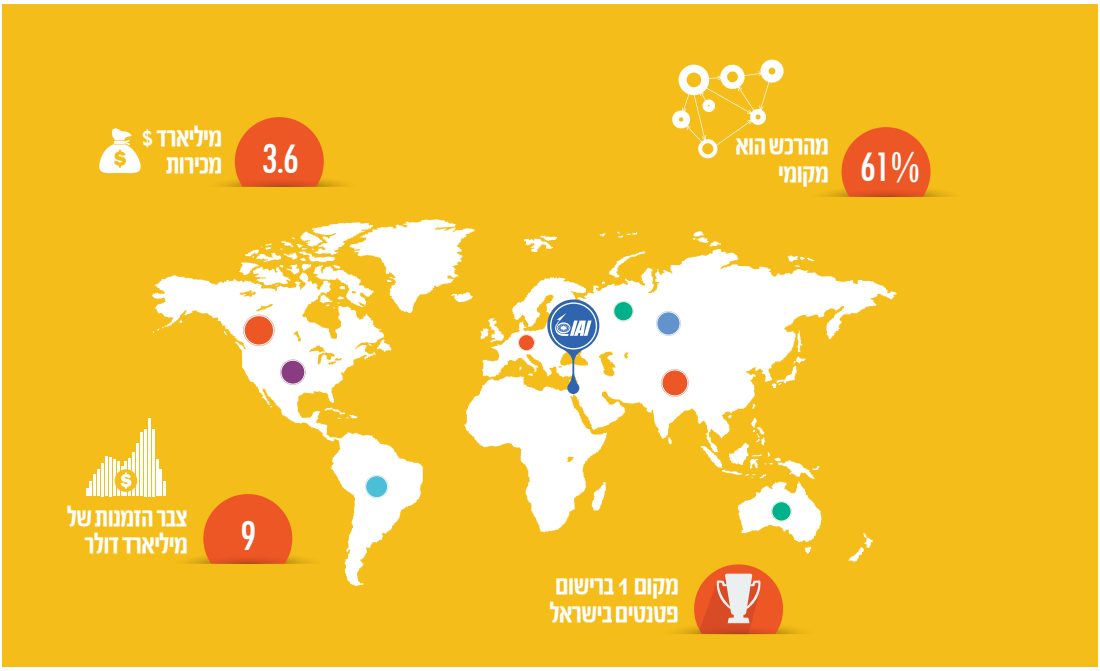


# התעשייה האווירית לישראל בע"מ

## עיקרי דו"ח קיימות 2016

# WHEN RESULTS MATTER

# מבט על 2016


מהרכש הוא מקומי
61%
מיליארד $ מכירות
3.6
צבר הזמנות של מיליארד דולר
9
מקום 1 ברישום פטנטים בישראל


חברת ההיי-טק הגדולה בישראל
15,359 עובדים
18,237 שעות התנדבות
מדורגים במקום ה-9 כמקום שהכי טוב לעבוד בו
מפרנסים כ-50,000 בתי אב בכל הארץ


54%
מהפסולת המסוכנת מועברת למיחזור או שימוש מחדש
58%
מהפסולת הלא-מסוכנת מועברת למיחזור או שימוש מחדש
435 GWh
נחסכו מאז שנת 2007



# דבר המנכ"ל

אני שמח להציג בפניכם את עיקרי דו"ח הקיימות השני של התעשייה האווירית לישראל בע"מ. דו"ח זה מפרט את ההתפתחויות המשמעותיות שנעשו בתחום בשנת 2016, ואת הפעילות העתידה לבוא בהמשך. אנו רואים בדיווח זה תהליך ניהול קריטי המנחה את הביצועים שלנו ומאפשר לנו מעקב יסודי אחרי פעילותינו. במהלך 2016 ביססנו את חזון הקיימות של החברה על ידי הצגת מסמך מדיניות חברה מעודכנת לקיימות, אשר משקפת את 21 הנושאים המהותיים שזוהו כנושאי הליבה של התעשייה האווירית בתחומי הכלכלה והחדשנות, הממשל התאגידי, האחריות החברתית והניהול הסביבתי.

מאז הקמתה בשנת 1953, התע"א לא חדלה לצמוח ולהתרחב למעמד שחקן משמעותי בכלכלת ישראל ובטחונה. עם זאת, התע"א מחשיבה את היבטי הניהול העסקי האתי, העמידה בדרישות החוק, יצירת שוויון חברתי והרחבת הגיוון התעסוקתי, כמו גם קידום החינוך הטכנולוגי כמחויבות מתמשכת, לצד צמצום טביעת הרגל הסביבתית באמצעות חיסכון באנרגיה ושיפור ניהול הפסולת.

כחברה המדורגת בשליש העליון בתעשיית התעופה וההגנה העולמית, אנו פועלים לפי מודל עסקי ארוך-טווח אשר מצריך מאיתנו לחזות את הצרכים והדרישות של הדורות הבאים – עובדינו ולקוחותינו העתידיים. אלו, בוודאי, יצפו מאיתנו לאמץ נקודת ראות מקיימת על מנת שהשגשוג שלהם יתאפשר. בו בזמן, מחויבותינו ללקוחות, לספקים ולעובדים של עכשיו נותרת איתנה, ועל אף שהמצב הכלכלי מצריך לעיתים החלטות קשות, הוא גם מאתגר אותנו לייצר את המוצרים והפתרונות הראויים ביותר. בהתאמה, אנו ממשיכים לנצל הזדמנויות ליצירת תהליכי פיתוח וייצור מתקדמים, כפי שבא לידי ביטוי במובילות הארצית של התע"א בהגשת פטנטים ורישומים, ובייסוד הקונצרציום הישראלי לסייבר.

התעשייה האווירית היא אחת מהיצואניות הגדולות במשק הישראלי, ומספקת הכנסות ישירות ועקיפות לעשרות אלפי משפחות. הביצועים שלנו הינם תוצר המאמץ הבלתי-נלאה של עובדינו, ובשנת 2016 החלנו גישות חדשניות בהכשרת אנשינו כדוגמת תכנית הLEADAIR לשדרת הניהול העתידית והתכנית האקדמית של פעימ"ה לסקטור ההנדסאים והטכנאים.
בשנה החולפת חתמו הנהלת התע"א וארגון העובדים על הסכם קיבוצי חדש המהווה מרכיב מרכזי בתכנית הצמיחה של החברה. ההסכם מתבסס על המחויבות ההדדית של עובדינו ומנהלינו לפעילות משותפת המבטיחה את חוסנה של התע"א.

עם הפנים לעתיד, אנו נחושים לאמץ גישה מעשית לשורה התחתונה המשולשת של הקיימות. ברוח זו יצרנו תכנית ראשונית של חמישה יעדי-על המוצגים בתקציר דו"ח זה. תכנית זו תשמש כנדבך במפת הדרכים ארוכת-הטווח אשר תוצג בדו"חות הבאים.

אנו מבקשים להוסיף ערך בכל מקום בו אנו פועלים, ואנו נמשיך בחיבור המשמעותי של התע"א לקהילות המקומיות ולכל בעלי העניין שלנו, המניעים אותנו כל העת לאמץ תהליכי חשיבה ותרומה חדשים.

יוסף וייס
נשיא ומנכ"ל
התעשייה האווירית לישראל

# קיימות
## בתעשייה האווירית לישראל

תכנית הקיימות שלנו מתבססת על מגוון מערכות ניהול כדוגמת איכות, בטיחות וסביבה, ובעמידה בדרישות של מגוון תקנים. כל זאת תוך הבעת הערכה רבה לתרומות ולהישגים שכבר נעשו בעבר בנושאים חברתיים וסביבתיים, והנעה קדימה לחזון מתקדם וממוקד יותר.
הקיימות בתעשייה האווירית הינה חוצת-ארגון וכוללת את כל החטיבות, המפעלים, תהליכי המו"פ והייצור ומפעלי הבת. התכנית מנוהלת בסדר היררכי, כאשר בראש עומדת ועדת הקיימות של הדירקטוריון, המנחה את ועדת ההיגוי לקיימות של ההנהלה הבכירה בראשות הסמנכ"ל לתפעול. ועדת ההיגוי, בתורה, מפקחת על מינהלת הקיימות ואיכות הסביבה. ועדת הקיימות של הדירקטוריון אחראית, בין היתר, על אישור דוחות הקיימות של החברה. באמצעות סמכויות אלו, אנו יוצרים תכניות עבודה שנתיות בנות-מדידה ומעקב, ובכך מכוונים את העשייה האסטרטגית של החברה בנושאי הקיימות המהותיים לה.

תכנית הקיימות של התע"א היא נגזרת ישירה של מדיניות הקיימות המעודכנת (החל מ-2016), המכתיבה את המיקוד עבור ההנהלה הבכירה, את הפעילות האסטרטגית של מינהלת הקיימות ואיכות הסביבה, ואת היעדים והמטרות של היחידות הארגוניות הקשורים לנושאי הקיימות (כדוגמת משאבי אנוש, כספים, רכש ולוגיסטיקה, שירותים תעשייתים ועוד).

# מחזיקי העניין
## של התעשייה האווירית לישראל

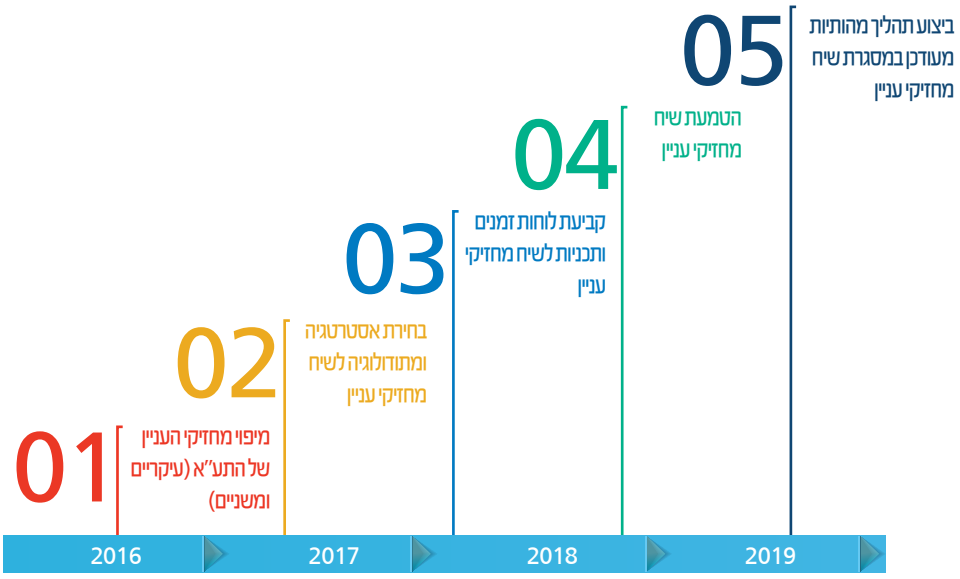
אנו מאמינים כי העסק שלנו אינו יכול לצמוח ולשגשג באופן יעיל ללא קשרים חזקים ומזינים לכל בעלי העניין שלנו. מערכות יחסים תקינות עם מחזיקי עניין חיצוניים ופנימיים משמשות הזדמנות פנטסטית ללמידה, שיתוף ושיפור במידת האפשר. אנו כבר מצויים בתקשורת הדוקה עם מחזיקי עניין עיקריים באמצעות שירות הלקוחות, התנדבות בקהילה, ועדות תעשייתיות מקצועיות, חברויות בפורומים גלובליים, שיח עם הרשויות, עם העובדים, הגמלאים ומשפחותיהם ועוד. מחזיקי העניין של החברה זוהו בתהליך שיטתי שכלל את הנהלת החברה, ארגון העובדים, פרסומים של התע"א, בקשות למידע ציבורי ופרטי, דרישות רגולטוריות, נהלים פנימיים וכו'.
מחזיקי העניין **העיקריים** שלנו הם:



# מחזיקי העניין
## של התעשייה האווירית לישראל

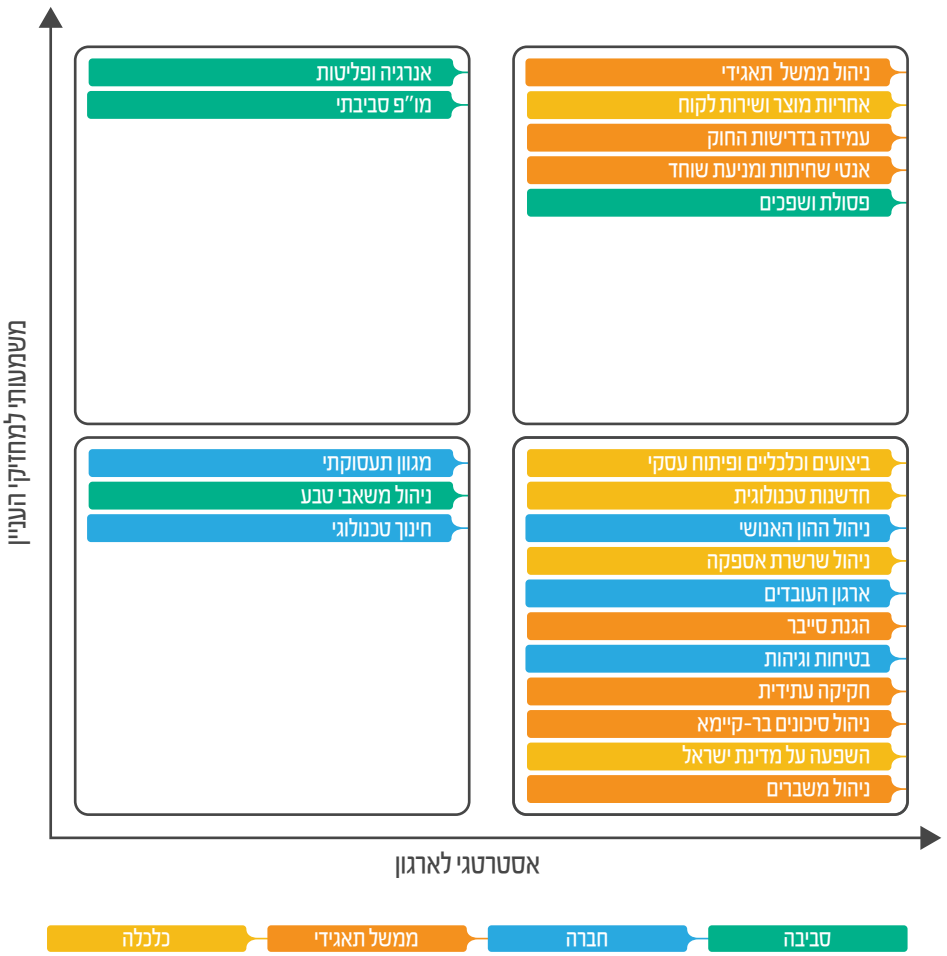
במהלך 2016-2017 הנחנו את היסודות לפיתוח רב-שיח קצר-טווח וארוך-טווח עם מגוון מחזיקי העניין שלנו. התע"א תנהל את המשך תהליך בניית הרב-שיח בהלימה לסטנדרטים בינלאומיים מקובלים לנושא.

לוחות הזמנים עבור התהליך הינם:



# מהותיות

המהותיות עומדת בליבת תהליכי הקיימות של חברות. מטריצת המהותיות של התעשייה האווירית נוצרה בתהליך שיטתי מדוקדק שעיקרו היה לזהות אלו נושאים הארגון מחשיב כמהותיים לפעילותו בתחומי ממשל תאגידי, כלכלה, סביבה וחברה באמצעות דיוני שולחן עגול בהנהלה המורחבת. במקביל, נאספו ודורגו נושאים שעלו כמהותיים על ידי מחזיקי העניין שלנו, כולל רשויות, חברות-עמיתות בסקטור התעופה וההגנה בארץ ובעולם וכיוצא בזה.




21 הנושאים המהותיים מהווים את המנוע מאחורי תהליך דיווח זה ואת הבסיס האסטרטגי של התעשייה האווירית לישראל בתחום הקיימות. הנושאים משקפים נאמנה את העלייה בחשיבות האחריות התאגידית בעולם, לצד הצורך המתמשך בחדשנות וחשיבה יצירתית הנוגעת לנושאים חברתיים וסביבתיים בוערים.

# מדיניות הקיימות של התע"א

התעשייה האווירית לישראל מובילה בפיתוח, ייצור וייצוא מערכות מתקדמות, אזרחיות וצבאיות, בתחומי היבשה, הים, האוויר, החלל והגנת סייבר. כחברה גדולה במשק הישראלי, פועלת התעשייה האווירית מתוך ראייה של צמיחה המתבטאת בהשקעות נרחבות, על מנת לבסס את איתנותה העסקית לצד ניהול סיכונים, פיתוח ועשייה בני קיימא בהיבטים סביבתיים-חברתיים, בדורנו אנו ולמען הדורות הבאים.

## עקרונות הקיימות

התעשייה האווירית, פועלת ומתנהלת על פי דין, ומקיימת הלכה למעשה מארג של ערכי חברה המתבטאים בהתנהלות אתית, ערכית ושקופה. הציפייה להתנהלות זו מיושמת בכל הרמות - מנושאי המשרה בדירקטוריון, דרך שדרות הניהול ועד לרמת העובד הבודד. התעשייה האווירית מאמינה כי יש לפעול בהגינות וביושרה בכל שרשרת הערך שלה, כולל אל מול מתחרותיה. התעשייה האווירית מזהה פעילויות והזדמנויות להתחייבות לעשייה מעבר לנדרש על פי חוק, המשלבות יתרונות עסקיים עם תרומה ליצירת עולם טוב יותר כגון אימוץ תקנים לניהול מערכות בטיחות, סביבה ואחריות חברתית ואמנות מקומיות ובינלאומיות וולונטריות.

ההיקף הרחב של פעילות התעשייה האווירית משפיע עסקית, חברתית וסביבתית על מגוון מחזיקי עניין - עובדים וגמלאים, לקוחות, בעלי מניות, ספקים, רשויות והקהילות שבתוכן היא פועלת, ופועלת למענם ובשיתוף פעולה עימם, ומשקיעה משאבים ביישום מנגנונים פנימיים וחיצוניים לזיהוי והיענות לצרכיהם וציפיותיהם, ולהנגשת המידע אודות פעילותה, במגבלות דרישות הביטחון.

## עסקי/כלכלי

כשותפה לאתגרים הלאומיים של מדינת ישראל רואה התעשייה האווירית חשיבות גדולה בהשקעה צופת-עתיד במחקר ופיתוח, בהטמעת תשתיות מתקדמות במפעליה ובעידוד החדשנות והיצירתיות בקרב עובדיה ושותפיה, תוך שימור הידע הארגוני והניסיון הרב שהצטבר בה לאורך השנים.

החברה מיישמת באופן שיטתי תהליכי ניהול סיכונים המשלבים את היבטי הקיימות, כדי לענות באופן יעיל ואפקטיבי על דרישותיו המשתנות של השוק, ולאפשר עמידה איתנה ומתמשכת גם בעיתות משבר או אירועי קיצון.

# מדיניות הקיימות של התע"א

## סביבתי

התעשייה האווירית זיהתה את הפעילויות הבאות כבעלות השפעה סביבתית מהותית:
א. מו"פ וטכנולוגיות חדשות.
ב. תהליכים ותשתיות של ייצור ותפעול.
ג. שרשרת אספקה ורכש גומלין.

מתוך חתירה מתמדת להגנת הסביבה, פועלת התעשייה האווירית לניהול ההיבטים הסביבתיים הבאים, בשגרה ובחירום:
משאבים - קרקע, אנרגיה, מים וחומרי גלם מסוכנים ולא מסוכנים; פליטות - אוויר, שפכים ופסולות מסוכנות ולא מסוכנות; גורמים המשפיעים על שינוי האקלים - תהליכי מיגור והסתגלות.
לצורך כך קיים מערך פנימי של מומחי סביבה, האמונים על מערכות הניהול הסביבתי הכוללות, בין היתר: נהלים, הדרכות, תשתיות טיפול ופתרונות קצה ומערכות דיווח ובקרה. בנוסף, מובילה התעשייה האווירית מהלכים להרחבת היקף ההשפעות הסביבתיות החיוביות שלה, כגון השקעה בפיתוח תחליפים ירוקים במוצריה, שותפות בפרויקטים לפיתוח מוצרים תעופתיים ידידותיים לסביבה ושילוב גישת ה-life cycle management, כמו גם יוזמות פנימיות המדגימות מצוינות סביבתית.

## חברתי

התעשייה האווירית מעסיקה אלפי עובדים במגוון סוגי משרות ומשפיעה באופן ישיר ועקיף על עשרות-אלפי משפחות במשק הישראלי. התעשייה האווירית מקפידה על שמירת זכויות האדם, הפרט וחופש ההתאגדות של עובדיה תוך יצירת סביבת עבודה בריאה, בטוחה ומעצימה. התעשייה האווירית שמה לה לדגש את נושא הרחבת הגיוון התעסוקתי, איזון חיי בית-עבודה והשקעה בתהליכי פיתוח עובדים והכשרתם, המסייעים לקידום מקצועי וניתוב היצירתיות, המיומנות והיזמות של עובדיה למצוינות ותרומה משמעותית. התעשייה האווירית מצפה מעובדיה לגלות אחריות אישית וערכית בנושאי אתיקה, מניעת שוחד ושחיתות, בטיחות, גהות, איכות ואיכות הסביבה, ומספקת להם כלים להתנהלות מושכלת בנושאים אלו.

התעשייה האווירית, המתפרסת על מספר אתרים בארץ, פותחת בפני עובדיה הזדמנויות מגוונות לנתינה חברתית על פי רצונם ועניינם, ומעודדת נטילת חלק פעיל ומעורב בקהילה - מיצירת הזדמנויות לתעסוקה, דרך קידום יוזמות חינוכיות בתחום הטכנולוגיה ופעילויות עם אוכלוסיות בעלות צרכים מיוחדים, ועד רכש כחול לבן.

## מחויבות הנהלה

התעשייה האווירית, מצפה ממנהליה להוות דוגמא אישית בנושאים סביבתיים וחברתיים, תוך מחויבות למצוינות עסקית, לכלול שיקולים אלו בתהליכי קבלת ההחלטות ולהקצות משאבים לעשייה בת-קיימא תחת אחריותם. התעשייה האווירית מספקת כלים למנהליה על מנת שיוכלו לנהל סיכונים בעלי השלכות עסקיות, סביבתיות וחברתיות, הנובעים מפעילות יחידותיהם.

הנהלת התעשייה האווירית והדירקטוריון יבחנו את מדיניות הקיימות של החברה מעת לעת על מנת להבטיח את תקפותה ויבטיחו את הפצתה, הטמעתה ועדכונה בקרב העובדים ומחזיקי העניין, לרבות בחברות הבת שלה.

יוסף וייס
נשיא ומנכ"ל
התעשייה האווירית לישראל

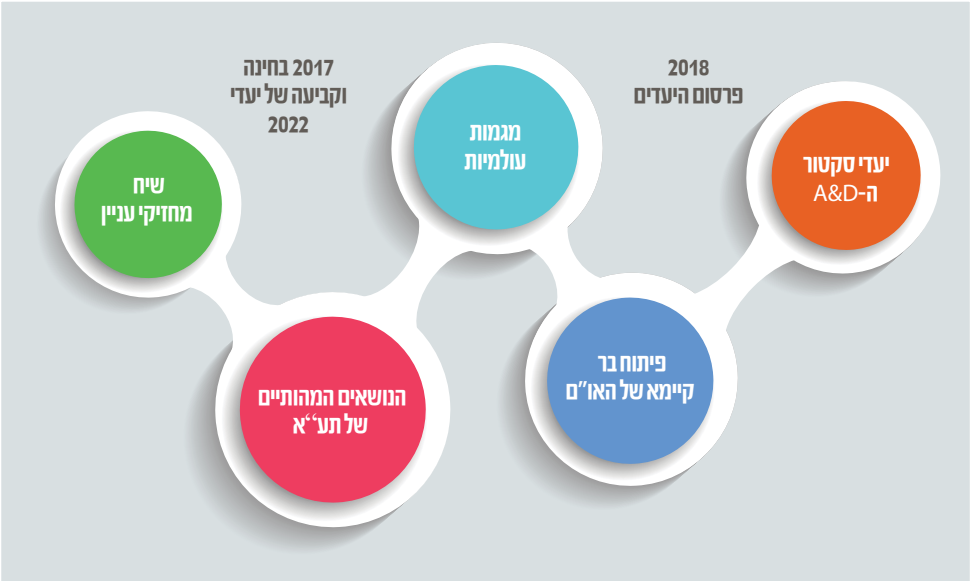
# יעדי הקיימות לשנת 2017

בהתבסס על ביצועינו בשנים 2015-2016 נקבעו חמישה יעדים אסטרטגיים לשנת 2017, על מנת לתמוך בהתקדמות הטמעת נושאי הקיימות בכלל החברה. יעדים אלו נמצאים במעקב של ועדת הקיימות של הדירקטוריון וועדת ההיגוי לקיימות של הנהלת התע"א, ככל שהיחידות הארגוניות הרלוונטיות פועלות למימושם במסגרת תכניות העבודה והתקציבים שלהם.

| | |
|---|---|
| יעד | חיסכון של 2% בצריכת החשמל של כלל החברה |
| יעד | הטמעה הדרגתית של שאלון ספקים סביבתי אחיד מטעם ה-IAEG (מודול 1) |
| יעד | 35% קליטת נשים ביחס לכלל הקליטות של עובדים חדשים |
| יעד | הגדלת אחוז הקליטה של אוכלוסיות בתת-תעסוקה במשק בישראלי (חרדים, דרוזים, יוצאי אתיופיה ובעלי צרכים מיוחדים) |
| יעד | שיפור ביצועי בטיחות וגהות של עובדים וקבלנים באתרי התע"א |

# מפת הדרכים ליעדי קיימות ארוכי טווח

במבט אל העתיד, התעשייה האווירית מתכננת להרחיב את יעדי הקיימות שלה לטווח הארוך, עד שנת 2022, ובסינכרון עם יעדים מקומיים וגלובליים בנושאים סביבתיים וחברתיים. במהלך 2017-2018 תעמול החברה על הכנת מפת דרכים מפורטת לשנת 2022 שיסייעו לנו לבסס את הקיימות בהתנהלותנו בכל היבט ארגוני.




# לומדת הקיימות

כחלק מתכנית ההכשרות בנושאי הקיימות לעובדי החברה, הושקה לומדה מתוקשבת שפותחה במהלך 2016 על ידי מינהלת הקיימות ואיכות הסביבה ובשיתוף עם מהות. הלומדה מאפשרת לכלל עובדי החברה:

- לרכוש ידע בסיסי ומושגים ראשוניים מעולם הקיימות התאגידית
- להבין מהי תרומתם האישית ומרחב ההשפעה שלהם על נושאי הקיימות של החברה

**הלומדה הינה קורס-חובה לעובדים, וכוללת בתוכה:**

- מושגים ועקרונות כלליים, מהותיות ומחזיקי עניין
- דוגמאות לנושאים המהותיים של התע"א כמו ניהול סביבתי, חדשנות טכנולוגית והדגל החברתי בנושא חינוך טכנולוגי
- ציפיות החברה מעובדיה בנושאי קיימות יומיומית במקום העבודה

# כלכלה וחדשנות

## ביצועים כלכליים

התעשייה האווירית משתייכת לסקטור ההגנה והתעופה, ומדורגת בשליש העליון במאה החברות של סקטור זה לשנת 2016. התעשייה האווירית נחשבת לחברת האיירוספייס הגדולה בישראל, וממשלת ישראל מחזיקה ב-100% ממניותיה.

| הרכיב הכלכלי | 2016 (מיליון $) | 2015 (מיליון $) |
|---|---|---|
| מכירות | **3,577** | 3,708 |
| הכנסות מס | **28** | - |
| סה"כ הערך הכלכלי שנוצר (הכנסה): | **3,605** | 3,708 |
| עלויות תפעול (כולל משכורות והטבות) | **3,682** | 3,661 |
| הוצאות כלכליות | **41** | 24 |
| הוצאות מס | **-** | 13 |
| דיבידנדים | **0** | 9 |
| סה"כ הערך הכלכלי שחולק: | **3,723** | 3,707 |
| סה"כ הערך הכלכלי* | **-118** | 1 |
| הרווח הנקי** | **-110** | 9 |
| תמיכה ממשלתית:<br>מענק מו"פ של המדען הראשי במשרד הכלכלה | **9** | 14 |

* מחושב כסה"כ הערך שנוצר פחות הערך שחולק.

** בהתחשב בהסכם הצמיחה שנחתם באוגוסט 2016.

כחברה ממשלתית, התעשייה האווירית מנועה מלתרום כספים על פי סעיף 17 בחוק החברות הממשלתיות - 1975.

## פטנטים בתעשייה האווירית לישראל

פטנטים נחשבים נכס חשוב וסמן חדשנות בחברה. תהליכי מחקר ופיתוח הינם יקרים וברי-סיכון, מה שמצריך מימוש הערך הכלכלי של ההמצאה באופן מלא. דרך אחת למימוש היא באמצעות רישום פטנטים כפי שמוגדר בחוקי הפטנטים בישראל ובעולם. על הגנה על הרעיונות שלנו אנו:

- מעודדים תהליכי חדשנות ופיתוח יצירתי.
- תומכים בהרחבת בסיס הידע והקניין הרוחני שלנו באופן מתמשך.
- מבטיחים גמישות שימוש בטכנולוגיות המפותחות אצלנו.

התע"א מנהלת תהליך אסטרטגי של הגשת הפטנטים ורישומם. כחלק משאיפתנו לשמר את מקומה של התע"א כמובילה טכנולוגית, התהליך של הבשלת רעיון מהגייתו ועד רישומו המלא ומסחורו דורש ליווי מדוקדק ומקצועי והשקעת משאבים. נוהל חוצה-חברה מגדיר את השלבים להוצאה לפועל של המצאה באופן יעיל, הכולל מינוי מנהלים מלווים לעובד/לצוות במהלך פיתוח הרעיון, כמו גם מערכת תגמולים המבוססת על המצאות אשר התקבלו לרישום פטנטים.

בשנת 2016 רשמה התע"א פטנטים במגוון תחומי דעת, בתחום הצבאי ובתחום האזרחי גם יחד: אווירודינמיקה, אלקטרוניקה, מכניקה, תקשורת, חומרים, מערכות ועוד.

# כלכלה וחדשנות

התע"א במקום ה-1 בחברות הישראליות, עם 46 פטנטים רשומים

התע"א במקום ה-3 בחברות הישראליות, עם 38 בקשות לרישום פטנטים

התע"א במקום ה-5 בחברות הישראליות, עם 26 בקשות לרישום פטנטים בינלאומיים

## רכש כחול לבן

כחברה ממשלתית הקשורה לרווחת המשק הישראלי, שואפת התעשייה האווירית לפתח את כלכלת ישראל ככלל, ואת איזורי הפריפריה בפרט. בשנת 2016 הוצאו 61% מכלל הרכש על רכש מספקים ישראליים, עלייה של 9% ביחס לשנת 2015.



# אחריות חברתית

התעשייה האווירית מבוססת על אנשים יוצאי דופן המובילים פריצות דרך טכנולוגיות על בסיס יומיומי. מספר מצומצם של חברות בישראל קשורות אופן מהותי כל כך להתפתחות רבת-השנים של המדינה, והישראליות שלנו משתקפת ביחסינו הערכיים עם העובדים, הגמלאים, הלקוחות, הספקים, הקבלנים והקהילות שבתוכן אנו פועלים.

שנת 2016 היוותה שנה מכרעת בתע"א, מבחינת נושאי האחריות החברתית. במהלך השנה נפרדנו מ-730 עובדים כחלק מהסכם הצמיחה שנחתם בחודש אוגוסט. התהליך היה צעד מאתגר במסענו כחברה, והיווה הזדמנות להביע אכפתיות עמוקה מול הקושי. ארגון משאבי האנוש, ביחד עם כלל הנהלת החברה וארגון העובדים פעלו ללא לאות כדי לייצר תהליך פרישה תומך לעובדים, עם מגוון כלים ותהליכי ייעוץ שהועמדו לרשותם. העובדים שלנו ממשיכים להיות הלב והנשמה של העסק שלנו, והדבר בא לידי ביטוי באופן בולט כאשר צומת דרכים כזה מופיע.

שנת 2016 הייתה גם שנת השקה למגוון יוזמות ותהליכי מיקוד אשר תפקידם להביא את התע"א לשלב ההתפתחות הבא ולבסס את משימתו העיקרית של ארגון משאבי האנוש כארגון תמך: **מחוברים לאנשים ומוכוונים לעשייה העסקית.** מפרויקט הפיילוט להטמעת תהליכי משאבי אנוש מיטביים בחטיבה האזרחית, דרך תכנית ה-LEADAIR, מהכשרות מנהלים, דרך פיתוח תהליך אוריינטציה חדש לעובדים חדשים, ועד תכנית אסטרטגית לקידום נשים בחברה.

אנו ממשיכים להעניק מעטפת רחבה לפיתוח אישי ומקצועי במסגרת תכניות הדרכה, מלגות, ניוד תפקידים, מרכזי מצוינות והנבטת רעיונות חדשניים ועד פעילויות רווחה ותהליכי פרישה המותאמים אישית. התעשייה האווירית דורגה במקום התשיעי במדד BDIcode ל"מקומות העבודה שהכי כדאי לעבוד בהם", ובמקום השלישי ב"יציבות תעסוקתית" בדירוג חברות ההי-טק של גלובס 100.

אנו פועלים כל העת לשיפור סביבת העבודה - מהעמדת מתקנים מגוונים לרווחת העובדים כגון הסעדה, היסעים, חדר כושר ובתי כנסת, דרך מרפאות תעסוקתיות הפועלות 24/7, ליווי צוותים מקצועיים של עובדים סוציאליים ועד תהליכי הכשרות מתקדמים ותכנית תקשורת פנים-ארגונית. מיקוד אסטרטגי נקבע לטובת קידום נשים בכל הרמות הארגוניות ועידודן להתקדם לתפקידים ניהוליים בכירים, כמו גם שילוב מתמשך של עובדים בעלי מוגבלות לשנת 2017 ואילך.

# אחריות חברתית




**מרכיבים בתכנית האחריות החברתית של התע"א**

## הכלה וגיוון תעסוקתי

התעשייה האווירית היא המעסיקה הממשלתית הגדולה בישראל עם 15,359 עובדים בשנת 2016, הכוללים עובדים קבועים וזמניים, עובדי חוזה, סטודנטים ומתמחים. החברה ממשיכה בפעילות ממוקדת להכלת אוכלוסיות מיוחדות בתת-תעסוקה במצבת החברה, קידום נשים וקידום שוויון הזדמנויות במקום העבודה.

- 12,160 גברים ו-3,199 נשים
- גילאית, 10.7% מעובדינו צעירים מגיל 30, 45.2% הם בני 31-50, ו-44.1% הם מעבר לגיל 51.
  כל עובדינו הקבועים (כ-62%) מאוגדים תחת הסכמים קיבוציים.
- 100% מחברי ההנהלה הבכירה והדירקטוריון הם תושבי מדינת ישראל.
- בהנהלת החברה ישנם 51 גברים ו-8 נשים (כולל סמנכ"לים וכפופי מנכ"ל), מהם 20.3% הם בני 31-50 ו-79.7% הם מעבר לגיל 51.
- 3.3% מעובדינו הם בעלי צרכים מיוחדים.

## בטיחות וגיהות תעסוקתית

נושאי בטיחות, גיהות תעסוקתית ואיכות הסביבה מנוהלים תפעולית בכל הרמות על ידי מינהלת הבטיחות ואיכות הסביבה, ובכפיפות לוועדת היגוי של ההנהלה הבכירה. ועדות ייעודיות במגוון רחב של נושאים קובעות כללי התנהגות, נהלים, קווים מנחים ודרישות הדרכה והסמכה כדי להבטיח סביבת עבודה בריאה ובטוחה לעובדים בתפקידים השונים.

כל החטיבות התפעוליות של התעשייה האווירית מחזיקות ברישיון עסק תקף ובתקן הבטיחות הבינלאומי של OSHAS 18001 למערכות ניהול בטיחות וגיהות. באופן כזה מתקיימת בקרה מתמדת על הפעילות, ומתאפשר זיהוי הזדמנויות לשיפורים. ועדות הבטיחות של המפעלים מורכבת מ-50% נציגי עובדים ו-50% נציגי הנהלה, ונושאי הבטיחות הנגזרים מההסכמים הקיבוציים משולבים בתכניות העבודה השנתיות.

# אחריות חברתית

## מספר תאונות וימי היעדרות של עובדים כתוצאה מפציעה או מחלה*

| חטיבה | מספר תאונות | | מספר ימי היעדרות | |
|---|---|---|---|---|
| | 2015 | **2016** | 2015 | **2016** |
| בדק | 38 | **38** | 944 | **1,207** |
| אלתא | 14 | **16** | 476 | **485** |
| הנדסה ופיתוח | 7 | **2** | 98 | **71** |
| מט"ח | 18 | **14** | 557 | **413** |
| חטכ"א | 21 | **17** | 906 | **611** |
| חטכ"צ | 10 | **1** | 388 | **50** |
| ארגוני תמך** | 6 | **6** | 48 | **75** |
| הנהלה ודירקטוריון | 4 | **3** | 112 | **186** |
| סה"כ | 118 | **96** | 3,529 | **3,098** |
| נירמול ל-1000 עובדים | 7.68 | **6.25** | 230 | **202** |

*המידע המוצג מייצג את הנתונים בחיתוך של פברואר 2017. מידע מ-2015 הוצהר מחדש בהתבסס על עדכוני מערכת נתוני הבטיחות המאפשרים עדכון רטרואקטיבי של חמש שנים אחורה לפי החוק הישראלי.
**כולל ש.ת., ממן ומהות

## מעורבות בקהילה

עובדי התעשייה האווירית מעורבים בפעילויות התנדבותיות מגוונות ברחבי הארץ, כאשר כ-5% מכלל המתנדבים נחשבים למתנדבים קבועים לאורך זמן רב. מרבית מהפעילויות מוטמעות בהתבסס על הערכת צרכי האוכלוסיה המקומית. בשנת 2016, מעל 500 עובדים השתלבו ביוזמות התנדבות, ומעל 4,000 חבילות מזון חולקו למשפחות בראש השנה ובפסח. ב-2016 עלה סך שעות ההתנדבות ל-18,237, 45% יותר בהשוואה ל-2015.

- 65.3% מפעילויות ההתנדבות התקיימו בנושאים של חינוך ומצוינות טכנולוגית.
- 34.7% מפעילויות ההתנדבות התקיימו לטובת סיוע לאוכלוסיות נזקקות ובעלי צרכים מיוחדים.

# ממשל תאגידי

## מבנה הממשל התאגידי בתעשייה האווירית

התעשייה האווירית הינה חברה פרטית בבעלות מלאה של מדינת ישראל, דהיינו חברה ממשלתית כהגדרתה בחוק החברות הממשלתיות, התשל"ה – 1975 (להלן "חוק החברות הממשלתיות"). בשנת 2007 גייסה החברה לראשונה אג"ח מהציבור ולכן הינה תאגיד מדווח. חוק החברות הממשלתיות קובע הוראות שונות וכללי ממשל תאגידי החלים על החברה כחברה ממשלתית, וביניהן הוראות בדבר הרכב הדירקטוריון ועבודתו, סמכויות הדירקטוריון, תנאי הכשירות של הדירקטורים ואופן מינויים, גמול הדירקטורים, וכללים להבטחת נכונות הדוחות הכספיים ודוח הדירקטוריון. הוראות חוק החברות, תשנ"ט - 1999 (להלן "חוק החברות") חלות על החברה בכפוף להוראות חוק החברות הממשלתיות.

גם הוראות תקנון החברה, המתייחסות בין היתר לכללי הממשל התאגידי בחברה, חלות על החברה, בכפוף להוראות חוק החברות הממשלתיות וחוק החברות, שאינן ניתנות להתנאה. מקום בו הוראה בתקנון החברה היא בסתירה להוראת חוק קוגנטית, תגברנה הוראות הדין החל. בשל היותה תאגיד מדווח, החברה כפופה גם להוראות חוק ניירות ערך, התשכ"ח - 1968.

## דירקטוריון החברה

בשנת 2016 פעלו בחברה ועדות הדירקטוריון שלהלן: ועדת דוחות כספיים והשקעות, ועדת ביקורת, ועדת מו"פ ואסטרטגיה, ועדת קיימות, ממשל תאגידי וקידום נשים, ועדת עמלות, ועדת תגמול וועדת כח אדם.

נכון ליום 31.12.16 כיהנו בחברה:

- 6 דירקטורים בלתי-תלויים
- 5 נשים ו-5 גברים (אחד מהם בן העדה הדרוזית)

במהלך שנת 2016 התקיימו 16 ישיבות מליאה כללית ו-39 ישיבות של הועדות השונות, 3 מתוכן ישיבות של וועדת הקיימות.

## ניהול סיכונים בר-קיימא

בשנת 2013 בוצע בחברה תהליך מקיף של ניתוח סיכונים חוצה-ארגון. הניתוח התבסס על המתודולוגיה המקובלת של COSO (Committee of sponsoring organizations of the Treadway commission) ולאור חזון החברה, יעדיה האסטרטגיים והערכים המנחים את פעילותה. תוך מעורבות עמוקה של ההנהלה המורחבת ובהתאמה לדרישות רשות החברות הממשלתיות, זוהו 17 נושאי ליבה המהווים סיכון ברמות משתנו לפעילות העסקית. המענה לנושאים אלו שולב בתכניות העבודה הרב-שנתיות של החטיבות תחת פיקוח מנהל סיכונים ראשי, ובכללם נושאי סיכון הקשורים לקיימות וסביבה.

כפועל יוצא של תהליך זה, בוצע תהליך הערכת סיכונים נוסף לנושאי סביבה, תוך שילוב היבטים מתכנית הפב"ק (פיתוח בר-קיימא) של רשות החברות הממשלתיות, ותהליכי השיפור וההטמעה שולבו בפעילות מינהלת קיימות ואיכות סביבה לשנים הקרובות.

# ממשל תאגידי

## הקוד האתי

התעשייה האווירית מעודדת את מנהליה ועובדיה, באמצעות תהליכי הדרכה, נהלי חברה, הוראות עבודה ופיקוח לפעול על בסיס הקוד האתי של החברה באופן יומיומי. בכלל זה, אנו מעודדים עובדים להציף התלבטויות אתיות מול נציגי משאבי אנוש המפעליים או המנהלים האישיים, במיוחד במקרים אשר אין להם מובהקות על פי הקוד או חוקי מדינת ישראל. בשנת 2015 הושקה הדרכה מבוססת-מחשב על הקוד האתי, אותה השלימו סה"כ 91% מהעובדים עד תום 2016, בנושאים כגון התעמרות, הגנה על הסביבה, ניגוד עניינים, טובות הנאה והטרדה מינית.

## טענות להתנהלות לא אתית 2017

ברבעון הראשון של 2017 נבדקו על ידי התעשייה האווירית מספר חשדות לאי סדרים. בהנחיית המנכ"ל והדירקטוריון פעלה החברה לבירור וטיפול באותם חשדות, באפס סובלנות כלפי תופעות פסולות ותוך השקעת אמצעים ומשאבים ניכרים ושיתוף גורמים שונים בחברה ומחוצה לה במטרה לשרש תופעות שאינן משקפות את פניה האמתיים של החברה. בהמשך לבדיקות אלה העבירה החברה את הממצאים לגורמי האכיפה והביקורת המוסמכים.

בהתאם, עם היוודע דבר החקירה, הנחה מנכ"ל החברה את כל הגורמים הרלבנטיים לשתף פעולה באופן מלא, ככל שיידרש וללא סייגים עם משטרת ישראל ולפעול על פי הנחיותיה, במטרה למצות את החקירה ואת הדין עם כל גורם שעבר עבירה. כמו כן, חשוב לציין כי החברה עצמה לא נחקרת ולא הוטלו עליה מגבלות כלשהן.

## אנטי-שחיתות ומניעת שוחד

התעשייה האווירית מתנהלת תוך שמירה בלתי מתפשרת על דרישות החוק של מדינת ישראל ושל המדינות הרלוונטיות לעסקיה ומחויבת לשמירה על הגינות, יושרה, אמינות ומקצועיות. כחלק מפעילותה, מוטמעת בחברה תכנית אנטי-שחיתות ומניעת שוחד של עובדי ציבור זרים המתעדכנת באופן שוטף. בראש התכנית עומד קצין ציות אשר ממונה באישור דירקטוריון החברה.

ב2015 דורגה התעשייה האווירית כאחת משלוש החברות אשר השתפרו באופן מהותי בביצועי השקיפות ומניעת השחיתות בתוך שלוש שנים באינדקס הבינלאומי של אנטי-שחיתות בחברות ביטחוניות.

## עמידה בדרישות רגולטוריות

תכנית הקיימות של החברה מתבססת על מחויבות החברה לקיום כל דרישות החוק והתקנות הרלוונטיים לפעילותה העסקית. כחברה עם מורכבות תהליכים, העברות כספים ופעילויות עסקיות, אנו נדרשים לעמידה במגוון עצום של דרישות קיימות, ולהתכונן לדרישות עתידיות אשר יש להן משמעויות תפעוליות ותקציביות. כחלק מתהליך הבקרה, והצורך בעדכון שוטף בנוגע לחקיקה, הטמיעה החברה מערכת אינטרנטית המאפשרת להנהלה להכיר שינויים וחידושים בעלי תוקף רגולטורי בעולם הבטיחות, הגהות והסביבה, ולפקח ולהוביל מהלכים אשר יאפשרו לפעילות העסקית להמשיך ולעמוד בדרישות. כל מקרה של חריגה בנושאים אלו, המידע מועבר להנהלה הבכירה ומבוצעים הצעדים לתיקון החריגה ומניעת הישנותה. במקרים מסוימים ועל פי הקריטריונים המתאימים, מדווחים האירועים ברמת הדירקטוריון או מבקרים חיצוניים לחברה, ו/או לציבור הרחב.

למיטב ידיעתנו, ועד לפרסום דוח זה, לא הושתו על החברה כל קנס, סנקציה או הודעת אזהרה בנוגע לביצועיה הסביבתיים.

# ניהול סביבתי

תהליכי הניהול הסביבתי בתעשייה האווירית החלו עוד בשנות ה-90', כאשר ועדת היגוי לאיכות הסביבה קבעה את מדיניות החברה בהיבטים השונים של ההשפעה על הסביבה והחלה לפעול להסמכת המפעלים לתקנים בנושא. כל חטיבות הייצור של התעשייה האווירית מחזיקות בתקן ניהול מערכות סביבה ISO 14001, המאפשר ניהול שוטף ותהליכי שיפור מתמיד בנושאי אנרגיה, פליטות לאוויר, מים ושפכים, ניהול פסולת מסוכנת ולא מסוכנת והיבטים נוספים.

התעשייה האווירית מצטרפת למאמצים הנעשים בסקטור ההגנה והתעופה העולמי לטובת פיתוח פתרונות ידידותיים יותר לסביבה – ממבנים קלים יותר המבוססים על חומרים מרוכבים, שבתורם משפיעים על צריכת דלקים מופחתת במטוסים והקטנת כמות הפליטות, ועד לשימוש בחומרים שקל יותר למחזרם או לעשות בהם שימוש חוזר.

## גזי חממה

על פי סוכנות החלל האמריקאית, שנת 2016 המשיכה לשבור שיאים בטמפרטורה הגלובלית כשנה החמה ביותר אי פעם. התע"א מצטרפת למאמץ הגלובלי מול אתגר זה, וממשיכה לבסס תכנית חוצת-ארגון בנושא גזי החממה. עיקר המאמצים נעשים סביב חיסכון בחשמל, בד בבד עם בחינת פתרונות מעולמות האנרגיה המתחדשת.

| מקור הפליטה | פליטות בשווה ערך טון פד"ח* 2015 | פליטות בשווה ערך טון פד"ח* 2016 | מגמות בפליטות 2015-2016 |
|---|---|---|---|
| **מכלול 1: פליטות ישירות** | | | |
| מקורות דלקים נייחים (תעשייתי) | 4,812 | **7,375** | ↑ |
| מקורות דלקים ניידים (תחבורה) | 33,600 | **32,166** | ↓ |
| סה"כ מכלול 1 | 38,412 | **39,541** | |
| **מכלול 2: פליטות עקיפות** | | | |
| צריכת חשמל | 85,952 | **88,265** | ↑ |
| סה"כ מכלול 2 | 85,952 | **88,265** | |
| סה"כ פליטות | 124,364 | **127,806** | |

* פד"ח = פחמן דו חמצני

**החל משנת 2016, שימושים תעשייתים מתבססים על סולר תחבורה (בעיקר גנרטורים). העלייה בצריכת הדלקים התעשייתים נובעת מעלייה בקצב הייצור.

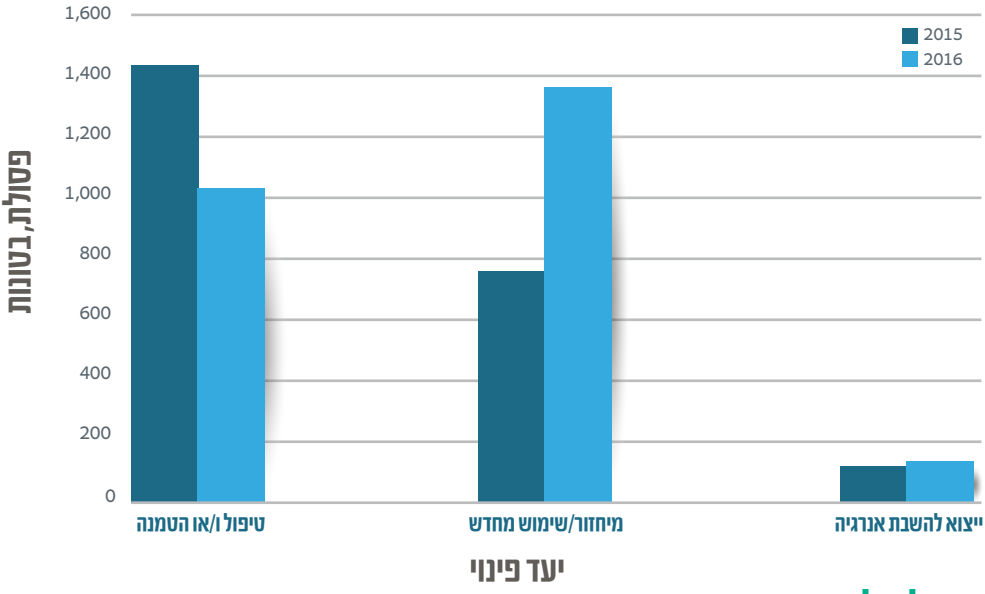
# ניהול סביבתי

## ניהול פסולות

תחום ניהול הפסולות הינו צורך בוער במדינת ישראל. קצב גידול האוכלוסיה ורמות הצריכה עולים, מול הצטמצמות שטחי הטמנה מחד, והעובדה כי פסולות מכילות חומרי גלם פוטנציאליים מבוזבזים מאידך, מעודדת חשיבה מתקדמת ויצירתית להעלאת רמות השימוש החוזר, המיחזור וההשבה האנרגטית של פסולות מסוכנות ולא-מסוכנות.

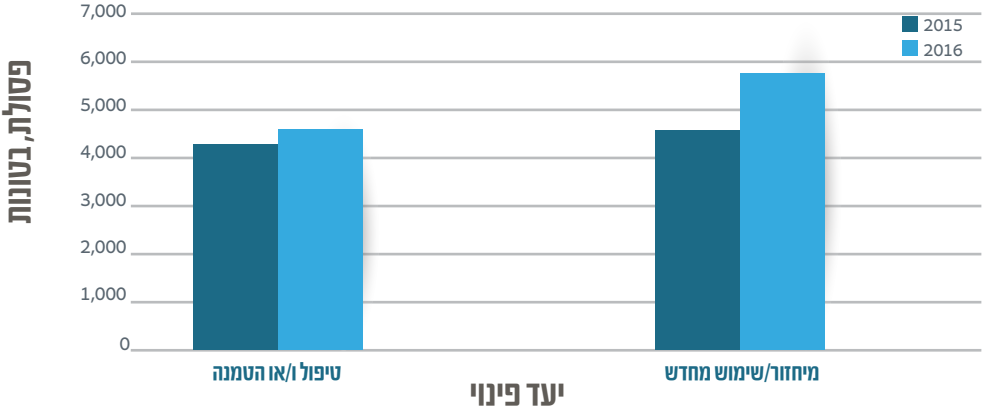
## פסולת מסוכנת

בשנת 2016 פונו 2,517 טונות של פסולות מסוכנות מחצרות התעשייה האווירית, מתוכן 54% הועברו לשימוש חוזר או מוחזרו, גידול של מעל 20% בהשוואה ל-2015. פסולות אשר יוצאו לחו"ל הועברו למיחזור בתהליכי השבת אנרגיה וברישוי של המשרד להגנת הסביבה.




## פסולת לא-מסוכנת

בשנת 2016 פונו 10,087 טונות של פסולות לא-מסוכנות מחצרות התעשייה האווירית, מתוכן 58% הועברו לשימוש חוזר או מוחזרו, גידול של 7% בהשוואה ל-2015.



# ניהול סביבתי

## מים ושפכים

נכון להיום, כאשר טכנולוגיית ההתפלה בישראל משולבת ב-75% השבת קולחים לחקלאות, משק המים המקומי הפך ליציב ואמין יותר. עם זאת, התעשייה האווירית רואה בשימושי המים שלה גורם מהותי אשר יש לייעל אותו לצד קידום טכנולוגי של תהליכי התפלה משוכללים.
בשנת 2016 נצרכו 342,993 מטר קוב מים על ידי המפעלים בנתב"ג בלבד, ו-202,402 מטר קוב מים שפכים נוצרו בתהליכי הייצור, התחזוקה והניקוי של המפעלים בנתב"ג בלבד. בהתבסס על תהליכי ניטור פנימיים, שפכים מועברים למתקני קדם-טיפול בחצרות המפעלים טרם יציאתם למתקני המט"ש החיצוניים.

## איכות אויר

פליטות מזהמים לאוויר קשורות באופן מובהק להשפעה על בריאות הציבור והסביבה. התעשייה האווירית פועלת באופן מתמשך להפחתת השימוש בחומרים מסוכנים בתהליכי הייצור שלה, ובהתקנת מערכות מתקדמות לצמצום פליטות מזהמים לאוויר מתהליכי הייצור התעשייתי וממקורות תחבורתיים.
בעקבות כניסתו לתוקף של חוק אויר נקי - 2008 זוהו שני מפעלים של התעשייה האווירית כעומדים בקריטריונים להיתרי פליטה כחוק. בשנת 2015 נפלטו 54.4 טונות מזהמים לאוויר ממפעלים אלו.

## IAEG

ארגון ה-IAEG (International Aerospace Environmental Group) הינו איגוד מסחרי אשר נוסד בידי חברות התעופה וההגנה הגדולות בעולם, מתוך רצון לאפשר לחבריה להתכונן כראוי ובמשותף לדרישות רגולטוריות עתידיות בנושאי בריאות ואיכות הסביבה. האיגוד מקדם מאמצים משותפים להפיכת שרשרת הערך של סקטור התעופה וההגנה למקיימת יותר, להפחית סיכונים אפשריים ולהפוך את מוצרי החברות לידידותיים יותר לסביבה. כמשתתפת ישראלית יחידה באיגוד זה, פעילה התעשייה האווירית במגוון קבוצות עבודה, כגון דיווח חומרים מסוכנים לאורך שרשרת האספקה, בניית שאלוני ספקים סביבתיים אחידים ויצירת קווי מנחה לדיווח גזי חממה הייחודיים לסקטור.

# דיווח על פי דרישות GRI

## פרופיל הדיווח

דו"ח זה הינו **תקציר** דו"ח הקיימות המלא לשנת 2016 אשר נכתב במקור בשפה האנגלית ועל פי עקרונות הדיווח GRI-G4 של ארגון ה-GRI (Global Reporting Initiative) הבינלאומי. הדו"ח המלא משלב את מכלול האינדיקטורים עם הנושאים המהותיים של החברה בתחומי כלכלה, חברה, סביבה וממשל תאגידי ולפי תבנית "core" התואם את משאבי החברה ודרישות מחזיקי העניין שלה.

לראשונה גם בוצע על הדו"ח המלא באנגלית **תהליך הבטחת מהימנות** (assurance) על ידי מבקרים חיצוניים, לצורך אימות נתונים ותהליכים המוצהרים במסגרת הדיווח.

הדו"ח המלא ניתן להורדה באתר החברה באנגלית:

http://www.iai.co.il/2013/37243-48355-en/CompanyInfo.aspx

## מחזוריות הדיווח

בכוונתה של התעשייה האווירית לפרסם דוחות קיימות אחת לשנה ובהתאם לדרישות הדיווח של ה-GRI, ולעדכן באופן שוטף את מחזיקי העניין שלה בביצועי החברה בהיבט זה.



# יצירת קשר

כבעלי עניין, אנו מעוניינים בכל הערה, שאלה או התייחסות הנוגעים לתקציר זה, לדו"ח המלא אשר פורסם בשפה האנגלית או לתכנית הקיימות באופן כללי.


## ניתן לפנות:

נאוה סלע

ראש מינהלת קיימות ואיכות הסביבה

+972-3-935-6101

nsela@iai.co.il

## לפניות כתבים וגופי תקשורת:

אליענה פישלר

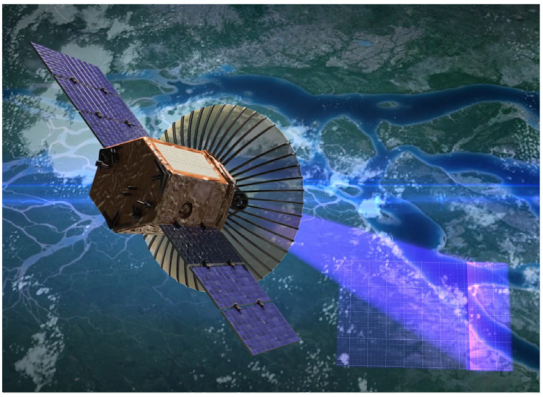
VP Communications

+972-3-935-8509

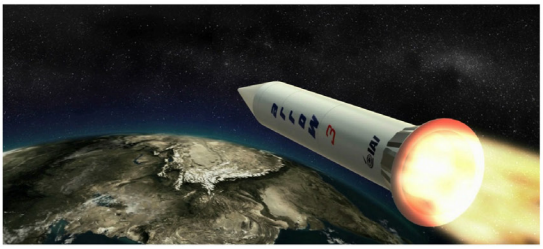
efishler@iai.co.il




IAI










IAI
IAI











# WHEN RESULTS MATTER

