חברת החשמל

דוח קיימות תאגידית ESG

2023











תוכן עניינים

דבר יו"ר ומנכ"ל 4
ביצועי ESG לשנת 2023 5
חללי מלחמת "חרבות ברזל" מקרב עובדי החברה 7
בתקווה להחזרתם המהירה של החטופים והנעדרים הביתה 8
מאה שנות אור 9

מבוא

אודות הדוח 13
זיהוי הנושאים המהותיים לדיווח 15
דיאלוג עם מחזיקי עניין 17
השפעת מלחמת "חרבות ברזל" 21
אודות החברה 22
חברת החשמל צופה פני עתיד 34
חברת החשמל ויעדי פיתוח בר קיימא - SDGs 41

איכות הסביבה

שנת 2023 במספרים | נתונים בולטים בתחום הסביבה 44
ניהול תחום איכות הסביבה 46
היערכות לשינויי אקלים והפחתת השפעות סביבתיות 47
פליטות לאוויר: צמצום פליטות גזי חממה 50
פליטות לאוויר: מזהמים עיקריים 59
שימוש מושכל במשאבי מים 60
טיפול בפסולת 61
שמירת טבע והמגוון הביולוגי 63
דיאלוג עם מחזיקי עניין בנושאי איכות-הסביבה 65
מהלכים בעלי השפעה סביבתית משמעותית לאורך שרשרת אספקת החשמל 66

שירות איכותי ללקוחות שלנו

מחויבים לצורכי הלקוחות 70
מקיימים דיאלוג שוטף עם הלקוחות 71
סיוע ללקוחות בעקבות המלחמה ו"קרן חרבות ברזל" 78
מציבים יעדים ומדדים לשיפור השירות 79
מחויבים לבריאות ובטיחות הלקוחות 81
מחויבים להגן על פרטיות הלקוחות שלנו בעידן המידע 82
אתיקה בפרסום ובשיווק 83

הון אנושי בחברת החשמל

ההון האנושי בחברת החשמל 85
תמיכה בעובדים במהלך מלחמת "חרבות ברזל" 87
תנאי העסקה והתאגדות עובדים 88
מקדמים מקום עבודה מגוון ומכיל 89
קידום שוויון מגדרי 93
בטיחות וגהות בחברת החשמל 99
ביטחון עובדים בזמן מלחמת "חרבות ברזל" 102

מחויבים לבריאות ולרווחת העובדות/ים 106
פיתוח ההון האנושי 110
דיאלוג עם העובדים שלנו 113
מפגשים עם עובדים במלחמת "חרבות ברזל" 113
נערכים לקראת פרישה ופנסיה 115
שנת 2023 במספרים - נתוני עובדות/ים נוספים 116

פעילות קהילתית בחברת החשמל

פסטיבל החשמל לציון 100 שנות פעילות 123
מרכזי המבקרים 124
מקדמים חינוך קהילתי 125
מפתחים חינוך טכנולוגי 127
התנדבות עובדים 128
פעילות קהילתית במהלך מלחמת "חרבות ברזל" 129

שרשרת אספקה אחראית

התנהלות הוגנת מול הספקים 132
ניהול שרשרת אספקה אחראית 134

אתיקה

הקוד האתי וערכי הליבה 138
תוכנית האתיקה בחברה 139
מנגנוני דיווח בנושא אתיקה 142
קוד אתי לספקים ושותפים עסקיים 143
שמירה על זכויות אדם 145
סוגיות אתיות הקשורות במלחמת "חרבות ברזל" 146

מניעת מעילות, הונאות, שוחד ושחיתות

עיקרי המדיניות למניעת מעילות והונאות, ושוחד ושחיתות בחברה 149
ניהול, בקרה ופיקוח של סיכוני מעילות, הונאות, שוחד ושחיתות 150
דיווחים על מקרי מעילות והונאות, שוחד ושחיתות 152
פיקוח על ציות בחברה 153

התנהלות עסקית נאותה

ב-29 במרץ 2023 מלאו לחברת החשמל 100 שנים 157
דירקטוריון החברה 158
תגמול לנושאי משרה 163
ניהול סיכונים בחברה 165
המשכיות עסקית בחירום 167
ציות לחוקים ותקנות 171

הצהרת נאותות ואינדקס GRI/SASB

הצהרת נאותות 173
אינדקס GRI 174
אינדקס Sustainability Accounting Standard Board (SASB) 178

דבר יו"ר ומנכ"ל החברה



דורון ארבלי
יו"ר דירקטוריון חברת החשמל



מאיר שפיגלר
מנכ"ל חברת החשמל

דוח קיימות תאגידית השנים-עשר של חברת החשמל, לשנת 2023, מסכם שנה נוספת של פעילות ענפה בתחומי ה-ESG - חברה, סביבה וממשל תאגידי.

הדירקטוריון והנהלת החברה רואים חשיבות רבה בפרסום זה מתוך מחויבות של החברה לשקיפות כלפי מחזיקי העניין שלה.

אירועי ה-7 באוקטובר והמלחמה שעדיין נמשכת, הטביעו חותם דרמטי על חייהם של תושבי המדינה. האירועים הבלתי נתפסים במוח האנושי, של אותה שבת איומה ונוראית, יצרו זעזועים ליבתיים בתחושת הביטחון האישי והחוסן הלאומי, המשליכים מאז ועד היום ישירות על המשק וצמיחתו הכלכלית.

מהרגע הראשון, עובדי חברת החשמל הפנימו את גודל השעה והאחריות המערכתית המונחת על כתפיהם, וברוח זו, נרתמו, ללא היסוס, תוך כדי סכנת חיים שלא פסחה עליהם, עת ארבעה מחבריהם קיפחו את חייהם במהלך עבודתם בשטח. בזכות גבורתם של העובדים, כל המפגעים והנזקים, שחזרו על עצמם חדשות לבקרים, קיבלו מענה בזמן אמת ואספקת החשמל חודשה בתוך פרקי זמן קצרים, בין עשרות דקות לשעות, כאשר כוחות הביטחון אפשרו להם להגיע פיזית לאתרים שנפגעו.

כמו-כן, במקביל לפעילות הטבעית של אספקת חשמל איכותית ורציפה לכל נקודות הקצה, החברה נקראה לדגל והוציאה לפועל מגוון החלטות המבטאות היטב את חלקה בערבות ההדדית ובמעורבות החברתית.

במסגרת זו כל חדרי המדרגות והמקלטים ברחבי הארץ שנותקו מחשמל עקב חובות עבר, חוברו מידית ללא כל תנאי. הוקצה תקציב בסך כ- 20 מיליון ₪ שנועד לפטור את תושבי יישובי קו העימות בדרום, לרבות העיר שדרות, מתשלומי חשמל למשך 4 עד 5 חודשים, כך לגבי משפחות שכולות, נכי צה"ל וחטופים, ממלחמת "חרבות ברזל".

במקביל הוכפל תקציב קרן סוציאלית הומנית ל- 30 מיליון ₪, באמצעותה ניתנו הנחות/פטורים מתשלומי חובות של לקוחות שמצבם הכלכלי נשק לתחתית וידם לא הייתה משגת.

במישור החברתי, עובדי החברה התנדבו בהיקף של כ- 4,500 ימי עבודה, בפעילות חקלאית ובכלל זאת קטיף, מיון, זריעה, אריזה ועוד, ובכך מנעו מאותם משקים לפשוט רגל ולאבד את מטה לחמם.

עם תחילת המלחמה כ- 10% מעובדי החברה גויסו למילואים, ורבים מהם נחשפו לאיומים ביטחוניים ונאלצו להתמודד עם שכול, פציעות, נזק לבתיהם ופינוי מיישובים במהלך כל ימי הלחימה .

בתחום איכות הסביבה, החברה האיצה את הסבת תחנות הכוח מייצור מפחם לשימוש בגז, המפחית בצורה דרסטית את זיהום האוויר ובכך משפר באופן ניכר את איכות החיים. בנוסף, החברה הציבה בקידמת הבמה את האמצעים והכלים לחיבור יצרני חשמל באנרגיות מתחדשות (סולרית, רוח, שאובה) לרשת החשמל ובכך העצימה את התחרות באספקת החשמל והפחתת מחירו לצרכן.

באשר לעתיד, המשימה העומדת לנגד עינינו היא להמשיך ולשפר את תהליכי העבודה, השבחת איכות וזמינות השירות ושידרוג רשת החשמל לשם הפחתת דקות אי אספקה, כמו-גם מתן מענה לצרכים הגוברים של המשק לחשמל, שנחיצותו מחויבת המציאות לחיינו השוטפים.

בהזדמנות זו, אנו מביעים הערכתנו ותודתנו לעובדינו המסורים והמקצועיים - אודות להם, גאוותינו לעמוד בראש החברה.

מחזון למעשים מעצבי מציאות - זו תעודת הזהות שלנו.

בכבוד רב,

דורון ארבלי
יו"ר דירקטוריון חברת החשמל

מאיר שפיגלר
מנכ"ל חברת החשמל

ביצועי ESG לשנת 2023

E סביבה

לנתונים מלאים אודות הפעילות הסביבתית של חברת החשמל לישראל, אנא ראו דין וחשבון סביבתי לשנת 2023.

למעלה מ-**11** מיליארדי ₪ הושקעו נכון לסוף שנת 2023[1] בפרויקטים להפחתת פליטות לאוויר ובמעבר מפחם לגז טבעי (מתוך היקף השקעה כוללת צפויה של 12.9 מיליארד ₪)

כ- **490** מיליון ₪ הושקעו בהיבטי איכות הסביבה במקטע הייצור בשנת 2023

כ- **270** מיליון ₪ הושקעו בהיבטי איכות הסביבה במקטעי הולכה, חלוקה ובפרויקטים מיוחדים

כ- **17.5% ירידה** בהיקף השימוש בפחם (TJ) בשנת 2023 בהשוואה לשנת 2022

כ- **2.9% ירידה** בהיקף השימוש בגז טבעי [TJ] בשנת 2023 בהשוואה לשנת 2022

22.2 מיליון טון שווה ערך פחמן דו חמצני נפלט במכלולים 1 ו-2

588 גרם - עצימות פליטות לקוט"ש מיוצר (ש"ע פחמן דו חמצני)

12.5% מסך החשמל שנצרך בפועל בכלל משק החשמל בישראל בשנת 2023 מקורו באנרגיות מתחדשות

912.6 MWp יכולת ייצור של אנרגיות מתחדשות (יצרנים פרטיים) חיברה חברת החשמל לרשת החלוקה

7% גידול בעצימות פליטות תחמוצות חנקן NO_x לאוויר בשנת 2023 לעומת 2022

עליה של 3% בסך הפסולת המוצקה (לא כולל תוצרי לוואי) בשנת 2023 בהשוואה לשנת 2022

עלייה של כ- 3% בפסולת מוצקה שעברה להטמנה, **ועליה של כ- 18%** בפסולת המוצקה שעברה למחזור בשנת 2023, בהשוואה לשנת 2022

64% עליה[2] בסך הפסולת המסוכנת ועליה של 58% בסך הפסולת המסוכנת שהועברה למחזור וצמצום של 115% בפסולת המסוכנת שהועברה להטמנה בשנת 2023 בהשוואה לשנת 2022

1 לפירוט נוסף ניתן לפנות לדוח הכספי של חברת החשמל 2023, חלק א', עמוד 23 סעיף 7.7.4, "הפרויקטים העיקריים במגזר הייצור".

2 ראה דוח סביבתי לשנת 2023 באתר החברה, טבלה 45: פירוט כמויות הפסולות הלא מסוכנות לשנים 2019-2023 תוך פילוח לפי סוגי הטיפול [טון].

S חברה

10,794 עובדות/ים

20% נשים מנהלות מקרב ההנהלה הבכירה[3]

25% נשים בהנהלת ביניים

36% נשים בניהול דרג ראשון

38.5 שעות[4] הדרכה בממוצע לכלל עובדי החברה

15.3%[5] עובדות/ים מאוכלוסיות בתת תעסוקה

0.37 שיעור[6] תאונות עבודה (לעומת 0.33 בשנת 2022)

כ- **16,604** ספקים פעילים בשנת 2023 לרכש של ציוד, שירותים, דלקים וחשמל (חברות אנרגיה מתחדשת וחברת ניהול המערכת)

כ- **88%** מכלל התשלומים לספקים שולמו לספקים בישראל

24.2 מיליארד ₪ היקף התשלומים לספקים

בשנת 2023 התנדבו כ- **4,500** עובדים, בהיקף של כ- **28,650** שעות

4.4 מיליון ₪ - סך ההשקעה הכספית בתוכניות חינוכיות בקהילה

G ממשל תאגידי

33% נשים בדירקטוריון

22% דירקטורים מאוכלוסיות בתת ייצוג

9 חברי דירקטוריון

כ- **300** עובדים המוגדרים כאנשי מפתח מבחינת חשיפה לסיכוני שוחד ושחיתות, עברו הדרכות באמצעות לומדה למניעת שחיתות, מעילות והונאות

3 מנהלת מחלקה בכירה ומעלה.

4 הממוצע חושב לפי סה"כ שעות ההכשרה המקצועית בחברה בשנת 2023 - 420,880 שעות לחלק למס' עובדי חח"י נכון לסוף שנת 2023, 10,794 עובדים. יצויין שבפועל השתתפו 9,423 בהדרכות בשנת 2023.

5 שיעור עובד/ים מאוכלוסיות בתת תעסוקה חושבו לפי הנתונים: 1637 עובדים מאוכלוסיות בתת תעסוקה (אנשים עם מוגבלות, חרדים, יוצאי אתיופיה, המגזר הערבי), מתוך 10,657 מעובדי החברה מאוגדים בהסכמים קיבוציים.

6 שיעור התאונות מתייחס לתאונת עבודה עם נפגעים אשר התרחשה במהלך ביצוע העבודה. השיעור מחושב על פי מכפלה של מספר התאונות ב-100 אלף שעות, חלקי מספר שעות העבודה בפועל של כלל העובדות/ים.

חברת החשמל מרכינה ראשה בעצב עמוק ומתאבלת על נופלם של עובדי החברה, גמלאיה וקרוביהם במלחמת "חרבות ברזל". אנו משתתפים בצער המשפחות ומחבקים אותן.

יהי זכרם ברוך.

חללי מלחמת "חרבות ברזל" מקרב עובדי החברה



דני עלוש ז"ל

בן 52 במותו, מהיישוב עומר. עבד באגף רשת ירושלים והנגב כאחראי קבוצת רשת, נהרג ב-10.10 במהלך עבודתו. הותיר אחריו אישה גל, ושלושה ילדים.



איתי ברדיצ'בסקי ז"ל

בן 30 במותו, מכפר עזה. עבד במרכז ביצוע נגב כמהנדס חשמל. איתי ואשתו הדר ז"ל, נרצחו ב-7.10 על ידי מחבלים בביתם. הותירו אחריהם תאומים בני 10 חודשים, שאותם הצליחו להחביא ובכך הצילו את חייהם.



טל דניאלי ז"ל

בן 24 במותו, התגורר בבאר שבע. עבד כמאבטח עבור חברת החשמל בשלוש השנים האחרונות. נהרג ב-10.10 במהלך עבודתו. הותיר אחריו הורים ושבעה אחים ואחיות.



עדי אוחנה ז"ל

בן 43 במותו, תושב מבקיעים. עובד משמרת בתחנת הכוח רוטנברג באשקלון. נהרג ב-7.10 במהלך עבודתו. הותיר אחריו ילדה, בת 9.



הלל זלמנוביץ' ז"ל

בן 60 במותו, גמלאי החברה. עבד בתחה"כ המרחבית דרום, חטיבת ייצור ואנרגיה. נרצח ב-7.10 בקיבוץ בארי.



שלום עבודי ז"ל

בן 56 במותו, מטבריה. עבד באגף רשת חיפה והצפון. נרצח ב-13.11 במהלך עבודתו בגבול הצפון. הותיר אחריו אישה, אורלי, ושני ילדים.



אוראל בשן ז"ל

בן 20 במותו. חניך לשעבר במפעלי מתכת חשמל ואחזקה מרחב. נפל ב-23.12 בפעילות מבצעית בדרום רצועת עזה.

בתקווה להחזרתם המהירה של החטופים והנעדרים הביתה

חברת החשמל נרתמה ליוזמות מטה המשפחות להחזרת החטופים והנעדרים עקב מתקפת ארגון הטרור החמאס על ישראל ב–7 באוקטובר 2023, אשר הוקם כיממה לאחר מתקפת הטרור הרצחנית.

אוקטובר 2023 | מדליקים את האור

חברת חשמל הצטרפה ליוזמת מטה המשפחות, להארת מתקנים ומבנים ברחבי הארץ - ארובות תחנות הכח בחיפה, חדרה, רידינג וגזר נצבעו כחול לבן ומתנוסס עליהן הכיתוב "מדליקים את האור".

ינואר 2024 | מסרים לחטופים בחשבונות החשמל

יוזמה של מטה משפחות החטופים וחברת החשמל במסגרתה צורפו לחשבונות החשמל מסרים מבני המשפחות ליקיריהן שנחטפו.

יוזמה זו שמה לה למטרה להגביר את המודעות והמחוייבות הציבורית להחזרת כל החטופים.





צילום: יוסי וייס











באדיבות אגף תקשורת ודוברות

תחילתו של חזון עשייה ושליחות

1923 29 במרץ: פנחס רוטנברג מייסד ומקים את "חברת החשמל לארץ ישראל"

1923 חניכת תחנת הכח הראשונה בארץ ישראל, "דיזלים תל אביב", הספק ראשוני: 300 קילוואט בלבד

1925 חברת החשמל חונכת שתי תחנות כוח דיזלגנרטורים בחיפה וטבריה

1926 חברת החשמל זוכה בזכיון בלעדי לייצור ואספקת חשמל בכל שטחי ארץ ישראל המנדטורית למעט ירושלים וסביבותיה, למשך 70 שנה

1932 חניכת תחנת הכוח ההידרואלקטרית בנהריים, בכושר ייצור של 12 מגוואט

1935 חניכת "חיפה א" תחנת הכח הקיטורית הראשונה של חברת החשמל

1937 השלמת רשת החשמל הארצית הראשונה ב"מתח עליון" 66 קילוואט המחברת בין נהריים, חיפה ותל-אביב

1948 15 במאי: תחנת הכח בנהריים נופלת בידי הלגיון הערבי

1954 ממשלת ישראל רוכשת את מניות "חברת החשמל לארץ ישראל"

1962 מוקמת טורבינת הגז הראשונה: תחנת הכח "אורים" - שתי טורבינות גז בכושר ייצור כולל 20 מגוואט

1965 הושלמה בניית תחנת הכח באילת, המשולבת עם מיתקן להמתקת מי-ים כושר ייצור התחנה מגיע ל-6,700 קילוואט, ותפוקת המים 4,000 ממ"ע ליממה

1979 תחילת הקמת קו חשמל במתח על 400 קילוואט

1981 מופעלת יחידת כוח ראשונה בתחנת הכח הפחמית "מאור דוד" בהספק של 350 מגוואט

1987 השכונות היהודיות החדשות והרובע היהודי בירושלים המזרחית מתחברים לרשת החשמל הישראלית

1995 שמה של תחנת הכוח "מאור דוד" שונה ל"אורות רבין" על שמו של יצחק רבין ז"ל

1996 חוק משק החשמל מאושר בכנסת

2000 מופעלת תחנת הכוח החדישה "רוטנברג" באשקלון שתי יחידות ייצור חדשות בנות 550 מגוואט, כל אחת

2004 תחילת עידן ייצור החשמל בגז טבעי בחברת החשמל בתחנת הכוח אשכול באשדוד

2013 המונה החכם נכנס לפעולה: התקנת מונים חכמים בבנימינה - גבעת עדה במסגרת פיילוט לרשת חכמה בחברת החשמל

2014 הקמת פרויקט הפחתת פליטות לאוויר מיחידות ייצור המופעלות בפחם יוצא לדרך: פרויקט זה מהווה אבן דרך של חברת החשמל באיכות הסביבה

2014 מיזם הסיבים האופטיים על גבי תשתית חברת החשמל יוצא לדרך באופן רשמי

2018 אושרה הרפורמה בחברת החשמל: החברה עוברת שינוי מבני מקיף לטובת כניסת משק החשמל לתחרות

2018 החלטת ממשלה להקמת 2 יחידות ייצור בגז טבעי (מחז"מ) באורות רבין והפסקת הפעילות השוטפת של 4 היחידות הפחמיות

2019 בעקבות הרפורמה: מכירת תחנת הכח הראשונה, אלון תבור, למגזר הפרטי

2019 שר האנרגיה מאשר את הפרוייקט להסבת 6 יחידות ייצור פחמיות לגז טבעי

2023

אנחנו כאן איתכם עם תכניות גדולות למחר

100
מֵאָה שָׁנוֹת אוֹר



מבוא



צילומים, אוצרות, עיצוב והפקה: אגף תקשורת ודוברות | דפוס: הוצאה לאור

29.3.1923

רשם החברות של ממשלת המנדט הבריטי בארץ ישראל אישר את רישומה של חברה חדשה: "חברת החשמל לארץ-ישראל".
לא רבים הבינו את משמעות האירוע. חברה זו קיבלה לידיה את הזיכיונות שקיבל רוטנברג להפקת חשמל בארץ ישראל, זיכיון שמכוחו נולד מפעל חשמול הארץ שפירותיו ניכרים כיום בכל פינה.

סיפורה של חברת החשמל שזור בסיפורה של הארץ הזו. בימי שלום ובימי מלחמה - חברת החשמל הייתה שם בכל רגע כדי לוודא שאף אחד לא נשאר בחושך.
זהו סיפור על תחנות כוח ועל רשתות חשמל, על היכולת והצורך לנצל כל משאב טבע אפשרי להפקת אנרגיה.
אך מעל לכל, **זהו סיפור על בני אדם.**

חברת החשמל

תמונות וטקסטים מתערוכת 100 שנה לחברת החשמל - מוצגים בפרק זה, באדיבות אגף תקשורת ודוברות



100
מֵאָה שָׁנוֹת אוֹר

1923

2023

מייסד החברה, פנחס רוטנברג, ראה בחזונו את חשמול הארץ כבר ביום הגעתו ארצה, בקיץ 1919. רוטנברג הצליח לקבל מממשלת בריטניה זיכיונות להפקת חשמל. בעזרתם הוא הקים את מפעל החשמל בארץ. בשנים הבאות הוקמו תחנות הכוח הראשונות ובראשן מפעל החשמל המפואר בנהריים.

קצרה היריעה מלפרט את כל פועלו, במקביל לניהול החברה: בין היתר, הוא כיהן כיו"ר הוועד הלאומי, הקים את אחת מחברות התעופה הראשונות והגה את רעיון הרכבת הקלה בגוש דן. לקראת מותו הוריש רוטנברג את כל רכושו הפרטי לקרן למטרת חינוך הנוער העברי.

חברת החשמל

צילומים, אוצרות, עיצוב והפקה: אגף תקשורת ודוברות | דפוס: הוצאה לאור

אודות הדוח

דוח זה הינו דוח האחריות התאגידית השנים-עשר של חברת החשמל, אשר מדווחת על ביצועיה בהיבטי ESG מאז שנת 2012. דוח זה, הסוקר את פעילות החברה בשנת 2023, נכתב בהתאם לסטנדרט הדיווח GRI ברמת הדיווח In Accordance ולראשונה גם בהתאם לסטנדרט הדיווח SASB[7], והוא כולל גם התייחסות ליעדי פיתוח בר קיימא של האו"ם (SDGs).

הדוח משקף את ביצועי החברה בכלל אתריה ואזורי הפעילות שלה, ללא חברות בנות, אלא אם צוין אחרת. הדוח מפרט את התהליכים, הנתונים ואת התקדמותה של החברה בהיבטי ESG, וכולל גם התייחסות ליעדים לשנים הקרובות.

מטרת הדיווח הינה לשקף את המידע הרלוונטי ביותר אודות השפעות החברה על מחזיקי העניין שלה, וניהול השפעות אלה. החברה מתחייבת להמשיך ולדווח באופן שנתי על ביצועיה בתחומי ה-ESG, ולשמור על שקיפות ודיאלוג עם מחזיקי העניין שלה.

הנתונים הסביבתיים המפורסמים בדוח זה מבוססים על הדוח הסביבתי של חברת החשמל לשנת 2023.

הדוח נכתב בליווי היחידה לאחריות תאגידית וקיימות ב-BDO Consulting.

הדוח עבר בקרת נאותות חיצונית על ידי חברת Good Vision - יועצים לאחריות תאגידית מקבוצת Fahn Kanne - Grant Thornton, על פי שתי מתודולוגיות: עקרונות הדיווח של תקן ה- GRI, ועקרונות בקרת הנאותות על פי תקן AA1000 AS v3 של AccountAbility ברמה של Type 1 Moderate.

להרחבה על ממצאי תהליך בדיקת הנאותות, ראו הצהרת נאותות בעמוד 173.

ליצירת קשר בנושאי הדוח ניתן לפנות למחלקת רגולציה סביבה וקיימות:

גב' דנה לופו
dana.lupo@iec.co.il
052-3996506

גב' דליה דסיאטניק
dalia.desiatnik@iec.co.il
050-4627032

גב' יסמין סלע-שגיא
yasmin.sela-sagi@iec.co.il
052-3995071

7 Sustainability Accounting Standards Board, בהתאם לסטנדרט הדיווח בסקטור: Electric Utilities & Power Generators



1923 - 1932 הפרק הראשון

ימי ההקמה

עם קבלת הזיכיון בשנת 1921, החל רוטנברג לתכנן תחנת כוח קטנה על דיזל-גנרטורים בתל-אביב, שהאירה לראשונה את רחובות העיר העברית הראשונה ב-10 ביוני 1923. מיד אחריה תכנן רוטנברג שתי תחנות דיזל-גנרטורים נוספות, בחיפה ובטבריה, ואת רשת החשמל הארצית. בשנת 1927, החלו העבודות על פרויקט הדגל של רוטנברג: תחנת הכוח בנהריים. למרות האתגרים האדירים, המפעל המרשים נחנך ב-9 ביוני 1932

"בחצי תשע בא ה' רוטנברג... לרחוב נחלת בניימין קרן אלנבי, נכנס אל הטרנספורמטור ובעצמו שלח את הזרם מן התחנה, שהאיר שש עששיות גדולות באור מבריק. מיד התאספ קהל גדול, שמלא את הרחוב וערך אובאציה סוערת לרוטנברג והריע לכבודו בקריאות הידד"

דיווח בעיתון הארץ על פתיחת תחנת הכוח הראשונה בתל-אביב, 15 ביוני 1923

פנחס רוטנברג והאמיר עבדאללה,
שמסובב את ידית ההפעלה בטקס חנוכת תחנת הכוח בנהריים, 9 ביוני 1932

חברת החשמל

זיהוי הנושאים המהותיים לדיווח

החברה מבצעת מדי שנה ניתוח מהותיות, על מנת לזהות את היבטי ה-ESG הרלוונטיים העדכניים ביותר לפעילותה, קרי: נושאים בהם היבטי ESG משפיעים או עשויים להשפיע על פעילות החברה, ו/או נושאים בהם לחברת החשמל אימפקט קיים או פוטנציאלי על הסביבה והחברה.

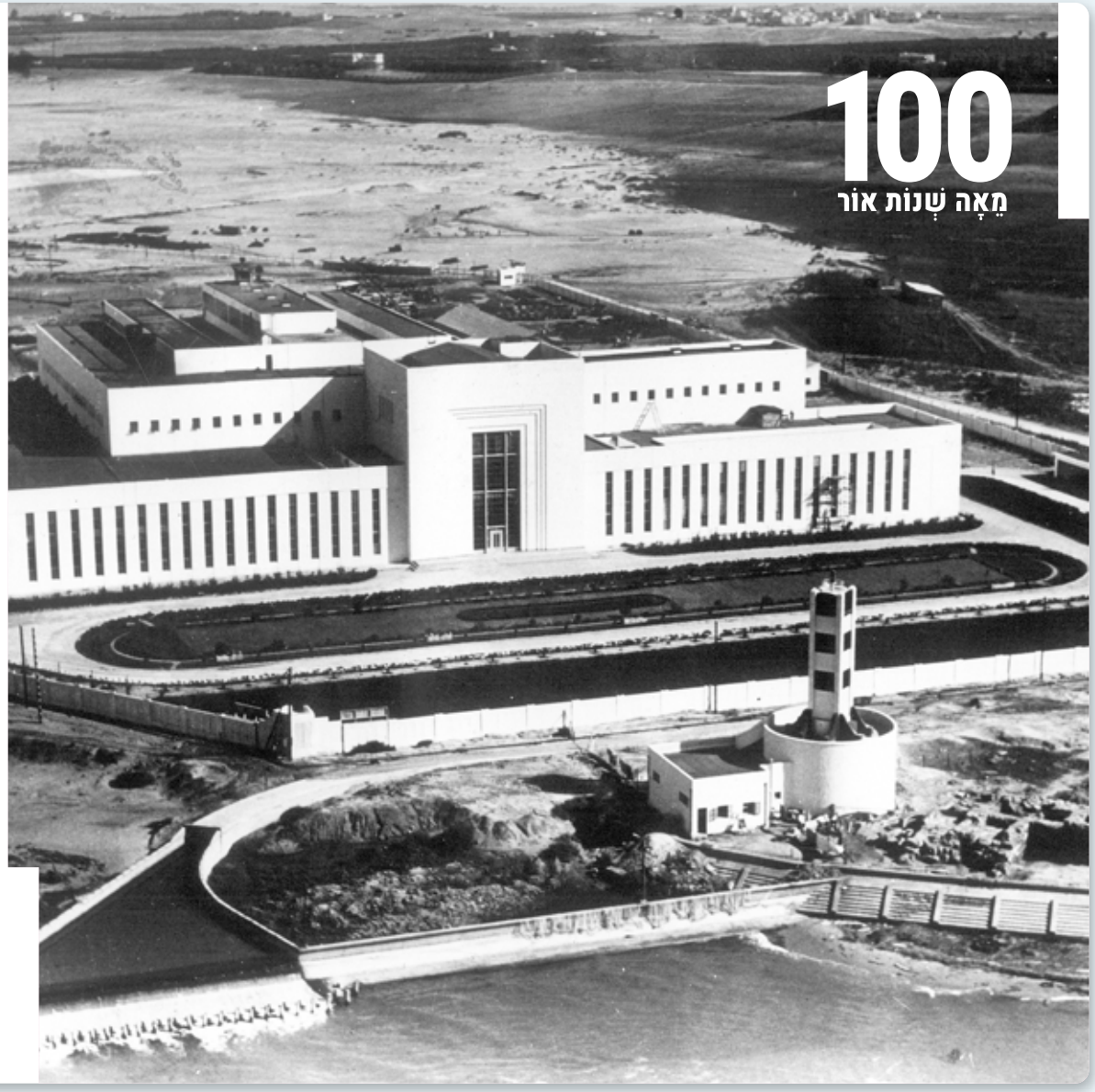
בשנת 2020 ביצעה החברה בחינה מקיפה של נושאים מהותיים בתחומי פעילותה, באמצעות סקר מחזיקי עניין. בסופו של הליך זה הוגדרו הנושאים המהותיים ביותר לפעילות החברה, באישור ההנהלה והדירקטוריון (להרחבה,ראו עמוד 16 בדוח קיימות תאגידית 2020).

לקראת דוח קיימות 2023, כמדי שנה, נערך ניתוח מהותיות על סמך בנצ'מרק בקרב גופי דירוג ESG בינלאומיים, חברות דומות בעולם ותקני דיווח מובילים. לאור ממצאי ניתוח המהותיות, בשנת 2023 (בהשוואה לשנת 2022), הנושא 'פיתוח עובדים' התווסף כנושא מהותי, ואוחד עם הנושא המהותי 'תנאי העסקה'. בנוסף, סיכונים והשפעות הנובעות מהמלחמה אשר נפתחה באוקטובר 2023, התווספו כתתי-נושאים במסגרת נושאים מהותיים רלוונטיים, והם מפורטים לאורך הדוח.

נושאים מהותיים

נושא מהותי בדוח	גילוי בהתאם לתקן ה-GRI	השפעה
היערכות לשינויי אקלים	GRI 305: Emissions GRI 302: Energy Sector Supplement[8]: Emergency Management Plan Company supplement: Climate Change Management	בתוך ומחוץ לארגון
ממשל תאגידי נאות ומניעת שחיתות	GRI 205: Anti-corruption	בתוך הארגון
בריאות ובטיחות תעסוקתית	GRI 403: Occupational Health & Safety	בתוך הארגון
טיפול בשפכים, מניעת זיהום קרקע וטיפול בפסולת	GRI 306: Effluents and Waste GRI 307: Environmental Compliance	בתוך ומחוץ לארגון
מעורבות בקהילה	GRI 413: Local Communities	בתוך ומחוץ לארגון
פיתוח עובדים ותנאי העסקה	GRI 401: Employment	בתוך הארגון
	GRI 402: Labor-Management Relations	
	GRI 404: Training & Education	
איכות שירות הלקוחות	Sector supplement: Availability and Reliability	בתוך ומחוץ לארגון
	GRI 418: Customer Privacy	
צמצום וניהול משאב המים	GRI 303: Water	בתוך ומחוץ לארגון
מגוון ביולוגי	GRI 304: Biodiversity	מחוץ לארגון
ניהול אחראי של שרשרת האספקה	GRI 204: Procurement Practices	בתוך ומחוץ לארגון
גיוון ושוויון הזדמנויות	GRI 405: Diversity and Equal Opportunity	בתוך הארגון
	GRI 406: Non-discrimination	
סייבר ואבטחת מידע	Company supplement: Cyber & Information Security	בתוך ומחוץ לארגון

8 GRI G4 – Electric Utilities Sector Disclosures



1933 - 1942 הפרק השני

הפריצה הגדולה

רשת החשמל הארצית הורחבה, גם לערים מרוחקות מתחנות הכוח, וביניהן גם ערים ערביות ומעורבות. כדי לעמוד בדרישות החשמל ההולכות וגדלות, הוקמה תחנת הכוח הקיטורית הראשונה, בחיפה. כמה שנים אחריה הוקמה תחנה קיטורית נוספת – תחנת רדינג בתל-אביב. הוקם גם שיכון העובדים הראשון, "קריית חשמל", במפרץ חיפה. המרד הערבי, שפרץ באביב 1936, גבה את קורבנות מעשי האיבה ראשונים מקרב עובדי החברה וחייב את הפעלת "פלוגות האש", שיתוף פעולה עם ההגנה והמחתרות. במלחמת העולם השנייה התגייסו רבים מעובדי החברה לצבא הבריטי.

"מפעל החשמל הוא עורק החיים בארץ...
יש להשאיר את מפעל החשמל במדינת היהודים"

דוד בן-גוריון, יו"ר הנהלת הסוכנות היהודית, 1937

תחנת הכוח רדינג א' עם השלמתה, 1938

חברת החשמל

דיאלוג עם מחזיקי עניין

מחזיקי העניין שלנו חיוניים לפעילותה התקינה של חברת החשמל, מושפעים מפעילותה של החברה ומשפיעים עליה, ולכן אנו רואים חשיבות יתרה בקיום דיאלוג שוטף עימם. על מנת להתמודד עם האתגרים הקיימים ולהיות פתוחים להזדמנויות ליצירת "ערך משותף" – ערך עסקי לצד ערכים חברתיים/ סביבתיים - אנו מייצרים תקשורת פתוחה ושקופה עם מחזיקי העניין ומקדמים שיתופי פעולה בין-מגזריים, המשמשים עבורנו אמצעי להעמקת האמון, חיזוק הקשרים, הבנת הצרכים והתאמת הפעילות.

בשנת 2023 חברת החשמל קיימה דיאלוג עם מחזיקי העניין השונים, כפי שניתן לקרוא בהרחבה לאורך הדוח.

ערוצי דיאלוג נבחרים עם מחזיקי עניין בשנת 2023

לקוחות, רשויות מקומיות והציבור הרחב

(להרחבה ראו פרק 2 - לקוחות)

<u>לקוחות והציבור הרחב:</u>

- **סקרי שביעות רצון מהשירות –** מתבצעים באופן שוטף.
- **מחקר עמדות "ברנדמן" –** בוחן את עמדות הציבור כלפי חברת החשמל, ומאפשר לשקלל את עמדות הציבור בתהליכי קבלת ההחלטות של החברה.
- **ערוצי שירות ומוקד פניות ללקוחות –** החברה מפעילה מגוון דרכים לפניות, כולל עמדות שירות פיזיות, וידאו-צ'ט וכן מוקדים במגוון שפות: עברית, אנגלית, ערבית ורוסית.

<u>רשויות מקומיות:</u>

- **מפגשי עבודה שוטפים עם הדרגים הבכירים והמקצועיים ברשויות המקומיות –** על מנת להבטיח אספקת חשמל סדירה ואמינה ללקוחות בכל תנאי ובכל מזג אוויר, בשגרה ובחירום.
- **מפגשי עבודה שוטפים גם עם גורמי רווחה ונציגי רשויות מקומיות –** במסגרת פעילות מיצוי זכויות עבור לקוחות מתקשים.
- **כנס להיכרות של הרשויות המקומיות עם תוכנית הפיתוח המתוכננת ברשת החלוקה -** לקראת תוכנית פיתוח ארצית ברשת החלוקה, רשות החשמל, המרכז לשלטון מקומי וחברת החשמל קיימו במהלך חודש מאי 2023 כנס בנושא: האצת פיתוח וחיזוק ממשקים ברשויות המקומיות. הכנס התקיים בהשתתפות ראשי ערים, ראשי מועצות, מנכ"לים וגורמי מקצוע בכירים מהשלטון המקומי.

עובדות/ים

(להרחבה ראו פרק 3 - הון אנושי)

- **שיחות הערכה ומשוב –** מתקיימות אחת לשנה. 92% מהעובדים עברו תהליך משוב בשנת 2023.
- **סקר "אקלים פנים-ארגוני" –** המודד את מידת המחוברות ושביעות הרצון של העובדות/ים. הסקר האחרון התקיים בשנת 2022, והסקר הבא אחריו התקיים בחודש אפריל 2024.
- **ערוצי תקשורת דיגיטליים –** דיאלוג באמצעים דיגיטליים בתוך היחידות והחטיבות, קבוצות ווטסאפ לעדכונים שוטפים, קבוצת פייסבוק, פורטל ארגוני, מסכי טלוויזיה באתרים מרכזיים, הודעות מייל ומסרונים, ערוץ יוטיוב פנים-ארגוני, קבוצת פייסבוק סגורה לעובדים וגמלאים.

ספקים

(להרחבה ראו פרק - 5 שרשרת אספקה)

- **מרכז שירות לספקים –** מהווה כתובת מרוכזת לכלל היבטי התשלום וסוגיות פיננסיות נוספות.
- **אתר ייעודי לספקים –** החברה פועלת לשדרוגו על מנת להרחיב את סל הפעולות המקוונות וקבלת המידע.
- **כנסי ספקים –** בפברואר 2024 התקיים כנס בשיתוף התאחדות התעשיינים לקראת השקעות עתידיות בתשתיות חשמל ואנרגיה.

ארגוני חברה, סביבה ותעשייה

- **דיאלוג עם ארגונים חברתיים –** החברה מנהלת שיח שוטף עם נציגי ארגונים ורשויות, להנגשת מידע ומיצוי זכויות מול החברה.
- **דיאלוג עם התעשייה –** השתתפות במגוון כנסים וימי עיון מקצועיים וייזומם. בחודש אפריל 2023 התקיים כנס הדרכה לחברות מייצגות ויזמים מתחום האנרגיה המתחדשת, להתמצאות בפורטל היצרנים הפרטיים באתר חברת החשמל. הכנס התקיים בהשתתפות מנהל אגף הנדסת רשת ומנהל מגזר הנדסת חלוקה.
- **השתתפות מנהלים מחברת החשמל כמרצים בכנס חשמל ואנרגיות מתחדשות –** שהתקיים בדרום הארץ, בהובלת התאגדות מהנדסי חשמל, אלקטרוניקה ואנרגיה בישראל, בשיתוף המכללה האקדמית להנדסה ע"ש סמי שמעון.

רגולטורים ומשרדי ממשלה

חברת החשמל, כחברה ממשלתית, מקיימת קשרי עבודה שוטפים עם הרגולטורים המפקחים על פעילותה - לרבות, פגישות והרצאות להחלפת ידע ותובנות עם נציגי משרדי ממשלה ורשויות מקומיות - לצד תיאום ביקורים אסטרטגיים באתרי החברה. בדרך זו, מקודמים פרויקטים משותפים לטיפול בנושאי סביבה, רגולציה וחברה. בנוסף, מנהלי החברה משתתפים בכנסים שעורכים הרגולטורים כגון כנס שנתי שעורכת רשות החשמל.

אקדמיה

- **הרצאות –** החברה מקיימת הרצאות במוסדות אקדמיים שונים במגוון נושאים מליבת העשייה של החברה.
- **שיתופי פעולה עם מוסדות אקדמיים –** כחלק מאסטרטגיית חטיבת משאבי אנוש לפיתוח ההון האנושי של עובדי החברה, ושיתופי פעולה בתחום המו"פ עם יחידת החדשנות של החברה.

משקיעים ואנליסטים

- **קיום דיאלוג ישיר, רציף ושקוף עם מלווים, משקיעים ואנליסטים –** לצד גורמים נוספים בשוק ההון המקומי והבינלאומי ובהובלת היחידה לקשרי משקיעים בחברה.
- **מענה לגופים המבצעים אנליזות עבור משקיעים בנושאי ESG –** במטרה להגביר את השקיפות ולחזק את הקשר והשיח השוטף עם המשקיעים ועם גופי האנליזה המדרגים.

קהילה

- **פעילות הסברתית וחינוכית –** פעילות ענפה וארוכת שנים מתקיימת במגוון ערוצים, לרבות מפגשים פרונטאליים ואמצעים מקוונים. הפעילות בקהילה מתקיימת תוך שימור שותפויות ארוכות טווח עם ארגונים חברתיים ללא כוונת רווח, ויצירת קואליציות בין-מגזריות (מגזר עסקי, ציבורי ושלישי).
- **דיאלוג עם הציבור** - החברה מקיימת קשר עם הציבור באמצעות מגוון רשתות חברתיות, כדי לאפשר לקבוצות אוכלוסייה שונות ובמגוון שפות, לפנות באופן ישיר ולהתעדכן במידע רלוונטי. כמו כן, קיים עמוד פייסבוק ייעודי לחברה הערבית. בנוסף, הרשתות החברתיות משמשות להפצת מידע וקמפיינים אודות בטיחות בחשמל בשפות ערבית, רוסית, אמהרית ועברית, ומשמשות ככלי למיתוג החברה כמעסיק ולגיוס עובדים.

1943 - 1952 הפרק השלישי

ימי המאבק והתקומה

עובדי החברה חרפו את נפשם בתיקון קווים במלחמת העצמאות.
ב-15 במאי 1948, עם פלישת צבאות ערב, נהריים נכבשה על ידי חיל המשלוח העיראקי ואנשי התחנה נלקחו בשבי. תחנות הכוח בתל-אביב הופצצו על-ידי חיל האוויר המצרי. צינור נפט תת-ימי הוקם בתחנת רדינג. עובדי החברה השתלטו על תחנת הכוח בירושלים והחלו לראשונה לספק חשמל לתושבי העיר. בהיעדר תחנת נהריים, החל משבר אספקת החשמל במדינה החדשה. החברה נדרשה להתמודד עם פיתוח מואץ ועם קליטת העלייה הגדולה

"(אברהם רוטנברג) אסף את כולם, פרץ בבכי ואמר לנו: זו אמנם הוראה של המטה, אבל ההכרעה היא בידיכם. כל מי שרוצה לעזוב – רשאי לעזוב. אף אחד מהעובדים הקבועים לא עזב"

עדות יוסף בלושטיין, מפקד ארגון ההגנה בנהריים, על ההחלטה לפנות את נהריים במלחמת העצמאות

חברת החשמל



"כוח ואור גורם לקליטה"- כרזה על רכב חברת החשמל, בחגיגות 1 במאי, 1950

השפעת מלחמת "חרבות ברזל"

ב-7 באוקטובר 2023, ארגון הטרור חמאס תקף באכזריות ישובים ובסיסים צבאיים בדרום ישראל. כתגובה, הכריזה ממשלת ישראל על מלחמת "חרבות ברזל" נגד חמאס. מלחמת "חרבות ברזל" הציבה אתגרים משמעותיים לחברת החשמל. במהלך הלחימה הממושכת, החברה ספגה אבידות בנפש של עובדים, וכן פגיעות ברכוש. בתגובה, הוקצו משאבים רבים להגברת מיגון והגנה אקטיבית בנקודות קריטיות כגון תחנות כוח, משנה ומיתוג, בשיתוף משרדי הממשלה והגופים הביטחוניים. גובשו תוכניות להגברת המוכנות לחירום והכנסת ציוד מגן והגנה לאתרים רגישים, תוך רכישת גנרטורים, מיגונים וציוד בטחוני. חברת החשמל אף פעלה להבטחת אספקת דלק, הגדילה מלאי חלפים והכשירה צוותים לפעילות בשטח בתנאי לחימה. כמו כן, על מנת להבטיח רציפות תפקודית, מצב חירום הוכרז ונכנס לתוקף, ובמסגרתו פעלו מטות חירום מיוחדים שביצעו הערכות מצב יומיות.

סיוע ודאגה לרווחת העובדים הוצבו כמטרות בעדיפות עליונה. החברה נרתמה להעניק סיוע כולל - רגשי, כלכלי ולוגיסטי - לעובדים, למשפחות שכולות, עובדים שפונו מבתיהם ומשרתי מילואים. צוותי טיפול מיוחדים הוקמו להעניק ייעוץ וליווי נפשי, וקבוצות תמיכה והדרכות - להתמודדות עם המצב הביטחוני הקשה. במקביל לטיפול השוטף, גויסו עובדים רבים להתנדבות בפרויקטים לסיוע למפונים ולמאמץ הכללי. כמו כן, החברה גילתה גמישות כלפי ספקיה על ידי הקדמת תשלומים לפונים, ביטול חיובי פיצויים על איחורים, עדכון מנגנון דירוג הספקים והענקת סיוע בהובלה לספקים שהתקשו בכך.

במקביל, הוענקו הטבות והקלות ללקוחות החברה שנפגעו מהמלחמה, לרבות דחיית חשבונות ופריסת תשלומים. עבור לקוחות ביישובי העוטף בוצעו זיכויים אוטומטיים. לצורך סיוע נרחב יותר, הוקמה "קרן חרבות ברזל" המיועדת לסייע למשפחות חללים, נפגעים ומפונים – לפירוט נוסף ראו בפרק 2: "שירות איכותי ללקוחות שלנו".

801 עובדי חברת החשמל גויסו למילואים בשנת 2023.

לצערנו הרב, בעת הפקת דוח זה, משפחת חברת החשמל, כמו משפחות רבות כל כך בישראל, הצטרפה גם היא למשפחת השכול של המלחמה הקשה הזו. ההרוגים והנרצחים ז"ל מקרב עובדי החברה במתקפת הטרור ב- 7 באוקטובר 2023, ובמלחמת "חרבות ברזל" – מוצגים בדף לזכרם בפתיח לדוח זה.

אודות פעולות ויוזמות של חברת החשמל בעת מלחמת "חרבות ברזל" ניתן לקרוא באופן נרחב בפרקי דוח זה, ובדוח הכספי השנתי לשנת 2023 ביאור 3.ח.1.

אודות החברה

חברת החשמל הינה ספק שירות חיוני מרכזי במשק, וייעודה הינו אספקת חשמל למיליוני לקוחותיה.
בכך היא תורמת לאיכות חייו של כל תושב, מניעה את גלגלי המשק וחיונית לפעילותו של כל ארגון וכל בית במדינה, הן בשיגרה והן במצבי חירום.

שנת 2023 במספרים

נכסי החברה הסתכמו בסך של כ-**103.3 מיליארד ₪** לעומת 99 מיליארד ₪ בשנת 2022.

10,794 עובדים[9]
עבדו בחברה נכון ליום 31 בדצמבר 2023, לעומת 10,716 עובדים נכון ליום 31 בדצמבר 2022.

3,071 אלף לקוחות
גידול של כ-40 אלף לקוחות בהשוואה לסוף שנת 2022. מספר הלקוחות ב-31.12.2022 עמד על כ-3,031 אלף לפי המודל החדש, ולפי המודל הישן[10], כ-3,016 אלף לקוחות.

חברת החשמל לישראל בע"מ נוסדה בשנת 1923, והיא החברה היחידה בישראל הפועלת לאורך כל שרשרת החשמל: מייצרת, מוליכה, מחלקת ומספקת, מזה 100 שנים, את החשמל הנצרך במדינת ישראל. החברה פועלת לאספקת חשמל זמין, אמין ובאיכות גבוהה, תוך הקפדה על רמת שירות מובילה ושמירה על עקרונות כלכליים, מסחריים וסביבתיים.

בחודש יוני 2018 התקבלה החלטת ממשלה בדבר קידום רפורמה במשק החשמל ושינוי מבני בחברת החשמל, שעיקריה ויישומה מפורטים בדוח זה.

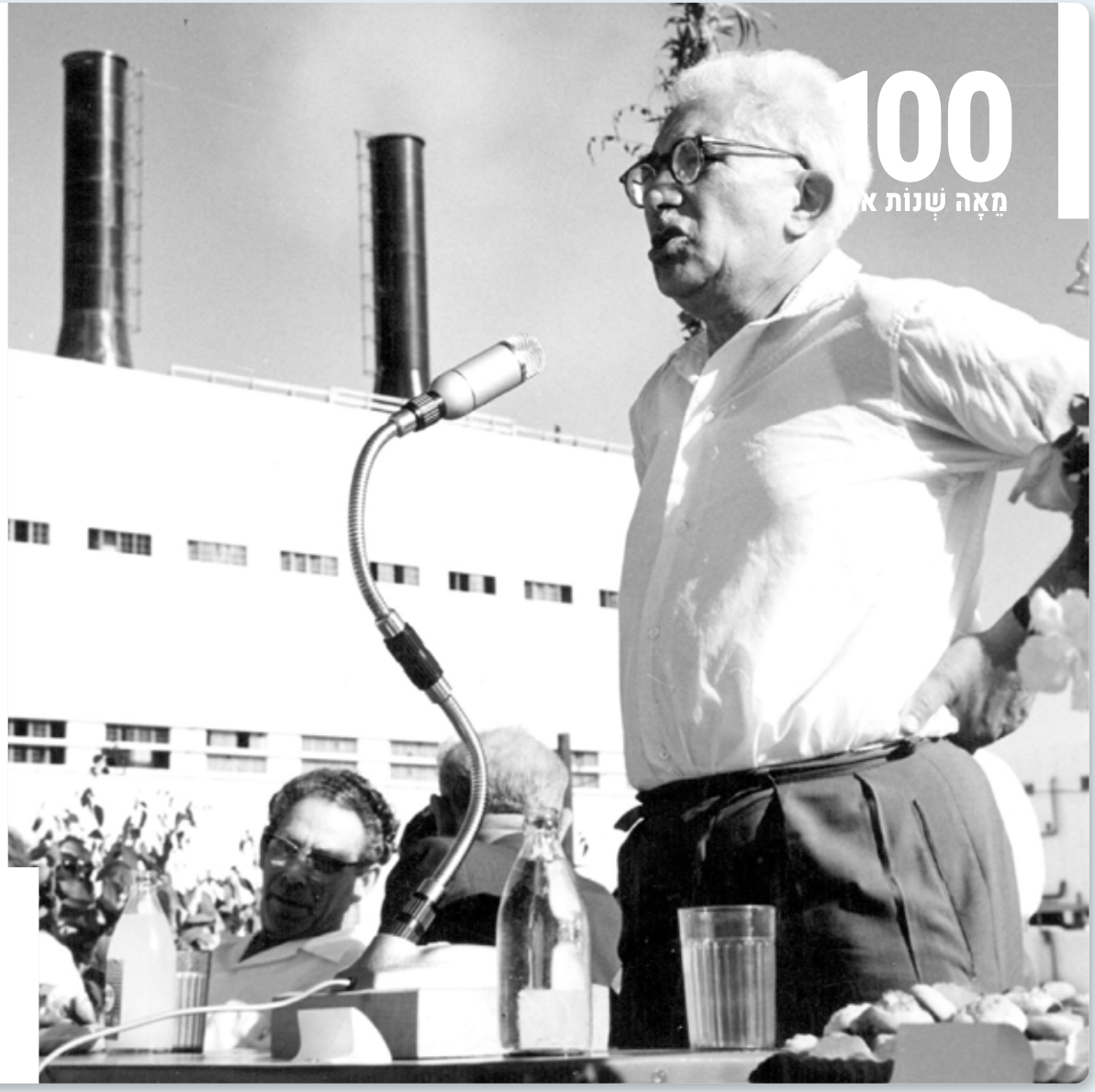
חברת החשמל היא חברה ממשלתית (על פי הגדרת "**חוק החברות הממשלתיות**") וציבורית, כאשר כ-99.85% מהון המניות שלה מוחזקים על ידי מדינת ישראל, ויתר הונה המונפק והנפרע של החברה מוחזק על ידי כ-120 יחידים. החברה מפוקחת על ידי שורה של רגולטורים, ביניהם: רשות התחרות, רשות ניירות ערך, משרד האנרגיה, משרד האוצר, משרד הפנים, המשרד להגנת הסביבה, ועדת הריכוזיות, הבורסה לניירות ערך, רשות החברות הממשלתיות, ורשות החשמל - אשר קובעת, בין היתר, את תעריפי החשמל ואת אופן עדכונם, וזאת בהתאם להוראות חוק "משק החשמל".

החברה מעניקה שירותים למגוון רחב של לקוחות:

- **הסקטור הביתי**
- **הסקטור הציבורי-מסחרי** – לרבות בתי מסחר, מרכזי קניות, עסקים שונים, רשויות מקומיות, מוסדות ציבור ומשרדי ממשלה
- **הסקטור התעשייתי** – מפעלי תעשייה ויצרני חשמל פרטיים
- **שאיבת מים** – צריכת החשמל הנדרשת כדי לספק מי שתייה ומי השקיה לכל חלקי הארץ ולמטרות אחרות
- **חקלאות**
- **חברת החשמל מזרח ירושלים (חמ"י), הרשות הפלסטינית ושירותי תשתית**

9 מספר עובדים בהתאם לדוח כספי שנתי לשנת 2023 חלק א' סעיף 14.2.

10 החל מינואר 2023, החברה עדכנה את מודל ספירת לקוחותיה.



1953 - 1962 הפרק הרביעי

מחברה פרטית לחברה לאומית

בעקבות קום המדינה, חברת החשמל לא"י רכשה את חברת החשמל לירושלים. במקביל, ממשלת ישראל רכשה את מניות חברת החשמל לא"י, שהפכה מחברה פרטית לחברה לאומית. הוקמה תחנת רדינג ב' ובהמשך אשכול א', אשכול ב' וחיפה ב'. לאחר הזעזוע של שנות הקמת המדינה, עשור זה התאפיין בצמיחה כלכלית. חברת החשמל הצליחה להדביק את הפער בייצור. דרישת הקיצוב בחשמל הוחלפה בסיסמה שנועדה לעודד את הצריכה: "יותר חשמל – פחות עמל"

"ההרגשה בממשלה היא, שחברה זו תצטרך לעשות בעתיד הרבה יותר ממה שעשתה עד היום, בתנאים הרבה יותר קשים ותוך ביקורת גוברת והולכת של הציבור, שהוא בעל המניות בחברה, והרוצה להבטיח את האינטרסים שלו באמצעו הממשלה"

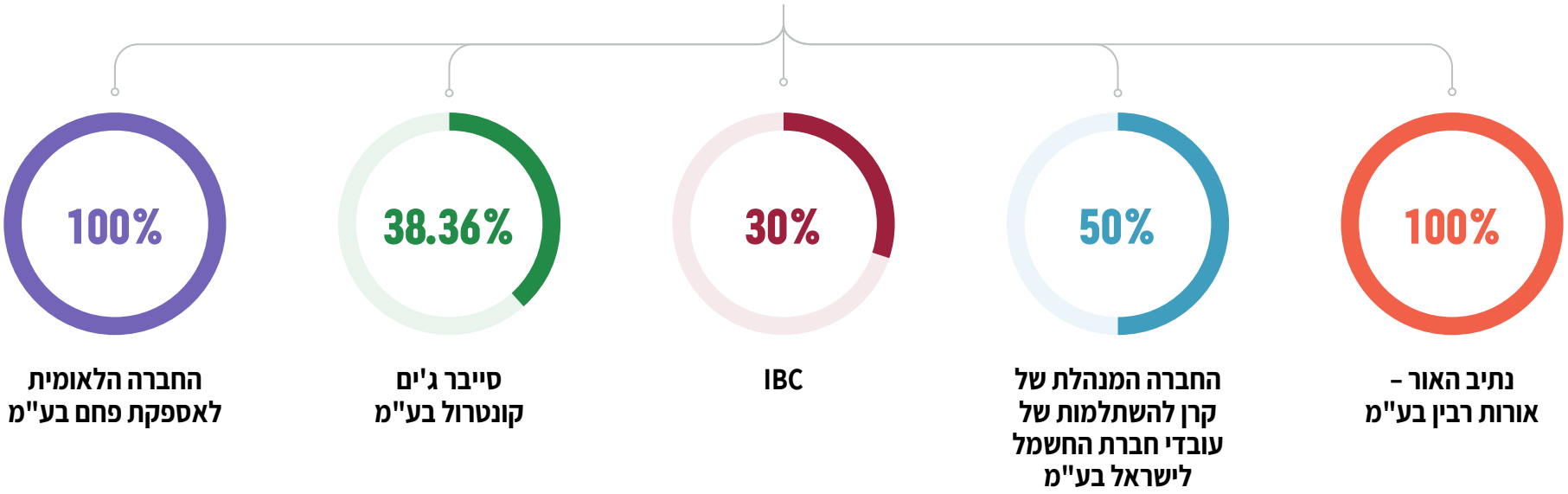
מרדכי בנטוב, שר הפיתוח, 17 בינואר 1957

חברת החשמל

שר הפיתוח, מרדכי בנטוב, נואם בטקס חנוכת תחנת הכוח אשכול, 1958

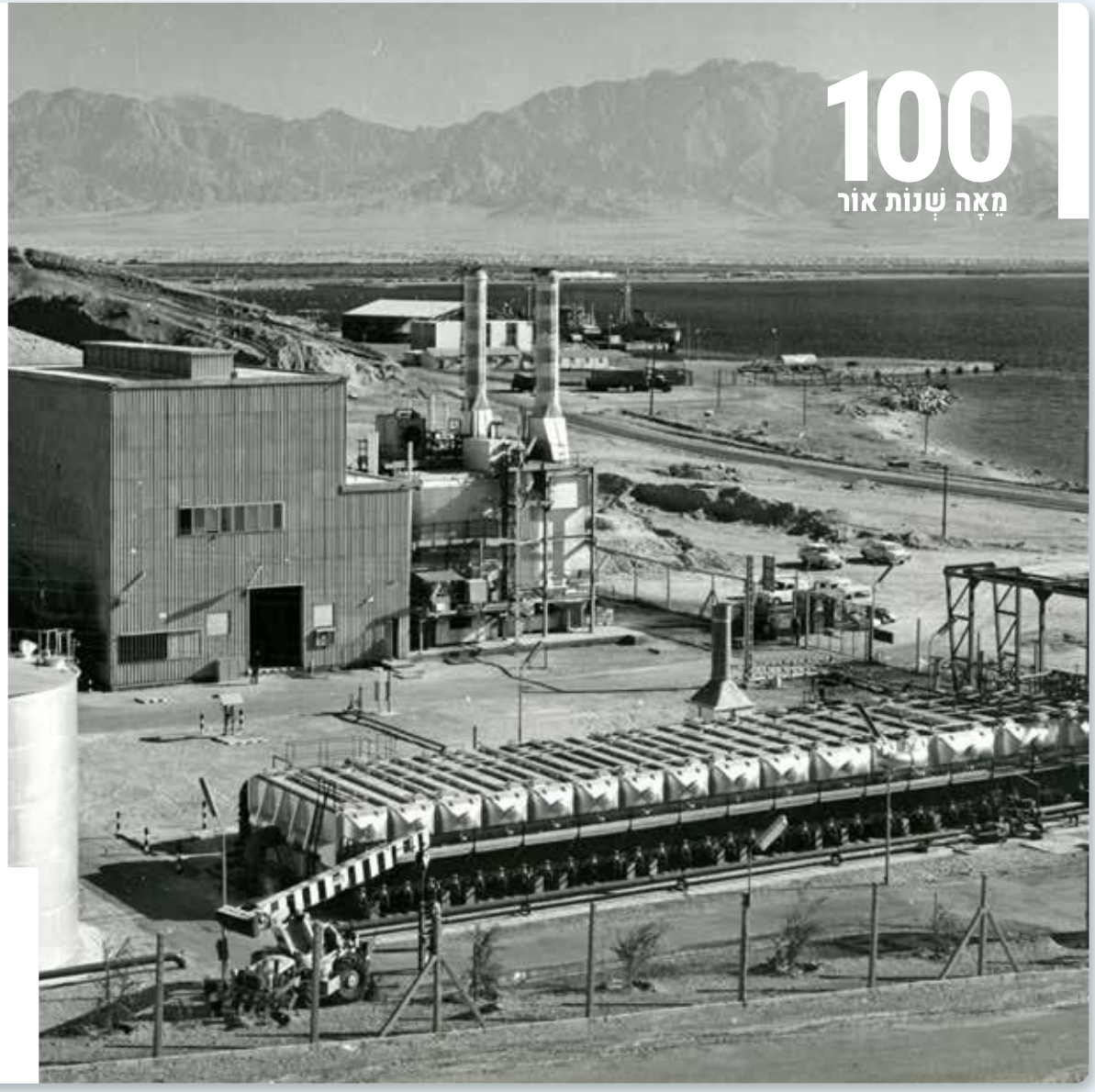
חברת החשמל

מבנה אחזקות



לפרטים נוספים לגבי מבנה האחזקות ראה בדוחות הכספיים דוח תיאור עסקי התאגיד של החברה לשנת 2023 סעיף 1.2





1963 - 1972 הפרק החמישי

התייצבות וצמיחה

בשנת 1965 הוקמה תחנה דו-תכליתית באילת להתפלת מים וייצור חשמל. בשנת 1967 הוקמה תחנת הכוח חיפה ג'. חודשים ספורים קודם לכן התגייסו עובדי החברה לתיקון נזקי מלחמת ששת הימים ולפיתוח את תשתיות החשמל לאזורים החדשים. בשנת 1970 הוקמה תחנת הכוח רדינג ד', בעלת ארובת הבטון שהפכה לסימן היכר בנוף התל-אביבי. עם פתיחתה נסגרה רדינג א', הוותיקה.

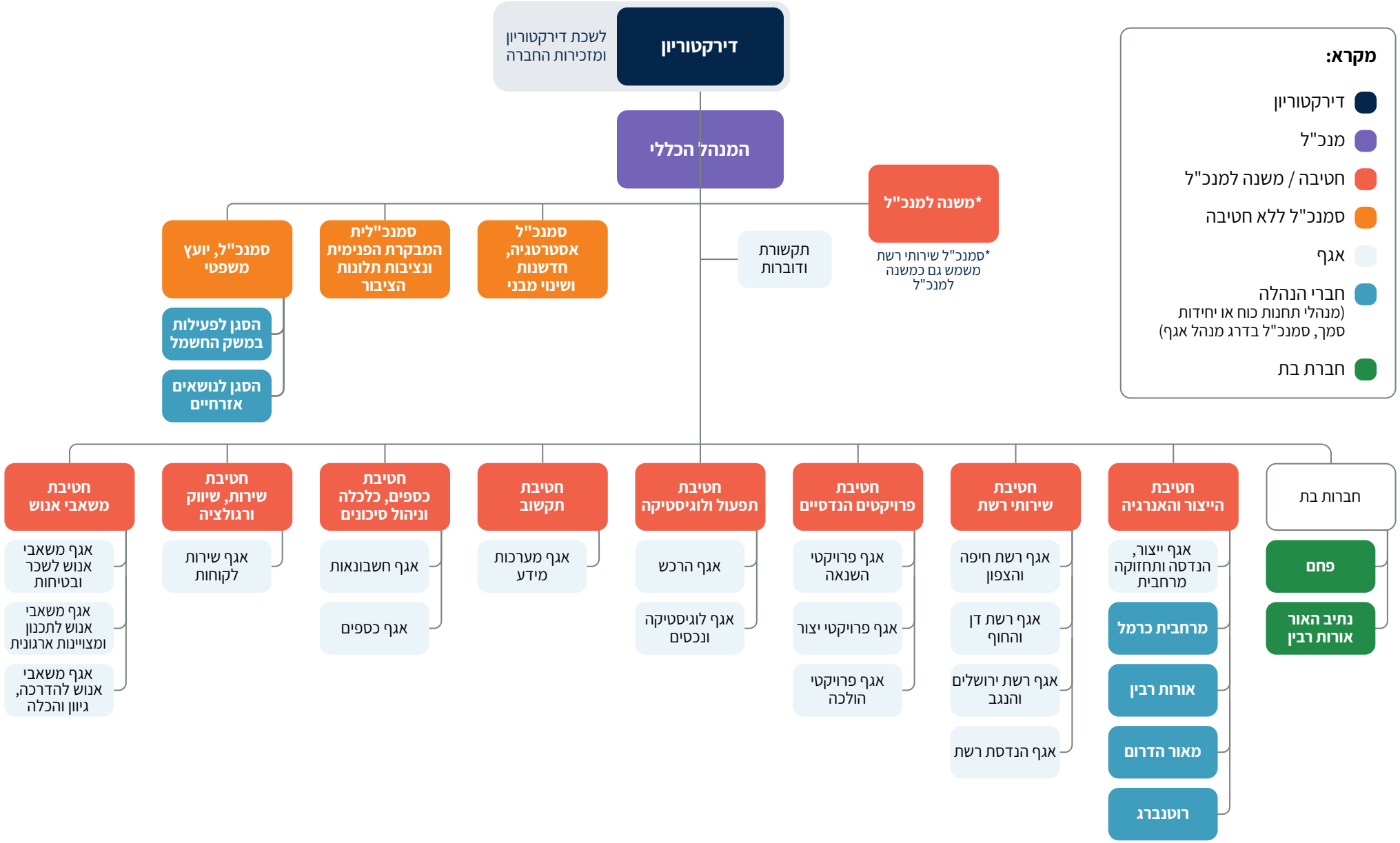
"את אנשי חברת החשמל אופפת היום הרגשת גאווה למראה העשן המסתלסל מארובת הדוד בתחנה המורצת"

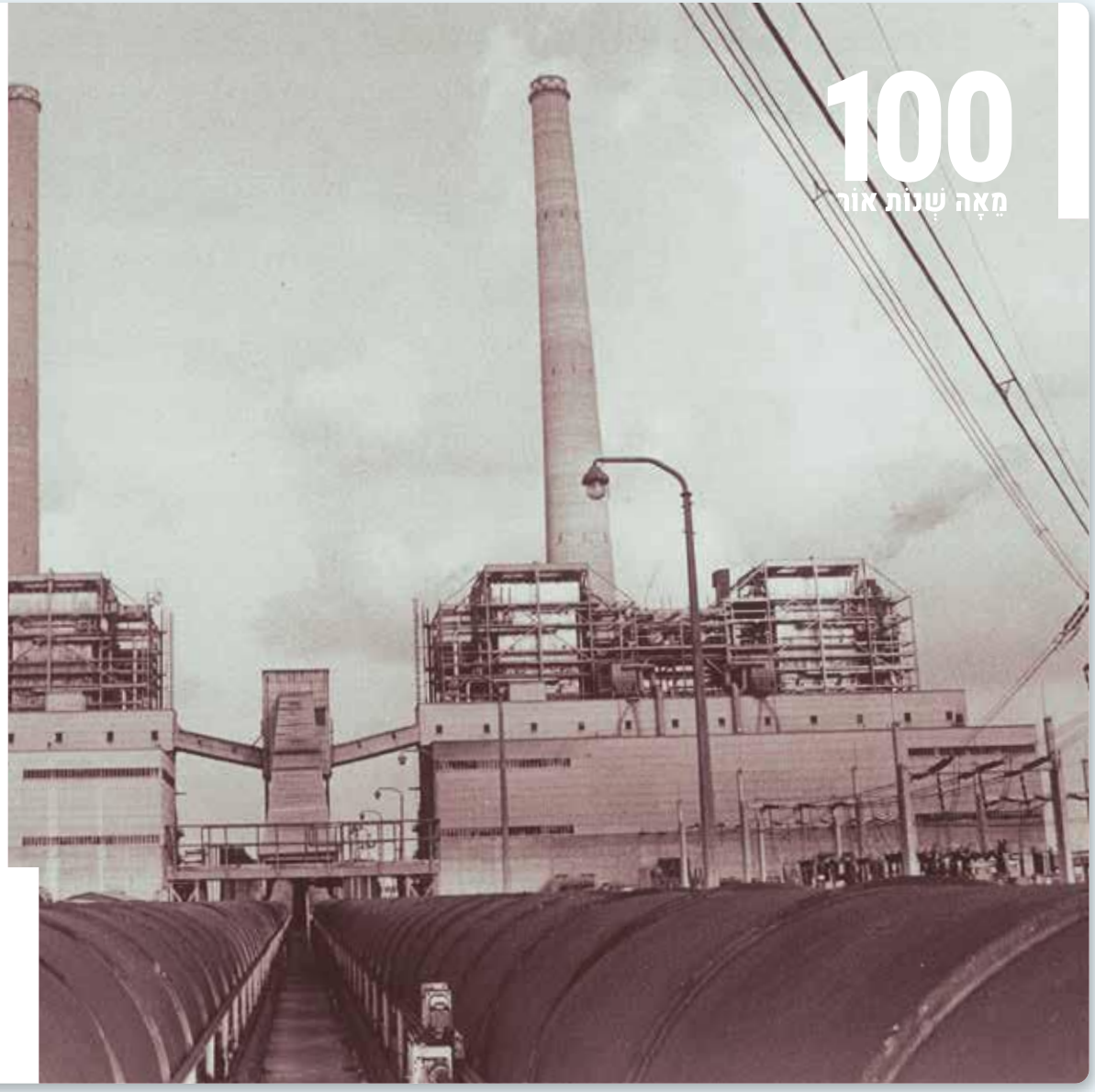
יעקב ארז, כתב מעריב, 2 באפריל 1965, עם חנוכת תחנת הכוח באילת

חברת החשמל

תחנת הכוח הדו-תכליתית באילת עם השלמתה, 1965

המבנה הארגוני של חברת החשמל





1973 - 1982 הפרק השישי

המעבר לעידן הפחם

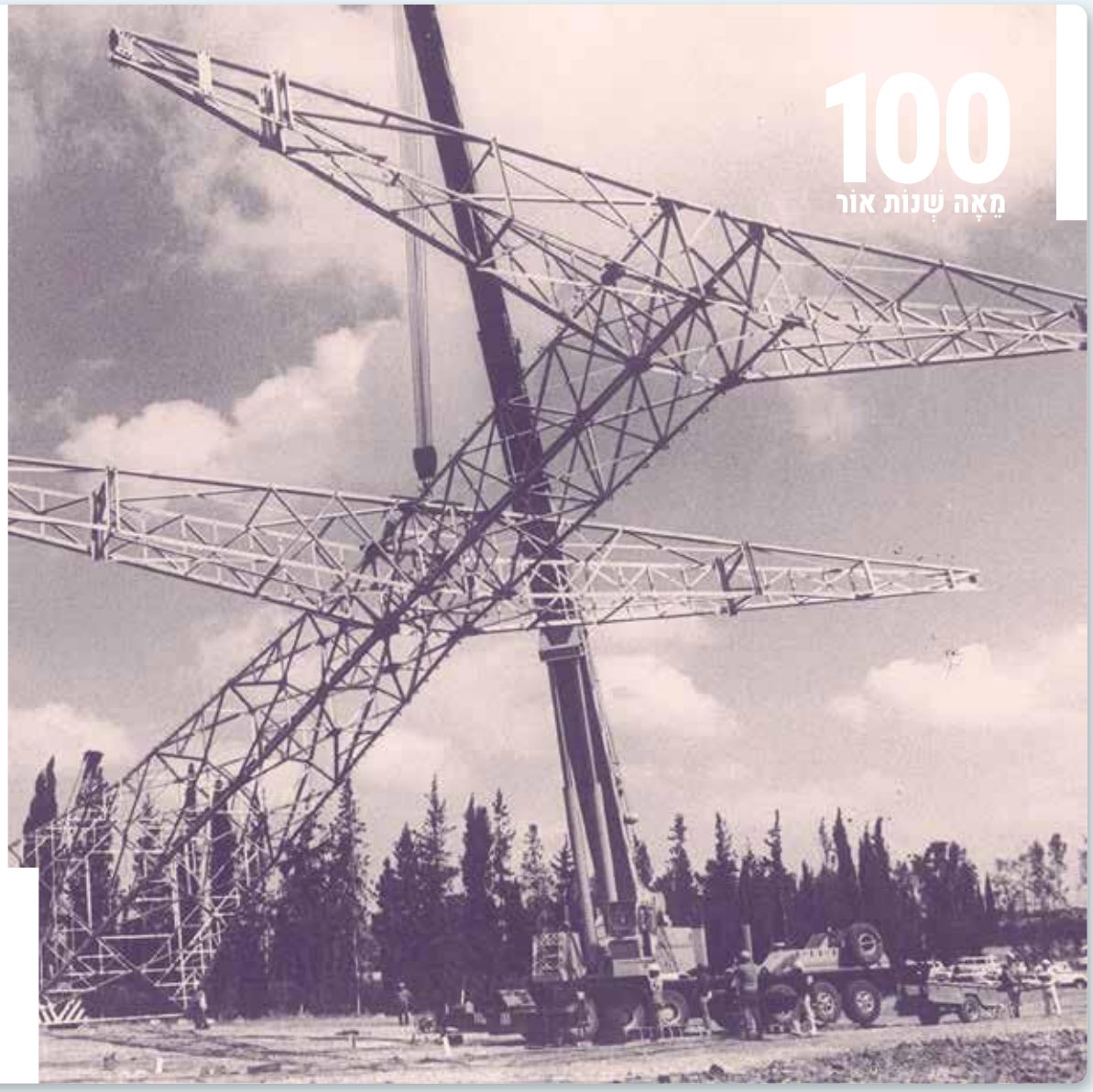
בתחילת העשור, שיקמו עובדי החברה את רשתות החשמל שנפגעו במלחמת יום הכיפורים. בעקבות המלחמה וחרם הנפט הערבי, החל משבר האנרגיה בישראל. הקריאה לעידוד צריכת חשמל הוחלפה במסר הקורא לחסכון בחשמל. כדי להתמודד עם העלייה במחירי הדלק, החלה החברה לתכנן את תחנת הכוח הראשונה שמופעלת בפחם, ליד חדרה. לצורך הפעלת התחנה, הוקם מזח לפריקת פחם בים הפתוח, ראשון מסוגו בעולם, ובעקבותיו הוקם גם נמל חדרה. בתום העשור סייעו עובדי החברה בשיקום רשת החשמל בצפון הארץ, שנפגעה במהלך מבצע שלום הגליל.

"חשמל ואור וכוח ומים ולחם ועוד הרבה דברים שאנשים מקבלים כמובנים מאליהם ואפילו לא חשים בהם, עד שנוצר המחסור בו. כדי למנוע מחסור כזה נאלצנו לפעול גם בתנאים של סיכון, והייתה זו שעתנו היפה, שבאה דווקא בימים הקשים, שבהם אנשים נטשו את אזורי הספר בצפון"

דוד גלעדי, מנהל אגף שירותים ומל"ח בחברת החשמל, 1982

חברת החשמל

שתי יחידות הייצור הראשונות באתר מ"ד (אורות רבין), 1982



1983 - 1992 הפרק השביעי

מוביל החשמל הארצי

לאחר תחנת מ"ד, הוקמה תחנה פחמית שנייה, תחנת "דרום" ליד אשקלון, שבהמשך נקראה על שם פנחס ואברהם רוטנברג. עם הגידול בייצור והצריכה, הוקמה גם רשת ארצית חדשה – "מוביל החשמל הארצי" – קו 400 ק"ו. בשנת 1985, נחנך גם המרכז הארצי לפיקוח על העומס. בסוף שנת 1987 הובילה החברה מבצע בו חוברו לראשונה השכונות היהודיות במזרח ירושלים לרשת החשמל הישראלית. בעקבות נפילת מסך הברזל, עם תחילת העלייה הגדולה מברית המועצות לשעבר, חברת החשמל סיפקה חשמל לאתרי הקליטה וקלטה עולים רבים לעבודה.

"חיבור השכונות היהודיות לרשת שלנו הוא יום גדול. הייתי מאושר לראות זאת, ואני רק מצטער שלא הייתי שותף למהלך זה"

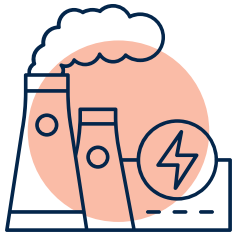
אברהם דסקל, מייסד מחוז ירושלים, 1988

חברת החשמל

הקמת העמוד הראשון של קו 400 ק"ו, אשקלון-צפית, 30 באוגוסט 1985

פעילות החברה

פעילות החברה מורכבת כיום מארבעה מקטעי פעילות עיקריים המרכיבים את שרשרת החשמל מהייצור ועד אספקת החשמל ללקוחות: **מקטע הייצור, מקטע ההולכה, מקטע החלוקה ומקטע האספקה.** זאת לאחר שבנובמבר 2021, כחלק מהרפורמה במשק החשמל והשינוי המבני, הושלמה[11] העברת מלוא תחום פעילות ניהול מערכת החשמל (המרכז הארצי לפיקוח על העומס) לחברה הממשלתית "נגה ניהול מערכת החשמל בע"מ[12]" ("**חברת נגה**"). בכך, חברת החשמל חדלה מלפעול כמנהל מערכת החשמל. כהיערכות לכך, בדצמבר 2019 החל לפעול בחברת החשמל מערך פיקוח הולכה בנפרד מניהול המערכת, אשר כיום מנהל באופן מלא, מתפעל ומבקר את מערך ההולכה וההשנאה. בסוף שנת 2024 תחל לפעול מערכת ממוחשבת Transmission Management System :TMS- אשר הטמעתה תסתיים בסוף 2025. מערכת TMS תשדרג את יכולת התפעול והבקרה של מערכות ההולכה שבאחריות החברה.

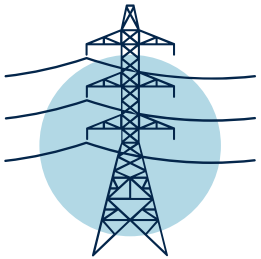


מקטע הייצור

כלל הפעילות הכרוכה בייצור חשמל ב-15 אתרי תחנות כוח של החברה.

בכל אתר יש בין יחידה אחת למספר יחידות לייצור חשמל (סה"כ 50 יחידות, בכושר ייצור מותקן של 10,955 מגה-וואט. ראו פירוט להלן).

בשנת 2023 החברה ייצרה 46% מכלל החשמל שיוצר במשק, לעומת 51% בשנת 2022.



מקטע ההולכה

הפעילות כוללת הולכת חשמל:

- מאתרי הייצור באמצעות קווי הולכה במתח עליון ובמתח על (לרבות, שנאי קישור המעבירים את האנרגיה ממתח על למתח עליון), אל תחנות המיתוג[13] ותחנות המשנה[14].
- מתחנות המשנה, מועברת האנרגיה לרשת מתח גבוה באמצעות שנאי הספק.

822.9 ק"מ קווי 400 קילו וולט (ק"ו)

4,744.8 ק"מ קווי 161 ק"ו עיליים

29.9 ק"מ קווי 115 ק"ו

179.1 ק"מ קו 161 ק"ו תת קרקעי

12 תחנות מיתוג

147 תחנות משנה (תחמ"ש)



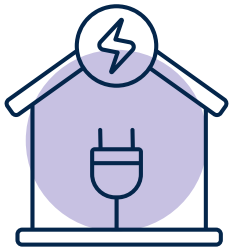
מקטע החלוקה

הפעילות כוללת העברת חשמל מתחנות משנה אל הצרכנים באמצעות קווי מתח גבוה וקווי מתח נמוך, כולל מניית האנרגיה הנצרכת במתקני הלקוחות (מוני החשמל).

כ-30,800 ק"מ אורך קווי רשת מתח גבוה

כ-54,922 שנאי חלוקה בהספק כולל של כ-28,093 מגה וולט אמפר

כ-42,050 ק"מ אורך קווי רשת מתח נמוך, כולל כבלי חיבור לבתים

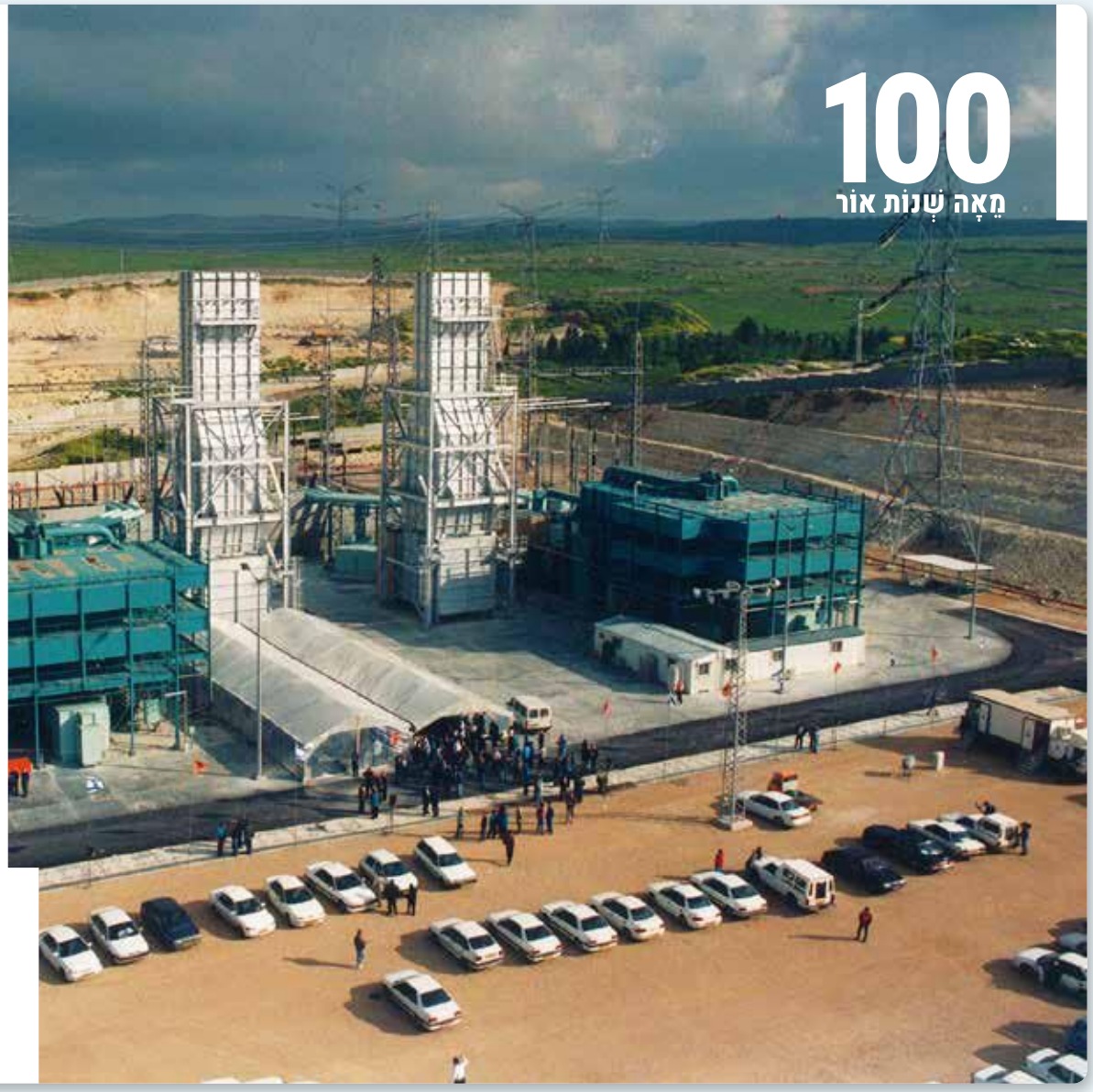


מקטע האספקה

הפעילות כוללת את מערך הגבייה והשירות של החברה, האחראי על עריכת חשבונות והפקתם, וכן שירותי צרכן הכוללים מוקד שירות לקוחות טלפוני, קבלת קהל ומתאמי תיק לקוח.

כחלק מצעדי הרפורמה להחלת תחרות במקטע האספקה, החל משנת 2021 פורסמו אסדרות למספקים שאין ברשותם אמצעי ייצור. עד למועד אישור הדוחות הכספיים ל-2023 ניתנו 46 רישיונות אספקה לגורמים שונים במשק שאינם בעלי תשתיות ייצור.

11 תהליך אשר החל ב-1 בדצמבר 2020, עת הועברו ל"נגה" אגף תכנון פיתוח טכנולוגיות וחלק מפעילות המחלקה לסטטיסטיקה וחקר שווקים.
12 שמה הקודם של חברת נגה: חנ"מ - החברה לניהול המערכת.
13 "תחנת מיתוג" - תחנה שאליה מגיע מתח של 400 ק"ו או שהיא מחוברת לתחנת כוח בהספק מעל 400 מגה-וואט 161 ק"ו.
14 "תחנת משנה" - בהתאם לסעיף 2 לחוק משק החשמל, תחנת השנאה המקשרת בין רשתות חשמל לסוגיהן, שמכילה שנאים מורידי ומעלי מתח.



אתר תחנת הכוח חגית, 19 במרס 1996 (צילום: אלבטרוס)

1993 - 2002 הפרק השמיני

תנופה חדשה

נחנכה תחנת הכוח "חגית". בעקבות החורף הקשה של שנת 1992, השיקה החברה שירות טלפוני רב-תכליתי – מוקד 103 ונחתמה "אמנת חברת החשמל", שהסדירה את התחייבויותיה של החברה מול לקוחותיה. במהלך העשור הוקם בניין ההנהלה הראשי (המה"ר) בחיפה. תם זיכיון החשמל שקיבל פנחס רוטנברג ובמקומו נחקק "חוק משק החשמל" והוקמה רשות החשמל. הוקמו היחידות הנוספות באתר אורות רבין ובתחנת הכוח רוטנברג. עם תחילת האלף השני, התמודדו העובדים עם פרוץ האינתיפאדה השנייה.

"רק שירות טוב, יעיל, אמין ואדיב שיסופק ללקוחות לאורך זמן, יביא לחיזוק מעמד החברה ולשיפור תדמיתה בעיני הציבור"

משה כץ, מנכ"ל חברת החשמל, באסיפה הכללית, 1994

חברת החשמל

מתקני הייצור של חברת החשמל

חברת החשמל מחויבת לייצור ואספקת חשמל זמין, איכותי ורציף, ממגוון מקורות ייצור העומדים לרשותה.

מתקני הייצור של חברת החשמל - יכולת מותקנת ביחידות מגה-וואט (MW), ומס' יחידות הייצור

תהליך הייצור	מס' יחידות ייצור	יכולת מותקנת (MW)
קיטור (דו-דלקי) (פחם דלק ראשי, מזוט דלק משני)	9	4,265
קיטור יחידות מוסבות לגז טבעי (דו-דלקי) (גז טבעי דלק ראשי)	7	1,915
טורבינות גז תעשייתיות	9	914
טורבינות גז סילוניות	16	504
טורבינות גז במחזור משולב (מחז"מ) (גז טבעי וסולר)	9	3,357
סה"כ	**50**	**10,955**

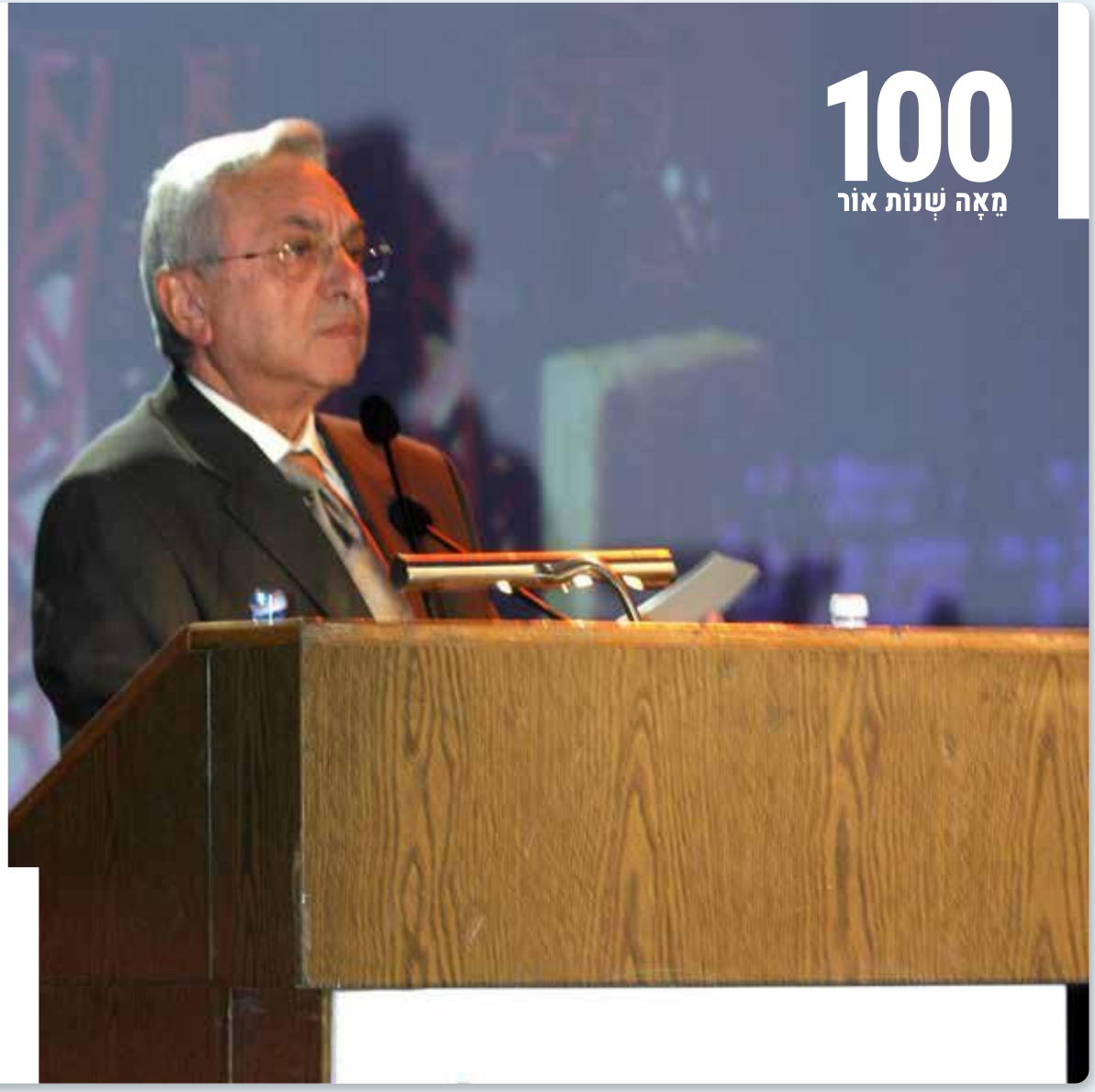
החברה מפעילה את יחידות הייצור בהתאם להוראות המועברות מחברת נגה - ניהול מערכת החשמל בע"מ, האחראית על תכנון ופיתוח מערכת החשמל, בכפוף לרגולציה - המוסדרת, בין היתר, ב'אמות המידה' להסדרת יחסי הגומלין בין חברת החשמל ללקוחותיה. אמות מידה אלה נקבעו על-ידי הרגולטור - רשות החשמל, וכמו-כן, בהחלטות הרשות, החלטות שר האנרגיה, והרגולציה של המשרד להגנת הסביבה. הוראות אלה מתבססות בין השאר על מגבלות סביבתיות, עלויות הדלקים לקוט"ש מיוצר, ואילוצים תפעוליים ומערכתיים.

התקדמות ביישום רפורמת החשמל

ביוני 2018 התקבלה החלטת ממשלה היסטורית שאישרה את הרפורמה במשק החשמל בישראל. הרפורמה כוללת, בין היתר, שינויים מבניים וארגוניים נרחבים בחברת החשמל, שמטרתם להביא להתייעלות, לתחרות במשק החשמל ולחיזוק איתנותה הפיננסית של החברה.

לפרטים נוספים לגבי רפורמת החשמל ניתן לפנות לדוח הכספי השנתי של שנת 2023 באתר החברה, פרק ג' - דוחות כספיים מאוחדים לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023, ביאור 1, סעיף ה' – " שינוי מבני", עמודים 25-32.





2003 - 2012 הפרק התשיעי

המעבר לעידן הגז הטבעי

תחנת הכוח אשכול הוסבה לגז טבעי. בהמשך הגיע הגז גם לאתרים גזר וחגית. חברת החשמל התמודדה עם ירי הקסאמים מרצועת עזה ומלחמת לבנון השנייה. לקראת סוף העשור, בעקבות אירועי האביב הערבי, נאלצה החברה להתמודד גם עם הפסקת אספקת הגז ממצרים בעקבות החבלות בצינור הגז בסיני.

"היום אנו מציינים חגיגה ומהפכה גם יחד"

אריאל שרון, ראש הממשלה, בטקס הפעלת היחידה הראשונה בתחנת הכוח אשכול בגז טבעי, 9 במרס 2004

חברת החשמל

המנכ"ל יעקב רזון נואם בטקס הפעלת היחידה הראשונה בתחנת הכוח אשכול בגז, 9 במרס 2004



2012 - 2023 הפרק העשירי

מאירים את פני העתיד

עובדי החברה התמודדו עם סדרה מאתגרת של חורפים קשים, ששברו שיאים בצריכת החשמל. הוקמו ארובות הפחתת פליטות בתחנות הכוח אורות רבין ורוטנברג. הרפורמה בחברת החשמל אושרה, ובעקבותיה נמכרו מספר תחנות, ובהן תחנת אשכול. החברה התמודדה עם מגפת הקורונה העולמית. נפתחו מחדש משרדים אזוריים ברחבי הארץ. מהפכת המונים החכמים יצאה לדרך והחברה החלה לפרוס מאות אלפי מונים בשנה. נחנך בניין המשרדים החדש בגן שורק. בשנת המאה, התמודדה החברה עם האתגר חסר התקדים של מלחמת חרבות ברזל, בדרום ובצפון.

> **"אלפי פנסים נדלקים ערב ערב ברחובות תל-אביב, בחשמל, בלחיצת כפתור. אין הם מטשטשים את אור הפנס הראשון"**
>
> נחום גוטמן, מתוך סיפורו "פנס רחוב ראשון"

חברת החשמל

אתר חברת החשמל בגן שורק

תמונות וטקסטים מתערוכת 100 שנה לחברת החשמל - מוצגים בפרק זה, באדיבות אגף תקשורת ודוברות

חברת החשמל צופה פני עתיד

חברת החשמל תפעל מתוך אחריות סביבתית וחברתית, בראייה עסקית ומקיימת ומתוך שיקולים צופים פני עתיד.

האנושות ניצבת בפני מהפכת אנרגיה, לאור המאמץ הגלובלי למניעת התחממות כדור הארץ ושינויי אקלים. לפיכך נדרש שינוי עמוק, שכבר החל להתרחש במשק האנרגיה העולמי והישראלי. החברה מובילה מהלכים משמעותיים לאורך כל שרשרת הערך שלה, שיסייעו בשינוי הפרדיגמה הקיימת, לרבות:

- תהליך הפרידה מפחם
- פיתוח מואץ של הרשת לשילוב אנרגיות מתחדשות ומתקני ייצור מבוזרים של יצרנים פרטיים
- קידום פתרונות אגירה
- הטמעת מערכות חכמות לבקרה ושליטה ולאופטימיזציה בניהול הרשת
- קידום פרויקט שילוב וחיבור עמדות טעינה לרכב חשמלי ותחבורה חשמלית ציבורית ברשת
- בחינת הייצור במימן

מהלכים אלה משתלבים באסטרטגיה המתחדשת וארוכת הטווח של החברה, שהושלמה בסוף שנת 2020, עבור השנים 2021-2040. האסטרטגיה נשענת על ערכי הליבה והחזון של החברה, לצד פיתוח, טיפוח ושימור ההון האנושי לאורך כל שדרת הניהול. כל אלה יסייעו לחברה לשגשג בטווח הארוך, ולהתמודד עם האתגרים הרבים הניצבים בפניה נוכח המציאות המשתנה. כמו כן, רכיב משמעותי נוסף באסטרטגיה הוא היבט החדשנות הנתפסת בחברה כאמצעי קריטי להשגת המטרות האסטרטגיות של החברה, ותפקידה להרחיב את מסגרת החשיבה העסקית ואת דרכי הפעולה הקיימות, מתוך הבנה שהאומץ לשנות מהווה תנאי הכרחי לצעידה קדימה. עיקרון נוסף הוא השמירה על הסביבה בפעילות החברה, והפקת אנרגיה נקייה יותר. בכך מתחברת החברה למהפכת האנרגיה המובילה לכלכלה דלת פחמן, וכל זאת מתוך מחויבות למאבק בשינוי האקלים.

בפרקי דוח זה קיימת התייחסות להיבטים של שימור ופיתוח ההון האנושי, חדשנות עסקית, היערכות לאתגרי העתיד ושמירה על איכות הסביבה.

אסטרטגיית הקיימות בחברה

בשנת 2014 אושר על ידי ההנהלה והדירקטוריון מסמך המדיניות, האסטרטגיה ויעדי הקיימות הראשון של החברה. גירסתו המעודכנת של המסמך פורסמה בשנת 2016, ובמרכזה השאיפה להשגת צמיחה בת קיימא עד שנת 2020 - לרבות יעדים מוגדרים וכיווני פעולה נדרשים. תחום הקיימות ועקרונותיו הוטמעו בארגון באמצעות תוכניות עבודה מפורטות, לרבות קביעת מדדי מעקב, ביצוע ובקרה.

בעת כתיבת דוח זה, בשנת 2024 נערך תהליך לגיבוש אסטרטגיית ESG חדשה המבטאת את מחויבותה של חברת החשמל לצמיחה בת קיימא, תוך הצבת יעדים למימושה, המתקיים בראשות סמנכ"ל אסטרטגיה, חדשנות ושינוי מבני.

עבודת גיבוש האסטרטגיה מתוכללת על-ידי חטיבת שיר"ה – שירות, שיווק ורגולציה, תוך עדכון יעדי הקיימות, שיקוף חזון החברה, ערכי הליבה והאסטרטגיה העסקית שלה, ולאור הרגולציה והסביבה העסקית (לרבות המלחמה אשר פרצה בעקבות אירועי ה-7 באוקטובר) ובחינת הנעשה בקרב חברות אנרגיה מובילות בעולם.

התהליך הינו חוצה-חברה וכולל דיונים בהשתתפות סמנכ"לים ומנהלים מחטיבות החברה, לרבות חטיבת הייצור והאנרגיה, חטיבת שירותי רשת, חטיבת פרויקטים הנדסיים, חטיבת התפעול והלוגיסטיקה, חטיבת התקשוב, חטיבת הכספים וחטיבת משאבי אנוש.

חדשנות בחברת החשמל

יחידת החדשנות הוקמה בתחילת שנת 2020 תחת חטיבת אסטרטגיה, חדשנות ושינוי מבני. על אף שהחדשנות מהווה חלק בלתי נפרד מפעילות החברה במשך 100 שנות קיומה, תחת יחידת החדשנות הפך הנושא לראשונה לדיסציפלינה סדורה בעלת מתודולוגיה, יעדים ומדדי ביצוע ברורים. היחידה פועלת יחד, כגוף אחד, עם "מובילי החדשנות" החטיבתיים, אשר הוכשרו לכך בקורס ייעודי ומהווים סוכני שינוי בחטיבות אליהן הם משתייכים, במטרה להטמיע פרקטיקות חדשניות בכל זרועות הפעילות.

מטרת העל הינה סיוע בקידום וביישום יעדיה העסקיים של חברת החשמל.

יעדי יחידת החדשנות:

- התאמת החברה לשינויים בעולם האנרגיה ובשוק המקומי לאור הרפורמה
- שיפור כושר התחרותיות ויצירת יתרונות יחסיים
- שיפור היעילות התהליכית והתפעולית של החברה
- יצירת ערך חדש ללקוחות ולעובדות/ים

כחלק ממענה לצרכי החברה במלחמת "חרבות ברזל", הקימה יחידת החדשנות את חמ"ל החדשנות בו משתתפים נציגים מכלל חטיבות החברה ובמסגרתו עולים צרכים מהשטח. יחידת החדשנות, בשיתוף החטיבות, מנסה לתת להם מענה מהיר, חדשני וייחודי. במסגרת פעילות התקיים שת"פ לפיתוח שני פתרונות מיגון לעובדי שטח: 'מיגונית ניידת לשטח' (פיתוח של חברת רפאל), ו'מיגון סל במת הרמה'. הפיתוחים אושרו והוכנסו לייצור שוטף ולשימוש עובדי השטח של החברה במהלך המלחמה.



מיגונית ניידת שפותחה על-ידי חברת רפאל מועמסת על גרר שמוצמד לרכב תפעולי של החברה. כך, מרגע הישמע האזעקה מספיקים העובדים בתוך 15 השניות המוקצות להם להיכנס למיגונית הניידת ולהיות במרחב בטוח.

החדשנות מתנהלת כיום בחברת החשמל בשלושה מישורים עיקריים מקבילים:

חדשנות פתוחה

החדשנות הפתוחה מתבטאת בשיתופי פעולה עם חברות הזנק (סטארט אפים) בפיילוטים טכנולוגיים, כאשר חברת החשמל מספקת את מעטפת התוכנית, את המומחיות ואת הפלטפורמה (כלומר את רשת החשמל והתשתיות הייחודיות לשוק החשמל והאנרגיה, לבחינת טכנולוגיות חדשות), בעוד הסטארט אפ מביא את הטכנולוגיה שלו.

כמו כן, מקיימת החברה, באמצעות יחידת החדשנות, תהליכי שיתוף פעולה עם רגולטורים, עם המדען הראשי במשרד האנרגיה ועם גופי אקדמיה והרשות לחדשנות. לשם כך הוקמה בחברה תוכנית POWER UP, במסגרתה פורסם קול קורא לגופים המעוניינים בקבלת תמיכה ברעיונות, בטכנולוגיות ובמוצרים חדשניים בשלבי פיתוח.

בעקבות מהלכים אלה, בתקופה של שלוש שנים בלבד הצליחה היחידה לבצע מעל 100 פיילוטים, ואף הושק תחום המחקר והפיתוח בחברה.

במהלך שנת 2023 הובילה יחידת החדשנות עשרות פיילוטים שכללו פרויקטים במגוון תחומים, כגון: שילוב מקורות ייצור מבוזר ברשת; חיישנים לניטור פרמטרים חשמליים, סביבתיים ופיזיקליים ברשתות חשמל; תחבורה חשמלית חכמה; אגירת אנרגיה; רשת חכמה; אוטומטיזציה של תהליכים ושיפור רמת הבטיחות; שילוב יישומי בינה מלאכותית בתחנות הכוח; ייצור חשמל במימן ועוד.

מעבר לכך, פועלת היחידה לקידום בחינת טכנולוגיות חדשניות בנושאים נוספים, כגון: מערכת חכמה להוספת כלור עבור מערכות קירור ועזר; צילום ויזואלי בחלל מוקף וחלל פתוח; מערכת להרחקת בעלי כנף מרשת החשמל, למניעת התחשמלות ותקלות באספקת החשמל; כיסוי ביריעות מקררות לשם הפחתת צריכת החשמל הנדרשת לקירור, שטיפת מבודדים באמצעות רחפן סילוני; ניטור והתרעה על הימצאות בני אדם, צבים, כתמי שמן וקצף במי הים שבתחנות חופיות.

בנוסף, יחידת החדשנות מבצעת תהליכי בדיקת נאותות הבוחנים השקעות הון בחברות בעלות טכנולוגיה חדשנית, ולאחר מכן מחליטה האם להשקיע בחברה. בשנת 2023 ביצעה החברה השקעה בסך של כ-400,000 דולר בחברת פריזמה פוטוניקס שמפתחת טכנולוגיות לניטור תשתיות קריטיות באמצעות סיבים אופטיים, וכן השקעה בסך מיליון דולר בחברת כיראל המפתחת חומרים וציפויים ננומטריים שמייעלים תהליכים אלקטרוכימיים.

מחקר, פיתוח ואקדמיה

בשנת 2022 הותנע שיתוף פעולה עם אחד מספקי המו"פ של החברה, במטרה לפתח מערכת רובוטית לביצוע עבודות במתח חי, שתאפשר את הקטנת סיכוני הבטיחות של עובדי מחלקת הרשת וכן את ייעול זמני העבודה. בשנת 2023 הושלם פיתוח שלב א' והחל פיתוח שלב ב'.

בנוסף לפרויקט זה מתבצעים פרויקטים נוספים של מו"פ, שהחלו בשנת 2023:

- הקמת שדה ניסויים למו"פ וחדשנות ברשת החשמל
- פיתוח יכולות הדפסה לחלקים קטנים ומורכבים מפלדה P91
- פיתוח יכולת תליית כדורי אזהרה באמצעות רחפן
- פיתוח בוט קולי אנושי ואקטיבי למערך הגבייה ולמערך שירות הלקוחות

בשנת 2023 החברה המשיכה להיות שותפה במרכז האנרגיה הלאומי באוניברסיטת בר אילן, ובכך היא מעודדת ומסייעת בקידום מחקרים ופיתוחים שיסייעו למדינת ישראל לעמוד ביעדי האנרגיה שהציבה. כמו כן, הסתיים הליך השיפוט של המחקרים שהוגשו במסגרת קול קורא לאקדמיה.

יזמות פנים-ארגונית

יחידת החדשנות קידמה והובילה מגוון רב של מהלכים לפיתוח והטמעת תרבות של חדשנות בחברה, לרבות הקמת קהילת חדשנות פנים ארגונית, הכשרות לעובדים לשימוש בכלים דיגיטליים חדשניים וכלי בינה מלאכותית, ותחרויות של יזמות פנים ארגונית. החברה אף מספקת לעובדים עם הרעיונות הטובים ביותר תוכנית אקסלרציה לפיתוח וקידום הפתרונות שהועלו. מוצרים שתוכננו במסגרת זו צפויים לעבור תהליכי התמסחרות בשנים הקרובות.

פרויקט "מנייה חכמה"

לפריסת "המונים החכמים" צפויות להיות תועלות חיוביות על משק החשמל כולו: התחרות במקטע האספקה; קידום יעדי משרד האנרגיה; הפחתת צריכת החשמל הכוללת; סיוע בהתייעלות אנרגטית; תרומה לחיסכון בעלויות קריאת מונים ועלויות הדלקים; צמצום איבודי חשמל במערכת ההולכה והחלוקה; הפחתת פליטות מזהמים וצמצום הצורך ברזרבות חשמל. כמו כן, מערכות אלה יסייעו במעקב, ניהול ובקרה, ויספקו חיווי ללקוחות אודות מצב הצריכה שלהם באופן דיגיטלי וחכם.

הפעילויות המרכזיות שבוצעו בשנת 2023:

- קידום והטמעת מניית אנרגיה חכמה בישראל ליצירת משק חשמל מתקדם ותחרותי בסטנדרטים בינלאומיים, כמקובל במדינות ה- OECD.
- הרחבה והאצת פרויקט אסטרטגי מנייה חכמה (פרויקט מו"ח) לכלל המדינה עד סוף שנת 2028, בהתאם להחלטת רשות החשמל (מיוני 2023):
  - **הותקנו כ-427 אלף מונים חכמים, לעומת יעד שנתי של כ-400 אלף מונים.**
  - הסתיים מכרז בינלאומי לאינטגרטור מערכת וציוד מנייה, והחל פיתוח הפרויקט.
  - פורסם מכרז חדש לקבלני פריסה ל-9 שווקים נוספים (לכלל המדינה), ולתחזוקת התקשורת למנייה החכמה ברמה ארצית.
  - בוצעו מאות אלפי סקרי קליטת תקשורת ושיפורי תקשורת, במיקור חוץ. במקביל, נמשכו - בהתאם להחלטות רגולטוריות - החלפות ספורדיות למונים חכמים לבקשת לקוח, תוך עמידה באמות המידה הנדרשות. כמו כן, בהתאם להחלטת מנכ"ל, עקב אילוצים ביטחוניים הוחלפו מונים בקריית ארבע ובדרום הר חברון, וכן הוחלפו מוני מת"מ בסיסיים במת"מ חכמים באזורים מפונים (כגון: אשקלון, שדרות, קריית שמונה, שלומי וכד').
  - טיפול בלקוחות שמתניידים למספקים פרטיים ובכל המספקים החדשים.
  - איסוף, ניתוח נתונים והתחשבנות בקריאות מהמונים החכמים, תוך התחשבות בלקוחות באזורי עימות.

לפרטים נוספים לגבי פרויקט מנייה חכמה, ניתן לפנות לדוח השנתי של שנת 2023 באתר החברה, חלק א' עמוד 55 סעיף 9.7.4.2.

צעדים ויעדים לשנת 2023 | תכנון מול ביצוע

צעדים ויעדים	סטטוס
בהתאם להחלטת רשות החשמל מחודש אוקטובר 2021, פריסה של עד כ-450 אלף מונים חכמים עד סוף שנת 2023, ותינתן אופציה לפריסה של 150 אלף מונים נוספים בכפוף להוראות הרשות.	בוצע נכון לסוף שנת 2023, הותקנו כ-750 אלף "מונים חכמים" בקרב כ-23% מלקוחות החברה.

צעדים ויעדים לשנת 2024

צעדים ויעדים
התקנות של כ-520 אלף מונים חכמים.
המשך פיתוחים ושדרוג מערכות המידע מקצה לקצה, באמצעות חברת Landis+Gyr.
בחירת קבלני פריסה ותחזוקה נוספים במכרז החדש, ופריסת מונים חכמים בכלל המדינה.
ביצוע סקרי תקשורת (קליטה ושיפור), באמצעות קבלנים בפוליגונים ובמבנים חדשים.
הכנות תשתית למנייה חכמה בשנאי רשת (תחט"פ ועמודי רשת), והתקנת מוני CT.
החלפות ספורדיות של מונים (כגון לבקשת לקוח), באמצעות קבלנים (לא במסגרת פרויקט מו"ח).
קידום מתווה שר האנרגיה והחלטת רשות החשמל לפתיחת התחרות עם מונים בסיסיים.

ADMS – מערכת לניהול רשת החלוקה

מערכת ה-ADMS היא מערכת מתקדמת לניהול רשת החלוקה במתח גבוה ונמוך (Advanced Distribution Management System). המערכת מהווה פרויקט דגל אסטרטגי של חברת החשמל - כחלק מעמידה בהחלטות הרפורמה והשינוי המבני במודל ההפעלה של רשת החלוקה, ובהתאם למהפכה במשק החשמל ולהטמעת הרשת החכמה.

במסגרת השינוי המבני, החליטה חברת החשמל להחליף את מערכת ניהול החלוקה הקיימת בחברה (DMS), במערכת ניהול חלוקה מתקדמת (ADMS). מערכת ADMS היא מערכת מתקדמת לניהול ושליטה על רשת החלוקה ברמה ארצית, שתאפשר שליטה מרכזית ותיתן מענה הולם לצרכים החדשים המאפיינים רשת חלוקה מודרנית כמו: מתקני ייצור מבוזרים, מתקני אגירה, רכב חשמלי ולצרכים עתידיים על פי מפת הדרכים של חברת החשמל לרשת חכמה. המערכת מבוססת על בסיס מידע גיאוגרפי (GIS), ותומכת ביישום יעדי המדינה לאנרגיות מתחדשות, בהפחתת פליטות ובמעבר מרכב מזהם לרכב חשמלי. כמו כן, מערכת ADMS תוכננה מראש לספק מענה כנגד איומי סייבר שהפכו תדירים בתקופה הנוכחית. המערכת החדשה כוללת שני מרכזי פיקוח אחוד, ראשי ומשני, המרוחקים זה מזה ומקנים לה יכולת שרידות גבוהה - גם בהיבט המחשובי (תקלות בציוד מחשוב) וגם בהיבט הפיזי (רעידת אדמה, שריפה, הצפה, אירוע בטחוני וכו'), כחלק מהיערכות החברה לחירום.

בשנת 2023 פרויקט הטמעת המערכת נמצא בשלבי פיתוח מתקדמים לקראת השלמתו, ובוצעו פעולות רבות כגון טיוב נתונים, קליטת עובדים והכשרת מפקחי חלוקה, סיום עבודות בינוי וקבלת האתר הראשי של ניהול מערכת החלוקה, וסיום תכנון מפורט וקבלת היתר בנייה באתר המשני.

צעדים ויעדים לשנת 2023 | תכנון מול ביצוע

צעדים ויעדים	סטטוס
התקנת המערכת, התחלת בדיקות אינטגרציה, הכשרת מפקחי חלוקה והסמכתם, קליטות עובדים והכשרתם.	בוצע

צעדים ויעדים לשנת 2024

צעדים ויעדים
השלמת אינטגרציית המערכת ותחילת בדיקות קבלה SAT[15].

15 SAT- System and Acceptance Testing

TMS – מערכת לניהול רשת ההולכה

הטמעת מערכת לניהול רשת ההולכה (TMS – System Management Transmission) היא אחד מפרויקטי הפיקוח האסטרטגיים של חברת החשמל. מערכת ה-TMS הינה מערכת ממוחשבת חדשנית, אשר נרכשה על ידי חברת החשמל, ועם השלמת הטמעתה בשנת 2025 תשדרג את יכולות התפעול והבקרה של מערכות ההולכה שבאחריות החברה.

בהתאם להחלטת הממשלה בנושא הרפורמה במשק החשמל, בדצמבר 2019 החל לפעול בחברת החשמל מערך פיקוח הולכה חדש בנפרד מיחידת ניהול המערכת, אשר הוקם על ידי החברה בהתאם לשינוי המבני וכחלק מהיערכותה להעברת יחידת תכנון ופיתוח טכנולוגיות ויחידת ניהול המערכת לחברה הממשלתית החדשה "נגה".

תפקידי יחידת פיקוח הולכה הוא לנהל, לתפעל ולבקר את מערכת ההולכה וההשנאה – והכל תוך שמירה על בטיחות העובדים, שמירה על הציוד, קליטת צרכנים ויצרני חשמל פרטיים במתח עליון ומתח על, וקידום טכנולוגי על ידי שילוב מערכות מחשוביות ותפעוליות נוספות.

יחידת פיקוח הולכה עובדת מאז דצמבר 2019 על מערכת EMS של יחידת ניהול המערכת שהעברתה הושלמה בשנת 2021 לחברת נגה. החל מסוף אוגוסט 2020 יחידת פיקוח הולכה, פועלת כגוף עצמאי המשמש כמקשר (SPOC) בין כל הגופים התפעוליים בחברת החשמל ולכ-75 לקוחות פרטיים גדולים המחוברים עם כ-90 תחנות משנה פרטיות לרשת ההולכה, לבין ניהול המערכת בחברת נגה.

מערכת TMS הגיעה לארץ בתחילת שנת 2023 במהלך שנה זו הסתיים שלב ההתקנה הפיזית של המערכת, עדיין ללא הפעלתה. המערכת תקלוט מידע מהשטח מכ-300 תחנות משנה וממעגלי מתח עליון ועל, תציג אותו למפקח בחדר פיקוח הולכה, תעביר אותו לפיקוח חלוקה ADMS, תעזור למפקח הולכה על ידי קבלת נתונים ממערכת מטאורולוגית, רושמי הפרעות, רושמי ברקים, ומידע על ציוד מדידות פאזוריות. לבסוף, תציג את הנתונים במערכת ייעודית ועל מפה טופוגרפית.

צעדים ויעדים לשנת 2023 | תכנון מול ביצוע

צעדים ויעדים	סטטוס
סיום בניית חדרי הפיקוח והפעלת חדר הפיקוח בגן שורק.	בוצע
מעבר של יחידת פיקוח הולכה למבנה החדש, והתקנת המערכת הראשית TMS(עדיין ללא הפעלתה).	בוצע

צעדים ויעדים לשנת 2024

צעדים ויעדים
הפעלת חדר הפיקוח והגיבוי בחיפה – בוצע בעת כתיבת דוח זה.
התחלת בדיקות SAT של המערכת TMS ברבעון הרביעי של שנת 2024, והכנסת המערכת לניצול במחצית השנייה של שנת 2025.

התעדת יחידות החברה לתקני מערכות ניהול משולבות

נכון לשנת 2023 קיימים גופים המותעדים למערכות ניהול משולבות, כמפורט להלן:

- **חטיבת הייצור והאנרגיה -** מערך החטיבה ואתרי ייצור שונים בחברה מותעדים למערכת ניהול משולבת, לתקנים: מערכת ניהול איכות (ISO 9001) ומערכת ניהול סביבתי (ISO 14001).
- **אגף לוגיסטיקה ונכסים -** מותעד למערכת ניהול משולבת, לתקנים: מערכת ניהול איכות (ISO 9001), מערכת ניהול בטיחות ובריאות בתעסוקה (ISO 45001), מערכת ניהול סביבתי (ISO 14001), ומערכת ניהול בטיחות ואיכות של מערך תחבורה ותעבורה יבשתית (ISO 9301).
- **אגפי פרויקטי הולכה / ייצור / השנאה -** מותעד למערכת ניהול משולבת, לתקנים: מערכת ניהול איכות (ISO 9001), מערכת ניהול בטיחות ובריאות בתעסוקה (ISO 45001), מערכת ניהול סביבתי (ISO 14001).



חברת החשמל ויעדי פיתוח בר קיימא - SDGs

יעדי הפיתוח בר הקיימא (SDGs) של האו"ם כוללים 17 יעדים ו-169 מטרות-משנה לשנת 2030. הם מתייחסים, בין השאר, לסוגיות של צמצום אי-שוויון, השקעה בחינוך, תשתיות, צמיחה כלכלית, התמודדות עם משבר האקלים ועוד. בספטמבר 2015 אימצה מדינת ישראל, יחד עם 192 המדינות החברות באו"ם, את ההחלטה ליטול חלק במימוש היעדים. כחברת תשתית לאומית, פעילותה השוטפת של החברה תורמת למימוש חלק מיעדי הפיתוח, וזאת דרך פעילות הליבה של החברה ובאמצעות ייזום מהלכים בתחומים שונים וממשקים עם מגוון מחזיקי העניין. לאורך הדוח ניתן לקרוא בהרחבה על העשייה הענפה התורמת ברמה הלוקאלית למימוש היעדים הגלובאליים. בנוסף לכך, בפרק קהילה ניתן לקרוא אודות השפעתן של הפעילויות הקהילתיות של חברת החשמל על ה-SDGs.

היעדים שנבחרו, משקפים את התחומים בעלי הרלוונטיות הרבה ביותר לפעילות ולאסטרטגיה של החברה, לצד התחומים בהם קיימת לחברה יכולת השפעה גבוהה:



יעד 4:

חינוך איכותי

החברה מקיימת פעילות חינוכית ענפה, העולה בקנה אחד עם הליבה העסקית של החברה. הפעילות מתמקדת בעיקר בחינוך לשימוש מושכל בחשמל, בבטיחות בחשמל, ובהתייעלות אנרגטית שניתן לקרוא עליה בהרחבה בפרק 4: "פעילות קהילתית בחברת החשמל".

- מגוון תוכניות חינוכיות מתקיימות בכל רחבי המדינה בהשתתפות כלל המגזרים בחברה הישראלית, בדגש על אזורי הפריפריה החברתית והגיאוגרפית המאופיינים באוכלוסייה מחתך סוציו-אקונומי נמוך.
- בתוכנית הדגל הקהילתית "נתיב האור" השתתפו במהלך שני העשורים האחרונים קרוב לשני מיליון תלמידים, שזכו להתנסות באופן חווייתי ולהכיר את עולם החשמל.
- בשיתוף עם רשתות חינוך, פועלים שני בתי-ספר טכנולוגיים להכשרת דור העתיד של מהנדסי החשמל בישראל. באמצעות בתי הספר מקדמת החברה גישה שוויונית להשכלה טכנית ומקצועית, לרכישת מיומנויות וכישורים נדרשים ולהשתלבות מוצלחת בשוק התעסוקה.
- פעילות חינוכית והסברתית בנושא חשיבות השמירה על המגוון הביולוגי, במסגרת פרויקט "פורשים כנף על העופות הדורסים בישראל". לקריאה נוספת ראו פרק איכות הסביבה בעמוד 64.



יעד 7:

אנרגיה נקייה ובת השגה

משימתה העיקרית של החברה הינה לוודא אספקת חשמל זמינה ואמינה, העונה לדרישות הצרכנים והמשק בישראל. על אף שהחברה מנועה, בהוראת הרגולטור, לייצר חשמל מאנרגיות מתחדשות, היא מבצעת מגוון מהלכים לקידום אנרגיה נקייה וירוקה. לקריאה נוספת ראו פרק איכות הסביבה בעמודים 47-52.

- חיבור מתקני ייצור של אנרגיה מתחדשת מיצרנים פרטיים לרשת החשמל. בשנת 2023 חוברו על ידי חברת החשמל מתקני ייצור פרטיים באנרגיות מתחדשות, בעלי יכולת ייצור מותקנת של 912.6 MWp בחלוקה ו- 269.2 MW בהולכה.
- צמצום מקטע הייצור במסגרת הסכמי הרפורמה במשק החשמל, ופרידה מייצור חשמל באמצעות פחם בשיגרה עד 2026.
- הסבת היחידות הפחמיות רוטנברג 1-4 ואורות רבין 5-6 לייצור בגז, והקמת היחידות במחזור משולב לייצור בגז בתחנת "אורות רבין".
- פעילות נרחבת לטובת לקוחות מתקשים, לרבות במסגרת קרן לסיוע ללקוחות מתקשים ובשיתוף פעולה מתמשך עם רשויות הרווחה, רשויות מקומיות וארגונים חברתיים. לצד זאת, פעילות שוטפת להעלאת המודעות, במגוון אמצעים, לנושא מיצוי זכויות ושימוש מושכל בחשמל, במטרה "לא להשאיר אף אחד מאחור". לקריאה נוספת ראו פרק 2, שירות לקוחות, בעמוד 69.



יעד 9:

תעשייה, חדשנות ותשתיות

בשנת 2020 קמה לראשונה יחידה ייעודית שמטרתה לקדם מיזמים חדשניים, ולצד זאת לייצר מנגנוני חדשנות פנים ארגוניים ותרבות ארגונית תומכת. לקריאה נוספת ראו "חדשנות בחברת החשמל" בעמוד 35.

- שתי תחנות הכוח מסוג מחזור משולב בגז טבעי מוקמות בתחנת הכוח "אורות רבין", בטכנולוגיית מחז"מים מדור H. טכנולוגיה זו, מהמתקדמות בעולם, מאופיינת בנצילות אנרגטית גבוהה במיוחד התורמת לייצור חשמל חסכוני וידידותי יותר לסביבה.
- עד סוף שנת 2023 הותקנו בישראל כ-750 אלף נקודות מנייה חכמה. החברה נערכת לפריסה של כ-520 אלף מונים חכמים עד סוף שנת 2024.



יעד 13:

שינויי אקלים

החברה מכירה באחריותה להגנה ולצמצום השפעותיה על הסביבה, וחותרת להפחתת זיהום האוויר ולהקטנת טביעת הרגל הפחמנית כתוצאה מפעילותה (לקריאה נוספת ראו פרק איכות הסביבה בעמוד 43). כמו כן, פועלת החברה להעלאת המודעות הציבורית סביב משבר האקלים והשלכותיו האפשריות. לשם כך, החברה מאמצת ומיישמת מגוון פתרונות ומהלכים, לרבות:

- צמצום מקטע הייצור המבוסס פחם ומעבר לגז טבעי: הסבת תחנות הכוח הפחמיות לייצור בגז טבעי עד שנת 2025 ולא יאוחר מ-2026, לצד פיתוח מואץ לשילוב אנרגיות מתחדשות ברשת החשמל.
- ייצור בגז טבעי בתחנות כוח בטכנולוגיית מחזור משולב (מחז"מ), שמאפשר להעלות את הנצילות האנרגטית בייצור ולהפחית פליטות מזהמים ויישום פרויקטים להפחתת פליטות בתחנות פחמיות, עד השלמת המעבר לגז טבעי. עד סוף שנת 2023 הושקעו למעלה מ-11 מיליארדי ₪ בפרויקטים להפחתת פליטות לאוויר ובמעבר מפחם לגז טבעי, כאשר מעל 6.8 מיליארד ₪ מתוכם הושקעו בפרויקטים של הפחתת פליטות מהתחנות הפחמיות "אורות רבין" ו"רוטנברג".
- קידום הקמת מתקני אגירה בתחמ"שים (תחנות משנה), בהתאם להחלטת רשות החשמל. בסוף השנה פורסמה החלטת רשות החשמל כי מכסת האגירה של חברת החשמל תהווה כ-15% מכלל האגירה במשק. מתקני האגירה יסייעו לתמיכה בייצוב ומיתון השפעת מתקני האנרגיות המתחדשות על היכולת לשמור על אספקת חשמל יציבה ועל שרידות ואמינות אספקת החשמל, ויאפשרו איזון בין היצע וביקוש בזמן אמת.



יעד 15:

חיים על פני האדמה

מתקני החברה הינם מתקני תשתית הממוקמים בתוך או בסמיכות לשטחים פתוחים וטבעיים (בלתי מופרים), ולכן קיימת בהם לעיתים השפעה על המגוון הביולוגי. השפעה זו נובעת מעצם ההימצאות בשטח, ומהשפעות סביבתיות נלוות הנגזרות מהפעילות השוטפת. לאור זאת, החברה מבצעת פעילות נרחבת ומטמיעה מגוון מהלכים ואמצעים חדשניים ויצירתיים, במטרה להגן ולשקם מערכות אקולוגיות בים, באוויר וביבשה:

- שמירה על מגוון ביולוגי בסביבה הימית - ניטור ומעקב אחר המגוון הביולוגי באיזור מוצאי המים החמים המושבים מתחנות ייצור החשמל אל הים. בנוסף, צביעה של מערכות מי הקירור בצבעים, שמעצם הרכבם מונעים התיישבות של יצורים ימיים זעירים על המערכות, וזאת ללא פגיעה באיכות מי הים.
- מיפוי אתרי החברה בהתאם לאזורים מוגנים ואזורים בעלי ערך מגוון ביולוגי גבוה שאינם מוכרזים כמוגנים.
- שמירה על מגוון ביולוגי בסביבה היבשתית: מהלכים לצמצום המעבר בשטחים עשירים במגוון ביולוגי, שיקום אקולוגי של אתרי העבודה, ובחינת חלופות למיקום מתקנים וקווי חשמל חדשים.
- פרויקט "פורשים כנף" - בשיתוף עם ארגוני הסביבה המובילים בישראל, החברה פועלת למניעת התחשמלות, התנגשות בקווי מתח, וכן לשימור, ניטור ומעקב אחר אוכלוסיית העופות הדורסים בישראל.
- בנוסף, מתקיימת פעילות הסברתית לשם העלאת המודעות לחשיבות שבשמירה על המגוון הביולוגי, ולשם רתימת העובדות/ים, הצרכנים והציבור הרחב למהלכים של הגנה על החי והצומח.

לקריאה נוספת ראו פרק איכות הסביבה בעמודים 63, 64.



פרק 1

איכות הסביבה

המידע בפרק זה מובא בתמציתיות. להרחבה אנא ראו דין וחשבון סביבתי לשנת 2023.

חברת החשמל פועלת מתוך אחריות להגנה על הסביבה, ומחויבת בנקיטת אמצעים וצמצום מפגעים סביבתיים לאורך שרשרת החשמל. החברה פועלת בהתאם למדיניות אסטרטגית וחזון סביבתי, תוך תהליך מתמשך של הצבת יעדים ומטרות בתחום איכות הסביבה. פעילותה נעשית בהלימה לחוקים ותקנות רלוונטיים, ותוך התחשבות במגמות עולמיות. במקביל, החברה ממשיכה לפתח את יכולותיה הטכנולוגיות בהתאם לתנאים הייחודיים הקיימים בסביבת מתקניה.

החזון הסביבתי של חברת החשמל[16]

חברת החשמל תפעל מתוך אחריות לחברה ולסביבה, בראייה מקיימת ארוכת טווח וצופה פני עתיד.

חברת החשמל תמזער את ההשלכות הסביבתיות הנובעות מפעילותה, ותוביל בתחום מניעת מפגעים והפחתת השפעות סביבתיות.

שנת 2023 במספרים | נתונים בולטים בתחום הסביבה

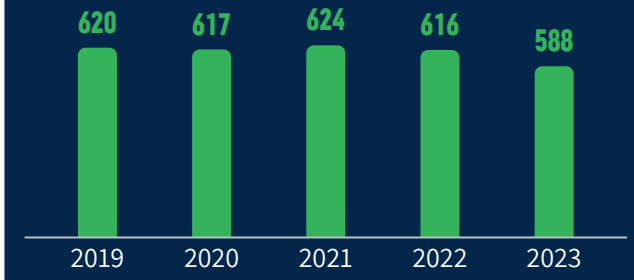
למעלה מ-11 מיליארדי ₪ הושקעו נכון לסוף שנת 2023 [17] בפרויקטים להפחתת פליטות לאוויר ובמעבר מפחם לגז טבעי (מתוך היקף השקעה כוללת צפויה של 12.9 מיליארד ₪) מאז 2013, מתוכם **למעלה מ-6.8 מיליארדי ₪** בפרויקטים של הפחתת פליטות מתחנות פחמיות "אורות רבין" ו"רוטנברג". זאת לצורך עמידה באמות המידה הסביבתיות המיטביות במסגרת הרגולציה[18].

כ-490 מיליון ₪ הושקעו בשנת 2023 בהיבטי איכות הסביבה במקטע הייצור.
בנוסף, סך של **כ-270 מיליון ₪** הושקעו במערכת ההולכה, החלוקה ובפרויקטים מיוחדים.

כ-17.5% ירידה בהיקף השימוש בפחם (TJ) בשנת 2023 בהשוואה לשנת 2022.

כ-2.9% ירידה בהיקף השימוש בגז טבעי (TJ) בשנת 2023 בהשוואה לשנת 2022.

עצימות פליטות גזי חממה במקטע הייצור(שווה ערך פחמן דו חמצני לקוט"ש מיוצר)



עצימות פליטות באספקה

פליטות של **495 גרם** שווה ערך פחמן דו חמצני לכל קוט"ש מסופק: חשמל אשר סופק ללקוחות החברה ב-2023 (עצימות פליטות באספקה כחלק ממכלול 3 SCOPE 3), לעומת פליטות של 543 גרם שווה ערך פחמן דו חמצני לכל קוט"ש מסופק ב-2022.

עצימות פליטות פחמן דו חמצני במקטע האספקה, נמוכה מעצימות פליטות החשמל במקטע הייצור. זאת כיוון שהחשמל המסופק כולל גם חשמל מאנרגיות מתחדשות ומגז טבעי, שיוצר על ידי יצרני חשמל פרטיים ונקנה על ידי חברת החשמל ומסופק ללקוחותיה.

16 למידע נוסף ראו באתר חברת החשמל: חזון חברת החשמל המתחדשת ; חברת החשמל שומרת על הסביבה.

17 לפירוט נוסף ניתן לפנות לדוח הכספי של חברת החשמל 2023, חלק א', עמוד 23 סעיף 7.7.4, "הפרויקטים העיקריים במגזר הייצור".

18 על פי החלטות ממשלה והרגולציה החלה על חברת החשמל, מנועה החברה מייצור חשמל באנרגיות מתחדשות בעצמה - לפיכך ההשקעות הסביבתיות במקטע הייצור מתמקדות בהפחתת פליטות מתחנות פחמיות, הפחתת השימוש בפחם ומעבר לגז טבעי.

שנת 2023 במספרים | נתונים בולטים בתחום הסביבה (המשך)

טביעת הרגל הפחמנית של חברת החשמל מכלולים 1, 2 (מיליון טון שווה ערך פחמן דו חמצני)



עצימות פליטות מזהמים לאוויר כתוצאה משריפת דלקים לשם ייצור חשמל (גרם לקוט"ש מיוצר)

השנה	ייצור חשמל (אלפי מגה-וואט/שעה)	תחמוצות חנקן NO_x	גופרית דו חמצנית SO_2	חומר חלקיקי PM
2019	47,810	0.75	0.45	0.028
2020	44,363	0.75	0.41	0.030
2021	38,248	0.65	0.42	0.029
2022	39,286	0.64	0.39	0.028
2023	35,708	0.68	0.39	0.031

יעדים אסטרטגיים – עצימות פליטות מזהמים לאוויר (שיעור הפחתה בגרם לקוט"ש מיוצר)

	יעד הפחתה לשנת 2030 בהשוואה ל-2015	סטטוס הפחתה בפועל בשנת 2023 בהשוואה ל-2015
תחמוצות חנקן NO_x	65%	48%
גופרית דו חמצנית SO_2	85%	71%
חומר חלקיקי PM	40%	32%

7% גידול בעצימות פליטות תחמוצות החנקן (NO_x) ו–13% גידול בעצימות פליטות חומר חלקיקי לאוויר בשנת 2023 בהשוואה לשנת 2022 [גרם לקוט"ש מיוצר].

העלייה בעצימות פליטות המזהמים לאוויר, נבעה בעיקר מ:

1. הפעלת יחידות 4-1 בתחנת הכוח אורות רבין (לרבות הנעות והדממות), עקב רזרבות נמוכות על פי דרישת חברת "נגה" ואישור המשרד להגנת הסביבה.
2. עבודה באתר רוטנברג ביחידות בלי הזרקת אמוניה, לטיפול בגזי הפליטה עקב מלחמת "חרבות ברזל".

בשנים הקרובות, כתוצאה משינוי תמהיל הדלקים לגז טבעי כדלק עיקרי והפחתה דראסטית של השימוש בפחם, צפויה ירידה ניכרת בפליטות מזהמי האוויר, לרבות תחמוצות חנקן וחומר חלקיקי.

12.5% מסך החשמל שנצרך בפועל בכלל משק החשמל בישראל בשנת 2023, מקורו באנרגיות מתחדשות בהתאם לנתוני רשות החשמל

912.6 MWp - יכולת מותקנת של מתקני ייצור של יצרנים פרטיים באנרגיות מתחדשות, אשר חוברו על ידי חברת החשמל לרשת החלוקה ב-2023 על מנת לקדם עמידה ביעד הממשלתי של 30% אנרגיות מתחדשות עד לשנת 2030.

שיעור התפלגות ייצור החשמל לפי סוגי הדלקים ששימשו במקטע הייצור בשנים 2019-2023 (באחוזים)

השנה	פחם	גז טבעי כולל גז מונזל LNG	סולר	מזוט
2019	45.8%	53.1%	1.0%	0.1%
2020	42.7%	56.9%	0.3%	0.1%
2021	44.3%	55.5%	0.1%	0.1%
2022	42.6%	56.9%	0.3%	0.2%
2023	36.8%	62.9%	0.2%	0.1%

ניהול תחום איכות הסביבה

בחברת החשמל פועלת ועדת הנהלה לתחום איכות הסביבה, בראשות סמנכ"ל פרויקטים הנדסיים, אשר בין תפקידיה לעדכן מעת לעת את מדיניות איכות הסביבה של חברת החשמל, אשר אושרה על ידי ההנהלה.

איכות הסביבה מהווה חלק אינטגראלי בתפעול, בתחזוקה, בתכנון ובפיתוח של מתקני חברת החשמל, ופעילות החברה כפופה לרגולציה נרחבת בתחום.

ניהול תחום איכות הסביבה בחברה מבוסס, בין היתר, על מערך סדור הפועל באמצעות פיקוח והגדרת תפקידים, וכולל – בין היתר - איוש כוח אדם, הקצאת תקציבים נדרשים וכתיבת נהלים מתאימים. בחברה קיימים גופים המותעדים למערכות ניהול משולבות או כאלה הנמצאים בתהליך התעדה (פירוט בפרק מבוא: "התעדת יחידות החברה לתקני מערכות ניהול משולבות").

למידע נוסף אודות עקרונות המדיניות הסביבתית של החברה, אנא ראו דין וחשבון סביבתי לשנת 2023.

ציות לרגולציה סביבתית

פעילות החברה חשופה לסיכונים סביבתיים שונים, ביניהם פליטות מזהמים לאוויר של תוצרי שריפת דלקים; אחסון ושימוש בחומרים מסוכנים ודלקים; זיהום קרקע ומקורות מים; שפכים תעשייתיים; אסבסט; אפר פחם; רעש, קרינה בלתי מיננת ועוד. לפיכך, כפופה פעילות החברה לרגולציה נרחבת בתחום איכות הסביבה.

במהלך השנים האחרונות חלה החמרה בדרישות הסביבתיות החלות (או המצויות בהליכי חקיקה) על פעילותה של החברה, וכן בפיקוח ובאכיפה של דרישות אלה. אי עמידה בהוראות החוק ובתנאי היתרים ורישיונות הניתנים לחברה מכוחן, עלולה להביא את החברה ומנהליה לחשיפה פלילית ומנהלית, לרבות הטלת קנסות ועיצומים וחשיפה להוצאות ניקוי ושיקום נזקים סביבתיים. להערכת החברה, נכון למועד דוח זה היא עומדת באופן מהותי בהוראות הדין המהותיות בתחום איכות הסביבה. החברה מחזיקה ברישיונות הסביבתיים הנדרשים לפעילותה, ומקום שהם חסרים היא פועלת להשגתם.

החברה לומדת את השלכות החוקים הסביבתיים, פועלת למנוע או למזער את הסיכונים הסביבתיים העלולים להתרחש במהלך פעילותה, נערכת להשלכות הכלכליות, המשפטיות והתפעוליות הנובעות מהחוקים הסביבתיים, ומקצה כספים בתקציביה לשם מילוי הוראות החוקים הסביבתיים החלים עליה ואלה אשר צפויים לחול עליה.

בשנת 2023 אירעו בחברת החשמל מספר אירועים סביבתיים אשר דווחו למשרד להגנת הסביבה בהתאם לנדרש בהיתרים וברישיונות הניתנים לחברה, וקיימים מספר נושאים הנמצאים בדיונים עם המשרד בתחום זה. לפירוט נוסף ניתן לפנות לדוח הכספי של חברת החשמל 2023, חלק א' , עמוד 30 סעיף 7.12, "סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם".

היערכות לשינויי אקלים והפחתת השפעות סביבתיות

שינוי האקלים הוא שינוי במכלול התנאים המטאורולוגיים המתמיד לאורך עשרות שנים או יותר. שינוי אקלימי יכול לנבוע הן מתהליכים טבעיים (כגון שינויים במחזור השמש או התפרצויות וולקניות) והן מפעילות אנושית (פליטה עודפת של פחמן דו חמצני או שינויים משמעותיים בשימושי קרקע).

שינוי האקלים המשמעותי שמורגש זה עשורים מספר בעולם כולו, הוא ההתחממות הגלובלית. גורם מרכזי להתחממות הוא פליטת גזי חממה בהיקפים גדולים מאז המהפכה התעשייתית, בעיקר משרפה של דלק מאובנים. לפיכך, תעשיית האנרגיה היא מהענפים המשפיעים ביותר על שינויי האקלים.

מאידך, תעשיית האנרגיה היא גם מהתעשיות המושפעות ביותר מההתחממות הגלובלית ומשינויים נוספים באקלים ותופעות מזג אוויר קיצוני הנגרמים בעקבותיה (התגברות האידוי ובעקבות כך עלייה בסך המשקעים והתעצמות הסערות, גשמים חזקים וההצפות; שינוי דפוס המשקעים כך שבמקומות מסוימים חלים התייבשות, מדבור ושרפות יער נרחבות; עליית טמפרטורת מי האוקיינוסים ועליית המפלס, המסת הקרח בקטבים והתנתקות חלקים ממנו אל תוך האוקיינוס התורמים לעליית מפלס האוקיינוסים והצפת אזורי חוף).

שינויים אלו עשויים לגרום לפגיעה במתקנים ולשיאי ביקושים לחשמל. בנוסף, שינוי האקלים מובילים למדיניות עולמית המכתיבה הסכמים בינלאומיים ומגמות רגולציה להפחתת השפעות אקלים באמצעות הפחתת השימוש בדלקים פוסיליים ומעבר לאנרגיות מתחדשות. כל אלו משפיעים על תעשיית האנרגיה.

לאור זאת, משקי החשמל בעולם ובארץ עוברים שינויים מהותיים, לצד השקעת משאבים משמעותיים לשמירה על ביטחון אנרגטי ואספקת חשמל סדירה לתושבים במהלך תהליכי שינוי אלה.

חברת החשמל מציבה יעדים ונוקטת מהלכים לצמצום פליטות גזי חממה. זאת במסגרת המאמץ הלאומי להשגת יעדי הממשלה להפחתת פליטות גזי חממה, והחלטות ממשלה[19] בנוגע להפסקת השימוש בפחם עד 2026; מעבר לייצור באמצעות גז טבעי, והגדלת ייצור חשמל מאנרגיות מתחדשות ל-30% מסך הייצור עד 2030.

צעדים לפרידה מהפחם

המשך תהליך הסבת תחנות הכוח הפחמיות לייצור באמצעות גז טבעי [20]

לשם ניהול סיכון הביטחון האנרגטי הכרוך במעבר למשק שיסתמך על גז טבעי ואנרגיות מתחדשות, ועל מנת לקיים את רציפות התפקוד המשקי ולעמוד ברמות השירות בחרום, ננקטות הפעולות הבאות:

- **שימור תחנות הכוח המוסבות לגז כדו-דלקיות[21] –** לצד תהליך המעבר לשימוש בגז טבעי לצורך הפקת חשמל והסבת[22] יחידות הייצור הפחמיות הקיטוריות להפעלה באמצעות גז טבעי, החברה החליטה לשמר את יכולתן של יחידות ייצור אלה לתפקד כדו-דלקיות, כך שתוכלנה לייצר חשמל הן באמצעות גז טבעי והן באמצעות דלק משני. זאת על מנת שבעת מחסור באספקת גז טבעי או עקב תקלה באספקתו, תישמר יכולתן לייצר חשמל.
- **סולר לרציפות תפקודית של משק החשמל[23] –** בהתאם להנחיית משרד האנרגיה, החברה מחזיקה מלאי סולר לגיבוי משק החשמל אשר ייתן מענה בשעת חירום.

19 בהמשך להחלטות ממשלה קודמות בנושא, ביום 25 באוקטובר 2020 פורסמה החלטת ממשלה מספר 465 בנושא קידום אנרגיה מתחדשת במשק החשמל, לפיה עודכן היעד לייצור חשמל באנרגיה מתחדשת - לשיעור של 30% מסך כל צריכת החשמל בשנת 2030, ועודכן יעד הביניים כך שיעמוד על 20% עד ליום 31 בדצמבר 2025. החלטה זו התקבלה בהמשך להחלטת שר האנרגיה מיום 29 ביולי 2020, ולאור עקרונות המדיניות שקבע שר האנרגיה ביום 24 בנובמבר 2019 בנושא הפסקת השימוש בפחם במקטע הייצור במשק החשמל עד לשנת 2026, לאחר התייעצות עם רשות החשמל ובהתאם להמלצתה (ביאור 1.ג.3.1 בדוח הכספי לשנת 2023).

20 לפרטים אודות הסבת היחידות הפחמיות לשימוש בגז טבעי ראו בדוח הכספי לשנת 2023 ביאור 1.ז.2.

21 שימור התחנות המוסבות לגז כדו-דלקיות – ראו בדוח הכספי לשנת 2023 חלק א'- עמוד 13 סעיף 7.1.1.

22 בנובמבר 2019 החליט שר האנרגיה על הסבה הדרגתית של יתר יחידות הייצור הפחמיות (יחידות 5-6 שבתחנת אורות רבין ויחידות – 1-4 שבתחנת רוטנברג) לשימוש בגז טבעי עד שנת 2025, לשם הפסקת השימוש בפחם בשגרה במשק החשמל עד שנה זו.

23 סולר לרציפות תפקודית של משק החשמל - בדוח הכספי לשנת 2023. חלק א'- עמוד 30 סעיף 7.10.3.

- **שימור יחידות ייצור 1-4 באתר "אורות רבין" –** לצד הפסקת ההפעלה השוטפת של יחידות ייצור פחמיות 1-4 באתר תחנת הכוח "אורות רבין", החליט שר האנרגיה על שימור זמינותן של יחידות אלה לשעת חירום[24] לנוכח הצורך בשמירה על אמינות, זמינות ורציפות אספקת החשמל במצבי חירום בשנים הקרובות. תקופת השימור נקבעה עד ליום 31 בדצמבר 2025.

  במהלך תקופת השימור ימשיך משרד האנרגיה לעקוב אחר מוכנות המשק למצב חירום וביצוע חלופות, להבטחת זמינות ואמינות אספקת החשמל בתרחישים השונים - בין היתר, במצבי אי אספקת חשמל כתוצאה ממחסור בדלקי גיבוי. ככל שיושלם יישום החלופות לפני תום תקופת השימור, ייבחן הצורך בהמשך שימור היחידות עד תום תקופת השימור.

- **ממשיך תהליך הקמת 2 יחידות ייצור מונעות בגז טבעי מחז"מ**[25] (מחזור משולב) בטכנולוגיית H מתקדמת, בהתאם למתווה הרפורמה ולשמירת כושר הייצור בהתאם ליעדי זמינות ואמינות נדרשים.

מהלכים לתמיכה בהגדלת ייצור חשמל מאנרגיות מתחדשות במשק ל-30% מסך הייצור עד 2030: המשך פיתוח רשת החשמל וקידום מתקני אגירה

פיתוח רשת החשמל

חברת החשמל מנועה מלייצר חשמל באנרגיות מתחדשות מכוח החלטות ממשלה, אך משלבת ברשת החשמל מתקני אנרגיות מתחדשות של יצרנים פרטיים (ראו דיווח לגבי שילוב אנרגיות מתחדשות - בהמשך פרק זה) ומבצעת מהלכי פיתוח[26] לשם שילוב אנרגיות מתחדשות ברשת בהיקפים גדולים:

- **פיתוח מערכת ההולכה וההשנאה –** למטרת התאמתן לגידול בצרכי המשק, ליעדי משרד האנרגיה לאנרגיות מתחדשות בשנת 2030 ולכניסת יצרנים פרטיים חדשים. זאת, בסטנדרטים המבטיחים את העברת האנרגיה ברמות האמינות והאיכות הנדרשות.

- **פיתוח מערכת החלוקה –** לשם התאמתה לגידול במספר הצרכנים, לגידול בביקוש של צרכנות קיימת, לקליטת ייצור מבוזר של מתקני אנרגיות מתחדשות במקטע החלוקה, להיערכות לקליטת רכבים חשמליים, וכמו-כן, פיתוח רשת חכמה תוך ביצוע פריסה מואצת של מונים חכמים. כל זאת לשם השגת רמת האמינות ואיכות החשמל הנדרשת ומענה לבעיות בטיחות, תוך מזעור עלויות.





צילומים: שמרית שמחי

ינואר 2023 - פריסת תיילים על ידי מסוקים בקו צפית-גזר כחלק מפרוייקטי שדרוג רשת החשמל

24 שימור יחידות 1-4 ב"אורות רבין"- דוח כספי 2023 ביאור 3.ז.1

25 הקמת 2 יחידות מחז"מ מתקדמות - ראו דוח כספי 2023 ביאורים 1.ה.1., 1.ה.9. מחז"מ (מחזור משולב) הינו תחנת כוח המשלבת שני סוגי טורבינות: טורבינת גז וטורבינת קיטור. טורבינות הגז פולטות חום רב אשר נרתם לטובת חימום מים לקיטור, המפעיל את טורבינת הקיטור. כך, החום של גזי השריפה שנשאר לאחר ההפעלה של טורבינות הגז, מנוצל להפקת קיטור – וזאת ללא תוספת חומר דלק.

26 פיתוח רשת ההולכה וההשנאה ורשת החלוקה - בדוח כספי 2023, חלק א' עמוד 99 סעיף 26.1.2.1

פיתוח פתרונות אגירת אנרגיה

ככל שעולה חלקן של האנרגיה הסולארית ואנרגיית הרוח בייצור החשמל במשק, מתעורר הצורך בהרחבת שירותים נלווים, כגון אגירת אנרגיה. החברה מקדמת הקמת מתקני אגירת אנרגיה[27] בתחנות המשנה שבחזקתה, בהתאם להחלטת רשות החשמל, וזאת לצורך הבטחת יציבות ושרידות המערכת בשגרה ובעת התרחשות תופעות מעבר:

- **מיתון של תנודתיות הרשת, ומניעה של אי יציבות התדר –** שתי תופעות אלו עלולות להיגרם עקב שילוב היקפים גדולים של אנרגיות מתחדשות בתמהיל ייצור החשמל ועקב כניסה ויציאה מהרשת של יצרנים רבים מבוזרים באנרגיות מתחדשות בזמנים שונים אקראיים. כדי לייצב את תדר הרשת (50 הרץ) נדרשים פתרונות של אגירת אנרגיה.
- **הבטחת איזון בין היצע וביקוש בזמן אמת –** זמינותן של אנרגיות מתחדשות לייצור חשמל תלויות במזג האוויר ובשעות היממה, ולא תמיד מתקיים איזון בין הזמנים בהם האנרגיות המתחדשות זמינות לניצול, לבין זמני והיקפי הביקוש לצריכת החשמל. לכן, פתרונות של אגירת אנרגיה נדרשים כדי לגשר בין זמני הפקת החשמל מאנרגיה מתחדשת לזמני צריכת החשמל.

ראו בהמשך פרק זה דיווח בנושאים: שילוב אנרגיות מתחדשות ברשת החשמל, וקידום אגירת אנרגיה.

התמודדות עם השפעות שינויי אקלים

תקופות של מזג אוויר קיצוני עשויות להשפיע על היקף הביקוש לחשמל, כמו גם על אמינות ורציפות האספקה עבור הלקוחות. החברה נערכת באופן מתמיד ולפי מתודולוגיה סדורה על מנת להתמודד עם מצבי קיצון אלה, ומבצעת היערכות לקיץ ולשיאי ביקוש – הן מבחינת זמינות יחידות הייצור, והן מבחינת מלאי דלקים זמין. בנוסף, החברה נערכת לשיאי עונת הקיץ והחורף, באמצעות תחזוקה ושיפוץ יחידות הייצור בהיקפים שמבטיחים את אמינותם.

החברה עורכת תרגולים לאירועי קיצון במזג אוויר, בונה תוכניות עבודה להגברת מוכנותה אליהם, רוכשת ציוד מתאים ועומדת בקשר מול משרד האנרגיה, רשות הכוח וגופי תשתית אחרים - והכל על מנת לתאם את הפעילות ולהגביר את היכולת לרציפות תפקודית במשק החשמל, במידה ואירועי קיצון אלה יתרחשו.

הקמת ועדת היגוי עליונה להיערכות למצבי מזג אוויר קיצוני

בסוף שנת 2021 מינה מנכ"ל החברה ועדת היגוי להיערכות לאירועי מזג אוויר קיצון. בראש הוועדה עומד המשנה למנכ"ל וסמנכ"ל ייצור ואנרגיה, ובראש כל תת ועדה עומד הסמנכ"ל הרלוונטי. בד בבד, המנכ"ל הגדיר את ההיערכות למזג אוויר קיצון כנושא מרכזי בתוכניות העבודה לשנת 2022. הוועדה הגדירה את תופעות מזג האוויר העלולות לסכן את תשתיות חברת חשמל, והכינה רשימת ראשונית של פעילויות אותן תרצה כל ועדה (כל חטיבה) לבצע. הפעילויות חולקו לפעולות שניתן לבצע בטווח זמן קצר (עד 5 שנים), ולפעילויות ארוכות טווח (5 שנים ומעלה). הוועדה נפגשת בתדירות של פעמיים בשנה.

בשנת 2022 פנתה החברה לחברת מחקר, על מנת שזו תכין תרחישים למגוון תופעות מזג אוויר (כגון רוחות, גלי חום וקור, משקעים, הצפות ושיטפונות). מעבר לכך, במטרה לנהל את הסיכון באופן מיטבי, הוגדר במסגרת סקר הסיכונים סיכון-אב חדש של שינויי אקלים – אירועים של מזג אוויר קיצוני, הכולל מספר סיכוני בסיס: אירועי קיצון מרובי משקעים, טמפרטורות קיצון, רוחות קיצון וברקים, עלייה בגובה, וטמפרטורת פני הים והגלים. סיכון-האב הזה באחריות המשנה למנכ"ל.

בשנת 2023 בנתה החברה תוכנית ראשונית הכוללת עשרות פעילויות להיערכות לאירועי מזג אוויר קיצוניים, תוך בחינת פרקטיקות בינלאומיות.

בשלהי שנת 2023 החברה קיבלה את התרחישים הלאומיים לתופעות קיצון במזג האוויר (תהליך משותף של השירות המטאורולוגי עם רשות החירום הלאומית, שנועד לגבש תרחישי ייחוס לאירועי מזג אוויר קיצוניים). בין היתר, נבנו תרחישים לגלי חום וקור, רוחות, עליית פני הים, הצפות, משקעים, שלג, ברקים ועוד.

במהלך 2025 מתכננת הוועדה לגבש תוכנית עבודה המתבססת על מסמך פעילויות של החטיבות השונות, בהתאם לתרחישי הייחוס לתופעות מזג האוויר (ולקבל עבורה אישור מרשות החשמל).

עוד על היערכות לסיכוני מזג אויר קיצוני ופעילות ועדת ההיגוי העליונה לנושא זה - ראו פרק 8, "התנהלות עסקית נאותה", בעמוד 170.

27 ביום 18 בינואר 2023 התפרסמה החלטת רשות החשמל המפרטת את העקרונות שלפיהם תורשה החברה להקים מתקני אגירה בהיקף שלא יעלה על 15% מנתח השוק הפרטי, בכפוף לקבלת רישיון אגירה. ביום 26 בספטמבר 2023 פורסמה החלטה המפרטת את תוכנית פריסת חמשת המתקנים הראשונים שיוקמו בתחמ"שים שבבעלות החברה. לפרטים נוספים אודות אגירת אנרגיה ראו דוח כספי לשנת 2023 ביאור 1.ה.4, החלטות ממשלה בנושא זה בביאור 3.כג.

פליטות לאוויר: צמצום פליטות גזי חממה

יעדי חברת החשמל לצמצום פליטות גזי חממה

כתוצאה מהמהלכים האסטרטגיים שיתוארו בהמשך, בשנת 2023 בהשוואה לשנת 2015, ירדו פליטות הפחמן הדו חמצני וטביעת הרגל הפחמנית של החברה [מבוטא בגרם לקוט"ש מיוצר] בכ-12%, ועצימות הפליטות עומדת בשנת 2023 על 588 גר' שווה ערך פחמן דו חמצני לקוט"ש מיוצר, לעומת 669 גר' שווה ערך פחמן דו חמצני לקוט"ש מיוצר בשנת 2015. נתוני עצימות פליטות הפחמן מציגים את פליטות גזי החממה ביחס ליחידת תפוקה. בטבלה שלהלן מוצגות הפליטות הסגוליות ביחידות גרם פחמן דו חמצני לקילוואט שעה מיוצר, וגרם שווה ערך פחמן דו חמצני לקילוואט שעה מיוצר.

השוואה בין הביצועים הסביבתיים בפועל בתחום פליטות גזי החממה לאוויר, לבין היעדים שנקבעו

שם המזהם הנפלט לאוויר כתוצאה משריפת דלק לייצור חשמל	יעד הפחתת פליטות (מבוטא בגר'/קוט"ש) לשנת 2030 בהשוואה לשנת 2015	הפחתת פליטות בפועל (מבוטא בגר'/קוט"ש) לשנת 2023 בהשוואה לשנת 2015
פחמן דו חמצני (CO_2)	-30%	-12%
טביעת רגל פחמנית CO_2eq	-30%	-12%

מהלכים לצמצום פליטות גזי חממה

במסגרת עקרונות המדיניות הסביבתית של החברה כלול גם צמצום פליטת גזי חממה, ברוח האמנות הבינלאומיות להן שותפה מדינת ישראל. זאת באמצעות הגדלת נצילות תחנות כוח, הרחבת השימוש בדלקים ובמקורות אנרגיה ידידותיים לסביבה, ועידוד החיסכון בחשמל.

חברת החשמל מחויבת להשגת היעדים ורתומה למאמץ הלאומי להפחתת גזי החממה בישראל. זאת, תוך שהיא מנועה מלייצר חשמל מאנרגיות מתחדשות בשל ההגבלות הרגולטוריות החלות עליה.

מאמצי החברה ממוקדים בצמצום פליטות גזי החממה במקטע הייצור, ובמהלכים נוספים במקטעי ההולכה וההשנאה, והאספקה:

- במקטע הייצור, החברה ממקדת את מאמציה בהפחתת השימוש בפחם ומעבר לגז טבעי, ובהקמת יחידות ייצור במחזור משולב (מחז"מ) בעלות נצילות גבוהה במיוחד.
- במקטע ההולכה וההשנאה פועלת חברת החשמל לשילוב אנרגיות מתחדשות ברשת החשמל ולפיתוח מערכת ההולכה וההשנאה, על מנת לתמוך במהלכים אלה.
- במקטע האספקה פועלת החברה למתן שירותי ערך מוסף, אשר יתרמו לצמצום פליטות גזי החממה, כגון התקנת מונים חכמים (ראו פירוט בפרק מבוא) אשר הנתונים והפונקציונליות שלהם מסייעים ללקוחות לזהות הזדמנויות לחיסכון באנרגיה ולשפר את היעילות האנרגטית ובכך, את הפליטות.
- בהתאם לרפורמה, מיום שמספר הלקוחות של החברה יירד משיעור של 75% מסך הלקוחות במקטע האספקה במתח נמוך, יהיה באפשרות החברה לספק שירותי ערך מוסף ללקוחותיה, ובכלל זאת שירותים המקדמים צמצום פליטות גזי חממה. לדוגמה: "בית חכם" והתייעלות אנרגטית לצרכני מתח נמוך בלבד (הנושא יוגדר ברישיון האספקה שיינתן לחברה לאחר פקיעת הרישיון הכללי המצוי בידה כיום).

ירידה בצריכת האנרגיה בחברת החשמל

חומרי הגלם המשמשים את החברה לייצור חשמל הינם דלקים מסוגים שונים: פחם, מזוט וסולר. מרבית צריכת הדלקים בחברת החשמל משמשת לייצור חשמל. בנוסף, לחברה צי רכב אשר עושה שימוש בבנזין ובסולר.

בשנת 2023:

55%[28] הפחתה בייצור חשמל בפחם ביחס לשנת 2015

כ-**17.5%** ירידה בהיקף השימוש בפחם (TJ) בשנת 2023 בהשוואה לשנת 2022

כ-**2.9%** ירידה בהיקף השימוש בגז טבעי (TJ) בשנת 2023 בהשוואה לשנת 2022

השילוב של צמצום בייצור החשמל על ידי חברת החשמל בשנת 2023, בשילוב מדיניות סביבתית מובנית ובנוסף פרויקטי שדרוג והסבת יחידות לגז בתחנת רוטנברג, גרמו לחברת החשמל להשתמש בפחות פחם וגז. בעקבות זאת נמדדה הפחתה משמעותית בפליטות מזהמי האוויר וגזי החממה:

בשנת 2023 צומצמה כמות החשמל שיוצרה על ידי חברת החשמל בכ-9% לעומת השנה שקדמה לה. הקיטון בייצור החשמל, יחד עם המאמצים לעמוד ביעדי איכות הסביבה ולהפחית את הפליטות המזהמות, הובילו לירידה משמעותית בשימוש הן בפחם והן בגז טבעי לייצור החשמל. סיבה נוספת **לירידה הניכרת בהיקף השימוש בפחם[29] בשנים האחרונות,** נובעת כאמור מכך שבתחנת הכוח רוטנברג, מבוצעים פרויקטים גדולים לשדרוג יחידות הייצור והסבתן לעבודה מפחם לגז טבעי, דלק אשר פולט פחות גזי חממה מפחם בעת שריפתו. התהליך כולל כמה שלבים שונים ביחידות הייצור בתחנה. ביחידה הראשונה חברת החשמל התחילה את בדיקות הכנסת היחידה לעבודה בגז טבעי. במקביל, יחידה 2 בתחנה הושבתה לתקופה ארוכה, לצורך ביצוע פרויקט הסבתה לגז טבעי. פרויקטים אלה הובילו לירידה חדה בשימוש בפחם באתר.

הירידה בשימוש בגז טבעי על ידי חברת החשמל, שחלה בד בבד עם הירידה בהיקף השימוש בפחם בחברה, במקביל לעלייה שחלה בהיקף השימוש בגז טבעי **בכלל המשק** (חברת החשמל ויצרנים פרטיים), מושפעת משילוב של ירידת נתח השוק של ייצור חשמל בגז עקב מכירת 3 תחנות כוח[30] של החברה הפועלות בגז טבעי ליצרנים פרטיים ב-2019 (אלון תבור) ב-2020 (רמת חובב) וב-2022 (חגית מזרח), וירידה בביקושים לחשמל המיוצר על-ידי חברת החשמל ב-2023 לעומת 2022, כאמור לעיל.

היבט נוסף המשפיע על היקף צריכת הדלק וסוג הדלק אותו מייצרת חברת החשמל, נובע מכך שהגורם המחליט על תמהיל תחנות כוח המופעלות בכל עת במשק - בין אם תחנות בבעלות חברת החשמל ובין אם תחנות בבעלות פרטית -היא חברת נגה – ניהול מערכת החשמל בע"מ, בהתאם לרגולציה החלה על החברה.

לאור ההיערכות להפסקת שימוש בפחם והמעבר לשימוש בגז טבעי כדלק עיקרי, לא מקודמים היום פרויקטים לשימוש בחומרים ממוחזרים במסגרת תהליך ייצור החשמל.

צריכת האנרגיה של חברת החשמל בשנים 2019-2023 (ב-TJ)

	2019	2020	2021	2022	2023
צריכה לצורך ייצור חשמל					
פחם	207,504	180,003	160,003	157,503	130,002
גז טבעי כולל LNG	179,981	189,980	159,983	169,982	164,982
מזוט	760	494	342	798	570
סולר להסקה	4,625	1,297	692	1,341	1,168
צריכה לתחבורה					
סולר לתחבורה	365	356	367	363	374
בנזין לתחבורה	118	76	76	77	76
צריכה באתרי החברה					
צריכת חשמל עצמית תחנות כוח	6,614	6,294	5,776	5,922	5,171
אומדן צריכת חשמל עצמית אתרים מנהליים ואחרים	216	216	216	216	216
סה"כ	**400,183**	**378,716**	**327,455**	**336,201**	**302,560**

28 מדובר בהפחתה בייצור חשמל ולא בצריכת הפחם. ייצור חשמל בפחם בשנת 2023: 13,146,200 מגוואט-שעה; ייצור חשמל בפחם בשנת 2025: 29,179,536 מגוואט-שעה.

29 ביולי 2018 התקבלה החלטת ממשלה להפסקת פעילותן השוטפת של יחידות 1-4 פחמיות באורות רבין ולשמירתן לשעת חירום. בנובמבר 2019 החליט שר האנרגיה על הסבה הדרגתית של יתר יחידות הייצור הפחמיות (יחידות 5-6– שבתחנת אורות רבין ויחידות 1-4– שבתחנת רוטנברג) לשימוש בגז טבעי עד שנת 2025, לשם הפסקת השימוש בפחם בשגרה במשק החשמל עד שנה זו. פרויקט ההסבה כולו החל בחודש מרץ 2022 וצפוי להימשך מספר שנים. לפרטים אודות הסבת היחידות הפחמיות לשימוש בגז טבעי ראה ביאור 1.ז. בדוחות הכספיים לשנת 2023.

30 במסגרת יישום השינוי המבני (הרפורמה במשק החשמל) החברה מפחיתה את פעילותה במקטע הייצור, ובמסגרת זו מכרה וצפויה למכור לצדדים שלישיים 5 אתרי ייצור של החברה המופעלים בגז טבעי. לפרטים נוספים בדבר יישום השינוי המבני, ראו דוח כספי לשנת 2023 עמוד 12 סעיף 7.1.1. וביאורים 1ה' ו-3.

טביעת הרגל הפחמנית של חברת החשמל[31]

בשנת 2016 חתמה מדינת ישראל על הסכם פריז, שלאורו נקבעה מדיניות ממשלתית להפחתת פליטות גזי חממה. לצורך יישום המדיניות נקבעו מספר יעדים לאומיים, לרבות יעד לייצור מאנרגיות מתחדשות שהתעדכן בשנת 2020 ועומד על 30% מסך הייצור במשק עד שנת 2030.

במסגרת החלטת ממשלה מספר 171 מחודש יולי 2021, בנושא מעבר לכלכלה דלת פחמן[32], נקבעו יעדים אבסולוטיים ברמה לאומית (כלל מדינת ישראל) להפחתת פליטות גזי חממה:

- הפחתת הכמות השנתית של פליטות גזי חממה בשנת 2030 ב-**27%** לכל הפחות מהכמות השנתית שנמדדה בשנת 2015.
- הפחתת הכמות השנתית של פליטות גזי חממה בשנת 2050 ב-**85%** לכל הפחות מהכמות השנתית שנמדדה בשנת 2015.

כמו כן, נקבעו יעדים סקטוריאליים עבור משק החשמל במדינת ישראל (לרבות יצרני חשמל פרטיים) להפחתת פליטות גזי חממה:

- הפחתת פליטות גזי חממה שמקורן בייצור החשמל בשנת 2030 בהיקף של **30%** ביחס לפליטות שנמדדו בשנת 2015.
- הפחתת פליטות גזי חממה שמקורן בייצור החשמל בשנת 2050 בהיקף של **85%** ביחס לפליטות שנמדדו בשנת 2015.

חברת החשמל נרתמת למאמץ הלאומי להשגת יעדים אלה, וממקדת את מאמציה בתחומים הבאים:

- הרחבת השימוש בגז טבעי
- צמצום השימוש בפחם
- הקמת יחידות ייצור במחזור משולב תוך ניצול חום שיורי
- הסבת יחידות פחמיות לשימוש בגז טבעי כדלק עיקרי

הפחתה בפליטות גזי חממה במקטע הייצור

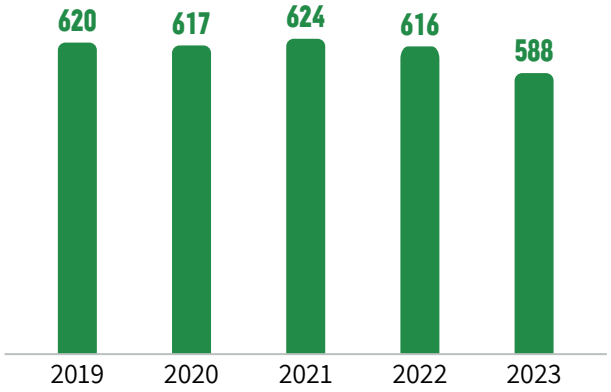
בעקבות הרחבת הייצור בגז טבעי וצמצום הייצור בפחם בשנים האחרונות, בשילוב עם מכירת 3 תחנות כוח ליצרנים פרטיים ב-2019 (אלון תבור), ב-2020 (רמת חובב) וב-2022 (חגית - מזרח), וירידת נתח השוק של חברת החשמל בייצור החשמל במשק - ניתן לראות מגמה של ירידה בפליטות גזי חממה בכ-38% (טון/שנה) בשנת 2023 לעומת שנת 2015, לצד ירידה של כ- 13% (טון/שנה) ב-2023 לעומת 2022. ירידה זו בפליטות גזי חממה ב-2023 הינה עקב שילוב של ירידה בהיקף הביקושים לחשמל המיוצר על ידי תחנות הכוח של חברת החשמל בשנה זו - אשר תרמו לירידה בהיקף ייצור החשמל על ידי חברת החשמל בלבד (כלומר, לא כולל ייצור חשמל על ידי יצרנים פרטיים) בשיעור של כ-9% לעומת 2022 – ובמקביל הרחבת הייצור בגז טבעי וצמצום הייצור בפחם בשנת 2023, שתרמו להפחתת עצימות פליטות גזי החממה (גרם לקילוואט-שעה מיוצר).

קיטון בעצימות פליטות גזי חממה במקטע הייצור

הפחתת עצימות פליטות גזי החממה (גרם לקילוואט-שעה מיוצר) של החברה הושגה באמצעות מעבר הדרגתי לשימוש בגז טבעי החל משנת 2004, יחד עם הקטנת השימוש בפחם.

בשנת 2023 חלה ירידה של כ-5% בעצימות פליטות פחמן דו חמצני לקוט"ש מיוצר ביחס לשנת 2022.

עצימות פליטות גזי חממה במקטע הייצור (שווה ערך פחמן דו חמצני לקוט"ש מיוצר לשנים 2019-2023)



בשנת 2023 נמדדה ירידה של כ-9% בהיקף ייצור החשמל של חברת החשמל, זאת במקביל לירידה של כ-5% בפליטה הסגולית (גרם לקוט"ש מיוצר) של גזי החממה לעומת שנת 2022.

בשנת 2023 לעומת 2015, עקב ירידה ניכרת של כ-29% בהיקף ייצור החשמל של חברת החשמל, במקביל להפחתה בהיקף הייצור בפחם ועלייה בהיקף הייצור בגז, חלה ירידה של כ-12% בפליטה הסגולית [גרם לקוט"ש מיוצר] של גזי החממה. זאת, במקביל לירידה ניכרת של כ-38% בפליטה האבסולוטית הישירה (טון) של גזי החממה.

31 משנת 2000, חברת החשמל מדווחת ברצף על פליטות גזי חממה כתוצאה משריפת דלקים לייצור חשמל, במסגרת הדו"חות הסביבתיים שלה. הפליטות המדווחות מהוות כ-99.5% מכלל הפליטות הישירות של גזי חממה הנובעות מפעילותה של חברת החשמל. החל משנת 2010 לוקחת חברת החשמל חלק פעיל בפרויקט "המנגנון הוולונטרי" לרישום ודיווח על פליטות גזי חממה של המשרד להגנת הסביבה.

32 החלטת ממשלת ישראל מספר 171 מיום 25/07/2021

טביעת הרגל הפחמנית של חברת החשמל
(million metric tons CO_2eq)

שנה	מכלול 1	מכלול 2[33]	סה"כ (מכלול 1+2)
2019	29.8	1.4	31.2
2020	27.5	1.3	28.8
2021	24.0	1.2	25.2
2022	24.3	1.3	25.6
2023	21.1	1.1	22.2
שיעור השינוי בשנת 2023 לעומת שנת 2015[34]	-38%	-27%	-37%
שיעור השינוי בשנת 2023 לעומת שנת 2022	-13%	-14%	-13%

מכלול 1 – פליטות ישירות של גזי חממה של חברת החשמל, בעיקר במקטע הייצור, כתוצאה משריפת דלקים לייצור חשמל.

מכלול 2 – פליטות עקיפות של גזי חממה כתוצאה מצריכת חשמל לשימוש פנימי של חברת החשמל.

עצימות פליטות גזי חממה במקטע האספקה ללקוחות חברת החשמל[35]

החשמל המסופק על ידי חברת החשמל ללקוחותיה, מורכב הן מחשמל שהחברה מייצרת בעצמה, המופק בעיקר מגז טבעי ופחם (ושיעור זניח של חשמל המיוצר מסולר ומזוט), ומעודפי חשמל הנרכש מיצרני חשמל פרטיים באנרגיות מתחדשות ומיצרני חשמל פרטיים בגז.

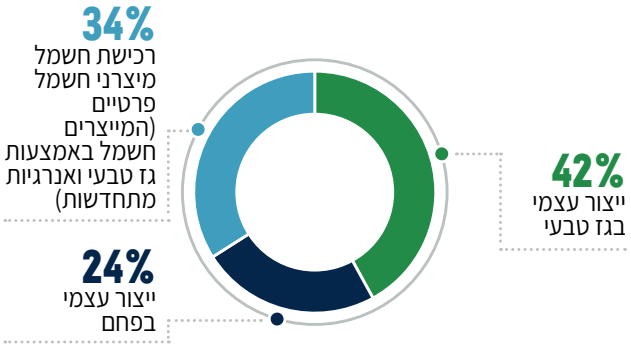
חל קיטון של כ-2% בשנת 2023 לעומת 2022, בכמות החשמל הכוללת שסופקה ללקוחות חברת החשמל בלבד, אבל חל גידול של כ-18% בהיקף החשמל שרכשה חברת החשמל מיצרנים פרטיים, כך שמשקל החשמל שמקורו ביצרנים פרטיים מתוך סך כל מכירות החשמל של החברה עלה מכ-29% לכ-34%.

פליטות גזי החממה העקיפות במכלול 3 (הנוצרות מייצור חשמל על ידי יצרנים פרטיים) במקטע אספקת החשמל של החברה (אשר אינן משוקללות במכלולים 1,2), עומדות בשנת 2023 על כ-3.59 מיליון טון שווה ערך פחמן דו חמצני לעומת כ-3.33 מיליון טון בשנת 2022.

חל קיטון בעצימות הפליטות (פליטות לכל קילוואט שעה מסופק) במקטע האספקה ללקוחות חברת החשמל ב-2023 לעומת 2022, והיא עומדת על 495 גרם לקוט"ש מסופק בשנת 2023, לעומת 543 גרם לקוט"ש מסופק בשנת 2022. זאת, בשל הגידול הניכר באספקת חשמל שמקורו באנרגיות מתחדשות - ללקוחות החברה.

הקיטון בעצימות פליטות גזי החממה העקיפות במכלול 3 (פליטות לכל קילוואט-שעה חשמל המסופק על ידי חברת החשמל ללקוחותיה) במסגרת אספקת החשמל, ובמקביל הגידול בפליטות האבסולוטיות העקיפות במכלול 3 (סך הפליטות הנוצרות מייצור חשמל על ידי יצרנים פרטיים, הנרכש מהם על-ידי חברת החשמל ומסופק ללקוחותיה) - הינו פועל יוצא של גידול של כ-12% בהיקפי רכישות החשמל מיצרני חשמל פרטיים בגז טבעי, במקביל לגידול ניכר של כ- 23% בהיקפי רכישות החשמל מיצרני חשמל פרטיים באנרגיות מתחדשות.

התפלגות מקורות החשמל שסופק על ידי חברת החשמל בשנת 2023*



*היקפי הייצור בסולר ומזוט זניחים

סך הכל סופקו ללקוחות על ידי החברה 47,853 מיליוני קילוואט שעה (קוט"ש) בשנת 2023. 66% מהחשמל שסופק – יוצר על ידי חברת החשמל (זאת לעומת 71% ב-2022), ו-34% הנותרים מהחשמל שסופק על ידי החברה ב-2023 – יוצר על ידי יצרנים פרטיים ונרכש מהם על ידי חברת החשמל (לעומת 29% בשנת 2022).

33 חישוב מכלול 2 מבוסס על צריכת חשמל עצמית של הציוד המשמש לייצור חשמל, ואומדן צריכת חשמל עצמית של אתרים מנהליים ואחרים.

34 בהתאם לדיווחי חברת החשמל למנגנון המקומי הוולונטרי של המשרד לאיכות הסביבה.

35 הנתון אינו כולל חשמל המסופק על ידי יצרני חשמל פרטיים ישירות ללקוחותיהם במשק החשמל.

שילוב אנרגיות מתחדשות ברשת החשמל

בשנת 2023

12.5%
מסך החשמל שנצרך בישראל מקורו **באנרגיות מתחדשות**

חוברו מתקני אנרגיות מתחדשות
912.6MWp בחלוקה **269.2MW** בהולכה

בוצעו מהלכים להתאמתן של מערכות ההולכה והחלוקה לכניסת **כלי רכב חשמליים.**

המשך פיתוח רשת חכמה לתמיכה בקליטת **אנרגיות מתחדשות,** תוך פיתוח אמצעי אנליטיקה וניטור מותאמים.

חברת החשמל הינה שותפה אסטרטגית לקידום היעד הלאומי של הגדלת ייצור חשמל מאנרגיות מתחדשות ל-30% מסך הייצור עד 2030, באמצעות חיבור מתקני ייצור באנרגיה מתחדשת של יצרנים פרטיים לרשת החשמל.

החברה מנועה מלייצר חשמל מאנרגיות מתחדשות בשל ההגבלות הרגולטוריות החלות עליה[36], אך קונה מיצרנים פרטיים באנרגיות מתחדשות את החשמל העודף אותו הם מייצרים - ומספקת אותו ללקוחות.

שילוב אנרגיות מתחדשות בתמהיל אספקת החשמל ללקוחות תורם להפחתת עצימות פליטות גזי החממה במקטעי רשת החשמל והאספקה.

בהתאם לנתוני רשות החשמל, 12.5% מסך החשמל שנצרך בפועל בכלל משק החשמל בישראל בשנת 2023, מקורו באנרגיות מתחדשות.

בשנת 2023 חוברו על ידי חברת החשמל מתקני ייצור פרטיים באנרגיות מתחדשות, בעלי יכולת ייצור מותקנת של 912.6 MWp בחלוקה ו-269.2 MW בהולכה.

היכולת המותקנת של אמצעי ייצור חשמל באנרגיות מתחדשות הסתכמה בסוף שנת 2023 בכ-6,067 MWp (כולל מתקנים בשטחי הרשות הפלשתינית) - נתון בעל פוטנציאל צריכה שנתית השווה בערך לשיעור של כ-14.6% מהצריכה השנתית הממוצעת.

הצריכה המשקית בפועל לאמצעי ייצור חשמל באנרגיות מתחדשות, הסתכמה בשנת 2023 בכ-8,970 מיליוני קוט"ש [GWh], המהווים כ- 12.5% מסך האנרגיה שנצרכה בפועל במשק החשמל (חברת החשמל ויצרנים פרטיים).

בדצמבר 2023 קיימה החברה מפגש דיאלוג מקוון בהשתתפות כ- 100 יצרנים פרטיים באנרגיות מתחדשות, בהובלת מנכ"ל החברה מר מאיר שפיגלר ובשיתוף ראש איגוד היצרנים באנרגיות מתחדשות איתן פרנס.

מנכ"ל החברה הציג את מדיניות חברת החשמל ופועלה מול הגורמים השונים במשק החשמל למען קידום חיבור אנרגיות מתחדשות, וענה על שאלות היצרנים בנושאים השונים תוך התייחסות למגמות צפויות.

<u>שדרוג רשת החשמל לשם קליטת אנרגיות מתחדשות בהיקפים גדולים</u>

כאמור בראשית הפרק, חברת החשמל עוסקת בשדרוג רשת החשמל, על מנת לאפשר קליטה של אנרגיות מתחדשות בהיקפים גדולים. על מנת לעמוד ביעדי הממשלה ובהתאם, ביעדי שילוב של אנרגיות מתחדשות ברשת החשמל, נדרשת השקעת משאבים ניכרת במקטעי ההולכה וההשנאה ובמקטע החלוקה. זאת, כיוון שהמעבר מייצור מרוכז למבוזר, בנוסף להגדלת כושר הייצור במשק, דורש הגדלה וחידוש של מערכות אלה.



הטמנת קווי חשמל במרכז הארץ, ינואר 2023



צילום: יוסי וייס

מתיחת קווי מתח בעזרת מסוק לשידרוג הרשת והגדלת יכולת הולכת החשמל

36 מתוך דוח כספי 2023 חלק א' סעיף 7.7.2. עמוד 23
"בהתאם למתווה השינוי המבני, החברה או חברת נתיב האור לא תקים, תשחלף, תפעיל, תתכנן, תתחזק או תעסוק בפיתוח של תחנות כוח בישראל, בין בעצמה ובין כקבלן עבור גורם שלישי, **<u>וכן לא תעסוק בייצור חשמל, לרבות במסגרת של מיקרוגנרציה או אנרגיות מתחדשות בישראל</u>**. בנוסף, החברה לא תפעל לקבלת רישיונות ייצור חדשים או להקמת תחנות ייצור חשמל חדשות ושחלוף תחנות קיימות, וכן לא תפעל לקבלת אישורים לתפעול תחנות כוח עבור גורמים אחרים בישראל".

חברת החשמל עורכת ניתוחים מקיפים באשר להשלכות שילובם של מתקני הייצור באנרגיות מתחדשות במערכת החשמל בכל המקטעים, לרבות ההשלכות על תוכנית הפיתוח הנדרשת כהיערכות לעמידה ביעדי הממשלה. כמו כן, בהתאם להנחיית רשות החשמל פרסמה החברה מספר רב של סקרי היתכנות בנוגע ליוזמות שונות בתחום, ואף עדכנה את תוכניות המתאר בהתאם.

החברה מגבשת תוכנית פיתוח ארוכת טווח לרשת החשמל לשנת 2030, ומובילה את המהלכים הבאים:

- **פיתוח במקטע הולכה והשנאה –** על ידי שדרוג קווי ההולכה ויכולת ההשנאה.
- **פיתוח במקטע החלוקה –** פיתוח רשת החלוקה כך שתתמוך בהרחבת שילוב יצרנים פרטיים, הגברת קצב חיבור מתקני ייצור מבוזרים לרשת ופרויקטים נוספים, כפי שמפורט בדין וחשבון הסביבתי לשנת 2023.



צילום: יוסי וייס

ממעוף הציפור בפרדסיה במהלך עבודות לשדרוג רשת החשמל, מאי 2023

אגירת אנרגיה

מתקני אגירת אנרגיה מאפשרים לאגור חשמל למטרת שימוש בפרק זמן מאוחר יותר. באופן זה, ניתן לאגור אנרגיה המיוצרת באור היום על ידי מתקני ייצור המבוססים על אנרגיית שמש, ולנצל אותה בשעות הערב, בהן מתקנים אלה אינם יכולים לייצר חשמל.

כמו-כן מתקני אגירת אנרגיה מסייעים ליציבות הרשת על ידי כך שמייצבים את תדר החשמל במקרים בהם יש תנודתיות רבה של מתקני אנרגיות מתחדשות של יצרנים מבוזרים (יציאה וכניסה אקראית לרשת החשמל, של הרבה יצרנים קטנים באנרגיות מתחדשות עשויה לפגוע ביציבות התדר).

בשנת 2019 הוקמה מינהלת אגירת אנרגיה, כצוות מקצועי הפועל על פי הנחיות ועדת היגוי בראשות המשנה למנכ"ל - סמנכ"ל שירותי רשת. המינהלת מבצעת פעילות מקיפה לריכוז מידע לגבי מגמות בעולם בתחומי אגירה, טכנולוגיות, רגולציה, גיבוש מודלים עסקיים לקידום תוכניות לשילוב אגירת אנרגיה חשמלית, שיתופי פעולה עם האקדמיה ובדיקות היתכנות - לרבות סימולציות וניתוחי מערכת, יוזמת ומלווה פרויקטי הקמה של מתקני אגירה תחת הרשות הפיזית של חח"י.

ביום 25 בינואר 2023 פרסמה רשות החשמל[37] החלטה המפרטת את העקרונות וההיקפים שבהם החברה תורשה להקים מתקני אגירה עד שנת 2030, בתחומי תחנות משנה בלבד, וב-7 במאי 2023 קיבלה רישיון אגירה על ידי שר האנרגיה. ההחלטה קובעת כי נתח השוק של החברה לא יעלה על 15% מסך היקף האגירה המקודם על ידי השוק הפרטי בשנה הקודמת, ושככלל - פריסת האגירה תיעשה בהתאם לתוכנית שתאושר על ידי חברת נגה ותחת הנחיותיה, פיקוחה ובקרותיה. היקף האגירה המוקצה לחברה יחושב על ידי הרשות מדי רבעון ראשון לכל שנה קלנדרית, החל משנת 2024 ועד לשנת 2030, ויישאר ללא שינוי עד תום כל שנה קלנדרית. עם זאת, קובעת הרשות מקדמת מכסה ראשונית להקמת מתקני אגירה, בהספק של 150 מגה-וואט במונחי AC[38] כך שלחברה לא יינתן הספק נוסף עד שהספק האגירה המצטבר המקודם על ידי השוק הפרטי יעלה על 1,000 מגוואט, במונחי AC. כמו כן, נקבע דיווח שנתי, הן מצד החברה והן מצד מנהל המערכת, הכולל נתונים לצורכי פיקוח ובקרה אחר יישום עקרונות ההחלטה.

במהלך השנה האחרונה נעשתה פעילות ענפה בתחום במספר מישורים, וכללה הקמת 5 מתקני אגירה עבור תחנות המשנה במרחב הדרומי, ובדיקות הרצה של המתקנים טרם חשמול; מיפוי ואיתור של תחנות פוטנציאליות להקמת מתקני אגירה קבועים נוספים; פעילות מול חברת נגה ורשות החשמל; בנוסף, נעשתה פעילות רבה לגיבוש מפרט לרכישת 10 מתקני אגירה בהיקף של 100 מגוואט, אשר יתבצעו במתכונת של EPC.



צילום: בן יפה

פריקת בסיסים מבטון לטובת פרוייקט אגירת אנרגיה בטורבינת גז אילת, דצמבר 2023

כמו כן, מתבצע קידום של פיילוט "חשמל כשר" לעיר בני ברק, קידום פיילוט בנושא תחנות אגירה ניידות, ופיילוטים נוספים כגון אגירה קהילתית ברשת מתח נמוך, אגירת אנרגיה באתר המשרד הראשי של החברה, יחד עם יחידת החדשנות של החברה. בנוסף, מתקיימים שת"פ אקדמי, כנסים, ימי עיון ועוד. הפעילות שנעשתה לאורך 2023 עסקה במגוון נושאים ובחזית הטכנולוגיות הקיימות במתקני האגירה בעולם. זאת לצורך לימוד, קידום והטמעה של מיטב הטכנולוגיה בתחום האגירה, תוך שילוב מתקני פיילוט בטכנולוגיות שונות אשר יהוו בסיס חיוני ומרכיב איתן לשרידותה ויציבותה של מערכת החשמל.

37 הוראות מיוחדות לעניין חברה ממשלתית בהקשר של אגירת אנרגיה - ראה דוח כספי ל-2023 עמוד 81 סעיף 22.1.3.7

38 AC – זרם חילופין

צעדים ויעדים לשנת 2023 | תכנון מול ביצוע

צעדים ויעדים	סטטוס
השלמת הקמתם של 5 מתקני אגירה בהספק של 10 מגוואט במרחב הדרומי.	5 המתקנים לקראת חישמול, הלו"ז נדחה בשל מלחמת "חרבות ברזל".
במקביל - לקדם את 10 המתקנים האופציונאליים הנוספים.	10 המתקנים - המכרז לרכישתם נמצא בתהליך הכנה.
גיבוש עמדת החברה מול רשות החשמל וחברת נגה, בהגדלת נתח הספקי מתקני אגירת האנרגיה בארץ ובחברת החשמל.	הנושא נמצא בדיונים מול הרגולטורים הרלוונטיים.
רכישת 3 מתקני אגירה ניידים עבור טיפול בדקות אי אספקה מרובות, ומתן מענה ליישובים מרוחקים אליהם יש קושי בהעברת אנרגיה.	החל הליך רכש, על פי חוק ותקנות חובת המכרזים. פרסום המכרז אושר בחברה אך מחכה לאישור רשות החשמל, אשר פנתה לחברה וביקשה לערוך בדיקות נוספות טרם פרסום המכרז.
קידום מתקני פיילוט במספר טכנולוגיות חדשות.	יציאה לפיילוט של מתקני אגירה ברשת מתח נמוך עם חברה המייצרת פתרונות אגירת אנרגיה. בנוסף, מתקיימים דיונים לקידום פיילוטים נוספים כגון אגירה בבניין המשרדים הראשי של חברת החשמל בחיפה, מימן ירוק ואגירה בשכונה החכמה בעיר באר שבע.
העמקת הידע המקצועי ושילוב פתרונות אגירה חדשניים נוספים בתחום האקדמי.	מבוצע באופן שוטף.

צעדים ויעדים לשנת 2024

צעדים ויעדים
חישמול של 5 מתקני אגירה בהספק של 10 מ"ואט במרחב הדרומי, ובמקביל – השלמת הליך מכרז עבור רכישת 10 מתקנים נוספים.
גיבוש עמדת החברה מול רשות החשמל וחברת נגה, בהגדלת נתח הספקי מתקני אגירת האנרגיה בארץ ובחברת החשמל.
בכפוף לקבלת אישור הרגולטור - רשות החשמל, יפורסם מכרז לרכישת 3 מתקני אגירה ניידים עבור טיפול בדקות אי אספקה מרובות, ומתן מענה ליישובים מרוחקים אליהם יש קושי בהעברת אנרגיה.
המשך קידום מתקני פיילוט במספר טכנולוגיות חדשות.
קידום הקמת מתקני אגירה לטובת הניסוי של מעבדה חיה בשכונת "רמות" בעיר באר שבע.
הקמת המתקנים בעיר בני ברק לצורך "חשמל כשר".

תחבורה ונסועה

החברה פועלת לשיפור מתמיד של תחום התחבורה ונסועת העובדים. פעולות אלה מתבצעות, בין היתר, במטרה להפחית את פליטות מזהמי האוויר וגזי החממה; להפחית את הצפיפות בכבישים; לשנות את תרבות הנהיגה לעובדים לשימוש מושכל, חסכוני וסביבתי במשאבים, וליצור סביבת עבודה תומכת ורגישה להתייעלות סביבתית, כלכלית ואנרגטית.

במסגרת זו נערכות פעולות שונות, בהן עידוד הגעה לעבודה שלא באמצעות הרכב הפרטי, שימוש במערכות לשיחות ועידה וירטואליות, הדרכות לנהיגה חסכונית ועוד.

החברה מעודדת את עובדיה להשתמש ברכבים חשמליים / היברידיים / מיקרו היברידיים / פלאג אין, וכוללת אותם ברשימת הרכבים המוצעים לעובדות/ים במסגרת רכבי הליסינג. בשנת 2023 חל גידול של 29% ברכבים מסוגים אלה (מ-694 רכבים ב-2022 ל-894 ב-2023).

יעד לשנת 2023 | תכנון מול ביצוע

יעד	סטטוס
הוגדר יעד ל- 2023 של צמצום 4.5% בצריכת בנזין סגולית בליטר לרכב מנהלי לצורכי נסועה, ביחס לשנת הבסיס 2019.	בפועל: בשנת 2023 הושגה הפחתה של 18% לעומת שנת הבסיס 2019. היעד הושג באמצעות מעבר לרכבים היברידיים וחשמליים.

יעד לשנת 2024

יעד
צמצום של כ- 0.5% בצריכת בנזין לרכב לעומת שנת 2023

התייעלות אנרגטית במתקני החברה

כחלק מפעילות חברת החשמל בנושא התייעלות אנרגטית, קיימת מינהלת ובה צוות חוצה-חברה לקידום פרויקטים של התייעלות אנרגטית. המינהלת מכנסת תחתיה את כל הגופים בחברה העוסקים בתחום, ובמסגרת פעילותה התבצעו בשנים האחרונות מהלכי התייעלות אנרגטית באתרי החברה, לרבות:

- שיפור הנצילות האנרגטית ביחידות ייצור קיימות
- החלפת מזגנים ישנים במזגנים חדישים בעלי דירוג אנרגטי גבוה
- החלפת גופי תאורה בתאורה חדישה וחסכונית באנרגיה

המינהלת פועלת בהתאם לתוכניות חומש עבור השנים 2020 – 2024, אשר יישאו בעלות יישום צפויה של כ-23.6 מיליון ₪ עם צפי לירידה בצריכת החשמל העצמית בשיעור של כ-4.65% יחסית לשנת הבסיס 2013. החיסכון המצטבר הצפוי הוא בעלות של כ-26 מיליון ₪.

בשנת 2023 הושקעו 4.29 מיליון ₪ בפרויקטים של התייעלות אנרגטית בחברת החשמל, אשר השיגו חיסכון אנרגטי כולל של למעלה מ-2.2 מיליון קוט"ש בשנה. החיסכון הכספי השנתי צפוי לעמוד על 1.8 מיליון ₪. שיעור ההתייעלות (החיסכון המצטבר) לעומת שנת הבסיס 2013: 4.8%, מתוכם 0.32% בשנת 2023. **המשמעות היא, שכבר בשנת 2023 הושגה התייעלות בפועל (ירידה של 4.8% בצריכת החשמל לעומת שנת בסיס 2013), שהיא מעבר ליעד שהוגדר לשנת 2024 (4.65%).**

כחלק מתוכנית החומש, אישרה החברה תקציב בסך 4.04 מיליון ₪ למטרות התייעלות אנרגטית בשנת 2024.

פרויקטים עיקריים להתייעלות אנרגטית אשר בוצעו בשנת 2023:

- הסרת כפות ממניפות יונקות ביחידת ייצור 1 ברוטנברג, והמשך התקנה והכנסה לפעולה של מערכות FTR ביחידות הפחמיות הגדולות.
- המשך פעילות נרחבת להחלפה ושדרוג של מערכות מיזוג אוויר ישנות ומערכות וגופי תאורה במתקני החברה.



פליטות לאוויר: מזהמים עיקריים

בתהליך ייצור החשמל נפלטים לאטמוספירה סוגים שונים של גזים [בנוסף לפחמן דו חמצני (CO_2) שתואר לעיל בתת הפרק "טביעת הרגל הפחמנית של חברת החשמל"], כתוצאה משריפת חומרי דלק לשם ייצור חשמל.

העיקריים שבהם: גופרית דו חמצנית (SO_2), תחמוצות חנקן (NO_x), חומר חלקיקי (PM Particulate Matter).

משכך, חברת החשמל רואה את החשיבות שבהקפדה על הפחתה מתמשכת של ההשפעות הסביבתיות, בהתחשב בעקרונות הפיתוח המקיים ותוך אימוץ הטכנולוגיות הטובות ביותר מבחינה סביבתית וכלכלית.

נתוני פליטות לאוויר כתוצאה משריפת דלקים לשם ייצור חשמל של חברת החשמל בשנים 2010-2023 (טון/שנה)

השנה	ייצור חשמל (אלפי מגוואט-שעה)	פליטת NO_x (טון/שנה)	פליטת SO_2 (טון/שנה)	פליטת PM (טון/שנה)	פליטת CO_2 (טון/שנה)	פליטת CO_2eq (טון/שנה)
2010	56,102	92,324	82,860	2,873	39,214,127	39,375,206
2011	57,146	95,419	93,051	3,028	40,373,568	40,543,180
2012	61,074	109,920	102,648	3,403	46,035,963	46,240,061
2013	57,119	90,680	84,167	2,661	38,500,369	38,655,755
2014	51,726	73,577	70,423	1,835	34,069,079	34,207,232
2015	50,641	66,925	67,636	2,336	33,757,748	33,893,752
2016	48,718	51,888	52,663	2,041	30,938,165	31,055,231
2017	48,788	44,800	37,592	1,856	29,978,814	30,087,822
2018	47,905	41,957	29,951	1,516	29,006,456	29,109,700
2019	47,810	35,876	21,425	1,327	29,525,691	29,634,047
2020	44,363	33,116	18,198	1,317	27,300,821	27,387,896
2021	38,248	24,839	16,154	1,096	23,793,248	23,870,304
2022	39,286	25,094	15,435	1,089	24,120,681	24,197,590
2023	35,708	24,397	13,885	1,117	20,918,606	20,981,610
2023 vs 2015	-29%	-64%	-79%	-52%	-38%	-38%
2023 vs 2022	-9%	-3%	-10%	+3%	-13%	-13%

למידע נוסף אודות פליטות מזהמים עיקריים לאוויר אנא ראו דין וחשבון סביבתי לשנת 2023 חלק שני | אוויר, באתר החברה.

שימוש מושכל במשאבי מים

חברת החשמל פועלת לשימוש מושכל במשאבי מים באתריה. במהלך שנת 2023 נמשך תהליך השימוש המושכל במים בתחנות הכוח ובאתרים מנהליים של החברה. המטרה מושגת, בין היתר, באמצעות שיפור, בקרת תהליכים והגדלת השימוש החוזר בקולחים.

חברת החשמל עושה שימוש נרחב במקורות מים נחותים, הן עצמיים והן ממקור חיצוני, כמפורט בטבלאות הנתונים שבהמשך הדוח. המים השפירים מסופקים לתחנות הכוח של חברת החשמל באמצעות מערכת אספקת מים ארצית, וכוללים תמהיל ביחס משתנה של מי אקוויפר (בארות), מי אגם הכנרת (המוביל הארצי), מי ים מותפלים, מים מליחים מותפלים ומים עיליים ממקורות שונים.

בחברת החשמל פועלת ועדת הנהלה לתחום איכות הסביבה, כאשר בין תפקידיה לעדכן מעת לעת את מדיניות איכות הסביבה של החברה. החברה מקיימת תהליך מתמיד של הצבת מטרות ויעדים בתחום איכות הסביבה, ובין היתר נקבעו יעדים להפחתת השימוש במים. מתוקף פעילות הוועדה ישנם צוותי פעילות שונים, בהם צוות לניהול משאב המים בחברה.

נתוני הזרמות לים בהיתר של קולחים מטופלים מאתרי חברת החשמל (מ"ק)

שנה	סה"כ הזרמות לים בהיתר של קולחים מטופלים מאתרי תחנות כוח של חברת החשמל [מ"ק]
2018	357,940
2019	375,419
2020	413,015
2021	341,275
2022	315,802
2023	439,327

ריכוז נתוני צריכת מים בחברת החשמל לפי סוגי איכות, לשנים 2019-2023 (מ"ק)

שנה	סה"כ צריכת מים כוללת על ידי חברת החשמל, לא כולל צריכות מי ים לקירור ראשי של תחנות הכוח החופיות	צריכת מים נחותים[39]					שיעור צריכת מים נחותים מסך המקורות
		צריכת מים שפירים	קולחים סניטריים ממקור חיצוני לשימוש במגדלי קירור	קולחים סניטריים ממקור עצמי להשקיית שטחי גינון	קולחים תעשייתיים ומי רכז ממקור עצמי לשימוש חוזר	מים בורוניים מקור חיצוני	סיכום צריכת מים נחותים	
2019	**11,005,705**	**5,341,845**	4,144,109	87,241	663,795	768,715	**5,663,860**	51%
2020	**8,302,609**	**4,910,415**	2,159,270	102,881	542,993	587,051	**3,392,194**	41%
2021	**9,905,733**	**5,503,905**	3,065,293	71,566	699,694	565,276	**4,401,829**	44%
2022	**10,206,115**	**5,485,340**	3,320,533	83,392	564,920	751,930	**4,720,775**	46%
2023	**9,531,055**	**4,985,746**	3,420,311	85,399	430,288	609,311	**4,545,309**	48%

בשנת 2023 חלה ירידה בצריכת המים השפירים, בעיקר עקב ירידה בהיקף ההפעלה של יחידות ייצור באתר רוטנברג המצוידות בסולקני FGD להרחקת SO_2 מגזי השריפה.

פירוט נוסף אודות מים ושפכים אנא ראו בדין וחשבון סביבתי לשנת 2023 חלק שלישי | מים ושפכים, באתר החברה.

39 אתר נוסף בו נעשה שימוש בקירור רטוב בקולחים סניטאריים באמצעות מגדלי קירור הינו אתר תחנת הכוח אלון תבור, שנמכרה במסגרת הרפורמה במשק החשמל בסוף שנת 2019. לאור זאת, הופחת הצורך בצריכת קולחים סניטאריים ממקור חיצוני לשימוש במגדלי קירור, ובהתאמה ירד היקף השימוש במים נחותים על ידי חברת החשמל.

טיפול בפסולת

פסולת מוצקה

נתונים ב-2023

עלייה של כ-3% בסך הפסולת המוצקה (לא כולל תוצרי לוואי) ב-2023 לעומת 2022

עלייה של כ-3% בפסולת מוצקה שעברה להטמנה,
ועלייה של כ-18% בפסולת המוצקה שעברה למחזור בשנת 2023, בהשוואה לשנת 2022

חברת החשמל מטפלת בפסולת הנוצרת כתוצאה מפעילותה השוטפת בגישת הניהול הכולל. בגישה זו נוקטים מגוון פעולות לאורך כל שרשרת היווצרות הפסולת (מניעה, צמצום, איסוף וטיפול), על מנת להקטין את רמת ההשפעה של הפסולת על הסביבה. בין היתר, מבוצעות פעולות לצמצום צריכה ומניעת היווצרות פסולת, צמצום נפח הפסולת המפונה להטמנה באמצעות הפרדה-במקור של סוגי פסולת שונים והעברתם לשימוש חוזר ולמחזור, בכפוף להתפתחות שוק המחזור במדינת ישראל. בנוסף, מתקיימות ביקורות קבועות בנושאים סביבתיים - לרבות נושא הפסולת, בהתאם לנוהלי החברה.

למידע נוסף אודות פסולת מוצקה ראו דין וחשבון סביבתי לשנת 2023 חלק רביעי | פסולת מוצקה ותוצרי לוואי, באתר החברה.

חומרים מסוכנים ופסולת מסוכנת

החברה מחזיקה, משתמשת ומאחסנת חומרים מסוכנים בחלק מאתריה.

באתרים המחזיקים בחומרים מסוכנים בכמות העולה על הסף הנדרש, קיים היתר רעלים המסדיר את פעילות האתר על פי דין.

החברה פועלת באופן שוטף לצמצום פוטנציאל הסיכון הנובע משימוש בחומרים מסוכנים המלווים את שרשרת ייצור החשמל, לרבות הפחתת צריכה במקור של חומרים מסוכנים בתהליכי הייצור, החלפת חומרים לחומרים בעלי סיכון נמוך יותר, חיפוש תחליפים ידידותיים לסביבה, הדרכת עובדים ועוד. במסגרת מחויבותה על פי כל דין, מפנה חברת החשמל פסולת חומרים מסוכנים לאתרים מורשים.

נתונים ב-2023

64% עלייה בפסולת המסוכנת, עלייה של **58%** בסך הפסולת המסוכנת שהועברה למחזור, ועלייה של **115%** בפסולת המסוכנת שהועברה להטמנה בשנת 2023 בהשוואה לשנת 2022.

העלייה בפסולת המסוכנת בשנת 2023 נבעה בעיקר משינויים באמות המידה של הזרמות לים שנקבעו על-ידי משרד להגנת הסביבה (החמרת הקריטריונים) - דבר שהוביל לכך שיותר פסולת סווגה כמסוכנת, וכמו כן מפינויים נוספים של פסולת מסוכנת כתוצאה מפרויקט הסרת האסבסט בתחנת הכוח רדינג.

לפירוט נתוני פסולת אנא ראו דין וחשבון סביבתי לשנת 2023 באתר החברה.

קידום כלכלה מעגלית וניהול הטיפול בפסולת

כחלק ממאמצי חברת החשמל לשמירה על הסביבה ולצמצום השפעותיה הסביבתיות, מושקעים מאמצים בטיוב וניצול מרבי של חומרי הגלם ומקורות האנרגיה המשמשים לפעילותה. החברה פועלת לקידום יוזמות של כלכלה מעגלית, לרבות שימושים בתוצרי הלוואי מתהליך ייצור החשמל מפחם, המאופיין בהיווצרות שני תוצרי לוואי: אפר פחם, וגבס.

אפר הפחם הינו תוצר לוואי של שריפת הפחם באתרי תחנות הכוח "אורות רבין" ו"רוטנברג".

הגבס נוצר במתקני הפחתת פליטות גופרית דו חמצנית FGD (Flue Gas Desulfurization) המותקנים בתחנות הכוח הפחמיות, כתוצאה מריאקציה בין גופרית דו חמצנית המצויה בגזי הפליטה של תחנות הכוח הפחמיות, לבין אבן גיר המשמשת כחומר גלם המוסף למתקני הפחתת הפליטות לצורך תהליך הפחתת הגופרית הדו חמצנית.

1. אפר פחם

החל משנת 1998, כל אפר הפחם הנוצר מפעילותה של חברת החשמל מסופק לשימושים בתעשייה ובחקלאות, כאשר השימושים העיקריים הינם ייצור מלט ובטון, בדומה לשימוש הנפוץ ברוב מדינות העולם המפותחות. החל משנת 2021 הופסק השימוש באפר פחם מחוץ לענף הבנייה. השימושים באפר הפחם נעשים על סמך אישורים שניתנו על ידי הרשויות, לרבות המשרד להגנת הסביבה. חברת החשמל מבצעת מעקב אחר האיכות הסביבתית של אפר הפחם בתדירות של אחת לחצי שנה, כאשר התוצאות עומדות באופן רציף בקריטריונים להגדרת האפר כבר-שימוש.

בשנת 2023 יוצרו 414,400 טונות של אפר פחם שהועברו לשימוש חוזר.

2. גבס

גזי הפליטה הנוצרים ביחידות הייצור 1-4 באתר "רוטנברג" ויחידות הייצור 5,6 באתר "אורות רבין", עוברים טיפול במתקני הפחתת פליטות תחמוצות גופרית (FGD), ובסופם מתקבל גבס באיכות שאינה נבדלת מזו של גבס טבעי - ובכך נחסכים המפגעים הסביבתיים כתוצאה מחציבת גבס טבעי.

בשנת 2023 ייצרה חברת החשמל כמות של 86,320 טון גבס, שסופקה במלואה לייצור מלט (גבס הינו מרכיב נדרש של מלט טחון, ומשמש כחומר המעכב את התקשות הבטון) ולייצור מוצרי גבס.



תחנת הכוח הפחמית "אורות רבין" בחדרה עוברת הסבה לגז טבעי: ביחידות ייצור 5-6 המחוברות לארובה השמאלית - פועלים מתקני הפחתת הפליטות FGD. הפלומה הלבנה הנפלטת מארובה זו איננה עשן, אלא ברובה אדי מים, והיא עדות לעבודה תקינה של סולקני הגופרית.יחידות אלו עוברות הסבה לייצור באמצעות גז טבעי על פי החלטת שר האנרגיה מ-2019. פעילותן של יחידות ייצור פחמיות 1-4 (המחוברות לשתי הארובות הימניות) מופסקת - והן נשמרות לחירום. בד בבד, מוקמות ב'אורות רבין' שתי יחידות ייצור מתקדמות בגז טבעי.

צילום: יוסי וייס

תחנת הכוח הפחמית "אורות רבין" בחדרה

שמירת טבע והמגוון הביולוגי

השפעת חברת החשמל על המגוון הביולוגי

השפעתה של חברת החשמל על המגוון הביולוגי, נובעת מעצם הימצאותם של מתקניה בתוך או בסמוך לשטחים פתוחים וטבעיים (בלתי מופרים). ההשפעות העיקריות מתחלקות להיבטים ימיים והיבטים יבשתיים.

ההשפעות העיקריות על המגוון הביולוגי הימי נובעות מהשימוש שעושות תחנות הכוח החופיות במי ים, לצורך קירור אדי הקיטור המניעים את הטורבינות בתהליך ייצור החשמל. כפועל יוצא משאיבת מי ים למערכות הקירור, התחממותם והשבתם לים, קיימת השפעה על המגוון הביולוגי הן בצנרות ובמעבי מערכות הקירור, והן בקרבת מוצאי המים החמים המושבים מהתחנות לים. לאור זאת, החברה מקפידה על ביצוע ניטור ומעקב אחר המגוון הביולוגי באזור המוצאים.

מיפוי בהתאם לאזורי רגישות אקולוגית

כחלק מהיעדים האסטרטגיים, חברת החשמל סיימה למפות בשנת 2023[40] את כל אתרי החברה בהתאם לאזורים מוגנים (שמורות טבע וכו') ואזורים בעלי ערך מגוון ביולוגי גבוה שאינם מוכרזים כמוגנים, ובהתאם לכך – לספק כללים תכנוניים סביבתיים רלוונטיים.

המיפוי מסייע למתכנני חברת החשמל בתכנון מושכל לצמצום ההשפעות הסביבתיות בעת תכנון קו חדש, ותכנון עבודות תחזוקה בקווים קיימים.

מופו אתרי חברה ומתקנים הנמצאים בקרבה לשמורות הטבע המוכרזות שלהלן, על פי תמ"א 8 - תוכנית המתאר הארצית לגנים לאומיים ושמורות טבע (עד 500 מ' מהמתקן):

- שמורת "נחל תות"
- שמורת "הר מירון"
- שמורת "שיטה מלבינה"
- שמורת "הר סנה"
- שמורות "עין תאו" ו"נחל קדש"
- שמורת "חולות המפרץ"
- שמורת "האירוס הנצרתי"

כמו-כן, מופו אתרי חברה ומתקנים הנמצאים בקרבה לגנים לאומיים מוכרזים על פי תמ"א 8 (עד 500 מטר):

- גן לאומי "הרי יהודה"
- גן לאומי "הכרמל"
- גן לאומי "מעין חרוד"
- גן לאומי "כפר נחום"

פעולות בהן נקטה חברת החשמל בעקבות ממצאי הסקרים האקולוגיים:

- דו"חות סביבתיים ואקולוגיים עבור תכנון, הקמה ותפעול של אתרי/מתקני חברה חדשים (קווי הולכה, חלוקה ותחמ"שים) נערכים בעת הצורך - כאשר ישנן דרישות בתהליך תוכניות מתאר (באחריות וסמכות חברת נגה), כתנאי לקבלת היתרים, וכאשר מדובר בשטחים בעלי רגישות אקולוגית וסביבתית. ההיבטים שנבחנים במהלך כתיבת דוחות אקולוגים לפרויקטים השונים הינם רחבים למדי, והממצאים משמשים עבור מתן הנחיות מפורטות לשלבי התכנון, ההקמה והתפעול.

דוגמאות לפעולות שמבוצעות בשטח, לאור ממצאי סקרים אקולוגיים:

- מתח גבוה - הטמנה נקודתית ומיגון של עמודים שממוקמים ליד מאגרי מים הרגישים לבעלי כנף, למניעת התחשמלות והתנגשות.
- פירוק של מקטעי קווים קיימים באזורים רגישים לבעלי כנף ובעלי רגישות נופית.
- טיפול במינים פולשים, במהלך העבודות ועם סיום ויציאה מהשטח.
- שיקום סביבתי-אקולוגי של שטחי העבודה. במסגרת עבודות להקמת קווי מתח ומתקני תחנות משנה, נכתבת תוכנית לשיקום סביבתי–אקולוגי של איזור העבודות. השיקום מתבצע באזורים בהם בוצעו בפועל עבודות כגון: דרכי גישה, משטחי הקמה של עמודים, שטחי התארגנות, שטחי אחסון כלים וכיו"ב. פעולות השיקום כוללות: החזרת שטח העבודות לקדמותו, טשטוש דרכי גישה, עבודה עם מצעים מקומיים, החזרת הקרקע לשיפועים טבעיים ועוד.

למידע נוסף אודות שמירת טבע והמגוון הביולוגי, ראו דין וחשבון סביבתי לשנת 2023 חלק שישי | מגוון ביולוגי.

40 עד כה בוצע מיפוי ארצי של האזורים הרגישים על פי פרמטרים הרלוונטיים לפעילות חברת החשמל (שמורות טבע, בתי גידול, מסדרונות אקולוגיים, יערות, רגישות להתחשמלות בעלי כנף, רגישות להתנגשות בעלי כנף). המיפוי הוטמע במערכות GIS של החברה, בשילוב הנחיות סביבתיות על מנת לספק למשתמשים הרלוונטיים כלים תכנוניים לצמצום אותן השפעות על המגוון הביולוגי.

פרויקט "פורשים כנף"

פרויקט "פורשים כנף" החל לפעול בשנת 1996 כתוצר של שיתוף פעולה בין חברת החשמל, רשות הטבע והגנים והחברה להגנת הטבע, במטרה להגן על אוכלוסיית הדורסים בישראל וכחלק ממדיניות הקיימות התאגידית של החברה.

במסגרת הפרויקט, מבצעת חברת החשמל מיגון של עמודי מתח גבוה (מ"ג) על מנת למנוע התחשמלות של בעלי כנף בסכנת הכחדה. משנת 1996 מוגנו מדי שנה כ-100 עמודים. בשנת 2022 התקבלה החלטה למגן כ-6,000 עמודי מ"ג עד סוף שנת 2027, וחברת החשמל השלימה היערכות מערכתית להגברה משמעותית של קצב המיגון והחלה בפעולות מיגון אינטנסיביות ביותר. זאת, במאמץ להצלת העיט הניצי שהינו עוף דורס המצוי בסכנת הכחדה חמורה בישראל מהתחשמלות על גבי קווי המתח הגבוה.

במהלך שנת 2023 מיגנה חברת החשמל 1,008 עמודי מתח גבוה. הצפי היה השלמת מיגון של 1,200 עמודים, אך הפעילות נקטעה באוקטובר עקב מלחמת "חרבות ברזל". יחד עם זאת, מדובר בעלייה משמעותית בהיקפי העבודות, הנובעת מעבודה מאומצת של כלל גופי החברה, מתוך נכונות למלא את מחויבות חח"י לשמירה על הסביבה.



צילום: יוסי אטיאס

חיוויאי עומד על עמוד ממוגן בעמק יזרעאל





צילום: יוסי וייס

התקנת אביזרים לבידוד קווי מתח לשם מניעת התחשמלות בעלי כנף גדולים

כמו-כן, החברה - יחד עם החברה להגנת הטבע ורשות הטבע והגנים - מובילה פיילוט למניעת התנגשויות בעלי כנף בקווי מתח. בשנת 2022 הסתיים בהצלחה השלב התפעולי של הפרויקט, אשר כלל ההתקנות של מעל 3,000 אביזרים למניעת התנגשות, לאורך 16 ק"מ קווי מתח גבוה ומתח-על. במהלך שנת 2023 התבצע השלב המחקרי – ניטור הקווים ולמידת התוצאות. הצפי הוא כי במהלך שנת 2024 יושלם המחקר וייבחנו כיווני הטמעה רחבת היקף.

למידע נוסף אודות פרויקט "פורשים כנף" ראו דין וחשבון סביבתי לשנת 2023 חלק שישי | מגוון ביולוגי.



צילום: קרונוס צילומי אוויר

שימוש ברחפנים לשיפור יעילות תפעולית והגברת בטיחות בעבודה - בעת התקנת ציוד לבידוד קווי חשמל למניעת התחשמלות בעלי כנף

זיהום אור

במסגרת פעילות חברת החשמל לצמצום השפעת מתקני התשתית שלה על המגוון הביולוגי, הוחלט החל משנת 2022 כי כל אתרי תחנות המשנה החדשות יוקמו באופן התואם את "הקוד האקולוגי לתכנון תאורה במתקני תשתית"[41] שפרסמה בשנה זו החברה להגנת הטבע. עיקרו של "הקוד האקולוגי" הינו החשכת מתקני תשתית הממוקמים באזורים ערכיים אקולוגית. כאמור, חברת החשמל החליטה לאמץ ערכים אלה, וכיום כל תחנות המשנה החדשות שמוקמות, מוקמות כך שהן מוחשכות בשגרה (למעט בעת תפעול תקלות / ביצוע עבודות אחזקה) ובכך מונעות זיהום אור הזולג לשטחים פתוחים ולשמורות טבע, אשר מהווה הפרעה לבעלי החיים ולצמחייה.

41 לעיון בקוד האקולוגי

דיאלוג עם מחזיקי עניין בנושאי איכות הסביבה

חברת החשמל מקיימת קשר רב שנים ודיאלוג פורה בינה לבין מחזיקי עניין, בכלל זה הארגונים הסביבתיים במדינה, ורואה חשיבות רבה בשמירת קשר זה ותחזוקתו. שיתוף הפעולה בין מחזיקי העניין בכלל והארגונים הסביבתיים בפרט עם חברת החשמל, מתקיים במספר אפיקים. בין היתר, מקיימת החברה דיאלוג עם הארגונים הסביבתיים במסגרת "שולחנות עגולים", ופגישות ייעודיות בנושאים שונים.

במקביל, חברת החשמל פועלת להעלאת מודעות העובדים והמנהלים לאיכות הסביבה ולקיימות באמצעות מערך הדרכה סדור ושוטף, ויוזמת פעילויות לעובדיה במישורים מגוונים.

דיאלוג עם ארגונים סביבתיים

החברה החלה לפני מספר שנים במסורת "שולחנות עגולים" עם הארגונים הסביבתיים. במסגרת זו מתקיימים לאורך השנים דיונים בנושאים סביבתיים המשיקים לפעילות חברת החשמל.

- בפברואר 2023 התקיים סיור לנציגי רשות הטבע והגנים בפרויקט הטמנת קו מתח עליון במכתש רמון צפון בהובלת חטיבת פרויקטים הנדסיים בחברה. בסיור הוצגו אופן הקמת הקווים; אתגרים סביבתיים בתהליך הטמנת הקווים- הצורך לשמור על הסביבה לצד ההכרח להטמין קווים לצורך שידרוג יכולת ההולכה - בשמורת טבע, מחצבות ישנות ובשטחים שטרם הופרו, ודרכי ההתמודדות לשם החזרת השטח לקדמותו.
- דיאלוג רציף ושיתוף פעולה הדוק מתקיים עם רשות הטבע והגנים והחברה להגנת הטבע, במסגרת פרויקט "פורשים כנף" אשר דווח בפרק זה.

דיאלוג עם הקהילה בנושאי איכות הסביבה

פעילות "דיאלוג עם הסביבה" נעשית ביוזמת חברת החשמל ומהווה כלי אסטרטגי ליצירת "ערך משותף" - ערך חברתי ו/או סביבתי עבור מחזיקי העניין, לצד ערך עסקי. זאת, תוך שיקוף ערכי הליבה של החברה ומחויבותה לפעול באחריות תאגידית תוך הקשבה לצרכים העולים מן הקהילה.

- בחלק הראשון של שנת 2023 התקיימו מספר ממשקים בנושאי איכות הסביבה עם גורמים הסמוכים לתחנות הכוח "אורות רבין" בחדרה ו"רוטנברג" באשקלון:
  - שני מפגשי שיח מנהלים בחברה עם סטודנטים במכללת סמי שמעון באשדוד
  - סיור הנהלת עיריית אשקלון בתחנת הכוח "רוטנברג"
  - פגישה עם הנהלת עיריית פרדס חנה
  - סיור אנשי חברת החשמל בקיבוץ זיקים
  - שולחן עגול בהקשר של סגירת יחידות 1-4 בתחנת הכוח אורות רבין, בהשתתפות מנכ"ל החברה, סמנכ"לים ונציגי איגוד ערים שרון – שומרון
- במסגרת הפעילות הקהילתית של חברת החשמל מתקיים קשר רציף עם מוסדות חינוך העוסקים, בין השאר, בהיבטי איכות הסביבה בפעילות החברה. **ראו פרק 4 "פעילות קהילתית" בדוח זה.**

מהלכים בעלי השפעה סביבתית משמעותית לאורך שרשרת אספקת החשמל



מקטע ייצור

רפורמת משק החשמל

מכירת תחנות כוח לשוק הפרטי:
חברת החשמל נמצאת בעיצומו של תהליך מכירת כמחצית מהיקף תחנות ייצור החשמל שלה בגז טבעי, וזאת מתוך הבנה שהחברה תתמקד במקטע רשת ההולכה והחלוקה של החשמל. עד היום נמכרו תחנות אלון תבור, רמת חובב וחגית מזרח. מכירת תחנת הכוח אשכול הושלמה באמצע שנת 2024.

מהלכים לצמצום פליטות

קליטת אפר פחם הנוצר כתוצר לוואי של תהליך שריפת הפחם באמצעות משקעים אלקטרוסטטיים.

הפעלת סולקני תחמוצות גופרית וחנקן להפחתת פליטות לאוויר באתרי תחנות הכוח של החברה הפועלות באמצעות פחם, "רוטנברג" באשקלון ו"אורות רבין" בחדרה.

החלטת ממשלה להפחתת השימוש בפחם והרחבת השימוש בגז טבעי, באמצעות הסבת היחידות הפחמיות לעבודה בגז טבעי עד שנת 2026.

בהתאם להחלטת ממשלה, החברה מקימה בתחנת הכוח אורות רבין בחדרה שתי יחידות ייצור חדישות בטכנולוגיית מחזור משולב (מחז"מ) בגז טבעי, אשר יחליפו את יחידות 1 עד 4 הפחמיות אשר צפויות להיכנס למתווה שימור לשם הבטחת יכולת ייצור פחמית כגיבוי במצבי חירום. פעילות זו מאוגדת בחברה בת בבעלות מלאה של חברת החשמל – חברת "נתיב האור".

קידום כלכלה מעגלית

אפר הפחם מועבר כולו לשימוש בענף הבנייה.

גבס הנוצר כתוצאה מפעילות הסולקנים (בתהליך הפחתת פליטות תחמוצות הגופרית משריפת הפחם), מסופק במלואו לשימוש בתעשיית ייצור המלט ולייצור מוצרי גבס.

ביצועים בשנת 2023

מכירת 414 אלף טון אפר פחם לשימוש חוזר.

הפחתת פליטות בפועל כתוצאה משריפת דלקים לייצור חשמל - בשנת 2023 ביחס לשנת 2015 (מבוטא בגרם לקוט"ש מיוצר).
הפחתת הפליטות הינה תוצאה של הפחתת הייצור בפחם ומעבר לשימוש בגז טבעי שהוא חומר דלק נקי יותר:

12% הפחתה בפליטות של פחמן דו-חמצני וטביעת רגל פחמנית ב-2023 לעומת 2015.

48% הפחתה בפליטות של תחמוצות חנקן ב-2023 לעומת 2015.

71% הפחתה בפליטות של גופרית דו חמצנית ב-2023 לעומת 2015.

32% הפחתה בפליטות של חלקיקים ב-2023 לעומת 2015.

מכירת 86,320 טון גבס לשימוש חוזר.

הפחתת פליטות תחמוצות חנקן ותחמוצות גופרית, בתחנות הפחמיות "רוטנברג" ו"אורות רבין", כמתואר לעיל.

הופחת ייצור החשמל בפחם בשיעור של כ- 55% ביחס לייצור בשנת 2015.

נמשכת באתר אורות רבין הקמת 2 יחידות המחז"מ אשר יחליפו את התחנות הפחמיות 1-4.

יעדים

יעדים אסטרטגיים לשנת 2030 ביחס לשנת 2015 להפחתת פליטות מזהמי אוויר משריפת דלקים לייצור חשמל (מבוטא בגרם לקוט"ש מיוצר):

30% הפחתה בפליטות של פחמן דו-חמצני וטביעת רגל פחמנית ב-2030 לעומת 2015.

65% הפחתה בפליטות של תחמוצות חנקן ב-2030 לעומת 2015.

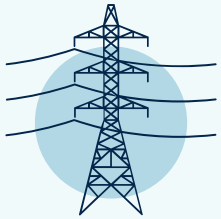
85% הפחתה בפליטות של גופרית דו חמצנית 2030 לעומת 2015.

40% הפחתה בפליטות של חלקיקים ב-2030 לעומת 2015.

מכירת תחנת הכוח אשכול באשדוד.

בכפוף לתוצאות פיילוט הסבה לגז של יחידה 1 באתר רוטנברג ואישור הגורמים הרלוונטיים, יועברו היחידות הפחמיות הגדולות לעבודה בגז טבעי כדלק עיקרי ותשומר היכולת לעבודה בפחם רק לשעות חירום ומחסור בגז טבעי. עם השלמת פרויקט זה, אם ובהתאם להיקף שיאושר (מתוכנן עד 2026), תהנה מדינת ישראל מהפחתה נוספת בפליטות והשתלבות עם מחויבויות המדינה בהסכמי פריז וגלזגו, תוך המשך אספקת חשמל אמין וזמין.

הפעלה מדורגת של 2 יחידות מחז"מ באתר "אורות רבין", ובהתאם - העברת יחידות פחמיות 1-4 למצב שימור.



מקטע הולכה והשנאה

רפורמת משק החשמל

שימור פעילות חברת החשמל במקטעי ההולכה והחלוקה: רשת ההולכה והחלוקה, שהינה מונופול טבעי, תישאר בידי חברת החשמל ומושקעים בה משאבים לפיתוח מואץ והרחבה משמעותית של הרשת בהיקף של מיליארדי שקלים. זאת, תוך עמידה ביעדים מדידים ופיקוח רגולטורי לטובת יציבות ואיכות אספקת החשמל לציבור, ומתוך מטרה להאיץ את קידומם של מתקני אנרגיה מתחדשת.

מהלכים לצמצום פליטות

שילוב מתקנים פוטו-וולטאיים (P.V.) של יצרנים פרטיים במשק החשמל.

קידום רשת חכמה.

פיתוח אינטנסיבי של רשת החשמל, במטרה לאפשר קליטת יצרנים פרטיים ואנרגיות מתחדשות ברשת החשמל.

קידום אגירת אנרגיה.

ביצועים בשנת 2023

בשנת 2023 חוברו על ידי חברת החשמל מתקני ייצור פרטיים באנרגיות מתחדשות, בעלי יכולת ייצור מותקנת של 912.6 MWp בחלוקה, ו- 269.2 MW בהולכה.

בשנת 2023 הושקע סכום של כ-1,933 מיליון שקל חדש בפיתוח של מערכת ההולכה וההשנאה[42].

בהתאם להחלטת רשות החשמל שפורסמה ביום 7 ביוני 2023 ואושרה על ידי שר האנרגיה והתשתיות ביום 14 בנובמבר , חל גידול בהשקעות לפי תוכנית הפיתוח במקטע ההולכה לשנים 2023-2030, לצורך התאמת מערכת ההולכה וההשנאה לקליטה נרחבת של יצרנים פרטיים, לרבות באנרגיות מתחדשות.

אגירת אנרגיה - השלמת הקמתם של 5 מתקני אגירה בהספק של 10 מגוואט במרחב הדרומי, ובמקביל - קידום 10 המתקנים הנוספים.

יעדים

המשך פיתוח אינטנסיבי.

תקציב הפיתוח של מקטע ההולכה לשנת 2024 הינו כ-2.12 מיליארד ₪.

פיתוח מערכת ההולכה[43]

בהתאם לתוכנית הפיתוח של החברה, בשנים 2024-2030: מתכננת החברה להוסיף למערכת ההולכה במתח על-עליון (400 ק"ו)כ-795 ק"מ מעגל, מותנה בסיום הליכים סטטוטוריים לאישור הקווים, וכן להקים כ-936 ק"מ מעגל עילי במערכת ההולכה מתח עליון (161 ק"ו). בנוסף החברה צפויה לבצע שידרוג בהיקף של כ-952.7 ק"מ מעגל על תשתיות קיימות (עמודים) - לבנות מחדש כ- 534 ק"מ מעגל, ולהוסיף כ- 285 ק"מ מעגלי כבלים תת קרקעיים.

כ-795 ק"מ מעגל, מותנה בסיום הליכים סטטוטוריים לאישור הקווים, וכן הקמת כ-936 ק"מ מעגל עילי במערכת ההולכה מתח עליון (161 ק"ו).

בנוסף, החברה צפויה לבצע שידרוג בהיקף של כ-952.7 ק"מ מעגל על תשתיות קיימות (עמודים), לבנות מחדש כ- 534 ק"מ מעגל, ולהוסיף כ-285 ק"מ מעגלי כבלים תת קרקעיים.

פיתוח מערכת ההשנאה[44]

בשנת 2024 החברה צפויה להקים את תחנת המיתוג "דימונה סולארית" בעלת שני שנאי קישור בהספק כולל של כ-1,300 מגה-וולט אמפר. סך ההספק הצפוי לסוף שנת 2026 בתחנות מיתוג קיימות ובתחנות מיתוג בהקמה, באחריות חברת החשמל, יעמוד על כ-16,395 מגה וולט-אמפר.

הקמת 10 מתקני אגירה עד סוף 2024

ביום 25 בינואר 2023 פרסמה רשות החשמל החלטה המפרטת את העקרונות וההיקפים שבהם תורשה החברה להקים מתקני אגירה עד שנת 2030. ההחלטה קובעת שנתח השוק של החברה לא יעלה על 15% מסך היקף האגירה המקודם על ידי השוק הפרטי בשנה הקודמת, ושככל - פריסת האגירה תיעשה בהתאם לתוכנית שתאושר על ידי חברת נגה ותחת הנחיותיה, פיקוחה ובקרותיה.

42 תקציב הפיתוח של מקטע ההולכה – ראו דוח כספי 2023 חלק א' סעיף 8.7.6 עמוד 47

43 פיתוח מערכת ההולכה – ראו דוח כספי 2023 חלק א' סעיף 8.7.3 עמוד 46

44 פיתוח מערכת ההשנאה – ראו דוח כספי 2023, חלק א', סעיף 8.7.4 עמוד 47



מקטע חלוקה

רפורמת משק החשמל

פתיחה מלאה של התחרות על אספקת חשמל ללקוחות עסקיים גדולים ולקוחות ביתיים אשר להם מותקנים מונים חכמים.

המונים החכמים (דיגיטליים) הם בעלי רשת תקשורת עצמאית והם מאפשרים לקרוא את צריכת החשמל של משק הבית בזמן אמת ומרחוק. המידע על הצריכה יהיה חשוף לספקי חשמל חדשים אשר יוכלו להציע ללקוחות חשמל בתעריף מוזל, בהתאם לשעות והיקף הצריכה.

לגבי תועלות סביבתיות של מנייה חכמה, ראו עמוד 37 פיסקה ראשונה.

בהתאם לרפורמה, מיום שמספר הצרכנים של חברת החשמל ירד משיעור של 75% מסך הצרכנים במקטע האספקה במתח נמוך – תוכל החברה לספק שירותי סייבר לכלל הצרכנים ושירותי "בית חכם" והתייעלות אנרגטית לצרכני מתח נמוך בלבד (נושא זה יוגדר ברישיון האספקה שיינתן לחברה).

מהלכים לצמצום פליטות

פרויקט "מנייה חכמה" שיאפשר שימוש בכלים דיגיטליים מתקדמים לניהול צריכת החשמל והתייעלות אנרגטית שבהתאם, עשויה להשפיע על הפחתת פליטות.

שירותי "בית חכם" ושירותי "התייעלות אנרגטית" יסייעו בצמצום פליטות.

ביצועים בשנת 2023

נכון לסוף שנת 2023 מותקנים בישראל כ-750 אלף נקודות מנייה מרחוק.

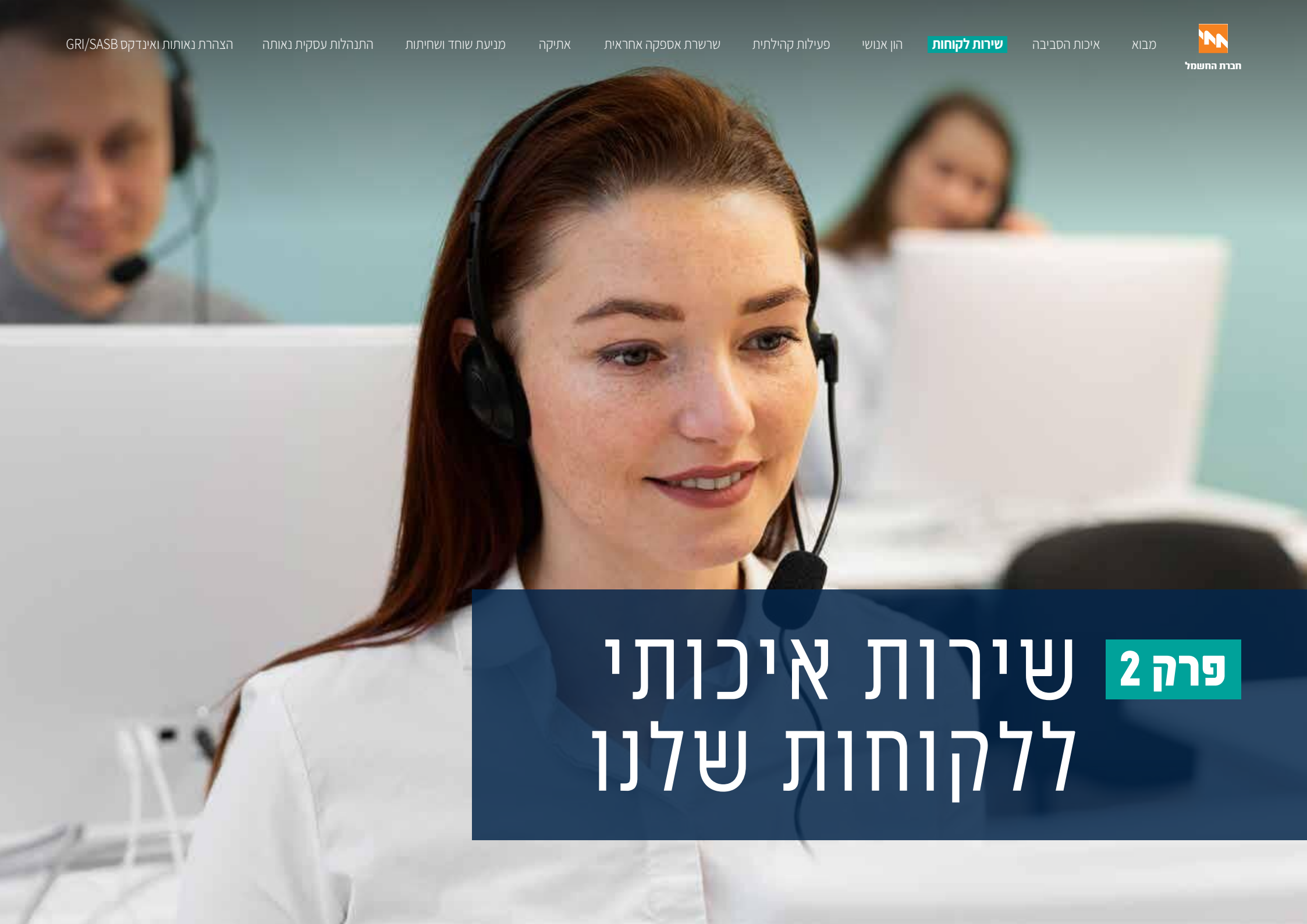
יעדים

יעד החברה הוא התקנת 520 אלף מונים נוספים חכמים בשנת 2024.

הצעת שירותי בית חכם תתאפשר החל מ-2024 לאחר השלמת השלב הראשון של פריסת המונים.

קידום תעריפים דינמיים.

המידע בפרק זה מובא בתמציתיות. להרחבה אנא ראו דין וחשבון סביבתי לשנת 2023.



פרק 2 שירות איכותי ללקוחות שלנו



מחויבים לצורכי הלקוחות

שירות איכותי וזמין מהווה את אחד מערכי הליבה של חברת החשמל, ושיפור השירות המסופק ללקוחותיה נמצא במוקד האסטרטגיה והעשייה של החברה.

שביעות רצון הלקוחות מאיכות השירות ושיפורה, מהווה מרכיב מרכזי במדיניות החברה ובתוכניתה האסטרטגית. החברה משקיעה בפיתוח מוצרים ושירותים חדשים, על מנת לשפר את איכות השירות וחוויית הלקוח, תוך מתן שירות ממוקד לצורכי הלקוחות בהתאם לפלחי השוק השונים אותם משרתת החברה. השקעות אלה כוללות, בין היתר, פיתוח והטמעת מערכות וכלים דיגיטליים לשיפור השירות ללקוח בדגש על פשטות וקלות השימוש, לצד יכולות בינה מלאכותית – הן בממשק שבין הלקוחות ומוקדי השירות, והן במתן כלים עבור הלקוחות לביצוע פעולות וקבלת מידע באופן עצמאי. כל זאת, לצד קיום שיח שוטף ופורה עם הלקוחות והקהילה, ונקיטת צעדים המאפשרים תחרות בתחום אספקת החשמל ללקוחות.

מקיימים דיאלוג שוטף עם הלקוחות

מגוון ערוצי שירות

על מנת לאפשר ללקוחותינו לקבל את השירות הדרוש להם, בערוץ המועדף עליהם, מפעילה חברת החשמל מגוון ערוצי שירות, לרבות:

ערוצי שירות לקוחות דיגיטליים

אתר אינטרנט, אפליקציה, רשתות חברתיות, ווטסאפ, צ'ט-בוט ומסרונים, משמשים לקבלת מידע, מגוון פעולות באופן עצמאי ושיח עם נציג אנושי.

עמדת שירות משולבת

סניף פיזי עם נציגים מרחוק הנותנים שירות on-line בשיחת וידאו - הפעולות מתבצעות בממד פיזי, אך האיוש מבוצע מרחוק באמצעות נציגים אנושיים בווידאו צ'ט. בנוסף, מתאפשרת קבלת שירות בשפות: עברית, אנגלית, ערבית, רוסית וצרפתית, ככל שניתן. בעקבות פיילוט מוצלח בנהריה הורחבה הפעילות לעמדה היברידית נוספת ברהט - שם זיהו בחברת החשמל אוכלוסייה שזקוקה לשירות קבלת קהל אך מתקשה להגיע לבאר שבע, מרחק נסיעה של כשעה, והעמידו לרשותה עמדה זמינה עם שירות של נציג בשפה הערבית. כיום פועלות ברחבי הארץ 7 עמדות שירות משולבות.

מוקדי שירות טלפוניים (מוקד 103) ושיחה חוזרת

ניתן שירות מענה אנושי מלא בעברית ובערבית, מענה על בסיס נציג פנוי גם ברוסית ובאנגלית, ומענה קולי בארבעת השפות שצוינו.

עמדות קבלת קהל פיזיות

לאור שינוי מדיניות, הוחלט ב-2023 לחזור ולפתוח עמדות קבלות קהל מאוישות בנציגי שירות שנסגרו ועמדות חדשות. נכון לסוף שנת 2023 קיימים 25 מרכזי שירות פעילים, רובם ממוקמים בפריפריה.



אוגוסט 2023 - מנכ"ל חברת החשמל מר מאיר שפיגלר בטקס חנוכת מרכז שירות חדש באשקלון, במעמד שר האנרגיה מר ישראל כץ

"מרכז השירות הוא חלק מתהליכי השינוי ושיפור השירות שלנו, הכל לטובת לקוחותינו הפרוסים בכל הארץ. אנחנו רוצים ליצור שירות קל ואמין, גם לטובת קהל הלקוחות שלא מעוניין בשירות הדיגיטלי. המטרה הסופית היא להבטיח שירות מצוין ללקוחות שלנו בכלל, ולתושבי אשקלון והסביבה בפרט"



צילום: יוסי וייס

שר האנרגיה מר ישראל כץ, ראש העיר צפת מר שוקי אוחנה, ומנכ"ל חברת החשמל, מר מאיר שפיגלר, בטקס חניכת מרכז שירות מחודש פרונטלי בעיר צפת, ספטמבר 2023

שירות מותאם ללקוחות PV

במהלך שנת 2023 הוקם ערוץ התמחות ייעודי במוקד 103 בנושאי PV, הנותן מענה לכלל היצרנים. הערוץ נוצר כחלק מתפיסת השירות של אגף שירות לקוחות, המציעה מענה מקצה לקצה ללקוחות לאורך כל תקופת ההסכם שלהם עם היצרן. מוקד 103 מטפל בפניות ראשוניות, ואילו סגירת מעגל טיפול בפניות מורכבות מבוצע על-ידי מרכז השירות הפרונטלי. בנוסף, קיימת פונקציית התמחות בתחום חשבונות, המספקת מענה מורחב ומקצועי לסגירת מעגל הטיפול בפעילות השוטפת של היצרנים.

קשר בלתי אמצעי במסגרת מרכזי המבקרים

חברת החשמל מפעילה מרכז מבקרים בתחנת הכוח "אורות רבין" בחדרה הפתוח לציבור הרחב. מרכז זה מהווה אמצעי לחינוך, לדיאלוג ולהעשרת הלקוחות והציבור הרחב.



ניידת שירות של חברת החשמל

"נקודת אור", עמדת שירות ניידת של חברת החשמל

ההשקה תוכננה ל-8 באוקטובר, אלא שאז פרצה המלחמה והכל הוקפא. בדצמבר 2023 החלה הניידת לפעול, כשהמציאות הפכה אותה לחשובה ורלוונטית פי כמה מהמתוכנן: רבים מהיישובים אליהם היא מגיעה נמצאים בפריפריה ובאזורי המלחמה – שרבים מהם נמצאו ועדיין נמצאים תחת אש. הניידת מגיעה ליישוב, מתמקמת ופותחת מספר עמדות קבלת קהל עם מחשבים, מדפסות ואנשי שירות שדוברים מגוון שפות. אלו נותנים שירות פרונטלי לקהל מגוון מכל יישובי האזור, שאין בקרבתם סניף קרוב של חברת חשמל.



פריסת עמדת השירות הניידת במלון הרודס בים המלח לשם מתן שירות לתושבים אשר פונו מבתיהם מאזורי מלחמה

צעדים ויעדים לשנת 2023 | תכנון מול ביצוע

צעדים ויעדים	סטטוס
פיילוט לשילוב שפת הסימנים בעמדות קבלת קהל	בוצע
הנגשת מסמכים העולים לאתר - הרחבת השימוש בחשבונית דיגיטלית, המאפשרת ביאור מושגים אינטראקטיבי וצפייה במספר שפות (ערבית, אנגלית, רוסית, צרפתית ואמהרית), ומונגשת למוגבלי ראייה, עם יכולת תשלום וקריאת מונה מתוך החשבונית	בוצע
ביצוע סקר נגישות בשירות בהתאם לטופס 9	בוצע כמו כן, סקר בכלל אתרי קבלות קהל של חברת החשמל יסתיים עד סוף הרבעון השני של שנת 2024
גידול של 15,000 לקוחות בהצטרפות לקוחות לשירותי הדיגיטל	בוצע
הפעלה של ניידת שירות	בוצע
אפליקציה חדשה ללקוחות החברה, שמאפשרת גם היא תהליך תשלום חשבון חשמל על ידי שימוש ביכולות מתקדמות של הזדהות באמצעות זיהוי פנים, ובהמשך תשלום באמצעות ארנקים דיגיטליים של גוגל ואפל	בוצע
דיווח קריאת מונה באמצעות צילום/תמונה	בוצע

צעדים ויעדים לשנת 2024

צעדים ויעדים
העמקת התמחות מוצרית לצד פעולות לשימור רמת שירות מצוינת במוקדי 103 ואף לשיפורה. עמדות קבלת הקהל יכללו שילוב ניידת שירות המגיעה לפריפריה, ולצד זה המשך השקעה ופיתוח השירותים העצמיים באמצעים דיגיטליים, ופעילות להגדלת אחוזי ההצלחה בביצוע שירותים עצמיים (מדידת אחוז ההצלחה בביצוע פעולות).
שירות המבוסס על מענה מלא ללקוח, מקצה לקצה, במקום אחד: הצבת עמדות במגוון רשויות מקומיות, אשר ישתלבו תחת קורת גג אחת עם העמדות של הרשויות המקומיות.
הרחבה ושיפור הנגשת השירות ללקוח, באמצעות הקמת פורטל חדשני אשר ייתן מענה ליצרנים הפרטיים. באמצעות הפורטל יוכלו היצרנים הפרטיים להגיש מסמכים, לעקוב אחר שלבי הטיפול ולקבל תמיכה מנציגי חברת החשמל.
הרחבת אמצעי השירות הדיגיטליים ושיפור מתמיד של תהליכי השירות הקיימים במטרה לייצר חוויית לקוח מיטבית. אפקטיביות השיפורים תימדד במהלך השנה באמצעות נתוני שימוש ומשובים.
נתוני מונה חכם "כמעט" בזמן אמת – מדיד ברמת השימוש ובסוף השנה באמצעות משובים.
השלמת הקמה והנגשה של כל מרכזי השירות.
בנייה של מרכז שירות היברידי.
יעד סגירת מעגל טיפול באמצעות מוקד 103 ובאמצעות שירות פרונטלי – 82% לפי שיחות חוזרות.

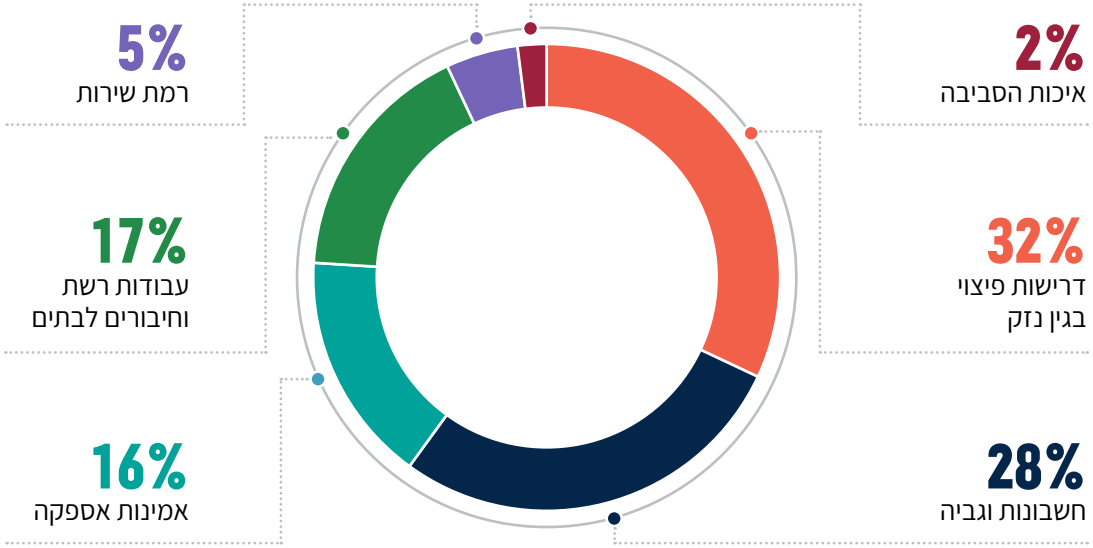
תלונות הציבור

כחלק מתפיסת השירות, החברה מכשירה את נציגי השירות העומדים ב"קו הראשון "למתן שירות איכותי, במטרה לספק מענה לשביעות רצונו של הלקוח כבר בפנייתו הראשונה ולצמצם את מספר התלונות.

בשנת 2023 התקבלו בחברת החשמל **26,833 תלונות** - עלייה של כ-15% לעומת השנה הקודמת, מתוכן 22.2% התבררו כתלונות מוצדקות.

כל תלונה נבדקת ונבחנת בהתאם לאמות המידה הנקבעות על ידי הרגולטור (רשות החשמל). ברמה המערכתית, החברה בוחנת ומנתחת את המידע המתקבל מהתלונות לצורך ביצוע הפקת לקחים, זיהוי הזדמנויות לשיפור השירות, שיפור תהליכי עבודה, וצמצום הגורמים המשפיעים על אי שביעות רצון הלקוחות - ובעקבותיו הגשת התלונות.

התפלגות סוגי תלונות לפי נושאים בשנת 2023



לפרטים נוספים בנושא פניות הציבור, ראו הרחבה **בדוח תלונות הציבור לשנת 2023** המפורסם באתר החברה וכן ראו: **"הגשת תלונה לתלונות הציבור"** ו**"דרכי התקשרות עם נציבות תלונות הציבור"** באתר החברה.

סקרי שביעות רצון מאיכות השירות בשנת 2023



מוקדי השירות הטלפוניים

כחלק מהמאמצים ללמוד ולהשתפר, ועל מנת לאמוד את מידת שביעות הרצון ממוקדי השירות הטלפוניים - 103, מבצעת החברה באופן שוטף שני סוגי סקרים. בכל רבעון מוצגים ממצאי הסקרים ונידונים בפני ההנהלה:

- **סקרי שביעות רצון טלפוניים** - רמת שביעות רצון הלקוחות ממוקד 103.
- **סקרי "חוויית לקוח"** - סקרים דיגיטליים (Howazit) המתבצעים באופן שוטף בסמוך לסיום השיחה באמצעות מערכת ייעודית.

שיעור שביעות הרצון המשוקללת ממוקד 103 בשנת 2023 עמד על 89% לעומת 87% בשנת 2022.

קבלת קהל

בכל רבעון מבוצע סקר טלפוני בקרב לקוחות מרכזי קבלת הקהל. בכל סקר רבעוני נדגמים כ-1,200 לקוחות.

שיעור שביעות הרצון מסקרי קבלת הקהל לשנת 2023 עמדה על 92% לעומת 90% בשנת 2022.

סקרים נוספים

- **מחקר עמדות "ברנדמן"** - שנערך על ידי מכון ברנדמן – מופץ לכלל האוכלוסייה ולאוכלוסיות ספציפיות, לרבות המגזר החרדי, המגזר הערבי ובני הגיל השלישי. המחקר מבצע פילוח בין עמדות משקי הבית ועמדות הצרכנים העסקיים כלפי החברה, ומהווה כלי אפקטיבי לקבלת משוב מהציבור, לבחינת התפתחות העמדות כלפי חברת החשמל לאורך השנים, ולהערכת הסנטימנט הציבורי. בהמשך לכך, תוצאות הסקרים מסייעות לזהות נושאים מהותיים לשימור ולשיפור, ומאפשרות לשקלל את עמדות הציבור בתהליכי קבלת ההחלטות של החברה. תוצאות המחקר, שנערך בסוף 2023, מצביעות על המשך שחיקה בתדמית החברה בקרב מרבית המגזרים הנסקרים, לצד יציבות מסוימת בציון האמון הכללי בחברה.
- **סקר לקוחות מת"ל** - הסקר נועד לבחון את רמת שביעות הרצון של לקוחות עסקיים מהשירות הניתן להם על ידי מנהלי תיקי הלקוחות. סקר שביעות רצון לקוחות עסקיים ממת"ל (מנהלי תיקי לקוח) לשנת 2023 הראה ש-85% מהמשיבים דירגו את שירות המת"ל בציון גבוה מאוד (9-10 מתוך 10), כאשר הציון הממוצע עמד על 9.3.
- **סקר אזור אישי באתר האינטרנט של החברה** - הסקר בוצע במהלך שנת 2023, כאשר מטרת הסקר הייתה בחינת שביעות רצון לקוחות אשר השתמשו באזור האישי באתר חברת החשמל, ואפיון חסמי שימוש באזור האישי בקרב לקוחות שפנו ל-103. ציון ממוצע לשביעות רצון מהאזור האישי עמד על 4.4 (בסולם 1-5), כאשר 88% מהמשיבים דירגו את שביעות רצונם כ-רבה / רבה מאוד.

45 בשל מלחמת "חרבות ברזל", נתוני סקר שביעות רצון נאספו רק לשלושת הרבעונים הראשונים של שנת 2023.

צעדים ויעדים לשנת 2023 | תכנון מול ביצוע

צעדים ויעדים	סטטוס
90% שביעות רצון לקוחות ממוקד 103	89%
82% סגירת מעגל טיפול במוקד 103	79.6%
85% זמינות מענה (כולל Call Back) במוקד 103	84.6%
זמן המתנה ממוצע של 200 שניות במוקד 103	194 שניות

צעדים ויעדים לשנת 2024

צעדים ויעדים
במהלך שנת 2024 יופעלו משובים בנושא פעולות בשירות עצמי באתר האינטרנט של החברה.
המשובים ייעשו בשני אופנים: מייד בסיום קבלת השירות באמצעות דירוג שביעות רצון, ולאחר זמן קצר משוב עם מספר שאלות ממוקדות.



פועלים לשיפור השירות

במטרה להגביר את רווחת הלקוחות ולשפר את השירות המסופק להם, מקדמת החברה שורה של יוזמות בתחום השירות, ביניהן:

אפליקציית ה"מעגל" ללקוחות מקצועיים - מנגישה באופן מרוכז את כל המידע הטכני הנדרש ללקוחות החברה במגוון תחומי פעילות, לרבות: מערכת הזמנות בדיגיטל; תכנון חיבורים לבניינים; בדיקות מתקן; תחנות טרנספורמציה; ייצור מבוזר; תעריפי רשת; רכב חשמלי וארכיון הנדסי. בנוסף, מייעלת האפליקציה את הממשק עם הלקוחות ומגדירה עבורם דרישות טכניות אחידות.

אות המנכ"ל לשיפור השירות ללקוח - מטרת התחרות היא לעודד את העובדות/ים להציע רעיונות לשירותים ומוצרים חדשים. את הרעיונות הזוכים בתחרות, פועלת החברה ליישם באמצעות ועדת מעקב ובפיקוח מנהל אגף השירות. תחרות פרס השירות לשנת 2023, אשר נועדה לעידוד שיפור השירות, תתקיים במהלך שנת 2024.

דואגים למיצוי זכויות ושירות לאוכלוסיות מוחלשות

כחברה עסקית עם ראייה חברתית, בין השאר מתוקף היותנו חברה ממשלתית, אנו מחויבים לספק שירות מקצועי, קשוב ואכפתי ללקוחותינו, בדגש על לקוחות המתקשים לשלם את חשבון החשמל ונמנים עם אוכלוסיות מוחלשות כלכלית.

תעריפי החשמל נקבעים במלואם על ידי רשות החשמל, ולחברת החשמל אין כל השפעה עליהם. רשות החשמל, בשיתוף הביטוח הלאומי, הגדירו 11 קבוצות אוכלוסייה כזכאיות לתשלום מופחת בחשמל, ביניהן ניצולי שואה, חיילים ללא עורף משפחתי, זכאי קצבת סיעוד ועוד. חברת החשמל פועלת בצורה פרואקטיבית למיצוי הזכויות של כלל הזכאים לתשלום חשמל מופחת. לצורך כך נמצאת החברה בקשר שוטף לקבלת רשימת הלקוחות הזכאים מהמוסדות הקובעים: המוסד לביטוח לאומי, משרד הביטחון, רשות ניצולי שואה וצה"ל. כלל הזכאים שהם לקוחות החברה, זכאים לקבל את ההנחה רטרואקטיבית מיום זכאותם.

החברה מקיימת קשר רציף עם גופים המפנים אליה בקשות להקלות על לקוחות מתקשים והנתונים במשבר: ארגונים חברתיים ואגפי רווחה ברשויות מקומיות, משרד הרווחה, המשרד לשוויון חברתי והמוסד לביטוח לאומי. בנוסף, מציעה חברת החשמל שורה של פתרונות והסדרים ללקוחות מתקשים, חלקם תוצאה של מהלכים שהבשילו במהלך משבר הקורונה והחברה החליטה להטמיע אותם בחברה גם בימי שיגרה:

- **הסדר גמיש** - אפשרות לקבל את חשבון החשמל באופן חד-חודשי ולשלם מדי חודש.
- **מת"מ** - מונה תשלום מראש - המאפשר ללקוחות לשלוט ולתכנן מבעוד מועד את צריכת החשמל ולהימנע מצבירת חובות.
- **פריסת חובות** - מתן אפשרות לפריסת תשלומים של חשבונות החשמל משנת 2020, תוך שמיטת הריבית שנצברה.

החברה עושה כמיטב יכולתה על מנת למצות את הליכי הגבייה מול הלקוחות החייבים, במגוון אפיקים. עם זאת, בשנת 2023 נותקו 3,185 לקוחות ביתיים בשל חובות כספיים. 82.5% מתוכם חוברו מחדש לרשת החשמל תוך פחות מ-30 יום לאחר הניתוק. על מנת למנוע ניתוקים בלתי רצויים, חברת החשמל משקיעה מאמצים ביצירת קשר רציף ובליווי אישי של לקוחות בסיכון, תוך גילוי רגישות לנסיבות הייחודיות של כל מקרה.

קרן סיוע ללקוחות ביתיים המתקשים לפרוע את חשבון החשמל של חברת החשמל והקרן לידידות

בשנת 2021 הבשיל מהלך אסטרטגי שקידמה חברת החשמל, להקמת קרן שתסייע ללקוחות ביתיים בעלי קשיים כלכליים, המתקשים לפרוע את חשבונות החשמל ואשר עומדים בתנאי סף ובקריטריונים שנקבעו. הקרן התחילה לפעול בשנת 2022.

מהלך זה עולה בקנה אחד עם מושג "ערך משותף" (Shared Value) – המעודד השאת ערך חברתי עבור הלקוחות, ובד בבד ערך עסקי עבור החברה, שיביא בין היתר להקטנת עלויות הגבייה והחזרת הלקוחות למעגל המשלמים.

החל מיולי 2023 פועלת קרן הסיוע כמיזם משותף של חברת החשמל והקרן לידידות - צעד שהביא להכפלת תקציב הקרן מ- 15 מיליון ל- 30 מיליון ₪ בשנה. הזכאות לסיוע מהקרן נקבעת על ידי חברי ועד מנהל הקרן, בכפוף לקריטריונים שנקבעו בתקנון. הוועד מורכב מיו"ר הקרן ומנציגים ממשרדים/גופים ממשלתיים, ארגונים חברתיים, עובדות סוציאליות ונציגי חברת החשמל והקרן לידידות.

בשנת 2023 עמד תקציב קרן הסיוע שהקצתה חברת החשמל על 15 מיליון ₪, מתוכו, הוקצו לפעילות הקרן 7.5 מיליון ₪ עבור החציון הראשון של אותה שנה , במהלכו נוצלו בפועל 3.1 מיליוני ₪. בחציון השני של 2023 התגבשה שותפות עם הקרן לידידות, כאשר כל אחד מהצדדים (חברת החשמל והקרן לידידות) העמיד לטובת הקרן תקציב בסך של 7.5 מיליוני ₪, מתוכו נוצלו 4.15 מיליוני ₪. במהלך כל שנת 2023, קרן הסיוע של חברת החשמל סייעה לכ- 2,460 לקוחות.

סיוע ללקוחות בעקבות המלחמה ו"קרן חרבות ברזל"

עם פרוץ מלחמת "חרבות ברזל", יצאה החברה, בשיתוף עם רשות החשמל, בשורת הקלות ללקוחות בכלל ולאזורים המפונים בפרט. החברה השהתה הפקה ומשלוח של חשבונות חשמל מתאריך 7 באוקטובר 2023 ועד 31 בדצמבר 2023, לכל הלקוחות שפונו מהישובים השונים בהתאם להנחיות פיקוד העורף.

כמו-כן, החברה השהתה את הליכי הגבייה כלפי כלל הלקוחות החייבים בכל הארץ, לרבות ניתוקים, הציעה פריסות נוחות ללא ריבית וניפקה קודי חירום ללא תשלום מיידי ללקוחות מונה תשלום מראש (מת"מ).

לפרטים נוספים אודות הקלות שניתנו ללקוחות, ראו באתר רשות החשמל הודעה מעודכנת לציבור צרכני החשמל - מלחמת "חרבות ברזל" מתאריך 14.11.23.

ראו גם: דוח כספי לשנת 2023, ביאור 3 סעיף כד. עמוד 239 ב-pdf.

בנוסף, חברת החשמל הקימה קרן סיוע ייעודית – "קרן חרבות ברזל" – לסיוע ללקוחות חברת החשמל שנפגעו כתוצאה מהמלחמה, בתשלום חשבונות חשמל שהופקו בחודשים אוקטובר 2023 ועד ינואר 2024.

בין מטרות הקרן: מניעת הידרדרות כלכלית לצבירת חובות גבוהים; שימור לקוחות אלה במעגל המשלמים; הפחתת עלויות הגבייה לחברה וסיוע לקהילה שנפגעה.

האוכלוסיות הזכאיות לקבלת סיוע מהקרן:

- לקוחות ביתיים של חברת החשמל בישובים המפונים בדרום אשר נפגעו מאירועי המלחמה. לקוחות אלה קיבלו זיכוי אוטומטי.
- אזרחים וחיילים שנרצחו/נפלו, נחטפו או מוגדרים כנעדרים, עבור מקום צרכנות אחד הרשום על שמם או על שם בן משפחתם מקרבה ראשונה שעמו התגורר הזכאי דרך קבע. החברה זיכתה באופן אוטומטי את מקום הצרכנות.
- גורם/מוסד/רשות מקומית שאירחו אזרחים מהישובים המפונים בדרום ובצפון (תוך הפעלת שיקול דעת ובכפוף להגשת תצהיר על ידי המארחים, לפיו אינם מקבלים ואינם עתידים לקבל סיוע מהמדינה או מכל גורם אחר בתשלום, בגין צריכת החשמל בתקופה הרלוונטית).
- יחידים/תאגידים שנפגעו כתוצאה מהמלחמה בגופם ו/או ברכושם, או מקרים חריגים בעלי זיקה לאירועי המלחמה (לפי שיקול דעת המנכ"ל).

עוד על קרן הסיוע באתר חברת החשמל | לתקנון קרן חרבות ברזל.

צעדים ויעדים לשנת 2023 | תכנון מול ביצוע

צעדים ויעדים - קרן סיוע ללקוחות ביתיים	סטטוס
הגדלת תדירות הדיונים בבקשות הסיוע	דויקו וטויבו הקריטריונים והמסלולים, כך שחלק מאישור הבקשות מתבצע באמצעות מייל, במטרה שהדבר יסייע בעתיד להגדיל את תדירות בחינת הבקשות
הגדלת מספר המשרות של העובדים בגבייה, העוסקים בקרן סיוע	לא בוצע
ביצוע הסברה ללקוחות שקיבלו סיוע, במטרה למנוע צבירת חובות נוספים	לא בוצע עם זאת, במקרים שהוחלט על סיוע חלקי מתבצעת שיחה ללקוח. בין היתר מציגים בפניו את האפשרויות הקיימות על מנת שיסדיר את יתרת החוב ויחזור למעגל המשלמים

צעדים ויעדים לשנת 2024

צעדים ויעדים - קרן סיוע ללקוחות ביתיים
גידול בשיעור ניצול תקציבי קרן סיוע ללקוחות ביתיים המתקשים לפרוע את חשבון החשמל

מציבים יעדים ומדדים לשיפור השירות

מדדי השירות של חברת החשמל נקבעים על ידי רשות החשמל, והם מפורטים במסגרת ספר אמות המידה[46]. מטרת אמות המידה היא להסדיר את יחסי הגומלין בין החברה ללקוחותיה, והן מפרטות את "החובות והזכויות" בין הצדדים בתחומים שונים ובהם: צרכנות, חשבונות, גביה, פניות ושירות לקוחות, וחיבורים לרשת. כמו כן, אמות המידה קובעות קריטריונים לאמינות אספקת החשמל בהיבטים שונים ובהם - הפסקות חשמל יזומות, חידוש אספקת החשמל, השלות תדר[47] ונזקים למכשירי חשמל.

בשנת 2024, בשיתוף עם חברה חיצונית לביצוע סקרים, חברת החשמל תשלים את גיבוש מדד השירות המשולב. המדד ישקלל את מדדי שביעות הרצון מיחידות ומערוצי השירות השונים. כך ניתן יהיה לבחון את המדד הכולל ומרכיביו, ולשפר לאורך זמן את רמת שביעות הרצון הכוללת מהשירותים השונים שהחברה מספקת ללקוחותיה.

חיבור לקוחות

חברת החשמל אמונה גם על חיבור לקוחות לרשת החשמל. החברה הציבה יעד לצמצום ימי ההמתנה לחיבור לקוחותיה, ואף נקבעו תמריצים בגין חיבור צרכנים ויצרנים לרשת החלוקה.

ממוצע ימי ההמתנה לחיבור עמד על 40.8 ימים בשנת 2023, לעומת 44.3 ימים בשנת 2022.

אמינות אספקת החשמל ודקות אי-אספקה

אנו עושים מאמצים לשמירה על אספקת חשמל רציפה וזמינה לכל לקוחותינו, ומשקיעים משאבים רבים בשיפור תשתית הולכת החשמל. מעבר לתחזוקה השוטפת, ועל מנת להבטיח אספקה זמינה של חשמל - בעונות המעבר אנו דואגים לתגבר במוקדים את המענה ללקוחות, את הצוותים הטכניים שעובדים בשטח, ואת עבודות התחזוקה השוטפת, כדוגמת: גיזום, שטיפת קווים, בדיקות שוטפות. בנוסף, אנו מתגברים את השימוש באמצעים טכנולוגיים כגון מסוקים, רחפנים וצוותי חילוץ המסייעים לנו באיתור אזורים רגישים, שמטופלים במהירות האפשרית בטרם תיווצר בהם תקלה.

על אף פעולות אלה, מתרחשות לעיתים הפסקות חשמל לא מתוכננות. משך הזמן שבו לא מסופק חשמל ללקוח עקב הפסקת חשמל אזורית, נקרא "משך אי-אספקה". המדד מתייחס לאי-אספקה שמקורה בהפרעות ברשת מתח גבוה ובמקטע ההולכה וההשנאה.

במהלך מלחמת "חרבות ברזל" נפגעו קווי רשת מתח גבוה של חברת החשמל. בחישוב לפי מספר לקוחות מופסקים, אירועים אלה גרמו ל 11.95 דקות אי אספקה בממוצע ללקוח ברמה הארצית, ובסך הכל 221 הפרעות ברשת החשמל.

החברה מבצעת ניטור שוטף של מאפייני איכות החשמל, ניתוח אירועים חריגים ברשת החשמל וסטטיסטיקה רב-שנתית של מאפייני איכות החשמל, וכל זאת על מנת להבטיח את עמידתה של חברת החשמל בתקנים ואמות המידה הרלוונטיות לניטור איכות החשמל.

ביולי 2022 פרסמה רשות החשמל מודל יעדים לשיפור אמינות אספקה[48] באופן מדורג, עד יעד ארצי של 92 דקות אי-אספקה ממוצע ללקוח בשנת 2032[49], וצמצום סטיית התקן שבין רמות האמינות בנפות השונות ב-60% לפחות עד שנת 2032. המודל החדש כולל רק דקות אי-אספקה שמקורן ברשת מתח גבוה, הולכה והשנאה (לא כולל הפסקות מתוכננות, תקלות שמקורן במערכות ייצור, רשות פלסטינית וכו'). בעקבות הפרסום, החברה הכינה תוכנית עבודה שתכלול שיפורים רבים ברשת החלוקה, כגון הטמנת רשת, החלפת רשת ישנה, תוספת אוטומציה, בניית מקשרים ועוד.



קבוצת אחזקה גליל גולן בתיקון נזקי הטילים בגבול הצפון, אוקטובר 2023

46 ספר אמות המידה באתר רשות החשמל.

47 ניתוק אוטומטי של מתקן של צרכן לצורך ייצוב תדר המערכת.

48 החלטת רשות החשמל מיולי 2022 - מס' 63518 - המשך החלטה על תמריצים לפיתוח רשת החלוקה - שיפור אמינות אספקה.

49 המדד מתייחס לדקות אי-אספקה שגורמיהן הפרעות ברשת מתח גבוה ובמקטע הולכה והשנאה בלבד.

שינוי במתודולוגיית מדידת דקות אי-אספקה, במטרה להתאימה לשיטות המדידה המקובלות בעולם

בשנת 2022 הוחלפה שיטת המדידה של מדדי אמינות האספקה, במטרה להתאימה לשיטות המדידה המקובלות בעולם: מחישוב על בסיס הספק מותקן מופסק, לחישוב על בסיס מספר לקוחות מופסקים, כפי שמקובל ברוב מדינות העולם. שיטת החישוב החדשה של דקות אי-אספקה:

מדד משך ההפסקות ללקוח SAIDI (System Average Interruption Duration Index), המשקף מספר דקות אי-אספקה ללקוח בממוצע בתקופה נתונה.

שיטת המדידה החדשה מציגה צמצום משמעותי של השונות בין מרכזי ביצוע במרחבים הגיאוגרפיים השונים, שמה דגש על אזורים בעלי צפיפות לקוחות גבוהה, ומתקנת את העיוות שנוצר בשיטה הישנה בהיבט של אזורים בינעירוניים בעלי צפיפות לקוחות נמוכה.

מדדי אי-אספקה

	2019	2020	2021	2022	2023
דקות אי-אספקה[50] בשיטת חישוב ישנה (לפי הספק מותקן מופסק)	135.4	178.3	145.1	153.6	154.3
דקות אי אספקה בשיטת חישוב חדשה (לפי לקוח)[51] SAIDI (החל מ- 2022)	-	-	-	127.4	126.8
תדירות הפרעות SAIFI	3.39	4.21	3.48	3.6	3.74
משך שיקום הפרעות CAIDI	39.94	42.36	41.7	42.67	41.26

קיימת מגמת עלייה בדקות אי-אספקה בחלק מהשנים, עקב מזג אוויר סוער מהרגיל וכן בשל התיישנות הרשת.

כפי שצוין בדוח מבקר המדינה שפורסם בינואר 2024, קיימים פערים בדקות אי-האספקה באזורים גיאוגרפיים שונים, ובפריפריה דקות האי-אספקה גבוהות יותר. נתון זה נובע מכך שרשת החשמל באזורים אורבניים מאופיינת ברשת תת-קרקעית נרחבת, עם קווים קצרים שתורמים לאמינות גבוהה יותר, בהשוואה לרשתות עיליות בפריפריה. רשתות עיליות כוללות קווים ארוכים החשופים לפגעי מזג האוויר, ובכך רמת האמינות נמוכה יותר. לאור זאת, חברת החשמל גיבשה תוכנית ארוכת טווח (עד שנת 2032) בהיקף כספי של כ-4 מיליארד ₪, בהתאם ליעדי רשות החשמל. התוכנית ממוקדת בהטמנת קווים ישנים בעלי חתך נמוך, בנייה של מקשרים בין הקווים, תוספת אוטומציה ומנתקי ריקלוזרים (ריקלוזר הוא מתקן חכם ברשת החשמל, המאפשר ניתוק אוטומטי של קטע קו בעייתי שבו אירעה תקלה, ללא הפסקת אספקת החשמל בקווים האחרים ברשת), בדגש על שיפור האמינות במרחבים הפריפריאליים, בהתאם לביצועיהם הנמוכים יותר. כך, מרחבים בעלי רמת אמינות נמוכה מקבלים עדיפות בהשקעות.

באתר חברת החשמל הועמד לרשות הלקוחות פורטל הפסקות החשמל, בו יכול הלקוח להתעדכן בהפסקות חשמל בנכסיו באזור האישי. בנוסף, פיתחנו עוזרת וירטואלית למענה בנושא זה באמצעות הווטסאפ.

כמו כן, הלקוח יכול לצפות בהיסטוריית נתוני אי-אספקה באזור מגוריו.

צעדים ויעדים לשנת 2023 | תכנון מול ביצוע

צעדים ויעדים	סטטוס
127 דקות אי-אספקה	לא בוצע – נמדדו 154.3 דקות אי אספקה

צעדים ויעדים לשנת 2024

צעדים ויעדים
על פי שיטת חישוב אי-אספקה לפי לקוחות (SAIDI) - יעד צפוי ברמה ארצית של 125 דקות אי-אספקה

50 הנתונים מחושבים בשיטת החישוב הישנה (נתונים אלה מדווחים במקביל לנתונים לפי שיטת הדיווח החדשה, מאחר ורשות החשמל טרם פרסמה עדכון ליעדי אמינות אספקה בשיטת המדידה החדשה), אך מוצגים בהתאם למודל של רשות החשמל שפורסם ביולי 2022, הכולל רק דקות אי-אספקה שמקורן ברשת מתח גבוה, הולכה והשנאה.

51 הנתונים לפי שיטת החישוב החדשה מתייחסים לדקות אי-אספקה שגורמיהן הפרעות ברשת מתח גבוה ובמקטע הולכה והשנאה בלבד.

מחויבים לבריאות ובטיחות הלקוחות

בריאות ובטיחות הלקוחות שלנו עומדות בראש סדר העדיפויות של החברה ומהוות נושא מהותי עבורנו. החברה כפופה לרגולציה נרחבת ומחמירה בהיבטי בטיחות ובריאות, ופועלת כל העת למפות את ההשפעות הפוטנציאליות של היבטים אלה, וכן למנוע ולמזער אותן. משכך, עומדת החברה בכל התקנים המחמירים בתחומי הייצור, ההולכה וחלוקת החשמל, לעיתים אף מעבר לדרישות התקנות המחייבות. החברה שמה דגש מיוחד על הנגשת מידע בנושא בטיחות דרך מגוון ערוצי התקשורת והרשתות החברתיות. אתר האינטרנט של החברה מציע מידע רב המתעדכן מעת לעת בהתאם לעונות השנה והתפתחויות שונות בפעילות החברה, ופרסומינו בערוצי התקשורת כוללים הסברים והנחיות לשימוש בטוח ומושכל בחשמל. כמו כן, במהלך מפגשים עם הציבור והרצאות עבור קהלים שונים, וכן במסגרת פעילותנו החינוכית והקהילתית, זוכה נושא הבטיחות בחשמל להתייחסות נרחבת (להרחבה, ראו פרק "פעילות קהילתית בחברת החשמל" בעמוד 126.)

העקרונות המנחים אותנו

- **עמידה בדרישות החוק והתקנות** בנושא הבטיחות בחשמל.
- **עמידה בהנחיות מטעם משרד האנרגיה, רשות החשמל, רשויות מקומיות ורשויות סטטוטוריות** - לתכנון ולביצוע תשתיות לאומיות, ולבניית רשת תת קרקעית באזורים עירוניים ותעשייתיים המאופיינים בצפיפות אוכלוסין גבוהה.
- **קבלת היתרים לצורך הקמה והפעלה של מקורות קרינה** - כהגדרתם בחוק הקרינה הבלתי מיוננת - הניתנים מטעם המשרד להגנת הסביבה על פי חוק, וכן נקיטה בעקרון הזהירות המונעת ביחס לשדות מגנטיים. לפרטים נוספים ראו דוח כספי לשנת 2023.
- **הקמת מתקני חשמל חדשים, בהתאם לתנאים הכלולים בהיתרי ההקמה וההפעלה** בכל הנוגע ליישום אמצעים להגבלת רמות החשיפה, הגבלת הגישה, הצבת שלטי אזהרה, חובת דיווח ועוד.
- **ניטור פליטות לאוויר** - חברת החשמל[52], המשרד להגנת הסביבה[53] ואיגודי ערים לאיכות הסביבה, מבצעים פעולות ניטור שוטפות כדי לוודא עמידה בתקנים להם מחויבת החברה. החברה פועלת בשקיפות מלאה בכל הנוגע לתוצאות הניטור.
- **פעילות נרחבת להפחתת ההשלכות הסביבתיות כתוצאה מפעילות החברה.** פרטים נוספים ראו בדוחות הסביבתיים השנתיים של החברה[54] וכן בדוח זה בפרק איכות הסביבה החל מעמוד 43.



52 סיכום ממצאי ניטור אוויר שנתיים בתחנות הניטור של חברת החשמל.
53 נתוני ניטור אוויר בישראל, המשרד להגנת הסביבה.
54 דוחות סביבתיים של חברת החשמל.

מחויבים להגן על פרטיות הלקוחות שלנו בעידן המידע

הגנה על פרטיות המידע

החברה דואגת לשמירה ולמניעת פגיעה בפרטיות הלקוחות, כמו גם הספקים, העובדות/ים והמועמדים לעבודה בחברה, ופועלת בהתאם להוראות חוק הגנת הפרטיות תשמ"א-1981 והתקנות הנגזרות ממנו. לחברה נהלים בתחום הגנת הסייבר, לרבות נוהל ייעודי בתחום הגנת הפרטיות, שאושר על ידי הנהלת החברה ועוסק במגוון תחומי האחריות להגנת פרטיותו של אדם, תוך פירוט כללי אבטחת מערכות המידע והסייבר ביחידת התקשוב (למעט לוחמת סייבר).

בנוהל הוגדרו הנחיות למינוי בעלי תפקידים שונים, ובהם ממונה על הגנת מידע אישי שאחראי ליישום הוראות החוק והתקנות במאגרי המידע בחברה. כמו כן, קיימת בחברה ועדה להעברת מידע, בראשות סמנכ"ל תקשוב, הבוחנת ומאשרת מסירת מידע אישי ממאגר המידע של החברה לגורמים ציבוריים חיצוניים לחברה, או קבלת מידע מגופים ציבוריים.

בנוסף, באתר החברה קיימת מדיניות פרטיות, אשר זמינה למשתמשים וניתן למצוא בה פירוט אודות ניהול המידע והפרטים שנאספים על-ידי החברה, לרבות מידע שנאסף באופן אוטומטי וכן אופן השימוש בו. לקוח שאינו מעוניין שמידע אישי שלו ייאסף, יימסר או ייחשף באופן כלשהו, רשאי להסיר את שמו מאפשרויות השירותים הדיגיטליים. לכל לקוח יש אפשרות לעיין במידע המוחזק במאגר המידע של החברה, בהתאם לחוק, ולבצע פנייה לחברה לשם תיקון או מחיקת מידע במידת הצורך.

בכל מידע ומידעונים המופצים לעובדים נרשם שבכל חריגה / שאלה / אי בהירות / חשד ניתן לפנות למרכז הסייבר הארצי שזמין 24/7. לגבי תלונות גורמים חיצוניים הכתובת היא יחידת הביקורת הפנימית, המשמשת כיחידת תלונות הציבור שפרטיה מופיעים באתר האינטרנט של החברה.

החברה מקיימת הגנה רשתית על מאגרי המידע, כמו גם מערך ניהול הרשאות, ומבצעת טיפול במחזור חיי המשתמש, סקירת הרשאות, תהליך סדור של סקרי סיכונים ומבדקי חדירה למערכות הרלוונטיות.

בשנת 2023 לא אירעו מקרים של הדלפות, גניבות או אובדן של מידע אודות לקוחות הארגון, ולא התקבלו תלונות מלקוחות בנושא של הפרת פרטיות.

אבטחת מידע והגנת סייבר

בחברת החשמל, כחברת תשתית לאומית, קיימת חשיבות עליונה ואסטרטגית לניהול מערך אבטחת המידע והגנת הסייבר, שכן אירועי אבטחת מידע וסייבר עלולים להביא לפגיעה באספקת החשמל הסדירה במדינה ולהפרת דרישות רגולטוריות שונות. בחברת החשמל קיים מרכז סייבר ארצי הפועל במהלך כל ימות השנה כולל שבתות וחגים, לטובת מתן מענה בנושא הגנת סייבר ואבטחת מידע, והתמודדות עם אירועי סייבר.

דירקטוריון החברה מקיים דיון שנתי אודות פעילות הגנת הסייבר הארגונית, המוצגת על ידי סמנכ"ל תקשוב וממונה תמ"ק וה-CISO הארגוני. מנכ"ל החברה עומד בראש ועדת ההיגוי העליונה להגנת הסייבר בחברה, ואחת לשנה הוא מעודכן על ידי פורום סמנכ"לים בסטאטוס החוסן של אבטחת המידע והגנת הסייבר בחברת החשמל. סמנכ"ל התקשוב, בשיתוף מנהל מגזר הסייבר ה-CISO הארגוני, מוביל ניהולית ומקצועית את כל פעילות אבטחת המידע והסייבר בחברה. בכפיפות אליהם פועלת מינהלת הגנת הסייבר של החברה, בה חברים בעלי התפקידים המרכזיים בתחום זה מכל יחידות החברה. החברה עומדת בהנחיות הרגולטור בהתאם לתוכנית העבודה.

בנוסף, בקרות פנימיות או חיצוניות בנושאי אבטחת מידע מתבצעות תקופתית, לצורך בחינת אופן הניהול בחברה ושמירה על המשך עבודה תקין. במסגרת ניהול הסיכון ושיפור יכולות ההתמודדות עם אירועי סייבר ואבטחת מידע, קיים תיק פקודת מבצע להתמודדות עם חשד לאירוע סייבר או עם אירוע סייבר, וקיימת תוכנית המשכיות עסקית לאירועי סייבר ואבטחת מידע המעודכנים על בסיס שנתי. בנוסף, מתבצעים סקרי סיכונים ואבטחת מידע בשיתוף עם מומחים חיצוניים - בתדירות הקבועה בדרישות החוק והרגולציה. כמו כן, הארגון מבצע בקרה מנהלית וטכנולוגית בתחום הגנת הסייבר ואבטחת המידע, בהתאם לתוכניות העבודה.

נוהלי העבודה נגזרים מתורת הגנת סייבר ואבטחת המידע של הרגולטור המנחה וממדיניות החברה. החברה אף מובילה תוכנית להגברת מודעות עובדי החברה לנושאים הללו, הכוללת הדרכות, לומדות ומידעונים בהם מצוינת כתובת לפניות עובדות/ים ולדיווחים על מקרי חשד, אירוע אבטחת מידע או סייבר למרכז הסייבר הארצי. כל עובד חדש בחברה נדרש להשלים לומדת אבטחת מידע ולחתום על טופס אבטחת מידע. בשנת 2023 השקיעה החברה בהדרכות אבטחת מידע לעובדיה בהיקף של 167 שעות ובהשתתפות 300 עובדים, ובכנס שנתי ממוקד בהשתתפות 250 עובדים רלוונטיים.

אתיקה בפרסום ובשיווק



פעילות הפרסום והשיווק בחברה, נעשית במטרה להנגיש מידע הנוגע למערך השירותים שאנו מעמידים לרשות הציבור:

- מידע על חשבון החשמל והיקף צריכת החשמל;
- תעריף החשמל, לרבות זכאות לתשלום מופחת של חשבון החשמל לאוכלוסיות מיוחדות (המתחייב על פי חוק);
- כללי בטיחות בחשמל;
- היערכות מיוחדת הנדרשת בהתאם לעונות השנה, עצות להתייעלות אנרגטית ועוד.

אנו מאמינים שפרסום שאינו למטרת רווח ישיר, מהווה אמצעי דיאלוג נוסף המאפשר לנו לשמור על קשר רציף עם ציבור הלקוחות שלנו. בכלל הפעילות השיווקית והפרסומית שלנו אנו מקפידים לפרסם למגוון מגזרים, ולשמור על איזון מגדרי ושימוש בשפה הולמת שאינה עלולה להתפרש באופן פוגעני. בנוסף, בכל הפרסומים והחומרים השיווקיים שאנו מפיצים לציבור אנו משתמשים בשפה ברורה ופשוטה, ונמנעים מלהחביא מסרים ב"אותיות הקטנות".

בשנת 2023 לא התקבלו בחברה תלונות או קנסות על אי עמידה בחוקים ותקנות בהיבטי תקשורת שיווקית.



פרק 3 הון אנושי בחברת החשמל

ההון האנושי בחברת החשמל

עובדי חברת החשמל מהווים את הנכס העיקרי של החברה ואת הגורם המרכזי להצלחתה. בזכות האנרגיה, הידע המקצועי והחזון של עובדי החברה, אנו מצליחים להתפתח כארגון, להגיע להישגים משמעותיים ולהמשיך באספקה יציבה, בטוחה ואמינה של חשמל לכלל אזרחי מדינת ישראל. מחויבותנו כלפי העובדות/ים מתבטאת בכבוד הדדי, ניהול תקשורת פתוחה, ותמיכה בקידומם האישי והמקצועי, תוך טיפוח תחושת גאווה, שייכות ומחוברות ארגונית.

מעבר לכך אנו מקדמים סביבת העסקה נאותה ובטוחה, נטולת כל סוג של הטרדה, תוך הקפדה על קיום מלא של הוראות החוק בנוגע להעסקת עובדות/ים. כמו כן, פועלת החברה במגוון אמצעים העומדים לרשותה לעידוד מגוון תעסוקתי, שוויון הזדמנויות ומניעת אפליה על כל רקע.

שנת 2023 במספרים

10,794
עובדות/ים

38.5
שעות הדרכה[56] בממוצע לכלל עובדי החברה

20%
נשים מנהלות מקרב ההנהלה הבכירה[55]

15.3%[57]
שיעור עובדים מקרב קבוצות בתת תעסוקה

25%
נשים בהנהלת ביניים

0.37
שיעור[58] תאונות עבודה (לעומת 0.33 בשנת 2022)

36%
נשים בניהול דרג ראשון

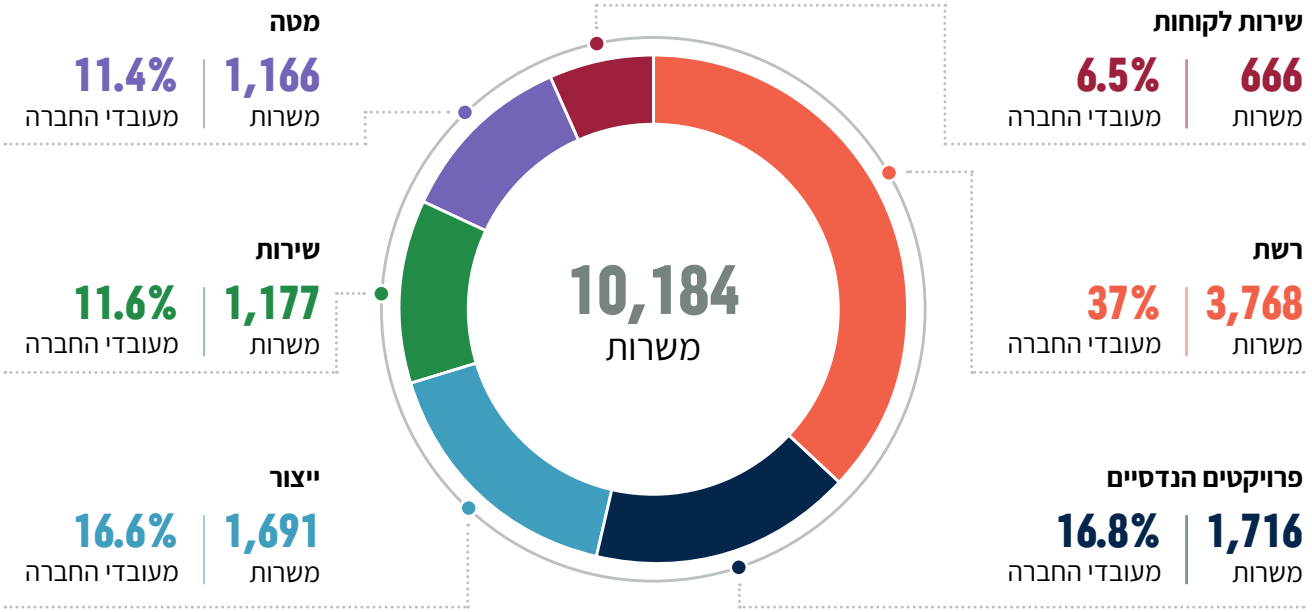
55 מנהלת מחלקה בכירה ומעלה.

56 הממוצע חושב לפי סה"כ שעות ההכשרה המקצועית בחברה בשנת 2023 - 420,880 שעות לחלק למס' עובדי חח"י נכון לסוף שנת 2023, 10,794 עובדים. יצוין שבהדרכות בשנת 2023 השתתפו 9,423 עובדים.

57 שיעור עובדים מאוכלוסיות בתת תעסוקה חושבו לפי הנתונים: 1,637 עובדים מאוכלוסיות בתת תעסוקה (אנשים עם מוגבלות, חרדים, יוצאי אתיופיה, המגזר הערבי), מתוך 10,657 מעובדי החברה, מאוגדים בהסכמים קיבוציים.

58 שיעור התאונות מתייחס לתאונת עבודה עם נפגעים אשר התרחשה במהלך ביצוע העבודה. השיעור מחושב על פי מכפלה של מספר התאונות ב-100 אלף שעות, חלקי מספר שעות העבודה בפועל של כלל העובדות/ים.

התפלגות משרות עובדי חברת החשמל לפי תחומי פעילות בשנת 2023[59]



הטבלה מחושבת על סמך משרות מחושבות[60] (10,184 משרות) ולא מצבת עובדים פיזית[61] (10,340 עובדים). הפער נובע מכך שישנם כ-810 עובדים שעבדו במשרה חלקית (למשל: סטודנטים, חניכים, מוקדני 103).

הנתונים אינם כוללים העסקה מיוחדת[62]. מצבת העובדים הפיזית בתוספת מצבת העסקה מיוחדת, מונה 10,794 עובדים - המהווים את סך העובדים בחברה נכון לסוף שנת 2023.

59 הטבלה המלאה בדוח כספי של חברת החשמל ל-2023, חלק א', עמוד 66 סעיף 14.2: מצבת העובדים לפי תחומי פעילות.

60 משרות מחושבות - כמות המשרות שאותם עובדים תפסו במצבה בהתאם להיקף המשרה.

61 מצבת עובדים פיזית – מספר העובדים בפועל שהיו במצבת החברה.

62 העסקה מיוחדת כוללת את עובדי פרויקט "ניצן אור" וחניכים. נכון ל-31 בדצמבר 2023 מנתה 331 משרות ו-454 עובדים.

תמיכה בעובדים במהלך מלחמת "חרבות ברזל"

במהלך מלחמת "חרבות ברזל" שפרצה באוקטובר 2023, חברת החשמל, לצד המשך מילוי תפקידיה החיוניים, העמידה את רווחת עובדיה במוקד דאגתה. המלחמה הציבה אתגרים ייחודים לעובדי החברה, שרבים מהם שירתו במילואים, או נמנו עם קבוצות האוכלוסיה שנפגעו כתוצאה מן המלחמה. בתחילת המלחמה גויסו למילואים כ-10% מהעובדים, והמחסור בכוח האדם הושלם, בין היתר, בעזרת גמלאי החברה, שנרתמו למשימה. עובדינו נחשפו לאיומים ביטחוניים ונאלצו להתמודד עם שכול, פציעות, נזק לבתיהם ופינוי מיישובים במהלך כל ימי הלחימה.

בתקופה קשה זו, החברה נרתמת להענקת סיוע רגשי, כלכלי ולוגיסטי מקיף לעובדים ומשפחותיהם, במטרה לתמוך בעובדים, להקל עליהם ולאפשר להם להתמודד עם השלכות המלחמה. במסגרת זו, החברה נקטה במגוון פעולות ויוזמות ייחודיות:

מעטפת לעובדים המפונים

- פינוי מיידי לבתי מלון
- שמירה על קשר רציף עם העובדים
- משפחות מארחות (עובדים בחברה שמתנדבים לארח עובדי חברה מפונים)

גמלאי החברה

- יצירת קשר טלפוני עם כלל גמלאי החברה, לבירור צרכים ולבדיקת שלומם
- גיוס גמלאים מתנדבים לשמירה על רציפות תפעולית

חוסן אישי וארגוני

- קשר רציף של מחלקת רווחה ומשאבי אנוש עם העובדים
- סדנאות חוסן אישי לעובדים ולמנהלים
- מתן כלים למנהלים לניהול מצבי משבר

מעטפת לעובדים המגויסים לשירות מילואים

- שמירה על קשר עם העובדים ומשפחותיהם
- דאגה לסידורי הלנה
- פינוקים עד הבית
- דחיית מכרזים
- הדרכות למנהלים לצורך "נחיתה רכה" של העובדים
- מפגשי שיתוף ותמיכה לעובדים ויצירת קהילת מילואימניקים/ות

התאמת הסדרי עבודה והטבות*

- הרחבת האפשרות לעבודה מהבית
- אפשרות לעבודה באתרי חברה הקרובים לבית העובדים
- אפשרות לעבודה במשרה חלקית לעובדים באזורי סיכון ולמפונים
- הרחבת הסדרי ההלוואות
- קיצור יום העבודה לעובדות/ים שבני/בנות זוגם/ן משרתים במילואים
- אפשרות לצבירת ימי חופשה מעבר לנוהל המקובל

שמירה על בטחון העובדים

- חלוקת נשקים לעובדים בעלי רישיון באזורי סיכון, חלוקת אפודי מגן וציוד למיגון אישי
- במות הרמה ממוגנות
- חיזוק השת"פ עם כוחות הביטחון

פעילויות ויוזמות נוספות שהחברה יזמה לרווחת העובדים בתקופה זו מפורטות בהרחבה בפרק זה.

* כפוף לאישורים רגולטוריים

תנאי העסקה והתאגדות עובדים

תנאי העסקתם של העובדות/ים בחברת החשמל מוסדרים ב"חוקת העבודה לעובדי חברת החשמל" ובמערכת של הסכמים והסדרים קיבוציים. הסכמים אלה מהווים נוסח מחייב בחברה בענייני קבלת אדם לעבודה או סיום עבודתו, תנאי עבודתו, יחסי עבודה, זכויות וחובות הצדדים. ככלל, מעסיקה החברה את העובדים בשלושה הסדרים כוללים: העסקה קבועה ללא מגבלת זמן, העסקה ארעית מוגבלת בזמן, והעסקה בחוזה אישי. במהלך השנים חלו שינויים רבים במתווה משך תקופת העסקתם של עובדות/ים ארעיים בחברה, זאת בהתאם להסכמים קיבוציים שנחתמו בנושא, והחל משנת 2022 מיישמת החברה הסכם קיבוצי חדשני - "עובד ממשיך", המאפשר העסקת עובדים במשרה ארעית ללא מגבלת זמן. החברה פועלת באופן מתמשך לחידוש מערך הסכמי העבודה בחברה לצורך מתן מענה לצרכים העולים בעקבות הרפורמה, שינויים בשוק העבודה ועוד. נכון לסוף שנת 2023, 10,657 מעובדי החברה מאוגדים בהסכמים קיבוציים (מהווים 98.7% מסך 10,794 העובדים).

במקרה של פיטורים תינתן הודעה מוקדמת לעובד בהתאם לחוק, כאשר הזכאות לעובד בעל ותק של 6 שנים ומעלה הינה זכאות מיטיבה מעבר לחוק (הודעה מוקדמת של 2 חודשים קלנדריים, ולאחר 10 שנות עבודה הזכאות היא 3 חודשים קלנדריים).

יחסי ההנהלה וארגון העובדים

חברת החשמל מכירה בוועד העובדים כגוף המאגד ומייצג את עובדיה בעת מו"מ עם הנהלת החברה, ורואה בו שותף אינטגרלי ומרכזי בהצלחתה, כאשר היחסים בין הנהלת החברה לבין העובדות/ים וארגון העובדים מבוססים על אמון הדדי, שקיפות מידע ותקשורת פתוחה. אחת לארבע שנים נערכות בחירות למוסדות הארגון ובבחרת נציגות העובדים הארצית, שהיא הגוף המייצג את ענייני כלל העובדות/ים והגמלאים בתחומים השונים בפני הנהלת החברה. ככלל, ארגון העובדים אמון על ייצוג העובדות/ים מול ההנהלה, פועל למען העובד ובני משפחתו ומלווה אותו לאורך כל חייו האישיים והמקצועיים בחברה וכן בעת פרישתו. בעת עריכת שינויים ארגוניים במסגרת יחסי עובדים-הנהלה, כל השינויים מבוצעים, ככל הניתן, תוך שמירה על תנאי העסקתם של עובדי החברה ובמסגרת הסכמי העבודה.

ארגון העובדים רשאי להודיע על שביתה בהתאם למגבלות, כפי שמפורט בדין הכללי (חוק יישוב סכסוכי עבודה והפסיקה בנושא זה).

להרחבה בנושא סכסוכי עבודה בחברה ניתן לעיין בדוח השנתי לשנת 2023 של החברה, בביאור 35ג עמוד 201.



צילום: יוסי וייס

עבודה בגובה לאורך קווי מתח-על בעזרת אופניים

מקדמים מקום עבודה מגוון ומכיל

חברת החשמל, כגוף תשתית לאומי, רואה חשיבות רבה בקידום שוויון הזדמנויות בתעסוקה, גיוס והעסקת הון אנושי מגוון. לפיכך, דירקטוריון החברה מתווה מדיניות עקבית של גיוס ושילוב עובדים מכל רבדי החברה הישראלית ומגוון הרקעים, והחברה פועלת לשילובן של קבוצות אוכלוסייה שאינן מיוצגות כראוי בשוק התעסוקה. מדיניות זו נובעת מערכי החברה ומתפיסת האחריות החברתית המוטמעת בה, המבוססת על כך כי שילוב עובדים מרקע מגוון מעודד חשיבה יצירתית, משפר תפוקות וטומן בחובו יתרונות רבים נוספים. סביבת עבודה מגוונת תורמת לאווירה חיובית ופתוחה, ומרחיבה את היצע המועמדים האיכותיים לתפקידים השונים. בכך ממצה חברת החשמל את הפוטנציאל התעסוקתי הטמון בפסיפס הייחודי של החברה הישראלית. מנהל אגף משאבי אנוש להדרכה, גיוון והכלה, אמון על קידום ומימוש מדיניות זו, ובנוסף קיימים מנגנונים ותהליכים ארגוניים תומכי גיוון והכלה - לרבות מדדי תגמול בכירים בתחום גיוון והכלה (הדירקטוריון קובע יעדים בנושא, במסגרת אישור תוכניות עבודה שנתיות).

הדרכות, הכשרות וימי עיון בנושא גיוון וסביבת עבודה רב-תרבותית שהתקיימו בשנת 2023

- עובדי מרכז הגיוס הוכשרו לנהל ראיונות עם עובדים מרקע מגוון. ההכשרות התקיימו תוך מתן דגש לחסמים תעסוקתיים של מועמדים ומועמדות מרקע מגוון, וקריאת קורות החיים של אוכלוסיות הגיוון תוך מתן תשומת לב להטיות תרבותיות. בנוסף, גובשו מבחני התאמה שאינם מוטים תרבותית, תוך התייחסות למשתנים כגון מגדר, גיל, מוצא אתני ושפת אם.

  6 שעות

- הרצאות בנושא מדיניות הגיוון של חברת החשמל מועברות במסגרת קורסי אוריינטציה לעובדות/ים חדשים וקורסי פיתוח עתודה ניהולית ומקצועית.

  16 שעות

- נערכו הכשרות מיוחדות לניהול צוותים מגוונים בעיתות הסלמה, תוך שימת דגש על שימור מרקם היחסים בין קבוצות עובדים ערבים ויהודים, וניהול קונפליקטים על רקע ההסלמה.

  32 שעות

- בוצעו הדרכות גיוון למנהלים לקראת קליטת נשים חרדיות מתוכנית ההכשרה.

  10 שעות

- היכרות עם התרבות הערבית (במסגרת קורס לימודי ערבית).

  20 שעות

- במסגרת מיזם "הכר את האחר", עובדות/ים מרקע מגוון מעבירים הרצאות לכלל עובדי החברה על מנת לייצר היכרות, לשתף בסיפורי הצלחה ובאתגרים מחיי היומיום, ולקדם דיאלוג בין העובדות/ים. כך, למשל, ציינו השנה את חג הסיגד והבאנו את סיפורה של מהנדסת ישראלית יוצאת אתיופיה.
- התקיים וובינר למנהלים ממחלקות שבהן צוותים מעורבים של יהודים וערבים לקראת חודש הרמדאן, במהלכו ניתנו כלים לציון החג, סוקרו היבטי כשירות תרבותית, והתקיים שיח רלוונטי לתקופת המלחמה ולגישור בין קבוצות עובדים, ועוד.
- לקראת התהליך השנתי להערכת ביצועים, כלל המנהלים המעסיקים אנשים עם מוגבלות עברו הכשרות לניהול שיחות משוב אפקטיביות עם העובדים הרלוונטיים.

הכשרות למנהלים מבוצעות באופן שוטף, ומטרתן להקנות כלים להתמודדות עם סוגיות ודילמות ניהוליות הקשורות לאוכלוסיות הגיוון. בנוסף, המנהלים מקבלים ערכות לקראת החגים של אוכלוסיות הגיוון עם המלצות לציונם, להתייחסות לעובדים בתקופות החגים, ועוד.

תוכנית לימודי ערבית למנהלים ונותני שירות

בשנת 2022 הושק פיילוט ללימוד השפה הערבית, בהשתתפות 100 מעובדי החברה. התוכנית גובשה במטרה להעמיק את הידע וההיכרות עם התרבות והשפה הערבית, בעיקר בקרב מנהלים ונותני שירות הבאים במגע יומיומי עם אוכלוסייה דוברת ערבית. באמצעות התוכנית, החברה שואפת לחזק ערכים כמו קבלה, סובלנות ורב-תרבותיות בסביבת העבודה.

בעקבות הצלחת הפיילוט, הורחבה התוכנית לקורסים מעמיקים לעובדים ללימודי ערבית תוך שילוב תכנים של לימוד תרבות ערבית, מנהגים וחגים. משך כל קורס 4 חודשים, כאשר בשנת 2023 נפתחו 6 קבוצות של קורסים פרונטליים בהשתתפות 120 עובדים.

יוזמות לתמיכה בגיוון כוח העבודה בחברה

פעילות הגיוון הענפה המתקיימת בחברה נעשית באמצעות רפרנטים ייעודיים או אחראי גיוון ביחידות, בנוסף לוועדת ההיגוי שהוקמה לצורך כך. לצורך קידום ייצוג הולם בין עובדינו, אנו מקיימים קשרים עם מגוון שותפים קהילתיים ועם עמותות המתמחות בהשמת עובדות/ים המגיעים מרקע של תת-ייצוג בשוק העבודה - לרבות החברה הערבית, החברה החרדית, אנשים עם מוגבלות, ישראלים יוצאי אתיופיה ועוד.

לוח החגים והחופשות של עובדי החברה כולל חגים ומועדים של בני הדתות השונות, ולכלל העובדות/ים יש אפשרות לבחור חופשות מרוכזות בימי החגים אותם הם חוגגים. בנוסף, מתקיימים שיתופי פעולה הדוקים עם ארגוני הקהילה הגאה, כחלק ממערך כולל לקידום מודלים של העסקה המותאמים למגוון התאים המשפחתיים בישראל, בין היתר מתן זכאויות שונות והדרכות עובדים ומנהלים לקידום סביבת עבודה בטוחה ומקבלת. בנוסף, מקבלים המנהלים סט כלים לרגישות תרבותית ולציון חגים ומועדים של האוכלוסיות השונות, כדוגמת חג הסיגד של יוצאי אתיופיה וחודש הרמדאן לאוכלוסייה המוסלמית בישראל.

מסרים של סביבת עבודה רב תרבותית ומכילה, משולבים גם בפרסומי החברה החיצוניים וכן בפרסומים בערוצי התקשורת הפנים ארגונית.

הכשרות ייעודיות לאוכלוסיות הגיוון

חברת החשמל מכשירה מזה מספר שנים אוכלוסיות מרקע מגוון למקצועות נדרשים בחברה, במטרה לסייע למועמדים מאוכלוסיות אלה להתגבר על מחסום ההשכלה המהווה דרישת סף עבור תפקידי הליבה בחברה. בשנת 2023 נקלטו בחברה 18 בוגרות תוכנית - אשר החלה ב-2021 במסלול מקוצר בן 17 חודשים - להכשרת הנדסאיות חשמל לנשים חרדיות בירושלים. הבוגרות השתלבו במגוון תפקידים ועיסוקי ליבה בחברה, הן צוברות ניסיון טכני ומקבלות הזדמנות לפיתוח קריירה בחברה גדולה במשק. מעבר לערך החברתי ולתרומה לצמצום פערים כלכליים בחברה הישראלית, התוכנית סיפקה מענה לאתגר הגיוס של כוח אדם איכותי למקצועות החשמל עמו מתמודדת החברה. התוכנית אופיינה בהצטיינות יתרה של הסטודנטיות, שהגיעו - על אף החסמים המאפיינים את הנשים בחברה החרדית - להישגים הכי גבוהים על-פי נתוני המכון הממשלתי להכשרה בטכנולוגיה ובמדע (מה"ט) לשנה זו. קורס נוסף לנשים חרדיות בבני-ברק נפתח בסוף שנת 2023.

תוכנית דומה בה מושם דגש מיוחד על נשים מהחברה הערבית, מתנהלת בצפון הארץ. תשע-עשרה המשתתפות צפויות לסיים את הלימודים בשנת 2024 ולהשתלב בתפקידי שטח בחברה.



הנאדי אבו עדייה, הנדסאית בחברת החשמל מתכננת רשת וחיבור לבתים, מחלקת תכנון באר שבע, מגזר שרותי רשת ירושלים והנגב.

לפני שלוש שנים, יצאה חברת החשמל בפרויקט ייחודי להכשרת הנדסאים. הנאדי ראתה מודעה באינטרנט, הגישה מועמדות ועברה סדרה של מיונים שארכו תשעה חודשים. מבין 120 המועמדים, הנאדי הייתה האישה היחידה שניגשה, התקבלה - וסיימה את הקורס בהצטיינות.

"אני אישה, בדואית, הנדסאית בחברת חשמל. יש יותר גיוון מזה?"

גיוון גילאי - תוכנית גיוס עובדות/ים מעל גיל 45

בשנת 2022, יחד עם שותפים לדרך המתמחים באיתור מועמדים לעבודה מעל גיל 45, פיתחנו והגדלנו את מקורות הגיוס הרלוונטיים שלנו. זאת, כמענה לקושי של עובדות/ים מעל גיל 45 להיקלט בתפקידים חדשים, ובמקביל - כמענה לצורך של חברת החשמל בעובדים איכותיים, מחויבים ובעלי ניסיון. כמו כן, החברה שותפה עם ארגונים המקדמים תעסוקה של כוח עבודה בוגר מגיל זה.

בשנת 2023 נקלטו בחברה 39 עובדים מעל גיל 45. ממוצע גילאי העובדים בחברת החשמל עומד על 46.

שילוב אנשים עם מוגבלות בחברת החשמל ופרויקט "ניצן אור"

נכון לסוף שנת 2023 מועסקים בחברת החשמל 483 עובדים עם מוגבלות,לעומת 481 אשתקד - מתוכם 329 עם מוגבלות משמעותית (מעל 40% נכות) לעומת 318 בשנת 2022, המועסקים במסגרת פרויקט "ניצן אור" במחלקות שונות בחברה.

חברת החשמל נמנית עם המעסיקים המובילים במשק בהעסקת עובדות/ים עם מוגבלות, והנושא שזור בחזון חברת החשמל המתחדשת ובערכי הליבה שלה, כאשר קליטת אנשים עם מוגבלות לחברה נעשית הן במסגרת משרות תקניות והן במסגרת תוכנית "ניצן אור". התוכנית פועלת משנת 2015 (הקצאת תקנים ייעודיים בדירקטוריון לקליטת עובדים עם מוגבלות מתבצעת החל משנת 2009), ומטרתה לשלב בחברה עובדות/ים עם מוגבלות משמעותית, ובמקביל להעלות מודעות לנושא ולהוביל לשינוי תפיסתי בשוק העבודה. אנשים עם מוגבלות משולבים בכל המחלקות ובכלל תחומי העיסוק, כאשר בבסיס כל גיוס והשמה של אדם עם מוגבלות, עומדת קודם כל מידת התאמתו וצרכיה העסקיים של החברה.

במסגרת "ניצן אור" מאותרים מועמדים רלוונטיים בשיתוף עם עמותות המתמחות בשילוב אנשים עם מוגבלות בתעסוקה, כאשר גיבוש תכולת התפקיד ותוכנית ההכשרה והחניכה מתחילים עוד בשלב הגשת המועמדות בשיתוף עם העובד הנקלט. בדצמבר 2023 הוחלט על מודל חדש לאיתור ושיבוץ מועמדים לתוכנית ניצן אור, שפרטיו ידווחו בדוח קיימות 2024. העובדים המתאימים משולבים במגוון תפקידים בחברה, כל אחד בהתאם לכישוריו ויכולותיו, ולאורך כל חייהם התעסוקתיים הם מלווים בצוות מקצועי מתוך החברה, לצד ליווי מטעם גורמים בקהילה.

עבור עובדים אלה ובהתאם לצורכיהם, אנו מבצעים התאמות פיזיות בסביבת העבודה, לרבות שיפוץ והנגשת מקום העבודה, רכישת אביזרי עזר וביגוד מותאם, תרגום ותמלול לשפת הסימנים. בנוסף רוכשת החברה ריהוט מותאם לאננשים נמוכי קומה, לרבות התאמת כלי עבודה, כסאות מיוחדים לקטועי גפיים ועוד - התאמות המאפשרות לעובדים עם מוגבלות לבצע את תפקידם בצורה מיטבית, מבלי שמוגבלותם תהווה חסם להצלחה. בנוסף, עם פרוץ המלחמה רכשה החברה שעונים (צמידים) חכמים לעובדים חירשים, המחוברים להתראות פיקוד העורף ומתריעים על האזעקות.

פעילות לקידום עובדים עם מוגבלות בשנת 2023

- מדי שנה מוקצות משרות מתוקצבות לטובת התוכנית, ובשנת 2023 הוקצבו כ-30 משרות.
- כחצי מיליון שקלים מוקצים להתאמות בסביבת העבודה, שירותי תמלול ותרגום לשפת סימנים, ורכישת ציוד מחשוב, לרבות תכנות ייחודיות כגון: הקראה והגדלת מסך, מקלדות ברייל, מסכים גדולים.
- מנהלים המעסיקים ביחידותיהם אנשים עם מוגבלות, משתתפים בהכשרות ייעודיות בהיבטים של מיון וקליטת אדם עם מוגבלות, דרכים לשילוב מיטבי, ניהול שיחות משוב והערכת ביצועים, התאמת שיגרת העבודה ועוד.
- **בנוסף לתוכנית "ניצן אור", מועסקים בחברה עוד 154 עובדי/ות חברה שנפצעו או חלו במחלה קשה ונותרו עם מוגבלות.** לאחר שנמצאו כשירים לשוב לעבודה, הם שוקמו במסגרת החברה, עברו הכשרות מותאמות, ובמידת הצורך שובצו בתפקידים חדשים בכפוף להמלצה רפואית.

בחברה מתקיימת תוכנית ייחודית לשילובם של אנשים על הרצף האוטיסטי, חמישה-עשר עובדים מן המניין, בבתי המלאכה. על מנת לשלבם באופן מיטבי, ביצענו התאמות בטיחות לציוד העבודה ולמכונות כדי למנוע פגיעה מציוד מסכן חיים, מינינו חונכים מקצועיים המספקים תיווך וליווי מקצועי וחברתי צמוד, והטמענו שגרות עבודה מותאמות.

תוכניות מנטורינג

בשנת 2022 השתתפה החברה בתוכנית מנטורינג, שהוביל משרד העבודה בשיתוף "תעסוקה שווה", למטרת קידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה. בתום התוכנית, רוב המשתתפים השתלבו בהצלחה במקומות עבודה. בשנת 2023 נבנתה תוכנית נוספת במתכונת דומה, כאשר המשתתפים הינם מאוכלוסיות מרקע מגוון - בדגש על סטודנטים למקצועות החשמל (הנדסאים ומהנדסים). במסגרת התוכנית, הסטודנטים יעברו תהליך מנטורינג על ידי המנהלים בחטיבות הטכנולוגיות בחברה. התוכנית הוקפאה עם פרוץ מלחמת "חרבות ברזל", ותצא לפועל בשנת 2024.

נתוני הגיוון בחברת החשמל - שנת 2023

שיעור עובדות/ים מקבוצות בתת תעסוקה בשנת 2023 ויעד לשנת 2024

	אחוז מקרב כלל העובדות/ים שנקלטו ב-2023	אחוז מכלל העובדות/ים בחברה	אחוז מכלל ההנהלה הבכירה	יעד רב שנתי לכוח העבודה לשנת 2024
יוצאי אתיופיה	3.7%	3.4%	0%	3.3%
חרדים	6.8%	2.3%	0%	2.6%
ערבים	10.2%	5.1%	3%	5%
עובדות/ים עם מוגבלויות	2.3%	4.5%	0%	4.8%
עובדות/ים מעל גיל 60	0.15%	11.7%	28.6%	-

צעדים ויעדים לשנת 2023 | תכנון מול ביצוע

צעדים ויעדים	סטטוס
פתיחת מחזור נוסף של תוכנית המנטורינג לתעסוקה, עבור אנשים עם מוגבלויות.	לא בוצע. תכנון התוכנית נעשה אך ביצועה נדחה בעקבות המלחמה.
17% מסך גיוסי העובדים בשנת 2023 יהיו מאוכלוסיות בתת-ייצוג בתעסוקה.	בוצע. בשנת 2023 גויסו 26% מאוכלוסיות בתת ייצוג.
יוכנסו מדדי גיוון והכלה נוספים למדדי הביצוע של סמנכ"לים: מדד שיעור נשים בתפקידי ניהול, ומדד שילוב עובדים מאוכלוסיות מגוונות.	בוצע.

צעדים ויעדים לשנת 2024

צעדים ויעדים
המשך ליווי תוכנית הכשרת נשים חרדיות להנדסאיות חשמל בבני ברק (תוכנית חדשה ודומה לזו שבירושלים), וליווי השתלבותן של נשים ערביות מתוכנית הכשרת הנדסאיות בצפון.
נקבעו יעדי ייצוג אוכלוסיות גיוון בתוכניות פיתוח עתודה מקצועית וניהולית – כשיעורם בקרב אוכלוסיית העובדים בחברה, קרי 15.3% (למשל, בתוכנית תנופה הייצוג גבוה יותר משיעור אוכלוסיית הגיוון בחברה, ועומד על 16.5% נשים מרקע מגוון).
תוכנית מנטורינג לאוכלוסיות גיוון שתוכננה בשנת 2023 ונדחתה בשל המלחמה לשנת 2024.
תוכנית הכשרה למקצועות IT לפצועי "חרבות ברזל" וגיוסם לחברה במסגרת פרויקט העסקת אנשים עם מוגבלות "ניצן אור".

קידום שוויון מגדרי

העשייה בתחום קידום הנשים בחברה נובעת מתוך מחויבותנו הערכית ומתוך הצידוק העסקי, שכן ברור לנו כי ארגון המקצה משאבים לתחום זה - מחזק את שביעות הרצון של העובדות והעובדים, ומקדם סביבת עבודה טובה, מגוונת ובריאה יותר. חזון היחידה לתחום השוויון המגדרי בחטיבת משאבי אנוש, הינו לייצר מציאות ארגונית בה עומדות בפני גברים ונשים הזדמנויות שוות למיצוי הפוטנציאל האישי והארגוני שלהם. יחידת השוויון המגדרי שמה לה למטרה להטמיע את הנושא בחשיבה, בתרבות הארגונית ובעשייה היומיומית, ולנסח זאת כתפיסת עולם עסקית, כאשר קידום השוויון המגדרי משמש מנוף להנעת השינוי הארגוני הכולל בחברת החשמל.

שוויון מגדרי בחברת החשמל | שנת 2023 במספרים

33% נשים בדירקטוריון
נכון לסוף שנת 2023 - **3 נשים מתוך 9 חברי דירקטוריון**, וזאת בהשוואה לסוף שנת 2022 בה כיהנו בדירקטוריון 7 חברים, מתוכם 3 נשים (43%).

179 עובדות חדשות
נקלטו בחברה ב-2023, והן מהוות 27.7% מתוך 646 עובדות/ים שגוייסו לחברה (לעומת 30% בשנת 2022).

24.7% נשים מנהלות
מסך המנהלות/ים בדרגי הניהול השונים (לעומת 24.8% בשנת 2022).

58.7% מתוכן נקלטו לעיסוקי ליבה ותומכי ליבה
(לעומת 50.8% בשנת 2022). 20% נשים נקלטו לעיסוקי ליבה ותומך ליבה מסך הקליטות לעיסוקים אלה (גברים ונשים).

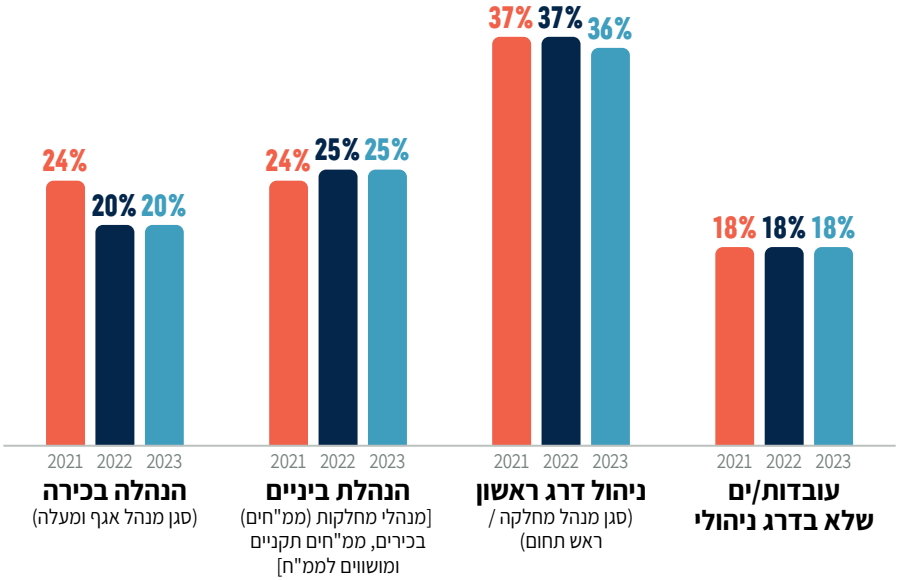
21.6% נשים בחברה
(זהה לאחוז הנשים בשנת 2022).

1 מנהלת בכירה* חדשה
נקלטה בחברה בשנת 2023.
*מנהלת אגף ומעלה.

85% מסך הנשים העובדות
בחברה בשנת 2023 מועסקות במקצועות "ליבה" ובמקצועות "תומכי ליבה"[63] (לעומת 74% מהעובדות בשנת 2022). בקרב הגברים, 97% מועסקים במקצועות אלה.

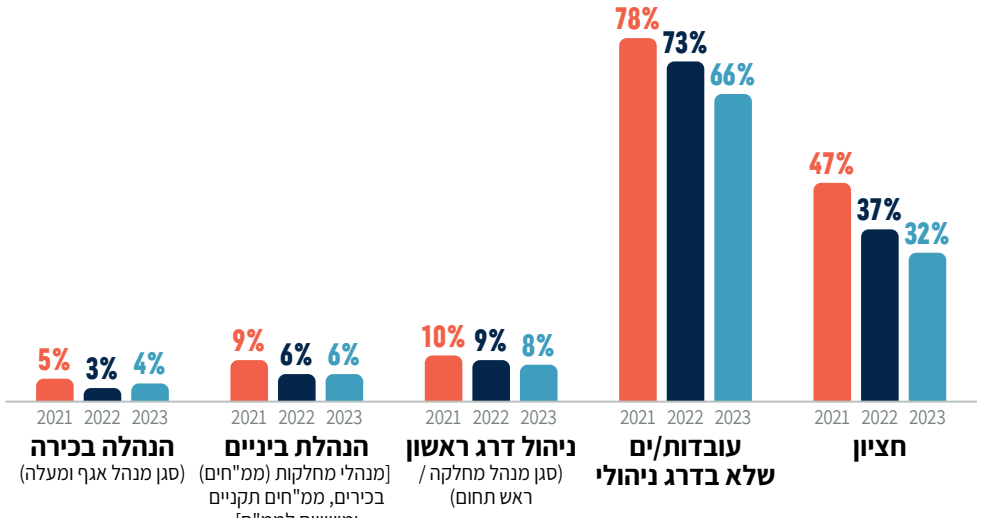
63 עיסוקי ליבה ותומכי ליבה נחשבים לעיסוקים בעלי פוטנציאל לאופק תעסוקתי וקידומי. עיסוקי ליבה כוללים תחומי שטח ומקצועות ייחודיים לחברת החשמל, כגון פועלי רשת, עבודות בתחומי ייצור והקמה ובנוסף עיסוקי דאטה, אנליטיקה, משאבי אנוש, תכנון ועוד.

שיעור הנשים בדרגים השונים בחברת החשמל בשנים 2021-2023



יחס השכר הממוצע בין גברים לנשים

יחס השכר הממוצע בין גברים לנשים בחברת החשמל בשנים 2021-2023



בגרף שלעיל מוצג הפער בין שכר גברים לשכר נשים לפי דרג[64] - השיעור בו השכר הממוצע של גברים גבוה מהשכר הממוצע של נשים. לדוגמה, בדרג "ניהול דרג ראשון" בשנת 2022 ממוצע שכר הגברים היה גבוה ב9% מממוצע שכר הנשים, ובשנת 2023 הפער הצטמצם ל8%.

כחברה ממשלתית, שכר הבסיס המבוסס-דרגות בחברת החשמל זהה עבור עובדות ועובדים. עם זאת, פערי השכר המוצגים לעיל, מדגימים פער משמעותי במיוחד עבור עובדות/ים שאינם בדרג הניהולי. פערים אלה נגזרים בעיקרם מאופיים של תפקידים אלה בתחומי הליבה בחברה. לעובדי שטח ועובדי כפיים, שרובם המכריע גברים - משולמים מתוקף תפקידם, בנוסף לשכר הבסיס, גם תוספות שכר בגין עבודה במשמרות, ותשלומים שונים עבור עבודות מיוחדות הכוללות תוספת סיכון ועבודות שטח.

בניתוח שכר עובדי ועובדות החברה לפי קבוצות עיסוק, המתבצע בהתאם לחוק שכר שווה לעובדת ולעובד, תשנ"ו-1996, נמצא כי פערי השכר בין גברים לנשים בתוך הקבוצות נמוכים ביותר, ומוסברים ככלל בנתוני וותק שונים. נתונים נוספים ראו באתר החברה, בדוח הפומבי לפי חוק שכר שווה לעובדת ולעובד, לשנת 2023.

מתוך הבנת החשיבות של מתן מענה לפערי השכר ולקידום ייצוג נשים בחברת החשמל, נוקטת החברה בשנים האחרונות שורה של מהלכים למתן מענה לסוגיית ייצוג הנשים בחברה, וצמצום בפערי השכר בקרב עובדים שאינם בדרג ניהולי, ובשכר החציוני, כמפורט בהמשך הפרק. עם זאת, פערים אלה עדיין משמעותיים, והחברה ממשיכה במאמציה להקטינם באמצעות המשך יישום מהלכים אלה.



64 פער השכר המוצג באחוזים, חושב כשכר ברוטו שנתי ממוצע לגבר, חלקי שכר ברוטו שנתי ממוצע לאישה בכל מדרג פחות 1. בשנת 2023 הבדיקה נעשתה על שכר הברוטו של כ-9,858 מעובדי החברה (הבדיקה הינה בגין עובדים שעבדו במהלך השנה כולה).

מדיניות להגדלת ייצוג נשים

חברת החשמל מקפידה על קביעה ויישום מדיניות בנושא העסקת נשים לטובת שילובן בכל תחומי עיסוק החברה ובשדרת הניהול שלה, הן מההיבט התעסוקתי והן מההיבט החברתי, מתוך רצון לקדם הוגנות מגדרית.

כביטוי לחשיבות הנושא, החברה מבצעת פעילות ענפה ועשייה במגוון מישורים, שמטרתם יצירת שוויון בהזדמנויות ובהענקת מעטפת תומכת למימוש הפוטנציאל האישי והמקצועי של עובדות ועובדי החברה. כחלק ממדיניות הנהלת החברה למתן שוויון הזדמנויות, חטיבת משאבי אנוש ויחידת השוויון המגדרי פועלות יחד, על מנת לשלב יותר נשים בתחומי עיסוק הנתפסים "גבריים", תוך צמצום חסמים מגדריים. כמו כן, הוגדר נושא השוויון המגדרי כאחד מערכי החברה במסגרת הקוד האתי, ובא לידי ביטוי בפעילות הטמעת האתיקה הנגזרת מכך.

מהלכים להגדלת הייצוג הנשי בחברה

- דיווח תקופתי אודות מהלכים ונתונים בנושא ייצוג וקידום נשי בחברה; קביעת יעדי ייצוג נשי ומדידה שוטפת של עמידה ביעדים. פרסום דוח בנושא פערי שכר מגדריים ומסירת הודעה אישית לעובדים בנושא, בהתאם להוראות תיקון 6 לחוק שכר שווה לעובדת ולעובד.
- גיוס "ממוקד מגדר" הכולל פרסום המשרות באתר החברה בלשון נקבה, שיתופי פעולה עם גורמי חוץ מקדמי תעסוקה לנשים, והשתתפות בכנסי קריירה.
- קביעת תוכנית רב שנתית לגיוס "ממוקד מגדר" בחלוקה לחטיבות בחברה.
- שילוב נושא השוויון המגדרי ותכנים רלוונטיים במגוון קורסים והכשרות.
- מיסוד נציגות נשית בהליכי מכרזים, במטרה להבטיח צמצום הטיות מגדריות במכרזים.

קידום נשים בדרגי ניהול

- איתור נשים פוטנציאליות בחטיבות השונות ועידודן להגיש מועמדות למכרזים, כולל ליווי והכנה ככל שנדרש.
- שולחנות עגולים – עידוד שיח מגדרי באמצעות מפגשים בלתי אמצעיים עם עובדות ומנהלות, בהובלת נציגת נשים חטיבתית.
- פיתוח תפקידן של נציגות הנשים כמובילות שוויון מגדרי, וחיזוק מעמדן בחטיבות/ אגפים אותם הן מייצגות.
- מפגשים שוטפים עם מנהלי משאבי אנוש ומרכזי ההתמחויות בחטיבת משאבי אנוש, לצורך הטמעת ההיבט המגדרי בתהליכי העבודה וקידום יעדי החטיבה בנושא.
- קביעת יעד שנתי ורב שנתי לאחוז נשים בתפקידי ניהול, מרמת מושווה מנהלת מחלקה ומעלה[65].
- יעד שיעור נשים מנהלות מתוך אוכלוסיית המנהלים לשנת 2024: 25.4%.

65 החברה הציבה יעדים לשנים 2024-2030 אשר אושרו על ידי הדירקטוריון. עם זאת, החברה מעדכנת את היעד במידת הנדרש, בהתאם לפרישות מתוכננות באותה שנה, פוטנציאל עובדות לעיסוקים מתפנים ועוד.
כמו-כן, הרגולטור - רשות החברות הממשלתיות, מציב לחברה מדי שנה יעד בנושא אחוז נשים בתפקידי ניהול עבור השנה הקרובה. היעד שהציבה הרשות לחברה עבור שנת 2024: 25.4% שיעור נשים מקרב אוכלוסיית המנהלות/ים.

צעדים לשילוב נשים בתפקידי שטח וטכנולוגיה

- **הענקת מעטפת של מימון שכר לימוד, דמי מחייה והשמה לתפקידי שטח בתום הלימודים** - באמצעות מרכז הגיוס הארצי, תחום גיוון והכלה באגף משאבי אנוש וגורמים מקדמי תעסוקה רלוונטיים להכשרת נשים הנדסאיות חשמל.
- **שיתוף פעולה עם גורמי חוץ לטובת גיוס נשים** - תוך מיקוד למקצועות שטח וטכנולוגיה הנדרשים בחברה, כגון: מקצועות הנדסה, מקצועות תקשוב, מקצועות רשת ועוד.
- **הכשרת נשים לתפקידי הנדסה וטכנולוגיה והשמת הבוגרות ביחידות החברה** - בחודש ספטמבר 2023 בוצעה השמת בוגרות המחזור הראשון של קורס הנדסאיות חשמל חרדיות מירושלים ביחידות החברה (פירוט אודות התוכנית, אנא ראו בתת הפרק "הכשרות ייעודיות לאוכלוסיות הגיוון").
- **הכשרת נשים עובדות החברה כמחליפות נתיכים** - לראשונה בחברה התקיים קורס "מחליפות נתיכים" המיועד לעובדות החברה בלבד. הקורס מקנה לעובדות רישיון חשמלאי מסויג מתח נמוך, והכשרה להחליף נתיכים בבתים לאחר שעות העבודה, בתגמול נוסף.



צילום: יוסי וייס

שינה איסחקוב לאחר הכשרתה כמחליפת נתיכים | בשיגרה עובדת מזה 8 שנים כרפרנטית במחלקת תלונות הציבור - תחום אספקה | חטיבת שירות, שיווק ורגולציה.

"אני גאה לשמש מודל חיקוי לנשים נוספות ולפרוץ גבולות במקצועות שעד כה נחשבו ל"מקצועות של גברים", קודם כל בהיותי אישה ושנית כאישה צ'רקסית שמייצגת את הקהילה המיוחדת שלי בגאווה"

"הרבה אמרו לי שבתור אישה ערבייה אני שוברת את תקרת הזכוכית, אבל אני גדלתי בבית שלא היה בו לא סטיגמות ולא תקרות זכוכית, ולכן מעולם לא ראיתי שום חסם לנגד עיניי. כשהתחלתי להחליף נתיכים לקוחות שפגשו אותי הרימו גבה, התעניינו ושאלו. בתקווה שנגיע למצב שנשים יהיו בכל תפקיד ובכל מקום בחברת החשמל ובכלל, ושזה כבר לא "יפתיע" אף אחד שנשים עושות תפקיד כזה או אחר"



צילום: דודו גוט

חנין יונס, בת 36, נולדה וגדלה בכפר עארה וכיום תושבת חיפה. נשואה לחוסיין, רופא מתמחה בהרדמה, ואמא לג'וד המקסים בן ה-3. מאז שנת 2015 משמשת כעו"ד במחלקה משפטית חיפה והצפון ביחידה המשפטית של החברה וב-2023 הוכשרה כמחליפת נתיכים במקביל לעבודתה השוטפת.

יצירת אקלים ותרבות ארגונית המקדמים שוויון מגדרי

לצד עידוד, הכשרה וקידום נשים, ננקטו בחברה שורה של מהלכים ליצירת אקלים ותרבות ארגונית המקדמים שוויון מגדרי:

מאבק בתופעת האלימות במשפחה

חברת החשמל וארגון העובדים הארצי, בהובלת מחלקת רווחה תעסוקתית ארצית, מפעילים תוכנית ייחודית המספקת מעטפת לעובדות ולעובדים, לטיפול במקרי אלימות במשפחה ולזיהוי מקרים המצריכים טיפול וסיוע. בשנת 2023 יזמה יחידת השוויון המגדרי תוכנית הדרכה להכשרת עובדות ועובדי מוקד 103 של החברה, לזיהוי סימני מצוקה של לקוחות המעלים חשש לאלימות במשפחה והפניית הלקוח.ה לסיוע מול הגורמים המטפלים בקהילה. התוכנית תיושם במהלך שנת 2024. איגרת בנושא נשלחה לכלל העובדים.

במסגרת המאמצים להעלאת המודעות לנושא האלימות במשפחה, חברת החשמל יזמה פעולה ייחודית בשיתוף פעולה עם מחלקת הרווחה התעסוקתית הארצית ועמותת "פורום מיכל סלה". באתרי החברה השונים הותקנו שלטים ייעודים בכל חדרי השירותים הנשיים, המספקים מידע על התנהגויות המהוות תמרורי אזהרה בזוגיות ועל הגורמים המטפלים בחברה ומחוצה לה. פעילויות שתוכננו בחודש המאבק החל בנובמבר 2023, בוטלו בשל הסמיכות לפרוץ מלחמת "חרבות ברזל".

מניעת הטרדה מינית והתנכלות

הנהלת חברת חשמל מייחסת חשיבות רבה ליצירת סביבת עבודה מכבדת, מוגנת ובטוחה, ופועלת נחרצות למניעה ולטיפול בתופעות של הטרדה מינית או של התנכלות על רקע הטרדה מינית. כל תלונה נבדקת ומטופלת במלוא הרצינות, הרגישות והמקצועיות המתחייבות, תוך שימת דגש על דיסקרטיות מרבית.

על מנת להטמיע את הנושא ולהעלות מודעות בקרב העובדות והעובדים, מתקיימת באופן שוטף פעילות הסברתית ביחידות החברה. בנוסף, בתחילת הרבעון השני של שנת 2023 החלה פעילות הדרכה המוגדרת כפעילות חובה לכלל העובדים והמנהלים בחברה. כמו-כן, הממונה על מניעת הטרדה מינית והתנכלות מעבירה הדרכה ממוקדת למנהלים, עם דגש על תפקידם ואחריותם בנושא. בפורטל החברה מפורסמים נוהל "מניעה וטיפול בהטרדה מינית ובהתנכלות", "תקנון למניעת הטרדה מינית" ומידע נוסף המפרט את מנגנון הטיפול הקיים בחברה.

עובד או עובדת שנפגעו מהטרדה מינית ו/או התנכלות על רקע הטרדה מינית, יכולים לפנות בכתב או בעל פה לממונה על השוויון המגדרי בתפקידה כממונה על מניעת הטרדה מינית והתנכלות בחברה, או לאחד מחברי הוועדות המרחביות. שמות חברי הוועדות מפורסם בפורטל החברה ובתקנון הנמצא גם על גבי לוחות המודעות בכל אתרי החברה.

הטמעת שפה מגדרית חדשה

היחידה לשוויון מגדרי מנכיחה נשים גם בשפה העברית - שינוי שילוט למותאם מגדרית בבית העובד בנשר, כך שייראה טבעי בעיני המתבונן שהפנייה היא לשני המינים - גברים ונשים כאחד. שינוי השילוט נעשה בשת"פ עם יו"ר ארגון העובדים במרחב הצפון.

הרצאה לציון יום הגאווה

לרגל ציון יום הגאווה, היחידה לשוויון מגדרי הזמינה את ספיר ברמן, שופטת הכדורגל הטרנסג'נדרית הראשונה בעולם, להרצאה בפני עובדי/ות וגימלאי/ות החברה בבניין המשרד הראשי של החברה בחיפה. מעבר לכך, בשנת 2023 הוכנה תשתית להקמת תא גאה ראשון בחברה.

קידום גמישות תעסוקתית ואיזון חיים-עבודה

חברת החשמל תומכת באיזון הדרוש עבור עובדיה בין שעות העבודה לשעות הפנאי, ומכירה בחשיבותו לרווחה הנפשית והפיזית של העובדות/ים ולתרומה של איזון חיים-עבודה לקידום סביבת עבודה שוויונית לגברים ולנשים.

- **זכויות הוריות** - אגף משאבי אנוש לשכר ובטיחות מפרסם באופן שוטף הוראות הקשורות לזכויות הוריות וזכויות עובדים בכלל, כגון: זכאות ליום עבודה מקוצר להורים לילדים מתחת לגיל 12, והרחבת מידע בנושא כלכלה ושעות נוספות.
- **הוראת עבודה בנושא חזרה הדרגתית מתקופת הורות ולידה, בשת"פ עם אגף משאבי אנוש לשכר ובטיחות** - במסגרת הוראה זו מתאפשר לעובד או לעובדת משרד בחברה, אשר מתכונת העסקתם מאפשרת זאת ובאישור מנהל.ת המחלקה, לחזור לעבודה ממועד סיום תקופת הלידה וההורות בתשלום ועד שנה לאחר הלידה, באופן גמיש והדרגתי ותוך שילוב העבודה בטיפול בילד ובצורכי המשפחה.
- **אי-קיום ישיבות לפני השעה 10:00 בתחילת שנת הלימודים** - כחלק מתמיכה באיזון שבין חיי העבודה לחיים האישיים והמשפחתיים, וכדי שכל מי שמעוניין יוכל ללוות את ילדיו לגנים ולבתי הספר ביום הראשון ללימודים, הנהלת חטיבת משאבי אנוש הנחתה להימנע ביום זה מלקיים דיונים, ישיבות או אירועים מחלקתיים לפני השעה 10:00.

צעדים ויעדים לשנת 2023 | תכנון מול ביצוע

צעדים ויעדים	סטטוס
הדרכות בנושא מניעת הטרדה מינית – בשנת 2023 תתקיים פעילות הסברה נרחבת בפורמט חווייתי ואינטראקטיבי.	בשנת 2023 בוצעו מעל 50 הדרכות, כאשר ברבעון האחרון, עקב המלחמה, לא בוצעו הדרכות כלל.

צעדים ויעדים לשנת 2024

צעדים ויעדים
בשנים 2023-2024 מתוכננות 120 הדרכות בנושא מניעת הטרדה מינית לכלל העובדים, מתוכן בוצעו מעל 50 בשנת 2023.
26.6% נשים מנהלות בשנת 2024 מכלל אוכלוסיית המנהלים (כחלק מהעמידה ביעדים הרב שנתיים).



בטיחות וגהות בחברת החשמל

בטיחות בחברת החשמל | שנת 2023 במספרים

1,397
אירועי "כמעט תאונה" בחברה, לעומת 1,564 בשנה הקודמת

6,875
ביקורים של ממוני הבטיחות באתרים השונים, לעומת 7,414 בשנה הקודמת

כ-6,000
עובדי כפיים עברו הדרכות בטיחות פיזיות (כ-96% מכלל עובדי הכפיים בחברה)

כ-9,000
עובדים ביצעו הדרכה באמצעות לומדות, מתוכם כ-7,000 עובדים ביצעו לומדות ייעודיות (הקשורות ישירות לעיסוק)

כ-1,500
קבלנים עברו הדרכות בטיחות



צילום: יוסי וייס

חברת החשמל רואה בשמירה על בטיחות ובריאות העובדות/ים ערך עליון ומדד הכרחי להצלחתה. לאור זאת, היא יוזמת ומעדכנת באופן שוטף את תוכניות הבטיחות שלה, ופועלת לקידום והטמעת תרבות הבטיחות בחברה. כחלק מהצבת הבטיחות בראש סדר היום של החברה, הוגדר נושא הבטיחות כמדד במודל התגמול של החברה.

פעילות יחידת הבטיחות נגזרת מדינים, תקנות, נהלים והוראות, ומנוהלת באמצעות מערכת ממוחשבת לניהול הבטיחות. המערכת מתעדת את אירועי הבטיחות, ביקורי ממונים, תוכניות בטיחות לאתרים, גיהות תעסוקתית, ניהולי סיכונים, כמעט תאונה, קבלנים (הדרכות, אירועים, ביקורים), ועדות בטיחות ונתונים סטטיסטיים. המידע במערכת מתייחס לכלל אתרי החברה. המערכת אף מסייעת בניהול ומעקב אחר עמידה בדרישות רגולטוריות.

מסמך "מדיניות הבטיחות, הגהות והבריאות התעסוקתית של חברת החשמל", אשר נחתם בשנת 2017, מגדיר את גישת החברה לנושא תוך מיקוד ברכיבים הבאים: תפיסת הבטיחות, מנהיגות ותרבות ארגונית, מחויבות הנהלה, קווים מנחים לניהול, מנגנוני בקרה ושיפור, מענה מלא לדרישות הרגולציה ושקיפות, והקצאת משאבים לניהול הנושא. מסמך זה מבטא את מחויבות ההנהלה, ובראשה המנכ"ל, לנושא הבטיחות, והוא מהווה מסגרת שלפיה נקבעות מטרות התוכנית לניהול הבטיחות בחברה, תוך מיקוד בשתי גישות:

1. **הגישה הפרואקטיבית-מניעתית:**
תהליך מובנה ושיטתי של ניהול סיכונים ועידוד תרבות דיווח, במטרה להפחית סיכונים לתאונות ברמת הארגון וברמת הפרט.

2. **הגישה הריאקטיבית:**
ביצוע תחקירי עומק של אירועי בטיחות, תאונות עבודה ומחלות תעסוקתיות, במטרה להפיק לקחים חוצי ארגון ולנקוט בפעולות מתקנות.

בסוף שנת 2020 הוגדרו בחברה יעדי מנכ"ל לטווח הקצר ויעדים אסטרטגיים לטווח הארוך בנושא הבטיחות. היעדים כוללים:

- שאיפה לאפס תאונות דרכים ותאונות עבודה בחברה.
- השגת יעדי צמצום במספר התאונות מדי שנה (95% מהממוצע החמש-שנתי של מדדי הבטיחות).
- הטמעת תרבות של בטיחות פרואקטיבית.

בחברה מיושמים מגוון הוראות בטיחות ונהלים פנימיים שגובשו במהלך שנות פעילותה וחודשו מעת לעת. לקראת סוף שנת 2020 נכנסו לתוקפם שני נוהלי חברה חדשים, המגדירים את אופן ארגון הבטיחות והגהות בחברת החשמל ומפרטים את תפקיד ממונה הבטיחות:

- נוהל ארגון הבטיחות בחברה והכנת תוכנית לניהול בטיחות.
- נוהל ניהול סיכונים לעבודה (בטיחות וגהות), שמוטמע כעת בחטיבת הייצור ובהמשך בכל חטיבות החברה. נכון לסוף שנת 2023, הנוהל בשלבי ההטמעה הסופיים בחטיבת הייצור והאנרגיה; בחטיבת פרויקטים בשלבי התנעה מתקדמים (נוהל חתום וכתבי מינוי בחלק מהאתרים); בחטיבות רשת ולוגיסטיקה - עדיין בשלבי ההתנעה הראשוניים.

יחידת הבטיחות פועלת על פי תוכנית ומדיניות הבטיחות "תורת ניהול הבטיחות", המוטמעת בכל רבדי החברה. בשנת 2021 החברה עברה תהליך התעדה (Certification) לתקן לניהול מערכת בטיחות ובריאות תעסוקתית (ISO:45001), המיושם בחטיבת הפרויקטים בשלושת אגפיה: הולכה, השנאה וייצור. מדי שנה נבדקת מידת היישום בחטיבה.

לקריאה נוספת על הטמעת תקני ISO ראו פרק מבוא, עמוד 40.

בהתאם לתקנות ארגון הפיקוח על העבודה, נדרש קיומה של תוכנית שיטתית פרואקטיבית לניהול הבטיחות במקום העבודה. בשנת 2023 הוכנו ונחתמו 48 תוכניות לניהול הבטיחות בחטיבות / אגפי החברה השונים. התוכניות מתעדכנות מדי שנה ונחתמות על ידי אחראי הבטיחות או המנהל האחראי בעל החצרים.



צילום: יוסי וייס

לבושה ומצויידת על-פי כל כללי הבטיחות: אדווה שולנר, מהנדסת מכונות במטה בטיחות ארצית והממונה על הבטיחות בבניין המשרד הראשי של החברה בחיפה, במהלך עבודה על פיגומים בתחנת הכוח "אורות רבין"

נתוני בטיחות כוללים של חברת החשמל לשנים 2021-2023

	ממוצע חמש-שנתי[66]	2021	2022	2023
מס' תאונות עבודה		115	74	79
שיעור תאונות עבודה - TRIR (מספר תאונות ל-100,000 שעות)	0.48	0.49	0.33	0.37
ממוצע חומרת תאונות[67]	25.19	30	35.54	26.56
תאונות עבודה בקרב עובדי קבלן		41	54	51
מקרים של אובדן חיים של עובדי חברה וקבלן, בגין תאונות עבודה (מפורט להלן)		2	0	4

בשנת 2023 חלה עלייה במספר תאונות העבודה של עובדי החברה, לעומת שנת 2022.

אירעו 526 אירועי בטיחות, מתוכם 300 אירועי בטיחות שבעקבותיהם הייתה היעדרות עובד של יום לפחות מעבר ליום התאונה. לצד זאת, חלה עלייה בתאונות עובדי הקבלן. במקביל, חלה ירידה בחומרת תאונות העבודה שהתרחשו. סך ימי ההיעדרות מהעבודה בשל מקרי בטיחות ומחלות תעסוקתיות בשנת 2023, הינו 4,728 בקרב עובדי החברה.

לצערנו הרב, בשנת 2023 התרחשו שלוש תאונות קטלניות במסגרתן איבדו את חייהם עובד חברה, שלושה עובדי קבלן, ובנוסף - גימלאי של החברה: שני עובדי קבלן נהרגו מהתמוטטות חפירה באשדוד: עקאב סאבא מעוספיה ומג'יד חדיד מדליית אל כרמל; עובד הקבלן טריק סאלם אבו ג'מעה עבד בתחמ"ש פארן ובעת הכנת ביסוס למכולה בפרויקט אגירת אנרגיה, נפל עליו אחד האלמנטים העשוי בטון אשר גרם למותו; קריסת העגורן בתחנת הכוח רוטנברג באשקלון, הובילה למותם של נפתלי אדרי, גמלאי החברה שביקר בתחנת הכוח, וניר דקל, עובד החברה, זכרם לברכה.

פילוח סוגי תאונות בשנת 2023 - גורמי סיכון

	מספר תאונות
מקור כוח משיכה / מסה	4
מקור תנועה מכני	30
מקור מתח	1
מקור לחץ	2
מקור חום	1
מצב[68]	38
פעולה[69]	3



כרזת בטיחות המוצבת באתרי עבודה בחברה ובפורטל הארגוני

66 הממוצע החמש-שנתי מוצג מאחר והיעדים נקבעים על פי ממוצע של ביצועים לכל מדד ב-5 שנים קודמות, בשאיפה לעמידה ביעד של 95% ("רמה טובה") מהממוצע החמש-שנתי של המדד. היעדים משקללים את מספר התאונות אל מול מספר שעות העבודה שהושקעו, מספר ממוני בטיחות לכל 100 עובדות/ים, ואחוז נאמני בטיחות.

67 מחושב על פי מס' ימי היעדרות ממוצע בעקבות תאונה לעובד.

68 מצב: סיטואציה אליה נקלע העובד. לדוגמא: מעידה, החלקה, חוסר ריכוז, מעברים ודרכי גישה.

69 פעולה: פעולה המתבצעת על-ידי העובד שבגינה נגרמה תאונה.

ביטחון עובדים בזמן מלחמת "חרבות ברזל"

שלושה עובדי חברה, דני עלוש, עדי אוחנה ושלום עבודי זכרם לברכה, והמאבטח טל דניאלי זכרו לברכה, אשר עבד עבור חברת החשמל דרך חברת שמירה, נהרגו במהלך עבודתם בעת תיקון תקלות בסמוך לאזורי לחימה במלחמת "חרבות ברזל". הלקחים מאירועים אלו, שאירעו בימיה הראשונים של הלחימה, הופקו ויושמו בתוך פרקי זמן קצרים.

פעולות שננקטו למען בטחון העובדים בעת המלחמה:

- הוצבו מיגוניות[70] בעיקר באתרי החברה, ואתרים בהם מבוצעים פרוייקטים לפיתוח ועבודות שטח של חברת החשמל - באיזורים רגישים בטחונית בהם זמן ההגעה למרחב מוגן הקרוב ביותר, ארוך מהזמן שהוקצה על ידי פיקוד העורף. עובדים באתרים אלה אף צוידו בקסדות ובשכפ"צים. צוותי עבודה היוצאים לתקן תקלות שטח באיזורים רגישים/תחת אש, יוצאים לשטח רק לאחר תיאום עם הביטחון של חברת החשמל. במקומות מסוימים הכניסה לשטח נעשית רק לאחר תיאום ואישור הצבא, ובמקומות סמוכי גדר מתלווה כוח אבטחה מטעם הצבא. עובדים אלה מצוידים באמצעי מיגון כגון שכפ"צים וקסדות, ובהתאם לאופי העבודה - מוצבות גם מיגוניות במקום.
- עובדים המתגוררים באזורים רגישים בטחונית שעושים דרכם לעבודה וממנה - צוידו בשכפ"ץ וקסדה.
- הוסדרו רשיונות, רכישה ואימון נשק - חולקו 800 אקדחים לעובדי חברה (שאינם חלק ממערך האבטחה). האקדחים מיועדים לעובדי חוץ, בהתאם לקריטריונים שהוגדרו, כגון: יוצאי צבא, עמידה בתבחינים בריאותיים ויכולת שימוש באקדח.



בטקס נטיעות מרגש נחנך "גן-האור" לזכר ארבעה מעובדי החברה שנפלו בעת עבודתם, במלחמת "חרבות ברזל". באתר החברה בגן-שורק, נטעו בני משפחות הנופלים ביחד עם מנכ"ל החברה - מר מאיר שפיגלר, נציג הדירקטוריון - מר שלמה ארביב, יו"ר ארגון העובדים - מר יהודה גן-אל וסמנכ"ל משאבי אנוש - מר שלומי צרפתי, ארבעה עצים לזכר ארבעת הנופלים: עדי אוחנה, דני עלוש, טל דניאלי ושלום עבודי, יהי זכרם ברוך.

70 מיגונית – מרחב מוגן המוצב בשטחים ציבוריים שמטרתו לספק מיגון מיידי מפני התקפות של רקטות ופצמ"רים שזמן ההתראה לגביהם קצר מכדי לאפשר גישה למקלט.

מערך בקרת הבטיחות

ועדות הבטיחות ומערך הניטור של חשיפה לגורמים מזיקים

במסגרת מערך הבקרה על תחום הבטיחות, מפעילה חברת החשמל מספר ועדות בהרכבים שונים, לשם ניטור, פיתוח ושמירה על בטיחות ותרבות הבטיחות בחברת החשמל. הוועדות פועלות בהתאם לחוק ומתכנסות לפחות 8 פעמים בשנה, ופעילותן מפורטת ומתועדת במודל ועדות בטיחות במערכת ממוחשבת לניהול הבטיחות.

לצד זאת, מפעילה חברת החשמל מערך ניטור ביצועים ומדידה של החשיפה התעסוקתית של העובדות/ים לגורמים מזיקים, באמצעות סוגי בדיקות שונים - לרבות דגימה אישית, דגימת שטח ומשטח. החברה נוקטת פעולות אקטיביות על מנת להקטין את הסיכונים, ובהתאם לחריגות שמתגלות בניטור ובחשיפות העובדים, היא מנפיקה פנקסי בריאות לעובדים, פועלת להפחתת הסיכון באמצעים טכנולוגיים, הוראות בטיחות והקניית תרבות של מניעה והפחתה. במקביל להנפקת פנקסי בריאות מבצעת חברת החשמל מעקב בדיקות רפואיות, ובאמצעות הניטורים פועלת לגילוי וזיהוי הסיכון בסביבת העבודה – זיהוי של הגורם המזיק, והפרדתו משאר החומרים במקום העבודה.

כמו כן מתקיים מערך של בדיקות סביבתיות-תעסוקתיות, הכולל ביצוע סקרים מקדימים ופעולות ניטור של גורמים מזיקים, למדידת ריכוזם באוויר. הבדיקות מתבצעות על ידי סוקר ממעבדה מוסמכת לביצוע בדיקות סביבתיות-תעסוקתיות, בתדירות ובהיקף הקבועים בחוק.

מערך ועדות הבטיחות בחברת החשמל

ועדת בטיחות עליונה

שותפים: חברי הנהלת החברה וחברי מזכירות העובדים

תחומי אחריות: קבלת החלטות הנוגעות למדיניות הבטיחות בחברת החשמל. הוועדה מתווה את דרכי היישום, הביצוע ושיפור מדיניות הבטיחות, ומרכזת את עבודתן של כלל ועדות הבטיחות האתריות.

בשנת 2023 קיימה הוועדה 3 דיונים.

ועדות בטיחות אתריות

(16 ועדות)

שותפים: עובדי האתר / היחידה (הנהלה וארגון העובדות/ים)

תחומי אחריות: ועדות הבטיחות האתריות / אגפיות פועלות מתוקף חוק ארגון הפיקוח על העבודה. **הוועדות מקיימות לפחות שמונה דיונים בשנה בנושאי בטיחות, ביחידות ובאתרים שבתחומי אחריותה.**

ועדות טכניות מרכזיות

(4 ועדות)

שותפים: גורמים מקצועיים מכלל חטיבות החברה, ונציגים מיחידת הבטיחות

תחומי אחריות: ייזום, עדכון והפצת הוראות בטיחות בעבודה בכל תחומי העיסוק בחברה. הוועדות מורכבות מגורמים מקצועיים מכלל החטיבות, לצד אנשי יחידת הבטיחות המרכזים אותן. כל ועדה מתכנסת מספר פעמים בשנה, כאשר ביצוע ההחלטות המתקבלות בה והעבודה השוטפת מוטלות לרוב על תתי-צוותים המוקמים אד-הוק עבור כל משימה.

כל ועדה מבין הוועדות הטכניות מתכנסת מספר פעמים בשנה.

ועדות משמעת

ועדות משמעת מוקמות בהתאם לנוהל חברה מס' 10-03-01 (טיפול במקרים של הפרת הוראות הבטיחות בעבודה) או בעקבות ועדת חקירה.

במהלך שנת 2023 הועמדו בפני ועדת משמעת 38 עובדים, מתוכם 4 עובדים נמצאו זכאים. 29% מהאירועים בגינם הועמדו עובדים בפני ועדת משמעת היו אירועים מסכני חיים ו/או נזק כבד. בהחלטת ועדת המשמעת לא היו מקרים של פיטורין.

מדדי הבטיחות

על מנת לבקר ולנהל את העמידה ביעדי המנכ"ל לתחום הבטיחות, קבעה החברה שורה של יעדים[71] ומדדים הנמדדים באופן רבעוני ושנתי. מדדי החברה העיקריים:

- שיעור תאונות (מספר תאונות ל-100,000 שעות)
- חומרת התאונות
- ממוצע ימי היעדרות לתאונה
- הפסד שעות / ימי עבודה
- ועדות משמעת

בנוסף, נקבעו יעדי בטיחות אישיים לעובדי החברה: דיווח באפליקציה ייעודית על אירועי כמעט תאונה, מטלות ניהול סיכוני הבטיחות, וטיפול בממצאים מביקורי בטיחות.

ממוני ונאמני בטיחות

הפעלת 40 ממוני וממונות בטיחות

על פי חוק ארגון הפיקוח על העבודה, מחויבת חברת החשמל בהעסקת ממונה על הבטיחות. מספר הממונים, השמתם ואופן הפעלתם, נקבעים על פי היקף הפעילות הנדרש והחזוי. בחטיבות הקו מופעלים **36** ממונים (בחטיבות ייצור ואנרגיה, פרויקטים הנדסיים, שירותי רשת ולוגיסטיקה), ובמטה הבטיחות מופעלים **3** ממונים באגפי מנהלה, **וממונה נוסף** האחראי על תחום מטה ושירות במספר חטיבות (תקשוב, משאבי אנוש, פרויקטים הנדסיים וייצור).

הממונים על הבטיחות, שמחויבים להשתתף בשמונה ימי כשירות בשנה, מבצעים את תפקידם בהתאם לחוק ארגון הפיקוח על העבודה, ועורכים ביקורים באתרים השונים של החברה - במטרה לשמור על רמת בטיחות גבוהה של עובדי החברה, כמו גם לזהות ליקויי בטיחות ולתקנם תוך זמן קצר. הביקורות נעשות בהתאם לתוכנית עבודה שנתית, ובמהלכן נבחנים היבטים של סביבת העבודה, שימוש בכלים ובציוד, ציוד מגן אישי ותהליכי עבודה, חומ"ס (חומרים מסוכנים), שילוט, ניהול סיכונים, מתן הדרכות לעובדי חברה וקבלנים, מעקב בדיקות רפואיות ובדיקות סביבתיות, ועוד. כמו כן, מתקיים מעקב שוטף אחר אופן הטיפול בליקויים, לרבות הפעלת התראות אוטומטיות למנהלים, בהתאם ללו"ז שנקבע לטיפול - באמצעות מערכת ממוחשבת לניהול הבטיחות.

במהלך שנת 2023 בוצעו 6,875 ביקורים של ממוני בטיחות באתרים השונים, במהלכם נמצאו סך הכל 17,727 ממצאים, מתוכם 3,753 ממצאים לשיפור, ו-13,974 ממצאים לשימור. בהמשך לכך, הושלם הטיפול ב-98.9% מהממצאים והליקויים שאותרו.

הפעלת 400 נאמני בטיחות

לשם יצירת תרבות של בטיחות, מניעה וצמצום של תאונות עבודה, ולשם יצירת תחרותיות והישגיות בתחום הבטיחות, מונו בחברה נאמני בטיחות. נאמן בטיחות מחזיק בתוכנית ניהול הבטיחות של המחלקה, ומסייע ליישומה בקרב המנהלים והעובדים, בין היתר במתן דגשים בטיחותיים בפתיחת יום עבודה, סיורי בקרת בטיחות (חודשיים עם צוות עובדים, ורבעוניים עם מנהל המחלקה), הפקת דוחות סיור, השתתפות בניתוח סיכונים ועדכון אמצעי בקרה למניעתם, מעקב אחר הסמכות והדרכות בתחום הבטיחות במחלקה, ודיווח ועידוד-דיווח על מקרי כמעט תאונה.



71 היעדים נקבעים על פי ממוצע של ביצועים לכל מדד ב-5 שנים קודמות, בשאיפה לעמידה ביעד של 95% ("רמה טובה") מהממוצע החמש שנתי של המדד. היעדים משקללים את מספר התאונות אל מול מספר שעות העבודה שהושקעו, מספר ממוני בטיחות לכל 100 עובדות/ים, אחוז נאמני בטיחות וכו'.

הדרכות בתחום הבטיחות

מדי שנה עובדי/ות כפיים נדרשים לערוך ריענון בטיחות שנתי על ידי ממוני הבטיחות בחברה.

כ-96% מעובדי הכפיים בחברה השתתפו בהדרכות בטיחות פרונטאליות בשנת 2023, לעומת כ-95% בשנת 2022. 8,552 עובדים עברו הדרכה באמצעות לומדות, מתוכם 6,003 עובדים - בלומדות ייעודיות הקשורות לסיכונים בתחום עיסוקם (כולל מבחן).

כמו כן, כניסת עובדי קבלן לאתרי החברה מותרת רק לאחר שהשלימו הדרכת בטיחות. מדי שנה מודרכים על ידי ממוני חטיבת הבטיחות כ-1,500 קבלנים העובדים בחצרות חברת החשמל. יחידת הבטיחות השיקה "מודול תיקי קבלן", שבו מבוצע תיאום הדרכה עם ממונה הבטיחות והמפקח, כאשר לתוך המודול הזה מכניסים מראש את כל מסמכי הקבלן הנדרשים ומתעדים את ההדרכה שהתקיימה.

יוזמות לשמירה על הבטיחות בחברת החשמל

תוכנית לניהול בטיחות והפחתת סיכוני בטיחות

בחברת החשמל קיימת תוכנית מקיפה לניהול סיכוני בטיחות, שאושרה בוועדת הבטיחות העליונה בנוכחות המנכ"ל.

עידוד תרבות של מצוינות בבטיחות

במהלך שנת 2022 עדכנה יחידת הבטיחות את התוכנית הכוללת לעידוד המצוינות בבטיחות, ובמהלך 2022 אף החל פיילוט "תחקיר דגל" אשר הורחב בשנת 2023, ובוצעו שני תחקירי דגל, במסגרתם מופקים שחזורים מצולמים של אירועי בטיחות בולטים המופצים לעובדי החברה, בליווי עיקרי התחקיר, המסקנות שבוצעו ודפי מידע. במהלך 2023 נערכו טקסי הוקרה לכ-400 נאמני הבטיחות של החברה. זאת, בנוסף לפרסי גביע המנכ"ל והסמנכ"ל לבטיחות, המוענקים מדי שנה לשלושה אגפים שהצטיינו בבטיחות.

דיווחי "כמעט תאונה"

דיווחי "כמעט תאונה" מהווים נדבך חשוב בתרבות הבטיחות ובמניעת תאונות עבודה. דיווחים אלה נחלקים לשני סוגים – דיווחים על מפגע, ודיווח על ליקוי בתהליך העבודה. חברת החשמל שואפת להגדיל את מספר הדיווחים על ליקויים בתהליך העבודה, במטרה לשפר ולטייב את הוראות העבודה ונוהלי הבטיחות - ובכך להעלות את רמת הבטיחות באופן שיטתי ועקבי. הנהלת החברה פועלת לעידוד דיווחי "כמעט תאונה", ובוועדת הבטיחות העליונה אף נקבע יחס התחלתי של 1:5 לשנת 2023 (נדרשים לפחות 5 דיווחי "כמעט תאונה" בשנת 2023, ביחס לכל תאונה בתקופה המקבילה בשנת 2022).

בשנת 2023 דווח על 1,397 אירועי "כמעט תאונה" בחברה (נתון המהווה עמידה של 372% ביעד השנתי), וכן נרשמה ירידה של 11% במספר הדיווחים ביחס לשנת 2022. כ-90% מהדיווחים עסקו במפגעים, ו-10% בליקויים בתהליך העבודה.

פרויקט בטיחות בעבודה לעובדי קבלן

כחלק מהרפורמה במשק החשמל והשינוי המבני הנגזר ממנה, אנו מבצעים מספר רב של פרויקטים לבינוי, תשתית ותפעול. פרויקטים אלה מערבים מגוון גורמי ביצוע - עובדי חשמל וקבלנים כאחד - ומשלבים מגוון רחב של תשתיות, כלים, שיטות ותהליכי עבודה. מורכבות הפרויקט ומגוון גורמי הביצוע טומנים בחובם סיכוני בטיחות משמעותיים, ומחייבים היערכות נרחבת מצד כל הגורמים המבצעים. היערכות זו באה לידי ביטוי בתוכניות בטיחות, המהוות חלק מובנה מתוכנית העבודה בכל פרויקט. בשנת 2023 קיימה היחידה פעילויות להגברת הבטיחות בקרב הקבלנים המעורבים בפרויקטים.

100% מהספקים וקבלני המשנה בתחומים הרלוונטיים, עברו הדרכת בטיחות בשנת 2023. בשנה זו נגרמו פגיעות גוף של 51 עובדי קבלן באתרי חברת החשמל, והתרחשו 28 מקרי כמעט תאונה של קבלנים. כמו כן, אירעו 3 אירועי בטיחות אשר הובילו למוות של עובדי קבלן

(פירוט בטבלת "נתוני בטיחות כוללים של חברת החשמל לשנים 2021-2023").

סקרי אסבסט צמנט באתרי חברת החשמל

באתרי חברת החשמל עדיין קיימים אלמנטים העשויים אסבסט צמנט, ובהם: לוחות גליים המשמשים כגגות וקירות במבנים שונים, מבנים יבילים עשויים אסבסט צמנט, גדרות, מעקות וצנרת אסבסט צמנט. הסכנה העיקרית במוצרי האסבסט צמנט היא החמרה במצבו עד למצב של שחיקתו והתפוררותו, המובילה להשתחררות ולפיזור סיבי אסבסט בסביבת נשימתו של העובד או הציבור הרחב. במקרים חמורים יותר, הידרדרות מצב האסבסט עלולה להוביל לכדי התמוטטות מבנים ואירועי שריפות אסבסט צמנט - מצבים המהווים סכנה בריאותית מיידית לעובדים ולציבור הרחב, ובנוסף הופכים את הטיפול במפגע למורכב מאוד ומחייבים דיווח למשרד להגנת הסביבה.

המחלקה לניטור סביבתי בשיתוף עם יחידת הבטיחות הארצית המשיכה לפעול במהלך שנת 2023 למיפוי וסקירה של כל מוצרי האסבסט צמנט באתרי חח"י על ידי בודק מוסמך, במטרה להביא לפירוק ולפינוי הדרגתי של כל מוצרי האסבסט צמנט בכל אתרי חח"י. כמו כן, מתקיים שיתוף פעולה עם מחלקת אסדרה סביבתית לביצוע סקרי אסבסט צמנט המבוצעים באתרי חח"י.

בשנת 2023 בוצע פינוי אסבסט צמנט במבני תחנות הכוח א' ו-ב' שבאתר תחנות הכוח רידינג בתל-אביב ובמבנים הצמודים אליהן, ובתחנות הכוח הסילוניות במרחבית כרמל. כמו כן, נמשך ביצוע סקרי אסבסט צמנט בכל אתרי הייצור והאתרים הלוגיסטיים הרלוונטיים על פי תוכנית עבודה שנתית.

למידע נוסף ניתן לפנות לדוח הכספי שבאתר החברה, חלק א' – תיאור עסקי התאגיד, עמוד 33 סעיף 7.12.7.

מחויבים לבריאות ולרווחת העובדות/ים

מערך הגיהות והרפואה התעסוקתית

גיהות תעסוקתית (Occupational Hygiene) הינו תחום העוסק בשמירה וקידום של השלמות הפיזית, הנפשית והחברתית של האדם במקום עבודתו, באמצעות קיום סביבת עבודה נאותה ובשילוב השגחה רפואית ותנאי רווחה חברתית[72]. רפואה תעסוקתית (Occupational Medicine) עוסקת בהכרה והערכת ההיבט הרפואי של גורמי סיכון תעסוקתיים, בהמלצות למניעת חשיפה של עובדות/ים לגורמי סיכון אלה, מעקב רפואי תקופתי אחר עובדים החשופים לגורמי סיכון תעסוקתיים, אבחון מחלות מקצוע, המלצות לשיבוץ העובד בעבודה המתאימה למצבו הרפואי, והמלצות לשיקום העובד בעבודה במקרה של מחלה המגבילה אותו.

כחלק מניהול סיכוני הבטיחות והבריאות, בשנת 2021 הוחלט להעלות את רמת הסיכון של הבטיחות והבריאות של החברה לרמת סיכון גבוהה, וזאת על בסיס נתוני חשיפת עובדות/ים בהתאם לתוכנית עבודה ועל פי נוהל גיהות תעסוקתית. בד בבד, החברה פעלה לשיפור הדיווח על ידי מערכות ממוחשבות שתומכות במערך הרפואה התעסוקתית.

קורס חובשים קרביים לתגבור מערך הרפואה בחירום עקב מלחמת "חרבות ברזל"

המערך הרפואי של החברה בראשות ד"ר דורון קולר בצפון וד"ר ברוך סגל בדרום, עוסק מאז אירועי ה-7 באוקטובר ופרוץ מלחמת "חרבות ברזל" בהיערכות ותמיכה בעובדי החברה ובמיוחד בעובדי השטח.

בחודשים נובמבר דצמבר 2023, בעקבות אירועי ה 7 באוקטובר, יזם רופא החברה, ד"ר דורון קולר, בשיתוף מרכז הדרכה ארצית בחברה, קורס ריענון בעזרה ראשונה לעובדים שהיו בעבר חובשים קרביים, למען שילובם לתגבור וסיוע במקרי חירום בחודשים נובמבר, דצמבר 2023 התקיימו 7 מחזורים של הקורס, בהשתתפות 120 עובדים-חובשים קרביים, אשר צוידו באפודי זיהוי ותיקי עזרה ראשונה.



צילום: יוסי וייס

במהלך קורס ריענון עזרה ראשונה לחובשים קרביים בתחנת הכוח "אורות רבין": ד"ר קולר מדגים על מנכ"ל החברה חבישה ב"תחבושת אישית ישראלית" – פטנט ישראלי המשמש לחבישה, כמיתלה וכחסם עורקים – אשר חולק לכלל עובדי החברה. ברקע: מר דובוש קליימן מנהל תחנת "אורות רבין".



צילום: יעל לוי

סיום המחזור השביעי והאחרון ל-2023 של קורס ריענון עזרה ראשונה באתר גן שורק.

72 הפעילות בתחום הגיהות התעסוקתית קבועה בנוהל חברה 10-08-01 "גהות תעסוקתית".

בריאות העובדים כחלק משיגרת העבודה בחברת החשמל

הנהלת חברת החשמל מייחסת חשיבות רבה לנושא בריאות העובדות/ים וטיפוח סביבת עבודה בריאה ופרודוקטיבית. לשם כך, חברת החשמל פועלת לפיתוח תשתיות ארגוניות והטמעת תרבות ארגונית, במסגרתה מתקיימת פעילות לקידום הבריאות, השזורה בשיגרת יומם של העובדות/ים. כמו כן, החברה קשובה למאורעות בישראל ובעולם, ומבצעת התאמות, שינויים ויוזמות, בהתאם למציאות המשתנה.

עם פרוץ מלחמת "חרבות ברזל" בוטלו מספר אירועים מסורתיים מתחום קידום הבריאות, כמפורט בהמשך, ומאידך – הופעלו יוזמות חדשות, במטרה לתמוך בעובדים בהפגת לחץ וחרדה, גם בכלים של קידום הבריאות. בחודשים אוקטובר-נובמבר הופעלו אימוני שחרור ומתיחות באופן מקוון, לטובת העובדים הרבים שעבדו מהבית. לאחר מכן, עם החזרה האיטית לשגרה, הופעלו באתרי החברה חוגי סטודיו: יוגה ופילאטיס.

עידוד תנועתיות

על מנת לעודד תנועתיות במהלך שעות היום, אנו מקיימים מגוון אירועים ופעילויות, בהם "יום ההליכה" השנתי; ומרוץ המדרגות המסורתי המתקיים בבניין הראשי של החברה בחיפה לאורך 27 קומות הבניין. שני אירועים אלה מתקיימים בדרך כלל בחודש אוקטובר ולא התקיימו בשנת 2023 עקב מתקפת הטרור של ה-7 באוקטובר. הפעילויות שהתקיימו בשנת 2023: מרוץ לעובדי החברה בקריית ההדרכה של חברת החשמל – בחפציבה; חוגי ריצה, חוגי סטודיו, אימוני שחרור ומתיחות; וחוגי ארגונומיה יחד עם שירות של ייעוץ ארגונומי אישי.

מניעת מחלות וקידום בריאות

אנו מסבסדים בדיקות סקר רפואיות תקופתיות עבור כל העובדים מגיל 40 ומעלה, בהשתתפות עצמית סמלית. בשנת 2023 עמד שיעור ניצול הזכאות על 21% מהזכאים. על מנת לקדם מניעה של סרטן העור ולהעלות מודעות למחלה, אנו מפעילים זו השנה השלישית ימי בדיקות מרוכזים לאבחון שומות בעור על ידי רופא עור, ומעלים למודעות את חשיבות המניעה והשימוש באמצעי הגנה מהשמש. בשנת 2023 התמקדנו בעובדי כפיים מחטיבות הקו ייצור ואנרגיה, שירותי רשת, אשר שוהים שעות רבות בחוץ.

הפחתת תחלואה בקרב נהגים

החל משנת 2022 ועד לחודש יוני 2023 הופעלה תוכנית התתנע"ה - להפחתת תאונות עבודה ותחלואה של נהגים ועובדים, מאחר ושעות עבודה ארוכות בהן שוהים בתא הנהג יוצרות חשיפה לסיכונים מסוגים שונים. התוכנית סייעה להטמעת התנהגויות בריאות ולחיזוק המודעות, ובאמצעות הגברת הפעילות הגופנית והסברה בתכני ליבה מותאמים: ארגונומיה, תזונה, שינה והגנה מהשמש, באמצעות הדרכות פרונטליות ובאמצעים דיגיטליים, וכן ביצוע בדיקות רפואיות.

תזונה נכונה

בחדרי האוכל של החברה קיים דגש על תפריט בריא, כאשר ההתקשרויות מול ספקי ההסעדה שלנו נעשות בסיוע דיאטנים. בנוסף, קיים גם פיקוח חיצוני קולינרי ותברואתי על חדרי האוכל, לרבות סביבת המטבח, חומרי הגלם ואיכות המנות. כמו-כן, אנו מציעים הרצאות בנושא חשיבותה של התזונה הבריאה.

צעדים ויעדים לשנת 2023 | תכנון מול ביצוע

צעדים ויעדים	סטטוס ביצוע בפועל בשנת 2023
הטמעת חודש הבריאות – היערכות לקיום פעילות ייעודית במסגרת חודש הבריאות	בשנת 2023 התבצעה היערכות לחודש הבריאות שיתקיים בשנת 2024 (הפעילות מתקיימת אחת לשנתיים)
סבסוד חדרי כושר – אנו פועלים, יחד עם ארגון העובדים, לספק מנוי שייתן מענה לעובדות ועובדים בכל הארץ, במגוון תחומי הספורט	התקבלה הסכמה עם ארגון העובדים לאישור מתווה חלופי לסבסוד
כחלק מהמאמצים להנגיש את הספורט לעובדות/ים במהלך יום העבודה, הוקמו 6 גינות כושר נוספות בשישה אתרים במהלך 3 שנים, 4 מתוכן במהלך 2023	בשנת 2023 הוקמו 2 גינות כושר, הפרויקט ממשיך בשנת 2024
קיום פעילות גופנית במסגרת יום העבודה, ראשית במסגרת פיילוט ב-2 אתרים בלבד	בוצע
הפעלת פיילוט סדנאות לגמילה מעישון לעובדים ועובדות באתרי החברה, בהובלת צוותים של קופות החולים	לא בוצע – הפעילות נדחתה בשל המלחמה
נבדקים בבדיקות סקר: 950	נבדקו בבדיקות סקר: 970 עובדים
נבדקים בבדיקות עור: 600	נבדקו בבדיקות עור: 476 עובדים (הבדיקות נעצרו זמנית בשל המלחמה)

צעדים ויעדים לשנת 2024

צעדים ויעדים
הטמעת חודש הבריאות – קיום פעילות ייעודית במסגרת חודש הבריאות
סבסוד חדרי כושר – אנו פועלים, יחד עם ארגון העובדים, לספק מנוי שייתן מענה לעובדות ועובדים בכל הארץ, במגוון תחומי הספורט
כחלק מהמאמצים להנגיש את הספורט לעובדות/ים במהלך יום העבודה – סיום פרויקט הקמת 6 גינות כושר בשישה אתרים במהלך 3 שנים, 4 מתוכן במהלך 2024
קיום פעילות גופנית באתרי עבודה נוספים
הפעלת פיילוט סדנאות לגמילה מעישון לעובדים ועובדות באתרי החברה, בהובלת צוותים של קופות החולים
נבדקים בבדיקות סקר: 600
נבדקים בבדיקות עור: 600

רווחת העובדים

החברה משקיעה משאבים רבים ברווחת העובדות/ים הזכאים למגוון הטבות ותנאי העסקה - לרבות ארוחות, סבסוד ביטוחי חיים ובריאות, קרן השתלמות, תמיכה באירועי חיים ועוד. הטבות אלה מעוגנות בהסכמים הקיבוציים וחלות על כלל העובדות/ים, ככל שצברו את התנאים לקבלתן[73].

לצד זאת, בחברה קיימת מחלקת רווחה תעסוקתית ארצית, המציעה מגוון רחב של שירותי רווחה ומענה סוציאלי מלא במצבי דחק ובתקופות חירום או משבר, לכלל עובדי החברה ולכ-8,500 הגמלאים והשאירים של חברת החשמל.

שירותי הרווחה ניתנים על-ידי עובדים סוציאליים ועובדי רווחה. העבודה נעשית בשיטות עבודה והתערבויות טיפוליות מקצועיות, הנהוגות במקצוע העבודה הסוציאלית, תוך שמירה קפדנית על כללי האתיקה המקצועית ותוך שימת דגש מיוחד על נושא סודיות המידע ופרטיות הפונים. ההתערבות המקצועית מציעה תמיכה על-ידי מתן שירותי ייעוץ, ליווי וטיפול המתמקדת בארבעה רבדים: מודעות, מניעה, איתור וטיפול - וכל זה תוך מחוברות לשטח והתאמת פתרונות אד הוק לצרכים המשתנים. המענה ניתן באמצעות שיחות טלפון, פגישות אישיות במשרדי מחלקת הרווחה, באתרי החברה, בביקורי בית, בבתי חולים ובמרכזי שיקום. שירותים אלה נוגעים, בין היתר, לבריאות גופנית ונפשית, תופעות התמכרות של העובד, פטירת עובד/גמלאי (ליווי המשפחה וניחום אבלים בהתאם לצורך), בעיות בעבודה (כגון לחץ ושחיקה) ובעיות משפחתיות.

שירותי רווחה במהלך מלחמת "חרבות ברזל"

מחלקת רווחה תעסוקתית מלווה, מסייעת ותומכת בעובדים אשר הגיבו קשה לאירועי ה-7.10 וגילו סימני חרדה ומצוקה נפשית, נותנת מענה אישי וקבוצתי למאות עובדי שטח ומנהליהם אשר נחשפו לאירועים השונים, תומכת במשפחות עובדים וגמלאים אשר יקיריהם נפגעו או נהרגו במסגרת המלחמה, וומסייעת לעובדים ובני משפחתם אשר פונו מבתיהם. כמו כן, מתקיים תהליך של ליווי ותמיכה לעובדים אשר גויסו בצו 8 ובבני משפחתם, ושילובם בעבודה בחזרתם מהמילואים. בנוסף, מוענקים כלים למנהלים אשר מתמודדים עם חזרתם של עובדיהם מהלחימה. כמו כן, המחלקה פועלת למניעה ואיתור מצוקות של עובדים הנובעות מהמצב הבטחוני, ופועלת לחיזוק החוסן הנפשי של כלל העובדים והמנהלים.



73 ההטבות אינן חלות על עובדי קבלן אשר אינם עובדי חברה ואינם מועסקים בהתאם להסכמים הקיבוציים.

פיתוח ההון האנושי

לאור השינויים בסביבה העסקית, פיתוח ושימור ההון האנושי שלנו הוגדרו על ידי הנהלת החברה כאחד מארבעת המיקודים המרכזיים של החברה. במטרה למצב את חברת החשמל כגורם עסקי מוביל במשק הישראלי, גיבשה חטיבת משאבי אנוש **ארבעה מיקודים אסטרטגיים**:

עיצוב תרבות ארגונית והובלת תהליכי השתנות תומכי אסטרטגיה ויעדים עסקיים

- מחוברות עובדים
- ניהול היברידי
- למידה ארגונית
- מצוינות בשירות
- כלים לחשיבה עסקית
- חדשנות

פיתוח שדרת מנהיגות להובלת החברה להשגת יעדיה האסטרטגיים

- הכשרת מנהלים בדרגים שונים, ופיתוח מנהיגות בכירה בהתאם למודל מנהיגות ארגוני



פיתוח ההון האנושי של החברה המתחדשת

- ניהול טאלנט
- ניהול קריירה
- מעגל ההערכה והפיתוח

פיתוח חטיבת משאבי אנוש כגוף המוביל להשגת יעדי החברה

- פיתוח, העמקה והטמעת פרקטיקות ה-HR בארגון
- ליווי והכשרה של מחלקות משאבי אנוש ומרכזי המומחיות של החטיבה

פיתוח ההון האנושי בחברה מתמקד בשני מסלולים עיקריים:

- **מסלול הכשרה מקצועית** – באמצעות קריית ההדרכה לחשמל אנרגיה וסביבה בחברה, המספקת מערך של הכשרות מקצועיות בתחומי העיסוק העיקריים של החברה, ומעניקה את ההסמכות הנדרשות על ידי משרדי ממשלה על פי חוקים ותקנות.
- **מסלול פיתוח מנהיגות ותרבות ארגונית** – אחראי על תהליכי פיתוח המנהלים בחברה, ופועל לעיצוב והתאמת התרבות הארגונית-ניהולית לחברה עסקית בשוק תחרותי, ברוח הרפורמה במשק החשמל. כל זאת באמצעות יצירת תהליך למידה רב ערוצי מתמשך.

הוצאות בגין הדרכה והכשרות בחברה לשנים 2023 ו-2022 עמדו על כ-140.6 וכ-147.6 מיליון ₪ בהתאמה[74]

הכשרות מקצועיות

על פי מדיניות החברה, כל עובד מחויב בקבלת הכשרה ייעודית מקצועית רלוונטית. מדי שנה מפרסמת החברה תוכנית עבודה שנתית לתחום ההכשרות, הנגזרת מניתוח ועיבוד איסוף נתונים של צורכי החטיבות השונות, והמגמות של משק חשמל מתפתח ומשתנה.

420,880 סך שעות הכשרה מקצועית[75] בשנת 2023

39 שעות הכשרה מקצועית בממוצע שנתי לעובד[76]

פיתוח מנהיגות ותרבות ארגונית

ממוצע שעות הדרכה לעובד במרכז לפיתוח מנהיגות בחברה: 2.61 שעות

על מנת לפתח שדרת מנהיגות מובילה בחברת החשמל, גובשה תוכנית פיתוח ייעודית הכוללת הסתכלות רחבה ואינטגרטיבית על כלל שכבות הניהול, לרבות מרכיבים של הכנה לתפקיד ("עתודה ניהולית"), תהליך כניסה לתפקיד ולמידה והתפתחות בתפקיד. התוכנית כוללת תהליכי איתור ומיון, ניהול קריירה, הערכת ביצועים ותגמול, ותהליכי רוחב ארגוניים. על מנת לייצר רצף של תהליכי פיתוח והעצמת עובדים ומנהלים החל מיום כניסתם לחברה, וקיום האוריינטציה הראשונית ובכל אחד מהשלבים במהלך הקריירה הניהולית, מוצעות התוכניות הבאות עבור הדרגים הניהוליים השונים:

תוכנית לפיתוח מנהיגות

לפני כל כניסה לתפקיד ניהולי בחברה, העובדים הרלוונטיים משתתפים בהכשרת המנהיגות המותאמת לתפקידם.

הכשרות ופיתוח מנהלים בכירים

תוכנית הכשרה ל-108 מנהלים בכירים[77].

מנהיגות אישית

"פרחי אור" - איתור ופיתוח מועמדים פוטנציאליים מקרב הדור הצעיר בחברה לתפקיד מנהלי/ות מחלקות, וכן הקמת מאגר עובדות/ים מצטיינים, פיתוחם, ומינופם לכדי השפעה על שיפור התרבות הארגונית. ההכשרה בתוכנית משלבת מרכיבים אקדמיים ותכני העשרה - לצד העמקה בתפיסות תפקיד המנהל והקניית מיומנויות ניהול. ההכשרה מתקיימת אחת לשנה, כאשר בשנת 2023 הוכשרו 44 עובדים. מתוך 44 עובדים, 22 סיימו הכשרה בשנת 2023. המחזור השני שהיה אמור להסתיים אף הוא ב2023, נדחה לשנת 2024 בשל המלחמה.

תוכניות למנהלים בתפקיד ניהולי ראשון - כיום מתקיימות הכשרות רבות במרכז למנהיגות, המיועדות למנהלים בתפקיד ניהולי ראשון: ראשי תחומים, ראשי צוותים ומנהלי עבודה. ההכשרה הייעודית נועדה לספק להם כלים ניהוליים להתמודדות עם אתגרים ולהגברת תחושת המסוגלות. בשנת 2023 הוכשרו בתוכנית 153 משתתפים.

תוכנית "ברק אור" - תוכנית להכשרת מנהלי מחלקות בשלב כניסתם לתפקיד. כתוצאה מהתוכנית נוצרת קבוצת עמיתים ללמידה והפריה הדדית בין-מחלקתית. בשנת 2023 השתתפו בתוכנית 16 מנהלים.

בשנת 2023 סך ההשקעה של חברת החשמל בפיתוח מנהיגות עמד על 2.9 מיליון ₪

74 הסכום כולל הוצאות שכר, הוצאות הדרכה במיקור חוץ, תחבורה והוצאות כלליות נוספות, הן עבור קריית ההדרכה לאנרגיה וסביבה (הכשרות מקצועיות) והן עבור המרכז למנהיגות וניהול עסקי.

75 חושב לפי נוכחות משתתפים בכלל הקורסים וההכשרות, כולל עובדות/ים שהשתתפו מספר פעמים בשנה להכשרות שונות.

76 הממוצע חושב לפי סה"כ שעות ההכשרה המקצועית בחברה בשנת 2023 - 420,880 שעות לחלק למס' עובדי חח"י נכון לסוף שנת 2023 - 10,794 עובדים. יצוין שבפועל השתתפו 9,423 בהדרכות ב 2023.

77 בקבוצה זו נכללים הדרגים מרמת סגן מנהל אגף ועד מנכ"ל החברה – 108 מנהלים בשנת 2023.

קורסים ולימודים אקדמיים

בנוסף לתוכניות ההדרכה של חברת החשמל, אנו מעודדים השתתפות בקורסים מקצועיים שונים ורכישת תארים אקדמיים. החברה מאשרת לעובדות/ים לצאת לקורסים, ימי עיון וכנסים (בהתאם לתפקיד ולדרגה), וכן ללימודים אקדמיים לתארים ראשון / שני / טכנאי / הנדסאי או לימודי תעודה. העובדים זכאים למימון הלימודים בשיעור של 60% עד 100% משכר הלימוד בהתאם לזיקה לצורכי העבודה, והם מקבלים, במרבית המקרים, אישור היעדרות ליום לימודים בשבוע על חשבון החברה.

בנוסף על התוכניות המוצעות על ידי מוסדות אקדמיים, פותחו עבור עובדי החברה שתי תוכניות במסגרת לימודי התואר השני, אשר הותאמו במיוחד לצורכי החברה:

1. תוכנית MBA עם התמחות במשאבי טבע, סביבה ואנרגיה, וכן עם התמחות בשיווק ובשירות ב"מכללה האקדמית נתניה", שהותאמה לצורכי חברות התשתית הגדולות בארץ. בשנת 2023 השתתפו בתוכנית 120 סטודנטים מקרב עובדי החברה.
2. תואר שני בהנדסת חשמל ב"אוניברסיטת אריאל", עם התמחות במערכות הספק (זרם חזק). בשנת 2023 השתתפו בתוכנית זו 13 סטודנטים מקרב עובדי החברה.

בשנת 2023 עמדה ההשקעה בלימודים האקדמיים על כ-5 מיליון ₪

"טאלנט מקצועי - פסגות"

במקביל למסלולי הפיתוח והקידום של העובדות/ים, מפעילה חברת החשמל מסלול קידום מקצועי: "טאלנט מקצועי - פסגות". מטרת התוכנית היא להגביר מוכנות, חוסן ארגוני והסתגלות מהירה לשינויים - באמצעות פיתוח מנהיגות, פיתוח מקצועי ועידוד מצוינות. תוכנית חדשנית זו כוללת איתור, מיון והכשרה מקצועית מתקדמת של עובדות/ים עם יכולות מקצועיות בולטות, המזוהים כבעלי פוטנציאל להתפתחות והשפעה חיובית על עובדי החברה.

צעדים ויעדים לשנת 2024

תנופה - תוכנית לפיתוח והעצמה נשית בחברה – מטרת התוכנית: לתת כלים לקפיצת מדרגה אישית ומקצועית לנשים בחברת החשמל, תוך העצמת המימוש העצמי והגדלת הייצוג הנשי בשדרה הניהולית.

קהל היעד הוא נשים שאינן בדרג ניהולי.

ב-2024 צפויות להשתתף כ- 40 נשים שנבחרו מכלל החברה. הפנייה למשתתפות נעשתה באמצעות קול קורא לכלל העובדות הרלוונטיות, ובחירתן נעשתה על ידי מנהל/ת משאבי אנוש וסמנכ"ל החטיבה.

"קפסולות למידה" – תוכנית הכוללת יחידות למידה קצרות הזמינות לכלל עובדי החברה ברישום מוקדם. מטרות התוכנית: פיתוח הון אנושי, מתן כלים ומיומנויות לעולם העבודה המשתנה, עידוד למצוינות וחיזוק הערך של ארגון לומד. התוכנית כוללת תכנים מגוונים בתחומי פיתוח קריירה, ניהול, הובלה עסקית, שירות ועוד.

דיאלוג עם העובדים שלנו

מפגשים עם עובדים במלחמת "חרבות ברזל"

בעקבות פרוץ מלחמת "חרבות ברזל", נערכה החברה להתמודדות עם האתגרים הרבים שהציבה המלחמה. במסגרת זו התקיימו מפגשים ייעודיים לקבוצות שונות בארגון, במטרה לחזק את החוסן הנפשי, להקנות כלים להתמודדות עם המציאות החדשה ולתמוך בתהליכי החזרה לשגרה.

סוגי המפגשים שהתקיימו:

- מפגשים לבניית חוסן למנהלים ולעובדים, להתמודדות עם המצב.
- מפגשים למתן כלים וליווי לעובדי משאבי אנוש.
- מפגשים לעובדים שבני משפחותיהם גויסו לצבא.
- מפגשים לקליטה מחדש של עובדי חברה מילואימניקים, עם חזרתם לעבודה.
- מפגשים למנהלים לתמיכה ב"נחיתה רכה", לקראת חזרתם של עובדים שגויסו למילואים, לעבודה ולשיגרה.

ערוצי תקשורת רצופה

כדי לתקשר עם עובדיה באופן יעיל ומותאם, החברה משתמשת במגוון ערוצי תקשורת כתובים ובאמצעות קטעי וידאו מצולמים. הערוצים הפעילים כוללים את הפורטל הארגוני, מסכי טלוויזיה באתרים מרכזיים, הודעות דוא"ל ומסרונים, ערוץ יוטיוב פנים-ארגוני, קבוצת פייסבוק סגורה לעובדים וגמלאים אשר בה מועלים פוסטים הן על-ידי עובדי החברה והן על-ידי יחידת הדוברות. ביוני 2023 התקיים בקבוצה שידור ישיר של שיח פתוח עם מנכ"ל החברה. כמו-כן, נפתח ערוץ ווטסאפ חדש המאפשר הפצת מידע ממוקד לקהלי יעד שונים בתוך הארגון.

פעילות מיוחדת בערוצי התקשורת הפנים-ארגוניים במהלך מלחמת "חרבות ברזל"

- נפתח אתר הנצחה בפורטל הארגוני, לעובדים וגמלאים שנרצחו, עובדים שנפלו במהלך עבודתם, ועובדים וגמלאים שאיבדו ילדים או נכדים. בט"ו בשבט יזמנו נטיעת חורשה לזכר ארבעה מעובדי חברת החשמל שנפלו במהלך עבודתם.
- פותח אתר ייעודי בפורטל הארגוני, עם כל המידע הקשור למלחמה.
- כתבות רבות בפורטל הארגוני ובקבוצת הפייסבוק, בנושאים הקשורים למלחמה: סיפורים אישיים, תיעוד של עבודות בעוטף ובגבול הצפון, ועוד.
- יזמנו תערוכת צילומים של עובדים שלנו המשרתים במילואים, אשר הוצגה במבואה של האתרים הראשיים של החברה.

משוב עובדים

תהליך משוב והערכת עובדים מתחיל במילוי טופס של הערכה עצמית, שלאחר מכן עובר למנהלים לביצוע שיחת המשוב. במהלך השיחה מתייחס המנהל (בדרג ראש תחום ומעלה) למגוון הנושאים וההיבטים בביצועי העובד ותפקודו. תהליך הערכת הביצועים תומך במספר מטרות, ביניהן תיאום ציפיות, שיפור ביצועים והפקת לקחים, ולצד זאת גיבוש אופק קריירה לפיתוח העובד. 92% מהעובדים עברו תהליך משוב בשנת 2023 (תהליך המשוב מתבצע אחת לשנה).



סקר אקלים ארגוני

בשנת 2022 בוצע בפעם השלישית סקר אקלים ארגוני בחברת החשמל, עליו דווח בדוח קיימות 2022. סקר האקלים הארגוני מהווה המשך והרחבה של תהליכי ההקשבה שביצענו בשנים קודמות. מטרת הסקר היא לקבל תמונת מצב בנוגע לתחושות עובדים ומנהלים בארגון, על מנת ללמוד, להקשיב, להשתפר ולחזק את החוסן הארגוני. 69% מעובדי החברה הגיבו לסקר. בשנת 2023 לא התקיים סקר אקלים ארגוני.

מעבר לסקר האקלים, נערכים באופן שוטף סקרי שביעות רצון מצומצמים יותר בתחומים שונים, ביניהם סקר אקלים בטיחות, שאלוני חוויית לקוח משירות פנים ושאלונים בנקודות ציון משמעותיות בחיי העובד. לדוגמה: בסיום מסלול עתודה ניהולית והכשרות מקצועיות שונות, לאחר פרישה ועוד.

בעקבות סקרי האקלים הפנים-ארגוני ותהליכי ההקשבה לעובדות/ים, אנו מקיימים תהליכי יישום תובנות, המסייעים ליזום פעולות חדשות או לתקף תהליכים ופעולות אשר כבר מתקיימות. כך בשנת 2023 ניתן דגש על ההיבטים הבאים:

- הרחבת הזדמנויות ללימודים אקדמיים וקורסים מקוונים לעובדים.
- שימור מודל עבודה היברידי לגמישות ואיזון בית-עבודה.
- מתן מענים לצרכים שעלו בעקבות המלחמה: מפגשי חוסן, כלים למנהלים, מתווי עבודה להורים, הרחבת זכויות למילואימניקים ועוד.
- מיקוד בצרכי העובדים - הנגשת מידע שכר ורווחה, מפגשים בנושאי שכר ופנסיה.

יעד לשנת 2024

הסקר הבא יתקיים בשנת 2024.
יעד ציון ממוצע של שביעות רצון העובדים הוא 3.9 מתוך ציון מקסימלי 5.

נערכים לקראת פרישה ופנסיה

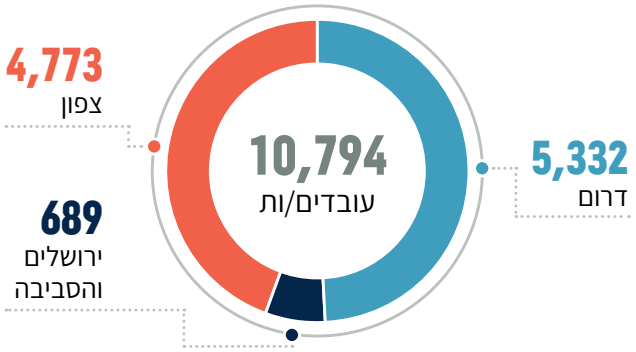
חברת החשמל מייחסת חשיבות רבה לנושא החיסכון לטווח ארוך והביטוח הפנסיוני, מתוך הבנה שיש להתכונן לשלב הפרישה לאורך כל תקופת העבודה, לשם הבטחת רמת חיים נאותה בפנסיה. לאור זאת, מפעילה החברה מרכז התמחות ייעודי וחדשני בנושא החיסכון לטווח ארוך - "מרכז פנסיה וגמלי". המרכז מעניק שירות בנושא לכלל עובדי וגמלאי החברה. מטרותיו העיקריות של המרכז הן להעלות את המודעות לנושא החיסכון והביטוח הפנסיוני בקרב העובדים והמנהלים בחברה, ולדאוג באופן פרואקטיבי לעתידם הפנסיוני של אלפי העובדות/ים. המרכז פועל, בין היתר, בהיבטים הבאים:

- יישום תהליך הרפורמה המיושם בשנים האחרונות בחברה, בקרב עובדים המבוטחים בפנסיה הצוברת, כולל חישוב אומדן מענקי רפורמה ופנסיות גישור לעובדים זכאים המיועדים לפרישה במסגרת פרישה מוקדמת מיוחדת.
- ניהול ויישום של תוכניות פנסיוניות למנהלים בכירים בחברה אשר עברו לעבודה במסגרת חוזים אישיים, בתפעול תוכניות פנסיוניות מורכבות ובשירות פנסיוני בפרישה למנהלים הבכירים.
- ליווי עובדים באובדן כושר עבודה ופעולה ליישום זכויותיהם בתביעת פנסיית נכות בקרנות הפנסיה הצוברות.
- ייזום שוטף של פניות אישיות לעובדות/ים בצמתים אישיים ותעסוקתיים, הכוונה בתהליך הפנסיוני, הצעת כלים ועידוד העובדות/ים לפעולה אקטיבית לצורך הבטחת זכויותיהם הפנסיוניות.
- החל משנת 2023 משתתפת החברה במימון שירות לעובדים בפרישה או בסיום העסקה, לצורך מילוי טופס 161, ליווי פנסיוני וייעוץ בפרישה או בסיום העסקה, המתקבל מבעל רישיון בתחום.

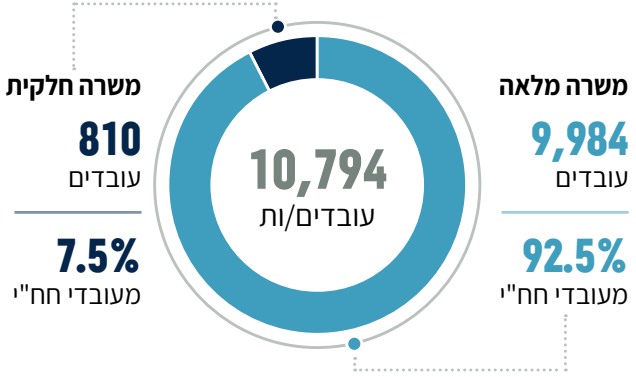
בנוסף, "מרכז לי-אור" הינו מרכז שירות לעובדים וגמלאים, המלווה את עובדי החברה בהליכי הפרישה לגמלאות. חברת החשמל מקיימת קורסי הכנה לפרישה ופעילויות פנאי לגמלאי החברה. פורשי החברה, הן בפרישה מוקדמת והן בפרישת חובה, מקבלים סכום ייעודי לצורך קבלת ייעוץ פיננסי מקצועי בעת פרישתם.

שנת 2023 במספרים - נתוני עובדות/ים נוספים

התפלגות עובדי חברת החשמל לפי מיקום גיאוגרפי[78] בשנת 2023



פילוח עובדי חברת החשמל לפי היקף המשרה בשנת 2023



עובדי חברת החשמל לפי מגדר ודרג

	2021			2022			2023		
	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ
הנהלה בכירה (סגן מנהל אגף ומעלה)	82	26	108	85	22	107	83	21	104
הנהלת ביניים [מנהלי מחלקות (ממ"חים) בכירים, ממ"חים תקניים ומושווים לממ"ח]	520	168	688	532	178	710	544	185	729
ניהול דרג ראשון (סגן מנהל מחלקה / ראש תחום)	941	549	1,490	961	565	1,562	992	569	1,561
עובדות/ים שאינם בתפקידי ניהול	7,224	1,593	8,817	6,896	1,477	8,373	6,891	1,509	8,400
סה"כ עובדים	**8,767**	**2,336**	**11,103**	**8,474**	**2,242**	**10,716**	**8,510**	**2,284**	**10,794**

78 שדה הפעילות הגיאוגרפי של חברת החשמל מחולק לשלושה אזורים: צפון, דרום וירושלים והסביבה.

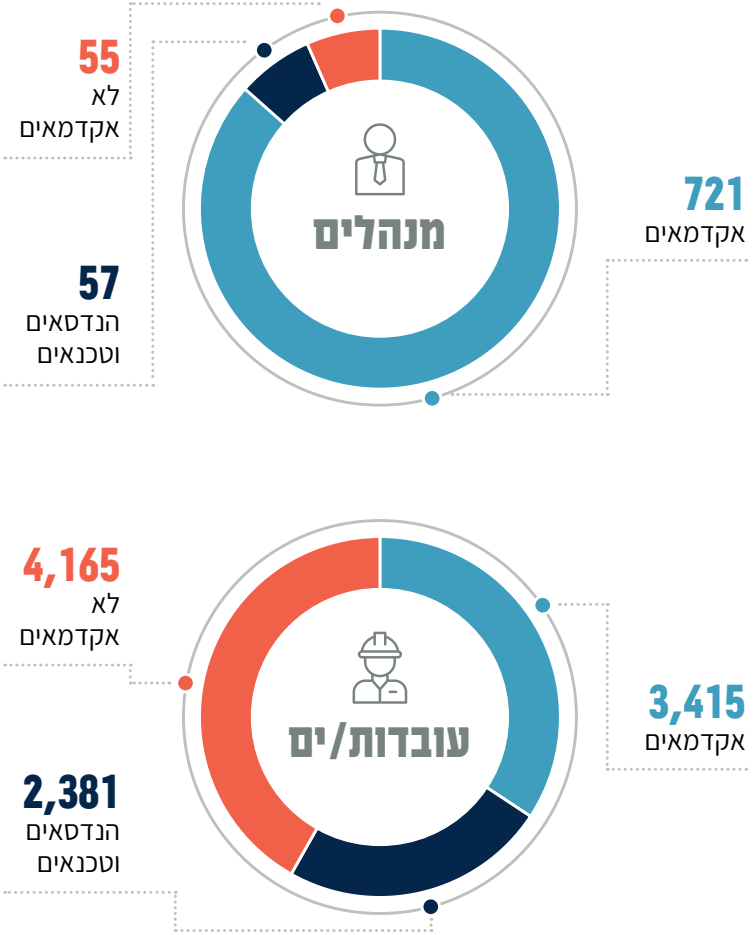
שיעור הנשים בחברת החשמל, לפי דרג

	2021	2022	2023
הנהלה בכירה (סגן מנהל אגף ומעלה)	24%	21%	20%
הנהלת ביניים [מנהלי מחלקות (ממ"חים) בכירים, ממ"חים תקניים ומושווים לממ"ח]	24%	25%	25%
ניהול דרג ראשון (סגן מנהל מחלקה / ראש תחום)	37%	37%	36%
עובדות/ים שאינם בתפקידי ניהול	18%	18%	18%
סה"כ	**21%**	**21%**	**21%**

עובדי חברת החשמל לפי מגדר וגיל בשנת 2023

קבוצת גיל	פילוח מגדרי (באחוזים) גברים	נשים	סה"כ מקרב עובדי החברה
עד 29	62%	38%	8%
30-34	75%	25%	12%
35-44	76%	24%	25%
45-54	76%	24%	24%
55-66	88%	12%	30%
+67	90%	10%	1%
סה"כ	**79%**	**21%**	**100%**

פילוח נתוני השכלה של עובדי חברת החשמל בשנת 2023[79]



79 אקדמאים - תואר ראשון, שני, שלישי; מנהלים - כל המנהלים המושווים לדרג מנהל מחלקה ומעלה; עובדים – כל העובדים מתחת לדרג מנהלי מחלקות (ומושווי מנהלי מחלקות).

נתוני עובדים חדשים

	2021			2022			2023		
	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ
עד 30 (כולל)	161	105	266	272	94	366	325	123	448
31-50 (כולל)	186	50	236	184	76	260	199	58	257
מעל 51	8	4	12	10	3	13	13	6	19
סה"כ עובדים חדשים	355	159	514	466	173	639	537	187	724
מס' משרות שאוישו בניוד פנימי – ללא שינויים ארגוניים/ רישומיים	292	95	387	212	111	323	273	122	395

נתוני גריעת עובדים

	2021	2022	2023
נשים	303	273	180
גברים	652	700	480
עד 30 (כולל)	218	245	187
31-50 (כולל)	245	318	149
51 ומעלה	492	410	324
תחלופת עובדים בשנת 2023 [80]	**6.1%, לעומת 9%[81] בשנת 2022**		

נתוני פרישת עובדים

	2021	2022	2023
מספר העובדות/ים שיצאו לגמלאות ופרשו בפרישות חובה	135	137	91
מספר העובדות/ים שפרשו במסגרת הרפורמה בחברת החשמל	319	293	231
סה"כ פורשים	**454**	**430**	**322**

80 הנתון אינו כולל פרישת עובדות/ים המובאים בנפרד בטבלת "נתוני פרישת עובדים" בעמוד זה.

81 הנתון תחלופת העובדים חושב לפי הנוסחה: מספר העובדים שסיימו עבודתם בשנה נתונה, חלקי מספר העובדים נכון לסוף אותה שנה קלנדרית.
החישוב לשנת 2023: 660 (סך נתוני גריעת עובדים) חלקי 10,794 (סך העובדים)
החישוב לשנת 2022: 973 (סך נתוני גריעת עובדים) חלקי 10,715 (סך העובדים)

חופשות לידה בשנת 2023

	נשים	גברים	סה"כ
מספר עובדים שלקחו חופשת לידה ב-2023	184	11	195
מתוכם מספר העובדים שחזרו לעבודה בשנת 2023 לאחר סיום חופשת הלידה	99	8	107
יצאו לחופשת לידה במהלך 2023 ובחרו שלא לחזור לעבודה בחברה	8	1	9
עובדות שעדיין בחופשת לידה	77	2	79

הכשרות מקצועיות של עובדות/ים

	2021	2022	2023
סך שעות הכשרה[83]	493,624	465,016	420,880
ממוצע שעות הדרכה למשתתף[84]	24	16	38.35
היקף השקעה בהדרכה (₪)	143 מיליון ₪	153 מיליון ₪	140 מיליון ₪

נתוני היעדרות עובדות/ים בשנת 2023

	ימי מחלה שנוצלו (בממוצע לעובד)	מילואים (בממוצע לעובד)	אירועים אישיים[82] (בממוצע לעובד)	עובדות/ים שנפטרו
נשים	14	0	0.3	2
גברים	11	5	0.3	6
סה"כ	12	4	0.3	8

משוב עובדות/ים בשנת 2023 (מתקיים אחת לשנה)

	(% עובדות/ים שעברו משוב) גברים	נשים
מנהלים	93%	91%
עובדות/ים	92%	94%

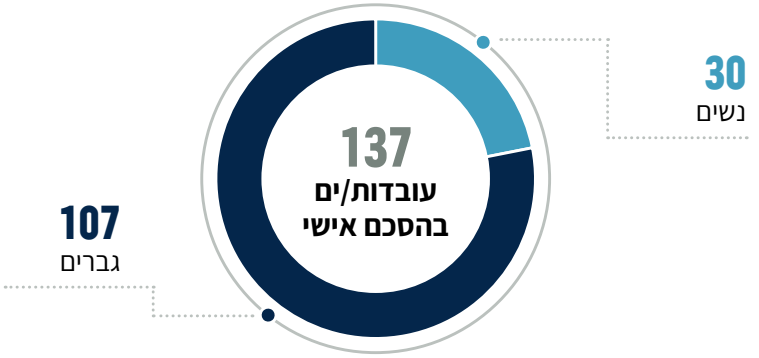
82 אירועים אישיים של העובד - נישואין, לידה, אבל.

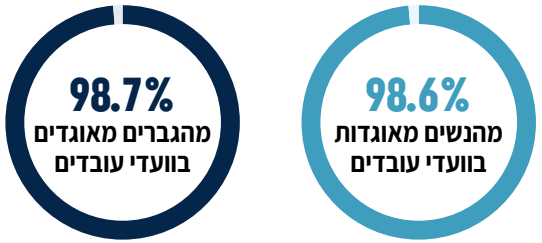
83 חושב לפי נוכחות משתתפים בכלל הקורסים וההכשרות, כולל עובדות/ים שהשתתפו מספר פעמים בשנה להכשרות שונות.

84 ממוצע שעות הדרכה למשתתף - חושב לפי סכום מכפלת השעות לכל קורס במספר משתתפים בכל קורס, חלקי סה"כ המשתתפים שלקחו חלק בכל הקורסים (כולל עובדות/ים שחזרו למספר הכשרות).

פילוח העובדות/ים בשנת 2023 על פי הסכם העסקה







פילוח עובדות/ים בשנת 2023 לפי סוג ההעסקה[85, 86]





פילוח עובדים חיצוניים לפי סוג ההעסקה נכון ל- 31/12/23

	גברים	נשים	סה"כ
חברות השמת כ"א וקבלני רג'י*	4	16	20
עובדי חברות כ"א - שמירה וניקיון בלבד	325	540	865

* רג'י - סוג הסכם עם קבלן לפי יחידת זמן עבודה (יומי/חודשי)

85 גרף פילוח עובדים לפי סוג העסקה אינו כולל נתוני עובדים שאינם מועסקים ישירות על ידי החברה המפורטים בטבלה שמתחתיה: עובדים חיצוניים - עובדים שאינם מועסקים ישירות על ידי החברה ועובדים באתרי הארגון כדרך קבע (כגון בשירותי אבטחה, ניקיון, הסעדה) עובדי מיקור חוץ - שאומנם אינם מועסקים על ידי החברה באופן ישיר, אך עובדים באופן בלעדי עבור הארגון (אנשי מחשוב וכו').

86 לא כולל עובדים בהסכם אישי.



פרק 4

פעילות קהילתית בחברת החשמל

כחברת תשתית לאומית, יש לחברת החשמל השפעות רבות על החברה והקהילה בישראל, וחשוב לנו לפעול באופן אקטיבי למענן. אנו שואפים להיות קשובים לקהילה בה אנו פועלים, תוך שיתוף פעולה עימה וגילוי מעורבות, אכפתיות ואחריות חברתית. פעילותנו בתחום זה משקפת את ערכי הליבה שלנו כחברה, ומהווה כלי אסטרטגי ליצירת "ערך משותף" עבור החברה והקהילה. חברת החשמל יוזמת ומקיימת שיח ושיתופי פעולה ארוכי טווח עם מגוון גורמים בקהילה, בהתאם לצרכים המשתנים העולים מצידה, ובתחומים העולים בקנה אחד עם ליבת העשייה העסקית - בין היתר בטיחות ושימוש מושכל בחשמל, מדע וטכנולוגיה, קיימות והתייעלות אנרגטית.
בנוסף לפרויקטים בפרק זה, פרויקטים קהילתיים משמעותיים מתוארים בפרק לקוחות ופרק הון אנושי.





פסטיבל החשמל לציון 100 שנות פעילות

במהלך סוף יולי ותחילת אוגוסט 2023 ערכה החברה אירוע חגיגות 100 להיווסדה, באתר חוות חפציבה בחדרה.

האירוע נועד למשפחות ונערך ללא תשלום, בהרשמה מראש ובמהלכו עברו המבקרים במסלול שנמשך כשעתיים והתפרש על פני 18 תחנות חווייתיות שעסקו בהתפתחות החברה לאורך השנים, מפגש עם מדענים ששינו את ההיסטוריה ועם מקורות שונים להפקת חשמל. בנוסף, נהנו המבקרים ממיצגי אור וקול מרהיבים, מופעי שחקנים ורקדנים ומיצג רחפנים. באירוע השתתפו למעלה מ-100,000 מבקרים.

בתמונה: פסטיבל 100 שנות חברת החשמל אוגוסט 2023

צילום: יוסי וייס

מרכזי המבקרים

מרכזי מבקרים של חברת החשמל קיימים באתר תחנות הכוח "אורות רבין" ובחוות חפציבה ההיסטורית.

מרכז המבקרים באתר תחנות הכוח "אורות רבין" בחדרה

מרכז המבקרים הוקם מתוך שאיפה להנגיש ולשקף את פעילותנו לציבור הרחב, ולספק מידע בנושא תהליכי ייצור החשמל לכל הגילאים. אנו רואים במרכזי המבקרים גשר לקהילה שבתוכה אנו פועלים, כמו גם אפשרות הצצה לעשייה הרחבה ולעולמות התוכן בהם אנו עוסקים מדי יום. החל מחודש אוקטובר 2023 כאשר לא ניתן היה לקבל קבוצות במרכז המבקרים עקב מלחמת "חרבות ברזל", חזר שיווק הסיור הוירטואלי במסגרות שונות.

במהלך שנה זו ועד המלחמה, ביקרו במרכז המבקרים באתר תחנות-הכוח אורות רבין 470 קבוצות, שמנו כ-23,500 מבקרים, והתקיימו 26 סיורים וירטואליים.

מרכז המבקרים בחוות חפציבה ההיסטורית

מרכז המבקרים ממוקם באתר טבע ומורשת, והוא מספר את סיפור החווה החקלאית אשר הכשירה את חלוצי העלייה השנייה והכינה אותם לקראת הקמת היישוב היהודי בארץ ישראל.

בשנת 2023 עד מלחמת "חרבות ברזל", ביקרו בחוות חפציבה 36 קבוצות, שמנו כ-1,800 מבקרים.



מרכז המבקרים בתחנת הכוח "אורות רבין" בחדרה

מקדמים חינוך קהילתי

שנת 2023 במספרים

כ- 4.4 מיליון ₪
סך ההשקעה הכספית בפעילות החינוכית בקהילה בשנת 2023, מתוכם **כ- 2.7 מיליון ₪** הוקצו לטובת תוכנית הדגל "נתיב האור" (תוכנית להוראת בטיחות ושימוש מושכל בחשמל, ראו בהמשך).

2,000 סדנאות בטיחות ושימוש מושכל בחשמל במסגרת "נתיב האור" התקיימו באופן פרונטלי, **וכ-200 סדנאות בזום** בשנת 2023, לרבות **כ-300 סדנאות לתלמידי החינוך המיוחד.** כמו כן, בעקבות מלחמת "חרבות ברזל" הועברו פעילויות וסדנאות לתלמידים המפונים בבתי המלון.

כ-2.2 מיליון תלמידים
השתתפו בתוכנית "נתיב האור" מאז 2004, מתוכם **כ-180,000 תלמידים** בשנת 2023, **ב-215 רשויות מקומיות.**

103 חטיבות ביניים
קיימו תוכנית בנושא "התייעלות אנרגטית ושימוש מושכל בחשמל כדרך חיים", **בכ-80 רשויות מקומיות** מצפון הארץ ועד לדרומה.

הפעילות החינוכית בחברת החשמל מתמקדת בתחומי ליבת העשייה של החברה, ובפרט בבטיחות בחשמל ובהתייעלות אנרגטית. באמצעות הפעילות החינוכית מבקשת החברה להוביל שינוי תודעתי והתנהגותי בקהילה, לרתום את דור העתיד להכרת חשיבותה של התייעלות אנרגטית, ולחשוף את הציבור לידע עדכני בתחום האנרגיה - בין היתר אנרגיות מתחדשות, הפחתת פליטות ועוד.

התוכניות החינוכיות מתקיימות באישור ובשיתוף משרד החינוך, תוך חתירה לפריסה רחבה של הפעילויות ושאיפה להגיע ולפעול בקרב כלל המגזרים בחברה הישראלית, עם דגש על אזורי הפריפריה החברתית והגיאוגרפית. כמו כן, כלל התוכניות מלוות במדדים ויעדים כמותיים, כמו גם במערך של משוב והערכה הכולל שאלונים. זאת לצורך בדיקת פערי ידע ובדיקת השינוי בתפיסות ובהתנהגות לפני ואחרי התוכנית הלימודית.

תוכנית הדגל "נתיב האור"

תוכנית הדגל של חברת החשמל בנושא בטיחות בחשמל וחיסכון באנרגיה, "נתיב האור", פעילה משנת 2004 בגנים ובבתי הספר היסודיים ב-215 רשויות מקומיות ברחבי הארץ. התוכנית מיושמת לרוחב כלל מערכת החינוך בחברה הישראלית: בחינוך הממלכתי, ממלכתי דתי, חרדי, החינוך המיוחד, ובמגזרים הצ'רקסי, הדרוזי והמוסלמי.

התוכנית פעלה בשנת 2023 בקרב כ-180 אלף תלמידים מ-1,570 בתי ספר, וגובשה כמענה לצורך שעלה מהקהילה - לאור מקרי התחשמלות של ילדים - להנחיל הרגלי התנהלות בטוחה ואחראית בחשמל, לצד פיתוח מנהיגות. זאת, בד בבד עם הנחלת ידע בעולמות תוכן רחבים יותר, כגון חיסכון באנרגיה והיבטי איכות סביבה.

תוכנית "התייעלות אנרגטית ושימוש מושכל בחשמל כדרך חיים"

התוכנית פועלת להגברת מודעות בני הנוער לעולם בר קיימא, ולהפיכתם לשגרירים הפועלים למען החברה והקהילה באמצעות הטמעת מסרים של שימוש מושכל בחשמל. בשנת 2023 הופעלו 103 תוכניות בכיתות ז' בכ-80 רשויות בפריסה גיאוגרפית נרחבת, תוך מתן דגש לפריפריה - חברתית וגיאוגרפית. ממצאי הערכת התוכנית מצביעים על שינוי משמעותי לטובה בצמצום פערי ידע, שינוי תפיסות ושינוי התנהגות לפני ואחרי התוכנית.

תוכנית "יוריקה בעולם החשמל"בשיתוף עם בית רוטנברג

תוכנית המתקיימת בביה"ס עירוני ג' בחיפה, ומשלבת בין העברת המורשת של החברה ומייסדה, פנחס רוטנברג, לבין הקניית ידע טכנולוגי ושימוש בתוכנה המאפשרת בנייה הנדסית של גופי תלת-ממד. באמצעות התוכנה התלמידים בונים בתים "ירוקים" יעילים ומפתחים מתקנים להפקת אנרגיה. התוכנית היא פרויקט משותף לחברת החשמל ול"בית רוטנברג", שגובש בהתאם לחזון "קרן רוטנברג" לצמצום פערים חברתיים, והוא מתקיים זו השנה הרביעית. בתוכנית השנה השתתפו 90 תלמידים.



ממצלמתו של גיורא ניסן

יולי 2023 - גיורא ניסן, עובד חברת החשמל ומדריך בכיר בתוכנית "נתיב האור" וגימלאי החברה מר נחום שלמון המסייע בידו בהדרכות מעל 10 שנים, מעבירים הדרכה בקייטנת טכנולוגיה וחלל במעלות



דצמבר 2023 - כרמל חסון, עובד חברת החשמל בקבוצת חל"ב (חיבור לבתים) נפת חיפה, הדריך במסגרת תוכנית "נתיב האור" את תלמידי כיתות ד' בבית הספר "אלאשראק" בעוספיה

מפתחים חינוך טכנולוגי

בתי ספר תיכון טכנולוגיים-מקצועיים

חברת החשמל פועלת להכשרת דור העתיד של תעשיית החשמל והאנרגיה בישראל, ושל שוק התעסוקה בכלל. זאת באמצעות תוכניות ייחודיות בבתי ספר מקצועיים-טכנולוגיים, המכשירות תלמידים במקצועות רלוונטיים, חושפות אותם לעולם ונותנות תיעדוף בקליטתם של בוגרי התוכניות כעובדי החברה.

תיכון טכנולוגי-חדשני "עמל אנרג'י טק"

התוכנית פועלת ב"עמל אנרג'י טק" בשיתוף רשת החינוך "עמל" ומשרד העבודה, בבית הספר הממוקם בקריית ההדרכה של חברת החשמל בחוות "חפציבה". הלימודים מאפשרים לתלמידים התנסות מעשית במסגרת הלימודים בחברת החשמל ותרגול במעבדות ובסדנאות בבית הספר, בעזרת צוות המורים בו שותפים עובדים ממרכז ההדרכה של חברת החשמל. התלמידים משולבים בעבודה מעשית בחברת החשמל, בין יום ליומיים בשבוע, בהתאם לתוכנית הלימודים הבית ספרית. הם מקבלים שכר עבור עבודתם, ורוכשים כישורי עבודה לקראת חייהם המקצועיים הבוגרים.

במסגרת הלימודים, התלמידים יכולים לקבל תעודת הסמכה מקצועית של משרד העבודה בתחום אנרגיה ומערכות הנדסיות, ובתחום החשמל (חשמלאי מוסמך). לבוגרים שמסיימים בהצלחה את הלימודים, שמורה האפשרות להשתלב בעבודה בחברת החשמל. בשנת 2023 הסתיים המחזור הרביעי שמנה 33 בוגרים, מתוכם 31 השתתפו בהתנסות מעשית בבתי המלאכה השונים של החברה.



צוות מתלמידי ביה"ס אנרג'י טק עלו לשלב הגמר בתחרות מיזם השנה לשנת 2023 עם המיזם מערכת INLOOK - מערכת ניטור מצילת חיים עבור מבוגרים החיים לבד. בתמונה: יחד עם מנכ"לית רשת עמל גב' קארן טל (משמאל) ומנהל בית הספר מר דרור לוי (מימין)



צילם: יוסי וייס

תלמידי אנרג'י טק בתרגול עבודה בגובה



צילם: יוסי וייס

תלמידת אנרג'י טק מתרגלת בקורס ריתוך

תיכון חרדי מקצועי "אור העתיד"

התוכנית פעילה גם בבית הספר "אור העתיד", בשיתוף רשת החינוך "עתיד" ובפיקוח משרד הכלכלה. במהלך התוכנית התלמידים מתנסים מעשית באתרי החברה במסגרת לימודיהם, ובית הספר מקנה להם אפשרות לקבל תעודת חשמלאי מוסמך. בשנת 2023 השתתפו כ-19 תלמידים בשלב ההתנסות המעשית בבתי המלאכה של החברה.

התנדבות עובדים

כחברה ממשלתית, ומכוח הרגולציה, מנועה החברה ממתן תרומות בכסף ובשווה-כסף, בהן גם תרומה בזמן. יחד עם זאת, החברה מייחסת חשיבות רבה להתנדבות עובדים - הן לטובת הקהילה והן לטובת האקלים הארגוני, גיבוש העובדים וחיזוק גאוות היחידה. לפיכך פיתחה החברה תוכנית לעידוד התנדבות עובדים, באמצעותה היא מעודדת את עובדיה להתנדב לאחר שעות העבודה בסמוך לאתרי העבודה שלהם.

להובלת פעילויות ההתנדבות מונו 20 מובילים חברתיים, המופקדים על 25 אתרים של החברה הפרוסים בכל רחבי הארץ.

בשנת 2023 התנדבו 4,500 עובדים, בהיקף של כ-28,650 שעות.

תחומי ההתנדבות כללו: אריזות וחלוקת מזון, פעילויות במועדוני קשישים ובתי אבות, התנדבות בבתי חולים, פעילות עם אנשים עם מוגבלות במפעלים מוגנים, עבודות שיפוץ וגינון, פעילות עם ילדים ונוער בסיכון, ניקוי חופים ופיתוח גינות קהילתיות.

בנוסף, מתקיימים גם פרויקטים התנדבותיים ברמה הארצית, כגון: " מעיל לחורף" - איסוף מעילים לנזקקים בקהילה; "תיק לכל ילד" – איסוף תיקים לילדים שאין ידם משגת לרכוש תיק; "עוגה בהפתעה" למען קשישים עריריים, ועוד.







צילם: אוהד לוי

יוני 2023 - עובדי אגף הנדסת רשת במהלך התנדבות לאריזת חבילות מזון לנזקקים בעמותת 'נותנים באהבה' בנווה שאנן בחיפה

פעילות קהילתית במהלך מלחמת "חרבות ברזל"

מלבד העבודה בחירום של עובדי חברת החשמל בזמן המלחמה, שהינה חיונית להמשך תפקוד רציף של המשק הישראלי, עובדי החברה נרתמו באופן יוצא דופן להתנדבות בפרויקטים ובפעילויות מגוונות. 28%[87] מהעובדים התנדבו במהלך חודשי המלחמה (ברבעון האחרון של השנה), בסך כולל של כ-24,240 שעות התנדבות בסיוע למפונים, סיוע לחקלאים באזורים שנפגעו מהלחימה ובשל מחסור בידיים עובדות בעקבות המלחמה, שיפוץ מקלטים ועוד. יש לציין כי החברה הכירה בשעות ההתנדבות לעובדים שהתנדבו במשטרה, במד"א ובמכבי אש.



צילם: יוסי וייס

נובמבר 2023 - כשברקע קולות הלחימה בעזה, עובדי מרכז ביצוע עמקים הגיעו לסייע לחקלאי קיבוץ בארי בקטיף תפוזים

פרויקטים בהשתתפות עובדי החברה במהלך המלחמה, שנת 2023:

- נתיב האור – במסגרת הפרויקט שתואר לעיל, נערכו התאמות לצורך שעלה בעקבות המלחמה, ובמסגרת זו נערכו למעלה מ-20 סדנאות לילדים מפונים בבתי המלון ובבתי ספר זמניים שהוקמו ברחבי הארץ.

בנוסף לכך, העובדים קיימו את הפעילויות הבאות:

- במהלך מלחמת "חרבות ברזל" התנדבו העובדים לטובת ענף החקלאות בעבודות חקלאיות מגוונות, בהתאם לצורכי השעה.
- ארגון העובדים חילק לעובדים המגויסים ולבני משפחותיהם חבילות שי, הכוללות ביגוד חם לחיילים ודברי מתיקה, ותרם לחיילים במרחבים השונים מאות מארזים הכוללים ביגוד חם, אביזרי טואלטיקה ודברי מתיקה, ושינע וחילק מנות אוכל מבושל חם.
- כמו כן, חברי ארגון העובדים התנדבו בקטיף במרכז הארץ ושינעו וחילקו לחטיבות בצפון מנות אוכל מבושל חם.
- התקיימו מספר פעילויות לילדי מפונים שהתארחו בצפת, טבריה ובתל אביב.



צילם: יוסי וייס

מנכ"ל החברה הצטרף לעובדי מרכז ביצוע ירושלים לסיוע לחקלאים במושב גילת, נובמבר 2023



צילם: יוסי וייס

בשבועות הראשונים של המלחמה, עובדי מרכז ביצוע נגב של אגף רשת ירושלים והנגב, עבדו ללא לאות ותחת אש, טילים ואזעקות - כדי לתקן את הנזקים והחבלות ברשת החשמל בישובי עוטף עזה והאזור. ב-15.11.23 הם התארגנו ליום התנדבות וסיוע לחקלאים בקטיף כרוב במושב פטיש בעוטף עזה

87 3,030 עובדים התנדבו ברבעון האחרון של 2023 במהלך מלחמת "חרבות ברזל", מתוך סה"כ 4,430 מתנדבים בשנת 2023. מס' עובדי החברה בסוף 2023: 10,794.



פרק 5

שרשרת אספקה אחראית

כחברה עסקית מובילה במשק הישראלי, אנו רואים חובה לפעול בכבוד, יושרה, הגינות ואמינות, תוך עמידה מלאה בהתחייבויותינו כלפי הספקים שלנו. ההכרה בכך שהספקים מהווים חלק משמעותי ממרכז החיים העסקי של החברה, הובילה אותנו לאמץ גישה שירותית ופרואקטיבית באופן ניהול הקשר שלנו עמם. גישה זו כוללת הגברת שיתוף פעולה ויחסי אמון, ומובילה לאספקת שירות איכותי, אמין וזמין ללקוחותינו. במקביל, אנו מצפים מכלל מחזיקי העניין שלנו, ומספקינו בפרט, לפעול על פי סטנדרטים ערכיים גבוהים של התנהלות אתית, ומשכך - אנו מעודדים אותם להביע את מחויבותם באמצעות חתימה על הקוד האתי של החברה.

שנת 2023 במספרים

16,604
ספקים פעילים[88] לרכש של ציוד, שירותים, דלקים וחשמל (חברות אנרגיה מתחדשת וחברת ניהול המערכת)

למעלה מ-90%
מספקי הרכש החדשים חתומים על מכתב בנושא הקוד האתי של החברה

כ-88%
מכלל התשלומים לספקים הועברו לספקים בישראל

כ-24.2
מיליארד ₪ היקף התשלומים לספקים

88 ספקים פעילים מולם התקיימה פעילות פיננסית.

התנהלות הוגנת מול הספקים

לחברה חשוב לנהל את יחסיה עם הספקים באופן הוגן ושוויוני, לשמור על פרטיותם ועל חיסיון המידע בהתקשרויות עימם, תוך ניהול דיאלוג שקוף.

בכפוף להוראות הדין ובמטרה לתאם ציפיות ולהגדיר כללים להתנהלות שוטפת מול הספקים, גיבשה החברה מסמך "מדיניות שירות לספקים". מסמך זה מגדיר את ערכי הרכש של החברה, ומביא לידי ביטוי את שאיפתה להתנהלות מקצועית ושיתוף פעולה פורה ויעיל עם ספקיה.

ערכי הרכש של החברה

הגינות

אנו מתחייבים להעניק לכל אחד מהספקים יחס ראוי והוגן. אנו מאמינים ביושר ובאמינות כערכים המנחים אותנו בעבודתנו היומיומית

מהירות ויעילות

אנו מתחייבים לפעול ולהשלים את הטיפול בפניות הספקים באופן המיטבי והמהיר ביותר שניתן

כבוד ואכפתיות

אנו מחויבים להתנהגות אתית הנגזרת מהקוד האתי, מערכי הליבה ומהחזון של חברת החשמל

סודיות

בכפוף להוראות הדין, אנו מתחייבים לשמור על סודיות המידע אליו ניחשף, ולא למסור מידע אודות ספקים למי ממתחריהם

שקיפות ופשטות

אנו מתחייבים להעביר אל הספקים את כל המידע והנתונים העדכניים והרלוונטיים עבורם בצורה נגישה ופשוטה, לצורך הגשת הצעה מיטבית

מקצועיות

אנו מתחייבים לנהוג במקצועיות ותוך חתירה למצוינות

דיאלוג עם הספקים

במסגרת מימוש "מדיניות שירות לספקים", פועלת החברה לייצר דיאלוג שוטף עם ספקיה בדרכים הבאות:

אתר ייעודי לספקים[89], המאפשר לספקים קבלת מידע וקשר שוטף עם החברה.

מרכז שירות לספקים, המספק מענה שוטף רציף ואחיד בנושאי התחשבנות כספית.

יחידה לקשרי ספקים האמונה על ניהול ותחזוקת הקשר השוטף בין החברה לספקיה, לרבות:

- ליווי הספקים - החל מרישומם במאגר הספקים הפוטנציאליים, ולאורך כל התקשרותם עם החברה.
- אחריות על קביעת מדדים והערכת ביצועי הספקים, וכן רישום והסמכת ספקים בארץ ובחו"ל.
- סיוע בהסרת חסמים בירוקרטיים בהליכי הרכש; שיפור התקשורת וחוויית הלקוח של הספקים.

89 ספקים - מידע ועדכונים - חברת החשמל לישראל (iec.co.il)

שמירה על שקיפות וטוהר המידות מול הספקים

בהתקשרויות עם הספקים מחויבת החברה לפעול באופן הוגן, שוויוני, שקוף ובלתי מפלה, בהתאם לדרישות הדין ומתוך שאיפה לקיום אמון הדדי עם ספקיה. החברה עורכת התקשרויות בעיקר באמצעות מכרזים פומביים או הליכים תחרותיים אחרים, ומקפידה על כללים הוגנים ומתן הזדמנות שווה לספקים.

אנו מקפידים על כיבוד הסכמים עם ספקים ועל אי-ניצול לרעה של מעמדנו כלפיהם, וכן שואפים ומקיימים מהלכים אקטיביים שמטרתם למנוע פגיעה בטוהר המידות, שחיתות והתנהגות בלתי הולמת. משכך, הנהיגה החברה נוהל "מניעת ניגוד אינטרסים ושמירה על טוהר המידות" (לקריאה נוספת, ראו הרחבה בפרק מניעת שוחד ושחיתות עמוד 153).

כמו כן, בכפוף להוראות הדין, אנו נוהגים מול ספקינו בשקיפות מלאה ומאפשרים עיון במסמכי ההליכים, תוך שמירה על סודות מסחריים ומקצועיים של ספקים אחרים. במקרים של התקשרות שאינה באמצעות מכרז לפי תקנות חובת המכרזים, אנו פועלים לפי דרישות הדין בנוגע לפרסום החלטות אלה באתר האינטרנט של החברה.

בשנת 2023 התקבלו שתי תלונות של ספקים בנושאי תשלומים והשתתפות בהליכי רכש. תלונות אלה נבדקו אל מול הגורמים הרלוונטיים בחברה. הטיפול בתלונות הסתיים, וניתן מענה לספקים לאחר שהתלונות נמצאו בלתי מוצדקות.

שמירה על סודיות ואבטחת מידע

בכל הנוגע לניהול ואבטחת המידע בתהליכי הרכש וההתקשרות עם ספקינו, אנו פועלים על פי הנחיות ונהלים נוקשים, בין היתר מתוך שאיפה להגביר את האמון בחברה. בהתאם לכך, נוקטת החברה אמצעי אבטחה מתאימים על מנת למנוע דלף מידע, חשיפתו או נגישותו לגורמים בלתי-מורשים, העלולים לגרום נזקים לפעילותה העסקית של החברה או לספקיה. כלל הגורמים המעורבים בהליכי הרכש מחויבים לנוהלי סודיות מוגברת, ונוהלי החברה מכתיבים כללים מפורשים בנוגע לאבחנה בין סוגי מידע שונים, סימונם, החזקתם, העתקתם ואופן העברתם לצד שלישי. מנגד, ספקי החברה מחויבים לעמוד בחוק הגנת הפרטיות, והחברה מצידה מוודאת שבהתקשרויות חדשות שנמצאו נדרשות לכך, יחתמו ספקיה על נספח אבטחת מידע לפיו הם נדרשים לעמוד בכל הסטנדרטים וההוראות לשמירה על אבטחת מידע בהלימה לנוהלי החברה. מעת לעת, החברה מבצעת בקרות ספקים בנושא.



ניהול שרשרת אספקה אחראית

מדיניות הרכש של החברה, הכוללת היבטים סביבתיים וחברתיים, נגזרת מחוק חובת המכרזים (והתקנות מכוחו) לו כפופה החברה כחברה ממשלתית. סוגי ההעדפות שאותן מותר לחברה ממשלתית להעניק במכרזים נקבעו בחוק, לדוגמה: העדפת רכש "כחול לבן" והעדפת עסק המנוהל על ידי נשים.

במהלך מלחמת חרבות ברזל, החברה גילתה גמישות כלפי ספקיה על ידי הקדמת תשלומים לפונים, ביטול חיובי פיצויים על איחורים, עדכון מנגנון דירוג הספקים והענקת סיוע בהובלה לספקים שהתקשו בכך.

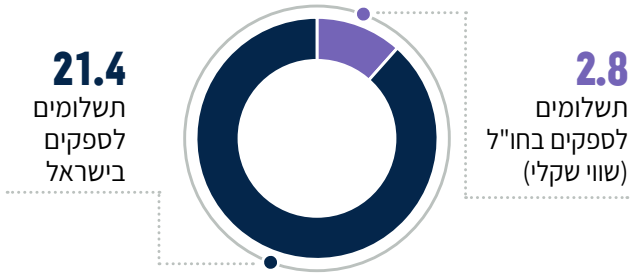
החברה מטמיעה, ככל הניתן במגבלות החוק ותקנותיו, כלים שונים לניהול היבטי ESG בשרשרת האספקה:

- בעת רישום ספק חדש במערכות החברה, שולבו שתי שאלות הבודקות האם קיימת התייחסות פורמאלית להיבטי קיימות בתאגיד ככלל, והאם מונהגות פרקטיקות המתייחסות להיבטי סביבה. מטרת שילוב השאלות הללו היא לזהות את מידת מעורבותם של הספקים בנושאי ESG, ליצור תשתית נתונים בתחום זה, ולהיערך לאימוץ מדיניות חדשה בעתיד הנוגעת להיבטי קיימות וסביבה. ספקים חדשים מתבקשים לחתום על מכתב בנושא שמירה על החוק ועל כללי האתיקה. המכתב מפורסם באתר האינטרנט של החברה בשפות עברית ואנגלית. **נכון למועד פרסום הדוח, כ-90% מהספקים החדשים חתמו על המכתב.**
- קידום מגוון במאגר הספקים, כמפורט בתת-פרק "קידום מגוון בשרשרת האספקה".
- הוטמעו מנגנוני בקרה שונים בנושא זכויות עובדים והעסקה הוגנת מול ספקי הסעדה, ניקיון ואבטחה, כמפורט להלן - "שמירה על זכויות אדם בשרשרת האספקה".
- הוטמעו מנגנונים להגברת הבטיחות בשרשרת האספקה, ובפרט בקרב קבלנים המעורבים בפרוייקטי בינוי ופיתוח.

התפלגות הרכש

בשנת 2023, היקף התשלומים עמד על כ-24.2 מיליארד ₪, מתוכם סכום התשלומים לספקים בישראל עמד על כ-21.4 מיליארד ₪ - סכום זה כולל רכש דלקים בהיקף של כ-8.7 מיליארד ₪.

היקף התשלומים לספקים בשנת 2023 (במיליארדי ₪)



פירוט הרכש העיקרי של החברה:

- **רכש דלקים –** כחלק מהמטרות האסטרטגיות של החברה, אנו מחויבים לביצוע רכש מושכל של דלקים בהתאם לדרישות התפעול, תוך הקפדה על איכות הדלקים ועלותם, הגנת הסביבה, אמינות אספקת החשמל וגיוון מקורות הדלק. סוגי הדלקים השונים נרכשים על ידי החברה, למעט פחם שנרכש על ידי חברת הבת של החברה - "החברה הלאומית לאספקת פחם בע"מ". הסולר נרכש מבתי זיקוק בישראל, ויתר סוגי הדלקים בתחום פעילות הייצור, לרבות פחם וגז טבעי נוזלי, נרכשים - במישרין או בעקיפין - ממקורות מחוץ לישראל. גז טבעי נרכש ממאגר "תמר" וממאגר "לוויתן".
- **אנרגיה מתחדשת –** רכישות חשמל מבעלי מתקני אנרגיה מתחדשת.
- **חברת ניהול המערכת (נגה)[90] –** חברה ממשלתית, שהוקמה בשנת 2018 במסגרת הרפורמה במשק החשמל. החברה פועלת כרשות הכוח וכמנהל מערכת החשמל, מכוח רישיון לניהול המערכת שניתן לה על ידי שר האנרגיה ורשות החשמל.
- **רכש שירותים וטובין בישראל ובחו"ל:**
  - **רכש טובין –** לרבות נייר כתיבה, ציוד משרדי, ציוד מחשוב, מכונות צילום ועוד.
  - **רכש ציוד –** לצורך הקמה ותחזוקה של תחנות כוח ורשתות חשמל (עמודי חשמל, תילי חשמל וכבלים במתחים שונים ועוד), החברה מבצעת רכש בעל מורכבות טכנולוגית גבוהה - לרבות דוודים, טורבינות, גנרטורים, שנאים, ציוד בקרה ועוד.
  - **רכש שירותים –** לרבות ניקיון, הסעדה, שמירה, הסעות, הובלות, גינון, תחזוקת רכבים ועוד.

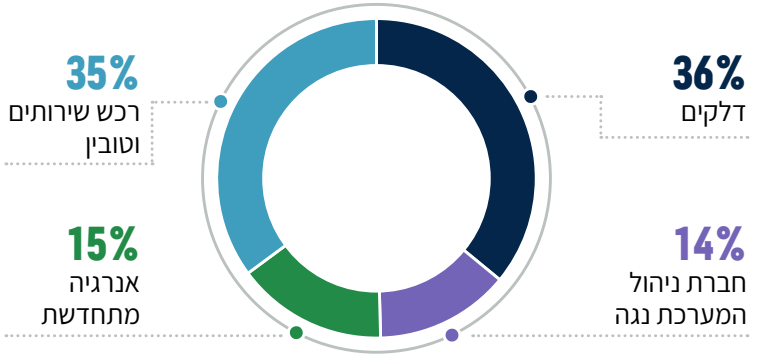
90 בהתאם לרפורמה במשק החשמל, כל התשלומים שבוצעו החל מנובמבר 2021 בשל רכישות חשמל מיצרני חשמל פרטיים, נעשו באמצעות חברת ניהול המערכת - נגה, כאשר שיטת ההתחשבנות שונתה אף היא.

התפלגות התשלומים לספקים של חברת החשמל לשנים 2020-2023 (במיליארדי ₪)[91]

	2020	2021	2022	2023
דלקים	6.6	7.03	12.1 [92]	8.7
רכישות חשמל מחברת ניהול המערכת נגה	2	4	2.81	3.3
רכישת חשמל מבעלי מתקני אנרגיה מתחדשת	2	2.33	2.84	3.7
רכש שירותים וטובין	6.6	6.4	6.8	8.5

בהתאם למדיניות משרד האנרגיה והמים, גם בשנת 2023 נשמרת מגמת הגידול בייצור חשמל ממקורות מתחדשים, ולפיכך גם בעלויות רכש חשמל של החברה מבעלי מתקני אנרגיה מתחדשת.

התפלגות שיעורי התשלומים לספקי חברת החשמל לשנת 2023



התפלגות הרכש של החברה בשנת 2023 לפי מס' ספקים

סקטור	מס' ספקים פעילים[93] בשנת 2023
דלקים	19
חברת ניהול המערכת - נגה	1
אנרגיה מתחדשת	11,939
רכש שירותים וטובין בארץ ובחו"ל	4,645

שמירה על זכויות עובדים בשרשרת האספקה

החברה מקפידה על העסקה הוגנת בקרב עובדיה. כמו כן, היא מייחסת חשיבות לשמירה על זכויות עובדים בקרב נותני שירותים וקבלנים - הן במסגרת הליך הרכש, והן במסגרת יישום ההתקשרויות מול הספקים. אנו דואגים להבטיח, בהתאם לדרישות החוק, כי ההתקשרויות עמנו יקוימו תוך שמירת זכויות עובדים והבטחת קיום דיני העבודה. ספקי החברה מחויבים, בין היתר, לשלם לעובדיהם במועד ובהתאם לחוק שכר המינימום, להקפיד על מתן זכויות סוציאליות ועל שעות עבודה ומנוחה על פי דין. משכך, בהתקשרויות רלוונטיות, מסמכי החוזה כוללים הוראה המחייבת את ספקינו להציג אישורים תקופתיים מרואה חשבון בנושא קיום החובות והתשלומים החלים עליהם לפי דיני העבודה, לרבות כלפי עובדיהם באתרי החברה.

החברה התקשרה עם משרד רואה חשבון שבודק את נושא שמירת זכויות העובדים בקרב כל ספקי השמירה, הניקיון וההסעדה. בנוסף, אנו מפעילים מנגנון לבירור וטיפול בתלונות עובדי קבלן. המענה כולל בירור וטיפול בתלונות של עובדי קבלן בנושאים המנויים בחוק[94], ככל הנדרש, פעילות מול משרד הכלכלה, והעברת המלצות לוועדת המכרזים לגבי קבלנים.

במהלך 2023, מנגנון התלונות של החברה טיפל ובדק 6 תלונות שהוגשו על ידי עובדי קבלן. שלוש מהן נמצאו מוצדקות, ושלוש נמצאו כלא מוצדקות. הפניות טופלו מול המתלוננים והנהלות חברות הקבלן, ונמצאות במעקב וטיפול.

91 נכון ליום 31 בדצמבר 2023, החברה מייצרת פחות מ-50% מסך האנרגיה המיוצרת במדינת ישראל (לעומת 51% מסך האנרגיה המיוצרת בשנת 2022), בעוד שיתרת החשמל מיוצרת על ידי יצרני חשמל פרטיים.

92 העלייה המשמעותית בהוצאות בגין רכש דלקים נבעה מעליית מחירי הפחם, כתוצאה מהמלחמה בין רוסיה לאוקראינה.

93 ספקים פעילים מולם התקיימה פעילות פיננסית.

94 בהתאם לחוק להגברת האכיפה בדיני עבודה.

קידום מגוון בשרשרת האספקה

במאגר הספקים שלנו אנו פועלים - ככל הניתן לאור מגבלות הרגולציה החלה על חברות ממשלתיות - לעידוד ושילוב עסקים המספקים גם ערך חברתי ו/או סביבתי בפעילותם. במסגרת זו, אנו לוקחים חלק במיזם WESOURCE של עמותת "יסמין" וארגון "ציונות 2000", שמטרתו לקדם שינוי חברתי ולשלב ספקים מגוונים במערך הרכש של ארגונים גדולים. כחלק ממיזם **WESOURCE** הוקם מאגר ספקים ייעודי המורכב מספקים מגוונים, לרבות עסקים קטנים ובינוניים אשר לפחות 51% מהם מצויים בבעלות מיעוטים; עסקים בבעלות נשים; עסקים מהפריפריה החברתית-כלכלית; עסקים חברתיים; עסקים מקומיים ועסקים המעסיקים אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק התעסוקה.

ניהול סיכונים בשרשרת האספקה ובקרת ספקים

החברה פועלת לזיהוי והפחתת סיכונים פוטנציאליים בשרשרת האספקה, ובעיקר מתמקדת בסיכונים שזוהו כמהותיים: סיכוני בטיחות, סיכוני זכויות עובדים, סיכוני סביבה וסיכוני אתיקה. בתוך כך, במסגרת מדיניות "הבטיחות והגהות" של החברה, חח"י מנהלת את סיכוני הבטיחות בשרשרת האספקה מול כל הספקים הפועלים באתרי החברה. החברה מבצעת בחינה ובקרה של ספקיה[95], במסגרתן נבחנים, בין היתר, היבטי השמירה על זכויות עובדי הספקים, ועמידה בחוקי העבודה.

במסמכי המכרזים וההליכים, נכלל סעיף ספציפי אשר נוסח על ידי היחידה המשפטית בנושא ציות לדין, הכולל התחייבויות ספקים במגוון היבטים, לרבות הקפדה על איסורים בתחום שוחד ושחיתות, אי-מימון טרור ואיסורי הלבנת הון (ראו סעיף "חיזוק הציות בקרב ספקים וצדדים שלישיים", עמוד 153 לדוח). כמוכן, כשהדבר נדרש בהתאם לנושא ההתקשרות, נכלל במסמכי המכרז נספח סביבתי הכולל דרישות פרטניות.

צעדים ויעדים לשנת 2023 | תכנון מול ביצוע

צעדים ויעדים	סטטוס
החברה ביצעה פנייה יזומה לספקיה, לצורך סקר שביעות רצון מהתנהלותם מול החברה.	לא בוצע. נדחה בשל המלחמה והופץ לספקים ברבעון הראשון של 2024.
שדרוג אתר הספקים של החברה.	בוצע.
הקמת מערכת לדירוג הספקים באתר, אשר תאפשר לספק לבחון את רכיבי הדירוג שלו באופן עצמאי וממודר.	לא בוצע. הביצוע נדחה עד להקמת פורטל ספקים חדש. הצפי לביצוע הינו עד לשנת 2025.
יעד לשמר שיעור של 90% בכמות הספקים החתומים על המכתב בנושא הקוד האתי של החברה.	בוצע.

צעדים ויעדים לשנת 2024

צעדים ויעדים
ביצוע סקר שביעות רצון של ספקים.
שיפור אתר האינטרנט של הספקים.
כנס בנושא שרשרת האספקה בשיתוף התאחדות התעשיינים.
בחינת הצטרפות לפיילוט בין משרדי ממשלה לדירוג קבלנים.

95 בקרות נערכות בקרב 100% מהחברות עתירות כוח האדם, בפרט בתחומי ניקיון, שמירה והסעדה.



פרק 6 אתיקה

הקוד האתי וערכי הליבה

החברה מחויבת לפעול לקידום עסקיה, תוך שמירה על התנהלות ותרבות אתית נאותה בכל תחומי פעילותה. לאור מחויבות זו גובשו חמשת ערכי הליבה של החברה, בתהליך שיתופי רחב אשר כלל את מנהלי החברה ועובדיה. ערכים אלה מהווים אבן יסוד במסמך הקוד האתי של החברה[96].



הקוד האתי של החברה משקף את ה"אני מאמין" שלנו, חזון החברה המתחדשת, והערכים שאותם אנו מצפים מהמנהלים והעובדים לאמץ וליישם בהתנהלותם ובעבודתם היום-יומית. הקוד האתי כולל גם את פירוט המנגנונים והגורמים הרלוונטיים להיוועצות ודיווח בסוגיות אתיות, ונספח המפרט את כללי האתיקה במרחב הדיגיטלי. הקוד נכתב לראשונה בשנת 2011. בתחילת שנת 2024 הקוד האתי עודכן ואושר בוועדת היגוי, בוועדת אחריות תאגידית בדירקטוריון ועל-ידי המנכ"ל. הקוד האתי נסקר אחת לשנה ב"וועדת ההיגוי ליישום הקוד האתי". הקוד חל על החברה, על הדירקטורים בה ועל מנהליה ועובדיה. כל עובד חדש חותם על הקוד האתי עם כניסתו לחברה.

עקרונות הקוד האתי וערכיו חלים גם על החברות הבנות, ומנחים אותנו גם בפעילותנו מחוץ לגבולות המדינה וכן ביחסים עם ספקים ושותפים עסקיים (ראו בפרקים "שרשרת אספקה" ו"מניעת שוחד ושחיתות").

96 לקוד האתי של חברת החשמל

תוכנית האתיקה בחברה

לחברת החשמל תוכנית הטמעת אתיקה דו-שנתית מעודכנת לשנים 2022-2023, ועל בסיסה מוטמע נושא האתיקה בחברה. התוכנית נגזרה מהקוד האתי ומערכי הליבה של החברה, ולשם בנייתה נבנו קבוצות מיקוד לעובדים ולמנהלים, נערכו פגישות עם ההנהלה הבכירה והתקיימו דיונים בפורום מערך האתיקה. התוכנית נותנת מענה לצורכי החברה, במטרה לחזק את התרבות הארגונית האתית ואת חוסנה העסקי, המוסרי, החברתי והכלכלי של החברה. התוכנית אושרה בהנהלת החברה ובוועדות אחריות תאגידית ומשאבי אנוש בדירקטוריון.

מרכיבי תוכנית הטמעת האתיקה הדו-שנתית המעודכנת:

- הטמעת תכנים כלליים, לצד הטמעת עומק של שלושה ערכי ליבה: "מנהיגים באחריות ואמינות", "אכפת לנו מאנשים" ו"מחויבים לצורכי לקוחותינו"
- דילמות אתיות עבור כלל עובדי החברה
- דילמות אתיות העוסקות בניהול עבור המנהלים
- דילמות אתיות מעולם התוכן של החטיבות השונות



מנהלת הטמעת האתיקה בחברה, גב' דליה שגב, פתחה את שנת 2023 בהטמעת אתיקה למנהלים מאגף לוגיסטיקה ונכסים

הטמעת אתיקה

בשנת 2023 השתתפו בתוכנית להטמעת האתיקה כ-81% מכלל המנהלים. בתוכנית הדו-שנתית להטמעת האתיקה ל-2022-2023 השתתפו כ-99% מהמנהלים. מקרב העובדים השתתפו בשנת 2023 כ-94%.

כל עובד עובר הדרכת אתיקה לפחות אחת לשנתיים.

תקשור שנתי מופץ אחת לשנה לכלל עובדי החברה.

מערך האתיקה כולל כ-150 "שגרירי אתיקה" - נאמני אתיקה וחברי פורום האתיקה, האמונים על הטמעתה בכלל יחידות החברה בנוסף לתפקידם השוטף. בראש המערך עומדות הממונה על האתיקה הארגונית גב' ענת בן-רפאל, ומנהלת הטמעת האתיקה הארגונית וערכי הליבה גב' דליה שגב. תפקידן לנהל ולהנחות את מערך העובדים. בחברה קיים מבנה ניהולי סדור וארגוני לטיפול בנושאי אתיקה. ועדת ההיגוי ליישום הקוד האתי בראשות סמנכ"ל משאבי אנוש, מתכנסת אחת לחצי שנה ומקבלת דיווחים שוטפים על נושאי האתיקה. כמו כן, תוכנית האתיקה מאושרת על ידי ועדת ההיגוי והמנכ"ל, ומוצגת בפני ועדת האחריות התאגידית של הדירקטוריון.

תוכנית האתיקה הדו-שנתית החלה בשנת 2022, בהטמעת האתיקה בקרב הנהלת החברה. בשנת 2023 החלה הטמעת אתיקה לעובדים, אשר כללה - בין היתר - סרטוני דילמה בנושאי כלל חברה, דילמות לדיון מעולמות התוכן של היחידות ועוד.

בנוסף, עקב אירוע בחברה, הנחה מנכ"ל החברה להעלות לדיון בהטמעות האתיקה המחלקתיות שאלות אתיות בדגש על נושא האחריות האישית, ההתנהגויות המצופות בהלימה לקוד האתי וערכי הליבה.



צילום: מיה אלון

הטמעת אתיקה למנהלי תחנת הכוח המרחבית כרמל, ינואר 2023

תוצאות מדדי ההצלחה של יישום הטמעת האתיקה בחברה לשנים 2022-2023[97]:

שם המדד	תיאור המדד	יעד	תוצאה
עמידה בתוכנית עבודה דו שנתית	הטמעה ועמידה בלו"ז	לפחות 90% עד 31.12.23 בשל מלחמת חרבות ברזל נדחה הלו"ז בחודש ואושר ביצוע הדרכות מקוונות	94%
מנהיגות אתית	ביצוע הטמעה דו-שנתית לעובדים בהנחיית מנהל מחלקה	לפחות 60%	94%
סקר אקלים ארגוני	לפי השאלה: "האם החברה נוהגת בהתאם לערכי הליבה שלה?"	יעד לשנת 2022 (ב-2023 לא בוצע סקר)*: ציון ממוצע 3.85 ומעלה (ב-2021 הציון היה 3.7)	3.55
"אקסטרה מייל"	הצפת דילמה אתית-ערכית מהשטח	אחת לשנה בשלב הראשון - בהנהלות אגף	לא בוצע בשל המלחמה ובשל איחור בתחילת יישום התוכנית (בשנה)

* ב-2021 הציון היה 3.7

עקב אי-עמידה במדד האקלים הארגוני, נערכת פעילות בתחומי פיתוח הארגון והון אנושי, המשמשת גם כמענה לפערים שזוהו בסקר האקלים הארגוני.



שומר מסך שהועלה במחשבי החברה כחלק מהעשייה להעלאת מודעות, אוגוסט 2023

97 התוכנית היא לשנתיים, ולכן מדדי ההצלחה שלה לא מחולקים לפי שנה אחת או שנייה בנפרד, אלא בוחנים את ההישגים הכוללים של התוכנית על פני שתי השנים גם יחד.

מנגנוני דיווח בנושא אתיקה

לרשות עובדי החברה עומדות מספר אפשרויות לקבלת ייעוץ או לדיווח בסוגיות אתיות:

- **מוקד האתיקה באינטרא-נט –** מאפשר מענה מקצועי לדילמות אתיות ודיווח על הפרות.
- **דיווחים על הפרות והתייעצות בנושאי אתיקה**[98] **–** עובדים המתלבטים בסוגיה אתית, מבקשים הבהרות עבור הקוד האתי של החברה או נתקלו בחשד להפרה של הקוד, מונחים לשוחח עם מנהל או עובד הקשור לעניין. בנוסף, העובדים מונחים לפנות לדרגים הממונים, למשאבי אנוש ולנאמני האתיקה האגפיים או חברי הפורום היחידתיים. באפשרותם לפנות גם לממונה על האתיקה או למנהלת הטמעת האתיקה הארגונית.
- **הטיפול בפניות מבוצע על ידי מערך האתיקה**, כאשר במידת הצורך יבדוק הגורם המטפל - בסיוע גורמים מתאימים בחברה - את המקרה ואת פרטי הפנייה. כלל הפניות נבדקות תוך דיסקרטיות מלאה ושמירה על כבודם של כל הנוגעים בדבר.

בשנת 2023 התקבלו בערוצי פנייה אלה 23 פניות והתייעצויות בנושאי אתיקה ארגונית ועוד. כל הפניות בנושא אתיקה טופלו, ולא נמצאו הפרות אתיות במסגרתן.


יוני 2023

חברת החשמל

מחויבים לקהילה וסביבה | מחויבים לשירות ללקוחותינו | אכפת לנו מאנשים | משתנים באומץ | מחויבים באחריות אתיקה

יושרה, דוגמה אישית | שירות איכותי-ודמין | הכוונה, ערכות הדדית | עסקית, חדשנות, יעילות | יושרה, דוגמה אישית

לעובדות ולעובדים יקרים,

אתן.ם מתלבטות.ים בשאלה אתית? מבקשות.ים הבהרה לגבי הקוד האתי?

קיים חשש כי פעולה מסוימת שבוצעה או עומדת להתבצע, עלולה לעמוד בסתירה לערכי הקוד האתי? ניתן לפנות ל:

- עובד.ת או מנהל.ת הקשור.ה לעניין
- דרגים ממונים
- משאבי אנוש
- נאמן.נת האתיקה או חבר.ת פורום האתיקה ביחידה שלך

מרגישות.ם שלא קיבלתן.ם מענה מספק? קיימת אפשרות לפנות אל מערך האתיקה הארגוני במספר ערוצים:

- הממונה על האתיקה הארגונית וערכי הליבה בחברה - הגב' ענת בן רפאל
- מנהלת הטמעת האתיקה הארגונית וערכי הליבה בחברה - הגב' דליה שגב
- מוקד הפניות האינטרא-נטי באתר האתיקה בפורטל חח"י
- כתובת דוא"ל ethics@iec.co.il

הערה: פניה שאינה בתחום האתיקה, תועבר - בידיעת הפונה - לגורם המוסמך והמתאים בחברה.

באתר האתיקה בפורטל הארגוני ניתן לעיין בתכנים מגוונים בתחום האתיקה (לשונית "מי אנחנו" בפורטל/"אתיקה בחברת החשמל").

באתר תמצאו את:

- חזון החברה, הקוד האתי וערכי הליבה (הקוד האתי המעודכן יפורסם באתר לאחר אישור הדירקטוריון)
- דבר יו"ר וועדת ההיגוי
- מוקד פניות אינטרא-נטי
- רשימת נאמני האתיקה
- חוברת דילמות היכולה לסייע לכן.ם בהתמודדות עם דילמות אתיות מגוונות העשויות להתעורר במהלך העבודה
- תכנים נוספים בנושא

לכניסה לאתר האתיקה וצפייה בתכנים **לחצ.י כאן**

אתיקה וערכי הליבה הם הערכים והעקרונות שעוזרים לחיזוק התרבות הארגונית ולשיפור סביבת העבודה עבורכ.ם

לשירותכן.ם בכל עת,

ענת בן רפאל
הממונה על האתיקה הארגונית וערכי הליבה בחברה

עו"ד שלומי בילסקי
סמנכ"ל משאבי אנוש יו"ר ועדת היגוי ליישום הקוד האתי

דליה שגב
מנהלת הטמעת האתיקה הארגונית וערכי הליבה בחברה

עיצוב | מחלקת ניהול עיבוד הפקת מידע הנדסי | חטיבת פרויקטים הנדסים

איגרת לעובדים שפורסמה ביוני 2023 באמצעי התקשורת הפנים ארגונית

98 פניות ו/או תלונות בנוגע לטוהר מידות ו/או למנהל תקין ו/או לחריגה מנהלים, מופנות לביקורת הפנימית ו/או למחלקת משאבי אנוש, לפי העניין ובידיעתו של הגורם הפונה.

קוד אתי לספקים ושותפים עסקיים

הקוד האתי של חברת החשמל חל גם על ספקי החברה ושותפיה העסקיים. ספקי החברה מתבקשים, בעת הצטרפותם למאגר הספקים הפוטנציאליים של חברת החשמל, לחתום ולאשר את המסמך המפרט את עקרונות הקוד האתי ואת ציפיות החברה מהספק בהקשר זה. בשנת 2021 עודכנו דרישות החברה בנושא, וספקי החברה מתבקשים גם לאשר ולחתום על כך שקראו את הקוד האתי המלא המפורסם באתר החברה, ועל הסכמתם לעמוד באותם סטנדרטים ערכיים שהחברה הציבה לעצמה.

שותפים עסקיים מתבקשים גם הם לחתום על מסמך המפרט את עקרונות הקוד האתי בחברה ואת ציפיות החברה בהקשר זה.

צעדים ויעדים לשנים 2022-2023 | תכנון מול ביצוע

צעדים ויעדים	סטטוס
100% הטמעה בקרב כלל ההנהלות והפורומים הניהוליים	בוצע בקרב כ-99% מהמנהלים
הטמעה בקרב לפחות 90% מהעובדים	בוצע בקרב כ-94% מהעובדים

צעדים ויעדים לתוכנית האתיקה הדו-שנתית לשנים 2024-2025

צעדים ויעדים
הטמעה להנהלות - לפחות 90% מהמנהלים בשנת 2024
הטמעה לכלל העובדים - לפחות 30% מהעובדים בשנת 2024
הטמעה לכלל העובדים - לפחות 90% מהעובדים בשנת 2025

מדדי ההצלחה הבאים ייבחנו עבור תוכנית 2024-2025

שם המדד	תיאור המדד	יעד	הערות
עמידה בתוכנית עבודה דו שנתית	הטמעה ועמידה בלו"ז	לפחות 90% מהעובדים בסיום התוכנית	אישור התוכנית והצגתה לדירקטוריון
מנהיגות אתית	ביצוע הטמעה דו-שנתית לעובדים בהנחיית מנהל מחלקה	לפחות 70% (חישוב בסיום התוכנית)	בתוכנית 2022-2023 היעד היה 60%
סקר אקלים ארגוני	לפי השאלה: "האם החברה נוהגת בהתאם לערכי הליבה שלה?"	ציון ממוצע 3.85 ומעלה (חישוב ממוצע ציונים לשנתיים – יבוצע בסיום התוכנית)	ב-2022 התקבל ציון 3.55 והיעד היה 3.85
"אקסטרה מייל"	הצפת דילמה אתית-ערכית מהשטח	לביצוע בהנהלת חברה מורחבת ובהנהלות אגף	יבוצע בשנת 2025 חישוב בסיום התוכנית



צילום: ענת גלוזמן

ינואר 2023 – הממונה על האתיקה גב' דליה שגב במפגש הטמעת אתיקה למנהלים מיחידות: המשפטית הארצית, הביקורת הפנימית, יחידת אסטרטגיה ושינוי מבני ואגף תקשורת ודוברות למפגש הטמעת אתיקה

שמירה על זכויות אדם

חברת החשמל מחויבת לשמירה על זכויות אדם בקרב עובדיה, ופועלת לקידום סביבת עבודה מכבדת המתייחסת בכבוד ובהוגנות, באנושיות ובאכפתיות לכלל מחזיקי העניין שלה.

החברה רואה חשיבות רבה בשמירה על זכויות אדם, ופועלת להבטחתן באופן ישיר ובאופן עקיף, דרך שרשרת האספקה שלה. בתוך כך נכללים:

- היבטי סביבת ההעסקה
- חופש ההתאגדות וניהול מו"מ קיבוצי
- מניעת אפליה ואי שוויון
- סיוע לגורמי רווחה במיצוי זכויות של לקוחות מול החברה
- והעסקה הוגנת בשרשרת האספקה

על כל הפעולות הללו ניתן לקרוא בהרחבה לאורך דוח זה.

על מנת להבטיח סביבת עבודה בטוחה וחופשית מהטרדה מינית והתנכלות, קבעה החברה נוהל ותקנון למניעה ולטיפול בהטרדה מינית והתנכלות, ומינתה ממונה על הנושא, לצד ועדות מרחביות לבדיקת תלונות בנושא.

כמו כן, החברה מטמיעה באופן שוטף בקרב עובדיה ומנהליה את חשיבות טיפול ומניעת נושא ההטרדה המינית. זאת באמצעות לומדה, הדרכות לכלל העובדים והמנהלים באמצעי תקשורת פנים-ארגוניים, בדיוני הנהלה המתקיימים באופן שנתי, ובימי אוריינטציה לעובדים חדשים .

נוהל הליך בירור התלונות מפורסם בפורטל הארגוני. כמו כן - לטובת נגישות כלל עובדי החברה, עובדי קבלן, ספקים ולקוחות החברה - תקנון ב-5 שפות מפורסם על גבי לוחות המודעות שבאתרי החברה.

בשנת 2022 נוסח ואושר כפיילוט, מתווה לטיפול ומניעת התעמרות בעבודה. בשנת 2023 מתגבשת טיוטת נוהל חברה הקובעת מתווה של בדיקת תלונות התעמרות על ידי ועדות מרחביות. חברי הוועדות המרחביות יעברו הכשרה במהלך שנת 2024, והטיוטה צפויה לעבור הליך אישור עד סוף שנת 2024.

החברה מפעילה "קו חם" להגשת תלונות בנושאים שונים המיועד גם לעובדי מיקור חוץ, כמו גם מנגנוני פנייה ודיווח נוספים.

סוגיות אתיות הקשורות במלחמת "חרבות ברזל"

החברה קיימה סדנאות והכשרות להתמודדות עם סוגיות המשלבות דילמות אתיות-ניהוליות-ערכיות במלחמת "חרבות ברזל", הקשורות ליחסים ולרגישויות האופייניות לאוכלוסיות מגוונות.

ההכשרות נערכו על ידי מספר גורמים בחברה:

- **באמצעות גורמי חוץ, למנהלים שמעסיקים צוותים מגוונים -** נערכו הכשרות מיוחדות בנושאי ניהול של צוותים המאופיינים בגיוון תרבותי בעתות הסלמה. זאת, תוך שימת דגש על שימור מרקם היחסים בין קבוצות עובדים ערבים ויהודים, וניהול קונפליקטים על רקע ההסלמה.
- **במסגרת מפגשי חוסן עם יועצים חיצונים ובליווי מגזר פיתוח ארגוני והון אנושי -** התקיימו סדנאות לעובדים שחששו להיכנס לשטחי עימות וניתן מענה למקרים נקודתיים. הסדנאות הועברו למנהלים ולעובדים - הן ביחד והן לחוד - בצוותי עובדי הרשת, וליחידות באזורי עימות.
- **סדנאות עבור עובדי חברה שחזרו לעבודה ממילואים נערכו באמצעות עובדי משאבי אנוש ועובדי פיתוח ארגוני והון אנושי בחברה, בליווי יועצים חיצוניים -** המפגשים נערכו בכלל יחידות החברה, לרבות למנהלים שביחידותיהם עובדים המשרתים במילואים, לנותני שירות ולעובדי משאבי אנוש. במסגרת הסדנאות נדונה מורכבות הנושא וניתנו כלים להתמודדות והקלה על החזרה משירות מילואים לעבודה.





פרק 7 מניעת מעילות, הונאות, שוחד ושחיתות

אנו מקפידים על ניקיון כפיים ושמירה על טוהר המידות בכל תחומי פעילותנו, פועלים למניעת שחיתות ונמנעים מהצעה או קבלה של שוחד - במישרין או בעקיפין; מכל מעשה או פעולה של מעילה או הונאה; מניצול אישי של הזדמנויות עסקיות של החברה, וממצבים או מעשים שבגינם עלול להיווצר ניגוד עניינים בין טובתם האישית של העובדים לבין טובת החברה.

החברה מחויבת לפעול בכבוד, ביושרה, בהגינות ובאמינות כלפי לקוחותיה, עובדיה, מתחריה, ספקיה, מלווים, בעלי מניותיה וגורמי ממשל.

עיקרי המדיניות למניעת מעילות והונאות, ושוחד ושחיתות בחברה

אנו נוקטים במדיניות בלתי מתפשרת של ציות לדין בכל הקשור למעילות, הונאות, שוחד ושחיתות, וכן בפעולות אקטיביות למניעת שוחד ושחיתות בכל דרגי החברה ולהקפדה על טוהר המידות. כמו כן, אנו פועלים בהתאם לנהלים[99], הנחיות, מדיניות, קודים ותוכניות העוסקים במניעת שוחד ושחיתות ומטפלים בסוגיות השונות הכרוכות בנושא, ובכלל זה:

- נוהל **"איסור מתן שוחד ומערך אכיפה"** ("נוהל האכיפה"), הכולל בתוכו את תוכנית האכיפה
- נוהל **"מניעת ניגוד עניינים ושמירת טוהר המידות"**, המטפל בנושא הימנעות ממצבים או מעשים שעלולים ליצור ניגוד עניינים בין טובת החברה וטובתו האישית של העובד, לרבות בכל הנוגע למתנות ואירוח עסקי
- נוהל **"ניהול סיכוני מעילות והונאות"**
- נוהל **"מתנות ומוצרי פרסום לגורמי חוץ"**
- **הקוד האתי של החברה**
- **קוד ממשל תאגידי**
- חוזר **"תרומות של חברות ממשלתיות, חברות בת ממשלתיות וחברות מעורבות"**, של רשות החברות הממשלתיות
- חוזר **"מתן חסויות ושיתופי פעולה על ידי חברות ממשלתיות ו/או חברות-בנות ממשלתיות"**, של רשות החברות הממשלתיות
- נוהל **"שימוש גורם חוץ במתקני החברה לפעילות קהילתית ותרבותית"**
- נוהל **"התנהלות בתקופת הבחירות ומניעת פעילות פוליטית ומפלגתית בחברה"**
- נוהל **"הביקורת הפנימית ונציבות התלונות"**
- נוהל **"הסדרים להגנה על עובדים המדווחים על הפרת חוקים, עבירות ופגיעה בטוהר המידות"**
- נוהל **"חשד לביצוע עבירות פליליות על ידי עובדי החברה"**
- נוהל **פיקוח על עבודות קבלנים**
- תוכנית **הפחתה בעולמות התוכן של מעילות והונאות, שוחד ושחיתות**
- נוהל **טיפול בעבירות משמעת**

כלל הוראות הדין ונוהליה הפנימיים של החברה הינם מחייבים וחלים על כלל יחידות החברה ועובדיה, ומפורסמים באתר האינטרא-נט של החברה. כמו כן, כחברה ציבורית ותאגיד מדווח, מחויבת החברה על פי חוק בגילוי נאות לציבור משקיעיה, באמצעות דוחות כספיים ודיווחים מידיים על אירועים מהותיים בחיי החברה.

99 לפירוט נוהלי החברה, ראו עמוד חופש המידע באתר האינטרנט של החברה

ניהול, בקרה ופיקוח של סיכוני מעילות, הונאות, שוחד ושחיתות

במסגרת פעולות החברה למניעת שוחד ושחיתות, הגורמים בחברה האמונים על הביקורת, החקירות, ניהול הסיכונים והאכיפה, מבצעים במשולב טיפול כולל לניהול וצמצום הסיכון למעילות והונאות, לרבות איסור מתן וקבלת שוחד. לצורך ניהול מיטבי של התחום, החברה ביצעה מספר מהלכים:

מינוי גורמים אחראים

- סמנכ"לית תפעול ולוגיסטיקה. אחראית על ניהול הסיכון ("בעל הסיכון") ומכהנת כממונה על תוכנית האכיפה לנושא איסור מתן שוחד.
- בקר סיכון מעילות והונאות שוחד ושחיתות
- ועדת היגוי עליונה למעילות והונאות שוחד ושחיתות, בראשותה של סמנכ"לית התפעול והלוגיסטיקה בחברה. תפקידה לפקח על הנושאים הנוגעים לסיכוני החברה בתחום, ולהוות פורום מקצועי בנושא זה.
- רכזים בחטיבות החברה שמונו על ידי הסמנכ"לים לריכוז פעילות למניעת שוחד ושחיתות.

תוכנית ההפחתה

לחברה תוכנית אב מערכתית שמטרתה הפחתת סיכוני מעילות והונאות. התוכנית, הקיימת מאז שנת 2016, אושרה על-ידי מנכ"ל ודירקטוריון החברה, ומיושמת ברמת כלל החברה. התוכנית כוללת התייחסות להיבטים השונים של מעילות והונאות, לרבות איסור קבלת שוחד, איסור מתן שוחד ומערך אכיפה. במסגרת התוכנית מיושמות המלצות מסקרים פנימיים, והוקם מערך בקרות ביצוע הבוחן את יישום תוכנית ההפחתה. כמו כן, מיושמים נוהלי חברה רלוונטיים ומועברים דיווחים תקופתיים פעמיים בשנה על ידי בקר הסיכון לוועדת היגוי לנושא מעילות והונאות - בראשות סמנכ"לית תפעול ולוגיסטיקה שהוגדרה כ"בעל הסיכון" לתחום מעילות והונאות - ומתקיימים דיווחים גם לוועדות הדירקטוריון השונות. בנוסף, מינתה החברה 10 נאמני סיכון, המהווים זרוע ביצועית ליישום תוכנית ההפחתה בחטיבות השונות, בנוסף על תפקידיהם השוטפים בחברה.

מערכת לניהול ובקרה על תהליכים עסקיים

כצעד נוסף להפחתת סיכון מעילות והונאות, החברה הטמיעה מערכת לניהול ובקרה על תהליכים עסקיים - "מערכת נוב"ע" - שהיא כלי ממוחשב המתריע על אנומליה בתהליכים העסקיים, וזאת על פי מתודולוגיה להערכת סיכון מעילות והונאות.

תוכנית אכיפה בנושא איסור מתן שוחד לעובד ציבור זר

לחברה תוכנית אכיפה בתחום איסור מתן שוחד לעובד ציבור זר, אשר במסגרתה פורסם נוהל חברה בשנת 2016: "איסור מתן שוחד ומערך אכיפה". התוכנית כוללת הנחיות והדרכות לאנשי מפתח בחברה, מינוי בעלי תפקידים, מנגנון דיווחים ועוד. התוכנית גובשה בהתאם לקריטריונים המנחים שנקבעו, בין היתר על-ידי ארגון ה-OECD, ולאיסור הכללי על שוחד על פי הדין הישראלי.

סקרי סיכונים

בשנת 2023 החברה ערכה סקר מעילות והונאות בחטיבת שירות, שיווק ורגולציה, במטרה לאתר חשיפות אפשריות בתחום זה. המלצות הסקר הועברו להנהלת החברה ועוצבו בקרות בהתאם.

לומדה והדרכות

במהלך שנת 2023 המשיכה החברה לנקוט צעדים להטמעת תרבות ארגונית, בהתאם לקווי המדיניות למניעת מעילות והונאות הכוללים הדרכות וימי עיון, כנסים ולומדות. עובדים המוגדרים כאנשי מפתח עוברים הדרכה בנושא "מעילות, הונאות, שוחד ושחיתות" אחת לשנתיים לפחות. בנוסף לכך, חברי הדירקטוריון עוברים הדרכה באמצעות לומדה בכל שנה, במסגרת ועדת אחריות תאגידית.

פירוט ההדרכות שהועברו בשנת 2023:

- כ-300 עובדים המוגדרים כאנשי מפתח עברו הדרכה באמצעות לומדה.
- מוקדנים עובדי מיקור חוץ העובדים בשירות 103, התנסו בלומדה ייעודית עבור עובדי המוקד.
- מפגש לנאמני מעילות והונאות.
- קמפיין מניעת מעילות והונאות באגף הנדסת רשת.

בקרה על תפקידים רגישים

החברה פועלת ליישום פעולות בקרה לגבי בעלי תפקידים רגישים בסיכון בינוני, גבוה וגבוה מאוד.

החברה פועלת באופן שוטף להפרדת סמכויות במערכות הממוחשבות.

הצטרפות לפורומים בנושאי שוחד ושחיתות

החל משנת 2022 חברת החשמל חברה בפורום יושרה עסקי לישראל של עמותת שקיפות בינלאומית ישראל[100] (שבי"ל) Transparency International Israel. לחברה הוענקה תעודה המאשרת את חברותה, לאחר שנמצא כי היא ממלאת אחר דרישות מנגנוני ההגנה מפני שחיתות.

יחידת הביקורת הפנימית

במסגרת עבודתה, פועלת באופן שוטף לבדיקת נושאים בהם עולה חשש להתממשות סיכוני מעילות והונאות, חשדות בתחום שוחד ושחיתות וחששות להפרת טוהר המידות. בין היתר:

- תוכנית העבודה הרב-שנתית של יחידת הביקורת הפנימית, וכן תוכניות העבודה השנתיות הנגזרות ממנה, מתמקדות - בין היתר - בסיכוני מעילות והונאות. זאת בהתבסס על סקרי סיכונים, סקרי מעילות והונאות, דוחות ביקורת קודמים שהציפו סיכוני מעילות והונאות, אירועי עבר, שיחות עם מנהלים בחברה ועוד. בשנת 2023 החברה ערכה, כאמור, סקר מעילות והונאות בחטיבת שירות, שיווק ורגולציה.
- כל ביקורת ובדיקה נערכות בדגש על סיכוני מעילות והונאות בתחום הנבדק, כאשר במקרים של אירועים נקודתיים נבחנות גם השלכות רוחב אפשריות.
- דוחות הביקורת הפנימית מופצים להנהלה ולדירקטוריון, ונדונים לפי העניין בפני המנכ"ל ובוועדת הביקורת של הדירקטוריון. בנוסף, הדוח השנתי והדוח החצי-שנתי של הביקורת הפנימית, הכוללים ריכוז של כלל פעילות הביקורת הפנימית בחברה בתקופת הדיווח - לרבות בתחום סיכוני מעילות והונאות ושמירת טוהר המידות – מוגשים לוועדת הביקורת ולמליאת הדירקטוריון ונדונים בוועדת הביקורת.
- היחידה יוזמת ומשתתפת בסדנאות ובפורומים שונים בחברה, ומעבירה הדרכות בנושאים הקשורים לטוהר המידות. בנוסף, במסגרת פעילותה השוטפת, היחידה יוזמת ממשקי עבודה ומפגשים עם "שומרי הסף"[101] הנוספים של החברה, למטרת תיאום, שיתוף פעולה והפריה הדדית - לרבות בתחום סיכוני מעילות והונאות.

100 העמותה היא סניף של הארגון החברתי-גלובלי TI – Transparency International הפועל באמצעות למעלה מ-100 סניפים ברחבי העולם, במטרה לקדם A World Free of Corruption (עולם נקי משחיתות).

101 שומרי הסף: בקר סיכוני מעילות והונאות, היחידה המשפטית, יחידת החקירות, יחידת ניהול סיכונים, מחלקת sox, ממונה אתיקה ועוד.

דיווחים על מקרי מעילות והונאות, שוחד ושחיתות

מנגנוני דיווח: חושפי שחיתויות והפרת טוהר המידות

החברה מעמידה לרשות כל גורם - לרבות עובדים, ספקים, לקוחות או הציבור הרחב - מגוון ערוצי דיווח להגשת תלונות ו/או למסירת מידע על חשש להתנהלות שאינה תקינה או חשש למקרי שחיתות והפרת טוהר המידות. את התלונות ניתן להגיש באופן גלוי וכן באופן אנונימי במגוון ערוצים, ובהם דואר, דוא"ל, פקס, וכן באמצעות קו טלפוני אנונימי – "קו חם", המאפשר השארת הודעות ללא צורך בהזדהות. ערוצים ליצירת קשר מפורטים הן באתר האינטרנט החיצוני והן באתר האינטרנט הפנימי של החברה. פרטי התקשרות עם הביקורת הפנימית, באתר: https://www.iec.co.il/content/content-pages/review.

בנוסף, קיימים ערוצי דיווח וממשקי עבודה בין הביקורת הפנימית – המטפלת בתלונות העוסקות בסדרי מינהל תקינים ובטוהר המידות - לנציבות תלונות הציבור, המטפלת בתלונות מתחום חוויית הלקוח ואיכות השירות. זאת כיוון שלעיתים, גם תלונה בתחומים אלה עשויה לעורר חשש להתנהלות לא תקינה.

דיווחים ומידע על תלונות שטופלו על ידי יחידת הביקורת הפנימית נמסרים למנכ"ל החברה, לוועדת הביקורת ולדירקטוריון - הן במסגרת דיווחים פרטניים, והן במסגרת הדוח החצי-שנתי והשנתי של יחידת הביקורת הפנימית. כל זאת לצד נתונים על מספר התלונות שהתקבלו, מספר התלונות שטופלו, סוגי הטענות שעלו, תוצאות בדיקת התלונות וכיו"ב.

מעבר לכך, בחברה פועלת גם יחידת חקירות, אשר בין היתר עורכת חקירות בתחום סיכוני מעילות, הונאות, שוחד ושחיתות - לרבות באמצעות קבלת מידע באופן מודיעיני, ושיתופי פעולה עם גורמי אכיפה. ממצאי החקירות מדווחים לגורמים ניהוליים רלוונטיים, ומטופלים לפי העניין, בליווי היחידה המשפטית, בקר סיכוני מעילות והונאות, הגורמים הניהוליים והביקורת הפנימית.

טיפול בדיווחים על מקרי שחיתות ופגיעה בטוהר המידות

נוהל "חשד לביצוע עבירות פליליות" קובע את חובתו של עובד בחברה, אשר נודע לו על מעשה שיש בו חשש לביצוע עבירה פלילית של עובד חברה אחר, לדווח על כך מיידית. הנוהל מפרט את הגורמים אליהם יועבר הדיווח, את אופן טיפולה של החברה בחשד, ואת היחס בין טיפול זה לבין קיומו של הליך משמעתי פנימי. על פי נוהל האכיפה, עובד חברה שהובא לידיעתו מעשה שיש בו משום הפרת הנוהל, החוק או האמנה, או חשש לכך - ידווח על כך לממונה ולבעלי התפקידים הרלוונטיים. הממונה יבצע בדיקה של המקרה ושל מהות ההפרה, ויפעל בהתאם לנוהל, לטיפול במקרה. בכל חטיבה ישנו רכז שתפקידו לתקשר את הנוהל והפעילות בנושא מול אנשי המפתח, אשר נדרשים לחתום אחת לשנה על הצהרה כי קראו את הנוהל. נוהל החברה בדבר "טיפול בעבירות משמעת" מסדיר את הטיפול המשמעתי-פנימי של החברה במקרי התנהגות הנוגדים את חובותיהם של עובדי החברה, מכוח הוראות הדין ונוהלי החברה.

בשנת 2023 לא התגלו מקרי שחיתות בחברה או בקרב צדדים שלישיים, ולא התבצעו צעדים משמעתיים כנגד עובדים כתוצאה ממקרי שחיתות.

בשנה זו התגלו מספר הפרות משמעת של עובדים הנוגעות לטוהר המידות, בנושא דיווחי נוכחות כוזבים, אשר טופלו במישור המשמעתי. על העובדים הוטלו עונשים שונים בהתאם לנסיבות ולחומרת העבירה - לרבות נזיפה, השעיה ואף פיטורין. לא התגלו עבירות הנוגעות לפעולות בניגוד עניינים או הלבנת הון.

הגנה על חושפי מקרי שחיתות

בחברה קיים נוהל ייעודי בנושא "הגנה על עובדים המדווחים על הפרת חוקים, עבירות ופגיעה בטוהר המידות" ("נוהל הגנה"), המבוסס על הוראות הדין הרלוונטיות. נוהל זה מסדיר את אופן הגשתם של תלונה ודיווח בגין הפרת חוקים, עבירות, מעשה שחיתות ופגיעה בטוהר המידות או במינהל התקין. כמו כן, הוא מסדיר את אופן הטיפול בהם ואת דרכי ההגנה על המתלונן - לרבות חיסיון על זהותו ופרטיו, אי פגיעה בתנאי עבודתו, אי פיטוריו וכיו"ב. בנוסף, כל עוד מתבררת תלונתו של העובד – לא תיערך עבורו ועדת בירור ומשמעת בכל עניין אחר שאינו נושא התלונה, למעט במקרים בהם מדובר בזימון ועדת בירור ומשמעת אשר קדם להגשת התלונה על ידי העובד.

בהתאם לנוהל ההגנה, קיימות מספר יחידות בחברה המעורבות בתהליכי הטיפול בנושא זה, לרבות חטיבת משאבי אנוש, הגורמים הניהוליים הרלוונטיים וכן הביקורת הפנימית, אשר פועלים בהתאם לנוהל, וכל מקרה נבחן לגופו, בתיאום עם היחידה המשפטית.

בנוסף, ככלל, החברה מעניקה סיוע משפטי לעובדים שכנגדם מוגשים הליכים משפטיים בגין מעשה או מחדל שעשו במהלך מילוי תפקידם ולשם מילוי תפקידם בחברה (בכפוף לסייגים ולמבחנים שונים). במהלך שנת 2023 החברה לא התמודדה עם הגשת תביעות משפטיות כנגד עובדיה בגין פעולות שביצעו במסגרת תפקידם, ולכן לא היה צורך להעניק סיוע משפטי או הגנה מיוחדת.

פיקוח על ציות בחברה

במקביל לפעילות הספציפית בנושאי מעילות, הונאות, שוחד ושחיתות, פועלת החברה לניהול, בקרה ופיקוח של סיכוני הציות בחברה. ועדת אחריות תאגידית אחראית לפקח על ציות החברה להוראות הדין, וכן לנהלים, חוזרי הנחיות, החלטות ממשלה ועוד, החלים עליה. אחת לשנה מוצג לוועדה סטטוס של תוכנית האכיפה, לרבות ממצאי הדוח השנתי, עדכוני דין ופסיקה, והוועדה מבצעת בקרה על התוכנית בהתאם. דירקטוריון החברה מעודכן בסטטוס התקדמות יישום תוכנית האכיפה בהתאם לשיקול דעת הממונה או הוועדה, כמו גם בכל מקרה של סוגיות עקרוניות הנובעות ממנה. יו"ר הוועדה והנהלת החברה המורחבת מקבלים לידיהם את הדיווח השנתי המוגש למנכ"ל על ידי הממונה (בעלת סיכון מעילות, הונאות, שוחד ושחיתות) שהינה סמנכ"לית תפעול ולוגיסטיקה, המסכם את פעילות החברה בנושא תוכנית האכיפה. במקרים בהם עולה חשש לפגיעה בחוק או בטוהר המידות, חברי הדירקטוריון מקבלים עותק של הודעות יו"ר הדירקטוריון, הנשלחות בהתאם לסעיף 35 לחוק החברות הממשלתיות.

חיזוק הציות בקרב ספקים וצדדים שלישיים

היועץ המשפטי בחברה פרסם הנחיה מקיפה וחוצת חברה, המתעדכנת מעת לעת, בדבר "כללי פעולה" בתחומי ציות החלים על החברה והחברות המוחזקות על ידי חברת החשמל, במסגרת התקשרויות עם ספקים, לקוחות ושותפים עסקיים.

הנחיה זו מונה כללי פעולה מעשיים הנדרשים מיחידות החברה לחיזוק הציות בנושאי שוחד ושחיתות, מניעת טרור, איסור סחר עם מדינות אויב והלבנת הון. בנוסף, ההנחיה כוללת הוראות ליחידות החברה בדבר נוסח ההצהרות וההתחייבויות שיש לכלול במסמכי הליכי התקשרות[102] עם צדדים שלישיים (לרבות ספקים, לקוחות, שותפים עסקיים ומתווכים), באשר לתחומי הציות הנ"ל.

במקרים המפורטים בהנחיה, על פי היקף ורמת הסיכון, יש לבצע בדיקת "אורות אדומים" באמצעות דוחות של חברות ייעוץ ומחקר ובדיקות מעמיקות יותר. כמו כן, בנוסף לבדיקות תקופתיות אל מול גורמים עימם מתקשרת החברה, בעת התקשרות עם גורמים חדשים - כוללת ההנחיה הוראה לבצע בדיקת "רשימות שחורות"[103] במקרים המפורטים בה. מעבר לכך, קיימות הנחיות ייעודיות בנוגע לעסקאות תיווך והתקשרויות עם יועצים בהיבטי איסור שחיתות ומתן שוחד.

חברת החשמל עורכת בקרות שונות על הליכי התקשרויות עם ספקים במסגרת הפעילות השוטפת. כמו כן, יחידת הביקורת הפנימית בודקת מידע ותלונות המתקבלים בערוצים השונים, הנוגעים, בין היתר, להתקשרויות עם ספקים וגורמים חיצוניים. במידה ועולים ממצאים רלוונטיים, הם מדווחים לגורמים הניהוליים, למנכ"ל, לוועדת הביקורת ולדירקטוריון, לפי העניין ועל פי הצורך.

כמו כן, החברה מגלה ערנות באשר לממצאים, ככל שהם עולים מעת לעת בנוגע לספקים וצדדים שלישיים (לדוגמה, במסגרת דוחות מטעם יחידת הביקורת הפנימית והפיקוח על התקשרויות ופעילות ועדת המכרזים) בנוגע להתקשרויות עם החברה, ופועלת לפי העניין והנסיבות.

102 להלן קישור לאתר החברה לדף הנחיות להגשת הצעות בהליך פטור ממכרז - חברת החשמל לישראל, ובו מסמכים המפרטים את התנאים הכלליים של הליכי הרכש הפטורים ממכרז. בכל מסמך קיים סעיף "פעילות על פי דין", המפרט את דרישות ההתנהלות בהיבטי אי מתן שוחד ומניעת שחיתות.

103 החברה מבקשת לוודא כי הגורם עימו היא מתקשרת אינו נכלל ב"רשימות שחורות", כגון של רשויות בארה"ב (רשימות לשכת האוצר האמריקאי - OFAC, US Department of State), הרשימה הראשית (הקולקטיבית) של האיחוד האירופי, רשימת הסנקציות של ה-UN Security Council, וכן "רשימות שחורות" של משרד הביטחון ומשרד האוצר בישראל.

התנהלות הוגנת בחברות הבת ותאגידים מוחזקים של החברה

החברה פועלת להטמעת מנגנוני אכיפה ודיווח גם בחברות הבת והתאגידים המוחזקים/כלולים[104] שלה, לפי העניין. במסגרת זו, החברה ערכה מיפוי חשיפות כלפי תאגידים אלה, שבמסגרתו הנחתה אותם לפעול כדלקמן:

- **חברות הבת** – ביצוע פעולות ליישום והטמעת תוכניות אכיפה, לרבות בתחום איסור מתן שוחד, בשינויים המחויבים לפי פעילותן. בכלל זה, סיווג עורכי הדין של חברות הבת ו/או גורמים נוספים ככל שיידרש, כאנשי מפתח בחברות הבת, אשר נדרשים לעבור הדרכות ולחתום על הצהרות אנשי מפתח בהתאם, להגיש דוח שנתי/דיווחים שנתיים בהתאם לרמת החשיפה, ועוד. כמו כן, עורכת החברה מיפוי חשיפות, בוחנת סוגיות ככל שהן עולות, עוקבת ומפקחת באופן תקופתי מול נציגי חברות הבת, וכן פועלת למתן הנחיות בהתאם, ככל שנדרש.
- **תאגידים מוחזקים** – בהתאם לרמת השליטה שלה בפעילותם ובהתאם לחשיפה העולה מפעילותם, הנחתה החברה את התאגידים המוחזקים/כלולים לביצוע פעולות כגון קביעת ובחינת קיום מנגנונים ונהלים לקבלת מידע, קיום נוהלי ציות מתאימים לפעילותם, ועריכת מעקב אחר יישומם. החברה בודקת כי התאגידים אכן עומדים בדרישות, טרם ביצוע ההשקעות והרכישות בהתאם.

דירקטוריון החברה אימץ נוהל בקרה ופיקוח על החברות הבנות והמוחזקות, וקבע כי אחת לשנה תיערך סקירה של החברות בדירקטוריון, לרבות בנושאי ציות לדין.

איסור הלבנת הון

לאור תחומי ואופי פעילותה, לחברה חשיפה נמוכה לסיכון להלבנת הון, וזאת כיוון שהתקשרויות החברה מתקיימות כחלק מהליכים תחרותיים בהתאם לדיני המכרזים, ועיקר לקוחותיה של החברה הינם צרכני חשמל. עם זאת, על מנת לצמצם את הסיכון להלבנת הון, החברה עושה כל מאמץ על מנת לשלם לספקיה באמצעות העברה בנקאית לחשבון הבנק בלבד. יחד עם זאת, ישנם מספר ספקים מצומצם וכן תשלומים חד פעמיים לגורמי חוץ (כמו פס"ד), אשר עבורם ניתן לשלם רק באמצעות המחאות, כך שאמצעי תשלום זה עדיין נמצא בשימוש, אם כי מצומצם. כמו כן, במסגרת מסמכי ההתקשרות נכללות הצהרות ספקים בנושא ציות לחוקי הלבנת הון.

בשנת 2023 לא התקיימו הפרות בנושא הלבנת הון.

צעדים ויעדים לשנת 2023 | תכנון מול ביצוע

צעדים ויעדים	סטטוס
יישום המלצותיו של הסקר הרוחבי לנושא שוחד ושחיתות שנערך בשנת 2022, הכולל בקרה יזומה, תחולה על חברות בנות ומוחזקות ועוד.	בוצע
המשך העשייה למניעת שוחד, שחיתות ושמירה על טוהר המידות של מערך הסיכונים, מערך האכיפה ויחידת הביקורת הפנימית. זאת, בכל היבט של פעילות החברה, תוך שיתוף פעולה מתמשך וממשקי עבודה שוטפים.	בוצע

104 כהגדרתם בדוח הכספי של החברה לשנת 2023.



פרק 8 התנהלות עסקית נאותה

כחברה ממשלתית, ציבורית ותאגיד מדווח, אנו מייחסים חשיבות רבה לממשל תאגידי נאות ואפקטיבי. לחברה קוד ממשל תאגידי שאותו גיבש ואישר דירקטוריון החברה (להלן: "**הקוד**") - המאגד את החוקים, התקנות, ההנחיות והוראות הדין השונות החלים על החברה, ובכללם חוק החברות; חוק החברות הממשלתיות והתקנות מכוחו; חוק ניירות ערך; חוק משק החשמל; חוק ייעול הליכי אכיפה ברשות ניירות ערך; חוק התחרות הכלכלית, ועוד. הרגולציה כוללת הוראות בדבר הרכב הדירקטוריון ועבודתו, סמכויותיו, תנאי הכשירות של הדירקטורים ואופן מינויים, גמול הדירקטורים, לצד כללים להבטחת נכונות הדוחות הכספיים ודוח הדירקטוריון.



ב-29 במרץ 2023 מלאו לחברת החשמל 100 שנים

לרגל ציון 100 שנה לחברת החשמל, התקיימה ב-30 במרץ 2023 ישיבת דירקטוריון והנהלה מיוחדת, במסגרתה הושק, בשיתוף דואר ישראל, בול מיוחד לציון 100 שנות אור.

הישיבה התקיימה בלשכה ההיסטורית של פנחס רוטנברג, מייסד החברה בחיפה במעמד שר האנרגיה והתשתיות, מר ישראל כ"ץ ומנהלת רשות החברות הממשלתיות, גב' מיכל רוזנבוים.



הבול מציג רגעים מרגשים של ציונות שנתפסו בעדשת המצלמה של עובדי החברה.

חלקו העליון של הבול מציג פריסת תיילים בקו מתח גבוה ברמת הגולן, שהוקם על ידי עובדי חברת החשמל בשיטת עבודה מתקדמת בעזרת מסוק, ומבוסס על צילום של צלם החברה, יוסי וייס.

התמונה עברה עיצוב גרפי צבעוני, ששמר על אופייה הייחודי של העבודה כפי שנראתה במקור.

חלקו התחתון של הבול, השובל, מתאר הקמת עמודים בשנותיה הראשונות של החברה ומבוסס על צילום מקורי השמור בארכיון החברה.

את הבול עיצבו עבור דואר ישראל אסנת אשל וטוביה קורץ.



צילום: יוסי וייס

גב' מיכל רוזבוים, מנכ"ל החברה מר מאיר שפיגלר, מר ישראל כ"ץ וחבר הדירקטוריון מר שלמה ארביב



צילום: יוסי וייס

ישיבת דירקטוריון והנהלת החברה לציון 100 שנים לחברת החשמל, מרץ 2023

מאיר שפיגלר, מנכ"ל חברת החשמל:

"פנחס רוטנברג, שהיה יזם בנפשו ואישיותו, ומנהיג שראה את הנולד - הפך אותו מהלכה למעשה. באמונתו וכישוריו הייחודיים הוא הגשים את חזונו להניח יסודות איתנים למפעל החשמל, שאיפשר לפתח את ההתיישבות, התעשייה, והקידמה, לאורך כל המאה האחרונה. עובדי החברה המשיכו את דרכו במסירות, מקצוענות והזדהות, והם אחראיים לפיתוח המואץ ולהישגים האנרגטיים המרשימים, של המדינה. דירקטוריון החברה, הנהלתה ועובדיה האיכותיים, ימשיכו בדרכו ובחזונו לשמור על איתנותה הפיננסית ויכולותיה התפעוליות כשליחות ציבורית ומחוייבות ממלכתית, כאשר רמת ואיכות השירות לטובת הציבור בישראל ניצבים בראש סולם העדיפויות."

דירקטוריון החברה

חברי הדירקטוריון מביאים עימם מומחיות וניסיון ניהולי אשר תורם לפעילות השוטפת ולהתוויית אסטרטגיית החברה. כל חברי הדירקטוריון הם בעלי מומחיות בניהול פרויקטים רחבי היקף, הבנה תהליכית והיכרות עם עולם הממשל התאגידי.

חברי הדירקטוריון

יושב ראש

בשנת 2023 לא כיהן יו"ר דירקטוריון בחברה.

ביום 18 בפברואר 2024, החליט דירקטוריון החברה לבחור בדירקטור מר דורון ארבלי, כיו"ר דירקטוריון החברה. ביום 4 במרס 2024, ההחלטה כאמור אושרה על ידי שר האנרגיה והתשתיות והשר לשיתוף פעולה אזורי, וזאת לאחר שהוועדה לבדיקת מינויים דנה בכשירותו והתאמתו, ומינויו של מר ארבלי כיו"ר דירקטוריון החברה נכנס לתוקף.

חברי הדירקטוריון נכון ל-31.12.2023

גב' דבורה (סוניה) חסיד	דירקטורית מקרב הציבור (בלתי תלויה), בעלת כשירות מקצועית
מר אפרים (רפאל) הניג	דירקטור מקרב הציבור (בלתי תלוי), בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית וכשירות מקצועית
מר שלמה ארביב	דירקטור חיצוני (בלתי תלוי), בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית וכשירות מקצועית
גב' דיאנה חלבי חסון	דירקטורית מקרב הציבור (בלתי תלויה), בעלת כשירות מקצועית
מר ניסים אלון	דירקטור מקרב הציבור, בעל כשירות מקצועית
גב' ענת אורן-אלעד	דירקטורית מקרב העובדים, בעלת מומחיות חשבונאית ופיננסית, כשירות מקצועית
מר מיכאל שניידר	דירקטור חיצוני (בלתי תלוי), בעל כשירות מקצועית
מר עינב חשאי	דירקטור מקרב העובדים, בעל כשירות מקצועית
מר אברהם מנלה	דירקטור מקרב הציבור, בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית, כשירות מקצועית

פילוח חברי הדירקטוריון על פי גיל ומגדר

פילוח לפי מגדר



3 | 33%
נשים

6 | 67%
גברים

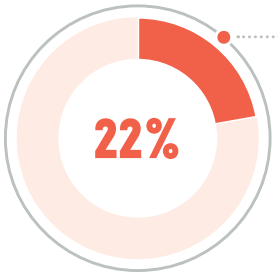
פילוח לפי גיל



1 | 11%
בגיל 30-50

8 | 89%
מעל גיל 50

אוכלוסיות בתת-ייצוג בתעסוקה



2
חברי דירקטוריון מאוכלוסיות בתת-ייצוג בתעסוקה

קוד ממשל תאגידי: תפקיד הדירקטוריון ופעילותו

קוד ממשל תאגידי (להלן: "הקוד") מפרט, בין היתר, את תפקידי הדירקטוריון וסמכויותיו - בהתאם לחוק החברות, חוק החברות הממשלתיות, הנחיות רשות החברות הממשלתיות והנחיות רשות ניירות ערך, ובכלל זה את כללי ההתנהלות וההוראות האתיות והחוקתיות המחייבות את הדירקטוריון וההנהלה. הקוד מבטא את תפיסת העולם הניהולית והערכית של החברה, ומסדיר את ממשקי העבודה בין ההנהלה לבין הדירקטוריון וכן את אופן פעולת הדירקטוריון ואת תחומי סמכותו ואחריותו.

הקוד כולל, בין היתר:

- הגדרת המסגרת הניהולית והעקרונות לעבודת הדירקטוריון וועדותיו, סמכויותיו, תפקידיו ותהליכי קבלת ההחלטות על ידיו, ובכלל זה התוויית מדיניות החברה ופיקוח על אופן ביצועה על ידי המנכ"ל[105] וההנהלה וממשקי העבודה ביניהם לבין הדירקטוריון.
- עיגון זכויות וחובות הדירקטור - לרבות ציות לחוק, מקצועיות בסביבת העבודה, אתיקה, מניעת ניגוד עניינים וטובות הנאה, מניעת ניצול הזדמנויות של החברה, מניעת שימוש במידע פנים, שמירה על סודיות, וחובת דיווח על התנהגות לא ראויה ו/או במקרה שמתעורר חשש לעבירה פלילית.
- הגדרת תפקידי יו"ר הדירקטוריון, ובראשם אחריותו לפעול לקידום תפקודו התקין והיעיל של הדירקטוריון ולקיום החובות המוטלות עליו.
- דרכי עבודתו של הדירקטוריון, נושאים המחייבים את קבלת אישור הדירקטוריון, אופן קבלת ההחלטות ומועדי הדיון בהן, על פי הדין החל על החברה ובהתאם למדיניות החברה.
- התייחסות לפעילות הדירקטוריון בשעת משבר או בעת אירועים חריגים, ולחובה המוטלת עליו לדון באפקטיביות הצעדים בהם הוא נוקט.

מינוי דירקטורים

כחברה ממשלתית, מינוי הדירקטורים בחברה - למעט הדירקטורים החיצוניים (דח"צים) - נעשה על ידי שרים ממונים[106] לאחר התייעצות עם הוועדה לבדיקת מינויים בחברות ממשלתיות, אשר פועלת מכוח סעיף 18ב לחוק החברות הממשלתיות, לבדיקת כשירותם והתאמתם של מועמדים לכהונת דירקטור, יו"ר דירקטוריון, ומנהל כללי בחברה ממשלתית.

תנאי כשירות במינוי דירקטורים

בהוראות חוק והנחיות שונות, נקבעו תנאי כשירות לכהונה כדירקטור מטעם המדינה (לרבות ביחס לדירקטור שיש לו זיקה אישית, עסקית או פוליטית לשר משרי הממשלה, כאשר הצעת מועמדים בעלי זיקה כאמור לא תהיה כדבר שבשגרה, אלא במקרים חריגים וכאשר מינויים אלה ראויים למעלה מכל ספק בשל תרומה ייחודית ונכבדה ביותר).

כישורי חברי הדירקטוריון

מנהל רשות החברות הממשלתיות רשאי לקבוע, בהתייעצות עם השר האחראי על ענייני החברה, לגבי דירקטורים שאינם עובדי מדינה, כמו גם תנאי התאמה שעניינם מומחיות וכשירות מקצועית – אשר יחולו על עד שליש ממספר הדירקטורים המירבי בחברה - כל זאת בהתחשב, בין היתר, בתחומי העיסוק של החברה, היקף פעילותה והרכב הדירקטוריון שלה. תנאי ההתאמה האמורים יחייבו את השרים בבואם למנות דירקטורים. בהתאם, מנהל רשות החברות הממשלתיות קבע כי בחברה יכהנו: דירקטור אחד בעל ניסיון ומומחיות בתחום הפיננסי של 7 שנים לפחות ותואר אקדמי רלוונטי; דירקטור אחד שכיהן או מכהן בתפקיד בכיר (סמנכ"ל לפחות) בתאגיד בהיקף כספי של 300 מיליון ₪ ומעלה; ודירקטור אחד שהוא מהנדס בתחום עיסוקה של החברה, בעל 7 שנות ניסיון בתפקידו.

בהתאם לקביעת דירקטוריון החברה, המספר המזערי של דירקטורים בחברה שהם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית יעמוד על 5, וזאת בהתחשב, בין היתר, בגודל החברה, סוג פעילותה ומספר חברי הדירקטוריון שלה. להערכת החברה, מספר זה יאפשר לדירקטוריון החברה לעמוד בחובות המוטלות עליו בהתאם לחוק ולמסמכי ההתאגדות של החברה.

נכון ל-31 בדצמבר 2023, כיהנו בדירקטוריון תשעה דירקטורים בעלי ניסיון בתפקידי ניהול בכירים, מתוכם ארבעה בעלי מומחיות חשבונאית פיננסית. לפרטים נוספים בדבר תחומי ניסיונם והשכלתם של הדירקטורים, ניתן לפנות לדוח השנתי המאוחד לשנת 2023 באתר החברה, פרק ד' – פרטים נוספים על התאגיד, תקנה 26 - הדירקטורים של התאגיד.[107]

105 ביום 19 באוקטובר 2022 התקבל בחברה כתב מינוי חתום על ידי השרים למינויו של מר שפיגלר למנכ"ל החברה. מר שפיגלר החל לכהן כמנכ"ל החברה ביום 1 בנובמבר 2022.

106 השרים הממונים כהגדרתם בחוק החברות הממשלתיות, תשל"ה-1975, "שר האוצר יחד עם השר שנקבע לפי חוק זה כאחראי לענייני החברה". סמכויותיו של שר האוצר בכל הנוגע להוראות החוק, הועברו לשר לשיתוף פעולה אזורי – מר דוד אמסלם, בהתאם להחלטת ממשלה מס' 460 מיום 19.4.2023, בנושא "העברת שטח פעולה ממשרד האוצר למשרד לשיתוף פעולה אזורי והעברת סמכויות משר האוצר לשר לשיתוף פעולה אזורי".

107 https://ieccontent.iec.co.il/media/bhdieg0b/year2021.pdf

תנאי כהונת דירקטורים

משך כהונת דירקטור

בהתאם לחוק החברות, דירקטור בחברה מתמנה לתקופה של שלוש שנים. דירקטור שתמה תקופת כהונתו כחבר דירקטוריון, יכול להתמנות מחדש לאחר אישור השרים. לעומת זאת, הארכת כהונתו של דירקטור חיצוני בחברה (שלוש שנים) נעשית על ידי האספה הכללית של החברה, שרשאית למנותו לשתי תקופות נוספות בנות שלוש שנים כל אחת.

גמול דירקטורים

גמול הדירקטורים מקרב הציבור נקבע בהתאם לסיווגה של החברה על פי הסכומים הנקובים בתקנות החברות הממשלתיות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור מקרב הציבור בחברות ממשלתיות), התשנ"ד-1994 ("תקנות הגמול הממשלתיות"), כאשר נכון למועד הדוח סיווגה של החברה על פי תקנות אלה הינו 10.

היות והחברה היא חברה ציבורית, גמול הדירקטורים החיצוניים נקבע לפי תקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000.

מניעת ניגוד עניינים בקרב הדירקטוריון

דירקטוריון החברה מחויב להימנע ממצב של ניגוד עניינים מכוח הדין, ומכוח קוד הממשל התאגידי. כל דירקטור חותם טרם מינויו על התחייבות להימנע מניגוד עניינים, ובכל מקרה של ספק - הדירקטור מחויב לפנות ליועץ המשפטי של החברה, ובמקרים הרלוונטיים נערך הסדר ניגוד עניינים ספציפי. כמו כן, הדירקטורים ממלאים שאלונים לאיתור ניגוד עניינים, והחברה עצמה פועלת באופן שוטף על מנת לאתר ולאשר כדין עסקאות בהן לדירקטור יש או עשוי להיות עניין אישי. החברה אף אימצה אמות מידה לאישור עסקאות לפי הפרק החמישי בחלק השישי לחוק החברות.

מנגנון קביעת ניגוד עניינים של דירקטורים מקרב העובדים

מינוי דירקטורים מקרב העובדים

חברת החשמל הינה חברה ממשלתית, ולפיכך אופן מינוי חברי הדירקטוריון בה - לרבות דירקטורים מקרב העובדים - מתבצע על פי מנגנונים הקבועים בחוק החברות הממשלתיות. לפי חח"מ, הדירקטורים יתמנו על ידי השרים (כהגדרתם שם), לאחר קבלת חוות דעת הוועדה לבדיקת מינויים ("הוועדה").

הסדר הימנעות מניגוד עניינים

במסגרת פעולותיה, נוהגת הוועדה להתנות את מינויו של עובד חברה ממשלתית כדירקטור מקרב העובדים, בהתחייבותו להימנע מניגוד עניינים. התחייבות זו כוללת, ככלל, הימנעות העובד, לאחר מינויו כדירקטור, מלעסוק במסגרת תפקידו כדירקטור בשורה של נושאים, כגון תנאי ההעסקה שלו באופן אישי או של "קבוצת העובדים" עמה הוא נמנה, וכן במינויים ותנאי העסקה של הממונים עליו בחברה או של מי שיש להם סמכות ביחס אליו, או תנאי העסקה של מי מהם, ועוד.

בנוסף קובע הסדר ההימנעות שנערך, כי במקרה שבו מתעורר חשש לניגוד עניינים או במקרה של ספק ביחס ליישום ההסדר, על הדירקטור לפנות ליועמ"ש החברה ולפעול בהתאם להנחיותיו, ואכן – פניות כאמור ליועמ"ש החברה נערכות מעת לעת, ומטופלות על פי כל דין.

בנוסף לאמור לעיל:

- מדי שנה חותם כל דירקטור בחברה על הצהרת ניגוד עניינים
- במקרה ועולה נושא שיש לגביו ניגוד עניינים, פותרים אותו באמצעות יציאה מהישיבה במקרה ועולה נושא שיש לגביו ניגוד עניינם, הגורם הרלוונטי לא משתתף בישיבה
- דירקטורים מקרב העובדים אינם חברי בוועדת התגמול ואינם משתתפים בנושאים הקשורים לתגמול.

התנהלות הדירקטוריון

אפקטיביות עבודת הדירקטוריון

בחודש יולי 2020 הוצגו לדירקטוריון תוצאות בדיקה בנושא אפקטיביות עבודת הדירקטוריון, אשר בוצעה על ידי גורם חיצוני ועל פי מודל בחינה שהוצע על ידי רשות החברות הממשלתיות. תוצאות הבדיקה כללו הצעות לשיפור, שיושמו במלואן בשנת 2021. תדירות הבדיקות נקבעת על ידי הדירקטוריון, בהתאם לחוזר רשות החברות בנושא.

ישיבות הדירקטוריון

יו"ר הדירקטוריון - ובהעדרו, נציג הדירקטוריון בתיאום עם מזכירת החברה והדירקטוריון - קובע מדי שנה, ולא יאוחר מחודש נובמבר, את מועדי ישיבות מליאת הדירקטוריון וועדותיו לשנה העוקבת. בשנת 2023 התכנס הדירקטוריון בהתאם לצורכי החברה, וסך הכל התקיימו 39 ישיבות של מליאת הדירקטוריון עם שיעור נוכחות ממוצע של כ-93.5%.

ועדות הדירקטוריון

סמכויות ועדות הדירקטוריון והרכבן נקבעו על פי חוק החברות. בוועדות מכהנים דירקטורים חיצוניים, דירקטורים בלתי תלויים ודירקטורים מטעם הציבור, בהתאם לדרישות הדין.

ועדת ביקורת

סמכויות עיקריות, תפקידי הוועדה ועיקר הפעילות	ועדת הביקורת ממלאת תפקיד מרכזי בפיקוח על ניהול החברה, פעילות הביקורת הפנימית ועבודת רואה החשבון המבקר. הוועדה מוסמכת לאשר פעולות ועסקאות חריגות, עסקאות עם בעלי עניין ועוד.
הרכב הוועדה (נכון ליום 31.12.2023)	שלמה ארביב, דבורה חסיד, אברהם מנלה, מיכאל שניידר, דיאנה חלבי-חסון
מס' דיונים שהתקיימו בשנת 2023	12
אחוז נוכחות	90.9%

ועדת תקציב, ניהול פיננסי וניהול סיכונים

סמכויות עיקריות, תפקידי הוועדה ועיקר הפעילות	הוועדה לניהול פיננסי וניהול סיכונים מבצעת את תפקידה בניהול ובקרת נושאי הפיננסים והסיכונים בחברה. סמכויותיה כוללות בין השאר בחינת תקציב החברה, ניהול נזילויות, בניית מבנה פיננסי וניהול חוב ובדיקת מדיניות ניהול הסיכונים והפעילות המתקיימת בהקשר זה. הוועדה ממליצה לדירקטוריון בנוגע לניהול פיננסי וניהול הסיכונים.
הרכב הוועדה (נכון ליום 31.12.2023)	שלמה ארביב, ענת אורן-אלעד, ניסים אלון, אפרים הניג, מיכאל שניידר
מס' דיונים שהתקיימו בשנת 2023	11
אחוז נוכחות	94.5%

ועדת תגמול

סמכויות עיקריות, תפקידי הוועדה ועיקר הפעילות	הוועדה מבצעת את תפקידה בניהול ובקרת נושאי התגמול ומדיניות השכר בחברה. סמכויותיה כוללות בין השאר המלצות לדירקטוריון בנוגע למדיניות התגמול, עדכונה ואישורה, אישור עסקאות ותנאי כהונה ופטור מאישור האספה הכללית במקרים המצוינים בחוק.
הרכב הוועדה (נכון ליום 31.12.2023)	שלמה ארביב, דבורה חסיד, מיכאל שניידר
מס' דיונים שהתקיימו בשנת 2023	6
אחוז נוכחות	100%

ועדת אחריות תאגידית, רגולציה, איכות סביבה ותעריף

סמכויות עיקריות, תפקידי הוועדה ועיקר הפעילות	ועדת אחריות תאגידית, רגולציה, איכות סביבה ותעריף היא ועדה מייעצת לדירקטוריון החברה, שתפקידה לקבוע את מדיניות החברה בתחום האחריות התאגידית הכוללת, ולפקח על ציות החברה להוראות הדין, נהלים, חוזרים, הנחיות, החלטות ממשלה וכיו"ב. הוועדה מפקחת על הרגולציה הפנימית בחברה, עוקבת אחר יישום הקוד האתי ותוכניות האכיפה הפנימית בחברה, דנה בדוחות מבקר המדינה, דוחות ESG, ומתווה עקרונות לפעילות החברה מול גורמי ממשל, רגולטורים, גורמי אכיפה, בתי משפט ועוד.
הרכב הוועדה (נכון ליום 31.12.2023)	דיאנה חלבי-חסון, ענת אורן-אלעד, שלמה ארביב, עינב חשאי, אברהם מנלה
מס' דיונים שהתקיימו בשנת 2023	1
אחוז נוכחות	100%

ועדות נוספות

ועדת התקשרויות ונכסים

מס' דיונים שהתקיימו בשנת 2023	9
אחוז נוכחות	100%

ועדת אסטרטגיה, שינוי מבני, תדמית וחדשנות

מס' דיונים שהתקיימו בשנת 2023	4
אחוז נוכחות	93.3%

הוועדה לבחינת היערכות החברה למצבי חירום

מס' דיונים שהתקיימו בשנת 2023	2
אחוז נוכחות	88.2%

ועדת משאבי אנוש וארגון

מס' דיונים שהתקיימו בשנת 2023	6
אחוז נוכחות	100%

הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים

מס' דיונים שהתקיימו בשנת 2023	8
אחוז נוכחות	100%

הכשרות בנושאי ESG לחברי הדירקטוריון

במסגרת פעילותם בדירקטוריון החברה, מתבצעות ההכשרות של חברי הדירקטוריון בהיבטי ESG על מנת להתמודד עם האתגרים המשתנים בחברה. חברי הדירקטוריון עוברים הכשרות שונות בהיבטי ESG, בין היתר - הדרכות בנושא סייבר, סיכוני אקלים ומזג אוויר, גיוון והכלה, מניעת מעילות והונאות ואכיפה פנימית.



תגמול לנושאי משרה

מדיניות תגמול בכירים

מדיניות התגמול לנושאי משרה בכירה נקבעת בהתאם לקריטריונים הקבועים בחוק החברות, ובהתאם לשיקולים כגון: גודל החברה, אופי פעילותה, שאיפת החברה לשמר את נושאי המשרה בה והיותה חברה ממשלתית הכפופה להוראות חוק החברות הממשלתיות על תקנותיו השונות והנחיות רשות החברות הממשלתיות, המגבילות את יכולותיה של החברה לפעול באופן עצמאי בענייני שכר והטבות לעובדיה.

ביום 18 בנובמבר 2021 אישר מחדש דירקטוריון החברה - בהתאם להמלצת ועדת תגמול מיום 4 בנובמבר 2021 - את מדיניות התגמול המעודכנת לנושאי משרה בכירה של החברה (להלן: "**מדיניות תגמול בכירים**"). ביום 3 בפברואר 2022 אושרה מדיניות תגמול הבכירים באספה הכללית של בעלי המניות. בניסוחה של מדיניות התגמול לא הייתה מעורבות של יועצים חיצוניים.

נכון ליום 31 בדצמבר 2023 נמנו בחברה 104 עובדים בכירים המועסקים בחוזה אישי וזכאים לתגמול האמור.

תגמולים לנושאי משרה[108]

הסכם ההעסקה של נושא משרה הינו הסכם עבודה אישי בנוסח אחיד, המוכתב ומחויב על ידי רשות החברות, בהתאם לחוזר רשות החברות הממשלתיות; או הסכם העסקה בחוזה אישי למנהלים בכירים בחברת החשמל, כאשר ההסכם אושר על ידי רשות החברות הממשלתיות והממונה על השכר במשרד האוצר. שכר נושא משרה נקבע בהתאם לסיווג החברה אשר נקבע בוועדה לסיווג חברות ממשלתיות שהוקמה מכוח החלטת הממשלה ("הוועדה לסיווג חברות ממשלתיות"), והוא מתעדכן אחת לשנה בהתאם לעליית מדד המחירים לצרכן ובכפוף לאישור דירקטוריון החברה.

נכון ל-31.12.2023 נושא משרה בכירה אחד, מר שלמה (שלומי) צרפתי, מחזיק במניה רגילה אחת בחברה. כמו כן, במדיניות תגמול הבכירים קיים סעיף השבה (Clawback), שמשמעותו דרישה להחזיר תגמולים ששולמו במקרים של סיום התקשרות בנסיבות שבהן ניתן לשלול מנושא המשרה על פי דין את הזכות לפיצויי פיטורין; או בנסיבות בהן נושא המשרה היה שותף להתנהגות שגרמה נזק חריג לחברה, בדרך של פעילות לא חוקית, הפרת חובת האמונים, הפרה מכוונת או התעלמות ברשלנות חמורה ממדיניות החברה, כלליה ונוהליה. בנוסף, במדיניות התגמול לא קיים מנגנון תמריץ שלילי (Malus – הורדה מהתגמול הצפוי).

היחס בין השכר השנתי של מקבל השכר ברוטו הגבוה ביותר בחברה לבין השכר החציוני במונחי ברוטו של שאר עובדי החברה בשנת 2023 הוא 3.33.

108 להרחבה ראו דוח תקופתי לשנת 2023, תחת פרק ד' – פרטים נוספים על התאגיד, עמ' 5 תקנה 21 (א) 1 : תגמולים לנושאי משרה בכירה.

מדדי תגמול הקשורים להיבטי קיימות

במסגרת מדיניות תגמול הבכירים, קיים מודל תגמול שנתי המגדיר מדדים ויעדים למנהלים מדרגת מנהל אגף ומעלה, שאושר על ידי הדירקטוריון ורשות החברות הממשלתיות. בנוסף, על בסיס אותו מודל גובש מודל תגמול למנהלים בדרגת סגני מנהלי אגפים שמאושר על ידי המנכ"ל. המודל קובע סט של מדדים, שהתגמול עבורם יתקבל בהתאם למימושם. תשלום המענקים מאושר מדי שנה על ידי ועדת התגמול של הדירקטוריון, מליאת הדירקטוריון ורשות החברות הממשלתיות.

"מדדי חברה"

סט מדדים שבשל חשיבותם ניתן עבורם ציון כולל לחברה, כאשר הציון משפיע על כלל המנהלים הבכירים (ציון במדד חברה משוקלל כחלק מהציון הכולל של כל מנהל), גם אם אין להם אחריות ישירה על ביצועם. בנוסף, גם מדד של יחידה ארגונית מקצועית עליה חלה אחריות ישירה לביצוע, יושפע מהציון הכולל של מנהליה הבכירים של אותה יחידה. לדוגמה, מדד דקות אי-אספקת חשמל מהווה "מדד חברה" המשקף את איכות אספקת המוצר ממנו מושפעים כלל המנהלים הבכירים, והאחריות הישירה על ביצועו היא בידי סמנכ"ל שירותי הרשת. מדדי חברה נוספים בהיבטי קיימות כוללים, בין היתר, "בטיחות", "שיעור נשים בתפקידי ניהול", "שילוב עובדים מאוכלוסיות מגוונות", "חדשנות" ועוד.

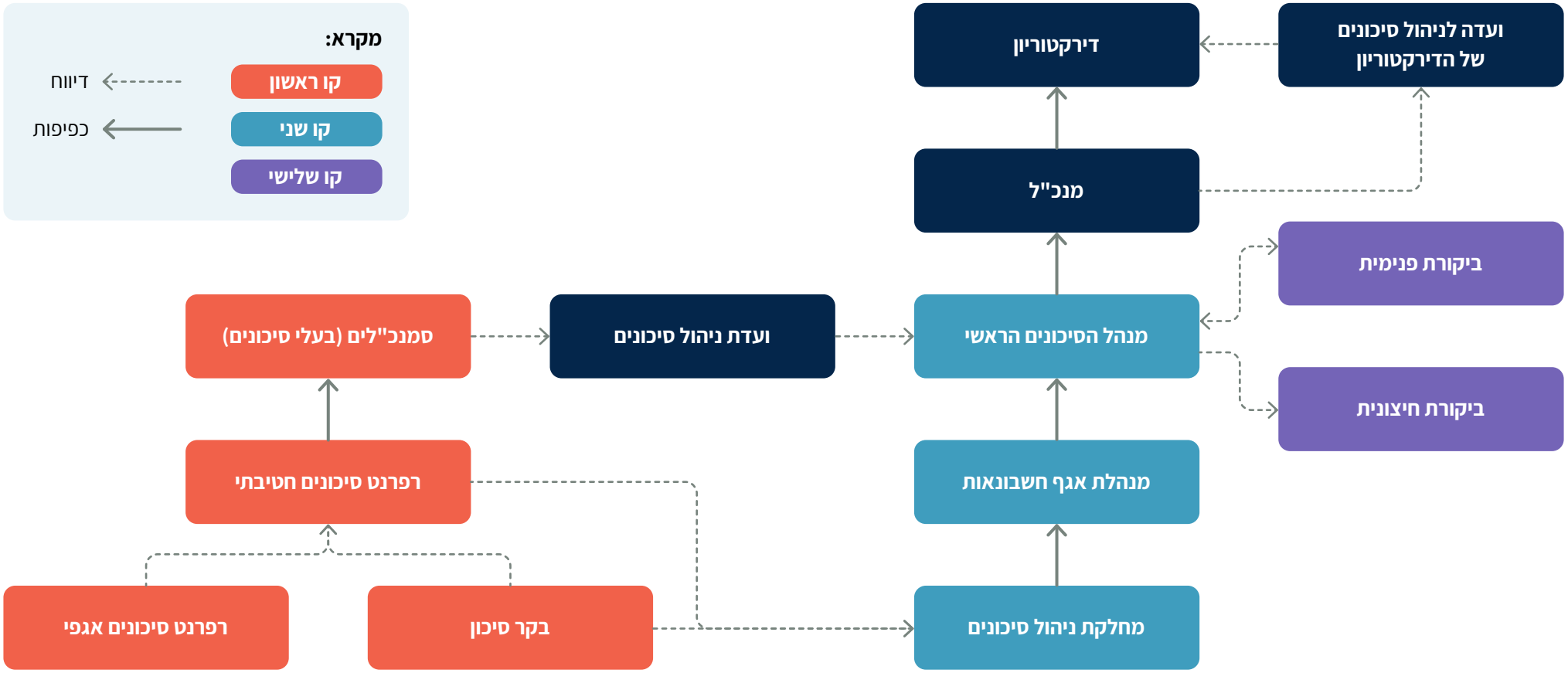
מדדים ספציפיים לתחום העיסוק

בנוסף ל"מדדי החברה", ישנם מדדי תגמול מהם מושפעים רק המנהלים האחראים על התחומים הרלוונטיים למדד. **דוגמאות למדדים מסוג זה הקשורים לתחום הקיימות:**

- **מדד "שביעות רצון משירות 103"** – המדד מחייב את סמנכ"ל חטיבת שירות, שיווק ורגולציה.
- **סט מדדי "שוויון מגדרי"** – המדדים מחייבים את הממונה על שוויון מגדרי, מניעת התעמרות ומניעת הטרדה מינית בחברה. נושאי המדדים כוללים: קידום השוויון המגדרי; שיעור קליטת נשים במקצועות ליבה ותומכי ליבה; קידום נשים; שיעור נשים בתפקידי ניהול; מניעת התעמרות; מניעת הטרדה מינית והתנכלות.
- **סט מדדי "פיתוח ההון האנושי"** – מחייבים את סגנית מנהלת אגף פיתוח וייעוץ ארגוני. נושאי המדדים כוללים: תמיכה בהשתנות לחברה עסקית מובילה; הטמעת תרבות ארגונית ותוכנית השתנות (נושא האתיקה הינו חלק ממדד זה); פיתוח מנהלים והטמעת מודל מנהיגות חוצה חברה.
- **מדד "עמידה בחובות ממשל תאגידי תקין"** – מחייב את מזכיר הדירקטוריון, הבודק עמידה בחובות החלים על הדירקטוריון והחברה בתחום, כגון דיון בניהול עסקי התאגיד ללא נוכחות הנהלה; הצהרת דח"צים לעניין היעדר זיקה ותנאי כשירותם; דיון בישיבת הביקורת בנוכחות מבקר הפנים ורו"ח מבקר; פרקי הזמן להעברת המלצות ועדת דוחות כספיים למליאה ושליחת טיוטת דוחות כספיים, ועד מועד הישיבה לאישורם.
- **מדד גיוון תעסוקתי (קליטת עובדים עם מוגבלות)** – מהווה חלק ממדדי מנהל אגף משאבי אנוש להדרכה, גיוון והכלה.

ניהול סיכונים בחברה[109]

מבנה מערך ניהול הסיכונים בחברה



109 לפרטים נוספים לגבי ניהול הסיכונים בחברה אנא ראו דוח כספי ל-2023 באתר החברה, חלק א' עמודים 102-116.

סיכונים מהווים חלק בלתי נפרד מהסביבה העסקית ומתהליכי העבודה והניהול בחברה, ומושפעים מגורמים חיצוניים ופנימיים כאחד. סיכוני החברה נחלקים לסיכונים אסטרטגיים, סיכונים תפעוליים, סיכונים פיננסיים וסיכוני ציות ורגולציה. החברה פועלת בהתאם לחוזר רשות החברות הממשלתיות בנושא ניהול סיכונים תאגידי בחברות ממשלתיות וחברות בת ממשלתיות.

החברה מבצעת סקר סיכונים מקיף בהתאם לחוזר רשות החברות הממשלתיות בניהול סיכונים (אחת ל-4 שנים). לכל סיכון-אב שהוגדר במסגרת סקר הסיכונים, מונה בעל סיכון אשר אחראי לניהול הסיכון באופן חוצה חברה. ביום 14 במרס 2024 אושר במליאת הדירקטוריון סקר סיכונים כולל, וזאת בהתאם להנחיות חוזר רשות החברות. בנוסף לכך, החברה מבצעת תהליך הערכת סיכונים שוטף, בין היתר על בסיס פעולות המבוצעות לצמצום הסיכונים. הפעילות מבוצעת באמצעות סיוע של מערכת ניהול ממוחשבת.

דירקטוריון החברה מינה את סמנכ"ל כספים, כלכלה וניהול סיכונים, למנהל הסיכונים הראשי של החברה. מחלקת ניהול סיכונים שבאגף חשבונאות, מסייעת למנהל הסיכונים הראשי במילוי תפקידו. בהתאם להוראות חוזר רשות החברות הממשלתיות בניהול סיכונים, פעמיים בשנה מתכנסת ועדת סמנכ"לים לניהול סיכונים בראשות מנהל הסיכונים הראשי ובהשתתפות המנכ"ל. מעבר לכך, הדירקטוריון מינה ועדת תקציב, ניהול פיננסי וניהול סיכונים, אשר עוסקת בין היתר בנושא ניהול סיכונים ומקיימת דיון בנושא אחת לרבעון. כמו כן, אחת לשנתיים כל אחראי סיכונים מציג בפני הוועדה את הסיכונים הגבוהים שבאחריותו ומעלה אותם לדיון, ואחת לשנה מוצגים בפני מליאת הדירקטוריון מערך ניהול הסיכונים ותוכניות העבודה, וכמו כן מאושרים על ידה מדיניות ניהול הסיכונים והתיאבון הכספי של החברה.

כ-40 עובדים בחברה משמשים, בנוסף לתפקידם, כבקרי סיכון ורפרנטים השותפים לתהליך. בנוסף להם, עשרות עובדים חברים בצוותי ניהול הסיכונים השונים. פעילות ניהול הסיכונים מבוצעת, בין היתר, באמצעות מערכת ממוחשבת.

יעדי המדיניות לניהול סיכונים, בין היתר:

- הפחתת הסיכונים לצורך השגת יעדי החברה בתחומים תפעוליים, פיננסיים, אסטרטגיים ועוד, ומזעור הפסדים הנובעים מאירועי כשל להם חשופה החברה, תוך עמידה במגבלות התיאבון לסיכון של החברה.
- זיהוי מוקדם, ככל הניתן, של הסיכונים העלולים להשפיע על יעדי החברה, באמצעות מיפוי הקשר בין יעדי החברה/החטיבות לבין הסיכונים העלולים לפגוע בהם, תוך יישום תוכניות עבודה להפחתת סיכונים אלה.
- יישום תרבות ניהולית אפקטיבית לניהול סיכונים, לצורך הגברת המודעות לניהול סיכונים בתהליכי קבלת החלטות, לרבות - שיפור תהליכי מעקב ובקרה על הפחתת הסיכונים.

פעולות עיקריות בהן נוקטת החברה:

- דיווחים שוטפים להנהלה ולוועדת תקציב, ניהול פיננסי וניהול סיכונים של הדירקטוריון, ובנוסף - דיווחים שנתיים למליאת הדירקטוריון.
- פיקוח על כלל הנושאים הנוגעים לניהול הסיכונים בחברה, באמצעות ועדה לניהול סיכונים בראשותו של מנהל הסיכונים הראשי.
- ביצוע סקרי סיכונים תקופתיים.
- זיהוי סיכונים חדשים בהתאם ליעדים ובחינת השלכותיהם על החברה, לרבות קביעת מדיניות לגבי הטיפול בהם.
- קביעת התיאבון לסיכון של החברה, אשר מאפשר התנהלות עסקית ראויה לצורך השגת יעדי החברה.
- הכנת תוכניות עבודה להפחתת רמת הסיכונים ו/או הטמעת בקרות/פעולות מניעה והטמעתן בפעילות החברה.
- שימוש במערכת מידע ממוחשבת לניהול סיכונים. הבטחת המשכיות עסקית עבור תהליכים קריטיים, במקרה של שיבושים כמו מצבים של שעת חירום ו/או אירוע חירום.

להרחבה בנושא ניהול הסיכונים בחברה ניתן לעיין בדוח שנתי לשנת 2023 של החברה, חלק א' - תיאור עסקי התאגיד.

המשכיות עסקית בחירום[110]

ניהול תחום ההמשכיות העסקית

רציפותה התפקודית של החברה מקבלת משנה חשיבות בעתות חירום, במזג אוויר סוער, בתקופות של מתיחות ביטחונית או בעת אירועי קיצון דוגמת ההתמודדות הלאומית עם אירוע מלחמה. בתקופות כאלה שיתוף הפעולה והתיאום בין כלל זרועות החירום במדינה הם קריטיים, ובעת זו, החברה מגייסת ביתר שאת את יכולותיה, את ניסיונה רב השנים ואת מסירותם הבלתי מתפשרת של עובדיה.

בהתאם לחוזר רשות החברות הממשלתיות בנושא ניהול סיכונים שפורסם ביום 8 בינואר 2020, תכליתו של המערך להמשכיות עסקית הינה לוודא כי במקרה של שיבושים כגון מצבים של שעת חירום ו/או אירוע חירום, ניתן יהיה לבצע פעולות מסוימות או להשיב את החברה לפעילות במועד הנדרש. במסגרת זו הוכנו תוכניות המשכיות עסקית, שנקבעו על ידי הסמנכ"לים.

חברי ההנהלה הם האחראים לזהות את התהליכים הקריטיים שהמשכיותם חיונית, להכין תוכניות עבודה לטיפול בתרחישים העלולים לפגוע ברציפותם עד לשלב החזרה לשגרה ולתרגל ולעדכן צוותי פעולה רלוונטיים, כולל הבטחת המשאבים הנדרשים לביצוע. בחברה מושם דגש על חיזוק המודעות לקיומה ועדכניותה של מדיניות לניהול המשכיות עסקית, כולל תרגול של שיקום תהליכים קריטיים - הן במסגרת תרגילי הכנת החברה לחורף ולקיץ, והן באופן פרטני.

היערכות החברה לחירום ועיקרי "**התוכנית האסטרטגית ליצירת מודעות ומוכנות לחירום**" הוצגו ואושרו לראשונה בדיון בדירקטוריון החברה בשנת 2013. הנושא מוצג בפני הדירקטוריון אחת לשנה לכל הפחות, ועדכון אחרון של סטאטוס התוכנית הוצג בדירקטוריון בשנת 2023. התוכנית מבוססת על הנחיות רשות החברות הממשלתיות כפי שפורטו בחוזר רשות החברות בנושא. התוכנית כוללת את מדיניות ויעדי החברה להמשך רציפות תפקודית ופעילות החברה בנושא ההיערכות לחירום. יש לציין, כי החברה רכשה פוליסת ביטוח לנזקים והוצאות עקיפות כתוצאה מאירועי אסונות טבע, אש, התפוצצות, זיהום ופגיעות מכניות.

לחברה מספר נהלים המסדירים את היערכותה לחירום, ביניהם:

- נוהל "היערכות החברה לקראת התקפת חומרי לחימה כימיים"
- נוהל "טיפול באירוע חירום בתחנות משנה ובתחנות מיתוג"
- נוהל "מתן עזרה ראשונה ופינוי עובדים מחצרות החברה"
- נוהל "היערכות החברה במצב חירום/משבר/דחק"

היערכות החברה להמשכיות העסקית

משק החשמל בישראל נחשב לאי חשמלי מבודד. לפיכך, החברה מקפידה על החזקת מלאים של דלקים, חומר וציוד כמענה לשעת חירום וכשלים תפעוליים, ופועלת להשלמת מלאי חירום אסטרטגי לשימוש משק החשמל תחת החלטת הקבינט מספר 116 ב'. בנוסף, פועלת החברה להגברת היתירות במשק החשמל, ובין היתר תפעל להסבת יחידות ייצור פחמיות לשימוש בגז טבעי ולשימור יחידות פחמיות בתחנת הכוח "אורות רבין".

החברה פועלת בשיתוף עם אגף חירום, ביטחון, מידע וסייבר במשרד האנרגיה, עם רשות הכוח ועם הגופים המנחים במדינה; מנתחת את התרחישים ומגדירה תוכניות מענה לגביהם; מכינה תוכניות ונוהלי חירום; פועלת בהתאם לרמות השירות לחירום; פועלת לאחזקת מלאים של ציוד, חלפים ודלקים; דואגת לריתוק כוח אדם לחירום; פועלת לחיזוק הרציפות התפקודית במשק החשמל; מפעילה מערך חוסן ארגוני ואישי; מבצעת הדרכה, אימון ותרגול של עובדים ומערכות למצבים שונים, ומבצעת הפקת לקחים מאירועי אמת, תרגילים ומעקב אחר יישומם. כמו כן, משתלבת החברה בתרגילים לאומיים, תרגילים של משרד האנרגיה ומשרדי ממשלה אחרים, רשויות ייעודיות, פיקוד העורף ומשטרת ישראל - הן ברמה הארצית והן ברמה המחוזית/מקומית. בנוסף, החברה עורכת שני תרגילים ארציים בשנה כהיערכות לחורף ולקיץ (פירוט בהמשך - "ניהול סיכוני מזג אוויר קיצוני").



צילום: יוסי וייס

תירגול חילוץ לכודים מגובה – מבניין המשרד הראשי של החברה בחיפה שבוצע על ידי מתנדבי יחידת החילוץ של חברת החשמל. התרחיש המתורגל כלל אירוע שריפה במהלכו עובדים נדרשו לחילוץ דרך חלון מילוט

110 מקורות נוספים לנושא היערכות לחירום בחברה: דוח שנתי ל-2023 חלק א' - תיאור עסקי התאגיד, עמודים 107-104 (רגולציה וחקיקה חדשה, היערכות וניהול אירועי ביטחון, אסונות טבע וניהול אירועי חירום, התפוצצות ואש, אבטחת מידע וסייבר, זמינות מערכות תקשוב); חלק ב' - "דוח הדירקטוריון – על מצב ענייני התאגיד" עמוד 5 סע' א.1.ג .3.



צילום: יוסי וייס

לוחמי האש של חברת החשמל ממחלקת כיבוי אש והצלה ארצית בזמן אימון

על מנת לשפר יכולת הרכבת תמונת מצב, מערכות השליטה והבקרה בחברה עוברות שדרוגים ועדכונים כל העת. במסגרת זו, פותחה מערכת לניהול אירועים, ביצוע הערכות מצב והרכבת תמונות מצב; הוקם מטה הפעלה ראשי וחלופי עבור המנכ"ל, והוקמו מטות חירום עבור הסמנכ"לים. החברה מעדכנת נהלים רלוונטיים לחירום, ופועלת עם גורמים נוספים במשק החשמל כגון: רשות הכוח (רשות ייעודית של משרד האנרגיה, האחראית על רציפות תפקודית של משק החשמל באירועי חירום) ומשרד האנרגיה, בהגדרת נהלים משותפים לגבי המפעלים החיוניים ברמה הלאומית והמפעלים החיוניים בחברה בהתאם למבנה הארגוני החדש. בנוסף, מתבצעות ביקורות של רשות הכוח במפעלים שהוגדרו בחברה.

לחברה מערך אבטחה, כיבוי אש, צוותי חילוץ והצלה למענה ראשוני ומיידי, כולל האמצעים הנדרשים לחירום. החברה שומרת על כשירות מערך החילוץ וההצלה העצמאי, כולל רכש ציוד מתאים וביצוע הכשרות רלוונטיות, ושומרת על קשר ושיתוף פעולה עם מגיבים ראשונים (כבאות והצלה, מד"א, משטרת ישראל) לטובת שיפור יכולות המענה הראשוני לאירועי אסונות טבע. כמו כן, נערכת החברה להמשכיות עסקית במערכות המחשוב, הקשר, הדוברות והמידע לציבור.

היערכות לרעידות אדמה וצונאמי

ועדת היגוי בראשות סמנכ"לית תפעול ולוגיסטיקה בנושא רעידות אדמה וצונאמי, אשר בכפוף לה פועלות ארבע ועדות משנה, עוסקת בתכנון וביצוע היערכות החברה לאירועים אלה, במטרה לצמצם ולמזער את הנזק לחיי אדם ומתקנים כתוצאה מהאירועים, ולאפשר את קיצור זמן השיקום לאחר האירוע.

ועדת ההיגוי קבעה תוכנית עבודה רב שנתית להתמודדות עם רעידות אדמה וצונאמי, הכוללת ביצוע סקרים סיסמיים בחלק מאתרי החברה, וניתוח תרחישים שונים שבעזרתם מזוהות נקודות תורפה העלולות להיפגע. על סמך ניתוח תרחישים אלה, מועברות המלצות לביצוע חיזוקים ועיגונים של רכיבים שונים של מערכת החשמל, כאשר יישומן נכלל בתוכניות העבודה של ועדות המשנה השונות. בנוסף, הדירקטוריון מינה ועדת משנה לליווי ובקרה אחר היערכות החברה למצבי חירום, אשר עוסקת בפעילות זו. החברה מדווחת על פעילותה בנושא לרשות הכוח, למשרד האנרגיה, ולוועדה הלאומית להיערכות לרעידות אדמה.

היערכות לפעולות איבה

בשל השירותים החיוניים שמספקת החברה למדינת ישראל ולתושביה, היא עלולה להיות בסיכון ולהוות מוקד לפעולות איבה שיכוונו למתקניה, לרבות פעולות סייבר. לפיכך, מקפידה החברה לבצע שמירה נרחבת על מתקניה ומקבלת הנחיות מגורמים מורשים בנושאים ביטחוניים שונים, לרבות רשות חירום לאומית (רח"ל), מרכז הסייבר הלאומי, משרד הביטחון, המשטרה, פיקוד העורף ואחרים. אשר לייצור החשמל, החברה ביצעה הערכה לאיום זה והיא נוקטת צעדי מנע הנוגעים לעובדות/ים במתקניה.

פוליסות הביטוח הנרכשות על ידי החברה מחריגות בדרך כלל נזקים שמקורם בטרור ומלחמה, אשר מכוסים באמצעות קרן שמעמידה מדינת ישראל לפיצוי בגין נזקי טרור ומלחמה, מכוח חוק מס רכוש וקרן פיצויים.

כמו כן, החברה הייתה שותפה בעדכון "תוכנית מענה לתרחיש מלחמה" על בסיס תרחיש ייחוס מצרפי הכולל מספר תרחישים, אשר התקבל מרשות חירום לאומית (רח"ל). התוכנית אושרה על ידי מנכ"ל משרד האנרגיה, ועל בסיסה תיבנה תוכנית מענה על ידי רשות הכוח (חברת נגה) וחברת חשמל.

החברה פועלת לשיפור המיגון הפיזי בנקודות קריטיות במשק החשמל. בנוסף, היא פועלת בשיתוף פעולה עם משרד האנרגיה, מערך ההגנה האוויריות ומשרד הביטחון, לבניית יכולת הגנה אקטיבית באתרי החברה הקריטיים. במסגרת פרויקט זה, נפרסו מערכות יירוט באתרים נבחרים בחברה.

המשכיות עסקית בזמן מלחמת "חרבות ברזל"

מייד עם תחילת המלחמה הוכרז בחברה "מצב חירום" ונפתחו מטות חירום רלוונטיים אשר פעלו בכל שעות היום. הנהלת החברה ביצעה הערכת מצב יומית בהשתתפות המנכ"ל, סמנכ"לים ומנהלים רלוונטיים נוספים. החברה עדכנה את רשות הכוח (חברת נגה), משרד האנרגיה ורשות החשמל על פעילותה ועל ההחלטות שנגזרו בהערכות המצב. בנוסף, החברה השתתפה בדיוני הערכות מצב ברשות הכוח ובמשרד האנרגיה. במהלך המלחמה החברה פעלה רבות להגברת ביטחון עובדיה במהלך תיקון תקלות באזורים סמוכי גדר, סייעה לישובים בהם נפגעה תשתית החשמל, סיפקה גנרטורים במקרה הצורך, ושלחה את צוותיה לתקן תקלות גם בישובים בהם פועלים מחלקים היסטוריים (גוף יישובי ותיק שממשיך לחלק חשמל באופן עצמאי לתושביו) - לעיתים אף תחת אש. החברה רכשה ציוד שישפר את מוכנותה לחירום (גנרטורים, כלי צמ"נ, ציוד מיגון אישי לעובדים, מיגוניות ועוד), תוך בניית תוכנית הצטיידות לקראת המשך הלחימה (כולל אפשרות להחמרתה), והגישה אותה למשרד האנרגיה ורשות החשמל. בנוסף החברה מגדילה את מלאי הציוד והחלפים שלה במספר פריטים קריטיים.

בהנחיית משרד האנרגיה, הגדילה חברת החשמל את מלאי הסולר האסטרטגי ורכשה כמות נוספת של דלק. כמו כן, עוד במהלך הלחימה ועם הירידה בהיקפי שיגורי הרקטות על ישראל והפגיעות ברשת, התבצע תהליך של הפקת לקחים ראשונית, לטובת שיפור פעילותה והגברת ביטחון עובדיה בעת עבודתם. החברה גיבשה תוכנית להתקנת ציוד שישפר את יכולתה להגיב ולטפל בפגיעות בתשתיות החשמל הקריטיות: תחנות כוח, תחנות משנה וציוד מיתוג. במסגרת זו נבנו תוכניות למיגון מהיר של שנאים וציוד אחר בתחנות המשנה והמיתוג.

החברה ביצעה מספר תרגילים להגברת מוכנותה, כולל תרגילים בשטח של פריסת גנרטורים, תחנות משנה ניידות ואימונים של יחידת החילוץ של החברה.

בנוסף, מנהל הסיכונים הראשי פנה לסמנכ"לים לעדכון תוכניות ההמשכיות העסקית, זאת לנוכח התמשכות מלחמת "חרבות ברזל" ועל מנת להיערך לתרחיש של התרחבות הלחימה לחזית הצפונית.

מידע נוסף בנושא השפעות מלחמת "חרבות ברזל" – ראו בביאור 3.ח.1 בדוח כספי לשנת 2023.



ניהול סיכוני אקלים

החברה נערכת להמשך רציפות תפקודית במהלך אירועי מזג אוויר חריג. חטיבות החברה מבצעות פעולות היערכות, ובכללן:

- היערכות לשיא ביקוש גבוה מהצפי לפי התחזית
- תחזוקת יחידות תחמ"ש
- תחזוקת קווי הולכה וחלוקה בהתאם לתוכנית העבודה
- גיזום צמחייה וחישוף
- ריענון נהלים חטיבתיים בנושא הפעלת מטות במצב חירום ובדיקות מוכנות להפעלתם

בנוסף, הוקמה בחברה ועדת היגוי עליונה בראשות המנכ"ל, להיערכות החברה לאירועי מזג אוויר קיצון, הנובעים ממשבר האקלים וההתחממות הגלובאלית. הוועדה הגדירה את הסיכונים הנובעים משינויי האקלים, ביניהם: משקעים קיצוניים, שלג משמעותי, רוחות קיצוניות, שיטפונות והצפות, סופות חול או אבק קיצוניות, מפולות בוץ, סופות ברקים קיצוניות וגלי חום או קור.

בעל הסיכון הוא המשנה למנכ"ל וסמנכ"ל ייצור ואנרגיה. החברה משתפת פעולה עם גופים מקצועיים בנושא חיזוי תופעות מזג אוויר, על מנת לצפות את שכיחות וחומרת האירועים הללו בעתיד. במהלך שנת 2023 הוועדה התכנסה פעם אחת.

מעבר לכך, ניהול נושא סיכוני מזג אוויר קיצוני מפוקח על ידי וועדת המשנה להיערכות החברה לחירום בראשות יו"ר הדירקטוריון המתכנסת אחת לחציון, במסגרתה הדירקטוריון דן, בין היתר, ביישום תוכנית לשעת חירום בחברות ממשלתיות, לרבות התייחסות להצגת תרגילי קיץ/חורף (מזג אוויר חריג) של החברה.

כמו כן, החברה הגדירה ובנתה - בשיתוף חברת "מחצ"ב רפא"ל" - תרחישים למגוון תופעות מזג אוויר (כגון רוחות, גלי חום וקור, משקעים, הצפות ושיטפונות), קיבלה גם את התרחישים הלאומיים לתופעות מזג האוויר השונות ופועלת לנתח ולבנות תוכניות מענה לתרחישים אלה. מעבר לכך, במטרה לנהל את הסיכון באופן מיטבי, הוגדר במסגרת סקר הסיכונים, סיכון-אב חדש של שינויי אקלים: אירועי מזג אוויר קיצוני הכולל מספר סיכוני בסיס בנושאים אירועי קיצון מרובי משקעים, טמפרטורות קיצון, רוחות קיצון וברקים, ועלייה בגובה וטמפרטורת פני הים והגלים.

בשנת 2023 החברה בנתה תוכנית ראשונית הכוללת עשרות פעילויות להיערכות לאירועי מזג אוויר קיצוניים, על בסיס תרחישים משוערים. בהמשך, בנתה החברה תרחישים ספציפיים לכל תופעת מזג אוויר רלוונטית בהתאם לצפי המשך פליטות הפחמן לפי תרחיש של RCP4.5 שפורסם על ידי ה-IPCC ותוך בחינת פרקטיקות בינלאומיות בתחום. החברה בונה את תוכניות ההיערכות המפורטות לתרחישים השונים, ותגיש את התוכנית הכוללת לאישור משרד האנרגיה ורשות החשמל, במטרה לקבל הכרה תעריפית לפעילויות ההיערכות שתבצע.

בתחילת 2024 המשנה למנכ"ל וסמנכ"ל חטיבת ייצור ואנרגיה קיבל את ניהול הסיכון של שינוי האקלים ועומד בראש הוועדה.

<u>יעדי הוועדה:</u>

- החל מ-2024 עתידים להתקיים שני דיונים של הוועדה בשנה.
- במהלך 2025, יגובש מסמך פעילויות של החטיבות השונות, בהתאם לתרחישי הייחוס לתופעות מזג האוויר שצוינו לעיל.

כאמור, החברה מבצעת מדי שנה שני תרגילי מוכנות ארציים, לקיץ ולחורף (תרגיל היערכות לקיץ בוצע בחודש מאי 2023, ותרגיל היערכות לחורף שתוכנן להתבצע בחודש אוקטובר 2023, בוטל בעקבות המלחמה). לקראת תרגילים אלה נבדקות כלל מערכות המידע והשליטה התומכות של החברה, ונבחנת מוכנות מטות ההפעלה החטיבתיים והאגפיים. התרגילים נותנים מענה לשיפור ההיערכות, לרבות לצורך רציפות תפקודית של תהליכים קריטיים. הפקת לקחים מוסדרת בוצעה לאחר כל אחד מהתרגילים, ומתבצע מעקב אחר יישום המסקנות. בנוסף, משתלבת החברה גם בתרגילים לאומיים, תרגילים צבאיים ותרגילים של משרד האנרגיה ומשרדי ממשלה וגופי תשתית שונים. החברה מפתחת מערכת סימולטור ותרגול חדשני, על מנת לשפר את מוכנות כוח האדם לאירועי חירום.

למידע נוסף בנושא התמודדות עם סיכוני אקלים ראו פרק איכות סביבה בדוח זה "היערכות לשינויי אקלים והפחתת השפעות סביבתיות", עמוד 47.

ציות לחוקים ותקנות

כחברה ממשלתית וציבורית וכבעלת רישיון "ספק שירות חיוני" החברה נתונה לפיקוח נרחב הן על-ידי המחוקק והן על-ידי הממשלה וגורמי פיקוח נוספים. כמו כן החברה מושפעת מרגולציה חדשה ומעדכוני רגולציה להם היא מחויבת, ובכלל זה, חוקים, תקנות, צווים, הוראות, החלטות ממשלה, החלטות רגולטורים ועוד.

אי הוודאות הרגולטורית, הנובעת בין היתר מכפיפות החברה לרגולטורים הרבים המפקחים עליה, כמו גם לרגולציה חדשה וקיימת, הקשורה בסביבה העסקית והתפעולית של החברה, עלולה להוביל להשלכות כספיות ניכרות על החברה, לפגיעה ביכולת העסקית תחרותית שלה ולמגבלות תפעוליות.

תחום סיכוני ציות ורגולציה מטופל במסגרת מערך הסיכונים של החברה (לפירוט ראו דוח כספי ל-2023 חלק א', עמוד 102, סעיף 29).

תביעות והליכים משפטיים

למידע המלא אודות תביעות והליכים משפטיים, לרבות נושאי התביעה וסטאטוס ההליכים, ראו דוח כספי של החברה לשנת 2023, חלק ג' - "דוחות כספיים מאוחדים", ביאור 35 - "התקשרויות, תביעות והתחייבויות תלויות וסכסוכי עבודה".

קנסות ששולמו בנושאי ESG

אי-מינוי יו"ר דירקטוריון

בשל אי מינוי יו"ר דירקטוריון לחברה במשך למעלה מ- 60 ימים[111], ביום 18 בדצמבר 2022 התקבל בחברה מכתב דרישה לעיצום כספי לפי סעיף 52יח לחוק ניירות ערך–התשכ"ח, במסגרתו הודיעה רשות ניירות ערך לחברה על החלטתה להטיל על החברה עיצום כספי בסך של 900,000 ₪ (לאחר הפחתה).

ביום 18 בינואר 2023 שילמה החברה את העיצום הכספי תחת מחאה, ובמקביל הגישה עתירה מנהלית כנגד החלטת רשות ניירות ערך, וזאת בין היתר, כיוון שלעמדת החברה (שאף גובתה על ידי רשות החברות הממשלתיות), הטלת העיצום הכספי נעשתה שלא כדין ובהיעדר סמכות - בין היתר, בגין כך שההחלטה לא הביאה בחשבון את עמדת רשות החברות הממשלתיות, ובשל העובדה שהסיבה לאי מינוי יו"ר דירקטוריון נעוצה בגורמים חיצוניים לחברה ולא בשל מחדל החברה. שכן בהתאם לנוהג במשך השנים, המועמדים המוצעים לתפקיד יו"ר דירקטוריון החברה מוצעים ונקבעים על ידי השרים ולא על ידי החברה.

דיון בעתירה התקיים ביום 24 ביולי 2023, ובסיומו ניתנה החלטה לפיה עד ליום 13 בספטמבר 2023 רשות ניירות ערך תעדכן האם היא מוכנה להפחית את סכום העיצום בהתאם לתקנה 2(4) לתקנות ניירות ערך (הפחתה של עיצום כספי), התשע"א-2011, ובאיזה סכום, וחברת החשמל תעדכן האם היא מסכימה לכך או מבקשת הכרעה בעתירה. ביום 27 באוגוסט 2023 מסרה רשות ניירות ערך לחברה הצעה להפחתה בסכום העיצום הכספי, אשר נדחתה על ידי החברה. ביום 22 בפברואר 2023 התקבלה בחברה החלטת בית המשפט, לפיה העתירה נדחתה. החברה שוקלת צעדיה בעקבות פסק הדין.

111 כפי שפורט לעיל, ביום 4 במרס 2024, מונה יו"ר דירקטוריון לחברה. לפרטים נוספים אודות העתירה, ראו סעיף ב4 בדוח הדירקטוריון על מצב ענייני התאגיד לתקופה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023.

הצהרת נאותות ואינדקס GRI/SASB

הצהרת נאותות

רקע

חברת Good Vision – יועצים לאחריות תאגידית בע"מ, מקבוצת פאהן-קנה, נתבקשה על ידי חברת החשמל לישראל (להלן: "חברת החשמל") לבצע הליך לבחינת נאותות הדיווח של דוח הקיימות לשנת 2023.

החברה הוקמה בשנת 2002 וביצעה למעלה מ-100 עבודות ייעוץ בכל תחומי האחריות התאגידית. החברה מוסמכת על ידי ארגון Accountability הבריטי לביצוע בחינות נאותות בדוחות אחריות תאגידית.

בחינת נאותות זו המוגבלת במהותה, התבצעה בחודשים אפריל-יוני 2024 תמורת תשלום, ובאופן אובייקטיבי ומקצועי ככל הניתן, בהתבסס על המידע כפי שסופק על ידי חברת החשמל. החברה איננה קשורה ואינה תלויה בעסקיה עם חברת החשמל. למען הגילוי הנאות, יש לציין כי לפני מספר שנים החברה ליוותה וייעצה בעבר לחברת החשמל בתחום האחריות התאגידית.

זוהי הפעם השלישית בה חברת Good Vision מבצעת את בחינת הנאותות לחברת החשמל. בתהליך השתתפו יועצי החברה בתחומי האתיקה, הממשל התאגידי, הקהילה והסביבה.

ממצאי תהליך בדיקת הנאותות מיועדים לפרסום לכלל מחזיקי העניין של חברת החשמל (הפנימיים והחיצוניים).

מתודולוגיה

בדיקת נאותות זו מתבססת על שתי מתודות לצורך בדיקת אופן עמידת הדוח בדרישות הדיווח המחייבות: עקרונות הדיווח של ה-GRI, ועקרונות בקרת הנאותות על פי תקן AA1000AS V3 של Accountability ברמת Type 1 Moderate, שמטרתו לבחון את אמינות הדיווח.

תהליך העבודה

בדיקת נאותות הדיווח של דוח קיימות חברת החשמל לשנת 2023 התבצעה על ידי עיון וניתוח של מסמכים המתעדים נתונים ותהליכי עבודה רלוונטיים, וכן מספר סבבים של שאלות והבהרות עם גורמי החברה לגבי אופן איסוף הנתונים ודרך הצגתם בדוח בהתאם לעקרונות המקובלים. בהקשר זה חשוב לציין, כי העבודה התבצעה בשיתוף פעולה ושקיפות מצד אנשי חברת החשמל. בנוסף, חלק גדול מממצאי בחינת הנאותות אשר הועברו לחברת החשמל, תוקנו כבר במהלך תהליך הכתיבה ומופיעים בדוח.

הבחינה כללה את עמידת הדוח, בין השאר, בעקרונות הבאים:

- **Inclusivity** – בחינת המידה בה הדוח מספק מידע מקיף לכלל מחזיקי העניין ומאפשר להם להגיב.
- **Materiality** – בחינת מידת התייחסות הדוח לנושאי הקיימות המשמעותיים למחזיקי עניין שונים.
- **Responsiveness** – בחינת הדיווח השקוף לגבי הנושאים המהותיים והשפעותיהם הנלוות.
- **Impact** – בחינת הצבת המדדים המאפשרים את ניטור ההשפעות הרוחביות של החברה.

בסיכום התהליך הוגש דוח מפורט לחברה המציג את עיקרי תהליך בדיקת הנאותות, וכולל הרחבה של ממצאים והמלצות אשר תמציתן מובא בסיפא של הצהרת נאותות זו.

ממצאים

AA1000 Licensed Report 000-13/V3-87RB6

על פי בחינת הנאותות שנעשתה, בתהליך שתואר לעיל ובהתאם לחומרים שהציגו בפנינו, ניתן לקבוע כי דוח קיימות חברת החשמל לשנת 2023 עומד בדרישות הדיווח של ה-GRI, וכן עונה על עקרונות הדיווח של Accountability.

במסגרת בחינת הנאותות, מצאנו כי הדוח מתייחס לנושאים מהותיים כנדרש לפי תקן ה-GRI. אנו סבורים כי הדוח מציג נתונים באופן מקיף ובהיר ומתאר באופן נרחב את פעילות החברה בתחום הקיימות והאחריות התאגידית. הדוח נכתב לדעתנו בצורה מהימנה תוך הסתמכות על נתונים ומסמכים רלוונטיים.

עם זאת, אנו ממליצים להרחיב על הנושאים הבאים ו/או לדווח בדוח הבא על הצעדים הבאים:

המלצות לדיווח עתידי

- דיווח על סיכוני אקלים בהתאם להמלצות ה-TCFD.
- כאשר מדווחים על יעדים שלא הושגו עד שנת היעד, לבדוק ולהסביר מדוע לא הייתה עמידה ביעד, וכן לבחון ביצוע התאמות לטובת השגת היעד בהמשך.

על החתום



עברי ורבין, מנכ"ל
חברת Good Vision - יועצים לאחריות תאגידית
יולי '24

אינדקס GRI

חברת החשמל לישראל מדווחת בהתאם לסטנדרט ה-GRI, בהיקף דיווח: In Accordance, לתקופה שבין 1/1/2023-31/12/2023.

GRI 1: Foundation 2021

מדד	תיאור המדד	הפנייה
GRI 2: General Disclosures 2021		
2-1	פרטים אודות הארגון	עמ' 22 - אודות החברה
2-2	ישויות שנכללות בדוח הקיימות ובדוח הכספי	
2-3	תקופת הדיווח, תדירות ואיש קשר	עמ' 13 - אודות הדוח
2-4	הצגה מחודשת של מידע	עמוד 80
2-5	בקרה חיצונית	עמ' 173 - הצהרת נאותות
2-6	אופי הפעילות, תיאור שרשרת הערך והקשרים העסקיים	עמ' 22 - אודות החברה עמ' 134 - ניהול שרשרת אספקה אחראית
2-7	תיאור מצבת העובדים	עמ' 85 - ההון האנושי בחברת חשמל
2-8	מידע על עובדים שאינם מועסקים ישירות על ידי הארגון	עמ' 120 - ההון האנושי בחברת חשמל - פילוח עובדים חיצוניים לפי סוג ההעסקה
2-9	הרכב ומבנה הדירקטוריון	עמ' 158 - דירקטוריון החברה
2-10	מינוי ובחירה של חברי הדירקטוריון	עמ' 159 - דירקטוריון החברה - מינוי דירקטורים
2-11	יו"ר הדירקטוריון	עמ' 158 - דירקטוריון החברה
2-12	תפקיד הגורם הבכיר במעקב אחר ביצועים והשפעה	עמ' 161 - דירקטוריון החברה - התנהלות הדירקטוריון
2-13	האצלת סמכויות לניהול ההשפעות של הארגון	
2-14	תפקיד הדירקטוריון בדוח הקיימות	

מדד	תיאור המדד	הפנייה
2-15	מניעת ניגוד עניינים	עמ' 160 - תנאי כהונת דירקטורים - מניעת ניגוד עניינים בקרב הדירקטוריון
2-16	תקשור חששות ונושאים מהותיים לדירקטוריון	עמ' 142 - אתיקה - מנגנוני דיווח בנושא אתיקה עמ' 159 - דירקטוריון החברה - קוד ממשל תאגידי: תפקיד הדירקטוריון ופעילותו
2-17	קידום הידע של הדירקטוריון בעולמות התוכן של קיימות ואחריות תאגידית	עמ' 162 - דירקטוריון החברה - הכשרות בנושאי ESG לחברי הדירקטוריון
2-18	הערכת ביצועי הדירקטוריון	עמ' 161 - דירקטוריון החברה - אפקטיביות עבודת הדירקטוריון
2-19	מדיניות תגמול	עמ' 163 - תגמול לנושאי משרה
2-20	תהליך לקביעת התגמול	עמ' 160 - דירקטוריון החברה - גמול דירקטורים
2-21	יחס השכר השנתי	עמ' 163 - תגמול לנושאי משרה
2-22	הצהרה של מקבל ההחלטות הבכיר בארגון	עמ' 4 - דבר יו"ר ומנכ"ל
2-23	מדיניות מחייבת בנושא התנהלות אחראית	עמ' 138 - הקוד האתי וערכי הליבה עמ' 145 - שמירה על זכויות אדם עמ' 131 - שרשרת אספקה אחראית
2-24	הטמעת מדיניות מחייבת	עמ' 139 - תכנית האתיקה בחברה עמ' 135 - ניהול שרשרת אספקה אחראית - שמירה על זכויות אדם בשרשרת האספקה

מדד	תיאור המדד	הפנייה
2-25	תהליכים המסייעים לטיפול בהשפעות שליליות	עמ' 149 - מניעת מעילות, הונאות, שוחד ושחיתות
2-26	מנגנוני פניה בהיבטים אתיים	עמ' 142 - מנגנוני דיווח בנושא אתיקה
2-27	ציות לחוקים ותקנות	עמ' 171 - ציות לחוקים ותקנות
2-28	חברויות בארגונים	עמ' 151 - מניעת שוחד ושחיתות - הצטרפות לפורומים בנושאי שוחד ושחיתות
2-29	גישת הארגון לדיאלוג עם מחזיקי עניין	עמ' 17 - דיאלוג עם מחזיקי עניין
2-30	הסכמים קיבוציים	עמ' 88 - תנאי העסקה והתאגדות עובדים
הנושאים המהותיים		
GRI 3: Material Topics 2021		
3-1	תהליך לקביעת נושאים מהותיים	עמ' 15 - זיהוי הנושאים המהותיים לדיווח
3-2	רשימת הנושאים המהותיים	
היערכות לשינוי אקלים		
GRI 305: Emissions 2016		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	עמ' 46 - ניהול תחום איכות הסביבה עמ' 47 - היערכות לשינויי אקלים והפחתת השפעות סביבתיות עמ' 50 - פליטות לאוויר: צמצום פליטות גזי חממה
305-1	פליטות ישירות של גזי חממה - מכלול 1	עמ' 50 - פליטות לאוויר: צמצום פליטות גזי חממה
305-2	פליטות עקיפות של גזי חממה - מכלול 2	
305-3	פליטות עקיפות אחרות (מכלול 3) של גזי חממה	
305-4	עצימות פליטת גזי חממה	
305-5	צמצום פליטת גזי חממה	
305-6	פליטה של חומרים הפוגעים באוזון (ODS)	**דין וחשבון סביבתי 2023** פרק פליטות גזים ממערכות מיזוג אוויר
305-7	NO_x SO_x ופליטות משמעותיות אחרות לאוויר	עמ' 59 - פליטות לאוויר: מזהמים עיקריים

מדד	תיאור המדד	הפנייה
GRI 302: Energy 2016		
302-1	צריכת אנרגיה בתוך הארגון	**דין וחשבון סביבתי 2023** פרק שימוש בחומרים, צריכת אנרגיה והתייעלות אנרגטית
302-2	צריכת אנרגיה מחוץ לארגון	לא מחושב
302-3	עצימות אנרגטית	**דין וחשבון סביבתי 2023** פרק שימוש בחומרים, צריכת אנרגיה והתייעלות אנרגטית
302-4	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	
302-5	צמצום בצריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	
ניהול סיכוני אקלים (הנושא התווסף על-ידי החברה)		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	עמ' 47 - היערכות לשינויי אקלים והפחתת השפעות סביבתיות
היערכות לשעת חירום (תוספת ענפית)		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	עמ' 167 - המשכיות עסקית בחירום

מדד	תיאור המדד	הפנייה
בריאות ובטיחות תעסוקתית		
GRI 403: Occupational Health and Safety 2018		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	
403-1	מערכת לניהול בריאות ובטיחות תעסוקתית	
403-2	זיהוי מפגעים, הערכת סיכונים וחקירת אירוע	
403-3	שירותי בריאות תעסוקתיים	
403-4	שיתוף עובדים, ייעוץ ותקשורת בנושאי בריאות ובטיחות תעסוקתית	
403-5	הכשרת עובדים בנושא בריאות ובטיחות תעסוקתית	עמ' 99 - בטיחות וגהות בחברת החשמל
403-6	קידום בריאות העובדים	
403-7	מניעה והפחתה של השפעות בנושא בריאות ובטיחות תעסוקתיות	
403-8	עובדים הנכללים במערכת ניהול בריאות ובטיחות תעסוקתית	
403-9	תאונות עבודה	
403-10	בריאות תעסוקתית	
ממשל תאגידי נאות ומניעת שחיתות		
GRI 205: Anti-Corruption 2016		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	עמ' 149 - עיקרי המדיניות למניעת מעילות והונאות, ושוחד ושחיתות בחברה
205-1	הפעילויות שעוברות הערכה לסיכון הקשור בשחיתות	עמ' 150 - ניהול, בקרה ופיקוח של סיכוני מעילות, הונאות, שוחד ושחיתות
205-2	תקשורת והכשרה לגבי מדיניות והליכים בנושא מניעת שחיתות	עמ' 150 - ניהול, בקרה ופיקוח של סיכוני מעילות, הונאות, שוחד ושחיתות
205-3	מקרים מאושרים של שחיתות, והצעדים שננקטו בגינם	עמ' 152 - דיווחים על מקרי מעילות והונאות, שוחד ושחיתות

מדד	תיאור המדד	הפנייה
איכות שירות הלקוחות		
GRI 418: Customer Privacy 2016		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	עמ' 70 - מחויבים לצורכי הלקוחות
418-1	תלונות מאומתות הנוגעות להפרת פרטיות לקוח או אובדן מידע של הלקוח	עמ' 82 - מחויבים להגן על פרטיות הלקוחות שלנו בעידן המידע
זמינות ואספקת חשמל (תוספת ענפית)		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	עמ' 79 - מציבים יעדים ומדדים לשיפור השירות
מעורבות בקהילה		
GRI 413: Local Communities 2016		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	עמ' 121 - פעילות קהילתית בחברת החשמל
413-1	פעולות שיש בהן מעורבות בקהילה המקומית, הערכות בנוגע להשפעה על הקהילה המקומית ופיתוח תוכניות	עמ' 124 - מרכזי המבקרים עמ' 125 - מקדמים חינוך קהילתי עמ' 127 - מפתחים חינוך טכנולוגי עמ' 128 - התנדבות עובדים עמ' 129 - פעילות קהילתית במהלך מלחמת "חרבות ברזל"
413-2	פעולות בעלות השפעה שלילית פוטנציאלית או בפועל על הקהילה המקומית	עמ' 59 - פליטות לאוויר: מזהמים עיקריים עמ' 63 - שמירת טבע והמגוון הביולוגי עמ' 65 - דיאלוג עם מחזיקי עניין בנושאי איכות הסביבה עמ' 66 - מהלכים בעלי השפעה סביבתית משמעותית לאורך שרשרת אספקת החשמל

מדד	תיאור המדד	הפנייה
טיפול בשפכים, מניעת זיהום קרקע וטיפול בפסולת		
GRI 306: Waste 2020		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	עמ' 61 - טיפול בפסולת עמ' 63 - שמירת טבע והמגוון הביולוגי
306-1	ייצור פסולת והשפעות משמעותיות של הארגון בנושא פסולת	**דין וחשבון סביבתי 2023** פרק פסולת ומוצרי לוואי
306-2	ניהול השפעות משמעותיות של הארגון בנושא פסולת	
306-3	ייצור פסולת	
306-4	פסולת שהוסטה מהטמנה	
306-5	פסולת שהופנתה להטמנה	
תנאי העסקה		
GRI 401: Employment 2016		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	עמ' 85 - ההון האנושי בחברת החשמל
401-1	קליטת עובדים חדשים ושיעור תחלופת עובדים	עמ' 116 - שנת 2023 במספרים - נתוני עובדות/ים נוספים
401-2	הטבות הניתנות לעובדים במשרה מלאה, שאינן מוענקות לעובדים במשרה חלקית או זמנית	עמ' 106 - מחויבים לבריאות ולרווחת העובדות/ים
401-3	חופשת לידה	עמ' 116 - שנת 2023 במספרים - נתוני עובדות/ים נוספים
GRI 402: Labor/Management Relations 2016		
402-1	תקופת ההודעה מראש המינימלית בעת שינויים ארגוניים	עמ' 88 - תנאי העסקה והתאגדות עובדים
GRI 404: Training & Education 2016		
404-1	ממוצע שעות הדרכה לעובד לשנה	עמ' 110 - פיתוח ההון האנושי
404-2	תוכניות לשיפור כישורי העובד ותוכניות לסיוע בתקופות מעבר	עמ' 110 - פיתוח ההון האנושי עמ' 89 - מקדמים מקום עבודה מגוון ומכיל
404-3	שיעור העובדים אשר מקבלים משוב על ביצועיהם ועל פיתוח קריירה על בסיס קבוע	עמ' 114 - דיאלוג עם העובדים שלנו - משוב עובדים
ניהול אחראי של שרשרת האספקה		
GRI 204: Procurement Practices 2016		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	עמ' 134 - ניהול שרשרת אספקה אחראית עמ' 66 - מהלכים בעלי השפעה סביבתית משמעותית לאורך שרשרת אספקת החשמל
204-1	שיעור ההוצאות על ספקים מקומיים	עמ' 134 - ניהול שרשרת אספקה אחראית
GRI 308: Supplier Environmental Assessment 2016		
308-1	ספקים חדשים שסוננו ע"פ קריטריונים סביבתיים	עמ' 134 - ניהול שרשרת אספקה אחראית
308-2	השפעות סביבתיות שליליות בשרשרת האספקה והפעולות שננקטו	
GRI 414: Supplier Social Assessment 2016		
414-1	ספקים חדשים אשר סוננו על פי קריטריונים חברתיים - קהילה	עמ' 134 - ניהול שרשרת אספקה אחראית
414-2	השפעות שליליות בשרשרת האספקה ופעולות שננקטו	עמ' 134 - ניהול שרשרת אספקה אחראית עמ' 66 - מהלכים בעלי השפעה סביבתית משמעותית לאורך שרשרת אספקת החשמל
גיוון ושוויון הזדמנויות		
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	עמ' 89 - מקדמים מקום עבודה מגוון ומכיל עמ' 93 - קידום שוויון מגדרי
405-1	גיוון בקרב העובדים וההנהלה	
405-2	שיעור השכר הבסיסי, ותנאי תשלום של גברים מול נשים	עמ' 94 - קידום שוויון מגדרי - יחס השכר הממוצע בין גברים לנשים

מדד	תיאור המדד	הפנייה
GRI 406: Non-Discrimination 2016		
406-1	מקרי אפליה והצעדים שננקטו בנידון	בשנת 2023 לא נתגלו בחברת החשמל מקרי אפליה
צמצום וניהול משאב המים		
GRI 303: Water and Effluents 2018		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	עמ' 60 - שימוש מושכל במשאבי מים
303-1	אינטראקציה עם מים כמשאב משותף	**דין וחשבון סביבתי 2023** פרק שימוש מושכל במשאבי מים
303-2	ניהול השפעות הנובעות משפכים של הארגון	
303-3	Water Withdrawal (סך השימוש במים על-ידי הארגון)	
303-4	שפכים ומים שהוזרמו	
303-5	צריכת מים	
סייבר ואבטחת מידע		
סייבר ואבטחת מידע (הנושא התווסף על-ידי החברה)		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	עמ' 82 - מחויבים להגן על פרטיות הלקוחות שלנו בעידן המידע עמ' 133 - התנהלות הוגנת מול הספקים - שמירה על סודיות ואבטחת מידע

מדד	תיאור המדד	הפנייה
מגוון ביולוגי		
GRI 304: Biodiversity 2016		
GRI 3: Material Topics 2021 3-3	ניהול הנושא המהותי	עמ' 63 - שמירת טבע והמגוון הביולוגי
304-1	הבעלות והשליטה על שטחים וקרקעות מוגנות ו/או עשירות במגוון ביולוגי	**דין וחשבון סביבתי 2023** פרק מגוון ביולוגי
304-2	השפעות מהותיות של הפעילויות, המוצרים והשירותים של הארגון על המגוון הביולוגי	
304-3	בתי גידול ששוקמו על ידי הארגון או שהוא מגן עליהם	
304-4	מינים הנכללים ברשימה האדומה של האו"ם (למינים בסכנת הכחדה) או ברשימות שימור מקומיות (לאומיות) המצויים בשטחים המושפעים מפעילות החברה	

אינדקס Sustainability Accounting Standard Board (SASB)

מסגרת דיווח הממפה את הגילויים הפומביים שלנו לשנת 2023 בנושאים הקשורים לקיימות, אשר זוהו על ידי SASB כמשמעותיים ביותר לסקטור הפעילות של חברת החשמל.[112]

נושא	מדד	הפנייה
Greenhouse Gas Emissions & Energy Resource Planning	(1) Gross global Scope 1 emissions, percentage covered under (2) emissions- limiting regulations and (3) emissions - reporting regulations	עמ' 50 - פליטות לאוויר: צמצום פליטות גזי חממה
	Greenhouse gas (GHG) emissions associated with power deliveries	
	Discussion of long- and short-term strategy or plan to manage Scope 1 emissions, emissions reduction targets, and an analysis of performance against those targets	
Air Quality	Air emissions of the following pollutants: (1) NO_x (excluding N_2O), (2) SO_x, (3) particulate matter (PM10), (4) lead (Pb), and (5) mercury (Hg); percentage of each in or near areas of dense population	עמ' 59 - פליטות לאוויר: מזהמים עיקריים

נושא	מדד	הפנייה
Water Management	(1) Total water withdrawn, (2) total water consumed; percentage of each in regions with High or Extremely High Baseline Water Stress	עמ' 60 - שימוש מושכל במשאבי מים
	Number of incidents of non-compliance associated with water quality permits, standards and regulations	**דוח כספי לשנת 2023** ביאור 35ב - התקשרויות, תביעות והתחייבויות תלויות וסכסוכי עבודה
	Description of water management risks and discussion of strategies and practices to mitigate those risks	עמ' 60 - שימוש מושכל במשאבי מים
Coal Ash Management	(1) Amount of coal combustion products (CCPs) generated, (2) percentage recycled	**דין וחשבון סביבתי 2023** פרק תוצר לוואי
	Description of coal combustion products (CCPs) management policies and procedures for active and inactive operations	**דין וחשבון סביבתי 2023** פרק תוצר לוואי

112 Sustainability Accounting Standard Board: Electric Utilities & Power Generators industry, version 2023-12

נושא	מדד	הפנייה
Energy Affordability	Average retail electric rate for (1) residential, (2) commercial, and (3) industrial customers	תעריפי החשמל נקבעים במלואם על ידי רשות החשמל, ולחברת החשמל אין כל השפעה עליהם
	(1) Number of residential customer electric disconnections for non-payment, (2) percentage reconnected within 30 days	עמ' 77 - מקיימים דיאלוג שוטף עם הלקוחות - דואגים למיצוי זכויות ושירות לאוכלוסיות מוחלשות
	Discussion of impact of external factors on customer affordability of electricity, including the economic conditions of the service territory	**דוח כספי לשנת 2023** פרק א' - תיאור עסקי התאגיד סעיף 22.1.6 הוראות חוק משק החשמל והחלטות רשות החשמל בדבר תעריף החשמל ; פרק א' - תיאור עסקי התאגיד סעיף 29. דיון בגורמי סיכון ; ביאור 1 ח' 2 מלחמת רוסיה אוקראינה ; ביאור 1 ח' 3 ב' 2 השפעות מלחמת "חרבות ברזל"
Workforce Health & Safety	(1) Total recordable incident rate (TRIR), (2) fatality rate, and (3) near miss frequency rate (NMFR) for (a) direct employees and (b) contract employees	עמ' 101 - בטיחות וגהות בחברת החשמל - נתוני בטיחות כוללים של חברת החשמל לשנים 2021-2023
End-Use Efficiency & Demand	Percentage of electric load served by smart grid technology	אינו נמדד
	Customer electricity savings from efficiency measures, by market	

נושא	מדד	הפנייה
Grid Resiliency	Number of incidents of non-compliance with physical or cybersecurity standards or regulations	עמ' 79 - מציבים יעדים ומדדים לשיפור השירות
	(1) System Average Interruption Duration Index (SAIDI), (2) System Average Interruption Frequency Index (SAIFI), and (3) Customer Average Interruption Duration Index (CAIDI), inclusive of major event days	עמ' 80 - מציבים יעדים ומדדים לשיפור השירות - מדדי אי-אספקה
Activity Metrics	Number of: (1) residential, (2) commercial, and (3) industrial customers served	**דוח כספי לשנת 2023** חלק 4: תיאור עסקי החברה - מידע המתייחס לעניינים הנוגעים לפעילות החברה בכללותה, סעיף 11: לקוחות - צרכני חשמל
	Total electricity delivered to: (1) residential, (2) commercial, (3) industrial, (4) all other retail customers, and (5) wholesale customers	
	Length of transmission and distribution lines	עמ' 29 - אודות החברה - פעילות החברה
	Total electricity generated, percentage by major energy source, percentage in regulated markets	עמ' 31 - אודות החברה - מתקני הייצור של חברת החשמל
	Total wholesale electricity purchased	עמ' 53 - פליטות לאוויר: צמצום פליטות גזי חממה - התפלגות מקורות החשמל שסופק על ידי חברת החשמל בשנת 2023



חברת החשמל

עיצוב הדו"ח: סטודיו 7 עיצוב ומיתוג | 7design.co.il