



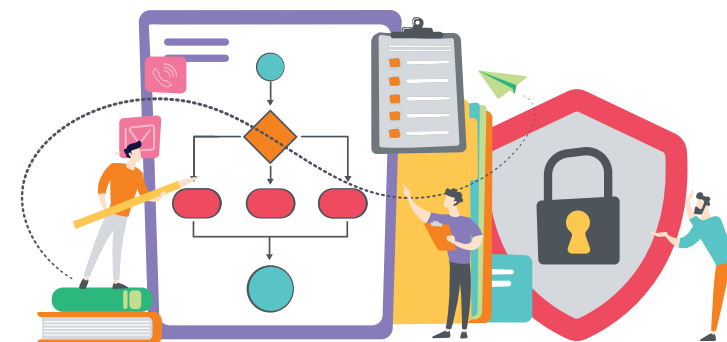
# מחויבים להתנהלות אחראית

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

### דירקטוריון הקבוצה

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

## מחויבות הקבוצה להתנהלות אחראית



## חברי הדירקטוריון

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

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

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

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

כלל חברי הדירקטוריון הינם בגילאי 51 ומעלה.

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

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

## שיפור אפקטיביות עבודת הדירקטוריון

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

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

1. ביום 28.01.2019 הוקמה ועדת טכנולוגיה מידע וחדשנות טכנולוגית.

## ועדות הדירקטוריון

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

שם	ועדת אשראי
<b>הרכב</b>	משה וידמן (יו"ר), צבי אפרת, נחשון יואב-אשר, ליאורה עופר, יוסף שחק, חנה פייאה.
<b>תפקיד</b>	ועדה זו מוסמכת לדון בנושאי מדיניות כלליים בתחום האשראי ולגבש המלצות שיובאו בפני מליאת הדירקטוריון, לדון בתכנית העבודה השנתית והרב שנתית של יחידת בקרת האשראי, ולקבל דיווחים עיתיים בנושאים הקשורים בסיכון אשראי. כמו כן, בסמכותה לדון בבקשות אשראי החורגות ממדיניות האשראי, ולהמליץ בפני מליאת הדירקטוריון לאשרן.
שם	ועדת ניהול סיכונים
<b>הרכב</b>	משה וידמן (יו"ר), סבינה בירן, רון גזית, אברהם זלדמן, אברהם נוימן, יהונתן קפלן, יוסף שחק.
<b>תפקיד</b>	ועדה זו מוסמכת לדון בנושאים ומדיניות הקשורים לניהול ולבקרה של הסיכונים בבנק, תכנון הון הבנק והבקרה הפנימית. במסגרת זו מוסמכת הוועדה לדון במסמך תיאבון הסיכון וכן, במסמך מדיניות האב לעניין מסגרת ניהול ובקרת סיכונים. כמו כן, מוסמכת הוועדה לדון ולגבש המלצות שיובאו בפני מליאת הדירקטוריון בנושא יעדי האסטרטגיה הכוללת ואסטרטגיית הסיכון הכוללת. עוד מוסמכת הוועדה לדון בעניין ניהול סיכון הנזילות, ניהול ההמשכיות העסקית, מוצרים חדשים, תהליך ההערכה של הלימות ההון ובמסמך הסיכונים הרבעוני, ולהמליץ בפני הדירקטוריון על אישור מסמכי מדיניות ניהול הסיכונים השונים.
שם	ועדת תגמול
<b>הרכב</b>	אברהם נוימן (יו"ר), סבינה בירן, חנה פייאה.
<b>תפקיד</b>	ועדה זו מוסמכת לדון ולהמליץ בפני הדירקטוריון על מדיניות תגמול ונהלי תגמול, כנדרש על פי חוק החברות ובהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין. מדיניות התגמול צריכה להיות בהתאם לתרבות הארגונית של הבנק, מטרותיו האסטרטגיות לטווח ארוך וסביבת הבקרה שלו, כך שתמריצי התגמול לא יעודדו סיכונים מעבר לתיאבון הסיכון של הבנק כפי שנקבע, ויאפשרו שמירה על בסיס הון איתן. הוועדה מתכנסת לפחות אחת לשנה לצורך בחינת יישומה של מדיניות התגמול. אחת לשלוש שנים תמליץ הוועדה לדירקטוריון בעניין אישור או שינוי המדיניות שנקבעה. בנוסף, ועדה זו ממליצה לדירקטוריון על העקרונות של תנאי ההעסקה והפרישה של הדרג הבכיר בבנק ושל עובדי הבנק וכן מאשרת את תגמול נושאי המשרה, בטרם יאושרו על ידי הדירקטוריון והאסיפה הכללית, לפי העניין.
שם	ועדת ביקורת
<b>הרכב</b>	אברהם נוימן (יו"ר), סבינה בירן, מרדכי מאיר, יוסף שחק, חנה פייאה, אבי זלדמן.
<b>תפקיד</b>	סמכויותיה ותפקידיה של ועדה זו הינן לדון בליקויים שנתגלו בניהול עסקיו של הבנק ולהציע לדירקטוריון דרכים לתיקונם, לקבוע הסדרים לגבי אופן הטיפול בתלונות של עובדי הבנק בקשר לליקויים בניהול עסקיו, לבחון את הדוחות השנתיים והרבעוניים לציבור, לדון בהם ולתת המלצות על אישורם, לאשר עסקאות ופעולות כאמור בחוק החברות וכן לאשר עסקאות עם אנשים קשורים, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 312. בנוסף, הדירקטוריון מינה את ועדת הביקורת להיות הגורם האחראי מבחינתו, לפיקוח על עבודת קצין הציות ובכלל זאת ביצוע תכנית האכיפה בדיני ניירות ערך ובדיני הגבלים עסקיים ועל יישומה.

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

## עבודת הדירקטוריון

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

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

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

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

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

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

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

זכות הדירקטור לקבלת מידע ולקיום התייעצות עם גורמים שונים במסגרת

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

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

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

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

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



## מדיניות תגמול

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

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

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

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





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

שכרם של מרבית עובדי הבנק נגזר מהסכמים קיבוציים כוללים.

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

## מניעת ניגוד עניינים

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

## מחויבות לציות לרגולציה



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

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

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

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

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



## ציות ובקרה שוטפת על התנהלות תקינה

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

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

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

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

כחלק מניהול תקין, הבנק אינו מקדם עמדות ונושאים בעלי אופי של מדיניות ציבורית ואינו מפעיל שדולות לצורך כך. הבנק אינו תורם למפלגות פוליטיות, לפוליטיקאים או למוסדות רשמיים. פעילות מסוג זה אסורה במדינת ישראל והבנק פועל בהתאם לחוק. הבנק פועל בזירה הציבורית היכן שנדרש אך ורק בהקשר לענייניו העסקיים.

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

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

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

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

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

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

## חקירה הנוגעת לעסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים

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

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

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

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

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

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

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

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

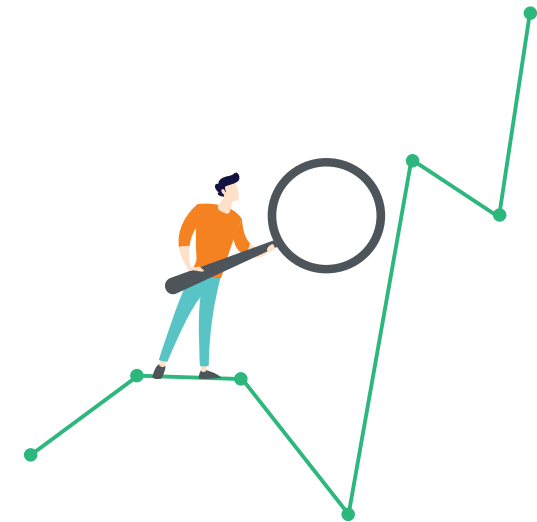
ביום 19 במרץ 2019 ניתן על ידי בית המשפט בארצות הברית האישור הנדרש לתקפו של ההסכם.

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

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

לבנק מערך מוסדר לניהול ובקרת הסיכונים שלו, הכולל, בין היתר, מסמך מסגרת לניהול הסיכונים, המגדיר את תיאבון הסיכון של הבנק, עקרונות ניהול הסיכונים והממשל התאגידי (מסמך אב) ומסמכי מדיניות לניהול ולבקרת הסיכונים הפרטניים בתחומים שונים. מסמכי מדיניות אלה, המאושרים בתדירות שנתית (לכל הפחות) על ידי הנהלת הבנק, הוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון ומליאת הדירקטוריון, מסדירים, בין היתר, את אופן הטיפול של הבנק בסיכונים שזוהו כסיכונים מהותיים לפעילות הבנק. סיכונים אלה כוללים סיכון אסטרטגי ומוניטין, סיכון אשראי לרבות סיכונים סביבתיים, סיכונים פיננסיים, סיכונים תפעוליים לרבות סיכון אבטחת מידע וסייבר, המשאב האנושי וסיכון משפטי, סיכונים ציות הכוללים: ציות ורגולציה, איסור הלבנת הון ומימון טרור, סיכון חוצה גבולות, הוגנות (Conduct), סיכון ניהול בנקאות בתקשורת, מדיניות לאסטרטגיית הסינוף של הבנק הכוללת עקרונות לפתיחת סניפים חדשים וניהול אירוע של סגירת סניף. במהלך 2018 אושרה מדיניות חדשה לניהול סיכונים שלוחות חו"ל.

## ניהול ובקרת סיכונים



### מדיניות ניהול סיכונים אחראית

שפיקדונות הציבור אינם מושקעים על ידי הבנק בנכסים בעלי סיכון גבוה, אלא נשמרת רמת סיכון נמוכה יחסית למערכת הבנקאית.

פעילות הבנק בנושא ניהול סיכונים הינה בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 310 בנושא "ניהול סיכונים", אשר פורסמה על ידי המפקח על הבנקים בשנת 2012. ההוראה מתבססת בעיקר על עקרונות ועדת באזל לניהול סיכונים, כפי שבאו לידי ביטוי בהמלצות באזל. ההוראה כוללת תפיסת ניהול סיכונים כלל תאגידי ומפרטת עקרונות להקמת מסגרת לניהול ובקרת סיכונים והון.

מדיניות ההשקעה של הבנק דוגלת בשמירה על פרופיל סיכון נמוך, באמצעות אחזקה בתיק אשראי שחלקו הארי קמעונאי ומבוזר. מלבד זאת, פעילות הנוסטרו של הבנק מרוכזת ברובה בהשקעות בנכסים איכותיים מזילים ובעלי סיכון אשראי מזערי, ברובן אגרות חוב של מדינת ישראל. לפיכך, רמת הסיכון של תיק ההשקעות של הבנק היא נמוכה. מדיניות זו נועדה, בין היתר, להבטיח

בהמשך לאמור לעיל, בשנת 2018 התווסף מסמך מדיניות חדש לניהול סיכונים שלוחות חו"ל, בהתאם להוראות בנק ישראל מס' 306 "פיקוח על שלוחות בחו"ל", שפורסמה ב-2018 אשר נכנסת לתוקף ב-01.01.2019. הפעילות הבינלאומית בקבוצה כוללת פעילות עסקית ושירותי בנקאות פרטית ממוקדת ומוגבלת באמצעות חברות בנות, סניפים ונציגויות במספר קטן של מדינות בעולם. מסמך המדיניות, הינו מסמך מרכז לקביעת המסגרת לניהול ובקרת הסיכונים בפעילות השלוחות.

כמו כן בוצעו בשנת 2018 עדכונים נוספים במסמכי המדיניות השונים, וביניהם: ניהול סיכון האשראי הטמון בפעילות מסחר של לקוחות במכשירים נגזרים ובניירות ערך (ובפרט ללקוחות הספקולנטים), הסדרת עקרונות פתיחת וניהול חשבונות לנותני שירותים פיננסיים מוסרים המפוקחים על ידי רשות שוק ההון, וכן חשבונות לרכזי הצעה הרשומים במרשם הרכזים שמנוהל ע"י הרשות לניירות ערך, במדיניות ניהול סיכון הלבנת הון.



### מניעת מימון טרור וסחר עם גורמי אויב

הבנק נוקט בגישה מבוססת סיכון, התורמת לאפקטיביות קווי הבקרה והתמודדות נאותה עם סיכונים הלבנת הון ומימון טרור הכוללת יישום צעדים מבוססי סיכון להפחתתם בהתאם.

סיכונים הלבנת הון ומימון טרור באמצעות הבנק שזורים בכל רבדי הפעילות של הבנק עם לקוחותיו. על מנת לנהל סיכונים אלה, כוללת מדיניות הבנק עקרונות המנחים אותו בתחום זה. העקרונות מתייחסים לתנאים לקבלת לקוחות ולמתן שירות וביצוע פעולות, להיכרות הנדרשת עם הלקוח ועם עסקיו, לסיווג לקוחות הבנק לפי רמות סיכון, לסיכונים הייחודיים ללקוחות החשופים מבחינה ציבורית, לסיכונים שוחד ושחיתות, לפעילות הימורים בלתי חוקיים, למניעת מימון טרור וסחר עם גורמי אויב, לציות לסנקציות בינלאומיות, לכללים באשר לפעילות קורספונדנטים, ולניטור פעולות בלתי רגילות.

ההוראה מבהירה גם את התהליכים הנדרשים מהדירקטוריון על מנת למלא את חובותיו כנדרש בהוראת ניהול בנקאי תקין 301, כולל דרישה למנות ועדת דירקטוריון לניהול סיכונים. על פי ההוראה, ההנהלה הבכירה אחראית לניהול הסיכונים השוטף ונדרשת להקים פונקציית ניהול סיכונים ולמנות בראשה מנהל סיכונים ראשי. ההוראה מפרטת את תחומי האחריות ואת מעמדה של פונקציית ניהול הסיכונים, והבנק מיישם את ההוראה במלואה.

לבנק מסמכי מדיניות ייעודיים בתחומים שונים של ניהול ובקרת סיכונים, התומכים ביישום הוראות החוק והרגולציה. דירקטוריון הבנק התווה במסמכים אלה, את עקרונות ניהול הסיכונים, בהתאמה לתוכנית האסטרטגית של הבנק וכן את העקרונות לניטור ובקרת סיכונים – מדיניות הקובעת בין היתר את תיאבון הסיכון, ובפרט קביעה שמידת הסובלנות של הבנק לאי יישום נאות של הוראות חוק ורגולציה, היא אפס.

מסמכי מדיניות ייעודיים מסדירים את מערך הבקרה הפנימית של הבנק. מסגרת זו תומכת בהיבטי הקוד האתי, קובעת את שרשרת הדיווחים בעת ביצוע פעולות בלתי תקינות, וכן קובעת את עקרונות תרבות הבקרה הפנימית בבנק. מסמכי המדיניות של הבנק, מגדירים באופן מפורש את תפקידי הנדבכים השונים בממשל תאגידי לטיפול הבקרה הפנימית (כולל: ציות, איסור הלבנת הון, משפטי, תפעולי, מעילות והונאות), והם מפרטים את תפקידי הדירקטוריון, תפקידי ההנהלה ותפקידי קווי ההגנה של הבנק האחראים ליישום מסגרת הבקרה הפנימית ובחינת אפקטיביות הבקרה הפנימית בבנק.

בשנת 2017 התווסף למסמך מדיניות הציות מסגרת הטיפול בסיכון הוגנות. סיכון זה המטופל בבנק מזה זמן רב, צורף למדיניות הציות ואושר ע"י דירקטוריון הבנק, זאת לאור החשיבות הרבה שרואה הבנק בניהול תחום זה.

ניהול הסיכונים מתבצע ברמה קבוצתית, ובפרט, נקבעו פורומים ונהלים מתאימים על מנת לוודא כי תהליכי ניהול ובקרת הסיכונים גם בבנק יב ובשלוחות הבנק בחו"ל תואמים את מדיניות הקבוצה.

## מעורבות ההנהלה והדירקטוריון בניהול הסיכונים

אחת לשנה מציגה הנהלת הבנק בפני הוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון, בפני ועדת הביקורת של הדירקטוריון ובפני מליאת הדירקטוריון את מסמך ה-ICAAP השנתי של הבנק. מסמך זה סוקר את פעילות הממשל התאגידי בתחום ניהול הסיכונים, את התפתחות הסיכונים במהלך השנה הנסקרת, ובפרט את עמידות הון הבנק ויציבותו בפני אירועי קיצון ותוצאות הערכה עצמית המבוצעת בארגון לרמת הסיכונים, בהתאמה לתיאבון הסיכון ומדיניות הבנק ורמת איכות ניהול הסיכונים. אפקטיביות ניהול הסיכונים נבחנת בנוסף ובאופן בלתי תלוי על ידי הביקורת הפנימית ומוצגת ונדונה במסגרת תהליך זה. חברי הדירקטוריון עוברים מעת לעת הדרכות והכשרות בנושא ניהול סיכונים.

תכניות העבודה של הבנק, המובאות לאישור ההנהלה והדירקטוריון, מלוות במסמך אתגור של החטיבה לביקורת סיכונים, הבוחן בין היתר את ההלימה בין תכניות העבודה העסקיות לתיאבון הסיכון הכולל של הבנק.

בשנת 2018, נוסף תהליך מיפוי עובדים לקווי הגנה. המיפוי בוצע לפי היחידות השונות והסיכונים המהותיים המנוהלים בבנק. בתהליך ניתן דגש מיוחד לפונקציות ההגנה לניהול וביקורת הסיכונים, פונקציות אשר הורחבו בשנים האחרונות. כמו כן, מנגנון שוטף להערכה תקופתית של אפקטיביות המבנה הארגוני של קווי ההגנה, שולב כחלק ממסמך מדיניות המסגרת לניהול הסיכונים.

בנוסף, החל מסוף שנת 2015, מפרסם הבנק, בהתאם להנחיות בנק ישראל, דוח סיכונים (רבעוני) באינטרנט, בדוח ניתנת סקירה דומה, בדבר התפתחות ניהול וביקורת הסיכונים בבנק, פעילות הממשל התאגידי בתחום ניהול הסיכונים ועוד.

## בחינת אפקטיביות תהליכי ניהול הסיכונים

כאמור לעיל, הבנק מבצע אחת לשנה תהליך לבחינת איכות ניהול הסיכונים שלו. התהליך מבוצע באמצעות שאלונים מובנים הבוחנים את עמדת מנהלי

הסיכונים השונים ובקרי הסיכונים השונים בבנק, לגבי רמת הסיכון הגלומה בפעילות אותה הם מנהלים או מבצעים לה בקרה, וכן, את עמדתם לגבי איכות ניהול וביקורת הסיכונים השונים והערכה בראייה קדימה את כיוון הסיכון.

בשנת 2018, בוצעו מהלכים נוספים לחיזוק מעגל המעריכים, על מנת לקבל תמונה שלמה יותר בכלל ההיבטים השונים מקווי ההגנה השונים.

תוצאות השאלונים השנתיים נבחנות גם בהשוואה לתוצאות הקודמות, כדי לעמוד על פערים, במידה ויש, באופן הניהול וביקורת הסיכונים השונים, ובמטרה לזהות התפתחויות בהשקפת המנהלים בנוגע לרמת הסיכון הספציפי ואיכות הניהול והבקרה שלו. במסגרת התהליך, מתקיים דיאלוג בין מנהלי הסיכון ובקרי הסיכון, לרבות דיון באשר לתוכניות העבודה השנתיות והשפעותיהן על רמה ואיכות ניהול הסיכונים ומתוך מטרה לוודא כי המקומות בהם זהו חולשות, יטופלו במהלך השנה.

במסגרת בחינת איכות ניהול הסיכונים ולאורך תהליך ה-RAS (Risk Advisory Services) נערכו פגישות עם מנהלי הסיכונים לדיון, לליבון התוצאות וזיהוי האתגרים והסיכונים העומדים בפני הבנק. בנוסף לכך, נבנתה "מפת חום" כוללת לסיכונים המהותיים אליהם חשוף הבנק. "מפת החום" מתייחסת למישור של עוצמת הסיכון והסתברות להתממשות לאופק של שנה. עוצמת הסיכון כוללת את חשיפת הבנק הנוכחית ואיכות הניהול (כולל בקרות), והסתברות להתממשות לוקחת בחשבון התנהגות היסטורית, הערכה וידע לגבי התפתחויות צפויות בשנה הקרובה. נציין כי מפת החום כוללת בין השאר התייחסות לסיכונים סייבר (סיכון עולמי), סיכונים ציוד ורגולציה, הוגנות, מעילות והונאות, היערכות הבנק למתן שירות ללקוחות בחירום (המשכיות עסקית), ועוד.

תוצאות ההערכה האיכותית המסכמת לרבות ההתפתחויות במהלך השנה והצפי לשנה הקרובה, ומפת החום לסיכונים, עולים לדיון בפני הנהלת הבנק, הוועדה לניהול הסיכונים של הדירקטוריון, ועדת הביקורת של הדירקטוריון והמליאה, וכן מועברים לעיון בנק ישראל.

במסגרת מדיניות ניהול סיכונים האשראי, קבע הבנק מדיניות לניהול סיכונים סביבתיים בעת מתן אשראי. מדיניות זו, כחלק מתהליך ניהול ובקרת הסיכונים של הבנק, מביאה בחשבון לא רק שיקולים המתבססים על טיב הלקוח, כושר הפירעון, חוסן פיננסי, נזילות, מהימנות, ותק בבנק, התנהגות החשבון וטיב הבטוחות, אלא גם שיקולים סביבתיים. זאת, מתוך הבנה כי לפעילות הלקוחות ישנה לעיתים השפעה על הסביבה. מתוך תפיסה זו, שואף הבנק למצוא איזון בין השיקולים השונים, ובכלל זה, גם שיקולים סביבתיים במתן שירותים ומוצרים ללקוחותיו.

**הדרכות לעובדים רלוונטיים בנושא סיכונים סביבה – לצורך הטמעה ויישום מיטביים של מדיניות הבנק לניהול סיכונים סביבתיים, מתקיימות הדרכות העוסקות בתהליכי מתן אשראי ובבדיקת סיכונים סביבתיים במתן אשראי.** במסגרת המדיניות לסיכונים סביבתיים, מותווית מתודולוגיה לזיהוי, הערכה וטיפול בסיכון הסביבתי. מדיניות הסיכונים הסביבתיים מאושרת מדי שנה בדירקטוריון הבנק כחלק ממסמכי המדיניות.

בשנים האחרונות גברה המודעות העולמית לחשיפה הפיננסית הפוטנציאלית הנובעת מהוראות הנוגעות לאיכות הסביבה. על פי הנחיות המפקח על הבנקים נדרש מהבנקים לפעול להטמעת ניהול החשיפה לסיכון הסביבתי בכלול הסיכונים בבנק, לרבות קביעת תהליכי עבודה לזיהוי סיכון מהותי בעת מתן אשראי ולשילוב הערכת הסיכון, ככל שקיים, בהערכה התקופתית של איכות האשראי שהועמד. כחלק מתהליך זה, גם יחידת השמאות בוחנת על פי הצורך היבטים סביבתיים הנוגעים לאיתור חשש לזיהום קרקע ובהתאם קובעת שווי לביטחון נכסים המובאים לבדיקתה.

# ניהול סיכונים סביבתיים וחברתיים



## סיכונים סביבתיים

סיכון סביבתי לבנק הוא הסיכון להפסד העלול לנבוע מהרעה במצבו הפיננסי של הלווה בשל עלויות גבוהות שנגרמו כתולדה של מפגעים סביבתיים (כגון: זיהום אוויר, זיהום קרקע, שינויי אקלים, חומרים מסוכנים וכו') מרגולציה בתחום איכות הסביבה, מירידה בשווי בטוחות החשופות לסיכון סביבתי, או מכך שהבנק יישא באחריות עקיפה למפגע סביבתי, הנגרם על ידי פרויקט שהבנק מממן. בסיכון הסביבתי נכללים גם סיכונים נוספים הנגזרים מסיכון זה: מוניטין, אחריות כלפי צד שלישי וכדומה.

**שינוי סל המוצרים בהתאם לתמורות מקרו-כלכליות** – הבנק בוחן וממפה באופן שוטף את הסיכונים וההזדמנויות בקווי העסקים המרכזיים של הבנק, בין השאר גם בהתאם לתמורות מקרו-כלכליות, במידת הצורך יוצר הבנק שינויים בתמהיל המוצרים וכן מועבר דיווח להנהלה על ביצועי הסניפים תחת ההנחיות וההכוונות על תמהיל המוצרים המומלץ.

### יישום והטמעת הנושא

אחד הצירים המרכזיים בשילוב סיכונים סביבתיים במערכת שיקולי האשראי הינו הפנמה והטמעת המודעות של הגורמים הרלוונטיים לנושא זה בקרב העוסקים במתן אשראי בהיקפים מהותיים.

על מנת לשפר את יכולות העובדים ליישם את המדיניות החברתית והסביבתית של הבנק, מקיים הבנק הדרכות שוטפות וכנסים. בנוסף, עובדים המשתתפים בקורס אשראי בכיר, למדו את נושא הסיכונים הסביבתיים דרך הרצאה שמועברת על ידי נציגי החטיבה לבקרת סיכונים בנושא מדיניות האשראי בבנק תוך התייחסות לנושא הסיכונים הסביבתיים. בשנת 2018 השתתפו 68 עובדים ו-23 מנהלים בקורס אשראי בכיר.



היחידות העסקיות מבצעות בחינה של הלקוחות, כאשר ההיבט הסביבתי הינו מהותי היקף האשראי המאושר מהותי גם כן.

בפרויקט נדל"ן נדרשים המפקחים החיצוניים המלווים את הפרויקט להתייחס לנושאי איכות הסביבה כחלק אינטגרלי מבחינת הפרויקט. כמו כן בעת מתן שווי לנכסי נדל"ן המהווים בטוחה לאשראי שאינו אשראי לדיור, נדרשים השמאים, בהתאם לתקן 19, להתייחס להיבטי איכות סביבה ככל שנדרש על פי התקן.

כאשר עולות אינדיקציות או קיים חשד להשפעות סביבתיות משמעותיות הבדיקה הסביבתית מתרחבת ומעמיקה יותר.

אישורי אשראי מעודכנים אחת לשנה, או כאשר ישנו שינוי בהיקף או במבנה האשראי שניתן ללקוח, ואז אישורים אלו נדונים לעיתים תקופות יותר. במקרים בהם דנים במתן אשראי מהותי והסיכונים הסביבתיים הינם מהותיים אף הם, היחידה העסקית כוללת התייחסות לכך במסגרת בקשת האשראי.

מסמכי המדיניות של הבנק כוללים מדיניות סיכונים סביבתיים ייעודית, אשר במסגרתה מותווית מתודולוגיה לזיהוי, הערכה וטיפול בסיכון הסביבתי. מדיניות הסיכונים הסביבתיים מאושרת מדי שנה בדירקטוריון הבנק כחלק ממסמכי המדיניות.

### סיכונים חברתיים

הסיכון החברתי הינו אחד הסיכונים הקיימים במערכת הבנקאית. מוניטין הבנק עלול להיפגע כתוצאה מהתממשות סיכונים חברתיים כדוגמת: עיסוק בנושאים בעלי רגישות חברתית, פרסום שעלול לפגוע בקבוצות מהאוכלוסייה ועוד. הסיכונים החברתיים בתחום הבנקאות (כגון: רגולציה והלבנת הון) משולבים בניהול מכלול הסיכונים של הבנק. על פי מדיניות הקבוצה, הבנק בוחן את מכלול הסיכונים ואת נתוני הלקוח בטרם מתן אשראי, התהליך הינו מקיף ויסודי וכולל בחינה של מכלול ההיבטים שיעידו על טיב הלקוח, איתנותו הפיננסית, יכולת החזר שלו ואופן התנהלותו.



# הטמעת אתיקה עסקית



בשנת 2008 אישר הדירקטוריון את הקוד האתי של הבנק. הקוד האתי כולל ערכי יסוד לפעילותו של הבנק ובכללם הוגנות, יושרה, שקיפות וכבוד האדם. הקוד האתי של הבנק מוטמע בכל שדרות הארגון באמצעות פעולות הדרכה מגוונות, לרבות ועדת אתיקה בראשות מזכירת הבנק המתכנסת בתדירות חודשית, הדנה בדילמות אתיות העולות מהשטח, ומתווה מדיניות ופעולות להטמעת ערכי הקוד.

## הקוד האתי

הקוד האתי של הבנק מבטא את רוח הבנק והתרבות הארגונית השוררת בו, כפי שהיא משתקפת בעיניהם של עובדיו ומנהליו. הקוד מגדיר את כללי ההתנהלות הראויים לכלל הפועלים בשמו, והוא מבוסס על ניתוח אירועים שעלו מהשטח, ומהווה כלי עזר להתמודדות עם סוגיות ודילמות העולות בשגרת העבודה.

### ערכי הקוד האתי של הבנק המנחים את פעילותו:

- ✓ אמינות
- ✓ נאמנות
- ✓ שמירה על כבוד האדם
- ✓ הוגנות
- ✓ מחויבות
- ✓ יושרה
- ✓ שקיפות

שקיפות מלאה הינה תנאי הכרחי לממשל תאגידי בכלל, ולממשל תאגידי של ניהול סיכונים יעיל בפרט. מדיניות גילוי נאות של אירועים, תהליכים תומכים ומבנה ארגוני הולם, יוצרים ממשקי עבודה שוטפים התומכים ומאפשרים לדירקטוריון הבנק לבצע את תפקידו. הדירקטוריון והנהלת הבנק מעודדים בקרב הארגון רמה גבוהה של אתיקה ויושרה. אחד האמצעים המהותיים להנחלת האתיקה והיושרה הוא כתיבת קוד אתי לבנק והטמעתו בקרב כל עובדי הבנק.

בבנק פועלת ועדת אתיקה, המתכנסת אחת לחודש, בראשות מזכיר הבנק וכוללת את נציגי יחידות המטה והסניפים. הוועדה פועלת להטמיע את הקוד האתי באופן שוטף ובוחנת תהליך הטמעה זה. כמו כן, הוועדה מהווה כתובת להתייעצות ודנה בדילמות אתיות העולות מהשטח.

את הקוד האתי במלואו ניתן למצוא באתר הבנק.

## הטמעת הקוד האתי

במהלך שנת 2018 המשיכו יחידות הבנק בהטמעת הקוד האתי, תוך שימוש במגוון כלים, בהתאם לתכנית העבודה:

◀ **דיווח להנהלה ולדירקטוריון** – בהתאם לתכנית העבודה להטמעת הקוד האתי, אחת לרבעון מקבל פורום ההנהלה דוח סטטוס בנושא אתיקה ואחת לחצי שנה יו"ר ועדת האתיקה מציג בפני הדירקטוריון דיווח על הטמעת הקוד ואירועים אתיים שהתרחשו.



**הדרכות אתיקה** – במהלך 2018 הושקעו 4,831 שעות בהדרכה על הקוד האתי ובנושאי אתיקה, שעברו 3,899 עובדים ומנהלים. כל עובד חדש בבנק נדרש לבצע לומדה בנושא הקוד האתי של הבנק ובנוסף עובר הדרכה פרונטלית במסגרת קורס. מתבצעת בקרה על ביצוע הלומדה בנושא אתיקה.

**שבוע אתיקה** – במסגרת פעילויות האתיקה בארגון, התקיים בשנת 2018 שבוע אתיקה במטרה לשים את נושא האתיקה במרכז תשומת הלב הארגוני, בשבוע זה כל יחידות הבנק עברו הדרכה באמצעות משחק שעסק בנושא האתיקה ברשתות החברתיות.

**דיון יזום בדילמות אתיות** – כחלק מתוכנית העבודה מתקיים אחת לרבעון ביחידות הבנק בארץ ובחו"ל דיון יזום בדילמות אתיות. דיווחים על כך מועברים לוועדת האתיקה באופן שוטף.

**הטמעת היבטים אתיים בהערכת עובדים** – בשאלון הערכת העובדים, המהווה אחד המקורות עליהם מתבססים בעת קבלת החלטות ארגוניות (כמו קידום, תגמול ועוד), ישנה התייחסות גם להיבטים אתיים בהתנהלות של העובד.

**מפגש מנהלים בנושא אתיקה** – חברי הנהלת הבנק מקיימים מפגשים עם מנהלים (מדרג מנהלי תחומים ומעלה) לצורך דיון בסוגיות אתיות.

**דילמות אתיות** – הצגת דילמות אתיות באתר הקוד האתי.

**הכנסת נושא האתיקה לקורסי הליבה** – שילוב יחידת לימוד בנושא אתיקה בחלק מהקורסים הבנקאיים.

**הכשרת מנהלים** – בהכשרות הניהוליות דנים בסוגיות אתיות הרלוונטיות למנהלים תוך התבססות על ערכי הקוד האתי. זאת ועוד, בשנת 2018, התקיים כנס מנהלים אשר במסגרתו השתתפו כלל המנהלים בפעילות בנושא אתיקה.

**קיום פעילות במסגרת חטיבתית** – במטרה לאפיין דילמות ערכיות ותהליכים רלוונטיים ליחידה וגיבוש תכנית אתיקה פנימית.

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

**מדידת אפקטיביות הטמעת הקוד** – במהלך שנת 2015 בוצע סקר לבחינת אפקטיביות הטמעת הקוד האתי ביחידות הבנק וזאת בהמשך לסקר שבוצע בשנת 2013. הסקר בחן, בין היתר, את הצורך בעדכון ערכי הקוד ואת הדגשים להרחבת פעילות האתיקה בארגון. במהלך שנת 2017 התקיימו קבוצות מיקוד לניתוח אפקטיביות הטמעת הקוד האתי ובחינת הצורך בעדכון ערכי הקוד האתי.

**הקוד אתי והתוכנית האסטרטגית החדשה** – במסגרת התוכנית האסטרטגית של הבנק לשנים 2017-2021 חודד הבידול של מזרחי-טפחות כבנק המציע בנקאות אישית ואנושית המלווה בכלים טכנולוגיים מתקדמים. בהתאם לתכנית זו ולמדיניות הבנק, ששמה במרכז את הבנקאי וממשיכה לפתוח סניפים ועמדות שירות, הבנק מטמיע בארגון את ערכי הקוד האתי הייחודיים, שמהווים בסיס להתנהלות העסקית והבינאישית בבנק.

# המחויבות שלנו למניעת שחיתות



מזרחי-טפחות פועל באופן שוטף למניעת התרחשותם של אירועי שחיתות, מצד עובדיו, לקוחותיו והן מצד גורמים חיצוניים. נושא מניעת שחיתות מנוהל בבנק במספר מישורים, וזאת, כתוצאה מאופי הפעילות הבנקאית. וכן פועל בהתאם לסעיף 38 להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 350, לפיו תאגיד בנקאי יזהה תחומים בהם קיימים תפקידים היוצרים ניגודי עניינים פוטנציאליים לעובדים, ימזער אותם ויחיל עליהם ניטור וסקירות בלתי תלויות. במסגרת זו, הגדיר הבנק מדיניות סדורה לטיפול בהיבטי סיכון תפעולי ובקרה פנימית, ויצר תהליכי בקרה וניטור מתמשכים. הטיפול בנושא, נחלק בבנק בין מספר יחידות האמונות על הטיפול בנושאים השונים:

◀ **פעילות לקוחות הבנק הנחשדים כקשורים לשוחד ושחיתות – מנוטרים ומטופלים על ידי אגף הציות.**

◀ **מקרי גניבות ושוד – מנוטרים ומטופלים על ידי חברת מזרחי-טפחות שירותי אבטחה, יחידת אבטחת מידע וסייבר וחטיבת הביקורת.**

◀ **מקרי אבטחת מידע וסייבר – מנוטרים ומטופלים על ידי היחידות לאבטחת מידע וסייבר בחטיבת לבקרת סיכונים ובחטיבת הטכנולוגיה.**

◀ **מקרי הונאות ומעילות של עובדים – אירועים חריגים מנוטרים על ידי החטיבה לבקרת סיכונים, ומועברים, במקרה הצורך, לבחינה וטיפול לחטיבת הביקורת הפנימית.**

◀ **מקרי הונאה של לקוחות הבנק – מנוטרים ומטופלים על ידי היחידות לטיפול באבטחת מידע וסייבר בחטיבה לבקרת סיכונים ובחטיבת הטכנולוגיה, על ידי חברת מזרחי-טפחות שירותי אבטחה הפועלת בחטיבה למשאבי אנוש ומנהל, וכן על ידי המסלקה.**

הבנק מוביל מספר תהליכים מרכזיים לטיפול סדור בנושא בשני מישורים עיקריים – מניעה והדרכה וטיפול במקרים ואירועים חריגים:

### מניעה והדרכה

◀ **הפצת נהלים סדורים לעובדים** – הבנק מקפיד על הגדרת נהלי התנהגות סדורים לעובדים, והפצתם לכלל העובדים בהתאם לאופי עיסוקם הבנקאי.

◀ **לומדות להדרכת עובדים** – הבנק מפיץ לעובדיו לומדות במגוון נושאים, ביניהם: מניעת מעילות והונאות, סיכוני שוחד ושחיתות, אבטחת מידע, קוד אתי, הגבלים עסקיים ומידע פנים. בשנת 2018 רוענו הלומדות וכן הוגדרה אוכלוסייה נוספת החייבת לבצע לומדה זו – העובדים החיצוניים של הבנק.

◀ **ייעוץ והדרכות שוטפות** – אגף הציות מלווה את הפעילות השוטפת בכל הקשור במכלול סיכוני הציות השונים, הן באמצעות ייעוץ והכוונה שוטפים והן באמצעות ביצוע הדרכות פרונטליות לכלל העובדים בסניפים ובמטה.

◀ **תחקור אירועים** – לבנק מתודולוגיה סדורה לביצוע תהליכי למידה והסדרת פעולות הנדרשות לשם מניעת הישנותם (לאירועים בארץ והן לאירועים בחו"ל).

◀ **הטמעת כללי אתיקה** – הבנק מטמיע ביחידותיו השונות את הקוד האתי, באמצעים שונים ומגוונים עפ"י תכנית סדורה.

◀ **קו אנונימי לפניות עובדים למערך הביקורת הפנימית** – הבנק מפעיל קו טלפון ופקס אנונימי המאפשרים לעובדים לפנות במידת הצורך.

◀ **מקרי אתיקה – מטופלים על ידי יו"ר ועדת האתיקה** (מזכירת הבנק).

בכל המקרים הנ"ל בעת שמתגלה חשד לפגיעה בטוהר המידות כתוצאה מניטור או ממידע שהתקבל, מעורבת חטיבת הביקורת בבדיקת האירוע. הבנק בוחן את המקרים ומבצע הליכי תחקור והפקת לקחים במקרים הרלוונטיים, למניעת הישנותם. בנוסף, במקרים הנדרשים מוגשת תלונה במשטרת ישראל ו/או מועברים דיווחים לרשויות הרלוונטיות.



## טיפול במקרים והפקת לקחים

◀ **הפעלת מעגלי איתור ובקרה** – הבנק מפעיל שלושה מעגלי איתור ובקרה: המעגל הראשון הינו בקרה בסניפים וביחידות העסקיות, המעגל השני בחטיבה למשאבי אנוש ומינהל, החטיבה לחשבונאות ולדיווח כספי, החטיבה המשפטית והחטיבה לבקרת סיכונים, והמעגל השלישי בחטיבת הביקורת הפנימית. שלושת המעגלים נועדו לאפשר איתור מקדים, מניעה, הרתעה וטיפול של מקרים אלו במידת האפשר.

◀ **פורטל סיכונים תפעוליים בבנק (מערכת פסת"ל)** – מאגר האוסף את כל האירועים הרלוונטיים לפי הנחיות בנק ישראל, מסווג מבין כלל האירועים, את אלו החריגים/מהותיים, ופועל לניתוחם, לדיווח בגינם בארגון, ולתחקיר בגינם, לו נדרש.

◀ **בקרי סיכונים לתהליכים תפעוליים** – בבנק מתקיים מהלך שוטף לביצוע סקרי סיכונים לתהליכים התפעוליים בכלל יחידות הבנק, בתיאום עם מנהלי היחידות, מתוך מטרה לזהות את הסיכונים התפעוליים הטמונים בפעילותם, להעריך את מידת חומרתם ולהגיד תהליכי חיזוק נדרשים על מנת למזערם.

◀ **חיזוק תרבות הדיווח לאירועים תפעוליים** הן על ידי הצפת אירועים לשטח, כנסים והדרכות ייעודיות, ביצוע תחקירים באירועים שונים והצפת המסקנות לשטח במטרה למנוע הישנותם בעתיד.

◀ **מערכת מאה (מערכת איסור הלבנת הון)** – מערכת המציפה אירועים חריגים הנבחנים על ידי הסניפים (קו ראשון) ואגף הציות (קו שני) ומועברים לרשות לאיסור הלבנת הון, בהתאם להוראות הדין.

◀ **ועדת היגוי לסיכונים תפעוליים** – בראשות מנהל הסיכונים הראשי, מתכנסת באופן קבוע, לפחות אחת לרבעון, ומקבלת סקירה של האירועים שהתרחשו, הפעולות שננקטו והמלצות ליישום. כמו כן, המלצות לעדכון תהליכים תפעוליים בדגש על תהליכים לשיפור השירות ללקוח, בהינתן

ניטור הולם ומזעור הסיכונים. במסגרת זו בוצעו השנה מספר תהליכים להקטנת הנזק מאירועי הונאה בכרטיסי אשראי (זיוף/העתקה) בין השאר התראות חמות ללקוחות בדבר חשד לפעילות לא תקינה בכרטיס האשראי שברשותם.

◀ **ועדת היגוי לסיכונים אבטחת מידע וסייבר** – בראשות מנהל הסיכונים הראשי, מתכנסת באופן קבוע אחת לרבעון, לדון בנושאי אבטחת מידע וסייבר, לרבות סקירת אירועים והמלצות ליישום.

◀ **פורום בקרה פנימית** – פורום תקופתי המופקד על האינטגרציה בין תחומי הבקרה הפנימית בבנק, הדן בין היתר באירועים רוחביים מהותיים.

◀ **פורום ציות** – בראשות מנהל הסיכונים הראשי ובהשתתפות מנהלי החטיבות העסקיות שנועד להעלות אירועים ומקרים הקשורים לעולם הציות, לדון בסיכונים ציות מהותיים וכן לתאר עדכוני רגולציה מהותיים ואת ההיערכות ליישומם.

## מניעת מעילות והונאות

בבנק מתקיים ניטור שוטף על פעילות כלל הסניפים, לאיתור פעילות חריגה בחשבונות של הלקוחות. הניטור למניעת מעילות מתבצע על הפעילות בכלל סניפי הבנק במטרה לזהות סיכונים הקשורים במעילות ולמנוע אותם. במקרה בו מאותר חשד למעילה או לאי-סדרים, מופעלת מדיניות הבנק לטיפול במעילות והונאות, הקובעת את הדרכים ושרשרת הדיווחים הנדרשת לטיפול בחשד זה. במקרה שמתגלה הפרה של נוהלי הבנק על ידי עובד בנק, ננקטים כלפיו צעדים משמעותיים – בהתאם לחומרת הפרה ולערכים המוטמעים בקוד האתי של הבנק. ממצאי הבדיקה מדווחים ומובאים לדיון למנהל הכללי ולהנהלה ובהתאם לנסיבות המקרה, גם לוועדת הביקורת של הדירקטוריון. בנוסף, מתבצע תהליך של תחקיר והפקת לקחים לצורך מניעת מקרים דומים בעתיד. במקרים בהם קיים חשד למעילה, מוגשת תלונה למשטרת ישראל והאירוע מדווח לבנק

בעת התרחשות אירוע מהותי. שרשרת הדיווחים מבטיחה כי האירוע מנוהל וכי מעורבים בו כל הגורמים הרלוונטיים בבנק, ובהם משאבי אנוש וניהול סיכונים. אירועים מהותיים הנוגעים למעילות או הונאות ידווחו מיידית ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל. באירועים מהותיים מועבר דוח התחקיר ליו"ר וועדת הביקורת של הדירקטוריון, לוועדת הביקורת, ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל הבנק.

בבנק הוגש דיווח אחד בנושא מעילות או הונאות במהלך 2018, שנגע למעילת עובד. הדיווח טופל בהתאם לנהלי הקבוצה, העובד אינו מועסק יותר בבנק. הנושא דווח לבנק ישראל בהתאם להנחיות הפיקוח על הבנקים, והוגשה תלונה במשטרה בהתאם למדיניות הבנק. לבנק וללקוחותיו לא נגרם נזק מהותי.

### הדרכות בנושא שחיתות

בשנת 2018 הועברו 28,767 שעות הדרכה בנושא מניעת שחיתות ל-4,381 עובדים ול-998 מנהלים.

בנוסף, חברי הדירקטוריון עוברים הדרכות מעת לעת גם בנושא מניעת שחיתות, מעילות והונאות.



ישראל. מדיניות הבנק קובעת גם חובת דיווח לביקורת הפנימית של הבנק במקרה של פוטנציאל לאירוע.

לבנק מסמכי מדיניות ונהלים לטיפול במעילות, הונאות והפרות דין וכן נהלים במסגרותיהם קבע הבנק עקרונות וכלי זיהוי, ניהול, מעקב דיווח ובקרה של חשיפות לסיכונים אלו. כמו כן, קבע הבנק מבנה ארגוני שמיישם הפרדת תפקידים, תהליכי עבודה, מערכות מיכון וכלים נוספים, שמטרתם למזער סיכונים אלו. פעילויות אלה משולבות במספר מסמכי מדיניות בתחום ניהול הסיכונים, כגון: ניהול משאבי אנוש, רוטציה, חופשה רציפה, ניהול סיכונים תפעוליים ועוד.

על עובדי הקבוצה חלה החובה להימנע מקבלת טובות הנאה כלשהן במסגרת קשרי העבודה מול הלקוחות או הספקים. לקבוצה נהלים ברורים בנושא זה והעובדים נדרשים לפעול לפיהם. הענקת מתנות, הטבות או תנאים מיוחדים ללקוחות תיעשה בהתאם לנהל הרלוונטי, על פי מדרג סמכויות ברור ובהתאם להוראות בנק ישראל. על מנת למנוע חריגה מנהלים אלו, הקבוצה מתקשרת ומדריכה את העובדים בנושא זה.

במהלך שנת 2018 בוצעו בדיקות בהתאם לתכנית עבודה סדורה בכלל הקבוצה, לרבות בהיבטים של שחיתות.

### מנגנון לדיווח על אירועים חשודים וטיפול באירועי שחיתות

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

מדיניות הבנק קבעה שרשרת דיווחים הנדרשים בהתקיים חשד לאירוע, או

## מסתכלים קדימה

### עמידה ביעדי 2018



יעד	סטטוס
המשך הטמעת נושא הסיכונים הסביבתיים בקרב היחידות ועובדים רלוונטיים נוספים באמצעות הדרכות ייעודיות.	בוצע
המשך בחינת היבט הסיכון הסביבתי בעת מתן אשראי משמעותי ללקוחות שהינם בעלי היבטים סביבתיים מהותיים, בדגש על תחום הקרקע כחלק משגרת העבודה השוטפת.	בוצע
המשך שיפור תרבות הציות, ניתוח ויישום הוראות ציות חדשות והגברת אפקטיביות הבקרה.	בוצע
המשך תהליך הטמעת סיכוני שוחד ושחיתות, לרבות הדרכות וכלי בקרה מתאימים.	בוצע
המשך הטמעת תפיסת ההגנות העסקית של הבנק באמצעות תכנית ההדרכה השנתית, תוך התמקדות בשלוחות חו"ל.	בוצע
המשך הטמעת ערכי הקוד האתי של הבנק בהתאם לתוכנית העבודה השנתית, תוך שימוש במגוון כלים, כגון: <ul style="list-style-type: none"> <li>קיום מפגשי אתיקה של חברי ההנהלה עם מנהלים מהסניפים והיחידות, בהשתתפות נציגי ועדת האתיקה.</li> <li>פעילות במסגרת חטיבתית במטרה לאפיין דילמות ערכיות ותהליכים רלוונטיים ליחידה וגיבוש תכנית אתיקה פנימית.</li> <li>קיום "יום אתיקה שנתי" בו יושם דגש מיוחד על התנהלות אתית ברשתות החברתיות.</li> <li>בחינת הצורך בעדכון ערכי הקוד האתי.</li> </ul>	בוצע

### יעדים לשנת 2019



המשך הטמעת נושא הסיכונים הסביבתיים בקרב היחידות ועובדים רלוונטיים נוספים באמצעות הדרכות ייעודיות.	13 שינוי אקלים
שיפור היכולות המיכוניות של אגף הציות למעקב אחרי יישום הוראות הרגולטור.	16 שילום צדק וחוק המוסדות
המשך הטמעת ערכי הקוד האתי של הבנק בהתאם לתוכנית העבודה השנתית, תוך שימוש במגוון כלים, כגון: <ul style="list-style-type: none"> <li>קיום פעילות במסגרת חטיבתית במטרה לאפיין דילמות ערכיות ותהליכים רלוונטיים ליחידה וגיבוש תכנית אתיקה פנימית והמשך פעילות בכל רבדי הבנק: סניפים, יחידות המטה וחברות הבנות.</li> <li>ניתוח התובנות שעלו בשבוע האתיקה בנושא אתיקה ברשתות החברתיות וגיבוש המלצות לכללי התנהגות ראויה ברשתות חברתיות.</li> <li>תיקוף המלצות לעדכון הקוד האתי יהווה מצע לפעילות "שבוע האתיקה 2019".</li> </ul>	
המשך מעקב שוטף אחר הוראות בנק ישראל ורגולציה שוטפת, כולל בחינת השלכותיהן האפשריות על פעילות הבנק והלקוחות, והיערכות לטיפול נכון והוגן בלקוח בהתאמה לתוכן החוק החדש. מבין החוקים שנבחנו השנה יש לציין את חוק חדלות פירעון אשר צפוי להיכנס לתוקף בספטמבר 2019.	
היערכות לבחינה מקיפה של אופן הטיפול בספקי מיקור חוץ כחלק מהוראת בנק ישראל חדשה, הצפויה להיכנס לתוקף במרץ 2020.	