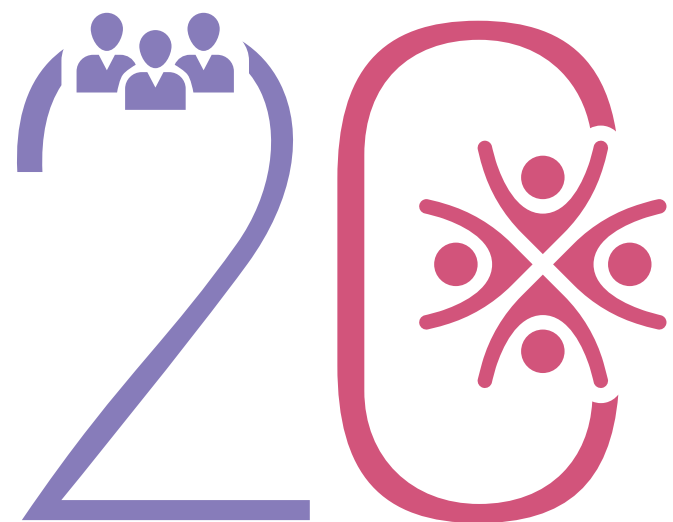


לקוחות



דוח סביבתי  
למשא ומשל

עובדים  
התנהלות  
אחראית



קהילה



אחריות תאגידית מזרחי-טפחות



סביבה



# תוכן עניינים

4..... דבר המנכ"ל והיו"ר

5..... דבר הממונה על אחריות תאגידית

6..... ריכוז ביצועי ESG של הבנק לשנת 2020

8..... קבוצת מזרחי-טפחות

17..... פעילות הבנק בתקופת הקורונה

18..... תפיסת ניהול האחריות התאגידית בקבוצת מזרחי-טפחות

24..... על הדוח השמיני לאחריות תאגידית

25..... זיהוי נושאים מהותיים באחריות תאגידית

## משקיעים בלקוחות

34..... הלקוחות שלנו

36..... חוויית הלקוח

36..... מוצרים ושירותים לקידום חוויית לקוח

44..... מענה למגוון רחב של לקוחות

52..... קידום דיאלוג והקשבה – הדרך שלנו להבין את צורכי הלקוחות שלנו

53..... קידום שביעות רצון לקוחות

57..... הוגנות ושקיפות כלפי הלקוח

57..... שיווק ופרסום אחראי

58..... הוגנות במוצרים ושירותים

60..... אבטחת מידע ושמירה על פרטיות המידע

64..... קידום ערך משותף

64..... פיתוח מוצרים סביבתיים וחברתיים

67..... חינוך פיננסי

68..... יעדי שנת 2020 / יעדים לשנת 2021

## משקיעים בקהילה

72..... השפעה על החברה הישראלית באמצעות מעורבות והתנדבות

76..... יזמות עסקית-חברתית

79..... יזמות ילדים, נוער וסטודנטים

80..... יוזמים בשטח

82..... קידום חינוך וחברה

85..... מעורבות תוך שיתוף, דיאלוג וקבלת משוב

87..... חיזוק הכלכלה הישראלית באמצעות ניהול אחראי של שרשרת האספקה

93..... יעדי שנת 2020 / יעדים לשנת 2021

## משקיעים בעובדים

96..... העובדים של מזרחי-טפחות

98..... סביבת עבודה אחראית

98..... משפחת מזרחי-טפחות

103..... קידום סביבת עבודה ותנאי העסקה הוגנים

108..... גיוון, שיוון ומניעת אפליה בהעסקה

114..... דאגה לרווחת העובדים

118..... הכשרה ופיתוח עובדים

121..... הכשרת עובדים בנושא זכויות אדם

122..... דיאלוג עם העובדים

124..... יעדי שנת 2020 / יעדים לשנת 2021

## משקיעים בסביבה

128..... אחריות הקבוצה כלפי הסביבה

129..... צריכת משאבים אחראית - התייעלות אנרגטית

132..... מהלכים להתייעלות אנרגטית בצריכת דלק

133..... צמצום צריכת נייר

135..... מחזור וטיפול בפסולת

135..... צריכת מים

136..... ניהול וצמצום המדרך הפחמני

138..... העלאת המודעות לנושאי סביבה - מהלכים לעידוד מחזור בקרב העובדים

139..... השפעות עקיפות

139..... דיאלוג בנושא סביבה

140..... יעדי 2020 / יעדים לשנת 2021

## מחויבים להתנהלות אחראית

144..... מחויבות הקבוצה להתנהלות אחראית

144..... דירקטוריון מזרחי-טפחות

152..... הטמעת אתיקה עסקית

155..... מחויבות לציות לרגולציה

158..... מחויבות למניעת שחיתות

163..... ניהול ובקרת סיכונים

167..... ניהול סיכונים סביבתיים וחברתיים

169..... יעדי שנת 2020 / יעדים לשנת 2021

## בקה חיצונית ואינדקס מדדים

170.....

## קוראות וקוראים נכבדים!

אנו מתכבדים להגיש לכם את דוח האחריות התאגידית של קבוצת מזרחי-טפחות לשנת 2020, המסכם שנה של פעילות חברתית, סביבתית וכלכלית. הדוח סוקר באופן מעמיק את העשייה והפעילות של הקבוצה בתחומי האחריות התאגידית, המתבססות על התפיסה כי לצד השמירה על מובילות ומצינונות עסקית של הבנק, חלה עלינו החובה לפעול ולהצמיח ערך מוסף עבור הקהילה בה אנו פועלים.

שנת 2020 היתה "שנת קורונה", שנה מטלטלת אשר הציבה בפני כולם אתגרים בריאותיים, כלכליים וחברתיים לא פשוטים. כבנק גדול ומוביל, התמודדנו עם האתגרים במספר חזיתות, מתוך כוונה לתת מענה לצרכים העולים מהשטח מול מחזיקי הענין, בתוך הארגון ומחוצה לו.

מתחילת משבר הקורונה נערך הבנק לשמור על רציפות עסקית תוך הקפדה על שמירת בריאות העובדים והלקוחות. לאורך כל התקופה הפעיל הבנק את סניפיו, תגבר את המוקדים הטלפונים ושיפר את השירותים הדיגיטליים וכל זה על מנת לתת את השירות המקצועי והאישי לכלל לקוחותיו בתקופה מורכבת זו. הבנק פעל במהירות לזהות את הלקוחות הפרטיים והעסקיים שנפגעו מהמשבר ולייצר להם פתרונות שיסייעו להם לצלוח את התקופה הלא פשוטה – בדחיית החזרי הלוואות ומשכנתאות ובהשתתפות פעילה בקרנות הקורונה שבערבות המדינה.

נושא משמעותי נוסף אשר ליווה את הפעילות השוטפת של הבנק בשנה זו הוא מיזוג בנק אגוד למזרחי-טפחות. הצטרפותו של בנק אגוד הינו נדבך משמעותי באסטרטגיית הצמיחה של הבנק. תהליך המיזוג יתבצע בהדרגה, על מנת להבטיח כי הסבת הלקוחות, הפעילות העסקית והדאגה להון האנושי אשר יעברו מבנק אגוד אל תוך בנק מזרחי-טפחות, יעשו באופן מיטבי. התהליך יעשה תוך הקפדה על שמירת זכויות אדם, הוגנות, שקיפות וניהול סיכונים אחראי כפי שאנו נוהגים בכלל פעילותינו.

בהמשך להישגי הבנק בשנים האחרונות ועל רקע התמורות בענף הבנקאות והשינויים בסביבה העסקית, הושקה בסוף חודש אפריל 2021 תוכנית אסטרטגית חדשה לשנים 2021-2025. התוכנית מתבססת על מספר נדבכים מרכזיים ובהם: מיצוב הבנק כשחקן מרכזי בבנקאות העסקית, ביסוס המובילות של מזרחי-טפחות בקרב משקי הבית בכלל והמשכנתאות בפרט, מתן שירותי בנקאות אישיים ואנושיים הנתמכים בטכנולוגיה דיגיטלית מתקדמת ועוד. תוכנית אסטרטגית זו תסייע לנו גם לקדם נושאים חברתיים וסביבתיים הקשורים בליבת העשייה העסקית של הבנק, וביניהם יעדים להרחבת מימון הפרויקטים אשר מקדמים מטרות סביבתיות ואנרגיה מתחדשת, וקידום מוצרים ושירותים לאוכלוסיות ייחודיות. גם נושא הטכנולוגיה וערוצי השירות הדיגיטליים זכו להתייחסות רחבה בתוכנית על מנת להתאים את שירותי הבנק לעולם המתחדש וכל זאת תוך שמירת השירות הניתן ללקוחות הגיל השלישי ולאוכלוסיות חלשות ומבלי לפגוע במודל הריבירי המשלב בין בנקאי אישי ואנושי עם מעטפת של ערוצים דיגיטליים מתקדמים.

תפיסת השירות המבודלת של בנק מזרחי-טפחות ממשיכה להניב פירות ולהיות גורם מרכזי בהצלחת הבנק בקרב לקוחות קיימים וחדשים כאחד. בסקרי שביעות רצון לקוחות שנעשו בשנת 2020 עולה ששביעות הרצון מהבנקאים שלנו, הן בקרב הלקוחות הפרטיים הן בקרב הלקוחות העסקיים ממשיכה להיות גבוהה מאוד ויציבה לאורך זמן. ברור לנו כי שביעות הרצון של הלקוחות נשענת על כך שעובדי הקבוצה עושים מעל ומעבר על מנת לתת את השירות המיטבי, המקצועי וההגון ביותר ללקוחות. הקבוצה מייחסת חשיבות עצומה לטיפוח והעצמת ההון האנושי, ולפיכך אנו נוקטים שורה של פעולות שתכליתן לקדם ולפתח את עובדי הקבוצה, שבהם אנו רואים שותפים מלאים לעשייה.

גם השנה קבוצת מזרחי-טפחות גאה להיות שותפה לעשייה ערכית, ומתחייבת להמשיך ולפעול ברוח זו למען ציבור הלקוחות והמשקיעים, למען עובדי הקבוצה ולמען הקהילה והסביבה. אנו גאים להיות מדורגים בציון הגבוה ביותר, פלטינה פלוס, במדד מעלה המודד את האחריות התאגידית בארגונים בארץ. כמו כן, 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.

קריאה נעימה,

משה וידמן – יו"ר הדירקטוריון

משה לארי – מנכ"ל

קבוצת מזרחי-טפחות מפרסמת זו השנה השמינית דוח אחריות תאגידית לציבור ולמחזיקי הענין שלה ובו סקירה על פעילות הקבוצה בארץ ובעולם בשנת 2020, תוך שימת דגש על הנושאים החברתיים והסביבתיים. נושאים ושיקולים מתחומי האחריות התאגידית משולבים בפעילות הקבוצה באופן יום-יומי, מתוך הבנה ששילובם בפעילות העסקית מייצר ערך משותף לקבוצה ולמחזיקי הענין שלה הכוללים בין היתר את הלקוחות, העובדים, הספקים, הקהילה, המשקיעים והרגולטור.

דוח זה הוא ערוץ תקשורת נוסף עם מחזיקי הענין שלנו, ומטרתו היא לייצר בעזרתו דיאלוג פתוח ושקוף, בכל הנושאים הנכללים בו. במהלך שנת 2020 קיימנו דיאלוג מקיף מול כלל מחזיקי הענין במטרה לדייק את הנושאים המהותיים של הקבוצה לקראת פרסום דוח זה. תחום זה בקבוצה מנוהל בצורה סדורה, משלב עבודה של גורמים רבים ומחייב תיאום רב והיערכות במטרה להוביל תהליכים בעלי השפעה לטווח ארוך.

מגפת הקורונה, שפרצה בתחילת 2020, העמידה בפני הבנק אתגרים ייחודיים שעיימם התמודד במטרה להמשיך ולפעול לטובת כלל מחזיקי הענין באמצעות פיתוח מוצרים ושירותים המותאמים לתקופה וללקוחות אשר חוו קושי מיוחד בתקופה זו. מגפת הקורונה זרזה פיתוחים של שירותים דיגיטליים המאפשרים קבלת מגוון שירותים גם מרחוק, תוך שילוב חדשנות דיגיטלית לצד שירות אישי ומקצועי גם בסניף וגם מרחוק. נוסף על כך, ליווה הבנק את הלקוחות והקהילה על ידי הדרכה פיננסית הן בנושאים הקשורים למשקי הבית, הן בנושאים המקדמים עסקים קטנים ובינוניים.

בתקופת הקורונה הקפיד הבנק לשמור על המשכיות הפעילות העסקית לאורך כל התקופה, תוך הקפדה על כללי הבטיחות והריחוק החברתי הנדרשים. הבנק התאים את סביבת העבודה כך שיתאפשר לעובדים לשמור על בריאותם ועל בריאות הלקוחות שהגיעו לסניפים. כמו כן, וכחלק מהשינויים בעולם העבודה, עבר הבנק ללמידה מקוונת, כך שהעובדים המשיכו להתמקצע בתחומי עבודתם ובתחומים נוספים והעשירו את הידע והיכולות שלהם.

גם השנה המשיך הבנק להיות מעורב ולתרום לקהילה. עם פרוץ משבר הקורונה הוחלט על העמדת סכום כסף נוסף, ייעודי, לטובת עמותות ואוכלוסיות שנפגעו בעיקר מהמשבר ובוצעו התאמות נדרשות כדי להבטיח רציפות של כל הפרויקטים ושיתופי הפעולה בתחום. בשל ההתאמות שנעשו יכלו העובדים להמשיך ולהיות שותפים פעילים בפעילות הבנק בקהילה ולתרום מעצמם ומיכולותיהם למען הקהילה שבה אנו חיים.

בצד מגפת הקורונה, המשיך הבנק לקדם את נושאי האחריות התאגידית בכל התחומים. בתחום ההשקעות פעל הבנק לקידום מטרות סביבתיות וחברתיות כשהוסיף בשנת 2020 שירותי ייעוץ פיננסיים ופנסיוניים המתמקדים בהשקעות אחראיות ומותאמות לצורכי הלקוח. נוסף על כך, נוכח המודעות הגוברת והולכת לסיכונים הסביבתיים ובמסגרת ניהול הנושא על ידי הבנק הוקם בבנק צוות ייעודי בראשות ה-CRO, שמטרתו לבחון את הסיכונים וההשפעות הישירות והעקיפות של הבנק על שינוי האקלים והשלכותיו.

ניהול האחריות התאגידית ממשיך להיות חלק מהעשייה היום-יומית בבנק. אנו מנהלים שיח מול בתי אנליזה בארץ ובעולם על מנת לדייק את העשייה שלנו בתחומים אלו ולהמשיך ולהשתפר בהיבטי הסביבה והחברה. לאורך הדוח תוכלו לקרוא את ההתייחסות של הקבוצה ואת הפעילות שלה לקידום נושאי האחריות התאגידית בשילוב יעדי ה-SDGs שהציב האו"ם. אנו שמים לנו כמטרה להמשיך לפעול בהוגנות ובשקיפות, שהם ערכי יסוד של הבנק, ולדווח גם בעתיד על ההתקדמות שלנו בתחום האחריות התאגידית. מערכת יחסים הוגנת ושקופה עם כלל מחזיקי הענין, ובפרט עם הלקוחות שנמצאים במרכז הפעילות העסקית, היא הבסיס לאמון שלו אנו זוכים ולהצלחה משותפת.

בהזדמנות זו אני מבקשת להודות לכל העובדים והמנהלים ברובדי העשייה השונים בבנק, שמסייעים באופן יום-יומי בעשייה ואשר סייעו בכתיבת דוח זה ובפרסומו. נשמח לשמוע תגובות לדוח ולעשייה שלנו בתחום האחריות התאגידית מכלל מחזיקי הענין.

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

בברכה,

**תמר סאפר – הממונה על אחריות תאגידית**

לפניות בנושא הדוח – 03-7559675 // saffert@umtb.co.il // בנק מזרחי-טפחות, ת"ד 3470 רמת גן

1. מענה למדדים: 102-40, 102-42 של ה-GRI.



# E

## Environmental סביבתי

היקף הפליטות שנחסכו כתוצאה מיוזמות סביבתיות של הבנק (טון פד"ח)

# 948

ירידה של  
**7.95%**

בעצימות המדרך הפחמני

היקף החיסכון בדלק כתוצאה מיוזמות לצמצום צריכת הדלק (אלף ליטרים)

# 361

היקף החיסכון בחשמל כתוצאה מיוזמות לצמצום צריכת החשמל (אלף קוט"ש)

# 217

היקף החיסכון בנייר כתוצאה מיוזמות לצמצום צריכת הנייר (טון)

# 17



אשראי למשקי בית – הלוואות לדיור (מיליוני ₪)

# 155,000

היקף הרכש המקומי

# 97%

היקף השקעה בקהילה (מיליוני ₪)

# 16.4

אשראי לעסקים זעירים וקטנים (מיליוני ₪)

# 29,000

היקף ההשקעה באג"ח חברתי, לחמש השנים הקרובות (מיליוני ₪)

# 3.6

שיעור תחלופת העובדים (ללא עובדי המוקדים הטלפוניים)

# 6.3%

# S

## Social חברתי

# 94%

מהתפקידים הניהוליים שאוישו בשנת 2020 אוישו על ידי קידום פנימי של עובדי ומנהלי הבנק

שיעור העובדים שנקלטו מאוכלוסיות בתת-תעסוקה

# 5.5%

שיעור הנשים בהנהלה הבכירה

# 36%

מוצע שעות הדרכה לעובד

# 36

מספר סניפים בקבוצה

# 232

## ריכוז ביצועי ESG של הבנק לשנת 2020

נתונים ליום 31 בדצמבר 2020

סך תשלומים לספקים (מיליוני ₪)

# 2,600

שיעור העובדים החתומים על הסכמים קיבוציים

# 93%

אשראי למטרות חברתיות וסביבתיות (מיליוני ₪)

# 5,300

היקף ההשקעה בהדרכה לעובדים (מיליוני ₪)

# 43.3

שיעור העובדים שקיבלו משוב

# 100%

מספר העובדים בקבוצה

# 7,585



חלוקת דיבידנדים (מיליוני ₪)

# 176

רווח לפני מס (מיליוני ₪)

# 2,604

הפרשה למיסים (מיליוני ₪)

# 903

כ-20 אלף שעות הדרכה התקיימו בנושא ניהול סיכונים

# G

## Governance ממשל

הערך הכלכלי שנשמר (מיליוני ₪)

# 2,575

דיווח למנגנון הוולונטרי על פליטות גזי חממה

אימוץ עקרונות Global Compact

דירוג פלטינה פלוס - בדירוג מעלה

דיווח לפי תקן GRI





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

לתפיסת הבנק 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 וכן למתן מענה ללקוחותיו גם בעיתות חירום, ככל שהדבר יתאפשר. פעילות הבנק בכל הקשור להיבטי ההמשכיות העסקית מעוגנת במדיניות ייעודית.

## פעילות הקבוצה והבנק<sup>1</sup>

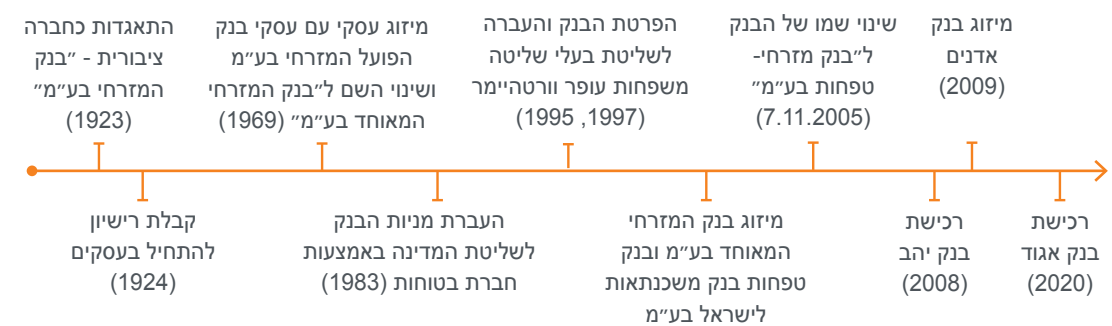
קבוצת הבנק היא מבין חמש הקבוצות הבנקאיות הגדולות בישראל והיא פועלת בארץ ובחו"ל. הקבוצה עוסקת בפעילות בנקאית מסחרית (עסקית וקמעונאית) ובפעילות משכנתאות בישראל – באמצעות 232 סניפים ומרכזי עסקים בפריסה כלל-ארצית. נוסף על כך, פעילות הלקוחות העסקיים נתמכת על ידי מוקדים עסקיים ועל ידי יחידות מטה מקצועיות בעלות התמחות ענפית.

נכון לשנת 2020 – פעילות הבנק בחוץ לארץ מתבצעת באמצעות שלוש שלוחות בנקאיות (שני סניפים וחברת בת<sup>2</sup>).

נוסף על הפעילות הבנקאית, קבוצת הבנק עוסקת 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 קופות גמל, תפעול קרנות נאמנות וביטוח אגב משכנתה. כמו כן, עוסקת קבוצת הבנק בתפעול אשראי ומשתתפת בעסקאות סינדיקציה.

להלן חלקה היחסי של הקבוצה מתוך חמש הקבוצות הבנקאיות הגדולות (נכון ליום 31 לדצמבר 2020, כולל בנק אגוד):

21.9%	אשראי לציבור
18.5%	פיקדונות הציבור <sup>4</sup>
18.8%	סך המאזן
15.1%	הון עצמי



בנק מזרחי-טפחות בע"מ נמנה עם הבנקים הראשונים שנוסדו בארץ ישראל. הבנק התאגד בשנת 1923 כחברה ציבורית 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, הועברו מניות הבנק 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 בחודש נובמבר 2005 שמו של הבנק הממוזג לשמו הנוכחי, "בנק מזרחי-טפחות בע"מ". בשנת 2009 מוזג בנק אדנים, אשר היה בנק למשכנתאות, לתוך בנק מזרחי-טפחות, ובשנת 2017 החל תהליך רכישה של בנק אגוד על ידי בנק מזרחי-טפחות. תהליך זה הגיע לסימומו ביום 30 בספטמבר 2020 בעסקה בין בעלי השליטה בבנק אגוד לבין בנק מזרחי-טפחות, שבה נרכשו מניות בנק אגוד שבידי בעלי השליטה בתמורה להנפקת מניות של מזרחי-טפחות והושלמה רכישת המניות משאר בעלי המניות. החל ממועד זה הבנק מחזיק במלוא הון המניות של בנק אגוד, ובכך מתקיימת שליטה של הבנק בבנק אגוד.

נכון לסוף שנת 2020, בראש דירקטוריון הקבוצה עומד מר משה וידמן ובתפקיד מנכ"ל הבנק מכהן מר משה לארי.

1. מענה למדד 102-45 של ה-GRI.  
 2. מספר זה נובע ממיזוג אגוד, ולאחר המיזוג חלק מהסניפים ייסגרו.  
 3. ביום 11 בינואר 2021 מכר בנק מזרחי-טפחות את מלוא הון המניות של United Mizrahi Bank (Switzerland) Ltd.  
 4. חלקה היחסי של הקבוצה בפיקדונות הציבור, מבין חמש הקבוצות הגדולות, ללא פיקדונות מגופיים מוסדיים, נכון ליום 31 לדצמבר 2020 הוא 18.2% (15.5% ללא השפעת אגוד), בהשוואה ל 15.2% ביום 31 בדצמבר 2019.

## לקוחות ממגזרי פעילות פיקוחיים שונים

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

<b>משקי הבית</b> אנשים פרטיים, למעט לקוחות בנקאות פרטית.	<b>בנקאות פרטית</b> אנשים פרטיים שיתרת תיק הנכסים הפיננסיים שלהם בבנק עולה על 3 מיליון ₪.	<b>עסקים זעירים וקטנים</b> בעלי מחזור פעילות עד 50 מיליון ₪.	<b>עסקים בינוניים</b> בעלי מחזור פעילות מעל 50 מיליון ₪ ועד ל-250 מיליון ₪.
<b>עסקים גדולים</b> בעלי מחזור פעילות מעל 250 מיליון ₪.	<b>גופים מוסדיים</b> קופות גמל, קרנות פנסיה, קרנות השתלמות, קרנות נאמנות, קרנות סל, חברות ביטוח וחברי בורסה המנהלים כספי לקוחות.	<b>ניהול פיננסי</b> כולל את פעילות המסחר, ניהול הנכסים, ההתחייבויות והשקעות ריאליות.	<b>פעילות חו"ל</b> מוצגת בנפרד מהפעילות בישראל, בחלוקה לפעילות של אנשים פרטיים ופעילות עסקית.

## המוצרים העיקריים שהבנק מציע במסגרת מגזרי הפעילות השונים שלו<sup>1</sup>

<b>בנקאות ופיננסיים</b> מכלול השירותים הבנקאיים המוצעים ללקוחות פרטיים, עסקיים ולתאגידים, לרבות ניהול חשבונות עובר ושב וחשבון חוזר דביטורי, העמדת אשראי וערבויות לסוגיהן, קבלת פיקדונות, פעילות סחר-חוץ ('בוא, יצוא, אשראי דוקומנטרי וכדומה), פקטורינג, פעילות במכשירים נגזרים, לרבות מסחר במטבעות ובריבית ועוד.	<b>שוק ההון</b> פעילות ניירות ערך עבור לקוחות בבורסות בארץ ובעולם, שירותי תפעול לקופות גמל, שירותי תפעול והפצה של קרנות נאמנות ושירותי נאמנות לקרנות נאמנות ואגרות חוב, המשמשות אפיקי השקעה ללקוחות הבנק.	<b>כרטיסי אשראי</b> מכלול המוצרים הפיננסיים והשירותים הבנקאיים הניתנים בקשר עם כרטיסי האשראי המונפקים ללקוחות הבנק על ידי חברות כרטיסי האשראי בארץ.
<b>משכנתאות</b> הלוואות לדיור המובטחות במשכון דירת מגורים, הן מכספי הבנק הן במסגרת תוכניות הסייע הממשלתיות.	<b>בנייה ונדל"ן</b> פעילות בנקאית מול חברות בתחום הנדל"ן וכן שירותים בנקאיים ייחודיים בתחום הנדל"ן, לרבות מימון הקמת פרויקטים של נדל"ן בשיטת הליווי הסגור.	

1. הקבוצה אינה מציעה או מוכרת מוצרים ושירותים פיננסיים שהורמו או שנאסרו.

## מיזוג בנק אגוד

ביום 30 בספטמבר 2020 הושלמה הצעת רכש חליפין, שבמסגרתה רכש הבנק את כלל מניות בנק אגוד לישראל בע"מ (ובכללן מניות בעלי השליטה באגוד), תמורת מניות בנק מזרחי-טפחות בע"מ, כך שהחל ממועד זה מחזיק הבנק במלוא הון המניות של בנק אגוד.

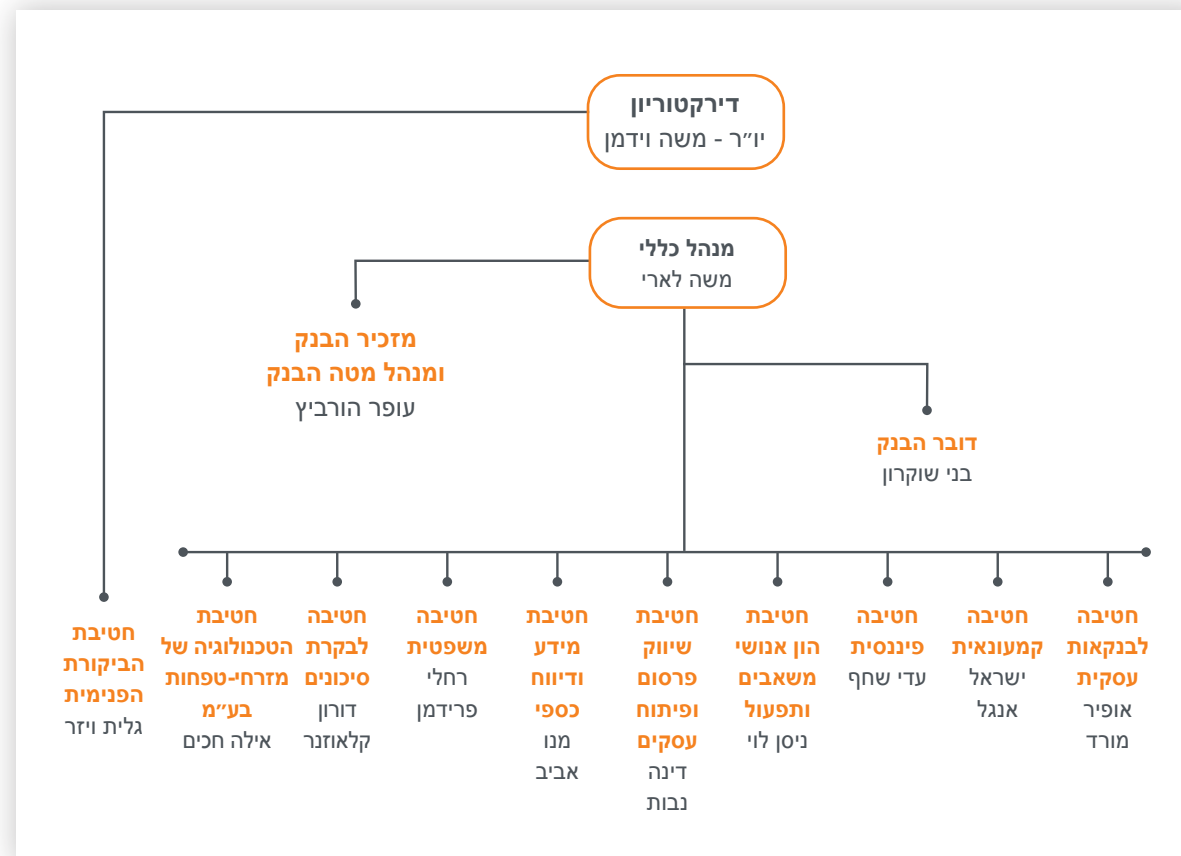


רכישת הבנק השישי בגודלו בישראל מאפשרת לקבוצת בנק מזרחי-טפחות לבצע קפיצת מדרגה בנתחי השוק במגוון תחומי הפעילות, תוך שיפור בתמהיל המקורות והשימושים והגברת כושר התחרות, והכול תוך יעילות תפעולית. פעילות האשראי של בנק אגוד באפיקים השונים מגוונת את תמהיל האשראי של מזרחי-טפחות בהלימה ליעדים האסטרטגיים של הבנק, ובפרט בתחום האשראי לעסקים. כוונת הבנק למזג את בנק אגוד עם ולתוך מזרחי-טפחות, ולשם כך נחתם בין הבנקים הסכם מיזוג, אשר מותנה בתנאים מתלים אחדים. מאז השלמת רכישת המניות כאמור לעיל, ועוד בטרם יושלם המיזוג המשפטי בין שני הבנקים, הבנק פועל למזג באופן תפעולי, לפי העניין, את הפעילויות השונות של בנק אגוד לתוכו.

פרויקט המיזוג הוא פרויקט מהותי בהיקף נרחב ובעל מורכבות רבה וטומן בחובו מגוון רחב של סיכונים. הפרויקט מנוהל על ידי ועדת היגוי בראשות המנהל הכללי של הבנק, צוותי עבודה משותפים לבנק מזרחי-טפחות ולבנק אגוד ומנהלות וכן מפוקח על ידי ועדת דירקטוריון ייעודית, שהוקמה אד הוק על מנת ללוות את התקדמות הפרויקט. הבנק מנהל את פרויקט המיזוג בנפרד מעסקיו השוטפים, כל זאת במטרה לאפשר עמידה ביעדי תוכניות העבודה לצד קידום הליך המיזוג. כחלק מהערכת הסיכונים השנתי (ICAAP) וכן באופן שוטף, מבוצעים הערכה וניתוח של הסיכונים השונים הכרוכים במיזוג והשפעותיהם על הבנק. נוסף על כך, חטיבת הביקורת הפנימית עורכת "ביקורות בזמן אמת" לפרויקט המיזוג.

הבנק רואה חשיבות רבה בביצוע תהליכי המיזוג מתוך הוגנות, שקיפות, ושמירה על זכויות אדם בכלל ההיבטים בקשר עם מחזיקי העניין השונים של בנק אגוד, ובהם הלקוחות, העובדים והספקים, והוא מבצע התאמות נדרשות לפעילויות בדרכים הבאות:

- מול הלקוחות –** הבנק גיבש יחד עם בנק אגוד תוכנית להעברת חשבונות הלקוחות מבנק אגוד אל הבנק, באופן מדורג ונוח ללקוחות. מהלך העברת החשבונות וקליטת הלקוחות בבנק מזרחי-טפחות מנוטר ברציפות, על מנת לעמוד על חוויית המעבר של הלקוחות ולשפרה במידת הצורך. כהתמודדות עם סיכונים אבטחת המידע העולים מפעולת המיזוג, קידם הבנק מספר מהלכים: תהליך הסבת הלקוחות מבנק אגוד למזרחי-טפחות מלווה בבקורות קו הגנה שני, הודקו הבקורות בכל הקשור לדלף מידע והתעבורה הנכנסת, וכן נרכשו כלים לבחינת עדכניות מערכות בנק מזרחי-טפחות. בתהליכי הזיהוי ואימות הלקוחות של אגוד נבחנו ונקבעו ספי בקרה מתאימים במטרה להבטיח שמירה על המידע הקיים באגוד וביצוע תהליך "הכר את הלקוח" מהיר מייד עם תחילת הפעילות בבנק.
- מול העובדים –** נחתם הסכם פרישה בין הנהלת בנק אגוד ובין ועדי העובדים, ובמסגרתו נקבעה חבילת הפרישה, הכוללת פיצויים מוגדלים והטבות שונות אשר יוענקו לעובדים הפורשים. נוסף על כך הנהלת הבנק וועדי העובדים השונים פועלים על מנת להסדיר את הליכי הקליטה של העובדים שנקלטו בבנק מזרחי-טפחות, תוך שמירת תנאי העסקתם בבנק אגוד.
- מול הספקים –** הבנק לומד את ההתקשרויות של בנק אגוד עם ספקיו השונים ופועל, לפי העניין, לסיים התקשרויות אלה באופן מכבד ומתוך הבנה הדדית.



## ביצועים פיננסיים בשנת 2020

ביום 30 בספטמבר 2020 הושלמה העסקה בין בעלי השליטה בבנק אגוד לישראל בע"מ לבין בנק מזרחי-טפחות, שבה נרכשו מניות בנק אגוד שבידי בעלי השליטה בתמורה להנפקת מניות של מזרחי-טפחות, והושלמה רכישת המניות מיתר בעלי המניות. החל ממועד זה הבנק מחזיק במלוא הון המניות של בנק אגוד, ובכך מתקיימת שליטה של הבנק בבנק אגוד. בהתאם, כולל המאזן המאוחד של הבנק את מאזן בנק אגוד. המאזן המאוחד של הבנק כולל את כלל הנכסים וההתחייבויות של בנק אגוד, לרבות התאמות לשווי שוק בהתאם להערכת שווי לצורך הקצאת עלות הרכישה (PPA – Purchase Price Allocation) שנערכה ליום 30 בספטמבר 2020. דוח רווח והפסד המאוחד כולל את הרווח והפסד של בנק אגוד לרבעון הרביעי של שנת 2020, החל ממועד האיחוד לראשונה.

לפרטים נוספים ראה ביאור 35 לדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2020.

בשנת 2020 היו הכנסות קבוצת הבנק סך של 7,933 מיליון ש"ח, וההוצאות התפעוליות (כולל שכר) היו 4,279 מיליון ש"ח. "הערך הכלכלי שנשמר" היה בשנה זו 2,575 מיליון ש"ח.

הרווח הנקי של הקבוצה הסתכם בשנת 2020 ב-1,610 מיליון ש"ח. הרווח הנקי של הקבוצה בשנת 2020, ללא השפעת בנק אגוד, הסתכם ב-1,543 מיליון ש"ח לעומת 1,842 מיליון ש"ח בשנת 2019, קיטון בשיעור של 16.2%.

נתוני הרווח הרב-תקופתי מצביעים על:

- קצב גידול שנתי ממוצע בהכנסות בשיעור של 7.7% למרות השפעת ירידת המדד וסביבת הריבית הנמוכה.
- צמיחת הכנסות בשיעור גבוה, לעומת גידול מתון בהוצאות (בנטרול הוצאות חריגות בשנת 2018<sup>3</sup>).



לצפייה בביצועים הכלכליים של הקבוצה, ראו ביאור 12 - מגזרי פעילות בדוח הכספי של מזרחי-טפחות לשנת 2020, וכן פרק ניתוח ההתפתחות של הנכסים, ההתחייבויות, ההון והלימות ההון בדוח הכספי של מזרחי-טפחות לשנת 2020.

## תשלומי מיסים בשלוחות חו"ל

חבות המס בחברות הבנות של הבנק נקבעת על פי שיעורי המיסים החלים באותה המדינה. בגין סניפי חוץ לארץ הבנק משלים את חבות המס לשיעורים בישראל. (פירוט בנושא ביצועי חברות בנות בחו"ל ניתן למצוא בדוחות הכספיים של הקבוצה לשנת 2020, עמודים 69-70).

## תמיכה ממשלתית

במהלך שנת 2020, לא קיבלה הקבוצה סובסידיות, הקלות במס, תמריצים או הטבות כלכליות אחרות ממשלת ישראל או ממשלות של מדינות אחרות שבהן היא פועלת. כמו כן, לא ניתנה לבנק עזרה כלכלית על ידי סוכנויות אשראי ליצוא.

1. דוח זה אינו 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.  
 2. רווח לאחר מס בנטרול הוצאות הפסדי אשראי והדיבידנדים שחולקו.  
 3. ההוצאות התפעוליות והאחרות, בשנת 2018, כללו הפרשה של 546 מיליון שקלים חדשים בגין חקירת משרד המשפטים בארצות הברית. לפרטים בדבר התקשרות הבנק עם משרד המשפטים בארצות הברית בהסכם מסוג "DPA" לסיים החקירה הנוגעת לעסקי קבוצת הבנק עם לקוחותיה האמריקאים, ראו ביאור 26 ג. 12 לדוחות הכספיים של שנת 2019.

## אירועים ושינויים מהותיים בקבוצה בשנת 2020

### מיזוג בנק אגוד

ביום 30 בספטמבר 2020 הושלמה הצעת רכש חליפין, שבמסגרתה רכש הבנק את כלל מניות בנק אגוד לישראל בע"מ (ובכללן מניות בעלי השליטה באגוד), תמורת מניות בנק מזרחי-טפחות בע"מ, כך שהחל ממועד זה מחזיק הבנק במלוא הון המניות של בנק אגוד.

לפרטים נוספים בדבר הסכם עם בעלי המניות בבנק אגוד והתוספת, ראו פרק התפתחויות משמעותיות בניהול הפעילות העסקית בדוח הדירקטוריון והנהלה לשנת 2020.

**הסכם למכירת הבנק בשוויץ –** ביום 11 בינואר 2021 התקשרה (Netherlands) United Mizrahi Overseas Holding Co B.V (להלן: "מזרחי החזקות בינלאומיות"), חברה בת בבעלות מלאה של הבנק, בהסכם עם Hyposwiss Private Bank Genève SA (להלן: "הקונה"), למכירה של מלוא הון המניות של United Mizrahi Bank (Switzerland) Ltd. (להלן: "הבנק בשוויץ"), אשר בבעלות מזרחי החזקות בינלאומיות. מזרחי החזקות בינלאומיות נטלה אחריות למשך תקופה של 18 חודשים ממועד הסגירה של ההסכם, לענין אופן ניהול עסקיו הנוכחי של הבנק בשוויץ במשך ארבע השנים האחרונות, למעט לגבי מצגים מסוימים, אשר בענינם מזרחי החזקות בינלאומיות תהיה אחראית למשך תקופה של חמש שנים ממועד הסגירה, ובכל מקרה האחריות תחול רק בהתקיימם של תנאים כמותיים מצטברים מסוימים הקבועים בהסכם.

**מינוי מנהל כללי –** ביום 16 בספטמבר 2020 החל מר משה לארי לכהן כמנהל הכללי של הבנק, לאחר שמר אלדד פרשר סיים את כהונתו.

**השפעות התפשטות נגיף הקורונה –** משבר הקורונה הפוקד את העולם כולו, וישראל בתוכו, מוביל להשלכות כלכליות, ריאליות ופיננסיות, תוך ירידה חדה בהיקף הפעילות המשקית בתקופות מסוימות, עלייה משמעותית בשיעור הבלתי מועסקים ותנודתיות חריפה בשווקים הפיננסיים. כתוצאה מאירועים אלו חלה עלייה בסיכון האשראי במשק הישראלי ובעולם כולו. העלייה ברמת סיכון האשראי נבעה בעיקרה מהמגזר העסקי, ובדגש על העסקים הבינוניים והקטנים, בעקבות הירידה בפעילות המשקית.

לפרטים נוספים בדבר השפעות התפשטות נגיף הקורונה ראו פרק אירועים מהותיים בעסקי קבוצת הבנק בדוח הדירקטוריון והנהלה לשנת 2020.

### אימוץ המלצות ועדת התביעה הבלתי תלויה לבחינת התנהלות קבוצת הבנק עם לקוחותיה האמריקאים בענייני מיסוי

ביום 27 במרץ 2019 החליט דירקטוריון הבנק על הקמת ועדה בלתי תלויה (להלן: "הוועדה"), לבחינת היבטים מסוימים העולים מהסדר ה-DPA (להלן: "ההסדר"), שעליו חתם הבנק עם משרד המשפטים בארצות הברית בקשר עם עסקי קבוצת הבנק עם לקוחותיה האמריקאים בשנים 2002-2012.

ביום 31 במרץ 2020 אימץ דירקטוריון הבנק את המלצות הוועדה בדבר אי-נקיטת הליכים משפטיים כנגד נושאי משרה וגורמים אחרים בבנק ובדבר אי-הסקת מסקנות אישיות בקשר לאירועים נשוא ההסדר, וכן להתקשר עם חברות הביטוח, שהנפיקו פוליסת ביטוח דירקטורים ונושאי משרה בבנק, בהסכם פשרה לתשלום סכום של 23 מיליון דולר, בכפוף לאישורו של בית המשפט המחוזי תל אביב יפו. סכום זה הוכר כהכנסה ברבעון הראשון של שנת 2020.

למידע נוסף על אודות אירועים ושינויים מהותיים שחלו בקבוצת מזרחי-טפחות ניתן לקרוא בדוחות הכספיים של הקבוצה לשנת 2020.

### חברות בארגונים

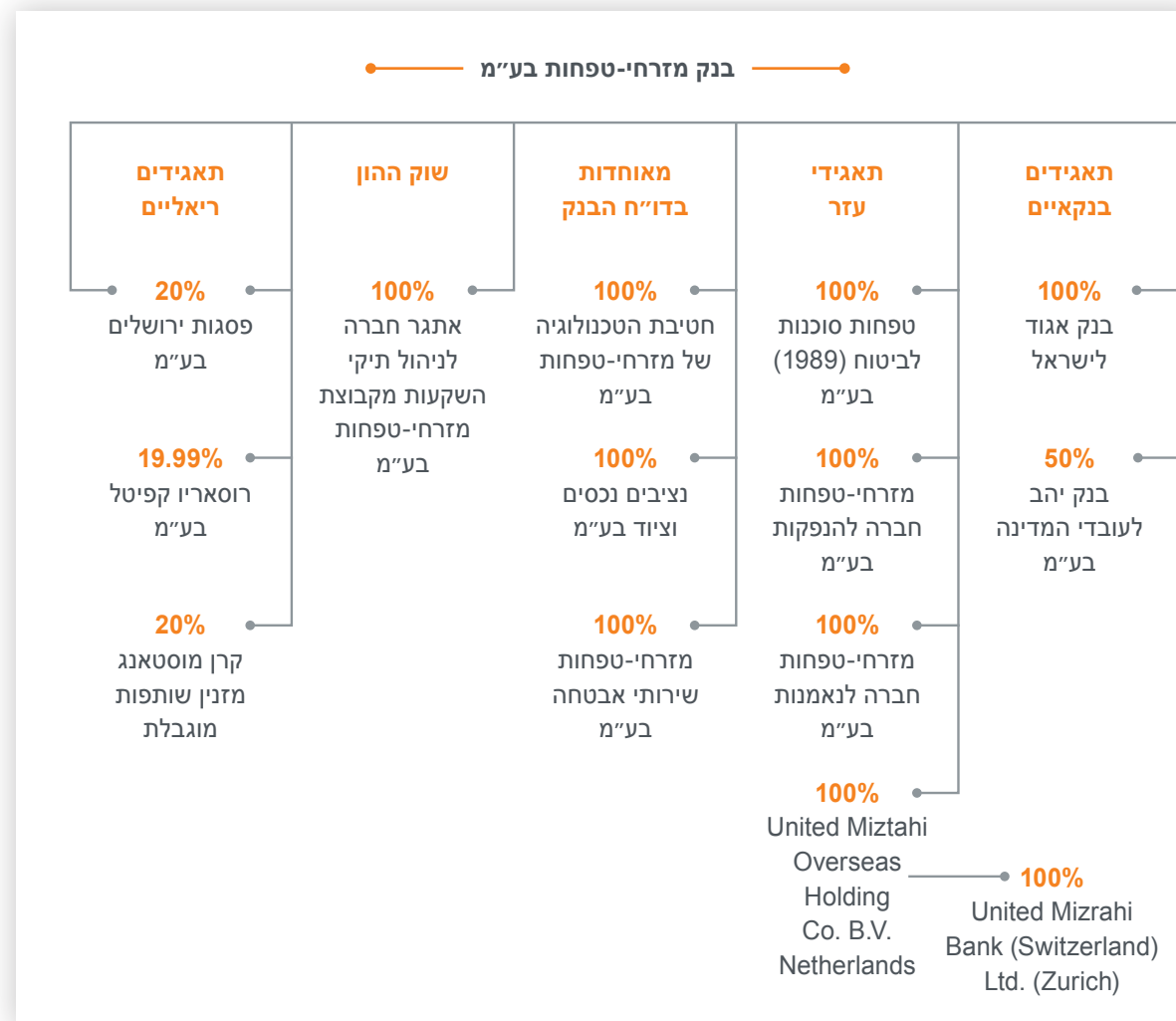
הבנק חבר באיגוד הבנקים ופועל בוועד הפועל ובוועדה המשפטית שלו. הבנק חבר באיגוד החברות הציבוריות ומקיים דיאלוג עם זרועות השלטון בסביבה הציבורית והפרטית בנושאים הקשורים לכלל המערכת הבנקאית.

## מבנה החזקות ושליטה

נכון ליום 31 בדצמבר 2020 בעלות השליטה בבנק הן קבוצת ורטהיים, המחזיקה ב-20.56% מההון ומכוח ההצבעה, וקבוצת עופר – המחזיקה ב-21.36% מההון ומכוח ההצבעה.

מידע נוסף על מבנה החזקות והשליטה ניתן למצוא בדוחות הכספיים של הקבוצה לשנת 2020 בעמודים 321–322.

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



לפרטים נוספים על החברות המוחזקות ועל אודות השקעות בהן ניתן למצוא בביאור 15 (עמודים 176–177) בדוחות הכספיים של הקבוצה לשנת 2020.

1. לבנק אחזקות בחברות נוספות אשר אינן מהותיות לפעילות הבנק.



## פעילות הבנק בתקופת הקורונה



בשנת 2020 התמודד העולם עם מגפת הקורונה. המגפה, שהתפשטה במהירות בעולם כולו, חייבה התמודדות בו-זמנית עם השלכות בריאותיות וכלכליות קשות ביותר.

מזרחי-טפחות שם לו למטרה לשמור על המשכיות הפעילות העסקית לאורך כל תקופת המשבר, על כן הפעיל הבנק את כל סניפיו לאורך השנה כולה (למעט הסגר הראשון שבו היו פתוחים כ-45 סניפים לקבלת קהל בתיאום מראש), תוך ביצוע התאמות וחלוקת הסניפים ל"קפסולות", וזאת במטרה לשמור על בטיחות ובריאות לקוחותיו ולצמצם אירועי הדבקה.

החל מחודש מרץ, עם התפשטות נגיף הקורונה, העלה הבנק את רמת הכוונות, כינס חדר מצב מורחב וקבע את עקרונות העבודה לצורך שמירה על רציפות תפקודית ובריאות העובדים. דירקטוריון הבנק, ועדותיו והנהלת הבנק, קיימו דיונים תכופים מהרגיל, על מנת לתת מענה לנושאים הקשורים במשבר, ולבחון באופן רציף את השלכותיו.

הבנק התמודד עם האתגרים שהוצבו לו במצב אי-הוודאות במספר צירים, מתוך כוונה לתת מענה לצרכים העולים מהשטח מול מחזיקי העניין השונים:

- **התאמת המוצרים והשירותים למצב החדש** – הבנק התאים את השירותים והמוצרים שלו למצב על ידי הרחבת ערוצי השירות הדיגיטלי, פיצול הסניפים לקפסולות ומיגון העמדות, כך שלקוחות הסניף יוכלו לבוא ולקבל שירות על פי תקנות הקורונה. הבנק אפשר ללקוחות לתאם מראש פגישה עם הבנקאי בסניף והרחיב את מגוון האפשרויות לקבלת שירות בדיגיטל בתחומים רבים. הבנק התחשב בלקוחות שנקלעו לקשיים בעקבות המגפה ונקט שורה של צעדי תמיכה וסיוע לכלל לקוחותיו הפרטיים והעסקיים. אחד המהלכים הנרחבים ביותר בכיוון זה היה מתן מענה ללקוחות שהתקשו בהחזר סדיר ורציף של הלוואות שנטלו, תוך הקפאת תשלומים מלאה ולקראת סוף השנה בדרך של החזרת תשלומים חלקית, על פי צרכי הלקוחות ומצבם. נוסף על כך, הבנק נטל חלק פעיל ומשמעותי בהעמדת הלוואות לעסקים, במסגרת הקרנות בערבות מדינה. השפעת המשבר נבחנה הן על ידי סקרי עמדות הן על ידי מחקרים איכותניים, במטרה לזהות צרכים לא מסופקים ולהבין לעומק את העובר על לקוחות הבנק.

- **עובדים** – עם פרוץ המגפה, ועל מנת לקיים את הוראות משרד הבריאות והפיקוח על הבנקים, פיצל הבנק יחידות מטה קריטיות לקבוצות עבודה קטנות אשר פוזרו במקומות שונים ברחבי הבנק והסניפים מוגנו על ידי מחיצות הפרדה בין הבנקאים ובין הלקוחות. כל זאת על מנת לשמור על בריאותם ולהמשיך לקיים שגרת עבודה ומתן שירות רציף. נוסף על כך, הותקנו עמדות חיטוי רבות בנקודות שונות בסניפים ובמטה וחולקו ערכות חיטוי אישיות לכל עובד. בה בעת קיים הבנק מעקב אחר מקרי תחלואה או הדבקה בסניפים וביחידות המטה. כמו כן, גם שגרת העבודה השוטפת השתנתה, ומתוך כך כלל הפגישות וההדרכות עבור לפלטפורמות דיגיטליות שונות. המנהלים השתתפו בהדרכות וקיבלו תמיכה בנושא התמודדות במצבי משבר וחוסר ודאות, על מנת שיוכלו ללוות את העובדים בתקופה זו הן בפן הרגשי, הן בפן המקצועי.

- **קהילה** – פגיעתה הקשה של הקורונה במשק הישראלי לא פסחה על עמותות וארגונים חברתיים העוסקים בתמיכה ובקידום אוכלוסיות מוחלשות. ביחידת קשרי קהילה הושם דגש על מחויבותנו החברתית בעת הקורונה ומתן מענה לצרכי הקהילה המשתנים. הוחלט להקצות סכום כסף גדול נוסף, ייעודי לסיוע במשבר. לשם כך הוגדלו התרומות והתמיכות הכספיות הן לגופים שהבנק מעניק להם תמיכה בקביעות, הן לעמותות העוסקות בסיוע לאוכלוסיות מוחלשות, שהקורונה העמיקה את מצוקתם.

- **ספקים** – כחלק מניהול אחראי של שרשרת האספקה תוך הבנת המגבלות והקשיים שאפיינו את המשק בתקופה זו, הקדים הבנק תשלומים לספקים, כך שהתשלום לספקים מבוצע באופן מיידי וללא דחייה. הבנק גם הגדיל את מאגר הספקים הקיים, מתוך מטרה לספק ליחידות הבנק השונות את ציוד החיטוי הנדרש ואת המיגון המתבקש ביעילות ובמהירות.

על הנעשה בבנק בתקופת מגפת הקורונה ניתן לקרוא בפירוט בכל אחד מהפרקים בדוח זה.



## פרסים והוקרה



גם בשנת 2020 הוכתר המותג מזרחי-טפחות, בפעם השביעית ברציפות, כמותג-על בישראל (Superbrand) על ידי ארגון Superbrands הבין-לאומי, הפועל ב-70 מדינות ברחבי העולם. התואר Superbrand הוא התואר הבין-לאומי היוקרתי והנחשב ביותר בתחום המיתוג, שמוענק למותגים ולמנהלים על הצטיינות שיווקית וניהולית בסטנדרט בין-לאומי. התואר היוקרתי מעיד על עוצמת הקשר שנוצר בין המותג לבין הצרכנים במדינה ועל העובדה כי המותג מספק לצרכנים תועלות מוחשיות ורגשיות יותר ממותגים אחרים.

כמו כן, המוצר הייחודי של הבנק: "משכנתה פנסיונית", זכה בפרס Bravo הניתן למוצרים ושירותים חדשים, שצרכנים ממליצים עליהם.

# תפיסת ניהול האחריות התאגידית בקבוצת מזרחי-טפחות

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

## 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.

מנהל חטיבת הון אנושי, משאבים ותפעול עומד בראשות ועדת היגוי ייעודית לנושא, שבה שותפות כלל יחידות הבנק והחברות הבנות. הוועדה מרכזת את הפעילויות בחטיבות השונות ומתכנסת מעת לעת, בהתאם לנדרש.

במסגרת הטמעת מדיניות האחריות התאגידית מונתה ממונה לנושא האחריות התאגידית בבנק – מנהלת אגף פיתוח אירגוני והדרכה. הממונה אחראית ליישום המדיניות, הטמעתה בקרב כלל העובדים וביצוע מעקב אחר העמידה ביעדים אשר הבנק הציב לעצמו בתחום.

נוסף על כך, מונתה מנהלת פיתוח אירגוני וקיימות אחראית לפעילות הבנק בתחום זה תוך דיאלוג מתמשך עם מחזיקי העניין השונים בתוך הארגון ומחוץ לו.

כל חבר הנהלה מדווח הנהלה מעת לעת על הנושאים שבתחומי אחריותו. נרשם פרוטוקול מסודר בנוגע לכל נושא שעולה לדיון, 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 תוכנית העבודה השנתית בנושא.

## הטמעה תוך שיתוף פעולה חוצה ארגון

תהליך ההטמעה של מדיניות האחריות התאגידית הוא 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 לבין 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 לבקרת צמצום הנייר על ידי יעול תהליכים שונים בבנק תוך חשיבה על הדפסה מפחחת של דוחות וטפסים.

בד בבד עם התהליך 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 תוכנית עבודה אשר מוצגת להנהלת הבנק ולדירקטוריון. נגזרות התוכנית משולבות בתוכניות העבודה בחטיבות השונות.

הבנק פועל רבות להטמיע את תפיסת האחריות התאגידית בקרב העובדים. בשנת 2020 התקיימו 929 שעות הדרכה בנושא אחריות תאגידית.

### בשנת 2020 התקיימו מספר פעילויות:



#### עדכון אסטרטגיית קשרי קהילה

במהלך שנת 2020 בחן הבנק את אסטרטגיית קשרי הקהילה שלו ועדכן אותה, כך שתתאים לליבת העסקים של הבנק.



#### הדרכת עובדים

נושא האחריות התאגידית שולב בקורסים וימי עיון המתקיימים במרכז ההדרכה. הופצו תקשורים ופרטי מידע בנושא אחריות תאגידית כמו יום הגיוון, יום כדור הארץ ועוד.



#### הכשרות מקצועיות

במהלך השנה עברו עובדים העוסקים בהיבטים השונים של אחריות תאגידית הכשרות מממוקדות בנושאים כגון: שינויי אקלים, סיכונים סביבתיים, השקעות אחראיות, גיוון והכלה ועוד...



#### שבוע אחריות תאגידית 2020

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

#### הרצאה בנושא אחריות תאגידית

במסגרת הרצאות "עץ הדעת" התקיימה הרצאה מעוררת השראה של הגב' עדי אלטשולר, מנהיגה ויזמת חברתית, שסיפרה כיצד ניתן לקחת חלום ולהפוך אותו למציאות.

#### שעשועון נושא פרסים

העובדים הוזמנו לשחק במשחק "מי רוצה להיות מיליונר", ובו נשאלו על נתונים המופיעים בדוח אחריות תאגידית במטרה לגרום לכלל העובדים להכיר לעומק את הנושא.

#### יריד עמותות דיגיטלי

כלל לקוחות ועובדי בנק הוזמנו להשתתף ביריד ורטואלי ייחודי, "יריד האור", ולרכוש מתנות מעמותות. היריד התקיים בשיתוף העסק החברתי "אנד ג'וי".

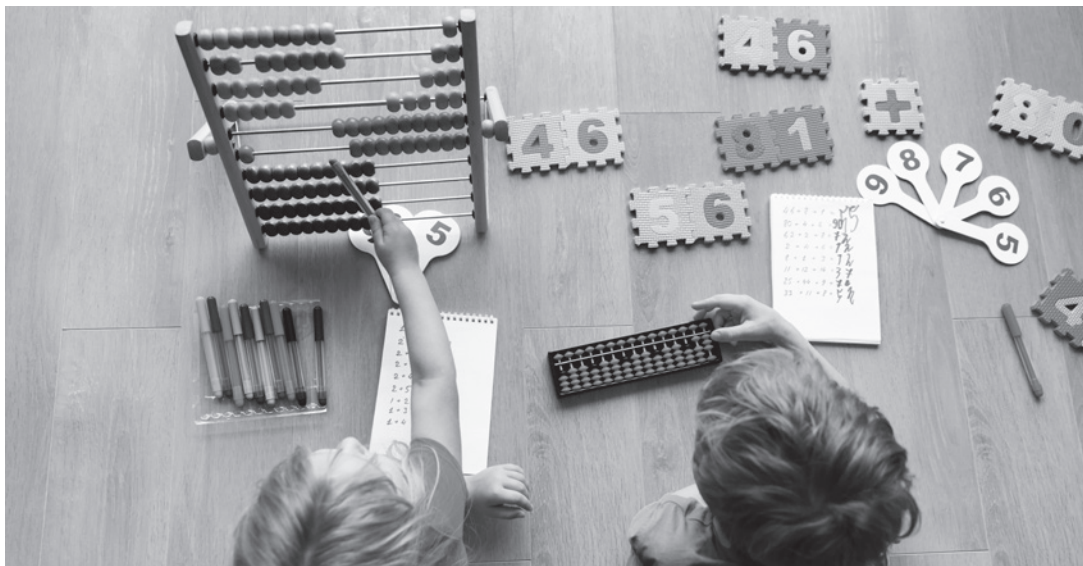
## יעדי פיתוח בר-קיימא של האו"ם (SDGs)



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) ומימושן של 169 מטרות משנה גלובליות עד שנת 2030. היעדים עוסקים באתגרים עולמיים בשלושת הממדים – 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 פעילות העסקית והחברתית. זוהי השנה החמישית שבה הקבוצה מדווחת במסגרת דוח האחריות התאגידית שלה על המחויבות לקידום יעדי הפיתוח של האו"ם. נוסף על כך, שילוב היעדים והקישור לדיווח על הפעילות החברתית והסביבתית של הבנק מחזקים 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. כחלק מההיערכות לדיווח על פעילות הקבוצה להשגת היעדים ולאחר חשיבה פנים-ארגונית, הוצבו יעדים חברתיים וסביבתיים הפועלים לקידום מטרות ה-SDGs שבהן בחר הבנק להתמקד.



## גופים נוספים הסוקרים את פעילות הבנק בתחומי האחריות התאגידית

הבנק נמדד על תחומי האחריות התאגידית על ידי ארגונים עסקיים אשר עורכים אנליזות בתחומי אלו. הבנק מקיים דיאלוג שוטף עם בתי האליזה השונים ומספק מענה לשאלות האנליסטים בתחום. דיאלוג זה מאפשר לבנק לבחון את פעילותו אל מול ביצועי הסקטור הפיננסי בארץ ובעולם ואף לשפר את ביצועיו בהיבטי ESG. בתוך כך נסקר ומדורג על ידי בתי האנליזה הבאים: Bloomberg, RobecoSAM, MSCI, Sustainalytics, FTSE, ISS ESG.



## שותפות ביוזמות ובדירוגים בתחום האחריות התאגידית

בנק מזרחי-טפחות מאמץ סטנדרטים בין לאומיים וישראליים בתחום האחריות התאגידית.

### דירוג מעלה



החל מחודש יולי 2020 הצטרף לראשונה בנק מזרחי-טפחות לדירוג מעלה לאחריות תאגידית בעסקים, הבנק דורג בדירוג הגבוה ביותר "פליטינה פלוס". דירוג מעלה, של ארגון מעלה, הוא כלי רב-עוצמה להערכה והטמעה של מחויבות חברתית בארגונים ומשמש כמדד ראשי להערכת אחריות תאגידית בישראל. בדירוג משתתפות יותר מ-150 חברות, אשר נמדדות על ביצועיהן בתחומי סביבת עבודה מגוונת, מעורבות ותרומה לקהילה, איכות סביבה, אתיקה וממשל תאגידי ועוד.

### המנגנון הוולונטרי



בנק מזרחי-טפחות מדווח על פליטות גזי חממה שלו, של המשרד להגנת הסביבה ולשכת התאחדות התעשיינים. מטרתה של יוזמה זו היא מטרתה לעצב את המדיניות להתמודדות עם שינוי האקלים בישראל, שבמסגרתה הבנק מדווח אחת לשנה באופן מקיף על סקירת פליטות גזי החממה שלו, תוך בחינה וזיהוי פוטנציאל להתייעלות אנרגטית וחיסכון במשאבים שלו.

### 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.

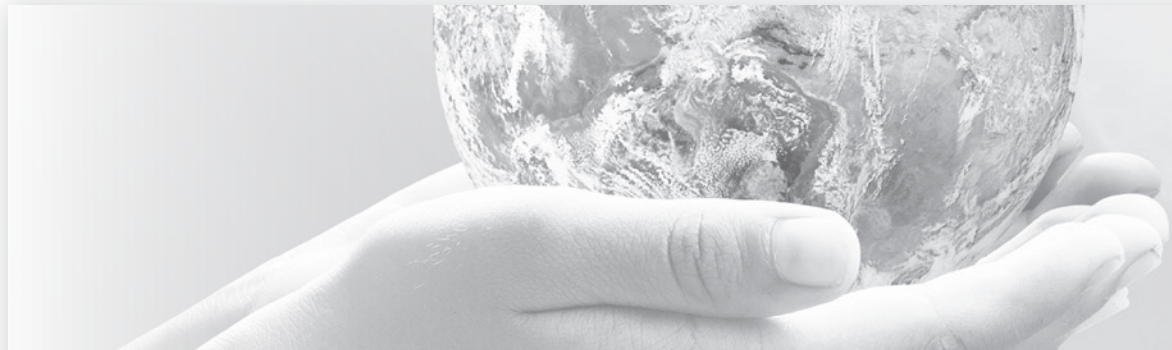
החברות ב-Global Compact מבטאת את המחויבות של הבנק לאימוץ סטנדרטים בין-לאומיים של אחריות חברתית-סביבתית בכל תחומי העשייה, בהתבסס על עשרה עקרונות, והיא ביטוי למחויבות להוביל את סדר היום החברתי-סביבתי במדינה שבה הוא פועל ובעולם. עקרונות אלו באים לידי ביטוי, בין השאר, בנושאי העסקה אחראית, מניעת שחיתות, זכויות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





## יעדים מרכזיים לשנת 2021 המקדמים את מימוש יעדי SDGs

בטבלה שלפניכם מופיעים יעדי הבנק בתחומי הפעילות השונים וקישורם ליעדי ה-SDG הרלוונטיים<sup>1</sup> (יעדים אלו הם חלק מיעדי הבנק לשנת 2021 המופיעים בסוף כל פרק בדוח).



צמצום צריכת הנייר בכ-3% בעקבות פרויקט "סניף ללא נייר".



המשך הטמעת נושא הסיכונים הסביבתיים בקרב היחידות ועובדים רלוונטים נוספים באמצעות הדרכות ייעודיות.



הטמעת תפיסת הלמידה ההיברידית: למידה מעמדת העובד, למידה פרונטלית, המרת קורסים ללמידה מרחוק והרחבת יכולות טכנולוגיות לעבודה מרחוק וללמידה מקוונת.



חיזוק הטמעת עולם הגנת הפרטיות בקורסים, בלומדות ובתקשורים בקרב כלל העובדים. 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.



חיזוק התקשורת הפנים ארגונית ע"י הרצאות בסגנון 'TED' בנושאים בנקאיים וחוצי ארגון.



פרסום נוהל פנימי ומינוי ממונה למניעת התעמרות בעבודה.



הרחבת קהל היעד להדרכות "דרך הכסף" לחינוך פיננסי לסטודנטים, חיילים משוחררים ועוד.



הדרכות ליועצים הפיננסיים בבנק בנושא ESG.



קיום כנסים ומפגשים עם לקוחות עסקיים בתחומים שונים ובכלל זה בנושאי סחר חוץ בהתאמה לשינויים בעולם המסחר הגלובלי.



הרחבת הפעילות לעידוד התנדבות משפחתית.



המשך העמקת הפעילות בחברה החרדית והערבית באמצעות הרחבת שירותים קיימים.



1. כלל היעדים המופיעים בדוח הם 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.

הגישה הניהולית המוצגת בתחילת כל נושא כוללת גם את ההתייחסות הרלוונטית מתוך מסמך המדיניות ליישום אחריות תאגידית בקבוצת מזרחי-טפחות. להרחבה על אודות מדיניות האחריות התאגידית של הבנק ניתן לקרוא במסמך המדיניות המפורסם באתר הבנק. 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.



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

קבוצת מזרחי-טפחות מבצעת ניתוח מהותיות מעמיק אחת לשנתיים, שכן היא מצאה שבענף הפיננסי הנושאים המהותיים נשארים עקביים לאורך זמן. עדכון הנושאים המהותיים אחת לשנתיים מאפשר לקבוצה לבצע מעקב אחר מגמות בתחומים הנבחרים, וכן מאפשר לה להעמיק את פעילותה בנושאים אלה ולהציג התקדמות בפעילותה כפי שישוקף בדוח זה.

הנושאים המהותיים של הקבוצה עודכנו בתהליך דיאלוג מעמיק עם מחזיקי עניין לקראת פרסום דוח אחריות תאגידית לשנת 2020. מזרחי-טפחות רואה חשיבות יתרה בתיקוף הנושאים בשנה זו בשל מגפת הקורונה העולמית שפרצה בשנת 2020, אשר השפיעה על השיח של מחזיקי העניין השונים. כחלק מתהליך התיקוף, רשימת הנושאים הקיימת נבחנה ומוקדה בהתאם לתוצרי דיאלוג עם מחזיקי עניין, תוצרי מחקר פרקטיקות הקיימות בעולם הפיננסי ושיח מול הנהלת הבנק.

### עדכון הנושאים המהותיים לשנת 2020 בוצע באופן הבא:

- **מחקר פרקטיקות בעולם הפיננסי** - לצורך זיהוי נושאים בעלי השפעה מהותית על הקבוצה, בוצע מחקר, במסגרתו נבחנו פרקטיקות הדיווח הבאות: גופי האנליזה רלוונטיים לבנק (MSCI, RobecoSAM, Bloomberg, FTSE Sustainalytics, ושאלון דירוג מעלה), ותקני דיווח ויזמות מקובלות בעולם (GRI, SASB, SDGs).
- **זיהוי נושאים פוטנציאליים** - במסגרת המחקר המעמיק, אשר הדגיש סוגיות חדשות ומתפתחות בעולמות ה-ESG, גובשה רשימה של 18 נושאים מהותיים פוטנציאליים.

1. נותן מענה למדד 102-44 של ה-GRI



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

דוח זה סוקר את פעילותה של הקבוצה בארץ ובחו"ל בתחומי האחריות התאגידית במהלך שנת 2020. הדוח אושר בהנהלת הקבוצה ובמליאת הדירקטוריון.

זהו דוח האחריות התאגידית השמיני שמפרסמת קבוצת מזרחי-טפחות. הקבוצה מפרסמת דוח אחריות תאגידית אחת לשנה, כביטוי למחויבותה 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 ובהתאם לתקנים הבין-לאומיים המקובלים בתחום.

החל משנת 2012 קבוצת מזרחי-טפחות מדווחת על פעילותה בתחום אחריות תאגידית באמצעות דוח שנתי. כל דוח מסכם מעגל שנתי של פעילות במסגרת תוכנית כוללת בתחום. בדומה לדוחות הקודמים שפרסמה הקבוצה, גם דוח זה נכתב בהתאם להנחיות הדיווח של ארגון הדיווח הבין-לאומי – GRI (Global Reporting Initiative), 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 חלק מהנתונים אינם ברי-השוואה לשנים קודמות. הדבר מצוין בהערה מפורשת.

סקירה זו מתייחסת לביצועי בנק מזרחי-טפחות, בנק יהב, בנק אגוד ושלוחות הקבוצה בחו"ל – בשוויץ, בלונדון ובלוס אנג'לס (להלן: "הקבוצה"), למעט במקומות בהם מצוין אחרת. עם זאת, מאחר שפעילותן 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 ובנק אגוד.

רוב המידע המוצג בדוח נאסף באופן שוטף ובצורה שגרתית במהלך שנת הדיווח, באמצעות מערכות המידע של הקבוצה, מקורות ארגוניים שונים ובליווי יועצים חיצוניים. לשם כך בנה הבנק כלים ואמצעים למדידה, לניטור ולבקרה, בהתאם לפעילויות השונות. נוסף על כך, חלק מהנתונים נאסף בסוף התקופה המדווחת (כגון הביצועים הפיננסיים). המידע בדוח מוצג באמצעות ניתוחים השוואתיים בנוגע לתקופה המדווחת, תוך הצגת מגמות רב-שנתיות.



1. נותן מענה למדדים: 102-46, 102-48, 102-49 של ה-GRI

● **דיאלוג מול מחזיקי עניין -** לצורך בחינת רמת חשיבות הנושאים לבנק ולמחזיקי העניין שלו, בוצעו שני תהליכי דיאלוג מקבילים. בראי מחזיקי העניין, הועבר סקר לקבוצות מחזיקי העניין העקרויות של הבנק - לקוחות; עובדים; ספקים; וקהילה מקצועית. בראי הבנק, התקיימו מפגשים עם הנהלת הבנק בהם הועברו שאלונים והוצגו עמדות מחזיקי עניין.

● **גיבוש מטריות המהותיות -** בוצע ניתוח של הממצאים וגובשה מטריות המהותיות העדכנית של הבנק, המדגישה את חשיבותם היחסית של הנושאים המהותיים לבנק ולמחזיקי העניין שלו.



### דיאלוג מול מחזיקי עניין

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. שאלון הסקר כלל היגדים שונים מעולם האחריות התאגידית בנושאים שזוהו כחשובים, והנסקרים נתבקשו לדרג כל נושא על פי מידת החשיבות לניהול הנושא על ידי הבנק. שאלות הסקר דירגו בסולם של 1-4 (כאשר 1 – הנמוך ביותר ו-4 – הגבוה ביותר).

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 לבין הבנק. המשקולות שנקבעו הם: ציבור לקוחות הבנקים – 25%, עובדים – 25%, אנליזות – 25%, ספקים – 10%, קהילה מקצועית – 10%, תקני דיווח – 5%.

### להלן עיקרי ממצאי קבוצות בעלי העניין:

● **בחינת עמדות בקרב הציבור הנעזר בשירותים של כלל הבנקים ביחס להתנהלותם -** בוצע סקר בקרב 506 גברים ונשים שהם לקוחות כלל הבנקים, שבחן את עמדותיהם ביחס לפעילות הבנקים בתחומי אחריות תאגידית. הסקר הראה כי הציבור מעניק חשיבות רבה לצורך בדיווח במרבית תחומי האחריות התאגידית, והנושאים שדורגו ברמת החשיבות הגבוהה ביותר הם:

- פרטיות לקוח – דורג 3.85.
- שירות לקוחות ושביעות רצון – דורג 3.77.
- הוגנות ושקיפות – דורג 3.69.

● **בחינת עמדות עובדים ביחס להתנהלות הבנק -** בוצע סקר דומה לסקר לקוחות, בקרב 328 עובדי הבנק, בתפקידים ובדרגים שונים. הנושאים שדורגו ברמת החשיבות הגבוהה ביותר הם:

- תנאי העסקה – דורג 3.89.
- התנהלות אחריות וממשל תאגידי תקין – דורג 3.85.
- פיתוח הון אנושי – דורג 3.84.

● **בחינת עמדות ספקים ביחס להתנהלות הבנק -** הבנק נמצא בקשרי עבודה מתמשכים עם הספקים, ולכן היה חשוב לו 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 15 ספקים של הבנק. הנושאים שדורגו ברמת החשיבות הגבוהה ביותר הם:

- שמירה על זכויות אדם – דורג 3.93.
- התנהלות אחריות וממשל תאגידי תקין – דורג 3.93.
- סיוע ללקוחות ונגישות לשירותי הבנק – דורג 3.87.

● **בחינת עמדת הקהילה המקצועית ביחס להתנהלות הבנק -** הבנק קיים סקר בקרב שמונה נציגים בעלי תפקידי מפתח בעולם האחריות התאגידית. הנושאים שדורגו ברמת החשיבות הגבוהה ביותר הם:

- היערכות הבנק להשלכות של משבר אקלים וניהול סיכונים סביבה – דורג 4.
- ניהול סיכונים – דורג 4.
- התנהלות אחריות וממשל תאגידי תקין – דורג 4.

### שינויים עיקריים

בתהליך הדירוג נמצאו שמונה עשר נושאים מהותיים שנבחרו לדיווח. כחלק מהתהליך, נוספו שני נושאים חדשים וכן אוחדו נושאים אשר הוצגו בדוח הקודם כנושאים נפרדים. הנושאים החדשים הם "ניהול סיכונים" ו"התמודדות עם משברים והתאמה לעולם החדש". נושא "מניעת שחיתות" ונושא "מחויבים להתנהלות אחריות" אוחדו תחת הנושא "התנהלות אחריות וממשל תאגידי תקין". נושא "גיוון לקוחות ומגזרים" ונושא "קידום אוכלוסיות מוחלשות" אוחדו תחת הנושא "סיוע ללקוחות ונגישות לשירותי הבנק".

קיימים גם הבדלים בדירוג המהותיות בין השנים – חלק מהנושאים המהותיים קיבלו דירוג גבוה השנה לעומת שנים קודמות וגם להפך. לדוגמה – הנושא "שמירה על זכויות אדם" שדורג במקום הארבע עשרה עלה למקום השמיני, ו"הקפדה על איכות הסביבה" שנמצא במקום העשירי השנה לעומת המקום השש עשרה בדירוג קודם.


ניתן לראות כי הנושאים השונים מקבלים דירוג שונה בהתאם לקבוצת מחזיקי העניין והדברים שחשובים לאותה קבוצה, ונוסף על כך, במהלך השנים תחומי האחריות התאגידית מתפתחים ומקבלים משקל שונה בציבור.

## מטריצת הנושאים המהותיים

שקלול כלל תוצאות הסקר על פי המשקולות שניתנו לכל בעלי עיני יוצרים את מטריצת הנושאים המהותיים הבאה.





8	מחוץ לארגון	204	Procurement Practices	משקיעים בקהילה	קשרי ספקים	 <b>חברה</b> <b>Social</b>	
		414	Supplier Social Assessment				
1,10	בתוך הארגון ומחוצה לו	-	Sector Specific Aspect	משקיעים בקהילה	חינוך פיננסי		
8	בתוך הארגון ומחוצה לו	412	Human Rights Assessment	משקיעים בקהילה	שמירה על זכויות אדם		
16	בתוך הארגון	205	Anti-corruption	מחויבים להתנהלות אחראית וממשל תאגידי תקין (לרבות נושא הציות ומניעת שחיתות)	התנהלות אחראית וממשל		
16	בתוך הארגון	419	Socioeconomic Compliance		אחראית		
-	בתוך הארגון ומחוצה לו	418	Customer Privacy		משקיעים בלקוחות		פרטיות לקוח
8,9,13	בתוך הארגון ומחוצה לו	201	Economic Performance	פתח דבר	ביצועים פיננסיים		 <b>ממשל</b> <b>Governance</b>
		203	Indirect economic impacts				

גבולות הדיווח של הנושאים המהותיים<sup>1</sup>

יעדי SDG	גבולות הדיווח	מדדי GRI	נושא בוחן GRI	פרק בוחן	נושא מהותי	תחום
9,13	בתוך הארגון	FS6-8	Sector Specific Aspect	מחויבים להתנהלות אחראית	ניהול סיכונים סביבתיים וחברתיים	 <b>סביבתי</b> <b>Environmental</b>
13	בתוך הארגון ומחוצה לו	301	Materials Energy	משקיעים בסביבה	ניהול תחום סביבה	
		302				
		305	Emissions			
-	בתוך הארגון ומחוצה לו	-	-	משקיעים בלקוחות	שירות לקוחות	 <b>חברה</b> <b>Social</b>
-	בתוך הארגון ומחוצה לו	417	Marketing and Labeling	משקיעים בלקוחות	הוגנות	
1,10	בתוך הארגון ומחוצה לו	FS6-8	Sector Specific Aspect	משקיעים בלקוחות	פיתוח מוצרים ושירותים חברתיים/או סביבתיים	
10	בתוך הארגון ומחוצה לו	FS13-14	Sector Specific Aspect	משקיעים בלקוחות	סיוע ללקוחות ונגישות לשירותי הבנק	
-	בתוך הארגון	404	Training and Education	משקיעים בעובדים	הכשרה ופיתוח עובדים	
8,10	בתוך הארגון	405	Diversity and Equal Opportunity	משקיעים בעובדים	שוויון בתעסוקה	
		406				
8	בתוך הארגון	401	Employment	משקיעים בעובדים	תנאי העסקה	
		402	Labor – Management Relations			
		403	Occupational Health and Safety			
1,4,10	בתוך הארגון ומחוצה לו	413	Local Communities	משקיעים בקהילה	קשרי קהילה	

1. נותן מענה לממד 102-47 של ה-GRI

# משקיעים בלקוחות



# 232

סניפים פזורים ברחבי הארץ

הבנק מעודד  
**יזמות**  
**וחדשנות**  
בכלכלה הישראלית  
באמצעות מימון חברות הזנק  
(סטארט אפ)

לקוחות מזרחי-טפחות הם  
**המרוצים**  
**ביותר**  
מהשירותים הישירים  
והדיגיטליים המוצעים להם  
(עפ"י סקר בנק ישראל)

מספר **1**  
במשכנתאות  
לפי נתוני בנק ישראל

**3,000**<sup>כ</sup>  
משתתפים  
בכנסים עסקיים

**5.3**<sup>כ</sup>  
מיליארד ₪  
סך האשראי

למטרות חברתיות וסביבתיות

**8.9**  
ציון  
עבור הוגנות

הבנקאים בסניפים (על פי סקר "מדד מרקטסט מיסטרי 2020")

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 מחויבת להקשיב לצרכי הלקוח, לשמור על פרטיותו ולתת לו כלים מקצועיים שיתרמו להצלחתו. נושא זה מנוהל בבנק על ידי החטיבות השונות, כל אחת בהיבטים הקשורים אליה, ובעיקר בחטיבה הקמעונאית, החטיבה לבנקאות עסקית וחטיבת השיווק, פרסום ופיתוח עסקים.

לצורך מימוש מדיניות זו פועלת הקבוצה בארבעה מישורים:

- **חוייית הלקוח –** הבנק רואה בשביעות רצון הלקוחות מדד להצלחה, לכן הוא מעניק חשיבות רבה לאיכות השירות ופועל להענקת שירות אישי ומיטבי לכלל לקוחותיו. לשם כך הבנק מחויב להתנהלות הוגנת מול הלקוחות, יצירת ערוצים מגוונים לקבלת שירותים וכן לפיתוח מוצרים ופיקאיים המתאימים לצרכיהם, כל זאת תוך הקפדה על פרטיות הלקוח והקשבה לצרכיו.
- **הוגנות ושקיפות כלפי הלקוח –** הם ערכי יסוד בקוד האתי של הבנק ובתפיסת האחריות התאגידית שלו. מערכת יחסים הוגנת עם כלל מחזיקי העניין, ובפרט עם הלקוחות שנמצאים במרכז הפעילות העסקית, היא הבסיס לאמון, להצלחה וליצירת ערך משותף.
- **שמירה על פרטיות הלקוח –** הבנק מעניק חשיבות רבה לנושא אבטחת המידע ומחויב לשמירה על פרטיות והגנת המידע של לקוחותיו. לשם כך הוגדרה אסטרטגיה ונקבעה מדיניות אבטחת מידע אשר אושרה על ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון, הולמת את דרישות בנק ישראל ומאפשרת ניהול של המידע האישי של הלקוחות בזהירות ובאחריות.
- **קידום ערך משותף –** בנק מזרחי-טפחות פועל ליצירת ערך חברתי ו/או סביבתי כחלק מפעילותו העסקית ובשילוב עם הערך הכלכלי שהוא מייצר, למען קידום הערך המשותף לו וללקוחותיו כאחד.



מזרחי-טפחות שם לו למטרה לשמור על המשכיות הפעילות העסקית לאורך כל תקופת המשבר, על כן הפעיל הבנק את כל סניפיו לאורך השנה כולה (למעט הסגר הראשון שבו היו פתוחים כ-45 סניפים לקבלת קהל בתיאום מראש), תוך ביצוע התאמות וחלוקת הסניפים ל"קפסולות", וזאת במטרה לשמור על בטיחות ובריאות לקוחותיו ולצמצם אירועי הדבקה.

הדאגה לצרכי הלקוחות בתקופה זו בה לידי ביטוי במספר ערוצים:

**הקלה במתן הלוואות ותשלומים –** הבנק אישר גרייסיים, הקפאות תשלומים, דחיית מימושם של נכסים גם במועדים שלא הייתה מניעה חוקית ופעל בדרכים יצירתיות כדי לאפשר ללקוחות להשיב את חובם לבנק.

**פיתוח מוצרים ושירותים מותאמים –** בשל המשבר והחששות הגוברים של הציבור בנוגע לכספו, יצא הבנק בחמישה קמפיינים בנושא פיקדונות במטרה להציע ללקוחות אפיק השקעה מותאם לתקופה.

**חיזוק לקוחות עסקיים –** הבנקאים העסקיים יצרו קשר עם לקוחותיהם וליוו אותם באופן שוטף למתן מענה לצרכיהם המשתנים במציאות החדשה. מייד בתחילת המשבר הקימה המדינה קרן בערבותה לסיוע לעסקים שנפגעו בעקבות המשבר, בנק מזרחי-טפחות העניק ללקוחותיו הלוואות בסך ארבעה מיליארד שקלים מקרן זו.

**הרחבת השירותים הדיגיטליים –** בתקופה זו גבר הצורך של לקוחות לבצע פעולות בנקאיות נרחבות מבלי להגיע לסניפים. לאור זאת, פעל הבנק לחזק את הזירה הדיגיטלית ולאפשר ללקוחות לבצע פעולות מרחוק על ידי הוספת שירותים חדשים ללקוחות פרטיים ועסקיים בתחום ההשקעות, המשכנתאות והשירותים השוטפים.

**חינוך פיננסי וליווי עסקי –** כחלק מהתמיכה של הבנק בבעלי עסקים והלקוחות הפרטיים מהמגזרים השונים המשיך הבנק לקיים סדנאות חינוך פיננסי וליווי עסקי גם בדיגיטל. הבנק פיתח פלטפורמה ייחודית להעברת סדנאות דיגיטליות, ובעזרתה הועברו הרצאות לכלל הציבור בנושאים פיננסיים, משכנתאות, ליווי עסקי ועוד.





בנק מזרחי-טפחות מעמיד את לקוחותיו במרכז העשייה שלו, מקשיב לצרכים ולרצונות שלהם ודואג לשיפור חויית השירות שלהם עם הבנק.



הבנק מציע ללקוחותיו בנקאות מסוג אחר, תוך שהוא רואה כל לקוח כייחודי וכזה הזכאי ליחס אישי ולטיפול המותאם בדיוק לצרכיו ולשאיפותיו. זאת תוך התייחסות הוגנת, מתן שירות יעיל, הקשבה והבנה, יוזמה, שקיפות והדדיות.

הבנק מעניק חשיבות רבה לאיכות השירות ופועל להענקת שירות אישי ומיטבי לכלל לקוחותיו, שכן הוא רואה בשביעות רצון הלקוחות מדד להצלחה. בשל כך, הבנק מחויב להתנהלות הוגנת מול הלקוחות, ליצירת ערוצים מגוונים לקבלת שירותים ולפיתוח מוצרים בנקאיים המתאימים לצרכיהם, כל זאת תוך הקפדה על פרטיות הלקוח והקשבה לצרכיו.

## חדשנות במוצרים ושירותי הבנק

הבנק פועל לעידוד ואימוץ חדשנות בכלל תחומי פעילותו תוך בחינה מתמדת של קצב ההתפתחות הטכנולוגית והשינויים בהרגלים ובהעדפות הצרכנים בארץ ובעולם. בבנק עובדים צוותים חוצי יחידות לקידום חדשנות במוצרים ובשירותים, כולל הטמעת חדשנות בתהליכים תפעוליים, בחינת חדשנות במסגרת פעילות ההשקעות הריאליות של הבנק, חדשנות דיגיטלית וטכנולוגית והטמעת תרבות חדשנות ארגונית בכלל חטיבות הבנק. כמו כן, תכנים ומתודולוגיות בנושא חדשנות משולבים בתוכניות ההכשרה של הבנק ובתוכנית ההדרכות הניהוליות.

הבנק מעודד את עובדיו להיות שותפים בקידום החדשנות, שיפור 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 והיא ערך חשוב בתרבות הארגונית של הבנק. בשנת 2020 הגישו העובדים כ-1,471 הצעות יעול. נוסף לכך, נושא החדשנות נמצא גם בהדרכות העובדים והמנהלים בארגון.



בשנת 2020 התקיימו הכשרות בנושא חדשנות, בסך של **6,314** שעות.

כדי להעצים את חויית השירות של הלקוחות ולהעניק שירות איכותי ומיטבי, מזרחי-טפחות פועל לפיתוח מוצרים שנותנים מענה לצרכים השונים של הלקוחות ולמציאות המשתנה.

בשנת 2020 פותחו כלים דיגיטליים לבעלי עסקים להקלה על ניהול העסק:

- **ממשק משכורות** – ממשק קל ומהיר להעברת משכורות כולל טעינת קובץ, צפייה בתשלומים ועדכון רשימת עובדים.
- **הפקת אישורים** – הפקת אישורים לניהול העסק חתומים דיגיטלית.
- **העברות באפליקציה** – קבלת קוד חד-פעמי לביצוע מספר העברות.
- **סחר חוץ** – לקוחות פקטורינג יכולים לצפות בנתונים באתר ולהעלות קובץ לבקשת מימון לביצוע על ידי בנקאי סחר-חוץ.
- **פיקדונות** – בשנה החולפת, בשל החששות הגוברים של הציבור בנוגע לכספו, יצא הבנק כחמישה קמפיינים בנושא פיקדונות במטרה להציע ללקוחות אפיק השקעה בטוח. הקמפיינים תוקשרו בערוצי המדיה הרחבים - טלוויזיה, רדיו ובדיגיטל, וכן בעיתונות מגזרית לציבור הדתי לאומי. נוסף לכך, במסגרת "סלסלת הפיקדונות" המגוונת, המותאמת לצרכים שונים של הלקוחות, הושק בשנת 2020 פיקדון חדש – "פיקדון תות", הבוחר עבור הלקוח את המסלול הרווחי מבין שני מסלולים, וכן מציע נזילות בטווחי זמן קבועים מראש.
- **ייעוץ פנסיוני** – הבנק מציע שירותי ייעוץ פנסיוני אובייקטיבי ללא עלות, במטרה לטייב ולשפר את מצב החיסכון הפנסיוני של הלקוחות ולהבטיח את עתידם לאחר הפרישה. באתר הבנק מופיעה קריאה ללקוח לבחון את מצב החיסכון הפנסיוני שלו והשינויים במקום העבודה. שירותי הייעוץ הפנסיוני מוצעים הן ללקוחות הבנק שטרם עברו ייעוץ פנסיוני, הן ללקוחות שעברו ייעוץ פנסיוני בעבר, אך מוצע להם לבחון תקופתית את מצבם הפנסיוני כדי להבטיח את עתידם.
- **רישום ביטחונות** – בשנת 2020 הרחיב הבנק את ממשק גורמי רישום הביטחונות, ובהם רשם המשכונות ורשות מקרקעי ישראל, באופן המאפשר רישום בטוחות לטובת הבנק באופן מקוון ללא צורך בהגעה לסניף.

לקוחות הבנק הם נדבך משמעותי בהצלחתו, ולכן הוא מעניק חשיבות רבה להבטחת שביעות רצונם, תוך מתן מענה מקצועי לצרכיהם. כמו כן, הבנק שואף ליצור חויית לקוח מיטבית והקניית ידע לשימוש מושכל בכלים הבנקאיים והפיננסיים.

כחלק מתפיסת הבנקאות ההיברידית הייחודית לבנק נוסח "חזון הבנקאות האנושית", הדוגל בכך ששירות בנקאי טוב נובע משילוב מיטבי בין בנקאות אנושית ודיגיטלית, הרואה לנגד עיניה את הלקוח, מבינה אותו ומדברת אליו בשפתו. הענקת חויית לקוח ואיכות שירות מיטבי מושגת בכמה דרכים:

- **מוצרים ושירותים לקידום חויית לקוח** – התאמת מוצרים ושירותים לסביבה העסקית ולצרכי הלקוחות והנגשתם ללקוחות ולציבור הרחב, תוך הבנת המאפיינים הייחודיים של לקוחות ממגזרים ומרקע שונה בחברה הישראלית.
- **מענה למגוון רחב של לקוחות** – הבנק מייחס חשיבות רבה לפנייה למגוון רחב של לקוחות ומגזרים בחברה הישראלית ופועל ליצירת מוצרים ושירותים אשר עונים על הצרכים השונים של לקוחותיו. זאת, מתוך ההבנה כי ללקוחות שונים ישנם צרכים שונים, ויש להתאים לכל לקוח את המוצר והשירות המתאים ביותר עבורו, במטרה לאפשר לכל המעוניין בכך להיות לקוח של הבנק.
- **דיאלוג והקשבה** – ניהול דיאלוג מתמיד ומתמשך עם הלקוחות הוא כלי מרכזי העומד בבסיס התפיסה ומאפשר יישום מוצלח שלה. הבנק מקיים מחקרים לבחינת דעת הקהל, עורך פגישות מיקוד, 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, 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 חויית 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 לצורכי מגזר לקוחות מסוים מתבסס על מידע המגיע מהבנקאים בשטח, המציפים את צורכי הלקוחות, מסקרים בקרב הציבור, 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, הקבוצה מגבשת מוצר הנותן מענה לצורך של המגזר הרלוונטי. בפיתוח מוצרים ושירותים לקידום חויית הלקוחות הדגש הוא על היבטי חדשנות, על מנת לתת מענה אופטימלי ועדכני לצורכי הלקוחות והחוויה שלהם.



## משכנתה לוקחים מהמומחים של טפחות

כבנק המשכנתאות הגדול והמוביל בישראל, אשר העניק יותר ממיליון משכנתאות לאורך עשרות שנים, הבנק פועל לשמר את עצמו כמוביל בתחום וכדי להתאים ללקוחותיו ולציבור בישראל פתרונות פיננסיים, אשר יאפשרו לו לאזן בין צרכיו לבין יכולותיו הפיננסיות לטווח הקצר והארוך.

מתוך הבנה כי רכישת דירה היא צעד מרגש ומשמעותי בחיי לקוחות ובמיוחד עבור זוגות צעירים, שמרביתם נעדרים ידע פיננסי, ובשל העובדה כי מדובר בצעד המביא עימו תחושות אי-ודאות, הבנק שואף להעניק ללקוחותיו את הידע לבחור במסלול האידיאלי עבורם. הבנק מלווה את הלקוחות החל משלב ההתעניינות ברכישת נכס עד להשלמת התהליך וקבלת החזקה בנכס עצמו (משך זמן זה עשוי להשתנות בהתאם לנסיבות הלקוח ויכול לארוך שבועות ספורים עד כמה חודשים). כמו כן, בנקאי המשכנתאות של הבנק מקצועיים, בעלי ותק גבוה ופעמים רבות בני אוכלוסיית המקום שבו פועל הסניף. עובדות אלה מאפשרות לבנק להעניק ללקוחותיו את השירות האופטימלי וללוות אותם בתהליך נטילת המשכנתה. גם לאחר העמדת הלוואה ללקוחותיו, הבנק מוסיף ללוות אותם לאורך חיי המשכנתה, ובאותה עת מציע להם מוצרים ושירותים נלווים אשר עשויים לענות על צרכים נוספים.

כדי לשמור על מיתוגו של הבנק כמוביל בתחום, נערכים באופן קבוע סקרים בקרב לקוחות פוטנציאליים ולקוחות קיימים, על מנת לעמוד על צרכי הלקוחות ולשפר את תהליכי העבודה והשירות בהתאם. לשם בחינת טיב חוויית הלקוח בענף המשכנתאות נערכים גם מחקרים חיצוניים, כגון "מדד מרקטסט" לחוויית הלקוח בתחום המשכנתאות. במדד שנערך בשנת 2020 טפחות נמצא כמוביל על הבנקים המתחרים בפרמטרים האלו: שביעות רצון, נכונות המלצה וציפיות מוקדמות מהטיפול לפני פגישה. שביעות הרצון הגבוהה של הלקוחות בתחום המשכנתאות משליכה גם על הדעה הרווחת בכלל הציבור – על פי מחקר מכון קנטר שנערך בשנת 2020, טפחות מוביל הן כבנק המשכנתאות מספר אחת בישראל הן בתפיסת המומחיות.

מרכז המשכנתאות (המוקד הטלפוני המתמחה במשכנתאות) של הבנק הוא הגדול בישראל. המרכז מאויש במומחי משכנתה מקצועיים המאפשרים קבלת אישור עקרוני לבקשת משכנתה תוך 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:

- **משכנתה דיגיטלית** – בנק מזרחי-טפחות מאפשר ללקוחות המתעניינים במשכנתה להגיש בקשה לאישור עקרוני באופן פשוט וקל באתר הבנק ולקבל אישור עקרוני בזמן קצר.
- **משכנתה פנסיונית** – מוצר ייחודי במערכת הבנקאית שפותח על ידי בנק מזרחי-טפחות, המאפשר קבלת הלוואת משכנתה ללווים מעל גיל 75+ בעלי נכס מגורים. (להרחבה ניתן לקרוא תחת מענה ייחודי לקבוצות אוכלוסייה שונות בעמ' 47).
- **כרטיס אשראי טפחות** – לבנק 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. נוסף על כך, החזרי האשראי נפרסים יחד עם החזרי המשכנתה החודשיים על פני שנים רבות. ב-2020 פעל הבנק למנף את כרטיס טפחות באמצעות הוספת הצעות ערך ממשיות ללקוחות.
- **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 מקילה במיוחד על לקוחות בעלי משכנתה.

● **"משכנתה בחופשה"** – המוצר מאפשר ללקוח לקחת מעת לעת הפוגה מתשלום המשכנתה, במטרה להקל עליו בתקופות שבהן סך ההוצאות שלו גבוה או לחלופין ההכנסות קטנות. בצורה זו הבנק מקל על הלקוח ונותן לו שליטה בניהול המשכנתה והתאמתה לצרכים המשתנים של חייו.

● **"משכנתה בקצב שלך"** – המוצר מאפשר ללקוחות לקבוע מראש החזר חודשי שונה בתקופות שונות במהלך המשכנתה. בכך הבנק מאפשר ללקוחותיו להתאים את התשלום בהתאם ליכולתיהם בהווה ובעתיד, ולהתחשב במצב הכלכלי הזמני שלהם.

● **שירותים לזכאי התוכנית לסייע של משרד הבינוי והשיכון** – הבנק הוא זרוע ביצועית של המדינה למתן שירותים לאוכלוסיית זכאי משרד הבינוי והשיכון. שירותים אלו כוללים הלוואות במסגרת תוכניות הסייע של המשרד, לרבות הלוואות מקום, מענקים מותנים והלוואות לאוכלוסיות מיוחדות (כגון עולים, מוגבלים בניידות ועוד). יש לציין כי בנק מזרחי-טפחות הוא הגורם העיקרי בביצוע הלוואות מסוג זה, ופריסת הסניפים הרחבה של הבנק מאפשרת לו זמינות ונגישות לאוכלוסיות המגוונות שזכאיות לתוכנית הסייע של משרד הבינוי והשיכון.

● **קידום חינוך פיננסי בעולם המשכנתאות** – בנק מזרחי-טפחות – הבנק המוביל במשכנתאות, מאמין כי באחריותו לקדם את הידע בתחום ולסייע לקבוצות אוכלוסייה שונות לרכוש נכסי נדל"ן מתוך הבנה והפעלת שיקול מבוסס ידע. לשם כך, הבנק מציע מגוון פעילויות ללקוחות כלל הבנקים:

בשנת 2020 קיים הבנק סדנאות משכנתה ייחודיות לחברה החרדית ופעילויות ייעודיות לחברה הערבית ולבני הגיל השלישי. כל ההוצאות היו פתוחות לקהל הרחב ללא עלות.



○ **"נפגשים במשכנתאות"** – פעילויות פתוחות

לציבור הרחב אשר מועברות 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 משמש כתובת לפניות הלקוח לבנק בכל נושא. בשנת 2020 נערכו שבע הרצאות וסדנאות בנושאי משכנתה – חלקן ייעודיות לגיל השלישי ולמגזר החרדי. כל הפעילויות נערכו בערוצי הדיגיטל והיו פתוחות לקהל הרחב ללא עלות.

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

● **יועצי משכנתאות חיצוניים** – בשנים האחרונות צמח תחום ייעוץ המשכנתאות והיקף היועצים גדל מאוד. לקוח המעוניין בכך רשאי לבקש להיות מיוצג על ידי יועץ משכנתאות. לבנק מערכת יחסים וקשרי עבודה עם יועצי משכנתאות, אשר עימם נשמר קשר רציף, לרבות קיום "שולחנות עגולים" עם יועצים, כנסים ופגישות אישיות כחלק ממדיניות "דלת פתוחה".

● **מפגשים עם קבלנים, חברות בנייה ומשווקי נדל"ן** – הבנק מקיים מפגשים מקצועיים שמיועדים לחברות הבנייה, למשווקי נדל"ן ולקבלנים, במסגרתם מציגים מומחים מטעם הבנק סקירות ומידע רלוונטי על שוק הנדל"ן בכלל והמשכנתאות בפרט.

## 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 שבו 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. נוסף על כך, אסטרטגיית הצמיחה הייחודית של הבנק מתבטאת בגידול עקבי במספר הסניפים תוך מתן מענה למגזרים מגוונים. לצד הפריסה הרחבה מעמיד הבנק שירותים בערוצים נוספים באמצעות שירותי הבנקאות ההיברידית.

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 2020 קיימות 232 נקודות שירות של הקבוצה בפריסה ארצית, הכוללות מרכזי עסקים, סניפים ושלוחות.

כל סניפי הבנק מציעים שירותי קופה מלאים. במרבית סניפי הבנק ניתן לקבל גם שירותי ייעוץ פיננסי ופנסיוני מותאם לצורכי הלקוח על ידי יועץ מוסמך. בבנק יהב כל הסניפים מציעים שירותי תחליפי תור וכמה מהם מציעים שירותי קופה מלאים.

**269 עמדות שירות עצמי –** לרשות הלקוחות עומדות, נכון לסוף שנת 2020, 269 עמדות שירות עצמי, מהן 75 של בנק יהב ו-35 של בנק אגוד. עמדות אלה מאפשרות ביצוע מגוון פעולות וקבלת מידע באופן עצמאי. מרבית העמדות זמינות 24 שעות ביממה, גם בשעות שבהן הסניף אינו פעיל.

בכל סניפי הבנק ניתן לבצע הפקדת שיקים בעמדות השירות, ב-74 סניפים ניתן להפקיד מזומנים בעמדות השירות.

**290 כספונים –** נכון לסוף שנת 2020, ברשות הקבוצה נמצאים 290 כספונים, מהם 48 של בנק יהב ו-34 של בנק אגוד. חלק מהכספונים אינם צמודי סניף.



**מרחב LIVE –** נוסף על הסניפים בפריסה הגאוגרפית, הבנק מפעיל שישה 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 עימו במסרון (SMS), בדוא"ל ובפקס. במקרים שבהם נדרשת הגעה פיזית לסניף, ניתן לקבל שירות באמצעות כל סניף פיזי שהלקוח יבחר. נוסף על כך, הלקוח יכול להשתמש בשירותי 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.

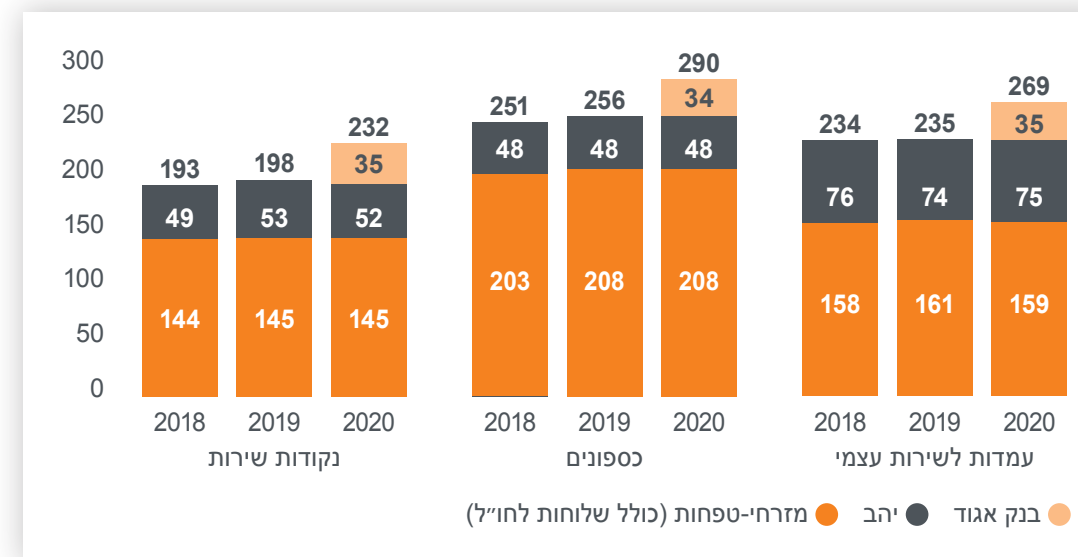
### מגוון ערוצי השירות

הבנקאים בסניפים הם הערוץ העיקרי לקשר עם הלקוחות. לצד זאת קיימים ערוצים נוספים, כגון מרכזי בנקאות טלפוניים, דוא"ל לפניות, אתרי אינטרנט ייעודיים, אפליקציות, רשתות חברתיות, כנסים וסדנאות.

נכון לסוף שנת 2020 לקוחות הבנק מקבלים שירות בנקאי במגוון ערוצים מרכזיים במסגרת השיטה הייחודית – "הבנקאות ההיברידית" – שיטה המשלבת באופן מיטבי בין בנקאות אישית לדיגיטלית ומאפשרת לכלל הלקוחות נגישות ישירה לבנקאי האישי שלהם בסניף באמצעות מגוון ערוצים מקוונים. תפיסת שירות ייחודית וחדשנית זו מגייסת את ההתפתחות הטכנולוגית בעולם הבנקאות ליצירת קשר ישיר ומיידי בין הלקוח לבין הבנקאי האישי שלו בסניף ומיושמת גם בתחום המשכנתאות.

1. מספר זה נובע ממיזוג אגוד ולאחר המיזוג חלק מהסניפים ייסגרו.

### ערוצים לקבלת שירות בנקאי



1. מספר זה נובע ממיזוג אגוד ולאחר המיזוג חלק מהסניפים ייסגרו.

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 מרוכז ומתועד מידע על אודות הלקוח וההתקשרות עימו באופן המבטיח מעקב שוטף ושמירה על רצף שירות. התקשורת מאפשרת מפגש פנים אל פנים, בשיחות טלפון, בהודעה קולית, בפנייה לצוות הסניף או פנייה של הלקוח לבנק באמצעות דואר אלקטרוני מאובטח ובמסרונים.

ערוצי תקשורת מקוונים

● **אתר הבנק –** לבנק מזרחי-טפחות אתר מתקדם טכנולוגי, פונקציונלית ומקצועית, המשלב בתוכו אמצעים ליצירת קשר עם בנקאי אישי, אנושי ומקצועי. האתר הוא חלון הראווה של הבנק ופונה הן ללקוחות הבנק הן למי שמעוניין 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 המטרייה של אתר הבנק, יש תתי-אתרים לתחומים או אוכלוסיות ייעודיות, כגון אתרים בשפות (אנגלית ועברית), אתר לפעילות "נפגשים" ואתר להטבות מועדון "הכרטיס".

○ **מועדון "הכרטיס" ומועדון "הכרטיס לעסקים" –** אתר מועדון ללקוחות הפרטיים והעסקיים בהתאמה, המרכז את כל המידע על פעילות המועדון ומאפשר גישה מהירה ונוחה לקבלת הטבות למבצעים אטרקטיביים לבחירתו.

○ **"נפגשים" באתר מזרחי-טפחות –** אתר הבנק מציג לקהל הרחב את מגוון הפעילויות הקרובות המתוכננות ומשודרות בערוצי הדיגיטל של הבנק, בנושאים בנקאיים, כגון חיסכון לפנסיה, פיקדונות וחסכונות, משכנתאות ועוד, וכן מאפשר רישום לפעילויות אלה.

○ **אתר הפעולות –** לבנק מזרחי-טפחות אתר פעולות מתקדם טכנולוגי, פונקציונלית ומקצועית, המשלב בתוכו אמצעים ליצירת קשר עם בנקאי אישי, אנושי ומקצועי. האתר נותן ללקוחותיו אפשרות לקבלת מידע וביצוע פעולות על חשבונותיו.

○ **תחום המשכנתאות –** אתר המציע תכנים וכתבות מגוונות בנושאים שונים מעולם הדיור והמשכנתאות מהמומחים של הבנק. בחלק זה מקבלים לקוחות הבנק מידע נרחב על אודות המשכנתה שלהם, כמו גם מידע רב בנושא סביבת הנכס על בסיס שיתוף פעולה עם אתר התוכן "מדלן". לקוחות בעלי חשבון עו"ש ומשכנתה בבנק נהנים מהאפשרות לצפות בכל ההתנהלות הפיננסית באתר אחד.

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

○ **תחום עסקים –** הבנק מפתח כלים דיגיטליים ותוכן מתאים לטובת הסגמנט העסקי, שמטרתם לתת מענה לצורך של חברות עסקיות.

בשנת 2020 הורחב מגוון הכלים באתר הפעולות, בהתאם לצרכים שעלו בקרב הלקוחות העסקיים והמשוב שהתקבל מהם, לצורך שיפור חוויית המשתמש:

- ממשק משכורות חדש עם אפשרות לתשלום באמצעות קובץ, העברות קודמות וניהול מוטבים כולל תשלום בריבוי חותמים.
- העברות מט"ח.
- העברות בסכומים גבוהים וניהול מוטבים.
- צפיה בערבוביות.
- הפקדה לקופת גמל.
- מתן הרשאה לאינטרנט למשתמשי אדמיניסטרציה לצפייה במידע וייזום עסקאות.
- חיפוש מתקדם של תנועות והרחבת המידע המוצג.
- הפקת אישורים עם חתימה דיגיטלית.
- שינוי שם משתמש לכינוי אישי.
- שיפורים בזירת שוק ההון לניהול קל ונוח במסחר בניירות ערך וישראליים.

בנק מזרחי-טפחות פיתח מגוון אפליקציות המאפשרות ללקוחותיו גישה נוחה ומהירה למוצרים ולשירותים הפיננסיים המועצים ללקוחות:

○ **אפליקציית מזרחי-טפחות:** אפליקציית ניהול חדשה המאפשרת ללקוח לנהל את החשבון מהטלפון הנייד, לקבל מידע ולבצע מגוון פעולות בסלולר.

○ **אפליקציית מזרחי-טפחות:** אפליקציית המשכנתאות המתקדמת ביותר בישראל מאפשרת לגבש את התוכנית למימון רכישת הנכס ומספקת כלים שימושיים בתהליך ומידע סביבתי נרחב בשיתוף פעולה עם אתר "מדלן".

○ **אפליקציית שוק ההון:** אפליקציה המשלימה את חוויית המסחר ומאפשרת נוחות מקסימלית ללקוחות הפעילים בשוק ההון.



● **אפליקציות –** בנק מזרחי-טפחות פיתח מגוון אפליקציות במטרה לאפשר ללקוחותיו גישה נוחה ומהירה לכלל המוצרים והשירותים הפיננסיים שמציע הבנק בזמן המתאים להם:

○ **אפליקציית מזרחי-טפחות –** במהלך שנת 2019 הושקה אפליקציית ניהול חדשה המאפשרת ללקוח לנהל את החשבון מהטלפון הנייד מכל מקום, לקבל מידע ולבצע מגוון פעולות בסלולר מבלי להגיע לסניף ומבלי להשתמש במחשב האישי. באפליקציה ניתן להתכתב עם בנקאי ויועץ השקעות. האפליקציה החדשה בעלת ממשק חדש ואלגנטי ותפריטי ניווט חכמים המותאמים אישית ומנגישים ללקוח מבחר רחב של מידע ופעולות בכרטיסי אשראי, בפיקדונות, בשוק ההון ובמט"ח. ניתן להזדהות באמצעות סיסמה, טביעת אצבע או זיהוי פנים.

## המגזר העסקי ותעשיות טכנולוגיות מתקדמות

במגזר העסקי, שבו ההתנהלות הפיננסית מורכבת ובעלת מאפיינים ייחודיים, קיימת חשיבות רבה לקיומו של בנקאי אנושי ואישי, שהוא גורם חשוב ביותר, בעל ערך רב עבור בעלי עסקים ומביא לחוויית שירות מצוינת.

הבנקאות ההיברידית בבנק משתמשת בכל הערוצים הדיגיטליים על מנת לאפשר ללקוח קשר זמין וישיב עם הבנקאי האישי שלו, שמכיר את העסק ובעליו ומשמש עבורם עוגן מקצועי חשוב. הבנקאים העסקיים זמינים ללקוחות בכל ערוצי התקשורת, שמנוהלים תחת מטריית הבנקאות ההיברידית הייחודית. מעבר לכך, עם פרוץ המגפה, יצרו הבנקאים העסקיים קשר עם לקוחותיהם וליוו אותם באופן שוטף למתן מענה לצרכיהם המשתנים במציאות החדשה.

נוסף על תשתית מקצועית רחבה שיצר הבנק עבור המגזר העסקי ועבור הבנקאים העסקיים המקצועיים שנחשבים לפעול לטובת הלקוח, פיתח הבנק כלים של בנקאות ישירה ומוצרים מותאמים שמייצרים ערך מוסף עבור הלקוחות העסקיים:

- **הלוואות לעסקים קטנים ובינוניים –** הבנק מעניק הלוואות לעסקים קטנים ובינוניים במסגרת קרנות הלוואות בערבות המדינה. הלוואות אלה משמשות בין היתר לפיתוח העסק, קידום עסקים באזורי הפריפריה בישראל וקידום התייעלות אנרגטית. מדובר במתווה אשראי אטרקטיבי, המאפשר לעסקים להתקדם ולהתפתח. נוסף על כך, העסק מקבל ליווי על ידי בנקאים מקצועיים לאורך כל הדרך עד לקבלת הלוואה בפועל. בשנת 2020, עקב משבר הקורונה, העניק הבנק הלוואות בסך של ארבעה מיליארד שקלים במסגרת "קרן קורונה" – קרן בערבות המדינה לעסקים, במטרה לסייע להם בקושי התזרימי.

- **"משכנתה לעסקים" –** מוצר חדשני – הבנק מציע מוצר ייחודי בשם "משכנתה לעסקים", המסייע לבעל עסק לרכוש נכס לפעילות השוטפת כחלופה לשכירות. החזר הלוואה נפרס לאורך שנים רבות.

- **און קול מט"ח –** הלוואה בריבית קבועה ללא הצמדה לתקופה קצרה (עד שבעה ימים), הניתנת במט"ח בתהליך מזורז ובזמנים גבוהה, לצורך גישור על פערי תזרים נקודתיים. הלוואה זו מיועדת לתאגידים בעלי חוסן פיננסי שפעילותם היא במט"ח, הנזקקים מדי פעם לאשראי בסכום גבוה לתקופות קצרות והם בעלי יכולת החזר מיידית של הלוואה.

- **סחר-חוץ –** הבנק מרחיב את פעילותו בתחום סחר-חוץ ומציע פתרונות מתקדמים ללקוחות העסקיים. בשל צורכי הלקוחות, שעולים בשנים האחרונות, והרצון למלא אותם, הרחיב הבנק באופן משמעותי את שיתוף הפעולה והקשרים העסקיים עם עשרות בנקים וחברות ביטוח בין-לאומיות, במטרה לאפשר ללקוחותיו לפעול במדינות רבות ברחבי העולם, לרבות בשווקים מתפתחים, ביבוא וביצוא. הלקוחות, בהם עסקים קמעונאיים (SME), עסקים בינוניים (MM) ותאגידים (CORPORATES), מקבלים את מכלול שירותי סחר-חוץ הדרושים להם במקום אחד, לרבות ליווי ויעוץ משלב המשא ומתן עד לסגירת העסקה. במסגרת הפעילות, הבנק מעודד לקוחות להתחבר לשירות ביצוע תשלומי יבוא במערכת EDI – מערכת תקשורת נתונים אלקטרונית, המאפשרת להעביר כסף לספקים ולבנקים בחו"ל בפשטות במהירות וביעילות. במהלך שנת 2020 קיים הבנק כנסים וירטואליים במרחבים במטרה לחשוף את הפעילויות שלו בפני הלקוחות.

- **המכללה לעסקים –** הבנק מציע ללקוחות עסקיים להשתלם בקורסים ייעודיים במסגרת המכללה לעסקים בשיתוף המי"ל (המרכז הישראלי לניהול), כפי שמתפרסם מעת לעת ובמפגשים עסקיים עם הלקוחות. בשנת 2020 קיים הבנק סדרת קורסים לעסקים בנושאי שיווק דיגיטלי ופיננסים. בקורסים אלו השתתפו השנה כ-210 מנהלים ובעלים של חברות עסקיות.

- **אשראי לנדל"ן עבור עסקים קטנים –** מתוך רצון לתת מענה מהיר ומקצועי בבקשות האשראי של עסקים קטנים, קבוצות רכישה קטנות ופרויקטים יזמיים קטנים (כדוגמת התחדשות עירונית), פועלות בבנק שתי יחידות עסקיות מתמחות: מחלקה ייעודית בזרוע המשכנתאות שמטפלת בלקוחות אלו, ומחלקת יזמות נדל"ן בחטיבה העסקית, שמטפלת בליווי פרויקטים קטנים ויזמיים.

- **מועדון לעסקים –** המועדון פונה ללקוחות הבנק המנהלים חשבון עסקי ומחזיקים בכרטיס אשראי בנקאי. המועדון מאפשר לחבריו להנות מהטבות מועדון "הכרטיס" לפרטיים ומהצעות ערך המותאמות לעולם העסקים,

- **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 באפליקציה עם בנקאי אישי המתמחה במשכנתאות זמין לכל שאלה או התלבטות בנוגע לתהליך לקיחת משכנתה.

- **אפליקציית שוק ההון –** אפליקציית המשלימה את חוויית המסחר ומאפשרת נוחות מקסימלית ללקוחות הפעילים בשוק ההון. האפליקציה 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 נוסף על הנתונים האישיים של הלקוח, פירוט הוראות וביצועים, ביצוע פעולות קנייה ומכירה והתכתבות עם הבנקאי האישי ועם יועץ ההשקעות.

- **ערוצים נוספים לקבלת מידע מהבנק ולביצוע פעולות –** נוסף על הערוצים 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 במגוון נושאים, בתדירות המוגדרת על ידי הלקוח.

- קבלת עדכון על התקדמות תהליך בקשת המשכנתה בכל רגע נתון בדוא"ל ובמסרון (SMS) באמצעות שירות GPS טפחות.

- צ'אט עם בנקאי משכנתאות, בנקאי השקעות ובנקאי מכירות.

- התכתבות עם בנקאי בתיבת הודעות.

- מנגנון להגשת מועמדות למשרות באתר הבנק.

## מענה למגוון רחב של לקוחות

**בנק מזרחי-טפחות שואף לקדם מגוון של לקוחות מקבוצות שונות באוכלוסייה ולתת מענה מתאים לצרכים של כל אחת ואחד מהם, לפעול להצלחת כלל לקוחותיו ולייצר עבורם ערך לאורך זמן בכל אחד ממישורי פעילותו. מחויבות זו באה לידי ביטוי בהתנהלות הוגנת ויצירת מגוון ערוצים לקבלת שירות ומוצרים המתאימים לצורכי כל לקוח.**

## 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, בסניפים ובמוקדי השירות:

- לקוחות הפונים למרכזי הטלפונים השונים יכולים לקבל שירות בשפה המבוקשת. במקרה שבעת פנייתם למרכז לא נמצא בנקאי שדובר את שפתם – נלקחים פרטי הלקוח לקבלת שיחה חוזרת.

- מרכז ההשקעות מאפשר שירות השקעות ייעודי ללקוחותיו בשפות ערבית, צרפתית, רוסית, ספרדית ואנגלית. נוסף על כך, המרכז תומך בלקוחות הבנקאות הפרטית הבין-לאומית ומאפשר קבלת שירות מבנקאי בשפה שהלקוח בחר.

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



על מנת לסייע לבעלי העסקים בחיי היום-יום. נוסף על כך פותח אתר ייעודי לעסקים שבו ניתן למצוא את מגוון ההטבות והמבצעים המוצעים ללקוחות אלו. השנה יצא המועדון במספר מבצעים ייעודיים במטרה לסייע ולעזור לעסקים לצלוח את השנה בצורה חלקה וקלה יותר, כגון "ישראל עסקים", כדי להעניק להם כלים ותמיכה למכירת מוצרים ושירותים באינטרנט.

**חיזוק לקוחות עסקיים –** כחלק מהתמיכה של מזרחי-טפחות בבעלי עסקים, באופן כללי ובמיוחד לאחר תחילת המשבר, ערך הבנק פעילויות ייעודיות של "נפגשים לעסקים" עם גורמים מובילים לעסקים. בחודש אוגוסט קיים הבנק שתי הרצאות בשיתוף המי"ל (על יציאה ממשבר ועל מנועי צמיחה), ונוסף על כך במהלך החודשים ספטמבר ואוקטובר התקיימה סדנה של שלושה מפגשים בשיתוף ניר דובדבני, שעסקה בהיבטים השונים של ניהול העסק (ניהול, שיווק, מכירות והעצמה). כל הפעילויות של "נפגשים לעסקים" נערכו ב"זום" והשתתפו בהם 574 לקוחות. ההשתתפות הייתה פתוחה לקהל הרחב וללא עלות.

**כנסים ומפגשים –** מלבד הקשר השוטף עם לקוחות, מתקיימים במרחבים ובסניפים השונים מפגשים וכנסים ללקוחות עסקיים, להעשרת עולמות תוכן רלוונטיים לצד חשיפת מוצרי בנק מותאמים לסקטור וקידום נטוורקינג בין המשתתפים. בתוך כך, בשנת 2020 נערכו מפגשים וכנסים מקומיים בנושא הלוואה בערבות מדינה וכן נערך כנס בחדר העסקאות של הבנק עבור לקוחות החטיבה לבנקאות עסקית ולקוחות החטיבה הפיננסית. כמו כן קיים הבנק כנסים וירטואליים ללקוחות עסקיים בתחומי הנדל"ן, היי-טק, וסחר-חוץ כדוגמת השתתפות מנהלת סקטור נדל"ן בכנס גלובס, כנס BDO, ושבוע הנדל"ן; כנס פורום CFO וירטואלי לכ-60 מנהלי כספים בחברות היי-טק; הובלת כנס היי-טק וירטואלי בשיתוף PwC לכ-100 משתתפים, ויצירת "קהילות עסקיות" בתחום לחיזוק הקשר והנגישות של החברות לאמצעי המימון שמעמיד הבנק; בשל מגבלות הריחוק החברתי, התקיימו ארבעה כנסים לקוחות וירטואליים במרחבים: דן, מרכז, מע"ת"א ושרון. הכנסים עסקו בנושאי סחר בין-לאומי עם דגש על פעילות בתקופת הקורונה. במהלך שנת 2020 השתתפו כ-3,000 לקוחות בכנסים שונים שקיים הבנק.



## קידום חדשנות ותעשיות הטכנולוגיה העילית

תעשיית ההיי-טק מתפתחת בישראל בקצב מהיר. לענף ישנו פוטנציאל גבוה לפעילות בנקאית בתחומים שונים הן ללקוחות העסקיים הן ללקוחות הפרטיים הנמנים על המועסקים בתעשייה זו. כחלק מליבת התוכנית האסטרטגית, הבנק מגדיל את פעילותו בקרב לקוחות ההיי-טק העסקיים (לרבות חברות סטארט אפ) באמצעות מחלקת ההיי-טק הפעילה בסקטור תאגידיים שבחטיבה לבנקאות עסקית ובעזרת 13 סניפים מתמחי היי-טק בפריסה גאוגרפית 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 במגוון מודלי מימון, מתוך כוונה לעודד יזמות וחדשנות בכלכלה הישראלית ולסייע בהצלחתן של חברות אלו. מחלקת ההיי-טק של הבנק, שהוקמה כבר בשנת 2000, צברה עם השנים התמחות במימון חברות סטארט אפ במודל Venture Lending, אשר במסגרתו מעמיד הבנק אשראי לתקופות של מספר שנים ובין השאר מקבל לעיתים אופציות בחברות. הבנק פעיל ומממן חברות סטארט אפ ממגוון תחומי פעילות לרבות פודטק, תקשורת, תוכנה, מכשור רפואי, AdTech, אוטומוטיב, סייבר, Sport-Tech, פינטק ועוד.



בנק מזרחי-טפחות הוא הבנק הראשון במערכת הבנקאית שמממן חברות מתחום הקנאביס הרפואי, כחלק מהאסטרטגיה הכוללת להרחבת פעילות הבנק בתחום הטכנולוגיות המסייעות לשיפור רמת החיים של אנשים הסובלים ממחלות המגבילות את תפקודם.



נוסף לכך, הבנק הוא הראשון במערכת הבנקאית שמממן חברות מתחום הקנאביס הרפואי. נדבך זה הוא חלק מאסטרטגיה כוללת להרחבת פעילות הבנק בתחום הטכנולוגיות המסייעות לשיפור רמת החיים של אנשים הסובלים ממחלות המגבילות את תפקודם.

יתר על כן, במסגרת התוכנית הכלכלית לאומית של ממשלת ישראל להתמודדות עם המשבר הכלכלי שנוצר ולקידום הצמיחה, זכה הבנק במרכז למסלול הטבה מס' 43, לפיו הרשות לחדשנות תעניק הגנה להשקעות של גופי השקעה מוסדיים ישראלים בחברות היי-טק ישראליות הזכיה במכרז תאפשר השקעה בחברות רבות יותר ברמות סיכון שונות.

במהלך שנת 2020 אושר אשראי חדש לקידום חברות סטארט אפ ופיתוח ההיי-טק הישראלי בהיקף של 100 מיליון דולר מתוכם 45 מיליון דולר חברות המקדמות נושאים חברתיים.

## מענה ייחודי לקבוצות אוכלוסייה שונות

הבנק הגדיר את החברה הערבית, החברה החרדית והגיל השלישי, כקבוצות אוכלוסייה שבהן הוא מעוניין להתמקד לאורך זמן ועימן 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

כדי להבין טוב יותר את צרכי לקוחותיו ולחזק את הקשר עימם, בנק מזרחי-טפחות מקיים לאורך השנה מפגשים עם לקוחות מהחברה הערבית. בשל הנושאים שעלו במפגשים אלו, פעל הבנק להנגשת עולם הפיקדונות וקידום תקשורת ייעודי בנושא. מעבר לכך, בשנת 2020 שולבו פעילויות ייעודיות לחברה הערבית במסגרת "נפגשים במזרחי-טפחות". בשל המצב, הפעילויות שודרו בפלטפורמות דיגיטליות המותאמות למגזר ושולבו תכנים מותאמים. במסגרת פעילות זו, שודרו תשע תוכניות ייעודיות של "נפגשים מהבית", והתקיימה פעילות אחת בסניף שפרעם. כמו כן, התקיים פאנל בהשתתפות מנהל סקטור תאגידיים מהחטיבה לבנקאות עסקית בכנס שנערך לעסקים לחברה הערבית.

נוסף על כך, הבנק מעמיק את שוק המוצרים המשכנתאיים בחברה הערבית תוך התאמתם לצרכים הייחודיים.

נכון לסוף שנת 2020 לבנק סניפים ביישובים הערביים האלו: כפר יאסיף, נצרת, שפרעם, סכנין, באקה אל גרביה, אום אל פאחם, כפר קאסם וטייבה. בשנת 2019 הציב הבנק כספון מרוחק ראשון במועצת ערעה.



הבנק מעמיק את הקשר עם הציבור החרדי באמצעות הרחבת הפעילות בסניפים הקיימים. הבנק פונה באופן ממוקד לחברה החרדית בערוצי תקשורת ייעודית באמצעות התאמת השפה והמסרים השיווקיים. בהתאם לכך, השפה השיווקית מותאמת לצרכים ולערכים של חברה זו. הפנייה נעשית במגוון ערוצים, כגון העיתונות החרדית, הרדיו, אתרי אינטרנט ומובייל וכן באמצעות שילוט חוצות ופוסטרים בערים המזוהות עם החברה החרדית.

כמו כן המשיך הבנק לשלב פעילויות ממוקדות בחברה החרדית במסגרת "נפגשים במזרחי-טפחות", תוך התאמת התכנים והמרצים לצורכי האוכלוסייה. בשנת 2020, נערכה פעילות אחת בסניף גאולה בירושלים. נוסף על כך נערכו סדנאות משכנתה ייעודיות לחברה החרדית שהועברו ב"זום", וכן חסות ממוקדת ברדיו קול חי לקידום טפחות במגזר החרדי.

הגיל השלישי

כחלק מהתוכנית להרחבת פעילות בקרב ציבור הגיל השלישי, הבנק פועל בכמה ערוצים להרחבת המוצרים והשירותים הייחודיים לקהל זה:

- **שירותי ייעוץ פנסיוני –** הבנק מציע שירות ייעוץ פנסיוני על ידי יועצים פנסיוניים בעלי רישיון, אשר מותאם לצורכי לקוחות הגיל השלישי, ללא עלות נוספת (להרחבה ניתן לקרוא תחת חדשנות במוצרים ושירותי הבנק בעמ' 37).
- **פעילות "נפגשים סיקסטיז" –** סדרת מפגשים והרצאות ייעודיות לגיל השלישי. פעילות "נפגשים סיקסטיז" נבנתה כחלק מאסטרטגיית הבנק המתמקדת בקשר האישי והאנושי, במטרה לתת מענה איכותי לזמן הפנוי הקיים לאוכלוסייה זו. במהלך 2020 רועננו חלק מהתכנים הייעודיים לגיל השלישי, כולל הרצאות מיוחדות בשיתוף מכון אדלה. בשנת 2020 נערכו שבע פעילויות ייעודיות לבני הגיל השלישי, ומתוכן שלוש הרצאות בשיתוף עם מכון אדלה. כל ההרצאות היו פתוחות לקהל הרחב ללא עלות.
- **"העצמה בנקאית דיגיטלית לאזרחים ותיקים" –** הבנק הפיק שלוש חוברות הדרכה בנושא "הדרך הקלה לפעילות בנקאית דיגיטלית":
  - מדריך לשימוש באתר האינטרנט של הבנק
  - מדריך לשימוש באפליקציה של הבנק
  - עמדות שירות בסניפי הבנק.
- חוברות אלו הן כלי עזר ללקוחות הגיל השלישי לשימוש באמצעים הדיגיטליים של הבנק. נוסף על כך, לקוחות שרוצים בכך יכולים לגשת לסניפי הבנק להדרכה אישית על הפעילות בדיגיטל.
- **משכנתה פנסיונית –** מוצר ייחודי במערכת הבנקאית שפותח על ידי בנק מזרחי-טפחות, המאפשר קבלת הלוואת משכנתה ללווים מעל גיל 75+ בעלי נכס מגורים. המשכנתה ניתנת לתקופה של עד 15 שנים (עם אפשרות להארכת התקופה בסיום), כאשר הדירה משמשת כביטחון. הלווה יכול לבחור בין קבלת סכום ההלוואה כקציבה חודשית גמישה או קבועה למשך 15 שנים או כסכום חד-פעמי. בתום התקופה יכול הלווה לבחור אם להחזיר את ההלוואה כתשלום חד-פעמי, לפרוס אותה לתקופה נוספת או לדחות את ההחזר לתקופה נוספת עד 30 שנה סה"כ. פתרון ייחודי זה מאפשר ללקוחות בני הגיל השלישי להשתמש בנכס שלהם על מנת לשפר את איכות חייהם ולהתמודד עם יוקר המחיה, כל זאת בלי למכור את הבית.



בדצמבר 2020, בשל משבר נגיף הקורונה והשלכותיו, הצטרף בנק מזרחי לאמנה הוולנטרית לקידום ערבות הדדית של המשרד לשוויון חברתי, הפיקוח על הבנקים, איגוד הבנקים והמערכת הבנקאית. מטרת האמנה היא לסייע לאזרחים הוותיקים בהנגשת שירותי בנקאות.



קידום אוכלוסיות מוחלשות וסיוע ללקוחות במשבר

הבנק מחויב לחיזוק אוכלוסיות מוחלשות בישראל. זאת בשל היותו חלק מהחברה הישראלית וכיוון שחלק מלקוחותיו נמנים עם אוכלוסיות אלו. יתר על כן, פעל הבנק לזיהוי לקוחות, עסקיים ופרטיים, שנקלעו לקשיים שלא בטובתם, ולהעמדת פתרונות ייחודיים שיסייעו להם לצלוח תקופה זו.

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.
- **לקוחות במשבר –** מתן תמיכה ממוקדת ופרטנית שמטרתה לעזור ללקוח להתאושש ממצוקה כלכלית, תוך שמירה על שירות מכבד וסבלני.

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, הן באמצעות הסכמות עקרוניות, בתנאים מתאימים, לעיכוב נקיטת הליכים משפטיים כנגדן. במהלך 2020 התקבלו בבנק מזרחי-טפחות 11 פניות של נשים המצויות במקלטים אלו, אשר טופלו על ידי איש הקשר הייעודי. בבנק יחב התקבלו באותה שנה 25 פניות, 19 פניות התקבלו ממרכזי הסיוע ו-6 פניות התקבלו מהמקלטים שבהן שוהות הנשים.
- **שימור ריבית למקבלי פיצויים (ניצולי שואה) –** תוכנית לשימור ריבית אחידה וטובה ללקוחות המקבלים פיצויים (ניצולי שואה) ומתן אפשרות לחדש פיקדונות אלה ללא הגבלה, וזאת בניגוד למוצרים אחרים שבהם החידוש מוגבל.
- **פיקדונות עובדים זרים ומבקשי מקלט –** הבנק נבחר על ידי מדינת ישראל במרכז למתן שירותי פיקדונות לעובדים זרים ומבקשי מקלט. במסגרת השירות הבנק צובר את ההפקדות המועברות על ידי המעסיק עבור העובד הזר עד לסיום עבודתו. כאשר העובד מסיים את עבודתו בארץ יתרת הפיקדון ממסרת לו לפי בקשתו (במזומן או בהעברה לחשבנו בחו"ל).
- **משלוח כרטיסי אשראי לבית הלקוח –** במטרה לעזור ללקוחות מקבלי הקצבה ולהסיר מהם את הצורך לצאת מהבית ובכך לסכן את חייהם, שלח הבנק כרטיסי אשראי דביטוריים לבתי הלקוחות באמצעות חברת שליחויות.



## קידום נגישות לאנשים עם מוגבלות

בנק מזרחי-טפחות מאמין במתן שירות שווה לכלל לקוחותיו תוך התאמה ומענה לצרכים הפרטניים של כל אחד ואחת, בין היתר גם עבור לקוחות עם מוגבלות. לשם כך, הבנק פועל להנגשת שירותיו במטרה לאפשר גישה קלה ונוחה לשירותים ולמוצרים שלו, ולאפשר לכל אדם המעוניין בכך להיות לקוח הבנק.

מתוך הכרה בחשיבות הנושא, הקבוצה שמה דגש על הנגשת השירותים לכלל לקוחותיה. בנק מזרחי-טפחות ובנק יהב מקיימים את חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ובהתאם לכך מקפידים על הנגשת מבנים, תשתיות וסביבה ועל 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 השירותים והמוצרים של הבנק באה לידי ביטוי בכלל המישורים:



מסניפי בנק מזרחי-טפחות נגישים לאנשים עם מוגבלות ברמת המבנה ואביזרים נלווים.

99%

- **הנגשה פיזית של מתקנים –** במסגרת זו הבנק פועל להנגשת סניפים, כספונים, עמדות שירות, אתר האינטרנט והאפליקציה ללקוחות, כך שגם אנשים עם מוגבלות יוכלו לעשות בהם שימוש נוח. נכון לסוף שנת 2020, כ-99% מסניפי בנק מזרחי-טפחות ובנק אגוד ו-100% מסניפי בנק יהב נגישים לאנשים עם מוגבלות ברמת המבנה ואביזרים נלווים. הסניפים שטרם הונגשו קיבלו אישור של נציבות שוויון הזדמנויות ונמצאים בהליכי הנגשה מול הרשות הרלוונטית.

- **הנגשה של שירותי בנקאות –** הבנק פועל להנגשת השירותים הבנקאיים בהתאם לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות. נכון לסוף שנת 2020, כלל הכספונים של בנק מזרחי-טפחות, בנק אגוד ובנק יהב נגישים לאנשים עם מוגבלות. בבנק אגוד ניתן גם לקבל ליווי של מתורגמן לשפת סימנים בפגישה עם הבנקאי, בהתאם לדרישת הלקוח וצרכיו.

- **נגישות בטלפון –** הבנק מציע שירות נגיש גם ללקוחות המתקשים בקבלת שירות טלפוני, כגון לקוחות לקויי שמיעה. לצורך כך הותאם השירות הטלפוני – נתב השיחות הוקלט בקצב איטי, בשפה ברורה וללא מוזיקת רקע.

- **הנגשת עמדות שירות –** עמדות השירות של הבנקאים ועמדות השירות האוטומטיות בקבוצה מונגשות לאנשים עם מוגבלות הן מבחינה פיזית הן מבחינה טכנולוגית, בהתאם לדרישות החוק. בכלל זאת הוטמעה בעמדות השירות האוטומטיות תוכנת נגישות, ובעמדות השירות הנגישות של הבנקאים הוצבו מערכות לולאת השראה, מיקרופון ומגש תמיכה.

- **הנגשת השירותים המקוונים –** בנק מזרחי-טפחות, בנק יהב ובנק אגוד מקפידים שגם השירותים הניתנים בערוצי תקשורת מקוונים יהיו מונגשים בהתאם לנדרש. זאת, מתוך ההבנה שערוצים אלו מקילים על אנשים עם מוגבלות לצרוך את השירותים השונים, מבלי להידרש להגיע לסניפים. נכון לסוף שנת 2020 אתרי האינטרנט המונגשים של הבנקים כוללים אתר הפעולות, הטפסים והמסמכים הדיגיטליים, האתרים השיווקיים, אתר מועדון הלקוחות, אתר למסחר בשוק ההון וכן אפליקציות בתחום הבנקאי ולמסחר בשוק ההון. כלל הסדרי הנגישות בקבוצה, הפיזיים, השירותים והמקוונים – מפורסמים באתר האינטרנט של הבנק.

- **קידום שירות נגיש –** הבנק מקיים מדי שנה הכשרות לעובדיו בנושא נגישות כדי לחדד את שירותי הנגישות של הבנק ומתן שירות נכון לכלל הלקוחות, כמו גם לקוחות עם מוגבלות. בשנת 2020 כלל עובדי הבנק ביצעו לומדת הדרכה בנושא מתן שירות נגיש, ועובדים חדשים עברו הדרכה במסגרת קורס קליטה ומבוא. בבנק יהב כלל עובדי הבנק עוברים מדי שנה לומדת נגישות. נאמני הנגישות בסניפים עוברים נוסף לכך גם הדרכה ממוקדת בנושא. בבנק אגוד העבירה יועצת נגישות הדרכה לנאמני הנגישות בבנק, ואלו מעבירים את התכנים בנושא בסניפי הבנק ובאתרי המטה.



## סיוע ללקוחות במשבר

מדיניות הבנק דוגלת במתן יחס מתחשב ומבין למצבו של הלקוח, בפרט במקרים של קשיים כלכליים והיקלעות למשבר. סקטור לקוחות מיוחדים בחטיבה לבנקאות עסקית, 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 שבהם יוכלו לעמוד.

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

במהלך שנת 2020 יזם מזרחי-טפחות שורה של צעדי תמיכה וסיוע ללקוחותיו, בסגמנטים השונים, שנקלעו לקשיים. אחד המהלכים הנרחבים ביותר היה מתן מענה לבעלי עסקים, למשקי בית וללקוחות משכנתא, שהתקשו בהחזר סדיר ורציף של הלוואות שנטלו. במהלך השנה השיק בנק ישראל מספר מתווים לדחיית הלוואות בתחום הדיוח, בשלב ראשון תוך הקפאת תשלומים מלאה ולקראת סוף השנה בדרך של החזרת תשלומים חלקית, על פי צרכי הלקוחות ומצבם. במקביל הופעלו מתווים גם לדחיית החזרי אשראי למגזר העסקי ולמשקי בית בתחום הצרכני.

לאורך כל תקופה זו נקטו הבנק וחברות הבת שלו יחס מתחשב עוד יותר מבימים רגילים של שגרה. חברות הקבוצה פעלו בהתאם להנחיות והוראות שניתנו על ידי ממשלת ישראל ובנק ישראל, ובמסגרתן נמנעו, בין היתר, מפתחת תיקים בבתי המשפט ובהוצאה לפועל ולא נקטו הליכים מבצעיים. נוסף על כך הנחה הבנק את העובדים ועורכי הדין המטפלים בגביית חובות בעייתיים מטעם הבנק לנהוג ברגישות המתבקשת נוכח המשבר ולערב את הבנק טרם קבלת החלטות משמעותיות.

## 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 לעמוד בהחייביותיהם 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 שנקלעו אליהם. כחלק ממאמצי הגבייה, הודרכו הבנקאים המטפלים לטפל בלקוחות באנושיות ובאמפתיה ולברר, לפני הכול, מהיכן נובע הקושי שאיתו מתמודד הלקוח ומהי הסיבה לפיגור בתשלומים.

בתחום המשכנתאות, מתוך כלל מקרי הפיגור בתשלומים שהועברו למרכז הגבייה בשנת 2020 (כ-19,900 מקרי פיגור חדשים) רק כ-2% הועברו לטיפול משפטי. הבנק נמנע מביצוע פינויים של לקוחות שהיו בפיגור גם טרום הקורונה ולא הסדירו את חובם למרות שניתנו להם מספר רב של אפשרויות לבצע זאת. 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.



## קידום שביעות רצון הלקוחות

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

### סקרי שביעות רצון

מסקר שביעות רצון לקוחות שנערך על ידי מכון ברנדמן לשנת 2020 עולה ששביעות הרצון מהבנקאים שלנו, הן בקרב הלקוחות הפרטיים הן בקרב הלקוחות העסקיים (ללא הבדל בציונים בין הקהלים), ממשיכה להיות גבוהה מאוד ויציבה לאורך זמן:

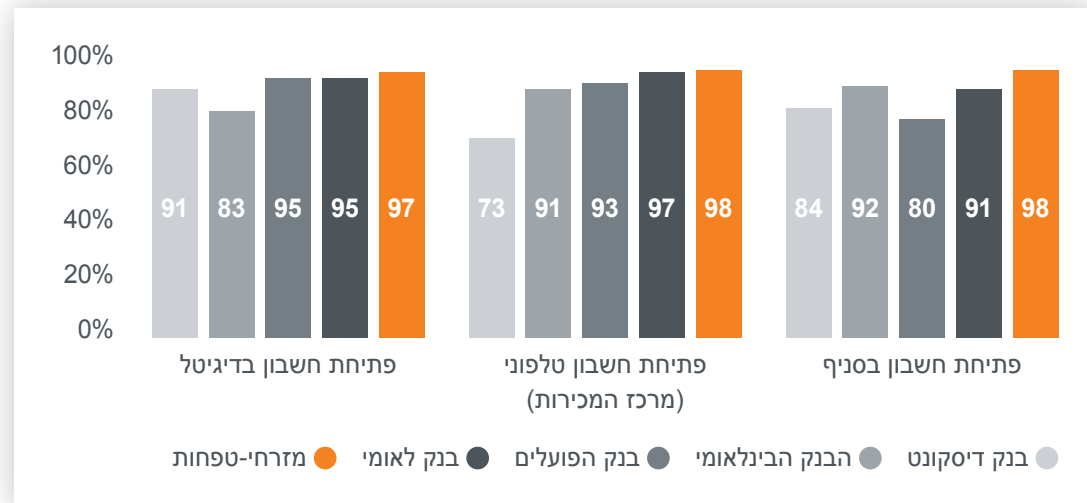


בשנת 2020 שביעות הרצון מהבנקאי הייתה **8.8** (מתוך 10) זו השנה החמישית ברציפות.

ציון של **8.9** בסעיף הוגנות הבנקאים בסניף | ציון של **8.6** בסעיף אווירה חיובית בסניפים. כלפי הלקוחות.

יתר על כן, מזרחי-טפחות דואג לא רק לשביעות הרצון של הלקוחות הקיימים אלא גם ללקוחות החדשים, וכן דואג לייצר חווייה מיטבית גם בתהליך פתיחת חשבון בנק. ניתן לראות זאת גם בסקר חיצוני שנערך על ידי מכון המחקר מרקטסט שמדד את שביעות רצון הלקוחות החדשים בכלל הבנקים. מ"מדד מרקטסט מיסטרי 2020" עולה כי מזרחי-טפחות מוביל בחוויית ההצטרפות בכל הערוצים (סניף, טלפון ודיגיטל):

### תוצאות סקר מדד "מרקטסט מיסטרי" 2020



בשנת 2019 ערך הבנק סקר נראות סניפים בכל סניפי הבנק ובו ניתן דגש לנושא הנגישות ועמידה בהנחיות בנושא זה. על פי תוצאות הסקר חל שיפור בנושא זה לעומת שנת 2017 (השנה שבה התבצע הסקר לאחרונה). הבנק פועל לשיפור החוסרים שנמצאו בסניפים, כדוגמת שילוט הנגישות, בהתאם לתוצאות הסקר. במהלך 2020 לא נערך סקר נראות נוסף נוכח משבר הקורונה. הבנק מטפל באופן שוטף בכל מקרה שבו קיימת בעיה, וזאת באמצעות אגף הלוגיסטיקה, המפעיל מוקד אחזקת סניפים. נציגי המוקד מסיירים באופן שוטף בסניפים ונותנים מענה לבעיות לוגיסטיות.

כך גם בחברות הבת של הקבוצה. בנק יהב ערך גם הוא סקר נגישות לכלל מבני הבנק ובהתאם גובשה תוכנית עבודה הכוללת מענה וטיפול בליקויים שעלו והדרכות לעובדים. בבנק אגוד נערכות באופן עקבי ביקורות ובדיקות נגישות בסניפי הבנק השונים. הממצאים לא העלו פערים מהותיים.

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

## קידום דיאלוג והקשבה -

### הדרך שלנו להבין את צורכי הלקוחות שלנו<sup>1</sup>

לתפיסת הבנק, בנקאות אישית ואנושית משמעה קודם כול לראות את הלקוח ולהבין היטב את צרכיו. גיוון הפלטפורמות שבהן הבנק עושה שימוש בתקשורת השוטפת עם לקוחות – כגון מפגשים, קבוצות מיקוד, כנסים, משובי סולאר וסקרים שונים – מאפשר לו להצליח בכך, להיות מעודכן כל הזמן ולהישאר רלוונטי עבור הלקוחות. בנק מזרחי-טפחות הוא הבנק הגדול היחיד שממשיך לפתוח סניפים, מגדיל את כמות כוח האדם ומקפיד על מתן שירות אישי ואנושי, זאת לצורך המשך שימור וחיזוק הדיאלוג והתקשורת הישירה בין בנקאים ולקוחות.

יזמות הבנק לקידום הדיאלוג במהלך שנת 2020:

**סקרי עמדות לקוחות** – הבנק מקיים דיאלוג שוטף עם לקוחותיו גם באמצעות סקרים בנושאי מוצרים, שירותים, תדמית ותפוסות, סקרי שביעות רצון וחוויית לקוח. לקוחות שאינם שבעי רצון מטופלים על ידי גורם מקצועי בבנק, כגון מנהל הסניף, מנהל תחום, צוות השימור או צוות הניהול של המרכז הטלפוני שנסקר. בשנת 2020 השתתפו בסקרי לקוחות כ-30,000 לקוחות קיימים ולקוחות פוטנציאליים. בין הסקרים שערך הבנק בשנת 2020, עם תחילת המשבר ערך הבנק סקר לבחינת השינויים החלים בקרב לקוחותיו עקב המשבר, על מנת להבין את הלך הרוח ולזהות צרכים שלא קיבלו מענה.

**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, בנק יהב ובנק אגוד יש אתר אינטרנט ודף פייסבוק, שבאמצעותם ניתן לפנות ולקבל תשובות בנושאים שונים. הבנקים משקיעים מאמצים רבים כדי לנטר ולהגיב לשיח שמתקיים במרחב הווירטואלי על אודות השירותים שלהם, ובכך ללמוד מתגובות הלקוחות ולהשתפר:

- **להבין טוב יותר כיצד הלקוחות רואים אותנו** – התייחסות בזמן אמת לאמירות ברשתות השונות, המתייחסות לפעילות הקבוצה, מסייעת לגבש תובנות על אודות הלקוחות (קיימים או פוטנציאליים) והאופן שבו הם תופסים את הבנק ואת המוצרים והשירותים שהוא מציע.
- **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 במידה ניכרת את תחושת הלקוח ומידת האמון שלו. הבנה זו מחייבת תהליכי למידה קצרים ואיכותיים ויכולת 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, נוסף על סקרים קבועים הבוחנים אפקטיביות.

1. נותן מענה למדד 102-43 של ה-GRI.



## שביעות רצון 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 2020 בוצעו מאות אלפי עסקאות של חברי המועדון בבתי עסק הפועלים בשיתוף פעולה עם המועדון, והורדו מעל 120 אלף קודי הטבה על ידי חברי המועדון למבצעים השונים לאורך השנה. מבצעי המועדון הותאמו השנה לצרכי הלקוחות ולמגבלות במשק.

## מדידה וטיפול בפניות לקוחות

פניות של לקוחות הן הזדמנות לחיזוק ולשיפור היחסים בינם לבין הבנק, תוך הגברת האמון ומידת שביעות הרצון. הבנק רואה בפניות הלקוחות מקור רב-חשיבות לזיהוי מקרים שבהם 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.

שנת 2020 התאפיינה בריבוי פניות עקב מצוקותיהם של הלקוחות בצל אירועי הקורונה. לצד המשך הפעילות מרחוק באמצעות הבנקאות הישירה, עלו צרכים אישיים של לקוחות, אשר לא ניתנים למענה באמצעים דיגיטליים בלבד. בתקופה זו ליווה הבנק את הלקוחות במתן פתרונות מותאמים שסייעו להם לעבור את תקופת המשבר, תוך הקפדה על תרבות ארגונית הוגנת המחזקת את אמון הלקוח בבנק.

הפניות נענו תוך התחשבות עד כמה שניתן, במצבו הכלכלי של כל לקוח לפני ובתוך תקופת הקורונה, ובשימת דגש על הצרכים והבקשות של הלקוחות, שעלו בעקבות המשבר.

פניות הלקוחות מגיעות ישירות ליחידה לטיפול בפניות הציבור, וכן באמצעות גורמים שונים בבנק, בנק ישראל או 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. על הנציב ועובדיו להתייחס באובייקטיביות וללא משוא פנים לכל פניית לקוח, 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 לייעוץ משפטי וציות.

במסגרת הפקת לקחים הבנק מקיים מעקב אחר ליקויים שהתגלו עד למציאת פתרון לבעיה, מפיץ תקשור לעובדים בנושאים רגישים ומקיים הדרכה לעובדים בנושא הוגנות מול לקוחות.

הפניות אשר התקבלו וטופלו ביחידה לטיפול בפניות ציבור, מתייחסות לכלל הפניות שהתקבלו בבנק מזרחי-טפחות, בבנק יהב ובבנק אגוד בשנת 2020:

- 64% מהפניות שהתקבלו היו תלונות ו-36% האחרות בקשות.
- בשנת 2020 טופלו 4,098 תלונות.

## התלונות התקבלו בנושאים הבאים<sup>1</sup>

בנק אגוד		בנק יהב		מזרחי-טפחות		נושא
שיעור התלונות המוצדקות בשנת 2020	שיעור התלונות בשנת 2020	שיעור התלונות המוצדקות בשנת 2020	שיעור התלונות בשנת 2020	שיעור התלונות המוצדקות בשנת 2020	שיעור התלונות בשנת 2020	
29.3%	23.8%	11.2%	26.1%	17%	16.7%	אמצעי תשלום
8.2%	10.7%	-	-	12%	23.6%	אשראי לדיור
9%	10.9%	9.6%	24.5%	7%	13.3%	איכות השירות
23.8%	16.9%	11.7%	8.8%	14%	14.5%	עובר ושב (כולל חח"ד)
10%	17.6%	3.8%	18.5%	8%	15.5%	אשראי (לא לדיור)
3.6%	5.7%	7.8%	6.6%	11%	8.2%	פעילות נוספת של התאגיד
0.9%	1%	2.5%	3%	12%	2%	פיקדונות וחסכונות
1.8%	3%	8.1%	2.7%	12%	2.2%	מט"ח
3.6%	5.1%	9.4%	2.3%	13%	2.2%	ניירות ערך
9.1%	4.8%	21.7%	1.7%	15%	0.9%	מידע
0%	0.5%	14.9%	4.9%	13%	0.7%	אחר
0%	0%	15.4%	1%	50%	0.09%	חשבון ללא תנועה

## ממצאי התלונות בשנת 2020

● **סך התלונות שנמצאו מוצדקות –** במהלך שנת 2020 אחוז התלונות שנמצאו מוצדקות מבין התלונות היה כ-12% בבנק מזרחי-טפחות, כ-9% בבנק יהב וכ-18% בבנק אגוד (שאר התלונות נמצאו לא מוצדקות, תלונות אשר הטיפול בהן הסתיים ללא קביעת עמדה<sup>2</sup> או שמושאן של התלונות לא היה בסמכות היחידה<sup>3</sup>). ככלל, מתבצע מעקב אחר כל התלונות המוצדקות והליקויים שנמצאו עד לסיום הטיפול. לצורך הפקת לקחים מופצים עלונים לעובדים ובהם מוצגות דוגמאות ממקרים שאירעו וטעויות נפוצות, שמסייעים ללמידה, שיפור וצמצום התלונות המוצדקות.

● **תלונות לקוחות בנושא נגישות –** במהלך שנת 2020 התקבלו בקבוצה 8 תלונות בנושא נגישות (4 בבנק מזרחי-טפחות ו-4 בבנק יהב). מהן אף תלונה לא נמצאה מוצדקת.

1. סיווג נושאי הפניות הוא בהתאם להוראת בנק ישראל 308A.  
 2. מקרים שבהם מדובר בגרסה מול גרסה, ללא אסמכתאות מבוססות, או מקרים שבהם לא קיימת משמעות לקביעת עמדה לצורך מתן סעד ללקוח ופתרון הבעיה.  
 3. תלונות הנוגעות לכך שהסניף לא אישר אשראי, הטבות בעמלות או הסדר חוב.



בשנת 2020 התקיימו **14,051** שעות הדרכה בנושא הוגנות מול לקוחות.

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 שבהם תיענה הפנייה בתוך 60 יום).

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





## הוגנות ושקיפות כלפי הלקוח

הבנק פועל בצורה הוגנת אל מול כל מחזיקי העניין ובכלל זה עם לקוחותיו. ערך ההוגנות חוצה ארגון ומושתת על יישום ערכי ייסוד בדמות יושרה, הגינות ושקיפות.

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

לאור הסתכלות זו, הבנק מתחייב לשמור על מערכת יחסים הוגנת עם הלקוח, תוך הקפדה על שקיפות מלאה בכל הנוגע למידע אותו נדרש לספק לגבי המוצרים והשירותים ללקוחותיו. הבנק מתחייב לפעול ביושרה, להיות נאמן לענייניהם האישיים והמקצועיים של לקוחותיו ולא לבצע פעולות שאינן עולות בקנה אחד עם ערכי הקוד האתי של הבנק.

במסגרת זו, קצין הציות, האחראי לסייע להנהלת הבנק בניהול אפקטיבי של הסיכונים העומדים בפני הבנק, מקיים ממשק עבודה רציף עם יו"ר ועדת האתיקה, שבו נידון יישומם של המדיניות ושל ערכי הקוד האתי. מטרת מפגשי עבודה שוטפים אלה היא לתרום להפנמת עקרונות הפעולה הנכונים ולחזק את יישום הקוד האתי בקרב כל עובדי הבנק יחד עם פעילות התואמת את קווי היסוד לניהול סיכון ההוגנות.

יישום ההוגנות והשקיפות כלפי הלקוחות בבנק באים לידי ביטוי בשיווק, פרסום אחראי והוגנות במוצרים ובשירותים של הבנק.

## שיווק ופרסום אחראי

הבנק פועל ליצירת שקיפות ובהירות של מוצריו ושירותיו ובכך מסייע ללקוחותיו לקבל החלטות בצורה מושכלת. לשם קידום ההוגנות והשקיפות בבנק מזרחי-טפחות, 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 שיתאמו לנורמות ולקודים התרבותיים שלהם. המסרים משקפים את העקרונות המנחים את הבנק בפעילותו השוטפת: אמינות, נאמנות, שמירה על כבוד האדם, יושרה מקצועית ומחויבות ללקוחות.
  - שפה ברורה – השימוש בשפה ברורה ונהירה הוא אבן יסוד הכרחי במתן שירות איכותי ללקוח. בנק מזרחי-טפחות שואף לכך שלקוחותיו יבינו כראוי את הזכויות הפיננסיות שלהם, את ההתחייבויות שלהם ואת אופן הפעולה של המוצרים והשירותים, כדי שיוכלו לקבל החלטות פיננסיות מושכלות.
- פעילותה השיווקית של הקבוצה מתאפיינת בהעברת מסרים לקהל הרחב. כגורם מוביל במשק הבנק פועל בתחום השיווק והפרסום הן כלפי לקוחות פוטנציאליים הן כלפי לקוחות קיימים, תוך הקפדה על דרישות החוק ועמידה בחובת גילוי נאות מלאה ותוך כיבוד הקבוצות באוכלוסייה הישראלית.
- תחום התקשורת השיווקית מנוהל על פי כל הקודים המקובלים בענף, הן מבחינת כללי האתיקה הן ברמת הקודים הוולונטריים, והקבוצה מקפידה כי הפרסום שלה יתבצע על פי כללי האתיקה של הרשות השנייה לטלוויזיה ולרדיו.

● **תלונות בנושא הפרת פרטיות של לקוחות** – בשנת 2020 התקבלו בקבוצה 18 תלונות בנושא הפרת פרטיות (12 בבנק מזרחי-טפחות, 5 בבנק יהב ו-1 בבנק אגוד). מהן נמצאו מוצדקות 5 תלונות (2 בבנק מזרחי-טפחות, 2 בבנק יהב ו-1 בבנק אגוד), שטופלו כנדרש ובהתאם לנוהלי הקבוצה.

● **תלונות לקוחות בנושא אפליה בקבלת שירות** – במהלך 2020 התקבלו בקבוצה 14 תלונות בנושא אפליה (6 בבנק מזרחי-טפחות ו-8 בבנק יהב). מהן נמצאה תלונה מוצדקת אחת. כלל התלונות הוגשו על ידי לקוחות הקבוצה.

## הצטיינות במדדי בנק ישראל בנושא פניות הציבור

ההקפדה על מענה איכותי ללקוחות, ועל טיב הטיפול בפניות הציבור, בא לידי ביטוי גם בנתונים המפורסמים על ידי בנק ישראל. באוקטובר 2020 פרסם בנק ישראל את הדוח לשנת 2019, הכולל שלושה מדדים לאיכות הטיפול בתלונות הציבור בקרב חמשת הבנקים הגדולים - כמפורט:

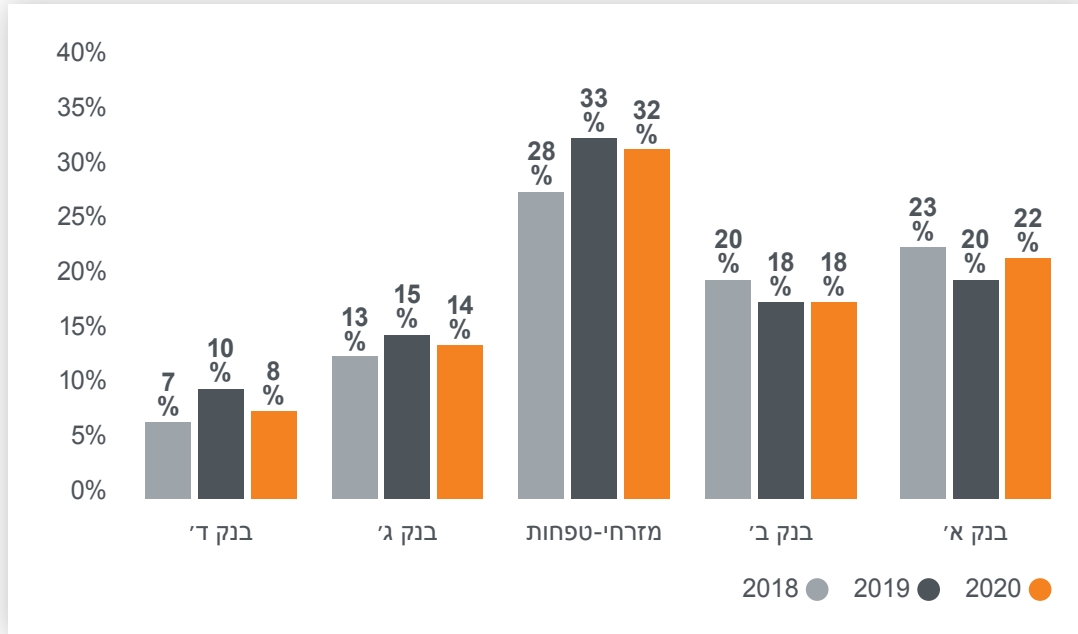
● **היחס בין חלקו של כל בנק בתלונות ובבקשות שטופלו בפיקוח על הבנקים לבין חלקו במערכת** - בנק מזרחי-טפחות מדורג ראשון במדד זה, זו השנה השלישית ברציפות, כך שחלקו בתלונות ובבקשות שטופלו ביחידה לפניות הציבור בפיקוח על הבנקים הוא הקטן ביותר ביחס לחלקו במערכת.

● **שיעור המקרים בהם הבנק פעל לטובת הפונה אף שתלונתו לא נמצאה מוצדקת** מזרחי-טפחות מדורג שני במדד זה.

● **זמן המענה לתלונות הציבור** - מזרחי-טפחות נמצא כטוב ביותר במדד זה, זאת בדומה לשנת 2018.







בשנת 2020 הבנק לא נקנס ולא הוזחר בגין מקרים של אי-ציות לתקנות ולקודים וולונטריים בנוגע למתן מידע על אודות שירותים וסימון מוצרים או בשל תקשורת שיווקית.



המוצרים והשירותים של הבנק מיועדים לענות על צרכי הלקוחות. לשם כך, כלל העובדים המקיימים אינטראקציה עם לקוחות מקבלים הכשרה על המוצרים שמציע הבנק, הכרה עם המאפיינים של הלקוחות וסטנדרטים של שירות ומכירה. העובדים מקבלים כלים שיאפשרו להם לדון עם הלקוחות על צורכיהם הספייים, לשאול את השאלות הנכונות ולהציע להם פתרונות מתאימים.

כמו כן, הבנק מקיים תוכניות בקרה רחבות על קווי העסקים ופועל לקיום תוכניות אכיפה אפקטיביות המותאמות לבנק ולנסיבותיו הייחודיות, כחלק מן המערך של ניהול הסיכונים הכולל בבנק, הכוללים גם את סיכון ההוגנות.

בבנק מזרחי-טפחות פועלים מספר כלים תומכי החלטה שמסייעים לבצע התאמה מיטבית בין רמת הסיכון ויכולת ההחזר של הלקוח לבין צרכיו והמוצרים שבהם הוא מעוניין.

### גילוי נאות

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

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

גם פרסום מסרים שיווקיים על אודות מוצרים ושירותים והעברה 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 עם תזכורת לשירותי הבנקאות האישית, תוך ציון שם הבנקאי האישי של כל לקוח ומספר הטלפון ליצירת קשר עימו.

### ניהול סיכון ההוגנות

מזרחי-טפחות פועל באופן הוגן אל מול כלל מחזיקי העניין ודואג לנהל את נושא סיכון ההוגנות כחלק מניהול הסיכונים הכולל. סיכון ההוגנות הוא חלק מסיכון הציות, ומנוהל על ידי מנהל החטיבה לביקורת סיכונים. המנהל אחראי לסייע להנהלת הבנק בניהול אפקטיבי של סיכונים הציות העומדים בפני הבנק, הכוללים את סיכון ההוגנות. תאבון הסיכון של הבנק בכל הקשור לסיכון ההוגנות הינו מזערי.

### תפיסת ההוגנות בקרב לקוחות

בדומה לשנים קודמות, הבנק ממשיך לעקוב אחר תפיסת ותחושת ההוגנות כלפי לקוחותיו, כדי לבחון את מעמדו ותדמיתו של הבנק כבנק הוגן בהשוואה לבנקים אחרים<sup>1</sup>. גם בסקר שהתקיים בשנת 2020 עלה כי בנק מזרחי-טפחות נתפס כבנק הוגן במערכת הבנקאית.

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

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

מדיניות הפרטיות של הבנק מעגנת את מחויבותה של הנהלת הבנק לאבטחת זמינות, חיסיון, שלמות ואמינות נכסי המידע ומערכות המידע של הבנק ולקוחותיו, בדגש על שמירת פרטיות מידע הלקוח וסודיות בנקאית, באמצעות מערך אבטחת מידע טכנולוגי רחב ומתקדם. במקרים שבהם בחר הבנק לבצע פעולות מול לקוחותיו באמצעות צד ג' (מיקור חוץ), מדיניות מיקור החוץ של הבנק מבטיחה כי מתקיימים תנאים של שמירה על פרטיות מידע הלקוח אצל הספק.

## אבטחת מידע

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

נושא הגנת הפרטיות מנוהל על ידי החטיבה לבקרת סיכונים. בבנק מונה ממונה הגנת הפרטיות, הכפוף לקצין הציוות הראשי של הבנק, כאחראי לתחום.

כמו כן, דירקטוריון הבנק מקבל עדכונים על פעילויות אבטחת מידע והגנת הסייבר מספר פעמים לאורך השנה.



## 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 וסקרי סיכונים תקופתיים למערכות ולתהליכים, וכן 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 תוך הפעלת תפיסת הגנה רב-שכבתית. בין היתר, מבצע הבנק ניטור של פעילות הלקוחות בערוצים השונים, על מנת לזהות ולמנוע שימוש לא מורשה בחשבונות הלקוחות ומעדכן את הלקוחות אם זוהה כזה. הבנק מסתייע בגורמים חיצוניים לאיתור נכסי מידע הקשורים לבנק במרחב הסייבר.
- **מודעות והסברה** – הבנק מפעיל תוכנית להגברת מודעות העובדים לסיכונים לסייבר וכן לאחריות האישית של כלל העובדים והמנהלים, לאבטחת המידע של הלקוחות ושמירה על נכסי המידע של הבנק. במסגרת התוכנית מתקיימות פעילויות הדרכה להכרת הסיכונים באינטרנט וברשתות החברתיות ודרכי ההתמודדות עם סיכונים אלה. התוכנית כוללת הדרכות לעובדים חדשים וריענון ידע לעובדים הקיימים באמצעות לומדות, מבקרי אבטחת מידע והגנת סייבר ותרגול סיכונים "פשינג".



במהלך 2020 התקיימו **7,876** שעות הדרכה בנושא אבטחת מידע לכלל עובדי הבנק.

- **אבטחת הפעולה בערוצים הישירים** – כפי שתואר, אנו מקיימים מגוון ערוצי תקשורת עם לקוחותינו, לרבות באמצעות אפליקציית מובייל, אתרי אינטרנט שונים, דוא"ל ומסרונים SMS. בעת הצטרפות 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 מיישם מספר אמצעים לחיזוק ההזדהות, לאיתור אנומליות ולחיזוק רמת ההגנה על פעילות הלקוחות ועסקי הבנק.

לקוחות המעוניינים לפתוח חשבון בנק 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 שלקוחות שפותחים חשבון באמצעות האינטרנט ייהנו מחוויית משתמש מיטבית ללא התפשרות על נוהלי אבטחת מידע מחמירים ומתוך שמירה על פרטיות הלקוח.



## אבטחת מידע ושמירה על פרטיות המידע בחברות הבת בישראל

לבנק יהב ולבנק אגוד מדיניות הגנת פרטיות ונהלים לטיפול בהפרות שמירה על מידע לקוחות. הבנקים פועלים לשמירה על פרטיות הלקוח בהתאם למדיניות הקובצתית לעניין זה. בתוך כך:

- פרסום כלים לגלישה בטוחה ומדיניות הגנה על פרטיות באתר הבנק לצורך העלאת מודעות הלקוחות לשימוש נכון ובטוח באינטרנט.
- כלל העובדים חתומים על כללי נהלי אבטחת מידע ושמירה על סודיות בנקאית ומחויבים לשמור עליהם.
- לצורך העלאת מודעות העובדים לתחום אבטחת המידע והגנה על הפרטיות משתתפים העובדים בהכשרות בנושא. נוסף על כך הבנק יזם תרגילי "פישנינג" יזומים.
- כלל הספקים חתומים בהסכם ההתקשרות על נספח אבטחת מידע שמגדיר את נהלי הבנק בתחום זה. כמו כן, מתבצעים סקרי אבטחת מידע תקופתיים בחצרות הספקים המהותיים לבחינה של שמירה וניהול הנושא כראוי.

## תלונות בנושא פרטיות לקוח

בשנת 2020 התקבלו בסך הכול 18 תלונות בנושא הפרת פרטיות לקוח (12 בבנק מזרחי-טפחות, 5 בבנק יהב ו-1 בבנק אגוד). מהן נמצאו מוצדקות 5 תלונות (2 בבנק מזרחי-טפחות, 2 בבנק יהב ו-1 בבנק אגוד), שטופלו כנדרש ובהתאם לנהלי הקבוצה.

- **קידום גלישה בטוחה** – לצורך קידום המודעות והרחבת הידע של הלקוחות בנושא גלישה מאובטחת באינטרנט ושמירת המידע שלהם, קיים באתר הבנק מידע וכלים בנושא. בעמוד זה קיים מידע על כללים לגלישה בטוחה ואופן וידוא זהותו של אתר הבנק; אמצעים להגנה על המחשב האישי של הלקוח; שימוש נכון בסיסמה; הונאות באינטרנט; מידע על יישום אבטחת המידע בבנק ואופן הדיווח על חשד להונאה.

- **בודקים גם את הספקים** – נוהלי אבטחת מידע וסייבר השונים של הבנק עוסקים גם בנושא ההתקשרויות עם הספקים. ספקים של הבנק שנחשפים למידע פנימי, ובפרט ספקים שנחשפים למידע על אודות לקוחות, 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 ספקים מהותיים על מנת לוודא את קיום רמת האבטחה הנדרשת.

## הגנת פרטיות הלקוח

**הבנק פועל בהתאם לכללי מדיניות הפרטיות ללקוח ומקפיד להגן על פרטיות המידע של הלקוחות בהתאם למתחייב בהוראות הרגולציה ולתנאים המוגדרים במדיניות ה"ל. הבנק ממשיך לחזק ולשפר את מנגנוני ההגנה המופעלים במערכות הבנק על מנת להמשיך ולצמצם את היכולת לבצע פעולות לא מורשות בחשבונותיהם. פעולות אלו הן חלק מתהליכי התחקור והפקת הלקחים הקיימים בבנק בהקשר לאיום המתפתח.**

מדיניות הגנת הפרטיות מועברת לכלל לקוחות הבנק, בעת התקשרות איתם, ובה מפורט המידע שמבקש הבנק לאסוף בעת שימוש בשירותיו ואופן השימוש במידע. מידע זה נשמר בידי הבנק ככל שהוא סבור שהוא חיוני עבורו.

בהתאם לחוק הגנת הפרטיות, כל לקוח זכאי לעיין במידע האישי שלו, המוחזק במאגרי המידע הממוחשבים של הבנק. אם נמצא שהמידע אינו נכון, שלם, ברור או מעודכן, רשאי הלקוח לפנות לבנק בבקשה לתקן או למחוק אותו.

## מעגלי הגנה לשמירה על פרטיות הלקוח

ניהול הנושא מבוצע בבנק במישורים הבאים:

- **מיפוי סיכונים** – הבנק עורך מעת לעת מיפוי, ניתוח, ניהול והערכה של מכלול הסיכונים העומדים בפניו.
- **ניהול והפחתת הסיכון** – בהתאם למיפוי הסיכונים העדכני, הבנק מיישם תהליכים וטכנולוגיות לגידור ולהפחתת הסיכון.
- **בקרה** – הבנק מקיים תהליכי בקרה כדי לזהות פערים באופן היישום של הכלים והתהליכים שהוגדרו.
- **סודיות ופרטיות** – הגישה למידע של הלקוחות ממודרת וניתנת בהתאם למדיניות שנקבעה בנושא. נוסף על כך, קיימת הקפדה על נהלים בנוגע לשמירת פרטיות מידע הלקוח וסודיות בנקאית, תוך קיום בקרה ואכיפה שוטפת.
- **מודעות והסברה** – הבנק מפעיל תוכנית הטמעה לעולם הגנת הפרטיות. כחלק מהתוכנית, אגף הציות מקיים מערך להטמעת נושאי הגנת הפרטיות בקרב כלל עובדי הבנק. בתוך כך מתקיימות הדרכות ולומדות מופצים עלונים לעובדים.
- **מוקד קו ישיר לממונה הגנת הפרטיות** – הבנק מפעיל תיבת דוא"ל ופקס לפניות ציבור בכל הנוגע לענייני הגנת הפרטיות, במטרה לספק מענה יעיל ומהיר לסוגיות שמעלים לקוחות בנושאים אלו.
- **שמירה על פרטיות העובדים** – במסגרת שמירה והגנת פרטיות, הבנק פועל גם למניעת פגיעה בפרטיות עובדיו בהתאם לנהל מוסדר של הבנק בנושא.



בנק מזרחי-טפחות פועל ליצירת ערך חברתי ו/או סביבתי כחלק מפעילותו העסקית ובשילוב עם הערך הכלכלי שהוא מייצר, למען קידום הערך המשותף לו וללקוחותיו כאחד. על מנת ליישם עקרון זה, הבנק מציע מוצרים עם ערך סביבתי וחברתי ומקיים מפגשים פיננסיים ללקוחותיו ולציבור הרחב.



## 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 שהבנק הוא 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.

## הענקת אשראי סביבתי

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<sup>1</sup>.

כחלק מניהול הסיכונים הסביבתיים במתן אשראי מופו בבנק ענפים בעלי פוטנציאל מהותי לסיכון סביבתי. בבקשות האשראי של חברות בעלות היקף פעילות משמעותי ופוטנציאל מהותי לסיכון סביבתי, נדרשת התייחסות לסיכון זה.

**אשראי לפיתוח מקורות אנרגיה וקוגנרציה** – במהלך שנת 2020 אושר אשראי לתחום האנרגיה הירוקה – אנרגיה מתחדשת מסוג אנרגיה סולארית. השימוש באנרגיות אלה מפחית את זיהום הסביבה. היקף האשראי שאושר בבנק במהלך שנת 2020 הגיע לכ-775 מיליון ₪.

הנושאים הסביבתיים מוטמעים גם בפעילות סניפי חו"ל של הבנק. בהתאם לכך, סניף הבנק בלוס אנג'לס, הכפוף לרגולציה המקומית, גיבש מדיניות ונהלים בנושאים סביבתיים. כמו כן, סניף הבנק בלונדון משתמש בעקרונות שפרסם ה-PRA (Prudential Regulation Authority) כקווים מנחים לגיבוש מתווי מדיניות ניהול סיכונים שינויי האקלים.

1. להרחבה ניתן לקרוא את פרק ממשל תאגידי בהמשך דוח זה ואת מדיניות אחריות תאגידי בנושא לשילוב שיקולים סביבתיים וחברתיים באתר הבנק.

## הענקת אשראי חברתי<sup>1</sup>



במהלך 2020 העמידו הבנק ושלוחותיו סכום של כ- **4.53** מיליארד ₪ לקידום מטרות חברתיות, וסכום של **775** מיליון ₪ לקידום מטרות סביבתיות.

הבנק ושלוחותיו פועלים בכמה מישורים לקידום מוצרים חברתיים ללקוחותיו. במהלך 2020 העמיד הבנק סכום של כ-4.38 מיליארד ₪ לקידום מטרות חברתיות לפי הפירוט הבא:

- **אשראי לעסקים קטנים – "קרן צפונה דרומה"** – הבנק מקדם עסקים קטנים ובינוניים מאזור הצפון והדרום על ידי הפיכת אזורים אלו למוקדי משיכה, באמצעות יצירת הזדמנויות תעסוקה, גידול בהכנסה ושיפור באיכות החיים. במסגרת זו הוקצו על ידי הבנק במהלך השנים עד לסוף שנת 2020 הלוואות בסך של 849 מיליון ₪, מהם 110.7 מיליון ₪ במהלך שנת 2020 לבדה.
- **אשראי לחברות היי-טק המקדמות נושאים חברתיים** – כחלק מליבת התוכנית האסטרטגית, הבנק מגדיל את פעילותו בקרב לקוחות היי-טק העסקיים (לרבות חברות סטארט אפ) באמצעות מחלקת היי-טק הפעילה בסקטור תאגידי שבחטיבה לבנקאות עסקית ובעזרת 13 סניפים מתמחי היי-טק בפריסה גאוגרפית בארץ. הבנק פעיל ומממן חברות סטארט אפ ממגוון תחומי פעילות לרבות פודטק, מכשור רפואי, AdTech, פינטק ועוד. נוסף לכך, הבנק הוא הראשון במערכת הבנקאית שמממן חברות מתחום הקנאביס הרפואי. במסגרת זו הוקצו על ידי הבנק במהלך שנת 2020 הלוואות בסך של 149 מיליון ₪ לחברות אשר מקדמות נושאים חברתיים.
- **מימון אג"ח חברתית** – במהלך שנת 2019 נכנס הבנק בתור משקיע עוגן לאג"ח חברתית שהונפקה לצורך מימון פרויקט "מתמטיקה ברהט". אג"ח חברתית היא השקעה פיננסית בפרויקט לתועלת הציבור למתן פתרון של בעיה חברתית בתחומי החינוך, הבריאות, הרווחה, התעסוקה וכד'. השקעה זו מתבצעת באמצעות רכישת אג"ח מחברה שהוקמה לצורך כך על ידי יזם המתקשה, בדרך כלל, עם גוף ציבורי אשר לו יש עניין בהשגת תוצאות הפרויקט החברתי.
- **האג"ח שנרכשה על ידי הבנק משקיעה בפרויקט לתגבור לימודי בגרות בארבע וחמש יח"ל במתמטיקה ותגבור לימודי השפה העברית בשבעה תיכונים ברהט (כ-1,200 תלמידים).** משך הפרויקט כשש שנים בשלושה מחזורים, כל מחזור כולל כשלוש שנות התערבות פעילה.
- **האג"ח הונפקה על ידי חברה ייעודית – "מימון פיננסי חברתי ישראל בע"מ" (חל"צ).** בשנת 2020 נרכש סכום של כ-581 אלף ₪ מתוך סך כולל של 3.6 מיליון ₪ שיועברו למנפיק לשיעורין עד ליום 01.01.2025.



**קרן קורונה** – בשנת 2020 הוקמה קרן בערבות המדינה לצורך לסיוע לעסקים, במטרה לסייע להם בקושי התזרימי שנוצר. במהלך שנה זו הוענקו הלוואות בסך של כ-4 מיליארד ₪.



1. נותן מענה למדד 48-102 של ה-GRI.

## חינוך פיננסי

כאחד מחמשת הבנקים הגדולים בישראל המשפיע על הכלכלה והמשק, בנק מזרחי-טפחות מעניק חשיבות רבה לקידום נושא החינוך הפיננסי בקרב הציבור הישראלי, ועושה מאמץ רב לספק ללקוחותיו, כמו גם לכלל הציבור, כלים להתנהלות פיננסית נכונה, כלים להעצמה כלכלית ולניהול תקציב נכון.

הבנק מאמין שקידום לקוחותיו והקהילות שבהן הוא פועל מושפע מהעשייה החברתית החיובית שלו ומפעילותו למתן כלים להתנהלות פיננסית נכונה. מתן כלים להתנהלות פיננסית חכמה ואחראית מסייע לצמצום מצבים של משברים פיננסיים ומאפשר איתנות פיננסית ללקוחותיו. שיתוף הידע והמומחיות שיש לבנק בעולם הפיננסי יאפשר פיתוח וקידום של לקוחותיו, הפרטיים והעסקיים כאחד, כמו גם הקהילה שסביב.

במסגרת פעילותו בתחום, פועל הבנק במספר אופנים:

- **תמיכה וייעוץ כלכלי לעסקים –** ליווי וייעוץ לעסקים קטנים כגדולים להתנהלות פיננסית נכונה של עסק, הן עבור עסקים בתחילת דרכם הן עבור עסקים מבוססים.
- **סדנאות והכשרות פיננסיות לקהל הרחב –** הקניית מושגי יסוד בעולמות הפיננסיים לקבוצות אוכלוסייה שונות ובגילים מגוונים לשיפור רווחה כלכלית.
- **אוריינות דיגיטלית –** פעילות להעצמה ולמידה של כלים דיגיטליים לאזרחים ותיקים.

בשנת 2020 התקיימו 5 הרצאות בנושאים פיננסיים ששודרו בערוצי הדיגיטל (ייעוץ פנסיוני, משכנתאות, חסכונות וניהול תקציב). בהן השתתפו 548 איש. (ללקוחות הבנק ולקהל הרחב) (להרחבה על המפגשים הפיננסיים ניתן לקרוא בפרק זה, תחת "חוויות הלקוח", ובפרק קהילה בעמ' 78).



● **קרן בערבות המדינה לעסקים קטנים ובינוניים –** החל משנת 2012 הבנק פעיל במסגרת הקרן למתן הלוואות בערבות המדינה לעסקים קטנים ובינוניים. בשנת 2016 זכה הבנק במרכז החדש שקיימה המדינה והחל להעמיד הלוואות במסגרת זו מחדש מאי 2016. חלקו של הבנק באשראי המועמד הוא 60% משותפות פיננסית עם גופים מוסדיים המעמידה את הלוואות. במסגרת זו הוקצו על ידי הבנק הלוואות בסך של 4.683 מיליארד ₪, במהלך השנים עד לסוף שנת 2020, מהם 252.9 מיליון ₪ במהלך שנת 2020.

● **הלוואות בשיתוף עם קרן "IVN יוזמה" –** הבנק מעמיד הלוואות בשיתוף עם הקרן, אשר ממוקדת בפיתוח, בהשקעה ובתמיכה בעסקים חברתיים, המתמקדים בהכשרה מקצועית ובתעסוקה לנוער ולצעירים בסיכון, לאנשים עם צרכים מיוחדים, לאסירים משוחררים, לקשישים ולמשפחות חד-הוריות. במסגרת זו החליט הבנק הלוואות סך של מיליון ש"ח למשך עשר שנים החל משנת 2017. בשנת 2020 הוענק לקרן 320 אלף ₪.

● **השקעות חברתיות של שלוחת ארצות הברית –** בשנת 2020 השקיע סניף לוס אנג'לס בארצות הברית כחמישה מיליון דולר, כפי הנדרש במסגרת חוק CRA (Community Reinvestment Act), בקרנות נאמנות ייעודיות המעניקות משכנתאות לאוכלוסיות מוחלשות והלוואות לעסקים קטנים בארצות הברית. סכום זה זהה לסכום שהושקע בשנת 2019. לאור צפי להרחבת הפעילות של הסניף בשנת 2021, סכום ההשקעה צפוי לגדול בשני מיליון דולר – לסך של שבעה מיליון דולר.

## השקעות ESG

במהלך שנה זו קידם בנק מזרחי-טפחות השקעות סביבתיות, חברתיות בעלות מנהל תקין, בעזרת מוצרים חדשים שהציע ללקוחותיו, בהם ETF על התחום, אגרות חוב ממשלתיות ירוקות, בדגש על מניות הנמצאות ברף העליון של ציוני ה-ESG. בתוך כך נכללים:

● **הדרכות –** מערך הייעוץ עורך אחת לתקופה ימי עיון ייעודיים שבהם ניתנים כלים עבור היועצים של הבנק בעולמות התוכן של השקעות אחראיות והשקעות ESG.














● **דירוג מעלה –** הוסף לסקירת החברות דירוג במדד מעלה, מדד הבוחן את מידת המחויבות וההשפעה החברתית-סביבתית של חברות וארגונים בישראל.

● **יצירת המלצות קנייה בהתאם להיבטי ESG –**

○ **שינוי אקלים –** המלצות על מניות בעלות ביצועי סביבה טובים (כדוגמת חברות המשתמשות באנרגיה חלופית או מזהמות פחות; מוצריהן מיוצרים מחומרים טובים לסביבה; יוזמות בתחומי האקלים; בעלות טכנולוגיות מועילות לסביבה וכדומה).

○ **שיוויון מגדרי –** המלצות על מניות שקיימת בהן נוכחות נשית בניהול החברה, נושאות בתפקידי מפתח, ומכהנות בדירקטוריון.



מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר	סטטוס	מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
 <p>8 הגנות תעסוקתיות וצמיחה כלכלית</p>	<p>ליווי עסקים קטנים ובינוניים במסגרת פעילות "נפגשים לעסקים" – סדרת הרצאות לסיוע בצמיחת העסק, כגון שיווק, מיתוג, בניית תוכנית עסקית וחזון עסקי, אפקטיביות בניהול ועוד. סדרת ההרצאות תועבר על ידי יועצים מומחים מתחומים אלו.</p> <p>המשך פעילות "נפגשים במזרחי-טפחות" בתחום הפיננסי ממוקד בחברה הערבית, החברה החרדית ולגיל השלישי ("נפגשים סיקסטיז").</p>	בוצע	   <p>1 מיגור העוני 4 חינוך איכותי 10 צמצום אי השוויון</p>	המשך פעילות "נפגשים במזרחי-טפחות" בתחום הפיננסי ממוקד בחברה הערבית, החברה החרדית ולגיל השלישי ("נפגשים סיקסטיז").
 <p>9 תעשייה, חדשנות ותשתיות</p>	<p>המשך הרחבת השירות באמצעות פתיחת נקודות שירות נוספות וריכוז מגוון שירותים ללקוחות במקומות מרוכזים.</p> <p>קיום כנסים ומפגשים עם לקוחות עסקיים בתחומים שונים ובכלל זה בנושאי סחר חוץ בהתאמה לשינויים בעולם המסחר הגלובלי.</p>	בוצע	 <p>9 תעשייה, חדשנות ותשתיות</p>	המשך הרחבת השירות באמצעות פתיחת נקודות שירות נוספות וריכוז מגוון שירותים ללקוחות במקומות מרוכזים.
  <p>9 תעשייה, חדשנות ותשתיות 13 שינוי אקלים</p>	הדרכות ליועצים הפיננסיים בבנק בנושא ESG.	לא בוצע בשל הקורונה	 <p>10 צמצום אי השוויון</p>	המשך העמקת הפעילות בחברה החרדית והערבית באמצעות הרחבת שירותים קיימים.
 <p>13 שינוי אקלים</p>	הדרכה בנושא סיכונים סביבתיים לבעלי תפקידים רלוונטיים בחטיבה העסקית.	לא בוצע בשל משבר הקורונה והריחוק החברתי	 <p>13 שינוי אקלים</p>	הדרכה בנושא סיכונים סביבתיים לבעלי תפקידים רלוונטיים בחטיבה העסקית.
 <p>16 שלום, צדק וחוק המוסדות</p>	<p>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.</p> <p>המשך הגברת המודעות לסיכוני סייבר בקרב עובדי הבנק ומתן כלים בסיסיים להבנת מתאר האיומים ודרכי ההתגוננות הרצויות.</p> <p>הרחבת הפעילות למשקי בית בחברה הערבית על ידי פתיחת נציגות משכנתאות מסניפי החברה הערבית.</p> <p>המשך שימור שביעות הרצון הגבוהה של לקוחות הקבוצה והמשך מתן שירות מיטבי לטיפול בתלונות לקוחות, תוך שמירה על הוגנות ביחס הבנק ללקוחותיו.</p>	בוצע	 <p>16 שלום, צדק וחוק המוסדות</p>	<p>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.</p> <p>המשך הגברת המודעות לסיכוני סייבר בקרב עובדי הבנק ומתן כלים בסיסיים להבנת מתאר האיומים ודרכי ההתגוננות הרצויות.</p> <p>שימור שביעות הרצון הגבוהה של לקוחות הקבוצה והמשך מתן שירות מיטבי לטיפול בתלונות לקוחות, תוך שמירה על הוגנות ביחס הבנק ללקוחותיו.</p>



# משקיעים בקהילה



# 97%

ספקים מקומיים, מתוכם 20% מאיזורי פריפריה

72%<sup>כ</sup>

מהספקים  
הינם עסקים קטנים וזעירים

42.5%

מהעובדים המתנדבים  
מתנדבים באופן קבוע

15,572

שעות התנדבות  
השקיעו עובדי הקבוצה  
במסגרת פעילות בקהילה

424<sup>כ</sup> אלף

ביקורים  
באתר "נפגשים"

22%

מעובדי הבנק התנדבו  
השנה בפעילויות שונות

2,400

ילדי פנימיות  
ומועדוני רווחה נהנו ממתנות חנוכה  
בסך 120,000 ₪

600 אלף ₪

סך הרכישות  
מעמותות חברתיות  
בשנת 2020 ע"י הבנק

16.4 מיליון ₪

היקף ההשקעה  
הקהילתית-חברתית בשנת 2020

# השפעה על החברה הישראלית באמצעות מעורבות והתנדבות

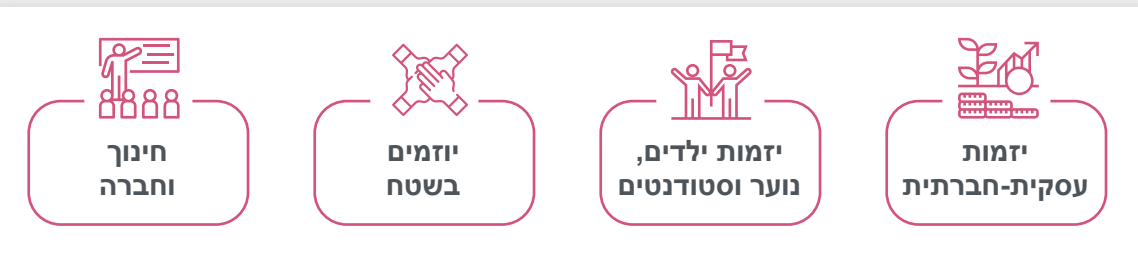
כארגון עסקי הנשען בפעילותו על הקהילה שבה הוא פועל, הבנק רואה עצמו מחויב למעורבות והשקעה בקהילה. הבנק פועל למימוש מעורבותו הקהילתית באופן שמביא לידי ביטוי את עוצמותיו, מעודד את עובדיו להתנדבות אקטיבית וממנף את יכולותיו ומשאביו הפיזיים, הכספיים והאנושיים. נושאים אלו מנוהלים בבנק על ידי יחידת "מזרחי-טפחות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

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

כחלק מהותי בתפיסת הבנק המקדמת את ערך ה"אנושיות" הבנק פועל לטפח ערכים של עזרה הדדית ויוזמות התנדבות בחברה הישראלית בכלל ובקרוב עובדי הבנק ומשפחותיהם בפרט. העובדים מעורבים ומשתתפים באופן פעיל בפעילויות התנדבות שבהן הם רואים ערך עליון ומשקיעים מזמנם ומכישוריהם. ערכי הנתניה והחיבור לקהילה הפכו לחלק מה-DNA של כל סניף ויחידה בבנק מזרחי-טפחות.



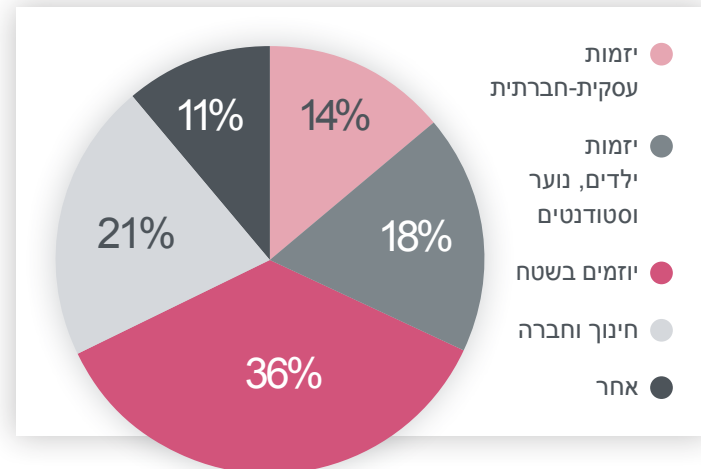
האסטרטגיה החברתית של מזרחי-טפחות בקהילה, משקפת את אסטרטגיית הבנק: "להתקדם ולהישאר בן אדם" ואת היותנו בנק חדשני ובעל ייחודיות בהיבט האנושי. המוטיב העיקרי באסטרטגיה החברתית הינו חדשנות ויוזמות לקידום קהילה אנושית יותר והיא כוללת בתוכה מספר נושאי ליבה:



- **יוזמות עסקית-חברתית** – מתוקף מומחיותינו כגוף בעל ידע פיננסי והיכרות עמוקה עם העולם העסקי, בחרנו לרתום את הידע והניסיון של מנהלי ועובדי הבנק לטובת חיזוק יכולות אלה בעולם החברתי, לפיכך בחרנו להשקיע בתמיכה במיזמים עסקיים-חברתיים ויוזמות להתנהלות כלכלית נבונה.
- **יוזמות ילדים, נוער וסטודנטים** – הבנק הינו מוביל שוק בעל תפיסה חדשנית וראיה עתידית ולכן אנו מעוניינים להתמקד בתחומים שההשקעה בהם תשפיע על העתיד באופן משמעותי לטובת החברה בישראל, לפיכך בחרנו להשקיע ביוזמות של ילדים, נוער וסטודנטים מפריפריה חברתית וגאוגרפית.

- **יוזמים בשטח** – היותו והערך המנחה בבנק הינו ערך ה"אנושיות", הבנק פועל לטפח ערכים של עזרה הדדית ויוזמות התנדבות בחברה הישראלית בכלל ובקרוב עובדי הבנק ומשפחותיהם בפרט.
- **חינוך וחברה** – בנק מזרחי-טפחות רואה את סניפי הבנק כמקום לבניית קהילה תומכת ויציבה ולא רק כמרכז פיננסי, על כן, הבנק שם דגש על קידום תחום החינוך והחברה וחיזוק קשריו עם הקהילות המקומיות שבהן הוא פועל. הבנק הקים פרויקט חברתי במטרה להעצים, להעשיר ולהפגיש את התושבים הגרים בסביבת סניפי הבנק עם העובדיו. וכן מעורב הבנק במימון ובעשייה חברתית במסגרת פעילות בקהילות השכונות לסניפיו.

## תקציב ההשקעה בקהילה לפי תחומי פעילות לשנת 2020

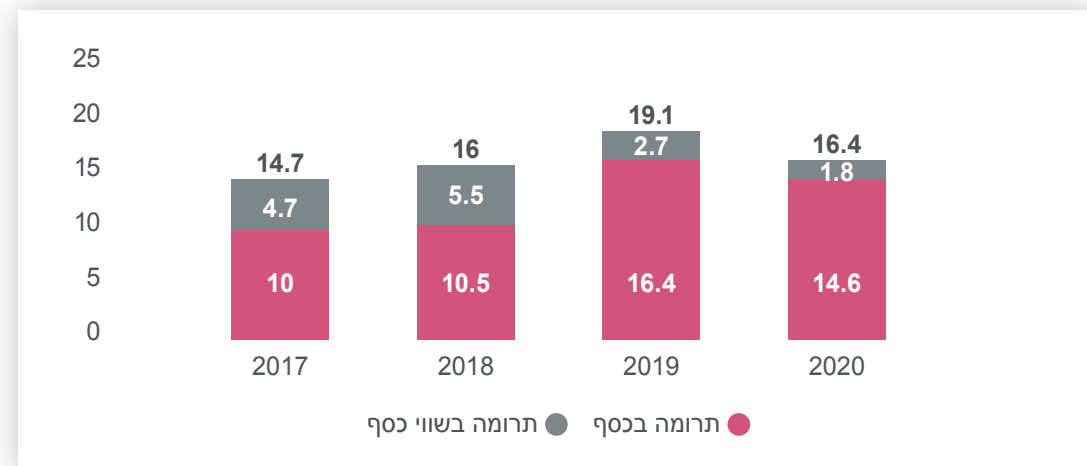


היקף ההשקעה החברתית של הקבוצה בשנת 2020 עמד על 16.4 מיליון ₪, בהשוואה ל-19.1 מיליון ₪ בשנת 2019.

היקף ההשקעה מורכב מסך התרומות בכסף העומד על כ-14.6 מיליון ₪, ותרומות בשווי כסף בעלות של כ-1.8 מיליון ₪.

בשל משבר הקורונה, ביצע הבנק שינוי באופי הפעילות שלו למול הקהילה. במסגרת השינוי, פעילויות "נפגשים" הועברו לערוצים דיגיטליים, ופעילויות ההעשרה שודרו בעמוד הפייסבוק של הבנק. כמו כן, התנדבות העובדים עברה למתכונת אישית, משפחתית ווירטואלית בהיקפים מצומצמים יותר מבעבר. שינויים אלו הם שהביאו לירידה בהיקף ההשקעה החברתית.

## היקף ההשקעה החברתית של הקבוצה לאורך השנים (במיליוני ₪)







פגיעתה הקשה של הקורונה במשק הישראלי לא פסחה על עמותות וארגונים חברתיים העוסקים בתמיכה ובקידום אוכלוסיות מוחלשות. בשנת 2020, כחלק מתקופת הקורונה, ניצבו ארגונים אלו בפני גידול עצום בצרכים בקרב "לקוחותיהם", לעומת צמצום ניכר במשאבים המוקצים להם, וזאת תוך התמודדות עם מגבלות פעילות קשות כתוצאה מהסגר ומהבידוד.

ביחידת קשרי קהילה הושם דגש על מחויבותנו החברתית בעת הקורונה ומתן מענה לצורכי הקהילה המשתנים. לשם כך פעלנו בשני ערוצים עיקריים:

האחד – מתן מענה לפניות לסיוע לאוכלוסיות שנפגעו במיוחד בשל המשבר, כגון סיוע ברכישת וחלוקת סלי מזון, מחשבים, סיוע לקשישים, אנשים עם מוגבלות, מרותקי בית ועוד.

השני – בחינה מחודשת של כל הפרויקטים ושיתופי הפעולה הקיימים וביצוע ההתאמות הנדרשות, כדי להבטיח רציפות גם בימי הקורונה.

לטובת המטרה הראשונה הוחלט להקצות סכום כסף גדול נוסף, ייעודי לסיוע במשבר. לשם כך הוגדלו התרומות והתמיכות הכספיות הן לגופים שהבנק מעניק להם תמיכה בקביעות, הן לעמותות חדשות העוסקות בסיוע לאוכלוסיות מוחלשות, שהקורונה העמיקה את מצוקתם.

● **ציוד מיגון** – הבנק העניק תרומות בסכומים נכבדים לטובת רכישת ציוד מיגון לצוותים הרפואיים שפעלו בשטח ולצוותי הצלה, לדוגמה: מד"א, יד שרה, איחוד הצלה, זק"א ועוד.

● **סלי מזון לנזקקים** – כמו כן נתרמו סלי מזון לנזקקים ומרותקי בית, תוך מתן דגש על אוכלוסיית הקשישים וניצולי השואה. לדוגמה, במסגרת הקשר של הבנק עם אירגון "לתת", שחבריו היו חלק ממערך החירום של חלוקת המזון בזמן הקורונה, ניתנה תמיכה ייעודית, נוסף על התמיכה הקבועה של הבנק בעמותה.

● **תמיכה בתנועות נוער** – דוגמאות נוספות לפרויקטים ייעודיים שיצאו לפועל בתקופת הקורונה בחסות תרומת הבנק במטרה לתת מענה לצרכים מהשטח הם ה"קרמבוס" – כחלק משיתוף פעולה מתמשך שיש לבנק עם ארגון "כנפיים של קרמבו", נרתם הבנק בעת הקורונה למימון סיורים של חונכי התנועה לחניכי התנועה עם צרכים מיוחדים בערים לוד ורמת גן, שבהן נמצאים מטות הבנק.

● **תמיכה בפרויקט "ארוחה לשניים"** – הבנק תמך בפרויקט "ארוחה לשניים" בשיתוף ארגון לקט ישראל, שבמסגרתו הארגון רוכש מעסקים קטנים כחול-לבן ארוחות מבושלות המחולקות לנזקקים. באופן זה ניתנת תמיכה כפולה, הן לעסקים שמהם נרכשות הארוחות הן למקבלי הארוחה.

בערוץ השני, הושם דגש בפעילות הקהילתית של הבנק על מציאת פתרונות יצירתיים וממוקדים לצרכים ייחודיים של גופים שערים מתקיימים שיתופי פעולה לאורך השנה, כגון היערכות מחדש למימוש פרויקטים באמצעים מקוונים ולא פרונטליים, איתור חלופות לפרויקטים רבי-משתתפים שלא ניתן היה לקיימם ועוד.

כך במסגרת שיתוף הפעולה של הבנק עם "חברים לרפואה", עמותה העוסקת בנייתוב תרופות ללא שימוש אל חולים הזקוקים להן, קיבל גם פרויקט זה דגש מיוחד בזמן הקורונה. הבנק חידש את כל תיבות איסוף התרופות המוצבות בכל סניפי הבנק ובנייני המטה, כדי לעודד עובדים ולקוחות להגביר את איסוף התרופות ולתת מענה לביקוש הגדל להן.

גם תנועות הנוער סבלו מפגיעת הקורונה ופעילותן כמעט שותקה כליל. לבנק שיתוף פעולה ארוך שנים עם מועצת תנועות הנוער במיזם הנקרא "זזים", שבמסגרתו הוא תומך בפרויקטים חברתיים המוצעים ומובלים על ידי חניכי התנועות השונות. הבנק בחן בשיתוף הנהלת מועצת תנועות הנוער את ההתאמות הנדרשות כדי ש"זזים" ימשיך לזוז באופן מותאם גם בימי קורונה. המפגשים בין נציגי הבנק ונציגי התנועות הועברו לזום, פרויקטים נבחנו מחדש בהתאם לאילוצים והותוו דרכי פעולה חדשות.

בשל משבר הקורונה, שלא אפשר קיום יריד מכירות פרונטלי כפי שהיה נהוג בשנים קודמות ("יריד יוצרים מהלב"), הוחלט על קיום אירוע מקוון חלופי בשם: "יריד האור" שהתקיים לראשונה לקראת חג חנוכה באופן וירטואלי באתר סטודיו אנד ג'וי (עסק חברתי למתנות המעסיק אנשים עם מוגבלות באריזה, ליקוט ושילוח) ואיגד תחתיו מכירת מוצרים לקהל הרחב משמונה עמותות ועסקים חברתיים נוסף על אנד ג'וי. מטרת היריד היא לסייע ולתמוך בעמותות וארגונים חברתיים, להגדיל את מכירותיהם ולהגביר את מודעות הציבור לעשייה החברתית שלהן. כל ההכנסות מהמכירות ביריד מיועדות לטובת העמותות והעסקים החברתיים עצמם.

משבר הקורונה הביא לחשיבה מחודשת כיצד להמשיך ולהעביר את סדנאות "נפגשים" לכלל הציבור. לצורך כך הוקמה פלטפורמה דיגיטלית ייעודית לסדנאות אלה.

**התנדבות עובדים**



דרך נוספת שבה תמך וסייע הבנק לעמותות וארגונים במשבר הקורונה היא באמצעות עידוד התנדבויות של מנהלי ועובדי הבנק ובני משפחותיהם במשימות שונות, להלן:

● הוצעו לעובדים אפשרויות להתנדבות שניתן לקיימן מהבית ומחוצה לו בשיתוף עמותת "רוח טובה".

● עובדי הבנק שאלו ספרים מספריות הבנק במסגרת שיתוף הפעולה עם מיזם "סיפור חוזר" המופעל על ידי מתמודדי נפש.

● מנהלי הבנק ועובדיו נענו להזמנה להתנדב ולסייע כמנטורים לעסקים חברתיים ועמותות שנקלעו למשבר כתוצאה מהקורונה באמצעות הגופים התומכים בארגונים אלה. הבנק הקים נבחרת מנטורים מתוך אנשי הבנק, שתסייע ביעוץ מקצועי למיזמים חברתיים שנקלעו לקשיים. מנהלי הבנק שהתנדבו לשמש כמנטורים העניקו באופן מקוון, לכל אחד מהמיזמים, ייעוץ כלכלי ועסקי אפקטיבי שאפשר ליזמים להמשיך קדימה, עם כיווני חשיבה חדשים ויצירתיים.

● עובדים ובני משפחותיהם התנדבו בחופשת הקיץ לטובת משימות שסייעו לקהילה, בדגש על הצרכים שעלו בשל משבר משבר הקורונה.

● עובדי הבנק רכשו מתנות המיוצרות על ידי עמותות ועסקים חברתיים המעסיקים אנשים עם מוגבלות. לצורך כך הבנק קיים, לקראת פסח ולקראת ראש השנה, ירידים וירטואליים שבהם נרכשו מתנות עם ערך חברתי מוסף בעשרות אלפי שקלים.

במסגרת שיתוף פעולה עם גופים מקצועיים וחברתיים במשק, התנדבו מנהלי הבנק ועובדיו כמנטורים לעסקים חברתיים ועמותות שנקלעו לקשיים כתוצאה ממשבר הקורונה.



במסגרת הפרויקט הארצי "מתחשבים" בהובלת נשיא המדינה מר ראובן ריבלין, תרם הבנק עבור רכישת מחשבים לילדים ונוער שאין בביתם ציוד טכנולוגי מותאם לצורכי הלמידה מרחוק.



הכנסות מהמכירות ביריד יועדו לטובת העמותות והעסקים החברתיים עצמם. ליריד נחשפו מליוני אזרחים בישראל באמצעות המדידות התקשורתיות והחברתיות השונות ונעשו בפועל מכירות במאות אלפי ₪ אשר איפשרו את הגדלת ההכנסות של העמותות.



**600,000** ₪

בשנת 2020 רכש הבנק  
מתנות לעובדים ושי לאירועים

מעמותות ועסקים חברתיים בהיקף של

בנוסף, בתקופות החגים עובדי הבנק רכשו  
מתנות ופרטי שי נבחרים מעמותות ועסקים חברתיים שונים בסך **140,000** ₪



## יזמות להתנהלות כלכלית נבונה

הבנק מאמין שקידום הקהילות שבהן הוא פועל, כמו גם קידום לקוחותיו, מושפע מהעשייה החברתית החיובית שלו ומפעילותו למתן כלים להתנהלות פיננסית נכונה. מתן כלים להתנהלות פיננסית חכמה ואחראית מסייע לצמצום מצבים של משברים פיננסיים ומאפשר איתנות פיננסית של לקוחות. שיתוף הידע והמומחיות שיש לבנק בעולם הפיננסי מאפשר פיתוח וקידום של לקוחותיו, הפרטיים והעסקיים כאחד, כמו גם הקהילה שסביבו. במסגרת זו מתקיימות מספר פעילויות:

- **"ערכת דרך הכסף"** – תוכנית המכשירה בני נוער בתחומים הפיננסיים. ערכה מוחדשת ועדכנית מופיעה באתר הבנק, במטרה לאפשר לציבור רחב של מורים, מדריכים ויועצים ללמוד את תכניה ולהדריך בני נוער בתכנים המפורטים בה. הערכה מתורגמת גם לערבית ומוצגת באתר הבנק. בשנת 2020 הועברו הדרכות של ערכת "דרך הכסף" באמצעות עובדי בנק וסטודנטים שקיבלו מהבנק מלגות לימודים ובתמורה הדרכו קבוצות של בני נוער בבתי ספר תיכוניים.
- בנוסף, התקיימו בבית הבנק בלוד הדרכות פיננסיות לנוער בסיכון. עם תחילת משבר הקורונה המשכנו בקיום הדרכות הפיננסיות שהועברו באמצעות הזום. בנוסף, קיימת גם ערכת "דרך הכסף ליסודיים" המותאמת לפעילות בכיתות בבתי הספר היסודיים (ג'-ו'). הערכה מיועדת לשימוש עובדי הבנק המעוניינים לערוך פעילות בבתי הספר של ילדיהם.

## יזמות עסקית-חברתית

כאחד מחמשת הבנקים הגדולים בישראל, המשפיע על הכלכלה והמשק, מייחס בנק מזרחי-טפחות חשיבות רבה לקידום נושא היזמות הפיננסית בקרב הציבור הישראלי ורוחם את הידע המקצועי של עובדיו ומנהליו לטובת הקהילה. שני הנושאים העיקריים בהם הבנק מתמקד בתחום זה הינם: יזמות עסקית-חברתית ויזמות להתנהלות כלכלית נבונה.

- **יזמות עסקית-חברתית** – תמיכה ביזמות המעסיקות או מקדמות אוכלוסיות מוחלשות, כגון אנשים עם מוגבלות, מגזר ערבי, מגזר חרדי וכד'.
- **יזמות להתנהלות כלכלית נבונה** – קידום יזמות לעידוד התנהלות כלכלית נבונה מול אוכלוסיות אלו: ילדים ונוער, גופים חברתיים בתחילת הדרך, אוכלוסיות מוחלשות, כגון מגזר ערבי, קשישים.

## יזמות עסקית-חברתית

כחלק מפעילותו הקהילתית, תומך בנק מזרחי-טפחות בעמותות ועסקים חברתיים אשר יוזמים ומקדמים חדשנות חברתית, במטרה להרחיב את השפעתו לקידום הקהילה:

- **פרויקט "עסק עם ערך"** – תוכנית המיזמים החברתיים של הבנק בשיתוף קרן IVN לתמיכה בעסקים חברתיים ובעמותות המקדמות אוכלוסיות מוחלשות בדרך חדשנית ופורצת דרך. במסגרת המיזם, עסקים חברתיים או עמותות אשר נמצאים בתחילת דרכם, מוזמנים להגיש מועמדות וליהנות ממענק כספי של הבנק ומליוני מקצועי של מנטורים מקצועיים. בשנת 2020 הגישו מועמדות כ-100 עסקים ועמותות מתוכם נבחרו 4 עמותות, שזכו לסיוע וליווי מקצועי של עובדי הבנק ויועצים עסקיים בנושאים שונים, כגון: כתיבת תוכנית עסקית, פיתוח ארגוני, שיווק, ניהול משאבי אנוש ועוד. נוסף על כך, קיבלו העמותות מענק כספי להגדלה ולהרחבה של העסק בהתאם לתוכנית העסקית. להלן ארבעת הפרויקטים שנבחרו:

- **מעשה ב... – בית לאירועי תוכן**, חברה וקולינריה, המופעל על ידי צוות הכולל בוגרים של "בית הגלגלים" (צעירים עם נכויות פיזיות). בתקופת הקורונה המיזם ביצע משלוחי אוכל מוכן וקיים שוק מכירת מוצרים בימי שישי לכל איזור ירושלים בהצלחה מרובה.
- **שניה מהבית – עסק חברתי לממכר בגדים**, אביזרי אופנה ומשחקים עודפים ויד שניה המעסיק אנשים עם מוגבלות בשכונת נוה יעקב בירושלים.
- **החצר – גינה קהילתית**, חינוכית ושיקומית המעסיקה מתמודדי נפש בגידול שתילה ואריזה של צמחים ועציצים למכירה ללקוחות פרטיים ועסקיים.
- **סיראג' – בית תוכנה** המפתח פתרונות ונותן שירותים בעולם האינטרנט. מעסיק עובדים מהאוכלוסיה הבדווית בדרום הארץ.

במהלך השנה הועברו למיזמים הנבחרים ב-2020 וכן למיזמים שנבחרו בשנים קודמות הרצאות על ידי מנטורים מהבנק בעלי התמחות בתחומים משפטיים ושיווקיים, כדי לסייע להן לפעול בתבונה.

- **"אמאנינא"** – הבנק יצר שיתוף פעולה עם עמותת "אמאנינא" העוסקת בקידום ופיתוח ההתנדבות בחברה הערבית ומפעילה תוכניות שונות בפריסה ארצית בנושאים אלה. הבנק שותף בהקמת חממה לעידוד ההתנדבות בחברה הערבית בישראל. במסגרת התוכנית המשותפת פורסם קול קורא ליזמים מהחברה הערבית להגשת מועמדותם להשתתפות בתוכנית ונבחרו 10 מיזמים שזכו במענק כספי, ליווי מנטורים והדרכות מקצועיות.
- **"יריד האור"** – בשל העובדה שלא ניתן היה לקיים יריד מכירות פורנטלי כפי שהיה נהוג בשנים קודמות הוחלט על קיום אירוע חלופי: "יריד האור" שהתקיים לראשונה באופן וירטואלי לקראת חג החנוכה, באתר סטודיו אנד ג'וי (עסק חברתי למתנות המעסיק אנשים עם מוגבלות באריזה, ליקוט ושלוח) ובשיתוף עמותות נוספות. כל



## יזמות ילדים, נוער וסטודנטים

בנק מזרחי-טפחות הינו מוביל שוק בעל תפיסה חדשנית וראיה עתידית ולכן שם דגש על תחומים בהם ההשקעה תשפיע על העתיד באופן משמעותי לטובת החברה בישראל בדגש על דור העתיד - יזמות של ילדים, נוער וסטודנטים. להלן פרויקטים נבחרים שהתקיימו בשנת 2020:

- **"זזים" - תנועות הנוער למען הקהילה -** מטרת הפרויקט, המתקיים בשיתוף מועצת תנועות הנוער, היא 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-220 הצעות שהוגשו בשנת 2020 נבחרו 70 פרויקטים שבהם תומך הבנק. במהלך אסטרטגי חשוב, שמטרתו לתכלול ולאפשר ראייה ושרות רחב גם לארגוני הנוער, צרפה מועצת תנועות הנוער 6 ארגוני נוער למועצה. שלושה ארגונים בחרו להגיש יזמות ולהצטרף לפרויקט "זזים". עם פרוץ משבר הקורונה, נעשתה חשיבה מחודשת בשיתוף תנועות הנוער, להתאים את הפעילות להנחיות הריחוק החברתי והנחיות משרד הבריאות. כך למשל בשנת 2020 תנועת הנוער העובד והלומד הצליחה לסייע לעשרות חקלאים ברחבי הארץ, עם למעלה מ-200 חניכים וחניכות שהתגייסו לכך ותנועת הנוער הלאומי בית"ר, התגייסה למאמץ הלאומי להסברה על חשיבות עטיית המסכות במקומות ציבוריים, והפעילה עמדות הכנה עצמיות לילדים ונוער. נוסף על כך, כחלק מתפיסת המעורבות בקהילה של הבנק ועידוד בני משפחותיהם של עובדי הבנק בקידום פעילות קהילתית, הבנק מזמין באופן אישי את ילדי העובדים להשתתף בפרויקט "זזים".
- **"נוער לתת" -** משנת 2012 הבנק שותף לתוכנית חינוכית ליזמות חברתית, התנדבות והעצמת בני נוער, בשיתוף עם ארגון "לתת". במסגרת התוכנית, בני נוער יזמים ומפעילים פרויקטים חברתיים, בתמיכת הבנק, לרווחת הקהילות שבהן הם חיים. במהלך 2020 התקיימה הפעילות ב-44 יישובים ברחבי הארץ והשתתפו בה 1,800 חניכים ממגזרים שונים בחברה הישראלית, בהם בני נוער בסיכון, בני נוער עם מוגבלויות, דרוזים, מוסלמים ובני נוער מיישובי טיפוח.

- **"פעמונים" -** הבנק יזם שיתוף פעולה עם ארגון "פעמונים" המקיים הדרכות להבראה כלכלית למשפחות, ומלווה אותן להצלחה ואיתנות פיננסית. הבנק תומך בליווי קבוצת משפחות מאזור בית שמש ומודיעין המקיימות כמה מפגשים בליווי מנהלי סניפים מהאזור. כמו כן, עובדי הבנק הוזמנו להצטרף כיועצים מתנדבים ברחבי הארץ, כאשר את הכשרתם מממן הבנק כתרומה לעמותה. עמותת "פעמונים" זכתה בשנת 2020 לתרומה מהבנק, במסגרת פרויקט "שותפים מבחירה", אשר שימשו כחסות לסדנאות מקוונות בנושא אסטרטגיית יציאה ממשבר כלכלי למשפחות.

- **חיזוק השכלה פיננסית לסטודנטים וקשרים עם מוסדות להשכלה גבוהה -** הבנק העמיק את הקשר עם מוסדות להשכלה גבוהה באמצעות שיתוף פעולה עם מכללות ואוניברסיטאות, מתן הרצאות לסטודנטים על ידי מנהלים ועובדים מתנדבים וכן מתן מלגות לסטודנטים בכמה אוניברסיטאות ומכללות במקצועות הפיננסיים. בשנת 2015 הוקם בחסות הבנק מרכז "נושמים לרווחה - מכללת תל חי", מרכז לייעוץ פיננסי לסטודנטים במכללת תל חי. במרכז מתקיימות סדנאות להתנהלות כלכלית נכונה לסטודנטים, וכן סדנאות אישיות ומפגשים להעלאת המודעות לנושא. כמו כן, במרכז עובדים סטודנטים שקיבלו מלגת לימודים ועברו הדרכה פיננסית מעובדי הבנק. במהלך שנת 2020 השתתפו 50 סטודנטים בסדנאות להתנהלות כלכלית נכונה שהתקיימו במרכז.
- **חינוך פיננסיים לכלל הציבור -** הבנק מקיים הדרכות והכשרות בנושאים פיננסיים ללקוחות ולקהל הרחב במסגרת זו התקיימו המפגשים הבאים:

- **מפגשים בנושאים פיננסיים -** במסגרת תוכנית "נפגשים במזרחי-טפחות", במהלך שנת 2020 התקיימו 5 מפגשים בנושאים פיננסיים ללא עלות, בהם השתתפו כ-458 איש.
- **סדנאות משכנתה בחברה החרדית -** כבנק המוביל בישראל בתחום המשכנתאות, אנו מייחסים חשיבות רבה לקיום הדרכות וסדנאות בנושא זה. בשנת 2020 קיימנו 5 סדנאות משכנתה ייעודיות לחברה החרדית, שבהן לקחו חלק כ-500 משתתפים.
- **כנסים לעסקים בנושא סחר חוץ -** סדרת המפגשים בנושא סחר-חוץ התקיימה במרכזי העסקים של הבנק (חיפה, נתניה, פתח תקווה ובאר שבע). במהלך שנת 2020 נערכו 13 מפגשים דיגיטליים לעסקים בעולם סחר-חוץ, שבהם השתתפו כ-580 לקוחות.
- **"נפגשים לעסקים" -** כחלק מהתמיכה של מזרחי-טפחות בעסקים הן באופן כללי ובמיוחד לאחר תחילת משבר הקורונה, נערכו סדנאות ללא עלות עבור בעלי העסקים ופעילויות ייעודיות עם גורמים מובילים לעסקים. כל הפעילויות לעסקים נערכו ב"זום" והשתתפו בהן 574 לקוחות בעלי חשבונות עסקיים של הבנק.
- **המכללה לעסקים קטנים של מזרחי-טפחות בשיתוף המ"ל -** הבנק בשיתוף המ"ל (המרכז הישראלי לניהול) מקיים זו השנה החמישית את המכללה לעסקים עבור לקוחות קיימים של הבנק. במסגרת זו יכולים הלקוחות לקחת חלק בקורסים בתחומי השיעור והפיננסיים ללא עלות. כל קורס הם חלק מפעילות מועדון הלקוחות העסקיים ("הכרטיס לעסקים").



## חינוך פיננסי

**458** אנשים השתתפו במפגשים פיננסיים במסגרת מפגשים בנושאים פיננסיים.

500 משתתפים בסדנאות משכנתה ייעודיות לחברה החרדית.	580 לקוחות השתתפו במפגשים דיגיטליים לעסקים בעולם סחר-חוץ.	574 משתתפים במפגשי נפגשים לעסקים.
---	---	-----------------------------------

## "יוזמים בשטח" - מעורבות עובדים

הבנק מעודד יוזמות של מעורבות חברתית בקרב עובדי הבנק ובני משפחותיהם כמו גם בקרב הציבור הרחב. הבנק מכיר בחשיבות ההתנדבות ככלי למעורבות קהילתית, לכן הוא דואג לבניית שיתופי פעולה עם הארגונים החברתיים והמוסדות עימם הוא פועל לחיזוק קשר ארוך טווח. בנוסף, פועל הבנק להרחבת מגוון הפעילות ההתנדבותית, הן מבחינת אופי הפעילות והן מבחינת ההיקף, על מנת לאפשר לכל עובד למצוא את מקומו, לחזק את מעורבותו ומחויבותו לפעילות.

התנדבות עובדי הבנק באה לידי ביטוי בשני רבדים עיקריים:

1. מעורבות עובדים בפרויקטים כחלק מהתוכנית האסטרטגית: הדרכה פיננסית, מנטורינג לעסקים חברתיים, רכישת מוצרי עמותות, פעילויות התנדבות לקידום מטרות חברתיות וכד'.
2. יוזמות להתנדבות עובדים שביאו לידי ביטוי את ערך האנושיות המאפיין את הבנק ומהווה גורם מוטיבציוני לעובדים ויתבצעו במסלולים שונים.

חלק ניכר מההתנדבות של עובדי הבנק הינו קבוצתי ומתקיים באמצעות מפגשים פרונטליים אישיים וביקורים במועדונים וגופים חברתיים שונים בכל רחבי הארץ. בשל הנחיות הריחוק החברתי לא ניתן היה לקיים בפועל כל מפגש פיסי במשך רוב שנת 2020 ולכן נראית ירידה בהיקף שעות ההתנדבות. הפעילויות עברו למתכונת אישית, משפחתית ווירטואלית בהיקפים מצומצמים יותר מבעבר. הפעילות התחדשה ברבעון השני של שנת 2021.

### ניהול ההתנדבות

ההתנדבות בבנק מנוהלת על ידי יחידת "מזרחי-טפחות בקהילה" הכפופה לאגף פיתוח ארגוני והדרכה. היחידה אחראית לאיתור צורכי התנדבות, יצירת קשר עם שותפים חברתיים, יזום פרויקטים, תכלול הפעילות, תמיכה במתנדבים וניהול תקציב ההתנדבות והתרומות. בכל יחידה/סניף ה"מאמץ" גוף חברתי, קיים איש קשר – רפרנט של קשרי קהילה. הרפרנטים היחידתיים אחראיים לקשר השוטף עם הגוף המאומץ והוצאה לפועל של תוכנית הפעילות המתבצעת ברובה על חשבון זמן העבודה. אחת לשנתיים מקיים הבנק אירוע הוקרה לעובדים המתנדבים במטרה להודות להם על פעילותם המשמעותית המפיצה אור, חיך ואנושיות, בהתאם לערכי הבנק.

### סוגי התנדבויות

- **"יחידות מאמצות"** – פעילות התנדבותית ארוכת טווח שבמסגרתה היחידות וסניפי הבנק מאמצים גופים חברתיים ומוסדות שונים ביישוביהם, הפועלים למען אוכלוסיות מוחלשות. קשר זה מתבטא בפעילות שוטפת של ליווי וחניכה על ידי עובדים מתנדבים, קיום אירועים חברתיים, פעילות ייחודית לקראת חגים באמצעות ערכות יצירה ופעילות מרוכזת לרווחת האוכלוסיות מוחלשות באזורים שונים בארץ. כיום ישנם יותר מ-100 יחידות וסניפים מאמצים בבנק.
- **מעורבות עובדים בפרויקטים של קשרי קהילה** – כחלק ממדיניות הקבוצה להעצמת ערכי ההתנדבות והנתינה לקהילה וחינוך הדור הצעיר לערכים אלו, מעודד הבנק גם פעילויות מזדמנות בקרב עובדיו. הבנק ממשיך להשקיע לאורך השנה בפרויקטים מגוונים, ביוזמתו או ביוזמת היחידות עצמן. ב-2020 בשל הקושי לקיים פעילויות רבות משתתפים הדגש השנה ניתן לפעילויות שניתן לקיים מרחוק או בקפסולות קטנות. אלפים מעובדי הבנק ובני משפחותיהם משתתפים בפעילויות אלו, כמו:
  - **חנוכית המתנות** – במסגרתו נהנו כ-2,400 ילדי פנימיות ומועדוני רווחה ממתנות חנוכה שנרכשו על ידי הנהלת הבנק ועובדים. סך התרומה עמד על כ-120,000 ₪.
  - **"חברים לרפואה"** – בכלל סניפי הבנק מוצבים מכלי איסוף ייעודיים לאיסוף תרופות שאינן בשימוש בכל סניפי הבנק על ידי לקוחות ועובדים.
- **הדרכה פיננסית** – עובדי הבנק מקיימים הדרכות פיננסיות במסגרות הבאות לגופים המאומצים על ידו: הדרכות בבתי הספר של ילדי העובדים, הדרכת סטודנטים-מלגאים של הבנק המקיימים הדרכות קבוצתיות לבני נוער

בבתי ספר תיכוניים, הדרכת קבוצות של בני נוער בסיכון, הדרכת חיילים משוחררים וכד'. כמו כן, עובדים רבים מקיימים הדרכות מסוג זה בבתי הספר של ילדיהם. נוסף על כך, סטודנטים מלגאים של הבנק המקיימים הדרכות קבוצתיות לבני נוער בבתי ספר תיכוניים. הדרכות אלה מתבצעות על בסיס התכנים של ערכת "דרך הכסף" שבנה הבנק. הערכה תורגמה גם לשפה הערבית. השנה הערכה עודכנה.

- **התנדבות אישית** – הבנק מקיים שיתופי פעולה עם עמותות וארגונים כדוגמת ער"ן ופעמונים, באמצעות הכשרות המאפשרות לעובדים להתנדב בפעילות העמותה, גם מעבר לשעות העבודה. עובדים המשתתפים בפעילות התנדבותית זו הם עובדים שנמצאו מתאימים לאחר תהליכי מיון מקצועיים.
- **עידוד גימלאי הבנק להתנדבות** – הבנק שם בראש מעייניו שמירה על קשר עם גמלאי וגמלאיות הבנק ומאמין שיש ביכולתם לתרום רבות לקהילה גם לאחר פרישתם מהארגון. הגמלאים מוזמנים להשתתף בפעילויות התנדבותיות ענפות כדוגמת: מתן ליווי פיננסי במסגרת הקשר עם ארגון פעמונים, ריצה במרתון ירושלים למען האגודה למלחמה בסרטן, מרוץ לוד וכד'. הבנק אף מקיים יריד ייעודי לקראת מועד פרישת העובדים ובו מוצעות למעוניינים מבין הגמלאים מספר אפשרויות להתנדבות בגופים חברתיים שונים שעומדים בשל הקושי לקיים פעילויות רבות משתתפים ניתן דגש השנה בעיקר לפעילויות שניתן לקיים מרחוק או בקפסולות קטנות.
- **עידוד בני משפחה להתנדבות** – מעבר לעידוד עובדיו להתנדבות, הבנק מזמין גם את בני המשפחה של העובדים להתנדב ביוזמות חברתיות, כגון מיזם "קיצעיר" המעודד התנדבות ילדי עובדים, ליווי קבוצות "תגלית" על ידי בני משפחה של עובדים וכד'.

### מעורבות עובדים

- עובדי הבנק העבירו סדנאות חינוך פיננסי לבני נוער ולחיילים משוחררים באמצעות הזום.
- אלפי עובדים השאילו ספרים מספריות "סיפור חוזר".
- כ-80 עובדי הבנק ובני משפחותיהם התנדבו בעמותות שונות במהלך חופשת הקיץ.
- כ-25 עובדי הבנק עברו קורס הכשרה של עמותת ער"ן באופן וירטואלי וכיום מתנדבים בעמותה.
- עשרות עובדי מרכזי הבנקאות הטלפוניים שימשו בהתנדבות כמקד מענה טלפוני לאירוע ההתרמה של עמותת "שמחה לילד".
- עשרות עובדי טפחות סוכנות לביטוח התנדבו לבצע סקר טלפוני לקשישים המשתתפים בתכנית "מזדקנים בכבוד" של העמותה לקידום החינוך ת"א-יפו.
- מנהלי הבנק שימשו כמנטורים לעמותות שנקלעו למשבר.



שעות התנדבות בוצעו על ידי עובדי מזרחי-טפחות במסגרת פעילות בקהילה

**15,572**

<b>22%</b> מעובדי הבנק התנדבו השנה בפעילויות שונות. באופן קבוע.	<b>42.5%</b> המתנדבים מתנדבים באופן קבוע.	<b>3</b> שעות התנדבות בממוצע לעובד בשנת 2020.	<b>54%</b> משעות ההתנדבות בשנת 2020 הן שעות שעליהן העובדים קיבלו שכר.
---	---	---	---



## קידום חינוך וחברה

במסגרת הפעילות הקהילתית, חשוב לבנק לקדם את תחום החינוך והחברה ולחזק את קשריו עם הקהילות המקומיות שבקרבתו 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:

### פעילות קהילתית בערי פעילות מרכזית

במטה הבנק השוכן בערים לוד ורמת גן, עובדים כ-1,000 עובדים בכל אחת מהערים. על כן חשוב לבנק לקחת חלק פעיל בהווה המקומית והוא שותף ליוזמות רבות בערים אלו. עובדי הבנק משתלבים בפעילויות השונות בקהילה ומתנדבים במועדוניות ובתי ספר בערים אלו במסגרת פרויקט "יחידות מאמצות".

### פעילויות נוספות בתחום קידום חינוך וחברה

- **ציון אירועים בחברה הישראלית –** בנק מזרחי-טפחות מקדם יוזמות בקרב עובדיו לחיזוק תחושת השייכות שלהם כחלק מהמדינה ופועל לציון אירועים מיוחדים בלוח בשנה. השנה הותאמו האירועים להנחיות משרד הבריאות, כדוגמת: סרטון וירטואלי עם ניצולת שואה שהופץ לעובדי הבנק לקראת יום השואה והגבורה ואריזת חבילות מזון בחודש הרמדאן.
- **"להחזיר את הצבע לטבע" –** הבנק בשיתוף הקרן לשמירת הטבע והמורשת ורשות הטבע והגנים "אימץ" את שמורת זיקים הנמצאת ליד אשקלון ותרם לשיקום השמורה אשר ניזוקה בשריפות. הוצע לעובדי הבנק להעמיד תרומה כספית כאשר בנוסף לתרומת עובדי הבנק, הבנק גם הוסיף ותרם לשיקום השמורה.
- **מלגות לסטודנטים –** גם השנה המשיך הבנק לחלק מלגות לסטודנטים מצטיינים ממוסדות לימוד שונים כולל שיתוף הפעולה עם מכון פוירשטיין, שבאוניברסיטה העברית בירושלים, לקידום לימודים להשכלה גבוהה בקרב קהילת יוצאי אתיופיה, שבמסגרתו מוענקות מלגות לסטודנטים יוצאי קהילת אתיופיה. בשנת 2020 הבנק העניק 74 מלגות לסטודנטים מצטיינים ממוסדות לימוד שונים.



**"אמץ לוחם" –** הבנק מאמץ יחידה צבאית ומקיים עימה פעילויות שונות לאורך השנה. לפני משבר הקורונה אירח הבנק כנס משתחררים של היחידה המאומצת והחיליים קיבלו הדרכה פיננסית ממדריכי הבנק לפני יציאתם לחיים האזרחיים.



## "נפגשים במזרחי-טפחות"



סניף הבנק הוא גם מקום ליצירת קשר עם הקהילה ולא רק מרכז פיננסי. מתוך התפיסה שלנו כבנק אנושי הפועל לקירוב הלקוחות שלנו לבנק ולסניפים, יצר הבנק פרויקט חברתי, שמטרתו להעצים, להעשיר ולהפגיש את התושבים בסביבת סניפי הבנק.

במסגרת פרויקט "נפגשים במזרחי-טפחות" מוצע מגוון רחב של פעילויות המתקיימות בסניפים שונים של הבנק על ידי מרצים מובילים בתחומם. המפגשים עוסקים בנושאי העשרה והנאה, מתקיימים בשעות אחר הצהריים והערב באווירה נינוחה ומוזמנים אליהם לקוחות כל הבנקים, תושבי השכונה והקהל הרחב, ללא עלות.

על מנת להנגיש את המידע והפרוייקט לקהילה, פועל אתר ייעודי הכולל מידע על המרצים ועל לוחות הזמנים להרצאות והפעילויות לקהלים השונים. מידע על הפרוייקט נמצא גם באתר הראשי ובעמוד הפייסבוק של הבנק, ומועבר ללקוחות גם באמצעות ניזולטר/SMS. עובדים, בני משפחותיהם וחבריהם מוזמנים אף הם כמובן למפגשים אלו.

בשנת 2020 נרשמו 423,530 ביקורים באתר הייעודי של "נפגשים".

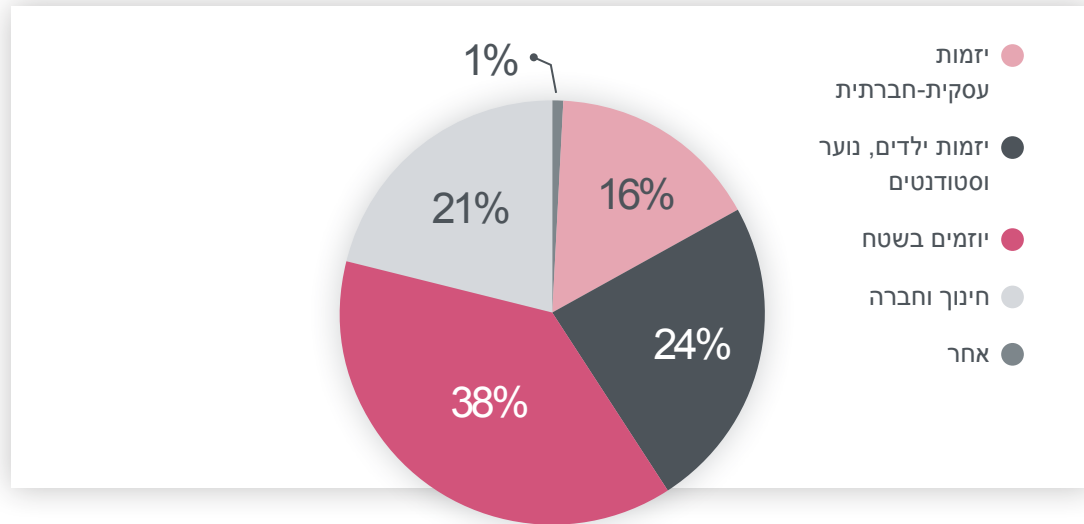
לאחר פרוץ הקורונה, ולאור העובדה שלא ניתן לקיים פעילויות בסניפים, ביצע הבנק שינוי בדרך הפעילות במטרה להמשיך ולהעניק לציבור הרחב ערך מוסף. במסגרת השינוי, פעילויות "נפגשים" הועברו לערוצים דיגיטליים, ופעילויות ההעשרה שודרו בעמוד הפייסבוק של הבנק. בחברה הערבית נערכו פעילויות מיוחדות ששודרו בערוצי דיגיטל ייעודיים המתאימים עבורה, ופעילויות "נפגשים לעסקים" שודרו ב"זום" ובערוץ הטלוויזיה בערבית (HALAL TV).

במהלך שנת 2020 התקיימו 61 פעילויות, מהן 26 מפגשים שנערכו בסניפים ו-35 פעילויות שונות שנערכו בפלטפורמות הדיגיטליות. במפגשים אלו השתתפו 4,402 משתתפים.

### מתאימים מפגשים לקהלי יעד שונים

במסגרת פעילויות "נפגשים" מקיים הבנק מפגשים עם תכנים המותאמים לקהלי יעד מקבוצות אוכלוסייה שונות, על מנת לענות על הצרכים האישיים שלהם. בהם נכללים:

- **פעילות "נפגשים סיקסטיז" –** סדרת מפגשים והרצאות ייעודיות לגיל השלישי. בתחילת 2020 נערכו בסניפי הבנק 3 פעילויות. לאחר פרוץ המגפה, עברו הפעילויות לפלטפורמה דיגיטלית והתקיימו 4 הרצאות נוספות (חלקן בשיתוף מכון אדלר). פעילות "נפגשים סיקסטיז" נבנתה כחלק מאסטרטגיית הבנק המתמקדת בקשר האישי והאנושי, במטרה לתת מענה איכותי לאוכלוסייה זו. במהלך 2020, רועננו חלק מהתכנים הייעודיים לגיל השלישי, כולל הרצאות מיוחדות בשיתוף מכון אדלר. כל ההרצאות היו פתוחות לקהל הרחב ללא עלות.
- **"נפגשים" בחברה הערבית ובחברה החרדית –** במסגרת "נפגשים במזרחי-טפחות" מקיים הבנק פעילויות ייעודיות לחברה הערבית ולחברה החרדית, תוך התאמת התכנים והמרצים לקהל היעד. בוצעו התאמות למעבר לפלטפורמה הדיגיטלית, כך שבשנת 2020 התקיימו 10 פעילויות עבור החברה הערבית – אחת בסניף שפרעם ו-9 נוספות בערוצי הדיגיטל הרלוונטיים. במגזר החרדי התקיימה פעילות אחת (טרם פרוץ המגפה) בסניף גאולה בירושלים.
- **חיזוק לקוחות עסקיים בתקופת משבר הקורונה –** כחלק מהתמיכה של מזרחי-טפחות בבעלי עסקים, הן באופן כללי ובמיוחד השנה, ערך הבנק פעילויות ייעודיות עם גורמים מובילים לעסקים. בחודש אוגוסט קיים הבנק שתי הרצאות בשיתוף המי"ל (על יציאה ממשבר ועל מנועי צמיחה), ובנוסף במהלך החודשים ספטמבר ואוקטובר, התקיימה סדנה של 3 מפגשים שעסקה בהיבטים השונים של ניהול העסק בשגרת הקורונה. כל הפעילויות לעסקים נערכו ב"זום" ו-574 משתתפים לקחו בהם חלק. ההשתתפות בהן הייתה פתוחה לקהל הרחב וללא עלות.



## מעורבות תוך שיתוף, דיאלוג וקבלת משוב<sup>1</sup>

גיבוש מתווה הפעילות והמעורבות בקהילה נעשה תוך קיום דיאלוג שוטף עם גופים חברתיים ושותפים קהילתיים. בדרך זו הקבוצה מאתרת את הצרכים, מחדשת את תוכנית 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.

**רשויות מקומיות** – הבנק מקיים קשר מתמיד עם מחלקות רווחה וחינוך ברשויות מקומיות רבות ברחבי הארץ, לצורך ייזום פרויקטים ואיתור גופים חברתיים שיחידות הבנק יכולות לאמץ כחלק מפעילותם השוטפת בקהילה. בשיתוף גורמים אלו, בוחן הבנק ומתכנן את תוכנית ההשקעה ביזמה הרלוונטית, כדוגמת אימוץ מועדוניות הרווחה בעיר רמת גן על ידי יחידות הבנק או הענקת חסויות לתוכניות עירוניות, כמו מועדון מלודיקה ופסטיבל הסרטים החברתיים בלוד.



**“שותפים מבחירה”** - אחת לשנה פונה הבנק ללקוחותיו ומזמין אותם להצביע עבור העמותות המועדפות על ידם. העמותות הנבחרות מקבלות מהבנק תרומה כוללת של 500 אלף ₪.

**לקוחות - “שותפים מבחירה”** - פרויקט המאפשר ללקוחות הבנק להיות שותפים בהחלטה לאילו עמותות, המטפלות באוכלוסיות מוחלשות, יתרום הבנק 500 אלף ₪. 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 אוכלוסיות מוחלשות.

1. נתון מענה למדד 102-43 של ה-GRI

## מעורבות בקהילה של בנק יהב

במסגרת ההשקעה בקהילה של בנק יהב, פועל הבנק ליצירת קשר ארוך טווח עם הארגונים והשותפים החברתיים. נוסף על כך, מעודד הבנק את עובדיו להתנדבות גם בשעות הפנאי. בפעילותו, מתמקד יהב בהעצמת בני נוער בסיכון וצעירים עם מוגבלויות, ובכך מקדם את פועלו למען צמצום פערים וקידום שוויון הזדמנויות. לאור משבר הקורונה, שנת 2020 התאפיינה בעיקרה בסיוע במימון רכישת מחשבים שיאפשרו לנוער נזקק ללמוד מרחוק, ומתמיכה בעמותות המחלקות מזון ומסייעות לנזקקים. היוזמות העיקריות בהן בנק יהב השקיע:

- **רכישת מחשבים ניידים** – סיוע ברכישת מחשבים לילדים ממשפחות אומנה בכפרי הילדים בעמותת "המפעל להכשרת ילדי ישראל", לנערות משכבות מוחלשות בעמותת "גבעת וושינגטון" ולמשפחות נזקקות בעמותת "שובו אחים".
- **מימון פעילויות וחוגים לאוכלוסיות מוחלשות** – קייטנה לחולי סוכרת, קבוצת כדורסל לנוער בסיכון, הקמת "גן החלומות" לילדים חולי סרטן ורכישת כלי נגינה לדיירי אק"ם ולנערות בסיכון.
- **סיוע לנוער עם מוגבלויות** – עמותת "בית הגלגלים", עמותת "עלה", עמותת "מעון עדן רמלה".
- **סיוע ברכישת ארוחות וסלי מזון** לנוער בסיכון, ניצולי שואה ולמשפחות נזקקות בשיתוף עמותת "לקט ישראל", עמותת "לתת", עמותת "נבט" ועוד.
- **סיוע לעסקים שנקלעו לקשיים כלכליים וביניהם:** בית קפה "שלווה" השוכן במרכז שלווה ברכישת ארוחות על בסיס יומי לתקופה ממושכת על מנת לאפשר המשך פעילות עסקית, מרכז "בתה" - מרכז מבקרים המעביר את ההיסטוריה והתרבות של הקהילה האתיופית, אשר נקלע לקשיים ורכישת שי לחג לכלל העובדים מיקב כישור המשלב עובדים בעלי צרכים מיוחדים, שנקלע לקשיים.

### מעורבות העובדים בקהילה

- עקב משבר הקורונה, התנדבות עובדי בנק יהב בשטח צומצמה, ועיקר מעורבותם התמקדה בפרויקטים הבאים:
- חלוקת מארזי שי לצוותי הרפואה בבתי החולים, לבתי אבות, למרכז לנפגעי סמים וזנות ועוד.
  - איסוף בגדי חורף לילדים נזקקים.

## מעורבות בקהילה של בנק אגוד

מחויבותו של בנק אגוד לקהילה באה לידי ביטוי בהשתתפות של עובדי הבנק בפעילויות קהילתיות ומיזמים המחזקים את האוכלוסיות המוחלשות, תוך דגש על אוכלוסיות מעוטות יכולת ואוכלוסיית בני הגיל השלישי. בין העמותות בהן הבנק ממקד את פועלו ונמצא איתן בקשר שוטף וארוך טווח ניתן למצוא את עמותת "לשובע", ארגון "לתת", ו"לקט ישראל". בשנת 2020, ולאור מגפת הקורונה, הבנק הרחיב את פועלו בתחומי המיקוד שלו, הגדיל את תקציבי התרומה, ותרם חבילות מזון לקשישים, וסייע לבית החולים שיבא ברכישת מכונות הנשמה. הפעילות ההתנדבותיות נערכה בהתאם להגבלות, ועובדי הבנק המשיכו ללוות את ניצולי השואה באופן טלפוני.

## מעורבות בקהילה של שלוחות חו"ל

פעילות שלוחת הקבוצה בארצות הברית (סיני בלוס אנג'לס) ובאנגליה (סיני לונדון) בתחום הקהילתי מתמקדת בפעילויות הבאות:

- **התנדבות בקהילה** – במהלך 2020 התנדבו 53% מעובדי השלוחה בארצות הברית, אשר הקדישו 31 שעות לטובת הקהילה המקומית.
- **תרומות לפעילות קהילתית-חברתית** – תמיכה בעסקים חברתיים ואוכלוסיות מוחלשות, לקידום חינוך פיננסי, לקידום חינוך ועשייה חברתית ולהעצמת ילדים ובני נוער. בשנת 2020 היקף התרומה עמד על כ-67,110 ₪.

# חיזוק הכלכלה הישראלית באמצעות ניהול אחראי של שרשרת האספקה

הבנק מייצר ערך כלכלי ישיר למחזיקי העניין שלו וערך כלכלי עקיף לחברות ולספקים שהם חלק משרשרת האספקה שלו. הבנק רואה בספקיו שותפים לקידום תחומי הקיימות והתנהלות אחראית. לכן הוא פועל לקידום שרשרת אספקה אחראית ושואף לשיפור הביצועים החברתיים והסביבתיים של ספקיו, תוך התייחסות לגיוון בקרב ספקיו, מימון אחראי ופיתוח יכולות הספקים. הבנק שואף, במידת האפשר, לצרוך שירותים ומוצרים מספקים המכבדים את זכויות האדם וכללי האתיקה ושומרים עליהם. כמו כן, מצופה מהספקים המתקשרים עם הבנק לפעול ברוח ערכי הבנק.



ספקים ישראליים מקומיים.

**97%**

**20%** מהספקים הם מאזורי פריפריה.

**41%** מהיקף הרכש משולם לעסקים קטנים וזעירים.

**70%** מהספקים הם עסקים קטנים וזעירים.

## ניהול שרשרת אספקה בקורונה

כחלק מניהול אחראי של שרשרת האספקה אנו רואים בספקים שלנו שותפים מלאים ביכולת שלנו להפעיל את הבנק בימים אלו, ומודעים לקשיים שהספקים חוו בתקופה זו. לאור זאת הקדים הבנק תשלומים לספקים, כך שהתשלום לספקים מבוצע באופן מיידי וללא דחייה. הבנק גם הגדיל את מאגר הספקים הקיים, מתוך מטרה לספק ליחידות הבנק השונות את ציוד החיטוי הנדרש ואת המיגון המתבקש ביעילות ובמהירות.

## ניהול אחראי של שרשרת האספקה

קבוצת מזרחי-טפחות היא גורם משמעותי המשפיע על הכלכלה הישראלית, ומתוך כך רואה חשיבות רבה בניהול מסודר ואחראי של שרשרת האספקה. על נושא הרכש אמון בבנק אגף הלוגיסטיקה, הפועל בחטיבת הון אנושי משאבים ותפעול.

בהתאם למדיניות הקבוצה ולתפיסתה בנושא שרשרת אספקה אחראית, ישנה העדפה להתקשרות עם ספקים מקומיים. לבנק קיימת מדיניות תשלום ידועה עם הספקים והבנק מקפיד לשלם לספקים בזמן שהתחייב אליו ונקבע מראש.

- **עובדים - הצבעת - השפעת** - פרויקט המאפשר לעובדי הבנק להיות שותפים בהחלטה אילו עמותות ישתתפו בפרויקט ואילו ייהנו מתרומת הבנק בסכום כולל של 130 אלף ₪. העמותות הזוכות מקיימות עם הבנק פרויקטים המקדמים מטרות חברתיות, המעסיקים אוכלוסיות עם מוגבלות או המקדמים חינוך פיננסי בקהילה.
- **עמותות וארגונים חברתיים** - כחלק מאיתור הצרכים, הבנק מקיים דיאלוג מתמיד עם עמותות חברתיות וארגונים שונים. בעקבות זאת אנו יוזמים פרויקטים הנותנים מענה לצרכים העולים, כדוגמת פרויקט "שותפים מבחירה", ו"חברים לרפואה" עליהם סופר בהרחבה בפרק זה.

## מידת האפקטיביות וההשפעה של הפעילות

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

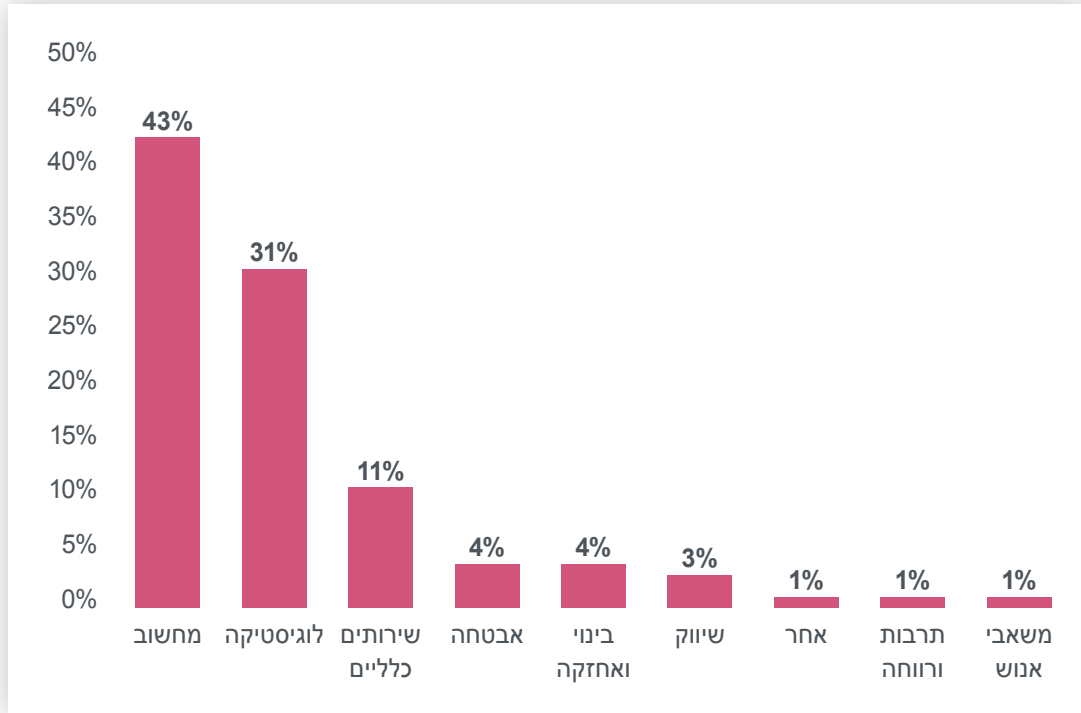
- **שאלונים ומשובים** - הבנק דואג לשלוח שאלונים לגורמים הרלוונטיים לאחר סיום פעילות לבחינת שביעות רצון המשתתפים ולצורך השתפרות מתמדת. כך למשל נשלחו שאלונים לעמותות שהשתתפו ב"יריד האור". נוסף על כך, הבנק מקיים דיאלוג מתמיד עם נציגי הגופים החברתיים שבהם מתנדבים העובדים בפרויקט "יחידות מאמצות", באמצעות שאלונים וביקורים, שבהם נבחנת, בין השאר, מידת שביעות הרצון מההתנדבות ומהקשר עם היחידה בבנק. מהנתונים שנאספו בשנת 2020 נמצא כי רמת שביעות הרצון של הארגונים החברתיים שבהם מתנדבים עובדי הבנק מוסיפה להיות גבוהה מאוד, וקיימת בקשה להרחיב את הפעילות באמצעות עובדים מתנדבים נוספים.
- **הפקת לקחים** - בסימה של כל פעילות מרכזית מתבצע תהליך של הפקת לקחים עם כל הגורמים הרלוונטיים ועל בסיס המשוב שהתקבל מהשטח. בעקבות הפקת הלקחים מתבצעים 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. מניתוח הדוחות עלה כי המיזמים שהשתתפו בפרויקט הגדילו את הכנסתם החדשית הממוצעת, את הרווחיות שלהם ואת מספר המועסקים בהם.

## תקשור הפעילויות והזמנה להצטרף לפעילות

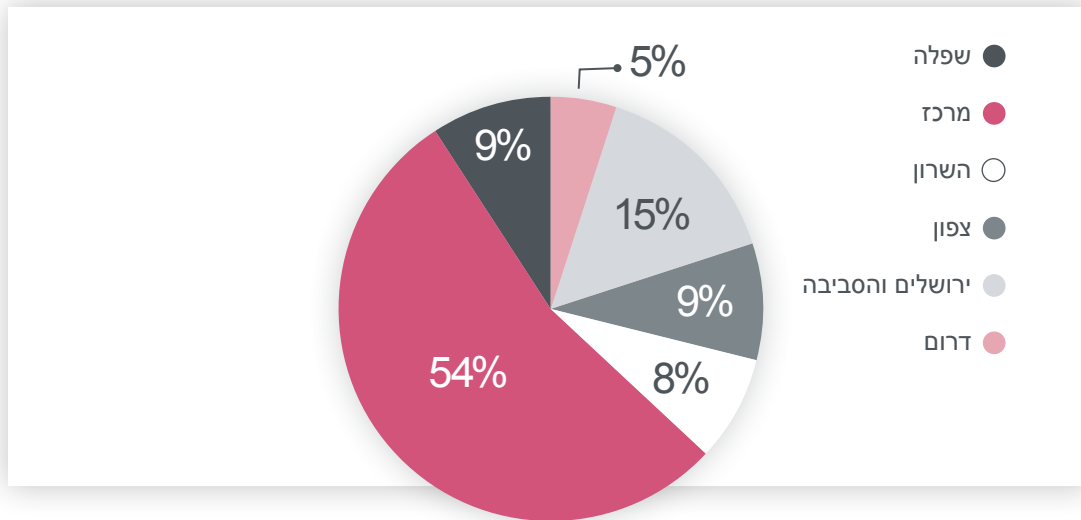
הבנק מתקשר את הפעילויות החברתיות בקרב עובדים ולקוחות, ומזמין אותם לקחת חלק במגוון הפעילויות:

- **אתר הבנק** - פרסום פעילויות באתר הבנק כפלטפורמה לשיתוף לקוחות בפרויקטים חברתיים שונים (דוגמאות: הזמנה ליריד האור, פרויקט איסוף תרופות לעמותת "חברים לרפואה", פרסום פרויקט "זזים", ופרסום 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** - בכל שנה מופק ומחולק לכלל עובדי הבנק לוח שנה שבו באים לידי ביטוי הפרויקטים והפעילויות של העובדים המתנדבים בפריסה על פני חודשי השנה. השנה הופק לוח שנה בשיתוף העסק החברתי "החיות של דודו" המתבסס על ציוריו של עידו בנסמן, צעיר על הרצף האוטוטיטי.
- **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 הנהלה מכריזה על סניפים ויחידות מצטיינות בתרומתן לקהילה.

## תחומי הרכש בקבוצת מזרחי-טפחות



## התפלגות הספקים של הקבוצה, לפי אזור גאוגרפי



בשנת 2020 הגדיל הבנק את מאגר הספקים שלו (מהפריפריה ומהמרכז, ספקים גדולים וקטנים) במטרה לספק את ציוד החיטוי ואמצעי המיגון שנדרשו עקב הקורונה ביעילות ובמהירות.



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 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 הוא מספקים מקומיים.
- **תעדוף ספקים -** מתוך אחריות לחברה בישראל מקיים הבנק מדיניות העדפת ספקים שתורמים לקהילה ופועלים על פי קוד אתי בארגון ומחויבים לתת שירות בהתאם לערכי הקוד האתי של הבנק. כמו כן מתקיים תעדוף רכש ציוד בעל מקדם יעילות אנרגטית גבוהה.

## שרשרת אספקה אחראית<sup>1</sup>

לקבוצה מדיניות להעדפת ספקים מקומיים. הקבוצה מקבלת שירותים מכ-3,700 ספקים פעילים (כ-720 מהספקים הם של בנק יהב ו-630 מבנק אגוד), מתוכם 2747 ספקים חדשים ו-97% ספקים ישראליים מקומיים. 20% מהם מאזורים המוגדרים פריפריה על פי הגדרת הלמ"ס<sup>3</sup>, וכ-70% הם עסקים קטנים וזעירים<sup>4</sup>, שהם כ-41% מהיקף הרכש.

שרשרת האספקה של הבנק כוללת ספקים 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 וספקי שירותי ניקיון).

במהלך שנת 2020 עמדו הזמנות הרכש שנפתחו לספקים בקבוצה על 2.6 מיליארד ₪.

1. נותן מענה למדד 102-43 של ה-GRI.  
 2. נתון זה מתייחס לספקים חדשים בבנק מזרחי-טפחות ובנק יהב בלבד.  
 3. אשכולות 1-5 על פי המדד החברתי-כלכלי של הלמ"ס לשנת 2017.  
 4. על פי ההגדרה המקובלת בישראל, כפי שסוכם בהחלטת ממשלה מס' 2190.



כלפי עובדיו ו/או מי מטעמו, לרבות חובת הספק למלא את כל הוראות הדין החלות על מעביד כלפי עובדיו, חוקים המסדירים העסקה וזכויות עובדים.

בהסכמי ההתקשרות של הבנק עם ספקיו מתחייבים הספקים לפעול לפי ערכי אמינות, מקצועיות ושירותיות, מצוינות, שקיפות, הוגנות ושמירה על כבוד האדם, כחלק מעבודתם השוטפת עם הבנק – ערכים התואמים את הקוד האתי של מזרחי-טפחות.

### בקרת ספקים

מנהל אגף לוגיסטיקה ומנהל הרכש של הבנק עורכים ביקורים בחצרות ספקים מרכזיים של הבנק. במהלך השנים התקיימו ביקורים אצל כל הספקים המרכזיים, ואצל חלקם אף היו כבר ביקורים חוזרים. את הביקור מלווה שאלון שפותח במטרה לבחון את הספקים בהתאם לקריטריונים שצינו. נושאים וולונטריים (למשל האם קיים קוד אתי) נשאלים גם כן במהלך ביקורים אלו.

בנושאים סביבתיים – ההסכמים עם הספקים כוללים את כל הסעיפים הנדרשים על פי חוק בהיבטי סביבה (לדוגמה פינוי סוללות וציוד חשמלי). ספק שאינו עומד בקריטריונים צפוי להליך של הפסקת ההתקשרות.

בשנת 2020 לא נעשו ביקורות בחצרות של ספקים מרכזיים, היות שההנחיות להתמודדות עם מגפת הקורונה לא אפשרו זאת.

**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 שטרם מוסמך. נכון לסוף שנת 2020 כל הספקים שעמם עובד הבנק בתחומים אלו עמדו בהוראות החוק שנבדקו, למעט ספק ניקיון אחד שההתקשרות עימו הופסקה במהלך שנת 2020 עקב אי-עמידה בדרישות הביקורת ואי-תיקון הליקויים שעלו. לרשות העובדים עומד מנגנון דיווח אנונימי ודיסקרטי על הפרות ואי-ציות של מעסיקהם.

**בקרת ספקים בנושא סיכונים שחיתות** – הבנק מבצע הערכת ניהול סיכונים, לרבות סיכונים שחיתות, בקרב ספקים וקבלני משנה שעמם הוא עובד באופן שוטף. החשבונות הסופיים של הקבלנים בתחום עבודות השיפוצים וחשבונות הניקיון נבדקים פרטנית ובאופן שוטף על ידי המפקח הממונה על התחום.

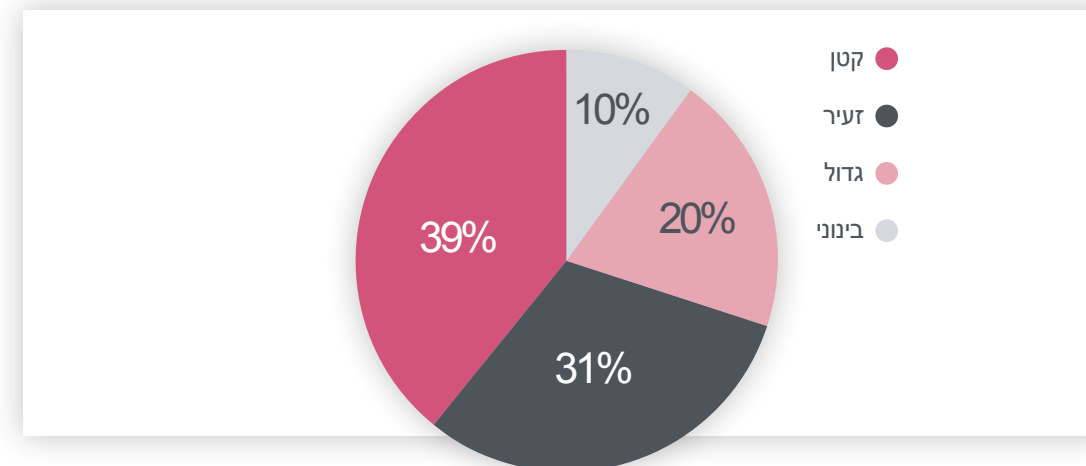
נוסף על כך, בחוזים משמעותיים הנחתמים מול אדריכלים ומפקחים קיים סעיף ייחודי האוסר עליהם לקבל כל טובת הנאה, במישרין או בעקיפין מצד שלישי. בשנת 2020 התגלה בבנק אגוד מקרה אחד של שימוש לא נאות במשאבי הבנק על ידי ספק ניקיון. האירוע תוחקר על ידי קב"ט הבנק ונמצא כי הנזק הכספי שולי. נוסף לכך, התקיים שימוע בשיתוף אגף משאבי אנוש, שבו הוחלט להפסיק באופן מיידי את ההתקשרות עם הספק. לעובדת הניקיון נערך שימוע בחברה המעסיקה וכן התקיימה שיחת אזהרה על ידי משאבי אנוש בבנק אגוד. בעקבות האירוע נעשה תהליך של הפקת לקחים והודקו הבקורות המבוצעות. כמו כן, התגלה גם בבנק יחב מקרה, שבו עובד חברת כוח אדם נמצא מועל בכספי הבנק. הבנק הגיש תלונה למשטרת ישראל ונעשה תהליך הפקת לקחים בנושא. העובד סיים את עבודתו טרם גילוי המקרה.

**בטיחות** – הקבוצה פועלת באופן שוטף לבקרה והדרכה של עובדי ספקיו בנושא בטיחות. מומחה בטיחות מטעם הבנק עורך בקרה ונותן הנחיות לקבלנים בפרויקטים השונים בתחום בטיחות בעבודה. מעת לעת מתבצעת הדרכה לכלל המפקחים החיצוניים העובדים עם הבנק בנושא זה.

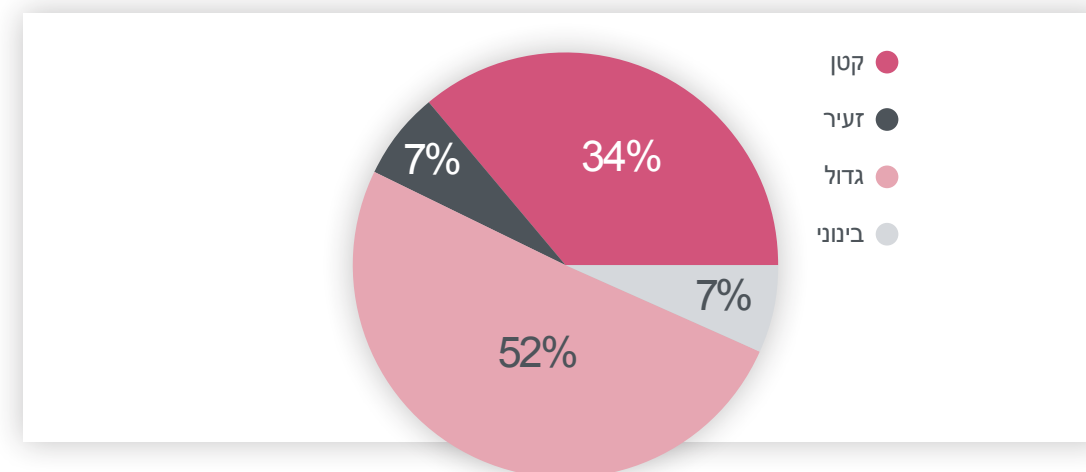
### ניהול סיכונים בקרב ספקים

לבנק מדיניות לניהול ספקים ומיקור חוץ (מיקור חוץ מנוהל בהתאם להוראת בנק ישראל לניהול בנקאי תקין A359, שנכנסה לתוקף בספטמבר 2020). המדיניות קובעת בין היתר את היבטי הממשל התאגידי לניהול סיכונים הספקים מנהל הסיכון והאחריות והסמכות של היחידות הרלוונטיות בקווי ההגנה השונים. כמו כן נקבעו עקרונות למדידת הסיכון וניהולו, הכוללים עדכון תקופתי של הערכת הסיכונים.

### היקף הספקים של הקבוצה, לפי גודל העסק



### היקף התשלומים לספקים של הקבוצה, לפי גודל העסק




**תעדוף ספקים אחרים** – מדיניות הרכש של הבנק כוללת תנאי סף של קיום רישיון עסק והיתרים, תנאי העסקה נאותים לרבות עמידה בחוקי המגן, שמירה על בריאות ובטיחות העובדים, תשלום שכר מינימום, אי-העסקת ילדים, מניעת אפליה 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 עשויים להשפיע גם פרמטרים של תרומה לקהילה וקיום קוד אתי.

**קידום עסקים קטנים** – הבנק מכיר בחשיבותם של עסקים קטנים כמנוע לצמיחה העסקית של המשק ופועל לקדםם גם בביתו שלו. הבנק פועל להרחבת מאגר הספקים שלו מקרב עסקים קטנים, וכדוגמה לכך הוא מקיים כנסים לעסקים קטנים ובינוניים בשיתוף גורמים חיצוניים להרחבת מאגר הספקים שלו.

### שמירה על חוקים וזכויות אדם

הבנק מקפיד להתקשר אך ורק עם ספקים הפועלים בהתאם לכל החוקים והתקנות הרלוונטיים. כמו כן, כאשר הבנק חותם על הסכמים עם ספקיו, הוא מקפיד שההסכמים יכללו את חובת הספק לשאת במלוא חובותיו כמעסיק

מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
 	<p>המשך פעילות "נפגשים במזרחי-טפחות" ויצירת פעילויות עומק בנושאים כלליים ובנושאים פיננסיים המותאמים למגזרים השונים.</p>
 	<p>הרחבת קהל היעד להדרכות "דרך הכסף" לחינוך פיננסי (עידכון הערכה לבתי הספר היסודיים והרחבה לסטודנטים, שירות לאומי, חיילים משוחררים ועוד).</p>
 	<p>פעילויות הרחבת המודעות בקרב עובדי הבנק בנוגע לקידום גיוון, יחס שוויוני לאוכלוסיות מיוחדות.</p>
	<p>הרחבת הפעילות לעידוד התנדבות משפחתית.</p>

סטטוס	מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
בוצע	 	<p>שדרוג ערכת "דרך הכסף".</p>
בוצע	  	<p>המשך פעילות "נפגשים במזרחי-טפחות" ויצירת פעילויות עומק בנושאים כלליים ובנושאים פיננסיים המותאמים למגזרים השונים.</p>
בוצע	 	<p>קידום פעילות להגברת המודעות בחברה לקהילת יוצאי אתיופיה בשיתוף החברה למתנ"סים.</p>
לא בוצע - בשל משבר הקורונה		<p>המשך ביקור מדגמי אצל ספקים מרכזיים (3 ספקים).</p>
בוצע		<p>הרחבת פעילות לעידוד התנדבות משפחתית.</p>

# משקיעים בעובדים



# 94%

מהתפקידים הניהוליים שאוישו בשנת 2020  
אוישו על ידי קידום פנימי של עובדי ומנהלי הבנק

**36**

שעות הדרכה  
בממוצע לעובד בקבוצה

**77%**

שיעור אקדמאים  
בבנק (ללא חטיבת הטכנולוגיה)

**7,585**

עובדים ועובדות  
הועסקו בקבוצה בשנת 2020

**256**<sup>ה</sup> אלף

שעות הדרכה  
לכלל עובדי הקבוצה בשנת 2020

**13**  
שנים

ותק ממוצע  
של עובדי הבנק

**36%**

מהמנהלים הבכירים  
בקבוצה הן  
נשים

**40.9**

גיל ממוצע  
של עובדי הבנק

**51%**

נשים מנהלות  
מכלל המנהלים בקבוצה



**שומרים על בריאות העובדים –** על מנת לשמור על בריאות העובדים בתקופת הקורונה קידם הבנק את התאמת סביבת העבודה. אגף הלוגיסטיקה, שנערך ופעל במהירות, דאג בין היתר להקמת מחיצות הפרדה בכלל סניפי הבנק ובבנייני המטה וחיטוי מידי של מקומות העבודה. כמו כן, בתקופת הסגרים וכתחליף לתחבורה הציבורית, הרחיב הבנק את מערך ההסעות לבנייני המטה, וזאת על מנת לשמור על ריחוק חברתי ובריאות העובדים. נוסף על כך, פוצלו העובדים בין הבניינים השונים וסודרו הרשאות לעבודה מהבית, כל זאת במטרה לאפשר עבודה במרחב ועל פי ההנחיות.

**דואגים לרווחת העובדים –** במשך כל תקופת הקורונה הקפיד הבנק לקיים תקשורת רציפה עם כלל העובדים ולפעול למען רווחתם, אלו שבעבודה ואלו שבבית, לשמור על קשר עם עובדים שחלו או שנכנסו לבידוד ולסייע במידת האפשר.

בעת הסגר, העביר הבנק מסרים ברמה יום-יומית המעדכנים את העובדים בנעשה בבנק. לטובת אלה שבבית – הקים הבנק ערוץ ייחודי לעובדי הבנק ברשת החברתית, ובה הועלו תכנים המיועדים לסייע לעובדים ולבני משפחתם בנושאים אקטואליים שונים בעזרת ערכות הדרכה וטיפים להתמודדות עם המצב, מידע על קווי סיוע להתמודדות עם חרדה בעת משבר, פעילויות הפגה לילדים ונועה. נוסף לכך, נבנה אתר במערכת האינטראנט הפנימי של הבנק ובו מידע ומענה לשאלות נפוצות ונפתחה תיבת דוא"ל ייעודית לשאלות העובדים בנושאים שונים. עובדי הבנק ובני משפחותיהם קיבלו לבתייהם שי על מנת להוקיר את עבודתם ואת הירתמות המשפחה למצב ונהנו ממגוון הרצאות העשרה שהועברו באופן דיגיטלי ועוד.

לאור הנחיות הריחוק החברתי שונו חלק מפעילויות הרווחה וקיבלו תפנית חדשה ומרעננת. כך למשל ימי הכיף והגיבוש הוסבו לסדנאות בישול מושקעות בזום, הורחב רפרטואר ההרצאות שהפכו לדיגיטליות, כך שכלל העובדים מדן ועד אילת יכלו להשתתף בהן.

**הכשרה פיתוח עובדים –** למרות הסגרים והמגבלות, המשיך מרכז ההדרכה להדריך את העובדים בהתאם לתוכנית העבודה השנתית וקיים קורסים וימי עיון באמצעות הדרכה מקוונת במספר פלטפורמות שהותאמו לתכנים המועברים ולרמת הסיווג של החומר המועבר. כלל הקורסים במרכז ההדרכה הותאמו להנחיות הקורונה, והעובדים צויידו במצלמות, אוזניות ורמקולים על מנת ללמוד באופן מיטבי.

תקופה מתאגרת זו אפשרה גם הזדמנויות חדשות. כך למשל הרחיב הבנק את למידת השפות ונתן לכלל העובדים אפשרות ללמוד לימודי אנגלית בעזרת אפליקציה ייעודית לכך. נוסף לכך, התקיימו בבנק כנסים מרובי משתתפים דרך אפליקציות יחודיות וכלל העובדים נהנו מהרצאות מרתקות במגוון נושאים.



הנהלת הבנק רואה בכלל עובדי הבנק ומנהליו נדבך עיקרי בהגשמת האסטרטגיה העסקית ויעדי הגידול בהיקפי הפעילות וברווחיות. הבנק מחויב להשקיע בפיתוח העובדים שלו, לעודד את הסקרנות והאמון שלהם ולהעצים אותם כדי לייצר שינוי משמעותי. בנק מזרחי-טפחות הוא מקום עבודה שבו:

- רואים את צורכי העובד, דואגים לו ומטפחים אותו.
- דואגים לסביבת עבודה בטוחה.
- הכלה וגיוון הם ערכים משמעותיים בתרבות הארגונית של הבנק.
- שומרים ומכבדים זכויות אדם בסיסיות.

מחויבות הקבוצה לכל עובדיה בישראל ובעולם באה לידי ביטוי בפיתוח סביבת עבודה נעימה והקפדה על תנאי העסקה הוגנים, לכלל העובדים. יכולתה של הקבוצה להקשיב לצורכי עובדיה ובהתאם לכך ליצור מקום עבודה אשר נותן מענה לאורך זמן, היא זו שהופכת אותה למקום עבודה איכותי ומבוקש. כתוצאה מכך, אסטרטגיית ניהול המשאב האנושי בבנק, אשר מנוהלת על ידי חטיבת הון אנושי, משאבים ותפעול, באה לידי ביטוי בשינוי מישורים:

**סביבת עבודה אחראית –** הטיפול בפרט, משלב האיתור, דרך הטיפול השוטף ועד שלב הפרישה.

**הכשרה ופיתוח עובדים –** פיתוח המשאב האנושי בבנק על היבטיו השונים.





## פילוח המועסקים בקבוצה, לפי דרג ומגדר

	2020			2019		
	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים
מנהלים	1,538	750	788	1,280	647	633
עובדים	6,047	1,984	4,063	5,251	1,695	3,556
מטה	2,729	1,175	1,554	2,361	1,060	1,301
סניפים	4,856	1,559	3,297	4,170	1,282	2,888
סך הכול	7,585	2,734	4,851	6,531	2,342	4,189

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

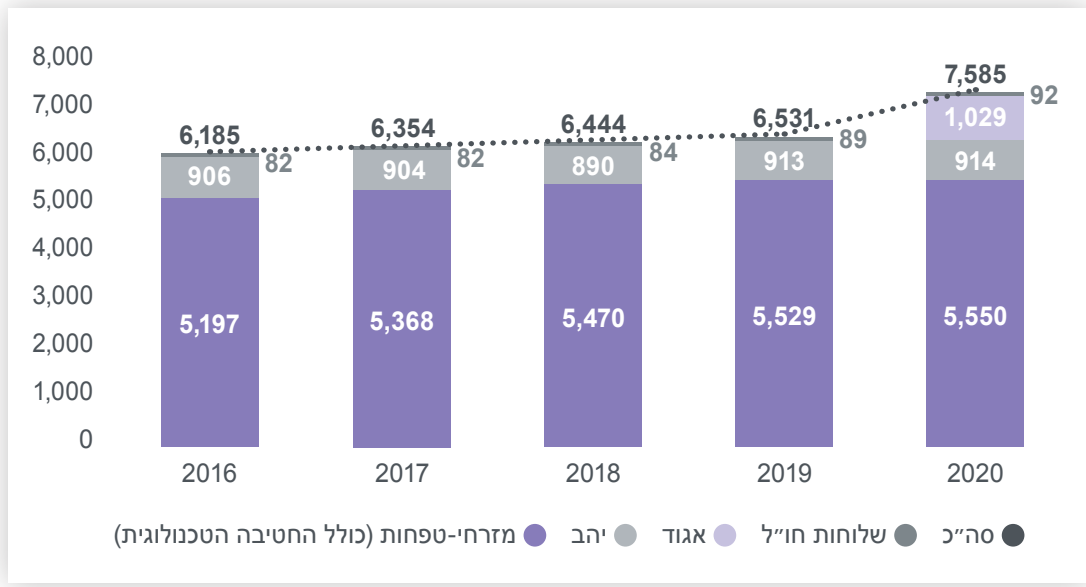
**קידום סביבת עבודה ותנאי העסקה הוגנים** – הבנק מקפיד לשמור על זכויות כלל עובדיו, לעמוד בחוקי העבודה במדינות שבהן הוא פועל ואף מעניק לעובדיו תנאי עבודה טובים יותר מהנדרש על פי חוקי העבודה. ככלל יחסי העבודה עם המנהלים והעובדים מתנהלים במסגרת קיבוצית, והבנק מקיים שיח רצוף עם העובדים ועם נציגיהם. כמו כן, הבנק מעסיק רק עובדים בגיל העבודה בהתאם לחוק במדינות שבהן הוא פועל.

**גיוון, שוויון ומניעת אפליה בהעסקה** – 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, זהות מגדרית, מקום מגורים או כל מאפיין אחר.

**דאגה לרווחת העובדים** – רווחת העובדים מנוהלת בדרכים אלו: יצירת מעטפת רווחה לעובדי הבנק ובני משפחותיהם, שמירה על בריאות העובדים, הנהגת תרבות ארגונית מוקירה ומתן אפשרות לפעילות בשעות הפנאי, מתוך הבנה כי איזון זה יוצר ערך עבור העובד והבנק כאחד.



## מספר המועסקים בקבוצה לאורך השנים



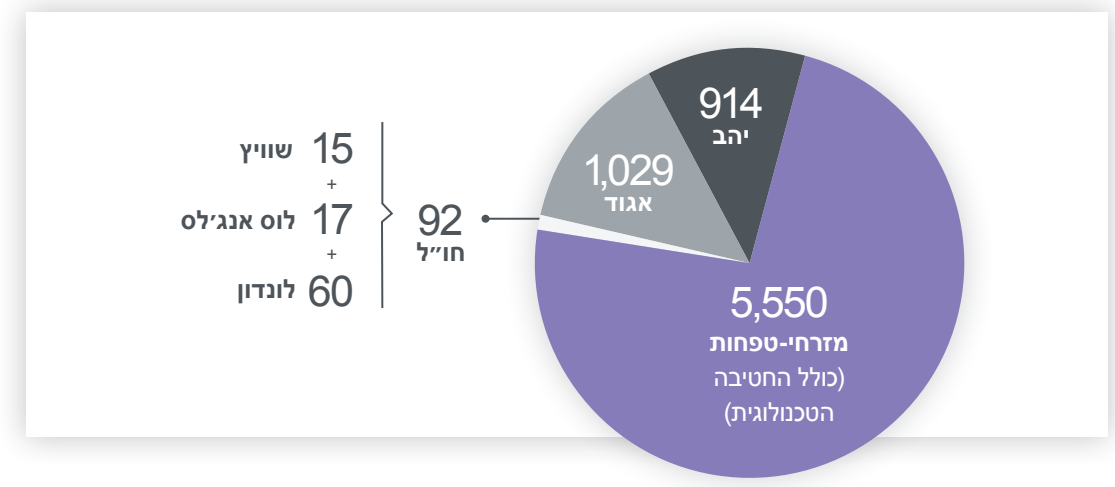
## משפחת מזרחי-טפחות

בקבוצת מזרחי-טפחות ממשיכים לצמוח משנה לשנה ולכן גם מספר המועסקים בקבוצה גדל בהתאם.

### העובדים של מזרחי-טפחות

מספר העובדים של קבוצת מזרחי-טפחות נכון לסוף שנת 2020 הוא 7,585 עובדים ועובדות, מנהלים ומנהלות.

### סך המועסקים בקבוצה (נכון לסוף שנת 2020)



כ-91% מהעובדים בקבוצה הועסקו במשרה מלאה והשאר במשרה חלקית. רוב המועסקים במשרה חלקית הם סטודנטים העובדים במרכז הבנקאות (המוקד הטלפוני).

הגיל הממוצע של עובדי הבנק (ללא חטיבת הטכנולוגיה) בשנת 2020 הוא 39.7, והגיל הממוצע של כלל העובדים בקבוצה הוא 40.9.

1. בשנת 2020 נתוני הקבוצה כוללים גם את עובדי בנק אגוד.

## פריסה גאוגרפית

פריסה גאוגרפית של עובדי קבוצת מזרחי-טפחות בישראל ובחו"ל, לשנת 2020:

אחוז מסך העובדים	מספר עובדים	אזור מגורים בארץ ובחו"ל	
10%	784	דרום	ישראל
13%	1,311	ירושלים והסביבה	
10%	760	צפון	
17%	1,241	שפלה	
15%	1,051	שרון	
34%	2,346	תל אביב רבתי	
<b>98.6%</b>	<b>7,493</b>	<b>סך הכול בישראל</b>	
1%	60	לונדון	אנגליה
0.2%	15	ציריך	שוויץ
0.3%	17	לוס אנג'לס	ארצות הברית
<b>1.4%</b>	<b>92</b>	<b>סך הכול שלוחות חו"ל</b>	
<b>100%</b>	<b>7,585</b>	<b>סך הכול קבוצת מזרחי-טפחות</b>	

כ-49% גרים באזור השרון והמרכז, כ-13% באזור ירושלים והסביבה, כ-10% באזור הדרום, כ-17% באזור השפלה וכ-10% באזור הצפון.

כ-1.4% מעובדי הקבוצה מועסקים בשלוחות חו"ל (92 עובדים ומנהלים) – לונדון, שוויץ ולוס אנג'לס. רובם המכריע מקומיים. ישנה הקפדה על העסקת מקומיים בהנהלה ובתפקידים השונים בשלוחות הבנק בחו"ל. העובדים המקומיים הם שני שלישי מחברי הנהלת חברת הבנק בציריך, 90% מחברי הנהלת סניף לונדון ו-100% מחברי הנהלת סניף לוס אנג'לס.

### השכלה

שיעור האקדמאים בבנק מזרחי-טפחות (לא כולל חטיבת הטכנולוגיה) בשנת 2020 היה כ-77%, ושיעור הסטודנטים היה כ-10%. שיעור האקדמאים בכלל הקבוצה בשנת 2020 היה כ-74%.

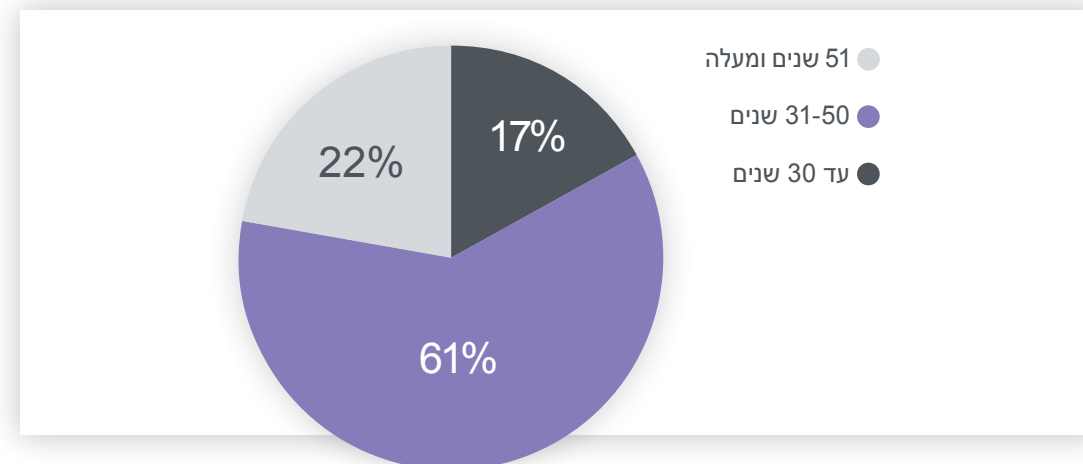
### עובדים חיצוניים

ככלל, הבנק מיישם מדיניות לפיה כל עובד בבנק מוגדר כבר מיומו הראשון כעובד הבנק לכל דבר ועניין. מעת לעת הבנק מקבל שירותים מחברות חיצוניות עבור תמיכה בתפעול פרויקטים לתקופה קצובה ובמספר מועט של עובדים. בשנת 2020 קיבל הבנק שירותים על ידי 20 עובדים חיצוניים.

### תחלופת עובדים

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

## שיעור המועסקים בקבוצה בשנת 2020, לפי חתך גיל (באחוזים):



## פילוח המועסקים בקבוצה לאורך השנים, לפי חתך גיל:

קבוצת גיל	2020			2019		
	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים
עד 30	1,247	307	940	1,195	255	940
31-50	3,699	1,283	2,416	3,136	1,082	2,054
51 ומעלה	1,101	394	707	920	358	562
סה"כ	6,047	1,984	4,063	5,251	1,695	3,556
עד 30	9	3	6	17	6	11
31-50	955	418	537	812	361	451
51 ומעלה	574	329	245	451	280	171
סה"כ	1,538	750	788	1,280	647	633
עד 30	1,256	310	946	1,212	261	951
31-50	4,654	1,701	2,953	3,948	1,443	2,505
51 ומעלה	1,675	723	952	1,371	638	733
סה"כ	7,585	2,734	4,851	6,531	2,342	4,189

## קידום סביבת עבודה ותנאי העסקה הוגנים

הבנק רואה בעובדיו ומנהליו שותפים להצלחתו ועל כן פועל לקידום תוך יצירת סביבת עבודה תומכת ומכבדת. מחויבות זו באה לידי ביטוי ביישום עקרונות מרכזיים בפעילות הבנק: דאגה לזכויות העובדים ושמירה על תנאי העסקה.



### דאגה לזכויות העובדים

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

### זכות ההתאגדות

כחלק משמירה על זכויות העובדים, שומר הבנק על זכות עובדיו להתאגד. 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.

על כ-93% מעובדי בנק מזרחי-טפחות, 84% מעובדי החטיבה לטכנולוגיה, 88% מעובדי בנק יהב ו-79% מעובדי בנק אגוד חלים הסכמים קיבוציים. יתרת העובדים, אשר אינם מועסקים על פי הסכמים הקיבוציים, עובדים לפי הסכם העסקה אישי<sup>1</sup>.

להלן האירועים המרכזיים בתחום יחסי הנהלה-נציגות עובדים שאירעו במהלך 2020:

- בשנת 2020, בסגר הראשון, פעל בנק מזרחי-טפחות בהתאם להנחיות בנק ישראל לצורך שמירה על רציפות תפקודית ובריאות העובדים. לאחר סיום הסגר הגיע הבנק להסכם עם ארגון העובדים להסדרת חיוב ימי החופשה עבור עובדים שהוצאו לחופשה כפויה.

### קידום ביטחון תעסוקתי

הקבוצה פועלת לקידום הביטחון התעסוקתי בקרב עובדיו. בכלל זה, הבנק מיישם מדיניות לפיה כל עובד בבנק מוגדר כבר מיומו הראשון כעובד הבנק לכל דבר ועניין. מדיניות זו חלה, כמובן, גם על עובדי מרכזי הבנקאות, שרובם כאמור סטודנטים ושעבודתם מאופיינת בתחלופה גבוהה יותר. בזמן קליטת העובד לבנק מוגדר העובד בסטטוס "בניסיון", ולאחר פרק זמן קצר יחסית של שלוש שנים בלבד הבנק מחליט על הענקת קביעות לעובד, בהתאם לנוהל נכון לסוף 2020 כ-71% מעובדי הקבוצה הם עובדים קבועים.

נוסף על כך, במסגרת הסכם העבודה הקיבוצי, ישנו פתרון למקרים של צמצומים עקב התייעלות.

1. נותן מענה למדד 102-41 של ה-GRI.

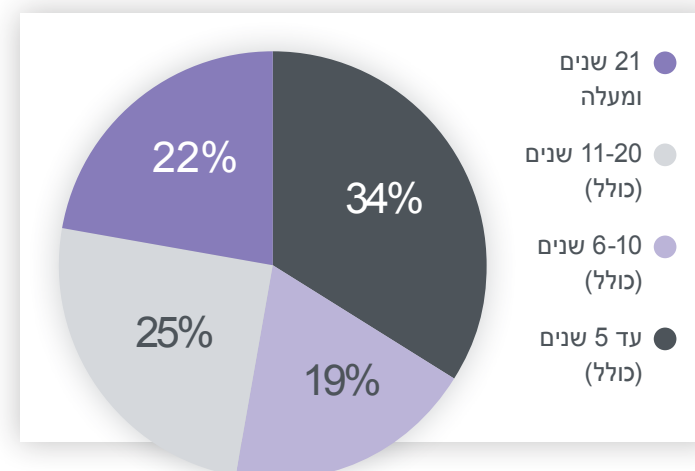
בטבלה ניתן לראות את היקפי תחלופת העובדים בכל קבוצת גיל, המעידים על היותה של הקבוצה מקום עבודה מבוקש ויציב עבור אוכלוסייה צעירה. הנתונים בטבלה לא כוללים את עובדי מרכזי הבנקאות.

### תחלופת עובדים לפי מגדר וגיל בקבוצה (הנתונים בטבלה לא כוללים את אגוד ואת מרכז הבנקאות)<sup>1</sup>

תחלופת עובדים	קבוצת גיל	2020		2019 <sup>2</sup>	
		עובדים ומנהלים שהעסקתם (פוטרו/התפטרו/פרשו)	עובדים ומנהלים שנקלטו לעבודה בקבוצה	עובדים ומנהלים שהעסקתם (פוטרו/התפטרו/פרשו)	עובדים ומנהלים שנקלטו לעבודה בקבוצה
גברים	עד 30	38	78	65	107
	31-50	87	71	122	110
	מעל 51	16	8	48	14
<b>סך הכול גברים</b>		<b>141</b>	<b>157</b>	<b>235</b>	<b>231</b>
נשים	עד 30	100	126	133	271
	31-50	121	73	146	142
	מעל 51	17	2	75	17
<b>סך הכול נשים</b>		<b>238</b>	<b>201</b>	<b>354</b>	<b>430</b>
<b>סך הכול עד 30</b>		<b>138</b>	<b>204</b>	<b>198</b>	<b>378</b>
<b>סך הכול 31-50</b>		<b>208</b>	<b>144</b>	<b>268</b>	<b>252</b>
<b>סך הכול 51 ומעלה</b>		<b>33</b>	<b>10</b>	<b>123</b>	<b>31</b>
<b>סך הכול</b>		<b>379</b>	<b>358</b>	<b>589</b>	<b>661</b>

מתוך העובדים והמנהלים שסיימו את עבודתם בבנק, 156 התפטרו, מתוכם 131 עובדים לא קבועים. 4 עובדים ומנהלים קבועים פוטרו, ועוד 116 עובדים לא קבועים – הבנק לא המשיך את העסקתם. שאר העובדים פרשו מחמת גיל או במסגרת מבצעי פרישה מרצון. שיעור העזיבה בקבוצה בשנת 2020 (ללא בנק אגוד וללא מרכזי הבנקאות) הוא 6.3%. שיעור העזיבה הכולל של קבוצת מזרחי-טפחות לשנת 2020 (כולל בנק אגוד מרכזי הבנקאות) הוא 8.5%.

### פילוח ותק המועסקים בקבוצה, לשנת 2020



### ותק בארגון

34% מהמועסקים הם עובדים חדשים בקבוצה (עד 5 שנים, כולל) ולצידם מועסקים עובדים שנמצאים בבנק כבר יותר מ-21 שנים והם 22% 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 הוא 13 שנים.

1. עובדי מרכז הבנקאות הינם סטודנטים. לעובדי בנק אגוד בשנת 2020 היו מאפייני העסקה ייחודיים שמשפיעים על שיעור התחלופה וכן אינם ברי השוואה לנתונים שהוצגו בדוח זה בשנת 2019.  
2. נותן מענה למדד 102-48 של ה-GRI.

## נתוני היעדרות (במספר ימים) לשנת 2020:

שיעור היעדרות בגין ימי מחלה (באחוזים)	ימי היעדרות בגין מחלה	מילואים	חופשה		
5.5%	46,790	169	57,879	נשים	מזרחי-טפחות
3.3%	14,872	1,219	28,291	גברים	
4.7%	61,662	1,388	86,170	סה"כ	
6.8%	11,324	3	12,162	נשים	בנק יהב
4.6%	3,089	179	4,891	גברים	
6.2%	14,413	182	17,053	סה"כ	
6.7%	11,287	30	16,516	נשים	בנק אגוד
4.1%	3,796	201	9,149	גברים	
5.8%	15,083	231	25,665	סה"כ	

## התמודדות עם מצבי מצוקה בסניף

כחלק משמירה על בטיחות וביטחון העובדים, עובדי הבנק משתתפים בהדרכות בנושא התמודדות עם מצבי מצוקה בסניף. במסגרת ההכשרות לעובדי הסניפים עם כניסתם לבנק הם עוברים הכשרה של התמודדות עם מקרי שוד.

נוסף על כך, מופצים חומרי עזר ולומדות, מתקיימות בסניפים הדרכות בנושא ומתקיים תהליך הפקת לקחים.



הכשרה להתמודדות עם קונפליקט מול לקוחות בסניפי הבנק – מדי שנה מועברת סדנה עבור עובדים המשמשים כקב"טים נוסף על עבודתם כבנקאים בסניפים ברחבי הארץ, שבמסגרתה הם מקבלים כלים ומיומנויות להתמודדות עם מצבי קונפליקט מול לקוחות בסניפי הבנק. בשנת 2020 התקיימו 41 השתלמויות בנושא, בהשתתפות של כ-760 עובדים.

## שמירה על תנאי העסקה

הבנק מאמין שלכל אחד ואחת מהעובדים שלו מגיע לעבוד בתנאים מכבדים. לכן הבנק פועל לשמירה על תנאי עבודתם של עובדיו בכמה אופנים.

### הקפדה על שכר ותנאים סוציאליים כחוק

בכל אזורי פעילותו, ובכלל זה בשלוחות חו"ל, הבנק מקפיד על תשלום שכר לעובדיו בהתאם להנחיות החוק, ומתוך כך גם על שכר המינימום המחייב. יש לציין כי לעובדים המועסקים במסגרת ההסכם הקיבוצי השכר מתעדכן אחת לשנה. נוסף על כך, הקבוצה פועלת בהתאם לדרישות החוק בכל הקשור ליציאה לחופשות לידה, שעות עבודה ומנוחה וחוקי עבודה נוספים.

כמו כן, הבנק מעניק תנאים סוציאליים מוגדלים, על פיהם דמי ההבראה שמשולמים לעובדי הבנק גבוהים מהקבוע בחוק וכך גם מכסת ימי המחלה של עובדי הבנק.

## פילוח עובדי הקבוצה לפי הסכם העסקה:

הסכם העסקה	2020			2019			2018		
	סך הכול	גברים	נשים	סך הכול	גברים	נשים	סך הכול	גברים	נשים
קבוע	5,367	1,916	3,451	4,551	1,633	2,918	4,479	1,607	2,872
בניסיון	1,644	492	1,152	1,461	404	1,057	1,498	451	1,047
עובדים בחוזה אישי	574	332	242	519	305	214	467	293	174

## שמירה על בריאות ובטיחות העובדים

הבנק רואה חשיבות רבה בשמירה על בטיחות עובדיו, בריאותם וביטחונם, זאת כחלק בלתי נפרד מתנאי העסקה והדאגה להם. הבנק מנהל את נושא הבטיחות והגהות על ידי ממונה ייעודי לתחום ובהתאם לחוק.

בעקבות משבר הקורונה וכחלק מדאגה לעובדים, נקט הבנק שורה של פעולות שתכליתן להגן על בריאותם של העובדים – פיצול יחידות קריטיות לקבוצות עבודה קטנות אשר פוזרו במקומות שונים ברחבי הבנק, התקנת עמדות חיסוי רבות בנקודות שונות בסניפים ובמטה, התקנת מחיצות בכל הסניפים במטרה לשמור על הפרדה בין הלקוחות לעובדים וחלוקת ערכות חיסוי אישיות לכל עובד.

עם סיום הסגר והחזרה לשגרת העבודה, הבנק ממשיך להקפיד על שמירה על כללי ההגיינה ומספק לעובדיו סביבה מוגנת ובטוחה. כדי למנוע הדבקה הבנק מקפיד על ריחוק חברתי והגבלת מספר השוהים בכל חלל. מרבית הפגישות מתקיימות באמצעים דיגיטליים ובאמצעות מערכות VC, והמנהלים בבנק מקבלים הדרכה ייעודית המסייעת להם בהתמודדות עם עובדים ולקוחות בתקופה מאתגרת זו.

היבט נוסף לשמירה על בטיחות העובדים הוא בנושא הבטיחות בדרכים. הבנק מקפיד להדריך את עובדיו, המשתמשים ברכב של הבנק או ברכב לייסינג, 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. כמו כן, בשנת 2020 התקיימו 713 שעות הדרכה בנושא בטיחות ל-226 עובדים ומנהלים.

**תאונות עבודה –** בשנת 2020 אירעו 30 תאונות עבודה בדרך אל העבודה, חזרה ממנה או במהלכה. הבנק פועל להורדת מספר תאונות אלה. בשנה זו לא אירעו תאונות עבודה של עובדים חיצוניים. בשנת 2020 נפטרו שני עובדים. לא התרחשו מקרי מוות כתוצאה מתאונות עבודה.

נוסף על כך, הבנק שולח אחת לשנה גלויה לעובדים שילדיהם הגיעו לגיל הוצאת רישיון, ובה דגשים לליווי נהג חדש בנושאים כגון בטיחות בנהיגה והתאמת נהיגה לתנאי הסביבה.



## יציאה לחופשת לידה

יציאה לחופשת לידה נעשית בהתאם לחוק והחזרה מחופשת לידה היא לאותו התפקיד, ושינויים – אם יש כאלו – נעשים בתיאום מלא עם העובד/ת. במהלך שנת 2020 יצאו במזל טוב 507 עובדות ו-5 עובדים לחופשת לידה, ומהם חזרו לעבודה 196 עובדות ו-5 עובדים.

### נתוני חופשת לידה<sup>1</sup>

	2020			2019		
	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים
לקחו חופשת לידה	512	5	507	483	6	477
מתוכם מספר העובדים שחזרו לעבודה לאחר סיום חופשת הלידה	201	5	196	64	3	61
יצאו לחופשת לידה במהלך השנה ונשאר בחופשת לידה/חל"ת לאחר תום השנה הקלנדרית	279	0	279	395	3	392
מס' העובדים שיצאו לחופשת לידה בשנה קודמת ונשאר מועסקים 12 חודשים לאחר חזרתם לעבודה	361	5	356	409	3	406
יצאו לחופשת לידה במהלך השנה ובחרו שלא לחזור לעבודה	24	0	24	24	0	24



1. לא כולל שלוחות חו"ל.

## שינויים ארגוניים

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 בצורכי העובד ואילוץ המערכת, ובלבד שלא תפחת מהמתחייב על פי חוק.

### תגמול עובדים

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

- **קידום בשכר –** אחת לשנה, בהתאם להמלצת ההנהלה, הדירקטוריון מחליט בנוגע למהלך קידום דרגות או תוספת שכר 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 בעלי סטטוס בניסיון במרכזי הבנקאות.
- **בונוס אישי –** אחת לשנה, בהתאם למצבה הפיננסי של הקבוצה ותוך התחשבות בשיקולים עסקיים נוספים, הדירקטוריון מחליט על הענקת בונוסים, שיעורם ואופן חלוקתם. הזכאות לבונוס והיקף הבונוס לכל עובד נקבעים על סמך עמידתו ביעדים ועל פי 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 המשיכים להסכם הקיבוצי, בתקופת ההסכם, מענק המשתנה לאור העמידה ביעדי התשואה על ההון. נוסף על כך, 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 ובטקס מרשים בנוכחות המנכ"ל. בחירת העובדים המצטיינים נעשית בהתאם להמלצת המנהלים, הישגי העובדים המצטיינים ותרומתם לבנק.
- **פרסים אישיים –** במערך הסניפים קיימת מערכת תמריצים ותגמולים על בסיס הצטיינות במדדים השונים, בפעילויות הסניף ובמבצעים מיוחדים. לרוב התגמול ניתן במסגרת סניפית למטרות גיבוש חברתי ופעילות פנאי לעובדים בסניף. במטה הבנק מחולקים פרסים אישיים כהוקרה לעובדים אשר הגיעו להישגים ראויים לציון במסגרת עבודתם.



**מצדיעים למשרתי המילואים –** בשנת 2020 הוענק שי למשרתי המילואים (ששירתו יותר מחמישה ימים). הבנק אף מוקיר ומציין את משרתי המילואים בכנס של כלל מנהלי הבנק.

בנק מזרחי-טפחות מאמין שקידום גיוון ושוויון בסביבת העבודה יוצר ערך חברתי וכלכלי הן עבור הבנק, הן עבור עובדיו והן עבור החברה הישראלית בכללותה. העסקת עובדים ממגוון קבוצות אוכלוסייה אף מסייעת ללקוחות הבנק השונים בקבלת שירות המכיר בצרכיהם הייחודיים ומעניק להם מענה הולם.

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, זהות מגדרית, מקום מגורים או כל מאפיין אחר, והוא פועל באופן שוטף לקידום שוויון בסביבת העבודה זאת באמצעות גיוס שוויוני, העסקה שוויונית, תשלום שכר שווה וקידום השוויון המגדרי.



## גיוס שוויוני

בנק מזרחי-טפחות 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 מקפיד על הליך גיוס המעניק הזדמנות שווה למועמדים ולמועמדות ממגזרים שונים בחברה הישראלית, וכן אינו 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 כדי להבטיח שוויון הזדמנויות לכל מועמד ומועמדת, כך שמועמדים לעבודה נקלטים על בסיס כישוריהם וצרכי הקבוצה. ההתאמות הן בדרך כלל תוספת זמן ואפשרות להיבחן בשפת האם (כגון ערבית).

להלן דוגמאות ליוזמות שקידם הבנק לגיוס עובדים ממגוון קבוצות האוכלוסייה:

**עובדים מהחברה החרדית** – כחלק מאסטרטגיה ליצירת סביבת עבודה מגוונת, הבנק פועל לשילוב עובדים מהחברה החרדית. במסגרת מאמציו משתף הבנק פעולה עם "בראשית" – המכון להכוון תעסוקתי בבני ברק, מרכז "כיוון" – מרכז הכוון תעסוקתי לציבור החרדי בירושלים, ועם "מפתח" (מרכזי פיתוח תעסוקת חרדיים של ג'וינט ישראל). נוסף על כך, הבנק משתף 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 נשים חרדיות. רוב המועמדות מגיעות ללא רקע וניסיון תעסוקתי והן מקבלות הכשרה בנקאית במהלך תפקידן. בעת הקמת הצוות ולאורך כל תקופת עבודתן נעשו ונעשות התאמות נדרשות כדי לשלבן בעבודה, הן במשמרות מותאמות הן בסביבת העבודה. בשנת 2020 הוקם צוות נוסף במרכז המשכנתאות ועובד הצוותים הקיימים.

**עובדים מהחברה הערבית** – כחלק מהאסטרטגיה ליצירת סביבת עבודה מגוונת, המשיך הבנק גם בשנת 2020 לגייס עובדים מהחברה הערבית. כחלק ממאמצי הגיוס מתקיים שיתוף פעולה עם עמותת "קו משווה" ועמותת "אלפנאר", שמפנות לבנק מועמדים לבנק מהחברה הערבית.

**שילוב סטודנטים** – בבנק קיימות כמה תוכניות הפועלות לקידום סטודנטים ושילובם בשוק העבודה. בחטיבת הטכנולוגיה מתקיימת הכשרה ייעודית לסטודנטים במדעי המחשב, שבה מוכשרים סטודנטים נבחרים להתמחות

במקצועות המחשוב הנדרשים בחטיבה. התוכנית, שנמשכת ארבע שנים, משלבת לימודים פרונטליים, פרויקט משמעותי, תקופת למידה תוך כדי עבודה (OJT) ותקופת חניכה, זאת במקביל להשלמת התואר האקדמי. הבוגרים המסיימים את המסלול בהצלחה משולבים בסגל העובדים הקבוע של חטיבת הטכנולוגיה.

**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. מדי שנה נקלטים בבנק כמה עובדים עם מוגבלויות לתפקידים שונים, וכן נוספים תקנים ייעודיים לעובדים חדשים עם מוגבלות. כדי להבטיח שילוב של עובדים עם מוגבלויות סביבת העבודה בבנק מונגשת, וכאשר עולים צרכים ספציפיים נעשות התאמות נוספות.

כמו כן, בנק יהב הצטרף לפרוייקט "The Valuable 500", המקדם נגישות ושילוב אנשים עם מוגבלויות בחברות הגדולות בעולם.

**פורום מנהלים לעובדים עם מוגבלויות** – בשנים האחרונות פועל מזרחי-טפחות רבות לגיוס וקליטה של עובדים עם מוגבלות למגוון רחב של תפקידים בבנק. מתוך כך נמצא שניהול עובדים עם מוגבלויות מציב

בבנק הוקם פורום למנהלים אשר מלווים עובדים עם מוגבלות, על מנת לתת להם את הכלים הניהוליים להם הם זקוקים ולאפשר להם לנהל באופן מיטבי את העובדים.



אתגרים ניהוליים מורכבים ושונים מאתגרי הניהול הרגילים. לכן הוקם בבנק פורום למנהלים אשר מלווים עובדים עם מוגבלות, על מנת לתת להם את הכלים הניהוליים להם הם זקוקים וישאפשרו להם לנהל באופן מיטבי את העובדים.

בפורום משתתפים 25 מנהלים מיחידות שונות בבנק, ומלוות אותו מנהלת אגף פיתוח ארגוני והדרכה, מנהלת מחלקת משאבי אנוש, מנהלת פיתוח ארגוני וקיימות ואחראית תעסוקת עובדים עם מוגבלויות. הפורום מאפשר שיח משתף על סוגיות ניהוליות שעלו ומועברות בו סדנאות ניהוליות שנותנות מענה לבעיות שצפו מהמנהלים.

## גיוון עובדים בשנת 2020

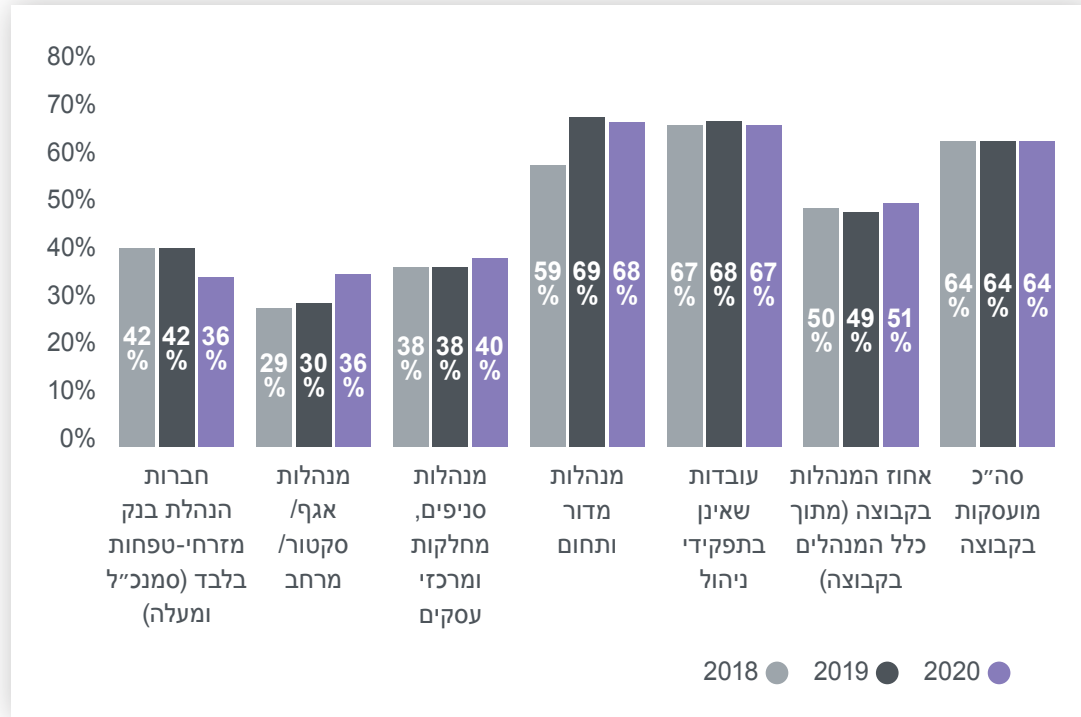


**5.5%** מכלל העובדים שנקלטו לבנק הם עובדים מקבוצות בתת-תעסוקה, ובהם עובדים מהחברה הערבית, עובדים מקרב יוצאי אתיופיה ואנשים עם מוגבלויות.

**7.4%** מכלל מנהלי הסניפים בבנק הם מהחברה הערבית. **14.5%** מכלל העובדים מהחברה הערבית הם בדרגי ניהול.

ראוי לציין כי במערכות הבנק לא קיים רישום המסווג את העובדים לפי קבוצות אלו. הנתונים המוצגים מתבססים על מידע שהגיע מהצהרת העובדים עצמם, וסביר שקיימים עובדים נוספים מקבוצות אלו שלא נכללים בנתונים.

## שיעור הנשים בקבוצה, לפי דרג



נכון לשנת 2020 הועסקו 4,851 נשים, שהן 64% מכלל המועסקים בקבוצה, בהשוואה ל-4,189 נשים בסוף שנת 2019, שהיו גם הן 64% מכלל המועסקים בקבוצה.

נכון לסוף שנת 2020 מספר הנשים המנהלות היה 788 נשים, שהן כ-51% מכלל המנהלים, בהשוואה ל-633 נשים בסוף שנת 2019, שהיו כ-50% מכלל המנהלים באותה שנה.



## העסקה שוויונית

הקבוצה מקפידה לעמוד בדרישות החוק הנוגעות להעסקה שוויונית והוגנת של עובדים ופועלת בצורה שוויונית גם מבחינת ההטבות המוענקות לעובדים, בכפוף להסכמי ההעסקה השונים. 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, ובנוגע להן ישנו הבדל בין מועסקים במשרה מלאה וחלקית, כגון דמי הבראה, ביגוד או ימי חופשה ומחלה.

נוסף על כך, 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 יכולים לנצל מדי שנה בימי חגיהם ובמועדיהם חמישה ימי חופשה על חשבון הבנק, נוסף על ימי החופשה בחגים לפי לוח השנה העברי, שבהם הבנק אינו פועל.

כחלק מקידום עקרונות השוויון בבנק, הבנק מקדם מדיניות המונעת אפליה, זאת הן בקשר לאפליית עובדים הן לאפליית לקוחות, הכוללת בין היתר פעילות לצמצום אי-השוויון בין המינים, מניעת פגיעות בשל העדפה על רקע אתני או תרבותי, ניפוץ דעות קדומות על אנשים עם מוגבלות וכדומה. נוסף על כך, הבנק מפעיל קו טלפון ופקס אנונימי המאפשר לעובדים לפנות במידת הצורך.

בשנת 2020 לא התקבלו תלונות על אפליה, מעובדים או ממועמדים לעבודה.

## קידום שוויון מגדרי

הבנק מעניק חשיבות רבה לקידום שוויון מגדרי בסביבת העבודה. הבנק נוקט מדיניות העסקה שוויונית ועובדיו נקלטים ומקודמים על בסיס כישוריהם ובהתאם לצורכי הבנק בלבד.

שיעור הנשים בדרג	2020			
	סה"כ	גברים	נשים	
36%	11	7	4	חברי הנהלה בנק מזרחי-טפחות בלבד (סמנכ"ל ומעלה)
36%	117	75	42	מנהלי אגף/סקטור/מרחב
40%	436	260	176	מנהלי סניפים/מנהלי מחלקות/מנהלי מרכזי עסקים
58%	975	409	566	מנהלי מדורים/מנהלי תחומים
67%	6,046	1,983	4,063	עובדים שאינם בתפקידי ניהול
51%	1,539	751	788	המנהלים בקבוצה
64%	7,585	2,734	4,851	סך הכול מועסקים



### קידום בשכר באופן שוויוני

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

### מניעת התעמרות והטרדה מינית בעבודה

כחלק מהצעדים להבטחת סביבת עבודה בטוחה ונעימה לכל עובד ועובדת, הבנק מקפיד על מניעת מקרי התעמרות והטרדה מינית.

הבנק מינה ממונה על מניעת הטרדה מינית, אשר הוכשרה לתפקיד זה ועוברת השתלמויות מטעמו מעת לעת. בכל פנייה בנושא הטרדה מינית יש לפנות לממונה על הטרדה מינית, וכל פנייה נבדקת על פי נהל בנושא. הממונה על הטרדה מינית אחראית גם לטיפול בתלונות המתקבלות מעובדי מיקרו-חוץ אשר עובדים במתקני הבנק.

מדי שנה נשלח לכל עובדי הבנק תקשור של נהל מניעת הטרדה מינית, הכולל את פרטי הממונה ליצירת קשר, וכלל העובדים החדשים משתתפים בהדרכה בנושא באמצעות לומדת חובה. אחת לשנה מקבלים הנהלה והדירקטוריון דיווח בנושא הטרדות מיניות בבנק.

בקורסי הניהול ובכנסי מנהלים בבנק נערכות סדנאות בנושא מניעת התעמרות ומניעת הטרדה מינית.

בשנת 2020 הוגשו בקבוצה תלונות ספורות בנושא הטרדה מינית או התעמרות בעבודה. בנוגע לכל מקרה התקיים בירור ובוצעו פעילויות מתאימות למניעת הישנות המקרה והגברת המודעות בנושא.

במהלך 2020 הועברו 403 שעות הדרכה בנושא מניעת הטרדת מינית והתעמרות במקום העבודה לעובדים ומנהלים.

### פערי שכר בין גברים ונשים

שכרו של כל עובד ועובדת בכל הדרגים והתפקידים בבנק נקבע בתחילת עבודתו בבנק ללא קשר להשתייכות המגדרית של העובד, אלא על פי כישוריו, ניסיונו התעסוקתי והתפקיד המיועד. ואכן, כשנבדק השכר של נשים וגברים בתפקיד זהה בכניסה לארגון ועד לטווח של שלוש שנים – לא נמצאו הבדלי שכר.

נוסף על כך, נבחנו הבדלי השכר בכלל הבנק בין שכר ממוצע של נשים לשכר ממוצע של גברים בדרגים השונים. בנוגע לקבוצות המנהלים והעובדים בוצע החישוב לעובדים בעלי ותק נמוך מ-20 שנה כדי לנטרל עיוותים בחישוב.

#### יחס השכר בין נשים לגברים, לשנת 2020

דרג	יחס השכר
חברי הנהלה	0%
הנהלה בכירה	6.89%
מנהלים סניפים ומחלקות	4.27%
עובדים <sup>1</sup>	14.47%
עובדים בתפקיד זהה (ותק עד שלוש שנים)	0%

הנתונים המוצגים נוגעים לעובדים במשרה מלאה שעבדו לפחות 12 חודשים בבנק. הפער נובע ממגוון התפקידים הרחב בתוך כל אחת מהקטגוריות המוצגות לעיל, ולכן קיימת שונות בשכר הכולל המשולם בכל תפקיד (ללא כל קשר למגדר). השונות מושפעת הן מהדרגה הן מהתקן הניהולי בכל אחד מהתפקידים. נוסף על כך, קיימת שונות בתנאי השכר הנגזרים גם מהמאפיינים האישיים של העובד/ת, כגון ותק, תוספות בגין ילדים וכיו"ב.

1. כולל דרג מנהלי מדורים ותחומים



במטרה לפתח את העובדים הקבוצה פועלת לקידום רווחתם בתוך הבנק כמו גם בחייהם האישיים במגוון דרכים: הטבות לעובדים, איזון עבודה-פנאי ודאגה לעובדים ביציאה לגמלאות.

## 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.
- **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.

נוסף על כך, עובדי הבנק נהנים ממגוון הטבות נוספות:

- **הטבות בנקאיות –** עובדי הבנק נהנים גם מהטבות שונות בניהול חשבון הבנק וממסגרות והלוואות בתנאים מועדפים.
- **הטבות למשפחה –** השתתפות במימון מעונות וגני ילדים עבור ילדי עובדים והחזר על תשלומים ללימודים גבוהים של ילדיהם.
- **זכאות לקרן השתלמות**

## אירועי רווחה בשיתוף משפחות העובדים

בשל פרוץ מגפת הקורונה והנחיות המשרד הבריאות הנלוות אליה, כלל הפעילות החברתית בתחומי התרבות והספורט של מזרחי נדחתה עד שינוי הנחיות. בהתאמה לתקופה, הועברו לעובדי הבנק ומשפחותיהם הרצאות העשרה בזום במגוון נושאים:



במהלך תקופת הקורונה הועברו לעובדים ולבני משפחותיהם תשע הרצאות העשרה בזום בתחום הצמיחה האישי והתמודדות משפחתית, וארבע סדנאות לילדים.

- **סדנאות בתחום הצמיחה האישית והתמודדות משפחתית:** הועברו תשע סדנאות אשר התמקדו בנושאים רלוונטיים לתקופה, כדוגמת התמודדות עם חולה אלצהיימר במשפחה, איך לנהל בית רגוע, התמודדות עם נוער ומסכים, סדנאות לבישול בריא וטבעוני.
- **סדנאות ילדים:** הועברו ארבע סדנאות מיוחדות עבור הילדים במהלך חג חנוכה.

בחודש ינואר, טרם פרוץ המגפה בארץ, התקיים "מועדון הסרט הטוב", שבו העובדים והעובדות ובני הזוג או בנות הזוג שלהם מוזמנים אחת לרבעון לצפות בעלות סמלית בסרט נבחר, בכמה בתי קולנוע בפריסה ארצית, בליווי הרצאה וכיבוד. גמלאי הבנק מוזמנים אף הם להשתתף בפעילות זאת, באמצעות ועד הגמלאים.

נוסף על כך, במהלך הקיץ ארגן הבנק לעובדיו שלל הטבות והצעות לפעילויות מיוחדות, בהתאם למגבלות ובמחירים מיוחדים.

## עידוד לשמירת אורח חיים בריא

- **אורח חיים בריא –** כחלק מעידוד אורח חיים בריא בקרב העובדים, התקיימו מגוון הרצאות בנושא באמצעות הזום, כגון בישול בריא, ניהול זמן, תקשורת במשפחה ועוד.
- **הרצאות העשרה לעובדים –** במהלך 2020 התקיימו הרצאות במגוון נושאים רחב (בריאות, הורות, בישול, לייף סטייל ועוד) על מנת להעשיר את הידע של העובדים בתחומי עניין שונים.
- **ימי כיף וגיבוש –** הבנק מקפיד כי העובדים יצאו לימי כיף ולפעילויות גיבוש, שהם הזדמנות "לשבור" את השגרה, להירגע ולצבור כוחות מחודשים. במהלך ההפוגות בין הסגרים קיימו חלק מיחידות הבנק ימי גיבוש בהתאם להנחיות התו הסגול.
- **חדר כושר בבניין המטה בלוד –** לרשות עובדי הבנק בבניין המטה בלוד עומד חדר כושר שבו יש מגוון פעילויות וחוגים שונים במהלך השבוע בעלות סמלית. חדר הכושר פעל על פי הנחיות הקורונה.
- **ליגה למקומות עבודה –** בבנק 12 קבוצות ספורט המשתתפות מדי שנה בליגה למקומות עבודה. כ-150 מעובדי הבנק שותפים באופן פעיל בנבחרות הבנק ומשתתפים באימונים ובתחרויות. בשנת 2020, בשל מגפת הקורונה התקיימו חלק מפעילות הליגה.
- **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 –** הבנק דאג לשמור על בריאות עובדיו לאורך כל מגפת הקורונה ואף עודד את עובדיו להתחסן והעמיד לצורך כך ניידת חיסונים במקום העבודה.
- **סיוע לעובדים החולים במחלות קשות –** בבנק פועלת אחראית רווחה שבאחריותה שמירת קשר עם עובדים החולים במחלות קשות, טיפול בבקשותיהם וצורכיהם, כמו גם טיפול וסיוע לעובדים שמשפחתם נזקקת לסיוע כספי בהיבטים רפואיים.
- **תרומות דם –** הבנק מקיים מעת לעת מבצעי התרמת דם בקרב עובדיו, בשיתוף עם בנק הדם.

## סיוע בשעת משבר

במסגרת הדאגה למעגל המשפחתי, מנהלי היחידות, בסיוע חטיבת ההון האנושי, משאבים ותפעול, מלווים את העובד וסביבתו הקרובה ותומכים בהם גם במצבים של קושי ומשבר. נוסף על תמיכת הבנק במצבי משבר, הוקמה ביזמת העובדים קרן עובדים לעזרה הדדית. עובדים המעוניינים בכך מפרישים מהמשכורת סכום צנוע לטובת הקרן, המסייעת לעובדים במצבי משבר שונים.



שילוב נכון ומאוזן בין קריירה למשפחה ובין פיתוח יכולות והתקדמות מקצועית לבין 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 הוא 39 שעות במקום 42 שעות המוגדרות בחוק.
- **ימי חופשה נוספים על חשבון הבנק –** מכסת ימי החופשה הניתנים לעובד מדי שנה היא בהתאם לחוק ובהתאם לוותק ואף גבוהה מכך:
  - ימי חופשה בחול המועד נגרעים באופן חלקי בלבד מימי החופשה.
  - עובד שאינו יהודי, זכאי לנצל מדי שנה בימי החג של דתו חמישה ימי חופשה על חשבון הבנק. ימים אלו הם נוסף על ימי החופשה בחגים החלים לפי לוח השנה העברי, שבהם 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, שבהם נדרשים עובדים לטפל בבן משפחה חולה.
- **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.



- **איזון בית-עבודה בתקופת הקורונה –** במהלך משבר הקורונה הונחו המנהלים לסייע לעובדים ולאפשר להם להיות זמינים למשפחתם. הבנק עשה ככל יכולתו לסייע לעובדים שאינם יכולים להגיע לעבודתם עקב סגירת מערכת החינוך ואפשר עבודה בשעות גמישות וכן עבודה מהבית בחלק מהמקרים. נוסף לכך, החליט הבנק להשתתף בימי החופשה שנכפו על העובדים בסגר הראשון, שבו צמצמה המדינה באופן ניכר את שיעור העובדים הרשאי להגיע לעבודה. הבנק הגיע להסכם עם הוועד, שהסדיר את חיוב העובדים רק בגין חלק מימי החופשה, וכן נקבע הסדר לסגרים דומים בהמשך.

## 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, העובדים הפורשים במסלולים אלו זכאים לסיוע מטעם הבנק במימון קורסי הכשרה ופגישה עם יועץ פנסיוני למיציאת זכויותיהם. עובדים הנמצאים לקראת יציאה לגמלאות או פרישה מוקדמת מוזמנים לסדנת הכנה לפרישה המתקיימת בבנק. כלל הפורשים זכאים להטבות בניהול חשבון הבנק, תווי שי בחגים ואירועי תרבות המאורגנים על ידי ועד הגמלאים שנתמך, גם הוא, על ידי הבנק. נוסף על כך, הבנק מעודד את המנהלים לשמור על קשר עם הגמלאים במחלקותיהם ולהמשיך להשתמש בניסיונם ובידע הרב שצברו עם השנים, כל זאת בהתאם לרצון הפורש. השנה, לאור המגבלות, סדנת ההכנה לפרישה התקיימה בפורמט דיגיטלי, ועסקה בנושאים כגון הפרישה כמנוף לצמיחה והתפתחות, המשפחה בראי הפרישה, תקשורת זוגית ובין-דורית, חשיבה חיובית ותקשורת חיובית, דיני משפחה צוואות וירושות, שמירה על מוח חיוני, בריא וזוכך, תעסוקה ומציאת תוכן חדש, דרכים למימוש החזון האישי, התמודדות עם חרדות ולחצים הקשורים בפרישה, תכנון מס וזכויות פיננסיות ועוד.

### נתוני פורשים לשנת 2020

סך הכול	גברים	נשים	
66	47	19	מספר העובדים שיצא לגמלאות
91	21	70	מספר העובדים שפרשו מרצון (על פי תוכנית פרישה מרצון)
157	68	89	סה"כ

### הטבות לעובדי בנק יהב ואגוד ולפורשיו

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

בנוסף, 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 לעובדים הפורשים בגיל היציאה לגמלאות.

בשנת 2021, בעקבות מיזוג בנק אגוד לבנק מזרחי-טפחות נחתם הסכם פרישה בין הנהלת בנק אגוד ובין ועדי העובדים, ובמסגרתו נקבעה חבילת הפרישה, הכוללת פיצויים מוגדלים והטבות שונות אשר יוענקו לעובדים הפורשים.



**הבנק מעניק חשיבות רבה לפיתוח המקצועי והאישי של עובדיו. הנהלת הבנק רואה בפיתוח ההון האנושי ובשיפור מתמיד של כישוריהם המקצועיים והאישיים של עובדי הבנק ומנהליו, מרכיב חיוני בהגשמת האסטרטגיה העסקית שלו כמו גם כלי לחיזוק ערכי הבנק. מזרחי-טפחות שואף לספק לעובדיו חוויות למידה ופיתוח אישי ומקצועי שישמרו את העובדים עדכניים לסביבת העבודה המשתנה באמצעות:**

**הדרכה וחניכה של עובדים ומנהלים –** תהליכי ההדרכה והפיתוח האישי והמקצועי, בהובלת מרכז ההדרכה בחטיבת הון אנושי, משאבים ותפעול, מיושמים לאורך כל תקופת ההעסקה של העובד בבנק: החל ממסלולי חניכה והסמכה עם הכניסה לתפקיד, דרך השתתפות במגוון תוכניות הדרכה במהלך התפקיד, הכנה לתפקיד הבא באמצעות השתתפות בעתודות מקצועיות או ניהוליות ועד פעילות הכנה לקראת פרישה.

**דיאלוג עם העובדים –** כחלק מתהליך הפיתוח והלמידה של העובדים, הבנק מקפיד לקיים דיאלוג עם העובדים על ביצועיהם ויעדיהם באמצעות תהליכי הערכה ומשוב. כמו כן, הבנק מעודד מצוינות לתגמל עובדים על ידי הענקת בונוסים, קידום עובדים בסולם הדרגות בבנק, הענקת פרסים אישיים לעובדים מצטיינים והכרזה על עובדים מצטיינים.

## הדרכה וחניכה של עובדים ומנהלים

**תוכנית ההדרכה בקבוצה כוללת מגוון קורסים, הדרכות והעשרה לעובדים ולמנהלים – הן בנושאים מקצועיים (בין אם נדרשים לפי רגולציה ובין אם לאו) הן בנושאים כלליים להרחבת הידע ורכישת מיומנויות וכישורים אישיים שונים, כשלכל עובד מותאם מסלול הכשרה ייעודי, הכולל פעילויות הדרכה מותאמות לתפקידו.**

מרכז ההדרכה הוא שותף אסטרטגי למהלכים תשתיתיים חוצי בנק, בכל מה שקשור בניהול שינוי, הטמעה והדרכה:

**הכשרות, ימי עיון והשתלמויות –** הבנק מציע הכשרות וימי עיון הנותנים מענה למיומנויות מקצועיות, התנהגותיות וניהוליות הנדרשות למילוי התפקידים השונים בהתאם לאמות המידה הגבוהות ביותר. הקורסים הם במקצועות הבנקאיים השונים: אשראי, השקעות, שירות ומכירה, הטמעת תהליכי עבודה, הטמעת מערכות מידע ניהול ומנהיגות ועוד. כמו כן, עובדי הבנק משתתפים בכנסים מקצועיים חיצוניים, כגון כנסי רואי חשבון וכנסי עורכי דין שנתיים, שוק ההון ועוד. במסגרת ההכשרות הניתנות לעובדים, ישנו דגש מיוחד על הדרכות רגולציה – שיטת ההטמעה של כל רגולציה מותאמת למורכבותה ולאכלוסיית היעד הרלוונטית. ההדרכה מתייחסת גם להטמעת תכנים חדשים בקרב העובדים והמנהלים וגם לשמירת כשירות וריענון לאורך זמן. במהלך השנה האחרונה התקיימו בין היתר כנסים וימי עיון במגוון נושאי רגולציה וציות למנהלי סניפים, לנאמני ולבנקאי ציות, למנהלי תחומים ולמנהלי עסקים, כאשר הדגש הוא על הטמעה תרבותית של תחום הציות בסניפים ובמטה. בשנת 2020, למרות הסגרים והמגבלות, המשיך מרכז ההדרכה להדריך את העובדים בהתאם לתוכנית העבודה השנתית וקיים קורסים וימי עיון באמצעות הדרכה מקוונת במספר פלטפורמות שהותאמו לתכנים המועברים ולרמת הסיווג של החומר המועבר.

**תוכנית חניכה אישית –** הבנק שם דגש על חניכה מקצועית וניהולית. כל עובד הנכנס לתפקיד חדש נחנך הן על ידי עמית למקצוע הן על ידי מנהל היחידה, במסגרת תוכנית חניכה מובנית ומותאמת לבעל התפקיד. בקורסים הניהוליים החניכים נחנכים על ידי מנהלים בדרגים השונים. כמו כן, מדריכים ניידים של מרכז ההדרכה מעבירים שיעורים אישיים מקוונים ישירות לעמדת העובד, לאחר שמבוצע איתור צרכים ונושאים ללימוד מול המנהל.

**ארגון לומד –** מרכז ההדרכה מפתח פרויקטים שונים שמטרתם להטמיע תרבות של בנק לומד, ובמסגרתו המנהלים והעובדים מתייחסים ללמידה כאל פעילות מתמשכת המתקיימת גם בעמדת העבודה וגם ביוזמת

מנהלי הסניפים. חומרי עזר מונגשים למנהלים ולעובדים בפורטל הלמידה של הבנק, במסגרת כניסה לתפקיד חדש מתקיימת חניכה, מופצות ערכות מתוקשבות ללמידה עצמית, להדרכה בישיבות צוות ועוד. לדוגמה: במכתב שנשלח למנהל הנכנס לתפקיד ניהולי ראשון, קיים קישור לערכת הדרכה ייעודית בהתאם לתפקידו, לתמיכה בכניסת מנהל לתפקיד וכיו"ב.

**מערכת הלמידה, "בינה" –** מאפשרת לעובד שקיפות בנוגע לתוכנית ההדרכה האישית המתוכננת, ולמנהל מעקב רציף על התפתחותו המקצועית של העובד. לומדות הבסיס (שהן חובה לכל עובד חדש) ומסלולי החניכה הועלו למערכת. נוסף על כך, הפצת תוצרי ההדרכה מתבצעת באופן אוטומטי מהמערכת, באופן כזה שכל נמען מקבל דוא"ל אישי שממוען אליו. דוגמאות ללומדות רגולטוריות שהופצו בבינה: מידע פנים, זיקה זרה, שירות נגיש לאנשים עם מוגבלות, השקעות עובדי בנק, פאטקה ועוד. במערכת זו גם נמצאים חומרי עזר לרשות המנהלים והעובדים, הכוללים ערכות להדרכה בסניף, ערכות מתוקשבות ללמידה עצמית, אפשרות לצפייה במצגות ובתוכני הקורסים כ"שומע חופשי" לעובדים המעוניינים להרחיב ידע עוד בטרם נרשמו לקורס 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" שבו מועברות הרצאות העשרה על ידי מרצים בכירים מעולם העסקים והאקדמיה. בהתאם לרוח התקופה הועברו התכנים בצורה מקוונת. בשנת 2020 התקיימו שש הרצאות. בכל מפגש השתתפו יותר מ-100 מנהלים ועובדים. נוסף על כך, אפשר הבנק לכלל עובדיו להצטרף ללימוד אנגלית בעזרת אפליקציה ייעודית לכך והופצו פודקאסטים למנהלים להעשרת המיומנויות הניהוליות שלה.

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

**תמיכה וייעוץ אישי –** בכניסה לתפקיד ניהולי (מנהלי סניפים/מחלקות) המנהלים מקבלים ייעוץ וליווי אישי, וכן מתקיימות פגישות ייעוץ אישיות במהלך הכשרות נבחרות.

בבנק יחב נבנית בכל שנה תוכנית הדרכה לכלל העובדים, בהתאם לתוכניות העבודה וצורכי הבנק. תוכנית זו מופצת לכלל העובדים.

## השקעה בשעות הדרכה



בשנת 2020 הושקעו

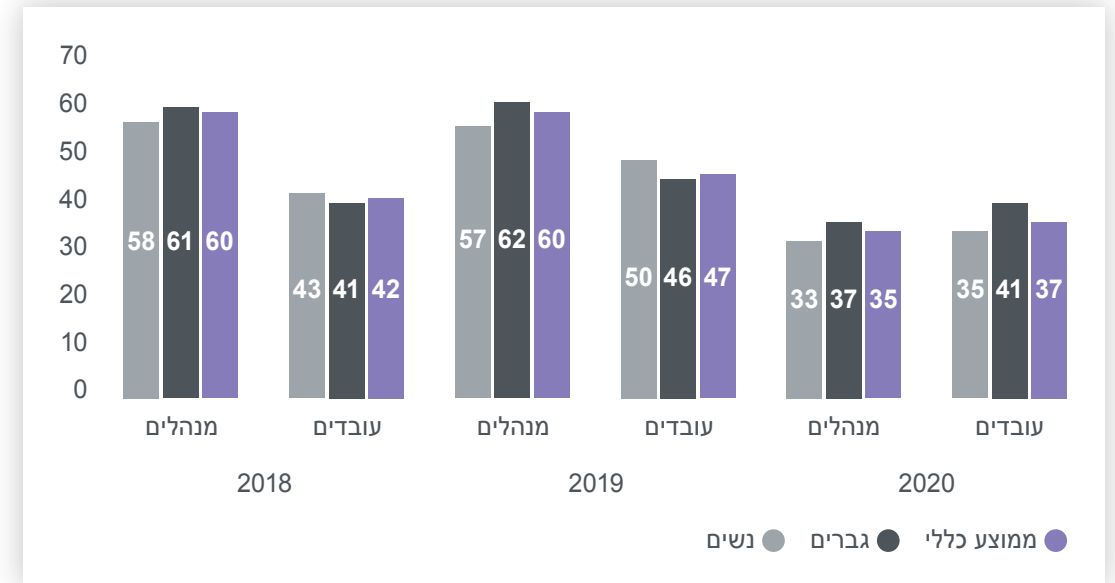
**32,042**

ימי הדרכה<sup>1,2</sup> וזאת למרות מגפת הקורונה והשינוי באופן העבודה.

עלות ההשקעה בהכשרות לעובדים בבנק מזרחי-טפחות לשנת 2020 הייתה **43.3 מיליון ₪**.

1 מתוך סך ימי ההדרכה, 29,102 אלה ימי הדרכה שהועברו לעובדי בנק מזרחי-טפחות בלבד.  
2. 1 יום הדרכה = 8 שעות.





## בדיקת אפקטיביות תוכנית ההדרכה

לצורך בחינה, שיפור המקצועיות ויעול תהליכי הלמידה, קיים תהליך מובנה של בדיקת אפקטיביות הן לתוכנית למידה חדשים הן לתוכנית למידה קיימים.

לשם כך נוקט מרכז ההדרכה בכמה דרכים:

- ישיבות בנושא אפקטיביות הדרכה –** אחת לרבעון מתנהלת במרכז הדרכה ישיבת אפקטיביות הדרכה, בנוכחות מנהל מרכז ההדרכה, מנהלי המדורים ורכזי הקורסים. בישיבה מציג כל רכז את סיכום משובי הקורסים בנייהולו שהתקיימו מאז פגישת האפקטיביות האחרונה. הסיכום מוצג הן ברמה מספרית והן ברמה מילולית. בהתאם למשובים ולהערות רכז הקורס, מגובשות הפעולות שיש לבצע בהתייחס לסוגיות שהועלו. בסיום כל ישיבה מופץ מסמך סיכום, הכולל את רשימת המשימות ושם המדור האחראי לביצוע, וכל ישיבה נפתחת בסקירת סטטוס ביצוע ההחלטות שהתקבלו בישיבות הקודמות.
- משובים –** בסיום כל הדרכה מתקיימת שיחת משוב בעל פה עם משתתפי ההכשרה במטרה לבחון את שביעות הרצון מההדרכה. נוסף על כך, משתתפי ההכשרה מתבקשים למלא טופסי משוב במערכת ה"בינה", ובמקרים מסוימים גם לאחר פרק זמן עובדים ומנהלים ממלאים שוב טופס משוב, במטרה לבחון את תרומת ההדרכה לשיפור הביצועים, הטמעת הידע ויישום במהלך העבודה השוטפת. במסגרת המשוב נבחנת איכות ההרצאה, העזרים שהיו בשימוש ורלוונטיות התכנים לתפקיד העובד. ציוני המשובים וההערות המילוליות מנוטרים ומנותחים 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 2020 העיד על אפקטיביות גבוהה ושביעות רצון מצד המודרכים.
- בחינה ועדכון החומר הנלמד –** אחת לחודשיים מתכנסים הגורמים הרלוונטיים במרכז ההדרכה לבחינת המשובים שהתקבלו והחלטה על שינויים נדרשים במטרה לשפר את ההדרכות. נוסף על כך 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 נושאים יש לחדד. בעקבות משבר הקורונה, הותאמו אופן הלמידה והתכנים ללמידה מרחוק (כגון: Zoom, Webex, Organizationl).

Skype ועוד). גם בבנק אגוד מועברים מעת לעת שאלונים ומבחנים לווידוא הבנה ואפקטיביות ההדרכה.

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

- קבוצות מיקוד –** לקראת הכשרות ספציפיות (כגון תוכנית ניהול מתקדם, מסלול עתודה לניהול במטה) הוזמנו עובדים ומנהלים אשר השתתפו במחזורים הקודמים על מנת לדון בתוכן ההכשרות ולשפר אותן במידת הצורך.

### מסלולי פיתוח קריירה

**קידום עובדים למשרות ניהול –** הבנק מעודד קידום של עובדיו למשרות ניהול ומספק להם כלים לשם כך. בשנת 2020 כ-94% מהמנהלים שהתמנו קודמו מקרב עובדי הבנק, מתוכם 62% נשים. מנהלים חדשים ובני משפחתם מוזמנים כמה פעמים בשנה לאירוע בלשכת המנכ"ל בנוכחות המנכ"ל, ומנהלי הבנק מוקירים אותם ומציינים את קידומם למנהלים בבנק.

הבנק מציע כמה מסלולים לפיתוח קריירה לעובדים ולמנהלים:

- תוכנית לפיתוח מנהלים –** תוכנית המיועדת למנהלי תחומי ומדורים וכן למנהלי סניפים ומחלקות. התוכנית כוללת קורסים רבים, ייעוץ אישי וסדנאות להקניית מיומנויות ניהול וביצוע פרויקטים.

- תוכנית הכשרה לעתודה ניהולית –** הבנק פיתח תוכניות המכשירות עובדים שנמצאו מתאימים לקראת תפקידים עתידיים – הן בתחום המקצועי הן בתחום הניהולי. עובדים ומנהלים שנמצאו מתאימים לקידום עוברים במסגרת תוכנית זו הכשרות שונות, כגון עתודה לניהול בסניף, עתודה לניהול במטה, קורס ניהול מתקדם, תוכנית "מטרה" להכשרת מנהלים לתפקידים בכירים ותוכנית הכשרת עובדים לתפקידים מקצועיים עתידיים (עתודה למנהלי עסקים).

- הכשרת מנהלים בבנק יחב –** בנק יחב מפעיל תוכניות לפיתוח ושימור שדרת הניהול בבנק, באמצעות העברת קורסי פיתוח מנהלים במטה ובסניפים לאורך כל השנה.

## הכשרת עובדים בנושא זכויות אדם

**שמירת זכויות אדם בפעילות הבנק –** כחלק מהמחויבות לשמירת זכויות אדם, מקפיד הבנק לשמור על זכויות אדם בכל אזורי פעילותו ולהימנע מפעולות או מהלכים עסקיים שעשויים לפגוע בזכויות אלו. לשם כך הבנק מעביר הדרכות במספר נושאים, בהם מניעת הטרדה מינית, הדרכות ייעודיות לאנשי האבטחה בנושא הגבלת השימוש בכוח וכד'. הנושאים מניעת אפליה ושמירת זכויות אדם מנוהלים במספר חטיבות ובהן חטיבת הון אנושי, משאבים ותפעול, 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.

הבנק מעניק חשיבות רבה לכך שכלל עובדיו ידעו להתמודד עם סוגיות בתחום זכויות האדם, בכל היבטי עבודתם. נושא זה הוא אבן יסוד מהותית בחיי הבנק ואחד מהערכים המרכזיים בפעילותו. לשם כך מבצע הבנק הדרכות בתחום זכויות אדם בהיבט של לקוחות והיבטים של כלל מחזיקי העניין בבנק. הבנק משקיע בהדרכות בנושא גם בשיטה של למידה מרחוק – באמצעות לומדות אינטראקטיביות הנלמדות עבור כל עובד/מנהל באופן עצמאי, בקצב אישי ומגשרות על המרחק הפיזי בנושאים: שירות נגיש לאנשים עם מוגבלות, החוק למניעת הטרדה מינית, מידע פנים ועוד. נוסף על כך מתקיימות הדרכות בנושא אתיקה להטמעת הקוד האתי, מניעת הטרדה מינית, שוויון הזדמנויות בעבודה ושירות נגיש, הוראות צרכניות ופניות ציבור.

כמו כן, באתר הבנק מפורסמת חוברת "שמחים שהצטרפת", הכוללת מידע לעובד החדש בנוגע לזכויותיו, הסברים על תלוש השכר ומרכיבי השכר בבנק ואף בנוגע למערכת קידום, תגמול ותמריצים בבנק.



- **דיאלוג עם עובדים חדשים** – הבנק דואג לקיים שולחנות עגולים ייעודיים לעובדים חדשים, בהם דנים על חוויית הקליטה לבנק.
- **פרסום "המבנה הארגוני"** – בפורטל הבנק מתפרסם לשימוש כלל העובדים מבנה הבנק והסברים על תחום אחריות היחידות השונות, תפקידן ופעילותן בבנק.
- **"שמחים שהצטרפת"** – חוברת לעובד החדש הכוללת מידע בנוגע לזכויותיו, הסבר על תלוש השכר ומרכיבי השכר בבנק ואף מעלה למודעות את המערכת לקידום, תגמול ותמריצים בבנק. (מופיע גם תחת שמירת זכויות אדם בפעילות הבנק).



### מתן משוב לעובדים

הקבוצה מקפידה על כך שעובדיה יקבלו משוב סדיר על ביצועיהם. במהלך שנת 2020, 100% מעובדי הקבוצה קיבלו משוב במסגרת שיחה או פגישה אישית.

המשוב מועבר בשיחה אישית. סמוך למועד המשוב, מתקיימות סדנאות בנושא ומופץ אוגדן הסבר על תהליך ההערכה. סדנאות בנושא הערכת עובדים ומתן משוב אפקטיבי אף מתקיימות כחלק מתהליכי ההכשרה הניהולית.

המשוב הוא משוב הדדי ומאפשר גם לעובדים לתת משוב על הנעשה בבנק.



במהלך 2020 נערכו בקבוצת מזרחי-טפחות **23,705** שעות הכשרה בנושא **מדיניות ונהלים** בדבר היבטי זכויות אדם הרלוונטיים לפעילות הבנק.

## דיאלוג עם העובדים<sup>1</sup>

הבנק מעניק חשיבות רבה לניהול תקשורת שוטפת עם עובדיו ומנהליו, על מנת להרחיב את השיח עם העובדים, כחלק ממדיניות סביבת העסקה אחראית.

### קיום דיאלוג עם העובדים והעמקת התקשורת הפנים-ארגונית

כדי לייצר תרבות ארגונית של שיח פתוח הקבוצה פועלת בדרכים מגוונות:

- **מפגשים ישירים** – חברי הנהלה והמנהלים הבכירים של הקבוצה מקיימים סיורים בכל היחידות והסניפים ופוגשים באופן שוטף וישיר את העובדים הפזורים ברחבי הארץ.
- **הפעלת פורומים** – הבנק מפעיל כמה פורומים, שבהם חברי 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 והניהוליים, חברי הנהלה מרצים לעובדים ולמנהלים ומציגים את החטיבה שבראשה הם עומדים.
- **סקר עובדים** – מדי שנה מאפשר בנק מזרחי-טפחות לחברת BDI לבצע סקר חיצוני לגבי מידת שביעות הרצון של עובדיו, סקר זה משמש בין היתר לקביעת דיורג הבנק במאה החברות שהכי כדאי לעבוד בהם. תוצאות הסקר נבחנות על פי מאפיינים שונים כמו ותק, גיל ומגדר, ומסקנתיו מוצגות בהנהלה.
- **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 שנכנסות לעבודה בבנק ועוד. בשנת 2020 פורסמו ארבעה גיליונות של "בינינו ברשת", ועד היום פורסמו בסך הכול 53 גיליונות, עם ממוצע של כ-1,600 עובדים שנכנסו וקראו את הכתבות השונות בכל גיליון.
- **"בינינו זה רציני"** – באתר "בינינו זה רציני" מרוכזים היבטים ונקודות ציון המלווים את העובד מקצועית ואישית לאורך הדרך.
- **"שולחנות עגולים"** – הבנק דואג לקיים "שולחנות עגולים", במסגרתם מוזמנים כלל עובדי הבנק לדיונים פתוחים בהובלת מנהל בכיר או חבר הנהלה בנושאים שעל סדר יומו של הבנק. במהלך 2020 התקיים מפגש אחד במסגרת הפרויקט טרם פרוץ מגפת הקורונה. הפעילות היא נדבך נוסף בקידום התקשורת הפנים-ארגונית בבנק, מתוך רצון לקיים דיאלוג ולהעלות רעיונות לגבי פעילויות ותהליכים מרכזיים בבנק.

1. נתון מענה למדד 102-43 של ה-GRI.





יעדים לשנת 2021

מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
	המשך הפעילויות לקליטה וגיוס של עובדים עם מוגבלויות וליווי המנהלים של עובדים אלו.
	הרחבת גיוס עובדים ממגזרי אוכלוסייה שונים בהתאם לפריסה הגאוגרפית של סניפי הבנק.
	שיפור התקשורת הפנים-ארגונית בעזרת קיום פגישות וייעוץ של נציגי משאבי אנוש עם מנהלים ועובדים.
	חיזוק התקשורת הפנים ארגונית על ידי העשרת הידע של עובדים באמצעות הרצאות מקוונות והרצאות בסגנון 'TED' בנושאים בנקאיים ונושאים חוצי ארגון.
	הטמעת תפיסת הלמידה ההיברידית: למידה מעמדת העובד, למידה עצמית, למידה פרונטלית, המרת קורסים ללמידה מרחוק והרחבת יכולות טכנולוגיות לעבודה מרחוק וללמידה מקוונת.
	הרחבת מגוון הסדנאות והקניית ידע ומיומנויות מעבר לנדרש בתפקיד.
	פרסום נוהל פנימי ומינוי ממונה למניעת התעמרות בעבודה.



עמידה ביעדי 2020

סטטוס	מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
בוצע		גיוון אמצעי ההדרכה – שימוש בפלטפורמות ומערכות עזר וקידום הלמידה מרחוק.
בוצע		פיתוח יכולות טכנולוגיות לעבודה מרחוק/מהבית.
בוצע		המשך ליווי מנהלים של עובדים עם מוגבלויות.
בוצע		הרחבת גיוס עובדים ממגזרי אוכלוסייה שונים בהתאם לפריסה הגאוגרפית של סניפי הבנק.
בוצע		מפגשים במטה עם מנהלי מדור ומעלה להעמקת הידע בנושאים הקשורים למשאב האנושי לשיפור התקשורת הפנים-ארגונית.
בוצע		שיפור והרחבת ערוצי התקשורת הפנים-ארגונית.



# משקיעים בסביבה

# 314

אלף דקות שיחה בפלטפורמות דיגיטליות

ירידה של  
**7.95%**  
בעצימות  
המדרך הפחמני

**9.3%**  
מצריכת הנייר  
הינה מנייר ממוחזר  
גידול של 9.4% לעומת 2019

ירידה של  
**8.3%**  
בפליטות עקיפות  
בעקבות צמצום טיסות,  
צריכת נייר ופסולת אלקטרונית

חסכון של  
**948** טון  
פד"ח  
בזכות יוזמות לצמצום  
צריכת אנרגיה

צמצום צריכת  
האנרגיה  
**12%**<sup>ב</sup>  
בהשוואה לשנת 2019



בנק מזרחי-טפחות מכיר בהשפעות פעילותו על הסביבה ועל האקלים בכדור הארץ, הנובעות הן באופן ישיר מצריכת המשאבים של הבנק, הן באופן עקיף – דרך שרשרת הערך שלו. על כן הבנק חותר למזער את ההשפעה השלילית של פעילותו, להגן על הסביבה שבה הוא פועל ולשפר אותה. לשם כך הוא דואג לצמצום צריכה של חומרים, לקידום התייעלות אנרגטית וניהול הסיכונים הסביבתיים. נושאים אלו מנוהלים בבנק על ידי החטיבה לבנקאות עסקית – בהיבטי ניהול סיכונים אשראי סביבתיים, ועל ידי אגף לוגיסטיקה בחטיבת ההון האנושי, משאבים ותפעול – בהיבטי צריכה והתייעלות אנרגטית.

## צריכת משאבים אחראית - התייעלות אנרגטית

צריכת האנרגיה היא אחת מההשפעות הסביבתיות המשמעותיות של הקבוצה, בשל פעילותה בבנייני משרדים. לכן הקבוצה מנהלת ומודדת תחום זה ונוקטת מהלכי התייעלות אנרגטית, לרבות החלפת מערכות זוללות אנרגיה למערכות מתקדמות, בעלות ניצול אנרגטי יעיל.

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'.

### צריכת האנרגיה בקבוצת מזרחי-טפחות

2020 (כולל בנק אגוד)	2020 (ללא בנק אגוד)	2019	2018		
235	250	1248	1262	סך צריכת החשמל למ"ר	חשמל (קוט"ש) <sup>2</sup>
4,701	4,768	4,744	5,116	סך צריכת החשמל לעובד	
35,656,592	31,256,592	30,983,930	32,535,599	סך צריכת החשמל	
697,703	606,145	715,235	675,060	סך צריכת בניזין	דלק (ליטרים)
134,769	122,202	131,881	119,631	סך צריכת סולר	
832,472	728,347	847,116	794,691	סך צריכת דלק	
128,364	112,524	111,542	117,128	סך צריכת חשמל	אנרגיה (GJ) <sup>3</sup>
23,804	20,680	24,402	23,031	סך צריכת בניזין	
5,199	4,714	5,088	4,615	סך צריכת סולר	
157,367	137,918	141,032	144,774	סך צריכת האנרגיה	עצימות אנרגטית
1.03	1.10	1.13	1.16	סך עצימות אנרגטית למ"ר (מ"ר/GJ)	
20.75	21.04	21.59	22.76	סך עצימות אנרגטית לעובד (עובד/GJ)	

בשנת 2020 חלה עלייה בהיקף צריכת החשמל של הקבוצה בעקבות הגדלת שטחי העבודה במסגרת מגבלות ההתקלות בשל משבר הקורונה, ומנגד ירדה צריכת הדלק הכוללת של הקבוצה בעקבות הרחבת השימוש במערכות מדיה שונות לצורך ניהול ישיבות עבודה והדרכות. כל אלו הביאו לירידה בסך צריכת האנרגיה של הקבוצה.

1. נתון מענה למדד 102-48 של ה-GRI.  
 2. kWh – קילו וואט לשעה  
 3. GJ – ג'יגה ג'אול – יחידה למדידת אנרגיה

### אסטרטגיית הפעילות הסביבתית של הבנק מתמקדת בשלושה תחומים עיקריים:

- העלאת מודעות לנושאי סביבה
- ניהול וצמצום המדרך הפחמני
- צריכת משאבים אחראית

## משקיעים בסביבה בתקופת הקורונה

הבנק, שמוגדר כמפעל חיוני, המשיך להעניק שירותים באופן שוטף לאורך כל שנת 2020 בהתאם למגבלות הקורונה. כחלק ממשמירה על מגבלות ההתקלות בזמן הקורונה והקפדה על בריאות העובדים, לצד הגדרתו כשירות חיוני ללקוחותיו והתפתחות הפעילות העסקית.

- הגדלת שטחי עבודה וצריכת החשמל של הקבוצה** – במסגרת הקפדה על מגבלות ההתקלות בתקופת הקורונה הגדיל הבנק את שטחי העבודה ופיצל את היחידות העסקיות במבנים שונים, שינוי זה הביא לעלייה בשטחי העבודה ובהיקף צריכת החשמל של הקבוצה.
- שימוש במערכות מדיה שונות** – בתקופת הקורונה הורחב במידה ניכרת השימוש במערכות מדיה כמו skype, Webex, VC לצורך קיום ישיבות עבודה והדרכות. שימוש במערכות אלו אפשר לקיים שגרת עבודה תוך צמצום הנסיעות בין יחידות הבנק השונות. השינוי הביא לירידה בסך צריכת האנרגיה של הקבוצה.
- צריכת הנייר** – בעקבות צמצום משמעותי בשירות הפורנטלי שניתן ללקוחות הבנק בשל התפרצות הקורונה והגבלות ההתקלות צומצמה צריכת הנייר של הקבוצה.

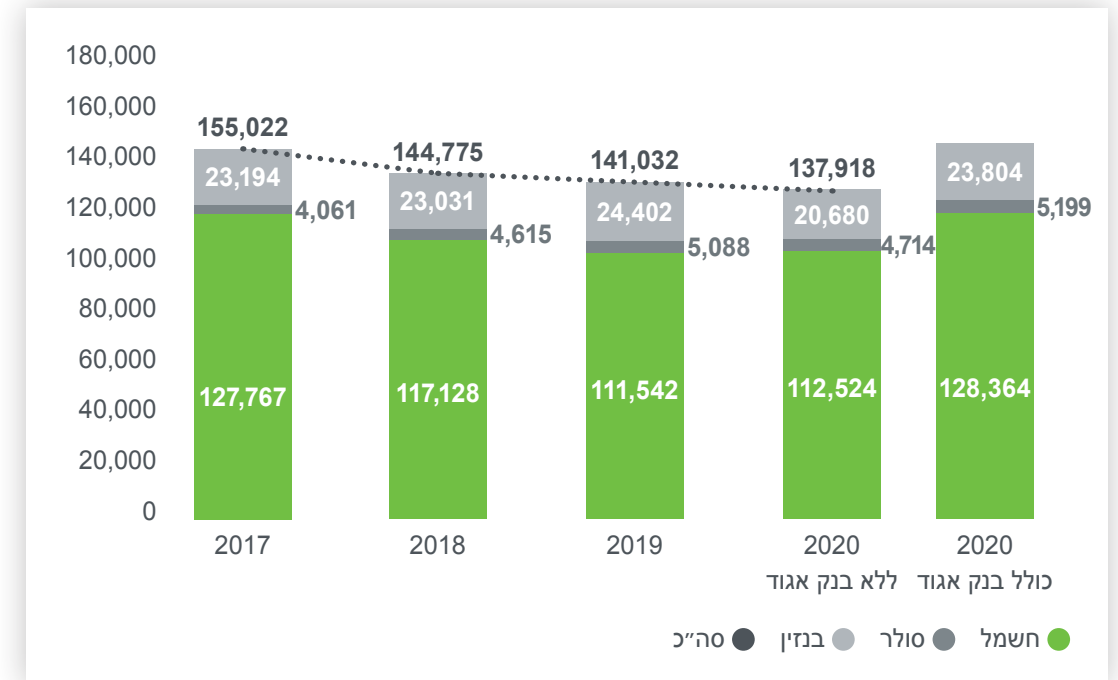
1. החל מיום 30 בספטמבר 2020 מחזיק בנק מזרחי-טפחות במלוא הון המניות של בנק אגוד. לאור זאת, הנתונים הסביבתיים בפרק זה כוללים גם את ביצועי בנק אגוד. לצורך שיקוף הביצועים ושמירה על עקרון ההשוואתיות, לאורך הפרק יוצגו הנתונים לשנת 2020 בשתי תצורות: ביצועים סביבתיים לשנת 2020 ללא בנק אגוד; ביצועים סביבתיים לשנת 2020 כולל בנק אגוד.



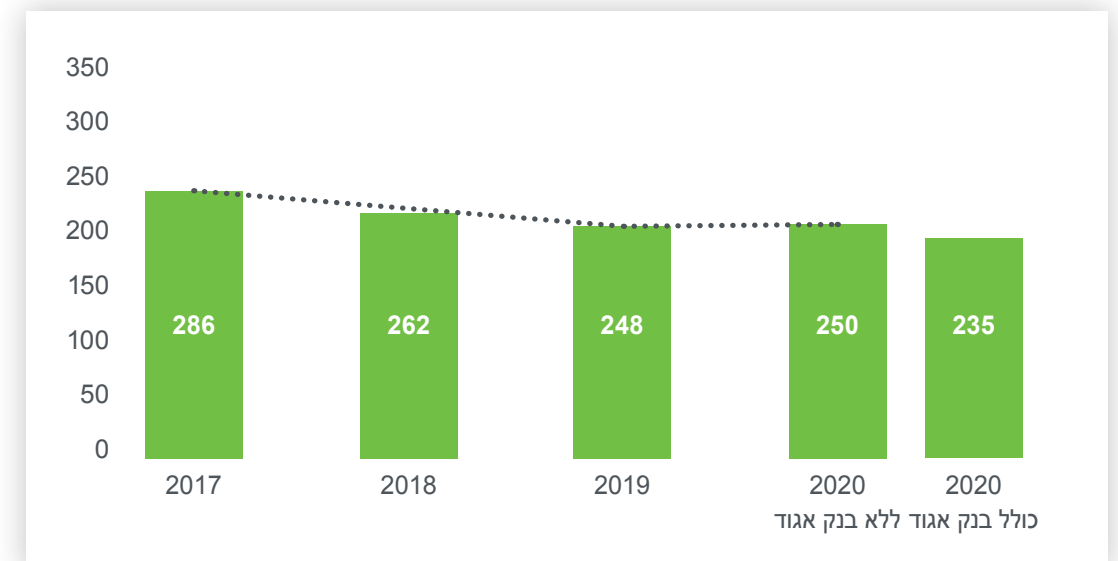
## מהלכים להתייעלות אנרגטית בצריכת חשמל

- **שימוש בתאורת לד** – החלפה הדרגתית של גופי התאורה במתקני הבנק לתאורה חסכונית. מדיניות הבנק היא כי בכל סניף או מבנה חדש שנבנה או משופץ תותקן תאורה חסכונית. בשנת 2020 המשיך הבנק בהחלפה מדורגת של התאורה לתאורת לד בסניפים הישנים ובמטה. בשנה זו הוחלפה התאורה בכ-22 סניפים, והפרויקט יסתיים בשנת 2021.
- **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 בחדרים שבבנייני המטה, מט"ל ובית הבנק 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 והעלאת טמפרטורת המים הקרים הזורמים בתוך צנרת מערכת מיזוג האוויר בבניין המטה בלוד. ההתאמה נעשית באופן ספציפי לכל אזור, בהתאם לדרישות הספציפיות. נוסף על כך, נעשתה התאמה של שעות הפעילות של מערכת מיזוג האוויר לשעות הפעילות העסקית בבניין, לעיתים אף התקבלה החלטה בשיתוף היחידות העסקיות לרכז פעילות לאזורים מסוימים כדי לאפשר ניתוק של המערכת בשעות הערב.
- **ניצול מערך הגנרטורים לשעת חירום בשעות השיא בשוטף** – בהתאם להסכם שנחתם בשנת 2014 עם חברת החשמל, הבנק משתתף בתוכנית השלת עומסים של רשות החשמל ומוכר 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.
- **התקנת מערכת סירקולציה לסולר בגנרטורים** – לצורך מניעת זיהום הקרקע בסולר פסול לשימוש וכן לשם הארכת אורך החיים של הסולר. כמו כן, מתבצעת בדיקת אטימות מכלי סולר למניעת דליפה.
- **התקנת מערכות מיזוג אוויר** – יחידות מיזוג האוויר בחדרי המחשב חוברו ברשת תקשורת לביצוע אופטימיזציה של הפעלת מערכות המיזוג.
- **החלפת מערכת מיזוג האוויר בסניפים שבהם המערכת ישנה ולא יעילה** – בשנת 2020 נעשתה החלפה בשלושה סניפים נוספים.
- **ניצול יעיל של שטחים** – הבנק בוחן באופן שוטף 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 אזורי העבודה. כמו כן, הבנק בוחן באופן שוטף מכירה והחזרה של שטחים עודפים. ייעול השימוש בשטח מביא באופן עקיף גם לחיסכון בצריכת חשמל.
- בשנת 2020 אושרו צמצומי שטחים בשבעה סניפים. על אף הקורונה, שחייבה ריחוק בין העובדים ופיצול יחידות, ולמרות הגידול במספר העובדים והמשך מגמת הפתיחה של סניפים חדשים במהלך 2020, שטחי הבנק דומים לאלו שהיו בשנת 2019. זוהי עדות נוספת לפעילות מוצלחת של הבנק בניצול יעיל של השטחים.
- **בחינת אנרגיה חלופית במט"ל** – בשנת 2019 אושרה הקמת תחנת כוח במט"ל המופעלת באמצעות גז טבעי, לצורך ייצור חשמל עצמי לבניין, וכן ביצוע "קוגנרציה" – שימוש בעודפי החום הנפלטים מהמערכת לצורך קירור הבניין. בשנת 2020 ניגש הבנק למכרז של חברת החשמל לקבלת מכסות של הקמה עצמית של מערכות ייצור עצמית של חשמל באמצעות גז טבעי. הבנק זכה במכרז וקעת הנושא נמצא בשלבי תכנון, כחלק מתכנון הקמפוס הכולל העתיד להיבנות בשנים הקרובות (מט"ל 5).
- **קידום בנייה ירוקה** – בניין מט"ל 1 אשר בבעלות הבנק נבנה על פי תקן בניין ירוק מצטיין. בימים אלו הבנק מתכנן את בניית בניין מט"ל 5 – תכנון בניין זה נעשה אף הוא בליווי יועץ סביבתי המומחה לתחום הבנייה הירוקה. היועץ מלווה את הפרויקט מתחילת הדרך ועד לקבלת תו תקן סביבתי בתום הבנייה.

סך צריכת אנרגיה (GJ)



עצימות אנרגטית (קוט"ש/מ"ר)



1. נותן מענה למדד 102-48 של ה-GRI.

## יזמות הבנק לצמצום צריכת האנרגיה

יזמות לצמצום צריכת החשמל	צריכת חשמל משוערת שנחסכה		חיסכון משוער של טביעת הרגל הפחמנית
	קוט"ש	גי'גה ג'אול (GJ)	
החלפת נורות במשרדים לנורות LED	200,000	720	100
חידוש מערכות מיזוג אוויר	17,000	61.2	8
<b>סך הכול</b>	<b>217,000</b>	<b>781.2</b>	<b>108</b>

יזמות לצמצום צריכת הדלק	צריכת דלק משוערת שנחסכה		חיסכון משוער של טביעת הרגל הפחמנית
	ליטר	גי'גה ג'אול (GJ)	
מעבר לישיבות וידאו <sup>1</sup>	305,467	10,422	714
מעבר להדרכות דיגיטליות	55,423	1,891	126
<b>סך הכול</b>	<b>360,890</b>	<b>12,313</b>	<b>840</b>

## צמצום צריכת נייר

הקבוצה משתמשת בנייר בעיקר לטפסים, מכתבים ללקוחות, הדפסת דוחות וכיו"ב. יש לציין כי שיעור ניכר מהשימוש בנייר נובע מניירות שהופקו על פי הנחיות בנק ישראל עבור לקוחות ונמסרו להם ידנית.

2020	2020	2019	2018	2017	
כולל בנק אגוד	ללא בנק אגוד				
731	698	726	734	744	<b>סך הכול צריכת נייר (טון)</b>
8.9%	9.3%	8.5%	7.9%	7.4%	<b>שיעור השימוש בנייר ממוחזר מתוך צריכת הנייר</b>

1. נתון מתייחס לחלק מהפלטפורמות הדיגיטליות בהן משתמש הבנק, עבורן קיימות מערכות ניטור המאפשרות מדידה של מספר המשתמשים במערכות והערכה נכונה של היקף החסכון.

## מהלכים להתייעלות אנרגטית בצריכת דלק

כדי לצמצם את צריכת הדלק בצי הרכב הארגוני, ננקטים מספר מהלכים המשלימים זה את זה. מעבר לחיסכון בצריכת דלק, מהלכים אלו מייעלים את ניצול הזמן וחוסכים בעלויות. הבנק נוקט מדיניות של העדפת רכבים בעלי יעילות אנרגטית גבוהה ומעודד שימוש ברכבים היברידיים וחשמליים. מהלכים אלו עתידים להוביל לצמצום של כ-10%-15% מתצרוכת הבנזין בשנים הקרובות.



בעקבות מגפת הקורונה עלה הצורך בשימוש בפלטפורמות דיגיטליות שונות לקיום מפגשים, ישיבות והכשרות. בשנת 2020 התקיימו 314 אלף דקות שיחה.

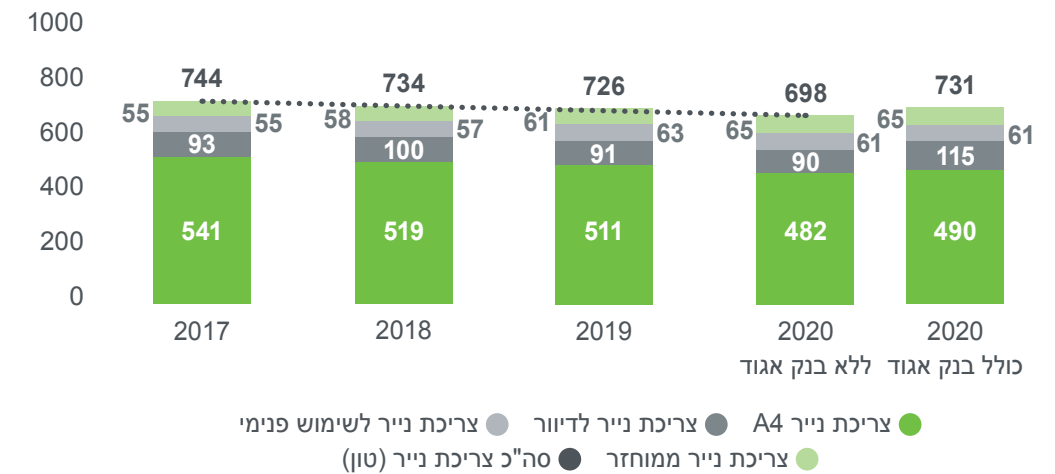
**מעבר לדיגיטל –** בשנת 2020, בעקבות משבר הקורונה והצורך לשמור על ריחוק חברתי, הרחיב הבנק את הפלטפורמות הקיימות למפגשים מרחוק, ובכך מאפשר לעובדיו ומנהליו לקיים מפגשים, הכשרות וישיבות באופן דיגיטלי. קיום מפגשים מסוג זה מאפשר לבנק לצמצם את היקף הנסועה של העובדים ובכך להביא לירידה בכמות הפליטות. בשנת 2020 התקיימו כ-314 אלף דקות שיחה בפלטפורמות השונות לעומת 68 אלף בשנת 2019. נוסף לכך, מתקיימות שיחות בפלטפורמות נוספות שלא נמדדות, בהתאם לצורכי הלקוחות/ספקים, במפגשים שאינם כוללים מידע עסקי רגיש (פלטפורמות אינטרנטיות שונות שאינן מאובטחות מבחינת אבטחת מידע ברמת אבטחה גבוהה).

**הקמת מערך הסעות –** בבניין מט"ל מתנהל מערך הסעות העומד לרשות העובדים המגיעים מאזורים שונים בארץ. גודל רכב ההסעה מותאם לכמות הנוסעים בפועל. כמו כן קיים עידוד שימוש בתחבורה ציבורית בכלל, וברכבת בפרט, באמצעות מערך שאטלים מתחנת הרכבת לבניין מט"ל, שהוא מערך משלים בשעות ההגעה והיציאה. נוסף על כך, הוסדר מערך הסעות בין בנייני המטה של הבנק ברמת גן ובלוד, לעובדים הזקוקים לכך לצורך פגישות וישיבות. מהלך מותאם זה חוסך נסיעות ברכבים פרטיים או במוניות. בשנת 2020 חלה עלייה במספר המשתמשים לעומת השנים הקודמות, וכך עובדים עשו שימוש יום-יומי בהסעות מאורגנות. יתר על כן, בשל שיבושים בתחבורה הציבורית בתקופות הסגר בשל משבר הקורונה, הפעיל הבנק קווי הסעות ייעודיים עבור משתמשים רבים נוספים (מרביתם ממט"ל).

כלל היוזמות של בנק מזרחי-טפחות לצמצום צריכת האנרגיה אפשרו חיסכון של כ-948 טון פד"ח.



## צריכת הנייר בקבוצה (2020-2017)

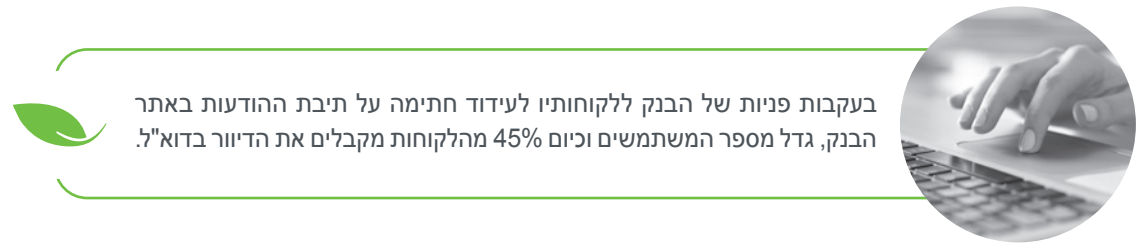


בשנת 2020 (ללא היקף צריכת הנייר של בנק אגוד), צמצמה הקבוצה את כמות הנייר שבו עשתה שימוש ב-28 טון. זוהי ירידה של כ-3.8% לעומת שנת 2019. צמצום זה נעשה בה בעת שהפעילות העסקית של הקבוצה המשיכה לגדול ולצמוח. אחד הגורמים לצמצום הוא פרויקט "סניף ללא נייר" של בנק מזרח-טפחות, שבו הסב הבנק את שירות הלקוחות בסניפים לשימוש בטאבלטים לתהליכי חתימה דיגיטליים. סיבה משמעותית נוספת לצמצום הצריכה היא צמצום מתן שירות פרונטלי בסניפים בשנת 2020, וזאת בשל התפרצות מגפת הקורונה.

הקבוצה צמצמה את כמות הנייר שבו השתמשה בשנת 2020 ב-28 טון, ירידה של כ-38% לעומת שנת 2019.

לצד המאמצים לצמצום הצריכה, הקבוצה פועלת לשלב רכש של נייר ממוחזר. רכש זה היה בשנת 2020 כ-9.3% מתוך סך צריכת הנייר הכוללת בקבוצה (ללא בנק אגוד), וזו עלייה של כ-11% בשיעור צריכת הנייר הממוחזר לעומת השנה הקודמת.

כלל הנייר הממוחזר שבו בנק מזרח-טפחות עושה שימוש מיוצר מ-100% סביבים ממוחזרים. הבנק מוודא שחומרי הגלם שבהם הספק עושה שימוש הם ממקור מאושר ועומדים בתקנים בין-לאומיים.



בעקבות פניות של הבנק ללקוחותיו לעידוד חתימה על תיבת ההודעות באתר הבנק, גדל מספר המשתמשים וכיום 45% מהלקוחות מקבלים את הדיוור בדוא"ל.

כמו כן, כחלק מקידום פעילות בנק מזרח-טפחות לשמירה על הסביבה גם בקרב לקוחותיו, הבנק ממשיך לפעול לקידום דיוור בר-קיימה ומעודד את לקוחותיו לקבלת דיוור בהודעות אלקטרוניות ובכך לצמצם את צריכת הנייר ולשמור על הסביבה. כיום, 45% מלקוחות הבנק מקבלים את הדיוור בדוא"ל, והבנק ממשיך לקדם ולעודד את לקוחותיו לחתום על קבלת דיוור בדוא"ל במטרה לקדם את צמצום צריכת הנייר.

פעולות החיסכון בצריכת הנייר של הבנק אפשרו חיסכון של כ-3.5 מיליון דפים, שהם שווים לכ-17 טון פד"ח<sup>1</sup>.

יזמות לצמצום צריכת הנייר	צריכת הדפים המשוערת שנחסכה (יחידות)	משקל הדפים המשוער שנחסך (טון)	חיסכון משוער של טביעת הרגל הפחמנית
"סניף ללא נייר"	3.5 מיליון	17.5	17

## מחזור וטיפול בפסולת

הטיפול בפסולת בקבוצה מתמקד בהפרדה לשלושה סוגי פסולות: נייר, אלקטרונית וראשי דיו.

סוג הפסולת	דרך הטיפול	יעד לפינוי	היקף ב-2017 (בטון)	היקף ב-2018 (בטון)	היקף ב-2019 (בטון)	היקף ב-2020, ללא בנק אגוד (בטון)	היקף ב-2020, כולל בנק אגוד (בטון)
פסולת נייר	העברה למחזור (בטון)	חברת ק.מ.מ.	432	501 <sup>2</sup>	400	434	486
טיפול באלקטרונית	גריטה (בטון)	חברת אקומיוניטי (החל משנת 2021 - חברת שורו)	35	66	46	39	48
טיפול בראשי דיו וטונרים	גריטה (ביחידות)	חברות ק.מ.מ. וכחילה	14,851	12,472	9,711	10,889	10,889 <sup>3</sup>

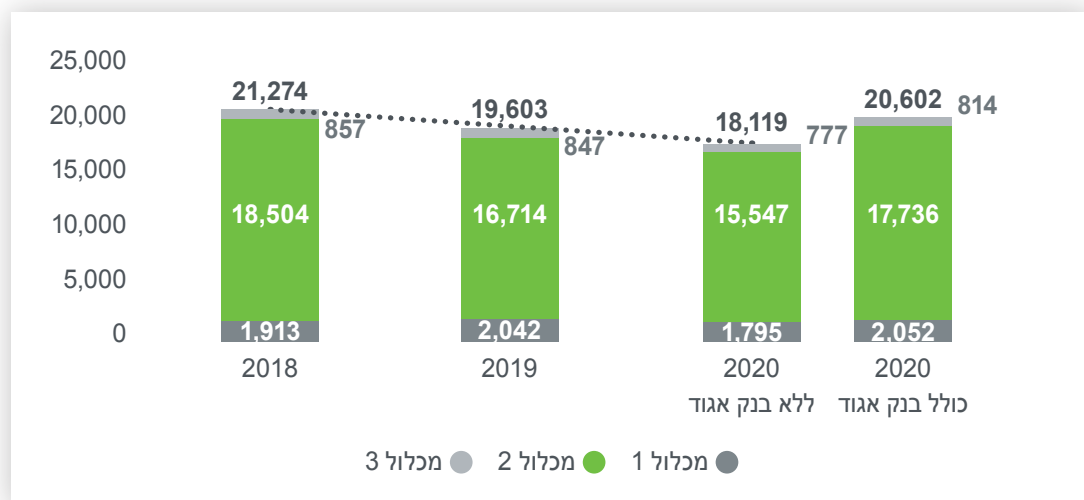
100% מפסולת הנייר והפסולת האלקטרונית של הקבוצה מועברים למחזור. קבוצת מזרח-טפחות פועלת רבות לטיפול בפסולת שלה. כחלק מכך נכללות פעולותיה לצמצום בצריכת הנייר, החלפה מסיבית של מדפסות ישנות לחדשות וחסכניות יותר וכן תחילת שימוש בטונרים מקוריים במקום תואמים, שהם יעילים יותר וניתנים לשימוש לטווח ארוך יותר. בנק מזרח-טפחות עומד בהוראות המשרד להגנת הסביבה בכל מה שקשור לסילוק פסולת רגילה ומסוכנת.<sup>4</sup>

## צריכת מים

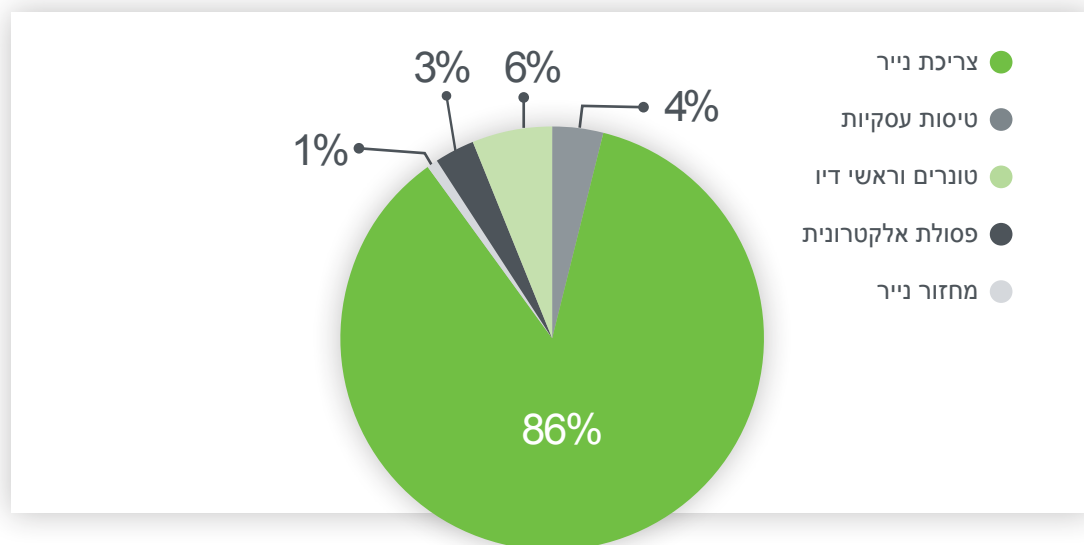
צריכת המים בקבוצת מזרח-טפחות משמשת בעיקרה לצרכים משרדיים. היקף צריכת המים של הקבוצה לשנת 2020, כולל בנק אגוד, היה כ-101,328 קוב. עצימות צריכת המים של הקבוצה היא 13.5 (קוב/עובד). עבור כלל הקבוצה, ללא בנק אגוד, היקף צריכת המים לשנת 2020 היה כ-98,363 קוב. עצימות צריכת המים של הקבוצה היא 15 (קוב/עובד).

1. נתון זה חושב על בסיס ההנחה שחבילת דפי A4 של 500 דפים שוקלת כ-2.5 קילו.  
 2. בשנת 2018 נעשה פרויקט לצמצום שנות שמירה בארכיב הבנק.  
 3. נתונים אלה אינם כוללים את בנק אגוד.  
 4. כגוף פיננסי, הפסולת המסוכנת של הבנק כוללת סוללות ונורות. נתונים אלה מוצגים בתוך הפסולת האלקטרונית של הבנק.

### המדריך הפחמני של הקבוצה לאורך השנים (טון CO<sub>2</sub>e)



### מקור הפליטות – מכלול 3 (כולל בנק אגוד)



### ניהול וצמצום המדריך הפחמני

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 כתוצאה מטיסות עסקיות; צריכת נייר ופסולת נייר – המועברת למחזור; פסולת אלקטרונית – המועברת לגריטה (מכלול 3).

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

גם השנה ממשיכה קבוצת מזרחי-טפחות לדווח למערך הדיווח הוולונטרי על פליטות גזי החממה של המשרד להגנת הסביבה, שבה מדווחת הקבוצה על פליטות גזי החממה שלה בהתאם למתודולוגיה מוסמכת.

### המדריך הפחמני של קבוצת מזרחי-טפחות (CO<sub>2</sub> eq)<sup>2</sup>

2020 כולל בנק אגוד	שיעור השינוי לעומת 2020 (ללא בנק אגוד)	2020 ללא בנק אגוד	2019	2018	2017	
2,052	-12.10%	1,795	2,042	1,913	1,917	מכלול 1 – פליטות ישירות מצריכת דלק
17,736	-6.98%	15,547	16,714	18,504	20,185	מכלול 2 – פליטות עקיפות מצריכת חשמל
814	-8.3%	777	847	857	661	מכלול 3 – פליטות עקיפות נוספות בשרשרת האספקה כתוצאה מטיסות עסקיות, צריכת נייר ופסולת (אלקטרונית ונייר למחזור)
20,602	7.57%	18,119	19,603	21,274	22,763	סך המדריך הפחמני (CO <sub>2</sub> e) – מכלולים 1, 2 ו-3
2.7	6.6%	2.8	3.0	3.3	3.6	עצימות מדריך פחמני (טון CO <sub>2</sub> e לעובד) – מכלולים 1, 2 ו-3
0.14	7.95%	0.14	0.16	0.17	0.18	עצימות מדריך פחמני (טון CO <sub>2</sub> e למ"ר) – מכלולים 1, 2 ו-3

1. <http://www.ghgprotocol.org>  
 2. נתוני המדריך הפחמני של הקבוצה כוללים את בנק מזרחי-טפחות ואת חברות הבת העיקריות.  
 3. הפליטות במכלול 3 לא כוללות פליטות הכרוכות בשינוע הנייר ושינוע הפסולת לאתרים היעודיים לטיפול בפסולת.  
 4. נתון מענה למדד 102-48 של ה-GRI.



- **שימוש חוזר בריהוט** – בעת מכירת נכס או החזרתו, מתקיימת בחינה אם ניתן להשתמש בריהוט במקום אחר בבנק. אם הדבר אפשרי – הריהוט מועבר למיקום החלופי בהתאם, ואם לא – הריהוט נתרם לקהילה.

## השפעות עקיפות

עיקר השפעותיו העקיפות של הבנק נובעות ממתן אשראי ומימון פרויקטים. לכן קיימת בבנק מדיניות ניהול סיכונים סביבתיים, וכחלק מניהול הסיכונים במתן אשראי נבחנים גם אלמנטים מתוך מדיניות זו, הכוללים בין היתר הערכה, מעקב וניהול הסיכונים. נוסף על כך, הבנק שואף לפתח מוצרים ושירותים שיעזרו ללקוחותיו לנהל את ההשפעות הסביבתיות שלהם עצמם. הבנק מכיר בכך שלשינויי האקלים ישנן השפעות משמעותיות בטווח הארוך על הכלכלה והקהילה, ולניהול השפעות אלה נדרשים שיתופי פעולה רב-מגזריים. כמוסד פיננסי, הבנק שותף בניהול השפעות אלה ובין היתר פועל למימון פרויקטים לטיפול במשבר האקלים, מתן אשראי ללקוחות לצמצום הפליטות וקידום מוצרים עם ערך סביבתי (להרחבה על המוצרים ראו עמ' 64).

## דיאלוג בנושא סביבה<sup>1</sup>

**הקבוצה מקפידה לקיים דיאלוג בנושא סביבה, אשר ממוקד בשיח עם לקוחות וספקים רלוונטיים בנושא השפעות סביבתיות הנגזרות מפעילותם. כמו כן הבנק שואב רעיונות לפעילויות ויזמות מהשיח המתקיים, ובעזרתן הבנק יכול לתרום ולשמור על הסביבה.**

- **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 מהו אופן הטיפול בפסולת, שאלות בנוגע לשילוב תקנים ירוקים בפעילות הספק וכד'. בשנת 2020 הדבר לא נעשה בשל מגפת הקורונה.

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

## בקרה ועמידה ברגולציה

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

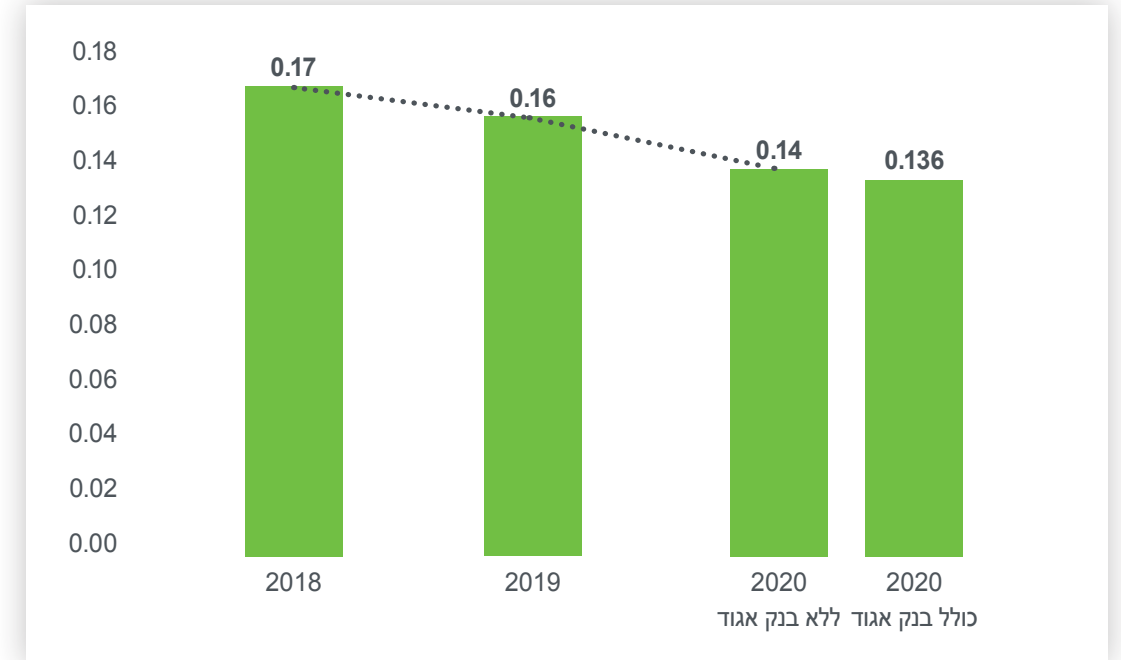
הבנק עורך בקרה פנימית וחיצונית בתחום הניהול הסביבתי על תחומי השונים:

- בקרת צריכת הנייר וגריסתו נעשית על ידי מערכות ממוחשבות ועל ידי הספקים השונים.
- נתוני צריכת הדלק בקבוצה מועברים מחברות הדלק השונות.
- 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 העובדים והמנהלים הנוגעים לעניין באגף לוגיסטיקה. כמו כן, במסגרת מחויבותו של הבנק לשמירה על הסביבה, הבנק מדווח גם השנה ל"מנגנון הוולונטרי", יוזמה של המשרד להגנת הסביבה לדיווח על פליטות גזי החממה של הבנק במסגרת פעילותו. הדיווח הוא שנתי.

1. נותן מענה לממד 102-43 של ה-GRI.

## עצמות טביעת הרגל הפחמנית (טון שווה ערך פד"ח/מ"ר)<sup>1</sup>

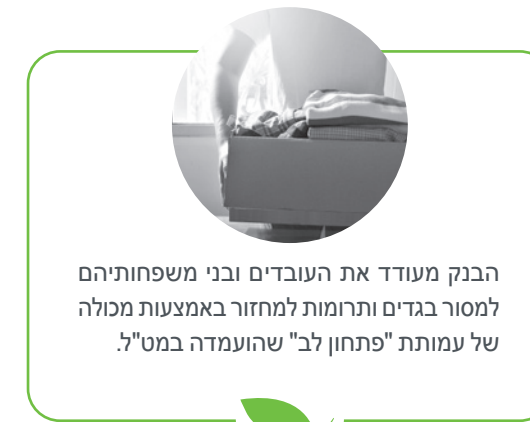


## העלאת המודעות לנושאי סביבה - מהלכים לעידוד מחזור בקרב העובדים

הבנק פועל לקידום ההבנה של חשיבות הנושא, לשמירה על הסביבה וליצירת מודעות סביבתית בקרב עובדיו. לשם כך, מדי שנה נערכות הכשרות בנושאי סביבה והבנק מקדם יוזמות למחזור וצמצום פסולת בקרב העובדים ובני משפחתם.

במסגרת הפעולות השונות שנוקט הבנק לשם הטמעת ערכי הקיימות, נערכות הדרכות בנושא סביבה. כמו כן, הבנק מקדם מהלכים לעידוד המחזור בקרב העובדים. המהלכים מתמקדים בעיקר במחזור בקבוקים, סוללות ופסולת אלקטרונית. כדי להגביר את מודעות העובדים לנושא, הציב הבנק שלטים ייעודיים המעודדים מחזור. המהלכים נשאו פרי בכל אחד מהתחומים שנבחרו, הושג שיתוף פעולה רב והייתה שביעות רצון בקרב העובדים.

- **מחזור בקבוקים** – הבנק מציב מכלים לאיסוף פחיות ובקבוקים במטרה לעודד את עובדיו למחזה. כספי הפיקדון עבור הבקבוקים נתרמים למשפחות נזקקות.
- **איסוף בגדים לתרומות ולמחזור** – בבניין המשרדים של הבנק בלוד מוצבת מכולה לטובת איסוף בגדים של העובדים ובני משפחותיהם. האיסוף נעשה בשיתוף עמותת "פתחון לב".
- **מחזור סוללות ופסולת אלקטרונית** – הבנק חבר לתאגיד "אקומוניטי", תאגיד חברתי למחזור פסולת אלקטרונית המעסיק עובדים עם מוגבלויות. עובדי הבנק נקראו להביא סוללות ופסולת אלקטרונית, ואלה נאספו במכלים שהוצבו בשטחי הבנק.



1. נותן מענה לממד 102-48 של ה-GRI.

מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
	השלמת פרויקט החלפת תאורה ללד בסניפים ובבניין מט"ל.
	צמצום צריכת הדלק על ידי הרחבת יכולות טכנולוגיות לעבודה מרחוק ולמידה מקוונת.
	החלפת מערכות מיזוג אויר ישנות ב-2 סניפים.
	צמצום צריכת הנייר בכ-3%.

סטטוס	מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
בוצע		המשך ביצוע החלפת תאורה ללד בסניפים (כ-15 סניפים) ובמט"ל.
בוצע		בחינת מודל לעידוד בחירת רכבים היברידיים למנהלים.
בוצע		הרחבת מערך שיחות Video Conference באמצעות מערכות VC ייעודיות והוספת מערכות מתקדמות לחדרי ישיבות.
בוצע		המשך בחינת ניצול יעיל של השטחים (הוספת כ-15 עמדות בסניפים קיימים, ללא תוספת שטח).
בוצע		המשך צמצום צריכת הנייר.
בוצע	 	המשך בחינת החלפת צ'ילרים ישנים בסניפים (2 סניפים).
בשל משבר הקורונה הפרוייקט לא יצא לפועל	  	בחינת אפשרויות לעידוד נסיעה באמצעות CARPOOL, באמצעות שיתוף פעולה עם אפליקציות ייעודיות.



# מחוייבים להתנהלות אחראית



בשנת 2020 התקיימו

**19,805<sup>כ</sup>**

שעות הדרכה

בנושא

ניהול סיכונים

בשנת 2020 התקיימו

**33,617<sup>כ</sup>**

שעות הדרכה

בנושא

מניעת שחיתות

במהלך 2020 התקיימו

**22,347<sup>כ</sup>**

שעות הדרכה

בנושאי אתיקה



## מחויבות הקבוצה להתנהלות אחראית



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

## דירקטוריון מזרחי-טפחות<sup>1</sup>

במסגרת ניהול הממשל התאגידי של הבנק, הדירקטוריון נושא באחריות לעסקי הבנק ולאיתנותו הפיננסית. הוא פועל בהתאם לדין – ובכלל זה הוראות ניהול בנקאי תקין, ובהתאם לנוהלי הדירקטוריון. במסגרת אישור תוכניות העבודה השנתיות בבנק מובאת לאישור הדירקטוריון מדי שנה גם תוכנית העבודה בתחום האחריות התאגידית.

### חברי הדירקטוריון

נכון ליום 31.12.2020 מכהנים בדירקטוריון הקבוצה 11 דירקטורים – 9 גברים ו-2 נשים. בדירקטוריון מכהנים 9 דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית (ובוועדת הביקורת – 5 דירקטורים בעלי מומחיות כאמור). בדירקטוריון מכהנים 4 דירקטורים חיצוניים לפי הוראת ניהול בנקאי תקין, מתוכם 3 דירקטורים חיצוניים, שמונו על פי חוק החברות. כל הדירקטורים החיצוניים הם גם דירקטורים בלתי תלויים.

בין הדירקטורים ישנם גם דירקטורים בעלי ניסיון וידע בנושא ניהול סיכונים, לרבות סיכונים אשראי. ועדת ניהול הסיכונים של הדירקטוריון מונה 6 חברים בעלי ותק וניסיון רב בתחום ניהול הסיכונים. בנוסף, ישנם דירקטורים בעלי ניסיון וידע בנושא טכנולוגיה וחדשנות אשר משתתפים בוועדת טכנולוגיה וחדשנות של הדירקטוריון.

כל הדירקטורים בבנק הם בעלי כשירות מקצועית, בהתאם להוראות תקנות החברות, ומסווגים כדירקטורים "מומחים" לצורך תקנות החברות.

כלל הדירקטורים אינם כפופים למנכ"ל, במישרין או בעקיפין. וכולם הם מעל גיל 50 ולא קיימת מגבלת גיל לכהונה בדירקטוריון הבנק.

לפרטים נוספים על חברי דירקטוריון הבנק, לרבות כישוריהם, השכלתם, ניסיונם ונתונים נוספים בדבר כהונתם, ופרטים נוספים על דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית וכשירות מקצועית, כנדרש על פי הוראות הדיווח לציבור ותקנות ניירות ערך, ראה תקנה 26 בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2020 באתר המגנ"א של רשות לניירות ערך.

כמו כן, לדירקטוריון קיימת תוכנית הכשרה שנתית, ומעת לעת חברי הדירקטוריון מוזמנים להשתתף בהכשרות מקצועיות חיצוניות. תוכנית ההשתלמויות לשנת 2021 כוללת מגוון רחב של נושאים, לרבות נושאים טכנולוגיים, אסטרטגיים, פיננסיים ורגולטוריים, וינחו אותם מרצים פנימיים וחיצוניים.

להלן רשימת חברי דירקטוריון הבנק שניהנו בתפקיד זה במהלך שנת 2020:

משה וידמן, יו"ר	יהונתן קפלן
סבינה בירן	גלעד רבינוביץ
רון גזית	אילן קרמר
אבי זלדמן	אלי אלרועי
יואב-אשר נחשון	יוסף פלוס
חנה פייאר	

- ביום 24.12.2020 אישרה האספה הכללית של הבנק את מינויה של הגב' אסתר גילעז-רן כדירקטורית חיצונית בבנק לפי חוק החברות (העומדת גם בתנאי הכשירות של דירקטור חיצוני לפי הוראה 301), לתקופת כהונה של שלוש שנים, זאת החל מיום 27.2.2021. לפרטים נוספים ראו דיווח מיום 24 בדצמבר 2020, מס' אסמכתא 2020-10-140100.

- ביום 24.12.2020 אישרה האספה הכללית של הבנק את מינויו (מחדש) של מר יואב-אשר נחשון כדירקטור בבנק. עם זאת, היות שבמועד זה טרם קיבל הבנק אישור מהמפקח על הבנקים כי אין לו התנגדות למינויו של מר נחשון לתקופת כהונה כדירקטור בבנק, דיווח הבנק בתאריך זה כי מר יואב-אשר נחשון חדל לכהן כדירקטור בבנק. לפרטים נוספים ראו דיווח מיום 24 בדצמבר 2020, מס' אסמכתא 2020-10-140100.

### מינוי דירקטורים

ביום 24 בדצמבר 2020 אושר על ידי האספה הכללית שינוי בתקנון בעניין משך כהונתם של דירקטורים, לפיו הדירקטורים ימונו באספה השנתית ומשך כהונתם, למעט הדירקטורים החיצוניים, יהיה עד לתום האספה השנתית השלישית שתתקיים לאחר האספה השנתית שבה אושר מינויים, או עד למועד מוקדם יותר שיאושר לעניין זה על ידי המפקח על הבנקים. הבנק רשאי, באספה מיוחדת, למנות דירקטור או דירקטורים נוספים לחברה, בין אם לשם מילוי משרה שהתפנתה מכל סיבה שהיא ובין אם בתור דירקטור או דירקטורים נוספים, ובלבד שמספר הדירקטורים לא יעלה על המספר המירבי הקבוע בתקנון. דירקטורים שמונו, כאמור, למעט הדירקטורים החיצוניים, יסיימו את כהונתם בתום האספה השנתית השלישית שתתקיים לאחר האספה המיוחדת שבה אושר מינויים, או במועד מוקדם יותר שיאושר לעניין זה על ידי המפקח על הבנקים. לא ימונה לדירקטור בבנק ולא יכהן כדירקטור מי שאין לו הכישורים הדרושים והיכולת להקדיש את הזמן הראוי לשם ביצוע תפקיד של דירקטור בבנק, בשים לב, בין השאר, לצרכיו המיוחדים של הבנק ולגודלו.

תיק קליטת דירקטור, שאותו מקבל כל דירקטור בעת מינויו, כולל התייחסות מובנית לכל החומרים אשר יועברו לעיונו של הדירקטור, לפגישות אשר הוא יקיים עם נושאי משרה שונים בבנק, ולנוהלי העבודה בבנק. תיק זה כולל גם את כל הפרטים הטכניים הנדרשים לצורך עבודתו של הדירקטור.

### אפקטיביות עבודת הדירקטוריון

**הערכת אפקטיביות עבודת הדירקטוריון – מליאת הדירקטוריון מבצעת הערכת אפקטיביות של עבודת הדירקטוריון**

1. המידע על אודות הדירקטוריון בפרק זה נוגע לדירקטוריון בנק מזרחי-טפחות בלבד, אלא אם צוין אחרת. למידע על דירקטוריון בנק יהב ודירקטוריון בנק אגוד ניתן לקרוא בהרחבה בדוח השנתי לשנת 2020, שמפורסם באתר הבנק.





בהתאם להוראה 301, באמצעות שאלונים מובנים ובסיוע יועץ חיצוני. אחת לשנתיים מקיים הדירקטוריון הערכה עצמית בנוגע לאפקטיביות עבודתו בדיון בהשתתפות חברי הדירקטוריון בלבד. בשנת 2020 בוצעה הערכת אפקטיביות עבודת הדירקטוריון בסיוע יועץ חיצוני ובלתי תלוי תוך היעדרות בשאלונים אנונימיים.

בבנק יהב נעשית הערכת אפקטיביות של עבודת הדירקטוריון בהתאם להוראה 301 להוראות ניהול בנקאי תקין. עד עתה נעשו ההערכות על ידי יועצים חיצוניים ונידונו במליאת הדירקטוריון.

**שיפור אפקטיביות עבודת הדירקטוריון –** ביום 5 ביולי 2017 פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301 בנושא דירקטוריון (בפרק זה "ההוראה"). העדכונים להוראה נועדו לשפר את אפקטיביות עבודת הדירקטוריון ולהגביר את כשירותו המקצועית של הדירקטוריון. במסגרת ההוראה המעודכנת נקבע, בין היתר, כי בדירקטוריון לא יהיו יותר מעשרה 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; 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 היא מיום פרסום החוזה.

## ועדות הדירקטוריון

במהלך שנת 2020 פעלו בדירקטוריון שש ועדות קבועות:

שם	ועדת אשראי
<b>הרכב</b>	משה וידמן (יו"ר), יואב-אשר נחשון, חנה פייאר, סבינה בירן, יוני קפלן.
<b>תפקיד</b>	ועדה זו מוסמכת לדון בנושאי מדיניות כלליים בתחום האשראי ולגבש המלצות שיובאו בפני מליאת הדירקטוריון, לדון בתוכנית העבודה השנתית והרב-שנתית של יחידת בקרת האשראי, ולקבל דיווחים עיתיים בנושאים הקשורים בסיכון אשראי. כמו כן, בסמכותה לדון בבקשות אשראי החורגות ממדיניות האשראי ולהמליץ בפני מליאת הדירקטוריון לאשרן.
<b>מספר ישיבות ועדה</b>	15
<b>אחוז נוכחות בישיבות</b>	91%
שם	ועדת ניהול סיכונים
<b>הרכב</b>	משה וידמן (יו"ר), סבינה בירן, אברהם זלדמן, יהונתן קפלן, יוסף פלוס, אילן קרמר.
<b>תפקיד</b>	ועדה זו מוסמכת לדון בנושאים ובמדיניות הקשורים לניהול ולבקרה של הסיכונים בבנק, תכנון הון הבנק והבקרה הפנימית. הוועדה דנה בהמלצות שיובאו בפני מליאת הדירקטוריון ומגבשת אותן לפני קיומו של דיון בדירקטוריון בנושאים אלה. במסגרת זו דנה הוועדה, בין השאר, במדיניות האב לעניין מסגרת ניהול ובקרת סיכונים, באסטרטגיית הסיכון הכוללת, בתיאבון הסיכון, בתהליך ההערכה של הלימות ההון ובמסמך הסיכונים הרבעוני. הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון על אישור מסמכי המדיניות לסיכונים השונים, אשר בהם: ניהול כללי הסיכונים הפיננסיים; ניהול הסיכונים התפעוליים, לרבות ניהול ההמשכיות העסקית; ניהול סיכון המוניטין; ניהול בנקאות בתקשורת. בסמכות הוועדה לאשר מוצרים חדשים הדורשים את אישור מליאת הדירקטוריון.
<b>מספר ישיבות ועדה</b>	13
<b>אחוז נוכחות בישיבות</b>	100%

שם	ועדת תגמול
<b>הרכב</b>	חנה פייאר (יו"ר), סבינה בירן, גלעד רבינוביץ, יוסף פלוס.
<b>תפקיד</b>	ועדה זו מוסמכת לדון ולהמליץ בפני הדירקטוריון על מדיניות תגמול ונוהלי תגמול, כנדרש על פי חוק החברות ובהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין. מדיניות התגמול צריכה להיות בהתאם לתרבות הארגונית של הבנק, מטרותיו האסטרטגיות לטווח ארוך וסביבת הבקרה שלו, כך שתמריצי התגמול לא יעודדו סיכונים מעבר 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. נוסף על כך, 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 והאספה הכללית, לפי העניין.
<b>מספר ישיבות ועדה</b>	8
<b>אחוז נוכחות בישיבות</b>	100%
שם	ועדת ביקורת
<b>הרכב</b>	יוסף פלוס (יו"ר), סבינה בירן, חנה פייאר, אבי זלדמן, גלעד רבינוביץ.
<b>תפקיד</b>	סמכויותיה ותפקידיה של ועדה זו הן לדון בליקויים שהתגלו בניהול עסקיו של הבנק ולהציע לדירקטוריון דרכים לתיקונם; לקבוע הסדרים לגבי אופן הטיפול בתלונות של עובדי הבנק בקשר לליקויים בניהול עסקיו; לבחון את הדוחות השנתיים והרבעוניים לציבור, לדון בהם ולתת המלצות על אישורם; לאשר עסקאות ופעולות כאמור בחוק החברות וכן לאשר עסקאות עם אנשים קשורים, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 312. נוסף על כך, הדירקטוריון מינה את ועדת הביקורת להיות הגורם האחראי מבחינתו לפיקוח על עבודת קצין הציות, ובכלל זאת על ביצוע תוכנית האכיפה בדיני ניירות ערך ובדיני הגבלים עסקיים ועל יישומה.
<b>מספר ישיבות ועדה</b>	31
<b>אחוז נוכחות בישיבות</b>	99%
שם	ועדת טכנולוגיה וחדשנות
<b>הרכב</b>	גלעד רבינוביץ (יו"ר), אלי אלרואי, רון גזית, יואב-אשר נחשון, סבינה בירן, משה וידמן.
<b>תפקיד</b>	הוועדה הוקמה בשנת 2019. מטרתה לדון ולייעץ לדירקטוריון בעניין האסטרטגיה, תיאבון הסיכון ומדיניות טכנולוגיית המידע וניהולה, הן של הבנק הן של התאגידים הנשלטים על ידו, לרבות שלוחותיו מחוץ לישראל (להלן "קבוצת הבנק"). בין היתר עוסקת הוועדה בנושאי אבטחת מידע והגנת הסייבר; התשתיות הטכנולוגיות של קבוצת הבנק; ניהול ושימוש במאגרי נתונים; חדשנות טכנולוגית כתמיכה בחדשנות עסקית והתאמתן לאסטרטגיה ולמדיניות הכוללת של קבוצת הבנק, לרבות יעדים, תוכניות עבודה שנתיות ומשאבים.
<b>מספר ישיבות ועדה</b>	7
<b>אחוז נוכחות בישיבות</b>	98%
שם	ועדת קליטת בנק אגוד
<b>הרכב</b>	אברהם זלדמן (יו"ר), גלעד רבינוביץ, אלי אלרואי, יוני קפלן, יוסף פלוס, משה וידמן.
<b>תפקיד</b>	הוועדה הוקמה בשנת 2020 עם השלמת הצעת הרכש לרכישת מניות בנק אגוד והפיכתו לחברת בת בבעלות מלאה של מזרחי-טפחות, החליט דירקטוריון הבנק על הקמת ועדת "אד הוק" לעניין קליטת פעילותו של בנק אגוד ומעקב אחר יישומה.
<b>מספר ישיבות ועדה</b>	1
<b>אחוז נוכחות בישיבות</b>	83%



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

במהלך שנת 2020 התקיימו 37 ישיבות דירקטוריון, מתוכן 30 ישיבות נערכו באמצעי תקשורת (לרבות ישיבות שבהן רק חלק מהמשתתפים השתתפו באמצעי תקשורת). התקיימו 75 ישיבות של ועדות הדירקטוריון, מתוכן 30 נערכו באמצעי תקשורת (לרבות ישיבות שבהן רק חלק מהמשתתפים השתתפו באמצעי תקשורת). והתקיימו 8 השתלמויות דירקטורים.

בפני הדירקטוריון מובאים נושאים שונים לדיון ולדיווח. רובם המוחלט של הנושאים המוצגים בדיון הדירקטוריון מובאים לאחר שנידונו על ידי הגורמים המקצועיים ופונקציות הבקרה של הבנק ועל ידי הנהלת הבנק. המלצות הנהלה, לפי העניין, נכללות בחומר הרקע המופץ לדירקטורים.

במסגרת נוהלי הדירקטוריון נקבעה שורה של נושאים ועניינים, תוך שימת דגש על ניהול הסיכונים בבנק, אשר לגביהם נדרש לדווח לדירקטוריון והוגדרה תכיפות הדיווחים ומתכונתם. כמו כן, כוללים הנהלים התייחסות לדיווחים מיידיים בדבר סוגי אירועים אשר טעונים דיווחים כאמור.

אחת לחודש מציג מנכ"ל הבנק את דוח המנכ"ל, שסוקר את כלל פעילות הבנק ואירועים מיוחדים, ובכלל זה דברים הנוגעים לנושאי אחריות תאגידית.

אחת לרבעון מוצגת בפני הוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון ובפני הדירקטוריון סקירת סיכונים מקיפה, שבה עולים לדיון כלל הסיכונים של הבנק, התפתחויות בניהול ובקרת הסיכונים ברבעון המדווח ומעת לעת נושאים הקשורים לאחריות תאגידית.

אם במהלך שנת הדיווח הובאו בפני הדירקטוריון אירועים קריטיים חריגים בנושאים כלכליים, חברתיים או סביבתיים, הם צוינו בדוח הסיכונים התקופתי המפורסם בצמוד לדוחות הכספיים. בשנת 2020 נעשה דיווח שוטף לדירקטוריון לגבי השלכות מגפת הקורונה על פעילות הבנק ועל אופן ניהול הסיכונים השונים הנובעים מהמגפה.

זכות הדירקטור לקבלת מידע ולקיום התייעצות עם גורמים שונים במסגרת מילוי תפקידו נקבעה בהתאם להוראות חוק החברות והוראת ניהול בנקאי תקין 301 של המפקח על הבנקים בנושא הדירקטוריון ועוגנה במסגרת נוהלי הדירקטוריון.

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



## אספות כלליות

- החברה תקיים אספה כללית שנתיים בכל שנה ולא יאוחר מתום חמישה עשר חודשים לאחר האספה השנתית האחרונה.
- דירקטוריון החברה יכנס אספה מיוחדת על פי החלטתו, וכן לדרישת כל אחד מאלה:
  - שני דירקטורים
  - בעל מניה, אחד או יותר, שלו לפחות חמישה אחוזים מההון המונפק ואחוז אחד מזכויות ההצבעה בחברה, או בעל מניה, אחד או יותר, שלו לפחות חמישה אחוזים מזכויות ההצבעה בחברה.
- בכפוף להוראות חוק החברות או הוראות תקנון הבנק, הרוב הנדרש באספה הכללית ובאספה הכללית הנדחית לקבלת הוא רוב רגיל מכלל קולות בעלי המניות הנוכחים באספה הכללית, הרשאים להצביע והצביעו בה, מבלי להביא בחשבון את קולות הנמנעים.

בעל מניה, אחד או יותר, שלו אחוז אחד לפחות מזכויות ההצבעה באספה הכללית, רשאי לבקש מהדירקטוריון לכלול נושא בסדר היום של אספה כללית שתתכנס בעתיד, ובלבד שהנושא מתאים להיות נדון באספה כללית. נוסף על כך, הנהלת הבנק נמצאת בקשר עם מחזיקי העניין השונים, ונושאים העולים במסגרת זו, מדווחים, ככל שהם רלוונטיים, לדירקטוריון.

## הביקורת הפנימית

בהתאם להוראות החוק והרגולציה, פועלת בבנק פונקציית ביקורת פנימית, הכפופה ישירות ליושב ראש דירקטוריון הבנק. סמכויות וחובות פונקציית הביקורת הפנימית מפורטות בכתב מינוי שנדון ואושר בדירקטוריון הבנק, ובכלל זה הסמכות והיכולת ליזום ביקורות בכל היחידות ובכל הפעילויות הקיימות בבנק, וכן לדרוש ולקבל כל מסמך וכל מידע הדרוש לשם ביצוע תפקידה. כמו כן, לעובדי פונקציית הביקורת גישה ישירה, לצורך ביצוע תפקידם, לרשומות ולמידע הנדרש הקשורים לנשוא הביקורת. הביקורת הפנימית פועלת בהתבסס על תוכנית עבודה רב-שנתית ממוקדת סיכונים, שממנה נגזרת תוכנית העבודה השנתית. השיקולים בקביעת תוכנית הביקורת הרב-שנתית כוללים בין היתר מיפוי של הפעילויות המבוצעות ביחידות השונות בבנק, ייחוס סיכון פוטנציאלי לכל פעילות וקביעת תדירות ביקורת. תוכנית העבודה שנערכת על ידי חטיבת הביקורת הפנימית מובאת מדי שנה לדיון בוועדת הביקורת הדירקטוריונית ומאושרת על ידי מליאת הדירקטוריון. על מנת להתאים את פעילות החטיבה לשגרה בצל הקורונה, הרחיבה חטיבת הביקורת הפנימית את תהליכי העבודה והפעילות מרחוק ובכך הבטיחה את המשכיותם של תהליכי הביקורת גם בתקופת המשבר. כמו כן, ועדת הביקורת אישרה את תוכנית העבודה המעודכנת של החטיבה, כך שזו תתמקד בסיכונים העולים בעת הזו. על מנת לוודא כי אופן ניהול הסיכונים ויישום הבקורות נותר אפקטיבי, בוצעה בחינה לתהליכי העבודה שעדכן הבנק. הביקורת הפנימית עורכת את דוחות הביקורת בהתבסס על תקנים מקצועיים מקובלים: דרישות החוק השונות, ובכלל זה חוק הביקורת הפנימית והוראות של רשויות פיקוח ובהן הוראות הפיקוח על הבנקים. דוחות הביקורת מופצים דרך קבע ליושב ראש הדירקטוריון, יושב ראש ועדת הביקורת, המנהל הכללי והממונה על היחידה המבוקרת. כמו כן, עותק של כל דוח מועבר ל-CRO, לקצין הציות ולממונה על איסור הלבנת הון, למנהלת אגף בקרת סיכונים ולמנהל חטיבת מידע ודיווח כספי. תהליכי העבודה בחטיבת הביקורת מבוצעים בהתאם לנהלים מסודרים שאושרו בוועדת הביקורת הדירקטוריונית.

## בקרה פנימית

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



## הביקורת החיצונית

רואי החשבון המבקרים של הבנק משנת 1995 ועד היום הם בריטמן אלמגור זהר ושות'. בשנת 2020 אושר מינוי מחדש של בריטמן אלמגור זהר ושות' כרואי החשבון המבקרים של הבנק. מינוי זה אושר באספה הכללית ברוב רגיל.

## 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 18 בדצמבר 2019 אישרה האספה הכללית של הבנק, לאחר קבלת אישורו של הדירקטוריון והמלצת ועדת התגמול, מדיניות תגמול מעודכנת לנושאי המשרה בבנק (להלן: "מדיניות התגמול המעודכנת לנושאי משרה"), בתוקף שלוש שנים, החל מיום 1 בינואר 2020.

מדיניות התגמול המעודכנת לנושאי המשרה נערכה בהתאם לחוק החברות, התשנ"ט-1999, חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי-התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו-2016 ("חוק שכר בכירים") וכן בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין A301 בנושא תגמול. מדיניות התגמול המעודכנת לנושאי משרה מושתתת על העקרונות הרוחביים שדירקטוריון הבנק, לאחר המלצת ועדת התגמול, ראה לנכון לאמץ בעניין תגמול נושאי משרה בבנק, בשים לב, בין היתר, לתוכנית האסטרטגית של הבנק ולתנאי העסקה הנהוגים כיום בבנק לנושאי משרה.

תנאי הכהונה והעסקה של יושב ראש הדירקטוריון לתקופה שהחלה ביום 1 בדצמבר 2015 אושרו במסגרת האספה הכללית ביום 8 במרץ 2016. ביום 14 בפברואר 2017 אושר עדכון של תנאי התגמול והם כוללים תגמול קבוע בלבד.

בהתאם למדיניות התגמול המעודכנת לנושאי משרה, תקרת התגמול של יושב ראש הדירקטוריון והמנהל הכללי, כהגדרתו בחוק שכר בכירים (קרי: ללא תשלומים לתגמולים ופיצויי פיטורים על פי דין), תהיה קטנה ב-35 ממכפלת השכר הנמוך ביותר של עובד הבנק, במשרה מלאה, לרבות עובד קבלן. תקרת התגמול של נושאי המשרה האחרים (שאינם דירקטורים), כהגדרתו בחוק שכר בכירים, לא תעלה על הסך הנקוב בסעיף 2(א) לחוק שכר בכירים, שהוא כיום 2.5 מיליון שקלים חדשים (בצירוף הפרשי הצמדה למדד המחירים לצרכן כמפורט בחוק שכר בכירים).

בהתאם למדיניות התגמול המעודכנת לנושאי משרה, התגמול המשתנה המרבי לנושאי משרה לא יעלה על 85% מהתגמול הקבוע, אלא אם מתקיימים תנאים חריגים, שבהם התגמול המשתנה המרבי לא יעלה על 170% מהתגמול הקבוע. כמו כן, קבע דירקטוריון הבנק כי התגמול המשתנה המרבי לנושאי משרה שהם שומרי סף לא יעלה על 55% מהתגמול הקבוע וכי נושאי משרה אלה יהיו זכאים לרכיב קבוע נוסף בגובה שתי משכורות. התגמול לנושאי משרה שאינם 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 לכלול גם תגמול הוני לטווח ארוך בשיעור שלא יעלה על מחצית מן התגמול המשתנה מותנה הביצועים. בהתאם למדיניות התגמול העדכנית לנושאי המשרה תיקבע זכאות נושאי המשרה לכתבי אופציה בהסתמך על המדדים הכלל חברתיים, אשר משקלם יהיה עד 43% לגבי שומרי סף ועד 55% לנושאי משרה אחרים, וכן על יעדי ביצוע אישיים, אשר משקלם יהיה עד 57% לגבי שומרי סף ועד 45% לנושאי משרה אחרים. כן עשויה לכלול חבילת התגמול תגמולים הקשורים לפרישה. התגמול לטווח בינוני (מענקים שנתיים) וכן התגמול לטווח ארוך מיועדים לקדם את זהות האינטרסים שבין נושא המשרה לבין הבנק, לחזק את הקשר בין ביצועי הבנק בכללותו ולחזק את תרומתו של נושא המשרה להשגת הביצועים האמורים, תוך התאמה לפרופיל הסיכון של הבנק. על פי המדיניות המעודכנת לנושאי משרה, בהתקיים התנאים הקבועים במדיניות, תבוצע פריסה של חלק מתשלום התגמול המשתנה. עוד נקבע כי התגמול המשתנה יהיה כפוף להשבה, כולו או חלקו, בניסיונות שפורטו במדיניות התגמול.

נוסף על כך, ביום 3 בפברואר 2020 החליט הדירקטוריון, לאחר קבלת המלצתה של ועדת התגמול, לאשר מדיניות תגמול לשנים 2020-2022 לכלל עובדי הבנק, למעט נושאי המשרה שלגביהם חלה מדיניות התגמול המעודכנת לנושאי משרה בבנק כאמור לעיל (להלן: "מדיניות התגמול המעודכנת לכלל עובדי הבנק"). מדיניות התגמול המעודכנת לכלל עובדי הבנק דנה בתנאי התגמול של העובדים המרכזיים בבנק, בתנאי התגמול של המנהלים האחרים בבנק

ושל שאר עובדי הבנק. תנאי הכהונה או העסקה לפי מדיניות התגמול המעודכנת לכלל עובדי הבנק כוללים תגמול קבוע ותגמול משתנה, כמקובל בבנק, וכן תנאי פרישה וכל הטבה, תשלום אחר או התחייבות לתשלום כאמור, הניתנים בשל כהונה או העסקה כאמור. הוראות ההשבה של תגמול משתנה שנקבעו בנוגע לנושאי משרה יחולו לעניין השבה של תגמול משתנה על ידי העובדים המרכזיים בבנק.

שכרם של מרבית עובדי הבנק נגזר מהסכמים קיבוציים כוללים. לפרטים על אודות תגמול לעובדי הבנק ראו בדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2020 (עמ' 188, 5).

באספה השנתית שהתקיימה ביום 24 בדצמבר 2020 הוחלט, בין היתר, לאשר עדכון למדיניות התגמול לנושאי משרה, שאושרה על ידי האספה הכללית של הבנק ביום 18 בדצמבר 2019, בנושא ביטוח אחריות נושאי משרה.

## 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, תוכנית האכיפה של הבנק כוללת הוראות מפורטות בנושא זה.

## מדיניות מס

הבנק פועל בהתאם להוראות הדין שנקבעו בישראל ובמדינות שבהן יש לבנק שלוחות או חברות. הבנק פועל בהתאם להנחיות מס הכנסה בכל הקשור לדיווחים וניכויים בקשר עם לקוחות הבנק. להרחבה ראו בדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2020 (עמ' 162).





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

## הקוד האתי

הדירקטוריון והנהלת הבנק מעודדים בקרב הארגון רמה גבוהה של אתיקה ויושרה. מנהל החטיבה להון אנושי, משאבים ותפעול הוא הגורם הממונה על נושא האתיקה בבנק. אחד האמצעים המהותיים להנחלת האתיקה והיושרה הוא כתיבת קוד אתי לבנק והטמעתו בקרב כל עובדי הבנק. הקוד, שמבטא את רוח הבנק והתרבות הארגונית השוררת בו הושק לראשונה ב-2008, מגדיר את כללי ההתנהלות הראויים לכלל עובדי הקבוצה, מבוסס גם על ניתוח אירועים שעלו מהשטח והוא כלי עזר להתמודדות עם סוגיות ודילמות העולות בשגרת העבודה.

בדצמבר 2019, במטרה להתאים לתוכנית האסטרטגית של הבנק ובעקבות שינויים שחלו בבנק ובסביבה העסקית – בוצע, בשיתוף העובדים, עדכון ורענון של ערכי הקוד האתי ושולבו בו ערכים ייחודיים, המשמשים בסיס להתנהלות העסקית והבין-אישית בבנק. הקוד המעודכן הוצג ואושר בהנהלת הבנק ובדירקטוריון.

הקוד האתי של הבנק הפך לחלק בלתי נפרד מהתרבות הארגונית שלו והוא מוטמע בכל שדרות הארגון באמצעות פעולות הדרכה מגוונות, לרבות ועדת אתיקה בראשות מנהלת אגף פיתוח ארגוני והדרכה, המתכנסת בתדירות חודשית, דנה בדילמות אתיות העולות מהשטח ומתווה מדיניות ופעולות להטמעת ערכי הקוד.

בשנת 2020 הושם דגש על הטמעת הקוד המעודכן בקרב כלל עובדי הבנק – התאמת יחידות הלימוד בהדרכות בהתאם לקוד המעודכן, תקשורים לעובדים, וכן קיום שבוע אתיקה שכלל פעילות חווייתית של כלל יחידות הבנק המבוססת על היכרות עם הקוד המעודכן. בסיום הפעילות התבקשה כל יחידה להחתיים את העובדים על תמונה ממוסגרת הכוללת את ערכי הקוד האתי ולתלות במקום בולט ביחידה כאות למחויבות העובדים לפעול על פי ערכי הקוד.

## ערכי הבנק המנחים את פעילותו:



את הקוד האתי במלואו ניתן למצוא באתר הבנק.

## הטמעת הקוד האתי

במהלך שנת 2020 התקיימו פעילויות רבות להטמעת הקוד האתי, תוך שימוש במגוון כלים בהתאם לתוכנית העבודה:

- **חתימה על הקוד האתי** – כל העובדים חתומים על הקוד האתי וכל עובד חדש שמצטרף לבנק חותם עליו.
- **דיווח להנהלה ולדירקטוריון** – בהתאם לתוכנית העבודה להטמעת הקוד האתי, אחת לחצי שנה יו"ר ועדת האתיקה מציגה בפני ההנהלה והדירקטוריון דיווח על הטמעת הקוד ואירועים אתיים שהתרחשו.



# 22,347

בשנת 2020 הועברו **שעות הדרכה בנושאי אתיקה שונים.**

- **הדרכות בנושאי אתיקה** – כל עובד חדש בבנק, בין אם הוא במשרה מלאה ובין אם במשרה חלקית, נדרש ללמוד את הנושא באמצעות לומדה בנושא הקוד האתי של הבנק וכן להשתתף בהדרכה פרונטלית במסגרת קורס. נעשית בקרה על ביצוע הלומדה בנושא אתיקה. נוסף על כך, בעת הקמת סניף/שלוחה חדשים בבנק, מתקיימות הדרכות ייעודיות על ידי מנהל הסניף/שלוחה לעובדי היחידה.
- **שבוע אתיקה** – במסגרת פעילויות האתיקה בארגון התקיים גם בשנת 2020 שבוע אתיקה, שמטרתו לשים את נושא האתיקה במרכז תשומת הלב הארגונית. בשנה זו הוקדש שבוע האתיקה להטמעת הקוד המעודכן. הפעילות התקיימה באמצעות משחק אינטרנטי תחרותי נושא פרסים בהשתתפות כלל יחידות הבנק.
- **דיון יזום בדילמות אתיות** – כחלק מתוכנית העבודה מתקיים אחת לרבעון ביחידות הבנק בארץ ובחול"ל דיון יזום בדילמות אתיות. דיווחים על כך מועברים לוועדת האתיקה באופן שוטף.
- **שדרוג אתר הקוד האתי** – כחלק מעדכון הקוד האתי שודרג אתר הקוד האתי ועוצב בצורה חדשנית ואינטראקטיבית לשימוש העובדים.
- **הטמעת היבטים אתיים בהערכת עובדים** – בשאלון הערכת העובדים, שהוא אחד המקורות שעליהם מתבססים בעת קבלת החלטות ארגוניות (כמו קידום, תגמול ועוד), ישנה התייחסות גם להיבטים אתיים בהתנהלות העובד.
- **דילמות אתיות** – הצגת דילמות אתיות באתר הקוד האתי.
- **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.
- **קיום פעילות במסגרת חטיבתית/יחידתית** – במסגרת זו ועדת אתיקה או נציגיה נפגשים עם עובדי יחידה מפציפית במטרה לאפיין דילמות ערכיות ותהליכים רלוונטיים ליחידה ולגיבש תוכנית אתיקה פנימית.







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

## ציות לרגולציה ושמירה על התנהלות תקינה

לבנק מדיניות ציות המאושרת בדירקטוריון. מדיניות זו מתייחסת לנושאי ציות, איסור הלבנת הון, מימון טרוך, סיכונים חוצי גבולות, הוגנות, הגנת הפרטיות, תחרות כלכלית, אכיפה פנימית בדיני ניירות-ערך. בבנק מונה קצין ציות, הפועל בהתאם לכתב מינוי מוסדר אשר מבטיח את סמכותיותו ומעגן את אי-התלות שלו כחלק מממשל תאגידי תקין.

כמו כן, הבנק מנהל מיפוי של הוראות הרגולציה וכל חטיבה אחראית לציות לרגולציה בתחום עיסוקה. לצורך הטמעת האכיפה בבנק מונה בקרי ציות במרחבים, נאמני ציות בסניפים, בנקאי ציות בסניפים גדולים ונאמני ציות במטה הבנק. אלה עוברים הדרכות בנושא הציות מספר פעמים בשנה ואחראים לביצוע בקרות קו ראשון, איתור סיכונים ציות ונקיטת פעולות מתאימות לצמצום וכן לטיפול נכון בלקוחות בהתאם לנהלים.

נוסף על כך, קיימות תוכניות בקרה קו שני מפורטות הבוחנות את הפעילויות השונות בבנק בכל הרמות, בהתאם לגישה מבוססת סיכון.

הבנק עורך סקרי סיכונים תפעוליים הכוללים התייחסות גם למעילות וכן מפעיל מערך שוטף לניטור מעילות.

הבנק מתחזק ומעדכן באופן שוטף מיפוי של סיכונים ציות ואכיפה פנימית, מקיים תוכניות בקרה, הטמעה ואכיפה מקיפות ונוקט פעולות מגוונות במטרה לצמצם סיכונים אלה.

במהלך שלוש השנים האחרונות, 2017-2020, לא הוטלו על הבנק קנסות משמעותיים בשל אי-ציות לחוקים ותקנות. לעניין תשלום ששילמה קבוצת הבנק במסגרת הסדר לסיום חקירת משרד המשפטים בארצות הברית, ראו להלן בפרק בנושא זה.

קיימת מעורבות של קצין הציות באישור מוצרים חדשים, אישור נהלים וכן בטיפול בעסקאות רלוונטיות.

הביקורת הפנימית בוחנת בין היתר את הציות להוראות החוק, להנחיות בנק ישראל ורגולטורים נוספים ולמדיניות ונהלי הבנק, במסגרת תוכנית עבודה רב-שנתית מבוססת סיכונים. דוחות הביקורת מתייחסים הן ליישום ההנחיות ביחידות השטח הן לתהליכי הבקרה אחר היישום המבוצעים על ידי יחידות הבקרה, ובהם החטיבה לבקרת סיכונים ואגף הציות.

## יישום והטמעת הציות בבנק

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

- **הטמעה סדורה של נהלים** – הבנק מקפיד על קיום הוראות הדין על פי מדיניות ציות ובאמצעות מערך מוסדר של נהלים ועדכונם, תהליכי עבודה ומערכות ממוכנות. כל אלו מובאים לידיעת העובדים עם עדכונם באמצעות חוזרים המופצים לחתימת האוכלוסייה הרלוונטית. תהליכי היישום וההטמעה של חוקים והוראות דין או עדכונים להם, מנוטרים, בין היתר, על ידי אגף הציות שבחטיבה לבקרת סיכונים.
- **בקרה על קיום ההוראות** – מעקב אחר אפקטיביות הטמעת הוראות החוק והנהל נעשית, בין היתר, על ידי ביצוע בקרות על קיום ההוראות בתחומים השונים. בהתאם לכללי הממשל התאגידי, הבקרות נעשות על ידי עובדי קו העסקים בהתאם לסוג הפעולה ומאפייניה, ועל ידי עובדי הקו השני העורכים בקרות בנושאי ציות שונים ומאתגרים את פעילות הקו הראשון, תוך מיקוד בפעילות מבוססת סיכון.

● **דרכים שונות לפניות** – הבנק מאפשר לעובדיו לפנות בכל נושא, ובכלל זה בנושאי אתיקה, במגוון ערוצים ובכל שעות היממה. זאת באמצעות משלוח ליו"ר ועדת האתיקה דרך אתר הקוד האתי, שמגיע לתיבת דוא"ל ייעודית בנושאים אטיים וכן טופס מקוון לפניות אנונימיות. גורמים חיצוניים לבנק יכולים לפנות בנושאים אטיים באמצעות מוקד פניות הציבור ואתר הבנק. לבנק ישנו נוהל המבטיח הגנה על מוסר המידע וניתן לפנות באופן אנונימי. המידע בדבר דרכי הפנייה מופיע בפורטל הארגוני, בלוח המודעות בשלוחות חו"ל ומפורסם בסניפים. כמו כן, בהתאם להוראה חדשה של בנק ישראל, נעשה פרסום לציבור בנושא תלונות הציבור, בהתאם לנוסח שנקבע על ידי הפיקוח על הבנקים. הבנק מקפיד לקיים קשר שוטף עם הפונה, למעט במקרים שבהם לא ניתן לעשות זאת (למשל בעת פנייה אנונימית).

## מידת אפקטיביות הטמעת הקוד

הבנק בוחן כל העת את מידת הטמעת הקוד האתי באמצעות מפגשים, קבוצת מיקוד והדרכות שונות. עדכון הקוד האתי בשנת 2019 התבצע באמצעות דיאלוג עם עובדים ומנהלים שבחנו את מידת ההטמעה ואת רלוונטיות הערכים השונים והתבקשו להמליץ על עדכון ו/או הוספת ערכים לקוד. פעילויות ההטמעה שבוצעו בשנת 2020 בחנו את מידת הטמעתם של הערכים המעודכנים בקרב העובדים ואת פעילותם בהתאם לערכי הקוד האתי. נוסף לכך, מתקיים דיאלוג שוטף באמצעות פורומים של מנהלים ועובדים ופגישות רבעוניות ביחידות הבנק. בין השאר, נבחנת איכות הטמעת הקוד האתי ודיוק תוכנית העבודה להטמעתו.



## ניהול סיכונים בנושא ציות

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

ניהול סיכוני הציות, הכולל סיכוני איסור הלבנת הון, סיכונים חוצי גבולות, סיכוני הוגנות וסודיות בנקאית, נעשה על ידי זיהוי, הערכה ותיעוד של סיכוני הציות הגלומים בפעילויות העסקיות של הבנק, ובכלל זה התפתחויות הנוגעות למוצרים חדשים, נוהגים עסקיים, קווי עסקים או לקוחות חדשים או בשינויים מהותיים בכל אחד מאלה.

כמו כן, הבנק מתחזק ומעדכן באופן שוטף מיפוי של סיכוני ציות ואכיפה פנימית, מקיים תוכניות בקרה ואכיפה מקיפות ונוקט פעולות מגוונות במטרה לצמצמן. הבנק עורך סקרי סיכונים תפעוליים, הכוללים התייחסות גם למעילות, ומפעיל מערך שוטף לניטור מעילות.

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

בשנת 2020, בדומה לשנים קודמות, לא הוטלו על הבנק או על אחת מחברות הבת שלו קנסות משמעותיים בשל אי-ציות לחוקים ותקנות. לעניין תשלום ששילמה קבוצת הבנק במסגרת הסדר לסיום חקירת משרד המשפטים בארצות הברית, ראו הרחבה בהמשך הפרק בנושא זה.



## תרומות פוליטיות

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

## DPA - ביטול כתב אישום נדחה בארה"ב

ביום 22 במרץ 2021 ניתן על ידי בית המשפט בארצות הברית (לוס אנג'לס) צו המורה על ביטול כתב האישום הנדחה, אשר הוגש נגד חברות קבוצת הבנק, בהתאם להסכם (DPA) שנחתם ביום 12 במרץ 2019 בין הבנק לבין משרד המשפטים בארצות הברית (DOJ), לסיום חקירת ה-DOJ בעניין עסקי קבוצת הבנק עם לקוחותיה האמריקאים. הצו האמור ניתן לבקשת ה-DOJ, אשר ציין, בין היתר, במסגרת בקשה שהגיש לבית המשפט הנכבד עם תום תקופת ההסכם (שנתיים) אשר נקבעה במסגרת ה-DPA, כי חברות קבוצת הבנק קיימו את התחייבויותיהם על פי ההסכם האמור.

**זיהוי ומיפוי סיכוני ציות –** זיהוי המוקדים שבהם קיים סיכון מוגבר (בין היתר, בשל ריבוי ומורכבות הפעילות הבנקאית או היקף הפעילות או חקיקה מורכבת), כדי למקד את מאמצי הפעילות בהפחתת סיכונים אלה ובמיניעת הפרות.

**טיפול בחריגות –** הבנק מטפל בפעילויות חריגות שאותרו במסגרת הבקרה, הן במטה הן בסניפים. הטיפול כולל יישום המלצות לשיפור תהליכים ובקרות, וידוא תיקון של הליקויים, הפקת לקחים וטיפול משמעותי, אם יש צורך.

**קו אנונימי לפניות עובדים אל הביקורת הפנימית –** הביקורת הפנימית מפעילה קווי טלפון ופקס אנונימיים הפתוחים לפניות עובדים במקרים שבהם התגלו אי-סדרים או אירועים שקיים לגביהם חשד שאינם כשרים, חריגה חמורה מהוראות החוק, הוראות בנק ישראל או מנהלי הבנק, התנהגות בלתי הולמת, מעשה פלילי וכד'. הבנק קבע הגנות על חושפי שחיתויות.

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

**ביקורת פנימית –** הבנק עורך ביקורת פנימית בלתי תלויה ביחידות ובתהליכים מהותיים בבנק, בין היתר בנוגע לציות להוראות החוק, להנחיות בנק ישראל ורגולטורים נוספים, למדיניות ולנהלי הבנק, הן ביחידות העסקיות הן ביחידות הבקרה. ביקורת זאת מבוצעת באמצעות פונקציית ביקורת פנימית שבראשה עומדת המבקרית הפנימית הראשית, אשר מונתה לתפקידה בחודש יולי 2011 על ידי ועדת הביקורת והדירקטוריון, בהתבסס על ניסיונה ועל השכלתה של המבקרית (להרחבה ראו בדוחות הכספיים – הגילוי על המבקרית הפנימית, עמ' 313).

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

**הוגנות –** לבנק מדיניות בתחום ההוגנות והוא מקפיד על הוגנות בפעילותו מול כל מחזיקי העניין, ובפרט מול לקוחותיו, לרבות הקפדה על מכירת מוצרים ושירותים המתאימים ללקוח ולצרכיו. ערך ההוגנות הוא אחד מערכי הקוד האתי של הבנק.

**הדרכה ופרסומים לעובדים –** כחלק מהטמעת תרבות הציות, מקיים הבנק הדרכות לעובדיו באמצעות אגף הציות ומרכז הדרכה בנושאים הבאים: ציות, מניעת הלבנת הון ומימון טרוח, סיכוני שוחד ושחיתות, אכיפה פנימית, סיכונים חוצי גבולות, ציות לסנקציות בין-לאומיות, חוק התחרות הכלכלית, דיני ניירות ערך, הוגנות כלפי הלקוח, גילוי נאות והקוד האתי. הבנק פועל גם בתחום איסור ההפליה בין אוכלוסיות שונות, לרבות פעילות עם מיעוטים. הדרכות אלו מתבצעות הן במסגרת הדרכות בנקאיות, שהן חלק מתהליך ההכשרה של עובדי הבנק, הן באופן ממוקד, בהתאם לתפקיד וליחידה. עובדי הבנק נדרשים לבצע לומדות ומבחי ידע בנושאי הציות השונים כחלק מכניסתם לעבודה, ובהמשך בתדירות קבועה בהתאם לתפקידם. אגף הציות מתקף את הלומדות ומעדכן בהתאם לצורך. כמו כן, בסמוך לקליטת עובדים חדשים לבנק או בעת שינוי תפקיד, העובדים משתתפים בהכשרה בנושאי הציות. נוסף על כך, אגף הציות מפרסם מעת לעת עלונים והודעות הכוללים דגשים בנושאי ציות להוראות החוק ויזם ימי עיון בנושאי הציות למנהלים ולבעלי תפקידים וכן לעובדי המטה. חלק מעלונים אלו מוצגים גם בשטחים הציבוריים של בנייני הבנק.

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

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





הבנק מחויב להתנהלות עסקית בהתאם לדין החל עליו בתחומי הפעילות שבהם הוא פועל, תוך שמירה על הסטנדרטים הגבוהים ביותר של אתיקה, יושרה, הגינות ומקצועיות. הבנק מאמין שלא רק השגת התוצאה וההצלחה העסקית היא החשובה, אלא גם הדרך שבה הוא השיג אותה.

הבנק פועל באופן שוטף למניעת התרחשותם של אירועי שחיתות, מצד עובדיו, לקוחותיו ומצד גורמים שלישיים. מקרי שחיתות כוללים, בין היתר, מתן שוחד, הלבנת הון, גניבה, זיוף חשבונות ומסמכים, הונאות ומעילות, שימוש במידע פנים, הפרת סנקציות או מימון טרוה.

במסגרת זו הגדיר הבנק מדיניות סדורה לטיפול בהיבטי סיכון תפעולי ובקרה פנימית ויצר תהליכי בקרה וניטור מתמשכים. בנוסף, הבנק מזהה תחומים שבהם קיים פוטנציאל לניגודי עניינים ופועל למזעורם.

**מניעת שחיתות במזרחי-טפחות**

בנק מזרחי-טפחות מקדיש תשומת לב רבה לנושא זה ולפיכך קיימת לבנק מדיניות סדורה בנושא. בבנק מתקיים ניטור שוטף על פעילות כלל הסניפים לאיתור סיכונים של שחיתות ומניעת מקרים כדוגמת שוחד, מעילות והונאות. גם בשנת 2020 נעשו פעולות לאיתור סיכונים מסוגים אלה.

הטיפול בנושא נחלק בבנק בין כמה יחידות האמונות על הטיפול בנושאים השונים:

- **מקרי הונאות ומעילות של עובדים** – אירועים חריגים מנוטרים על ידי החטיבה לבקרת סיכונים ומועברים, במקרה הצורך, לחטיבת הביקורת הפנימית לשם בחינה וטיפול.
  - **מקרי הונאה של לקוחות הבנק** – החטיבה לבקרת סיכונים, לרבות היחידות לטיפול באבטחת מידע וסייבר בחטיבה לבקרת סיכונים ובחטיבת הטכנולוגיה, מנטרות אירועים, ואם נמצאו מקרי הונאה שכאלה הם מטופלים על ידי חברת מזרחי-טפחות שירותי אבטחה, הפועלת בחטיבת הון אנושי משאבים ותפעול, ועל ידי החטיבה הקמעונאית.
  - **פעילות לקוחות הבנק הנחשדים כקשורים לשוחד ושחיתות** – מנוטרת ומטופלת על ידי אגף הציות.
  - **מקרי גניבות ושוד** – מנוטרים ומטופלים על ידי חברת מזרחי-טפחות שירותי אבטחה, יחידת אבטחת מידע וסייבר.
  - **מקרי אבטחת מידע וסייבר** – מנוטרים ומטופלים על ידי היחידות לאבטחת מידע וסייבר בחטיבה לבקרת סיכונים ובחטיבת הטכנולוגיה.
  - **מקרי אתיקה** – מטופלים על ידי יו"ר ועדת האתיקה.
- בכל המקרים הנ"ל, בעת שמתגלה חשד לפגיעה בטוהר המידות חטיבת הביקורת עורכת בדיקות בקשר לאירוע. הבנק בוחן את המקרים ומבצע הליכי תחקור והפקת לקחים במקרים הרלוונטיים, למניעת הישנותם. נוסף על כך, במקרים הנדרשים מוגשת תלונה במשטרת ישראל ו/או מועברים דיווחים לרשויות הרלוונטיות.
- לצורך איתור מקדים של מקרי שחיתות במידת האפשר, מניעתם, הרתעה מהם וטיפול בהם, הבנק מפעיל מספר מערכות לניהול ובקרה של אירועי שחיתות. ביניהם כלולות:
- בשנת 2020 הוקמה מערכת חדשה לניטור מעילות והונאות, המציפה אירועים חריגים לבחינה בהתאם לחוקים העסקיים שעליהם היא מתבססת.

- כמו כן, במהלך 2020 הוטמעה מערכת מתקדמת לתמלול שיחות, המייעלת ומשפרת באופן מהותי את אפקטיביות הבקרה. מערכת זו נמצאת בשימוש הן במרכז הבנקאות הן ב"חדר האמצעי" לבקרת פעילות בחדר העסקאות.
  - מערכת איסור הלבנת הון (מערכת מא"ה) מציפה אירועים חריגים בהתאם לתבחינים הנבחנים על ידי הסניפים (קו ראשון) ואגף הציות (קו שני) ואלו מועברים, במידת הצורך, לרשות לאיסור הלבנת הון בהתאם להוראות הדין.
- כמו כן לבנק פורטל סיכונים תפעוליים (מערכת פסת"ל). בפורטל זה נאספים כל האירועים הרלוונטיים לפי הנחיות בנק ישראל, ונערך סיווג של האירועים החריגים/מהותיים כדי שהבנק יוכל לנתחם, לדווח בגינם בארגון ולתחקר בגינם, אם נדרש.
- בנוסף, החטיבה לבקרת סיכונים מקיימת בבנק מהלך שוטף לביצוע סקרי סיכונים לתהליכים התפעוליים בכלל יחידות הבנק, בתיאום עם מנהלי היחידות, מתוך מטרה לזהות את הסיכונים התפעוליים הטמונים בפעילותם, להעריך את מידת חומרתם ולהגדיר תהליכי חיזוק נדרשים על מנת למזערם.
- ועדת היגוי לסיכונים תפעוליים, בראשות מנהל הסיכונים הראשי, מתכנסת באופן קבוע לפחות אחת לרבעון ומקבלת סקירה של האירועים שהתרחשו, הפעולות שננקטו, המלצות ליישום וכמו כן המלצות לעדכון תהליכים תפעוליים בדגש על תהליכים לשיפור השירות ללקוח, בהיתן ניטור הולם ומזעור הסיכונים. במסגרת זו נעשו השנה מספר תהליכים להקטנת הנזק מאירועי הונאה בכרטיסי אשראי (זיוף/העתקה), בין השאר באמצעות התראות חמות ללקוחות בדבר חשד לפעילות לא תקינה בכרטיס האשראי שברשותם. נוסף לכך, ועדת היגוי לסיכונים אבטחת מידע וסייבר, בראשות מנהל הסיכונים הראשי, המתכנסת אף היא אחת לרבעון, דנה בנושאי אבטחת מידע וסייבר, לרבות סקירת אירועים והמלצות ליישום. בנוסף פועל בבנק פורום בקרה פנימית – פורום תקופתי המוקדד על האינטגרציה בין תחומי הבקרה הפנימית בבנק, הדין בין היתר באירועים רוחביים מהותיים.

**התנהלות אחראית בקרב עובדי מזרחי-טפחות**

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

כחלק מפעילות הבנק למניעת שוחד ושחיתות ולצורך הטמעת התנהלות אתית בקרב העובדים והנהלה, פרסם הבנק קוד אתי ונהלים, המסדירים בין היתר את נושא קבלת מתנות, תרומות, הסדרת טיסות והגבלה בהוצאות אש"ל ובתי מלון. לבנק אין סוכני משנה בפעילות בחו"ל והוא נעזר בספקים, יועצים או שותפים עסקיים, לשם ייצוג מול לקוחות ורשויות ממשלתיות בהיבט המסחרי.

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

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

במהלך שנת 2020 הוגש בבנק דיווח בגין מקרה אחד של גניבת כספים בידי עובד. הדיווח טופל בהתאם לנוהלי הקבוצה, והעובד אינו מועסק יותר בבנק. הנושא דווח לבנק ישראל בהתאם להנחיות הפיקוח על הבנקים, והוגשה תלונה במשטרה בהתאם למדיניות הבנק. ללקוחות הבנק לא נגרם נזק, ולבנק לא נגרם נזק מהותי.

**מניעת שוחד בקרב לקוחות – פעילות לקוחות הבנק הנחשדים כקשורים לשוחד ושחיתות מנוטרת והם מטופלים על ידי אגף הציות.**



**33,617**

בשנת 2020 התקיימו **שעות הדרכה בנושא מניעת שחיתות.**

### מנגנוני דיווח והגנה על חשפי שחיתות

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

מדיניות הבנק ונהליו קבעו את שרשרת הדיווחים הנדרשים בהתקיים חשד לאירוע, או בעת התרחשות אירוע מהותי. שרשרת הדיווחים שתוארה לעיל, מבטיחה כי האירוע מנוהל וכי מעורבים בו כל הגורמים הרלוונטיים בבנק, ובהם חטיבת ההון האנושי, משאבים ותפעול; החטיבה לבקרת סיכונים (לרבות ציות); חטיבת מידע ודיווח כספי; החטיבה המשפטית וחטיבת הביקורת הפנימית. אירועים מהותיים הנוגעים למעילות או הונאות ידווחו מיידית ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל. באירועים מהותיים מועבר דוח התחקיר ליו"ר ועדת הביקורת של הדירקטוריון, לוועדת הביקורת, ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל הבנק.

לצורך חיזוק תרבות הדיווח בקרב העובדים הבנק פועל לקיים כנסים והדרכות ייעודיות, לבצע תחקירים על אירועים שונים ולהציף את המסקנות לשטח במטרה למנוע הישנותם בעתיד.

כאמור מסירת דיווח לחטיבת הביקורת יכולה להיעשות במספר אופנים, לרבות באופן אנונימי באמצעות טלפון הזמין בכל שעות היממה, דוא"ל או פקס המפורסמים בפורטל הבנק. חטיבת הביקורת הפנימית מדווחת מדי שנה לוועדות הביקורת של הדירקטוריון על מספר הפניות שבוצעו באופן אנונימי וכן אם נדרש ליישם הגנה על עובדים מדווחים. בדיווח לשנת 2020 צויין כי לא נדרש להגן על עובדים בנושא זה.

כמו כן, עבור לקוחות הבנק וספקיו קיים גם כן ערוץ דיווח פתוח, בניהולו של נציב פניות הציבור, תחת חטיבת הביקורת הפנימית. הפניות יכולות לעבור באופן אנונימי או גלוי, באמצעות אתר הבנק, הדואר, הפקס, בדוא"ל או בטלפון. את הפניות ניתן להגיש במספר שפות.

במהלך שנת 2020 התקיימו בדיקות בהתאם לתוכנית עבודה סדורה בכלל הקבוצה, לרבות בהיבטים של שחיתות.

**מניעת הלבנת הון –** הבנק נוקט גישה מבוססת סיכון, התורמת לאפקטיביות קווי הבקרה ולהתמודדות נאותה עם סיכוני הלבנת הון ומימון טרור ומביאה להפחתתם בהתאם. ניהול סיכוני הלבנת הון ומימון טרור שזור בכל רובדי הפעילות של הבנק עם לקוחותיו. על מנת לנהל סיכונים אלה, כוללת מדיניות הבנק עקרונות המנחים אותו בתחום זה. העקרונות עוסקים בתנאים לקבלת לקוחות ולמתן שירות וביצוע פעולות; בהיכרות הנדרשת עם הלקוח ועם עסקיו; בסינוג לקוחות הבנק לפי רמות סיכון; בסיכונים הייחודיים ללקוחות החשופים מבחינה ציבורית; בסיכוני שוחד ושחיתות; בפעילות הימורים בלתי חוקיים; במניעת מימון טרור וסחר עם גורמי אויב; בציות לסנקציות בין-לאומיות; בכללים באשר לפעילות קורספונדנטים ובניטור פעולות בלתי רגילות. במסגרת הפעילות בתחום זה מפעיל הבנק מערכות מיכניות שונות במטרה לסייע לעובדיו לאתר, לדווח ולפעול, בהתאם להוראות החוק והנוהל בנושא.

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

#### מניעה והדרכה:

- **הפצת נהלים סדורים לעובדים –** הבנק מקפיד על הגדרת נוהלי התנהגות סדורים לעובדים והפצתם לכלל העובדים בהתאם לאופי עיסוקם הבנקאי.
- **לומדות להדרכת עובדים –** הבנק מפיץ לעובדיו לומדות במגוון נושאים, בהם: הוגנות, מניעת מעילות והונאות, סיכוני שוחד ושחיתות, אבטחת מידע, קוד אתי, דיני התחרות הכלכלית ומידע פנים. בשנת 2020 רוענו חלק מהלומדות.
- **ייעוץ והדרכות שוטפות –** "מרכז מומחי ציות" משמש ככתובת המרכזית בבנק למתן מענה בכל הנושאים הקשורים לעולם הציות. אגף הציות מלווה את הפעילות השוטפת בכל הקשור למכלול סיכוני הציות השונים, הן באמצעות ייעוץ והכוונה שוטפים הן באמצעות ביצוע הדרכות פורנטליות לעובדים בסניפים ובמטה, החל משלבי ההכשרה הראשוניים של העובד ועד לשלבים המתקדמים ולמעברי תפקיד. עובדי אגף הציות ומנהליו מעבירים הדרכות רבות לקבוצות שונות בבנק בהיקף נרחב וכן מקיימים שגרה של מבחני ידע תקופתיים לעובדי הסניפים והמטה.
- **בקרות קו הגנה ראשון ושני –** הקווים העסקיים וכן אגף הציות מקיימים מעגלי בקרה אחר הפעילות במטרה להבטיח עמידה וציות מלא לרגולציות. בקרות אגף הציות מבוצעות בהתאם לתוכנית עבודה שנתית.
- **תחקור אירועים –** לבנק מתודולוגיה סדורה לביצוע תהליכי למידה והסדרת פעולות הנדרשות לשם מניעת הישנותם של אירועים בארץ ובחו"ל.
- **הטמעת כללי אתיקה –** הבנק מטמיע ביחידותיו השונות את הקוד האתי, באמצעים שונים ומגוונים על פי תוכנית סדורה.
- **קו אנונימי לפניות עובדים לחטיבת הביקורת הפנימית –** הבנק מפעיל קווי טלפון ופקס אנונימיים המאפשרים לעובדים לפנות במידת הצורך אל הביקורת הפנימית באופן אנונימי. הבנק מפרסם לכלל העובדים את דבר קיומם של קוים אלו בפורטל הבנק.







לבנק מזרחי-טפחות מערך מוסדר לניהול ובקרת הסיכונים בפעילותו. הניהול כאמור מעוגן במסמך מסגרת לניהול הסיכונים (המגדיר את תיאבון הסיכון של הבנק), בעקרונות ניהול הסיכונים והממשל התאגידי ("מסמך אב") ובמסמכי מדיניות לניהול ולבקרת הסיכונים הפרטניים בתחומים שונים.

הבנק פועל בנושא ניהול ובקרת סיכונים בהתאם להנחיות שקבע הפיקוח על הבנקים, וכל מסמכי המדיניות לניהול ובקרת סיכונים בבנק מבוססים על עקרונות ניהול ובקרת סיכונים במערכת הבנקאית. מסמכי מדיניות אלה, המאשרים בתדירות שנתית (לכל הפחות) על ידי הנהלת הבנק, הוועדה לניהול הסיכונים של הדירקטוריון והדירקטוריון, מסדירים, בין היתר, את אופן הטיפול של הבנק בסיכונים שזוהו כסיכונים מהותיים לפעילות הבנק. נציין כי בשנת 2020 אושרה מדיניות ייעודית לניהול סיכון ספקים ומיקור חוץ, כולל בהתאמה להוראת ניהול בנקאי תקין חדשה 359A "מיקור חוץ".

כמו כן, פעל הבנק בהתאם להוראת השעה של בנק ישראל לנושא קורונה (הוראה 250 "התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין לצורך התמודדות עם ירוס הקורונה"), הוראות הכוללות הנחיות וצעדים מקלים במגוון תחומים, בדגש על סיוע למשקי בית ועסקים לצלוח את התקופה המתגרת.

## אופן ניהול הסיכונים במזרחי-טפחות

פעילות הבנק בנושא ניהול סיכונים היא בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 310 בנושא "ניהול סיכונים", אשר פורסמה על ידי המפקח על הבנקים בשנת 2012. ההוראה כוללת תפיסת ניהול סיכונים כלל תאגידית ומפרטת עקרונות להקמת מסגרת לניהול ובקרת סיכונים והון. ההוראה מבהירה גם את התהליכים הנדרשים מהדירקטוריון כדי 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 מערך מוסדר לניהול הסיכונים שלו ובקרה עליהם, הכולל, בין היתר, מסמך מסגרת לניהול הסיכונים – המגדיר את תיאבון הסיכון הכולל של הבנק, את עקרונות ניהול הסיכונים והממשל התאגידי (מסמך אב) ומסמכי מדיניות לניהול ולבקרת הסיכונים הפרטניים בתחומים שונים. מסמכי מדיניות אלה, המאשרים בתדירות שנתית (לכל הפחות) על ידי הנהלת הבנק, הוועדה לניהול הסיכונים של הדירקטוריון (או ועדת הטכנולוגיה והחדשנות של הדירקטוריון בהתאם לנושא) ומליאת הדירקטוריון, מסדירים, בין היתר, את אופן הטיפול של הבנק בסיכונים שזוהו כסיכונים מהותיים לפעילות הבנק. סיכונים אלה כוללים סיכון אסטרטגי ומוניטין; סיכונים אשראי; לרבות סיכונים סביבתיים; סיכונים פיננסיים; סיכונים תפעוליים, לרבות סיכון אבטחת מידע וסייבר, סיכון ספקים; המשאב האנושי, סיכון משפטי; סיכונים ציוד, סיכונים ניהול בנקאות בתקשורת; מדיניות לאסטרטגיית הסינוף של הבנק, הכוללת עקרונות לפתיחת סניפים חדשים וניהול אירוע של סגירת סניפים ולניהול סיכונים שלוחות חו"ל, שהוא מסמך מרכז לקביעת המסגרת לניהול ובקרת הסיכונים בפעילות הבנק בחו"ל.

מדיניות ההשקעה של הבנק דוגלת בשמירה על פרופיל סיכון נמוך, באמצעות אחזקה בתיק אשראי שחלק הארי שלו קמעונאי ומבוזר. מלבד זאת, פעילות הנוסטרו של הבנק מרוכזת ברובה בהשקעות בנכסים איכותיים נזילים 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 שפיקדונות הציבור אינם מושקעים על ידי הבנק בנכסים בעלי סיכון גבוה, אלא נשמרת רמת סיכון נמוכה יחסית למערכת הבנקאית.

החטיבה לבקרת סיכונים מקיימת תהליכים שוטפים של בחינה ושל חיזוק הבקרה ותרבות ניהול הסיכונים בבנק. תהליכים אלה כוללים, בין היתר, מיפוי שנתי מקיף של שלושת קווי ההגנה מול הסיכונים השונים כדי לוודא קיום מלא

## בחינת האפקטיביות של תהליכים למניעת שחיתות בבנק

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

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

## מניעת שחיתות בחברות הבת בישראל

בנק יהב, בנק אגוד ויתר החברות בקבוצת הבנק מחויבים גם הם להקפדה על מכלול דרישות החוק והדרישות הרגולטוריות החלות עליהם במסגרת פעילויותיהם העסקיות. הבנקים פועלים רבות לצמצום החשיפה למעילות והונאות ורואים בתחום זה חשיבות רבה מעצם היותם מוסד פיננסי. פעילותם לשמירה על הרגולציה ולמניעת שוחד ושחיתות מתבצעת בהלימה למדיניות ולהתנהלות של בנק מזרחי-טפחות, כפי שמוצגת לאורך הפרק.

כמו כן, לקראת המיזוג של בנק אגוד תחת בנק מזרחי-טפחות, מיקד ענף הסיכונים התפעוליים של אגוד את פעילותו במניעת מעילות הנובעות מהמיזוג.



של קווי הגנה הולמים לכלל הסיכונים המהותיים; תהליכי עומק של בחינת אפקטיביות הבקרה באזורי סיכון; קיום כנסים לכלל הרפרנטים בסניפים ובמטה לחיזוק תרבות הניהול, לרבות הדיווח בנושא סיכונים תפעוליים; מעורבות בכלל הפרויקטים המהותיים בבנק, תוך מתן דגש על שמירה על תיאובן הסיכון של הבנק בכלל ההיבטים; בחינת מוצר/תהליך חדש בבנק בהיבטי הסיכונים ובדגש על ציות רגולציה/הוגנות ועוד; בחינה ואישור שנתי של כלל מסמכי מדיניות ניהול הסיכונים ובהתאמה לשינויי רגולציה ולפרקטיקה העולמית; אתגור תהליכים/השקעות מהותיות בבנק, כחלק מתהליך האישור בהנהלה ובדירקטוריון; אתגור תוכניות העבודה השנתיות של הבנק והתאמתן לתוכנית האסטרטגית; אתגור מדיניות התגמול; תחקור אירועים פנימיים וחיצוניים לרבות היבטי אתיקה, הוגנות, ציות, מוניטין ועוד. בשנת 2020, פעלה החטיבה באופן שוטף לבחינת פעילות הבנק ועמידותו במסגרת משבר הקורונה. פעילות הכוללת, בין השאר, ביצוע הליך מקיף להפקת לקחים רחביים של פעילות הבנק בזמן משבר הקורונה בהתאם להנחיות בנק ישראל. הבנק ממשיך לעקוב אחר המלצות לביצוע בנושא.

עם השלמת עסקת רכישת בנק איגוד בסוף הרבעון השלישי של שנת 2020, ליוותה בקרת סיכונים את כלל התהליך, לרבות בחינת הסיכונים הישירים מפרויקט המיזוג והשפעתם על פעילות הבנק ואתגור תוכנית המיזוג.

ניהול הסיכונים מתבצע ברמה קבוצתית, ובפרט, נקבעו פורומים ונהלים מתאימים כדי לוודא כי תהליכי ניהול הסיכונים ובקרתם – גם בבנק יהב, בנק איגוד ובשלוחות הבנק בחו"ל – תואמים את מדיניות הקבוצה.

## מעורבות ההנהלה והדירקטוריון בניהול הסיכונים במזרחי-טפחות

דירקטוריון הבנק פועל בנושא ניהול סיכונים באמצעות ועדות הדירקטוריון. הוועדה לניהול סיכונים היא הוועדה המרכזית העוסקת בתחום זה. הוועדה התכנסה במהלך שנת 2020 פעמים, במהלך המליצה בפני הדירקטוריון לאשר את מסמכי המדיניות, דנה בדוח הסיכונים ומסמך הסיכונים הרבעוני. כמו כן התקיימו דיונים בסקירות סיכונים, תוצאות תרחישי קיצון, אתגור תהליכי ניהול סיכונים ועוד. נציין כי טרם התכנסות ועדות הדירקטוריון מתקיימים דיוני הנהלה מקדימים ומורחבים לאישור כלל המסמכים המובאים בפני ועדות הדירקטוריון.

מנהל החטיבה לבקרת סיכונים, הכפוף ישירות למנכ"ל הבנק, משמש כמנהל הסיכונים הראשי של הבנק (ה-CRO) ואחראי לפונקציית ניהול הסיכונים ובקרתם ומסגרת ניהול הסיכונים. מנהל הסיכונים הראשי פועל באמצעות החטיבה לבקרת סיכונים. פעילות החטיבה לבקרת סיכונים היא עצמאית ובלתי תלויה בפעילות היחידות הנוטלות סיכון ויש לה גישה ישירה למידע. לעומד בראש החטיבה יש גישה ישירה לדירקטוריון הבנק. במסגרת הממשל התאגידי של ניהול הסיכונים פועלים בבנק פורומים שונים לניהול הסיכונים וההון ולניטור סיכונים. למנהל הסיכונים הראשי אחריות על כמה פורומים שנועדו לוודא קיומה של מסגרת בקרה פנימית הולמת בארגון. פורומים אלה כוללים בין השאר פורומים ייעודיים בתחום הציות, ועדות היגוי לנושאי סיכונים תפעוליים, לרבות אבטחת מידע וסייבר ופורומים שוטפים עם היחידות העסקיות בקו הראשון.

אחת לשנה מציגה הנהלת הבנק בפני הוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון, ועדת הביקורת של הדירקטוריון ומליאת הדירקטוריון, את מסמך ה-ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process) השנתי של הבנק. מסמך זה סוקר את פעילות הממשל התאגידי בתחום ניהול הסיכונים, את התפתחות הסיכונים במהלך השנה הנסקרת ובפרט את עמידות הון הבנק ויציבותו בפני אירועי קיצון ואת תוצאות ההערכה העצמית המבוצעת בארגון לרמת הסיכונים – בהתאמה לתיאובן הסיכון ומדיניות הבנק ורמת איכות ניהול הסיכונים. תהליך זה כולל הצגת מפת הסיכונים (מפת החום) של הבנק והסקירה הבלתי תלויה להערכת אפקטיביות ניהול הסיכונים של הביקורת הפנימית. כמו כן, חברי הדירקטוריון משתתפים מעת לעת בהדרכות והכשרות בנושא ניהול סיכונים.

תוכניות העבודה של הבנק, המובאות לאישור ההנהלה והדירקטוריון, מלוות במסמך אתגור של החטיבה לבקרת סיכונים, הבוחן בין היתר את ההלימה בין תוכניות העבודה העסקיות לתיאובן הסיכון הכולל של הבנק.

שנת 2020, בהיותה שנה ייחודית שבה פרץ משבר הקורונה, הייתה מאתגרת והגדילה באופן ניכר את מעורבות הממשל התאגידי בבנק. הדירקטוריון היה מעורב באופן פעיל במהלך כל השנה בבחינת השלכות משבר הקורונה על הבנק, ובין השאר קיים דיונים ייעודיים בתדירות מוגברת, שבהם נבחנו כלל היבטי הסיכון הן הפיננסיים הן התפעוליים והלוגיסטיים, כדי לוודא ניהול תקין של הבנק במהלך כל המשבר. הדירקטוריון בחן בין היתר את מסמך הפקת הלקחים ממשבר הקורונה ועקב אחר סטטוס ביצוע ההמלצות באופן תקופתי.

לאור המיזוג עם איגוד, הוקמה ברבעון הרביעי של שנת 2020 ועדת דירקטוריון יעודית לנושא המלווה את תהליכי המיזוג. הוועדה תדון בכלל ההיבטים הקשורים בקליטת איגוד, ובכלל זה ניהול הסיכונים הכולל בהליך זה, חלף הדיונים בוועדה לניהול סיכונים ובוועדת טכנולוגיית מידע וחדשנות דיגיטלית. ניהול הסיכונים השונים של בנק איגוד וכן של מהלך קליטתו בבנק, יקבל ביטוי גם במסמך הסיכונים אשר יובא לדיון מידי רבעון בוועדה לניהול הסיכונים ובדירקטוריון, וכן בדיווחים השונים של מנהלי הסיכונים השונים בבנק בפורומים השונים של הדירקטוריון (כדוגמת הדיווח הרבעוני של קצין הציות לוועדת הביקורת).

סיכויי חדשנות וטכנולוגיה – נידונים בוועדת דירקטוריון יעודית לחדשנות וטכנולוגיה, אשר הוקמה ב-2019 והיא ועדה מייצעת לדירקטוריון. בראש הוועדה עומד דירקטור בעל מומחיות טכנולוגית.

החטיבה לבקרת סיכונים מקיימת תהליך מיפוי שנתי של קווי ההגנה. המיפוי נעשה לפי היחידות השונות והסיכונים המהותיים המנוהלים בבנק. בתהליך ניתן דגש מיוחד לפונקציית ההגנה לניהול הסיכונים ובקרתם, פונקציית אשר הורחבו בשנים האחרונות. תוצאות המיפוי מוצגות בהנהלת הבנק וכן בוועדה לניהול הסיכונים של הדירקטוריון ובמליאת הדירקטוריון. תוצאות המיפוי העלו כי לבנק מבנה לוגי של ניהול סיכונים, כולל קיום והפרדה בין קווי ההגנה השונים. כל אחד מהסיכונים המהותיים לבנק מנוהל בממשל תאגידי הולם הכולל את קווי הבקרה הנדרשים, לרבות קווי בקרה ייעודיים בקו הראשון, בהתאמה למהות הסיכון ואופיו.

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

נוסף על מעגל הבקרה הראשון (הגורמים העסקיים) והשני (גורמי הבקרה), עורכת חטיבת הביקורת הפנימית, שהיא מעגל הבקרה השלישי, ביקורת על תהליכי ניהול הסיכונים בבנק. זאת, באמצעות תוכנית עבודה רב-שנתית מותאמת לסיכונים. דוחות הביקורת מוגשים לוועדת הביקורת ולהנהלת הבנק. כמו כן, אחת לשנה מבצעת חטיבת הביקורת סקירה בלתי תלויה על מסמך ה-ICAAP שמפרסמת החטיבה לבקרת סיכונים. במסמך זה מחווה הביקורת את דעתה באשר לנאותות תהליך ומסמך ה-ICAAP, וכן את מידת האפקטיביות שהיא מייחסת לסביבת הבקרה בכל אחד מהסיכונים השונים.

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

## בחינת אפקטיביות תהליכי ניהול הסיכונים

הבנק מקיים אחת לשנה תהליך הערכה עצמית (RAS) לבחינת איכות ניהול הסיכונים שלו. התהליך נעשה באמצעות שאלונים מובנים, הבוחנים את עמדת מנהלי הסיכונים השונים בבנק ובקרי הסיכונים בנוגע לרמת הסיכון הגלומה בפעילות שהם מנהלים או מבקרים וכן את עמדתם בנוגע לאיכות ניהול הסיכונים השונים ובקרתם והערכת כיוון הסיכון בראייה קדימה.

בשנת 2020, הורחב מעגל המעריכים כדי לקבל תמונה שלמה יותר של כלל ההיבטים מקווי ההגנה השונים.

תוצאות השאלונים השנתיים נבחנות גם בהשוואה לתוצאות הקודמות, כדי לעמוד על פערים, אם יש, באופן ניהול הסיכונים השונים ובקרתם, ובמטרה לזהות התפתחויות בהשקפת המנהלים בנוגע לרמת הסיכון הספציפי ואיכות הניהול והבקרה שלו. במסגרת התהליך מתקיים דיאלוג בין מנהלי הסיכון ובקרי הסיכון, לליבון התוצאות, לזיהוי האתגרים והסיכונים העומדים בפני הבנק ולעדכון "מפת חום" כוללת לסיכונים המהותיים שלהם חשוף הבנק. בנוסף, מתקיים דיון בנוגע לתוכניות העבודה השנתיות והשפעותיהן על רמת ניהול הסיכונים ואיכותן, ומתוך מטרה לוודא כי המקומות שבהם זוהו חולשות יטופלו במהלך השנה.

"מפת החום" מציגה נתונים במישור של עוצמת הסיכון וההסתברות להתממשותו לאופק של שנה. עוצמת הסיכון



## ניהול סיכונים סביבתיים וחברתיים

בנק מזרחי-טפחות רואה בנושאים הסביבתיים ערך בלתי נפרד מאחריותו התאגידית. כמו כן, הבנק מכיר כי לנושאים הסביבתיים יכולת השפעה על הצלחתו הפיננסית אם לא ניהול סיכונים אלה כנדרש. לכן מטרתה של מסגרת ניהול הסיכונים הסביבתית היא לזהות, למדוד, להעריך ולנהל את הסיכון הסביבתי במסגרת מתן אשראי וכן לפקח ולדווח על סיכון זה.

כמו כן, התוכנית האסטרטגית החדשה של הבנק כוללת התייחסות לאחריות הסביבתית הנוכחית של הבנק. ככלל הבנק חותר למזער את ההשפעה השלילית על פעילותו, להגן על הסביבה שבה הוא פועל ולשפר אותה.



### סיכונים סביבתיים

סיכון סביבתי לבנק הוא הסיכון להפסד העלול לנבוע כתוצאה מהרעה במצבו הפיננסי של הלווה בשל עלויות גבוהות שנגרמו כתולדה של מפגעים סביבתיים ורגולציה בתחום איכות הסביבה, או מירידה בשווי בטוחות החשופות לסיכון סביבתי, או מכך שהבנק יישא באחריות עקיפה למפגע סביבתי, הנגרם על ידי פרויקט שהוא מממן. בסיכון הסביבתי נכללים גם סיכונים נוספים הנגזרים מסיכון זה: מוניטין, אחריות כלפי צד שלישי וכדומה.

בשנים האחרונות גברה המודעות העולמית לחשיפה הפיננסית הפוטנציאלית הנובעת מהוראות רגולציה הנוגעות לאיכות הסביבה. על פי המכתב שפרסם המפקח על הבנקים נדרשים הבנקים לפעול להטמעת ניהול החשיפה לסיכון הסביבתי במכלול הסיכונים בבנק, לרבות קביעת תהליכי עבודה לזיהוי סיכון מהותי בעת מתן אשראי, וכן לשילוב הערכת הסיכון, ככל שקיים, בהערכה התקופתית של איכות האשראי שהועמד.

הבנק, בסיוע של יועצים חיצוניים, בחן את ההשלכות של הסיכונים הסביבתיים כחלק אינטגרלי מסיכונים האשראי (בהיבטים פיננסיים, משפטיים, ביטוחיים). בהתאם לכך, קבע הבנק מדיניות לניהול סיכונים סביבתיים בעת מתן אשראי, שהוא הסיכון הרלוונטי והמשמעותי ביותר המושפע מהגופים בעלי פוטנציאל ליצירת זיהומים ומפגעים סביבתיים. 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, הבנק שואף למצוא איזון בין השיקולים השונים, ובכלל זה גם שיקולים סביבתיים, במתן שירותים ומוצרים ללקוחותיו.

במסגרת המדיניות, לבנק מתודולוגיה מוסדרת לזיהוי, הערכה וטיפול בסיכון הסביבתי, והוא פועל 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.

פעילות הבנק בתחום האשראי עוסקת בענפי משק בעלי השלכות סביבתיות מהותיות, בעיקר כשמדובר בחשיפות מהותיות ללקוחות הנמנים עם לקוחות החטיבה העסקית וכן ביחידת השמאות בעת קביעת שווי לבטחון לנכסים.

נוכח המודעות הגוברת הולכת לסיכונים הסביבתיים ומכתב המפקח על הבנקים, ובמסגרת ניהול הבנק את נושא הסיכונים הסביבתיים בדגש על סיכונים האקלים ובחינת חומרים שונים, הקים הבנק בדצמבר 2020 צוות ייעודי, בראשות ה-CRO ונציגים מחטיבות רלבנטיות אשר עלולות להיות מושפעות מסיכונים סביבתיים, כמו גם בסיוע יועצים חיצוניים, לבחינת הנושא.

נוסף על כך, ניהול הסיכונים הסביבתיים וסיכונים אקלים נידון באופן פרטני בועדת ניהול סיכונים של הדירקטוריון, אשר היא הוועדה המייעצת לדירקטוריון הבנק בנושא ניהול הסיכונים, וזאת בדומה למרבית הסיכונים המהותיים.

כוללת את חשיפות הבנק הנוכחיות ואת איכות הניהול (כולל בקרות), והסתברות להתממשות מביאה בחשבון התנהגות היסטורית וכן הערכה וידע בנוגע להתפתחויות צפויות בשנה הקרובה. נציין כי "מפת החום" כוללת, בין השאר, התייחסות לסיכונים סייבר (סיכון עולמי), סיכונים ציות ורגולציה, הוגנות, מעילות והונאות, היערכות הבנק למתן שירות ללקוחות בחירום (המשכיות עסקית) ועוד.

תוצאות ההערכה האיכותית המסכמת, לרבות ההתפתחויות במהלך השנה והצפי לשנה הקרובה וכן "מפת החום" לסיכונים, עולים לדין בפני הנהלת הבנק, הוועדה לניהול הסיכונים של הדירקטוריון, ועדת הביקורת של הדירקטוריון והמליאה וכן מועברים לעיון בנק ישראל.

נוסף על כך, אחת לשנה בוחנת חטיבת הביקורת הפנימית את תוצאות תהליך ה-RAS באופן בלתי תלוי ומעבירה את הערכתה לחטיבה לבקרת סיכונים, להנהלת הבנק ולמוסדות הדירקטוריון. בתוצאות תהליך זה לא עלו פערים מהותיים בין האופן שבו העריכה הביקורת הפנימית את אפקטיביות סביבת הבקרה לבין האופן שבו העריכה החטיבה לבקרת סיכונים את איכות ניהול הסיכון.



בשנת 2020 התקיימו **19,805** שעות הדרכה בנושא ניהול סיכונים





עמידה ביעדי 2020

סטטוס	מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
בוצע		הטמעת ממצאי סקר הוגנות 2019.
בוצע		חיזוק עולם הגנת הפרטיות.
בוצע		הטמעת נושא אשראי יזום בסניפים.
בוצע		הטמעת הקוד האתי המעודכן.
בוצע		קיום פעילות במסגרת היחידות או הסניפים להטמעת הקוד האתי.

יעדים לשנת 2021

מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
	המשך הטמעת נושא הסיכונים הסביבתיים בקרב היחידות ועובדים רלוונטיים נוספים באמצעות הדרכות ייעודיות.
	הרחבת נושאי הדרכה מעולמות הציות לזהגנת הפרטיות בקורסים, לומדות ותקשורים לכלל העובדים.
	המשך הטמעת הקוד האתי בבנק באמצעות הדרכות, לומדות ושבוע אתיקה מרכז במסגרתו מתקיימת פעילות בנושא אתיקה לכלל עובדי הבנק.
	המשך קיום מפגשי הנהלה עם מנהלים במסגרת הקוד האתי אחת לחודש.

מסגרת מדיניות ניהול סיכונים האשראי כוללת מדיניות לניהול סיכונים סביבתיים בעת מתן אשראי. מדיניות זו, כחלק מהתליך ניהול ובקרת הסיכונים של הבנק, מביאה בחשבון לא רק שיקולים המתבססים על טיב הלקוח, כושר הפרעון, חוסן פיננסי, נזילות, מהימנות, ותק בבנק, התנהגות החשבון וטיב הבטוחות, אלא גם שיקולים סביבתיים מדיניות הסיכונים הסביבתיים מאושרת מדי שנה בדירקטוריון כחלק ממסמכי המדיניות של הבנק. כחלק מתפקידו בהתווית מדינות הסיכונים של הבנק, ובכלל זה הסיכונים הסביבתיים, בהלימה לאסטרטגיית הבנק.

זיהוי ומדידה של הסיכונים הסביבתיים אליהם חשוף הבנק

ניהול החשיפה לסיכונים הסביבתיים עוסק במרכיבים העיקריים הבאים:

- **איתור זיהוי ומיפוי** – מופו ענפי המשק לפי השלכות סביבתיות מהותיות וזוהו לקוחות מהותיים הפועלים בענפים אלו שהם בעלי השפעה סביבתית ניכרת להם נדרשת התייחסות פרטנית בהקשר זה. ענפי המשק מופו לארבע קבוצות אב, הנבדלות זו מזו ברמת הסיכון הסביבתי. תחת הקטגוריה המגדירה פוטנציאל גבוה לסיכון נכללים בין היתר ענפים שונים בתחום התעשייה והכרייה והחציבה. מושם דגש על חשיפות מהותיות ללקוחות הנמנים עם לקוחות החטיבה העסקית וכן ביחידת השמאות בעת קביעת שווי לבטחון לנכסים.
- **אמידת מידת ההשפעה של הסיכונים הסביבתיים** – מבוצעת במידת הצורך, בין היתר באמצעים אלו: שמאות לנכסים (גובשה במהלך השנים מתודולוגיה המגדירה קריטריונים לאיתור קרקעות ונכסים שבהם יש צורך בהתייחסות להיבטים סביבתיים בעת קביעת שווי לביטחון), מידע המתקבל ממפקחים על הפרויקטים, מידע מהותי המתפרסם בדוחות הכספיים, מידע המתקבל מהלקוחות. במידת הצורך, הבנק נעזר ביועצים חיצוניים להתייחסות ואומדן עלויות.
- **אשראי לענפי משק בעלי השפעה סביבתית מהותית** – במסגרת בקשות האשראי בהיקף מהותי לחברות בענפי משק שזוהו כבעלי השפעה סביבתית מהותית, ניתנת התייחסות לסיכונים סביבתיים שעלולים להשפיע על כושר החזר האשראי, ואלו משוקללים במסגרת הערכת הסיכונים הכוללת של הלקוח.
- **שימוש במאגרי מידע בתחום הסביבה** – כחלק משילוב הסיכונים הסביבתיים במערך העבודה, רוכזה רשימה נרחבת של מאגרי מידע שונים בתחום איכות הסביבה המסייעת לגורמים העסקיים במידת הצורך. הרשימה, אשר גובשה בסיוע היועצים הסביבתיים של הבנק, מאגדת בתוכה מאגרי מידע הנוגעים לתחומי מידע בתחום התכנון והבנייה, מאגרים משפטיים, רישיונות והיתרים, דירוגים ודוחות, מפות וכו'.

ציר נוסף בשילוב סיכונים סביבתיים במערכת שיקולי האשראי הוא הטמעת המודעות לנושא זה בקרב העוסקים במתן אשראי. מטה החטיבה העסקית מקיים מדי שנה הכשרות בתחום, בסיוע של יועצים מקצועיים חיצוניים מתחום איכות הסביבה ומהתחום המשפטי, לבעלי תפקידים רלוונטיים בחטיבה. ההכשרה כוללת זיהוי סימני האזהרה בהקשר של סיכונים איכות סביבה, ההשלכות של סיכונים אלו על ההיבטים העסקיים, עדכוני הרגולציה, מקורות המידע שבהם ניתן גילוי לנושאי הסיכונים הסביבתיים, דרך ניהולם בחברות (השקעות והוצאות בתחום, תביעות משפטיות וכו') והיבטים של סיכונים סביבתיים בעת כינוס נכסים. ההדרכות הייעודיות מותאמות למאפייני הפעילות של היחידות העסקיות, תוך סקירת תהליכי העבודה בתחום הסביבתי כאשר מדובר בפעילות שוטפת של החברות, בליווי פרויקטים, בנכסים המשועבדים לבנק ובמסמכים המשפטיים. בהדרכות ניתן דגש על סימני אזהרה אשר קיומם מצריך העמקת הבחינה בהיבטים הסביבתיים.

סיכונים חברתיים

מוניטין הבנק עלול להיפגע כתוצאה מהתממשות סיכונים חברתיים, היכולים לבוא לידי ביטוי 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. זהו תהליך מקיף ויסודי הכולל בחינה של מכלול ההיבטים שיעידו על טיב הלקוח, איתנותו הפיננסית, יכולת החזר שלו ואופן התנהלותו.

**שינוי סל המוצרים בהתאם לתמורות מקרו-כלכליות** – הבנק בוחן וממפה באופן שוטף את הסיכונים וההזדמנויות בקווי העסקים המרכזיים שלו, 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.





## הצהרת הבטחת איכות לשנת 2020

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 מ"ג) למשפטים ולמנהל עסקים. המכון פועל, בין היתר, בקיום מפגשים מקצועיים, בכתיבת דוחות, מחקרים וסקירות שוק, ב"גיר" לעברית של מתודולוגיות יישומיות מהעולם ועוד. בחודש מאי 2021 פנתה קבוצת מזרחי-טפחות אל המכון בבקשה לקיים תהליך הבטחת איכות לדוח האחריות התאגידיית לשנת 2020.

מוצהר כי המכון מקבל על כך תשלום לכיסוי הזמן שהושקע בתהליך. מעבר לכך, יצוין כי לא המכון ולא ד"ר 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 Inclusion –** התייחסות מלאה לנושאי מתהליך הדיווח עצמו ומם המדווחים והכללה של מגוון רחב של מחזיקי עניין בדיווח.
- 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 השביעי 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, 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 השמיני במספר ממשיך להציג מגמה של התפתחות מקצועית ראויה לציון.

הערות לדוח:

- **מכלול שלישי במדרך הפחמני של מוסדות פיננסיים –** בכל רחבי העולם שיטות החישוב של המדרכים הפחמניים הולכת ומתמקצעת. ללא כל ספק, חישוב המכלול השלישי הוא החשוב ביותר מכיוון שהוא כולל שרשרת הספקה עולמיות של מוצרים, שירותים וגם של הון. מוסדות פיננסיים בונים בימים אלו מערכי חישוב של השפעותיהם על שינוי האקלים וכוללות במכלול השלישי את פעילותם הפיננסית. עת היא לאמץ היערכות זו בישראל וליישר קו עם ההתנהלות של המוסדות הפיננסיים העולמיים (הרגולציה תעקוב אחריהם ללא כל ספק).

לסיום, דוח זה ממשיך להציג מחויבות ארגונית עמוקה לערכי האחריות התאגידיית, הקיימות והשקיפות. אין ספק כי הצעד חישוב מחודש של רמת חשיבות (מהותיות) של מגוון הסוגיות הכלולות בעולמות התוכן של האחריות התאגידיית והקיימות היא קריטית לשמירת הרלוונטיות וליכולת לתת מענה מקצועי הרמה הגבוהה ביותר של הבנק.

בברכות לעושים במלאכה,

ד"ר ליעד אורתר

ראש המכון לאחריות תאגידיית  
המרכז האקדמי למשפט ולעסקים

# בקרה חיצונית ואינדקס מדדים

SDGs	UNGC-cop	עמוד בדוח	מדד	שם התקן
<b>ממשל תאגידי</b>				
		144-147	מבנה הממשל התאגידי של הארגון	102-18
		18	תיאור התהליך באמצעותו מבוצעת האצלת סמכויות הדירקטוריון בנושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים למנהלים ועובדים בארגון.	102-19
		18	האם ארגון מינה מנהל בכיר (executive-level) לניהול התחומים הכלכלי, סביבתי, חברתי והאם הוא מדווח ישירות לדירקטוריון.	102-20
16.7		148	תיאור תהליכי התייעצות בין הדירקטוריון לבין מחזיקי העניין של הארגון	102-21
5.5 16.7		144, 146-147	תיאור הרכב הדירקטוריון	102-22
16.6		144	האם יו"ר הדירקטוריון משמש גם בתפקיד ניהולי בכיר אחר ארגון (מעבר לדירקטוריון)	102-23
5.5 16.7		145	תהליכים לקביעת הרכב הדירקטוריון, הכישרים והניסיון הנדרשים מהדירקטורים בוועדות הדירקטוריון	102-24
16.6		151	תהליכים למניעת ניגוד עניינים בקרב חברי הדירקטוריון	102-25
	אין דרישה ספציפית של COP	18, 148	תפקיד הדירקטוריון והנהלת הארגון בפיתוח, אישור ועדכון של חזון ערכים, אסטרטגיה, מדיניות הארגון ומטרות בתחומי הקיימות והאחריות התאגידית	102-26
		144	תיאור האמצעים לפיתוח וקידום הידע של הדירקטוריון בנושאי אחריות תאגידית	102-27
		145-146	הליכים להערכה עצמית לביצועי הדירקטוריון, בתחומי אחריות תאגידית: הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים.	102-28
16.7		148	תפקיד הדירקטוריון בביקוח על זיהוי וניהול הסיכונים הכלכליים, חברתיים וסביבתיים, לרבות סיכונים והזדמנויות רלוונטיים.	102-29
		165-166	כיצד בוחן הדירקטוריון את האפקטיביות של תהליך ניהול הסיכונים של הארגון בעולמות התוכן של אחריות תאגידית	102-30
		148	תדירות הבחינה של נושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים בארגון ע"י הדירקטוריון	102-31
		18	הגורם הבכיר המאשר את דו"ח האחריות התאגידית	102-32
		18-19, 148	תיאור התהליך של תקשור נושאים חשובים (בתחומים הכלכליים, החברתיים והסביבתיים) לדירקטוריון	102-33

**GRI 102**  
**מדדים כלליים**  
**2016**

<b>GRI 101: Foundation 2016</b>					
SDGs	UNGC-cop	עמוד בדוח	מדד	שם התקן	
	אין דרישה ספציפית של COP	8	שם הארגון ותיאור הפרופיל הארגוני	102-1	
		8-11	תיאור הפעילות, המוצרים והשירותים העיקריים	102-2	
		82	המיקום הגיאוגרפי של מטה החברה	102-3	
		24	המדיניות בהן פועל הארגון ושמות המדינות המרכזיות מבחינת פעילות הארגון או שהינן רלוונטיות מבחינת הנושאים שבהם דן הדוח	102-4	
		14	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית	102-5	
		24	השווקים אותם משרת הארגון	102-6	
		13	גודל ומידע על הארגון	102-7	
		6	98-104	מידע אודות עובדי הארגון	102-8
			87-90	תיאור המרכיבים המרכזיים של שרשרת האספקה בארגון	102-9
			15-16	שינויים משמעותיים בארגון שחלו בתקופת הדיווח	102-10
		7	128, 163-166	הסבר על יישום גישת הזהירות המונעת על פי עקרונות ריו	102-11
		1-10	20-21	יזמות חיצונית, אמנות או עקרונות בתחום האחריות התאגידית שאותם אימץ הארגון	102-12
		1-10	16	חברות באיגודים, ארגונים ו/או ארגוני שתדלנות לאומיים או בינלאומיים	102-13
<b>אסטרטגיה</b>					
	אין דרישה ספציפית של COP	4	הצהרה מטעם מקבל ההחלטות הבכיר בארגון (כגון מנכ"ל, יו"ר או מעמד בכיר מקביל) לגבי הרלבנטיות של עקרונות הקיימות לארגון ולאסטרטגיה של הארגון	102-14	
		5, 15-16, 64-66	ההשפעות, ההזדמנויות והסיכונים העיקריים של הארגון	102-15	
<b>אתיקה ויושרה</b>					
	16.3	10	152-154	תיאור של ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהגות של הארגון	102-16
		153, 156, 161	תיאור המנגנונים החיצוניים והפנימיים של הארגון להתייעצות ולדיווח בנוגע להתנהגות אתית וחוקית ויושרה עסקית	102-17	

**GRI 102**  
**מדדים כלליים**  
**2016**

1. For the Materiality Disclosures Service, GRI Services reviewed that the GRI content index is clearly presented and the references for Disclosures 102-40 to 102-49 align with appropriate sections in the body of the report. The service was performed on the English version of the report.

SDGs	UNGC-cop	עמוד בדוח	מדד	שם התקן
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	אין דרישה	8	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
	ספציפית של COP	8	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
	COP	8	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 201: ביצועים כלכליים 2016</b>				
8.1 8.2 9.a 9.1 9.4 9.5	אין דרישה	13	ערך כלכלי ישיר שיצר הארגון	201-1
13.1	ספציפית של COP	167	ההשלכות הפיננסיות והזדמנויות וסיכונים אחרים לפעילויות הארגון כתוצאה משינוי האקלים	201-2
		105-107, 117	התחייבויות הארגון בגין תכניות פרישה או תגמול לעובדים ופנסיה	201-3
		13	התמיכה, המענקים ו/או הסיוע הממשלתי שקיבל הארגון בתקופה המדווחת	201-4
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	6	103	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		103	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		103	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 202: נוכחות בשוק 2016</b>				
1.2 5.1 8.5	6	105	הטווח של רמת השכר ההתחלתית בארגון בהשוואה לשכר המינימום בחלוקה לפי מגדר ואזורי פעילות	202-1
8.5		101	שיעור המנהלים הבכירים המועסקים מקהילות מקומיות באזורי פעילות משמעותיים	202-2

**:GRI 201  
ביצועים  
כלכליים  
2016**

**:GRI 202  
נוכחות בשוק  
2016**

SDGs	UNGC-cop	עמוד בדוח	מדד	שם התקן
		148	נושאים קריטיים בנושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים, שהובאו בפני הדירקטוריון ותיאור המנגנונים לטפל ולפתור נושאים שכאלו	102-34
		150-151	תיאור מדיניות התגמול של הדירקטוריון וההנהלה הבכירה	102-35
		150	תיאור תהליך קביעת התגמול	102-36
16.7		150	כיצד נלקחות בחשבון עמדותיהם של מחזיקי עניין שונים ביחס לתגמול מנהלים בבנק	102-37
		150	היחס בין השכר השנתי של בעל השכר הגבוה ביותר ובין השכר השנתי החציוני	102-38
-		150	היחס שבין שיעור צמיחת השכר השנתי הגבוה ביותר שמשולם בארגון לבין צמיחת השכר החציוני השנתי בארגון	102-39
<b>שיתוף מחזיקי עניין</b>				
		5	פירוט קבוצות מחזיקי העניין של הארגון	102-40
8.8		103	אחוז העובדים עליהם חלים הסכמים קיבוציים	102-41
	אין דרישה	26	תהליך זיהוי ובחירת קבוצות מחזיקי העניין עמם נערך דיאלוג	102-42
	ספציפית של COP	52, 72, 85, 122, 139	תיאור גישת הארגון לתהליך הדיאלוג ובתהליך הגדרת הנושאים לדוח	102-43
		25-27	הנושאים העיקריים שהועלו במסגרת דיאלוג מחזיקי עניין ואופן הטיפול של הארגון בנושאים אלו	102-44
<b>פרקטיקת הדיווח</b>				
		14, 24	פירוט רשימת הישויות המופיעות בדוחות הכספיים המאוחדים של הארגון	102-45
		24	תהליך הגדרת תכולת הדוח וגבולות ההשפעה של הנושאים המהותיים	102-46
		30-31	רשימת הנושאים המהותיים שזוהו בתהליך הכנת הדוח	102-47
	אין דרישה	24, 65, 102, 129, 130, 136, 138	ניסוח מחדש של נתונים מדוחות קודמים	102-48
	ספציפית של COP	24	שינויים מהותיים ברשימת הנושאים המהותיים וגבולותיהם ביחס לתקופות דיווח קודמות	102-49
		24	התקופה המדווחת	102-50
		24	מועד פרסום הדוח האחרון	102-51
		24	תדירות הדיווח	102-52
		5	פרטי איש קשר לשאלות בדבר הדוח או תכניו	102-53
	אין דרישה	24	התאמה לתקן הדיווח של ה-GRI Standards	102-54
	ספציפית של COP	172	אינדקס - GRI Content index	102-55
		171	מדיניות וביצוע בפועל של הבטחת איכות חיצונית על הדוח	102-56

**:GRI 102  
מדדים כלכליים  
2016**

SDGs	UNGC-cop	עמוד בדוח	מדד	שם התקן
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	7,8	128	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		128	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		128-129, 139	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 301: חומרים 2016</b>				
12.2 8.4	7	133-135	משקל או נפח החומרים בהם הארגון משתמש	301-1
12.2 12.5 8.4	8	133-135	אחוז החומרים הממוחזרים בהם נעשה שימוש כחומרי גלם	301-2
		133-135	מוצרים ואריזות שהוחזרו לצרכי שימוש חוזר, מיחזור וכד'	301-3
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	7,8,9	128	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		128	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		128-129, 139	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 302: אנרגיה 2016</b>				
	7,8	129	צריכת האנרגיה בתוך הארגון	302-1
	8	לא מהותי לארגון	צריכת האנרגיה מחוץ לארגון	302-2
	8	130	עצמות צריכת האנרגיה בארגון	302-3
	8,9	130	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	302-4
	8,9	64	צמצום צריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	302-5
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	7,8,9	128	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		128	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		128, 139	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 305: פליטות 2016</b>				
	7,8	136	פליטות ישירות של גזי חממה – מכלול 1 (דלקים)	305-1
		136	פליטות עקיפות של גזי חממה – מכלול 2 (חשמל)	305-2
		136	משקל פליטות עקיפות אחרות של גזי חממה – מכלול 3 (טיסות)	305-3
		136	עצמות פליטת גזי החממה של הארגון	305-4

SDGs	UNGC-cop	עמוד בדוח	מדד	שם התקן
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	אין דרישה ספציפית של COP	72	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		72	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		85-86	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 203: השפעות כלכליות עקיפות 2016</b>				
5.4 9.a 9.1 9.4 11.2	אין דרישה ספציפית של COP	64-66	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		72-86	השפעות כלכליות עקיפות משמעותיות של הארגון	203-2
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	אין דרישה ספציפית של COP	87	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		87	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		91	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 204: פרקטיקות רכש 2016</b>				
8.3	אין דרישה ספציפית של COP	87	יחס ההוצאות בפועל במסגרת רכש מספקים מקומיים באזורי פעילות משמעותיים	204-1
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	10	158-159	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		158-159	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		162	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 205: מניעת שחיתות 2016</b>				
16.5	10	158-159	יחידות הארגון בהן נערכה בדיקה לאיתור סיכונים הנוגעים לשחיתות והסיכונים המשמעותיים שזוהו בבדיקה	205-1
		160-161	תקשור, הדרכה והכשרה בנושא מניעת שחיתות	205-2
		161	אירועי שחיתות בתקופה המדווחת ופעולות שנקטו	205-3



SDGs	UNGC-cop	עמוד בדוח	מדד	שם התקן
<b>GRI 404: הכשרה ופיתוח 2016</b>				
4.3 4.4 4.5 5.1 8.2 8.5 10.3	6	120	הממוצע השנתי לשעות הדרכה לעובד	404-1
8.2 8.5	אין דרישה ספציפית של COP	118-119	תכניות לפיתוח מיומנויות, התומכות בכושר התעסוקה של העובדים	404-2
5.1 8.5 10.3	6	123	אחוז עובדים המקבלים משוב סדיר על ביצועיהם ופיתוח הקריירה	404-3
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	6	108	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		108	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		108	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 405: גיוון תעסוקתי ושיוון הזדמנויות 2016</b>				
5.1 5.5 8.5		110	הרכב הديرקטוריון והרכב העובדים (מגדר, גיל, מיעוטים, השכלה)	405-1
5.1 8.5 10.3		112	תהליכים להבטחת שוויון מגדרי ומניעת אפליה מגדרית בלבד (לרבות שכר גברים מול נשים) - יחס בין שכר נשים לגברים בכל קטגורית עיסוק	405-2
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	1,2,6	108	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		108	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		108	מדידת הגישה הניהולית	103-3

SDGs	UNGC-cop	עמוד בדוח	מדד	שם התקן
	8,9	136	צמצום פליטות גזי חממה	305-5
	7,8	לא מהותי לארגון	פליטות של חומרים הפוגעים באוזון	305-6
	7,8	לא מהותי לארגון	SOX, NOX ופליטות אחרות לאוויר לפי משקל וסוג	305-7
<b>GRI 305: פליטות 2016</b>				
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	1,2,6	96-98	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		96-98	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		96-98	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 401: העסקה 2016</b>				
5.1 8.5 8.6 10.3	6	102	שיעור גיוס עובדים חדשים ושיעור תחלופת עובדי הארגון	401-1
3.2 5.4 8.5	אין דרישה ספציפית של COP	114	ההטבות שמקבלים עובדים במשרה מלאה שאינן ניתנות לעובדים במשרה חלקית או זמנית	401-2
5.1 5.4 8.5	1,2,6	106	שיעור חזרה לעבודה ושימור עובדים/ות לאחר חזרה מחופשת לידה	401-3
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	אין דרישה ספציפית של COP	96-98	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		96-98	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		96-98	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 402: יחסי עובדים - הנהלה 2016</b>				
8.8	אין דרישה ספציפית של COP	107	תקופות ההודעה מראש המינימלית בעת שינויים ארגוניים	402-1
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	6	118	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		118	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		120-121	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 404: הכשרה ופיתוח 2016</b>				

SDGs	UNGC-cop	עמוד בדוח	מדד	שם התקן
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	אין דרישה	57	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
	ספציפית של COP	57	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		57	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 417: שיווק וסימון מוצרים ושירותים 2016</b>				
		57-58	מחויבות הבנק לפרסום מידע הוגן ומלא על כלל המוצרים והשירותים של הבנק	417-1
16.3	אין דרישה	59	מספר המקרים של אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים לגבי "סימון" שירותים/מוצרים, על פי קטגוריות של תוצאות המקרים הללו	417-2
16.3	ספציפית של COP	59	מקרי אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים בנושא תקשורת שיווקית	417-3
		49-50, 57-59	מדיניות לתכנון מוצרים ומכירת מוצרים ושירותים פיננסיים הוגנים	FS15
		39, 49, 67, 76-77	תיאור היוזמות בתחום של קידום החינוך הפיננסי ללקוחות הבנק והקהל הרחב	FS16
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	אין דרישה	60	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
	ספציפית של COP	60-61	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		60-61	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 418: פרטיות לקוחות 2016</b>				
		63	תלונות מאומתות הנוגעות להפרת פרטיות לקוח או אובדן מידע של הלקוח	418-1
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
	אין דרישה	155	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
	ספציפית של COP	155	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		155	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 419: ציות לרגולציה החברתית והכלכלית 2016</b>				
16.3	אין דרישה	157	הערך הכספי של קנסות משמעותיים וסנקציות לא כספיות בגין אי ציות לחוקים ולרגולציה	419-1

SDGs	UNGC-cop	עמוד בדוח	מדד	שם התקן
<b>GRI 406: אי אפליה 2016</b>				
5.1 8.8 16.b	6	55, 110	מקרי אפליה והפעולות שננקטו	406-1
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
		121-122	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
	1,2	121-122	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		121-122	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 412: הערכה בתחום זכויות אדם 2016</b>				
		90-91, 121	מספר ושיעור הפעילויות של הארגון הכפופות לביקורת בנושא זכויות אדם או הערכת ההשפעה של הפעילויות על זכויות אדם, לפי מדינת פעילות	412-1
	1	121	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	90-91	מספר ואחוז ההסכמים והחוזים להשקעות משמעותיות הכוללים סעיפים העוסקים בזכויות אדם או שעברו בדיקה בנוגע לזכויות אדם	412-3
<b>GRI 103: הגישה הניהולית 2016</b>				
		72	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
	1	72	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		72, 86	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>GRI 413: קהילות מקומיות 2016</b>				
		72-86	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		128-135	פעולות בעלות השפעות שליליות משמעותיות (בכוח או בפועל) על קהילות מקומיות	413-2
	אין דרישה	40-41, 47-52	נקודות שירות לאוכלוסיות מוחלשות לפי אזורים פעילות	FS13
	ספציפית של COP	41-42, 47-52, 67	יוזמות להנגשת מוצרים פיננסיים לאוכלוסיות מוחלשות	FS14

SDGs	UNGC-cop	עמוד בדוח	מדד	שם התקן
<b>2016 GRI 103: הגישה הניהולית</b>				
	אין דרישה ספציפית של COP	64	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		64	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		64	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>(תוספת ענפית) פרופיל המוצרים</b>				
9		13, 64	ערך הפורטפוליו של מוצרים ושירותים שמספק הארגון	FS6
		65-66	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות חברתיות	FS7
		64	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות סביבתיות	FS8
<b>2016 GRI 103: הגישה הניהולית</b>				
	אין דרישה ספציפית של COP	163, 167	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		163, 167	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		163, 167	מדידת הגישה הניהולית	103-3
<b>(תוספת ענפית) ביקורת</b>				
		148	היקף ותדירות הביקורות על יישום המדיניות החברתית-סביבתית ותהליכי ניהול הסיכונים החברתיים-סביבתיים	FS9