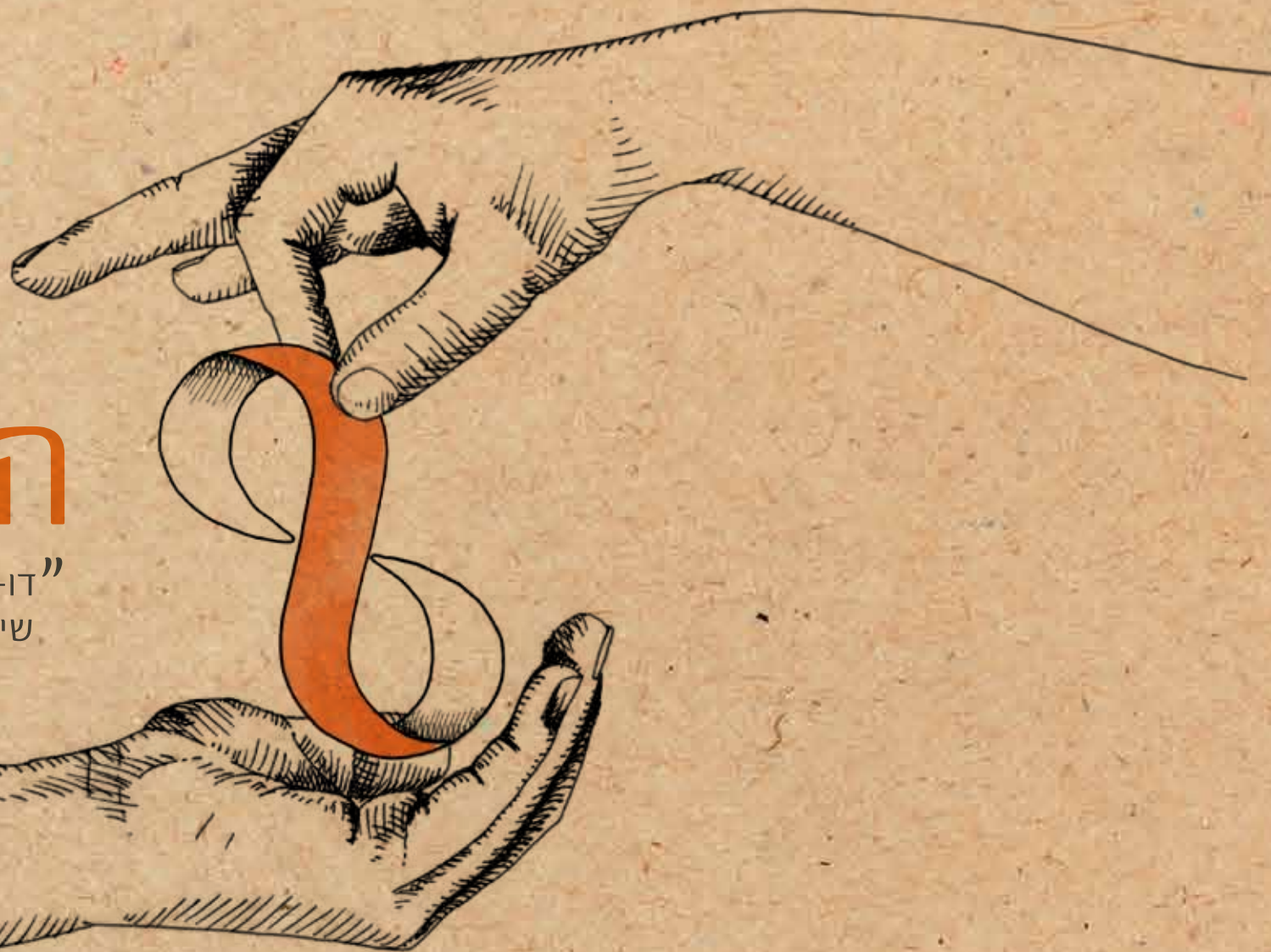


# הדדיות

”דו-צדדיות, פעילות גומלין,  
שיתוף, מעבר מאיש לרעהו”



שנים 2012-2013

דו"ח אחריות תאגידית

  
מזרחי טפחות

# דברי יו"ר הדירקטוריון, מר משה וידמן ומנכ"ל הבנק, מר אלדד פרשר

## קוראות וקוראים נכבדים!

מוגש לכם בזאת דו"ח האחריות התאגידית הראשון של בנק מזרחי טפחות בע"מ.

מדובר במסמך מקיף ומעמיק, המציג גילוי מפורט לשפע הפעילויות שהבנק נוקט מול מחזיקי העניין שלו ובהם: לקוחות, עובדים, ספקים, הקהילה והסביבה.

אך טבעי שארגון עסקי הנטוע בסביבה, פועל בתוך החברה ומפיק תועלת כלכלית מקשרי הגומלין שהוא מקיים עימה, יגלה אחריות לנעשה סביבו וישקיע בחזרה מאמצים ומשאבים לטובת הקהילה והסביבה ולתועלתו.

בדו"ח האחריות התאגידית של הבנק ישנה התייחסות לנושאים רבים ובהם: קידום טובת הלקוחות, המעורבות החברתית-קהילתית של הבנק, יצירת סביבת עבודה ראויה ואחריות לעובדי הבנק, שמירה על הסביבה, דאגה לקיומו של ממשל תאגידי נאות, אתיקה, ניהול סיכונים ועוד.

ראוי לציין, כי נושאים אלה כבר משולבים, מזה שנים, בליבת העסקים של הבנק, ומוקדשים להם המשאבים ותשומת הלב הראויים, על מנת שיעמדו תדיר בקדמת סדר היום שלנו.

באמצעות דו"ח זה פותח הבנק ערוץ תקשורת נוסף עם מחזיקי העניין שלו, כשהכוונה היא לקיים בעזרתו דיאלוג פתוח ושקוף, בכל הנושאים הנכללים בו.

אתם מוזמנים לקרוא ולהתרשם. נשמח לקבל מכם תגובות והתייחסויות לפעילויות השונות המפורטות בדו"ח. דו"ח האחריות התאגידית שלנו מופיע גם באתר האינטרנט ובדף הפייסבוק של הבנק, ועומדת בפניכם האפשרות לשתף אותנו ברשמיתכם ובהערותיכם, ככל שיהיו.

### קריאה נעימה ומועילה,

משה וידמן - יו"ר הדירקטוריון      אלדד פרשר - מנכ"ל הבנק



# תוכן העניינים

## הקהילה ואנחנו

- 42 מדיניות הבנק בנושא
- 43 מעורבות עובדים בקהילה
- 46 העלאת מודעות פיננסית
- 48 תמיכה בעמותות ובעסקים  
המקדמים מטרות חברתיות
- 50 השקעה באמצעות תרומות,  
חסויות וציוד
- 51 דיאלוג עם הקהילה
- 52 מחויבות לכלכלה הישראלית



## הלקוחות ואנחנו

- 20 מדיניות הבנק בנושא
- 21 פריסה בנקאית רחבה
- 23 התאמת מוצרים ושירותים  
לצרכי הלקוח
- 25 בנקאות היברידית
- 28 הרחבת ערוצי השירות הישירים
- 32 הנגשה לאנשים עם מוגבלות
- 34 הוגנות, שקיפות ושיווק אחראי
- 36 בטיחות הלקוחות ביחידות הבנק
- 37 דיאלוג והקשבה

- 05 אחריות תאגידית בבנק מזרחי-טפחות
- 06 אודות הדו"ח: GRI A+
- 07 אישור ה-GRI: דו"ח ברמת השקיפות  
הגבוהה ביותר A+
- 08 הצהרת נאותות
- 10 תוכן ומבנה הדו"ח
- 11 פרופיל הבנק
- 12 המבנה הארגוני
- 13 מבנה ההחזקות ופריסה גיאוגרפית
- 15 ביצועים כלכליים
- 16 מצוינות והכרה: פרסים בהם זכה הבנק



## ממשל תאגידי

90 מדיניות הבנק בנושא

93 פעילות הדירקטוריון

96 ניהול ובקרת הסיכונים

98 המשכיות עסקית

99 בקרה שוטפת על התנהלות תקינה

101 הטמעת אתיקה עסקית

104 אינדקס GRI

## הסביבה ואנחנו

76 מדיניות הבנק בנושא

77 צריכת המשאבים

82 טיפול בפסולת ומחזור

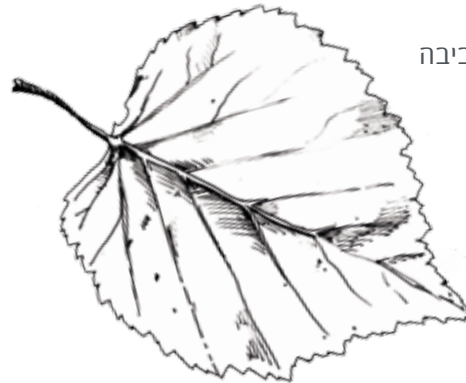
83 מדידת טביעת הרגל הפחמנית

85 קידום בנייה ירוקה

86 פיתוח מוצרים סביבתיים

86 ניהול סיכונים סביבתיים

87 דיאלוג עם הסביבה



## הבנק והעובדים

56 מדיניות הבנק בנושא

57 פרופיל עובדי הבנק

61 יצירת סביבה מכבדת

65 רווחת עובדים, בריאותם וביטחונם

70 פיתוח אישי

73 דיאלוג עם העובדים





# אחריות תאגידית

## בבנק מזרחי-טפחות

המותאם לצורכי הלקוחות. אנו רואים זכות ביכולתנו לתרום ולהשקיע חזרה בקהילה בה אנו חיים, ומבינים כי כארגון אנו יכולים ומחויבים לסייע גם בשמירה על איכות הסביבה. לפיכך, דו"ח זה משקף במידה רבה את תפיסת הניהול של הבנק.

**בשנה האחרונה הבנק העמיק את יסודות מדיניותו ויעדיו בתחום זה, זאת, תוך שיתוף כלל יחידות הבנק והחברות הבנות בהקמת ועדה ייחודית לנושא, שבראשה עומד חבר הנהלה. כחלק מהטמעת מדיניות האחריות התאגידית, מונה בשנת 2013 ממונה לנושא האחריות התאגידית בבנק, האחראי ליישום המדיניות, להטמעתה בקרב כלל העובדים ולמעקב אחר העמידה ביעדים אשר הבנק הציב לעצמו בתחום. בשנים הבאות נמשיך להעמיק ולבסס עשייתנו בתחום זה.**

אנו רואים בדיאלוג עם מחזיקי העניין שלנו ערך חשוב ונדבך בלתי-נפרד מתפיסת האחריות התאגידית שלנו ועל כן, אנו מזמינים את כלל מחזיקי העניין להגיב על דו"ח זה ולפנות אלינו בכל שאלה או נושא העולים ממנו.

יחד נוכל להמשיך ולהשתפר למען הקהילה והסביבה בהן אנו חיים.

בברכה,

תמר סאפר, הממונה על אחריות תאגידית

ערוצים לפניות בנושא הדו"ח אל: הגב' תמר סאפר - הממונה על אחריות תאגידית

בטלפון: 03-7559675 | בפקס: 03-7559902 | בדוא"ל: [saffert@umtb.co.il](mailto:saffert@umtb.co.il)

בדואר: בנק מזרחי טפחות ת"ד 3470 רמת גן, 52136

**אחריות תאגידית היא תפיסה המנחה את הארגון בניהול ממשקיו השונים מול מחזיקי העניין שלו, תוך שיתוף, דיאלוג ורצון ליצירת ערך משותף בשלושה תחומים: כלכלי, חברתי וסביבתי. שילוב בין שלושת התחומים הללו יוצר כלפי הסביבה העסקית והחברתית בה פועל הארגון, גישה ניהולית המושתתת על ראייה ארוכת טווח ומחויבות לדורות הבאים. הבנק שואף לשלב עקרונות אלו בכל תחומי פעילותו.**

**ניהול עולמות התוכן של אחריות תאגידית אינו חדש עבור הבנק.**

במשך השנים פעלנו באחריות, תוך שילוב ערכי קהילה וסביבה, כדי לחזק את הקשר עם מחזיקי העניין שלנו. פרסום דו"ח זה, הראשון של הבנק, מהווה עבורנו בנייה של אפיק נוסף, בו אנו שמים דגש גם על הדיווח והשקיפות כחלק בלתי נפרד מהפעילות.

**אחריות תאגידית נגזרת גם מעיקרון ההדדיות המנחה את הבנק.**

כבנק שנמצא בצמיחה המשמעותית ביותר בענף הבנקאות בישראל, אנו מקפידים על מדיניות כוללת, הלוקחת בחשבון סביבה עסקית מורכבת ומציאות חברתית משתנה. ערך ההדדיות, המאפיין את רוח הבנק ואת התרבות הארגונית הייחודית לו, עומד לנגד עינינו גם בעיסוק בתחומי האחריות התאגידית - בדיאלוג מול מחזיקי העניין, ביחסינו עם הלקוחות, העובדים והסביבה בה אנו חיים. כך, למשל, פועל הבנק להעצמת עובדיו וליצירת סביבת עבודה נעימה ומפתחת שתתמוך במתן שירות קשוב

# אודות הדו"ח: GRI A+

הדו"ח מציג את פעילות הבנק בשנים 2012-2013, כאשר נקודת הייחוס לכל שנה היא ה-31 בדצמבר. כלל המידע אשר שימש להכנת הדו"ח נאסף באמצעות מערכות המידע של הבנק, מקורות ארגוניים שונים (שכללו בין היתר דו"חות כספיים, מסמכי מדיניות וראיונות עם אנשי מפתח ניהוליים), ובליוי יועצים חיצוניים. דו"ח זה הוא הדו"ח הראשון שמפרסם הבנק והוא כולל גם התייחסות לרקע ההיסטורי של הבנק, תוך הצגת נקודות ציון מרכזיות בהתפתחותו לאורך השנים ועד תחילתה של תקופת הדיווח.

הדו"ח מציג את פעילות בנק מזרחי-טפחות בע"מ (להלן: "הבנק"), תוך התמקדות בנושאי הליבה בתחום האחריות התאגידית, והצגת אופי הפעילות והניהול של נושאים מהותיים לארגון. נושאי הליבה שנבחרו לתיאור בדו"ח, אותרו על ידי ועדת ההיגוי כבעלי זיקה לפעילות הבנק ובעלי השפעה על מחזיקי העניין, ובנוסף, הינם המקובלים בענף הבנקאות בישראל ונבחרו גם תוך בחינה השוואתית שנעשתה מול מוסדות אחרים במגזר הפיננסי בישראל. במסגרת זו זוהו נושאים בתחומים הבאים: קידום טובת הלקוח, מעורבות בקהילה, קידום סביבת העסקה אחריות, שמירה על הסביבה, ניהול ממשל תאגידי וניהול דיאלוג עם מחזיקי העניין. תעדוף כלל הנושאים נעשה בהתאם למידת ההשפעה של נושאים אלו על פעילות הבנק ומחזיקי העניין שלו.

לאורך הדו"ח ניתן לראות את הדיאלוגים השונים המתקיימים בין הבנק לבין גורמים שונים. בכל אחד מתחומי העיסוק של הבנק מתקיים דיאלוג שוטף ורציף. לדוגמה, בתחום הלוגיסטיקה מתנהל דיאלוג רציף עם הספקים המרכזיים לגבי היקף הרכש מהם. בתחום המעורבות בקהילה מתקיים דיאלוג עם כל הגופים החברתיים הפונים לבנק במסגרות השונות. אגף השייוק מקיים עם כלל הלקוחות דיאלוג באמצעות

דו"ח האחריות התאגידית של הבנק מציג לראשונה את כלל פעילות הבנק בתחומי האחריות התאגידית ואת האופן בו הוא מתנהל ביחס לעובדיו, לקוחותיו, ספקיו, פעילותו בקהילה והשפעותיו הסביבתיות. הדו"ח נכתב בהתאם לתקן הדיווח הבינלאומי המקובל בתחום האחריות התאגידית G3.1, שפיתח ארגון ה-GRI (Global Reporting Initiative), ארגון בינלאומי מרכזי הפועל לקידום האחריות התאגידית. הדו"ח של הבנק נכתב בהתאם לקריטריונים של רמת השקיפות הגבוהה ביותר: רמה A+, כאשר הסימן "+" מעיד כי לדו"ח בוצעה בקרת נאותות של צד שלישי בלתי תלוי לדיווח. כמו כן, הדו"ח עבר הליך של בקרת נאותות הדיווח והמענה על המדדים על ידי ארגון ה-GRI (GRI check).

Report Application Level	C	C+	B	B+	A	A+
<b>G1 Profile Indicators</b> מיון	Report on: 1.1 2.1-2.13 3.1-3.8, 3.10-3.12 4.1-4.4, 4.14-4.15		Report on all criteria listed for Level C plus: 1.2 3.9, 3.13 4.5-4.13, 4.16-4.17		Same as requirement for Level B	
<b>G2 Management Approach Indicators</b> מיון	Not Required	Report Externally Assured	Management Approach Disclosures for each Indicator Category	Report Externally Assured	Management Approach Disclosures for each Indicator Category	Report Externally Assured
<b>G3 Performance Indicators &amp; Sector Supplement Performance Indicators</b> מיון	Report on a minimum of 13 Performance Indicators, including at least one from each of: Economic, Social and Environmental.	Report Externally Assured	Report on a minimum of 20 Performance Indicators, at least one from each of: Economic, Environmental, Human rights, Labor, Society, Product Responsibility.	Report Externally Assured	Report on each core G3 and Sector Supplement* Indicator with clear regard to the Materiality Principle by either: a) reporting on the indicator or b) explaining the reason for its omission.	Report Externally Assured

\*Sector supplement in final version

# אישור ה-GRI: דו"ח ברמת השקיפות הגבוהה ביותר A+



פלטפורמות שונות. במקביל, מתקיים דיאלוג רציף עם כלל עובדי הבנק באמצעות מנגנונים שונים. בכך, כל אחד מגופי הפעילות בבנק מגדיר את מחזיקי העניין בתחומו ומנהל עימם דיאלוג. תכולת הדו"ח הנוכחי גובשה מתוך כוונה וציפייה שכלל מחזיקי העניין של הבנק, כל אחד בתחומים הרלוונטיים לו, (עובדים, לקוחות, ספקים, נציגי קהילה וסביבה) יקראו אותו ויגיבו אליו.

הדו"ח מתאר את הפעילות של כלל קבוצת מזרחי-טפחות (לרבות בנק יהב, שלוחות הבנק בחוץ לארץ וכלל החברות האחרות בקבוצה). הפעילות של חברות בקבוצה או של שלוחות הבנק בחוץ לארץ יכולה לעיתים לסטות במידה מסוימת מהתיאור שניתן בדו"ח זה. ככל שסטייה זו מהותית, ניתן גילוי ספציפי לפעילות, ובעיקר לגבי בנק יהב, והדבר צוין במפורש.

הבנק רואה בדו"ח זה ביטוי למחויבותו לאימוץ עיקרון השקיפות בגישת הניהולית, והוא מהווה חלק ממדיניות הבנק לחיזוק הקשר עם מחזיקי העניין שלו ולהעמקת הדיאלוג עימם. אימוץ עיקרון השקיפות (במסגרת המחויבות לדיווח דו-שנתי לכל הפחות) מדגיש את החשיבות שמייחס הבנק לאחריות תאגידית כחלק מפעילות הליבה העסקית וכחלק בלתי נפרד מאופן ניהול עסקיו. מכאן ואילך, בכוונת הבנק לפרסם דו"חות אחריות תאגידית תקופתיים לפחות אחת לשנתיים.



# הצהרת נאותות

## כללי

חברת Good Vision – יועצים לאחריות תאגידית בע"מ, נתבקשה ע"י בנק מזרחי-טפחות לבצע הליך לבחינת נאותות הדיווח של דו"ח האחריות התאגידית לשנת 2012-2013 החברה הוקמה בשנת 2002 וביצעה למעלה מ-100 עבודות ייעוץ בכל תחומי האחריות התאגידית. החברה מייצגת בישראל את Good Business אנגליה, ומאושרת על ידי ארגון Accountability הבריטי לביצוע בחינות נאותות בדו"חות אחריות תאגידית.

בחינת נאותות זו התבצעה בחודשים מרץ אפריל 2014 תמורת תשלום, ובאופן אובייקטיבי ומקצועי ככל הניתן, בהתבסס על המידע כפי שסופק על ידי בנק מזרחי-טפחות.

למען הגילוי הנאות, יש לציין כי החברה מייעצת לבנק מזרחי-טפחות בחלק מתחומי האחריות התאגידית, לאורך השנים האחרונות.

ממצאי תהליך בדיקת הנאותות מיועדים לפרסום לכלל מחזיקי העניין של בנק מזרחי-טפחות (הפנימיים והחיצוניים).

## מתודולוגיה

בדיקת נאותות זו עושה שימוש בשתי מתודולוגיות כדי לבדוק את אופן עמידת הדו"ח בדרישות הדיווח המחייבות: עקרונות הדיווח של GRI והנחיותיו לדיווח ברמה A+, ועקרונות בקרת הנאותות על פי תקן AA1000AS(2008) של AccountAbility, ברמה של Type 1 Moderate, שמטרתו לבחון את אמינות הדיווח.

## תהליך העבודה

בדיקת נאותות הדיווח של דו"ח קיימות ואחריות תאגידית של בנק מזרחי-טפחות לשנת 2012-2013 התבצעה ע"י עיון וניתוח של מסמכים המתעדים נתונים ותהליכי עבודה רלוונטיים, וכן מספר סבבים של שאלות ושיחות הבהרה עם גורמי הבנק ויועציו לגבי אופן איסוף הנתונים ודרך הצגתם בדו"ח בהתאם לעקרונות המקובלים.

הבחינה כללה את עמידת הדו"ח בין השאר בעקרונות הבאים:

שלמות completeness - בחינה של האינדיקטורים הדרושים לדיווח ברמת A (דיווח מלא על גישות ניהול של כל הסוגיות המהותיות ומדדי הליבה הקיימים בהנחיות הדיווח G3-GRI). ובחינת המידה בה הדו"ח מספק מידע מקיף שלם ומאוזן לכלל מחזיקי העניין.

מהותיות materiality - בחינת מידת התייחסות הדו"ח לנושאים משמעותיים למחזיקי עניין שונים.

## המלצות לדיווח עתידי:

אנו מודעים לכך שהדו"ח הנוכחי הינו הדו"ח הראשון של בנק מזרחי טפחות והוא התגבר בצורה מרשימה על האתגרים הכרוכים בדו"ח ראשון. הדו"ח הוא איכותי ומשמעותי ומאפשר תשתית מצוינת וקפיצת מדרגה לניהול תחום האחריות התאגידית בבנק, יחד עם זאת אנו ממליצים לקראת הדו"ח הבא על הצעדים הבאים:

קביעת יעדים כמותיים ואיכותיים בתחומים השונים של האחריות התאגידית והכללתם בדו"ח.

העמקת הדיאלוג עם כלל מחזיקי העניין של הבנק על מנת למפות את הנושאים המהותיים לדיווח.

הצגה רחבה יותר של נתונים בדבר ניהול הסיכונים החברתיים והסביבתיים ודיווח כמותי כל הפעלת שיקולים כאלה במתן אשראי בשנות הדיווח.

ביצוע הערכה ומדידה לפרויקטים אשר הבנק משקיע בהם במסגרת השקעותיו בקהילה.

על החתום:

עברי ורבין- מנכ"ל

חברת Good Vision

יועצים לאחריות תאגידית בע"מ

27 אפריל 2014



יכולת השוואה comparability - בחינת יכולת הקורא להשוות את הדו"ח לדו"חות של בנקים אחרים בארץ ובעולם.

מהימנות reliability - בחינה מדגמית של המידע המוצג בדו"ח מבחינת רמת ההתבססות על מסמכים ומקורות ששימשו להכנתו, כולל קבלת הבהרות ודיון בממצאים עם המנהלת האחריות התאגידית של הבנק וצוותה.

בסיכום התהליך הוגש דו"ח מפורט לבנק המציג את עיקרי תהליך בדיקת הנאותות, וכולל הרחבה של ממצאים והמלצות אשר תמציתן מובא בסיפא של הצהרת נאותות זו.

## ממצאים:

על פי בחינת הנאותות שנעשתה, בתהליך שתואר לעיל ובהתאם לחומרים שהציגו בפנינו ניתן לקבוע כי דו"ח האחריות התאגידית של בנק מזרחי-טפחות לשנת 2012-2013 עומד בדרישות הדיווח לפי הנחיות הדיווח G3-GRI ברמה A+. בנוסף, הדו"ח עונה על עקרונות הדיווח של AccountAbility.



# תוכן ומבנה הדו"ח

**שמירה על הסביבה -** ההשפעות הסביבתיות המהותיות של פעילות הבנק וניהול ההיבטים הסביבתיים השונים, כגון: התייעלות אנרגטית, קידום בנייה ירוקה, טיפול בפסולת ומיחזור, מדידת המדרך הפחמני וניהול הסיכונים הסביבתיים במתן אשראי.

**ניהול הממשל התאגידי -** תפיסת ניהול הממשל התאגידי בבנק, ניהול תחום האתיקה והטמעתו והציות להוראות החוק והרגולציה.

הדו"ח כולל שישה פרקים. כל פרק מתאר את הגישה הניהולית, את תהליכי הדיאלוג המתקיימים עם מחזיקי העניין, את הפעילות ואת ביצועי הבנק, כולל מידע כמותי ואיכותי, ומציג דוגמאות והסברים במגוון הנושאים שהדו"ח מקיף. להלן סדר פרקי הדו"ח:

**פרופיל הבנק -** הרקע ההיסטורי, מבנה הבנק ותחומי פעילותו, לצד הערך הכלכלי שיוצר הבנק.

**קידום טובת הלקוחות -** פעילות הבנק לקידום טובת הלקוחות בדגש על תהליכי התאמת שירותים לצורכי הלקוח, הנגשת שירותים ומוצרים פיננסיים, הגברת השקיפות והבהירות ביחס לשירותים, הקפדה על פרטיות הלקוח וניהול הדיאלוג עם הלקוחות.

**השקעה בקהילה -** ההשקעה של הבנק בקהילה: מעורבות בקהילה, תרומה כספית וסיוע בשווה כסף וקידום ההתנדבות. כמו כן, הפרק מתאר את קשרי הבנק עם ספקיו תוך שילוב שיקולים סביבתיים וחברתיים בניהול שרשרת האספקה.

**סביבת העסקה אחראית -** פרופיל עובדי הבנק, תוך התמקדות בהיבטים של קידום סביבת העסקה ראויה, שוויונית ומכבדת, ופיתוח והכשרת עובדים. זאת, לצד קידום דיאלוג פנים ארגוני תוך דאגה לרווחתם של עובדי הבנק בשלבים שונים של העסקתם בארגון.

## פרופיל הבנק

בנק מזרחי-טפחות נמנה עם הבנקים הראשונים שנוסדו בארץ ישראל. הבנק התאגד כחברה ציבורית ב-6 ביוני 1923 בשם "בנק המזרחי בע"מ", והרישיון לניהול עסק ניתן לו ב-13 במאי 1924. הבנק הוקם ביוזמת המרכז העולמי של הסתדרות המזרחי, במטרה לסייע במימון פעולות התיישבות, בנייה, חרושת, מלאכה ומסחר של המתיישבים החדשים בארץ - ישראל. בשנת 1969, התמזג הבנק עם בנק הפועל המזרחי בע"מ, ושמו שונה ל"בנק המזרחי המאוחד בע"מ". בשנת 1983, במסגרת הסדר שגובש בין ממשלת ישראל לבין הבנקים, הועברו מניות הבנק לשליטת המדינה באמצעות חברת בטוחות שהוקמה לשם כך. בשנים 1995 ו-1997 הופרט הבנק, בשני שלבים, ועבר לשליטת בעלי השליטה הנוכחיים. בשנת 2005, בעקבות המיזוג בין "בנק המזרחי המאוחד בע"מ" לבין "טפחות בנק משכנתאות לישראל בע"מ", שונה שמו של הבנק הממוזג לשמו הנוכחי: "בנק מזרחי - טפחות בע"מ".

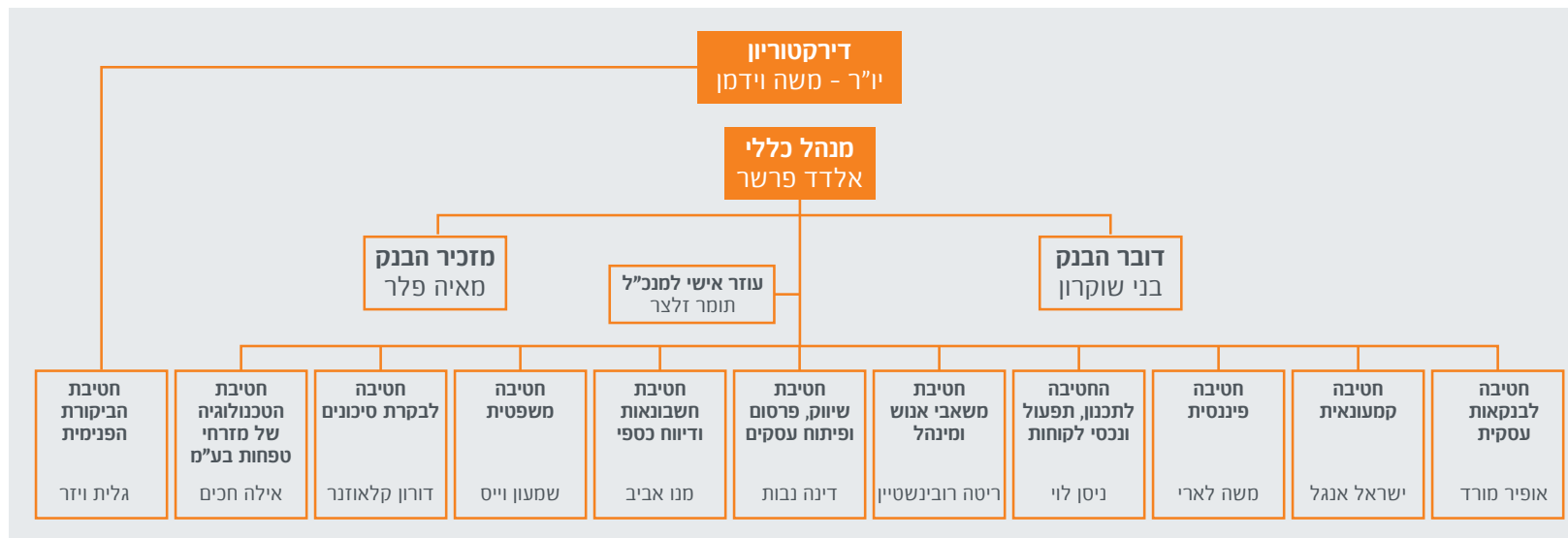


# המבנה הארגוני

בבנק 10 חטיבות הכפופות למנהל הכללי של הבנק. חטיבת הביקורת הפנימית כפופה ישירות ליושב ראש הדירקטוריון.

**להלן תרשים המציג את מבנה הבנק נכון ליום 30 ביוני 2014:**

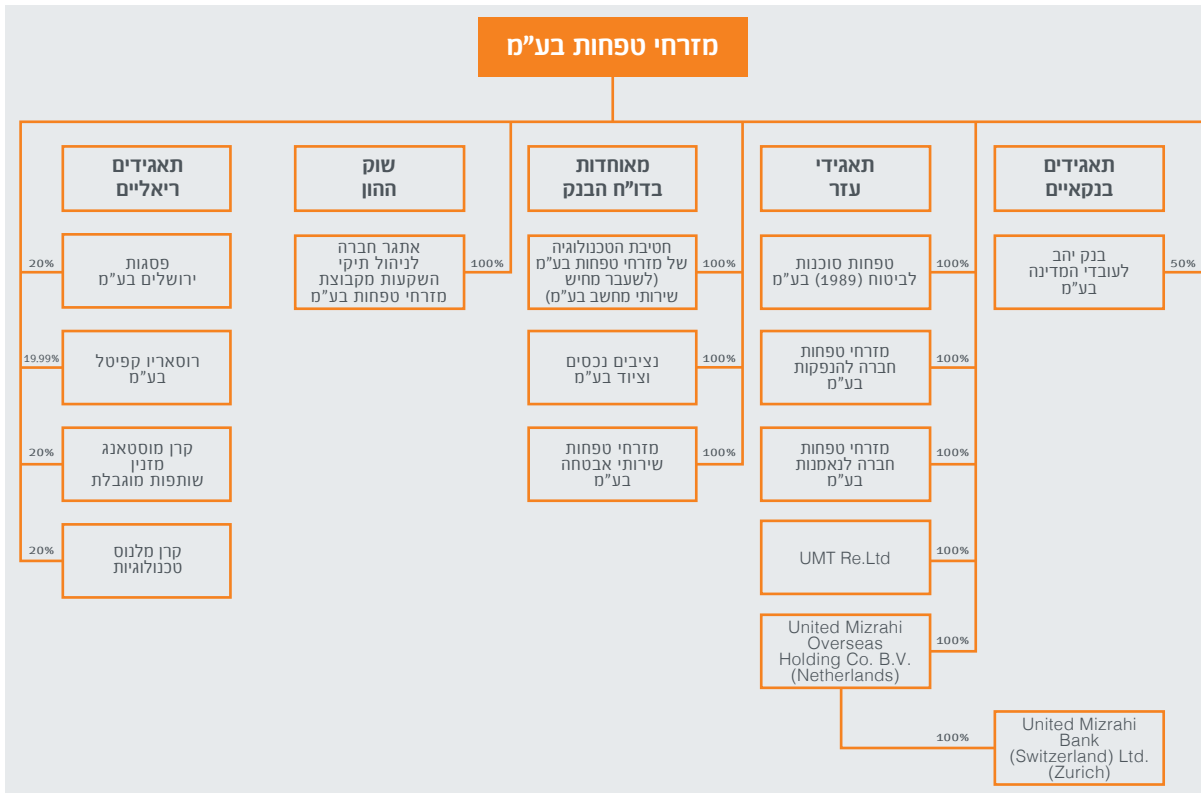
הבנק פועל כיום בארץ ובחוץ לארץ ועוסק במתן שירותי בנקאות עסקית, קמעונאית ומשכנתאות. בנוסף לפעילות הבנקאית, עוסק הבנק בפעילויות שונות הקשורות בשוק ההון, לרבות: ייעוץ לפעילות בשוק ההון, ניהול תיקי ניירות ערך עבור לקוחות, ייעוץ פנסיוני, שירותי נאמנות, הפצת קרנות נאמנות ותפעול קופות גמל.



1. במהלך תקופת הדיווח אוחדה החטיבה לנכסי לקוחות עם החטיבה לתכנון ותפעול.
2. ביום 1 בינואר 2014 החל מר אופיר מורד לכהן כמנהל החטיבה העסקית.
3. ביום 1 בינואר 2014 החל מר דורון קלאוזנר לכהן כמנהל החטיבה לבקרת סיכונים ו-CRO של הבנק. עד לאותו מועד כיהן מר דורון קלאוזנר כמנהל החטיבה לבנקאות עסקית.
4. ביום 2 בפברואר 2014 החל מר ניסן לוי לכהן כמנהל החטיבה לתכנון, תפעול ונכסי לקוחות.

# מבנה ההחזקות ופריסה גיאוגרפית

להלן תרשים המציג את החזקות העיקריות של הבנק:



לבנק פעילות במדינת ישראל ומחוצה לה. פעילות הבנק בישראל מתבצעת באמצעות רשת של 177 סניפים, מרכזי עסקים ושלוחות בפריסה כלל ארצית (כולל 45 סניפים של בנק יהב). מטה הבנק ומשרדי ההנהלה נמצאים בישראל, בעיר רמת-גן.

פעילות הבנק בישראל נתמכת על ידי מוקדים עסקיים ועל ידי יחידות מטה מקצועיות בעלות התמחות ענפית. כמו כן, הבנק מפעיל את "מזרחי טפחות LIVE" הפועל באמצעות שישה סניפים ישירים. שיטת בנקאות ייחודית זו, מאפשרת לכל לקוח לקבל שירות מבנקאי אישי כאשר הקשר ביניהם מתבצע בערוצים ישירים בלבד, ללא צורך בהגעה פיזית לסניף.

פעילותו הבינלאומית של הבנק כוללת חברה-בת בשווייץ, שלוחות בנקאיות בארצות הברית, בבריטניה ובאיי קיימן, ונציגויות במקסיקו, באורוגוואי, בפנמה ובגרמניה. עם זאת, עיקר פעילות הבנק הינה בישראל.

### שינויים מהותיים בתקופת הדו"ח

ביום 31 באוקטובר 2012 חדל מר יעקב פרי לכהן כיושב ראש הדירקטוריון של הבנק, באותו יום מונה מר משה (מוזי) ורטהיים ליושב ראש הדירקטוריון של הבנק החל מיום 1 בנובמבר 2012 ועד ליום 30 בנובמבר 2012.

ביום 1 בדצמבר 2012 החל מר משה וידמן לכהן כיושב ראש הדירקטוריון של הבנק.

ביום 15 באוגוסט 2013 חדל מר אלי יונס לכהן כמנהל הכללי של הבנק.

ביום 16 באוגוסט 2013 החל מר אלדד פרשר לכהן כמנהל הכללי של הבנק. מר פרשר כיהן עד אותו יום כמנהל החטיבה הפיננסית ו-CFO של הבנק. לפרטים נוספים בדבר כהונת המנהל הכללי, ראה פרק "אירועים החורגים מעסקיה הרגילים של קבוצת הבנק" בדו"חות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2013. לפרטים נוספים על שינויים במבנה הבנק, אופי פעילותו או מבנה ההחזקות שלו, ראה דו"חות כספיים ליום 31 בדצמבר 2013.

למיטב ידיעתם של הבנק והדירקטורים, החזקות בעלי השליטה במניות הבנק ליום 31 בדצמבר 2013 הינן:

שיעור מההון ומכוח ההצבעה	מספר המניות	המחזיק	
8.96%	20,563,785	M.W.Z. (Holdings) Ltd	קבוצת ורטהיים
13.00%	29,842,844	F&W (שותפות רשומה)	
<b>21.96%</b>	<b>50,406,629</b>	<b>סך הכל קבוצת ורטהיים</b>	
3.09%	7,097,764	כ.א.ב.מ. בע"מ	קבוצת עופר
3.41%	7,814,717	ל.א.ב.מ. (אחזקות) בע"מ	
6.63%	15,224,131	ע.א.ב.מ. בע"מ	קבוצת עופר
6.36%	14,591,953	עופר השקעות בע"מ	
3.26%	7,477,642	עופר סחף בע"מ	
<b>22.75%</b>	<b>52,206,207</b>	<b>סך הכל קבוצת עופר</b>	
<b>44.71%</b>	<b>102,612,836</b>	<b>סך הכל החזקות בעלי שליטה</b>	
100.00%	229,478,480	סך הכל מניות מונפקות של הבנק	

הבנק הינו חברה ציבורית, כל יתר המניות (ליום 31 בדצמבר 2013 - 55.29% מההון ומכוח ההצבעה) מוחזקות בידי הציבור.

# ביצועים כלכליים

הנתונים להלן משקפים את הביצועים הכלכליים של הבנק, במיליוני שקלים חדשים בשנים 2013 - 2012.

2012	2013	ביצועים פיננסיים
4,787	4,963	הכנסות ריבית והכנסות שאינן מריבית
710	786	מתוכן: הוצאות ריבית למחזיקי אג"ח
2,786	2,957	הוצאות תפעוליות ואחרות
1,701	1,836	מתוכן: הוצאות שכר ונלוות
7	8	מתוכן: תרומות
599	592	הפרשה למיסים
-	75	חלוקת דיבידנדים
1,402	1,339	הערך הכלכלי שנשמר*
1,076	1,078	הרווח הנקי של הבנק

\* סך ההכנסות מריבית ושאינן מריבית, לפני הוצאות בגין הפסדי אשראי, בניכוי הוצאות תפעוליות, הפרשה למיסים ודיבידנדים שחולקו. ערך זה מייצג את הערך הכלכלי שיצר הבנק בניכוי הערך הכלכלי שחילק למחזיקי העניין השונים.

סך ההון של הבנק המיוחס לבעלי מניות התאגיד הבנקאי ליום 31 בדצמבר 2013 הסתכם ב-9,852 מיליוני שקלים חדשים, לעומת 8,811 מיליוני שקלים חדשים בסוף שנת 2012.

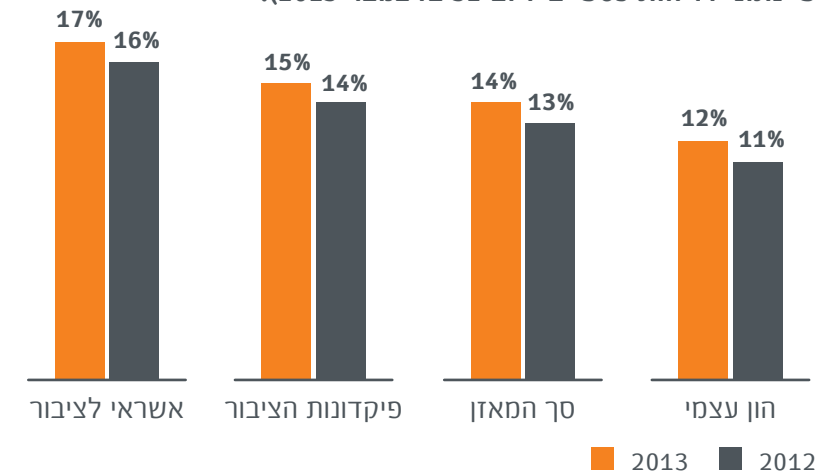
בשנים 2012-2013 הבנק לא קיבל מענקים, סובסידיות או סיוע ממשלתי מכל סוג.

פירוט נוסף על ביצועיו הכלכליים של הבנק ניתן למצוא בדו"חות הכספיים לשנים 2013 - 2012.

הבנק, כמוסד פיננסי מוביל, רואה חשיבות רבה בערך הישיר והעקיף הנוצר עבור הכלכלה המקומית כתוצאה מפעילותו. ערך זה בא לידי ביטוי בתרומה לצמיחת המשק, במתן פתרונות בנקאיים ללקוחות פרטיים ועסקיים, בהעסקת אלפי עובדים ובתשלום מיסים למדינה על פי חוק.

הבנק נמנה עם חמש הקבוצות הבנקאיות הגדולות בישראל ומעסיק, נכון ל-31 בדצמבר 2013, 5,786 עובדים במגוון משרות, זאת לעומת 5,680 עובדים נכון ל-31 בדצמבר 2012.

להלן חלקה היחסי של קבוצת הבנק בתוך חמש הקבוצות הגדולות (על פי נתוני דו"חות כספיים ליום 31 בדצמבר 2013):





# מצוינות והכרה: פרסים בהם זכה הבנק והובלת סקרי שביעות רצון

## מזרחי-טפחות, הבנק הקמעונאי המוביל ב-2012

בשנת 2012 קיבל הבנק את פרס Domestic Retail Bank of the Year בקטגוריית הבנק הקמעונאי בישראל. הפרס מוענק במסגרת Asian Banking & Finance Retail Banking Awards 2012 על ידי Asian Banking and Finance Magazine.

## מקום ראשון בתחרות ה"אפי"

### על מהלך תקשורתי לביטוס הבנקאות היברידית

בשנת 2013 זכה הבנק במקום הראשון בתחרות ה"אפי" בקטגוריית הפיננסים על הקמפיין שליווה את המעבר ל"בנקאות היברידית". מטרת המהלך היתה להסביר את השלב הבא בהתפתחות הבנק: הגשמת החזון של בנקאות אנושית שמוביל הבנק בשנים האחרונות. מאז ההשקה, נהנה מזרחי-טפחות מצמיחה רבה, מעלייה בשביעות הרצון של הלקוחות הקיימים ומעלייה בכל הפרמטרים התדמיתיים.

## מזרחי-טפחות, בנק השנה בישראל 2013

בסוף שנת 2013 נבחר מזרחי-טפחות ל"בנק השנה בישראל" על-ידי מגזין הבנקאות הבינלאומי THE BANKER המפרסם את רשימת הבנקים המצטיינים בעשרות רבות של מדינות ברחבי העולם.

## מזרחי-טפחות, מוביל בשביעות רצון הלקוחות

### מבין חמשת הבנקים הגדולים

בשנת 2013 בחן "מדד מרקטסט לחוויית הלקוח" את חוויית הלקוח בענף הבנקאות בישראל בקרב 5 הבנקים הגדולים בישראל - הפועלים, לאומי, דיסקונט, מזרחי טפחות והבינלאומי. בנק מזרחי-טפחות נמצא כבנק מוביל עם ציון שביעות רצון כללית מהשירות הגבוהה ביותר. כמו כן, הבנק מוביל במדדים הבאים: מידת הנכונות להמשיך להיות לקוח, שביעות רצון כללית בשירות, נגישות לבנקאי בסניף, שביעות רצון מאדיבות השירות ושביעות רצון ממקצועיות השירות.

### בנק יהב - בראש שביעות רצון הלקוחות

עיתון גלובס קבע, על בסיס "סקר החברות המובילות, שביעות רצון מענף הבנקים", שנערך במהלך 2012, כי בנק יהב נמצא במקום ראשון במדד שביעות רצון הלקוחות.



### בנק יהב - העמלה הנמוכה ביותר

במסגרת דו"חות חצי שנתיים ב-2012 וב-2013, קבע בנק ישראל כי בנק יהב הוא הבנק בעל השירותים במחיר הנמוך ביותר בישראל בפעם העשירית ברציפות. בנימוקי הקביעה, ציין בנק ישראל כי "בנק יהב הוא הבנק הזול ביותר בפער משמעותי מיתר הבנקים בשירותי עו"ש נפוצים" וכי "בתעריפי עמלת דמי ניהול בבנק וקנייה, מכירה ופדיון של ניירות ערך הנסחרים בארץ - העמלה בבנק יהב היא הנמוכה ביותר".

### בנק יהב - מוביל בהמלצת הלקוחות

בנק יהב זכה במקום הראשון במדד המותגים לשנת 2012 שהתפרסם במגזין דה מרקו. המדד בוחן את המלצת הלקוחות נטו למותג (לקוחות שבעי רצון שממליצים, בניכוי לקוחות שאינם שבעי רצון). במדד זה בנק יהב ניצב זו השנה הרביעית ברציפות במקום הראשון, בפער ניכר מהבנקים האחרים. בשנת 2012 הגדיל בנק יהב את אחוז הממליצים נטו שלו ל-76%, לעומת 60% בשנת 2011. גם מבחינה אבסולוטית בנק יהב הוא אחד המותגים המומלצים ביותר. הממוצע במערכת הבנקאית עומד על 26%.

# הלקוחות ואנחנו

”אין דת נעלית מן השירות האנושי.  
האמונה הגדולה ביותר היא העשייה למען הכלל”

אלברט שוויצ'ר



# מדיניות הבנק בנושא

בשנת 2005, לאחר המיזוג של בנק המזרחי המאוחד עם בנק טפחות התווה לעצמו הבנק מטרה ברורה, להוביל אג'נדה בנקאית חדשה, "חזון הבנקאות האנושית" - האמונה כי שרות בנקאי טוב מתחיל בבנקאות מקצועית וחדשנית שרואה לנגד עיניה את הצרכן, מבינה אותו ומדברת אליו בשפתו. אנחנו לא רק מטפלים בכסף, אנחנו מטפלים בכסף של אנשים.

לקוחות הבנק מהווים נדבך משמעותי בהצלחתו. הבנק רואה חשיבות רבה בהבטחת שביעות רצון גבוהה של לקוחותיו על בסיס הבנת צרכיהם, וכדי ליצור חווית לקוח מיטבית, תוך הקניית כלים לשימוש מושכל בכלים הבנקאיים והפיננסיים. כדי לממש תפיסה זו, הבנק פועל במספר מישורים:

**דיאלוג והקשבה** - ניהול דיאלוג מתמיד ומתמשך עם הלקוחות הוא כלי מרכזי העומד בבסיס התפישה ומאפשר יישום מוצלח שלה.

**התאמת מוצרים ושירותים ללקוח** - התאמת מוצרים ושירותים לצורכי הלקוחות והנגשתם ללקוחותיו ולציבור הרחב, תוך הבנת המאפיינים הייחודיים של לקוחות ממגזרים ומרקעים שונים בחברה הישראלית.

**הנגשת שירותים ללקוחות עם מוגבלות** - הבנק מקדם הנגשה פיזית של כלל מתקניו, לצד התאמה של שירותיו לאנשים עם מוגבלות.

**הוגנות ושקיפות** - שמירה על מערכת יחסים הוגנת עם הלקוח ומתן שירותים ללא אפליה בהתאם לחוקי מדינת ישראל ועל בסיס שיקולים מקצועיים בלבד, זאת תוך הקפדה על שקיפות מלאה בכל הנוגע למידע שהוא נדרש לספק לגבי השירותים ללקוחותיו, וזאת תוך שמירה על פרטיות הלקוחות ובנייה של מסרים שיווקיים מכבדים ולא פוגעניים, ובכפוף להוראות החוק והוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל.

**שיווק אחראי** - הבנק פועל לפי סטנדרטים ברורים בכל הנוגע לתקשורת שיווקית, פרסומים, קידום מכירות וחסויות. סטנדרטים אלו מעוגנים בנהלי השיווק ובבחנים פעם בשנה וכן בהתאם לצורך.

**בטיחות הלקוחות** - הבנק פועל בכל האמצעים הנדרשים למען שמירת בטיחות הלקוחות בעת ביקורם בסניפיו או במתקניו.



# פריסה בנקאית רחבה

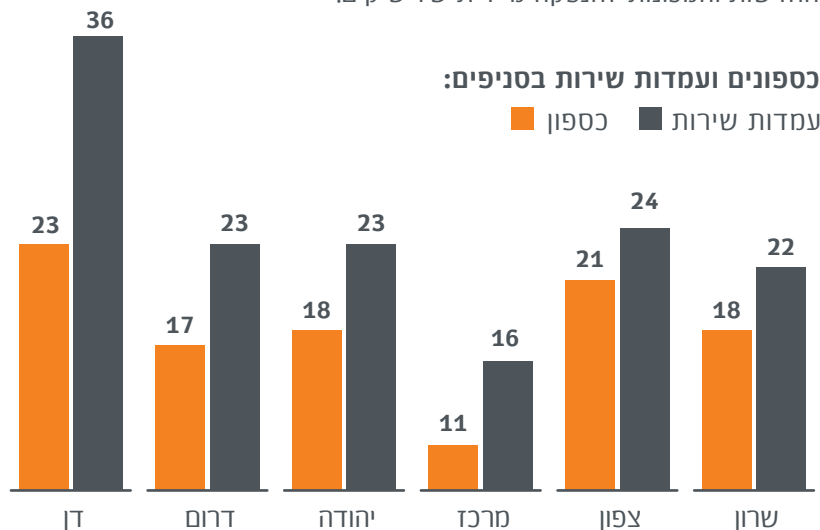
## פעילות בסניפים

הבסיס להנגשת השירות לקהלים רחבים הוא סניפי הבנק הפרוסים בכל רחבי הארץ. תפקידם העיקרי של הסניפים הוא מתן שירות איכותי ומקצועי ללקוחות בכל תחומי הפעילות הבנקאית סמוך למקום בו נדרש השירות (מקום המגורים או העסק). המיזוג בין בנק המזרחי המאוחד לבין בנק טפחות בראשית שנת 2005, מיזוג בנק אדנים בשנת 2009, ורכישת בנק יהב שהושלמה בשנת 2008, יצרו פריסה סניפית ארצית רחבה.

נכון לסוף שנת 2013 לבנק 177 מרכזי עסקים, סניפים ושלוחות, הכוללים גם את 45 סניפי בנק יהב. מלבד הסניפים הפיזיים, במזרחי טפחות פועלים שישה סניפי "LIVE", שמציעים לכל לקוח בנקאי אישי משלו הזמין עבורו טלפונית במהלך רוב שעות היממה, וזאת בהתאם לתפיסת הבנקאות ההיברידית הייחודית לבנק. בסניפי מזרחי-טפחות LIVE כל הפעילות הבנקאית מתבצעת מכל מקום ובכל זמן באמצעות הטלפון, הודעות SMS ומייל, וללקוח ישנה גם האפשרות לקבל שירות בכל אחד מהסניפים. בנוסף, במידת הצורך, יכול הלקוח להשתמש בשירות משלוחים (חינם עד שלוש פעמים בשנה), החוסך את הצורך להגיע לסניף לאיסוף כרטיסי אשראי, המחאות ועוד.

בסניפים מוצבות עמדות שירות וכספונים לשירות הלקוחות (מוציגים בטבלה בחלוקה לאזורי פעילות):

**עמדות שירות -** הבנק מעמיד לרשות הלקוח עמדות שירות המאפשרות לו לבצע פעולות ולקבל מידע על חשבונות בתחום המסחרי ובתחום המשכנתאות באופן עצמאי 24 שעות ביממה, גם כשהסניף סגור. נכון לסוף שנת 2013 נמצאות בסניפים 144 עמדות שירות, ב-102 סניפים ניתן לבצע בעמדות השירות הפקדת שיקים, וב-39 סניפים ניתן לבצע הנפקה מיידית של שיקים. בין השנים 2012-2013, במסגרת שיפור השירות שניתן ללקוחות, השקיע הבנק מאמצים רבים בפרויקט החלפת עמדות השירות לעמדות חדשות, מהחדישות בשוק, כאשר בכל מובנה השירות להפקדת שיקים. בשנים 2012-2013 נפרסו 93 עמדות שירות חדשות ו-34 מכונות להנפקה מיידית של שיקים, במהלך שנת 2014 תסתיים פריסת כל עמדות השירות החדשות והמכונות להנפקה מיידית של שיקים.



**כספונים (מכשירים למשיכת מזומנים) -** נכון לסוף שנת 2013, ברשות הבנק נמצאים 144 כספונים. 108 מהם נמצאים בסניפי הבנק ו-36 פרוסים במקומות ציבוריים (מרכזי קניות וכד').



### פעילות לתושבי חוץ (סניפי IPB - Israeli Private Banking)

בבנק קיימים ארבעה סניפים ייעודיים המתמחים במתן שירות לתושבי חוץ המנהלים חשבון בנק בישראל. סניפים אלו נותנים מענה ללקוחות במגוון שירותי ניהול חשבון, אשראי, משכנתאות והשקעות. בסניפים אלו ניתן השירות במגוון שפות מתוך הבנת צרכיהם של לקוחות תושבי חוץ.



# התאמת מוצרים ושירותים לצורכי הלקוח

## מענה ללקוחות ממגזרי פעילות שונים

הבנק מנהל את פעילותו בשישה מגזרי פעילות עיקריים: משקי בית, עסקים קטנים, בנקאות פרטית, בנקאות מסחרית, בנקאות עסקית וניהול פיננסי. הפעילות במגזרים השונים כוללת את כלל תחומי הפעילות הבנקאית, לרבות מתן שירותים פיננסיים בסיסיים (הלוואות ופיקדונות), פעילות בניירות ערך עבור לקוחות, פעילות במכשירים נגזרים וכן שירותים בנקאיים ייחודיים לצרכים מוגדרים. הפעילות במגזרים השונים מתבצעת באמצעות סניפי הבנק, חדרי העסקאות, המוקדים העסקיים, יחידות המטה בבנק והחברות הבנות בארץ ובחו"ל.

החלוקה למגזרי הפעילות השונים נועדה לתת מענה מיטבי לצרכים הייחודיים של לקוחות כל מגזר, תוך התמקצעות ספציפית בצורכיהם.

להלן פירוט מגזרי הפעילות של הבנק:

**מגזר משקי הבית -** בטיפול החטיבה הקמעונאית. הלקוחות הפרטיים ונוטלי המשכנתאות. במסגרת החטיבה ניתנים ללקוחות המגזר שירותי בנקאות ומוצרים פיננסיים מתאימים, לרבות בתחום המשכנתאות.

**מגזר עסקים קטנים -** בטיפול החטיבה הקמעונאית. חברות קטנות ולקוחות עסקיים קטנים, המתאפיינים בהיקף חבות נמוך מ-6 מיליון שקלים חדשים, במחזור מכירות נמוך מ-30 מיליון שקלים חדשים וביתרת נכסים נזילים נמוכה מ-10 מיליון שקלים חדשים. ללקוחות המגזר ניתנים שירותי בנקאות ומוצרים פיננסיים, לרבות שירותי בנקאות מסחרית בהתאם לצורכיהם.

**מגזר בנקאות פרטית -** בטיפול סקטור פעילות בינלאומית ובנקאות פרטית בחטיבה הפיננסית. בעיקר לקוחות פרטיים בעלי נכסים נזילים (בעיקר פיקדונות לטווחים קצרים והשקעות בניירות ערך) בסכומים העולים על מיליון שקלים חדשים. ללקוחות מגזר זה מציע הבנק נגישות לשירותים ולמוצרים ייחודיים בתחומי הפעילות בשוק ההון, הייעוץ וניהול ההשקעות.

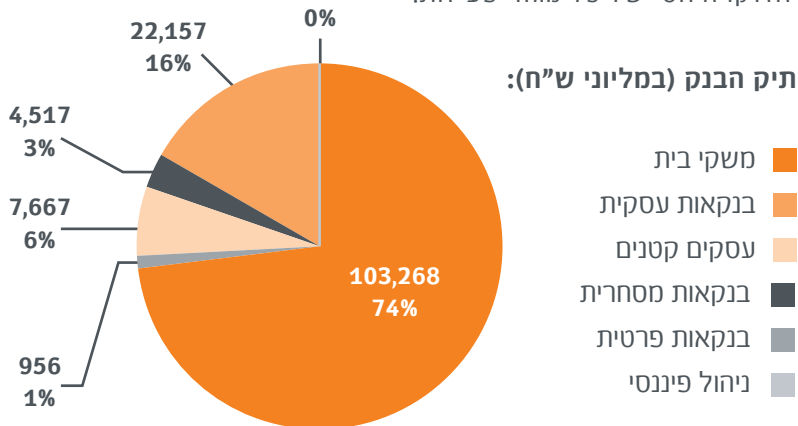
**מגזר בנקאות מסחרית -** בטיפול החטיבה לבנקאות עסקית. חברות פרטיות וציבוריות בגודל בינוני (Middle Market) - היקף חבות בינוני 6-25 מיליון שקלים חדשים, מחזור מכירות של 30-120 מיליון שקלים חדשים, או יתרת נכסים נזילים של 40-10 מיליון שקלים חדשים. הטיפול בלקוחות מתבצע בעיקר בסקטור עסקים, הפועל באמצעות שישה מוקדים עסקיים הפרוסים ברחבי הארץ. לקוחות המגזר שפועלים בענף הנדל"ן, מקבלים שירות מסקטור בנייה ונדל"ן שבחטיבה העסקית, המתמחה במתן שירותים ייחודיים לענף זה.



- **כרטיסי אשראי** - מכלול המוצרים הפיננסיים והשירותים הבנקאיים הקשורים לכרטיסי האשראי המונפקים ללקוחות הבנק על ידי חברות כרטיסי האשראי בארץ.
- **משכנתאות** - הלוואות לדיור המובטחות במשכון דירת מגורים, הן מכספי הבנק והן במסגרת תוכניות הסיוע הממשלתיות.
- **בנייה ונדל"ן** - פעילות בנקאית מול חברות בתחום הנדל"ן, וכן שירותים בנקאיים ייחודיים בתחום הנדל"ן, לרבות מימון הקמת פרויקטים של נדל"ן בשיטת הליווי הסגור.

### מתן אשראי לציבור

אחד מתחומי הפעילות העיקריים של הבנק הוא מתן אשראי לציבור הלקוחות. סך האשראי לציבור נטו בבנק עמד בשנת 2013 על 138,565 מיליוני שקלים חדשים. תרשים זה מציג את ערך תיק הבנק בחלוקה לחלקו היחסי של כל מגזר פעילות.



**מגזר בנקאות עסקית** - בטיפול סקטור תאגידיים גדולים שבחטיבה העסקית. החברות הגדולות במגוון ענפי המשק הישראלי המהוות את הלקוחות העסקיים הגדולים ביותר של הבנק, עם היקף חבות מעל מ-25 מיליוני שקלים חדשים, מחזור מכירות מעל 120 מיליוני שקלים חדשים, או יתרת נכסים נדילים בהיקף של למעלה מ-40 מיליוני שקלים חדשים. הסקטור מספק ללקוחותיו את מכלול השירותים הבנקאיים והפיננסיים הנדרשים להם. לקוחות המגזר שפועלים בענף הנדל"ן, מקבלים שירות מסקטור בנייה ונדל"ן שבחטיבה העסקית, המתמחה בשירותים ייחודיים לענף זה.

**מגזר ניהול פיננסי** - הפעילות במגזר זה כוללת, בין היתר, את ניהול הנכסים וההתחייבויות והחשיפות לסיכוני שוק, ניהול הנזילות ופעילות חדר העסקאות בשוקי הכספים וההון. הטיפול בלקוחות של המגזר מבוצע על ידי החטיבה הפיננסית, למעט פעילות השקעות בתאגידיים ריאליים אשר מבוצעת על ידי החטיבה העסקית. המוצרים העיקריים המוצעים במסגרת מגזרי הפעילות השונים של הבנק הם:

- **בנקאות ופיננסים** - מכלול השירותים הבנקאיים המוצעים ללקוחות פרטיים ולתאגידיים, לרבות ניהול חשבונות עו"ש וח"ד, העמדת אשראי וערבויות לסוגיהם, קבלת פיקדונות, פעילות סחר חוץ (יבוא, יצוא, אשראי דוקומנטרי וכדומה), פעילות במכשירים נגזרים, לרבות מסחר במטבעות ובריבית ועוד.
- **שוק ההון** - פעילות בניירות ערך עבור לקוחות בבורסות בארץ ובעולם, שירותי תפעול לקופות גמל והפצה של קרנות נאמנות, המשמשות אפיקי השקעה ללקוחות הבנק.



טפחות, הטכנולוגיה לא נועדה לשמש תחליף לבנקאי האישי בסניף אלא דווקא לחבר ולחזק את הקשר בינו לבין הלקוח. בנוסף לבנקאי האישי, עומד לרשות הלקוח גם "צוות סניף" מתוך עובדי מרכז הבנקאות של הבנק המחולקים ל"צוותי סניף" - כל צוות שייך לסניף ספציפי ומהווה חלק בלתי נפרד ממנו. מבנה זה מאפשר ללקוחות הבנק להגיע ישירות אל הבנקאי שלהם בסניף, או לאחד מחברי צוות הסניף, באמצעות הטלפון, הסלולר, שירות המסרונים והדואר האלקטרוני, מכל מקום שבו ימצאו. המענה ניתן בין 08:00-18:00. לאחר השעה 18:00 ועד חצות נענים הפונים על ידי מרכז הבנקאות.

כל ערוצי התקשורת והפנייה המלווים את הבנקאות ההיברידית מבוקרים על ידי מרכז השליטה של הבנק. המרכז מפעיל מנגנונים של בקרה ואכיפה לצורך ניטור פעולות ופניות בזמן אמת, שמטרתו טיפול בבעיות שמתגלות ביצירת קשר עם הבנקאי, מדידה של עמידה ביעדים ובקרת אופן מתן השירות.

במסגרת זו, הוטמעה בבנק מערכת CRM המאפשרת לבנקאי לקבל למחשבו האישי עדכון בעת פנייה של לקוח בתחום אחריותו בכל אחד מהערוצים, כך שיוכל לוודא שהמענה שניתן באחד מערוצי הבנקאות ההיברידית אכן מספק.

בשנת 2013 נמשכה הטמעת הבנקאות ההיברידית, על מנת להוסיף ולבסס את בידול הבנק במערכת הבנקאית ולשפר את חוויית הלקוח. בשנת 2014 תורחב הבנקאות ההיברידית גם לתחום המשכנתאות.



## בנקאות היברידית

### שילוב אידיאלי בין אישי לדיגיטלי

#### המהלך המרכזי: פיתוח הבנקאות ההיברידית

בנק מזרחי-טפחות הגדיר את מחויבותו לפעול מול לקוחותיו כמוביל בתחום השירות האישי וכך הוא פועל לאורך השנים. כך גם המשיך לפעול למרות ועם התפתחות הטכנולוגיה. כחלק ממחויבות זו השיק הבנק בשנת 2012 את הבנקאות ההיברידית: התאמת השירות האנושי לעולם הטכנולוגי המתקדם של היום, המאפשר הנגשה מקסימלית של הלקוח לבנקאי. על פי תפיסת הבנק, הבנקאות ההיברידית איננה מוצר או שירות חדש, אלא הגשמה של חזון הבנקאות האנושית שהבנק מוביל בשנים האחרונות.

בנקאות היברידית היא שילוב מיטבי בין בנקאות אישית ודיגיטלית, המאפשרת לכלל הלקוחות נגישות ישירה לבנקאי האישי שלהם בסניף באמצעות מגוון ערוצים. תפיסת שירות ייחודית וחדשנית זו, מגייסת את ההתפתחות הטכנולוגית בעולם הבנקאות ליצירת קשר ישיר ומידי בין הלקוח לבין הבנקאי האישי שלו בסניף. בבנק מזרחי

דוגמה נוספת להתאמת צרכים, היא זיהוי חשיבות ערך החיסכון בקרב ציבור הלקוחות. הבנק פועל ליצירת אפיקי חיסכון המותאמים לצרכים השונים של לקוחותיו ובהתאם למצב הפיננסי בו נמצא הלקוח. במסגרת פריסתו, הבנק מציע מגוון ערוצים לפיקדונות ולתוכניות חיסכון המתאימים לסוגי אוכלוסייה שונים ולשלבים שונים בחיי הלקוחות.



### התאמת המוצרים: "מניפת הפיקדונות"

הבנק פועל להתאמת שפת מוצריו כל שתהיה מובנת יותר עבור ציבור הלקוחות שלו. אחת הדוגמאות היא השימוש בשמות של פירות לקטלוג סוגי הפיקדונות וההשקעות המוצעים ללקוחות (נכון לסוף שנת 2013 קיימים בבנק 165 סוגי פיקדונות וחסכונות פעילים). המטרה של מהלך זה היתה לפשט עבור ציבור הלקוחות את תהליך איתור הפיקדון או ההשקעה המתאימים להם ביותר מתוך היצע מרובה אפשרויות ופרטים. לאור זאת חולקו כלל הפיקדונות וההשקעות לפי תשעה מאפיינים

### התאמת המוצרים: התאמת מוצרים ושירותים לקהלים מגוונים

כחלק ממדיניות קידום טובת הלקוח, הבנק רואה חשיבות רבה ביצירת מוצרים ושירותים העונים על הצרכים המשתנים של קהל לקוחותיו. בבסיס גישה זו, עומדת ההבנה כי העולם הפיננסי פונה לקהלים שונים בעלי צרכים מגוונים. במסגרת פעילות הבנק בתחום זה, ניתן להדגיש את החשיבות שרואה הבנק בהתאמת השירותים והמסרים השיווקיים לקהלי יעד מגוונים, ביצירת אפיקי חסכון מותאמים עבור הלקוח, ובקידום עסקים קטנים. חשוב להדגיש שכל פיתוח של מוצר חדש נבחן על פי הקוד האתי כפי שהוגדר במדיניות האב של הבנק.

תהליך התאמת המוצר לצורכי מגזר לקוחות מסוים נעשה על פי מידע שמגיע מבנקאים המציפים צורכי לקוחות, מסקרים ומחקרים הנערכים על ידו, או על פי ניתוח שנעשה בבנק. לאחר למידת הצרכים, מגבש הבנק מוצר הנותן מענה לצורך של המגזר הרלוונטי. כך, למשל, מעניק הבנק הטבות מיוחדות ללקוחות בחתכי גילאים שונים, לרבות "צעירים" (קטין שגילו בין 14 ל-18 שנה), בנות שירות לאומי, חיילים וחיילות משוחררים, תלמידי ישיבות, סטודנטים, זוגות העומדים להינשא, גמלאים, עולים חדשים, ציבור המגזר הערבי ועוד.

כך, לדוגמה, במסגרת התאמת מסרים לקהל יעד, אבחן הבנק את הצורך בהתאמת הפנייה והשירותים למגזר החרדי. הבנק התאים את השפה השיווקית שלו למגזר החרדי, תוך התחשבות בערכי מגזר זה. הפנייה נעשתה באמצעות מגוון ערוצים רלוונטיים דוגמת העיתונות החרדית, הרדיו, ושילוט חוצות ופוסטרים בערים המזוהות עם המגזר החרדי.

**אשראי לעסקים באזור הדרום והצפון:** במסגרת פעילות זו הבנק חתם על הסכם עם "הקרן ההדדית של מעסיקים" ו"קרן דרומה-צפונה: עידן העתיד בע"מ", שעיקרן סיוע לאוכלוסיות בפריפריה. כחלק ממדיניות הקרנות בוצעו על ידי הבנק עד סוף 2013, הלוואות בסך של 582 מיליון שקלים חדשים ל-532 לקוחות. במסגרת שיתוף פעולה זה הבנק מספק אשראי בתנאים מועדפים לעסקים קטנים ובינוניים באזור הדרום והצפון.

**הקרן לעסקים קטנים ובינוניים:** הבנק זכה במכרז למתן הלוואות בערבות המדינה והחל במתן הלוואות אלו בחודש מאי 2012. במסגרת תנאי הזכייה, הבנק יוכל להעמיד אשראי בהיקף של 700 מיליון שקלים חדשים בפעימה הראשונה, כאשר 70% מהסכום מיועדים לעסקים קטנים ו-30% לעסקים בינוניים. נכון לסוף שנת 2013 העמיד הבנק הלוואות על סך של 548 מיליון שקלים חדשים עבור 1,174 לקוחות.

**ערך מוסף - מדריך קנייה מארגונים חברתיים:** החל משנת 2006 מפעיל הבנק את מיזם "ערך מוסף", אשר במסגרתו מוצע לציבור לרכוש מוצרים ושירותים מארגונים המעסיקים אנשים עם מוגבלויות במטרה לעודד פעילות כלכלית של ארגונים אלו, וזאת מעבר לתרומות כספיות.

**מתן חסות לכנסים:** כחלק ממדיניות הבנק לתמיכה בעסקים קטנים בישראל, משתתף הבנק במתן חסויות לכנסים בנושא זה. במרבית הכנסים משתתפים לקוחות הבנק, והמטרה היא לסייע להם בהכרת העולם העסקי ולחשוף אותם לשירותי הבנק בתחום זה. לדוגמא בשנת 2013 נערכו שני כנסי לקוחות במטרה להציג את האשראי הניתן ללקוחות בראיה בנקאית.

עיקריים (טווח ההשקעה, נזילות וכו') וסימון כל קטגוריה בשם פרי שונה (דובדבן, רימון, פטל וכו'). בחירת השם לכל קטגוריה לא היתה מקרית והיא באה להמחיש טוב יותר עבור הלקוח את המאפיינים של הקטגוריה. לדוגמה, פיקדונות לטווח קצר (3 חודשים עד שנה) סומנו באמצעות אפרסמון מכיוון שלפרי זה חיי מדף קצרים אך פוריים.

שיטה זו מאפשרת ללקוח לאתר את סוג הפיקדון המתאים לו ביותר, בקלות יחסית ובלי השקעת זמן ומאמץ רבים בהשוואה בין סוגי ההשקעות והחסכונות. בנוסף, הבנק הפיק עבור הלקוחות עלוני פיקדונות בהם מפורטים כלל הנתונים הרלוונטיים על הפיקדונות וההתאמות בין הפיקדונות, הלקוחות והצרכים השונים.



### קידום עסקים קטנים ובינוניים

הבנק מייחס חשיבות רבה לקידום מטרות חברתיות בכלל ולקידום העסקים הקטנים והבינוניים בפרט, ומיישם מספר מהלכים בנושא:

# הרחבת ערוצי השירות הישירים

הבנק רואה חשיבות רבה בהנגשת שירותים הניתנים באמצעות ערוצי הפעילות הישירים ושואף להרחיב את שימוש הלקוחות בערוצים אלה, מתוך מטרה לשפר את השירות הניתן להם. המספר הרב של הערוצים שהבנק מספק מאפשר להנגיש את כלל השירותים הבנקאיים ללקוחותיו השונים.

הבנק משתמש במערכת טלפוניה משולבת חדשנית שמאפשרת זיהוי מידי של הלקוח הפונה והעברת השיחה ישירות לבנקאי האישי שלו בסניף, אם השיחה מגיעה בשעות פעילות הסניף. בשעות שבהן הסניף אינו פעיל, השיחה מועברת לצוות הסניף במרכז הבנקאות. ניתוב זה חוסך מהלקוח את הקשת פרטיו המזהים, ובמקביל מספק מענה אישי ויעיל. כדי להקל על הלקוח אף יותר, המערכת מאפשרת לו להשאיר הודעה קולית שמגיעה ישירות לבנקאי האישי כהודעת שמע.

## פעילות במסגרת ארבעת מרכזי השירות

כדי לוודא שירות מיטבי בערוצים הישירים, הבנק נדרש ליצירת מעטפת לוגיסטית שתתן תמיכה למגוון הפעולות המתבצעות בערוצים אלו. בבנק קיים מרכז בנקאות המחולק לארבעה מרכזי שירות בהתאם לתחומים שונים:

- **מרכז הבנקאות:** נמצא בבניין המטה בלוד ומספק לציבור הלקוחות מענה טלפוני, בנושאים בנקאיים שונים. בנוסף, צוותי המרכז מחולקים לאשכולות וכל אחד מהם מגבה סניף ספציפי לאורך היום. המרכז נותן מענה במשך 17 שעות ביממה, בין השעות 07:00-24:00.
- **מרכז המשכנתאות:** נמצא בירושלים ומספק מענה טלפוני בנושא משכנתאות, החל מברור ראשוני על משכנתא, דרך אישורה וטיפול בגבייתה, וכלה במוצרים נלווים. המרכז נותן מענה במשך 13.5 שעות ביממה, בין השעות 08:00-21:30.
- **מרכז המכירות:** נמצא בבניין המטה בלוד ומספק מענה טלפוני ללקוחות הבנק ולפונים מדמנים בנושאי הצטרפות לבנק הנפקת כרטיס אשראי טפחות, הלוואות רכב, מחזור משכנתא ומידע על מוצרי הבנק. המרכז נותן מענה במשך 13.5 שעות ביממה, בין השעות 08:00-21:30.
- **מרכז ההשקעות:** המרכז מספק מענה מקצועי, מיומן ומהיר, החל מהשעה 7:00 ועד 24:00, ללקוחות שוק ההון בביצוע פעולות ובייעוץ השקעות ללקוחות חדשים בתחום הפאסיבה. בנוסף, המרכז מספק תמיכה במיצוי קמפיינים של השקעות, במתן שירותי מט"ח במסגרת שלוחת מט"ח של חדר עסקאות, במתן שירותי ניירות ערך זרים במסגרת שלוחת ניע"ז של חדר העסקאות ובהכשרת יועצי השקעות לשיבוץ בסניפים.
- **מרכז שליטה:** כל ערוצי התקשורת והפנייה המלווים את הבנקאות ההיברידית מבוקרים על ידי מרכז השליטה של הבנק, המפעיל מנגנונים של בקרה ואכיפה לצורך ניטור פעולות ופניות, וטיפול בבעיות שמתגלות בזמן אמת ביצירת קשר עם הבנקאי, וכן מפעיל מנגנונים לשיקוף עמידה ביעדים ואופן מתן השירות.

## פעילות במסגרת אתרי האינטרנט של הבנק

אתרי האינטרנט של הבנק זמינים לכלל הציבור בעברית ובאנגלית ומונגשים חלקית גם לדוברי צרפתית וספרדית. להלן האתרים המרכזיים אותם מפעיל הבנק:

- **אתר האינטרנט השיווקי של הבנק:** מציג את המידע הכללי על המתרחש בבנק מבחינה שיווקית ומספק את המידע אודות מוצרי הבנק והשירותים הניתנים בו. האתר מהווה שער לפעילות הבנקאית באינטרנט, ללקוחות הבנק ולמתעניינים.

- **אתר האינטרנט לביצוע פעולות בחשבון:** מאפשר ללקוחות לקבל מידע ולבצע מגוון פעולות בנקאיות, זאת בלי הצורך ליצור קשר עם בנקאי או להגיע פיזית לסניף. בין היתר ניתן לבצע באתר בירור מצב חשבון, העברת כספים הפקדות לכ-120 סוגי הפיקדונות השונים (מתוך 165 הקיימים), מסחר בניירות ערך ועוד. אתר הבנק תומך בצורה נרחבת בתהליכי הדיאלוג שמתקיימים מול הלקוחות ובתפיסת השירות ההיברידית של הבנק, ומאפשר התכתבות מאובטחת עם הבנקאי האישי.

- **אתר ASKMI:** אתר ייעודי המאפשר ללקוחות הבנק ולגולשים מזדמנים להפנות שאלות אל מומחי הבנק בתחומים שונים, ולקבל מענה מקצועי מאנשי הסניפים והמטה. האתר מופעל על ידי סקטור בנקאות ישירה, ומרכז מאות שאלות בחודש. בהיבט הנגשת השירותים, אתר זה מהווה ערוץ תקשורת זמין ואמין מול הבנק.

- **שירותים ייעודיים באתר האינטרנט ללקוחות עסקיים:** צורכי הלקוח העסקי באינטרנט מגוונים, מתוחכמים ודורשים מידע עשיר יותר, לשם שליטה מירבית בניהול החשבון ותגובה מיידית לאירועים. כדי לתת מענה לצרכים אלו, שולבו בשנים האחרונות באתר האינטרנט מספר שירותים ללקוחות העסקיים כגון: תשלום משכורות, העברות ותשלומים בסכומים גדולים, קבלת מידע על שיקים ועוד. הבנק ממשיך לפעול להרחבת סל השירותים הניתנים ללקוחות העסקיים באתר, בוחן ומגבש מגוון פתרונות אשר יעסקו במגוון הצרכים של לקוחות עסקיים, לרבות ניהול חשבון מתוחכם, מעקב אחר הכנסות והוצאות, ניהול תזרים, קבלת התראות און-ליין על אירועים בחשבון, יכולת מלאה לביצוע העברות, תשלומים למוטבים ולספקים. במסגרת תוכנית העבודה לשנת 2014, ובהמשך לתהליך הבחינה, תשולב גם חבילה של פיתוחים ושיפורים באינטרנט עבור לקוחות עסקיים.

- **אתר אינטרנט ייעודי לפעילות הבינלאומית:** בתחילת שנת 2013 השיק הבנק אתר ייעודי וייחודי לתושבי חוץ. האתר הנו ראשון מסוגו במערכת הבנקאית בישראל והוא מאפשר קבלת מידע כללי על הבנק ועל העולם הפיננסי בישראל. האתר מציג בפני תושבי חוץ את ההתנהלות הבנקאית בישראל בדגש על משכנתאות, וחושף אותם לפרטים על הבנק ועל אופן ההתקשרות עימו. האתר הנו באנגלית ובמהלך 2014 יתורגם לצרפתית ולספרדית.

## יישום לטלפונים חכמים וטאבלטים

### אפליקציה סולרית: "מזרחי-טפחות - ניהול חשבון"

בתחילת שנת 2012 הושק שירות אפליקציה בסלולר: "מזרחי-טפחות - ניהול חשבון". השירות מאפשר ללקוחות בעלי מכשירי טלפון חכמים וטאבלטים לקבל מידע ולבצע פעולות בחשבונם. נכון לסוף שנת 2013 נרשמו יותר מ-200,000 הורדות של האפליקציה. מעבר לכך, האפליקציה זכתה לתגובות חיוביות מצד הלקוחות וקיבלה ציון 4.5 (מתוך 5) במידת שביעות רצון הלקוחות ב-APPS STORE נכון לסוף שנת 2013.

- **שירות ה-PC:** מערכת מקבילה לאתר האינטרנט לביצוע פעולות בחשבון, המאפשרת חיבור ישיר למחשב הבנק, שלא דרך רשת האינטרנט, וכתוצאה מכך - מהירות פעולה גבוהה יותר.

**שירות "GPS טפחות":** שירות ייחודי למזרחי-טפחות, המאפשר ללקוח "לנווט" בעולם התוכן של המשכנתאות ולדעת באיזה שלב נמצאת בקשת המשכנתא שלו, החל משלב הגשת הבקשה ועד אישורה. השירות הנו תוצאה של ההבנה שהתקופה של רכישת דירה מאופיינת בעומס משימות ובמתח לא מבוטל, שבחלקו קשור לתהליך לקיחת המשכנתא. GPS טפחות פותח על ידי הבנק על מנת לצמצם את אי הוודאות שבו נמצא הלקוח לגבי הסטטוס של בקשתו, וכדי להפוך את תהליך הלקיחה לחוויה חיובית ונוחה יותר. על בסיס מידע הנגזר ממערכות הבנק, השירות משקף ללקוח שלבים מרכזיים בתהליך אישור וביצוע ההלוואה. ושולח ללקוח חיוויים משמעותיים בתהליך בהתאם להתקדמות הבקשה במערכת: החל מהגשת הבקשה ותחילת הטיפול בה, קבלת החלטה בנוגע לבקשה, קידום הטיפול בבקשה (השלמת מסמכים וניירת) ועד לשלב האישור הסופי של המשכנתא. במסגרת השירות עומדות לרשות הלקוח שלוש אפשרויות לקבלת מידע: דרך הדואר האלקטרוני, מסרונים לטלפון נייד או אתר האינטרנט של הבנק.

- **מומחי משכנתא:** במסגרת הרחבת השירותים בערוצים הישירים אל מול קהל לקוחותינו, הבנק מלווה את לקוחותיו לא רק בתהליך נטילת המשכנתא, אלא גם לאחר קבלתה. לצורך ליווי הלקוחות, הבנק מעמיד לרשותם מומחים בתחום אשר ניתן לפנות אליהם בסניפים, דרך אתר הבנק, באמצעות הטלפון וגם דרך הפייסבוק.



## פעילות בדואר האלקטרוני

### שירות המייל ותיבת ההודעות

בשנת 2012 יזם הבנק מול איגוד הבנקים שינוי באופן ההתייחסות ליישום הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 420 שעוסקת באופן משלוח ההודעות ללקוחות באמצעים אלקטרוניים. משמעות השינוי היא שכעת מרבית ההודעות יישלחו ללקוחות המנויים על תיבת המייל באמצעים אלקטרוניים ורק חלק קטן מההודעות (שיש בהן נגיעה לנקיטת פעולה משפטית, הודעות לערבים וכד') יישלחו במקביל, גם באמצעות הדואר הרגיל. שינוי זה מאפשר לתת מענה מהיר יותר ללקוח בהתאם לצרכיו וגם לחסוך בצריכת הנייר, וכך לקדם שמירה על הסביבה. לקראת סוף שנת 2013 החל הבנק ליישם שינוי זה.

למשלוח אלקטרוני של ההודעות יש מספר יתרונות:

- **קבלה מיידית של ההודעה:** הלקוח מקבל את ההודעה כבר למחרת ביצוע הפעולה, ואינו צריך להמתין למשלוח בדואר.
- **אפשרויות תיעוד:** הלקוח יכול לשמור את ההודעות כקובצי PDF במחשבו האישי.
- **התחשבות בסביבה:** חיסכון בנייר, מעטפות ובולים.



# הנגשה לאנשים עם מוגבלויות

בעקבות התקנות להנגשת מידע ושירותים לציבור במסגרת החוק לשוויון זכויות לאנשים עם מוגבלויות, הציב הבנק לעצמו בשנת 2013 יעד להפוך לבנק נגיש עד סוף שנת 2017. בדרך להשגת היעד, מקדם הבנק הנגשה פיזית של מתקניו, לצד התאמה של שירותיו לאנשים עם מוגבלויות.

## הנגשה פיזית לאנשים עם מוגבלות

הנגשה פיזית של סניפים ועמדות שירות מאפשרת לכל אדם לקבל שירות בנקודות השירות בפריסה גיאוגרפית רחבה.

- **הנגשת כספונים -** נכון לסוף שנת 2013 הפעיל הבנק כ-144 כספונים, כאשר כ-36 מהם ממוקמים בקניונים ובמקומות ציבוריים נוספים, והיתר בסניפים. כל הכספונים מונגשים מבחינת גובה המכשיר. התאמות נוספות ברמת החומרה והממשק יבוצעו במהלך השנים 2014-2015. בנוסף, בכספונים הוטמע חלקית ממשק בשפה האנגלית במטרה להנגיש את השירותים גם לעולים חדשים ולתיירים.



### הנגשת שירותים לאנשים עם מוגבלויות

המעבר לשימוש בערוצים ישירים ווירטואליים, לרבות אינטרנט, רשתות חברתיות, טלפון ואמצעים אחרים, מאפשר ללקוחות קבלת שירותים מגוונים בכל זמן ומקום ללא הגעה פיזית לסניף. הבנק עמד בכלל הנחיות החוק הקודם (ששונה בשנת 2013) ומיישם בשנת 2014 מהלכים להנגשה גם לאור הדרישות של החוק החדש.

• **הנגשת אתר האינטרנט של הבנק** - בהתאם לתקנות להנגשת מידע ושירותים לציבור, כחלק מתוכנית העבודה לשנת 2014, מתוכננת תחילת טיפול בהנגשה של שני אתרי הבנק המרכזיים - אתר הבנק ואתר הלקוחות. הנגשת האתרים תושלם בהתאם לתקנות ועל פי התאריכים שנקבעו בהן. הנגשת האתרים השונים של הבנק יוצרת הרחבה של שער הכניסה לאינטרנט - לכלל הלקוחות הקיימים ולכלל הציבור.

• **הנגשת עמדות שירות** - הבנק מקדם מספר יוזמות להנגשת 144 עמדות השירות שהוא מפעיל ברחבי הארץ. ב-102 סניפים ניתן לבצע הפקדת שיקים בעמדות השירות, וב-39 סניפים ניתן לבצע הנפקה מיידית של שיקים. בין השנים 2012-2013, במסגרת שיפור השירות, השקיע הבנק מאמצים רבים בפרויקט החלפת עמדות השירות לעמדות שירות חדשות. העמדות החדשות הן מכונות מהחדישות בשוק, ובכולן מובנה שירות להפקדת שיקים. בשנים 2012-2013 נפרסו 93 עמדות שירות חדשות ו-34 מכונות להנפקה מיידית של שיקים, במהלך שנת 2014 תסתיים פריסת כל עמדות השירות החדשות והמכונות להנפקה מיידית של שיקים. המקלדות בעמדות השירות החדשות מוצבות בגובה מתאים המאפשר לבצע פעולות גם לאנשים בכיסא גלגלים. שאר ההתאמות יסתיימו בהתאם לתקנות החדשות בחוק לשוויון זכויות לאנשים עם מוגבלויות.

• **הנגשת הסניפים** - נכון לסוף שנת 2013 כל סניפי הבנק הונגשו לציבור בהתאם להוראות החוק שהיה קיים באותו מועד בנושא. בעקבות התקנות החדשות להנגשת מידע ושירותים לציבור, ובמסגרת תהליך הפיכת הבנק לנגיש, בסוף שנת 2013 הוקמה בבנק ועדת היגוי בנושא נגישות ומונטה, כמתבקש בחוק, רכזת נגישות, אשר עברה הכשרה בקורס רכזים של עמותת "נגישות ישראל". כמו כן, נחתם הסכם עם עמותת "נגישות ישראל" אשר משמשים יועצים בנושא נגישות השירות.

# הוגנות, שקיפות ושיווק אחראי

## שקיפות ביחס למידע על שירותים ומוצרים

הבנק מקפיד לעדכן את לקוחותיו מעת לעת במוצרים ובשירותים חדשים. זאת לצד מידע תקופתי שיווקי המועבר ללקוחות. כך, למשל, מוציא הבנק ניוזלטרים ייעודיים ללקוחות מגזרים שונים ובהם הצעות בנקאיות (הלוואה לחגים, פיקדונות בריבית אטרקטיבית) לדוגמה: ללקוחות הבנקאות הפרטית נשלח אחת לרבעון ניוזלטר ייעודי הכולל סקירת מאקרו רבעונית, כתבת לייפסטייל, כתבה פיננסית והצעת ערך ייחודית ללקוחות אלה. בנוסף מציע הבנק מבצעים ופעילויות חוץ בנקאיות דוגמת שירותי קונסיירז' ומבצעי מועדון הלקוחות של הבנק.

הבנק מקפיד לנקוט מהלכי פרסום ושיווק באופן מכבד ושאינו פוגעני, ומעגן זאת בנוהלי הארגון. בתקופת הדיווח לא נרשמו אירועים של אי-ציות לתקנות או לקודים בנושא תקשורת שיווקית, כולל פרסום, קידום מכירות וחסויות.

## הקפדה על פרטיות הלקוח

הבנק רואה חשיבות רבה בשמירה על פרטיות לקוחותיו, ומקיים מדיניות אבטחת מידע וסייבר מוגדרת ומאושרת על ידי ההנהלה והדירקטוריון. מדיניות זו מעגנת את מחויבותה של הנהלת הבנק בתחום אבטחת זמינות, חיסיון, שלמות ואמינות נכסי ומערכות המידע של הבנק ולקוחותיו, בדגש על שמירת פרטיות הלקוח וסודיות בנקאית.

יישום המדיניות משלב אסטרטגיה פרואקטיבית, ומתבצע באמצעות מבנה ארגוני תומך הכולל את יחידת אבטחת מידע וסייבר שבין תפקידיה תיאום, הנחיה, אכיפה, בקרה ודיווח בנושאים אלו בשיתוף היחידות העסקיות והתפעוליות, ואת החטיבה לטכנולוגיה בבנק המטמיעה ומתפעלת מעגלי הגנה ואמצעים טכנולוגיים, לניטור אירועים בזמן אמת ומתן מענה לאירועי אבטחת מידע באמצעות חדר מצב סייבר.

במסגרת זו, בין היתר, מבוצעים באופן שוטף מיפוי, ניתוח, ניהול והערכה של מכלול הסיכונים, לרבות איסוף, עיבוד מידע מודיעיני ויישום תהליכים וטכנולוגיות לגידור ולהפחתת הסיכון. כמשלים לכך, מוסמך תחום הבנקאות ההיברידית בבנק בתקן ניהול אבטחת מידע ISO 27001. מנהל אבטחת המידע בבנק אמון על יישום המדיניות, מתן הנחיות, דרישות ונהלים ליחידות השונות לרבות יחידת ה-IT, תוך פיקוח על ביצועם.



הפעילות לאבטחת המידע מתמקדת, בין היתר, בהיבטים הבאים:

- פיתוח יכולות מתקדמות להתמודדות כנגד איומי סייבר.
- הקפדה על שמירת פרטיות הלקוח וסודיות בנקאית.
- ניהול סיכונים, כולל ניטור, ניתוח, עיבוד, הערכת סיכונים, תגובה ובקרה.
- מודעות והסברה - פעילות שוטפת להגברת רמת המודעות של עובדי הבנק ולקוחותיו לאיומי אבטחת המידע השונים.

במהלך שנת 2012 התקבלו 7 פניות בנוגע להפרת סודיות בנקאית מהן 2 נמצאו כמוצדקות ובשנת 2013 התקבלו 13 פניות מהן אחת בלבד נמצאה כמוצדקת. נתונים אלו כוללים את סך כל התלונות שהגיעו הן לבנק ישראל והן לבנק.

בבנק יהב, לא נרשמו במהלך שנת 2012 תלונות לקוחות בנושא הפרת סודיות בנקאית. תלונות לקוחות בנושא הפרת פרטיות הועברו על ידי בנק יהב למאגר מידע עסקי BDI (Business Data Israel). בשנת 2013 התקבלו בבנק יהב 3 פניות שעניינן סודיות בנקאית. שתיים נמצאו לא מוצדקות, ולגבי השלישית, שנמצאה מוצדקת, נערכה הפקת לקחים.

בכל אירוע, הבנק בוחן ומתחקר את המקרה, מפיק לקחים ומטפל בהתאם. במידת הצורך מוסקות מסקנות אישיות.

## בטיחות הלקוחות ביחידות הבנק

כמו כן, קיים מוקד בחטיבת משאבי אנוש ומינהל המרכז את כל הפניות בנוגע לליקויי תקינות ובטיחות ביחידות המטה. פניות אלו מועברת לטיפול מייד במדור אחזקה. בכל בניין מטה יש אחראי אחזקה אשר תפקידו לטפל בליקויי תחזוקה ובטיחות. גם ביחידות המטה, אחראי קצין הביטחון באופן שוטף לבחינת בטיחות המתקן.

באירועי חירום, כגון שריפות והפעלת מערכות וציוד כיבוי אש, מטפל מנכ"ל "מזרחי-טפחות שירותי אבטחה בע"מ" המשמש כקצין הביטחון של הבנק, באמצעות מוקד האבטחה ופעילות עיתית בסניפים.

בשנים 2012-2013 לא התרחשו אירועי בטיחות הקשורים באי עמידה בחוקים ותקנות בנוגע למוצרים ושירותים.

בשנת 2012 הגיע מספר התאונות המדווחות שבהן היו מעורבים לקוחות לשלוש וב-2013 לשתי תאונות בלבד. המספר הזעום של התאונות ביחס למספר הביקורים הרב בסניפי הבנק מעיד על ההקפדה ההדוקה בנושא זה בסניפי הבנק ובמתקניו.



הבנק פועל בכל האמצעים הנדרשים לשמירת בטיחות הלקוחות בעת ביקורם בסניפיו או במתקניו. הבנק דואג כי כל סניף או מתקן חדש ייבנו וישופצו בהתאם לכל חוקי התכנון והבנייה וכן על פי תקנות הנגישות. חוקים אלו מתייחסים, בין היתר, להוראות בטיחות סדורות והבנק מיישם את כל תקני הבטיחות הנדרשים. במקרים בהם הבנק מגיש בקשה לקבלת היתר בנייה (לדוגמה בשל הוספת מעלית בנכס) לשם איכלוס המבנה, נבדק בין היתר גם נושא הבטיחות בנכס, וקבלת האישור מהוה אסמכתא לכך שהסניף או המתקן עומדים בכל תקני הבטיחות.

כל הנכסים המשופצים על ידי הבנק, נבחנו גם בהיבט הבטיחות ובמידת הצורך מתוחזקים בהתאם.

הבנק עוקב אחר תקינות מתקניו באמצעות מוקד אחזקה חיצוני, הנותן מענה לסניפי הבנק בכל פנייה בנוגע לליקויי תחזוקה ובטיחות. במוקד זה, מלבד ריכוז הפניות והטיפול, מועסקים שני מפקחים, אשר מקיימים פעמיים בשנה, באופן יזום, ביקור בכל סניף, לבחינת בטיחותו ותחזוקתו. בנוסף, קצין הביטחון של כל יחידה אחראי באופן שוטף לבחינת בטיחות המבנה והתרעה על ליקויים.

# דיאלוג והקשבה

כחלק מהדיאלוג יצר הבנק את "תחרות הסטיקרים הגדולה" – וזאת מתוך הבנה שסטיקר משמש בישראל כאלמנט מחאתי. בתחרות התבקשו לקוחות הבנק להיות "קופירייטרים לרגע" ולנסח את הסטיקר שיגרום לאנשים נוספים להתעורר ולעבור בנק, לכל בנק שהוא. הסטיקרים הנבחרים אף זכו לפרסום בשילוט חוצות ברחבי הארץ.

## כנסי לקוחות

במסגרת ניהול הדיאלוג עם לקוחותיה, מקיימות בכל שנה החטיבה העסקית והחטיבה הפיננסית של הבנק כנסים עבור לקוחות הבנק, על מנת להעביר להם תכנים מקצועיים רלוונטיים לתחום עיסוקם, אשר יכולים לסייע להם בניהול העסק ובשיפור השירות ללקוחותיהם. בין היתר, הבנק מדריך את הלקוחות בתחומים כגון סחר חוץ, פקטורינג ועסקאות הגנה בחדר עסקאות, תוך מתן פתרונות לצרכים השוטפים ולנושאים שעולים מן החברות. הכנסים נערכים הן במתקני הבנק והן במרחבים הגיאוגרפיים של הלקוחות.

## ערוצים לדיאלוג בנושאי משכנתאות

הבנק מקיים באופן שוטף ובדרכים שונות דיאלוג עם לקוחות בנושאי משכנתאות, פעילות זו כוללת בין היתר:

- **סדנאות בנושא משכנתאות בסניפי הבנק:** מעת לעת מתקיימים בסניפי הבנק סדנאות למשכנתאות כדי לתת מענה לשאלות המטרידות את הציבור הרחב. סדנאות אלו פתוחות ללקוחות הבנק ולציבור הרחב, ללא תשלום.

הערוץ העיקרי לקשר עם הלקוחות הנו הבנקאים בסניפים ובמוקדי השירות. במקביל, הבנק מקפיד לנהל דיאלוג עם לקוחותיו במספר ערוצים נוספים: בטלפון, במייל, במסגרת כנסים וסדנאות, ברשתות החברתיות, בסקרים ומחקרים. השיח המתנהל בערוצים השונים מאפשר זיהוי של הנושאים החשובים ללקוחות ביחס לפעילות הבנק, וזאת על מנת להמשיך ולהשתפר.

## קמפיין "עוברים מדן ועד אילת" – ביטוי לדיאלוג מתמשך:

במסגרת הדיאלוג המתמשך עם הלקוחות, עלה כי מעל 30% מלקוחות כלל הבנקים שוקלים לעבור בנק בתקופה הקרובה לביצוע הסקר, ואולם רק כ-7% מהם עושים זאת בפועל. תחת אסטרטגיה שיווקית המעודדת מעבר בנק ובחינה עצמית: "האם הבנק הנוכחי נותן לי כלקוח מענה?", יצא הבנק במהלך 2013 בקמפיין "מדן ועד אילת". הקמפיין נועד למינוף השיח, שהיה נוכח בעיקר בעולם הווירטואלי (רשתות חברתיות), ולהוצאתו לעולם הפיזי (הרחוב הישראלי).

במסגרת הדיאלוג שהתנהל במהלך קמפיין זה עם כלל הציבור, בכל רחבי הארץ, הוצג הרציונל – הרצון לעורר את הצרכנים להבין שהכוח בידיים שלהם. הצרכנים שלוקחים חלק בשיח חייבים להבין שהפתרון למצבם תלוי רק בהם.

- **"קו פתוח":** הבנק מפעיל לציבור הרחב קו מידע טלפוני בו ניתן לקבל מענה לשאלות נפוצות.
- **השתתפות בפורומים:** מעת לעת משתתפים נציגי הבנק בפורומים באינטרנט ועונים על שאלות בתחום המשכנתאות. כך השתתפו נציגי הבנק, בשנת 2013, בפורום לנושא באתר תפוז.
- **מדיה:** נציגי הבנק מתראיינים מעת לעת בכלי המדיה השונים ומשיבים לשאלות אקטואליות הנוגעות לתחום המשכנתאות.
- **סיוע ללקוחות המתקשים בתשלומי המשכנתא:** נציגי הבנק שותפים בוועדות בין משרדיות (עם נציגי משרד השיכון והאוצר), שמטרתן לסייע לזכאי משרד השיכון שנקלעו לקשיים.

### דיאלוג ברשתות החברתיות

הבנק מאמין שהקשבה לרחשי ליבם של הלקוחות ומתן מענה לצורכיהם מאפשרים ראייה ארוכת טווח הנחוצה להצלחתו. כדי לממש תפיסה זו, הבנק משקיע מאמצים רבים כדי לנטר ולהגיב לשיח שמתקיים במרחב הווירטואלי (רשתות חברתיות ובלוגים) אודות שירותיו, ומשתמש במגוון תוכנות לאיתור תגובות של הגולשים על הבנק. בדרך זו, הבנק מגיע לרזולוציות גבוהות ומדויקות של תוכן הדברים ומקיים תהליך למידה מתמיד, המתבסס על תגובות של הלקוחות.

- פעילות זו של הבנק מאפשרת לשפר מספר תהליכים:
- **הבנת האופן בו נתפס הבנק על ידי לקוחותיו:** הקשבה מתמדת בזמן אמת לשיחות של צרכנים (לקוחותינו בהווה וגם בעתיד) מסייעת להשיג תובנות אודות הלקוחות ולהבין כיצד הבנק, מוצריו ושירותיו נתפסים בעיניהם.
- **שיפור תהליכי למידה:** איתור השיחות על הבנק ברשת מאפשר להגיב לשיחות אלו בזמן אמת ולקיים תהליכי למידה והפקת לקחים מהירים. התגובות האפשריות של הבנק יכולות להיות: מתן שירות טוב ללקוח לא מרוצה, אספקת מידע שיווקי יעיל ללקוחות פוטנציאליים, או יצירת תוכן שמסייע למערך השיווק.
- **תובנות לגבי חדשנות במוצרים:** רשת האינטרנט היא קבוצת המיקוד והמחקר הגדולה והיעילה ביותר. למידה מתוכן השיחות שנערכות בה מסייעת לתהליך כריית המידע השיווקי בכל הקשור לצורכיהם של הלקוחות.
- **משוב מיידי:** מעקב אחר השיח המתקיים ברשת מספק מידע זמין ומעודכן על העדפות הצרכנים בזמן פיתוח קונספטים או שיפורים של מוצרים. וכן בזמן השקת מוצרים.
- **בחינת הצלחת קמפיינים שיווקיים:** תגובות הציבור והשיח ברשת מאפשרים לבנק לבחון את מידת ההצלחה של קמפיינים שיווקיים ואת משך השפעתם.

רצון הלקוחות נמצאת בליבת העיסוק של הבנק. הבנק מבצע סקרים בתדירות רבעונית, על מנת לנטר את שביעות רצון הלקוחות. בנוסף, נערכים סקרי שביעות רצון בנושאים אסטרטגיים כגון הבנקאות ההיברידית או יועצי הבנק בתחומים השונים. תוצאות סקרי שביעות הרצון מפורסמים לכלל עובדי הבנק, על מנת לרתום אותם למאמץ לשימור רמת שביעות הרצון הגבוהה של לקוחות הבנק משירותיו.

שביעות רצון הלקוחות מהווה גם אחד הקריטריונים לתגמול הסניפים. בסיכום כולל הבנק סוקר במהלך השנה כ-10,000 לקוחות בסקרי שביעות רצון כלליים.

על פי תוצאות "מדד מרקסטט לחוויית הלקוח" אשר בחן בשנת 2013 את חוויית הלקוח בענף הבנקאות בישראל (בקרוב 5 הבנקים הגדולים בישראל - הפועלים, לאומי, דיסקונט, מזרחי טפחות והבינלאומי), דורג מזרחי-טפחות כבנק המוביל מבין הבנקים עם ציון שביעות רצון כללית מהשירות של 8.4. בנוסף, הבנק מוביל במדדי שביעות רצון נוספים: מידת הנכונות להמשיך להיות לקוח, שביעות רצון כללית בשירות, נגישות לבנקאי בסניף, שביעות רצון מאדיבות השירות ושביעות רצון ממקצועיות השירות.

בנוסף, המדד הראה כי משנת 2012 ל-2013 חלה ירידה מובהקת במספר לקוחות בנק מזרחי-טפחות השוקלים לעבור לבנק אחר (מ-29% ל-25%). נתון זה בולט על רקע המגמה ההפוכה הקיימת בכלל ענף הבנקאות: בשנת 2013 35% מכלל הנסקרים ציינו כי הם שוקלים לעבור לבנק אחר, עלייה משמעותית לעומת 23% ב-2012. בכל הבנקים הגדולים בישראל קיימת, אפוא, מגמת עלייה במספר הלקוחות השוקלים לעבור לבנק, פרט לבנק מזרחי-טפחות.

## מענה ייחודי שנולד מדיאלוג: טיפול בחשבונות הפיצויים של ניצולי השואה

אחד האירועים, שממחישים את החשיבות שהבנק מייחס לדיאלוג עם הלקוחות, הוא המענה שניתן במסגרת התמיכה בניצולי השואה. הבנק גיבש הנחיות מפורטות לטיפול בטפסי פיצויים אשר מקבלים ניצולי השואה מממשלת גרמניה. הצורך בגיבוש הנחיות אלה התעורר לאחר שממשלת גרמניה יצרה טפסים חדשים אשר היה על ניצולי השואה למלא כדי לא להפסיד את זכותם לקבלת התשלומים. טפסים אלו הפכו למקור לבלבול, דאגה וחרדה, שכן עבור רבים מניצולי השואה הפיצויים הם מטה לחמם העיקרי. בעקבות זאת, פנו ניצולים רבים אל סניפי הבנק בבקשה לסייע בנושא. במחלקת הפיקדונות בבנק גובשו הנחיות מפורטות למילוי הטפסים בהתבסס על דרישות ממשלת גרמניה. הנחיות אלה יצאו בחוזר לכלל הסניפים. מעבר לכך, הנחיות אלה והמידע לגבי מילוי הטפסים הועברו על ידי מחלקת הפיקדונות לשימושה של עמותת לעזרת ניצולי שואה. במקביל, מחלקת הפיקדונות הוציאה הודעה למספר גורמים בממשלה כדי להסב את תשומת לבם לנושא. לאחר עיון בהנחיות של מזרחי טפחות, הוציא המשרד לענייני גמלאים חוזר לכל הבנקים האחרים, והורה להם להשתמש בטופס כדוגמת זה של מזרחי-טפחות עבור הלקוחות שמקבלים את הפיצויים.

## מידת שביעות רצון הלקוחות

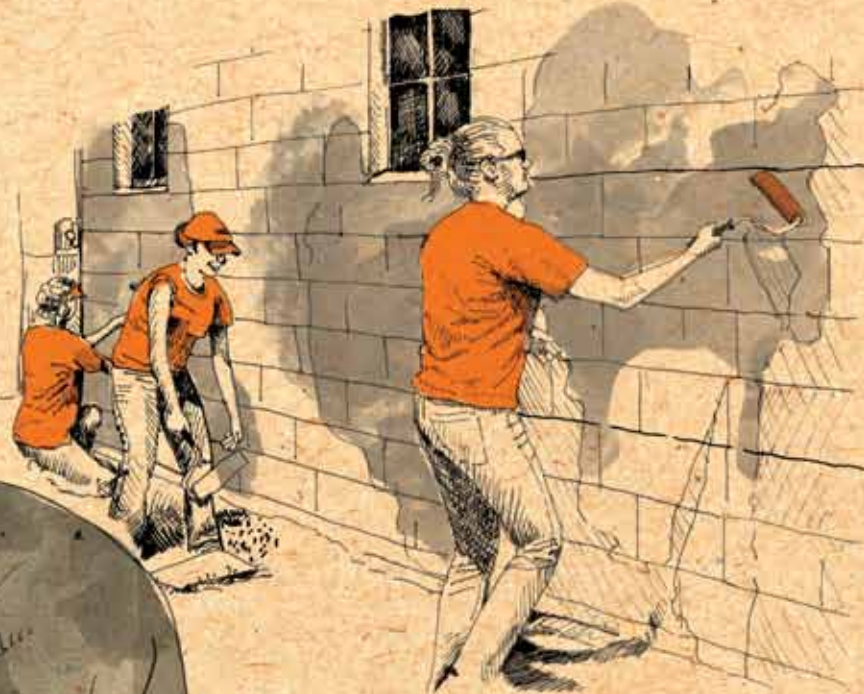
לקוחות הבנק הם מחזיק העניין המרכזי שלו ולכן, הבנק משקיע רבות בהבטחת שביעות רצון גבוהה של הלקוחות משירותיו. מידת שביעות



# הקהילה ואנחנו

”עיקר מהותו וערכו של היחיד  
אינו בזכות היותו יצור מבודל,  
אלא בזכות היותו חלק מציבור אנושי גדול”

אלברט איינשטיין



# מדיניות הבנק בנושא



כארגון עסקי הנשען בפעילותו על הקהילה בה הוא פועל, הבנק רואה עצמו מחויב להיות מעורב ולהשקיע בקהילה. הבנק פועל למימוש מעורבותו הקהילתית באופן שמביא לידי ביטוי את עוצמותיו, מעודד את עובדיו להתנדבות אקטיבית, וממנף את יכולותיו ומשאביו הפיזיים, הכספיים והאנושיים באמצעות "מזרחי טפחות בקהילה". הפעילות הקהילתית הממוקדת מתבצעת תוך קיום דיאלוג רציף ויוזמות רחבות עם שותפים קהילתיים ברחבי הארץ, שיתוף של עובדים ומנהלים, גיוון ופיזור גיאוגרפי של הפעילות תוך ניצול פריסת הבנק, קיום שותפויות, ותקשור פנים וחץ-ארגוני של המעורבות הקהילתית.

הבנק מתמקד בעיקר ב-2 תחומים חברתיים מוגדרים, אליהם הוא מנתב את מרבית התרומות והפעילות ההתנדבותית שלו ושל עובדיו:

- קידום וטיפול ילדים ובני נוער המצויים במצוקה ובחסך
- תמיכה בעמותות ובעסקים המקדמים מטרות חברתיות ומעסיקים בעלי צרכים מיוחדים

# מעורבות עובדים בקהילה

## מעורבות עובדים ומשפחותיהם בקהילה

התרומה לקהילה היא חלק חשוב מסדר יומם של עובדי הבנק. ההנהלה מעודדת ומוקירה עובדים הנוטלים חלק בפעילות זו, והתוצאות ניכרות היטב בשטח ובתגובות החמות, הן מצד הגורמים בקהילה אליהם מופנית הפעילות, והן מצד העובדים.

125 מסניפי הבנק ויחידות המטה נמצאים בקשר אימוץ רציף עם גופים חברתיים ומוסדות שונים ביישוביהם, הפועלים למען ילדים ובני נוער הנמצאים בחסך ובמצוקה. האימוץ מתבטא בליווי ובחניכה על ידי עובדים מתנדבים תוך מתן סיוע מסוגים שונים, כולל סיוע כספי - תרומת הבנק - לרכישת טובין לרווחת הילדים ובני הנוער.

עובדי בנק יהב מתגייסים גם הם לקראת החגים לאיסוף ותרומת מזון לנזקקים, מחלקים משלוחי מנות בפורים לילדים השוהים בבית ילדים לאחר שנפלטו ממסגרות אחרות, מארגנים אירועים בחגים לנוער על"ם ולבית הגלגלים ומתנדבים בצביעת בתי קשישים וגנים לילדים אוטיסטים.

ביישום מדיניות זו, הבנק פועל על פי מספר עקרונות מרכזיים כלהלן:

- **מעורבות עובדים ומשפחותיהם בקהילה -** התרומה לקהילה הפכה ליעד חשוב של עובדי הבנק, וההנהלה דואגת לתמרץ עובדים ליטול חלק בפעילות זו. חלק ניכר מסניפי הבנק ויחידות המטה נמצאים בקשר עם גופים חברתיים ומוסדות שונים, הפועלים למען ילדים ובני נוער במצבי סיכון. "אימוץ" גופים אלו בא לידי ביטוי בהתנדבות עובדי הבנק, בליווי וחניכה ובסיוע לאוכלוסיות המטופלות. בנוסף, הבנק תורם לגופים אלה לשם רכישת מוצרים לרווחת הילדים ובני הנוער.
- **מעורבות בפרויקטים רחבים בתחומי המדיניות -** הבנק ועובדיו מעורבים בפרויקטים העוסקים בהעצמת בני נוער בסיכון ובעידוד ההתנדבות בקרב בני הנוער, ובפרויקטים העוסקים במתן סיוע לעמותות המעסיקות אוכלוסיות בעלות צרכים מיוחדים באמצעות ימי עיון, ירידים למוצרי עמותות והכשרות למנהלי עמותות אלו.
- **השקעה בחינוך פיננסי -** תמיכה והעלאת מודעות פיננסית בקרב בני הנוער, הלקוחות והציבור הרחב.
- **השקעה באמצעות תרומות חסויות וציוד -** תרומות לקידום המדיניות החברתית של הבנק ולמימוש מטרות חברתיות הן חלק חשוב ביישום מדיניות ההשקעה בקהילה של הבנק. בנוסף, הבנק תורם ריהוט, מוצרי חשמל ומחשבים. העמותות להן הבנק תורם נקבעות לאחר בחינת הדוחות הכספיים שלהן, ועמידתן בפרמטרים של ניהול תקין, וניהול ספרים כחוק.

## מעורבות בפרויקטים רחבים בתחום המדיניות

כחלק ממדיניות טיפוח בני נוער וקידום, הבנק שותף בפרויקטים להעצמת ילדים ובני נוער בסיכון. להלן הפרויקטים שהבנק לוקח בהם חלק:

### "זדים" - תנועות הנוער למען הקהילה

מטרת הפרויקט, שמתקיים בשיתוף מועצת תנועות הנוער, לעודד את חניכי תנועות הנוער לפעול ולהתנדב למען החברה והקהילה. במסגרת הפרויקט, שפועל החל משנת 2012, בני הנוער מגישים הצעות לפרויקטים של מעורבות בני נוער בעשייה קהילתית, שיזכו בתמיכת הבנק. מתוך ההצעות המוגשות נבחרים כ-35 פרויקטים שבהם יתמוך הבנק. עובדי הבנק משתלבים בפרויקטים הנבחרים, הן בייעוץ ובליווי היישום, והן במהלך ההתנדבות.



תנועות הנוער למען הקהילה



## שיתוף משפחות העובדים

שלוש יוזמות עיקריות במסגרת "מזרחי טפחות בקהילה" מאפשרות שיתוף גם של בני משפחה של העובדים:

- **מסע האופניים "טור דה תרום":** יוזמה שהחלה לפני שש שנים, והפכה למסורת בבנק. "טור דה תרום" מתקיים בשיתוף עם מרכז הספורט של עמותת איל"ן, ובשנת 2013 השתתפו במסע כ-160 עובדים.
- **המרוץ העממי במרתון ירושלים:** מרוץ שנערך בחסות הבנק ובשיתוף האגודה למלחמה בסרטן, ובו משתתפים כ-100 עובדים ובני משפחותיהם.
- **צעדת פסח:** צעדה למען המאבק בסרטן, בה משתתפים כ-150 עובדי הבנק ומשפחותיהם, המתקיימת זו השנה הרביעית.

במהלך שנת 2013 השקיעו עובדי הבנק ומנהליו כ-27,500 שעות בעבודה קהילתית במסגרת הפעילויות השונות (בשנת 2012 הושקעו 27,400 שעות).





### מכינות קדם צבאיות

הבנק תומך בחניכי המכינות הקדם צבאיות בפעילויות המתקיימות באזורי פעילות הבנק. במסגרת זו סייע הבנק בשנת 2012 במימון מסע "חובק ישראל" שערכו המכינות הקדם צבאיות ב"שביל ישראל". במסע "חובק ישראל" נפגשים תלמידי המכינות עם נציגי קהילות, ומקיימים בשכונות פעילויות חברתיות ותרבותיות בשיתוף עובדי הבנק. בשנת 2013 סייע הבנק במימון פעילויות התנדבות של חניכי המכינות ביישובים השונים.

### מעורבות בקהילה בבנק יהב: בספורט

בנק יהב הקים, בשיתוף עם עיריית ירושלים ומועדון הפועל ירושלים, את קבוצת הכדורסל "הפועל יהב ירושלים" המורכבת מילדים בגילאי כיתות ו' בשכונת קריית מנחם. בקבוצה משחקים ילדים יוצאי אתיופיה ומדינות חבר העמים, שנבחרו בשיתוף עם מחלקת הנוער בעירייה. בנוסף, מארגן הבנק לקבוצה ימי גיבוש וכיף. כמו כן, בנק יהב השקיע בפיתוח פארק אופניים וספורט בבית הספר ברנקו וייס, בו 1,200 תלמידים, הפועל לשילוב אוכלוסיות שונות וביניהן יוצאי אתיופיה. הפארק משמש את ילדי האזור גם בשעות אחר הצהריים.

### פעילות קהילתית בעיר לוד

בעקבות מעבר חלק מיחידות הבנק למטה החברה בלוד החל הבנק במעורבות קהילתית בעיר, במסגרתה מסייעים הבנק ועובדיו במימון ובעשייה חברתית משמעותית בעיר. עובדי הבנק משתלבים בפעילויות השונות בקהילה ומצטרפים למסגרות התנדבותיות במועדונים של בתי ספר, בהכשרה פיננסית לצעירים ("פרויקט דרך הכסף"), במועדון לבני נוער "מלודיקה" בעיר, בפרויקט בני מצווה ובפרויקטים נוספים.

### "אני בשבילך"

החל משנת 2012 הבנק שותף לתוכנית חינוכית ליזמות חברתית, התנדבות והעצמת בני נוער בדגש על נוער מרקע סוציו-אקונומי נמוך, בשיתוף עמותת "לתת". התוכנית מתמקדת בפיתוח כישורי מנהיגות ומיומנויות אישיות לצד סולם ערכים הומניטרי ואחריות חברתית. במסגרת התוכנית מקימים בני הנוער מיזמים חברתיים בקהילותיהם ובכך חווים חוויה מעצימה של הצלחה. התוכנית מאפשרת לבני הנוער לממש בצורה בלתי אמצעית את הפוטנציאל הטמון בכל אחד מהם ואת יכולתם לאתר צורך וליזום שינוי בקהילה בה הם חיים.

"אני בשבילך" כולל 90 פרויקטים התנדבותיים. עובדי הבנק שותפים ביעוץ ובליווי בני הנוער, בגיבוש המיזם ובהתנדבות בקהילה ביחד עם בני הנוער.

# העלאת פיננסית מודעות

מדיניות העלאת מודעות פיננסית בקרב הצעירים מיושמת גם בסניפי הבנק בחוץ לארץ. כך למשל, עובדי סניף הבנק בלוס אנג'לס תרמו 60 שעות למגוון יוזמות מקומיות, ביניהן שיפור ההבנה הפיננסית אצל ילדים.

## שיתוף פעולה עם מוסדות השכלה גבוהה ותמיכה בסטודנטים

הבנת החשיבות של השכלה גבוהה כמנוע לצמיחה ולהתפתחות, הביאה את הבנק לתמוך ולסייע לסטודנטים הלומדים מקצועות פיננסיים וזאת על ידי מתן מלגות לסטודנטים נזקקים. בשנת 2012 העניק הבנק 281 מלגות ובשנת 2013, 328 מלגות.

במסגרת פעילות זו, הוקמה במכללה למינהל מגמת בנקאות בחסות הבנק המשלבת מתן הרצאות לסטודנטים על ידי מנהלים ועובדים מתנדבים וכן מתן מלגות לסטודנטים נזקקים. בשנת 2013 הרצו במגמה זו שבעה ממנהלי ומעובדי הבנק. בנוסף, הבנק העניק מלגות לימוד לסטודנטים במכללת תל-חי ובמכללת ספיר, לסטודנטים מהקהילה הדרוזית והאתיופית, תרם לקרן אופקים להיי-טק ולקרן מלגות לסטודנטים מהפריפריה למקצועות המדעים.

שיתוף פעולה נוסף בו הבנק לוקח חלק הנו פרויקט "פרחי שנקר" במסגרתו מקבלת מכללת שנקר מהבנק תמיכה למתן מלגות לסטודנטים המשמשים כחונכים וכמנחים לתלמידים בעלי זיקה לתחומי העיצוב והאמנות מרקע סוציו-אקונומי אשר אינו מאפשר מסגרת העשרה.

## "דרך הכסף" - הכשרה פיננסית לצעירים

הבנק פועל להעלאת מודעות פיננסית בקרב לקוחותיו ובקרב הציבור הרחב. לשם כך, הבנק פיתח ערכת הדרכה לבני נוער בשם "דרך הכסף". מטרת היוזמה, המיועדת לבני נוער בגילאי 14-18, הינה להעניק לבני נוער עקרונות בהתנהלות פיננסית נבונה וכישורי חיים, כגון: צרכנות נבונה, ניהול הכסף, אני והבנק - פתיחת חשבון וניהולו, זכויות וחובות של נוער עובד וכו'. ההדרכות כוללות מצגות ומערכי שיעור והן נגישות לציבור הרחב באתר הבנק.

הפעילויות העיקריות במסגרת היוזמה הינן הדרכת בני נוער על ידי עובדי הבנק בבתי ספר, תנועות נוער, מרכזי תרבות נוער וספורט, מכינות קדם צבאיות, פנימיות וכו'.

"דרך הכסף" הינה שדרוג של ערכת "פיננסי" הכוללת תכנים לבני נוער בנושאים פיננסיים. הערכה שימשה להדרכה של עובדי הבנק וארגונים חברתיים בבתי ספר ואף תורגמה לשפת הסימנים על מנת להנגישה לאוכלוסיית כבדי השמיעה והחירשים בישראל. פעילות זו זיכתה את הבנק במקום הראשון בתחרות שיוזם המרכז הישראלי לניהול - "משאבי אנוש, כמקדם נושאים חברתיים".





מתוכם כשליש שאינם לקוחות הבנק. הפידבקים מהמשתתפים משבחים ומחזקים את הפעילות והלקוחות אף ציינו, שהרצאות אלו תרמו להם וסייעו להם מאוד. ציון שביעות רצון ממוצע מהפרויקט עומד על 4.5 מתוך 5 (מתוך משובי המשתתפים).

הבנק מתכוון להמשיך את הפעילות בשנים הבאות ולהרחיב את מספר הסניפים המשתתפים וכבר בשנת 2014 הפרויקט הורחב לכ-20 סניפים.



במסגרת מימוש מדיניות ההשקעה בקהילה, גם בנק יהב מקדם יוזמות בתחום העלאת מודעות פיננסית של לקוחותיו ושל מגזרים נוספים באמצעות:

- **חינוך פיננסי:** בנק יהב, בשיתוף עם עמותת "שיעור אחר", משקיע בלימודי נושאים כלכליים/בנקאיים וצרכניים בבתי ספר יסודיים ברחבי הארץ, שבהם גם תלמידים משכבות סוציו אקונומיות נמוכות. הבנק מעביר קורסי העשרה בצורה חווייתית בנושאי בנקאות, כלכלה ומחשוב לתלמידי כתות ה'-ו'.
- **העצמת נשים:** בנק יהב מעביר הרצאות לנשים בנושאים שונים: בנקאות, צרכנות נבונה והתנהלות כלכלית עצמאית. במהלך ההרצאות, עובדי הבנק נותנים "טיפים" וכלים לצרכנות נבונה ולניהול חשבון בנק.
- הדרכה של מתנדבי עמותת "פעמונים" ללקוחות הבנק בנושא ניהול משק בית וצרכנות נבונה.



"נפגשים במזרחי טפחות"

סניפי הבנק הינם חלק בלתי נפרד מהקהילה המקומית בה הם פועלים. כדי לחזק את הקשר עם תושבי הקהילה, הבנק יצר ופיתח פרויקט בשם "נפגשים במזרחי טפחות", המתבסס על שיתוף הקהילה המקומית. במסגרת הפרויקט מתקיימות בסניפי הבנק הרצאות ופעילויות במגוון נושאים - חלקם פיננסיים וחלקם להעשרה כללית. ביניהם: הרצאה על משכנתא מהמומחים של טפחות, המעצב דניאל חסון המרצה על עיצוב הבית, הרצאה של מיכל דליות בנושא הורות, הנטורפטית איזבל אדלר המרצה על תזונת ילדים, פעילויות שעות סיפור עם חני נחמיאס לילדי הקהילה ועוד. לפרויקט קיים אתר אינטרנט ייעודי, בו ניתן לקבל פרטים על ההרצאות השונות ומועדן ולהירשם לפעילויות. הפעילויות וההרצאות פתוחות לציבור הרחב בהרשמה מראש וללא עלות.

במהלך שנת 2013 הופעלה התוכנית ב-12 סניפים. סך הכל התקיימו 67 מפגשים, בהם הועברו הרצאות על ידי 15 מרצים בתחומי עניין שונים.

הפרויקט יצר התעניינות רבה בקרב לקוחות הבנק והציבור הרחב. באתר הפרויקט נרשמו כ-40,000 ביקורים. בהרצאות נכחו כ-3,100 אנשים,



# תמיכה בעמותות ובעסקים המקדמים מטרות חברתיות

בנוסף, הבנק עצמו רוכש מתנות ופרטי שי שונים באמצעות העמותות השונות, ובתקופות החגים העובדים מוזמנים לרכוש מוצרים נבחרים באמצעות ירידי מכירה במטה הבנק ובאמצעות האתר הפנימי של הבנק.

## "יוצרים מהלב למען הקהילה"

החל משנת 2010, מתקיים בחול המועד סוכות יריד "יוצרים מהלב למען הקהילה" בתמיכת הבנק. ביריד, הממוקם בשדרות ממילא, משתתפות כ-30 עמותות המעסיקות בעלי צרכים מיוחדים, המציעות את מוצריהן לעשרות אלפי המבקרים במקום.

## "מגן ערך מוסף"

כדי לעודד יזמות ופיתוח עסקי בקרב עמותות חברתיות, הבנק מקיים תחרות "מגן ערך מוסף" ליזמות עסקית חברתית - אות הצטיינות לעמותות שבלטו ביוזמות עסקיות חברתיות הממנפות מטרות חברתיות. בשנת 2012 זכו בפרס שלוש עמותות ובשנת 2013 חמש עמותות אחרות.

## ימי עיון למנהלי עמותות חברתיות

החל משנת 2010 מקיים הבנק יום עיון למנהלי עמותות חברתיות, במטרה להעניק להם כלי ניהול לשיפור יכולתם הניהולית. במסגרת יום העיון מתקיימות הרצאות של עובדי הבנק ומרצים חיצוניים.

הבנק מסייע לעמותות המעסיקות בעלי צרכים מיוחדים להגדיל את הכנסותיהן, על ידי הגדלת החשיפה של מוצריהן והגברת מודעות הציבור לעשייתן החברתית החשובה. תמיכת הבנק בעמותות אלו מתבצעת בכמה צירי פעילות עיקריים:

## "ערך מוסף"

הבנק יזם את אתר "ערך מוסף" - מדריך מקוון למוצרים ולשירותים המיוצרים על ידי עמותות וארגונים חברתיים וסביבתיים. מיזם "ערך מוסף", בגירסתו המודפסת, הוקם בשנת 2006, ומאז מהווה חלון ראויה ייחודי למאות ארגונים חברתיים וסביבתיים, ומסייע להם לחשוף את שירותיהם ומוצריהם בפני הקהל הרחב - הפרטי והעסקי. מטרת המיזם היא לחבר בין הלוקוחות הפוטנציאליים והארגונים.

בשנת 2012 הוקם אתר אינטרנט ייעודי ליוזמה. כל המוצרים המופיעים באתר, מיוצרים על ידי ארגונים חברתיים וסביבתיים, המסייעים לאוכלוסיות בשיקום, לאנשים עם מוגבלויות ולארגונים המקדמים ומפיצים מוצרים ירוקים התורמים לשמירה על איכות הסביבה.





### "זיכרון מנחם"

מאז שנת 2010 מקיים הבנק אחת לשנה יום כיף באילת לכ-150 ילדים, בשיתוף עמותת "זיכרון מנחם" המטפלת בילדים חולי סרטן. יום כיף זה מתקיים במימון הבנק ובהשתתפות עובדיו. במהלך חג החנוכה ובמסגרת הפעילות, מקיים סניף אילת פעילויות שונות עם הילדים. במהלך השנה מאמץ סניף גאולה בירושלים את ילדי "זיכרון מנחם" ובמסגרת פעילותו הוא חוגג עימם בחגים ובימי ההולדת שלהם.

### "הסלולרי הישן שלך יכול להציל חיים!"

בשנת 2013 השיק הבנק מיזם שמטרתו כפולה – הצלת חיים ושמירה על הסביבה. במסגרת המיזם, הבנק הציב בכלל סניפיו תיבות לאיסוף מכשירים ניידים ישנים מלקוחות ומעובדים. בתמורה לכל מכשיר שנאסף, מקבלת עמותת "עזר מציון" כתרומה את שווי המכשיר. התרומה מיועדת לפרויקט "המאגר הלאומי לתורמי מוח עצם", שחיים רביים כבר ניצלו באמצעותו. הבנק הזמין את לקוחותיו להצטרף ולתרום באמצעות אתר הבנק וכן הפיץ ניוזלטר ללקוחות, המעודד אותם להגיע לסניפי הבנק ולתרום מכשירים ניידים ישנים. במסגרת המיזם נאספו 2,483 מכשירים ניידים ישנים שתמורתם הועברו ל"עזר מציון" 29,332 שקלים חדשים.

### קרן הון סיכון להשקעות חברתיות (IVN)

בשנת 2013 הוקמה, לראשונה בישראל, קרן הון סיכון להשקעות חברתיות, שמטרתה גישור על פערים חברתיים בישראל, באמצעות השקעה וליווי עסקי של עסקים חברתיים. עם הקמת הקרן, השקיע בנק מזרחי-טפחות 500 אלף שקלים חדשים. מטרת הקרן לסייע לבניית סקטור העסקים החברתיים בישראל על ידי העצמה וליווי של עסקים חברתיים בעלי מודל חדשני הפועלים בישראל, מייצרים הכנסה, מאפשרים קיימות למטרה החברתית ושואפים לסטנדרטים גבוהים של שקיפות ואחריות.

### תמיכה במיזמים העוסקים בתחום הבריאות והרווחה

כחלק ממדיניות ההשקעה בקהילה ותמיכה בבני נוער, ובנוסף למימון פרויקטים להעצמת בני נוער בסיכון, נותן הבנק חסות למגוון פעילויות רווחה לאוכלוסייה צעירה.

### "משאלת לב"

עמותה הפועלת להגשמת חלומות ומשאלות של ילדים החולים במחלות קשות בשיתוף עם עובדי הבנק. במסגרת זו הבנק גם נותן חסות לאירוע העמותה לגיוס כספים והוא שותף בהגשמת משאלות הילדים באמצעות עובדי הבנק.

# השקעה באמצעות תרומות, חסויות וציוד

תרומות לקידום המדיניות החברתית של הבנק ולמימוש מטרות חברתיות הן חלק חשוב ביישום מדיניות ההשקעה בקהילה של הבנק. כל תרומה נבחנת בהתאם לנוהל התרומות של הבנק ועל פי כללי נאותות של ממשל תאגידי. על כן, בשנת 2013 הבנק הקדיש למעורבות חברתית ולתרומות כ-8 מיליוני שקלים חדשים (בשנת 2012 כ-7 מיליוני שקלים חדשים).

בין התרומות הבולטות בשנים 2012 ו-2013 ניתן לציין את תרומת הבנק לקרן קיימת לישראל לנטיעת חורש "מזרחי טפחות", בהשתתפות עובדי הבנק, ביער דודאים בסמוך לבאר שבע ולהקמת חניון "מזרחי-טפחות" ביער עופר בכרמל. ההחלטה לתרום לנטיעת יערות, נולדה בעקבות השריפה בכרמל בדצמבר 2010, כאשר על מיקום הנטיעות הוחלט במשותף עם קרן קיימת לישראל. בנוסף, יש לציין את תרומת הבנק לכפר הנוער "נהר הירדן" - כפר נופש ייחודי עבור ילדים החולים במחלות מסכנות חיים ולשיקום אולם הספורט של כפר הילדים "ימין אורד" שנפגע בשרפה בכרמל.

ערוץ נוסף של תרומה לקהילה הוא תרומה של ציוד ותשתיות. הבנק תורם ריהוט ומוצרי חשמל ומחשוב. כמו כן, מארגן הבנק ימי עיון והכשרות למנהלי עמותות.

הבנק מקפיד על תרומה לעמותות רק לאחר בחינת הדוחות הכספיים שלהן, ועמידתן בפרמטרים של ניהול תקין וניהול ספרים כחוק.

## תרומה לקהילה וחינוך פיננסי בשלוחות חו"ל

גם סניפי הבנק בחו"ל תורמים עבור הקהילה המקומית אם בתרומות כספיות לארגונים שונים ואם בפעילות התנדבותית, לדוגמה, סניף הבנק בלוס אנג'לס, תרם לקהילה המקומית:

- השקעה של כ-3 מיליון דולר בקרן נאמנות שמשקיעה במשכנתאות למיעוטי יכולת במסגרת ה-CRA (Community Reinvestment Act).

- הפקדה של כ-2 מיליון דולר ב-MDI (Minority Depository Institution Program) - פיקדונות בבנקים שקשורים למיעוטים (בבעלות קבוצות מיעוט).

- תרומה של כ-35 אלף דולר בשנה לעסקים קטנים ולארגונים בעלי מטרות חברתיות עם היבט פיננסי (עזרה לילדים, עסקים קטנים וכו').

- השתתפות בירידים שנועדו לסייע לאנשים לשמור על ביתם בעקבות המשבר הכלכלי.

בנוסף מקיימים סניפי הבנק בחו"ל פעילות של הדרכות והרצאות בנושא חינוך פיננסי, הכוללות תכנים הקשורים לניהול משק בית נכון, הבנה ותכנון תקציב, מהו פיקדון ועוד.



## דיאלוג עם הקהילה

כחלק ממדיניות הפעילות בקהילה, מנהל הבנק דיאלוג שוטף עם גופים ושותפים קהילתיים, שמטרתו לזהות את צורכי הקהילה ולנתב את ההשקעה למקומות בהם היא דרושה. בחירת פרויקטים קהילתיים מתבצעת תוך קיום קשר מתמיד עם מחלקות הרווחה והחינוך ברשויות המקומיות. נציגי הבנק חוברים לגורמי הרשות המקומית בתחומי החינוך והרווחה, כמו גם לעמותות הפועלות ברשות המקומית ולגורמים רלוונטיים אחרים. בשיתוף גורמים אלו, בוחן הבנק ומתכנן את תוכנית ההשקעה ביוזמה הרלוונטית.

החשיבות שהבנק מייחס לדיאלוג עם הקהילה, מודגמת בהקמת "מלודיקה" מועדון נוער בעיר לוד המופעל על ידי בני נוער ולמען בני נוער. את הקמת "מלודיקה" יזמו במועצת הנוער בלוד, בשיתוף עם עיריית לוד, הגרעין התורני ובני הנוער. המועדון נפתח במימון ובתמיכת הבנק, לאחר התייעצויות עם גופים חברתיים בעיר.

### "שותפים מבחירה"

יוזמה המאפשרת ללקוחות הבנק לקחת חלק בהחלטה לגבי תרומות הבנק. במסגרת זו פונה הבנק ללקוחותיו בהחלטה ומציע להם להשמיע קולם בבחירת אפיקי התרומה של הבנק לעמותות המטפלות בילדים ובני נוער בסיכון. בשנת 2013, העניק הבנק תרומה ל-8 עמותות שנבחרו על ידי הלקוחות. פרויקט זה מבוצע זו השנה השישית.

# מחויבות לכלכלה הישראלית

## מדיניות הבנק בנושא

הבנק מייצר ערך כלכלי ישיר למחזיקי העניין בו וערך עקיף לחברות ולספקים המהווים חלק בשרשרת הפעילות של הבנק. הבנק מקיים דיאלוג רציף עם הספקים שלו באמצעות מפגשים אישיים וסיוורים של נציגי הבנק אצל הספקים, ודואג לניהול אחראי של שרשרת האספקה, תוך עידוד רכש מקומי.

**שילוב שיקולים חברתיים בקווי העסקים ובמתן אשראי -** הבנק בוחן את מכלול ההיבטים העסקיים בבואו להעמיד אשראי לעסק או ליחיד, בכלל זה השפעות ענפיות, נתח שוק או השלכות חברתיות או סביבתיות העלולות להשפיע על איתנות הלווים או על כושר הפירעון שלהם. מתוך כך, ומתוך היות הבנק מוסד פיננסי מרכזי המודע לחלקו באחריות ליציבות המשק ולצמיחתו, הבנק גם מקדם תמיכה בעסקים קטנים באמצעות קרנות שונות המקדמות מטרות חברתיות או עסקים בפריפריה.



בנוסף, הבנק מקפיד שתנאי ההעסקה של עובדי מיקור חוץ המועסקים בבנק (רובם בעבודות שמירה וניקיון), ייבדקו על ידי בודק שכר מוסמך בהתאם להוראות החוק.

כמו כן, כחלק מתוכנית "המשכיות עסקית", של הבנק, הוא מוודא כי כל הספקים המוגדרים כספקי שירות חיוני בחירום, יוכלו לספק לו את שירותיהם. זאת, כדי להבטיח שגם בעת אירועי "המשכיות עסקית" יוכל הבנק להמשיך ולתת שירות ללקוחותיו ככל שיתאפשר.

#### קידום רכש מקומי

מתוך אחריות לחיזוק כלכלת ישראל, מקיים הבנק מדיניות העדפת ספקים מקומיים (תוצרת כחול-לבן), כך שהרוב המוחלט של הרכש בבנק הנו מספקים מקומיים.

#### ניהול אחראי של שרשרת האספקה ועידוד רכש מקומי

כחלק מניהול מסודר ואחראי של שרשרת האספקה בבנק, ההתקשרות עם ספקים כוללת בחינת הספק בהיבט של שמירה על זכויות אדם בסיסיות כלפי עובדיו. בכל חוזה התקשרות שהבנק חותם עליו, נכלל סעיף בו הספק או הקבלן מתחייבים להעסיק כדין את עובדיהם, לשלם להם שכר, להעניק להם זכויות על פי כל נורמה משפטית מחייבת ולהימנע מכל סוג של אפליה. כל הרכישות המהותיות של הבנק עוברות סינון לפי קריטריון זה. בשנת 2013, הכניס הבנק ל"טבלת ההחלטה" – אוסף השיקולים בעת בחירת ספקים – את הקריטריונים של שמירה על הסביבה ותרומה לקהילה. בכל ההסכמים עם הספקים השונים נכללת בחינה של שמירת חוקי העבודה ושמירה על זכויות אדם. בנוסף, החל משנת 2013 עורכים מנהל אגף לוגיסטיקה ומנהל הרכש של הבנק ביקורים בחצרות ספקים מרכזיים של הבנק. עד סוף 2013 ביקרו נציגי הבנק בחצרות של 70% מהספקים המרכזיים. את הביקור מלווה שאלון שפותח במטרה לבחון את הספקים בהתאם לקריטריונים שצוינו. ספק שאינו עומד בקריטריונים, צפוי להליך של הפסקת ההתקשרות. במהלך שנת 2013 לא נמצאו ליקויים אצל הספקים ולא נפתחו הליכי הפסקת התקשרות.

# הבנק והעובדים

”אתה יכול לחלום ולעצב את המקום  
היפה ביותר בעולם, אך נדרשים אנשים  
כדי להפוך את החלום למציאות”

וולט דיסני





# מדיניות הבנק בנושא

הנהלת הבנק רואה בכלל עובדיו ומנהליו נדבך עיקרי בהגשמת האסטרטגיה העסקית ויעדי הגידול בהיקפי הפעילות. מחויבות זו באה לידי ביטוי ביישום שישה עקרונות מרכזיים בפעילות:

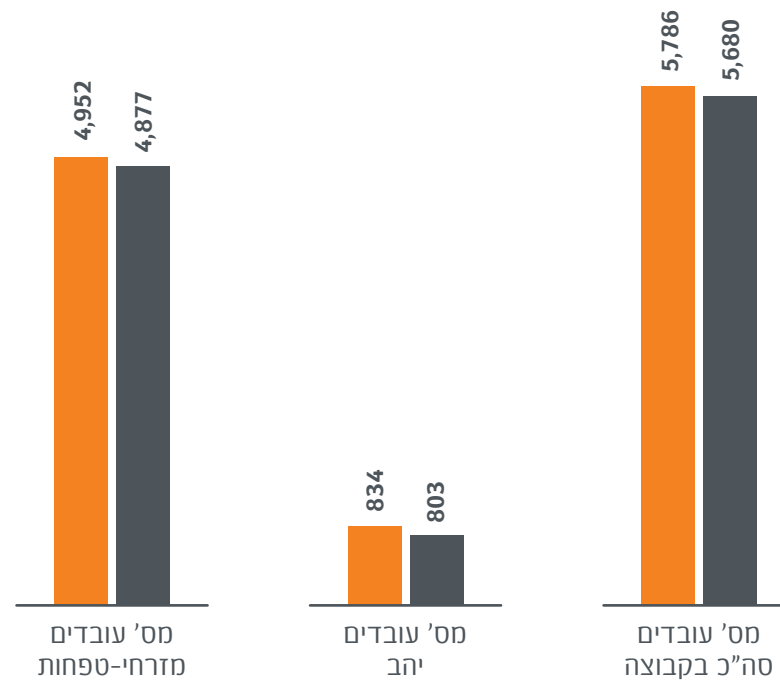
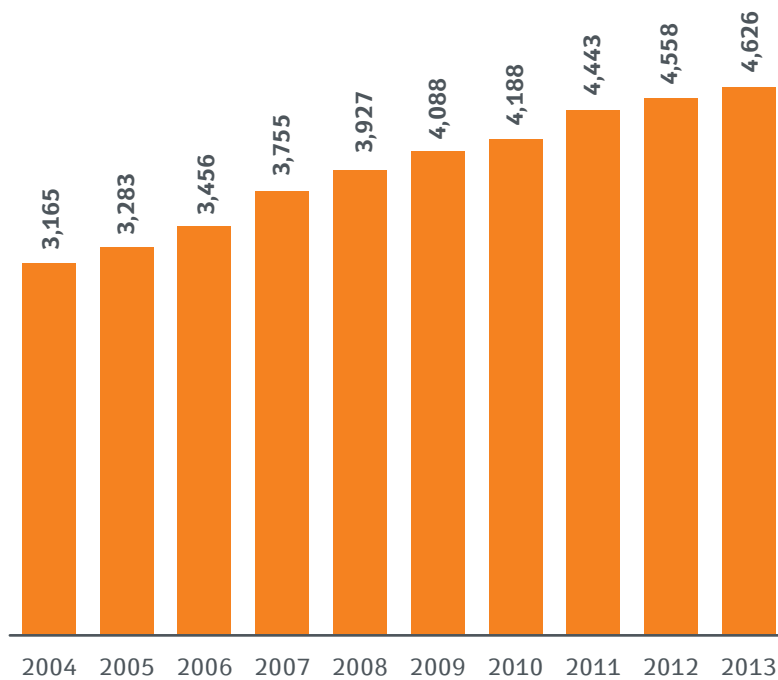


- **שמירה על זכויות האדם** - הבנק פועל להבטחת זכויות עובדיו בפרט וזכויות האדם בכלל. על כן, לא קיימת בבנק העסקת ילדים או העסקה בכפייה.
- **יצירת סביבה מכבדת** - עובדי הבנק ומנהליהם שותפים להצלחתו ועל כן הבנק פועל לקידום תוך יצירת סביבת עבודה תומכת.
- **דאגה לזכויות העובדים** - הבנק מקפיד לשמור על זכויות עובדיו, לצד שמירה על זכותם להתאגד.
- **רווחה וגיוון אנושי** - הבנק מעניק לעובדיו תנאי עבודה טובים יותר מהנדרש על פי חוקי העבודה תוך שימת דגש על הבטחת שוויון הזדמנויות וגיוון תעסוקתי, ומניעת אפליה מכל סוג שהוא.
- **איזון עבודה-פנאי ושמירה על בטיחות** - הבנק שומר על בטיחות עובדיו ועל איזון עבודה-פנאי מתוך הבנה כי איזון זה הנו בעל ערך לעובד ולבנק כאחד.
- **פיתוח אישי** - הבנק רואה חשיבות רבה בפיתוח מקצועי ואישי של עובדיו. הנהלת הבנק רואה בפיתוח ההון האנושי ובשיפור מתמיד של כישוריהם המקצועיים והאישיים של עובדי הבנק ומנהליו, אמצעי להגשמת האסטרטגיה העסקית שלו.

# פרופיל עובדי הבנק

בנק מזרחי-טפחות הינו הבנק הצומח ביותר במערכת הבנקאית. מאז שנת 2004 חל גידול של 46% במספר העובדים בבנק. הגידול נובע בין השאר מהמיזוג עם בנק טפחות שהושלם בשנת 2005.

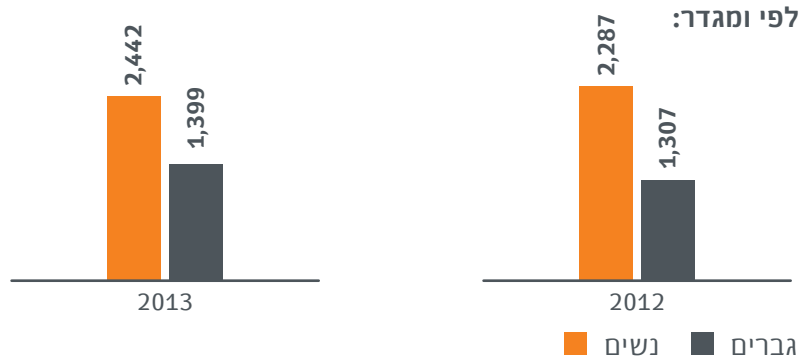
נכון ל-31 בדצמבר 2013 הועסקו בקבוצה 5,786 עובדים, בהשוואה ל-5,680 נכון ל-31 בדצמבר 2012. מרבית עובדי הבנק הינם עובדים קבועים.



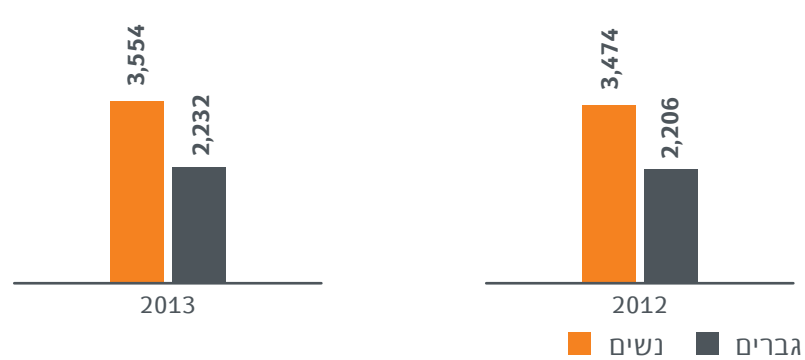
■ 2013 ■ 2012

הבנק מעסיק עובדים בפריסה ארצית ובכל אזורי פעילותו. בשל המרחקים הקצרים יחסית במדינת ישראל, ובשל עקרון שוויון בתעסוקה, הבנק אינו מקיים מדיניות העדפת עובדים מקהילות סמוכות למוקד הפעילות. עם זאת, בפועל, רוב עובדי הבנק גרים בסמיכות למקום עבודתם.

**להלן תרשים המציג את מספר העובדים הקבועים בבנק בחלוקה לפי ומגדר:**



**חלוקת עובדים לפי מגדר מוצגת בתרשים הבא:**



61% מכלל העובדים בבנק הם נשים, 39% הם גברים.

**להלן פילוח עובדי הבנק לפי סוג העסקה ומגדר:**

סוג עסקה	2012	2013
משרה חלקית	3	6
משרה מלאה	1,304	1,393
סה"כ	1,307	1,399
גברים	3	6
נשים	1,304	1,393
סה"כ	2,287	2,442
סה"כ	3,594	3,841

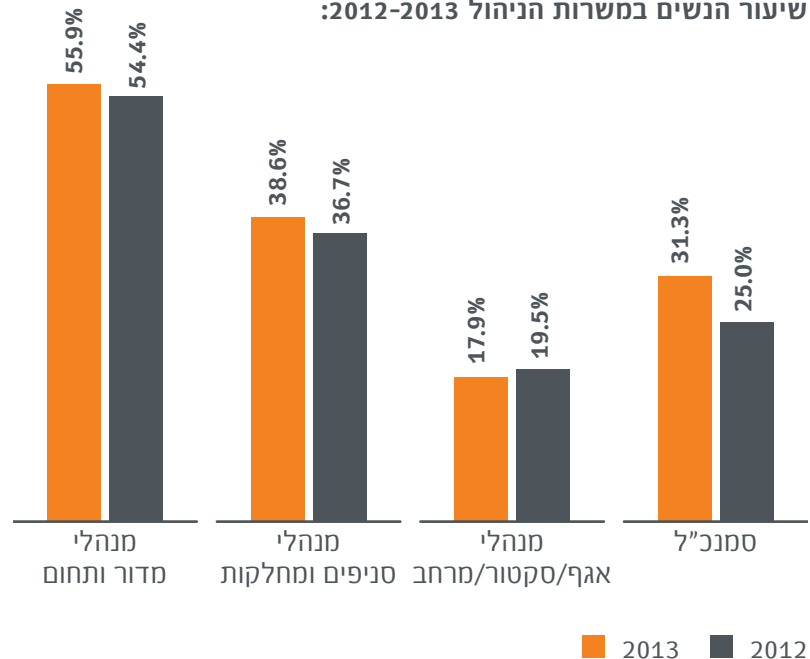
**להלן פילוח עובדי הבנק לפי אופן העסקה ומגדר:**

סוג עסקה	2012	2013
עובדים קבועים	1,307	1,399
עובדים בניסיון	621	566
אחר	278	267
סה"כ	2,206	2,232
עובדים קבועים	2,287	2,442
עובדים בניסיון	1,014	929
אחר	173	183
סה"כ	3,474	3,554
סה"כ	5,680	5,786

### מנהלים בבנק

להלן תרשים המציג את הרכב המנהלים בבנק בחלוקה למדרגי הניהול ולמגדר. שיעור המנהלות מכלל המנהלים בבנק בשנת 2012 עמד על 44% ובשנת 2013 עלה ל-45%.

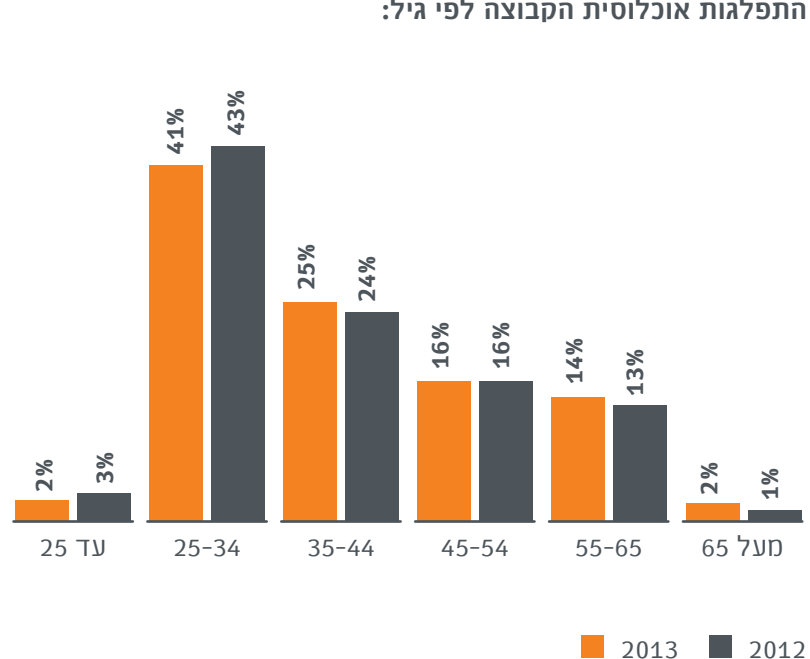
שיעור הנשים במשרות הניהול 2012-2013:



### גיל העובדים

בהתאם לסקר האמור, "גלובס" שפורסם ביום 30 במאי 2012: בנק מזרחי-טפחות הוא הבנק הצעיר ביותר במערכת הבנקאית בארץ עם אחוז העובדים הגבוה ביותר בקבוצת הגילאים 25-44.

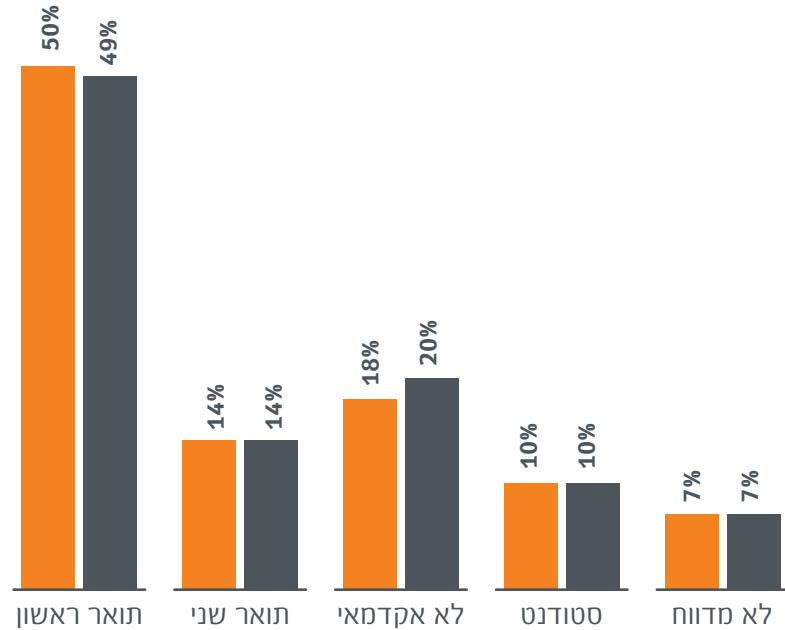
התפלגות אוכלוסית הקבוצה לפי גיל:



## השכלה

בהתאם לסקר האמור שפורסם ביום 30 במאי 2012, בנק מזרחי-טפחות מציג את האחוז הגבוה ביותר של עובדים בעלי תואר אקדמאי מבין הבנקים הגדולים במערכת הבנקאית בישראל.

התפלגות ההשכלה בקבוצה בהשוואת 2012 ל-2013:

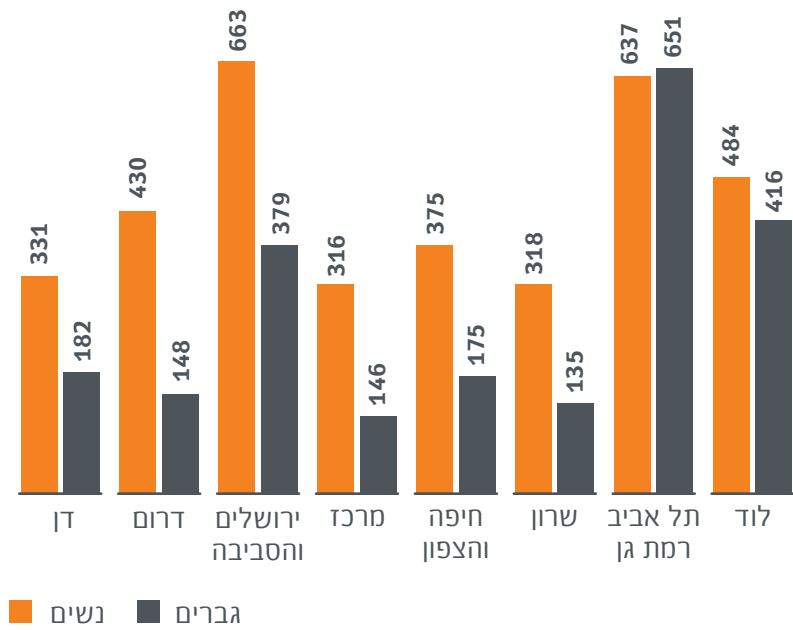


■ 2013 ■ 2012

## פעילות הבנק

פעילות הבנק מחולקת לשמונה אזורים עיקריים.

2013 - פילוח על פי אזורי פעילות ומגדר:



המספר הגבוה יחסית של עובדי הבנק בעיר לוד וייחוד העיר לקטגוריית אזור העסקה נפרדת, הם בשל מיקומו של בניין מטה אחד (מתוך שניים של הבנק) בעיר.

# יצירת סביבה מכבדת

## שמירה על זכויות האדם

הבנק פועל להבטחת זכויות עובדיו בפרט וזכויות האדם בכלל. על כן, לא קיימת בבנק העסקת ילדים או העסקה בכפייה. במהלך השנים 2013 ו-2012 לא התקבלו בבנק תלונות לגבי הפרות בתחום זכויות האדם מעובדי הבנק או ממחזיקי עניין חיצוניים של הבנק.

## התאגדות העובדים

הבנק שומר על זכות ההתאגדות של עובדיו - 4,650 עובדים מתוך עובדי הבנק (כולל חברות בנות) מועסקים על-פי הסכם קיבוצי, שיעור של יותר מ-93% מכלל עובדי הבנק (כולל חברות בנות ושלוחות חו"ל), מאוגדים בשלושה ועדים שונים: ארגון עובדי מזרחי-טפחות, ארגון מנהלים ומורשי חתימה, וועד חטיבת הטכנולוגיה של מזרחי-טפחות בע"מ. יתרת העובדים שאינם מועסקים על פי ההסכמים הקיבוציים עובדים לפי הסכם העסקה אישי. **746 מתוך 834 עובדים בבנק יהב מועסקים על פי הסכם קיבוצי, שיעור של כ-90%**. הנהלת הבנק מקיימת קשר רציף ותקין עם עובדי הבנק ונציגיהם. בשנים 2012-2013 יחסי העבודה בבנק היו תקינים וללא אירועים מיוחדים או שביתות (למעט סכסוך עבודה בחטיבת הטכנולוגיה של מזרחי-טפחות בע"מ, שלא הפריע למהלך התקין של העבודה).

בנק מזרחי טפחות		בנק יהב		
2012	2013	2012	2013	
803	834	4,877	4,952	<b>מספר עובדים כולל</b>
635	746	4,586	4,650	<b>מספר עובדים בהסכם קיבוצי</b>
79%	89%	94%	94%	<b>אחוז עובדים בהסכם קיבוצי</b>

## שיתוף העובדים גם בעת שינוי ארגוני

הבנק נמנע מביצוע שינויים מיידיים היכולים לפגוע בעובדים. כך, בעת סגירה או העתקה של סניפים, מתבצעים השינויים הארגוניים בהתאם לחוקת העבודה בבנק וללא הרעה במעמד או בתנאי ההעסקה של העובד. כל השינויים הארגוניים מבוצעים תוך ליווי מקצועי המשתף את המנהלים בהובלת השינוי. הבנק מקפיד להודיע לעובדיו מבעוד מועד על השינוי על מנת שכל הצדדים המעורבים ימצאו את הפתרון המתאים ביותר וזאת תוך שיתוף פעולה מלא. בעת פיטורין, תקופת ההודעה המוקדמת היא תוך התחשבות בצרכי העובד ואילוצי המערכת ובלבד שלא תפחת מהמתחייב על פי חוק.

העברת המטה לבניין החדש בלוד בשנת 2011 מהווה דוגמה לשיתוף עובדים בתהליכי שינוי. המעבר כלל יידוע מראש של העובדים ביחס למעבר (מספר שבועות קודם למעבר). בנוסף, ליווה יועץ ארגוני את כל היחידות הרלוונטיות בתהליך המעבר. לכל העובדים ניתן מידע לגבי תנאי העבודה החדשים ונסקרה ההשפעה של תנאי העבודה החדשים על העובד היחיד (כך, למשל, קיבל כל עובד מידע על קווי הנסיעה למבנה החדש). במסגרת תיאום הציפיות המוקדם, העובדים ביקרו בעמדותיהם החדשות לפני המעבר, כדי להתכונן לשינוי.

לעבודה בבנק עד 31.12.2013. כל החוזרים לעבודה בבנק לאחר חופשת הלידה חזרו לעבוד באותה משרה בה עבדו לפני יציאתם לחופשת הלידה.

חזרה מחופשת לידה		
2012	2013	
428	425	יצאו לחופשת לידה
380	260	חזרו לעבודה בבנק
0	137	עדיין בחופשת לידה
48	28	לא חזרו לעבוד בבנק
89%	61%	אחוז חזרה לעבודה בבנק
89%	90%	אחוז חזרה לעבודה בבנק (בניטרול אלו שעדיין בחופשת לידה)

## קידום שוויון בסביבת העבודה

הבנק נוקט מדיניות העסקה שוויונית ועובדיו נקלטים ומקודמים על בסיס כישוריהם וצורכי הבנק. הבנק אינו מפלה אף עובד או עובדת על בסיס השתייכות לדת, לאום, גזע, מוצא, מין או כל מאפיין אחר. השכר של כל עובד ועובד בכל הדרגים והתפקידים בבנק נקבע ללא קשר להשתייכות מגדרית של העובד, אלא על פי כישוריו, ניסיונו התעסוקתי והתפקיד המיועד. על כן, בבנק אין הבדלי שכר בין גברים לנשים. בכל אזורי פעילותו, מקפיד הבנק על תשלום שכר לעובדיו בהתאם להנחיות החוק ומתוך כך גם מקפיד על שכר המינימום המחייב. יש לציין, כי לעובדים המועסקים במסגרת ההסכם הקיבוצי, השכר מתעדכן אחת לשנה על פי ותק העובד. בנוסף, עובדים אלו מתקדמים גם בסולם הדרגות בהתאם להחלטת מנהליהם.

הבנק פועל בצורה שוויונית גם מבחינת ההטבות המוענקות לעובדיו. העובדים במשרה חלקית ומלאה זכאים לאותן הטבות, ולאחוז המשרה אין השפעה על ההטבות הסטנדרטיות הכוללות, בין היתר, תלושי נופש, שי לחג, מתנות לעובד ועוד (עם זאת יש לקחת בחשבון שקיימות הטבות הנגזרות מהשכר. במקרה זה קיים הבדל בין המועסקים במשרה מלאה ובמשרה חלקית שכן ההטבות נגזרות מאחוז המשרה). **בבנק יהב, הזכויות שוות בין עובדים במשרה מלאה וחלקית למעט זכאות לקרן השתלמות.**

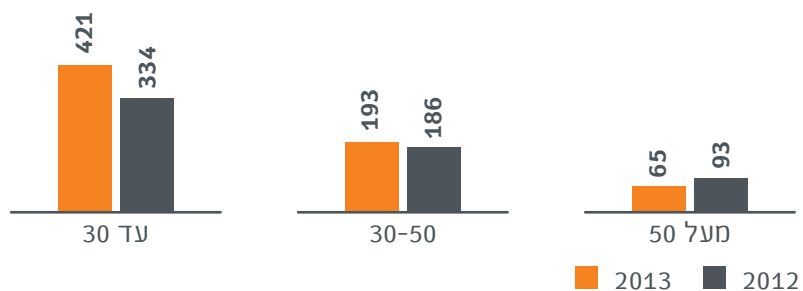
כחלק מתנאי ההעסקה, פועל הבנק בהתאם לדרישות החוק בכל הקשור ליציאה לחופשות לידה. במהלך שנת 2012 יצאו לחופשת לידה 428 נשים, מהן שבו לעבודה בבנק 380. בשנת 2013 יצאו לחופשת לידה 425 מעובדי הבנק, מתוכם 423 נשים ושני גברים. מכלל אלו 260 חזרו

בשנת 2013 סיימו 470 עובדים את עבודתם ביחידות הבנק (ו-209 במרכזי הבנקאות), זאת לעומת 419 עובדים אשר סיימו את עבודתם ביחידות הבנק בשנת 2012 (ו-194 במרכזי הבנקאות). כלומר 8.12% מעובדי הבנק (ללא עובדי מרכז הבנקאות) סיימו את עבודתם בבנק בשנת 2013 לעומת 7.3% בשנת 2012.

**התרשים הבא מציג את מספר העובדים שסיימו עבודתם בבנק בחלוקה לפי מגדר:**



**להלן מספר עובדי הבנק שסיימו את עבודתם בבנק בחלוקה לפי גיל:**



תחלופת כוח האדם הגבוהה יחסית במרכזי הבנקאות מוסברת בכך שמרבית הבנקאים הטלפוניים הינם סטודנטים אשר בתום לימודיהם נקלטים בבנק במשרות שונות או שבועיים לעזוב.

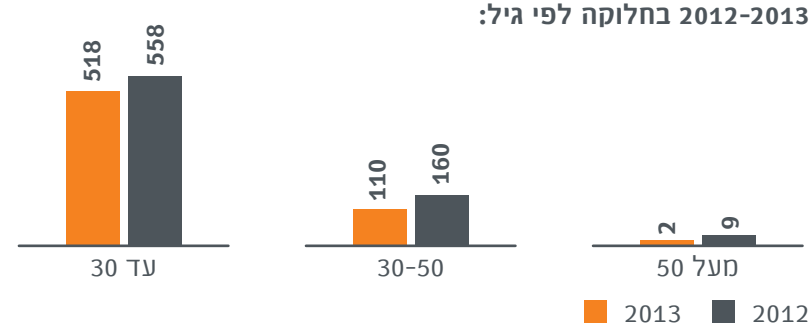
**תחלופת עובדים**

בשנת 2013 נקלטו בבנק 716 עובדים (521 עובדים ליחידות הבנק ו-195 עובדים למרכזי הבנקאות הטלפוניים), זאת לעומת 727 עובדים שנקלטו בבנק בשנת 2012 (504 עובדים ליחידות הבנק ו-223 עובדים למרכזי הבנקאות הטלפוניים). בסוף שנת 2013, 12.3% מעובדי הבנק ו-36% מעובדי מרכזי הבנקאות הטלפוניים היו חדשים (נתון זהה לשנת 2012).

**התרשים הבא מציג את מספר העובדים החדשים בבנק בחלוקה לפי מגדר:**



**התרשים הבא מציג את מספר העובדים שנקלטו לבנק בשנים 2012-2013 בחלוקה לפי גיל:**







## דאגה לפורשים ולגמלאים

כחלק ממדיניות העסקה אחראית הבנק דואג לרווחת העובדים גם לאחר סיום עבודתם בבנק. לשם כך מבטיח הבנק כי הפרשות הפנסיה עבור עובדי הבנק מבוצעות כחוק וכל עובד בעת הגיעו לגיל פנסיה על פי חוק זכאי לקצבה מקרן הפנסיה. כמו כן, קיימת תוכנית לפרישה לפני גיל הפנסיה בשני מסלולים (כפוף לאישור הבנק): מסלול פנסיה מוקדמת ומסלול פיצויים מוגדלים לעובדים (בבנק יהב הפרישה היא במסלול פיצויים מוגדלים בלבד). לעובדים השוקלים להצטרף לאחד משני המסלולים הנ"ל ניתנת האפשרות לקבל ייעוץ מקצועי מחברה חיצונית.

בנוסף, כל עובד אשר פורש באחד משני המסלולים זכאי לסיוע של הבנק במימון קורסי הכשרה. עובדים הפורשים מהבנק לפי גיל הפרישה הקבוע בחוק וכן עובדים הפורשים לפנסיה מוקדמת תקציבית, מוזמנים לסדנת פרישה וזכאים להטבות בניהול החשבון, תווי שי בחגים וכן נהנים מאירועי תרבות המאורגנים על ידי ועד הגמלאים.

# רווחת עובדים, בריאותם וביטחונם

## יצירת מעטפת רווחה לעובדי הבנק

ככלל, עובדי הבנק נקלטים כעובדי בנק מהיום הראשון ולא באמצעות חברות כוח אדם וזאת כחלק ממדיניות ההעסקה בבנק.

הבנק רואה חשיבות רבה בדאגה לרווחת הפרט של עובדיו תוך העלאת שביעות רצונם והעצמת גאוות היחידה ותחושת השייכות של העובד לבנק. לשם כך, קיימת בבנק מעטפת רווחה ארגונית, אשר מסייעת לעובד ולבני משפחתו. במסגרת זאת, מונתה בבנק אחראית רווחה האמונה על תמיכה בעובדים אשר זקוקים לסיוע פרטני. בבנק גם פועלת עמותה פנים ארגונית לעזרה הדדית, אשר מסייעת לעובדים ולבני משפחותיהם הזקוקים לסיוע כספי לצרכים רפואיים. כמו כן, הבנק מעניק לעובדיו הלוואות למטרות שונות בתנאים מועדפים. החל משנת 2013, במקרה של פטירת עובד, בן זוגו או אחד מילדיו, שולח הבנק למשפחתו סל מוצרי מזון ושתייה לתקופת השבעה ועובדת הרווחה מסייעת למשפחה ברגעיהם הקשים. בנוסף, עובדת הרווחה מבקרת אצל עובדים חולים הנעדרים מעבודתם לפרק זמן ממושך, ומעניקה להם שי החלמה מהבנק.

- **שי לחג והנחות** - כלל עובדי הבנק מקבלים בראש השנה ובפסח שי לחג, בתווי קנייה לרשתות קמעונאיות על פי בחירתם מבין שלוש רשתות. בנוסף יכולים העובדים לרכוש באופן אישי תווי שי בהנחה ניכרת, כשהעלות מנוכה משכרם. מעבר לכך, הבנק מעניק לעובדיו הטבות והנחות ברשתות שונות (למשל הנחה לקניית ספרים, שעונים, חבילות נופש ועוד) וחבילות שי בחגי ומועדי ישראל, ביום ההולדת של העובד ובמועדים אחרים הראויים לציון כגון בעת קבלת קביעות.
- **הטבות בניהול חשבון** - לאחר שלושה חודשי עבודה בבנק, מקבל העובד בחשבונו המנוהל בבנק "קוד עובד", אשר מקנה לו, כעובד מזרחי טפחות, שורה של הטבות בניהול חשבון הבנק.
- **השתתפות בשכר לימוד** - החל משנת ההעסקה השנייה, הבנק משתתף בתשלום שכר הלימוד של ילדי העובדים בגני ילדים ובמעונות וכן בשכר לימוד במוסדות המוכרים על ידי המועצה להשכלה גבוהה (תואר ראשון בלבד).
- **ספרות** - תשלום שנתי חד-פעמי בגין ספרות מקצועית.
- **ביגוד** - תשלום שנתי חד-פעמי בגין ביגוד.
- **מענק בר-מצווה** - במלאת לעובד ותק של 13 שנות עבודה בבנק.
- **מענק ח"י** - במלאת לעובד ותק של 18 שנות עבודה בבנק.
- **משכורת י"ג** - כל עובדי הבנק מקבלים משכורת נוספת, מחציתה משולמת לפני ראש השנה ומחציתה לפני פסח.

## הטבות נוספות

- **אש"ל -** עובד זכאי להחזר הוצאות אש"ל לפי תעריף שהבנק קבע ובהתאם לשעות עבודתו.
- **ימי גיבוש יחידתיים/מרחביים -** מעת לעת, מתקיימים ביחידות הבנק ימי גיבוש יחידתיים או מרחביים לגיבוש חברתי של העובדים.

הבנק מכיר בחשיבות חיי המשפחה ולכן הוא מקפיד לקיים קשר רציף גם עם בני משפחתו של העובד. במסגרת זו, הבנק חוגג לבני משפחות העובדים אירועים מרכזיים כגון הולדת ילדים, כניסה לכיתה א', בר/בת מצווה, גיוס, חתונת ילד, הולדת ילדים ונכדים ועוד.

מעת לעת, הבנק יוזם אירוע משפחות גדול המיועד לעובדים ולילדיהם. בשנת 2012, נרכשו חמש הצגות של ההצגה "עוץ לי גוץ לי" בקאמרי, ונערכה קבלת פנים מיוחדת לעובדים ומשפחותיהם. בנוסף, אחת לתקופה מתקיים אירוע לעובדים, ואחת לתקופה (לאחרונה בשנת 2013) מתקיים סוף שבוע למנהלי הבנק ובני/בנות זוגם.

## אתר רווחה באינטראנט

מכלול הפעילויות בתחום הרווחה מרוכזות באתר רווחת עובדים באינטראנט. מטרת האתר הינה להציג מידע רלוונטי בתחום רווחה ארגונית ורווחת הפרט כגון:

- מבצעים והטבות לכלל עובדי הבנק (קופון חודשי ועוד).
- מידע כללי על פעילויות הרווחה והטבות לעובדים.
- ברכות לימי הולדת ועוד.

## קידום בריאות העובדים ובני משפחותיהם

הבנק מקיים תוכנית נרחבת לשמירה על בריאות עובדיו ובני משפחותיהם. כחלק מתוכנית זו הבנק מפרסם מעת לעת באתר הרווחה הארגונית ניוזלטר בנושאי בריאות כגון סדר יום בריא, הרזיה, תזונה נכונה, שינה נכונה, תכנון הפנאי ועוד. כך, למשל, בסתיו 2013 הופץ תקשור "הכן גופך לחורף" לגבי מחלות חורף והדרכים להימנע מהן.

הבנק מפעיל חדר כושר בבניין המטה בלוד. עובדי הבנק מתאמנים בחדר הכושר ומשתתפים בחוגים שונים (פעמיים בשבוע) בעלות סמלית. כחלק מדאגתו של הבנק לבריאות עובדיו ובני ביתם, חולקו לעובדים ערכות כושר משפחתיות לאימון כושר ביתי, הכוללות מספר מכשירים לאימון אירובי ואנאירובי ודף הסבר עם הצעות לתרגילים לשמירה על הכושר והבריאות. כמו כן, מוצעות לכלל העובדים הנחות במגוון חדרי כושר ובריכות ברחבי הארץ.

## תמיכה בחיילי המילואים

הבנק מוקיר ומעריך את עובדיו המשרתים במילואים. הבנק מכיר במחויבות ליציאה לשירות מילואים, גם על חשבון ימי העבודה, ומקפיד לשמור על תנאי העובדים היוצאים למילואים. כל עובדי הבנק היוצאים למילואים מקבלים מהבנק ערכה לטיפול אישי לשימושם.

בנוסף, אחת לשנה, בטקס בנוכחות כל מנהלי הבנק, מצוין לשבח העובד שביצע את מספר ימי המילואים הרב ביותר בשנה החולפת.

## שמירה על בטיחות העובדים

הבנק רואה חשיבות רבה בשמירה על בטיחות, בריאות וביטחון עובדיו, זאת כחלק בלתי נפרד מתנאי ההעסקה והדאגה להם. הבנק מנהל את נושא הבטיחות והגהות על ידי ממונה ייעודי לתחום, ובהתאם לחוק ואינו מפעיל ועדות בטיחות ייעודיות משותפות לעובדים ולהנהלה.

הנתונים בדבר שיעורי הפציעות בקרב עובדי הבנק, מעידים על הטמעה של סביבת עבודה בטוחה בבנק. בשנת 2013 נרשמו 24 פציעות בלבד ובשנת 2012 נרשמו 27.

בנוסף, כלל המנהלים בבנק (מדרגת מנהלי שלוחות, סניפים ומחלקה ומעלה) עוברים אחת לשנה, החל מגיל 40, בדיקות סקר מקיפות על חשבון הבנק.

בסביבת העבודה האישית של כל העובדים מושם דגש על שמירה על בריאות העובדים. כל כיסאות העובדים הינם ארגונומיים. בנוסף, בתכנון סביבת העבודה בבניין המטה בלוד השתתף יועץ ארגונומיה אשר הדריך את העובדים בנושא תכנון נכון של מרחב העבודה האישי.

במסגרת הדאגה לבריאות העובדים, הבנק מקפיד כי העובדים יצאו לימי כיף במסגרת פעילויות גיבוש על מנת להירגע ולחדש כוחות.

הבנק שוכר את שירותיו של רופא הבנק. במקרים בהם קיים חשש להתפרצות מחלה/מגפה בארץ, הבנק דואג לעדכן את עובדיו בדבר דרכי ההתגוננות. הטיפול במקרה כזה אף מעוגן בתוכנית ההמשכיות העסקית של הבנק, בהתאם להוראות בנק ישראל.

הבנק מארגן באופן קבוע אירועי ספורט כגון תחרויות קטרגל וכדורסל, צעדות ומרתונים. כ-150 עובדי הבנק שותפים באופן פעיל באימונים ובתחרויות אלה. בנוסף, נבחרות הבנק לוקחות חלק בליגה למקומות עבודה ומדי שנה משתתפות בספורטיאדה.

הטבלה שלהלן מציגה את מספר הפציעות\* שנרשמו בבנק בחלוקה לפי אזורי פעילות הבנק וכן את מספר ימי ההיעדרות בגין פציעות אלו.

בקרוב עובדי הבנק אין עובדים שדווחו כחולים במחלות תעסוקתיות עקב עבודתם בבנק. כמו כן, לא נגרמו מקרי מוות בעקבות העבודה:

2012				2013				
נשים		גברים		נשים		גברים		
ימי היעדרות	פציעות	ימי היעדרות	פציעות	ימי היעדרות	פציעות	ימי היעדרות	פציעות	שיוך
7.0	1	-	-	66.0	2	-	-	דן
34.0	2	12.8	2	64.0	1	2.0	1	דרום
1.0	1	1.0	1	9.0	1	25.0	1	חיפה והצפון
70.0	4	1.0	1	3.0	2	-	-	ירושלים ויהודה
67.0	3	8.0	1	55.0	3	12.0	2	לוד
70.0	2	52.0	2	129.0	5	23.0	1	מרכז
4.5	2	-	-	95.0	3	0.0	-	שרון
21.2	4	65.0	1	10.0	1	17.0	1	תל-אביב ורמת גן
274.7	19	139.8	8	431.0	18	79.0	6	סה"כ
			414.5			510.0		סך ימי היעדרות
			27			24		סך פציעות
			5,680			5,786		מספר העובדים
			0.48%			0.41%		שיעור פציעות לסך עובדים

\*פציעה - תאונת עבודה שהוכרה על ידי המוסד לביטוח לאומי.

- **דמי הבראה -** עובדי הבנק נהנים מדמי הבראה בשיעור העולה על הקבוע בחוק, בהתאם לכללים הבאים:
  - 7 ימי הבראה ב-5 שנות העבודה הראשונות של העובד.
  - 10 ימי הבראה משנת העבודה השישית ועד השנה השמינית.
  - 14 ימי הבראה משנת העבודה התשיעית ואילך.
- **שובר נופש -** אחת לשנה העובד מקבל שובר בעל ערך כספי נקוב להזמנת נופש בארץ או בחו"ל בהתאם לבחירתו.

הבנק מקפיד להדריך את עובדיו, המשתמשים ברכב של הבנק או ברכב ליסינג, על מערכות הבטיחות של הרכב ועל נהיגה זהירה. במסגרת הדאגה לבטיחות העובדים בתעבורה, שולח קצין בטיחות תעבורה מעת לעת באמצעות דואר אלקטרוני, עדכונים שוטפים בנושא נהיגת חורף, נהיגה בזמן חופשות ועוד.

כחלק משמירה על בטיחות העובדים, עוברים עובדי הבנק הדרכות במסגרת סדנאות שירות בנושא התמודדות עם מצבי מצוקה בסניף, וכן הדרכות בנושא התמודדות עם מקרי שוד וגניבה.

#### איזון עבודה-פנאי

הבנק מעודד את עובדיו לשמור על איזון בין שעות העבודה לשעות הפנאי, מתוך הבנה כי איזון זה יוצר ערך עבור העובד והבנק כאחד. לשם כך דואג הבנק כי לעובד יהיה במהלך שבוע העבודה זמן פנוי למשפחתו ולעיסוקים נוספים.

- **שבוע העבודה -** שבוע העבודה בבנק, לעובד במשרה מלאה, הנו 39 שעות בלבד, לעומת 43 שעות המוגדרות בחוק.
- **ימי חופשה -** מכסת ימי החופשה הניתנים לעובד מדי שנה, תלויה בוותק שלו, היא גבוהה מהקבוע בחוק, וגדלה בכל שנה. ימי חופשה בחול המועד ובערבי חג נגרעים ממכסת ימי החופשה השנתית של העובד, אולם לא בהיקף מלא.

# פיתוח אישי

## פיתוח עובדים וטיפוחם

הנהלת הבנק רואה בפיתוח ההון האנושי ובשיפור מתמיד של כישוריהם המקצועיים והאישיים של עובדי הבנק ומנהליו, אמצעי להגשמת האסטרטגיה העסקית. תהליכי הדרכה ופיתוח אישי מיושמים לאורך כל תקופת ההעסקה של העובד בבנק: החל ממסלולי חניכה והסמכה עם הכניסה לתפקיד, דרך השתתפות במגוון תוכניות הדרכה במהלך התפקיד, הכנה לתפקיד הבא באמצעות השתתפות בעבודות מקצועיות או ניהוליות ועד פעילות הכנה לקראת פרישה.

לבנק תוכנית קורסים, ימי עיון והשתלמויות הנותנים מענה למיומנויות מקצועיות, התנהגותיות וניהוליות הנדרשות למילוי התפקיד על פי אמות המידה הגבוהות ביותר. הקורסים הינם במקצועות הבנקאיים השונים: אשראי, השקעות, שירות ומכירה, ניהול, רגולציה, הטמעת תהליכי עבודה, הטמעת מערכות מידע ועוד. בנוסף, הבנק מעודד פעילויות להשלמה ולהרחבה של ההשכלה האקדמית אצל עובדיו ופעילויות העשרה באמצעות השתלמויות חיצוניות.

## מסלולי פיתוח קריירה

על מנת לתמוך במדיניות הבנק הדוגלת בקידום עובדים ואיוש משרות מקרב עובדי הבנק ומנהליו, הבנק מקיים מספר מסלולי הכשרה המיועדים לעובדים ולמנהלים בעלי פוטנציאל לקידום מקצועי או ניהולי:

- **עתודה למנהלי עסקים ועתודה למנהלי לקוחות בסניפים (עובדים):** מיועדת לעובדים שאותרו כבעלי פוטנציאל למינוי לתפקידים אלו.
- **עתודה לתפקיד ניהול סניף (עתודה ניהולית), קורס ניהול מתקדם (מנהלים):** מיועדת למנהלי תחומים ומדורים בעלי פוטנציאל לקידום לתפקיד מנהל מחלקה או מנהל סניף.
- **תוכנית "מטרה" (מנהלים):** מיועדת למנהלים שאותרו כבעלי פוטנציאל לניהול בכיר.
- **תוכנית אישית:** תוכנית אישית הנבנית לפי הצורך לתמיכה במעבר עובדים ומנהלים מתפקידי מטה לתפקידי סניפים ולהיפך, או בשינוי תפקיד המחייב מסלול הכשרה וחניכה ייעודיים.

הממוצע השנתי של שעות הדרכה לעובד הבנק בשנת 2013 עמד על 40 שעות ובשנת 2012 עמד על 37 שעות. (בבנק יהב ממוצע שעות הדרכה לעובד עמד בשנת 2012 על 43 שעות ובשנת 2013 על 42 שעות).

ממוצע שעות הדרכה בהשוואת מנהלים ועובדים:



\*המנהלים בתרשים מוגדרים מדרגת מנהלי סניפים/מחלקות ומעלה.

### הדרכה וחניכה של עובדים ומנהלים

הנהלת הבנק רואה את המנהל כחונך וכמוביל שינויים. תהליכי חניכה מהווים חלק אינטגרלי ממערך ההכשרה של העובד למילוי תפקידו ולמימוש הפוטנציאל המקצועי שלו. הבנק מקיים את תהליכי החניכה הבאים:

- חניכה מקצועית בכניסה לתפקיד.
- חניכת משתתפי העתודות הניהוליות בנושאים בנקאיים וניהוליים.
- חניכה על ידי מנהלים עמיתים בכניסה לתפקיד.
- הדרכת העובדים על ידי המנהל, כאחראי להטמעת שינויים ארגוניים וערכי הבנק, באמצעות ערכות הדרכה ייעודיות.

ממוצע שעות הדרכה בהשוואת מטה וסניפים:



ממוצע שעות ההדרכה בחלוקה לפי מגדר\*:



\*הנתון לגבי הנשים כולל גם את הנשים בחופשת לידה שאינן נמצאות בפועל בבנק, עובדה המסבירה את ההבדל בממוצעי שעות ההדרכה בין נשים וגברים.



## קבלת הערכה ומשוב

הבנק מכיר בחשיבותם של תהליכי הערכה ומשוב ורואה בהם חלק אינטגרלי מתהליך פיתוח העובד. לכן, מקיים הבנק אחת לשנה מהלך מקיף של הערכת עובדים ומשוב. כל עובדי הבנק ומנהליו מוערכים על פי ביצועיהם בשנה קלנדרית נתונה. ההערכה ניתנת הן על ידי המנהל הישיר והן על ידי המנהל העקיף באחד מ-11 טופסי הערכה שונים בהתאם לעיסוקו של המוערך.

תהליך הערכת העובד מסתיים בשיחת משוב בין העובד והמנהל. בשיחת המשוב מוצגים לעובד ציוניו המסכמים והוא מתבקש לחתום על טופס המשוב האלקטרוני שנשאר אצלו כהעתק. בשיחה נידונים נושאים לשיפור ולשימור, יעדים לשנה הקרובה ואפשרויות להתפתחות מקצועית.

## תגמול ביצועים

הבנק מוביל מספר מהלכים לתגמול ולתמרוץ עובדיו, ובהם בין היתר:

- **קידום בדרגות** - על פי המלצת ההנהלה והחלטת הדירקטוריון, אחת לשנה מתקיים בבנק מהלך של קידום בדרגות לעובדים, בהתבסס על ביצועיהם בשנה החולפת ובהתאם להמלצות המנהלים.

- **בונוס** - אחת לשנה מחליט הדירקטוריון האם להעניק בונוס ומה יהיה שיעורו ואופן חלוקתו. הזכאות והיקף הבונוס לכל עובד נקבעים על סמך עמידתו ביעדים והמלצת המנהלים. חלק מהבונוס מחולק באופן אחיד לכלל העובדים וחלק ניתן על פי ביצועים אישיים של העובד ותרומתו להצלחת הבנק.

- **עובדים מצטיינים** - אחת לשנה, סמוך לפרסום תוצאות הבנק, מכריז הבנק על עובדיו המצטיינים. בחירת עובדים מצטיינים נעשית בהתאם להמלצת המנהלים, הערכותיהם לשנה הקודמת, הישגיהם ותרומתם לבנק. העובדים המצטיינים מוזמנים לכנס המאזן של הבנק וזוכים להכרה ולהערכה בפני הנהלת הבנק.

- **פרסים אישיים** - במערך הסניפים קיימת מערכת תמריצים ותגמולים על בסיס הצטיינות במכירות, הן במכירה קבועה של מוצרים ושירותים לאורך השנה, והן במסגרת תחרות קבועה רבעונית ושנתית של סל מכירות. מדי פעם מתקיימים מבצעי מכירות, על פי תנאי מבצע שנקבעים מראש על ידי החטיבה הקמעונאית וחטיבת השיווק, המזכים את המצטיינים בפרסים. לרוב ניתן התגמול במסגרת סניפית ומיועד למטרות גיבוש חברתי ופעילות פנאי לעובדים בסניף. במקרים מיוחדים מחולקים במטה פרסים אישיים כהוקרה לעובדים אשר הגיעו להישגים ראויים לציון בתחום כלשהו.

# דיאלוג עם העובדים

- **פרסום עלון מידע חודשי "בינינו ברשת":** ניוזלטר חודשי, שהושק בשנת 2012, ומביא לחשיפה של נושאים מקצועיים, יחידות ועובדי בנק במגוון כתבות. עד היום פורסמו 12 גיליונות, בממוצע כ-1,800 עובדים (יחידים) צפו בכתבות השונות. הניוזלטר נולד כתוצאה מדיאלוג בפורום תקשורת פנים ארגונית אשר בו הועלה הרעיון לחשוף את עובדי הבנק ליחידות השונות, לסיפורים אישיים ועוד.
- **הצגת מבנה ארגוני מפורט באינטראנט:** הצגת המבנה הארגוני המפורט של הבנק באינטראנט (תוך פירוט תחומי האחריות של היחידות השונות בבנק ומנהליהן).
- **מפגשי חשיפה:** מפגשים של עובדי הבנק עם מנהלים בכירים במסגרת הקורסים הבנקאיים. בשנת 2013 בוצע פיילוט של ביקור שלוש סמנכ"לים בבנק בקורס אשראי מבוא. בשנת 2014 מתוכנן להרחיב את מספר הביקורים לחמישה קורסים (21 מחזורים).
- **הידעת:** פרסום פריט ידע לעובדי הבנק מדי שבוע במכלול הנושאים בהם עוסק הבנק.
- **אירועי 90 שנה לבנק:** ביוני 2013 חגג הבנק 90 שנה להיווסדו. אירוע זה צוין בערוצי התקשורת הפנימית. במסגרת האירוע הופקה חוברת חגיגית, התקיים חידון נושא פרסים והוקם אתר אינטראנט הסוקר ומתאר את התפתחות הבנק לאורך השנים.

הבנק רואה חשיבות רבה בניהול תקשורת שוטפת עם עובדיו ומנהליו כחלק ממדיניות העסקה אחראית. הבנק מקיים דיאלוג זה באמצעות כנסים למנהלים בדרגים השונים וכלי תקשורת פנים ארגוניים מגוונים כגון: אתר אינטראנט, פורום ניהול בכיר, פורום מנהלים, פורומים של עובדים ומנהלים ופורום אתיקה. כמו כן, כדי ליצור תרבות של שיח פתוח ולאפשר מפגש ישיר בין ההנהלה לעובדים, נערכים סיורים של חברי הנהלה ומנהלים בכירים בכל יחידות הבנק, כולל סניפים, וכן מפגשים של מנהלים בכירים עם עובדים במסגרת ההדרכות.

ערוץ נוסף של קשר רציף עם כל עובד ועובד הינו באמצעות רכזי משאבי אנוש - נציגי אגף משאבי אנוש, הנמצאים באופן תדיר בכל יחידות הבנק. כמו כן, המוקד של אגף משאבי אנוש משמש קו פתוח לשאלות העובדים.

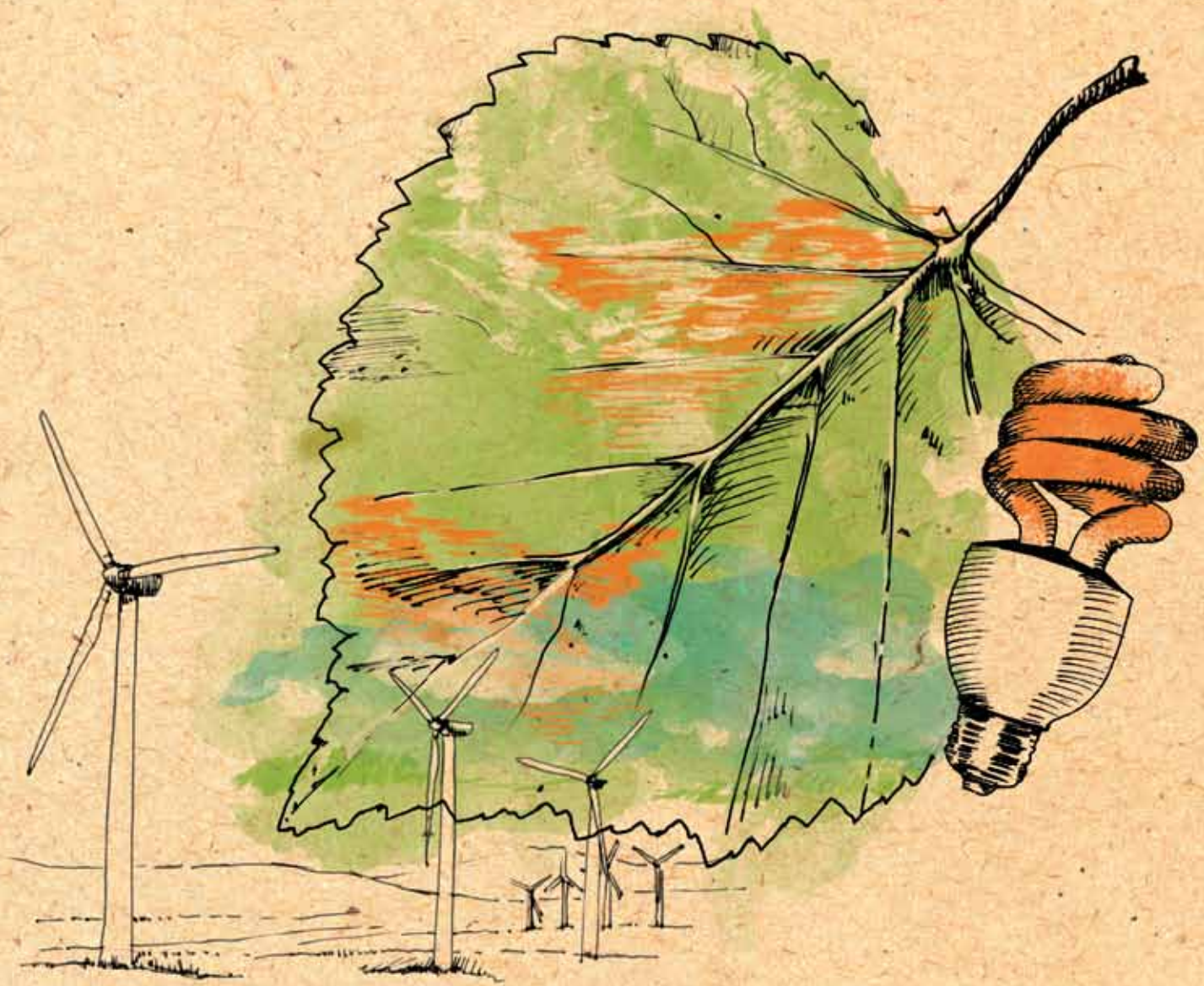
במהלך שנת 2011 החל הבנק בתהליך מיסוד התקשורת הפנים ארגונית, באמצעות העמקת והרחבת הערוצים להעברת מסרים וחשיפת הבנק בפני עובדיו על ידי:

- **הקמת פורום תקשורת פנים ארגונית:** פורום לדיון בדרכים לקידום ושיפור התקשורת הפנים ארגונית ובו נציגים מכל יחידות המטה ומסניפי הבנק. הפורום מתכנס מעת לעת.

# הסביבה ואנחנו

”בשעה שברא הקב”ה את האדם הראשון, נטלו  
והחזירו על כל אילני גן עדן, ואמר לו ראה מעשי  
כמה נאים ומשובחין הן. וכל מה שבראתי בשבילך  
בראתי. תן דעתך שלא תקלקל ותחריב את עולמי,  
שאם תקלקל אין מי שיתקן אחריך”

קהלת



# מדיניות הבנק בנושא



הבנק מכיר באחריות על השפעות פעילותו על הסביבה. על כן, הבנק חותר למזער את ההשפעה השלילית של פעילותו על הסביבה, לשם כך הוא פועל במספר מישורים בתחום ההגנה על הסביבה. בנוסף, הבנק מנהל ומודד את צריכת האנרגיה שלו, מפעיל מספר יוזמות עיקריות להתייעלות אנרגטית ומעודד עובדים להציע הצעות ייעול לשם כך.

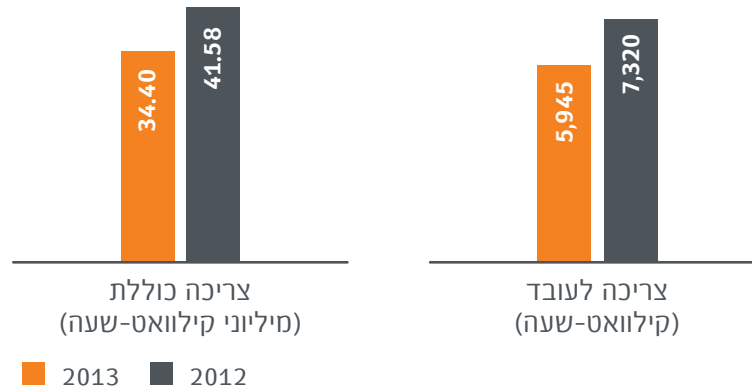
**יצירת התייעלות אנרגטית** - הבנק מכיר בחשיבות צמצום צריכת האנרגיה, הן בהיבט של חיסכון כספי והן בהיבט של הפחתת ההשפעה הסביבתית השלילית, לדוגמא: הוחלפו המזגנים בבנק במזגנים בעלי צריכת חשמל נמוכה יותר המשתמשים גם בגז ידידותי לסביבה, הופסק השימוש בנורות פלורסנט והן הוחלפו בתאורה חסכונית.

**צמצום צריכת מים** - הואיל ומשק המים בישראל ובעולם נמצא במחסור חמור, עושה הבנק ככל יכולתו לצמצם את צריכת המים בפעילותו ובשנים האחרונות נקט שורה של צעדים כדי לחסוך במים.

# צריכת המשאבים

## צריכת אנרגיה

כחלק מתהליך התייעלות אנרגטית, שם לעצמו הבנק מטרה לפתח מערכת בקרה אשר תמדוד את צמצום האנרגיה כתוצאה מהטמעת התוכניות.



הבנק נמצא בתהליך קבלת אישור מחברת החשמל, לשימוש בחשמל עצמי מהגנרטור בשעות השיא. כמו כן, יכלול ההסדר עם חברת החשמל סעיף, המאפשר לבנק למכור עודפי חשמל מהגנרטור במטה הבנק בלוד לחברת החשמל. לפי הערכות בבנק, יימכרו כ-100 שעות עבודת הגנרטור לפי דרישת חברת החשמל, לשם סיוע לרשת הארצית.

**מיחזור וטיפול בפסולת -** הבנק רואה חשיבות בצמצום ההשפעה הסביבתית השלילית שלו הנובעת מפסולת שנוצרת במסגרת הפעילות שלו ולכן מפעיל יוזמות למחזור הפסולת. מחזור הפסולת מתמקד בארבעה כיווני פעולה עיקריים: נייר, בקבוקים ופחיות, ראשי דיו וטונרים למדפסות ופסולת אלקטרונית. בנוסף, צומצמה הצריכה של נייר בבנק.

**מדידת היקף פליטות גזי החממה של הארגון -** הבנק פועל לצמצום פליטות גזי החממה הנגרמות כתוצאה מפעילותו באמצעות התייעלות אנרגטית - צמצום צריכת חשמל, סולר ובנזין.

**קידום בנייה ירוקה -** הבנק מקדם בנייה ירוקה, מתוך תפיסה הדוגלת במזעור ההשפעה על הסביבה וקידום סביבת עבודה נאותה לעובדי הבנק.

**ניהול סיכונים סביבתיים במתן אשראי -** לבנק מדיניות לניהול סיכונים סביבתיים במתן אשראי, המאפשרת תקופתית על ידי הנהלת הבנק, הוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון ומליאת הדירקטוריון.

**עמידה ברגולציה סביבתית -** הבנק מקפיד לציית לכל החוקים החלים על פעילותו ובהם גם לחוקים הסביבתיים.

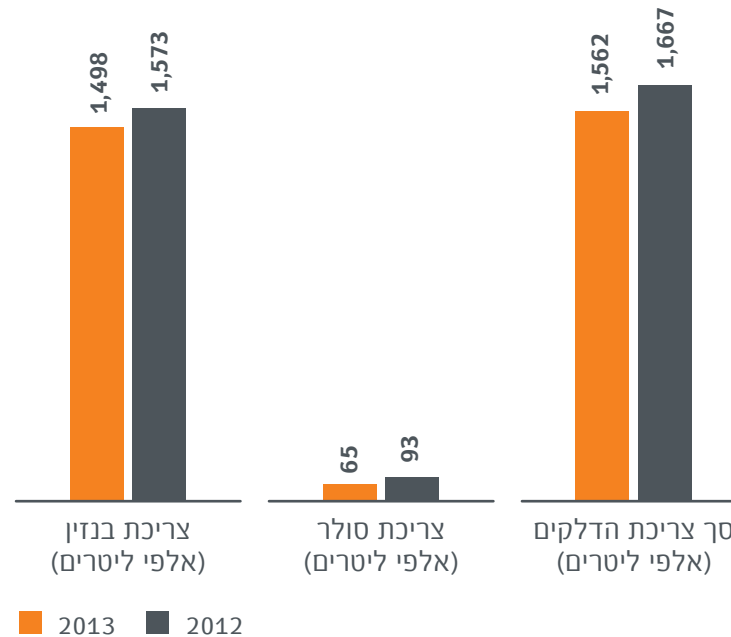
**תאורת LED:** החלפת התאורה במתקני הבנק לתאורה חסכונית (LED). מדיניות הבנק היא כי בכל סניף או מבנה חדש שנבנים או משופצים תותקן תאורה חסכונית.

**מערכות שליטה ובקרה:** הפעלת מערכת בקרת שליטה השולטת בכיבוי תאורה יזום בשעות שאינן שעות פעילות. מערכות אלה כוללות כיבוי תאורה אוטומטי לאחר שעות הפעילות וצמצום התאורה בחניונים (המערכת מכבה באופן אוטומטי את התאורה בכל אחד ממבני המטה בבנק לפי שעה שהוגדרה מראש). כמו כן, בשנת 2012 הותקנה בבניין המטה בלוד מערכת תאורה המכבה אוטומטית את האור בחדר ריק מאנשים ומדליקה אוטומטית את האור עם כניסת אדם לחדר.

**חיסכון במערכות מיזוג האוויר:** העלאת טמפרטורת המים הקרים הזורמים בתוך תעלות מערכת מיזוג האוויר בבניין המטה בלוד במעלה עד שתיים. החיסכון הממוצע של החשמל הודות למהלך זה עומד על כ-70,000 קוט"ש בחודש, מתוך צריכה ממוצעת חודשית של כ-700,000 קוט"ש, דהיינו חיסכון של 10% בצריכת החשמל בבניין המטה בלוד.

### התייעלות אנרגטית

הבנק מכיר בחשיבות צמצום צריכת האנרגיה שלו, הן בהיבט של חיסכון כספי והן בהיבט של הפחתת השפעות סביבתיות שליליות. לשם כך, הבנק מנהל ומודד את צריכת האנרגיה שלו ומפעיל מספר יוזמות להתייעלות אנרגטית, כדלהלן:





## חיסכון בצריכת הדלק

משאב נוסף שהבנק צורך בפעילותו הנו דלק, שמשמש את העובדים במסגרת עבודתם. הבנק פועל לצמצום צריכת הדלק שלו ובדרך זו מסייע לשמירה על הסביבה, על ידי הפחתה של פליטת גזי החממה. להלן מספר יוזמות לחיסכון בצריכת הדלק שמקדם הבנק:

**מעבר מישיבות פיזיות לישיבות וידאו (Video Conference):** השינוי החל להתבצע בשנת 2012 ונכון לסוף שנת 2013 הותקנו 20 מערכות לישיבות וידאו במבני מטה שונים ועוד 50 מערכות אישיות מבוססות תוכנה. בכוונת הבנק להרחיב יוזמה זו ולהתקין 20 מערכות נוספות בחדרי ישיבות ועוד כ-300 מערכות אישיות. במהלך שנת 2014 תיכנס לשימוש מערכת למדידת מספר הישיבות הנערכות בצורה זו, כדי לאפשר לבנק להעריך טוב יותר את היקף החיסכון שהושג במסגרת זו.

**הפעלת הסעות מרוכזות לבניין מטה הבנק בלוד:** כ-150 עובדים משתמשים על בסיס קבוע בהסעות מאורגנות לבניין המטה בלוד, זאת כתחליף לשימוש ברכב הפרטי. כ-100 עובדים נוספים משתמשים מדי יום בהסעה שמפעיל הבנק מתחנת הרכבת בלוד לבניין המטה בלוד ובחזרה. יוזמה זו נועדה גם היא להביא לצמצום צריכת הדלק.

**נסיעה משותפת:** הבנק מעודד נסיעה משותפת (carpool) על ידי מתן פרסים לעובדים המנצלים זאת.

**רכיבה לעבודה על אופניים:** הבנק מעודד את עובדיו לרכב לעבודה על אופניים. לשם כך התקין הבנק מקלחות בבניין המטה ברמת גן ובלוד



## צריכת מים

**צריכת המים בבנק מוגבלת לצרכים בסיסיים בלבד (שתייה, שירותים וניקיון). יחד עם זאת, לאור המחסור החמור השורר במשק המים בישראל ובעולם, עושה הבנק ככל יכולתו לצמצם צריכה זו ובשנים האחרונות נקט שורה של צעדים שיביאו לחסכון במים:**

- בחלק מהברזים הנמצאים בשימוש הבנק הותקנו חסכמים.
- כל מיכלי ההדחה בשירותי הבנק הם דו כמותיים.
- בבניין המטה בלוד נעשה שימוש במים ממוחזרים ממזגנים לצורך השקיה.
- בכל בנייני המטה קיימים גלאי מים, אשר מדווחים על נזילות, באמצעות הודעת SMS, לכל בעלי התפקידים שהוגדרו. קיימת תוכנית להתקנת גלאי מים במקומות נוספים, שמיקומם עלול להיות בעייתי בעת נזילת מים, כגון מרתפים בסניפים שונים.

בשנת 2013 החל הבנק לנהל את צריכת המים ונתוני הצריכה מרוכזים בידי גורם אחד. הבנק החל בהסדרת נושא איסוף המידע מול הרשויות המקומיות ותאגידי המים.

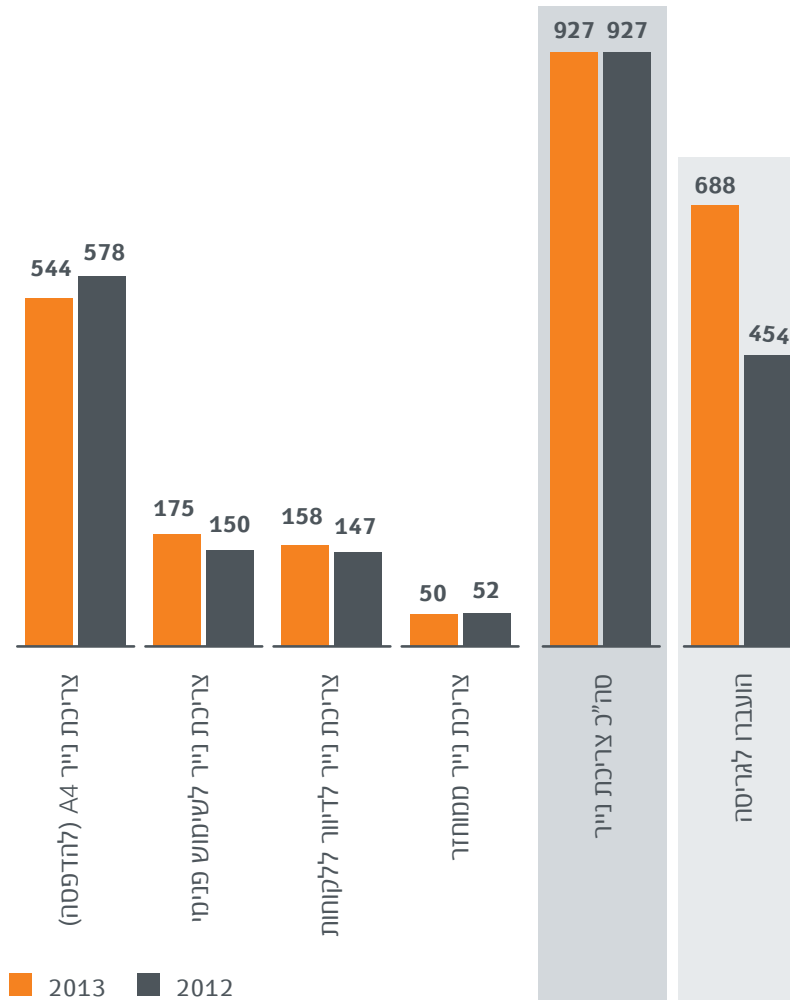
## הצריכה הכוללת לשנת 2013 עמדה על 52,851 קוב. הצריכה הממוצעת לעובד עמדה על 9.13 קוב.

הצריכה הכוללת בבנק (מלבד ההשקיה בבניין המטה בלוד) מסופקת על ידי הרשות המוניציפלית ו/או תאגיד המים האזורי. במהלך שנת 2014 יפעל הבנק לריכוז הצריכה הכוללת בידי גורם מרכז. כמו כן, יפעל הבנק להתקנת שילוט והסברה לשימוש חסכוני במים.

## מעבר למערכות קירור ידידותיות לסביבה

בשנים האחרונות החל הבנק במהלך של החלפת מזגנים בסניפים שונים. מזגנים בהם נעשה שימוש בגז R-22, מוחלפים למזגנים בהם נעשה שימוש בגז R-134 הידידותי לסביבה. כמו כן, המזגנים החדשים הינם בעלי דירוג אנרגטי גבוה יותר ולפיכך חסכוניים יותר בצריכת החשמל. בנוסף, בכל הסניפים החדשים או באלו שעוברים שיפוץ מותקנים מזגנים חסכוניים. בסניפים מסוימים, הבנק יוזם החלפת המזגנים, לעיתים גם ללא צורך מידי עקב בלאי, למזגנים בעלי גז ידידותי יותר וצריכת חשמל נמוכה יותר. הודות לרמת התחזוקה הגבוהה של מזגני הבנק, הפליטות הינן זניחות ואין צורך כמעט ברכישת גז מזגנים. לאור זאת, במהלך השנים 2012-2013 לא נמדדו במדויק הפליטות מגז מזגנים. להערכת הבנק, היקף הפליטות נכון ל-2013 עומד על 700 ק"ג בשנה, מתוכם כ-75% של גז מסוג R-22 המזיק לסביבה, וכ-25% של גז מסוג R-134 הידידותי לסביבה. כמו כן, מערכת הקירור בבניין המטה ברמת גן הינה מרכזית והיא חלק ממערכת הקירור של מגדל משה אביב כולו. במהלך שנת 2014 יחל מיפוי כלל המזגנים בבנק והגז הנצרך עבורם.

כמו כן, הבנק מקפיד להשתמש בחומרים ממוחזרים כגון נייר טואלט ונייר לניגוב ידיים. בשנת 2013 נרכשו לבנק 50 טון של נייר ממוחזר לצרכים אלו. ביחס לסך צריכת הנייר מהווה היקף רכש הנייר הממוחזר 5.4%.



### חיסכון בצריכת נייר

הבנק צורך נייר להדפסת דוחות, טפסים, מכתבים ללקוחות ועוד. בשנת 2012 צריכת נייר A4 (המהווה את מרבית צריכת הנייר של הבנק) הסתכמה ב-578 טון, צריכת נייר לשימוש פנימי הסתכמה ב-150 טון וצריכת הנייר המיועד לדיוור ללקוחות הסתכמה ב-147 טון. בשנת 2013 צריכת נייר A4 הסתכמה ב-544 טון, צריכת נייר לשימוש פנימי הסתכמה ב-175 טון ונייר לצורך דיוור ללקוחות ב-158 טון. הבנק העביר לגריסה בשנת 2013, 688 טון נייר, לעומת 454 טון נייר בשנת 2012.

יש לציין, כי צריכת הנייר, בסך הכול, נשארה זהה בשנתיים אלו, על אף הגידול בהיקף הפעילות של הבנק.

הבנק מקדם יוזמה לצמצום צריכת הנייר, בשנים 2012-2013 מספר הדפים המשמשים להדפסה ירד מ-1,072,000 דפים בממוצע בחודש לכ-788,000 דפים בממוצע בחודש, ירידה של כ-26.5%.

בנוסף, כחלק מתוכנית עתידית, מקדם הבנק מהלך לאירכוב דיגיטלי של חלק מהמסמכים המיוצרים בסניפים, דבר שיוביל לצמצום בצריכת הנייר בעתיד. יחידות שונות בבנק כבר עובדות בצורה זו. מעבר לכך, כבר בתחילת שנת 2014, יעברו סניפי הבנק בהדרגה להדפסה-דו צדדית אשר צפויה להביא לחיסכון של כ-12 מיליון דפים בשנה. כלומר לחיסכון כספי משוער של כ-330 אלף ש"ח בשנה.

# טיפול בפסולת ומיחזור

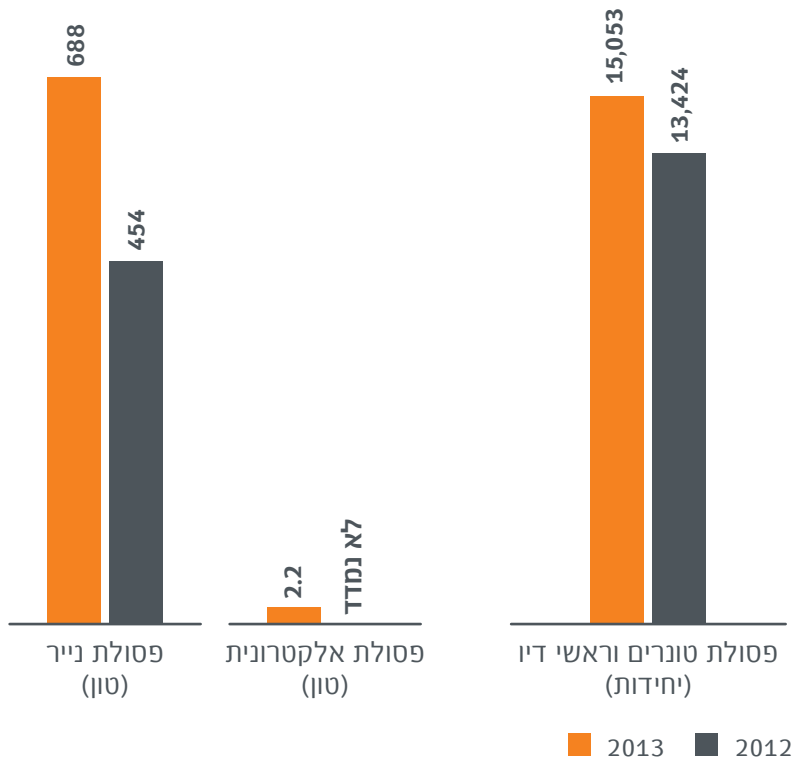
מתוך הבנת החשיבות בצמצום ההשפעה הסביבתית השלילית של פסולת הנוצרת במסגרת פעילותו, מפעיל הבנק יוזמות למיחזור פסולת, המתמקדות בארבעה כיווני פעולה עיקריים: נייר, בקבוקים ופחיות, ראשי דיו וטונרים למדפסות ופסולת אלקטרונית.

**טיפול בפסולת נייר:** כאמור לעיל, הבנק העביר לגריסה בשנת 2013 688 טון נייר שהם 74% מהצריכת הנייר הכוללת לשנה זו. בשנת 2012 הועברו לגריסה כ-454 טון נייר, כלומר כ-49% מצריכת הנייר הכוללת בבנק לשנת 2012.

**טיפול בפסולת אלקטרונית:** בשנת 2013 נחתם הסכם עם חברה המתמחה במיחזור פסולת אלקטרונית. לפי ההסכם, תועבר כל הפסולת האלקטרונית, הכוללת ציוד מחשב, דיסקים ומדפסות אשר יצאו משימוש, לגריסה (הפרדת המרכיבים לפלסטיק, מתכת וכו' ואז העברה למיחזור). העברת פסולת אלקטרונית לחברה החלה באמצע שנת 2013. כמו כן, עם הפסקת הרכישה של נורות פלורסנט ומעבר לנורות מסוג T5 ולדים, מפונות נורות הפלורסנט שיצאו משימוש לרמת חובב פעם בשנה על ידי החברה לשירותי איכות הסביבה. זאת בנוסף לסוללות המפונות לאתר פסולת המורשה לכך.

**טיפול בראשי דיו ובטונרים:** צריכת ראשי דיו והטונרים בבנק בשנת 2012 הסתכמה ב-13,424 יחידות. בשנת 2013 הסתכמה צריכת ראשי הדיו והטונרים בכ-15,053 יחידות. בסיום השימוש, כל ראשי הדיו והטונרים מועברים לגריסה באמצעות חברה המתמחה בתחום. החל משנת 2014 כל ראשי הדיו והטונרים מועברים להשמדה באזור התעשייה רמת חובב על ידי חברה חיצונית בשל היעדר כדאיות כלכלית במיחזורם.

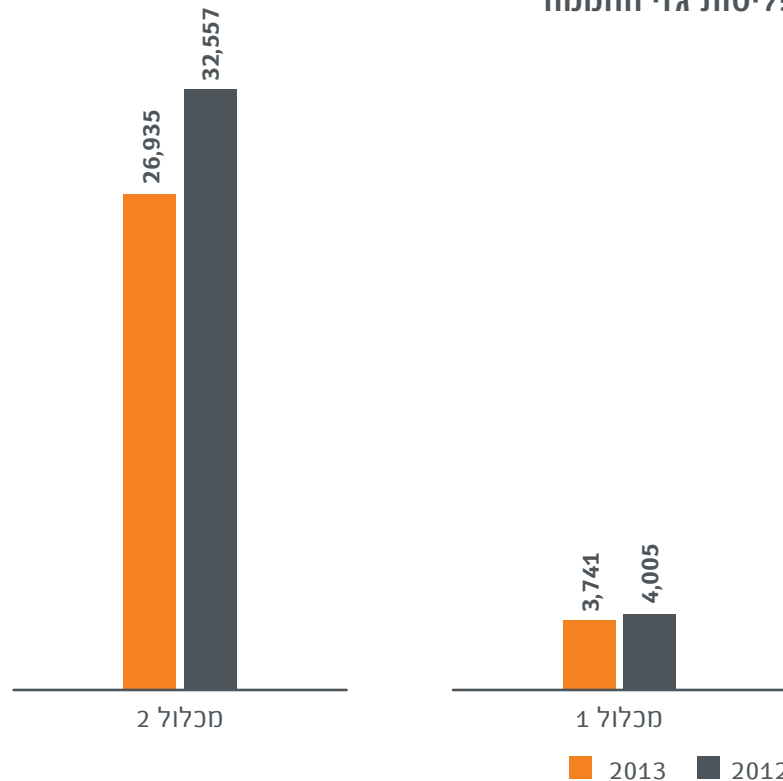
**טיפול בפחיות ובקבוקי שתייה:** הבנק מעביר למיחזור פחיות ובקבוקים.



# מדידת טביעת הרגל הפחמנית

פליטות גזי החממה של הבנק הסתכמו בשנת 2012 ב-36,562 טון שווה ערך פחמן דו-חמצני (CO<sub>2</sub>eq), ובשנת 2013 ב-30,676 טון שווה ערך פחמן דו-חמצני (CO<sub>2</sub>eq). מדובר בפליטות הנובעות מצריכת הדלקים (מכלול 1) והחשמל של הבנק (מכלול 2).

פליטות גזי החממה



הבנק מכיר ביכולתו לצמצם את פליטות גזי החממה הנגרמות כתוצאה מפעילותו. בשנת 2012 החל הבנק למדוד את פליטות גזי החממה שלו. המתודולוגיה למדידה של פליטות גזי חממה מתבססת על מדידה בשלושה מכלולים:

- **מכלול ראשון** - מודד פליטות כתוצאה מצריכת אנרגיה ישירה.
- **מכלול שני** - מודד פליטות כתוצאה מצריכת אנרגיה עקיפה.
- **מכלול שלישי** - מודד פליטות כתוצאה מצריכת אנרגיה של גורם שלישי.

נכון לעכשיו, הבנק מודד את הפליטות של גזי החממה רק בשני המכלולים הראשונים.

הטבלה שלהלן מציגה את הצריכה הכוללת של אנרגיה בבנק וכמות פליטות גזי החממה כתוצאה מכך. צריכת האנרגיה מוצגת הן ביחידות הרלוונטיות למקור (ליטרים או קוט"ש) והן בג'יגה גאולים (GJ).

**אנרגיה ופליטות גזי החממה**

CO2 בטון	GJ	צריכה ב-2012	CO2 בטון	GJ	צריכה ב-2013	יחידה	
3,730	53,497	1,573,442	3,550	50,916	1,497,529	ליטר	דלק
275	3,690	93,187	191	2,559	64,616	ליטר	סולר
32,557	149,688	42	26,935	123,840	34	מיליון קוט"ש	חשמל
<b>36,562</b>	<b>206,875</b>		<b>30,676</b>	<b>177,315</b>			<b>סה"כ מדרך פחמני שנתי</b>



בבניין הותקנה מערכת חדשנית לבקרה ולשליטה על ביצועי מערכות מיזוג אויר ותאורה. בכל החדרים מותקנים חיישני נוכחות המחוברים למערכת השליטה הראשית. המערכת מקבלת חיווי מחיישני נפח וטמפרטורה, התורמים להפעלתה באופן מבוקר ומדוד ובכך ליעילותה האנרגטית. על גג הבניין הושתתה קונסטרוקציה להתקנה עתידית של פאנלים סולאריים להפקת חשמל מאנרגיית השמש.

השקיית הצמחייה בבניין המטה בלוד נעשית במים ממוחזרים של הבניין, אולם ביחס לכלל צריכת המים בבניין, זוהי כמות זניחה.



## קידום בנייה ירוקה

בניין מטה הבנק בלוד הינו בעל תקן ירוק מצטיין ממכון התקנים. הבניין נבנה על פי תקן ישראלי 5281 לבנייה ירוקה (גרסת 2005), על פי עקרונות הבנייה הירוקה ומתוך תפיסה הדוגלת במזעור ההשפעה השלילית על הסביבה וקידום סביבת עבודה נאותה לעובדי הבנק.

המבנה משתרע על שטח של כ-35,000 מ"ר ושוהים בו כ-1,200 עובדים. המבנה אוכלס בשנת 2011 ומשמש כמרכז אדמיניסטרטיבי ומרכז של מערכות הכוללות בין השאר את כל הסניפים הווירטואליים. המבנה צפוי לאכלס בעתיד את מערכת הסליקה ומיזון ההמחאות.

הבניין משלב טכניקות פסיביות לשימור אנרגיה יחד עם מערכות אקטיביות בעלות נצילות אנרגטית גבוהה. הטכניקות הפסיביות כוללות: הבלטה אדריכלית של הקומות העליונות ליצירת שיקוע של הקומות התחתונות הנהנות מהצללה קבועה, צמצום שטחו של קיר המסך, התקנת הצללות חיצוניות ושילובן עם מדפי אור פנימיים ושימוש בזיגוג כפול, המונע מעבר חום מחוץ לבניין דרך החלונות אל פנים הבניין.

במבנה יש אפשרות לפתיחת מחצית מהחלונות, לניצול אופטימלי של אוורור טבעי, התורם לחיסכון בצריכת האנרגיה, בנוסף, הזיגוג במבנה הוא בעל יעילות מעבר אור גבוהה, המאפשרת ניצול אופטימלי של התאורה הטבעית בבניין בכל מקום אפשרי - בחללי המשרדים, בקומות המרתף ואף בחניות, תוך שילוב שימוש בגופי תאורה חסכוניים.

## פיתוח מוצרים סביבתיים

הבנק מסייע לפיתוח של טכנולוגיות חדשות בתחום הפקת אנרגיה ממקורות מתחדשים, על ידי מתן אשראי בתנאים מועדפים ללקוחות שמבקשים להקים מתקנים להפקת אנרגיה סולרית. בשנת 2012 היקר ההלוואות שהועמדו, לצורך זה היה כ-17 מיליון שקלים חדשים ובשנת 2013 כ-5 מיליון שקלים חדשים.

## ניהול סיכונים סביבתיים

במסגרת הפעילות הפיננסית, קבע הבנק מדיניות לניהול סיכונים סביבתיים במתן אשראי. מדיניות זו, כחלק מתהליך ניהול ובקרת הסיכונים של הבנק, מביאה בחשבון לא רק שיקולי עלות-תועלת של רווח והפסד, אלא גם שיקולים סביבתיים.

הבנק נשען בין היתר על אלמנטים מעקרונות המשווה (Equator Principles). עקרונות אלה הינם סידרה של אמות מידה ונהלים שבאמצעותם בוחנים מוסדות פיננסיים את הסיכונים הסביבתיים הפוטנציאליים בפרויקטים אותם הם מממנים. על ידי יישום הנהלים, מסייעים מוסדות פיננסיים במניעה ובהפחתה של ההשפעות המזיקות

של פרויקטים שונים על המערכות הסביבתיות והחברתיות. עקרונות אלו מהווים מסגרת גג והמוסדות הפיננסיים שמאמצים את העקרונות, ומיישמים אותם בהתאם למדיניותם. עקרונות המשווה נוסחו על ידי הבנקים המובילים בעולם.

הבנק פיתח מדיניות אב בנושא ניהול סיכונים בכלל תחומי הבנק כולל הסיכונים הסביבתיים. המדיניות של הבנק לניהול סיכונים סביבה במתן אשראי, מגדירה סיכון סביבתי כסיכון להפסד כתוצאה מהוראות הנוגעות לאיכות הסביבה ולאכיפתן. המדיניות אושרה לראשונה על ידי דירקטוריון הבנק בשנת 2010 ומובאת לאישור מדי שנה במסגרת התהליך השנתי של הבנק לאישור כלל מסמכי המדיניות שלו. כל פעולות מתן האשראי נעשות בהתאם למדיניות זו.

במסגרת אישור אשראי או חידוש מסגרות בוחן הבנק, כחלק מבחינת מכלול הסיכונים, גם את נושא הסיכון הסביבתי. כמו כן, הבנק כולל במסגרת הסכמיו עם הלקוחות היבטים סביבתיים שונים.

בקרה נוספת בנושא מתבצעת גם על ידי מחלקת אנליזה, המבצעת הערכות סיכון בלתי תלויות לאשראים גדולים. הערכות סיכון אלה בוחנות את כלל הסיכונים המשפיעים על הלקוח ועל יכולתו לעמוד בהתחייבויותיו בעתיד ומתייחסות בין היתר לסיכון הסביבתי. אנליזה כתובה מתבצעת בעיקר לבקשות אשראי ללקוחות בעלי חבות של 50 מיליון שקלים חדשים ומעלה, בכל עת שהן מובאות לדיון. הליך זה מתבצע בממוצע פעם אחת בשנה. המלצות המחלקה בעקבות תוצאות הבדיקות מהוות שיקול משמעותי המשפיע על אישור האשראי. מעקב אחר פעילות זו מתבצע גם על ידי יחידת בקרת האשראי של הבנק, במסגרת דוחותיה השוטפים.

# דיאלוג עם הסביבה

## דיאלוג עם הלקוחות גם בנושאים סביבתיים

הבנק מנהל דיאלוג עם לקוחותיו גם בנושאים סביבתיים. בשנת 2011 הבנק יזם פיילוט לדיאלוג עם חברות תעשייתיות ומפעלים יצרניים הנמנים עם לקוחותיו, במטרה להבין את דרכי התמודדותם עם סיכונים סביבתיים בפעילותם. הפיילוט הורחב בשנת 2012 ובמסגרתו התקיימו מפגשים בין נציגי הבנק לבין בעלי התפקידים הממונים על תחום איכות הסביבה בחברות. דיאלוג זה נמשך גם במהלך שנת 2013.



לצורך הטמעה ויישום מיטביים של מדיניות ניהול סיכונים סביבתיים, כלל העובדים הרלוונטיים לתהליכי מתן אשראי ובדיקת סיכונים סביבתיים במתן אשראי עוברים הדרכות בנושא. הדרכות אלה מועברות גם למפקחים המלווים את הפרויקטים, אשר תפקידם לדווח לבנק על איכות הניהול של הפרויקט, וגם לשמאים הבודקים נושאים סביבתיים בנכסים המוצעים כביטחון לאשראי.

מוקד הפעילות בתחום ניהול סיכוני הסביבה בשנים 2012-2013 היה בהתוויית דרכי פעולה קונקרטריות הנוגעות לפן האשראי והביטחונות בנדל"ן, זאת משום שמרבית נושאי איכות הסביבה במישור הבנקאי, נוגעים להיבטי מפגעי קרקע ומים.

## עמידה ברגולציה סביבתית

הבנק פועל באופן שוטף לשמירה על החוקים הסביבתיים. בתקופה המדווחת לא הוטלו על הבנק קנסות בגין אי ציות לחוקים ולרגולציה בנושא הסביבתי.

## סניפים ושלוחות חו"ל

גם סניפי הבנק ושלוחותיו בחו"ל, מקפידים לציית לחוקים סביבתיים, כחלק ממדיניות הבנק בנושא. כך למשל בשלוחת לוס אנג'לס מבוצעים מהלכים של מיחזור נייר, איסוף פסולת אלקטרונית ואיסוף בקבוקים למחזור.



# ממשל תאגידו

”מחיר הגדולה  
הוא מחיר האחריות”

וינסטון צ'רצ'יל



# מדיניות הבנק בנושא

הבנק רואה חשיבות עליונה בכיבוד החוק וביישום של כללי הממשל התאגידי וההוראות הרגולטוריות החלות עליו.



- **פעילות הדירקטוריון -** במסגרת הממשל התאגידי של הבנק, הדירקטוריון נושא באחריות לעסקי הבנק ולאיתנותו הפיננסית ונוקט אמצעים לצורך מילוי תפקידיו, בהתאם לדין, לתקנון הבנק ולהוראות ניהול בנקאי תקין, ובכללן הוראה 301, וכן בהתאם לנוהלי הדירקטוריון. במסגרת אישור תוכניות העבודה השנתיות בבנק, תובא לאישור הדירקטוריון גם תוכנית העבודה בתחום האחריות התאגידית.
- **ניהול ובקרת הסיכונים -** לבנק מערך מוסדר לניהול ולבקרת הסיכונים שלו, הכולל בין היתר מסמכי מדיניות לניהול ולבקרת הסיכונים בתחומים שונים. מסמכי מדיניות אלה, המאושרים בתדירות שנתית על ידי ההנהלה והדירקטוריון של הבנק, מסדירים בין היתר את אופן הטיפול של הבנק בסיכוני אשראי, בסיכוני שוק, בסיכונים תפעוליים, סיכוני נזילות והבקרה הפנימית.

- ערוצי תקשורת אפקטיביים המבטיחים העברת מסרים מהדירקטוריון ומהנהלה הבכירה לכל עובדי הבנק, בדבר אתיקה, יושרה וחשיבות הבקרה הפנימית.
- מתן דוגמה אישית של ההנהלה הבכירה.
- קוד אתי כתוב ותיעוד של קריאתו ואישורו על ידי כל העובדים.
- מנגנוני פיקוח שבאמצעותם ניתן לוודא עמידה של העובדים בכללי ההתנהגות לפי הקוד האתי.
- מנגנוני דיווח על חשד לביצוע פעולות בלתי תקינות.
- מנגנוני אכיפה כלפי מפירי כללי התנהגות.

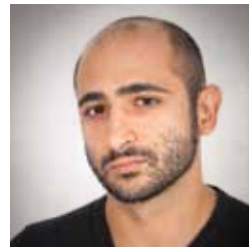
הבנק אישר מסמכי מדיניות בנושא ניהול סיכונים במגוון תחומים. מסמכי מדיניות אלה מסדירים את עבודת החטיבות השונות בבנק. נכון לסוף שנת 2013 אושרו 42 מסמכי מדיניות ניהול סיכונים בנושאים שונים. כנו כן, קיימת בבנק תוכנית אכיפה בדיני ניירות ערך ובדיני הגבלים עסקיים. בשנת 2014 תידון ותאושר תוכנית אכיפה בתחום הייעוץ הפנסיוני.

• **רגולציה וציות** – הבנק מקפיד על קיום הוראות החוק והרגולציה. אגף ציות ובקרת סיכונים עסקיים מרכז את תהליכי היישום וההטמעה של החוקים, ההוראות והכללים בתחום הצרכני בפעילות הבנק, ובתחום איסור הלבנת הון. החטיבה לבקרת סיכונים פועלת להטמעת הציות באמצעות נהלים והדרכות, ומבצעת בקרות על קיום ההוראות בתחומים השונים. בבנק מתקיים ניטור שוטף על פעילות כלל סניפיו, לאיתור פעילות חריגה בחשבונות של הלקוחות. כמו כן, מקפיד הבנק על ניהול תחרות הוגנת ביחס למתחריו, אינו מקדם עמדות ונושאים ציבוריים ואינו מפעיל שדולה לצורך כך.

• **הקוד האתי** – בשנת 2008 אישר הדירקטוריון את הקוד האתי של הבנק. הקוד האתי כולל ערכי יסוד לפעילותו של הבנק ובכללם הוגנות, יושרה, שקיפות וכבוד האדם. הקוד האתי של הבנק מוטמע בכל שדרות הארגון באמצעות פעולות הדרכה מגוונות.

## התנהלות עסקית נאותה

שקיפות מלאה הינה תנאי הכרחי לממשל תאגידי בכלל ולממשל תאגידי של ניהול סיכונים יעיל בפרט. מדיניות גילוי נאות של אירועים, תהליכים תומכים ומבנה ארגוני הולם, יוצרים ממשקי עבודה שוטפים, שמאפשרים לדירקטוריון הבנק לבצע את תפקידו. לשם כך, מעודד הארגון "תרבות בקרה פנימית". קרי, הדירקטוריון והנהלת הבנק מעודדים בקרב הארגון רמה גבוהה של אתיקה ויושרה, אשר יונחלו באמצעים הבאים:



## שמירה על זכויות אדם

הבנק פועל להבטחת זכויות האדם ומקפיד לקיים הדרכות לעובדיו בנושא, לרבות לאנשי האבטחה הפועלים בשמו. בנוסף, הבנק מחויב להתנהלות בהתאם לקוד האתי בו ניתן למצוא התייחסות גם לנושאי זכויות אדם. כחלק ממחויבות זו מקפיד הבנק לשמור על זכויות אלו בכל פעילויותיו.

במהלך השנים 2012-2013 לא התקבלו מעובדי הבנק תלונות על רקע אפליה או הפרה של זכויות אדם.

במהלך השנים 2012-2013 התקבלו בבנק תלונות בודדות מלקוחות על רקע אפליה. תלונות אלה נבדקו על ידי הביקורת הפנימית ולא נמצאו מוצדקות.

הבנק רואה חשיבות רבה בכך שכלל עובדיו ידעו להתמודד עם סוגיות בתחום זכויות האדם, בכל היבט של עבודתם. לשם כך, הבנק מבצע הדרכות בתחום זכויות אדם, לרבות הדרכות להטמעת הקוד האתי ולמניעת הטרדה מינית. בשנים 2012 ו-2013 עברו כל עובדי הבנק הדרכות מסוג זה. בשנת 2012 סך שעות ההכשרה שהושקעו במרכז ההדרכה בנושא זה עמד על 16,221 שעות, ממוצע של 2.8 שעות לעובד. בשנת 2013 סך שעות ההכשרה שהושקעו בנושא במרכז ההדרכה עמד על 19,834 שעות, ממוצע של 3.4 שעות לעובד. בנוסף, כלל המנהלים עברו לומדה בנושא, כחלק מהכשרתם לראיון עובדים, וכלל העובדים התעדכנו בנושא באמצעות ניוזלטר וחוזר מנהלי. כל המאבטחים עברו הדרכות בתחומים שונים של זכויות אדם, כולל שימוש נכון ורלוונטי בכוח פיזי.

# פעילות הדירקטוריון

## חברי הדירקטוריון

שמות הדירקטורים המכהנים בבנק הם: משה וידמן, צבי אפרת, סבינה בירן, רון גזית, משה (מוזי) ורטהיים, אבי זיגלמן, נחשון יואב-אשר, מרדכי מאיר, אברהם נוימן, גדעון סיטרמן, ליאורה עופר, יונתן קפלן, אסנת רונן, יוסף שחק. בדירקטוריון הבנק מכהנות שלוש נשים. מידע נוסף על חברי הדירקטוריון ניתן למצוא בעמודים 215-226 בדוח הכספי של הבנק לשנת 2013.

### ועדות הדירקטוריון

במסגרת עבודת הדירקטוריון, פעלו במהלך שנת 2012 חמש ועדות: ועדת אשראי, ועדת ניהול סיכונים, ועדת תגמול, ועדת ביקורת וועדת תביעות נגד הבנק (ועדה זו בוטלה בשנת 2013 מאחר והטיפול בתביעות נגד הבנק מוסדר כיום בוועדת הביקורת במסגרת הדיונים בנושא הדוחות הכספיים הרבעוניים והשנתיים), להלן הרכב ארבע הועדות ב-2013 ותיאור פעילותן:

שם הוועדה	הרכב הוועדה
<b>ועדת אשראי</b>	משה וידמן - יו"ר, יוסי שחק, נחשון יואב-אשר, צבי אפרת, ליאורה עופר, אסנת רונן.
<b>ועדת ניהול סיכונים</b>	משה וידמן - יו"ר, אבי זיגלמן, יונתן קפלן, רון גזית, סבינה בירן, גדעון סיטרמן, אברהם נוימן.
<b>ועדת תגמול</b>	אבי זיגלמן - יו"ר, גדעון סיטרמן, סבינה בירן, אברהם נוימן, יוסי שחק, אסנת רונן.
<b>ועדת ביקורת</b>	אבי זיגלמן - יו"ר, גדעון סיטרמן, יוסף שחק, סבינה בירן, מרדכי מאיר, אברהם נוימן, אסנת רונן.

נכון ליום 31 בדצמבר 2013 מכהנים בבנק 14 דירקטורים, מתוכם ארבעה דירקטורים חיצוניים לפי הוראות חוק החברות ושישה דירקטורים חיצוניים לפי הוראות ניהול בנקאי תקין. מינוי הדירקטורים נעשה באסיפה הכללית של בעלי המניות לפי הוראות תקנון ההתאגדות של הבנק ובמסגרת הוראות חוק החברות, המחייב כל חברה ציבורית לקבוע את מספר הדירקטורים שהינם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית, ובנוסף לדירקטור חיצוני שהוא בעל מומחיות כאמור. דירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית הוגדר כדירקטור שאינו ממלא תפקיד נוסף בחברה ואשר בשל השכלתו, ניסיונו או כישוריו יש לו מיומנות גבוהה והבנה בנושאים עסקיים וחשבונאיים ובנושא בקרה פנימית של דוחות כספיים. עליו להבין לעומק את הדוחות הכספיים של הבנק ולהעלות על סדר היום של הדירקטוריון סוגיות ושאלות באשר לדיוח הכספי של הבנק, זאת, כדי להביא לידי אישור ופרסום דוחות כספיים נאותים.

לפי נוהלי הבנק לפחות שלושה דירקטורים חייבים להיות בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית. על כן, הדירקטוריון קבע, כי בוועדת הביקורת יהיו חברים לפחות שני דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית. נכון ליום 31 בדצמבר 2013, מכהנים בדירקטוריון 11 דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית ובוועדת הביקורת - שבעה.

### ועדת אשראי

ועדה זו מוסמכת לדון בנושאי מדיניות כלליים בתחום האשראי ולגבש המלצות שיובאו בפני מליאת הדירקטוריון, לדון בתוכנית העבודה השנתית והרב שנתית של יחידת בקרת האשראי, ולקבל דיווחים עיתיים בנושאים הקשורים בסיכון אשראי. כמו כן, בסמכותה לדון בבקשות אשראי החורגות ממדיניות האשראי ולהמליץ בפני מליאת הדירקטוריון לאשרן. חשוב לציין כי עד ליום 31 בדצמבר 2013 היתה הוועדה מוסמכת לדון גם בבקשות אשראי ספציפיות בהתאם לסמכויות שהיו קבועות עד אותה עת.

### ועדת ניהול סיכונים

ועדה זו מוסמכת לדון בנושאים הקשורים לניהול ולבקרה של הסיכונים בבנק, תכנון הון הבנק והבקרה הפנימית. במסגרת זו מוסמכת הוועדה לדון במסמך תיאבון הסיכון וכן, במסמך המדיניות לעניין מסגרת ניהול הסיכון. כמו כן, מוסמכת הוועדה לדון ולגבש המלצות שיובאו בפני מליאת הדירקטוריון בנושא יעדי האסטרטגיה הכוללת ואסטרטגיית הסיכון הכוללת. עוד מוסמכת הוועדה לדון בעניין ניהול סיכון הנזילות, ניהול ההמשכיות העסקית, מוצרים חדשים, תהליך ההערכה של הלימות ההון ובמסמך הסיכונים הרבעוני ולהמליץ בפני הדירקטוריון על אישור מסמכי מדיניות ניהול הסיכונים השונים.

### ועדת תגמול

ועדה זו מוסמכת לדון ולהמליץ בפני הדירקטוריון, על מדיניות תגמול ונהלי 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 לתיאבון הסיכון של הבנק 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. בנוסף, ועדה זו ממליצה לדירקטוריון על העקרונות של תנאי ההעסקה והפרישה של הדרג הבכיר בבנק ושל עובדי הבנק.

בהתאם להמלצת ועדת התגמול מיום 29 באפריל 2014, אישר דירקטוריון הבנק ביום 4 במאי 2014, מדיניות תגמול עדכנית לנושאי המשרה בבנק, וכן, את תנאי כהונתו והעסקתו של המנהל הכללי של הבנק, וזאת בעקבות פרסום הוראת ניהול בנקאי תקין A301 בנושא מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי, בחודש נובמבר 2013. מדיניות התגמול ותנאי העסקתו של המנהל הכללי אושרו גם באסיפה הכללית של בעלי המניות של הבנק ביום 10 ביוני 2014. לפרטים נוספים ראה דו"ח מידי שפרסם הבנק ביום 4 במאי 2014 (אסמכתא 01-056838-2014). אזכור זה, מהווה הכללה על דרך ההפניה של המידע שפורט בסעיף 1 לדוח המידי האמור.

**ועדת ביקורת**

סמכויותיה ותפקידיה של ועדה זו הינן: לדון בליקויים שנתגלו בניהול עסקיו של הבנק ולהציע לדירקטוריון על 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. בנוסף, הדירקטוריון מינה את ועדת הביקורת להיות הגורם האחראי מבחינתו, לפיקוח על ביצוע תוכנית האכיפה בדיני ניירות ערך ובדיני הגבלים עסקיים ועל יישומה.

במהלך שנת 2013 קיים דירקטוריון הבנק 26 ישיבות של מליאת הדירקטוריון ו-106 ישיבות של ועדות הדירקטוריון.

בהתאם לחוק החברות, בעלי המניות יכולים להציע נושאים לדיון לקראת האסיפה הכללית.

**עבודת הדירקטוריון**

אחת לרבעון הדירקטוריון דן בנושא ניהול הסיכונים בבנק, הכולל בתוכו גם את תחום הסיכונים הסביבתיים. נושא האחריות התאגידית הוצג בדירקטוריון במסגרת דיוני תוכנית עבודה לשנת 2014 שהתקיימו בדצמבר 2013. כמו כן, הדירקטוריון דן בהיבטי אחריות תאגידית כחלק מהדיונים השוטפים על פעילות הבנק בנושאים אחרים, כגון פיתוח קהילה, מצב העובדים ועוד.

תגמול הדירקטורים מבוצע על-פי "תקנות החברות - כללים בדבר תגמול והוצאות לדירקטור חיצוני". שכרו ותגמוליו של יושב ראש הדירקטוריון אושרו במסגרת האסיפה הכללית והם מבוססים, בין היתר, על ביצועי הבנק. ההנהלה הבכירה והמנהלים בבנק זכאים לשכר קבוע ובנוסף לו הם מתוגמלים בהתאם לביצועי הבנק ולתרומתם האישית. כמו כן, הבנק החל בהערכת אפקטיביות העבודה של הדירקטוריון בהתאם להוראה 301 של בנק ישראל, באמצעות שאלונים מובנים שהוכנו בידי יועץ חיצוני עבור הדירקטוריון.

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 כוללת תוכנית האכיפה של הבנק הוראות מפורטות בנושא זה.

בתחילת שנת 2013 פורסם דוח בדיקה של הפיקוח על הבנקים בנושא היבטי ממשל תאגידי ובעקבותיו התבקש הבנק לנקוט פעולות לחיזוק היבטים שונים בממשל התאגידי, ובכללם תיקונים בנוהלי הדירקטוריון וגיבוש עצמאי של מדיניות תגמול חדשה להנהלה הבכירה, בסיוע גורם חיצוני.

במהלך שנת 2013 יישם הבנק את הערות הפיקוח על הבנקים ונקט פעולות לחיזוק הממשל התאגידי, תיקן מספר ניכר של נוהלי דירקטוריון לאור ממצאי הדוח, וכן גיבש מדיניות תגמול בהתאם לתיקון 20 לחוק החברות, מדיניות שאושרה באסיפה הכללית של בעלי המניות של הבנק בחודש אוגוסט 2013.



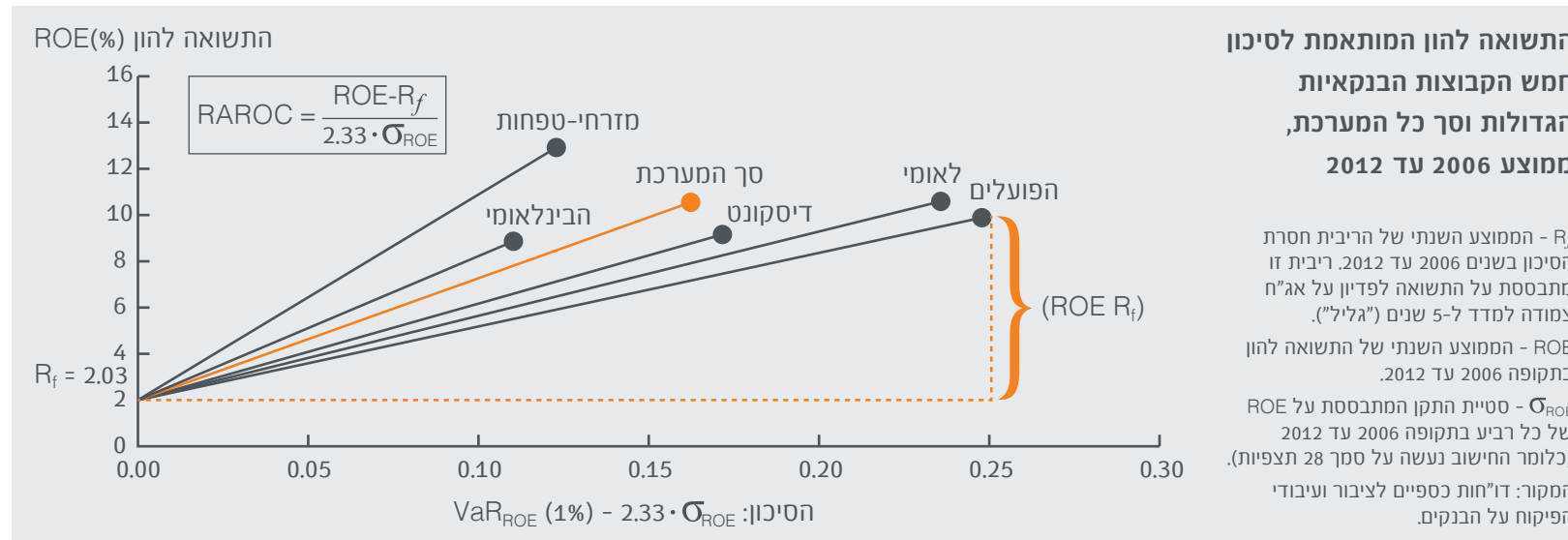
# ניהול ובקרת סיכונים

מדיניות ההשקעה של הבנק דוגלת בשמירה על פרופיל סיכון נמוך, באמצעות אחזקה בתיק אשראי שחלקו הארי קמעונאי ומבוזר. מלבד זאת, פעילות הנוסטרו של הבנק מרוכזת ברובה בהשקעה באיגרות חוב של מדינת ישראל ולפיכך, רמת הסיכון של תיק ההשקעות של הבנק היא נמוכה. מדיניות זו נועדה, בין היתר, להבטיח שפיקדונות הציבור אינם מושקעים על ידי הבנק בנכסים בעלי סיכון גבוה, אלא הופקדו על ידי הציבור בבנק, השומר על רמת סיכון נמוכה יחסית למערכת הבנקאית, תוך השגת תשואה גבוהה, כפי שמעיד גם התרשים מטה.

התרשים מטה מציג את התשואה להון המותאמת לסיכון של חמשת הבנקים הגדולים במערכת הבנקאית בישראל, כפי שמדווח על ידי בנק ישראל. התרשים מציג את ביצועי חמש הקבוצות הבנקאיות (וכלל המערכת), בשני ממדים: רמת הסיכון של כל בנק (נמדדת על ציר ה-X), ורמת הרווחיות של כל בנק (נמדדת על ציר ה-Y)

ניתן לראות כי לאורך זמן, וכפי שציינו לעיל, הבנק, בהתאם לאסטרטגיה שקבע, אכן מציג רמות סיכון מהנמוכות במערכת הבנקאית וזאת במקביל להשגת תשואה להון הגבוהה ביותר במערכת.

התרשים הוצג במסגרת הסקירה השנתית של בנק ישראל לשנת 2012 בנושא התפתחויות במערכת הבנקאית.





לבנק מסמכי מדיניות ייעודיים בתחומים שונים של ניהול ובקרת סיכונים, התומכים ביישום הוראות החוק והרגולציה. דירקטוריון הבנק התווה במסמכים אלה, ובפרט במדיניות האב, תיאבון סיכון, ובפרט קבע שמידת הסובלנות של הבנק לאי יישום נאות של הוראות חוק ורגולציה, הינה אפס.

שורה של מסמכי מדיניות, ובמיוחד מסמך מדיניות לניהול סיכונים, תכנון ההון ובקרה פנימית, מסדירים את מערך הבקרה הפנימית של הבנק. מסגרת זו תומכת בהיבטי הקוד האתי, קובעת את שרשרת הדיווחים בעת ביצוע פעולות בלתי תקינות, וכן קובעת את עקרונות תרבות הבקרה הפנימית בבנק. במסגרת מערך הבקרה הפנימית הוסדרו מספר מסמכי מדיניות ייעודיים, הקובעים בין היתר את אופן הניהול, המדידה והדיווח הנדרשים לטיפול בסיכונים אלה.

יש להדגיש כי מסמכי המדיניות של הבנק, מגדירים באופן מפורש את תפקידי הנדבכים השונים בממשל תאגידי לטיפול במסגרת הבקרה הפנימית (כולל: ציות, איסור הלבנת הון, משפטי, תפעולי, מעילות והונאות), כולל תפקידי הדירקטוריון, תפקידי ההנהלה ותפקידי שלושת קווי ההגנה של הבנק כפי שנקבעו: הקווים העסקיים, קו הבקרה וקו הביקורת.

# המשכיות עסקית

דרישות הרגולטור בנושא המשכיות עסקית הן כדלהלן:

- הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 355 של בנק ישראל בנושא "ניהול המשכיות עסקית".
- הנחיות "Basel II" מיוני 2006 בנושא "עקרונות לניהול נאות של סיכון תפעולי", שאומצו על-ידי גופי הרגולציה בישראל, לפיהן ניהול המשכיות עסקית מהווה מרכיב משמעותי בניהול הסיכון התפעולי.
- הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 357, של בנק ישראל, בנושא "ניהול טכנולוגיית מידע", הכוללת, בין היתר, הנחיות בנושאי גיבוי והתאוששות.

הבנק מחויב לשמור על רציפות וזמינות שירותיו ברמה מוגדרת ומקובלת בכל עת. הבנק נערך לטיפול באירועים משמעותיים העלולים לפגוע ביעד זה. האירועים עלולים להיות חיצוניים (כגון: פגיעה במבנה הבנק, פגיעה במרכז המחשבים, מלחמה, מגיפה, רעידת אדמה וכדומה), או פנימיים, שהשפעתם היא על הבנק בלבד (כגון: נזק למבנה, כשל טכנולוגי, שריפה, שביתה וכד').

הנהלת הבנק מוודאת קיום מסגרת עבודה לניהול המשכיות עסקית (Business Continuity Management), אשר מנוהלת בחטיבה לתכנון תפעול ונכסי לקוחות. האחריות לאישוש השירותים והתהליכים העסקיים המהותיים מוטלת על כל אחד ממנהלי החטיבות של הבנק, בכפוף למסגרת העבודה לניהול המשכיות עסקית. כל אחד ממנהלי החטיבות אחראי לבניית תוכניות מפורטות להיערכות בתחום אחריותו, התואמות מדיניות זו, ובתיאום עם מנהל ההמשכיות העסקית. תוכניות אלה מבטיחות את היכולת לספק שירותים חיוניים בבנק בכל עת, ומהוות מענה לדרישות בנק ישראל.

כחלק מתוכנית ההמשכיות העסקית, הבנק דואג להפעלת סניפיו כתלות בסוג התרחיש המתקיים, ולמתן שירות מיטבי ללקוחותיו. לדוגמה, במבצע "עמוד ענן" בשנת 2012, כל סניפי הבנק בדרום עבדו והמשיכו לתת שירותים חיוניים ללקוחות.

# בקרה שוטפת על התנהלות תקינה

מקרים דומים בעתיד. במקרים בהם קיים חשד למעילה מוגשת תלונה למשטרת ישראל והאירוע מדווח לבנק ישראל.

אחת לחמש שנים, לפחות, מתקיים בבנק סקר תשתיות ציות. מטרת הסקר, לוודא שההוראות הצרכניות כלפי לקוחות מיושמות. בשנת 2013 הוחל בביצוע הסקר הנוכחי והוא עתיד להסתיים בשנת 2014.

בשנת 2013 עברו כל המנהלים והעובדים בבנק הכשרה בנושא מניעת התנהגות שאינה הולמת את מדיניות הבנק וערכיו.

בסוף שנת 2013 אישר הבנק נוהל "טיפול באירועי מעילות, הונאות והפרות דין ונהלים". במסגרת נוהל זה, הבנק קבע עקרונות וכללי זיהוי, ניהול, מעקב ובקרה של חשיפות לסיכונים מעילות, הונאות והפרות דין. כמו כן, הבנק קבע מבנה ארגוני שמיישם הפרדת תפקידים, תהליכי עבודה, נהלים, מערכות מיכון וכלים נוספים, שמטרתם למזער סיכונים אלה. על כל עובד מוטלת חובה לדווח על חשד לאירוע מעילה, הונאה או הפרת דין ונהלים. הדיווח יכול להיות אנונימי או גלוי. הנוהל מסדיר את ההגנות על עובדים שדיווחו על מעילות, הונאות והפרות דין על מנת לעודד את עובדי הבנק לקיים את חובתם להגיש דיווחים, מבלי לחשוש מפגיעה העלולה להיגרם להם כתוצאה מכך. מסירת הדיווח אפשרית באחת או יותר מהדרכים הבאות: טופס דיווח מובנה, מייל חופשי, מלל חופשי בדף, פנייה ישירה בטלפון או בפקס, ה"קו הטלפוני החם" של הביקורת, כמצוין בפורטל הבנק. במסגרת הנוהל מוגדר כי דיווחים הנוגעים למעילות או הונאות ידווחו מיידית ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל בהתאם לנוהל הביקורת הפנימית. באירועים מהותיים מועבר דוח התחקיר ליו"ר וועדת הביקורת של הדירקטוריון, לוועדת הביקורת, ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל הבנק.

הבנק פועל באופן מתמיד וקפדני לקיום הוראות החוק והרגולציה. אגף ציות ובקרת סיכונים עסקיים בבנק אחראי על יישום מדיניות זו. אגף זה אחראי להטמיע תרבות של ציות בבנק, ומרכז את תהליכי היישום וההטמעה של החוקים, ההוראות והכללים בתחום הצרכני בפעילות הבנק ובתחום איסור הלבנת הון, פועל להטמעת נושאי ציות באמצעות נהלים והדרכות, ומבצע בקרות על קיום ההוראות בתחומים השונים.

כחלק מפעילות זו, מקיים הבנק לעובדיו הדרכות בנושאים הבאים: מניעת הלבנת הון, דיני ניירות ערך, חוק ההגבלים העסקיים, הוראות צרכניות גילוי נאות והקוד האתי. הבנק מתייחס גם לאיסור להפלות בין אוכלוסיות שונות, לרבות פעילות עם בני מיעוטים. בנוסף, הבנק עורך סקרי סיכונים תפעוליים, הכוללים התייחסות גם למעילות. בבנק מתקיים ניטור שוטף על פעילות כלל סניפיו, לאיתור פעילות חריגה בחשבונות של הלקוחות.

הניטור למניעת מעילות מתבצע על הפעילות בכלל סניפי הבנק במטרה לזהות סיכונים הקשורים במעילות. במקרה בו מאותר חשד למעילה או לאי-סדרים, חטיבת הביקורת מבצעת בדיקה מעמיקה בנושא. במידה שמתגלה הפרה של נוהלי הבנק על ידי עובד בנק, ננקטים כלפיו צעדים משמעותיים - בהתאם לחומרת ההפרה ולערכים המוטמעים בקוד האתי של הבנק. ממצאי הבדיקה מדווחים ומובאים לדין למנהל הכללי ולהנהלה ובהתאם לנסיבות המקרה, גם לוועדת הביקורת של הדירקטוריון. בנוסף, מתבצע תהליך של הפקת לקחים לצורך מניעת

בשנים 2012 ו-2013 חלה ירידה חדה בשיעור התלונות המוצדקות שמפרסם בנק ישראל על בנק מזרחי טפחות: מ-38.4% בשנת 2011 ל-20.1% בשנת 2012 ול-18.5% בשנת 2013.

בבנק יהב, בשנת 2012, עמד שיעור התלונות המוצדקות, שמפרסם בנק ישראל על 26% ובשנת 2013 ירד משמעותית ל-16%.

כחלק מניהול תקין, הבנק אינו מקדם עמדות ונושאים בעלי אופי של מדיניות ציבורית ואינו מפעיל שדולות לצורך כך. הבנק אינו תורם למפלגות פוליטיות, לפוליטיקאים או למוסדות רשמיים. פעילות מסוג זה אסורה במדינת ישראל והבנק פועל בהתאם לחוק. הבנק פועל בזירה הציבורית היכן שנדרש אך ורק בהקשר לענייני העסקיים. הבנק חבר באיגוד הבנקים ופועל בוועד הפועל ובוועדה המשפטית שלו. הבנק חבר באיגוד החברות הציבוריות ומקיים דיאלוג עם זרועות השלטון ועם הסביבה הציבורית והפרטית בנושאים הקשורים לכלל המערכת הבנקאית. כמו כן, בשנת 2012 הבנק היה עמית ב"מעלה" - ארגון גג של כ-130 חברות גדולות במשק לקידום אחריות תאגידית.

בשנת 2013 הביקורת היתה מעורבת בשישה מקרים בהם עובדים עברו הליך משמעותי עד כדי פיטורין, ובשנת 2012 בארבעה מקרים.

בשנת 2012 שילם הבנק עיצום בסך 3.8 מיליון שקלים חדשים בגין הפרות בתחום איסור הלבנת הון. מעבר לכך, בשנים 2012-2013 לא הוטלו על הבנק קנסות ולא הופעלו נגדו סנקציות לא-כספיות בגין אי-ציות לחוקים ולתקנות. במהלך השנים 2012-2013 לא דווחו בבנק אירועי הפרה של כללי ההגבלים העסקיים. כמו כן, לא נפתחו נגד הבנק בתקופה זו הליכים משפטיים בגין התנהגות לא תחרותית.

(יצוין, כי לאחר התקופה המתוארת בדו"ח זה, ביוני 2014, אישר בית הדין להגבלים עסקיים הסכמה בין הבנק וארבעה בנקים נוספים, לבין הממונה על ההגבלים העסקיים, על פיה בוטלה קביעה משנת 2009 של הממונה דאז בדבר הסדר כובל שעניינו העברת מידע בין הבנקים לגבי עמלות במהלך תקופה שהסתיימה בשנת 2004. הוסכם כי הבנקים ישלמו סך של 70 מיליון שקלים חדשים וחלקו של הבנק סך של 4.85 מיליון שקלים חדשים אשר יועד תחילה לטילוק שתי תביעות ייצוגיות אשר הוגשו נגדו בקשר עם אותו עניין.)

בחודש אוגוסט 2013 נמסר ליונייטד מזרחי בנק (שווייץ) לימיטד ("בנק המזרחי שווייץ") על ידי הרשויות בארצות הברית, כי נפתחה חקירה הנוגעת לעסקיו. בנק המזרחי שווייץ הביע נכונות לסייע ולשתף פעולה עם הרשויות בארצות הברית בהתאם להוראות החוק והאמנה בין שווייץ לארצות הברית ואף מסר לרשויות בארצות הברית נתונים סטטיסטיים שנדרשו. בנק המזרחי שווייץ מדווח לרשויות הפיקוח השווייצריות מעת לעת על האירועים שבנדון והבנק מדווח על כך למפקח על הבנקים, מעת לעת.

בנק מזרחי שווייץ, יחד עם הבנק, מקיים קשר רצוף עם הרשויות בארצות הברית על מנת להגיע עימן למתווה מתאים לקבוצת הבנק.

# הטמעת אתיקה עסקית

**"אמינות, נאמנות ושמירה על כבוד האדם** יאפיינו כל מגע שלנו עם סביבתנו מתוך תפיסת עולם הקובעת כי מערכת יחסים אישית ומקצועית תהיה בת-קיימא רק אם תישען על תשתית ערכית ומוסרית מן המדרגה הגבוהה ביותר.

את המשימות המוטלות עלינו נבצע מתוך **מחויבות ללקוחותינו ולענייניהם ובה-בעת לבנק ולמטרותיו, ונשאף באופן מתמיד למציאות. את כל פעילויותינו נבצע מתוך יושרה מקצועית, בהוגנות ובשקיפות."**

(מתוך הקוד האתי של הבנק, אשר אושר ביום 24 בנובמבר 2008 על ידי דירקטוריון הבנק, ומחייב את הארגון בכלל וכל אחד מעובדיו ומנהליו בפרט).



## הקוד האתי

הקוד האתי של מזרחי-טפחות נכתב לאחר למעלה משנה של מפגשים ושיבוטים, שבהם לקחו חלק מספר רב של עובדים ומנהלים בבנק. אין ספק, כי רכישת קוד אתי מן המוכן, ממומחים חיצוניים לאתיקה, היתה מקצרת את התהליך, אך היתה חוטאת בבירור למטרות העיקריות של הקוד: מתן ביטוי אותנטי ומדויק לרוח הבנק ולתרבות הארגונית השוררת בו, כפי שהיא משתקפת בעיניהם של עובדיו ומנהליו.

תהליך כתיבת הקוד, שהתבסס על ניתוח אירועים שעלו מהשטח, ופעילות ההטמעה של ערכיו, הכשירו את הקרקע לשילוב הקוד בפעילות היומיומית כדרך חיים, וככלי עזר להתמודדות עם סוגיות ודילמות העולות בשגרת העבודה.

## קידום תחום האתיקה

כאמור, בחודש נובמבר 2008 אישר דירקטוריון הבנק את ערכי הקוד האתי המחייב את הארגון בכלל ואת כל אחד מעובדיו וממנהליו בפרט.

בשנת 2009, על מנת להבטיח כי העיסוק בנושא האתי יהיה רלוונטי ועדכני הוקמה בבנק ועדת אתיקה בראשות מזכיר הבנק. הוועדה כוללת את נציגי יחידות המטה והסניפים. הוועדה ליוותה את תהליך ההטמעה של הקוד האתי, אשר בוצע במהלך שנה זו, ובמסגרתו עברו כל עובדי הבנק ומנהליו סדנאות להטמעה שבסיומן חתם כל אחד מהעובדים ומהמנהלים על הקוד האתי. עם סיום מהלך ההטמעה פורסם הקוד האתי באתר האינטראנט של הבנק. ועדת האתיקה מתכנסת אחת לחודש, וממשיכה במהלך הטמעת הקוד באופן שוטף, על ידי פרסום דילמות

אתיות לעובדי הבנק, דיון בדילמות העולות מהשטח ובחינת תהליך הטמעת הקוד האתי.

במהלך שנת 2010 הוקם פורטל ייעודי לנושא הקוד האתי באינטראנט הכולל, בין היתר, דיווחים משיבות הוועדה, דילמות אתיות ומאמרים מקצועיים בנושא. הפורטל הוקם במטרה להוות ערוץ דיווח נוסף לדילמות אתיות ובוצעה פעילות רוחבית להפנמה ולחיזוק ערכי הקוד בכל יחידות הבנק תוך שילוב ערכי הקוד בהדרכות מקצועיות וניהוליות ובמסגרת מהלכי הערכה וקידום עובדים.

במהלך שנת 2011, בנוסף לפעילות השוטפת, התקיימו מפגשים חודשיים בנושא האתיקה בהנחיית חברי הנהלה, וכן מפגשים של ועדת האתיקה ביחידות הבנק (ועדת אתיקה ניידת - "ואן").

במהלך שנת 2012 התקיים כנס מנהלים בנושא שיפור ופיתוח מיומנויות להתמודדות עם דילמות אתיות מורכבות. בפתיחת הכנס התייחס המנכ"ל לקשר בין התוכנית האסטרטגית של הבנק לערכי הקוד האתי. בנוסף, התקיים כנס אתיקה בחטיבה הפיננסית בהשתתפות מנהלי שלוחות חו"ל.

בשנת 2013 נמשכה הפעילות האינטנסיבית של ועדת האתיקה, וכן הפעילות השוטפת בכל יחידות הבנק במתכונת הקיימת, כולל מפגשים חודשיים בהנחיית חברי הנהלה, ונמסרו דיווחים לפורום הנהלה ולדירקטוריון. בנוסף בשנת 2013, לאחר חמש שנים של פעילות בנושא הקוד האתי בבנק, החל מהלך לבחינת אפקטיביות הטמעת הקוד האתי ביחידות הבנק. תוכנית העבודה לשנת 2014 שמה דגש על שיפור וחיזוק המודעות לערכי הקוד האתי בקרב יחידות הבנק.

## מדידת אפקטיביות הטמעת הקוד

לאחר חמש שנים של פעילות בנושא הקוד האתי בבנק, החל בשנת 2013 מהלך לבחינת אפקטיביות הטמעת הקוד ביחידות הבנק.

התהליך מתבסס על שני מקורות:

- קבוצות מיקוד שנערכו עם עובדי הבנק.
- סקר הכולל מספר שאלות שנועדו לבחון את עמדת המשיבים בנוגע להצלחת הטמעת הקוד.

תוצאות הסקר, שהועבר בקרב יותר מ-400 עובדי הבנק, הראו כי תוכנית הטמעת הקוד האתי נושאת פרי ורוב המשיבים ציינו ש"פעולות ההטמעה הגבירו המודעות לקוד האתי, יחסית לעבר".

הבנק ימשיך את המהלך למדידת אפקטיביות גם בשנים הבאות ויערוך סקרים וקבוצות מיקוד למדידת האפקטיביות של הטמעת הקוד האתי בקרב עובדיו.

ערוץ נוסף של בחינת האפקטיביות מתבצע באמצעות מהלך הערכות העובדים השנתיות, באמצעות קריטריון למידת הציות של העובד לקוד האתי.

## הטמעת הקוד האתי

הבנק מטמיע את הקוד האתי בפעילות שלו ומבצע בקרה על הטמעתו בדרכים הבאות:

- דרישה מכל עובד חדש לתרגל לומדה ביחס לתכני הקוד האתי של הבנק. הבנק מבצע בקרה על כך.
- דיון יזום בדילמות אתיות אחת לרבעון ביחידות הבנק בארץ ובחו"ל. דיווחים על כך מועברים לוועדת האתיקה באופן שוטף.
- אחת לחודש מתקיים מפגש מנהלים עם חבר הנהלה לצורך דיון בסוגיות אתיות.
- שילוב קריטריונים אתיים בהליך הערכת עובד - בדיקת מידת ההתאמה בין פעילות העובד בשגרה לקוד האתי של הבנק. התוצאות מנותחות בכלים סטטיסטיים בחלוקה לאוכלוסיות שונות.

הפצת דילמות אתיות באתר הקוד האתי.

שילוב יחידת לימוד בנושא אתיקה בחלק מהקורסים הבנקאיים.



# אינדקס GRI

מדד	תיאור האינדקס	היקף הדיווח	עמוד/סיבה להשמטה
פרופיל ואסטרטגיה			
1.1	דיווח מנכ"ל לגבי הרלוונטיות של אחריות חברתית וקיימות (sustainability) לבנק ולאסטרטגיה שלו.	מלא	1
1.2	תיאור ההשפעות, ההזדמנויות והסיכונים העיקריים, בהתייחס לשני היבטים: השפעות הבנק על קיימות ועל מחזיקי העניין. השפעות של מגמות, הזדמנויות וסיכונים בנושא קיימות על הבנק.	מלא	1
פרופיל ארגוני			
2.1	שם הארגון.	מלא	6
2.2	תיאור השירותים העיקריים.	מלא	23, 12
2.3	מבנה תפעולי של הבנק, לרבות חטיבות, חברות מוחזקות וכו'.	מלא	12
2.4	המיקום הגיאוגרפי של מטה הבנק.	מלא	13
2.5	מספר המדינות שבהן הבנק פועל ושמות המדינות המרכזיות מבחינת פעילות או מבחינת הנושאים שבהם דן הדו"ח החברתי.	מלא	13
2.6	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית.	מלא	13
2.7	השווקים שהבנק משרת (לרבות פילוח גיאוגרפי, סקטורים, סוגי לקוחות).	מלא	23
2.8	גודל הבנק, כולל מספר עובדים, מספר פעילויות, מחזור, הון עצמי מחולק להון וחוב, וניתן לציין גם סך נכסים, בעלי מניות, פילוח גיאוגרפי של המחזור, של העלויות ושל העובדים.	מלא	15, 13
2.9	שינויים מהותיים שחלו בתקופה המדווחת במבנה הבנק, גודלו או פעילותו, לרבות מיקום או אופי הפעילויות ומבנה החזקות.	מלא	14
2.10	פרסים שהתקבלו בתקופה המדווחת.	מלא	46, 16

ממד	תיאור האינדקס	היקף הדיווח	עמוד/סיבה להשמטה
	פרופיל הדוח		
3.1	התקופה המדווחת.	מלא	6
3.2	תאריך הדו"ח הקודם.	מלא	6
3.3	תדירות הדיווח (שנתי או דו-שנתי).	מלא	7
3.4	פרטי איש קשר לשאלות בדבר הדו"ח או תכניו.	מלא	5
3.5	תהליך ההגדרה של תכולת הדו"ח, כולל אופן הגדרת המהותיות, הגדרת סדר העדיפויות של נושאים בתוך הדו"ח, וזיהוי מחזיקי העניין שהבנק צופה כי ישתמשו בדו"ח.	מלא	6
3.6	תחולת הדו"ח (מדינות, חטיבות, חברות בנות וכו').	מלא	7
3.7	ציון מגבלות ספציפיות על תחולת הדו"ח או על תכולתו (אם הדו"ח אינו מתייחס לכל ההשפעות המהותיות של הבנק יש לציין את האסטרטגיה להשלמה ואת לוח הזמנים הצפוי לפרסומו של דו"ח 'מלא').	מלא	7
3.8	בסיס הדיווח על חברות בנות, מוחזקות, פעילויות במיקור חוץ וישויות אחרות שהכללתן או השמטתן עלולה להשפיע על השוואתיות מתקופה לתקופה או בין הבנק לבין גופים אחרים.	מלא	7
3.9	אופני מדידה ובסיס לחישובים, לרבות אופן הביצוע של הערכות ואומדנים שיושמו לצורך הנתונים שבדו"ח.	מלא	6
3.10	הסבר על הסיבה להצגה מחדש של נתונים מדו"חות קודמים.	לא רלוונטי	זהו הדו"ח הראשון של בנק מזרחי טפחות
3.11	שינויים מהותיים באופן הדיווח על תחולה וכו' ביחס לתקופות דיווח קודמות.	לא רלוונטי	זהו הדו"ח הראשון של בנק מזרחי טפחות
3.12	אינדקס GRI - טבלה המציינת את המיקום בדו"ח של הפריטים המדווחים.	מלא	104
3.13	מדיניות וביצוע בפועל לגבי הבטחת איכות חיצונית על הדו"ח, ופרטי הבטחת האיכות והיחסים בין הבנק לבין הגוף שביצע את הבטחת האיכות.	מלא	8

מדד	תיאור האינדיקטור	היקף הדיווח	עמוד/סיבה להשמטה
ממשל תאגידי, מחויבויות ופעילויות			
4.1	מבנה הממשל התאגידי של הבנק, כולל ועדות דירקטוריון האחראיות לנושאים ספציפיים כגון קביעת אסטרטגיה או פיקוח.	מלא	95-93
4.2	האם יו"ר הדירקטוריון אינו מכהן גם כמנהל בבנק.	מלא	93, 12
4.3	מספר הדירקטורים החיצוניים ואופן ההגדרה של דירקטור חיצוני.	מלא	93
4.4	תיאור מנגנונים שבעלי מניות ועובדים יכולים לספק באמצעותם המלצות או הכוונה לדירקטוריון (לרבות תהליכים בדבר שמיעה של דעות המיעוט, יידוע והיוועצות בעובדים לגבי אופן הפעולה מול ועד העובדים). יש לציין נושאים חברתיים, כלכליים וסביבתיים שהועלו באמצעות מנגנונים אלה בתקופת הדיווח.	מלא	97, 95
4.5	קשר בין תגמול הדירקטורים, ההנהלה הבכירה והמנהלים (כולל הסדרי פרישה) לבין ביצועי הבנק (כולל ביצועים חברתיים-סביבתיים).	מלא	94
4.6	תהליכים למניעת ניגודי עניינים בקרב הדירקטוריון.	מלא	95
4.7	תהליכים לקביעת הכישורים והניסיון הנדרשים מדירקטורים לצורך הכוונת האסטרטגיה של הבנק בנושאים חברתיים, כלכליים וסביבתיים.	מלא	93
4.8	מסמכים שפיתח הבנק - מסמך מדיניות סביבתית, הקוד האתי, מסמך ערכים וכו', הרלוונטיים לנושא ביצועים חברתיים, כלכליים וסביבתיים, והתקדמות של יישומם.	מלא	103-102, 97, 91
4.9	נהלים של הדירקטוריון לפיקוח על זיהוי וניהול של הביצועים הכלכליים, החברתיים והסביבתיים, לרבות סיכונים והזדמנויות רלוונטיים, ועמידה בסטנדרטים, בעקרונות ובקודים בין-לאומיים.	מלא	95
4.10	תהליכים להערכת ביצועי הדירקטוריון עצמו, במיוחד ביצועי החברתיים, הכלכליים והסביבתיים.	מלא	95
4.11	הסבר על יישום גישת הזהירות המונעת על פי עקרונות ריו.	לא רלוונטי	

ממד	תיאור האינדקסטור	היקף הדיווח	עמוד/סיבה להשמטה
4.12	האם אמץ הארגון אמנות, עקרונות או יוזמות חיצוניות בתחום הכלכלי, הסביבתי או החברתי? יש להבחין בין אלה שהחברה מחויבת לציית להן לבין אלה שאימצה באופן וולונטרי.	מלא	100, 86
4.13	חברות באיגודים/ארגונים ו/או ארגוני סנגור (advocacy) לאומיים או בינלאומיים ונציגות בגופים המנהלים. האם הבנק משתתף בפרויקטים או ועדות, מספק מימון מעבר לדמי החבר המתחייבים או רואה את החברות בהם כאסטרטגית.	מלא	100
4.14	רשימת קבוצות מחזיקי עניין שהארגון מקיים עימם דיאלוג. (קהילות, החברה האזרחית, לקוחות, בעלי מניות וספקי מימון, ספקים, וכן עובדים, מועסקים ו-ועדיהם).	מלא	51, 23
4.15	הבסיס לזיהוי ובחירה של מחזיקי עניין שעיסם מבוצע דיאלוג (תהליך הגדרת הקבוצות, קביעה עם מי מבוצע דיאלוג).	מלא	6
4.16	הגישות לשיתוף מחזיקי עניין ותדירותו, לרבות תדירות השיתוף על פי סוג ועל פי קבוצת מחזיקי העניין (סקרים, קבוצות מיקוד, פאנלים של קהילה, ועדות מייעצות, תקשורת כתובה וכו').	מלא	73, 51, 6
4.17	הנושאים העיקריים שעלו בדיאלוג. כיצד הגיב הארגון אליהם.	מלא	87, 73, 51, 39-37

מדד	תיאור האינדיקטור	היקף הדיווח	עמוד/סיבה להשמטה
<b>מדדים בתחום הכלכלה</b>			
DMA EC - גישה ניהולית בתחום הכלכלה			
DMA EC	ביצועים כספיים.	מלא	15
	נוכחות בשוק.	מלא	15
	השפעה כלכלית עקיפה.	מלא	15
מדדי ביצוע בתחום הכלכלה			
EC1 (ליבה)	ערך כלכלי ישיר שיצרה החברה, כולל מחזור, עלויות תפעול, שכר עובדים, תרומות והשקעה קהילתית אחרת, רווחים צבורים, דיבידנדים לבעלי מניות, ריבית לבעלי חוב / אג"ח, תשלומים למדינה.	מלא	15
EC2 (ליבה)	ההשלכות הפיננסיות והזדמנויות וסיכונים אחרים לפעילויות החברה כתוצאה משינוי האקלים ונושאים אחרים הקשורים לקיימות.	מלא	86
EC3 (ליבה)	התחייבויות בגין תכניות פרישה/תגמול עובדים ופנסיה המכוסות על ידי נכסי תכניות הפנסיה.	מלא	64
EC4 (ליבה)	התמיכה/המענקים/הסיוע הממשלתי שקיבלה החברה בתקופה המדווחת.	מלא	15
EC5 (נוסף)	הטווח של רמת השכר ההתחלתית בארגון בהשוואה לשכר המינימום בחלוקה לפי מגדר ואזורי פעילות.	מלא	62
EC6 (ליבה)	פירוט המדיניות, הנהלים ואחוז ההוצאות בפועל במסגרת רכש מספקים מקומיים באזורי פעילות מרכזיים.	מלא	53
EC7 (ליבה)	נהלים לקבלת עובדים מקהילות מקומיות, שיעור המנהלים הבכירים ועובדים, קבלנים וקבלני-משנה שנשכרו מקהילות מקומיות במיקומים משמעותיים של פעילות.	מלא	58
EC8 (ליבה)	הפיתוח וההשפעה של השקעות בתשתיות ושירותים המסופקים בעיקר לתועלת הציבור, באמצעות הסדר מסחרי, תרומה "בעין" (במוצרים) או פרו בוונו (בשירותים).	מלא	50
EC9 (נוסף)	ההשפעות הכלכליות העקיפות של החברה והיקפן.	מלא	52

מדד	תיאור האינדיקטור	היקף הדיווח	עמוד/סיבה להשמטה
<b>מדדים בתחום הסביבה</b>			
DMA EN - גישה ניהולית בתחום הסביבה			
DMA-EN	צריכת משאבים.	מלא	76
	צריכת אנרגיה.	מלא	78-76
	צריכת מים.	מלא	80
	גיוון ביולוגי.	לא רלוונטי	
	פליטות, שפכים ופסולת.	מלא	82, 77
	מוצרים ושירותים.	מלא	76
	ציות.	מלא	77
	תחבורה והובלה.	מלא	77
	איכות הסביבה כללי.	מלא	76
מדדי ביצוע בתחום הסביבה			
EN1 (ליבה)	שימוש בחומרים לפי משקל, ערך או נפח.	מלא	81
EN2 (ליבה)	האחוז מהחומרים שבהם עושה החברה שימוש שהם חומרים ממוחזרים.	מלא	82-81
EN3 (ליבה)	צריכת האנרגיה הישירה לפי מקורות אנרגיה (מתכלים, מתחדשים).	מלא	78-77
EN4 (ליבה)	צריכת האנרגיה העקיפה לפי מקורות אנרגיה.	מלא	78-76
EN5 (נוסף)	החיסכון באנרגיה שהושג הודות לשימור אנרגיה ולהתייעלות.	מלא	78
EN6 (נוסף)	יוזמות לאספקת מוצרים ושירותים יעילים אנרגטית או מבוססי אנרגיה מתחדשת וצמצום בביקוש לאנרגיה כתוצאה מכך.	מלא	85
EN7 (נוסף)	יוזמות לצמצום צריכת האנרגיה העקיפה (שימוש בחומרים שייצורם עתיר אנרגיה, נסיעות עסקים ותחבורה של עובדים) ומהו הצמצום שהושג.	מלא	78
EN8 (ליבה)	סך צריכת המים, לפי מקור.	מלא	80

מדד	תיאור האינדיקטור	היקף הדיווח	עמוד/סיבה להשמטה
EN9 (נוסף)	מקורות המים אשר מושפעים בצורה משמעותית ע"י שאיבת המים / צריכת המים של החברה.	לא רלוונטי	
EN10 (נוסף)	אחוז וכמות כללית של מים ממוחזרים או מים שנעשה בהם שימוש חוזר.	מלא	85
EN11 (ליבה)	מיקום ושטח של קרקע עשירה במגוון ביולוגי בשליטת החברה.	לא רלוונטי	
EN12 (ליבה)	השלכות פעילות החברה על המגוון הביולוגי.	לא רלוונטי	
EN13 (נוסף)	בתי גידול מוגן או משוחזרים.	מלא	פעילות הבנק מרוכזת במרכזי ערים ולכן לא פוגעת בבתי גידול או שמורות טבע.
EN14 (נוסף)	האסטרטגיות, הפעולות הנוכחיות והתכניות העתידיות לניהול ההשפעות על המגוון הביולוגי.	לא רלוונטי	
EN15 (נוסף)	כמות המינים הנכללים ברשימה האדומה של האו"ם למינים בסכנת הכחדה המצויים בשטחים המושפעים מפעילות החברה.	לא רלוונטי	
EN16 (ליבה)	סך משקל פליטות ישירות ועקיפות של גזי חממה.	מלא	84
EN17 (ליבה)	מהו סך משקל פליטות עקיפות אחרות (גורמים שלישיים וכד') של גזי חממה.	מלא	84
			הבנק אינו מודד את פליטות גזי החממה הנובעים מהפעילות שלו במכלול השלישי
EN18 (נוסף)	יוזמות לצמצום פליטות גזי חממה והצמצום שהושג.	מלא	78
EN19 (ליבה)	סך משקל פליטות החומרים הפוגעים באוזון.	מלא	80
EN20 (ליבה)	NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> ופליטות אחרות לאוויר לפי משקל וסוג.	לא רלוונטי	
EN21 (ליבה)	סך שפכים לפי איכות ויעד.	לא רלוונטי	
EN22 (ליבה)	סך משקל הפסולת לפי איכות ויעד.	מלא	81-82

ממד	תיאור האינדיקטור	היקף הדיווח	עמוד/סיבה להשמטה
EN23 (ליבה)	אירועי שפך מרכזיים בתקופה המדווחת, מספר ונפח.	לא רלוונטי	
EN24 (נוסף)	משקל הפסולת המשונעת, מיובאת ומיוצאת לפי אמנת באזל ומהי כמות הפסולת הגולמית הנשלחת אל מחוץ למדינה.	לא רלוונטי	
EN25 (נוסף)	בתי גידול, אוכלוסיות וגורמים שונים המושפעים מהשפכים.	לא רלוונטי	
EN26 (ליבה)	יוזמות קיימות לפיצוי על ההשפעות הסביבתיות של המוצרים והשירותים.	מלא	82-81
EN27 (ליבה)	אחוז המוצרים שנמכרו, אשר חומרי האריזה שלהם נדרשים / נאספים בחזרה, לפי קטגוריות.	לא רלוונטי	
EN28 (ליבה)	השווי הכספי של קנסות וסנקציות על רקע סביבתי.	מלא	100,87
EN29 (נוסף)	ההשפעות הסביבתיות המשמעותיות של שינוע סחורות ושל הסעת עובדים.	מלא	78
EN30 (נוסף)	סך כל ההוצאות על הגנת הסביבה וההשקעות בהגנת הסביבה לפי סוג.	מלא	הבנק מנהל פעילות מגוונת לקידום הנושא הסביבתי, אולם אינו מודד את כלל היקף השקעתו הכולל בתחום



מדד	תיאור האינדיקטור	היקף הדיווח	עמוד/סיבה להשמטה
<b>מדדים בתחום העסקה</b>			
DMA LA - גישה ניהולית בתחום העבודה			
DMA-LA	תנאי העסקה.	מלא	65
	יחסי עובדים - הנהלה.	מלא	73
	בטיחות וגהות תעסוקתית.	מלא	69-65
	פיתוח והכשרה.	מלא	72-70
	גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות.	מלא	62, 58, 56
	גמול שווה בין נשים לגברים.	מלא	62
מדדי ביצוע בתחום העסקה			
LA1 (ליבה)	מספר העובדים הכולל על פי סוג העסקה ומגדר.	מלא	57
LA2 (ליבה)	תחלופת והעסקת עובדים - מספר ואחוזים.	מלא	63, 58-57
LA3 (נוסף)	ההטבות שמקבלים עובדים במשרה מלאה, לפי תחומי פעילות משמעותיים.	מלא	65, 62
LA4 (ליבה)	אחוז עובדים בהסכמים קיבוציים.	מלא	61
LA5 (ליבה)	תקופת ההודעה מראש המינימאלית בעת שינויים ארגוניים והאם הן מצוינות בהסכם הקיבוצי.	מלא	61
LA6 (נוסף)	אחוז העובדים המיוצגים בועדות בטיחות וגהות משותפות להנהלה ולעובדים.	מלא	67
LA7 (ליבה)	שיעור הפציעות, המחלות תעסוקתיות, ימי ההיעדרות, לפי אזור ומגדר.	מלא	68
LA8 (ליבה)	תכניות הכשרה לעובדים, משפחותיהם ו/או לקהילה לגבי מניעת מחלות קשות.	מלא	67-66
LA9 (נוסף)	נושאי בטיחות וגהות והכללתם בהסכמים עם הועד.	מלא	נושא בטיחות וגהות מנוהל על ידי ממונה ייעודי לתחום, ואינו נכלל בהסכמים עם הועד
LA10 (ליבה)	הממוצע השנתי לשעות הדרכה לעובד ולפי קטגוריות של עובדים ומגדר.	מלא	70

מדד	תיאור האינדיקטור	היקף הדיווח	עמוד/סיבה להשמטה
LA11 (נוסף)	תכניות לפיתוח מיומנויות, התומכות בכושר התעסוקה של העובדים.	מלא	64
LA12 (נוסף)	אחוז עובדים המקבלים משוב סדיר על ביצועיהם ופיתוח הקריירה שלהם, בחלוקה לפי מגדר.	מלא	72
LA13 (ליבה)	מהו הרכב הדירקטוריון (פילוח גיל, מין וכו') ומהו פילוח העובדים לפי דרגיהם השונים, לפי מין, קבוצות גיל, מיעוטים (עולים חדשים), השכלה.	מלא	93, 58
LA14 (ליבה)	פירוט השכר בסיס של נשים מול גברים בכל דרג.	מלא	62
LA15 (ליבה)	חזרה לעבודה ויחס שימור לאחר חזרה מחופשת לידה לפי מגדר.	מלא	62
<b>מדדים בתחום זכויות האדם</b>			
DMA HR - גישה ניהולית בתחום זכויות האדם			
DMA-HR	פרקטיקות רכש והשקעה בספקים.	מלא	52
	מניעת אפליה.	מלא	53
	חופש התאגדות.	מלא	61, 56
	העסקת ילדים.	מלא	56, 53
	העסקה כפויה.	מלא	56
	פרטיקות אבטחה.	מלא	92, 53
	זכויות ילדים.	לא רלוונטי	
מדדי ביצוע בתחום זכויות האדם			
HR1 (ליבה)	אחוז ומספר כולל של הסכמי השקעה משמעותיים וחוזים שכוללים סעיפים לגבי זכויות אדם או שעברו תהליך סינון (screening) בנושא.	מלא	92
HR2 (ליבה)	אחוז הספקים, הקבלנים ושותפים עסקיים נוספים - משמעותיים שעברו סינון והפעולות שננקטו.	מלא	53
HR3 (נוסף)	סך שעות הכשרת העובדים בנושא מדיניות ונהלים בדבר היבטי זכויות אדם רלוונטיים.	מלא	92
HR4 (ליבה)	מקרי האפליה והפעולות שננקטו.	מלא	92

מדד	תיאור האינדיקטור	היקף הדיווח	עמוד/סיבה להשמטה
HR5 (ליבה)	הפעילויות בהן ישנו סיכון לפגיעה בזכות התאגדות ומו"מ קיבוצי ופעולות שננקטו להגנה על זכויות אלה.	מלא	61
HR6 (ליבה)	הפעילויות בהן ישנו סיכון להעסקת ילדים ופעולות שננקטו להגנה על זכויות אלה.	מלא	61
HR7 (ליבה)	הפעילויות בהן ישנו סיכון להעסקה כפויה ופעולות שננקטו להגנה על זכויות אלה.	מלא	61
HR8 (נוסף)	שיעור המאבטחים שעברו הדרכות בנושא זכויות אדם ונהלי הארגון הרלוונטיים להם.	מלא	92
HR9 (ליבה)	מספר התקריות של הפרות שערבו אוכלוסיות ילידות והפעולות שננקטו.	לא רלוונטי	
HR10 (ליבה)	אחוז ומספר הפעילויות שהשפעתם בנושא של זכויות אדם נבחנה.	מלא	53
HR11 (ליבה)	מספר מקרי אפליה בנושא זכויות אדם אשר טופלו באופן מוסדר ע"י מנגנון ייעודי לנושא.	מלא	92

### מדדים בתחום הקהילה והציבור

DMA SO - גישה ניהולית בתחום הקהילה והציבור			
DMA-SO	קהילות מקומיות.	מלא	51
	מדיניות מניעת שחיתות.	מלא	91, 100-99
	מדיניות ציבורית.	מלא	91
	מדיניות להתנהגות לא תחרותית.	מלא	91, 100-99
	ציות.	מלא	91
מדדי ביצוע בתחום הקהילה והציבור			
SO1 (ליבה)	טבען, היקפן והאפקטיביות של כל התוכניות ושיטות העבודה שמטרתן להעריך ולנהל את ההשפעות של פעילות הארגון על קהילות, כולל בשלבי כניסה, תפעול ויציאה.	מלא	51
SO2 (ליבה)	אחוז ומספר היחידות בהן נעשו בדיקות לאיתור סיכונים בנושא שחיתות.	מלא	100-99
SO3 (ליבה)	אחוז העובדים שהוכשרו בנושא שחיתות.	מלא	100-99
SO4 (ליבה)	פעולות שננקטו בתגובה לגילוי אירועי שחיתות.	מלא	100-99

ממד	תיאור האינדיקאטור	היקף הדיווח	עמוד/סיבה להשמטה
SO5 (ליבה)	העמדות הציבוריות בהן תמכה החברה בתקופה המדווחת כולל ההשתתפות בפיתוח מדיניות ציבורית ושתדלנות.	מלא	100
SO6 (נוסף)	סך התרומות (כסף/שווה כסף) למפלגות פוליטיות, פוליטיקאים ומוסדות רשמיים.	מלא	100
SO7 (נוסף)	הצעדים המשפטיים שננקטו נגד החברה בגין התנהגות לא תחרותית והפרת כללי הגבלים עסקיים ותוצאותיהם.	מלא	100
SO8 (ליבה)	הערך הכספי של הקנסות המשמעותיים ופירוט הסנקציות הלא כספיות בגין אי ציות לחוקים ותקנות.	מלא	100
SO9 (ליבה)	הפעילויות עם פוטנציאל משמעותי להשפעה שלילית על הקהילה המקומית.	מלא	86
SO10 (ליבה)	אמצעים למניעה והקלה אשר יושמו בפעילות החברה לשם מניעה או הקלה בהשפעה השלילית על הקהילה המקומית.	מלא	86

מדד	תיאור האינדיקטור	היקף הדיווח	עמוד/סיבה להשמטה
<b>מדדים בתחום אחריות המוצר</b>			
DMA PR - גישה ניהולית בתחום אחריות המוצר			
PR-MA	בריאות ובטיחות הלקוחות.	מלא	36, 20
PR-MA	סימון שירותים ומוצרים.	מלא	20
FS15	מדיניות לתכנון מוצרים ומכירת מוצרים ושירותים פיננסיים הוגנים.	מלא	27-23, 20
PR-MA	תקשורת שיווקית.	מלא	20
PR-MA	פרטיות הלקוח.	מלא	34
PR-MA	ציות לחוקים.	מלא	99
מדדי ביצוע בתחום אחריות המוצר			
PR1 (ליבה)	השלבים במחזור החיים בהם מוערכת בטיחות המוצרים.	מלא	36
PR2 (נוסף)	כמות אירועי הבטיחות הקשורים באי עמידה בחוקים ותקנות בנוגע למוצרים ושירותים.	מלא	36
PR3 (ליבה)	סוג המידע שנדרש לספק על פי נהלי החברה ושיעור המוצרים הכפופים לדרישות אלו.	מלא	36-34
PR4 (נוסף)	מספר המקרים של אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים לגבי "סימון" מוצרים, על פי קטגוריות של תוצאות המקרים הללו.	מלא	35
PR5 (נוסף)	ההתנהלות בנושא שביעות רצון לקוחות, לרבות תדירות מדידת שביעות רצון הלקוחות, תוצאות והסקת מסקנות.	מלא	39
FS16	יזמות להעלאת ההבנה הפיננסית לקהלי יעד שונים.	מלא	46
PR6 (ליבה)	תוכניות לציות לחוק הקיימות בארגון, לרבות סטנדרטים וקודים וולונטריים בנושא תקשורת שיווקית, כולל פרסום, קידום מכירות וחסויות.	מלא	34
PR7 (נוסף)	מספר מקרי אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים בנושא תקשורת שיווקית, כולל פרסום, קידום מכירות וחסויות, מסווגים על פי תוצאותיהם.	מלא	34
PR8 (נוסף)	מספר התלונות המבוססות בדבר הפרת פרטיות הלקוח ובדבר אובדן של נתונים של הלקוח.	מלא	34
PR9 (ליבה)	הערך הכספי של קנסות משמעותיים בגין אי ציות לחוקים ותקנות לגבי מתן שירות וקבלתו.	מלא	100

מדד	תיאור האינדיקטור	היקף הדיווח	עמוד/סיבה להשמטה
<b>מדדים ענפיים</b>			
FS1	מדיניות סביבתית וחברתית שיושמה בקויי העסקים (מוצרים/שירותים/מגזרים) המרכזיים של הארגון.	מלא	86, 53, 23
FS2	תהליכים למיפוי והערכה של סיכונים חברתיים-סביבתיים בקווי העסקים המרכזיים של הארגון.	מלא	87
FS3	תהליכי בקרה על יישום ההסכמים החברתיים-סביבתיים של הלקוחות והשותפים העסקיים הרלוונטיים.	מלא	86
FS4	תהליכים לשיפור יכולת העובדים ליישם את המדיניות החברתית-סביבתית של הבנק.	מלא	86
FS5	תיאור האינטראקציות עם לקוחות/חברות מוחזקות/שותפים עסקיים בנושא סיכונים והזדמנויות חברתיים וסביבתיים.	מלא	86
FS6	ערך התיק של הארגון, מפולח לאזורים גיאוגרפיים ולמגזרים.	מלא	24
FS7	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות חברתיות בהתאם לקווי המוצרים.	מלא	86
FS8	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות סביבתיות בהתאם לקווי המוצרים.	מלא	86
FS9	היקף ותדירות הביקורת על יישום המדיניות החברתית - סביבתית ותהליכי ניהול הסיכונים.	מלא	87-86
FS10	מספר ואחוז החברות המוחזקות בפורטפוליו של הארגון שעיסן הארגון דן/ניהל דיאלוג בנושאים סביבתיים.	לא רלוונטי	
FS11	שיעור הנכסים הכפופים לסיכון חברתי או סביבתי (חיובי או שלילי).	לא רלוונטי	
FS12	מדיניות ההצבעה בנושאים חברתיים-סביבתיים על מניות שלגביהן לארגון יש כוח הצבעה או כוח השפעה.	לא רלוונטי	
FS13	נקודות שירות לאוכלוסיה מעוטת יכולות על פי איזור וסוג.	מלא	39, 21

