



חלק ו'

קיימות



תוכן עניינים

200.....	חלק ו' קיימות	
202	אסטרטגיית קיימות	.6.1
202	יצירת ערך כלכלי במימוש הזדמנויות ממגמות ומשינויים משמעותיים	.6.1.1
202	פעילות אחראית על בסיס ערכי החברה	.6.1.2
203	הנושאים המהותיים	.6.1.3
206	יעדים ומדדים	.6.1.4
207	ממשל תאגידי בקיימות	.6.1.5
208	ניהול סיכוני ESG	.6.1.6
212	שינויי אקלים (TCFD)	.6.2
212	אסטרטגיית האקלים של החברה	.6.2.1
213	מדדים ויעדים בהיבטי אקלים	.6.2.2
213	תפקיד דירקטוריון והנהלת החברה לניהול והתמודדות עם שינויי האקלים	.6.2.3
214	ניהול סיכוני אקלים	.6.2.4
218	הזדמנויות עסקיות משינויי אקלים	.6.2.5
221	טביעת רגל פחמנית	.6.2.6
227	מנהלים באחריות עם דוגמא אישית	.6.3
227	מעורבות חברתית	.6.3.1
228	חדשנות ופשטות בחוויית הלקוח	.6.3.2
229	הכללה פיננסית במוצרים ושירותים	.6.3.3
233	פיתוח ההון האנושי	.6.3.4
239	התנהלות אתית	.6.3.5
246	ממשל תאגידי	.6.4

האמור בפרק זה כולל מידע, נתונים ותיאורים הנוגעים להיבטי קיימות בפעילות החברה. חלק מן הנתונים המוצגים אינם מהותיים ברמת החברה, אולם נכללים בדוח זה לצורך הצגת תמונה מלאה של מכלול ההתייחסות של החברה לנושאי הקיימות, לשם יישום עקרונות הדיווח המקובלים בתחום ולצורך הבנת ההקשר הכולל של פעילות החברה בתחום זה.

6.1. אסטרטגיית קיימות

בשנים האחרונות, התפתחה החברה מחברת ביטוח לחברת פיננסים מובילה ומחוללת תחרות בשוק הישראלי במגוון תחומים. אסטרטגיית הקיימות של החברה משולבת באסטרטגיה העסקית של החברה, ממוקדת ביצירת ערך כלכלי מניצול הזדמנויות הנובעות ממגמות ומשינויים, לצד אחריות תאגידית רחבה. פעילות זו נעשית באמצעות דיוק ומיקוד משאבים בנושאים מהותיים לצורך מיקסום יצירת הערך וההשפעה החיובית.

6.1.1. יצירת ערך כלכלי במימוש הזדמנויות ממגמות ומשינויים משמעותיים

הזדמנויות וסיכונים שנובעים משינוי אקלים ומשק האנרגיה - החברה מפתחת מוצרים ושירותים במגמת צמיחה כגון: ביטוח ייעודי לרכב חשמלי עם אסטרטגיית חיתום לפי מותג עם תמחור דינאמי, ביטוח לעמדות טעינה למעטפת ביטוח משלימה ללקוחות בתחום מתפתח; ביטוח מקיף למתקני אנרגיה מתחדשת ומערכות אגירה החל משלב ההקמה ועד לתפעול ולמגוון רחב של סוגי לקוחות. במקביל החברה מפתחת יכולות בניהול סיכונים אקלים פיזיים בדגש על סיכונים מנזקי טבע הרלוונטיים בישראל כגון, הצפות ושריפות לצורך פיתוח כלי חיתום מתקדמים וניהול חשיפות החברה. כמו כן, החברה מזהה הזדמנויות ומבצעת השקעות פיננסיות בחברות ותשתיות רלבנטיות כולל אנרגיה יעילה ומתחדשת, התפלה והשקיה, אדפטציה, חקלאות, ניהול פסולת ותחבורה.

קידום תחרות בשירותים פיננסיים הנתמכים בביקוש גובר לניהול פיננסי מתקדם - כגוף מוסדי המנהל 610 מיליארד ש"ח, החברה נהנית מיתרון לגודל המאפשר את הרחבת מגוון המוצרים, השקעה בטכנולוגיה ויכולות, ובניית שיתופי פעולה עם גופים פיננסיים בינלאומיים מובילים והנגשתם לציבור הלקוחות הרחב. פעילות החברה בתחום האשראי, הן הקמעונאי והן העסקי, מחוללת תחרות ומרחיבה את מגוון מקורות המימון וחלופות האשראי העומדות לרשות הלקוחות. כך גם פעילות החברה כחבר בורסה שאינו בנק יוצרת תחרות עזה בתחום.

שיח בנושאי ממשל תאגידי - לחברה יכולת השפעה בעיצוב וטיוב של הממשל התאגידי בחברות הפורטפוליו המהותיות וזאת בין היתר באמצעות שיח והצבעות באסיפות הכלליות. החברה אימצה מדיניות הצבעות עצמאית ושקופה באסיפות בעלי מניות של חברות שבהן היא משקיעה. המדיניות ממוקדת בשיח ענייני ובהתאמה למאפייני חברת הפורטפוליו במטרה לתרום במישרין לשיפור הממשל התאגידי שלהן ובעקיפין להתפתחותו של שוק ההון והממשל התאגידי בישראל.

6.1.2. פעילות אחראית על בסיס ערכי החברה

כחברה המשרתת לקוחות ישראלים, הצלחתה מושפעת משגשוג וצמיחה של הכלכלה והחברה הישראלית. החברה שואפת לאחריות תאגידית רחבה לפי ארבעה ערכים מרכזיים:

שיתופי פעולה - החברה תומכת בקהילה ובחברה בישראל באמצעות שיתופי פעולה, תרומות ותמיכה בעמותות צעירות וצומחות עם אימפקט משמעותי על החברה הישראלית במספר תחומים: חינוך בפריפריה בדגש על טכנולוגיה, תקומה ושיקום היישובים בקווי העימות וחזוק התרבות והאומנות. החברה גיבשה מודל לתמיכה בעמותות אסטרטגיות המשלב את היכולות הייחודיות של החברה.

מצינות - החברה חותרת למצינות בשירות ללקוח כולל שירותים דיגיטליים, מידע נגיש ופשוט במגוון ערוצים, העצמת הלקוח עם נגישות למידע ושכלול הצעת ערך ייחודית. זאת באמצעות השקעה בחדשנות,

הטמעת טכנולוגיה, בשילוב דיגיטציה ובשימוש מתקדם בכלי בינה מלאכותית כלפי הלקוחות וכלפי פנים. במקביל, החברה משקיעה במענה לצורכי הלקוחות ובמיקוד בחוויית לקוח ברמה הארגונית.

שקיפות - החברה מדווחת על פעילותה בהיבטים פיננסיים, חברתיים וסביבתיים למשקיעים ומחזיקי עניין בהתאמה לסטנדרטים בינלאומיים מקובלים במסגרת הדוחות התקופתיים של החברה. החברה מקיימת שיח עם מחזיקי עניין באמצעות אתר המשקיעים של החברה, סקירות אנליסטים, שיחות משקיעים פרונטאליות ו/או מקוונות וכן ובקבלת דירוגי ESG מקומיים ובינלאומיים.

אג'יליות - החברה רואה בעובדיה שותפים לדרך ועל כן מקדמת תרבות ארגונית וסביבת עבודה התומכת בערכי החברה וביעדיה העסקיים. זאת באמצעות הטמעת תרבות של מצוינות, השקעה בפיתוח מנהלים ועובדים, שילוב תגמול הוני מבוסס ביצועים בכל רמות הארגון, והרחבת תוכניות לרווחה ובריאות העובדים.

6.1.3 הנושאים המהותיים

לקראת דוח הקיימות הראשון של החברה שהתפרסם בשנת 2022, ביצעה החברה ניתוח מהותיות. במהלך שנת 2023 בוצע תיקוף מחודש לניתוח המהותיות, אשר אושר על ידי ועדת הקיימות, הדירקטוריון והנהלת החברה. בתהליך העבודה לקחו חלק חברי הדירקטוריון, אשר דירגו את הנושאים המהותיים לצד פורום ה-ESG של החברה. לצורך קביעת סדרי העדיפויות נבנה שאלון דירוג, במסגרתו הנושאים המהותיים הוערכו בסולם כמותי (1-5) על ידי כל מדרג. תוצאות הדירוג עובדו ונתחו לכדי מטריצת מהותיות, תוך שימוש במשקולות בין קבוצות מדרגים (פנימיים וחיצוניים) לצורך שיקוף מאוזן של חשיבות הנושא לחברה ולמחזיקי העניין.

במקביל, נערכו ראינות עומק עם משקיעים מקומיים וזרים מובילים, חברות דירוג ESG (מקומיות וזרות) וכן, ספקים, במטרה להבין את תפיסת החשיבות של כל נושא עבורם. בנוסף, החברה סקרה את השאלות והפידבקים המתקבלים מאנליסטים במסגרת דירוגי ESG מקומיים וגלובליים, על מנת לוודא שהניתוח תואם את דרישות השוק והמשקיעים. מעבר לכך, שולבו בתהליך גם תובנות מממשקי הלקוח של החברה (למשל, בהתאם לניתוח משוברים ותלונות), ובמידת הצורך נעשה שימוש גם במקורות חיצוניים המשקפים את ציפיות הציבור מחברות פיננסיות.

מתוך מחויבות ליישור קו עם הסטנדרטים הבינלאומיים המתקדמים, החברה ביצעה ניתוח מעמיק של נושאים מהותיים בהתאם לעקרון "המהותיות הכפולה" (Double Materiality). תהליך זה מתבצע במלואו אחת לארבע שנים, עם תיקוף תקופתי כל שנתיים. בהתאם לכך, החברה בחנה גם את השפעת הנושאים המהותיים על פעילות החברה, וגם את השפעת פעילות החברה על האנשים והסביבה.

כחלק מהשיפור המתמיד, החברה מיישרת קו עם תקני דיווח בינלאומיים מובילים (GRI, SASB) וביצעה השוואה ענפית (Benchmarking) מול חברות ישראליות ובינלאומיות בתחום הביטוח ובתחומי פעילות נוספים הרלוונטיים למבנה הקבוצה, לצורך בחינת מגמות והשוואת הנושאים הרלוונטיים לסקטורים בהם הקבוצה פעילה.

בשנת הדוח בוצע תיקוף של הנושאים אל מול שינויים שנערכו בחברה והמגמות בשוק, לרבות אל מול הדרישות המתעדכנות של גופי דירוג ESG אסטרטגיים והנושאים אושררו מחדש. בהתאם לכך נמצא כי אין צורך בעדכון מהותי של רשימת הנושאים עצמה, אך ההתייחסות אל הנושאים המהותיים עודכנה לאורכם של פרקי הדוח.

מפת המהותיות של החברה מדורגת לפי מידת חשיבותם של הנושאים לחברה ולמחזיקי העניין והיא משמשת ככלי מרכזי בגיבוש אסטרטגיית ESG תכנון יעדים, קביעת תכניות עבודה, ובהטמעה במנגנוני הערכת הסיכונים וההזדמנויות של החברה.

שקיפות

חשיבות פנימית

שקיפות מהווה נדבך מרכזי בניהול סיכונים וביצירת ערך. החברה רואה בשקיפות כלי אסטרטגי לחיזוק אמון, עמידה ברגולציה והבטחת ניהול אחראי של פעילותה העסקית. שקיפות מאפשרת למנהלים ולעובדים בחברה לקבל החלטות מבוססות נתונים, להבין את הסיכונים העסקיים והרגולטוריים, ולפעול בהתאם לערכי האתיקה של החברה. עבור הדירקטוריון, השקיפות מחזקת את הפיקוח על הביצועים ומבטיחה ניהול תקין של הסיכונים.

חשיבות חיצונית

רגולטורים, משקיעים, לקוחות ושותפים עסקיים מצפים לדיווחים ברורים, מדויקים ומהימנים על ביצועי החברה והשפעות פעילותה. עבור לקוחות החברה, השקיפות מבטיחה מידע ברור על מוצרים פיננסיים, מדיניות וניהול סיכונים. עבור משקיעים, שקיפות מספקת ודאות לגבי עמידה בסטנדרטי ESG ומדדים פיננסיים ומאפשרת קבלת החלטות מושכלת. עבור רגולטורים, השקיפות תורמת לעמידה בדרישות הציות להוראות הדין ומפחיתה חשיפות משפטיות.

ביצועים

נושא זה מנוהל בחברה באופן רחבי בהתאם לתחום המדווח. ע"י מספר גורמים ביניהם: מחלקת קשרי משקיעים ופיתוח עסקי, המחלקה המשפטית ומזכירות החברה. בשנים האחרונות השקיפות של החברה באה לידי ביטוי בדיווחים ופעולות לרבות בהיבטי קיימות לדוגמא:

- פרסום דוח קיימות שנתי החל משנת 2021, בעברית ובאנגלית.
- מדידת פליטות פחמן (סקופ 3 – פליטות ממומנות) לסירוגין החל משנת 2022.
- שילוב ביקורת רואה חשבון חיצוני בהיבטי קיימות החל משנת 2023 להגברת אמינות הנתונים.
- שילוב דיווחי הקיימות בדוח השנתי של החברה החל משנת 2024.

יעדים להגברת השקיפות

בהתאם לתוכנית העבודה לשנת 2025 להגביר את השקיפות מול בעלי המניות ובעלי עניין, החברה הציבה שני יעדים: (1) להשיק אתר משקיעים חדש ומשודרג המהווה את חלון הראווה של החברה מכל מקום ברחבי העולם ([Phoenix Financial Investor Relations](#): 2) להרחיב את מספר המדרגים הבינלאומיים בהיבטי ESG - השנה הראשונה החברה דורגה ע"י MSCI, וכיום לחברה שלושה מדרגים בינלאומיים מובילים בהיבטי ESG.

שינוי אקלים וסיכונים

חשיבות פנימית

משבר האקלים מהווה את אחד הסיכונים המורכבים ביותר עבור מדינות וחברות, והשפעתו נוגעת לא רק לפעילות התפעולית של החברה אלא גם להשפעה רחבה על המגזר הפיננסי כולו. החברה רואה בניהול סיכונים אקלים מרכיב מהותי בניהול הביצועים ובחיזוק החוסן הארגוני, מתוך הבנה כי סיכונים אקלים אינם רק אתגר סביבתי אלא גם פיננסי ואסטרטגי. התאמת המודלים העסקיים לסביבה משתנה היא חיונית ליצירת ערך ארוך טווח, לשמירה על יציבות החברה ולמענה לציפיות מחזיקי העניין.

חשיבות חיצונית

משקיעים, לקוחות ורגולטורים מצפים מחברות להחיל אסטרטגיות בנות קיימא לצמצום ההשפעה על הסביבה ולהתמודדות עם האתגרים הנובעים משינויי האקלים. השפעתם של סיכונים אקלים הנה צופה פני עתיד, קשה ומורכבת להערכה מדויקת. בהתאם לאמור, סיכון האקלים עלול להשפיע על הוצאות תפעוליות, פוטנציאל הצמיחה וההשקעות, על תמחור הפרמיות ונוסח הפוליסות.

ביצועים

- ניהול סיכון האקלים בצורה מערכתית, תוך יישום צעדים אופרטיביים על מנת לשפר את החוסן הארגוני. להרחבה אודות ניהול סיכונים אקלים ראו בהמשך.
- החברה שואפת לצמצם את השפעתה על הסביבה, הן בפעילות התפעולית והן בהשפעה של השקעות וביטוחים בהן החברה מעורבת. להרחבה אודות ביצועי החברה בנושא השפעתה על הסביבה ראו סעיף טביעת הרגל הפחמנית.

יעדים

החברה שואפת להמשיך ולמפות את השפעת סיכונים האקלים על פעילותה, לטפח אסטרטגיות תואמות ולשפר את מוכנותה לפוטנציאל השפעות עתידיות דרך יישום פתרונות מותאמים ולהתעדכן בדרישות רגולטוריות בנוגע להשפעות אקלימיות. בשנה החולפת החברה ביצעה מיפוי סיכונים מעבר של תיק ההשקעות והמשיכה לטייב את תשתיות המידע לצורך זיהוי ומיפוי חשיפות לסיכונים פיזיים משינוי אקלים. במקביל החברה העבירה את משרדיה לקמפוס הפניקס בראשון לציון. הקמפוס החדש מהווה נדבך חשוב במדיניות הקיימות של החברה, מחזק את מחויבותה להתייעלות, חדשנות סביבתית בליבת התכנון האסטרטגי ע"י הקטנת פליטות וצריכת משאבים – באמצעות תשתיות ירוקות, תכנון סביבתי חכם ויישום טכנולוגיות לניהול משאבים.

אבטחת מידע והגנת הפרטיות
חשיבות פנימית

החדשנות הדיגיטלית והבינה המלאכותית בפרט מביאות עמן יתרונות משמעותיים, אך גם סיכונים במגוון תחומים, ובעיקר בתחום אבטחת המידע והגנת הפרטיות. לחברה יש אחריות על נתונים אישיים ורגישים של לקוחותיה, ולכן אבטחת המידע והגנה על פרטיות הלקוחות הם מרכיבים קריטיים לפעילותה.

חשיבות חיצונית

לקוחות, שותפים עסקיים, משקיעים ורגולטורים דורשים מחברות פיננסיות לעמוד בסטנדרטים גבוהים של הגנה על מידע ופרטיות. פגיעות או דליפות מידע פוגעות במוניטין החברה ועלולות להוביל לנזקים כלכליים ורגולטוריים.

ביצועים

- הטמעת כלים מתקדמים לניטור, איתור וטיפול באיומי סייבר 24/7 וכן תשתית ניהולית מקיפה לאבטחת מידע ואירועי סייבר.
- ביצוע תרגילי הנהלה ותרגילי פתע טכנולוגיים שנתיים להערכת מוכנות צוותי סייבר לצד הפעלת צוות תגובה ייעודי לאירועי סייבר (Incident Response Team).
- ניהול סיכונים סייבר ע"י מנהל הגנת הסייבר (CISO) תחת חטיבת הטכנולוגיות.
- ועדות היגוי רבעוניות לסקירת איומים ועדכון סטאטוס מימוש תוכניות עבודה. פורום רבעוני וועדת היגוי הגנת הפרטיות בהשתתפות מנהלים בכירים.
- תכנית אכיפה בנושא הגנת הפרטיות וביקורת על ידי מבקר הפנים ויועץ מומחה לעולמות ההגנה בסייבר.
- עמידה בתקני אבטחת מידע מחמירים, כולל PCI ו- ISO 27001
- מדיניות אבטחת סייבר ברמת החברה על כלל הפעילויות.

יעדים

בשנת הדוח עודכנה מדיניות הגנת הפרטיות של החברה בהתאמה להתפתחויות הרגולטוריות בתחום בישראל והן לאור התפתחויות בתחום הבינה המלאכותית. המדיניות החדשה מפורסמת ללקוחות באתר החברה ובאפליקציה. במקביל החברה המשיכה לנהל באופן הדוק את סיכוני הסייבר.

6.1.4 יעדים ומדדים

החברה מנהלת יעדים בתחום הקיימות ליצירת ערך עסקי בתחומי הפעילות, לצד יעדים בהיבטי אחריות תאגידית כולל יעדי אקלים. המדדים מנוהלים בחברה מזה מספר שנים והיעדים בכל מדד נגזרו מתוך ניתוח המהותיות, האסטרטגיה העסקית ויעדיה והן תחזיות החברה בנושאים השונים לשנת 2027.

בתחום הביטוח החברה הגדירה מדד ליצירת ערך של צמיחה בפרמיה והכנסות ממוצרים ושירותים ירוקים, עם יעד צמיחה בשיעור של 50% ביחס לשנת 2023 עד לשנת 2027. בשנת הדוח החברה השיגה את היעד שהוגדר עם כ- 315 מיליון ש"ח הכנסות מפרמיות על מוצרים ירוקים.

בתחום ניהול הנכסים, החברה מודדת באופן איכותני את פעילותה במטרה לחזק את השיח בהיבטי ממשל תאגידי ולבסס את מעמדה בשוק הישראלי. מנהלי ההשקעות בחברה מקיימים דיאלוג עם החברות המוחזקות בדגש על ממשל תאגידי ובהתאם לנסיבות ולמאפייני כל אירוע ומשתמשים במדיניות ההצבעה על מנת להביע את עמדת החברה בהצבעה באסיפות הכלליות של בעלי המניות. כמו כן, נציגי החברה משתתפים בימי עיון, שותפים למרכזי מחקר בהיבטי ממשל תאגידי ומשתמשים דוברים מרכזיים בכנסים.

מדידת ההשפעה החיובית על החברה בישראל והתנהגות אחראית כחברה מובילה מבוצעת על ידי המדדים:

קהילה: שיעור תמיכה בקהילה של 0.8% - 1.0% מהרווח ליבה²⁶. בשנת הדוח החברה תמכה בחברה הישראלית בהיקף של 1% מהרווח ליבה המהווים סך של 27 מיליון ש"ח.

סביבה: מדידת המדרך הפחמני של החברה הינו המדד העיקרי בתחום הסביבה והאקלים. החברה הציבה יעדים פנימיים לצמצום צריכת אנרגיה, והן יעד לצמצום המדרך הפחמני התפעולי (מכלול 1+2) ב-15% ביחס לשנת הבסיס 2019. בשנת הדוח היקף הפליטות (מכלול 1+2) של החברה עמד על 10.5 Tco2e, עלייה של כ-5% משנה קודמת.

לקוחות: מדד רמת השירות של רשות שוק ההון, ביטוח וחסכון, מהווה בעבור החברה מדד אובייקטיבי לשביעות הרצון של הלקוחות, והחברה הציבה יעד להיות מעל הממוצע בענף בציון הממוצע בכל 12 הקטגוריות. על פי המדד האחרון שפורסם בחודש אוגוסט 2025 בגין שנת 2024, החברה עמדה ביעד והינה מעל הממוצע הענפי עם ציון ממוצע של 81 ברמת השירות.

עובדים: מדד מעורבות העובדים נמדד באמצעות סקר פנימי המבוצע אחת לכמה שנים או באמצעות סקר BDI שהינו גוף חיצוני אובייקטיבי המבצע את סקר "החברות שהכי טוב לעבוד בהן" בכל ענפי המשק בישראל כבר מספר שנים. החברה הציבה יעד לשנת 2027 להיות מעל הממוצע / בחציון העליון של ענף הביטוח והפיננסים. בשנת הדוח במדד BDI החברה דורגה במקום ה-10 מתוך 18 חברות המדורגות בענף הפיננסים והביטוח.

בעלי מניות ומחזיקי עניין: שקיפות בהיבטי קיימות נמדדת באמצעות דרוגי ESG. החברה הציבה יעד להוביל את הענף בשקלול הדירוגים האסטרטגיים בהן היא מקדמת שיח אקטיבי עם חברות הדרוג. בשנת הדוח החברה ביצעה שיח יזום עם שתי חברות דרוג מקומיות ושלוש חברות דרוג בינלאומיות. החברה מובילה את הדרוגים בענף הביטוח בישראל במרבית הדירוגים האסטרטגיים.

²⁶ רווח כולל בהנחת תשואה של 3% ריאלי, לא כולל ביצועי השקעות ודמי ניהול משתנים מעל ומתחת 3% ריאלי, השפעות ריבית ואירועים מיוחדים.

בחודש מרץ 2026, אישרה האסיפה הכללית של החברה מדיניות תגמול לשנים 2026-28. תוכנית התגמול הנוכחית כוללת מדד ESG²⁷ שנתי מדיד בשיעור של 5%. עדכון זה נגזר מניתוח המהותיות ומההכרה בכך שניהול סוגיות קיימות משמעותיות – כגון שינוי אקלים, שקיפות, ממשל תאגידי והגנת פרטיות – הוא קריטי ליצירת ערך ארוך טווח. שילוב מדדי ESG בתגמולי ההנהלה מדגיש את הערך הנוצר מקיימות ומחויבות ההנהלה להטמעת ערכי הקיימות בכלל פעילויות החברה. למידע נוסף ראו מדיניות התגמול באתר החברה.

6.1.5. ממשל תאגידי בקיימות

לחברה מנהלת קיימות הכפופה למשנה למנכ"ל, מנהל פיתוח עסקי וקשרי משקיעים. במקביל הוקמה ועדת קיימות ייעודית כאשר בינואר 2025, ועדת הקיימות אוחדה עם ועדת אסטרטגיה כדי לקדם ולפתח את נושא הקיימות כחלק אינטגרלי מאסטרטגיית החברה.

נושאי קיימות ואקלים מוצגים ומנוהלים בוועדה וכוללים: אסטרטגיית הקיימות והאקלים, אישור מדדים ויעדים בהיבטי קיימות, קבלת עדכון ביצוע תכנית עבודה שנתי, אישור מסמכי מדיניות (הקוד האתי, הכללה פיננסית, מדיניות סביבתית וכו'). בהתאמה לנושא מתקיים סנכרון ושיתוף פעולה עם וועדות נוספות: ועדת ניהול סיכונים, בהקשר של סיכונים ESG בדגש על סיכונים אקלים, ועדת ההשקעות האמונה על קביעת מדיניות השקעות אחריות. כמו-כן, הדירקטוריון דן בנושאי שוויון מגדרי ואסטרטגיות ניהול הון אנושי ועוד.

בשנת הדוח התקיימו דיונים בוועדות השונות בנושאים: אסטרטגיית הקיימות, דירוגי ESG של החברה, מדיניות ואסטרטגיית התרומות, מדיניות שיח בהשקעות, סקירת סיכונים אקלים וסיכונים גיאופוליטיים, אישור עדכונים בקוד האתי של החברה, עדכון של המדיניות הסביבתית ואישור מדיניות הכללה פיננסית.

6.1.5.1. מקדמים ידע בנושא קיימות

בשנת הדוח בוצעו פעולות להקניית ידע על סיכונים בהיבטי ESG בדגש על סיכונים אקלים והן סקירה של מגמות הכוללות: סקירות תקופתיות של מגמות רכב חשמלי בישראל ובעולם, סקירה מקיפה של מגמות בשוק האנרגיה המתחדשת בישראל ליחידות העסקיות הרלוונטיות, הדרכה למחלקת תביעות בחברת הביטוח בנושא סיכונים אקלים שמטרתה דיוק ושיפור אופן התיעוד של נזקי טבע, הדרכה למחלקת הסיקור בדגש על סיכונים אקלים, סקירה של רגולציה ומגמות באירופה והשפעתם על פעילות החברה וסיכונים בביטוח לעסקים באמצעות ביטוח משנה, לרבות השפעות על מוניטין החברה ועוד.

במקביל מנהלת הקיימות ונציגי חברה בכירים לקחו חלק במפגשים, וובינרים, קורסים, כנסים ופאנלים, עם רגולטורים, ארגוני גג ותקשורת במטרה לסייע לקידום המודעות והידע בתחום הקיימות בחברה ומחוצה לה.

6.1.5.2. דיאלוג עם בעלי מניות ומחזיקי העניין

החברה נמצאת בקשר מתמיד ורציף עם מגוון בעלי מניות ומחזיקי עניין המושפעים מפעילותה ומשפיעים עליה – בעלי מניות, ספקים, לקוחות, מבטחי משנה, סוכנויות, עובדים, רגולטורים והקהילה.

החברה מקיימת דיאלוג רבעוני שוטף עם המשקיעים במטרה להציג את האסטרטגיה והביצועים, לשמוע דעות מגוונות, ולהבטיח שהאסטרטגיה והפעילות ממוקדות ביצירת ערך. הדיאלוג מתקיים באופן רציף ופתוח בהתחשבות במגבלות מידע פנים. החברה עורכת שיחות ועידה רבעוניות, מפרסמת ניתוחי ביצועי עבר ויעדים עתידיים, מדיניות דיבידנד ותוכנית Buyback, מאפשרת פגישות ישירות, ומפעילה אתר קשרי משקיעים ייעודי המתעדכן באופן שוטף. לטובת המשקיעים הבינלאומיים, החברה מפרסמת מצגות, דוחות ודיווחים לבורסה באנגלית ומקיימת שיחות משקיעים גם באנגלית. בנוסף, החברה עורכת סקרי משקיעים ומקבלת פידבקים מובנים שכוללים גם התייחסותם לקיימות ו-ESG. בשנת הדוח קיימה החברה מספר שיחות עם משקיעים אשר התעניינו בפעילות החברה בהיבטי ESG. החברה דורגה בשנת הדוח בין עשרת החברות משלמות הדיבידנד.

²⁷ דרוג ESG של החברה על ידי ארגון "מעלה" יעד דרוג – קטגורית פלטינה לפחות.

השקיפות בדיווחים באה לידי ביטוי בדורג הגבוה של החברה ובהובלתה את הענף בתחום הקיימות. החברה מייצרת באופן אקטיבי דיאלוג עם גופי דירוג מקומיים ובינלאומיים. הדבר מסייע במיקוד תוכניות העבודה ביחס לפערים קיימים וצמצומם. זאת בנוסף לתהליכי דירוג סיכוני אשראי וביטוח מול חברות דירוג מובילות ישראליות ובינלאומיות.

דירוגי ESG בינלאומיים

נכון ליולי 2025, לחברה ציון 59 ב-CSA המקום השני מבין כל החברות המדורגות בישראל והגבוה מתוך 6 קבוצות ביטוח ישראליות המדורגות בענף הביטוח של S&P. ציון זה משקף עלייה של 19 נקודות בשנתיים האחרונות.



החברה מובילה את ענף הביטוח בישראל עם דירוג 24.1 Medium Risk נכון לדצמבר 2025.



בשנת הדוח נכנסה החברה לראשונה למדד MSCI ישראל ובהתאם לראשונה לדירוג MSCI. עם הכניסה למדד ולפני קיום דיאלוג עם החברה ניתן דירוג BBB. החברה נמצאת בתהליך למידה של מתודולוגיית הדרוג ובשיח עם המדרג על מנת לשקף את פועלה באופן מהימן.



דירוגי ESG ישראליים

החברה נמצאת בקטגוריית הדירוג הגבוהה ביותר של ארגון מעלה "פלטנום פלוס" נכון לחודש יולי 2025.



החברה מובילה בדורג את כלל החברות המדורגות בישראל עם ציון 83 מתוך 100, נכון לחודש יולי 2025.



6.1.6. ניהול סיכוני ESG

האחריות המקיפה לבסס את מסגרת ניהול הסיכונים ולפקח עליה מצויה בידי הדירקטוריון והנהלה. כמו-כן הקימה החברה ועדת ניהול סיכונים הבוחנת את ניהול הסיכונים של החברה בכל פעילותה. לפרטים אודות הועדה ראו ביאור ניהול סיכונים 35.

ניהול הסיכונים נעשה בראייה של כלל החברה על ידי מנהל הסיכונים הראשי הכפוף למנכ"ל החברה, וכן ברמת כל חברת בת באופן עצמאי. מנהל הסיכונים הראשי אחראי ישירות על ניהול הסיכונים של הפניקס ביטוח והפניקס פנסיה וגמל ("הגופים המוסדיים") ומקבל דיווח אודות הסיכונים הגלומים בפעילות של החברות הבנות העיקריות מאת מנהלי הסיכונים של החברות.

6.1.6.1. מדיניות ניהול סיכונים לזיהוי סיכונים מתפתחים בגופים המוסדיים

כחלק מדרישת דירקטוריון ונהלת הגופים המוסדיים וכן לאור הנחיות רשות שוק ההון, ביטוח וחסכון, בנוגע לעקרונות ליישום הערכה עצמית של הסיכונים וכושר הפירעון של חברה ביטוח (ORSA), וכן לאור חוזר גופים מוסדיים (שיקולי השקעה הנוגעים להיבטים סביבתיים, חברתיים והיבטי ממשל תאגידי ולסיכונים מתפתחים מהותיים (כגון סיכוני סייבר, אקלים וסיכונים טכנולוגיים) מספר 2021-9-13 משנת 2021, הגופים

המוסדיים גיבשו מדיניות לזיהוי סיכונים מתפתחים מהותיים- ESG, אקלים, סייבר וטכנולוגיה משבשת המתעדכנת מידי שנה ומאושרת בדירקטוריון של הגופים המוסדיים.

תחום ה-ESG מאגד בתוכו מספר היבטים הגלומים בפעילויות ותהליכים המתקיימים בגופים המוסדיים, והסיכונים שהוא מציב בפני החברות יכולים להוות "מניעי סיכון" להתממשות של סוגי הסיכונים הפיננסיים המסורתיים אותם החברות מנהלות. כלומר, סיכון ESG הוא הסיכון להפסד פיננסי של החברה הנובע מהשפעות נוכחיות או עתידיות של גורמי סביבה, חברה וממשל על הצדדים הנגדיים או הנכסים המושקעים של החברה, לצד השפעות ישירות של גורמים אלו על החברה. לסיכוני ESG השפעה הן בתחום ההשקעות הפיננסיות (עקב השפעתם על תיקי ההשקעות) והן בתחום הביטוח.

מידי שנה הגופים המוסדיים בוחנים ומתאימים את המדיניות לזיהוי סיכונים מתפתחים מהותיים: ESG, אקלים, סייבר וטכנולוגיה משבשת (להלן: "המדיניות"), כחלק מיישום מדיניות זו, החברה פועלת בין היתר לזיהוי, הערכה וניהול של סיכוני ESG מתפתחים ובפרט סיכוני אקלים פיזיים וסיכוני מעבר הנובעים בין השאר משינוי חקיקה ורגולציה בארץ ובעולם בתחום איכות הסביבה. במסגרת מדיניות זו, החברה המשיכה גם בשנת הדוח לפעול באופן הדרגתי ביישום רב שנתי לזיהוי, הערכה וניהול של סיכונים מתפתחים מהותיים הן מבחינת השקעות פיננסיות והן מבחינת ביטוח. לפירוט אודות התהליכים שבוצעו בשנת הדוח לצורך קידום זיהוי והערכה של סיכוני אקלים מתפתחים ראו סעיף 6.2.4.

החברה מייחסת חשיבות רבה למעורבות הדירקטוריון, ועדת ניהול סיכונים וועדות ההשקעה בתהליך ניהול הסיכונים. להרחבה אודות סיכוני אקלים ראו סעיף 6.2.4 ניהול סיכוני אקלים.

6.1.6.2 גישת החיתום האחראי בביטוח כללי

הפניקס ביטוח משלבת סיכוני ESG בתהליכי החיתום שלה מתוך הבנה כי ניהול סיכונים אחראי תורם ליציבות החברה במניעת סיכונים והן לאיתור הזדמנויות. החשיפה של החברה לסיכון היא לרוב עקיפה דרך הסיכונים שחברת הביטוח נושאת עבור לקוחותיה המבוטחים.

לנוכח החשיבות שהחברה מייחסת לסיכוני ESG בדגש על סיכונים מתפתחים, ולהשפעתם הפוטנציאלית על הפניקס ביטוח עצמה וגם על החברות המבוטחות, תהליך החיתום והתמחור בביטוחים עסקיים של עסקים גדולים (רכוש וחבויות) כולל בחינה של סיכונים שונים, לרבות סיכוני קטסטרופה כגון: רעידת אדמה, סיכוני אקלים, סיכוני סייבר, ותביעות עבר. הפניקס ביטוח מבצעת הערכה של רמת הסיכון של כל חברה מועמדת לביטוח, תוך התייחסות למיקום הגיאוגרפי, סוג הפעילות העסקית, והסיכונים הסביבתיים והחברתיים הקיימים. סיכוני ESG מוטמעים בתהליך החיתום של עסקים גדולים (רכוש וחבויות), לא רק כאמצעי לניהול סיכונים אלא גם ככלי לקידום תהליכי אדפטציה בקרב החברות המבוטחות. הפניקס ביטוח מאמינה כי שילוב שיקולים אלו תורם לשיפור ניהול הסיכונים ומסייע לחברות המבוטחות להתמודד עם אתגרי העתיד.

הפניקס ביטוח מבצעת סקרים לבחינת ניהול הסיכונים של החברות המבוטחות (עסקים גדולים). תהליכי סקר סיכונים מבוצעים בעת הצטרפות לביטוח כלקוח חדש והן בעת חידוש. כל חברה המועמדת לביטוח עוברת תהליך סיקור הכולל התייחסות לרמת הסיכון של הסקטור בו החברה פועלת, מיקום גיאוגרפי של הנכס, סקירת סיכוני ESG בהתאמה לסקטור ולאופי העסק, לרבות סיכונים סביבתיים בקרבתו. לצורך כך, להפניקס ביטוח מחלקת סיקור עצמאית, ובמידת הצורך נשלח סוקר מצוות הסיקור הייעודי על מנת לאתר ולבחון מקרוב את הסיכונים. הסוקר בוחן את מכלול הסיכונים הסביבתיים בנכס המבוטח ובסביבתו לרבות סיכוני אקלים, סיכונים חברתיים לעובדים, ללקוחות לספקים ואף לציבור בפעילות החברה, וסיכונים בתהליכי העבודה של החברה בהיבטים העולים כסיכונים כגון: נהלי בטיחות, תחקירים, פעולות למניעה וצמצום סיכונים וכו'. לדוגמה, הפניקס ביטוח ממליצה לכל חברה בהתאם לרמת הסיכון שלה על התקנת מערכות כיבוי אש מתקדמות, שימוש בצידוד מגן אישי וביגוד מתאים לעובדים הנמצאים בחוץ, והוספת אמצעי הגנה למיכלי חומרים מסוכנים. הסקר מועבר למחלקת חיתום, וזה משמש לתמחור הסיכונים לרבות סיכוני ESG ואקלים ומתנהל שיח על המלצות לשיפור ושיפור ניהול הסיכונים ואמצעי המיגון של החברה המועמדת לביטוח.

עסקים בתחום האנרגיה והגז - על פי מאגר מידע לאומי לנפט וגז של משרד האנרגיה (PRIME)²⁸ מתבצעת פעילות חיפוש והפקה של גז טבעי בים התיכון בשיטות קונבנציונאליות מקובלות ונפוצות בעולם וזאת לאור מאפייני המאגר, שיטות ההפקה והעדר שימוש בטכנולוגיות סדיקה הידראולית. בהתאם לכך, הפניקס ביטוח אינה מבטחת חברות ישראליות העוסקות בהפקה וקידוח בשיטות לא קונבנציונאליות כגון חולות זפת או פצלי שמן.

בנוסף, על פי דוח משרד האנרגיה, בישראל פעילות הכרייה²⁹ מתבצעת בעיקר בתחומי מינרלים תעשייתיים, מחצבים וחציבה, ואינה כוללת כרייה מסחרית של פחם, מתכות יקרות או משאבים אנרגטיים. בהתאם לכך, הפניקס ביטוח אינה מבטחת חברות העוסקות בכריית פחם.

בביטוח חבות מעבידים הפניקס ביטוח מקפידה לבחון את הסיכונים לעובדים של העסק בהתבסס על מאפייני הפעילות, החומרים אליהם העובדים נחשפים בהיבטים בריאותיים ובטיחותיים, היסטוריית תאונות עבודה ובטיחות הקיימות לארגון וכן את התנהלות החברה המועמדת לביטוח בהיבטי דיני עבודה וזכויות אדם.

החל משנת 2023 הפניקס ביטוח כוללת שאלות ייעודיות בנושא הערכות וניהול סיכוני ESG לרבות סיכוני אקלים בתהליך החיתום של ביטוח דירקטורים ונושאי משרה בחברות. לדירקטורים בחברות המבטחות תפקיד מפתח בפיתוח דרכי ההתמודדות של החברות המבטחות עם אתגרי העתיד הכוללים סיכוני אקלים ו-ESG. מודעות נמוכה לסיכונים אלו בחברות המבטחות עלולה להוביל לפגיעה בחברות אלו, לתביעות כנגד נושאי משרה וכפועל יוצא מכך גם ליצירת חשיפה גבוהה יותר של הפניקס ביטוח כמבטחת.

פוליסות אחריות נושאי משרה כוללות חריג זיהום. במקרים חריגים ובכפוף להליך חיתום קפדני, הפניקס ביטוח מצמצמת או מבטלת חריג זה.

במציאות הנוכחית, היקף המידע זרימתו וזמינותו בכל האמצעים הטכנולוגיים הקיימים והמתפתחים והיכולת להשתמש בטכנולוגיות מתקדמות לצורך ניהול סיכונים מרחוק מגבירים את החשיפה לסיכונים חדשים, כגון סיכוני סייבר. החשיפה הינה הן לעסקים והן למשתמשים פרטיים. סיכון זה מכוסה בדרכים משתנות, תחת נוסחי פוליסות הביטוח השונות בענפי הביטוח המסורתיים אשר אין בהן התייחסות מפורשת לסיכוני סייבר, אשר מכונה "כיסוי סייבר סמוי". הפניקס ביטוח עוקבת אחר התפתחות סיכונים אלו ופועלת לצמצום החשיפה אליהם הנובעת מעסקי ביטוח.

הפניקס ביטוח מציעה ללקוחותיה, מספר מוצרי ביטוח שנועדו להקל על חברות בהתמודדות עם שינויי האקלים והמעבר לכלכלה דלת פחמן לצד העלאת המודעות וההערכות לסיכונים המתפתחים. למידע נוסף ראה סעיף שינויי אקלים 6.2.

6.1.6.3. השקעות אחראיות - שילוב סיכוני ESG בהחלטות השקעה

החברה מנהלת נכסים בסך של 610 מיליארד ש"ח נכון למועד הדוח. מטרת החברה היא להשיא תשואה טובה ומותאמת סיכון ללקוחותיה, תוך התחשבות במספר משתנים וסיכונים כולל סיכוני ESG.

להשקעות אחראיות המשלבות סיכוני ESG בתהליך ניהול ההשקעות היכולת להניע תהליכים סביבתיים וחברתיים חיוביים, זאת לצד ניהול סיכונים אפקטיבי, וזיהוי הזדמנויות השקעה טובות. החברה משלבת בחינת סיכוני ESG לצד בחינת סיכונים כלכליים, עסקיים, מיסויים ואחרים באופן רוחבי ב-100% מתהליכי קבלת ההחלטות בהשקעות אקטיביות המהוות כ-85% מההשקעות, ובכל השווקים (כ-95% מההשקעות החברה הינן בשווקים מפותחים) בהם החברה משקיעה באמצעות מכשירים סחירים - מניות ואג"ח של חברות ציבוריות וממשלתיות, והן בהשקעות לא סחירות - נדל"ן, השקעות פרטיות ואלטרנטיביות ובהלוואות פרטיות.

²⁸ [PRIME Data Base IL MoE](#)

²⁹ [יחידת המחשוב 203-energy.pdf](#)

לחברה מחלקת מחקר פנימית בעלת ידע וניסיון רב האחראית על נושא השקעות אחראיות. המחלקה מסתייעת במחקר הנעשה על ידי גופי מחקר מובילים בארץ ובחו"ל. לצורך בחינת סיכוני ESG, החברה התקשרה עם חברה חיצונית המתמחה בתחום בישראל המבצעת באמצעות אנליסטים ייעודיים ניתוח ESG של חברות ציבוריות בישראל. במקביל, החברה התקשרה עם חברת השקעות בינלאומית הבודקת את סיכוני ה-ESG בתיק הבינלאומי ומציפה השקעות בסיכון גבוה אחת לחציון. פחות מ-1% מתיק ההשקעות של הפניקס מנוהל באמצעות מנהלי השקעות חיצוניים הנדרשים גם הם לפעול על פי מדיניות ההשקעות האחראיות של החברה ולבחון סיכוני ESG בכל השקעה.

ניתוח מעמיק של חברות לפי קריטריונים אלו, תוך שימוש בנוהל ייעודי המתעדכן בתדירות שנתית ומאושר על ידי ועדת השקעות, מאפשר לחברה להשקיע באופן אחראי ולהטמיע שיקולי ESG בליבת הפעילות. מטרת הנוהל לוודא כי נבחנים סיכוני ESG בכל השקעה ובמקרים בהם הסיכון מעל הרף שנקבע, נדרש תהליך מוסדר הכולל אישורים מיוחדים להשקעה בהתאם למדרגי סמכויות משתנים. דרוג ה-ESG של החברה והמידע שנאסף מצטרף לחומר הרקע עבור האורגנים האמונים על בדיקת העסקאות ואישורן, ובכלל זה ועדת ההשקעות וועדת האשראי. במקרה של הערכת סיכון ESG גבוה, בדומה לסיכונים אחרים, הסוגיות נדונות בהתאם למדרג הסמכויות הקבוע בנוהל. לפירוט בדבר מדיניות ההשקעות האחראיות של החברה ראו באתר האינטרנט של החברה.

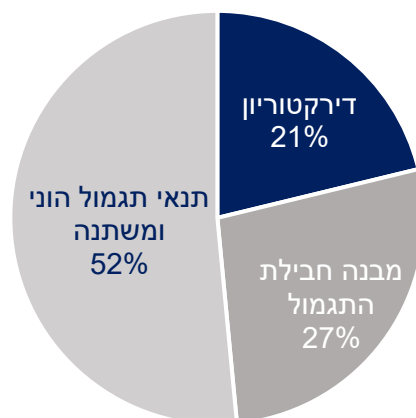
6.1.6.3.1 שיח והצבעה כמשקיע מוביל

כמשקיע מוסדי יש לנו לעיתים השפעה בעיצוב וטיוב של הממשל התאגידי בחברות הפורטפוליו המהותיות וזאת בין היתר באמצעות הצבעות באסיפות הכלליות. החברה אימצה מדיניות שיח והצבעות עצמאית וייחודית בנושאי ממשל תאגידי באסיפות כלליות של בעלי המניות בחברות שבהן היא משקיעה, שמדגישה את הצורך בהתאמה ספציפית לכל אירוע ולמקרה. לפירוט בדבר מדיניות ההצבעות של החברה ראו אתר החברה.

בשנת הדוח השתתפה החברה בכ-3,600 הצבעות - רובן בעניינים טכניים. ב-44 מקרים החליטה החברה ואף הצליחה באמצעות שיח ענייני בהתאמה למאפיינים של כל חברת פורטפוליו לתרום במישרין לשיפור הממשל התאגידי בנושאים שונים. לדוגמה: החברה התנגדה ואף יזמה שיח ע"י פניות לחברות הפורטפוליו שבעקבותיהן עודכנו מדיניות התגמול ו/או תנאי התגמול לנושאי משרה, באופן שיעמדו בעקרונות הקבועים במדיניות החברה. החברה בחנה לעומק מינוי של דירקטורים חיצונים והתנגדה למינויים שאינם עומדים במדיניות משקולים איכותיים ועניינים.

במקביל, החברה קיימה שיח בשנה החולפת עם חברה בה היא בעלת עניין באמצעות סקר שאותה חברה הוציאה, במטרה לספק את נקודת המבט של המשקיעים.

התפלגות נושאי שיח והצבעה ממשל תאגידי בשנת 2025



בהקשר של חברות פורטפוליו בישראל, מבוצע שיח בשם הפניקס בנושאי ESG באמצעות חברה חיצונית המתמחה בסיכוני ESG, זאת בהתאם לצורך ולמקרה עם החברות המדורגות על מנת לקבוע את רמת הסיכון כחלק מתהליך הניתוח לקביעת הדירוג ESG של חברות בישראל. פעילות זו מתבצעת כחלק מתהליך מובנה, שמטרתו לשפר את איכות המידע הזמין למשקיעים, להעמיק את ההבנה של סיכונים מהותיים, ולעודד התנהלות אחראית ושקופה. על פי הדיווח של החברה החיצונית, בשנה החולפת התקיים שיח עם 95 חברות בישראל לעומת 60 חברות בשנת 2024. כ-30 חברות הציגו שיפור משמעותי במדדי ה-ESG בעקבות השיח שהתקיים עימן.

בשנים 2024-2025 התקיימה מעורבות ממוקדת בנושאי אקלים ופליטות פחמן ב-28 חברות בסקטורים עם חשיפה ישירה ועקיפה – יצרניות חשמל, תעשייה כבדה, כימיקלים ופיננסים. הדיאלוג התמקד בשאלות של מדידה וגילוי פליטות, ניהול סיכוני אקלים והטמעת שיקולי אקלים בתהליכי קבלת החלטות אסטרטגיות.

בנוסף, החברה החיצונית קיימה שיח ביחס לאירועים חריגים שאירעו בחברות לאורך השנה, עם דיאלוג ייעודי שנועד להבין את נסיבות האירוע, אופן הטיפול בו, והצעדים שנקטו למניעת הישנות מקרים דומים. תהליך זה אפשר קבלת מידע מעמיק וחיזק את איכות הדיאלוג עם החברות.

6.2. שינויי אקלים (TCFD)

שינויי אקלים זוהו כאירוע משבש ועמוד תווך אסטרטגי בגישת החברה ליצירת ערך בר קיימא. בהמשך לתוצאות ניתוח המהותיות שתוקף בשנת 2024 נמצא כי שינויי אקלים הוא נושא מהותי לחברה ובהמשך לכך, בוצע זיהוי, מיפוי והערכה איכותנית של סיכוני אקלים.

החברה פיתחה מדיניות והגדירה מדדי ביצוע מרכזיים למעקב אחר ההתקדמות בהפחתת ההשפעות השליליות הקשורות לסיכונים אלו באמצעות הפחתת טביעת הרגל הפחמנית של החברה וניהול החשיפה לסיכונים הנ"ל. שינויי האקלים כסיכון נבחנים בסעיף זה בזיקה לגישת המהותיות הכפולה, כלומר הן ביחס להשפעות שינויי אקלים על החברה, והן ביחס להשפעות החברה על שינויי אקלים, בהתייחס ל-(i) ניהול נכסים (ii) פעילויות הביטוח, ו-(iii) הפעולות הפנימיות של החברה והשפעתן על הסביבה.

הדיווח המפורט בהמשך הינו בהתאם להנחיות של דרישות הגילוי הוולונטריות של "כוח המשימה על גילויים פיננסיים הקשורים לאקלים" (TCFD), המתמקדות באופן בלעדי בגורמים הקשורים לאקלים וזאת על אף שדרישות אלו או רגולציות אחרות לעניין גילויי סיכוני ESG ואקלים אינן חלות על החברה.

6.2.1. אסטרטגיית האקלים של החברה

החברה פועלת לקידום אסטרטגיית אקלים מקיפה שנגזרה מתוך אסטרטגיית הקיימות של החברה ומתמקדת בשלושה מוקדים עיקריים: זיהוי הזדמנויות עסקיות ליצירת ערך, ניהול סיכונים מבוסס נתונים, אחריות ושקיפות של החברה כלפי מחזיקי עניין.

יצירת ערך עסקי ע"י זיהוי וניצול הזדמנויות (כולל במשק האנרגיה) והתמודדות עם סיכונים חדשים בכל תחומי הפעילות: פיתוח מוצרים ירוקים עבור לקוחות לדוגמה, ביטוח לרכב חשמלי, ביטוח לעמדות טעינה, ביטוח למערכות פוטו-וולטאיות ואחסון אנרגיה ועוד. העלאת מודעות מנהלי ההשקעות לנושא באופן המסייע להם לשקלל את סיכוני האקלים בכל השקעה ולזהות הזדמנויות בהתאמה למגמות בשוק המקומי והגלובלי.

ניהול סיכונים מבוסס נתונים הגופים המוסדיים מבצעים מדי שנה זיהוי, מיפוי והערכה איכותנית של סיכונים פיזיים וסיכוני מעבר ופועלים לשיפור יכולות הערכת חשיפה באמצעות הכנת תשתית הנתונים במערכות המידע, ושילוב פתרונות טכנולוגיים לסיכונים פיזיים של שיטפונות ושריפות, שילוב שיקולי אקלים בתהליך ההשקעה ובבחינת נכסים.

אחריות ושקיפות החברה פועלת לצמצום טביעת הרגל הפחמנית של החברה ומדווחת על היערכותה לשינויי אקלים בהתאמה להנחיות TCFD ו- ISSB תוך שיפור מתמיד של איכות הנתונים, תשתיות הדיווח והיכולת לבצע ניתוחי תרחישים. הדיווחים מוצגים בפני ועדות האסטרטגיה וניהול הסיכונים של הדירקטוריון ומלווים בביקורת חיצונית.

6.2.2. מדדים ויעדים בהיבטי אקלים

החברה קבעה יעדי הפחתת פליטות מקיפים הכוללים את פליטות מכלול 1 ו- 2 הנובעות מפעילויות החברה. היעדים ברמה התפעולית והעסקית מבוססים על הפחתה אבסולוטית של פליטות גזי חממה, עם שנת בסיס (2019) ושנת יעד מוגדרת (2027). החברה מתחייבת לדווח מדי שנה על התקדמות ביעדים.

מדד	יחידת מדידה	ביצוע שנת 2022	ביצוע שנת 2023	ביצוע שנת 2024	ביצוע שנת 2025	יעד לשנת 2027
שיפור טביעת הרגל הפחמנית (מכלול 1+2)	TCO2	-18%	-10%	-12%	5%	-15% משנת הבסיס 2019
פרמיות והכנסות ממוצרים ירוקים ³⁰	מיליוני ש"ח	114	195	268	315	50% צמיחה משנת 2023
מימון והשקעות התומכות בשינוי אקלים והמעבר האנרגטי	מיליוני ש"ח	6,500	10,000	12,000	13,700	טרם נקבע
עצימות פליטות ממומנות לכל מיליון ש"ח השקעה	CO2eq	32 טון CO2eq	28.5 טון CO2eq	-	-	טרם נקבע

6.2.3. תפקיד דירקטוריון והנהלת החברה לניהול והתמודדות עם שינוי האקלים

דירקטוריון החברה מפקח ומתווה את מדיניות החברה ומעורב, בין היתר, בתחום האקלים באמצעות מספר ועדות משנה. הדירקטוריון מתווה ומאשר את עקרונות המדיניות של ניהול סיכונים אקלים ומוודא את קיום המדיניות והטמעתה בפועל. בשנת 2022 אושרה מדיניות ESG לסיכונים מתפתחים לרבות סיכונים אקלים בדירקטוריון הגופים המוסדיים, בוועדת הקיימות של דירקטוריון החברה, וועדת ניהול סיכונים של הגופים המוסדיים, וועדות ההשקעה, והיא מתוקפת ומאושרת מדי שנה.

הגורם שמונה על ידי הדירקטוריון לפיקוח על התנהלות הארגון בהיבטי אקלים הינה ועדת אסטרטגיה. לצידה ובשיתוף פעולה אמונה ועדת ניהול הסיכונים על בחינת הסיכונים בהיבטי אקלים ברמת החברה. בשנת הדוח התקיימו בוועדת ניהול הסיכונים שני דיונים בנושא סיכונים אקלים והתמודדות החברה עם הסיכונים ודיון נוסף בוועדת אסטרטגיה. ועדת השקעות אחראית על ניהול הסיכונים והחשיפה להיבטי אקלים בניהול הנכסים של החברה ומאשרת מדי שנה את מדיניות ההשקעות האחראיות של החברה.

לכל אחת מהועדות הסמכות לפקח על הערכות החברה לסיכונים האקלים, לדרוש ולקבל דיווחים על היקף החשיפה לסיכונים אקלים וסקירת התקדמות תוכנית העבודה לפחות אחת לשנה.

6.2.3.1. הכשרה והשתלמויות בהיבטי אקלים

לחברי הדירקטוריון תוכניות הכשרה והשתלמות שנתיות ביניהן מבוצעות גם הכשרות בתחומי האקלים. בשנים האחרונות בוצעו לחברי הדירקטוריון והנהלה הרצאות וימי עיון מעמיקים הכוללים סקירת השפעות משבר האקלים בזירה הגלובלית והשפעותיו בזירה המקומית בהווה ובעתיד, על המעבר לכלכלה דלת פחמן

³⁰ מוצרים ושירותים המקדמים מעבר לכלכלה דלת פחמן (מיטיגציה ואדפטציה). עקב מגבלות מיכון הנתונים המדידה של ההכנסות בחלק מהמוצרים עלולה להיות חלקית. בוצע תיקון רטרואקטיבי בשנים קודמות בזכות פיתוח יכולת מדידה למוצר נוסף בשנת 2025.

והשינויים במשק האנרגיה בישראל, דיונים אודות מגמות טכנולוגיות והשפעתן כגון סייבר ו-AI. בשנת הדוח בוצעו דיונים אודות סקר סיכונים האקלים השנתי של החברה והתקדמות תוכנית העבודה בתחום ודין אודות נושאים במדיניות השיח עם חברות בהן החברה משקיעה במטרה לחדד את מדיניות החברה ושקיפותה. החברה אף מקיימת אחת לשנה באמצעות חברה חיצונית הכשרה מקצועית ייעודית לאנליסטים הפיננסיים לצורך שילוב שיקולי ESG (ביניהם סביבה ואקלים) בתהליך ההשקעות. במקביל בשנת הדוח בוצעה הדרכה ייעודית לכ- 25 מיישבי תביעות וסוקרים על השפעות שינויי האקלים על הפניקס ביטוח, משמעויות בתהליך הסיקור והתיעוד של התביעות ואופן השילוב של סיכונים אלו בתהליכים.

6.2.3.2 מעורבות ההנהלה בתחום האקלים

ההנהלה הבכירה אחראית ליישום המדיניות המאושרת ולניהול סיכונים האקלים כחלק מתהליכי קבלת ההחלטות העסקיות, ובכלל זה בחינת השפעות אקלים על תפעול, סיכונים ביטוח, השקעות ותוכניות פיתוח עסקי. במהלך שנת דוח התקיימו דיונים ייעודיים עם חברי הנהלה בנושאים כגון מגמות בתחום הרכב החשמלי והשפעתן על סיכונים ביטוח, וכן מגמות והזדמנויות בתחום האנרגיה המתחדשת והאגירה, השלכות תפעוליות של המעבר לקמפוס החדש על היקפי הפליטות.

היחידות העסקיות נושאות באחריות ליישום בפועל של היבטי האקלים בתחומן לרבות זיהוי סיכונים, בחינת השפעות על המוצרים והשירותים, שילוב אקלים בתמחור ובניהול סיכונים, ופיתוח הזדמנויות עסקיות הקשורות במעבר לכלכלה דלת פחמן. כל יחידה מעדכנת את הנהלת החברה באופן שוטף על פעילותה, התקדמותה ואתגרים הנוגעים להיערכות לשינויי אקלים בתחומה.

חלוקת אחריות זו מאפשרת שילוב עקבי של שיקולי אקלים בתהליכי ניהול, תפעול והשקעות, תוך פיקוח הדוק של הדירקטוריון ויישום תפעולי על ידי ההנהלה והיחידות העסקיות.

6.2.4 ניהול סיכונים אקלים

שינוי אקלים כאמור מהווה מגמה משמעותית בעלת השפעה על חברות עסקיות. כתוצאה ממגמה זו, ארגונים עסקיים בארץ ובעולם חשופים לסיכונים אקלים פיזיים וסיכונים מעבר, לכן, החברה מייחסת חשיבות לשילוב סיכונים אקלים בתוך ניהול הסיכונים הכולל של החברה.

בהתאם למדיניות ESG שאושרה בדירקטוריון. הגופים המוסדיים אימצו מתודולוגיה לזיהוי סיכונים אקלים³¹, והערכת חשיפה איכותנית לניהול הסיכון המבוססת על מתודולוגיה מקובלת בעולם וביצע מיפוי זיהוי והערכה של סיכונים אקלים מתפתחים כפי המפורט בסעיף 6.1.6.1.

הגופים המוסדיים מתמקדים בהרחבת הידע ומומחיות בתחום שינוי אקלים וסיכונים האקלים הנגזרים מהם, בהתאמת מערכות המידע ואיסוף המידע לזיהוי ומיפוי סיכונים אקלים וכן, שיפור היכולות של החברה בהערכת החשיפות. בנוסף, הגופים המוסדיים עוקבים באופן שוטף אחר רגולציות וחדושים בתחום האקלים להתמודדות עם סיכונים מעבר.

6.2.4.1 מתודולוגיה ושיטות לזיהוי סיכונים אקלים עיקריים

אחת לשנה מתבצע מיפוי, זיהוי ומעקב אחר סיכונים מתפתחים בתחום האקלים באמצעות "מפת סיכונים" המותאמת לגופים המוסדיים. הסיכונים מחולקים לשתי קבוצות עיקריות שהינם:

1. סיכונים פיזיים

סיכונים אלו עלולים להתרחש בעקבות התחממות כדור הארץ ועליית טמפרטורת כדור הארץ. כאשר בישראל ההשפעות הפיזיות יהיו שהאקלים בישראל יהפוך לחם יותר, יבש יותר, גבוה יותר וקיצוני יותר³².

³¹ Climate Financial Risk Forum (CFRF) – "Climate Financial Risk Forum Guide 2020*
³² בהתאם לדוח שפורסם ע"י המשרד להגנת הסביבה "היערכות מדינת ישראל לשינוי אקלים" דוח מספר 1.

סיכונים אלו מחולקים במפת החשיפות לשני סיכונים מרכזיים:

- סיכונים כרוניים: סיכונים שהשפעתם האקולוגית והפיזית יתממשו בטווח הארוך והשפעתם מתמשכת. לדוגמה, גובה פני הים ממשיך להעלות בצורה כרונית.
- סיכונים אקוטיים: סיכונים אלו כוללים השפעות על אירועים אקלימיים קיצוניים. התחממות כדור הארץ עלולה להוביל להחמרה והתרבות אירועי קיצון כגון: סופות חזקות, שיטפונות, שריפות וגלי חום כבדים.

2. סיכוני מעבר

סיכוני מעבר נובעים מהשינויים הרגולטוריים, הכלכליים, הטכנולוגיים והחברתיים שמתרחשים בעקבות המעבר לכלכלה דלת-פחמן. בגופים המוסדיים סיכונים אלה עלולים להשפיע על תיק ההשקעות והביטוח.

בנוסף, מבוצע מיפוי ב"מפת הסיכונים" לסיכונים פיננסיים בעלי השפעה פוטנציאלית בגופים המוסדיים לפי: סיכוני ביטוח (בחלוקה לביטוח כללי, ביטוח חיים, ביטוח בריאות), סיכוני שוק, אשראי וסיכון תפעולי. הסיכונים נבנים גם לפי טווחי זמן שונים (בטווח קצר עד 3 שנים, טווח בינוני בין 3 ל-10 שנים וטווח ארוך מעל 10 שנים). טווחי זמן אלו נבחרו בהתאמה למתודולוגיות בינלאומיות למיפוי סיכוני אקלים והם שונים מטווח הזמן של התוכנית האסטרטגית של החברה,

כמו כן, הגופים המוסדיים פועלים למיפוי וניהול סיכוני האקלים בכל שרשרת הערך. במסגרת זו, נבחנים הסיכונים הנוגעים לפעילות התפעולית לרבות נכסים, מערכות המידע ומבטחי המשנה. וכן, השפעות אפשריות על לקוחות החברה, מוצרי הביטוח והשקעות.

בשנה החולפת החברה התמקדה במספר סיכונים מרכזיים מתוך "מפת הסיכונים" ובוצעה הערכת חשיפה איכותנית וניהול סיכון הכולל המלצות. הסיכונים בהם הגופים המוסדיים מתמקדים הינם: סיכוני הצפות, ושריפות וכן סיכוני מעבר בדיווחי רגולציה בתחום האקלים בישראל ומחוצה לה

6.2.4.2 הערכת החשיפה לסיכוני אקלים בתחום הביטוח:

סיכונים פיזיים

השלכות משבר האקלים על המזרח התיכון ניכרות במספר היבטים מרכזיים, ביניהם: התחממות ויובש, עלייה בחומרה ותדירות של אירועי קיצון מורגשים **כבר בימים אלו** הקשורים למזג האוויר כגון: בצורות, שיטפונות, הצפות, סופות, גשמי זעף, שריפות, סופות חול, פגיעה במגוון הביולוגי, ירידה באיכות המים לשתייה, לחקלאות וזיהום סביבתי גובר³³.

"בישראל כבר היום ניכרות מגמות ברורות של שינוי לצד ירידה במספר הכולל של ימי הגשם, נרשמת עלייה בתדירות ובעוצמה של אירועי גשם קצרים ואינטנסיביים, בפרט באזורי מישור החוף והמרכז. מגמות אלה מעלות את הסיכון להצפות ושיטפונות ומציבות אתגרים משמעותיים לתשתיות הניקוז, לניהול הסיכונים ההידרולוגיים, ולשימור יציבותן של מערכות אקולוגיות וחקלאיות"³⁴.

להלן השפעות אפשריות של סיכונים פיזיים כרוניים ואקוטיים בתחום הביטוח:

ביטוח כללי: נזקי טבע עלולים להוביל לפגיעה במבנים ורכוש פרטי, פגיעה בתשתיות ציבוריות כבישים, גשרים, מבנים, רכבים ובתי עסק. שיטפונות עזים עלולים לגרום להרס של תשתיות תחבורה כגון כבישים, גשרים ומסילות רכבת, הצפות זמניות עלולות לחסום את הגישה לתשתיות אלה ולשבש את השימוש בתשתיות במהלך פרקי זמן מסוימים ולהוביל לאובדן רווחים. בנוסף, תנאי מזג אוויר קיצוני עלולים להוביל אף לגידול בשכיחות ותדירות תביעות חבויות בעקבות עליה בתאונות הדרכים ובביטוחי חבויות לרבות כנגד נושאי משרה. לחברה ביטוחי משנה להפחתת הסיכון, להסבר והרחבה על אופן התמודדות עם סיכונים

³³ "היערכות מדינת ישראל לשינוי אקלים" דוח מספר 1 עמוד 121.

³⁴ "דוח שנתי 2025 - היערכות מדינת ישראל לשינוי האקלים הערכות לעליה בעוצמות הגשם" עמוד 3 בדוח.

ביטוחיים ראו ביאור ניהול סיכונים 35.

ביטוח בריאות: עלייה בתדירות ובעוצמת אירועי קיצון אקלימיים לרבות גלי חום, שיטפונות, גשמים עזים ושריפות מגדילה את הסיכון להתפרצות מחלות ותחלואה נלוויות. כתוצאה מכך גובר הסיכון להתפרצות מחלות זיהומיות, החמרה במחלות נשימתיות, ועלייה בשכיחות בעיות בריאות נוספות הקשורות באקלים. בנוסף, אירועי קיצון עלולים להוביל לנזקים גופניים ולתביעות מרובות במוצרי הבריאות השונים.

ביטוח חיים: נזקי טבע עלולים להוביל לסכנה מיידית וישירה בחיי אדם, למשל משריפה שהתפשטה, שיטפונות והצפות בהן הסכנה עלולה להיות מטביעה או מפגיעה של אבנים וחפצים הנישאים בזרימה כגון: סלעים, צמחיה, מכוניות וחפצים נוספים שעלולים להיסחף מזרמים עוצמתיים³⁵. נזקים אלו במקרה שיחזרו על עצמם באופן שוטף ורציף עלולים להגדיל שכיחות בין היתר בפוליסות ביטוחי חיים, אובדן כושר עבודה ותאונות אישיות. יש לציין, כי השפעה על הגופים המוסדיים צפויה להיות רק באירועי קיצון.

במהלך שנת הדוח בוצעה הערכת חשיפה איכותנית של סיכונים פיזיים בתחומי פעילות מרכזיים של החברה עפ"י מידת רלוונטיות של הסיכון בהתאם למתודולוגיות מקובלות ולמאמרים המתפרסמים בישראל ומחוצה לה.

לצד ההתחממות הגלובלית ולעלייה בשכיחות וחומרת אירועי אקלים קיצוניים אגף ניהול סיכונים והתחומים העסקיים עובדים בשיתוף פעולה לשיפור יכולות החברה להערכת הסיכונים הפיזיים וביצוע הערכת סיכון כמותית בסיכונים פיזיים באמצעות שיפור תשתית הנתונים ובחינת פתרונות טכנולוגיים לזיהוי החשיפות. בשנים האחרונות החברה מנטרת את שכיחות ועוצמת התביעות מנזקי טבע לסוגים השונים (ברד, סערה, שיטפון, שריפות וכו') מדי שנה ובוחנת לצד זאת את דיוק המידע במערכות. במקביל החברה ביצעה בשנה החולפת מיפוי סיכוני מעבר של תיק ההשקעות למידע נוסף ראו סעיף מדידת פליטות ממומנות וסיכוני מעבר בהמשך.

סיכוני מעבר

כחלק מסיכוני המעבר לכלכלת דלת פחמן עולים סיכוני רגולציה ודיווח הקשורים בהטלת חובות על חברות בינלאומיות וישראליות בנושא היערכות למשבר האקלים. בשנים האחרונות מגמה זו צברה תאוצה במדינות האיחוד האירופאי ובמדינות נוספות (בריטניה, יפן, סינגפור וברזיל). דוגמא לכך הינה בדרישות גילוי אירופאיות ה-SFDR או ה-CSRD ואף במנגנון המיסוי האירופאי ה-CBAM.

בעקבות התפתחות הרגולציה הבינלאומית בתחום האקלים, הגופים המוסדיים צופים בשנים הקרובות עלייה בנטל הדיווח, הן מצד רגולטורים בישראל ובעולם והן מצד חברות דירוג אשראי וגופי דירוג ESG. להפחתת סיכון זה, החל משנת 2023 דוח הקיימות מאושר בביקורת חיצונית, ומאז השנה החברה מבצעת דיווחי אקלים על פי מסגרות הדיווח המקובלות בעולם (TCFD ו- ISSB) בדוחות הכספיים של החברה. הגופים המוסדיים עוקבים באופן שוטף אחר דרישות מבטחי המשנה ואחר דרישות רגולטוריות בישראל ובעולם.

להלן טבלה המסכמת סיכוני אקלים עיקריים על הגופים המוסדיים:

תהליכים לזיהוי, הערכה	דוגמאות להשפעות אפשריות	תיאור הסיכון	סוג סיכון
וגיהול הסיכון	וגיהול הסיכון	וגיהול הסיכון	וגיהול הסיכון
לגופים המוסדיים מדיניות	סיכון פיזי - עליה בשכיחות ועוצמת תביעות בגין נזקי טבע	הסיכון לטעויות או הערכה לא מדויקת	סיכון ביטוחי (חיתום)
ניהול סיכונים בנושא סיכונים מתפתחים ESG וכוללים התייחסות לסיכוני אקלים מתפתחים.	הנובעים בטווח הקצר מהתממשות סיכון אקוטי ובטווח הרחוק התממשות סיכון כרוני (לדוגמא: גידול בתביעות וחומרה בתביעות	בחיתום הנובעים בין היתר מחוסר וודאות עתידי לעוצמת ותדירות התביעות בתחומי הביטוח.	
בהתאם במהלך שנת הדוח בוצע זיהוי הערכה וניהול			

³⁵ "דוח שנתי 2025 - היערכות מדינת ישראל לשינוי האקלים הערכות לעליה בעוצמות הגשם" עמוד 3 בדוח.

תהליכים לזיהוי, הערכה וניהול הסיכון	דוגמאות להשפעות אפשריות	תיאור הסיכון	סוג סיכון
סיכוני אקלים כמפורט לעיל.	רכוש וחביונות כתוצאה מהצפות, סופות, שריפות, עליית פני הים וכו'.	בנוסף, זמינות ועלות הפרמיה למבטחי משנה עלולה להיות מושפעת מנזקי טבע והתחממות הגלובלית. להרחבה על סיכונים ביטוחיים ביניהם סיכוני חיתום ותמחור ואופן ההתמודדות ראו באור 35 בדוחות הכספיים לשנת 2025.	
<p>לחברה קיים נהל השקעות אחראיות שמתעדכן בתדירות שנתית. מטרתו היא לוודא שמתקיים ניתוח חברות לפי סיכוני ESG לפירוט ראו סעיף השקעות אחראיות לעיל.</p> <p>בנוסף, במהלך שנת 2025 בוצעה הערכה של סיכוני מעבר על תיק ההשקעות של החברה עבור ששת הסקטורים העיקריים. למידע נוסף ראו פירוט בהמשך.</p> <p>לפירוט התמודדות החברה עם סיכוני שוק ואשראי ראו באור ניהול סיכונים 35.</p>	<p><u>סיכון פיזי</u> - עלייה בשכירות ובחומרת אירועי אקלים, כגון שריפות והצפות משמעותיות, עלולה לגרום לפגיעה בתשתיות ולירידה בשווי נכסים. התפתחויות אלו עשויות להוביל לתנודתיות בשווי הנכסים ובשווי הסחורות, ובכך להשפיע על שוק ההון.</p> <p><u>סיכון מעבר</u> - שינוי ברגולציה עלול להוביל לשינוי והשפעה בשווי הנכסים או בפעילות חברות גדולות כגון: חברות נפט גז ופחם העלולות להיפגע כתוצאה משינוי רגולציה. דוגמא: הטלת מס פחמן בישראל עלולה להוביל להתמודדות עם רגולציה ותשלום מס נוסף שעלול להשפיע על שווי החברות. וכך גם למשל עליית מפלס המים (סיכון כרוני) עלולה להוביל לרגולציה באזורים הקרובים לקו החוף ולהשפיע על שווי הנכסים.</p>	<p>השפעות כלכליות הנובעות כתוצאה מהתממשות סיכון פיזי או סיכון מעבר העשויים להשפיע בין היתר על סיכונים פיננסיים ושווי נכסים, ואף להוביל צד ג' לאי עמידה בהתחייבויותיו. להרחבה על סיכוני שוק ואשראי ראו באור ניהול סיכונים 35.</p>	<p>סיכוני שוק ואשראי</p> <p>סיכון תפעולי</p>

תהליכים לזיהוי, הערכה וניהול הסיכון	דוגמאות להשפעות אפשריות	תיאור הסיכון	סוג סיכון
בנוסף, החברה אף עוקבת אחר פרסומים של המשרד לאיכות הסביבה והשירות המטאורולוגי הנוגעים להתמודדות עם סיכוני הצפות ושריפות.	או תשתיות עלולה להוביל לגידול בהוצאות החברה ופגיעה במערכות החברה.	החברה ולהוביל לפגיעה בתפקוד השוטף של החברה.	
התמודדות החברה עם סיכון המעבר כוללת את מדידת פליטות הפחמן של תיק ההשקעות של החברה באמצעות המתודולוגיה המובילה – PCAF.			
החברה עוקבת אחר התפתחויות רגולטוריות בארץ ובעולם. הרגולציה המקומית עדיין נמצאת בשלבי התהוות כאשר רגולציות בינלאומיות הינן מתקדמות יותר בנושא זה. החברה שואפת להתפתח בהתאם לאסטרטגיית האקלים שלה ובהתאם כוללת פרק קיימות ודוח TCFD כחלק מהדוח השנתי.	<u>סיכון מעבר</u> - חקיקה או רגולציה בתחום האקלים עלולה להוביל לגידול בעלויות ובצריכת המשאבים ועלולה לגרום להשקעה לא צפויה בתשתיות ובמערכות המידע בפרק זמן מוקצב. חקיקה או רגולציה בינלאומית בתחום האקלים ואי אחידות בשוק הישראלי עלולים להוביל לדרישות דיווח ממבטחי המשנה של החברה שכיום אינם מקובלים בישראל.	סיכוני רגולציה מתייחסים לאתגרים רגולטוריים (רגולציות קיימות ורגולציות בהתהוות) עקב תקנות ודרישות הולכות וגוברות בהיבטי שינויי האקלים, עמידה בתקני ESG, אשר עלולים להוביל לעלויות גבוהות יותר כמענה לעמידה ברגולציה, או מהצורך בביצוע התאמות עסקיות ותפעוליות שונות.	סיכוני חקיקה ורגולציה

6.2.4.3. זיהוי והערכת סיכוני אקלים בתחום ניהול נכסים (השקעות ואשראי)

בשנת 2023 החברה ביצעה מדידה של פליטות מתיק הנכסים שלה. פליטות תיק הנכסים כפי שנמדדו לפי תקן ה-PCAF ומתודולוגית BDO הינן 12,334 אלפי טון CO₂eq. עצימות הפליטות היא 28.5 טון CO₂eq לכל מיליון שקל השקעה שבוצעה. ביחס לשנת הבסיס 2022 חל שיפור של כ-10% בעצימות הפליטות של התיק המנוהל. למידע נוסף על המודל ובנייתו ראו דוח שנתי לשנת 2024.

בשנת הדוח בוצעה לראשונה על ידי משרד רו"ח חיצוני הערכת סיכון מעבר של תיק ההשקעות. הערכת הסיכון התייחסה לשישה סקטורים עיקריים בהתבסס על מדידת פליטות הפחמן שבוצעה בשנת 2024. זאת במטרה לבחון את החשיפה של החברה לסיכוני מעבר בתיק ההשקעות של החברה. תוצאות המדידה הוצגו לוועדת ניהול סיכונים וועדת אסטרטגיה.

6.2.5. הזדמנויות עסקיות משינוי אקלים

השינויים והמגמות בעקבות שינויי אקלים מייצרים הזדמנויות רבות וגם אתגרים. הללו מתבטאים בבנייה של מוצרים ושירותים חדשים המותאמים לצרכים המשתנים של לקוחות החברה.

6.2.5.1 שינוי אקלים: הזדמנויות בביטוח

להפניקס ביטוח מגוון מוצרי ביטוח התומכים בלקוחות פרטיים, חברות ועסקים הממוקדים ביצירת ערך משינוי אקלים עם למעלה משישה מוצרים ושירותים חדשניים המספקים פתרונות ודרכי התמודדות עם הסיכונים משינוי אקלים. החברה תרה אחר הזדמנויות נוספות ואף הציבה בשנת 2024 יעד לצמיחה של 50% ביחס ל-2023 בהיקף הפרמיות ממוצרים ושירותים רלוונטיים עד לשנת 2027. בשנה החולפת, החברה השיגה את היעד שהוצב כאשר ממוצרים ושירותים רלוונטיים³⁶ סך פרמיות כולל של כ-315 מיליון ש"ח בשנת הדוח, המהווה גידול של כ-60% משנת הבסיס.

הרכב החשמלי

הרכב החשמלי מחייב תשתית ושירותים חדשים, המשפיעים רבות על ענף ביטוחי הרכב ומהווה הזדמנות בתחום הביטוח בעבור החברה. בסוף שנת 2025 נעו על כבישי ישראל למעלה מ-300 אלף רכבים חשמליים ופלאג אין היברידי המהווים כ-7% מסך הרכבים על הכביש.

החברה מבצעת באופן שוטף התאמות בפוליסות ביטוח רכב ומציעה כיוונים נרחבים המותאמים למאפייניו הייחודיים של הרכב החשמלי ורכבי הפלאג אין היברידי לצד הפעלת מנגנוני חיתום מתקדמים. לחברה שיתוף פעולה ייחודי והיא המבטחת המועדפת של טסלה. החברה ממשיכה לפעול להרחבת שיתופי הפעולה עם יצרנים, יבואנים ושחקנים נוספים בשוק הרכב החשמלי על מנת להעמיק את נתח השוק והרווחיות של המוצר.

עמדות טעינה לרכב חשמלי

לחברה פוליסה ייעודית של עמדות טעינה חשמליות. ביטוח עמדת טעינה מעניק מעטפת ביטוחית מלאה לצד כיסוי הנזקים לעמדה עצמה במקרה של שריפה, פריצה או גניבה, הפוליסה כוללת חבות רחבה כלפי נזק לצד ג' בגובה של עד 10 מיליון ש"ח.

הפניקס צעיר – ביטוח רכב לפי דרישה

ביטוח רכב המבוסס על בנק קילומטרים אישי המופעל רק כאשר הנהג נוהג ברכב ומסייע בצמצום היקף הנסועה. הביטוח מופעל באמצעות יישומן ייעודי בטכנולוגיה חדשנית, המעודדת נסיעה בטוחה ע"י תיעוד אירועי בטיחות של הנהג כך שהנהג ובעל הרכב יכולים לצפות בדיווח על נתוני מהירות מופרזת, פניות חדות בלימות פתאומיות ועוד. בשנת הדוח הפניקס ביטוח ביטוח למעלה מ-48 אלף נהגים ביותר מ-4.7 מיליון נסיעות על פני כ-48 מיליון ק"מ נסועה.

מערכות אנרגיה מתחדשת

הפניקס ביטוח מספקת כיסוי ביטוחי (עבודות קבלניות וצד ג' וחבות מעבידים) לעסקים המתקינים מערכות פוטו-וולטאיות על גגות מבני מגורים, מחסנים ושטחים חקלאיים. לקבלנים מוצעות חבילות ביטוח משולבות: מביטוח ימי לכיסוי שינוע הפאנלים הסולאריים, דרך ביטוח לאחסון הציוד ועד ביטוח קבוע לאחר ההתקנה, ובכלל זה ביטוח רכוש וחבות, לשם כיסוי התפעול היומיומי של המערכת הסולארית. חבילות הביטוח כוללות ביטוח ימי לשינוע הטורבינות, כיסוי ביטוחי של האחסון וההתקנה וביטוח קבוע (רכוש וחבות) לתפעול המתקנים. המוצרים הללו מסייעים להקל על הקמתם של מתקני אנרגיה מתחדשת ועל ניהולם השוטף, למזער את הסיכון ולקדם את המעבר לכלכלה דלת פחמן בישראל.

נזקי טבע

האסטרטגיה לאסונות טבע ובדגש על שינוי האקלים מתמקדת במתן פתרונות המסייעים ללקוחות להגיב לאקלים המשתנה עם ביטוח לאירועי מזג אוויר קיצוני המגן על בעלי הפוליסות מפני שריפות, שיטפונות, ברד ואסונות טבע אחרים. במהלך השנה החולפת חוותה ישראל מספר אירועי טבע קיצוניים (שיטפונות והצפות, ברד כבד ונזקי קרה) ובחמש השנים האחרונות למעלה מ-50% מתשלומי התביעות של החברה בגין נזקי

³⁶ מוצרים ושירותים אשר הוגדרו על ידי החברה בעלי תרומה סביבתית חיובית והמוצגים מטה. המדידה של ההכנסות היא מהמוצרים הניתנים למדידה ואינה כוללת את כל המוצרים והשירותים.

טבע (לא כולל שריפות) היו בעקבות אירועי סערה.

ביטוח מוצרים מותאם בתחומי חדשנות אקלימית

הפניקס ביטוח מבטחת חברות סטארטאפ המספקות פתרונות חדשניים להתמודדות עם שינויי האקלים. חבילת הביטוח נתפרת בהתאמה לצרכים של כל לקוח, ביחס לשלבי הפיתוח ועל פי הערכת הסיכונים והכיסוי הנדרש.

ביטוח מערכות הסעת המונים ותחבורה נקייה

הפניקס ביטוח מבטחת חברות המקדמות תחבורה נקייה באמצעות מתן ביטוח למערכות הסעת המונים כגון: הרכבת הקלה בגוש דן - הדנק"ל, חברות תחבורה ציבורית ורכבת ישראל.

6.2.5.2. שינוי אקלים והמעבר האנרגטי: הזדמנויות בניהול נכסים והשקעות

שינוי האקלים והמעבר האנרגטי הינם מגמות עולמיות המהוות הזדמנות בתחום האנרגיה והתשתיות. החברה משקיעה בנכסים ותשתיות חיוניות, הנהנים מביקוש מבני ארוך טווח, רגולציה תומכת ותזרימים יציבים במטרה לייצר ערך ולמקסם תשואה כגון: אנרגיה מתחדשת ואגירה, התפלה וטיהור מים, ניהול פסולת, תחבורה ועוד. ההשקעות של החברה בתחומים³⁷ המושפעים משינויי אקלים והמעבר האנרגטי גדלו בכמיליארד ש"ח והסתכמו בשנת הדוח לסך של כ- 14 מיליארד ש"ח.

• אנרגיה מתחדשת ואגירה

השקעות אלו כוללות, אנרגיה סולארית, אנרגית רוח, אנרגיה שאובה, מתקני אגירה ועוד. החברה משקיעה בכל שלבי הפרויקט החל משלב הפיתוח והייזום ועד השקעה במניות של חברות בתחום. בשנת הדוח החברה ביצעה השקעה של כמיליארד ש"ח ב- 5 פרויקטים בישראל של חברת האנרגיה המתחדשת EDF. בין הפרויקטים, שניים מהגדולים בישראל, שמתבססים על מכרזים של משרד האוצר (BOT). הפרויקט הראשון הוא אשלים 3 שכלול 110 מגה-וואט מותקן. הפרויקט השני הוא דימונה שיהיה בעל הספק של 300 מגה-וואט. סך הכל ההשקעה תכלול פרויקטים סולאריים, אגירה (Stand Alone) וסולאר + אגירה. השקעה זו מתווספת להשקעות קודמות בחברות אנרגיה מתחדשת בישראל כמו אנלייט, דוראל, נופר אנרג'י ואחרות בישראל בעולם.

• התפלה, השקיה וטיהור מים

לחברה השקעות בחברות פרטיות בתחום כגון: IDE – מובילה עולמית בפיתוח פתרונות לטיפול במים לצד השקעה בחברות וארגונים ציבוריים כגון איגודן - מפעל לטיפול בשפכים הגדול ביותר בישראל וגם מפעל מחזור מים מהגדולים בסוגו בעולם, מפעל ההתפלה באשדוד ועוד.

• פתרונות אדפטציה לשינוי אקלים

לחברה השקעות במגוון תחומים המושפעים משינויי האקלים בחברות המפתחות פתרונות כגון: השקעות בקרנות הממוקדות במציאת פתרונות ליעילות אנרגטית עם ערך כלכלי מדיד המבוסס על חיסכון בעלויות. השקעות בפיתוח בנייה ירוקה בארץ ובעולם כולל השקעות ישירות בנכסים בישראל ובעולם עם אישורי בנייה ירוקה על פי תקנים מובילים (LEED/ BREEAM). השקעות בחקלאות ופודטק כגון: חברה המתמחה בהשבחת זרעים לתעשיית המזון העולמית והשקעות בפיתוח קרקעות לגידולי צמחים מבוקשים. השקעות בחברה המספקת אמצעים אדפטיביים לכיבוי שריפות בקליפורניה ועוד.

• מוצרים פיננסיים

קסם קרנות נאמנות בע"מ, חברת בת בעקיפין של החברה, היא חברה העוסקת בקרנות נאמנות. קסם

³⁷ סיווג ההשקעה נקבע לפי אופי הפרויקט או לחילופין לפי אופי החברה, בהתאם למידע שברשותנו (מידע ציבורי ו/או פנימי בשיח מול החברה המושקעת).

מציעה ללקוחותיה מבחר קרנות פאסיביות העוקבות אחר מדדים של השקעות הקשורות לשינוי האקלים. בקרנות אלו נוהלו נכון לשנת הדוח כ-60 מיליון ש"ח.

- קום ISE Clean Edge Water (4D) ETF – קרן העוקבת אחר מדד הכולל את החברות בעלות שווי השוק הגבוה ביותר בתעשיית המים הנסחרות ב NYSE-Amex, Nasdaq ו-NYSE.
- קום Indxx Climate Change Solutions (4D) KTF ו-Indxx Climate Change Solutions (4D) ETF – קרנות העוקבות אחר מדד Indxx Climate Change Solutions. המדד נועד לשקף את ביצועיהן של חברות הפועלות למתן ולתקן את ההשפעות של שינוי האקלים.

6.2.6 טביעת רגל פחמנית

החברה מנהלת ומחויבת להתמודד עם שינויי האקלים באמצעות פעולות להתייעלות אנרגטית על פי המדיניות הסביבתית של החברה. עיקר ההשפעה הינו עקב פליטות גזי חממה (GHG) הנובעות מצריכת אנרגיה מחימום וקירור, ציוד IT ומרכזי נתונים, צי רכב ונסיעות עסקים. כדי להפחית את ההשפעות ולוודא שהחברה מפחיתה באופן פעיל את פליטות ה-GHG שלה, החברה הטמיעה מערכת ניהול סביבתית לכל החברה (EMS). הדיווח הסביבתי השנתי מאפשר לעקוב אחר ההתקדמות מול היעדים שנקבעו מדי שנה והן יעדים ארוכי הטווח לשנת 2027. הביצועים מוצגים להלן עם פליטות ה-GHG במכילים 1 ו-2 ופליטות עקיפות במכלול 3. בדוח זה, כחלק מהתהליך לשיפור מתמיד החברה מדדה לראשונה במכלול 3 גם את הקטגוריות הבאות: רכש IT (קטגוריה 2) וצריכת חשמל מנכסי נדל"ן מניבים (קטגוריה 13).

ברבעון האחרון של שנת הדוח השלימה החברה את שלב ההקמה של קמפוס חדשני וירוק הממוקם במתחם ה-1000 בראשון-לציון על קרקע בבעלות החברה. הקמפוס מהווה נדבך מרכזי במדיניות הקיימות של החברה, המחזק את מחויבות החברה להתייעלות, חדשנות סביבתית בליבת התכנון האסטרטגי.

הקמפוס בנוי משני מבני משרדים מחוברים בשטח כולל של כ-50,000 מ"ר. את הקמפוס עוטפים שטחים ירוקים רחבי-ידיים, אזורי מנוחה קהילתיים וסביבה תומכת שעוצבה בהתאם לעקרונות בריאות וסביבת עבודה מודרניים. כל זאת במטרה לייצר חוויית עבודה חדשנית המאפשרת היבטים של גמישות ארגונית, פרודוקטיביות גבוהה ושיפור איכות החיים של כ-3,000 העובדים שעברו לקמפוס.

הקמפוס תוכנן ונבנה על פי סטנדרט LEED GOLD³⁸ – אחד הסטנדרטים המוכרים בעולם לבנייה מקיימת ולתכנון סביבתי מתקדם. בקמפוס מיושמים העקרונות הבאים: יעילות אנרגטית – מערכות חכמות לניהול אנרגיה ומיזוג אוויר בצריכה מינימלית תוך הפחתת פליטות. ניהול מים – התקנת פתרונות איסוף ושימוש חוזר, טכנולוגיות להקטנת צריכת מים הודות לתוכניות נוף אופטימליות עם מערכות ניטור לשימוש במים. חומרים בני-קיימא – שימוש במוצרים עם טביעת רגל סביבתית נמוכה לאורך מחזור חייהם. סביבה בריאה לעובדים – אוורור טבעי, תאורה טבעית תוך הפחתת תחלואה סביבתית וקידום בריאות העובדים. נגישות תחבורתית – הקמפוס ממוקם בקרבת הרכבת, ולצד הקו הירוק (העתיד) של הרכבת הקלה. במבנה מערכות לטעינה של רכב חשמלי, ועמדות ייעודיות לאופניים לצד מלתחות לעובדים.

שנת הדוח הייתה שנת בנייה והרצה בשלבים הסופיים וברבעון האחרון בוצע אכלוס הקמפוס. כחלק משלבי הבנייה הסופיים בוצעו בדיקות ושימושים במשאבי חשמל, מים, גזי קירור ודלק שאינם לצורך הפעילות השוטפת של החברה (כדוגמת בקרת מערכות מבנה, בדיקות עומסים ועוד), שאותם לא ניתן להפריד במסגרת ניטור ואיסוף הנתונים. נוסף על כך, המעבר לקמפוס היה הדרגתי, תוך המשך אחזקה ותפעול של המשרדים הישנים בגבעתיים ובסניפים נוספים.

מעברי משרדים מלווים באופן טבעי בקשיים ונדרשת תקופת התייצבות של כלל המערכות החדשות במבנה הקמפוס. בנוסף לכך, בשנת 2026 נמשכת בנייתם של שני מבנים נוספים במתחם הקמפוס להם מסופקת אנרגיה במונה מאוחד. על כן, החברה צופה ששנת 2026 תהיה שנת התייצבות בהיבטים תפעוליים של

³⁸ החברה נמצאת בשלב ההסמכה וטרם קיבלה אישור לרמת התקן.

צריכת האנרגיה, גזי הקירור, מים ודלק עד להפעלה מלאה של מערכות הקמפוס (בקרת המבנה, מיחזור מים ועוד) והן עד להפרדת צריכה החשמל בין הבניינים השונים של הקמפוס שחלקם מיועדים לשימוש עצמי ואחרים מהווים נדל"ן מניב. לאחר תקופת ההתייצבות בשנת 2026 החברה מצפה לירידה משמעותית בצריכת האנרגיה והשימוש במשאבים וכפועל יוצא בפליטות גזי החממה של המבנה עקב יעילותו הסביבתית המובנית של הקמפוס. החברה רואה בתקופה זו שלב הכרחי ביישום האסטרטגיה והמחויבות של החברה לקיימות בטווח הארוך.

6.2.6.1. תמהיל פליטות פחמן של החברה³⁹

לחברה יעד לצמצום טביעת הרגל הפחמנית ב-15% במצטבר משנת הבסיס⁴⁰ 2019 עד לשנת 2027.

בין השנים 2019-2024 חלה ירידה מצטברת של 10% בטביעת הרגל הפחמנית של החברה (מכלולים +1 (2). **בשנת הדוח – בעקבות המעבר קמפוס**, חלה עלייה של 17% ביחס לשנה קודמת ועלייה מצטברת של 5% בטביעת הרגל הפחמנית ביחס לשנת הבסיס.

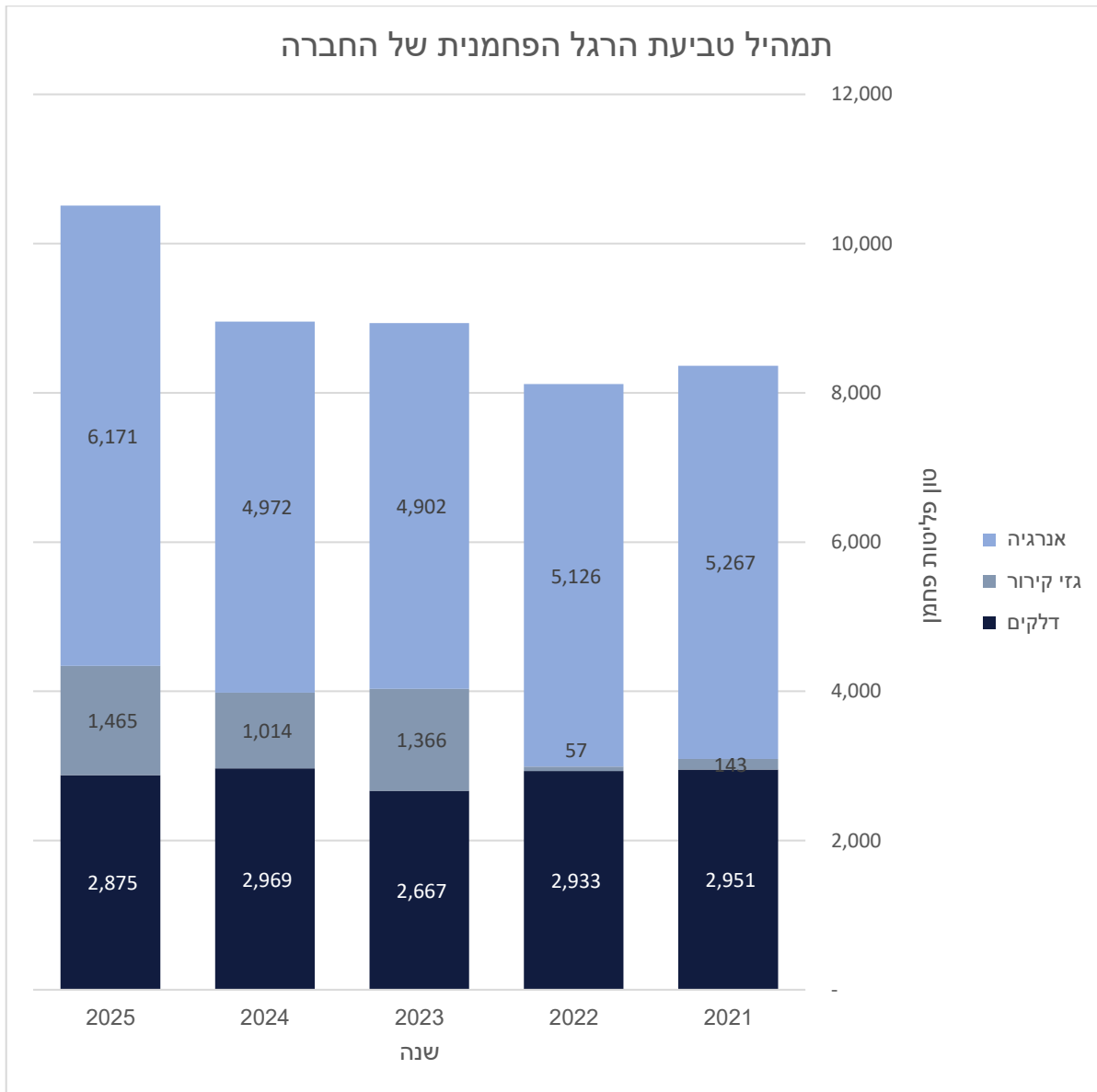
2025	2024	2023	2022	TCO _{2e}
4,340	3,783	4,033	2,990	מכלול 1
6,171	4,972	4,902	5,126	מכלול 2
10,511	8,755	8,935	8,117	סה"כ מכלול 1+2
2.03	1.73	1.88	1.68	עצמות פליטות (לעובד)
⁴¹ 7,560	226	1,244	988	מכלול 3
בתהליך	לא נמדד	28.5	32	פליטות ממומנות Tco₂/NISm

³⁹ גישת הקונסולידציה לנתוני פליטות גזי החממה של החברה היא בהתאם לשליטה התפעולית. הישויות הנכללות בחישוב מכלול 1-2 הן הפניקס ביטוח, הפניקס פנסיה וגמל, הפניקס קפיטל פרנטרס, הפניקס בית השקעות הפניקס גמא, הפניקס סוכנויות והסוכנויות: קבוצת שקל, אגם לידרים, אורן מזרח (כולל קואליטי).

⁴⁰ שנת 2019 נקבעה כשנת הבסיס לחישובי הפליטות, מאחר שזו השנה הראשונה בה נאספו נתוני הפליטות באופן עקבי ומלא. בשנת הבסיס עמד סך הפליטות על 10,176 טון CO_{2e}.

⁴¹ בשנת הדוח החברה הוסיפה שלוש קטגוריות המדווחות במכלול 3.

תמהיל טביעת הרגל הפחמנית של החברה



מכלול 1

פליטות גזי החממה⁴² של החברה במכלול 1 נובעות מפליטות ישירות מצריכת דלקים⁴³ של צי הרכבים של החברה וגזי קירור⁴⁴ במערכות השונות. בשנת 2019, החלה החברה למדוד את פליטותיה במכלול זה ואלו עמדו על 4,472 טון פחמן.

גזי קירור

היקף גזי הקירור בשנת הדוח עומד על 1,465 טון פחמן. היקף זה אינו משקף פעילות תפעולית רגילה. העלייה בצריכה נובעת בעיקרה מתהליכי הקמה של הקמפוס החדש בראשון לציון ותקופת המעבר שיצרה כפילות תפעולית זמנית.

⁴² לחברה אין פליטות CO₂ ממקורות ביוגניים במסגרת מכלול 1, מאחר והחברה אינה מפעילה מקורות אנרגיה או תהליכים מבוססי ביומסה.
⁴³ גזים נוספים שעלולים להיפלט כחלק מתמהיל הדלקים לא נכללו מאחר והם אינם מהותיים למכלול 1 (פחות מ-5% פליטות מכלול 1).
⁴⁴ גזי הקירור שנכללו הינם: R-134, R-410, R-22.

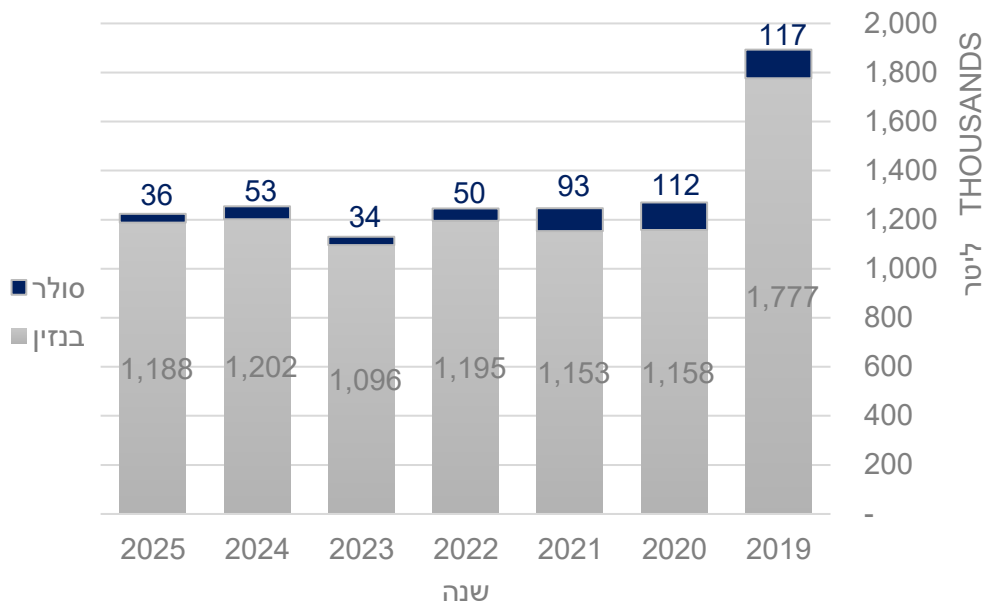
תחבורה ונסועה

כחלק ממדיניות האחריות הסביבתית של החברה וניהול סיכוני אקלים, החברה מנטרת את צריכת הדלק⁴⁵ והפליטות הנובעות מצי הרכב התפעולי והניהולי. הנתונים מנוהלים ומדווחים בהתאם לעקרונות המתודולוגיים של ה-GHG ולסטנדרטים מקובלים בדיווחי קיימות כגון ה-GRI.

צי הרכב של החברה כולל רכבים המשמשים עובדים ומנהלים במסגרת פעילות החברה. החברה פועלת לצמצום ההשפעה הסביבתית של הצי באמצעות הגדלת שיעור כלי הרכב בעלי הנעה חשמלית או היברידית. החברה הציבה יעד של 70% רכבים ירוקים⁴⁶ בצי עד לשנת 2027 על ידי מעבר הדרגתי של עובדים זכאים כברירת מחדל. נכון למועד הדוח, כ-65% מצי הרכב של החברה הינו ירוק. במקביל, בחניון הקמפוס החדש הותקנו כ-70 עמדות טעינה המשמשות את עובדי החברה.

בשנת הדוח, רכבי החברה צרכו 1.2 מיליון ליטר דלק בדומה לשנת 2024, צריכה זו משקפת ירידה מצטברת של 33% בצריכת הדלק בין השנים 2019-2025. חישוב הפליטות מבוסס על מקדמי פליטה בינלאומיים (DEFRA⁴⁷) והיקפם מנסועה לשנת הדוח הינו 2,875 טון פחמן למול 2,969 בשנה קודמת, ירידה של 3% ביחס לשנת 2024, ובאופן מצטבר ב-36% ביחס לשנת הבסיס 2019. במקביל, ממוצע פליטות פחמן לרכב ירד ב-1% ביחס לשנת 2024 ועומד על 3.69 טון לרכב.

סך צריכת הדלק של החברה בין השנים 2019-2025



⁴⁵ צריכת בנזין לשנת 2025 שוות ערך ל 39.89 GJ. צריכת סולר לשנת 2025 שוות ערך ל 1.32 GJ. המרה נעשתה באמצעות [ספריית המידע של משרד האנרגיה והתשתיות](#).

⁴⁶ רכב ירוק הינו רכב חשמלי מלא, רכבי פלאג אין הייבריד, ורכב היבריד.

⁴⁷ חישובי הפליטות מבוססים על מקדם הפליטה של בנזין לשנת 2025, העומד על 2.339 ק"ג CO₂e לליטר, ועל מקדם הפליטה של סולר לשנת 2025, העומד על 2.661 ק"ג CO₂e לליטר.

מכלול 2⁴⁸

צריכת חשמל

החברה מנטרת את צריכת החשמל במבני המשרדים באופן שוטף. נתוני הצריכה נאספים ממערכות ניהול האנרגיה וחשבונות ספקי חשמל ומדווחים בהתאם למתודולוגיה של GHG ולסטנדרטים של ה-GRI. בשנה החולפת החברה צרכה חשמל מרשת החשמל הארצית בלבד. חישוב הפליטות בוצע בשיטת Location-base לפי מקדם הפליטה הממוצע של רשת החשמל בישראל.

בשנת הדוח עמדה צריכת החשמל הכוללת של החברה על 14.1 מיליון קוט"ש, לעומת 11.3 מיליון קוט"ש בשנה קודמת. העלייה בצריכה נובעת בעיקרה מתהליכי הקמה של הקמפוס ותקופת המעבר שיצרה כפילות תפעולית זמנית. היקף הפליטות של החברה ממכלול 2 נמדד מאז שנת 2019 (שנת הבסיס), ועמד בשנה זו על 5,523 טון פחמן. בשנת הדוח היקף הפליטות של החברה במכלול זה עמד על 6,171 טון פחמן לעומת 4,972 טון בשנה קודמת.

2025	2024	2023	2022	צריכת אנרגיה
14,120	11,378	10,452	10,930	צריכת חשמל (mwh)
199	177	172	175	עצימות למ"ר

מכלול 3

החברה מנטרת את הפליטות של מכלול 3 לפי המתודולוגיה⁴⁹ של ה-GHG protocol בחמש קטגוריות של פעילות החברה⁵⁰: רכש נייר ומים (קטגוריה 1), נסיעות עסקיות וטיסות (קטגוריה 6), רכש IT (קטגוריה 2), צריכת חשמל מנכס"ן נדל"ן מניבים (קטגוריה 13) ופליטות ממומנות בהשקעות (קטגוריה 15). בנוסף החברה פועלת לניהול הפסולת נייר מפעילותה (קטגוריה 5) במטרה לצמצם את היקפיה ולהעלות את המודעות של העובדים.

טיסות עסקיות

בשנת הדוח מדדה החברה את פליטות גזי החממה הנובעות מטיסות של מנהלים ועובדים בחברות הפניקס פיננסים, הפניקס ביטוח, הפניקס פנסיה וגמל, הפניקס קפיטל פרטנרס והפניקס בית השקעות כחלק ממכלול 3 – קטגוריה 6. הדיווח כולל טיסות מישראל ליעדים בינלאומיים בלבד. כל טיסה חושבה כהלוך ושוב. חישוב הפליטות בוצע על בסיס נתוני פעילות (מרחק טיסה וסוג מחלקה) בשילוב מקדמי פליטה רלוונטיים. בקטגוריה זו נמדדה פליטת פחמן של 148 טון בשנת הדוח לעומת היקף של 134 טון בשנה קודמת.

רכש ושימוש בנייר

הטרנספורמציה הדיגיטלית שהחברה מקדמת בשנים האחרונות, הובילה להתייעלות בתהליכים, העלאת מודעות עובדים וספקים ולצמצום השימוש בטפסים במסמכים מודפסים ובנייר לשימוש משרדי. בשנת הדוח המשיכה המגמה של הפחתת השימוש בנייר במשרדי החברה, כאשר סך הצריכה הסתכמה בכ-13 טון נייר לעומת כ-24 טון בשנת 2024.

במקביל, במישור הדיוור הדיגיטלי ללקוחות הפניקס ביטוח והפניקס פנסיה וגמל הצליחה לשמור על שיעור גבוה של לקוחות המקבלים דיוור דיגיטלי עם 91% מהלקוחות בשנת הדוח⁵¹. בזכות זאת, הצליחה החברה לחסוך השנה כ-5 טון נייר לעומת שנה קודמת ומהווים ירידה שנתית של 11% לעומת שנה קודמת וירידה

⁴⁸ מאחר והחברה רוכשת חשמל רק מהרשת, היקפי צריכת האנרגיה זהים בשיטת Market based ו- Location Based. נכללו פליטות CO₂e בלבד. גזי חממה אחרים לא נכללו, מאחר שאינם מהותיים ומהווים פחות מ-5% מסך פליטות מכלול 2. החברה איננה: צורכת אנרגיה מתחדשת, מוכרת אנרגיה ומשתמשת בקיטור. מערכות החימום והקירור במשרדי החברה פועלות באמצעות חשמל בלבד. צריכת האנרגיה הכוללת בחברה לשנת 2025 שווה ערך ל-50,832 GJ בהתאם למקדם ההמרה של IEA. חישוב הפליטות מצריכת חשמל מבוסס על מקדם הפליטה של DEFRA לשנת 2025, העומד על 0.437.

⁴⁹ החישובים בכל הקטגוריות במכלול 3 נעשו על בסיס מקדמי הפליטה של DEFRA הנחשבים למתודולוגיה המקובלת והרווחת.

⁵⁰ החברה התחילה מדידה של קטגוריות נוספות במכלול 3 בשנת הדוח. שיטת המדידה של החברה הינה התחלת מדידה בפעילויות העיקריות של חברת הפניקס ביטוח, הפניקס פנסיה וגמל והפניקס קפיטל פרטנרס והרחבת המדידה מדי שנה על ידי הוספת חברות בנות.

⁵¹ לקוחות ייחודיים מעל גיל 18, לא כולל הפניקס בית השקעות, הפניקס גמא והסוכנויות.

מצטברת של כ- 38% בהיקף צריכת הנייר בעבור דיור ללקוחות ביחס לשנת הבסיס 2021.

כתוצאה מפעולות אלו, היקף הפליטות לשנת הדוח הנובע מייצור הנייר שרכשנו הינו כ-69 טון פחמן, ירידה של כ-25% לעומת שנה קודמת ומהווה ירידה מצטברת של 60% ביחס לשנת הבסיס 2021⁵².

רכש וניהול מים

סוגיית המים ומי השופכין אינה מהותית לפעילות העסקית של החברה, כיוון שצריכת המים אופיינית למשרדים. עם זאת, מתוך הכרה בחשיבות שימור המים, ובמיוחד באקלים הים תיכוני, החברה התקינה במשרדיה פתרונות איסוף ושימוש חוזר, טכנולוגיות להקטנת צריכת מים הודות לתוכניות נוף אופטימליות עם מערכת ניטור לשימוש במים העוקבת אחר צריכת המים ומתריעה על נזילות בכל קומה ובמערכות הקירור המרכזיות. החברה מבצעת הערכת סיכונים של צריכת המים באמצעות מעקב ומדידה של היקפי הצריכה בכל אתרי הפעילות בהם לחברה שליטה תפעולית⁵³. בשנת הדוח צריכת המים של החברה הייתה כ-153 אלף קו"ב. היקף הפליטות לשנת הדוח הנובע משימוש במים הינו כ-29 טון פחמן.

פליטות ממומנות בהשקעות

פליטות מ- 100% מתיק הנכסים לשנת 2023 כפי שנמדדו על פי תקן ה-PCAF הינן 12,334 אלפי טון CO₂eq. עצימות הפליטות היא 28.5 טון CO₂eq לכל מיליון שקל השקעה. למידע נוסף אודות שיטת המדידה ראו דוח שנתי 2024.

ניהול פסולת

במסגרת הפעילות השוטפת של החברה, השימוש בנייר מהווה את עיקר הפסולת, מעבר לפסולת המשרדית המעורבת. הפעילות העסקית של החברה יוצרת גם פסולת אלקטרונית וחומרי אריזה, אך בהיקף קטן יותר. החברה מבצעת מיחזור פסולת לפי התקנות לאיסוף ופינוי פסולת למיחזור – תשנ"ח-1998 ופועלת להעלאת המודעות בקרב העובדים למחזור פסולת על כל סוגיה. לצורך כך התקשרה עם ספקי צד שלישי מהם החברה מקבלת דוחות למעקב אחר סילוק הפסולת ואישורי מחזור. בשנת הדוח מוחזרו כ-48 טונות של פסולת נייר. באמצעות העברה של נייר למיחזור במקום להטמנה, הצליחה החברה לחסוך בשנת הדוח כ-305 ק"ג של גזי חממה. בזרם הפסולת האלקטרונית, נשלחו למיחזור כ-10 טונות של פסולת המכילה בעיקר מחשבים ואמצעים נלווים. כיוון שמשרדי החברה ברובה של שנת הדוח היו בבניינים מסחריים בצד דיריים אחרים, לחברה לא הייתה יכולת למדוד ולנטר את היקפי הפסולת המועברת להטמנה בגין פעילותה.

רכש IT

בשנת הדוח מדדה החברה⁵⁴ את פליטות גזי החממה הנובעות מרכש ציוד טכנולוגי מידע כחלק ממכלול 3 בהתאם להנחיות GHG קטגוריה 2 לפי סיווג חשבוני. סך הפליטות בחברה הסתכמו ב-385 טון פחמן - החישוב כולל פליטות במעלה שרשרת הערך הנובעות מייצור והובלת שרתים, מחשבים ניידים וניידים, מסכי מחשב, ציוד עזר למחשב ותשתיות תקשורת. הפליטות חושבו בשיטת Spend-Based על בסיס סך עלויות הרכש בפועל בכל קטגוריה, מוכפלות במקדמי פליטה ענפיים (EEIO). בהיעדר נתוני פליטה ספציפיים מספקים, נעשה שימוש במקדמים ממוצעים.

נכסי נדל"ן מניבים

בשנת הדוח מדדה החברה⁵⁵ לראשונה את פליטות גזי החממה הנובעות מצריכת החשמל של שבעה נכסי נדל"ן מניבים כחלק ממכלול 3 פליטות עקיפות התאם להנחיות GHG קטגוריה 13 - נכסים מושכרים במורד שרשרת הערך. ניהול הנכסים מתבצע באמצעות חברות ניהול חיצוניות הפועלות מטעם כלל בעלי הזכויות

⁵² שנת הבסיס נקבעה על בסיס השנה הראשונה בה בוצעה מדידה של היקפי צריכת הנייר בחברה.

⁵³ לחברה שליטה תפעולית בבניין הקמפוס בו נמצאות הפניקס ביטוח, הפניקס פנסיה וגמל, הפניקס קפיטל פרטנרס ומטה הפניקס סוכנויות.

⁵⁴ חברת הפניקס ביטוח, הפניקס פנסיה וגמל והפניקס קפיטל פרטנרס. לא כולל את הפניקס בית השקעות, הפניקס גמא והפניקס סוכנויות

⁵⁵ נכסים בבעלות של מעל 50% של הפניקס נדל"ן על בסיס מידע שדווח על ידי חברות הניהול בנכסים הצורכים חשמל מהרשת וככל שהמידע היה זמין.

בנכס, ולשוכרים קיימת שליטה עצמאית בצריכת האנרגיה שלהם. היקף הפליטות מצריכת החשמל של נכסים אלו בשנת הדוח הינה 6,928 טון פחמן.

6.3 מנהלים באחריות עם דוגמא אישית

החברה הציבה לעצמה חזון ליצירת עתיד טוב יותר לדורות הבאים, ומתוך כך חרטה על דגלה את הרחבת השקעתה ומעורבותה בכלכלה ובחברה הישראלית. המחויבות העמוקה של החברה לכלכלה ולחברה הישראלית מתבטאת בעת שיגרה וביתר שאת בעת חירום.

הפעילות העסקית משפיעה באופן ישיר ועקיף גם על עובדים וספקים ותורמת להגדלת התוצר הלאומי ולקידום תעסוקה איכותית והזדמנויות כלכליות. יצירת משרות יציבות עם אופק לצמיחה מקצועית ופיתוח קריירה, עם 5,172 עובדים בהעסקה ישירה ולצידם כ-200 עובדי קבלן. בשנת הדוח בוצע רכש בהיקף של למעלה משני מיליארד שקלים מכ-4,600 ספקים ונותני שירותים כ-98% מהם מהכלכלה המקומית.

6.3.1 מעורבות חברתית

בשנת הדוח החברה תמכה בחברה הישראלית בהיקף של 27 מיליון ש"ח, שיעור של כ-1% מהרווח ליבה⁵⁶. תמיכה זו בוצעה באמצעות תרומות כספיות, תרומה של מוצרים וציוד, הטבות במלחמה ללקוחות, תרומת שעות התנדבות עובדים ותרומת שטחי נדל"ן למטרות חברתיות.

לתרומה והמעורבות בקהילה חשיבות רבה להצלחת החברה. בשנת הדוח, החברה מיקדה את אסטרטגיית המעורבות בקהילה של החברה ביוזמה מול עמותות אסטרטגיות בתחומי החינוך בפריפריה בדגש על טכנולוגיה, שיקום ותקומה בקווי העימות, וחיזוק חוסן חברתי דרך אומנות ותרבות.

החברה בחרה ללוות עמותות אסטרטגיות - עמותות ומיזמים חברתיים בעלי פוטנציאל משמעותי עם הנהלה חזקה בהן ניתן לייצר צמיחה מהירה, והשפעה מהותית בישראל. החברה תומכת בעמותות אלו לטווח ארוך של שלוש שנים לפחות, במסגרת הזמן החברה מסייעת בבניית תוכניות ליווי עסקי, התנדבות עובדים, סיוע ביצירת קשרים, חשיפה להזדמנויות ותרומות נוספות.

בהיבטי החינוך של דור העתיד, המיקוד הינו בשיפור נקודת הפתיחה של ילדים ובני נוער בפריפריה, בדגש על פיתוח כישורים טכנולוגיים הנדרשים לעתידם. לשם כך החברה אימצה מספר עמותות אסטרטגיות ומיזמים הפועלים לצמצום פערים חברתיים באמצעות טכנולוגיה. בשנת הדוח החברה תמכה בעמותות "בנתיבי אודי - תוכנית ניצנים" ו-"אחריי" ו-"בוגרי 8200" עם תוכנית אחריי טק, "עיר במעוף" ו"מחשבה טובה עם תוכנית Path 2 Success".

בשנת הדוח אחרי יותר משנתיים מפרוץ מלחמת ה-7 באוקטובר, מאות אלפי אזרחים וחיילים פצועים בתהליכי שיקום, אזרחים מפונים מבתיהם - רובם ממלחמת עם כלביא שפרצה ביוני 2025, ולאחרונה גם מלחמת שאגת הארי שפרצה במרץ 2026 ועדיין מתחוללת. החברה נרתמה גם בחירום לטובת עובדי החברה עם מגוון הטבות והקלות לעבודה מהבית, למשרתי ומשרתות המילואים ולבני/בנות זוגם, ללקוחות החברה עם הטבות בשירותים ומוצרים וקרן סיוע של 10 מיליון ש"ח, ואף לציבור הרחב באמצעות מגוון יוזמות שנועדו לשמור על החוסן החברתי. החברה יצרה שיתופי פעולה עם מספר עמותות אסטרטגיות לתקומת ישראל ביניהן: עמותת "שינוע חברתי" הפועלת במודל של כלכלה מעגלית על ידי אספקת מוצרים, וציוד מתרומות של חברות עסקיות לעמותות וגופים ציבוריים וחברתיים בקווי העימות ולאזרחים שנפגעו ו/או פונו מבתיהם בעקבות אירועי המלחמות; עמותת יאס"א אשר הקימה מרכז מצוינות בקרית שמונה שעל גבול הצפון במטרה לשקם האזור ולמשוך אוכלוסייה איכותית חזרה; עמותת "יוזמת האנרגיה הטובה" המפעילה את מיזם "שורשים" הפועל לחיבור קהילות לאדמת היישובים שפונו באמצעות נטיעת עצים קהילתית

⁵⁶ רווח כולל בהנחת תשואה של 3% ריאלי, לא כולל ביצועי השקעות ודמי ניהול משתנים מעל ומתחת 3% ריאלי, השפעות ריבית ואירועים מיוחדים.

בשטחים העזובים.

במקביל, החברה רואה בפיתוח שוק ההון נדבך חשוב לשיקום ופיתוח המשק והכלכלה בישראל. בשנת הדוח החברה תרמה בהתחייבות רב שנתית להקמה של מכון הפניקס לחקר שוק ההון באוניברסיטת רייכמן. המכון הינו מכון מחקר אקדמי עצמאי ובלתי תלוי הפועל כגשר מחבר בין האקדמיה, הפרקטיקה והרגולציה, במטרה להעצים מחקר איכותי ויישומי העוסק בשינויים, אתגרים והזדמנויות בשוק ההון הישראלי. חזון המכון הוא לקדם ידע מעמיק, חדשני ורב-תחומי בתחומי הפיננסים ושוקי ההון, ולתרום להבנה טובה יותר של פעילות השווקים, מנגנוני קבלת החלטות והשלכותיהם הכלכליות והחברתיות. המכון פועל לאיגוד חוקרים בכירים מהאקדמיה, וליצירת מרחב מחקרי פתוח, מתקדם ורב-תחומי. המכון מפרסם מחקרים, ניירות עמדה וניירות מדיניות, במטרה לתרום לעיצוב שיח מקצועי ואקדמי מעמיק מול גורמי הרגולציה, הגופים הפיננסיים והציבור הרחב – כחלק ממחויבותו להשפעה ממשית ורלוונטית על שוק ההון הישראלי. בנוסף, המכון מקיים פורומים מקצועיים בהשתתפות רגולטורים בכירים, נציגי תעשייה וחוקרים מובילים, ומוביל מרכזי מחקר בתחומי החשבונאות, המימון, ניהול הסיכונים והחדשנות הפיננסית. מרכזים אלה מקדמים מחקרים העוסקים בסוגיות העכשוויות, באתגרי העתיד ובמוקדי הידע של שוק ההון.

אוסף האמנות הישראלית של החברה הוא אחד המקיפים והמשובחים בתחומו. לצד אוספי המוזיאונים הבכירים בישראל הוא כולל עבודות של רבים מהאמנים החשובים שפעלו בישראל והטביעו את חותמם בניסוח שדה האמנות המקומי. האוסף היה מאוחסן במחסנים מאז 2006 ובשנת 2023 החליטה הנהלת החברה לעורר את האוסף לחיים ולהנגישו לקהל הרחב. מחשיפתו ועד שנת הדוח נחשפו לאוסף למעלה מ-100 אלף מבקרים.

במסגרת חזון החברה למתחם הקמפוס, החברה תומכת בקהילה המקומית ומייצרת מרכז תרבות ותעסוקה המהווה משאב כלכלי חיובי באזור. אוסף האמנות מוצג כחלק בלתי נפרד על קירות המבנה שתוכננו במיוחד לתצוגת קבע. הקמפוס פתוח לציבור ומתפקד כחלל עבודה ומוזיאון כאחת. בימים אלו הופץ יישומון עם מדריך קולי שמנגיש את האוסף וניתן להזמין סיורים מודרכים.

6.3.2. חדשנות ופשטות בחוויית הלקוח

בשנים האחרונות החברה השקיעה מאמצים בשיפור השירות באמצעות הדיגיטציה, מערכות אוטומטיות ופעולות עצמיות, לצד הגברת זמינות ואיכות המענה האנושי, המשולב עם האמצעים הטכנולוגיים.

בשנת הדוח, כחלק ממהלכי חדשנות גדולים לשיפור חוויית הלקוחות, פישט תהליכים וחיזוק אמונם, החברה השיקה את אפליקציית החברה. האפליקציה מהווה קפיצת מדרגה בחוויית הלקוח, מרכזת לראשונה את כלל מוצרי החברה וממשקי השירות תחת פלטפורמה דיגיטלית אחת, ומאפשרת ללקוחות שקיפות מלאה, נגישות רציפה ופשטות תפעולית בכל נקודות הממשק. המהלך מהווה נדבך משמעותי בהאצת הטרנספורמציה הדיגיטלית של החברה, מצמצם חיכוך בתהליכים, משפר את זמני המענה ומחזק את הקשר עם הלקוחות.

בנוסף, לאחרונה, הטמיעה החברה טכנולוגיית בינה מלאכותית מתקדמת בדמות נציגה דיגיטלית, המעניקה מענה רציף 24/7 באמצעות ערוץ הוואטסאפ. הנציגה הדיגיטלית מסייעת ללקוחות בקבלת מידע וביצוע פעולות בכלל המוצרים והשירותים בזמינות גבוהה מאוד ובכל עת.

6.3.2.1. מובילים בשירות

החברה מחויבת לספק שירות מקצועי, הוגן ושקוף, תוך שיפור מתמיד של מערכי השירות והרחבת הערוצים הדיגיטליים ליצירת חוויית שירות מתקדמת. החברה עוקבת באופן שוטף אחר פניות הלקוחות ומודדת אותן ואת הטיפול בהן תוך מיקוד בחוויית לקוח ברמה הארגונית; עמידה בטווח מצוינות במדד NPS ובמדד הפשטות. מערך פניות הציבור של החברה זמין במגוון ערוצי התקשורת ופועל על פי רגולציה מחייבת, ומספק מענה בכתב בתוך 30 ימים לכל פנייה.

מדי שנה, רשות שוק ההון, מדרגת את הגופים המוסדיים על פי השירות שהם מספקים. הדירוג מבוסס על פרמטרים כגון: תשלום תביעות, שביעות רצון הלקוחות, פניות הציבור, זמני תגובה וכלים דיגיטליים. על פי

המדד האחרון שפורסם בחודש אוגוסט 2025, החברה מדורגת מעל הממוצע הענפי בציון ממוצע של 81 ברמת השירות.

בשנים האחרונות החברה פעלה לחזק ולהעמיק את השותפות עם סוכני הביטוח זאת באמצעות הרחבת המענה המקצועי, פיתוח פתרונות מותאמים ושיח רציף המבוסס על אמון ושותפות. בסקר שביעות הרצון השנתי של לשכת סוכני הביטוח לשנת הדוח, הפניקס ביטוח זכתה בשלושה פרסי מצוינות. במקביל, הפניקס ביטוח קיבלה את מספר ההצבעות הגבוה ביותר מקרב סוכני הביטוח המעיד על רמת מעורבות גבוהה של הסוכנים עם הפעילות של החברה.

6.3.3. הכללה פיננסית במוצרים ושירותים

החברה מזהה הזדמנויות עסקיות לצמיחה בהרחבת מגוון השירותים הפיננסיים. החברה מחויבת לקידום הכללה פיננסית והבטחת גישה שוויונית לשירותים פיננסיים עבור כלל הלקוחות, כולל אוכלוסיות בתת ייצוג בחברה הישראלית (אנשים עם מוגבלות, אוכלוסיית הגיל השלישי, מגזר חרדי וערבי) וכן אוכלוסיות המאופיינות כבעלות גישה מוגבלת לשירותים פיננסיים במשק (עסקים קטנים ובינוניים, נשים) באמצעות הרחבת מגוון השירותים הפיננסיים המוצעים, תוך התאמה של השירותים, הידע והכלים ללקוחות. החברה גיבשה [מדיניות הכללה פיננסית](#) המפורסמת באתר החברה, המעגנת את מחויבותה לצמצום הסמים פיננסיים וקידום נגישות דיגיטלית, במטרה לתמוך בצמיחה כלכלית ובהפחתת פערים חברתיים.

הנהלת החברה אחראית ליישם את המדיניות על ידי בחינת הזדמנויות לפיתוח עסקי של מוצרים ושירותים פיננסיים ללקוחות החברה. היחידות העסקיות נושאות באחריות ליישום בפועל של המדיניות, כאשר כל יחידה אחראית בתחומה לרבות זיהוי סיכונים, בחינת השפעות על המוצרים והשירותים, ופיתוח הזדמנויות עסקיות הקשורות במוצרים אלו. כל יחידה מעדכנת את ההנהלה באופן שוטף על פעילותה, התקדמותה ואתגרים הנוגעים לפיתוח מוצרים ושירותים רלוונטיים.

החברה משתפת פעולה עם גופים חיצוניים במטרה להרחיב את טווח הפתרונות הזמינים ולשפר את הנגישות לשירותים פיננסיים. כמו כן, החברה משקיעה בהדרכות ייעודיות לעובדים על מנת להבטיח שירות רגיש ומקצועי לכלל הלקוחות. לניהול והבטחת יישום נושא הנגישות שירות, מונתה רכזת נגישות המהווה גורם מפקח אשר אחראי על בקרה רציפה ושיפור מתמיד של התחום. בנוסף, החברה מיישמת מנגנוני תלונות נגישים, המאפשרים לכל לקוח לקבל מענה הוגן ושקוף.

6.3.3.1. הכללה פיננסית בביטוח

ביטוח רכבי נכה

החברה מציעה ללקוחות בעלי מוגבלות פיזית, ביטוח לרכב נכה, עם שירותים ייחודיים בפוליסה ביטוח רכב נכה, לרבות: הנחה משמעותית בפרמיה, סיוע ומיצוי זכויות מול גורמי ממשלה ומוסדות כגון ביטוח לאומי ומשרד הביטחון, וכן גמישות באפשרויות בפוליסה (למשל: בחירה בין רכב חלופי למונית במקרה של תאונה). החברה ביטחה בשנה החולפת למעלה מ-500 נהגים נכים.

ביטוח תכולת דירה לשוכרים

החברה השיקה בשנת הדוח ביטוח תכולת דירה ייעודי לשוכרים — עם תהליך רכישה דיגיטלי מלא, פטור מהשתתפות עצמית לנזק מעל 500 ש"ח וכיסוי צד ג' מעל מיליון ש"ח. מהלך זה, תורם ישירות לשיפור הכללה פיננסית של אוכלוסיות שלא מחזיקות נכס, מאפשר להן להתמודד עם סיכונים ביטוחיים יומיומיים במסגרת פיננסית פשוטה, ותמיכה במקרה של אירועים בלתי צפויים, ולצמצם פערים בשירותים פיננסיים בין בעלי נכסים לשוכרים. בשנת הדוח בוטחו בחברה למעלה מעשרת אלפים לקוחות.

6.3.3.2. הכללה פיננסית בניהול נכסים ואשראי

נגישות לניהול השקעות ברמה בינלאומית

החברה מציעה ומנגישה ללקוחותיה שירותי ניהול השקעות ברמה בינלאומית באמצעות שיתוף פעולה של החברה עם חברות ניהול הנכסים הבינלאומיות בלקרוק (BlackRock) ואפולו (Apollo). ללקוחות החברה אפשרות לחסוך בפוליסות השקעה במגוון מסלולים המנוהלים בשותפות עם החברה, כך שהתהליך פשוט ונגיש עבור משקיעים. במסלולים אלו מנוהלים נכון ל-31 לדצמבר 2025 כ-2.3 מיליארד ש"ח.

מסלולי השקעה לשומרי מסורת

החברה מציעה באופן ייחודי בישראל, מסלולי שריעה המקפידים על דרישות ואיסורים ברוח ההלכה האסלאמית (למשל: המרת ריביות בחלופות קבילות, אי השקעה בנכסים שענינם אלכוהול, הימורים, טבק ועוד) והן מסלולי הלכה לשומרי המסורת היהודית. מסלולי ההלכה והשריעה קיימים במגוון מוצרי חיסכון והשקעה: גמל, פנסיה ופוליסות חיסכון ונועדו להנגיש את מוצרי החברה לאוכלוסיות מיעוט ומסייעים להגביר את ההכלה הפיננסית של אוכלוסיות בעלי מאפיינים ייחודיים. מסלולי ההלכה והשריעה מספקים לאוכלוסיות אלו פתרון מותאם לאמונתם ולצרכים הייחודיים לכל אחת וכן מגבירים את המודעות של הלקוחות ליתרונות של חיסכון לטווח ארוך. במוצרי ההלכה והשריעה השונים מנוהלים נכון ל-31 לדצמבר 2025 כ-2.7 מיליארד ש"ח עבור כ-55 אלף לקוחות.

השקעות אחראיות בקרנות נאמנות

קסם קרנות נאמנות בע"מ ("קסם"), מציעה ללקוחותיה השקעה בקרן **קסם KTF4 (A) ת"א מעלה** - קרן העוקבת אחר מדד ת"א-מעלה. המדד כולל מניות של חברות ציבוריות המדרגות בדירוג "מעלה" לאחריות תאגידית, אשר בוחן קריטריונים בתחומי חברה, סביבה וכן אתיקה וממשל, הכלולות במאגר המניות. הקרן מנהלת נכון למועד הדוח כ-66 מיליון ש"ח.

אימפקט חברתי בניהול נכסים

החברה השקיעה כ-20 מיליון ש"ח באג"ח של "עוגן" - קרן להלוואות חברתיות, הפועלת כגוף אשראי ללא מטרת רווח במטרה לאפשר נגישות לאשראי לאוכלוסיות מוחלשות בישראל ולאוכלוסיות המתקשות בקבלת אשראי. החברה היא הגוף המוסדי הגדול ביותר שהשקיע באיגרת החוב, שהונפקה כנגד תיק הלוואות של עוגן ומאפשרת לגוון את מקורות המימון. ההשקעה מאפשרת מתן הלוואות בתנאים אטרקטיביים, יחד עם ייעוץ ולייווי להתנהלות נכונה, לעסקים קטנים ובעיקר למי שסורבו לקבלת אשראי מגוף בנקאי. השקעה באג"ח חברתית מוגדרת כהשקעת ESG בעלת הניקוד הגבוה ביותר ("ירוק כהה") בתקינה האירופית (Article 9 בהוראות ה-SFDR).

ניכיון ומאגד סליקה לעסקים קטנים ובינוניים

מאגד הסליקה של הפניקס גמא מאפשר לעסקים קטנים וזעירים ליהנות מיתרון הגודל שמאפיין בדרך כלל רק עסקים גדולים, ובכך להפחית משמעותית את עלויות הסליקה שלהם. על פי ממצאי רשות התחרות⁵⁷, עסקים שעברו לסלוק באמצעות הפניקס גמא שילמו עמלות סליקה נמוכות בעד 26% ביחס לעסקים שסולקים ישירות מול הסולקים, לצד צמצום בפערי המחירים ובשונות בתעריפים בין עסקים שונים. בדרך זו, פעילות המאגד של הפניקס גמא מצמצמת חסמים, מחזקת את כוח המיקוח של עסקים קטנים ומקדמת הכללה פיננסית בכך שהיא מאפשרת גם לבתי עסק בעלי מחזורי סליקה נמוכים לקבל תנאים הוגנים ונגישים יותר. בשנת הדוח הפניקס גמא נתנה שירותי ניכיון וסליקה למעלה מ-19,000 עסקים קטנים ובינוניים.

⁵⁷ [pressreleases2020בחבניות רטרופקטיבה_2019.pdf](#)

הלוואה חופשית

החברה, כשחקן חדש ויציב בשוק האשראי הצרכני, מגבירה ומעודדת תחרות באמצעות שילוב של טכנולוגיה מתקדמת, תהליכים דיגיטליים מלאים ושקיפות מלאה ללקוח. מודל דיגיטלי חדשני מבוסס על שימוש במאגר נתוני אשראי ובפלטפורמת הבנקאות הפתוחה מאפשר חיתום המבוסס נתוני אמת והצעת הלוואות מותאמות אישית. נכון למועד הדוח יתרת התיק הינה כרבע מיליארד ש"ח עם מעל 6,000 הלוואות.

משכנתא הפוכה לגיל השלישי

יוקר המחיה בארץ מאלץ מבוגרים רבים להתמודד עם אתגרים חדשים, בעודם מנסים לאזן בין עזרה כלכלית למשפחותיהם לבין שמירה על רמת החיים שהורגלו אליה. משכנתא הפוכה הינה מוצר ייחודי הפונה לגיל השלישי - פלח אוכלוסייה הצומח במהירות בישראל. משכנתא הפוכה היא הלוואה לכל מטרה לבעלי דירת מגורים בני 60 ומעלה החושבים על עתיד המשפחה. על מנת לשמור על הוגנות בתהליך לקיחת הלוואה נדרשים יורשי הלוואה להיות חלק מהתהליך ואף לחתום על הלוואה, ולוויים מעל גיל 80 נדרשים בנוסף להמציא אישור רפואי טרם חתימה על הלוואה. המוצר מנוהל באמצעות חברת בת ייעודית בה שולטת החברה בעקיפין "הפניקס משכנתאות (זהב) בע"מ". נכון למועד הדוח לחברת הפניקס משכנתאות זהב למעלה מ-1,300 לקוחות פעילים בהיקף הלוואות כולל של מעל 750 מיליון ש"ח.

6.3.3.3 הכללה פיננסית - תמיכה בלקוחות

הכשרה פיננסית למיקרו עסקים

החברה שואפת להנגיש מידע פיננסי ברור עבור הלקוחות והסוכנים – רובם עצמאים או עסקים קטנים עם עד 10 עובדים. החברה הקימה את תוכנית ההכשרה לסוכנים "Fnx Business School" המספקת למשתתפים את הכלים הכי מתקדמים ואפקטיביים לצמיחה, הכשרה, ליווי ומנטורינג פרטניים, כדי לשפר את עבודתו של הסוכן ולסייע לו בניהול הקשר עם לקוחותיו בעולם משתנה ומתפתח, וביכולתו של הסוכן לתת ללקוחותיו שירות מקצועי ברמה הגבוהה ביותר. התוכנית, זכתה בפרס "מהלך השנה" של ועידת עדיף לשנת 2023 והמשיכה גם בשנת הדוח למחזור שלישי. עבור 42 המשתתפים נוצר חיבור בין המגזר העסקי בישראל ובעולם לבין אנשי מפתח בענף הביטוח. בסיום בוגרי התוכנית טסו למפגש העשרה מקצועי באירופה, אצל אחת מענקיות ביטוחי המשנה. במהלך הביקור בוצעה סקירה של המגמות המשמעותיות בענף הביטוח הגלובאלי, הרצאות שעוסקות בחדשנות וטכנולוגיה, בשינויי אקלים ובמגמות המעצבות את תחום הביטוח הכללי. עד היום 94 סוכנים השתתפו בתוכנית. המשתתפים מדווחים על גידול משמעותי בהכנסות וצמצום בהוצאות שוטפות בזכות הכלים והמידע שקיבלו במהלכה.

הנגשת ידע למסחר בשוק ההון לנשים – מועדון האלף

שיעור של 18% בלבד מתיקי ההשקעות בישראל מנוהלים על ידי נשים. החברה בדעה שידע פיננסי הוא המפתח לעצמאות כלכלית. בשנת הדוח השיקה הפניקס בית השקעות, מיזם חדשני בשיתוף עם ארגון "סופרסונס"⁵⁸, שנועד לחולל מהפכה בהשתתפות נשים בשוק ההון הישראלי.

"מועדון האלף" הוא מיזם עומק פורץ דרך שנועד להרחיב את מספר הנשים הלוקחות אחריות פעילה על ניהול כספן ונכנסות לעולם ההשקעות מתוך ידע, ביטחון וכלים מעשיים. המיזם מייצר אימפקט משמעותי - שינוי תודעתי ומעשי שמחזק את מעמד הנשים בזירה הפיננסית וממצב את הפניקס בית השקעות כגורם מוביל בשילוב בין עשייה עסקית להשפעה חברתית.

המיזם, מבוסס קהילה נשית לומדת ופועלת המחוברת ישירות לשוק ההון, במטרה לצמצם פערי ידע ועשייה פיננסית. בשנת הדוח גויסו מנטוריות בכירות מכלל הסקטורים במשק המלוות קבוצות משקיעות בתהליך שנתי מובנה, הכולל העמקת ידע מקצועי לצד התמודדות עם חסמים ותפיסות הקשורות לכסף.

⁵⁸ סופרסונס - ארגון ללא מטרת רווח הפועל לקדם שוויון מגדרי וייצוג נשים בעמדות השפעה.

1,000 נשים הצטרפו לתוכנית בשנת הדוח והתחילו להשקיע, כשהן מלוות על ידי 50 המנטוריות במספר קבוצות. בשנה הראשונה היעד הוא 1,000 משתתפות, ובשנה השנייה מספרן צפוי לגדול ל-3,000. המיזם שואף להגיע בתוך חמש שנים ליותר מ-10,000 נשים משקיעות פעילות, תוך חשיפת למעלה מ-50,000 נשים לעולם הפיננסי.

תמיכה בלקוחות נפגעי מלחמה

סגירת המרחב האווירי של ישראל בעקבות מבצע "עם כלביא" עם איראן ביוני 2025 הותירה עשרות אלפי ישראלים תקועים מעבר לים, שאינם יודעים כמה זמן ייקח עד אשר יוכלו לשוב לארץ. בצל המשבר, הפניקס ביטוח פעלה כדי להעניק לכ-10 אלף ממבוטחיה רשת ביטחון – גם מעבר לגבולות הפוליסה בביטוחי נסיעות לחו"ל בשווי של כ-1.9 מיליון ש"ח באמצעות: (1) הארכת כיסוי ביטוחי אוטומטית וללא עלות; (2) התייעצות בוודאו עם רופא מקומי לקבלת מרשם לתרופות דחופות; (3) הטבת גלישה סלולרית בחו"ל; (4) תגבור מוקדי השירות. לאחר מועד הדוח עם פתיחת מבצע "שאגת הארי" הפניקס ביטוח שבה לתת הטבות ללקוחותיה.

בביטוח כללי בתחום רכב ודירה, הפניקס ביטוח נתנה הטבה בתשלום פוליסה ללא גביית דמי אשראי לכ-46 אלף מבוטחים, בשווי מצטבר של כ-4.6 מיליון ש"ח. בפוליסת רכב - נהג צעיר, ניתנה הטבה ללקוחות בביטוח הגבייה של התשלום הקבוע בפוליסה למשך חודשיים לכ-7,000 לקוחות בשווי של כ-340 אלף ש"ח.

הטבות אלו הצטרפו למגוון הטבות נוספות בתנאי החיתום בביטוח עסקים כגון: דחיית מועדי סיקור מיגון, הקלות בתנאי המיגון, אפשרות לרצף ביטוחי ועוד.

קידום נשים בעסקים

בתחום הביטוח הכללי החברה זיהתה שיש הטיה נשית מובהקת בתפקידי החיתום לצד חוסר קריטי בחתמי עסקים. עקב כך, החברה ניצלה את ההזדמנות ליצירת ערך לסוכנים ולנשים חתמות פרט ע"י סיוע בקידום הנשים לתפקיד של חתמות עסקים. תוכנית "הפניקס איתך בעסקים" - סייעה ל-14 נשים בשנת 2024 להתקדם. במקביל, החברה מקיימת מזה שני עשורים את כנס הנשים המרכזי בענף הביטוח שנקרא "פמיניקס". הכנס מיועד לנשים חתמות ומנהלות משרדי סוכנים בביטוח כללי, במסגרתו מועברות הרצאות מקצועיות לצד הרצאות העשרה ייעודיות לנשים. בכנס האחרון בנובמבר 2024 השתתפו כ-500 חתמות.

הנגשת פיננסית לגיל השלישי ולאנשים עם מוגבלות

דוגמה מרכזית למחויבות החברה להכללה פיננסית באמצעות שירותים לאזרחים ותיקים ולאוכלוסיות עם מוגבלות, אשר מתמודדים עם אתגרים טכנולוגיים ודיגיטליים בקבלת שירותים פיננסיים.

החברה מקיימת הדרכות לעובדים ולשותפים העסקיים, מייעדת נציגי אישי ללקוחות הגיל השלישי במקרים מורכבים, ואף פועלת למניעת ניצול כלכלי באמצעות מנגנוני פיקוח ובקרה מובנים.

בנוסף, החברה משתפת פעולה עם גורמי צד ג' לשיפור נגישות השירותים לאנשים עם מוגבלויות. מנהלים ועובדים עוברים הכשרות שוטפות בנושא נגישות, והמידע והשירותים מותאמים גם לכבדי ראייה ושמיעה, במטרה להבטיח חוויית שירות שוויונית לכלל הלקוחות.

כחלק ממחויבות החברה להגדלת ההכללה הפיננסית, החברה מפתחת חידושים בערוצים דיגיטליים שמייעדים במיוחד לאוכלוסיות אלו. בין היוזמות המרכזיות: מערכת שיחות חכמה (IVR) ייעודית לאוכלוסיית הגיל השלישי, המאפשרת גישה לשירותים פיננסיים על ידי נציג ללא הצורך בניווט במענה הקולי. הקמת צוות מומחים בפניות למשיכות כספים – הצוות נותן מענה וליווי במילוי טופס המשיכה, עדכון בעניין חוסרים וליווי טלפוני אישי לאזרחים בגיל השלישי. הקמת מוקד ייעודי לצורך מילוי טופס 101- נשלח ללקוחות דף הסבר למילוי טופס 101, הופעל מנגנון תזכורות על מנת למנוע פגיעה בקצבאות, לקוחות מעל גיל 67 קיבלו ליווי טלפוני במידת הצורך.

במקביל פותחו תהליכים פרסונאליים המייעלים את התהליך: טפסי ביטול פוליסה פרסונאליים, ברורים למילוי המציגים את רשימת הפוליסות והסבר על משמעויות הביטול בשירות - כ- 50% מהלקוחות בגיל השלישי השלימו את התהליך בשנת הדוח. הוקם מחשבון לברור זכאות אמבולטורי להתייעצויות וטיפול פיזיותרפיה המציג מידע פרסונאלי בהתאם לנתוני הלקוח והיסטוריית התביעות בו השתמשו למעלה מ- 17 אלף לקוחות הגיל השלישי בשנת הדוח. שיפור השירות וזמן טיפול בתביעה ללקוחות הנוטלים תרופות כרוניות ע"י הגשת תביעה דיגיטלית במידע אישי.

יוזמות אלו נבחרו מתוך מטרה להרחיב את טווח הפתרונות הזמינים ולשפר את הנגישות לשירותים פיננסיים עבור אוכלוסיות שמתקשות בגישה לערוצים דיגיטליים. בנוסף, החברה מודדת את השפעת הפעילויות באמצעות משוב מהמשתתפים ומדדי שימוש במערכת, ומעדכנת ומשפרת את הפלטפורמות בהתאם לצרכים המשתנים.

6.3.4 פיתוח ההון האנושי

החברה רואה בפיתוח ההון האנושי נדבך מרכזי בתפיסתה האסטרטגית. במסגרת זו, החברה מיישמת מגוון תוכניות ותהליכים הממוקדים בקידום מקצועי, העשרת הידע והעצמת היכולות של עובדיה ויצירת הזדמנויות לניידות פנים ארגונית. החברה שואפת לתת לעובדים הזדמנות שווה לפתח את כישוריהם המקצועיים והניהוליים. החברה מעסיקה 5,172 עובדים בהעסקה ישירה מתוכם כ- 1% במעמד ארעי והשאר במעמד קבוע. כ- 10% מעובדי הקבוצה עובדים בחלקיות משרה. להלן תמהיל העובדים בחברה לפי מגדר ודרגות ניהול.

מגדר	היקף עובדים	הנהלה בכירה	מנהלים	עובדים
גברים	1,741	143	256	1,268
נשים	3,431	56	443	2,622
סה"כ	5,172	199	699	3,890

6.3.4.1 תרבות של מצוינות

יישום התוכנית האסטרטגית של החברה וביסוס היתרון התחרותי שלה כקבוצה, מושתתם בין היתר על יכולת להפגין ביצועים מצוינים.

בשנת הדוח החברה המשיכה בביסוס תרבות של מצוינות וקידום דיאלוג שוטף בין המנהלים לעובדים באמצעות השקת מספר תהליכים ותוכניות לפיתוח מנהיגות המבוססות על תפיסת המנהיגות של החברה.

כחלק מתהליך המעבר לקמפוס, החברה קיימה מגוון פעילויות לשמירה על רמת מעורבות ומחויבות העובדים. נערכו סדורים בקמפוס למנהלים ולעובדים, הונגשו כלים תומכים למנהלים ומפגשי שולחן עגול לעובדים מתוך רצון לאפשר להם להשפיע על חווית העבודה בקמפוס החדש. בהתבסס על ממצאי השולחן העגול, ותהליכי איתור צרכים, נבנו תוכניות פיתוח והכשרה לאוכלוסיות השונות. בנוסף במסגרת תהליך ניהול השינוי, החברה קיימה סקרי סיכונים הון אנושי עם המנהלים במטרה לקבל תמונת מצב מעודכנת לגבי רמת המחויבות ומאמצי השימור ביחידות השונות.

על מנת לשמור על מובילות החברה וכחלק מההיערכות לקראת מעבר הקמפוס שמה החברה דגש על שימור ההון האנושי של החברה והשקיעה השנה מאמצים במיפוי אוכלוסיות קריטיות, פיתוחן ושימורן, לרבות עם תוכניות תגמול מבוססות ביצועים ותגמול הוני במטרה לחזק מחויבות ארוכת טווח ולייצר זהות אינטרסים כמפורט בסעיף 4.6.6 (מדיניות תגמול). החברה רואה באיתור, משיכת ופיתוח הון אנושי איכותי מעל מיומנויות, מרכיב מרכזי בהבטחת המשכיות עסקית וצמיחה ארוכת טווח. בשנת הדוח נידו כ-340 עובדים ועובדות וקודמו כ-90 בין תפקידים ופעילויות החברה, נידים וקידומים אלו מהווים כ- 45% מהמשרות שאוישו במהלך השנה. במקביל, החברה פועלת לחיזוק מיתוג המעסיק באמצעות נוכחות בערוצים דיגיטליים, השתתפות בירידי תעסוקה ושיתופי פעולה עם מוסדות אקדמיים וגופי הכשרה מקצועית, במטרה ליצור היצע מועמדים איכותי לתפקידי ליבה. בנוסף, מופעלות תוכניות קליטה וליווי לעובדים חדשים, וכן תוכניות פיתוח

ייעודיות למנהלים ולעובדים מצטיינים, במטרה לשמר טאלנטים ולפתח עתודה ניהולית מתוך הארגון. גישה משולבת זו – גיוס חיצוני ממוקד לצד פיתוח וניוד פנימי – תומכת בחיזוק ההון האנושי ובהבטחת זמינות כישורים קריטיים לפעילות החברה.

בשנת הדוח כמדי שנה בוצע תהליך הערכת הביצועים השנתי במסגרתו מתקיים דיאלוג משמעותי בין המנהלים לעובדים בו נדרש לתאם ציפיות, להכיר בהצלחות, לזהות אזורים לפיתוח ולספק משוב משמעותי. החברה מפעילה תהליך הערכת ביצועים פורמלי וסדור בתדירות שנתית, הכולל קביעת יעדים אישיים ומקצועיים, בחינת העשייה וההישגים בשנה החולפת, ומתן משוב מובנה. בשנת הדוח תהליך ניהול הביצועים בוצע בחברות הבנות הפניקס ביטוח, הפניקס פנסיה וגמל, הפניקס קפיטל פרטנרס, הפניקס בית השקעות ולראשונה גם בהפניקס סוכנויות ובהפניקס גמא. כחלק מהתהליך בוצעו הדרכות לעובדים וניתנו למנהלים כלים לניהול תהליך כגון הצבת יעדים, הבחנה בין ביצועים ושיחת משוב. החברה שואפת שמשוּב יבוצע עם 100% מעובדי ומנהלי החברות בהן הוטמע התהליך.

החברה מחויבת להעסקה הוגנת, כאשר קבלת החלטות לגבי עובדים מתבצעת אך ורק על בסיס שיקולים אובייקטיביים ורלוונטיים כגון כישורים, יכולות, ותק, ניסיון ופוטנציאל מקצועי. כחלק מהשאיפה שלנו להיות ארגון מכוון דאטה, החברה ממשיכה להשקיע בפיתוח ואימוץ מתודולוגיות People Analytics מתקדמות. בתחום משאבי אנוש, בשנת הדוח שיכללנו את יכולות הנגשת נתונים להנהלת החברה באמצעות דשבורדים המספקים תמונת מצב עדכנית וניתוח נתונים היסטורי – כולל מידע על מצבת עובדים, קליטות ועזיבות, היעדרויות, שעות נוספות ועוד. כלים אלו מסייעים בזיהוי הזדמנויות וסיכונים ובקבלת החלטות ניהוליות מבוססות נתונים. בשנת הדוח החברה הרחיבה את השימוש בדשבורדים ככלי להערכת אפקטיביות של תהליכים אסטרטגיים, כגון גיוס ושימור עובדים, הטמעת מודלי הפעלה גמישים, ובניית תוכניות פיתוח מקצועי מותאמות אישית, כדי להבטיח קבלת החלטות מבוססות נתונים מקצועיים.

להלן שיעורי הגיוס והתחלופה⁵⁹ של עובדים נכון לשנת הדוח.

מין וקבוצת גיל	שיעור תחלופת עובדים	שיעור תחלופת עובדים מרצון	שיעור העסקת עובדים חדשים
זכר	5%	3%	8%
18-30	1%	1%	4%
31-50	3%	2%	3%
+50	1%	0%	1%
נקבה	11%	7%	13%
18-30	3%	2%	5%
31-50	6%	4%	6%
+50	2%	1%	1%
סכום כולל	15%	10%	21%
18-30	4%	3%	9%
31-50	9%	6%	9%
+50	2%	1%	2%

6.3.4.2 הכשרת עובדים

החברה מקיימת תוכניות הכשרה כמענה למיקודים העסקיים כמו גם שמירה על רמת הידע ושינויי חקיקה באמצעות הדרכה ועדכונים שוטפים. בשנת הדוח, בוצעו מגוון תוכניות העוסקות בעולמות הפיננסיים, תפיסה ומיומנויות בעולמות השירות, המכירה ובמגוון תחומים בהם עוסקת החברה. לצד אלו, בסביבת העבודה הנוכחית, המאופיינת ברמות גבוהות של חוסר וודאות, מורכבות ומספר רב של שינויים בקצב מהיר, החברה המשיכה גם השנה לקיים תוכניות ממוקדות במיומנויות עולם העבודה החדש כגון חוסן, שיתופי פעולה ובינה

⁵⁹ שיעורי התחלופה לא כוללים עובדים שעתיים.

מלאכותית. בשנת הדוח החברה⁶⁰ השקיעה כ- 1,200 ש"ח בממוצע לעובד/ת, עם כ-20 שעות הדרכה בממוצע לעובד/ת.

ממוצע שעות הדרכה לעובד/ת בשנת הדוח לפי דרג ארגוני ומגדר	נשים	גברים	סך הכל
הנהלה בכירה	14	10	11
מנהלים	21	23	22
עובדים	16	27	19

החברה רואה בפיתוח ההון האנושי מנוע צמיחה אסטרטגי ופועלת להעמקת מיומנויות מקצועיות וניהוליות בהתאם לצרכים העסקיים המשתנים. כחלק ממדיניותה להבטחת רמת ידע עדכנית ומקצועית, החברה משתפת פעולה עם מוסדות אקדמיים וגופים מקצועיים חיצוניים לצורך פיתוח והעברת תוכניות הדרכה ייעודיות לעובדיה. שיתופי פעולה אלו כוללים קורסים, סדנאות והכשרות מקצועיות המועברות על ידי מומחים חיצוניים, ומאפשרים חשיפה לידע עדכני, כלים מתקדמים ומתודולוגיות עבודה חדשניות.

בשנת הדוח, על רקע מעבר החברה לקמפוס חדש והשפעתו הפוטנציאלית על חוויית העובדים והרציפות העסקית, פותחה והוטמעה מעטפת תהליכית והדרכתית ייעודית למנהלים המתמקדת בשימור עובדים ובהובלת שינוי רגיש ואחראי.

הפרויקט כלל סדרת הדרכות למנהלים, במהלכם צוידו בכלים יישומיים להובלת שינוי ולזיהוי מנועי שימור אישיים, ניהול שיח פתוח בתקופות אי-ודאות וחיזוק תחושת שייכות ומחבורות. מחקרים מצביעים על כך שכ-70% מחוויית העובדים מושפעת מהמנהל הישיר, ולכן במהלך השנה ניתנו כלים תומכים לחיזוק מערכת היחסים, האמון והדיאלוג השוטף בין מנהלים לעובדיהם. בנוסף, בוצע תהליך מיפוי לאיתור מוקדי סיכון, והוטמעו סקרי דופק תקופתיים לניטור מגמות בזמן אמת ומתן מענה ממוקד. בחינת שיעור העזיבות מראון ביחס לשנים קודמות העלתה כי לא חל גידול באחוזי העזיבה, נתון המחזק את אפקטיביות המעטפת ואת תרומתה ליציבות הארגונית בתקופת שינוי.

תכנית ה-FNX Masters הנה תכנית פיתוח ייחודית שנועדה לחזק מיומנויות פיננסיות וניהוליות כמענה למיקודי האסטרטגיה של תחום חסכון ארוך טווח. במסגרת התכנית המתקיימת שנה שנייה ברציפות כ-20 משתתפים הרחיבו את ההבנה שלהם בסביבה המאקרו כלכלית בה החברה פועלת. השנה במקביל לקיום מחזור נוסף של התכנית השקנו לבוגרי המחזור הראשון תכנית פיתוח ייחודית ****FNX Master 2.0****, תכנית שנבנתה בשיתוף עם אוניברסיטת רייכמן בהובלת מרצים מובילים מהאקדמיה והפרקטיקה.

מרחיבים אופקים – תוכנית הכשרות והתמקצעות של הפניקס בית השקעות המבוססת על מיפוי צרכים ארגוניים. התוכנית כוללת קורסים והכשרות בתחומים מקצועיים וטכנולוגיים כגון SQL, VBA, Excel, מתקדם, אנגלית עסקית, שוק ההון, AI וכלים דיגיטליים נוספים לחיזוק הידע והמקצועיות של העובדים, התאמת מיומנויות לצרכים משתנים של הארגון, שיפור איכות הביצוע והפחתת תלות בגורמים חיצוניים. לתוכנית הוגדרו מספר מדדים הכוללים שיפור בפרודוקטיביות ואיכות העבודה של היחידות, קיצור זמני ביצוע, ותרומה לשיפור ביצועים עסקיים. סה"כ השתתפו בתוכנית 420 עובדים בשנה החולפת.

עוברים ל-AI - בשנת הדוח, כחלק מהמיקוד הארגוני בפיתוח מיומנויות ליבה לעידן הדיגיטלי ובהעמקת היכולות בתחומי ה-AI, הוטמע כלי Copilot בקרב 280 עובדים בחברה. המהלך נועד להאיץ רכישת מיומנויות חדשות ולאפשר אימוץ אפקטיבי של עבודה עם כלי בינה מלאכותית ושיפור פרודוקטיביות אישית וצוותית. ההטמעה לוותה במעטפת הדרכתית סדורה באמצעות גורם חיצוני מקצועי. דוגמא להדרכה מתקדמת התקיימה במחלקה המשפטית עם סדנה יישומית מותאמת לעולמות התוכן המקצועיים, תוך דגש על התנסות מעשית בתרחישי עבודה רלוונטיים. לצורך מדידת האימפקט, הוקם דשבורד ייעודי המנטר את היקפי ואופי השימוש, לרבות סיווג משתמשים לפי רמת אימוץ (באחוזים) וסוגי שימוש. נתונים אלו מאפשרים

⁶⁰ לא כולל הפניקס בית השקעות, הפניקס גמא והפניקס סוכנויות.

בקרה שוטפת, העמקת ההטמעה ותומכים בחיזוק ההון האנושי והכשירות הארגונית לאורך זמן.

6.3.4.3 בריאות ורווחה

לחברה מדיניות בריאות ורווחה הוליסטית המתמקדת בארבעה ממדים - פיזי, נפשי, חברתי ופיננסי - וכוללת הטבות בריאות נרחבות, גמישות תעסוקתית, תמיכה רגשית ומערך סיוע בעיתות משבר. המדיניות נועדה לחזק את חוסן העובדים ולתמוך באיזון עבודה-חיים. המדיניות אושרה על ידי ועדת האסטרטגיה והנהלה ומפורסמת באתר האינטרנט של החברה.

בין הטבות אלו ניתן למנות ביטוחי ריסק (חיים), בריאות ושיניים, רכישת שירותים ומוצרים בהנחה לצד סל רחב של שירותי חברה ורווחה, לרבות חדרי הנקה, סבסוד מעונות יום וקייטנות לילדים. במהלך השנה מתקיימים מגוון אירועי גיבוש וימי העשרה, קבוצות כושר וספורט, מתנות בחגים ובאירועי חיים וכן יום פנאי שנתי לרווחת כלל העובדים, תוך התחשבות בצרכיהם המגוונים (נגישות, דרישות הדת ועוד).

נוסף על כיווי הביטוח וההטבות לעיל, לעובדי החברה רשתות ביטחון נוספות העומדות לרשותם במקרי הצורך כגון: במסגרת תוכניות הפרט, קרנות עזר ורווחה לסיוע בבעיות רגשיות או בריאותיות, לרבות התמודדות עם הורים מזדקנים, תמיכה במצבי אבל ושכול ערכת שבעה במצבים של אבל, הכנה לחיים שאחרי הפרישה ונושאים אישיים אחרים. במקביל, החברה מציעה לאימהות ולאבות חופשת לידה בתשלום בין 15-26 שבועות בהתאם להוראות הדין.

כמו-כן, במהלך תקופות מלחמה בישראל החברה תמכה בעובדים במילואים ובבני משפחותיהם, ביצעה סדנאות התמודדות שונות (חוסן, תמיכה בהורים) וכן בתמיכה מיוחדת במי שרוכשם נפגע במלחמה.

כחלק ממדיניות זכויות האדם ומדיניות התעסוקה, החברה מחויבת להעסקה הוגנת ופועלת בהתאם לתקנות החלות, ומכבדת מגבלות על שעות נוספות, שעות עבודה חריגות, כולל סופי שבוע וחגים לאומיים או דתיים. כלל העובדים מתוגמלים בהתאם לחוק ובהתאם לתנאי ההעסקה שנקבעו מולם, ומיושמים מנגנונים תפעוליים שוטפים למעקב אחר שעות עבודה, לרבות בקרה על שעות נוספות ואישורן בהתאם לנהלים. שעות עבודה מקסימליות מוגדרות בקבוצה בהתאם לסטנדרטים בינלאומיים. מערכות ניהול הנוכחות מאפשרות בקרה רציפה אחר היקפי העבודה וזיהוי עומסים חריגים, ובמידת הצורך מבוצעות התאמות ניהוליות לצורך שמירה על איזון עבודה-חיים. בנוסף, מתקיימת בקרה שוטפת של גורמי משאבי אנוש והנהלה על יישום הנהלים והעמידה בדרישות הדין, במטרה להבטיח תנאי העסקה הוגנים וסביבת עבודה מאוזנת ובריאה.

בחברה קיימת הקפדה על ניצול ימי החופשה השנתית וישנם שני מועדים (סוכות ופסח) בהם החברה אף מבצעת הדממה המאפשרת לעובדים להנות מחופשות. כמו כן, החברה מבטיחה כי כל תנאי העבודה, לרבות שכר, הטבות ושעות עבודה, נשמרים ונוהגים בהתאם לחוקים ולסטנדרטים הבינלאומיים. בנושא שכר החברה אף פועלת בצורה המיטיבה עם העובדים ומעמידה את השכר המינימלי בחברה על סכום הגבוה בכ- 12% משכר המינימום הקבוע בחוק ויחס השכר בין המנכ"ל לשכר הממוצע של עובד הינו 14. בנוסף, כחלק ממדיניות התגמול הכוללת של החברה והתאמה להסכם הקיבוצי, כל העובדים בעלי ותק מעל שנה זכאים לקבל בונוס שנתי, המבוסס על הערכת ביצועים אישית וצוותית. הבונוס מהווה רכיב משתנה בשכר ומאפשר להכיר ולתגמל תרומה להשגת מטרות ויעדי החברה, מעבר לשכר הקבוע. בשנת הדוח, חילקה החברה לכ- 40% מהעובדים מניות חסומות ואופציות של החברה והפכה את העובדים לשותפים בהצלחת החברה.

כדי לתמוך באיזון בית - עבודה, להרחיב את הנגישות להזדמנויות תעסוקה עבור אוכלוסיות מגוונות (ובהן הורים, סטודנטים ואנשים עם צרכים ייחודיים), ולאפשר גמישות תעסוקתית לאורך מחזור חיי העובדים בארגון, החברה מאפשרת לעובדיה מגוון מתכונות העסקה גמישות בהתאם לאופי התפקיד, לצורכי העובד ולצרכים העסקיים. בחברה גמישות בעבודה כוללת: עבודה מרחוק באופן היברידי בחלק מימי השבוע, גמישות בשעות העבודה, חלקיות משרה, מתן ציוד לעבודה מהבית, הרחבת זכאות לשירותי הסעדה ורווחה עד הבית ועוד.

החברה עושה רבות על מנת להבטיח סביבת עבודה מיטבית תוך דאגה לרווחה ולבריאות הפיזית והנפשית של העובדים והעובדות. החברה מנהלת ועוקבת אחר מדדי הבריאות והרווחה של העובדים באופן שוטף. זו מתבטאת בימי היעדרות שהסתכמו בסך של כ-40 אלף ימי מחלה (אחוז ניצול מחלה למשרה מלאה 3.3%).

לחברה תוכנית בטיחות וגהות התואמת את אופי הפעילות העסקית כנותני שירותים. בנושא בטיחות בדרכים התוכנית כוללת מיפוי ותחקור פנימי של מצב הבטיחות ברכבי החברה, קיום הדרכות עיוניות בנושא אחת לשנתיים ל-100% מהעובדים המחזיקים רכב חברה ותקשורים פנימיים להעלאת המודעות לנהיגה בטוחה. בכל הנוגע לנהלי חרום, לקבוצה סט נהלי חירום להתנהלות בעת פינוי הבניין באירועי קיצון כמו ירי טילים, שריפות ורעידות אדמה. קיים נוהל להגשת עזרה ראשונה וכן תיקי חירום. ישנם תרגילים שוטפים לאורך השנה המבטיחים את מוכנות החברה ועובדיה לתרחישי חירום.

החברה מפעילה מערך בטיחות ובריאות תעסוקתית (OHS) התואם את דרישות הדין והרגולציה החלות, ופועלת בגישה פרואקטיבית לזיהוי, צמצום ומניעה של סיכונים בטיחות, בריאות וביטחון. לקבוצה [מדיניות בטיחות וגהות תעסוקתית](#) פומבית, המפורסמת באתר החברה, אשר מעגנת את מחויבותה לספק ולהבטיח סביבת עבודה בריאה ובטוחה לעובדים, ללקוחות, לשותפים עסקיים, לספקים ולקהילה הרחבה, תוך עמידה בכל דרישות החוק והרגולציה הרלוונטיות, ואף מעבר לכך ככל שניתן באופן סביר. המדיניות חלה על כלל פעילויות החברה, עובדיה וכן על קבלנים וגורמים הפועלים תחת פיקוחה.

בהתאם למדיניות, החברה רואה בכל עובד ובכל גורם מטעמה שותף לאחריות לקידום יעדי הבריאות והבטיחות, ומחויבת להבטיח כי כלל העובדים והגורמים הרלוונטיים יקבלו מידע, הנחיות והדרכות מתאימות בתחום זה. במסגרת זו מעודדת החברה עובדים לאתר ולדווח על מצבי סיכון, מפגעים או התנהגויות העלולות לגרום לנזק, במטרה להפיק לקחים, לשפר תהליכים ולמזער סיכונים באופן מתמשך. הסיכונים המתועדים מדורגים בהתאם לרמת חומרה והסתברות, ועל בסיס ממצאים אלו מגובשות תוכניות פעולה הכוללות אמצעי מניעה ובקרה, לוחות זמנים ואחריות ארגונית ברורה. החברה מקיימת מעקב אחר יישום התוכניות ובוחנת את אפקטיביות הצעדים שננקטו באמצעות מדדים כמותיים ואיכותיים, במטרה לצמצם אירועים ולמנוע הישנותם.

בנוסף, משולבים היבטי בטיחות ובריאות בתהליכי עבודה מול ספקים וקבלנים, לרבות דרישה לעמידה בדרישות הדין ובהנחיות הבטיחות של החברה, בהתאם לאופי ההתקשרות. לחברה נהלים מוסדרים לדיווח, תיעוד וחקירת אירועי בטיחות, פגיעות, מחלות מקצוע וליקויי בריאות הקשורים לעבודה, לרבות הפקת לקחים ויישום פעולות מתקנות לפי הצורך.

6.3.4.4 גיוון

במטרה לחזק את החברה ובהתאם לתרבות המבוססת על ערכי מצוינות, החברה מייחסת חשיבות ליצירת סביבת עבודה מגוונת, מכילה ומעודדת מצוינות, בין היתר על ידי איתור וקידום העובדים בעלי היכולת והפוטנציאל הגבוה ביותר. החברה מעודדת שוויון ויצירת הזדמנויות בעבודה ללא אפליה על רקע דת, גזע, מין, מוצא, נטייה פוליטית, נטייה מינית או כל סיבה אחרת.

גיוון כוח האדם באה לידי ביטוי במספר צעדים: ראשית, הדרכות והכשרות ייעודיות בנושאי גיוון והכלה, לרבות הדרכה שנתית לצוותי הגיוס בדגש על גיוס מגוון ושמירה על תהליך נטול אפליה. בצוות הגיוס קיים עובד ממונה לנושא המוודא כי כל הפעילויות התומכות מתבצעות ובין השאר: משרות פתוחות מפורסמות בכלל מקורות הגיוס תוך עידוד אוכלוסיות מגוונות להגיש מועמדות, וכן במקורות גיוס ייעודיים לאוכלוסיות מגוונות בדגש על עובדים עם מוגבלויות. החברה עובדת בשיתוף פעולה עם משרדי ממשלה, עמותות וארגוני השמה התומכים בהעסקה ושילוב של אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה, הכוללות: גברים חרדים, ערבים, אתיופים ואנשים עם מוגבלויות. להשגת היעדים גובשו מספר תוכניות ייעודיות. שנית, מנהלים עוברים סדנאות לראיון התנהגותי המעניקות כלים לביצוע ראיונות אפקטיביים, מקצועיים וממוקדים, תוך צמצום הטיות בלתי מודעות וקידום שוויון הזדמנויות; ולבסוף, על מנת להגדיל את פוטנציאל איוש המשרות על ידי אוכלוסיות מגוונות, מתבצעות התאמות בהיקפי המשרה, גמישות שעות הפעילות ושילוב עבודה היברידית.

החברה מקדמת סביבת עבודה נגישה ומכילה, ופועלת להבטחת נגישות פיזית במשרדיה ולהנגשת מידע ושירותים לציבור הרחב, לרבות לאנשים עם מוגבלויות. מעת לעת, לעובדי ועובדות החברה מובאות הרצאות ומפגשים עם אנשים ונשים מעוררי השראה ופורצי דרך. השנה השתתפו כ- 200 עובדים ועובדות בהרצאות המקדמות תרבות ארגונית שוויונית: 1) הרצאתו של אביחי שלי – עובד החברה, בעל לקות ראייה וכבודות שמיעה אשר מוגבלותיו לא מנעו ממנו להגיע להישגים יוצאי דופן, 2) הרצאתה של פדות רוטמנר – שחקנית נמוכת קומה על איך הופכים אתגרים ליתרון 3) ובמפגש בסגנון "סליחה על השאלה" עם עובדות שחלו בסרטן. האחריות על יישום התוכנית להגברת הגיוון וההכלה ברמת החברה ועל המעקב אחר ביצועיה, מצויה בידי סמנכ"לית משאבי אנוש, המובילה את הנושא ברמת ההנהלה הבכירה ומפקחת על קידום היעדים והיזמות הארגונית בתחום.

להלן תמהיל עובדי החברה לפי קבוצות גיל, מגדר, דרגים ואוכלוסיות בתת ייצוג לשנת הדוח:

שיעור אוכלוסיות בתת ייצוג	שיעור נשים	סך הכל עובדים	אוכלוסיות בתת ייצוג	נשים	גיוון
0.5%	28%	199	1	56	הנהלה בכירה
0%	30%	91	0	27	31-50
1%	27%	108	1	29	+50
5%	63%	699	34	443	מנהלים
20%	75%	192	38	144	18-30
0%	36%	204	0	74	31-50
1%	25%	191	2	47	+50
8%	69%	4,274	341	2,932	עובדים
8%	61%	231	19	142	18-30
0%	43%	416	0	180	31-50
1%	38%	173	1	65	+50
7%	66%	5,172	376	3,431	סכום כולל

6.3.4.5 גיוון מגדרי בהנהלה

נכון לשנת הדוח, שיעור של 56% מדרגי הניהול הן נשים. שיעור הנשים בקרב הנהלה הבכירה עומד כיום על 28%. ביחידות העסקיות 57% נשים וביחידות STEM 50% נשים.⁶¹

6.3.4.6 פערי שכר

החברה חותרת לשוויון מגדרי מתוך אמונה ששוויון בין המינים הוא ערך חשוב, המאפשר לכל עובדת ועובד לממש את הפוטנציאל האישי והמקצועי שלהם. בהתאם להוראות חוק שכר שווה לעובדת ולעובד (התשנ"ו-1996) - בוצע ניתוח השוואתי של רמות השכר הממוצע בחברה.⁶² בשנת הדוח, בהתאם להוראות התיקון לחוק שכר שווה. הניתוח מבוסס על חלוקה למדרג וקבוצות עיסוקים – 34 קבוצות, במטרה לזהות את פערי השכר בין נשים לגברים בתפקידים עם מאפיינים זהים ככל הניתן. מניתוח הנתונים, עולה שקיימים פערי שכר קטנים של אחוזים בודדים בין נשים לגברים, לעיתים לטובת נשים ולעיתים לטובת גברים.

מבדיקת החברה פערי השכר אינם נובעים מסיבות מגדריות, אלא מנתונים אובייקטיביים המשפיעים על השכר האישי של כל עובד/ת, כגון: אופן העמידה ביעדים אישיים / צוותיים, ותק וניסיון מקצועי, שביעות רצון והערכת מנהל, שעות נוספות ועוד. בהתאם להוראות חוק שכר שווה לעובדת ולעובד (התשנ"ו-1996) - בוצע ניתוח השוואתי של רמות השכר הממוצע בחברה לפיו פער השכר החציוני (ברוטו) עומד על -37.5%. החברה פועלת לאורך כל השנה בזיהוי ואיתור פערי שכר, תחקורם וביצוע פעולות מניעה בתהליכי הגיוס, הניוד והקידום לצד פעולות לתיקון הפערים במידה והם נובעים מהיבטים של מגדר. למידע נוסף ראו דוח שכר שווה

⁶¹ לא כולל את בית ההשקעות, הפניקס גמא והסוכנויות.

⁶² דוח שכר שווה לא כולל את הפניקס בית השקעות, הפניקס גמא והסוכנויות.

באתר החברה.

6.3.5 התנהלות אתית

6.3.5.1 הקוד האתי

החברה⁶³ מחילה קוד אתי מקיף המוטמע בפעילויות העיקריות של החברה ומגדיר סטנדרטים ברורים לשקיפות, הוגנות, מניעת שחיתות וניגודי עניינים, כיבוד זכויות אדם והתנהלות אחראית כלפי לקוחות, עובדים וספקים. הקוד מעודכן אחת לשנתיים ואושר בשנת הדוח על ידי ועדת האסטרטגיה של הדירקטוריון.

בשנת הדוח, נשלחה לומדת הקוד האתי ל 3,073 מנהלים ועובדים (כולל חיצוניים), מתוכם ביצעו את הלומדה 80% מהעובדים ו- 85% מהמנהלים בחברה. כלל העובדים והמנהלים בחברה אחראים ליישום הקוד האתי במלואו. החברה מפעילה מנגנוני אכיפה הכוללים נהלי מניעת הונאות ושחיתות, סקרי סיכונים תקופתיים, ביקורת פנים, קו דיווח אנונימי ופורומים ייעודיים לטיפול באירועים. ספקים ונותני שירות משמעותיים⁶⁴ לחברה מחויבים בהסכם למדיניות רכש אחראי הכוללת סטנדרטים של זכויות אדם והתנהלות הוגנת.

בקוד האתי מפורטים, אנשי הקשר לביור או דיווח על דילמות אתיות או חששות הקשורים בקוד, תהליכי דיווח על הפרות של הקוד האתי ולרבות על אופן הטיפול של החברה בערוצים פומביים ואנונימיים. בתהליך של בירור התלונה מתקיימות פגישות עם הגורמים המעורבים, שקילת חומרת המקרה ואופן הטיפול הנאות בהלימה לקוד האתי של החברה, במידת הצורך מבוצע התהליך בשילוב עם ועד העובדים. החברה מנהלת מעקב פנימי אחר כלל הנושאים ומדווחת על הפרות שהתגלו בדיווחיה הפומביים.

בשנת הדוח התקבלו שש פניות לממונה האתיקה של החברה אשר טופלו במלוא הרצינות והחומרה על ידי הממונה ומנהלת מש"א בנושאי: הטרדה מינית (1), אבטחת מידע (1), הלבנת הון (2) והגנת הפרטיות (2). כל אחת מהפניות נסגרה באמצעות הבנה עם הצדדים המעורבים ללא צורך בנקיטת הליכים משמעותיים. בשנת הדוח, לא נרשמו תביעות, החלטות או פסקי דין הנוגעים להתנהגות הפוגעת בתחרות או לשחיתות מצד החברה. בנושאים של זכויות אדם ואפליה, דיני עבודה, סחר במידע פנים, וניגוד עניינים לא היו פניות לממונה אתיקה בחברה בשנת הדוח.

6.3.5.2 שוחד ושחיתות

החברה מחויבת לפעול ביושרה, בשקיפות ובהתאם להוראות הדין בכל תחומי פעילותה, ומנהיגה מדיניות אפס סובלנות כלפי שוחד ושחיתות. לשם כך, הקבוצה משלבת מדיניות פורמלית למניעת שחיתות ושוחד עם מנגנוני יישום ובקרה.

בשנת 2026 מדיניות מניעת שוחד ושחיתות של החברה אושרה בפני דירקטוריון. המדיניות חלה על כל נושאי המשרה ועובדי החברה, גורמי צד ג' הפועלים בשם החברה וספקים.

עיקרי המדיניות:

החברה מחויבת לפעול ביושרה, בשקיפות ובהתאם לסטנדרטים הגבוהים ביותר של ממשל תאגידי. החברה פועלת למניעת עבירות שוחד ושחיתות ובהתאם דורשת מעובדיה לנהוג ביושר ובהגינות.

החברה דורשת מעובדיה להימנע מקבלת ו/או נתינת טובות הנאה ומתנות מכל גורם הקשור עם החברה, לרבות ספקים ולקוחות, אשר עלולות להשפיע על שיקולי הדעת הענייניים של מקבל המתנה. כמו כן, על עובדי החברה להימנע ממצבים של ניגוד עניינים וניצול הזדמנויות עסקיות לטובתם האישית או אשר עלולים לפגוע בחברה.

מדיניות מניעת השוחד והשחיתות של החברה מלווה בנהלים תפעוליים מפורטים: נוהל איסור קבלת מתנות

⁶³ לא כולל את הפניקס סוכנויות.

⁶⁴ ספקים משמעותיים הינם ספקי רכש ביטוחי עימם נחתם הסכם / חוזה ייעודי.

וטובות הנאה, נוהל מעילות והונאות, חופשה רציפה, נהלי התקשרות עם צדדים שלישיים ועוד. נהלי החברה כוללים התייחסות למדרג סמכויות, חובת תיעוד ובקרה שוטפת, ונועדו להבטיח ממשל תאגידי תקין ועמידה בדרישות הדין.

במסגרת הקוד האתי של החברה, מפורטים הקווים המנחים להתנהגות ראויה בעבודה מול לקוחות, ספקים וגורמים שלישיים.

בכל הסכם חדש ספקי החברה נדרשים לאשר בכתב את מחויבותם לעמידה במדיניות הרכש האחראי הכוללת התייחסות להיבטי שוחד ושחיתות.

באמצעות נהלים אלו, החברה שואפת להבטיח ניהול סיכונים אפקטיבי, מניעה והפחתת סיכונים מעילת והונאות, שמירה על יושרה ושקיפות, והגנה על נכסי החברה ובעלי העניין שלה.

החברה מבצעת הדרכות מחייבות לעובדים ולמנהלים בנושא שחיתות, שוחד, ניגודי עניינים והתנהגות אתית לטובת הגברת השיח ועידוד מודעות לנושא. מידע זה מונגש באופן שוטף במערכות הפנימיות ובתקשורים לעובדים על מנת להבטיח שכל עובד מכיר את חובותיו ואת כללי ההתנהלות המצופים ממנו.

מנהלי ועובדי החברה מחויבים לדווח למנהל הסיכונים, הממונה על מניעת מעילות והונאות בעת חשד להונאה או מעילה מצדו של גורם מתוך הארגון ומחוצה לו. החברה העמידה מספר ערוצי התקשרות ישירים למנהל הסיכונים הראשי הממונה על מניעת מעילות והונאות וכן ערוצי דיווח אנונימיים. הממונה על מניעת מעילות והונאות מבצע תחקור של האירוע המדווח ופועל בהתאם לנוהל מעילות והונאות של החברה ובכפוף לדרישות חוזר מעילות והונאות של רשות שוק ההון, ביטוח וחסכון.

במהלך שנת 2025 טופלו בחברה 2 אירועי מעילות והונאות. האירועים טופלו בהתאם לנהלי החברה לרבות דיווח לרשות שוק ההון וביטוח וחסכון והגשת תלונה במשטרה, בהתאם לחומרת המקרה. השפעת אירועים אלו הינה זניחה לחברה.

6.3.5.3. ציות ואכיפה

סיכון ציות הוא הסיכון לחשיפה לסנקציה משפטית או רגולטורית, להפסד פיננסי מהותי או לנזק תדמיתי, כתוצאה מאי-עמידה בהוראות דין, הוראות רגולטוריות, הנחיות גורמי פיקוח וכללי אתיקה החלים על פעילות החברה בתחומי הביטוח, הפנסיה והגמל, מתן שירותים פיננסיים וניהול השקעות. ניהול סיכון הציות בקבוצת הגופים המוסדיים מתבצע במודל של "שלושה קווי הגנה": (1) קו ראשון – הנהלת החברה ומנהלי התחומים, לרבות נאמני ציות ביחידות העסקיות והתומכות, האחראים להטמעת דרישות הציות בפעילות השוטפת; (2) קו שני – פונקציית הציות והאכיפה, המגדירה מדיניות, מלווה ומייעצת, מבצעת ניטור ובקורות ומרכזת את ניהול הסיכון; (3) קו שלישי – ביקורת פנימית בלתי תלויה; לצד פיקוח הדירקטוריון וועדותיו.

הממונה על הציות והאכיפה מוביל תכנית עבודה שנתית ורב-שנתית מבוססת סיכון, הכוללת בין היתר: מיפוי סיכונים ציות, ליווי והטמעה של רגולציה חדשה (כולל הנחיות רשות שוק ההון, רשות ניירות ערך ורשות התחרות, לפי העניין), סקרי ציות ובקורות תהליכיות, מעקב אחר טיפול בליקויים ובממצאי ביקורות (פנימיות וחיצוניות), וכן פעילויות הדרכה והעלאת מודעות לעובדים ולנושאי משרה. פעילות האכיפה הפנימית מיושמת באמצעות תוכניות אכיפה ייעודיות, ובהן תכנית בדיני ביטוח, פנסיה וגמל; תכנית בדיני ניירות ערך; תכנית בדיני תחרות; ותוכנית בדיני הגנת פרטיות ומידע. לפחות אחת לשנה מוצג לדירקטוריון ולוועדותיו (לרבות ועדת ביקורת/ועדת סיכונים, לפי החלוקה הארגונית) דיווח מסכם על עיקרי הפעילות, מגמות סיכון, אירועים מהותיים ותוכנית העבודה לשנה העוקבת.

החברה נוקטת מגוון אמצעים להטמעת תרבות ציות ולשמירה על כשירות מקצועית, באמצעות תכני הדרכה וכלי עבודה המשולבים בתהליכי ההכשרה והעבודה של מנהלים ועובדים. מדי שנה נדרשים כלל העובדים (לרבות עובדים במשרה חלקית ועובדים חיצוניים רלוונטיים) להשלים למידה תקופתית באופן מקוון, הרצאות פורנטליות וקרא וחתום בנושאי ציות, בהתאם לתפקידם, ובכלל זה: איסור הלבנת הון ומימון טרור, אתיקה וניגודי עניינים, מניעת שוחד ושחיתות, הגנת הפרטיות ואבטחת מידע, ניירות ערך ודיני תחרות, וכן להשתתף

בפגישות בנושאים נוספים המחויבים ברגולציה כולל עדכוני רגולציה והפקת לקחים מאירועים וביקורות. בשנת הדוח התקיימו בחברה כ- 20 אלף שעות הדרכה בתחום ציות.

6.3.5.4. הלבנת הון ומימון טרור

הלבנת הון ומימון טרור הן פעילויות המבוצעות, בין היתר, באמצעות ניצול גופים פיננסיים ומוסדיים. כחברה פיננסית העוסקת בחיסכון ארוך טווח, בניהול נכסים ומתן אשראי, החברה פועלת לצמצום הסיכון לשימוש במוצריה ובתהליכי הצרכים בלתי חוקיים, בהתאם להוראות הדין והרגולציה הרלוונטיות, ובכלל זה הוראות צו איסור הלבנת הון והנחיות גורמי הפיקוח, וכן בהתאם לעקרונות ניהול סיכונים מקובלים.

הדירקטוריון וועדותיו מפקחים על ניהול סיכוני הלבנת הון ומימון טרור, לרבות אישור מדיניות ותיאבון סיכון, קבלת דיווחים תקופתיים על מגמות, אירועים מהותיים ותוכניות עבודה, ומעקב אחר יוזמות לשיפור. הממונה על איסור הלבנת הון ומימון טרור (MLRO) מוביל את יישום המדיניות והנהלים, מרכז את ניהול הסיכון ברמה הארגונית, מקיים פורומים מקצועיים בתדירות של לפחות אחת לחודשיים ומדווח להנהלה הבכירה ולדירקטוריון בהתאם לממשל התאגידי שנקבע בחברה, בתדירות של לפחות אחת לשנה (או בהתאם לצורך ולאירועים חריגים).

החברה מקיימת תהליכי זיהוי והיכרות (KYC) עם לקוחות – פרטיים ועסקיים, מבוטחים ומוטבים, וכן עם גורמים הפועלים מטעמם (לרבות מיפוי כוח ואפטרופוסים), בהתאם לרמת הסיכון. במסגרת זו נאסף ומאומת מידע לצורך הבנת מטרת ההתקשרות, מקור הכספים/ההפקדות, מאפייני הלקוח והפעילות הצפויה (לרבות ערוצי הפקדה ומשיכה), ומבוצעת בחינה שוטפת ועדכון מידע בעת אירועים מהותיים או בהתאם למחזוריות שנקבעת במדיניות.

החברה מפעילה מנגנוני בקרה וניטור לאיתור אינדיקציות לפעילות חריגה, בלתי סבירה או בלתי תואמת לפרופיל הלקוח ולמטרות ההתקשרות, לרבות בהפקדות, העברות, משיכות, פדיונות, הלוואות כנגד חסכון, שינויים תכופים בפרטי צדדים מעורבים, ושימוש במבנים משפטיים מורכבים. התרעות נבחנות ומתועדות, ובמקרים המתאימים מבוצעת הסלמה מקצועית, עדכון גורמים רלוונטיים וקבלת החלטות בדבר המשך ניהול הקשר, הגבלות, או פעולות נוספות בהתאם לדין ולמדיניות.

כחלק ממערך איסור הלבנת הון ומימון טרור, החברה מבצעת סריקות ובידוקים אל מול רשימות סנקציות והגבלות רלוונטיות, וכן מבצעת זיהוי לקוחות החשופים מבחינה ציבורית (PEP מקומיים וזרים) וקרוביהם/מקורביהם, בהתאם להגדרות הדין והמדיניות. לגבי אוכלוסיות בסיכון מוגבר ננקטות בדיקות נאותות מחמירות, לרבות בחינה מעמיקה של מקור הכספים והעושר, דרישות אסמכתאות מוגברות, ואישור גורם מוסמך לקיום/המשך הקשר העסקי.

החברה מנהלת רישומים ושומרת מסמכים בהתאם לדרישות הדין והרגולציה, לרבות מסמכי זיהוי, הצהרות, אסמכתאות ותיעוד החלטות. ככל שמתקיימים תנאים לדיווח, החברה פועלת להעברת דיווחים לרשות לאיסור הלבנת הון ומימון טרור בהתאם להוראות החלות עליה. אחת לשנה, ולפי הצורך, מבוצעת הערכת סיכונים והערכת אפקטיביות של ניהול סיכוני הלבנת הון ומימון טרור, הכוללת בחינת בקורות, תהליכים, איכות מידע והדרכות, הפקת לקחים ותכנית שיפור.

6.3.5.5. חברויות באיגודים

החברה לוקחת חלק ומשתתפת באיגודים ובפורומים שונים במגזרי הביטוח והפיננסיים ביניהם: איגוד חברות הביטוח בישראל, התאחדות חברות ביטוח חיים, איגוד בתי השקעות בישראל (IHAI), איגוד החברות הציבוריות, ארגון היועצים המשפטיים הפנימיים בישראל (ACC), איגוד השייוק הישראלי וארגון "מעלה". החברות באיגודים היא מבחירה, והללו פועלים לתמיכה במגזרים הרלוונטיים ולקידום התפתחותם. החברה פעילה בדיונים באיגוד, המתווים, אסטרטגיות להתמודדות עם רפורמות ועדכוני חקיקה. כך למשל יושב ראש הדירקטוריון הוא יו"ר חברות איגוד חברות הביטוח והתאחדות חברות ביטוח חיים, היועץ המשפטי הראשי של החברה הינו יו"ר ועדת רגולציה של ארגון היועצים המשפטיים הפנימיים בישראל. בחלק מהמקרים, החברה אף מובילה יוזמות רגולטוריות חדשות לקידום שינויים במגזרי הביטוח והפיננסיים השונים, כמענה

לאתגרים העולים מהשטח או במטרה להגדיר את האסטרטגיות הרגולטוריות לטווח הארוך בתחומי פעילותה של החברה. יובהר כי החברה אינה תורמת לפוליטיקאים או לגופים שונים במערכת הפוליטית.

6.3.5.6. זכויות אדם

שמירה על זכויות אדם היא מרכיב יסודי בהתנהלות העסקית של החברה ומהווה חלק בלתי נפרד ממחויבותה לאחריות תאגידית. החברה פועלת לשמירה על זכויותיהם של עובדיה ושל כלל מחזיקי העניין שלה, תוך הקפדה על סביבת עבודה מכבדת והוגנת, ציות לסטנדרטים אתיים מקובלים, ושילוב מנגנוני פיקוח וניהול סיכונים למניעת פגיעות פוטנציאליות בזכויות אדם בכל אתרי הפעילות של החברה. מדיניות זכויות האדם של החברה חלה בין היתר על ספקי וקבלני החברה, כדי להבטיח שהסטנדרטים של החברה בנושא זכויות אדם יחולו לאורך כל שרשרת הערך.

במהלך השנים האחרונות, החברה פיתחה והטמיעה [מדיניות זכויות אדם](#) כחלק מהאסטרטגיה הארגונית שלה. וגיבשה מסמך מדיניות רשמי, אשר אושר על ידי ועדת האסטרטגיה של החברה. בתהליך זה בוצע מיפוי סיכונים ארגוני, לרבות תהליכי בדיקת נאותות להערכת השפעות פוטנציאליות על זכויות אדם בפעילות הביטוח וניהול נכסים בחברה:

- העסקת עובדים (ישירה ועקיפה) – לרבות קבלני משנה, עובדים דרך צד ג' ונשים, תוך קיום ביקורות תקופתיות בקרב ספקים להבטחת עמידה בחוקי העבודה ושמירה על תנאי העסקה הוגנים.
- שירותים ומוצרים – קיום מנגנוני פיקוח מול סוכנים, ספקים ונותני שירותים להבטחת עמידה בסטנדרטים של אתיקה וזכויות עובדים ולקוחות.
- השקעות וביטוח – ביצוע בדיקות DD להשקעות משותפות (Co-Invest), לרבות בחינת ניגודי עניינים והתאמה למדיניות האתית של החברה. בהשקעות ישירות, ניתוח דירוגי ESG של החברות כדי לזהות סיכונים לפגיעה בזכויות אדם.

מנגנוני פיקוח וניהול סיכונים:

כדי להבטיח יישום עקבי של מחויבותה, לחברה תהליכי DD שוטפים לצד מנגנוני פיקוח מובנים:

- ביקורות תקופתיות בקרב ספקים וקבלני משנה אחר ציות לדיני עבודה ושמירה על זכויות עובדים.
- תנאים חוזיים מחייבים לשמירה על זכויות אדם בכלל ההתקשרויות העסקיות, לרבות ספקים, שותפים וסוכנים.
- תהליכי סינון קפדניים לסוכנים חדשים, כולל בדיקות רקע פיננסיות, רגולטוריות ואתיות.
- הדרכות שנתיות לעובדים ולמנהלים בנושאי אתיקה, מניעת הטרדה מינית וזכויות עובדים.
- בקורות בהשקעות – שילוב שיקולי ESG בבדיקות DD כדי למנוע מעורבות ישירה או עקיפה של החברה בפעילויות הפוגעות בזכויות אדם.

כחלק ממחויבותה לזכויות אדם ואחריות תאגידית, בשנת הדוח בוצע מיפוי ראשוני של סיכונים זכויות אדם ברכש הביטוחי של החברה. המיפוי כלל הערכת סיכונים שיטתית של התקשרויות עם ספקים ונותני שירותים מרכזיים בתחומים שונים כגון: מוסכים, שירותי דרך, קבלני שיפוצים, רופאים ומרפאות, ויצירת מפת חום המשקפת את ממצאי ההערכה. על פי המיפוי, הסיכונים המהותיים אליהם התייחסנו כוללים: פרטיות במרפאות ורופאים, בטיחות במוסכים ושירותי דרך לרכב; וכן סיכונים הקשורים בדיני עבודה אצל קבלני שיפוצים. באמצעות המיפוי החברה זיהתה כי מבוצעות פעולות מספקות בתהליכי ההתקשרות והתפעול והערכת הסיכון הינה נמוכה בהיבטים אלו. מיפוי זה מהווה בסיס למעקב ופיתוח תוכניות פעולה עתידיות למזעור סיכונים ולהבטחת שמירה על זכויות אדם לאורך כל שרשרת הרכש של החברה.

החברה מחויבת להמשך פיתוח כלים מתקדמים לניהול סיכונים, תוך שילוב תהליכי בדיקת נאותות, פיקוח שוטף והתאמה לסטנדרטים בינלאומיים. למידע נוסף, ראו מדיניות זכויות אדם באתר החברה.

6.3.5.7 סביבת עבודה בטוחה

החברה פועלת בהתאם לעקרונות בינלאומיים מוכרים בתחום זכויות האדם בעבודה, ובכלל זה העקרונות המעוגנים ביוזמת ה-UN Global Compact של האו"ם ובאמנות ארגון העבודה הבינלאומי (ILO).

בחברה כ-40% מהעובדים נמצאים תחת הסכם קיבוצי, יתר עובדי החברה מועסקים בחוזה העסקה אישי. החברה מקיימת דיאלוג שוטף ושיתוף פעולה עם נציגי ועד העובדים ופועלת על פי כל החוקים בנושא חופש ההתאגדות ומשא ומתן קיבוצי. למידע נוסף אודות התאגדות העובדים ראו סעיף 4.6.4 בפרק 4.6.

כחלק ממחויבותה לעובדיה, החברה מקדמת את בריאותם ורווחתם ופועלת לספק סביבת עבודה הוגנת, מכבדת ואחראית, חפה מאפליה, הטרדה או התעמרות. החברה מיחסת חשיבות עליונה למניעת הטרדה מינית והתעמרות העלולות לפגוע בכבוד האדם, בחירותו, בפרטיותו ובשוויון בין המינים.

מפאת חשיבות נושא מניעת הטרדה מינית החברה נקטה בפעולות מגוונות, כדלקמן: מונו שני ממונים למניעת הטרדה מינית (אישה וגבר) לניהול ופיקוח בכל הקשור והנוגע לנושא, נערכו הרצאות בפורומים שונים על מנת להביא את הנושא בפני העובדים והופצה לומדה מתאימה לכל עובדי החברה. בנוסף, הוכנס נספח מיוחד להסכם הקיבוצי החל על עובדי החברה ובו פירוט והסברים מפורטים, כגון: מהן הטרדה מינית והתנכלות, מדיניות החברה, דרכי הגשת התלונה, הליך הטיפול בתלונה ודרכי הברור והטיפול ועוד.

יחסי עבודה תקינים ומכבדים לראיית החברה, כוללים בין השאר יחס הוגן והגון כלפי כל אדם באשר הוא והחברה מוקיעה יחס של התעמרות בעבודה מכל דרג, ועל כל רקע וסוג. הנושא באחריות נציגי אגף משאבי אנוש המוצבים בתוך היחידות העסקיות של החברה ומלווים בייעוץ משפטי במקרה הצורך.

לחברה מספר מנגנונים שבאמצעותם עובדים יכולים לקבל ייעוץ ולהעלות חששות שונים, אף באופן אנונימי. הגנות ונהלים לטיפול בתלונות סביב הפעילות העסקית יושמו באישור ועדת הביקורת.

6.3.5.8 הגנת הפרטיות

החברה רואה ערך עליון בהגנה על המידע המצוי במערכת ובשמירה על הפרטיות של לקוחותיה, עובדיה, ספקיה, שותפיה וכיו"ב. בהתאם לכך, החברה פועלת כדי להגן על המידע, הן במסגרת פעילותה השוטפת והן במצבי חירום. החברה כפופה לרגולציה הדוקה בתחום הפרטיות והגנת המידע, לרבות מצד רשות שוק ההון, ביטוח וחסכון והרשות להגנת הפרטיות, ומשכך, עליה לגבש מנגנונים וכלים ארגוניים לצורך שמירת הוראות הדין והרגולציה הנוגעות להבטחת פרטיותם של לקוחותיה ועובדיה. בהתאם לכך, בחברה קיים מערך אבטחת מידע מסודר, בראשו עומד ממונה אבטחת מידע, אשר אחראי, בין היתר, לבנות ולקיים תוכנית עבודה שנתית בתחום הפרטיות ואבטחת המידע. זאת, בשיתוף כלל הגורמים הרלוונטיים בקבוצה, כגון מערך אבטחת המידע, מנהל הגנת סייבר, קצין ציות ואכיפה, מבקרת הפנים ועוד.

כמו כן, בשנת 2023, אימצה החברה באופן וולונטרי תכנית אכיפה פנימית בדיני הפרטיות והגנת המידע. תפקידה של תכנית האכיפה הוא לסייע לחברה בצמצום הסיכון לפגיעה במידע האישי הנשמר בחברה, להגביר את מודעות עובדי החברה ומנהליה להוראות הדין ולהוות אמצעי לשיפור רמת הציות לדיני הפרטיות בחברה. אימוץ תוכנית האכיפה עולה בקנה אחד עם האינטרסים הפנימיים של החברה – הגנה על מידע אישי ורגיש של לקוחותיה ועובדיה, שקיפות ביחס לנושאי המידע והבטחת יכולתם של הלקוחות להביע אמון בקבוצה, לצד יתרונות כלכליים. במסגרת יישום תכנית האכיפה, מבוצעות בחברה מדי שנה, בין היתר, בדיקות וביקורת ציות מסוגים שונים בהתאם לתכנית בקרה שגובשה; מעקב שוטף אחר הטעמת רגולציה חדשה; ופעילויות הדרכה לכל העובדים בחברה כולל עובדים חיצוניים. במקביל, סקר ציות מקיף מבוצע אחת לארבע שנים, וביקורת פנים מתקיימת בהיבטי אבטחת מידע ו/או הגנת הפרטיות אחת לשנתיים. כן מבוצע דיווח שוטף פורמלי ומובנה לפורום ציות ולדירקטוריון החברה לרבות סטטוס ציות, דיווח על אירועי דלף מידע ומיפוי הסיכונים.

דבר זה מתווסף לפעולות פיקוח ואכיפה שגרתיות אשר בהן החברה מחויבת, כמו ביצוע סקרי סיכונים ומבדקי חדירה ע"י צדדים שלישיים. כמו כן, במהלך השנה החולפת נערכה ביקורת פנים בנושא פרטיות בחברת

הפניקס בית ההשקעות.

בנוסף, כדי לחזק את עמידתה ברגולציה בתחומי הפרטיות והגנת המידע, ולהבטיח את מחויבות החברה בכללותה לנושא, הקימה החברה "ועדת היגוי בנושא פרטיות" בראשות היועץ המשפטי הראשי של החברה, אשר מורכבת מבעלי תפקידים בכירים, ומתכנסת אחת לרבעון כדי לדון ולקבל החלטות בסוגיות חשובות ורוחביות בעולמות הגנת הפרטיות בחברה. ועדה זו היא אחת מתוך מספר פורומים שהחברה מנהיגה לצורך עיסוק בנושא, ובהן גם ועדת היגוי סייבר, ישיבות טכנולוגיות מידע ועוד.

כמו כן, בשנת הדוח ערכה החברה מיפוי של מאגרי המידע שלה, אשר כלל עדכון ותיקוף של מאגרי המידע שברשותה, לרבות הגשת בקשות מחיקת מאגרים בהתאם להוראות תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות ובחינת קיומו של מידע עודף המצוי בהם, מינוי מנהלי מאגרים רלוונטיים ובניית תכנית עבודה אשר תסייע להם במילוי חובותיהם כדין, עדכון ודיוק נוסחי ההסכמות, ועוד. כל אלה נועדו להבטיח שמירה מרבית על המידע בחברה, פעולה בשקיפות ובהתאמה להסכמות הלקוח.

השמירה על הפרטיות ועל הגנת המידע בחברה מיושמת בין היתר דרך מערך של מערכות אבטחה, אשר נועדו להגן על המידע של החברה ועל פרטיות לקוחותיה מפני ניסיונות חדירה למערכות המידע ו/או ניסיונות שיבוש של מידע, נהלי עבודה ותהליכי עבודה סדורים. כך למשל, קיים מערך ניהול הרשאות נרחב לווידוא כי הרשאות הכניסה והגישה למערכות המידע ניתנות רק על בסיס "הצורך לדעת" ובכפוף לתפקידו של כל עובד (Role-Based Access Control), במסגרתם נערכות ביקורות תקופתיות בתדירות גבוהה על הרשאות המשתמשים ואופי השימוש במידע הממוחשב. בנוסף, מיושם אימות רב-שלבי (MFA) למשתמשים בעלי הרשאות רגישות ולגישה מרחוק למערכות החברה. לצד מנגנוני בקרת הגישה, החברה מיישמת אמצעי הגנה טכנולוגיים לשמירה על סודיות ושלמות המידע, לרבות הצפנת מידע אישי ורגיש הן בעת העברתו והן בעת שמירתו במערכות התפעוליות ובמערכות הגיבוי. במקרים הרלוונטיים נעשה שימוש גם בטכניקות של דה-זיהוי של מיסוך נתונים (Data Masking) ופסאודונימיזציה, בהתאם לרמת הרגישות והשימוש העסקי במידע. כמו כן, החברה מפעילה כלים לפיקוח וניטור סביב הפעולות המתבצעות במערכות, זאת לשם איתור אירועים חריגים כגון דלף מידע ושיתולת תוכנות זדוניות, הגנה על המידע ופרטיותו, מניעת גישה בלתי מורשית ומניעת מעילות, הונאות וכל שימוש לא תקין. [מדיניות הפרטיות](#) של החברה מפורסמת בשקיפות ללקוחות וספקי החברה. המדיניות מפרטת בין היתר את סוגי המידע האישי הנאספים, אופן איסוף המידע, מטרות השימוש במידע האישי, ואת אופן שיתוף המידע עם צדדים שלישיים. המדיניות מתפרסמת באופן פומבי באתר החברה ומתעדכנת מעת לעת בהתאם להתפתחויות רגולטוריות וטכנולוגיות.

עוד יודגש כי החברה מקפידה להחיל את מדיניות הפרטיות ואבטחת המידע שלה על עובדים, ספקים ונתוני שירותים. כחלק מכך, כל עובדיה למשל, חותמים במסגרת הסכמי העסקה על מדיניות פרטיות ועל התחייבות לשמירת סודיות ועוברים הדרכות בנושאי פרטיות, סודיות ואבטחת מידע באופן קבוע מדי שנה. כמו כן, החברה דואגת להחתים את ספקיה על נספח אבטחת מידע והסכמי מיקור חוץ מקיפים, אשר במסגרתם מתחייב הספק כי עובדיו עומדים בהיבטי אבטחת המידע והפרטיות המחמירים של החברה. בנוסף, החברה מקיימת מבדקי בקרה תקופתיים אצל ספקים מהותיים בהתאם לקבוע בנספח אבטחת מידע עליו חתם הספק.

החברה בוחנת בפרויקטים רלוונטיים בהם יש שימוש במידע אישי את עקרונות Privacy by Design המיושמים בתהליך הפרויקט.

ביחס ללקוחותיה, כמתואר לעיל, החברה דואגת לפעול בשקיפות ולעדכנם ביחס לאיסוף המידע אודותיהם, המטרות שבגינן הוא נאסף, השימושים שנעשים בו וכיו"ב כמפורט במדיניות הפרטיות של החברה. זאת ועוד, לקבוצה נוסחי הסכמות בטופסי ההצטרפות למוצרים העולים בקנה אחד עם הוראות חוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981, והחובות הרגולטוריות החלות עליה, מדיניות פרטיות עדכנית, המתפרסמת באתר החברה, מדיניות פרטיות לעובדי החברה ועוד.

בנוסף, החברה מקנה ללקוחות גישה למידע שלהם אשר מצוי במערכתיה במסגרת האזור האישי באתר החברה והן באפליקציית לקוחות, ואף מנגישה להם את זכויותיהם ביחס לאותו מידע, כנדרש ממנה בחוק. כך למשל, החברה מיידעת את לקוחותיה על זכויותיהם לעיין במידע ולבקש את תיקון או מחיקת המידע

ממאגר המידע של החברה. בקשות למימוש זכויות אלה נבחנות ומטופלות בתוך פרק זמן הקבוע בדיון.

היחידות העסקיות והתפעוליות בחברה מלוות ע"י הגורמים המשפטיים ומקבלות ייעוץ שוטף בתחומי הפרטיות והגנת המידע בשגרה.

החברה רואה בחומרה רבה כל הפרה של מדיניות הפרטיות ו/או של אבטחת המידע שלה. לצורך כך, החברה מפעילה תהליך פורמלי ומוגדר לניהול אירועי פרטיות והפרות מידע, לרבות פניות ציבור הכולל זיהוי האירוע, תחקור וניתוח הגורמים, תיעוד מפורט של האירוע והשלכותיו, תקשורת פנימית עם הגורמים הרלוונטיים והודעה ללקוחות ולרגולטורים בהתאם לחובות החוקיות. במידת הצורך החברה מטמיעה שינויים בתהליכים ובמערכות למניעת הישנות המקרים. בנוסף, לחברה מדיניות אפס סובלנות במקרי הפרות של הגנת הפרטיות ואבטחת מידע ומקפידה על אכיפת אמצעי פיקוח על עובדיה ועל הספקים איתם היא עובדת. החברה משתפת פעולה באופן הדוק עם רגולטורים ורשויות לניהול ופתרון אירועים בצורה מסודרת ומבוקרת.

בשנת הדוח דיווחה הפניקס חברה לביטוח בע"מ דיווח לרשות להגנת הפרטיות ולרשות שוק ההון אודות שני מקרים נקודתיים שנבעו מתקלה אשר טופלה. בשנת הדוח החברה קיבלה חמש פניות ציבור, החברה לא קיבלה פניות מהרגולטור. למידע אודות תביעות תלויות בנושא ראו באור 3 בדוחות הכספיים לשנת הדוח.

6.3.5.9. אבטחת מידע והגנת סייבר

עם פיתוחן של טכנולוגיות חדשניות, ולאור המידע הרגיש האצור בהן, גוברת החשיבות של הגנה מפני תקיפות סייבר. לחברה מדיניות אבטחת מידע וסייבר ברמת הקבוצה. החברה מבצעת הערכות שוטפות של האיומים הנשקפים למערכות התקשורת וה-IT כדי להבטיח את זמינותן, סודיות המידע ואמינות הנתונים. כדי למזער את פוטנציאל הפגיעה, אנו מטמיעים ומיישמים כלים מתקדמים לניטור 24/7, איתור וטיפול באיומי סייבר או פרצות. זאת על פי עקרונות סדורים לאירועי פגיעה בזמינות (Availability), באמינות ושלמות הדיוק (Integrity) או בסודיות (Confidentiality) במערכות המידע בקבוצה.

נכון למועד הדוח, בשנת הדוח לא היו אירועי סייבר שפגעו בהמשכיות העסקית של החברה או פגעו בפרטיות לקוחות ועובדי החברה. להרחבה נוספת אודות ניהול סיכוני סייבר ואבטחת מידע ראו באור 35 ניהול סיכונים.

6.3.5.10. בינה מלאכותית (AI)

הבינה המלאכותית מהווה מנוע מרכזי באסטרטגיית הדיגיטל, הדאטה והחדשנות של החברה. החברה פועלת להטמעה מדורגת של יכולות בינה מלאכותית (AI), לרבות בינה מלאכותית מתקדמת (Generative AI), במטרה לשפר את חוויית הלקוח, לייעל תהליכים עסקיים ותפעוליים, להגביר את פרודוקטיביות העובדים ולתמוך בקבלת החלטות מבוססת נתונים.

יישומי הבינה המלאכותית מיושמים בתחומים בעלי ערך עסקי מהותי, ובכלל זה שירות ותקשורת עם לקוחות, ייעול תהליכי טיפול בתביעות, עיבוד וניתוח מסמכים ומידע בלתי מובנה, אוטומציה של תהליכים תפעוליים, וכן כלים תומכי עבודה לעובדים במגוון יחידות החברה.

הטמעת הטכנולוגיות נעשית במסגרת תפיסה ארגונית כוללת, הכוללת פיתוח תשתיות טכנולוגיות ייעודיות, ניהול מרכזי של תחום הדאטה וה-AI, פיתוח יכולות מקצועיות בארגון והטמעה הדרגתית בהתאם לסדרי עדיפויות עסקיים ולרמות סיכון.

לצד הפוטנציאל העסקי המשמעותי הגלום בטכנולוגיות אלו, השימוש בבינה מלאכותית עלול להיות כרוך בסיכונים שונים, לרבות סיכוני איכות ומהימנות תוצרים, הטיית אפשריות, תלות בספקים ובתשתיות חיצוניות, חשיפה לסיכוני פרטיות, אבטחת מידע וסייבר, וכן אי-ודאות רגולטורית.

החברה הגדירה מדיניות ונהלי עבודה לשימוש בטכנולוגיות בינה מלאכותית, לרבות הנחיות לשימוש אחראי ובטוח, שמירה על פרטיות ואבטחת מידע, מניעת הטיית, מניעת חשיפת מידע רגיש ובקרה על אופן השימוש בתוצרים.

בנוסף, מפעילה הקבוצה מנגנוני בקרה, הערכת סיכונים ובחינת יישומים טרם הטמעתם. כמו-כן, קיימת ועדת היגוי ייעודית לתחום, אשר מלווה את קידום היכולות, מגדירה עקרונות פעולה ומבטיחה תאום בין ההיבטים העסקיים, הטכנולוגיים, המשפטיים והרגולטוריים.

לבסוף, החברה פועלת לניהול סיכונים אלה באופן שוטף באמצעות בקרה, ניטור והטמעה מבוקרת בהתאם לאופי היישום ורמת הסיכון.

6.3.5.11. מדיניות המס

כחברה מובילה בסקטור הפיננסים בישראל, החברה מצייתת לכל דרישות ותקנות המס בתחומי השיפוט שבהם היא פועלת בשקיפות ובאחריות.

במגזר הביטוח בישראל ישנם הסכמים בין איגוד חברות הביטוח ורשויות המס, המסדירים את דרישות המס המיוחדות של המגזר וחלים על כולו. הסכמי המס מתעדכנים ומתחדשים מעת לעת, והחברה מצייתת להם במלואם. מחלקת המס מטפלת בתחום עבור החברה כולה, לרבות עבודה שוטפת מול המחלקות הפנימיות ורשות המיסים.

חברות הבת מנהלות את ענייניהן בשקיפות מרבית מול רשויות המס. החברה עורכת שומות וביקורות שנתיים עבור רשות המיסים, בעזרת צוות המיסים של החברה. צד שלישי מבקר את הצהרות המס של החברה, ועד כה, חברות הבת עברו בהצלחה את כלל הביקורות של רשויות המס ללא יוצא מן הכלל.

החברה משקיעה בתחומים ובמגזרים שונים במשק עבור לקוחותיה ועמיתיה כל העת, תוך עמידה בדרישות הרגולציה ואף בדיני התאגידים במדינות רבות ושונות. במגעייה עם רשויות המס בחו"ל, מנחות ומלוות את החברה פירמות ייעוץ המס מהמובילות בישראל בעולם.

בשנת 2025 בנוסף על מס חברות כמפורט בביאור 23 של הדוחות הכספיים, שילמה החברה כ- 880 מיליון ש"ח לרשויות המס בישראל, בגין מס שכר (62%), ביטוח לאומי וניכויי מס במקור (6%) ומע"מ (32%).

6.4. ממשל תאגידי

החברה שואפת להוות דוגמה לחברה עם רמת ממשל תאגידי גבוה. ממשל תאגידי תקין הוא לא רק חובה חוקית אלא גם ערך מוסרי ועסקי עליון. החברה מקפידה על שקיפות מלאה מול בעלי המניות, על קיום ישיבות דירקטוריון סדירות ועל קבלת החלטות מבוססת נתונים ומקפידה על קיום ביקורות פנימיות וחיצוניות. כל זאת מתוך הבנה שהממשל התאגידי הוא הבסיס לאמון הציבור וליציבות הפיננסית של החברה בטווח הארוך. יתר על כן, החברה מקיימת דיאלוג פתוח ושוטף עם משקיעים, מתוך מטרה לשמוע את דעתם ולהתייחס לצרכיהם ורצונותיהם. דיאלוג זה מאפשר לחברה לשפר את ביצועיה ולהתאים את האסטרטגיות שלה לציפיות השוק, ובכך לחזק את הקשר עם המשקיעים ולבנות אמון הדדי. למידע נוסף ראו חלק ה' היבטי ממשל תאגידי.