

Governance ממשל תאגידי



קבוצת מזרחי-טפחות מקפידה על התנהלות אחראית ומחויבת לכבד את הוראות החוק וליישם כללי ממשל תאגידי תקין. הבנק מקפיד על התנהלות אתית של עובדיו ופועל למניעת מקרי שחיתות.





● לא הוגשו כתבי אישום נגד אף אחד מהדירקטורים ואין הליכים תלויים ועומדים או הרשעות שלהם בעשר השנים האחרונות.

להלן רשימת חברי דירקטוריון הבנק נכון ליום 31.12.22:

משה וידמן, יו"ר	חנה פייאר	אילן קרמר
אסתר גילעז-רן	יהונתן קפלן	אלי אלרואי
רון גזית	גלעד רבינוביץ	יוסף פלוס
אבי זלדמן		

עצמאות הדירקטוריון ומינוי דירקטורים

הדירקטוריון פועל בהתאם לחוק החברות ובהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 301, אשר קבעה רשימה של נושאים הנתונים לסמכותו שבהם הוא דן ומחליט ובכך מממש את עצמאותו. הדבר מקבל ביטוי בנהלי הדירקטוריון המפורטים, אשר עוסקים, בין היתר, בהרכבו ובתפקידיו הרבים של הדירקטוריון, לרבות פעולות שעליו לנקוט כדי לממש את מעמדו זה.

על פי הוראה 301 עובדי הבנק לא ימונו כדירקטורים, דירקטור לא יהיה בעל תפקיד ביצועי בבנק ועליו להימנע מהשתתפות בניהול השוטף של הבנק ולא להיות נוכח בדיונים של ההנהלה וועדותיה, למעט נוכחות בדיון העוסק באסטרטגיה הכוללת של הבנק. כמו כן, הדירקטור לא יפנה בנושאים עסקיים לעובדי הבנק, אלא רק במסגרת ישיבות הדירקטוריון או ועדותיה, למעט פניות למנכ"ל הבנק במקרים ספציפיים ותוך תיעוד שלהם על פי הוראה 301. כמו כן, בהיותו תאגיד בעל גרעין שליטה – בעל שליטה אינו יכול לכהן כיושב ראש הדירקטוריון. לא יכהן כדירקטור אדם שעסקיו או עיסוקיו השוטפים יוצרים ניגוד עניינים בדרך של קבע בינו לבין הבנק או שקיים חשש שהם עלולים ליצור ניגוד עניינים בדרך של קבע. כמו כן, על לפחות שלישי מחברי הדירקטוריון להיות דירקטורים חיצוניים. הדירקטורים החיצוניים בבנק מתמנים לתקופות כהונה של שלוש שנים על פי דין, וכל דירקטור חיצוני ממונה במועד אחר. יצוין כי בתאגידים שקיים בהם גרעין שליטה, כפי שקיים בבנק, יש בכך כדי להקשות על השתלטות עוינת.

ביום 24 בדצמבר 2020 אושר על ידי האספה הכללית שינוי בתקנון הבנק בעניין משך כהונתם של דירקטורים, לפיו הדירקטורים ימונו באספה השנתית ומשך כהונתם, למעט הדירקטורים החיצוניים, יהיה עד לתום האספה השנתית השלישית שתתקיים לאחר האספה השנתית שבה אושר מינויים או עד למועד מוקדם יותר שיאושר לעניין זה על ידי המפקח על הבנקים. הבנק רשאי, באספה מיוחדת, למנות דירקטור או דירקטורים נוספים לחברה, בין אם לשם מילוי משרה שהתפנתה מכל סיבה שהיא ובין אם בתור דירקטור או דירקטורים נוספים, ובלבד שמספר הדירקטורים לא יעלה על המספר המרבי הקבוע בתקנון. בעלי מניות רשאים להציע מועמדים למינוי דירקטור אשר יובא לאישור האספה הכללית, ובמסגרת כך המועמדים יכללו בסדר היום של האספה הכללית, כל זאת בהתאם ובכפוף לתנאים הקבועים בתקנון הבנק ובהוראות הדין.

לקראת מינוי דירקטור חדש, חיצוני או פנימי, ממונית ועדת אד-הוק ייעודית המורכבת מנעדר עניין אישי בנושא ותפקידה הוא לבחון את צורכי הבנק להרכב הדירקטוריון ולדון בהתאמתם של המועמדים. בשנת 2022 התכנסו שתי ועדות אד הוק לקראת מינוי דירקטור חיצוני ולקראת (בהרכב שונה) מינוי הדירקטורים הפנימיים. נושא משרה, כהגדרתו בחוק החברות, לא יפעל למינוי דירקטור מסוים או למניעת מינויו, פרט להצעת מועמדותו שלו לכהונת דירקטור. לא ימונה לדירקטור בבנק ולא יכהן כדירקטור מי שאינו לו הכישורים הדרושים ואינו מתחייב להקדיש את הזמן הראוי לשם ביצוע תפקיד של דירקטור בבנק, בשים לב, בין השאר, לצרכיו המיוחדים של הבנק ולגודלו. פרט למי שכהן כדירקטור עד למועד האספה השנתית, לא ימונה דירקטור באספה השנתית אלא אם כן המליץ הדירקטוריון על מינוי או אם הוא או בעל מניות בחברה הציעו אותו כמועמד. על אף זאת, הדירקטוריון יהיה רשאי למנות דירקטורים לבנק אם התפנה מקום בדירקטוריון לאחר האספה השנתית הקודמת או באישור המפקח על



בהיותו מוסד פיננסי מוביל במשק הישראלי, הבנק מקפיד להתנהל בצורה אחראית ומנחיל בקבוצת הבנק כולה את המחויבות לכבד את הוראות החוק וליישם כללי ממשל תאגידי תקין. הבנק מקפיד על התנהלות אתית של עובדיו ופועל למניעת מקרי שחיתות. כמו כן, הבנק פועל להשגת יעדיו וליישום האסטרטגיה העסקית שלו תוך ניהול סיכונים שונים ושמירת מחויבותו ללקוחותיו.



דירקטוריון מזרחי-טפחות

במסגרת ניהול הממשל התאגידי של הבנק הדירקטוריון נושא באחריות לעסקי הבנק ולאינטונות הפיננסית. הוא פועל בהתאם לדין – ובכלל זה הוראות ניהול בנקאי תקין, ובהתאם לנהלי הדירקטוריון. במסגרת אישור תוכניות העבודה השנתיות של הבנק מובאת לאישור הדירקטוריון מדי שנה גם תוכנית העבודה בתחום ה-ESG.

פרופיל הדירקטורים¹

- בדירקטוריון הקבוצה מכהנים עשרה דירקטורים – שמונה גברים ושתי נשים.
- שמונה מחברי הדירקטוריון בעלי כשירות מקצועית ומיומנות חשבונאית ופיננסית (בוועדת הביקורת – חמישה דירקטורים בעלי מומחיות כאמור), בהתאם להוראות תקנות החברות.
- בדירקטוריון מכהנים ארבעה דירקטורים חיצוניים כמשמעות מונח זה בחוק החברות וכן לפי הוראת ניהול בנקאי תקין 301. כל הדירקטורים החיצוניים הם גם דירקטורים בלתי תלויים.
- בקרב הדירקטורים ישנם דירקטורים שהינם בעלי ניסיון וידע בנושא ניהול סיכונים, לרבות סיכונים אשראי. בוועדת ניהול הסיכונים של הדירקטוריון חברים דירקטורים בעלי ותק וניסיון רב בתחום ניהול הסיכונים וכן דירקטור בעל ניסיון עתיר וידע בנושאי טכנולוגיה ודיגיטל.
- כלל הדירקטורים אינם כפופים למנכ"ל, במישרין או בעקיפין, ואינם נושאים בתפקיד ביצועי בבנק.
- שיעור הנוכחות הממוצע של הדירקטורים בשנת 2022 הוא 97.8%.

1. לפרטים נוספים על חברי דירקטוריון הבנק, לרבות כישוריהם, השכלתם, ניסיונם ונתונים נוספים בדבר כהונתם ופרטים נוספים על דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית וכשירות מקצועית, כנדרש על פי הוראות הדיווח לציבור ותקנות ניירות ערך, ראו תקנה 26 בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2022 באתר המג"א של רשות לניירות ערך.

1. בשנת 2022 לא חל שינוי בהרכב הדירקטוריון ובוועדותיו.

אפקטיביות עבודת הדירקטוריון

אפקטיביות עבודת הדירקטוריון מוערכת בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 301 בתדירות של אחת לשנתיים. בסופה של שנת 2022 בוצעה הערכת אפקטיביות של עבודת הדירקטוריון בסיוע יועץ חיצוני ובלתי תלוי ותוך היעזרות בשאלונים מובנים ואנונימיים. התוצר אשר נבע מהשאלונים הללו הוא מסמך הכולל נקודות לשיפור בתחומי תוכן שונים. מסמך זה נדון על ידי הדירקטוריון, ובסיום הדיון גובשה רשימת המלצות ליישום. מזכירות הבנק מבצעת מעקב אחר יישום ההמלצות.



אספות כלליות

- החברה תקיים אספה כללית שנתית בהשתתפות בעלי המניות בכל שנה ולא יאוחר מתום חמישה עשר חודשים לאחר האספה השנתית האחרונה.
- דירקטוריון החברה יכנס אספה מיוחדת על פי החלטתו וכן לדרישת כל אחד מאלה:
 - שני דירקטורים;
 - בעל מניה, אחד או יותר, שלו לפחות חמישה אחוזים מההון המונפק ואחוז אחד מזכויות ההצבעה בחברה, או בעל מניה, אחד או יותר, שלו לפחות חמישה אחוזים מזכויות ההצבעה בחברה.
- בכפוף להוראות חוק החברות או הוראות תקנון הבנק, הרוב הנדרש באספה הכללית ובאספה הכללית הנדחית לקבלת החלטה הוא רוב רגיל מכלל קולות בעלי המניות הנוכחים באספה הכללית, הרשאים להצביע והצביעו בה, מבלי להביא בחשבון את קולות הנמנעים. בעל מניות רשאי להצביע באספה כללית או באספת סוג, בעצמו או באמצעות שלוח, בהתאם להוראות תקנון הבנק ובכפוף להוראות חוק החברות.
- בעל מניה, אחד או יותר, שלו אחוז אחד לפחות מזכויות ההצבעה באספה הכללית רשאים לבקש מהדירקטוריון לכלול נושא בסדר היום של אספה כללית שתתכנס בעתיד, ובלבד שהנושא מתאים להיות נדון באספה כללית. לבעלי המניות קיימת אפשרות להצביע בנפרד על כל נושא שעולה בסדר היום של האספה הכללית. בבנק אין מניות בכורה.
- בשנת 2022 התקיימו שתי אספות:
 - אוגוסט 2022 – מינוי מחדש של מר יוסף פילוס כדירקטור חיצוני בבנק.
 - דצמבר 2022 – דיון בדוחות הכספיים השנתיים, עיון בדוח הדירקטוריון על מצב ענייני הבנק, מינוי מחדש של בריטמן אלמגור זהר ושות' כרואה החשבון המבקר של הבנק, וכן דיווח על שכרו ומינוי מחדש של דירקטורים.

הבנקים, ובלבד שתקופת הכהונה של דירקטור שמונה תסתיים באספה השנתית הקרובה. ההצבעה באספה הכללית על מינוי דירקטורים ועל הפסקת כהונתם תתקיים לכל מועמד לכהונה או לכל דירקטור בנפרד. החלטות אלו יתקבלו ברוב רגיל מבין המשתתפים בהצבעה, וקולות נמנעים לא יובאו בחשבון. אם נבחרו יותר מועמדים מהמשרות הפנויות, ייבחרו המועמדים שזכו למספר הגבוה ביותר של תומכים בהצבעה באספה הכללית.

בחודש יולי 2022 אישר דירקטוריון הבנק מדיניות גיוון מגדרי לאחר דיון בחשיבותו של ערך השוויון המגדרי, לרבות בצורך לייצוג מגדרי הולם בדירקטוריון הבנק. לפי המדיניות שאושרה יינתן ייצוג הולם לשני המינים וחלקן של הנשים המכהנות כדירקטוריות בבנק לא יפחת מ-30% מכלל חברי הדירקטוריון. מדיניות זו תיושם במלאה עד לתום האספה השנתית שתתקיים בשנת 2025 ולא יאוחר משלוש שנים מיום קביעת מדיניות זו על ידי הדירקטוריון (דהיינו מיום 17.7.2022).

תהליך קליטת דירקטור בבנק הוא רחב היקף, ובמסגרתו מעודכנים באופן שוטף גם החומרים שנמצאים בתיק קליטת דירקטור, שמקבל כל דירקטור בעת מינויו. תהליך הקליטה סדור וברור וכולל גם קביעת מפגשים עם כלל חברי הנהלת הבנק. כמו כן, מזכירות הבנק מיישמת תהליך ממוקד של זיהוי צרכים וטיפול בהם.

לכל חברת בת קיים תקנון התאגדות הקובע את אופן מינוי הדירקטורים בה ומספר הדירקטורים הבלתי תלויים – אם הדבר רלוונטי. נוסף על כך, על חלק מן החברות הבנות חלה רגולציה המסדירה כללי ממשל תאגידי בהתאם לפעילותה. עסקאות בעלי עניין מוסדרות בדיון ומעוגנות בנהלים, והחברות הבנות פועלות בהתאם להם.

עבודת הדירקטוריון

הדירקטוריון ממלא את תפקידיו באמצעות דיונים במליאת הדירקטוריון, בישיבות המתקיימות לפחות אחת לחודש (או במועדים תכופים יותר בהתאם לצורך) וכן בישיבות במסגרת ועדותיו. בשנת 2022 התקיימו 22 ישיבות דירקטוריון, 69 ישיבות של ועדות הדירקטוריון ו-17 השתלמויות דירקטורים (בשמונה מועדים).

בפני הדירקטוריון מובאים נושאים שונים לדיון ולדיווח, רובם המוחלט מובאים לאחר שנידונו על ידי הגורמים המקצועיים ופונקציות הבקרה של הבנק ועל ידי הנהלת הבנק. המלצות ההנהלה, לפי העניין, נכללות בחומר הרקע המופץ לדירקטורים. במסגרת נוהלי הדירקטוריון נקבעה שורה של נושאים ועניינים, תוך שימת דגש על ניהול הסיכונים בבנק, אשר לגביהם נדרש לדווח לדירקטוריון, וכן הוגדרה תכיפות הדיווחים ומתכונתם. כמו כן, הנהלים כוללים התייחסות לדיווחים מיידיים בדבר סוגי אירועים אשר טעונים דיווחים כאמור. אחת לחודש מציג מנכ"ל הבנק את דוח המנכ"ל, שסוקר את כלל פעילות הבנק ואירועים מיוחדים ובמידת הצורך דברים הנוגעים לנושאי ESG. אחת לרבעון מוצגת בפני הוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון ובפני הדירקטוריון סקירת סיכונים מקיפה, שבה עולים לדיון כלל הסיכונים של הבנק, ההתפתחויות בניהול ובקרת הסיכונים ברבעון המדווח ומעת לעת נושאים הקשורים ל-ESG.

אירועים מהותיים חריגים, ככל שאירעו, בנושאים כלכליים, חברתיים או סביבתיים הוצגו בפני הדירקטוריון במסגרת מסמך הסיכונים הרבעוני. בשנת 2022 הועברו לדירקטוריון דיווחים בנוגע להשלכות עליית הריבית והאינפלציה על הבנק ועל לקוחותיו.

הבנק מיישם את כל הוראות הדין בדבר מניעת ניגוד עניינים בקרב הדירקטוריון. הבנק פועל בנושא זה על פי הוראות חוק החברות, התשנ"ט-1999, והוראות ניהול בנקאי תקין 312 "עסקי תאגיד בנקאי עם אנשים קשורים". כמו כן, תוכנית האכיפה של הבנק כוללת הוראות מפורטות בנושא זה.

הכשרה והשתלמויות

לדירקטוריון קיימת תוכנית הכשרה שנתית, ומעת לעת חברי הדירקטוריון מוזמנים להשתתף בהכשרות מקצועיות חיצוניות. תוכנית ההשתלמויות לשנת 2022 כללה, בין היתר, הכשרה בנושא ESG, אשר התמקדה במגמות בתחומי ה-ESG בעולם ובמפת סיכונים אקלים. כמו כן, התקיימו הכשרות בנושאים טכנולוגיים, אסטרטגיים, פיננסיים ורגולטוריים, בהנחיית תמהיל מרצים נרחב, פנימיים וחיצוניים. הכשרה נוספת בתחומי ה-ESG מתוכננת להתקיים בשנת 2023. כמו כן, חודשה החברות לחברי דירקטוריון בנק מזרחי-טפחות באיגוד הדירקטורים בישראל.

ייעוץ לדירקטוריון

זכות הדירקטור לקבלת מידע ולקיום התייעצות עם גורמים שונים במסגרת מילוי תפקידו נקבעה בהתאם להוראות חוק החברות והוראת ניהול בנקאי תקין 301 של המפקח על הבנקים בנושא הדירקטוריון ועוגנה במסגרת נוהלי הדירקטוריון. במקרים המצדיקים זאת רשאי הדירקטוריון להסתייע ביועצים חיצוניים, באופן ובנסיבות שנקבעו בחוק החברות ובהוראה 301. במקרים מיוחדים דירקטור זכאי לקבל ייעוץ מקצועי על חשבון הבנק, אם כיסוי ההוצאה אושר על ידי דירקטוריון הבנק – והכול בכפוף לקבוע בחוק החברות ובהוראה 301 ובהתאם להן. בשנת 2022 נעשה שימוש ביועצים חיצוניים במספר מקרים.

ועדות הדירקטוריון

בשנת 2022 פעלו בדירקטוריון שש ועדות קבועות:

שם	ועדת אשׂראי
הרכב	משה וידמן (יו"ר), חנה פייאר, יוסף פלוס, יהונתן קפלן, רון גזית
תפקיד	ועדה זו מוסמכת לדון בנושאי מדיניות כלליים בתחום האשׂראי ולגבש המלצות שיובאו בפני מליאת הדירקטוריון, לדון בתוכנית העבודה השנתית והרב-שנתית של יחידת בקרת האשׂראי ולקבל דיווחים עיתיים בנושאים הקשורים בסיכון אשׂראי. כמו כן, בסמכותה לדון בבקשות אשׂראי החורגות ממדיניות האשׂראי ולהמליץ בפני מליאת הדירקטוריון לאשרן.
מספר ישיבות ועדה	11
שיעור הנוכחות בישיבות	98%
שם	ועדת ניהול סיכונים
הרכב	משה וידמן (יו"ר), גלעד רבינוביץ, אברהם זלדמן, יהונתן קפלן, יוסף פלוס, אילן קרמר
תפקיד	ועדה זו מוסמכת לדון בנושאים ובמדיניות הקשורים לניהול ולבקרה של הסיכונים בבנק, תכנון הון הבנק והבקרה הפנימית. הוועדה דנה בהמלצות שיובאו בפני מליאת הדירקטוריון ומגבשת אותן לפני קיומו של דיון בדירקטוריון בנושאים אלה. במסגרת זו דנה הוועדה, בין השאר, במדיניות האב לעניין מסגרת ניהול ובקרת סיכונים, באסטרטגיית הסיכון הכוללת, בתאבון הסיכון, בתהליך ההערכה של הלימות ההון ובמסמך הסיכונים הרבעוני. הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון על אישור מסמכי המדיניות לסיכונים השונים, ובהם: ניהול כללי הסיכונים הפיננסיים; ניהול הסיכונים התפעוליים, לרבות ניהול ההמשכיות העסקית; ניהול סיכון המוניטין; ניהול בנקאות בתקשורת, מדיניות ESG, הגנת הפרטיות, דוח קצין ציות ומדיניות ציות אחודה. בסמכות הוועדה לאשר מוצרים חדשים הדורשים את אישור מליאת הדירקטוריון.
מספר ישיבות ועדה	13
שיעור הנוכחות בישיבות	97%
שם	ועדת תגמול
הרכב	חנה פייאר (יו"ר), אסתר גילעזרן, גלעד רבינוביץ, יוסף פלוס
תפקיד	ועדה זו מוסמכת לדון ולהמליץ בפני הדירקטוריון על מדיניות תגמול ונוהלי תגמול, כנדרש על פי חוק החברות ובהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין. מדיניות התגמול צריכה להיות בהתאם לתרבות הארגונית של הבנק, מטרותיו האסטרטגיות לטווח ארוך וסביבת הבקרה שלו, כך שתמריצי התגמול לא יעודדו סיכונים מעבר לתאבון הסיכון של הבנק כפי שנקבע ויאפשרו שמירה על בסיס הון איתן. הוועדה מתכנסת לפחות אחת לשנה לצורך בחינת יישומה של מדיניות התגמול. אחת לשלוש שנים תמליץ הוועדה לדירקטוריון בעניין אישור או שינוי המדיניות שנקבעה. נוסף על כך, ועדה זו ממליצה לדירקטוריון על העקרונות של תנאי העסקה והפרישה של הדרג הבכיר בבנק ושל עובדי הבנק וכן מאשרת את תגמול נושאי המשרה, בטרם יאושרו על ידי הדירקטוריון והאספה הכללית, לפי העניין.
מספר ישיבות ועדה	6
שיעור הנוכחות בישיבות	100%

שם	ועדת ביקורת
הרכב	יוסף פלוס (יו"ר), אסתר גילעזרן, חנה פייאר, אברהם זלדמן, גלעד רבינוביץ
תפקיד	סמכויותיה ותפקידיה של ועדה זו הן לדון בליקויים שהתגלו בניהול עסקיו של הבנק ולהציע לדירקטוריון דרכים לתיקונם; לקבוע הסדרים לגבי אופן הטיפול בתלונות של עובדי הבנק בקשר לליקויים בניהול עסקיו; לבחון את הדוחות השנתיים והרבעוניים לציבור, לדון בהם ולתת המלצות על אישורם; לאשר עסקאות ופעולות כאמור בחוק החברות וכן לאשר עסקאות עם אנשים קשורים, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 312. נוסף על כך, מינה הדירקטוריון את ועדת הביקורת להיות הגורם האחראי מבחינתו לפיקוח על עבודת קצין הציבור, ובתוך כך על נושא פרטיות המידע, ובכלל זאת על ביצוע תוכנית האכיפה בדיני ניירות ערך ובדיני הגבלים עסקיים ועל יישומה. ועדת הביקורת מפקחת על עבודת רואי החשבון המבקרים. כמו כן, היא ממליצה על השכר וסוג השירותים המבוקשים מרואי החשבון המבקרים. ועדת הביקורת מפקחת על תלונות ציבור הנוגעות לשחיתות.
מספר ישיבות ועדה	22
שיעור הנוכחות בישיבות	99%
שם	ועדת טכנולוגיה וחדשנות
הרכב	גלעד רבינוביץ (יו"ר), אלי אלרואי, רון גזית, אסתר גילעזרן, משה וידמן, יהונתן קפלן
תפקיד	מטרת הוועדה היא לדון ולייעץ לדירקטוריון בעניין האסטרטגיה, תאבון הסיכון ומדיניות טכנולוגיית המידע וניהולה, הן של הבנק והן של התאגידים הנשלטים על ידו, לרבות שלוחותיו מחוץ לישראל (להלן "קבוצת הבנק"). בין היתר עוסקת הוועדה בנושאי אבטחת מידע והגנת הסייבר; התשתיות הטכנולוגיות של קבוצת הבנק; ניהול ושימוש במאגרי נתונים; חדשנות טכנולוגית כתמיכה בחדשנות עסקית והתאמתן לאסטרטגיה ולמדיניות הכוללת של קבוצת הבנק, לרבות יעדים, תוכניות עבודה שנתיות ומשאבים.
מספר ישיבות ועדה	7
שיעור הנוכחות בישיבות	97%
שם	ועדת קליטת בנק אגוד
הרכב	אברהם זלדמן (יו"ר), גלעד רבינוביץ, אלי אלרואי, יהונתן קפלן, יוסף פלוס, משה וידמן
תפקיד	הוועדה הוקמה בשנת 2020. עם השלמת הצעת הרכש לרכישת מניות בנק אגוד והפיכתו לחברת בת בבעלות מלאה של מזרחי-טפחות החליט דירקטוריון הבנק על הקמת ועדת "אד הוק" לעניין קליטת פעילותו של בנק אגוד ומעקב אחר יישומה. הוועדה סיימה את עבודתה ברבעון הראשון של שנת 2023.
מספר ישיבות ועדה	8
שיעור הנוכחות בישיבות	100%

תגמול הדיירקטורים, לרבות הדיירקטורים החיצוניים, ולמעט תנאי הכהונה והעסקה של יו"ר הדיירקטוריון (כפי שיפורט בהמשך) ניתן על פי תקנות החברות (כללים בדבר תגמול והוצאות לדיירקטור חיצוני), תש"ס-2000 ("תקנות התגמול"). ביום 6 ביולי 2021 אישרה האספה הכללית של הבנק, לאחר קבלת אישורו של הדיירקטוריון והמלצת ועדת התגמול, מדיניות תגמול מעודכנת לנושאי המשרה בבנק (להלן: "מדיניות התגמול המעודכנת לנושאי משרה"), והיא בתוקף לשלוש שנים, עד ליום 31 בדצמבר 2023.

מדיניות התגמול המעודכנת לנושאי המשרה נערכה בהתאם לחוק החברות, התשנ"ט-1999, חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי-התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו-2016 ("חוק שכן בכירים"), וכן בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 301A בנושא תגמול. מדיניות התגמול המעודכנת לנושאי משרה מושתתת על העקרונות הרחוביים שדיירקטוריון הבנק ראה לנכון לאמץ בעניין תגמול נושאי משרה בבנק, לאחר המלצת ועדת התגמול ובשים לב, בין היתר, לתוכנית האסטרטגית של הבנק ולתנאי ההעסקה הנהוגים כיום בבנק לנושאי משרה.

תנאי הכהונה וההעסקה של יושב ראש הדיירקטוריון לתקופה שהחלה ביום 1 בדצמבר 2015 אושרו במסגרת האספה הכללית ביום 8 במרץ 2016. ביום 14 בפברואר 2017 אושר עדכון של תנאי התגמול, והם כוללים תגמול קבוע בלבד. בהתאם למדיניות התגמול המעודכנת לנושאי משרה, תקרת התגמול של יושב ראש הדיירקטוריון והמנהל הכללי, כהגדרתו בסעיף 2(ב) לחוק שכן בכירים (קרי: ללא תשלומים לתגמולים ופיצויי פיטורים על פי דין), תהיה קטנה ממכפלה של 35 בשכר הנמוך ביותר של עובד הבנק, במשרה מלאה, לרבות עובד קבלן. תקרת התגמול של נושאי המשרה האחרים (שאינם דיירקטורים), כהגדרתו בחוק שכן בכירים, לא תעלה על הסך הנקוב בסעיף 2(א) לחוק שכן בכירים, שהוא כיום 2.5 מיליוני שקלים חדשים (בצירוף הפרשי הצמדה למדד המחירים לצרכן כמפורט בחוק שכן בכירים).

בהתאם למדיניות התגמול המעודכנת לנושאי משרה, התגמול המשתנה המרבי לנושאי משרה לא יעלה על 85% מהתגמול הקבוע, אלא אם מתקיימים תנאים חריגים, שבהם התגמול המשתנה המרבי לא יעלה על 170% מהתגמול הקבוע. כמו כן, קבע דיירקטוריון הבנק כי התגמול המשתנה המרבי לנושאי משרה שהם שומרי סף לא יעלה על 55% מהתגמול הקבוע וכי נושאי משרה אלה יהיו זכאים לרכיב קבוע נוסף בגובה שתי משכורות. התגמול לנושאי משרה שאינם דיירקטורים כולל שני מרכיבים עיקריים: משכורת חודשית (ורכיבים נלווים) ותגמול משתנה מותנה ביצועים (מבוסס על יעדי ביצוע של הבנק, על מדדי ביצוע אישיים וכן כולל תגמול בשיקול דעת, ובכלל זה יעדים המקדמים מטרות בתחום ה-ESG) אשר כולל מענק כספי ויכול לכלול גם תגמול הוני לטווח ארוך בשיעור שלא יעלה על מחצית מן התגמול המשתנה מותנה הביצועים. בהתאם למדיניות התגמול העדכנית לנושאי המשרה תיקבע זכאות נושאי המשרה לכתבי אופציה בהסתמך על המדדים הכלל חברתיים, אשר משקלם יהיה עד 43% לגבי שומרי סף ועד 55% לנושאי משרה אחרים, וכן על יעדי ביצוע אישיים, אשר משקלם יהיה עד 57% לגבי שומרי סף ועד 45% לנושאי משרה אחרים. כן עשויה לכלול חבילת התגמול תגמולים הקשורים לפרישה.

התגמול לטווח בינוני (מענקים שנתיים) וכן התגמול לטווח ארוך מיועדים לקדם את זהות האינטרסים שבין נושא המשרה לבין הבנק, לחזק את הקשר לביצועי הבנק בכללותו ולחזק את תרומתו של נושא המשרה להשגת הביצועים האמורים, תוך התאמה לפרופיל הסיכון של הבנק. על פי המדיניות המעודכנת לנושאי משרה, בהתקיים התנאים הקבועים במדיניות תבוצע פריסה של חלק מתשלום התגמול המשתנה. עוד נקבע כי התגמול המשתנה יהיה כפוף להשבה, כולו או חלקו, בנסיבות שפורטו במדיניות התגמול.

מדיניות התגמול של הבנק חלה על חברות בנות מסוימות של הבנק בשינויים המחויבים.

בחודש יולי 2021 החליט הדיירקטוריון, לאחר קבלת המלצתה של ועדת התגמול, לאשר מדיניות תגמול לשלוש שנים, עד ליום 31 בדצמבר 2023, לכלל עובדי הבנק למעט נושאי המשרה שלגביהם חלה מדיניות התגמול המעודכנת לנושאי משרה בבנק כאמור לעיל (להלן: "מדיניות התגמול המעודכנת לכלל עובדי הבנק"). מדיניות התגמול המעודכנת לכלל עובדי הבנק דנה בתנאי התגמול של העובדים המרכזיים בבנק, בתנאי התגמול של המנהלים האחרים בבנק ושל שאר עובדי הבנק. תנאי הכהונה או ההעסקה לפי מדיניות התגמול המעודכנת לכלל עובדי הבנק כוללים תגמול קבוע ותגמול משתנה, כמקובל בבנק, וכן תנאי פרישה וכל הטבה, תשלום אחר או התחייבות לתשלום כאמור הניתנים בשל כהונה או העסקה כאמור. הוראות ההשבה של תגמול משתנה שנקבעו בנוגע לנושאי משרה יחולו לעניין השבה של תגמול משתנה על ידי העובדים המרכזיים בבנק.

שכרם של מרבית עובדי הבנק נגזר מהסכמים קיבוציים כוללים. לפרטים על אודות תגמול לעובדי הבנק ראו ביאור 22 וביאור 23 בדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2022.

בהתאם להוראות החוק והרגולציה פועלת בבנק חטיבת ביקורת פנימית הכפופה ישירות ליושב ראש דיירקטוריון הבנק. הסמכויות והחובות של חטיבת הביקורת הפנימית מפורטות בכתב מינוי שנדון ואושר בדיירקטוריון הבנק, ובכלל זה הסמכות והיכולת ליזום ביקורות בכל היחידות ובכל הפעילויות הקיימות בבנק וכן לדרוש ולקבל כל מסמך וכל מידע הדרוש לשם ביצוע תפקידה. כמו כן, לצורך ביצוע תפקידים יש לעובדי חטיבת הביקורת גישה ישירה לרשומות ולמידע הנדרש הקשור לנשוא הביקורת. חטיבת הביקורת הפנימית פועלת בהתבסס על תוכנית עבודה רב-שנתית ממוקדת סיכונים שממנה נגזרת תוכנית העבודה השנתית. השיקולים בקביעת תוכנית הביקורת הרב-שנתית כוללים בין היתר מיפוי של הפעילויות המבוצעות ביחידות השונות בבנק, ייחוס סיכון פוטנציאלי לכל פעילות וקביעת תדירות ביקורת. תוכנית העבודה שנערכת על ידי חטיבת הביקורת הפנימית מובאת מדי שנה לדיון בוועדת הביקורת הדיירקטוריונית ומאושרת על ידי מליאת הדיירקטוריון. בין הסיכונים שנבחנים עוסקת הביקורת גם בנושאים הנוגעים ל-ESG, כגון תהליכים למניעת אפליה, ניהול ההון האנושי (לרבות גיוס, העסקה, הכשרה ושימור עובדים, שכר ומיסוי), הוגנות צרכנית וכד'. נוסף על כך, החטיבה מרכזת את הטיפול בתלונות עובדים, בדגש על מעילות והונאות. תלונות אלו מתקבלות בחטיבה ממספר מקורות, ובהם קו חם שפרטיו מפורסמים בפורטל הבנק (לרבות פנייה אנונימית טלפונית או באמצעות פקס), פניות ישירות ופניות דרך אתר האינטרנט הפתוח לכלל הציבור. פניות המעלות חשד לפעילות לא תקינה נבדקות על ידי הביקורת ונכללות בדיווח החצי שנתי של החטיבה לוועדת הביקורת של הדיירקטוריון.

חטיבת הביקורת הפנימית עורכת את דוחות הביקורת בהתבסס על תקנים מקצועיים מקובלים: דרישות החוק השונות, ובכלל זה חוק הביקורת הפנימית, והוראות של רשויות פיקוח ובהן הוראות הפיקוח על הבנקים. דוחות הביקורת מופצים דרך קבע ליושב ראש הדיירקטוריון, יושב ראש ועדת הביקורת, המנהל הכללי והממונה על היחידה המבוקרת. כמו כן, עותק של כל דוח מועבר ל-CRO, לקצין הציות ולממונה על איסור הלבנת הון, למנהלת אגף בקרת סיכונים ולמנהל חטיבת מידע ודיווח כספי. תהליכי העבודה בחטיבת הביקורת מבוצעים בהתאם לנהלים מסודרים שאושרו בוועדת הביקורת הדיירקטוריונית.

בשנת 2022 כללה תכנית עבודת הביקורת הפנימית והחיצונית 81,807 שעות. מתוכן 70% היו בתוכנית הביקורת הפנימית של הבנק בלבד.

בקה פנימית

מסמכי מדיניות ייעודיים מסדירים את מערך הבקרה הפנימית של הבנק. מסגרת זו קובעת את שרשרת הדיווחים בעת ביצוע אירועים מהותיים או חריגים וכן קובעת את עקרונות תרבות הבקרה הפנימית בבנק. מסמכי המדיניות של הבנק לסיכונים השונים מגדירים באופן מפורש את תפקידי הנדבכים השונים בממשל תאגידי לטיפול הבקרה הפנימית (כולל: ציות, איסור הלבנת הון, משפטי, תפעולי, מעילות והונאות) ומפרטים את תפקידי הדיירקטוריון, את תפקידי ההנהלה ואת תפקידי קווי ההגנה של הבנק האחראים ליישום מסגרת הבקרה הפנימית ובחינת אפקטיביות הבקרה הפנימית בבנק.

במסגרת מסמכי מדיניות ייעודיים אלו, מוסדרים, בין היתר, גם הדיווחים השוטפים והתקופתיים הניתנים על ידי היועצת המשפטית הראשית של הבנק למנכ"ל, לדיירקטוריון ולוועדותיו בהתאם לסוג המידע והסיכון המשפטי הגלום בו. כמו כן, אחת לשנה מקיימת ועדת הביקורת של הבנק ישיבה בנוכחות היועצת המשפטית הראשית של הבנק ללא נוכחות גורמים נוספים.

הביקורת החיצונית

ראי החשבון המבקרים של הבנק משנת 1995 הם בריטמן אלמגור זהר ושות'. בשנת 2022 אושר מינוי מחדש של בריטמן אלמגור זהר ושות' כראי החשבון המבקרים של הבנק באספה הכללית ברוב רגיל. אחת לשנה מתקיים דיון בהמשך ההתקשרות, ואחת לשלוש שנים מתקיימת בחינה של הצורך בהחלפת ראי החשבון המבקרים של הבנק. ועדת הביקורת מפקחת על עבודת ראי החשבון המבקרים. כמו כן, היא ממליצה על השכר וסוג השירותים המבוקשים מראי החשבון המבקרים.

מדיניות המס

הבנק מתחייב לקיים פרקטיקות של מס הוגן בכל המדינות שבהן הוא פועל ולעמוד ברוח החוק. הבנק משלם מס בהתאם לדרישות חוקי המס בישראל ובמדינות אחרות שבהן יש לקבוצת הבנק פעילות וכן מיישם את האמנות למניעת כפל מס אשר ישראל צד להן. ביקורת מס מתבצעת באופן קבוע אחת לתקופה, בהתאם לתוכנית העבודה של הביקורת הפנימית בבנק.

ביצוע עסקאות עם צדדים קשורים בתוך קבוצת הבנק נעשה במחירי שוק, כך שהבנק אינו מבצע העברת רווחים בין אזורי פעילות לצורך הפחתת חבות המס, לרבות הכנת דוחות בהתאם לכללי רגולציה שונים המבססים התנהלות זאת. הבנק נמנע מתכנוני מס ולא נעשה שימוש במקלטי מס. נוסף על כך, הבנק מגיש דיווח אחת לשנה לשנה country by country report בהתאם להנחיות ארגון ה-OECD.

הבנק מיישם את הוראות הציות הרלוונטיות לנושא מיסוי לקוחות וככלל אינו מספק ייעוץ מס ללקוחותיו. לשם כך, הבנק מפרסם נהלים חדשים לכלל עובדי הבנק במטרה ליידע על השינוי ועל אופן הפעולה, והכול בהתאם לצורך. הבנק פועל באופן אקטיבי למניעת הימנעות ממס על ידי לקוחות הבנק במקרים שבהם עולה חשש בנושא. הבנק פועל בשקיפות מול רשויות המס ובשיתוף פעולה מלא, לרבות מתן גילויים נדרשים לגבי פעילותו. הבנק משתף פעולה עם ביקורות שוטפות של רשויות המס ומעביר לנציגי רשויות המס כל מידע מבוקש במסגרת הביקורות. חבות המס בחברות הבנות של הבנק נקבעת על פי שיעורי המיסים החלים באותה מדינה. בגין סניפי חוץ לארץ הבנק משלים את חבות המס לשיעורים בישראל.

תשלום מס

בשנת 2022 תשלום המס ששולם בפועל לממשלה בישראל הוא כ-2,182 מיליון ש"ח.

בנוסף לתשלום האמור לעיל, הבנק שילם מס בארצות הברית ובבריטניה בסכומים שאינם מהותיים לפעילות הבנק ומהווים כ-1% מסך המס אשר שולם על ידי קבוצת הבנק.

תמיכה ממשלתית

במהלך שנת 2022 לא קיבלה הקבוצה סובסידיות, הקלות במס, תמריצים או הטבות כלכליות אחרות מממשלת ישראל או מממשלות של מדינות אחרות שבהן היא פועלת. כמו כן לא ניתנה לבנק עזרה כלכלית על ידי סוכנויות אשראי ליצוא.



הקודד האתי כולל ערכי יסוד לפעילותו של הבנק ובכללם הוגנות, יושרה, שקיפות וכבוד האדם. הקודד האתי של הבנק מוטמע בכל שדרות הארגון באמצעות פעולות הטמעה והדרכה מגוונות, לרבות ועדת אתיקה בראשות מנהלת אגף פיתוח ארגוני והדרכה, המתכנסת בתדירות חודשית, דנה בדילמות אתיות העולות מהשטח ומתווה מדיניות ופעולות להטמעת ערכי הקוד.



ערכי הבנק המנחים את פעילותו:

מחויבות לבנק		אמינות	
הוגנות		נאמנות לקוחות	
מצוינות, מקצועיות ושירותיות		כבוד האדם	
אחריות חברתית וקהילתית		שקיפות	

הדירקטוריון והנהלת בנק מזרחי-טפחות מקדמים רמה גבוהה של אתיקה ויושרה בקרב הארגון. הבנק פועל בסביבה מרובת מחזיקי עניין, שאליהם הוא מחויב. עובדי הבנק נוגעים בתחומים החשובים לחייהם של אנשים רבים ופועלים תחת חוקים ורגולציה שמתעדכנים תדיר. מטרת הקודד האתי היא להשתית את פעילות הבנק על סטנדרטים גבוהים מבחינה אישית וארגונית – הבנק חותר להתאמה מרבית בין ערכי הקודד האתי לבין אופי הפעולה היום-יומית של עובדיו ושואף למצוינות. עובדי הבנק מחויבים לפעול בהתאם לערכי הקודד כלפי כלל מחזיקי העניין של הבנק – לקוחות, עובדים, מנהלים, משקיעים, שותפים עסקיים, ספקים והקהילה. בעזרת הקודד האתי מקדם הבנק מערכת ערכים שתסייע באיזון בין המחויבויות הללו. הקודד האתי איננו תחליף לעבודה בהתאם לחוק, לרגולציה ולנוהלי הבנק אלא נלווה אליהם. המנהלים בבנק משמשים דוגמה אישית בהתנהגותם בהתאם לערכי הקודד ואחרים להתנהגות אתית ביחידתם ובסביבתם. אחריות זו אינה מפחיתה מאחריותו של כל עובד להתנהגותו שלו.

- **הדרכות בנושאי אתיקה –** כל עובדי הבנק, לרבות עובדי בנק אגוד הנקלטים בבנק, עוברים הדרכה על הקוד האתי של בנק מזרחי-טפחות. בשנת 2022 התקיימו 18,430 שעות הדרכה על הקוד האתי ובנושאי אתיקה. כל עובד חדש בבנק, בין אם הוא במשרה מלאה ובין אם במשרה חלקית, נדרש ללמוד את הנושא באמצעות לומדה וכן עליו להשתתף בהדרכה פרונטלית. נעשית בקרה על ביצוע הלומדה בנושא אתיקה. בכל קורס מבוא מקצועי מועבר שיעור בנושא הקוד האתי.
- **פעילות אתיקה –** גם בשנת 2022 התקיימה פעילות שמטרתה לשים את נושא האתיקה במרכז תשומת הלב הארגונית. בשנה זו הוקדש שבוע האתיקה לפעילות חוצת יחידות – דיון בדילמה אתית בהשתתפות נציגים ממגוון יחידות בבנק. פעילות זו הביאה לידי העשרת הדיון והוסיפה נקודות מבט בנושא.
- **דיון יזום בדילמות אתיות –** כחלק מתוכנית העבודה מתקיים ביחידות הבנק בארץ ובחול"ל דיון יזום בדילמות אתיות אחת לרבעון. דיווחים על כך מועברים לוועדת האתיקה באופן שוטף.
- **הטמעת היבטים אתיים בהערכת עובדים –** בשאלון הערכת העובדים, שהוא אחד המקורות שעליהם מתבססים בעת קבלת החלטות ארגוניות (כמו קידום, תגמול ועוד), ישנה התייחסות גם להיבטים אתיים בהתנהלות העובד.
- **דילמות אתיות –** הצגת דילמות אתיות באתר הקוד האתי.
- **הכשרת מנהלים –** בהכשרות הניהוליות דנים בסוגיות אתיות הרלוונטיות למנהלים תוך התבססות על ערכי הקוד האתי.
- **מפגש מנהלים בנושא אתיקה עם חברי הנהלה –** קיום מפגשים של מנהלים מיחידות שונות עם חבר הנהלה, שבהם דנים בדילמות אתיות. ב-2022 התקיימו חמישה מפגשי מנהלים.
- **דרכים שונות לפניות –** הבנק מאפשר לעובדיו לפנות בכל נושא, ובכלל זה בנושאי אתיקה, במגוון ערוצים ובכל שעות היממה. ניתן לפנות ישירות לגורמים שונים בבנק: יו"ר ועדת האתיקה, חטיבת הביקורת הפנימית ואגף הציות. הפניות מתאפשרות באמצעות טופס מקוון לפניות אנונימיות, דוא"ל, טלפון, תא קולי טלפוני, פקס וכן באמצעות מעטפה בדואר פנימי. דרכים אלו מאפשרות לפנות באופן אנונימי. גורמים חיצוניים לבנק יכולים לפנות לנציב פניות הציבור בנושאים אתיים באמצעות מוקד פניות הציבור, אתר הבנק, הדואר, דוא"ל ופקס. לבנק ישנו נוהל המבטיח הגנה על מוסר המידע וניתן לפנות באופן אנונימי. המידע בדבר דרכי הפנייה מופיע בפורטל הארגוני, בלוח המודעות בשלוחות חו"ל ומפורסם בסניפים. כמו כן, בהתאם להוראה חדשה של בנק ישראל, נעשה פרסום לציבור בנושא תלונות הציבור בהתאם לנוסח שנקבע על ידי הפיקוח על הבנקים. הבנק מקפיד לקיים קשר שוטף עם הפונה, למעט במקרים שבהם לא ניתן לעשות זאת (למשל בעת פנייה אנונימית). בשנת 2022 התקבלו שלוש פניות מעובדי הבנק ובהן דילמות בנושא אתיקה. הפניות הגיעו בנושאים: קבלת מתנות ושקיפות והוגנות כלפי הלקוח, הן נדונו בוועדת האתיקה ונמסרה תשובה לפונים.

מדידת האפקטיביות של הטמעת הקוד האתי

הבנק בוחן כל העת את מידת הטמעת הקוד האתי באמצעות מפגשים, קבוצת מיקוד והדרכות שונות. עדכון הקוד האתי בשנת 2019 התבצע באמצעות דיאלוג עם עובדים ומנהלים שבחנו את מידת ההטמעה ואת רלוונטיות הערכים השונים והתבקשו להמליץ על עדכון או הוספת ערכים לקוד. הפעילויות המבוצעות בוחנות את מידת הטמעתם של הערכים המעודכנים בקרב העובדים ואת פעילותם בהתאם לערכי הקוד האתי. נוסף לכך, מתקיים דיאלוג שוטף באמצעות פורומים של מנהלים ועובדים ופגישות רבעוניות ביחידות הבנק. בין השאר, נבחנת איכות הטמעת הקוד האתי ודיוק תוכנית העבודה בהתאם.

הקוד האתי, שמבטא את רוח הבנק והתרבות הארגונית השוררת בו, הושק לראשונה ב-2008 והוא מגדיר את כללי ההתנהלות הראויים לכלל עובדי הבנק, מבוסס גם על ניתוח אירועים שעלו מהשטח ומשמש כלי עזר להתמודדות עם סוגיות ודילמות העולות בשגרת העבודה. מנהל החטיבה להון אנושי, משאבים ותפעול הוא הגורם הממונה על נושא האתיקה בבנק.

בדצמבר 2019, במטרה להתאים לתוכנית האסטרטגית של הבנק ובעקבות שינויים שחלו בבנק ובסביבה העסקית, בוצע, בשיתוף העובדים, עדכון ורענון של ערכי הקוד האתי ושולבו בו ערכים ייחודיים המשמשים בסיס להתנהלות העסקית והבין-אישית בבנק. הקוד המעודכן הוצג ואושר בהנהלת הבנק ובדירקטוריון, ובשנת 2020 בוצעו פעולות הטמעה נרחבות והותאמו אתר הקוד האתי ויחידות הלימוד על פי הקוד המעודכן.¹

הקוד האתי של הבנק הפך לחלק בלתי נפרד מהתרבות הארגונית שלו והוא מוטמע בכל שדרות הארגון באמצעות פעולות הדרכה מגוונות, לרבות ועדת אתיקה בראשות מנהלת אגף פיתוח ארגוני והדרכה, המתכנסת בתדירות חודשית, דנה בדילמות אתיות העולות מהשטח ומתווה מדיניות ופעולות להטמעת ערכי הקוד. הדילמות שעולות לדיון בוועדה עוסקות בהיבטים שונים של פעילות הארגון – הפעילות העסקית והממשק מול הלקוחות, דילמות העוסקות בממשק מול הספקים וכן בעבודה השוטפת של כלל העובדים.

הטמעת הקוד האתי בשנת 2022

בשנת 2022 המשיך הבנק בפעולות ההטמעה, תוך שימת דגש מיוחד על סוגיות אתיות הקשורות למיזוג עם בנק אגוד – הן בהיבטי עובדים והן בהיבטי לקוחות וספקים. גם בסניפי חו"ל בוצע מהלך נרחב של הטמעה לאורך כל השנה.

פירוט הפעילויות להטמעת הקוד האתי בשנת 2022:

- **חתימה על הקוד האתי –** כל העובדים חתומים על הקוד האתי, וכל עובד חדש שמצטרף לבנק חותם עליו.
- **ועדת אתיקה –** הוועדה, בראשות מנהלת אגף פיתוח ארגוני והדרכה, מתכנסת אחת לחודש לדיון בדילמות אתיות ובפניות המגיעות לפתחה.
- **דיווח ההנהלה ולדירקטוריון –** בהתאם לתוכנית העבודה להטמעת הקוד האתי, אחת לחצי שנה יו"ר ועדת האתיקה מציגה בפני ההנהלה והדירקטוריון דיווח על הטמעת הקוד ואירועים אתיים שהתרחשו.



1. את הקוד האתי במלואו ניתן למצוא באתר הבנק.



הבנק מקפיד לשמור על זכויות האדם בכל אזורי פעילותו. נושא זה הוא אבן יסוד בחיי הבנק ואחד מהערכים המרכזיים בפעילותו. הצהרה זו עולה בקנה אחד עם הצטרפות הבנק ליוזמת ה-UNGC Global Compact, שבה מתוארות הפעולות שהבנק מבצע לצורך שמירה על זכויות האדם וכן הפעולות אשר הבנק מנע מהן על מנת להבטיח כיבוד של זכויות האדם.

הבנק פועל באופן יזום לשמירה על זכויות האדם מול כלל מחזיקי העניין של הבנק – עובדי הבנק, לקוחותיו והספקים שלו. לבנק מדיניות סדורה בנושא שמירה על זכויות אדם ומניעת אפליה החלה על כלל עובדי הבנק. לצורך הטמעת מדיניות זו מבוצעות הדרכות שוטפות לעובדים על מנת להתמודד עם סוגיות בתחום זכויות האדם בכל היבטי עבודתם. בשנת 2022 נערכו בקבוצת מזרחי-טפחות 15,768 שעות הדרכה בנושא מדיניות ונהלים בדבר היבטי זכויות האדם הרלוונטיים לפעילות הבנק.

שמירה על זכויות האדם בקרב עובדי הבנק¹

- הבנק שומר על זכויות האדם של עובדיו באמצעות מדיניות משאבי אנוש העוסקת בטיפול בהון האנושי. המדיניות כוללת את מחויבות הבנק להבטיח מקום עבודה מגוון, המעניק שוויון הזדמנויות לכל העובדים. קידום נושא זכויות האדם בקרב העובדים בא לידי ביטוי בתחומי פעילות שונים ובהם:
- הקפדה על סביבת עבודה שוויונית הן בהיבטי גיוס שיווני, והן בהיבטי שוויון בתגמול, שוויון הזדמנויות בקידום עובדים וכיו"ב, ללא אפליה בגין דת, לאום, גזע, מוצא, מין, גיל, זהות מגדרית ומקום מגורים.
- הבנק דואג לבריאותם ולרווחתם של העובדים לאורך כל תקופת העסקתם וגם לאחר פרישתם לפנסיה. כחלק מכך, הבנק דואג לאיזון בין בית לעבודה ושמירה על כבוד העובדים ופרטיותם.
- זכות התאגדות – הבנק שומר על זכויות עובדיו להתאגד בוועד עובדים והסכם עבודה קיבוצי.
- הדרכות לכלל העובדים בנושא זכויות האדם, ובהם מניעת הטרדה מינית והתעמרות, מידע פנים, שוויון הזדמנויות בעבודה, שירות נגיש, הוראות צרכניות ופניות הציבור, הדרכות ייעודיות לאנשי האבטחה בנושא הגבלת השימוש בכוח וכדו'.

1. למידע נוסף, ראה פרק "משקיעים בעובדים" בדוח זה.

- כלל העובדים חתומים על הקוד האתי של הבנק, אשר ערכיו מצביעים על שמירה על זכויות האדם, הוגנות ושקיפות בתוך הארגון ומחוצה לו.
- העמדת קו אנונימי לעובדי הבנק, שבו אפשר לפנות בכל נושא הדורש בירור או פוגע בזכויות העובדים, לרבות הטרדות מיניות, אפליה או סוגיות הנוגעות לציאות לחוק, שחיתות וכיו"ב.

שמירה על זכויות האדם בקרב לקוחות הבנק¹

- הבנק מחויב להצלחת כלל לקוחותיו ופועל ליצור עבורם ערך לאורך זמן בכל אחד ממישורי פעילותו. מחויבות זו באה לידי ביטוי בהתנהלות הוגנת ומתוך שמירה על זכויות אדם ויצירת מגוון ערוצים לקבלת שירות ומוצרים המתאימים לצרכי כל לקוח. קידום נושא זכויות האדם בקרב הלקוחות בא לידי ביטוי בתחומי פעילות שונים ובהם:
- מרחבים פיזיים נגישים ותשתיות של סניפי הבנק ושירותיו – סניפי הבנק ועמדות השירות העצמי בנויים בצורה נגישה ובטוחה, כך שכל לקוח יוכל לגשת ולקבל את השירותים.
 - שמירה על שוויון הזדמנויות ביחס ללקוחות ובטיפול בהם והקפדה על מניעת אפליה בקבלת שירותים.
 - נגישות שוויונית למוצרים ושירותים של הבנק והענקת שירותים מותאמים למגוון רחב של אוכלוסיות, כולל אוכלוסיות מוחלשות, בפריסה גאוגרפית רחבה.
 - ניהול שכבות אבטחת מידע רחבות היקף על מנת לשמור על פרטיות המידע של כלל הלקוחות, והדרכות שנתיות לעובדי הבנק בנושא שמירה על פרטיות ועל כבוד הלקוחות, תוך התאמה ללקוח היושב מולם.
 - היבטי זכויות אדם במימון ומתן אשראי – הבנק אינו מממן עסקים או מנהל חשבונות בתחומי ההימורים הלא חוקיים, אופציות בינאריות והפורנוגרפיה בארץ ובחו"ל.
 - בשנת 2022 התקבלו בקבוצה 14 תלונות בנושא אפליה (עשר בבנק מזרחי-טפחות וארבע בבנק יהב). מתוכן רק תלונה אחת נמצאה מוצדקת. חשוב לציין כי התלונות בנושא אפליה במזרחי-טפחות עוסקות באפליה על רקע מגזרי ורובן עוסקות בקבלת אשראי או באישור פתיחת חשבון. חלק מהתלונות נמצאו מוצדקות, אולם סיבת הכשל לא הייתה האפליה, אלא סיבה עסקית אחרת (כלומר עיכוב בפתיחת החשבון בגלל איכות שירות, או כשל התנהלותי אחר שקרה בסניף בגלל התנהלות עסקית, אך ללא קשר למוצאו של הלקוח).

שמירה על זכויות האדם בקרב ספקי הבנק²

- הבנק פועל לקידום שרשרת אספקה אחראית תוך התייחסות לגיוון בקרב ספקיו, מימון אחראי ופיתוח יכולות הספקים. הבנק שואף לצרוך במידת האפשר שירותים ומוצרים מספקים המכבדים את זכויות האדם וכללי האתיקה ומקיימים אותם. קידום נושא זכויות האדם בקרב הספקים בא לידי ביטוי בתחומי פעילות שונים ובהם:
- ברוב הסכמי ההתקשרות של הבנק עם ספקיו – דרישת הבנק מספקיו לפעול לפי ערכי אמינות, מקצועיות ושירותיות, מצוינות, שקיפות, הוגנות ושמירה על כבוד האדם.
 - ביקורים תקופתיים אצל הספקים המרכזיים. את הביקור מלווה שאלון שנועד לבחון אם הספקים פועלים בהתאם לקריטריונים שצינו. נושאים וולונטריים, למשל אם קיים קוד אתי, נבחנים גם כן בביקורים אלו.

1. למידע נוסף, ראה פרק "משקיעים בלקוחות" בדוח זה.
2. למידע נוסף, ראה פרק "שרשרת אספקה אחראית" בדוח זה.



הבנק עורך סקרי סיכונים תפעוליים הכוללים התייחסות גם למעילות וכן מפעיל מערך שוטף לניטור מעילות. הבנק מתחזק ומעדכן באופן שוטף מיפוי של סיכונים ציות ואכיפה פנימית, מבצע סקרי פערים ומקיים תוכניות בקרה, הטמעה ואכיפה מקיפות ונוקט פעולות מגוונות במטרה לצמצם סיכונים אלה. בנוסף, קצין הציות מעורב באישור מוצרים חדשים, אישור נהלים וכן בטיפול בעסקאות רלוונטיות. הביקורת הפנימית בוחנת, בין היתר, את הציות להוראות החוק, להנחיות בנק ישראל ורגולטורים נוספים ולמדיניות ונהלי הבנק, במסגרת תוכנית עבודה רב-שנתית מבוססת סיכונים. דוחות הביקורת נוגעים הן ליישום ההנחיות ביחידות השטח, והן לתהליכי הבקרה אחר היישום המבוצעים על ידי יחידות הבקרה, ובהן החטיבה לבקרת סיכונים ואגף הציות.

ניהול הציות בחברות הבנות

קצין הציות מקיים פיקוח שוטף על יישום המדיניות בחברות הבת של הבנק ובשלוחות חו"ל, באמצעות פגישות שוטפות, קבלת דיווח רבעוני מחברות הבת, מעורבות בגיבוש מסמכי מדיניות ותוכניות העבודה בחברות הבת ובקרה שוטפת על יישומה. נוסף על כך, הוא מוודא כי ניתנו לחברות הבנות ולשלוחות חו"ל הכלים ליישום מדיניות הציות הקבוצתית ושלעובדים הרלוונטיים יש ידע וניסיון מתאימים בתחום השיפוט שבו הן פועלות. במידה וישנם שינויים רגולטורים, קצין הציות עוקב אחר דיווח חברות הבת על שינויים אלו וסטטוס ההיערכות שלהם.

יישום והטמעת הציות בבנק

לצורך יישום והטמעת היבטי הציות בתוך הבנק, פועל בנק מזרחי-טפחות במספר אופנים:

- **הטמעה סדורה של נהלים** – הבנק מקפיד על קיום הוראות הדין על פי מדיניות ציות ובאמצעות מערך מוסדר של נהלים ועדכונם, תהליכי עבודה ומערכות ממוכנות התומכות בהם. כל אלו מובאים לידיעת העובדים עם עדכונם באמצעות חוזרים וכן באמצעות הדרכות ממוקדות תוכן ועזרי הדרכה שונים, והכול על פי הנדרש לאור מורכבות השינוי אל מול האמצעי המתאים ביותר להטמעתו.
- **הדרכה ופרסומים לעובדים** – כחלק מהטמעת תרבות הציות הבנק מקיים הדרכות לעובדיו בנושאים מגוונים: ציות, מניעת הלבנת הון, מימון טרור, סיכונים שוחד ושחיתות, ציות לסנקציות בין-לאומיות, הוגנות כלפי הלקוח, הגנת הפרטיות ועוד. הבנק פועל גם למניעת ההפליה בין אוכלוסיות שונות, לרבות פעילות עם מיעוטים ואוכלוסיות מוחלשות. הדרכות אלו מתבצעות הן במסגרת הדרכות בנקאיות, שהן חלק מתהליך ההכשרה של עובדי הבנק, והן באופן ממוקד בהתאם לתפקיד וליחידה. עובדי הבנק נדרשים לבצע לומדות ומבחני ידע בנושאי הציות השונים כחלק מכניסתם לעבודה, ובהמשך – בתדירות קבועה בהתאם לתפקידם. אגף הציות מתקף את הלומדות אשר בתחום אחריותו ומעדכן בהתאם לצורך. כמו כן, בסמוך לקליטת עובדים חדשים לבנק או בעת שינוי תפקיד, העובדים משתתפים בהכשרות מקצועיות ובהן תוכן בנושאי הציות. נוסף על כך, אגף הציות מפרסם מעת לעת עלונים והודעות הכוללים דגשים בנושאי ציות להוראות החוק ויוזם ימי עיון בנושאי הציות למנהלים ולבעלי תפקידים שונים בסניפים וכן לעובדי המטה. חלק מעלונים אלו מוצגים גם בשטחים הציבוריים של בנייני הבנק. בשנת 2022 ניתנו לעובדים 106,645 שעות הדרכה בנושאי ציות לרגולציה.
- **בקרה על קיום ההוראות** – מעקב אחר אפקטיביות הטמעת הוראות החוק והנהל נעשית, בין היתר, על ידי ביצוע בקרות על קיום ההוראות בתחומים השונים. בהתאם לכללי הממשל התאגידי, הבקרות נעשות על ידי עובדי קו העסקים בהתאם לסוג הפעולה ומאפייניה, ועל ידי עובדי הקו השני העורכים בקרות בנושאי ציות שונים ומאתגרים את פעילות הקו הראשון, תוך מיקוד בפעילות מבוססת סיכון.
- **זיהוי ומיפוי סיכונים ציות** – זיהוי המוקדים שבהם קיים סיכון מוגבר (בין היתר, בשל ריבוי ומורכבות הפעילות הבנקאית או היקף הפעילות או חקיקה מורכבת), כדי לחזק בהם את תהליכי הבקרה ולמקד את מאמצי הפעילות בהפחתת סיכונים אלה ובמניעת הפרות.
- **טיפול בחריגות** – הבנק מטפל בפעילויות חריגות שאותרו במסגרת הבקרה, הן במטה והן בסניפים. הטיפול כולל יישום המלצות לשיפור תהליכים ובקרות, וידוא שהליקויים תוקנו, הפקת לקחים וטיפול משמעותי, במידת הצורך.
- **קו אנונימי לפניות עובדים אל הביקורת הפנימית** – הביקורת הפנימית מפעילה קווי טלפון ופקס אנונימיים הפתוחים לפניות עובדים בנוגע לאי-סדרים או אירועים שקיים לגביהם חשד שאינם כשרים, שיש בהם חריגה חמורה מהוראות החוק, הוראות בנק ישראל או מנהלי הבנק, התנהגות בלתי הולמת, מעשה פלילי וכד'. הבנק קבע הגנות על חשפי שחיתויות.



הבנק מקפיד על יישום הוראות הדין וכללי הממשל התאגידי. החטיבה המשפטית מייצגת בקשר ליישום הוראות הדין והשלכותיהן על פעילות קבוצת הבנק. החטיבה לבקרת סיכונים מלווה את תהליכי הטמעתן בפעילות יחידות הבנק הרלוונטיות ומוודאת כי יחידות הבנק מציינות להוראות הדין ונהלי הבנק.



לבנק מדיניות ציות המאושרת בדירקטוריון. מדיניות זו מתייחסת לנושאי ציות, איסור הלבנת הון, מימון טרור, סיכונים חוצי גבולות, הוגנות, הגנת הפרטיות ואכיפה פנימית בדיני ניירות ערך ובדיני התחרות הכלכלית. המדיניות חלה על כלל הקבוצה בהתאמות הנדרשות. בבנק מונה קצין ציות ראשי, הפועל בהתאם לכתב מינוי מוסדר אשר מבטיח את סמכותיותו ומעגן את א-התלות שלו כחלק מממשל תאגידי תקין. קצין הציות פועל בהתאם לכתב מינוי ובהתאם לחובות החלים במסגרת תפקידו, כפי שהם מוגדרים בהוראת ניהול בנקאי תקין 308. קצין הציות כפוף ל-CRO ומדווח באופן ישיר לדירקטוריון, לוועדותיו ולהנהלת הבנק, בהתאם לקבוע בנהלי הבנק.

מעורבות הדירקטוריון בהטמעת תרבות ציות והתנהלות תקינה

מדיניות הציות של הבנק מאושרת על ידי הדירקטוריון לפחות אחת לשנה, ותוכנית העבודה ותוכנית ההדרכה של אגף הציות מוצגות לאישור הדירקטוריון מדי שנה כולל תוכניות רב שנתיות. כחלק מתפקידו, הדירקטוריון מאשר את מדיניות הבנק בניהול סיכון הציות, מוודא קיומם של דיווחים ואמצעי פיקוח ליישום מסגרת הטיפול בסיכון הציות ומתווה את דרך תקשור מדיניות הציות. קצין הציות מעדכן את ועדת הביקורת מדי רבעון, כחלק מדוח קצין הציות הרבעוני, ופעמיים בשנה מעדכן את הוועדה לניהול סיכונים. נוסף על כך, דוח קצין הציות השנתי מוצג לדירקטוריון. כמו כן, קצין הציות נפגש לפחות אחת לשנה בפגישה אישית עם ועדת הביקורת של הדירקטוריון.

ניהול מדיניות תרבות ציות בבנק ובחברות הבנות

הבנק מנהל מיפוי של הוראות הרגולציה, וכל חטיבה אחראית לניהול ולציות לרגולציה בתחום עיסוקה. לצורך הטמעת האכיפה בבנק מונו בקרי ציות במרחבים ובחלק מהחטיבות העסקיות, מרבית בקרי הציות כפופים ישירות לקצין הציות. בסניפים מונו נאמני ציות – בנקאי ציות בסניפים ונאמני ציות במטה הבנק. אלה עוברים הכשרות בנושאי הציות מספר פעמים בשנה ואחראים לביצוע בקרות קו ראשון, איתור סיכונים ציות ונקיטת פעולות מתאימות לצמצום וכן לטיפול נכון בלקוחות בהתאם לנהלים. נוסף על כך, באגף הציות קיימות תוכניות בקרה קו שני מפורטות הבוחנות את הפעילויות השונות בבנק, בהתאם לגישה מבוססת סיכון.

ניהול סיכונים בנושא ציות

לבנק מסמכי מדיניות ייעודיים בתחומים שונים של ניהול ובקרת סיכונים, התומכים ביישום הוראות החוק והרגולציה. דירקטוריון הבנק התווה במסמכים אלה את עקרונות ניהול הסיכונים, בהתאמה לתוכנית האסטרטגית של הבנק, וכן את העקרונות לניטור ובקרת סיכונים – מדיניות הקובעת בין היתר את תאבון הסיכון, ובפרט קובעת שמידת הסובלנות של הבנק לא ייישום נאות של הוראות חוק ורגולציה היא אפסית. אגף הציות מבצע סקרים להבטחת שלמות עמידת הבנק בהוראות הרגולציה.

ניהול סיכוני הציות, הכולל סיכוני איסור הלבנת הון, מימון טרוו, סיכונים חוצי גבולות, סיכוני הוגנות והגנת הפרטיות, נעשה על ידי זיהוי, הערכה ותייעוד של סיכוני הציות הגלומים בפעילויות העסקיות של הבנק, ובכלל זה התפתחויות הנוגעות למוצרים חדשים, נוהגים עסקיים, קווי עסקים או לקוחות חדשים או בשינויים מהותיים בכל אחד מאלה. כמו כן, הבנק מתחזק ומעדכן באופן שוטף מיפוי של סיכוני ציות, מקיים תוכניות בקרה ואכיפה מקיפות ונוקט פעולות מגוונות במטרה לצמצם את הסיכון. הבנק עורך סקרי סיכונים משפטיים ותפעוליים, הכוללים התייחסות גם למעילות, ומפעיל מערך שוטף לניטור מעילות.

הבנק פועל בצורה הוגנת מול כל מחזיקי העניין ובכלל זה עם לקוחותיו. ערך ההוגנות חוצה ארגון ומושתת על יישום ערכי יסוד של ישרה, הגינות ושקיפות. הבנק מקיים תוכניות בקרה רחבות על קווי העסקים ופועל לקיום תוכניות אכיפה אפקטיביות בדיני ניירות ערך ובדיני התחרות הכלכלית, המותאמות לבנק ולנסיבותיו הייחודיות, כחלק מן המערך של ניהול הסיכונים הכולל בבנק. זאת במטרה להבטיח ציות כולל להוראות החלות על הבנק.

בחמש השנים האחרונות (2018–2022) לא הוטלו על הבנק או על אחת מחברות הבת שלו קנסות משמעותיים בשל אי-ציות לחוקים ותקנות. לאחר התקופה הנסקרת בדוח זה, בפברואר 2023, קיבל הבנק הודעה מאת המפקח על הבנקים, על פיה החליט להטיל על הבנק עיצום כספי בסך של 700 אלף ש"ח בגין הפרה לכאורה של סעיף 25 להוראות ניהול בנקאי תקין 450 בנושא הליכי גביית חובות. סכום העיצום הכספי שהוטל הוא לאחר הפחתה מן הסכום המקורי שהמפקח על הבנקים הודיע על כוונה להטיל, שהוא 1,000,000 ש"ח, וזאת בהתאם לסמכותו, ובכלל זה בין היתר העובדה שבחמש השנים שקדמו למועד ביצוע ההפרות לא הוטל עיצום כספי על הבנק וכן בשל פעולות הבנק לתיקון הליקויים ולמניעת הישנותם לאחר פניית הפיקוח אל הבנק בעניין זה.

ביום 22 במרץ 2021 ניתן על ידי בית המשפט בארצות הברית (לוס אנג'לס) צו המורה על ביטול כתב האישום הנדחה, אשר הוגש נגד חברות קבוצת הבנק, בהתאם להסכם (DPA) שנחתם ביום 12 במרץ 2019 בין הבנק לבין משרד המשפטים בארצות הברית (DOJ) לסיום חקירת ה-DOJ בעניין עסקי קבוצת הבנק עם לקוחותיה האמריקאים. הצו האמור ניתן לבקשת ה-DOJ, אשר ציין, בין היתר, במסגרת בקשה שהגיש לבית המשפט הנכבד עם תום תקופת ההסכם (שנתיים) אשר נקבעה במסגרת ה-DPA, כי חברות קבוצת הבנק קיימו את התחייבויותיהן על פי ההסכם האמור. ביום 11 במאי 2021 ניתן פסק דין במסגרת ההליכים הנגזרים שהתנהלו בישראל בעניין החקירה. פסק הדין נתן להסכם הפשרה עם המבטחים של ביטוח הדירקטורים ועם נושאי המשרה תוקף של פסק דין.

תרומות פוליטיות

כחלק מניהול תקין, קבוצת מזרחי-טפחות אינה מקדמת עמדות ונושאים בעלי אופי של מדיניות ציבורית ואינה מפעילה שדולות לצורך כך. הקבוצה אינה תורמת למפלגות פוליטיות, לפוליטיקאים או למוסדות רשמיים. פעילות מסוג זה אסורה במדינת ישראל, והקבוצה פועלת בהתאם לחוק. הקבוצה פועלת בזירה הציבורית, היכן שנדרש, אך ורק בהקשר לענייניה העסקיים.

● **קו אנונימי לפניות עובדים לאגף הציות** – הבנק מפעיל קווי טלפון ופקס אנונימיים הפתוחים לדיווח עובדים במידת הצורך בנושאי תרמית ומניפולציה בניירות ערך, ב-FATCA ובנושאי ציות אחרים.

● **ביקורת פנימית** – הבנק עורך ביקורת פנימית בלתי תלויה ביחידות ובתהליכים מהותיים בבנק, בין היתר בנוגע לציות להוראות החוק, להנחיות בנק ישראל ורגולטורים נוספים, למדיניות ולנוהלי הבנק, הן ביחידות העסקיות והן ביחידות הבקרה. ביקורת זאת מבוצעת באמצעות פונקציית ביקורת פנימית שבראשה עומדת המבקרית הפנימית הראשית, אשר מונתה לתפקידה בחודש יולי 2011 על ידי ועדת הביקורת והדירקטוריון, בהתבסס על ניסיונה ועל השכלתה של המבקרית (להרחבה ראו בדוחות הכספיים בנושא הגילוי על המבקרית הפנימית).

● **ניהול תחרות הוגנת** – הבנק מנהל את עסקיו בצורה הוגנת. הוא מקפיד על עמידה מלאה בהוראות החוק והוראות הרגולטורים השונים החלות עליו, ובהן חוק התחרות הכלכלית. הבנק אינו מקדם עמדות ונושאים ציבוריים ואינו מפעיל שדולה לצורך כך. לבנק תוכנית אכיפה פנימית בדיני התחרות הכלכלית.

● **הוגנות** – לבנק מדיניות בתחום ההוגנות והוא מקפיד על הוגנות בפעילותו מול כל מחזיקי העניין, ובפרט מול לקוחותיו, לרבות הקפדה על מכירת מוצרים ושירותים המתאימים ללקוח ולצרכיו, תוך מתן גילוי נאות מלא, ותקשורת וקשר תקינים עם הלקוח. ערך ההוגנות הוא אחד מערכי הקוד האתי של הבנק.

● **פורום ציות** – קיים בבנק פורום בראשות מנהל הסיכונים הראשי ובהשתתפות מנהלי החטיבות העסקיות או נציגיהם, נציג החטיבה המשפטית, קצין הציות הראשי ונציג חטיבת הביקורת הפנימית, שנועד להציג אירועים ומקרים הקשורים לעולם הציות ולדון בהם, לדון בסיכוני ציות מהותיים וכן לתאר עדכוני רגולציה מהותיים ואת ההיערכות ליישומם.

● **פורום CROSS BORDER** – הפורום עוסק בניהול הסיכון חוצה הגבולות בבנק. בראשו עומד מנהל החטיבה לבקרת סיכונים ומשתתפים בו מנהלי החטיבה העסקית, המשפטית, הקמעונאית, הטכנולוגית, הון אנושי משאבים ותפעול וכן קצין הציות הראשי ונציגים נוספים מחטיבות אלו. הפורום מקבל דוחים ועדכונים על אודות עמידת הבנק בחובות הנגזרים מהוראות הקשורות לסיכונים חוצי גבולות ומתווה את פעילות הבנק בנושא זה.





- **מקרי גנבות ושוד –** מנוטרים ומטופלים על ידי חברת מזרחי-טפחות שירותי אבטחה, יחידת אבטחת מידע וסייבר.
- **מקרי אבטחת מידע וסייבר –** מנוטרים ומטופלים על ידי היחידות לאבטחת מידע וסייבר בחטיבה לבקרת סיכונים ובחטיבת הטכנולוגיה.
- **מקרי אתיקה –** מטופלים על ידי יו"ר ועדת האתיקה.
- **תקשור המדיניות למניעת שחיתות –** בשנת 2022 כלל העובדים עברו לומדת חובה בנושא מניעת מעילות, הונאות, הפרות דין ונהלים.
- בכל המקרים הנ"ל, בעת שמתגלה חשד לפגיעה בטוהר המידות, חטיבת הביקורת עורכת בדיקות בקשר לאירוע. הבנק בוחן את המקרים ומבצע הליכי תחקור והפקת לקחים במקרים הרלוונטיים כדי למנוע את הישנותם. נוסף על כך, במקרים הנדרשים מוגשת תלונה במשטרת ישראל ו/או מועבר דיווח לרשויות הרלוונטיות.
- לצורך איתור מקדים של מקרי שחיתות, במידת האפשר, מניעתם, הרתעה מהם וטיפול בהם, הבנק מפעיל מספר מערכות לניהול ובקרה של אירועי שחיתות, בהן כלולות:
 - מערכת לניטור מעילות והונאות, המציפה אירועים חריגים לבחינה בהתאם לחוקים העסקיים שעליהם היא מתבססת.
 - מערכת מתקדמת לתמלול שיחות, המייעלת ומשפרת את אפקטיביות הבקרה. מערכת זו נמצאת בשימוש הן במרכז הבנקאות והן ביחידה לבקרת פעילות בחדר העסקאות.
 - פורטל סיכונים תפעוליים בו נאספים כל האירועים הרלוונטיים לפי הנחיות בנק ישראל, ונערך סיווג של האירועים החריגים/מהותיים כדי שהבנק יוכל לנתח אותם, לתחקר אותם ולדווח בגינם בארגון, אם נדרש.
 - החטיבה לבקרת סיכונים מקיימת מהלך שוטף לביצוע סקרי סיכונים לתהליכים התפעוליים בכלל יחידות הבנק, בתיאום עם מנהלי היחידות, מתוך מטרה לזהות את הסיכונים התפעוליים הטמונים בפעילותם, להעריך את מידת חומרתם ולהגדיר תהליכי חיזוק נדרשים על מנת למזערם.
 - ועדת הנהלה לסיכונים תפעוליים בראשות המנכ"ל.
 - ועדת היגוי לסיכונים תפעוליים, בראשות מנהל הסיכונים הראשי, מתכנסת באופן קבוע לפחות אחת לרבעון ומקבלת סקירה של האירועים שהתרחשו, הפעולות שננקטו, המלצות ליישום וכמו כן המלצות לעדכון תהליכים תפעוליים בדגש על תהליכים לשיפור השירות ללקוח, בהינתן ניטור הולם ומזעור הסיכונים.
 - ועדת היגוי לסיכונים אבטחת מידע וסייבר, בראשות מנהל הסיכונים הראשי, מתכנסת אף היא אחת לרבעון, דנה בנושאי אבטחת מידע וסייבר לרבות סקירת אירועים והמלצות ליישום.
 - פורום בקרה פנימית – פורום תקופתי המופקד על האינטגרציה בין תחומי הבקרה הפנימית בבנק, הדן בין היתר באירועים רוחביים מהותיים.

התנהלות אחראית בקרב עובדי מזרחי-טפחות

לבנק יש נהלים שנועדו להטמיע התנהלות אתית ולמנוע שוחד ושחיתות, הנגישים לכלל עובדי הבנק לרבות חברות הבנות, ובהם: נוהל סיכונים שוחד ושחיתות, נוהל טיפול באירועי מעילות, הונאות והפרות דין ונהלים ונוהל חובות וזכויות העובד הכולל התייחסות לקבלת טובות הנאה. בשלוחות חו"ל ובבנק יב"ש ישנם נהלים פנימיים על בסיס ניהול קבוצות.

מניעת שוחד ו/או קבלת טובות הנאה

על עובדי הקבוצה חלה החובה להימנע מקבלת טובות הנאה כלשהן במסגרת קשרי העבודה עם הלקוחות או הספקים. לקבוצה נהלים ברורים בנושא זה. הענקת מתנות, הטבות או תנאים מיוחדים ללקוחות תיעשה בהתאם לנוהל הרלוונטי, על פי מדרג סמכויות ברור ובהתאם להוראות בנק ישראל. כדי למנוע חריגה מנהלים אלו הבנק מתקשר ומדריך את העובדים בנושא זה.

כחלק מפעילות הבנק למניעת שוחד ושחיתות ולצורך הטמעת התנהלות אתית בקרב העובדים והנהלה, פרסם הבנק קוד אתי ונהלים הנגישים לכלל העובדים ומסדירים בין היתר את נושא איסור קבלת מתנות מלקוחות וספקים, תנאים להתקשרות פרטית עם לקוחות וספקים, קבלת הלוואה מקופת גמ"ח, תרומות, הסדרת טיסות והגבלה בהוצאות אש"ל ובתי מלון. לבנק אין סוכני משנה בפעילות בחו"ל והוא נעזר בספקים, יועצים או שותפים עסקיים לשם ייצוג מול לקוחות ורשויות ממשלתיות בהיבט המסחרי.



הבנק מחויב להתנהלות עסקית בהתאם לדין החל עליו בתחומי פעילותו, תוך שמירה על הסטנדרטים הגבוהים ביותר של אתיקה, יושרה, הגינות ומקצועיות. הבנק מאמין שלא רק השגת התוצאה וההצלחה העסקית חשובות, אלא גם הדרך להשגתן. הבנק פועל באופן שוטף למניעת התרחשותם של אירועי שחיתות, מצד עובדיו, לקוחותיו ומצד גורמים שלישיים. מקרי שחיתות כוללים, בין היתר, מתן שוחד, הלבנת הון, גנבה, זיוף חשבונות ומסמכים, הונאות ומעילות, שימוש במידע פנים, הפרת סנקציות ומימון טרור. הבנק הגדיר מדיניות סדורה לטיפול בהיבטי סיכון תפעולי ובקרה פנימית ויצר תהליכי בקרה וניטור מתמשכים. הבנק מזהה תחומים שבהם קיים פוטנציאל לניגוד עניינים ופועל למזעורם.

מניעת שחיתות במזרחי-טפחות

בנק מזרחי-טפחות מקדיש תשומת לב רבה לנושא זה, ולפיכך קיימת מדיניות סדורה של הבנק בנושא. בבנק מתקיים ניטור שוטף על פעילות כלל הסניפים לאיתור סיכונים של שחיתות ומניעת מקרים כדוגמת שוחד, מעילות והונאות. נושא המעילות נידון ומפוקח על ידי ועדת הביקורת הדירקטוריונית. בשנת 2022 כלל העובדים עברו לומדת חובה בנושא מניעת מעילות, הונאות, הפרות דין ונהלים. גם בשנת 2022 נעשו פעולות לאיתור סיכונים מסוגים אלה. במסגרת מדיניות ניהול סיכונים שוחד ושחיתות, הבנק מבצע מעקב ובקרה הדוקים על פעילויות בחשבונות לקוחות החשופים לשוחד ושחיתות, הכולל "דגלים אדומים" ונוהל דיווח על פעילות בלתי רגילה. הטיפול בנושא נחלק בבנק בין כמה יחידות בהתאם לנושא:

- **מקרי הונאות ומעילות של עובדים –** אירועים חריגים מנוטרים על ידי החטיבה לבקרת סיכונים ומועברים, במקרה הצורך, לחטיבת הביקורת הפנימית לשם בחינה וטיפול. חטיבת הביקורת עורכת בדיקות במקרים שבהם הדבר נדרש.
- **מקרי הונאה של לקוחות הבנק –** חטיבת הביקורת הפנימית בודקת ומתחקרת אירועי הונאה של לקוחות הבנק המתקבלים בביקורת ממקורות שונים (ובהם פניות לקוחות, פניות של בנקאים וכד'). אם נמצאו מקרי הונאה שכאלה הם מטופלים על ידי חברת מזרחי-טפחות שירותי אבטחה, הפועלת בחטיבה להון אנושי, משאבים ותפעול, ועל ידי החטיבה הקמעונאית.
- **פעילות של לקוחות הבנק הנחשדים כקשורים לשוחד ושחיתות –** מנוטרת ומטופלת על ידי אגף הציות והביקורת הפנימית.

לבנק מסמכי מדיניות ונהלים לטיפול במעילות, הונאות והפרות דין, וכן נהלים שבמסגרתם קבע הבנק עקרונות וכלים לזיהוי וניהול של חשיפות לסיכונים אלו, מעקב אחריהן ודיווח ובקרה עליהן. כמו כן, כפי שתואר לעיל, קבע הבנק מבנה ארגוני שמיישם הפרדת תפקידים, תהליכי עבודה, מערכות מיכון וכלים נוספים, שמטרתם למזער סיכונים אלו. פעילויות אלה משולבות בכמה מסמכי מדיניות בתחום ניהול הסיכונים, כגון ניהול משאבי אנוש, רוטציה, חופשה רציפה, ניהול סיכונים תפעוליים ועוד. הליכי ההתקשרות עם ספקים בבנק מוסדרים בנהלים וכוללים שימוש בשיטות שונות אשר יבטיחו הוגנות בהתקשרות ומניעת מעילות והונאות.

פעילות כלל הסיכונים מנוטרת באופן שוטף לאיתור פעילות חריגה או לאיתור פעילות חריגה של עובדים. בין היתר תוארו לעיל מספר מערכות המסייעות לבצע ניטור זה. במקרה שבו מאותר חשד למעילה או לאי-סדרים קיימת חובת דיווח לביקורת הפנימית, וזו בוחנת את המקרה. כמו כן מדיניות הבנק לטיפול במעילות והונאות קובעת את הדרכים ושרשרת הדיווחים הנדרשת לטיפול בחשד זה, ובכללם דיווח למנכ"ל הבנק, יו"ר ועדת הביקורת ויו"ר הדירקטוריון. במקרה שמתגלה הפרה של הוראות החוק, הוראות הרגולציה או נוהלי הבנק על ידי עובד בנק, ננקטים כלפיו צעדים משמעותיים, בהתאם לחומרת ההפרה ולערכים המוטמעים בקוד האתי של הבנק. ממצאי הבדיקה מדווחים ומובאים לדיון בהתאם לנסיבות המקרה בהנהלה ובדירקטוריון. נוסף לכך, מתבצע תהליך של תחקיר והפקת לקחים למניעת מקרים דומים בעתיד. במקרים שבהם קיים חשד לעבירה פלילית, מוגשת תלונה למשטרת ישראל והאירוע מדווח לבנק ישראל בהתאם לרגולציה ולנוהלי הבנק.

בשנת 2022 התקיימו בדיקות בהתאם לתוכנית עבודה סדורה בכלל הקבוצה, לרבות בהיבטים של שחיתות.

הדרכה והעלאת המודעות בקרב העובדים

לצורך צמצום ומניעת מקרי שחיתות בקרב עובדיו ומתן כלים נכונים להתמודדות עם מקרים מסוג זה, נוקט הבנק מספר פעולות:

- הפצת נהלים סדורים לעובדים – הבנק מקפיד על הגדרת נוהלי התנהגות סדורים לעובדים והפצתם לכלל העובדים בהתאם לאופי עיסוקם הבנקאי.
- לומדות להדרכת עובדים – הבנק מפיץ לעובדיו לומדות במגוון נושאים, ובהם: הוגנות, מניעת מעילות והונאות, סיכונים שוחד ושחיתות, אבטחת מידע, דיני התחרות הכלכלית ואיסור שימוש במידע פנים.
- ליווי שוטף, ייעוץ והדרכות – "מרכז מומחי ציות" הוא הכתובת המרכזית בבנק למתן מענה בכל הנושאים הקשורים לסיכונים הציות. אגף הציות מלווה את הפעילות השוטפת בכל הקשור למכלול סיכונים הציות השונים, הן באמצעות ייעוץ והכוונה שוטפים והן באמצעות ביצוע הדרכות פרונטליות לעובדים בסניפים ובמטה, החל משלבי ההכשרה הראשונים של העובד ועד לשלבים המתקדמים ולמעברי תפקיד. עובדי אגף הציות ומונהלי מעבירים הדרכות רבות לקבוצות שונות בבנק בהיקף נרחב וכן מקיימים שגרה של מבחני ידע תקופתיים לעובדי הסיכונים והמטה.
- הטמעת כללי אתיקה – הבנק מטמיע ביחידותיו השונות את הקוד האתי, באמצעים שונים ומגוונים על פי תוכנית עבודה סדורה של ועדת האתיקה של הבנק המורכבת מנציגים של עובדים ומנהלים בחטיבות הבנק השונות.
- הדרכה – בשנת 2022 התקיימו 22,524 שעות הדרכה בנושא מניעת שחיתות לעובדי הבנק. נוסף על כך, חברי הדירקטוריון עוברים הדרכות מעת לעת גם בנושא מניעת שחיתות, מעילות והונאות.

פעולות למניעת שוחד ושחיתות

- בקרות קו הגנה ראשון ושני – הקווים העסקיים וכן אגף הציות מקיימים מעגלי בקרה אחר הפעילות במטרה להבטיח עמידה וציות מלא לרגולציות. בקרות אגף הציות מבוצעות בהתאם לתוכניות עבודה שנתיות מבוססות סיכון.
- תחקור אירועים – לבנק מתודולוגיה סדורה לביצוע תהליכי למידה והסדרת פעולות הנדרשות לשם מניעת הישנותם של אירועים בארץ ובחו"ל.
- קו אנונימי לפניות עובדים לחטיבת הביקורת הפנימית – הבנק מפעיל קווי טלפון ופקס אנונימיים המאפשרים לעובדים לפנות במידת הצורך אל הביקורת הפנימית באופן אנונימי. הבנק מפרסם לכלל העובדים את דבר קיומם של קוים אלו בפורטל הבנק. באתר האינטרנט של הבנק יש אפשרות פנייה אל הביקורת הפנימית בנושא של מעילות, הפתוחה לכלל הציבור ומאפשרת אף היא פנייה אנונימית. בשנת 2022 עלו מספר מצומצם של מקרים הנוגעים לטוהר מידות. במקרים אלה ננקטו צעדים משמעותיים עד כדי פיטורי העובד, בהתאם לחומרת המעשה.

- מניעת שוחד בקרב לקוחות – פעילות לקוחות הבנק הנחשדים כקשורים לשוחד ושחיתות מנוטרת, והם מטופלים על ידי אגף הציות ובמידת הצורך מדווחת לגופים הרגולטורים המתאימים.

הטיפול בחשד למעילות ואי-סדרים

הטיפול באי-סדרים כולל בדיקת דיווחים מעובדים ולקוחות במגוון ערוצים. נוסף לכך, מועברים לבדיקת הביקורת מקרים שהוצפו באמצעות מערכת מעילות המצויה בבקרת סיכונים. בעקבות סקירה שבוצעה על ידי בנק ישראל בנושא בקרה פנימית במיקוד על מעילות, מרכזת הביקורת את הנתונים המתייחסים לאי-סדרים ותלונות עובדים. כמו כן, בשנת 2021 התווסף ערוץ דיווח באמצעות האינטרנט על אי-סדרים, שמאפשר דיווח של עובדים, לקוחות וספקים, ישירות לחטיבת הביקורת, לרבות באופן אנונימי.

בהתאם לנוהל "אופן הטיפול בתלונות עובדים על ליקויים בניהול עסקי הבנק", עובד ידווח למנהליו על מקרים או אירועים בתחום תפקידו, שקיים לגביהם חשד כי הינם הפרה משמעותית של נהלים או של הוראות דין. לפי העניין יעביר המנהל את הדיווח אל הביקורת הפנימית. במקרים של חשד לעבירה פלילית ידווח העובד על האירוע למבקרת הפנימית באופן אישי או באופן אנונימי.

הנוהל מסדיר את הליך הדיווח או הגשת התלונה על ידי העובד ואת אופן הטיפול וההגנה שתינתן לעובדים שידווחו. על פי הנוהל, במקרה של חשד לעבירה פלילית מעבירה המבקרת הפנימית דיווח מידי למנכ"ל ויו"ר הדירקטוריון כדלקמן:

- דיווח על אירוע מהותי, ובכלל זה, אירוע בתחום פעילות רגיש, לפי שיקול דעת המבקרת הפנימי.
- דיווח המתייחס למנהל אגף ומעלה בבנק או לנושא משרה בבנק.

כמו כן, בכל מקרה של קבלת דיווח מעובד על חשד לעבירה פלילית, מבצעת הביקורת הפנימית הערכה של המידע, בהתאם אליה נקבע אופן והיקף הטיפול הנדרש ומועבר דיווח לוועדת הביקורת.

עוד נקבע כי על מנת לאפשר לוועדת הביקורת לפקח על יישומו של הנוהל, המבקרת הפנימית תדווח לוועדת הביקורת בכל הקשור לנוהל "אופן הטיפול בתלונות עובדים", כפי שיוחלט לעניין זה על ידי ועדת הביקורת.

בהתאם לכך, נדרשת הביקורת להתייחס למספר התלונות שהוגשו על ידי עובדים, פילוח התלונות לפי סוגיהן, פירוט מקרים שנדרשה בהם הגנה על העובד המדווח, וסטטוס הטיפול בתלונות.

מניתוח התלונות שרוכזו בביקורת בשנת 2022 (תלונות עובדים, תלונות אנונימיות ובדיקת מידע על חשד לפגיעה בטוהר המידות שהתקבל מגורמים אחרים) לא נמצאו ליקויים המצביעים על כשל רוחבי בתהליכי סביבת הבקרה בבנק ובאפקטיביות שלהם.

מנגנוני דיווח והגנה על חשפי שחיתות

על כל עובד מוטלת חובה לדווח על חשד לאירוע מעילה, הונאה או הפרת דין ונהלים. הדיווח יכול להיות אנונימי או גלוי. נוהל ייעודי מסדיר את ההגנה הניתנת לעובדים שדיווחו על מעילות, הונאות והפרות דין, כדי לעודד את עובדי הבנק לקיים את חובתם ולהגיש דיווחים מבלי לחשוש מפגיעה העלולה להיגרם להם כתוצאה מכך. מסירת הדיווח אפשרית במגוון דרכים, כפי שיפורט להלן.

בהתאם לנוהל הבנק, ההגנה על העובדים כוללת בין היתר הימנעות ככל הניתן מפרסום פרטים מזהים על אודות המתלונן, פיטורים, הליכים משמעותיים, הרעה בתנאי עבודתו, מניעת קידום, איזמים או כל פגיעה דומה שתיגרם בקשר לדיווח. מדיניות הבנק ונהליו קבעו את שרשרת הדיווחים הנדרשים בהתקיים חשד לאירוע או בעת התרחשות אירוע מהותי. שרשרת הדיווחים מבטיחה כי האירוע מנוהל וכי מעורבים בו כל הגורמים הרלוונטיים בבנק, ובהם חטיבת הון אנושי, משאבים ותפעול; החטיבה לבקרת סיכונים (לרבות ציות); חטיבת מידע ודיווח כספי; החטיבה המשפטית וחטיבת הביקורת הפנימית. אירועים מהותיים הנוגעים למעילות או הונאות ידווחו מיידית ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל. באירועים מהותיים מועבר דוח התחקיר ליו"ר ועדת הביקורת של הדירקטוריון, לוועדת הביקורת, ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל הבנק. לצורך חיזוק תרבות הדיווח בקרב העובדים הבנק מקיים כנסים והדרכות ייעודיות, מבצע תחקירים על אירועים שונים ומציף את המסקנות לשטח במטרה למנוע הישנותם בעתיד.

כאמור, מסירת דיווח לחטיבת הביקורת יכולה להיעשות במספר אופנים, לרבות באופן אנונימי באמצעות טלפון הזמין בכל שעות היממה, דוא"ל או פקס המפורסמים בפורטל הבנק, וכן פנייה באתר האינטרנט השיווקי של הבנק, הפתוח לכלל הציבור. חטיבת הביקורת הפנימית מדווחת מדי שנה לוועדות הביקורת של הדירקטוריון על מספר הפניות שבוצעו באופן אנונימי וכן אם נדרש ליישם הגנה על עובדים מדווחים. בדיווח לשנת 2022 צוין כי לא נדרש היה להגן על עובדים בנושא זה. כמו כן, עבור לקוחות הבנק וספקיו קיים ערוץ דיווח פתוח, בניהולו של נציב פניות הציבור, תחת חטיבת הביקורת הפנימית. הפניות יכולות לעבור באופן אנונימי או גלוי, באמצעות אתר הבנק, הדואר, הפקס, בדוא"ל או בטלפון. את הפניות ניתן להגיש במספר שפות.

בחינת האפקטיביות של תהליכים למניעת שחיתות בבנק

חטיבת הביקורת הפנימית של הבנק בוחנת בהתאם לתוכנית עבודה רב־שנתית את תהליכי העבודה המהותיים, היחידות והמערכות המשמשות את הבנק. בין היתר נבחן האופן שבו מנוהל סיכון זה ביחידות עסקיות וכן האופן שבו החטיבה לבקרת סיכונים מנטרת את הסיכון. אם מתגלים ממצאים, הם נכללים בדוחות הביקורת ונקבע לגביהם תהליך טיפול שנמצא במעקב חטיבת הביקורת עד לסגירת הממצא – מהלך המבוצע באופן ממוכן באמצעות מערכת מחשב ייעודית בחטיבת הביקורת.

נוסף על כך, בהתאם לנוהלי הבנק, בכל מקרה של אירוע מהותי הנוגע במעילות והונאות ובהתאם לשיקול דעתו של הגורם האחראי, יבוצע תחקיר מקיף לאיתור ליקויים בתהליכים ובמערכות, לתיקונם ולמניעת הישנות מקרים דומים בעתיד. דוח התחקיר יועבר למנכ"ל הבנק, ליו"ר ועדת הביקורת ולוועדת הביקורת שתדון בו. דוח התחקיר יקבע, בין היתר, המלצות לצעדים שיש לנקוט כדי לשפר את הבקורות במידת הצורך וכן הליכים משמעותיים.

מניעת שחיתות בחברות הבת בישראל

בנק יהב, בנק אגוד¹ ויתר החברות בקבוצת הבנק מחויבים גם הם להקפדה על מכלול דרישות החוק והדרישות הרגולטוריות החלות עליהם במסגרת פעילויותיהם העסקיות. הבנקים פועלים רבות לצמצום החשיפה למעילות והונאות ורואים בתחום זה חשיבות רבה מעצם היותם מוסד פיננסי. פעילותם לשמירה על הרגולציה ולמניעת שוחד ושחיתות מתבצעת בהלימה למדיניות ולהתנהלות הקבוצתית של בנק מזרחי-טפחות. כמו כן, כחלק מהליך המיזוג של בנק אגוד תחת בנק מזרחי-טפחות, מיקד ענף הסיכונים התפעוליים של אגוד את פעילותו במניעת מעילות הנובעות מהמיזוג.

איסור הלבנת הון ומימון טרור

מדיניות הבנק לעניין איסור הלבנת הון ומימון טרור כפי שאושרה על ידי הדירקטוריון כוללת את העקרונות המנחים את הבנק בתחום זה בהתאם להוראות הדין, והיא מחייבת את כל קבוצת מזרחי-טפחות. הכללים והעקרונות אשר נקבעו במדיניות הבנק הוטמעו אף הם בנוהלי הבנק.

הבנק רואה עצמו כשותף למאבק הבינלאומי בהלבנת הון ובמימון טרור, הוא נרתם למאבק הבינלאומי בשוחד ושחיתות ופועל לאיתור וניטור של פעילויות ולקוחות אשר עלולים להיות חשופים לשוחד ושחיתות ולמעקב אחריהם. כמו כן, הבנק נמנע מלבצע פעילויות המנוגדות לתוכניות הסנקציות הבינלאומיות של מדינות וגופים בינלאומיים כדוגמת OFAC / משרד האוצר האמריקאי ומדינות וגופים נוספים.

הבנק נוקט גישה מבוססת סיכון, התורמת לאפקטיביות קווי הבקרה ולהתמודדות נאותה עם סיכונים הלבנת הון ומימון טרור ומביאה לידי הפחתתם. ניהול סיכונים הלבנת הון ומימון טרור שזור בכל רובדי הפעילות של הבנק עם לקוחותיו. כאמור לעיל, מדיניות הבנק כוללת עקרונות המנחים אותו בתחום זה. העקרונות עוסקים בתנאים לקבלת לקוחות ולמתן שירות וביצוע פעולות; בהירות הנדרשת עם הלקוח ועם עסקיו ופעילותו הבנקאית; בסיווג לקוחות הבנק לפי רמות סיכון; בסיכונים הייחודיים ללקוחות החשופים מבחינה ציבורית; בסיכונים שוחד ושחיתות; בפעילות הימורים בלתי חוקיים; במניעת מימון טרור וסחר עם גורמי אויב; בציות לסנקציות בין לאומיות; בנוגע לפעילות קורספונדנטים ובניטור פעולות בלתי רגילות. במסגרת הפעילות בתחום זה מפעיל הבנק מערכות מיכוניות שונות במטרה לסייע לעובדיו לאתר, לדווח ולפעול, בהתאם להוראות החוק והנוהל בנושא.

הבנק גם נעזר בעת הצורך באיסוף מידע ממאגרים פומביים לשם מניעת הלבנת הון ומימון טרור, ובוחן מידע במטרה להבין את המקורות הכספיים של הלקוח ובעלי הזכויות בכספים.

בבנק ישנם תהליכים לאיתור איסורים, וקיימת חובת דיווח לביקורת הפנימית הבוחנת את המקרה. סיכון הלבנת הון ומניעת טרור מנוהל על ידי החטיבה לבקרת סיכונים.

מערכת איסור הלבנת הון (מערכת מא"ה) היא מערכת מידע המציפה אירועים חריגים בהתאם לתבחינים הנבחרים על ידי הסניפים (קו ראשון) ואגף הציות (קו שני), ואלו מדווחים, במידת הצורך, לרשות לאיסור הלבנת הון או לרגולטורים אחרים, בהתאם להוראות הדין.

הליך הטמעת מדיניות איסור הלבנת הון ומימון טרור בבנק מקיף ומעמיק וכולל הדרכות לעובדים ומנהלים ברמות השונות ולבעלי תפקידים שונים. כמו כן, מפורסמים עלונים העוסקים בנושא וקיימת לומדה לביצוע של העובדים הרלוונטיים. דירקטוריון הבנק דן בנושא במסגרת הדיונים בדוח קצין הציות ומדיניות הבנק לעניין זה נבחנת ומאושרת לפחות אחת לשנה. תהליכי הבנק נתמכים טכנולוגית במערכות בנק.

1. ביום 29 בדצמבר 2022 הושלם המיזוג של בנק אגוד עם ולתוך בנק מזרחי-טפחות.



הבנק מעניק חשיבות רבה לנושא אבטחת המידע ומחויב לשמירה על פרטיות והגנת המידע של לקוחותיו. לשם כך הוגדרה אסטרטגיה ומדיניות בנושאים אלו, אשר אושרה על ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון, הולמת את דרישות בנק ישראל ורשות הגנת הפרטיות ומאפשרת ניהול של המידע האישי של הלקוחות באופן מבוקר ומאובטח.



אבטחת מידע

מנהל אבטחת מידע והגנת סייבר, הכפוף למנהל החטיבה לבקרת סיכונים, אמון במסגרת תפקידו, בין היתר, על קביעת מדיניות, התוויה של פעילויות בתחום אבטחת המידע ומעקב אחר יישומן ובחינה של אפקטיביות המערכות ותהליכי האבטחה. תחום הבנקאות הישירה בבנק הוסמך לתקן ניהול אבטחת מידע ISO 27001.

נושא הגנת הפרטיות מנוהל על ידי החטיבה לבקרת סיכונים. בשל החשיבות בעמידה בהוראות הדין בנושא הגנת הפרטיות, מינה הבנק אחראי לתחום – ממונה הגנת הפרטיות, הכפוף לקצין הציות הראשי של הבנק.

דירקטוריון הבנק נושא באחריות ניהולית ומאשר את אסטרטגיית הגנת הסייבר, את המסגרת לניהול סיכונים סייבר ואת מדיניות הגנת הסייבר התאגידית. הדירקטוריון מקבל עדכונים מספר פעמים בשנה ממנהל הגנת הסייבר, ואלה כוללים הערכת סיכונים סייבר עדכנית, מגמות בהתפתחות האיום, סקירת אירועים מרכזיים בעולם ובישראל וכן סקירות לגבי פעילויות של מערך הגנת הסייבר בבנק.

רגולציה ותקנים

הבנק עומד בהנחיות רגולטוריות בנושא אבטחת מידע והגנת הסייבר של בנק ישראל, ובהם ניהול הגנת הסייבר – נב"ת 361, ניהול סיכונים טכנולוגיים המידע – נב"ת 357, ניהול סיכונים סייבר בשרשרת אספקה – נב"ת 363, דיווח על כשל טכנולוגי ואירוע סייבר – נב"ת 366. כמו כן, תחום שירותי הבנקאות הישירה בבנק הוסמך לתקן ניהול אבטחת מידע ISO 27001. הסמכה זו מתחדשת מדי שנה במבדק של מכון התקנים הישראלי.

נוסף על כך, הבנק עומד ברגולציה של SWIFT בכל הקשור לשימוש בתשתית SWIFT להעברת כספים בין לאומית.

מעגלי הגנה לשמירה על המידע

לקוחות הבנק מפקידים בידיו לא רק את כספיהם, אלא גם מידע פיננסי ומידע פרטי רב. במציאות הטכנולוגית הקיימת היום, ובהינתן איומים כגון הונאות דיגיטליות ופשיעה קיברנטית, הבנק פועל בצורה נרחבת להגנה על המידע. מבין הצעדים שניתן לפרט, הבנק פועל בדרכים אלו:

- **ניהול סיכונים –** בשנת 2022 בוצעה הערכת סיכונים בסיוע ביקורת חיצונית אשר כוללת סקרי סיכונים ומבדקי חדירה תקופתיים למערכות ולתהליכים בתדירות המתחייבת מהנחיות רגולטוריות. ביקורת חיצונית בלתי תלויה מבוצעת בתדירות הנדרשת בהתאם להוראה 357 של בנק ישראל. נוסף על כך, ננקטים צעדים נוספים, כגון ניטור פעולות רגישות, ניטור מידע היוצא מן הארגון למניעת דלף מידע, מנגנוני ניהול הרשאות גישה למידע ומנגנוני הצפנה, ניתוח ועיבוד מידע, זיהוי אנומליות, תגובה ובקרה. יובהר כי הבנק מבטח עצמו בביטוח אחריות מקצועית ובביטוח ייעודי לכיסוי סיכונים סייבר.
- **דיני הגנת הפרטיות –** ניהול סיכון דיני הגנת הפרטיות נעשה באגף הציות. במסגרת ניהול סיכון הציות מבוצעת אחת לשנה (לכל הפחות) הערכת סיכון ציות ועמידה ברגולציה על ידי אגף הציות, ובה נבחנת רמת ניהול הסיכון של ההוראה ומוצג הסיכון השארי להוראה.
- **התמודדות עם איומי סייבר –** פיתוח ושימוש ביכולות טכנולוגיות מתקדמות להתמודדות עם איומי סייבר, לרבות פשיעה קיברנטית, תוך הפעלת תפיסת הגנה רב-שכבתית. בין היתר, הבנק מפעיל מערך ניטור בקרה והתראה שוטף על האירועים ופעילויות בתהליכים ובמערכות המידע והטכנולוגיה, ובכלל זה ניטור פעולות רגישות, ניטור וחסמת מידע היוצא מן הארגון בהתאם למדיניות הבנק וכן זיהוי אנומליות. בתוך כך, מתקיים ניטור של פעילות הלקוחות בערוצים השונים, על מנת לזהות ולמנוע שימוש לא מורשה בחשבונות הלקוחות ולעדכן את הלקוחות אם זוהה שימוש כזה. הבנק מסתייע בגורמים חיצוניים לאיתור נכסי מידע הקשורים לבנק במרחב הסייבר.
- **תוכנית לניהול אירועי סייבר והתאוששות –** הבנק הגדיר נהלים ומנגנונים לניהול משבר סייבר/אבטחת מידע, הכולל שחזור/התאוששות במקרי אסון והמשכיות עסקית, שבמסגרתם הוגדרו תפקידי היחידות העסקיות והיחידות הטכנולוגיות בבנק ושיתוף הפעולה ביניהן, הוגדרו מקבלי החלטות וכן הדיווחים הנדרשים לגורמי פנים וחץ. הבנק בנה יכולת התאוששות ממקרי כשל שונים ומתרגל יכולת זו באופן תדיר בדרגי ניהול שונים (עסקיים וטכניים) ובכלל זה תרגול מקיף של הנהלת הבנק.
- **מודעות והסברה –** הבנק מפעיל תוכנית להגברת המודעות של העובדים לסיכונים סייבר וכן לאחריות האישית של כלל העובדים והמנהלים לאבטחת המידע של הלקוחות ושמירה על נכסי המידע של הבנק. במסגרת התוכנית מתקיימות פעילויות הדרכה להכרת הסיכונים באינטרנט וברשתות החברתיות ודרכי ההתמודדות עם סיכונים אלה. התוכנית כוללת הדרכות לעובדים חדשים וריענון ידע לעובדים הקיימים באמצעות לומדות, מבזקי אבטחת מידע והגנת סייבר ותרגול סיכונים "פישנינג". בשנת 2022 התקיימו 4,695 שעות הדרכה בנושא אבטחת מידע לכלל עובדי הבנק, כולל עובדים חיצוניים. הדרכות בנושא הגנת הפרטיות מועברות לפי הצורך לקבוצות שונות של עובדים ומנהלים בבנק וכן לגורמים מקצועיים בבנק ובחברות הבנות. נוסף על הדרכת העובדים בוצעו בשנת 2022 שבעה תרגולי מודעות פישנינג: חלק מן התרגילים בוצעו בתפוצה רחבה לכלל העובדים, שאר התרגילים יצאו בתפוצה ספציפית לפי מאפיינים. נוסף על כך, בשנת 2022 הופצו שישה פרטי מידע ולומדות לעובדי הבנק בנושא אבטחת מידע. לא נרשמו הפרות אבטחת מידע בשנת 2022.
- **אבטחת הפעולה בערוצים הישירים –** כפי שתואר לעיל, הבנק מקיים מגוון ערוצי תקשורת עם לקוחותיו, לרבות באמצעות אפליקציית מובייל, אתרי אינטרנט שונים, דוא"ל ומסרונים (SMS). בעת ההצטרפות לאחד מערוצים אלו הלקוחות מונחים כיצד עליהם לפעול על מנת לשמור באופן מיטבי על פרטיותם והמידע שלהם. כמו כן, הוגדרו תהליכי הזדהות ואימות של הלקוח בעת פנייה בכל אחד מהערוצים. הבנק מנהל את התקשורת בערוצים השונים בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 367, המסדירה את פעילות התאגידים הבנקאיים במתן שירותי בנקאות בתקשורת ללקוחות, ומיישם מספר אמצעים לחיזוק ההזדהות, לאיתור חריגות (אנומליה) ולחיזוק רמת ההגנה על פעילות הלקוחות ועסקי הבנק. לקוחות המעוניינים לפתוח חשבון בנק ישירות באמצעות האינטרנט יכולים לעשות זאת, בהתאם לאישור שנתן לכך בנק ישראל משנת 2015. על מנת לייתר את הצורך להגיע לבנק לשם זיהוי פיזי, אישר בנק ישראל לבצע זיהוי לקוח באמצעות מערכת של שיחת וידאו עם הבנקאי. הבנק מקפיד כי לקוחות שפותחים חשבון באמצעות האינטרנט ייהנו מחוויית משתמש מיטבית מבלי להתפשר על נוהלי אבטחת מידע מחמירים ומתוך שמירה על פרטיות הלקוח.

- **קידום גלישה בטוחה –** לצורך קידום המודעות והרחבת הידע של הלקוחות בנושא גלישה מאובטחת באינטרנט ושמירת המידע שלהם, קיימים באתר הבנק עמוד מידע וכלים בנושא, ובהם: כללים לגלישה בטוחה ואופן וידוא זהותו של אתר הבנק; אמצעים להגנה על המחשב האישי של הלקוח; שימוש נכון בסיסמה; הונאות באינטרנט; מידע על יישום אבטחת המידע בבנק ואופן הדיווח על חשד להונאה.
- **בודקים גם את הספקים –** ספקים של הבנק העשויים להיחשף למידע פרטי, ובפרט ספקים שנחשפים למידע על אודות לקוחות, מחויבים לקיים דרישות אבטחת מידע שנועדו לספק רמת אבטחה טובה על מידע זה. נוסף על כך, הבנק דורש מהספקים התחייבות לעמוד בדיני הגנת הפרטיות. כחלק מתהליכי הבקרה וניהול הסיכונים מול הספקים ובהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 363, הבנק מבצע בדיקות וסקרי אבטחת מידע קפדניים בקרב ספקים מהותיים על מנת לוודא את קיום רמת האבטחה הנדרשת.

הגנת פרטיות הלקוח

הבנק פועל בהתאם לכללי מדיניות הפרטיות ללקוח¹ ומקפיד להגן על פרטיות המידע של הלקוחות בהתאם למתחייב בהוראות הרגולציה ולתנאים המוגדרים במדיניות זו. הבנק ממשיך לחזק ולשפר את מנגנוני ההגנה המופעלים במערכות לשמירה והגנת המידע של הלקוחות. פעולות אלו הן חלק מתהליכי התחקור והפקת הלקחים הקיימים בבנק בהקשר לאיום המתפתח. האחריות הכוללת לעמידה בהוראות חוק הגנת הפרטיות מוטלת על דירקטוריון הבנק, ובמסגרת דיווחי קצין הציות לדירקטוריון מועברים דיווחים גם בנושא הגנת הפרטיות.

מדיניות הפרטיות של הבנק מעגנת את מחויבותה של הנהלת הבנק לאבטחת זמיונות, חיסיון, שלמות ואמינות נכסי המידע ומערכות המידע של הבנק ולקוחותיו, בדגש על שמירת פרטיות המידע של הלקוח וסודיות בנקאית, באמצעות מערך אבטחת מידע טכנולוגי רחב ומתקדם. במקרים שבהם בחר הבנק לבצע פעולות מול לקוחותיו באמצעות צד ג' (מיקור חוץ), מדיניות מיקור החוץ של הבנק מבטיחה כי מתקיימים תנאים של שמירה על פרטיות המידע של הלקוח אצל הספק. כמו כן, מדיניות הפרטיות ונוהלי הבנק מגדירים לעובדי הבנק מהם השימושים המותרים במידע הפרטי השמור במערכות הבנק.

לבנק מדיניות הגנת פרטיות פומבית וסדורה החלה על כלל קבוצת מזרחי-טפחות, המובאת לידיעת כלל לקוחות הבנק ומקבלת את הסכמתם. הלקוחות אף מקבלים את פרטי הקשר של ממונה הגנת הפרטיות בבנק. מדיניות זו כוללת התייחסות לכיבוד זכויות האדם בכל הנוגע לפרטיות מידע וכן מביאה לידיעת הלקוחות כי קיימים מקרים שבהם הבנק נדרש להעביר מידע על פי דין. הבנק נוהג זהירות יתרה בכל דרישת מידע בנוגע ללקוחות המגיעה מרשויות החוק והממשל. בכל מקרה ומקרה של דרישה כזו נבחנת סמכותם של הפונים לקבלת המידע בהתאם להוראות הדין ו/או צווים שיפוטיים. המידע שנמסר על ידי הבנק תואם את המידע שהבנק נדרש למסור לפי דין. יצוין כי במקרים רבים צווי מסירת המידע כוללים איסור על הבנק לחשוף את קיומם הצו ללקוחות הרלוונטיים. במסגרת מדיניות הגנת הפרטיות של הבנק מאשרים לקוחות הבנק כי הם מודעים ומסכימים למדיניות הפרטיות הכוללת, בין היתר, את המתואר להלן:

- **איסוף מידע שהבנק עשוי לבקש בעת שימוש בשירותיו –** פרטים אישיים; הכנסות ותדפיסים מבנקים אחרים שבהם הלקוח פעל; מצב משפחתי או בריאותי; מידע על בני משפחה לרבות עיסוקם; מידע שחוקים ודינים אחרים מבקשים, כמו אלה העוסקים במניעת הלבנת הון ומימון טרור, במטרה להבין את המקורות הכספיים של הלקוח ובעלי הזכויות בכספים; מידע כלכלי, כגון תלושי משכורת, מידע על נכסים ודיווחים למס הכנסה (בעת בקשת שירותים בנקאיים נוספים כגון משכנתה); מידע ביומטרי לצורך זיהוי ומניעת הונאות. כמו כן, בעת השימוש בשירותי הבנק נאסף מידע על הפעולות שהלקוחות מבצעים מול הבנק ומידע על הפעולות בערוצים השונים.
- **מקורות נוספים שמהם הבנק אוסף מידע –** מידע ממקורות גלויים, כגון מרשם האוכלוסין או רשם החברות בישראל; מידע שזמין במנועי חיפוש, ברשתות חברתיות ובאתרי אינטרנט, במאגרים כלכליים ואחרים שהבנק נעזר בהם, בין היתר לצורך מניעת הלבנת הון ומימון טרור; עיקולים שמתקבלים בבנק מצד ג' (אך אין שימוש במידע ללא הסכמה נפרדת מהלקוח); נתוני אשראי הזמינים לבנק לפי חוק (אך לא יוזמן דוח אשראי ללא הסכמה נפרדת מהלקוח); מידע אחר שיכול להתקבל בבנק והוא נדרש לצורך אספקת השירותים הבנקאיים ולהגשמת המטרות של מדיניות הפרטיות; פירוט העסקאות בכרטיסי חיוב בנקאיים.

1. מדיניות הפרטיות מפורסמת באופן פומבי באתר הבנק: <https://www.mizrahi-tefahot.co.il/about-mizrahi-tefahot-he/> /conditions-privacy-policy

אבטחת מידע ושמירה על פרטיות המידע בחברות הבת בישראל

לחברות הבת מדיניות הגנת פרטיות ונהלים לטיפול בהפרות שמירה על מידע של הלקוחות. החברות פועלות לשמירה על פרטיות הלקוח בהתאם למדיניות הקבוצתית לעניין זה בדרכים שונות, ובהן:

- פרסום כלים לגלישה בטוחה ומדיניות הגנה על פרטיות באתר הבנק לצורך העלאת מודעות הלקוחות לשימוש נכון ובטוח באינטרנט.
 - כלל העובדים חתומים על כללי נהלי אבטחת מידע ושמירה על סודיות בנקאית ומחויבים לשמור עליהם.
 - לצורך העלאת מודעות העובדים לתחום אבטחת המידע והגנה על הפרטיות משתתפים העובדים בהכשרות בנושא.
 - כלל הספקים חתומים בהסכם ההתקשרות על נספח אבטחת מידע שמגדיר את נהלי הבנק בתחום זה. כמו כן, מתבצעים סקרי אבטחת מידע תקופתיים בקרב הספקים המהותיים לבחינה של שמירה וניהול הנושא כראוי.
- בשנת 2022 התקבלו 12 תלונות מוצדקות בנושא פרטיות לקוח (9 בבנק מזרחי-טפחות ו-3 בבנק יהב), שטופלו כנדרש ובהתאם לנהלי הקבוצה



המטרות שלהן משמש המידע – ניהול חשבונות הבנק של הלקוח והחלטה אילו שירותים בנקאיים לספק לו (כדוגמת אישור העמדת הלוואה שהלקוח ביקש); הצעת מוצרים ושירותים מותאמים (הצעות באמצעות מסרונים ודואר אלקטרוני דורשות הסכמה נפרדת); שיפור והעשרת התכנים המוצעים ללקוחות (בעיקר מידע מצרפי או סטטיסטי ללא זיהוי אישי); זיהוי, מניעת הונאות, אבטחת מידע וניהול סיכונים, אכיפת התקשורת חוזית; מילוי דרישות כל חוק, תקנה או דבר חקיקה החלים על הבנק – לדוגמה: לפי חוק הבנק חייב למסור לערבים לחשבונות ולהלוואות מידע על מצב הלקוח ופרטים על הסכם האשראי, כדי לסייע לרשויות וערכאות מוסמכות או לכל צד ג' אם הדבר נדרש מהבנק לפי דין. מידע זה נשמר בידי הבנק, אם הוא סבור שהוא חיוני עבורו. בקשות מידע המתקבלות על פי חוק, מטופלות, בהתאם לצורך, באישור מנהל אגף הציות.

עיון במידע ועדכון – בהתאם לחוק הגנת הפרטיות, כל לקוח זכאי לעיין במידע האישי שלו המוחזק במאגרי המידע הממוחשבים של הבנק, אם נמצא שהמידע אינו נכון, שלם, ברור או מעודכן, הלקוח רשאי לפנות לבנק בבקשה לתקן אותו. כמו כן, בהתאם לנהלי אחזור מידע, הלקוח רשאי לקבל לבקשתו מידע פרטי על אודותיו הנשמר על ידי הבנק.

מעגלי הגנה לשמירה על פרטיות הלקוח

ניהול הנושא מבוצע בבנק במישורים הבאים:

- מיפוי סיכונים** – הבנק עורך מעת לעת מיפוי, ניתוח, ניהול והערכה של מכלול הסיכונים העומדים בפניו. נוסף לכך, בעת בחינת תהליכים ומערכות חדשות, סיכון הגנת הפרטיות הוא חלק מהליך התכנון.
- ניהול והפחתת הסיכון** – בהתאם למיפוי הסיכונים העדכני, הבנק מיישם תהליכים וטכנולוגיות לגידור ולהפחתת הסיכון.
- בקרה** – הבנק מקיים תהליכי בקרה כדי לזהות פערים באופן היישום של הכלים והתהליכים שהוגדרו. בשנת 2022 התקיים תהליך של בקרה על ידי הביקורת הפנימית של הבנק על אודות יישום מדיניות הפרטיות.
- סודיות ופרטיות** – הגישה למידע של הלקוחות ממוזרת וניתנת בהתאם למדיניות שנקבעה בנושא. נוסף על כך, קיימת הקפדה על נהלים בנוגע לשמירת פרטיות המידע של הלקוח וסודיות בנקאית, תוך קיום בקרה ואכיפה שוטפת.
- מודעות והסברה** – הבנק מפעיל תוכנית הטמעה בנושא הגנת הפרטיות. כחלק מהתוכנית, אגף הציות מקיים מערך להטמעת נושאי הגנת הפרטיות בקרב כלל עובדי הבנק. בתוך כך מתקיימות הדרכות ומופצים עלונים לעובדים. אחת לשנה מבצעים כלל עובדי הבנק לומדה בנושא הוגנות. אחת לשנה מבצעים עובדי הבנק הרלוונטיים לומדה בנושא ה-GDPR. עובדים חדשים עוברים הדרכה בסיסית בנושא הגנת הפרטיות.
- מוקד קו ישיר לממונה הגנת הפרטיות** – מדיניות הפרטיות של הבנק מועברת לכלל הלקוחות, כחלק מכך מפורסמים פרטי ההתקשרות של ממונה הגנת הפרטיות בבנק, לצורך פנייה ישירה של הלקוחות במקרה הצורך, במטרה לספק מענה יעיל ומהיר לסוגיות שמעלים לקוחות בנושאים אלו.
- שמירה על פרטיות המידע של העובדים** – מידע על העובדים שמור במערכות הבנק, אשר מנוהלות מהיבטי אבטחת מידע במאגר השמור כמו מאגר מידע לקוחות (רמה גבוהה ביותר של אבטחת מידע). נוסף על כך, בעת ביצוע התקשוריות חיצונית או פעילות המצריכה שיתוף מידע על עובדים עם ספק חיצוני, הנושא מועבר לבחינת החטיבה המשפטית וממונה הגנת הפרטיות.



החטיבה לבקרת סיכונים מקיימת תהליכים שוטפים של בחינה וחיזוק הבקרה ותרבות ניהול הסיכונים בבנק. תהליכים אלה כוללים, בין היתר, מיפוי שנתי מקיף של היחידות והיחידים העוסקים באופן ייעודי בניהול ובקרת סיכונים בשלושת קווי ההגנה מול הסיכונים השונים, כדי לוודא קיום מלא של קווי הגנה הולמים לכלל הסיכונים המהותיים; תהליך שנתי להערכה איכותית של הסיכונים (RAS), תהליכי עומק של בחינת אפקטיביות הבקרה באזורי סיכון; קיום כנסים לכלל נאמני סיכון תפעולי בסניפים ובמטה להעלאת המודעות וחיזוק תרבות הניהול והדיווח בנושא סיכונים תפעוליים; מעורבות לאתגור של הפרויקטים המהותיים בבנק, תוך מתן דגש על שמירה על תאבון הסיכון של הבנק בכלל ההיבטים; בחינת מוצר או פעילות חדשים בבנק בהיבטי הסיכונים ובדגש על ציות רגולציה/הוגנות ועוד; בחינה ואישור שנתי של כלל מסמכי מדיניות ניהול הסיכונים ובהתאמה לשינויי רגולציה ולפרקטיקה העולמית; אתגור תהליכים או השקעות מהותיות בבנק, אתגור תוכניות העבודה השנתיות של הבנק והתאמתן לתוכנית האסטרטגית ואתגור התוכנית האסטרטגית לשנים 2021–2025, כחלק מתהליך האישור בהנהלה ובדירקטוריון הבנק; אתגור תכנון ההון; אתגור מדיניות התגמול והתגמול בפועל; תחקור אירועים פנימיים וחיצויים לרבות היבטי אתיקה, הוגנות, ציות, מוניטין, פיתוח ויישום תרחישי קיצון בעוצמות שונות, לרבות תרחיש קיצון מערכתי אחיד של בנק ישראל ותרחישי איום (כגון אירוע ביטחוני, מגפה, רעידת אדמה) ועוד.

ניהול הסיכונים בשלוחות חו"ל וחברות בת

ניהול הסיכונים מתבצע ברמת הבנק וברמת הקבוצה, כולל שלוחות חו"ל וחברות הבת. לבנק קיימת אחריות קבוצתית למסגרת ניהול הסיכונים הכוללת:

- חברות בנות בבעלות מלאה של הבנק – הכפופות למדיניות הבנק בתחום ניהול ובקרת הסיכונים.
- בנק יחב – בנק הכפוף להוראות בנק ישראל, פועל באופן עצמאי במסגרת ניהול סיכונים בשלושה קווי ההגנה וסיכונים מנטרים ומנהלים גם בראייה קבוצתית.
- שלוחות חו"ל – סניפי הבנק בחו"ל כפופים ישירות להנחיות מנהלי הסיכונים השונים מהמשרד הראשי ובהתאמה לרגולציה המקומית ופעילותן. בחינה של אפקטיביות ניהול ובקרת הסיכון של שלוחות חו"ל באמצעות ריכוז וניתוח מצב השלוחות הבנקאיות בחו"ל על ידי הגורם המרכז את בקרת סיכונים פעילות חו"ל באגף לבקרת סיכונים.

מעורבות ההנהלה והדירקטוריון בניהול הסיכונים במזרחי-טפחות

הוועדה לניהול סיכונים – דירקטוריון הבנק פועל בנושא ניהול סיכונים באמצעות ועדות הדירקטוריון. הוועדה לניהול סיכונים היא הוועדה המרכזית העוסקת בתחום זה. הוועדה התכנסה 13 פעמים בשנת 2022, ובהן המליצה בפני הדירקטוריון לאשר את מסמכי המדיניות ודנה בדוח הסיכונים ומסמך הסיכונים הרבעוני. כמו כן התקיימו דיונים בסקירות סיכונים, לרבות פעילות הבנק בתחום ניהול הסיכונים הסביבתיים וסיכונים ESG, אתגור תהליכי ניהול הסיכונים ועוד. נציין כי טרם התכנסות ועדות הדירקטוריון מתקיימים דיוני הנהלה מקדימים ומורחבים לאישור כלל המסמכים המובאים בפני ועדות הדירקטוריון.

מנהל הסיכונים הראשי והחטיבה לבקרת סיכונים – מנהל החטיבה לבקרת סיכונים, הכפוף ישירות למנכ"ל הבנק, הוא מנהל הסיכונים הראשי של הבנק (ה-CRO) ואחראי לפונקציית ניהול הסיכונים ובקרתם, כמו גם למסגרת ניהול הסיכונים. פעילות החטיבה לבקרת סיכונים היא עצמאית ובלתי תלויה בפעילות היחידות הנוטלות סיכון ויש לה גישה ישירה למידע. לעומד בראש החטיבה יש גישה ישירה לדירקטוריון הבנק.

פורומים לניהול סיכונים – בבנק מתקיימים פורומים שונים לניהול הסיכונים וההון ולניטור סיכונים. למנהל הסיכונים הראשי אחריות למספר פורומים שנועדו לוודא קיומה של מסגרת בקרה פנימית הולמת בארגון. פורומים אלה כוללים בין השאר פורומים ייעודיים בתחום הציות, ועדות היגוי לנושא סיכונים תפעוליים, ועדת היגוי לסיכונים אבטחת מידע וסייבה, פורום בקרה פנימית הכולל את כלל שומרי הסף, פורום לניהול סיכונים שלוחות חו"ל ופורומים שוטפים עם היחידות העסקיות בקו ההגנה הראשון.

אחת לשנה מציגה הנהלת הבנק בפני הוועדה לניהול הסיכונים של הדירקטוריון, ועדת הביקורת של הדירקטוריון ומליאת הדירקטוריון, את מסמך ה-ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process) השנתי של הבנק. מסמך זה סוקר את פעילות הממשל התאגידי בתחום ניהול הסיכונים, את התפתחות הסיכונים בשנה הנסקרת, ובפרט את עמידות הון הבנק ויציבותו בפני אירועי קיצון ואת תוצאות ההערכה העצמית המבוצעת בבנק לרמת הסיכונים – בהתאמה לתאבון הסיכון, מדיניות הבנק ורמת איכות ניהול הסיכונים. תהליך זה כולל הצגה של מפת הסיכונים (מפת החום) של הבנק. כמו כן, המסמך מציג את הסקירה הבלתי תלויה להערכת אפקטיביות ניהול הסיכונים המבוצעת על ידי הביקורת הפנימית.



לבנק מזרחי-טפחות תהליכי ניהול ובקרת סיכונים שנועדו לזהות, לנהל, לנטר, לכמת ולהפחית את כלל הסיכונים המהותיים הגלומים בפעילותו העסקית ולתמוך בהשגת יעדיו העסקיים. עקרונות הניהול מעוגנים במסמך מדיניות מסגרת כללית לניהול ובקרת הסיכונים ("מסמך אב") המגדיר את תאבון הסיכון של הבנק, עקרונות ניהול הסיכונים והממשל התאגידי. כמו כן, לבנק מסמכי מדיניות פרטניים לניהול ולבקרת הסיכונים בתחומים שונים המבוססים על העקרונות המפורטים ב"מסמך האב".



אופן ניהול הסיכונים במזרחי-טפחות

הבנק פועל בנושא ניהול ובקרת סיכונים בהתאם להנחיות הפיקוח על הבנקים ובהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין, ובפרט הוראה 310 – "ניהול סיכונים", המבוססת על עקרונות ועדת באזל ומתווה את עקרונות ניהול ובקרת הסיכונים במערכת הבנקאית בישראל וקובעת את הסטנדרטים הנדרשים מהבנקים ליצירת מסגרת לניהול ובקרת סיכונים ההולמת את הרגולציה, פרופיל הסיכון, אסטרטגיית הסיכון והיעדים העסקיים של הבנק. מסמכי המדיניות מאושרים בתדירות שנתית (לכל הפחות) על ידי הנהלת הבנק, הוועדה לניהול הסיכונים של הדירקטוריון (או ועדת הטכנולוגיה והחדשנות של הדירקטוריון, בהתאם לנושא) ומליאת הדירקטוריון ומסדירים, בין היתר, את אופן הטיפול של הבנק בסיכונים שזוהו כסיכונים מהותיים לפעילות הבנק, את תהליכי הניהול, המדידה והמניעה/הפחתה של הסיכונים.

לבנק מסמך מסגרת כללית לניהול ובקרת הסיכונים המגדיר את תאבון הסיכון הכולל של הבנק, את עקרונות ניהול הסיכונים והממשל התאגידי ("מסמך אב") ומסמכי מדיניות פרטניים לניהול ולבקרת הסיכונים בתחומים שונים. סיכונים אלה כוללים למשל סיכון עסקי אסטרטגי; סיכון מוניטין, סיכונים אשראי, לרבות סיכון הריכוזיות; סיכונים פיננסיים; סיכונים תפעוליים, סיכונים מודל, סיכון המשכיות עסקית, סיכונים הגנת הסייבר, סיכון ספקים ומיקור חוץ; סיכונים טכנולוגיים מידע, המשאב האנושי, סיכון משפטי; סיכונים ציות רגולציה, לרבות הלבנת הון, הוגנות וסיכון חוצה גבולות, סיכונים ניהול בנקאות בתקשורת ובנקאות פתוחה; סיכונים ESG. לבנק מדיניות לאסטרטגיית הסינוף, הכוללת עקרונות לפתיחת סניפים חדשים וניהול אירוע של סגירת סניפים וכן מדיניות לניהול הסיכונים שלוחות חו"ל, שהוא מסמך מרכז לקביעת המסגרת לניהול ובקרת הסיכונים בפעילות הבנק בחו"ל.

הקבוצה דוגלת בשמירה על פרופיל סיכון נמוך, באמצעות תיק אשראי שחלק הארי שלו קמעונאי ומבוזר. מלבד זאת, פעילות הנוסטרו של הקבוצה היא בעיקרה בהשקעות בנכסים איכותיים נזילים ובעלי סיכון אשראי נמוך, ברובן אגרות חוב של מדינת ישראל. לפיכך רמת הסיכון של התיק ההשקעות של הקבוצה היא נמוכה. מדיניות זו נועדה, בין היתר, להבטיח שפיקדונות הציבור אינם מושקעים על ידי הבנק בנכסים בעלי סיכון גבוה, אלא נשמרת רמת סיכון נמוכה יחסית למערכת הבנקאית.

(סיכון עולמי), השפעות רגולציה ותמורות בשוק על פעילות הבנק, סיכון ההון האנושי, חשיפה למעילות והונאות, פגיעה בחוסן התפעולי של הבנק כתוצאה מאירועי חירום מסוגים שונים (מגפה, רעידת אדמה, מלחמה), סיכונים ESG ועוד. תוצאות ההערכה האיכותית המסכמת (תהליך ה-RAS), לרבות ההתפתחויות במשך השנה והצפי לשנה הקרובה וכן "מפת החום" לסיכונים, מועלות לדיון בפני הנהלת הבנק, הוועדה לניהול הסיכונים של הדירקטוריון, ועדת הביקורת של הדירקטוריון והמליאה ומועברות לעיון בנק ישראל במסגרת מסמך ה-ICAAP. אחת לשנה בוחנת חטיבת הביקורת הפנימית את תוצאות תהליך ה-RAS באופן בלתי תלוי ומעבירה את הערכה לחטיבה לביקורת סיכונים, להנהלת הבנק ולוועדות הדירקטוריון. בתוצאות תהליך זה לא עלו פערים מהותיים בין האופן שבו העריכה הביקורת הפנימית את אפקטיביות סביבת הבקרה לבין האופן שבו העריכה החטיבה לביקורת סיכונים את איכות ניהול הסיכון.



בשנת 2022 התקיימו 67,446 שעות הדרכה בנושא ניהול סיכונים לעובדי הקבוצה.

המשכיות עסקית

הבנק פועל כדי להיערך בצורה מתאימה לאתגרים עתידיים ולהמשכיות עסקית עבור השירותים הקריטיים בתרחישים שונים וכן למתן מענה ללקוחותיו גם בעיתות חירום, עד כמה שהדבר יתאפשר. פעילות הבנק בכל הקשור להיבטי המשכיות העסקית מעוגנת במדיניות ייעודית.

לבנק תוכנית סדורה לנושא המשכיות עסקית (Continuity Management Plan) הכוללת מסמך מדיניות להתאוששות מאסון והמשכיות עסקית מאושר על ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון. הבנק פועל בנושא המשכיות עסקית על פי הוראות ניהול בנקאי תקין מס' 355 (ניהול המשכיות עסקית) והוראת ניהול תקין 357 (ניהול טכנולוגיות המידע), של בנק ישראל.

כנגזרת ממסמך המדיניות, מחזיק הבנק תכניות מפורטות לניהול המשכיות עסקית של השירותים הקריטיים בתרחישים שונים ומתן מענה ללקוחותיו גם בעיתות חירום, לבנק תוכנית התאוששות המסדירה את השירותים החיוניים (BIA) אשר הוגדרו על ידי הבנק ובהתאם לכך את סדר העלאת המערכות וזמני ההתאוששות של המערכות, באירועי קיצון. לבנק תוכניות עבודה מפורטות ונהלי עבודה בשעת חרום, תוכנית המשכיות העסקית מיושמת במערכות של כל חטיבות הבנק ומובלת על ידי יחידת המשכיות העסקית.

נדבך מרכזי בתוכנית המשכיות העסקית הינה תוכנית התרגול. לבנק תוכנית תרגול שנתית ורבי-שנתית מאושרת על ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון. הבנק מתרגל את עצמו הן באתר הגיבוי והן ביחידות הבנק וערוך לגיבוי התהליכים הקריטיים הן במערכות המיכוניות והן בתהליכי עבודה. תוכנית התרגול כוללת הן תרגולים תפעוליים והן תרגולים עסקיים מורכבים בהתאם לתרחישים לאומיים (מלחמה, רעידת אדמה, מגפה וסייבר) והן בהתאם לתרחישים פנימיים של הבנק, בהשתתפות היחידות השונות מרמת הסניפים, מנהלות, יחידות וחטיבות ועד רמת הנהלת הבנק.

החטיבה לביקורת סיכונים משמשת מעגל בקרה שני בנושא סיכונים המשכיות עסקית והיערכות לחירום. מדיניות המשכיות העסקית אומצה גם בחברות הבנות בארץ וכן בשלוחות חו"ל של הבנק, בהתאמה למדיניות ממשל תאגידי והנחיות בנק ישראל. תוכנית המשכיות עסקית של החטיבה הטכנולוגית (תיק DRP) – מטרתה לאושש את מערכות המידע של הבנק. התוכנית משולבת בתוכנית המשכיות העסקית של הבנק ומפרטת את התהליכים והפעולות הנדרשות על מנת לאושש את מערכות המידע הקריטיות כולל זמן ההתאוששות הרצוי ואופן החזרה לשגרה. הבנק מפעיל אתר מחשוב מרכזי מרוחק להבטחת זמינות ומיגון של מערכות המידע והמידע עצמו.

לבנק היערכות בנושא תרחיש פנדמיה. הבנק פועל בהתאם להנחיות משרד הבריאות ובנק ישראל. בתקופת מגפת הקורונה הרחיב הבנק חלק מיכולותיו והוא ממשיך לשמר אותן גם בעיתות שגרה, בין היתר: יכולת עבודה מרוחק בהיקפים גדולים, פתרונות VC לכל היחידות ועוד.

חברי הדירקטוריון משתתפים באופן תדיר בהדרכות והכשרות בנושאים שונים בתחום ניהול סיכונים. תוכנית ההשתלמויות רחבה ומגוונת ומועברת על ידי מרצים פנימיים וחיצוניים. בשנת 2022 הורחבה התוכנית בהיקפה והתמקדה בהשתלמויות בהיבטים טכנולוגיים, אבטחת מידע וסייבר, הכשרות בנושא סיכונים סביבתיים, חקיקה ורגולציה זרה, מתודולוגיות דירוג האשראי בבנק, מודלים בבנק, מימון טרור והלבנת הון, נב"ת 301, עסקאות עם אנשים קשורים, היבטי אשראי על סוגיו ועוד.

תוכניות העבודה של הבנק, המובאות לאישור הנהלה והדירקטוריון, מלוות במסמך אתגור של החטיבה לביקורת סיכונים, הבוחן בין היתר את ההלימה בין תוכניות העבודה העסקיות לתאבון הסיכון הכולל של הבנק.

סיכונים חדשנות וטכנולוגיה – נידונים בוועדת דירקטוריון ייעודית לחדשנות וטכנולוגיה, אשר פועלת החל משנת 2019 והיא ועדה מייצעת לדירקטוריון. בראש הוועדה עומד דירקטור בעל מומחיות טכנולוגית. עיקרי פעילות הוועדה מדווחים בתדירות חצי שנתית לוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון.

החטיבה לביקורת סיכונים מקיימת תהליך מיפוי שנתי של קווי ההגנה. המיפוי נעשה לפי היחידות השונות והסיכונים המהותיים המנוהלים בבנק. בתהליך ניתן דגש מיוחד לפונקציות ההגנה לניהול הסיכונים ובקרתם, פונקציות אשר הורחבו בשנים האחרונות. תוצאות המיפוי מוצגות בהנהלת הבנק וכן בוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון ובמליאת הדירקטוריון. תוצאות המיפוי העלו כי לבנק מבנה לוגי של ניהול סיכונים, כולל קיום והפרדה בין קווי ההגנה השונים.

החל מסוף שנת 2015 מפרסם הבנק, בהתאם להנחיות בנק ישראל, דוח סיכונים (רבעוני) באינטרנט. בדוח ניתנת סקירה בדבר התפתחות ניהול וביקורת הסיכונים בבנק, פעילות הממשל התאגידי בתחום ניהול הסיכונים ועוד. דוח זה נמצא באחריות מנהל הסיכונים הראשי של הבנק (ה-CRO).

ניהול הסיכונים בבנק מבוסס על שלושה קווי הגנה. כל אחד מהסיכונים המהותיים לבנק מנוהל בממשל תאגידי הולם הכולל את קווי הבקרה הנדרשים, לרבות קווי בקרה ייעודיים בקו הראשון, בהתאמה למהות הסיכון ואופיו. נוסף על קו ההגנה הראשון (הגורמים העסקיים) והשני (גורמי הבקרה) עורכת חטיבת הביקורת הפנימית, שהיא קו ההגנה השלישי, ביקורות על תהליכי ניהול הסיכונים בבנק. פעילותה של חטיבת הביקורת הפנימית כוללת תוכנית עבודה רבי-שנתית מותאמת לסיכונים. אחת לשנה מבצעת חטיבת הביקורת סקירה בלתי תלויה על מסמך ה-ICAAP שמפרסמת החטיבה לביקורת סיכונים. במסמך זה מחווה הביקורת את דעתה בנוגע לנאותות תהליך ומסמך ה-ICAAP, וכן בנוגע למידת האפקטיביות שהיא מייחסת לסביבת הבקרה בכל אחד מהסיכונים השונים.

מדי חצי שנה מציגה חטיבת הביקורת לוועדת הביקורת של הדירקטוריון סיכום הכולל, בין היתר, את התייחסותה לאופן ניהול הסיכונים השונים כפי שעולה מדוחות הביקורת שבוצעו בתקופה שנסקרה. מדי רבעון מציגה החטיבה בפני ועדת הביקורת את רשימת דוחות הביקורת והממצאים המהותיים שהופצו ברבעון החולף ואת תמצית הדוחות. רשימה זו ותמצית הדוחות מוצגים למליאת הדירקטוריון מדי חצי שנה.


בחינת האפקטיביות של תהליכי ניהול הסיכונים





תהליך הערכה עצמית

הבנק מקיים אחת לשנה תהליך הערכה עצמית (RAS) לבחינת איכות ניהול הסיכונים שלו. התהליך נעשה באמצעות שאלונים מובנים הבוחנים את עמדת מנהלי הסיכונים השונים בבנק ובקרי הסיכונים בנוגע לרמת הסיכון הגלומה בפעילות שהם מנהלים או מבקרים וכן את הערכתם בנוגע לאיכות ניהול הסיכונים השונים ובקרתם והערכת כיוון הסיכון בראייה צופה פני עתיד. הערכות הסיכונים כוללות גם הערכה של סיכונים ESG. תוצאות השאלונים השנתיים נבחנות גם בהשוואה לתוצאות הקודמות, כדי לעמוד על פערים, אם ישנם, באופן ניהול הסיכונים השונים ובקרתם, ובמטרה לזהות התפתחויות בהשקפת המנהלים בנוגע לרמת הסיכון הספציפי ואיכות הניהול והבקרה שלו.

מפת סיכונים

במסגרת תהליך הערכה העצמית מתקיים דיאלוג בין מנהלי הסיכון ובקרי הסיכון לליבון התוצאות, לזיהוי האתגרים והסיכונים העומדים בפני הבנק ולעדכון מפת סיכונים ("מפת החום") כוללת לסיכונים המהותיים שאליהם חשוף הבנק. נוסף על כך, מתקיים דיון בנוגע לתוכניות העבודה השנתיות והשפעותיהן על רמת ניהול הסיכונים ואיכותן, ומתוך מטרה לוודא כי המקומות שבהם זוהו חולשות יטופלו במשך השנה. "מפת החום" מציגה את הסיכונים במישור של עוצמת הסיכון וההסתברות להתממשותו לאורך של שנה. עוצמת הסיכון כוללת את חשיפות הבנק הנוכחיות ואת איכות הניהול (כולל בקורות), וההסתברות להתממשות מביאה בחשבון התנהגות היסטורית וכן הערכה וידע בנוגע להתפתחויות צפויות בשנה הקרובה. "מפת החום" כוללת, בין השאר, התייחסות לסיכונים טכנולוגיים, סיכונים סייבר

מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
	מיקוד הטמעה של הוגנות מול לקוח בחברות בת יחידות מטה.
	המשך קיום מפגשי חברי הנהלה עם מנהלים במסגרת הקוד האתי.
	מפגש ועדת אתיקה עם יחידות השטח והסניפים.
	בחינת הצורך בעדכון הקוד האתי.
	ביצוע סקר הוגנות.
	חיזוק הטמעת הגנת הפרטיות.

סטטוס	מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
בוצע.	 	גיבוש מדיניות בנושא ייצוג מגדרי הולם בדירקטוריון.
בוצע.		הטמעת נושא הסיכונים הסביבתיים בקרב יחידות ועובדים רלוונטיים נוספים באמצעות הדרכות ייעודיות.
בוצע.		הרחבת הבחינה הסביבתית והאקלימית בפרויקטים גדולים של תשתית על פי הרף שנקבע במסגרת המדיניות לסיכונים סביבתיים וסיכוני אקלים שאישר הבנק.
מבוצע בשוטף.		ביצוע בדיקות סביבתיות בעת מימון קרקעות ופרויקטים של נדל"ן אשר ישנה אינדיקציה שקיימים בהם סיכונים סביבתיים. רף הבדיקה הוגדר במסגרת מדיניות הסיכונים הסביבתיים וסיכוני האקלים.
בוצע.		הגברת הטמעת נושא ההוגנות בקורסים, בלומדות ובתקשורים בקרב העובדים.
בוצע.		חיזוק הטמעת הגנת הפרטיות.
בוצע.		המשך קיום מפגשי חברי הנהלה עם מנהלים במסגרת הקוד האתי.
מתבצע בשוטף.		המשך מעקב אחר שינויים במרחב האיומים והתאמה של שיטות מערכי ההגנה בבנק בהתאם לשינויים אלו, על מנת שיבטיחו את רמת ההגנה על מערכות הבנק ומידע לקוחותיו.
מתבצע בשוטף.		המשך הגברת המודעות לסיכוני סייבר בקרב עובדי הבנק ומתן כלים בסיסיים להבנת מתאר האיומים ודרכי ההתגוננות הרצויות.