האסטרטגיה והערכים שלה. במהלך שנת 2018 המשיכה שיכון ובינוי בפעילות קשרי הקהילה בארץ ובעולם. הקבוצה רואה את עצמה אחראית לא רק לבנייה ולפיתוח באופן שיצמצם את הפגיעה בסביבה, אלא גם לטיפול ולתמיכה בחברה שבקרבה היא פועלת עסקית.

לפיכך גיבשה שיכון ובינוי מדיניות תמיכה בקהילה והגדירה שלושה קהלי יעד עיקריים לפעילות חברתית והתנדבותית: **ילדים ונוער, קשישים ונזקקים**. הקבוצה משתפת פעולה עם ארגונים חברתיים וסביבתיים בכל מדינות פעילותה ומשקיעה באירועי רווחה ובפרויקטים המקדמים חינוך על-פי ערכי הקיימות בקרב ילדים ובני נוער. בכך מתממשת השאיפה להשריש את תפיסת הקיימות בקרב דור העתיד בפרט ובקרב הציבור בכלל.

שיכון ובינוי מממשת את מדיניותה הקהילתית על-פי מספר קווי יסוד:

- שימוש בידע, במשאבים המקצועיים ובניסיון המצטבר של הקבוצה בעולם העסקי כדי להרחיב את מעגלי ההשפעה של תפיסת הקיימות וכדי להשיא ערך מוסף חברתי.
- עידוד העובדים למעורבות פעילה ולרוח התנדבותית במטרה לצקת תוכן אישי בפעילות הקהילתית, להעצים את העובדים וליצור מחויבות אישית ארוכת טווח.

הענקת תמיכה והשקעת כספים לתועלת הציבור באמצעות שיתופי פעולה עם ארגונים חברתיים שמטרתיהם עולות בקנה אחד עם ערכי הקבוצה. שיכון ובינוי אינה תורמת כסף או שווה ערך לכסף למפלגות פוליטיות, לפוליטיקאים ולמוסדות רשמיים.

שיכון ובינוי השקיעה בשנת 2018 סך של כ-1,510 אלפי שקלים בתרומות, בתמיכה ובחסויות לפעילויות חברתיות וחינוכיות מגוונות. הכספים נתרמו לכ-100 עמותות וארגונים חברתיים, לטובת ערבי התרמה, ציוד וריהוט למשפחות נזקקות, בניית תשתיות לפעילויות של ילדים עם צרכים מיוחדים ועוד. כ-3,000 שעות התנדבות של עובדים - על חשבון זמן העבודה - נתרמו לטובת ליווי, שיפוץ, בנייה, שדרוג ותכנון פרויקטים עבור קהילות מקומיות בארץ ובעולם. מעבר להשקעה הכספית, רותמת הקבוצה לטובת העשייה החברתית את המיומנויות המקצועיות, הידע, הניסיון והיכולות שצברה לאורך השנים בשיפוץ, בנייה, שדרוג, תכנון, ייעוץ וליווי בפרויקטים בתחומי הידע שלה בארץ ובעולם. כמו כן, מאפשרת שיכון ובינוי לעובדיה להתנדב על חשבון זמן העבודה מבלי שייפגע שכרם.

יום מעשים טובים מצוין בשיכון ובינוי הן בארץ והן בעולם בשורה של פעילויות התנדבותיות שנערכות מדי שנה כבר יותר מעשר שנים, ביותר מעשר מדינות, ועם יותר מ-800 עובדים ועוד אלפי משתתפים. בשנת 2018 השתתפו כ-300 מתנדבים מעובדי שיכון ובינוי בישראל וכ-500 מעובדי שיכון ובינוי בחו"ל בפעילויות יום מעשים טובים, בצירוף שותפים עסקיים, ספקים, קרובי משפחה וחברים, בעשרות מוקדי פעילות.

פעילות קשרי קהילה בישראל

שיכון ובינוי תומכת ביותר מ-100 עמותות ישראליות בכל שנה. עובדי החברות הבנות של הקבוצה מתנדבים באופן שוטף כל ימות השנה.

פעילות קשרי הקהילה של שיכון ובינוי בתחומי ישראל מתבססת על העקרונות הבאים:

- תמיכה בילדים ונוער בסיכון (כולל אוכלוסיות עולים מאתיופיה ומרוסיה, בדואים וערבים), נוער לפני גיוס, חיילים וקשישים ניצולי שואה.
- ידיים עובדות - מעבר לתרומות כספיות, תורמת הקבוצה גם באמצעות שימוש בידע המקצועי של עובדיה.
- הרחבת מעגל המתנדבים (גם בני משפחה, חברים ושותפים עסקיים), כולל ליווי פרויקטים חברתיים של ארגונים ועמותות וחיבור לחברות ולספקים נוספים.
- העדפה לפרויקטים ארוכי טווח.

להלן מדגם של כמה מפעילויות קשרי הקהילה של שיכון ובינוי בשנת 2018 בישראל:

- קורס של בכירי שיכון ובינוי במכללת פרס במסגרת לימודי תואר שני במינהל עסקים.
- תמיכה בחיילים בודדים במסגרת תוכנית "אמץ לוחם".
- שיתוף בתשתיות - אירוח עשרות עמותות במרכז ההדרכה של שיכון ובינוי, כולל הרצאות על קיימות ותשתיות.
- תמיכה במכירות קדם צבאיות באמצעות מלגות לנוער בסיכון.
- מתן מלגות לסטודנטים במצב סוציו-אקונומי נמוך במספר מוסדות אקדמיים בישראל.
- סדנאות יצירה לקשישים ניצולי שואה.
- רכישת מזון בחגים למשפחות בסיכון.



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות



יום מעשים טובים, צילם: ארי ישראלי



בקרת נאותות הדיווח – שיוכן ובינוי

כללי

הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות של חברת הייעוץ BDO Consulting התבקשה על ידי שיוכן ובינוי, לבצע הליך לבחינת נאותות הדיווח של דו"ח קיימות 2018. הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות היא בעלת ניסיון של למעלה מ-15 שנים בליווי חברות בתחומי האחריות התאגידית והקיימות. הקבוצה פועלת בהתאם לתקנים מובילים מקומיים ובינלאומיים לבדיקה וקידום התנהלות אחראית של חברות.

בקרת הנאותות המובאת בזאת בוצעה כמפורט בהמשך, ובהתאם לתקן GRI Standards. הבקרה נועדה לבחון עמידה בדיווח על פי עקרונות הדיווח הכלולים בתקן.

אי תלות – משרד רואי החשבון BDO זיו האפט מכהן כרואי חשבון מבקרים של חברות בנות בקבוצת שיוכן ובינוי. שיוכן ובינוי התקשרה עם הקבוצה לאחריות תאגידית לשם ביצוע בקרת נאותות הדיווח בלבד, והקבוצה מצהירה כי איננה תלויה בשיוכן ובינוי בפעילותה העסקית.

הצהרה

לאור כל הנאמר לעיל, ובהתאם לבדיקה שערכנו, אנו מאשרים בזאת שהדו"ח של שיוכן ובינוי עומד בדרישות GRI Standards לדיווח ברמת השקיפות In accordance: Comprehensive option, ולפיכך אנו מעידים כי על פי המידע שיש בידנו:

- הנושאים הנכללים בדוח מכסים את הנושאים המהותיים לפעילות החברה ומחזיקי העניין שלה.
- הדיווח הינו מלא, מקיף ומהימן.
- הדו"ח בנוי באופן המאפשר למחזיקי העניין השוואתיות ותגובה.

תהליך העבודה

העבודה בבקרה זו נעשתה בהתאם לתוכנית עבודה סדורה שהוגשה טרם החלה הבקרה. במהלך העבודה נבחן המענה שניתן למדדים בדוח, הועבר משוב לגבי מספר תחומים כמפורט בהמשך ונסקרו מסמכים ונתונים – כל זאת, על מנת לעמוד על אופן הדיווח ואיכותו. להלן הערוצים בהם בוצעה הבקרה, בהלימה עם עקרונות בקרת נאותות הדיווח.

עקרונות הגדרת תכולת הדו"ח (Report Content)

שילוב מחזיקי העניין (Stakeholder Inclusiveness) – מתן מענה לציפיות מחזיקי העניין מהחברה.

■ הקבוצה מבצעת כחלק משגרת הפעילות תהליכי דיאלוג ושיתוף עם מגוון מחזיקי עניין, המאפשרים לה ללמוד בזמן אמת על העדפויות, ולענות על הצרכים. עולה מהדו"ח כי הקבוצה הטמיעה עיקרון זה בתהליכי העבודה.

■ לקראת דוח 2018 קיבלה החברה משוב ממחזיקי עניין שונים לגבי הדו"ח הקודם וביצעה שינויים ותוספות בהתאם.

תוצר: שיוכן ובינוי מציגה במסגרת הדו"ח את הנושאים המהותיים בפעילותה הכוללים את עמדות מחזיקי העניין. בכך מציגה הקבוצה מסגרת נושאים מהותית לפעילות האחריות התאגידית.

הקשר לנושאי הקיימות (Sustainability Context) – ייצוג מגוון תחומי הקיימות הרלוונטיים לקבוצה.

■ הדו"ח מציג את מחויבות שיוכן ובינוי לכלל הנושאים המהותיים שזוהו בתחום הקיימות, לרבות התייחסות נרחבת לנושאי השפעות סביבתיות של מוצרים ושירותים, זכויות אדם וסביבת העסקה, הנגזרים מאופי פעילותה.

■ המידע המופיע בדוח כולל תיאור גישה ניהולית ביחס לכל אחד מהנושאים המהותיים.

תוצר: הדו"ח סוקר את פעילות שיוכן ובינוי והשפעתה על מחזיקי העניין בנושאי הקיימות תוך הצגת תמונת מצב רחבה וסדורה.

מהותיות (Materiality) –

התייחסות ברורה למגוון תחומי ההשפעה של הקבוצה.

■ מטריצת המהותיות בדוח מבוססת על תהליך דיאלוג מחזיקי עניין שבוצע לקראת כתיבת דוח הקיימות לשנת 2014. לקראת דוח זה הקבוצה ביצעה סקירה השוואתית של נושאים לדיווח בחברות נדל"ן ותשתיות מובילות בעולם, וקיבלה משוב ממחזיקי עניין שונים. לאור הלימה בנושאים המהותיים שנמצאו, בדוח זה הוכנסו עדכונים נקודתיים, אך אין שינויים ברשימת הנושאים המהותיים המופיעים בדוח ביחס לאלו שזוהו בדוח הקודם. כמו כן לא בוצע שינוי בדירוג חשיבות הנושאים.

תוצר: הדו"ח מתייחס לכלל הנושאים המהותיים הרלוונטיים לשיוכן ובינוי. כמו כן, מטריצת המהותיות מאפשרת ללמוד על הפערים בין העדפות הקבוצה לאלו של מחזיקי העניין.

שלמות (Completeness) –

בחינת היקף הגילוי ביחס לנושאים המהותיים.

■ הדו"ח עומד בדרישות תקן GRI Standards בדרגת שקיפות In accordance: Comprehensive option, משמע שהדו"ח נותן מענה מלא לכלל המדדים המרכיבים את הנושאים ששיוכן ובינוי הגדירה כנושאים מהותיים.

תוצר: גילוי מלא ביחס לכל אחד מהמדדים תחת הנושאים המהותיים לפעילות.



עקרונות הערכת איכות הדו"ח (Report Quality)

איזון (Balance) –

איזון הדיווח בין היבטים חיוביים ושליילים בפעילות הקבוצה.

- הדו"ח מציג את ביצועי הקבוצה בצורה שקופה תוך התייחסות הן לביצועים החיוביים והן לשלילים.
- אופן הצגת המידע בדוח מאפשר לקורא להבין את השלכות הפעילות של שיכון ובינוי, תוך הרחבה בנושאים שהוגדרו כמהותיים.
- תוצר:** הנתונים מוצגים באופן המאפשר לקורא הסביר להבין לעומק את פעילות וביצועי שיכון ובינוי בצורה מלאה.

השוואתיות (Comparability) –

יכולת השוואת המידע בדוח למידע המופיע בדוחות קודמים או אחרים, ולדוחות של חברות דומות בעולם.

- הדו"ח כולל נתונים רב-שנתיים המאפשרים הצגת מגמות.
- בתהליך הגדרת תכולת הדו"ח נלקחו בחשבון הנושאים שהוגדרו כמהותיים לחברות נדל"ן ותשתיות ובעולם המהווים בסיס להשוואה.
- תוצר:** הנתונים מוצגים בדוח באופן מקיף המאפשר השוואה לנתונים שהוצגו בדוחות קודמים של הקבוצה, ובאופן שמאפשר להשוות את המידע לסקטור הנדל"ן והתשתיות.

דיוק (Accuracy) –

מידת הפירוט והדיוק של הנתונים והמידע בדוח.

- הדו"ח מציג נתונים המאפשרים לקורא להבין ולהעריך את ביצועי הקבוצה.

המלצות

מצאנו לנכון לציין לטובה את פועלה של שיכון ובינוי בנושאים הבאים:

- מועד הדיווח** – הקבוצה מקפידה לפרסם את הדו"ח במקביל לפרסום הדו"חות הכספיים זו השנה החמישית ברציפות.
- היקף הדיווח** – הדיווח הינו ברמת שקיפות Comprehensive זו השנה השנייה ברציפות, מה שמצביע על מגמה של שמירה על רמת השקיפות בדיווחי הקבוצה.
- יעדים** – בדוח זה נוספו יעדים בהיקף רחב כמעט בכל הנושאים המהותיים לפעילות, ובנוסף סטטוס בקרת יעדים מהדו"ח הקודם.
- יעדי הקיימות של האו"ם (SDG)** – בשנה זו הועמקה והורחבה הפעילות להטמעת יעדי הקיימות באסטרטגיית הקיימות ובתכניות העבודה של שיכון ובינוי.
- דיווח רב שנתי** – לאור הרחבת היקף הדיווח ניתן לראות בדוח זה היקף גדול של נתונים רב שנתיים ברי השוואה.

במסגרת שאיפת הקבוצה להמשיך ולהשתפר, אנו ממליצים על העמקת הפעילות והדיווח בתחומים הבאים:

- הרחבת הגדרת יעדים מדידים בתחום האחריות התאגידית** – הצגת היעדים בדוח הורחבה ביחס לדוח הקודם. בהמשך לכך, אנו ממליצים לקבוצה לקבוע יעדים בכלל הנושאים ואף לפעול לשיפור איכות היעדים באמצעות הגדרת יעדים מדידים.
- דיווח מאוחד** – לאור פרסום הדו"ח באופן עקבי במקביל לפרסום הדו"חות הכספיים, יש לשקול מעבר לדוח קבוצתי מאוחד.

- הדו"ח מכיל הערות המראות אילו הנחות יסוד והערכות נלקחו בתהליך חישוב הנתונים. במידה ואין מדובר בנתון אלא בהערכה מצוין הדבר במפורש.

תוצר: הדו"ח מציג את הביצועים של הקבוצה ואלו תואמים את הנתונים המופיעים בדוחות אחרים.

מסגרת הזמן (Timeliness) –

עדכניות המידע והרלוונטיות שלו לציבור.

- הדו"ח הנוכחי של שיכון ובינוי מתייחס לביצועי הקבוצה בשנת 2018.
- שיכון ובינוי מפרסמת דוח קיימות מדי שנה, במקביל לפרסום הדו"חות הכספיים.
- תוצר:** הדו"ח מציג נתונים רלוונטיים ועדכניים עבור מחזיקי העניין של שיכון ובינוי ביחס לשנת 2018.

בהירות (Clarity) –

הצגת המידע והנתונים באופן ברור לקורא הסביר.

- המידע בדוח מוצג בצורה ברורה, המאפשרת העמקה בנושאים המדווחים.
- תוצר:** הדו"ח מציג את הדברים בצורה ברורה, והקבוצה מקפידה לפרסם בשקיפות ובאופן עקבי את דוחות הקיימות גם במיקום נגיש באתר האינטרנט.

מהימנות (Reliability) – מהימנות המידע בדוח.

- בוצע אימות חלקי של מידע שנכלל בדוח. האימות נעשה על ידי בחינת המוצג בטיטות הדו"ח אל מול קבצי חישוב הנתונים ומול גורמים מדווחי נתונים.
- תוצר:** מבדיקתנו עולה כי הנתונים והמידע שנבדקו במסגרת הבקרה הינם מהימנים.

הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות
BDO Consulting
מרץ 2019





פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניחול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

אינדקס GRI

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדו"ח
	102-1	שם הארגון	8
	102-2	פעילות, מותגים, מוצרים ושירותים של הארגון	12-17
	102-3	מיקום מטה הארגון	12
	102-4	מיקום פעילות הארגון	12, 16
	102-5	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית	12
	102-6	השווקים שאותם משרתת החברה	16
	102-7	גודל החברה	14-15, 81
	102-8	דיווח על מצבת העובדים	81
	102-9	תיאור שרשרת האספקה	71-73
	102-10	שינויים משמעותיים בארגון ובשרשרת האספקה	17
	102-11	עקרון הזהירות המונעת	66
	102-12	פירוט עקרונות או יוזמות חיצוניות אחרות שאותן אימץ הארגון	8, 22, 26-27, 35-38, 66
	102-13	חברויות בארגונים	65-66, 92
	102-14	הצהרה של מקבל ההחלטות הבכיר בארגון	6
	102-15	השפעות, הזדמנויות וסיכונים מרכזיים	64
	102-16	ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהגות של הארגון	20-21
	102-17	המנגנונים הפנימיים והחיצוניים לארגון להתייעצות ביחס לנושאים של התנהגות חוקית ואתית	100-101
	102-18	מבנה ממשל תאגידי	103-104
	102-19	האצלת סמכויות	103
	102-20	אחראי בכיר לניהול אחריות תאגידית	103-104
	102-21	התייעצות עם מחזיקי עניין בנושאי אחריות תאגידית	64-65
	102-22	הרכב הדירקטוריון	103-104
	102-23	יו"ר הדירקטוריון	103
	102-24	קביעת הרכב הדירקטוריון	103
	102-25	מניעת ניגוד עניינים	103
	102-26	תפקיד הדירקטוריון והנהלת הארגון בפיתוח, אישור ועדכון של חזון, ערכים, ואסטרטגיה	103-104
	102-27	קידום הידע של הדירקטוריון בעולמות התוכן של קיימות ואחריות תאגידית	103
	102-28	הערכת ביצועי הדירקטוריון	103-104

GRI 102: General Disclosure



**GRI 102:
General
Disclosure**

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדו"ח
	102-29	זיהוי וניהול נושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים	103-104
	102-30	אפקטיביות תהליך ניהול סיכונים	64
	102-31	ביקורת על ניהול תחומי אחריות תאגידית	103
	102-32	תפקיד הדירקטוריון בדוח האחריות התאגידית	6
	102-33	תקשור נושאים קריטיים	103
	102-34	מספר הנושאים הקריטיים שתוקשרו ואופיים	103
	102-35	מדיניות תגמול	103
	102-36	תהליך הגדרת התגמול	103
	102-37	מעורבות מחזיקי עניין בתהליך התגמול	103
	102-38	יחס השכר השנתי	103
	102-39	שיעור השינוי ביחס השכר השנתי	103
	102-40	רשימת מחזיקי העניין של הארגון	64-65
	102-41	הסכמי עבודה קיבוציים	83
	102-42	זיהוי ובחירה של מחזיקי העניין	64-65
	102-43	גישת הארגון לדיאלוג עם מחזיקי עניין	64-65
	102-44	רשימת הנושאים המרכזיים שעלו בדיאלוג ותגובת הארגון	65
	102-45	ישויות שנכללות בדוח הכספי	8
	102-46	הגדרת תוכן הדוח וגבולות הדיווח	8
	102-47	רשימת הנושאים המהותיים	10-11
	102-48	הצגה מחודשת של מידע	10, 54, 60, 81, 95
	102-49	שינוי בדיווח	אין שינוי בדיווח
	102-50	תקופת הדיווח	8
	102-51	תאריך פרסום הדוח הקודם	רבעון 1, 2018
	102-52	מחזור הדיווח	שנתי
	102-53	איש קשר ביחס לדוח	11
	102-54	התאמה לתקן הדיווח GRI Standards	In Accordance – Comprehensive
	102-55	אינדקס GRI	114-121
	102-56	בקרה חיצונית	112-113



שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדו"ח
GRI 201: Economic Performance	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	14-15, 34
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	14-15, 34
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	14-15
	201-1	ערך כלכלי ישיר שנוצר וחולק	14-15
	201-2	השלכות כלכליות ושאר סיכונים והזדמנויות כתוצאה משינוי אקלים	40-41, 64, 76-77
	201-3	התחייבות החברה בגין תוכניות פרישה/תגמול עובדים ופנסיה	88
	201-4	התמיכה/המענקים/הסיוע הממשלתי שקיבלה החברה בתקופה המדווחת	14
GRI 202: Market Presence	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	72-73, 80, 82, 85
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	72-73, 80, 82, 85
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	72-73, 80, 82, 85
	202-1	הטווח של רמת השכר ההתחלתית בארגון בהשוואה לשכר המינימום בחלוקה לפי מגדר	88
	202-2	אחוז ההנהלה הבכירה שגויסה מקרב האוכלוסייה המקומית	85
GRI 203: Indirect Economic Impacts	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	34-40
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	34-40
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	34-40
	203-1	השקעות בתשתיות ותמיכה בשירותים	34
	203-2	השקעות כלכליות עקיפות משמעותיות	14-15, 76-77
GRI 204: Procurement Practices	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	71-73
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	71-73
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	71-73
	204-1	שיעור ההוצאות על ספקים מקומיים	73
GRI 205: Anti-Corruption	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	100-102
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	100-102
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	100-102
	205-1	הפעילויות שעוברות הערכה לסיכון הקשור בשחיתות	100-102
	205-2	תקשורת והכשרה לגבי מדיניות והליכים בנושא מניעת שחיתות	100-102
	205-3	מקרים מאושרים של שחיתות, והצעדים שנקטו בגינם	100



שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדו"ח
GRI 301: Materials	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	52
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	52
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	52
	301-1	החומרים שבהם החברה משתמשת, במדידה לפי משקל או נפח	52-53
	301-2	אחוז מהחומרים שבהם עושה החברה שימוש, שהם חומרים ממוחזרים	52-53
GRI 302: Energy	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	54-58
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	54-58
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	54-58
	302-1	צריכת האנרגיה בתוך הארגון	54-55
	302-2	צריכת האנרגיה מחוץ לארגון	54-55
	302-3	עצימות צריכת האנרגיה בארגון	42-43, 54
	302-4	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	54-58
	302-5	צמצום צריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	40, 48-49, 56-58
GRI 303: Water	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	59, 67
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	59, 67
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	59, 67
	303-1	סך צריכת המים, לפי מקור	59
	303-2	מקורות מים שהושפעו מצריכת המים של החברה	59, 67
	303-3	אחוז וכמות המים שמוחזרו ונעשה בהם שימוש חוזר	59, 67
GRI 304: Biodiversity	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	70-71
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	70-71
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	70-71
	304-1	הבעלות והשליטה על שטחים וקרקעות מוגנים ו/או עשירים במגוון ביולוגי	70-71
	304-2	השפעות מהותיות של הפעילויות, המוצרים והשירותים של הארגון על המגוון הביולוגי	70-71
	304-3	בתי גידול ששוקמו ע"י הארגון או שהוא מגן עליהם	70-71
	304-4	מינים הנכללים ברשימה האדומה של האו"ם (למינים בסכנת הכחדה) או ברשימות שימור מקומיות (לאומיות) המצויים בשטחים המושפעים מפעילות החברה	71



שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדו"ח
GRI 305: Emissions	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	60
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	60
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	60
	305-1	פליטות ישירות של גזי חממה (מכלול 1)	60-61
	305-2	פליטות עקיפות של גזי חממה (מכלול 2)	60-61
	305-3	פליטות עקיפות אחרות של גזי חממה (מכלול 3)	60
	305-4	עצימות פליטת גזי החממה של הארגון	42-43
GRI 306: Effluents and Waste	305-5	צמצום פליטות גזי חממה	56-58
	305-6	פליטות של חומרים הפוגעים באוזון (ODS)	60
	305-7	SOX ו-NOX פליטות אחרות לאוויר לפי משקל וסוג	67
	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	67-68
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	67-68
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	67-68
	306-1	סך שפכים לפי איכות ויעד	47, 67
GRI 307: Environmental Compliance	306-2	סך משקל הפסולת לפי איכות ויעד	68
	306-3	אירועי שפך מרכזיים בתקופה המדווחת	67
	306-4	שינוע פסולת מסוכנת	68
	306-5	גופי מים המושפעים משפכי הארגון	67
	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	67, 100
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	67, 100
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	67, 100
GRI 308: Supplier Environmental Assessment	307-1	אי ציות לחוקים ורגולציה בנושאים סביבתיים	67
	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	69, 71-73
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	69, 71-73
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	69, 71-73
	308-1	ספקים חדשים שסוננו ע"פ קריטריונים סביבתיים	71-72
	308-2	השפעות סביבתיות שליליות בשרשרת האספקה והפעולות שננקטו	71-73



שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדו"ח
GRI 401: Employment	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	80
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	80
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	80
	401-1	קליטת עובדים חדשים ושיעור תחלופת עובדים	82
	401-2	הטבות הניתנות לעובדים במשרה מלאה, שאינן מוענקות לעובדים במשרה חלקית או זמנית	88-89
	401-3	עובדים שחזרו לאותו תפקיד בעבודתם לאחר חופשת לידה	81
GRI 403: Occupational Health and Safety	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	91-93
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	91-93
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	91-93
	403-1	ייצוג עובדים בוועדות בטיחות ובריאות רשמיות המשותפות להנהלה ולעובדים	92
	403-2	סוגי ושיעור פציעות, מחלות תעסוקתיות, אובדן ימי עבודה והיעדרות, וכן מספר אירועי מוות הקשורים בעבודה	94-95
	403-3	עובדים שיש להם שכיחות גבוהה או סיכון גבוה למחלות הקשורות לעיסוק שלהם	91-93
	403-4	נושאי בטיחות ובריאות הכלולים בהסכמים רשמיים עם ארגוני העובדים	91-93
GRI 404: Training and Education	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	80, 87
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	80, 87
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	80, 87
	404-1	ממוצע שעות הדרכה לעובד לשנה	87
	404-2	תוכניות לשיפור כישורי העובד ותוכניות לסיוע בתקופות מעבר	87-89
	404-3	שיעור העובדים אשר מקבלים משווא על ביצועיהם ועל-פיתוח קריירה על בסיס קבוע	86
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	80, 84-85
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	80, 84-85
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	80, 84-85
	405-1	גיוון בקרב העובדים וההנהלה	84-85
	405-2	שיעור השכר הבסיסי ותנאי תשלום של גברים מול נשים	84



פרק 1:
קבוצת שיכון ובינוי ודו"ח
קיימות ואחריות תאגידית

פרק 2:
חזון, אסטרטגיה
וניהול הקיימות

פרק 3:
צמיחה עסקית

פרק 4:
חיסכון והתייעלות
בשימוש במשאבים

פרק 5:
ניהול סיכונים

פרק 6:
נגישות משופרת
למקורות הון

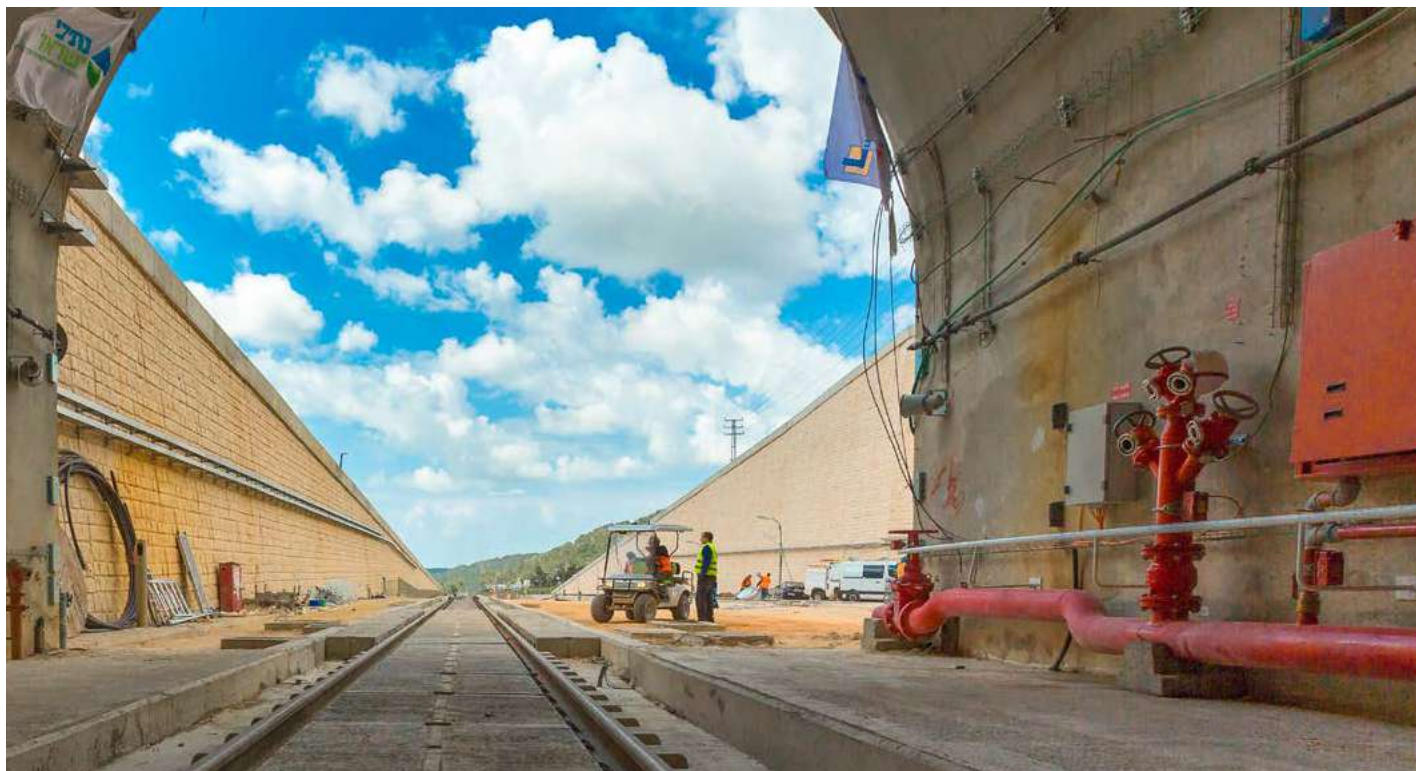
פרק 7:
גיוס ושימור
ההון האנושי

פרק 8:
מנהלים באחריות

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדו"ח
GRI 406 - Non-Discrimination 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	80, 84-85, 105
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	80, 84-85, 105
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	80, 84-85, 105
	406-1	מספר מקרי האפליה והפעולות המתקנות שננקטו בנידון	105
GRI 407: Freedom of Association and Collective Bargaining	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	80, 83
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	80, 83
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	80, 83
	407-1	פעולות וספקים אשר לגביהם זכות ההתאגדות עלולה להיות בסיכון	84
GRI 408: Child Labor	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	105
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	105
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	105
	408-1	פעולות וספקים אשר ישנו סיכון משמעותי לגביהם שיהיו מקרים של עבודת ילדים	105
GRI 409: Forced or Compulsory Labor	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	105
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	105
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	105
	409-1	פעולות וספקים אשר ישנו סיכון משמעותי לגביהם שיהיו מקרים של עבודה בכפייה	105
GRI 410: Security Practices	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	105
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	105
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	105
	410-1	עובדי אבטחה אשר עברו הכשרה במדיניות או בתהליכי זכויות אדם	105
GRI 411: Rights of Indigenous People	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	105
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	105
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	105
	411-1	אירועי הפרה של זכויות של אוכלוסיות ילידים	105
GRI 412: Human Rights Assessment	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	105
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	105
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	105
	412-2	הכשרה לעובדים על מדיניות או תהליכים של זכויות אדם	105



שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדו"ח
GRI 413: Local Communities	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	85, 88, 90, 93, 105, 109-110
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	85, 88, 90, 93, 105, 109-110
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	85, 88, 90, 93, 105, 109-110
	413-1	פעולות שיש בהן מעורבות בקהילה המקומית, הערכות בנוגע להשפעה על הקהילה המקומית ופיתוח תוכניות	76-77, 85, 88, 90, 109-110
	413-2	פעילויות בעלות פוטנציאל משמעותי להשפעה שלילית על הקהילה המקומית	76-77
GRI 414: Supplier Social Assessment	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	71-73
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	71-73
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	71-73
	414-1	שיעור הספקים החדשים שסוננו על-פי קריטריונים של סביבת ההעסקה	72
	414-2	השפעות חברתיות שליליות בשרשרת האספקה וצעדים שננקטו בנדון	71-73
GRI 416: Customer Health and Safety	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	106-107
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	106-107
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	106-107
	416-1	הערכת ההשפעה של קטגוריות מוצרים ושירותים על בריאות ובטיחות	36, 106-107
	416-2	מקרים של אי-ציות הנוגעים להשפעות של מוצרים ושירותים על בריאות ובטיחות	106-107
GRI 417: Marketing and Labeling	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	108
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	108
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	108
	417-1	דרישות לסימון ופרסום מידע על מוצרים ושירותים	108
	417-2	מקרים של אי-ציות הנוגעים לסימון ופרסום מידע על מוצרים ושירותים	108
	417-3	מקרים של אי-ציות הנוגעים לתקשורת שיווקית	108
GRI 419: Socioeconomic Compliance	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים וגבולותיהם	100-101
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	100-101
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	100-101
	419-1	מהו הסך הכספי של הקנסות המשמעותיים? מהן הסנקציות הלא כספיות בגין אי-ציות לחוקים ותקנות?	100



רח' הירדן 1א', איירפורט סיטי 7010000, טל. 03-6301564

[in](#)
[▶](#)
[f](#)
 Shikun&Binui | info@shikunbinui.com | www.shikunbinui.com