




מזרחי טפחות

דוח אחריות תאגידית

2019

תוכן עניינים

4	דבר המנכ"ל והיו"ר
6	דבר הממונה על אחריות תאגידית
8	ריכוז הביצועים של הבנק בשנת 2019
10	קבוצת מזרחי-טפחות
20	פעילות הבנק בתקופת הקורונה
23	תפיסת ניהול האחריות התאגידית בקבוצת מזרחי-טפחות
28	על הדוח השביעי לאחריות תאגידית
29	זיהוי נושאים מהותיים באחריות תאגידית
32	משקיעים בלקוחות
34	הלקוחות שלנו
35	חויית הלקוח
36	מוצרים ושירותים לקידום חויית לקוח
44	מענה למגוון רחב של לקוחות
51	קידום דיאלוג והקשבה – הדרך שלנו להבין את צורכי הלקוחות שלנו
52	קידום שביעות רצון ללקוחות
56	הוגנות ושקיפות כלפי הלקוח
56	שיווק ופרסום אחראי
57	הוגנות במוצרים ושירותים
59	אבטחת מידע ושמירה על פרטיות המידע
62	קידום ערך משותף
62	פיתוח מוצרים סביבתיים וחברתיים
65	חינוך פיננסי
66	מסתכלים קדימה
68	משקיעים בקהילה
70	השפעה על החברה הישראלית באמצעות מעורבות והתנדבות
72	חיזוק המעורבות בקהילה
75	קידום עמותות ועסקים חברתיים
76	קידום חינוך פיננסי
78	קידום חינוך וחברה
84	התנדבות עובדים
86	מעורבות תוך שיתוף, דיאלוג וקבלת משוב
88	חיזוק הכלכלה הישראלית באמצעות ניהול אחראי של שרשרת האספקה
93	מסתכלים קדימה

משקיעים בעובדים

94	העובדים של מזרחי-טפחות
96	סביבת עבודה אחראית
97	משפחת מזרחי-טפחות
103	קידום סביבת עבודה ותנאי העסקה הוגנים
108	גיוון, שיויון ומניעת אפליה בהעסקה
113	דאגה לרווחת העובדים
117	הכשרה ופיתוח עובדים
121	הכשרת עובדים בנושא זכויות אדם
122	דיאלוג עם העובדים
124	מסתכלים קדימה

משקיעים בסביבה

126	אחריות הקבוצה כלפי הסביבה
128	צריכת משאבים אחראית - התייעלות אנרגטית
128	מהלכים להתייעלות אנרגטית בצריכת דלק
132	צמצום צריכת נייר
133	מחזור וטיפול בפסולת
134	צריכת מים
135	ניהול וצמצום המדריך הפחמני
135	העלאת המודעות לנושאי סביבה - מהלכים לעידוד מחזור בקרב העובדים
137	השפעות עקיפות
138	דיאלוג בנושא סביבה
138	מסתכלים קדימה

מחויבים להתנהלות אחראית

142	מחויבות הקבוצה להתנהלות אחראית
144	דירקטוריון מזרחי-טפחות
144	הטמעת אתיקה עסקית
153	מחויבות לציות לרגולציה
156	מחויבות למניעת שחיתות
160	ניהול ובקרת סיכונים
165	ניהול סיכונים סביבתיים וחברתיים
170	מסתכלים קדימה

בקרה חיצונית ואינדקס מדדים

174	
-----	--

דבר המנכ"ל והיו"ר

קוראות וקוראים נכבדים!

אנו גאים להגיש לכם את דוח האחריות התאגידית של קבוצת מזרחי-טפחות לשנת 2019, המסכם שנה של פעילות חברתית, סביבתית וכלכלית. הדוח סוקר באופן מעמיק את העשייה והפעולות של הקבוצה בתחומי האחריות התאגידית, עדות להבנה כי לצד השמירה על מובילות ומצינות עסקית של הבנק חלה עלינו החובה לפעול ולהצמיח ערך מוסף עבור הקהילה שבה אנו פועלים.

העשייה והדיווח משולבים כחלק אינטגרלי בליבת העסקים ובתרבות הארגונית שלנו, מתוך הכרה כי קיים קשר הדוק בין מצינות עסקית לבין תפיסה ערכית אחראית. כארגון פיננסי מרכזי בכלכלה הישראלית, אנו מחויבים כלפי מחזיקי העניין לגלות אחריות, להתנהל בשקיפות ולהשקיע משאבים לטובת החברה והסביבה.

בדוח זה ניתן לראות כי בנק מזרחי-טפחות ממשיך להיות נאמן לתפיסת השירות הייחודית שלו, המעמידה במרכז מערכת היחסים עם הלקוח את הבנקאי האישי בסניף. מודל הפעולה ההיברידי, המשלב בין בנקאי אישי ואנושי ומעטפת של ערוצים דיגיטליים מתקדמים, מאפשר לנו להמשיך וליצור ערך ללקוחותינו ולשמור על תקשורת עימם במגוון אמצעים. לצד המהלכים העסקיים המשכנו להשקיע בהתייעלות ובשמירה על הסביבה, במעורבות חברתית בפרויקטים מגוונים בקהילה, ביצירת סביבת עבודה הוגנת ראויה ואחראית לעובדים ובדאגה לקיומו של ממשל תאגידי נאות.

התוצאות הכספיות לשנת 2019 משקפות הגעה לשיאים חדשים במגוון הנושאים והפרמטרים המרכזיים של פעילות הבנק, תוך התרחבות מואצת וצמיחה בקצב מהיר אף מהתוכניות שלנו. הודות לכך, הצלחנו להקדים בשנתיים את לוחות הזמנים של התוכנית האסטרטגית הנוכחית, שיצאה לדרך בשנת 2017, ולהגיע כבר כיום ליעדים שהצבנו לעצמנו לסוף שנת 2021.

תפיסת השירות המבודלת של בנק מזרחי-טפחות ממשיכה להניב פירות ולהיות גורם מרכזי בהצלחת הבנק בקרב לקוחות קיימים וחדשים כאחד. על חוות דעתם של לקוחות מזרחי-טפחות על השירות שלו הם זוכים בבנק ניתן ללמוד משני סקרים אובייקטיביים שערך בנק ישראל ב-2019, שבהם נבדקה מידת שביעות הרצון של לקוחות הבנקים מקרב משקי הבית והעסקים הקטנים. בשני הסקרים הגיע מזרחי-טפחות למקום הראשון בשביעות הרצון מהבנק בכלל ומהשירות בסניפים בפרט, וכן בנכונות של לקוחותיו להמליץ עליו בפני אחרים. מעגל הלקוחות שלנו המשיך לגדול גם אשתקד, עם הצטרפותם של עשרות אלפי לקוחות חדשים.

ברור לנו כי שביעות הרצון של הלקוחות נשענת על כך שעובדי הקבוצה עושים מעל ומעבר כדי 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.

נוסף על כך, הבנק רואה עצמו מחויב לגלות מעורבות בקהילה, לתמוך באוכלוסיות עם מוגבלות, לסייע לעמותות ולעסקים המקדמים מטרות חברתיות ולקדם חינוך פיננסי להתנהלות כלכלית נבונה. הפעילות בקהילה היא מקור לגאווה עבורנו, כאשר פעילויות אלו נעשות תוך מעורבות של עובדי הבנק, בני משפחותיהם ולעיתים אף לקוחות הבנק.

בחודשים האחרונים חווה העולם טלטלה קשה בעקבות התפרצות נגיף הקורונה. לצד ההשלכות הבריאותיות הקשות, חוללה התפשטותו המהירה של נגיף הקורונה טלטלה כלכלית עזה בעולם כולו. ישראל, כמו מרבית מדינות העולם, חוותה בתוך זמן קצר ירידה חדה בהיקף הפעילות המשקית, עלייה משמעותית בשיעור הבלתי מועסקים ותנודות חריפות בשווקים הפיננסיים.

כדי לעמוד בהוראות משרד הבריאות והנחיות בנק ישראל ובה בעת לשמור על שירות רציף וזמין ללקוחות, עבר הבנק לפעול במתכונת חירום ובמצבת עובדים מצומצמת, תוך נקיטת כל האמצעים הנדרשים להגנה מקסימלית על בריאות העובדים והלקוחות. כדי להעניק מענה מיטבי ללקוחות, הועמדו לרשות הלקוחות מרכזי הבנקאות הטלפוניים ומגוון הערוצים הישירים של הבנק, שבאמצעותם יכלו לקבל מידע, לבצע פעולות ולתאם מראש פגישה עם הבנקאים בסניפים. הודות להיערכות תפעולית מיטבית, נקלטו ואושרו במטה המשכנתאות של הבנק בתוך זמן קצר פניותיהם של לקוחות רבים שביקשו לדחות את החזרי המשכנתה לכמה חודשים. מענה דומה ניתן בבנק גם ללקוחות פרטיים ועסקיים, שהכנסתם נפגעה כתוצאה מהמשבר. בד בבד, נערך הבנק באופן מהיר ויעיל להעמדת הלוואות לעסקים קטנים, בינוניים וגדולים, במסגרת הקרנות בערבות מדינה.

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 נמשיך לשמור על עקרונות יוזמת UN Global Compact, ובהם שמירה על זכויות אדם, סטנדרטים של העסקה, איכות הסביבה ומאבק בשחיתות, וכן נמשיך לקדם את מימוש יעדי הפיתוח של האו"ם (SDGs) בפעולותינו השונות.

דוח זה הוא ערוץ תקשורת נוסף עם מחזיקי העניין שלנו ומטרתו לייצר דיאלוג פתוח ושקוף בכל הנושאים הנכללים בו. אנו מזמינים אתכם קוראי וקוראות הדוח להגיב ולשתף אותנו כדי שנוכל להרחיב את עשייתנו בנושאים חשובים אלו.

קריאה נעימה,

משה וידמן - יו"ר הדירקטוריון

אלדד פרשר - מנכ"ל

דבר הממונה על אחריות תאגידית¹

קבוצת מזרחי-טפחות מפרסמת זו השנה השביעית דוח אחריות תאגידית לציבור ולמחזיקי העניין שלה ובו סקירה על פעילות הקבוצה בארץ ובעולם בשנת 2019, 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 העניין שלה הכוללים בין היתר את הלקוחות, העובדים, הספקים, הקהילה, המשקיעים והרגולטור. תחום זה בקבוצה מנוהל בצורה סדורה תוך דיאלוג שוטף עם כלל מחזיקי העניין, משלב עבודה של גורמים רבים ומחייב תיאום רב והיערכות, במטרה להוביל תהליכים בעלי השפעה לטווח ארוך.

במהלך 2019 המשכנו לקדם ולפעול במגוון תחומים:

מול הלקוחות - כחלק מהאסטרטגיה הייחודית של הבנק, המעמידה במרכז מערכת היחסים עם הלקוח את הבנקאי האישי בסניף לצד מעטפת ערוצים דיגיטליים מתקדמים, הרחבנו את המענה השירותי באמצעות פתיחת חמישה סניפים חדשים. נוסף על כך, הרחבנו את השירותים המיועדים למגזרים השונים והתאמנו אותם, כמו למשל מוצר חדש וייחודי לחברה החרדית - "פיקדון הורה תומך" - המשלב בין עולם הפיקדונות ועולם המשכנתאות, ומאפשר להורים לתמוך בילדיהם בעת לקיחת משכנתה. גם השנה המשכנו להוביל בשביעות רצון הלקוחות. משני סקרים שערך בנק ישראל במהלך שנת 2019 עולה כי הבנק זוכה לשיעורי שביעות הרצון הגבוהים ביותר במערכת הבנקאית.

מול הקהילה - בשנה זו הגדלנו את היקף ההשקעה בפעילות הקהילתית-חברתית של הקבוצה ב-18.6% לעומת 2018, כשהדגש הוא על מעורבות עובדים והתנדבותם בפרויקטים השונים. במהלך שנת 2019 נבחנו אסטרטגיית המעורבות החברתית של הבנק ועודכנה. האסטרטגיה הותאמה לאסטרטגיה העסקית של הבנק, כמו גם למגמות בארץ ובעולם. כחלק מתהליך בניית האסטרטגיה נבחנו התאמה לערכי הבנק, יכולת רתימת עובדים ומעורבותם, רלוונטיות לסוגיות החברתיות בארץ ובעולם וחיבור לחדשנות. במהלך שנת 2019 הרחיב הבנק את מעורבותו בקהילה באמצעות תמיכה והשקעה במיזמים ועסקים חברתיים, כמו למשל כניסה כמשקיע עוגן באג"ח חברתית, שמטרתה שיפור הישגי התלמידים בעיר רהט בארבע ובחמש יחידות לימוד במתמטיקה.

מול העובדים - גם בשנה זו המשכנו לצמוח ומספר העובדים בבנק גדל, תוך שמירה על סביבת עבודה נעימה, הקפדה על תנאי העסקה הוגנים ויצירת מקום עבודה איכותי ומוערך. כל עובד בבנק מוגדר כבר מיומו הראשון כעובד הבנק לכל דבר ועניין, עם אפשרויות רבות לקידום והתפתחות. בשנת 2019 99% מהעובדים והמנהלים שקודמו היו מקרב עובדי הבנק, וזאת תוך השקעה רבה בהדרכה המשלבת קורסים מקצועיים, ניהוליים ופיתוח והעצמה אישית. עובדי הבנק נהנים ממעטפת הטבות, המלווה אותם במהלך שנות עבודתם ואף לאחר הפרישה, ומפעילויות רווחה להם ולמשפחותיהם. כלל עובדי הבנק זכאים להטבות, ללא הבחנה בין עובדים בניסיון לעובדים במשרה קבועה.

בתחום הסביבה - הבנק ממשיך לפעול להעלאת המודעות לשמירה על הסביבה ולמזעור ההשפעה השלילית של פעילותו באמצעות קיום פעולות להגברת מיחזור, התייעלות ולצמצום צריכה. אנו מקדמים יוזמות רבות לצמצום צריכת הנייר. בשנת 2019 הצלחנו לחסוך בעזרת יוזמות אלה צריכה של כ-75 מיליון דפים, שמשמעותם חיסכון של 53 טון פד"ח בטביעת הרגל הפחמנית של הקבוצה. נוסף על כך, בשנת 2019 צמצמנו את עצימות המדריך הפחמני (לעובד) ב-9% ואת צריכת החשמל ב-4.7%.

הקוד האתי - בשנת 2019 עודכן הקוד האתי של הבנק. עדכון הקוד נעשה באמצעות דיאלוג עם עובדים ומנהלים, שבחנו את מידת ההטמעה ואת רלוונטיות הערכים השונים. בקוד המעודכן נעשה מיקוד נוסף בערכים ונוסף ערך חדש - אחריות חברתית וקהילתית, העוסק בסוגיות של סביבה וחברה. הבנק בוחן כל העת את מידת הטמעת הקוד האתי באמצעות מפגשים, קבוצת מיקוד והדרכות שונות.

ניהול אחריות תאגידית בבנק - גם השנה המשכנו להעמיק את השילוב של יעדי פיתוח בר-קיימא שהציב האו"ם, Sustainable Development Goals (SDGs), בתוכנית העבודה של הקבוצה. שילוב היעדים והקישור לדיווח על הפעילות החברתית והסביבתית של הבנק מחזק את המחויבות שלנו לקידום פעילות עסקית בת-קיימא. לאורך הדוח תוכלו לקרוא את ההתייחסות של הקבוצה ואת הפעילות שלה לקידום יעדים אלו.

בימים אלו שבהם מתפרסם דוח זה העולם מתמודד עם מגפת הקורונה - אנו, כארגון גדול, התמודדנו עם האתגרים שהציב לנו מצב אי-הוודאות בכמה צירים, מתוך כוונה לתת מענה לצרכים העולים מהשטח מול מחזיקי העניין השונים.

עם פרוץ המשבר ותחילת המגבלות על תנועת אזרחי המדינה פעל הבנק בכמה מישורים:

מול הלקוחות - הבנק יידע את קהל לקוחותיו כי הבנקאים האישיים עומדים לרשותם בערוצים הישירים ופרסם מגוון מוצרים העשויים לתת פתרון לצורכי התקופה, כגון דחיית תשלומי משכנתה, פתרונות אשראי ייעודיים למגזר העסקי ואפשרות לדחיית תשלומים על הלוואות קיימות.

מול העובדים - כדי לקיים את הוראות משרד הבריאות והפיקוח על הבנקים, צמצם הבנק את הפעילות בסניפים וביחידות המטה. כל העובדים שנכוחותם אינה חיונית להפעלת הבנק במתכונת המצומצמת הוצאו לחופשה, ובנוגע לשאר העובדים - נקט הבנק שורה של פעולות שתכליתן להגן עליהם. במהלך המשבר קיים הבנק תקשורת רציפה עם כלל העובדים, אלו שבעבודה ואלו שבבית, והעביר מידע חיוני ופעילויות הפנה לעובד ולמשפחתו.

בקהילה - הבנק הקצה סכומי כסף ייעודיים לפעילות ועודד את עובדיו ובני משפחותיהם להתנדב כדי לתמוך בעמותות העוסקות בסיוע לאוכלוסיות מוחלשות בימים אלו (קשישים, משפחות נזקקות, ילדים ונוער עם מוגבלות הנמצאים בבית). אנו מקווים כי ימים אלו יחלפו במהרה ונחזור לשגרה הברוכה.

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 העניין, ובפרט עם הלקוחות שנמצאים במרכז הפעילות העסקית, היא הבסיס לאמון שלו אנו זוכים ולהצלחה משותפת.

בהזדמנות זו אני מבקשת גם 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 העניין.

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 GRI

ריכוז הביצועים של הבנק בשנת 2019¹



אחריות תאגידית

דיווח לפי תקן GRI	
דיווח למנגנון הוולונטרי	
אימוץ עקרונות Global Compact	
מדד מעלה - דירוג פלטינה פלוס	
הפרשה למיסים (מיליוני ₪)	1,029
חלוקת דיבידנדים (מיליוני ₪)	561
הערך הכלכלי שנשמר (מיליוני ₪)	1,728
רווח לפני מס (מיליוני ₪)	2,954
הרווח הנקי של הבנק (מיליוני ₪)	1,842



כלכלי



חברתי

מספר סניפים בקבוצה	198
היקף ההשקעה באג"ח חברתי, לחמש השנים הקרובות (מיליוני ₪)	3.6
אשראי לעסקים זעירים וקטנים (מיליוני ₪)	20,857
אשראי למשקי בית - הלוואות לדיור (מיליוני ₪)	134,637
אשראי למוצרים סביבתיים (מיליוני ₪)	600
אשראי למוצרים חברתיים	895.5
סך תשלומים לספקים (מיליוני ₪)	1,300
היקף הרכש המקומי	96%
היקף השקעה בקהילה (מיליוני ₪)	19.1
מספר העובדים בקבוצה	6,531
שיעור העובדים החתומים על הסכמים קיבוציים	93%
שיעור הנשים בהנהלה הבכירה	42%
שיעור העובדים שנקלטו מאוכלוסיות בתת-תעסוקה	8.5%
שיעור העובדים שקיבלו משוב	100%
שיעור תחלופת העובדים	9%
ממוצע שעות הדרכה לעובד (שעות)	50
היקף ההשקעה בהדרכה לעובדים (מיליוני ₪)	55.2
היקף צמצום טביעת הרגל הפחמנית	7.85%
היקף הפליטות שנחסכו כתוצאה מיוזמות סביבתיות של הבנק (טון פד"ח)	529
היקף החיסכון בנייר כתוצאה מיוזמות לצמצום צריכת הנייר (טון)	75.2
היקף החיסכון בחשמל כתוצאה מיוזמות לצמצום צריכת החשמל (קוט"ש)	269,000
היקף החיסכון בדלק כתוצאה מיוזמות לצמצום צריכת הדלק (ליטרים)	10,000



סביבתי

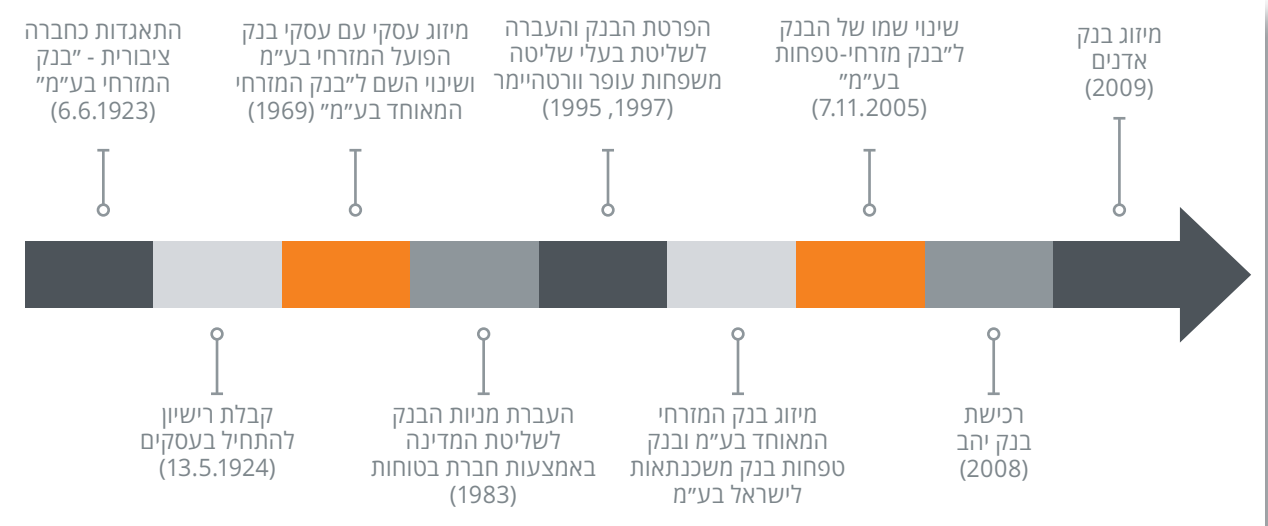


1. נתונים ליום 31 בדצמבר 2019

קבוצת מזרחי-טפחות

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

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



בנק מזרחי-טפחות בע"מ נמנה על 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 בנובמבר 2005 שמו של הבנק הממוזג לשמו הנוכחי, "בנק מזרחי-טפחות בע"מ". נכון לשנת 2019, בראש דירקטוריון הקבוצה עומד מר משה וידמן ובתפקיד מנכ"ל הבנק מכהן מר אלדד פרשה.

פעילות הקבוצה והבנק

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 198 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 2019, פעילות הבנק בחוץ לארץ מתבצעת באמצעות שלוש שלוחות בנקאיות (שני סניפים וחברה בת).

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.

חלקה היחסי של הקבוצה מתוך חמש הקבוצות הבנקאיות הגדולות (נכון ליום 31 לדצמבר 2019):

19.5%	אשראי לציבור
16.6%	פיקדונות הציבור ¹
17.0%	סך המאזן
13.7%	הון עצמי

לקוחות ממגזרי פעילות פיקוחיים שונים

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

להלן מגזרי הפעילות הפיקוחיים:

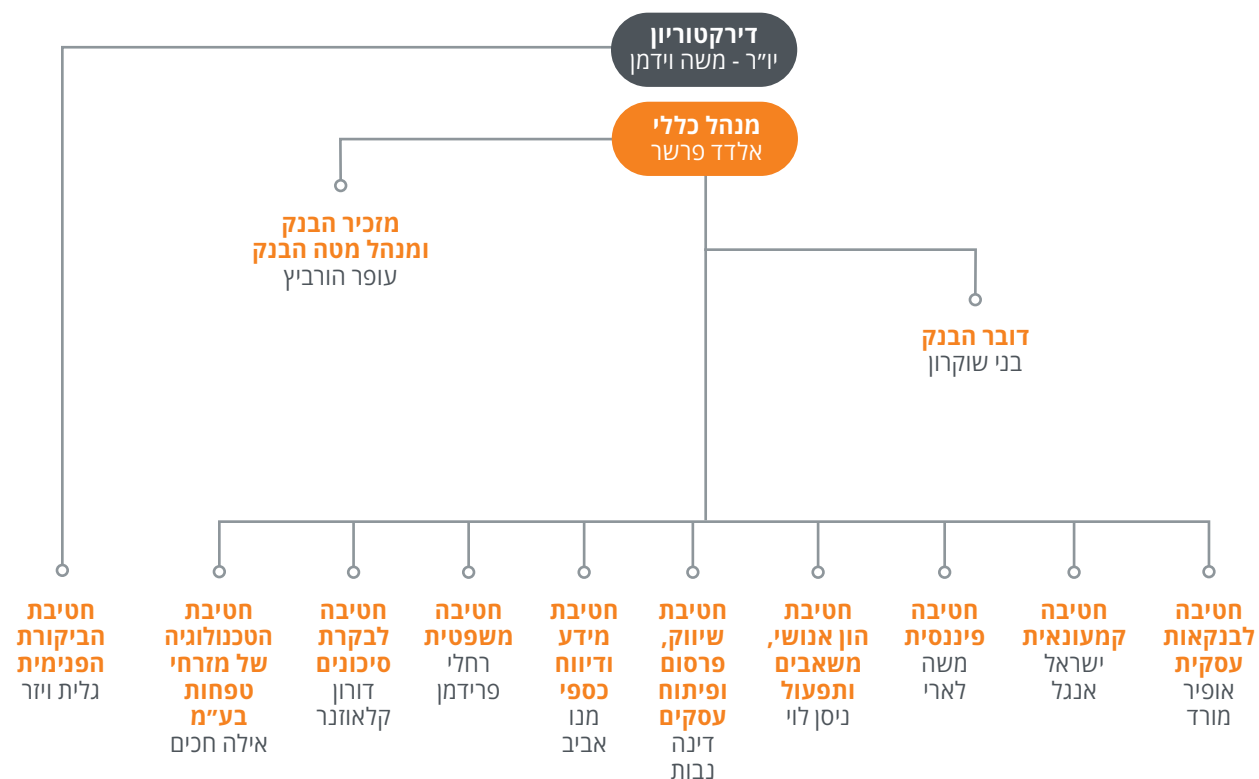
- **משקי הבית -** אנשים פרטיים, למעט לקוחות בנקאות פרטית.
- **בנקאות פרטית -** אנשים פרטיים שיתרת תיק הנכסים הפיננסיים שלהם בבנק עולה על 3 מיליון ₪.
- **עסקים זעירים וקטנים -** עסקים בעלי מחזור פעילות עד 50 מיליון ₪.

1. חלקה היחסי של קבוצת הבנק בפיקדונות הציבור, מבין חמש הקבוצות הגדולות, ללא פיקדונות מגופים מוסדיים, נכון ליום 31 לדצמבר 2019 הוא 15.6%, בהשוואה ל-15.5% ביום 31 בדצמבר 2018

המבנה הארגוני (נכון לתאריך 1 בינואר 2020)

המבנה הארגוני של הבנק נועד לתמוך בהשגת יעדי הבנק ובהגשמת תוכניתו העסקית.

ביום 12 בדצמבר 2019 אישר דירקטוריון הבנק את המלצת המנהל הכללי, לבצע שינוי מבני בבנק. החל מתחילת שנת 2020 הורחב תחום אחריותה של חטיבת משאבי אנוש ומנהל, באופן שהיא מופקדת על כלל המשאבים והתפעול בבנק, ושמה הוחלף ל"חטיבת הון אנושי, משאבים ותפעול". החטיבה לתכנון, תפעול ונכסי לקוחות בוטלה, באופן שהיחידות השונות בה, האחראיות על משאבים שונים או תפעול הוכפפו לחטיבת הון אנושי, משאבים ותפעול, והיחידות המופקדות על נכסי לקוחות, הועברו לאחריות החטיבה הקמעונאית (ייעוץ פיננסי וחברת אתגר לניהול תיקי השקעות מקבוצת מזרחי טפחות בע"מ), ולאחריות החטיבה הפיננסית (תפעול קופות גמל וחברת הנאמנות של מזרחי טפחות בע"מ), בהתאמה. אגף תכנון וכלכלה הועבר אל חטיבת החשבונאות, אשר שמה הוחלף ל"חטיבת מידע ודיווח כספי" והיא מרכזת את תחומי המידע, ניתוח והדיווח הכספי. בנוסף, הוקמה יחידה חדשה המוקמת בכפיפות למנהל הכללי, ואשר תרכז את עבודת מזכירות הבנק ומטה ההנהלה. המהלך יסייע לבנק לשמור על רמה מיטבית של יעילות תפעולית, בד בבד עם ריכוז כל פעילויות שוק ההון בחטיבה הפיננסית והעברת מלוא הפעילות הסניפיים לאחריות החטיבה הקמעונאית.



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

• **עסקים גדולים** - עסקים בעלי מחזור פעילות מעל 250 מיליון ש"ח.

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

• **ניהול פיננסי** - כולל את פעילות המסחר, ניהול הנכסים וההתחייבויות והשקעות ריאליות.

• **פעילות חו"ל** - מוצגת בנפרד מהפעילות בישראל בחלוקה לפעילות של אנשים פרטיים ופעילות עסקית.



המוצרים העיקריים שאנו מציעים במסגרת מגזרי הפעילות השונים של הבנק

• **בנקאות ופיננסים** - מכלול השירותים הבנקאיים המוצעים ללקוחות פרטיים ולתאגידים, לרבות ניהול חשבונות עובר ושב וחשבון חוזר דביטורי, העמדת אשראי וערבויות לסוגיהן, קבלת פיקדונות, פעילות סחר-חוץ (יבוא, יצוא, אשראי דוקומנטרי וכדומה), פקטורינג, פעילות במכשירים נגזרים, לרבות מסחר במטבעות ובריבית ועוד.

• **שוק ההון** - 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.

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

• **משכנתאות** - הלוואות לדיור המובטחות במשכון דירת מגורים, הן מכספי הבנק הן במסגרת תוכניות הסיוע הממשלתיות.

• **בנייה ונדל"ן** - פעילות בנקאית מול חברות בתחום הנדל"ן וכן שירותים בנקאיים ייחודיים בתחום הנדל"ן, לרבות מימון הקמת פרויקטים של נדל"ן בשיטת הליווי הסגור.

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

ביצועים פיננסיים בשנת 2019¹

בשנת 2019 עמדו הכנסות קבוצת הבנק על סך של 7,306 מיליון ש"ח, וההוצאות התפעוליות (כולל שכר) עמדו על 3,988 מיליון ש"ח. "הערך הכלכלי שנשמר" עמד בשנה זו על 1,728 מיליון ש"ח. הרווח הנקי של הקבוצה הסתכם בשנת 2019 ב-1,842 מיליון ש"ח לעומת 1,206 מיליון ש"ח בשנת 2018, גידול של 52.7%.

נתוני הרווח הרב-תקופתי מצביעים על:

- עמידה ביעדי התשואה על ההון (11.9% בשנת 2019, לעומת יעד של 11.5% לשנת 2021 על פי התוכנית האסטרטגית) ויחס היעילות (54.6% בשנת 2019, לעומת יעד של 55% לשנת 2021 על פי התוכנית האסטרטגית), שנקבעו בתוכנית האסטרטגית של הבנק.
- גידול בשיעור דו-ספרתי בהכנסות המימון מפעילות שוטפת.
- צמיחת הכנסות בשיעור גבוה, לעומת גידול מתון בהוצאות (בנטרול הוצאות חריגות בשנת 2018).



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. 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" לסיום החקירה הנוגעת לעסקי קבוצת הבנק עם לקוחותיה האמריקאים, ראו ביאור 26 ג.12 לדוחות הכספיים של הבנק.

ערך כלכלי של הקבוצה

2019	2018	2017	2016	הנתונים הפיננסיים במיליוני שקלים	
7,306	6,889	6,000	5,640	הכנסות ריבית והכנסות שאינן מריבית	ביצועים כלכליים
3,988	4,384	3,611	3,299	הוצאות תפעוליות ואחרות	
1,029	922	806	833	הפרשה למיסים	
561	247	334	186	חלוקת דיבידנדים	
1,728	1,336	1,249	1,322	הערך הכלכלי שנשמר	
2,954	2,195	2,197	2,141	רווח לפני מס	
1,842	1,206	1,347	1,266	הרווח הנקי של הבנק	
198	193	187	184	מספר סניפים בקבוצה	לקוחות
204,708	194,381	181,118	171,341	סך האשראי לציבור	
מתוכם:					
20,857	18,977	16,716	15,126	אשראי לעסקים זעירים וקטנים	
7,063	6,585	5,779	4,786	אשראי לעסקים בינוניים	
15,152	16,236	14,833	12,525	אשראי לעסקים גדולים	
1,563	1,331	1,166	2,586	אשראי לגופים מוסדיים	
134,637	126,105	119,559	114,070	אשראי למשקי בית - הלוואות לדיור	
21,632	20,932	19,824	18,945	אשראי למשקי בית - אחר	
224	98	117	81	אשראי לבנקאות פרטית	
3,580	4,117	3,123	3,223	אשראי לפעילות חוץ לארץ	ספקים וקהילה
600	1,103	448	445	אשראי למוצרים סביבתיים	
895.5	640	646	437	אשראי למוצרים חברתיים	
1,300	1,200	1,214	1,117	סך תשלומים לספקים	עובדים
96%	95%	94%	91%	אחוז הרכש המקומי	
19.1	16.1	14.7	14.3	היקף השקעה בקהילה	
6,531	6,444	6,354	6,185	מספר העובדים בקבוצה	עובדים
2,562	2,407	2,271	2,035	הוצאות שכר	

תשלומי מיסים בשלוחות חו"ל

חבות המס בחברות הבנות של הבנק נקבעת על פי שיעורי המיסים החלים באותה המדינה. בגין סניפי חוץ לארץ משלים הבנק את חבות המס לשיעורים בישראל. (פירוט בנושא ביצועי חברות בנות בחו"ל ניתן למצוא בדוחות הכספיים של הקבוצה לשנת 2019, עמוד 58).

תמיכה ממשלתית

במהלך שנת 2019, הקבוצה לא קיבלה סובסידיות, הקלות במס, תמריצים או הטבות כלכליות אחרות מממשלת ישראל או ממשלות של מדינות אחרות שבהן היא פועלת. כמו כן, לא ניתנה לבנק עזרה כלכלית על ידי סוכנויות אשראי ליצוא.



אירועים ושינויים מהותיים בקבוצה בשנת 2019

תוספת להסכם עם בעלי מניות בבנק אגוד – בהתאם להחלטת דירקטוריון הבנק מיום 27 בנובמבר 2017, התקשר הבנק בהסכם עם בעלי השליטה של בנק אגוד לישראל בע"מ (להלן: "אגוד") המחזיקים יחדיו ב-47.63% מהון המניות המונפק והנפרע של אגוד, לרכישת מניות בנק אגוד ומיזוגו עם הבנק בדרך של החלפת מניות (להלן: "ההסכם"). כמו כן, עובר למועד ההתקשרות בהסכם, התקבלה הודעתו של בעל מניות נוסף של אגוד, המחזיק (באמצעות נאמנים) במניות אגוד שהן כ-27.12% מהון המניות המונפק והנפרע של אגוד (להלן: "בעל המניות הנוסף"). על פי ההסכם, כפי שצוין בדוח הדירקטוריון וההנהלה לשנת 2017, בכפוף להתקיימות תנאים מתלים שעיקרם מפורט בהסכם, יפרסם הבנק הצעת רכש חליפין מלאה (להלן: "הצעת רכש") לרכישת מניות בנק אגוד – ומנגד התחייבו בעלי מניות השליטה וכן בעל המניות הנוסף להיענות להצעת הרכש, שתושלם בכפוף לתנאים המתלים שנקבעו בהסכם.

ביום 30 בדצמבר 2019 התקשרו הצדדים להסכם המקורי בתוספת מספר 3 להסכם המקורי, שבמסגרתה נקבע כי המועד האחרון להתקיימות התנאים לפרסום הצעת הרכש למניות אגוד על ידי הבנק הוא 26 בינואר 2020. כמו כן, התקבלה בבנק הודעת הנאמן המחזיק במניות אגוד עבור בעל המניות הנוסף כי הודעת ההצטרפות תפקע באחד מהמועדים המצוינים בהודעה (להלן: "תוספת מספר 3").

ביום 8 בינואר 2020 התקבלה בבנק החלטת הממונה בדבר הצבת התנאים להפגת חשש לפגיעה בתחרות כאמור, לפיה הבנק ואגוד לא יעשו מעשה שיש בו משום ביצוע מיזוג בטרם תימכר פעילות האשראי בתחום היהלומים של אגוד או של הבנק ("הפעילות הנמכרת"), באופן סופי ובלתי חוזר. החלטה זו כוללת הוראות ותנאים בנוגע לרוכש הפעילות הנמכרת, ונקבע כי זהותו ותוכן הפעילות הנמכרת יאושרו על ידי הממונה מראש ובכתב. נוסף על כך, ההחלטה כוללת הוראות בנוגע לתקופה שעד להעברת הפעילות הנמכרת לרוכש. אשר לתנאי הנוגע להשלכה של שיעור נכסיו המאזניים של הבנק מכלל המערכת, על פי החלטת הממונה, הבנק ואגוד לא יעשו מעשה שיש בו משום ביצוע מיזוג, אלא אם הדרישה לתוספת בהון עבור בנקים גדולים הקבועה בהוראה זו תחול רק עבור תאגידים בנקאיים שסך נכסיהם המאזניים גבוה מ-24% או יותר מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית. נוסף על כך, בהחלטת הממונה פורטו פעולות מסוימות שלא תיחשבנה כתחילת ביצוע מיזוג לעניין תנאי המיזוג הנ"ל.

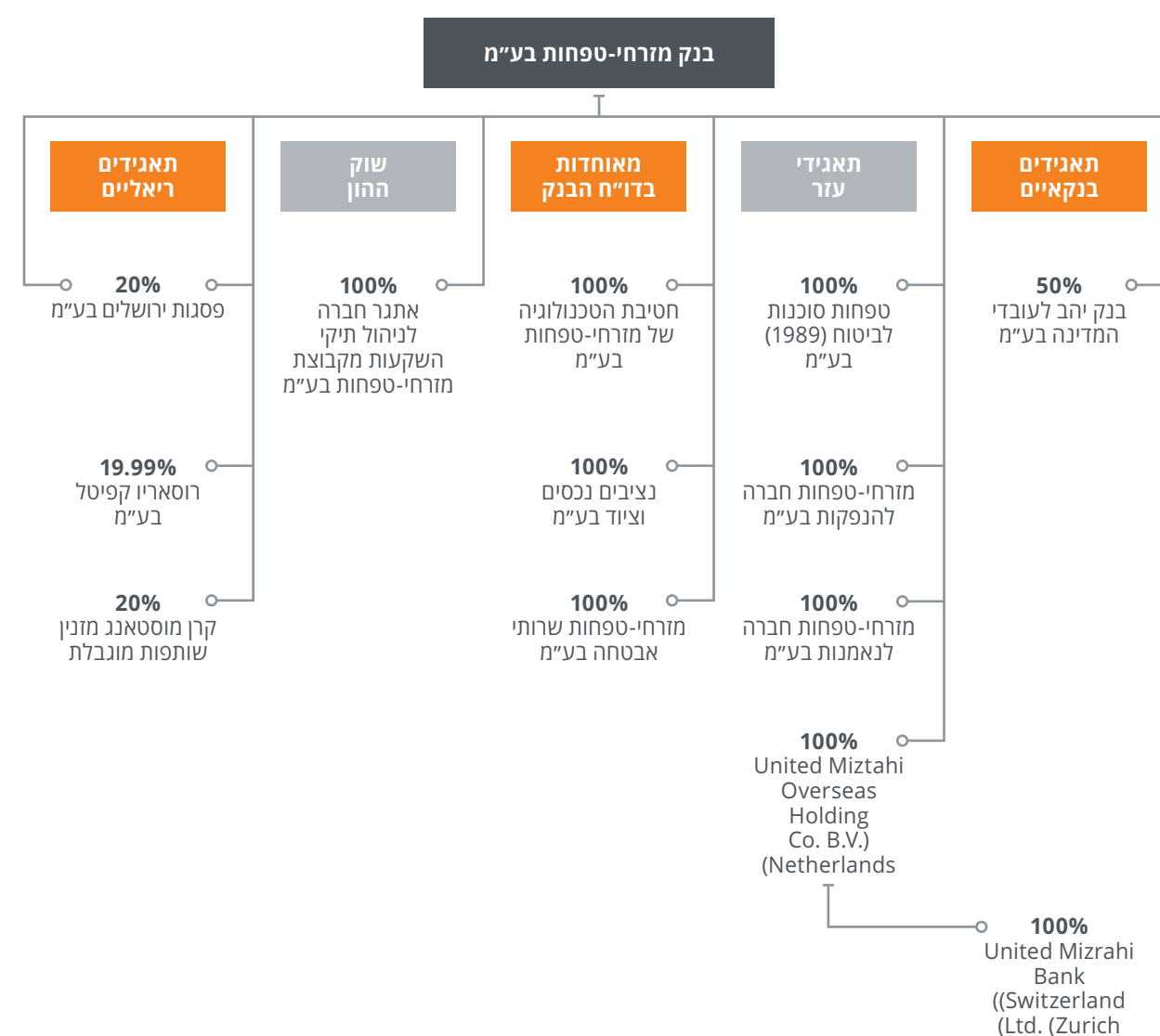
ביום 27 בינואר 2020 התקשרו הצדדים להסכם המקורי בתוספת מספר 4 להסכם המקורי, לפיה, בין היתר, יוגש ערר על החלטת הממונה מיום 8 בינואר 2020 לעניין התנאים לאישור המיזוג. נוסף על כך, נקבע כי המועד האחרון להתקיימות התנאים לפרסום הצעת הרכש נדחה ל-31 במאי 2020, וכן "מועד קבלת הערר" (כהגדרתו

מבנה החזקות ושליטה¹

נכון ליום 31 בדצמבר 2019 בעלות השליטה בבנק הן קבוצת ורטהיים, המחזיקה ב-21.61% מההון ומכוח ההצבעה, וקבוצת עופר, המחזיקה ב-22.22% מההון ומכוח ההצבעה.

מידע נוסף על מבנה ההחזקות והשליטה ניתן למצוא בדוחות הכספיים של הקבוצה לשנת 2019 בעמודים 274-275.

מבנה החזקות של החברות העיקריות בקבוצה²



פרטים נוספים על החברות המוחזקות ועל אודות השקעות בהן ניתן למצוא בביאור 15 (עמוד 146) בדוחות הכספיים של הקבוצה לשנת 2019.

1. מענה למדד 102-45 של GRI.
2. לבנק אחזקות בחברות נוספות אשר אינן מהותיות לפעילות הבנק.

בדיווח מיום 5 באוגוסט 2018 [מספר אסמכתא: 2018-01-07285] יהא מועד שיוסכם בין הצדדים, אשר כנגזרת ממנו ייקבעו, בין היתר, "מועד פרסום הצעת הרכש" ו"מועד הדוחות הקובעים" (להלן: "תוספת מספר 4"). עררים כאמור הגשו על ידי הבנק, בנק אגוד לישראל בע"מ ועל ידי בעלי השליטה שלו, במהלך חודש מאי 2020. הצדדים התקשרו ביום 31 במאי 2020 בתוספת מספר 5 להסכם המקורי (להלן: "תוספת מספר 5"), במסגרתה נקבע, בין היתר, כי המועד האחרון להתקיימות התנאים לפרסום הצעת רכש נדחה ליום 31 באוגוסט 2020. נוסף על כך, נקבעו בתוספת מספר 5 הוראות דומות לאלו שנקבעו בתוספת מספר 4, כמפורט לעיל.

לפרטים נוספים בדבר הסכם עם בעלי המניות בבנק אגוד והתוספת, ראו פרק התפתחויות משמעותיות בניהול הפעילות העסקית בדוח הדירקטוריון והנהלה לשנת 2017, דוח מידי מיום 30 במאי 2018 (מספר אסמכתא: 2018-01-053347), דוח מידי מיום 25 ביוני 2018 (מספר אסמכתא: 2018-01-060643), דוח מידי מיום 5 באוגוסט 2018 (מספר אסמכתא: 2018-01-072859), דוח מידי מיום 8 ביולי 2019 (מספר אסמכתא: 2019-01-070000), דוח מידי מיום 25 בנובמבר 2019 (מספר אסמכתא: 2019-01-101892), דוח מידי מיום 28 בנובמבר 2019 (מספר אסמכתא: 2019-01-103980), דוח מידי מיום 30 בדצמבר 2019 (מספר אסמכתא: 2019-01-115755), דיווח מיום 1 בינואר 2020 (מספר אסמכתא: 2020-01-000351), דיווח מיום 8 בינואר 2020 (מספר אסמכתא: 2020-01-003750) ודיווח מיום 27 בינואר 2020 (מספר אסמכתא: 2020-01-010362).

מידע זה הוא מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968, והוא מתבסס על הנחות, עובדות ונתונים, העומדים בבסיס התוכנית האסטרטגית והמפורטים בה, העלולים שלא להתממש בשל גורמים שאינם בשליטת הבנק בלבד.

סיום כהונת המנהל הכללי - ביום 19 בפברואר 2020 הודיע המנהל הכללי של הבנק, מר אלדד פרשה, על כוונתו לסיים את כהונתו. ביום 24 בפברואר 2020 מינה דירקטוריון הבנק ועדת דירקטוריון לאיתור מועמדים לתפקיד המנהל הכללי של הבנק, בראשות מר משה וידמן.

ביום 8 ביוני 2020 החליט דירקטוריון הבנק לאמץ את המלצתה של ועדת האיתור ולמנות את מר משה לארי לתפקיד המנהל הכללי הבא של הבנק, בתוקף החל מיום 16 בספטמבר 2020. ביום 2 ביולי 2020 התקבלה בבנק הודעת המפקח על הבנקים כי אין לו התנגדות למינויו של מר משה לארי לתפקיד המנהל הכללי של הבנק.

לפרטים נוספים ראו דיווחים מיום 19 בפברואר 2020 (מספר אסמכתא: 2020-01-017268) ומיום 24 בפברואר 2020 (מספר אסמכתא: 2020-01-018846).

תוכנית חומש אסטרטגית חדשה לשנים 2017-2021 - לאור הישגי הבנק והשינויים בסביבה המקרו-כלכלית המאפיינת את המשק הישראלי, אישר דירקטוריון הבנק ביום 21 בנובמבר 2016 תוכנית חומש אסטרטגית חדשה לשנים 2017-2021. במהלך 2018 עודכנה מדיניות הדיבידנד של הבנק. לפרטים נוספים על כך, ראו עמוד 18 לדוחות הכספיים לשנת 2018.

בהמשך להנחיית דירקטוריון הבנק להנהלה להיערך להכנת תוכנית אסטרטגית חדשה לשנים 2021-2025 ולהבאתה לאישור הדירקטוריון ברבעון השלישי של שנת 2020, כל זאת לאור השגת יעדי התוכנית האסטרטגית הנוכחית כבר בדוחות הכספיים לשנת 2019, הרי שבשל משבר הקורונה ואי-הוודאות השוררת, ידון הדירקטוריון בתוכנית אסטרטגית חדשה לקראת סוף שנת 2020.

לפרטים בדבר יעדי הבנק והאסטרטגיה העסקית שלו לשנים 2017-2021, ראו פרק יעדים ואסטרטגיה עסקית בדוח הדירקטוריון והנהלה לשנת 2019.

תוכנית התייעלות - ביום 27 בדצמבר 2016 אישר דירקטוריון הבנק תוכנית התייעלות שהומלצה על ידי הנהלת הבנק, לפיה תתאפשר פרישתם המוקדמת של כ-300 עובדים במהלך 2017-2021 בתנאים מיטביים. בשנת 2019 נמשכה מגמת התייעלות וניצול המשאבים הקיימים של הבנק בנושאים: התייעלות בשטחים ובאנרגיה, ביצוע פריסה טובה יותר של מערך הסינוף, המשך מינוף תשתיות באמצעות השכרת שטחים המשמשים כעתודה של הבנק לצד ג' באופן זמני, סיום הנגשת סניפי הבנק בהתאם לתקנות הנגישות החדשות וכן המשך שלב תכנון מבנה סניף מטה מרכזי בלוד.

למידע נוסף על אודות אירועים ושינויים מהותיים שחלו בקבוצת מזרחי-טפחות ניתן לקרוא בדוחות הכספיים של הקבוצה לשנת 2019.

חברות בארגונים

הבנק חבר באיגוד הבנקים ופועל בוועד הפועל ובוועדה המשפטית שלו. הבנק חבר באיגוד החברות הציבוריות.



פרסים והוקרה

גם בשנת 2019 הוכתר המותג מזרחי-טפחות, בפעם השישית 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 ממוותגים אחרים.

פעילות הבנק בתקופת הקורונה



דוח זה עוסק בפעילות הבנק בשנת 2019. עם זאת, בימים אלה שבהם נכתב הדוח העולם מתמודד עם מגפת הקורונה. אנו, כארגון גדול, התמודדנו עם האתגרים שהציב לנו מצב אי-הוודאות בכמה צירים מתוך כוונה לתת מענה לצרכים העולים מהשטח מול מחזיקי העניין השונים.

לקוחות

הבנק, המוגדר "מפעל חיוני", עושה כל מאמץ כדי להמשיך ולתת שירות מיטבי ללקוחותיו בכל אמצעי שיתאפשר.

תקשור אפשרויות קבלת שירות וקבלת קהל בסניפים:

עם פרוץ המשבר ותחילת המגבלות על תנועת אזרחי המדינה יצא הבנק בפרסום בערוצי המדיה ההמוניים כדי לידע את קהל לקוחותיו כי הבנקאים האישיים במזרחי טפחות עומדים לרשותם במגוון אמצעים בערוצים הישירים. באתר הבנק ובעמוד הפייסבוק של הבנק פורסמו שעות הפעילות של "הסניפים הייעודיים" – אותם סניפים שבהם ניתן שירות פרונטלי. סניפים אלה מעניקים שירותי קופה וקבלת הקהל בהם היא בתיאום מראש בלבד. נוסף על כך, נשלחו מסרונים (הודעות SMS) על הדרכים והאפשרויות לקבלת שירות, שעות פעילות וכד', ונתלו כרזות בולטות בכניסה לסניפי הבנק. כלל המידע הועבר בערוצי המדיה ההמוניים ובאמצעים דיגיטליים למגזר הכללי, ובמדיה הייעודית – למגזר החרדי ולמגזר הערבי (בשפה הערבית).

עדכון והרחבת מגוון האפשרויות לקבלת שירות בדיגיטל:

- העלאת סכום הפקדת שיקים באפליקציה.
- טופס "הקפאת משכנתה" מקוון.
- סרטוני הדרכה ללקוחות על השימוש בשירותי הדיגיטל ועוד.
- כתבות הכוללות טיפים להתמודדות עם משבר הקורונה ללקוחות פרטיים ועסקיים.

מוצרים ייחודיים העונים על צרכי הלקוחות הפרטיים:

- השקה מחודשת לכרטיס אשראי טפחות ולמשכנתה כפי יכולתך המותאמים למצב השוק.
- סניף נייד שהגיע לרחבי הארץ, מהעברה ועד הצפון הרחוק, למרכזי דיור מוגן ושכונות ללא גישה לסניף בנק.
- דחיית תשלומי משכנתה לארבעה חודשים.
- הלוואה לכל מטרה לבעלי משכנתה בטפחות.
- מגוון פיקדונות הרלוונטיים למצב הנוכחי.
- התאמת הטבות מועדון הכרטיס לצורכי השעה והצעת הטבות על מוצרים כמו מזון וספרים בשליחות עד הבית.

- הנפקת כרטיסי חיוב מידי המאפשרים משיכת הכספים במכשירים אוטומטיים כדי לאפשר לאוכלוסיות המקבלות קצבאות שונות למשוך את כספן ללא צורך בהגעה לסניף.
- במסגרת מפגשים במזרחי-טפחות ובעקבות המצב, התקיימה פעילות מיוחדת לכבוד הרמדאן, שכללה שידור של שלוש תוכניות ייעודיות בערוצי טלוויזיה הנפוצים בחברה הערבית ובפלטרמות דיגיטליות.

מוצרים ייחודיים העונים לצרכי המגזר העסקי

- הבנק יצא במגוון מוצרים ופתרונות אשראי ייעודיים למגזר העסקי העשויים לתת פתרון לצרכי התקופה:
- הלוואה בערבות המדינה במסלול מהיר ובליוי בנקאי אישי.
- הלוואות מקרן "דרומה צפונה" לעסקים באזורים גיאוגרפיים ייעודיים.
- אפשרות לדחיית תשלומים על הלוואות קיימות.
- כנסים עסקיים לפתרונות רלבנטיים לתקופה בזום (בכלל זה כנסים עסקיים המיועדים לחברה הערבית וכנסי משכנתאות לחברה החרדית).



עובדים

המערכת הבנקאית חיונית להמשך קיום המשק ועל כן אנו מחויבים כלפי לקוחותינו להמשיך ולהפעיל את שירותי הבנק ואת סניפיו (במתכונת מצומצמת). עם פרוץ המגפה, כדי לקיים את הוראות משרד הבריאות והפיקוח על הבנקים, צמצם הבנק את הפעילות בסניפים וביחידות המטה. כל העובדים שנוכחותם אינה חיונית להפעלת הבנק במתכונת המצומצמת הוצאו לחופשה, על חשבון מכסת חופשתם השנתית. חלק מהעובדים והמנהלים המשיכו לעבוד מהבית כדי להמשיך ולתת שירות חיוני ללקוחות.

שמירה על בריאות העובדים

הבנק נקט 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 וחלוקת ערכות חיסוי אישיות לכל עובד.

הסניפים מוגנו והותקנו מחיצות הפרדה בין בנקאים בכל הסניפים וביחידות המטה שבהם העבודה היא בחללי עבודה פתוחים. הותקנו "מחיצות עיטוש" בכל הסניפים במטרה לשמור על הפרדה בין הלקוחות לעובדים. נוסף על כך, הבנק מקפיד כל העת על התקנות ומודד חום לעובדים וללקוחות לפני הכניסה למשרדים או לסניפים.

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

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 החטיבה להון 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 על יישום המדיניות, הטמעתה בקרב כלל העובדים וביצוע מעקב אחר העמידה ביעדים אשר הבנק הציב לעצמו בתחום.

נוסף על כך, במהלך שנת 2018 מונתה מנהלת פיתוח ארגוני וקיימות אחראית לפעילות הבנק בתחום זה תוך דיאלוג מתמשך עם מחזיקי העניין השונים בתוך הארגון ומחוץ לו.

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

מליאת דירקטוריון הקבוצה היא המאשרת את דוח האחריות התאגידית של הקבוצה ובפניה מוצגת 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

תקשורת רציפה עם העובדים

במשך כל התקופה, הבנק מקפיד לקיים תקשורת רציפה עם כלל העובדים, אלו שבעבודה ואלו שבבית, שומר על קשר עם עובדים שחלו או שנכנסו לבידוד ומסייע במידת האפשר. בעת הסגר, העביר הבנק מסרים ברמה יום-יומית ובהם עדכן את העובדים בנעשה בבנק. לטובת אלה שבבית – הקים הבנק ערוץ ייחודי לעובדי הבנק ברשת החברתית. בערוץ זה מועלים תכנים המיועדים לסייע לעובדים ולבני משפחתם בנושאים אקטואליים שונים בעזרת ערכות הדרכה וטיפים להתמודדות עם המצב. נוסף לכך, נבנה אתר במערכת האינטראנט הפנימי של הבנק ובו מידע ומענה לשאלות נפוצות ונפתחה תיבת מייל ייעודית לשאלות העובדים בנושאים שונים.

עובדי הבנק ובני משפחותיהם קיבלו שי לבתייהם כדי להוקיר את עבודתם ואת הירתמות המשפחה למצב. בערוץ המדיה החברתית של הבנק ניתן למצוא מידע על קווי סיוע להתמודדות עם חרדה בעת משבר, פעילויות הפנה לילדים ונוער, הרצאות העשרה שהועברו באופן דיגיטלי ועוד.

קהילה

כארגון עסקי הנשען בפעילותו על הקהילה שבה הוא פועל, הבנק רואה עצמו מחויב למעורבות והשקעה בקהילה גם בימים אלו.

תרומה לעמותות העוסקות בסיוע לאוכלוסיות מוחלשות

הבנק הקצה סכומי כסף משמעותיים בעבור תרומה לעמותות העוסקות בסיוע לאוכלוסיות מוחלשות בימים אלו (קשישים, משפחות נזקקות, ילדים ונוער עם מוגבלות הנמצאים בבית) וכן המשיך בתמיכתו הפעילה בפרויקטים שנתיים רחבים, כגון שיתוף פעולה עם מועצת תנועות הנוער.

גם העובדים משתתפים בתרומה לקהילה

הבנק פרסם לעובדים ובני משפחותיהם אפשרויות להתנדבות ברחבי הארץ, מהבית ומחוצה לו ועודד את עובדיו לשאול ספרים מספריית הבנק במסגרת שיתוף הפעולה עם מיזם "סיפור חוזר" המופעל על ידי מתמודדי נפש. נוסף לכך, עובדי הבנק רכשו מתנות לחגים באופן מקוון מעמותות ועסקים חברתיים, כדי לסייע להם להמשיך ולפעול בימים קשים אלה.

מנהלי ועובדי הבנק נענו להזמנה להתנדב ולסייע כמנטורים לעסקים חברתיים ועמותות שנקלעו למשבר באמצעות הגופים התומכים בארגונים אלה (SFI, "הכוורת", קרן IVN).

הבנק ממשיך את שיתוף הפעולה ארוך השנים עם עמותת "חברים לרפואה" והחליט לחדש את כל תיבות איסוף התרופות בכל סניפי הבנק ובניני המטה, במטרה לעודד את העובדים והלקוחות למסור תרופות שיועברו לנזקקים בשל הצורך המוגבר בזמן משבר הקורונה.

ספקים

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

לדוגמה, באגף הנדסת תהליכים אחראים לבקרת צמצום הנייר על ידי ייעול תהליכים שונים בבנק תוך חשיבה על הדפסה מופחתת 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 התוכניות משולבות בתוכניות העבודה בחטיבות השונות.

שבוע אחריות תאגידית שהתקיים בשנת 2019 כלל מספר פעילויות:

- יריד מכירות לתמיכה בעסקים קטנים מעוטף עזה
- קמפיין שיתוף עובדים עם עמותת "עיגול לטובה"
- מורה נבוכים לצמיחה כלכלית - יום עיון לעמותות ומיזמים חברתיים
- הרצאות בנושא אג"ח חברתית

הבנק פועל רבות להטמיע את תפיסת האחריות התאגידית בקרב העובדים. בשנת 2019 התקיימו 773 שעות הדרכה בנושא אחריות תאגידית.

בשנת 2019 התקיימו כמה פעילויות:

- **הכשרות מקצועיות** - העוסקים בתחום אחריות תאגידית עברו הכשרות ממוקדות בתחום זה.
- **הדרכת עובדים** - נושא האחריות התאגידית שולב בקורסים וימי עיון המתקיימים במרכז ההדרכה. הופצו תקשורים ופרטי מידע בנושא אחריות תאגידית.
- **בטיחות העובדים - פעילויות בנושא בטיחות בדרכים** - התקיימה פעילות להעלאת המודעות בנושא בטיחות בדרכים בשיתוף הרלב"ד אשר כללה חידון אינטרנטי נושא פרסים.
- **גיוון והכלה - פורום מנהלים שמלווים עובדים עם מוגבלויות** - הוקם פורום למנהלים אשר מלווים עובדים עם מוגבלות על מנת לסייע להם באתגרי הניהול של עובדים אלו.
- **רכש אחראי - כנס ספקים** - התקיים כנס לעסקים קטנים ובינוניים בשיתוף עם מעוף (סוכנות לעסקים קטנים ובינוניים במשרד הכלכלה והתעשייה) - יוזמה להרחבת מאגר הספקים של הבנק מקרב עסקים קטנים ובינוניים.
- **שבוע אחריות תאגידית 2019** - 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:

- **תמיכה בעסקים מיישובי עוטף עזה:** התקיימו ירידים בשני מוקדים שונים. בירידים נמכרו מוצרים מעסקים קטנים מיישובי עוטף עזה והפריפריה. בירידים אלו נרכשו מוצרים בשווי כולל של כ-45,000 ₪, מתוכם 5% נתרמו תרומה לקהילה.
- **"עיגול לטובה":** התקיים קמפיין בקרב העובדים במטרה לעודד את העובדים להירשם ולתרום לעמותות באמצעות פרויקט "עיגול לטובה".

- **מורה נבוכים לצמיחה כלכלית:** התקיים יום עיון למנהלי עמותות, במסגרתו השתתפו שישים נציגי עמותות, שנחשפו למיזמים חברתיים ושמעו הרצאות בנושא צמיחה כלכלית.
- **הרצאה בנושא אחריות תאגידית:** במסגרת הרצאות "עץ הדעת" התקיימה הרצאה בנושא השקעות אחראיות ואג"ח חברתית.

שותפות ביוזמות ובדרוגים בתחום האחריות התאגידית

בנק מזרחי טפחות מאמץ סטנדרטים בינלאומיים וישראלים בתחום 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 בתחומים אלו.

דירוג מעלה

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



המנגנון הוולונטרי

השנה לראשונה מצטרף בנק מזרחי-טפחות לדיווח על פליטות גזי חממה שלו, של המשרד להגנת הסביבה ולשכת התאחדות התעשיינים. יוזמה זו מטרתה לעצב את המדיניות להתמודדות עם שינוי האקלים בישראל, במסגרתה מדווח הבנק 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 מבטאות 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).

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



יעדים מרכזיים לשנת 2020 המקדמים את מימוש יעדי SDGs

בטבלה שלפניכם מופיעים יעדי הבנק בתחומי הפעילות השונים וקישורם ליעדי ה-SDG הרלוונטיים¹ (יעדים אלו הם חלק מיעדי הבנק לשנת 2020 המופיעים בסוף כל פרק בדוח).



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 פעילותה העסקית והחברתית. זוהי השנה הרביעית 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 נסקר ומדורג בבתי האנליזה הבאים: Bloomberg, RobecoSAM, MSCI, Sustainalytics, FTSE, ISS ESG.

Bloomberg

SUSTAINALYTICS

FTSE4Good

MSCI ESG RATINGS
A

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

על הדוח השביעי לאחריות תאגידית¹

דוח זה סוקר את פעילותה של הקבוצה בארץ ובחו"ל בתחומי האחריות התאגידית במהלך שנת 2019. הדוח אושר בהנהלת הקבוצה ובמליאת הדירקטוריון.

זהו דוח האחריות התאגידית השביעי 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 דוח אחריות תאגידית. כל דוח סיכם 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 – Global Reporting Initiative (GRI), והוא תואם לסטנדרט השקיפות המתקדם והחדש ביותר GRI: SRS In accordance Comprehensive. בהתאם לכך, הדוח כולל, בכל נושא שזוהה כמהותי לפעילות הקבוצה: פירוט של הגישות הניהוליות, תהליכי העבודה, הביצועים ביחס למדדים הנדרשים, תיאור הדיאלוג שמתקיים בנושא עם מחזיקי העניין וכן יעדים לביצוע עתידי. במקומות מסוימים נעשה שינוי באופן מדידת הנתונים והצגתם, לכן חלק מהנתונים אינם ברי-השוואה לשנים קודמות. הדבר מצוין בהערה מפורשת.

סקירה זו מתייחסת לביצועי בנק מזרחי-טפחות, בנק יהב ושלוחות הקבוצה בחו"ל – בשווייץ, 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.

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.

מבנה פרקי הדוח לדיווח בנושאים המהותיים:



הגישה הניהולית המוצגת בתחילת כל נושא כוללת גם את ההתייחסות הרלוונטית מתוך מסמך המדיניות ליישום אחריות תאגידית בקבוצת מזרחי-טפחות. 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 תאגידית¹

קבוצת מזרחי-טפחות מבצעת ניתוח מהותיות מעמיק אחת לשנתיים, שכן היא מצאה שבענף הפיננסים 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.

רשימת הנושאים המהותיים מתבססת על תהליך הדיאלוג המעמיק שבוצע עם מחזיקי עניין בשנת 2018, שכלל סקרים לקבוצות מחזיקי עניין, מחקר פרקטיקות הקיימות בעולם הפיננסי ודיאלוג עם הנהלת הבנק. (להרחבה על תהליך גיבוש הנושאים המהותיים של הקבוצה, ראו דוח אחריות תאגידית של הקבוצה לשנת 2018) לקראת כתיבת דוח זה ועדכון מטריצת המהותיות, התבצע בבנק תהליך תיקוף הנושאים המהותיים לדיווח על בסיס מיפוי ובחינה של יוזמות דיווח עולמיות (GRI, SASB).

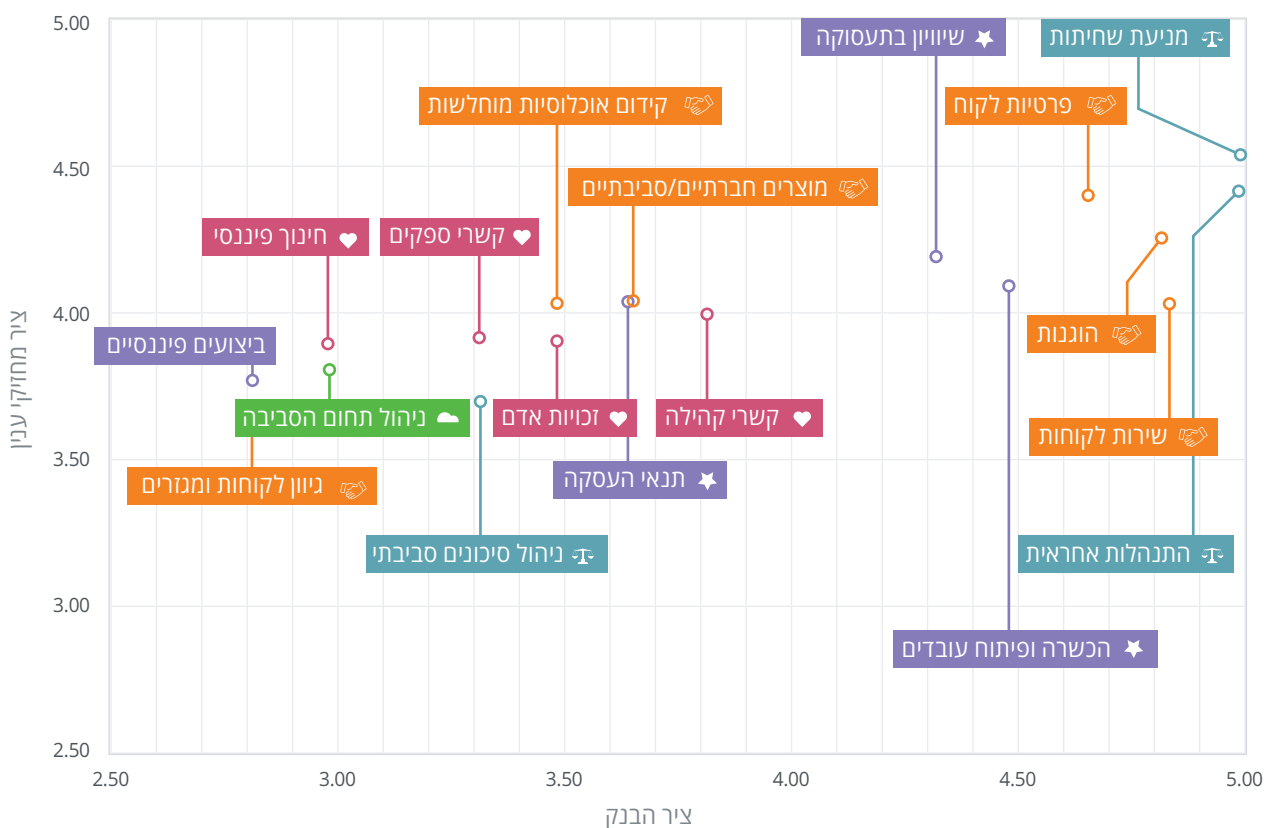
כמו כן, בוצע תהליך מעמיק לבחינת חשיבות הנושאים המהותיים בראי גופי האנליזה הסוקרים את הבנק. במסגרת זו בוצע מחקר מעמיק של 7 גופים (Bloomberg, RobecoSAM, MSCI, Sustainalytics, FTSE, ISS ESG ושאלון דירוג מעלה). ממצאי המחקר סייעו לבנק להרחיב את הדיווח על פעילותו, לעדכן את מדיניותו עבור כל אחד מהנושאים המהותיים ולשפר את רמת השקיפות שלו. תוצאות תהליך זה באות לידי ביטוי בעיקר בנושאים של ממשל תאגידי, עובדים ושרשרת האספקה.

הנושאים המהותיים שנבחרו לדיווח

בתהליך הדירוג נמצאו שמונה עשר נושאים מהותיים שנבחרו לדיווח. נושאים אלו דורגו בציון גבוה על ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון ובה בעת דורגו כחשובים גם על ידי מחזיקי העניין החיצוניים, והם מופיעים ברביע הימני העליון של המטריצה. הנושאים קיבלו דירוג שונה בהתאם לקבוצת מחזיקי העניין והצרכים שחשובים לאותה קבוצה (להרחבה על אודות הדירוגים של כל קבוצת מחזיקי עניין ראו דוח אחריות תאגידית של הקבוצה לשנת 2018).

1. נותן מענה למדדים 102-42, 102-44 של ה-GRI

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



גבולות הדיווח של הנושאים המהותיים¹

תחום	נושא מהותי	פרק בדוח	נושא בדוח GRI	מדדי GRI	גבולות הדיווח	יעדי SDGs
מחש	מניעת שחיתות	מחויבים להתנהלות אחראית	Anti-corruption	205	בתוך הארגון	16
	מחויבות להתנהלות אחראית (לרבות נושא הציות)	מחויבים להתנהלות אחראית	Socio-Economic Compliance	419	בתוך הארגון	16
	פרטיות לקוח	משקיעים בלקוחות	Customer Privacy	418	בתוך הארגון ומחוצה לו	-
	ביצועים פיננסיים	פתח דבר	Economic Performance	201	בתוך הארגון ומחוצה לו	8,9,13
			Indirect economic impacts	203		
חברה	שירות לקוחות	משקיעים בלקוחות	-	-	בתוך הארגון ומחוצה לו	-
	הוגנות	משקיעים בלקוחות	Marketing and Labeling	417	בתוך הארגון ומחוצה לו	-
	פיתוח מוצרים ושירותים חברתיים ו/או סביבתיים	משקיעים בלקוחות	Sector Specific Aspect	FS6-8	בתוך הארגון ומחוצה לו	1,10
	קידום אוכלוסיות מוחלשות	משקיעים בלקוחות	Sector Specific Aspect	FS13-14	בתוך הארגון ומחוצה לו	10
	גיוון לקוחות ומגזרים	משקיעים בלקוחות	Sector Specific Aspect	-	בתוך הארגון ומחוצה לו	-
	הכשרה ופיתוח עובדים	משקיעים בעובדים	Training and Education	404	בתוך הארגון	-
	שוויון בתעסוקה	משקיעים בעובדים	Diversity and Equal Opportunity	405	בתוך הארגון	8,10
			Non-discrimination	406		
	תנאי העסקה	משקיעים בעובדים	Employment	401	בתוך הארגון	8
			Labor – Management Relations	402		
			Occupational Health and Safety	403		
	קשרי ספקים	משקיעים בקהילה	Procurement Practices	204	בתוך הארגון ומחוצה לו	8
			Supplier Social Assessment	414		
	חינוך פיננסי	משקיעים בקהילה	Sector Specific Aspect	-	בתוך הארגון ומחוצה לו	1,10
	שמירה על זכויות אדם	משקיעים בקהילה	Human Rights Assessment	412	בתוך הארגון ומחוצה לו	8
סביבה	ניהול סיכונים סביבתיים	מחויבים להתנהלות אחראית	Sector Specific Aspect	FS6-8	בתוך הארגון	9,13
	ניהול תחום סביבה	משקיעים בסביבה	Materials	301	בתוך הארגון ומחוצה לו	13
			Energy	302		
			Emissions	305		

1. נותן מענה לממד 102-47 של ה-GRI

מבט על



בנק מזרחי-טפחות נתפס

כבנק
ההוגן
במערכת
הבנקאית
(על פי סקר מכון TNS)

130

מיליון דולר

היקף האשראי שניתן לקידום
סטארט-אפים בישראל

3,000^י

משתתפים
השתתפו בכנסים עסקיים

198

סניפים

פזורים בכל רחבי הארץ

מספר 1

במשכנתאות
לפי נתוני בנק ישראל

פתיחת 5

נקודות מכירה חדשות
מתוכן 3 באזורי פריפריה

1.6

מילארד ₪

סך האשראי
למטרות חברתיות וסביבתיות

לקוחות מזרחי-טפחות הם

המרוצים
ביותר

מהשירותים הישירים
והדיגיטליים המוצעים להם

(על פי סקר בנק ישראל)



משקיעים בלקוחות



חויית הלקוח

בנק מזרחי-טפחות שם את לקוחותיו במרכז העשייה שלו, מקשיב לצרכים ולרצונות שלהם ודואג לשיפור חוויית 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 מייחס חשיבות רבה לאיכות השירות ופועל להענקת שירות אישי ומיטבי לכלל לקוחותיו, שכן הוא רואה בשביעות רצון הלקוחות מדד להצלחה. בשל כך, מחויב הבנק להתנהלות הוגנת מול הלקוחות, ליצירת ערוצים מגוונים לקבלת שירותים ולפיתוח מוצרים בנקאיים המתאימים לצרכיהם, כל זאת תוך הקפדה על פרטיות הלקוח והקשבה לצרכיו.



לקוחות הבנק הם נדבך משמעותי בהצלחתו, ולכן הוא מייחס חשיבות רבה להבטחת שביעות רצונם, תוך מתן מענה מקצועי לצרכיהם. כמו כן, שואף הבנק ליצור חוויית 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 חוויית לקוח ואיכות שירות מיטבי מושגת בכמה דרכים:

- **מוצרים ושירותים לקידום חוויית לקוח** - התאמת מוצרים ושירותים לסביבה העסקית ולצורכי 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.

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 לצורכי כל לקוח.

כמו כן, היא מחויבת להקשיב לצורכי 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:

- **חוויית הלקוח** - הבנק רואה בשביעות רצון הלקוחות מדד להצלחה, לכן הוא מייחס חשיבות רבה לאיכות השירות ופועל להענקת שירות אישי ומיטבי לכלל לקוחותיו. לשם כך, מחויב הבנק להתנהלות הוגנת מול הלקוחות, יצירת ערוצים מגוונים לקבלת שירותים וכן לפיתוח מוצרים בנקאיים 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 מייחס חשיבות רבה לנושא אבטחת המידע ומחויב לשמירה על פרטיות והגנת המידע של לקוחותיו. לשם כך, הוגדרה אסטרטגיה ומדיניות אבטחת מידע וסייבר 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.

- **הגשת בקשה למשכנתה בדיגיטל בלי לווטר על המומחים של טפחות** – בבנק מזרחי-טפחות, המוביל את שוק המשכנתאות בישראל, מבינים שהיתרון הממשי ללקוח הוא הערך שמעניק הבנקאי האישי – המומחה. המומחים של טפחות סייעו ליותר ממיליון לקוחות להגיע לבית משלהם באמצעות משכנתה מותאמת אישית להם. כבנק מוביל בתחום המציע פתרונות לטובת הלקוחות, פיתח הבנק אפשרות להגיש בקשה למשכנתה בדיגיטל, בטלפון או בסניף, בהתאם לבחירת הלקוח והעדפתו. כלל הבקשות מגיעות למומחים של טפחות שנותנים מענה לבקשה והצעה מותאמת אישית תוך 24 שעות. הבנק מלווה את מסע הלקוח באופן אנושי ודיגיטלי, משלב חיפוש דירה עד להשלמת המשכנתה, באמצעות אפליקציית "טפחות עד הבית" – אפליקציה ייעודית למשכנתאות, ובאמצעות "GPS טפחות" – אפליקציה בלעדית המאפשרת ללקוח לנטר את התקדמותו עד להשלמת תהליך לקיחת המשכנתה. הלקוח יכול לנהל את הקשר מול הבנקאי המומחה בצ'אט, בדוא"ל מאובטח או במסרון (SMS).
- **"פיקדון הורה תומך" – פיקדון המשלב בין עולם הפיקדונות ועולם המשכנתאות, ומאפשר להורים לתמוך בילדיהם בעת לקיחת משכנתה.** ההורים מפקידים סכום שנסגר בפיקדון שמטרתו לסייע לילדים לקבל הטבת ריבית במשכנתה שלהם. אפשרות נוספת היא הפקדה בפיקדון דובדבן, שבו ההורים יכולים לבחור שההכנסות מהריבית החודשית יועברו לילדים לסיוע בתשלום השוטף של המשכנתה.

כחלק מתפיסת קידום החדשנות הרווחת בבנק, התקיימו בשנת 2019 הכשרות בנושא חדשנות בסך של 2,126 שעות.

משכנתה לוקחים מהמומחים של טפחות

כבנק המשכנתאות הגדול והמוביל בישראל, אשר העניק יותר ממיליון משכנתאות לאורך עשרות שנים, פועל הבנק 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 ההלוואה 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, מתבצעים באופן קבוע סקרים בקרב לקוחות פוטנציאליים ולקוחות קיימים, על מנת לעמוד על צרכי הלקוחות ולשפר את תהליכי העבודה והשירות בהתאם. שביעות הרצון הגבוהה של הלקוחות בתחום המשכנתאות באה לידי ביטוי בכך שפעמים רבות דור ההמשך של לקוחות המשכנתאות נוטל גם הוא משכנתה מהבנק. מסקר שנערך בשנת 2018 על ידי הפיקוח על הבנקים בישראל, שיעור ההמלצה של לקוחות המשכנתאות אשר נטלו משכנתה בבנק הוא הגבוה ביותר לאורך שנים ביחס לשאר הבנקים.

- **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 חוויית לקוח

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

תהליך התאמת המוצר לצורכי מגזר לקוחות מסוים מתבסס על מידע המגיע מהבנקאים בשטח, המציפים את צורכי הלקוחות, מסקרים, ממחקרים ומניתוחים המבוצעים על ידי גורמים מקצועיים בקבוצה ובענף הפיננסיים בישראל. בהתאם למדיניות האב של הקבוצה, כל פיתוח של מוצר חדש נבחן גם לאור הקוד האתי. לאחר למידת הצרכים, מגבשת הקבוצה מוצר הנותן מענה לצורך של המגזר הרלוונטי. בפיתוח מוצרים ושירותים לקידום חוויית הלקוחות מושם דגש על היבטי חדשנות על מנת לתת מענה אופטימלי ועדכני לצורכי הלקוחות והחווייה שלהם.



חדשנות במוצרים ושירותי הבנק

כדי להעצים את חוויית השירות של הלקוחות ולהעניק שירות איכותי ומיטבי, פועל מזרחי-טפחות לפיתוח מוצרים שנותנים מענה לצרכים השונים של הלקוחות ולמציאות המשתנה. כמו כן, בבנק הוקמו צוותים חוצי יחידות לקידום החדשנות במוצרים ובשירותים ולהטמעת תרבות חדשנות ארגונית. בשנת 2019 הוצעו ללקוחות מספר מוצרים חדשניים:

- **גיל שלישי** – הבנק פיתח מוצרים ייעודיים המאפשרים ללקוחות בני הגיל השלישי לנהל את הנכסים הפיננסיים שלהם ולקבל פתרונות אשראי התואמים את צרכיהם, כגון ייעוץ לקראת פרישה, ייעוץ פיננסי, משכנתה פנסיונית, מגוון פיקדונות התואמים את צורכי בני הגיל השלישי ובנקאי אישי.
- **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 כקיצבה חודשית 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. 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.

משקיעים בלקוחות

- **כנסי מחיר למשתכן** – הבנק מקיים כנסים ייעודיים בנושא מחיר למשתכן למתעניינים וללקוחות, חלקם בשיתוף חברות הבנייה שזכו במכרזים.
- **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** – בשנים האחרונות תחום ייעוץ המשכנתאות צמח 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 2019, **קיימות 198 נקודות שירות של הקבוצה**, בפריסה ארצית הכוללות מרכזי עסקים, סניפים ושלוחות.

לשם הרחבת השירותים והזמינות ללקוחות, הקבוצה פותחת נקודות שירות חדשות מדי שנה. **במהלך שנת 2019, פתחה קבוצת הבנק חמש נקודות מכירה חדשות**, זאת במקביל להעתקת מספר נקודות מכירה אחרות למיקומים נכונים יותר מבחינה גאוגרפית בעקבות מיפוי צורכי לקוחות הבנק ובמטרה לשפר את השירות הניתן להם והרחבת פעילות הגיוס העתידית.

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 וחלקם מציעים שירותי קופה מלאים.



משנת 2015 ועד היום **פתח הבנק**

17 סניפים חדשים

בפריסה גאוגרפית רחבה

מתוכם 7 סניפים ביישובים ערביים

מרכז המשכנתאות (המוקד הטלפוני המתמחה במשכנתאות) של הבנק הוא הגדול בישראל. המרכז מאויש בבנקאים מקצועיים וזמינים שמאפשרים 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 (להרחבה ניתן לקרוא תחת חדשנות במוצרים ושירותי הבנק בעמ' 36).
- **כרטיס אשראי טפחות** – בשנת 2006 השיק הבנק כרטיס אשראי מיוחד לבעלי משכנתה. בעלי כרטיס האשראי נהנים ממסגרת אשראי גבוהה (150,000 ₪) בריבית מועדפת בהשוואה לריבית המוצעת בשוק. יתרון משמעותי למוצר זה מתבטא בכך שהלקוח משלם את תשלומי הריבית שנוצלה בפועל בלבד ולא עבור מסגרת האשראי עצמה. נוסף על כך, החזרי האשראי נפרסים יחד עם החזרי המשכנתה החודשיים על פני שנים רבות.
- **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.
- **שירותים לזכאי התוכנית לסיוע של משרד הבינוי והשיכון** – הבנק הוא זרוע ביצועית של המדינה למתן שירותים לאוכלוסיית זכאי משרד הבינוי והשיכון. שירותים אלו כוללים הלוואות במסגרת תוכנית הסיוע 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 הסיוע 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. לשם כך, הבנק מציע מגוון פעילויות ללקוחות כלל הבנקים. בשנת 2019 התקיימו בבנק הפעילויות הבאות:
- **"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.

מגוון ערוצי השירות

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

נכון לסוף שנת 2019 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.

שימוש במערכות מתקדמות

על מנת להעניק ללקוחות חוויית שירות מיטבית ומותאמת לצורכיהם, 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 טכנולוגית, 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 וערבית), 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 הרלוונטיים לבחירתו.

○ **"נפגשים" באתר מזרחי-טפחות –** אתר הבנק מציג לקהל הרחב את מגוון הפעילויות הקרובות המתוכננות בסניפים בנושאים בנקאיים, כגון חיסכון לפנסיה, מבינים את הכסף, חוסכים נכון, משכנתאות ועוד, וכן מאפשר רישום לפעילויות אלה.

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

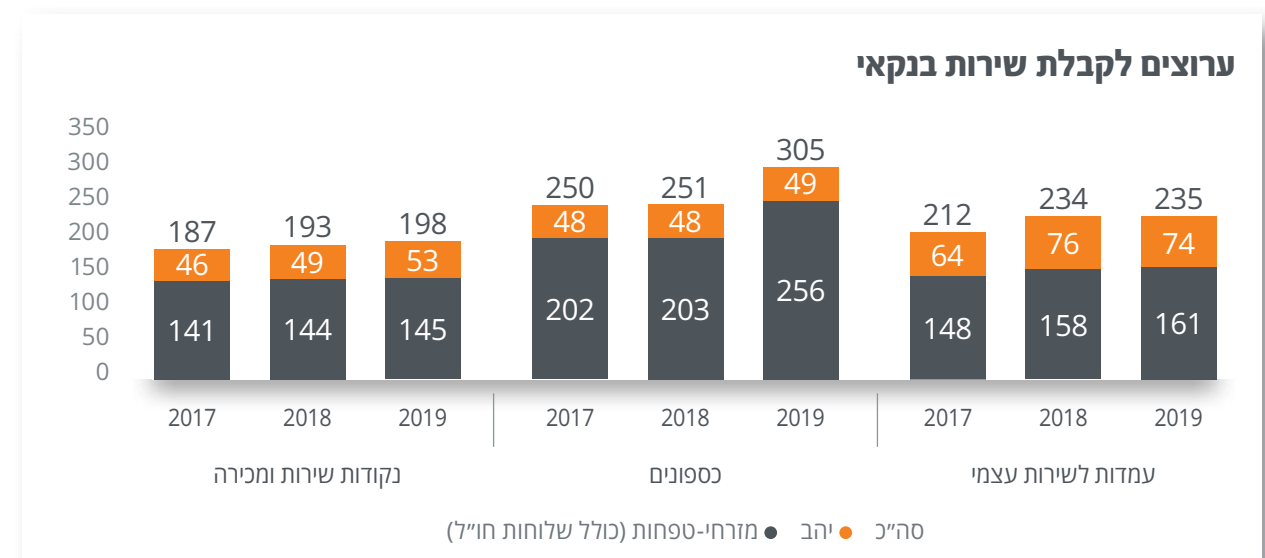
○ **תחום המשכנתאות –** מציע תכנים רבים וערך מוסף לגולשים בו. בחלק זה מוצע ללקוחות המשכנתה בבנק מידע נרחב על אודות המשכנתה שלהם, כמו גם מידע רב בנושא סביבת הנכס על בסיס שיתוף



235 עמדות שירות עצמי – לרשות הלקוחות עומדות, נכון לסוף שנת 2019, 235 עמדות שירות עצמי, מהן 74 של בנק יהב. 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-28 סניפים ניתן להפקיד מזומנים בעמדות השירות וב-47 סניפים ניתן לבצע הנפקה מידית של פנקסי המחאות.

305 כספונים – נכון לסוף שנת 2019, ברשות הקבוצה נמצאים 305 כספונים, מהם 49 של בנק יהב. חלק מהכספונים אינם צמודי סניף.



מרחב LIVE – נוסף על הסניפים בפריסה הגאוגרפית, הבנק מפעיל **6 סניפי "Live"**, המציעים ללקוחות שירותי בנקאות באמצעות טכנולוגיה מתקדמת, ללא קבלת קהל ובשעות פעילות רחבות – 7:00–20:00.

ללקוח מוצמד בנקאי אישי, הזמין עבורו במגוון ערוצים: טלפון ישיר לבנקאי והתכתבות מאובטחת 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 בשירות משלוחים (הניתן ללא עלות עד שלוש פעמים בשנה), החוסך את הצורך להגיע לסניף, לצורך איסוף כרטיסי אשראי, פנקסי המחאות וכדומה.

לקוחות פוטנציאלים הפונים לפתיחת חשבון בבנק באמצעות האינטרנט, מופנים ישירות לסניפי ה-LIVE.

- אפליקציית שוק ההון - אפליקציה 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 לסלולה. 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 השקעות.
- טופס בקשה דיגיטלית למשכנתה - מוצר חדשני - הבנק פיתח אפשרות ללקוחות המתעניינים בהלוואות משכנתה להגיש בקשה לאישור עקרוני באופן פשוט וקל באתר הבנק ולקבל אישור עקרוני לבקשה תוך 24 שעות.**
- 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 בסלולה.
 - 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 ההודעות.
 - מנגנון להגשת מועמדות למשרות באתר הבנק.

פעולה עם אתר התוכן "מדלן". ללקוחות בעלי חשבון עו"ש ומשכנתה בבנק נהנים מאפשרות 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 לצרכיהם 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 2019 נוספו מגוון כלים באתר הפעולות, בהתאם לצרכים שעלו בקרב הלקוחות העסקיים והמשוב שקיבלנו מהם, לצורך שיפור חוויית המשתמש:

- ממשק משכורות חדש עם אפשרות לתשלום באמצעות קובץ.
- מתן הרשאה לאינטרנט למשתמשי אדמיניסטרציה לצפייה במידע וייזום עסקאות.
- חיפוש מתקדם של תנועות והרחבת המידע המוצג.
- שיפורים בזירת שוק ההון לניהול קל ונוח במסחר בניירות ערך זרים וישראלים.

- 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, בפקדונות, בשוק ההון ובמט"ח. ניתן להזדהות באמצעות סיסמה, טביעת אצבע או זיהוי פנים.
 - 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 וזמין לכל שאלה או התלבטות בנוגע לתהליך לקיחת משכנתה.

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.

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 וישיר 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.

נוסף על תשתית מקצועית רחבה שהבנק יצר 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 ההלוואה בפועל.
- **"משכנתה לעסקים"** - מוצר חדשני - הבנק מציע מוצר ייחודי בשם "משכנתה לעסקים", המסייע לבעל עסק לרכוש נכס לפעילות השוטפת כחלופה לשכירות. החזר ההלוואה נפרס לאורך שנים רבות.
- **סחר-חוץ** - הבנק מרחיב את פעילותו בתחום סחר-החוץ 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

משקיעים בלקוחות

ללקוחותינו 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-החוץ הדרושים להם במקום אחד, לרבות ליווי וייעוץ משלב המשא ומתן עד לסגירת העסקה.

- **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 2019 קיים הבנק סדרת קורסים לעסקים בנושאי שיווק דיגיטלי ופיננסים. **בקורסים אלו השתתפו באותה שנה כ-100 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), הקים הבנק שתי יחידות עסקיות חדשות: מחלקה ייעודית בזרוע המשכנתאות שמטפלת בלקוחות אלו, ומדור יזמות נדל"ן, אשר הוקם בחטיבה העסקית, שמטפל בליווי פרויקטים קטנים ויזמיים.

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

- **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. **במהלך שנת 2019 נערכו כנסים ללקוחות עסקיים בנושא סחר-חוץ, מפגשים וכנסים מקומיים בנושא הלוואה בערבות מדינה וכן נערך כנס בחדר העסקאות של הבנק עבור לקוחות החטיבה לבנקאות עסקית ולקוחות החטיבה הפיננסית.** בכנסים אלו השתתפו כ-3,000 לקוחות.

משקיעים בלקוחות

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 היתר מקבל אופציות בחברות. הבנק פעיל ומממן חברות סטארט-אפ ממגוון תחומי פעילות לרבות תקשורת, תוכנה, מכשור רפואי, AdTech, אוטומוטיב, סייבר, Sport-Tech, פינטק ועוד.

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

בכדי להבין טוב יותר את צורכי 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 וקידם תקשורת ייעודי בנושא. מעבר לכך, בשנת 2019 שולבו פעילויות ייעודיות לחברה הערבית במסגרת "נפגשים במזרחי-טפחות", תוך התאמת התכנים והמרצים לקהל היעד. במסגרת זו, התקיימו 13 פעילויות בסניפים ייעודיים. כמו כן, התקיים פאנל בהשתתפות מנהל סקטור תאגידים מהחטיבה לבנקאות עסקית בכנס שנערך לעסקים לחברה הערבית.



כמו כן, הבנק מרחיב את הפעילות העסקית בחברה הערבית בהתאם לתוכנית ארוכת טווח, באמצעות פתיחת סניפים חדשים (בשנת 2019 פתח הבנק סניף חדש בטיבה) והרחבת פעילות בסניפים קיימים (8 סניפים נכון לשנת 2019), ותוך פנייה שיווקית ממוקדת בערוצי המדיה השונים והצגת פרסומים במהלך השנה בהובלת הפרזנטור הייעודי שנבחר לחברה הערבית. בנוסף, הבנק מעמיק את שוק המוצרים המשכנתאיים בחברה הערבית תוך התאמתם לאתגרים הייחודיים.

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

החברה החרדית

הבנק מעמיק את הקשר עם הציבור החרדי באמצעות הרחבת הפעילות בסניפים הקיימים. הבנק מבצע פנייה ממוקדת לחברה החרדית בערוצי תקשורת ייעודית באמצעות התאמת השפה והמסרים השיווקיים. בהתאם לכך, מותאמת השפה השיווקית 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.

כדי לחשוף קהל זה למוצרי הבנק הרלוונטיים אליו, קיים הבנק במהלך השנה כנסי משכנתאות בערים השונות

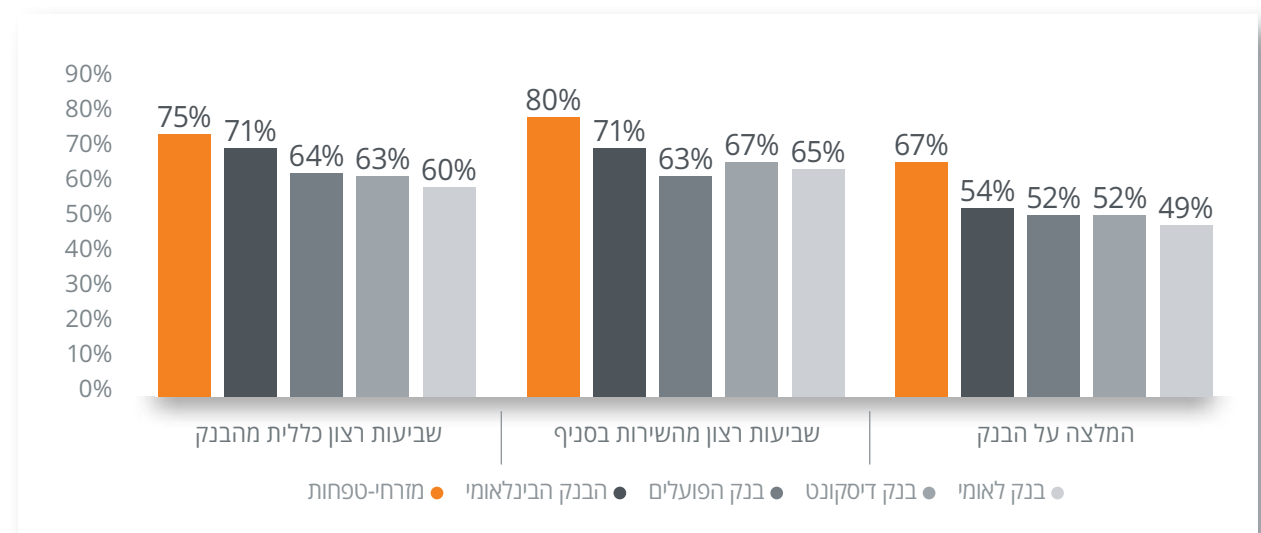
סקר שביעות רצון למגזר העסקי

סקר זה, שנערך לראשונה בשנת 2019 על-ידי הפיקוח על הבנקים בקרב עסקים קטנים ועצמאיים, משקף את שביעות הרצון שלהם מהשירות הניתן בבנקים שבו הם מנהלים את חשבונם. לפי הגרפים המוצגים ניתן לראות כי הביטוי הגבוה ביותר לאמון שנותנים בנו הלקוחות הוא בפרמטרים של שביעות רצון כללית מהבנק ומהשירות הניתן בסניף, וכן בפרמטר של המלצה על הבנק, שהוא

תוצר ישיר של רמה גבוהה של יחס אישי והשירות המצוין הניתן על ידי עובדי הבנק.

תוצאות הסקר מחזקות את ה-DNA שהבנק מקפיד לשים עליו דגש – שירות אישי ואנושיות הם חלק מהותי עבור לקוחות פרטיים ועסקיים וכן כי בדברים החשובים באמת אין תחליף לאנושיות.

להלן מוצגים תוצרי העיקריים של הסקר:



קידום תעשיות 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 תאגידים שבחטיבה לבנקאות עסקית ובעזרת עשרה 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



במהלך שנת 2019 אושר
אשראי חדש לקידום חברות
סטארט-אפ ופיתוח ההיי-טק
הישראלי בהיקף של
כ-130 מיליון דולר

שלבי חייהן. הבנק מממן גם חברות סטארט-אפ בשלבי צמיחה במודל ייחודי במערכת הבנקאית, מתוך כוונה לעודד יזמות וחדשנות בכלכלה הישראלית ולסייע בהצלחתן של חברות אלו. מחלקת ההיי-טק של

קידום אוכלוסיות מוחלשות וסיוע ללקוחות במשבר

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

- **קידום אוכלוסיות מוחלשות -** הבנק פועל לסייע לאוכלוסיות מוחלשות בחברה הישראלית לרבות לקוחות חייבים, נשים השוהות במעונות לנשים מוכות ואוכלוסייה נזקקת, באופן ישיר ובאמצעות גופים העובדים עם אוכלוסיות אלו.
- **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 והן באמצעות הסכמות עקרוניות, בתנאים מתאימים, לעיכוב נקיטת הליכים משפטיים כנגדן. **במהלך 2019 התקבלו בבנק מזרחי-טפחות 16 פניות של נשים המצויות במקלטים אלו,** אשר טופלו על ידי איש הקשר הייעודי. בבנק יחב התקבלו באותה שנה 13 פניות, 8 פניות התקבלו ממרכזי הסיוע ו-5 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 במכרז 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 נמסרת לו לפי בקשתו (במזומן או בהעברה לחשבונו בחו"ל).

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, מקיימים נציגי סקטור לקוחות מיוחדים ועורכי הדין המייצגים 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.

ברחבי הארץ שבמסגרתם העניק מידע ותוכן רלוונטיים לצורכיהם. כמו כן, השיק הבנק את המוצר "חבילת הורה תומך" שבמסגרתו ההורים יכולים לסייע לילדיהם בתכנון משכנתה וקבלתה.

כמו כן המשיך הבנק לשלב פעילויות ממוקדות בחברה החרדית במסגרת "נפגשים במזרחי-טפחות", תוך התאמת התכנים והמרחבים לצורכי האוכלוסייה. **בשנת 2019 התקיימו 11 פעילויות בסניפים ייעודיים.** נוסף על כך, נערכו סדנאות משכנתה ייעודיות לחברה החרדית בכמה ערים בארץ: בני-ברק, ירושלים, אשדוד, אלעד, ביתר עילית, פתח תקווה ובית שמש.

הגיל השלישי

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

1. **שירותי ייעוץ פנסיוני -** הבנק מציע שירות ייעוץ פנסיוני על ידי יועצים פנסיוניים בעלי רישיון, אשר מותאם לצורכי לקוחות הגיל השלישי, לפני הפרישה ואחריה, ללא עלות נוספת.

2. **פעילות "נפגשים סיקסטיז" -** סדרת מפגשים והרצאות ייעודיות לגיל השלישי בסניפי הבנק השונים הכוללת הרצאה בנקאית בנושאים פיננסיים והרצאת העשרה. פעילות "נפגשים סיקסטיז" נבנתה כחלק מאסטרטגיית הבנק המתמקדת בקשר האישי והאנושי, במטרה לתת מענה איכותי לזמן הפנוי הקיים לאוכלוסייה זו. במהלך 2019, רועננו חלק מהתכנים הייעודיים לגיל השלישי, ונוספה פעילות חדשה - "לפרוש ולפרוש כנפיים - סדנת הכנה לפרישה" בשיתוף מומחי מכון אדלר. הסדנה העיונית, שאורכה שלוש שעות, היא סדנה ייחודית העוסקת בבניית חיים מלאי משמעות בתקופת הפנסיה. **סך הכול נערכו 30 פעילויות ייעודיות לבני הגיל השלישי, ומתוכן 4 סדנאות הכנה לפרישה בשיתוף עם מכון אדלר.** כל ההרצאות היו פתוחות לקהל הרחב ללא עלות.

3. **"העצמה בנקאית דיגיטלית לאזרחים ותיקים" -** פעילות משותפת של בנק ישראל, המשרד לשוויון חברתי ואיגוד הבנקים. במסגרתה העבירו נציגי הבנק הרצאות בנושא חינוך פיננסי דיגיטלי לאזרחים ותיקים במספר בתי קולנוע במסגרת "שלישי בשלייקס". נוסף על כך, זומנו הלקוחות לסניפי הבנק להדרכה אישית על הפעילות בדיגיטל. 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.

4. **מפגשי בוקר -** כחלק משיתוף הפעולה של הבנק עם גופים שונים, כדוגמת מועדון קלאב 50 ומוזיאון חיפה, נערכו מפגשי בוקר עם אוכלוסיית הגיל השלישי (לפני פרישה ואחריה). במסגרת מפגשים אלה התקיימו הרצאות בנושאים פיננסיים בהתאם לצרכים ולאתגרים שעולים בתקופה שלאחר הפרישה.

5. **משכנתה פנסיונית -** הבנק פיתח מוצר ייחודי הנותן מענה לצורכי המימון של לקוחות אלה לצד מוצרי השקעה מותאמים (להרחבה ניתן לקרוא תחת חדשנות במוצרים ושירותי הבנק בעמ' 36).



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

ההסדרים מבוצעים באופן מושכל ובהתאמה אישית לכל לקוח ולקוח, במטרה לפתור את הקשיים 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.

כך, בתחום המשכנתאות, מתוך כלל מקרי הפיגור בתשלומים שהועברו למרכז הגבייה בשנת 2019 (כ-18,400 מקרי פיגור חדשים) רק כ-3% הועברו לטיפול משפטי. כל שאר המקרים שטופלו במרכז הגבייה סגרו את חובם וחזרו למסלול תשלומים תקין או ממשיכים להיות מטופלים על ידי מרכז הגבייה, כשרובם עם הסדרים פעילים ורמת עמידה גבוהה בהסדר.

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:

- **הנגשה פיזית של מתקנים** – במסגרת זו פועל הבנק להנגשת סניפים, כספונים, עמדות שירות, אתר האינטרנט והאפליקציה ללקוחות, כך שגם אנשים עם מוגבלות יוכלו לעשות בהם שימוש נוח. נכון לסוף שנת 2019, כ-96% מסניפי בנק מזרחי-טפחות ו-100% מסניפי בנק יהב נגישים לאנשים עם מוגבלות ברמת המבנה ואביזרים נלווים. הסניפים שטרם הונגשו קיבלו אישור של נציבות שוויון הזדמנויות במשרד הכלכלה 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 2019, כלל הכספונים של בנק מזרחי-טפחות ושל בנק יהב נגישים לאנשים עם מוגבלות.
- **נגישות בטלפון** – הבנק מציע שירות נגיש גם ללקוחות המתקשים בקבלת שירות טלפוני, כדוגמת 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 של הבנקאים הוצבו מערכות לולאת השראה, מיקרופון ומגש תמיכה.

משקיעים בלקוחות

- **הנגשת השירותים המקוונים** – הבנק מקפיד 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 2019 אתרי האינטרנט המונגשים של הבנק כוללים את אתר הפעולות, האתרים השיווקיים, אתר מועדון הלקוחות וכן האפליקציה הבנקאית. נוסף על כך, במהלך 2018 השיק הבנק אתר מונגש למסחר בשוק ההון ובשנת 2019 השיק הבנק אפליקציות מונגשות בתחום הבנקאי ולמסחר בשוק ההון.
- **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 2019 כלל עובדי הבנק ביצעו לומדת הדרכה בנושא מתן שירות נגיש, ועובדים חדשים עברו הדרכה במסגרת קורס קליטה ומבוא.

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.

נוסף על ההנגשה לאנשים עם מוגבלות, מבוצעת 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 שלנו¹

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 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 2019:

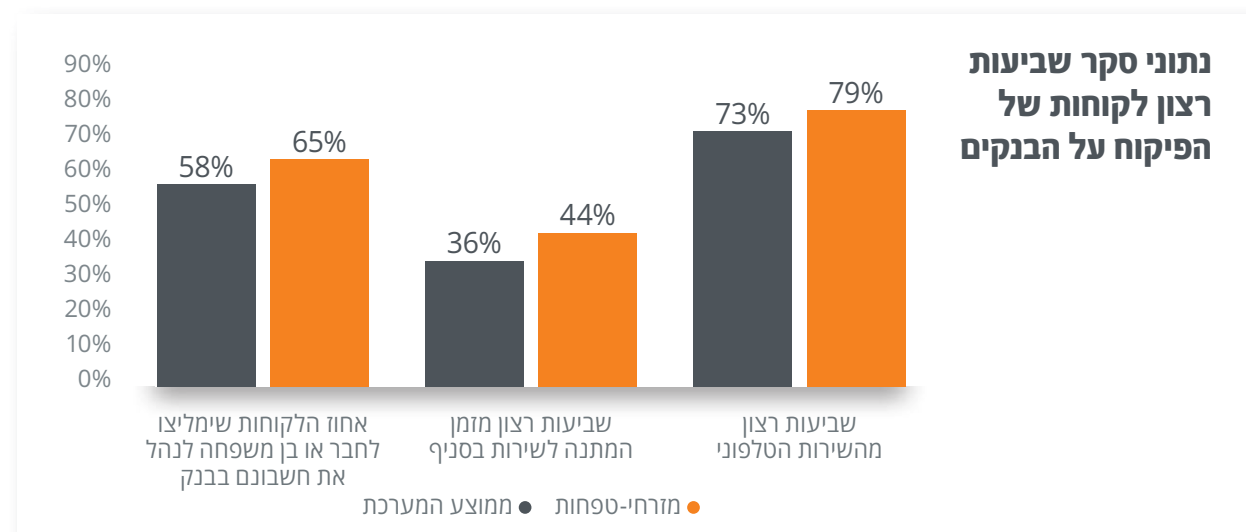
סקרי עמדות לקוחות – הקבוצה מתקשרת עם לקוחותיה גם באמצעות סקרים בנושאי מוצרים, תדמית, סקרי שביעות רצון וחוויות לקוח ומשובי לקוחות בסלולר. לקוחות שאינם שבעי רצון מטופלים על ידי מנהל הסניף. **בשנת 2019 השתתפו בסקרי לקוחות כ-29,000 לקוחות קיימים ולקוחות פוטנציאליים.**

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

1. נותן מענה למדד 102-43 של ה-GRI

משקיעים בלקוחות

סקר שביעות רצון הלקוחות של הפיקוח על הבנקים - בשנת 2019 נערך בפעם השנייה סקר שביעות רצון בקרב לקוחות כלל הבנקים על ידי בנק ישראל. בסקר נבדקה מידת שביעות הרצון מהשירות שהם מקבלים בבנקים שבהם הם מנהלים את חשבונם. בסקר נמצא כי לקוחות בנק מזרחי-טפחות מרוצים מהשירותים הישירים והדיגיטליים המוצעים להם, והבנק מוביל בפער ניכר על פני הבנקים האחרים.



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 2019 בוצעו מאות אלפי עסקאות של חברי המועדון בבתי עסק הפועלים בשיתוף פעולה עם המועדון, והורדו מעל 110 אלף קודי הטבה על ידי חברי המועדון למבצעים השונים לאורך השנה. נוסף על כך, בשנת 2019 הושק מועדון לקוחות נוסף וייעודי ללקוחות העסקיים של הבנק. לקוחות אלו נהנים גם מההטבות של מועדון "הכרטיס" לפרטיים וגם מהטבות "הכרטיס לעסקים".

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.

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 תלונת ציבור, לבדוק אותה באופן יסודי ולהשיב ללקוח הפונה במהירות. הבנק מחויב לטפל בכל פנייה בהתאם לערכי הקוד האתי ולתרבות הארגונית שלנו, המקדמת ערכים של אמינות, יושרה, הוגנות ושקיפות. בבנק יהב הגורם הממונה לטיפול בפניות לקוחות פועל באגף לייעוץ משפטי, בכפוף למנהלת האגף.

- **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 מרצה ברשת החברתית לאחר ביצוע תחקיר מקצועי, יכול לשפר בצורה משמעותית 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.

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 2019, עולה ששביעות הרצון מהבנקאים שלנו ממשיכה להיות גבוהה מאוד ויציבה לאורך זמן:

בשנת 2019 שביעת הרצון מהבנקאי עמדה על 8.8 (מתוך 10) זו השנה החמישית ברציפות.	ציון של 8.7 בסעיף הוגנות הבנקאים בסניף כלפי הלקוחות.
	ציון של 8.5 בסעיף אווירה חיובית בסניפים.

ממצאי התלונות בשנת 2019

סך התלונות שנמצאו מוצדקות - במהלך שנת 2019 אחוז התלונות שנמצאו מוצדקות מבין התלונות היה כ-12% בבנק מזרחי-טפחות וכ-7% בבנק יהב (שאר התלונות נמצאו לא מוצדקות, תלונות אשר הטיפול בהן הסתיים ללא קביעת עמדה¹ או שמושאן של התלונות לא היה בסמכות היחידה²).

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 2019 התקבלו בקבוצה 8 תלונות בנושא נגישות (6 בבנק מזרחי-טפחות ו-2 בבנק יהב). מתוכן 2 תלונות נמצאו מוצדקות בבנק מזרחי-טפחות.

תלונות בנושא הפרת פרטיות של לקוחות - בשנת 2019 התקבלו בקבוצה 16 תלונות בנושא הפרת פרטיות (10 בבנק מזרחי-טפחות ו-6 בבנק יהב). מהן נמצאו מוצדקות 6 תלונות (4 בבנק מזרחי-טפחות ו-2 בבנק יהב), שטופלו כנדרש ובהתאם לנוהלי הקבוצה.

תלונות לקוחות בנושא אפליה בקבלת שירות - במהלך 2019 התקבלו בקבוצה 15 תלונות בנושא אפליה (13 בבנק מזרחי-טפחות ו-2 בבנק יהב). מהן אף תלונה לא נמצאה מוצדקת.

במסגרת הפקת לקחים מקיים הבנק מעקב אחר ליקויים שהתגלו עד למציאת פתרון לבעיה, ונוסף על כך מופץ לעובדי הבנק עלון שמציג טעויות נפוצות שאירעו בתקופה מסוימת.

כמו כן, הבנק מקיים שעות הדרכה לעובדים בנושא הוגנות מול לקוחות. בשנת 2019 התקיימו 6,704 שעות הדרכה.

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.

הפניות אשר התקבלו וטופלו ביחידה לטיפול בפניות ציבור, מתייחסות לכלל הפניות שהתקבלו בבנק מזרחי-טפחות ובבנק יהב בשנת 2019:

• **76% מהפניות שהתקבלו היו תלונות ו-24% האחרות בקשות.**

• **בשנת 2019 טופלו 2,912 תלונות.**

התלונות התקבלו בנושאים הבאים¹:

נושא התלונה	בנק מזרחי-טפחות		בנק יהב	
	שיעור התלונות בשנת 2019	שיעור התלונות המוצדקות בשנת 2019	שיעור התלונות בשנת 2019	שיעור התלונות המוצדקות בשנת 2019
אמצעי תשלום	20.06%	15.30%	31.3%	39.2%
אשראי לדיור	19.48%	13.31%	-	-
איכות השירות	15.41%	10.31%	14.2%	12.20%
עובר ושב (כולל חח"ד)	14.24%	14.87%	8.7%	6.80%
אשראי (לא לדיור)	12.07%	6.14%	25.2%	21.60%
פעילות נוספת של התאגיד	9.85%	9.14%	6.2%	2.7%
פיקדונות וחשכונות	2.12%	12.50%	3.3%	2.7%
מט"ח	2.49%	12.50%	4.3%	4.1%
ניירות ערך	1.64%	6.45%	2.9%	9.4%
מידע	0.95%	16.67%	2.0%	-
אחר	1.53%	3.45%	1.5%	1.3%
חשבון ללא תנועה	0.16%	33.33%	0.4%	-

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

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

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

• **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 אנו פועלים 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.

הוגנות במוצרים ושירותים

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 הכספיים, לשאול את השאלות הנכונות ולהציע להם פתרונות מתאימים.

כמו כן, 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, הכוללים גם את סיכון ההוגנות. 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.

בשנת 2019 ערך הבנק סקרי הוגנות בקרב כלל הציבור, כדי לבחון את מעמדו ותדמיתו של הבנק כבנק הוגן בהשוואה לבנקים אחרים. גם השנה עלה כי בנק מזרחי-טפחות נתפס כבנק ההוגן במערכת הבנקאית.

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

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 שנמצאים 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 שנדרש 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.

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

בהתאם לנוהלי השיווק, כלל המסרים המפורסמים בשם הבנק עומדים בדרישות החוק ותואמים את העקרונות הבאים:

- **הימנעות מעיסוק בסוגיות המצויות במחלוקת בחברה הישראלית.**
- **פרסום מכבד באופן שאינו פוגעני** - הבנק מתאים את מסריו למגזרים שונים באוכלוסייה כך שיותאמו לנורמות ולקודים התרבותיים שלהם. המסרים משקפים את העקרונות המנחים את הבנק בפעילותו השוטפת: אמינות, נאמנות, שמירה על כבוד האדם, יושרה מקצועית ומחויבות ללקוחות.

אבטחת מידע ושמירה על פרטיות המידע

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

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.

מדיניות 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.

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. ניהול הנושא מבוצע בבנק במישורים הבאים:

- **מיפוי סיכונים** – הבנק מבצע מעת לעת מיפוי, ניתוח, ניהול והערכה של מכלול הסיכונים העומדים בפניו.
- **ניהול והפחתת הסיכון** – בהתאם למיפוי הסיכונים העדכני, הבנק מיישם תהליכים וטכנולוגיות לגידור ולהפחתת הסיכון.
- **בקרה** – הבנק מבצע תהליכי בקרה כדי לזהות פערים באופן היישום של הכלים והתהליכים שהוגדרו. נושא אבטחת המידע מנוהל על ידי החטיבה לבקרת סיכונים בשיתוף חטיבת הטכנולוגיה. החטיבה לבקרת סיכונים מגדירה את המדיניות והדרישות בנושאים השונים, מנחה את היחידות השונות והיא גורם מאשר ומבקר בהיבטי אבטחת המידע. חטיבת הטכנולוגיה מטמיעה מעגלי הגנה ואמצעים טכנולוגיים ומתפעלת אותם, בהתאם למדיניות ולדרישות שהוגדרו בבנק ובחטיבה ואחראית לניטור, זיהוי ומניעת חריגות ממדיניות ודרישות אלו.

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.

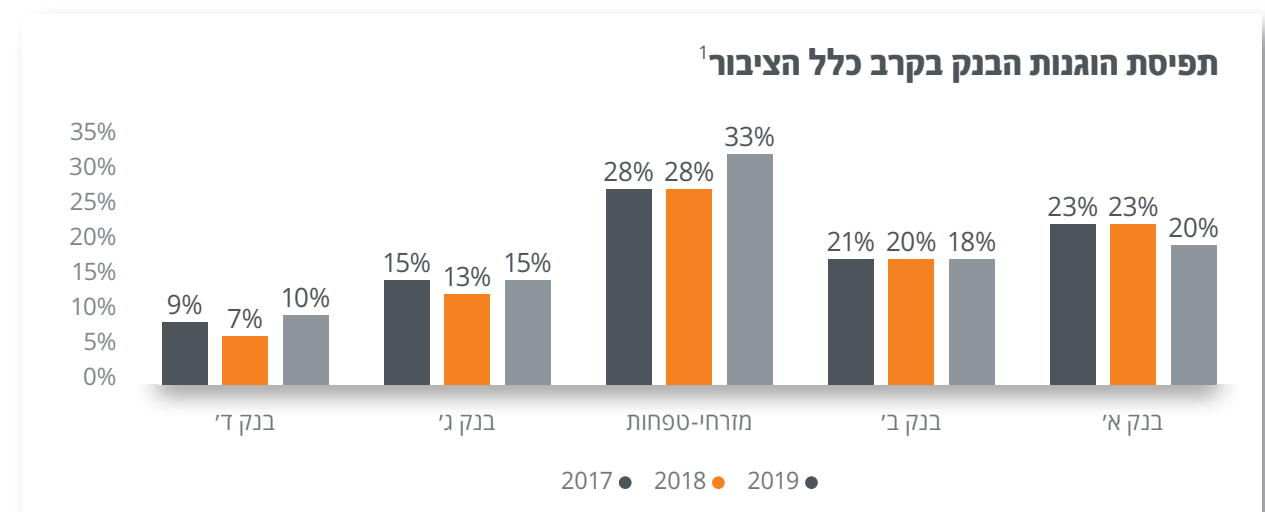
הבנק שם דגש מיוחד על הנגשה של תעודת הזהות הבנקאית ללקוחות, ולכן מצורף לה דף הסבר כללי על מהותה עם תזכורת לשירותי הבנקאות האישית, תוך ציון שם הבנקאי האישי של כל לקוח ומספר הטלפון ליצירת קשר עימו.

הוגנות מול הלקוחות

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

תפיסת ההוגנות בקרב לקוחות

בשנת 2019 ערך הבנק סקרי הוגנות בקרב כלל הציבור באמצעות מכון TNS ישראל, כדי לבחון את מעמדו ותדמיתו של הבנק כבנק הוגן בהשוואה לבנקים אחרים. גם השנה עלה כי בנק מזרחי-טפחות נתפס כבנק ההוגן במערכת הבנקאית.



בשנת 2019 הבנק לא נקנס ולא הוזהר בגין מקרים של אי-ציות לתקנות ולקודים וולונטריים בנוגע למתן מידע על אודות שירותים וסימון מוצרים או בשל תקשורת שיווקית.

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

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

אבטחת מידע בבנק יהב

לבנק יהב מדיניות הגנת פרטיות ונהלים לטיפול בהפרות שמירה על מידע ללקוחות. הבנק פועל לשמירה על פרטיות הלקוח במספר אופנים:

- פרסום כלים לגלישה בטוחה ומדיניות הגנה על פרטיות באתר הבנק לצורך העלאת מודעות הלקוחות לשימוש נכון ובטוח באינטרנט.
- כלל העובדים חתומים על כללי נוהלי 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 יוזם הבנק תרגילי "פישנינג" יוזמים.
- כלל הספקים חתומים בהסכם ההתקשרות על נספח אבטחת מידע שמגדיר את נוהלי הבנק בתחום זה. כמו כן, מתבצעים סקרי אבטחת מידע תקופתיים בחצרות הספקים המהותיים לבחינה של שמירה וניהול הנושא כראוי.

תלונות בנושא פרטיות לקוח

בשנת 2019 התקבלו בסך הכול 17 תלונות בנושא הפרת פרטיות לקוח (10 בבנק מזרחי-טפחות ו-7 בבנק יהב). מהן נמצאו מוצדקות 6 תלונות (4 בבנק מזרחי-טפחות ו-2 בבנק יהב), שטופלו כנדרש ובהתאם לנוהלי הקבוצה.

לא לוקחים סיכון - מעגלי הגנה לשמירה על המידע

הלקוחות שלנו מפקידים בידינו לא רק את כספיהם, אלא גם מידע פיננסי ואישי רב. במציאות הטכנולוגית הקיימת היום, ובהינתן איומים כגון הונאות דיגיטליות ופשיעה קיברנטית, הקבוצה פועלת בצורה נרחבת להגנה על המידע.

מבין הצעדים שניתן לפרט, אנו פועלים בדרכים הבאות:

- **ניהול סיכונים -** ביצוע הערכת סיכונים למערכות ולתהליכים, לרבות ניטור פעולות רגישות, ניתוח ועיבוד מידע, זיהוי אנומליות, תגובה ובקרה.
 - **התמודדות עם איומי סייבר -** פיתוח ושימוש ביכולות טכנולוגיות מתקדמות להתמודדות עם איומי סייבר, לרבות פשיעה קיברנטית. בין היתר, 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.
 - **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 ביצוע בקרה ואכיפה שוטפת.
 - **מודעות והסברה -** פעילות שוטפת להגברת רמת המודעות של עובדי הקבוצה ומנהליה לסיכונים באינטרנט וברשתות חברתיות. במסגרת זו, מתקיימות הדרכות לעובדים חדשים והרצאות למנהלים וכן מופצים מבזקי אבטחת מידע והגנת סייבר, על אירועים שונים מהארץ ומהעולם. זאת, במטרה להגביר את רמת המודעות לאירועים, ולהדגיש את האחריות האישית של כלל העובדים והמנהלים לאבטחת פרטיות מידע הלקוחות ושמירה על נכסי המידע של הבנק. **במהלך 2019 התקיימו 9,412 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, דואר אלקטרוני ומסרונים SMS. בעת ההצטרפות לאחד מערוצים אלו, הלקוחות מונחים כיצד עליהם לפעול על מנת לשמור באופן מיטבי על פרטיותם והמידע שלהם. כמו כן, הוגדרו תהליכי הזדהות ואימות של הלקוח בעת פנייה בכל אחד מהערוצים.
- הבנק מנהל את התקשורת בערוצים השונים, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 367, המסדירה את פעילות התאגידים הבנקאיים במתן שירותי בנקאות בתקשורת ללקוחות. הבנק יישם מספר אמצעים לחיזוק ההזדהות, לאיתור אנומליות ולחיזוק רמת ההגנה על פעילות הלקוחות ועסקי הבנק. פעילות זו המשיכה גם במהלך 2019.
- 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.

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. על מנת ליישם עקרון זה, מציע הבנק 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 מותווית מתודולוגיה לזיהוי, הערכה וטיפול בסיכון הסביבתי¹.

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

משקיעים בלקוחות

אשראי לפיתוח מקורות אנרגייה – במהלך שנת 2019 אושר אשראי לתחום האנרגייה הירוקה – אנרגייה מתחדשת, אנרגייה המופקת ממשאבים שאינם מתכלים וגז וכן מימון מתקני קוגנרציה. השימוש באנרגיות אלה מפחית את זיהום הסביבה. **היקף האשראי שאושר במהלך שנת 2019 הגיע לכ-600 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.

נוסף על כך, על מנת לשפר את יכולות העובדים ליישום המדיניות החברתית והסביבתית של הבנק, מקיים הבנק הדרכות בנושא. בשנת 2019 ערך מטה החטיבה לבנקאות עסקית, בסיוע של יועצים חיצוניים בתחום איכות הסביבה ומהתחום המשפטי, הכשרות ל-50 עובדים רלוונטיים בחטיבה לבנקאות עסקית (בהם כלכלנים ודרגים ניהוליים שונים). כמו כן, בסניף בלוס אנג'לס משתתפים אחת לשנה כלל העובדים בהכשרה בנושאים סביבתיים, ובסניף לונדון עובדי הסניף הרלוונטיים משתתפים בקורסים וסמינרים הנוגעים לסיכונים סביבתיים.

הענקת אשראי חברתי

הבנק פועל בכמה מישורים לקידום מוצרים חברתיים ללקוחותיו. **במהלך 2019 העמיד בנק מזרחי-טפחות סכום של כ-978.5 מיליון ₪ 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 2019 הלוואות בסך של 738 מיליון ₪, מהם 111.2 מיליון ₪ במהלך שנת 2019 לבדה, לעומת 78 מיליון ₪ בשנת 2018.**
- **הקרן בערבות המדינה לעסקים קטנים ובינוניים** – החל משנת 2012 פעיל הבנק במסגרת הקרן למתן הלוואות בערבות המדינה לעסקים קטנים ובינוניים. בשנת 2016 זכה הבנק במכרז החדש שקיימה המדינה והחל להעמיד הלוואות במסגרת זו החל ממאי 2016. חלקו של הבנק באשראי המועמד הוא 60% משותפות פיננסית עם גופים מוסדיים המעמידה את ההלוואות. במסגרת זו הוקצו על ידי הבנק הלוואות בסך של 4.430 מיליארד ₪, במהלך השנים עד לסוף שנת 2019, מהם 766 מיליון ₪ במהלך שנת 2019.
- **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 להלוות סך של מיליון ש"ח למשך עשר שנים החל משנת 2017. **בשנת 2019 הוענק לקרן 83 אלף ₪.**
- **השקעות חברתיות של שלוחת ארצות הברית** – בשנת 2019 השקיע סניף לוס אנג'לס בארצות הברית **כ-18 מיליון ₪** (כ-5.04 מיליון דולר), כפי הנדרש במסגרת חוק CRA (Community Reinvestment Act),

1. נותן מענה למדד 102-48 של ה-GRI



בשנת 2019 התקיימו

75 מפגשים וכנסים
בנושאים פיננסיים

מהם נהנו

כ- **4,700** משתתפים

חינוך פיננסי

כאחד מחמשת הבנקים הגדולים בישראל המשפיע על הכלכלה והמשק, בנק מזרחי-טפחות מייחס חשיבות רבה לקידום נושא החינוך הפיננסי בקרב הציבור הישראלי, ועושה מאמץ רב לספק ללקוחותיו, כמו גם לכלל הציבור, כלים להתנהלות פיננסית נכונה, 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 2019 התקיימו 75 מפגשים וכנסים בנושאים פיננסיים מהם נהנו כ-4,700 משתתפים (ללקוחות הבנק ולקהל הרחב) (להרחבה על המפגשים הפיננסיים ניתן לקרוא בפרק זה, תחת "חוויות הלקוח", ובפרק קהילה בעמ' 77).

בקרנות נאמנות ייעודיות המעניקות משכנתאות לאוכלוסיות מוחלשות והלוואות לעסקים קטנים בארצות הברית. סכום זה זהה לסכום שהושקע בשנת 2018.

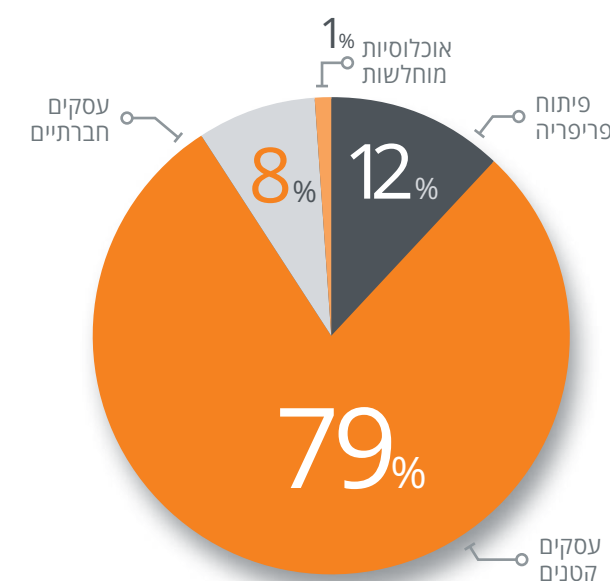
- **מימון אג"ח חברתית** - במהלך שנת 2019 נכנס הבנק בתור משקיע עוגן לאג"ח חברתית שהונפקה לצורך מימון פרויקט "מתמטיקה ברהט". אג"ח חברתית היא השקעה פיננסית בפרויקט לתועלת הציבור למתן פתרון של בעיה חברתית בתחומי החינוך, הבריאות, הרווחה, התעסוקה וכד'. השקעה זו מתבצעת באמצעות רכישת אג"ח מחברה שהוקמה לצורך 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). **במסגרת זו העמיד הבנק סכום של 3.6 מיליון ₪, עד לסוף שנת 2019 הועבר סכום של 0.64 מיליון ₪ למנפיק.**

כנס השקת האג"ח החברתית ברהט



חלוקת האשראי החברתי



יעד שהוגדר	מענה ל-SDGs	סטטוס
המשך קיום כנסים ומפגשים עם לקוחות עסקיים בתחומים שונים ובכלל זה בנושאי סחר חוץ	4 חינוך איכותי	בוצע
המשך הרחבת השירות: פתיחת שלושה סניפים חדשים	9 תעשייה, חדשנות ותשתיות	בוצע
השקעה באג"ח חברתית להעלאת שיעור בוגרי ארבע וחמש יחידות לימוד במתמטיקה ברהט.		בוצע
סיוע לעסקים קטנים בקידום התייעלות אנרגטית דרך הקרן להתייעלות אנרגטית		בוצע
המשך הרחבת הפעילות בחברה הערבית ובחברה החרדית באמצעות פתיחת סניפים חדשים וייעודיים והרחבת שירותים קיימים	10 צמצום אי השוויון	בוצע
המשך פעילות "נפגשים במזרחי טפחות" בתחום הפיננסי ממוקד בחברה הערבית, החברה החרדית ולגיל השלישי ("נפגשים סיקסטיז")		בוצע
הדרכה בנושא סיכונים סביבתיים לבעלי תפקידים רלוונטיים	13 שינוי אקלים	בוצע
שימור שביעות הרצון הגבוהה של לקוחות הקבוצה והמשך מתן שירות מיטבי לטיפול בתלונות לקוחות, תוך שמירה על הוגנות ביחס הבנק ללקוחותיו	16 שלום, צדק וחוק המוסדות	בוצע
מעקב אחר שינויים במרחב האיומים והתאמה של שיטות מערכי הבנק בהתאם לשינויים אלו, על מנת שיבטיחו את רמת ההגנה על מערכות הבנק ומידע לקוחותיו.		בוצע
המשך הגברת המודעות לסיכונים סייבר בקרב עובדי הבנק ומתן כלים בסיסיים להבנת מתאר האיומים ודרכי ההתגוננות הרצויות.		בוצע

יעד שהוגדר	מענה ל-SDGs
המשך פעילות "נפגשים במזרחי-טפחות" בתחום הפיננסי ממוקד בחברה הערבית, החברה החרדית ולגיל השלישי ("נפגשים סיקסטיז")	1 מיגור העוני 4 חינוך איכותי 10 צמצום אי השוויון
המשך הרחבת השירות באמצעות פתיחת נקודות שירות נוספות וריכוז מגוון שירותים ללקוחות במקומות מרוכזים	9 תעשייה, חדשנות ותשתיות
המשך העמקת הפעילות בחברה החרדית והערבית באמצעות הרחבת שירותים קיימים	10 צמצום אי השוויון
הדרכה בנושא סיכונים סביבתיים לבעלי תפקידים רלוונטיים בחטיבה העסקית	13 שינוי אקלים
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	16 שלום, צדק וחוק המוסדות
המשך הגברת המודעות לסיכונים סייבר בקרב עובדי הבנק ומתן כלים בסיסיים להבנת מתאר האיומים ודרכי ההתגוננות הרצויות	
שימור שביעות הרצון הגבוהה של לקוחות הקבוצה והמשך מתן שירות מיטבי לטיפול בתלונות לקוחות, תוך שמירה על הוגנות ביחס הבנק ללקוחותיו	

מבט על

משקיעים בקהילה



כ- 31,000

שעות התנדבות

כ- 80,000

תלמידים השתתפו
בהדרכות "אור ירוק לילדים"

כ- 240,000 ₪

סך הרכישות
מעמותות חברתיות

היקף ההשקעה
הקהילתית-חברתית:

19.1

מיליון ₪

גידול של 18.8%

97%

ספקים מקומיים
מתוכם 14% מאזורי פריפריה

כ- 1,800

חניכים השתתפו בתכנית
"נוער לתת" ליזמות חברתית

כ- 72%

מהספקים הינם עסקים
קטנים וזעירים

גידול של כ- 7.5%

בפעילויות נפגשים

50%

מעובדי הקבוצה מתנדבים
בפעילויות שונות



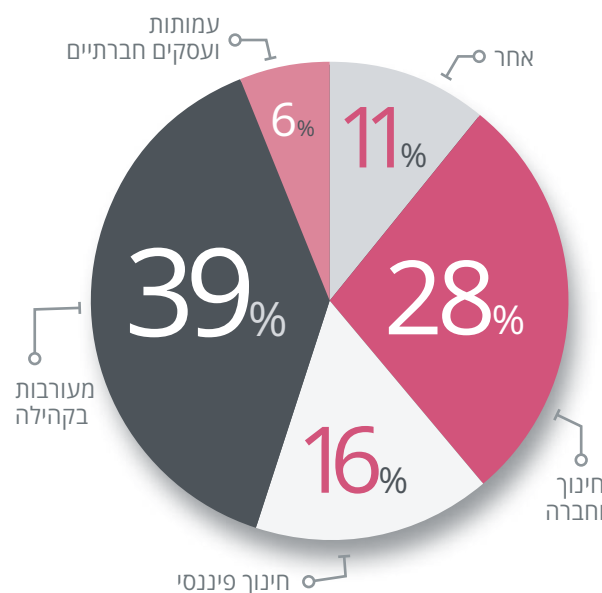
משקיעים בקהילה

קידום עמותות ועסקים חברתיים - בנק מזרחי-טפחות פועל לחיזוק היכולות העסקיות והארגוניות של עמותות ועסקים חברתיים, תוך מתן כלים עסקיים וניהוליים, במטרה להעצים את האימפקט החיובי שלהם. כמו כן, הבנק מעודד רכישת מוצרים ושירותים מעמותות ועסקים חברתיים, הן בקרב עובדיו הן עבור לקוחותיו.

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 השכנות לסניפיו.

אסטרטגיה זו אשר נבחנה ועודכנה במהלך 2019, הותאמה לאסטרטגיה העסקית של הבנק, כמו גם למגמות בארץ ובעולם. כחלק מתהליך בניית האסטרטגיה נבחנה התאמה לערכי הבנק, יכולת רתימת עובדים ומעורבותם, רלוונטיות לסוגיות החברתיות בארץ ובעולם וחיבור לחדשנות.

תקציב ההשקעה בקהילה לפי תחומי פעילות לשנת 2019



היקף ההשקעה החברתית

היקף ההשקעה החברתית של הקבוצה בשנת 2019 עמד על 19.1 מיליון ₪ בהשוואה ל- 16.1 מיליון ₪ ב-2018 גידול של 18.8%	היקף ההשקעה מורכב מסך התרומות בכסף העומד על כ- 16.4 מיליון ₪ ותרומות בשווי כסף בעלות של כ- 2.7 מיליון ₪	שיעור ההשקעה בקהילה מתוך סך הרווח הנקי לפני מס עומד על 0.65%
--	---	---

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 ופזרן גאוגרפי של הפעילות תוך ניצול פריסת הבנק, קיום שותפויות ותקשור פנים-ארגוני וחץ-ארגוני של המעורבות הקהילתית.



אסטרטגיית הבנק בתחום המעורבות החברתית, מטרתה עידוד צמיחה מכלילה לצורך קידום שוויון הזדמנויות בחברה הישראלית בארבעה נושאי ליבה:



מעורבות בקהילה - בנק מזרחי-טפחות מעודד מעורבות חברתית בקרב עובדיו הבנק ובני משפחותיהם כמו גם בקרב הציבור הרחב. הבנק מעודד את עובדיו לאמץ גופים חברתיים ולקחת חלק בפעילות התנדבותית בכל מקום בו הבנק פועל. בנוסף, הבנק מאמין שלצורך הרחבת מעגלי ההשפעה עליו לפעול להעצמת ערכי ההתנדבות והנתינה בקהילה בקרב כל הגילים בחברה הישראלית. ההתנדבות מגבירה את תחושת השייכות לקהילה ויוצרת אינטראקציות בין-אישיות.

חינוך פיננסי - הבנק רואה בחינוך פיננסי אמצעי להגברת שוויון הזדמנויות, מסייע לצמצום פערים כלכליים-חברתיים ומביא לשיפור ברווחה ובאיכות החיים של האוכלוסייה, ולפיכך שם לו למטרה להקנות לכלל הציבור ידע פיננסי להתנהלות כלכלית נבונה שתסייע בהעצמה כלכלית.

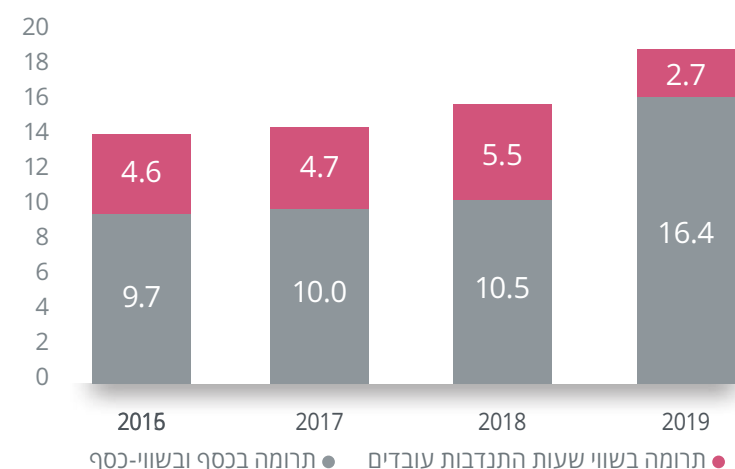
משקיעים בקהילה

הבנק, לרווחת הקהילות שבהן הם חיים. **במהלך 2019 התקיימה הפעילות ב-32 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.

סניפי הבנק ויחידות המטה מאמצים יותר מ-100 גופים חברתיים ומוסדות שונים בישוביהם, הפועלים למען אוכלוסיות מוחלשות.

קשר זה מתבטא בפעילות שוטפת של **ליווי וחניכה** על ידי עובדים מתנדבים, **קיום אירועים חברתיים** משותפים ופעילות ייחודית לקראת החגים.

- **"Make A Wish" - עמותה הפועלת להגשמת חלומות ומשאלות של ילדים החולים במחלות קשות.** בשנת 2019 הבנק היה שותף לתכנון ולהגשמת ארבע משאלות לילדים חולים. תכנון המשאלות נעשה באמצעות סדנה בה השתתפו כארבעים מעובדי הבנק, אשר היו שותפים גם במימושו. נוסף על כך, בשנת 2019 הבנק העניק חסות לערב התרמה של העמותה.
- **"זיכרון מנחם" - עמותה המטפלת בילדים חולי סרטן והבנק מקיים עימה שיתופי פעולה זו השנה התשיעית.** במהלך השנה אימץ סניף גאולה בירושלים את ילדי "זיכרון מנחם" ובמסגרת פעילותו הוא חוגג עימם בחגים ובימי ההולדת של הילדים. נוסף על כך, מטה הבנק בלוד שימש נקודת מפגש והכנה לקראת היציאה של ילדי העמותה למחנה הקיץ בסלונקי.
- **"עזר מציון" - עמותה הפועלת לרווחת חולי סרטן, בהם גם ילדים.** בשנת 2019 זכתה העמותה בתרומה כספית על פי בחירת לקוחות הבנק. בשנת 2016 הבנק סייע להגדלת מאגר ייחודי שבניהול העמותה, באמצעות הקמת מאגר ייחודי על שם הבנק, והשנה נמצא תורם מתאים ראשון ממאגר זה. המאגר עומד לרשותם של חולים הזקוקים לתרומת מח עצם וטיפול.
- **"שמחה לילד" - עמותה הפועלת לרווחת ילדים החולים במחלות קשות.** בשנת 2019 העניק הבנק חסות לערב התרמה של העמותה וסייע באמצעות מתנדבי הבנק לשמח ילדים בבתי חולים בירושלים ולגייס תרומות ביום התרמה ייעודי לעמותה.
- **"שלוחה" - עמותה הפועלת לרווחת ילדים עם צרכים מיוחדים.** בשנת 2019 אימץ הבנק באמצעות סניף אגריפס את ילדי העמותה ויזם עימם פעילויות ייחודיות, כדוגמת סדנאות בישול. כמו כן, העניק הבנק חסות לערב התרמה של העמותה.
- **חנוכיית המתנות - במסגרת פרויקט ייחודי זה, בחג חנוכה התש"פ (2019) נהנו כ-1,700 ילדי פנימיית ומועדוני רווחה ממתנות חנוכה** שנרכשו על ידי עובדי הבנק. את המתנות רוכשים העובדים בעלות חלקית, ואת ההשלמה לעלות המלאה של המתנות תורמת הנהלת הבנק. סך התרומה עמד על כ-85,000 ש.



היקף ההשקעה החברתית של הקבוצה לאורך השנים (במיליוני ₪)

חיזוק המעורבות בקהילה

בנק מזרחי-טפחות שם דגש רב על מודעות לשונות ורגישות לאוכלוסיות מוחלשות. לשם כך הוא פועל לטפח בחברה הישראלית ערכים כגון עזרה הדדית והתנדבות. כחלק מהמדיניות להעצמת ערכי ההתנדבות והנתינה לקהילה וחינוך הדור הצעיר לערכים אלו, הבנק מעודד את העובדים ובני משפחותיהם להתנדבות פעילה וממשיך להשקיע בפרויקטים מגוונים שיאפשרו מימוש מטרה זו.



להלן פרויקטים נבחרים שהתקיימו בשנת 2019:

- **יחידות מאמצות - סניפי הבנק ויחידות המטה מאמצים יותר מ-100 גופים חברתיים ומוסדות שונים בישוביהם, הפועלים למען אוכלוסיות מוחלשות.** קשר זה מתבטא בפעילות שוטפת של ליווי וחניכה על ידי עובדים מתנדבים, קיום אירועים חברתיים משותפים, פעילות ייחודית לקראת חגים באמצעות ערכות יצירה הנשלחות על ידי "מזרחי-טפחות בקהילה" ופעילות מרוכזת לרווחת הילדים באזורים שונים בארץ.
- **"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-300 הצעות שהוגשו **בשנת 2019 נבחרו 60 פרויקטים שבהם תומך הבנק.** כך למשל בשנת 2019 נבחר פרויקט "המשחקייה" במסגרתו תנועת אריאל, סניף חומת שמואל, הקימו משחקייה לילדים עם מוגבלות. המשחקייה פועלת כל שבוע בימי חמישי בשעות 17:00-19:00 ולכל ילד יש תומכת שצמודה אליו, משחקת ויוצרת איתו יצירות. 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 יוזמים ומפעילים פרויקטים חברתיים, בתמיכת

קידום עמותות ועסקים חברתיים

העמותות והעסקים החברתיים מסייעים לאוכלוסיות מוחלשות, מקדמים ערכים של שוויון, תרומה ושמירה על זכויות אדם. כחלק מפעילותו הקהילתית, תומך בנק מזרחי-טפחות בעמותות ועסקים חברתיים אשר מקדמים חדשנות חברתית, במטרה להרחיב את השפעתו לקידום הקהילה.



במסגרת זו מתקיימות מספר פעילויות:

- **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 ומלווי מקצועי של מנטורים מקצועיים. בשנת 2019 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:
- **NAILIT** - מיזם עסקי-חברתי לקידום עצמאות כלכלית של נערות בסיכון המופעל על ידי עמותת נש"ר (כפעילות עסקית נפרדת). המיזם כולל הפעלת דוכני חוויה (צמות, לק וקעקועי ציור) באירועים.
- **Kite Pride** - מיזם המפעיל תעסוקה שיקומית של גברים ונשים שיצאו ממעגל הזנות והסחר בבני אדם או שנמצאים בתהליכי יציאה ממנו. המיזם מייצר ומשווק תיקים ייחודיים ממפרשים ומצנחי רחיפה שיצאו משימוש.

תכנית המיזמים החברתיים של הבנק בשיתוף קרן IVN לתמיכה בעסקים חברתיים ובעמותות המקדמות אוכלוסיות מוחלשות בדרך חדשנית ופורצת דרך.

בשנת 2019 נבחר מיזם בשם **אלמנארה** המטפל בקידום אנשים עם מוגבלות בחברה הערבית. העמותה מעסיקה שישה מדריכים עם צרכים מיוחדים.



- **"חברים לרפואה"** - עמותה המפעילה בית מרקחת חברתי, על ידי איסוף תרופות שאינן בשימוש והעברתן כתרומה לאנשים שידם אינה משגת לקנות. איסוף התרופות מתבצע באמצעות מכלי איסוף ייעודיים המוצבים בסניפי הבנק, ועובדים ולקוחות מעבירים תרופות שאין בהן עוד צורך. התרופות מועברות לעמותה ונבדקות על ידי רוקחים מקצועיים, בטרם העברתן לחולים עם קשיים כלכליים במימון תרופות. מתחילת הפעילות ועד סוף שנת 2019 נאספו באמצעות הבנק בלבד **תרופות בשווי של למעלה מ-5 מיליון ש"ח**.

- **"קין צעיר"** - הבנק מזמין את ילדי העובדים להתנדב במהלך חופשת הקיץ בעמותות חברתיות הפועלות בקהילה. **כ-42 ילדי עובדים שהתנדבו ב-2019** זכו לתשורה בשווי כספי בהתאם לשעות ההתנדבות שלהם.
- **"סיפור חוזר"** - הבנק חבר לעמותת "שכול טוב" להפעלת מיזם להשאלת ספרים לעובדי הבנק באמצעות **שלוש ספריות** שהוקמו בבניין ההנהלה: ברמת גן, בלוד ובבניין הבנק ברחוב אגריפס בירושלים. הספריות מתופעלות על ידי משתקמים מעמותת "שכול טוב".
- **"ער"ן"** - הבנק, בשיתוף עמותת "ער"ן, החל בסבב הכשרה שני **לעובדים וגמלאים** המתנדבים במענה לפניות לקו החם של עמותת "ער"ן באמצעות האינטרנט. זאת נוסף על כ-20 עובדים אשר סיימו את ההכשרה בשנת 2018 וממשיכים להתנדב בעמותה באופן פעיל.
- **מסע האופניים "טור דה תרום"** - יוזמה שהחלה לפני תשע שנים והפכה למסורת בבנק. הפרויקט מתקיים בשיתוף עם מרכז הספורט של עמותת איל"ן ומטרתו גיוס כספים למען ילדי איל"ן. **בשנת 2019 השתתפו במסע 130 עובדים**.
- **המרוץ העממי במרתון ירושלים** - מרוץ הנערך בחסות הבנק ובשיתוף האגודה למלחמה בסרטן, ובו **השתתפו בשנת 2019 כ-600 עובדים ובני משפחותיהם**.
- **צעדת פסח** - צעדה שמטרתה העלאת המודעות למאבק בסרטן. הצעדה מתקיימת זו השנה העשירית והשתתפו בה **השנה כ-600 עובדים ובני משפחותיהם**.
- **תרומת עובדים ל"עזרה למרפא"** - עובדי הבנק המעוניינים בכך תורמים משכרם מדי חודש לעמותת "עזרה למרפא". סך התרומה לשנת 2019 היה 192,000 ש"ח.

משקיעים בקהילה

הדרכות של ערכת "דרך הכסף" באמצעות עובדי בנק וסטודנטים שקיבלו מהבנק מלגות למימון לימודים ובתמורה הדרכו קבוצות של בני נוער בבתי ספר תיכוניים. החל משנת 2018 קיימת גם ערכת "ערך הכסף ליסודיים" המותאמת לפעילות בכיתות בבתי הספר היסודיים (ג'-ו'). הערכה מיועדת לעובדי הבנק המעוניינים לערוך פעילות בבתי הספר של ילדיהם. **בשנת 2019 הערכה הושאלה לשימושם של כ-35 עובדי הבנק שערכו פעילות בבתי הספר היסודיים של ילדיהם.**

כבנק המוביל בישראל בתחום המשכנתאות, אנו מייחסים חשיבות רבה לקיום הדרכות וסדנאות בנושא זה.

בשנת 2019 קיימנו 9 סדנאות משכנתה ייעודיות לחברה החרדית, בהן לקחו חלק כ-1,000 משתתפים.

- **מפגשים פיננסיים בסניפים ברחבי הארץ -** במסגרת תוכנית "נפגשים במזרחי-טפחות", **התקיימו במהלך שנת 2019, 22 מפגשים פיננסיים ללא עלות בסניפי הבנק ברחבי הארץ, בהם השתתפו כ-790 איש.** המפגשים התקיימו בשעות הערב באווירה נינוחה ונעימה, וכללו הרצאות בנושאים שונים: פיקדונות וחשכונות, ייעוץ פנסיוני, משכנתה, כלכלת המשפחה והשקעות בשוק ההון.
- **סדנאות משכנתה בחברה החרדית -** כבנק המוביל בישראל בתחום המשכנתאות, אנו מייחסים חשיבות רבה לקיום הדרכות וסדנאות בנושא זה. הסדנאות מעניקות מידע מקצועי על עולם המשכנתאות וכלים לבחירת המסלול המתאים ביותר עבור המשתתפים. בסדנאות אלו משתתפים לקוחות הבנק (גם אם בסופו של דבר לקחו משכנתה בבנק אחר). אנו חשים כי זו האחריות שלנו לתת לקהל המתעניין את הכלים הטובים ביותר לקבלת החלטה חשובה. **בשנת 2019 קיימנו 9 סדנאות משכנתה ייעודיות לחברה החרדית, שבהן לקחו חלק כ-1,000 משתתפים.**
- **העצמה בנקאית דיגיטלית לאזרחים ותיקים -** במסגרת שיתוף הפעולה של בנק ישראל, המשרד לשוויון חברתי ואיגוד הבנקים, התקיימה בשנת 2019 פעילות ענפה לקידום המודעות והידע הפיננסי בקרב אוכלוסיית הגיל השלישי. במסגרת הפעילות התקיימו הרצאות של נציגי הבנק בכמה בתי קולנוע ברחבי הארץ ולקוחות הבנק הוזמנו לסניפים לקבלת הדרכה אישית על הפעילות בדיגיטל. בהמשך, במסגרת זו, הפיק הבנק חוברות הדרכה בנושא ששימשו כעזר ללקוחות הבנק - מדריך למשתמש באתר האינטרנט של הבנק, מדריך למשתמש באפליקציה של הבנק ופירוט על עמדות השירות בסניפים. בסיום התהליך בוצע סקר שביעות רצון של המשתתפים, אשר העניקו דירוגים גבוהים לפעילות (סולם הדירוג בין 1-5, כאשר 5 הינו הציון הגבוה ביותר):
 - מידת בהירות המידע שניתן במפגשים והיכולת של מידע זה לסייע לשימוש בשירותים הדיגיטליים - 4.5.
 - דירוג יכולת הלקוח להשתמש בשירותים הדיגיטליים בעקבות הפגישות - 4.4.
- **חיזוק השכלה פיננסית לסטודנטים וקשרים עם מוסדות להשכלה גבוהה -** הבנק העמיק את הקשר עם מוסדות להשכלה גבוהה באמצעות שיתוף פעולה עם מכללות ואוניברסיטאות, מתן הרצאות

- **תיירות הגשר הכחול -** המיזם פועל לפיתוח תיירות נכנסת ותעסוקה של תושבי הכפר ג'סר אל זרקא וכולל העברת סיורים מודרכים בכפר ואירוח בתי אצל תושבי הכפר.
- **אלמנארה -** מיזם המטפל בקידום אנשים עם מוגבלות בחברה הערבית. מנהל המיזם עו"ד עבאס עבאס הוא עיוור, והעמותה מעסיקה שישה מדריכים עם צרכים מיוחדים.
- **"הכוורת" -** בית לעידוד ולפיתוח מיזמים חברתיים, הנותנים מענה לאתגרים בקרב אוכלוסיות מוחלשות. הבנק הוא אחד מנותני החסות לפעילות "הכוורת" הן בתרומה כספית הן בליווי ובהשתתפות מנהלים מהבנק בשלבים שונים של המיזמים
- **יום עיון למנהלי עמותות -** בשנת 2019 קיים הבנק יום עיון בנושא "מורה נבוכים לצמיחה כלכלית", המיועד למנהלי עמותות, במטרה להעשיר את ארגז הכלים שלהם בתחומי עצמאות כלכלית וייצור הכנסות עצמיות. התכנים הועברו על ידי יועצים חיצוניים ונציגים של חטיבת השיווק של הבנק. **ביום זה השתתפו כ-60 מנהלי עמותות ועסקים חברתיים במטרה לסייע להם בהרחבת פעילותם העסקית.**
- **"יוצרים מהלב למען הקהילה" -** מזה מספר שנים הבנק מקיים את יריד "יוצרים מהלב למען הקהילה", המתקיים משנת 2010 בחול המועד סוכות. השנה התקיים היריד לראשונה בנמל תל אביב. **ביריד השתתפו כ-25 עמותות המעסיקות אוכלוסיות מוחלשות.** מטרת היריד הינה לסייע ולתמוך בעמותות וארגונים חברתיים, להגדיל את מכירותיהם ולהגביר את מודעות הציבור לעשייה החברתית שלהן. כל ההכנסות מהמכירות ביריד מיועדות לטובת העמותות עצמן.
- **רכישת מתנות ופרטי שי מעמותות -** בתקופות החגים עובדי הבנק מוזמנים לרכוש מתנות ופרטי שי נבחרים מעמותות ועסקים חברתיים שונים בירידי מכירות המתקיימים במטות הבנק ובאמצעות האתר הפנימי של הבנק. **סך הרכישות מעמותות חברתיות שנרכשו על ידי עובדי הבנק בירידי עמותות או באמצעות פעילויות שונות בבנק עמד על כ-240 אלף ₪ בשנת 2019, סכום דומה לשנת 2018.**

קידום חינוך פיננסי

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

הבנק מאמין שקידום הקהילות בהן 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 ומאפשרת איתנות פיננסית של לקוחות. שיתוף הידע והמומחיות שיש לבנק בעולם הפיננסי מאפשר פיתוח וקידום של לקוחותיו, הפרטיים והעסקיים כאחד, כמו גם הקהילה שסביב.

במסגרת זו מתקיימות מספר פעילויות:

- **"ערכת דרך הכסף" -** תכנית המכשירה בני נוער בתחומים הפיננסיים. ערכה זו מופיעה באתר הבנק, במטרה לאפשר לציבור רחב של מורים, מדריכים ויועצים ללמוד את תכניה ולהדריך בני נוער בתכנים המפורטים בה. בשנת 2016 הערכה תורגמה לערבית והועלתה לאתר הבנק. בשנת 2019 הועברו



במועדון קיימות קבוצות רכיבה לאוכלוסיות שונות: נערים אתיופיים, ערבים ובנות ערביות. נוסף על כך מקבלים בני הנוער שיעור באחריות, טיפול באופניים, עבודת צוות, דאגה לאחר ברכיבה משותפת וערבות הדדית. כמו כן, עובדי הבנק משתלבים בפעילויות השונות בקהילה ומצטרפים למסגרות התנדבותיות במועדוניות בתי ספר, בהכשרה פיננסית לצעירים במסגרת פרויקט "דרך הכסף" וכן באירועים עירוניים שונים כדוגמת "עדלדע" ומרוץ לוד בו השתתפו בשנת 2019, כ-190 עובדים ובני משפחותיהם.

- **בעיר רמת גן** אימץ הבנק את כל **מועדוניות הרווחה** של העיר והן מלוות על ידי יחידות הבנק. בחנוכה השנה התקיימה פעילות מרכזית לכל ילדי המועדוניות בתיאטרון רמת גן, כ-300 ילדים נהנו מההצגה "אלף לילה ולילה" של תיאטרון בן צבי בחסות הבנק. נוסף על כך הבנק תומך בפרויקט "ימי תיאטרון", של תיאטרון "בית צבי" ברמת גן, שבמסגרתו תלמידי בתי ספר המאומצים על ידי יחידות הבנק נהנים מיום חוויתי, המשלב הצגה של תלמידי התיאטרון, סדנאות ופעילות תיאטרלית. במהלך שנת הלימודים התשע"ט השתתפו כ-150 תלמידים מ-5 בתי ספר בימי תיאטרון אלו.

פעילויות נוספות בתחום קידום חינוך וחברה:

- **"תגלית" -** מטרת "תגלית" היא חיזוק הזהות היהודית והקשר עם ישראל בקרב צעירים יהודים ברחבי העולם. הבנק בחר לשותף את העובדים בליווי קבוצות של "תגלית", ולפיכך איתר הבנק, בשיתוף עם "תגלית", עשרים עובדים שהצטרפו לליווי קבוצות, שהשתתפים בהן הם בוגרים המועסקים בחברות וארגונים שונים ברחבי העולם, דוברי אנגלית, רוסית וספרדית, בני 24-32. עובדי הבנק שהשתתפו בפרויקט הצטרפו לקבוצה במהלך אחד מסופי השבוע, השתתפו עימם בכל הפעילויות וייצגו את עולם התעסוקה הישראלי. גם בני משפחותיהם של עובדי הבנק הוזמנו להתנדב כמלווי קבוצות של "תגלית".
- **זהירות בדרכים -** הבנק העניק חסות לתכנית "אור ירוק לילדים", המופעלת באמצעות ניידת אינטראקטיבית המגיעה לבתי ספר יסודיים ברחבי הארץ. במסגרת הפעילות התלמידים לומדים באופן חוויתי תכנים בנושא בטיחות בדרכים, במטרה לחשוף אותם לגורמי הסיכון בדרכים ולהקנות להם כלים להתמודדות. במסגרת הפעילות מתנסים התלמידים ברכיבה בטוחה, מתרגלים חצייה נכונה ונחשפים לכללי הבטיחות. **במהלך שנת 2019 התקיימו הדרכות בכ-200 בתי ספר ברחבי הארץ, בהן השתתפו כ-80 אלף תלמידים.** בנוסף, מתנדבי העמותה הפעילו עמדות משחק ופעילויות במסגרת צעדת פסח למען המלחמה בסרטן בהשתתפות עובדי הבנק וביריד "יוצרים מהלב" למען הקהילה.



הבנק העניק חסות לתכנית "אור ירוק לילדים", המופעלת באמצעות ניידת אינטראקטיבית המגיעה לבתי ספר יסודיים ברחבי הארץ. במהלך שנת 2019 התקיימו הדרכות בכ-200 בתי ספר ברחבי הארץ, בהן השתתפו כ-80 אלף תלמידים.

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 2019 השתתפו 45 סטודנטים בסדנאות להתנהלות כלכלית נכונה שהתקיימו במרכז.**

- **"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 2019 לתרומה על סך 50,000 ש"ח מהבנק, במסגרת פרויקט "שותפים מבחירה", אשר ישמשו לתמיכה בתוכנית הדרכה פיננסית לזוגות צעירים ולתוכנית לחינוך פיננסי לנוער ולצעירים בסיכון.
- **המכללה לעסקים קטנים של מזרחי-טפחות בשיתוף המי"ל -** המכללה לעסקים שמפעיל הבנק בשיתוף המי"ל (המרכז הישראלי לניהול) מעבירה שני קורסים: קורס שיווק וקורס פיננסי. כל קורס כולל חמישה מפגשים. לקוחות הבנק משלמים עבור השתתפות בקורסים מחיר מוזל, שכן הקורס מסובסד על ידי הבנק.
- **"נפגשים במגרש הבין-לאומי" - מפגשים למגזר העסקי ולחברות עם מומחים לסחר-חוץ -** בדצמבר 2017 הושק פיילוט לפעילות "נפגשים" ייעודית בתחום העסקים. סדרת המפגשים בנושא סחר-חוץ מתקיימת במרכזי העסקים של הבנק (חיפה, נתניה, פתח תקווה ובאר שבע). בכל אחד מסניפים אלה, מתקיימת סדרה בת שלושה מפגשים שונים הרלוונטיים לפעילות סחר-חוץ. תוכן המפגשים הותאם לעסקים ולחברות וההשתתפות בהם, כאמור, פתוחה ללא עלות לקהל הרחב. **במהלך שנת 2019 נערכו 10 מפגשים ייעודיים לעסקים בעולם סחר-חוץ, שבהם השתתפו כ-360 לקוחות.**

קידום חינוך וחברה

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

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 בהוויה המקומית והוא שותף ליוזמות רבות בערים אלו.

- **בעיר לוד** תרם הבנק להקמת **מרכז לגיל הרך** המשרת את ילדי האוכלוסיות הערבית והיהודית המתגוררות בקרבת מתנ"ס שיקגו בעיר. הבנק מעניק חסות להפעלת המועדון החברתי "מלודיקה", במסגרתו מתקיימת פעילות חברתית לבני הנוער בעיר. הבנק תמך בהקמת קבוצת אופניים במסגרת מועדון אופניים שהוקם בעיר לרווחת התושבים, במטרה לתת מענה לפעילות ספורטיבית חברתית לבני הנוער.

"נפגשים במזרחי-טפחות"



סניף הבנק הוא גם מקום לבניית קהילה ולא רק מרכז פיננסי. מתוך השאיפה להיות בנק אנושי שפועל 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 מרכזיים של הבנק על ידי מרצים מובילים בתחומם. המפגשים עוסקים בנושאי העשרה והנאה רבים, מתקיימים בשעות אחר הצהריים והערב באווירה נינוחה ומוזמנים אליהם, ללא כל עלות מצידם, לקוחות כל הבנקים, תושבי השכונה והקהל הרחב.

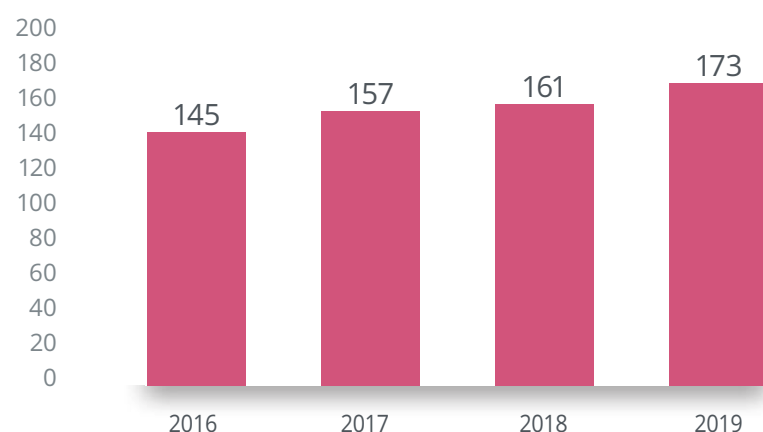
לטובת הפרויקט פועל אתר ייעודי שכולל מידע על המרצים ועל ההרצאות והפעילויות לקהלים השונים. מידע על הפרויקט נמצא גם באתר הראשי ובעמוד הפייסבוק של הבנק, ומועבר ללקוחות ולמשתתפים שהיו בפעילויות קודמות גם באמצעות ניוזלטר ייעודי. עובדים, בני משפחותיהם וחבריהם מוזמנים אף הם כמובן למפגשים אלו.

בשנת 2019 נרשמו 242,286 ביקורים באתר הייעודי של "נפגשים".

נפגשים "במזרחי-טפחות"

במהלך שנת 2019 התקיימו	במפגשים אלו השתתפו
173 מפגשים שונים	8,907 משתתפים
33 סניפים מרכזיים ברחבי הארץ	42% מהם אינם לקוחות הבנק

מספר הפעילויות במסגרת "נפגשים" לאורך השנים



- **"מצעד הגבורה" -** ביום הזיכרון לשואה ולגבורה 2019 נתן בנק מזרחי-טפחות חסות לאירועי "מצעד הגבורה" למען ניצולי השואה ועידוד זיכרון הגבורה היהודית בימי השואה. עובדי הבנק ובני משפחותיהם השתתפו בצעדה בארבעה מוקדים ברחבי הארץ: אילת, יד מרדכי, תל אביב-יפו וקיבוץ לוחמי הגטאות.
- **"עברית בסלאם" -** הבנק חבר ל"קרן אברהם" לצורך הפעלת תכנית ללימודי השפה העברית בבתי ספר ערביים על ידי מורים יהודיים. **בשנת 2019 הפעילות התקיימה ב-33 בתי ספר ערביים בהשתתפות של 330 כיתות וכ-10,000 תלמידים.**
- **"מובילים שכונה" -** תוכנית דו-שנתית לתלמידי כיתות ד-ה בירושלים, שבמסגרתה הם לומדים על השכונה והסביבה הקרובה לבית הספר באמצעות סיורים ומפגש עם דמויות הקשורות אליה. הפעילות היא במסגרת שיעורים בבית הספר. מטרת התוכנית - העצמת התלמידים והעמקת תחושת הזיקה, השייכות וגאווה היחידה לשכונה שבה הם מתגוררים. התוכנית מתקיימת בהובלת מוסד "יד בן צבי". השנה הופעלה התוכנית בשכונת רמות והורחבה גם לשכונת תלפיות.
- **"אמץ לוחם" -** הבנק מאמץ את יחידת סיירת מטכ"ל וקיים עמה פעילויות שונות. נוסף על כך אירח הבנק אירועים של היחידה, כגון כנס משתחררים, סדנת קמב"צים ועוד.
- **ציון אירועים בחברה הישראלית -** בנק מזרחי-טפחות מקדם יוזמות בקרב עובדיו לחיזוק תחושת השייכות שלהם כחלק מהמדינה ופועל לציון אירועים מיוחדים בלוח בשנה, כדוגמת קיום טקסי יום הזיכרון לשואה ולגבורה בבנייני הבנק, אריזת חבילות מזון בחודש הרמדאן, השתתפות ותרומה לפרויקט "דגל אורות של תקווה" של עמותות עלם ביום העצמאות ועוד.
- **מלגות לסטודנטים -** גם השנה המשיך הבנק לחלק מלגות לסטודנטים מצטיינים ממוסדות לימוד שונים. בין המלגות המחולקות על ידי הבנק המשיך שיתוף הפעולה עם מכון פוירשטיין והאוניברסיטה העברית בירושלים לקידום לימודים להשכלה גבוהה בקרב קהילת יוצאי אתיופיה, שבמסגרתה מוענקות מלגות לסטודנטים יוצאי קהילת אתיופיה. **בשנת 2019 הבנק העניק 74 מלגות לסטודנטים מצטיינים ממוסדות לימוד שונים.**



קידום אוכלוסיות מוחלשות

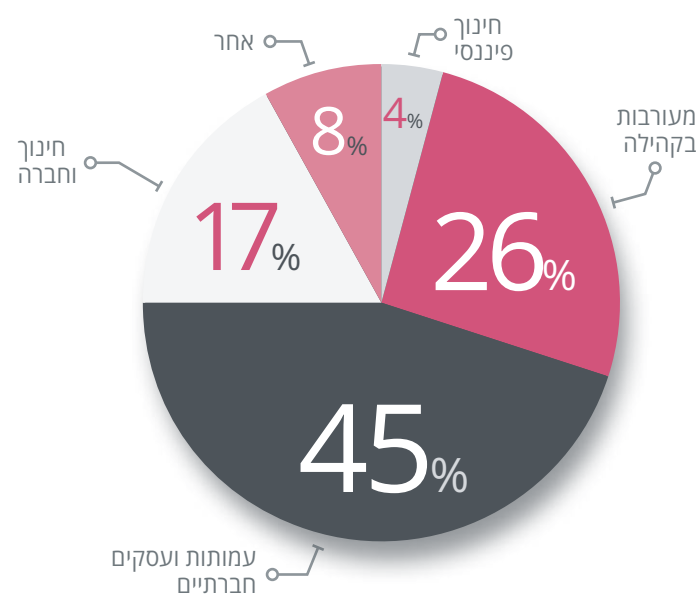
- העצמת נוער יוצאי אתיופיה – תמיכה וליווי בפרויקט נוער בפתח תקווה בשיתוף עמותת "פידל".
- פרויקט "אמץ דירה" – פעילויות משותפות עם אנשים עם מוגבלות בשיתוף עמותת אקו"ם ירושלים.
- הקמה וליווי של קבוצות רכיבה על אופניים לילדים בסיכון בשיתוף עמותת "רוכבי שמשון".
- מימון חוגי ג'ודו וכדורסל במרכז "שלוחה ירושלים" לילדים ונוער בסיכון ולילדים עם מוגבלויות.
- תמיכה וליווי בפנימיות עמותת "המפעל" להכשרת ילדי ישראל.
- תמיכה וליווי של נוער בשכונות מוחלשות בשיתוף עמותת "השמיים הם הגבול".
- מימון קייטנת קיץ לילדים חולי סוכרת ממשפחות מעוטות יכולת.
- הקמה וליווי של קבוצות כדורסל לנוער בסיכון בשיתוף הפועל יהב ירושלים.

מעורבות בקהילה של שלוחות חו"ל

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

- **התנדבות בקהילה** – במהלך 2019 התנדבו 46.6% מעובדי השלוחה בארצות הברית, אשר הקדישו 63 שעות לטובת הקהילה המקומית.
- **תרומות לפעילות קהילתית-חברתית** לתמיכה בעסקים חברתיים ואוכלוסיות מוחלשות, לקידום חינוך פיננסי, לקידום חינוך ועשייה חברתית ולהעצמת ילדים ובני נוער. בשנת 2019 היקף התרומה עמד על כ-235,000 ₪.

פילוח תחומי הפעילות של שלוחות חו"ל



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:

- **"נפגשים סיקסטיז"** – מתוך הבנת צורכי הלקוחות, הורחב היצע הפעילויות, הותאמו מפגשים גם לגיל השלישי ופותחה סדרת המפגשים "נפגשים סיקסטיז". בשנת 2019 התקיימו 30 פעילויות ייעודיות ורלוונטיות לקהל הגיל השלישי ב-7 סניפים ייעודיים. מפגשים אלו כללו הרצאות בנקאיות לצד הרצאות חוץ-בנקאיות בנושאים שהותאמו למשתתפים מהגיל השלישי וכן הרצאות העשרה כלליות. בשנת 2019 פיתח הבנק גם סדנה עיונית להכנה לפרישה – "לפרוש ולפרוש כנפיים" בשיתוף עם מומחי מכון אדלר.
- **"נפגשים" בחברה הערבית ובחברה החרדית** – בשנת 2019 שולבו פעילויות ייעודיות לחברה הערבית ולחברה החרדית במסגרת "נפגשים במזרחי-טפחות", תוך התאמת התכנים והמרצים לקהל היעד. במסגרת זו התקיימו 13 פעילויות נוספות עבור החברה הערבית בסניפים כפר קאסם, סחנין, שפרעם ועכו, ו-11 פעילויות עבור החברה החרדית בסניפים מרכז עסקים טרפון, בבני ברק וגאולה – בירושלים. הפעילויות השונות זוכות לאהדה רבה, שבאה לידי ביטוי במספר המשתתפים ובנתוני שביעות רצון גבוהים מאוד מהמפגשים. כפי שעולה מהמשובים שמועברים בתום כל מפגש – גם בשנת 2019, בדומה לשנים קודמות, מידת שביעות הרצון מהמפגשים המשיכה להיות גבוהה ועמדה על 4.8 מתוך 5.

מעורבות בקהילה של בנק יהב

במסגרת ניהול תחום 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 ולא רק במסגרת הפעילות הרשמית.

בשנת 2019 פעילות ההשקעה בקהילה של בנק יהב כללה את היוזמות הבאות:

מעורבות בקהילה

- התנדבות עובדים בפרויקטים התנדבותיים רבים, כגון גני ילדים עם מוגבלות, איסוף ותרומת מזון ופעילויות עם קשישים.
- השתתפות במסע אופניים "טור דה תרום", בשיתוף עמותת איל"ן.

חינוך פיננסי

- קידום חינוך פיננסי בשיתוף עמותת "שיעור אחר" – במסגרת זו התנדבו 110 עובדי הבנק להעברת קורסים להקניית ידע וכלים להתנהלות כלכלית חכמה ברחבי הארץ. בשנת 2019 התקיימו 12 קורסים, שבהם השתתפו 250 ילדים.

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, ייזום פרויקטים, תכלול הפעילות, תמיכה במתנדבים וניהול תקציב ההתנדבות. בכל יחידה/סניף ה"מאמץ" גוף חברתי, קיים איש קשר – **רפרנט של קשרי קהילה**. הרפרנטים היחידתיים אחראיים לקשר השוטף עם הגוף המאמץ 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, חיוך, ואנושיות כפי שהצבנו לעצמינו בערכי 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 המוחלשות 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, כגון השתתפות העובדים במרתון ירושלים, צעדת פסח, טור דה תרום, ביקורים בבתי חולים, חלוקת מזון, יום המעשים הטובים וכד'. אלפים מעובדי הבנק ובני משפחותיהם משתתפים בפעילויות אלו.
- **הדרכה פיננסית –** עובדי הבנק מקיימים הדרכות פיננסיות לגופים המאומצים על ידו. כמו כן, עובדים רבים מקיימים הדרכות מסוג זה בבתי הספר של ילדיהם. נוסף על כך, סטודנטים מלגאים של הבנק מקיימים הדרכות קבוצתיות לבני נוער בבתי ספר תיכוניים. הדרכות אלה מתבצעות על בסיס התכנים של ערכת "דרך הכסף" שבנה הבנק. הערכה תורגמה גם לשפה הערבית.
- **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, מירוץ לוד וכד'. הבנק אף מקיים יריד ייעודי לקראת מועד פרישת העובדים ובו מוצעות למעוניינים מבין הגמלאים מספר אפשרויות להתנדבות בגופים חברתיים שונים עמם יש לבנק קשר.
- **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'.

התנדבות עובדים

התנדבות עובדים היא חלק מהותי בתפיסת הבנק המקדמת הזדמנות שווה להצלחה. העובדים מעורבים ומשתתפים באופן פעיל בפעילויות התנדבותיות שבהן הם רואים ערך עליון ומשקיעים מזמנם ומכישוריהם. ערכי הנתינה והחיבור לקהילה הפכו לחלק מה-DNA של כל סניף ויחידה בבנק מזרחי-טפחות. פעולות ההתנדבות של עובדי הקבוצה מתבצעות בשיתוף עם רשויות מקומיות וארגונים חברתיים, והן מתמקדות בפעילות למען צמצום פערים חברתיים וקידום אוכלוסיות מוחלשות. הבנק מכיר בחשיבות ההתנדבות ככלי למעורבות קהילתית, לכן הוא דואג לבניית שיתופי פעולה עם הארגונים החברתיים והמוסדות שעמם הוא פועל לחיזוק קשר ארוך טווח. נוסף על כך, הבנק פועל להרחבת מגוון הפעילות ההתנדבותית, הן מבחינת אופי הפעילות הן מבחינת ההיקף, על מנת לאפשר לכל עובד למצוא את מקומו ולחזק את מעורבותו ומחויבותו לפעילות.



מתנדבים בקהילה

20 עובדים ובני משפחותיהם השתתפו בפרויקט "תגלית" וליוו את המשתתפים בביקורם בישראל	יותר מ-100 יחידות וסניפים בבנק מאמצים גופים חברתיים ברחבי הארץ	כ-2,000 משתתפים בהדרכות פיננסיות שהעבירו עובדי הבנק
12,710 ק"מ הלכו/רצו/רכבו עובדי הבנק ובני משפחותיהם לטובת מטרות חברתיות	כ-3,000 סלי מזון נארו על ידי עובדי הבנק וחולקו למשפחות נזקקות לקראת חג הפסח והרמאדן	יותר מ-50 הדרכות חינוך פיננסי לילדים ובני נוער

- **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", "חברים לרפואה" ו"אור ירוק לילדים" עליהם סופר בהרחבה בפרק זה.

מדידת האפקטיביות וההשפעה של הפעילות

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

- **שאלונים ומשובים** - הבנק דואג לשלוח שאלונים לגורמים הרלוונטיים לאחר סיום פעילות לבחינת שביעות רצון המשתתפים ולצורך השתפרות מתמדת. כך למשל נשלחו שאלונים לעמותות שהשתתפו ביריד "יוצרים מהלב למען הקהילה", שאלוני משוב לעובדי הבנק שהשתתפו במסע האופניים "טור דה תרום", וקיום דיאלוג עם מנהלי העמותות שהשתתפו ביום העיון שנערך עבורם. נוסף על כך, הבנק מקיים דיאלוג מתמיד עם נציגי הגופים החברתיים בהם מתנדבים העובדים בפרויקט "יחידות מאמצות", באמצעות שאלונים וביקורים, שבהם נבחנת, בין השאר, מידת שביעות הרצון מההתנדבות ומהקשר עם היחידה בבנק. מהנתונים שנאספו בשנת 2019 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** - בסיומה 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 החודשית 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 "יוצרים מהלב למען הקהילה", הרשמה למרתון ירושלים, פרויקט איסוף תרופות לעמותת "חברים לרפואה", פרסום פרויקט "זזים", פרסום יריד משלוחי מנות בפורים, פרסום קול קורא לפרויקט "עסק עם ערך").
- **דיאלוג פנים-ארגוני** - הבנק מקיים דיאלוג מתמיד עם העובדים באמצעות תקשור פנים-ארגוני ופרסום הפעילויות השונות באתר "מזרחי-טפחות בקהילה"
- **לוח שנה** - בכל שנה מופק ומחולק לכלל עובדי הבנק לוח שנה שבו באים לידי ביטוי הפרויקטים והפעילויות של העובדים המתנדבים בפריסה על פני חודשי השנה.
- **הוקרה לעובדים מתנדבים** - הנהלת הבנק מוקירה ומעריכה את מעורבות העובדים בקהילה ורואה בכך חלק מערכי הארגון. אחת לשנתיים מתקיים ערב הוקרה לעובדים המתנדבים ובמסגרת כנס המאזן השנתי ההנהלה מכריזה על סניפים ויחידות מצטיינות בתרומתן לקהילה.

התנדבות עובדים

כ- 31,000 שעות התנדבות השקיעו עובדי הקבוצה במסגרת פעילות בקהילה	57% משעות ההתנדבות בשנת 2019 הן שעות שעליהם העובדים קיבלו שכר	50% מעובדי הבנק מתנדבים בפעילויות שונות
10% מעובדי הבנק מתנדבים באופן קבוע	10.2 שעות ההתנדבות בממוצע לעובד בשנה	

מעורבות תוך שיתוף, דיאלוג וקבלת משוב¹

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 ביוזמה הרלוונטית, כדוגמת אימוץ מועדוניות הרווחה בעיר רמת גן על ידי יחידות הבנק או הענקת חסויות לתוכניות עירוניות, כמו מועדון מלודיקה ופסטיבל הסרטים החברתיים בלוד.

- **לקוחות** - "שותפים מבחירה" - פרויקט המאפשר ללקוחות הבנק להיות שותפים בהחלטה לאילו עמותות, המטפלות באוכלוסיות מוחלשות, יתרום הבנק 500 אלף ש. 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. ב-2019 בחרו הלקוחות את העמותות הבאות: אור ירוק, בית השנטי, האגודה למלחמה בסרטן, זכרון מנחם, כנפיים של קרמבו, לתת, מגדל אור, עזר מציון, עלם ופעמונים.

- **עובדים** - "הצבעת - השפעת" - פרויקט המאפשר לעובדי הבנק להיות שותפים בהחלטה אילו עמותות ישתתפו בפרויקט ואילו ייהנו מתרומת הבנק בסכום כולל של 100 אלף ש. העמותות הזוכות מקיימות עם הבנק פרויקטים המקדמים מטרות חברתיות, המעסיקים אוכלוסיות עם מוגבלות או המקדמים חינוך פיננסי בקהילה. ב-2019 בחרו העובדים את העמותות הבאות: אור מנחם, אור שלום, איחוד הצלה, אלו"ט, ביה"ח אלי"ן, חסדי נעמי, מרכז ישראלי לכלבי נחיה, מתנת חיים, על"ה - עזר לילד המיוחד וקול לחיים. בשנת 2019 הוחלט להעמיד 15,000 ש נוספים לתרומה עבור שלוש עמותות נוספות בהתאם לבחירת העובדים - איגי, וראיטי ורחשי לב.

1. נותן מענה למדד 102-43 של ה-GRI

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 אמן בבנק אנף הלוגיסטיקה, הפועל בחטיבת הון אנושי משאבים ותפעול.

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

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 בארגונם ומחויבים לתת שירות בהתאם לערכי הקוד האתי של הבנק. כמו כן מתקיים תעדוף רכש ציוד בעל מקדם יעילות אנרגטית גבוהה.

שרשרת אספקה אחראית¹

לקבוצה מדיניות להעדפת ספקים מקומיים. הקבוצה מקבלת שירותים מכ-3,400 ספקים פעילים (כ-850 מהספקים הינם של בנק יהב), מתוכם 584 ספקים חדשים ו-97% ספקים ישראלים מקומיים. יתרה מזאת, כחלק מפעילות הקבוצה לגיוון שרשרת האספקה, 14% מספקי הקבוצה בשנת 2019 הם מאזורי הפריפריה² בישראל. כ-72% הינם עסקים קטנים וזעירים³, המהווים כ-70% מהיקף הרכש. מדובר בקבלנים בתחום הבינוי והאחזקה, משכירי נכסים וחברות ניהול, ספקי ציוד (כגון: ציוד משרדי, מדפסות, ליסינג, טלפונים, מחשבים, ציוד מחשוב ועוד) וכן נותני שירותים (כגון: יועצים, מתכנתים, מפקחים, ספקי שירותי מחשוב ואבטחת מידע וספקי שירותי ניקיון).

במהלך שנת 2019 עמדו הזמנות הרכש שנפתחו לספקים בקבוצה על 1.3 מיליארד ₪.

1. נותן מענה למדד 102-43 של ה-GRI

2. אשכולות 1-5 ע"פ מדד הפריפריאליות של הלמ"ס

3. ע"פ ההגדרה המקובלת בישראל, כפי שסוכם בהחלטת ממשלה מס' 2190

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 כשותפים 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 ושומרים על זכויות אדם וכללי האתיקה. כמו כן, מצופה מהספקים המתקשרים עם הבנק לפעול ברוח ערכי הבנק.



ספקים ורכש



תיעוד ספקים אחראים - 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.

בשנת 2019 הבנק יזם כנס לעסקים קטנים ובינוניים בשיתוף עם מעוף (סוכנות לעסקים קטנים ובינוניים במשרד הכלכלה והתעשייה) להרחבת מאגר הספקים שלו. **בכנס השתתפו 270 עסקים שונים**

קידום עסקים קטנים - הבנק מכיר בחשיבותם של עסקים קטנים כמנוע לצמיחה העסקית של המשק ודואג לקדם גם בביתו שלו. הבנק פועל להרחבת מאגר הספקים שלו מקרב עסקים קטנים וכדוגמה לכך יזם בשנת 2019 כנס לעסקים קטנים ובינוניים בשיתוף עם מעוף (סוכנות לעסקים קטנים ובינוניים במשרד הכלכלה והתעשייה) להרחבת מאגר הספקים שלו. **בכנס השתתפו 270 עסקים שונים**, במהלכו התקיימו הרצאות מקצועיות ובסופו התקיים פאנל של נציגי המחלקות בבנק, שהציגו בפני הנוכחים את מגוון הצרכים של הבנק. לאחר מכן קיימו הנציגים מפגשים של אחד על אחד עם הספקים, כיאה לבנק ששם דגש וחרט על דגלו את הערך של מתן שירות אישי ואנושי.

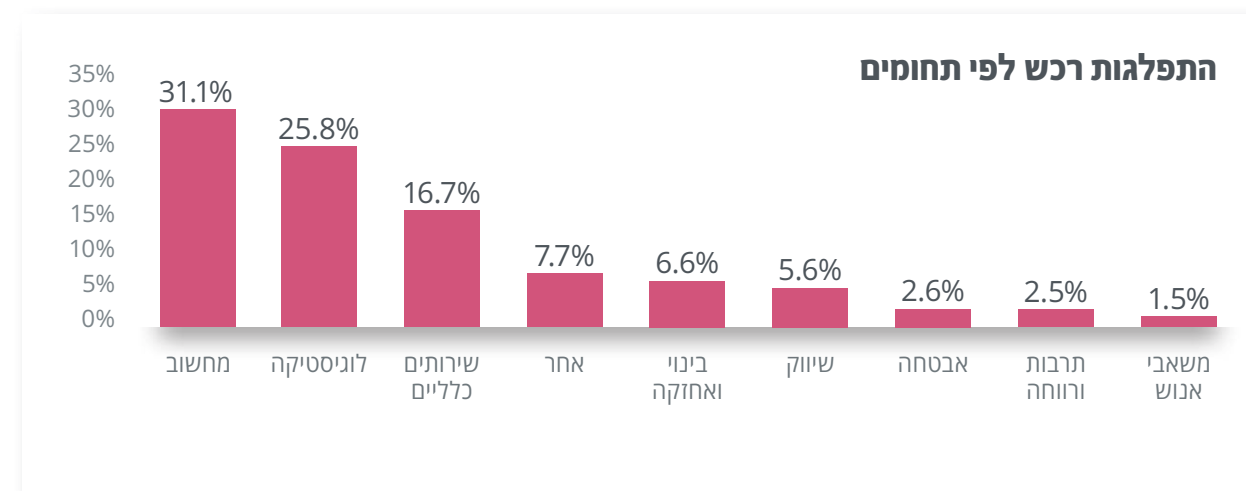
שמירה על חוקים וזכויות אדם

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

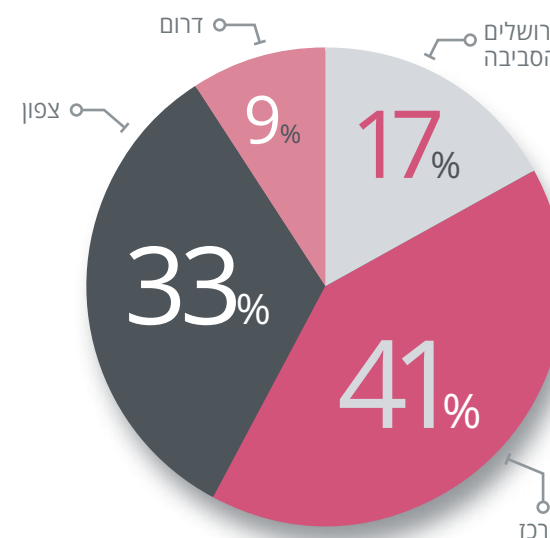
בהסכמי ההתקשרות של הבנק למול ספקיו באים לידי ביטוי ערכי הקוד האתי של הבנק, כך שהספקים מתחייבים לפעול לפי ערכי אמינות, מקצועיות ושירותיות, מצוינות, שקיפות, הוגנות ושמירה על כבוד האדם, כחלק מעבודתם השוטפת עם הבנק.

בקרת ספקים

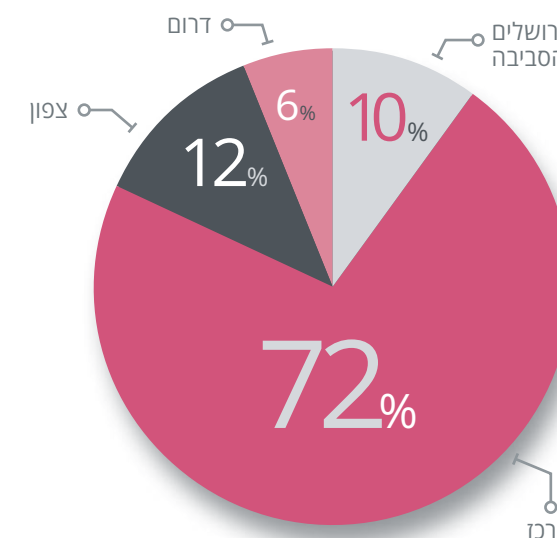
מנהל אגף לוגיסטיקה ומנהל הרכש של הבנק עורכים ביקורים בחצרות ספקים מרכזיים של הבנק. במהלך השנים בוצעו ביקורים אצל כל הספקים המרכזיים, ואצל חלקם אף בוצעו כבר ביקורים חוזרים. את הביקור מלווה שאלון שפותח במטרה לבחון את הספקים בהתאם לקריטריונים שצינו. נושאים וולונטריים (כדוגמת האם קיים קוד אתי) נשאלים גם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



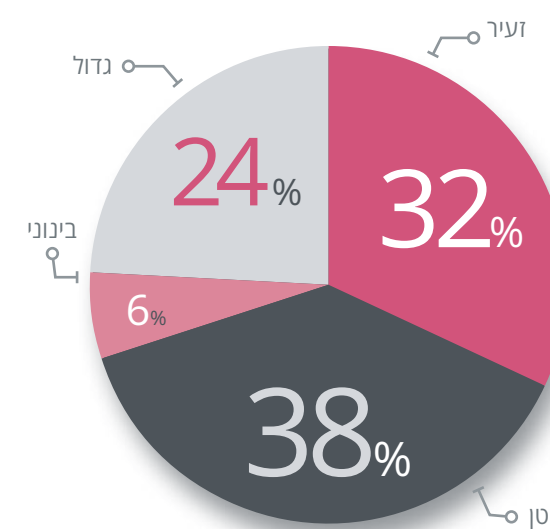
היקף התשלומים לספקים של הקבוצה, לפי אזור גיאוגרפי



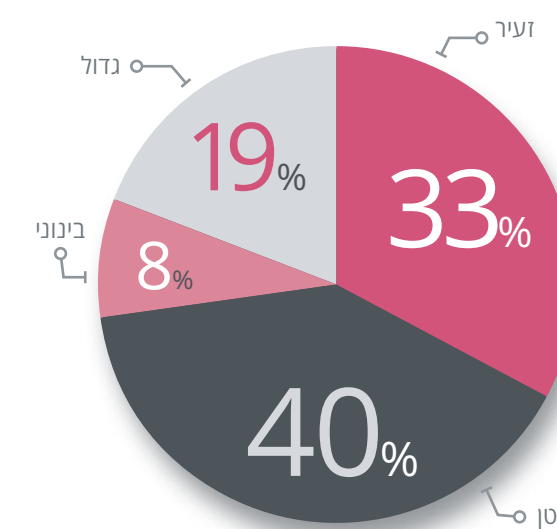
התפלגות הספקים של הקבוצה, לפי אזור גיאוגרפי



היקף התשלומים לספקים של הקבוצה, לפי גודל העסק



היקף הספקים של הקבוצה, לפי גודל העסק



מסתכלים קדימה

משקיעים בקהילה

עמידה ביעדי 2019

סטטוס	מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
בוצע	1 מיגור העוני	שיתוף פעולה עם עמותת "פעמונים" להגברת החינוך הפיננסי
בוצע	4 חינוך איכותי	הרחבת פרויקט "מובילים שכונה" בשכונת תלפיות
בוצע	10 צמצום אי השוויון	המשך פעילות "נפגשים במזרחי-טפחות" ויצירת פעילויות עומק בנושאים כללים ובנושאים פיננסיים המותאמים למגזרים השונים
בוצע	17 שותפות להשגת היעדים	הרחבת מספר המשתתפים בפרויקט "קיצעיר" ב-5%
בוצע		הפקת ערב הוקרה לעובדים מתנדבים בקהילה במהלך 2019

יעדים לשנת 2020

מענה ל-SDGs	יעד שהוגדר
1 מיגור העוני 4 חינוך איכותי	שדרוג ערכת "דרך הכסף"
1 מיגור העוני 4 חינוך איכותי 10 צמצום אי השוויון	המשך פעילות "נפגשים במזרחי-טפחות" ויצירת פעילויות עומק בנושאים כללים ובנושאים פיננסיים המותאמים למגזרים השונים
4 חינוך איכותי 10 צמצום אי השוויון	קידום פעילות להגברת המודעות בחברה לקהילת יוצאי אתיופיה בשיתוף החברה למתנ"סים
8 הגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית	המשך ביקור מדגמי אצל ספקים מרכזיים (3 ספקים)
17 שותפות להשגת היעדים	הרחבת פעילות התנדבות משפחתית

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.

מעבר לבקורות השוטפות, ביקר הבנק בשנת 2019 בשתי חצרות של ספקים מרכזיים.

בקרה על תנאי העסקה של עובדי מיקור חוץ – בהתאם לחוק, הקבוצה מקפידה שתנאי ההעסקה של עובדי מיקור חוץ (ניקיון, שמירה והסעדה) ייבדקו על ידי בודק שכר מוסמך. נכון לסוף שנת 2019 כל הספקים שעיתם עובד הבנק בתחומים אלו עמדו בהוראות החוק שנבדקו, למעט ספק ניקיון אחד שההתקשרות עימו הופסקה במהלך שנת 2019 עקב אי-עמידה בדרישות הביקורת ואי-תיקון הליקויים שעלו. לרשות העובדים עומד מנגנון דיווח אנונימי ודיסקרטי על הפרות ואי-ציות של מעסיקיהם.

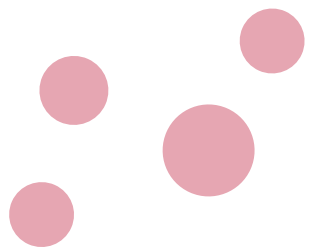
בקרת ספקים בנושא סיכונים שחיתות – הבנק מבצע הערכת ניהול סיכונים, לרבות סיכונים שחיתות, בקרב ספקים וקבלני משנה שעיתם הוא עובד באופן שוטף. החשבונות הסופיים של הקבלנים בתחום עבודות השיפוצים וחשבונות הניקיון נבדקים פרטנית ובאופן שוטף על ידי המפקח האחראי על התחום.

נוסף על כך, בחוזים משמעותיים הנחתמים מול אדריכלים ומפקחים קיים סעיף ייחודי האוסר עליהם לקבל כל טובת הנאה, במישרין או בעקיפין מצד שלישי. בשנת 2019 לא התגלו מקרים של שחיתות בקרב ספקים.

בטיחות – הקבוצה פועלת באופן שוטף לבקרה והדרכה של עובדים ושל ספקים בנושא בטיחות. בשנת 2019 התקיימה הדרכה של יום שלם לכל 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 359A, שנכנסת לתוקף במרץ 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.



מבט על



6,531

עובדים ועובדות
הועסקו בקבוצה

50%^כ

נשים מנהלות בקבוצה

42%

נשים בהנהלה הבכירה
של בנק מזרחי-טפחות

64%
נשים

מכלל עובדי הקבוצה

40.5

גיל ממוצע
של עובדי הבנק

75%

שיעור אקדמאים
מכלל עובדי הבנק

50
שעות
הדרכה

בממוצע לעובד

325^כ
אלף

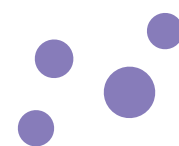
שעות הדרכה
לכלל העובדים

99%
קידום פנימי

שיעור העובדים והמנהלים
שקודמו לתפקידי ניהול מקרב
עובדי הבנק

12.7
שנים

הוותק הממוצע בבנק



משקיעים בעובדים



סביבת עבודה אחראית

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. מרבית 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 הבאות: 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.



העובדים של מזרחי-טפחות

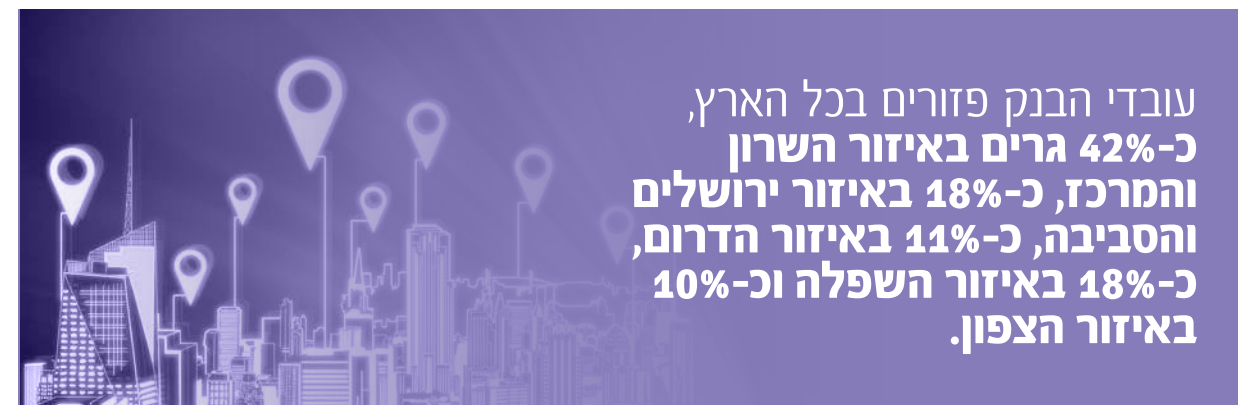
הנהלת הבנק רואה בכלל עובדי הבנק ומנהליו נדבך עיקרי בהגשמת האסטרטגיה העסקית ויעדי הגידול בהיקפי הפעילות וברווחיות. הבנק מחויב להשקיע בפיתוח העובדים שלו, לעודד את הסקרנות והאמון שלהם ולהעצים אותם כדי לייצר שינוי משמעותי.

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.

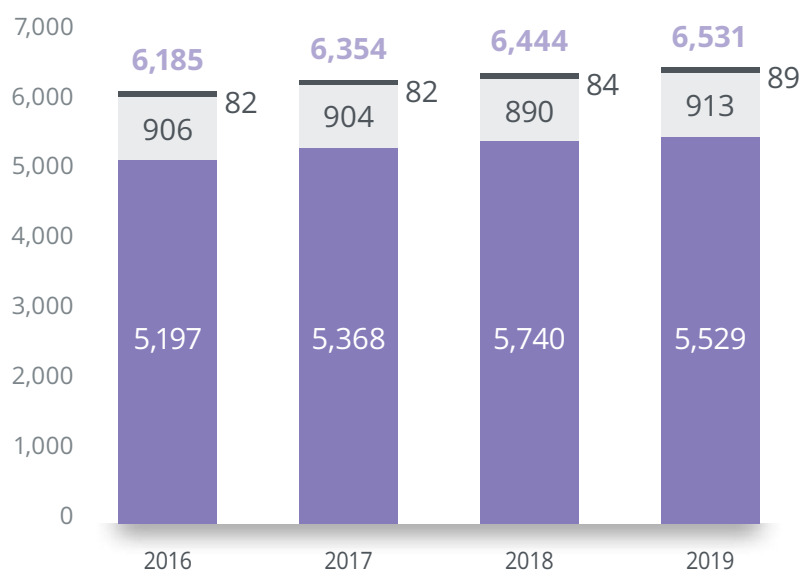
מחויבות הקבוצה לכל עובדיה בישראל ובעולם באה לידי ביטוי בפיתוח סביבת עבודה נעימה והקפדה על תנאי העסקה הוגנים, לכלל העובדים. יכולתה של הקבוצה להקשיב לצורכי עובדיה ובהתאם לכך ליצור מקום עבודה אשר נותן מענה לאורך זמן, היא זו שהופכת אותה למקום עבודה איכותי ומבוקש. כתוצאה מכך, אסטרטגיית ניהול המשאב האנושי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

- **סביבת עבודה אחראית** – הטיפול בפרט, משלב האיתור, דרך הטיפול השוטף ועד שלב הפרישה.
- **הכשרה ופיתוח עובדים** – פיתוח המשאב האנושי בבנק על היבטיו השונים.



משקיעים בעובדים

מספר המועסקים בקבוצה לאורך השנים

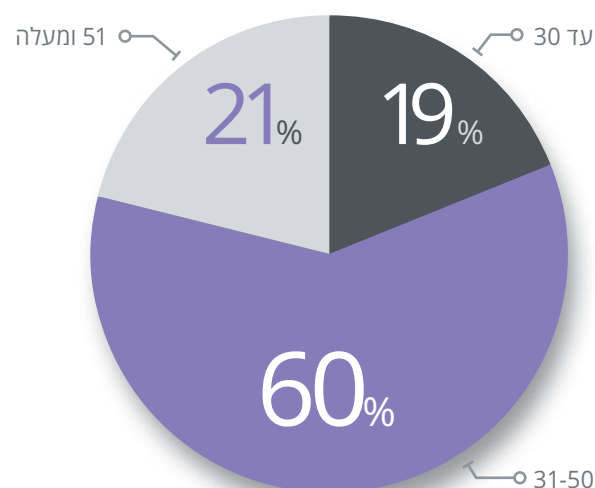


סה"כ • שלוחות חו"ל • יהב • מזרחי-טפחות (כולל חטיבת לטכנולוגיה)

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

הגיל הממוצע של עובדי הבנק (ללא חטיבת הטכנולוגיה) הוא 40.1, והגיל הממוצע של כלל העובדים בקבוצה הוא 40.5.

שיעור המועסקים בקבוצה בשנת 2019 לפי חתך גיל (באחוזים)



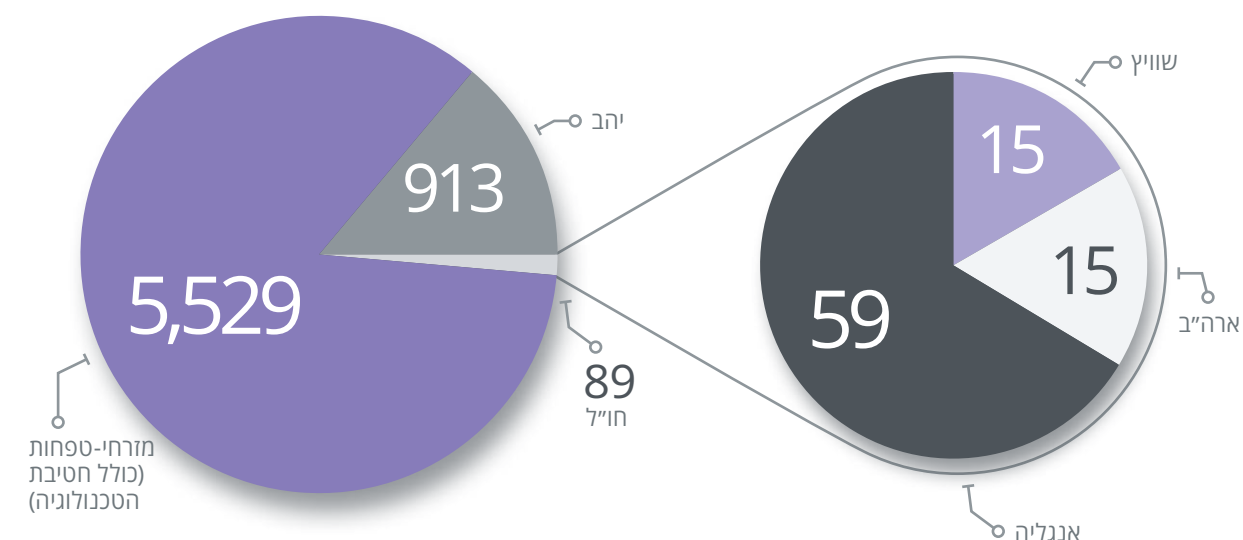
משפחת מזרחי-טפחות

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

העובדים של מזרחי טפחות

נכון לסוף שנת 2019 הועסקו בקבוצה 6,531 עובדים ועובדות, מנהלים ומנהלות.

מספר העובדים של קבוצת מזרחי-טפחות



פילוח המועסקים בקבוצה לפי דרג ומגדר

	2019			2018			
	סך הכול	גברים	נשים	סך הכול	גברים	נשים	
מנהלים	1,280	647	633	1,250	636	614	
עובדים	5,251	1,695	3,556	5,194	1,715	3,479	
מטה	2,361	1,060	1,301	2,450	1,086	1,364	
סניפים	4,170	1,282	2,888	3,994	1,265	2,729	
סך הכול	6,531	2,342	4,189	6,444	2,351	4,093	

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 2019 קיבל הבנק שירותים על ידי עשרים 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.

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

2019		2018			
עובדים ומנהלים שהעסקתם הסתיימה (פוטרו/התפטרו/פרשו)	עובדים ומנהלים שנקלטו לעבודה בבנק	עובדים ומנהלים שהעסקתם הסתיימה (פוטרו/התפטרו/פרשו)	עובדים ומנהלים שנקלטו לעבודה בבנק	קבוצת גיל	
64	96	54	102	עד 30	גברים
115	99	88	111	31-50	
46	3	58	6	מעל 51	
225	198	200	219	סך הכול גברים	
133	254	147	227	עד 30	נשים
144	137	114	94	31-50	
73	2	58	4	מעל 51	
350	393	319	325	סך הכול נשים	
197	350	201	329	עד 30	סך הכול עד 30
259	236	202	205	31-50	סך הכול 31-50
119	5	116	10	סך הכול מעל 51 ומעלה	
575	591	519	544	סך הכול	

שיעור התחלופה בקבוצה בשנת 2019 (ללא מרכזי הבנקאות) הוא כ-9%. שיעור התחלופה הכולל של קבוצת מזרחי-טפחות לשנת 2019 (כולל מרכזי הבנקאות) הוא כ-11.5%.

פילוח המועסקים בקבוצה לאורך השנים לפי חתך גיל

קבוצת גיל	2017	2018	2019
עד 30	1,371	1,326	1,195
31-50	2,820	2,948	3,136
51 ומעלה	947	922	920
עד 30	18	19	17
31-50	777	813	812
51 ומעלה	421	416	451
עד 30	1,389	1,345	1,212
31-50	3,597	3,761	3,948
51 ומעלה	1,368	1,338	1,371

פריסה גאוגרפית

פריסה גאוגרפית של עובדי קבוצת מזרחי-טפחות בישראל ובחו"ל לשנת 2019

אזור מגורים בארץ ובחו"ל	מספר עובדים	אחוז מסך העובדים
דרום	726	11%
ירושלים והסביבה	1,161	18%
צפון	669	10%
שפלה	1,143	18%
שרון	838	13%
תל אביב רבתי	1,905	29%
סך הכול בישראל	6,442	98.6%
אנגליה	59	1%
שווייץ	15	0.2%
ארצות הברית	15	0.2%
סך הכול שלוחות חו"ל	89	1.4%
סך הכול קבוצת מזרחי-טפחות	6,531	100%

כ-42% גרים באזור המרכז (אזור השרון ותל אביב רבתי), כ-18% באזור ירושלים והסביבה כ-11% באזור הדרום כ-18% באזור השפלה וכ-10% באזור הצפון.

כ-1.4% מעובדי הקבוצה מועסקים בשלוחות חו"ל (89 עובדים ומנהלים) – אנגליה, שווייץ וארה"ב. רובם המכריע מקומיים. ישנה הקפדה על העסקת מקומיים בהנהלה ובתפקידים השונים בשלוחות הבנק בחו"ל. העובדים המקומיים הם שני שלישי מחברי הנהלת חברת הבת 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 2019 עמד על כ-75% ושיעור הסטודנטים היה כ-10%. שיעור האקדמאים בכלל הקבוצה בשנת 2019 עמד על כ-73%.

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, 82% מעובדי החטיבה לטכנולוגיה ו-89% מעובדי בנק יהב חלים הסכמים קיבוציים. יתרת העובדים, אשר אינם מועסקים על פי ההסכמים הקיבוציים, עובדים לפי הסכם העסקה אישי¹.

להלן האירועים המרכזיים בתחום יחסי הנהלה-נציגות עובדים שאירעו במהלך 2019:

- בוררות כללית 2005-2015 – בינואר 2019 פורסם פסק הבוררות בין הנהלת מזרחי-טפחות לבין נציגות העובדים. פסק הבוררות פורסם בינואר 2019. לפרטים נוספים על אודות פסק הבוררות ראו ביאור 22 בדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2019 (עמ' 157).

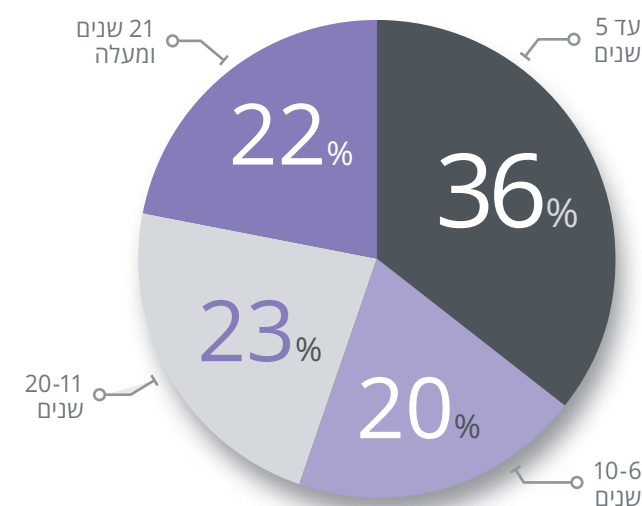
1. נותן מענה למדד 102-41 של ה-GRI



ותק בארגון

36% מהמועסקים הם עובדים חדשים בקבוצה (עד 5 שנים, כולל) ולצידם מועסקים עובדים שנמצאים איתנו כבר יותר מ-21 שנים והם 21% 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 12.6 שנים.**

פילוח ותק המועסקים בקבוצה לשנת 2019



קידום ביטחון תעסוקתי

הקבוצה פועלת לקידום הביטחון התעסוקתי בקרב עובדיו. ככלל 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 הוא מוגדר העובד בסטטוס "בניסיון", ולאחר פרק זמן קצר יחסית של שלוש שנים בלבד, הבנק מחליט על הענקת קביעות לעובד, בהתאם לנוהל. **נכון לסוף 2019 כ-70% מעובדי הקבוצה הם עובדים קבועים.**

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

פילוח עובדי הקבוצה לפי הסכם העסקה לשנת 2019

2018			2019		
הסכם העסקה	נשים	גברים	סך הכול	נשים	גברים
קבוע	2,872	1,607	4,479	2,918	1,633
בניסיון	1,047	451	1,498	1,057	404
עובדים בחוזה אישי	174	293	467	214	305
				519	

שמירה על בריאות ובריאות 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.

אחד ההיבטים המרכזיים בשמירה על בטיחות העובדים הוא בנושא הבטיחות בדרכים. הבנק מקפיד להדריך את עובדיו, המשתמשים ברכב של הבנק או ברכב ליסינג, על מערכות הבטיחות של הרכב ועל נהיגה זהירה. במסגרת הדאגה לבטיחות העובדים בתעבורה, שולח קצין בטיחות תעבורה מעת לעת באמצעות דואר אלקטרוני, עדכונים שוטפים בנושא נהיגת חורף, נהיגה בזמן חופשות ועוד. כמו כן, בשנת 2019 התקיימו 2,925 שעות הדרכה בנושא בטיחות ל-2,770 עובדים ומנהלים.

תאונות עבודה¹ - בשנת 2019 אירעו 32 תאונות עבודה בדרך אל העבודה, חזרה ממנה או במהלכה. הבנק פועל להורדת מספר תאונות אלה. בשנה זו לא אירעו תאונות עבודה של עובדים חיצוניים.

נוסף על כך, החל משנת 2016, שולח הבנק אחת לשנה גלויה לעובדים שילדיהם הגיעו לגיל הוצאת רישיון, ובה דגשים לליווי נהג חדש בנושאים כגון בטיחות בנהיגה והתאמת נהיגה לתנאי הסביבה.

התמודדות עם מצבי מצוקה בסניף

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

משקיעים בעובדים

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 - בשנת 2019 השתתפו כ-100 עובדים המשמשים כקבטי"ם נוסף על עבודתם כבנקאים בסניפים ברחבי הארץ, בסדנה שבמסגרתה קיבלו כלים ומיומנויות להתמודדות עם מצבי קונפליקט מול לקוחות בסניפי הבנק.

נתוני היעדרות (במספר ימים) לשנת 2019

חופשה	מילואים	ימי היעדרות בגין מחלה ¹	שיעור היעדרות בגין ימי מחלה (באחוזים)
נשים	87	48,773	5.8%
גברים	1,859	17,154	3.9%
סך הכול	1,946	65,927	5.1%
נשים	23	8,717	5.3%
גברים	291	2,416	3.7%
סך הכול	314	11,133	4.9%

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

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

1. ימי היעדרות בגין מחלה כוללים בתוכם ימי היעדרות בשל: מחלת עובדים, תאונות עבודה, תאונות דרכים

1. בשנת 2019 בוצע טיוב של המתודולוגיה לחישוב תאונות עבודה. נתונים אלה אינם ברי-השווה לנתונים שהוצגו בשנים הקודמות.

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 ואילוצי 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, מחליט הדירקטוריון 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, מחליט הדירקטוריון 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 המשוויכים 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 ניתן התגמול במסגרת סניפית למטרות גיבוש חברתי ופעילות פנאי לעובדים בסניף. במטה הבנק מחולקים פרסים אישיים כהוקרה לעובדים אשר הגיעו להישגים ראויים לציון במסגרת עבודתם.



ככלל, הבנק מיישם מדיניות לפיה, כל עובד בבנק מוגדר כבר מיומו הראשון כעובד בנק לכל דבר ועניין

יציאה לחופשת לידה

יציאה לחופשת לידה מתבצעת בהתאם לחוק והחזרה מחופשת לידה היא לאותו התפקיד, ושינויים - אם נעשים - מתבצעים בתיאום מלא עם העובד/ת. במהלך שנת 2019 יצאו במזל טוב 401 עובדות ו-4 עובדים לחופשת לידה ומתוכם חזרו לעבודה 169 עובדות ו-4 עובדים.

נתוני חופשת לידה

2019			2018		
נשים	גברים	סך הכול	נשים	גברים	סך הכול
533	4	537	533	4	537
239	4	243	239	4	243
265	-	265	265	-	265
219	3	222	219	3	222
29	-	29	29	-	29

הנתונים אינם כוללים את שלוחות חו"ל.



במרכז הבנקאות (המוקד הטלפוני) הוקם בשנת 2017 צוות ייחודי של כ-20 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 2019 הוקמו שני צוותים ייעודיים נוספים, במרכז הבנקאות ובמרכז המשכנתאות, שבהם יחד 15 עובדות.

עובדים מהחברה הערבית - כחלק מהאסטרטגיה ליצירת סביבת עבודה מגוונת, המשיך הבנק גם בשנת 2019 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. בשנת 2015 הוקמה בחטיבת הטכנולוגיה 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. לבוגרים המסיימים את המסלול בהצלחה מוצע להשתלב בסגל העובדים הקבוע של חטיבת הטכנולוגיה. בשנת 2019 נפתח המחזור השלישי של תוכנית זו. נוסף על כך, הבנק משתתף בתוכנית ההתמחות של עמותת "אלומה", שבה סטודנטים משתלבים לעבודה בבנק כבר במהלך הלימודים בתפקידים המתאימים לתחום לימודיהם וצוברים ניסיון תעסוקתי.

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 מוגבלויות ואיתור תפקידים רלוונטיים עבורם ביחידות השונות. הבנק מינה "אחראית תעסוקת עובדים עם מוגבלויות". כמו כן, מתקיימים קשרי פעילות עם מרכז תמיכה למעסיקי עובדים עם מוגבלויות של משרד הכלכלה וכן עם עמותות שונות המתמחות בסיוע בהשמת עובדים אלו. מידי שנה נקלטים בבנק כמה עובדים עם מוגבלויות לתפקידים שונים, וכן נוספים תקנים ייעודיים לעובדים חדשים עם מוגבלויות. כדי להבטיח שילוב של עובדים עם מוגבלויות, סביבת העבודה בבנק מונגשת, וכאשר עולים צרכים ספציפיים נעשות התאמות נוספות.



בשנת 2015 הוקמה בחטיבת הטכנולוגיה 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. לבוגרים המסיימים את המסלול בהצלחה מוצע להשתלב בסגל העובדים הקבוע של חטיבת הטכנולוגיה.

גיוון, שיויון ומניעת אפליה בהעסקה

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

בנק מזרחי-טפחות מאמין שקידום, גיוון ושוויון בסביבת העבודה יוצרים 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.

גיוון עובדים בשנת 2019



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.

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, מקדם הבנק 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, ניפוז דעות קדומות על אנשים עם מוגבלות וכדומה. נוסף על כך, הבנק מפעיל קו טלפון ופקס אנונימי המאפשר לעובדים לפנות במידת הצורך.

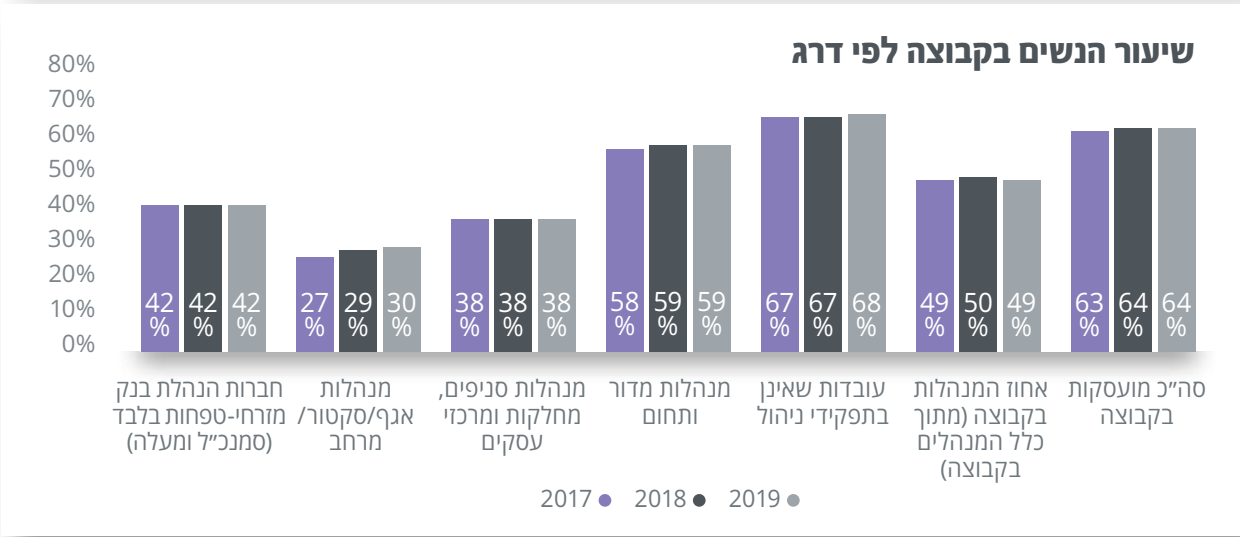
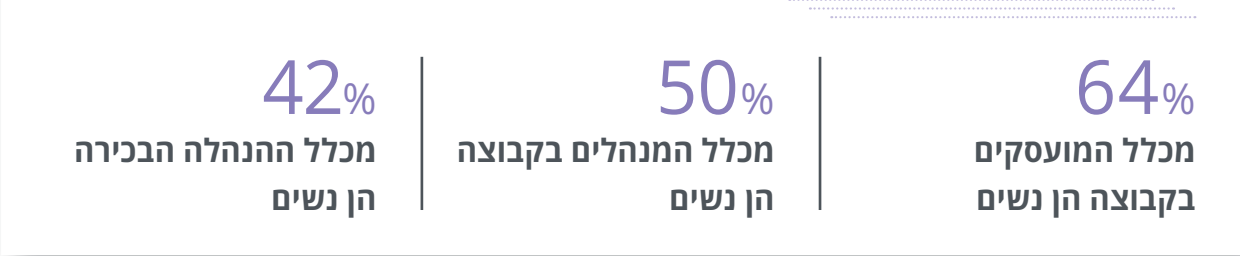
בשנת 2019 לא התקבלו תלונות על אפליה, מעובדים או ממועמדים לעבודה.

קידום שוויון מגדרי

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

2019			
נשים	גברים	סך הכול	שיעור הנשים בדרג
5	7	12	42%
35	85	120	29%
150	241	391	38%
443	313	756	59%
3,560	1,692	5,252	68%
633	646	1,279	49%
4,193	2,338	6,531	64%

קידום שוויון מגדרי



נכון לשנת 2019 הועסקו 4,189 נשים, שהן 64% מכלל המועסקים בקבוצה, בהשוואה ל-4,093 נשים בסוף שנת 2018, שהיו גם הן 64% מכלל המועסקים בקבוצה.

נכון לסוף שנת 2019 מספר הנשים המנהלות עמד על 633 נשים, שהן כ-50% מכלל המנהלים, בהשוואה ל-614 נשים בסוף שנת 2018, שהיו גם הן כ-50% מכלל המנהלים באותה שנה.

דאגה לרווחת העובדים

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

- **שביל ישראל** – עובדי הבנק מוזמנים, בעלות סמלית, לטיול במסלולי שביל ישראל בהדרכה של מורי דרך. בשנת 2019 השתתפו בפעילות כ-1,200 עובדים ובני משפחותיהם בכ-8 סיורים ברחבי הארץ (צפת, ירושלים, שרון, ת"א ועוד).

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.

בנוסף, 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 2019

דרג	יחס השכר
חברי הנהלה	0%
הנהלה בכירה	6%
מנהלים	3.7%
עובדים	11%
עובדים בתפקיד זהה (ותק עד שלוש שנים)	0

הנתונים המוצגים מתייחסים 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.

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 מטעמו השתלמויות 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 ההנהלה והדירקטוריון דיווח בנושא הטרדות מיניות בבנק. בקורסי הניהול ובכנסי מנהלים בבנק נערכות סדנאות בנושא מניעת התעמרות ומניעת הטרדה מינית.

בשנת 2019 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 2019 הועברו 1,186 שעות הדרכה בנושא מניעת הטרדת מינית והתעמרות במקום העבודה לעובדים ומנהלים.

הבנק מממן בדיקות סקר רפואיות לכלל העובדים מעל גיל 40

היחידות, בסיוע חטיבת ההון האנושי, משאבים ותפעול, מלווים ותומכים בעובד ובסביבתו הקרובה גם במצבים של קושי ומשבר. נוסף על תמיכת הבנק במצבי משבר, הוקמה ביוזמת העובדים קרן עובדים לעזרה הדדית. עובדים המעוניינים בכך מפרישים מהמשכורת סכום צנוע לטובת הקרן, המסייעת לעובדים במצבי משבר שונים.

מצדיעים למשרתי המילואים – בשנת 2019 הוענק שי למשרתי המילואים (ששירתו יותר מחמישה ימים). הבנק אף מוקיר ומציין את משרתי המילואים בכנס של כלל מנהלי הבנק.

איזון עבודה-פנאי

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

לכן הבנק מעודד את עובדיו לשמור על איזון בין שעות העבודה לשעות הפנאי, מקיים הדרכות לעובדים בנושא זה ומקפיד כי לעובד יהיה במהלך שבוע העבודה זמן פנוי למשפחתו ולעיסוקים נוספים:

- **שבוע העבודה** – שבוע העבודה בבנק, לעובד במשרה מלאה, 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.

- **אירועי קיץ** – בשנת 2019 התקיים אירוע קיץ לעובדי הבנק בהשתתפות 2,200 עובדים ובני משפחותיהם.
- **מועדון הסרט הטוב** – העובדים ובני/בנות זוגם 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. בשנת 2019 השתתפו בפעילות כ-3,500 עובדים, גמלאים ובני משפחותיהם.

העובדים ובני/בנות זוגם מוזמנים אחת לרבעון לצפות בסרט נבחר בעלות סמלית. בשנת 2019 לקחו חלק בפעילות כ-3,500 עובדים וגמלאים

עידוד לשמירת אורח חיים בריא

- **אורח חיים בריא** – כחלק מעידוד אורח חיים בריא בקרב העובדים, חולק לכלל העובדים מזון יוגה לעידוד ביצוע פעילות ספורטיבית.
- **הרצאות העשרה לעובדים** – במהלך 2019 התקיימו הרצאות בנושאי החייה, ארגונומיה וסייבר, 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.
- **חדר כושר בבניין המטה בלוד** – לרשות עובדי הבנק בבניין המטה בלוד עומד חדר כושר שבו יש מגוון פעילויות וחוגים שונים במהלך השבוע בעלות סמלית.
- **מרתונים** – הבנק מעודד השתתפות עובדים במרתונים המתקיימים ברחבי הארץ ומשתתף בעלויות ההרשמה למרתונים, כדוגמת מרתון ירושלים, מרתון לקידום המודעות למלחמה בסרטן, מרתון לוד ומסע אופניים "טור דה תרום", שבו השתתפו כ-980 עובדים ובני משפחותיהם.
- **ליגה למקומות עבודה** – בבנק 12 קבוצות ספורט המשתתפות מדי שנה בליגה למקומות עבודה. כ-150 מעובדי הבנק שותפים באופן פעיל בנבחרות הבנק ומשתתפים באימונים ובתחרויות. בשנת 2019 נציגי הקבוצות השתתפו בספורטיאדה שהתקיימה באילת. נוסף על כך, התקיים אירוע חגיגי בנוכחות נציגי קבוצות הספורט של הבנק, בהשתתפות מנכ"ל הבנק, להוקרה, העברת גביעים ועידוד וקידום השתתפות העובדים בקבוצות אלה.
- **בדיקות סקר רפואיות לכלל העובדים מעל גיל 40** – כחלק מדאגה לבריאות העובדים ודאגה לרווחתם, הבנק מממן בדיקות סקר רפואיות לכלל העובדים מעל גיל 40.
- **מודעות למחלות ומגפות** – במקרים שבהם קיים חשש להתפרצות מחלה/מגפה בארץ, הבנק דואג לעדכן את עובדיו בדבר דרכי ההתגוננות. הטיפול במקרה כזה אף מעוגן בתוכנית ההמשכיות העסקית של הבנק, בהתאם להוראות בנק ישראל.
- **סיוע לעובדים החולים במחלות קשות** – בבנק פועלת אחראית רווחה הדואגת לשמירת קשר עם עובדים החולים במחלות קשות, בבקשותיהם וצורכיהם, כמו גם טיפול וסיוע לעובדים שמשפחתם נזקקת לסיוע כספי בהיבטים רפואיים.

הכשרה ופיתוח עובדים

הבנק מייחס 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 לתגמול 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) והן 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.



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

בשנת 2019 השתתף הבנק לראשונה בסקר "100 החברות שהכי טוב לעבוד בהן" שמבוצע על ידי חברת BDI ומגזין TheMarker. בנק מזרחי-טפחות דורג השנה במקום 37, עלייה משמעותית של 33 מקומות לעומת השנה שעברה.

דואגים לעובדים לקראת יציאה לגמלאות

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

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

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

במהלך שנת 2019 פרשו 160 עובדים לאחר שנים רבות של עבודה מבורכת בקבוצה:

מספר העובדים שיצא לגמלאות	נשים	גברים	סך הכול
מספר העובדים שפרשו מרצון (על פי תוכנית פרישה מרצון)	21	49	70
מספר העובדים שפרשו מרצון (על פי תוכנית פרישה מרצון)	84	19	103

הטבות לעובדי בנק יהב ולפורשי

בבנק יהב 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 25 שנות ותק, שי בחגים, שי לאירועים אישיים ועוד.

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

- **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 יהב נבנית בכל שנה תוכנית הדרכה לכלל העובדים, בהתאם לתוכניות העבודה וצורכי הבנק. תוכנית זו מופצת לכלל העובדים.

השקעה בשעות הדרכה

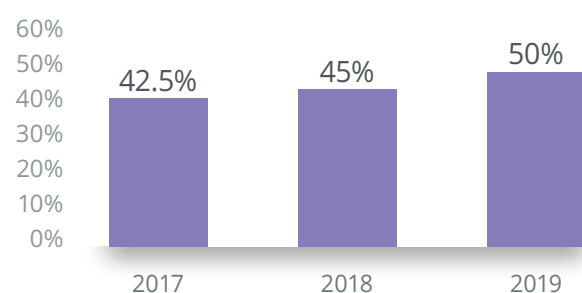
עלות ההשקעה בהכשרות לעובדים בבנק
מזרחי-טפחות לשנת 2019 הייתה
כ-55.2 מיליון ₪

בשנת 2019 הושקעו
325.3 אלף שעות הדרכה,
לעומת 286.6 אלף בשנת 2018

ממוצע שעות ההדרכה בשנת 2019

2019			2018			ממוצע שעות כללי
נשים	גברים	ממוצע כללי	נשים	גברים	ממוצע כללי	
57	62	60	57.9	61	59.5	מנהלים
50	46	47	42.5	41.2	41.6	עובדים
27	27	27	23.7	24.6	24.2	מטה
72	59	63	66.9	54	58.1	סניפים
49	52	50	46.6	44.1	45	ממוצע שעות כללי

ממוצע שעות הדרכה לעובד



• 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 ולאוכלוסיית 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 בנושא 'ציות': 'המסלול הנכון לעסקים' למנהלי סניפים, לנאמני ציות ולמנהלי תחומים שאינם נאמני ציות, יום עיון בנושא ציות לכלכלנים ועוד, כאשר הדגש הוא על הטמעה תרבותית של תחום הציות בסניפים ובמטה.

- **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.

- **ארגון לומד** – מרכז ההדרכה מפתח פרויקטים שונים שמטרתם להטמיע תרבות של בנק לומד, במסגרתו המנהלים והעובדים מתייחסים ללמידה כאל פעילות מתמשכת המתקיימת גם בעמדת העבודה 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: פעילות מותרת בני"ע לבנקאים שאינם יועצים, הגבלים עסקיים – חוק התחרות הכלכלית. במערכת זו גם נמצאים חומרי עזר לרשות המנהלים והעובדים, הכוללים ערכות להדרכה בסניף, ערכות מתוקשבות ללמידה עצמית ועוד.

- **קורסי העשרה** – הבנק מציע לעובדיו קורסים שונים להעשרה ופיתוח מיומנויות גם מעבר לדרישות התפקיד, כגון קורס לימוד שפות. גם השנה המשיך הבנק עם פרויקט "עץ הדעת", בו מועברות הרצאות העשרה על ידי מרצים בכירים מעולם העסקים והאקדמיה. בשנת 2019 התקיימו 6 הרצאות. בכל מפגש השתתפו כמאה מנהלים ועובדים מטה.

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 הכשרות 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 יהב** – בשנת 2019 בנק יהב הפעיל תכנית 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, מעביר הבנק 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 מייחס חשיבות רבה לכך שכלל עובדיו יידעו 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 מוגבלויות, 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.

במהלך 2019 נערכו בקבוצת מזרחי-טפחות 26,974 שעות הכשרה בנושא מדיניות ונהלים בדבר היבטי זכויות אדם הרלוונטיים לפעילות הבנק¹.

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

בדיקת אפקטיביות תוכנית ההדרכה

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

לשם כך נוקט מרכז ההדרכה בכמה דרכים:

- **משוברים** – בסיום כל הדרכה מתקיימת שיחת משוברים בעל פה עם משתתפי ההכשרה במטרה לבחון את שביעות הרצון מההדרכה. נוסף על כך, משתתפי ההכשרה מתבקשים למלא טופסי משוברים במערכת ה"בינה", ובמקרים מסוימים גם לאחר פרק זמן עובדים ומנהלים ממלאים שוב טופס משוברים במטרה לבחון את תרומת ההדרכה לשיפור הביצועים, הטמעת הידע ויישומו במהלך העבודה השוטפת. במסגרת המשוברים 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 2019 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.
- **מבדקי אפקטיביות לאחר סיום הקורס** – עבור קורסים הנוגעים לתכני 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.



מסלולי פיתוח קריירה

קידום עובדים למשרות ניהול – הבנק מעודד קידום של עובדיו למשרות ניהול ומספק להם כלים לשם כך. בשנת 2019 כ-99% מהמנהלים שהתמנו קודמו מקרב עובדי הבנק. מנהלים חדשים ובני משפחתם מוזמנים כמה פעמים בשנה לאירוע בלשכת המנכ"ל בנוכחות המנכ"ל, ומנהלי הבנק מוקירים ומציינים את קידומם למנהלים בבנק.

- **"שולחנות עגולים" - ב-2019 התקיימו "שולחנות עגולים" במסגרתם מוזמנים כלל עובדי הבנק לדיונים פתוחים בהובלת מנהל בכיר או חבר הנהלה בנושאים שעל סדר יומו של הבנק. במסגרת הפרויקט התקיימו 3 מפגשים בהשתתפות 120 עובדים. הפעילות היא נדבך נוסף בקידום התקשורת הפנים-ארגונית בבנק, מתוך רצון לקיים דיאלוג ולהעלות רעיונות לגבי פעילויות ותהליכים מרכזיים בבנק.**
- **דיאלוג עם עובדים חדשים - בשנת 2019 התקיימו 3 שולחנות עגולים ייעודיים לעובדים חדשים, על חוויית הקליטה לבנק.**
- **טוב לדעת - בבנק מזרחי-טפחות מתקיימות הרצאות במגוון נושאים, כגון סניף ללא נייר, הלימות הון, מנועי צמיחה בגיוס לקוחות, סייבר ואבטחת מידע, הפעילות הבין-לאומית והבנקאות הפרטית לעובדים. ההרצאות מועברות על ידי מנהלים ועובדים מקצועיים ומטרתן להעלות את המודעות על תפקידים ופעילויות שונות המתקיימות בבנק לצורך חיזוק הקשר בין החטיבות ותחושת המחברות של העובדים.**
- **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).**
- **עידוד יזמות על ידי הצעות יעול של העובדים - הבנק רואה חשיבות גדולה בעידוד יוזמות חדשניות ושיפור תהליכי עבודה ותהליכי מתן שירות ללקוח. לבנק ועדת "עידוד יוזמות לשיפור, חיסכון והתייעלות", אשר תפקידה לדון בהצעות שיפור והתייעלות בתהליכי עבודה ששולחים העובדים. הוועדה מתכנסת אחת לרבעון במטרה לדון בהצעות המתקבלות. ההצעות הטובות ביותר מיושמות במערכת ומזכות את המציעים בפרסים. הפרסים מוענקים בטקס חגיגי בהשתתפות מנכ"ל הבנק, זוהי מסורת מבורכת שהונהגה והוטמעה בהצלחה רבה בבנק והיא ערך חשוב בתרבות הארגונית של הבנק. בשנת 2019 הגישו העובדים כ-1,404 הצעות יעול.**



הערכת עובדים ומתן משוב אפקטיבי אף מתקיימות כחלק מתהליכי ההכשרה הניהולית.

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

מתן משוב לעובדים

הקבוצה מקפידה על כך שעובדיה יקבלו משוב סדיר על ביצועיהם. **במהלך שנת 2019, 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

דיאלוג עם העובדים¹

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

קיום דיאלוג עם העובדים והעמקת התקשורת הפנים-ארגונית

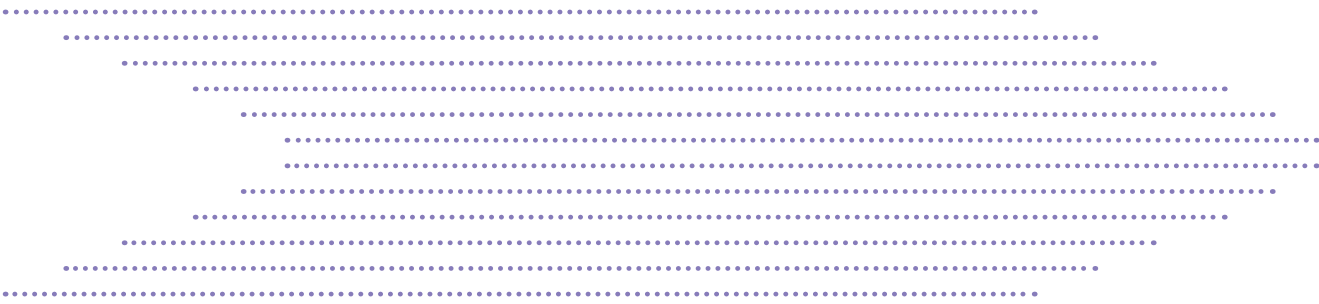
כדי ליצור תרבות ארגונית של שיח פתוח הקבוצה פועלת בדרכים מגוונות:

- **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. 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 ההנהלה מרצים לעובדים ולמנהלים ומציגים את החטיבה שבראשה הם עומדים.**
- **כנסי נתיב העשרה - בשנת 2018 הבנק פיתח את תוכנית כנסי "נתיב העשרה לעובדים שרוצים לדעת יותר". הכשרה שמטרתה חיזוק התקשורת הפנים-ארגונית והעמקת ההיכרות של העובדים עם פעילות הבנק, הסביבה העסקית שבה הוא פועל, תרבותו ומאפייניו. בשנת 2019 התקיימו שלושה מחזורים של כנס זה, שבהם השתתפו כ-350 עובדים. המשתתפים הועשרו בתכנים על שוק הנדל"ן והמשכנתאות, מסחר בשוק ההון ועל אחריות תאגידית.**
- **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 2019 פורסמו חמישה גיליונות של "בינינו ברשת", ועד היום פורסמו סך הכל 49 גיליונות, עם ממוצע של כ-1,600 עובדים שנכנסו לכתבות השונות.**
- **"בינינו זה רציני" - באתר "בינינו זה רציני" מרכזים היבטים ונקודות ציון המלווים את העובד מקצועית ואישית לאורך הדרך.**



1. נתון מענה למדד 102-43 של ה-GRI

יעד שהוגדר	מענה ל-SDGs	סטטוס
המשך הרחבת השימוש במערכת הבינה (LMS) והעמקת השקיפות והמידע הנגישים לעובדים ולמנהלים באמצעות המערכת.	4 חינוך איכותי	בוצע
הגדלת מספר המשתתפים בכנסי נתיב העשרה לשיפור התקשורת הפנים-ארגונית.		בוצע
המשך הפעילויות לקליטה וגיוס של עובדים עם מוגבלויות וליווי המנהלים של עובדים אלו.	8 הוגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית	בוצע
הרחבת גיוס עובדים ממגזרי אוכלוסייה שונים בהתאם לפריסה הגאוגרפית של סניפי הבנק.		בוצע
הטמעה והדרכת המנהלים בנושא סביבת עבודה נאותה, מניעת הטרדה מינית, מניעת התנכלויות ושוויון מגדרי.		בוצע



יעד שהוגדר	מענה ל-SDGs
גיוון אמצעי ההדרכה - שימוש בפלטפורמות ומערכות עזר וקידום הלמידה מרחוק	4 חינוך איכותי, 7 אנרגיה נקייה ברת השגה, 8 הוגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית
פיתוח יכולות טכנולוגיות לעבודה מרחוק/מהבית	7 אנרגיה נקייה ברת השגה, 8 הוגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית
המשך ליווי מנהלים של עובדים עם מוגבלויות.	8 הוגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית
מפגשים במטה עם מנהלי מדור ומעלה להעמקת הידע בנושאים הקשורים למשאב האנושי לשיפור התקשורת הפנים-ארגונית.	
שיפור והרחבת ערוצי התקשורת הפנים-ארגונית	
הרחבת גיוס עובדים ממגזרי אוכלוסייה שונים בהתאם לפריסה הגאוגרפית של סניפי הבנק.	10 צמצום אי השוויון



מבט על

משקיעים בסביבה



10,000

בקבוקים ופחיות מוחזרו
כספי הפקדון נתרמו לקהילה

צמצום היקף העצימות
המזרח פחמני לעובד
ב- 9%

בהשוואה לשנת 2018

צמצום צריכת החשמל
ב- 4.7%

בהשוואה לשנת 2018

חסכון של

טון 353
פד"ח

בעיקר בזכות
צמצום צריכת הנייר

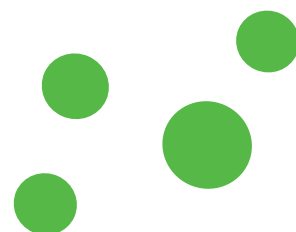
חסכון של

טון 23
פד"ח

בעקבות מעבר לשיבות וידאו

צמצום צריכת האנרגיה
ב- 2.5%

בהשוואה לשנת 2018





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

2019	2018	2017	2016		
216	229	286	280	סך צריכת החשמל למ"ר	חשמל (קוט"ש')
4,744	5,116	5,658	5,727	סך צריכת החשמל לעובד	
30,983,930	32,535,599	35,490,911	35,420,720	סך צריכת החשמל	
715,235	675,060	690,497	731,837	סך צריכת בנוזין	דלק (ליטרים)
131,881	119,631	110,344	101,366	סך צריכת סולר	
847,116	794,691	800,841	833,203	סך צריכת דלק	
111,542	117,128	127,767	127,515	סך צריכת חשמל	אנרגייה (GJ) ²
24,402	23,031	23,194	24,576	סך צריכת בנוזין	
5,088	4,615	4,061	3,726	סך צריכת סולר	
141,032	144,774	155,022	155,817	סך צריכת האנרגייה	
0.98	1.16	1.24	1.23	סך עצימות אנרגטית למ"ר (GJ/מ"ר)	עצימות אנרגטית
21.59	22.76	24.84	25.53	סך עצימות אנרגטית לעובד (GJ/עובד)	

1. kWh – קילו ואט לשעה
2. GJ – ג'יגה ג'אול – יחידה למדידת אנרגייה

אחריות הקבוצה כלפי הסביבה

בנק מזרחי-טפחות מכיר בהשפעות פעילותו על הסביבה ועל האקלים בכדור הארץ, הנובעות הן באופן ישיר מצריכת המשאבים של הבנק, והן 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.



אסטרטגיית הפעילות הסביבתית של הבנק מתמקדת בשלושה תחומים עיקריים:

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

צריכת משאבים אחראית - התייעלות אנרגטית

צריכת האנרגייה 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 אנרגייה למערכות מתקדמות, בעלות ניצול אנרגטי יעיל.



ירידה של כ-4.7% בצריכת החשמל של הקבוצה וכן צמצום סך צריכת האנרגייה ב-2.5%

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 האנרגייה, ועד התאמה של טמפרטורת המים הקרים ביחידות הקירור בהתאם לטמפרטורת חוץ, שעות עבודה, כיבוי אורות או כיבוי מזגנים מרוכז לאחר שעות הפעילות וכו'.

משקיעים בסביבה

באופן אוטומטי את התאורה בכל אחד ממבני המטה בבנק לפי שעה שהוגדרה מראש. כמו כן, הותקנה בבנק מערכת תאורה המכבה אוטומטית את האור בחדר ריק מאנשים ומדליקה אותו אוטומטית עם כניסת אדם לחדר.

● **חיסכון בצריכת החשמל במטה הבנק בלוד** - נעשה באמצעות התאמת הטמפרטורה המסופקת במערכת מיזוג האוויר לטמפרטורת האוויר הרצויה 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. הנושא נבחן וההתאמות מבוצעות באופן שוטף.

● **ניצול מערך הגנרטורים לשעת חירום בשעות השיא בשוטף** - בהתאם להסכם שנחתם בשנת 2014 מול 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 (מרכז טכנולוגי לוגיסטי).

● **התקנת מערכת סירקולציה לסולר בגנרטורים** - לצורך מניעת זיהום הקרקע בסולר פסול לשימוש וכן לשם הארכת אורך החיים של הסולר. כמו כן, מתבצעת בדיקת אטימות 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 2019 בוצעה החלפה בארבעה סניפים נוספים.

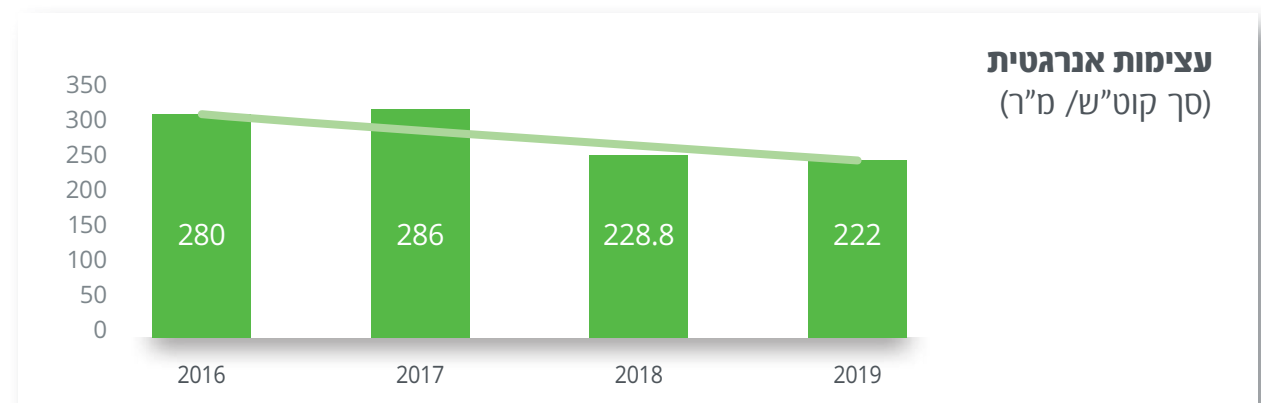
● **ניצול יעיל של שטחים** - הבנק בוחן באופן שוטף ניצול יעיל של כלל הנכסים המשמשים אותו. אם עולה צורך בהוספת עמדות עבודה, ראשית נבחנת אפשרות תכנונית לעשות זאת ללא הוספת שטח, באמצעות ארגון מחדש של אזורי העבודה. כמו כן, הבנק בוחן באופן שוטף מכירה והחזרה של שטחים עודפים. ייעול השימוש בשטח מביא באופן עקיף גם לחיסכון בצריכת חשמל.

● **בשנת 2019 אושרו צמצומי שטחים בארבעה סניפים** - למרות הגידול במספר העובדים והמשך מגמת הפתיחה של סניפים חדשים במהלך 2019, שטחי הבנק דומים לאלו שהיו בשנת 2018. זוהי עדות נוספת לפעילות מוצלחת של הבנק בניצול יעיל של השטחים.

● **בחינת אנרגייה 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. הנושא נמצא כעת בשלבי תכנון, כחלק מתכנון הקמפוס הכולל הצפוי 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.

בשנת 2019 המשיכה מגמת ההתייעלות של צריכת האנרגייה בקבוצה (חשמל ודלק), חלה ירידה של כ-4.7% בצריכת החשמל של הקבוצה וכן צומצם סך צריכת האנרגייה ב-2.5%. הגידול בצריכת הסולר נובע מהרחבת שירותים להובלת כספים הניתנים לגורמים חיצוניים באמצעות בלדריות המופעלות על ידי מזרחי-טפחות שירותי אבטחה. בשנת 2019 נרכשו על ידי הבנק בלדריות נוספות לאור הרחבת הפעילות בתחום זה. הגידול בצריכת הבנזין נובע גם הוא מגידול במספר הרכבים בחברה לאור הרחבת הפעילות.



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 2019 החל הבנק בהחלפה מדורגת של התאורה לתאורת לד בסניפים הישנים ובמטה.

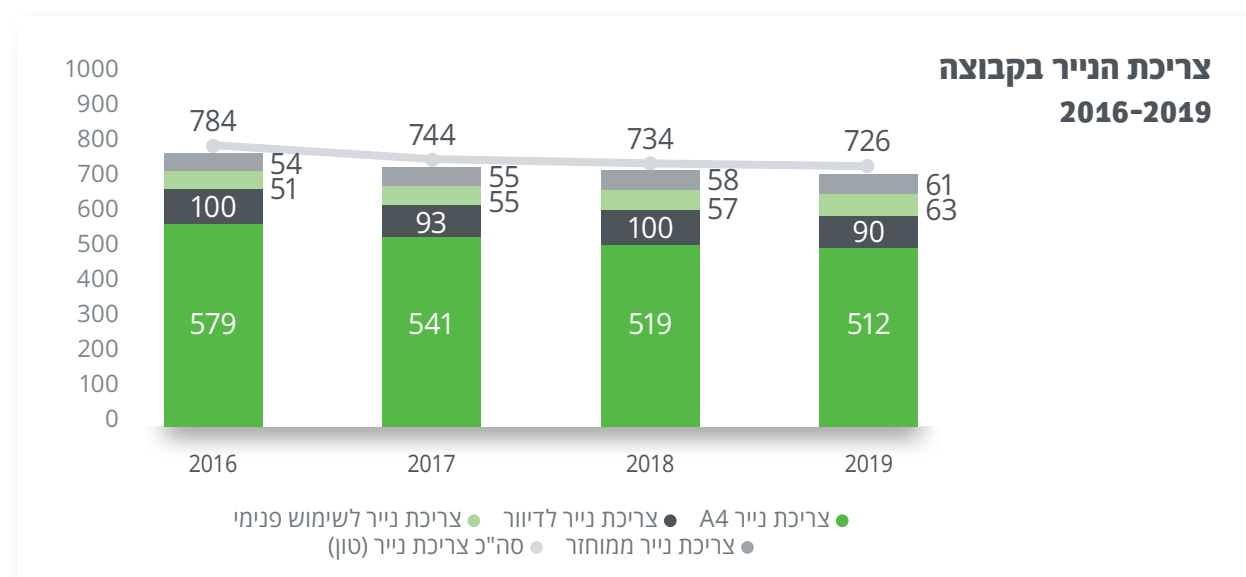
בשנה זו הוחלפה התאורה בכ-15 סניפים, והפרויקט ימשיך גם בשנים הבאות.

● **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

צמצום צריכת נייר

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

	2019	2018	2017	2016
סך הכול צריכת נייר (טון)	726	734	744	784
אחוז שימוש בנייר ממוחזר ביחס לצריכת הנייר	8.5%	7.9%	7.4%	6.9%



בשנת 2019 צמצמה הקבוצה את כמות הנייר שבו עשתה שימוש ב-8 טון. זוהי ירידה של כ-1% לעומת שנת 2018. צמצום זה נעשה בה בעת שהפעילות העסקית של הבנק המשיכה לגדול ולצמוח. אחד הגורמים לצמצום הוא פרויקט "סניף ללא נייר", שבו הסב הבנק את שירות הלקוחות בסניפים לשימוש בטאבלטים לתהליכי חתימה דיגיטליים. מהלך זה מאפשר התייעלות וצמצום בצריכת הנייר, כמו גם קיצור זמני השירות וערך מוסף לכלל הלקוחות של הבנק, מהמגזר הפרטי ומהמגזר העסקי. סיבות נוספות לצמצום בצריכת הנייר הן: יצירת אפשרות לכידת ההדפסה בקובץ דיגיטלי ושליחת העתק העסקה באופן דיגיטלי ללקוח בלבד, החלפת כלל המדפסות בקבוצה למדפסות דו-צדדיות והעמקת השימוש בדוחות בקרה יומיים, באמצעות מערכת ממוחשבת המחליפה את דוחות הנייר שהיו מודפסים ברמה יום-יומית בסניפים ובמטה.

לצד המאמצים לצמצום הצריכה, הקבוצה פועלת לשלב רכש של נייר ממוחזר. רכש זה היה בשנת 2019 כ-8.5% מתוך סך צריכת הנייר הכוללת בקבוצה (עלייה של 5% בשיעור צריכת הנייר הממוחזר לעומת השנה הקודמת). כלל הנייר הממוחזר שבו הבנק עושה שימוש מיוצר מ-100% סיבים ממוחזרים.

1. 102-48 - בוצע תיקון של הנתנים בשל טעות סופר.

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 מיעילים את ניצול הזמן וחוסכים בעלויות.

- **מעבר משיחות פיזיות לשיחות וידאו (Video Conference)** - משנת 2012 החל הבנק בהתקנה של מערכות לשיחות וידאו במבני המטה והמרחבים. במהלך שנת 2014 נכנסה לשימוש מערכת למדידת מספר השיחות הנערכות בצורה זו כדי לאפשר לבנק להעריך טוב יותר את היקף החיסכון שהושג במסגרת זו. שיחות אלו מביאות לירידה במספר הנסיעות של העובדים בין אתרי הבנק. בשנת 2019 התקיימו כ-68 אלף דקות שיחה לעומת 36 אלף בשנת 2018 (כ-2,500 שיחות לעומת כ-1,250 בשנת 2018). זאת בשל פישוט אופן השימוש במערכת זו, שהוביל להגברת השימוש בה.
- **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 לכל אורך שעות היממה. נוסף על כך, הוסדר מערך הסעות בין בנייני המטה של הבנק ברמת גן ובלוד, לעובדים הזקוקים לכך לצורך פגישות ושיחות. מהלך מותאם זה חוסך נסיעות ברכבים פרטיים או במוניות. בשנת 2019, בדומה לשנים קודמות, 350 עובדים עשו שימוש יום-יומי בהסעות מאורגנות.
- **נסיעות שיתופיות (Carpool)** - הבנק מעודד את העובדים להסיע זה את זה בשיטה של Carpool, באמצעות מתן תשורה לעובדים שהסיעו עובדים אחרים וצברו כמות מסוימת של חתימות בכרטיס מיוחד שעוצב לשם כך. נוסף על כך, בסוף שנת 2019 החל הבנק ביצירת שיתוף פעולה עם חברת WAZE להרחבת היקף הנסיעות השיתופיות בקרב העובדים.

יוזמות הבנק לצמצום צריכת האנרגיה

יוזמות לצמצום צריכת החשמל	צריכת חשמל משוערת שנחסכה		חיסכון משוער של טביעת הרגל הפחמנית
	קוט"ש	ג'גה ג'אול (GJ)	
החלפת נורות במשרדים לנורות LED	165,000	594	94
חידוש מערכות מיזוג אוויר	104,000	374	59
סך הכול	269,000	968	153

יוזמות לצמצום צריכת הדלק	צריכת דלק משוערת שנחסכה		חיסכון משוער של טביעת הרגל הפחמנית
	ליטר	ג'גה ג'אול (GJ)	
מעבר לשיחות וידאו	10,000	241	23.38



כלל יוזמות הבנק לצמצום צריכת האנרגיה חסכו

כ-176 טון פד"ח

בשנת 2019 הוכפלו כמות שיחות וידאו קונפרנס לעומת שנת 2018



פעולות החיסכון בצריכת הנייר של הבנק אפשרו חיסכון של כ-75.2 מיליון דפים, שהם שווים לכ-353 טון פד"ח.

הבנק מוודא שחומרי הגלם שבהם הספק עושה שימוש הם ממקור מאושר ועומדים בתקנים בין-לאומיים.

כמו כן, כחלק מקידום פעילות הבנק לשמירה על הסביבה גם בקרב לקוחותיו, הבנק ממשיך לפעול לקידום דיוור בר-קיימא ומעודד את לקוחותיו לקבלת דיוור בהודעות אלקטרוניות ובכך לצמצם את צריכת הנייר ולשמור על הסביבה. כיום, 40% 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.

יוזמות לצמצום צריכת הנייר	צריכת נייר משוערת שנחסכה		חיסכון משוער של טביעת הרגל הפחמנית
	יחידות	טון	
"סניף ללא נייר"	1.1 מיליון	5.5	5
דיוור בדוא"ל	74.1 מיליון	370.5	348
סך הכול	75.2 מיליון	376	1'353

מחזור וטיפול בפסולת

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

סוג הפסולת	דרך הטיפול	יעד לפינוי	היקף ב-2016 (בטון)	היקף ב-2017 (בטון)	היקף ב-2018 (בטון)	היקף ב-2019 (בטון)
פסולת נייר	העברה למחזור (בטון)	חברת ק.מ.מ.	465	432	2'501	400
טיפול בפסולת אלקטרונית	גריטה (בטון)	חברת אקומיוניטי	22	35	66	46
טיפול בראשי דיו וטונרים	גריסה (ביחידות)	חברות ק.מ.מ. וכחילה	18,065	14,851	12,472	9,711

100% מפסולת הנייר והפסולת האלקטרונית של הקבוצה מועברים למחזור. כמו כן, בשנת 2019 חלה גם ירידה ביחידות ראשי דיו וטונרים שהועברו לגריסה לעומת השנים הקודמות – ירידה של כ-22% לעומת שנת 2018, כ-34.6% לעומת שנת 2017 וכ-46% לעומת שנת 2016. זאת בעקבות הצמצום בצריכת הנייר, החלפה מסיבית של מדפסות ישנות לחדשות וחסכוניות יותר וכן תחילת שימוש בטונרים מקוריים במקום תואמים, שהם יעילים יותר וניתנים לשימוש לטווח ארוך יותר.

הבנק עומד בהוראות המשרד להגנת הסביבה בכל מה שקשור לסילוק פסולת רגילה ומסוכנת³.

1. נתון זה חושב על בסיס ההנחה שחבילת דפי A4 של 500 דפים שוקלת כ-2.5 קילו.

2. בשנת 2018 בוצע פרויקט לצמצום שנות שמירה בארכיב הבנק.

3. כגוף פונקציונלי, הפסולת המסוכנת של הבנק כוללת סוללות ונורות. נתונים אלה מוצגים בתוך הפסולת האלקטרונית של הבנק.

משקיעים בסביבה

צריכת מים

צריכת המים בקבוצת מזרחי-טפחות משמשת בעיקרה לצרכים משרדיים. היקף צריכת המים של קבוצת מזרחי-טפחות לשנת 2019 עמד על כ-90,927 קוב. עצימות צריכת המים של הקבוצה עומדת על 13.9 (קוב/ עובד).

ניהול וצמצום המדרך הפחמני

כחלק מהשאפיפה לצמצם את תופעת שינוי האקלים, הקבוצה מקפידה למדוד את פליטות גזי החממה הנגרמות כתוצאה ישירה מצריכת בנין 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).

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

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

המדרך הפחמני של קבוצת מזרחי-טפחות (CO2eq)

אחוז השינוי לעומת 2018	2019	2018	2017	2016	
6.7%	2,042	1,913	1,917	1,989	מכלול 1 – פליטות ישירות מצריכת דלק
-9.6%	16,714	18,504	20,185	21,347	מכלול 2 – פליטות עקיפות מצריכת חשמל
-1.16%	847	4857	661	לא נמדד ³	מכלול 3 – פליטות עקיפות נוספות בשרשרת האספקה כתוצאה מטיסות עסקיות, צריכת נייר ופסולת (אלקטרונית ונייר למחזור)
-7.8%	19,603	21,274 ⁴	22,763	23,336	סך המדרך הפחמני (CO2e) – מכלולים 1, 2 ו-3
-9.0%	3.0	3.3	3.6	3.8	עצימות מדרך פחמני (טון CO2e לעובד) – מכלולים 1, 2 ו-3
-23.5%	0.13	0.15	0.18	0.18	עצימות מדרך פחמני (טון CO2e למ"ר) – מכלולים 1, 2 ו-3

1. <http://www.ghgprotocol.org>

2. הפליטות במכלול 3 לא כוללות פליטות הכרוכות בשינוע הנייר ושינוע הפסולת לאתרים היעודיים לטיפול בפסולת.

3. בשנת 2016 לא נמדד מכלול 3 וסך המדרך הפחמני לשנה זו כולל את מכלולים 1 ו-2 בלבד.

4. 102-48 – בוצע תיקון של הנתונים בשל טעות סופר.

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.



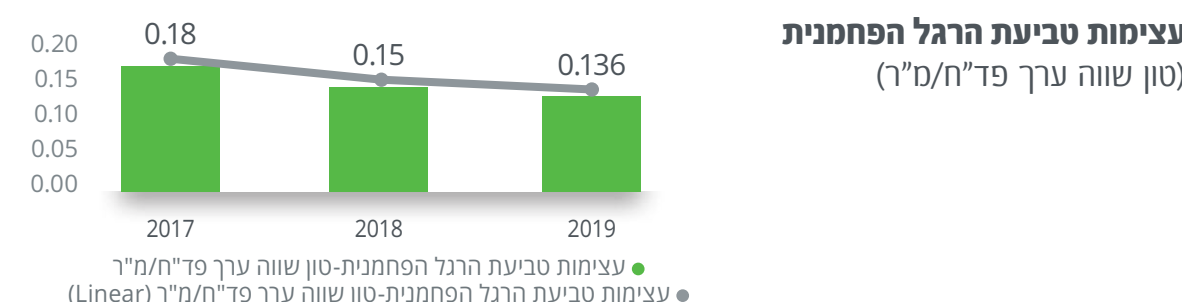
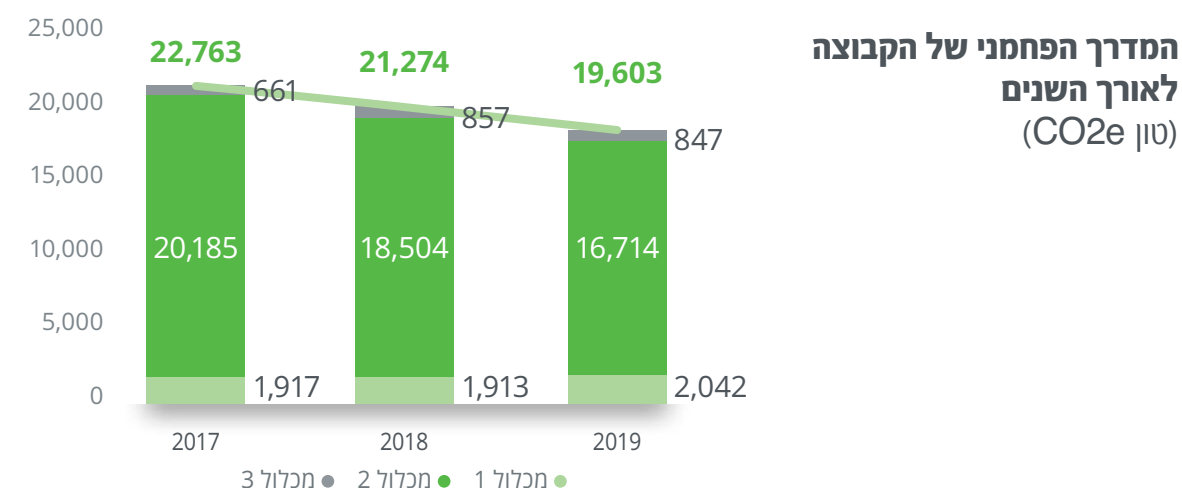
במסגרת הפעולות השונות שנוקט הבנק לשם הטמעת ערכי הקיימות, נערכות הדרכות בנושא סביבה. כמו כן, הבנק מקדם מהלכים לעידוד המחזור בקרב העובדים. המהלכים מתמקדים בעיקר במחזור בקבוקים, סוללות ופסולת אלקטרונית. כדי להגביר את מודעות העובדים לנושא, הציב הבנק שלטים ייעודיים המעודדים מחזור. המהלכים נשאו פרי בכל אחד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

- **מחזור בקבוקים -** הבנק הציב מכלים לאיסוף פחיות ובקבוקים. בשנת 2019 נאספו 10,000 בקבוקים, וכספי הפיקדון עבור הבקבוקים נתרמו למשפחות נזקקות.
- **מחזור סוללות ופסולת אלקטרונית -** הבנק חבר לתאגיד "אקומיוניטי", תאגיד חברתי למחזור פסולת אלקטרונית המעסיק עובדים עם מוגבלויות. עובדי הבנק נקראו להביא סוללות ופסולת אלקטרונית, ואלה נאספו במכלים שהוצבו בשטחי הבנק.
- **איסוף בגדים לתרומות ולמחזור -** בבניין המשרדים של הבנק בלוד מוצבת מכולה לטובת איסוף בגדים של העובדים ובני משפחותיהם. האיסוף נעשה בשיתוף עמותת "פתחון לב".
- **שימוש חוזר בריהוט -** בעת מכירת נכס או החזרתו, מתקיימת בחינה האם ניתן להשתמש בריהוט במקום אחר בבנק. אם הדבר אפשרי - הריהוט מועבר למיקום החלופי בהתאם, ואם לא - הריהוט נתרם לקהילה.

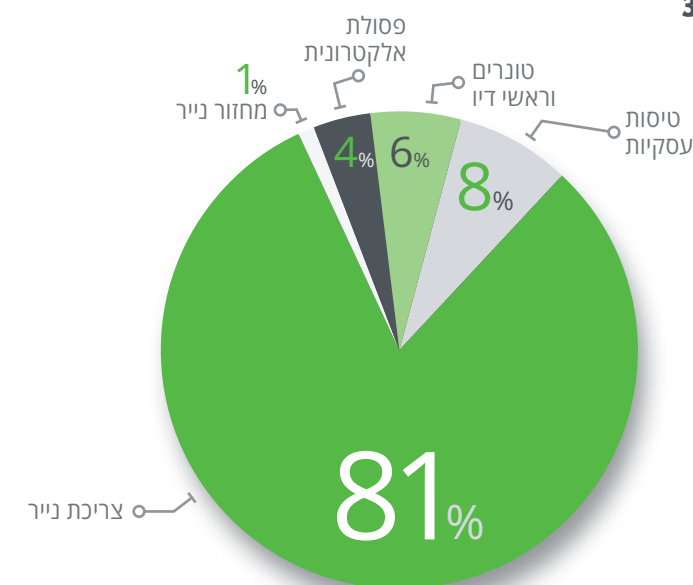
עצימות המדרך הפחמני
למטר ירדה
ב-23.5%
ביחס לשנת 2018

עצימות המדרך הפחמני
לעובד ירדה
ב-9%

היקף פליטות גזי החממה
של הקבוצה בשנת 2019
הצטמצם
ב-7.8%
לעומת היקף הפליטות של
הקבוצה בשנת 2018



מקור הפליטות - מכלול 3



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 תחומיו השונים:

- בקרת צריכת וגריסת הנייר מתבצעת 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 הרלוונטיים באגף לוגיסטיקה. כמו כן, במסגרת מחויבותו של הבנק לשמירה על הסביבה, השנה לראשונה מצטרף הבנק ל"מנגנון הוולונטרי", יוזמה של המשרד להגנת הסביבה לדיווח על פליטות גזי החממה של הבנק במסגרת פעילותו. הדיווח הוא שנתי.

השפעות עקיפות

עיקר השפעותיו העקיפות של הבנק נובעות ממתן אשראי ומימון פרויקטים. לכן קיימת לבנק 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 ישנה השפעות משמעותיות בטווח הארוך על הכלכלה והקהילה, ולניהול השפעות אלה נדרשים שיתופי פעולה רב-מגזריים. כמו כן, 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' 62).

דיאלוג בנושא סביבה¹

הקבוצה מקפידה לקיים דיאלוג בנושא סביבה, אשר ממוקד בשיח עם לקוחות וספקים רלוונטיים בנושא השפעות סביבתיות הנגזרות מפעילותם. כמו כן הבנק שואב רעיונות לפעילויות ויוזמות 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'.
- **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, יוזמות סביבתיות במסגרת פרויקט "זזים" וכד'. הבנק משתף את עובדיו ולקוחותיו בפעילויות בנושאים הללו.



1. נותן מענה לממד 102-43 של ה-GRI

יעד שהוגדר	מענה ל-SDGs	סטטוס
ביצוע החלפת תאורת לד בסניפים, לאור בחינת הזוכה במכרז שבוצע בשנת 2019	7 אנרגיה נקייה ברת השגה	בוצע - הוחלפה תאורה ללד ב-15 סניפים
ביקור מדגמי אצל ספקים מרכזיים	8 הוגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית	בוצע - בוצע אצל 2 ספקים מרכזיים
המשך בחינת ניצול יעיל של השטחים	9 תעשייה, חדשנות ותשתיות	בוצע - אושר צמצום שטח ב-4 סניפים, וכן נוספו 15 עמדות בסניפים קיימים ללא תוספת שטח
המשך צמצום צריכת הנייר	13 שינוי אקלים	בוצע
החלפת ציילרים ישנים, אשר אינם יעילים גם בהיבט האנרגטי, ב-3 סניפים נוספים		בוצע - הוחלפו ציילרים ישנים ב-4 סניפים
המשך בחינת הקמת תחנת כוח במט"ל, המופעלת באמצעות גז טבעי, לשם ייצור עצמי של חשמל.		בוצע - אושרה הקמת תחנת כוח במט"ל המבוססת גז טבעי, מצוי בשלבי תכנון
התקנת מערכת "אופטינג'יי" לניטור ובקרת חשמל במט"ל ותחילת קבלת תוצאות ומסקנות בנושא		לא בוצע - הספק הפסיק את פעילותו בארץ

יעד שהוגדר	מענה ל-SDGs
המשך ביצוע החלפת תאורה לנוורות לד בסניפים (כ-15 סניפים) ובמט"ל	7 אנרגיה נקייה ברת השגה
בחינת מודל לעידוד בחירת רכבים היברידיים למנהלים	7 אנרגיה נקייה ברת השגה 12 צריכה וייצור אחראיים
הרחבת מערך שיחות Video Conference באמצעות מערכות VC ייעודיות והוספת מערכות מתקדמות לחדרי ישיבות	7 אנרגיה נקייה ברת השגה 12 צריכה וייצור אחראיים
המשך בחינת החלפת ציילרים ישנים בסניפים (2 סניפים)	7 אנרגיה נקייה ברת השגה 12 צריכה וייצור אחראיים 13 שינוי אקלים
בחינת אפשרויות לעידוד נסיעה באמצעות CARPOOL, באמצעות שיתוף פעולה עם אפליקציות ייעודיות	7 אנרגיה נקייה ברת השגה 13 שינוי אקלים 17 שותפות להשגת היעדים
המשך בחינת ניצול יעיל של השטחים (הוספת כ-15 עמדות בסניפים קיימים, ללא תוספת שטח)	12 צריכה וייצור אחראיים
המשך צמצום צריכת הנייר	12 צריכה וייצור אחראיים 13 שינוי אקלים

מחוייבים להתנהלות אחראית

מבט על

בשנת **2019**

עודכן הקוד האתי ונוסף ערך חדש
אחריות חברתית וקהילתית

בשנת 2019 הועברו
34,500^כ

שעות הדרכה
בנושא מניעת שחיתות
לעובדי הבנק

במהלך 2019 הועברו
18,300^כ

שעות הדרכה
בנושאים הקוד האתי ואתיקה

בשנת 2019 הועברו
8,950^כ

שעות הדרכה
בנושא ניהול סיכונים



להלן רשימת חברי דירקטוריון הבנק שניהנו בתפקיד זה במהלך שנת 2019:

- | | |
|---|--|
| • משה וידמן, יו"ר | • יהונתן קפלן |
| • צבי אפרת (חדל לכהן ביום 25.06.2019) | • יוסף שחק (חדל לכהן ביום 25.04.2019) |
| • סבינה בירן | • חנה פייאר |
| • רון גזית | • גלעד רבינוביץ (החל לכהן ביום 12.03.2019) |
| • אבי זלדמן | • אילן קרמר (החל לכהן ביום 27.03.2019) |
| • יואב-אשר נחשון | • אלי אלרואי (החל לכהן ביום 25.06.2019) |
| • מרדכי מאיר (חדל לכהן ביום 28.03.2019) | • יוסף פלוס (החל לכהן ביום 20.08.2019) |
| • אברהם יעקב נוימן (חדל לכהן ביום 31.12.2019) | |
| • ליאורה עופר (חדלה לכהן ביום 7.02.2019) | |



מינוי דירקטורים

מינוי הדירקטורים נעשה באסיפה הכללית של בעלי המניות, למעט אם התפנה אחרי אסיפה שנתית קודמת מקום של דירקטור כי אז ניתן למנות דירקטור שאינו חיצוני, לפי הוראות תקנון ההתאגדות של הבנק ובהתאם להוראות חוק החברות, על ידי הדירקטוריון, בתוקף עד לאסיפה הכללית השנתית הבאה. 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.

ביום 2 באפריל 2019, אישרה האספה הכללית של הבנק תיקון בתקנון הבנק, לעניין מינויים של דירקטורים (שאינם דירקטורים חיצוניים) באספה הכללית של הבנק ומשך כהונתם. לפרטים נוספים ראו דיווח תקופתי מיום 2 באפריל 2019 ובתקנון הבנק.

אפקטיביות עבודת הדירקטוריון

הערכת אפקטיביות עבודת הדירקטוריון – מליאת הדירקטוריון מבצעת הערכת אפקטיביות של עבודת הדירקטוריון בהתאם להוראה 301, באמצעות שאלונים מובנים. אחת לשנתיים מבצע הדירקטוריון הערכה עצמית בנוגע לאפקטיביות עבודתו, בדיון בהשתתפות חברי הדירקטוריון בלבד. לפרטים על אודות אפקטיביות עבודת הדירקטוריון ראו בדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2019 (עמ' 282).

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, לרבות החטיבה לבקרת סיכונים, חטיבת הטכנולוגיה, חטיבת הון אנושי, משאבים ותפעול וכן על ידי מזכירות הבנק.

דירקטוריון מזרחי-טפחות¹

במסגרת ניהול הממשל התאגידי של הבנק, הדירקטוריון נושא באחריות לעסקי הבנק ולאיתנותו הפיננסית. הוא פועל בהתאם לדיון, 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 הדירקטוריון²

נכון ליום 31.12.2019 מכהנים בדירקטוריון הבנק 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 הוראות 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.

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.

כלל הדירקטורים הם מעל גיל 50 ולא קיימת מגבלת גיל לכהונה בדירקטוריון הבנק.

כמו כן, לדירקטוריון קיימת תוכנית הכשרה שנתית, ומעת לעת חברי הדירקטוריון מוזמנים להשתתף בהכשרות מקצועיות חיצוניות.

1. המידע על אודות הדירקטוריון בפרק זה מתייחס לדירקטוריון בנק מזרחי-טפחות בלבד, אלא אם צוין אחרת. למידע על דירקטוריון בנק יחב ניתן לקרוא בהרחבה בדוח השנתי לשנת 2019, שמפורסם באתר הבנק.
2. להרחבה על אודות דירקטוריון הבנק ראו בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2019, עמ' 327-338.

מחוייבים להתנהלות אחראית

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.	תפקיד
שם ועדת ביקורת	
אברהם נוימן (יו"ר) (חדל לכהן ביום 31.12.2019), סבינה בירן, מרדכי מאיר (חדל לכהן כחבר ועדה ביום 28.03.2019), יוסף שחק (חדל לכהן כחבר ועדה ביום 25.04.2019), חנה פייאר, אבי זלדמן, יוסף פלוס (החל לכהן כחבר ועדה ביום 26.08.2019).	הרכב
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.	תפקיד
שם ועדת טכנולוגיה וחדשנות	
משה וידמן (יו"ר), רון גזית, יואב-אשר נחשון, סבינה בירן, גלעד רבינוביץ (החל לכהן כחבר ועדה ביום 12.03.2019).	הרכב
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.	תפקיד

עבודת הדירקטוריון

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 2019 קיים הדירקטוריון 28 ישיבות דירקטוריון, 6 השתלמויות דירקטורים ו-62 ישיבות של ועדות הדירקטוריון השונות. (27 ישיבות של ועדת ביקורת, 13 ישיבות של ועדת ניהול סיכונים, 8 ישיבות של ועדת אשראי, 7 ישיבות של ועדת תגמול ו-7 ישיבות של ועדת טכנולוגיה).

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

במסגרת נוהלי הדירקטוריון נקבעה שורה של נושאים ועניינים, תוך שימת דגש על ניהול הסיכונים בבנק, אשר

בבנק יהב מבוצעת הערכת אפקטיביות של עבודת הדירקטוריון בהתאם להוראה 301 להוראות ניהול בנקאי תקין. עד עתה ההערכות נעשו 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. העדכונים להוראה נועדו לשפר את אפקטיביות עבודת הדירקטוריון ולהגביר את כשירותו המקצועית של הדירקטוריון. במסגרת ההוראה המעודכנת נקבע, בין היתר, כי דירקטוריון לא ימנה יותר מ-10 חברים; הורחבה ההגדרה של "בעל ניסיון בנקאי" והועלה שיעור הדירקטורים הנדרשים להיות בעלי ניסיון כאמור מחמישית לשליש; נקבע כי הדירקטוריון יכול 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. לעניין מספר הדירקטורים בהתאם לאישור המפקחת על הבנקים שניתן (בשעתו) לבנק, מועד התחולה הוא החל ממועד האסיפה השנתית של הבנק שתתקיים בשנת 2020.

ועדות הדירקטוריון

במהלך שנת 2019 פעלו בדירקטוריון חמש ועדות קבועות:

שם ועדת אשראי	
משה וידמן (יו"ר), צבי אפרת (חדל לכהן ביום 25.06.2019), יואב-אשר נחשון, ליאורה עופר (חדלה לכהן ביום 07.02.2019), יוסף שחק (חדל לכהן ביום 25.04.2020), חנה פייאר, סבינה בירן (החלה לכהן כחברת ועדה ביום 20.05.2019), רון גזית (החל לכהן כחבר ועדה ביום 27.03.2019).	הרכב
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.	תפקיד
שם ועדת ניהול סיכונים	
משה וידמן (יו"ר), סבינה בירן, רון גזית (חדל לכהן כחבר ועדה ביום 27.03.2019), אברהם זלדמן, אברהם נוימן (חדל לכהן ביום 31.12.2019), יהונתן קפלן, יוסף שחק (חדל לכהן ביום 25.04.2019), יוסף פלוס (החל לכהן כחבר ועדה ביום 26.08.2019), אילן קרמר (החל לכהן כחבר ועדה ביום 27.03.2019).	הרכב
ועדה זו מוסמכת לדון בנושאים ובמדיניות הקשורים לניהול ולבקרה של הסיכונים בבנק, תכנון הון הבנק והבקרה הפנימית. הוועדה דנה ומגבשת את ההמלצות שיובאו בפני מליאת הדירקטוריון, 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.	תפקיד
שם ועדת תגמול	
אברהם נוימן (יו"ר) (חדל לכהן ביום 31.12.2019), סבינה בירן, חנה פייאר, גלעד רבינוביץ (החל לכהן כחבר ועדה ביום 12.03.2019), יוסף פלוס (החל לכהן כחבר ועדה ביום 26.08.2019).	הרכב

של כל אחד מהדירקטורים) הוא רוב רגיל מכלל קולות בעלי המניות הנוכחים באספה הכללית, הרשאים להצביע והצביעו בה, מבלי להביא בחשבון את קולות הנמנעים.

בהתאם לחוק החברות, בעלי המניות יכולים להציע נושאים לדיון לקראת האספה הכללית. מעבר לאספות הכלליות של בעלי המניות, אשר הבנק מקיים כנדרש על פי דין, 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, ממנה 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 בועדת הביקורת הדירקטוריונית ומאושרת על ידי מליאת הדירקטוריון. 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 אסור הלבנת הון, למנהלת אגף בקרת סיכונים ולמנהל החטיבת מידע ודיווח כספי. תהליכי העבודה בחטיבת הביקורת מבוצעים בהתאם לנהלים מסודרים שאושרו בועדת הביקורת הדירקטוריונית.

לגביהם נדרש לדווח לדירקטוריון והוגדרה תכיפות הדיווחים ומתכונתם. כמו כן, 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 ואירועים מיוחדים, ובכלל זה דברים המתייחסים לנושאי אחריות תאגידית.

אחת לרבעון מציגה הנהלת הבנק 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.

במידה שבמהלך שנת הדיווח הובאו בפני הדירקטוריון אירועים קריטיים חריגים בנושאים כלכליים, חברתיים או סביבתיים, הם צוינו בדוח הסיכונים התקופתי המפורסם בצמוד לדוחות הכספיים. בשנת 2019 לא הובאו בפני הדירקטוריון אירועים חריגים בנושאים חברתיים או סביבתיים.

זכות הדירקטור לקבלת מידע ולקיום התייעצות עם גורמים שונים במסגרת מילוי תפקידו, נקבעה בהתאם להוראות חוק החברות והוראת ניהול בנקאי תקן 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, זכאי דירקטור, במקרים מיוחדים, לקבל ייעוץ מקצועי על חשבון החברה, אם כיסוי ההוצאה אושר על ידי דירקטוריון החברה – והכול בכפוף ובהתאם לקבוע בחוק החברות ובהוראה 301.

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



אספות כלליות

- אספות כלליות יכולות להיות מזומנות על ידי הדירקטוריון או על ידי בעלי מניות שיש להם יותר ממחצית מזכויות ההצבעה.
- בעלי מניות, אחד או יותר, שלהם אחוז אחד לפחות מזכויות ההצבעה באספה הכללית, רשאים לבקש מהדירקטוריון לכלול נושא בסדר היום של אספה כללית שתתכנס בעתיד, ובלבד שהנושא מתאים להיות נידון באספה כללית.
- הרוב הנדרש באספה הכללית ובאספה הכללית הנדחית לקבלת החלטה (לדוגמה אישור מינוי מחדש

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 ההעסקה הנהוגים כיום בבנק לנושאי משרה.

תנאי הכהונה וההעסקה 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 פטורים על פי דין), תהיה קטנה ממכפלת השכר הנמוך ביותר של עובד הבנק, במשרה מלאה, לרבות עובד קבלן, ב-35. תקרת התגמול של נושאי המשרה האחרים (שאינם דירקטורים), כהגדרתו בחוק שכר בכירים, לא תעלה על הסך הנקוב בסעיף 2(א) לחוק שכר בכירים, העומד כיום על 2.5 מיליוני 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 אחוזים מהתגמול הקבוע, אלא אם מתקיימים תנאים חריגים, שבהם התגמול המשתנה המרבי לא יעלה על 170 אחוזים מהתגמול הקבוע. כמו כן, קבע דירקטוריון הבנק כי התגמול המשתנה המרבי לנושאי משרה שהם שומרי סף לא יעלה על 55 אחוזים 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, בנסיבות שפורטו במדיניות התגמול.

נוסף על כך, ביום 3 בפברואר 2020 החליט הדירקטוריון, לאחר קבלת המלצתה של ועדת התגמול, לאשר מדיניות תגמול לשנים 2017-2019 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 לשנים 2020-2022. תנאי הכהונה או ההעסקה

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: צוות, איסור הלבנת הון, משפטי, תפעולי, מעילות והונאות) ומפרטים את תפקידי הדירקטוריון, את תפקידי ההנהלה ואת תפקידי קווי ההגנה של הבנק האחראים ליישום מסגרת הבקרה הפנימית ובחינת אפקטיביות הבקרה הפנימית בבנק.

ביקורת חיצונית

ראוי החשבון המבקרים של הבנק משנת 1995 ועד היום הם בריטמן אלמגור זהר ושות'. בשנת 2018 נעשה מינוי מחדש של בריטמן אלמגור זהר ושות' כראוי החשבון המבקרים של הבנק. מינוי זה נקבע 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 לשלוש (3) שנים, החל מיום 1 בינואר 2020. כמו כן, אושרו תנאי ההעסקה של המנכ"ל. בשנת 2019 הייתה בתוקף מדיניות תגמול לנושאי משרה אשר אושרה, לאחר המלצת ועדת התגמול ואישור הדירקטוריון, על ידי האספה הכללית ביום 14 בפברואר 2017, וכן מדיניות תגמול לעובדים שאינם נושאי משרה, אשר אושרה בחודש מרץ 2017 על ידי דירקטוריון הבנק, לאחר אישור ועדת התגמול.

מדיניות התגמול המעודכנת לנושאי המשרה נערכה בהתאם לחוק החברות, התשנ"ט-1999, חוק תגמול לנושאי

הטמעת אתיקה עסקית

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 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. 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 והושק 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.

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.

הקוד האתי ואסטרטגיית הבנק – במסגרת התוכנית האסטרטגית של הבנק לשנים 2017-2021 הודגש הבידול של מזרחי-טפחות כבנק המציע בנקאות אישית ואנושית המלווה בכלים טכנולוגיים מתקדמים. בהתאם לתוכנית זו, שמעמידה במרכז את הבנקאי וממשיכה לפתוח סניפים ועמדות שירות, ובשל השינויים שחלו בבנק ובסביבה העסקית – בוצע בשנת 2019 עדכון ורענון של ערכי הקוד האתי ושולבו בו ערכים ייחודיים, המשמשים בסיס להתנהלות העסקית והבין-אישית בבנק. הקוד המעודכן הוצג ואושר בהנהלת הבנק ובדירקטוריון.



בשנת 2019 הועברו
כ-18,000 שעות
בהדרכה על הקוד האתי
ובנושאי אתיקה

ברבעון 1/19 התקיימה **פעילות של כלל יחידות הבנק בנושא עדכון הקוד האתי**. היחידות התבקשו לבחון אם יש מקום לשינוי התוכן המיוחס לערך מסוים או לחלופין להוסיף ערכים חדשים. על בסיס משוב יחידות הבנק, סקרים וקבוצות מיקוד, **גיבשה ועדת האתיקה המלצות לעדכון הקוד האתי**.

בדצמבר 2019 אושר הקוד האתי המעודכן בדירקטוריון הבנק. בקוד האתי המעודכן נעשה מיקוד נוסף בערכים ונוסף ערך חדש – אחריות חברתית וקהילתית, העוסק בסוגיות של סביבה וחברה.

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 על אודות תגמול לעובדי הבנק ראו בדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2019 (עמ' 121, 157).

לפרטים נוספים על אודות מדיניות התגמול המעודכנת לנושאי משרה ראו דיווח מיידי מיום 11 בנובמבר 2019 (אסמכתא: 096900-01-2019), דיווח מיום 18 בדצמבר 2019 (מספר אסמכתא: 111267-01-2019) ודיווח מיום 22 בדצמבר 2019 (אסמכתא 112224-01-2019).



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 תוכנית האכיפה של הבנק 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 2019 (עמ' 137).

- **קיום פעילות במסגרת חטיבתית -** במטרה לאפיין דילמות ערכיות ותהליכים רלוונטיים ליחידה ולגיבוש תוכנית אתיקה פנימית.
- **דרכים שונות לפניות -** הבנק מאפשר לעובדיו לפנות בכל נושא, ובכלל זה בנושאי אתיקה, במגוון ערוצים ובכל 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, 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 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.

מחויבות לבנק	אמינות	ערכי הבנק המנחים את פעילותו:
הוגנות	נאמנות לקוחות	
מצוינות, מקצועיות ושירותיות	כבוד האדם	
אחריות חברתית וקהילתית	שקיפות	



הטמעת הקוד האתי

במהלך שנת 2019 המשיכו יחידות הבנק בהטמעת הקוד האתי, תוך שימוש במגוון כלים בהתאם לתוכנית העבודה:

- **כללי התנהגות ראויים ברשתות חברתיות -** ועדת האתיקה גיבשה המלצות לכללי התנהגות ראויים ברשתות חברתיות (על בסיס התובנות שעלו מפעילות יום האתיקה 2018) והופצו לכלל עובדי הבנק קווים מנחים להתנהלות אתית ברשתות חברתיות.
- **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 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 בנושאי אתיקה -** במהלך 2019 התקיימו 18,300 שעות בהדרכה על הקוד האתי ובנושאי אתיקה. כל עובד חדש בבנק נדרש ללמוד את הנושא באמצעות לומדה בנושא הקוד האתי של הבנק וכן להשתתף בהדרכה פרונטלית במסגרת קורס. נעשית בקרה על ביצוע הלומדה בנושא אתיקה.
- **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, שהוא אחד המקורות שעליהם מתבססים בעת קבלת החלטות ארגוניות (כמו קידום, תגמול ועוד), ישנה התייחסות גם להיבטים אתיים בהתנהלות 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.

מחויבות לציות לרגולציה



הבנק מקפיד על יישום הוראות הדין וכללי הממשל. החטיבה המשפטית מייצגת בקשר ליישום הוראות הדין ובהשלכותיהן על פעילות קבוצת הבנק וכן מלווה את תהליכי הטמעתן בפעילות יחידות הבנק הרלוונטיות. החטיבה לבקרת סיכונים מוודאת כי יחידות הבנק מצייתות להוראות הדין ונוהלי הבנק.

ציות לרגולציה ושמירה על התנהלות תקינה

לבנק מדיניות ציות המאפשרת בדירקטוריון. מדיניות זו מתייחסת לנושאי ציות, איסור הלבנת הון, מימון טרור, סיכונים חוצי גבולות, הוגנות, הגנת הפרטיות ואכיפה פנימית. בבנק מונה קצין ציות, הפועל בהתאם לכתב מינוי מוסדר אשר מבטיח את סמכויותיו ומעגן את אי-התלות שלו כחלק מממשל תאגידי תקין.

כמו כן, הבנק מנהל מיפוי של הוראות הרגולציה וקבע אחראים לווידוא ציות להוראות בכל התחומים. כל חטיבה אחראית לציות לרגולציה בתחום עיסוקה. לצורך הטמעת האכיפה בבנק מונה נאמני ציות בסניפים – ובסניפים גדלים מונה גם בנקאי ציות – ובקרי ציות במרחבים, אשר עוברים הדרכות בנושא כמה פעמים בשנה ואחראים לביצוע בקורות, איתור סיכון הציות ונקיטת פעולות מתאימות לצמצומו וכן לטיפול נכון בלקוחות בהתאם לנהלים.

נוסף על כך, קיימת תוכנית בקרה מפורטת הבוחנת את הפעילויות השונות בבנק בכל הרמות, בהתאם לגישה מבוססת סיכון, וקצין הציות מעורב באישור מוצרים חדשים ועסקאות רלוונטיות.

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, מקיים תוכניות בקרה ואכיפה מקיפות ונוקט פעולות מגוונות במטרה לצמצמם.

במהלך שלוש השנים האחרונות, 2016-2019, 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 הציות באישור מוצרים חדשים וכן בטיפול בעסקאות רלוונטיות.

הביקורת הפנימית בוחנת בין היתר את הציות להוראות החוק, להנחיות בנק ישראל ורגולטורים נוספים ולמדיניות ונוהלי הבנק, במסגרת תוכנית עבודה רב-שנתית מבוססת סיכונים. דוחות הביקורת מתייחסים הן ליישום ההנחיות ביחידות השטח והן 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 באמצעות מערך מוסדר של נהלים

מחויבים להתנהלות אחראית

ועדכונם, תהליכי עבודה ומערכות ממוכנות. 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 בקורות על קיום ההוראות בתחומים השונים. בהתאם לכללי הממשל התאגידי, הבקורות נעשות על ידי עובדי קו העסקים בהתאם לסוג הפעולה ומאפייניה, ועל ידי עובדי קו השני העורכים בקורות בנושאי ציות שונים ומאתגרים את פעילות הקו הראשון, תוך מיקוד בפעילות מבוססת סיכון.

- **זיהוי ומיפוי סיכונים ציות** – זיהוי המוקדים שבהם קיים סיכון מוגבר העלול לנבוע מהפרה של הוראות דין, כדי למקד את מאמצי הפעילות בהפחתת סיכונים אלה ובמניעת הפרות.

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

- **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 ולנוהלי הבנק, הן ביחידות העסקיות הן ביחידות הבקרה. זאת באמצעות פונקציית ביקורת פנימית שבראשה עומדת המבקרת הפנימית הראשית, אשר מונתה לתפקידה בחודש יוני 2011 על ידי ועדת הביקורת והדירקטוריון, בהתבסס על ניסיונה ועל השכלתה של המבקרת (להרחבה ראו בדוחות הכספיים – הגילוי על המבקרת הפנימית, עמ' 265).

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

- **הדרכה ופרסומים לעובדים** – כחלק מהטמעת תרבות הציות, מקיימת הקבוצה הדרכות לעובדיה בנושאים הבאים: ציות, מניעת הלבנת הון ומימון טרור, סיכונים שוחד ושחיתות, אכיפה פנימית, סיכונים חוצי גבולות, ציות לסנקציות בין-לאומיות, חוק התחרות הכלכלית, הוגנות כלפי הלקוח, גילוי נאות והקוד האתי. הקבוצה פועלת 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, והן באופן ממוקד, בהתאם לתפקיד וליחידה. עובדי הבנק נדרשים לבצע לומדות ומבחני ידע בנושאי הציות

נתונים כמותיים לרשויות שוויץ על אודות עסקיהם עם לקוחות אמריקאים, כדי שיעבירו אותם לרשויות בארצות הברית.

בחודש יוני 2014 נמסר לבנק לראשונה על הרחבת היקף החקירה על ידי משרד המשפטים בארצות הברית, כך שתחול על כל הפעילות הבין-מדינתית של קבוצת הבנק עם לקוחותיה האמריקאים, וזאת בהמשך לחקירה על אודות פעילות בנק מזרחי שוויץ עם לקוחותיו האמריקאים, שאודותיה נמסר לבנק מזרחי שוויץ עוד באוגוסט 2013.

בין הצדדים נוהל משא ומתן על מנת להגיע למתווה מוסכם של הסדר לקבוצת הבנק.

ביום 12 במרץ 2019 נחתם הסכם מסוג מסוג Deferred Prosecution Agreement (DPA) בין הבנק וחברות בנות שלו (ביחד: "**קבוצת הבנק**") לבין משרד המשפטים בארצות הברית 2019, לסיום חקירה בנושא עסקי קבוצת הבנק עם לקוחותיו האמריקאים ("**ההסכם**").

ביום 27 במרץ 2019 מינה דירקטוריון הבנק, בין היתר בשל דרישת המפקחת על הבנקים, ועדה בלתי תלויה ("**הוועדה**") כדי ליעץ ולהמליץ לו בשאלה האם יש מקום לנקוט הליכים משפטיים נגד נושאי משרה בעבר ובהווה בבנק וכנגד גורמים אחרים. עוד התבקשה הוועדה לבחון ולהמליץ לדירקטוריון הבנק בנוגע לתהליכים הניהוליים ותהליכי הבקרה, שאפשרו בשנים 2002–2012 ("**התקופה הרלוונטית**") לעובדים מסוימים לשעבר בקבוצת הבנק (בנקאים פרטיים, בנקאי קשרי לקוחות וכן עובדים אחרים בעלי רמות אחריות דומות) לפעול בניגוד למדיניות ולנוהלי קבוצת הבנק, אשר בעטייהם התאפשר ללקוחות אמריקאים להתחמק ממחויבות המס שלהם בארצות הברית. הוועדה התבקשה לעשות כן, תוך התייחסות להיבטי ממשל תאגידי והתנהלות ההנהלה הבכירה והדירקטוריון, ולקבוע, בהתבסס על ממצאי בדיקתה, מסקנות והמלצות כלליות ואישיות, ככל שנדרש, לרבות בהתייחס להטבות שכר שניתנו לנושאי משרה בשנים הרלוונטיות.

ביום 31 במרץ 2020 החליט דירקטוריון הבנק לאמץ את מסקנות הוועדה שלא לנקוט הליכים משפטיים נגד דירקטורים ונושאי משרה אחרים בגין הפרת חובת אמונים או הפרת חובת זהירות, שלא לדרוש מהם השבה של תגמולים, שקיבלו במסגרת כהונתם בבנק בתקופה הרלוונטית, ושלא לנקוט הליך משפטי בעניין זה. כמו כן, אימץ הדירקטוריון את המלצת הוועדה להתקשר עם המבטחים שהנפיקו פוליסת ביטוח דירקטורים ונושאי משרה בהסכם פשרה בסכום של 23 מיליון דולר, בכפוף לאישור בית המשפט, אשר בפניו מתנהלים ההליכים הנגזרים, והנחה את הנהלת הבנק לפעול למימוש הסדר כאמור.

נוסף על כך, ביום 18 במאי 2020 דן הדירקטוריון בדוח משלים שהמציאה לו הוועדה, שעניינו בחינת התהליכים הניהוליים והבקרות, לרבות בהיבט הממשל התאגידי, הקשורים באירועים נושאי ההסדר. בדוח זה נקבע כי ברוב התחומים והתהליכים שנבחנו על ידי הוועדה בנוגע לתקופה הרלוונטית, נעשו שיפורים משמעותיים על ידי הבנק ולוועדה לא היו הערות לשיפורים אלה. אשר לחלקם, מצאה הוועדה לנכון להמליץ לבנק ליישם תהליכים נוספים מעבר לאלו הקיימים, והדירקטוריון אימץ את מרבית ההמלצות תוך שינויים קלים שדרושים לעבודתו התקינה.

השונים בתדירות קבועה, והלומדות מתעדכנות בהתאם לצורך. כמו כן, בסמוך לקליטת עובדים חדשים לבנק או בעת שינוי תפקיד, משתתפים העובדים בהכשרה בנושאי הציות. נוסף על כך, אגף הציות מפרסם מעת לעת עלונים והודעות הכוללים דגשים בנושאי ציות להוראות החוק ויוזם ימי עיון בנושאי הציות למנהלים ולבעלי תפקידים.

- **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.

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.

ניהול סיכונים הציות, הכולל סיכונים איסור הלבנת הון, סיכונים חוצי גבולות, סודיות בנקאית ותחרות כלכלית, מתבצע על ידי זיהוי, הערכה ותיעוד של סיכונים 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 סיכונים ציות ואכיפה פנימית, מקיים תוכניות בקרה ואכיפה מקיפות ונוקט פעולות מגוונות במטרה לצמצמם. 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 2019, בדומה לשנים קודמות, 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 הרחבה בהמשך הפרק בנושא זה.

תרומות פוליטיות

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

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. לבקשת רשויות שוויץ, החל מחודש ספטמבר 2011 מסרו כמה בנקים שוויצריים, ובהם בנק מזרחי שוויץ,

מחויבות למניעת שחיתות



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 חשבוניות ומסמכים, הונאות ומעילות, שימוש במידע פנים, הפרת סנקציות או מימון טרור.

נושא מניעת שחיתות מנוהל בבנק בכמה מישורים, וזאת כתוצאה מאופי הפעילות הבנקאית ובהתאם לסעיף 38 להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 350. במסגרת זו, הבנק מזהה תחומים שבהם קיים פוטנציאל לניגודי עניינים ופועל למזעורם. במסגרת זו, הגדיר הבנק מדיניות סדורה לטיפול בהיבטי סיכון תפעולי ובקרה פנימית, ויצר תהליכי בקרה וניטור מתמשכים.

הטיפול בנושא נחלק בבנק בין כמה יחידות האמונות על הטיפול בנושאים השונים. בכל מקרה שבו קיים חשד לפגיעה בטוהר המידות, חטיבת הביקורת הפנימית 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.

מניעת שחיתות בבנק

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 2019 נבחנו לצורך איתור סיכונים מסוגים אלה 100% מסניפי הבנק.

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.

מחויבים להתנהלות אחראית

- **מקרי הונאה של לקוחות הבנק** – החטיבה לבקרת סיכונים, לרבות היחידות לטיפול באבטחת מידע וסייבר בחטיבה לבקרת סיכונים ובחטיבת הטכנולוגיה, מבצעות ניטור של אירועים, ואם נמצאו מקרי הונאה שכאלה הם מטופלים על ידי חברת מזרחי-טפחות שירותי אבטחה, הפועלת בחטיבה להון 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. בנוסף, 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, מפעיל הבנק שלושה מעגלי איתור ובקרה: המעגל הראשון הוא בקרה בסניפים וביחידות העסקיות; המעגל השני – בחטיבת הון אנושי, משאבים ותפעול, חטיבת מידע ודיווח כספי, החטיבה המשפטית והחטיבה לבקרת סיכונים; המעגל השלישי – בחטיבת הביקורת הפנימית. נוסף על כך, ברשות הבנק כמה מערכות לניהול ובקרה של אירועי שחיתות – **לבנק פורטל סיכונים תפעוליים (מערכת פסט"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. **מערכת איסור הלבנת הון (מערכת מא"ה)**, המציפה אירועים חריגים בהתאם לתבחינים הנבחרים על ידי הסניפים (קו ראשון) ואגף הציות (קו שני) ומועברים, במידת הצורך, לרשות לאיסור הלבנת הון בהתאם להוראות הדין.

כמו כן, מתקיים 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, בהינתן ניטור הולם ומזעור הסיכונים. במסגרת זו בוצעו השנה כמה תהליכים להקטנת הנזק מאירועי הונאה בכרטיסי אשראי (זיוף/העתקה), בין השאר התראות חמות ללקוחות בדבר חשד לפעילות לא תקינה בכרטיס האשראי שברשותם. נוסף לכך, 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. בבנק קיים גם פורום בקרה פנימית – פורום תקופתי המופקד על האינטגרציה בין תחומי הבקרה הפנימית בבנק, הדן בין היתר באירועים רוחביים מהותיים.

עסקיים, לשם ייצוגו מול לקוחות ורשויות ממשלתיות בהיבט המסחרי. 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, סיכונים שוחד ושחיתות, אבטחת מידע, קוד אתי, דיני התחרות הכלכלית ומידע פנים. בשנת 2019 רועננו חלק מהלומדות וכן הוגדרה אוכלוסייה נוספת החייבת לבצע לומדה זו – העובדים החיצוניים של הבנק.
 - **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 סיכונים הציות השונים, הן באמצעות ייעוץ והכוונה שוטפים והן באמצעות ביצוע הדרכות פרונטליות לעובדים בסניפים ובמטה, החל משלבי ההכשרה הראשונים של העובד ועד לשלבים המתקדמים ולמעברי תפקיד. עובדי אגף הציות ומנהליו מקיימים הדרכות רבות לקבוצות שונות בבנק בהיקף נרחב.
 - **בקורות קו הגנה ראשון ושני** – הקווים העסקיים וכן אגף הציות מקיימים מעגלי בקרה אחר הפעילות במטרה להבטיח עמידה וציות מלא לרגולציות. בקורות אגף הציות מבוצעות בהתאם לתוכניות עבודה שנתיות.
 - **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.
- בשנת 2019 הועברו 34,491 שעות הדרכה בנושא מניעת שחיתות לעובדי הבנק. נוסף על כך, חברי הדירקטוריון עוברים הדרכות מעת לעת גם בנושא מניעת שחיתות, מעילות והונאות.



התנהלות אחראית בקרב עובדי מזרחי-טפחות

מניעת שוחד ואו קבלת טובות הנאה – 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 לנוהל הרלוונטי, על פי מדרג סמכויות ברור ובהתאם להוראות בנק ישראל. כדי למנוע חריגה מנהלים אלו, הקבוצה מתקשרת ומדריכה את העובדים בנושא זה.

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, קבע 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.

בבנק מתקיים ניטור שוטף על פעילות כלל הסניפים, לאיתור פעילות חריגה בחשבונות של הלקוחות או לאיתור פעילות חריגה של עובדים. 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 2019 בוצעו בדיקות בהתאם לתוכנית עבודה סדורה בכלל הקבוצה, לרבות בהיבטים של שחיתות.



בשנת 2019 הועברו

כ-34,500 שעות הדרכה

בנושא מניעת שחיתות לעובדי הבנק

מניעת הלבנת הון – הבנק נוקט גישה מבוססת סיכון, התורמת לאפקטיביות קווי הבקרה ולהתמודדות נאותה עם סיכונים הלבנת הון ומימון טרור ומביאה להפחתתם בהתאם. ניהול סיכונים 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; בסיווג לקוחות הבנק לפי רמות סיכון; בסיכונים הייחודיים ללקוחות החשופים מבחינה ציבורית; בסיכונים 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 מיכוניות שונות במטרה לסייע לעובדיו לאתר, לדווח ולפעול, בהתאם להוראות החוק והנהול בנושא.

כחלק מפעילות הבנק למניעת שוחד ושחיתות ולצורך הטמעת התנהלות אתית בקרב העובדים וההנהלה, 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

ניהול ובקרת סיכונים

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, המאושרים בתדירות שנתית (לכל הפחות) על ידי הנהלת הבנק, הוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון והדירקטוריון, מסדירים, בין היתר, את אופן הטיפול של הבנק בסיכונים שזוהו כסיכונים מהותיים לפעילות הבנק. נוסף על כך, בשנת 2018 אושרה מדיניות חדשה לניהול סיכוני שלוחות חו"ל.

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 מבירה 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 של הבנק, את 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 (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; סיכון אשראי, לרבות סיכונים סביבתיים; סיכונים פיננסיים; סיכונים תפעוליים, לרבות סיכון אבטחת מידע וסייבר; המשאב האנושי, סיכון משפטי; סיכונים ציית, סיכונים ניהול בנקאות בתקשורת; מדיניות לאסטרטגיית הסינוף של הבנק, הכוללת עקרונות לפתיחת סניפים חדשים וניהול אירוע של סגירת סניפים וניהול סיכונים שלוחות

במהלך 2019 הוגש בבנק דיווח בגין שלושה מקרים של מעילות או הונאות שנגעו למעילת עובדים. הדיווח טופל בהתאם לנוהלי הקבוצה, והעובדים אינם מועסקים 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.

מנגנוני דיווח והגנה על חשפי שחיתויות

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.

מדיניות הבנק ונוהליו קבעו את שרשרת הדיווחים הנדרשים בהתקיים חשד לאירוע, או בעת התרחשות אירוע מהותי. שרשרת הדיווחים 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, פועל הבנק לקיים כנסים והדרכות ייעודיות, לבצע תחקירים על אירועים שונים ולהציף את המסקנות לשטח במטרה למנוע הישנותם בעתיד.

מסירת דיווח לחטיבת הביקורת יכולה להיעשות בכמה אופנים, לרבות באופן אנונימי באמצעות טלפון הזמין בכל שעות היממה, מייל 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 2019 צויין כי לא נדרש להגן על עובדים בנושא זה.

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.

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.

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 לתיאבון 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 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 הסיכונים ובקרתם, 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.

תהליך המיפוי השנתי של קווי ההגנה, אשר בוצע ב-2019, אושר בהנהלת הבנק וכן נידון ואושר בוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון, כלל טיוב נוסף למיפוי שבוצע אשתקד לזיהוי מדויק יותר של העובדים העוסקים בבקרה כחלק מהקו הראשון, לרבות מיפוי עובדי סניפי חו"ל. כמו כן בוצע כימות מלא לכלל גורמי הבקרה בקווי ההגנה בהתפלגות לסיכונים השונים. תוצאת המיפוי מעלה כי לבנק מבנה לוגי של ניהול סיכונים, כולל קיום והפרדה בין קווי הגנה 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. כמו כן מעלה תוצאת המיפוי כי חל חיזוק במערכי ההגנה לעומת השנה החולפת.

פונקציות ההגנה בקו הראשון הורחבו בשנים האחרונות וכוללות הן עובדים או יחידות ייעודיות לנושא ניהול סיכונים ובקרה והן תהליכי ניהול ובקרה המופעלים על ידי עובדים, אשר עוסקים בכך כחלק מפעילותם. מהשוואה לשנה החולפת עולה כי הבנק ממשיך במגמת חיזוק מערכי הבקרה.

חו"ל (בהתאם להוראות בנק ישראל מס' 306 "פיקוח על שלוחות בחו"ל", שפורסמה ב-2018 ונכנסה לתוקף ב-01.01.2019). הפעילות הבין-לאומית בקבוצה כוללת פעילות עסקית ושירותי בנקאות פרטית ממוקדת ומוגבלת, באמצעות חברות בנות וסניפים במספר קטן של מדינות בעולם. מסמך המדיניות הוא מסמך מרכז לקביעת המסגרת לניהול ובקרת הסיכונים בפעילות השלוחות.

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 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 תיאבון הסיכון של הבנק בכלל היבטים; בחינת מוצר/תהליך חדש בבנק בהיבטי הסיכונים ובדגש על ציות ורגולציה/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 2019 בוצעו עדכונים במסמכי המדיניות השונים, ובהם: עדכון שוטף של מגבלות, קווים מנחים וסמכויות האשראי, בהתאמה לפעילות העסקית, תוך שמירה על עקרונות תיאבון הסיכון הכולל; עדכון והרחבה של תיאבון הסיכון הכמותי והאיכותי, לסיכונים התפעוליים, כולל סיכונים סייבר וסיכונים טכנולוגיים; קביעת מתודולוגיה להערכת רמת סיכון המודל הפרטנית והוספת מגבלות בניהול סיכונים הנזילות בהתאמה לפעילות העסקית ולפרקטיקה המתפתחת בתחום או עדכון מגבלות אלו.

ניהול הסיכונים מתבצע ברמה קבוצתית, ובפרט, נקבעו פורומים ונהלים מתאימים כדי לוודא כי תהליכי ניהול הסיכונים ובקרתם – גם בבנק יהב ובשלוחות הבנק בחו"ל – תואמים את מדיניות הקבוצה.

מחויבים להתנהלות אחראית

תוצאות ההערכה האיכותית המסכמת, לרבות ההתפתחויות במהלך השנה והצפי לשנה הקרובה וכן "מפת החום" לסיכונים, עולים לדיון 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 הערכה 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.



נוסף על כך, 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.



בשנת 2019 התקיימו

8,938 שעות הדרכה

בנושא ניהול סיכונים (פורום נאמני ציות ובקרי סיכונים) לעובדי הקבוצה.

נוסף על מעגל הבקרה הראשון (הגורמים העסקיים) והשני (גורמי הבקרה), עורכת חטיבת הביקורת הפנימית, שהיא מעגל הבקרה השלישי, ביקורות 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.

כמו כן, 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. 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 2019 נעשו פעולות נוספות לחיזוק מעגל המערכים, 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, לרבות דיון בנוגע לתוכניות העבודה השנתיות והשפעותיהן על רמת ניהול הסיכונים ואיכותו, ומתוך מטרה לוודא כי המקומות שבהם זוהו חולשות יטופלו במהלך השנה.

במסגרת בחינת איכות ניהול הסיכונים ולאורך תהליך ה-RAS נערכו פגישות עם מנהלי הסיכונים לדיון, לליבון התוצאות ולזיהוי האתגרים והסיכונים העומדים בפני הבנק. נוסף על כך, נבנתה "מפת חום" כוללת לסיכונים המהותיים שלהם חשף הבנק. "מפת החום" מציגה נתונים במישור של עוצמת הסיכון וההסתברות להתממשותו לאורך של שנה. עוצמת הסיכון כוללת את חשיפות הבנק הנוכחיות ואת איכות הניהול (כולל בקורות), וההסתברות להתממשות לוקחת בחשבון התנהגות היסטורית וכן הערכה וידע בנוגע להתפתחויות צפויות בשנה הקרובה. נציין כי "מפת החום" כוללת, בין השאר, התייחסות לסיכוני סייבר (סיכון עולמי), סיכוני ציות ורגולציה, הוגנות, מעילות והונאות, היערכות הבנק למתן שירות ללקוחות בחירום (המשכיות עסקית) ועוד.

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.

- **מאגרי מידע -** בסיוע היועצים הסביבתיים של הבנק רוכזה רשימה נרחבת של מאגרי מידע שונים בתחום איכות הסביבה, שבהם יוכלו הגורמים העסקיים להסתייע במידת הצורך. מאגרים אלו נוגעים לתחומי מידע בתחום התכנון והבנייה, מאגרים משפטיים, רישיונות והיתרים, דירוגים ודוחות, מפות וכו'.



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.

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 ינהל 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.



סיכונים סביבתיים

סיכון סביבתי לבנק הוא הסיכון להפסד כתוצאה מהרעה במצבו הפיננסי של הלווה בשל עלויות גבוהות סביבתיות, כלומר כתוצאה ממפגעים סביבתיים (כגון זיהום אוויר, זיהום קרקע, שינוי אקלים, חומרים מסוכנים וכו'), מאי-ציות לרגולציה בתחום איכות הסביבה, ירידה 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 הנחיות 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.

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, הבנק שואף למצוא איזון בין השיקולים השונים, ובכלל זה גם שיקולים סביבתיים, במתן שירותים ומוצרים ללקוחותיו. מסמכי המדיניות של הבנק כוללים מדיניות סיכונים סביבתיים ייעודית, אשר במסגרתה מותוות מתודולוגיה לזיהוי והערכה של הסיכון הסביבתי ולטיפול בו. מדיניות הסיכונים הסביבתיים מאושרת מדי שנה בדירקטוריון הבנק כחלק ממסמכי המדיניות.

הבנק נערך להטמעת ניהול החשיפה לסיכון הסביבתי גם ביחידות השונות:

- **אישורי אשראי -** במסגרת אישורי אשראי בהיקף מהותי, שהסיכונים הסביבתיים הטמונים בו מהותיים אף הם, נכללת התייחסות לסיכונים אלו.
- **הכשרה -** אחד הצירים המרכזיים 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

יעד שהוגדר	מענה SDGs-ל	סטטוס
המשך הטמעת נושא הסיכונים הסביבתיים בקרב היחידות ועובדים רלוונטיים נוספים באמצעות הדרכות ייעודיות	13 שינוי אקלים	בוצע
שיפור היכולות המיכוניות של אנף הציות למעקב אחרי יישום הוראות הרגולטור	16 שלום, צדק וחוק המוסדות	בוצע
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 נכנס לתוקף בספטמבר 2019		בוצע
היערכות לבחינה מקיפה של אופן הטיפול בספקי מיקור חוץ כחלק מהוראת בנק ישראל חדשה, אשר נכנס לתוקף במרץ 2020		בוצע
המשך הטמעת ערכי הקוד האתי של הבנק בהתאם לתוכנית העבודה השנתית, תוך שימוש במגוון כלים: - קיום פעילות במסגרת חטיבתית במטרה לאפיין דילמות ערכיות ותהליכים רלוונטיים ליחידה וגיבוש תוכנית אתיקה פנימית והמשך פעילות בכל רובדי הבנק: סניפים, יחידות המטה והחברות הבנות. - ניתוח התובנות שעלו בשבוע האתיקה בנושא אתיקה ברשתות החברתיות וגיבוש המלצות לכללי התנהגות ראווה ברשתות חברתיות. - תיקוף ההמלצות לעדכון הקוד האתי שימש מצע לפעילות "שבוע האתיקה 2019".		בוצע חלקית - פעילות שבוע האתיקה להטמעת הקוד המעודכן נדחתה ל-2020

המשך הטמעת ערכי הקוד האתי של הבנק בהתאם לתוכנית העבודה השנתית, תוך שימוש במגוון כלים:
קיום פעילות במסגרת חטיבתית במטרה לאפיין דילמות ערכיות ותהליכים רלוונטיים ליחידה וגיבוש תוכנית אתיקה פנימית והמשך פעילות בכל רובדי הבנק: סניפים, יחידות המטה והחברות הבנות.
ניתוח התובנות שעלו בשבוע האתיקה בנושא אתיקה ברשתות החברתיות וגיבוש המלצות לכללי התנהגות ראווה ברשתות חברתיות.
תיקוף ההמלצות לעדכון הקוד האתי שימש מצע לפעילות "שבוע האתיקה 2019".

יעד שהוגדר	מענה ל-SDGs
הטמעת ממצאי סקר הוגנות 2019	16 שלום, צדק וחוק המוסדות
חיזוק עולם הגנת הפרטיות	
הטמעת נושא אשראי יזום בסניפים	
הטמעת הקוד האתי המעודכן	
קיום פעילות במסגרת היחידות או הסניפים להטמעת הקוד האתי	

הצהרת הבטחת איכות לשנת 2019

המכון לאחריות תאגידית 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"גיוור" לעברית של מתודולוגיות יישומיות מהעולם ועוד. בחודש מאי 2020 פנתה קבוצת מזרחי-טפחות אל המכון בבקשה לקיים תהליך הבטחת איכות לדוח האחריות התאגידית לשנת 2019. מוצהר כי המכון מקבל על כך תשלום לכיסוי הזמן שהושקע בתהליך. מעבר לכך, יצוין כי לא המכון ולא מר' לעד אורתר (שביצע את העבודה) מצויים בקשר עסקי ייעוצי עם קבוצת מזרחי-טפחות ותהליך הבטחת האיכות היה בלתי תלוי ועצמאי. במהלך תהליך הבטחת האיכות נבדקה טיטוט הדוח, הוערו הערות ונוסחה הצהרת הבטחת האיכות הנ"ל.

נישת העבודה - תהליך הבטחת איכות של דוחות אחריות תאגידית 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 למכלול נושאי הקיימות אשר עלו בתהליך ההיוועצות ואיסוף המידע 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, ה-SRS וזאת תוך עמידה במסגרת הדיווח הרחבה המכונה Comprehensive. הריני מצהיר בזאת קבוצת מזרחי-טפחות אכן עומדת בהיקף הגילוי והדיווח כפי שהוא מתבקש ברמה זו ומציגה עמידה בשלוש העקרונות שצינו לעיל. דוח זה השביעי במספר ממשיך להציג מגמה של התפתחות מקצועית ראויה לציון.

הערות לדוח: הרחבת ניתוח המהותיות באמצעות ניתוח שיטתי של דרישות הגילוי מטעם חברות סוכנויות הדירוג העולמיות - מזרחי טפחות, בדומה לתאגידים הגדולים בעולם, מעביר נתונים באופן מסודר ושיטתי לסוכנויות דירוג ESG העולמיות. ממצאי דירוג אלו מסייעים למשקיעים מכל העולם בתהליך קבלת ההחלטות שלהם במסגרת המדיניות של השקעות אחראיות. כחלק מההכנה של דוח זה ובמסגרת שכלול והרחבת ניתוח המהותיות, ביצע הבנק ניתוח השוואתי של דרישות הגילוי השונות, זיהה את הסוגיות המהותיות ושילב תובנות אלו בדוח.

לסיים, דוח זה ממשיך להציג מחויבות ארגונית עמוקה לערכי האחריות התאגידית, הקיימות והשקיפות. אין ספק כי הצעד של הוספת ערך זה לקוד האתי של הבנק מהווה התקדמות חשובה בתהליך ההטמעה הארגוני.

בברכות לעושים במלאכה,

ד"ר לעד אורתר, ראש המכון לאחריות תאגידית, המרכז האקדמי למשפט ולעסקים

בקרה חיצונית ואינדקס מדדים

שם התקן	מדד	עמוד בדוח	UNCG-cop	SDGs	
ממשל תאגידי					
:GRI 102 מדדים כלליים 2016	102-18	מבנה הממשל התאגידי של הארגון	אין דרישה ספציפית של COP	-	
	102-19	תיאור התהליך באמצעותו מבוצעת האצלת סמכויות הדירקטוריון בנושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים למנהלים ועובדים בארגון.		23	-
	102-20	האם ארגון מינה מנהל בכיר (executive-level) לניהול התחומים הכלכלי, סביבתי, חברתי והאם הוא מדווח ישירות לדירקטוריון.		23	-
	102-21	תיאור תהליכי התייעצות בין הדירקטוריון לבין מחזיקי העניין של הארגון		147-148	16.7
	102-22	תיאור הרכב הדירקטוריון		144-147	5.5 16.7
	102-23	האם יו"ר הדירקטוריון משמש גם בתפקיד ניהולי בכיר אחר ארגון (מעבר לדירקטוריון)		144	16.6
	102-24	תהליכים לקביעת הרכב הדירקטוריון, הכישורים והניסיון הנדרשים מהדירקטורים בוועדות הדירקטוריון		145	5.5 16.7
	102-25	תהליכים למניעת ניגוד עניינים בקרב חברי הדירקטוריון		152	16.6
	102-26	תפקיד הדירקטוריון והנהלת הארגון בפיתוח, אישור ועדכון של חזון ערכים, אסטרטגיה, מדיניות הארגון ומטרות בתחומי הקיימות והאחריות התאגידית		23, 147-148	-
	102-27	תיאור האמצעים לפיתוח וקידום הידע של הדירקטוריון בנושאי אחריות תאגידית		147-148	-
	102-28	הליכים להערכה עצמית לביצועי הדירקטוריון, בתחומי אחריות תאגידית: הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים.		145-146	-
	102-29	תפקיד הדירקטוריון בפקוח על זיהוי וניהול הביצועים הכלכליים, חברתיים וסביבתיים, לרבות סיכונים והזדמנויות רלוונטיים.		147-148	16.7
	102-30	כיצד בוחן הדירקטוריון את האפקטיביות של תהליך ניהול הסיכונים של הארגון בעולמות התוכן של אחריות תאגידית		145-146	-
	102-31	תדירות הבחינה של נושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים בארגון ע"י הדירקטוריון		148	
	102-32	הגורם הבכיר המאשר את דו"ח האחריות התאגידית		23	
102-33	תיאור התהליך של תקשור נושאים חשובים (בתחומים הכלכליים, החברתיים והסביבתיים) לדירקטוריון	23-24, 148			

Foundation 2016 :GRI 101				
SDGs	UNCG-cop	עמוד בדוח	מדד	שם התקן
-	אין דרישה ספציפית של COP	10	שם הארגון ותיאור הפרופיל הארגוני	102-1
		10-12	תיאור הפעילות, המוצרים והשירותים העיקריים	102-2
		19	המיקום הגיאוגרפי של מטה החברה	102-3
		11	המדינות בהן פועל הארגון ושמות המדינות המרכזיות מבחינת פעילות הארגון או שהינן רלוונטיות מבחינת הנושאים שבהם דן הדוח	102-4
		16	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית	102-5
		19	השווקים אותם משרת הארגון	102-6
		15	גודל ומידע על הארגון	102-7
	6	89-100	מידע אודות עובדי הארגון	102-8
		89-90	תיאור המרכיבים המרכזיים של שרשרת האספקה בארגון	102-9
		17-19	שינויים משמעותיים בארגון שחלו בתקופת הדיווח	102-10
	7	128, 165-169	הסבר על יישום גישת הזהירות המונעת על פי עקרונות ריו	102-11
	1-10	25-26	יוזמות חיצוניות, אמנות או עקרונות בתחום האחריות התאגידית שאותם אימץ הארגון	102-12
	1-10	19	חברות באיגודים, ארגונים ו/או ארגוני שתדלנות לאומיים או בינלאומיים	102-13
אסטרטגיה				
-	אין דרישה ספציפית של COP	4-5	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
	אין דרישה ספציפית של COP	6-7, 17-19, 62-64	ההשפעות, ההזדמנויות והסיכונים העיקריים של הארגון	102-15
אתיקה ויושרה				
16.3	10	153-155	תיאור של ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהגות של הארגון	102-16
		155, 157, 164	תיאור המנגנונים החיצוניים והפנימיים של הארגון להתייעצות ולדיווח בנוגע להתנהגות אתית וחוקית ויושרה עסקית	102-17

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	UNCG-cop	עמוד בדוח	מדד	שם התקן
	אין דרישה ספציפית של COP	7	פרטי איש קשר לשאלות בדבר הדוח או תכניו	102-53
		28	התאמה לתקן הדיווח של ה-GRI Standards	102-54
		176	אינדקס - GRI Content index	102-55
		175	מדיניות וביצוע בפועל של הבטחת איכות חיצונית על הדוח	102-56
:GRI 102 מדדים כלליים 2016				
:GRI 103 הגישה הניהולית 2016				
	אין דרישה ספציפית של COP	10	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		10	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		10	מדידת הגישה הניהולית	103-3
:GRI 201 ביצועים כלכליים 2016				
8.1 8.2 9.a 9.1 9.4 9.5	אין דרישה ספציפית של COP	14-15	ערך כלכלי ישיר שיצר הארגון	201-1
13.1		170	ההשלכות הפיננסיות והזדמנויות וסיכונים אחרים לפעילויות הארגון כתוצאה משינוי האקלים	201-2
		105, 107, 116	התחייבויות הארגון בגין תכניות פרישה או תגמול לעובדים ופנסיה	201-3
		לא התקבלה בתקופת הדיווח (15)	התמיכה, המענקים ו/או הסיוע הממשלתי שקיבל הארגון בתקופה המדווחת	201-4
:GRI 103 הגישה הניהולית 2016				
	6	103	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	103-1
		103	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2
		103	מדידת הגישה הניהולית	103-3
:GRI 202 נוכחות בשוק 2016				
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		100	שיעור המנהלים הבכירים המועסקים מקהילות מקומיות באזורי פעילות משמעותיים	202-2

SDGs	UNCG-cop	עמוד בדוח	מדד	שם התקן
	16.7	148	נושאים קריטיים בנושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים, שהובאו בפני הדירקטוריון ותיאור המנגנונים לטפל ולפתור נושאים שכאלו	102-34
		150-152	תיאור מדיניות התגמול של הדירקטוריון וההנהלה הבכירה	102-35
		150	תיאור תהליך קביעת התגמול	102-36
		150	כיצד נלקחות בחשבון עמדותיהם של מחזיקי עניין שונים ביחס לתגמול מנהלים בבנק	102-37
		151	היחס בין השכר השנתי של בעל השכר הגבוה ביותר ובין השכר השנתי החציוני	102-38
-		151	היחס שבין שיעור צמיחת השכר השנתי הגבוה ביותר שמשולם בארגון לבין צמיחת השכר החציוני השנתי בארגון	102-39
שיתוף מחזיקי עניין				
	אין דרישה ספציפית של COP	6	פירוט קבוצות מחזיקי העניין של הארגון	102-40
8.8		103	אחוז העובדים עליהם חלים הסכמים קיבוציים	102-41
		29	תהליך זיהוי ובחירת קבוצות מחזיקי העניין עמם נערך דיאלוג	102-42
		51, 86, 89, 122, 138	תיאור גישת הארגון לתהליך הדיאלוג ובתהליך הגדרת הנושאים לדוח	102-43
		29	הנושאים העיקריים שהועלו במסגרת דיאלוג מחזיקי עניין ואופן הטיפול של הארגון בנושאים אלו	102-44
פרקטיקת הדיווח				
	אין דרישה ספציפית של COP	16	פירוט רשימת הישויות המופיעות בדוחות הכספיים המאוחדים של הארגון	102-45
		28	תהליך הגדרת תכולת הדוח וגבולות ההשפעה של הנושאים המהותיים	102-46
		31	רשימת הנושאים המהותיים שזוהו בתהליך הכנת הדוח	102-47
		28, 63, 133, 135	ניסוח מחדש של נתונים מדוחות קודמים	102-48
		28	שינויים מהותיים ברשימת הנושאים המהותיים וגבולותיהם ביחס לתקופות דיווח קודמות	102-49
		28	התקופה המדווחת	102-50
		28	מועד פרסום הדוח האחרון	102-51
		28	תדירות הדיווח	102-52

GRI 102

מדדים כלליים

2016

שם התקן	מדד	עמוד בדוח	UNCG-cop	SDGs
GRI 103: הגישה הניהולית 2016				
GRI 301: חומרים 2016	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	128	
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	128	7,8
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	128,139	
GRI 301: חומרים 2016				
GRI 301: חומרים 2016	301-1	משקל או נפח החומרים בהם הארגון משתמש	133-134	12.2 8.4
	301-2	אחוז החומרים הממוחזרים בהם נעשה שימוש כחומרי גלם	133	12.2 12.5 8.4
	301-3	מוצרים ואריזות שהוחזרו לצרכי שימוש חוזר, מיחזור וכד'	133-134	
GRI 103: הגישה הניהולית 2016				
GRI 302: אנרגיה 2016	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	128	
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	128	7,8,9
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	128,139	
GRI 302: אנרגיה 2016				
GRI 302: אנרגיה 2016	302-1	צריכת האנרגיה בתוך הארגון	129-130	7,8
	302-2	צריכת האנרגיה מחוץ לארגון	לא נמדד	8
	302-3	עצימות צריכת האנרגיה בארגון	129-130	8
	302-4	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	129-130	8,9
	302-5	צמצום צריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	62-64	8,9
GRI 103: הגישה הניהולית 2016				
GRI 305: פליטות 2016	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	128	
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	128	7,8,9
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	128,139	
GRI 305: פליטות 2016				
GRI 305: פליטות 2016	305-1	פליטות ישירות של גזי חממה – מכלול 1 (דלקים)	135-136	7,8
	305-2	פליטות עקיפות של גזי חממה – מכלול 2 (חשמל)	135-136	7,8
	305-3	משקל פליטות עקיפות אחרות של גזי חממה – מכלול 3 (טיסות)	135-136	7,8

שם התקן	מדד	עמוד בדוח	UNCG-cop	SDGs
GRI 103: הגישה הניהולית 2016				
GRI 203: השפעות כלכליות עקיפות 2016	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	70	
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	70	אין דרישה ספציפית של COP
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	87	
GRI 203: השפעות כלכליות עקיפות 2016				
GRI 203: השפעות כלכליות עקיפות 2016	203-1	פיתוח והשפעה של השקעות בתשתיות ושירותים המסופקים בעיקר לתועלת הציבור, באמצעות הסדר מסחרי, תרומה "בעין" (במוצרים) או פרו בוני (בשירותים)	62-64	5.4 9.a 9.1 9.4 11.2
	203-2	השפעות כלכליות עקיפות משמעותיות של הארגון	71-87	1.2 8.2 8.3 8.5 10.b
GRI 103: הגישה הניהולית 2016				
GRI 204: פרקטיקות רכש 2016	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	88	
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	88	אין דרישה ספציפית של COP
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	91-92	
GRI 204: פרקטיקות רכש 2016				
GRI 204: פרקטיקות רכש 2016	204-1	יחס ההוצאות בפועל במסגרת רכש מספקים מקומיים באזורי פעילות משמעותיים	89	אין דרישה ספציפית של COP
				8.3
GRI 103: הגישה הניהולית 2016				
GRI 205: מניעת שחיתות 2016	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	160	
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	160	10
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	164	
GRI 205: מניעת שחיתות 2016				
GRI 205: מניעת שחיתות 2016	205-1	יחידות הארגון בהן נערכה בדיקה לאיתור סיכונים הנוגעים לשחיתות והסיכונים המשמעותיים שזוהו בבדיקה	160	
	205-2	תקשור, הדרכה והכשרה בנושא מניעת שחיתות	163-164	16.5
	205-3	אירועי שחיתות בתקופה המדווחת ופעולות שננקטו	164	

שם התקן	מדד	עמוד בדוח	UNCG-cop	SDGs
GRI 404: הכשרה ופיתוח 2016				
הכשרה ופיתוח 2016	404-1	הממוצע השנתי לשעות הדרכה לעובד	119	6
	404-2	תכניות לפיתוח מיומנויות, התומכות בכושר התעסוקה של העובדים	118-119, 121	אין דרישה ספציפית של COP
	404-3	אחוז עובדים המקבלים משוב סדיר על ביצועיהם ופיתוח הקריירה	120	6
GRI 103: הגישה הניהולית 2016				
GRI 405: גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות 2016	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	108	6
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	108	6
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	108	6
GRI 405: גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות 2016				
GRI 405: גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות 2016	405-1	הרכב הדירקטוריון והרכב העובדים (מגדר, גיל, מיעוטים, השכלה)	111	5.1, 5.5, 8.5
	405-2	תהליכים להבטחת שוויון מגדרי ומניעת אפליה מגדרית בלבד (לרבות שכר גברים מול נשים) - יחס בין שכר נשים לגברים בכל קטגוריית עיסוק	112	5.1, 8.5, 10.3
GRI 103: הגישה הניהולית 2016				
GRI 406: אי אפליה 2016	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	108	1,2,6
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	108	1,2,6
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	108	1,2,6
GRI 406: אי אפליה 2016				
406-1	מקרי אפליה והפעולות שננקטו	55, 110	6	5.1, 8.8, 16.b

שם התקן	מדד	עמוד בדוח	UNCG-cop	SDGs
פליטות 2016	305-4	עצימות פליטת גזי החממה של הארגון	135-136	8
	305-5	צמצום פליטות גזי חממה	135-136	8,9
	305-6	פליטות של חומרים הפוגעים באוזון	זניח	7,8
	305-7	SOX, NOX ופליטות אחרות לאוויר לפי משקל וסוג	זניח	7,8
GRI 103: הגישה הניהולית 2016				
GRI 401: העסקה 2016	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	96-97	1,2,6
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	96-97	1,2,6
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	96-97	1,2,6
GRI 401: העסקה 2016				
GRI 401: העסקה 2016	401-1	שיעור גיוס עובדים חדשים ושיעור תחלופת עובדי הארגון	101	6
	401-2	ההטבות שמקבלים עובדים במשרה מלאה שאינן ניתנות לעובדים במשרה חלקית או זמנית	113	אין דרישה ספציפית של COP
	401-3	שיעור חזרה לעבודה ושימור עובדים/ות לאחר חזרה מחופשת לידה	106	1,2,6
GRI 103: הגישה הניהולית 2016				
GRI 402: יחסי עובדים - הנהלה 2016	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	96-97	אין דרישה ספציפית של COP
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	96-97	אין דרישה ספציפית של COP
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	96-97	אין דרישה ספציפית של COP
GRI 402: יחסי עובדים - הנהלה 2016				
402-1	תקופות ההודעה מראש המינימלית בעת שינויים ארגוניים	107	אין דרישה ספציפית של COP	8.8
GRI 103: הגישה הניהולית 2016				
GRI 404: הכשרה ופיתוח 2016	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	117	6
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	117	6
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	120	6

שם התקן	מדד	עמוד בדוח	UNCG-cop	SDGs
:GRI 417 שיווק וסימון מוצרים ושירותים 2016	:GRI 103: הגישה הניהולית 2016			
	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	56	אין דרישה ספציפית של COP
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	56	
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	56	
	:GRI 417: שיווק וסימון מוצרים ושירותים 2016			
	417-1	מחויבות הבנק לפרסום מידע הוגן ומלא על כלל המוצרים והשירותים של הבנק	56-58	אין דרישה ספציפית של COP
	417-2	מספר המקרים של אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים לגבי "סימון" שירותים/מוצרים, על פי קטגוריות של תוצאות המקרים הללו	58	
	417-3	מקרי אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים בנושא תקשורת שיווקית	58	
	FS15	מדיניות לתכנון מוצרים ומכירת מוצרים ושירותים פיננסיים הוגנים	49-50, 56-58	
	FS16	תיאור היוזמות בתחום של קידום החינוך הפיננסי ללקוחות הבנק והקהל הרחב	38, 49, 65, 76-78	
:GRI 418 פרטיות לקוחות 2016	:GRI 103: הגישה הניהולית 2016			
	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	59	אין דרישה ספציפית של COP
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	59	
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	59	
	:GRI 418: פרטיות לקוחות 2016			
418-1	תלונות מאומתות הנוגעות להפרת פרטיות לקוח או אובדן מידע של הלקוח	61		
:GRI 419 ציות לרגולציה החברתית והכלכלית 2016	:GRI 103: הגישה הניהולית 2016			
	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	156	אין דרישה ספציפית של COP
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	156	
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	156	
	:GRI 419: ציות לרגולציה החברתית והכלכלית 2016			
	419-1	הערך הכספי של קנסות משמעותיים וסנקציות לא כספיות בגין אי ציות לחוקים ולרגולציה	158	אין דרישה ספציפית של COP
16.3				

שם התקן	מדד	עמוד בדוח	UNCG-cop	SDGs
:GRI 412 הערכה בתחום זכויות אדם 2016	:GRI 103 הגישה הניהולית 2016			
	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	121	1,2
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	121	
	103-3	מדידת הגישה הניהולית	121	
	:GRI 412 הערכה בתחום זכויות אדם 2016			
	412-1	מספר ושיעור הפעילויות של הארגון הכפופות לביקורת בנושא זכויות אדם או הערכת ההשפעה של הפעילויות על זכויות אדם, לפי מדינת פעילות	91, 121	1
	412-2	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	121	
	412-3	מספר ואחוז ההסכמים והחוזים להשקעות משמעותיות הכוללים סעיפים העוסקים בזכויות אדם או שעברו בדיקה בנוגע לזכויות אדם	91	2
	:GRI 103 הגישה הניהולית 2016			
	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	70	1
103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה	70		
103-3	מדידת הגישה הניהולית	70, 87		
:GRI 413 קהילות מקומיות 2016	:GRI 413 קהילות מקומיות 2016			
	413-1	אחוז הפעילויות בהן הארגון מערב את הקהילה המקומית, בהן הוערכה ההשפעה על הקהילה המקומית ו/או פעילויות המיישמות תכניות פיתוח קהילתיות	71-87	1
	413-2	פעולות בעלות השפעות שליליות משמעותיות (בכוח או בפועל) על קהילות מקומיות	129-135	
	FS13	נקודות שירות לאוכלוסיות מוחלשות לפי אזור פעילות	40, 47-51	אין דרישה ספציפית של COP
	FS14	יוזמות להנגשת מוצרים פיננסיים לאוכלוסיות מוחלשות	47-51, 65	

שם התקן	מדד	עמוד בדוח	UNCG-cop	SDGs
GRI 103: הגישה הניהולית 2016				
(תוספת ענפית) פרופיל המוצרים	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	אין דרישה ספציפית של COP	
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה		
	103-3	מדידת הגישה הניהולית		
	(תוספת ענפית) פרופיל המוצרים			
	FS6	ערך הפורטפוליו של מוצרים ושירותים שמספק הארגון	15, 62-64	9
	FS7	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות חברתיות	64	
	FS8	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות סביבתיות	62	
GRI 103: הגישה הניהולית 2016				
(תוספת ענפית) ביקורת	103-1	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו	אין דרישה ספציפית של COP	
	103-2	הגישה הניהולית ומרכיביה		
	103-3	מדידת הגישה הניהולית		
	(תוספת ענפית) ביקורת			
	FS9	היקף ותדירות הביקורות על יישום המדיניות החברתית-סביבתית ותהליכי ניהול הסיכונים החברתיים-סביבתיים	147-148	