



רשות שדות התעופה בישראל
ISRAEL AIRPORTS AUTHORITY

רשות שדות התעופה

דוח סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG)

2025



תוכן עניינים

3	דבר המנכ"ל
4	אודות הדו"ח
5	ריכוז נתונים למחזיקי עניין
6	חזון רשות שדות התעופה
7	אודות רשות שדות התעופה
9	תהליך ניתוח מהותיות
10	יעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא - SDGs
13	דיאלוג עם מחזיקי עניין
15	ממשל
16	ממשל תאגידי תקין
21	ניהול סיכונים
27	ביצועיים כלכליים ופיתוח עסקי
30	חברה
31	ניהול ההון האנושי
39	אבטחת מידע וסייבר
40	בטיחות וגהות ברשות שדות התעופה
42	איכות השירות, ביטחון וחווית לקוח
43	סביבה
45	קיימות ושינוי אקלים
50	ניהול סביבתי
61	אינדקס GRI

דבר המנכ"ל

2-22



דו"ח אחריות תאגידית לשנת 2025 מבטא את מחויבותה של רשות שדות התעופה לניהול אחראי, שקוף ובר-קיימא, מחויבות שאינה נפרדת מהפעילות השוטפת, אלא נשזרת לתוכה. אנו פועלים כחלק ממערכת לאומית חיונית, האמונה על שערי הכניסה והיציאה של מדינת ישראל, ומתוך תפקיד זה אנו מבינים כי אחריותנו חורגת מהתפעול היומיומי, היא נוגעת לסביבה, לחברה ולדורות הבאים.

שנת 2025 הייתה שנה של מורכבות ביטחונית מתמשכת. לאורך השנה, כולל בתקופת מבצע "עם כלביא", המשיכה הרשות לפעול ברציפות מלאה, שמרנו על פתיחות נמלי התעופה ומעברי הגבול, הבטחנו רמות בטיחות וביטחון גבוהות, והמשכנו לספק שירות מיטבי למיליוני נוסעים. חברות תעופה זרות רבות צמצמו את פעילותן בישראל, לוח הטיסות השתנה תדיר, והמציאות המבצעית דרשה היערכות מתמדת, וכל זאת בלא שהרשות הפסיקה את תפקודה ולו לרגע.

במקביל, סימנה שנת 2025 התאוששות משמעותית בפעילות התעופתית, כאשר תנועת הנוסעים הבינלאומית בנתב"ג הגיעה לכ- 18.5 מיליון נוסעים, גידול של כ-33% לעומת 2024, ותנועת הנוסעים במעברי הגבול היבשתיים הסתכמה בכ- 5.3 מיליון נוסעים.

כלל תנועות הנוסעים, בפעילות הבינלאומית והפנים ארצית, בנמלי התעופה בן גוריון, רמון וחיפה, ובנוסף במעברי הגבול היבשתיים, הסתכמו לכ- 25 מיליון נוסעים.

נתונים אלה אינם רק מדד תפעולי, הם עדות לאמון הציבור בתשתיות שאנו מפעילים ולחיוניותה של התעופה למשק הישראלי.

גם בשנה עמוסה ומאתגרת זו, ראינו במדיניות ה-ESG מנוף לחיזוק הארגון מבפנים ולהשפעה חיובית כלפי חוץ. קידמנו ממשל תאגידי תקין ושקוף, ניהול סיכונים מושכל, פיתוח עסקי וכלכלי מתמשך, ניהול הון האנושי של כ- 5,000 עובדינו, חיזקנו אמצעי אבטחת מידע וסייבר, פעלנו לשיפור מתמיד ברמת הבטיחות ובחויית הנוסע, ולצד כל אלה, המשכנו לקדם ניהול סביבתי אחראי ולהוביל את מימוש יעדי הקיימות של הרשות.

בתחום הסביבתי פועלת הרשות בהתאם לתכנית Airport Carbon Accreditation, ועמדה בשנת 2025 ברמת ניהול פליטות Level 2. הרשות ממשיכה להרחיב את השימוש באנרגיה סולארית, לקדם מדיניות רכש ירוק ומחזור, ולפעול לפי תקן הבנייה הירוקה הישראלי 5281. כמו כן, אנו מחויבים ליעד המרת כלל הרכבים התפעוליים לרכבים חשמליים עד 2040. אלה הם תהליכים המבוצעים בפועל, נמדדים ומדווחים בדו"ח זה.

ניהול ההון האנושי נותר אחד הצירים המרכזיים בפעילותנו. 58% מחברי מועצת הרשות הן נשים, נתון שמשקף מדיניות מכוונת. הרשות פועלת לפי מודל ה-50/50 של ICAO ומכוונת ל-30% נשים בתפקידי ניהול בכיר עד 2026. אנו ממשיכים להשקיע בפיתוח מקצועי, בשמירה על תנאי העסקה הוגנים ובבניית תרבות ארגונית שמכבדת כל עובד ועובדת.

הרשות רואה בדיאלוג עם מחזיקי העניין, עובדים, חברות תעופה, זכיינים, קהילות מקומיות, רגולטורים ונוסעים, כלי אסטרטגי ולא פרוצדורלי בלבד. אנו מאמינים שרק ארגון שמקשיב ומגיב לסביבתו יכול להוביל לאורך זמן. עובדי הרשות התנדבו ברחבי הארץ, תמכו בחיילי צה"ל ובחקלאות, וסייעו לקהילות שהושפעו מהמציאות הביטחונית, ביטוי מוחשי לתחושת השליחות המלווה את הארגון.

אנו מביטים קדימה בשאיפה ברורה: לפתח תשתיות אוויריות ויבשתיות ברמה בינלאומית, להוביל בסטנדרטים של שירות, בטיחות וקיימות, ולהיות ארגון שהחברה הישראלית יכולה להיות גאה בו. תכנית הפיתוח הרב-שנתית 2025 - 2028 של הרשות תומכת בכך הן בממד התשתיתי והן בממד ה-ESG.

אני מבקש להודות ליו"ר המועצה וחבריה, להנהלה ולכל עובדי הרשות, שגילו גם השנה חוסן ארגוני, מקצועיות ומסירות יוצאי דופן. תודה לשותפינו במשרדי הממשלה, בגופי הביטחון, בחברות התעופה, ברשויות המקומיות ובקהילות המתגוררות בסביבתנו. יחד נמשיך להוביל, בנחישות, באחריות ובשותפות אמיתית, למען הציבור ומדינת ישראל.

בברכה,
שרון קדמי
המנהל הכללי

אודות הדו"ח

2-3 | 2-4 | 2-5

אנו גאים להציג בפניכם את דו"ח סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG) לשנת 2025 של רשות שדות התעופה, הסוקר את הפעילות העיקרית בהיבטי סביבה, חברה וממשל תאגידי, וכן את כלל השפעות הפעילות העסקית של הרשות על מחזיקי העניין שלה. פרסום הדו"ח מבטא את מחויבותה המתמשכת של הרשות לקידום נושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי כחלק בלתי נפרד מהעשייה העסקית שלה.

תקופת הדיווח ומחזוריותו

דו"ח זה מייצג את פעילות הרשות בנושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי בין התאריכים 1 לינואר עד 31 בדצמבר, לשנת 2025.

הדו"ח נכתב בהתאם לתקני יוזמת הדיווח העולמית (GRI) Global Reporting Initiative. המידע המוצג בדו"ח נאסף באמצעות מערכות המידע של הרשות, מקורות ארגוניים שונים ובליווי יועצים חיצוניים.

היקף הדיווח

הרשות פועלת ממדינת ישראל וזהו אזור הפעילות היחיד של הרשות. במקומות הרלוונטיים, תוכן המופיע בדו"ח זה בעל התאמה למופיע בדו"ח הכספי המבוקר של רשות שדות התעופה לשנת 2025.

דו"ח זה אינו מהווה חלק מהדו"חות הכספיים, או הדו"חות התקופתיים של הרשות. במקרה של אי-התאמה או סתירה בין האמור בדו"ח זה לבין דו"חות הרשות המוזכרים לעיל, הנוסח בדו"חות הכספיים הוא המחייב.

שינויים מהותיים בדיווח

לא התקיימו שינויים מהותיים בדיווח.

שינויים מהותיים במידע

לא התקיימו שינויים מהותיים במידע.

הבטחת מהימנות חיצונית

בגין דו"ח זה, לא בוצעה הבטחת מהימנות חיצונית. הרשות מבצעת בקרה פנימית על כלל הדו"חות והפרסומים החיצוניים, על מנת להבטיח את מהימנותם של הדיווחים, לשפר את תהליך איסוף המידע והנתונים הנדרשים ולשמור ולחזק את השקיפות של פעילויותיה פנימית.

בכל שאלה, הערה או עניין בנוגע לתוכן הדו"ח, ונושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי ברשות שדות התעופה, ניתן לפנות:

איריס רז, ראש אגף איכות הסביבה: IrisRa@iaa.gov.il

אורית פרחי, אחראית מניעת מפגעים סביבתיים: oritbi@iaa.gov.il

רשות שדות התעופה עשתה את מירב המאמצים כדי להבטיח שהמידע הנכלל בדו"ח יהיה מדויק ומעודכן, למועד הדו"ח, ואולם, למרות האמור לעיל, יתכן שנפלו בדו"ח שגיאות, ליקויים ו/או טעויות.

רשות שדות התעופה אינה מתחייבת להתאמתו של המידע הנכלל בדו"ח לצורך זה או אחר והיא אינה מתחייבת לעדכן את הדו"ח, ככל שחלו שינויים / עדכונים לאחר מועד עריכתו. בשים לב לאמור לעיל, רשות שדות התעופה, מנהליה, עובדיה והפועלים מכווחה, בשמה או מטעמה, לא יהיו אחראים כלפי צד שלישי כלשהו לכל אובדן, הפסד או נזק שייגרם כתוצאה מהשימוש במידע הנכלל בדו"ח.

ריכוז נתונים למחזיקי עניין

- « בשנת 2025 הסתכמו פליטות גזי החממה בכ- **101 אלף טון CO₂e**, עלייה של כ- **89.3% לעומת 2024**, דבר המשקף את התאוששות והתרחבות הפעילות התעופתית לצד גידול בצריכת האנרגיה
- « במקביל, נרשמה עלייה של כ- **43.5% בפליטות גזי חממה לנוסע**, נתון המדגיש את האתגר בשימור יעילות סביבתית בתקופות של צמיחה תפעולית
- « פסולת עירונית הסתכמה בכ- **10,467 טון**, עלייה של כ- **16% לעומת 2024**, נתון המשקף גידול בפעילות לצד אתגר סביבתי
- « צריכת מים שפירים עמדה על כ- **1.16 מיליון מ"ק בשנת 2025**, עלייה של כ- **5% לעומת 2024**, דבר המשקף גידול בפעילות
- « בשנת 2025 אותרו **15 חריגות רעש בלבד**, המהוות כ- **0.021% מכלל ההמראות**, דבר המשקף רמת עמידה גבוהה ביעדים סביבתיים
- « התקבלו **2,689 תלונות רעש**, כאשר לכולן ניתן מענה, דבר המצביע על מנגנון תגובה ושקיפות אפקטיבי



סביבה

- « בשנת 2025 הועסקו **4,850 עובדים**, עלייה של כ- **7% לעומת 4,534 עובדים בשנת 2024**, שיקוף של גידול בפעילות ובהיקף התפעול
- « בשנת 2025 נקלטו **171 עובדים**, עלייה של כ- **65% לעומת 2024**, מגמה המשקפת התאוששות תפעולית והרחבת פעילות
- « מספר העזיבות ירד ל- **469 עובדים**, ירידה של כ- **44% לעומת 2024**, דבר המעיד על שיפור בשימור עובדים
- « במהלך השנה התקיימו **22 ימי התנדבות**, בהם השתתפו **678 עובדים** בהיקף של **5,424 שעות**, גידול משמעותי בפעילות המעורבות החברתית



חברה

- « בשנת 2025 המועצה מנתה **12 חברים**, מתוכם **7 נשים (58%)**, נתון המשקף ייצוג מגדרי גבוה ברמת קבלת ההחלטות
- « בשנת **2025** שיעור נוכחות המועצה עמד על **86% לעומת 82% ב-2024**, דבר המצביע על מגמת שיפור במעורבות ובפיקוח
- « הרשות קיימה **41 ישיבות ועדות מרכזיות** בשנת 2025, דבר המעיד על ממשל תאגידי פעיל ורציף
- « בשנת 2025 זוהו **413 הפרות ספקים**, ירידה של כ- **74% לעומת 1,591 ב-2024**, שיפור משמעותי במערכי הבקרה והאכיפה
- « היקף ההפרות הכספיות רשם ירידה של כ- **42% לעומת 2024**, ומלמד על אפקטיביות מנגנוני הבקרה



ממשל תאגידי

חזון רשות שדות התעופה



אודות רשות שדות התעופה

רשות שדות התעופה בישראל (להלן "הרשות" או "רש"ת") מהווה תאגיד סטטוטורי שנוסד בשנת 1977 בהתאם לחוק רשות שדות התעופה, התשל"ז-1977. בין תחומי אחריותה נמנים אחזקה, הפעלה, פיתוח וניהול של שדות התעופה המרכזיים במדינה: בן גוריון, רמון, חיפה, יצחק בן-יעקב (מחניים) והרצליה. בנוסף, הרשות מופקדת על תכנון, בנייה, וכן מתן שירותים נלווים לכל פעולותיה בשדות התעופה, וכן מתכננת ומקימה שדות תעופה חדשים בהתאם לתוכנית האב הלאומית ואישור שרת התחבורה. הרשות אמונה גם על ביטחון שדות התעופה והגורמים הפעילים בהם, ופועלת לקידום יעילות תפעולית, פיתוח התובלה האווירית, תוך רמה נאותה של בטיחות הטיסה, כנקבע בחוק. פעילות הרשות מוסדרת באמצעות חקיקה ייעודית וכללי ארגון התעופה האזרחית הבינלאומי (ICAO), והיא נתונה לפיקוח משרדי הממשלה הרלוונטיים (תחבורה ואוצר) ולבקרה של רשות התעופה האזרחית (רת"א). תחום נוסף בסמכות הרשות הינו פיתוח, הפעלה וניהול מעברי הגבול היבשתיים בין ישראל למדינות השכנות, בהתאם לחוק רשות שדות התעופה (הוראת שעה), תש"ם-1980.

2-1 | 2-2 | 2-6

מבנה רשות שדות התעופה

2-9

מבנה רשות שדות התעופה מורכב מיחידות מטה ויחידות מבצעיות:



ניהול ESG ברשות שדות התעופה

2-12 | 2-13

2-14 | 2-17

רשות שדות התעופה שואפת לשלב ניהול ESG כחלק אינטגרלי מהפעילות השוטפת שלה. אגף איכות הסביבה מתכלל את תחום ה-ESG ברשות ומדווח בתחום לסמנכ"ל אסטרטגיה, תוך שמירה על עקרונות הקיימות ועמידה בדרישות סביבתיות, חברתיות ורגולטוריות. נושאים נוספים הרלוונטיים לפעילות הרשות בתחומי ESG מנוהלים על ידי גורמי המקצוע השונים ברשות ומידע רלוונטי מועבר בהתאם לצורך. דיווח על נושאים אלו מועבר לגורמי הנהלה בכירה בהתאם לעניין ולצורך. הרשות פועלת להבטיח תפעול תקני ובטיחותי בשדות התעופה, תוך דגש על הפחתת פליטות וניהול סביבתי. בתחום החברתי, הרשות מקפידה על תנאי עבודה נאותים והגנה על זכויות העובדים ובתחום הממשל התאגידי. הרשות שואפת לשקיפות, אחריות וציות לחוק.



תהליך ניתוח מהותיות

ניתוח מהותיות הינו תהליך ליבה בהטמעת תהליכי ESG בחברות. מטרתו של תהליך זה הינו זיהוי נושאי הפעילות המהותיים ביותר לחברה בתחומי כלכלה, ממשל תאגידי, סביבה וחברה, לטובת יצירת בסיס אסטרטגי לפעילות הרשות בתחום ה-ESG.

כחלק מפרסום הדו"ח ולפי הנחיות גוף התקינה הבינלאומי (GRI) Global Reporting Initiative, ביצעה רשות שדות התעופה תהליך ניתוח מהותיות בשנת 2023, אשר כלל את השלבים הבאים:

1. זיהוי נושאים מהותיים פוטנציאליים

בשלב הראשון, בוצעה סקירה רחבת היקף בקרב מעגלי השפעה הנוגעים לפעילות הרשות. ההערכה הראשונית כללה בחינה של המקורות הבאים: סקר עמיתים, קיום ראיונות עם הנהלת הרשות, סקירת מדיה, סקירה של מסמכי חברה, סקירה של יוזמות ותקנים ספציפיים לדיווח כגון SASB, וכן בחינת פרסומים המתייחסים לתחום ה-ESG בקרב נמלי תעופה ותשתיות תחבורה תעופתית (במיקוד פרסומים מטעם ארגון התחבורה התעופתית הבינלאומי - IATA, וארגון התעופה האזרחית הבינלאומי - ICAO). תהליך זה הביא לרשימה ארוכה של נושאים מהותיים פוטנציאליים בהיבטי ESG, אשר הוצגה להנהלת הרשות לבחינה ולדיון.

2. תיעדוף ודירוג נושאים מהותיים

מטרת השלב השני הייתה זיהוי של הנושאים המהותיים ביותר עבור הרשות. שלב זה כלל תיעדוף ודירוג, על ידי גורמי הרשות, של רשימת הנושאים המהותיים הפוטנציאליים שהוגדרו בשלב הראשון. תהליך זה בוצע על בסיס מתודולוגיות מקובלות וקריטריונים איכותיים וכמותיים לדירוג. בשלב הדירוג נלקחו בחשבון בין היתר קריטריונים פיננסיים, תפעוליים, רגולטוריים והשפעות הנושאים על מוניטין הרשות. כמו כן, נבחנה ההשפעה הפוטנציאלית של הנושאים על מחזיקי העניין של הרשות.

תוצאות תהליך ניתוח המהותיות הינם הנושאים המהותיים של הרשות, כמפורטים בטבלה, אשר מהווים את הבסיס לדו"ח זה ולפעילותה בתחום:

#	נושא מהותי	פרק בדו"ח
1	ממשל תאגידי תקין	ממשל תאגידי
2	ניהול סיכונים	ממשל תאגידי
3	ביצועים כלכליים ופיתוח עסקי	ממשל תאגידי
4	ניהול ההון האנושי	חברה
5	אבטחת מידע וסייבר	חברה
6	בטיחות וגהות ברשות שדות התעופה	חברה
7	איכות השירות, ביטחון וחווית לקוח	חברה
8	קיימות ושינוי אקלים	סביבה
9	ניהול סביבתי	סביבה

יעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא - SDGs

בספטמבר 2015 אימצה מדינת ישראל, יחד עם 192 המדינות החברות באו"ם, את ההחלטה ליטול חלק במאמץ להשגת 17 יעדים של פיתוח בר-קיימא הידועים גם כ-Sustainable Development Goals (SDGs). היעדים עוסקים באתגרים עולמיים בתחומי החברה, הסביבה והכלכלה, ומייצרים מסגרת רב-מגזרית ורב-מדינית בעלת שפה משותפת המגדילה את הסיכוי ליישום פתרונות אפקטיביים ומדידים. רשות שדות התעופה, כחברה בעלת השפעה רחבה על המשק המקומי, מכירה בחשיבות של חיבור פעילותה ליעדי האו"ם הרלוונטיים, וכמו כן מקדמת את אימוץ וקידום היעדים במשק הישראלי.



להלן פעילות הרשות לקידום היעדים:



יעד 7: אנרגיה נקייה ברת השגה

תת-יעד

7.2 הגדלה משמעותית של רכיב האנרגיה המתחדשת בתמהיל האנרגיה הגלובאלי עד לשנת 2030.

תרומת רש"ת ליעד

- במרחב רשות שדות התעופה מותקנים פאנלים סולאריים בהספק של 3.6 מגה וואט.
- עד לשנת 2040, רשות שדות התעופה שואפת להמיר את כלל הרכבים התפעוליים לרכבים חשמליים.



יעד 5: שוויון מגדרי

תת-יעד

- 5.1** לשים קץ לאפליה על נשים ונערות
- 5.5** הבטחת השתתפות מלאה למנהיגות נשית בתהליכי קבלת החלטות
- 5.5.2** יחס של נשים בתפקידי ניהול

תרומת רש"ת ליעד

- רשות שדות התעופה פועלת בהתאם למדיניות אפס סובלנות להטרדה או אפליה, תוך קיום הדרכות שנתיים לעובדים בנושא מניעת הטרדה מינית.
- הרשות אימצה את מודל "50/50" של ארגון ה-ICAO, הקובע, לשלב זה, יעד ל-30% נשים בתפקידי ניהול עד שנת 2026.



יעד 12: צריכה וייצור אחראיים

תת-יעד

12.2 עד לשנת 2030, השגת ניהול בר-קיימא ושימוש יעיל של משאבי טבע.

12.3 עד שנת 2030, להפחית בחצי את בזבז המזון העולמי לנפש ברמות הקמעונאות והצרכנים, ולהקטין את אובדן המזון לאורך שרשראות הייצור והאספקה, כולל אובדן לאחר הקציר.

12.5 עד שנת 2030, להפחית באופן משמעותי את ייצור הפסולת באמצעות מניעה, צמצום, מיחזור ושימוש חוזר.

תרומת רש"ת ליעד

- רשות שדות התעופה מפעילה מרכזי אנרגיה בנתב"ג, בהם טכנולוגיית CORE לקירור מים בזמני שפל, ובכך תורמת לניהול יעיל ובר קיימא של משאבי אנרגיה.
- קביעת מנגנון ניהול פסולת ומחזור כלכלי וישים.
- הצבת מתקני איסוף למכלי משקה לפיקדון באולמות הציבוריים במעברי הגבול ובשדות התעופה הפנים ארציים.
- במהלך השנים האחרונות, רש"ת הגבירה את פעילותה בתחום המחזור והשימוש החוזר, במטרה להקטין את טביעת הרגל הסביבתית שלה.
- כל ספק המעוניין להשתתף במרכז ברשות נדרש לחתום על נספח המפרט את דרישות הרכש הירוק.



יעד 9: תעשייה, חדשנות ותשתיות

תת-יעד

9.1 פיתוח תשתיות איכותיות, אמינות, בנות-קיימא ועמידות, כולל תשתיות אזוריות וחוצות גבולות, במטרה לתמוך בפיתוח כלכלי וברווחת האדם, תוך דגש על גישה הוגנת ובמחיר סביר לכלל האוכלוסייה.

תרומת רש"ת ליעד

- מאז 2018, הרשות פועלת על פי התקן הישראלי לבנייה ירוקה 5281. זרוע E בנתב"ג, אשר נבנתה בהתאם לתקן זה, קיבלה דירוג של כוכב אחד, בעוד שמבנה המשרדים החדש של הנהלת הרשות קיבל דירוג של שני כוכבים.



יעד 17: שותפות להשגת היעדים

תת-יעד

17.14 חיזוק לכידות המדיניות לפיתוח בר קיימא.

תרומת רש"ת ליעד

- העברת המידע הסביבתי לעובדים ברשות שדות התעופה מתבצעת באמצעות הדרכות פרונטליות אישיות או קבוצתיות, וכן באמצעות לומדה ייעודית שפותחה באגף איכות הסביבה.



יעד 13: הפחתת שינוי אקלים והשפעותיו

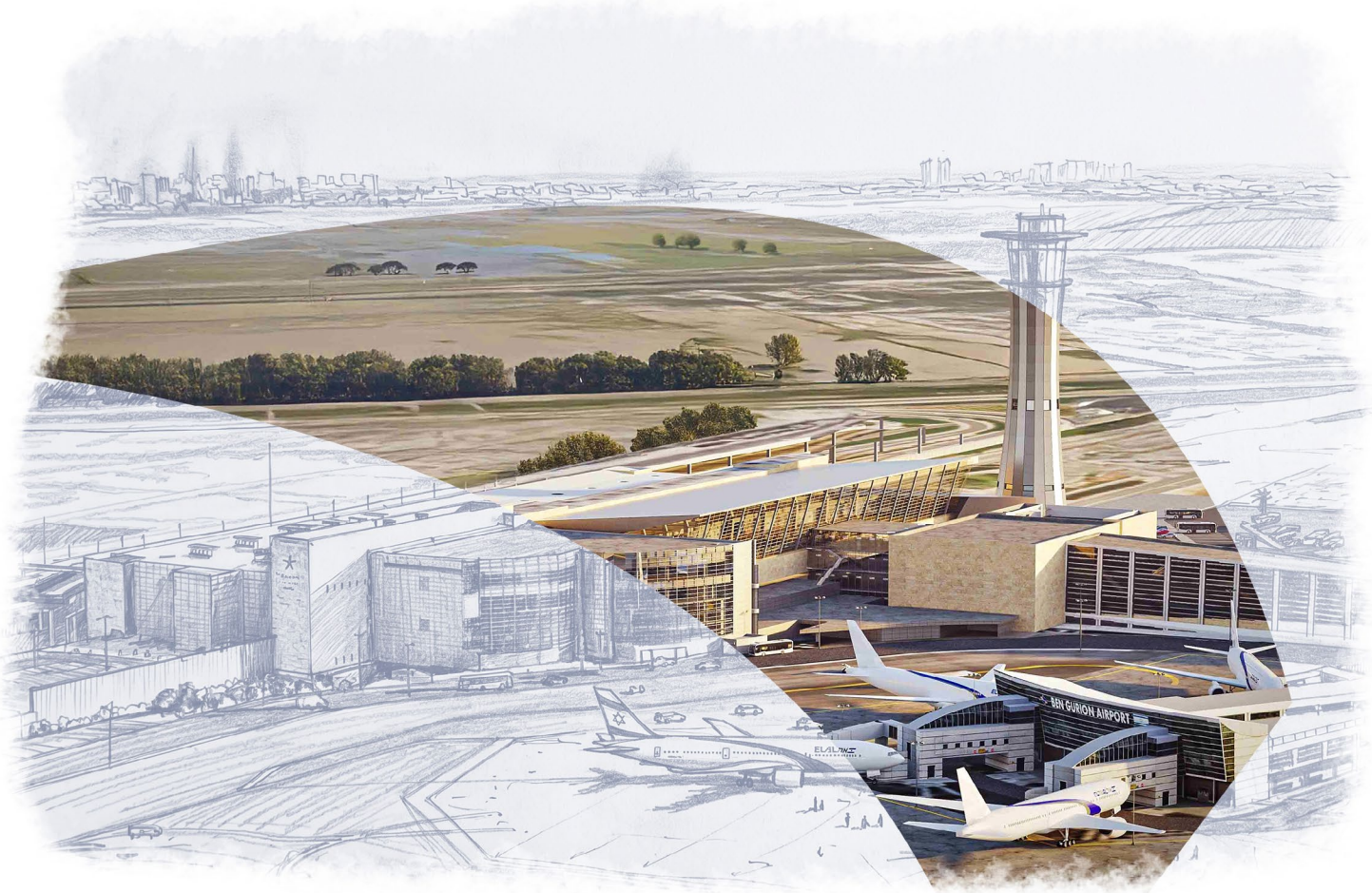
תת-יעד

13.1 חיזוק היכולת להיערך ולתפקד בתנאי שינוי אקלים.

13.2 שיפור המידע והיכולת להחמיר את הצעדים להפחתת פליטות גזי חממה.

תרומת רש"ת ליעד

- הרשות מבצעת זיהוי סיכונים לשינויי אקלים והשפעתם על תשתיות ותפעול, כולל סיכונים פיזיים ורגולטוריים.
- הרשות פועלת להפחתת פליטות גזי חממה במסגרת תכנית airport carbon accreditation. במסגרת התכנית, הרשות הוסמכה לרמת ניהול פליטות (Level 2), ופועלת לצמצום השפעות סביבתיות באמצעות צעדים ממוקדים בתחום צריכת האנרגיה.



דיאלוג עם מחזיקי עניין

2-28 | 2-29

דיאלוג עם מחזיקי עניין מהווה נדבך מרכזי בפעילותה של רשות שדות התעופה, והוא חיוני להבטחת ניהול אחראי, שקוף ומותאם לצרכים המשתנים של כלל הגורמים המעורבים. הרשות רואה בדיאלוג מתמשך עם מחזיקי העניין כלי אסטרטגי לחיזוק האמון, שיפור השירות, קידום חדשנות והטמעת ערכי קיימות. באמצעות יצירת ערוצי תקשורת פתוחים, הקשבה לצרכים ולציפיות, ושיתוף פעולה עם מגוון רחב של שותפים, הרשות פועלת להבטיח מענה מיטבי לאתגרים וליעדים המשותפים, תוך חיזוק תחושת השייכות והמעורבות של כל מחזיקי העניין בפעילותה.

אופני השיח העיקריים תחומי השיח העיקריים עובדים

- הסכמים קיבוציים
- עובדים באתרי הרשות ובאגפי המטה

רשות שדות התעופה מנהלת דיאלוג מתמשך עם עובדיה באמצעות נציגויות העובדים, המתמקד בנושאים כגון שיפור תנאי העסקה, פיתוח מקצועי וקליטת אוכלוסיות מגוונות. הארגון פועל לחיזוק ההון האנושי באמצעות הסכמים קיבוציים, מערכות הכשרה ותוכניות פיתוח, תוך שימת דגש על שימור ידע ארגוני והתמודדות עם אתגרי שוק משתנים. במקביל, הרשות מעודדת שיתוף פעולה ותחושת שייכות בקרב העובדים, במטרה לשפר את התרבות הארגונית ולשמר רמה מקצועית גבוהה התואמת את צרכי הארגון ומטרותיו העתידיות.

בנוסף, הרשות מקפידה על יצירת ערוצי תקשורת פנימיים אפקטיביים עם עובדיה, באמצעות מגוון אמצעים, על מנת לשמור על סביבה ארגונית פתוחה ויעילה.

חברות תעופה

- פגישות עבודה
- מוקדי קשר ייעודיים

רשות שדות התעופה מקיימת דיאלוג עם חברות התעופה, כחלק מהתנהלות עסקית שוטפת. תחומי השיח העיקריים כוללים הקצאת סלוטים בהתאם לעקרונות שקבעה הרשות, מתן תשתיות ושירותים בטרמינלים, עמידה בלוחות זמנים תפעוליים, ותפעול יעיל ומהיר של מטענים. הרשות פועלת לשיפור מתמיד בחוויית הנוסעים, אשר משפיעה באופן ישיר על שביעות הרצון של חברות התעופה, תוך התמקדות באיכות השירות ודיוק תפעולי.

זכיינים

- ניהול קשרי עבודה
- פגישות עבודה

כולל שיח בנושא חובת הזכיינים לפעול להשגת רישיונות עסק ותשתיות מתאימות, תוך התמקדות בפתרון פערים ואי התאמות ככל שהן תחת מחויבות הרשות. בנוסף, הרשות מספקת תמיכה בזכיינים בנושאים כמו ניהול פסולת, שינוע חומרים מסוכנים, ותכנון תשתיות ירוקות תוך ייעול עלויות ושמירה על קיימות.

אופני השיח העיקריים תחומי השיח העיקריים

רגולטורים

- פגישות עבודה
- תקופתיות
- דיווחים פורמליים
- ורגולטורים
- ביקורות יעודיות
- ושוטפות באתרי
- הפעילות

הרשות מקיימת דיאלוג עם רגולטורים בתחום עמידה בדרישות חוק, תקנות וסטנדרטים סביבתיים מחמירים. פעילות זו כוללת אימוץ תקנים תעופתיים כגון תקני ICAO ותקני איכות, כגון ISO 14001 לניהול סביבה, אשר תומכים במעקב וניהול עמידה בדרישות רגולטוריות. הרשות מעבירה דוחות תקופתיים לרגולטורים הרלוונטיים, כולל דוחות תקינות תעופתיים, ניטור רעש, ניטור אוויר, ניטור מים ושפכים, ומקפידה לבצע בקורות פנימיות בכל אתרי הפעילות.

בנוסף, מעבירה הרשות את עמדתה לגורמי התכנון בהיבטי מגבלות בניה בנושא גובה, רעש ומטרדי ציפורים.

תקציבי הרשות כפופים לאישורי משרד התחבורה והאוצר ותקציבי הפיתוח אף לאישור ממשלה.

קהילה

- פרסומים באתרי
- הרשות
- שיתופי פעולה עם
- רשויות מקומיות וגורמי
- ממשל
- מענה על פניות
- ותלונות מהקהילה
- המקומית

תחומי השיח העיקריים כוללים ניהול סביבתי מתקדם, וטיפול בתלונות ציבוריות בנושאי רעש ותשתיות. במסגרת זו, הרשות מנהלת מערכת ניטור רעש הכוללת פרסומים חודשיים על חריגות והתפלגות הטיסות, לצד מוקד תלונות ייעודי המאפשר לתושבים להגיש פניות באופן נגיש ושקוף. בנוסף, הרשות מקדמת מעורבות קהילתית באמצעות מגוון יוזמות התנדבות ופעילויות חינוכיות, בשיתוף עובדים, גמלאים וגופים חיצוניים. במהלך השנה התקיימו עשרות פעילויות קהילתיות בתחומים חברתיים מגוונים, אשר תרמו לחיזוק הקשר עם הקהילה ולחוסן החברתי.

נוסעים

- מתן מענה מהיר
- לתלונות אשר מצויות
- בתחום אחריות
- הרשות

תחומי השיח המרכזיים כוללים שיפור חוויית הנוסע בתהליכי הבידוק, הפחתת זמני ההמתנה, וטיפול יעיל בכבודה.

גורמי ייבוא (עמילי מכס ויבואנים)

- קשר רציף עם עמילי
- המכס
- מפגשים יזומים עם
- יבואנים

דיאלוג רציף עם מחזיקי העניין לשיפור תהליכי עבודה, זמני השרות ומגוון הסחורות במסופי המטען השונים.

איגודי תעופה ובעלי מטוסים פרטיים

- דיאלוג רציף עם
- האיגודים השונים
- דיאלוג ישיר עם
- בעלי מטוסים בשדות
- התעופה האזוריים

ייעול השרות לתעופה הכללית בשדות האזוריים, תאום בקשות חריגות לפעילות.



ממשל

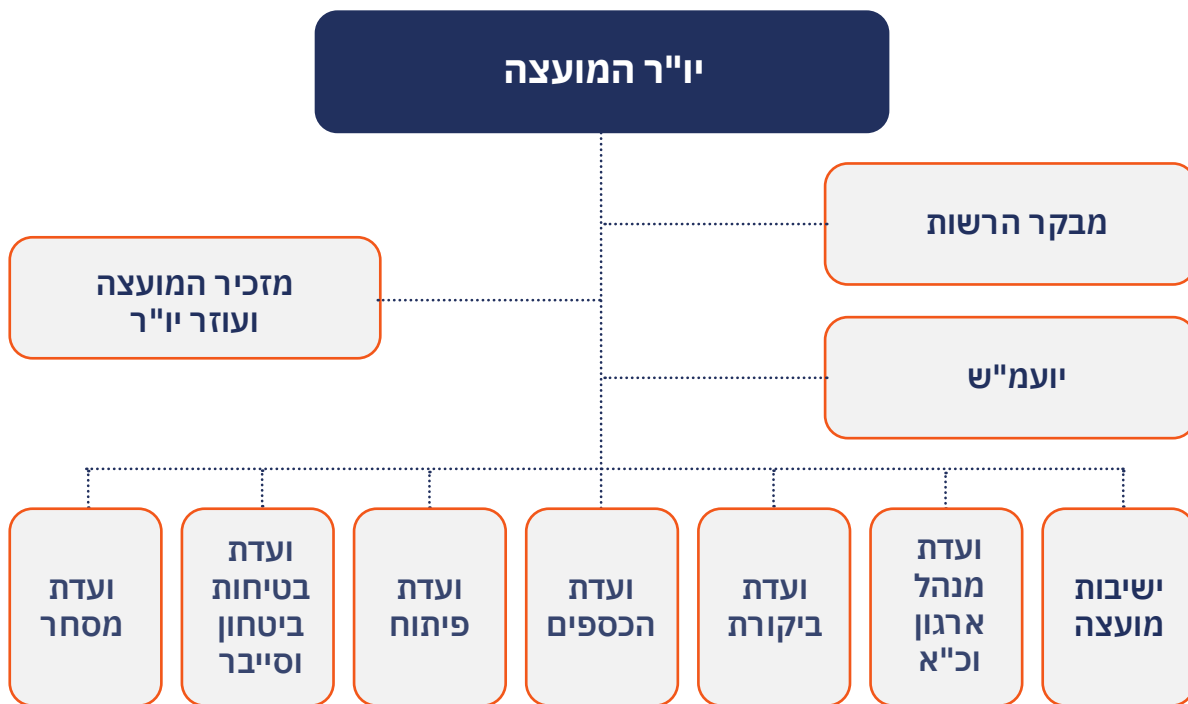


ממשל תאגידי תקין

ממשל תאגידי תקין מהווה את הבסיס לפעילותה התקינה והיעילה של רשות שדות התעופה. הוא מהווה חלק בלתי נפרד מהתרבות הארגונית של הרשות, ומטרתו להבטיח התנהלות שקופה ואחראית תוך ציות לחוק ולתקנות הרגולטוריות. אלה מהווים את עקרונות המפתח בקיום ממשל תאגידי תקין, ובכך מסייעים להשגת מטרות הרשות ולביצוע משימותיה בצורה מיטבית. הרשות פועלת בסביבה מורכבת ודינמית, תוך עמידתה בדרישות החוק המשתנות, יישום אמצעי בקרה אפקטיביים וקידום עקרונות של יושרה ואחריות בפעילותה.

2-11 | 2-10 | 2-9
3-3 | 2-27 | 2-23

מבנה והרכב ועדות מועצת המנהלים



בשנת 2025 מונה מועצת רשות שדות התעופה 12 חברים. שבעה מהם הם נציגי עובדי מדינה וחמישה הם נציגי ציבור, כולל ממלאי מקום יושב ראש המועצה. בנוסף מכהנים שני נציגי עובדים שפרשו לגמלאות בתפקיד של משקיפים במועצה, על בסיס מינוי קודם בתקופת העסקתם ברשות. השניים אינם חברים רשמיים במועצה ואינם משתתפים בהצבעות. מינוי חברי המועצה מתבצע בהתאם לסעיף 8 לחוק רשות שדות התעופה, על בסיס המלצת שר התחבורה והבטיחות בדרכים, באישור ועדת הסיווג של רשות החברות, ובכפוף לאישור הממשלה.

מועצת הרשות אחראית על קביעת מדיניות הרשות בתחומי פעילותה, בהתאם לעקרונות הקבועים בחוק רשות שדות התעופה. בין יתר תפקידיה, המועצה מפקחת על פעילות מנהל הרשות ומבקרת את יישום תוכניות העבודה, המדיניות והתקציב המאושר.

המועצה ממנה את מנהל הרשות לפי הצעת שר התחבורה, לאחר שנערכה התייעצות עם המועצה, ובאישור הממשלה. בנוסף, המועצה ממנה את מנהלי שדות התעופה של הרשות, על סמך המלצת מנהל הרשות ובאישור שר התחבורה.

המועצה מחזיקה בכל סמכות שהוקנתה לה לפי החוק או לפי דין אחר, וכל סמכות אחרת שלא הוקצתה לגורם אחר ברשות. היא רשאית לאצול סמכויות למנהל הרשות או למנהלי שדות תעופה, למעט סמכויות שאינן ניתנות לאצילה.

בשנת 2017 עודכן נוהל עבודת המועצה וועדותיה, והוא משמש מאז מסמך מנחה לפעילות הסדורה של המועצה.

וועדות המועצה					
2023		2024		2025	
שיעור נוכחות	מס' ישיבות	שיעור נוכחות	מס' ישיבות	שיעור נוכחות	מס' ישיבות
90%	6	80%	6	94%	7
87%	7	79%	5	79%	5
86%	6	79%	9	75%	5
92%	3	67%	3	76%	2
88%	6	71%	5	76%	8
76%	4	71%	2	70%	4
89%	11	82%	12	86%	10

וועדות המועצה

המועצה מפעילה ועדות מקצועיות אשר תורמות לפיקוח אפקטיבי על תחומי הליבה של פעילות הרשות:

« **ועדת ביקורת:** אישור דו"חות ביקורת, מעקב ובקרה אחר הטיפול בממצאים, הכוללים אירועים חריגים, סמכות להורות על פתיחת ביקורת חקירתית.

« **ועדת כספים:** קביעת מדיניות פיננסית, ביצוע בקרה ופיקוח, אישור תקציבים שוטפים ותקציבי פיתוח, הפשרת תקציבים מוקפאים, אישור דו"חות כספיים, וגיוסי חוב.

« **ועדת מסחר:** מדיניות מסחרית, תוכניות מסחריות, פיקוח על תחום המסחר

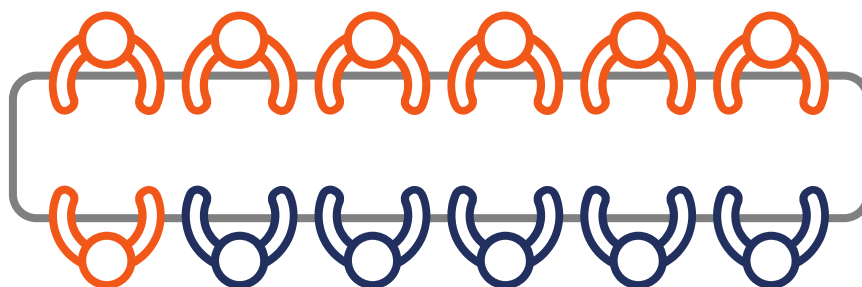
« **ועדת מנהל, ארגון וכוח אדם:** מדיניות, תקינה, מבנה ארגוני, הסכמי עבודה

« **ועדת פיתוח:** אישור תוכניות פיתוח, מעקב אחר פרויקטים תשתיתיים

« **ועדת בטיחות, ביטחון וסייבר:** מדיניות בטיחות וביטחון, סייבר, מערכות ERP

הוועדות מקיימות ישיבות סדירות, עם שיעורי נוכחות גבוהים, ומספקות פלטפורמה מקצועית לפיקוח, בקרה וקבלת החלטות.

ברשות מכהנות שבע נשים מתוך שניים-עשר חברי מועצה, המהוות 58% מהרכב המועצה.



הרכב המועצה										
שם חבר המועצה	בהנהלה חברות	האם החברה/ה עצמאי	מועד התחלת תקופת כהונה בדירקטוריון	השתייכות לוועדות הדירקטוריון	מגדר	השתייכות לקבוצת מיעוט	מומחיות פיננסית	אחוז נוכחות בישיבות דירקטוריון		
								2023	2024	2025
איילת אייזן	לא	שוק פרטי	17/02/2022	ללא	נ	לא	לא	90%	66%	90%
ענת כהן שפכט	לא	שוק פרטי	06/01/2022	ללא	נ	לא	פיננסית	100%	100%	80%
גבי כנאפו	לא	שוק פרטי	06/01/2022	יו"ר ועדת מסחר	ז	לא	פיננסית/משפטית	63%	75%	80%
אורן בחרי	לא	שוק פרטי	23/03/2023	יו"ר ועדת כספים	ז	לא	פיננסית	88%	100%	90%
אוהד אלדר	לא	שוק פרטי	19/01/2024	יו"ר ועדת בטיחות, ביטחון וסייבר	ז	לא	פיננסית	לא רלוונטי	91%	90%
הגר יהב	לא	שוק פרטי	10/09/2023	יו"ר ועדת מנהל, ארגון וכוח אדם	נ	לא	לא	100%	91%	80%
שירלי שמואל	לא	משרד התחבורה	12/12/2024	משאבי אנוש, ביקורת, כספים, בטיחות ביטחון וסייבר, מסחר, פיתוח.	נ	לא	משפטית	לא רלוונטי	100%	80%
אבנר פלור	לא	משרד התחבורה	28/10/2021	יו"ר ועדת פיתוח, בטיחות בטחון וסייבר.	ז	לא	הנדסה	54%	66%	60%
יסמין אבופול	לא	משרד המשפטים	08/06/2022	יו"ר ועדת ביקורת	נ	כן	משפטית	100%	100%	100%
ורד סויד	לא	משרד המשפטים	17/02/2022	ללא	נ	לא	חברה	81%	83%	100%
גלית והבה שאשו	לא	משרד התרבות והספורט	14/05/2023	ללא	נ	לא	משפטית	100%	50%	50%
יואל זינגר	לא	משרד התחבורה	14/05/2023	ללא	ז	לא	פיננסית	100%	100%	100%

פיקוח על השפעות ESG

חברי המועצה וההנהלה הבכירה אחראים לקביעת המדיניות הארגונית בתחומי קיימות, סביבה, השפעה חברתית וניהול כלכלי אחראי. תפקידי המועצה כוללים:

- « גיבוש תוכנית אסטרטגית
- « אישור ובקרה אחר יישום תוכנית עבודה רב-שנתית לשנים 2025-2028.
- « פיקוח על תכנון תשתיות, אזורים לוגיסטיים ומסחריים, תכנון מסופים ומיזמים ייעודיים בתחומי בטיחות, תפעול, שירות, קיימות וסייבר.
- « קידום דיגיטציה של שירותי הרשות, כולל פלטפורמות אלקטרוניות למסחר ולשירות.
- « קבלת דיווחים תקופתיים על אירועים מהותיים והשפעות פוטנציאליות בתחומי ESG.
- בנוסף, ועדות הרשות עוסקות באופן ישיר בהשפעות ESG, בכללן ועדות הפיתוח, הביטחון, המסחר ומשאבי אנוש, ומשמשות כמנגנוני פיקוח וקבלת החלטות בתחומים אלה.

אתיקה ארגונית וקוד אתי

רשות שדות התעופה רואה בהתנהלות אתית, ביושרה אישית ובאחריות ציבורית נדבך מרכזי בפעילותה ובמימוש ייעודה כתאגיד סטטוטורי האמון על תשתיות לאומיות חיוניות. תפיסה זו באה לידי ביטוי בגיבוש, עדכון והטמעה של הקוד האתי של הרשות, המשמש מסגרת ערכית ונורמטיבית מחייבת לכלל עובדי הרשות, מנהליה ונושאי המשרה בה. הקוד האתי מגדיר את ערכי היסוד של הרשות ואת כללי ההתנהגות המצופים מכלל העובדים והמנהלים, ומהווה תשתית משלימה לחוקים, לתקנות ולנהלים המחייבים את פעילות הרשות. בעוד שהחוק קובע רף מחייב מינימלי, הקוד האתי מבטא את מחויבות הרשות לפעול ברמה ערכית גבוהה, מעבר לדרישות הדין, מתוך תפיסה של אחריות ציבורית, אמון ושקיפות.

הקוד מתייחס למכלול תחומי הפעילות וההשפעה של הרשות, וכולל, בין היתר, עקרונות בנושאים הבאים:

- « שמירה על חיי אדם, בטיחות וביטחון הנוסעים, העובדים והציבור הרחב;
- « כיבוד האדם, שמירה על זכויות עובדים, מניעת אפליה, הטרדה ופגיעה בכבוד האדם;
- « מקצועיות, מצוינות ושיקול דעת אחראי בביצוע משימות הרשות;
- « הוגנות, שקיפות, שימוש ראוי במידע ומניעת ניגודי עניינים;
- « מניעת קבלת טובות הנאה ומתנות, ושמירה על טוהר המידות;
- « אחריות סביבתית ושילוב שיקולי קיימות בפעילות השוטפת;
- « יחסי עבודה מבוססי רעות, שיתוף פעולה ונאמנות לצוות ולרשות.

הקוד האתי משמש כלי יישומי לקבלת החלטות ולניהול דילמות אתיות בסביבת עבודה מורכבת ודינמית, האופיינית לפעילות תעופתית ותשתיתית רחבת היקף. הוא נועד לספק לעובדי הרשות שפה ערכית משותפת וקריטריונים אחידים להתנהלות מקצועית, ולחזק את התרבות הארגונית ואת תחושת האחריות האישית והקולקטיבית.

הרשות פועלת להטמעת הקוד האתי בקרב עובדיה באמצעות הנגשתו, קיום הדרכות, חיזוק המודעות לערכיו ושילובו בתהליכי הניהול, הבקרה והפיקוח. הנהלת הרשות ומנהליה בכל הדרגים נושאים באחריות מיוחדת לשמש דוגמה אישית ולפעול בהתאם לעקרונות הקוד, כחלק מחיזוק אמון הציבור, מחזיקי העניין והעובדים בפעילות הרשות.

יישום הקוד האתי מהווה חלק בלתי נפרד ממסגרת הממשל התאגידי של רשות שדות התעופה ותומך בניהול אחראי, שקוף ובר קיימא, התואם את עקרונות ה-ESG ואת ציפיות מחזיקי העניין מהרשות כגוף ציבורי מרכזי.

ניגוד עניינים 2-15

מניעת ניגודי עניינים בקרב חברי המועצה נקובה בחוק וכל אחד מחברי המועצה טרם אישורו ככזה נדרש לחתום על כתב העדר ניגוד עניינים על ידי ועדת המינויים. חבר מועצה אשר קיים לגביו חשש לזיקה אישית או מקצועית לנושא הנדון, בין אם באופן ישיר או עקיף, ובין אם הזיקה נוגעת אליו או למי מטעמו, מחויב לעדכן את יושב ראש המועצה מיד עם היוודע הקשר.

במקרים כאלה, חלה עליו חובה להימנע מלהשתתף בדיונים או בהחלטות הנוגעות לנושא זה, וכן לא לקבל חומרים הקשורים אליו. כל זאת, במטרה להבטיח את תקינות קבלת ההחלטות ואת שמירת האינטרס הציבורי.

מדיניות זו מבטאת את מחויבות הרשות לפעול בשקיפות, ביושרה ובממשל תאגידי תקין.

2-16 תקשור חששות מהותיים

המועצה מקבלת עדכונים שוטפים מהנהלה לגבי אירועים מהותיים, תפעוליים ואסטרטגיים. בשנת 2025 נמסרו דיווחים הנוגעים להתפתחויות ביטחוניות בישראל ולשינויים תפעוליים בעקבותיהם. הדיווחים נבחנים ונידונים במסגרת ישיבות מועצה וועדות רלוונטיות ככל שנדרש.

2-18 פיתוח ידע

הרשות מקיימת ימי עיון, הרצאות והשתלמויות ייעודיות לחברי המועצה, לצורך חיזוק הידע והמיומנויות הנדרשות לתפקידם. בנוסף, אחת לשנה נערך דיון, המבוססת על ממצאי דו"ח ה-ESG השנתי, אשר מוגש לדיון במועצה. בשנת הדיווח, לא בוצעו שינויים בהרכב המועצה או בדרכי העבודה בעקבות ההערכה.



ניהול סיכונים

3-3

סיכונים הם חלק בלתי נפרד מתהליכי העבודה בארגונים עסקיים. הסיכונים מושפעים מהסביבה העסקית, מאופן הפעילות, נפחי הפעילות, מורכבות טכנולוגית, תהליכי העבודה, רגולציה, עדכוני חקיקה וגורמים נוספים. על מנת להשיג את יעדיה, על הרשות להתמודד כראוי עם הסיכונים אליהם היא חשופה, תוך הסתמכות על מערך ניהול סיכונים המסייע לזהות את הסיכונים ולנהל אותם בהתאם ליעדים והמטרות. מערך ניהול סיכונים אפקטיבי, רחב וחוצה ארגון מהווה נדבך מרכזי בהבטחת יציבות הרשות. מטרת תחום זה לקבוע עקרונות יסוד לניהול ולבקרת הסיכונים כדי לחזק את היכולת לזהות ולנהל סיכונים באופן מיטבי ולהביאה לידי ביטוי בתהליכי קבלת החלטות.

ניהול הסיכונים משולב כחלק בלתי נפרד מתהליך התכנון האסטרטגי של הרשות ומפוקח על ידי מנהל הסיכונים הראשי. הנהלת הרשות פועלת לכך שכל עובד ומנהל יהיו מודעים לאחריותם בזיהוי, הערכה וטיפול בסיכונים. על מנת להבטיח רמה מקצועית גבוהה, מתקיימות הכשרות ייעודיות לעובדי מערך ניהול הסיכונים ולעובדי הרשות בכלל, כך שיתאפשר להם לנהל סיכונים ביעילות ובמקצועיות.

מנהל הסיכונים הראשי מופקד על ניהול הסיכונים האסטרטגיים (ארגוניים) ברשות, תוך דיווח שוטף להנהלה ולמועצה. במסגרת תפקידו הוא מגדיר תהליכים, מפקח, מנחה ומדווח על כל סוגיה רלוונטית, ולפי דרישה מעניק ליווי מקצועי ליחידות התפעוליות בתהליכי ניהול הסיכונים שלהן.

ברשות פועל צוות ניהול סיכונים בראשות ראש המטה, בו חברים כלל הסמנכ"לים. הצוות מתכנס מספר פעמים בשנה כדי לעקוב אחר הפעילות, לנתח את מצב הסיכונים ולהציע מדיניות לניהול סיכונים לאישור הנהלה ומועצה. מדיניות זו מתוקפת בשוטף ומאושרת מחדש אחת לשנה. בנוסף, יחידת הביקורת של הרשות עורכת דו"ח ביקורת שנתי המוקדש לתחום הסיכונים.

בהתאם ליעדי ומטרות הרשות ולתאבון הסיכון שהגדירה, הרשות נוקטת צעדים מעשיים ביחס לארבע קטגוריות עיקריות: ביטול, צמצום, העברה וקבלה של סיכונים. ביטול הסיכון נעשה כאשר אין אפשרות לנקוט בפעולות אחרות, ובמקרים בהם ניתן לבטל את הפעילות או הפרויקט המסכן. צמצום הסיכון מתבצע במקרים בהם ביטול הסיכון אינו ישים, באמצעות פעילויות להקטנת ההסתברות להתרחשותו או לצמצום הנזק האפשרי, למשל בדמות שינוי תהליכי עבודה או העברת הסיכון לצד ג', הנמצא בעמדה עדיפה לטיפול בסיכון, כדוגמת רכישת ביטוח. במקרים בהם אין אפשרות ישימה לביטול, צמצום או העברה, הרשות מקבלת את הסיכון ומתכננת לטיפול והכלה במקרה של התממשות.

מיפוי הסיכונים האסטרטגיים מתבצע ברשות באופן יזום אחת לשלוש שנים, ומתוקף בהנהלה בכל חצי שנה או במקרה של אירועים מתפרצים. כלי מרכזי בפעילות ניהול הסיכונים הוא מסמך "תיק הסיכון", הכולל את ניתוח הסיכון, הבקורות, כלי ניטור ומעקב ותאבון הסיכון. תיק הסיכון נבנה באחריות מנהל או בעל הסיכון שמונה לו, והוא כולל הבנת הסיכון והנושאים בהם התיק מתמקד, ניתוח והערכת השלכות הסיכון על הרשות, מיפוי תרחישי הסיכון המרכזיים המובילים להתממשותו, תוכניות להפחתת הסיכונים וניטור ומעקב תקופתי אחר התפתחויות ברמת החשיפה לסיכון.

ניטור ומעקב אחר הסיכונים מתבצע באמצעות הגדרת מדדי סיכון (Key Risk Indicators - KRI's) ומעקב אחר ביצוע תוכניות הפחתת הסיכונים. מדדי הסיכון והמעקב, הכוללים מדדים כמותיים ואיכותיים, משמשים לצורך מעקב אחר התפתחות מגמות הסיכון והשפעת יישום תוכניות הפעולה לצמצום הסיכון. המעקב והדיווח אחר מדדי הסיכונים המרכזיים מבוצעים כמרכיב קבוע במסגרת תוכנית העבודה השנתית.

הרשות פועלת על פי מודל שלושת קווי ההגנה לניהול סיכונים אסטרטגיים, הכולל את היחידות התפעוליות, מנהל הסיכונים הראשי והביקורת הפנימית והחיצונית, במטרה להבטיח ממשל תאגידי נאות וניהול סיכונים אפקטיבי:

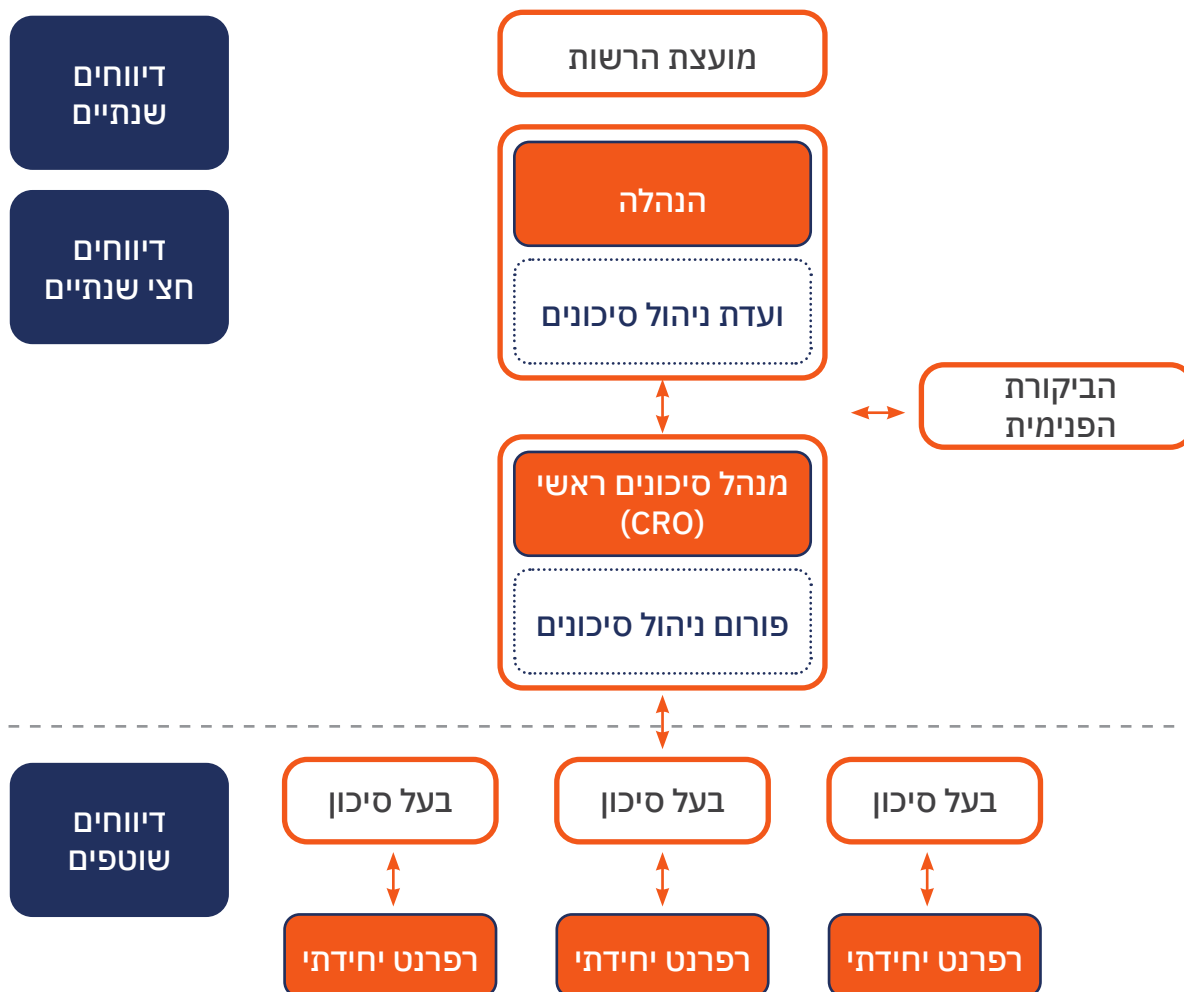
1. קו ראשון - היחידות התפעוליות, בהן אחראי הסיכון ממנה על ניהול סיכון מהותי והפחתתו, ניטור, מעקב ודיווח למנהל הסיכונים הראשי, המנכ"ל והמועצה.

2. קו שני - מנהל הסיכונים הראשי, אשר תפקידו לתכנן, לתחזק, ולפתח את מסגרת העבודה לניהול הסיכונים ברשות.

3. קו שלישי - מערכי הביקורת הפנימית והחיצונית, באחריותם לבצע מכלול משימות ביקורת וביקורת בלתי תלויות בהתאם להוראות החוק. במסגרת זו, הביקורת הפנימית בעלת תפקיד מהותי בתהליך הבקרה אחר יישום מדיניות הארגון בתחומים השונים כולל מדיניות ניהול הסיכונים.

הנהלת הרשות נושאת באחריות הכוללת לניהול הסיכונים בחברה. תפקידה כוללים גיבוש מדיניות ניהול הסיכונים של הארגון ומתן המלצה לאשרה בפני המועצה, לוודא כי הפעילות עומדת בקנה אחד עם קביעת אסטרטגית הסיכון הכוללת והקצאת המשאבים הנדרשים לטובת ניהול סיכונים אפקטיבי. מנהל הסיכונים הראשי מדווח למועצת הרשות לפחות פעם בשנה ובהתאם לצורך, על שינויים מהותיים שחלו בתהליכי ניהול הסיכונים. אחת לחצי שנה מנהל הסיכונים הראשי מדווח להנהלת הרשות לגבי מצב הסיכונים המזוהים של הרשות, כשבמסגרת זו נבחנת מגמת כל סיכון ואופן ניהולו. בנוסף, מתקיים דיווח שוטף מטעם אחראי הסיכון למנהל הסיכונים הראשי, לצורך ניהול ומעקב אחר רמת הסיכון והפעולות הנדרשות להמשך הטיפול בו לצורך הפחתתו. מנהל הסיכונים מדווח אחת לתקופה לפורום ניהול הסיכונים אודות מצב הסיכונים של הארגון ודן עם אודות השינויים הארגוניים המשפיעים על מפת הסיכון ועדכון מפת חום של הסיכונים.

תרשים ניהול הסיכונים ברשות שדות התעופה:



הרשות מפעילה מערך ניהול סיכונים אסטרטגי, שממוקד בזיהוי, הערכה וניהול סיכונים במגוון תחומים קריטיים. בתחום הסיכונים התפעוליים, הרשות עלולה להתמודד עם כשלי תהליכים פנימיים, אנשים ומערכות, וכן מהשפעות אירועים חיצוניים. בנוסף, הרשות פועלת לצמצום סיכונים פיננסיים שעלולים לבוא משינויים כגון שינוי שיעור ההון העצמי ביחס למאזן, אי עמידה בהתחייבויות, משבר נזילות. בתחום סיכונים רגולציה, הרשות מקדמת עמידה בכל הוראות החקיקה והרגולציה החלות עליה ומתעדכנת מעת לעת, על מנת להימנע מהטלת סנקציות משפטיות או רגולטוריות, והפסד כספי או נזק תדמיתי. כמו כן, הרשות עוקבת באופן יזום אחר התפתחות חקיקה המשפיעה עליה ופועלת באופן פרואקטיבי להשפעה על גיבוש הרגולציה. בנוסף הרשות מתמודדת עם סיכון טכנולוגי המידע, הכולל ניהול סיכונים הנובעים משימוש או מהעדר שימוש בטכנולוגיות מידע, תוך התייחסות לסיכון העסקי הנובע מכך. ניהול המשכיות עסקית הוא תחום נוסף בו הרשות פועלת להגדיר מדיניות, נהלים ותוכניות להמשכיות עסקית בשעת חירום, במטרה להבטיח את המשך הפעילות במקרה של שיבושים.

ניהול סיכונים ותרחישי חירום מהווים מרכיב מרכזי בהתנהלותה השוטפת של רשות שדות התעופה, הן בתחום הביטחוני והן בתחום התפעולי. הרשות פועלת להבטיח מוכנות ותגובה מהירה במקרי חירום באמצעות ביצוע תרגולים שוטפים המדמים תרחישים ביטחוניים שונים, כולל קריסת מבנים, אירועי סייבר, פיגועים ונפילת טילים. תרגולים אלה נועדו להבטיח כי כלל צוותי הרשות מוכנים לתגובה מהירה ומדויקת במקרי חירום. נוסף לכך, ההיערכות הביטחונית כוללת שיתוף פעולה הדוק עם חברות תעופה בינלאומיות במטרה לחזק את האמון במערכת הביטחון של שדות התעופה בישראל, כמו גם פעולות רבות במהלך מצבי חירום, כגון מתן מענה לפינוי נוסעים זרים אל מחוץ לישראל והחזרת ישראלים ארצה.

נהלים ותקנים

ניהול סיכונים ברשות מבוסס על פי מסגרות סדורות:

- « **חוזר ניהול סיכונים של רשות החברות הממשלתיות משנת 2020** - במרץ 2023 החליטה מועצת הרשות לאמץ באופן וולונטרי את חוזר רשות החברות בעניין ניהול הסיכונים (בהתאמות נדרשות).
- « **מודל COSO (The Committee of Sponsoring Organizations)** - מודל ניהול סיכונים מקובל המספק שלוש קטגוריות של יעדים המאפשרים לארגונים להתמקד בהיבטים שונים של בקרה: יעדים תפעוליים, יעדי דיווח ויעדי ציות. בכל אחד מאלו נבדקת ומוערכת סביבת הבקרה, ניהול הסיכונים, פעילויות בקרה, מידע ותקשורת, ומערכות ניטור.
- « **ISO 31000** - תקן איכות בינלאומי לניהול סיכונים.
- « **(SMS) Safety Management System** - מתודולוגיה, המומלצת על ידי ICAO, לניהול סיכונים בתחום בטיחות בתעופה.

פעילות רשות שדות התעופה בעיתות משבר

במהלך שנת 2025 התמודדה מדינת ישראל עם מצבי לחימה במספר זירות, ובכללם מבצע "עם כלביא". כתוצאה מהאירועים הביטחוניים, בוטלו טיסותיהן של חברות תעופה זרות רבות לישראל וצומצמה תנועת הנוסעים הבינלאומית בנתב"ג.

בתקופה זו, מסופי הגבול הבינלאומיים לקחו חלק מרכזי בשמירה על חופש התנועה מישראל ואליה, בדגש על יציאת זרים וכניסת ישראלים, תוך חיבור לשדות התעופה בירדן ומצריים הסמוכים לגבול. למעלה ממחצית מהישראלים שחזרו לארץ במבצע 'כנפי הארץ', עשו זאת דרך מסופי הגבול.

לצד זאת, נרשמה התאוששות בפעילות בהשוואה לשנת 2024, כאשר סך תנועת הנוסעים הבינלאומית הסתכמה בכ-18.5 מיליון נוסעים, המהווים עלייה של כ-32% לעומת שנת 2024. במהלך השנה התקיימו כ-134 אלף תנועות מטוסים בינלאומיות (נכנסות ויוצאות), בהשוואה לכ-102 אלף בשנת 2024, נתון המשקף גידול בפעילות התעופתית לצד המשך התמודדות מורכבת עם מגבלות תפעוליות וביטחוניות.

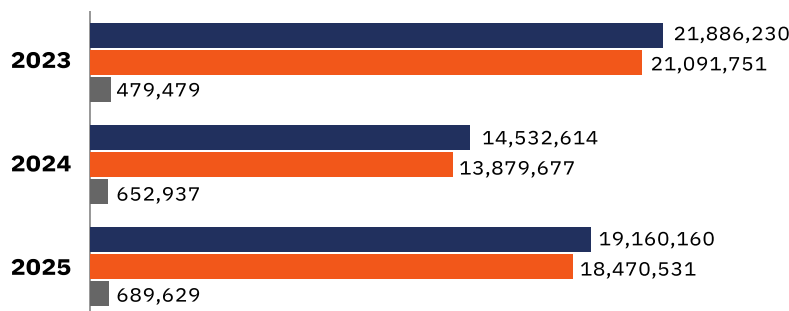
בהסתכלות כוללת על פעילות בינלאומית ופנים-ארצית, הסתכמה תנועת הנוסעים בנתב"ג בשנת 2025 בכ-19.2 מיליון נוסעים, לעומת כ-14.5 מיליון בשנת 2024, כאשר סך תנועות המטוסים עמד על כ-140.7 אלף.

במעברי הגבול, תנועת הנוסעים הסתכמה ב-5.3 מיליון נוסעים.

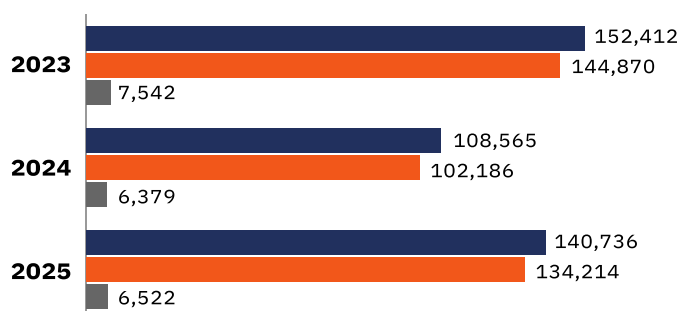
לאורך שנת 2025, למרות האתגרים, המשיכה רשות שדות התעופה להפעיל את מתקניה תוך שמירה על סטנדרטים גבוהים של שירות, ביטחון ובטיחות, תוך התאמת הפעילות לשינויים בביקושים ולמציאות הביטחונית המשתנה.

ריכוז פעילות רשות שדות התעופה

תנועת נוסעים - נתב"ג



תנועת מטוסים - נתב"ג



סך הכל ■ בינלאומית ■ פנים ארצית

תנועת נוסעים - רמון

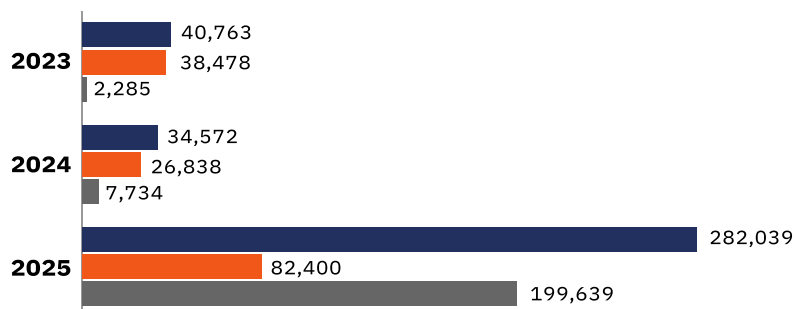


תנועת מטוסים - רמון

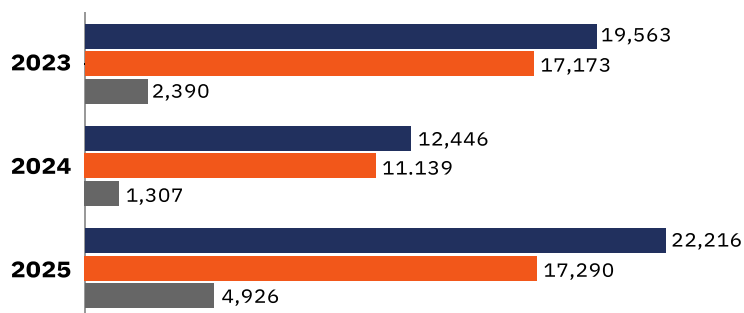


סך הכל ■ בינלאומית ■ פנים ארצית

תנועת נוסעים - חיפה



תנועת מטוסים - חיפה

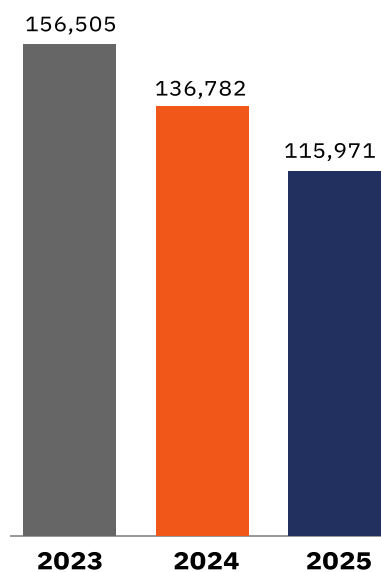


סך הכל פנים ארצית בינלאומית

תנועת נוסעים - מסופים



תנועת מטענים - מסופים



2-25 בקרת ספקים והפרות חוזה

בשנת 2025, רשות שדות התעופה המשיכה לנהל מערך פיקוח ובקרה שוטף על ספקי השירותים בתחומי הניקיון, האבטחה, ההסעדה והתפעול. במהלך השנה בוצעו ביקורות רוחביות במספר מתקנים, אשר כללו דגימה של 131 עובדים מספקים שונים. בסך הכול נרשמו 413 הפרות, מהן 240 הפרות כספיות בסך כולל של כ-338 אלף ₪, לצד 173 הפרות לא כספיות. מרבית ההפרות הכספיות נרשמו בתחומי האבטחה והניקיון, כאשר עיקר הסכומים נבעו מהפרות חוזה נקודתיות וממצבים בהם הרשות יישמה את מנגנוני בקרה והאכיפה בהתאם להוראות החוזים ובהתאם להוראות הדין בנושא זה.

חשוב לציין, כי היקף ההפרות הכספיות ביחס להיקף הפעילות הכולל של הרשות ולמספר העובדים שנבדקו נותר מתון, ואינו מצביע על כשלים מערכתיים או מגמות חמורות. הרשות פועלת באופן שוטף להטמעת נהלים, יישום הוראות הדין בתחום זה תוך עידוד עמידה בסטנדרטים הגבוהים הנדרשים, תוך הפקת לקחים מתהליכי הבקרה והמשך שיפור מתמיד של איכות השירות.

רשות שדות התעופה מפעילה מנגנון פיקוח סדיר על תנאי ההעסקה של עובדים חיצוניים, המועסקים באמצעות קבלנים וחברות שירותים הפועלות מטעמה בהיותם חוזים המוגדרים בחוק כחוזים עתירי כוח אדם. במסגרת זו, מתבצעות ביקורות שכר שוטפות שמטרתן לוודא עמידה בדרישות חוקי העבודה הוראות הדין ובחוזי ההתקשרות. הרשות רואה עצמה אחראית לוודא כי זכויותיהם של עובדים אלו נשמרות, ופועלת בנחישות למניעת פגיעה בזכויותיהם. כאשר מתגלות הפרות חוזרות או אי-עמידה בדרישות, הרשות נוקטת באמצעי אכיפה, לרבות השתת פיצויים מוסכמים המוגדרים בהסכמים החתומים עם קבלני השירותים, וזאת כחלק ממחויבותה לעמידה בהוראות הדין, שקיפות, לאחריות תאגידית ולשמירה על סטנדרטים הולמים בקרב ספקי השירות שלה.

ממד	2025	2024
מספר עובדים שנדגמו בביקורות	131	193
הפרות כספיות	240	895
היקף כספי של הפרות (₪)	338,000	579,000
הפרות לא כספיות	173	696
סך הפרות שזוהו	413	1,591



ביצועיים כלכליים ופיתוח עסקי

2-24 | 3-3

רשות שדות התעופה מהווה עמוד תווך בתשתית התחבורה האווירית של ישראל. כגוף האחראי על ניהול, תפעול ופיתוח שדות התעופה ומסופי הגבול היבשתיים, הביצועיים הכלכליים והפיתוח העסקי של הרשות הם בעלי חשיבות עליונה לפעילותה בפרט ולמשק הישראלי בכלל. ניהול כלכלי אחראי, שקיפות פיננסית ותכנון אסטרטגי ארוך טווח הם נדבכים מרכזיים בפעילות רש"ת, המשפיעים ישירות על יכולתה לספק שירותים איכותיים ולפתח את תשתיות התעופה באופן בר-קיימא.

בשנת 2025 פעלה הרשות בסביבה תפעולית וכלכלית מאתגרת, אשר הושפעה מהמשך אי-הוודאות הביטחונית והשלכותיה על ענף התעופה בכלל ועל הפעילות התעופתית בנתב"ג בפרט, כאשר להימשכות אירועי הבטחון ומצב אי הוודאות, משמעותיות מהותיות על תוצאות הפעילות הפיננסית של הרשות. על רקע הדברים, הדגש הניהולי הושם על שמירה על רציפות תפקודית, ניהול זהיר של משאבים פיננסיים והמשך קידום השקעות חיוניות בתשתיות, תוך התאמת קצב הפיתוח ליכולות הביצוע והאיתנות הכלכלית של הרשות.

תקציב הפיתוח של רש"ת לשנת 2025 ואילך עמד על כ-7.16 מיליארד ₪, כאשר מתוך סכום זה כ-3.5 מיליארד ₪ מוקפאים וכפופים לאישורים נוספים. תקציב זה מיועד למימון פרויקטים חיוניים, כגון הגדלת קיבולת נתב"ג, שדרוג מערכות מיון ובידוק, התאמת תשתיות לגידול בתנועת הנוסעים, שיפור בטיחות הטיסה והרחבת השירותים לנוסעים. בשנת 2025, המשיכה הרשות למקד את השקעותיה בפרויקטים בעלי תרומה תפעולית וכלכלית גבוהה, תוך בקרה תקציבית ותיעדוף יזום של שלבי הביצוע.

אחד האתגרים המרכזיים העומדים בפני רש"ת הוא האיזון בין הצורך בפיתוח מתמיד של התשתיות לבין שמירה על איתנות פיננסית. הרשות שואפת לנהל כל שדה ונמל תעופה כמרכז רווח עצמאי, ככל שניתן, תוך הקפדה על חישובים כלכליים מדויקים. גישה זו מבטיחה יעילות תפעולית ומאפשרת השקעה מושכלת במיזמים חדשים. מקור הכנסה משמעותי עבור הרשות הוא אגרות התעופה, הנגבות עבור השימוש בשדות התעופה ושירותים נלווים. תעריפי האגרות נקבעים על ידי שר התחבורה, באישור הממשלה וועדת הכלכלה של הכנסת, ומתעדכנים מדי שנה בהתאם להוראות הקבועות בתקנות. שקיפות בקביעת התעריפים ועדכון היא היבט חשוב של ממשל תאגידי תקין, המבטיח הוגנות כלפי המשתמשים ויציבות כלכלית לרשות.

הרשות פועלת לגיוון מקורות ההכנסה ולפיתוח מנועי הכנסה חדשים, לצד שיפור היעילות הפיננסית. ערב הכניסה לשנת 2025 ונוכח המשך מלחמת "התקומה" במהלך שנת 2024, קבעה הרשות כי לצד המשך ההשקעה בפרויקטים ובמנועי צמיחה, עליה לנקוט צעדים להבטחת איתנותה הפיננסית ובכלל זה שימור כריות בטחון של לפחות 500 מיליון ₪. בנוסף, בנובמבר 2025 השלימה הרשות גיוס חוב בסכום של 500 מיליון ₪, בדרך של הרחבת סדרת אג"ח קיימת, ייעוד תמורת ההנפקה הינו להשקעה בפיתוח בהתאם להוראות חוק הרשות. מהלכים אלו משקפים גישה אחראית לניהול סיכונים פיננסיים, התואמת את עקרונות הממשל התאגידי בדיווח ESG, ומטרתם להבטיח יכולת עמידה גם בתרחישים של תנודתיות בהיקפי הפעילו לצד המשך השקעה בפיתוח תשתיות חיוניות.



יעדים, מטרות וכיווני פעולה קדימה

הרשות מציבה יעדים במספר תחומים לתמיכה בפעילות השוטפת בחלוקה לתחומי פעילות:

- « בתחום היציבות והאיתנות הפיננסית, הרשות מציבה יעד לחיזוק החוסן הכלכלי ושימור יכולת המימון העצמית של פעילותה השוטפת לצד מימון חיצוני של פרויקטי הפיתוח, תוך ניהול זהיר של מקורות ושימושים והמשך בקרה אחר יכולת החזר רמות ההתייביות והנזילות.
- « בתחום הניהול הכלכלי וההתייעלות, הרשות מדגישה יעדים של העמקת תפיסת ניהול כלכלית מבוססת ביצועים, חיזוק ראייה כלכלית ברמת יחידות ואתרים, והתייעלות בתהליכי עבודה, לרבות צמצום הוצאות שוטפות, ככל שניתן, ושיפור אפקטיביות תפעולית. יעדים אלו נועדו לשפר את השימוש במשאבים ציבוריים ולחזק את יכולת קבלת ההחלטות הכלכליות של הרשות.
- « בתחום פיתוח התשתיות, היעדים לשנים הקרובות מתמקדים בהמשך הרחבת קיבולת, שדרוג מסופים ותשתיות תומכות, ופיתוח יכולת תפעוליות וטכנולוגיות, מתוך תפיסה הרואה בפיתוח תשתיות מנוע צמיחה כלכלי ארוך טווח ולא רק מענה לצרכים מיידיים.
- « בתחום השירות וחוויית הנוסע, מודגש הקשר בין השקעות בתשתיות ובתהליכים לבין שיפור חוויית המשתמשים, קיצור זמני תהליכים והעלאת רמת השירות, כמרכיב התורם הן לערך החברתי והן ליעילות הכלכלית של פעילות הרשות.

בהיבט החברתי, ההשקעות בפיתוח תשתיות מאפשרות לרשות לשפר את חוויית הנוסע. פרויקטים כדוגמת שדרוג מערכות המיון והבידוק מייעלים את התפעול, מגבירים את הבטיחות והביטחון, תורמים לחיסכון בזמן ומשפרים את השירות לציבור. הביצועים הכלכליים והפיתוח העסקי של הרשות מהווים מרכיב קריטי בהצלחתה ובמילוי תפקידה החיוני במשק הישראלי. ניהול פיננסי אחראי, תכנון אסטרטגי ארוך טווח והשקעה מתמדת בחדשנות ובשיפור תשתיות מאפשרים לרשות לעמוד באתגרים הכלכליים, תוך התמקדות בהיבטי חברה וסביבה בפעילותה. רשות תמשיך לפעול לחיזוק איתנותה הפיננסית תוך קידום יוזמות שיתרמו לצמיחה כלכלית ולשיפור השירות לציבור.

201-1 ביצועים כלכליים¹

מיליוני ₪	2025	2024	2023
הכנסות	3,732	2,868	3,892
הוצאות	3,572	3,176	3,486
(הכנסות) / הוצאות מימון נטו	(178)	(108)	(67)
(הטבת מס) מסים על הכנסה	62	(48)	95
רווח נקי (הפסד)	276	(152)	378

204-1 רכש ברשות שדות התעופה

בשנים האחרונות, רשות שדות התעופה המשיכה לנהל פעילות רכש נרחבת, בהיקפים משמעותיים, התומכים בפעילותה השוטפת ובפיתוח תשתיות לאומיות. בשנת 2025 הסתכמה ההוצאה לרכש בכ-1.6 מיליארד ₪², נתון הדומה להיקף הרכש בשנת 2024 אשר הסתכם בכ-1.5 מיליארד ₪. מתוך סך הרכש בשנת 2025, סכום של כ-150 מיליון ₪³ שולמו במט"ח לספקי חו"ל (לאחר ניטרול ספקים ישראליים שמקבלים תשלום במט"ח) המהווים כ-9.4%. בשנת 2024 עמד שיעור התשלומים במטבע זר לספקים בחו"ל על כ-15% מסך הרכש. יתרת הרכש, המהווה 90% מסך ההתקשרויות, בוצעה עם ספקים מקומיים, נתון המשקף מחויבות מתמשכת של הרשות לתמיכה בכלכלה הישראלית ולעידוד שרשרת אספקה מקומית.

(1) בהתאם לאינדיקטור הנושאי GRI 201-1, נתוני הוצאות מימון ותשלומי מס הכנסה מוצגים בחיוב. לבחינת נתונים פיננסיים של הבורסה לניירות ערך לשנת הדיווח בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים, ראה דו"ח תקופתי לשנת 2025
(2) ללא תשלומים למוסדות, רמ"י, ממשלת ישראל ורווחה
(3) לפי שער חליפין ממוצע לשנת 2025

הרחבת טרמינלים ותשתיות תעופתיות

רשות שדות התעופה מקדמת בשנים האחרונות תכנית רב-שנתית רחבת היקף להרחבת הטרמינלים ולשדרוג התשתיות התעופתיות במל התעופה בן-גוריון, במטרה לתת מענה לגידול הצפוי בתנועת הנוסעים והמטוסים ולשפר את היעילות התפעולית וחווית השירות. תכנית זו מהווה פרויקט דגל אסטרטגי, הנשען על השקעה מצטברת של מיליארדי שקלים, ומשלבת מספר פרויקטים הנדסיים משלימים הנפרסים על פני מספר שנים.

הצורך בהרחבת התשתיות נובע ממאפייני הביקוש הייחודיים לפעילות התעופתית בישראל, ובהם תלות גבוהה בתעבורה בינלאומית וקצב גידול בתנועת הנוסעים הגבוה מהמגמות המקובלות בשדות תעופה בעולם. בנוסף, פעילות נתב"ג מתאפיינת בפערים בין עומסי שיא לבין פעילות שוטפת, כאשר תכנון הקיבולת נדרש לתת מענה לפרקי זמן ממוקדים של עומס גבוה במיוחד.

במסגרת התכנית, מבוצעים שדרוגים והרחבות בתשתיות האוויריות והקרקעיות כאחד. בין היתר, שודרג מערך המסלולים והורחב בהיקף של כ-24 ק"מ, במטרה להגדיל את קיבולת תנועת המטוסים ולשפר את היעילות התפעולית. בנוסף, מתבצעת הרחבה של אזורי החניה למטוסים והגדלת היצע החניות הקרקעיות, לרבות תוספת חניונים ייעודיים לעובדים במטרה להפחית עומסים באזורי החניה לנוסעים. במקביל, מוקמת יחידת בקרה ראשית (יב"ר) מתקדמת לניהול התעבורה האווירית, המאפשרת ריכוזיות תפעולית, שיפור התיאום בין גורמים אזרחיים וצבאיים והתאמה לסטנדרטים בינלאומיים. המתקן החדש, אשר חלקו תת-קרקעי ומוגן, כולל מערכות מתקדמות לניהול תעבורה, אוטומציה ותשתיות תקשורת ומכ"ם.

בתחום הטרמינלי, כוללת התכנית הרחבות משמעותיות של טרמינל 3, בדגש על הגדלת קיבולת הנוסעים ושיפור זרימת התהליכים. בין היתר, מבוצעת הרחבה של האולמות הקיימים, תוספת דלפקי צ'ק אין, הרחבת מערך מיון הכבודה והוספת מסועים, במטרה לצמצם זמני המתנה ולשפר את חווית הנוסע. בנוסף, מוקמים מבנים קרקעיים מערביים ומזרחיים, אשר מאפשרים פיזור עומסים, קיצור מרחקי הליכה ושיפור הנגישות בין הטרמינל לאזורי החניה.

כחלק מהפקת לקחים מפרויקטים קודמים, מתוכננת הקמה של זרוע נוספת (זרוע A) אשר תשלב בין צרכים תפעוליים, מסחריים וחוויתיים. הזרוע החדשה כוללת שטחי מסחר והסעדה בהיקף מורחב, טרקליני VIP משודרגים ותכנון אופטימלי לזרימת נוסעים, תוך מענה לשונות בין סוגי המטוסים ולתנועתיות בעומסי הפעילות.

הפרויקט כולל גם שדרוג תשתיות תחבורה משלימות, ובהן פיתוח מערך הרכבת בנתב"ג כמרכז תחבורתי משמעותי, עם תכנון להרחבת המסילות והגדלת קיבולת התחנות. לצד זאת, יוקם מרכז אנרגיה מערבי חדש, אשר צפוי לתרום לייעול צריכת האנרגיה ולשיפור היעילות התפעולית.

התכנית מיושמת תוך התמודדות עם מורכבות הנדסית ולוגיסטית הנובעת מביצוע עבודות תשתית בהיקפים רחבים בסביבה תעופתית פעילה, המחייבת שמירה על רציפות תפעולית לצד קידום פרויקטי הפיתוח. לצורך כך, פועלים מנגנוני תיאום בין-ארגוניים המשלבים את כלל הגורמים הרלוונטיים.

המהלך הכולל נועד לחזק את יכולות התשתית של הרשות, לשפר את רמת השירות לנוסעים ולהבטיח היערכות מיטבית לגידול עתידי בתנועת התעופה, תוך התאמה לסטנדרטים בינלאומיים ושיפור מתמשך של הביצועים התפעוליים.





חברה



ניהול ההון האנושי

402-1 | 3-3 | 2-30

ההון האנושי הוא גורם מרכזי בהצלחת רשות שדות התעופה. בארגון מועסקים מעל 4,500 עובדים ב-12 מתקנים ברחבי הארץ, תוך דגש על גיוס ושימור כוח אדם מגוון ומיומן. הרשות פועלת לפי עקרונות שוויון הזדמנויות ומשלבת עובדים מרקע מגוון, כולל אנשים עם מוגבלויות ואוכלוסיות בתת-תעסוקה.

הרשות מגייסת עובדים בהתאם להסכמי עבודה התואמים לדרישות התפקיד והפעילות. הגיוס מתבצע במכרזים שקופים והוגנים, ללא אפליה מכל סוג שהיא, לרבות דת, גזע, מין, מוצא, גיל, מגדר נטייה מינית, כאשר התהליך בוחר התאמה לפי קריטריונים מקצועיים בלבד. עובדים זמניים מועסקים בתחומים עונתיים כמו ביטחון ותפעול, וכל העובדים מקבלים תנאים סוציאליים ראויים, כולל פנסיה ושכר מותאמים.

הרשות מקיימת תקשורת פנימית פתוחה ויעילה עם עובדיה דרך מפגשים, כנסים, אמצעים דיגיטליים, פורומים וסקרים. פניות העובדים מטופלות בערוצים מגוונים, לרבות מרכז מידע וקשר ישיר עם ועד העובדים, מתוך מטרה לשיפור העבודה וחיזוק המעורבות בארגון.

הרשות שמה דגש על שמירה על זכויות העובדים, תוך עמידה בהוראות החקיקה הרלוונטית. שמירה על זכויות העובדים היא לא רק דרישה חוקית, אלא גם ערך חשוב עבור הרשות, אשר מקדם את רווחת העובדים ומשפיע באופן ישיר על יכולתה להפעיל את שירותיה בצורה תקינה ובאופן שמכבד את כל הצדדים המעורבים.

רשות שדות התעופה מקפידה על קיום מנגנוני בקרה שוטפים למעקב אחר תנאי ההעסקה והשכר של עובדיה המועסקים ישירות, בהתאם להסכמים הקיבוציים והאישיים החלים. במסגרת תהליכי הבקרה, נבחנת התאמת השכר לזכויות המעוגנות בדין ובהסכמים, במטרה להבטיח עמידה מלאה בדרישות ולהימנע מהפרות. מדיניות זו משקפת את מחויבות הרשות לניהול אחראי והוגן של ההון האנושי, תוך מתן דגש לשקיפות, שוויון ונאותות תעסוקתית לאורך כל שלבי ההעסקה.



(4) כלל עובדי הרשות מכוסים בהסכמים קיבוציים.

נתוני עובדים 405-1 | 2-8 | 2-7

2023			2024			2025			קבוצת ייחוס
סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	
100	20	80	106	22	84	98	20	78	הנהלה בכירה
13	2	11	15	2	13	19	4	15	בין 30-50
87	18	69	91	20	71	79	16	63	מעל 50
984	269	715	1,012	285	727	1,110	285	825	הנהלה ביניים
-	-	-	2	-	2	61	26	35	מתחת ל-30
431	136	295	464	152	312	584	163	421	בין 30-50
553	133	420	546	133	413	465	96	369	מעל 50
3,670	1,000	2,670	3,416	949	2,467	3,642	1,002	2,640	עובדים
1,524	621	903	1,411	611	800	1,446	574	872	מתחת ל-30
1,664	287	1,377	1,560	261	1,299	1,633	297	1,336	בין 30-50
482	92	390	445	77	368	563	131	432	מעל 50
4,754	1,289	3,465	4,534	1,256	3,278	4,850	1,307	3,543	סך הכל
74	1	73	66	-	66	90	1	89	אוכל ערבית
225	48	177	167	27	140	215	40	175	קהילה אתיופית

2023			2024			2025			קבוצת ייחוס
סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	
4,754	1,289	3,465	4,534	1,256	3,278	4,850	1,307	3,543	סך מועסקים
2,278	500	1,778	2,408	533	1,875	2,317	494	1,823	עובדים קבועים
2,476	789	1,687	2,126	723	1,403	2,533	813	1,720	עובדים זמניים

תחלופת עובדים 401-1

2023			2024			2025			קבוצת ייחוס
סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	
1,120	390	730	434	199	235	717	236	481	קליטות
918	351	567	386	186	200	545	205	340	מתחת ל-30
182	32	150	44	12	32	145	19	126	בין 30-50
20	7	13	4	1	3	27	12	15	מעל 50
669	261	408	839	309	530	469	178	291	עזיבות
500	211	289	662	266	396	332	148	184	מתחת ל-30
120	25	95	153	37	116	94	22	72	בין 30-50
49	25	24	24	6	18	43	8	35	מעל 50



401-2 הטבות ותנאי העסקה לעובדים מכוח הסכמים

בהתאם למדיניות הרשות ולעקרונות ההעסקה ההוגנת, מוענקות לעובדי רשות שדות התעופה מגוון הטבות סוציאליות בהתאם למעמד ההעסקה ולהסכמים החלים עליהם. כלל העובדים, לרבות זמניים, נהנים מהפרשות פנסיוניות בהתאם לדין ומהזכאות לחופשת לידה. לעובדים בהעסקה קבועה בדרגים המקצועיים ניתנות הטבות נוספות הכוללות ביטוח חיים ואובדן כושר עבודה, וכן ביטוחי בריאות, בהתאם להסכמים הקיימים החלים על קבוצות האוכלוסייה הרלוונטיות. מדיניות זו משקפת את מחויבות הרשות לרווחת עובדיה ולשמירה על תנאי העסקה ראויים ומכובדים.

401-3 חופשות לידה

רשות שדות התעופה רואה חשיבות רבה בליווי עובדיה בתקופות חיים משמעותיות, ומיישמת מדיניות רחבה לתמיכה בהורות, תוך שמירה על זכויות סוציאליות, ביטחון תעסוקתי וגמישות תעסוקתית. במהלך חופשת הלידה (15 השבועות הראשונים), ממשיכה הרשות להפקיד כספים להסדרים פנסיוניים, קרן השתלמות וביטוחי בריאות ושיניים, ובכך מבטיחה את המשך הרצף הסוציאלי של העובדים. מחויבות זו נמשכת גם במהלך תקופת חופשה ללא תשלום (עד השבוע ה-26), במסגרתה נשמרות זכויות כגון צבירת ותק, פיצויי פיטורים, דמי הבראה וימי חופשה ומחלה, וכן מימון ביטוחי בריאות ושיניים לתקופה של עד חצי שנה ממועד הלידה.

הרשות מאפשרת הארכת חופשת ההורות ללא תשלום עד לתקופה של שנה ממועד הלידה, תוך שמירה על זכות העובדים לחזור לעבודה גם טרם תום התקופה. עם חזרתם לעבודה, נהנים העובדים ממעטפת תומכת הכוללת הגנה מפני פיטורים למשך 60 ימים ויישום "שעת הורות" המקצרת את יום העבודה במהלך שנתו הראשונה של הילד.

בנוסף, מציעה הרשות מגוון התאמות והטבות להורים, ובהן גמישות בשעות העבודה, יום עבודה מקוצר בתשלום מלא להורים לילדים צעירים, השתתפות בעלויות מעונות יום לילדים מגיל שלושה חודשים ועד גיל שבע, וכן החזרים למימון קייטנות לילדים עד גיל 14. הארגון מעודד מימוש זכויות הורות גם בקרב אבות ובמשפחות מגוונות, כחלק ממדיניות לקידום שוויון מגדרי ושילוב מיטבי בין קריירה לחיי משפחה.

הרשות מספקת גם רשת ביטחון סוציאלית רחבה, הכוללת ימי היעדרות בגין מחלת ילד, הרחבות להורים יחידניים, וכן הקצאת שעות היעדרות בתשלום להורים לילדים עם מוגבלות, לצורך סיוע אישי, ללא פגיעה במכסת ימי החופשה והמחלה.

בשנת 2025 יצאו לחופשת לידה 64 עובדים, מתוכם 6 גברים. שיעור החזרה לעבודה לאחר חופשת לידה עומד על כ-97%, ושיעור העובדים שנותרו מועסקים בארגון 12 חודשים לאחר חזרתם עומד על כ-96%, נתונים המשקפים רמת מחויבות גבוהה של הארגון לשימור עובדיו ולתמיכה בתהליכי חזרה לעבודה.

הכשרות ופיתוח ארגוני

בשנת 2025 המשיכה רשות שדות התעופה לחזק את תפיסת הלמידה הארגונית כמרכיב מרכזי בשימור הכשירות המבצעית, חיזוק הרציפות התפקודית ופיתוח ההון האנושי בארגון. הרשות רואה בלמידה מתמשכת, בפיתוח מקצועי ובהעצמת עובדים ומנהלים תנאי מרכזי להתמודדות עם אתגרי הסביבה המשתנה, לשמירה על רמת תפקוד גבוהה ולהבטחת רציפות תפעולית בכלל יחידותיה.

אגף למידה ופיתוח ארגוני המשיך להוביל תפיסת למידה רחבה, הרואה בלמידה מנוע אסטרטגי לחיזוק התרבות הארגונית, פיתוח מסוגלות מקצועית וניהולית וקידום מוכנות הארגון לאתגרי העתיד. פעילות האגף כללה הובלת תוכניות הכשרה ופיתוח מגוונות לעובדים ולמנהלים, הרחבת מעני הלמידה המקצועיים והניהוליים, וליווי תהליכים ארגוניים התומכים בהשגת יעדי הרשות.

במהלך שנת הדיווח הושם דגש על פיתוח והכשרת מנהלים בכלל דרגי הניהול, מתוך תפיסה הרואה במנהלים גורם מרכזי בחיזוק החוסן הארגוני, בהובלת עובדים ובשמירה על רציפות תפקודית. במסגרת זו קודמו תוכניות פיתוח מנהלים מגוונות, אשר עסקו בין היתר בפיתוח מיומנויות ניהול, הובלת צוותים, התמודדות עם מצבי שינוי ומשבר, חיזוק ממשקי עבודה וקידום מנהיגות ארגונית. לצד זאת, המשיכה הרשות לקדם מגוון רחב של הכשרות מקצועיות, ימי עיון ותהליכי למידה רוחביים, תוך התאמה לצורכי היחידות השונות ולדרישות התפקיד המשתנות.

בנוסף לפעילות ההדרכה והלמידה, קודמו במהלך השנה תהליכי פיתוח ארגוני וליווי יחידות ומנהלים, כחלק מהשאיפה לחיזוק האפקטיביות הארגונית, לתמיכה בתהליכי שינוי ולהעמקת תרבות הלמידה ברשות. במסגרת זו בוצעו גם פעולות לחיזוק מחוברים העובדים, לרבות סקרים ארגוניים ותהליכי שיח ביחידות שונות.

נוכח אתגרי התקופה והצורך בשמירה על רציפות תפקודית, פעלה הרשות במהלך השנה לחיזוק החוסן הארגוני והניהולי באמצעות מעני למידה, הכשרות ופעילויות מותאמות למצבי חירום ומשבר, מתוך תפיסה הרואה בלמידה כלי משמעותי לחיזוק יכולת ההתמודדות הארגונית עם מציאות משתנה.

בתחום התשתיות הארגוניות ללמידה, המשיכה הרשות במהלך שנת 2025 לקדם את תהליך אפיון קריית ההדרכה וגיבוש התוכניות להקמתה. מהלך זה נועד לאפשר איגום משאבים, יצירת סטנדרטים אחידים ללמידה והכשרה, שיפור תהליכי העבודה בתחום, וחיזוק יכולות המדידה, הבקרה והניהול של תחום ההכשרה והפיתוח הארגוני ברמה הארגונית.

בנוסף, קודם מכרז לבחירת ספק למערכת (LMS) Learning Management System, אשר צפויה לאפשר ניהול, פיקוח ובקרה שוטפים על תהליכי הלמידה הארגוניים, לצד ניתוח נתונים מתקדם, וכן יצירה והפצה של תכנים דיגיטליים, לרבות מבחנים, תהליכי "קרא וחתום", לומדות ותוצרים נוספים.

פיתוח אישי ותכנון קריירה

רשות שדות התעופה פועלת לחיזוק תהליכי הפיתוח האישי והניהולי של עובדיה ומנהליה, מתוך הכרה בחשיבות טיפוח ההון האנושי לקידום הרשות ויעדיה. אגף ללמידה ופיתוח ארגוני מוביל כיום מהלך לקידום תוכניות ליווי ייעודיות למנהלים, אשר ישולבו כחלק אינטגרלי מתהליך הכניסה לתפקיד ניהולי. מטרת הליווי היא להקל על תהליך ההשתלבות ולתמוך בפיתוח הקריירה של המנהל החדש.

בנוסף, מקודמת תכנית מנטורינג. מנהלים בהיררכיות שונות יבצעו תהליך מבוסס ידע וניסיון מצטבר בעת קליטת עובד / מנהל חדש ליחידה. התכנית תתמקד בבניית קשר מקצועי איתן בין דרגי היחידות השונות על בסיס העצמה ופיתוח, התמודדות עם אתגרי התפקיד, דילמות ומיקוד במטרות התפקיד והארגון.

הרשות משקיעה גם בהכשרות מקצועיות ובתהליכי ליווי אישי לעובדים, כחלק מהמחויבות לחיזוק הרצף התעסוקתי וההתפתחות המקצועית. עם זאת, נכון לשנת 2025 טרם פועל ברשות מנגנון מוסדר ומובנה לתכנון קריירה ומסלולי קידום. מסלולים אלו צפויים להיות מוגדרים בהמשך בהתאם לצרכי הארגון והעובדים. ניסיונות קודמים להטמעת תהליך דומה לא הבשילו, אך הרשות נחושה להמשיך לקדם את התחום כחלק מהתפתחותה הארגונית.

הערכת ביצועים ופיתוח קריירה 404-3

רשות שדות התעופה מקיימת מספר מסלולים להערכת ביצועי עובדים, המותאמים לשלבי הקריירה השונים של העובדים ולצרכים הארגוניים המשתנים. תהליכים אלו משולבים הן במסגרת מהלכים ארגוניים יזומים והן כחלק מניהול שוטף של חיי העובד.

במהלך שנת 2025 יושם מהלך ארגוני להערכת ביצועים בקרב אוכלוסיית המנהלים, החל מדרג מנהלי אגפים, כחלק מהשאיפה לחזק את יכולות הניהול והובלת העובדים בארגון. מהלך זה צפוי להתרחב במהלך שנת 2026 גם לאוכלוסיית מנהלי המחלקות. בנוסף, לאורך מחזור חיי העובד מתקיימות נקודות הערכה מרכזיות הכוללות שיחות משוב עם המנהל הישיר, בין היתר עם סיום תקופת הניסיון, בעת מעבר דרגה וכן אחת לשנה עבור עובדים שאינם קבועים. תהליכים אלו מאפשרים בחינה שוטפת של ביצועי העובדים והתאמתם לדרישות התפקיד. נכון לשנת הדיווח, כ-20% מהעובדים הקבועים והמיועדים לקביעות השתתפו בתהליכי משוב או הערכת ביצועים במסגרת אחד מהמסלולים הקיימים בארגון.

בהיבט פיתוח הקריירה, שיחות ייעודיות אינן מתקיימות באופן מובנה ונפרד, אולם נושאים הקשורים להתפתחות מקצועית וקידום עשויים להיכלל במסגרת שיחות הערכת הביצועים. במקביל, הרשות פועלת להרחבת והעמקת תהליכי ההערכה, בדגש על הדרגים הניהוליים, כחלק מחיזוק מערך ניהול ההון האנושי והמשך פיתוח יכולות הארגון.

מעורבות קהילתית והתנדבות עובדים

413-1

הרשות רואה ערך רב במעורבות חברתית ועידוד התנדבות בקהילה. תוכניות ההתנדבות בארגון מייצרות תרומה משמעותית לחברה, ומחזקות את תחושת השייכות של העובדים. הארגון השקיע משאבים רבים בעידוד מעורבות קהילתית וממשיך להוביל מהלכים המשלבים בין הפעילות העסקית שלו לבין אחריות חברתית.

הרשות פועלת בהתאם למדיניות סדורה של מעורבות חברתית, הנשענת על תפיסת עולם ערכית המדגישה את חשיבות השותפות עם הקהילה. במסגרת זו, מקדמת הרשות באופן עקבי פעילויות המכוונות לתמיכה באוכלוסיות הזקוקות לסיוע, לרבות העצמת אוכלוסיות מיוחדות, שילוב אנשים עם מוגבלויות וסיוע לילדים ובני נוער ממסגרות רווחה.

בנוסף, עובדי רש"ת לקחו חלק בהתנדבויות משמעותיות ברחבי הארץ, במסגרת הרשות, בדגש על סיוע לאוכלוסיות מגוונות ובהן ילדים ובני נוער, חיילי צה"ל, אנשים עם מוגבלויות, מטופלים במוסדות רפואיים ואוכלוסיות הזקוקות לסיוע ותמיכה קהילתית. במהלך השנה התקיימו 22 ימי התנדבות ופעילויות קהילתיות, במסגרתם נרשמו 678 השתתפויות עובדים, בהיקף כולל של 5,424 שעות התנדבות. בנוסף, ההשקעה הכספית בפעילויות ההתנדבות הסתכמה בכ-228 אלף ₪.

בשנת הדיווח יושמה אסטרטגיית מעורבות חברתית ממוקדת, אשר התמקדה במספר תחומי ליבה מרכזיים, ובהם תרומה למאמץ החירום הלאומי ושיקום יישובי עוטף עזה, קידום שיקום הלוואי קרב ונכי צה"ל, שילוב וקידום אנשים עם מוגבלות, וכן תמיכה באוכלוסיות רווחה ונוער בסיכון. במסגרת זו בוצעו, בין היתר, פעילויות התנדבות בחמ"לים לאריזת ציוד, ימי שיקום ביישובי העוטף, פעילות בחוות שיקומיות-חקלאיות, וכן יוזמות קהילתיות לחיזוק החוסן החברתי.

פעילויות ההתנדבות כללו בין היתר סיוע בבתי חולים ובמרכזים רפואיים, פעילות עם עמותות חברתיות, אריזת מזון וציוד, שיפוץ ותחזוקה של מוסדות קהילתיים, פעילות עם ילדים ובני נוער וכן יוזמות לחיזוק החוסן החברתי בתקופת הלחימה. הפעילות מתבצעת בשיתוף פעולה עם מגוון רחב של גופים חיצוניים, לרבות רשויות מקומיות, עמותות וארגוני חברה אזרחית (כגון "יד שרה" ועמותת "שקל"), וכן גופים ממשלתיים. שיתופי פעולה אלו מאפשרים הרחבת היקף הפעילות והעמקת ההשפעה החברתית, תוך חיזוק הקשר עם הקהילה הסובבת את מתקני הרשות.

לצורך עידוד מעורבות עובדים, מפעילה הרשות מנגנונים ארגוניים ייעודיים הכוללים מערכות לתיאום וניהול פעילות התנדבותית, תמיכת ההנהלה ביציאת עובדים לימי התנדבות מרוכזים, ושילוב פעילות קהילתית כחלק משגרת העבודה הארגונית.



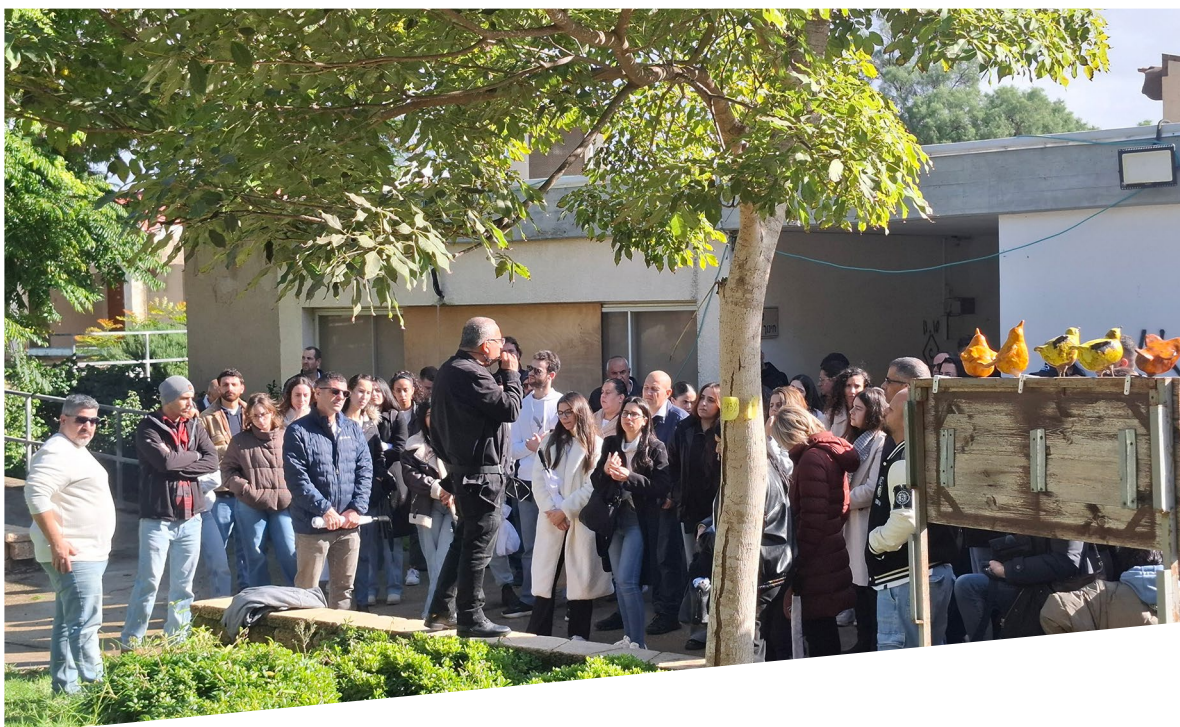
בנוסף, מקיימת הרשות שיתופי פעולה ארוכי טווח עם הקהילה המקומית, לרבות יוזמות חינוכיות כגון אירוח קייטנות לתלמידים מהיישובים הסמוכים, סיורים חווייתיים בתחום התעופה ופעילויות משותפות לחיזוק הקשר עם הציבור. לצד זאת, מפעילה הרשות מנגנוני דיאלוג ושקיפות מול הציבור, לרבות מוקדי פניות בנושאי סביבה ורעש מטוסים, ודיווח פומבי על נתונים אלו.

כחלק מהעמקת הקשר בין הארגון לחברה הישראלית, הובילה רשות שדות התעופה בשנת 2025 יוזמה ארגונית רחבת היקף, אשר הובלה על ידי אגף למידה ופיתוח ארגוני, במסגרתה השתתפו כ-500 עובדים בסיורי למידה והעשרה בעוטף עזה. יוזמה זו נולדה על רקע אתגרי התקופה והשלכות המלחמה, ומהווה ביטוי לתפיסת הארגון הרואה בהון האנושי משאב מרכזי ולצורך בחיזוק החוסן הארגוני והלאומי. הסיורים נועדו לאפשר לעובדים היכרות בלתי אמצעית עם המציאות המורכבת באזור ועם השפעותיה על הקהילה המקומית, תוך חיבור ערכי וחויית לסיורים חברתיות ולאומיות.

הפעילות תרמה לחיזוק תחושת השייכות, המחויבות והלכידות הארגונית, לצד העמקת גאוות היחידה והחיבור בין עובדי הרשות לבין החברה הישראלית. מעבר לערך הלימודי והחברתי, היוזמה היוותה גם מרחב לחיזוק הקשרים הבין-אישיים בין העובדים ולטיפוח תרבות ארגונית מגובשת ותומכת. השפעתה החיובית של הפעילות באה לידי ביטוי במשובי העובדים אשר השתתפו בה ובביקוש להשתתפות בסבבים נוספים, אשר מתוכננים להמשך בהתאם למצב הביטחוני.

הרשות מבצעת מדידה חלקית של פעילותה החברתית, בעיקר באמצעות משובי שביעות רצון נקודתיים, ופועלת להמשך פיתוח כלי מדידה להערכת השפעת הפעילות הקהילתית. פעילות זו מהווה ביטוי למחויבות הערכית של הרשות לקהילה, לערבות הדדית ולחיזוק החוסן החברתי במדינת ישראל.

מדד	נתון
מספר ימי התנדבות ופעילויות קהילתיות	22
מספר עובדים מתנדבים	678
סך שעות ההתנדבות	5,424
ממוצע שעות התנדבות לעובד	8
היקף השקעה כספית בפעילויות (₪)	228,395



406-1 שוויון מגדרי, מניעת אפליה והטרדה

רשות שדות התעופה פועלת באופן שיטתי למניעת חריגות והתנהגויות שאינן עולות בקנה אחד עם החוקים, התקנות הציבוריות, מסמכי המדיניות הפנימית וערכי התרבות הארגוניים. בשנת 2025, מינתה הרשות ממונה חדשה על שוויון מגדרי ומניעת הטרדות מיניות, אשר החליפה את הממונה היוצאת. הרשות מיישמת מנגנוני אכיפה פנימיים לצד נהלים ייעודיים, הדרכות מקצועיות וניהול שוטף של תחומים אלו. בנושאי הטרדה או אפליה, הרשות מחזיקה במדיניות של אפס סובלנות ומקדמת פעולות פרואקטיביות כגון הדרכות שנתיות ממוקדות למניעת הטרדה מינית הנערכות הן כחלק מהליך הקליטה והן כהדרכה חוזרת. לעובדים בעלי צרכים ייחודיים, שאינם משתלבים בלמידה מקוונת, נערכות הדרכות פרונטליות ייעודיות הכוללות הסברה מפורטת בנושא התנהגות הולמת, תוך שימת דגש על שמירה על כבוד הדדי ושיח נטול פגיעות.

בנוסף, הרשות מפעילה מערך דיווח דיסקרטי, במסגרתו יכולים העובדים לפנות לממונה על מניעת הטרדה מינית בערוצי תקשורת מגוונים (טלפון, דוא"ל או פגישה אישית) לקבלת ליווי, ייעוץ וטיפול. תהליכי המעקב כוללים שליחת תזכורות תקופתיות, העלאת סוגיות רלוונטיות בישיבות הנהלה ובחנינת פניות בתחום זה.

במהלך שנת הדיווח התקבלו 5 תלונות בגין הטרדה מינית, ולא התקבלו תלונות בגין אפליה. כלל המקרים טופלו במסגרת מנגנוני הבקרה הארגוניים, כאשר ברובם הסתיים הטיפול במהלך שנת הדיווח, למעט מקרה אחד אשר עדיין נמצא בבחינה של נציבות שירות המדינה.

בהתאם לממצאי הבדיקות, נקטו צעדים ארגוניים ומשמעתיים, לרבות סיום העסקה של עובד, קיום הליכי שימוע, מתן התראות או נזיפות לתיקים האישיים של המעורבים, ובמקרים מסוימים גם הפרדה בין הנילון למתלוננת. בנוסף, הרשות מבצעת הדרכות פרונטליות ייעודיות ביחידות בהן התגלו מקרים, כחלק מחיזוק המודעות ומניעת הישנותם. הרשות פועלת בהתאם לתקנון למניעת הטרדה מינית, המהווה מסגרת נורמטיבית לניהול התחום ולטיפול בפניות.

בהיבט שוויון מגדרי, הרשות אימצה את מודל "50/50" של ארגון ה-ICAO, הקובע יעד ל-30% נשים בתפקידי ניהול עד שנת 2026. בנוסף, פועלת הרשות לשוויון מגדרי בתהליכי גיוס, קידום ושכר, בהתאם להוראות החוק. כחלק ממחויבותה ליצירת סביבה תומכת לנשים, ובדגש על איזון בין עבודה לחיים האישיים, הרשות מיישמת את תנאי ההעסקה של שירות המדינה, לרבות הסדרים גמישים, ימי הורות וזכויות ייחודיות לעובדות לאחר לידה. באופן זה, מבקשת הרשות לתמוך בשילוב מיטבי של נשים במעגל העבודה, מתוך תפיסה כוללת של הכלה, שוויון וגיוון ארגוני.

זכויות אדם

רשות שדות התעופה מחויבת לשמירה על זכויות האדם המעוגנת בחוק יסוד: כבוד האדם וחירותו. במסגרת פעילותה היומיומית, תוך קידום סביבה תומכת ומכבדת לכלל העובדים, הנוסעים והלקוחות. הרשות פועלת להבטיח את כבודם של כל הפרטים המעורבים בה, תוך שמירה על הזכות לפרנסה הוגנת, תנאי עבודה נאותים ובטוחים, ושוויון הזדמנויות לכל. הרשות שואפת לפתח תרבות ארגונית המקדמת את זכויות האדם, ומיישמת אמצעים למניעת פגיעות בזכויות עובדים, כגון התמודדות עם בעיות של העסקת עובדים בתנאים לא נאותים או ניצול לרעה. כל זאת, בשמירה על מחויבות לציות לדין הישראלי ורגולציות בינלאומיות בנוגע לזכויות אדם.

אבטחת מידע וסייבר

3-3 | 418-1

אגף הסייבר ואבטחת המידע, הממוקם בחטיבת התקשוב של רשות שדות התעופה, מהווה אבן יסוד בתפעול ובביטחון הסייבר של הרשות. האגף אחראי על פיתוח תשתיות סייבר ומערכות התומכות באבטחת מידע (הן של מערכות מבצעיות, תפעוליות והן של מערכות מנהליות בהן מבוצע עיבוד של מידע אישי/רגיש וכו'), והיערכות לאירועי קיצון ושעת חירום הכולל אירועי משבר. האגף כולל אנשי מקצוע מנוסים האחראים על טכנולוגיות, תשתיות סייבר, ניהול חמ"ל הסייבר, ניהול פרויקטים, ניהול סיכונים וניהול שרשרת אספקה וסקרים.

מבנה האגף

ברשות שדות התעופה פועלת חטיבת התקשוב, תחתיה ממוקם אגף הסייבר. תחת האגף פועלים מספר תחומים, עם מנהל ייעודי לכל תחום: טכנולוגיות, תשתית סייבר, SOC, ניהול פרויקטים וסיכונים. אגף הסייבר אחראי על הסייבר בכלל יחידות הרשות וכחלק מפריסת אחריות לנושא הסייבר בחטיבות ובאתרים השונים, מקדם האגף הגדרת נאמני סייבר בכל אתר יחד עם גורם חטיבתי ייעודי שיפעל מול האגף בנושאי העניין השונים.

הוכנית עבודה שנתית

בהתאם לדיון, בכל שנה אגף הסייבר מבצע סקרי סיכונים סייבר, הכוללים בחינת קוד ובדיקות חדירות, מתקיימים תרגילים תקופתיים ליחידות השונות (הנהלה, יחידות מקצועיות וטכנולוגיות), כולל תרגולי פתע, כדי לוודא מוכנות והתמודדות עם איומי סייבר וכדי לוודא מוכנות לשמירה על רציפות תפקודית, לאירועי כופר פוטנציאליים.

נהלים ותקנים

ברשות שדות התעופה ישנם 12 נהלים בתחומי התקשוב, כאשר 10 מהם עוסקים בסייבר. הנהלים עוברים תהליך אישור הכולל כתיבה בהתאם לצורך, אישור אגף ארגון ושיטות, סבב אישורים בקרב מנהלים רלוונטיים ואישור מנהלי החטיבות או מנכ"ל הרשות, כאשר בכל שנה נכתבים נהלים נוספים על פי הצורך והסיכון. הרשות מוגדרת כגוף תשתית לאומית קריטית (תמ"ק) וחלק ממערכותיה מונחות על ידי מערך הסייבר הלאומי (מס"ל) ועובדת לפי נוהל עבודה ייעודי שהוגדר על ידיו. לפחות אחת לשנה, הרשות עוברת מבדקים על ידי המערך, בשל תפעול מערכות קריטיות אחזקתה במידע רגיש בעל פוטנציאל לסיכון ממשי בחיי אדם. הבדיקות כוללות בחינת ארכיטקטורת רשת וסייבר ואף בחינת חשיפת מערכת הרכש לסיכונים סייבר. פעולות אבטחת המידע ברש"ת מבוצעות בהתאם להוראות חוק "הגנת הפרטיות (לרבות תיקון 13) התשמ"א 1981 ותקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע), תשע"ז - 2017" החלים על הרשות וכן היא יזמה פעילויות, יצרה נהלים מתאימים, והתאימה את עצמה לתקנים ב-34 מאגרי מידע הנמצאים אצלה.

חדר מלחמה (חמ"ל) הסייבר

חמ"ל הסייבר ברשות פועל 24/7, בכל ימות השנה, הכולל ניטור איומי סייבר בכלל מתקני הרשות. החמ"ל מתפקד כקו הגנה ראשון, שני ושלישי ומבצע ניטור מתמיד של מערכות הרשות. חמ"ל הרשות מתמודד עם מעל מילארד ניסיונות תקיפה בכל שנה.

במהלך שנת הדיווח לא התרחשו אירועים מהותיים בתחום הסייבר ואבטחת המידע.

הדרכות לעובדים ומנהלים

על מנת להעלות את מודעות העובדים לנושא אבטחת מידע, הרשות פועלת בשנים האחרונות לחיזוק התחום ומקיימת הדרכות חובה בנושא לכלל העובדים לפחות פעם בשנה. בנוסף להדרכות, הרשות מפרסמת מידי שבוע גיליון לעובדים העוסק באירועי סייבר גלובליים, ובכל שבועיים מפרסמת ניוזלטר, דוא"ל וטיפים בנושאי סייבר. הרשות פועלת בהתאם לנהלי סייבר מחמירים ולפי מתודולוגיות ותקנים מקצועיים בתחום.

בטיחות וגהות ברשות שדות התעופה

3-3 | 403-5

רשות שדות התעופה רואה בבטיחות ערך ליבה המשולב באופן טבעי בפעילותה השוטפת. מדיניות הבטיחות של הארגון, החתומה בידי המנכ"ל ומתוקפת מידי שנה ע"י הנהלת רש"ת, משקפת ערך זה. מתוך מחויבות להטמיע תרבות ארגונית המתמקדת במודעות, אחריות ועמידה בדרישות החקיקה והרגולציה העדכניות, הרשות פועלת להבטיח רמת בטיחות גבוהה לכלל הבאים בשערי מתקניה, כולל עובדים, שותפי פעולה, לקוחות ונוסעים, זאת תוך שמירה על סטנדרטים בינלאומיים וישראליים בתחום התעופה.

בין העקרונות המרכזיים של המדיניות: יישום רגולציה עדכנית בינלאומית וישראלית, עמידה בסטנדרטים הנדרשים בעולם התעופה, קביעת יעדים ומדדים לעמידה בדרישות הבטיחות, והטמעת מערכת למעקב אחר עמידה ביעדים אלו. בנוסף, הרשות מטפחת תרבות המעודדת דיווח על אירועי בטיחות וכמעט ונפגעים, ומבצעת תחקור ולמידה לצורך מניעת אירועים עתידיים. כמו כן, שיתוף מידע בטיחותי מהווה מרכיב חשוב בשיפור מתמיד של הביצועים בתחום הבטיחות.

הרשות מקדמת את גישת הבטיחות באופן רוחבי, הן בקרב עובדיה והן בקרב שותפי פעילות וקבלני משנה, באמצעות קיום פורומים משותפים, מנגנוני בקרה ופיקוח שוטפים, והטמעת סטנדרטים אחידים לכלל הגורמים הפועלים בשטח.

לצורך חיזוק תרבות הדיווח, רשות שדות התעופה פועלת בהתאם לעקרונות "תרבות בטיחות צודקת", הכוללת מדיניות אי-ענישה המעוגנת במדיניות הרשות. מדיניות זו מעודדת עובדים לדווח על אירועי בטיחות בהם היו מעורבים, מתוך מטרה לקדם למידה ותחקור, למעט מקרים של רשלנות חמורה או פעולה מכוונת. בנוסף, מתאפשר דיווח אנונימי על מפגעי בטיחות, כחלק מהרחבת נגישות מנגנוני הדיווח והגברת אמון העובדים במערכת.

הרשות מפעילה מערכת לניהול בטיחות (SMS) Safety Management System - בהתאם לתקני ארגון התעופה האזרחית הבינלאומי (ICAO), המעוגנים בחוק הטיס, ובפרט בהתאם להנחיות Annex 19 ולמסמך Doc 9859. מערכת זו מפוקחת על ידי רשות התעופה האזרחית (רת"א) וקיבלה רישיון פורמלי מטעמה, דבר המעיד על עמידה בדרישות רגולטוריות מחמירות בתחום הבטיחות. בנוסף, רש"ת מיישמת תכניות לניהול בטיחות בכל מתקניה בהתאם לחוק ארגון הפיקוח על העבודה, הכוללות בין היתר מערכי ניהול סיכונים, תהליכי הבטחת בטיחות והדרכות ייעודיות. בכל אחד ממתקני הרשות מיושמת תכנית לניהול בטיחות המגדירה את בעלי התפקידים והאחריות, את מדיניות הבטיחות המקומית כנגזרת ממדיניות הארגון, ואת תהליכי הליבה בתחום - לרבות זיהוי וניהול סיכונים, הבטחת בטיחות, דיווח ותחקור אירועים, הדרכות וקידום מתמשך של תרבות הבטיחות.

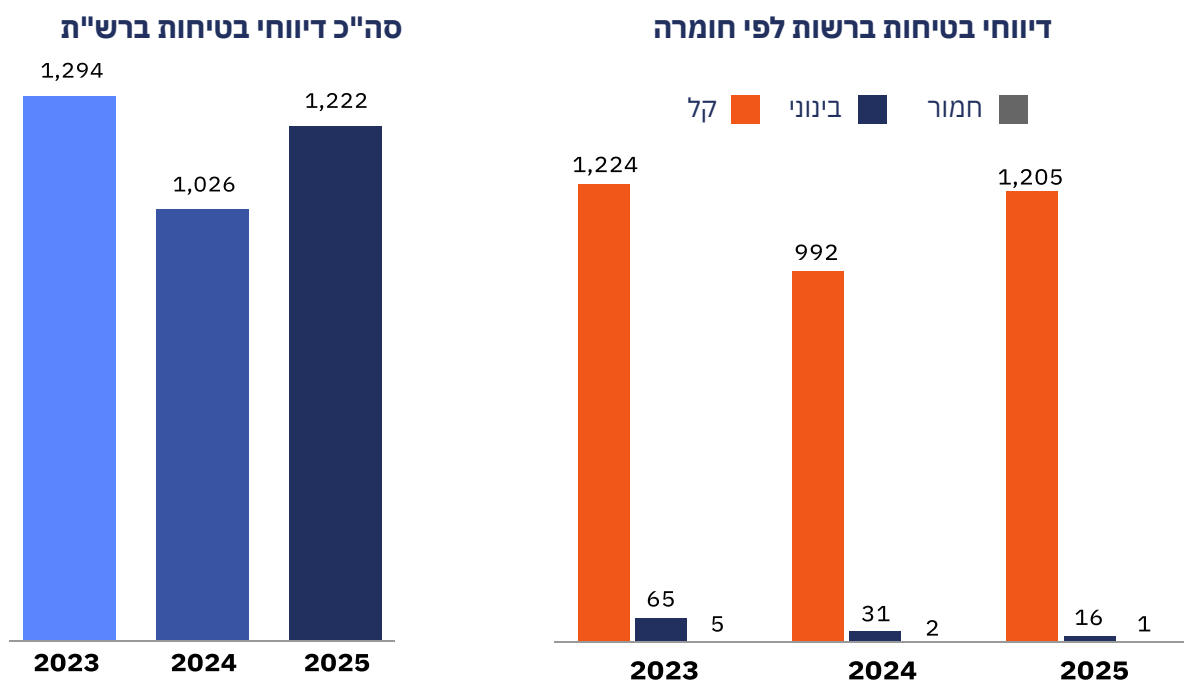
עקרונות ניהול הבטיחות ברשות שדות התעופה מבוססים על גישה פרואקטיבית שכוללת זיהוי מגמות ושינויים ברמת הבטיחות. הרשות מקיימת ניהול סיכונים שוטף לפעילות בכל המתקנים, וכוללת גם ניהול סיכונים בשינויים הנדרשים. הרשות קובעת מדדי בטיחות (SPI - Safety Performance Indicators) לניטור ולהערכה שוטפת של ביצועי הבטיחות, ומבצעת פיקוח שוטף על יישום היבטי בטיחות ברשות. תהליך זה כולל גם הדרכות בטיחות לעובדים ולמנהלים, המבוצעות בהתאם לשינויי חקיקה, להנחיות הדין, הרגולציה העולמית ולשינוי בהם מעת לעת ולתחום עיסוקם. בנוסף, במתקני הרשות מתקיימים תרגולים תקופתיים של אירועי חירום, כגון חירום תעופתי, רעידת אדמה ושריפה במבנים. מטרת התרגולים היא להבטיח מוכנות לאירועים אמיתיים ולהתמודד עם תרחישים בלתי צפויים בצורה מקצועית ויעילה. הרשות מקיימת ועדות בטיחות ופורומים מקצועיים, לרבות ברמת מועצת הרשות, בכלל זה ועדת הבטיחות, הביטחון והסייבר, הפועלות בהתאם לדרישות הרגולציה המקומית והבינלאומית. הרשות מקיימת מערך פיקוח ובקרה פנימי על יישום תהליכי הבטיחות, הכולל ביצוע מבדקי בטיחות במתקני הרשות. המבדקים מבוצעים באופן שוטף, ומטרתם להבטיח עמידה בדרישות החוק והרגולציה, כמו גם לוודא את אופן ניהול הבטיחות ברמה התפעולית והארגונית.

בין יתר פעולות הבקרה, הרשות מודדת ומנטרת אירועי בטיחות, אשר מהווים בסיס לתחקור ובחינה של תהליכי עבודה, זאת כדי ללמוד ולשפר את תהליכי העבודה ולמנוע פערי בטיחות עתידיים.

במהלך השנים האחרונות, פעילות רשות שדות התעופה התנהלה תחת השפעתם של שני אירועים מרכזיים. הראשון היה משבר COVID-19, אשר החל במרץ 2020 והוביל להטלת הגבלות ריחוק חברתי ולירידה משמעותית בתנועת הנוסעים. השני היה מלחמת "התקומה", שהחלה ב-7 באוקטובר 2023, לרבות מבצע "עם כלביא", אשר גררו שינויים מהותיים בתהליכי העבודה והתאמות שנדרשו לשמירה על בטיחות העובדים,

הנוסעים ומתקני הרשות, תוך עמידה בהנחיות פיקוד העורף. בתקופה זו, נדרשה הרשות להתמודד עם שינויים תכופים בהיקפי הפעילות, במתכונת העבודה ובמגבלות רגולטוריות. מאז פרוץ מלחמת "התקומה", הרשות פועלת ליישום ניהול סיכונים מתמשך בכלל יחידותיה, תוך התייחסות ממוקדת לסיכונים בטיחות שנמצאו רלוונטיים, לרבות עבודה תחת איום ירי טילים, התמודדות עם מחסור בכוח אדם, שינויים בתהליכי עבודה, ועומס רגשי ותפעולי בקרב העובדים.

בשנה האחרונה לא חל שינוי משמעותי בדיווחי הבטיחות ברשות התעופה דבר המצביע על מחויבות הרשות לשמירה על סטנדרטים גבוהים, התאמה מהירה למציאות משתנה, ושיתוף פעולה הדוק בין כלל הגורמים הפועלים במתקניה. חרף האתגרים וההגבלות, לא נרשמו אירועי בטיחות משמעותיים במהלך תקופה זו.



ניהול סיכונים בריאותיים בעבודה 403-10

רשות שדות התעופה פועלת באופן שיטתי לצמצום מקרי בריאות לקויה הקשורה לעבודה, באמצעות זיהוי, ניטור וטיפול בסיכונים תעסוקתיים העלולים לגרום לפגיעות כרוניות או מתמשכות. הסיכונים מזוהים במסגרת ביצוע סקר מקדים וניטור תקופתי בכל המתקנים בהתאם לתקנות הבטיחות, סקרי מפגעים תקופתיים, מבדקי בטיחות, פיקוחי שטח שוטפים ותחקור אירועי בטיחות. בהתאם להמלצות העולות מתהליכים אלו, מיושמים מנגנוני בקרה והפחתה המבוססים על היררכיית בקרות מוכרת: החל מהסרה והחלפה של סיכונים, דרך בקרות הנדסיות וניהוליות, ועד לצידוד מגן אישי. כל אירוע בטיחות עובר תחקור יסודי, והמלצות למניעת הישנות מתורגמות לפעולות אופרטיביות ולמעקב שוטף כחלק בלתי נפרד מתוכנית ניהול הבטיחות של הרשות.

פילוח נתוני תאונות 403-9

2023	2024	2025	מדד	פעילות	סוג עובדים
-	-	1	פציעות עבודה קשות	כלל הארגון	עובדים שכירים
557	414	519	סך פציעות עבודה- נפגעים עובדי רש"ת		
-	1	-	פציעות עבודה קשות	כלל הפעילות בשטח	קבלנים

איכות השירות, ביטחון וחוויית לקוח

3-3 | 2-25

נושא איכות השירות, הביטחון וחוויית הלקוח הוא קריטי לפעילותה של רשות שדות התעופה ומשפיע ישירות על הצלחתה לעמוד בדרישות הלקוחות. הרשות מחויבת להבטיח חווית שירות מקצועית, בטיחותית ונוחה לכלל המשתמשים בשדות התעופה ובמעברי הגבול, תוך שמירה על שביעות רצון גבוהה מצד חברות התעופה, הנוסעים והגורמים השונים. איכות השירות והביטחון ברשות אינם רק חלק מהדרישות החוקיות, אלא גם עקרונות יסוד המובילים את הפעילות השוטפת של הרשות, על מנת להבטיח את המשך הצלחתה ושימור האמון מצד לקוחותיה.

שירותים תפעוליים לחברות התעופה וחוויית הנוסע

עבודה יעילה של חברות שרותי קרקע וחברות התעופה מהווה גורם קריטי להבטחת חווית לקוח חיובית. חברות התעופה מצפות לשירות תפעולי מדויק ויעיל, הכולל הקצאת סלטים (Slots) מותאמים ככל הניתן לבקשות, עמידה בלוחות זמנים תפעוליים מדויקים, טיפול מהיר במטענים ותשתיות המותאמות לצרכים שלהן. השירותים הללו חיוניים להבטחת תפקוד שוטף ויעיל בשדות התעופה. נמל התעופה נמצא בתהליך שילוב טכנולוגיות מתקדמות לאורך כל תהליך הנוסע, כגון שילוב קיוסקים לשירות עצמי, מערכות בידוק, כדי לשפר את חווית השירות עבור הנוסעים. בנוסף מקדם הנמל שילוב של מצלמות לניהול ומדידת זמני המתנה, במטרה לזהות צווארי בקבוק בתהליכים ולשדרג את איכות השירות הניתן. טכנולוגיות אלה יאפשרו ניטור מדויק של תהליכים, ובכך יתרמו לשיפור מתמיד ויעול השירותים המוצעים.

הבטחת ביטחון לנוסעים ומטענים

מערכת הביטחון של רשות שדות התעופה פועלת לשמירה על ביטחונם של הנוסעים והמטענים בשדות התעופה, תוך שיתוף פעולה עם חברות התעופה וגורמי הביטחון הרלוונטיים. תהליכי הביטחון מתחילים בשערי השדה וממשיכים לאורך כל תהליכי אב בשדה. כל צוותי הביטחון אחראים להבטיח את שלומם של כל המעורבים בתהליך, וכוללים פעולות יזומות ותרגולים קבועים להתמודדות עם תרחישי חירום ואיומים ביטחוניים שונים. נמל התעופה פועל לפי נהלים ביטחוניים מחמירים, המיועדים להבטיח מוכנות בכל תרחיש חירום.

הביטחון של הנוסעים ומטעניהם מהווה את עיקר העבודה הביטחונית, כאשר כל אחד מהם דורש ניהול תהליכים שונים. הביטחון מתמקד בהגברת האבטחה ובידוק הנוסע, כבודתו, עובדים ומבקרים. תהליכי הביטחון עבור המטען, דורשים אמצעי סינון ופעולות אבטחה מותאמות עבור פריטי מטען שונים, על מנת להבטיח את שלמותם וביטחונם לאורך כל הדרך, עד להגעתם ליעד.

ניהול משברי תעופה ושירות בתנאי חירום

בתקופות של מתיחות ביטחונית, רשות שדות התעופה עושה את כלל המאמצים להתנהל בצורה יעילה ומדויקת, תוך שיתוף פעולה עם כלל הגורמים הרלוונטיים - משרד התחבורה, רשות תעופה אווירית (רת"א), חיל האוויר, פיקוד העורף, המטה לביטחון ללאומי (מל"ל), רשות החירום הלאומית (רח"ל), משטרת ישראל, שירות הביטחון הכללי ועוד. לאורך כל המלחמה מתקיימות הערכות מצב בתדירות משתנה בהתאם לצורך וזאת במטרה להבטיח רציפות תפקודית של כל תהליכי אב בנמל. תרגול מוקדם וקיום שגרות ניהול מאפשרים לנמל לשמר את איכות השירות והביטחון ללקוחותיה גם תחת תנאי חירום ואי-ודאות.





סביבה



סביבה

חזון סביבתי לרשות שדות התעופה

במקביל לפיתוח התשתית התעופתית במדינת ישראל לסטנדרטים בינלאומיים גבוהים, על הרשות לקדם את התועלת החברתית והכלכלית לקהילה המושפעת מהפעילות הקשורה בפיתוח ותפעול שדות התעופה, תוך נטילת אחריות ומחויבות למזעור ההשלכות הסביבתיות, בהתאם לעקרונות של פיתוח בר-קיימא.

המדיניות הסביבתית של רשות שדות התעופה

המדיניות הסביבתית של הרשות נגזרת מחזונה ומבוססת על העקרונות המרכזיים הבאים:

« הנהלת רשות שדות התעופה פועלת לניהול, פיתוח, תפעול ואחזקת מתקני הרשות בצורה כלכלית ובת-קיימא, מתוך ראייה ארוכת טווח ומחויבות לשמירה על איזון בין הצרכים הסביבתיים והכלכליים, לטובת הדורות הבאים.

« הרשות, בראשות הנהלה, מובילה יוזמות סביבתיות באופן פעיל ופרואקטיבי.

« הנהלת הרשות מחויבת להטמיע ולאכוף תקנים להגנה על הסביבה, תוך שאיפה לצמצם ולמנוע סיכונים והשלכות שליליות על משאבי הטבע, הסביבה והקהילה. כל זאת נעשה בהתאם לחוק ולדרישות הרגולטוריות.

הרשות שואפת לקחת אחריות על מזעור ההשלכות הסביבתיות הנלוות לפיתוח ולתפעול שדות התעופה, בהתאם לעקרונות פיתוח בר-קיימא. בנוסף, הנהלת הרשות קובעת יעדי קיימות ואיכות סביבה שנתיים, אשר נמדדים במסגרת סקר הנהלה, ומובילה שיפור מתמיד של ביצועי מערכת ניהול איכות הסביבה. בשיתוף פעולה עם העובדים, המנהלים ומחזיקי העניין, הרשות מבצעת את תוכניות הפעולה לשיפור מתמיד.

הרשות פועלת גם לזהות את ההשפעות הסביבתיות הנגזרות מפעילותה, למדוד ולהבין את השפעות אלו, כדי לקבל החלטות מבוססות נתונים. נושאים אלו כוללים: מטרדי רעש מטוסים, התמודדות עם שינויי האקלים והפחתת פליטות גזי חממה, התייעלות אנרגטית ושימוש באנרגיות מתחדשות, טיפול בשפכים וניצול קולחים, זיהום קרקע, ניהול פסולת, טיפול בחומרים מסוכנים, שמירה על איכות האוויר ובנייה ירוקה.

ברשות שדות התעופה אחראי אגף איכות הסביבה ליישום והטמעת המדיניות והחזון הארגוני. מטרות האגף כוללות את עמידת הרשות בדרישות כל דין והגנה על הציבור העובדים, שמירה על איזון בין צורכי הסביבה לצורכי הרשות, ליווי מקצועי של כלל הגורמים הרלוונטיים ברשות, שיפור ביצועים והובלת יוזמות סביבתיות, וקידום המודעות הסביבתית בקרב כל הגורמים ברשות.



קיימות ושינוי אקלים

3-3 | 201-2

שינוי האקלים מהווה אתגר גלובלי משמעותי, עם השפעות רחבות המעמידות את המודל הכלכלי הקיים המבוסס על דלקים פוסיליים במבחן. תחום התעופה, ושדות תעופה בפרט, רגישים במיוחד להשפעות אלה, כיוון שהם חשופים לתנודות אקלימיות כמו עליית מפלס הים, שינוי בטמפרטורות, משקעים קיצוניים וסערות עוצמתיות. שינוי האקלים עלולים להוביל לפגיעות בתשתיות הפיזיות של שדות התעופה, לשיבושים בתפקוד השוטף של השדה ולהשפיע על הקישוריות התעופתית הבינלאומית. הרשות מכירה בחשיבותה האסטרטגית של שמירה על יציבות תפקודית, ופועלת לצמצום סיכונים הנובעים מהשפעות שינוי אקלים על ידי פיתוח אסטרטגיות להיערכות והסתגלות לתרחישי אקלים עתידיים, במטרה להבטיח את המשך הפעילות בצורה מקיימת ועמידה לאורך זמן.

היערכות הרשות להשפעות שינוי אקלים

רשות שדות התעופה ביצעה עבודה מקיפה לזיהוי סיכונים הנוגעים לשינוי האקלים כחלק מההיערכות הכללית של משרד התחבורה להשפעות שינוי האקלים. העבודה כללה זיהוי סיכונים פיזיים וסיכונים מעבר.

סיכונים פיזיים מתייחסים להשפעות ישירות של שינוי האקלים, כמו עלייה בטמפרטורות קיצוניות, סערות טורנדו וצונאמי, שעלולים להשפיע ישירות על תשתיות מתקני הרשות. סיכונים פיזיים מתחלקים לשתי קבוצות סיכון: אקוטי וקרוני. סיכון אקוטי הוא סיכון שמתרחש באופן פתאומי ובעל השפעה מיידי (למשל, סערה קיצונית, הצפה פתאומית, גל חום), וסיכון קרוני הוא סיכון שמתרחש לאורך זמן, בעל השפעה מתמשכת (למשל, עלייה הדרגתית בטמפרטורות, או עליית פני הים). סיכוני מעבר מתייחסים לשינויים רגולטוריים, פיננסיים ותפעוליים הנובעים משינויים במדיניות ובחוקים הקשורים לשינוי האקלים.

הסיכונים המרכזיים שזוהו, מחולקים לפי סוג ואופי:

סיכונים פיזיים

« סיכונים אקוטיים:

- **סגירת מסלולי המראה/נחיתה כתוצאה מאירועי קיצון** (סופות עזות, רוחות, ערפל, סופות חול, הצפות, שריפות, פגיעת ברק) - עשויים לגרום לשיבוש תפקודו של שער הכניסה והיציאה האווירי המרכזי של ישראל, עיכובים בלוח הטיסות, נזק לתשתיות קריטיות, ופגיעה בפעילות הרציפה של שדות התעופה.
- **הצפות במפלסים תחתונים** (כגון מרתפים) - עלולות להשבית מערכות מיון כבודה, לגרום לשיבושים תפעוליים ועיכובים בפעילות הנוסעים.

« סיכונים כרוניים:

- **קירור טרמינלים** - עלייה הדרגתית ומתמשכת בטמפרטורות צפויה להוביל לגידול בצריכת האנרגיה הנדרשת לקירור מבנים, ובפרט לדרישה מוגברת למיזוג אוויר בטרמינלים. מצב זה עלול להכביד על תשתיות האנרגיה הקיימות, ובמקרה של חוסר מענה מתאים גם להביא לירידה ניכרת ברמת השירות לנוסעים ולפגיעה באיכות השהייה במתחמים הסגורים.
- **עליית טמפרטורות** - עשויה לגרום לפגיעות בתשתיות קרקעיות (כגון התחממות יתר של מסלולי נחיתה), חיכוך בלתי תקין בצמיגי המטוסים, בלאי מואץ של ציוד, ופגיעה ביכולת התפעולית של השדות.

רשות שדות התעופה נוקטת בפעולות ליישום תוכניות אדפטציה (הסתגלות) לאקלים המשתנה. מטרת תוכניות אלו היא להיערך ולהתאים את פעילות הרשות לשינויים הצפויים בטמפרטורות ובתנאי האקלים. בין הצעדים שנקטים, ניתן למנות את הגנה על תשתיות קריטיות, התייעלות בצריכת מים ואנרגיה, ושיתוף פעולה עם גופי חירום וגורמים רלוונטיים נוספים. בנוסף, הרשות מבצעת תחזוקה שוטפת של מערכות ניקוז לניהול משקעים, במיוחד במסלולים ובאזורי הפעילות המבצעית, במטרה להבטיח תפקוד מיטבי של שדות התעופה גם בתנאי מזג אוויר קשים. תחזוקה מונעת זו נעשתה בסוף 2025, כחלק מהיערכות כוללת להתמודדות עם אתגרי שינוי האקלים. הרשות פועלת בהתאם להמלצות הארגון הבינלאומי ICAO, אשר מקדמות שילוב שיקולי אקלים בתכנון רב-שנתי ובהערכת סיכונים הנוגעים לתשתיות תעופה.

בנוסף, הרשות מקדמת צעדים בהיבטי מיטיגציה (הפחתת ההשפעה), אשר מתמקדים בהפחתת פליטות גזי חממה, מעבר לשימוש באנרגיה ירוקה ושימוש בטכנולוגיות חדשניות שמסייעות למעבר לכלכלה דלת פחמן. התמודדות עם השפעות שינויי האקלים הן קריטיות להבטחת יציבותם ואמינותם של שירותי התעופה במדינת ישראל לאורך זמן, תוך שמירה על עקרונות הקיימות והאחריות הסביבתית, כפי שהרשות מחויבת להן.

פליטות גזי חממה

פליטות גזי חממה מפעילות שדות תעופה מהוות גורם במגמת ההתחממות הגלובלית, ומהווה מרכיב מרכזי בהשפעות השונות על דפוסי האקלים. לשם כך, מבצעת הרשות בחינה מתמדת להפחתת פליטות גזי החממה מפעילותיה. מאז שנת 2010 מבוצע מיפוי של טביעת הרגל הפחמנית של הרשות, ובשנת 2015 הצטרפה הרשות לתכנית הבינלאומית ACA (Airport Carbon Accreditation) של ארגון ACI, שבמסגרתה הוסמך שדה התעופה בשנת 2016 לרמה 2 - ניהול הפליטות, ושדה התעופה רמון הוסמך לרמה 1 - מיפוי הפליטות. לצורך חישוב פליטות גזי החממה, בוצע כימות של טביעת הרגל הפחמנית בהתאם לתקנים והמתודולוגיות המובילים, לרבות הנחיות תכנית ACA, וכן בהתאם להנחיות המערך לרישום פליטות גזי חממה בישראל. שיטת החישוב התבססה על התקן הבינלאומי Greenhouse Gas Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard, שנועד לכימות פליטות גזי חממה בארגונים.

פליטות ממכלול 1 - פליטות ישירות

פליטות ממכלול 1 ברשות שדות התעופה מתייחסות לפליטות גזי חממה ממקורות המופעלים ונשלטים ישירות על ידי הרשות, וכוללות שלוש קטגוריות עיקריות:

- « **צריכת דלקים לתחבורה:** פעילות זו כוללת את צריכת הדלקים לתחבורה המבוצעת בתחנות תדלוק פנימיות, כמו גם בתחנות תדלוק חיצוניות.
- « **צריכת דלקים לייצור אנרגיה:** במרכז האנרגיה של נמל התעופה בן גוריון ממוקמים גנרטורים ודוודי הסקה המופעלים באמצעות סולר ומשמשים לייצור אנרגיה עבור מתקני הנמל.
- « **גזי קירור ממערכות מיזוג:** מערכות מיזוג האוויר בנמל התעופה בן גוריון כוללות צ'ילרים ויחידות מיזוג מפוצלות המפוזרות ברחבי הנמל.

פליטות ממכלול 2 - פליטות עקיפות

מכלול 2 מתייחס לפליטות גזי חממה עקיפות הנובעות מצריכת אנרגיה חשמלית על ידי הרשות, כאשר האנרגיה מיוצרת במתקנים שאינם מופעלים ונשלטים על ידי הרשות, כדוגמת חשמל הנרכש מחברת החשמל או יצרנים פרטיים. בעוד שצריכת החשמל כוללת את פעילותם של זכיינים שונים, טביעת הרגל הפחמנית של הרשות כוללת רק את הפליטות מצריכת החשמל שלה עצמה.

נתוני פליטות גזי החממה⁵

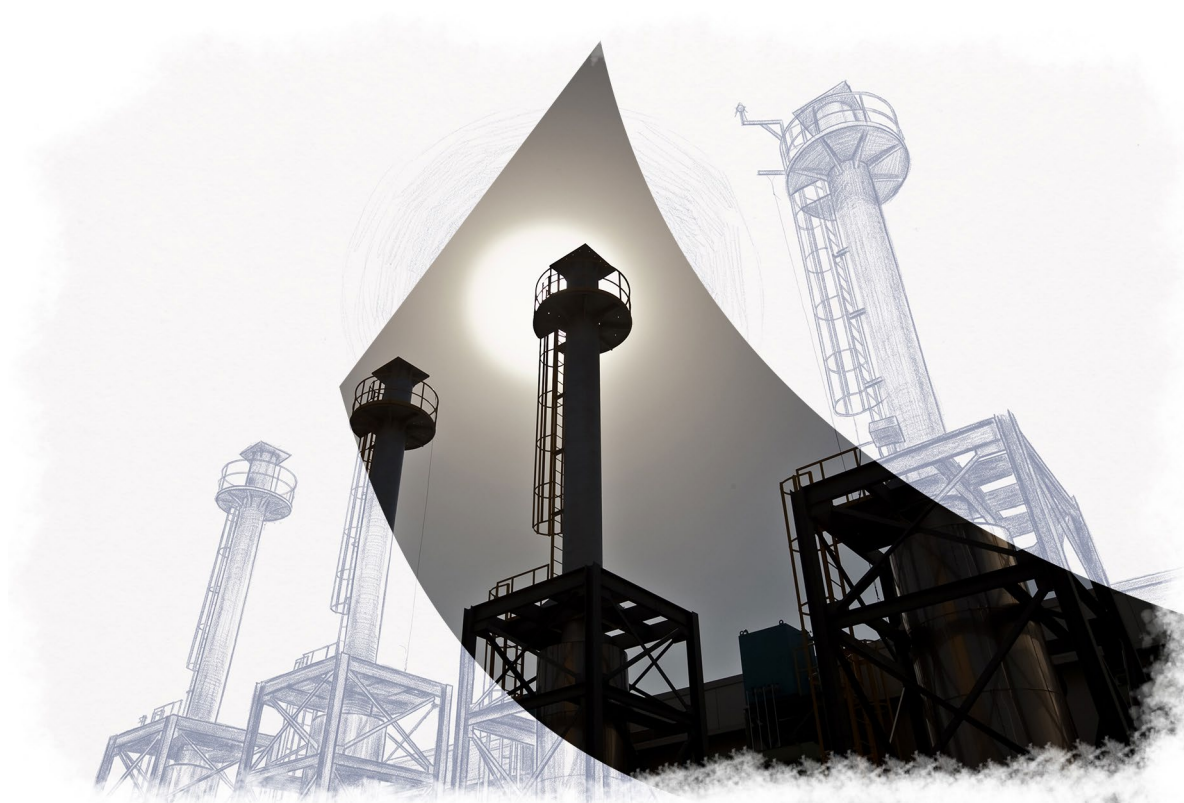
305-2 | 305-1
305-5

סך פליטות גזי החממה של רשות שדות התעופה מפעילות נתב"ג בשנת 2025 הסתכמו ב-101,691 tCO_{2e} (לפי גישת השוק) – עלייה של 89.3% לעומת שנת 2024. עלייה זו נובעת בעיקר מגידול משמעותי בפליטות ממכלול 2 (צריכת חשמל), אשר עלו בשיעור של 88.9% ביחס לשנה הקודמת. במקביל, פליטות ממכלול 1 עלו ב-91.9% בהשוואה לשנת 2024, בעיקר בשל עלייה חדה בפליטות מגזי קירור, הנובע מרכישה משמעותית שבוצעה במהלך השנה, וכן עלייה בפליטות מדלקים לייצור אנרגיה בשיעור של 34.5%. בנוסף, נרשמה עלייה של 21.0% בצריכת דלקים לתחבורה.

בהשוואה לשנת 2023, נתוני 2025 מציגים עלייה שנתית ממוצעת (CAGR) של 32.5%, אשר נובעת בעיקר מהתאוששות והתרחבות הפעילות התעופתית לאחר תקופות של פעילות מצומצמת, לצד עלייה בצריכת האנרגיה הנדרשת לתמיכה בפעילות זו.

(5) במסגרת החישוב, הוגדרו הגבולות הארגוניים על פי שיטת השליטה התפעולית, כלומר, פעילויות בהן יש לרשות שדות התעופה שליטה ישירה על הפעלתן. בנוסף, החישוב התייחס רק לפעילות בנמל התעופה בן גוריון. איסוף הנתונים לצורך החישוב נעשה ממספר מקורות, כולל צריכת דלקים מתחנות תדלוק פנימיות וחיצוניות, צריכת דלקים לגנרטורים ודוודי הסקה, דליפות גזי קירור והיקפי צריכת חשמל. הנתונים נאספו ועובדו בקפדנות, תוך אימות והצלבה מול מערכות ניהול ובקרה שונות.

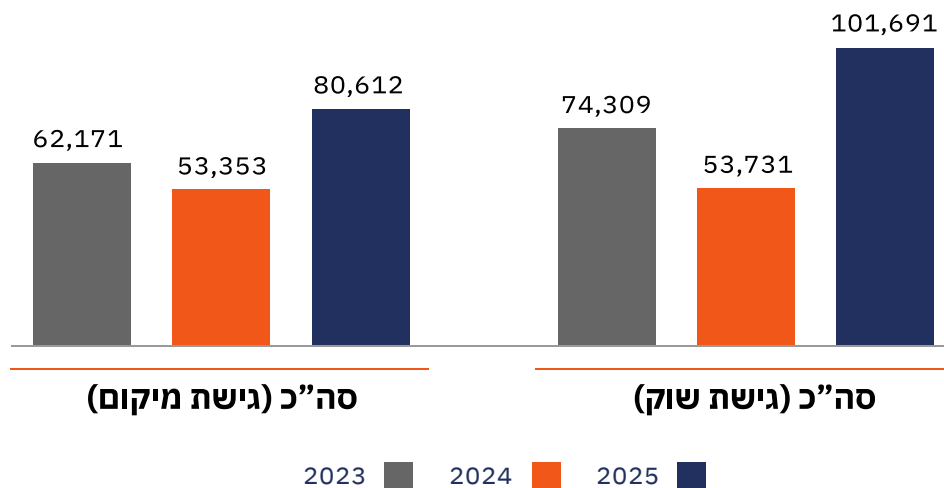
שיעור שינוי		2023	2024	2025	מכלול (ביחידות טון שווה ערך פחמן דו-חמצני)
2025-2024	°CAGR				
מכלול 1 פליטות ישירות (tCO ₂ e)					
-4.6%	21.0%	5,965	4,487	5,431	צריכת דלקים לתחבורה
77.8%	34.5%	724	1,702	2,289	צריכת דלקים לייצור אנרגיה
141.0%	590.9%	991	833	5,755	גזי קירור ⁷
32.5%	91.9%	7,680	7,022	13,475	סה"כ
מכלול 2 פליטות עקיפות (tCO ₂ e)					
15.1%	88.9%	66,629	46,709	88,216	צריכת חשמל- גישת שוק
11.0%	44.9%	54,491	46,331	67,137	צריכת חשמל- גישת מיקום
17.0%	89.3%	74,309	53,731	101,691	סה"כ פליטות (גישת השוק)
13.9%	51.1%	62,171	53,353	80,612	סה"כ פליטות (גישת המיקום)



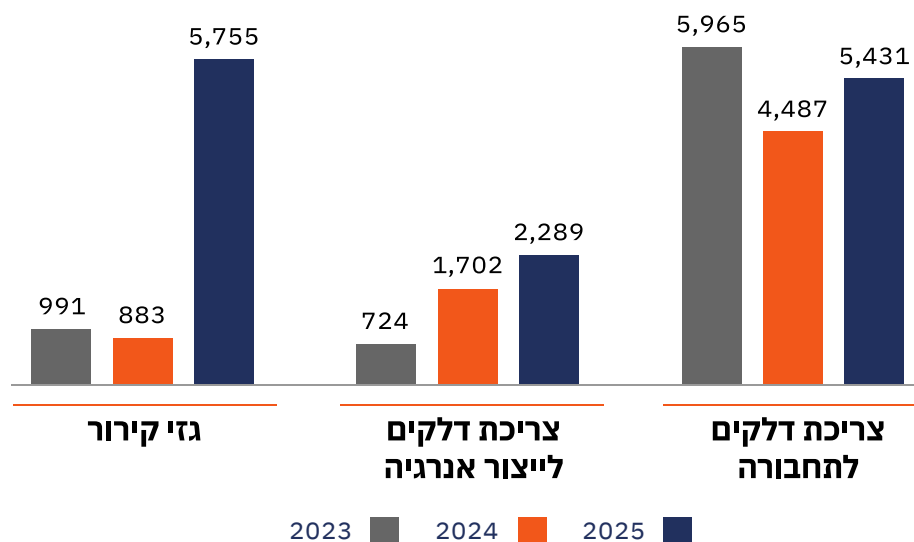
(6) CAGR - שיעור הצמיחה הממוצע של מדד לאורך התקופה המוצגת (2025-2023).
(7) נתוני גזי הקירור מתייחסים לרכישה במהלך השנה ולא לצריכה בפועל.



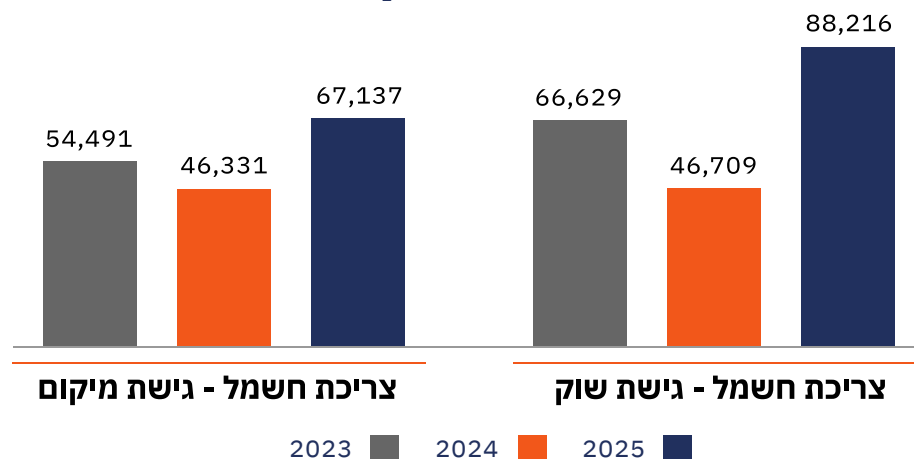
נתוני פליטות מכלול 1 ו-2 (tCO₂e)



מכלול 1 - פליטות ישירות (tCO₂e)



מכלול 2 - צריכת חשמל (tCO₂e)





הנתונים המוצגים בטבלה מטה משקפים מגמה של גידול בפליטות גזי חממה פר נוסע ופר טיסה בשנת 2025, הנובעת בעיקר מהגידול המשמעותי בהיקף הפעילות התפעולית בהשוואה לשנת 2024. מספר הנוסעים גדל ב-31.8% ומספר הטיסות עלה ב-29.6%, בהתאם להתאוששות והתרחבות הפעילות התעופתית.

כתוצאה מכך, חלה עלייה של 45.6% בפליטות ממכלול 1 לנוסע ועלייה של 43.2% בפליטות ממכלול 2 לנוסע (לפי גישת השוק), אשר הובילו לעלייה כוללת של 43.5% בפליטות לנוסע לפי גישת השוק. לעומת זאת, נרשמה עלייה מתונה יותר של 14.6% בפליטות לנוסע לפי גישת המיקום. במקביל, נרשמה עלייה של 48.0% בפליטות ממכלול 1 לטיסה, ועלייה של 45.7% בפליטות ממכלול 2 לטיסה (גישת השוק), מה שהוביל לעלייה של 46.0% בסך הפליטות פר טיסה לפי גישת השוק. מנגד, נרשמה עלייה מתונה יותר של 16.6% בפליטות לטיסה לפי גישת המיקום.

מגמות אלו מדגישות את הרגישות של מדדים מנורמלים להיקפי הפעילות, ואת הפער בין ההתאוששות התפעולית לבין קצב השיפור ביעילות האנרגטית, ומחדדות את הצורך בהמשך קידום צעדים לשיפור היעילות הסביבתית במקביל להתרחבות הפעילות התעופתית.

רכיב	יחידת מידה	2025	2024	2023	שיעור שינוי	
					2024-2025	CAGR
מס' נוסעים (מקומיים ובינ"ל)	נוסעים לשנה ⁸	19,160,160	14,532,608	21,886,230	31.8%	-6.4%
מס' טיסות (טיסות מקומיות ובינ"ל)	טיסות לשנה	140,736	108,563	152,412	29.6%	-3.9%
פליטות מכלול 1 לנוסע	Kg CO ₂ e לנוסע	0.7	0.5	0.4	45.6%	41.6%
פליטות מכלול 2 לנוסע (גישת שוק)		4.6	3.2	3.0	43.2%	23.0%
סה"כ פליטות לנוסע (גישת שוק)		5.3	3.7	3.4	43.5%	25.0%
פליטות מכלול 2 לנוסע (גישת מיקום)		3.5	3.2	2.5	9.9%	18.6%
סה"כ פליטות לנוסע (גישת מיקום)		4.2	3.7	2.8	14.6%	21.7%
פליטות מכלול 1 לטיסה	Kg CO ₂ e לטיסה	95.7	64.7	50.4	48.0%	37.8%
פליטות מכלול 2 לטיסה (גישת שוק)		626.8	430.2	437.2	45.7%	19.7%
סה"כ פליטות לטיסה (גישת שוק)		722.6	494.9	487.6	46.0%	21.7%
פליטות מכלול 2 לטיסה (גישת מיקום)		477.0	426.8	357.5	11.8%	15.5%
סה"כ פליטות לטיסה (גישת מיקום)		572.8	491.4	407.9	16.6%	18.5%

(8) להרחבה אודות נתוני פעילות נתב"ג - ראו "דוח"ות פעילות במל התעופה בן גוריון.

ניהול סביבתי

2-25 | 3-3 | 302-1

ניהול סביבתי מהווה חלק אינטגרלי מפעילות רשות שדות התעופה, לאור העובדה ששדות תעופה מטבעם נפרסים על שטחים גדולים וכוללים תשתית תפעולית ענפה. עבודה עם סוגים שונים של חומרים ושימוש נרחב במשאבים מחייבת את הרשות לנקוט בצעדים מתואמים ומדודים על מנת למזער את ההשפעות הסביבתיות ולשמור על איזון בין פעילותה התפעולית לבין השפעותיה על הסביבה. ניהול סביבתי אפקטיבי חיוני להבטחת קיימות ארוכת טווח של שדות התעופה, תוך שמירה על דרישות החוק הסביבתיות המחמירות.

הרשות מחויבת לשמירה על הסביבה ולעמידה בדרישות החוק, תוך יצירת איזון בין פעילותה התפעולית לבין ההשפעות הסביבתיות הנלוות.

רשות שדות התעופה עוסקת בניהול מגוון תחומים סביבתיים הכוללים ניהול רעש, ניהול מים ושפכים, ניהול פסולת, טיפול בחומרים מסוכנים, קרינה, רישוי עסקים, רכש ירוק ובנייה ירוקה.

מערכת לניהול איכות הסביבה ברשות שדות התעופה

החל משנת 2012, רשות שדות התעופה מוסמכת לתקן הבינלאומי לניהול סביבתי ISO 14001:2004, המשמש ככלי מרכזי לניהול תהליכים סביבתיים ברשות. במסגרת תהליך ההסמכה לתקן, הרשות מטמיעה תכנית עבודה אופרטיבית שמטרתה להגן על הסביבה ולמזער את ההשפעות הסביבתיות ואת טביעת הרגל הסביבתית של נתב"ג ושל כלל מתקני הרשות.

הסמכת רשות שדות התעופה לתקן לניהול סביבתי מבטיחה את קיומה של מערכת ניהול סביבתי מוסדרת, ומבססת מסלול לשיפור מתמיד בתחום הסביבה, תוך עמידה בסטנדרטים בינלאומיים ובדרישות החוק. המערכת מאפשרת לפתח מדיניות סביבתית, להציב מטרות ויעדים ברורים ולנקוט בפעולות נדרשות לשיפור הביצועים הסביבתיים, תוך הצגת ההתאמה לדרישות התקן. ההישגים הסביבתיים של הרשות נשענים על בקרת ההשפעה של פעולותיה על הסביבה, בהתאם למדיניותה ולמטרותיה הסביבתיות. זאת, על רקע חקיקה הולכת ומחמירה, התפתחות מדיניות כלכלית ועל רקע הדאגה הגוברת שמגלים בעלי עניין בנושאי קיימות וסביבה. במסגרת זו, הרשות מבצעת מבדקים פנימיים וחיצוניים להערכת ביצועים סביבתיים. הצלחת מערכת הניהול הסביבתי תלויה במחויבות מצד כל הדרגים והיחידות ברשות, במיוחד מצד ההנהלה הבכירה, אשר מובילה את המהלך ומספקת את המשאבים הדרושים להבטחת יישום ועמידה בסטנדרטים הסביבתיים.

ביקורות וסקרים סביבתיים

רשות שדות התעופה מבצעת ביקורות וסקרים סביבתיים מקיפים, על מנת להבטיח עמידה בתקני הסביבה והרגולציה המקומית והבינלאומית. כחלק מדרישות התקן לבקרת תהליכים ויישום המדיניות הסביבתית, מבצע סיוור תקופתיים לאיתור מפגעים סביבתיים בכלל מתקני הרשות. הסיוור מתבצע במתחמים בעלי פוטנציאל להמצאות מפגעים סביבתיים, כגון מפעלי מזון, מסופי מטענים, רחבות תפעוליות, מתחמי חברות תעופה, מתקני מפריד שמנים ודלקים, תעלות ניקוז, מכון טיהור שפכים, תחנת המעבר לפסולת, תחנת כיבוי אש, עמדות תדלוק, עמדות שטיפה, מוסכי בדק, מצבריה, חניונים, מרכז אנרגיה, חדרי חומ"ס ואתרים נוספים. כל מפגע שזוהה מתועד במערכת הניהול הסביבתי ומטופל בהתאם, לרבות קביעת אמצעים למניעת מפגעים עתידיים.

מבדקים פנימיים ותיעוד אי-התאמות

הרשות מבצעת ביקורות סביבתיות שגרתיות בכל אתרי הפעולה שלה, כולל ביקורים ויישום צ'ק-ליסטים מפורטים שמוודאים עמידה בדרישות הסביבתיות. ביקורות אלו נערכות אחת ברבעון בנתב"ג וביתר אתרי הרשות, ובכך תורמות לשמירה על סטנדרטים גבוהים של ניהול סביבתי. בנוסף, נערכים מבדקים פנימיים אחת לחצי שנה, בשיתוף עם נאמני סביבה המפקחים על יישום הנהלים הסביבתיים. לצורך הבטחת עמידה בתקני ניהול הסיכון הסביבתי, מבוצעים גם מבדקים חיצוניים על ידי מכוני הסמכה מוסמכים, פעם בשנה בנתב"ג ותקופתית בשדות תעופה הפנים-ארציים ובמסופי הגבול. על פי ממצאי המבדקים, במקרים של אי-התאמות, מנהלי המתקנים נדרשים להציג פעולות לתיקון עם לוחות זמנים מוגדרים.

הדרכות, מודעות וכשירות

העברת הידע לניהול סביבתי לעובדים ברשות שדות התעופה מתבצעת באמצעות הדרכות פרונטליות אישיות או קבוצתיות, וכן באמצעות לומדה ייעודית שפותחה באגף איכות הסביבה. תכנית ההדרכות מבוססת על ניתוח השפעות סביבתיות שמבוצע אחת לשנה על ידי האגף, במטרה להעלות את המודעות ולספק את הכלים הנדרשים לעובדים. בשנת 2025, דגשי תכנית ההדרכה כללו נושאים כגון דרישות חוקי איכות הסביבה, מיחזור פסולת נייר ואריזות, חסכון באנרגיה ובמים, קיימות, טיפול בתלונות איכות הסביבה, שימוש בחומרי ניקוי ירוקים, חסכון בחומרי גלם בעת ניקיון, טיפול בפסולת בניין, עבודה עם חומרים מסוכנים ודרישות היתר רעלים, מניעת זיהום מים וקרקע מדלקים ושמנים, שמירה על איכות הסביבה ובדיקות איכות מים ושפכים. כל הדרכה מתועדת במערכת הניהול הסביבתי, ובכך מבטיחה הרשות את המעקב והבקרה על ההכשרה הסביבתית של עובדיה.

צריכת אנרגיה ודלקים

רשות שדות התעופה מפעילה מערכת אנרגיה מורכבת ומבוצרת, המשלבת מקורות אנרגיה מגוונים לשם תמיכה בתשתיות הקריטיות של שדות התעופה השונים. תמהיל החשמל של הרשות מורכב מרכישת גז טבעי וייצור אנרגיה מתחדשת. חשמל זה משמש להפעלת מערכות קריטיות כגון תאורה, מיזוג אוויר, וכן לתחזוקה ותפעול שוטף של מבני הרשות. במקביל לשימוש בחשמל, רש"ת עושה שימוש בסולר ובנזין. דלקים אלו משמשים בעיקר להפעלת כלי רכב תפעוליים, ציוד מכני ומערכות חימום וקירור במבנים שונים.

באשר לניהול דס"ל (דלק סילוני), רשות שדות התעופה אחראית על תשתיות הצנרת המובילות דס"ל ממכלים תת-קרקעיים לתחנות התדלוק של המטוסים בנתב"ג. בכניסה לנתב"ג נמצאת חוות מכלים המופעלת על ידי חברת חיצונית, אשר מקבלת את הדס"ל בצינור ומובילה אותו ישירות לתחנות התדלוק. רשות שדות התעופה אינה מספקת שירותי תדלוק בעצמה, אלא אחראית לתחזוקת הצנרת מהמכלים ועד לרחבות החניה פיטים (Pits) בתחנות התדלוק. פיטים הם הצינורות המחברים את הצנרת המובילה את הדלק ממכלי האחסון אל תחנות התדלוק במטוסים. תפקידם להעביר את הדלק בצורה ישירה ומבוקרת לתדלוק המטוס, והם מהווים חלק מרכזי במערכת התדלוק של שדות התעופה.

על מנת למנוע דליפות דלק ולשמור על הסביבה, פועלת הרשות לוודא תקינות הצנרת באופן שוטף. במידה ומתגלה דליפה משמעותית, הרשות מדווחת מיד למשרד להגנת הסביבה ונוקטת צעדים מהירים לטיפול באירוע, כולל התערבות של צוותי כיבוי אש במקרה הצורך. פעילות התדלוק מתבצעת על ידי שתי חברות תדלוק הפועלות בנתב"ג. חברות אלו משתמשות במכליות ייעודיות המתממשקות לפיטים בכנפי המטוסים, ומבצעות את התדלוק תוך שמירה על נהלים קפדניים למניעת דליפות.

רש"ת מפעילה תחנות כוח וגנרטורים המופעלים בסולר לשעת חירום בלבד. תחנות אלו מבטיחות אספקת חשמל רציפה גם במקרים של הפסקות חשמל חיצוניות, תוך שמירה על רציפות התפעול בכל המתקנים הקריטיים. הגנרטורים מופעלים אחת לשבוע לצורך תחזוקה ובדיקה שוטפת, אך אינם מופעלים לשימוש שוטף.

במסגרת פעילותה האנרגטית, רש"ת מפעילה שני מרכזי אנרגיה עיקריים בנתב"ג. המרכז הראשון אחראי על אספקת חשמל לטרמינל 3 ולאזורי התמך, תוך שימוש במערכות קירור מתקדמות כמו טכנולוגיית CORE לקירור מים בזמני שפל ושימוש בהם בשעות שיא. מרכז זה כולל גם גנרטורים גדולים המופעלים בשעת חירום, בהם גנרטור חמישי חדש המופעל על גז טבעי. המרכז השני מספק חשמל לטרמינל 1 ולמתקנים נוספים, תוך דגש על יעילות אנרגטית. רש"ת השיקה פרויקט להתקנת פאנלים סולאריים לשימוש עצמי עם הספק מותקן של כ-3.6 מגה-וואט, עם תוכניות להגדלת היקף ההספק המותקן ל-5 מגה-וואט בעתיד.

נתוני צריכת דלקים

2023	2024	2025	
צריכת דלקים בתחנות פנימיות (GJ)			
6,875	5,693	7,626	צריכת בנזין
242,558	170,732	199,064	צריכת סולר
צריכת דלקים בתחנות חיצוניות (GJ)			
10,610	10,166	13,229	צריכת בנזין
13,413	10,736	14,562	צריכת סולר
צריכת דלקים לייצור אנרגיה (GJ)			
34,665	17,731	22,711	סה"כ צריכת סולר למקורות נייחים (גנרטורים ודוודים)
סך הכל צריכת דלקים ברשות (GJ)			
17,485	15,859	20,855	צריכת בנזין
290,635	199,199	236,338	צריכת סולר



ניהול זיהום רעש

413-2 | 304-2

זיהום רעש מהווה אתגר סביבתי משמעותי עבור רשות שדות התעופה, לאור הפעילות התעופתית הענפה המתרחשת בשדות התעופה והשפעתה האפשרית על האוכלוסיות הסובלות ממנה. רעש הנגרם מפעילות תעופה משפיע על מגוון מחזיקי עניין, כולל קהילות הנמצאות בסמוך לשדות התעופה, עובדים בתעשיית התעופה, בעלי חיים והמערכות האקולוגיות באזורי שדות התעופה. לפיכך, ניהול אפקטיבי של רעש הוא חיוני לשמירה על איכות חיי העובדים, הקהילות המקומיות והסביבה.

נמל תעופה בינלאומי מהווה מרכז חיוני לפעילות תעופתית, תחבורתית ועסקית, אך השפעת הרעש מהמטוסים הממריאים והנוחתים חורגת מעבר לגבולו הפיזי של נמל התעופה, והשפעתו הסביבתית ניכרת על שטחים רחבים. השפעת רעש מנמלי התעופה היא תופעה גלובלית, המתגברת את נמלי התעופה, גופי התעופה הבינלאומיים והממשלות. ICAO אחראי לפרסום תקנים בתחום זה. בין הצרכים התעופתיים ניתן להדגיש את השמירה על תקני בטיחות הטיסה ומתן שירותי תעופה ברמה נאותה, ובין הצרכים הסביבתיים המקומיים, המחויבות למזעור הרעש הנגרם מפעילות התעופה.

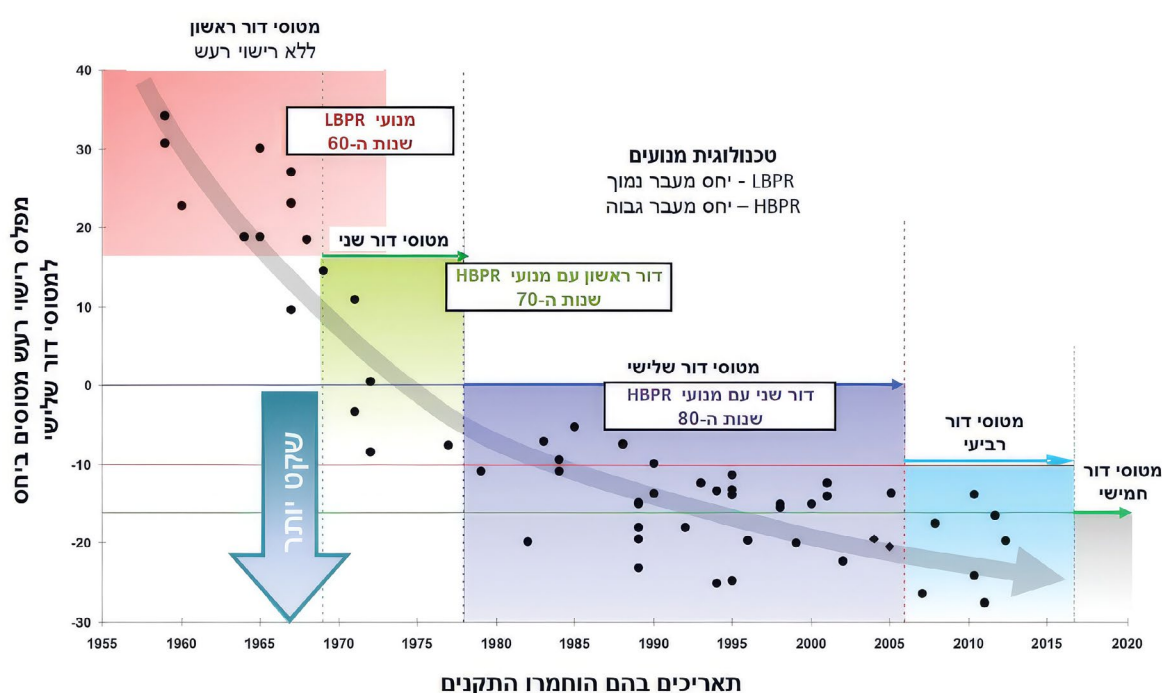
בשנת 2004 קבע ICAO את מדיניותו לטיפול ברעש, במסגרת "הגישה המאוזנת לרעש" (Balanced Approach to Noise). הגישה נשענת על ארבעה עקרונות עיקריים:

- « הפחתת הרעש במקור באמצעות טכנולוגיה של מנועים שקטים.
- « תכנון ייעודי קרקע בסביבת שדה התעופה.
- « נוהלי תפעול ונתיבים ממזערי רעש.
- « הגבלות תפעוליות, כגון איסור על פעילות מטוסים מסוימים או צמצום הפעילות בשעות מסוימות.

מדיניות רשות שדות התעופה למזעור רעש מטוסים בנתב"ג מבטאת את יישום הגישה לאיזון בין הצרכים התעופתיים והסביבתיים המקומיים, תוך שמירה על האינטרסים השונים. זאת, בהתחשב בכך שנתב"ג הוא נמל התעופה הבינלאומי העיקרי של מדינת ישראל, וכי שמירה על סביבה ממזערת רעש תורמת באופן ישיר לשיפור איכות החיים של העובדים והקהילה הסובלת מהשפעות הרעש.

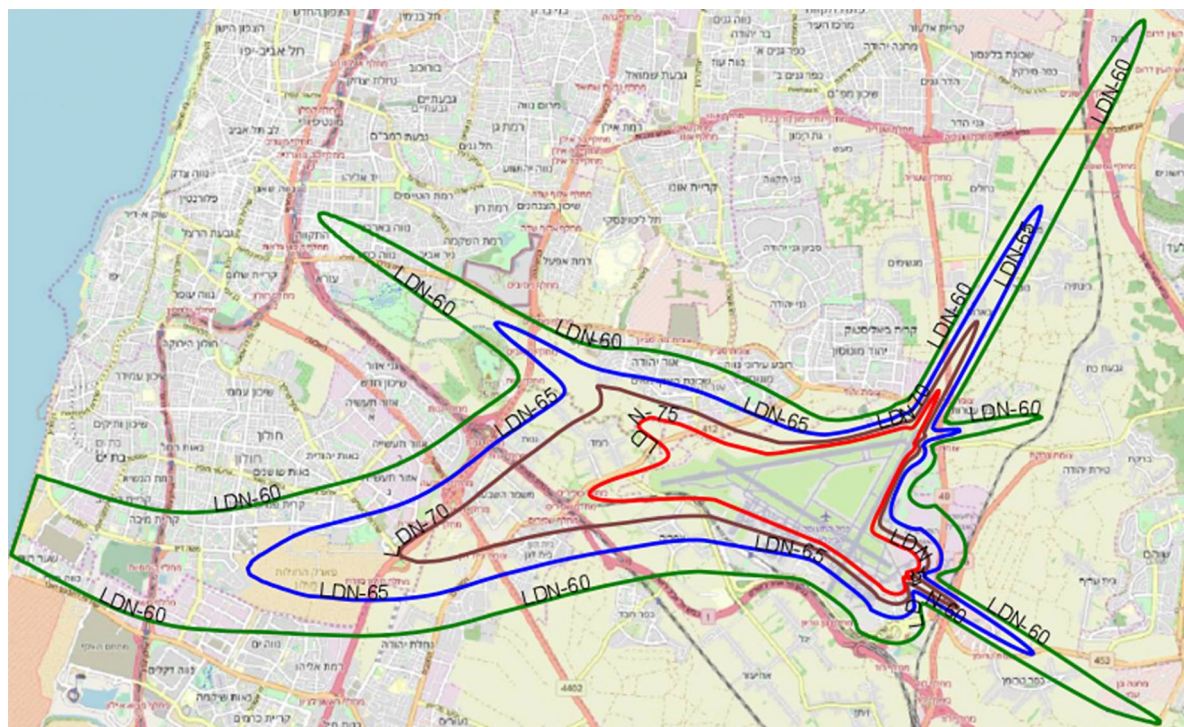
הפחתת רעש במקור

דירוג רעש מטוסים נקבע בנספח 16 לאמנת ICAO, המתעדכן מדי מספר שנים ומכוון בעיקר ליצרניות המטוסים ומנועי המטוסים. במרוצת השנים, עודכנו תקני הרעש למטוסים, כך שישנה ירידה משמעותית במפלס הרעש בין מטוסים מדורות חדשים לאלה הישנים. בשנת 2025, כל המטוסים האזרחיים שפעלו בנתב"ג היו בעלי דירוג רעש 3, 4 ו-5, הנחשב מתקדם.



הגבלות על שימושי ויעודי קרקע בגין רעש מטוסים

נתיבי הטיסה של המטוסים הפוקדים את נתב"ג עוברים מעל שטחים המיועדים להוות את "זכות הדרך" האווירית, המאפשרת יציאה וכניסה של מטוסים ממדינת ישראל ואליה. נתיבים אלו תוכננו כנתיבים ממזערי רעש, במטרה לצמצם ככל האפשר את הפגיעה בתושבי האזור. למרות זאת, קיימת מגמה של התרחבות והתחלת שימושי קרקע רגישים לרעש באזורי נתיבים אלו, תוצאה של מצוקת זמינות קרקעות במרכז הארץ. תכנית המתאר תמ"א 2/4, שהסדירה את הנושא, מנעה את המשך המגמה של כניסת שימושי קרקע רגישים לאזורי רעש המטוסים. במסגרת תמ"א 2/4 (נמל התעופה בן-גוריון) מוגדרים מתחמי רעש מטוסים (מר"מ) או מתחמים "שווי רעש", בהתאם לתבנית התפעול של המטוסים.

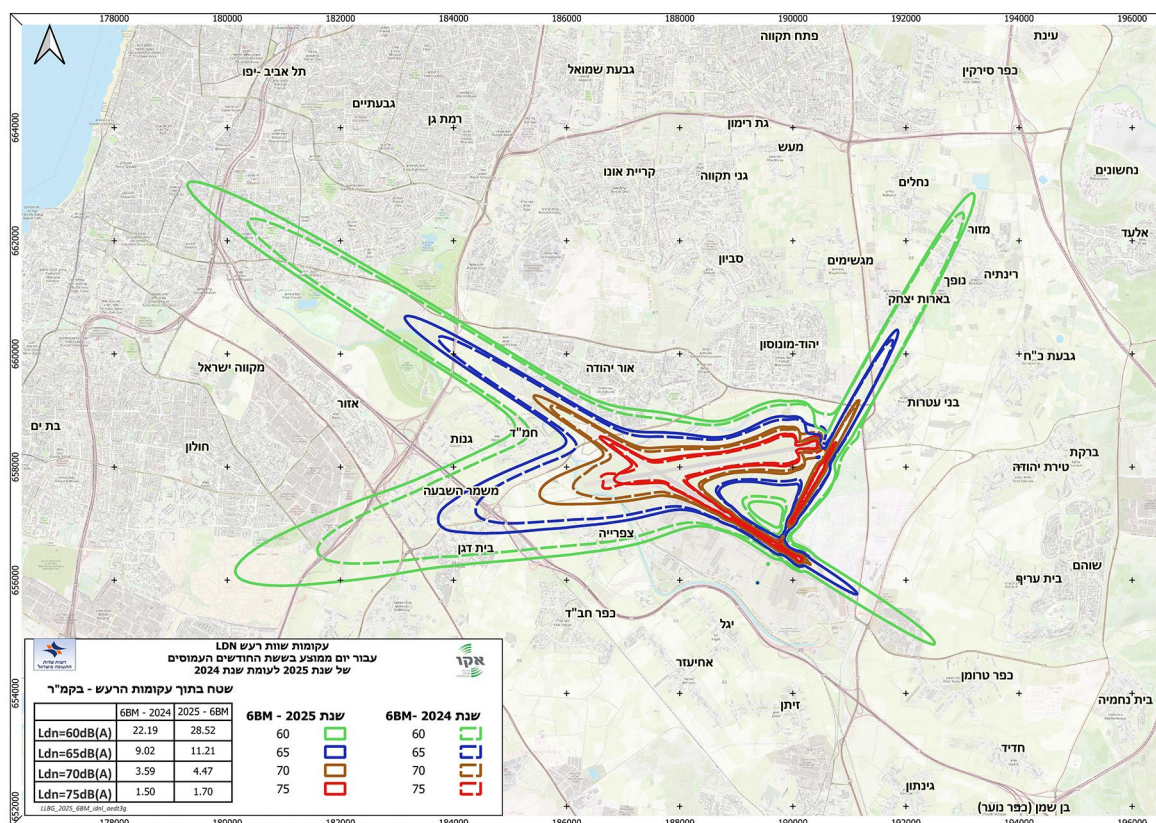


ניהול רעש ושעות פעילות בלילה בנתב"ג

קיימת דרישה גבוהה לשירותי השדה בשעות הלילה, לאור ריחוק מדינת ישראל מיעדי הביקוש (למשל: טיסות טראנס-אטלנטית יוצאות, וטיסות נכנסות מיעדים בהם יש ביקוש לקונקשיון לישראל). פעילות מטוסים בשעות הלילה מהווה מטרד רעש חמור יותר לעומת שעות היום. לשם כך, שיטת חישוב עקומות הרעש סביב השדה מתייחסת לכל תנועת מטוס בלילה כעשר תנועות זהות בשעות היום לפיכך, תמונת הרעש נקבעת בעיקר על ידי הפעילות הלילית. בנוסף, קיים עוצר על המראות מנתב"ג במהלך שעות הלילה. עם זאת, עוצר המראות לילה גורם לעלייה בהיקפי הפעילות (ובכך גם הרעש) בשעות שסמוך לפני ובסמוך אחרי עוצר המראות, כלומר בשעות הערב המאוחרות ובשעות הבוקר המוקדמות. לעובדה זו יש השלכות סביבתיות שליליות בשעות רגישות עבור תושבי הסביבה.

ניטור רעש וניהול תלונות

רשות שדות התעופה פועלת בהתאם להוראות תמ"א 2/4, במסגרתה נקבע מעקב ופיקוח על ביצוע ההוראות הסביבתיות של התכנית באמצעות ועדה ציבורית וועדה מקצועית. הועדה המקצועית מאשרת מדי שנה תמונת רעש עדכנית, שמוגשת על ידי רשות שדות התעופה, טרם אישור הסופי בוועדה הציבורית. תמונת הרעש משמשת כבסיס לקביעת הזכאות של מבני מגורים למיגון אקוסטי, ומפות רעש שנתיות מאפשרות לעקוב אחרי משקל רעש המטוסים והעלייה בהיקף הפעילות.



תמונת רעש עדכנית לשנת 2025

לצורך ניטור ומעקב אחר רמות הרעש, רשות שדות התעופה מפעילה מערכת ניטור לצורך מעקב שוטף אחר עוצמת רעש המטוסים. תחנות ניטור רבות ממוקמות לאורך נתיבי ההמראה והנחיתה מודדות את עוצמת רעש המטוסים בכל עת. חיבור המערכת למכ"ם מאפשר הצלבה בזמן אמת בין אירועי הרעש הנקלטים לבין המטוס שגרם להם ומיקומו לאורך הנתיב. הרשות פועלת בשיתוף פעולה עם המשרד להגנת הסביבה ועם מוסדות רגולטוריים אחרים, ועוסקת גם במיגון אקוסטי ויישום תוכניות לניהול רעש בהתאם לדרישות ולנהלים מחמירים. בנוסף, הרשות מיישמת תוכניות לביצוע מדידות רעש וניהול חריגות. בשנת 2025 אותרו 15 חריגות מסיפי הרעש המהווים 0.021% מכלל ההמראות באותה שנה. נתוני המערכת מתפרסמים באופן שוטף בדו"חות חודשיים ושנתיים, אשר מופצים לרשויות המקומיות, משרדי הממשלה, נציגי הציבור, חברות התעופה וזמנים באתר האינטרנט⁹ של רשות שדות התעופה.

(9) למידע נוסף, ראה [מערכת ניטור רעש ואיכות אוויר](#).

מיגון אקוסטי של מבנים זכאים

על פי הוראות תכנית המתאר הארצית לנתב"ג (תמ"א 2/4), רשות שדות התעופה אחראית לביצוע מיגון אקוסטי למבנים הנמצאים במתחמי רעש המטוסים, כפי שנקבע בתכנית. הזכאות למיגון אקוסטי נקבעת על פי מפת הרעש העדכנית המתפרסמת מדי שנה. נכון להיום, מפות הרעש העדכניות הקובעות את הזכאות למיגון אקוסטי הינן מפת הרעש של שנת 1999 ושל 2019, מכיוון שמפות אלה בעלות היקפי הכיסוי הגדולים ביותר. ההפעלה של מימוש הזכאות למיגון אקוסטי כפופה למילוי רישום זיקת הנאה למדינה ולרשות, וכן רישום הערת אזהרה על ביצוע המיגון האקוסטי. באופן כללי, המיגון האקוסטי ממומן על ידי רשות שדות התעופה ומבוצע על ידי קבלן מטעמה, או לחלופין, באמצעות מנגנון ביצוע עצמי של הדיירים.

ניהול תלונות ותיאום סביבתי עם הציבור

רשות שדות התעופה מתמודדת עם אתגרים תכנוניים הנובעים מהתפעול השוטף של הנמל ומהשינויים המתרחשים בו. תכנון הפעילות בנתב"ג נעשה תוך התחשבות במגבלות הרעש ובצורך לצמצם את ההשפעות השליליות על הסביבה והאוכלוסייה. כאשר מתבצעים שינויים בתפעול, כגון שינוי מסלולי המראות או נחיתות, הרשות מעדכנת את הציבור מראש דרך פרסומים באתר הרשמי, שליחת מיילים לרשויות המקומיות והודעה בקבוצות WhatsApp ייעודיות של הרשויות והתושבים. תקשורת זו מהווה חלק בלתי נפרד מהמאמצים של הרשות לשמור על שקיפות ולשמר את אמון הציבור.

הרשות מפעילה מוקד תלונות לתושבים, המאפשר לציבור לדווח על רעש חריג או מטריד שמקורו בתנועת המטוסים. כל תלונה נבדקת ומתועדת, והרשות מחויבת לספק מענה מהיר ומדויק לפניות הציבור. בנוסף, המוקד משמש גם כמוקד מידע סביבתי, אשר מספק מענה לפניות תושבים בנושאים סביבתיים באופן כללי.

בשנת 2025 התקבלו במוקד התלונות והמידע הסביבתי של הרשות 2,689 תלונות, כאשר לכולן ניתן מענה וטיפול.

מערכת לניטור איכות אוויר

רשות שדות התעופה מפעילה מערך ניטור אוויר הכולל שתי תחנות ניטור, המסונכרנות עם מידע המתקבל מתחנות תצפית מטאורולוגיות ומרכז לאיסוף ועיבוד נתונים. המידע המטאורולוגי נמדד בשתי תחנות הממוקמות בתוך נתב"ג, בעוד שמיקומן של תחנות הניטור נמצא במושב בני עטרות ובעיר אור יהודה, בקרבת נתיבי נחיתה ראשיים, לצורך ניטור אופטימלי של פליטות המטוסים. תחנות הניטור דוגמות את האוויר בכל 5 דקות ומודדות את הפרמטרים $PM_{2.5}$, PM_{10} , NO_x ו- O_3 . הנתונים שנאספים מועברים בזמן אמת לרשות ומדווחים באופן רציף למערך הניטור הארצי (מני"א) של המשרד להגנת הסביבה.

ניהול מים ושפכים

ניהול מים ושפכים מהווה חלק חיוני במערך הניהול הסביבתי של רשות שדות התעופה, וזאת לאור חשיבותם בהבטחת בריאות הציבור, שמירה על הסביבה ועמידה בדרישות הרגולטוריות המחמירות. שדות התעופה כוללים שימוש נרחב במקורות מים למטרות שונות כגון מי שתייה, אספקת מים למטוסים, מגדלי קירור ומים למזרקה בטרמינל. במקביל פועלות מערכות מורכבות להולכה וטיפול בשפכים. לניהול יעיל של משאבים אלו חשיבות רבה הן בהיבט הסביבתי והן בהיבט הציבורי, במיוחד לאור דרישות המשרד להגנת הסביבה ומשרד הבריאות. על כן, הרשות פועלת ליישום מדיניות ניהול מים ושפכים קפדנית, תוך שמירה על עקרונות של אחריות סביבתית וציות לרגולציות הנדרשות.

ניהול מים

רשות שדות התעופה פועלת בהתאם לתקנות בריאות העם (איכותם התברואית של מי שתייה) התשע"ג 2013, ודוגמת את מי השתייה ברחבי נתב"ג על פי תכנית עבודה מאושרת מטעם משרד הבריאות. הרשות מקדמת פעולות לשיפור ההיערכות לבקרת איכות המים במערכת הפנימית, תוך הוספת אמצעים לבקרה שוטפת, הטמעה של תהליכים, הכנת דו"חות ועריכת סקרי איכות מים. כל זאת נעשה מתוך מטרה להבטיח ולשמור על איכות המים המסופקים במתקנים השונים.

בנוסף לאספקת המים למבנים, הרשות אחראית גם למילוי מים למטוסים זרים הנוחתים בנתב"ג, ומוודאת כי מערך המילוי עומד בהוראות תקנות מי השתייה של מדינת ישראל ובדרישות גופי התעופה הבינלאומיים. הרשות מבצעת בקרת איכות גם על סוגי מים אחרים שאינם מי שתייה, כגון מים במגדלי קירור ומי מזרקות, בהתאם להנחיות הרגולטורים.

הרשות מקפידה על עמידה בתקנות מחמירות של משרד הבריאות והמשרד להגנת הסביבה, ומבצעת ניטור קבוע של איכות המים במתקנים השונים, כולל נקודות שלא נדרשות על פי חוק. תהליך זה נעשה במטרה להבטיח את בריאות הציבור ולעמוד בסטנדרטים סביבתיים גבוהים. כל שנה מבוצעת תכנית דיגום שנתית הכוללת בדיקות איכות מים באתרים שונים, כגון המזרקה בטרמינל 3 ומערכות מי השתייה במטוסים. תכנית זו נועדה להבטיח כי לא קיימות חריגות באיכות המים שעלולות להוות סיכון בריאותי. במידה ומתגלות חריגות, הרשות פועלת במהירות וביעילות לתיקון, תוך דיווח לרגולטור הרלוונטי.

בשנים 2024-2025 נרשמה צריכת מים שפירים בהיקף של כ-1.11 מיליון מ"ק בשנת 2024 וכ-1.16 מיליון מ"ק בשנת 2025, המשקפת את היקף הפעילות התפעולית בשדה. לצד זאת, הרשות פועלת לצמצום התלות במים שפירים באמצעות שילוב מקורות מים חלופיים, ובראשם שימוש במים מושבים, כחלק ממדיניות כוללת לניהול יעיל ובר-קיימא של משאבי המים.

ניהול שפכים

נמל התעופה בן-גוריון מספק שירותי מים וביוב לעסקים, מבני ציבור ולנמל התעופה עצמו. השפכים המוזרמים אל מערכת הביוב כוללים שפכים סניטריים ותעשייתיים, אשר נדרשים בטיפול מיוחד לפני הזרמתם למערכת. בשנת 2024 יוצרו כ-587 אלף מ"ק שפכים, ובשנת 2025 כ-607 אלף מ"ק (לא כולל פעילות התעשייה האווירית). השפכים מועברים למתקן טיפול בשפכים (מט"ש), שם הם עוברים טיפול ברמה שלישונית, באמצעות ריאקטור ביולוגי ממברנלי (MBR), איכות המאפשרת את השימוש במי הקולחין לצורכי השקיה חקלאית בלתי מוגבלת.

מט"ש נתב"ג והשבת קולחין

מכון טיהור השפכים מטפל בשפכים שמקורם בפעילות רשות שדות התעופה, זכיינים וגורמים נוספים הפועלים בשדה, ובנוסף בשפכים ממפעלי התעשייה האווירית וממתחם אל-על הסמוך. לאחר הטיפול, מי הקולחין מועברים למאגר תפעולי סמוך, בנפח של כ-50 אלף מ"ק. הודות לאיכות הקולחין הגבוהה, משרד הבריאות מאשר שימוש בלתי מוגבל במי הקולחין, כאשר היתר זה מתחדש מדי שנה. הרשות עושה שימוש משמעותי במים מושבים, כאשר היקף השימוש בקולחין עמד על כ-741 אלף מ"ק בשנת 2024 וכ-755 אלף מ"ק בשנת 2025 (בהתבסס על הערכת היקף השפכים המטופלים). מי הקולחין משמשים להשקיית הגינון בנתב"ג וכן להשקיית גידולים חקלאיים, ובכך תורמים לצמצום הצריכה של מים שפירים בנמל.

נתוני מים 303-5

2024	2025	יחידות מידה	נתוני מים
1,108,343	1,159,954	מ"ק	צריכת מים שפירים
741,246	755,262	מ"ק	צריכת מים מושבים - קולחים ממט"ש נתב"ג
586,747	606,884	מ"ק	כמות שפכים מיוצרת ¹⁰

ניהול פסולת 306-1 | 306-2

פסולת מהווה חלק מרכזי בניהול הסביבתי של רשות שדות התעופה, וזאת לאור השפעתה הישירה על הסביבה, בריאות הציבור ועמידה בדרישות רגולטוריות. רשות שדות התעופה מחויבת להבטיח טיפול אחראי ויעיל בפסולת הנוצרת במתקניה, תוך שמירה על תקני איכות סביבה מחמירים והפחתת השפעות שליליות על הסביבה. תחום ניהול הפסולת כולל פעולות של הפחתת פסולת במקור, מחזור ושימוש חוזר, ומטפל גם בפסולת מסוכנת בהתאם לתקנות ודרישות רגולטוריות. הרשות מיישמת מערך ניהול פסולת מתקדם, המשלב את העקרונות הללו, כל זאת מתוך מחויבות להבטיח טיפול נכון ומפוקח בפסולת ולמזער את השפעתה על הסביבה.

הפחתת פסולת

רש"ת פועלת להפחתת כמות הפסולת המיוצרת בפעילותה באמצעות יישום מדיניות של צמצום פסולת במקור. מדיניות זו כוללת פעולות יעול בתהליכי עבודה, צמצום השימוש בחומרים מזהמים והטמעת נהלים שמטרתם צמצום יצירת פסולת.

מחזור ושימוש חוזר

רש"ת הגבירה את פעילותה בתחום המחזור והשימוש החוזר, במטרה להקטין את טביעת הרגל הסביבתית שלה. בתהליך זה נכלל מחזור חומרים שונים, כגון נייר, קרטון, פלסטיק, זכוכית, ומתכות. פסולת המיועדת למחזור נאספת בנפרד ומועברת למתקני מחזור מוסמכים. מעבר לכך, רש"ת מעודדת שימוש חוזר בחומרים וציוד בתוך מתקניה, מה שמפחית את כמות הפסולת המועברת להטמנה.

נתוני פסולת 306-3

2023	2024	2025	יחידות מידה	נתוני פסולת
10,784	9,055	10,467	טון	פסולת עירונית מעורבת
8.9	6.5	24	טון	פסולת מסוכנת



(10) יצור השפכים אינו כולל את התעשייה האווירית לישראל (תע"א).

ניהול פסולת מסוכנת

רשות שדות התעופה פועלת באופן שוטף לניהול הסיכונים הקשורים לחומרים מסוכנים, אשר עלולים לסכן את בריאות האדם, הסביבה או רכושו. פעילויות אלו כוללות חומרים לחיטוי מי שתייה, טיפול במערכות מיזוג אוויר, וניהול המעבר של חומרים מסוכנים בייבוא וייצוא בינלאומי דרך מסופי הגבול היבשתיים. כל הפעילויות מבוקרות באמצעות בדיקות תקופתיות, במטרה לצמצם את ההשפעה הסביבתית ולמנוע אירועים חריגים.

החומרים המסוכנים מאוחסנים במתקנים ייעודיים בהתאם לנהלים קפדניים, תוך שמירה על הפרדה בין סוגי החומרים השונים למניעת תגובות כימיות מסוכנות. כל מתקני האחסון מצוידים במערכות זיהוי דליפות, כיבוי אש ואמצעי חירום נוספים. הובלת החומרים המסוכנים נעשית על פי תקנות בינלאומיות, תוך שימוש בציד מותאם במיוחד, כדי למנוע תקריות ולצמצם את הסיכונים. בנוסף, רשות שדות התעופה פועלת בהתאם לתקנות המשרד להגנת הסביבה בניהול פסולת מסוכנת. הפסולת נאספת, מטופלת ומועברת לאתרים מורשים בלבד, במטרה למנוע פגיעות בסביבה ובבריאות הציבור. כל תהליך הטיפול בפסולת מתבצע תחת פיקוח הדוק ונבדק באופן שוטף על ידי גורמים מוסמכים.

הרשות מקפידה על הכשרות תקופתיות לצוות העובדים, כדי להבטיח את הבנת הסיכונים ויישום נהלי הבטיחות. הכשרות אלו כוללות תרגול של מצבי חירום ותסריטים להתמודדות עם תקלות אפשריות, במטרה לשמור על הבטיחות בסביבת העבודה עם חומרים מסוכנים.

מערכת בקרה ואכיפה

הרשות פועלת תחת פיקוח ובקרה מטעם הרגולטורים בנושא פסולת, תוך עמידה בתקנים מחמירים. המשרד להגנת הסביבה מבצע ביקורת חצי שנתית במתקני הרשות, הכוללות בדיקות בתחנת המעבר, המקבלת פסולת מעורבת מפעילות הזכיינים וממטוסי אל-על, כאשר פסולת מסוכנת אינה מגיעה אליה. בנוסף, הרשות פועלת לביצוע סקרים פנימיים לניהול פסולת, במטרה למזער את העלויות ולייעל את תהליכי ההפרדה. ישנה תכנית אב לפסולת שמטרתה לחזק את מנגנון המיון וההפרדה של הפסולת, נכון למועד פרסום הדו"ח, התכנית נמצאת בתהליך אישור. המערכת לניהול הפסולת ברשות כוללת שיתוף פעולה עם הרשויות המקומיות הסמוכות וגורמים חיצוניים לטיפול בפסולת, והשירותים הניתנים כוללים טיפול בפסולת אורגנית, גזם ופסולת מסוכנת, תוך שמירה על תיעוד ודיווח תקני.

רישוי עסקים

רישוי עסקים מהווה מרכיב חיוני בניהול שדה התעופה, שכן הוא נוגע לכל הפעילויות המסחריות והעסקיות המתרחשות בשדות התעופה, ומשפיע על כל היבטי השירות הניתנים לנוסעים, מטוסים ומטענים. הרישוי מבטיח עמידה בדרישות מחמירות של רגולציה, בריאות, בטיחות והסביבה, וכן מאפשר לפקח על הפעילות השוטפת של עסקים בזכיינות בשדות התעופה. תהליך הרישוי חשוב להבטחת פעילות תקינה ובטיחותית של כל עסק הפועל בשדה התעופה, תוך עמידה בתקנים הנדרשים.

רישוי עסקים של זכיינים

הרשות מפקחת על הזכיינים הפועלים באתריה, ומוודאת כי הם מחזיקים ברישיונות עסק תקפים. במקרים בהם יש פער בין הרישוי הניתן לבין התשתיות המוצעות, הרשות פועלת לכך שהפערים יתוקנו בשיתוף הזכיינים, רשויות הרישוי, וגורמי רישוי מאשרים.

רישוי עסקים עבור מתקני הרשות

הרשות נדרשת ברישיונות עסק עבור מתקניה השונים, כולל מוסכים ומרכז האנרגיה. כל פריט הנדרש לרישוי מחייב את הרשות לבצע הליך להגשת רישיונות עסק. נכון למועד עריכת הדו"ח, תהליך הגשת הרישיונות נמצא בהשלמה, עם דגש על קיום כל דרישות הרגולציה. באמצעות ניהול מסודר של נושא רישוי העסקים, הרשות מבטיחה שמירה על תקנות הסביבה ועמידה בדרישות החוקיות, מה שמסייע בשמירה על סביבת עבודה תקינה ובטוחה במתקניה השונים.

רכש ירוק

רכש ירוק מהווה מרכיב מרכזי במאמצים של רשות שדות התעופה לשמירה על קיימות סביבתית והפחתת ההשפעות הסביבתיות של פעילותה. רכש זה מתבצע באמצעות מערכת הזמנות מתקדמת, המאפשרת סיווג מוצרים כ-"סביבתיים", ובכך מבטיחה כי המוצרים הנרכשים עומדים בדרישות סביבתיות מחמירות. המערכת מנוהלת ומפוקחת על ידי אגף איכות הסביבה, אשר אחראי להמליץ על החומרים המומלצים לרכישה, תוך שמירה על עקרונות הקיימות. חשוב לציין כי רכש זה אינו מחייב, אלא מבוצע על פי רצונה של הרשות לשלב מוצרים אלה בעבודתה השוטפת, בעיקר בתחום הציוד המשרדי. בנוסף, כל ספק המעוניין להשתתף במכרז נדרש לחתום על נספח המפרט את דרישות הרכש הירוק. במקרים בהם ספקים לא עמדו בדרישות אלו, הרשות נקטה בפעולות לתיקון המצב. רכש ירוק מאפשר לרשות לקדם את מחויבותה לעקרונות הסביבה והקיימות, תוך שמירה על דרישות רגולטוריות והפחתת ההשפעות הסביבתיות של הפעילות.

בנייה ירוקה

בנייה ירוקה מהווה חלק אינטגרלי ממדיניות הקיימות של רשות שדות התעופה, ומשקפת את מחויבות הרשות להפחתת השפעות סביבתיות ושמירה על תקני איכות בניה גבוהים. מאז 2018, הרשות פועלת על פי התקן הישראלי לבנייה ירוקה 5281, והסמיכה את הזרוע הרביעית (זרוע E בנתב"ג - כוכב 1) ואת מבנה המשרדים החדש (2 כוכבים) למימוש תקן זה. החל משנת 2023, עמידה בדרישות תקן הבנייה הירוקה הפכה לחובה עבור כל מבנה חדש. כל פרויקט בנייה חדש, כולל משרדים, טרמינלים, יחידות לבקרה אווירית ומבנים נוספים, חייב לעמוד בדרישות הבנייה הירוקה.

בתהליך התכנון, הרשות מבצעת בדיקה של רמת הניקוד של כל פרויקט ומבצע התקשרויות עם מעבדות לביצוע הבדיקות הנדרשות. בשלב שני נאספות האסמכתאות מהקבלנים ומתבצעים סיורי שטח לצורך קבלת אישור עמידה בדרישות הבנייה הירוקה. כל תהליך הבנייה מנוהל בשיתוף פעולה עם חטיבת ההנדסה ברשות. הרשות שואפת להמשיך ולהתעדכן בדרישות הבנייה הירוקה, תוך שמירה על עקרונות הקיימות והפחתת השפעות סביבתיות.



אינדקס GRI

GRI 1: גילוי בסיס 2021

מדד	מענה
הצהרת שימוש	רשות שדות התעופה דיווחה לתקופה שבין 1 בינואר 2025 - 31 בדצמבר 2025 בהתייחס לתקני ה-GRI.
שימוש במדד GRI 1	GRI 1: Foundation 2021

GRI 2: גילוי כללי 2021

מספר דיווח	תיאור	עמוד
החברה ותהליכי דיווח		
2-1	פרטי החברה	7
2-2	ישויות כלולות בדיווח הקיימות	7
2-3	תקופת דיווח, תדירות ויצירת קשר	4
2-4	חידושים של מידע	4
2-5	הבטחת מהמנות חיצונית	4
עובדים ופעילויות		
2-6	פעילויות, שרשרת ערכים וקשרים עסקיים אחרים	7
2-7	עובדים	32
2-8	עובדים שאינם שכירים	32
ממשל תאגידי		
2-9	מבנה והרכב ארגוני	7,16
2-10	מינוי ובחירה של הדירקטוריון	16
2-11	יו"ר הדירקטוריון	16
2-12	תפקידו של הדירקטוריון בפיקוח על ניהול ההשפעות	8
2-13	האצלת אחריות לניהול ההשפעות	8
2-14	תפקידו של הדירקטוריון בדוח סביבה, חברה וממשל תאגידי	8
2-15	ניגוד עניינים	19
2-16	תקשור חששות קריטיים	20
2-17	קידום הידע של הדירקטוריון בנושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי	8
2-18	הערכת ביצועי הדירקטוריון	20

מספר דיווח	תיאור	עמוד
אסטרטגיה, מדיניות ופרקטיקה		
2-22	הצהרת מקבל ההחלטות הבכיר בחברה	3
2-23	מדיניות התחייבות בנושאי התנהלות אחראית	16
2-24	הטמעת מדיניות התחייבויות	27
2-25	תהליכים לתיקון השפעות שליליות	50, 42, 26
2-26	מנגנונים שונים לבקשת ייעוץ והעלאת חששות	
2-27	עמידה בחוקים ובתקנות	16
2-28	חברות באיגודים ויוזמות חיצוניות	13
דיאלוג מחזיקי עניין		
2-29	גישה למעורבות מחזיקי עניין	13
2-30	הסכמים קיבוציים	31

GRI 3: נושאים מהותיים 2021

מספר דיווח	תיאור	עמוד
3-1	תהליכים לקביעת נושאים מהותיים	9
3-2	רשימת הנושאים המהותיים	9

סטנדרטים נושאים

מספר דיווח	תיאור	עמוד
נושא מהותי: ממשל תאגידי תקין		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	16
נושא מהותי: ניהול סיכונים		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	21
נושא מהותי: ביצועים כלכליים ופיתוח עסקי		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	27
GRI 201: ביצועים כלכליים 2016		
201-1	ערך כלכלי ישיר אשר מוצר ומופץ	28
GRI 204: נהלי רכש 2016		
204-1	שיעור הרכש מספקים מקומיים	28

מספר דיווח	תיאור	עמוד
נושא מהותי: ניהול ההון האנושי		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	31
GRI 401: תעסוקה 2016		
401-1	עובדים חדשים ותחלופת עובדים	33
401-2	הטבות עובדים	34
401-3	חופשת לידה	34
GRI 402: יחסי עבודה / הנהלה 2016		
402-1	מינימום תקופות הודעה מוקדמת לגבי שינויים תפעוליים	31
GRI 404: הכשרה וחינוך 2016		
404-3	אחוז העובדים המקבלים סקירות ביצועים ופיתוח קריירה שוטפות	35
GRI 405: מגוון ושוויון הזדמנויות 2016		
405-1	גיוון של גופי ממשל ועובדים	32
GRI 406: אי אפליה 2016		
406-1	מקרי אפליה ופעולות תיקון שננקטו	38
GRI 413: קהילות מקומיות 2016		
413-1	פעולות עם מעורבות קהילתית מקומית, הערכות השפעה ותוכניות פיתוח	36
נושא מהותי: אבטחת מידע וסייבר		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	39
GRI 418: פרטיות הלקוחות 2016		
418-1	תלונות מבוססות על הפרות פרטיות הלקוח ואובדן נתוני לקוחות	39
נושא מהותי: בטיחות וגהות ברשות שדות התעופה		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	40
GRI 403: בריאות ובטיחות תעסוקתית 2018		
403-5	הכשרת עובדים בנושאי בריאות ובטיחות תעסוקתית	40
403-9	פציעות הקשורות בעבודה	41
403-10	בריאות לקויה הקשורה לעבודה	41
נושא מהותי: איכות השירות, ביטחון וחווית לקוח		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	42

מספר דיווח	תיאור	עמוד
נושא מהותי: קיימות ושינוי אקלים		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	45
GRI 201: ביצועים כלכליים 2016		
201-2	השלכות פיננסיות, סיכונים והזדמנויות אחרות עקב שינויי אקלים	45
GRI 305: פליטות 2016		
305-1	פליטת גזי חממה ישירה (מכלול 1)	46
305-2	פליטות אנרגיה עקיפות (מכלול 2) של גזי חממה	46
305-5	הפחתת פליטת גזי חממה	46
נושא מהותי: ניהול סביבתי		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	50
GRI 302: אנרגיה 2016		
302-1	צריכת אנרגיה בתוך הארגון	50
GRI 303: מים ושפכים 2018		
303-5	צריכת מים	57
GRI 304: המגוון הביולוגי 2016		
304-2	השפעות משמעותיות של הפעילויות, המוצרים והשירותים על המגוון הביולוגי	53
GRI 306: פסולת 2020		
306-1	הפקת פסולת והשפעות משמעותיות הקשורות לפסולת	58
306-2	ניהול השפעות משמעותיות הקשורות לפסולת	58
306-3	פסולת שנוצרה	58
GRI 413: קהילות מקומיות 2016		
413-2	פעולות עם השפעות שליליות משמעותיות ופוטנציאליות על קהילות מקומיות	53



רשות שדות התעופה בישראל
ISRAEL AIRPORTS AUTHORITY

תודה מקרב לב לעובדי הרשות
אשר מסירותם ומומחיותם
אפשרו פרסום דוח זה.