

סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

דבר מנכ"ל שיכון ובינוי סולל בונה תשתיות

## התחלה חדשה - עם הפנים ל-2016



עובדות ועובדים יקרים,  
שלום לכולכם!

ראשית, אני מבקש להודות  
שוב לירון קריסי ולהנהלת  
הקבוצה, על בחירתם בי  
לקבל את הובלתה של חברה  
ותיקה, שורשית וערכית,  
השותפה לאורך שנים כה  
רבות בבניית הארץ.

אני פוגש בסולל בונה אנשים  
מקצועיים עם מחויבות גדולה,  
אנשי עשייה, שעליהם שמעתי

וקראתי בשנים הרבות שעשיתי בעולם העסקי בישראל  
ובחו"ל. בכל יום אני נחשף יותר למורכבות הפרויקטים;  
לסינרגיה ועבודת הצוות; ולניסיון המקצועי הרב שנצבר  
בחברה. אני גאה להצטרף אליכם, ומאמין כי הערכים  
המשמעותיים שאנו מטפחים יגיעו לחברות נוספות, ולו בגלל  
העובדה שנמשיך להוכיח את היתרונות של דרכנו באמצעות  
התוצאות העסקיות. יחד נמשיך לטפח את המצוינות  
המקצועית והחדשנות הטכנולוגית, המאפשרות לצוותים של  
סולל בונה להתמודד עם כל מורכבות הנדסית. אנו נשאף  
ונכון להמשיך להיות חוד החנית של הענף שלנו בכל תחומי  
ההנדסה. אני מאחל לכולנו להמשיך לפרוץ דרכים ותחומים  
ביחד, ושנגיע לפסגות חדשות לטובת המשך צמיחתנו  
המשותפת.

אנו פועלים במציאות מורכבת ומשתנה, אליה עלינו להתאים  
את עצמנו, מבלי לאבד את המהות - וכך נעשה. יש לנו הון  
אנושי מקצועי, משאבי אנוש מסייע ותומך וגב חזק של קבוצת  
שיכון ובינוי - שמובילה, מלווה ותומכת - ביחד עם החברות  
האחיות ועם כלל שותפינו לדרך.

לצד העמידה ביעדים והמשך תנופת הצמיחה - נמשיך  
להקפיד על בטיחותם ושלומם של העובדים. אנו מתחילים  
את שנת העבודה החדשה יחד, תוך הסכמה ברורה לאפס  
סובלנות לסיכונים מיותרים, ומחויבות שאין גבוהה ממנה  
לשמירה על חיי אדם.

אני סמוך ובטוח שיחד נמשיך לעתיד טוב יותר לכולנו -  
לעובדים, לקבוצה, לחברה ולמדינה; ומאחל לכולנו שנת  
2016 טובה - של הצלחה, גשגוש ושמחת עשייה.

שלכם,  
אהוד דנוך,  
מנכ"ל

### בגיליון זה:

סיכום 2015 - השנה שהייתה - עמוד 2

2015 בחטיבות, במחלקות ובאגפי החברה - עמוד 3  
ההישגים, האנשים, הפרויקטים שהושלמו;  
לצד אתגרים ויעדים לשנת העבודה 2016



בתמונות: פרויקטים הרכבת הקלה ואשלים



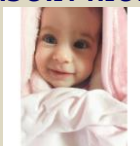
מה היה לנו השנה? - עמוד 13

מקבץ תמונות מהפעילויות בקבוצה, ברווחה  
ובהדרכה

נעים להכיר: חדשים בשיכון - עמוד 19

ראיונות עם עובדים חדשים שהצטרפו לשיכון ובינוי  
סולל בונה ב-2015

פרויקט מיוחד: "בציר טוב" 2015 - עמוד 21  
תינוקות שהצטרפו השנה למשפחת סולל בונה



הקוד האתי שלנו - עמוד 24

## סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

## 2015 בסולל בונה השנה שהייתה...

2015 הייתה שנה פורה ומלאה הישגים:

- **סולל בונה זכתה וקיבלה עבודות חדשות בהיקף של למעלה מ-4 מיליארד ₪; וצבר ההזמנות של החברה הגיע לשיא של כ-5 מיליארד ₪!**
- **במהלך השנה החולפת, חתמה החברה על 5 הסכמים קבוציים המטיבים את תנאי העובדים: הנהגים; המהנדסים; מפעילי צמ"ה; ועובדי המפעלים.**
- **החברה ממשיכה להצטיין בביצוע: גם השנה נבחר פרויקט שביצענו - היכל המשפט בתל-אביב, בפרס מצוינות בבנייה מטעם איגוד המהנדסים.**

### סולל בונה מסרה השנה פרויקטים בהיקף מצטבר של למעלה מ-800 מיליון ₪.

בין הפרויקטים שנמסרו למזמיני העבודה במהלך 2015: מעונות הברושים, בניין מבקר המדינה, מתחם ביג וכביש 31. למעלה מ-35 פרויקטים נוספים נמצאים בביצוע.

### בין הזכויות שלנו בשנה החולפת:

< **מגה פרויקט הקו המערבי של הרכבת הקלה בתל אביב.**  
< **פרויקט הפוליון S4 - בהיקף של 243 מיליון ₪.** פרויקט זה מהווה המשך לפרויקט שמסרנו, ופרויקט בביצוע חטיבת הבנייה.  
< **הודות לשיתוף פעולה פורה וסינרגיה עם חברת האחות שיכון ובינוי נדל"ן, קיבלנו שני פרויקטים מגורים בקריית אונו ובפתח תקווה, בהיקף כולל של כ-240 מיליון ₪.**

### פרויקטים בביצוע סולל-בונה:

< **סולל בונה מבצעת את העבודות ברכבת הקלה במרכז המטרופולין של מדינת ישראל, בלב תל אביב, על כל המורכבות הנובעת מביצוע עבודה באזור מיושב, שותפתו בפרויקט היא החברה הסינית CRTG. היקף הפרויקט כ-3 מיליארד ₪.**

< **אגירה שאובה מעלה הגלבע - פרויקט חדשני וראשון מסוגו בישראל להפקת אנרגיה ירוקה מבוצע על-ידי סולל-בונה ושותפים. אגירה שאובה הינה הדרך היעילה ביותר הידועה כיום לאגירת חשמל בקנה מידה גדול. טכנולוגיה זו מהווה תרומה חשובה לניהול מערכת החשמל ולייעול פעולתה.**

< **תחנת הכוח התרמו-סולארית באשלים - מגה פרויקט נוסף שטרם בוצע כמותו בישראל.**

< **פרויקט המסילות** הינו פרויקט תשתיות לאומיות, שקיבל עדיפות גבוהה מממשלת ישראל ותוכנן לשרת את הצרכים התחבורתיים והסוציו-כלכליים הגדלים. הביצוע על ידי חטיבת הכבישים של סולל בונה יחד עם שותף ישראלי וחברת

הרכבות הגרמנית באן באו. העבודות כוללות את בניית המבנה העליון של מסילת הרכבת, הקמת אתרי התארגנות, אספקת חומרים, טלקומוניקציה ואינטגרציה של מערכות, ניהול איכות ומסירה של מערכת שלמה של תשתית מסילת רכבת לרכבת ישראל. אורך התוואי הכולל של המסילה הינו כ-92 ק"מ.

### קיימות בפרויקטים שלנו - "למעננו ולמען עתיד ילדינו":

שילוב הקיימות בפרויקטים מרכזיים משקף את מכלול הפעולות שאנו מבצעים בתחום הקיימות:

< **קיימות בפרויקט הרכבת הקלה בת"א - שמירה על איכות הסביבה; קביעת מתודולוגיה סדורה לניטור, מדידה והפחתת השפעה על הסביבה והסובבים. יצירתיות במתן פתרונות סביבתיים ודיאלוג פורה עם המשרד להגנת הסביבה.**

< **התחשבות מירבית בבעלי העניין המושפעים מהפרויקט, תוך רתימת הקהילה בה אנו עובדים ומזעור התנגדויות.**

< **קיימות בכביש 85-65 - בוצעו מעברים עיליים ותחתיים למעבר בעלי חיים - לטובת שימור המגוון הביולוגי ולרווחת המטיילים (שבעבר חנו באופן מסוכן על הכביש הראשי). שימוש בחומרי גלם ממוחזרים - כולל אספלט מקורצף, ממפעלנו במודיעין. ובנוסף:**

< **קיימות בפרויקט צוקי השמורה - האתר נבנה בתקן כפול: גם LEED האמריקאי וגם התקן הישראלי לבנייה ירוקה ת"י 5281. מיחזור כ-88% מהפסולת - המועברת לאתר המורשה על ידי המשרד האיות הסביבה; וכן הפרדת פסולת באתר למספר זרמים: ברזל, קרטון, נייר, עץ ועוד. שימוש בחומרים ירוקים, ממוחזרים ומקומיים על פי התקנים. שימוש בתבניות מתועשות רב שימושיות. שימוש בבטון עם אפר פחם. מערכת משולבת של איסוף מי מזגנים ומי גשם לטובת השקיה. מערך בית חכם - שליטה על המיזוג והחשמל בנקודה אחת; אדניות במרפסות המאפשרת חקלאות עירונית.**

### תמצית המהלכים האסטרטגיים שלנו:

א. **שמירה על היקפי הפעילות ועל הרווחיות**  
ב. **השגת המטרות העסקיות והתפעוליות בחטיבת ה-EPC, בפרויקטי אשלים ואגירה שאובה. חטיבת ה-EPC הייחודית שלנו מאפשרת לנו להציע יכולת רכש, הקמה, הנדסה וביצוע של פרויקטים המערבים טכנולוגיות מורכבות - עד למתן מפתח על ידי המזמין!**

ג. **ביצוע מהלכי פיתוח עסקי**  
ד. **בנייה למגורים ויצירת ערך מוסף לקבוצה וללקוחותיה, תוך המשך שיתוף הפעולה עם שיכון ובינוי נדל"ן.**

ה. **חיזוק יכולות התכנון באמצעות גיוס אנשי מפתח וביצוע פרויקט ניהול תכנון עצמאי.**

כל זאת, כשאנו זוכרים כי השגת כל תוצאה כספית, מרשימה ככל שתהיה, בטלה בצד אובדן של חיי אדם.  
אנו מחויבים להחזרתם של כלל העובדים הביתה בשלום בסוף יום העבודה.

שנת 2016 פורה, מוצלחת ובטוחה לנו!

## סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

מחלקת ציוד בניין ועזרי בנייה, מחלקת מכרזים ותכנון-ביצוע. שילוב של רעיונות, מוחות ופתרונות הנדסיים יחד עם יכולות טכניות ובאמצעות המיכון, הציוד והמפעלים - יוצרים **סינרגיה** מושלמת בתוך החטיבה. במהלך השנה האחרונה קיימנו **פורומים שונים של מנהלי פרויקטים** והתמקדנו ב**שיתוף בידע**, ראינו הלכה למעשה כיצד העזרה, ההדדיות וההפריה בין המהנדסים מביאות לביצועים טובים יותר, ללוחות זמנים קצרים יותר ולרווחים גדולים יותר."

### האתגרים המרכזיים של חטיבת הבנייה לשנת 2016

1. להחזיר את כל העובדים בשלום!
2. שיפור רווחיות בפרויקטים.
3. זכייה במגה פרויקט של תכנון-ביצוע, תוך כדי שיתוף בידע ולמידה מתמדת.
4. יצירת ערך מוסף לחברה, לקבוצה וללקוחות על ידי ביצוע יעיל תוך הקפדה על איכות, עמידה בלוחות זמנים ובטיחות.
5. שיפור האיכות והשירות באמצעות פורומים, הדרכות וכנסים בשיתוף עם משאבי אנוש ומחלקת איכות השירות.

3

### פוקוס על פרויקט: צוקי השמורה - נתניה

הפרויקט משתרע על שטח של כ-20 דונם, 500 מ' מקו הים, בשכונת עיר ימים, נתניה, וכולל בניית 3 מגדלים בני 25 קומות מגורים - כ-96 יחידות דיור כל אחת, 2 קומות טכניות, קומת קרקע וקומת מרתף. מתחת לבניינים חניון תת קרקעי לשימוש הדיירים. הפרויקט ב-3 שלבים. משך הביצוע - כ-30 חודשים לכל שלב /בניין.

**ערן עמרוסי**, מנהל הפרויקט: הפרויקט נדרש לעמוד בתקן לבנייה ירוקה 5281 ובתקן LEED האמריקאי. בפרויקט תוכננו מערכות חכמות לחסכון בחשמל ובמים, ומשולבות בו בריכות אקולוגיות. מעטפת הבניין עשויה בטון מזוין ומבוצעת בצורה מודולרית ע"י תבניות פלדה שיוצרו לפרויקט, בהתאמה לכל קומה. מעטפת הבניין החיצונית תבדוד ע"י מערכת תרמית נוספת ותחופה בשילוב אבן בחיפוי יבש ופח. בשל הקרבה לים נוספו דרישות קפדניות למניעת קורוזיה, הבאות לביטוי בבחירת החומרים ובאופן יישומם.



**האתגרים:** עמידה בלוחות זמנים ובאיכות הנדרשת. **עבודת צוות:** ישיבות קבועות, כולם זמנים וכולם משתפים פעולה, ללא תלות בתפקיד - **כולנו אחד!**

**עוד בצוות:** אשר מכלוף, סובחי עמאר - מהנדסי ביצוע; עוסמאן חג'יר, מנהל עבודה שלד; חלאד כעכוש, מנהל עבודה גמרים; ולדימיר יזראילוב, מנהל עבודה גמר ומסירות; שמחה נחשונב, דוד אוסטייב ואלכס קרבצינסקי - מנופאים; שגית סנדלר וגלית טובול - שינויי דיירים.



## חטיבת הבנייה

חטיבת הבנייה של סולל בונה הינה המובילה בישראל בתחום עבודות הבנייה הציבורית, הבנייה למגורים והתשתיות.

### הישג משמעותי

**ב-2015: פרס הפרויקט המצטיין בתחום המבנים לפרויקט היכל בית המשפט בתל אביב**



הזכייה בתחרות של איגוד המהנדסים מצטרפת

לשרשרת מכובדת של פרסי הוקרה על מצוינות בבנייה, שקיבלו חטיבות החברה בשנים האחרונות. הפרויקט כולל תכנון, הקמה, מימון, תחזוקה, אחזקה והפעלה (DBOT) למשך 20 שנה של בית המשפט המחוזי בתל אביב. הפרויקט, שנבנה על פי תקן בנייה ירוקה, זכה בפרס בשל מורכבותו ובזכות פתרונות התכנון והביצוע הייחודיים שנדרשו להקמתו. במעמד הזכייה, ציינה ועדת הפרסים של איגוד המהנדסים את אתגריו הרבים, שכללו בין היתר עבודה מול מספר גדול של מזמינים והקדמת לוחות זמנים. בכנס המהנדסים ה-9 לבנייה ותשתיות שהתקיים בנובמבר 2015, הוענק הפרס היוקרתי למנהלי הפרויקט **גיל בנישתי ועודד שטיינלאוף**, בליווי סמנכ"ל חטיבת הבנייה, **יובל שפרינגר**, אדריכל הפרויקט ושותפות אלקטרה.

### סיכום 2015 בחטיבת הבנייה:



**יובל שפרינגר ודורון מילר**, סמנכ"ל חטיבת הבנייה: "ביצוע פרויקטים גדולים ואיכותיים הינו חלק מהאסטרטגיה העסקית

שלנו. חטיבת הבנייה ביצעה בשנה האחרונה מגוון רחב של פרויקטים מהגדולים, המורכבים והחשובים בישראל, ואף זכתה בפרסים, שבחים ותעודות הוקרה.

**במהלך השנה החולפת הושלמו ונמסרו למזמינים מספר פרויקטים גדולים**, ביניהם: **קריית ההדרכה של המשטרה;**

**צוקי-השמורה** - בניין 1; **ביה"ח רמב"ם** חיפה; **פרויקט מבקר המדינה**; **חניון גבעון**, תל-אביב; **מעונות ברושים** של ג', אוניברסיטת תל-אביב - תוספת 5 קומות; **וביג אשדוד**.

**בין הפרויקטים החדשים שקיבלנו ב-2015: המכון הגיאולוגי**, קריית אונו; **פארק גנים**, פתח תקוה; **מעונות איכילוב**; **אמירים**; **אשלים**; **צוקי השמורה** - בניין 3.

**ההון האנושי בחברה הוא הנכס והכוח המרכזי שלה**. שילוב

של מהנדסים מקצועיים, ותיקים וצעירים, בכל שרשרת הניהול של הפרויקטים מסייע לשמור על הידע המצטבר שנרכש במשך השנים, תורם להתמקצעות המהנדסים הצעירים שמשתלבים בפרויקטים, ובסופו של דבר מסייע להצלחת הפרויקטים והחטיבה בכללותה. אנשי המקצוע נמצאים בכל רבדי החטיבה ובכל יחידות התמך שלה, ביניהן



## סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

מורכבות הפרויקט נובעת מבניית תחנות בלב ערים פעילות ועמוסות תנועה, אנשים ועסקים.  
בין האתגרים הלוגיסטיים:

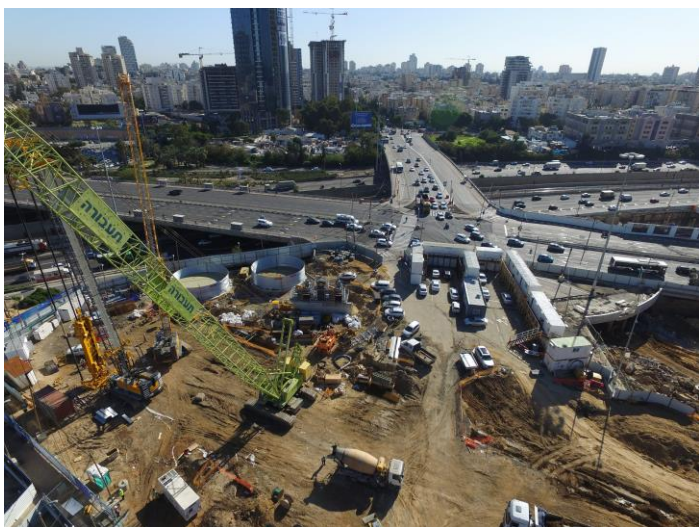
1. התמודדות עם כמויות עצומות של חומרי גלם (ברזל, בטון) והובלת העפר מהחפירות התת קרקעיות.
2. שילוב התכנון והביצוע של מחלקות וחטיבות שונות, שחייבות לעבודה בסינרגיה, כיחידה אחת, על מנת לעמוד בלוח זמנים מאתגר. העבודה מתבצעת סביב השעון.
3. קשרי קהילה ושיתוף מחזיקי עניין – כולל קשר שוטף עם אזרחים, דיירים ובעלי העסקים בסביבה. מיחזור, ניקיון ומזעור הפרעות והשפעות סביבתיות על שגרת החיים במהלך הפרויקט.
4. בטיחות – העבודה באתר מצריכה תכנון מפורט על מנת להקטין את רמת הסיכון והחשיפה לפציעות; נוכחות קבועה של איש בטיחות, שילוט האתר, נהלים מחמירים וזיהוי גורמי סיכון ועוד.

### אתגר הסינרגיה

**אופיר כהן**, סגן מנהל הקמה בפרויקט הרכבת הקלה: בפרויקט מעורבות חטיבות הביצוע צמנטל, חטיבת הכבישים ומפעלי בטון. ההתמודדות עם אתגרי הסינרגיה מתבצעת באמצעות ישיבות צוות שוטפות, הגדרת יעדים לטווח ארוך וקצר וניהול צמוד של לוחות הזמנים בכל רגע נתון. בנוסף, אחת לחודשיים מתקיימת ישיבה בה מכנסים את כל מנהלי הפרויקטים ומהנדסי הביצוע להפקת לקחים ולניתוח מקרים (CASE STUDY).



**תודה לכל הצוותים העושים במלאכה במסירות ובמקצועיות!**



בתמונה – הקו האדום תחנת ארלוזורוב

## חטיבת הכבישים והתשתיות

חטיבת הכבישים של סולל בונה ביצעה במרוצת השנים מיזמים גדולים ומורכבים בכל רחבי הארץ. פרויקטים אלה הוקמו תוך עמידה באיכויות ביצוע מהגבוהות שנראו בישראל ובלוחות זמנים מורכבים. החטיבה מתמחה בביצוע עבודות סלילה, בהקמת מסלולי המראה ונחיתה, בבניית מחלפים, בכריית מנהרות, בחפירת מעברים תת-קרקעיים בשיטת דחיקת צנרת ובביצוע עבודות אספלט.

### עיקרי הפעילות בשנת 2015:

**עדי סחר**, סמנכ"ל חטיבת הכבישים: "2015 הייתה שנה אינטנסיבית ויפה. בין הפרויקטים הרבים שהשלמנו לשביעות רצון המזמינים בשנה החולפת - קדרים, כביש 6 דרום, כביש 31. זוהי הזדמנות להודות לצוות עובדי החטיבה על המקצועיות, המסירות ועבודת הצוות. כל זה לא היה קורה בלעדיכם. תודה גם למחלקת מכרזים על עבודה מקצועית ומסורה. ב-2015 התמקדנו במגה-פרויקטים וקיבלנו מספר עבודות חדשות, ביניהן: הרכבת הקלה בתל אביב; אשלים; פרויקט מסילות; פולינוס. הפרויקטים מתבצעים תוך עמידה ביעדי לוח הזמנים, איכות ובטיחות ברמה הגבוהה ביותר. החטיבה מבצעת פרויקטים בכל תחומי ההנדסה לרבות מינהור, גישור, סלילת כבישים ומסלולי המראה ונחיתה. בנוסף, מובילה החטיבה פרויקטים חדשניים שמבוצעים לראשונה בישראל בתחומי הקמת מסעות קשיחות ומסעות גמישות לרכבת."



### האתגרים המרכזיים של החטיבה לשנת 2016:

**עדי סחר**: "זכייה במגה פרויקט והמשך ביצוע מוצלח של הפרויקטים הקיימים - בלוחות הזמנים, ביעדי התקציב ובאיכות הנדרשת. אני מאחל לכולנו שיקרו רק דברים טובים, התנעה מוצלחת של המגה פרויקטים, הגדלת הרווחיות, והמשך טיפוח של ההון האנושי והדאגה לפרט."

### פוקוס על פרויקט: הרכבת הקלה

בתחילת אוגוסט, ניתנה יריית הפתיחה לעבודות הרכבת הקלה בגוש דן. סולל בונה תקים, בשיתוף חברת CRTG הסינית, את מבני התחנות התת-קרקעיות בחלקו המערבי של הקו האדום. החברה זכתה במכרז להקמה של 6 תחנות: אלנבי, שדרות יהודית, שאול המלך, ארלוזורוב, אבא הלל וביאליק, וכן צמד מנהרות באורך של כ-6 ק"מ, בהיקף עבודה של כ-3.2 מיליארד ש"ח. העבודות בפרויקט צפויות להסתיים בשנת 2021.

המנהרות בשיטת TBM - מערכת לכריית מנהרות באמצעות ראש כרייה מסתובב בעל להבים חזקים ומערכת הנעה, היגוי ומסוע אחורי לפינוי האדמה. "החפרפרת", הפועלת מתחת לפני הקרקע, מפחיתה את הפגיעה באיכות החיים ומגבירה גישות עבור התושבים ובעלי העסקים, ללא רעש ואבק.

## סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

### האתגרים המרכזיים של צמנטכל לשנת 2016:

אסף ענבר:

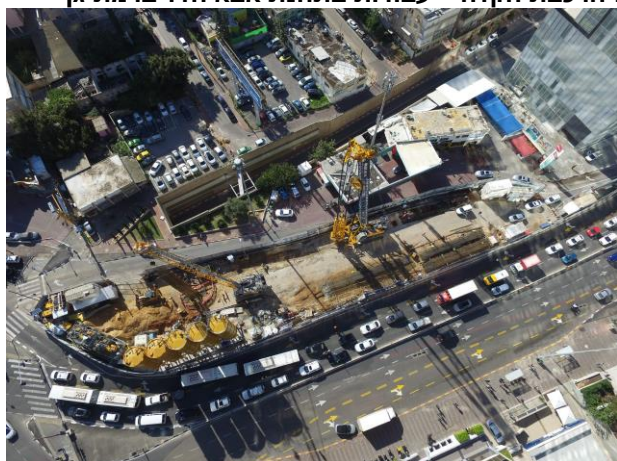
- עמידה מיטבית ביעדי הביצוע והרווחיות.
- הטמעה והפעלה של מערכות הידרומיל בתחנות הרכבת הקלה.
- **בטיחות** – הורדה נוספת של מספר התאונות ב-10% לפחות וללא נפגעים בנפש.
- **קליטה והכשרת עובדים לתפקידי מפתח**, כגון: מנהל עבודה, מנופאי, מפעיל מכונת סלארי ועוד.
- **מעבר לרכש מרכזי** – הרכש מצמנטכל דורש היערכות מיוחדת קליטה של פריטים וחפיפה.

### אתגר הרכבת הקלה

**צמנטכל אחראית על ביצוע קירות הדיפון בתחנות של חטיבת הכבישים:** אלנבי, ארלזרוב, אבא הילל, ביאליק ושאל המלך. הביצוע באמצעות מכונות הידרומיל חדשות. אחד האתגרים הוא ללמוד את שיטת הביצוע של ציוד ההידרומיל תוך פרק זמן קצר, ב-3 אתרים במקביל, ולהכשיר אנשים להפעיל ציוד חדש ובשיטות עבודה שמעט חברות מתמחות בהן.

**אסף:** המפעילים מקבלים הכשרה מצוות מיומן מטעם חברת BOWER. מדובר בעבודה מאתגרת מול המזמין הקפדני, בלוחות זמנים המחייבים עבודה מסביב לשעון ובאזור עירוני צפוף. עיקר העבודות יבוצעו השנה, עובדה שהופכת את שנת 2016 לשנה מאתגרת במיוחד.

בתמונות: הרכבת הקלה – עבודות בתחנת אבא הל ברמת גן



### איחולים ל-2016:

**אסף ענבר:** הצלחה באתגרים המשמעותיים של החברה בפרויקט הקו האדום, תוך שמירה על יכולת ביצוע גבוהה גם בפרויקטים הנוספים. שיתוף פעולה פורה עם החטיבות ושכל אנשינו יחזרו הביתה בשלום!

## צמנטכל

סולל בונה – צמנטכל, שנוסדה בשנת 1967, מהווה זרוע ביצועית של סולל בונה לעבודות גאו-טכניות. צמנטכל היא חברת הקידוחים והביסוס הגדולה והמובילה בישראל. היא מובילה בציד, בידע, בניסיון ההנדסי, בכוח האדם המקצועי ובכושר הביצוע לעבודות גאו-טכניות תת-קרקעיות. החברה היא קבלן רשום לעבודות בסיווג הגבוה ביותר בתחומים אלה.



בשנה החולפת סיים **יגאל ספיר**, את תפקידו כמנכ"ל צמנטכל. לתפקיד מנכ"ל צמנטכל נכנס בסוף 2015, **אבי כספי** (בתמונה מימין), המשמש גם כמנכ"ל המפעלים לבנייה מתועשת ומפעלי הבטון והלוגיסטיקה.

### סיכום עיקרי הפעילות ב-2015:

**אסף ענבר**, מהנדס ראשי צמנטכל סולל בונה: הישגים מרכזיים שלנו בשנה החולפת היו:

- הסתיימו עיקרי העבודות בפרויקטים מידטאון וטיילת דוד במסגרתם נוצקו כ-33,000 מ"ק רפסודות.
- איפיון ורכישת ציוד הידרומיל ומנופי שירות לעבודות החברה בפרויקט הקו האדום.
- הכשרת עובדים להפעלת מערכות ההידרומיל והתחלת העבודות בתחנות הרכבת הקלה.



### פרויקט מידטאון – השלמה מוצלחת!

**אסעד קלעאני**, מנהל עבודה, צמנטכל, משתף באתגרי הפרויקט: מידטאון הוא פרויקט גדול מאוד **בכמויות הבטון** שלו, הנמצא במיקום סואן בלב תל אביב. בפרויקט נוצקו, בשיתוף פעולה עם מפעלי הבטון, **רפסודות ענק** בהיקף 26,000 קוב, תוך התמודדות מוצלחת עם שינוע והכנסת הבטון לפרויקט, בעבודה סביב השעון. **השפלת המים** הייתה פרויקט ייחודי בפני עצמו, שכלל החדרה של מי התהום לעומקים גדולים; וכמוהו פרויקט **האיטום** - שכלל שימוש בחומר קריסטלי, היריעה ועוד. למרות ריבוי האתגרים, הפרויקט הסתיים בהצלחה ובלוח הזמנים שנקבע.





## סיכום שנתי 2015 - עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

### מפעלי הבטון והמערך הלוגיסטי

מערך מפעלי הבטון של סולל בונה תשתיות מאפשר לחברה גמישות, יכולות ביצוע גבוהות ופעילות זורמת, ללא עיכובים, גם בפרויקטים גדולים. המערך מפעיל 9 מפעלי בטון והובלה בכל רחבי הארץ (חיפה, בנימינה, חדרה, בני ברק, חצב, ראש העין, אשדוד, באר שבע ואורים). המפעלים מייצרים בטון וטיט מכל הסוגים. יחידת הבטון וההובלה כוללת מערכת אבטחת איכות ומעבדה, ושירותי ההובלה כוללים את הובלת כל סוגי המטענים.

### עיקרי פעילות והישגים של מפעלי הבטון והמערך הלוגיסטי ב- 2015:

ליאור בשירי, מנהל תפעול ולוגיסטיקה, מפעלי הבטון:



- הצלחנו לאתר שטחים למפעלים חדשים, והתחלנו בהקמה של 2 מפעלים חדשים בנתניה וברמלה. המפעלים יתחילו לפעול, על פי היעד, בחציון השני של שנת 2016. הקמתם של 6 מפעלים אלו תעבה ותגדיל את היקפי העבודה שלנו באזור המרכז.
- עמידה בהיקפי ביצוע למרות קושי במשאבי טבע – ההתייקרות של אגרגטים באופן משמעותי ויחד עם זאת לשמור על מחיר אטרקטיבי אל מול המתחרים שרובם הם בעלי המשאבים הללו.

### אתגרים ל-2016:

- בקו האדום של הרכבת הקלה:
  - סיום ביסוס ותחילת עבודה בתחנות עצמן עד אמצע שנת 2016.
  - הידוק שיתוף הפעולה עם צמנטל בשלב הביסוס והתחלת העבודה בתחנות עצמן של הקו האדום מול חטיבת הכבישים – בביצוע היציקות עצמן.
- סיום הקמת 2 המפעלים, שיסייעו גם בביצוע בפרויקט הקו האדום.
- הגדלת היקפי עבודה וכניסה לשווקים חדשים.
- טיפול וגיבוש ההון האנושי – להיות קשובים לעובדים לצרכיהם ולרווחתם בשוק.

### איחולים ל-2016:

ליאור בשירי: "שנצליח בקו האדום, תוך שיתוף פעולה בין כל החטיבות והידוק הקשרים. נושא זה הוא קריטי מאוד להצלחת הפרויקט המורכב והדינאמי וסיומו במועד. הפרויקט טומן בחובו משמעות מאד גדולה לכלל החטיבות. אנו מממשים את הערך 'כולנו אחד' מדי יום ביומו, מתוך הבנה שרק יחד, בשיתוף פעולה ובעבודת צוות נוכל לעמוד באתגרים המשותפים שלנו."

### המפעלים לבנייה מתועשת (הטרומי)

המפעל לבנייה מתועשת של סולל בונה הוא מהגדולים והמובילים בישראל. המפעל, העומד בתקני האיכות הישראלים והבינלאומיים המחמירים ביותר, מייצר ומספק אלמנטים טרומיים למבני תעשייה ומגורים, מקטעים וקורות לגשרים, קירות קרקע משורינית ועוד. המפעל מספק אלמנטים לפרויקטים של חטיבת הבנייה וללקוחות חיצוניים. האלמנטים הטרומיים מיוצרים במפעל במקביל להתקדמות הקבלן בשטח, ומאפשרים לקצר משמעותית את זמני הביצוע בפרויקט. אנו שמים דגש על איכות המוצר, עמידה בלוחות זמנים ושיעור רצון הלקוח.



> במפעל הטרומי מונה לאחרונה מנהל מפעל חדש, **פיני יעקן** (בתמונה)

### הישג משמעותי בשנת 2015:

#### לראשונה בישראל! ייצור אדני רכבת מסוג LVT

במרץ 2015 החל המפעל הטרומי לייצר אדני רכבת מסוג LVT. המפעל מייצר אדנים בשיטת ייצור שוויצרית, על פי תקנים בינלאומיים מחמירים. האדנים יסופקו למנהרות גילון והרצליה-רעננה, ויונחו בהרכבה בשיטת SLAB TRACK. לצורך ביצוע ההזמנה, יובאה למפעל מכונת ייצור אדנים ייחודית משווייץ, ובמפעל הוקמה מחלקת ייצור ייעודית, לייצור ואיבזור האדנים. בנוסף הוקם מערך בדיקות מעבדה קפדני וזמנתי. בתמיכת הטכנולוג הראשי של מפעלי-הבטון, **מיכאל סגל**, הורכבה תערובת בטון ייחודית התואמת את דרישות המפרט.



ניהול המחלקה ניתן למהנדס **משה פרומר** (בתמונה), שקיבל הכשרה מיוחדת לניהול וביצוע העבודה. **משה**, בן 28 בוגר

הפקולטה להנדסה אזרחית בטכניון, מלווה את התהליך מתחילתו ועד להעמסת האלמנטים ואספקתם למנהרות. העבודה מתנהלת באינטנסיביות ותוך מאמץ מתמיד לעמוד בלוחות זמנים צפופים, תחת פיקוח קפדני של גורמים מהארץ ומחו"ל. **בתמונה: מכונת הייצור, קו הייצור וקו האיבזור.**



## סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

- החזרה של פרויקט אשלים למסלול – בהמשך למשבר הפיננסי של השותפה שלנו חברת אבנוגואה.
- מיצובה של החטיבה כמבצעת פרויקט EPC בקבוצת שיכון ובינוי
- התחלת תכנון והתארגנות לביצוע של פרויקט אתגל בשיטת ה-EPC.
- זכייה בפרויקט PV צאלים.



### פרויקט אשלים –

#### ניהול מסחרי של מגה פרויקט

אליעזר ברנפלד, מנהל מסחרי בפרויקט אשלים.

אליעזר, בן 62, שנתיים בחברה, מתגורר בגן יבנה. נשוי, אב ל-4 וסב ל-3, חובב טיולים בעולם, ונהנה מסביבת העבודה הגלובאלית.

#### מקצוענות, אחריות ועבודת צוות בפרויקט אשלים – אליעזר:

בשנה החולפת התמקדנו בבניית צוות רכש / התקשרויות, שייתן מענה מקצועי ייעודי לפרויקט אשלים, וזאת במקביל לסגירת חוזה אספקה עיקריים תוך הבאת ערך איכותי וכלכלי לפרויקט. בניית צוות שיבטא מקצועיות ללא פשרות, חתירה למתן ערך איכותי וכלכלי במסגרת ל"ז הפרויקט, תוך כדי התנעת הפרויקט עם שותף זר, היא פעולה מאתגרת שמצריכה התמדה, לימוד ושיפור מתמידים תוך מתן מענה לצורכי הפרויקט בזמן אמת.

#### מה מאפיין מגה פרויקט? אליעזר: מעבר להיקף הכספי (בד"כ מעל

250 מיליון \$) וכמות גדולה של מרכיבי ציוד תהליכי עם זמני אספקה ארוכים, מאופיין המגה-פרויקט בריבוי פעילויות בין-דיסציפלינריות, המערבות תחומים כגון: הנדסה, רכש, הקמה, ניהול חומר, לוגיסטיקה, טכנולוגיה ועוד. תוצאות הפרויקט תלויות במשתנים פנימיים וחיצוניים המזינים אלה את אלה. המוטו המרכזי בניהול מסחרי של מגה פרויקט הינו הבאת ערך מוסף כלכלי ואיכותי לפרויקט; להיות חוליה מקצוענית ותומכת בשרשרת פעילויות רכש, התקשרויות, ניהול חומר ולוגיסטיקה. השגת ערך לפרויקט עוברת דרך ניהול מקצועי של התהליך, כולל עבודת צוות עם מוביל התהליך (קניין / מנהל חוזים וכדומה) ובין המחלקות התומכות המשתתפות בו (בעיקר הנדסה, הקמה, ל"ז ומומחי התוכן). כל זאת תוך מיקסום תהליך הרכש על-מנת להזמין ציוד עיקרי ולהתקשר בביצוע עבודות בזמן, על פי הנדרש, במפרט הטכני ותכולת העבודה, בשירות, באיכות ובערך הכספי המיטבי לפרויקט.



## חטיבת ה-EPC

חטיבת ה-EPC מנהלת פרויקטים מורכבים מסוג EPC (Engineering, Procurement, Construction) - הנדסה, רכש והקמה, שבהם רואה קבוצת שיכון ובינוי אחד ממנועי הצמיחה של הקבוצה. מטרת החטיבה היא להבטיח ביצוע הפרויקטים – תוך עמידה בתקציב, בלוחות הזמנים, ביצועי המתקן וביעדי האיכות, אנו מאמינים בשקיפות ושיתוף פעולה עם השותפים והלקוחות במנגנוני בקרה שוטפים ובהשגת שיפור מתמיד.

#### עיקרי הפעילות של חטיבת ה-EPC בשנת 2015:

קידום פרויקט אגירה שאובה מעלה גלבוע; התנעת פרויקט אשלים ופרויקט אינטל; ופיתוח יכולות הליבה של החטיבה בשנה החולפת, איפשרו לחזק את מיצובה המוצלח של החטיבה והפכו את שירותיה למוצר משלים בשרשרת הערך באסטרטגיה של שיכון ובינוי.

יוני אריה, סמנכ"ל חטיבת ה-EPC: "בשנה החולפת המשכנו בתהליך גיוס של אנשי מפתח לחטיבה ולביצוע הפרויקטים; הקמנו יכולות ומערכות ניהוליות ומקצועיות לביצוע בפרויקטי הדגל שמובילה החטיבה: בפרויקט אגירה שאובה השלמנו את עבודת הכרייה במנהרות ובמערות ההולכה (caverns); התחלנו בעבודת ההתקנה של מערכת הטורבינה; וקידמנו את הקמת המאגרים.



#### בפרויקט תחנת הכוח

#### באשלים השלמנו את

#### העבודות המוקדמות;

#### הושלמה סגירה פיננסית;

#### נתקבלו היתרי הבנייה;

#### בוצע הרכש של הציוד

#### האלקטרומכני לפרויקט;

#### והתחלנו להרכיב את

הפרבולות. סולל בונה החלה במלוא הקצב בביצוע עבודות

ההנדסה האזרחית באתר.

בפרויקט טיפול בשפכים תעשייתיים עבור אינטל, בקריית

גת, הקדמנו את ל"ז התכנון, והתחלנו בביצוע עבודות

ההקמה באתר. תודה לצוות חטיבת ה-EPC על עבודת

הצוות, ההתגייסות, המוטיבציה והנכונות להוביל את

החטיבה לעמידה ביעדים ובאסטרטגיה."



#### אתגרי חטיבת ה-EPC ל-2016:

- גידול בסך ההכנסות וברוח הגולמי
- השלמת גיוס אנשי מפתח לחטיבה ולפרויקטים פעילים ועתידיים
- קידום על פי התוכנית של פרויקט אשלים, אגירה שאובה גלבוע ופרויקט אינטל.

## סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

- **BI פרויקטאלי** - הטמעת נתוני הבקרה במודול; שימוש בכלי לתחקור ולקבלת החלטות.
- **בקרה במפעל הטרומי** - הפקת דוח בקרה רבעוני.
- **שיפור בקרת תקורות החברה והפקת דוחות מתריעים**, בדגש על שלמות נתונים.

### יעדים ואתגרים של מערך הבקרה לשנת 2016:

- **מיקוד הבקרה במגה פרויקטים** - בניית צוותי בקרה ייעודיים; בקרה לפי תתי פרויקטים; וקיום דיון רבעוני בנושא ניהול סיכונים לפרויקטים נבחרים.
- **הדרכה והפקת לקחים** - הכשרת אנשי הבקרה והעמקת הידע המקצועי למגוון הפרויקטים; קיום ישיבות חודשיות מרכזות להדרכה, לימוד והפקת לקחים.
- **הדרכות דרג הביצוע** - מפגשים סדורים של הבקרה מול דרג הביצוע, להדרכה בנושא הבקרה והתועלות שהיא מאפשרת.
- **מערכת ניהול ובקרת תקציב** - פיילוט על תכנית העבודה לשנת 2016.
- **בקרה במרכז אחזקה צמנטל** - הפקת דוח בקרה רבעוני.
- **משימות 'איכות' וניתוח כדאיות** - סיוע ב-2 ניתוחי כדאיות ו/או בחינת מודלים.
- **הרמת דגלים אדומים מוקדם ככל האפשר ושיפור המקצועיות**.

## מערכות מידע

### עיקרי הפעילות בשנת 2015:

- **פורטל ארגוני** - הקמת פלטפורמה להנגשת נהלים, טפסים, תבניות וחומרי הדרכה באמצעות הפורטל הארגוני.
- **הכנת תכנית אסטרטגית למערכות מידע בסולל בונה עד שנת 2018**.
- **יישום תהליכי הרכש במפעלי הבטון במערכת הפרויקטי**.

### יעדים ואתגרים של מחלקת מערכות מידע לשנת 2016:

- **הקמת מערכת לתכנון וניהול תקציב**
- **הקמת פורטל לאיכות, לקחים ובטיחות**

## אגף בקרה ומערכות מידע

מטרתו של אגף הבקרה ומערכות המידע הן: **איתור והתראה מוקדמים על סטיות בפרויקטים** (תשומות, לוח זמנים, הוצאות והכנסות); **עריכת תחזיות ואומדנים לסיום הפרויקט** (רווחיות, תזרים מזומנים, לוח זמנים וצריכת תשומות); **להוות מרכז מידע אמין לנתוני ביצוע ולכספים; מתן היזון חוזר למחלקת מכרזים**, לצורך הפקת לקחים למכרזי פרויקטים עתידיים; **סיוע ליחידות החברה בהכנת תכניות העבודה; הגדרת שיטות ותהליכי בקרה**. בסולל בונה קיימת מערכת מידע **ERP- פרויקטי** המכסה כמעט את כל פעילויות הארגון: כספים, מלאי, בקרה תקציבית, קבלנים, מוקד דיירים, רכש, מכרזים, תקציב חברה, מפעל בטון, אספלט ובנייה מתועשת. מערכת זו שונה משאר מערכות הקבוצה כאשר עיקר פעילות המחלקה קשורה למערכת זו. בסולל בונה קיימת גם **מערכת BI** השונה ממערכת הקבוצה. המחלקה תומכת גם בפורטל הארגוני ובמערכת ניהול המסמכים.

**תפקידיה של מחלקת מערכות מידע:** תמיכה ב-350 משתמשי פרויקטי; ניהול, תמיכה, תחזוקה, תפעול ואחריות על כל מערכות המידע בחברה; ניהול הממשקים עם בתי התוכנה וספקי התוכנה; וכן ניהול פרויקטי מערכות מידע, כולל ייזום, אפיון ויישום.

**טל נתנוביץ**, סמנכ"ל בקרה ומערכות מידע, מסכם את עיקרי הפעילות של מערך הבקרה ומערכות מידע בשנה החולפת:



**בקרה**

### עיקרי הפעילות בשנת 2015:

- **שיפור הבקרה במגה פרויקטים** (מסילות, אשלים ואגירה שאובה) - עבודה לפי נוהל מגה פרויקטים, ישיבות בקרה סדורות חודשיות וניהול סיכונים ברמה חודשית.
- **העמקת המקצועיות:** קיום ישיבות חודשיות מרכזות להדרכה, לימוד והפקת לקחים; הכשרת אנשי הבקרה והעמקת הידע המקצועי למגוון הפרויקטים.
- **הדרכת דרג הביצוע** - הדרכת 80% ממנהלי האזור, מנהלי פרויקטים ומהנדסי ביצוע בנושא הבקרה והתועלות שהיא מאפשרת.



## סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

### מחלקות הבטחת איכות, קיימות ושירות

המחלקות מעניקות שירות ליחידות החברה, ופועלת עמן לקידום והטמעה של ערכי האיכות, השירות והקיימות בחברה כולה.



**הישג משמעותי ב-2015:**  
פרס הפרויקט המצטיין של איגוד המהנדסים בתחום המבנים לפרויקט היכל המשפט בתל אביב שנבנה על פי תקן בניה ירוקה.

### מוקד דיירים

**הישג משמעותי ב-2015:**

**שיפור נוסף בכל הפרמטרים של שירות ללקוח**

מוקד הדיירים, בניהולו של איתן נרציז, מעניק שירותי תיקון וטיפול בליקויים בכל אתריה של חטיבת הבנייה – בבנייה למגורים ובבנייה הציבורית.



**אורלי אינדיצקי, סמנכ"ל איכות, קיימות ושירות:**  
הייתה השנה החמישית ברציפות שבה נערך סקר שביעות רצון על ידי חברה חיצונית. במסגרת הסקר, ראינו 130 לקוחות ודיירים ונשאלו לשביעות רצונם מרמת השירות, איכות השירות וזמן המענה. אנו גאים ושמחים על תוצאות הסקר המצביעות על כך שמוקד השירות השתפר בכל הפרמטרים של שירות ללקוח!

נציין, כי בין יתר הפעולות שמבצע המוקד, נעשות פעולות יזומות לקראת החורף על מנת להבטיח איטום ראוי של גגות המבנים שנמסרו בשנים האחרונות.



**בתמונה: בין השנים 2011 ל-2015 נמדדה מגמת שיפור מתמדת בפרמטרים של: שביעות רצון ללקוח; פרק זמן שחלף עד סיום התיקון; מקצועיות וידע של נציגי השירות; וכן אופן ביצוע התיקון.**

### אתגר מרכזי ל-2016:

לקראת השנה הבאה נמשיך בהדרגה לשפר את מטרות השירות לצוות מתוך מטרה להמשיך ולשפר יעדים.

**<< המשך בעמוד הבא**

### אגף כספים

תפקידו של אגף הכספים הם: אחריות על הדיווח בקבוצה לרבות דוחות כספיים שנתיים ותקופתיים, דוחות מס, דוחות לרשויות וכדומה; ניהול כספי הקבוצה; ניהול ומתן שירותי הנהלת חשבונות וגבייה עבור כל חברות הקבוצה; מתן ייעוץ פיננסי על פי דרישה; ליווי בנקאי של פרויקטים; סיוע ו/או ליווי של תביעות כספיות שהוגשו נגד חברות הקבוצה; סיוע בתוכניות העבודה ובהכנת תקציב החברה.

### עיקרי הפעילות של אגף הכספים ב-2015:

**אריק רוזנצויג, חשב סולל בונה והשותפותי,**  
אגף הכספים: הפעילויות המרכזיות בהן עסקנו בשנה החולפת הן:



- שינוי בתהליכי מתן השירות של האגף, כולל: שינוי שעות המענה באגף, התחייבות למענה אנושי בשעות שהוגדרו ועוד.**
- קליטה של ניהול כספים וניהול ספרים עם שותפים זרים.** מבחינת האגף זוהי עליית מדרגה מקצועית, שמשמעותה עשייה גלובאלית, והתנהלות בשפה האנגלית עם השותפים האמריקאים באינטל, עם השותפים הגרמנים במסילות, עם השותפים הסינים ברכבת הקלה ועם הספרדים באשלים. האתגר העיקרי הוא בהתמודדות עם תרבויות שונות, והשאיפה להעניק תחושה שיש על מי לסמוך והדברים מנוהלים באופן המקצועי ביותר. גם הדוחות נכתבים בשפה האנגלית.
- חשיפות עם מטבע זר – עבודה עם תקבולים לא שקליים.** המשמעות היא להיכנס לנישה, שעד היום נדרשנו לה במקרים בודדים בלבד, והינה רכישת עסקאות הגנה על מטבעות זרים, בעיקר דולר ויורו.

### אתגרים עיקריים של אגף הכספים ל-2016:

- המשך מתן שירות והתמקצעות בשפה האנגלית, בשותפויות עם השותפים הזרים.
- המשך מתן שירות בטווחי הזמן שהוגדרו.

**איחולים ל-2016: גל עומר, סמנכ"ל אגף הכספים: שנעמוד בלוחות זמנים מהבחינה המקצועית, דוחות ודיווחים שוטפים וכמובן לשלב גם זמן איכות עם המשפחה.**



## סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

2. הטמעת תקן 14,001 לניהול איכות סביבה בכל אתרי חטיבת הבנייה והכבישים, בפרויקטים חדשים ומתמשכים, כולל הרכבת הקלה.
  3. ביצוע סקר אנרגיה במפעלי האספלט, לצורך בחינת הקטנת טביעת הרגל הפחמנית במפעלים.
  4. הכנת נתונים לדוח אחריות תאגידית של הקבוצה.
  5. סקירת ספקים.
  6. שיתוף מחזיקי עניין וקהילה באתרים, עם דגש על אתרי הרכבת הקלה.
- לצורך טיפול בקשרי קהילה בפרויקט הרכבת הקלה, גויסה לחברה עו"ד מיטל טיסמן, שעברה ניד פנימי משיכון ובינוי מים.
- הפעילות בפרויקט הרכבת הקלה מחייבת טיפול יומיומי בנושאי סביבה ביניהם: רעש, פסולת, ניקוז, איכות אויר ועוד. לצורך טיפול בנושאי סביבה גויס לחברה אייל משולם, שנויד מ-SBI.

## אתגרים עיקריים לשנת 2016

1. העמקת הפעילות בכל הנושאים שטופלו ב-2015, לצד התחלת פעילות מול קבלי משנה בתחום הדרכת קיימות, הדרכת קוד אתי והדרכות תקני ISO 14001 לניהול איכות סביבה ותקן 18001 לבטיחות ובריאות בתעסוקה.
2. הגברת הפעילות בתחום המגוון הביולוגי באתרים, כולל שמירה על צמחיה ובעלי חיים.

## איחולים לשנת 2016

אורלי אינדיצקי: "שנה של הצלחות עם אפס תאונות עבודה, ושנקום לעבודה בכל בוקר עם חיוך."



בתמונות: מחזור הלכה למעשה - אדניות המיוצרות ממשטחים



תוצאות המיחזור: ט"ו בשבט בבית ספר בבלי-ירושלמי, ת"א

## מחלקות הבטחת איכות, קיימות ושירות (המשך)

## הבטחת איכות

**הישג משמעותי ב-2015:** צוות הבטחת האיכות ממשיך בפעילות באתרים חדשים ומתמשכים: שינוי תכנון, התאמת פרטים וחומרים, הכנת תכניות איכות, בדיקת כל הדירות והמבנים לפני המסירה, תחזוקה שוטפת בהתאמה לתקני ISO ואישור קבלנים.

2015 הייתה השנה השלישית ברציפות שבה הצליח הצוות להוריד את ממוצע הפניות לדירה בשנת האכלוס הראשונה.

## אתגרים מרכזיים ל-2016:

1. להמשיך את שיפור האיכות בחברה באמצעות סיורים באתרים וקיום פורומים מקצועיים לצוותי הביצוע.
  2. המשך קיום סיורים משותפים של צוות הבטחת איכות וצוות המוקד לצורך הפריה הדדית והעמקת הסינרגיה.
- אנו זוכרים ושמים לנגד עינינו את העובדה כי טעמה המר של איכות ירודה נשאר הרבה אחרי שפג טעמו המתוק של המחיר הנמוך...

## קיימות

## הישג משמעותי ב-2015:

## הטמעת קיימות – מעל ומעבר ליעד!

מחלקת הקיימות במטה החברה מדרגת את החברות בציון קיימות. הציון השנתי של סולל בונה היה 97.7 אל מול יעד של 180!

- הפרמטרים הנמדדים, שעל פיהם נקבע הציון הינם:
1. דיווח רבעוני של דוח הקיימות של אתרים
  2. עמידה ביעדי תכנית העבודה של הקיימות
- א. מדידה של: סקירת ספקים מהותיים מבחינת קיימות – הפצת שאלון בנושא התנהלות סביבתית, שמירה על חוקי העסקת עובדים ועוד. השאלונים מופצים על מנת להבטיח שספקים וקבלנים מהותיים מתנהלים ברוח החזון שלנו.
- ב. מדידת צריכת חשמל, מים, דלקים וכדומה במפעלים ובאתרים, על מנת לגבש רעיונות לחסכון במשאבים.

## עיקרי הפעילות ב-2015:

1. טיפול ב-12 אתרים פעילים של בנייה ירוקה, לפי תקן ישראלי 5281 למבנים ידידותיים לסביבה או התקן האמריקאי המקביל - LEED.

## סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

מחלקת הבטיחות מחויבת לשמירת בריאות העובדים בכל מקומות העבודה. אנא מכם, הישמעו להוראות החוק ולהנחיות החברה, תוך העלאת נושא הבטיחות לראש סדר העדיפויות.

**חיי אדם הם ערך עליון -**  
**אנא דאגו שהעובדים יחזרו בשלום.**  
שלכם,  
בנצי משולם, מנהל מחלקת ייעוץ ובטיחות

הנפת כלוב ראשונה באתר הרכבת הקלה



תרגיל כיבוי אש, באתר הג'נרי



## מחלקת בטיחות

מחלקת ייעוץ ובטיחות עוסקת לאורך כל השנה בהגברת המודעות, בהטמעה ובאכיפה בתחום הבטיחות והבריאות התעסוקתית. המחלקה פועלת באמצעות אנשי בטיחות שמבצעים ביקורת בטיחות באתרים וביחידות השונות, תוך הדרכה, הסברה והעלאת המודעות לבטיחות בקרב עובדים ומנהלים כאחד.

## בטיחות מעל לכל!

כי הכי חשוב לנו להחזיר את העובדים הביתה בשלום

### עיקרי הפעילות בשנת 2015:

**בנצי משולם**, מנהל מחלקת ייעוץ ובטיחות, מסכם:

1. "כניסה לפעילות במגוון מגה-פרויקטים, ביניהם: הרחבת ג'נרי, הקו האדום/רכבת קלה, פולינום ואגירה שאובה. אתרים אלו דורשים התייחסות בטיחותית מיוחדת הן על פי חוק והן על פי דרישות חוזיות של נותני העבודה, דבר המצריך נוכחות גבוהה מאוד של אנשי המחלקה.
2. **בקו האדום** אנו נדרשים לתת מענה ולדאוג להסדרי תנועה בהתאם, גידור מתחם העבודה, והצבת שומרים המבצעים בקרת כניסה בשערים. זאת לצד הטיפול השוטף באתרים הקיימים של החברה.
3. על פי חוק שהתקבל בשנה החולפת חובה להכין **תכנית בטיחות** הכוללת סקרי סיכונים לכל אתר ומפעל. התכנית צריכה לקבל אישור של ממונה הבטיחות, מנהל הפרויקט ומנכ"ל החברה. לצורך כך הוכשרו ממוני הבטיחות ונבחנו על ידי מוסד מורשה.
4. **יישום תקן ISO 18001 לניהול בטיחות** המפוקח על ידי מכון התקנים. אנו החברה היחידה בענף שיש לה תקן ILO (ארגון העבודה הבינלאומי, המפוקח על ידי המוסד לבטיחות). את ההסמכה לתקן יש לחדש מדי שנה.



### אתגרי מחלקת הבטיחות ל-2016:

**בנצי:** "להמשיך ולהכשיר את אנשינו באמצעות הדרכות והשתלמויות בטיחות, לצוותים ניהוליים ולעובדים. **אני מאחל לכולנו הצלחה בפרויקטים והרבה בריאות!"**



## סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

## אגף משאבי אנוש



**סיכום 2015 במשאבי אנוש  
עם הפנים ל-2016:**

## שיתוף ועבודת צוות: העצמת העובדים והכשרת דור העתיד

**שלום לכולם,**



בימים אלו אנו מסכמים את תוצאותיה של שנת 2015 - שנה משמעותית שבה נכנסנו לשווקים חדשים, הכוללים מגה פרויקטים עם שותפויות בינלאומיות כדוגמת אשלים והרכבת הקלה. כל זאת לצד העשייה השוטפת של חטיבות הביצוע ובתמיכתן של יחידות המטה.

במקביל, חוונו במהלך השנה החולפת מקבץ שינויים ארגוניים, שעיקרם: פרישתו של **יגאל ספיר**, שהיה מנכ"ל צמנטל ב-9 השנים האחרונות, ומינויו של **אבי כספי** במקומו; וכמובן, הפרידה מ**מירון קריסי**, שמונה לתפקיד מנכ"ל הקבוצה, ובמקומו מונה **אהוד דנוך** למנכ"ל שיכון ובינוי סולל בונה. שינויים אלה מציבים בפני כולנו אתגרים שעיקרם זיהוי השינוי והתכנסות מחודשת לפיו.

לצד כל אלה התמקדה השנה מחלקת משאבי אנוש במספר אתגרים, שבהם החברה רואה חשיבות גדולה: ביצוע **סקר עמדות** לכלל עובדי החברה וניתוח תוצאותיו (הסקר האנונימי מעובד על ידי חברה חיצונית על מנת לעודד משוב פתוח וכנה); פיתוח **עתודה ניהולית**; הכנת התשתית לקראת בניית מסלולי ניהול ופיתוח עבור אנשי מפתח וטאלנטים בחברה; חיזוק ומיסוד הקשר עם השותפויות, ובניית תהליכי עבודה משותפים; הרחבת מגוון שירותי הרווחה לפרט; וכן חתימה על הסכמים קיבוציים, כחלק ממערכת יחסי העבודה האיתנה המתקיימת מזה שנים עם ועדי העובדים וההסתדרות.

**במהלך השנה החולפת ביצענו 100 פעילויות הדרכה שונות בהשתתפות כ-600 עובדים; הושלם קורס עתודה ניהולית בו השתתפו 19 מהנדסי ביצוע, ולצדו נבנה קורס חניכה ומנהיגות, שמטרתו הכשרת דור העתיד בסולל בונה, ובו לקחו חלק 18 מנהלים בכירים, לרבות מנהלי פרויקטים ומנהלי חטיבות. בכל הקורסים המובילים, כולל קורס עתודה ניהולית, שולבו הדרכות שיועודן להעמיק את המודעות ולהרחיב את הכלים בתחום הקיימות.**

**בתחום הבטיחות** הרחבנו את מערך ההדרכות וההכשרות כולל פתיחת קורס ממוני בטיחות, סדנאות עזרה ראשונה הפתוחות לכלל העובדים, קורסי עבודה בגובה, וכמובן הקפדה על השימוש בציוד המגן האישי המסופק לכלל העובדים.

נושאי הבטיחות והקיימות מקבלים את ביטויים גם ב**יום האוריינטציה לעובדים חדשים** שנועד לחבר את העובדים לתרבות הארגון וערכיו ולהתמצאות מהירה בחברה.

השנה שמנו דגש על פיתוח **סל רווחה לפרט**, ואני שמחה לציין כי בין היתר נפתח במסגרת זו, לראשונה, **קורס הכנה לעובדים ולבני/בנות הזוג לקראת פרישה**. במסגרת הקורס קיבלו המשתתפים מגוון כלים ומידע נחוץ לקראת פרישתם לפנסיה. קורס ייחודי זה הוכתר על-ידי משתתפיו כחווית למידה מועילה ביותר!

על היבטים נוספים בפעילויות ההדרכה ופעילויות הרווחה ב-2015 תוכלו לקרוא ולהיזכר, בחיך - כך אנו מקווים: - בעמודים הבאים.

## בשנה הקרובה נמשיך להעמיק ולהעשיר את הידע, ולפתח עתודה אסטרטגית במישור הניהולי והמקצועי.

כל זאת, תוך קידום ערכי הקבוצה והחברה להעמקת התרבות הארגונית שלנו, לעידוד **מצינות, מובילות, מקצועיות ועבודת צוות.**

השנה נפעל, בין היתר, ליישם את מה שלמדנו מסקר עמדות העובדים, שתוצאותיו נותחו והועברו לכלל מנהלי החטיבות. הודות לכך, אנו למדים רבות מהסקר, ושמים דגש על דברים שעלו ממנו. **היעדים העיקריים לשימור, כפי שעלו מהסקר הינם מקצועיות, בטיחות ומצינות. היעדים לשיפור שנרצה להתרכז בהם הינם: ייצור תהליכי למידה, תחקור והפקת לקחים, שיתוף פעולה ועבודת צוות, וכן ניהול לוחות זמנים.** המטרה המשותפת של כולנו היא לשמור על המצב הקיים בהקשר של הנושאים לשימור, ולעשות ככל שניתן לשיפור הנקודות שעלו בסקר, תוך שילוב בפעילותינו ובמשימותינו.

**בהזדמנות זו אני רוצה להזמין אתכם לפנות אלי בכל דבר ועניין - אשמח לשמוע מכם כל משוב או בקשה, וגם נציגי משאבי אנוש ביחידות השונות זמינים לשירותכם בכל עת.**

אני מזמינה כל אחת ואחד מכם להיות מעורב ולקחת חלק בתהליכי הפיתוח האישי והמקצועי המתקיימים בחברה בכלל ובמסגרת פעילותה של **מכללת שיכון ובינוי** בפרט.

**אנא שמרו על עצמכם, תיהנו מהעשייה, והקפידו על נושא הבטיחות בסביבת העבודה ובכלל.**  
**אני מאחלת לכולנו שנה של הזדמנויות והמשך עשייה פורה!**

מירב כהן,  
סמנכ"ל משאבי אנוש

דף מידע חודשי  
לעובדי שיכון ובינוי  
סולל בונה תשתיות

# אבנוי דרך

סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

## צפינו – ונהנינו!

במפגש הראשון בסינמה סיטי ראשל"צ, השתתפו כ-100 עובדים ובני/בנות זוגם.



## מה היה לנו השנה?

### בקבוצה:

### ט"ו בשבט עם הקהילה

עשרות עובדים השתתפו בפעילות קבוצת שיכון ובינוי למען הקהילה!

בתמונה: פעילות יצירתית מחומרים ממוחזרים, ברוח הקיימות ובאווירת ט"ו בשבט, בשיתוף תלמידות מבית הספר אורט נווה שרה הרצוג בבני ברק וקשישות ניצולות שואה.



## "לטיול יצאנו..." <

טיולי משפחות וטיולי זוגות לעובדי הקבוצה



## חגיגות חנוכה לכל המשפחה



מאות עובדים בארץ ובעולם השתתפו בפעילויות יום מעשים טובים 2015





סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©



## מה היה לנו השנה?

(המשך)  
בחברה:

### אירוע חברה

אומרים תודה לעובדים ולבני/ות הזוג, 4.11.2015

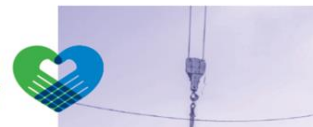


### קורס הכנה לעובדים לקראת פרישה

14 כחלק מהרחבת מגוון סל שירותי הרווחה, נפתחה בסוף חודש יולי סדנת פיילוט ללימודי והכנת עובדים לקראת פרישה, בהנחייה ובליווי מקצועי מטעם ארגון "א.ח.ר.". לסדנה התלת-יומית, שהתקיימה במשרדי החברה, הגיעו 22 משתתפים - כולל עובדות ועובדים לקראת פרישה ובני הזוג שלהם.



סולל בונה  
עובדים עם נשמה



האירוע, שכלל סרטים עם עובדים ותיקים; מופע של אתניקס; שירים, ברכות והנחיה משעשעת של רשף לוי, היווה הזדמנות להיפרד מעופר קוטלר, ולאחל לירון קריסי, המנכ"ל היוצא של סולל בונה הצלחה בדרכו החדשה כמנכ"ל קבוצת שיכון ובינוי.





סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

## חגים ומועדים עם גמלאי החברה

ראש השנה ופסח עם גמלאי סולל בונה מחוז צפון



## יום כיף לגמלאי סולל בונה מחוז צפון כולל אירוח בבניין הירוק



## מפגש עדות לציון יום השואה

השנה צוין יום השואה בשיכון ובינוי במפגש עדות מרתק של **מרדכי לוסטיג**, שורד השואה וחבר ועד הגמלאים של סולל בונה. סיפורו האישי של מרדכי ותרומתו רבת השנים לביניית ארצנו, נותנים השראה ומעוררים גאווה!  
בנוסף, חולקו עשרות חבילות מזון לניצולי שואה בשיתוף העמותה לקידום החינוך תל אביב יפו.



משאבי אנוש

## מה היה לנו השנה?

(המשך)

## יחד בחגים – במשרדים ובאתרי החברה ט"ו בשבט



שבועות



ראש השנה

## מוקירים את הוותיקים

בספטמבר התקיים טקס הוקרה ל-14 עובדים ותיקים, שציינו 25 שנים בסולל בונה





סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

## מפגשי קפה מנכ"ל בהשתתפות עובדים



## "הבריאות שלך הכי חשובה" שבוע בריאות בשיכון ובינוי

כחלק מהטמעת הערך חיות.

בתמונות: בדיקות סוכר ולחץ דם לעובדי השטח;  
קבוצת "מהליכה לריצה" לעובדי האתרים בצפון.



## פינקנו גם את הילדים...

- 38 ילקוטים חולקו לילדי עובדים שעלו השנה ל- א'
- 81 ילדי עובדים מסולל בונה השתתפו בקייטנות הקיץ שלנו

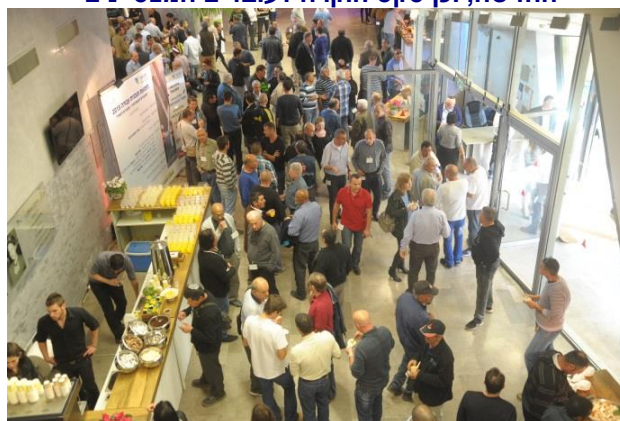


## "מחברים לאסטרטגיה מחברים לעשייה"

## כנס התנעת תכניות עבודה 19.3.15

לכלל עובדי החברה

אירוע סיכום שנה ושיתוף בידע וביעדים לשנת העבודה  
החדשה, וכן טקס הוקרה לעובדים המצטיינים



ביציאה  
מהכנס  
הצטיידנו  
במעילי  
'סופטשל'  
ממותגים  
להגנה  
מרוח  
ומגשם...

בחום ובקור  
בכל מזג אוויר, אנחנו איתך!  
חג אביב שמח  
שיכון ובינוי סולל בונה תשתיות

שיכון ובינוי  
מקבוצת אריסון  
סולל בונה - תשתיות

משאבי אנוש

## סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©



ביותר בתחומם.  
פתחנו, **קורס חניכה ומנהיגות** לראשונה בקבוצה שבו לקחו חלק 18 מנהלים מהחטיבות השונות ומהקבוצה, משתתפי הקורס הפכו למנטורים של בוגרי העבודה הניהולית וחונכים לצוותים שלהם כמנהלים..

קיימנו **כנס התנעת בתחילת 2015** **בצענו כנס התנעת תוכניות עבודה**

'מחברים', בו הצגנו את פעילות השנה החולפת ויעדי השנה הבאה תוך שימת הדגש על החיבורים ושיתופי הפעולה המתקיימים בין החטיבות השונות בחברה.

הסמכנו **מנהלי עבודה**, ובעלי מקצוע כגון **מלגזנים**, **מפעילי צמ"ה**, **אתרים**, חולקו **מלגות** להשכלה גבוהה; והשתתפנו **בקורסי 'מעגלים'**, המציעים למידת מקצועות חדשים וחיידוד מיומנויות בתחומים שונים עבור אוכלוסיות ייעודיות בתפקידים שוחקים.

השתתפנו **בכנסים ובימי עיון** מקצועיים, וסיירנו בין האתרים השונים לדומת: אגירה שאובה, דיור מוגן, אורים כדי ללמוד מאתגרי הפרויקטים המובילים בחברה.

### המשך בעמוד הבא >>



## מה היה לנו השנה?

### הדרכה ופיתוח ארגוני

## סיכום שנת 2015 בהדרכה

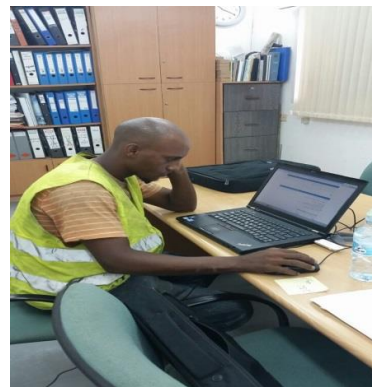
**2015 הייתה שנה של בחירת הלמידה המותאמת עבורך; שנה של בניית עתודה ניהולית; שנה של התפתחות מקצועית ופתיחת אפיקים חדשים, תוך שאיפה לשימור ידע, לשיתוף בידע והעברתו הלאה.**

השנה נפתחה עם **מכללת שיכון ובינוי**, אשר פתחה עבורנו אפשרויות ללמידה והתפתחות ומידי חודש נפתחו בקבוצה קורסים, שונים: בטיחות, מקצועיות, פיתוח אישי והעשרה, לדוגמת קורסי אנגלית, OFFICE, ניהול משא ומתן, ניהול עצמי וניהול זמן, חשיבה חיובית ועוד ועוד...

בנוסף, המשכנו להעמיק את תהליכי הלמידה חוצת-הארגון, שמטרתם למידה על עצמנו כקבוצה וכחברה, מתוך כוונה ליצור **תהליך של שיפור מתמיד** ולחזק את ערך **המצוינות** שלנו בהון הכי חשוב שלנו - האנשים.

ביצענו **סקר עמדות** שאת תוצאותיו נציג בכנסי התנעת תכניות העבודה..

מסקר העמדות, למדנו שעלינו פלטפורמה לפיתוח אישי. בהערכת עובדים 2016 בה שילבנו **שיחת פיתוח אישית** לעובדים



המעוניינים בכך.

בנינו קורס דגל שהינו חלק מתהליך רב שנתי שהחל ב-2015 - **קורס עתודה ניהולית** לתפקיד מנהל פרויקט, שבו לקחו חלק 19 מהנדסי ביצוע, מנהלי פרויקטים ומנהלי תחומים, מתוך כוונה ליצור אופק להתפתח להיות הטובים





סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

## סיכום שנת 2015 בהדרכה (המשך)

בשנה החולפת התקיימו כ- 100 פעילויות הדרכה וכ- 600 עובדים לקחו חלק בפעילויות השונות.

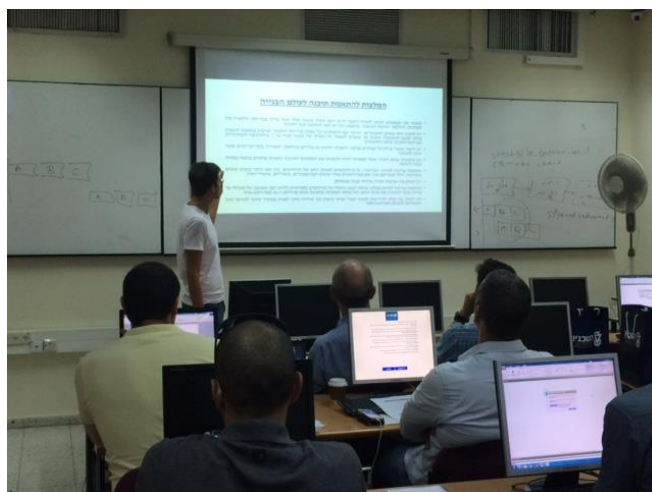
**ואנו רוצים לראותכם יותר:**

- יותר עובדים מאתרי העבודה
- יותר משתתפים בפעילויות ההדרכה;
- יותר מסיירים באתרים השונים.

גם השנה נמשיך בפעילותה של מכללת שכיין ובינוי, ונקיים פעילויות שבהן כל אחת ואחד יוכל להשתלב ולבחור את הלמידה המתאימה עבורו.

### ולסיום, תודה:

למידה מתקיימת ומצליחה בתוך אוירה של שותפות ולכן רצינו להודות על המשובים – "פידבקים", ההערות וההארות, וכן שימת הדגש היכן עלינו להשתפר ולשפר.



18

אנו מקווים כי שנת 2016 תהיה שנה של למידה משמעותית יותר ונוגעת יותר בכל אחת ואחד מכם! שתהיה לכולנו שנת הדרכה פורה, מאתגרת ומלמדת.

## פותחים את שנת 2016 עם קורס נאמני בטיחות:

### קורס נאמני בטיחות

שמחים להזמין, לקורס נאמני בטיחות של בית הספר כרמון בטיחות.

#### מטרת הקורס

✓ הכשרת נאמני בטיחות לשיפור תנאי הבטיחות והגהות במקום העבודה ולהדרכת עובדים בנושאי הבטיחות

#### משך הקורס:

3 ימי הדרכה בין השעות 8:30-16:00  
מפגש 1 - 16.2  
מפגש 2 - 23.2  
מפגש 3 - 1.3

#### מיקום:

הקורס יתקיים בחדר ההדרכה של החברה רח' הירדן 1 קריית שדה התעופה.



לשאלות ופרטים נוספים  
בהצלחה,  
שיר ברוכנר –  
מנהלת תחום הדרכה  
052-9404033



לפרטים, פנו לשירי ברוכנר – מנהלת תחום הדרכה,  
טל. 052-9404033

סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

## נעים להכיר חדשים בשיכון

ראיונות עם עובדים שהצטרפו לשיכון ובינוי סולל  
בונה תשתיות ב-2015

### ראיד חליפה

מנהל עבודה  
ברכבת הקלה  
(ארלזרוב),  
חטיבת הכבישים

ראיד, נשוי + 5,  
תושב כפר סילואן,  
הצטרף לחברה  
בספטמבר 2015.

ראיד: "החלום שלי  
היה לעבוד בסולל  
בונה, בעקבות בן  
דוד שלי שעבד 39  
שנים בחברה.

אני מכיר היטב את הענף, היות והתחלתי לעבוד בו מגיל 17  
ועשיתי מגוון תפקידים. בסולל בונה יש פרויקטים מעניינים  
– בכל יום לומדים דברים חדשים, פוגשים אנשים חדשים.  
פרויקט הרכבת הקלה מעניין אותי, כולל הכלים החדשים, וכן  
תחום הסלארי.

- מוטו בעבודה: "מה שמבקשים ממני אני עושה, ולא מתבייש."
- משהו שלא יודעים עליי: "אני נשוי לאישה ממוצא הולנדי. הכרנו באוניברסיטה במסיבת סוף שנה. היא סיימה ללמוד ואני צילמתי את האירוע."
- איחולים לעתיד: "אני מאחל שהילדים שלנו יחיו בשלום."

באתר אנחנו עובדים יחד, יהודים וערבים, ומדברים בינו  
על המצב הביטחוני. עבודת הצוות באתר משקפת  
איך אפשר לעבוד יחד בעבודת צוות, אוכלים יחד  
עובדים יחד זה עם זה."



### סוניה ספיבק מנהלת בקרת מסמכים

סוניה, נשואה, עברה לרמת גן  
מירושלים, והצטרפה לחברה  
בספטמבר 2015.

ההתרשמות הראשונה שלי  
מסולל בונה - סוניה: "וואו!!  
כמה מסודר ומאורגן כאן. היה  
נחמד להיכנס לאווירה של  
חברה גדולה ומסודרת.  
ההתחלה לא פשוטה - כניסה  
לפרויקט מאתגר וחדש, אך  
אני מתחילה להיכנס לעניינים.  
מקצועיות הצוות היא יתרון  
גדול. ביום אוריינטציה היה  
מעניין ללמוד על הפרויקטים  
'פורצי הדרך' הרבים של  
החברה."

- מוטו בעבודה: "נעשה מה שאפשר"



כדי שתהיה מאושר" (סלוגן שאני מאמינה בו, והופיע  
בסטיקר שהפקנו במקום העבודה הקודם).  
• משהו שלא יודעים עליי: "למדתי עיצוב חלונות ראוות, אך  
מעולם לא עסקתי בזה. עבדתי גם בחברת יהלומים בבקרת  
פנים, ובמסגרת העבודה נסעתי למקסיקו, אלסקה,  
הקאריביים וניו יורק – היה כיף!"

### לירון גיבון

מזכירת חטיבת צמנטל

לירון הצטרפה לחברה ביוני 2015.  
זיכרון ראשון מסולל בונה - לירון:  
"הוויזואליות המרשימה, וקבלת הפנים  
הנחמדה. הקליטה הייתה חלקה ונעימה.  
השנה העשרתי את עצמי בתחומי ידע  
רבים, הודות לצרכים שעלו מהשטח,  
והתבקשתי לסייע בתחומים נוספים שמעבר  
להגדרת תפקידי."

- מוטו בעבודה: "בכל יום ללמוד דברים חדשים; לקום בבוקר עם חיוך וליהנות מהעשייה."
- הכי אוהבת בחברה: "את האנשים, מרגיש לי כמו משפחה."
- משהו שלא יודעים עליי: "שאני רגישה מאד. וכן, ששירתי בקבע במשך 3 שנים."



• מאחלת ששנת 2016 תהיה שנה פורייה של עשייה, שנה  
יצירה, שנה של בריאות ופרויקטים חדשים.



## סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©



### וליד סעד

**מנהל עבודה, חטיבת הבנייה**  
וליד, נשוי +3, שהצטרף לחברה בפברואר 2015, החל את עבודתו באתר הפוליון.  
וליד: "הגעתי בהמלצת מנהל הפרויקט שקלט אותי לפרויקט, והרגשתי שהגעתי לצוות שיש בו **אווירה משפחתית**. למדתי כאן דברים רבים, ובעיקר איך להתמודד במצבי לחץ והעבודה ששום דבר לא מובן מאליו."

- **המוטו שלי: "חשוב להגיע בכיף לעבודה עם חיוך על הפנים."**
  - **הכי אוהב בחברה:** "את האווירה, האנשים, עבודת הצוות והביחד - לעזור אחד לשני. אנחנו מבילים הרבה זמן יחד וחשוב שתהיה אווירה טובה."
  - **משהו שלא יודעים עליי:** "אני אוהב לשיר; אדם פתוח, וכשיש לי מה להגיד - אני לא שומר בלב. בנוסף, אני יודע לקרוא בקפה..."
- איחולים ל-2016: "רק שמחת חיים לכל עם ישראל, שקט ושלווה."**

### אוסר מרגוליס

**מהנדס מחלקת תכנון ביצוע, חטיבת הבנייה**

אוסר הצטרף לחברה ביולי 2015. **אוסר:** ההתרשמות הראשונית שלי הייתה שהגעתי לחברה שדוגלת בדאגה, טיפוח ומתן נוחות לעובדיה, תוך כדי שמירה על מצוינות ואיכות.

הצטרפתי לחברה בסיום הלימודים לתואר ראשון בהנדסת בניין. במהלך העבודה למדתי כל מיני שיטות ביצוע בנייה ונכחתי באתרי בנייה, ובכך השלמתי את הפער בין תיאוריה לפרקטיקה שנוצר בלימודים. כעת אני מבין יותר טוב איך הדברים מתבצעים במציאות.

- **מוטו בעבודה:** "להיות איש טוב ולכבד כל אחד ואחת; לתת מעצמי את הטוב ביותר לעבודה, ודברים טובים יבואו בהמשך."
  - **הכי מרגש אותי בסולל בונה:** "אני חירש, והעמיתים כאן מנסים לבוא לקראתי בכל הקשור לתקשורת, מדברים איתי בסבלנות כדי שאוכל לקרוא את שפתייהם. החברה מספקת לי תרגום בשפת סימנים לקורסים, הרצאות, הדרכות וכדומה. הם מבינים את צרכי, ומעניקים לי כל מה שצריך כדי שלא ארגיש שונה מהאחרים."
  - **משהו שלא ידעתם עליי:** "אני שחקן כדורגל באולמות בליגה ארצית של חרשים וכבדי שמיעה. אני אוהב לטייל בחו"ל, להכיר תרבויות, לפגוש חרשים מרחבי העולם ולתקשר איתם בשפת סימנים בינלאומית."
- איחולים ל-2016: "שנה של בריאות, עשייה, הגשמה עצמית, שגשוג, הצלחה, ושתמיד נבוא לעבודה עם חיוך ☺"**

## נעים להכיר (המשך)

### עאמר סובחי

**מהנדס ביצוע, חטיבת הבנייה**

עמאר, נשוי +2, הצטרף לחברה ביולי 2015.

**עמאר:** "סולל בונה היא חברת בנייה גדולה, מוכרת וותיקה. כשהגעתי למשרדים, הרגשתי קצת בלבול - כי שיכון ובינוי היא קבוצה של חברות. ההשתתפות ביום אוריינטציה לעובדים חדשים - 'עשתה לי סדר'."



- "הגעתי לסולל בונה אחרי קרוב ל-5 שנים בתחום הפיקוח, והחלטתי לעבור לתחום הביצוע על מנת ללמוד ולהתקדם. ביצוע שונה מפיקוח, ואפשר ללמוד דברים רבים ולהעמיק את לקיחת האחריות על עבודות."
  - **המוטו שלי: "ידע הוא כוח! לא משנה איפה אני אהיה, אם אדע - אצליח."**
  - **הכי אוהב בחברה:** "שכולנו באתר עובדים יחד כמו משפחה."
  - **משהו שלא יודעים עליי:** "שהתלבטתי אם ללמוד הנדסה או מחשבים. אני עדיין עוקב אחרי כל מה שחדש בתחום המחשוב והסלולאר, תוכנות חדשות. אני אוהב ג'אדג'טים."
- איחולים ל-2016: "להמשיך ללמוד, להתקדם ולהצליח; ושהחברה תתקדם ונצליח יחד."**

### חוסם דקסה

**דורך עוגנים, צמנטל**

חוסם, מאורס, הצטרף לחברה ביומה הראשון של 2015.

**חוסם:** "הדבר הראשון שאני זוכר הוא האתר שהגעתי אליו, בטיילת דוד. כבר סיימנו את החלק של העוגנים, ואני עדיין באותו אתר, שהוא אתר נחמד



ותמיד יש בו עבודה רבה."

- **"הגעתי לחברה עם ניסיון מועט כדורך, ובמהלך השנה צברתי הרבה ניסיון, התמקצעתי והבנתי את העבודה. לשמחתי, יש לי מורה טוב - ליאונדי ויתקין, דורך עוגנים ותיק בחברה."**
  - **מוטו בעבודה:** "תעשה את התפקיד שלך הכי טוב שאפשר; ומה שמבקשים ממך - תעשה."
  - **הכי אוהב בחברה:** "את החברים, האווירה והמחויבות אחד לשני."
- איחולים ל-2016: "שיהיו עוד הרבה עבודות ואתרים, ושנמשיך ככה בכוחות האלה."**

סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

## משפחת

## סולל בונה

### נולדו ב-2015

(תודה לכל מי ששיתף בתמונות)  
"העולם, בזכותו של מי קיים?"  
בזכותם של תינוקות  
בבתים ובסוכות  
בכל מקום אשר הם שם  
בזכותם קיים..."  
(שאול טשרניחובסקי)



אלין בט, נולדה ב-11 ביוני.  
בתו של וליד בט, צמנטכל



אחמד דראושה, נולד ב-22 במרץ.  
בנו של רג'ה דראושה, צמנטכל



אלונה פאפו, נולדה ב-29 באוקטובר.  
בתו של דניאל פאפו, שליטה ובקרה  
\* אלונה יצאה לאוויר העולם ב"לידת סלון",  
כשאביה מסייע כמיילד.



הדר בר חמא, נולד ב-26 במרץ.  
בנו של אליהו בר חמא, שליטה ובקרה



אדר מרדכי, נולדה ב-3 ביוני.  
בתו של מור מרדכי, צמנטכל

עילאי גרינברג, נולד ב-3 במרץ. <<  
בנו של מאיר גרינברג, מפעלי הבטון



סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

## משפחת סולל בונה נולדו ב-2015



^ עומרי אסולין, נולד ב-14 במאי.  
בנו של יניב אסולין, מחלקת רכש  
> > לידר ארמוזה, נולדה ב-2 במאי.  
בתה של אודל ארמוזה, צמנטכל



גילי ישי, נולדה ב-20 ביוני.  
בתו של בועז ישי, EPC



>> ליעוז כדורי,  
נולד ב-13  
בפברואר.  
בנו של עובד  
כדורי, מחלקת  
בקרה



^ כרמל פרומר, נולדה ב-24 ביולי.  
בתו של משה פרומר, המפעל הטרומי



^ לביא שמש, נולד ב-2 באפריל.  
בנו של יונתן שמש, חטיבת הבנייה



נדין כמאל, <<  
נולדה ב-9 במאי.  
בתו של  
האדי כמאל,  
חטיבת הבנייה



תמרה דוד, נולדה ב-29 ביולי. <<  
בתו של אסף דוד, EPC

## סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

"ככה זה כשיש שניים, זה הרבה, זה תמיד פעמיים,

לדבר, לא זה לא בשמיים" שלמה ארצי

## תהליך הערכת עובדים 2015-2016

### יוצא לדרך...

שלום לכולם,

בימים אלה יוצא לדרך תהליך הערכה ומשוב המסכם את שנת 2015 ומציב את יעדי 2016. תהליך משמעותי זה מהווה בסיס ללמידה מהעשייה בשנה החולפת ולהצבת מטרות ברורות בתחום הפיתוח האישי והמקצועי לשנת העבודה החדשה.

שיחת המשוב מהווה הזדמנות לשיחה עם המנהל הישיר, תוך התייחסות אישית לחוזקות ולתחומים הדורשים שיפור, הצפת הקשיים וביצוע תיאום ציפיות, וכן לשיחה על תחומי פיתוח אישי.

לפני השיחה, כל עובד יוכל לקבל מהמנהל הישיר שלו, טופס הכנה לשיחת המשוב, בעזרתו יוכל לסכם לעצמו את השנה החולפת ולהתכונן לשיחה. בסיום השיחה ניתן יהיה לקבל את תקציר שאלון ההערכה שמילא המנהל.

אנו מאמינים כי תהליך זה יאפשר לנו להמשיך ולהוביל, לעמוד באתגרים העסקיים והארגוניים ולצמוח כחברה וכאנשים - עסקית ואישית.

נשמח לעמוד לרשותכם - עובדים ומנהלים - בכל שאלה והבהרה. תודה מראש על שיתוף הפעולה ובהצלחה לכולנו!

צוות משאבי אנוש

### הערכים שלנו

מתוך מודל Doing Good של קבוצת אריסון

גם בשיכון ובינוי סולל בונה

## "כולנו אחד"

אנו מאמינים שעלינו לשמש דוגמה וקטר לשיח חברתי של הדדיות ושל עזרה הדדית, ואנחנו מקפידים למלא תפקיד זה בכל אחד מימות השנה.

אנו מאמינים, ואף נוכחנו מניסיונו כי הקפדה על ערכי הסבלנות, הכבוד ההדדי והרב-תרבותיות אצלנו בקבוצה משפיעה לטובה על האנשים, על הקהילה ועל החברה כולה.

לתגובות, שאלות והצעות לעלון 'אבני דרך', אתם מוזמנים לפנות לעורכת העלון - מאיה מאירוביץ אפרגון, משאבי אנוש

במייל: [maya\\_m@hch.co.il](mailto:maya_m@hch.co.il),  
בטלפון: 052-3661117

### שמח בחברה

לכל 63 ילידי חודש ינואר - מזל טוב ליום הולדתכם, בריאות ושמחה!

### ברכות ל:

- מיקי קמר, חטיבת הכבישים, לרגל הולדת הבן
- קוסטיה נמיזנסקי, מפעלי הבטון, לרגל הולדת הבת
- אלימלך ניהוז, חטיבת הבנייה, לרגל נישואי הבת
- עמית שמיר, חטיבת הבנייה, לרגל הולדת הבת
- סובחי עאמר, חטיבת הבנייה, לרגל הולדת בת
- ליאת מיכאלי, מחלקת רכש, לרגל הולדת הבן
- חזי דשא, חטיבת הכבישים, לרגל הולדת התאומים
- גיל שרביט, אגף הכספים, לרגל הולדת הבן

### במהלך 2015 בירכנו את עובדינו על:

32 לידות, 34 חתונות של עובדים וילדי עובדים ו-10 אירועי בר/בת מצווה...  
מזל טוב ורק בשמחות!

### משתתפים בצער

- סרגי חורשון, צמנטל, על פטירת אמו
- יוסי אשכנזי, חטיבת הכבישים, על פטירת אמו
- זהבית זר, חטיבת הבנייה, על פטירת אביה

שלא תדעו עוד צער.

### ברוכים הבאים

ברכות לעובדים החדשים שהצטרפו לחברה בחודש ינואר:

- יובל בן דיין - אחראי בקרת מסמכים, חטיבת הכבישים
- מור בננו, מזכירת אתר אשלים, חטיבת הבנייה
- אמג'ד אבו ראס, מנהל עבודה, חטיבת הכבישים
- דניס פריאדי, עוזר מנהל עבודה, חטיבת הבנייה
- שחר אברהם, מהנדס ביצוע, חטיבת הבנייה
- ח'ליל אבו שקרה, מנהל עבודה, חטיבת הכבישים
- שלמה גינדי, מנהל אזור, חטיבת הכבישים
- תמי מכלוף, מזכירה, חטיבת הכבישים
- רומן דתחייב, מפעיל תחנת בטון, מפעלי בטון והובלה

קליטה מהירה ובהצלחה!



## סיכום שנתי 2015- עלון פברואר 2016

כל הזכויות שמורות לשיכון ובינוי - סולל בונה תשתיות בע"מ ©

קשור בגורם חיצוני כלשהו, לא יהיה בעל קשר עסקי או אישי עם אותו גורם. לכן, במקרה זה עלי לדחות את ההצעה ולדווח באופן מיידי לממונים.

## הקוד האתי

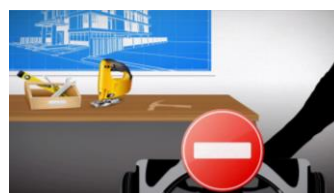
### של קבוצת שיכון ובינוי

הקוד האתי של שיכון ובינוי משקף את חזון הקבוצה וערכיה ומציג את כללי ההתנהגות המצופים מכם כעובדי קבוצת שיכון ובינוי.

מטרתו של הקוד האתי היא בראש ובראשונה לסייע לנו להחליט מהי הדרך שראוי לבחור בה, כעובדי הקבוצה וכמי שמייצגים אותה בפני לקוחות, ספקים, גופים מסחריים, קהילה ועוד. הקוד האתי מספק לנו "ארגז כלים" לסייע בקבלת ההחלטה מהי הדרך שנוכל לבחור בה.

**לפניכם מספר דוגמאות למקרים שבהם יש לבחון ולשקול האם ההתנהגות המתוארת עולה בקנה אחד עם הקוד האתי וכיצד יש לפעול:**

- דוגמא 1: אני משפץ את הבית וחסר לי ציוד שבמקרה קיים באתר. האם מותר לי לקחת ולהשתמש בו לצרכי הפרטיים?



הציוד באתר נועד לשמש לצרכי החברה. יחד עם זאת, קיים נוהל "ביצוע עבודה ושימוש בגורמי ייצור", המאפשר להגיש בקשה לקבלת ציוד בהשאלה. במקרה כזה על העובד לפעול בהתאם לנוהל ולקבל את אישור הגורמים המוסמכים.

- דוגמא 2: אני מגיע לאתר בנייה ורואה שאף אחד לא משתמש בציוד המגן האישי, כגון קסדה, אפוד זוהר וכדומה. מה עלי לעשות?



השמירה על הבטיחות עומדת בראש סדרי העדיפויות של הקבוצה מתוך רצון להחזיר בשלום את כל העובדים. במקרה כזה, יש לדווח לממונה המתאים (מנכ"ל, מנהל חטיבה, מנהל ישיר וממונה הבטיחות), על מנת להבטיח טיפול בליקויים הבטיחותיים ולוודא הקפדה על כללי הבטיחות.

- דוגמא 3: אני מנהל פרויקטים בחברה. קבלן שעובד עם החברה מציע לי לשפץ את המטבח בביתי על חשבוננו. כיצד עלי לנהוג?

בקוד האתי נאסר עלינו לקבל כל תמריץ או טובת הנאה שעלולים לפגוע בשיקול דעתנו ולהשפיע על אופן קבלת ההחלטות במסגרת מילוי תפקידנו. כמו כן, כל עובד שתפקידו

- דוגמא 4: אני מקבל רכב מהחברה. בתקופה האחרונה אני מגיע לעבודה ברכבת ומשאיר את הרכב לשימוש של אשתי. האם אני נוהג כשורה?

רכב החברה נועד לשימוש אישי של העובד לצרכי עבודתו. נוהל השימוש ברכב חברה קובע, שעובד רשאי למסור את רכב החברה לבן משפחה מקרבה ראשונה לצורך ביצוע נסיעות פרטיות ובלבד שהשימוש ברכב לא יפגע בצרכי העבודה. עוד נקבע, כי לא ינתן רכב החברה לנהיגת בן משפחה בשעות העבודה של העובד.

- דוגמא 5: באתר שבו אני עובד מיוצרת פסולת ברזל רבה שמונחת באתר. מכר שלי עוסק בתחום והציע שאמכור לו את הפסולת. האם הדבר מותר?

24

כל הציוד באתר כמו גם הפסולת שייכים לחברה ולפיכך במקרה זה, רק החברה היא זו שרשאית למכור את הפסולת ולקבל את התשלום עבורה. מכירה וקבלת כסף תמורת הפסולת במקרה זה על ידי עובד החברה היא גניבה לכל דבר ועניין.

**אם יש ספק – אין ספק: יש לעצור את הפעולה ולפנות להתייעצות עם מנהל הפרויקט / או אחד מהגורמים הבאים:**

- ✓ בנושאי דילמות אתיות ובכל הקשור בקוד האתי, וכן בכל הנוגע לתנאי העסקה או הטרדה מינית, יש לפנות ל: סמנכ"ל משאבי אנוש
- ✓ בשאלות בנושאי חוק ומשפט - אנא פנו למחלקה המשפטית של קבוצת שיכון ובינוי
- ✓ בשאלות בנושאים חשבונאיים או כספיים – יש לפנות לסמנכ"ל הכספים
- ✓ בנושאי בטיחות – למנהל הבטיחות של הקבוצה.

הקו החם של הקוד האתי לרשותכם תמיד בכל שאלה או פנייה הקשורה להפרה של הקוד האתי, מדיניות או נהלי החברה. הפנייה אל הקו החם היא אנונימית ודיסקרטית, ואין אפשרות לזהות מאיזה מספר טלפון נעשתה הפנייה.

**הקו החם של הקוד האתי, בטלפון**

**03-6301727**

**ובמייל:**

**ethics.hotline@shikunbinui.com**

