

משקיעים בעובדים

51%

נשים מנהלות
מכלל המנהלים בקבוצה

7,646

עובדות ועובדים הועסקו
בקבוצה בשנת 2021

15%

מעובדי הבנק הם עובדים
מאוכלוסיות בתת תעסוקה

42%

מהנהלת הבנק הן נשים

41

שעות הדרכה בממוצע
לעובד בקבוצה

12.8

שנים
הוותק הממוצע בקבוצה

97%

מהתפקידים הניהוליים
שאוישו בשנת 2021
אוישו על ידי קידום פנימי
של עובדי ומנהלי הבנק

294^כ
אלף

שעות הדרכה
לכלל עובדי הקבוצה
בשנת 2021

77%

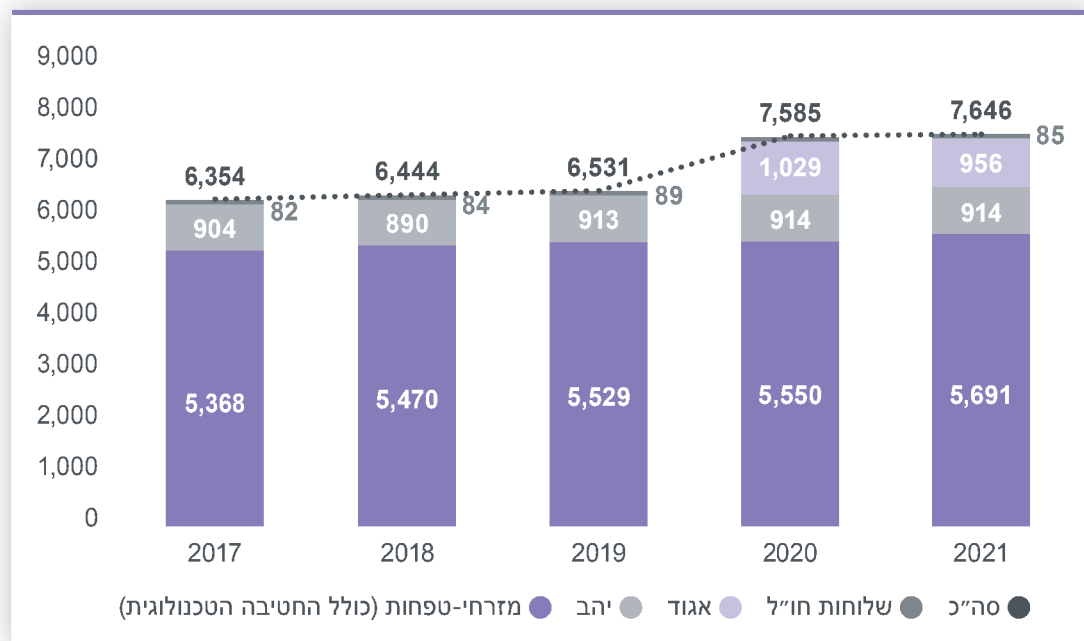
שיעור אקדמאים בבנק



פילוח המועסקים בקבוצה, לפי דרג ומגדר

	2021			2020			2019			
	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	
מנהלים	1,528	742	786	1,538	750	788	1,280	647	633	
עובדים	6,118	1,998	4,120	6,047	1,984	4,063	5,251	1,695	3,556	
מטה	2,993	1,276	1,717	2,729	1,175	1,554	2,361	1,060	1,301	
סניפים	4,653	1,464	3,189	4,856	1,559	3,297	4,170	1,282	2,888	
סך הכול	7,646	2,740	4,906	7,585	2,734	4,851	6,531	2,342	4,189	

מספר המועסקים בקבוצה לאורך השנים



כ-93% מהעובדים בקבוצה הועסקו במשרה מלאה, והשאר – במשרה חלקית. רוב המועסקים במשרה חלקית הם סטודנטים העובדים במרכז הבנקאות (המוקד הטלפוני). הגיל הממוצע של כלל העובדים בקבוצה הוא 40.9.

1. שנת 2019 לא כוללת את בנק אגוד. הנתונים כוללים את בנק אגוד החל משנת 2020.

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 ליצור 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.
- 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. אסטרטגיית ניהול המשאב האנושי בבנק מנוהלת בשני מישורים: מישור אחד הוא הטיפול בפרט משלב הקליטה ועד פרישתו מהארגון, והמישור השני – פיתוח המשאב האנושי על היבטיו השונים.

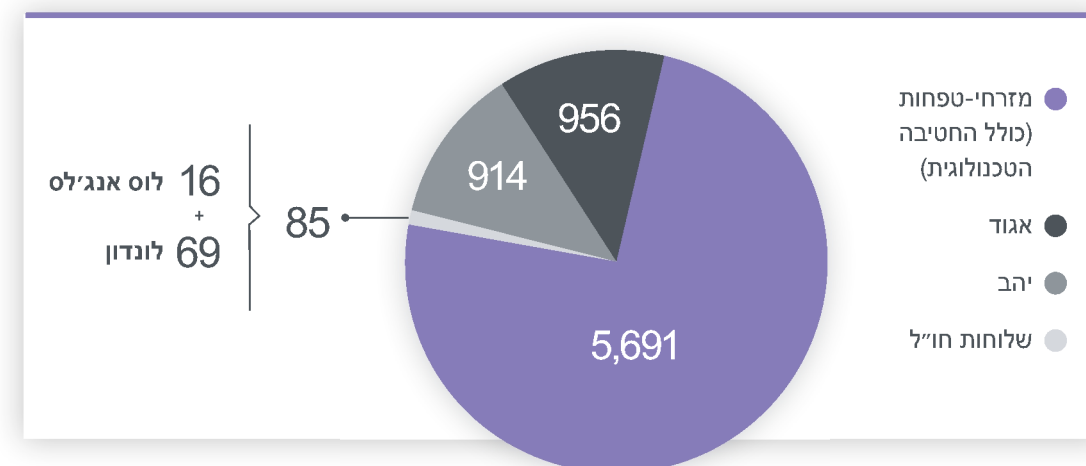
חטיבת הון אנושי, משאבים ותפעול אשר ממונה על ניהול המשאב האנושי עושה שימוש בכלים חדשניים לניהול ההון האנושי באמצעות ניתוח נתונים לכלל צורכי כוח האדם בבנק, לרבות אסטרטגיית כוח העבודה, מדידת תהליך גיוס עובדים, הערכת ביצועים ועוד. ניתוח הנתונים מדווח להנהלה באופן שוטף.

העובדים של מזרחי-טפחות

קבוצת מזרחי-טפחות ממשיכה לצמוח ולהוביל מציאות עסקית ורואה בעובדיה את הגורם המרכזי להצלחתה. הקבוצה מחויבת לפתח את עובדיה מבחינה מקצועית ואישית ולספק להם סביבת עבודה נאותה ואחראית.

מספר העובדים של קבוצת מזרחי-טפחות נכון לסוף שנת 2021 הוא 7,646 עובדות ועובדים, מנהלות ומנהלים.

סך המועסקים בקבוצה (נכון לסוף שנת 2021)



פריסה גאוגרפית

פריסה גאוגרפית של עובדי קבוצת מזרחי-טפחות בישראל ובחו"ל, לשנת 2021:

אחוז מסך העובדים	מספר עובדים	אזור מגורים בארץ ובחו"ל	
10.3%	791	דרום	ישראל
17.6%	1,345	ירושלים והסביבה	
10%	761	צפון	
20%	1,528	שפלה	
13%	992	שרון	
28%	2,144	תל אביב רבתי	
98.9%	7,561	סך הכול בישראל	
0.9%	69	לונדון	אנגליה
0.2%	16	לוס אנג'לס	ארצות הברית
1.1%	85	סך הכול שלוחות חו"ל	
100%	7,646	סך הכול קבוצת מזרחי-טפחות	

כ-41% גרים באזור השרון, כ-20% באזור השפלה, כ-17.6% באזור ירושלים והסביבה, כ-10.3% באזור הדרום וכ-10% באזור הצפון. כ-1.1% מעובדי הקבוצה מועסקים בשלוחות חו"ל (85 עובדים ומנהלים) – לונדון ולוס אנג'לס. רובם המכריע מקומיים. ישנה הקפדה על העסקת מקומיים בהנהלה ובתפקידים השונים בשלוחות הבנק בחו"ל. העובדים המקומיים הם כ-90% מחברי הנהלת סניף לונדון ו-100% מחברי הנהלת סניף לוס אנג'לס.

השכלה

שיעור האקדמאים בבנק מזרחי-טפחות (לא כולל חטיבת הטכנולוגיה) בשנת 2021 היה כ-77%, ושיעור הסטודנטים היה כ-10%. שיעור האקדמאים בכלל הקבוצה בשנת 2021 היה כ-74%.

עובדים חיצוניים

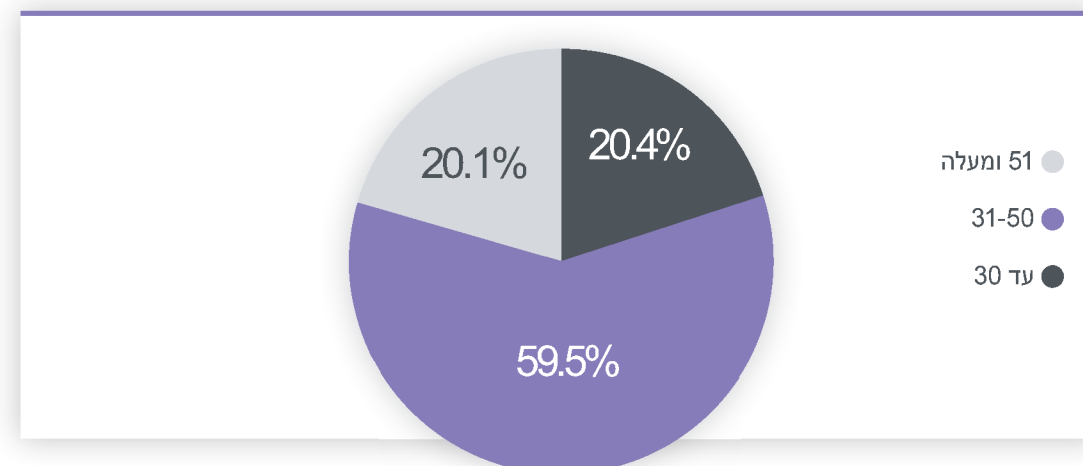
ככלל, הבנק מיישם מדיניות לפיה כל עובד בבנק מוגדר כבר מיומו הראשון כעובד הבנק לכל דבר ועניין. מעת לעת הבנק מקבל שירותים מחברות חיצוניות עבור תמיכה בתפעול פרויקטים לתקופה קצובה תוך העסקת מספר מועט של עובדים. בשנת 2021 קיבל הבנק שירותים על ידי 19 עובדים חיצוניים.

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 בתנועתיות רבה. מכאן ששיעור התחלופה במרכזים הללו גבוה באופן יחסי ומשפיע על שיעור התחלופה של כלל הקבוצה.

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.

שיעור המועסקים בקבוצה בשנת 2021, לפי חתך גיל (באחוזים):



פילוח המועסקים בקבוצה לאורך השנים, לפי חתך גיל:

קבוצת גיל	2021			2020		
	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים
עד 30	1,543	383	1,160	1,247	307	940
31-50	3,567	1,249	2,318	3,699	1,283	2,416
51 ומעלה	1,008	366	642	1,101	394	707
סה"כ	6,118	1,998	4,120	6,047	1,984	4,063
עד 30	17	8	9	9	3	6
31-50	982	432	550	955	418	537
51 ומעלה	529	302	227	574	329	245
סה"כ	1,528	742	786	1,538	750	788
עד 30	1,560	391	1,169	1,256	310	946
31-50	4,549	1,681	2,868	4,654	1,701	2,953
51 ומעלה	1,537	668	869	1,675	723	952
סה"כ	7,646	2,740	4,906	7,585	2,734	4,851

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.

כחלק ממחויבות הבנק לעובדיו גובש מסמך מדיניות ייעודי ובו עקרונות מרכזיים העוסקים בטיפול במשאב האנושי. בין עקרונות אלו ניתן למצוא את מחויבות הבנק לקידום סביבת עבודה ותנאי העסקה הוגנים, שמירה על זכויות העובדים, התחייבות לעמידה בכלל חוקי העבודה במדינות שבהן הבנק פועל ואף הענקת תנאי עבודה טובים יותר מהנדרש על פי חוקי העבודה. נוסף על כך, מסמך המדיניות עוסק בכלל יחסי העבודה עם המנהלים והעובדים המתנהלים במסגרת קיבוצית ובקיום שיח רצוף עם העובדים ועם נציגיהם. כמו כן, הבנק מתחייב להעסיק רק עובדים בגיל העבודה בהתאם לחוק במדינות שבהן הוא פועל ואינו נוקט בפרקטיקות של העסקה בכפייה.



זכות ההתאגדות

כחלק משמירה על זכויות העובדים הבנק שומר 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.

הסכמי העבודה מעגנים בתוכם את כלל היבטי ההעסקה של המנהלים והעובדים בבנק והם נוגעים לכל תנאי ההעסקה הנהוגים בבנק, ובהם נושאי שעות עבודה, תגמול העובדים ושיוויון הזדמנויות.

על כ-93% מעובדי בנק מזרחי-טפחות, 88% מעובדי חטיבת הטכנולוגיה, 88% מעובדי בנק יהב ו-76% מעובדי בנק אגוד חלים הסכמים קיבוציים. יתרת העובדים, אשר אינם מועסקים על פי הסכמים הקיבוציים, עובדים לפי הסכם העסקה אישי¹.

האירוע המרכזי בתחום יחסי הנהלה-נציגות עובדים במהלך 2021 התקיים כאשר בנק אגוד לישראל חתם על הסכם פרישה של עובדי אגוד עם הסתדרות העובדים הכללית, ועד עובדי אגוד וארגון המנהלים ומורשי החתימה, והחל בתהליך השאלת עובד אגוד לבנק מזרחי-טפחות, וזאת במסגרת הסכם השאלת העובדים.

קידום ביטחון תעסוקתי

הקבוצה פועלת לקידום הביטחון התעסוקתי בקרב עובדיה. בכלל זה, הבנק מיישם מדיניות לפיה כל עובד 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 הוא מוגדר בסטטוס "בניסיון", ולאחר פרק זמן קצר יחסית של שלוש שנים בלבד הבנק מחליט על הענקת קביעות לעובד, בהתאם לנוהל. נכון לסוף 2021 כ-70% 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.

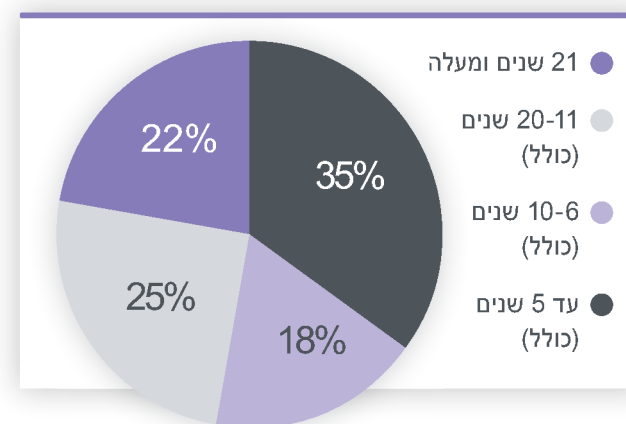
תחלופת עובדים לפי מגדר וגיל בקבוצה (הנתונים בטבלה לא כוללים את מרכז הבנקאות ובנק אגוד)¹

תחלופת עובדים	קבוצת גיל	2021		2020	
		עובדים ומנהלים שהעסקתם הסתיימה (פוטרו/התפטרו)	עובדים ומנהלים שנקלטו לעבודה בבנק	עובדים ומנהלים שהעסקתם הסתיימה (פוטרו/התפטרו)	עובדים ומנהלים שנקלטו לעבודה בבנק
גברים	עד 30	85	157	38	78
	31-50	100	95	87	71
	מעל 51	7	6	16	8
סך הכול גברים		192	258	141	157
נשים	עד 30	159	277	100	126
	31-50	115	94	121	73
	מעל 51	3	7	17	2
סך הכול נשים		277	378	238	201
סך הכול עד 30		244	434	138	204
סך הכול 31-50		215	189	208	144
סך הכול 51 ומעלה		10	13	33	10
סך הכול		469	636	379	358

בשנת 2021 עובדים מתוך העובדים והמנהלים שסיימו את עבודתם בבנק התפטרו, מתוכם 236 היו עובדים לא קבועים. הבנק לא המשיך את העסקתם של 88 עובדים לא קבועים. לא היו עובדים או מנהלים קבועים שפוטרו. שאר העובדים פרשו מחמת גיל או במסגרת מבצעי פרישה מרצון.

שיעור העזיבה בקבוצה בשנת 2021 (ללא בנק אגוד ומרכזי הבנקאות) הוא 6.7% (עובדים שהתפטרו/פוטרו) ו-9% כולל עובדים שפרשו ונפטרו. שיעור העזיבה הכולל של קבוצת מזרחי-טפחות כולל מרכזי הבנקאות ובנק אגוד לשנת 2021 הוא 9.9% (עובדים שהתפטרו/פוטרו), ו-12.6% כולל עובדים שפרשו ונפטרו.

פילוח ותק המועסקים בקבוצה לשנת 2021



ותק בארגון

35% מהמועסקים הם עובדים חדשים בקבוצה (עד חמש שנים, כולל) ולצידם מועסקים עובדים שנמצאים בבנק כבר יותר מ-21 שנים והם 22% מהמועסקים. השילוב 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 12.8 שנים.

1. עובדי מרכז הבנקאות הם סטודנטים ובשל המיזוג לא נכללו עובדי בנק אגוד.

נתוני היעדרות (במספר ימים) לשנת 2021:

שיעור היעדרות בגין ימי מחלה (באחוזים)	ימי היעדרות בגין מחלה	מילואים	חופשה		
7%	63,543	95	56,990	נשים	מזרחי-טפחות
4.7%	24,249	1,773	32,618	גברים	כולל חטיבת הטכנולוגיה
6.2%	87,792	1,868	82,215	סה"כ	
6.5%	10,511	-	11,098	נשים	בנק יהב
4.9%	3,198	90	4,526	גברים	
6.0%	13,709	90	15,624	סה"כ	
6.7%	10,265	11	14,935	נשים	בנק אגוד
4.3%	3,692	204	8,733	גברים	
5.8%	13,957	215	23,668	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 ומתקיימים 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 2021 התקיימו 38 השתלמויות וכנסים בנושא בהשתתפות של כ-350 עובדים.

שמירה על פרטיות עובדים

כחלק מהביטחון התעסוקתי המוענק לעובדים הבנק מקפיד גם על פרטיות המידע על העובדים הקיים במערכת השונות. על כן, המידע בתיקים האישיים של העובדים ממודר וההרשאות אליו הן בהתאם לצורך ורמת ההרשאה המוגדרת בתפקיד.

שמירה על תנאי העסקה

הבנק פועל לשמירה על תנאי עבודה מכבדים 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 השכר לעובדים המועסקים במסגרת ההסכם הקיבוצי 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, כך למשל, דמי ההבראה שמשולמים לעובדי הבנק גבוהים מהקבוע בחוק וכך גם מכסת ימי המחלה של עובדי הבנק.

פילוח עובדי הקבוצה לפי הסכם העסקה:

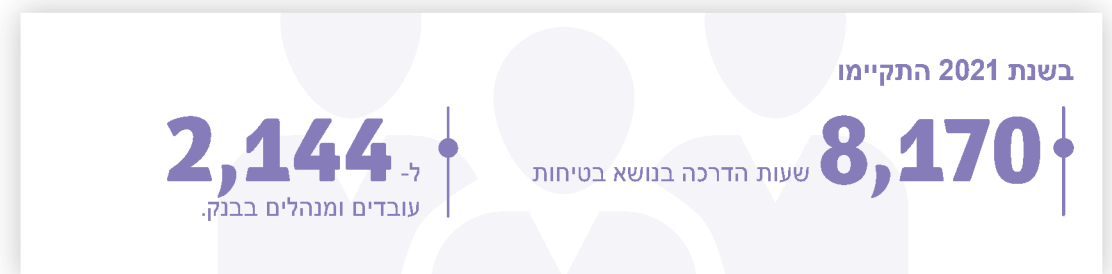
הסכם העסקה	2021			2020			2019		
	סך הכול	גברים	נשים	סך הכול	גברים	נשים	סך הכול	גברים	נשים
קבוע	5,314	1,875	3,439	5,364	1,907	3,457	4,551	1,633	2,918
בניסיון	1,754	524	1,230	1,647	495	1,152	1,461	404	1,057
עובדים בחוזה אישי	578	342	236	574	332	242	519	305	214

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 מהדאגה לעובדים הבנק נוקט שורה של פעולות שתכליתן להגן על בריאותם של העובדים ושמירה על כללי ההיגיינה וסביבה מוגנת ובטוחה. כדי למנוע הדבקה הבנק מקפיד על ריחוק חברתי והגבלת מספר השוהים בכל חלל על פי הנחיות משרד הבריאות. מרבית הפגישות מתקיימות באמצעים דיגיטליים ובאמצעות מערכות VC, והמנהלים בבנק מקבלים הדרכה ייעודית המסייעת להם בהתמודדות עם עובדים ולקוחות בתקופה מאתגרת זו.

שמירה על בטיחות העובדים באה לידי ביטוי גם בנושא הבטיחות בדרכים. כחלק מתוכנית העבודה לבטיחות בתעבורה הבנק מקפיד להדריך את עובדיו המשתמשים ברכב של הבנק או ברכב ליסינג על מערכות הבטיחות של הרכב ועל נהיגה זהירה. מיפוי מצב הבטיחות ברכבי הבנק מבוצע באופן שוטף על ידי קצין הבטיחות בתעבורה, אשר שולח באמצעות דואר אלקטרוני עדכונים שוטפים בנושא נהיגת חורף, נהיגה בזמן חופשות ועוד. נוסף על כך, הבנק שולח אחת לשנה גלויה לעובדים שילדיהם הגיעו לגיל הוצאת רישיון, ובה דגשים לליויי נהג חדש בנושאים כגון בטיחות בנהיגה והתאמת נהיגה לתנאי הסביבה.



תאונות עבודה – בשנת 2021 אירעו 19 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 2021 נפטרו ארבעה עובדים בבנק אך לא אירעו מקרי מוות במקום העבודה או כתוצאה מתאונות עבודה.

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 2021 יצאו במזל טוב 607 עובדות וארבעה עובדים לחופשת לידה, ומהם חזרו לעבודה במהלך השנה 260 עובדות ושלושה עובדים.

נתוני חופשת לידה¹

	2021			2020		
	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים
יצאו לחופשת לידה	611	4	607	512	5	507
מתוכם מספר העובדים שחזרו לעבודה לאחר סיום חופשת הלידה	264	4	260	209	5	204
מתוכם יצאו לחופשת לידה במהלך השנה ונשארו בחופשת לידה/חל"ת לאחר תום השנה הקלנדרית	299	0	299	279	0	279
מתוכם יצאו לחופשת לידה במהלך השנה ובחרו שלא לחזור לעבודה	48	0	48	24	0	24
מספר העובדים שיצאו לחופשת לידה בשנה קודמת ונשארו מועסקים 12 חודשים לאחר חזרתם לעבודה	335	1	334	409	3	406



1. הנתונים מתייחסים לכלל הקבוצה, ללא 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 נעשים תוך ליווי מקצועי המשתף את המנהלים בהובלת השינוי. עובדים הנדרשים למעבר תפקיד בעקבות שינויים ארגוניים מקבלים על כך התראה זמן רב מראש, ואם נדרשת הכשרה – הבנק דואג להעניקה לעובד. במקרים של סיום העסקה תקופת ההודעה המוקדמת היא תוך התחשבות בצורכי העובד ואילו המערכת, ובלבד שלא תפחת מהמתחייב על פי חוק.

נוסף על כך, מנהל משאבי אנוש בכל יחידה פועל לאיתור יזום של עובדים לתפקידים השונים ומרכז מאגר נתונים באמצעותו בוחן אפשרויות לאיוש משרות עתידיות. המנהלים מקיימים באופן תקופתי שיחות אישיות עם העובדים בהן דנים בשאיפותיהם להתפתחות בעבודתם בבנק. בהתאם לרצון העובד וכישוריו יכולים מנהל היחידה ומנהל משאבי אנוש להמליץ לו על מסלול התפתחות באמצעות הכשרות קיימות במרכז ההדרכה. נוסף לכך, בעת שיחת המשלב השנתית שעורך המנהל לעובד ניתן דגש רב למסלול הפיתוח בבנק.

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 ותרומו להצלחת הבנק.
- **אופציות למנהלים –** הענקת אופציות לנושאי משרה ומנהלים בקבוצת הבנק (לרבות מנהלי מחלקה/סניפים ומעלה) נועדה להתאים את תמריצי התגמול לתוכנית האסטרטגית של הבנק, ליעדים ארוכי הטווח של הבנק, לתוצאות הבנק על פני זמן ולתרומתם בפועל של עובדי הבנק להשגת יעדי הבנק כאמור. דירקטוריון הבנק רשאי לאשר מעת לעת מתאר אופציות לעובדים, ומכוחו הבנק רשאי להעניק למנהלים בבנק (לרבות למנכ"ל ולנושאי המשרה) ובחברות בנות אופציות המירות למניות.
- **מענק מיוחד –** בשנת 2021 העניק הבנק לעובדיו מענק מיוחד לנוכח התגייסות העובדים וההירתמות לעמידה ביעדים בתקופה מורכבת.
- **עובדים מצטיינים –** הבנק מוקיר עובדים מצטיינים ומתייחס לכך באופן מיוחד. העובדים המצטיינים מוזמנים לטקס הוקרה בנוכחות המנכ"ל ובו מצויינים הישגיהם ותרומתם לבנק. 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.

בנק מזרחי-טפחות מאמין שקידום גיוון ושוויון בסביבת העבודה יוצר ערך חברתי וכלכלי הן עבור הבנק, והן 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 בתנאי 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 וצורכי 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 הבנק משתף פעולה עם "בראשית" – המכון להכוון תעסוקתי בבני ברק, מרכז "כיוון" – מרכז הכוון תעסוקתי לציבור החרדי בירושלים, ועם "מפתח" (מרכזי פיתוח תעסוקת חרדים 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 הבנק מפרסם 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 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 והן בסביבת העבודה. בשנת 2021 הוקמו צוותים נוספים במרכז המשכנתאות ועובו הצוותים הקיימים.

עובדים מהחברה הערבית – כחלק מהאסטרטגיה ליצירת סביבת עבודה מגוונת, המשיך הבנק גם בשנת 2021 לגייס עובדים מהחברה הערבית. כחלק ממאמצי הגיוס מתקיים שיתוף פעולה עם עמותת "קו משווה" ועמותת "אלפנאר", שמפנות לבנק מועמדים 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. כמו כן, מינה הבנק "אחראית תעסוקת עובדים עם מוגבלויות".

הבנק מקיים קשרי עבודה 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.

כצעד נוסף לקידום הנושא הקים הבנק פורום מנהלים לעובדים עם מוגבלויות. בשנים האחרונות פועל מזרחי-טפחות רבות לגיוס וקליטה של עובדים עם מוגבלות למגוון רחב של תפקידים בבנק ונמצא שניהול עובדים עם מוגבלויות מציב אתגרים ניהוליים מורכבים ושונים מאתגרי הניהול הרגילים. לכן הוקם בבנק פורום למנהלים אשר מלווים עובדים עם מוגבלות, על מנת לתת להם כלים ניהוליים שיאפשרו להם לנהל באופן מיטבי את העובדים. בפורום משתתפים 25 מנהלים מיחידות שונות בבנק. הפורום מאפשר שיח משתף על סוגיות ניהוליות שעלו ומועברות בו סדנאות ניהוליות שנותנות מענה לבעיות שצפו מהמנהלים.

בנק ייב חבר בפרויקט "The Valuable 500", המקדם נגישות ושילוב אנשים עם מוגבלויות בחברות הגדולות בעולם.

גיוון עובדים

בנק מזרחי-טפחות מתייחס באופן שווה ובלתי מפלה לכל עובד ועובדת ומשום כך לא קיים רישום או סיווג של העובדים לפי קבוצות על בסיס עדה או מגזר. עם זאת, על פי ניתוח נתונים נלווים ועל פי **הצהרת העובדים עצמם**, להלן אומדן של נתוני העובדים מקבוצות בתת-תעסוקה בבנק. חשוב לציין כי סביר שקיימים עובדים נוספים מקבוצות אלו ומקבוצות אחרות שלא נכללים בנתונים.



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. 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.

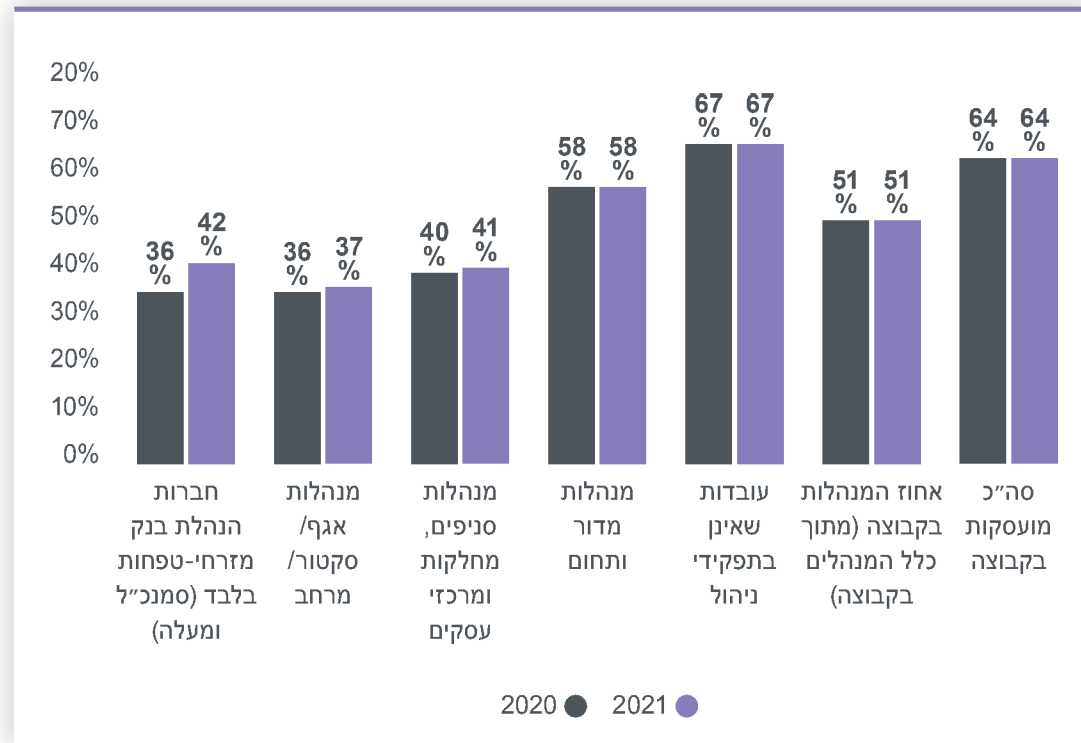
כחלק מקידום עקרונות השוויון הבנק מקדם מדיניות המונעת אפליה, זאת הן בקשר לאפליית עובדים והן לאפליית לקוחות, הכוללת בין היתר פעילות לצמצום אי-השוויון בין המינים, מניעת פגיעות בשל העדפה על רקע אתני או תרבותי, ניפוץ דעות קדומות על אנשים עם מוגבלות וכדומה. נוסף על כך, הבנק מפעיל קו טלפון ופקס אנונימי המאפשר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

בשנת 2021 לא התקבלו תלונות על אפליה, מעובדים או ממועמדים לעבודה.

קידום שוויון מגדרי

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

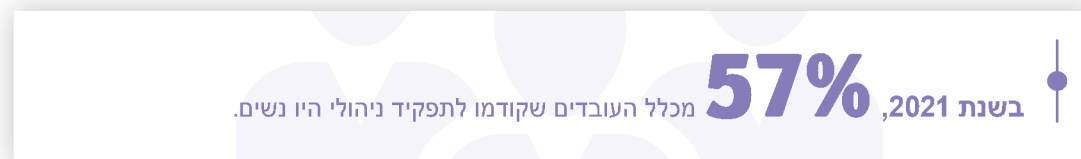
שיעור הנשים בקבוצה, לפי דרג



נכון לשנת 2021 הועסקו 4,905 נשים, שהן 64% מכלל המועסקים בקבוצה, לעומת 4,851 נשים בסוף שנת 2020, שהיו גם הן 64% מכלל המועסקים בקבוצה.



נכון לסוף שנת 2021 מספר הנשים המנהלות היה 785 נשים, שהן כ-51% מכלל המנהלים, לעומת 788 נשים בסוף שנת 2020, שהיו כ-51% מכלל המנהלים באותה שנה. שיעור הנשים המנהלות בחטיבות מניבות הכנסה (קמעונאית, עסקית ופיננסית) הוא 48%.



שיעור הנשים בדרג	2021			
	סה"כ	גברים	נשים	
42%	12	7	5	חברי הנהלה בנק מזרחי-טפחות בלבד (סמנכ"ל ומעלה)
37%	114	72	42	מנהלי אגף/סקטור/מרחב
41%	440	260	180	מנהלי סניפים/מנהלי מחלקות/מנהלי מרכזי עסקים
58%	962	404	558	מנהלי מדורים/מנהלי תחומים
51%	1,528	743	785	המנהלים בקבוצה
67%	6,118	1,998	4,120	עובדים שאינם בתפקידי ניהול
64%	7,646	2,741	4,905	סך הכול מועסקים

פערי שכר בין גברים ונשים

שכרו של כל עובד ועובד 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.

יחס השכר בין נשים לגברים, לשנת 2021

יחס השכר	דרג
0%	חברי הנהלה
5.3%	מנהלים בכירים
3.77%	מנהלים סניפים ומחלקות
11.82%	עובדים ¹
0%	עובדים בתפקיד זהה (ותק עד שלוש שנים)

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 והן מהתקן הניהולי בכל אחד מהתפקידים. נוסף על כך, קיימת שונות בתנאי השכר הנגזרים גם מהמאפיינים האישיים של העובד או העובדת, כגון ותק, תוספות בגין ילדים וכיו"ב.

1. כולל דרג מנהלים מדורים ותחומים.

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 נוהל בנושא. הממונה על הטרדה מינית אחראית גם לטיפול בתלונות המתקבלות מעובדי מיקור-חוץ אשר עובדים במתקני הבנק.

מדי שנה נשלח לכל עובדי הבנק תקשור של נוהל 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.

כחלק מהצעדים להבטחת תרבות ארגונית מכבדת לכלל העובדים ובעיקר ביחסי ממונים, ומתוך רצון למנוע אירועי התעמרות, הבנק עורך הדרכות לכל מנהליו בנושא. נוסף לכך, הוגדר ממונה למניעת התעמרות והוא הכתובת לפניות בנושא. כל פנייה ותלונה מתבררת בהתאם לנהלים, ובהתאם לנסיבות ובכל מקרה מוחלט כיצד לפעול ובאילו צעדים לנקוט. בימים אלו נכתב נוהל למניעת התעמרות, המפרט גם את אופן הטיפול באירוע שכזה. במסגרת הנוהל קיים הליך בירור תלונה. כלל המנהלים החדשים משתתפים בסדנה בנושא מניעת התעמרות כלק מקורס הניהול הראשון בבנק. מדי שנה נשלח תקשור של הנושא לכלל העובדים בבנק. בתקשור ניתנים הפרטים ליצירת קשר עם הממונה.

בשנת 2021 הוגשו בקבוצה תלונות ספורות בנושאי הטרדה מינית או התעמרות בעבודה. בנוגע לכל מקרה התקיים בירור ובוצעו פעילויות מתאימות למניעת הישנות המקרה והגברת המודעות בנושא.

במהלך 2021 הועברו 1,487 שעות הדרכה בנושא מניעת הטרדה מינית והתעמרות במקום העבודה לעובדים ומנהלים בקבוצה.

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 ותנאי 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, 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 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

הפעילות החברתית בתחומי התרבות והספורט הותאמה לתקופת הקורונה והתמקדה בעיקר בהרצאות העשרה בזום שהועברו לעובדי הבנק ולמשפחותיהם.



מפגשי העשרה למשפחות

משפחות רבות השתתפו במפגשי העשרה בזום. בין היתר, התקיימה הרצאה בנושא התמודדות עם מגפת הקורונה, מפגש בנושא חשיבות עריכת צוואות ועוד. מאות עובדים השתתפו בסדנאות לכל המשפחה. במהלך הקיץ ארגן הבנק לעובדיו שלל הטבות והצעות לפעילויות מיוחדות, בהתאם למגבלות.

עידוד לשמירת אורח חיים בריא

- **הרצאות העשרה ואורח חיים בריא** – כחלק מעידוד אורח חיים בריא בקרב העובדים, התקיימו מגוון הרצאות בנושא באמצעות הזום. בין היתר התקיימה סדנת "לכי להיבדק" להעלאת המודעות לסרטן השד. נוסף על כך, במהלך 2021 הוזמנו כלל העובדים להשתתף בהרצאות במגוון נושאים רחב (הורות, בישול, לייף סטייל ועוד) על מנת להעשיר את הידע של העובדים בתחומי עניין שונים. בשש הרצאות והסדנאות שהתקיימו השנה השתתפו 1,450 עובדים.
- **ימי כיף וגיבוש** – הבנק מקפיד כי כלל העובדים יצאו לימי כיף ולפעילויות גיבוש, שהם הזדמנות "לשבור" את השגרה, להירגע ולצבור כוחות מחודשים. ימי הגיבוש התקיימו בהתאם להנחיות משרד הבריאות.
- **חדר כושר בבניין המטה בלוד** – לרשות עובדי הבנק בבניין המטה בלוד עומד חדר כושר שבו מוצע מגוון פעילויות וחוגים שונים במהלך השבוע בעלות סמלית.
- **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 2021, בשל מגפת הקורונה, השתתף הבנק בפעילות הליגה באופן חלקי בלבד, אך הקבוצות המשיכו להתאמן במהלך השנה בהתאם להנחיות משרד הבריאות והתו הירוק.
- **בדיקות סקר רפואיות לכלל העובדים מעל גיל 40** – כחלק מדאגה לבריאות העובדים ודאגה לרווחתם, הבנק מממן בדיקות סקר רפואיות לכלל העובדים מעל גיל 40. 30% מהעובדים הזכאים מנצלים הטבה זו.
- **מודעות למחלות ומגפות** – הבנק דאג לשמור על בריאות עובדיו לאורך כל מגפת הקורונה ואף עודד את עובדיו להתחסן.
- **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.



איזון עבודה-פנאי

שילוב נכון ומאוזן בין קריירה למשפחה ובין פיתוח יכולות והתקדמות מקצועית לבין פיתוח תחומי עניין אישיים והתפתחות אישית משפיע באופן ישיר על רווחת העובד.

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 בן משפחה חולה ("Caregivers") –** ככלל, הבנק מתחשב בעובדים ומגלה גמישות במצבי משבר שבהם נדרשים עובדים לטפל בן 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.

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 יציאה לגמלאות (פרישה מוקדמת) – לעובדים שאושרה להם 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 למיצוי זכויותיהם.

עובדים הנמצאים לקראת יציאה לגמלאות או פרישה מוקדמת זכאים לתוכנית פרישה הכוללת ליווי אישי, סדנת הכנה לפרישה וייעוץ מאחראית הפרישה בבנק, זכאות להחזרים כספיים עבור ייעוץ מס/פנסיוני והכשרה מקצועית על פי בחירת העובדים. 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 להיעזר בניסיונם ובידע הרב שצברו עם השנים, כל זאת בהתאם לרצון הפורש.

נתוני פורשים לשנת 2021 בקבוצה (ללא שלוחות חו"ל וללא בנק אגוד')

סך הכול	גברים	נשים	
50	33	17	מספר העובדים שיצא לגמלאות
107	43	64	מספר העובדים שפרשו מרצון (על פי תוכנית פרישה מרצון)
157	76	81	סה"כ



הטבות לעובדי בנק יהב ואגוד

גם בנק יהב ובנק אגוד מקפידים על מתן הטבות לעובדיהם: 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.

נוסף לכך 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 לגמלאות².

1. במסגרת זו פרשו מבנק אגוד 45 עובדים: שניים על פי גיל ו-43 פרשו מרצון.
 2. בשנת 2021, בעקבות מיזוג בנק אגוד לבנק מזרחי-טפחות נחתם הסכם פרישה בין הנהלת בנק אגוד ובין ועדי העובדים, ובמסגרתו נקבעה חבילת פרישה, הכוללת פיצויים מוגדלים והטבות שונות אשר יוענקו לעובדים הפורשים.

בדיקת אפקטיביות תוכנית ההדרכה

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

לשם כך נוקט מרכז ההדרכה כמה דרכים:

- משובים –** בסיום כל הדרכה מתקיימת שיחת משוב בעל פה עם המשתתפים 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 בשנית טופס משוב, במטרה לבחון את תרומת ההדרכה לשיפור הביצועים, הטמעת הידע ויישומו במהלך העבודה השוטפת. במסגרת המשוב נבחנו איכות ההדרכה, 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 2021 העיד על אפקטיביות גבוהה ושביעות רצון מצד המודרכים מאיכות חומרי ההדרכה ומהרלוונטיות שלהם. המשובים מתקיימים בשוטף לעובדי אגוד הנקלטים, הן בסיום הקורס והן לאחריו, במטרה לבחון אפקטיביות, רלוונטיות ומסוגלות מקצועית. המשובים מתקיימים באמצעות מילוי טפסים ושיחות טלפוניות.
- ישיבות בנושא אפקטיביות הדרכה –** אחת לרבעון מתנהלת במרכז ההדרכה ישיבת אפקטיביות הדרכה, בנוכחות מנהל מרכז ההדרכה, מנהלי המדורים ורכזי הקורסים. בישיבה מציג כל רכז את סיכום משובי הקורסים בניהול. הסיכום מוצג הן ברמה מספרית והן ברמה מילולית. בהתאם למשובים ולהערות מגובשות הפעולות לביצוע בהתייחס לסוגיות שהועלו. בסיום כל ישיבה מופץ מסמך סיכום הכולל את רשימת המשימות והאחראים לביצוע, וכל ישיבה נפתחת בסקירת סטטוס ביצוע החלטות שהתקבלו בישיבות הקודמות.
- 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 ואת 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 במחזורי 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 2021 כ-97% מהמנהלים שהתמנו קודמו מקרב עובדי הבנק, מתוכם 57% נשים. מנהלים חדשים ובני משפחתם מוזמנים כמה פעמים בשנה לאירוע 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 תחומים ומדורים וכן למנהלי סניפים ומחלקות. התוכנית כוללת קורסים רבים, יעוץ אישי, סדנאות להקניית מיומנויות ניהול וחדר כושר ניהול.
- תוכנית הכשרה לעתודה ניהולית –** הבנק פיתח תוכניות הכשרות עובדים שנמצאו מתאימים לקראת תפקידים עתידיים – הן בתחום המקצועי והן 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). ניתן לראות את אפקטיביות הקורסים והלמידה באחוזי המנהלים שקודמו במהלך השנים, 78% ממנהלי הסניפים ו-43% ממנהלי המחלקות הם בוגרי קורסים של עתודות ניהוליות. 59% מהמנהלים הבכירים בבנק השתתפו בתוכנית "מטרה" שמיועדת להכשרת מנהלים לתפקידי ניהול בכיר.

בשנת 2021 הושקעו

עלות ההשקעה בהכשרות לעובדים הייתה

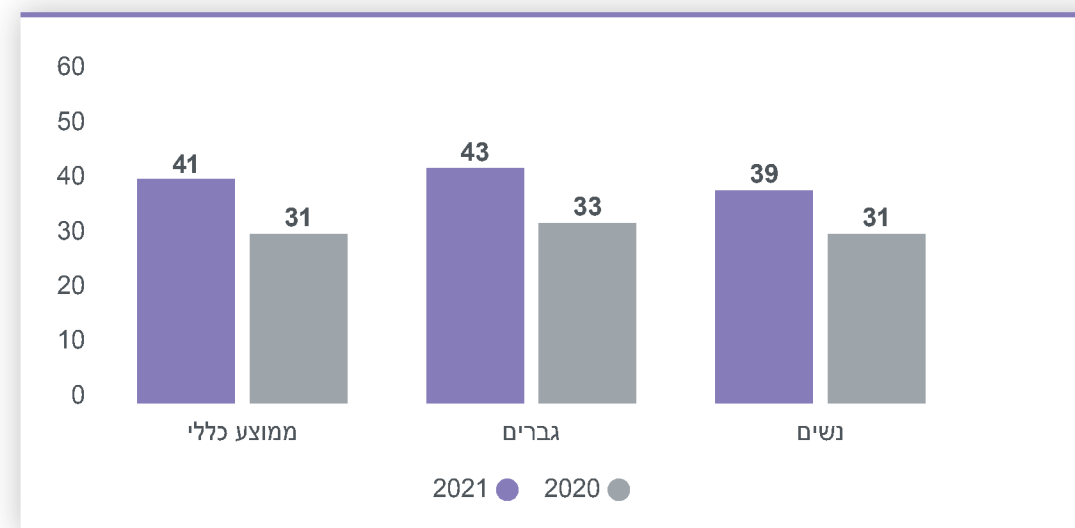
57.4 מיליון ₪

42,960 ימי הדרכה.

בשנת 2021 הושקעו 42,960 ימי הדרכה¹, וזאת למרות מגפת הקורונה והשינוי באופן העבודה.

עלות ההשקעה בהכשרות לעובדים בבנק מזרחי-טפחות לשנת 2021 הייתה 57.4 מיליון ₪.

ממוצע שעות הדרכה לעובד בשנת 2021



	2021			2020		
	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים
מנהלים	34	33	35	29	28	31
עובדים	42	40	47	31	30	34
מטה	23	21	28	23	21	28
סניפים	50	48	54	34	36	37
ממוצע סה"כ	41	39	43	31	31	33

1. 1 יום הדרכה = 9 שעות אקדמיות

- **פרסום "המבנה הארגוני" –** בפורטל הבנק מתפרסם לשימוש כלל העובדים מבנה הבנק והסברים על תחומי האחריות של היחידות השונות, תפקידן ופעילותן בבנק.
- **מתן משוב לעובדים –** הקבוצה מקפידה על כך שעובדיה יקבלו משוב סדיר על ביצועיהם. במהלך שנת 2021, קיבלו 100% מעובדי הקבוצה משוב במסגרת שיחה או פגישה 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 הדדי ומאפשר גם לעובדים לתת משוב על הנעשה בבנק.



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

דיאלוג עם העובדים¹

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 ההנהלה 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 חברים עובדים ומנהלים מדרגים שונים ומיחידות שונות. מפגש שכזה בין נציגים מדרגים ומיחידות שונות מגביר את התקשורת בין היחידות בקבוצה ומשפר את ממשקי העבודה המשותפים ביניהן.
- **מפגשי מנהלים בכירים ועובדים –** במסגרת הקורסים הבנקאיים והניהוליים, חברי ההנהלה 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 דירוג הבנק במאה החברות שהכי כדאי לעבוד בהם. תוצאות הסקר נבחנות על פי מאפיינים שונים כמו ותק, גיל ומגדר, ומסקנותיו 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, היכרות עם יחידות ותהליכים בבנק ועוד. בשנת 2021 פורסמו ארבעה גיליונות של "בינינו ברשת".
- **תקשורת מול עובדים חדשים –** בפורטל הבנק קיים אזור ייעודי לעובדים חדשים ובו מרוכזים היבטים ונקודות ציון המלווים את העובד מקצועית ואישית לאורך הדרך. חוברת לעובד החדש כוללת מידע בנוגע לזכויותיו, הסבר על תלוש השכר ומרכיבי השכר בבנק ואף מעלה למודעות את המערכת לקידום, תגמול ותמריצים בבנק. כמו כן, באזור זה ישנה הכוונה לאזורים נוספים בפורטל הבנק המסייעים לעובד להכיר את הבנק, כך שקליטתו תהיה מהירה ונעימה.
- **"שולחנות עגולים" –** הבנק מקיים "שולחנות עגולים", שבמסגרתם מוזמנים כלל עובדי הבנק לדיונים פתוחים בהובלת מנהל בכיר או חבר הנהלה בנושאים שעל סדר יומו של הבנק. הפעילות היא נדבך נוסף בקידום התקשורת הפנים-ארגונית בבנק, מתוך רצון לקיים דיאלוג ולהעלות רעיונות לגבי פעילויות ותהליכים מרכזיים בבנק. בשנה החולפת התקיימו מספר שולחנות עגולים בנושא המיזוג עם בנק אגוד, עם עובדים ומנהלים מבנק מזרחי-טפחות ומבנק אגוד במטרה לבחון ולטייב את תהליך קליטת עובדי בנק אגוד והמסוגלות המקצועית שלהם.

1. נותן מענה למדד 102-43 של ה-GRI.

יעדים לשנת 2022

מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
 	<p>בחינת רווחת העובד בהיבטי איזון בית עבודה ורווחה נפשית - Well being וכן גיבוש מסקנות והמלצות לקידום הנושא.</p>
	<p>חיזוק התקשורת הפנים-ארגונית על ידי העשרת הידע של עובדים באמצעות הרצאות מקוונות אשר יפגישו את העובדים עם עולמות תוכן שונים מעולם הבנקאות.</p>
	<p>הקמת אתר להעשרה מקצועית באמצעות קורסים דיגיטליים.</p>
	<p>בחינת פרופיל העובד העתידי הנדרש בכל חטיבה לאור שינויים הצפויים לחול בשוק העבודה העתידי והשפעותיהם על מקצועות העתיד.</p>
 	<p>הרחבת גיוס עובדים ממגזרי אוכלוסייה בתת-תעסוקה.</p>
	<p>המשך הפעילויות לקליטה וגיוס של עובדים עם מוגבלויות וליווי המנהלים של עובדים אלו.</p>

עמידה ביעדי 2021

סטטוס	מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
בוצע		המשך הפעילויות לקליטה וגיוס של עובדים עם מוגבלויות וליווי המנהלים של עובדים אלו.
בוצע		הרחבת גיוס עובדים ממגזרי אוכלוסייה שונים בהתאם לפריסה הגאוגרפית של סניפי הבנק.
בוצע בהתאם למגבלות הקורונה		שיפור התקשורת הפנים-ארגונית בעזרת קיום פגישות וייעוץ של נציגי משאבי אנוש עם מנהלים ועובדים.
בוצע		חיזוק התקשורת הפנים-ארגונית על ידי העשרת הידע של עובדים באמצעות הרצאות מקוונות והרצאות בסגנון 'TED' בנושאים בנקאיים ונושאים חוצי ארגון.
בוצע		הטמעת תפיסת המידה ההיברידית: למידה מעמדת העובד, למידה עצמית, למידה פרונטלית, המרת קורסים ללמידה מרחוק והרחבת יכולות טכנולוגיות לעבודה מרחוק וללמידה מקוונת.
בוצע		הרחבת מגוון הסדנאות והקנית ידע ומיומנויות מעבר לנדרש בתפקיד.
בוצע		פרסום נוהל פנימי ומינוי ממונה למניעת התעמרות בעבודה.
בוצע חלקית הנוהל 'אושר ופורסם בתחילת 2022	