



מזרחי טפחות

# דוח אחריות תאגידיית 2018



# תוכן עניינים



## משקיעים בקהילה

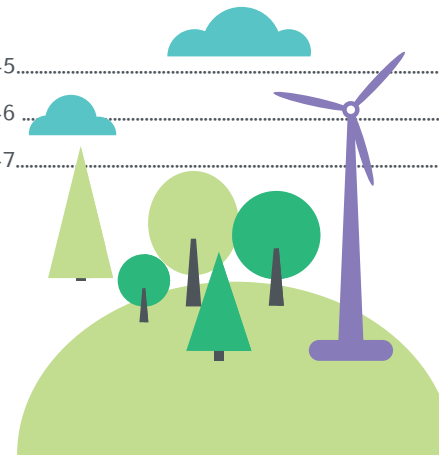
61.....	קידום חינוך פיננסי.....
63.....	תמיכה בעמותות ובעסקים חברתיים המקדמים מטרות חברתיות.....
65.....	קידום חינוך וחברה.....
68.....	קידום חינוך פיננסי.....
69.....	קידום חינוך וחברה.....
71.....	קידום חינוך וחברה.....
72.....	קידום חינוך וחברה.....
75.....	קידום חינוך וחברה.....
76.....	קידום חינוך וחברה.....
78.....	קידום חינוך וחברה.....
81.....	קידום חינוך וחברה.....
82.....	קידום חינוך וחברה.....
84.....	קידום חינוך וחברה.....
90.....	קידום חינוך וחברה.....
98.....	קידום חינוך וחברה.....
102.....	קידום חינוך וחברה.....
104.....	קידום חינוך וחברה.....
108.....	קידום חינוך וחברה.....

## משקיעים בעובדים

4.....	דבר יו"ר ומנכ"ל הבנק.....
6.....	דבר הממונה על אחריות תאגידית.....
8.....	על קבוצת מזרחי-טפחות.....
15.....	תפיסת ניהול האחריות התאגידית בקבוצת מזרחי-טפחות.....
17.....	מחויבים לעקרונות בינלאומיים.....
20.....	על הדוח השישי לאחריות תאגידית.....
21.....	זיהוי נושאים מהותיים באחריות תאגידית.....
25.....	משקיעים בלקוחות.....
27.....	הלקוחות שלנו.....
30.....	פריסה בנקאית רחבה.....
32.....	חווית הלקוח ואיכות השירות.....
40.....	קידום דיאלוג והקשבה – הדרך שלנו להבין את הצרכים של הלקוחות שלנו.....
46.....	הוגנות ושקיפות כלפי הלקוחות.....
48.....	שיווק ופרסום אחראי.....
49.....	גיוון לקוחות וקידום אוכלוסיות שונות.....
52.....	קידום אוכלוסיות מוחלשות וסיוע ללקוחות במשבר.....
54.....	קידום נגישות לאנשים עם מוגבלות.....
55.....	פיתוח מוצרים סביבתיים וחברתיים.....
57.....	אבטחת מידע ושמירה על פרטיות המידע.....
60.....	מסתכלים קדימה.....



109	<b>משקיעים בסביבה</b>
111	אחריות הקבוצה כלפי הסביבה
112	צמצום צריכת נייר
114	מחזור וטיפול בפסולת
115	התייעלות אנרגטית
118	מדרך פחמני
120	דיאלוג בנושאי סביבה
121	בקרה ועמידה ברגולציה
122	מסתכלים קדימה
123	<b>מחויבים להתנהלות אחראית</b>
124	מחויבות הקבוצה להתנהלות אחראית
124	דירקטוריון הקבוצה
128	מדיניות תגמול
130	מחויבות לציות לרגולציה
133	ניהול ובקרת סיכונים
136	ניהול סיכונים סביבתיים וחברתיים
138	הטמעת אתיקה עסקית
140	המחויבות שלנו למניעת שחיתות
144	מסתכלים קדימה
145	<b>בקרה חיצונית ואינדקס מדדים</b>
146	<b>הצהרה אודות הבטחת איכות</b>
147	אינדקס משולב COP, SDGs, GRI



## דבר יו"ר ומנכ"ל הבנק

### קראות וקוראים נכבדים!

אנו שמחים לפרסם ולהגיש לכם את דוח האחריות התאגידי של קבוצת מזרחי-טפחות לשנת 2018. הדוח המובא בפניכם סוקר באופן מעמיק את העשייה והפעולות של הקבוצה בתחומי האחריות התאגידי במהלך שנת 2018, עשייה שמשולבת כחלק אינטגרלי בליבת העסקים ובתרבות הארגונית שלנו, ומתוך הכרה כי קיים קשר הדוק בין מצוינות עסקית ובין תפיסה ערכית אחראית.

העשייה והדיווח מבטאים את המחויבות שלנו כלפי מחזיקי העניין ואת ההבנה שכארגון פיננסי מרכזי בכלכלה הישראלית, אנו מחויבים לגלות אחריות, להתנהל בשקיפות ולהשקיע משאבים לטובת החברה והסביבה.

במסמך זה שיקפנו באופן מפורט את הפעולות שהקבוצה נקטה במהלך שנת 2018 בנושאים שונים רבים ובהם יצירת ערך ללקוחות ושמירה על תקשורת עמם במגוון אמצעים, מתן אשראי המקדם נושאים חברתיים וסביבתיים, צעדים להתייעלות ולשמירה על הסביבה, מעורבות חברתית בפרויקטים מגוונים והשקעה בקהילה, יצירת סביבת עבודה הוגנת, ראויה ואחראית לעובדים, דאגה לקיומו של ממשל תאגידי נאות, הטמעת אתיקה, מניעת שחיתות, ניהול סיכונים, לרבות סיכונים חברתיים וסביבתיים.

המאפיינים הייחודיים של בנק מזרחי-טפחות – בהיותו הבנק היעיל ביותר, בעל שיעור צמיחה גבוה, ועם ההון האנושי הצעיר במערכת הבנקאית, הם אלו המאפשרים לבנק לתת מענה מיטבי לכלל מחזיקי העניין.

הבנק ממשיך לפעול בהתאם לתכנית החומש האסטרטגית לשנים 2017-2021. בהתאם לכך, גם בשנת 2018 הרחיב את פעילותו בכלל המגזרים העסקיים, ובפרט במגזרי העסקים הקטנים והבינוניים. בשנה זו הבנק הוסיף להרחיב את הפריסה הסניפית שלו וחוץ שש נקודות שירות חדשות, לשם הרחבת השירותים

והזמינות ללקוחות. זאת, תוך העמקת פעילותו בחברה הערבית, החרדית ובקרב הגיל השלישי.

קבוצת מזרחי-טפחות הינה שחקנית משמעותית בשוק הנדל"ן, ורואה עצמה כשותפה בבניית הארץ. בנוסף הבנק מכיר בחשיבות זיהוי הסיכונים וההזדמנויות העומדים בפניו, ומעניק אשראי שמיועד לפיתוח, הקמה או ייזום של מוצרים בעלי השפעה סביבתית וחברתית חיובית. לפיכך הגדלנו בשנת 2018 את היקף האשראי שהועמד ליוזמות חברתיות וסביבתיות, מסכום של כמיליארד ₪ בשנת 2017 לסכום של כ-1.7 מיליארד ₪ בשנת 2018.

למול לקוחותינו – אנו ממשיכים לפעול לאור העיקרון וההכרה כי אין תחליף לערך המוסף הייחודי שמביא עמו בנקאי אנושי, מקצועי ומנוסה, למערכת היחסים עם הלקוח. בראייתנו, האנשים הם אלו שעושים את ההבדל בין שירות טוב לשירות מצוין. גם בשנה זו המשכנו ליישם את תפיסת השירות האנושית, המשלבת באופן מיטבי בין קשר אישי ומקצועי בין הבנקאים והלקוחות, תוך שימוש בטכנולוגיה מתקדמת שמקרבת את הלקוח אל הבנקאי. שילוב זה הינו חלק מרכזי בחווית השירות שהבנק מציע ללקוחותיו. התוצאות אכן ניכרות בשטח – סקרי לקוחות שאנו עורכים לאורך השנים מראים כי שביעות הרצון של לקוחותינו היא הגבוהה ביותר במערכת הבנקאית והם חשים שמחים ושבעי רצון מאופן הטיפול בצרכיהם בבנק.

בכל תחום אנו פועלים לאורו של הקוד האתי של הבנק, המבטא את רוח הבנק והתרבות הארגונית השוררת בו. הקוד האתי של הבנק מוטמע בכל שדרות הארגון באמצעות פעולות הדרכה מגוונות. בבנק פועלת ועדת אתיקה, הדנה בדילמות אתיות העולות מהשטח, ומתווה מדיניות ופעולות להטמעת ערכי הקוד האתי.

הקבוצה מייחסת חשיבות עצומה לטיפול והעצמת ההון האנושי, ולפיכך אנו נוקטים שורה של פעולות שתכליתן להעצים, לקדם ולפתח את עובדי הקבוצה, בהם אנו רואים שותפים מלאים לעשייה. במסגרת זו מתקיימות פעילויות רבות המשולבות בשגרת העבודה ונועדו לייצר סביבת עבודה נוחה ונעימה יותר,



להרחיב את הידע וההתפתחות המקצועית של העובדים, ולתמוך בקשרי הגומלין בין הבנק, הלקוחות והעובדים. אנו מעודדים את העובדים שלנו להתפתח בתוך הקבוצה ולצמוח לתפקידי ניהול.

כארגון עסקי הנשען בפעילותו ובהישגיו על הקהילה שבתוכה הוא פועל, הבנק רואה עצמו מחויב לגלות מעורבות בקהילה, לתמוך באוכלוסיות עם צרכים מיוחדים, לסייע לעמותות ולעסקים המקדמים מטרות חברתיות ולקדם חינוך פיננסי להתנהלות כלכלית נבונה. הפעילות בקהילה היא מקור לגאווה עבורנו כאשר פעילויות אלו נעשות תוך מעורבות של עובדי הבנק, בני משפחותיהם ולעיתים אף לקוחות הבנק. גם בשנת 2018 המשיך הבנק להרחיב את פעילויות "נפגשים במזרחי-טפחות" שמטרתן חיבור הקהילה אל הבנק, באמצעות הרצאות העשרה מגוונות בתחומים בנקאיים ואחרים.

קבוצת מזרחי-טפחות גאה להיות שותפה לעשייה ערכית, ומתחייבת להמשיך ולפעול ברוח זו למען ציבור הלקוחות והמשקיעים, למען עובדי הקבוצה ולמען הקהילה והסביבה. אנו נמשיך לשמור על עקרונות יוזמת UN Global Compact, ובהם שמירה על זכויות אדם, סטנדרטים של העסקה, איכות הסביבה ומאבק בשחיתות, וכן נמשיך לקדם את מימוש יעדי הפיתוח של האו"ם (SDGs) בפעולותינו השונות.

דוח זה הינו ערוץ תקשורת נוסף עם מחזיקי העניין שלנו, ומטרתו ליצור דיאלוג פתוח ושקוף, בכל הנושאים הנכללים בו. אנו מזמינים את קוראי וקוראות הדוח להגיב ולהמשיך לאתגר אותנו כדי שנוכל להרחיב עשייתנו בנושאים חשובים אלו.

קריאה נעימה,

אלדד פרשר – מנכ"ל

משה וידמן – יו"ר הדירקטוריון



## דבר הממונה על אחריות תאגידית<sup>1</sup>

קבוצת מזרחי-טפחות מפרסמת, זו השנה השישית, דוח אחריות תאגידית לציבור ולמחזיקי העניין שלה. הדוח סוקר את פעילות כלל הקבוצה וחברות הבת בישראל ובשלוחות הקבוצה בעולם בשנת 2018, תוך שימת דגש על הנושאים החברתיים והסביבתיים.

נושאים ושיקולים מתחומי האחריות התאגידית משולבים בפעילות הקבוצה באופן יום-יומי, מתוך הבנה ששילוב האחריות התאגידית בפעילות העסקית מייצר ערך משותף לקבוצה ולמחזיקי העניין שלה. אנו עושים זאת תוך קיום דיאלוג שוטף עם עובדים, לקוחות וספקים, על מנת להטמיע את תפיסת האחריות התאגידית של הבנק לכלל הגורמים בארגון, ותוך מחויבות לעמידה ביעדים שהצבנו לעצמנו.

תחום זה בקבוצה מנוהל בצורה סדורה, משלב עבודה של גורמים רבים ומחייב תיאום רב והיערכות, במטרה להוביל תהליכים בעלי השפעה לטווח ארוך.

במהלך שנת 2018 בחנו שוב את הנושאים המהותיים במטרה לאתר את אלו שבהם תתמקד פעילות הקבוצה בתחומי האחריות התאגידית, ולשם כך קיימנו דיאלוג מעמיק עם מחזיקי העניין. כתוצאה מדיאלוג זה זיהינו את חשיבות הנושאים לכל אחד ממחזיקי העניין ולכלל מחזיקי העניין ביחד. רשימת הנושאים שנמצאו מהותיים נדונה ואושרה מול הנהלת הבנק והדירקטוריון, ובעקבות כך נבנתה מטריצת המהותיות המהווה בסיס לפעילות הבנק בתחומי האחריות התאגידית ולדיווח על הפעילות בדוח זה.



1. מענה למדדי GRI 102-46, 102-48, 102-49.

## במהלך 2018 המשכנו לקדם ולפעול במגוון תחומים:

### מול הלקוחות:

כחלק מהאסטרטגיה הייחודית של הבנק להרחיב את המענה השירותי ללקוחות ממגזרים שונים, פתחנו שישה סניפים חדשים, שלושה מתוכם ביישובים ערביים, ובנוסף – העמקנו את פעילות הבנק במגזר החרדי ובקרבת הגיל השלישי.

הרחבנו והתאמנו את השירותים, המיועדים לקהל הלקוחות העסקיים והוספנו מוצר חדש וייחודי, "משכנתה לעסקים" – המסייע לבעל עסק לרכוש נכס לפעילות השוטפת כחלופה לשכירות.

הגדלנו את היקף האשראי הסביבתי והחברתי ללקוחות הבנק אשר מקדמים נושאים חשובים אלו.

### מול הקהילה:

בשנה זו הגדלנו את היקף ההשקעה בפעילות הקהילתית-חברתית של הקבוצה ב-9.5% ביחס ל-2017, כשהדגש הוא על מעורבות והתנדבות עובדים בפרויקטים השונים.

ערכנו סדנאות בנושא המשכנתאות לקהל הרחב, לצורך מתן כלים לבחירת המסלול המתאים ביותר, ובנוסף – המשכנו לקיים הדרכות פיננסיות, ללקוחות פרטיים והן ללקוחות עסקיים.

הבנק מלווה עסקים חברתיים בתחילת הדרך ומסייע להם באמצעות ליווי מקצועי ותמיכה כספית, בכדי שיצמחו לכדי עסק בר-קיימא המקדם מטרות חברתיות.

### מול העובדים:

גם בשנה זו המשכנו לצמוח ומספר העובדים בבנק גדל, תוך דאגה לסביבת עבודה איכותית, מקצועית ותומכת הן ברמה האישית והמקצועית והן במעטפת החיצונית של המשפחה והילדים.

הקבוצה. השנה התמקדנו בבחירת יעדי ה-SDGs אותם נקדם בשנת 2019, וסביבם הגדרנו את יעדי הקבוצה בתחום האחריות התאגידית לשנה זו. שילוב היעדים והקישור לדיווח על הפעילות החברתית והסביבתית של הבנק מחזק את המחויבות שלנו לקידום פעילות עסקית בת-קיימא. לאורך הדוח תוכלו לקרוא את ההתייחסות של הקבוצה ואת הפעילות שלה לקידום יעדים אלו.

**דוח זה המתפרסם אחת לשנה** מציג את העשייה שלנו, יוזמות שאנו שותפים להן ויעדים מרכזיים בפעילות הבנק לשנת 2019 בתחום האחריות התאגידית, והוא מהווה כלי ניהולי לשיפור מתמיד.

אנו שמחים לנו כמטרה להמשיך לפעול בהוגנות ובשקיפות המהווים ערכי יסוד של הבנק, וכפועל יוצא – לדווח גם בעתיד על ההתקדמות שלנו בתחום האחריות התאגידית. מערכת יחסים הוגנת ושקופה עם כלל מחזיקי העניין, ובפרט עם הלקוחות שנמצאים במרכז הפעילות העסקית, היא הבסיס לאמון בו אנו זוכים ולהצלחה משותפת.

בהזדמנות זו, אני מבקשת גם להודות לכל העובדים והמנהלים ברובדי העשייה השונים בבנק שמסייעים באופן יומיומי בעשייה ואשר סייעו בכתיבה ובפרסום דוח זה.

נשמח לשמוע תגובות לדוח ולעשייה שלנו בתחום האחריות התאגידית מכלל מחזיקי העניין.

**אחריות תאגידית – למען הסביבה והקהילה בה אנו חיים!**

בברכה,

**תמר סאפר,**

**הממונה על אחריות תאגידית**

לפניות בנושא הדוח – 03-7559675 // [saffert@umtb.co.il](mailto:saffert@umtb.co.il)

בנק מזרחי-טפחות, ת"ד 3470 רמת גן

כחלק מצמיחה זו עובדי הבנק נהנים מאפשרויות קידום והתפתחות. 95% מהמנהלים שמונו בשנת 2018 קודמו מקרב עובדי הבנק, הגדלנו את היקף שעות ההדרכה בבנק ואת ממוצע שעות ההדרכה לעובד תוך שילוב של קורסים מקצועיים, ניהוליים, ופיתוח והעצמה אישית.

אחוז הנשים המנהלות בבנק המשיך לגדול ועמד בשנת 2018 על 50% מכלל המנהלים, כש-42% מחברי הנהלת הבנק הינן נשים.

### **בתחום הסביבה:**

הבנק ממשיך לפעול להעלאת המודעות לשמירה על הסביבה ולמיזעור ההשפעה השלילית של פעילותו באמצעות ביצוע פעולות להגברת מיחזור, התייעלות ולצמצום צריכה.

במקביל לצמיחה והגדילה שלנו כארגון, אנו מצליחים לצמצם את צריכת הנייר. רק בשנת 2018 הורדנו ב-12 טון את צריכת הנייר והעלינו את אחוז הנייר שנשלח למחזור מתוך הנייר שנרכש בקבוצה.

בנוסף בשנת 2018 צמצמנו את המדרך הפחמני שלנו הן באופן מוחלט – בכ-7.1%, והן באופן יחסי לעובד (עצימות מדרך פחמני) – בכ-8.3%, והורדנו ב-10.8% את צריכת החשמל שלנו.

### **ניהול אחריות תאגידית בבנק:**

גם בשנה זו ציינו בבנק את שבוע האחריות התאגידית שמטרתו להעלות את המודעות באשר לפעילויות אשר הבנק עושה בנושא האחריות החברתית והסביבתית ולרתום את העובדים כשותפים לעשייה זו. במסגרת שבוע זה ערכנו ירידים לרכישת מוצרי עמותות שונים, ערכנו שעשועון נושא פרסים על פעילות הבנק בתחום האחריות התאגידית, וחילקנו לכל העובדים כוס תרמית מחומר ממוחזר על מנת לצמצם צריכת כוסות חד פעמיות.

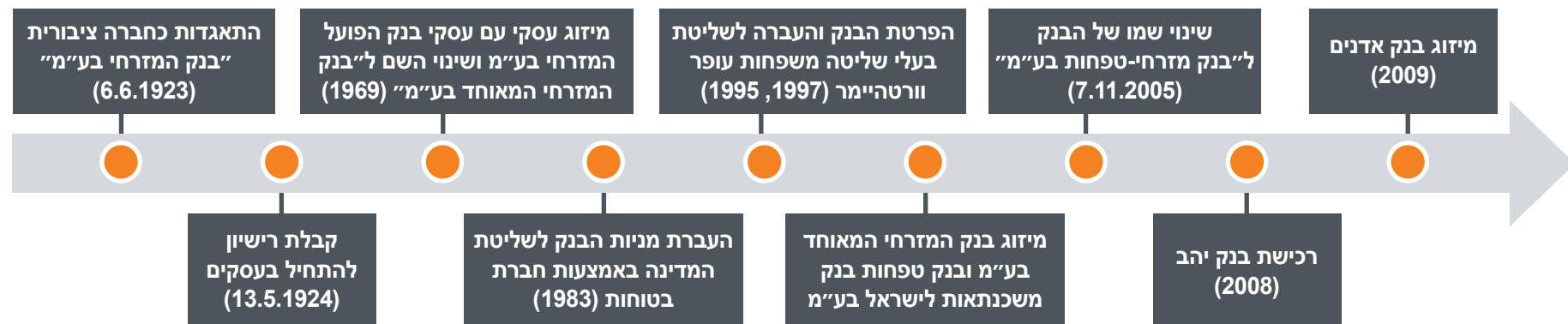
בנוסף, המשכנו להעמיק את השילוב של יעדי הפיתוח בר-קיימא שהציב האו"ם, (Sustainable Development Goals) SDGs, בתכנית העבודה של

# על קבוצת מזרחי-טפחות



הבנק מייחס חשיבות רבה לערך הישיר והעקיף הנוצר עבור מחזיקי העניין כתוצאה מפעילותו. ערך זה בא לידי ביטוי בתרומת הבנק לצמיחת המשק, במתן פתרונות בנקאיים ללקוחות פרטיים ועסקיים, במחויבות לחיזוק הקהילה באיזורי פעילותו, בהקפדה על תגמול הוגן לעובדיו ומנהליו, בהעסקת אלפי עובדים ובתשלום מס למדינה על פי חוק, כל אלו לצד יצירת ערך לציבור המשקיעים.

ראיית הבנק היא כי יכולתו ליצור ערך חברתי כלכלי למחזיקי העניין היא שתבטיח את הצלחתו לאורך זמן ותתרום גם ליצירת ערך כלכלי לבעלי המניות. במסגרת זו הבנק פועל להיערך בצורה מתאימה לאתגרים עתידיים, ולהמשכיות עסקית עבור השירותים הקריטיים בתרחישים שונים ומתן מענה ללקוחותיו גם בעתות חירום, ככל שהדבר יינתן. פעילות הבנק בכל הקשור להיבטי ההמשכיות העסקית מעוגנת במדיניות ייעודית.



קופות גמל, תפעול קרנות נאמנות וביטוח אגב משכנתה. כמו כן, עוסקת קבוצת הבנק בתפעול אשראי ולקוחות חלק בעסקאות סינדיקציה.

להלן חלקה היחסי של הקבוצה מתוך 5 הקבוצות הבנקאיות הגדולות (נכון ליום 31 בדצמבר 2018):

19.1%	אשראי לציבור
16.4%	פיקדונות הציבור <sup>2</sup>
16.6%	סך המאזן
13%	הון עצמי



2. חלקה היחסי של קבוצת הבנק בפיקדונות הציבור, מבין חמש הקבוצות הגדולות, ללא פיקדונות מגופים מוסדיים, ליום 31 בדצמבר 2018 הינו 15.5%.

**בנק מזרחי-טפחות בע"מ** נמנה על הבנקים הראשונים שנסדו בארץ ישראל. הבנק התאגד כחברה ציבורית בשנת 1923, בשם בנק המזרחי בע"מ, והתחיל לפעול בשנת 1924. בשנת 1969, בעקבות מיזוג עם בנק הפועל המזרחי בע"מ, שונה שמו של הבנק ל"בנק המזרחי המאוחד בע"מ". בשנת 1983, במסגרת הסדר שגובש בין ממשלת ישראל לבין הבנקים, מניות הבנק הועברו לשליטת המדינה. בשנים 1995 ו-1997 הופרט הבנק בשני שלבים, ועבר לשליטת בעלי השליטה הנוכחיים. בעקבות המיזוג עם טפחות בנק משכנתאות לישראל בע"מ, שונה בנובמבר 2005 שמו של הבנק הממוזג לשמו הנוכחי, בנק מזרחי-טפחות בע"מ. נכון לשנת 2018, בראש דירקטוריון הקבוצה עומד מר משה וידמן ובתפקיד מנכ"ל הבנק מכהן מר אלדד פרשר.

## פעילות הקבוצה והבנק<sup>1</sup>

קבוצת הבנק היא מבין חמש הקבוצות הבנקאיות הגדולות בישראל, והיא פועלת בארץ ובחו"ל. הקבוצה עוסקת בפעילות בנקאית מסחרית (עסקית וקמעונאית) ובפעילות משכנתאות בישראל, באמצעות 193 סניפים ומרכזי עסקים בפריסה כלל ארצית. בנוסף, פעילות הלקוחות העסקיים נתמכת על ידי מוקדים עסקיים ועל ידי יחידות מטה מקצועיות בעלות התמחות ענפית.

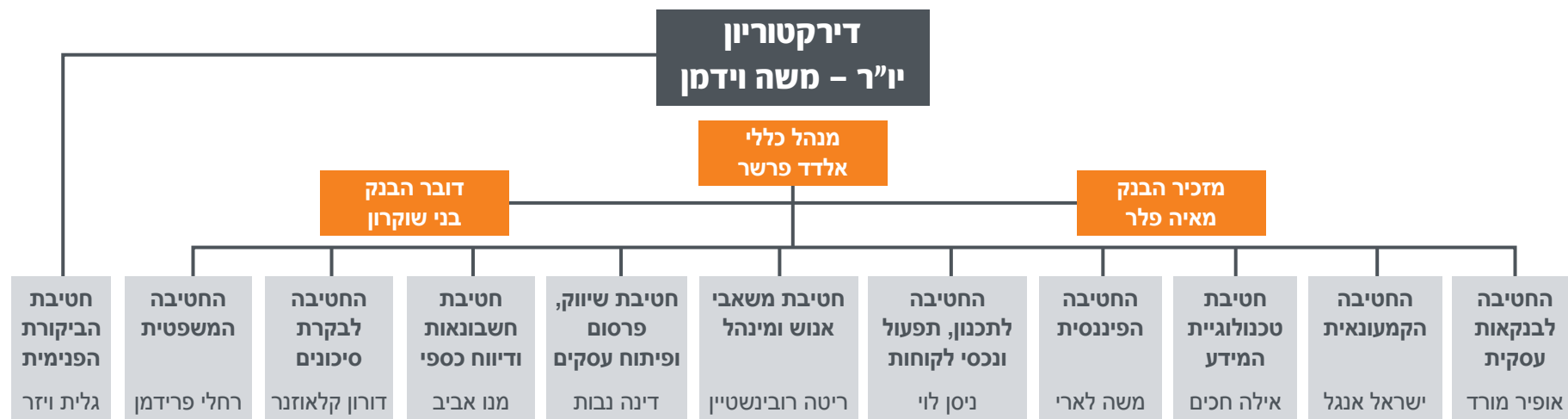
נכון לשנת 2018, פעילות הבנק בחוץ לארץ מתבצעת באמצעות 3 שלוחות בנקאיות (שני סניפים וחברה בת), נציגות באירופה ונציגות בדרום אמריקה.

בנוסף לפעילות הבנקאית, עוסקת קבוצת הבנק בפעילויות שונות הקשורות בשוק ההון, לרבות: ייעוץ לפעילות בשוק ההון, הפצה ותפעול של קרנות נאמנות, ניהול תיקי ניירות ערך עבור לקוחות, ייעוץ פנסיוני, שירותי נאמנות, מתן שירותי רישום ניירות ערך לניירות הרשומים בבורסה בישראל, תפעול

1. מענה למדד 102-45 של ה-GRI.

## המבנה הארגוני<sup>1</sup>

המבנה הארגוני של הבנק נועד לתמוך בהשגת יעדי הבנק ובהגשמת תכניתו העסקית. המבנה מבוסס על חטיבות ויחידות נוספות, הכפופות למנכ"ל. חטיבת הביקורת הפנימית כפופה ישירות ליושב ראש הדירקטוריון.



## ביצועים פיננסיים בשנת 2018<sup>2</sup>

בשנת 2018 עמדו הכנסות קבוצת הבנק על סך של 6,889 מיליון ש"ח, בעוד שההוצאות התפעוליות (כולל שכר) עמדו על 4,384 מיליון ש"ח. "הערך הכלכלי שנשמר" עמד בשנה זו על 1,336 מיליון ש"ח.





הרווח הנקי של הקבוצה הסתכם בשנת 2018 ב-1,206 מיליוני ש"ח לעומת 1,347 מיליוני ש"ח בשנת 2017, קיטון של 10.5%.

1. מענה למדד 102-45 של ה-GRI.

נתוני הרווח הרב-תקופתי מצביעים על: עלייה בקצב גידול ההכנסות. צמיחת הכנסות (מפעילות שוטפת) בשיעור גבוה יותר מהגידול בהוצאות התפעוליות השוטפות.

2. דוח זה אינו מהווה דוח כספי. נתונים כספיים מבוקרים מדווחים במסגרת הדוחות הכספיים השנתיים של הבנק, הערוכים בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים בישראל (Israeli GAAP) ובהתאם להוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים והנחיותיו. ההוצאות התפעוליות והאחרות, בשנת 2018, כוללות הפרשה של 546 מיליוני שקלים חדשים בגין חקירת משרד המשפטים בארצות הברית (425 מיליוני שקלים חדשים ברבעון השני של השנה ו-121 מיליוני שקלים חדשים ברבעון הרביעי של השנה). לפרטים בדבר התקשרות הבנק עם משרד המשפטים בארצות הברית בהסכם מסוג "DPA" לסיים החקירה הנוגעת לעסקי קבוצת הבנק עם לקוחותיה האמריקאים וההשלכות הכספיות על דוחות כספיים אלה, ראה ביאור 26 ג.2 לדוחות הכספיים של הבנק.

## ערך כלכלי של הקבוצה

2018	2017	2016	2015	הנתונים הפיננסיים במיליוני ₪		
6,889	6,000	5,640	5,392	הכנסות ריבית והכנסות שאינן מריבית	 <b>ביצועים כלכליים</b>	
4,384	3,611	3,299	3,226	הוצאות תפעוליות ואחרות		
922	806	833	761	הפרשה למיסים		
247	334	186	86	חלוקת דיבידנדים		
1,336	1,249	1,322	1,319	הערך הכלכלי שנשמר		
2,195	2,197	2,141	1,955	רווח לפני מס		
1,206	1,347	1,266	1,134	הרווח הנקי של הבנק		
193	187	184	177	מספר סניפים בקבוצה	 <b>לקוחות</b>	
194,381	181,118	171,341	159,204	סך האשראי לציבור		
<b>מתוכם:</b>						
18,977	16,716	15,126	13,909	אשראי לעסקים זעירים וקטנים		
6,585	5,779	4,786	4,786	אשראי לעסקים בינוניים		
16,236	14,833	12,525	13,132	אשראי לעסקים גדולים		
126,105	119,559	114,070	105,106	אשראי למשקי בית – הלוואות לדיור		
20,932	19,824	18,945	16,816	אשראי למשקי בית – אחר		
98	117	81	67	אשראי לבנקאות פרטית		
1,331	1,166	2,586	2,326	אשראי לגופים מוסדיים		
1,103	448	445	430	אשראי למוצרים סביבתיים		
640	646	437	758	אשראי למוצרים חברתיים		
1,200	1,214	1,117	1,166	סך תשלומים לספקים		 <b>ספקים וקהילה</b>
95%	94%	91%	88%	אחוז הרכש המקומי		
16.1	14.7	14.3	12.9	היקף השקעה בקהילה		
6,444	6,354	6,185	6,063	מספר העובדים בקבוצה	 <b>עובדים</b>	
2,407	2,271	2,035	1,912	הוצאות שכר		



## מבנה החזקות ושליטה

נכון ליום 31 בדצמבר 2018 בעלות השליטה בבנק הינן קבוצת ורטהיים, המחזיקה ב-21.75% מההון ומכוח ההצבעה, וקבוצת עופר, המחזיקה ב-22.33% מההון ומכוח ההצבעה.

מידע נוסף על מבנה ההחזקות והשליטה ניתן למצוא בדוחות הכספיים של הקבוצה לשנת 2018, בעמודים 276-277.

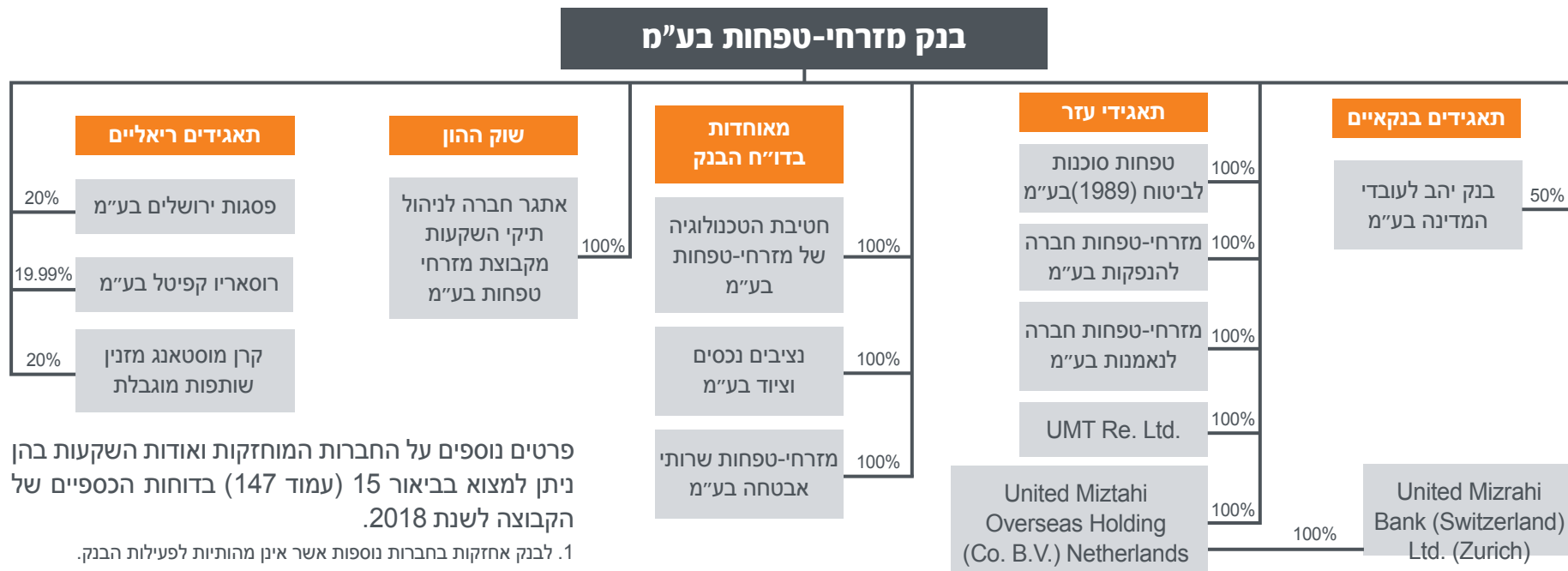
## תשלומי מיסים בשלוחות חו"ל

חבות המס בחברות הבנות של הבנק נקבעת על פי שיעורי המיסים החלים באותה המדינה. בגין סניפי חוץ לארץ משלים הבנק את חבות המס לשיעורים בישראל. (פירוט בנושא ביצועי חברות בנות בחו"ל ניתן למצוא בדוחות הכספיים של הקבוצה לשנת 2018, עמוד 58).

## תמיכה ממשלתית

במהלך שנת 2018, הקבוצה לא קיבלה סובסידיות, הקלות במס, תמריצים או הטבות כלכליות אחרות ממשלת ישראל או מממשלות של מדינות אחרות בהן פועלת הקבוצה. כמו כן, לא ניתנה לבנק עזרה כלכלית על ידי סוכנויות אשראי ליצוא (וזאת למעט תמריץ מהמדינה להפחית את הריביות בקרן לעסקים קטנים בשנת 2018).

## מבנה החזקות של החברות העיקריות בקבוצה<sup>1</sup>



## אירועים ושינויים מהותיים בקבוצה בשנת 2018

**תכנית חומש אסטרטגית חדשה לשנים 2017-2021** – לאור הישגי הבנק והשינויים בסביבה המאקרו כלכלית המאפיינת את המשק הישראלי, אישר דירקטוריון הבנק ביום 21 בנובמבר 2016 תכנית חומש אסטרטגית חדשה לשנים 2017-2021. במהלך 2018 עודכנה מדיניות הדיבידנד של הבנק, פרטים נוספים על כך, ראה עמוד 18 לדוחות הכספיים לשנת 2018.

**תכנית לריכוז יחידות המטה של הבנק** – ביום 19 ביוני 2017 החליט דירקטוריון הבנק לנקוט בצעדים במטרה לרכז, ככל האפשר, את יחידות המטה של הבנק, באתר מרכזי אחד, בלוד. לפרטים נוספים על כך, ראו ביאור 25 י"א (עמוד 179) לדוחות הכספיים לשנת 2018.

**התפתחויות משמעותיות בפעילות העסקית** – בשנת 2018 הפעילות בשוק המשכנתאות התרחבה, כאשר מתן האשראי לדיור במערכת הבנקאות הסתכם בכ-60 מיליארדי שקלים חדשים, גידול ביחס לשנים 2016 ו-2017. הבנק פועל לחיזוק הובלתו בשוק המשכנתאות הן במנחי נתח שוק והן במנחים תדמיתיים, ולהמשך חיזוק המומחיות של בנקאי המשכנתאות.

**התפתחויות במבנה ההון** – ביום 1 בפברואר 2018 פנה הבנק לפיקוח על הבנקים בבקשה לקבל את אישורו לרכישה עצמית של מניות הבנק בהיקף של 5 מיליון מניות. רכישת המניות נועדה להתבצע כנגד מניות שהוקצו או שיוקצו בעתיד, על פי תוכניות האופציות לשנים 2014-2016 ולתוכניות האופציות לשנים 2017-2019. ביום 23 ביולי 2018 אישר הפיקוח על הבנקים את תוכנית הרכישה בכפוף לתנאים שנקבעו.

**הסכמי שכר לעובדים המיוצגים על ידי ארגון המנהלים ומורשי חתימה<sup>1</sup>** – ביום 20 בדצמבר 2018 נחתם הסכם קיבוצי עם ארגון המנהלים בעניין שכר ותנאי עבודה לשנים 2018 – 2022. לפרטים נוספים ראה ביאור 22 א.7 לדוחות הכספיים.

1. מענה למדדי GRI 102-41, 102-48.

**תכנית התייעלות** – ביום 27 בדצמבר 2016 אישר דירקטוריון הבנק תכנית התייעלות שהומלצה על ידי הנהלת הבנק לפיה תתאפשר פרישתם המוקדמת של כ-300 עובדים במהלך 2017-2021, בתנאים מיטביים. בשנת 2018 נמשכה מגמת התייעלות וניצול המשאבים הקיימים של הבנק בנושאים: התייעלות בשטחים, ביצוע פריסה טובה יותר של מערך הסינוף, המשך מינוף תשתיות באמצעות השכרה לצד ג' באופן זמני של שטחים המשמשים כעתודה של הבנק, סיום הנגשת סניפי הבנק בהתאם לתקנות הנגישות החדשות וכן המשך שלב תכנון מבנה סניף מטה מרכזי בלוד.

**הרחבת הפעילות העסקית** – בשנת 2018 נחתמו הסכמים בין הבנק ובין גופים מוסדיים למכירת 80% מזכויותיהם והתחייבויותיהם של תיקי הלוואות לדיור שסכומם הכולל הוא כ-2.7 מיליארדי שקלים חדשים. תיקי הלוואות שנמכרו כוללים הלוואות שבהן שיעור המימון (LTV) אינו עולה על 60%. במהלך שנת 2018 המשיך הבנק לבצע עסקאות של מכירה ושיתוף בסיכון אשראי עם גופים מוסדיים וגופים פיננסיים בארץ ובחוץ לארץ. המשך שיתופי פעולה עם גופים מוסדיים הינו חלק מהתוכנית האסטרטגית של הבנק לשנים 2017-2021. במסגרת פעילות זו, הרחיב הבנק את מתן השירותים לתפעול של נכסים פיננסיים ובהם, ניהול ותפעול הלוואות לדיור שנרכשו מהבנק.

**התפתחויות בפריסה הגיאוגרפית הבינלאומית** – לבנק מספר שלוחות במספר מדינות כמפורט בפרק ממשל תאגידי בדוח הכספי לשנת 2018 (עמוד 300).

## חברות בארגונים

הבנק חבר באיגוד הבנקים ופועל בוועד הפועל ובוועדה המשפטית שלו. הבנק חבר באיגוד החברות הציבוריות ומקיים דיאלוג עם זרועות השלטון בסביבה הציבורית והפרטית בנושאים הקשורים לכלל המערכת הבנקאית.

## פרסים והוקרה

גם בשנת 2018 זכה הבנק בפרסים יוקרתיים ומובילים בתחום השיווק:

בשנת 2018 הוכתר המותג מזרחי-טפחות, בפעם החמישית ברציפות, כמותג-על בישראל (Superbrand) על ידי ארגון Superbrands הבינלאומי, הפועל ב-70 מדינות ברחבי העולם. התואר Superbrand הינו התואר הבינלאומי היוקרתי והנחשב ביותר בתחום המיתוג, שמוענק למותגים ולמנהלים על הצטינות שיווקית וניהולית בסטנדרט בינלאומי. התואר היוקרתי מעיד על עוצמת הקשר שנוצר בין המותג לבין הצרכנים במדינה ועל העובדה כי המותג מספק לצרכנים תועלות מוחשיות ורגשיות יותר ממותגים אחרים.

בתחרות האפי היוקרתי, המודדת אפקטיביות שיווקית, הבנק זכה בשנת 2018 בפרס זהב בקטגוריית הפיננסים למהלכי שיווק, עבור מהלך "המחאה שהפכה את מזרחי-טפחות לבנק המועדף בישראל". מהלך שיווקי זה חיזק את הבידול של הבנק, הגביר את נכונותם של לקוחות פוטנציאליים לעבור לבנק ותרום משמעותית לגידול בפתיחת החשבונות בפועל. בנוסף, מזרחי-טפחות זכה גם בפרס ארד בקטגוריית הפיננסים למהלכי שיווק, עבור מהלך "המומחים של טפחות נגד מפלצות המשכנתה".



## מעורבות ההנהלה והדירקטוריון

דירקטוריון הבנק אחראי להתוות ולאשר את עקרונות מדיניות האחריות התאגידית וכן לוודא כי עקרונות אלה מיושמים והולמים את אסטרטגיית הקבוצה. הנהלת הקבוצה אחראית ליישום עקרונות מסמך המדיניות ושילובם בתהליכי העבודה בתחומים השונים.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל עומדת בראשות ועדת היגוי ייעודית לנושא, בה שותפות כלל יחידות הבנק והחברות הבנות. הוועדה מרכזת את הפעילויות בחטיבות השונות ומתכנסת מעת לעת, בהתאם לנדרש.

במסגרת הטמעת מדיניות האחריות התאגידית מונתה בשנת 2013 ממונה לנושא האחריות התאגידית בבנק – מנהלת אגף פיתוח אירגוני והדרכה בחטיבה למשאבי אנוש ומינהל. הממונה אחראית על יישום המדיניות, הטמעתה בקרב כלל העובדים וביצוע מעקב אחר העמידה ביעדים אשר הבנק הציב לעצמו בתחום. בנוסף, במהלך שנת 2018 מונתה מנהלת פעילות אחריות תאגידית האחראית על פעילות הבנק בתחום זה תוך דיאלוג מתמשך עם מחזיקי העניין השונים בתוך הארגון ומחוץ לו.

מעבר לכך, כל חבר הנהלה מדווח להנהלה מעת לעת על הנושאים שבתחומי אחריותו. לגבי כל נושא שעולה לדיון, נרשם פרוטוקול מסודר ומבוצע מעקב אחר היישום. במקרה הצורך, מתקיים דיון חוזר לבחינת יישום ההמלצות.

מליאת דירקטוריון הקבוצה היא המאשרת את דוח האחריות התאגידית של הקבוצה ובפניה מוצגת תכנית העבודה השנתית בנושא.

# תפיסת ניהול האחריות התאגידית בקבוצת מזרחי-טפחות



## העקרונות שבבסיס תפיסת הניהול

העקרונות שמובילים את מדיניות הבנק בנושא נגזרים מהנושאים המהותיים שזיהה הבנק, בהתאם לתקן הדיווח הבינלאומי המקובל בתחום האחריות התאגידית שפיתח ארגון ה-GRI (Global Reporting Initiative). מדיניות זו כוללת גישה ניהולית ביחס לכל אחד מהנושאים שזוהו כמהותיים הן מבחינת הקבוצה והן מבחינת מחזיקי העניין, והם אלו שמשפיעים באופן מהותי על פעילותו ובהם יתמקד בשנים הקרובות.

## הטמעה תוך שיתוף פעולה חוצה ארגון

תהליך הטמעה של מדיניות האחריות התאגידית הינו חוצה ארגון, כולל בתוכו את כל נושאי הפעילות בקבוצה ומחייב שיתוף פעולה מגורמים רבים.

בכל חטיבות הבנק הוגדרו רפרנטים לנושא האחריות התאגידית, המשמשים כנציגי החטיבות לעניין זה. בין הרפרנטים ובין הממונה על נושא האחריות התאגידית בבנק מתקיימים ממשקי עבודה שוטפים על מנת להטמיע את המדיניות ולדווח על ביצועה.

כל גוף בבנק אחראי לבצע מעקב וניטור אחר נושאי אחריות תאגידית שבתחום אחריותו השוטפת, כולל מדרג סמכויות ודיווח לדרגים גבוהים יותר שעוקבים אחר יישום וטיפול היחידות בכל אחד מן התחומים. כך לדוגמה, באגף הנדסת תהליכים אחראים על בקרת צמצום הנייר על ידי ייעול תהליכים שונים בבנק תוך חשיבה על הדפסה מופחתת של דוחות וטפסים.

במקביל לתהליך השוטף המתבצע ביחידות, מרוכזים ומנוטרים הנתונים הקשורים לעולם האחריות התאגידית מכלל יחידות הבנק אחת לשנה לפחות. נתונים אלה מוצגים להנהלה ולדירקטוריון הבנק. כחלק מהטמעת המדיניות של אחריות תאגידית, מגובשת בכל שנה תכנית עבודה, אשר מוצגת להנהלת הבנק ולדירקטוריון. נגזרות התכניות משולבות בתכניות העבודה בחטיבות השונות.

הבנק פועל רבות להטמיע את תפיסת האחריות התאגידית בקרב העובדים. בשנת 2018 התקיימו מספר פעילויות:

- ◀ העוסקים בתחום אחריות תאגידית עוברים הכשרות ממוקדות בתחום זה.
- ◀ נושא האחריות התאגידית משולב בקורסים המתקיימים במרכז ההדרכה.
- ◀ מופצים תקשורים ופריטי מידע ("הידעת?") בנושא אחריות תאגידית.
- ◀ במסגרת שבוע אחריות תאגידית קיימנו פעילויות שונות להגברת המודעות בקרב העובדים בנושא.

### שבוע אחריות תאגידית

מתוך מודעות לחשיבות גוברת של נושאי אחריות תאגידית ומתוך רצון להעמיק את ההיכרות עם הנושא והמחויבות בקרב העובדים, יזם הבנק שבוע אחריות תאגידית אשר כלל מגון פעילויות:

**מודעות למיזמים חברתיים:** ירידי עמותות שהתקיימו בשלושה מוקדים שונים. ביריד נמכרו מוצרי עמותות שונים המיוצרים ונארזים על ידי אנשים עם מוגבלויות. בנוסף, ביריד השתתפה עמותה שמוכרת בגדים מיד שניה שכל הכנסותיה נתרמים לקהילה. בירידים אלו נרכשו מוצרים בשווי כולל של כ 12,000 ₪.

**התנדבות ותרומה לקהילה:** הוצג לעובדים סרטון ובו דוגמאות לפעילות הבנק בקהילה והתנדבות העובדים בפעילויות השונות.

**מודעות סביבתית וצריכה נבונה:** כלל עובדי הבנק קיבלו שי אישי, כוסות במבוק ממוחזר לשתיה חמה או קרה, להעלאת המודעות ולעידוד הפחתת השימוש בכוסות החד פעמיות ביחידות הבנק.

**שעשועון נושא פרסים:** העובדים הוזמנו לשחק בפאזל חברתי ובו חידון בנושא האחריות החברתית בבנק על פי הנתונים המופיעים בדוח האחריות התאגידית לשנת 2017. בין המשתתפים הוגרלו פרסים שנרכשו מעמותות שונות.

בשנת 2019 מתוכננת פעילות שמטרתה להעמיק את הידע בתחום ולהרחיב את היקף ההשפעה של הבנק בתחומי האחריות התאגידית.

## מחויבות לדיווח שנתי

פרסום דוח אחריות תאגידית אחת לשנה משקף את מחויבות הקבוצה לפעול בתחומי האחריות התאגידית ולדווח על ביצועיה למחזיקי העניין. כפי שעשתה בשנים קודמות, הקבוצה מחויבת להמשיך ולדווח גם בשנים הבאות, בהתאם להנחיות המפקח על הבנקים. הדיווח נעשה בהתאם לתקנים הבינלאומיים המקובלים בתחום.

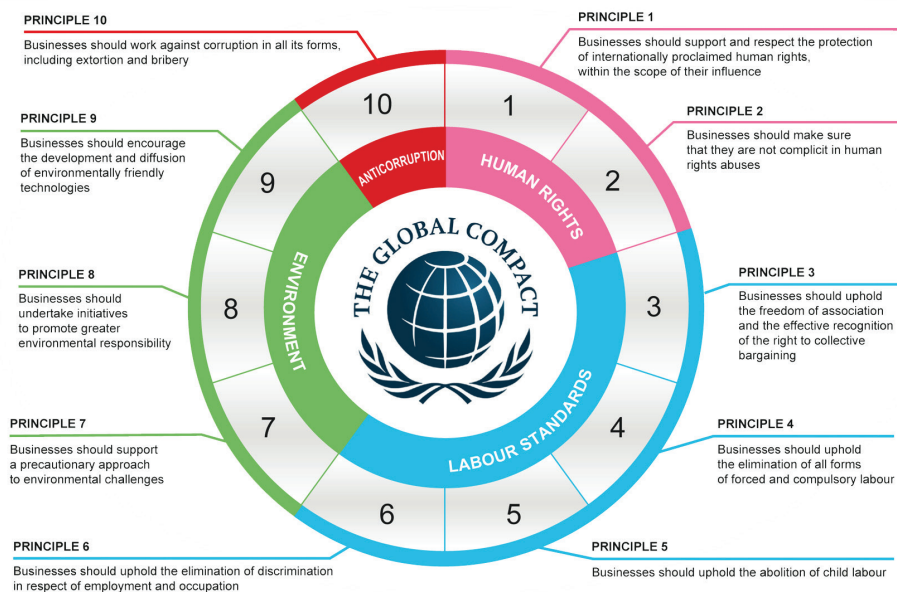
עוד על המחויבות לדיווח שנתי ועל דוח זה שלפניכם תוכלו לקרוא בעמודים הבאים.

## מחויבים לעקרונות בינלאומיים

### Global Compact

מתוך מחויבות להמשיך ולקדם את האחריות התאגידית בקבוצה ובסקטור הפיננסי, הצטרפה קבוצת מזרחי-טפחות בשנת 2015 ליוזמת ה-Global Compact של האו"ם. הקבוצה תומכת בעשרת העקרונות של היוזמה ופועלת לקדםם. בהתאם לכך, אנו גם מדווחים על ההתקדמות שלנו ביישום העקרונות הללו.

חברות ב-Global Compact מבטאות את המחויבות לאימוץ סטנדרטים בינלאומיים של אחריות חברתית-סביבתית בכל תחומי העשייה, בהתבסס על עשרה עקרונות ומהווה ביטוי למחויבות של תאגיד להוביל את סדר היום החברתי-סביבתי במדינה בה הוא פועל ובעולם. עקרונות אלו באים לידי ביטוי, בין השאר, בנושאי העסקה אחראית, מניעת שחיתות, זכויות אדם ואיכות סביבה. במסגרת מחויבות הקבוצה לעקרונות Global Compact דוח זה מהווה דיווח תקופתי לארגון אודות התקדמות היישום (COP – Communication On Progress).



## יעדי פיתוח בר-קיימא של האו"ם (SDGs)

בספטמבר 2015 אימצה מדינת ישראל, יחד עם 192 המדינות החברות באו"ם, את ההחלטה ליטול חלק במאמץ להשגת 17 יעדים לפיתוח בר-קיימא הידועים גם כ-SDGs (Sustainable Development Goals) ומיושן של 169 מטרות משנה גלובליות עד שנת 2030. היעדים עוסקים באתגרים עולמיים בשלושת המימדים – חברה, סביבה וכלכלה. יעדי האו"ם מקיפים תחומים רבים ובכללם מיגור עוני, נגישות לחינוך, שוויון מגדרי, ביטחון תזונתי, תעשייה, שלום ושימור החיים בים, ביבשה ועוד.

יעדי פיתוח בר-קיימא, המבוססים על עקרונות של אחריות תאגידית, מייצרים מסגרת רב-מגזרית ורב-מדינתית בעלת שפה משותפת, המגדילה את הסיכוי ליישום אפקטיבי ומדיד שלהם.

קבוצת מזרחי-טפחות מקדמת את מימוש יעדי SDGs באמצעות פעילותה העסקית והחברתית. זוהי השנה השלישית בה הקבוצה מדווחת במסגרת דוח האחריות התאגידית שלה על המחויבות לקידום יעדי הפיתוח של האו"ם. בנוסף שילוב היעדים והקישור לדיווח על הפעילות החברתית והסביבתית של הבנק מחזק את המחויבות שלנו לקידום פיתוח בר-קיימא כחלק מהפעילות העסקית שלנו. לאורך הדוח ניתן לקרוא את ההתייחסות של הקבוצה ואת הפעילות שלה לקידום יעדים אלו.

בנוסף, כחלק מההערכות לדיווח על פעילות הקבוצה להשגת היעדים, הוצבו יעדים חברתיים וסביבתיים הפועלים לקידום מטרות ה-SDGs בהן הבנק מתמקד. יעדים אלו מודגשים בטבלה משמאל.





## יעדים מרכזיים לשנת 2019 המקדמים את מימוש יעדי SDGs

בטבלה שלפניכם מופיעים יעדי הבנק בתחומי הפעילות השונים וקישורם ליעדי ה-SDG הרלוונטים<sup>1</sup> (יעדים אלו מהווים חלק מיעדי הבנק לשנת 2019 המופיעים בסוף כל פרק בדוח).

יעד רלוונטי	יעדים לשנת 2019
 1 מגור העוני	שיתוף פעולה עם עמותת פעמונים להגברת החינוך הפיננסי.
 4 חינוך איכותי	<ul style="list-style-type: none"> <li>הרחבת פרויקט "מובילים שכונה" בירושלים.</li> <li>ביצוע סדנאות משכנתה ופעילויות ממוקדות למגזרים מגוונים.</li> </ul>
 הגנת תעסוקת ונציגי כלכלת	<ul style="list-style-type: none"> <li>המשך הפעילויות לקליטה וגיוס של עובדים עם מוגבלות.</li> <li>הרחבת גיוס עובדים ממגזרי אוכלוסייה שונים, בהתאם לפריסה הגיאוגרפית של סניפי הבנק.</li> <li>הטמעה והדרכת המנהלים בנושא סביבת עבודה נאותה, מניעת הטרדה מינית, מניעת התנכלויות ושוויון מגדרי.</li> </ul>
 9 תעשייה, תרבות, חידושים	<ul style="list-style-type: none"> <li>המשך הרחבת השירות: פתיחת 3 סניפים חדשים.</li> <li>קידום התייעלות אנרגטית דרך הקרן להתייעלות אנרגטית לקידום עסקים.</li> <li>המשך בחינת ניצול יעיל של השטחים, במטרה בין היתר לחסוך באנרגיה.</li> <li>השקעה באג"ח חברתי.</li> </ul>
 17 שיתוף פעולה	<ul style="list-style-type: none"> <li>המשך הרחבת הפעילות בחברה הערבית ובמגזר החרדי באמצעות פתיחת סניפים חדשים וייעודיים והרחבת שירותים קיימים.</li> <li>המשך פעילות "נפגשים במזרחי-טפחות" בתחום הפיננסי ממוקד בחברה הערבית, החברה החרדית ולגיל השלישי ("נפגשים סיקסטיז").</li> </ul>
 13 שינוי אקלים	<ul style="list-style-type: none"> <li>הדרכה בנושא סיכונים סביבתיים לבעלי תפקידים רלוונטיים בחטיבה העסקית.</li> <li>החלפת צ'ילרים ישנים, אשר אינם יעילים גם בהיבט האנרגטי, ב-3 סניפים נוספים.</li> <li>המשך בחינת הקמת תחנת כח בבנין המטה בלוד המופעלת באמצעות גז טבעי.</li> <li>התקנת מערכת "אופטינרג'י" לניטור ובקרת חשמל בבנין המטה בלוד, קבלת תוצאות ראשוניות והסקת מסקנות בנושא.</li> </ul>
 16 שלום, שיתוף פעולה חזק ומסודר	<ul style="list-style-type: none"> <li>שיפור נוסף בתרבות הציות בארגון.</li> <li>המשך הטמעת ערכי הקוד האתי של הבנק בהתאם לתוכנית העבודה השנתית, תוך שימוש במגוון כלים.</li> </ul>

1. כלל היעדים המופיעים בדוח הינם מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968, המידע מתבסס על הנחות, עובדות ונתונים (להלן ביחד: "הנחות") שהובאו בפני דירקטוריון הבנק. ההנחות עלולות שלא להתממש בשל גורמים שאינם בשליטת הבנק.

יועצים חיצוניים. לשם כך הבנק בנה כלים ואמצעים למדידה, לניטור ולבקרה בהתאם לפעילויות השונות. בנוסף, חלק מהנתונים נאספו בסוף התקופה המדווחת (כגון הביצועים הפיננסיים). המידע בדוח מוצג באמצעות ניתוחים השוואתיים ביחס לתקופה המדווחת, תוך הצגת מגמות רב-שנתיות.

### מבנה פרקי הדוח לדיווח בנושאים המהותיים:



הגישה הניהולית המוצגת בתחילת כל נושא כוללת גם את ההתייחסות הרלוונטית מתוך מסמך המדיניות ליישום אחריות תאגידית בקבוצת מזרחי-טפחות, שעודכן ואושר באפריל 2017.

כתיבת הדוח לוותה על ידי יועצי הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות ב-BDO Consulting.

**לדוח בוצעה בקרת נאותות חיצונית של צד שלישי בלתי תלוי** על ידי "המכון לאחריות תאגידית". שילוב זה של ליווי מקצועי ובקרה חיצונית בלתי תלויה מסייעים לקבוצה להבטיח כי המידע המופיע בדוח מייצג את פעילותה כראוי. אנו מתחייבים לעשות שימוש מושכל בתגובות ובמשובים שנקבל ממחזיקי העניין שלנו, ללמוד מהם ולהמשיך לבדוק את עצמנו בהקשרים אלו.



## על הדוח השישי לאחריות תאגידית<sup>1</sup>

זהו דוח האחריות התאגידית השישי שמפרסמת קבוצת מזרחי-טפחות. הדוח סוקר את פעילותה של הקבוצה בארץ ובחו"ל בתחומי האחריות התאגידית במהלך שנת 2018. הדוח אושר בהנהלת הקבוצה ובמליאת הדירקטוריון.

סקירה זו מתייחסת לביצועי בנק מזרחי-טפחות, בנק יהב ושלוחות הקבוצה בחו"ל – בשוויץ, בלונדון ובלוס אנג'לס (להלן: "הקבוצה"), למעט במקומות בהם מצוין אחרת. עם זאת, מאחר ופעילותן של חברות הקבוצה או של שלוחותיה בחו"ל יכולה להיות שונה במקצת מהפעילויות של הבנק, החלטנו במקומות מסוימים להתייחס לנעשה בבנק מזרחי-טפחות בלבד. במקומות אלו נעשה שימוש במונח "הבנק". בכל מקרה, כלל פעילות שלוחות הקבוצה בחו"ל נעשית בהלימה לעקרונות המדיניות של הבנק, וככל שקיימים הבדלים מהותיים, ניתן גילוי ספציפי לפעילות והדבר צוין במפורש, ובפרט לגבי בנק יהב.

החל משנת 2012 קבוצת מזרחי-טפחות מפרסמת דוח אחריות תאגידית. כל דוח סיכם מעגל שנתי של פעילות במסגרת תכנית כוללת בתחום. בדומה לדוחות הקודמים שפרסמה הקבוצה, גם דוח זה נכתב בהתאם להנחיות הדיווח של ארגון הדיווח הבינלאומי – Global Reporting Initiative (GRI), והוא תואם לסטנדרט השקיפות המתקדם והחדש ביותר – GRI: SRS In accordance Comprehensive. בהתאם לכך, הדוח כולל, בכל נושא שזוהה כמהותי לפעילות הקבוצה: פירוט של הגישות הניהוליות, תהליכי העבודה, הביצועים ביחס למדדים הנדרשים, תיאור הדיאלוג שמתקיים בנושא עם מחזיקי העניין וכן יעדים לביצוע עתידי. במקומות מסוימים נעשה שינוי באופן מדידת הנתונים והצגתם. לכן, בחלק מהנתונים לא מוצגת השוואה לשנים קודמות. הדבר מצוין בהערה מפורשת.

רוב המידע המוצג בדוח נאסף באופן שוטף ובצורה שגרתית במהלך שנת הדיווח, באמצעות מערכות המידע של הקבוצה, מקורות ארגוניים שונים ובליווי

1. מענה למדדי GRI 102-40, 102-42, 102-43, 102-44.

## זיהוי נושאים מהותיים באחריות תאגידית<sup>1</sup>

במסגרת היערכות לכתובת דוח אחריות תאגידית 2018, ביצעה הקבוצה תיקוף ועדכון של הנושאים המהותיים, במטרה להבין בצורה טובה יותר מהם הנושאים שחשובים למחזיקי העניין ובעלי השפעה הגבוהה ביותר עליהם.

תהליך זה כלל סקירה של רשימת הנושאים הקיימת, מיקוד של רשימת הנושאים על בסיס סקרים ושאלונים מול מחזיקי העניין השונים ויצירת מטריצת נושאים עדכנית ורלוונטית לפעילות הקבוצה בתחומי אחריות תאגידית.

כתוצאה מתהליך זה גובשה מטריצת מהותיות עדכנית המתמקדת ב-18 נושאים מהותיים.

## תהליך גיבוש הנושאים המהותיים עבור הקבוצה<sup>2</sup>

במסגרת תהליך זיהוי הנושאים המהותיים לקבוצת מזרחי-טפחות, הועבר סקר זהה בין קבוצות מחזיקי עניין עיקריות – לקוחות, עובדים, ספקים ונציגים של הקהילה המקצועית בתחום אחריות תאגידית. בנוסף נערכה סקירה של נושאי הקיימות ב-5 בנקים מהארץ והעולם כפי שהתפרסמו בדוחות הקיימות לשנת 2017 וסקירת בתי אנליזה הסוקרים את הבנק.

שאלון הסקר כלל היגדים שונים מעולם האחריות התאגידית בנושאים שזוהו כחשובים בעשייה של הבנק על פי מטריצת המהותיות בדוח 2017, לדוגמה התנהלות הוגנת מול הלקוחות, פיתוח עובדים, שמירה על פרטיות הלקוח, גיוון לקוחות ומגזרים ועוד. הנסקרים נתבקשו לדרג כל נושא על פי מידת חשיבותו לדיווח בדוח אחריות תאגידית. שאלות הסקר דירגו בסולם של 1-5 (כאשר 1 – הכי נמוך ו-5 – הכי גבוה).

1. מענה למדדי GRI 102-46, 102-44, 102-40.

2. מענה למדדי GRI 102-47, 102-40.

על מנת לשקלל את הציון של כלל מחזיקי העניין נקבעו משקולות שונות לכל אחת מהקבוצות. המשקל שניתן לציוני כל קבוצת מחזיקי העניין נקבע על-פי הערכת עוצמת ההשפעה ההדדית והקשר שבין אותו מחזיק עניין ובין הבנק. המשקולות שנקבעו הן: ציבור לקוחות הבנקים – 30%, עובדים – 30%, ספקים – 13%, בנקים אחרים – 11%, אנליזות – 11%, קהילה מקצועית – 5%.

### להלן עיקרי ממצאי קבוצות בעלי העניין:

**1. בחינת עמדות בקרב הציבור הנעזר בשירותים של כלל הבנקים ביחס להתנהלותם** – בוצע סקר, בקרב 499 גברים ונשים שהינם לקוחות כלל הבנקים, שבחן את עמדותיהם ביחס לפעילות הבנקים בתחומי אחריות תאגידית. הסקר הראה כי הציבור מייחס חשיבות רבה לצורך בדיווח במרבית תחומי האחריות התאגידית, כאשר הנושאים שדורגו ברמת החשיבות הגבוהה ביותר הינם:

◀ הקשר וההתנהלות מול הלקוח (בין היתר נושאי פרטיות לקוח ואבטחת מידע, שירות לקוחות והתנהלות הוגנת מול הלקוחות) – דורג 4.4.

◀ מחויבות להתנהלות אחראית – דורג 4.3.

◀ הצגת הביצועים הפיננסיים של כלל הבנקים – דורג 4.1.

**2. בחינת עמדות עובדים ביחס להתנהלות הבנק** – בוצע סקר דומה לסקר לקוחות, בקרב 63 עובדי הבנק, מתפקידים ודרגים שונים. הנושאים שדורגו ברמת החשיבות הגבוהה ביותר הינם:

◀ הקשר וההתנהלות מול הלקוח (בין היתר פרטיות לקוח ואבטחת מידע, שירות לקוחות והתנהלות הוגנת מול הלקוחות) – דורג 4.8.

◀ מניעת שחיתות – דורג 4.8.

◀ מחויבות להתנהלות אחראית – דורג 4.8.

### הנושאים המהותיים שנבחרו לדיווח<sup>1</sup>

שקלול הנושאים והצלבתם הציף 18 נושאים מהותיים שנבחרו לדיווח. נושאים אלו הינם נושאים שדורגו בציון גבוה על ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון ובמקביל גם דורגו כחשובים על ידי מחזיקי העניין החיצוניים, ומופיעים ברביע הימני העליון של המטריצה. מההמטריצה ניתן לראות כי נושא הקשר וההתנהלות מול הלקוח תפס מקום גבוה בדורג אצל כל מחזיקי העניין, גם חשיבותו הגבוהה של נושא מניעת שחיתות חזר על עצמו אצל כלל הקבוצות. קיימים גם הבדלים בדירוג המהותיות בין השנים – חלק מהנושאים המהותיים שדורגו בציון גבוה בשנת 2018 שינו את דירוגם לעומת שנת 2017 וגם להיפך. לדוגמה – נושא התנהלות הבנק עם ספקים (רכש אחראי) אשר היה מדורג במקום האחרון בשנת 2017 טיפס ועלה למקום ה-13 בשנת 2018. דוגמה נוספת לכך הוא נושא גיוון, שוויון הזדמנויות ומניעת אפליה בהעסקה אשר בשנת 2017 התחלק בין שלושה נושאים נפרדים שדורגו בין המקומות 14 לבין 17, אחד דורג במקום השביעי בשנת 2018. לעומתם נושאים כמו הצגת הביצועים הפיננסיים אשר הגיע אל המקום ה-8 בשנת 2017 ירדו למקום ה-17 בשנת 2018, וכך גם נושא גיוון לקוחות ומגזרים שהיה במקום ה-5 בשנת 2017 ירד אל המקום ה-18 בשנת 2018. ניתן לראות כי הנושאים השונים מקבלים דירוג שונה בהתאם לקבוצת מחזיקי העניין והדברים שחשובים לאותה קבוצה, ובנוסף במהלך השנים תחומי האחריות התאגידית מתפתחים ומקבלים משקל שונה בציבור.



1. מענה למדד 102-47 של ה-GRI.

3. **בחירת עמדות ספקים ביחס להתנהלות הבנק** – הבנק נמצא בקשרי עבודה מתמשכים עם הספקים, ולכן היה חשוב לנו להבין גם את תפיסתם וציפיותיהם לגבי הנושאים, שלדעתם, חשוב שהבנק ידווח עליהם בהיבטי אחריות תאגידית. הסקר שבוצע היה דומה לסקר שהועבר ללקוחות ולעובדים, ובוצע בקרב 21 ספקים שונים של הבנק. הנושאים שדורגו ברמת החשיבות הגבוהה ביותר הינם:

- ◀ הקשר וההתנהלות מול הלקוח (בין היתר פרטיות לקוח ואבטחת מידע, שירות לקוחות והתנהלות הוגנת מול הלקוחות) – דורג 4.7.
- ◀ שירות לקוחות ומניעת שחיתות – דורג 4.5.
- ◀ התנהלות הבנק עם הספקים – דורג 4.4.

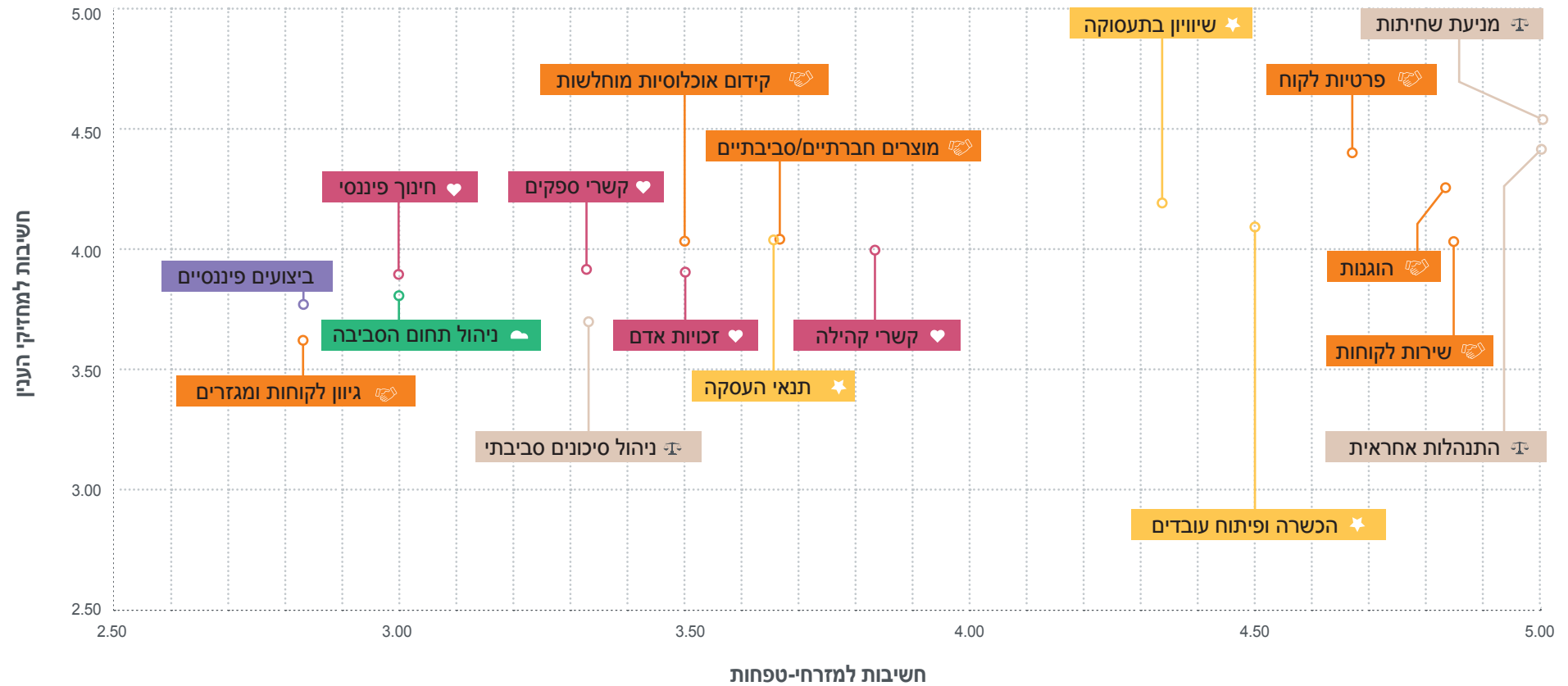
4. **בחירת עמדת הקהילה המקצועית** – הבנק קיים סקר בקרב 6 נציגים בעלי תפקידי מפתח בעולם האחריות התאגידית. הנושאים שדורגו ברמת החשיבות הגבוהה ביותר הינם:

- ◀ הקשר וההתנהלות מול הלקוח (בין היתר פרטיות לקוח ואבטחת מידע, שירות לקוחות והתנהלות הוגנת מול הלקוחות) – דורג 5.
- ◀ מניעת שחיתות והצגת הביצועים הפיננסיים של הבנק – דורג 4.7.
- ◀ פעילות לקידום אוכלוסיות מוחלשות ואנשים עם מוגבלויות – דורג 4.5.

בשלב הבא התקיימו מפגשים עם הנהלת הבנק והדירקטוריון בהם הועברו שאלונים והוצגו עמדות מחזיקי העניין.

בסיומו של התהליך גובשה עמדת הבנק לגבי דרגת החשיבות של כל נושא מהותי לצורך גיבוש מטריצת מהותיות עדכנית. תוצרי מהלך זה אפשרו לקבל רשימה של נושאים מהותיים בפעילות הקבוצה.

## מטריצת מהותיות בנק מזרחי טפחות 2018



## נושאים מהותיים דו"ח אחריות תאגידית שנת 2018

מקום בטבלה	ציון נושא מהותי	אספקטים מהותיים שזוהו	הסבר כללי	פרק בדוח	מדדי GRI	יעדי SDG	גבולות הדיווח	נושא בדוח GRI
1	5	מחויבות למניעת שחיתות	מניעת שחיתות	מחויבים להתנהלות אחראית	205	16	בתוך הארגון	Anti-Corruption
2	5	התנהלות אחראית	מחויבות להתנהלות אחראית (לרבות נושא הציות)	מחויבים להתנהלות אחראית	419	16	בתוך הארגון	Socio-Economic Compliance
3	4.83	שירות לקוחות	שירות לקוחות	משקיעים בלקוחות	-	-	בתוך הארגון ומחוצה לו	-
4	4.83	הוגנות	התנהלות הוגנת מול הלקוחות	משקיעים בלקוחות	417	-	בתוך הארגון ומחוצה לו	Marketing and Labeling
5	4.67	פרטיות לקוח	שמירה על פרטיות לקוח ואבטחת מידע	משקיעים בלקוחות	418	-	בתוך הארגון	Customer Privacy
6	4.50	הכשרה ופיתוח עובדים	הכשרה ופיתוח עובדים	משקיעים בעובדים	404	-	בתוך הארגון	Training and Education
7	4.33	שוויון בתעסוקה	גיוון, שוויון הזדמנויות ומניעת אפליה בהעסקה	משקיעים בעובדים	405,406	8,10	בתוך הארגון	Diversity and Equal Opportunity Non-Discrimination
8	3.83	קשרי קהילה	פעילות הבנק בקהילה	משקיעים בקהילה	413	1,4,10	בתוך הארגון ומחוצה לו	Local Communities
9	3.67	מוצרים חברתיים/סביבתיים	פיתוח מוצרים ושירותים תומכים במטרות חברתיות או סביבתיות	משקיעים בלקוחות	G4-FS6-8	1,10	בתוך הארגון	Sector Specific Aspect
10	3.67	תנאי העסקה	תנאי ההעסקה בבנק (לרבות יחסי הנהלה-עובדים)	משקיעים בעובדים	401,402,403	8	בתוך הארגון	Employment Labor – Management Relations Occupational Health and Safety
11	3.56	קידום אוכלוסיות מוחלשות	פעילות לקידום אוכלוסיות מוחלשות ואנשים עם מוגבלויות	משקיעים בלקוחות	G4-FS13-14	10	בתוך הארגון	Sector Specific Aspect
12	3.5	זכויות אדם	שמירה על זכויות אדם בפעילות הבנק	משקיעים בקהילה	412	8	בתוך הארגון ומחוצה לו	Human Rights Assessment
13	3.33	קשרי ספקים	התנהלות הבנק עם הספקים	משקיעים בקהילה	204,412	8	בתוך הארגון ומחוצה לו	Procurement Practices Labor – Management Relations Occupational Health and Safety
14	3.33	ניהול סיכונים סביבתיים	שילוב שיקולים סביבתיים או חברתיים במתן אשראי והשקעות	מחויבים להתנהלות אחראית	G4-FS9	9,13	בתוך הארגון ומחוצה לו	Sector Specific Aspect
15	3.00	קידום חינוך פיננסי	קידום התנהלות פיננסית נכונה	משקיעים בקהילה	G4-FS16	1,10	בתוך הארגון ומחוצה לו	Marketing and Labeling
16	3.00	ניהול תחום סביבה	צמצום צריכת החומרים של הבנק	משקיעים בסביבה	301,302,305	13	בתוך הארגון	Materials Energy Emissions
17	2.83	ביצועים פיננסיים	הצגת הביצועים הפיננסיים של הבנק (לרבות השפעות כלכליות עקיפות)	פתח דבר	201,203	8,9,13	בתוך הארגון ומחוצה לו	Economic Performance Indirect Economic Impacts
18	2.83	גיוון לקוחות ומגזרים	גיוון לקוחות ומגזרים	משקיעים בלקוחות	-	-	בתוך הארגון	Sector Specific Aspect



# משקיעים בלקוחות





# משקיעים בלקוחות מבט על

**1** מספר  
במשכנתאות  
לפי נתוני בנק ישראל

**קידום סטארט-אפים  
בישראל**  
הפעלת 10 סניפים מתמחי היי-טק  
לפיתוח חברות אלה

פתיחת

**6** נקודות מכירה  
חדשות  
מתוך 3 ביישובים ערביים

**29,000** כ-  
לקוחות ולקוחות  
פוטנציאליים

השתתפו בסקרי לקוחות במהלך 2018

**8.8** מתוך **10**

רמת שביעות רצון הלקוחות  
מהבנקאים היא הגבוהה  
מבין חמשת הבנקים הגדולים  
(ע"פ סקר מכון ברנדמן)

**1.7** מעל  
מיליארד ₪  
סך האשראי  
למטרות חברתיות וסביבתיות

**194**  
מיליארד ₪

סך יתרת האשראי לציבור  
**עלייה של 7%**  
בהשוואה ל-2017



קבוצת מזרחי-טפחות מחויבת להצלחת כלל לקוחותיה, ופועלת לייצר עבורם ערך לאורך זמן בכל אחד ממישורי פעילותה. מחויבות זו באה לידי ביטוי בהתנהלות הוגנת ויצירת מגוון ערוצים לקבלת שירות ומוצרים המתאימים לצרכי כל לקוח. כמו כן, היא מחייבת הקשבה לצרכי הלקוח, שמירה על פרטיותו, ומחויבות למתן כלים מקצועיים להצלחתו. נושא זה מנוהל בבנק על ידי החטיבות השונות, כל אחת בהיבטים הקשורים אליה, ובעיקר בחטיבות הקמעונאית, העסקית והשיווק.

## הלקוחות שלנו



### לקוחות ממגזרי פעילות פיקוחיים שונים

הקבוצה משרתת לקוחות המשתייכים למגזרי פעילות שונים, זאת בהתאם להגדרות הפיקוח על הבנקים. השיוך למגזרי הפעילות נקבע לרוב בהתאם למחזור הפעילות של הלקוחות (מחזור מכירות שנתי או היקף הכנסות שנתי).

להלן מגזרי הפעילות הפיקוחיים:

◀ **משקי הבית** – אנשים פרטיים, למעט לקוחות בנקאות פרטית.

◀ **בנקאות פרטית** – אנשים פרטיים שיתרת תיק הנכסים הפיננסיים שלהם בבנק עולה על 3 מיליון ₪.

◀ **עסקים זעירים וקטנים** – עסקים בעלי מחזור פעילות עד 50 מיליון ₪.

◀ **עסקים בינוניים** – עסקים בעלי מחזור פעילות מעל 50 מיליון ש"ח ועד ל-250 מיליון ₪.

◀ **עסקים גדולים** – עסקים בעלי מחזור פעילות מעל 250 מיליון ₪.

◀ **גופים מוסדיים** – קופות גמל, קרנות פנסיה, קרנות השתלמות, קרנות נאמנות, קרנות סל, חברות ביטוח וחברי בורסה המנהלים כספי לקוחות.

◀ **ניהול פיננסי** – כולל את פעילות המסחר, ניהול הנכסים וההתחייבויות והשקעות ריאליות.

◀ **פעילות חו"ל** – מוצגת בנפרד מהפעילות בישראל, בחלוקה לפעילות של אנשים פרטיים ופעילות עסקית.

## המוצרים העיקריים שאנו מציעים במסגרת מגזרי הפעילות השונים של הבנק

**בנקאות ופיננסים** – מכלול השירותים הבנקאיים המוצעים ללקוחות פרטיים ולתאגידים, לרבות ניהול חשבונות עובר ושב וחשבון חוזר דביטורי, 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 ניירות ערך עבור לקוחות בבורסות בארץ ובעולם, שירותי תפעול לקופות גמל ושירותי תפעול והפצה של קרנות נאמנות, המשמשות אפיקי השקעה ללקוחות הבנק.

**כרטיסי אשראי** – מכלול המוצרים הפיננסיים והשירותים הבנקאיים הניתנים בקשר עם כרטיסי האשראי המונפקים ללקוחות הבנק על ידי חברות כרטיסי האשראי בארץ.

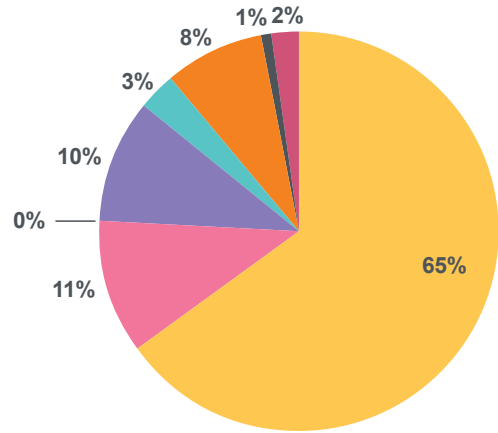
**משכנתאות** – הלוואות לדיור המובטחות במשכון דירת מגורים, הן מכספי הבנק והן במסגרת תכניות הסיוע הממשלתיות.

**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.

הקבוצה אינה מציעה או מוכרת מוצרים ושירותים פיננסיים שהוחרמו או שנאסרו.



### היקף האשראי לציבור לפי מגזרי פעילות פיקוחיים (נטו, באחוזים)



- משקי בית - הלוואות לדיור
- משקי בית - אחר
- עסקים בינוניים
- עסקים גדולים
- עסקים קטנים וזעירים
- גופים מוסדיים
- פעילות חוץ לארץ
- בנקאות פרטית



### היקפי האשראי לציבור בחלוקה למגזרי פעילות פיקוחיים (נטו, במיליוני שקלים חדשים)

מגזר פעילות	2018	2017	שיעור השינוי (באחוזים)
משקי בית - הלוואות לדיור	126,105	119,559	5.5%
משקי בית - אחר	20,932	19,824	5.6%
בנקאות פרטית	98	117	-16.2%
סך הכל אנשים פרטיים	147,135	139,500	5.5%
עסקים קטנים וזעירים	18,977	16,717	13.5%
עסקים בינוניים	6,585	5,779	13.9%
עסקים גדולים	16,236	14,833	9.5%
גופים מוסדיים	1,331	1,166	14.2%
סך הכל פעילות עסקית	43,129	38,495	12.0%
פעילות חוץ לארץ	4,117	3,123	31.8%

## פריסה בנקאית רחבה



הבסיס להנגשת השירות לקהלים רחבים הוא סניפי הקבוצה הפרוסים בכל רחבי הארץ. תפקידם העיקרי של הסניפים הוא מתן שירות איכותי ומקצועי ללקוחות בכל תחומי הפעילות הבנקאית בסמוך למקום בו נדרש השירות (מקום המגורים או העסק). המיזוג בין בנק המזרחי המאוחד לבין בנק טפחות בראשית 2005, מיזוג בנק אדנים בשנת 2009 ורכישת בנק יהב, שהושלמה בשנת 2008, יצרו פריסה סניפית ארצית רחבה. בנוסף, אסטרטגיית הצמיחה היחודית של הבנק מתבטאת בגידול עקבי במספר הסניפים תוך מתן מענה למגזרים מגוונים. לצד הפריסה הרחבה מעמיד הבנק שירותים בערוצים נוספים באמצעות שירותי הבנקאות ההיברידית.

אחרות למיקומים נכונים יותר מבחינה גיאוגרפית בעקבות מיפוי צרכי לקוחות הבנק ובמטרה לשפר את השירות הניתן להם והרחבת פעילות הגיוס העתידית. בשנת 2019 צפוי הבנק לפתוח כ-3 נקודות שירות ומכירה נוספות. בין הישובים בהם נפתחו סניפים בין השנים 2015-2018: שדרות, מגדל העמק, כפר קאסם, באקה אל גרבייה, רח' אגריפס בירושלים, חריש, רמות, נתניה סוהו, אום אל פאחם, כפר יאסיף, שפרעם וסכנין.

כל סניפי הבנק מציעים שירותי קופה מלאים, במרבית סניפי הבנק ניתן לקבל גם שירות ייעוץ פיננסי ופנסיוני מותאם לצרכי הלקוח על ידי יועץ מוסמך. בבנק יהב כל הסניפים מציעים שירותי תחליפי תור וחלק מציעים שירותי קופה מלאים. **234 עמדות שירות עצמי** – לרשות הלקוחות עומדות, נכון לסוף שנת 2018, 234 עמדות שירות עצמי, מהן 76 של בנק יהב. עמדות אלו מאפשרות ביצוע

הבנק ממשיך להרחיב את הפריסה הסניפית בהתאם לתוכנית האסטרטגית ותוך כדי בחירת מיקומים על בסיס מערכת שיקולים הכוללת מתן שירות מיטבי ללקוחות וכן שיקולי כדאיות כלכלית. לצד הפריסה הרחבה, מעמיד הבנק שירותים בערוצים נוספים באמצעות שירותי הבנקאות ההיברידית. נכון לסוף שנת 2018, **קיימות 193 נקודות שירות של הקבוצה**, בפריסה ארצית הכוללת מרכזי עסקים, סניפים ושלוחות.

מתן שירות איכותי ומקצועי בכל תחומי הפעילות הבנקאית ובסמוך למוקד הפעילות של הלקוחות – איזור מגוריהם או עסקיהם – הינו מרכיב מרכזי בפעילות הסניפים הפרוסים ברחבי הארץ. לשם הרחבת השירותים והזמינות ללקוחות, הקבוצה פותחת נקודות שירות חדשות מידי שנה. **במהלך שנת 2018, פתחה קבוצת הבנק 6 נקודות מכירה חדשות**, מתוכן 3 סניפים של בנק יהב בשירות חלקי, זאת במקביל להעתקה של מספר נקודות מכירה

## מרחב Live

בנוסף לסניפים בפריסה הגיאוגרפית, הבנק מפעיל 6 סניפי "Live", המציעים ללקוחות שירותי בנקאות באמצעות טכנולוגיה מתקדמת, ללא קבלת קהל, ובשעות פעילות רחבות – 7:00-20:00.

ללקוח מוצמד בנקאי אישי, הזמין עבורו במגוון ערוצים: טלפון ישיר לבנקאי והתכתבות מאובטחת עמו ב-SMS, בדוא"ל ופקס. במקרים בהם נדרשת הגעה פיזית לסניף, ניתן לקבל שירות באמצעות כל סניף פיזי שהלקוח יבחר. בנוסף, הלקוח יכול להשתמש בשירות משלוחים (הניתן ללא עלות עד שלוש פעמים בשנה), החוסך את הצורך להגיע לסניף, לצורך איסוף כרטיסי אשראי, פנקסי המחאות וכדומה.

לקוחות פוטנציאליים הפונים לפתיחת חשבון בבנק באמצעות האינטרנט, מופנים ישירות לסניפי ה-Live.

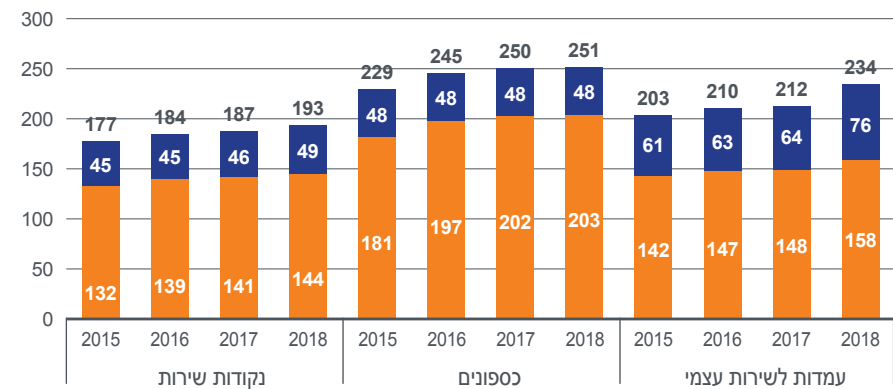


מגוון פעולות וקבלת מידע באופן עצמאי. מרבית העמדות זמינות 24 שעות ביממה, גם בשעות בהן הסניף אינו פעיל.

בכל סניפי הבנק ניתן לבצע הפקדת שיקים בעמדות השירות וב-47 סניפים ניתן לבצע הנפקה מיידית של פנקסי המחאות.

**203 כספונים** – נכון לסוף שנת 2018, ברשות הקבוצה נמצאים 203 כספונים, מהם 51 של בנק יהב.

## ערוצים לקבלת שירות בנקאי



● מזרחי-טפחות (כולל שלוחות חו"ל) ● יהב ● סה"כ

## חווית הלקוח ואיכות השירות



הבנק פועל להעניק שירות אישי איכותי ומיטבי לכל לקוחותיו. לשם כך, מחויב הבנק להתנהל באופן הוגן מול הלקוחות, ליצור עבורם ערוצים מגוונים לקבלת שירות וכן לפתח מוצרים בנקאיים המתאימים לצרכי הלקוח, כל זאת תוך הקפדה על פרטיות הלקוח והקשבה לצרכיו. לקוחות הבנק מהווים נדבך משמעותי בהצלחת הבנק, ולכן, הוא מייחס חשיבות רבה להבטחת שביעות רצונם, זאת תוך מענה מקצועי לצרכיהם. כמו כן, שואף הבנק ליצור חווית לקוח מיטבית, תוך הקניית ידע לשימוש מושכל בכלים הבנקאיים והפיננסים. התוכנית האסטרטגית של הבנק מושתתת על שירות אישי, אנושי ומקצועי בשילוב עם טכנולוגיה מתקדמת. עקרונות אלה מהווים מרכיב יסודי וחיוני בפעילות מול לקוחות הבנק. הענקת חווית לקוח ואיכות שירות מיטביות מושגת במספר דרכים:



ומאפשר יישום מוצלח שלה. הבנק מקיים מחקרים לבחינת דעת הקהל, מנטר את השיח ומפעיל אתר אינטרנט ועמוד פייסבוק לאיסוף תגובות הלקוחות. **שביעות רצון הלקוחות** – הבנק פועל לניטור ובקרה של שביעות רצון הלקוחות ומתן מענה לפניות ולתלונות. **מניעת אפליה** – הבנק פועל למניעת אפליה, המאמצים לכך מתבטאים בגיוס לקוחות שוויוני המאפשר לכל

◀ **התאמת מוצרים ושירותים ללקוח** – התאמת מוצרים ושירותים לסביבה העסקית ולצרכי הלקוחות והנגשתם ללקוחות ולציבור הרחב, תוך הבנת המאפיינים הייחודיים של לקוחות ממוגזרים ומרקע שונה בחברה הישראלית.

◀ **דיאלוג והקשבה** – ניהול דיאלוג מתמיד ומתמשך עם הלקוחות הוא כלי מרכזי העומד בבסיס התפיסה



## התאמת מוצרים למציאות הכלכלית

במהלך 2018 הבנק המשיך לפתח מוצרי פיקדונות המותאמים לצרכי הלקוחות, במציאות הכלכלית הנוכחית בה הריבית ממשיכה להיות נמוכה וכן הלקוח הפרטי הממוצע מעוניין להשקיע את כספו באופן שיבטיח לו נזילות כספית בתדירות גבוהה. להלן מספר דוגמאות:

◀ **פיקדון "תפוז"** – מאפשר ללקוחות להשקיע לטווח בינוני, תוך שמירת האפשרות של משיכה מוקדמת בעת הצורך.

◀ **פיקדון "אננס"** – הפיקדון מאפשר ללקוח תשואה גבוהה. לצד זאת, הפיקדון זמין באופן יומי מתום שלוש שנים בכל עת במידה והלקוח זקוק לכך.

## התאמת מוצרים למגזר העסקי

במגזר העסקי, שבו ההתנהלות הפיננסית מורכבת, ובעלת מאפיינים יחודיים – ישנה חשיבות רבה בקיומו של בנקאי אנושי ואישי, המהווה גורם חשוב ביותר ובעל ערך רב עבור בעלי עסקים, ומביא לחוויית שירות מצוינת.

הבנקאות ההיברידית במזרחי-טפחות משתמשת בכל הערוצים הדיגיטליים על מנת לאפשר ללקוח קשר זמין וישיר עם הבנקאי האישי שלו, שמכיר את העסק ובעליו ומהווה בעבורם עוגן מקצועי חשוב. הבנקאים העסקיים זמינים ללקוחות בכל ערוצי התקשורת, שמנהלים תחת מטריית הבנקאות ההיברידית הייחודית.

בנוסף לתשתית מקצועית רחבה שהבנק יצר עבור המגזר העסקי ולבנקאים עסקיים מקצועיים שנחשפים לפעול עבור טובתו של הלקוח, הבנק פיתח כלים של בנקאות ישירה ומוצרים מותאמים שמייצרים ערך מוסף עבור הלקוחות העסקיים:

◀ בנובמבר 2018 זכה הבנק במרכז **להענקת הלואות בערבות המדינה** לעסקים שיבצעו פעולות להתייעלות אנרגטית. מדובר במתווה אשראי אטרקטיבי, המאפשר לעסקים להתקדם ולהתפתח. בבנק, העסק גם מקבל ליווי על ידי בנקאים מקצועיים לאורך כל הדרך ועד לקבלת ההלוואה בפועל. הפעילות תבוא לידי ביטוי במהלך 2019, אז יוכלו העסקים להגיש בקשות בפועל לקרן.

המעוניין בכך להיות לקוח הבנק, ובמתן שירות שוויוני ונטול אפליה לכלל הלקוחות.

◀ **טיפול בפניות לקוחות** – הבנק מקפיד על טיפול מסודר בתלונות ופניות מלקוחות, בוחן כל מקרה לגופו, מפיק לקחים ופועל בהתאם. לבנק מערכת משודרגת שנועדה לשפר את יכולת הניתוח והפילוח של הנושאים, הסיווגים והפניות של לקוחות הבנק אל היחידה.



## מוצרים ושירותים לקידום חוויית לקוח

הקבוצה מציעה מגוון מוצרים ושירותים פיננסיים, לרבות פיקדונות ואפיקי חיסכון וכן הטבות מיוחדות, בהתאם לצרכים השונים של לקוחותיה, למצבם הפיננסי, לשלבים השונים בחייהם ולצרכים ייחודיים של קבוצות אוכלוסייה שונות.

תהליך התאמת המוצר לצרכי מגזר לקוחות מסוים מתבסס על מידע המגיע מהבנקאים בשטח, המציפים את צרכי הלקוחות, וכן מסקרים, מחקרים וניתוחים המבוצעים על ידי גורמים מקצועיים בקבוצה ובענף הפיננסיים בישראל. בהתאם למדיניות האב של הקבוצה, כל פיתוח של מוצר חדש נבחן גם לאור הקוד האתי. לאחר למידת הצרכים, מגבשת הקבוצה מוצר הנותן מענה לצורך של המגזר הרלוונטי.

## התאמת מוצרים עבור תעשיות הטכנולוגיה העילית



תעשיית ההיי-טק מתפתחת בישראל בקצב מהיר. לענף ישנו פוטנציאל גבוה לפעילות בנקאית בתחומים שונים, הן ללקוחות העסקיים והן ללקוחות הפרטיים הנמנים על המועסקים בתעשייה זו. כחלק מליבת התכנית האסטרטגית, הבנק מגדיל את פעילותו בקרב לקוחות ההיי-טק העסקיים (לרבות חברות סטארט-אפ) באמצעות מחלקת ההיי-טק הפעילה בסקטור תאגידיים שבחטיבה העסקית ובעזרת עשרה סניפים מתמחי היי-טק בפריסה גיאוגרפית בארץ. מדי שנה מוקמות מאות רבות של חברות סטארט-אפ, והבנק מציע כלי מימון שונים המתאימים לחברות אלה במהלך שלבי חייהן. הבנק מממן גם חברות סטארט-אפ בשלבי צמיחה במודל ייחודי במערכת הבנקאית, מתוך כוונה לעודד יזמות וחדשנות בכלכלה הישראלית ולסייע בהצלחתן של חברות אלו.

“משכנתה לעסקים” – מוצר חדשני – הבנק מציע מוצר ייחודי בשם “משכנתה לעסקים”, המסייע לבעל עסק לרכוש נכס לפעילות השוטפת כחלופה לשכירות. החזר ההלוואה נפרס לאורך שנים רבות.

הבנק מציע פתרונות מתקדמים ללקוחות עסקיים בתחום סחר החוץ.

הבנק מציע ללקוחות עסקיים להשתלם במכללה לעסקים בשיתוף המייל.



## מחלקת ההיי-טק של הבנק, אשר הוקמה כבר

בשנת 2000, צברה עם השנים התמחות במימון חברות סטארט אפ במודל Venture Lending, אשר במסגרתו מעמיד הבנק אשראי לתקופות של מספר שנים ובין היתר מקבל אופציות בחברות. הבנק פעיל ומממן חברות סטארט אפ ממגוון תחומי פעילות לרבות תקשורת, תוכנה, מכשור רפואי, AdTech, אוטומוטיב, סייבר, Sport Tech, פינטק ועוד.

## מחלקת אשראי קמעונאי לנדל"ן

מתוך רצון למתן מענה מהיר ומקצועי ולטיפול בבקשות אשראי של עסקים קטנים, קבוצות רכישה קטנות ופרויקטים יזמיים קטנים לרבות התחדשות עירונית (תמ"א 38), הבנק הקים מחלקה חדשה בזרוע המשכנתאות אשר יעודה הינו טיפול בלקוחות אלו. בנוסף, המחלקה אחראית למתן אשראי בקיבוצים ומיסוד והרחבה של פעילות זו. בתוך כך, שימוש בחלופת האגודה, הסכם קדם (תנועה קיבוצית דתית) ועוד.

ההמשך של לקוחות המשכנתאות לוקח גם משכנתה מהבנק. מסקר שנערך בשנת 2018 על ידי הפיקוח על הבנקים בישראל, שיעור ההמלצה של לקוחות המשכנתאות אשר נטלו משכנתה במזרחי-טפחות הינו הגבוה ביותר לאורך שנים ביחס לשאר הבנקים.

יותר ממיליון לקוחות בחרו במומחים 1  
**טפחות מס' 1**  
**במשכנתאות**

מס' 1 במשכנתאות  
 \*8860



## משכנתה לוקחים מהמומחים של טפחות

כבנק המשכנתאות הגדול והמוביל בישראל אשר העניק מעל למיליון משכנתאות לאורך עשרות שנים, פועל מזרחי-טפחות לשמר עצמו כמוביל בתחום. הבנק פועל כדי להתאים ללקוחותיו ולציבור בישראל פתרונות פיננסיים, אשר יאפשרו לו לאזן בין צרכיו לבין יכולותיו הפיננסים לטווח הקצר והארוך.

בניגוד למגמה בענף הבנקאות בארץ, תפיסת השירות של הבנק מקדמת פתיחת סניפים והרחבת נקודות משכנתה חדשות. נכון לסוף שנת 2018, לבנק 137 נקודות משכנתאות, לרבות נציגויות בקבוצת הבנק. מדובר בפריסה הרחבה ביותר בישראל, לרבות בפריפריה. פריסת נקודות המשכנתה מאפשרת לכלל תושבי ישראל גישה נוחה לפגישת יעוץ עם בנקאי מומחה בסניף.

מתוך הבנה כי רכישת דירה הינה צעד מרגש ומשמעותי בחיי לקוחות ובוודאי בעבור זוגות צעירים, שמרביתם נעדרים ידע פיננסי ולאור העובדה כי מדובר בצעד המביא עמו תחושת אי ודאות, הבנק שואף להעניק ללקוחותיו את הידע לבחור במסלול האידיאלי עבורם. הבנק מלווה את הלקוחות החל משלב ההתעניינות ברכישת נכס, ועד השלמת התהליך וקבלת החזקה בנכס עצמו (משך זמן זה עשוי להשתנות בהתאם לנסיבות הלקוח, ויכול לארוך מספר שבועות עד מספר חודשים). כמו כן, בנקאי המשכנתאות של מזרחי-טפחות הינם מקצועיים, בעלי ותק גבוה ופעמים רבות בני אוכלוסיית המקום בו פועל הסניף. עובדות אלו מאפשרות לבנק להעניק ללקוחותיו את השירות האופטימלי וללוות אותם בתהליך נטילת המשכנתה. גם לאחר העמדת ההלוואה ללקוחותיו, הבנק מוסיף ללוות אותם לאורך חיי המשכנתה ובמקביל מציע להם מוצרים ושירותים נלווים אשר עשויים לענות על צרכים נוספים.

כדי לשמור על מיתוגו של הבנק כמוביל בתחום, מתבצעים באופן קבוע סקרים בקרב לקוחות פוטנציאליים ולקוחות קיימים וזאת על מנת לעמוד על צרכי הלקוחות ולשפר בהתאם את תהליכי העבודה והשירות. שביעות הרצון הגבוהה של הלקוחות בתחום המשכנתאות באה לידי ביטוי בכך שפעמים רבות דור

”משכנתה בחופשה” – המוצר מאפשר ללקוח לקחת מעת לעת הפוגה מתשלום המשכנתה, במטרה להקל עליו בתקופות בהן סך ההוצאות שלו גבוהות או לחילופין ההכנסות קטנות. בצורה זו הבנק מקל על הלקוח ונותן לו שליטה בניהול המשכנתה והתאמתה לצרכים המשתנים של חייו.

**שירותים לזכאי התכנית לסיוע של משרד הבינוי והשיכון** – בנוסף לפעילות הבנקאית של מתן אשראי מכספי הבנק, מהווה הבנק זרוע ביצוע של המדינה למתן שירותים לאוכלוסיית זכאי משרד הבינוי והשיכון. שירותים אלו כוללים הלוואות במסגרת תכניות הסיוע של משרד הבינוי והשיכון, לרבות הלוואות מקום ומענקים מותנים והלוואות לאוכלוסיות מיוחדות (כגון: עולים, מוגבלים בניידות ועוד). במסגרת תחום ההלוואות, מטפל הבנק, בנוסף לשירות הבנקאי המקובל, במכלול הצדדים המנהלתיים הנדרשים לשירות זכאי משרד הבינוי והשיכון, כגון הנפקת תעודת זכאות. יש לציין, כי בנק מזרחי-טפחות הינו הגורם העיקרי בביצוע הלוואות זכאות, ובזכות פריסת הסניפים הרחבה של הבנק, הוא נגיש לאוכלוסיית זכאי משרד השיכון.



מרכז המשכנתאות (המוקד הטלפוני המתמחה במשכנתאות) של הבנק הינו הגדול בישראל, המרכז מאויש בבנקאים מקצועיים וזמינים, שמאפשרים קבלת אישור עקרוני לבקשת משכנתה בתוך מספר שעות. גם לאחר נטילת המשכנתה, הבנק ממשיך להיות זמין וקשוב; הבנק מעניק שירות ללקוחות המבקשים לשנות את מועד חיוב תשלום המשכנתה, להחליף ערב, לשנות הסדר תשלומים ללקוח שנקלע לקשיים כלכליים, לפרוע מוקדם את המשכנתה ועוד.

הבנק מציע מגוון מוצרים ושירותים משלימים בתחום המשכנתה, כדי להתאים לכל לקוח את המוצר האופטימלי ביותר עבורו ומתוך כוונה להעניק למספר רב יותר של לקוחות אפשרות רכישת משכנתה, תוך הגברה ועידוד השימוש בערוצים הישירים.

בין היתר מציע הבנק את השירותים הבאים:

**כרטיס אשראי טפחות** – בשנת 2006, השיק הבנק כרטיס אשראי מיוחד לבעלי משכנתה. בעלי כרטיס האשראי נהנים ממסגרת אשראי גבוהה (150,000 ₪) בריבית מועדפת בהשוואה לריבית המוצעת בשוק. יתרון משמעותי למוצר זה מתבטא בכך שהלקוח משלם את תשלומי הריבית שנוצלה בפועל בלבד ולא עבור מסגרת האשראי עצמה. בנוסף, החזרי האשראי נפרסים יחד עם החזרי המשכנתה החודשיים, על פני שנים רבות.

**”ענבים משכנתה”** – תכנית חסכון ייעודית ללקוחות בעלי משכנתה בבנק. מדובר בתכנית חסכון בהפקדה חודשית לתקופה של 13 שנים. החוסכים במסגרת התוכנית יהיו זכאים להטבות במשכנתה עתידית. בנוסף, לקוח הנוטל משכנתה חדשה, עשוי לקבל מהבנק מענק בהפקדה ראשונית.

**פריסת תשלום דמי פתיחת תיק** – על מנת להקל על ההוצאות שיש ללקוחות הנוטלים משכנתה, הבנק מציע אפשרות לשלם דמי פתיחת הלוואה בפריסה לתשלומים הנגבים יחד עם החזר המשכנתה, במקום תשלום חד פעמי וזאת ללא ריבית והצמדה. אפשרות זו מקלה במיוחד על לקוחות בעלי משכנתה.

## מגון ערוצי השירות



אמנם הבנקאים בסניפים מהווים את הערוץ העיקרי לקשר עם הלקוחות, אך לצד זאת הקבוצה מקיימת גם ערוצים נוספים, בהם: מוקדים טלפוניים, דואר אלקטרוני לפניות, אתרי אינטרנט ייעודיים, אפליקציות, רשתות חברתיות, כנסים וסדנאות.

נכון לסוף שנת 2018 לקוחות הבנק מקבלים שירות בנקאי במגון ערוצים מרכזיים, במסגרת השיטה הייחודית – "הבנקאות היברידי" – בה לכל לקוח יש בנקאי בסניף ובמקביל הוא יכול לבחור לקבל שירות במגון ערוצים מקוונים. בנקאות היברידי היא שילוב מיטבי בין בנקאות אישית ודיגיטלית, המאפשרת לכלל הלקוחות נגישות ישירה לבנקאי האישי שלהם בסניף באמצעות מגון ערוצים. תפיסת שירות ייחודית וחדשנית זו מגייסת את ההתפתחות הטכנולוגית בעולם הבנקאות ליצירת קשר ישיר ומיידי בין הלקוח לבין הבנקאי האישי שלו בסניף. תפיסה זו מיושמת גם בתחום המשכנתאות.

## שימוש במערכות מתקדמות

על מנת להעניק ללקוחות חוויית שירות מיטבית ומותאמת לצרכיהם, עובדי הבנק נעזרים במערכות ובכלים טכנולוגיים מתקדמים, כגון מערכת CRM ו"יומן מטלות אישי לבנקאי". במערכות אלה כל המידע אודות הלקוח ואודות התקשורת עמו מרוכז ומתועד, באופן המבטיח מעקב שוטף ושמירה על רצף שירות. התקשורת מאפשרת מפגש פנים אל פנים, בשיחות טלפון, בהודעה קולית, בפנייה מצוות הסניף או פנייה של הלקוח אל הבנק, בדואר אלקטרוני מאובטח ובמסרונים.

**קידום חינוך פיננסי בעולם המשכנתאות** – מזרחי-טפחות, כבנק המוביל במשכנתאות, מאמין כי באחריותו לקדם את הידע בתחום ולסייע לקבוצות אוכלוסייה שונות לרכוש נדל"ן. לשם כך, הבנק מציע מגון פעילויות ללקוחות כלל הבנקים. בשנת 2018 התקיימו בבנק הפעילויות הבאות:

- **"נפגשים במשכנתאות"** – פעילות פתוחות לציבור הרחב אשר מועברת בהתאמה לאוכלוסיות פרטניות (לדוגמה, "נפגשים" לחברה החרדית, אוכלוסייה המאופיינת בשיעור גבוה של לקוחות צעירים הרוכשים דירה) לצורך העברת התכנים, הוכשר צוות בנקאי ייעודי ונפתחו סניפים במטרה לספק מענה מדויק יותר לאוכלוסיית רוכשי המשכנתאות. כמו כן, הוטמעה מתכונת עבודה מול בנקאי אישי אשר מהווה כתובת לפניות הלקוח לבנק בכל נושא.

- **כנסים ייעודיים** – הבנק מקיים כנסים ומקדם פעילויות ברשתות החברתיות עבור מגון משקיעים, בין היתר עבור קבוצות רכישה, זוכי מחיר למשתכן, גורמי נדל"ן ותושבי חוץ, ומספק לכל אחת מהקבוצות את המידע הרלוונטי לאופן ההשקעה שלהן.

**יועצי משכנתאות** – בשנים האחרונות תחום יעוץ המשכנתאות צמח והיקף היועצים גדל מאוד. לקוח המעוניין בכך, רשאי לבקש להיות מיוצג ע"י יועץ משכנתאות. לבנק מערכת יחסים וקשרי עבודה עם יועצי משכנתאות, אשר עימם נשמר קשר רציף, כולל ביצוע "שולחנות עגולים" עם יועצים, כנסים ופגישות אישיות, כחלק ממדיניות "דלת פתוחה".



נפגשים במשכנתאות



## ערוצי תקשורת מקוונים

אתר הבנק – לבנק מזרחי-טפחות אתר מתקדם טכנולוגית, פונקציונלית ומקצועית, המשלב בתוכו אמצעים ליצירת קשר עם בנקאי אישי, אנושי ומקצועי. האתר מהווה את חלון הראווה של הבנק ופונה ללקוחות הבנק וגם למי שרוצה להצטרף לבנק. האתר מאפשר קבלת מידע על כלל המוצרים והשירותים של הבנק באופן עצמאי, לצד יצירת קשר עם בנקאי, יועץ או מרכז ההשקעות, בהתאם לצורך במגוון דרכים – השארת פרטים, צ'אט, קבלת שיחת טלפון.

תחת המטריה של אתר הבנק, יש תתי אתרים לתחומים או אוכלוסיות ייעודיות כגון – אתרים בשפות (אנגלית וערבית), אתר לפעילות נפגשים ואתר להטבות מועדון "הכרטיס":

● **תחום המשכנתאות** – מציע תכנים רבים וערך מוסף לגולשים בו. בחלק זה מוצע ללקוחות המשכנתה בבנק מידע נרחב אודות המשכנתה שלהם, כמו גם מידע רב בנושא סביבת הנכס, על בסיס שיתוף פעולה עם אתר התוכן "מדלן". לקוחות בעלי חשבון עו"ש ומשכנתה במזרחי-טפחות נהנים מאפשרות לצפות בכל ההתנהלות הפיננסית באתר אחד.

● **שוק ההון** – מכיל אינפורמציה רחבה ועדכנית על הנכסים הפיננסיים, ושודרג כך שניתן לבצע בו פעולות ביעילות מרבית באופן עצמאי, לצד אפשרות להתקשרות עם בנקאי או יועץ. האתר משמש זירה ייחודית וחדשנית המותאמת לצרכיהם של לקוחות קמעונאיים לצד לקוחות מקצוענים – סוחרים בשוק ההון. כמו גם מציע מגוון רחב של כלים חדשניים אשר תומכים בפעילות של הלקוחות בשוק ההון.

● **מועדון "הכרטיס"** – אתר למועדון לקוחות כרטיס האשראי של מזרחי-טפחות, המרכז את כל המידע על פעילות המועדון ומאפשר גישה מהירה ונוחה לקבלת הטבות למבצעים הרלוונטיים.

● **"נפגשים" באתר מזרחי-טפחות** – מציג את מגוון הפעילויות הקרובות המתוכננות בסניפים, ומאפשר רישום לפעילויות השונות.



בשנת 2018 נוספו מגוון כלים באתר הפעולות, בהתאם לצרכים שעלו מלקוחות משתמשים ומשוב שקיבלנו מהם, לצורך שיפור חוויית המשתמש:

- ממשק העברות חדש באתר עם אפשרות לניהול מוטבים באופן פשוט ונוח והגדרת מוטב קבוע.
- העברות מט"ח ואפשרות לביצוע לפי הרכב חתימות בחשבון.

● **אפליקציית "טפחות עד הבית"** – אפליקציית המשכנתאות המתקדמת ביותר בישראל מאפשרת לגבש את התוכנית למימון רכישת הנכס ומספקת כלים שימושיים בתהליך ומידע סביבתי נרחב בשיתוף פעולה עם אתר "מדלן". באפשרות המשתמשים להתכתב באמצעות האפליקציה עם בנקאי אישי המתמחה במשכנתאות, זמין לכל שאלה או התלבטות בנוגע לתהליך לקיחת משכנתה.

● **אפליקציית שוק ההון** – אפליקציה המשלימה את חווית המסחר ומאפשרת נוחות מקסימלית ללקוחות הפעילים בשוק ההון, האפליקציה הינה ייעודית לשוק ההון ובאמצעותה נהנים הלקוחות מחוויית הגלישה ומשימוש בכלים תומכי החלטה מותאמים לסלולר. האפליקציה מאפשרת קבלת מידע רב על המתרחש בשוק ועל ניירות ערך מהארץ ומהעולם, וזאת בנוסף לנתונים האישיים של הלקוח, פירוט הוראות וביצועים, ביצוע פעולות קנייה ומכירה והתכתבות עם הבנקאי האישי ועם יועץ ההשקעות.

◀ **טופס בקשה דיגיטלית למשכנתה** – מוצר חדשני – מזרחי-טפחות פיתח אפשרות ללקוחות המתעניינים בהלוואות משכנתה להגיש בקשה לאישור עקרוני באופן פשוט וקל באתר הבנק ולקבל אישור עקרוני לבקשה בתוך 24 שעות.



- הצגת מידע על ערבוביות בחשבון.
- הרחבת טווח הזמן להצגת יתרות ותנועות בחשבון לשנה אחורה והוספת אפשרות לאחזור תנועות עו"ש מעל שנה בחשבון.
- שדרוג הכלים הישירים הנותנים מענה ייחודי ללקוחות העסקיים באתר האינטרנט של הבנק.
- הרחבת יכולות הצ'אט לתחום פתיחת חשבון.
- שילוב אפשרות לקבלת שיחה מיידית ממומחה משכנתאות באמצעות כפתור call me.
- אפשרות להגיש בקשת משכנתה באופן דיגיטלי ולקבל אישור עקרוני תוך 3 שעות.
- אתר נפגשים: השקת סקר לגולשים לבחירת נושאי הפעילות המועדפת עליהם.
- אתר מועדון "הכרטיס" לעסקים: הקמת אתר חדש עבור מועדון הלקוחות ללקוחות העסקיים הכולל מבצעים ייעודיים.

◀ **אפליקציות** – בנק מזרחי-טפחות פיתח מגוון אפליקציות במטרה לאפשר ללקוחותיה גישה נוחה ומהירה לכלל המוצרים והשירותים הפיננסיים אותם היא מציעה, בזמן המתאים להם:

● **אפליקציית מזרחי-טפחות** – האפליקציה מאפשרת ללקוח לנהל את החשבון מהטלפון הנייד מכל מקום, לקבל מידע ולבצע מגוון פעולות בסלולר מבלי להגיע לסניף ומבלי להשתמש במחשב האישי. גם באפליקציה זו ישנה אפשרות להתכתב עם בנקאי ויועץ השקעות.

## קידום דיאלוג והקשבה – הדרך שלנו להבין את הצרכים של הלקוחות שלנו



לתפיסת הבנק, בנקאות אישית ואנושית היא קודם כל לראות את הלקוח ולהבין היטב את הצרכים שלו. גיוון הפלטפורמות בהן הבנק עושה שימוש בתקשורת השוטפת עם לקוחות – ביניהן מפגשים, קבוצות מיקוד, כנסים וסקרים שונים – מאפשר לו להצליח בכך, להיות מעודכן כל הזמן ולהישאר רלוונטי עבור הלקוחות.

בנק מזרחי-טפחות הינו הבנק הגדול היחיד שממשיך לפתוח סניפים, מגדיל את היקף כוח האדם, ומקפיד על מתן שירות אישי ואנושי, זאת לצורך המשך שימור וחיזוק הדיאלוג והתקשורת הישירה בין בנקאים ולקוחות.

להלן דוגמאות ליזומות הבנק לקידום הדיאלוג במהלך 2018:

### נפגשים בסלון הביתי

מעת לעת עורך הבנק מפגשים של קבוצות מיקוד מקרב לקוחותיו. חלק מקבוצות המיקוד נעשות בשיטת ה-NLP (Neuro Linguistic Programming) – "מיפוי שפתי". בשיטה זו המפגש עם הקהל מדמה שיחת סלון ביתית, המפגש מתקיים ללא מחיצות בבית מארח, כך שמתאפשרת שיחה פתוחה, אינטימית ויצירת חיבור מיטבי עם המשתתפים, חיבור שמסיר חסמים. צוות מהבנק נוכח במפגש אך אינו שותף פעיל, הוא מזדהה ומשתלב בשיחה רק בחלק האחרון של המפגש. שיטה זו מאפשרת ליצור קשר בלתי אמצעי עם הצרכנים והלקוחות במטרה להבין טוב יותר את צרכיהם.

בשנת 2018, התקיימו 12 קבוצות מיקוד, מתוכן 10 בשיטת NLP, בהן השתתפו כ-100 לקוחות.

ערוצים נוספים לקבלת מידע מהבנק ולביצוע פעולות – בנוסף לערוצים שתוארו עד כה, לרשות לקוחות הבנק עומדות גם האפשרויות הבאות:

- ביצוע פעולות ללא נציג באמצעות מענה ממוחשב בטלפון 24 שעות ביממה.
- קבלת עדכונים בזמן אמת בסלולר.
- חיבור ישירות למחשב הבנק, שלא דרך רשת האינטרנט, המאפשר מהירות פעולה גבוהה יותר באמצעות המחשב הביתי.
- קבלת מידע בנקאי שוטף לחשבון הלקוח באמצעות פקס במגון נושאים, בתדירות המוגדרת על ידי הלקוח.
- קבלת עדכון על התקדמות תהליך בקשת המשכנתה בכל רגע נתון במייל וב-SMS באמצעות שירות GPS טפחות.
- צ'אט עם בנקאי משכנתאות ובנקאי השקעות.
- התכתבות עם בנקאי בתיבת ההודעות.





## סקרי עמדות לקוחות

הקבוצה מתקשרת עם לקוחותיה גם באמצעות סקרים בהודעות SMS, סקרים בנושאי מוצרים, תדמית וסקרי שביעות רצון. לקוחות שאינם שבעי רצון מטופלים על ידי מנהל הסניף. בשנת 2018 השתתפו בסקרי לקוחות כ-29,000 לקוחות ולקוחות פוטנציאליים.

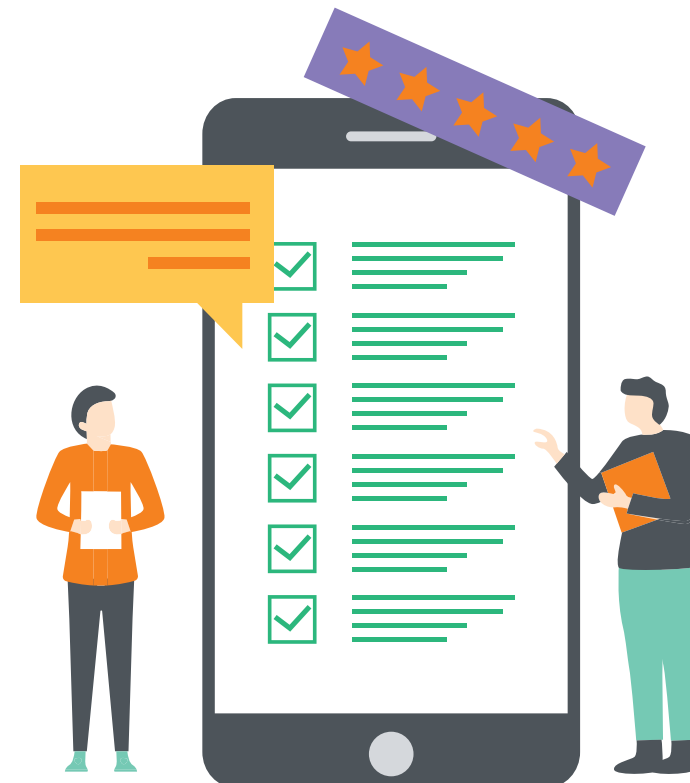
## מקוונים את עצמנו ללקוח

בשנים האחרונות גובר השימוש ברשת האינטרנט, ברשתות חברתיות ובבלוגים כאמצעי גם עבור תקשורת עסקית בין לקוחות ונותני שירותים. בהתאם לכך, לבנק מזרחי-טפחות ולבנק יהב ישנו אתר אינטרנט ודף פייסבוק, באמצעותם ניתן לפנות ולקבל תשובות בנושאים שונים. הבנק משקיע מאמצים רבים כדי לנטר ולהגיב לשיח שמתקיים במרחב הווירטואלי אודות שירותיו, ובכך ללמוד מתגובות הלקוחות ולהשתפר:

◀ **להבין טוב יותר כיצד הלקוחות רואים אותנו** – התייחסות בזמן אמת לאמירות ברשתות השונות, המתייחסות לפעילות הקבוצה, מסייעת לגבש תובנות אודות הלקוחות (קיימים או פוטנציאליים) ואודות האופן בו הם תופסים את הבנק ואת המוצרים והשירותים שמציע.

◀ **שיפור תהליכי למידה** – שימוש ברשתות חברתיות מחייב יכולות תחקור סיטואציות שירותיות, הפקת לקחים ומתן מענה שירותי בטווחי זמן קצרים. פעמים רבות, מענה מהיר ללקוח לא מרוצה ברשת החברתית, לאחר ביצוע תחקיר מקצועי, יכול לשפר בצורה משמעותית את תחושת הלקוח ומידת האמון שלו. הבנה זו מחייבת תהליכי למידה קצרים ואיכותיים וכן יכולת לקיים תקשורת פנימית יעילה שתביא לפתרון מיטבי עבור הלקוח בזמן הקצר ביותר.

◀ **בחינת הצלחת קמפיינים שיווקיים** – תגובות הציבור והשיח ברשת מאפשרים לבחון את מידת ההשפעה וההצלחה של קמפיינים שיווקיים, בנוסף לסקרים קבועים הבוחנים אפקטיביות.



## לקוחות עסקיים

מלבד הקשר השוטף והמפגשים של עובדים ומנהלים בחטיבה העסקית עם לקוחות, מתקיימים במרחבים ובסניפים השונים מפגשים וכנסים ללקוחות עסקיים, אליהם מוזמנים לקוחות הבנק ולקוחות פוטנציאליים. מטרת המפגשים היא העשרה בעולמות תוכן רלוונטיים לצד חשיפת מוצרי הבנק המתאימים לקהל היעד ונטוורקינג בין המשתתפים.

במהלך שנת 2018 נערך כנס גדול בו השתתפו כ-1,400 לקוחות קיימים ופוטנציאליים בחטיבה העסקית, וכנס נוסף התקיים עבור לקוחות פעילים בחדר העסקאות של הבנק של החטיבה הפיננסית והחטיבה העסקית בו השתתפו 800 לקוחות. כנסים אלו נועדו ללקוחות סקטור תאגידיים, סקטור נדל"ן, ללקוחות סקטור עסקים ולבני/בנות זוגם.

פעילות "נפגשים במגרש הבינלאומי – משחקי המונדיאל" – בהמשך לקמפיין תקשורת לעסקים שכלל מסרים מעולמות הספורט בתקופת משחקי גביע העולם בכדורגל, מונדיאל 2018, התקיימו במרכזי העסקים של הבנק מפגשים עם הלקוחות העסקיים, שבאו ליהנות מצפייה משותפת של משחקי המונדיאל הנבחרים. במפגשים אלו לקחו חלק כ-580 משתתפים.

בנוסף, הבנק מקיים סדרה של קורסים לעסקים (בנושאי שיווק דיגיטלי, איקומרס, מו"מ ומכירות ופיננסים) במסגרת "המכללה לעסקים" של מזרחי-טפחות בשיתוף המי"ל, בהם השתתפו במהלך 2018 כ-150 מנהלים ובעלים של חברות עסקיות. הסגל הבכיר של החטיבה העסקית השתתף והרצה במסגרת כנסים מקצועיים הפונים לפלחי לקוחות ייעודיים (כדוגמת נדל"ן, לקוחות בינוניים והיי-טק), והבנק העניק חסות לכנסים המרכזיים של ארגון ה-CFO בשנת 2018.

## שומרים על הקשר

בידיעון מקוון ייעודי (ניוזלטר) הבנק מעדכן לקוחות ממגזרים שונים באופן שוטף, מספק סקירות מאקרו רבעוניות, מציע מגון הטבות ושירותים פיננסיים חדשים וכן מעניין את הלקוחות בכתבות תוכן שונות.



## קידום שביעות רצון הלקוחות

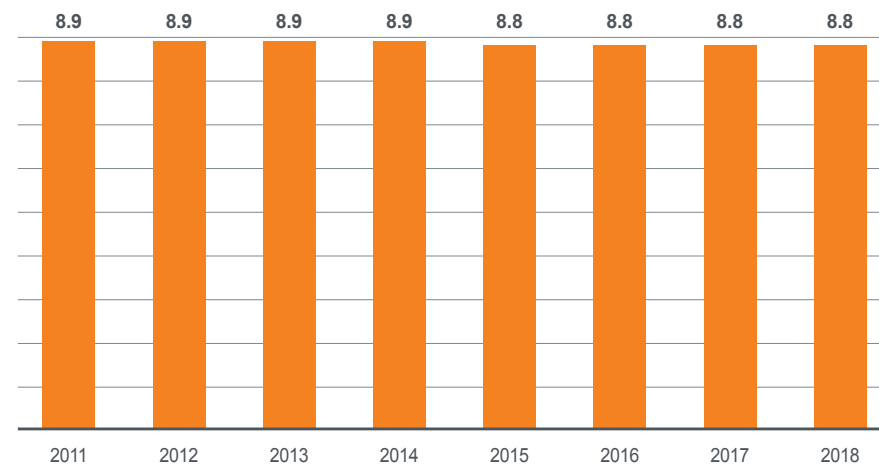


### סקרי שביעות רצון

על מנת להעריך את מידת שביעות הרצון של הלקוחות ולשמור עליה ברמה גבוהה, הבנק נעזר בקבוצות מיקוד ועורך סקרים שוטפים, לרבות סקרי שביעות רצון, סקרי תדמית, סקרי מתעניינים, סקרים על חווית לקוח בתהליך ההתקשרות וכדומה. על סמך הממצאים העולים מהסקרים ומקבוצות המיקוד, הבנק מתאים את ההתנהלות כלפי הלקוחות.

מסקר שביעות רצון לקוחות, שנערך על ידי מכון ברנדמן לשנת 2018, עולה ששביעות הרצון מהבנקאים שלנו ממשיכה להיות גבוהה מאוד ויציבה לאורך זמן. גם בשנת 2018 שביעת הרצון מהבנקאי המשיכה לעמוד על 8.8 מתוך 10.

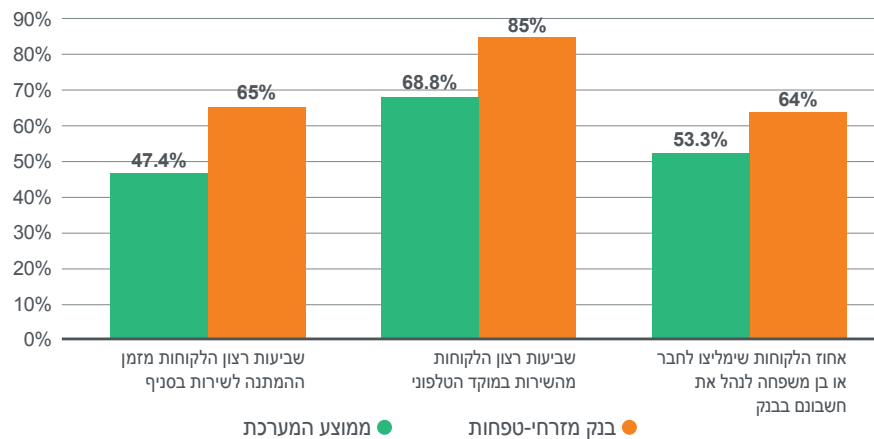
### שביעות רצון מהבנקאי



הבנק זוכה מלקוחותיו לציונים גבוהים מאוד (8.5 מתוך 10) בפרמטרים הבאים:

- ◀ הבנקאים שמחים לתת שירות
- ◀ הבנקאים בסניף נוהגים בהוגנות כלפיך
- ◀ אווירה חיובית בסניף

**סקר שביעות רצון הלקוחות של הפיקוח על הבנקים – בשנת 2018 נערך לראשונה סקר שביעות רצון בקרב לקוחות כלל הבנקים על ידי בנק ישראל, בו נבדקה מידת שביעות הרצון מהשירות שהם מקבלים בבנקים בהם הם מנהלים את חשבונם. בסקר נמצא כי לקוחות בנק מזרחי-טפחות מרוצים מהשירותים הישירים והדיגיטליים המוצעים להם, והבנק מוביל בפער ניכר על פני הבנקים האחרים.**



## מדידה וטיפול בפניות לקוחות

פניות של לקוחות הן הזדמנות לחיזוק ולשיפור היחסים בינם ובין הבנק, תוך הגברת האמון ומידת שביעות הרצון. הבנק רואה בפניות הלקוחות מקור רב חשיבות לזיהוי מקרים בהם ניתן מענה מקצועי ואיכותי והזדמנות להעצמה של התנהלות תקינה וראויה. לצד זאת, למידע העולה מן הפניות חשיבות רבה והשפעה על שיפור השירות, לתיקון ליקויים ולשיפור תהליכים בנקאיים. מתוך ראייה זו, הבנק שם לעצמו כמטרה לטפל בצורה מיטבית בפניות הציבור.

פניות הלקוחות מגיעות ישירות אל היחידה לטיפול בפניות הציבור, באמצעות גורמים שונים שבנק, באמצעות בנק ישראל או באמצעות גורמים חיצוניים אחרים. באתר הבנק קיימת אמנת שירות לקוחות אשר מפרטת את גישת הבנק לנושא הפניות, ואת דרכי הפנייה האפשריות ליחידת פניות הציבור. בראש היחידה עומד נציב תלונות הציבור, הכפוף למבקרת הפנימית הראשית של הבנק. הנציב ועובדיו אחראים להתייחס באובייקטיביות וללא משוא פנים לכל תלונת ציבור, לבדוק אותה באופן יסודי, ולהשיב ללקוח הפונה במהירות. הבנק מחויב לטפל בכל פנייה בהתאם לערכי הקוד האתי ולתרבות הארגונית שלנו, המקדמת ערכים של אמינות, יושרה, הוגנות ושקיפות. בבנק יהב הגורם הממונה לטיפול בפניות לקוחות פועל באגף ליעוץ משפטי, בכפוף למנהלת האגף.

**כל פנייה שמתקבלת ביחידה לפניות הציבור זוכה למשוב על קבלתה תוך שני ימי עסקים ומקבלת מענה מלא ומקצועי עד 45 ימים מיום קבלתה (למעט מקרים חריגים בהם תיענה הפנייה בתוך 60 יום).**

הבנק מפרסם באתר האינטרנט בשקיפות מידע על פניות הציבור שהתקבלו במהלך השנה.

**הפניות אשר התקבלו וטופלו ביחידה לטיפול בפניות ציבור, ומתייחסות לכלל הפניות שהתקבלו במזרחי-טפחות ובבנק יהב בשנת 2018:**

- ◀ 81% מהפניות שהתקבלו היו תלונות ו-19% האחרות בקשות.
- ◀ בשנת 2018 טופלו 3,155 תלונות.

## שביעות רצון גם ממועדון הלקוחות של מזרחי-טפחות – מועדון "הכרטיס"

אחת הדרכים של הבנק להיטיב עם לקוחותיו היא באמצעות חברות במועדון לקוחות "הכרטיס". המועדון מציע לחבריו הטבות בנקאיות והטבות צרכניות משתלמות המביאות לחיסכון של עשרות ומאות שקלים בהוצאות השוטפות של משק הבית. לאורך השנה המועדון מציע הנחות קבועות לצד מבצעים אטרקטיביים תקופתיים במגוון רחב של רשתות ובתי עסק בענפים שונים. בשנת 2018 בוצעו מאות אלפי עסקאות של חברי המועדון בבתי עסק הפועלים בשיתוף פעולה עם המועדון, והורדו מעל 90 אלף קודי הטבה על ידי חברי המועדון למבצעים השונים לאורך השנה. בשנת 2018 נבנתה תשתית להשקת פעילות המועדון גם מול הלקוחות העסקיים בבנק פעילות שתבוא לידי ביטוי בשנת 2019.





## נושאי התלונות שהתקבלו בשנת 2018<sup>1</sup>:

נושא	מזרחי טפחות			יהב		
	מספר התלונות	שיעור התלונות	שיעור התלונות הצודקות	מספר תלונות	שיעור התלונות	שיעור התלונות המוצדקות
אמצעי תשלום	406	21%	12%	381	32%	11%
אשראי לדיור	342	17%	11%	255	21%	10%
עובר ושב (כולל חח"ד)	326	17%	12%	95	8%	7%
איכות השירות	321	16%	7%	226	19%	6%
אשראי (לא לדיור)	208	11%	7%	0	-	-
פעילות נוספת של התאגיד	197	10%	4%	75	6%	11%
מט"ח	38	2%	11%	59	5%	15%
מידע	30	1%	14%	29	2%	10%
ניירות ערך	32	2%	3%	25	2%	36%
פיקדונות וחסכונות	48	2%	8%	18	2%	28%
חשבון ללא תנועה	0	-	-	2	0.2%	-
אחר	17	1%	0%	25	2%	8%
סה"כ תלונות	1,965	-	-	1,190	-	-

### ממצאי התלונות ב-2018:

**סך התלונות שנמצאו מוצדקות** – במהלך שנת 2018 אחוז התלונות שנמצאו מוצדקות מבין התלונות היה כ-9% בבנק מזרחי-טפחות וכ-10% בבנק יהב (שאר התלונות נמצאו לא מוצדקות, תלונות אשר הטיפול בהן הסתיים ללא קביעת עמדה<sup>1</sup>. או שמושאן של התלונות לא היה בסמכות היחידה<sup>2</sup>).

**תלונות לקוחות בנושא נגישות** – במהלך שנת 2018 התקבלו בקבוצה 11 תלונות בנושא נגישות (5 במזרחי-טפחות ו-6 בבנק יהב). מתוכן לא נמצאו תלונות מוצדקות.

**תלונות בנושא הפרת פרטיות של לקוחות** – בשנת 2018 התקבלו בקבוצה 16 תלונות בנושא הפרת פרטיות (10 במזרחי-טפחות ו-6 בבנק יהב). מהן נמצאו מוצדקות 5 תלונות (5 כולן במזרחי-טפחות), שטופלו כנדרש ובהתאם לנוהלי הקבוצה.

**תלונות לקוחות בנושא אפליה בקבלת שירות** – במהלך 2018 התקבלו בקבוצה 17 תלונות בנושא אפליה (11 במזרחי-טפחות ו-6 בבנק יהב). מהן תלונה אחת נמצאה מוצדקת בבנק מזרחי-טפחות וטופלה כנדרש ובהתאם לנוהלי הקבוצה.

1. מקרים בהם מדובר בגרסה מול גרסה, ללא אסמכתאות מבוססות, או מקרים בהם לא קיימת משמעות לקביעת עמדה, לצורך מתן סעד ללקוח ופתרון הבעיה

2. תלונות הנוגעות לכך שהסניף לא אישר אשראי, הטבות בעמלות או הסדר חוב

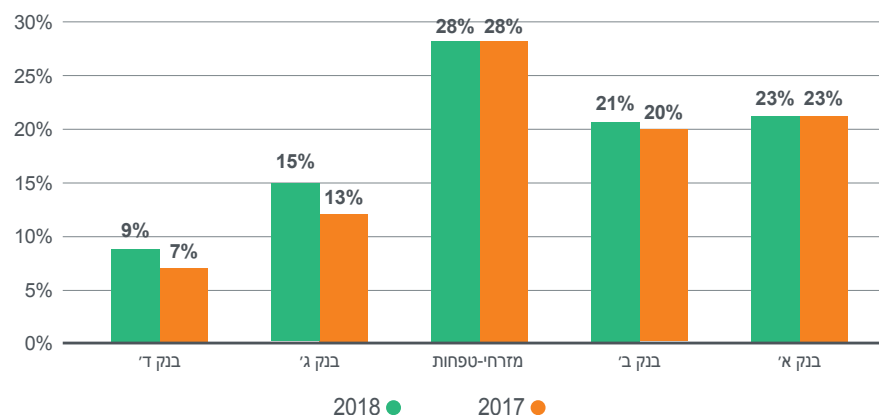
1. סיווג נושאי הפניות הינו בהתאם להוראת בנק ישראל 308A.

# הוגנות ושקיפות כלפי הלקוחות



החל משנת 2005, לאחר המיזוג של בנק המזרחי עם בנק טפחות, התווה לעצמו הבנק מטרה ברורה, והיא להוביל אג'נדה בנקאית חדשה. בהתאם לזאת, נוסח "חזון הבנקאות האנושית" הדוגל בכך ששירות בנקאי טוב מתחיל בבנקאות מקצועית וחדשנית הרואה לנגד עיניה את הצרכן, מבינה אותו ומדברת אליו בשפתו. כך תפיסת הבנקאות ההיברידית הייחודית לבנק המגייסת את ההתפתחות הטכנולוגית בעולם הבנקאות לטובת שילוב מיטבי בין בנקאות אנושית ודיגיטלית, ומאפשרת לכלל הלקוחות נגישות ישירה לבנקאי האישי שלהם בסניף באמצעות מגוון ערוצים. הבנק שומר על מערכת יחסים הוגנת עם הלקוח, תוך הקפדה על שקיפות מלאה בכל הנוגע למידע שנדרש לספק לגבי השירותים ללקוחותיו.

**תפיסת הוגנות הבנק בקרב לקוחותיו**



הוגנות ושקיפות מהווים ערכי יסוד בקוד האתי של הבנק וכן במסגרת תפיסת האחריות התאגידית שלו. מערכת יחסים הוגנת עם כלל מחזיקי העניין, ובפרט עם הלקוחות שנמצאים במרכז הפעילות העסקית, היא הבסיס לאמון, להצלחה וליצירת ערך משותף.

על מנת להעלות את חשיבות ערך ההוגנות בקרב העובדים, מקיים הבנק מבחני ידע בנושא לעובדים חדשים הנקלטים לבנק ומשלב תכנים רלוונטיים במערכי ההדרכה וההכשרה לתפקידים השונים. בשנת 2018 ביצע הבנק הדרכות שונות בנושא ההוגנות והפיץ לומדה ללמידה עצמית לעובדיו. כמו כן, בוצע סקר אנונימי בקרב מנהלי הסניפים בבנק ובהם נבחנה דעתם על תפיסת ההוגנות של הבנק. הסקר הצביע על רמת מעורבות גבוהה של המנהלים, הבנת משמעות ערך ההוגנות והטמעתו בקרב המנהלים בבנק.

גם בשנת 2018 ערך הבנק סקר הוגנות בקרב כלל הציבור<sup>1</sup>, בכדי לבחון את מעמדו של הבנק כבנק הוגן בהשוואה לבנקים אחרים. גם השנה עלה כי בנק מזרחי-טפחות נתפס כבנק הוגן במערכת הבנקאית.

1. התשובות אינן מסתכמות ל-100% בשל האפשרות לענות "בנק אחר".

## קידום תמחור הוגן ללקוחות

קבוצת מזרחי-טפחות פיתחה מודל מתקדם המאפשר לה לבצע התאמה מיטבית יותר בין הלקוח וצרכיו לרמת הסיכון ויכולות ההחזר שלו. המודל הינו מודל תומך החלטה ומסייע לקבל החלטות עבור הלקוח מתוך שיקולים ענייניים בלבד תוך ניקיון עיוותים שעשויים להשפיע על תמחור המוצרים המוצעים ללקוח.



בשנת 2018 הבנק לא נקנס ולא הוזהר בגין מקרים של אי ציות לתקנות ולקודים וולונטריים לגבי מתן מידע אודות שירותים ומוצרים פיננסיים.

## גילוי נאות

תפיסת ההוגנות והשקיפות כלפי הלקוחות מבוססת, בראש ובראשונה, על מתן מלוא המידע הנדרש לגבי המוצרים והשירותים הפיננסיים בדרך ברורה ונגישה, המאפשרת להם לקבל את החלטות הטובות ביותר עבורם.

הבנק מקפיד על כך שהסכמים עם לקוחות יעמדו בדרישות החוק והוראות הפיקוח על הבנקים בנוגע לגילוי נאות. במסגרת תכנית העבודה של אגף הביקורת הפנימית, מתבצעות ביקורות לגבי המידע המועבר בנוגע למוצרים ושירותים שונים הניתנים ללקוחות. בבדיקות אלו נדגמים גם הסכמים מול הלקוחות. במקרה בו נמצאים הסכמים בהם נדרש לבצע עדכון, לרבות בנושא גילוי נאות ועמלות, הנושא מקבל ביטוי בדוח הביקורת.

גם פרסום מסרים שיווקיים אודות מוצרים ושירותים, וכן העברה של עדכונים שוטפים ללקוחות קיימים, נעשים בהתאם לערכי הקבוצה ולהוראות החוק והפיקוח על הבנקים, וכוללים את מלוא המידע הנדרש בהתאם לחובת הגילוי הנאות.

## מנגישים את תעודת הזהות הבנקאית

בהתאם להוראת בנק ישראל 425, החל משנת 2015 כל הלקוחות הפרטיים מקבלים "תעודת זהות בנקאית", הכוללת מידע על כלל הנכסים וההתחייבויות שלהם בבנק, סך ההכנסות וההוצאות במהלך השנה וריכוז הפעילות השוטפת בחשבון.

הבנק שם דגש מיוחד על הנגשה של תעודת הזהות הבנקאית ללקוחות, ולכן מצורף לה דף הסבר כללי על מהותה, יחד עם תזכורת לשירותי הבנקאות האישיים תוך ציון שם הבנקאי האישי של כל לקוח ומספר הטלפון ליצירת קשר עמו.

# שיווק ופרסום אחראי

הבנק מקפיד כי מסריו השיווקיים יהיו מכבדים ולא פוגעניים, ויתאמו את הוראות החוק והוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל. הבנק פועל על פי סטנדרטים ברורים בכל הנוגע לתקשורת שיווקית, פרסומים, קידום מכירות וחסויות. סטנדרטים אלו מעוגנים בנוהלי השיווק, ונבחנים דרך קבע בכל קמפיין ובאופן מסודר פעם בשנה ואף יותר במידת הצורך. בהתאם לנוהלי השיווק, כלל המסרים המפורסמים בשם הבנק עומדים בדרישות החוק ותואמים את העקרונות הבאים:

## הימנעות מעיסוק בסוגיות המצויות במחלוקת בחברה הישראלית.

פרסום מכבד באופן שאינו פוגעני – הבנק מתאים את מסריו למגזרים שונים באוכלוסייה כך שיותאמו לנורמות ולקודים התרבותיים שלהם. המסרים משקפים את העקרונות המנחים את הבנק בפעילותו השוטפת – אמינות, נאמנות, שמירה על כבוד האדם, יושרה מקצועית ומחויבות ללקוחות.

פעילותה השיווקית של הקבוצה מתאפיינת בהעברת מסרים לקהל הרחב. כגורם מוביל במשק אנו פועלים בתחום השיווק והפרסום – הן כלפי לקוחות פוטנציאליים והן כלפי לקוחות קיימים – תוך הקפדה על דרישות החוק ועמידה בחובת גילוי נאות מלאה וכן תוך שאנו מכבדים את הקבוצות באוכלוסייה הישראלית.

תחום התקשורת השיווקית מנוהל ע"פ כל הקודים המקובלים בענף הן מבחינת כללי האתיקה והן ברמת הקודים הוולונטריים, והקבוצה מקפידה כי הפרסום שלה יתבצע על פי כללי האתיקה של הרשות השנייה לטלוויזיה ולרדיו.

במהלך שנת 2018 הבנק לא הזדהו ולא נקנס בגין מקרים של אי ציות לרגולציה ו/או לקודים וולונטריים לגבי תקשורת שיווקית.







# גיוון לקוחות וקידום אוכלוסיות שונות

הבנק מייחס חשיבות רבה לפנייה למגוון רחב של לקוחות ומגזרים בחברה הישראלית. במסגרת מדיניות קידום טובת הלקוח, פועל הבנק ליצירת מוצרים ושירותים אשר עונים על הצרכים השונים של לקוחותיו. זאת, מתוך ההבנה כי ללקוחות שונים ישנם צרכים שונים, ורצון להתאים לכל לקוח את המוצר והשירות המתאים ביותר עבורו. הכל, במטרה לאפשר לכל המעוניין בכך, להיות לקוח של הבנק.



בנוסף, הבנק פועל למתן מענה ייחודי למגזרים שונים:

◀ **החברה הערבית –** מבוצע באמצעות ביסוס מערך סניפים בישובים ערביים ומעורבים, ועל ידי התאמת תכנים בנקאיים ושיווקיים לשפה הערבית.

◀ **החברה החרדית –** התאמת המסרים השיווקיים לאוכלוסייה מהמגזר החרדי, תוך פיתוח מוצרים רלוונטיים למגזר זה.

◀ **הגיל השלישי –** התאמת שירותים וקיום פעילויות ייעודיות לאוכלוסייה זו.

לשם כך הבנק פועל במישורים הבאים:

◀ **שפות שונות –** הבנק פועל על מנת להתאים שירותיו לדוברי שפות שונות, הן בסניפים והן במוקדי השירות.

◀ **גיוון באמצעי המדיה –** הבנק פונה למגזרי אוכלוסייה שונים באמצעות כלי המדיה הרווחים והמקובלים בכל מגזר.

## מדברים בשפה שלך

כחלק ממדיניות קידום טובת הלקוח ומתוך הבנה כי העולם הפיננסי פונה לקהלים שונים עם צרכים מגוונים, הבנק מציע את שירותיו ללקוחות בשפות שונות:

לקוחות הפונים למרכזי הטלפונים השונים יכולים לקבל שירות בשפה המבוקשת. במקרה ובעת פנייתם למרכז לא נמצא בנקאי הדובר את השפה – נלקחים פרטי הלקוח לקבלת שיחה חוזרת.

מרכז ההשקעות מאפשר שירות השקעות ייעודי ללקוחותיו בשפות ערבית, צרפתית, רוסית, ספרדית ואנגלית. בנוסף, המרכז תומך בלקוחות הבנקאות הפרטית הבינלאומית ומאפשר קבלת שירות מבנקאי בשפה שהלקוח בחר בה.

במרכז המשכנתאות ישנם בנקאים דוברי שפות זרות, אשר נותנים מענה ומהווים שער כניסה לבנק לתושבי חוץ המתעניינים ברכישת נכס בארץ ולקוחות משכנתה בארץ. דסק תושבי החוץ נותן מענה באנגלית, בצרפתית ובספרדית.

## מענה ייחודי לקבוצות אוכלוסייה שונות

הבנק הגדיר את החברה הערבית, החברה החרדית והגיל השלישי כקבוצות אוכלוסייה אסטרטגיות בהן הוא מעוניין לצמוח לאורך זמן ועמן הוא מעוניין להעמיק את הקשרים. זאת, מתוך הבנה שלאוכלוסיות אלו מאפיינים חברתיים ותרבותיים לצד צרכים פיננסיים ייחודיים, הדורשים מתן מענה מותאם, על מנת להביא לשילובן האמיתי בחברה הישראלית.

## החברה הערבית

הבנק מרחיב את הפעילות העסקית בחברה הערבית, בהתאם לתכנית ארוכת טווח, באמצעות פתיחת סניפים חדשים (בשנת 2018 פתח הבנק סניפים בסכנין ושרעם) והרחבת פעילות בסניפים קיימים (כ-7 סניפים נכון לשנת 2018), ותוך פנייה שיווקית ממוקדת בערוצי המדיה השונים והצגת פרסומים במהלך השנה בהובלת הפרזנטור הייעודי שנבחר למגזר. נכון לסוף שנת 2018 למזרחי-טפחות סניפים בישובים הערביים – כפר יאסיף, נצרת, שפרעם, סכנין, באקה אל גרביה, אום אל פאחם וכפר קאסם.

בנוסף, גם בשנת 2018 שולבו פעילויות ייעודיות לחברה הערבית במסגרת "נפגשים במזרחי-טפחות", תוך התאמת התכנים והמרצים לקהל היעד. במסגרת זו, התקיימו 10 פעילויות באום אל פאחם, בכפר קאסם, בשפרעם ובעכו.



## החברה החרדית

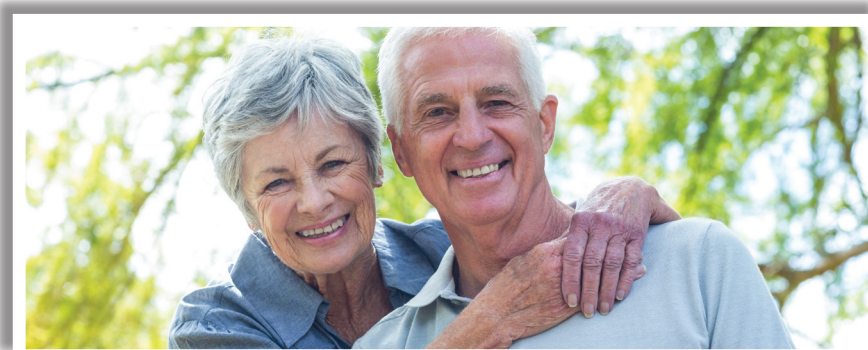
הבנק מעמיק את הקשר גם עם הציבור החרדי, הן באמצעות פתיחת סניפים חדשים והן באמצעות הרחבת הפעילות בסניפים הקיימים. הבנק מבצע פנייה ממוקדת למגזר זה בערוצי תקשורת ייעודית באמצעות התאמת השפה והמסרים

2018, רועננו חלק מהתכנים הייעודיים לגיל השלישי, כגון: "באינטרנט אני לא בן 70", "הפחד מהחמצה FOMO", "סוד הזיכרון המצוין". מעבר להרצאות ולתוכן המעשיר, ניתנו למשתתפים גם הרצאות העשרה קצרות בתחומים פיננסיים רלוונטיים כמו חסכונות, שוק ההון ופנסיה. **סה"כ נערכו 32 הרצאות לקהל זה ב-8 סניפים**, כל ההרצאות היו פתוחות לקהל הרחב ללא עלות.

3. **"העצמה בנקאית דיגיטלית לאזרחים ותיקים"** – פעילות משותפת של בנק ישראל, המשרד לשוויון חברתי ואיגוד הבנקים. נציגי הבנק העבירו הרצאות בנושא חינוך פיננסי דיגיטלי לאזרחים ותיקים במספר בתי קולנוע במסגרת "שלישי בשלייקס". בנוסף זומנו הלקוחות לסניפי הבנק להדרכה אישית על הפעילות בדיגיטל. הבנק הפיק 3 חוברות הדרכה בנושא "הדרך הקלה לפעילות בנקאית דיגיטלית":

- מדריך לשימוש באתר האינטרנט של מזרחי-טפחות.
- מדריך לשימוש באפליקציה של מזרחי-טפחות.
- עמדות שירות בסניפי מזרחי-טפחות.

חוברות אלו שימשו ומשמשות כעזר עבודה ללקוחות הגיל השלישי לשימוש באמצעים הדיגיטליים של הבנק.



השיווקיים. בהתאם לכך, מותאמת השפה השיווקית לצרכי המגזר ולערכיו. הפנייה נעשית במגוון ערוצים, כגון העיתונות החרדית, הרדיו, אתרי אינטרנט ומובייל וכן באמצעות שילוט חוצות ופוסטרים בערים המזוהות עם החברה החרדית.

הבנק המשיך לשלב פעילויות ממוקדות בחברה החרדית במסגרת "נפגשים במזרחי-טפחות", תוך התאמת התכנים והמרחים לצרכי האוכלוסייה. **במסגרת זו, במהלך 2018 התקיימו 15 פעילויות, בסניפים מרכז עסקים טרפון, בית שמש וגאולה בירושלים.** בנוסף, נערכו סדנאות משכנתה ייעודיות לחברה החרדית בערים הבאות: בני ברק, ירושלים, אשדוד, אלעד, ביתר עילית, פתח תקווה ובית שמש.

## הגיל השלישי

בשנת 2018, כחלק מהתכנית להרחבת פעילות בקרב ציבור הגיל השלישי, הבנק פעל במספר ערוצים, במטרה להרחיב את המוצרים והשירותים הייחודיים לקהל זה:

1. תקשור שירותים ומוצרים ייעודיים לגיל השלישי, כגון "פיקדונות דובדבן" – בפיקדונות אלו הלקוח מקבל הכנסה חודשית שוטפת או גמלה שוטפת (הגמלה השוטפת כוללת תשלום יחידת קרן בתוספת ריבית), ותשלום זה מהווה כמעין השלמה לתשלומי הפנסיה. כמו כן, הבנק מציע גם שירות ייעוץ פנסיוני המותאם עבור לקוחות הגיל השלישי ולצרכיו, על ידי יועצים מומחים.
2. המשך פעילות "נפגשים סיקסטיז" – סדרת מפגשים והרצאות ייעודיות לגיל השלישי בסניפי הבנק השונים הכוללת הרצאה בנקאית "התנהלות כלכלית נבונה לקראת הפנסיה ובמהלכה". פעילות "נפגשים סיקסטיז" נבנתה כחלק מאסטרטגיית הבנק המתמקדת בקשר האישי והאנושי, במטרה לתת מענה איכותי לזמן הפנוי הקיים לאוכלוסייה זו. במהלך

הבנק מחויב לחיזוק אוכלוסיות מוחלשות בישראל. זאת, בשל היותו חלק מהחברה הישראלית וכיוון שחלק מלקוחותיו נמנים על אוכלוסיות אלו. במסגרת זו פועל הבנק לסייע במספר ערוצים מרכזיים:

◀ **קידום אוכלוסיות מוחלשות – הבנק פועל לסייע לאוכלוסיות מוחלשות בחברה הישראלית לרבות לקוחות חייבים, נשים השוהות במעונות לנשים מוכות ואוכלוסייה נזקקת, באופן ישיר ובאמצעות גופים העובדים עם אוכלוסיות אלו.**

◀ **שירות מכבד ללקוחות במשבר – הבנק מקפיד על מתן שירות מכבד גם ללקוחות בקשיים.**

במהלך 2018 התקבלו בבנק 12 פניות של נשים המצויות במקלטים אלו, אשר טופלו על ידי איש הקשר הייעודי. בבנק יהב, לא התקבלו פניות בשנת 2018 בתחום הסיוע לנשים נפגעות אלימות.

### **שימור ריבית למקבלי פיצויים (ניצולי שואה)**

תכנית לשימור ריבית אחידה וטובה ללקוחות המקבלים פיצויים (ניצולי שואה) ומתן אפשרות לחדש פיקדונות אלה ללא הגבלה, וזאת בניגוד למוצרים אחרים בהם החידוש מוגבל.

# קידום אוכלוסיות מוחלשות וסיוע ללקוחות במשבר



## קידום אוכלוסיות מוחלשות

### סיוע לנשים נפגעות אלימות

הבנק הצטרף לאמנה בין בנקאית ביוזמת איגוד הבנקים ובשיתוף בנק ישראל, להקלת ההתמודדות הפיננסית של נשים נפגעות אלימות השוהות במקלטים ובדירות מעבר. מטרת האמנה היא לסייע לנשים השוהות במעונות לנשים נפגעות אלימות הן באמצעות איש קשר מיוחד אשר יוכל בזמן אמת לסייע להן והן באמצעות הסכמות עקרוניות, בתנאים מתאימים, לעיכוב נקיטת הליכים משפטיים כנגדן.

לעמוד בהתחייבויותיהם לערוך הסדר עם הבנק בהתאם ליכולותיהם, להביא לסגירת החוב ולחזור למסלול תשלומים תקין.

ההסדרים מבוצעים באופן מושכל ובהתאמה אישית לכל לקוח ולקוח, במטרה לפתור את הקשיים אליהם נקלעו. כחלק ממאמצי הגבייה, הודרכו הבנקאים המטפלים לטפל בלקוחות באנושיות ובאמפתיה ולברר, לפני הכל, מהיכן נובע הקושי איתו מתמודד הלקוח ומהי הסיבה לפיגור בתשלומים.

כך, בתחום המשכנתאות, מתוך כלל מקרי הפיגור בתשלומים שהועברו למרכז הגבייה בשנת 2018 (כ-18,500 מקרי פיגור חדשים) רק כ-2% הועברו לטיפול משפטי. כל שאר המקרים שטופלו במרכז הגבייה סגרו את חובם וחזרו למסלול תשלומים תקין או ממשיכים להיות מטופלים על ידי מרכז הגבייה, כשרובם עם הסדרים פעילים ורמת עמידה גבוהה בהסדר.



## פיקדונות עובדים זרים ומבקשי מקלט

הבנק נבחר על ידי מדינת ישראל במכרז למתן שירותי פיקדונות לעובדים זרים ומבקשי מקלט. במסגרת השירות הבנק צובר את ההפקדות המועברות על ידי המעסיק עבור העובד הזר עד סיום עבודתו. כאשר העובד מסיים את עבודתו בארץ יתרת הפיקדון נמסרת לו לפי בקשתו (במזומן או בהעברה לחשבונו בחו"ל).

## סיוע ללקוחות במשבר

מדיניות הבנק דוגלת במתן יחס מתחשב ומבין למצבו של הלקוח, ובפרט במקרים של קשיים כלכליים והיקלעות למשבר. סקטור לקוחות מיוחדים בחטיבה העסקית, האמון על הטיפול בגביית חובות מלקוחות וניהול חשבונות מבוקרים, פועל בהתאם למדיניות זו ומקפיד על מתן שירות מכבד ורגיש ללקוחות שנקלעו למשבר.

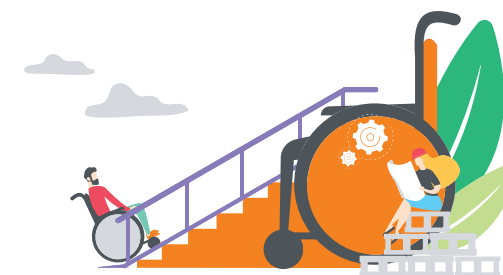
הבנק משקיע מאמצים רבים על מנת להגיע עם לקוחות חייבים להסדרים בהם יוכלו לעמוד.

על מנת לקדם הסדרים עם לקוחות חייבים, מקיימים נציגי סקטור לקוחות מיוחדים ועורכי הדין המייצגים מפגשים עם לקוחות, מבצעים משותפים עם רשות האכיפה והגבייה, ובוחנים בקשות להסדרים המגיעות הן מלקוחות והן מארגוני סיוע. זאת, נוסף על הקשר השוטף של הבנק עם ארגוני סיוע לרבות ארגון "פעמונים" ועמותת "ידיד" שמלווים לקוחות חייבים.

## מרכז הגבייה הארצי

ככלל, לקוח שצבר פיגור או חוב מקבל פנייה יזומה ממרכז הגבייה הארצי של הבנק, עוד בטרם העברה לטיפול של סקטור לקוחות מיוחדים. הבנקאים במרכז הגבייה הוכשרו והודרכו באופן מקיף ויסודי על מנת לסייע ללקוחות המתקשים

# קידום נגישות לאנשים עם מוגבלות



הבנק פועל להנגשת שירותיו לאנשים עם מוגבלות, ובכך מאפשר לכל אדם המעוניין בכך להיות לקוח הבנק. הנגשת הבנק מתבצעת במספר מישורים עיקריים:

◀ **הנגשה פיזית של מתקנים** – במסגרת זו פועל הבנק להנגיש סניפים, כספונים, עמדות שירות ואתר האינטרנט ללקוחות, כך שגם אנשים עם מוגבלות יוכלו לעשות בהם שימוש נוח.

◀ **הנגשה של שירותי בנקאות** – הבנק פועל להנגשת השירותים הבנקאיים בהתאם לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות.

ברמת המבנה ואביזרים נלווים. הסניפים שטרם הונגשו קיבלו אישור של נציבות שוויון הזדמנויות במשרד הכלכלה ונמצאים בהליכי הנגשה למול הרשות הרלוונטית.

◀ **הנגשת כספונים** – נכון לסוף שנת 2018, כלל הכספונים של בנק מזרחי-טפחות ושל בנק יהב נגישים לאנשים עם מוגבלות מבחינת גובה המכשיר.

◀ **הנגשת עמדות שירות** – הקבוצה מקדמת מספר יוזמות להנגשת עמדות השירות המופעלות ברחבי הארץ. כך למשל, עמדות השירות החדשות בבנק מוצבות בגובה מתאים המאפשר ביצוע פעולות גם לאנשים הנעזרים בכיסא גלגלים. עמדות השירות של בנק יהב מונגשות לאנשים עם מוגבלות הן מבחינה פיזית והן מבחינה טכנולוגית, ובכלל

## הנגשת שירותי הבנקאות לאנשים עם מוגבלות

מתוך הכרה בחשיבות הנושא, הקבוצה שמה דגש על הנגשה של השירותים לכל לקוחותיה. בנק מזרחי-טפחות ובנק יהב מקיימים את חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלויות, ובהתאם לכך מקפידים על הנגשת מבנים, תשתית וסביבה וכן על הנגשה והתאמה של השירות הניתן לציבור, באופן שאנשים עם מוגבלות יוכלו לצרוך אותו בחופשיות ובנוחות.

נושא הנגישות בבנק מנוהל על ידי רכזת נגישות שעברה הסמכה לכך כנדרש.

◀ **הנגשת סניפים** – נכון לסוף שנת 2018, כ-96% מסניפי בנק מזרחי-טפחות ו-100% מסניפי בנק יהב הנם נגישים לאנשים עם מוגבלות

# פיתוח מוצרים סביבתיים וחברתיים



הבנק מכיר בחשיבות זיהוי הסיכונים וההזדמנויות העומדים בפניו, ומעניק אשראי שמיועד לפיתוח, הקמה או ייזום של מוצרים בעלי השפעה סביבתית וחברתית חיובית.

**הענקת אשראי המיועד לפיתוח, הקמה או ייזום מוצרים סביבתיים –** הבנק מחויב לקידום הנושא הסביבתי ולכן, הוא מסייע במתן אשראי לפיתוח טכנולוגיות חדשות בתחום הפקת אנרגיה ובכלל זה, ללקוחות המבקשים להקים מתקנים להפקת אנרגיה סולארית.

**הענקת אשראי המיועד לפיתוח, הקמה או ייזום מוצרים חברתיים –** היות והבנק הינו מוסד פיננסי מרכזי המודע לחלקו באחריות ליציבות המשק וצמיחתו, הוא תומך בעסקים קטנים באמצעות קרנות שונות המקדמות מטרות חברתיות או עסקים בפריפריה וכן באמצעות תמיכה ועידוד של עסקים חברתיים.

זאת הוטמעה בהם תוכנת נגישות, הוצבו מערכות לולאת השראה, מיקרופון ומגש תמיכה.

**הנגשה של השירותים המקוונים –** הבנק מקפיד על כך שגם השירותים הניתנים בערוצי תקשורת מקוונים יהיו מונגשים בהתאם לנדרש. זאת, מתוך ההבנה שערוצים אלו מקלים על אנשים עם מוגבלות לצרוך את השירותים השונים, מבלי להידרש להגיע לסניפים. נכון לסוף שנת 2018 אתרי האינטרנט המונגשים של הבנק כוללים אתר הפעולות, האתרים השיווקיים, אתר מועדון הלקוחות וכן האפליקציה הבנקאית. בנוסף, במהלך 2018 השיק הבנק אתר מונגש למסחר בשוק ההון וכן בשנת 2019 צפוי להשיק הבנק אפליקציות מונגשות בתחום הבנקאי ולמסחר בשוק ההון.

כלל הסדרי הנגישות בקבוצה, הפיזיים, השירותים והמקוונים – מפורסמים באתר האינטרנט של הבנק.

**קידום שירות נגיש –** עובדים ומנהלים בקבוצה עוברים הדרכות ייעודיות למתן שירות נגיש. בשנת 2018 כלל עובדי הבנק ביצעו לומדת הדרכה בנושא מתן שירות נגיש, ועובדים חדשים הודרכו באופן ייעודי עם כניסתם לתפקיד. במסגרת הכשרה זו הועברו 3,199 שעות הדרכה, הכוללות לומדות בסיס ולומדת ריענון.

נוסף על ההנגשה לאנשים עם מוגבלות, מבוצעת הנגשה עבור קבוצות אוכלוסייה נוספות, בהן דוברי שפות זרות ואנשים עם נגישות נמוכה לטכנולוגיה, כגון האוכלוסייה המבוגרת.





## אשראי סביבתי

הבנק פועל במספר מישורים לקידום אשראי סביבתי ללקוחותיו, ובמהלך 2018 העמיד סכום של כ-1,103 מיליון ₪ לקידום מטרות סביבתיות לפי הפירוט הבא:

◀ **הקן להתייעלות אנרגטית** – במסגרת המיזם של המשרד להגנת הסביבה והסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים של משרד הכלכלה, לסיוע לעסקים קטנים בקידום התייעלות אנרגטית, מעניק הבנק הלוואות לעסקים המקדמים פרויקטים מסוג זה. **במהלך שנת 2018, כשלב ראשוני, העניק הבנק היקף אשראי בסך 178 מיליון ₪.**

◀ **קידום אשראי לפיתוח מקורות אנרגיה** – במהלך שנת 2018 אושר אשראי לתחום האנרגיה הירוקה – אנרגיה מתחדשת, אנרגיה המופקת ממשאבים שאינם מתכלים וגז וכן מימון מתקני קוגנרציה. השימוש באנרגיות אלו מפחית את זיהום הסביבה. **היקף האשראי שאושר במהלך שנת 2018 הגיע לכ-925 מיליון ₪ ובשנת 2017 לכ-448 מיליון ₪.**

◀ **שילוב שיקולי סביבה במתן אשראי לחברות בעלות השלכה סביבתית** – לבנק מדיניות בתחום ניהול הסיכונים הסביבתיים, במסגרת מסמכי מדיניות האשראי. מסמכי המדיניות של הבנק כוללים מדיניות סיכונים סביבתיים ייעודית, אשר במסגרתה מותוות מתודולוגיה לזיהוי, הערכה וטיפול בסיכון הסביבתי.



## אשראי חברתי

הבנק פועל במספר מישורים לקידום אשראי חברתי ללקוחותיו, ובמהלך 2018 העמיד סכום של כ-640 מיליון ₪ לקידום מטרות חברתיות לפי הפירוט הבא:

◀ **אשראי לעסקים קטנים: "קרן צפונה דרומה"** – הבנק מקדם עסקים קטנים ובינוניים מאיזור הצפון והדרום על ידי הפיכתם של איזורים אלו למוקדי משיכה, זאת באמצעות יצירת הזדמנויות תעסוקה, גידול בהכנסה ושיפור באיכות החיים. **במסגרת זו הוקצו על ידי הבנק במהלך השנים ועד לסוף שנת 2018 הלוואות בסך של 871 מיליון ₪, מהם 58 מיליון ₪ במהלך שנת 2018 לבדה, לעומת 85 מיליון ₪ בשנת 2017.**

◀ **הקן בערבות המדינה לעסקים קטנים ובינוניים** – החל משנת 2012 פעיל הבנק במסגרת הקרן למתן הלוואות בערבות המדינה לעסקים קטנים ובינוניים. בשנת 2016 זכה הבנק במכרז החדש שקיימה המדינה והחל להעמיד הלוואות במסגרת זו החל ממאי 2016. במסגרת זו הוקצו על ידי הבנק במהלך השנים ועד לסוף שנת 2018 הלוואות בסך של **3.661 מיליארד ₪, מהם 582 מיליון ₪ במהלך שנת 2018 לבדה** ו-544 מיליוני ש"ח שהוקצו בשנת 2017. בקרן שהושקה בשנת 2016, בהתאם לדרישות המכרז, חלקו של הבנק באשראי המועמד מהווה 60% משותפות פיננסית עם גופים מוסדיים המעמידה את הלוואות.

◀ **הלוואות בשיתוף עם קרן "IVN יוזמה"** – הבנק מעמיד הלוואות בשיתוף עם הקרן, אשר ממוקדת בפיתוח, בהשקעה ובתמיכה בעסקים חברתיים, המתמקדים בהכשרה מקצועית ובתעסוקה לנוער וצעירים בסיכון, לאנשים עם צרכים מיוחדים, לאסירים משוחררים, לקשישים ולמשפחות חד הוריות. **במסגרת זו החליט הבנק להלוות סך של מיליון ש"ח למשך עשר שנים, החל משנת 2017.**



# אבטחת מידע ושמירה על פרטיות המידע

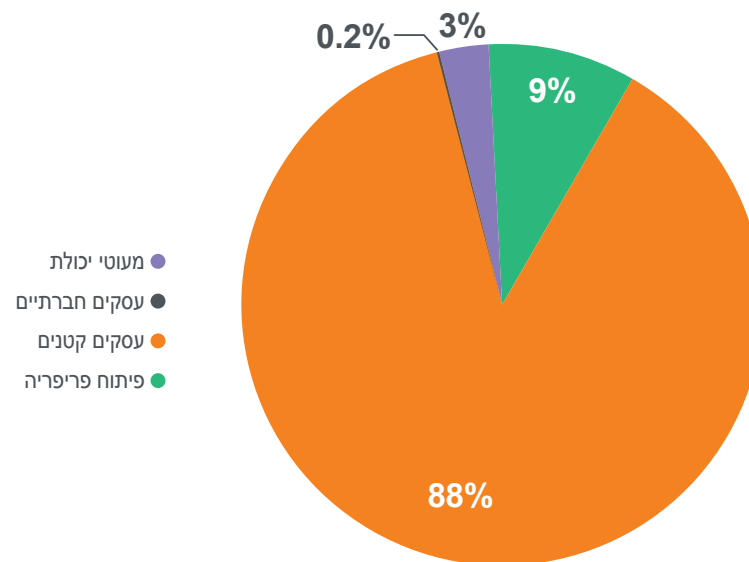


הבנק מייחס חשיבות רבה לנושא אבטחת המידע ולשמירה על פרטיות מידע לקוחותיו. לשם כך, הוגדרה אסטרטגיה ומדיניות אבטחת מידע וסייבר אשר אושרה על ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון וההולמת את דרישות בנק ישראל. מדיניות זו מעגנת את מחויבותה של הנהלת הבנק לאבטחת זמינות, חיסיון, שלמות ואמינות נכסי ומערכות המידע של הבנק ולקוחותיו, בדגש על שמירת פרטיות מידע הלקוח וסודיות בנקאית. מדיניות מיקור

השקעות חברתיות של שלוחת ארה"ב – בשנת 2018 השקיע סניף לוס אנג'לס בארה"ב כ-18.1 מיליון \$ (כ-5.04 מיליון דולר), כפי הנדרש במסגרת חוק (Community Reinvestment Act) CRA, בקרנות נאמנות יעודיות המעניקות משכנתאות לאוכלוסיות מוחלשות והלוואות לעסקים קטנים בארה"ב. מדובר בעלייה של כ-3% ביחס ל-2017, אז הושקעו 17.5 מיליון \$.



פילוח האשראי החברתי לשנת 2018



ואמצעים טכנולוגיים, בהתאם למדיניות ולדרישות שהוגדרו בבנק ובחטיבה ואחראית לניטור, זיהוי ומניעת חריגות ממדיניות ודרישות אלו.

תחום הבנקאות ההיברידית בבנק הוסמך לתקן ניהול אבטחת מידע ISO 27001.

## לא לוקחים סיכון – מעגלי הגנה לשמירה על המידע

הלקוחות שלנו מפקידים בידינו לא רק את כספיהם, אלא גם מידע פיננסי ואישי רב. במציאות הטכנולוגית הקיימת היום, ובהינתן איומים כגון הונאות דיגיטליות ופשיעה קיברנטית, הקבוצה פועלת בצורה נרחבת להגנה על המידע. מבין הצעדים שניתן לפרט, אנו פועלים בדרכים הבאות:

◀ **ניהול סיכונים** – ביצוע הערכת סיכונים למערכות ולתהליכים, לרבות ניטור פעולות רגישות, ניתוח ועיבוד מידע, זיהוי אנומליות, תגובה ובקרה.

◀ **התמודדות עם איומי סייבר** – פיתוח ושימוש ביכולות טכנולוגיות מתקדמות להתמודדות עם איומי סייבר, לרבות פשיעה קיברנטית. בין היתר, הבנק מבצע ניטור של פעילות הלקוחות בערוצים השונים, על מנת לזהות ולמנוע שימוש לא מורשה בחשבונות הלקוחות ומעדכן את הלקוחות במידה וזוהה כזה, ומסתייע בגורמים חיצוניים לאיתור נכסי מידע הקשורים לבנק במרחב הסייבר.

◀ **סודיות ופרטיות** – הגישה למידע הלקוחות ממודרת וניתנת בהתאם למדיניות שנקבעה בנושא. בנוסף, קיימת הקפדה על נהלים בנוגע לשמירת פרטיות מידע הלקוח וסודיות בנקאית, תוך ביצוע בקרה ואכיפה שוטפת.

החוץ של הבנק מבטיחה כי במקרים בהם בחר הבנק לבצע פעולות מול לקוחותיו באמצעות צד ג' (מיקור חוץ), מתקיימים תנאים של שמירה על פרטיות מידע הלקוח אצל הספק, לפי דרישות מדיניות הבנק. ניהול הנושא מבוצע בבנק במישורים הבאים:

◀ **מיפוי סיכונים** – הבנק מבצע מעת לעת מיפוי, ניתוח, ניהול והערכה של מכלול הסיכונים העומדים בפניו.

◀ **ניהול והפחתת הסיכון** – בהתאם למיפוי הסיכונים העדכני, הבנק מיישם תהליכים וטכנולוגיות לגידור ולהפחתת הסיכון.

◀ **בקרה** – הבנק מבצע תהליכי בקרה בכדי לזהות פערים באופן היישום של הכלים והתהליכים שהוגדרו.

נושא אבטחת המידע מנוהל על ידי החטיבה לבקרת סיכונים בשיתוף חטיבת הטכנולוגיה.

החטיבה לבקרת סיכונים מגדירה את המדיניות והדרישות בנושאים השונים, מנחה את היחידות השונות ומהווה גורם מאשר ומבקר בהיבטי אבטחת המידע.

חטיבת הטכנולוגיה מטמיעה ומתפעלת מעגלי הגנה

**בודקים גם את הספקים** – ספקים שלנו שנחשפים למידע פנימי, ובפרט ספקים שנחשפים למידע אודות לקוחותינו, מחויבים לקיים דרישות אבטחת מידע שנועדו לספק רמת אבטחה טובה על מידע זה. כחלק מתהליכי הבקרה וניהול הסיכונים בעולם הספקים ובהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 363, הבנק מבצע בדיקות וסקרי אבטחת מידע קפדניים בחצרות הספקים על מנת לוודא את קיום רמת האבטחה הנדרשת.



**מודעות והסברה** – פעילות שוטפת להגברת רמת המודעות של עובדי הקבוצה ומנהליה לסיכונים באינטרנט וברשתות חברתיות. במסגרת זו, מתקיימות הדרכות לעובדים חדשים והרצאות למנהלים וכן מופצים מבזקי אבטחת מידע והגנת סייבר, על אירועים שונים מהארץ ומהעולם. זאת, במטרה להגביר את רמת המודעות לאירועים, ולהדגיש את האחריות האישית של כלל העובדים והמנהלים לאבטחת פרטיות מידע הלקוחות ושמירה על נכסי המידע של הבנק. **במהלך 2018 הועברו 2,774 שעות הדרכה בנושא אבטחת מידע ל-1,329 עובדים ומנהלים.**

**אבטחת הפעולה בערוצים הישירים** – כפי שתואר, אנו מקיימים מגון ערוצי תקשורת עם לקוחותינו, לרבות באמצעות אפליקציית מובייל, אתרי אינטרנט שונים, דואר אלקטרוני ומסרונים SMS. בעת ההצטרפות לאחד מערוצים אלו, הלקוחות מונחים כיצד עליהם לפעול על מנת לשמור באופן מיטבי על פרטיותם והמידע שלהם. כמו כן, הוגדרו תהליכי הזדהות ואימות של הלקוח בעת פנייה בכל אחד מהערוצים.

הבנק מנהל את התקשורת בערוצים השונים, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 367, המסדירה את פעילות התאגידים הבנקאיים במתן שירותי בנקאות בתקשורת ללקוחות. הבנק יישם מספר אמצעים לחיזוק ההזדהות, לאיתור אנומליות ולחיזוק רמת ההגנה על פעילות הלקוחות ועסקי הבנק. פעילות זו תמשיך גם במהלך 2019.

לקוחות המעוניינים לפתוח חשבון בנק במזרחי-טפחות ישירות באמצעות האינטרנט יכולים כיום לעשות זאת, בהתאם לאישור שנתן לכך בנק ישראל משנת 2015. על מנת להתגבר על הצורך להגיע לבנק לשם זיהוי פיזי, בנק ישראל אישר גם לבצע זיהוי לקוח באמצעות מערכת של שיחת וידאו עם הבנקאי. אנו מקפידים שללקוחות שפותחים חשבון באמצעות האינטרנט ייהנו מחוויית משתמש מיטבית וזאת ללא התפשרות על נהלי אבטחת מידע מחמירים ומתוך שמירה על פרטיות הלקוח.

## מסתכלים קדימה

### עמידה ביעדי 2018

יעד	סטטוס
המשך הרחבת השירות: פתיחת 3 סניפים חדשים	בוצע
המשך הרחבת הפעילות בחברה הערבית ובמגזר החרדי באמצעות פתיחת סניפים חדשים וייעודיים והרחבת שירותים קיימים	בוצע
המשך קיום כנסים ללקוחות עסקיים	בוצע
שימור שביעות הרצון הגבוהה של לקוחות הקבוצה	בוצע
המשך מתן שירות מיטבי לטיפול בתלונות לקוחות, תוך שמירה על הוגנות ביחס הבנק ללקוחותיו	בוצע
המשך פעילות בקורסים המתקיימים במכללה לעסקים קטנים	בוצע
הרחבת פעילות "נפגשים במזרחי-טפחות" למגזרים ייעודיים חברה הערבית, למגזר החרדי, לגיל השלישי ("נפגשים סיקסטיז") ולעסקים	בוצע
המשך ביצוע סדנאות משכנתה ופעילויות ממוקדות למגזר החרדי	בוצע
המשך קיום סדרת מפגשים למגזר העסקי ולחברות עם המומחים שלנו לסחר חוץ	בוצע

### יעדים לשנת 2019



המשך ביצוע כנסים ומפגשים עם לקוחות עסקיים בתחומים שונים ובכלל זה בנושאי סחר חוץ	4 חינוך איכותי
המשך הרחבת השירות: פתיחת 3 סניפים חדשים	9 תש"ת, חשמה ונשירות
סיוע לעסקים קטנים בקידום התייעלות אנרגטית דרך הקרן להתייעלות אנרגטית	
השקעה באג"ח חברתי להעלאת שיעור בוגרי 4 ו-5 יחידות לימוד במתמטיקה ברהט	1 צמחם אי השיוויון
המשך הרחבת הפעילות בחברה הערבית ובחברה החרדית באמצעות פתיחת סניפים חדשים וייעודיים והרחבת שירותים קיימים	
המשך פעילות "נפגשים במזרחי-טפחות" בתחום הפיננסי ממוקד בחברה הערבית, החברה החרדית ולגיל השלישי ("נפגשים סיקסטיז")	13 שינוי אקלים
הדרכה בנושא סיכונים סביבתיים לבעלי תפקידים רלוונטיים בחטיבה העסקית	
שימור שביעות הרצון הגבוהה של לקוחות הקבוצה והמשך מתן שירות מיטבי לטיפול בתלונות לקוחות, תוך שמירה על הוגנות ביחס הבנק ללקוחותיו	16 שלום, צדק וחוק המסודת
מעקב אחר שינויים במרחב האיומים והתאמה של שיטות מערכי ההגנה בבנק בהתאם לשינויים אלו על מנת שיבטיחו את רמת ההגנה על מערכות הבנק ומידע לקוחותיו. המשך הגברת המודעות לסיכונים סייבר בקרב עובדי הבנק ומתן כלים בסיסים להבנת מתאר האיומים ודרכי ההתגוננות הרצויות	



# משקיעים בקהילה

# משקיעים בקהילה מבט על

**כ-28,700**

**שעות התנדבות**

השקיעו עובדי הקבוצה במסגרת פעילות בקהילה

גידול של

**12.8%**

בפעילויות נפגשים במזרחי-טפחות במהלך 2018, נערכו **161** פעילויות בנושא חברה ורווחה, ו **32** פעילויות בנושאים פיננסיים

מהספקים הם **95%**  
**מקומיים**

**18% מתוכם מהפריפריה**

**2,500** חניכים

לוקחים חלק בתכנית החינוכית "נוער לתת" ליזמות חברתית, המופעלת בחסות הבנק

**כ-68,000 תלמידים**

השתתפו בהדרכות "אור ירוק לילדים" בחסות הבנק, ב-200 בתי ספר

**240,000** סך הרכישות מעמותות חברתיות

בשנת 2018 על ידי הבנק ועובדיו

גידול של **9.5%**

בהיקף ההשקעה בפעילות קהילתית-חברתית בסכום של

**16.1 מיליון ₪**



כארגון עסקי הנשען בפעילותו על הקהילה בה הוא פועל, הבנק רואה עצמו מחויב למעורבות והשקעה בקהילה. הבנק פועל למימוש מעורבותו הקהילתית באופן שמביא לידי ביטוי את עוצמותיו, מעודד את עובדיו להתנדבות אקטיבית, וממנף את יכולותיו ומשאביו הפיזיים, הכספיים והאנושיים. נושאים אלו מנוהלים בבנק על ידי יחידת "מזרחי-טפחות בקהילה" שבאגף פיתוח ארגוני והדרכה, הפועל בחטיבת משאבי אנוש ומינהל.

הפעילות הקהילתית של הבנק מתבצעת תוך קיום דיאלוג רציף ומימוש יוזמות רחבות עם שותפים קהילתיים ברחבי הארץ, שיתוף עובדים ומנהלים, גיוון ופיזור גיאוגרפי של הפעילות תוך ניצול פריסת הבנק, קיום שותפויות ותקשור פנים וחץ-ארגוני של המעורבות הקהילתית.

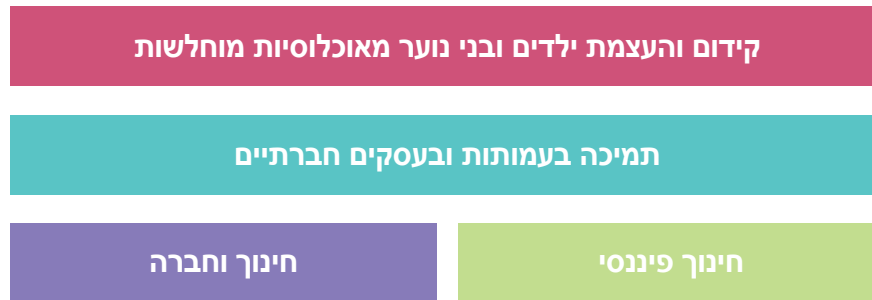
הבנק מתמקד בעיקר בשני תחומים חברתיים מוגדרים, אליהם הוא מנתב את מרבית התרומות והפעילות ההתנדבותית שלו ושל עובדיו:

- א. קידום ילדים ובני נוער מאוכלוסיות מוחלשות
- ב. תמיכה בעמותות ועסקים המקדמים מטרות חברתיות או מעסיקים אנשים עם מוגבלויות

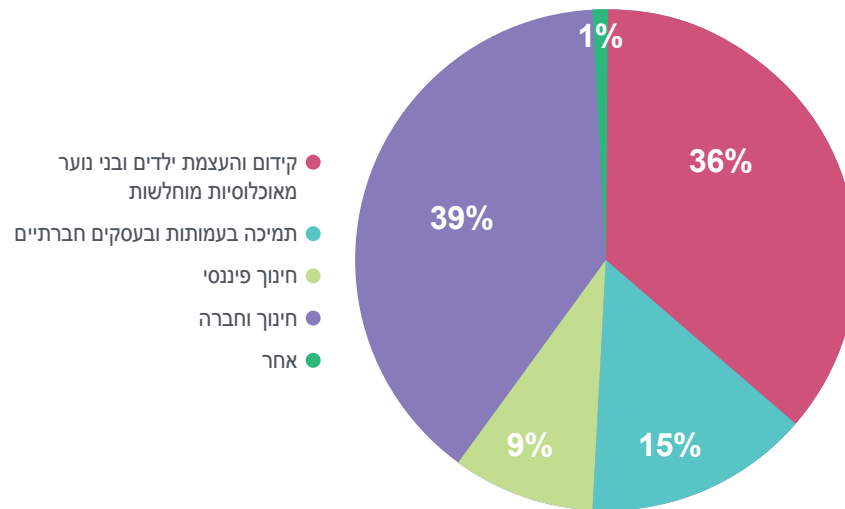
# השפעה על החברה הישראלית באמצעות מעורבות והתנדבות



### תחומי פעילות עיקריים



### פילוח תקציב ההשקעה בקהילה לפי תחומי פעילות



מעורבותו של הבנק בתחומים אלו באה לידי ביטוי בפעולות שונות:

מעורבות עובדים ומשפחותיהם בקהילה – התרומה לקהילה הפכה ליעד חשוב של עובדי הבנק, וההנהלה מקפידה לתמרץ עובדים ליטול חלק בפעילות זו.

מעורבות בפרויקטים רחבים המסייעים לנוער במצוקה ולאנשים עם מוגבלויות – הבנק ועובדיו מעורבים בפרויקטים העוסקים בהעצמת בני נוער בסיכון ובעידוד ההתנדבות בקרב בני הנוער, וכן בפרויקטים המסייעים לעמותות המעסיקות אוכלוסיות עם צרכים מיוחדים.

השקעה בחינוך פיננסי – תמיכה והעלאת מודעות פיננסית בקרב בני נוער, לקוחות והציבור הרחב.

שיתוף מחזיקי העניין במעורבות בקהילה – הבנק רואה חשיבות רבה בשיתוף לקוחותיו בפעילותו בקהילה – הן ע"י שיתופם בהחלטה על יעדי תרומות הבנק לעמותות, והן בשילובם בפרויקטים שונים שהבנק יוזם.

השקעה באמצעות תרומות, חסויות וציוד – הבנק תורם ריהוט, מוצרי חשמל ומחשבים לעמותות שונות, לאחר בחינת עמידתן בכללי ניהול תקין.





## קידום והעצמת ילדים ובני נוער מאוכלוסיות מוחלשות

כחלק ממדיניות הקבוצה לקידום והעצמת ילדים ובני נוער, המשיך הבנק להשקיע בפרויקטים מגוונים שיאפשרו מימוש של מטרה זו:

◀ **“זזים” – תנועות הנוער למען הקהילה** – מטרת הפרויקט, המתקיים בשיתוף מועצת תנועות הנוער, הינה לעודד את חניכי תנועות הנוער לפעול ולהתנדב למען החברה והקהילה. במסגרת הפרויקט, הפועל משנת 2012, מגישים בני הנוער הצעות לפרויקטים של מעורבות בעשייה קהילתית, שיזכו בתמיכת הבנק. מתוך כ-340 ההצעות שהוגשו **בשנת 2018 נבחרו 69 פרויקטים בהם תומך הבנק**. בנוסף, כחלק מתפיסת המעורבות בקהילה של הבנק ועידוד בני משפחותיהם של עובדי הבנק בקידום פעילות קהילתית, הבנק מזמין באופן אישי את ילדי העובדים לקחת חלק בפרויקט “זזים”.

במסגרת פרויקט “זזים” בשנת 2018 נבחר **“פרויקט סיפורי סבתא”** במסגרתו שבת צופי גבעתיים אימצו דיירי בית אבות ויצרו יחד יצירה המספרת את סיפורו האישי של הקשיש בשיתוף עם בוגרי שגרה.

◀ **“נוער לתת”** – משנת 2012 הבנק שותף לתכנית חינוכית ליזמות חברתית, התנדבות והעצמת בני נוער, בשיתוף עם עמותת “לתת”. במסגרת התכנית, עובדי הבנק מייעצים ומלווים בני נוער, שיוזמים ומפעילים פרויקטים חברתיים לרווחת הקהילות בהן הם חיים. **במהלך 2018 התקיימה הפעילות ב-41 ישובים ברחבי הארץ ולקחו בה חלק 2,500 חניכים** ממגזרים שונים בחברה הישראלית, ביניהם בני נוער בסיכון, בני נוער בעלי מוגבלויות, דרוזים, מוסלמים ובני נוער מיישובי טיפוח.

◀ **“עברית בסלאם”** – הבנק חבר ל“קרן אברהם” לצורך הפעלת תכנית ללימודי השפה העברית בבתי ספר ערביים על ידי מורים יהודיים. **בשנת 2018 הפעילות התקיימה ב-34 בתי ספר ערביים בהשתתפות של 348 כיתות וכ-10,500 תלמידים**.

◀ **“Make A Wish”** – עמותה הפועלת להגשמת חלומות ומשאלות של ילדים החולים במחלות קשות. גם בשנת 2018 הבנק היה שותף לתכנון ולהגשמה של 6 משאלות לילדים חולים. תכנון המשאלות נעשה באמצעות 2 סדנאות בהן השתתפו כ-30 מעובדי הבנק, אשר היו שותפים גם במימוש. בנוסף, בשנת 2018 הבנק העניק חסות לערב התרמה של העמותה.

◀ **“זיכרון מנחם”** – עמותה המטפלת בילדים חולי סרטן ובשיתוף פעולה איתה מקיים הבנק, זו השנה השמינית, יום כיף באילת ל-150 ילדים בשיתוף עם עובדי סניף אילת. במהלך השנה אימץ סניף גאולה בירושלים את ילדי “זיכרון מנחם” ובמסגרת פעילותו הוא חוגג עמם בחגים ובימי ההולדת של הילדים.

◀ **“עזר מציון”** – עמותה הפועלת לרווחת חולי סרטן, בהם גם ילדים. בשנת 2018 העמותה זכתה בתרומה כספית ע“פ בחירת לקוחות הבנק. בשנת 2016 הבנק סייע להגדלת מאגר מח עצם באמצעות הקמת מאגר מח עצם ע“ש הבנק. המאגר עומד לרשותם של חולים הזקוקים לתרומת מח עצם הטיפול.

**”חברים לרפואה”** – עמותה המפעילה בית מרקחת חברתי, על ידי איסוף תרופות שאינן בשימוש והעברתן כתרומה לאנשים שידם אינה משגת לקנותן. באמצעות מיכלי איסוף ייעודיים המוצבים בסניפי הבנק, עובדים ולקוחות מעבירים תרופות שאינן עוד צורך. התרופות מועברות לעמותה ונבדקות על ידי רוקחים מקצועיים, בטרם העברתן לחולים עם קשיים כלכליים במימון תרופות. מתחילת הפעילות ועד סוף שנת 2018 נאספו באמצעות בנק מזרחי-טפחות בלבד **תרופות בשווי של למעלה מ-5 מיליון ש”ח**.

**”קיצעיר”** – הבנק מזמין את ילדי העובדים להתנדב במהלך חופשת הקיץ בעמותות חברתיות הפועלות בקהילה. **כ-30 ילדי עובדים שהתנדבו ב-2018** זכו לתשורה בשווי כספי בהתאם לשעות ההתנדבות שלהם.

**זהירות בדרכים** – הבנק העניק חסות לתכנית **”אור ירוק לילדים”**, המופעלת באמצעות נידת אינטראקטיבית המגיעה לבתי ספר יסודיים ברחבי הארץ. במסגרת הפעילות נחשפים התלמידים לתכנים בנושא בטיחות בדרכים בחשף אותם לגורמי הסיכון בדרכים ולהקנות להם כלים להתמודדות. בפעילות מתנסים התלמידים ברכיבה בטוחה, מתרגלים חצייה נכונה ונחשפים לכללי הבטיחות. **במהלך שנת 2018 התקיימו הדרכות בכ-200 בתי ספר ברחבי הארץ, בהן השתתפו כ-68 אלף תלמידים.**

**”מובילים שכונה”** – תכנית דו שנתית לתלמידי כיתות ד’-ה’ בירושלים, הלומדים על השכונה והסביבה הקרובה לבית הספר על ידי סיורים, באמצעות מפגש עם דמויות הקשורות אליה וכן במסגרת שיעורים בבית הספר. מטרת התכנית – העצמת התלמידים והעמקת תחושת הזיקה, השייכות וגאווה היחידה בינם לבין השכונה בה הם מתגוררים. התכנית מתקיימת בהובלת מוסד יד בן צבי.

**”שמחה לילד”** – עמותה הפועלת לרווחת ילדים החולים במחלות קשות. בשנת 2018 העניק הבנק חסות לערב התרמה של העמותה, סייע באמצעות מתנדבי הבנק לשמח ילדים בבתי חולים בירושלים וגייס תרומות ביום התרמה ייעודי לעמותה.

**”רחשי לב”** – עמותה הפועלת לרווחת ילדים חולי סרטן ובני משפחותיהם. בשנת 2018 הבנק נתן חסות למחנה לילדים חולי סרטן שהתקיים באילת.

**”שלוה”** – עמותה הפועלת לרווחת ילדים בעלי צרכים מיוחדים. בשנת 2018 אימץ הבנק באמצעות סניף אגריפס את ילדי העמותה ויזם עימם פעילויות ייחודיות. כמו כן, נתן הבנק חסות לערב התרמה של העמותה.

**חנוכיית המתנות** – במסגרת פרויקט ייחודי זה, בחג חנוכה התשע”ח (2018) **כ-1,700 ילדי פנימיות ומועדוניות רווחה נהנו ממתנות חנוכה** שנרכשו ע”י כ-1,000 עובדי הבנק. את המתנות רוכשים העובדים בעלות חלקית, ואת ההשלמה לעלות המלאה של המתנות תורמת הנהלת הבנק.



Make A Wish



פרויקט זזים

## קידום הקהילה המקומית

במסגרת הפעילות הקהילתית, חשוב לבנק לחזק את קשריו עם הקהילות המקומיות בקרבן הוא פועל. לשם כך פועל בנק מזרחי-טפחות בקהילות השונות הקרובות אל מרכזי הפעילות של הבנק, ומעורב גם במימון ובעשייה חברתית במסגרת פעילות בקהילות השכנות.

1. **יחידות מאמצות** – 125 מבין סניפי הבנק ויחידות המטה מאמצים גופים חברתיים ומוסדות שונים ביישוביהם, הפועלים למען ילדים ובני נוער בסיכון. קשר זה מתבטא בפעילות שוטפת של ליווי וחניכה על ידי עובדים מתנדבים, קיום אירועים חברתיים, פעילות ייחודית לקראת חגים באמצעות ערכות יצירה הנשלחות על ידי "מזרחי-טפחות בקהילה" ופעילות מרוכזת לרווחת הילדים באזורים שונים בארץ.

2. **פעילות קהילתית בעיר לוד** – בעיר לוד ממוקם בניין מטה גדול בו עובדים כ-1,300 מעובדי המטה. בהתאם, הבנק הינו שותף לפעילויות רבות בעיר.

“הולילוד” – הבנק העניק חסות, זו השנה הרביעית, לפסטיבל סרטים חברתיים ולתחרות סרטי נעורים שנכתבו והופקו על ידי תלמידי בתי הספר התיכוניים בלוד. הסרטים הוקרנו במסגרת פסטיבל הסרטים “הולילוד” שהתקיים בעיר.

**מרכז לגיל הרך** – הבנק תרם להקמת מרכז לגיל הרך המשרת את ילדי האוכלוסיות הערביות והיהודית המתגוררות בקרבת מתנ"ס שיקגו בעיר.

“מלודיקה” – הבנק מעניק חסות למועדון החברתי “מלודיקה”, במסגרתו מתקיימת פעילות חברתית לבני נוער בעיר.

**מתנדבים בקהילה** – עובדי הבנק משתלבים בפעילויות השונות בקהילה ומצטרפים למסגרות התנדבותיות במועדוניות בתי ספר, בהכשרה פיננסית לצעירים במסגרת פרויקט “דרך הכסף” וכן באירועים עירוניים שונים כדוגמת “עדלודידע” ומרוץ לוד.

**בר מצווה לתלמידי העיר לוד** – אירוע עירוני לבני ובנות המצווה ולהוריהם שמתקיים בירושלים זו השנה החמישית. האירוע כולל סיור בעיר העתיקה ובכותל המערבי, וטקס חגיגי בסיום היום, בהשתתפות ראש העיר לוד ונציגי הבנק.

3. **פעילות קהילתית בעיר רמת גן** – בעיר רמת גן, בבניין ההנהלה הראשית של הבנק, עובדים כ-900 עובדים והבנק לוקח חלק בפעילויות שונות בעיר.

**מועדוניות** – כל מועדוניות הרווחה של העיר רמת גן מאומצות ומלוות על ידי יחידות הבנק הממוקמות בבניין הראשי של הבנק בעיר. בחנוכה התקיימה פעילות מרכזית לכל ילדי המועדוניות בתיאטרון רמת גן – כ-300 ילדים נהנו מהצגה “סינדרלה” בתיאטרון רמת גן.

“ימי תיאטרון” – פרויקט של תיאטרון “בית צבי” ברמת גן, בו תומך הבנק ובמסגרתו תלמידי בתי ספר המאומצים על-ידי יחידות הבנק נהנים מיום חוויתי, המשלב הצגה של תלמידי התיאטרון, סדנאות ופעילות תיאטרלית. במהלך שנת הלימודים התשע”ח השתתפו כ-150 תלמידים מ-5 בתי ספר בימי תיאטרון אלו.





## תמיכה בעמותות ובעסקים חברתיים המקדמים מטרות חברתיות

כחלק מפעילותו הקהילתית, תומך ומקדם בנק מזרחי-טפחות עמותות ועסקים חברתיים אשר מקדמים חדשנות חברתית, במטרה להרחיב את השפעתו לקידום הקהילה:

פרויקט "עסק עם ערך" – תכנית המיזמים החברתיים של הבנק בשיתוף קרן IVN לתמיכה בעסקים חברתיים ובעמותות המקדמות אוכלוסיות עם צרכים מיוחדים בדרך חדשנית ופורצת דרך.

במסגרת המיזם, עסקים חברתיים או עמותות אשר נמצאים בתחילת דרכם מוזמנים להגיש מועמדות וליהנות ממענק כספי של הבנק ומליווי מקצועי של אנשי עסקים. בשנת 2018 כ-100 עסקים ועמותות הגישו מועמדות, ומתוכם נבחרו 4 עמותות, שזכו לסיוע וליווי מקצועי של עובדי הבנק ויועצים עסקיים בנושאים: כתיבת תכנית עסקית, פיתוח ארגוני, שיווק, ניהול משאבי אנוש, וכדומה. כמו כן, העמותות קיבלו מענק כספי להגדלה ולהרחבה של העסק בהתאם לתכנית העסקית. הפרויקטים שנבחרו הם: חרדים לקצב, נערי האור עראבה, כלי קאסו ואני שלישי.

### חרדים לקצב – עמותה המקדמת אוכלוסיות מוחלשות

במגזר החרדי באמצעות שימוש בתורת הלחימה הברזילאית "קפוארה" המשלבת תנועתיות וקצב. העמותה פועלת לשיקום בני הנוער והתאמת מסגרות תעסוקתיות/לימודיות עבורם וסיוע בשיבוצם ליחידות מתאימות בצה"ל. בשנת 2018 לקחו חלק בפעילות 100 בני נוער, לצד 70 בשנת 2017.

"הכוורת" – בית לעידוד ולפיתוח של מיזמים חברתיים, הנותנים מענה לאתגרים בקרב אוכלוסיות מוחלשות. הבנק הצטרף כנותן חסות לפעילות "הכוורת" הן בתרומה כספית והן בליווי ובהשתתפות של מנהלים בשלבים שונים של המיזמים.

אתר "ערך מוסף" – הבנק יזם את אתר "ערך מוסף" – פלטפורמה מקוונת למוצרים ולשירותים המיוצרים על ידי כ-200 עמותות, ארגונים סביבתיים והמעסיקים אנשים עם צרכים מיוחדים. פלטפורמה זו מהווה "חלון ראווה" ייחודי למאות ארגונים חברתיים וסביבתיים, ומסייעת להם לחשוף את שירותיהם ומוצריהם בפני הקהילה הרחבה – הפרטית והעסקית. מטרת המיזם היא לחבר בין הלקוחות הפוטנציאליים והארגונים החברתיים. האתר הונגש במהלך שנת 2017 לאוכלוסיות עם צרכים מיוחדים.

"סיפור חוזר" – הבנק חבר לעמותת "שכולו טוב" לפרויקט משותף להפעלת מיזם להשאלת ספרים לעובדי הבנק באמצעות ספריה אינטרנטית. בנוסף הוקמו 2 ספריות בבניין ההנהלה ברמת גן ובבניין הבנק בלוד המופעלות על ידי משתקמים מעמותת "שכולו טוב".

"ער"ן" – הבנק הכשיר, בשיתוף עם עמותת "ער"ן, 24 עובדים להתנדבות במענה לאנשים הפונים לקו החם של עמותת "ער"ן באמצעות האינטרנט.

יום עיון למנהלי עמותות – ביום עיון "לחשוב ולתכנן עסקית" שנערך בשנת 2018 השתתפו כ-60 מנהלי עמותות במטרה לסייע להם בהרחבת פעילותם העסקית.

"יוצרים מהלב למען הקהילה" – מזה מספר שנים הבנק תומך ביריד "יוצרים מהלב למען הקהילה", המתקיים משנת 2010 בחול המועד סוכות בשדרות ממילא בירושלים. ביריד משתתפות 30 עמותות המעסיקות בעלי צרכים מיוחדים, המציעות את מוצריהם לעשרות אלפי המבקרים במקום.

## קידום חינוך פיננסי



כאחד מחמשת הבנקים הגדולים בישראל, המשפיע על הכלכלה והמשק, מזרחי-טפחות מייחס חשיבות רבה לקידום נושא החינוך הפיננסי בקרב הציבור הישראלי, ועושה מאמץ רב לספק ללקוחותיו, כמו גם לכלל הציבור, כלים להתנהלות פיננסית נכונה, ובכלל זה כלים להעצמה כלכלית ולניהול תקציב נכון. במסגרת זו מתקיימות מספר פעילויות:

**סדנאות משכנתה** – כבנק המוביל בישראל בתחום המשכנתאות, אנו מייחסים חשיבות רבה לקיום הדרכות וסדנאות בנושא זה. הסדנאות מעניקות מידע מקצועי על עולם המשכנתאות וכלים לבחירת המסלול המתאים ביותר עבור המשתתפים. בסדנאות אלו לוקחים חלק לקוחות הבנק וגם מי שמחליטים בסופו של דבר, לקחת משכנתה במקום אחר. אנו חשים כי זו האחריות שלנו לתת את הכלים הטובים ביותר לקבלת החלטה שכזו לכל מי שמבקש זאת. **בשנת 2018 קיימנו 10 סדנאות משכנתה, בהן לקחו חלק כ-940 משתתפים, מתוכן 9 סדנאות ייעודיות לחברה החרדית.**

**“ערכת דרך הכסף”** – תכנית המכשירה בני נוער בתחומים הפיננסיים. ערכה זו מופיעה באתר הבנק, במטרה לאפשר לציבור רחב של מורים, מדריכים ויועצים ללמוד את תכניה ולהדריך בני נוער בתכנים המפורטים בה. בשנת 2016 הערכה תורגמה לערבית והועלתה לאתר הבנק. בשנת 2018 הועברו הדרכות של ערכת “דרך הכסף” באמצעות סטודנטים שקיבלו מהבנק מלגות למימון לימודים ובתמורה הדריכו קבוצות של בני נוער בבתי ספר תיכוניים. בנוסף פותחה ערכת “ערך הכסף ליסודיים” המותאמת לפעילות בכיתות בבתי הספר היסודיים. בין השאר, הערכה מיועדת לעובדי הבנק המעוניינים להעביר פעילות בבתי הספר של ילדיהם. **בשנת 2018 הערכה הושאלה לשימושם של כ-90 עובדי הבנק שהעבירו פעילות בבתי הספר היסודיים של ילדיהם.**

**רכישת מתנות ופרטי שי מעמותות** – הבנק רכש מתנות ופרטי שי שונים באמצעות העמותות השונות, ובתקופות החגים העובדים מוזמנים לרכוש מוצרים נבחרים בירידי מכירה במטה הבנק ובאמצעות האתר הפנימי של הבנק.

**מסע האופניים “טור דה תרום”** – יוזמה שהחלה לפני תשע שנים והפכה למסורת בבנק. הפרויקט מתקיים בשיתוף עם מרכז הספורט של עמותת איל”ן ומטרתו גיוס כספים למען ילדי איל”ן. **בשנת 2018 השתתפו במסע 130 עובדים.**

**המרוץ העממי במרתון ירושלים** – מרוץ הנערך בחסות הבנק ובשיתוף האגודה למלחמה בסרטן, ובו השתתפו למעלה מ-440 עובדים ובני משפחותיהם בשנת 2018.

**צעדת פסח** – צעדה למען המאבק בסרטן, המתקיימת זו השנה התשיעית, ובה השתתפו השנה כ-100 עובדים ובני משפחותיהם.

**“אמץ לוחם”** – הבנק אימץ את יחידת סיירת מטכ”ל וקיים עמה פעילויות שונות. בנוסף, אירח הבנק אירועים של היחידה, כגון: כנס משתחררים, סדנת קמב”צים ועוד.

סך הרכישות מעמותות חברתיות שנרכשו על ידי עובדי הבנק בירידי עמותות או באמצעות פעילויות שונות בבנק עמד על כ-240 אלף ₪ בשנת 2018, לעומת 190 אלף ₪ בשנת 2017.



מרתון ירושלים



טור דה תרום



במהלך שנת 2018 התקיימו סדנאות להתנהלות כלכלית נכונה, בהן השתתפו כ-70 סטודנטים. בנוסף, בשנת 2018 הבנק העניק 90 מלגות לסטודנטים מצטיינים מאוכלוסיות מוחלשות (יוצאי אתיופיה, חרדים וכד') ובמסגרת הקשר עם מכללת ספיר הורחבה הכשרת תלמידים מבתי ספר בשדרות על ידי סטודנטים שזכו לקבלת מלגות מהבנק.



חלוקת מלגות לסטודנטים

המכללה לעסקים קטנים של מזרחי טפחות בשיתוף המי"ל – המכללה לעסקים קטנים, אותה מפעיל הבנק בשיתוף המי"ל (המרכז הישראלי לניהול) מעבירה שני קורסים: קורס שיווק וקורס פיננסי. במסגרת כל קורס מתקיימים חמישה מפגשים. לקוחות הבנק משלמים עבור השתתפות בקורסים מחיר מוזל, שכן הקורס מסובסד על-ידי הבנק.

העצמה בנקאית דיגיטלית לאזרחים ותיקים – במסגרת שיתוף הפעולה של בנק ישראל, המשרד לשוויון חברתי ואיגוד הבנקים, התקיימה בשנת 2018 פעילות עניפה לקידום המודעות והידע הפיננסי בקרב אוכלוסיית הגיל השלישי. במסגרת הפעילות הועברו הרצאות על ידי נציגי הבנק במספר בתי קולנוע ברחבי הארץ ולקוחות הבנק הוזמנו לסניפים לקבלת הדרכה אישית על הפעילות בדיגיטל. במסגרת זו הפיק הבנק חוברות הדרכה בנושא ששימשו כעזר ללקוחות הבנק – מדריך למשתמש באתר האינטרנט של הבנק, מדריך למשתמש באפליקציה של הבנק ופירוט על עמדות השירות בסניפים. בשנת 2019 הבנק ימשיך בפעילות זו בסניפים ובאתר. בסיום התהליך בוצע סקר שביעות רצון של המשתתפים, אשר העניקו דירוגים גבוהים לפעילות (סולם הדירוג בין 1-5, הינו הציון הגבוה ביותר):

- מידת בהירות המידע שניתן במפגשים והיכולת של מידע זה לסייע לשימוש בשירותים הדיגיטליים – 4.5.
- הערכת יכולת הלקוח להשתמש בשירותים הדיגיטליים בעקבות הפגישות – 4.4.

חיזוק השכלה פיננסית לסטודנטים וקשרים עם מוסדות להשכלה גבוהה – הבנק העמיק את הקשר עם מוסדות להשכלה גבוהה על ידי שיתוף פעולה עם מכללות ואוניברסיטאות, מתן הרצאות לסטודנטים על ידי מנהלים ועובדים מתנדבים וכן מתן מלגות לסטודנטים במספר אוניברסיטאות ומכללות במקצועות הפיננסיים.

הבנק מקיים סדנאות להתנהלות כלכלית נכונה לסטודנטים במסגרת המרכז ליעוץ פיננסי לסטודנטים במכללת תל חי "נושמים לרווחה – מכללת תל חי", שהוקם בשנת 2015 בחסות הבנק. במרכז עובדים סטודנטים שקיבלו מלגת לימודים ועברו הדרכה פיננסית מאנשי הבנק ומועברות בו גם סדנאות אישיות ומפגשים להעלאת המודעות לנושא.

## קידום חינוך וחברה



בשנת 2018 המשיך הבנק לקידום החינוך והחברה, בין היתר דרך הפעילויות הבאות:

**מרכז לפיתוח מנהיגות בקהילה בעכו** – הבנק העניק, זו השנה השלישית, חסות להקמת מרכז לפיתוח מנהיגות קהילתית בעכו בשיתוף המכון לאיכות השלטון בישראל. המרכז פועל לפיתוח, קידום והעצמה של עתודת מנהיגים צעירים בצפון הארץ, המחויבים להשפעה והובלה קהילתית בקהילתם ובחברה הישראלית.

**”תגלית”** – פרויקט ”תגלית”, הינו הפרויקט החינוכי המצליח ביותר בעולם היהודי. מטרת הפרויקט הינה חיזוק הזהות היהודית והקשר עם ישראל של צעירים יהודים ברחבי העולם. הבנק בחר לשתף את העובדים בליווי קבוצות של תגלית. הבנק, בשיתוף עם תגלית, איתר 20 עובדים שהצטרפו לליווי 20 קבוצות של תגלית שהמשתתפים בהן הינם בוגרים המועסקים בחברות וארגונים שונים ברחבי העולם, דוברי אנגלית, רוסית וספרדית, בגילאי 24-32. עובדי הבנק שהשתתפו בפרויקט הצטרפו לקבוצה במהלך אחד מסופי השבוע, השתתפו עימם בכל הפעילויות וייצגו את עולם התעסוקה הישראלי.

**לאסוף את השברים** – במהלך שנת 2018 השתתף בנק מזרחי-טפחות במבצע לאומי, בשיתוף עם יד ושם, לאיסוף והצלת פריטים ועדויות מתקופות השואה. במסגרת פעילות זו פנה הבנק לכלל העובדים והלקוחות, בבקשה לתעד ולצלם עדויות של ניצולי שואה במטרה לספר את סיפורם האישי ולשמר אותו לדורות הבאים.

**מפגשים פיננסיים בסניפים ברחבי הארץ** – במסגרת תכנית ”נפגשים במזרחי-טפחות”, התקיימו במהלך שנת 2018, 22 מפגשים פיננסיים ללא עלות בסניפי הבנק ברחבי הארץ, בהם לקחו חלק 789 משתתפים. המפגשים התקיימו בשעות הערב באווירה נינוחה ונעימה, וכללו הרצאות בנושא פקדונות וחסכונות, ייעוץ פנסיוני, משכנתה, כלכלת המשפחה והשקעות בשוק ההון.

**”נפגשים במגרש הבינלאומי” – סדרת מפגשים למגזר העסקי ולחברות עם מומחים לסחר חוץ** – בדצמבר 2017 הושק פיילוט לפעילות ”נפגשים” ייעודית בתחום העסקים. סדרת המפגשים בנושא סחר חוץ מתקיימת במרכזי העסקים של הבנק (חיפה, נתניה, פתח תקווה ובאר שבע). בכל אחד מסניפים אלו, מתקיימת סדרה בת שלושה מפגשים שונים הרלוונטיים לפעילות סחר חוץ. תוכן המפגשים הותאם לעסקים ולחברות והשתתפות בהם, כאמור, פתוחה ללא עלות לקהל הרחב. **במהלך שנת 2018 נערכו 10 מפגשים ייעודיים לעסקים בעולם סחר חוץ, בהם לקחו חלק כ-360 משתתפים.**

## קידום חינוך פיננסי בבנק יהב

**”שיעור אחר”** – במסגרת התנדבות עובדי בנק יהב עם ”עמותת שיעור אחר”, 112 עובדים התנדבו בשנת 2018 בהעברת 12 קורסים ברחבי הארץ להקניית ידע וכלים להתנהלות כלכלית חכמה ל-250 ילדים.





## “נפגשים במזרחי-טפחות”

סניף הבנק הוא לא רק מרכז פיננסי, אלא גם מקום מפגש. מתוך השאיפה להיות בנק אנושי שפועל לקירוב הלקוחות שלנו לבנק ולסניפים, הבנק יצר פרויקט חברתי, שמטרתו להעצים, להעשיר ולהפגיש את התושבים בסביבת סניפי הבנק.

במסגרת פרויקט “נפגשים במזרחי-טפחות” מוצע מגוון רחב של פעילויות המועברות בסניפים מרכזיים של הבנק על ידי מרצים מובילים בתחומם. המפגשים עוסקים בנושאי העשרה והנאה רבים, מתקיימים בשעות הערב באווירה נינוחה ומוזמנים אליהם, ללא כל עלות מצדם, לקוחות כל הבנקים, תושבי השכונה והקהל הרחב.

## אלו הסניפים בהם התקיימו פעילויות “נפגשים במזרחי טפחות” במהלך שנת 2018:

**מרחב צפון:** עכו • נהריה • מגדל העמק • קרית אתא • שפרעם | **מרחב שרון:** עיר ימים • אום אל פאחם • חדרה • רעננה | **מרחב דן:** מרום נווה • ראש העין • בר אילן • כפר קאסם • גבעת שמואל • מ.ע טרפון • מ.ע פ”ת | **מרחב יהודה:** מ.ע ירושלים גאולה • בית שמש | **מרחב דרום:** רחובות • יבנה • ברנע אשקלון • דרך מצדה (ב”ש) | **מרחב מרכז:** כיכר המדינה • רמת אביב • קוגל חולון

לטובת הפרויקט פועל אתר ייעודי שכולל מידע על המרצים ועל ההרצאות והפעילויות לקהלים השונים. מידע על הפרויקט נמצא גם באתר הראשי ובעמוד הפייסבוק של הבנק, ומועבר ללקוחות ולמשתתפים שהיו בפעילויות קודמות גם באמצעות ניזלטר ייעודי. עובדים, בני משפחותיהם וחבריהם מוזמנים אף הם למפגשים אלו.

ציון אירועים בחברה הישראלית – בנק מזרחי-טפחות מקדם יוזמות בקרב עובדיו לחיזוק תחושת השייכות שלהם כחלק מהמדינה ופועל לציון אירועים מיוחדים בלוח השנה, כדוגמת קיום טקסי יום הזיכרון לשואה ולגבורה בבנייני הבנק, אריזת חבילות מזון בחודש הרמדאן, השתתפות ותרומה לפרויקט “דגל אורות של תקווה” של עמותות עלם ביום העצמאות ועוד.

עידוד יצירה ותרבות – “פרחי שנקר” – טיפוח כ-80 בני נוער בעלי כשרון אומנותי והכשרתם במשך שנת לימודים על ידי סטודנטים ממכללת שנקר.

מלגות לסטודנטים יוצאי אתיופיה – גם השנה המשיך הבנק להעניק מלגות לסטודנטים יוצאי אתיופיה, וזאת במסגרת הקשר עם מכון פוירשטיין והאוניברסיטה העברית שנוצר כבר בשנת 2014.





### מרעננים את התכנים

במהלך 2018, לצד הפעילויות הרגילות במסגרת הפרויקט, התקיימו שלוש סדרות מפגשים בקונספטים ייחודיים:

פעילות "חוגגים 70 לישראל" – במהלך החודשים מרץ-מאי נערכו בסניפים השונים הרצאות של מרצים שסיפורם האישי קשור ישירות למדינה ובעולמות שונים (ספורט, תרבות, ביטחון וסיפורים אישיים).

פעילות "בחירת הקהל" – במהלך החודשים יוני-יולי הצביעו הגולשים ובחרו נושאי ההרצאות אותן הם מעוניינים לשמוע, ובהתאם לכך נערכו במהלך חודש אוקטובר ההרצאות הנבחרות.

פעילות "נפגשים בשכונה לחודש תרבות ויצירה" – במהלך חודש נובמבר, נערכו בסניפים מפגשי תרבות שכללו שיחות, הרצאות ומופעים אינטימיים של אמנים ויוצרים ישראלים.

### מתאימים מפגשים לקהלי יעד שונים

"נפגשים סיקסטיז" – מתוך הבנת צרכי הלקוחות, הורחב היצע הפעילויות והותאמו מפגשים גם לגיל השלישי. כך, פותחה סדרת המפגשים "נפגשים סיקסטיז".

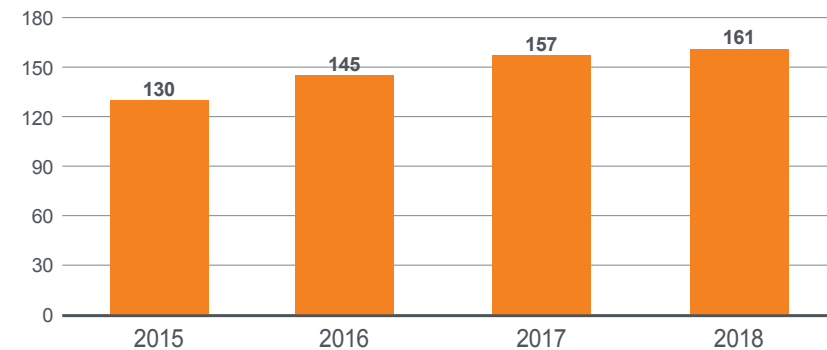
בשנת 2018, התקיימו 32 פעילויות ייעודיות ורלוונטיות לקהל הגיל השלישי ב-8 סניפים ייעודיים. מפגשים אלו כללו הרצאות בנקאיות לצד הרצאות חוץ בנקאיות בנושאים שהותאמו למשתתפים מהגיל השלישי והרצאות העשרה כלליות.

בפעילויות אלו השתתפו 1,667 אנשים, יותר מפי 2 ביחס לשנה קודמת אז השתתפו כ-700 אנשים. המשתתפים נתנו ציונים טובים מאוד לפעילות הן ברמת התוכן והן בארגון.

### במהלך 2018 - נרשמו 96,526 ביקורים באתר הייעודי של "נפגשים"!

במהלך שנת 2018 התקיימו 161 מפגשים שונים, ב-26 סניפים מרכזיים ברחבי הארץ, לרבות מפגשים המיועדים לחברה הערבית ולחברה החרדית, עם תכנים המותאמים לקהלי יעד אלו. במפגשים אלו השתתפו 8,620 משתתפים. זאת לצד 157 מפגשים בהם השתתפו 7,100 משתתפים בשנת 2017. בנוסף לפעילויות אלו, נערכו 32 מפגשים ייעודיים של "נפגשים סיקסטיז" בשנת 2018.

### מספר פעילויות במסגרת "נפגשים"



הפעילויות השונות זוכות לאהדה רבה, הבאה לידי ביטוי במספר המשתתפים ובנתוני שביעות רצון גבוהים מאוד מהמפגשים, כפי שעולה מהמשובים שמועברים בתום כל מפגש – גם בשנת 2018, בדומה לשנת 2017, מידת שביעות הרצון מהמפגשים המשיכה להיות גבוהה ועמדה על 4.8 מתוך 5.

**“נפגשים” בחברה הערבית ובחברה החרדית** – בשנת 2018 שולבו פעילויות ייעודיות לחברה הערבית ולחברה החרדית במסגרת “נפגשים במזרח-טפחות”, תוך התאמת התכנים והמרצים לקהל היעד. במסגרת זו, התקיימו 10 פעילויות נוספות עבור החברה הערבית בסניפים אום אל פאחם, כפר קאסם, עכו ושפרעם, ו-15 פעילויות עבור החברה החרדית בסניפים מרכז עסקים טרפון בבני ברק, בית שמש וגאולה בירושלים.



## מעורבות בקהילה של בנק יהב

**העצמת בני ובנות נוער יוצאי אתיופיה** – ביוני 2018 הסתיימה תכנית המנהיגות זו”ם שהתקיימה בבי”ס ברנקו וייס בבית שמש. תכנית זו נכתבה והועברה ע”י עמותת “פידל” וכוללת פיתוח תחושת הזהות והמנהיגות בקרב בני נוער מהקהילה האתיופית, מפגשים עם מודלים לחיקוי ומרצים אורחים וגם סיוע לימודי במקצועות הליבה.

בנוסף, קיים בנק יהב בשנת 2018 את הפעילויות הבאות:

- הקמה וליווי של קבוצות כדורסל לנוער בסיכון בשיתוף הפועל יהב ירושלים.
- פרויקט “אמץ דירה” – פעילויות משותפות עם אנשים בעלי מוגבלות שכלית בשיתוף עמותת אקי”ם ירושלים.

הקמה וליווי של קבוצות רכיבה על אופניים לילדים בסיכון בשיתוף עמותת “רוכבי שמשון”.

מימון חוגי ג’ודו וכדורסל במרכז “שלוח ירושלים” לילדים ונוער בסיכון וילדים עם מוגבלויות.

תמיכה וליווי בפנימיות עמותת “המפעל” להכשרת ילדי ישראל.

תמיכה וליווי של נוער בשכונות מוחלשות בשיתוף עמותת “השמיים הם הגבול”.

תמיכה באגודה לסוכרת נעורים בישראל בקייטנת הקיץ.

השתתפות במסע אופניים “טור דה תרום”, בשיתוף עמותת איל”ן.

התנדבות עובדים בפרויקטים רבים, לדוגמה – גני ילדים עם צרכים מיוחדים, איסוף ותרומת מזון ופעילויות עם קשישים.

## מעורבות בקהילה של שלוחות חו”ל

פעילות שלוחת הקבוצה בארה”ב (סניף בלוס אנג’לס) בתחום הקהילתי מתמקדת בפעילויות הבאות:

1. **התנדבות בקהילה** – במהלך 2018 התנדבו 10 עובדי השלוחה בארה”ב והקדישו 60 שעות לטובת הקהילה המקומית.

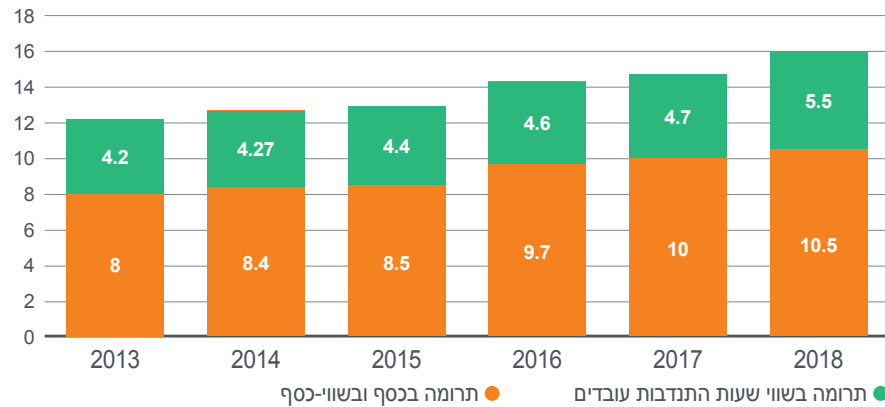
2. **תרומות לעמותות חברתיות** הפועלות לתמיכה בעסקים חברתיים ואוכלוסיות מוחלשות, לקידום חינוך פיננסי, לקידום חינוך ועשייה חברתית ולהעצמת ילדים ובני נוער. בשנת 2018 היקף התרומה עמד על 40,000 דולרים.

השלוחה בלונדון תרמה בשנת 2018 כ-6,100 דולרים לארגונים חברתיים התומכים בעסקים קטנים ואוכלוסיות מוחלשות ולקידום נושאים חברתיים נוספים.

## השקעה בקהילה



### היקף השקעה בקהילה בקבוצה (במיליוני ש"ח)



### סך היקף ההשקעה

בפעילות הקהילתית-חברתית של הקבוצה בשנת 2018 עמד על 16.1 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-14.7 מיליון ש"ח בשנת 2017 (גידול של כ-9.5%).

היקף ההשקעה מורכב מסך התרומות בכסף ושווה כסף וכן העלויות הנלוות לפעילות הבנק בקהילה, העומד על למעלה מ-10 מיליון ש"ח (10,530,281 ש"ח), וכן משוויין הכספי של שעות ההתנדבות של העובדים, השוות ערך לכ-5.6 מיליון ש"ח (5,596,825 ש"ח)<sup>1</sup>. מלבד תרומה כספית, הבנק תורם מעת לעת גם ציוד ותשתיות. במסגרת זו, בנק יהב תרם ריהוט ומחשוב בשווי 170 אלף ש"ח.

**התנדבות עובדים** בשנת 2018 השקיעו עובדי הקבוצה 28,691 שעות התנדבות בקהילה לצד 28,834 שעות ב-2017, במסגרת 171 ארגונים, פרויקטים ומיזמים קהילתיים וחברתיים.



1. שווי שעות ההתנדבות של העובדים עלה בשנת 2018, אף שמספר שעות ההתנדבות ירד בכ-0.5%, זאת מאחר ושווי השכר השעתי בקבוצה עלה.

## מעורבות תוך שיתוף, דיאלוג וקבלת משוב



גיבוש מתווה הפעילות והמעורבות בקהילה נעשה תוך קיום דיאלוג שוטף עם גופים חברתיים ושותפים קהילתיים. בדרך זו הקבוצה מאתרת את הצרכים, מחדשת את תכנית המעורבות החברתית משנה לשנה ומביאה למיצוי מיטבי של השקעת משאביה למען הקהילה. כמו כן, בכל הפרויקטים נעשה מעקב צמוד וליווי של הבנק, כדי להבטיח שכספי התרומה מגיעים ליעדם:

<p>הבנק מקיים קשר מתמיד עם מחלקות רווחה וחינוך ברשויות מקומיות רבות ברחבי הארץ, לצורך יזום פרויקטים ואיתור גופים חברתיים שיחידות הבנק יכולות לאמץ כחלק מפעילותם השוטפת בקהילה. בשיתוף גורמים אלו, בוחן הבנק ומתכנן את תכנית ההשקעה ביוזמה הרלוונטית, כדוגמת אימוץ מועדוניות הרווחה בעיר רמת גן על ידי יחידות הבנק או הענקת חסויות לתכניות עירוניות כמו תכנית מנהיגות מקומית בעכו או פסטיבל הסרטים החברתיים בלוד.</p>	<p><b>רשויות מקומיות</b></p>
<p>”<b>שותפים מבחירה</b>” – פרויקט המאפשר ללקוחות הבנק להיות שותפים בהחלטה לאילו עמותות, המטפלות בילדים ובני נוער, יתרום הבנק 500 אלף ש”ח. במסגרת הפרויקט, המתקיים זו השנה האחת עשרה ברציפות, הבנק פונה ללקוחותיו ומזמין אותם להצביע עבור העמותות המועדפות על ידם. הבנק מקיים עם העמותות הזוכות פרויקטים משותפים לרווחת ילדים ובני נוער. ב-2018 בחרו הלקוחות את העמותות הבאות: אור ירוק, אור שלום, אנוש, בית השנטי, האגודה למלחמה בסרטן, זיכרון מנחם, כנפיים של קרמבו, מגדל אור, עזר מציון ועזרה למרפא.</p>	<p><b>לקוחות</b></p>
<p>”<b>הצבעת – השפעת</b>” – פרויקט המאפשר לעובדי הבנק להיות שותפים בהחלטה אילו עמותות ישתתפו בפרויקט ואילו ייהנו מתרומת הבנק בסכום כולל של 100 אלף ש”ח. העמותות הזוכות מקיימות יחד עם הבנק פרויקטים לרווחת בני נוער בסיכון ובעלי צרכים מיוחדים. ב-2018 בחרו העובדים את העמותות הבאות: ביה”ח אלי”ן, גדולים מהחיים, חברים לרפואה, חיבוק ראשון, כפר הילדים והנוער אהבה, להושיט יד, פעמונים, רפואה וחיים, שמחה לילד ושק”ל.</p>	<p><b>עובדים</b></p>
<p>כחלק מאיתור הצרכים הבנק מקיים דיאלוג מתמיד עם עמותות חברתיות וארגונים שונים. בעקבות זאת אנו יוזמים פרויקטים הנותנים מענה לצרכים אלו, כדוגמת פרויקט ”שותפים מבחירה“, ”חברים לרפואה“ ו”אור ירוק לילדים“ עליהם סופר בהרחבה בפרק.</p>	<p><b>עמותות וארגונים חברתיים</b></p>

## מדידת האפקטיביות וההשפעה של הפעילות

מלבד מדידה של שביעות רצון מפעילות למען הקהילה, הבנק מודד גם את האפקטיביות וההשפעה של הפרויקטים בהם הוא מעורב:

◀ **שאלונים ומשובים** – הבנק דואג לשלוח שאלונים לגורמים הרלוונטיים לאחר סיום פעילות לבחינת שביעות רצון המשתתפים ולצורך השתפרות מתמדת. כך למשל נשלחו שאלונים לעמותות שהשתתפו ביריד "יוצרים מהלב למען הקהילה", שאלוני משוב לעובדי הבנק שהשתתפו במסע האופניים "מסע טור דה תרום", וכן מתקיים דיאלוג עם מנהלי העמותות שהשתתפו ביום העיון שנערך עבורם. בנוסף, הבנק מקיים דיאלוג מתמיד עם נציגי הגופים החברתיים בהם מתנדבים העובדים בפרויקט "יחידות מאמצות", באמצעות שאלונים וביקורים, בהם נבחנת, בין השאר, מידת שביעות הרצון מההתנדבות ומהקשר עם היחידה בבנק. מהנתונים שנאספו בשנת 2018 נמצא כי רמת שביעות הרצון של הארגונים החברתיים בהם מתנדבים עובדי הבנק מוסיפה להיות גבוהה מאוד, וקיימת בקשה להרחיב את הפעילות באמצעות עובדים מתנדבים נוספים.

◀ **הפקת לקחים** – עם תום פעילות מרכזית מתבצע תהליך של הפקת לקחים עם כל הגורמים הרלוונטיים ועל בסיס המשוב שהתקבל מהשטח. בעקבות הפקת הלקחים נעשים שינויים ושיפורים בפעילות המתוכננת להבא.

◀ **בחינת הפעילות ותוצאותיה** – בפרויקטים מרכזיים שנעשים בבנק בתום הפעילות אנו מקבלים דוחות אשר מרכזים את תוצאות הפעילות אל מול המטרות שהוגדרו מראש. לדוגמה, בתום שנת פעילות ותמיכה בעסקים החברתיים של פרויקט "עסק עם ערך" התקיים מעקב אחר מידת ההתפתחות והשיפור של העסקים בפרמטרים שונים. עלה כי המיזמים שהשתתפו בפרויקט הגדילו את הכנסתם החודשית הממוצעת, את הרווחיות שלהם ואת מספר המועסקים.

## תקשור הפעילויות והזמנה להצטרף לפעילות

הבנק מתקשר את הפעילויות החברתיות בקרב עובדים ולקוחות, ומזמין אותם לקחת חלק במגוון הפעילויות:

◀ **אתר הבנק** – פרסום פעילויות באתר הבנק כפלטפורמה לשיתוף לקוחות בפרויקטים חברתיים שונים (דוגמאות: הזמנה ליריד "יוצרים מהלב למען הקהילה", הרשמה למרתון ירושלים, פרויקט איסוף תרופות לעמותת "חברים לרפואה", פרסום פרויקט "זזים", פרסום יריד משלוחי מנות בפורים, פרסום קול קורא לפרויקט "עסק עם ערך").

◀ **דיאלוג פנים ארגוני** – הבנק מקיים דיאלוג מתמיד עם העובדים באמצעות תקשור פנים ארגוני ופרסום הפעילויות השונות באתר "מזרחי-טפחות בקהילה".

◀ **לוח שנה** – מופק בכל שנה ומחולק לכלל עובדי הבנק. בלוח באים לידי ביטוי הפרויקטים והפעילויות של העובדים המתנדבים בפריסה על פני השנה.

◀ **הוקרה לעובדים מתנדבים** – הנהלת הבנק מוקירה ומעריכה את מעורבות העובדים בקהילה ורואה בכך חלק מערכי הארגון. אחת לשנתיים מתקיים ערב הוקרה לעובדים המתנדבים ובמסגרת כנס המאזן השנתי ההנהלה מכריזה על סניפים ויחידות מצטיינות בתרומתן לקהילה.

◀ **במסגרת שבוע האחריות התאגידית** שקיים הבנק במהלך חודש יוני 2018 הוקרנו במסכים במקומות מרכזיים בבנק תמונות וסרטונים המציגים את פעילות הבנק בקהילה.



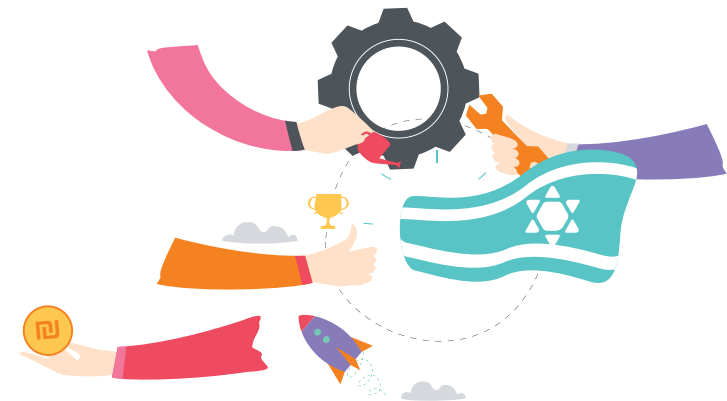
ערב הוקרה לעובדים מתנדבים

הבנק מייצר ערך כלכלי ישיר למחזיקי העניין שלו וערך כלכלי עקיף לחברות ולספקים המהווים חלק משרשרת האספקה שלו. כחלק מניהול מסודר ואחראי של שרשרת האספקה, הבנק מקיים דיאלוג רציף עם הספקים שלו באמצעות מפגשים אישיים וסיוורים של נציגי הבנק אצל הספקים, במטרה לבחון, בין היתר, היבטי שמירה על זכויות אדם בסיסיות של הספק כלפי עובדיו. בחוזי ההתקשרות שהבנק חותם עליהם מנוסח 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. כמו כן, במסגרת השיקולים לבחירת ספק נלקחת בחשבון התייחסות הספק להיבטים בתחום האחריות הסביבתית.

ניהול אחראי של שרשרת האספקה מיושם במישורים הבאים:

- ◀ **בקרת ספקים להעסקה כדין** – ביקורים בחצרות ספקים מרכזיים של הבנק, ובחינת הספקים בהתאם לקריטריונים שהגדיר הבנק. ספק שאינו עומד בקריטריונים, צפוי להליך של הפסקת ההתקשרות.
- ◀ **בקרת תנאי עובדי מיקור חוץ** – הבנק מקפיד שתנאי ההעסקה של עובדי מיקור חוץ יהיו בהתאם לכל החוקים והתקנות לגבי עובדי שמירה, ניקיון והסעדה. הבדיקה מבוצעת על ידי בודק

# חיזוק הכלכלה הישראלית באמצעות ניהול אחראי של שרשרת האספקה

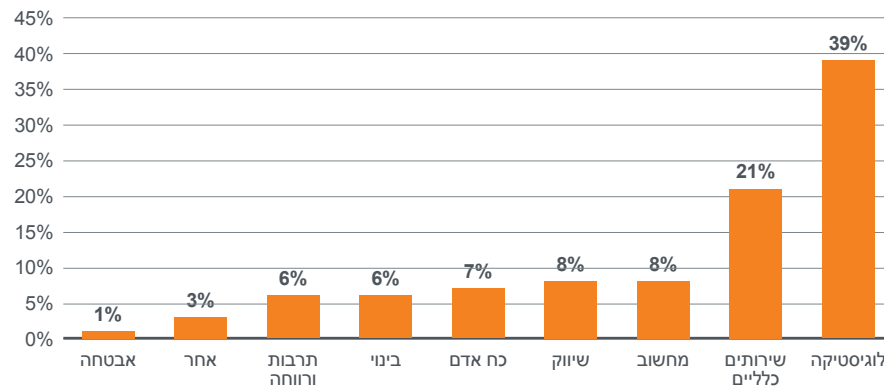


### העדפת ספקים מקומיים

לקבוצה מדיניות להעדפת ספקים מקומיים. הקבוצה מקבלת שירותים מכ-3,300 ספקים פעילים (מתוכם כ-870 ביהב) מתוכם 380 ספקים חדשים. **95% מהם ספקים ישראלים ומתוכם – 18% מאיזורי הפריפריה.** מדובר בקבלנים בתחום הבינוי והאחזקה, משכירי נכסים וחברות ניהול, ספקי ציוד (כגון ציוד משרדי, מדפסות, ליסינג, טלפונים, מחשבים, ציוד מחשוב ועוד) וכן נותני שירותים (כגון יועצים, מתכננים, מפקחים, ספקי שירותי מחשוב ואבטחת מידע ומספקי שירותי ניקיון).

במהלך שנת 2018 עמדו הזמנות הרכש שנפתחו לספקים בקבוצה על 1.2 מיליארד ש"ח.

### התפלגות הרכש בקבוצה לפי תחומים



שכר מוסמך בהתאם להוראות החוק, לרבות קבלת פניות מעובדים לבקשת בדיקות ספציפיות.

◀ **קידום רכש מקומי** – מתוך אחריות לחיזוק כלכלת ישראל, מקיים הבנק מדיניות העדפת ספקים מקומיים (תוצרת כחול-לבן), כך שהרוב המוחלט של הרכש בבנק הינו מספקים מקומיים.

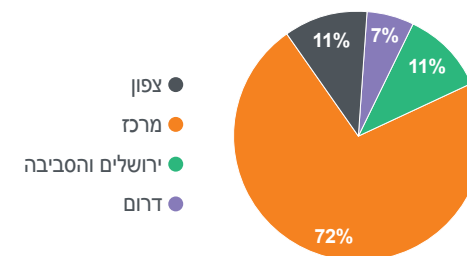
◀ **תעדוף ספקים** – מתוך אחריות לחברה בישראל מקיים הבנק מדיניות העדפת ספקים שתורמים לקהילה ופועלים על פי קוד אתי בארגונם. כמו כן תעדוף רכש ציוד בעל מקדם יעילות אנרגטית גבוהה.

על נושא הרכש אמון בבנק אגף הלוגיסטיקה, הפועל בחטיבת משאבי אנוש ומינהל.

### ניהול אחראי של שרשרת האספקה

קבוצת מזרחי-טפחות הינה גורם משמעותי המשפיע על הכלכלה הישראלית, ומתוך כך רואה חשיבות רבה בניהול מסודר ואחראי של שרשרת האספקה. בהתאם למדיניות של הקבוצה ולתפיסתה בנושא שרשרת אספקה אחראית, ישנה העדפה ככלל להתקשרות עם ספקים מקומיים. לבנק קיימת מדיניות תשלום ידועה עם הספקים והבנק מקפיד לשלם לספקים בזמן שהתחייב אליו ונקבע מראש.

## התפלגות הספקים בקבוצה לפי מיקום גיאוגרפי



**תיעוד ספקים אחראים** – מדיניות הרכש של הבנק כוללת תנאי סף של קיום רישיון עסק והיתרים, תנאי העסקה נאותים לרבות עמידה בחוקי המגן ושמירה על זכויות העובדים. אנו בוחנים פרמטרים שונים אצל הספקים, לדוגמה – האם העסק שומר על כללי הבטיחות וגהות בעבודה. במסגרת שיקולי ההחלטה של בחירת ספקים נלקחים בחשבון גם פרמטרים של תרומה לקהילה וקיום קוד אתי.

## שמירה על חוקים וזכויות אדם

הבנק מקפיד להתקשר אך ורק עם ספקים הפועלים בהתאם לכל החוקים והתקנות הרלוונטיים. כמו כן, כאשר חותם הבנק על הסכמים עם ספקיו, מקפיד הבנק שההסכמים יכללו את חובת הספק לשאת במלוא חובותיו כמעסיק כלפי עובדיו ו/או מי מטעמו, לרבות חובת הספק למלא את כל הוראות הדין החלות על מעביד כלפי עובדיו, חוקים המסדירים העסקה וזכויות עובדים.

## בקרת ספקים

החל משנת 2013 עורכים מנהל אגף לוגיסטיקה ומנהל הרכש של הבנק ביקורים בחצרות ספקים מרכזיים של הבנק. במהלך השנים בוצעו ביקורים אצל כל הספקים המרכזיים, ואצל חלקם אף בוצעו כבר ביקורים חוזרים. את הביקור מלווה שאלון שפותח במטרה לבחון את הספקים בהתאם לקריטריונים שצוינו. ספק שאינו עומד בקריטריונים, צפוי להליך של הפסקת ההתקשרות.

**בקרה על תנאי העסקה של עובדי מיקור חוץ** – בהתאם לחוק, הקבוצה מקפידה שתנאי העסקה של עובדי מיקור חוץ (ניקיון, שמירה והסעדה) ייבדקו על ידי בודק שכר מוסמך. נכון לסוף שנת 2018 כל הספקים עימם עובד הבנק בתחומים אלו עמדו בהוראות החוק שנבדקו. לרשות העובדים עומד מנגנון דיווח אנונימי ודיסקרטי על הפרות ואי ציות של מעסיקיהם.

**בקרת ספקים בנושא סיכוני שחיתות** – הבנק מבצע הערכת סיכונים, לרבות סיכוני שחיתות, בקרב ספקים וקבלני משנה איתם עובד בשוטף. החשבונות הסופיים של הקבלנים בתחום עבודות השיפוצים וחשבונות הניקיון נבדקים פרטנית ובאופן שוטף על ידי המפקח האחראי על התחום.

בנוסף, בחוזים משמעותיים הנחתמים מול אדריכלים ומפקחים קיים סעיף ייחודי האוסר עליהם לקבל כל טובת הנאה, במישרין או בעקיפין מצד שלישי.

**בטיחות** – הקבוצה פועלת באופן שוטף לבקרה והדרכה של עובדים ושל ספקים בנושא בטיחות.





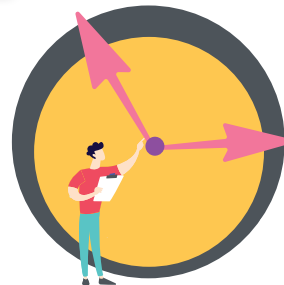
## מסתכלים קדימה

### עמידה ביעדי 2018

יעד	סטטוס
גידול של כ-5% בפעילויות "נפגשים במזרחי טפחות"	בוצע גידול של כ-9% במס' הפעילויות
פיתוח ערכת הדרכה בנושא חינוך פיננסי לתלמידים בכיתות ד'-ו'	בוצע
הרחבת פרויקט "מובילים שכונה" בשכונת רמות	בוצע
הרחבת מספר המשתתפים בפרויקט "קיצעיר" ב-10%	בוצע
הפקת ערב הוקרה לעובדים מתנדבים בקהילה במהלך 2018	בוצע
ביקור מדגמי אצל 5 ספקים מרכזיים	בוצע

### יעדים לשנת 2019

שיתוף פעולה עם עמותת "פעמונים" להגברת החינוך הפיננסי	1 מיגור העני 
הרחבת פרויקט "מובילים שכונה" בשכונת תלפיות	4 חינוך איכותי 
המשך פעילות "נפגשים במזרחי-טפחות" ויצירת פעילויות עומק בנושאים כללים ובנושאים פיננסיים המותאמים למגזרים השונים	1 צמיחה אי השקיעים 
הרחבת מספר המשתתפים בפרויקט "קיצעיר" ב-5%	47 שחפת להשגת היעדים 
הפקת ערב הוקרה לעובדים מתנדבים בקהילה במהלך 2019	





# משקיעים בעובדים



## משקיעים בעובדים מבט על

**63.5%** נשים מכלל המועסקים בקבוצה

**50%** נשים מנהלות מכלל המנהלים בקבוצה

**42%** נשים בהנהלה הבכירה של בנק מזרחי טפחות

**95%** קידום פנימי שיעור העובדים והמנהלים שקודמו לתפקידי ניהול מקרב עובדי הבנק

**75%** אקדמאים בשיעור שיעור אקדמאים בבנק

**286,590** שעות הדרכה לכלל עובדי הקבוצה בשנת 2018

**45.6** שעות בממוצע לעובד גידול בממוצע שעות ההדרכה לעובד

**6,444** עובדים ועובדות הועסקו בקבוצה בשנת 2018

**40.2** גיל ממוצע של עובדי הבנק

**12.7** שנים הוותק הממוצע בבנק מזרחי-טפחות



# העובדים של מזרחי-טפחות

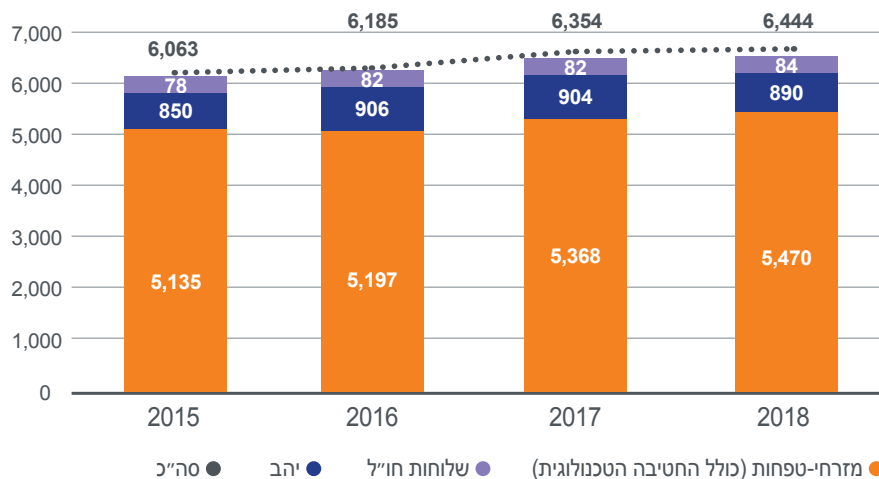


הנהלת הבנק רואה בכלל עובדי הבנק ומנהליו נדבך עיקרי בהגשמת האסטרטגיה העסקית ויעדי הגידול בהיקפי הפעילות וברווחיות. ניהול המשאב האנושי בבנק מבוצע בשני מישורים:

◀ הטיפול בפרט, משלב האיתור, דרך הטיפול השוטף, ועד שלב הפרישה.

◀ פיתוח המשאב האנושי בבנק על היבטיו השונים. נושא זה מנוהל על ידי החטיבה למשאבי אנוש ומינהל.

## מספר המועסקים בקבוצה



מחויבות הקבוצה לכל עובדיה בישראל ובעולם באה לידי ביטוי בפיתוח סביבת עבודה נעימה והקפדה על תנאי העסקה הוגנים, לכלל העובדים. יכולתה של הקבוצה להקשיב לצרכי עובדיה ולאורם ליצור מקום עבודה אשר נותן מענה לאורך זמן, היא זו שהופכת אותה למקום עבודה איכותי ומבוקש.

## ממשיכים להרחיב את המשפחה

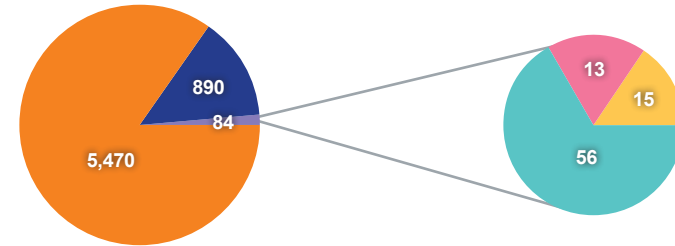
בקבוצת מזרחי-טפחות ממשיכים לצמוח משנה לשנה ולכן גם מספר המועסקים בקבוצה גדל בהתאם. נכון לסוף שנת 2018 הועסקו בקבוצה 6,444 עובדים ועבודות, מנהלים ומנהלות.

### גילאי עובדים ומנהלים

הגיל הממוצע של עובדי הבנק (ללא חטיבת הטכנולוגיה) הינו 40.2, והגיל הממוצע של כלל העובדים בקבוצה הינו 40.7. מרבית עובדי הקבוצה (58%) הינם בגילי 31-50, 21% מעובדי הקבוצה הינם בני 30 ומטה ו-21% מעובדי הקבוצה בני 51 ומעלה.

2018			2017			קבוצת גיל	
אחוז מכלל העובדים	גברים	נשים	אחוז מכלל העובדים	גברים	נשים		
21%	301	1,025	22%	343	1,028	עד 30	עובדים שאינם בתפקידי ניהול
46%	1,058	1,890	44%	999	1,821	31-50	
14%	357	565	15%	372	575	51 ומעלה	
0.29%	7	12	0.30%	3	15	עד 30	המנהלים בקבוצה
13%	359	454	12%	337	440	31-50	
6%	269	147	7%	286	135	51 ומעלה	
21%	308	1,037	22%	346	1,043	עד 30	סה"כ מועסקים
58%	1,417	2,344	57%	1,336	2,261	31-50	
21%	626	712	21%	658	710	51 ומעלה	

סך המועסקים בקבוצה (נכון לסוף שנת 2018)



● יהב  
● שלוחת חו"ל  
● מזרחי-טפחות (כולל החטיבה הטכנולוגית)  
● לונדון  
● ציריך  
● לוס אנג'לס

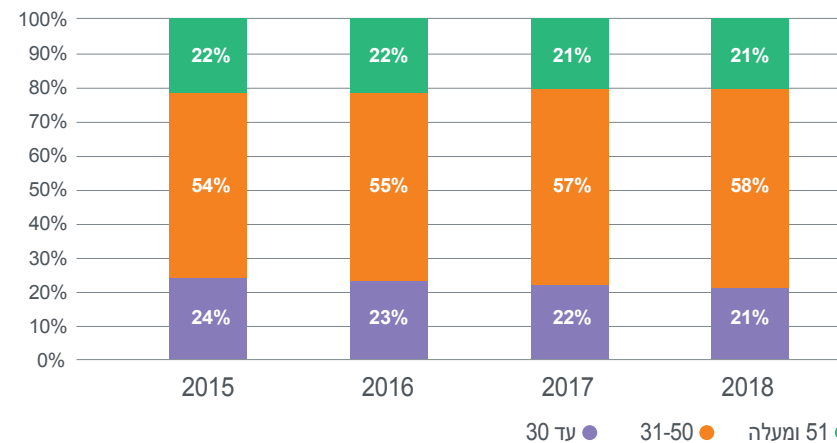
2018			2017			נתוני כוח האדם
סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	
1,250	636	614	1,216	626	590	מנהלים
5,194	1,715	3,479	5,138	1,714	3,424	עובדים
2,450	1,086	1,364	2,390	1,059	1,331	מטה
3,994	1,265	2,729	3,964	1,281	2,683	סניפים
6,444	2,351	4,093	6,354	2,340	4,014	סה"כ

מבין כלל המועסקים בקבוצה – כ-93% מהעובדים הועסקו במשרה מלאה והיתר במשרה חלקית. רוב המועסקים במשרה חלקית הינם סטודנטים העובדים במרכז הבנקאות (המוקד הטלפוני).

אחוז מסך העובדים	מספר עובדים	איזור בארץ	
11%	719	דרום	ישראל
18%	1,186	ירושלים והסביבה	
10%	663	צפון	
18%	1,177	שפלה	
14%	916	שרון	
26%	1,699	תל אביב רבתי	
<b>98.7%</b>	<b>6,360</b>	<b>סה"כ בישראל</b>	
0.9%	56	לונדון	שלוחות חו"ל
0.2%	15	ציריך	
0.2%	13	לוס אנג'לס	
<b>1.3%</b>	<b>84</b>	<b>סה"כ שלוחות חו"ל</b>	
<b>100.0%</b>	<b>6,444</b>	<b>סה"כ קבוצת מזרחי-טכחות</b>	



### אחוז המועסקים בקבוצה לפי גיל

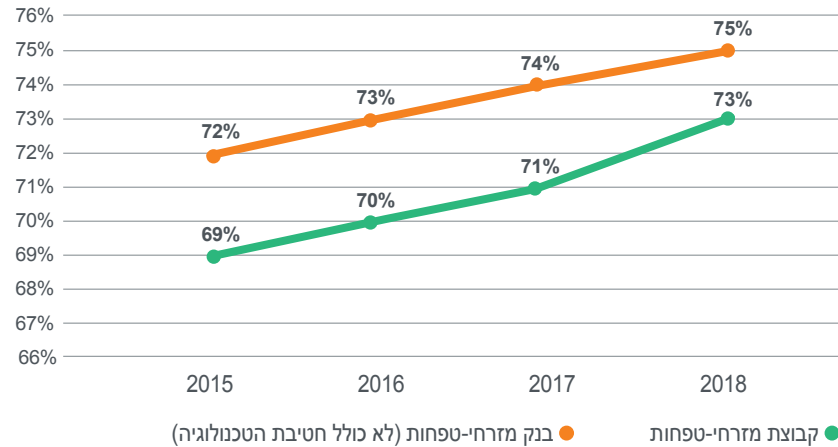


### פילוח גיאוגרפי

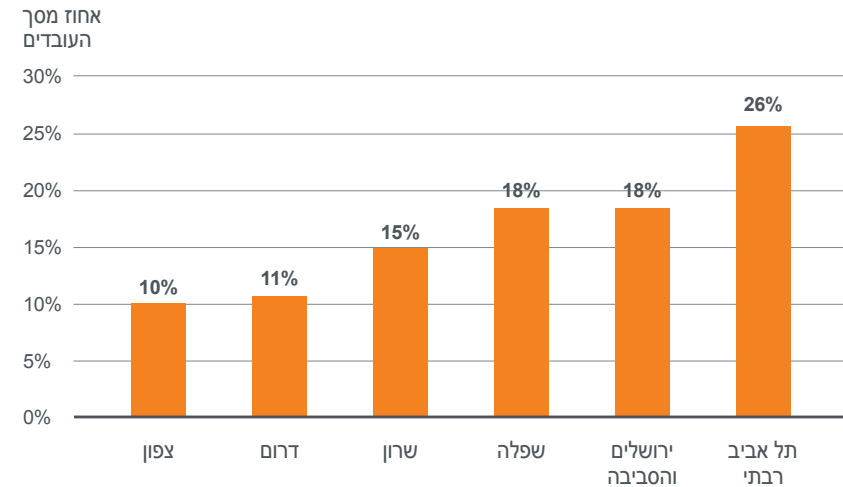
כ-98.7% מעובדי הקבוצה גרים בישראל (6,360 עובדים ומנהלים) כארגון גדול בעל פריסה סניפית רחבה עובדי הקבוצה גרים בכל חלקי הארץ. כ-26% גרים באיזור המרכז, כ-18% באיזור ירושלים והסביבה כ-18% באיזור השפלה וכ-21% גרים באיזורי פריפריה בצפון ובדרום.

כ-1.3% מעובדי הקבוצה מועסקים בשלוחות חו"ל (84 עובדים ומנהלים) – לונדון, שוויץ ולוס אנג'לס. רובם המכריע מקומיים. ישנה הקפדה על העסקת מקומיים בהנהלה ובתפקידים השונים בשלוחות הבנק בחו"ל. כך, מהווים העובדים המקומיים שני שלישי מחברי הנהלת חברת הבת בשוויץ, 90% מחברי הנהלת סניף לונדון ו-100% מחברי הנהלת סניף לוס אנג'לס.

### שיעור האקדמאים



### פריסה גיאוגרפית של עובדי קבוצת מזרחי-טפחות בישראל, לשנת 2018



### עובדים חיצוניים

ככלל, הבנק מיישם מדיניות לפיה, כל עובד בבנק מוגדר כבר מיזמו הראשון כעובד הבנק לכל דבר ועניין, ובהתאם לכך אינו מעסיק עובדים חיצוניים באמצעות חברות שירותים או חברות כוח אדם. מדיניות זו חלה, כמובן, גם על עובדי מרכזי הבנקאות, שרובם כאמור סטודנטים ושעבודתם מאופיינת בתחלופה גבוהה יותר. עם זאת, מעת לעת הבנק מקבל שירותים מחברות כוח אדם עבור תמיכה בתפעול פרויקטים לתקופה קצובה ובמספר מועט של עובדים.

### השכלה

משנה לשנה עולה שיעור האקדמאים בקבוצה – בשנת 2018 עמד שיעור האקדמאים בבנק מזרחי-טפחות (לא כולל חטיבת הטכנולוגיה) על כ-75% ושיעור הסטודנטים על כ-9.5%. **בכלל הקבוצה – שיעור האקדמאים בשנת 2018 עמד על כ-73%, לצד כ-71% בשנת 2017.**





## תחלופת עובדים

הקבוצה שואפת לשמר שיעור תחלופה נמוך בקרב העובדים, ואף להוריד אותו. תחלופת העובדים מושפעת ממדיניות הבנק להעסקה של כל עובדיו כעובדים מן המניין, כולל עובדי מרכזי הבנקאות, אשר ברובם הינם סטודנטים, שתעסוקתם מאופיינת בתנודתיות רבה. מכאן, ששיעור התחלופה במרכזים הללו הינו גבוה באופן יחסי ומשפיע על שיעור התחלופה של כלל הקבוצה.

**שיעור התחלופה בקבוצה בשנת 2018, (להוציא מרכזי הבנקאות) עומד על 8% לעומת 7.4% בשנת 2017.** שיעור התחלופה הכולל, של קבוצת מזרחי-טפחות (כולל מרכזי הבנקאות) לשנת 2018 עומד על 10.7% לעומת 9.4% בשנת 2017. התחלופה גבוהה יחסית בקרב עובדים מתחת לגיל 30 ניתנת להסבר בכך שחלק משמעותי מהם הינם עובדי המרכזים הטלפוניים, שכאמור הינם עובדי בנק מן המניין.

בטבלה ניתן לראות את היקפי התחלופה בכל קבוצת גיל, המעידים על היותה של הקבוצה מקום עבודה מבוקש ויציב עבור אוכלוסייה צעירה. **הנתונים בטבלה אינם כוללים את עובדי מרכזי הבנקאות.**



2018		2017		קבוצת גיל	
עובדים ומנהלים שהעסקתם הסתיימה (פוטרו/ התפטרו/ פרשו)	עובדים ומנהלים שנקלטו לעבודה בבנק	עובדים ומנהלים שהעסקתם הסתיימה (פוטרו/ התפטרו/ פרשו)	עובדים ומנהלים שנקלטו לעבודה בבנק		
54	102	66	89	עד 30 (כולל)	גברים
88	111	70	84	31-50 (כולל)	
58	6	44	6	מעל 51	
<b>200</b>	<b>219</b>	<b>180</b>	<b>179</b>	<b>סה"כ גברים</b>	
147	227	128	211	עד 30 (כולל)	נשים
114	94	104	92	31-50 (כולל)	
58	4	24	3	מעל 51	
<b>319</b>	<b>325</b>	<b>256</b>	<b>306</b>	<b>סה"כ נשים</b>	
<b>201</b>	<b>329</b>	<b>194</b>	<b>300</b>	<b>סה"כ עד 30 (כולל)</b>	
<b>202</b>	<b>205</b>	<b>174</b>	<b>176</b>	<b>סה"כ 31-50 (כולל)</b>	
<b>116</b>	<b>10</b>	<b>68</b>	<b>9</b>	<b>סה"כ 51 ומעלה</b>	
<b>519</b>	<b>544</b>	<b>436</b>	<b>485</b>	<b>סה"כ</b>	

1. הנתונים שפורסמו בדוח אחריות תאגידית 2017 כללו את הנתונים המתייחסים גם למרכזים הטלפוניים, ועל כן אינם תואמים את הנתונים המוצגים בדוח אחריות תאגידית זה.

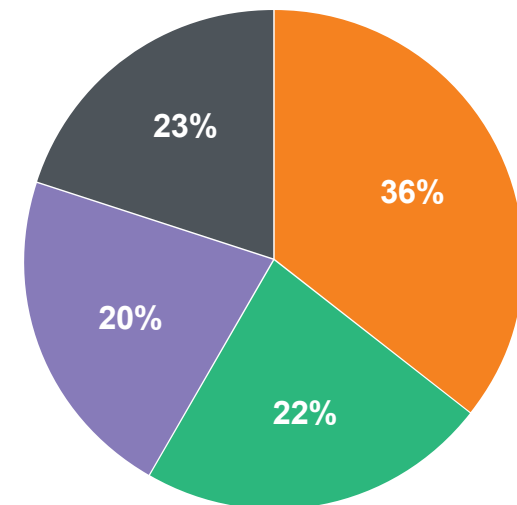


בשנת 2018 הצטרפו לקבוצה 544 עובדים ומנהלים חדשים – 219 גברים ו-325 נשים. 519 עובדים ומנהלים סיימו בשנה זו את עבודתם בקבוצה – 200 גברים ו-319 נשים. נתונים אלו מעידים על הצלחה בשימור עובדים ומנהלים לצד התרחבות ופתיחת משרות חדשות לקליטה, בעיקר לתפקיד ראשון בקריירה בנקאית.

**ותק** – 36% מהמועסקים הינם עובדים חדשים בקבוצה (עד 5 שנים, כולל) ולצידם מועסקים עובדים שנמצאים איתנו כבר למעלה מ-21 שנה ומהווים 23% מהמועסקים. גיוון של עובדים ותיקים ומנוסים לצד עובדים חדשים וצעירים מאפשר שימור של ידע, זיכרון ארגוני ומקצועיות רבת שנים לצד רעיונות חדשים, צמיחה והתפתחות. הוותק הממוצע בקבוצה עומד על 12.8 שנים.

### פילוח ותק המועסקים בקבוצה, לשנת 2018

- עד 5 שנים (כולל)
- 6-10 שנים (כולל)
- 11-20 שנים (כולל)
- 21 שנה ומעלה



כחלק ממחויבות הבנק לעובדיו גובש מסמך מדיניות ייעודי העוסק בטיפול במשאב האנושי. מחויבות זו באה לידי ביטוי ביישום שלושה עקרונות מרכזיים בפעילות הבנק:



**שמירה על זכויות העובדים** – הבנק מקיים שיח רצוף עם העובדים ועם נציגיהם, ומקפיד לשמור על זכויות העובדים. יחסי העבודה עם המנהלים והעובדים מתנהלים במסגרת קיבוצית, עם כל סקטור באמצעות ארגון העובדים המייצג אותו.

הבנק מקפיד להודיע לעובדיו מבעוד מועד על שינויים ארגוניים על מנת שכל הצדדים המעורבים ימצאו את הפתרון המתאים ביותר וזאת תוך שיתוף פעולה מלא. כל השינויים הארגוניים מבוצעים תוך ליווי מקצועי המשתף את המנהלים בהובלת השינוי. במקרים של סיום העסקה, תקופת ההודעה המוקדמת היא תוך התחשבות בצרכי העובד ואילוצי המערכת ובלבד שלא תפחת מהמתחייב על פי חוק.

## קידום סביבת עבודה ותנאי העסקה הוגנים



**יצירת סביבת עבודה מכבדת** – הבנק רואה בעובדיו ומנהליו שותפים להצלחתו ועל כן פועל לקידום תוך יצירת סביבת עבודה תומכת ומכבדת.

**דאגה לזכויות העובדים** – הבנק מקפיד לשמור על זכויות כלל עובדיו, לצד שמירה על זכותם להתאגד. הבנק מעניק לעובדיו תנאי עבודה טובים יותר מהנדרש על פי חוקי העבודה.

**דאגה לרווחת העובדים** – רווחת העובדים מנוהלת בדרכים הבאות: יצירת מעטפת רווחה לעובדי הבנק ובני משפחותיהם, תכנית נרחבת לשמירה על בריאות העובדים, הנהגת תרבות ארגונית מוקירה ונתינת אפשרויות לפעילות בשעות הפנאי, מתוך הבנה כי איזון זה יוצר ערך עבור העובד והבנק כאחד.

## שמירה על זכויות העובדים

הבנק מבטיח את זכויות עובדיו בפרט וזכויות אדם בכלל. הבנק אינו מעסיק ילדים או נוקט בפרקטיקות של העסקה בכפיה. יתרה מכך, הבנק מוודא שגם הספקים עימם הוא מתקשר מקפידים על זכויות עובדים כדין.

### יחסי הנהלה-עובדים ושמירה על זכות ההתאגדות<sup>1</sup>

על כ-94% מעובדי בנק מזרחי-טפחות, 90% מעובדי החטיבה הטכנולוגית ו-89% מעובדי בנק יהב חלים הסכמים קיבוציים. יתרת העובדים, אשר אינם מועסקים על פי ההסכמים הקיבוציים, עובדים לפי הסכם העסקה אישי.

עובדי הבנק מאוגדים בשלושה ועדים שונים: ארגון עובדי מזרחי-טפחות, ארגון מנהלים ומורשי חתימה וועד חטיבת הטכנולוגיה של מזרחי-טפחות בע"מ.

מנהלי הבנק מודעים להנחיות ולנהלים המבטיחים את מרחב הפעולה של הוועדים ופועלים בהתאם לכך.

להלן האירועים המרכזיים בתחום יחסי הנהלה-נציגות עובדים שאירעו במהלך 2018:

◀ **בוררות כלכלית 2015-2005** – במהלך 2018 נמשכה הבוררות הכלכלית עבור שנים 2015-2005 בין הנהלת מזרחי-טפחות לבין נציגות העובדים. פסק הבוררות פורסם בינואר 2019.

◀ **הסכם עבודה עם עמותת המנהלים** – בדצמבר 2018 נחתם הסכם קיבוצי עם עמותת המנהלים שהינו בתוקף עד סוף 2022.

◀ **הסכם העבודה עם ארגון העובדים של החטיבה לטכנולוגיה** – באוגוסט 2018 נחתם הסכם קיבוצי עם ארגון העובדים בחטיבה לטכנולוגיה שהינו בתוקף עד סוף 2021.

1. מענה למדד 102-41 של ה-GRI.

## הקפדה על שכר ותנאים סוציאליים כחוק

**עמידה בדרישות החוק** – בכל איזורי פעילותו, ובכלל זה בשלוחות חו"ל, 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. בנוסף, פועלת הקבוצה בהתאם לדרישות החוק בכל הקשור ליציאה לחופשות לידה, שעות עבודה ומנוחה וחוקי עבודה נוספים.

**תנאים סוציאליים מוגדלים** – דמי ההבראה שמשולמים לעובדי הבנק גבוהים מהקבוע בחוק, וכך גם מכסת ימי המחלה של עובדי הבנק.

**יציאה לחופשת לידה** – בהתאם לחוק, החזרה מחופשת לידה הינה לאותו התפקיד, ושינויים – אם נעשים – מתבצעים בתיאום מלא עם העובדת. במהלך שנת 2018 יצאו במזל טוב 533 עובדות ו-4 עובדים לחופשת לידה ומתוכן חזרו לעבודה 239 עובדות ו-4 עובדים.



### צמצום פערי שכר

החל מיום 12 באוקטובר 2016, כפוף סכום התגמול המירבי, אשר עובדים בבנק זכאים לו, למגבלות המפורטות בחוק התגמול (כמפורט בפרק "מחויבים להתנהלות אחראית" – מדיניות תגמול בעמ' 128). תנאי הכהונה וההעסקה של יושב ראש הדירקטוריון והמנהל הכללי של הבנק, אשר הותאמו למגבלות חוק התגמול (קרי: היחס בין ההוצאה החזויה בשל התגמול שלהם, כהגדרתו בחוק, לבין ההוצאה בשל התגמול הנמוך ביותר ששילם הבנק, לפי עלות משרה מלאה, במישרין או בעקיפין, קטן מ-35), אושרו על ידי האסיפה הכללית ביום 14 בפברואר 2017.

### קידום ביטחון תעסוקתי

הקבוצה פועלת לקדם ביטחון תעסוקתי בקרב עובדיה במספר דרכים:

- א. לאחר פרק זמן קצר יחסית של 3 שנים בלבד, הבנק מחליט על הענקת קביעות לעובד, בהתאם לנוהל. נכון לסוף 2018 – כ-71% מעובדי הבנק הינם עובדים קבועים (וכ-70% מעובדי הקבוצה).
- ב. מסלולים לפיתוח קריירה ויצירת אופק תעסוקתי ארוך טווח עבור עובדי הקבוצה.
- ג. במסגרת הסכם העבודה הקיבוצי, ישנו פתרון למקרים של צמצומים עקב התייעלות.

2018			2017			
סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	
4,479	1,607	2,872	4,441	1,619	2,822	קבוע
1,498	451	1,047	1,473	451	1,022	בניסיון
467	293	174	440	270	170	אחר



### נתוני חופשת לידה של עובדי קבוצת מזרחי-טפחות<sup>1</sup>

2018			2017			
סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	
537	4	533	503	5	498	לקחו חופשת לידה
243	4	239	249	5	244	מתוכם מספר העובדים שחזרו לעבודה לאחר סיום חופשת הלידה
265	-	265	-	-	-	יצאו לחופשת לידה במהלך השנה ונשארו בחופשת לידה/ חל"ת לאחר השנה הקלנדרית <sup>2</sup>
222	3	219	235	-	235	מס' העובדים שיצאו לחופשת לידה בשנת 2017 ונשארו מועסקים 12 חודשים לאחר חזרתם לעבודה
29	-	29	-	-	-	יצאו לחופשת לידה במהלך השנה ובחרו שלא לחזור לעבודה <sup>2</sup>

1. הנתונים אינם כוללים את שלוחות חו"ל.

2. בשנת 2018 בוצע טיוב של איסוף הנתונים ולכן נתונים אלה אינם ברי השוואה לשנים קודמות.

## תגמול עובדים

הבנק מוביל מספר מהלכים לתגמול ומתן תמריצים חיוביים לעובדיו, בהם:

**קידום בשכר** – אחת לשנה בהתאם להמלצת ההנהלה, מחליט הדירקטוריון לגבי מהלך קידום דרגות בארגון, בהתבסס על ביצועים בשנה החולפת. המהלך מבוצע בהתאם להסכמים השונים לעובדים בהסכם הקיבוצי, לעובדים ולמנהלים בחוזים אישיים, למנהלים בהתאם להסכם שנחתם עימם ולבנקאים טלפוניים בניסיון במרכזי הבנקאות.

**בונוס אישי** – אחת לשנה, בהתאם למצבה הפיננסי של הקבוצה ותוך התחשבות בשיקולים עסקיים נוספים, מחליט הדירקטוריון על הענקת בונוסים, שיעורם ואופן חלוקתם. הזכאות לבונוס והיקף הבונוס לכל עובד נקבעים על סמך עמידתו ביעדים ועל המלצת המנהלים. חלק מהבונוס מחולק באופן אחיד לכלל העובדים, וחלקו האחר ניתן על פי ביצועים אישיים של העובד ותרומתו להצלחת הבנק.

**מענק תוספת שכר ומענק בגין תשואה** – הבנק משלם לעובדיו בהסכם הקיבוצי, בתקופת ההסכם, מענק המשתנה לאור העמידה ביעדי התשואה על ההון. בנוסף חלק ממענק התשואה יתקבע לתוספת שכר קבועה, בהתקיים רף תשואה.

**עובדים מצטיינים** – הבנק מוקיר עובדים מצטיינים ומתייחס לכך באופן מיוחד. העובדים המצטיינים זוכים להוקרה בפני כלל הנהלת הבנק, ובנוכחות המנכ"ל בטקס מרשים. בחירת העובדים המצטיינים נעשית בהתאם להמלצת המנהלים, הישגיהם ותרומתם של העובדים לבנק.

**פרסים אישיים** – במערך הסניפים קיימת מערכת תמריצים ותגמולים על בסיס הצטיינות במדדים השונים, בפעילויות הסניף ובמבצעים מיוחדים. לרוב ניתן התגמול במסגרת סניפית למטרות גיבוש חברתי ופעילות פנאי לעובדים בסניף. במטה הבנק מחולקים פרסים אישיים כהוקרה לעובדים

אשר הגיעו להישגים ראויים לציון במסגרת עבודתם.

**הצעות ייעול של העובדים** – הבנק רואה חשיבות גדולה בעידוד יוזמות חדשניות ושיפור תהליכי עבודה ותהליכי מתן שירות ללקוח. לבנק ועדת "עידוד יוזמות לשיפור, חיסכון והתייעלות", אשר תפקידה לדון בהצעות שיפור והתייעלות בתהליכי עבודה ששולחים העובדים. הוועדה מתכנסת אחת לרבעון במטרה לדון בהצעות המתקבלות. ההצעות הטובות ביותר מיושמות במערכת ומזכות את המציעים בפרסים. הפרסים מוענקים בטקס חגיגי בהשתתפות מנכ"ל הבנק. זוהי מסורת מבורכת שהונהגה והוטמעה בהצלחה רבה בבנק ומהווה ערך חשוב בתרבות הארגונית של הבנק.

בשנת 2018 הגישו העובדים כ-1,350 הצעות ייעול.

## דאגה לרווחת העובדים

### הטבות לעובדים

הבנק שם דגש על שלושה מעגלים, המלווים את העובד במהלך שנות עבודתו, בהתפתחותו המקצועית, בשמחות האישיות וגם במקרה הצורך ברגעי משבר ומצוקה. כלל עובדי הבנק זכאים להטבות, ללא הבחנה בין עובדים בניסיון לעובדים במשרה קבועה.

**מעגל העבודה** – הטבות שונות בהגעה לאבני דרך במהלך תקופת העבודה בבנק: בקליטה, עם קבלת קביעות, בקידום, בנקודות ציון לפי ותק ולקראת היציאה לגמלאות.

**מעגל השנה** – הטבות ותווי שי בחגים ובאירועים שונים לפי לוח השנה. בנוסף, בשנת 2018 חולק שי לכלל עובדי הבנק לכבוד שנת ה-70 למדינת ישראל.



**אירועי קיץ** – בשנת 2018 התקיים אירוע קיץ לעובדי הבנק בהשתתפות 2,500 עובדים ובני משפחותיהם.

**מועדון הסרט הטוב** – העובדים ובני/בנות זוגם מוזמנים, בעלות סמלית, אחת לרבעון לצפות בסרט נבחר, במספר בתי קולנוע בפריסה ארצית, בליווי הרצאה וכיבוד. גם גמלאי הבנק מוזמנים לקחת חלק בפעילות זאת, באמצעות ועד הגמלאים. בשנת 2018 לקחו חלק בפעילות כ-3,500 עובדים, גמלאים ובני משפחותיהם.



### שומרים על אורח חיים בריא

במהלך שנת 2018 התקיימו **סדנאות בנושא**

**בישול בריא** ב-7 מיקומים שונים ברחבי הארץ בהן השתתפו כ-350 עובדים שקיבלו העובדים טיפים בנושאי תזונה בריאה ונהנו מחוויית בישול משותף.

**הרצאות העשרה לעובדים** – במהלך השנה מתקיימות הרצאות בנושאי החיאה, ארגונומיה וסייבר, על מנת להעשיר את הידע של העובדים בתחומי עניין שונים.

**המעגל המשפחתי של העובדים** – הטבות לרגל אירועים בחייהם של העובדים ומשפחותיהם. במסגרת זו ניתן שי באירועים כגון ימי הולדת, בר/בת מצווה, חתונה, לידות וכד', וכן עם העלייה לכיתה א' וגיוס לצבא/שירות לאומי.

בנוסף, עובדי הבנק נהנים ממגון הטבות נוספות:

**הטבות בנקאיות** – עובדי הבנק נהנים גם מהטבות שונות בניהול חשבון הבנק וממסגרות והלוואות בתנאים מועדפים.

**הטבות למשפחה** – סבסוד מעונות וגני ילדים עבור ילדי עובדים והחזר על תשלומים ללימודים גבוהים של ילדיהם.

### זכאות לקרן השתלמות.

**סיוע בשעת משבר** – במסגרת הדאגה למעגל המשפחתי, מנהלי היחידות, בסיוע משאבי אנוש, מלווים ותומכים בעובד ובסביבתו הקרובה גם במצבים של קושי ומשבר. נוסף על תמיכת הבנק במצבי משבר, ביוזמת העובדים הוקמה גם קרן עובדים לעזרה הדדית. עובדים המעוניינים בכך מפרישים מהמשכורת סכום צנוע לטובת הקרן, המסייעת לעובדים במצבי משבר שונים.

**מצדיעים למשרתי המילואים** – בשנת 2018 הוענק שי למשרתי המילואים (ששירתו למעלה מ-5 ימים). הבנק אף מוקיר ומציין את משרתי המילואים בכנס של כלל מנהלי הבנק.

**שביל ישראל** – אחת לחודש מוזמנים עובדי הבנק, בעלות סמלית, לטיול במסלולי שביל ישראל בהדרכה של מורי דרך. לכבוד שנת ה-70 למדינת ישראל התקיימו סיורים ייעודיים ברכס השיירות ובעתלית. בנוסף התקיימה הדרכה וסדנת צילום במזכרת בתיה, סיור בפארק חבל לכיש בחול המועד סוכות וטיול משפחות בפארק אגם ניצנים ביום הבחירות. בשנת 2018 לקחו חלק בפעילות כ-800 עובדים ובני משפחותיהם.



**ימי כיף וגיבוש** – הבנק מקפיד כי העובדים יצאו לימי כיף ולפעילויות גיבוש, המהווים הזדמנות לשבור את השגרה, להירגע ולצבור כוחות מחודשים.

**חדר כושר בבניין המטה בלוד** – לרשות עובדי הבנק בבניין המטה בלוד עומד חדר כושר המציע מגון פעילויות וחוגים שונים במהלך השבוע בעלות סמלית.

**מרתונים** – הבנק מעודד השתתפות עובדים במרתונים המתקיימים ברחבי הארץ ומשתתף בעלויות ההרשמה למרתונים, כדוגמת מרתון ירושלים, מרתון לוד ומסע אופניים "טור דה תרום" בו השתתפו למעלה מ-780 עובדים ובני משפחותיהם.

**ליגה למקומות עבודה** – בבנק 12 קבוצות ספורט המשתתפות מדי שנה בליגה למקומות עבודה. כ-150 מעובדי הבנק שותפים באופן פעיל בנבחרות הבנק, לוקחים חלק באימונים ובתחרויות. בשנת 2018 נציגי הקבוצות השתתפו בספורטיאדה שהתקיימה באילת. בנוסף, התקיים ערב מוזיקלי לכל קבוצות הספורט של הבנק, בהשתתפות מנכ"ל הבנק, לעידוד וקידום השתתפות העובדים בקבוצות אלה.

**בדיקות סקר רפואיות לכלל העובדים מעל גיל 40** – כחלק מדאגה לבריאות העובדים ודאגה לרווחתם, הבנק מממן בדיקות סקר רפואיות לכלל העובדים מעל גיל 40.

**מודעות למחלות ומגפות** – 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.

**אחראית רווחה** – בבנק פועלת אחראית רווחה הדואגת לשמירת קשר עם עובדים החולים במחלות קשות, בבקשותיהם וצרכיהם, כמו גם טיפול וסיוע לעובדים שמשפחתם נזקקת לסיוע כספי בהיבטים רפואיים.

**תרומות דם** – הבנק מקיים, מעת לעת, בשיתוף עם בנק הדם, מבצעי התרמת דם בקרב עובדיו.



### איזון עבודה-פנאי

שילוב נכון ומאוזן בין קריירה ומשפחה ובין פיתוח יכולות והתקדמות מקצועית לצד פיתוח תחומי עניין אישיים והתפתחות אישית, משפיע באופן ישיר על רווחת העובד. לכן, הבנק מעודד את עובדיו לשמור על איזון בין שעות העבודה לשעות הפנאי, מקיים הדרכות לעובדים בנושא זה ומקפיד כי לעובד יהיה במהלך שבוע העבודה זמן פנוי למשפחתו ולעיסוקים נוספים:

**שבוע העבודה** – שבוע העבודה בבנק, לעובד במשרה מלאה, הינו 39 שעות במקום 42 שעות המוגדרות בחוק.

**ימי חופשה נוספים על חשבון הבנק** – מכסת ימי החופשה הניתנים לעובד מדי שנה הינה בהתאם לחוק ובהתאם לוותק ואף גבוהה מכך:

- ימי חופשה בחול המועד נגרעים באופן חלקי בלבד מימי החופשה.
- עובד שאינו יהודי, זכאי לנצל מידי שנה בימי החג של דתו 5 ימי חופשה על חשבון הבנק. ימים אלו הינם בנוסף לימי החופשה בחגים לפי לוח השנה העברי, במהלכם הבנק אינו פועל.
- הבנק מעניק לעובד ימי חופשה נוספים לרגל חתונתו, הולדת ילדיו, בר/בת מצווה וחתונה של ילדיו.
- עובדים קבועים בבנק שלומדים לתואר אקדמי שני במהלך עבודתם מזוכים בימי חופשה עם סיום הלימודים.

**תמיכה בעובדים שמטפלים בבן משפחה חולה ("Caregivers")** – ככלל, הבנק בא לקראת העובדים ומגלה גמישות במצבי משבר, בהם נדרשים עובדים לטפל בבן משפחה חולה.

ועד הגמלאים שנתמך, גם הוא, על ידי הבנק.

**במהלך שנת 2018 יצאו לגמלאות 55 נשים ו-54 גברים, לאחר שנים רבות של עבודה מבורכת בקבוצה.**

### **הטבות לעובדי ולפורשי בנק יהב**

בבנק יהב מקפידים על מתן הטבות לעובדים: זכאות לקרן השתלמות, קייטנה, מלגות, מעונות, עיתונות, הבראה, מענק שנתי, הטבות מקרן רווחה וביגוד. וכן, הטבות ומענקים בחגים ובאירועים שונים, כדוגמת מענק לציון 25 שנות ותק, שי בחגים, שי לאירועים אישיים ועוד.

בבנק יהב קיים מסלול פיצויים מוגדלים לעובדים הפורשים לפני גיל היציאה לגמלאות. גמלאי בנק יהב נהנים מהטבות שונות, כגון שי בחגים, שי ליום ההולדת והשתתפות בחוגים ובפעילויות פנאי. כמו כן, הבנק מעניק תקציב לנציגות הגמלאים, למימון טיולים והרצאות לגמלאי הבנק. הבנק מציע השתתפות בתשלום ליועץ פנסיוני לעובד שלו מעל ל-30 שנות ותק.



**דמי הבראה** – עובדי הבנק נהנים מדמי הבראה בשיעור העולה על הקבוע בחוק.

**שובר נופש** – אחת לשנה העובדים מקבלים שובר בעל ערך כספי נקוב להזמנת נופש בארץ או בחו"ל, בהתאם לבחירתם.



### **דואגים לעובדים לקראת יציאה לגמלאות**

כחלק ממדיניות העסקה אחראית, הקבוצה דואגת לעובדים לקראת הגעתם לגיל היציאה לגמלאות (או במסגרת הסדרי פרישה מוקדמת):

**עובדים הפורשים בהגיעם לגיל היציאה לגמלאות** – זכאים לקצבה מקרן הפנסיה. ההפרשות עבור עובדי הבנק מבוצעות כחוק.

**עובדים הפורשים טרם הגעתם לגיל היציאה לגמלאות (פרישה מוקדמת)** – לעובדים להם אושרה פרישה מוקדמת קיימים שני מסלולים: מסלול פנסיה מוקדמת ומסלול פיצויים מוגדלים. כמו כן, זכאים העובדים הפורשים במסלולים אלו לסיוע מטעם הבנק במימון קורסי הכשרה.

עובדים הנמצאים לקראת יציאה לגמלאות או פרישה מוקדמת מוזמנים לסדנת פרישה. בשנת 2018 הוזמנו הפורשים גם לסיור חוויתי. הפורשים זכאים להטבות בניהול חשבון הבנק, תווי שי בחגים, ואירועי תרבות המאורגנים על ידי

### נתוני היעדרות (במספר ימים) לשנת 2018

שיעור היעדרות בגין ימי מחלה	ימי מחלה שנוצלו	מילואים	חופשה		
				נשים	מזרחי- טפחות
5.0%	47,845	67	54,622	נשים	
	15,850	2,485	29,492	גברים	
	63,696	2,552	84,114	סה"כ	
4.6%	8,072	11	12,174	נשים	בנק יהב
	2,256	160	4,960	גברים	
	10,328	171	17,134	סה"כ	

### התמודדות עם מצבי מצוקה בסניף

כחלק משמירה על בטיחות העובדים, עוברים עובדי הבנק הדרכות בנושא התמודדות עם מצבי מצוקה בסניף. במסגרת ההכשרות שעוברים עובדי הסניפים עם כניסתם לבנק, הם עוברים הכשרה של התמודדות עם מקרי שוד. בנוסף, מופצים חומרי עזר ולומדות, מתקיימות בסניפים הדרכות בנושא ומתקיים תהליך הפקת לקחים.

הכשרה להתמודדות עם קונפליקט מול לקוחות בסניפי הבנק – בשנת 2018 התקיימה סדנה במסגרתה קיבלו המשתתפים כלים ומיומנות להתמודדות עם מצבי קונפליקט מול לקוחות בסניפי הבנק. בסדנה השתתפו כ-100 עובדים המשמשים כקבטי"ם בנוסף לעבודתם כבנקאים בסניפים ברחבי הארץ.



### 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.

אחד ההיבטים המרכזיים בשמירה על בטיחות העובדים הוא נושא הבטיחות בדרכים. 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.

ירידה של כ-63% בתאונות עבודה – בשנת 2018 אירעו 15 תאונות עבודה בדרך אל העבודה, חזרה ממנה או במהלכה, לעומת 41 בשנת 2017. הבנק ימשיך לפעול להורדת מספר תאונות אלה גם בעתיד.

החל משנת 2016, אחת לשנה, שולח הבנק לעובדים, שילדיהם הגיעו לגיל הוצאת רישיון, גלויה ובה דגשים לליווי נהג חדש. בגלויה זו מעביר הבנק דגשים להורה הנהג החדש בנושאים כגון: בטיחות בנהיגה והתאמת נהיגה לתנאי הסביבה.

הבנק פועל באופן שוטף לקידום שוויון בסביבת העבודה. זאת, מתוך ההכרה בחשיבותו העליונה של ערך השוויון. הבנק אינו מפלה אף עובד או עובדת על בסיס השתייכות לדת, לאום, גזע, מוצא, מין, גיל, מקום מגורים או כל מאפיין אחר. מחויבות זו נובעת מהאמונה כי קידום שוויון מגזרי בסביבת העבודה יוצר ערך חברתי וכלכלי הן עבור הבנק, הן עבור עובדיו והן עבור החברה הישראלית בכללותה. העסקת עובדים ממגוון מגזרים אף מסייעת ללקוחות הבנק הנמנים על המגזרים השונים, בקבלת שירות המכיר בצרכיהם הייחודים ומעניק להם מענה הולם. עיקרון הגיוון בא לידי ביטוי ביכולת לקלוט כל אדם לעבודה בבנק, ואילו עיקרון השוויון בא לידי ביטוי במתן תנאים שווים לכל אחד מהעובדים בבנק.

חרדים של ג'וינט ישראל. בנוסף הבנק משתתף בירידי תעסוקה ייעודיים לעובדים מהחברה החרדית. בין היתר במרכז האקדמי לב בירושלים ובקמפוס החרדי בקריה האקדמית אונו. כמו כן עושה הבנק שימוש באתר האינטרנט "גלאט ג'ובס" – אתר ייעודי לאוכלוסייה החרדית לצורך חיפוש משרות. השימוש באמצעי גיוס אלו נעשה בהתאם לצורכי הבנק.

במרכז הבנקאות (המוקד הטלפוני) הוקם בשנת 2017 צוות ייחודי של כ-20 נשים חרדיות. רוב המועמדות מגיעות ללא רקע וניסיון תעסוקתי, הן מקבלות הכשרה בנקאית במהלך תפקידן. בעת הקמת הצוות ולאורך כל תקופת עבודתן נעשו ונעשות התאמות נדרשות על מנת לשלבן בעבודה, הן במשמרות מותאמות והן בסביבת העבודה.

**עובדים מהחברה הערבית** – כחלק מהאסטרטגיה ליצירת סביבת עבודה מגוונת, המשיך הבנק גם בשנת 2018 לגייס עובדים מהחברה הערבית. כחלק ממאמצי הגיוס מתקיים שיתוף פעולה עם עמותת "קו משווה" ועמותת "אלפנאר", שמפנות לבנק מועמדים לבנק מהחברה הערבית.

## גיוון, שוויון ומניעת אפליה בהעסקה



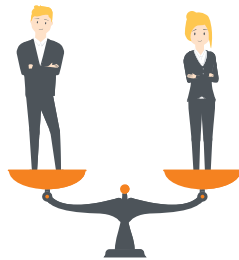
### סביבת עבודה מגוונת

הבנק פועל באופן אקטיבי לגיוס עובדים מקבוצות אוכלוסייה שונות וממגזרים המאופיינים בתת ייצוג בשוק התעסוקה כצעד אסטרטגי, ולשם כך משתף פעולה גם עם עמותות וארגונים ייעודיים. הבנק מתאים את מבחני המיון בתהליך הגיוס (שנערכים במכוני מיון מקצועיים חיצוניים) למועמדים מאוכלוסיות אלו – בדרך כלל באמצעות מתן תוספת זמן ואפשרות להיבחן בשפת האם (כגון ערבית).

**עובדים מהחברה החרדית** – כחלק מאסטרטגיה ליצירת סביבת עבודה מגוונת, הבנק פועל לשילוב עובדים מהחברה החרדית. במסגרת מאמצי משתף הבנק פעולה עם "בראשית" – המכון להכוון תעסוקתי בבני ברק, מרכז "כיוון" – מרכז הכוון תעסוקתי לציבור החרדי בירושלים, ועם "מפתח" – מרכזי פיתוח תעסוקת

## העסקה שוויונית ומניעת אפליה

כחלק מקידום עקרונות השוויון בבנק, מקדם הבנק מדיניות המונעת אפליה. זאת הן בקשר לאפליית עובדים והן בקשר לאפליית לקוחות. מניעת האפליה בקרב עובדי הבנק באה לידי ביטוי בהליכי גיוס, העסקה וקידום שוויוניים, הנמנעים מאפליה מכל סוג שהוא. בנוסף, הבנק מפעיל קו טלפון ופקס אנונימי המאפשר לעובדים לפנות במידת הצורך.



### גיוס שוויוני

הקבוצה מקפידה על הליך גיוס המעניק הזדמנות שווה למועמדים ולמועמדות ממגזרים שונים בחברה הישראלית. מועמדים לעבודה נקלטים על בסיס כישוריהם וצרכי הקבוצה, וכן אינה מפלה אף עובד או עובדת על בסיס השתייכות לאומית, דתית, תרבותית או אתנית, גיל, מין, מגדר, נטייה מינית, מוגבלות כלשהי או כל מאפיין אחר.

במידת הצורך נעשות התאמות בתהליכי הגיוס והמיון על מנת להבטיח שוויון הזדמנויות לכל מועמד ומועמדת. ההתאמות הן בדרך כלל תוספת זמן ואפשרות להיבחן בשפת האם (כגון ערבית).

## שילוב סטודנטים בתוכנית מיוחדת בחטיבה

**לטכנולוגיה –** חטיבת הטכנולוגיה מקיימת מאז שנת 2015 הכשרה לסטודנטים במדעי המחשב. כל מחזור נמשך 4 שנים ובו מוכשרים סטודנטים נבחרים להתמחות במקצועות המחשוב הנדרשים בחטיבה. התכנית משלבת לימודים פרונטליים, פרויקט משמעותי, תקופת למידה תוך כדי עבודה (OJT) ותקופת חניכה, זאת במקביל להשלמת התואר האקדמי. לבוגרים המסיימים את המסלול בהצלחה מוצע להשתלב בסגל העובדים הקבוע של חטיבת הטכנולוגיה. בשנת 2018 החל המחזור השני של תוכנית זו.

**ימי חופשה נוספים לעובדים לא יהודים –** שילוב של עובדים ממגזרים שונים מחייב סביבת עבודה שמגלה רגישות תרבותית ומתאימה את עצמה לצרכים דתיים ותרבותיים של עובדיה. לכן, החל משנת 2018 עובדים שאינם יהודים יוכלו לנצל מדי שנה בימי חגיהם ובמועדיהם 5 ימי חופשה על חשבון הבנק, בנוסף לימי החופשה בחגים לפי לוח השנה העברי, במהלכם הבנק אינו פועל.

**שילוב עובדים עם מוגבלויות –** הבנק מחויב לקידום שוויון הזדמנויות לאנשים עם מוגבלויות. במסגרת העמידה בהוראות החוק להעסקת אנשים עם מוגבלויות, גובשה אסטרטגיה לקליטת עובדים עם מוגבלות ואיתור תפקידים רלוונטיים עבורם ביחידות השונות. הבנק מינה "אחראית תעסוקת עובדים עם מוגבלויות". כמו כן, מתקיימים קשרי פעילות עם מרכז תמיכה למעסיקי עובדים עם מוגבלויות של משרד הכלכלה וכן עם עמותות שונות המתמחות בסיוע בהשמת עובדים אלו. מידי שנה נקלטים בבנק מספר עובדים עם מוגבלויות לתפקידים שונים, וכן נוספים תקנים ייעודיים לעובדים חדשים עם מוגבלות. על מנת להבטיח שילוב של עובדים עם מוגבלויות, סביבת העבודה בבנק מונגשת, וכאשר עולים צרכים ספציפיים נעשות התאמות נוספות.

## העסקה שוויונית

הקבוצה מקפידה לעמוד בדרישות החוק הנוגעות להעסקה שוויונית והוגנת של עובדים.

**שוויון בהטבות לעובדים** – הקבוצה פועלת בצורה שוויונית גם מבחינת ההטבות המוענקות לעובדים. העובדים במשרה חלקית ומלאה זכאים לאותן הטבות, ולאחוז המשרה אין השפעה על ההטבות הסטנדרטיות הכוללות, בין היתר, החזרי נופש, שי לחג, מתנות לעובד ועוד. מלבד ההטבות הסטנדרטיות, ישנן הטבות ספציפיות אשר נגזרות מאחוז המשרה, ולגביהן ישנו הבדל בין מועסקים במשרה מלאה וחלקית כגון: דמי הבראה, ביגוד או ימי חופשה ומחלה.

במהלך 2018 התקבלה תלונה אחת על אפליה מעובדים או ממועמדים לעבודה. במסגרתה התלונן מועמד שלא התקבל לעבודה בבנק כי דחייתו נעשתה על רקע גילו המתקדם. מבדיקה שנעשתה בבנק עלה כי אי קבלת העובד נבעה משיקולים מקצועיים ועל בסיס קריטריונים ענייניים בלבד. כך גם השיב הבנק למועמד במענה לתלונה.



## קידום שוויון מגדרי

הבנק מייחס חשיבות רבה לקידום שוויון מגדרי בסביבת העבודה. הבנק נוקט מדיניות העסקה שוויונית ועובדיו נקלטים ומקודמים על בסיס כישוריהם ובהתאם לצרכי הבנק בלבד. שכרו של כל עובד ועובד בכל הדרגים והתפקידים בבנק נקבע ללא קשר להשתייכות המגדרית של העובד, אלא על פי כישוריו, ניסיונו התעסוקתי והתפקיד המיועד. על כן, בבנק אין הבדלי שכר בין גברים לנשים. בכל איזורי פעילותו, מקפיד הבנק על תשלום שכר לעובדיו בהתאם להנחיות החוק ומתוך כך גם מקפיד על שכר המינימום המחייב, והתנהלות שוויונית גם מבחינת ההטבות המוענקות לעובדיו.

## שכר שווה לעובד ולעובדת

שכרו של כל עובד בכל הדרגים והתפקידים בקבוצה נקבע ללא קשר להשתייכות מגדרית של העובד, אלא על פי כישוריו, ניסיונו התעסוקתי והתפקיד המיועד. בבדיקה שנערכה בבנק, בה השווה שכרם של גברים ונשים בתפקידים דומים, (תוך ניקוי פרמטרים ייחודיים לכל עובד, כמו ותק בארגון, ותוספות אישיות, כדוגמת מעונות יום, תוספת ק"מ וכד') נמצא כי, בממוצע, אין הבדלי שכר מהותיים בין גברים לנשים.

## נשים בקבוצה ובהנהלה

עלייה של 2% במספר הנשים בקבוצה – נכון לסוף שנת 2018 הועסקו 4,093 נשים, המהוות 63.5% מכלל המועסקים בקבוצה, בהשוואה ל-4,014 נשים בסוף שנת 2017, שהיוו 63.2% מכלל המועסקים באותה שנה.

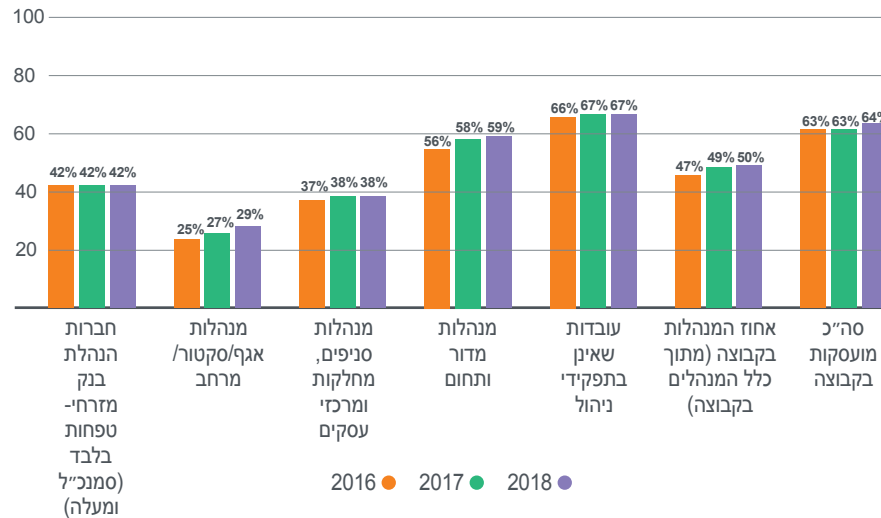
עלייה של 4% במספר הנשים המנהלות בקבוצה – נכון לסוף שנת 2018 מספר הנשים המנהלות בקבוצה עמד על 614 נשים, המהוות כ-50% מכלל המנהלים, בהשוואה ל-590 נשים בסוף שנת 2017, שהיוו כ-49% מכלל המנהלים באותה שנה.

## שיעור נשים לפי דרג<sup>1</sup>

2018	2017	2016	
42%	42%	42%	חברות הנהלת בנק מזרחי-טפחות בלבד (סמנכ"ל ומעלה)
29%	27%	25%	מנהלות אגף/סקטור/מרחב
38%	38%	37%	מנהלות סניפים, מחלקות ומרכזי עסקים
59%	58%	56%	מנהלות מדור ותחום
67%	67%	66%	עובדות שאינן בתפקידי ניהול
50%	49%	47%	אחוז המנהלות בקבוצה (מתוך כלל המנהלים בקבוצה)
64%	63%	63%	סה"כ מועסקות בקבוצה

1. הנתונים מתייחסים לבנק מזרחי-טפחות ובנק יהב (ולא לשלוחות חו"ל).

## שיעור נשים לפי דרג רב שנתי



## קידום בשכר באופן שוויוני

העובדים והעובדות בקבוצה מקודמים בשכר בהתאם לקריטריונים שוויוניים ולכישוריהם, תוך התחשבות בשיקולים ענייניים ורלוונטיים בלבד.

## מניעת הטרדה מינית

כחלק מהצעדים להבטחת סביבת עבודה בטוחה ונעימה, לכל עובד ועובדת ומכל מגדר, הבנק מקפיד על מניעת הטרדה מינית. הממונה על מניעת הטרדה מינית היא הכתובת לפניות בנושא, גם ניתן לפנות אליה באופן אנונימי. כל פנייה ותלונה מתבררת בהתאם לנהלים, ובהתאם לנסיבות כל מקרה ומקרה מוחלט כיצד לפעול ובאילו צעדים לנקוט.

במהלך 2018 הועברו 639 שעות הדרכה בנושא מניעת הטרדת מינית והתעמרות במקום העבודה לעובדים ומנהלים.

# הכשרה ופיתוח עובדים



הבנק מייחס חשיבות רבה לפיתוח מקצועי ואישי של עובדיו. הנהלת הבנק רואה בפיתוח ההון האנושי ובשיפור מתמיד של כישוריהם המקצועיים והאישיים של עובדי הבנק ומנהליו, מרכיב חיוני בהגשמת האסטרטגיה העסקית שלו. תהליכי ההדרכה והפיתוח האישי מיושמים לאורך כל תקופת ההעסקה של העובד בבנק: החל ממסלולי חניכה והסמכה עם הכניסה לתפקיד, דרך השתתפות במגון תכניות הדרכה במהלך התפקיד, הכנה לתפקיד הבא באמצעות השתתפות בעתודות מקצועיות או ניהוליות ועד פעילות הכנה לקראת פרישה.

לבנק תכנית קורסים, ימי עיון והשתלמויות הנותנים מענה למיומנויות מקצועיות, התנהגותיות וניהוליות הנדרשות למילוי התפקיד על פי אמות המידה הגבוהות ביותר. הקורסים המועברים הינם בתחומי הפעילות השונים. בנוסף, הבנק מעודד פעילויות להשלמה ולהרחבה של ההשכלה האקדמית אצל עובדיו ופעילויות העשרה באמצעות השתלמויות חיצוניות.

הבנק מקפיד לקיים דיאלוג עם העובדים על ביצועיהם ויעדיהם באמצעות תהליכי הערכה ומשוב, וכן, לעודד מצוינות ולתגמל עובדים על ידי הענקת בונוסים, קידום עובדים בסולם הדרגות בבנק, הענקת פרסים אישיים לעובדים מצטיינים והכרזה על עובדים מצטיינים.





## הדרכה וחניכה של עובדים ומנהלים

תכנית ההדרכה בקבוצה כוללת מגון קורסים, הדרכות והעשרות לעובדים ולמנהלים – הן בנושאים מקצועיים (בין אם נדרשים לפי רגולציה ובין אם לאו) והן בנושאים כלליים להרחבת הידע ורכישת כישורים אישיים שונים, כשלכל עובד מותאם מסלול הכשרה ייעודי, הכולל קורסים המותאמים לפי תפקידו.

מרכז ההדרכה הינו שותף אסטרטגי למהלכים תשתיתיים חוצי-בנק, בכל מה שקשור בניהול שינוי, הטמעה והדרכה.

**הכשרות, ימי עיון והשתלמויות** – הבנק מציע השתלמויות וימי עיון הנותנים מענה למיומנויות מקצועיות, התנהגותיות וניהוליות הנדרשות למילוי התפקידים השונים בהתאם לאמות המידה הגבוהות ביותר. הקורסים הינם במקצועות הבנקאיים השונים: אשראי, השקעות, שירות ומכירה, ניהול, הטמעת תהליכי עבודה, הטמעת מערכות מידע ועוד. כמו כן, עובדי הבנק משתתפים בכנסים מקצועיים חיצוניים כדוגמת: כנסי רו"ח, עו"ד שנתיים, שוק ההון, ועוד.

במסגרת ההכשרות הניתנות לעובדים, ישנו דגש מיוחד על הדרכות רגולציה – שיטת ההטמעה של כל נושא רגולטורי מותאמת למורכבותו ולאוכלוסיית היעד הרלוונטית. ההדרכה מתייחסת גם להטמעת תכנים חדשים בקרב העובדים והמנהלים, וגם לשמירת כשירות וריענון לאורך זמן. במהלך השנה האחרונה התקיימו, בין היתר, כנס בנושא הטמעת תרבות הציות למנהלי סניפים ולנאמני ציות, יום עיון בנושא ציות לכלכלנים ועוד.

**תכנית חניכה אישית** – הבנק שם דגש על חניכה מקצועית וניהולית. כל עובד, הנכנס לתפקיד חדש, נחנך על ידי עמית למקצוע ועל ידי מנהל היחידה במסגרת תכנית חניכה מובנית ומותאמת לבעל התפקיד. חניכים

בקורסים הניהוליים נחנכים על ידי מנהלים בדרגים השונים.

**ארגון לומד** – מרכז ההדרכה מפתח פרויקטים שונים שמטרתם להטמיע תרבות של בנק לומד, במסגרתו המנהלים והעובדים מתייחסים ללמידה כאל פעילות מתמשכת המתקיימת גם בעמדת העבודה. חומרי עזר מונגשים למנהלים ולעובדים בפורטל הלמידה של הבנק, במסגרת כניסה לתפקיד חדש מתקיימת חניכה, מופצות ערכות מתוקשבות ללמידה עצמית ועוד.

**מערכת למידה** – במהלך 2018 נעשה שימוש רב במערכת הלמידה החדשה, שהוטמעה רק שנה קודם לכן, המאפשרת לעובד שקיפות לגבי תכנית ההדרכה האישית המתוכננת ולמנהל מעקב רציף על התפתחותו המקצועית של העובד. לומדות הבסיס (שהינן חובה לכל עובד חדש) ומסלולי החניכה הועלו למערכת. בנוסף, הפצת תוצרי ההדרכה מתבצעת באופן אוטומטי מהמערכת, באופן כזה שכל נמען מקבל מייל אישי שממוען אליו. דוגמאות ללומדות רגולטוריות שהופצו בבינה: שוחד ושחיתות, הוגנות, אורות אדומים בנדל"ן. במערכת זו גם נמצאים חומרי עזר לרשות המנהלים והעובדים, הכוללים ערכות מתוקשבות ללמידה עצמית ועוד.

**קורסי העשרה** – הבנק מציע לעובדיו קורסים שונים להעשרה ופיתוח מיומנויות גם מעבר לדרישות התפקיד, כגון קורס לימוד שפות. גם השנה המשיך הבנק עם פרויקט "עץ הדעת", בו מועברות הרצאות העשרה על ידי מרצים בכירים מעולם העסקים והאקדמיה. בשנת 2018 התקיימו 6 הרצאות. בכל מפגש השתתפו כמאה מנהלים ועובדי מטה.

**השכלה אקדמית** – הבנק מעודד פעילויות להשלמה ולהרחבה של ההשכלה האקדמית בקרב עובדיו ומשתתף בהוצאות שכר הלימוד של עובדים נבחרים הזכאים לכך.

בבנק ייב נבנית בכל שנה תכנית הדרכה לכלל העובדים, בהתאם לתכניות העבודה וצרכי הבנק, תכנית זו מופצת לכלל העובדים.

**בשנת 2018 הושקעו סך של 286,590 שעות הדרכה, לעומת 270,146 בשנת 2017.**



### בדיקת אפקטיביות תכנית ההדרכה

לצורך בחינה, שיפור המקצועיות ויעול תהליכי הלמידה, קיים תהליך מובנה של בדיקת אפקטיביות הן לתכני למידה חדשים והן לתכני למידה קיימים. לשם כך נוקט מרכז ההדרכה במספר דרכים:

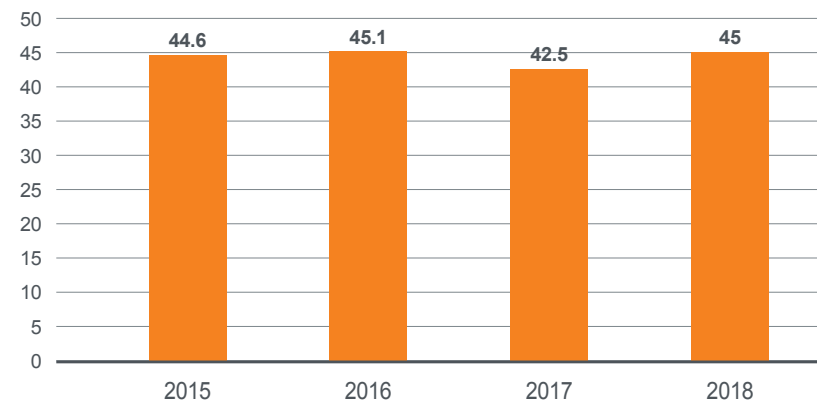
**משובים** – מילוי טפסי משוב בסיום ההדרכה ע"י המשתתפים במטרה לבחון את שביעות רצון המודרכים מההדרכה וכן מילוי משוב עובדים ומנהלים לאחר זמן, במטרה לבחון את תרומת ההדרכה לשיפור הביצועים, הטמעת הידע ויישומו במהלך העבודה השוטפת. במסגרת המשוב נבחנת איכות ההרצאה, העזרים שהיו בשימוש ורלוונטיות התכנים לתפקיד העובד. ציוני המשובים וההערות המילוליות מנוטרות ומנותחות כולל התייחסות לסטיית התקן בכל סעיף, ובעקבותיהם נערכים שינויים נדרשים בהכשרות הבאות תוך מעקב אחר יישומם. שקלול המשובים והדירוג עבור כלל ההכשרות והקורסים שהתקיימו בשנת 2018 העיד על אפקטיביות גבוהה ושביעות רצון מצד המודרכים.

### ממוצע שעות ההדרכה

2018			2017			
ממוצע כללי	גברים	נשים	ממוצע כללי	גברים	נשים	
59.5*	61	57.9	49.5	47.1	52.2	מנהלים
41.6	41.2	42.5	40.9	42.1	40.2	עובדים
24.2	24.6	23.7	21.5	20.6	22.3	מטה
58.1	54	66.9	55.2	62.3	51.8	סניפים
45	44.1	46.6	42.5	43.4	42	ממוצע שעות כללי

\*גידול במספר שעות ההדרכה של המנהלים בשל כנס מנהלים בן יומיים בו השתתפו כל המנהלים בארגון.

### ממוצע שעות הדרכה לעובד



◀ **בחינה ועדכון החומר הנלמד** – אחת לחודשיים מתכנסים הגורמים הרלוונטים במרכז ההדרכה לבחינת המשוברים שהתקבלו והחלטה על שינויים נדרשים במטרה לשפר את ההדרכות. בנוסף נעשים שינויים בעקבות דוח ניתוח מסיחים המנתח את התפלגות המענה לשאלות בקורסים ובחינה של הטמעת החומר הנלמד. בכל קורס בוחנים אילו נושאים הועברו בצורה ברורה והובנו היטב למשתתפים ואילו נדרשים לחידוד נוסף.

◀ **מבדקי אפקטיביות לאחר סיום הקורס** – עבור קורסים הנוגעים לתכני ציות בבנק, משתתפי הקורס נדרשים לבצע מבדק נוסף, כחצי שנה לאחר סיומו, על מנת לבחון את יישום החומר הנלמד וכך לבחון את מידת האפקטיביות של התכנים ואופן העברת הקורס.



## מסלולי פיתוח קריירה

**קידום עובדים למשרות ניהול** – הקבוצה מעודדת קידום של עובדיה למשרות ניהול ומספקת להם כלים לשם כך. בשנת 2018 כ-95% מהמנהלים שהתמנו קודמו מקרב עובדי הבנק. מנהלים חדשים ובני משפחתם מוזמנים מס' פעמים בשנה לאירוע בלשכת המנכ"ל בנוכחות המנכ"ל ומנהלי הבנק מוקירים ומציינים את קידומם למנהלים בבנק.

הבנק מציע מספר מסלולים לפיתוח קריירה לעובדים ולמנהלים:

◀ **תכנית לפיתוח מנהלים** – תכנית המיועדת למנהלי תחומי ומדורים וכן למנהלי סניפים ומחלקות. התכנית כוללת קורסים רבים, יעוץ אישי וסדנאות להקניית מיומנויות ניהול.

◀ **תכנית הכשרה לעתודה ניהולית** – הבנק פיתח תכניות המכשירות עובדים שנמצאו מתאימים לקראת תפקידים עתידיים – הן בתחום המקצועי והן בתחום הניהולי. עובדים ומנהלים שנמצאו מתאימים לקידום עוברים, במסגרת תכנית זו, הכשרות שונות, כגון: עתודה לניהול, תכנית "מטרה" להכשרת מנהלים לתפקידים בכירים ותכנית הכשרת עובדים לתפקידים מקצועיים עתידיים (עתודה למנהלי עסקים).

◀ **הכשרת מנהלים בבנק יהב** – בנק יהב מציע קורס עתודה ניהולית, המיועד להכשרת מנהלים בדרגים שונים, פוטנציאליים ומכהנים. העובדים נבחרים בתהליך מיון, אליו יכול לגשת כל עובד בעל ותק וניסיון מתאימים.

## הכשרת עובדים בנושא זכויות אדם

הבנק מייחס חשיבות רבה לכך שכלל עובדיו יידעו להתמודד עם סוגיות בתחום זכויות האדם, בכל היבטי עבודתם. נושא זה מהווה אבן יסוד מהותית בחיי הבנק, ומהווה אחד מהערכים המרכזיים בפעילותו.

**שמירת זכויות אדם בפעילות הבנק** – כחלק מהמחויבות לשמירת זכויות אדם, מקפיד הבנק לשמור על זכויות אדם בכל איזורי פעילותו, ולהימנע מפעולות או מהלכים עסקיים שעשויים לפגוע בזכויות אלו. לשם כך, מעביר הבנק הדרכות במספר נושאים, ביניהם: מניעת הטרדה מינית, הדרכות ייעודיות לאנשי האבטחה בנושא הגבלת השימוש בכוח וכד'. הנושאים מניעת אפליה ושמירת

## דיאלוג עם העובדים

הבנק מייחס חשיבות רבה לניהול תקשורת שוטפת עם עובדיו ומנהליו, כחלק ממדיניות סביבת העסקה אחראית. על מנת להרחיב את השיח עם העובדים, הקבוצה פועלת בשני ערוצים משלימים:

1. קיום דיאלוג שוטף עם העובדים והעמקת התקשורת הפנים ארגונית

2. הענקת משוב שנתי קבוע לעובדים



### קיום דיאלוג עם העובדים והעמקת התקשורת הפנים ארגונית

על מנת לייצר תרבות ארגונית של שיח פתוח הקבוצה פועלת בדרכים מגוונות:

◀ **נגישות לעובדים** – קיום קשר רציף עם כל עובד ועובדת, באמצעות רכזי משאבי אנוש, הנמצאים באופן תדיר בכל היחידות, ומוקד של אגף משאבי אנוש הזמין לשאלות עובדים.

◀ **מפגשים ישירים** – חברי ההנהלה והמנהלים הבכירים של הקבוצה מקיימים סיורים בכל היחידות והסניפים ופוגשים באופן שוטף ישיר את העובדים הפזורים ברחבי הארץ.

◀ **הפעלת פורומים** – הבנק מפעיל מספר פורומים, בהם חברים עובדים ומנהלים מדרגים שונים ומיחידות שונות. מפגש שכזה בין נציגים מדרגים ומיחידות שונות מגביר את התקשורת בין היחידות בקבוצה ומשפר את ממשקי העבודה המשותפים ביניהן. בין הפורומים שמפעיל הבנק, פועל גם פורום תקשורת פנים ארגונית, הכולל נציגים מכל היחידות והסניפים, המתכנס מעת לעת לדון בדרכים לקידום ושיפור התקשורת הפנים ארגונית.

◀ **מפגשי מנהלים בכירים ועובדים** – במסגרת הקורסים הבנקאיים, חברי ההנהלה מרצים לעובדים ומציגים את החטיבה בראשה הם עומדים.

זכויות אדם מנוהלים במספר חטיבות ובהן חטיבת משאבי אנוש ומינהל, העוסקת בהיבטי גיוס והעסקה של העובדים, ובחטיבה הקמעונאית, החטיבה לבנקאות העסקית, החטיבה הפיננסית וחטיבת הביקורת הפנימית – בהיבטים הרלוונטיים לכל חטיבה בקשר למניעת אפליה בגיוס לקוחות ובשירות הניתן להם.

במטרה להטמיע את נושא זכויות האדם בקרב העובדים, מבצע הבנק הדרכות בתחום זה בהיבט של לקוחות והיבטים של כלל מחזיקי העניין בבנק. בנוסף מתקיימות הדרכות בנושא אתיקה להטמעת הקוד האתי, מניעת הטרדה מינית, שוויון הזדמנויות בעבודה ושירות נגיש ופניות ציבור.

**במהלך 2018, הועברו בקבוצת מזרחי-טפחות 9,500 שעות הכשרה בנושא מדיניות ונהלים בדבר היבטי זכויות אדם הרלוונטיים לפעילות הבנק<sup>1</sup>.**



1. בשנת 2018 בוצע טיוב המדידה של שעות ההדרכה בנושא זכויות אדם, ונתונים אלה אינם ברי השוואה לשנים קודמות.

**טוב לדעת** – בבנק מזרחי-טפחות מתקיימות הרצאות לעובדים, שמועברות על ידי מנהלים ועובדים מקצועיים של הבנק, במטרה להעלות את המודעות על התפקידים ועל הפעילות הרחבה הקיימת בבנק ולצורך חיזוק הקשר בין החטיבות ותחושת המחברות של העובדים. בשנת 2018 התקיימו הרצאות במגוון נושאים כדוגמת: סניף ללא נייר, הלימות הון, מנועי צמיחה בגיוס לקוחות, סייבר ואבטחת מידע, הפעילות הבינלאומית והבנקאות הפרטית. ההרצאות התקיימו אחת לחודשיים, ובכל אחת מההרצאות השתתפו כ-85 עובדים.

### הענקת משו ב לעובדים

הקבוצה מקפידה על כך שעובדיה יקבלו משו ב סדיר על ביצועיהם. **במהלך שנת 2018, 100% מעובדי הקבוצה קיבלו משו ב במסגרת שיחה או פגישה אישית.** המשו ב מועבר בשיחה אישית. סמוך למועד המשו ב, מתקיימות סדנאות בנושא ומופץ אוגדן הסבר על תהליך ההערכה. סדנאות בנושא הערכת עובדים אף מועברות כחלק מתהליכי ההכשרה הניהולית. המשו ב הינו משו ב הדדי ומאפשר גם לעובדים לתת משו ב על הנעשה בבנק.



**כנסי נתיב העשרה –** בשנת 2018 הבנק קיים כנסי עובדים - "נתיב העשרה לעובדים שרוצים לדעת יותר". הכשרה שמטרתה חיזוק התקשורת הפנים ארגונית והעמקת ההיכרות של העובדים עם פעילות הבנק, הסביבה העסקית בה הוא פועל, תרבותו ומאפייניו. בשנת 2018 התקיימו 3 מחזורים של כנס זה, בהם המשתתפים הועשרו בתכנים על שוק הנדל"ן והמשכנתאות, מסחר בשוק ההון ועל מגמות בכלכלה הגלובלית.

**פרסום עלון מידע, "בינינו ברשת"** – עיתון עובדים המתפרסם באתר הפנימי של עובדי הבנק, בכל עיתון מתפרסמות כתבות על נושאים שונים בארגון כגון קידום אישי, התנדבות עובדים, מערכות מיוחדות שמשולבות בעבודה בבנק ועוד. בשנת 2018 פורסמו 5 גיליונות של "בינינו ברשת", ועד היום פורסמו סך הכל 44 גיליונות, עם ממוצע של כ-1,600 עובדים שנכנסו לכתבות השונות.

**"בינינו זה רציני"** – באתר "בינינו זה רציני" מרוכזים היבטים ונקודות ציון המלווים את העובד מקצועית ואישית לאורך הדרך.

**"שולחנות עגולים"** – ב-2018 התקיימו מפגשי "שולחנות עגולים" שאליהם מוזמנים כלל עובדי הבנק לדיונים פתוחים בהובלת מנהל בכיר או חבר הנהלה בנושאים שעל סדר יומו של הבנק. במסגרת הפרויקט התקיימו 3 מפגשים בהשתתפות 144 עובדים. הפעילות הינה נדבך נוסף בקידום התקשורת הפנים ארגונית בבנק, מתוך רצון לקיים דיאלוג ולהעלות רעיונות לגבי פעילויות ותהליכים מרכזיים בבנק.

## מסתכלים קדימה

### עמידה ביעדי 2018

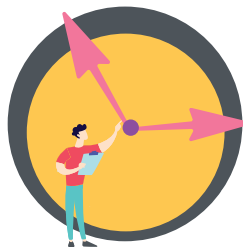


סטטוס	יעד
בוצע	הוקרת פורשים – ליווי והקרה של עובדי הבנק בהגיעם לגיל פרישה באמצעות סדנת פרישה
בוצע	המשך הפעילויות לקליטה וגיוס של עובדים עם מוגבלויות
בוצע	הרחבת גיוס עובדים ממגזרי אוכלוסייה שונים בהתאם לפריסה הגיאוגרפית של סניפי הבנק
בוצע	הרחבת פעילות העשרה לעובדים בתחומי בריאות ורווחה
בוצע	חיזוק התקשורת הפנים ארגונית באמצעות כנסים וימי העשרה חוצי ארגון
בוצע	העמקה והרחבה של השקיפות והמידע הנגיש לעובד בתחומי ההדרכה באמצעות המערכת החדשה לניהול הלמידה (LMS)
בוצע	שיפור הבחינה של אפקטיביות ההדרכה באמצעות מערכת הלמידה החדשה

### יעדים לשנת 2019



המשך הרחבת השימוש במערכת הבינה (LMS) והעמקת השקיפות והמידע הנגישים לעובדים ולמנהלים באמצעות המערכת	4 חינוך איכותי
הגדלת מספר המשתתפים בכנסי נתיב העשרה לשיפור התקשורת הפנים ארגונית	
המשך הפעילויות לקליטה וגיוס של עובדים עם מוגבלויות וליווי המנהלים של עובדים אלו	הובנת תוספות וצמיחה כלכלית
הרחבת גיוס עובדים ממגזרי אוכלוסייה שונים בהתאם לפריסה הגיאוגרפית של סניפי הבנק	
הטמעה והדרכת המנהלים בנושא סביבת עבודה נאותה, מניעת הטרדה מינית, מניעת התנכלויות ושוויון מגדרי	





# משקיעים בסביבה



## משקיעים בסביבה מבט על

ירידה של  
**10.8%**  
בצריכת החשמל  
ביחס לשנה קודמת

**12 טון**  
ירידה בצריכת הנייר  
לעומת אשתקד

ירידה של  
**3.2%**  
בצריכת דלקים

**7.9%**  
צריכת נייר ממוחזר  
מתוך סך צריכת הנייר הכוללת  
(ב-2017 7.4%)

**13,320**  
בקבוקים ופחיות מוחזרו  
כספי הפיקדון עבור הבקבוקים  
נתרמו לקהילה

הקטנה ב-  
**8.3%**  
עצימות המדרך  
הפחמני ביחס לעובד  
לעומת שנה קודמת



הקבוצה מכירה בהשפעות פעילותה על הסביבה ועל האקלים בכדור הארץ, הנובעות בעיקר מצריכת משאבים ושילוב שיקולים סביבתיים בעת מתן אשראי. על כן, קבוצת הבנק חותרת למזער את ההשפעה השלילית של פעילותה על הסביבה, על ידי צמצום צריכת חומרים, התייעלות אנרגטית וניהול סיכונים סביבתיים. נושאים אלו מנוהלים בבנק על ידי החטיבה לבנקאות עסקית בהיבטי ניהול סיכונים אשראי סביבתיים ועל ידי אגף לוגיסטיקה בחטיבה למשאבי אנוש ומינהל בהיבטי צריכה והתייעלות אנרגטית.

רובה המוחלט של פעילות הבנק מאופיינת בעבודה משרדית, ההשפעות הסביבתיות העיקריות שנוצרות כתוצאה מפעילותנו מקורן בצריכת חשמל לתפעול הנכסים, שימוש בדלק לצורכי תחבורה, צריכת נייר לביצוע הפעילות המשרדית וייצור פסולת משרדית מהפעילות השוטפת. לצד השפעות ישירות אלו, הקבוצה משפיעה באופן עקיף על שינוי האקלים כתוצאה מפליטות ישירות ועקיפות של גזי חממה הנובעים מצריכת דלק וחשמל. לאור כך פועל הבנק לקידום הנושאים הבאים:

◀ **צמצום צריכת הנייר בבנק** – במסגרת המחויבות לצמצום צריכת הנייר, פועל הבנק לשימוש מושכל יותר בנייר בשני מישורים: במישור הראשון, צמצום הצורך בהדפסה (בסניפים), במרכזי

## אחריות הקבוצה כלפי הסביבה

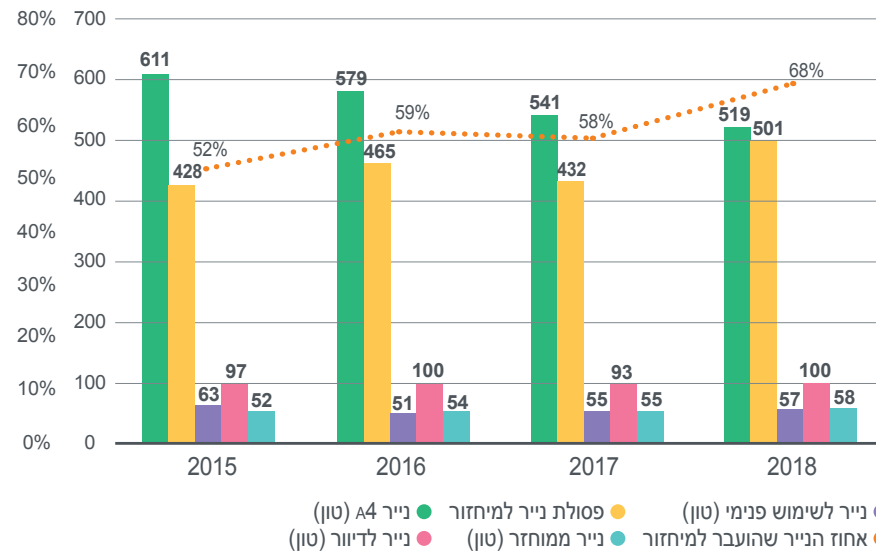


## צמצום צריכת נייר

הקבוצה משתמשת בנייר בעיקר לצורך טפסים, מכתבים ללקוחות, הדפסת דוחות וכיו"ב. יש לציין כי אחוז ניכר מהנייר מופק על פי הנחיות בנק ישראל עבור לקוחות ונמסר להם ידנית.

2018	2017	2016	2015	
732	744	784	823	סה"כ צריכת נייר (טון)
7.9%	7.4%	6.9%	6.3%	אחוז שימוש בנייר ממוחזר ביחס לצריכת הנייר

### צריכת הנייר בקבוצה (2015-2018)



ההדפסה ובדיזור ללקוחות), ובמישור השני שימוש בנייר ממוחזר, והעברת לקוחות לדיזור באופן אלקטרוני (בהתאם להיתרים שמתקבלים מבנק ישראל). בעקבות כל הפעילות המבוצעת בתחום אנו רואים ירידה מתמדת בהיקף הנייר שנצרך, ועלייה בשיעור השימוש בנייר ממוחזר מתוך סך הצריכה.

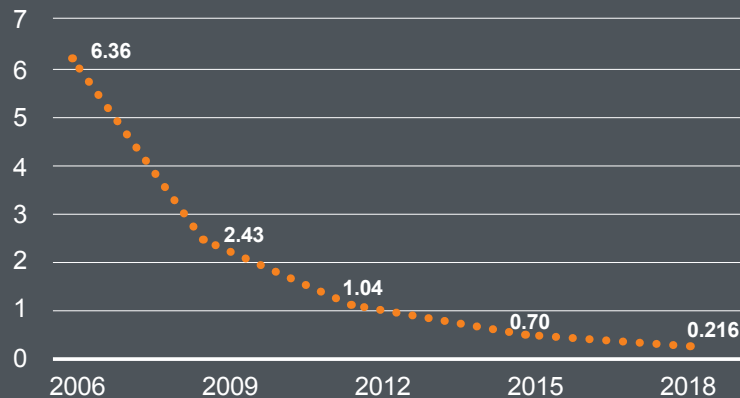
**מחזור וטיפול בפסולת** – הבנק רואה חשיבות גם בצמצום ההשפעה הסביבתית השלילית שלו, הנובעת מפסולת שנוצרת במסגרת פעילותו ולכן מפעיל יוזמות למחזור הפסולת. מחזור הפסולת מתמקד ב-4 כיווני פעולה עיקריים: נייר, בקבוקים ופחיות, ראשי דיו וטונרים למדפסות ופסולת אלקטרונית.

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

## בשנים האחרונות החל בבנק פרויקט משמעותי וחשוב לצמצום משמעותי של היקפי הדפסת דוחות הבקרה ביחידות השונות.

במסגרת הפרויקט, מופו דוחות של סניפי הבנק ויחידות המטה תוך בחינת משמעות וחשיבות הדוח וכן תדירות השימוש בו. במקביל למיפוי הדוחות, נבנתה מערכת תומכת לבקרת הנתונים המוצגים בדוחות ונעשה מעבר מהדפסה למערכת ממוחשבת. בשנת 2006 הודפסו 6.36 מיליון דפים בחודש ואילו עד לשנת 2018 צנח מספר הדפים המודפסים בחודש ל-216 אלף בלבד. הפרויקט נמצא בעיצומו והמאמצים לצמצום נוסף במספר הדפים המודפסים נמשכים.

כמות דפים מודפסים (מיליון)



בשנת 2018 צמצמה הקבוצה את משקל הנייר בו עשתה שימוש ב-12 טון, המהווים ירידה של כ-1.6% ביחס לשנת 2017. זאת, על אף הגידול במספר העובדים והסניפים בשנת 2018. אחד הגורמים לצמצום הינו פרויקט "סניף ללא נייר" – במהלך שנת 2018 השלים הבנק את הסבת שירות הלקוחות בסניפים לשימוש בטאבלטים, באמצעותם מבצעים העובדים בסניף תהליכי חתימה דיגיטליים. מהלך זה מאפשר התייעלות וצמצום צריכת הנייר, כמו גם קיצור זמני השירות וערך מוסף לכלל הלקוחות של הבנק, מהמגזר הפרטי והן מהמגזר העסקי. סיבות נוספות לצמצום בצריכת הנייר הינן יצירת אפשרות ללכידת ההדפסה בקובץ דיגיטלי והדפסה או שליחת העתק העסקה באופן דיגיטלי ללקוח בלבד, החלפת כלל המדפסות בקבוצת מזרחי-טפחות למדפסות דו-צדדיות והעמקת השימוש בדוחות בקרה יומיים, באמצעות מערכת ממוחשבת המחליפה את דוחות הנייר שהיו מודפסים ברמה יום-יומית בסניפים ובמטה.

לצד המאמצים לצמצום הצריכה, הקבוצה פועלת לשלב רכש של נייר ממוחזר. רכש זה היווה בשנת 2018 כ-7.9% מתוך סך צריכת הנייר הכוללת בקבוצה, (עלייה של 7% בשיעור צריכת הנייר הממוחזר). כלל הנייר הממוחזר בו הבנק עושה שימוש מיוצר מ-100% סיבים ממוחזרים, והבנק מוודא שחומרי הגלם שבהם עושה שימוש הספק הינם ממקור מאושר ועומדים בתקנים בינלאומיים.



## מחזור וטיפול בפסולת

הטיפול בפסולת בבנק מתמקד בהפרדה ל-3 סוגי פסולות: נייר, אלקטרונית וראשי דיו.

סוג הפסולת	דרך הטיפול	יעד לפינוי	היקף ב-2015 (בטון)	היקף ב-2016 (בטון)	היקף ב-2017 (בטון)	היקף ב-2018 (בטון)
פסולת נייר	העברה למחזור (בטון)	חברת ק.מ.מ.	428	465	432	501
אחוז פסולת הנייר שמועברת למחזור ביחס לסה"כ הנייר הנרכש			52%	59.3%	58.1%	68.4%
טיפול בפסולת אלקטרונית	גריטה (בטון)	חברת אקומיוניטי	14	22	35	66
טיפול בראשי דיו וטונרים	גריטה (ביחידות)	חברות ק.מ.מ. וכחילה	16,271	18,065	14,851	12,472

לצד ירידה בצריכה המוחלטת של נייר ועלייה בשימוש בנייר ממוחזר, ניתן להבחין במהלך שלוש השנים האחרונות גם בעלייה באחוז הנייר המועבר למחזור ביחס לסה"כ הנייר שנרכש. **בשנת 2018 הקבוצה העבירה למחזור כ-68% מסך הנייר הנרכש בקבוצה**, בהשוואה לכ-58% מסך הנייר שנרכש בשנת 2017, כלומר עלייה של 10% במשך השנה האחרונה.

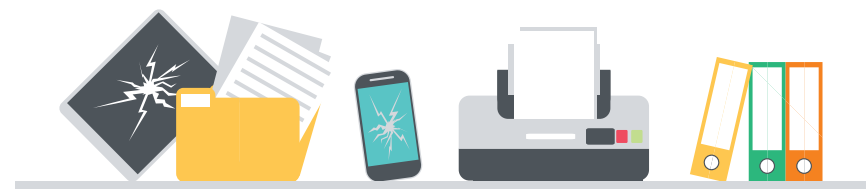
בשנת 2018 חלה גם ירידה ביחידות ראשי דיו וטונרים שהועברו לגריטה ביחס לשנים קודמות – ירידה של כ-16% ביחס לשנת 2017, כ-31% ביחס לשנת 2016 וכ-23% ביחס לשנת 2015. זאת בעקבות הצמצום בצריכת הנייר וכן בעקבות החלפה מאסיבית של מדפסות ישנות לחדשות וחסכוניות יותר, הן בהיבט צריכת הטונרים והן בהיבט צריכת חשמל. החלפת המדפסות הביאה גם לעלייה בפסולת אלקטרונית שהועברה לגריטה ב-2018 וכן לחיסכון בשימוש בפלסטיק.

### מהלכים לעידוד מחזור בקרב העובדים

במסגרת הפעולות השונות שנוקט הבנק לשם הטמעת ערכי הקיימות, הבנק מקדם מהלכים לעידוד המחזור בקרב העובדים. המהלכים התמקדו בעיקר במחזור בקבוקים, סוללות ופסולת אלקטרונית. על מנת להגביר את מודעות העובדים לנושא, הוצבו על ידי הבנק שלטים ייעודיים המעודדים מחזור. בכל אחד מהתחומים שנבחרו, נשאו המהלכים פרי, והושג שיתוף פעולה רב ושביעות רצון בקרב העובדים.

◀ **מחזור בקבוקים** – הבנק הציב מיכלים לאיסוף פחיות ובקבוקים. **בשנת 2018 נאספו 13,320 בקבוקים**, וכספי הפיקדון עבור הבקבוקים נתרמו למשפחות נזקקות.

◀ **מחזור סוללות ופסולת אלקטרונית** – הבנק חבר לתאגיד "אקומיוניטי", תאגיד חברתי למחזור פסולת אלקטרונית, המעסיק עובדים עם מוגבלויות. עובדי הבנק נקראו להביא סוללות ופסולת אלקטרונית שנאספו במיכלים שהוצבו בשטחי הבנק.



### צריכת האנרגיה בקבוצת מזרחי-טפחות (לא כולל שלוחות חו"ל)

2018	2017	2016	2015	
5,116	5,658	5,727	5,923	צריכה לעובד (KwH)
229	286	280	291	צריכת חשמל למ"ר
32,535,599	35,490,911	35,420,720	35,912,433	סך צריכת החשמל (KwH)
675,060	690,497	731,837	729,016	סך צריכת הבנזין (ליטרים)
99,631	110,344	101,366	95,202	סך צריכת הסולר (ליטרים)
794,691	800,841	833,203	824,218	סך צריכת הדלקים (ליטרים)
117,128	127,767	127,515	129,285	סה"כ חשמל (GJ)
23,031	23,194	24,576	24,492	סה"כ בנזין (GJ)
4,615	4,061	3,726	3,516	סה"כ סולר (GJ)
144,775	155,022	155,817	157,293	סה"כ אנרגיה (GJ)

1. KwH – קילו וואט לשעה  
2. GJ – ג'יגה גאול – יחידה למדידת אנרגיה

איסוף בגדים לתרומות ולמחזור – בבניין המשרדים של הבנק בלוד, הצבנו מכולה לטובת איסוף בגדים של העובדים ובני משפחותיהם. האיסוף נעשה בשיתוף עמותת "פתחון לב".

שימוש חוזר בריהוט – בעת מכירה או החזרה של נכס, מבוצעת בחינה האם ניתן להשתמש בריהוט במקום אחר בבנק ובמידה וכן – הריהוט מועבר למיקום החלופי בהתאם. במידה ולא ניתן – הריהוט נתרם לקהילה.

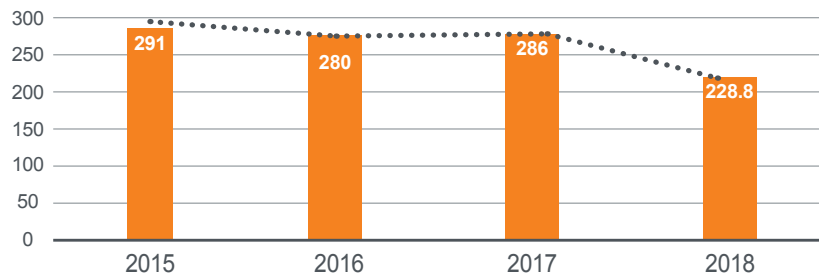
כוסות רב פעמיות – בשנת 2018 רכש הבנק עבור כל העובדים כוסות רב פעמיות ממוחזרות מבמבוק, ובכך עודד צמצום צריכת כוסות חד פעמיות.

### התייעלות אנרגטית

עקב הפעילות בבנייני משרדים, צריכת האנרגיה מהווה את אחת מההשפעות הסביבתיות המשמעותיות של הקבוצה. לכן, הקבוצה מנהלת ומוודדת תחום זה ונוקטת במהלכי התייעלות אנרגטית. הנושא מנוהל על-ידי ועדה להתייעלות אנרגטית, המורכבת מאנשי מקצוע מאגף הלוגיסטיקה ויועצים מקצועיים קבועים. תפקידה של הוועדה הוא לבחון כל רעיון ואפשרות של התייעלות – מרכישת מערכות מתקדמות בעלות יכולת ניתוח ובקרה שיסייעו לצמצם את צריכת האנרגיה ועד התאמה של טמפרטורת המים הקרים ביחידות הקירור בהתאם לטמפרטורת חוץ, שעות עבודה, כיבוי אורות או כיבוי מזגנים מרוכז לאחר שעות הפעילות וכו'.



### עצימות אנרגטית (סך קוט"ש/מ"ר)



ניתן לראות על פי הנתונים המוצגים בטבלה ירידה של 9.5% בצריכת החשמל היחסית לעובד, כמו גם ירידה בסך צריכת החשמל המוחלטת בקבוצה. לסיכום, בשנת 2018 המשיכה מגמת ההתייעלות בצריכת האנרגיה בקבוצה (חשמל ודלקים), כאשר סה"כ צריכת האנרגיה ירדה ב-6.6%.

הגידול בצריכת הסולר נובע מהרחבת שירותים להובלת כספים הניתנים לגורמים חיצוניים באמצעות בלדריות המופעלות על ידי מזרחי-טפחות שירותי אבטחה. בשנת 2018 נרכשו על ידי הבנק בלדריות נוספות לאור הרחבת הפעילות בתחום זה.

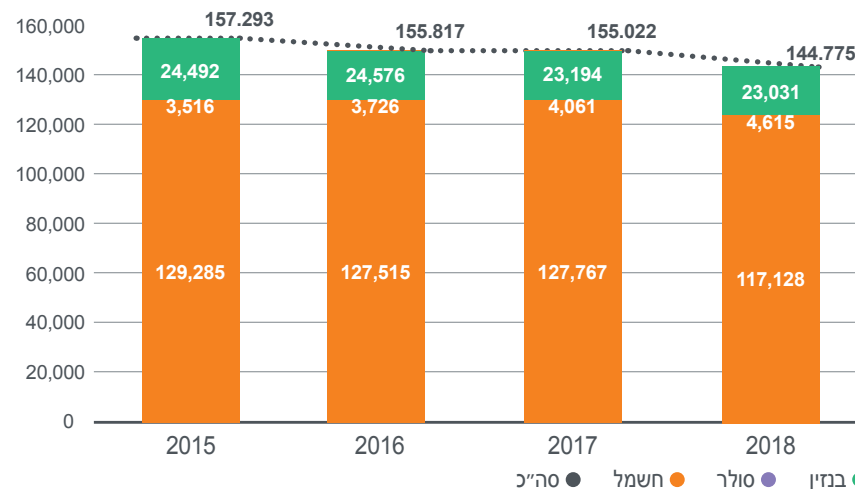
### מהלכים להתייעלות אנרגטית בצריכת חשמל

**שימוש בתאורת לד** – החלפת גופי התאורה להחלפה הדרגתית במתקני הבנק לתאורה חסכונית. מדיניות הבנק היא כי בכל סניף או מבנה חדש שנבנים או משופצים, תותקן תאורה חסכונית. בנוסף, בשנת 2018 בוצע מכרז רחבי לרכישת גופי תאורת לד באופן הדרגתי בכל מבני הבנק בהם לא קיימת תאורה מסוג זה, בסניפים ובמטה. בחירת הזוכה והתחלת תהליך החלפת גופי התאורה יבוצע בשנת 2019.

**הפעלת מערכת שליטה ובקרה בבנייני מטה** – המערכת שולטת בכיבוי תאורה יזום בשעות שאינן שעות הפעילות והיא כוללת 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, הותקנה בבנק מערכת תאורה המכבה אוטומטית את האור בחדר ריק מאנשים, ומדליקה אותו אוטומטית עם כניסת אדם לחדר.

**חיסכון בצריכת החשמל במטה הבנק בלוד** – נעשה באמצעות התאמת הטמפרטורה המסופקת במערכת מיזוג האוויר לטמפרטורת האוויר הרצויה – העלאת טמפרטורת המים הקרים הזורמים בתוך צנרת מערכת

### סך צריכת אנרגיה (GJ)





לשנת 2017. זוהי עדות נוספת לפעילות מוצלחת של הבנק בניצול יעיל של השטחים.

◀ **התקנת מערכת "אופטינרג" במט"ל** – בשנת 2018 אושרה התקנת תוכנה לניטור ובקרה אחר צריכת חשמל שמסייעת להתייעלות אנרגטית. מערכת זו מאפשרת גם חיזוי תקלות ותחזוקה מונעת של מערכות מיזוג אוויר, קירור ועוד. המערכת צפויה להיכנס לפעילות במהלך שנת 2019.

◀ **בחינת אנרגיה חלופית במט"ל** – בשנת 2018 נבחנה האפשרות להקמת תחנת כח במט"ל המופעלת באמצעות גז טבעי, לצורך ייצור חשמל עצמי לבניין, וכן ביצוע "קוגנרציה", שימוש בעודפי החום הנפלטים מהמערכת לצורך קירור הבניין. הנושא נמצא בבחינה כעת, כחלק מתכנון הקמפוס הכולל הצפוי להיבנות בשנים הקרובות (מט"ל 5).

## מהלכים להתייעלות אנרגטית בצריכת דלקים

על מנת לצמצם את צריכת הדלקים בצי הרכב הארגוני, ננקטים מספר מהלכים המשלימים זה את זה. מעבר לחיסכון בצריכת דלקים, מהלכים אלו מיעילים את ניצול הזמן וחוסכים בעלויות:

◀ **הקמת מערך הסעות** – בבניין מט"ל מתנהל מערך הסעות העומד לרשות העובדים המגיעים מאיזורים שונים בארץ. גודל רכב ההסעה מותאם לכמות הנוסעים בפועל. בנוסף, הותאם והוסדר מערך הסעות בין בנייני המטה של הבנק ברמת גן ובלוד, לעובדים הזקוקים לכך לצורך פגישות וישיבות, מה שחוסך נסיעות ברכבים פרטיים או מוניות. בשנת 2018, בדומה לשנים 2016-2017, 350 עובדים עשו שימוש יומיומי בהסעות מאורגנות בכל שנה.

מיזוג האוויר בבניין המטה בלוד. ההתאמה נעשית באופן ספציפי לכל איזור, בהתאם לדרישות הספציפיות. בנוסף, נעשתה התאמה של שעות הפעילות של מערכת מיזוג האוויר לשעות הפעילות העסקית בבניין, במקרים מסוימים אף נתקבלה החלטה בשיתוף היחידות העסקיות לרכז פעילות לאיזורים על מנת לאפשר ניתוק המערכת בשעות הערב. הנושא נבחן, וההתאמות מבוצעות באופן שוטף.

◀ **ניצול מערך הגנרטורים לשעת חירום בשעות השיא בשוטף** – בהתאם להסכם שנחתם בשנת 2014 מול חברת החשמל, הבנק מוכר לחברת החשמל חשמל בשעות השיא, על פי דרישה שלה, באמצעות הפעלת הגנרטורים לשעת חירום. זאת, על מנת לסייע לצמצום נקודות השיא ברמה הלאומית ולנצל את הסולר בגנרטורים במט"ל (מרכז טכנולוגי לוגיסטי).

◀ **התקנת מערכת סירקולציה לסולר בגנרטורים** – לצורך מניעת זיהום הקרקע בסולר פסול לשימוש, וכן לשם הארכת אורך החיים של הסולר. כמו כן, מתבצעת בדיקת אטימות מיכלי סולר למניעת דליפה.

◀ **התקנת מערכות מיזוג אוויר** – במהלך 2018 יחידות מיזוג האוויר בחדרי המחשב חוברו ברשת תקשורת לביצוע אופטימיזציה של הפעלת מערכות המיזוג.

◀ **החלפת מערכת מיזוג האוויר בסניפים בהם המערכת ישנה ולא יעילה** – במהלך 2018 בוצעה ההחלפה ב-5 סניפים נוספים.

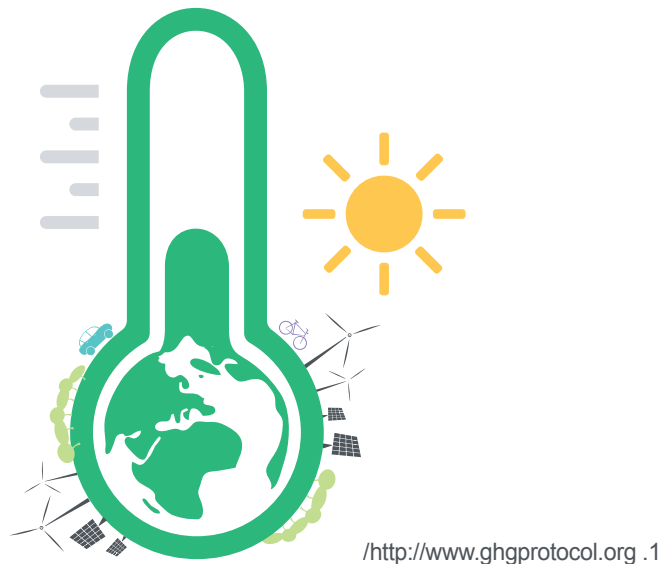
◀ **ניצול יעיל של שטחים** – הבנק מבצע באופן שוטף בחינה של ניצול יעיל של כלל הנכסים המשמשים אותו. אם עולה צורך בהוספת עמדות עבודה, ראשית נבחנת אפשרות תכנונית לעשות זאת ללא הוספת שטח, באמצעות ארגון מחדש של איזורי העבודה. כמו כן, הבנק בוחן ומבצע באופן שוטף מכירה והחזרה של שטחים עודפים. ייעול השימוש בשטח מביא באופן עקיף גם לחסכון בצריכת חשמל. בשנת 2018 אושרו צמצומי שטחים ב-3 סניפים. ניתן להבחין כי למרות הגידול במספר העובדים והמשך מגמת הפתיחה של סניפים חדשים במהלך 2018, שטחי הבנק צומצמו ביחס

## מדרך פחמני

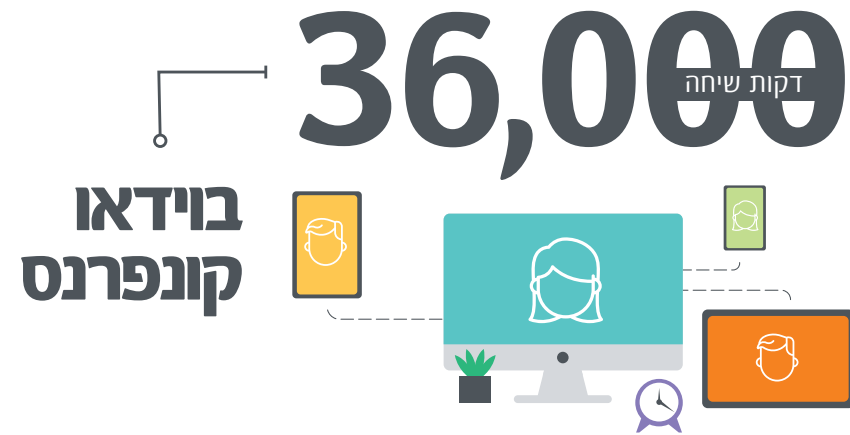
כחלק מהשאיפה לצמצם את תופעת שינוי האקלים, הקבוצה מקפידה למדוד את פליטות גזי החממה הנגרמות כתוצאה ישירה מצריכת בנזין וסולר (מכלול 1), פליטות עקיפות כתוצאה מצריכת החשמל בבנק (מכלול 2) ופליטות עקיפות נוספות בשרשרת האספקה. בשנת 2017 חישבה הקבוצה לראשונה פליטות כתוצאה מטיסות עסקיות, צריכת נייר ופסולת נייר, המועבר למחזור, ופסולת אלקטרונית, המועברת לגריטה (מכלול 3).

מדידת מצאי פליטות גזי החממה נעשה בהתאם למתודולוגיית ה-GHG (Green House Gas Methodology)<sup>1</sup>, תוך שימוש בהתאמות החישוב של המשרד להגנת הסביבה.

החישוב אינו כולל את פעילות הקבוצה בחו"ל.



## בשנת 2018 התקיימו



מעבר מישיבות פיזיות לישיבות וידאו (Video Conference) – משנת 2012 החל הבנק בהתקנה של מערכות לישיבות וידאו במבני המטה והמרחבים. במהלך שנת 2014 נכנסה לשימוש מערכת למדידת מספר הישיבות הנערכות בצורה זו כדי לאפשר לבנק להעריך טוב יותר את היקף החיסכון שהושג במסגרת זו. שיחות אלו מביאות לירידה במספר הנסיעות של העובדים בין אתרי הבנק. בשנת 2018 התקיימו 36,000 דקות שיחה (בכ-1,261 שיחות). לאחרונה אף הוחלט לפשט את אופן השימוש במערכת זו באופן שיגביר את השימוש בה.

נסיעות שיתופיות (Carpool) – הבנק מעודד את העובדים להסיע אחד את השני בשיטה של Carpool, באמצעות מתן תשורה לעובדים שהסיעו עובדים אחרים וצברו כמות מסוימת של חתימות בכרטיס מיוחד שעוצב לשם כך, וכן באמצעות שיתוף פעולה שנעשה עם חברת MOOVIT. בשנת 2018 כ-30 עובדי הבנק קיבלו תשורה על כך שלקחו חלק בנסיעות משותפות.

### המדרך הפחמני של קבוצת מזרחי טפחות (CO2eq)

אחוז השינוי לעומת 2017	2018	2017	2016	2015	
-0.2%	1,913	1,917	1,989	1,965	מכלול 1 – פליטות ישירות מצריכת דלקים
-8.3%	18,504	20,185	21,347	24,988	מכלול 2 – פליטות עקיפות מצריכת חשמל
-7.6%	20,417	22,102	23,336	26,953	סך המדרך הפחמני (CO2e) – מכלולים 1 ו-2 בלבד
-8.5%	3.2	3.5	3.8	4.5	עצימות מדרך פחמני (טון CO2e לעובד) – מכלולים 1 ו-2 בלבד
8.9%	720	661	לא נמדד	לא נמדד	מכלול 3 – פליטות עקיפות נוספות בשרשרת האספקה כתוצאה מטיסות עסקיות, צריכת נייר ופסולת (אלקטרונית ונייר למחזור) <sup>1</sup>
-7.1%	21,137	22,763	-	-	סך המדרך הפחמני (CO2e) – מכלולים 1, 2 ו-3
-8.3%	3.3	3.6	-	-	עצימות מדרך פחמני (טון CO2e לעובד) – מכלולים 1, 2 ו-3

1. הפליטות במכלול 3 אינן כוללות פליטות הכרוכות בשינוע הנייר ושינוע הפסולת לאתרי היעודיים לטיפול בפסולת.





## דיאלוג בנושאי סביבה

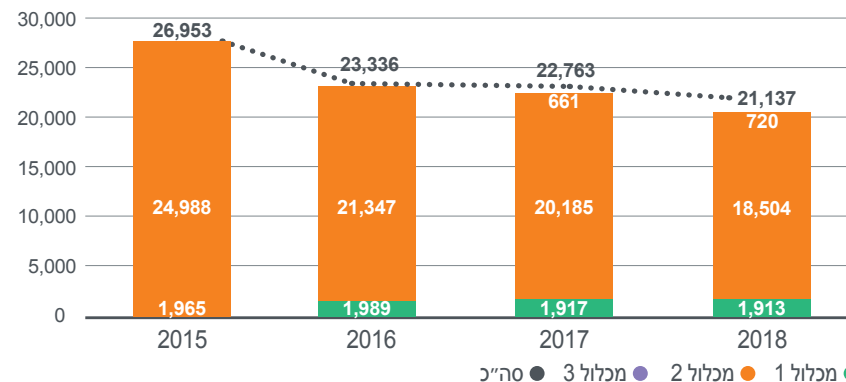
קבוצת מזרחי-טפחות מקפידה לקיים דיאלוג בנושא סביבה, אשר ממוקד בשיח עם לקוחות וספקים רלוונטיים בנושא השפעות סביבתיות הנגזרות מפעילותם.

**ספקים** – בעת ביקור אגף לוגיסטיקה אצל ספקיו האסטרטגיים, מועבר להם שאלון ייעודי בנושא סביבה. השאלון בוחן באיזו מידה הספקים פועלים באופן התואם את האחריות התאגידית כולל היבטיה הסביבתיים. בשאלון נשאלים הספקים שאלות כגון: היכן משליכים את הפסולת? כיצד מתבצע הטיפול בפסולת? האם החברה שוכנת במבנה "ירוק"? מהי התייחסות החברה לתקנים "ירוקים"? וכד'.

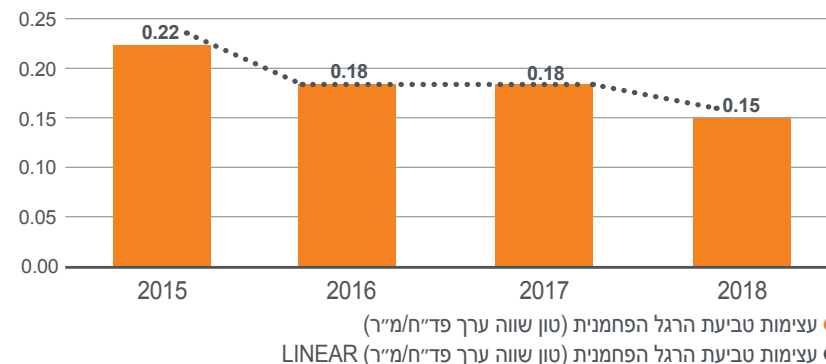
**ארגוני סביבה** – הבנק מקפיד לקיים דיאלוג עם ארגונים ועמותות בנושאי סביבה, אשר במסגרתם מועלים רעיונות לפעילויות בהן הבנק יכול לתרום ולהשקיע בשמירה על הסביבה. כתוצאה מדיאלוג זה התקיימו מספר פרויקטים, כגון: מחזור פחיות/בקבוקי שתייה, מחזור תרופות, מחזור סוללות, מחזור פסולת אלקטרונית, שירות Carpool, יוזמות סביבתיות במסגרת פרויקט "זזים" וכד'. הבנק משתף את עובדיו ולקוחותיו בפעילויות בנושאים הללו.

ניתן להבחין שהיקף פליטות גזי החממה של הקבוצה בשנת 2018 לעומת 2017 בירידה באופן מוחלט – ירידה של כ-7.1%, וכן באופן יחסי לעובד בהתייחס לעצימות המדרך הפחמני – ירידה של כ-8.3%.

## המדרך הפחמני של הקבוצה<sup>1</sup> (טון CO<sub>2</sub>e)



## עצימות טביעת הרגל הפחמנית<sup>2</sup>



1. בשנים 2015 ו-2016 מכלול 3 לא נמדד, לכן בגרף לא מופיעים נתונים אודות הפליטות של גזי חממה במכלול 3 בשנים אלו. יודגש, כי אין להסיק מכך שבשנים אלו לא היו פליטות במסגרת מכלול 3.

2. טון שווה ערך פד"ח/מ"ר

## בקרה ועמידה ברגולציה

בשנת הדיווח לא הוטלו על הקבוצה קנסות או סנקציות בגין הפרות רגולטוריות בנושאים סביבתיים.

הבנק עורך ומבצע בקרה פנימית וחיצונית בתחום הניהול הסביבתי על תחומיו השונים:

◀ בקרת צריכת וגריסת הנייר מתבצעת על ידי מערכות ממוחשבות ועל ידי הספקים השונים.

◀ נתוני צריכת הדלק בקבוצה מועברים מחברת פזומט.

◀ נתוני צריכת החשמל של הקבוצה מועברים מחברת החשמל.

◀ נתוני מחזור הפסולת האלקטרונית מועברים מדוחות הספק.

◀ כל עובד המשתמש ברכב של הבנק, מקבל באופן שוטף דוח, המשקף לו את נתוני צריכת הדלק ברכב שלו. בדרך זו עולה המודעות לחיסכון בצריכה על ידי שימוש יעיל ונכון ברכב.

כל הנושאים הללו נמצאים במעקב שוטף של בעלי התפקידים הרלוונטיים באגף הלוגיסטיקה.



## מסתכלים קדימה

### עמידה ביעדי 2018

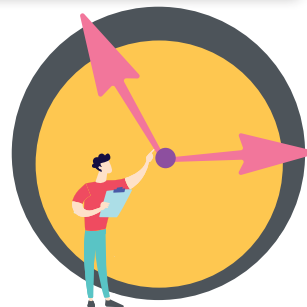


יעד	סטטוס
המשך בחינת ניצול השטחים הקיימים בצורה יעילה, הוספת עמדות עבודה נדרשות ללא הגדלת שטח אם ניתן, ומכירת/החזרת שטחים עודפים, אשר לבנק אין צורך בהם.	בוצע
המשך צמצום בצריכת הנייר בעקבות המשך פרויקט "סניף ללא נייר".	בוצע
בחינה וגיבוש תכנית עבודה רב-שנתית להחלפת התאורה בסניפים לתאורה חסכונית מסוג לד.	במהלך, בשנת 2018 בוצע מכרז רחבי
מיפוי ואיתור כל המזגנים שגילם מעל 10 שנים וגיבוש תכנית עבודה רב-שנתית להחלפת מזגנים שנמצאו לא יעילים מבחינת צריכת אנרגיה.	בוצע
בידוד תרמי של חלונות במסגרת שיפוץ סניפים חדשים, וגיבוש תכנית עבודה רב-שנתית לשאר הסניפים.	בוצע
החלפת צילרים ישנים ב-3 סניפים נוספים במהלך 2018.	בוצע
התקנת שעונים למתקני מים בבנייני המטה, לצורך חסכון בחשמל בשעות הלילה ובמהלך סופי השבוע.	לא בוצע, נמצא כלא אפקטיבי
בחינת האפשרות להתקין בקרים להפחתת מתח חשמלי במבני מטה ובסניפים	בבחינה

### יעדים לשנת 2019



ביקור מדגמי אצל ספקים מרכזיים.	
המשך בחינת ניצול יעיל של השטחים.	
המשך צמצום צריכת הנייר. החלפת צילרים ישנים, אשר אינם יעילים גם בהיבט האנרגטי, ב-3 סניפים נוספים. המשך בחינת הקמת תחנת כח במט"ל המופעלת באמצעות גז טבעי לשם ייצור עצמי של חשמל. התקנת מערכת "אופטינרג'י" לניטור ובקרת חשמל במט"ל, ותחילת קבלת תוצאות ומסקנות בנושא. תחילת ביצוע החלפת תאורת לד בסניפים, לאור בחינת הזוכה במכרז שיבוצע בשנת 2019.	





# מחויבים להתנהלות אחראית

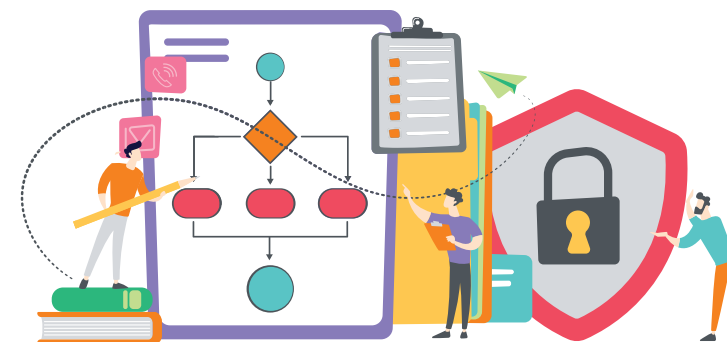


כמוסד פיננסי מוביל במשק הישראלי, מקפיד הבנק, ומנחיל זאת בקבוצת הבנק כולה, להתנהל בצורה אחראית. מחויבות זו באה לידי ביטוי בכיבוד הוראות החוק וביישום כללי הממשל התאגידי וההוראות הרגולטוריות החלות עליו. הבנק מקפיד על התנהלות אתית ופועל למניעת מקרי שחיתות. כמו כן, מחויב הבנק לתרבות ניהול סיכונים התומכת בהשגת יעדיו וביישום האסטרטגיה העסקית שלו תוך שמירת מחויבותו ללקוחותיו. נושאים אלו מנוהלים על ידי מספר חטיבות, לרבות החטיבה לבקרת סיכונים, חטיבת הטכנולוגיה, החטיבה למשאבי אנוש ומינהל, וכן על ידי מזכירת הבנק.

### דירקטוריון הקבוצה

פעילות הדירקטוריון – במסגרת ניהול הממשל התאגידי של הבנק, הדירקטוריון נושא באחריות לעסקי הבנק ולאיתנותו הפיננסית, ונוקט אמצעים מרביים לצורך מילוי תפקידיו, בהתאם לדין, לרבות הוראות ניהול בנקאי תקין, ובכללן הוראה 301 וכן, בהתאם לנהלי הדירקטוריון. במסגרת אישור תכניות העבודה השנתיות בבנק, טובא לאישור הדירקטוריון גם תכנית העבודה בתחום האחריות התאגידית.

## מחויבות הקבוצה להתנהלות אחראית



## חברי הדירקטוריון

**נכון ליום 31.12.2018 מכהנים בדירקטוריון הקבוצה 12 דירקטורים – 9 גברים ו-3 נשים.** בדירקטוריון מכהנים 9 דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית (ובועדת הביקורת – 6 דירקטורים בעלי מומחיות כאמור) ו-4 דירקטורים חיצוניים לפי הוראת ניהול בנקאי תקין, מתוכם 2 דירקטורים חיצוניים, שמונו על פי חוק החברות. כל הדירקטורים החיצוניים הינם גם דירקטורים בלתי תלויים.

בין הדירקטורים ישנם גם דירקטורים בעלי ניסיון וידע בנושא ניהול סיכונים וסיכוני אשראי. ועדת ניהול הסיכונים של הדירקטוריון מונה 7 חברים בעלי ותק וניסיון רב במסגרת החברות בוועדה. כל הדירקטורים בבנק הינם בעלי כשירות מקצועית, בהתאם להוראות תקנות החברות, והינם מסווגים כדירקטורים "מומחים", לצורך תקנות החברות. כלל הדירקטורים אינם כפופים למנכ"ל, במישרין או בעקיפין.

כלל חברי הדירקטוריון הינם בגילאי 51 ומעלה.

מידע נוסף על חברי הדירקטוריון ניתן למצוא בעמודים 265-266 בדוחות השנתיים של הקבוצה לשנת 2018. ובנוסף בדוח התקופתי המפורסם בצמוד לדוחות הכספיים (באתר האינטרנט מאי"ה – הבורסה לני"ע) ובו מפורטים נושאים של ממשל תאגידי, ביקורת ופרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו בעמודים 331-347.

מינוי הדירקטורים נעשה באסיפה הכללית של בעלי המניות, לפי הוראות תקנון ההתאגדות של הבנק ובהתאם להוראות חוק החברות.

## שיפור אפקטיביות עבודת הדירקטוריון

ביום 5 ביולי 2017 פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301 בנושא דירקטוריון. העדכונים להוראה נועדו לשפר את אפקטיביות עבודת הדירקטוריון ולהגביר את כשירותו המקצועית של הדירקטוריון. במסגרת ההוראה המעודכנת נקבע, בין היתר, כי דירקטוריון ימנה לא יותר מ-10 חברים, הורחבה ההגדרה של "בעל ניסיון בנקאי" והועלה שיעור הדירקטורים הנדרשים להיות בעלי ניסיון כאמור מחמישית לשליש, נקבע כי הדירקטוריון יכלול דירקטור אחד לפחות בעל ניסיון מוכח בתחומי הטכנולוגיה<sup>1</sup>, צומצמה רשימת הנושאים שלגביהם לא ניתן להאציל את סמכות הדירקטוריון לוועדותיו, נקבע כי על הדירקטוריון לקבוע מדיניות למשך כהונה מירבי ליושב ראש הדירקטוריון, וכן נקבעו הוראות נוספות הקשורות לסמכויות הדירקטוריון ולדרכי עבודתו ותפקודו.

תחולת העדכון להוראות הינה מיום פרסום החוזר. לעניין מספר הדירקטורים וכשירותם מועד התחולה מיום 1 ביולי 2020. הבנק נערך ליישום העדכונים בהוראה.

1. ביום 28.01.2019 הוקמה ועדת טכנולוגיה מידע וחדשנות טכנולוגית.

## להלן רשימת חברי דירקטוריון הבנק, נכון ליום 31.12.2018:

ליאורה עופר	◀	משה וידמן, יו"ר	◀
(חדלה לכהן ביום 07.02.2019)		צבי אפרת	◀
יהונתן קפלן	◀	סבינה בירן	◀
יוסף שחק	◀	רון גזית	◀
(חדל לכהן ביום 25.04.2019)		אבי זלדמן	◀
חנה פאייר	◀	נחשון יואב-אשר	◀
גלעד רבינוביץ	◀	מרדכי מאיר	◀
(החל לכהן ביום 12.03.2019)		(חדל לכהן ביום 28.03.2019)	
אילן קרמר	◀	אברהם יעקב נוימן, דח"צ	◀
(החל לכהן ביום 28.03.2019)		(לפי חוק החברות)	

## ועדות הדירקטוריון

במהלך שנת 2018 פעלו בדירקטוריון ארבע ועדות קבועות<sup>1</sup>:

שם	ועדת אשראי
<b>הרכב</b>	משה וידמן (יו"ר), צבי אפרת, נחשון יואב-אשר, ליאורה עופר, יוסף שחק, חנה פייאה.
<b>תפקיד</b>	ועדה זו מוסמכת לדון בנושאי מדיניות כלליים בתחום האשראי ולגבש המלצות שיובאו בפני מליאת הדירקטוריון, לדון בתכנית 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.
שם	ועדת ניהול סיכונים
<b>הרכב</b>	משה וידמן (יו"ר), סבינה בירן, רון גזית, אברהם זלדמן, אברהם נוימן, יהונתן קפלן, יוסף שחק.
<b>תפקיד</b>	ועדה זו מוסמכת לדון בנושאים ומדיניות הקשורים לניהול ולבקרה של הסיכונים בבנק, תכנון הון הבנק והבקרה הפנימית. במסגרת זו מוסמכת הוועדה לדון במסמך תיאבון הסיכון וכן, במסמך מדיניות האב לעניין מסגרת ניהול ובקרת סיכונים. 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.
שם	ועדת תגמול
<b>הרכב</b>	אברהם נוימן (יו"ר), סבינה בירן, חנה פייאה.
<b>תפקיד</b>	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 כפי שנקבע, ויאפשרו שמירה על בסיס הון איתן. הוועדה מתכנסת לפחות אחת לשנה לצורך בחינת יישומה של מדיניות התגמול. אחת לשלוש שנים תמליץ הוועדה לדירקטוריון בעניין אישור או שינוי המדיניות שנקבעה. בנוסף, ועדה זו ממליצה לדירקטוריון על העקרונות של תנאי ההעסקה והפרישה של הדרג הבכיר בבנק ושל עובדי הבנק וכן מאשרת את תגמול נושאי המשרה, בטרם יאושרו על ידי הדירקטוריון והאסיפה הכללית, לפי העניין.
שם	ועדת ביקורת
<b>הרכב</b>	אברהם נוימן (יו"ר), סבינה בירן, מרדכי מאיר, יוסף שחק, חנה פייאה, אבי זלדמן.
<b>תפקיד</b>	סמכויותיה ותפקידיה של ועדה זו הינן לדון בליקויים שנתגלו בניהול עסקיו של הבנק ולהציע לדירקטוריון דרכים לתיקונם, לקבוע הסדרים לגבי אופן הטיפול בתלונות של עובדי הבנק בקשר לליקויים בניהול עסקיו, לבחון את הדוחות השנתיים והרבעוניים לציבור, לדון בהם ולתת המלצות על אישורם, לאשר עסקאות ופעולות כאמור בחוק החברות וכן לאשר עסקאות עם אנשים קשורים, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 312. בנוסף, הדירקטוריון מינה את ועדת הביקורת להיות הגורם האחראי מבחינתו, לפיקוח על עבודת קצין הציות ובכלל זאת ביצוע תכנית האכיפה בדיני ניירות ערך ובדיני הגבלים עסקיים ועל יישומה.

1. יצוין כי בעקבות השינויים בהרכב הדירקטוריון במהלך השנה חלו שינויים בהרכב הוועדות.

## עבודת הדירקטוריון

הדירקטוריון ממלא את תפקידיו באמצעות דיונים במליאת הדירקטוריון בשיבות המתקיימות לפחות אחת לחודש (או במועדים תכופים יותר בהתאם לצורך), וכן בשיבות במסגרת ועדותיו.

במהלך שנת 2018 קיים הדירקטוריון 31 ישיבות הדירקטוריון, 4 השתלמויות דירקטורים ו-60 ישיבות של ועדות הדירקטוריון השונות (32 ישיבות ועדת ביקורת, 13 ישיבות ועדת ניהול סיכונים, 9 ישיבות ועדת אשראי ו-6 ישיבות ועדת תגמול).

בפני הדירקטוריון מובאים נושאים שונים לדיון ולדיווח. החלק הארי של הנושאים המוצגים בדיוני הדירקטוריון, מובאים לאחר שנדונו על ידי הגורמים המקצועיים ופונקציות הבקרה של הבנק ועל ידי הנהלת הבנק. המלצות ההנהלה, לפי העניין, נכללות בחומר הרקע המופץ לדירקטורים.

במסגרת נהלי הדירקטוריון נקבעה שורה של נושאים ועניינים, תוך שימת דגש על ניהול הסיכונים בבנק, אשר לגביהם נדרש לדווח לדירקטוריון, תוך שהנהלים הגדירו את תכיפות הדיווחים ואת מתכונתם, וכן כוללים הנהלים התייחסות לדיווחים מידיים בדבר סוגי אירועים אשר טעונים דיווחים כאמור:

▲ אחת לחודש מציג מנכ"ל הבנק את דוח המנכ"ל שסוקר את כלל פעילות הבנק, אירועים מיוחדים ובכלל זה התייחסות לנושאי אחריות תאגידית.

▲ אחת לרבעון מציגה הנהלת הבנק בפני הועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון ובפני הדירקטוריון, סקירה שבה עולים לדיון כלל הסיכונים של הבנק, התפתחויות בניהול ובקרת הסיכונים ברבעון המדווח ומעת לעת נושאים הקשורים לאחריות תאגידית.

במהלך שנת הדיווח לא הובאו בפני הדירקטוריון אירועים קריטיים חריגים בנושאים כלכליים, חברתיים או סביבתיים.

זכות הדירקטור לקבלת מידע ולקיום התייעצות עם גורמים שונים במסגרת

מילוי תפקידו, נקבעה בהתאם להוראות חוק החברות והוראת ניהול בנקאי תקין 301 של המפקח על הבנקים בנושא הדירקטוריון ועוגנה במסגרת נהלי הדירקטוריון.

במקרים המצדיקים זאת, רשאי הדירקטוריון להסתייע ביועצים חיצוניים, כל זאת באופן ובנסיבות שנקבעו בחוק החברות ובהוראה 301. כמו כן, זכאי דירקטור, במקרים מיוחדים, לקבל ייעוץ מקצועי על חשבון החברה, אם כיסוי ההוצאה אושר על ידי דירקטוריון החברה, והכל בכפוף ובהתאם לקבוע בחוק החברות ובהוראה 301.

בהתאם לחוק החברות, בעלי המניות יכולים להציע נושאים לדיון לקראת האסיפה הכללית. מעבר לאסיפות הכלליות של בעלי המניות, אשר הבנק מקיים כנדרש על פי דין, הנהלת הבנק נמצאת בקשר עם מחזיקי העניין השונים, ודיווח על נושאים העולים במסגרת זו, מדווחים, ככל שרלוונטי, לדירקטוריון.

**הערכת אפקטיביות עבודת הדירקטוריון** – הבנק מבצע הערכת אפקטיביות העבודה של הדירקטוריון בהתאם להוראה 301, באמצעות שאלונים מובנים. אחת לשנתיים מבצע הדירקטוריון הערכה עצמית בנוגע לאפקטיביות עבודתו, בדיון בהשתתפות חברי הדירקטוריון בלבד.

בבנק יהב מבוצעת הערכת אפקטיביות של עבודת הדירקטוריון בהתאם להוראה 301 להוראות ניהול בנקאי תקין. עד עתה ההערכות בוצעו על ידי יועצים חיצוניים ונדונו במליאת הדירקטוריון.



## מדיניות תגמול

תגמול הדירקטורים, לרבות הדירקטורים החיצוניים, ולמעט תנאי הכהונה והעסקה של יו"ר הדירקטוריון (כפי שיפורט בהמשך) מבוצע על פי תקנות החברות (כללים בדבר תגמול והוצאות לדירקטור חיצוני), תש"ס-2000 ("תקנות התגמול").

ביום 14 בפברואר 2017, אישרה האסיפה הכללית של הבנק, לאחר קבלת אישורו של הדירקטוריון והמלצת ועדת התגמול, מדיניות תגמול מעודכנת לנושאי המשרה בבנק (להלן: "מדיניות התגמול המעודכנת"), בתוקף לשלוש שנים, החל מיום 1 בינואר 2017. כמו כן, אושרו תנאי העסקה של יו"ר הדירקטוריון ושל המנכ"ל. מדיניות זו הינה בהתאם לחוק החברות, התשנ"ט-1999, הוראת ניהול בנקאי תקין 301A בנושא מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי, (להלן: "הוראה 301A" או "הוראות התגמול") וחוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו-2016 (להלן: "חוק שכר בכירים"). מדיניות התגמול המעודכנת מושתת על העקרונות הרחוביים שדירקטוריון הבנק, לאחר המלצת ועדת התגמול, ראה לנכון לאמץ בעניין תגמול נושאי משרה בבנק, בשים לב, בין היתר, לתוכנית האסטרטגית של הבנק ולתנאי ההעסקה הנהוגים כיום בבנק לנושאי משרה.

תנאי הכהונה וההעסקה של יושב ראש הדירקטוריון לתקופה שהחלה ביום 1 בדצמבר 2015 אושרו במסגרת האסיפה הכללית ביום 8 במרץ 2016. ביום 14 בפברואר 2017 אושר עדכון של תנאי התגמול, והם כוללים תגמול קבוע בלבד. בהתאם למדיניות התגמול המעודכנת, תקרת התגמול, כהגדרתו בחוק שכר בכירים (קרי: ללא תשלומים לתגמולים ופיצויי פיטורים על פי דין), של יושב ראש הדירקטוריון והמנהל הכללי תהיה קטנה ממכפלת השכר הנמוך ביותר של עובד הבנק, במשרה מלאה, לרבות עובד קבלן, ב-35. תקרת התגמול של נושאי המשרה האחרים (שאינם דירקטורים), לא תעלה על הסך הנקוב בסעיף 2(א) לחוק שכר בכירים, העומד כיום על 2.5 מיליון שקלים חדשים.

בהתאם למדיניות התגמול המעודכנת, התגמול המשתנה המירבי לא יעלה על 85 אחוזים מהתגמול הקבוע, זאת למעט בהתקיים תנאים חריגים, בהם התגמול המשתנה המירבי לא יעלה על 170 אחוזים מהתגמול הקבוע. כמו כן, קבע דירקטוריון הבנק כי התגמול המשתנה המירבי לנושאי משרה שהינם שומרי סף, לא יעלה על 55 אחוזים מהתגמול הקבוע וכי נושאי משרה אלה יהיו זכאים למענק שימור בגובה שתי משכורות המהווה תגמול קבוע בהתאם למדיניות התגמול המעודכנת. התגמול לנושאי משרה שאינם דירקטורים כולל שני מרכיבים עיקריים: משכורת חודשית (ורכיבים נלווים), ותגמול משתנה מותנה ביצועים (מבוסס על יעדי ביצוע של הבנק, על מדדי ביצוע אישיים וכן כולל תגמול בשיקול דעת, ובכלל זה יעדים המקדמים מטרות בתחום האחריות התאגידית), אשר כולל מענק כספי, ויכול שיכלול גם תגמול הוני לטווח ארוך בשיעור שלא יעלה על מחצית מן התגמול המשתנה מותנה הביצועים. כן עשויה לכלול חבילת התגמול תגמולים בקשר עם פרישה. התגמול לטווח בינוני (מענקים שנתיים), וכן התגמול לטווח ארוך מיועדים לקדם את זהות האינטרסים שבין נושא המשרה לבין הבנק, ולחזק את הקשר בין ביצועי הבנק בכללותו ותרומתו של נושא המשרה להשגת הביצועים האמורים לתגמול נושא המשרה, תוך התאמה לפרופיל הסיכון של הבנק. על פי המדיניות המעודכנת, בהתקיים התנאים הקבועים במדיניות, תבוצע פריסה של חלק מתשלום התגמול המשתנה. עוד נקבע, כי התגמול המשתנה יהיה כפוף להשבה, כולו או חלקו, בנסיבות שפורטו במדיניות התגמול.





בנוסף, ביום 20 במרץ 2017, החליט הדירקטוריון, לאחר קבלת המלצתה של ועדת התגמול, לאשר מדיניות תגמול מעודכנת לכלל עובדי הבנק, למעט נושאי המשרה שלגביהם חלה מדיניות התגמול המעודכנת לנושאי משרה בבנק כאמור לעיל (להלן: "מדיניות התגמול המעודכנת לכלל עובדי הבנק"). מדיניות התגמול המעודכנת לכלל עובדי הבנק דנה בתנאי התגמול של העובדים המרכזיים בבנק, וכן בתנאי התגמול של המנהלים האחרים בבנק ושל שאר עובדי הבנק לשנים 2017-2019. תנאי הכהונה או ההעסקה לפי מדיניות התגמול המעודכנת לכלל עובדי הבנק, כוללים תגמול קבוע ותגמול משתנה, כמקובל בבנק, וכן תנאי פרישה וכל הטבה, תשלום אחר או התחייבות לתשלום כאמור, הניתנים בשל כהונה או העסקה כאמור. הוראות ההשבה של תגמול משתנה שנקבעו ביחס לנושאי משרה, יחולו לעניין השבה של תגמול משתנה על ידי העובדים המרכזיים בבנק.

שכרם של מרבית עובדי הבנק נגזר מהסכמים קיבוציים כוללים.

לפרטים נוספים אודות מדיניות התגמול המעודכנת ראה הדיווח המידי שפורסם ביום 09.01.2017 מס' אסמכתה 2017-01-003454.

## מניעת ניגוד עניינים

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 תכנית האכיפה של הבנק הוראות מפורטות בנושא זה.

הטמעה סדורה של נהלים – הבנק מקפיד על קיום הוראות הדין באמצעות מערך מוסדר של נהלים, תהליכי עבודה ומערכות ממוכנות. תהליכי היישום וההטמעה של חוקים והוראות דין, או עדכונים להם, מנוטרים על ידי אגף הציות שבחטיבה לבקרת סיכונים.

הדרכה ופרסומים שונים לעובדים – קיום הדרכות על נושאי הרגולציה השונים, הן במסגרת הדרכות בנקאיות כחלק מתהליך ההכשרה של עובדי הבנק, והן באופן ממוקד, בהתאם לתפקיד וליחידה. כמו כן, אגף הציות מפרסם מעת לעת עלונים והודעות הכוללים דגשים בנושאי ציות להוראות החוק.

בקרה על קיום ההוראות – הטמעת הציות נעשית, בין היתר, על ידי ביצוע בקרות על קיום ההוראות בתחומים השונים.

זיהוי ומיפוי סיכונים ציות – זיהוי המוקדים בהם קיים סיכון מוגבר העלול לנבוע מהפרה של הוראות דין, על מנת למקד את מאמצי הפעילות בהפחתת סיכונים אלה ובמניעת הפרות.

## מחויבות לציות לרגולציה



הבנק מקפיד הקפדה יתרה על קיום הדין ויישום כללי הממשל התאגידי וההוראות הרגולטוריות החלות עליו. החטיבה המשפטית מייעצת בקשר ליישום הוראות הדין ובהשלכותיהן של פעילות קבוצת הבנק, וכן מלווה את תהליכי ההטמעה של עדכוני רגולציה. החטיבה לבקרת סיכונים מוודאת קיום פעילות בבנק במספר מישורים:



## ציות ובקרה שוטפת על התנהלות תקינה

הבנק מנהל מיפוי של הוראות הרגולציה וקבע אחראים לוודא ציות להוראות בכל התחומים. כל חטיבה אחראית לציות לרגולציה בתחום עיסוקה. כחלק מפעילות הציות והטמעת תרבות הציות, מקיימת הקבוצה לעובדיה הדרכות בנושאים הבאים: ציות, מניעת הלבנת הון ומימון טרור, סיכוני שוחד ושחיתות, אכיפה פנימית, סיכונים חוצי-גבולות, ציות לסנקציות בינלאומיות, חוק ההגבלים העסקיים, הוגנות כלפי הלקוח, גילוי נאות והקוד האתי. הקבוצה מתייחסת גם לאיסור אפליה בין אוכלוסיות שונות, לרבות פעילות עם מיעוטים.

הבנק עורך סקרי סיכונים תפעוליים, הכוללים התייחסות גם למעילות, ומפעיל מערך שוטף לניטור מעילות.

הבנק מתחזק ומעדכן באופן שוטף מיפוי של סיכוני ציות ואכיפה פנימית ונוקט בפעולות מגוונות במטרה לצמצמם.

במהלך השלוש שנים האחרונות, 2015-2018, לא הוטלו על הבנק קנסות משמעותיים<sup>1</sup> בשל אי ציות לחוקים ותקנות. לענין תשלום ששילמה קבוצת הבנק במסגרת הסדר לסיום חקירת משרד המשפטים בארצות הברית, ראה הפרק להלן בנושא זה.

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 לענייניו העסקיים.

1. בחודש יולי 2018 התקבלה בבנק דרישה מרשות ניירות ערך לתשלום עיצום כספי בסכום לא משמעותי בקשר עם אירוע הפרה של הוראת רשות ניירות ערך החלה על יועצי השקעות אשר התרחש בשנת 2017.

**טיפול בחריגות – הבנק מטפל בפעילויות חריגות שאותרו במסגרת הבקרה, הן במטה והן בסניפים. הטיפול כולל יישום המלצות לשיפור תהליכים ובקורות, וידוא תיקון הליקויים, הפקת לקחים וטיפול משמעותי, במידת הצורך.**

**קו אנונימי לפניות עובדים לאגף הציות – הבנק מפעיל קו טלפון ופקס אנונימי הפתוחים לדיווח עובדים במידת הצורך בנושאי תרמית ומניפולציה בניירות ערך ובנושאי ציות אחרים.**

**ביקורת – הבנק מבצע ביקורת בלתי תלויה על ציות לנהלים ולהוראות הנוגעות, בין היתר, ביחידות ובתהליכים מהותיים בבנק.**

**ניהול תחרות הוגנת – הבנק מקפיד על ניהול תחרות הוגנת ביחס למתחריו, אינו מקדם עמדות ונושאים ציבוריים ואינו מפעיל שדולה לצורך כך.**

**הוגנות – הבנק מקפיד על הוגנות בפעילותו מול כל גורם, ובפרט למול לקוחותיו, לרבות הקפדה על מכירת מוצרים ושירותים המתאימים ללקוח ולצרכיו.**

## חקירה הנוגעת לעסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים

במהלך שנת 2011 התנהלו מגעים בין רשויות ארצות הברית ושוויץ בקשר לאמנת כפל מס בין שתי המדינות הללו. לבקשת רשויות שוויץ, מספר בנקים שווייצרים ובהם בנק מזרחי שוויץ, מסרו החל מחודש ספטמבר 2011 לרשויות שוויץ, נתונים כמותיים שהתבקשו אודות עסקיהם עם לקוחות אמריקאים, על מנת שיעבירו אותם לרשויות בארצות הברית. במכתב מחודש אוגוסט 2013 נמסר לבנק מזרחי שוויץ על ידי משרד המשפטים בארצות הברית, כי נפתחה חקירה הנוגעת לעסקיו.

בחודש יוני 2014 נמסר לבנק לראשונה על הרחבת היקף החקירה על ידי משרד המשפטים בארצות הברית, כך שתחול על כל הפעילות הבין-מדינית של קבוצת הבנק עם לקוחותיה האמריקאים.

בין הצדדים נוהל משא ומתן על מנת להגיע למתווה מוסכם של הסדר לקבוצת הבנק וביום 12 במרץ 2019 נחתם בין הבנק, מזרחי שוויץ ומזרחי-טפחות חברה לנאמנות בע"מ ("חברות קבוצת הבנק") ובין משרד המשפטים בארצות הברית הסכם DPA (Deferred Prosecution Agreement) ("ההסכם").

בהתאם להסכם, קבוצת הבנק הסכימה לקבל על עצמה אחריות שילוחית על פי הדין האמריקאי (דוקטרינת ה-Respondeat Superior), בגין מעשים ומחדלים של עובדים מסוימים לשעבר בקבוצת הבנק – בנקאים פרטיים, בנקאי קשרי לקוחות וכן עובדים אחרים בעלי רמות אחריות דומות – אשר פעלו בניגוד למדיניות ולנהליה בשנים 2002-2012; מעשים ומחדלים, המפורטים בהצהרת עובדות מוסכמת ("Statement of Facts") המצורפת כנספח להסכם, אשר בעטיים התאפשר ללקוחות אמריקאים, להתחמק ממחויבויות המס שלהם בארצות הברית.

על פי ההסכם, קבוצת הבנק שילמה לממשלת ארצות הברית סך כולל של 195 מיליון דולר ארצות הברית ("סכום התשלום הכולל"). סכום התשלום

הכולל מורכב מסך של 53 מיליון דולר ארה"ב המשקף את סכום המס שהיה על הלקוחות האמריקאים הרלוונטים של חברות קבוצת הבנק לשלם לרשות המס האמריקאית, סך של 24 מיליון דולר ארה"ב המשקף את ההכנסות שצמחו לחברות קבוצת הבנק בגין מתן שירותים בנקאיים מלקוחות אלה וקנס בסך של 118 מיליון דולר ארה"ב.

בנוסף, הבנק התחייב לנקוט פעולות מסוימות (שרובן ככולן כבר מיושמות) הנוגעות ליישום מנגנוני FATCA ותכניות ציות מתאימות, לרבות בחברות קשורות רלוונטיות, וכן התחייבה קבוצת הבנק להמשיך לשתף פעולה באופן מלא עם הרשויות בארצות הברית, ככל שיתבקש על ידן, בקשר עם נשוא החקירה.

בהתאם להסכם, הוגש כנגד קבוצת הבנק כתב אישום נדחה ("Information") לבית משפט בארצות הברית, בגין מעשי עובדי קבוצת הבנק כאמור. כתב האישום נדחה לתקופה של שנתיים, באופן שאם קבוצת הבנק תעמוד בהוראות ההסכם, יבוטל כתב האישום בתום התקופה הנ"ל ללא הרשעה.

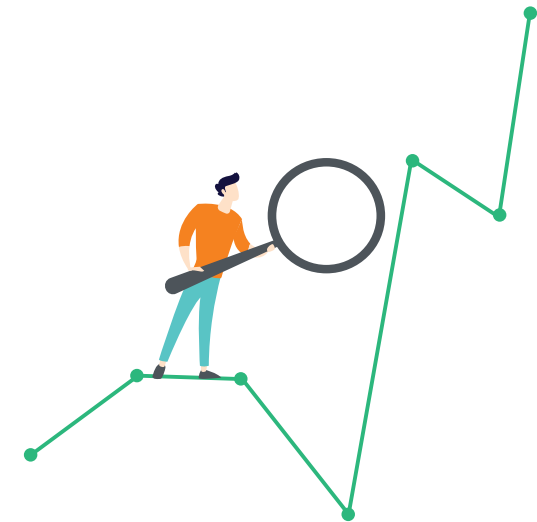
ביום 19 במרץ 2019 ניתן על ידי בית המשפט בארצות הברית האישור הנדרש לתקפו של ההסכם.

הבנק דיווח לפיקוח על הבנקים באורח שוטף על ההתפתחויות בחקירה ובנק מזרחי שוויץ דיווח לרשויות הפיקוח השווייצריות. כמו כן, דיווחו חברות קבוצת הבנק על ההסכם ופרטיו לרשויות הפיקוח הרלוונטיות להן בישראל, בשוויץ ובארצות הברית.

ביום 27 במרץ 2019 התקבל בבנק מכתבה של המפקחת על הבנקים, על פיו נדרש הבנק עם תום החקירה ועל רקע ההסכם, לבצע תהליך מוסדר ומעמיק של בחינה והפקת לקחים, לרבות מינוי ועדה בלתי תלויה בראשות שופט בדימוס, לבחינת התהליכים הניהוליים ותהליכי הבקרה וגיבוש מסקנות והמלצות כלליות ואישיות, ככל שנדרש. דירקטוריון הבנק החליט ביום 27 במרץ 2019 על הקמת ועדה כאמור.

לבנק מערך מוסדר לניהול ובקרת הסיכונים שלו, הכולל, בין היתר, מסמך מסגרת לניהול הסיכונים, המגדיר את תיאבון הסיכון של הבנק, עקרונות ניהול הסיכונים והממשל התאגידי (מסמך אב) ומסמכי מדיניות לניהול ולבקרת הסיכונים הפרטניים בתחומים שונים. מסמכי מדיניות אלה, המאושרים בתדירות שנתית (לכל הפחות) על ידי הנהלת הבנק, הוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון ומליאת הדירקטוריון, מסדירים, בין היתר, את אופן הטיפול של הבנק בסיכונים שזוהו כסיכונים מהותיים לפעילות הבנק. סיכונים אלה כוללים סיכון אסטרטגי ומוניטין, סיכון אשראי לרבות סיכונים סביבתיים, סיכונים פיננסיים, סיכונים תפעוליים לרבות סיכון אבטחת מידע וסייבר, המשאב האנושי וסיכון משפטי, סיכונים ציות הכוללים: ציות ורגולציה, איסור הלבנת הון ומימון טרור, סיכון חוצה גבולות, הוגנות (Conduct), סיכון ניהול בנקאות בתקשורת, מדיניות לאסטרטגיית הסינוף של הבנק הכוללת עקרונות לפתיחת סניפים חדשים וניהול אירוע של סגירת סניף. במהלך 2018 אושרה מדיניות חדשה לניהול סיכונים שלוחות חו"ל.

## ניהול ובקרת סיכונים



### מדיניות ניהול סיכונים אחראית

שפיקדונות הציבור אינם מושקעים על ידי הבנק בנכסים בעלי סיכון גבוה, אלא נשמרת רמת סיכון נמוכה יחסית למערכת הבנקאית.

פעילות הבנק בנושא ניהול סיכונים הינה בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 310 בנושא "ניהול סיכונים", אשר פורסמה על ידי המפקח על הבנקים בשנת 2012. ההוראה מתבססת בעיקר על עקרונות ועדת באזל לניהול סיכונים, כפי שבאו לידי ביטוי בהמלצות באזל. ההוראה כוללת תפיסת ניהול סיכונים כלל תאגידי ומפרטת עקרונות להקמת מסגרת לניהול ובקרת סיכונים והון.

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 בהשקעות בנכסים איכותיים מזילים ובעלי סיכון אשראי מזערי, ברובן אגרות חוב של מדינת ישראל. לפיכך, רמת הסיכון של תיק ההשקעות של הבנק היא נמוכה. מדיניות זו נועדה, בין היתר, להבטיח

בהמשך לאמור לעיל, בשנת 2018 התווסף מסמך מדיניות חדש לניהול סיכונים שלוחות חו"ל, בהתאם להוראות בנק ישראל מס' 306 "פיקוח על שלוחות בחו"ל", שפורסמה ב-2018 אשר נכנסת לתוקף ב-01.01.2019. הפעילות הבינלאומית בקבוצה כוללת פעילות עסקית ושירותי בנקאות פרטית ממוקדת ומוגבלת באמצעות חברות בנות, סניפים ונציגויות במספר קטן של מדינות בעולם. מסמך המדיניות, הינו מסמך מרכז לקביעת המסגרת לניהול ובקרת הסיכונים בפעילות השלוחות.

כמו כן בוצעו בשנת 2018 עדכונים נוספים במסמכי המדיניות השונים, וביניהם: ניהול סיכון האשראי הטמון בפעילות מסחר של לקוחות במכשירים נגזרים ובניירות ערך (ובפרט ללקוחות הספקולנטים), הסדרת עקרונות פתיחת וניהול חשבונות לנותני שירותים פיננסיים מוסרים המפוקחים על ידי רשות שוק ההון, וכן חשבונות לרכזי הצעה הרשומים במרשם הרכזים שמנוהל ע"י הרשות לניירות ערך, במדיניות ניהול סיכון הלבנת הון.



### מניעת מימון טרור וסחר עם גורמי אויב

הבנק נוקט בגישה מבוססת סיכון, התורמת לאפקטיביות קווי הבקרה והתמודדות נאותה עם סיכונים הלבנת הון ומימון טרור הכוללת יישום צעדים מבוססי סיכון להפחתתם בהתאם.

סיכונים הלבנת הון ומימון טרור באמצעות הבנק שזורים בכל רבדי הפעילות של הבנק עם לקוחותיו. על מנת לנהל סיכונים אלה, כוללת מדיניות הבנק עקרונות המנחים אותו בתחום זה. העקרונות מתייחסים לתנאים לקבלת לקוחות ולמתן שירות וביצוע פעולות, להיכרות הנדרשת עם הלקוח ועם עסקיו, לסיווג לקוחות הבנק לפי רמות סיכון, לסיכונים הייחודיים ללקוחות החשופים מבחינה ציבורית, לסיכונים שוחד ושחיתות, לפעילות הימורים בלתי חוקיים, למניעת מימון טרור וסחר עם גורמי אויב, לציות לסנקציות בינלאומיות, לכללים באשר לפעילות קורספונדנטים, ולניטור פעולות בלתי רגילות.

ההוראה מבהירה גם את התהליכים הנדרשים מהדירקטוריון על מנת למלא את חובותיו כנדרש בהוראת ניהול בנקאי תקין 301, כולל דרישה למנות ועדת דירקטוריון לניהול סיכונים. על פי ההוראה, ההנהלה הבכירה אחראית לניהול הסיכונים השוטף ונדרשת להקים פונקציית ניהול סיכונים ולמנות בראשה מנהל סיכונים ראשי. ההוראה מפרטת את תחומי האחריות ואת מעמדה של פונקציית ניהול הסיכונים, והבנק מיישם את ההוראה במלואה.

לבנק מסמכי מדיניות ייעודיים בתחומים שונים של ניהול ובקרת סיכונים, התומכים ביישום הוראות החוק והרגולציה. דירקטוריון הבנק התווה במסמכים אלה, את עקרונות ניהול הסיכונים, בהתאמה לתוכנית האסטרטגית של הבנק וכן את העקרונות לניטור ובקרת סיכונים – מדיניות הקובעת בין היתר את תיאבון הסיכון, ובפרט קביעה שמידת הסובלנות של הבנק לאי יישום נאות של הוראות חוק ורגולציה, היא אפס.

מסמכי מדיניות ייעודיים 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. מסמכי המדיניות של הבנק, מגדירים באופן מפורש את תפקידי הנדבכים השונים בממשל תאגידי לטיפול הבקרה הפנימית (כולל: ציות, איסור הלבנת הון, משפטי, תפעולי, מעילות והונאות), והם מפרטים את תפקידי הדירקטוריון, תפקידי ההנהלה ותפקידי קווי ההגנה של הבנק האחראים ליישום מסגרת הבקרה הפנימית ובחינת אפקטיביות הבקרה הפנימית בבנק.

בשנת 2017 התווסף למסמך מדיניות הציות מסגרת הטיפול בסיכון הוגנות. סיכון זה המטופל בבנק מזה זמן רב, צורף למדיניות הציות ואושר ע"י דירקטוריון הבנק, זאת לאור החשיבות הרבה שרואה הבנק בניהול תחום זה.

ניהול הסיכונים מתבצע ברמה קבוצתית, ובפרט, נקבעו פורומים ונהלים מתאימים על מנת לוודא כי תהליכי ניהול ובקרת הסיכונים גם בבנק יב ובשלוחות הבנק בחו"ל תואמים את מדיניות הקבוצה.

## מעורבות ההנהלה והדירקטוריון בניהול הסיכונים

אחת לשנה מציגה הנהלת הבנק בפני הוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון, בפני ועדת הביקורת של הדירקטוריון ובפני מליאת הדירקטוריון את מסמך ה-ICAAP השנתי של הבנק. מסמך זה סוקר את פעילות הממשל התאגידי בתחום ניהול הסיכונים, את התפתחות הסיכונים במהלך השנה הנסקרת, ובפרט את עמידות הון הבנק ויציבותו בפני אירועי קיצון ותוצאות הערכה עצמית המבוצעת בארגון לרמת הסיכונים, בהתאמה לתיאבון הסיכון ומדיניות הבנק ורמת איכות ניהול הסיכונים. אפקטיביות ניהול הסיכונים נבחנת בנוסף ובאופן בלתי תלוי על ידי הביקורת הפנימית ומוצגת ונדונה במסגרת תהליך זה. חברי הדירקטוריון עוברים מעת לעת הדרכות והכשרות בנושא ניהול סיכונים.

תכניות העבודה של הבנק, המובאות לאישור ההנהלה והדירקטוריון, מלוות במסמך אתגור של החטיבה לביקורת סיכונים, הבוחן בין היתר את ההלימה בין תכניות העבודה העסקיות לתיאבון הסיכון הכולל של הבנק.

בשנת 2018, נוסף תהליך מיפוי עובדים לקווי הגנה. המיפוי בוצע לפי היחידות השונות והסיכונים המהותיים המנוהלים בבנק. בתהליך ניתן דגש מיוחד לפונקציות ההגנה לניהול וביקורת הסיכונים, פונקציות אשר הורחבו בשנים האחרונות. כמו כן, מנגנון שוטף להערכה תקופתית של אפקטיביות המבנה הארגוני של קווי ההגנה, שולב כחלק ממסמך מדיניות המסגרת לניהול הסיכונים.

בנוסף, החל מסוף שנת 2015, מפרסם הבנק, בהתאם להנחיות בנק ישראל, דוח סיכונים (רבעוני) באינטרנט, בדוח ניתנת סקירה דומה, בדבר התפתחות ניהול וביקורת הסיכונים בבנק, פעילות הממשל התאגידי בתחום ניהול הסיכונים ועוד.

## בחינת אפקטיביות תהליכי ניהול הסיכונים

כאמור לעיל, הבנק מבצע אחת לשנה תהליך לבחינת איכות ניהול הסיכונים שלו. התהליך מבוצע באמצעות שאלונים מובנים הבוחנים את עמדת מנהלי

הסיכונים השונים ובקרי הסיכונים השונים בבנק, לגבי רמת הסיכון הגלומה בפעילות אותה הם מנהלים או מבצעים לה בקרה, וכן, את עמדתם לגבי איכות ניהול וביקורת הסיכונים השונים והערכה בראייה קדימה את כיוון הסיכון.

בשנת 2018, בוצעו מהלכים נוספים לחיזוק מעגל המעריכים, על מנת לקבל תמונה שלמה יותר בכלל ההיבטים השונים מקווי ההגנה השונים.

תוצאות השאלונים השנתיים נבחנות גם בהשוואה לתוצאות הקודמות, כדי לעמוד על פערים, במידה ויש, באופן ניהול וביקורת הסיכונים השונים, ובמטרה לזהות התפתחויות בהשקפת המנהלים בנוגע לרמת הסיכון הספציפי ואיכות הניהול והבקרה שלו. במסגרת התהליך, מתקיים דיאלוג בין מנהלי הסיכון ובקרי הסיכון, לרבות דיון באשר לתוכניות העבודה השנתיות והשפעותיהן על רמה ואיכות ניהול הסיכונים ומתוך מטרה לוודא כי המקומות בהם זהו חולשות, יטופלו במהלך השנה.

במסגרת בחינת איכות ניהול הסיכונים ולאורך תהליך ה-RAS (Risk Advisory Services) נערכו פגישות עם מנהלי הסיכונים לדיון, לליבון התוצאות וזיהוי האתגרים והסיכונים העומדים בפני הבנק. בנוסף לכך, נבנתה "מפת חום" כוללת לסיכונים המהותיים אליהם חשוף הבנק. "מפת החום" מתייחסת למישור של עוצמת הסיכון והסתברות להתממשות לאופק של שנה. עוצמת הסיכון כוללת את חשיפת הבנק הנוכחית ואיכות הניהול (כולל בקורת), והסתברות להתממשות לוקחת בחשבון התנהגות היסטורית, הערכה וידע לגבי התפתחויות צפויות בשנה הקרובה. נציין כי מפת החום כוללת בין השאר התייחסות לסיכונים סייבר (סיכון עולמי), סיכונים ציבוריים ורגולציה, הוגנות, מעילות והונאות, היערכות הבנק למתן שירות ללקוחות בחירום (המשכיות עסקית), ועוד.

תוצאות ההערכה האיכותית המסכמת לרבות ההתפתחויות במהלך השנה והצפי לשנה הקרובה, ומפת החום לסיכונים, עולים לדיון בפני הנהלת הבנק, הוועדה לניהול הסיכונים של הדירקטוריון, ועדת הביקורת של הדירקטוריון והמליאה, וכן מועברים לעיון בנק ישראל.

במסגרת מדיניות ניהול סיכוני האשראי, קבע הבנק מדיניות לניהול סיכונים סביבתיים בעת מתן אשראי. מדיניות זו, כחלק מתהליך ניהול ובקרת הסיכונים של הבנק, מביאה בחשבון לא רק שיקולים המתבססים על טיב הלקוח, כושר הפירעון, חוסן פיננסי, נזילות, מהימנות, ותק בבנק, התנהגות החשבון וטיב הבטוחות, אלא גם שיקולים סביבתיים. זאת, מתוך הבנה כי לפעילות הלקוחות ישנה לעיתים השפעה על הסביבה. מתוך תפיסה זו, שואף הבנק למצוא איזון בין השיקולים השונים, ובכלל זה, גם שיקולים סביבתיים במתן שירותים ומוצרים ללקוחותיו.

**הדרכות לעובדים רלוונטיים בנושא סיכוני סביבה – לצורך הטמעה ויישום מיטביים של מדיניות הבנק לניהול סיכונים סביבתיים, מתקיימות הדרכות העוסקות בתהליכי מתן אשראי ובבדיקת סיכונים סביבתיים במתן אשראי.** במסגרת המדיניות לסיכונים סביבתיים, מותווית מתודולוגיה לזיהוי, הערכה וטיפול בסיכון הסביבתי. מדיניות הסיכונים הסביבתיים מאושרת מדי שנה בדירקטוריון הבנק כחלק ממסמכי המדיניות.

בשנים האחרונות גברה המודעות העולמית לחשיפה הפיננסית הפוטנציאלית הנובעת מהוראות הנוגעות לאיכות הסביבה. על פי הנחיות המפקח על הבנקים נדרש מהבנקים לפעול להטמעת ניהול החשיפה לסיכון הסביבתי במכלול הסיכונים בבנק, לרבות קביעת תהליכי עבודה לזיהוי סיכון מהותי בעת מתן אשראי ולשילוב הערכת הסיכון, ככל שקיים, בהערכה התקופתית של איכות האשראי שהועמד. כחלק מתהליך זה, גם יחידת השמאות בוחנת על פי הצורך היבטים סביבתיים הנוגעים לאיתור חשש לזיהום קרקע ובהתאם קובעת שווי לביטחון נכסים המובאים לבדיקתה.

# ניהול סיכונים סביבתיים וחברתיים



## סיכונים סביבתיים

סיכון סביבתי לבנק הוא הסיכון להפסד העלול לנבוע מהרעה במצבו הפיננסי של הלווה בשל עלויות גבוהות שנגרמו כתולדה של מפגעים סביבתיים (כגון: זיהום אוויר, זיהום קרקע, שינויי אקלים, חומרים מסוכנים וכו') מרגולציה בתחום איכות הסביבה, מירידה בשווי בטוחות החשופות לסיכון סביבתי, או מכך שהבנק יישא באחריות עקיפה למפגע סביבתי, הנגרם על ידי פרויקט שהבנק מממן. בסיכון הסביבתי נכללים גם סיכונים נוספים הנגזרים מסיכון זה: מוניטין, אחריות כלפי צד שלישי וכדומה.

**שינוי סל המוצרים בהתאם לתמורות מקרו-כלכליות** – הבנק בוחן וממפה באופן שוטף את הסיכונים וההזדמנויות בקווי העסקים המרכזיים של הבנק, בין השאר גם בהתאם לתמורות מקרו-כלכליות, במידת הצורך יוצר הבנק שינויים בתמהיל המוצרים וכן מועבר דיווח להנהלה על ביצועי הסניפים תחת ההנחיות וההכוונות על תמהיל המוצרים המומלץ.

### יישום והטמעת הנושא

אחד הצירים המרכזיים בשילוב סיכונים סביבתיים במערכת שיקולי האשראי הינו הפנמה והטמעת המודעות של הגורמים הרלוונטיים לנושא זה בקרב העוסקים במתן אשראי בהיקפים מהותיים.

על מנת לשפר את יכולות העובדים ליישם את המדיניות החברתית והסביבתית של הבנק, מקיים הבנק הדרכות שוטפות וכנסים. בנוסף, עובדים המשתתפים בקורס אשראי בכיר, למדו את נושא הסיכונים הסביבתיים דרך הרצאה שמועברת על ידי נציגי החטיבה לבקרת סיכונים בנושא מדיניות האשראי בבנק תוך התייחסות לנושא הסיכונים הסביבתיים. בשנת 2018 השתתפו 68 עובדים ו-23 מנהלים בקורס אשראי בכיר.



היחידות העסקיות מבצעות בחינה של הלקוחות, כאשר ההיבט הסביבתי הינו מהותי היקף האשראי המאושר מהותי גם כן.

בפרויקט נדל"ן נדרשים המפקחים החיצוניים המלווים את הפרויקט להתייחס לנושאי איכות הסביבה כחלק אינטגרלי מבחינת הפרויקט. כמו כן בעת מתן שווי לנכסי נדל"ן המהווים בטוחה לאשראי שאינו אשראי לדיור, נדרשים השמאים, בהתאם לתקן 19, להתייחס להיבטי איכות סביבה ככל שנדרש על פי התקן.

כאשר עולות אינדיקציות או קיים חשד להשפעות סביבתיות משמעותיות הבדיקה הסביבתית מתרחבת ומעמיקה יותר.

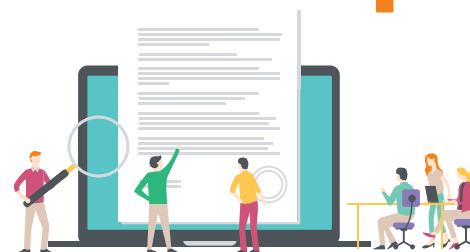
אישורי אשראי מעודכנים אחת לשנה, או כאשר ישנו שינוי בהיקף או במבנה האשראי שניתן ללקוח, ואז אישורים אלו נדונים לעיתים תקופות יותר. במקרים בהם דנים במתן אשראי מהותי והסיכונים הסביבתיים הינם מהותיים אף הם, היחידה העסקית כוללת התייחסות לכך במסגרת בקשת האשראי.

מסמכי המדיניות של הבנק כוללים מדיניות סיכונים סביבתיים ייעודית, אשר במסגרתה מותווית מתודולוגיה לזיהוי, הערכה וטיפול בסיכון הסביבתי. מדיניות הסיכונים הסביבתיים מאושרת מדי שנה בדירקטוריון הבנק כחלק ממסמכי המדיניות.

### סיכונים חברתיים

הסיכון החברתי הינו אחד הסיכונים הקיימים במערכת הבנקאית. מוניטין הבנק עלול להיפגע כתוצאה מהתממשות סיכונים חברתיים כדוגמת: עיסוק בנושאים בעלי רגישות חברתית, פרסום שעלול לפגוע בקבוצות מהאוכלוסייה ועוד. הסיכונים החברתיים בתחום הבנקאות (כגון: רגולציה והלבנת הון) משולבים בניהול מכלול הסיכונים של הבנק. על פי מדיניות הקבוצה, הבנק בוחן את מכלול הסיכונים ואת נתוני הלקוח בטרם מתן אשראי, התהליך הינו מקיף ויסודי וכולל בחינה של מכלול ההיבטים שיעידו על טיב הלקוח, איתנותו הפיננסית, יכולת החזר שלו ואופן התנהלותו.

# הטמעת אתיקה עסקית



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, לרבות ועדת אתיקה בראשות מזכירת הבנק המתכנסת בתדירות חודשית, הדנה בדילמות אתיות העולות מהשטח, ומתווה מדיניות ופעולות להטמעת ערכי הקוד.

## הקוד האתי

הקוד האתי של הבנק מבטא את רוח הבנק והתרבות הארגונית השוררת בו, כפי שהיא משתקפת בעיניהם של עובדיו ומנהליו. הקוד מגדיר את כללי ההתנהלות הראויים לכלל הפועלים בשמו, והוא מבוסס על ניתוח אירועים שעלו מהשטח, ומהווה כלי עזר להתמודדות עם סוגיות ודילמות העולות בשגרת העבודה.

## ערכי הקוד האתי של הבנק המנחים את פעילותו:

- ✓ אמינות
- ✓ נאמנות
- ✓ שמירה על כבוד האדם
- ✓ מצינות
- ✓ מחויבות
- ✓ יושרה
- ✓ הוגנות
- ✓ שקיפות

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 התומכים ומאפשרים לדירקטוריון הבנק לבצע את תפקידו. הדירקטוריון והנהלת הבנק מעודדים בקרב הארגון רמה גבוהה של אתיקה ויושרה. אחד האמצעים המהותיים להנחלת האתיקה והיושרה הוא כתיבת קוד אתי לבנק והטמעתו בקרב כל עובדי הבנק.

בבנק פועלת ועדת אתיקה, המתכנסת אחת לחודש, בראשות מזכיר הבנק וכוללת את נציגי יחידות המטה והסניפים. הוועדה פועלת להטמיע את הקוד האתי באופן שוטף ובוחנת תהליך הטמעה זה. כמו כן, הוועדה מהווה כתובת להתייעצות ודנה בדילמות אתיות העולות מהשטח.

את הקוד האתי במלואו ניתן למצוא באתר הבנק.

## הטמעת הקוד האתי

במהלך שנת 2018 המשיכו יחידות הבנק בהטמעת הקוד האתי, תוך שימוש במגוון כלים, בהתאם לתכנית העבודה:

◀ **דיווח להנהלה ולדירקטוריון** – בהתאם לתכנית העבודה להטמעת הקוד האתי, אחת לרבעון מקבל פורום ההנהלה דוח סטטוס בנושא אתיקה ואחת לחצי שנה יו"ר ועדת האתיקה מציג בפני הדירקטוריון דיווח על הטמעת הקוד ואירועים אתיים שהתרחשו.



**הדרכות אתיקה** – במהלך 2018 הושקעו 4,831 שעות בהדרכה על הקוד האתי ובנושאי אתיקה, שעברו 3,899 עובדים ומנהלים. כל עובד חדש בבנק נדרש לבצע לומדה בנושא הקוד האתי של הבנק ובנוסף עובר הדרכה פרונטלית במסגרת קורס. מתבצעת בקרה על ביצוע הלומדה בנושא אתיקה.

**שבוע אתיקה** – במסגרת פעילויות האתיקה בארגון, התקיים בשנת 2018 שבוע אתיקה במטרה לשים את נושא האתיקה במרכז תשומת הלב הארגוני, בשבוע זה כל יחידות הבנק עברו הדרכה באמצעות משחק שעסק בנושא האתיקה ברשתות החברתיות.

**דיון יזום בדילמות אתיות** – כחלק מתוכנית העבודה מתקיים אחת לרבעון ביחידות הבנק בארץ ובחו"ל דיון יזום בדילמות אתיות. דיווחים על כך מועברים לוועדת האתיקה באופן שוטף.

**הטמעת היבטים אתיים בהערכת עובדים** – בשאלון הערכת העובדים, המהווה אחד המקורות עליהם מתבססים בעת קבלת החלטות ארגוניות (כמו קידום, תגמול ועוד), ישנה התייחסות גם להיבטים אתיים בהתנהלות של העובד.

**מפגש מנהלים בנושא אתיקה** – חברי הנהלת הבנק מקיימים מפגשים עם מנהלים (מדרג מנהלי תחומים ומעלה) לצורך דיון בסוגיות אתיות.

**דילמות אתיות** – הצגת דילמות אתיות באתר הקוד האתי.

**הכנסת נושא האתיקה לקורסי הליבה** – שילוב יחידת לימוד בנושא אתיקה בחלק מהקורסים הבנקאיים.

**הכשרת מנהלים** – בהכשרות הניהוליות דנים בסוגיות אתיות הרלוונטיות למנהלים תוך התבססות על ערכי הקוד האתי. זאת ועוד, בשנת 2018, התקיים כנס מנהלים אשר במסגרתו השתתפו כלל המנהלים בפעילות בנושא אתיקה.

**קיום פעילות במסגרת חטיבתית** – במטרה לאפיין דילמות ערכיות ותהליכים רלוונטיים ליחידה וגיבוש תכנית אתיקה פנימית.

**דרכים שונות לפניות** – הבנק מאפשר לעובדיו לפנות בכל נושא, ובכלל זה בנושאי אתיקה במגוון ערוצים ובכלל שעות היממה. זאת, באמצעות פנייה ליו"ר ועדת האתיקה בדוא"ל, תיבת דוא"ל ייעודית בנושאים אתיים וכן טופס מקוון לפניות אנונימיות. גורמים חיצוניים לבנק יכולים לפנות בנושאים אתיים באמצעות מוקד פניות הציבור ואתר הבנק. לבנק ישנו נהל המבטיח הגנה על מוסר המידע, וניתן לפנות באופן אנונימי. המידע בדבר דרכי הפנייה מופיע בפורטל הארגוני, בלוח המודעות בשלוחות חו"ל, ומפורסם בסניפים. כמו כן, בהתאם להוראה חדשה של בנק ישראל, בוצע פרסום לציבור בנושא תלונות הציבור, בהתאם לנוסח שנקבע על ידי הפיקוח על הבנקים. הבנק מקפיד לקיים קשר שוטף עם הפונה, למעט במקרים בהם לא ניתן לעשות זאת (למשל בעת פנייה אנונימית).

**מדידת אפקטיביות הטמעת הקוד** – במהלך שנת 2015 בוצע סקר לבחינת אפקטיביות הטמעת הקוד האתי ביחידות הבנק וזאת בהמשך לסקר שבוצע בשנת 2013. הסקר בחן, בין היתר, את הצורך בעדכון ערכי הקוד ואת הדגשים להרחבת פעילות האתיקה בארגון. במהלך שנת 2017 התקיימו קבוצות מיקוד לניתוח אפקטיביות הטמעת הקוד האתי ובחינת הצורך בעדכון ערכי הקוד האתי.

**הקוד אתי והתוכנית האסטרטגית החדשה** – במסגרת התוכנית האסטרטגית של הבנק לשנים 2017-2021 חודד הבידול של מזרחי-טפחות כבנק המציע בנקאות אישית ואנושית המלווה בכלים טכנולוגיים מתקדמים. בהתאם לתכנית זו ולמדיניות הבנק, ששמה במרכז את הבנקאי וממשיכה לפתוח סניפים ועמדות שירות, הבנק מטמיע בארגון את ערכי הקוד האתי הייחודיים, שמהווים בסיס להתנהלות העסקית והבינאישית בבנק.

# המחויבות שלנו למניעת שחיתות



מזרחי-טפחות פועל באופן שוטף למניעת התרחשותם של אירועי שחיתות, מצד עובדיו, לקוחותיו והן מצד גורמים חיצוניים. נושא מניעת שחיתות מנוהל בבנק במספר מישורים, וזאת, כתוצאה מאופי הפעילות הבנקאית. וכן פועל בהתאם לסעיף 38 להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 350, לפיו תאגיד בנקאי יזהה תחומים בהם קיימים תפקידים היוצרים ניגודי עניינים פוטנציאליים לעובדים, ימזער אותם ויחיל עליהם ניטור וסקירות בלתי תלויות. במסגרת זו, הגדיר הבנק מדיניות סדורה לטיפול בהיבטי סיכון תפעולי ובקרה פנימית, ויצר תהליכי בקרה וניטור מתמשכים. הטיפול בנושא, נחלק בבנק בין מספר יחידות האמונות על הטיפול בנושאים השונים:

◀ **פעילות לקוחות הבנק הנחשדים כקשורים לשוחד ושחיתות – מנוטרים ומטופלים על ידי אגף הציות.**

◀ **מקרי גניבות ושווד – מנוטרים ומטופלים על ידי חברת מזרחי-טפחות שירותי אבטחה, יחידת אבטחת מידע וסייבר וחטיבת הביקורת.**

◀ **מקרי אבטחת מידע וסייבר – מנוטרים ומטופלים על ידי היחידות לאבטחת מידע וסייבר בחטיבת לבקרת סיכונים ובחטיבת הטכנולוגיה.**

◀ **מקרי הונאות ומעילות של עובדים – אירועים חריגים מנוטרים על ידי החטיבה לבקרת סיכונים, ומועברים, במקרה הצורך, לבחינה וטיפול לחטיבת הביקורת הפנימית.**

◀ **מקרי הונאה של לקוחות הבנק – מנוטרים ומטופלים על ידי היחידות לטיפול באבטחת מידע וסייבר בחטיבה לבקרת סיכונים ובחטיבת הטכנולוגיה, על ידי חברת מזרחי-טפחות שירותי אבטחה הפועלת בחטיבה למשאבי אנוש ומנהל, וכן על ידי המסלקה.**

הבנק מוביל מספר תהליכים מרכזיים לטיפול סדור בנושא בשני מישורים עיקריים – מניעה והדרכה וטיפול במקרים ואירועים חריגים:

### מניעה והדרכה

◀ **הפצת נהלים סדורים לעובדים** – הבנק מקפיד על הגדרת נהלי התנהגות סדורים לעובדים, והפצתם לכלל העובדים בהתאם לאופי עיסוקם הבנקאי.

◀ **לומדות להדרכת עובדים** – הבנק מפיץ לעובדיו לומדות במגוון נושאים, ביניהם: מניעת מעילות והונאות, סיכוני שוחד ושחיתות, אבטחת מידע, קוד אתי, הגבלים עסקיים ומידע פנים. בשנת 2018 רוענונו הלומדות וכן הוגדרה אוכלוסייה נוספת החייבת לבצע לומדה זו – העובדים החיצוניים של הבנק.

◀ **ייעוץ והדרכות שוטפות** – אגף הציות מלווה את הפעילות השוטפת בכל הקשור במכלול סיכוני הציות השונים, הן באמצעות ייעוץ והכוונה שוטפים והן באמצעות ביצוע הדרכות פרונטליות לכלל העובדים בסניפים ובמטה.

◀ **תחקור אירועים** – לבנק מתודולוגיה סדורה לביצוע תהליכי למידה והסדרת פעולות הנדרשות לשם מניעת הישנותם (לאירועים בארץ והן לאירועים בחו"ל).

◀ **הטמעת כללי אתיקה** – הבנק מטמיע ביחידותיו השונות את הקוד האתי, באמצעים שונים ומגוונים עפ"י תכנית סדורה.

◀ **קו אנונימי לפניות עובדים למערך הביקורת הפנימית** – הבנק מפעיל קו טלפון ופקס אנונימי המאפשרים לעובדים לפנות במידת הצורך.

◀ **מקרי אתיקה – מטופלים על ידי יו"ר ועדת האתיקה (מזכירת הבנק).**

בכל המקרים הנ"ל בעת שמתגלה חשד לפגיעה בטוהר המידות כתוצאה מניטור או ממידע שהתקבל, מעורבת חטיבת הביקורת בבדיקת האירוע. הבנק בוחן את המקרים ומבצע הליכי תחקור והפקת לקחים במקרים הרלוונטיים, למניעת הישנותם. בנוסף, במקרים הנדרשים מוגשת תלונה במשטרת ישראל ו/או מועברים דיווחים לרשויות הרלוונטיות.



## טיפול במקרים והפקת לקחים

◀ **הפעלת מעגלי איתור ובקרה** – הבנק מפעיל שלושה מעגלי איתור ובקרה: המעגל הראשון הינו בקרה בסניפים וביחידות העסקיות, המעגל השני בחטיבה למשאבי אנוש ומינהל, החטיבה לחשבונאות ולדיווח כספי, החטיבה המשפטית והחטיבה לבקרת סיכונים, והמעגל השלישי בחטיבת הביקורת הפנימית. שלושת המעגלים נועדו לאפשר איתור מקדים, מניעה, הרתעה וטיפול של מקרים אלו במידת האפשר.

◀ **פורטל סיכונים תפעוליים בבנק (מערכת פסת"ל)** – מאגר האוסף את כל האירועים הרלוונטיים לפי הנחיות בנק ישראל, מסווג מבין כלל האירועים, את אלו החריגים/מהותיים, ופועל לניתוחם, לדיווח בגינם בארגון, ולתחקיר בגינם, לו נדרש.

◀ **בקרי סיכונים לתהליכים תפעוליים** – בבנק מתקיים מהלך שוטף לביצוע סקרי סיכונים לתהליכים התפעוליים בכלל יחידות הבנק, בתיאום עם מנהלי היחידות, מתוך מטרה לזהות את הסיכונים התפעוליים הטמונים בפעילותם, להעריך את מידת חומרתם ולהגיד תהליכי חיזוק נדרשים על מנת למזערם.

◀ **חיזוק תרבות הדיווח לאירועים תפעוליים** הן על ידי הצפת אירועים לשטח, כנסים והדרכות ייעודיות, ביצוע תחקירים באירועים שונים והצפת המסקנות לשטח במטרה למנוע הישנותם בעתיד.

◀ **מערכת מאה (מערכת איסור הלבנת הון)** – מערכת המציפה אירועים חריגים הנבחנים על ידי הסניפים (קו ראשון) ואגף הציות (קו שני) ומועברים לרשות לאיסור הלבנת הון, בהתאם להוראות הדין.

◀ **ועדת היגוי לסיכונים תפעוליים** – בראשות מנהל הסיכונים הראשי, מתכנסת באופן קבוע, לפחות אחת לרבעון, ומקבלת סקירה של האירועים שהתרחשו, הפעולות שננקטו והמלצות ליישום. כמו כן, המלצות לעדכון תהליכים תפעוליים בדגש על תהליכים לשיפור השירות ללקוח, בהינתן

ניטור הולם ומזעור הסיכונים. במסגרת זו בוצעו השנה מספר תהליכים להקטנת הנזק מאירועי הונאה בכרטיסי אשראי (זיוף/העתקה) בין השאר התראות חמות ללקוחות בדבר חשד לפעילות לא תקינה בכרטיס האשראי שברשותם.

◀ **ועדת היגוי לסיכונים אבטחת מידע וסייבר** – בראשות מנהל הסיכונים הראשי, מתכנסת באופן קבוע אחת לרבעון, לדון בנושאי אבטחת מידע וסייבר, לרבות סקירת אירועים והמלצות ליישום.

◀ **פורום בקרה פנימית** – פורום תקופתי המופקד על האינטגרציה בין תחומי הבקרה הפנימית בבנק, הדן בין היתר באירועים רוחביים מהותיים.

◀ **פורום ציות** – בראשות מנהל הסיכונים הראשי ובהשתתפות מנהלי החטיבות העסקיות שנועד להעלות אירועים ומקרים הקשורים לעולם הציות, לדון בסיכונים ציות מהותיים וכן לתאר עדכוני רגולציה מהותיים ואת ההיערכות ליישומם.

## מניעת מעילות והונאות

בבנק מתקיים ניטור שוטף על פעילות כלל הסניפים, לאיתור פעילות חריגה בחשבונות של הלקוחות. הניטור למניעת מעילות מתבצע על הפעילות בכלל סניפי הבנק במטרה לזהות סיכונים הקשורים במעילות ולמנוע אותם. במקרה בו מאותר חשד למעילה או לאי-סדרים, מופעלת מדיניות הבנק לטיפול במעילות והונאות, הקובעת את הדרכים ושרשרת הדיווחים הנדרשת לטיפול בחשד זה. במקרה שמתגלה הפרה של נוהלי הבנק על ידי עובד בנק, ננקטים כלפיו צעדים משמעותיים – בהתאם לחומרת הפרה ולערכים המוטמעים בקוד האתי של הבנק. ממצאי הבדיקה מדווחים ומובאים לדיון למנהל הכללי ולהנהלה ובהתאם לנסיבות המקרה, גם לוועדת הביקורת של הדירקטוריון. בנוסף, מתבצע תהליך של תחקיר והפקת לקחים לצורך מניעת מקרים דומים בעתיד. במקרים בהם קיים חשד למעילה, מוגשת תלונה למשטרת ישראל והאירוע מדווח לבנק

בעת התרחשות אירוע מהותי. שרשרת הדיווחים מבטיחה כי האירוע מנוהל וכי מעורבים בו כל הגורמים הרלוונטיים בבנק, ובהם משאבי אנוש וניהול סיכונים. אירועים מהותיים הנוגעים למעילות או הונאות ידווחו מיידית ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל. באירועים מהותיים מועבר דוח התחקיר ליו"ר וועדת הביקורת של הדירקטוריון, לוועדת הביקורת, ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל הבנק.

בבנק הוגש דיווח אחד בנושא מעילות או הונאות במהלך 2018, שנגע למעילת עובד. הדיווח טופל בהתאם לנהלי הקבוצה, העובד אינו מועסק יותר בבנק. הנושא דווח לבנק ישראל בהתאם להנחיות הפיקוח על הבנקים, והוגשה תלונה במשטרה בהתאם למדיניות הבנק. לבנק וללקוחותיו לא נגרם נזק מהותי.

### הדרכות בנושא שחיתות

בשנת 2018 הועברו 28,767 שעות הדרכה בנושא מניעת שחיתות ל-4,381 עובדים ול-998 מנהלים.

בנוסף, חברי הדירקטוריון עוברים הדרכות מעת לעת גם בנושא מניעת שחיתות, מעילות והונאות.



ישראל. מדיניות הבנק קובעת גם חובת דיווח לביקורת הפנימית של הבנק במקרה של פוטנציאל לאירוע.

לבנק מסמכי מדיניות ונהלים לטיפול במעילות, הונאות והפרות דין וכן נהלים במסגרותיהם קבע הבנק עקרונות וכלי זיהוי, ניהול, מעקב דיווח ובקרה של חשיפות לסיכונים אלו. כמו כן, קבע הבנק מבנה ארגוני שמיישם הפרדת תפקידים, תהליכי עבודה, מערכות מיכון וכלים נוספים, שמטרתם למזער סיכונים אלו. פעילויות אלה משולבות במספר מסמכי מדיניות בתחום ניהול הסיכונים, כגון: ניהול משאבי אנוש, רוטציה, חופשה רציפה, ניהול סיכונים תפעוליים ועוד.

על עובדי הקבוצה חלה החובה להימנע מקבלת טובות הנאה כלשהן במסגרת קשרי העבודה מול הלקוחות או הספקים. לקבוצה נהלים ברורים בנושא זה והעובדים נדרשים לפעול לפיהם. הענקת מתנות, הטבות או תנאים מיוחדים ללקוחות תיעשה בהתאם לנהל הרלוונטי, על פי מדרג סמכויות ברור ובהתאם להוראות בנק ישראל. על מנת למנוע חריגה מנהלים אלו, הקבוצה מתקשרת ומדריכה את העובדים בנושא זה.

במהלך שנת 2018 בוצעו בדיקות בהתאם לתכנית עבודה סדורה בכלל הקבוצה, לרבות בהיבטים של שחיתות.

### מנגנון לדיווח על אירועים חשודים וטיפול באירועי שחיתות

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

מדיניות הבנק קבעה שרשרת דיווחים הנדרשים בהתקיים חשד לאירוע, או

## מסתכלים קדימה

### עמידה ביעדי 2018



יעד	סטטוס
המשך הטמעת נושא הסיכונים הסביבתיים בקרב היחידות ועובדים רלוונטיים נוספים באמצעות הדרכות ייעודיות.	בוצע
המשך בחינת היבט הסיכון הסביבתי בעת מתן אשראי משמעותי ללקוחות שהינם בעלי היבטים סביבתיים מהותיים, בדגש על תחום הקרקע כחלק משגרת העבודה השוטפת.	בוצע
המשך שיפור תרבות הציות, ניתוח ויישום הוראות ציות חדשות והגברת אפקטיביות הבקרה.	בוצע
המשך תהליך הטמעת סיכוני שוחד ושחיתות, לרבות הדרכות וכלי בקרה מתאימים.	בוצע
המשך הטמעת תפיסת ההגינות העסקית של הבנק באמצעות תכנית ההדרכה השנתית, תוך התמקדות בשלוחות חו"ל.	בוצע
המשך הטמעת ערכי הקוד האתי של הבנק בהתאם לתוכנית העבודה השנתית, תוך שימוש במגוון כלים, כגון: <ul style="list-style-type: none"> <li>קיום מפגשי אתיקה של חברי ההנהלה עם מנהלים מהסניפים והיחידות, בהשתתפות נציגי ועדת האתיקה.</li> <li>פעילות במסגרת חטיבתית במטרה לאפיין דילמות ערכיות ותהליכים רלוונטיים ליחידה וגיבוש תכנית אתיקה פנימית.</li> <li>קיום "יום אתיקה שנתי" בו יושם דגש מיוחד על התנהלות אתית ברשתות החברתיות.</li> <li>בחינת הצורך בעדכון ערכי הקוד האתי.</li> </ul>	בוצע

### יעדים לשנת 2019



המשך הטמעת נושא הסיכונים הסביבתיים בקרב היחידות ועובדים רלוונטיים נוספים באמצעות הדרכות ייעודיות.	13 שינוי אקלים
שיפור היכולות המיכוניות של אגף הציות למעקב אחרי יישום הוראות הרגולטור.	16 שילום צדק וחוק המוסדות
המשך הטמעת ערכי הקוד האתי של הבנק בהתאם לתוכנית העבודה השנתית, תוך שימוש במגוון כלים, כגון: <ul style="list-style-type: none"> <li>קיום פעילות במסגרת חטיבתית במטרה לאפיין דילמות ערכיות ותהליכים רלוונטיים ליחידה וגיבוש תכנית אתיקה פנימית והמשך פעילות בכל רבדי הבנק: סניפים, יחידות המטה וחברות הבנות.</li> <li>ניתוח התובנות שעלו בשבוע האתיקה בנושא אתיקה ברשתות החברתיות וגיבוש המלצות לכללי התנהגות ראויה ברשתות חברתיות.</li> <li>תיקוף ההמלצות לעדכון הקוד האתי יהווה מצע לפעילות "שבוע האתיקה 2019".</li> </ul>	
המשך מעקב שוטף אחר הוראות בנק ישראל ורגולציה שוטפת, כולל בחינת השלכותיהן האפשריות על פעילות הבנק והלקוחות, והיערכות לטיפול נכון והוגן בלקוח בהתאמה לתוכן החוק החדש. מבין החוקים שנבחנו השנה יש לציין את חוק חדלות פירעון אשר צפוי להיכנס לתוקף בספטמבר 2019.	
היערכות לבחינה מקיפה של אופן הטיפול בספקי מיקור חוץ כחלק מהוראת בנק ישראל חדשה, הצפויה להיכנס לתוקף במרץ 2020.	

# בקרה חיצונית ואינדקס מדדים





## הצהרת הבטחת איכות: קבוצת בנק מזרחי-טפחות, דוח אחריות תאגידיית לשנת 2018

### הקדמה

**המכון לאחריות תאגידיית** הינו גוף ציבורי בלתי תלוי הפועל לקידום תפיסת האחריות החברתית של תאגידים (Corporate Social Responsibility). המכון פועל במסגרת המרכז האקדמי למשפט ולעסקים שהינו מכללה פרטית (מוכרת מל"ג) למשפטים ולמנהל עסקים. המכון פועל, בין היתר, בקיום מפגשים מקצועיים, בכתיבת דוחות, מחקרים וסקירות שוק, ב"גור" לעברית של מתודולוגיות יישומיות מהעולם ועוד. בחודש מאי 2019 פנתה קבוצת מזרחי-טפחות אל המכון בבקשה לקיים תהליך הבטחת איכות לדוח האחריות התאגידיית לשנת 2018.

מוצהר כי המכון מקבל על כך תשלום לכיסוי הזמן שהושקע בתהליך. מעבר לכך, יצוין כי לא המכון ולא מר ליעד אורתר (שביצע את העבודה) מצויים בקשר עסקי ייעוצי עם קבוצת מזרחי-טפחות ותהליך הבטחת האיכות היה בלתי תלוי ועצמאי. במהלך תהליך הבטחת האיכות נבדקה טיוטת הדוח, הוערו הערות ונוסחה הצהרת הבטחת האיכות הנ"ל.

### גישת העבודה

תהליך הבטחת איכות של דוחות אחריות תאגידיית הינו תהליך שמטרתו, בראש ובראשונה, לשפר את איכות התוצר הדיווחי באמצעות מתן משוב מקצועי. בתהליך נבחן האם הדוח עומד בהלימה עם שלושה עקרונות מרכזיים:

1. **כוללניות Inclusiveness** – התייחסות למכלול נושאי הקיימות אשר עלו בתהליך ההיוועצות ואיסוף המידע ממגוון רחב של מחזיקי עניין.
2. **מהותיות Materiality** – התייחסות לנושאים המהותיים בפעילות החברה.
3. **תגובתיות Responsiveness** – דיווח על נושאים שהועלו ע"י מחזיקי עניין.

### הממצאים

דוח זה של קבוצת מזרחי טפחות הוא השישי המפורסם והוא מצטרף למגמת אימוץ דיווחי הקיימות של כלל המגזר הבנקאי בישראל וזאת בהלימה לדרישת המפקח על הבנקים. הדוח מאמץ את הנחיות הדיווח העדכניות של ה-GRI, ה-SRS וזאת תוך עמידה במסגרת הדיווח הרחבה המכונה Comprehensive. הריני מצהיר בזאת קבוצת מזרחי-טפחות אכן עומדת בהיקף הגילוי והדיווח כפי שהוא מתבקש ברמה זו ומציגה עמידה בשלוש העקרונות שצוינו לעיל.

דוח זה, השישי במספר, ממשיך להציג מגמה של התפתחות מקצועית ראויה לציון.

### הערות לדוח:

העמקת תהליכי הדיאלוג עם מחזיקי עניין – דוח מציג תהליך בחינה והערכה מחודשת של הסוגיות המהותיות לביצוע הבנק ולכן גם לדיווח החברתי-סביבתי. תהליך זה כלל מהלכים מוסדרים של איסוף נתונים אך בבסיס גישת ה-GRI מצוי העיקרון של 'עירוב מחזיקי עניין', או בשפתנו, דיאלוג. המלצתנו היא כי בנוסף לסקרים ייזום הבנק גם הליכי שיח עמוקים יותר עם נציגי מחזיקי העניין שלו וזאת על מנת לאפשר את מרחב השיח האמור.

לסיום, דוח זה מציג בחינה והערכה מחודשת של הסוגיות המהותיות אותם מדווח הבנק. המהלך בוצע באופן מקיף וכלל הן ביצוע סקרים בקרב מדגמי אוכלוסייה גדולים והן בשיח מעמיק עם הנהלת הבנק. איתור הסוגיות המהותיות לדיווח הינה סוגיה הנמצאת בלב התהליך הדיווח ומצופה כי הארגונים המדווחים יבצעו הערכה מחודשת של סוגיות אלו מדי כמה שנים. המעבר מביצוע הערכה כללית בדוחות הקודמים לביצוע מהלך הערכה כמותני מוסדר הינו מעבר חשוב ביותר ומהווה שיפור של ממש בתהליך הדיווח. באם תישמר מתודולוגיה זו, ניתן יהיה להמשיך ולעקוב אחרי השינוי בעמדות מחזיקי העניין לאורך השנים.

בברכות לעושים במלאכה,

**ליעד אורתר**

ראש המכון לאחריות תאגידיית  
המרכז האקדמי למשפט ולעסקים



## אינדקס משולב

### GRI – In accordance: Comprehensive דיווח CoP ל-SDGs | Global Compact – יעדי פיתוח בר-קיימא של האו"ם

#### מדדים כלליים

SDGs	UNGC – CoP	עמוד בדוח	תיאור המדד	מדד	נושא	פרק
-	אין דרישה ספציפית של CoP	8	שם הארגון	102-1	פרופיל הארגון	102 מדדים כלליים
		9	תיאור הפעילות, המוצרים והשירותים העיקריים	102-2		
		10	המיקום של מטה הארגון	102-3		
		9	המדינות בהן פועל הארגון ושמות המדינות המרכזיות מבחינת פעילות הארגון או שהינן רלוונטיות מבחינת הנושאים שבהם דן הדוח	102-4		
		10,12	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית	102-5		
		28-29	השווקים אותם משרת הארגון	102-6		
		9-11 ,84-89	גודל ומידע על הארגון	102-7		
	6	מידע אודות עובדי הארגון	102-8			
	אין דרישה ספציפית של CoP	78-80	תיאור שרשרת האספקה של הארגון	102-9		
		13 ,78-80	שינויים משמעותיים בארגון ובשרשרת האספקה	102-10		
		133-135	יישום עקרונות "הזהירות המונעת" על ידי הארגון	102-11		
		17-18	יזמות חיצונית, אמנות או עקרונות בתחום האחריות התאגידית שאותם אימץ הארגון	102-12		
		13	חברות באיגודים, ארגונים ו/או ארגוני שתדלנות לאומיים או בינלאומיים	102-13		
-	אין דרישה ספציפית של CoP	4-5	הצהרה מטעם מקבל ההחלטות הבכיר בארגון (כגון מנכ"ל, יו"ר או מעמד בכיר מקביל) לגבי הרלוונטיות של עקרונות הקיימות לארגון ולאסטרטגיה של הארגון	102-14	אסטרטגיה	
		6-7 ,13 ,55-56	השפעות משמעותיות, סיכונים והזדמנויות הקשורים לתחום האחריות התאגידית	102-15		

SDGs	UNGC – CoP	עמוד בדוח	תיאור המדד	מדד	נושא	פרק
16.3	10	138-139	תיאור של ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהלות של הארגון	102-16	אתיקה ויושרה	102 מדדים כלליים
		138-139 142-143	תיאור המנגנונים החיצוניים והפנימיים של הארגון להתייעצות ולדיווח בנוגע להתנהלות אתית וחוקית ויושרה עסקית	102-17		
-	אין דרישה CoP של	124-127	מבנה הממשל התאגידי של הארגון, לרבות ועדות הדירקטוריון	102-18	ממשל תאגידי	
		6,128	האצלת סמכויות של הדירקטוריון בנושאי אחריות תאגידית	102-19		
		6,128	מינוי של גורם בכיר לתחום האחריות התאגידית	102-20		
16.7		21-22 ,64 ,78	תהליכים להתייעצות עם מחזיקי עניין בנושאי אחריות תאגידית	102-21		
5.5 ,16.7		126	תיאור הרכב הדירקטוריון וועדותיו	102-22		
16.6		125	האם יו"ר הדירקטוריון מכהן גם בתפקיד ביצועי בארגון?	102-23		
5.5 ,16.7		125	תיאור תהליך המינוי לדירקטוריון ולוועדותיו	102-24		
16.6		129 ,140-142	מניעת ניגוד עניינים	102-25		
-		15,124,127	תפקיד הדירקטוריון והנהלת הארגון בקביעת המטרות, הערכים והאסטרטגיה הארגונית	102-26		
		15-16	תיאור האמצעים לפיתוח וקידום הידע של הדירקטוריון בנושאי אחריות תאגידית	102-27		
		125,127	תיאור התהליכים להערכת ביצועי הדירקטוריון	102-28		
16.7		15,124,127	תפקיד הדירקטוריון בזיהוי ובניהול של נושאי אחריות תאגידית	102-29		
-		15,127	תפקיד הדירקטוריון בבחינת האפקטיביות של תהליך ניהול סיכונים בתחום האחריות התאגידית בארגון	102-30		
		15,127,135	תדירות הבחינה של נושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים בארגון ע"י הדירקטוריון	102-31		
		20	הגורם הבכיר המאשר את דו"ח האחריות התאגידית והאחראי לוודא שכל הנושאים המהותיים מדווחים	102-32		

SDGs	UNGC – CoP	עמוד בדוח	תיאור המדד	מדד	נושא	פרק		
-		15-16,20-22	תהליכים לתקשור נושאים קריטיים והבאתם בפני הדירקטוריון	102-33	ממשל תאגידי	102 מדדים כלליים		
		13,15-16,127	נושאים קריטיים בנושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים, שהובאו בפני הדירקטוריון ותיאור המנגנונים לטפל ולפתור נושאים שכאלו	102-34				
		128	תיאור מדיניות התגמול של הדירקטוריון והנהלה הבכירה	102-35				
-	אין דרישה ספציפית של CoP	128	תיאור תהליך קביעת התגמול	102-36				
16.7		128	מעורבות מחזיקי עניין בתהליך התגמול	102-37				
-		100-101	היחס בין השכר השנתי של בעל השכר הגבוה ביותר ובין השכר השנתי החציוני	102-38				
		128	היחס בין אחוז העלאה בשכר השנתי לבעל השכר הגבוה ביותר ובין אחוז חציוני של העלאה בשכר השנתי לכלל העובדים	102-39				
-	אין דרישה ספציפית של CoP	19-21	פירוט קבוצות מחזיקי העניין של הארגון	102-40			דיאלוג עם מחזיקי עניין	102 מדדים כלליים
8.8	3	91	אחוז העובדים עליהם חלים הסכמים קיבוציים	102-41				
-	אין דרישה ספציפית של CoP	21-22	תהליך זיהוי ובחירת קבוצות מחזיקי העניין עמם נערך דיאלוג	102-42				
		21-22	תיאור גישת הארגון ביחס לדיאלוג עם מחזיקי העניין שלו, לרבות תדירות הדיאלוג עם כל סוג וקבוצת מחזיקי עניין, וכן האם נערך דיאלוג ספציפי במסגרת הכנת הדוח	102-43				
		22-23	הנושאים העיקריים שהועלו במסגרת דיאלוג מחזיקי עניין ואופן הטיפול של הארגון בנושאים אלו	102-44				
-	אין דרישה ספציפית של CoP	8-10	פירוט רשימת הישויות המופיעות בדוחות הכספיים המאוחדים של הארגון והאם דוח האחריות התאגידי מכסה את כולן	102-45	פרקטיקת הדיווח	102 מדדים כלליים		
		20-22,24	תהליך הגדרת תכולת הדוח וגבולות ההשפעה של הנושאים המהותיים	102-46				
		23-24	רשימת הנושאים המהותיים שזוהו בתהליך הכנת הדוח	102-47				
		6,13	ניסוח מחדש של נתונים מדוחות קודמים	102-48				
		6,13,21	שינויים מהותיים ברשימת הנושאים המהותיים וגבולותיהם ביחס לתקופות דיווח קודמות	102-49				
		20	התקופה המדווחת	102-50				

SDGs	UNGC – CoP	עמוד בדוח	תיאור המדד	מדד	נושא	פרק
-	אין דרישה ספציפית של CoP	4, 6, 20	מועד פרסום הדוח האחרון	102-51	פרקטיקת הדיווח	102 מדדים כלליים
		4,6	תדירות הדיווח	102-52		
		7	פרטי איש קשר לשאלות בדבר הדוח או תכניו	102-53		
		15,20	הצהרת הארגון על דיווח בהתאם ל-GRI Standards	102-54		
		147	GRI Content index – אינדקס	102-55		
		146	מדיניות וביצוע בפועל של הבטחת איכות חיצונית על הדוח	102-56		

### מדדים בנושאים מהותיים

SDGs	UNGC – CoP	עמוד בדוח	תיאור המדד	מדד	הנושא המהותי	
-	אין דרישה ספציפית של CoP	8,24	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	201 ביצועים כלליים	מדדים כלליים
		8	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		8	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
		10-11	ערך כלכלי ישיר שיצר הארגון	201-1		
8.1, 8.2, 9.a, 9.1, 9.4, 9.5	אין דרישה ספציפית של CoP	136-137	ההשלכות הפיננסיות והזדמנויות וסיכונים אחרים לפעילויות הארגון כתוצאה משינוי האקלים	201-2	202 נוכחות בשוק	
13.1		התחייבויות הארגון בגין תכניות פרישה או תגמול לעובדים ופנסיה	201-3			
-		51,96,105	התמיכה, המענקים ו/או הסיוע הממשלתי שקיבל הארגון בתקופה המדווחת	201-4		
-	6	24,90	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1		
		90,100	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		90,100	מדידת הגישה הניהולית	103-3		

SDGs	UNGC – CoP	עמוד בדוח	תיאור המדד	מדד	נושא	פרק
1.2 ,5.1 ,8.5	6	92,101	הטווח של רמת השכר ההתחלתית בארגון בהשוואה לשכר המינימום בחלוקה לפי מגדר ואיזורי פעילות	202-1	202 נוכחות בשוק	מדדים כלכליים
8.5		85-87	שיעור המנהלים הבכירים המועסקים מקהילות מקומיות באיזורי פעילות משמעותיים	202-2		
-	אין דרישה ספציפית של CoP	24,63	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	203 השפעות כלכליות עקיפות	
		63	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		63	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
5.4 ,9.a ,9.1 ,9.4 ,11.2		56,64,75	פיתוח והשפעה של השקעות בתשתיות ושירותים המסופקים בעיקר לתועלת הציבור, באמצעות הסדר מסחרי, תרומה "בעין" (במוצרים) או פרו בונו (בשירותים)	203-1		
1.2 ,8.2 ,8.3 ,8.5 ,10.b		63-77	השפעות כלכליות עקיפות משמעותיות של הארגון	203-2		
-		אין דרישה ספציפית של CoP	24,78	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו		
	78-79		הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	78-79		מדידת הגישה הניהולית	103-3		
	8.3		79-80	יחס ההוצאות בפועל במסגרת רכש מספקים מקומיים באיזורי פעילות משמעותיים	204-1	
-	10	24,140	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	205 מניעת שחיתות	
		140	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		140-143	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
16.5		142	יחידות הארגון בהן נערכה בדיקה לאיתור סיכונים הנוגעים לשחיתות והסיכונים המשמעותיים שזוהו בבדיקה	205-1		
		124,142-143	תקשור, הדרכה ווהכשרה בנושא מדיניות הארגון ונוהלים למניעת שחיתות	205-2		
		143	אירועי שחיתות בתקופה המדווחת ופעולות שננקטו	205-3		

SDGs	UNGC – CoP	עמוד בדוח	תיאור המדד	מדד	נושא	פרק
-	7, 8	24,111-112,136-137	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	301 חומרים	מדדים סביבתיים
		56,111-112,136	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		111-112,121,136-137,144	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
8.4, 12.2	7	111-116,118-120	משקל או נפח החומרים בהם הארגון משתמש	301-1	401 העסקה	
8.4, 12.2, 12.5	8	110,112-113	אחוז החומרים הממוחזרים בהם נעשה שימוש כחומרי גלם	301-2		
		115	מוצרים ואריזות שהוחזרו לצרכי שימוש חוזר, מיחזור וכד'	301-3		
-	6	84, 24	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	402 יחסי עובדים - הנהלה	מדדים חברתיים
		84	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		108	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
5.1, 8.5, 8.6, 10.3	אין דרישה ספציפית של CoP	88-89	שיעור גיוס עובדים חדשים ושיעור תחלופת עובדי הארגון	401-1	404 הכשרה ופיתוח	
3.2, 5.4, 8.5		93-97,100	ההטבות שמקבלים עובדים במשרה מלאה שאינן ניתנות לעובדים במשרה חלקית או זמנית	401-2		
5.1, 5.4, 8.5		91-92	שיעור חזרה לעבודה ושימור עובדים/ות לאחר חזרה מחופשת לידה	401-3		
-	3	24,90	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	404 הכשרה ופיתוח	
		90	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		90	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
		90	תקופות ההודעה מראש המינימלית בעת שינויים ארגוניים	402-1		
-	6	24,102	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	404 הכשרה ופיתוח	
		102-103	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		104-105,108	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
4.3, 4.4, 4.5, 5.1, 8.2, 8.5, 10.3		104	הממוצע השנתי לשעות הדרכה לעובד	404-1		

SDGs	UNGC – CoP	עמוד בדוח	תיאור המדד	מדד	נושא	פרק
8.2, 8.5	אין דרישה ספציפית של CoP	103,105-106	תכניות לפיתוח מיומנויות, התומכות בכושר התעסוקה של העובדים	404-2	404 הכשרה ופיתוח	מדדים חברתיים מדדים חברתיים
5.1, 8.5, 10.3	6	107	אחוז עובדים המקבלים משוב סדיר על ביצועיהם ופיתוח הקריירה	404-3		
-	6	24,98	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	405 גיוון תעסוקתי ושיוון הזדמנויות	
		98	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		108	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
5.1, 5.5, 8.5	98-99	הגיוון במוסדות ההנהלה של הארגון ובקרב העובדים (מגדר, גיל והיבטי גיוון אחרים)	405-1			
5.1, 8.5, 10.3	100	היחס בין שכר הבסיס של נשים וגברים בכל דרג באתרי פעילות משמעותיים	405-2			
-	6	24,99,105-106	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	406 איסור אפליה	
		99,105-106	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		100,105-106	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
		100	מקרי אפליה והפעולות שנקטו	406-1		
5.1, 8.8, 16.b						
-	2, 1	24,105-106	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	412 הערכה בתחום זכויות אדם	
		80,105-106	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		17,74,108	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
	1	17,105-106	מספר ושיעור הפעילויות של הארגון הכפופות לביקורת בנושא זכויות אדם או הערכת ההשפעה של הפעילויות על זכויות אדם, לפי מדינת פעילות	412-1		
		106	סך שעות ההדרכה בתקופת הדיווח שהוקדשו למדיניות או נוהלים של הארגון בנושא זכויות אדם והרלוונטיות שלהן לפעילויות הארגון, ואחוז העובדים שעברו הדרכות לגבי מדיניות הארגון ונוהלים אלו בנושא זה	412-2		
	2	17	מספר ואחוז ההסכמים והחוזים להשקעות משמעותיות הכוללים סעיפים העוסקים בזכויות אדם או שעברו בדיקה בנוגע לזכויות אדם ("Screening")	412-3		



SDGs	UNGC – CoP	עמוד בדוח	תיאור המדד	מדד	נושא	פרק
-	1	24,67	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	413 קהילות מקומיות	מדדים חברתיים
-		67	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
-		108	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
-		62,73-76	אחוז הפעילויות בהן הארגון מערב את הקהילה המקומית, בהן הוערכה ההשפעה על הקהילה המקומית ו/או פעילויות המיישמות תכניות פיתוח קהילתיות	413-1		
1.4		לקבוצה אין השפעה שלילית על קהילות מקומיות	פעולות בעלות השפעות שליליות משמעותיות (בכוח או בפועל) על קהילות מקומיות	413-2		
-	אין דרישה ספציפית של CoP	30-31,54	נקודות שירות לאוכלוסיות מוחלשות לפי איזור פעילות	G4-FS13	417 שיווק וסימון מוצרים ושירותים	
-		52-53	יזמות להנגשת מוצרים פיננסיים לאוכלוסיות מוחלשות	G4-FS14		
-	אין דרישה ספציפית של CoP	24,46,48	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	417 שיווק וסימון מוצרים ושירותים	
-		46,48	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
-		46,48	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
-		47-48	סוג המידע שנדרש לספק בהתאם לנוהלי הארגון בנוגע למוצרים ושירותים שהארגון מספק, ואחוז קטגוריות משמעותיות של מוצרים ושירותים הכפופות לדרישות אלה	417-1		
16.3		48	מספר המקרים בתקופת הדיווח של אי עמידה ברגולציה מחייבת ו/או קודים וולונטריים העוסקים במידע וסימון מוצרים ושירותים	417-2		
-		48	מספר המקרים בתקופת הדיווח של אי עמידה ברגולציה מחייבת ו/או קודים וולונטריים העוסקים בתקשורת שיווקית	417-3		
-		43,46-48,51	מדיניות לתכנון מוצרים ומכירת מוצרים פיננסיים הוגנים	G4-FS15		
-		37,51,69,71,103	תיאור היוזמות בתחום של קידום החינוך הפיננסי ללקוחות הבנק והקהל הרחב	G4-FS16		

SDGs	UNGC – CoP	עמוד בדוח	תיאור המדד	מדד	נושא	פרק
-	אין דרישה ספציפית של CoP	24,57	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	418 פרטיות לקוחות	מדדים חברתיים
		27,32,44-45,57	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		44,57	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
		45	מספר התלונות שנמצאו מוצדקות בדבר הפרת פרטיות הלקוח ובדבר אובדן של נתוני לקוחות	418-1		
-	אין דרישה ספציפית של CoP	24,130,140	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	419 צינת לרגולציה בתחום החברתי והכלכלי	
		130,140,148	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		48,130,140	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
16.3		121,131	קנסות וסנקציות משמעותיים שהוטלו על הארגון בגין אי צינת לרגולציה חברתית וכלכלית	419-1		
-	אין דרישה ספציפית של CoP	24,133	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	בקרה על מדיניות וניהול סיכונים חברתיים-סביבתיים	
		111,133	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		111,133	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
		127	היקף ותדירות הביקורות על יישום המדיניות החברתית-סביבתית ותהליכי ניהול הסיכונים החברתיים-סביבתיים	G4-FS9		
9	אין דרישה ספציפית של CoP	24,55	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1	פרופיל מוצרי הבנק	
		49,55	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
		49,55	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
		28-29,55-56	ערך הפורטפוליו של מוצרים ושירותים שמספק הארגון	G4-FS6		
		56	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות חברתיות	G4-FS7		
		56	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות סביבתיות	G4-FS8		