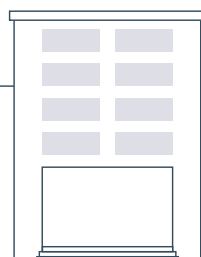
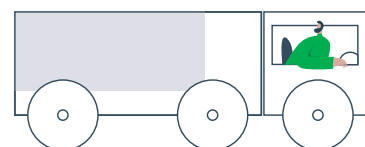
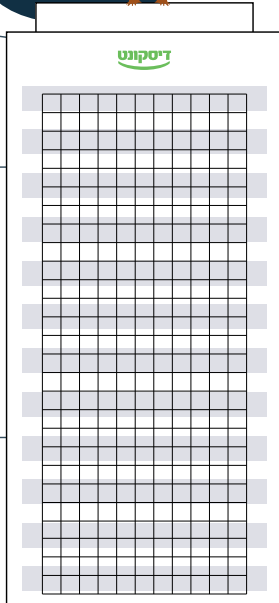
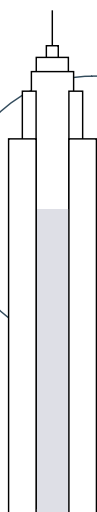
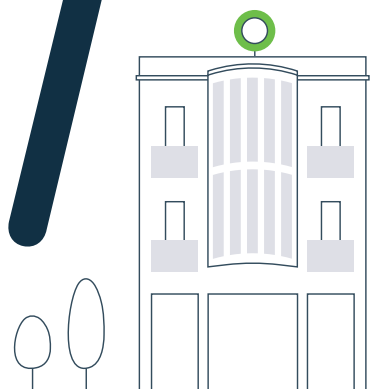




דוח חברתי

2017





דוח חברתי
2017



תוכן העניינים

01

אודות הדוח

06	← דבר יו"ר הדירקטוריון והמנהלת הכללית
08	← הדוח החברתי השביעי של דיסקונט
10	← דיאלוג עם מחזיקי עניין
12	← תהליך זיהוי הנושאים המהותיים
13	← דיווח ל-GLOBAL COMPACT
15	← בנק דיסקונט ויעדי האו"ם לפיתוח בר קיימא
15	← בקרת נאותות הדיווח
18	

02

פרופיל הקבוצה ונתונים פיננסיים

20	← בנק דיסקונט - רקע כללי
22	← בנק מרכנתיל דיסקונט - רקע כללי
27	← כאל - רקע כללי
29	← אי די בי ניו יורק - רקע כללי
32	← חברות בארגונים ויוזמות חיצוניות
33	← דירוגים בתחומי אחריות תאגידית
34	← אותות ופרסים
35	← תורמים לכלכלה
36	

03

רוח דיסקונט

38	← גיבוש רוח דיסקונט
40	← חזון, ערכים ומה שביניהם
41	← הקוד האתי
44	

04

הלקוחות

46	← מדיניות
48	← מתאימים לך יותר - איכות השירות
51	← חדשנות
60	← חינוך פיננסי
64	← שירותים ומוצרים לקידום אוכלוסיות
68	← הוגנות במוצרים
75	← פרטיות לקוח ואבטחת מידע
78	← יעדים
82	

05

העובדים

84	← מדיניות טיפוח ההון האנושי
86	← העובדים של דיסקונט
88	← גיוון ושוויון הזדמנויות
94	← משקיעים בעובדים יותר
99	← שומרים על זכויות העובדים
114	← יעדים
118	

06

ספקים

122	← קידום רכש אחראי
124	← יעדים
126	

07

דיסקונט בקהילה

128	← דיסקונט בקהילה
130	← הזנק דיסקונט
131	← דיסקונט מתנדבים בקהילה
134	← השקעה בקהילה
136	← הרצלילינבלום
139	← יעדים
141	

08

דיסקונט ירוק

144	← מדיניות
146	← אשראי ירוק
147	← קידום בניה ירוקה
148	← צריכת משאבים אחראית
149	← יעדים
159	

09

ממשל תאגידי

160	← האסיפה הכללית של בעלי המניות
162	← הדירקטוריון
162	← הנהלת הבנק
173	← תגמול נושאי משרה בכירה
174	← פונקציות בקרה עיקריות
175	← קוד ממשל תאגידי לקבוצת דיסקונט
177	← יעדים
184	

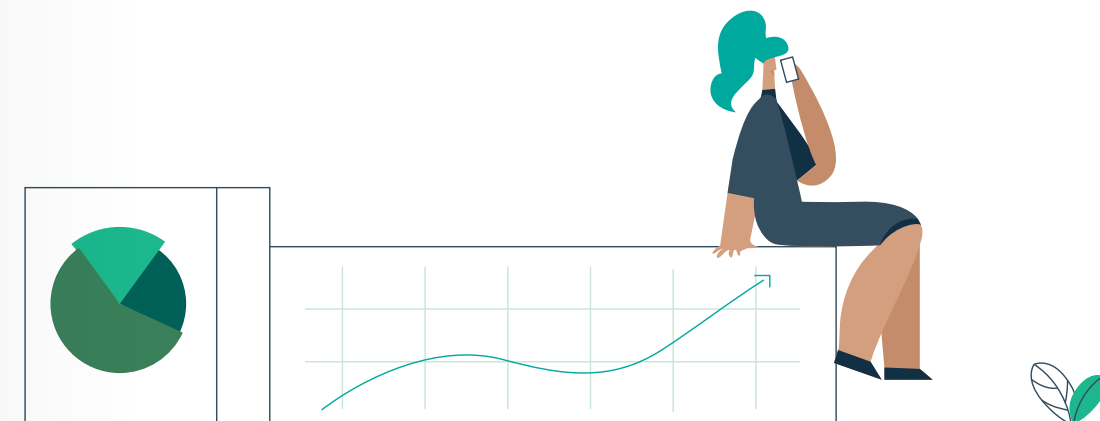
10

סוף דבר

186	← תודות ותגובות לדוח
187	← אינדקס GRI
188	← עקרונות יוזמת ה-Global Compact
195	← נספחים
196	← רשימת לוחות ותרשימים בדוח
204	

01 אודות הדוח

08	דבר יו"ר הדירקטוריון והמנהלת הכללית	←
10	הדוח החברתי השביעי של דיסקונט	←
12	דיאלוג עם מחזיקי עניין	←
13	תהליך זיהוי הנושאים המהותיים	←
15	דיווח ל-GLOBAL COMPACT	←
15	בנק דיסקונט ויעדי האו"ם לפיתוח בר קיימא	←
18	בקרת נאותות הדיווח	←



דבריו"ר הדירקטוריון והמנהלת הכללית



אנחנו מתכבדים להציג את הדוח החברתי של בנק דיסקונט לשנת 2017. פרסום הדוח החברתי משקף את המחויבות העמוקה של בנק דיסקונט לנושא האחריות החברתית והסביבתית, לרבות בתחום הממשל התאגידי.

בשנת 2017 גובש ואושר חזון הבנק: "נשאף להיות הבנק הטוב ביותר ללקוחותינו, המאפשר צמיחה ואיתנות פיננסית לאורך זמן, באמצעות בנקאות מותאמת, מקצועית והוגנת". במסגרת הטמעת החזון, הבנק מתאים את עצמו לעולם המשתנה ופועל ליצירת מודלים בנקאיים חדשניים שיעניקו ללקוחות שירות מתקדם ומותאם לצרכיהם. בתוך כך, השקיע הבנק במספר מיזמים חדשניים בתחום הפינטק והחדשנות.

זהו הדוח החברתי השביעי שמפרסם בנק דיסקונט. בדוח לשנת 2015 כללנו לראשונה את חברות הבת העיקריות בישראל: בנק מרכנתיל דיסקונט ו-כאל. בדוח זה הרחבנו והעמקנו את הגילוי אודות חברות הבת האמורות, כביטוי לעשייה הברוכה שלהן בתחומי האחריות החברתית. במסגרת תהליך זה, בדוח הנוכחי החל מהלך הדרגתי לשילוב חברת הבת אי די ניו יורק, מהלך שיימשך גם בדוחות הבאים. בנוסף, השנה החלטנו להעצים את ניהול תחום האחריות החברתית בבנק ובקבוצה, במהלך הדרגתי, רב שנתי, במסגרתו נבחנו ותוקפו המדיניות והיעדים במספר נושאים מהותיים. מהלך זה יימשך גם בשנתיים הבאות, עד לכיסוי כלל הנושאים שהוגדרו כבעלי מהותיות גבוהה. במקביל, גם הדוח עצמו עבר שדרוג, בעריכה ובעיצוב.

במסגרת פעילות הקבוצה ליצירת ערך משותף עבור הלקוחות, בנק דיסקונט פועל לפיתוח והצעת מוצרים בנקאיים לקידום אוכלוסיות יעודיות כדוגמת משקי בית (תוכנית "למשפחה"), עסקים קטנים וזעירים, פרילנסרים, נשים נפגעות אלימות וסטודנטים, ולקידום ההנגשה והידע בתחום החינוך הפיננסי. בנק מרכנתיל דיסקונט מתמקד ביצירת ערך לאוכלוסיית הלקוחות הלא יהודים ולאוכלוסיית הלקוחות החרדים. כמו כן, במהלך העשור האחרון פיתח בנק מרכנתיל דיסקונט, בשיתוף עם גורמים ממשלתיים רלוונטיים, מומחיות גבוהה במתן אשראי לעסקים קטנים ובינוניים, באמצעות קרנות ממשלתיות לתמיכה בעסקים.

אנו מאמינים שטיפוח ההון האנושי הוא גורם מרכזי לקידומו והצלחתו של הבנק. לכן, גם השנה השקענו רבות בפיתוח והעצמת העובדים ובין היתר, פעלנו יחד עם וועד העובדים להענקת קביעות לעשרות עובדים עם מוגבלויות. הצבנו את ערך ההתנדבות כערך ארגוני מוביל, ואנו מעודדים את עובדינו להתנדב ולתרום לקהילה.



לבנק דיסקונט מסורת רבת שנים, אשר החלה עוד בדור המייסדים, בה שימש הבנק גורם מעורב ופעיל בחיי החברה והקהילה בישראל. במסגרת מעורבותו ומחויבותו החברתית, ימשיך הבנק לפעול לקידום אוכלוסיות חלשות ולעודד את עובדיו להשתתף בפעולות למען הקהילה ובכך לחזק את תרומתו החברתית כארגון וכפרטים. כמו כן, הבנק פועל וימשיך לפעול להטמעת שיקולים סביבתיים, כחלק מהאסטרטגיה העסקית וממדיניות האשראי שלו.

קבוצת דיסקונט פועלת בנחישות ובאופן מתמשך לחיזוק היבטי הממשל התאגידי והניהול הקבוצתי תומך בשילוב תהליכי ניהול סיכונים והיבטי הוגנות והגינות בעשייה השוטפת.

הבנק הצטרף בשנת 2010 ליוזמת ה-Global Compact של האו"ם. דוח זה מהווה גם עדכון שנתי ליוזמה זו בגין שנת 2017. בהקשר זה, אנו חוזרים ומביעים את מחויבות הבנק ליוזמת ה-Global Compact ולעשרת עקרונותיה.

פרסום הדוח החברתי נעשה לצד הדיווח במסגרות נוספות: לארגון מעלה, לגוף המחקר VIGEO, EIRIS, ולמערך לרישום ודיווח פליטות גזי חממה של המשרד להגנת הסביבה. מארג דיווחים זה משקף את מחויבות הבנק והקבוצה לשקיפות ולהרחבת הפעילות בתחומי האחריות החברתית.

הדוח החברתי המוצג להלן אינו רק דיווח או סיכום פעולות, אלא גם ובעיקר הבטחה להמשך הפעילות של הבנק ועובדיו בשירות לקוחותינו, בהוגנות ובהגינות, להמשך העשייה מול מחזיקי העניין של הבנק ולמען הקהילה שבקרבה אנו פועלים.

בשמנו ובשם חברי הדירקטוריון והנהלה, אנחנו מחזקים את ידי כל המתנדבים עובדי קבוצת דיסקונט, וכל המעורבים בפעילויות ובפרויקטים החברתיים אותם מובילה הקבוצה.

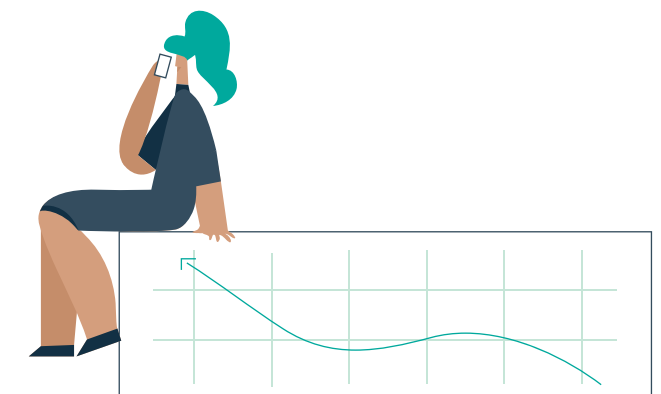

לילך אשר-טופילסקי
המנהלת הכללית


שאול קוברינסקי
יו"ר הדירקטוריון

23 בדצמבר 2018

הדוח החברתי השביעי¹ של דיסקונט

פרסום הדוח החברתי מהווה ביטוי למחויבות לנושאי האחריות החברתית ולחשיבותם בתרבות הארגונית של קבוצת דיסקונט. אנו בדיסקונט מאמינים כי דוח זה ישמש את מגוון קבוצות מחזיקי העניין שלנו, ויסייע בקידום הדיאלוג, העצמת הקשר והידוק שיתוף הפעולה.



102-54 1, 102-49, 102-48, 102-45

על רקע ההתפתחויות בנושא הדיווח על אחריות תאגידית ולאור החשיבות שהפיקוח על הבנקים מייחס לפעילות התאגידים הבנקאיים בתחום זה, החל משנת 2012 נדרשים התאגידים הבנקאיים העומדים בראש הקבוצות הבנקאיות, בהתאם להוראות הדיווח לציבור, לפרסם דוחות על אחריות תאגידית לתקופה של עד שנתיים.

הבנק היה התאגיד הבנקאי הראשון שפרסם דוח חברתי בישראל, בשנת 2005 (לשנים 2003-2004). הדוח החברתי השני פורסם בשנת 2009 (לשנים 2007-2008). הדוח החברתי השלישי של הבנק פורסם בשנת 2014 (לשנים 2012-2013). הדוח החברתי הרביעי של הבנק פורסם בתחילת שנת 2016 (לשנת 2014). הדוח החברתי החמישי של הבנק פורסם בסוף שנת 2016 (לשנת 2015). הדוח החברתי השישי של הבנק פורסם בחודש נובמבר 2017 (לשנת 2016). פרסום הדוח החברתי השביעי מהווה ביטוי למחויבות הבנק לנושאי האחריות החברתית ולחשיבותם בתרבותו הארגונית. בכוונת הבנק להמשיך לפרסם דוח חברתי מדי שנה.

הדוח נכתב על פיתקן הדיווח GRI Standards, של ארגון ה-GRI, באפשרות דיווח מקיפה (In accordance: Comprehensive Option), וסוקר את מהלכי הבנק בישראל.

בדוח זה אנו ממשיכים ומעמיקים את המהלך להכללת חברות הבת העיקריות בישראל - בנק מרכנתיל דיסקונט ו-כאל. הדיווח של חברות בת אלה מגיע כדי רמת דיווח Core, ובנושאים רבים קרוב מאוד לרמת הדיווח Comprehensive. בנוסף, בדוח זה החל מהלך הדרגתי לשילוב חברות הבת אי די בי ניו יורק, מהלך שיימשך גם בדוחות הבאים. ההבדלים בסביבה הרגולטורית, החברתית והכלכלית בהן פועלות החברות בארץ, לעומת הסביבה בה פועלת חברת הבת בניו יורק, מחייבים זהירות רבה בהכללת מידע אודות אי די בי ניו יורק.

בנוסף, אי די בי ניו יורק מצויה בעיצומה של הטמעת תוכנית אסטרטגית מורכבת ומאתגרת אשר מצריכה משאבים ניהוליים ניכרים. נוכח שיקולים אלה, הכללתה של אי די בי ניו יורק בדוח החברתי תיעשה באופן הדרגתי.

על מנת לשקף למחזיקי העניין את מצב הדיווח בחברות אלה, בשקיפות ובאופן סדור, באינדקס המובא בנספח לדוח יוחדו עמודות נפרדות לבנק מרכנתיל דיסקונט, כאל ול-אי די בי ניו יורק.

יצוין כי בסעיפים המתארים מדיניות או תהליכי עבודה בבנק דיסקונט, התיאור מתייחס גם לבנק מרכנתיל דיסקונט ולכאל, אלא אם צוין במפורש אחרת. לעומת זאת, נוכח השוני בסביבה בה פועלת אי די בי ניו יורק, ככל שהתיאור מתייחס אליה הדבר צוין מפורשות.

הדוח החברתי אינו רק מסגרת לדיווח, אלא גם מצע לדיאלוג שוטף בין התאגיד לבין מחזיקי העניין שלו, ובתהליך כתיבת הדוח הבנק שואף לתאר את פעילותו בנושאים המהותיים למחזיקי העניין, בשקיפות מרבית. הדוח מתייחס, בהקשרים הרלוונטיים, לפעילות החטיבות השונות בבנק, כולל רמת ההנהלה הבכירה. הנתונים המובאים בדוח עובדו בהתאם לדיווח היחידות השונות בבנק, תוך מאמץ לבנות מסד נתונים שיאפשר השוואה לנתוני שנים עברו. שיטות חישוב שנעשה בהן שימוש צוינו במקומות בהם הוצגו הנתונים הרלוונטיים. אין בדוח נתונים שעומדים בסתירה לנתונים שהוצגו בדוחות חברתיים קודמים שפרסם הבנק. במקרים בהם שונו או תוקנו נתונים שפורסמו בעבר, הדבר צוין במפורש.

הדוח החברתי משלים את הדוח הכספי של התאגיד. בעוד האחד מציג את ביצועיו הכלכליים של התאגיד, השני מציג את הדרך בה נעשים הדברים, את מידת החשיבות שהתאגיד מייחס לשאיפות מחזיקי העניין שלו, ואת מאמציו לפעול

לקידום נושאים הטעונים שיפור.

אנו בדיסקונט מאמינים כי דוח זה ישמש את מגוון קבוצות מחזיקי העניין שלנו (לקוחות, עובדים, ספקים, בעלי מניות, קהילה וסביבה), ויסייע בקידום הדיאלוג, העצמת הקשר והידוק שיתוף הפעולה.

איסוף המידע ותיקוף הנתונים בוצע בסיוע גורמים רבים בבנק ובחברות הבת העיקריות. טיוטה סופית של הדוח הועברה לבחינה ואישור של חברי הנהלת הבנק.

הממונה על ניהול האחריות החברתית

בבנק פועלת ממונה על אחריות חברתית, אשר מונתה על ידי הנהלת הבנק. המינוי נועד להעצים את ניהול תחום האחריות החברתית בבנק והוא מבטא את החשיבות שהבנק מייחס לנושא זה. תפקיד הממונה הוא להעמיק את תודעת האחריות החברתית בקרב עובדי הבנק וכלל מחזיקי העניין של הבנק, ולגבש תוכניות פעולה להגשמת יעדים שנקבעו בנושא.

הממונה על אחריות חברתית מדווחת לראשת חטיבת משאבי אנוש ונכסים, אשר אחראית על ניהול האחריות החברתית ברמת הנהלת הבנק.

בבנק מרכנתיל דיסקונט פועלת ממונה על אחריות חברתית, שתפקידה להעמיק את תודעת האחריות החברתית בקרב עובדי הבנק. הממונה על אחריות חברתית מדווחת למנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל.

בכאל מונתה ממונה על ניהול האחריות החברתית, אשר אחראית על ניהול נושאי האחריות החברתית בכאל. הממונה על ניהול האחריות החברתית מדווחת ישירות למנכ"ל כאל.

הדירקטוריון של אי די בי ניו יורק מינה קצין פיתוח קהילתי לעניין החוק בדבר השקעה

חוזרת בקהילה ("CRA"). קצין הפיתוח הקהילתי אחראי על ניהול תוכנית הפיתוח הקהילתי של אי די בי ניו יורק ולהבטיח כי הבנק עומד בדרישות של ה-CRA.

הפצת הדוח

הדוח החברתי בעברית עומד לעיון באתר הבנק², ובאנגלית באתר קשרי משקיעים³, באתר ה-GRI⁴ ובאתר ה-GC⁵. כמו כן, הדוח עומד לעיון עובדי הבנק גם בפורטל העובדים.

במקרים מסוימים הדוח כולל הפניה לפרטים שהובאו בדוח השנתי לשנת 2017 של הבנק ובדוחות הביניים בשנת 2018. ניתן לעיין בדוחות אלה באתר הבנק (ראו לעיל) (תרגום לאנגלית של דוחות אלה נמצא באתר קשרי משקיעים - ראו לעיל). כמו כן, ניתן לעיין בדוחות (בנוסף בעברית) באתר "מגנ"א"⁶ של רשות ניירות ערך, ובאתר "מאיה"⁷ של הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ.

במקרים מסוימים הדוח מכנה לדוחות של בנק מרכזי דסקונט ושל כאל. ניתן לעיין בדוחות אלה בעברית באתר של בנק מרכזי דסקונט⁸, ובאתר של כאל⁹. (באנגלית - דוחות שנתיים בלבד).

דיאלוג עם מחזיקי עניין¹⁰

הדיווח החברתי מושתת על תפיסה הגורסת שתאגיד חייב דין וחשבון

לחברה ולסביבה, במסגרתם הוא פועל, ולא רק לבעלי מניותיו, ובדיסקונט מאמינים כי דוח זה ישמש את כל קבוצות מחזיקי העניין ויסייע בקידום הדיאלוג, העצמת הקשר והידוק שיתוף הפעולה.

"מחזיק עניין" הוא כל מי שבנק דיסקונט משפיע עליו או מושפע ממנו - לקוחות, עובדים, ספקים, בעלי מניות, הקהילה והסביבה (יצוין כי כתאגיד פיננסי, בתחום עיסוקו העיקרי - תיווך פיננסי - ספקי הבנק הם, למעשה, לקוחותיו, אשר בפעילותם כמפקידים, הם משמשים לבנק כספקי מקורות פיננסיים. גורם מהותי נוסף הינו עובדי קבלן, שהתייחסות לגביהם מובאת בפרק הדן בעובדים).

דיסקונט מקדם ומעודד שיח פתוח עם כל קבוצות מחזיקי העניין שלו, מתוך הבנה כי כך יכול הבנק להגיע להבנה טובה יותר של הצרכים והרצונות של כל קבוצה. הדיאלוג מאפשר לבנק להעשיר ולשפר את השותפות הקיימת עם כל קבוצה, להקשיב ולהבין את הפרספקטיבות השונות הקיימות בשטח, ולהתאים את המוצרים והשירותים של הבנק, באופן שיענה בצורה המיטבית על צרכים אלה.

פלטפורמות הדיאלוג רבות ומגוונות, וכוללות בין היתר שולחנות עגולים, סקרים, כנסים ושיחות, בהתאם לאופי של כל קבוצה.

הדיאלוג עם כל קבוצה והנושאים שעלו משיח זה מפורטים בהמשך הדוח, תחת מחזיקי העניין השונים.

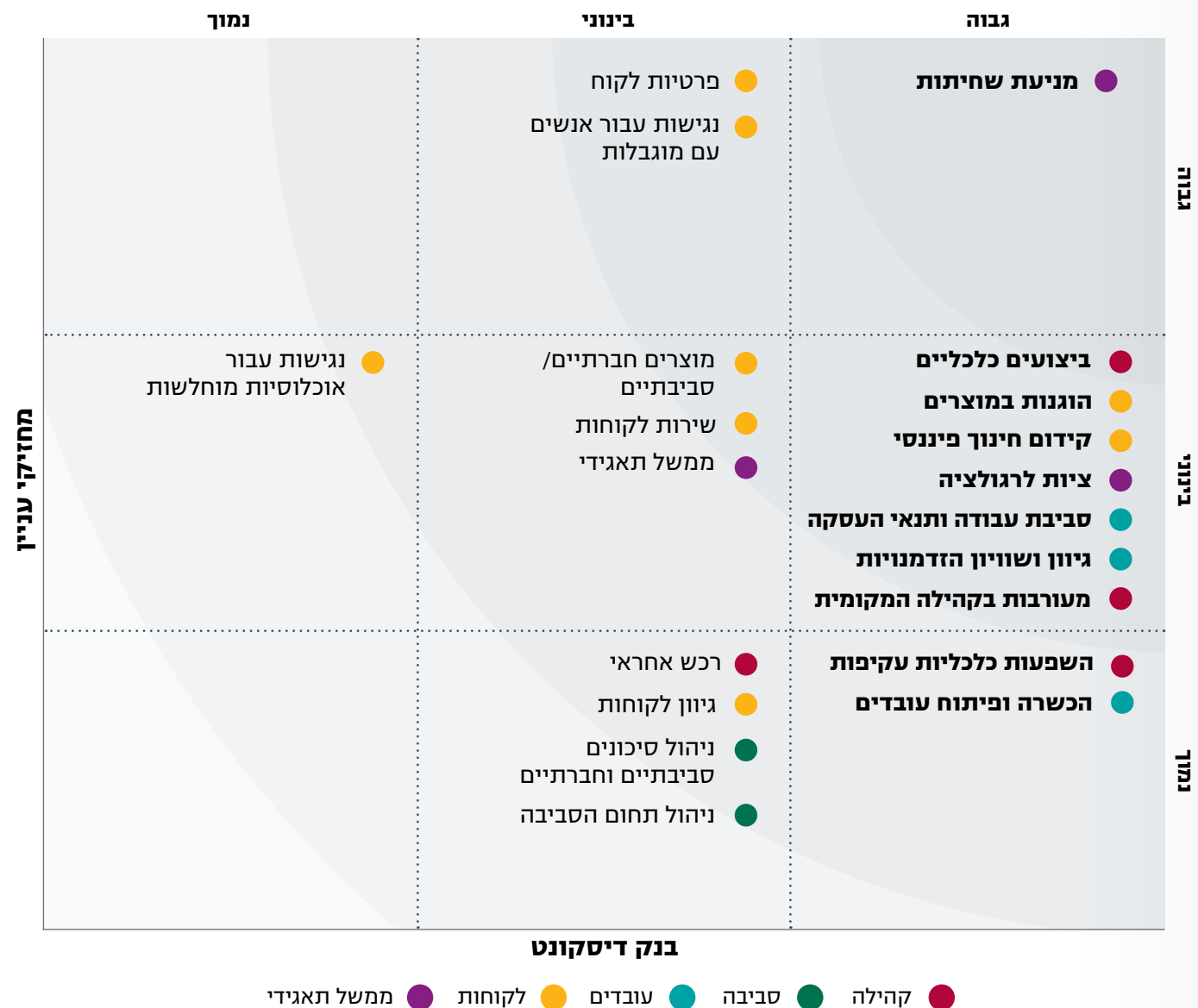
תהליך זיהוי הנושאים המהותיים¹¹

במסגרת היערכות לדוח אחריות תאגידית 2017 (דוח זה), ובהתאם לדרישות תקן ה-GRI על פיו נכתב הדוח,

הבנק ביצע תהליך לתיקוף ועדכון של הנושאים המהותיים שמגדיר על אילו נושאי אחריות תאגידית ידווח הבנק, ובאיזה היקף וסדר חשיבות.

תהליך התיקוף של מטריצת המהותיות וזיהוי רשימת הנושאים שהינם בעלי השפעה מהותית עבור מחזיקי העניין של הבנק לשנת 2017 כלל ניתוח מקיף של הנושאים המהותיים

מטריצת הנושאים המהותיים



www.discountbank.co.il 2
www.discountbank.co.il/IR 3
http://database.globalreporting.org/companies/view/1806 4
http://www.unglobalcompact.org/participant/12568-Israel-Discount-Bank-Ltd 5
https://www.magna.isa.gov.il/details.aspx?reference=2014-01-017514&file=2&id=01160 6
http://maya.tase.co.il/bursa/report.asp?report_cd=885621 7
http://www.mercantile.co.il/MB/private/about-mercantile/financial-reports/annual-reports 8
http://www.cal-online.co.il/he-il/Cal/CalServices/about/pages/financialReports 9
102-40, 102-42, 102-43, 102-44 10

בבנקים מובילים בישראל וברשתות גלובליות של מחזיקי עניין (GRI, SASB), אותו ערכה הקבוצה לקיימות ואחריות תאגידית ב-BDO Consulting עבור הבנק. בניתוח זה דורגו הנושאים המהותיים בציר מחזיקי העניין לפי דרגת חשיבות גבוהה, בינונית ונמוכה. במקביל ביצע הבנק דירוג של הנושאים המהותיים בציר הבנק.

התהליך כלל גם מיקוד של הנושאים. במסגרת זו אוחדו נושאים משיקים השייכים לאותו עולם תוכן, מתוך שאיפה שהמיקוד יאפשר לנהל ולקדם את נושאי האחריות התאגידית באופן יעיל יותר עבור הבנק, ולאפשר לקוראי הדוח לקבל תמונה בהירה יותר לגבי הנושאים המרכזיים שעל סדר היום של הבנק ומחזיקי העניין שלו.

שילוב של ציר מחזיקי עניין וציר הבנק איפשר את יצירת מטריצת המהותיות, בה

התגבשה רשימה של 20 נושאים.

מבין 20 נושאי אחריות תאגידית זוהו 10 נושאים שהוגדרו כמהותיים ומחויבים בדיווח. נושאים אלו הינם נושאים שדורגו ברמת חשיבות גבוהה בציר הבנק. כמו כן, הדוח כולל גם מידע עבור נושאים שלא הוגדרו כמהותיים, בשל רצון הבנק לקדם רמת שקיפות גבוהה והצורך לדווח על נתונים אשר נדרשים על ידי יוזמות ומסגרות שונות, שהבנק חבר בהם.

השינויים העיקריים שבוצעו במטריצת הנושאים המהותיים של הבנק –

1. התווספו 5 נושאים חדשים למטריצת המהותיות של הבנק: "נגישות עבור אנשים עם מוגבלויות"; "שירות לקוחות"; "גיוון לקוחות"; "ממשל תאגידי"; "נגישות עבור אוכלוסיות מוחלשות".

נושאים המהותיים – גבולות הדיווח¹²

נושא מהותי בדוח	נושא GRI	גבול ההשפעה
מניעת שחיתות	Anti-corruption	בתוך הארגון
ביצועים כלכליים	Economic Performance	בתוך הארגון
הוגנות במוצרים	Marketing and Labeling	בתוך ומחוץ לארגון
קידום חינוך פיננסי	Marketing and Labeling	בתוך ומחוץ לארגון
ציות לרגולציה	Socio Economic Compliance	בתוך הארגון
סביבת עבודה ותנאי העסקה	Employment	בתוך הארגון
	Occupational Health and Safety	בתוך הארגון
	Labor/Management Relations	בתוך הארגון
גיוון ושוויון הזדמנויות	Non Discrimination	בתוך הארגון
	Diversity and Equal Opportunity	בתוך הארגון
מעורבות בקהילה המקומית	Local Communities	בתוך ומחוץ לארגון
השפעות כלכליות עקיפות	Indirect Economic Impacts	בתוך ומחוץ לארגון
הכשרה ופיתוח עובדים	Training and Education	בתוך הארגון

בנק דיסקונט
ויעדי האו"ם
לפיתוח בר קיימא

בחוֹדֶש סֶפְטֶמְבֶּר 2015, אימצו 193 המדינות החברות באו"ם את האג'נדה החדשה לפיתוח בר קיימא לקראת שנת 2030, באמצעות קביעת היעדים הגלובאליים לפיתוח בר קיימא – The Sustainable Development Goals (SDG's)

יעדי הפיתוח כוללים 17 יעדים ו-169 מטרות משנה, המכסים טווח רחב של נושאי קיימות. בניתוח הפעילות של דיסקונט בהיבטי אחריות תאגידית, למול יעדי האו"ם, נמצאו חמישה יעדים הרלוונטיים ביותר לפעילות הבנק

יעדי הפיתוח כוללים 17 יעדים ו-169 מטרות משנה, המכסים טווח רחב של נושאי קיימות, והם אומצו במטרה להחליף את יעדי המילניום לפיתוח (Millennium Development Goals) אשר תוקפם פג בסוף שנת 2015.

ישראל היא חברה פעילה בכל הפלטפורמות הרלוונטיות ליישום היעדים, ומיוצגת על ידי נציגים מהמשרד להגנת הסביבה וממשרד החוץ. כדי לממש את היעדים, נדרש שיתוף פעולה בין כלל הסקטורים במדינה-ממשלתי, עסקי ואזרחי. חלק ניכר מיישום היעדים כמשתמע מהגדרת האו"ם, נשען על הסקטור העסקי- פרטי.

בניתוח הפעילות של דיסקונט בהיבטי אחריות תאגידית, למול יעדי האו"ם, נמצאו חמישה יעדים הרלוונטיים ביותר לפעילות הבנק. פעילות הבנק לקידום היעדים מתוארת בהרחבה בחלקי הדוח הרלבנטיים.

יצויין כי נושאים אלה דווחו על ידי הבנק גם בדוחות קודמים, אולם לא הוגדרו כנושאי דיווח מהותיים.

2. במספר מקרים בוצע איחוד של נושאים העוסקים באותו תחום:

- ← **"סביבת עבודה ותנאי העסקה"** מכיל בתוכו גם את הנושאים "רווחת עובדים", "מנגנון תלונות סביבת עבודה", "ייחסי עובדים-הנהלה" ו-"התאגדות עובדים".
- ← **"רכש אחראי"** מכיל בתוכו גם את הנושאים "הערכת סביבת עבודה אצל ספקים", "הערכת השפעת הספקים על זכויות אדם" ו"הערכה סביבתית אצל הספקים".
- ← **"גיוון ושוויון הזדמנויות"** מכיל בתוכו גם את הנושאים "שוויון מגדרי" ו"מניעת אפליה".
- ← **"ניהול תחום הסביבה"** מכיל בתוכו גם את הנושאים "צריכת אנרגיה והתייעלות", "פליטות גזי חממה ומזהמי אויר", "השקעה סביבתית" ו"צריכת חומרים".

3. הנושאים "המשכיות עסקית", "ניהול וסינון נכסים" ו"שפכים ופסולת" נמצאו לא מהותיים עבור פעילות הבנק ועל כן לא מופיעים עוד במטריצה.

דיווח ל-GLOBAL
COMPACT

בחוֹדֶש סֶפְטֶמְבֶּר 2010 הבנק הצטרף ליוזמת ה-Global Compact של האו"ם ומאז הוא מגיש דיווח התקדמות שנתי אודות הביצועים החברתיים והסביבתיים. דוח זה והדוחות החברתיים הקודמים מהווים דיווח התקדמות שנתי בגין השנים 2017, 2016, 2015, 2014 ו-2013, בהתאמה. בנספח לדוח מובא אינדקס אשר מהווה טבלת קשר בין הנושאים טעוני הדיווח בהתאם ליוזמת ה-Global Compact לבין מיקומם בדוח זה.

יעד 8: הוגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית



משמעות היעד עבור דיסקונט:

הבנק תורם לצמיחת הכלכלה והחברה בישראל במסגרת פעילותו העסקית.

הבנק שואף להיות הבנק הטוב ביותר ללקוחותיו, המאפשר צמיחה ואיתנות פיננסית לאורך זמן, באמצעות בנקאות מותאמת, מקצועית והוגנת.

הבנק מקפיד על שמירת כבוד העובדים, על יחסי עבודה נאותים ועל שמירת זכויות העובדים בהתאם לחוק ולהסכמי העבודה.

הפעילות בבנק:

קידום עסקים קטנים וזעירים – אחד המיקודים האסטרטגיים של הבנק הינו במגזר עסקים קטנים וזעירים. הבנק מסייע לעסקים אלה במגוון דרכים, ביניהן קידום פתרונות נוחים לניהול העסק (כדוגמת iCount) ופיתוח שירות ייעודי ומותאם לפריילנסרים;

"תוכנית משפחה" – תוכנית להגברת הכוח הפיננסי של לקוחות בעלי חשבונות שונים שקיים ביניהם קשר משפחתי, על ידי התמקדות בצרכי הלקוח ומשפחתו והפיכתם לקבוצה פיננסית שנהנית ממגוון שירותים והטבות ייחודיות, בהתאם לנתונים המצרפיים של שותפי התוכנית;

חינוך פיננסי – הבנק פונה ללקוחותיו ולציבור הרחב ומנגיש את השפה הפיננסית לכל טווח הגילאים, בין היתר, העלאת המודעות וחשיבות החיסכון לטווח ארוך, התנהלות פיננסית נבונה, מסלולי השקעה בתחומי החיסכון הפנסיוני ועוד.

בנק מרכנתיל דיסקונט מתמקד ביצירת ערך לאוכלוסיית הלקוחות הלא יהודיים ולאוכלוסיית הלקוחות החרדים.

יעד 10: צמצום אי השוויון



משמעות היעד עבור דיסקונט:

הבנק רואה חשיבות בגיוון בתעסוקה, תוך מתן הזדמנות לאוכלוסיות בחברה אשר נמצאות בתת ייצוג בשוק העבודה.

הפעילות בבנק:

מניעת אפליה – הבנק שולל אפליה מכל סוג שהוא, ומיישם עקרון זה בעת קבלת עובדים, קידומם וקביעת תנאי שכרם;

העסקת אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק התעסוקה – העסקת עובדים עם מוגבלויות, עובדים יוצאי אתיופיה ונשים חרדיות, קליטת עובדים עם צרכים מיוחדים והעסקה בחודשי הקיץ של בני נוער עם לקויות ראייה;

קידום הפריפריה – הקמת מוקד טלפוני בנשר. כאל מפעילה מוקד שירות ומכירות באשדוד;

העסקת עובדים ממגזרי המיעוטים – בנק מרכנתיל דיסקונט הינו אחד המעסיקים הגדולים של עובדים ממגזר המיעוטים;

"הזנק דיסקונט" – שיתוף פעולה עם עמותת "הזנק לעתיד", המפתחת ומפעילה תכניות לקידום בני נוער בסיכון מהפריפריה, במטרה לצמצם פערים חברתיים ולהגדיל מוביליות חברתית באמצעות חינוך והשכלה;

מתן תרומות וחסויות – הבנק מרכז את המשאבים האנושיים והכספיים בפעילות למען ילדים ונוער במצבי סיכון ומצוקה, ובעיקר בתחומי החינוך וההשכלה. זאת מתוך תפיסה שתחומים אלה הם המנוע להצלחה אישית וחברתית של אוכלוסיות היעד האמורות.

יעד 9: תעשייה חדשנות ותשתיות



משמעות היעד עבור דיסקונט:

הבנק שם לו למטרה, במסגרת התוכנית האסטרטגית, ליישם אמצעים טכנולוגיים שיעצימו את חווית הלקוח, ושואף להוביל את חווית השירות האישי והאנושי, המבוססת על הקשבה והבנה של צרכי הלקוח, תוך יצירת פתרונות בהירים וחדשניים.

הפעילות בבנק:

"פינטק וחדשנות" – הבנק פועל ליצירת מודלים בנקאיים חדשניים שיעניקו ללקוחות שירות מתקדם ומותאם לצרכיהם, בתוך כך משקיע הבנק במספר מיזמים חדשניים בתחום הפינטק והחדשנות, כדוגמת PayBox, iCount ו"דידי" הנציגה הדיגיטלית;

קידום אשראי סביבתי – מתן אשראי לתחום מערכות סולריות;

חסויות בתחום הסביבה

יעד 4: חינוך איכותי



משמעות היעד עבור דיסקונט:

הבנק רואה בתחום החינוך מנוע להצלחה אישית וחברתית של הפרט. בשל כך הוא פועל לקידום חינוך איכותי וקידום הזדמנויות למידה.

הפעילות בבנק:

תוכנית "הזנק דיסקונט" – תוכנית הדגל של הבנק, לקידום חינוך והשכלה בפריפריה החברתית והגיאוגרפית;

מוזיאון "הרצליינבלום" – מוזיאון פרטי לבנקאות, להרחבת הידע בתחומי הכלכלה והחינוך הפיננסי;

סיוע לסטודנטים – הבנק ובנק מרכנתיל דיסקונט מציעים לסטודנטים מגוון פתרונות מימון שנועדו לענות על צרכיהם המיוחדים. בנק מרכנתיל דיסקונט מפעיל תוכנית ייחודית לקידום ההשכלה הגבוהה במגזרי המיעוטים.

יעד 16: שלום, צדק וחוזק המוסדות



משמעות היעד עבור דיסקונט:

הבנק מחזיק את כספם ונכסיהם הפיננסיים של לקוחותיו. בפעילות מסוג זה, התנאי הבסיסי ביותר לניהול העסקים הוא האמון שהלקוחות רוחשים לבנק.

בשל כך, בנק דיסקונט מקפיד על כללי האתיקה ומנהל את עסקיו באופן חוקי והוגן, תוך הקפדה על שמירת הוראות הדין והאסדרה בפעילויותיו, ופועל למאבק בשוחד ושחיתות.

הפעילות בבנק:

הקוד האתי – מבוסס על חזון הבנק וערכיו ומהווה מצפן עבור העובדים, המכווין אותם להתנהלות תקינה, אתית וראויה; לחברות הבת העיקריות קוד אתי משלהן;

קוד ממשל תאגידי – יישום מדיניות Best Practice בתחום הממשל התאגידי, ומבוסס על הוראות הדין והרגולציה החלות על הבנק בתחום זה; חברות הבת העיקריות אימצו גם הן קוד ממשל תאגידי;

מניעת ניגוד עניינים בקרב הדירקטוריון – נוסף על קיום הוראות ניהול בנקאי תקין, נקבע בקוד הממשל התאגידי של קבוצת דיסקונט, כי הדירקטוריון יקבע מדיניות וכללים לטיפול בניגוד עניינים אשר נועדו להגן על הבנק מפעולות לא ראויות או בלתי חוקיות;

מנגנון חושפי שחיתויות (whistle blower) – הותקן "קו חם" בחטיבת הביקורת הפנימית לטיפול בפניות אנונימיות בגין חשד לביצוע מעילות והונאות, פעילות חשבונאית לא תקינה, אי עמידה בהוראות החוק או חריגות מהותיות מנהלי הבנק. כמו כן, הופץ חוזר בנושא לעובדים בו הובהר שהנהלת הבנק לא תאפשר נקיטת צעדים כלשהם נגד עובדים שהגישו תלונה בתום לב. מנגנון דומה פועל בחברות הבת העיקריות.

בקרת נאותות הדיווח

הדוח עבר בהצלחה את תהליך האמינות Materiality Disclosure Service של ה-GRI.

הדוח החברתי של הבנק עבר תהליך בקרת נאותות (Assurance) על ידי גוף חיצוני אובייקטיבי - המרכז להבטחת איכות של דוחות לאחריות תאגידית, הפועל במסגרת המכון לאחריות תאגידית במרכז האקדמי למשפט ועסקים - אשר קבע כי בנק דיסקונט עומד בדרישות ה-GRI לדיווח In Accordance: Comprehensive. הדוח מציג באופן הולם את פעילות בנק דיסקונט לתקופה הנתונה. כמו כן, הדוח מאוזן ומציג באופן ראוי את פעילות בנק דיסקונט במגוון הנושאים המהותיים הן בפעילות הסקטור הפיננסי בישראל והן לבנק עצמו.

הצהרת הבטחת איכות:

בנק דיסקונט, דוח אחריות תאגידית לשנת 2017

הקדמה

המכון לאחריות תאגידית הינו גוף ציבורי בלתי תלוי הפועל לקידום תפיסת האחריות החברתית של תאגידים (Corporate Social Responsibility). המכון פועל במסגרת המרכז האקדמי למשפט ולעסקים שהינו מכללה פרטית (מוכרת מל"ג) למשפטים ולמנהל עסקים. המכון פועל, בין היתר, בקיום מפגשים מקצועיים, בכתובת דוחות, מחקרים וסקירות שוק, ב"גיוור" לעברית של מתודולוגיות יישומיות מהעולם ועוד. בחודש אפריל 2018 פנה בנק דיסקונט אל המכון בבקשה לקיים תהליך הבטחת איכות לדוח האחריות התאגידית לשנת 2017.

מוצהר כי המכון מקבל על כך תשלום לכיסוי הזמן שהושקע בתהליך. מעבר לכך, יצוין כי לא המכון ולא מר ליעד אורתור (שביצע את העבודה) מצויים בקשר עסקי ייעוצי עם בנק דיסקונט ותהליך הבטחת האיכות היה בלתי תלוי ועצמאי. במהלך תהליך הבטחת האיכות נבדקה טיטוט הדוח, הוערו הערות ונוסחה הצהרת הבטחת האיכות הנ"ל.

גישת העבודה

תהליך הבטחת איכות של דוחות אחריות תאגידית הינו תהליך שמטרתו, בראש ובראשונה, לשפר את איכות התוצר הדיווחי באמצעות מתן משוב מקצועי. בתהליך נבחן האם הדוח עומד בהלימה עם שלושה עקרונות מרכזיים:

- 1. כוללניות Inclusiveness** - התייחסות מלאה לנושאי תהליך הדיווח המדווחים והכללה של מגוון רחב של מחזיקי עניין בדיווח.
- 2. מהותיות Materiality** - התייחסות לנושאים המהותיים בפעילות החברה.
- 3. תגובתיות Responsiveness** - דיווח על נושאים שהועלו ע"י מחזיקי עניין.

הממצאים

דוח זה של בנק דיסקונט הוא השביעי המפורסם והוא מצטרף למגמת אימוץ דיווחי הקיימות של כלל המגזר הבנקאי בישראל וזאת בהלימה לדרישת המפקח על הבנקים. הדוח מאמץ את הנחיות הדיווח העדכניות של ה-GRI, ה-SRS וזאת תוך עמידה במסגרת הדיווח הרחבה המכונה Comprehensive. הריני מצהיר בזאת בנק דיסקונט אכן עומד בהיקף הגילוי והדיווח כפי שהוא מתבקש ברמה זו ומציגה עמידה בשלוש העקרונות שצוינו לעיל.

דוח זה, השביעי במספר, ממשיך להציג מגמה של התפתחות מקצועית ראויה לציון. ראוי לציין את החיבור שעשה הבנק השנה ליעדי הקיימות של האו"ם

(ה SDGs). זהו מהלך אשר עולה בקנה אחד עם מגמת האימוץ של תאגידים בכל רחבי העולם וברכות על כך. אבקש לציין כי חיבור זה הינו, כאמור, חשוב וחיוני, אך בהמשך תהליך ההטמעה קיימת הציפייה כי הבנק ידע לזהות לא רק את יעדי העל אלא גם את מטרות המשנה הספציפיות ואף את מדדי הביצוע המתאימים ולהכליל דיווח פרטני זה בדוחות הבאים.

עוד אבקש לציין לטובה שני אספקטים הבאים לידי ביטוי בדוח. הראשון, את השינוי בעיצוב והשני בתחום השירותים הבנקאיים לעצמאיים. באשר לאספקט העיצובי, אין ספק כי יש שינוי משמעותי לטובה מהדוח הקודם של שנת 2016. הדוח כעת הוא קריא ונהיר יותר לקוראים. באשר לאספקט השירותי, בנק דיסקונט מציג מהלך משמעותי להנגשת שירותים לעוסקים עצמאיים (פרילנסרים). עם השינויים הצפויים בשוק העבודה, נדמה כי יותר ויותר אנשים מוצאים פרנסה בעבודה עצמאית מהבית או מחללי עבודה גם משותפים. שינוי זה מצריך התאמה גם מצד נותני השירותים הבנקאיים ואין ספק כי מהלך זה של דיסקונט הוא צעד בכיוון הנכון.

הערות לדוח:

תזמון פרסום הדוח - דוח זה רואה אור לקראת סוף שנת 2018 ולמעשה מציג את ביצועי הבנק בתקופה של לפני שנה ויותר. כך היה גם בדוח הקודם אשר פורסם בחודש נובמבר 2017. ידוע ומוכר הוא כי תהליך הדיווח הפיננסי של הבנקים הינו תהליך הדוק ומוקפד, המפוקח ע"י הרגולטור האחראי, ותאריך היעד לפרסום הוא סוף הרבעון הראשון של השנה שלאחר השנה המסוכמת. עם כל הקושי והאתגר הארגוני שבדבר, היעד הוא לפרסם את דוח הקיימות כמה שיותר בסמיכות לפרסום הדוחות הפיננסיים. האידיאל הוא, כמובן, לפרסם את שני הדוחות בעת ובעונה אחת וכך לתת הן לבעלי העניין והן למחזיקי העניין את תמונת הביצועים המלאה של הארגון.

דיאלוג עם מחזיקי עניין - גישת פעולה זו, המונחית ע"י ה-GRI, מטרתה לפתוח את הארגון לקבלת משוב אודות פעילויותיו מהציבור ומהארגונים החברתיים העוסקים גם הם בסוגיות פיננסיות ובנקאיות. סקירת מתודולוגיות חיצוניות כגון של SASB או ה-GRI, חשובה ככל שתהיה, אינה יכולה להוות תחליף לאינטראקציה עם מחזיקי עניין מקומיים. מימד זה של דיאלוג חסר בדוח.

עקביות בהצגת יעדים - חלק מפרקי הדוח מציגים יעדים ברורים וחלקם לא. הצבת יעדים והיכולת לעקוב אחרי מימושם בדוחות הבאים, מהווה חלק חשוב בהבנה באשר לכיווני הפעילות של הארגון בסוגיות חברתיות וסביבתיות. על כן מומלץ להקפיד על הצגת יעדים מדידים עד כמה שאפשר, בכל אחד מהפרקים וכמובן להעניק להם את ההתייחסות המתאימה בדוח הבא.

ברכות לעושים במלאכה,

המכון
לאחריות תאגידית

ליעד אורתור

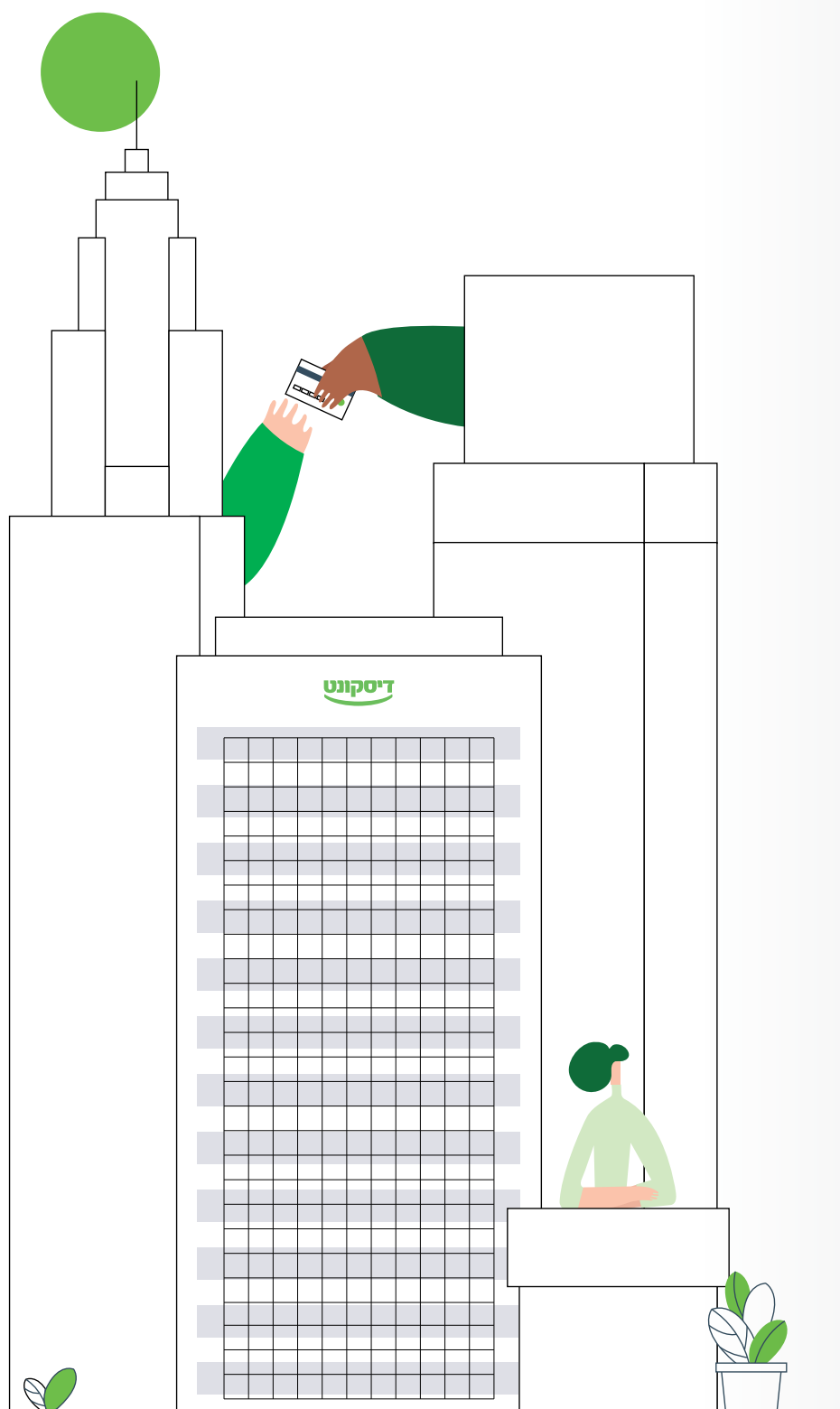
ראש המכון לאחריות תאגידית
המרכז האקדמי למשפט ולעסקים

02 פרופיל הקבוצה ונתונים פיננסיים

8,374
מיליון ש"ח
סך הערך הכלכלי
שהקבוצה יצרה

188
סניפים בארץ

פלטינה פלוס
בנק דיסקונט ו-כאל
דורגו בדירוג מעלה
בדירוג הגבוה ביותר

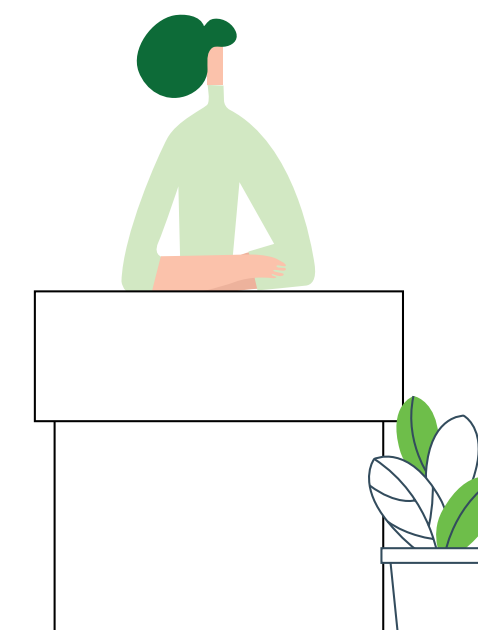


22	← בנק דיסקונט - רקע כללי
27	← בנק מרכנתיל דיסקונט - רקע כללי
29	← כאל - רקע כללי
32	← אי די בי ניו יורק - רקע כללי
33	← חברות בארגונים ויוזמות חיצוניות
34	← דירוגים בתחומי האחריות החברתית
35	← אותות ופרסים
36	← תורמים לכלכלה



פרופיל הקבוצה ונתונים פיננסיים

הערך הכלכלי שיוצרת קבוצת דיסקונט
נובע מהיותה גוף כלכלי גדול, אחת מחמש
הקבוצות הבנקאיות הגדולות בישראל,
אשר מציעה ללקוחותיה שירותים בנקאיים
מקיפים בכל תחומי הפעילות הפיננסית



בנק דיסקונט רקע כללי

בנק דיסקונט לישראל בע"מ (להלן: "הבנק") התאגד בארץ ישראל בשנת 1935, כחברה ציבורית לפי פקודת החברות. הבנק הוא תאגיד בנקאי בעל רישיון "בנק" לפי הוראות חוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981.

הבנק נוסד על ידי מר ליאון רקנאטי ז"ל תחת השם "בנק ארץ-ישראל לדיסקונט בע"מ", בהשתתפות המייסדים, ה"ה יוסף אלבו ז"ל ומשה קרסו ז"ל. משרדי הבנק והסניף הראשון שלו שכנו בתחילה ברח' יהודה הלוי 39 בתל אביב. בשנת 1939 הועברו משרדי הבנק לרחוב יהודה הלוי 27 וברבות השנים הועברו לרח' יהודה הלוי 23, האתר בו ניצב היום "מגדל דיסקונט", אשר מאכלס את רוב יחידות המטה של הבנק.

בשנות קיומו פיתח הבנק רשת סניפים ופעילות בנקאית מסחרית ענפה בכל תחומי הבנקאות. החל מיום 3 בדצמבר 2013, הבנק הפך להיות בנק בלא גרעין שליטה והוא כפוף להוראות החלות על תאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, בהתאם לחוק הבנקאות (תיקוני חקיקה), התשע"ב-2012.

הפעילות בארץ

בנק דיסקונט מציע ללקוחותיו שירותים בנקאיים מקיפים בכל תחומי הפעילות הפיננסית, באמצעות רשת של 111¹³ סניפים בישראל, שירותי בנקאות ישירה ובנקאות דיגיטלית. לבנק חברת בת בנקאית בישראל - בנק מרכנתיל דיסקונט בע"מ (להלן: "בנק מרכנתיל דיסקונט"), שהינו בנק מסחרי המשרת את לקוחותיו בכל תחומי הפעילות הפיננסית באמצעות 147¹⁴ סניפים.

13 מספר הסניפים מעודכן ליום 31 בדצמבר 2017

14 מספר הסניפים מעודכן ליום 31 בדצמבר 2017

פרטיים, חברות, מלכ"רים וגופים מוסדיים;

← **השקעות ריאליות וחיתום** - חברת הבת "דיסקונט קפיטל בע"מ" עוסקת בהשקעות בחברות, בקרנות השקעה פרטיות, בקרנות הון סיכון, בתחום הבנקאות להשקעות, וכן בייזום וליווי הנפקות ציבוריות ופרטיות ומתן שירותי חיתום והפצה, באמצעות חברת בת.

הפעילות הבינלאומית

← הפעילות הבינלאומית של קבוצת דיסקונט מתבצעת באמצעות חברת הבת בארה"ב, אי די בי ניו יורק, הבנק הגדול מבין הבנקים הישראליים הפועלים בחו"ל ומפעיל כיום סניפים באזור ניו יורק, בפלורידה ובקליפורניה. לבנק זה נציגויות באמריקה הלטינית ובישראל. הפעילות הבינלאומית מתאפיינת כפעילות עסקית-מסחרית ובנקאות פרטית.

לפרטים בדבר פילוח הפעילות לפי איזורים גאוגרפיים, ראו עמ' 215 בדוח שנתי 2017.

הפעילות בארץ פרוסה על פני תחומים נוספים, ובהם:

← **כרטיסי אשראי** - הבנק שולט בחברות "כרטיסי אשראי לישראל בע"מ" (להלן: "כאל") ו-"דיינרס קלוב ישראל בע"מ" (להלן: "דיינרס", חברה בבעלות ובשליטה מלאים של כאל), אשר מנפיקות ומשווקות כרטיסי אשראי מסוג "ויזה", "דיינרס" ו-"MasterCard" לשימוש בארץ ובחו"ל;

← **ניהול תיקים** - חברת הבת "תפנית דיסקונט ניהול תיקי השקעות בע"מ" (להלן: "תפנית") עוסקת בניהול תיקי השקעות בניירות ערך עבור לקוחות

מבנה האחזקות של קבוצת דיסקונט



הערה: 1 במשירין ובעקיפין

יעדים ואסטרטגיה עסקית

התוכנית האסטרטגית המעודכנת

הבנק פועל להגשמת חזון הבנק בהתאם לתוכנית אסטרטגית רב שנתית, שאושרה בשנת 2014 ועודכנה בשנת 2016 בהתאם להתפתחויות בשוק (כפי שתואר בהרחבה בדוחות הכספיים לשנת 2016, עמ' 17-18).

עם רענון האסטרטגיה עודכנה מפת הפרויקטים, כך שנכון לסוף שנת 2017 מנהלת הקבוצה 25 פרויקטים אסטרטגיים. מינהלת השינוי שהוקמה בשנת 2014, ממשיכה להוביל את תיאום תוכניות השינוי, סיוע במימושן, מעקב ובקרה על ההתקדמות ודיווח להנהלה ולדירקטוריון.

במסגרת התוכנית האסטרטגית, נקבעו מספר יעדים פיננסיים, המרכזיים שבהם הם הגעה לתשואה להון של כ-10% עד שנת 2021 והגעה ליחס יעילות של כ-60% עד שנת 2021.

התוכנית האסטרטגית המעודכנת מבוססת על יעד מוביל: **הובלה בשביעות רצון לקוחות הבנק באמצעות בנקאות מותאמת לקוח**, והיא כוללת שלושה רבדים עיקריים:

1. צמיחה והתייעלות

רובד זה מהווה המשך של התוכנית האסטרטגית המקורית משנת 2014, הוא כולל את הנדבכים הבאים:

- א. התייעלות וניהול קפדני של ההוצאות, ובכלל זה:
 - ← הקטנת מצבת כוח האדם בקבוצת דיסקונט;
 - ← מיזוג סניפים ושלוחות וכן התייעלות בשטחי המטה בבנק;
 - ← חיסכון בהוצאות רכש והוצאות אחרות.

ב. צמיחה ממוקדת ללקוחותינו:

- ← צמיחה במגזר הקמעונאות, תוך דגש על לקוחות פרטיים ועסקים קטנים, בבנק ובחברות הבת, מרכזתיל דיסקונט וכאל;
- ← העמקת הקשר עם לקוחות הבנק באמצעות שדרוג הצעות ערך מתאימות ומועילות במגוון ערוצי ההפצה, תוך יישום שיפורים טכנולוגיים והעצמת חווית הלקוח;
- ← העברת הפעילות התפעולית מהסניפים למשרד האחורי - "מרכז השירות הבנקאי" וכן הטמעה בסניפים של תהליכי עבודה מהירים ופשטים יותר.

ג. הטמעת תרבות ארגונית תומכת שינוי;

ד. מיקוד וצמצום פעילויות שאינן בליבת העסקים.

2. טרנספורמציה בבנקאות המסורתית

על מנת ליצור הובלה בשביעות רצון לקוחות הבנק, באמצעות בנקאות מותאמת לקוח, הבנק מתמקד במספר נושאים עיקריים:

א. פיתוח ערוצי קשר, כולל שדרוג הערוצים הדיגיטליים ופתיחת ערוצי קשר חדשים;

ב. שדרוג מוקדי השירות (כולל מערך הסניפים, הטלפון והלשכה האחורית);

ג. בניית פלטפורמת ניהול רב-ערוצית מסונכרנת, אשר מבטיחה שירות איכותי ללקוח;

ד. הפקת תובנות עסקיות מבוססות מידע, במטרה לאפשר ללקוחות לקבל את הצעת הערך הטובה ביותר והמתאימה ביותר עבורם.

3. פיתוח מודלים בנקאיים חדשניים

הבנק פועל לפיתוח ויישום במספר פתרונות ומודלים בנקאיים חדשניים. זאת,

במטרה להתרחב לקהלי לקוחות חדשים ולפלטפורמות ושירותים נוספים, כחלק מהצעת הערך של הבנק.

מידע צופה פני עתיד. עיקרי התוכניות האסטרטגיות המובאות בפרק זה כוללות הערכות שהן בבחינת מידע צופה עתיד, כדוגמת הערכת הרווחיות, יעדי התייעלות וצמיחה שהוצבו ועוד. הערכות אלה מבוססות על המידע והאומדנים העדכניים שבידי הבנק וחברות הבת.

התוכניות האסטרטגיות מבוססות על הנחות בדבר התפתחות המשק בשנים הקרובות, ויוזמות חקיקה ואסדרה הידועות היום, אשר ברמת סבירות גבוהה צפויות להתקבל. שינויים מהותיים במצב המשק וציבור הלקוחות, שינויי חקיקה ואסדרה בעלי השפעה מהותית, שינויים מהותיים במבנה התחרות ושינויים מהותיים במצב הבטחוני, עשויים להשפיע על מידת העמידה ביעדי התוכניות האסטרטגיות. גורם חוסר ודאות נוסף נובע מיכולת דיוק מוגבלת בחיזוי ההשלכות של חלק מהתהליכים העתידיים והשפעתם על הרווחיות.

דיאלוג עם המשקיעים

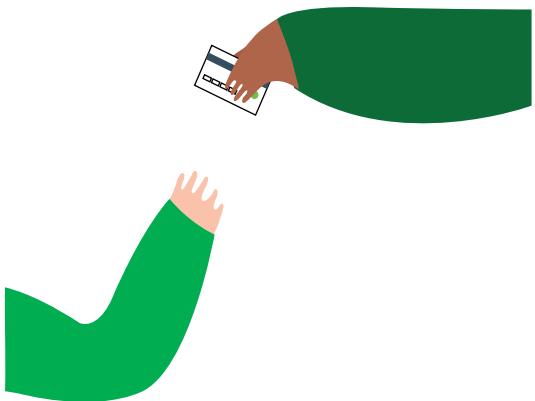
הרובד הראשוני והעיקרי של התקשורת עם המשקיעים בניירות ערך של הבנק הינו רובד הדיווחים על פי דין - דיווחים על פי הוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו ועל פי חוק ניירות ערך והתקנות על פיו. דיווחים אלה כוללים דוחות שנתיים, דוחות רבעוניים ודוחות מיוחדים.

הבנק מקיים רובד נוסף של תקשורת עם המשקיעים בניירות ערך של הבנק (קיימים ופוטנציאליים), כמו גם עם צדדים שלישיים (כגון, אנליסטים וחברות מחקר), בארץ ובחו"ל, באמצעות יחידת קשרי המשקיעים שבחטיבת תכנון, אסטרטגיה וכספים. תקשורת זו הינה דו כיוונית - מהבנק החוצה, באמצעות עריכת שיחות ועידה, הצגת מצגות

במסגרת הדיאלוג עם המשקיעים, מקיים הבנק תקשורת דו כיוונית עם המשקיעים בניירות ערך - מהבנק החוצה וממחזיקי העניין פנימה

וחומרים אחרים המסייעים בהבנת תוצאות הבנק ופעילותו, קיום פגישות ונכסים של הנהלת הבנק עם מחזיקי עניין אלה, הפצת עדכונים על אירועים ועוד. ובכיוון השני - ממחזיקי העניין פנימה, על ידי שיקוף דעות ואנליזות של מחזיקי העניין הרלוונטיים וקבלת היזון חוזר על תוצאות ומהלכי הבנק בפני ההנהלה, ובפני יו"ר הדירקטוריון (ואגב תהליך קבלת ההחלטות בנושאים הרלבנטיים, גם בפני הדירקטוריון) ושילוב תוכן זה בתהליך קבלת ההחלטות בבנק.

פעילותה של יחידת קשרי המשקיעים בבנק מתבססת על התפיסה כי שקיפות, שיתוף ודיאלוג פורה משיאים ערך לשני הצדדים ומאפשרים למחזיקי העניין לקבל החלטת השקעה מושכלת ולטווח ארוך. הנהלת הבנק מאמינה בחיזוק ושימור הקשר עם המשקיעים בניירות ערך של הבנק, ואף הגדירה תחום זה כחלק מהמיקוד האסטרטגי שלה לשנים הבאות.



פעולות עיקריות ואירועים מרכזיים בשנת 2017

שנת 2017 הייתה שנת העבודה השלישית ליישומה של התוכנית האסטרטגית עליה הכריזה קבוצת דיסקונט בחודש אוגוסט 2014.

קבוצת דיסקונט המשיכה לצמוח בשנת 2017, בעיקר בתחום האשראי, בקרב אוכלוסיות היעד שהוגדרו בתוכנית האסטרטגית. ניהול ההון של הקבוצה הינו קפדני. הבסיס הפיננסי של הקבוצה איתן ואף התחזק. יחס הון עצמי רובד 1 ליום 31 בדצמבר 2017 עומד על 10.0% ויחס כיסוי הנזילות עומד על 126.7% (על בסיס ממוצע תצפיות). זוהי התשתית ההונית המאפשרת לקבוצה להמשיך ולצמוח.

יישום מהלכי ההתייעלות נמשך בשנת 2017 וכלל תהליכי Lean, ביסוס פעילות המש"ב (מרכז השירות הבנקאי), צמצום שטחי הנדל"ן בהם עושה הבנק שימוש, לרבות מיזוגי סניפים והמשך פינוי ומכירה של מבנים (ברשת הסניפים ובמטה) ומהלכים נוספים המובילים לחסכון ישיר בהוצאות הבנק.

הבנק מתאים את עצמו לעולם המשתנה ופועל ליצירת מודלים בנקאיים חדשניים, שיעניקו ללקוחות שירות מתקדם ומותאם לצרכיהם. במסגרת זו, במהלך שנת 2017 הבנק חתם על הסכם לשיתוף פעולה עם חברת הפינטק ICOUNT ורכש את פעילות PAYBOX בישראל

הנפקת כתבי התחייבות נדחים (סדרה יב') – ביום 9 בינואר 2017 השלים הבנק מהלך של הנפקת כתבי התחייבות נדחים, הכוללים מנגנון לספיגת הפסדי קרן, שהינם מכשירי הון המסווגים כהון רובד 2 לצורך הכללתם בהון הפיקוחי של הבנק, בהיקף כולל של כ-784 מיליון ש"ח. ההנפקה כאמור תרמה כ-0.5% ליחס ההון הכולל.

גיבוש "רוח דיסקונט" – מהלך רחב היקף

לגיבוש חזון, ערכים וקוד אתי. לפרטים נוספים ראו בפרק "רוח דיסקונט", להלן.

פינטק וחדשנות – הבנק מתאים את עצמו לעולם המשתנה ופועל ליצירת מודלים בנקאיים חדשניים, שיעניקו ללקוחות שירות מתקדם ומותאם לצרכיהם. במסגרת זו, במהלך שנת 2017 הבנק חתם על הסכם לשיתוף פעולה עם חברת הפינטק iCount ורכש את פעילות PayBox בישראל. שיתוף הפעולה עם iCount הינו יישום עסקי-טכנולוגי ראשון במערכת הבנקאית בישראל המיישם תפיסת בנקאות פתוחה, לממשק עם ספקי צד ג', המיושם באמצעות פלטפורמת Programming (Application Interface) API, מהמתקדמות בעולם, המאפשרת חיבור מאובטח על בסיס תקן עולמי.

בנוסף, כחלק ממהלכי קידום החדשנות, במהלך שנת 2017 הבנק יזם, פיתח והשיק את "ידיד – הסייעת הדיגיטלית באפליקציית דיסקונט", המאפשרת ללקוחות ביצוע פעולות, גישה למידע וקבלת תובנות על הפעילות בחשבונם באמצעות בקשה בשפה פשוטה, בכתב או בדיבור. השירות מבוסס על יכולות אנליטיקה ובינה מלאכותית מתקדמות והינו הראשון מסוגו במערכת הבנקאית. ראו הרחבה בפרק "לקוחות" להלן.

סוגיות נוספות – הן בבנק דיסקונט והן בחברת כאל נבחנו המשמעויות האפשריות של השינויים במערכת הפיננסית בעקבות מסקנות והמלצות הועדה להגברת התחרותיות בשירותים הבנקאיים והפיננסים בישראל ("ועדת שטרומ" ראו בדוח שנתי 2017, עמ' 321-324). לפרטים בדבר הסכמים בין כאל לבין בנקים במערכת מזה ובין הבנק לבין גורמים בענף כרטיסי האשראי מזה, ראו בדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2018 (עמ' 190).

הבנק המשיך להקדיש ולהשקיע קשב רב ותשומת לב ניהולית רבה בהיערכות ושדרוג התשתיות הנדרשות להתמודדות עם סיכוני הסייבר וסיכוני ה-Cross Border, כל זאת לצד המשך הנחלת והטמעת תרבות של ניהול סיכונים, ציות והוגנות.

בנק מרכנתיל דיסקונט רקע כללי

בנק מרכנתיל דיסקונט יחגוג בשנת 2018 מאה שנות פעילות.

הפעילות הפיננסית בארץ ישראל של הגופים הבנקאיים שמהם נוסד בנק מרכנתיל דיסקונט החלה בשנת 1918 – עם כיבוש ארץ ישראל על ידי הבריטים, כש"אנגלו איג'יפסן בנק", שפעל עד אז במצרים, הקים שלושה סניפים: בירושלים, יפו וחפיפה. מאוחר יותר, בשנת 1921, הוקם הסניף הרביעי בנצרת. בשנת 1925 רכש "ברקליס בנק D.C.O" (בנק שהיה בבעלות הבנק הבריטי "ברקליס בנק" וסיפק שירותים פיננסיים לשלטונות ברחבי האימפריה הבריטית), את מניותיו של "אנגלו איג'יפסן בנק" ובכך הפך בנק זה לחלק מקבוצת "ברקליס בנק". בשנת 1971 שינה "ברקליס בנק D.C.O" את שמו ל-"ברקליס בנק אינטרנשיונל".

בנק מרכנתיל דיסקונט נוסד בחודש אוקטובר 1971 על ידי ברקליס בנק אינטרנשיונל בע"מ מאנגליה (להלן: "בנק ברקליס") ועל ידי קבוצת דיסקונט, תחת השם: "בנק ברקליס – דיסקונט בע"מ". סמוך למועד התאגדותו, ביום 7 בדצמבר 1971, רכש בנק מרכנתיל דיסקונט את כל הנכסים וההתחייבויות של סניפי בנק ברקליס בישראל (באותה עת כבר פעלו במדינת ישראל, במסגרת בנק ברקליס, כ-40 סניפים).

ביום 28 בפברואר 1993, לאחר שבנק דיסקונט רכש את מלוא החזקותיו של בנק ברקליס, בבנק מרכנתיל דיסקונט – שונה שמו של הבנק, לשמו הנוכחי. הבנק מוגדר כ"תאגיד בנקאי", על פי חוק הבנקאות (רישוי) התשמ"א-1981, והוא בעל רישיון בנק על פי החוק האמור. בנק מרכנתיל דיסקונט הינו חברה פרטית, בבעלות ובשליטה מלאים של בנק דיסקונט. מטה בנק מרכנתיל דיסקונט שוכן ברובו במגדל "היובל" בתל אביב, וחלקו בעיר חולון.

בנק מרכנתיל דיסקונט עוסק בפעילות פיננסית מסחרית ונותן שירותים לכל מגזרי הפעילות, לרבות: פעילות אשראי מגוונת ושירותי סחר-חוץ ומט"ח. בתחום המשכנתאות, מציע בנק מרכנתיל דיסקונט ללקוחותיו שירותים באמצעות מרכזי משכנתאות הפועלים בסניפים. הבנק מתמחה בעסקים, מעסקים זעירים ועד עסקים מסחריים, בכלל ענפי המשק. במהלך העשור האחרון פיתח הבנק בשיתוף עם גורמים ממשלתיים רלוונטיים מומחיות במתן אשראי לעסקים קטנים ובינוניים באמצעות קרנות ממשלתיות לתמיכה בעסקים. הבנק מספק ללקוחותיו, בין היתר, שירותים מגוונים בפעילותם בניירות ערך באמצעות מערך יועצים נרחב בסניפי הבנק, ומשווק כרטיסי אשראי המוצעים על ידי כאל ודיינרס קלאב.

בנוסף, לבנק מרכנתיל דיסקונט מערך קשרים בינלאומיים עם ברוקרים, המאפשרים ללקוחות לבצע עסקאות גם בשוקי ההון בחו"ל. הבנק מציע ללקוחותיו מגוון של שירותי בנקאות ישירה באמצעות הטלפון ובאמצעות אתר אינטרנט אינטראקטיבי.

מסגרת פעילות מקיפה זו, מאפשרת לבנק מרכנתיל דיסקונט להעניק ללקוחותיו את מלוא הפתרונות הבנקאיים והפיננסים ולתת להם שירות מקצועי, ברמה גבוהה, בערוצי תקשורת מגוונים לכלל המוצרים הבנקאיים המקובלים בענף, המותאמים לצרכיהם הספציפיים של הלקוחות. לצורך מתן שירותים אלו, מעמיד בנק מרכנתיל דיסקונט לרשות לקוחותיו רשת סניפים הפרוסה בפריסה כלל ארצית, הכוללת 77 סניפים.

התוכנית האסטרטגית בבנק מרכנתיל דיסקונט

בשנת 2015 אישר דירקטוריון בנק מרכנתיל דיסקונט תוכנית אסטרטגית לשנים 2016-2020. התוכנית כוללת שני כיווני פעולה עיקריים: האחד, הרחבת הפעילות הקמעונאית (משקי בית ועסקים קטנים), במסגרתה עתיד בנק מרכנתיל דיסקונט להתמקד בפלחי אוכלוסייה

ספציפיים, שנצברה בגנים התמחות רבת שנים למתן שירותים בנקאיים התואמים את צורכיהם הייחודיים. השני, התייעלות תפעולית באמצעות ניהול קפדני של ההוצאות התפעוליות ושיפור מבנה ההכנסות.

תוכנית 2016 - במחצית השניה של שנת 2016 אישר דירקטוריון בנק מרכנתיל דיסקונט תוכנית אסטרטגית קמעונאית שהוכנה על ידי הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט, בסיוע יועצים חיצוניים - להעמקת הפעילות במגזר הקמעונאי, לרבות התמקדות בפלחי אוכלוסיה ייעודיים שנצברה בגנים התמחות רבת שנים במתן שירותים בנקאיים, הן במשקי הבית והן בעסקים הקטנים; סגמנטציה והתאמת הצעות ערך ללקוחות, וקפיצת מדרגה בערוצים הישירים.

פרויקטים עיקריים לביצוע - ביצוע התוכנית האסטרטגית כאמור, כרוך ביישום שינויים מבנים ושינויים בתהליכי העבודה, המוטמעים בבנק מרכנתיל דיסקונט במסגרת פרויקטים, ובכללם:

- ← שינוי המבנה הארגוני בחטיבה הקמעונאית והתאמתו לעבודה בהתאם לפלחי היעד;
- ← ביצוע סגמנטציה של הלקוחות;
- ← ייעול הפריסה הסניפית;
- ← עידוד הלקוחות להגברת השימוש בערוצים ישירים.

פעולות עיקריות ואירועים בבנק מרכנתיל דיסקונט בשנת 2017

שנת 2017 הייתה שנת העבודה השלישית ליישומה של התוכנית האסטרטגית של בנק מרכנתיל דיסקונט. ביצוע התוכנית האסטרטגית כרוך ביישום שינויים מבניים ושינויים בתהליכי העבודה, המוטמעים בבנק במסגרת פרויקטים, ובכללם:

"הרחבת פעילות יחידת התפעול העורפי" - במסגרתה מוסטות פעילויות תפעוליות מסוימות מהסניפים למרכזי תפעול עורפיים, במטרה להגדיל את משאבי הסניפים העומדים למתן שירות ללקוחות ולהמשך פיתוחה של פעילות הבנק;

שיפור תשתיות המחשוב - לרבות תשתיות הנוגעות לפיתוח הפעילות במגזר הקמעונאי, כגון: הרחבת ערוצים המשמשים למתן שירותים בנקאיים, שיפור התשתיות הטכנולוגיות המאפשרות ביצוע פעולות ללא חתימה פיזית של הלקוח, שדרוג והגדלת מספר המכשירים האוטומטיים בסניפים ופיתוח יישומים דיגיטליים מתקדמים המאפשרים ללקוחות הבנק לקבל מידע זמין ולבצע פעולות בנקאיות, באמצעות שימוש באמצעי תקשורת ניידים;

רה-ארגון בחטיבה לבנקאות מסחרית - ביום 1 בינואר 2017 יושם רה-ארגון בחטיבה לבנקאות מסחרית (בשמה הקודם: החטיבה "עסקית-מסחרית"), במסגרתו מוזגה פעילות האגף העסקי בחטיבה, לתוך שני אגפים מסחריים;

שינוי ארגוני בחטיבה הקמעונאית - ברבעון האחרון של שנת 2016, אישרה הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט שינויים ארגוניים בחטיבה הקמעונאית, הכוללים:

- ← שינוי ארגוני באגף השיווק, הנגזר מיישום התוכנית האסטרטגית החדשה, במסגרתו מונו רפרנטים לשיווק מוצרים ושירותים בנקאיים לאוכלוסיות ייעודיות, המותאמות לצרכיהם הייחודיים;
- ← הרחבת פעילות אגף אשראי ובקרה, לרבות מינוי רפרנטים בתחום ניהול סיכונים תפעוליים וסיכוני ציות.

הטמעת שינויים ארגוניים אלו יושמה במהלך שנת 2017;

ניהול סיכונים - המשך שדרוג פעילות הציות בבנק, לרבות מינוי קציני ציות;

הקוד האתי - בשנת 2017 בוצע תהליך הטמעה מובנה של הקוד לכלל עובדי הבנק, בהמשך להשקת הקוד החדש בשנת 2016;

המשך תהליך ההתייעלות - לקראת סוף שנת 2017 פרשו 9 עובדים נוספים במסגרת תוכנית פרישה 2016.

נאל רקע כללי



כאל נוסדה בשנת 1979 והינה חברה פרטית לפי חוק החברות. החברה עוסקת בתפעול כרטיסי אשראי ופיתוח פתרונות תשלום ומוצרים פיננסיים. כאל הינה "תאגיד עזר" על פי חוק הבנקאות (רישוי) התשמ"א-1981. בנק דיסקונט מחזיק 71.8% מזכויות ההון ו-79.0% מזכויות ההצבעה בכאל. הבנק הבינלאומי הראשון לישראל בע"מ מחזיק ביתרת הזכויות בכאל. משרדי החברה שוכנים בגבעתיים.

שני תחומי הפעילות העיקריים בהם עוסקת כאל הינם הנפקת כרטיסי אשראי וסליקת עסקאות בכרטיסי אשראי.

הכנסות כאל מורכבות בעיקר מעמלות הנובעות מתפעול כרטיסי אשראי ומתן פתרונות תשלום, וכן מהכנסות מימון מאשראי המשולמות על ידי לקוחותיה: מחזיק הכרטיס ובית העסק. כאל מחזיקה במספר חברות בנות וחברה כלולה ופועלת למתן חלק מהשירותים ללקוחותיה באמצעותן. שירותים אלה ניתנו בשנת 2017 על ידי דיינרס קלוב ישראל בע"מ (זכיינית של רשת דיינרס קלוב העולמית, ועוסקת בהנפקה, שיווק ותפעול של כרטיסי אשראי מסוג "דיינרס" התקפים בארץ ובחו"ל), כאל מימון בע"מ (הפועלת כזרוע המימונית של החברה, לצורך העמדת אשראי למחזיקי כרטיסי אשראי של החברה), דיינרס מימון בע"מ (אשר עוסקת במימון האשראי של חלק מכרטיסי דיינרס), יציל פיננסים בע"מ (אשר עוסקת במתן שירותי מימון לבתי עסק באמצעות ניכיון שוברי כרטיסי אשראי מסוג "ויזה", "מסטרקארד", "דיינרס", "אמריקן אקספרס", ו"ישראכרט") וכאל פיקדונות בע"מ - כולן חברות בשליטתה המלאה של כאל.

בנוסף, מחזיקה כאל ב-20% מהון המניות

של שלמה כאל בע"מ (חברה המעמידה אשראי ללקוחות פרטיים המעוניינים לרכוש רכב חדש בעסקת ליסינג) וב-10% מהון המניות של כספונט בע"מ (אשר עוסקת בהתקנה ובהפעלה של מכשירי משיכת מזומנים בבתי עסק). חברות אלה מעניקות ללקוחותיהן שירותים משלימים לשירותים הניתנים על ידי כאל, וזאת תוך כדי שיתוף פעולה עם כאל, מתוך שאיפה לספק ללקוחותיה פלטפורמת שירותים רחבה ככל האפשר.

כאל מנפיקה, משווקת ומתפעלת במישרין כרטיסי אשראי מסוג "ויזה", "דיינרס" ו"מסטרקארד" התקפים בארץ ובחו"ל, וכן קשורה בהסכמי הנפקה משותפת עם בנקים בהסדר. כאל סולקת כרטיסי אשראי מסוג "ויזה", "דיינרס" ו"מסטרקארד" התקפים בארץ ובחו"ל, וכן את המותג "ישראכרט" (בישראל בלבד).

התוכנית האסטרטגית נ-כאל

ביום 23 במאי 2017 אישר דירקטוריון החברה את התוכנית האסטרטגית לשנים 2017-2021. התוכנית גובשה, בסיוע יועצים חיצוניים, בהתחשב בתמורות הצפויות לחול בענף כרטיסי האשראי, נוכח חקיקתו של החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות וניגודי העניינים בשוק הבנקאות בישראל, התשע"ו-2016. להערכת הנהלת כאל, יישומה של התוכנית יאפשר לה להתמודד בצורה מיטבית אל מול אתגרי השוק הפיננסי בישראל בשנים הקרובות. יובהר כי הצלחת התוכנית תלויה במספר גורמים אשר לא קיימת ודאות להתממשותם.

פעולות עיקריות ואירועים מרכזיים בכאל בשנת 2017

החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות - ביום 31 בינואר 2017 פורסם ברשומות החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות וניגודי העניינים בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה), התשע"ז-2017.

בטווח המידי הפרדת הבעלות בחברות כרטיסי האשראי מהבנקים לא תחול על כאל אלא רק על מתחרותיה (ישראל כרטיס לאומי קארד). רק בתום ארבע שנים, תיבחן שוב סוגיית הפרדת הבעלות בכאל. זאת ועוד, אם עד כה הבנקים הגדולים (הפועלים, לאומי ודיסקונט) הנפיקו ללקוחותיהם כרטיסי אשראי של חברות כרטיסי האשראי שבבעלותם (ישראל כרטיס, לאומי קארד ו-כאל) הרי שכעת צפויה להתפתח תחרות בין החברות. במקביל, הבנקים יידרשו להסיט חלק מהנפקת כרטיסים חדשים ללקוחותיהם לחברות כרטיסי אשראי אחרות, אחת לפחות, עימה הם לא עבדו עד כה.

חברת כאל חתמה בשנת 2017 על הסכמים חדשים שיאפשרו לה להמשיך במגמת הצמיחה ולבסס את מעמדה התחרותי בשוק כרטיסי האשראי. בכלל האמור, חתימת מסמך עקרונות עם חברת שופרסל וחתימת הסכם עם גמא ועם "ALIPAY"

מנקודת מבטה של כאל, תהיה אמנם ירידה בהנפקת כרטיסים חדשים ללקוחות הבנקים הבעלים, אולם בה בעת תיפתח האפשרות להתחרות על הנפקת כרטיסים חדשים ללקוחות הפועלים ולאומי. בעידן שלאחר כניסת החוק החדש לתוקף, השחקנים השונים בשוק כרטיסי האשראי, בנקים מזה וחברות כרטיסי אשראי מזה, ניצבים בפני מגוון מהלכים ואפשרויות פעולה, של כל אחד מהם ושל כל אחד מהשחקנים האחרים.

לאמור לעיל עשויה להיות השפעה מהותית על המערכת הבנקאית ובכלל זה על הבנק ועל ענף כרטיסי האשראי ובכלל זה על כאל. עם זאת, בשלב מוקדם זה, טרם שהתבררו מהות, אופי, היקף ועיתוי המהלכים שיינקטו, אם בכלל, לא ניתן להעריך את ההשפעות כאמור, לא במונחים של מהות ולא במונחים של כמות.

לפרטים נוספים, ראו בדוח שנתי 2017 של בנק דיסקונט (עמ' 321-324).

הפחתת שיעור העמלה הצולבת - ביום 25 בפברואר 2018 הודיעה נגידת בנק ישראל על מתווה הפחתה של העמלה הצולבת בעסקאות חיוב נדחה משיעור של 0.7% כיום, לשיעור של 0.5%, בחמש פעימות, במהלך השנים הקרובות. בנוסף, נקבע מתווה הפחתה לעמלה הצולבת בגין עסקאות בחיוב מידי. להערכת כאל והבנק, עלולה להיגרם פגיעה מהותית בתוצאות העסקאות של כאל כתוצאה מהפחתת שיעורי העמלה כאמור. לפרטים נוספים, ראו בדוח שנתי 2017 של בנק דיסקונט (עמ' 260).

לפרטים בדבר טיוטת תנאי פטור להסכם (הסדר חדש בענף, במקום זה שעתיד לפקוע ביום 31 בדצמבר 2018), שפרסמה הממונה על ההגבלים העסקיים, ראו בדוח שנתי 2017 של בנק דיסקונט (עמ' 259).

הסכם שירותי תפעול הנפקה עם בנק הפועלים - ביום 30 בינואר 2018 חתמו כאל ובנק הפועלים בע"מ על כתב הסכמה, לשיתוף פעולה בביצוע עבודה מקדימה לחתימת הסכם מחייב למתן שירותי תפעול כרטיסי אשראי על ידי כאל לבנק הפועלים. בכוונת הצדדים להגיע לחתימה על הסדר מפורט. הסכם ההנפקה, ככל שייחתם, יהא טעון את אישור הפיקוח על הבנקים.

הסכם שירותי תפעול עם בנק לאומי - ביום 13 במרס 2018 חתמו כאל, דיינרס ובנק לאומי לישראל בע"מ (להלן: "לאומי") על מזכר הבנות, הכולל את התנאים היסודיים להתקשרות הצדדים בהסכם הנפקת כרטיסי חיוב בנקאיים ללקוחות לאומי. במזכר נקבע כי הצדדים יפעלו לחתימה על הסכם מפורט להנפקה משותפת ("ההסכם המפורט"). במזכר נקבע כי הצדדים ינפיקו במשותף ללקוחות לאומי כרטיסי חיוב והחברה תבצע את תפעול ההנפקה של כרטיסים אלו. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2017 של בנק דיסקונט (עמ' 261). הסכם הנפקה משותפת נחתם ביום 12 באוגוסט 2018.

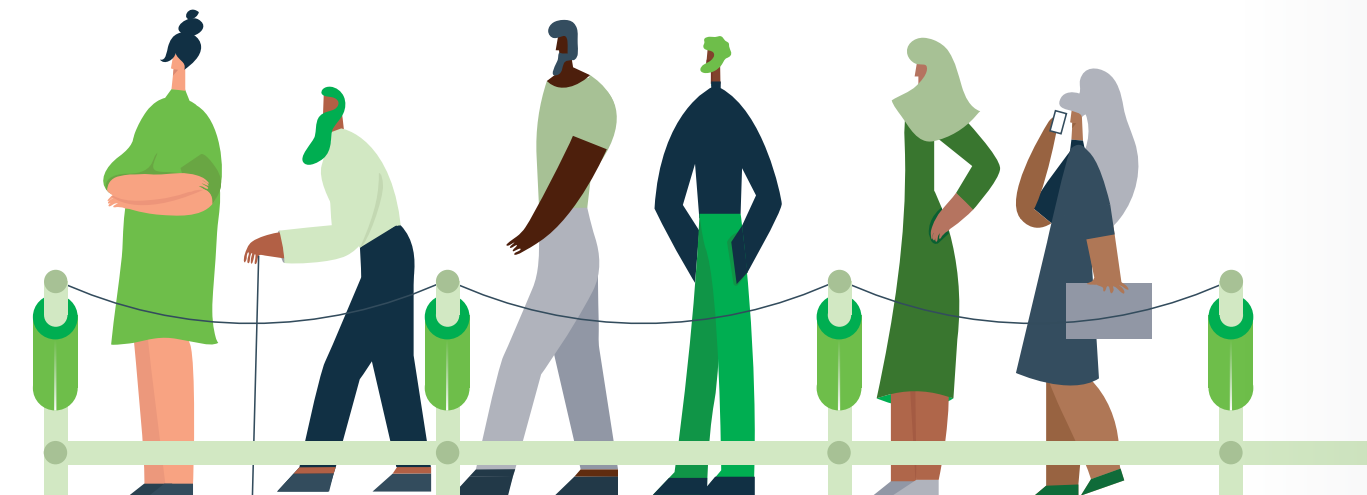
חברת כאל חתמה על הסכמים חדשים שיאפשרו לה להמשיך במגמת הצמיחה ולבסס את מעמדה התחרותי בשוק כרטיסי האשראי. בכלל האמור, חתימת מסמך עקרונות עם חברת שופרסל וחתימת הסכם עם גמא ועם Alipay.

הסכם עקרונות עם חברת שופרסל - ביום 2 בנובמבר 2017 חתמו כאל ודיינרס (יחד - "החברה") וחברת שופרסל בע"מ (להלן - "שופרסל") על מסמך עקרונות להנפקה ותפעול של כרטיסי אשראי חוץ בנקאי ללקוחות שופרסל ("מועדון האשראי" ו-"הכרטיסים", בהתאמה). מועדון האשראי מונה, למיטב ידיעת כאל, כחצי מיליון לקוחות. המועדון הושק ביום 18 בינואר 2018 (תאריך תום הסכם קודם של שופרסל עם לאומי קארד בע"מ, מכוחו הונפקו עד כה כרטיסי אשראי ללקוחות שופרסל). ההסכם יהיה בתוקף ממועד חתימתו ועד ליום 31 בדצמבר 2027, כאשר תקופה זו תוארך לתקופות נוספות בנות שנתיים כל אחת. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2017 של בנק דיסקונט (עמ' 261-262).

הסכם מאגד עם חברת גמא - ביום 6

ביולי 2017 חתמה כאל על הסכם עם גמא ניהול וסליקה בע"מ וגמא מימון אישי ישיר בע"מ (להלן: "גמא"), במסגרתו משמשת גמא "מאגד" במטרה לאפשר עסקאות בכרטיסי אשראי על ידי שימוש בשירותי גמא והחברה. חתימת ההסכם עולה בקנה אחד עם הוראות החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל הכולל הוראות שמטרתן להגביר את התחרות בסליקה, ולהערכת הנהלת כאל, ההסכם ישפר את הצעת הערך לבתי העסק הקטנים והבינוניים.

שיתוף פעולה עם חברת Alipay - ביום 19 בספטמבר 2017 חתמו כאל ו-Alipay.com Co. Ltd (להלן: "Alipay"), חברה מקבוצת עליבאבא שמושבה בסין, על הסכם לפיו תספק Alipay ל-כאל שירותי עיבוד והבטחת תשלום לעסקאות שייסלקו על ידי כאל בישראל. שירות התשלומים של Alipay הינו אמצעי התשלום המוביל בקרב לקוחות בסין, וההתקשרות נועדה לצורך מתן מענה מיטבי לסליקת אמצעי תשלום זה ע"י תיירים סינים המבקרים בישראל, אשר נמצא במגמה מתמדת ורציפה של עלייה בשנים האחרונות.



אי די בי ניו יורק

רקע כללי

IDB BANK
אי די בי ניו יורק (Israel Discount Bank of New York), המוכר גם באמצעות סימן המסחר הרשום שלו "IDB Bank", הוא בנק מסחרי המספק את מלוא מגוון השירותים, המורשה לפעול במדינת ניו יורק וחבר בחברת ביטוח הפיקדונות הפדראלית (FDIC). נזילות IDB Bank ויחסי ההון שלו חזקים והוא מדורג על ידי Crain's New York Business כאחד הבנקים המסחריים הגדולים ביותר באזור ניו יורק.

אי די בי ניו יורק היא חברת בת בבעלות מלאה של בנק דיסקונט.

בנק דיסקונט החל לפעול בעיר ניו יורק בשנת 1949, עם הקמת נציגות בעיר. באותו זמן הועסקו בנציגות עובדים אחדים בלבד והקשר לציבור היה מוגבל. בשנת 1962 היה בנק דיסקונט אחד הבנקים הזרים הראשונים שפתחו סניף בניו יורק בעקבות שינוי חוקי הבנקאות במדינת ניו יורק שהתירו לבנקים זרים לפתוח סניפים בעיר. בשנת 1967 רכש בנק דיסקונט את Hias Immigrant Bank ושינה את שמו ל-IDB Trust Company מוסד בנקאי המבוסס על ידי FDIC. בסופו של תהליך הועברו, בשנת 1980, נכסי הסניף לחברת בת בבעלות מלאה של בנק דיסקונט, ששמה שונה לאי די בי ניו יורק ("IDBNY"). אי די בי ניו יורק נטל לידיו גם את עיקר הפעילות הבנקאית בחצי הכדור המערבי של חברת האם התל-אביבית שלו. לאחר מכן קיבל הבנק שם עדכני יותר "IDB Bank" (סימן שירות רשום). בחודש מרס 2000 הפך אי די בי ניו יורק לחברת בת בבעלות מלאה של Discount Bancorp, Inc. חברת החזקות ממדינת דלוור שהוקמה על מנת להחזיק במניותיו.

אי די בי ניו יורק מספק שירותי בנקאות אישית ומסחרית, מקומיים ובינלאומיים, לקהל לקוחותיו האמריקאים והזרים באמצעות

משרדו הראשי במנהטן וסניפים בסטטן איילנד, ברוקלין ושורט הילס, ניו ג'רזי, בנוסף לסניפיו בבוורלי הילס ובעיר התחתית של לוס אנג'לס, קליפורניה ובאווטורה, פלורידה. אי די בי ניו יורק מנהל גם פעילות בנקאית בינלאומית ממשרדו הראשי; ומנציגויותיו בצ'ילה, ישראל, מקסיקו, פרו ואורוגוואי. IDB Capital Corp היא חברת בת בבעלות מלאה של אי די בי ניו יורק המספקת שירותי מסחר בניירות ערך.

אי די בי ניו יורק מתמחה בבנקאות פרטית בארה"ב, בבנקאות פרטית בינלאומית, בהלוואות לעסקים בינוניים, הלוואות מבוססות נכסים, הלוואות לנדל"ן מסחרי, מימון סימני מסחר, רכישת חשבונות מסחריים, סחר ומימון (יבוא, יצוא ומכתבי אשראי, גביית אשראי דוקומנטרי, קיבולים בנקאיים).

מגוון השירותים הבנקאיים הרחב של אי די בי ניו יורק כולל חשבונות אישיים ועסקיים, ניהול מזומנים, חשבונות עובר וש, חשבונות חסכון בשוקי הכספים, פיקדונות לתקופות קצובות בדולר ארה"ב ובמטבע חוץ, כרטיסי אשראי, מכשירי בנק אוטומטיים/כרטיסי חיוב (לחשבונות אישיים), שירות כספות (בסניף הראשי בניו יורק בלבד), בנקאות מקוונת, העברות כספים, שירותי הפקדת מזומנים, שירותי שמירה ומשמורת של ניירות ערך, פקודות תשלום והפקדה ישירה של תשלומי ביטוח לאומי ותשלומים חוזרים אחרים.

באמצעות חברת הבת שלו למסחר בניירות ערך, IDB Capital Corp, מסוגל אי די בי ניו יורק להציע מוצרי השקעה כגון ניירות ערך של ממשלת ארצות הברית וסוכנויותיה, מניות ואג"ח תאגידיות, קרנות נאמנות מקומיות וחוץ-גבוליות ומכשירי שוק הון. זאת ועוד, IDB Capital Corp, יכולה לבנות תיק אג"ח שיותאם לצרכים הספציפיים של הלקוח (בכפוף לאילוצי זמינות ולתעריפים השוררים) החל בסכום השקעה של 500,000 דולר ארה"ב.

התוכנית האסטרטגית באי די בי ניו יורק

בחדש דצמבר 2017 אישר דירקטוריון אי די בי ניו יורק תוכנית אסטרטגית חמש שנתית, לשנים 2018-2022. התוכנית

מבוססת על צמיחה, תוך העמקת מערכת היחסים האישית ורבת השנים של אי די בי ניו יורק עם לקוחותיו, בסקטורים נבחרים בהם לבנק מומחיות וניסיון רב שנים, ומינוף מיצובו של אי די בי ניו יורק כבנק בבעלות ישראלית הגדול ביותר בארה"ב.

חברות בארגונים ויוזמות חיצוניות

הבנק חבר בארגונים שונים. בין הבולטים, בהם הבנק גם פעיל באופן שוטף, ניתן למנות את ארגון מעלה, את איגוד הבנקים ואת איגוד השיווק הישראלי. כמו כן, הבנק הצטרף ליוזמת ה-Global Compact של האו"ם. בנק מרכנתיל דיסקונט חבר אף הוא באיגוד הבנקים ובאיגוד השיווק הישראלי. כאל חברה באיגוד השיווק הישראלי.

מעלה

ארגון גג של כ-110 חברות מהמובילות במשק הישראלי, הפועל לקידום נושאים של אחריות תאגידית ולפיתוח הסטנדרטים של ניהול אחראי בישראל. מעלה פועלת משנת 1998, כשמטרתה הראשית היא העלאת מודעות הסקטור העסקי לחשיבות האחריות התאגידית במרקם החברתי הישראלי.

מנהיגות מעלה - חברות מובילות במשק אשר בחרו להוביל ולהנהיג שיפור בעולם האחריות התאגידית במגזר העסקי בישראל.

הבנק, כאל ובנק מרכנתיל דיסקונט חברים במעלה. הבנק חבר בקבוצת המנהיגות של מעלה. הבנק מדווח למעלה מדי שנה, במסגרת השתתפותו בדירוג מעלה. כאל השתתפה השנה בפעם השנייה בדירוג מעלה.

איגוד הבנקים בישראל

איגוד הבנקים בישראל נוסד בשנת 1959 כארגון גג לכל הבנקים המסחריים

והבנקים למשכנתאות. האיגוד הוקם על ידי המגזר הבנקאי במטרה לקיים דיאלוג אפקטיבי בנושאים כלל מערכתיים עם זרועות השלטון ועם הסביבה הציבורית והפרטית. באיגוד חברות כל הקבוצות הבנקאיות הישראליות, בנקים עצמאיים וחלק ניכר מהבנקים הזרים הפועלים בישראל.

UN GLOBAL COMPACT

בחדש ספטמבר 2010 הצטרף הבנק ליוזמת ה-Global Compact של האו"ם. ה-Global Compact הינה יוזמה למדיניות אסטרטגית של חברות אשר התחייבו לקבל, לתמוך ולהחיל במסגרת תחומי השפעתן, סט של ערכי יסוד בתחומי זכויות האדם, סטנדרטים של תנאי עבודה, סביבה ומלחמה בשחיתות. במסגרת הצטרפותו ליוזמה, הצהיר הבנק על תמיכתו בעשרת העקרונות האוניברסליים של היוזמה ועל מחויבותו להפוך את ה-Global Compact ועקרונותיו לחלק מהאסטרטגיה, התרבות הארגונית והפעילות היומיומית של הבנק. הבנק מגיש ליוזמת ה-Global Compact דוח התקדמות מדי שנה. הדוח החברתי מאז שנת 2013 מהווה דוח התקדמות לשנים הרלבנטיות.

איגוד השיווק הישראלי (לשעבר: איגוד המפרסמים)

איגוד השיווק הישראלי מאגד את החברות המשווקות והמפרסמות בכל התעשיות, השירותים והענפים (כ-200 חברות). מטרות האיגוד הן להוביל ולקדם את מקצוע השיווק כמקצוע מוביל בעולם העסקים הישראלי, לשרת את צרכי חברי האיגוד בעולם ניהול השיווק ולייצג אותם בפני בעלי העניין השונים.

בנוסף, הבנק מדווח בנושאים הקשורים לאחריות חברתית לגופים וליוזמות הבאים:

דיווח למשקיעים באמצעות "Vigeo Eiris" FTSE4Good-I

סקירה חיצונית של כלל דיווחי הבנק הגלויים בצורה מרוכזת למשקיעיו, ומהלכיו העתידיים לשיפורם בנושאי אחריות תאגידית. Vigeo

Eiris ו-FTSE4Good מגבשים הערכה של ביצועי האחריות התאגידית של הבנק, עבור משקיעים אחראים ברחבי העולם.

"FTSE Russell (the trading name of FTSE International Limited and Frank Russell Company) confirms that Israel Discount Bank has been independently assessed according to the FTSE4Good criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE4Good Index Series. Created by the global index provider FTSE Russell, the FTSE4Good Index Series is designed to measure the performance of companies demonstrating strong Environmental, Social and Governance (ESG) practices. The FTSE4Good indices are used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products."

דיווח למשרד להגנת הסביבה אודות פליטות גזי חממה

דיווח שנתי מקיף המבוצע כיום באופן וולונטרי וסוקר את פליטות גזי החממה של הבנק, והמהלכים לצמצומם. דיווח בגין שנת 2017 הוגש בחודש יוני 2018.

דירוגים בתחומי האחריות החברתית

← **דירוג "מעלה" 2017** - בחודש יוני 2018, פורסם דירוג מעלה לשנת 2017. הבנק דורג בקבוצת פלטינה פלוס (הבלטה של חברות עם ציון אבסולוטי מעל 90). הדירוג מתבסס על קריטריונים מפורטים במספר תחומים מרכזיים של אחריות תאגידית: יחסי עבודה, בריאות ואיזון; אחריות ברכש; איכות סביבה וקיימות; היבטים אתיים בתהליכים עסקיים; גיוון והכלה; תרומה לקהילה; מעורבות חברתית של עובדים; ממשל תאגידי, ניהול אחריות תאגידית ודיווח. דירוג מעלה מדרג חברות

ציבוריות ופרטיות מהגדולות במשק, ומאפשר להן להיכלל בדירוג מעלה ובמדד מעלה בבורסה לניירות ערך.

כאל דורגה גם היא השנה בדירוג מעלה והצליחה להיכלל בשנית בדירוג פלטינה.

דירוג BDI - החברות שהכי טוב לעבוד בהן - מאז שנת 2005 מבצעת חברת המידע העסקי וניהול סיכונים האשראי BdiCoface את הדירוג השנתי של "החברות שהכי טוב לעבוד בהן". הדירוג מבקש לבחון מה חשוב לעובדים, מהן ציפיותיהם ממקום העבודה ומהם מקומות העבודה, שהם הכי רוצים לעבוד בהם. המתודולוגיה כוללת פרמטרים כמותיים (מאפייני משאבי האנוש בארגון ורמת ההשקעה בהם) ואיכותיים (סקרי מועסקים וסקרי סטודנטים).

בשנת 2017 ניצב הבנק במקום ה-17 בדירוג ו-כאל במקום ה-26.

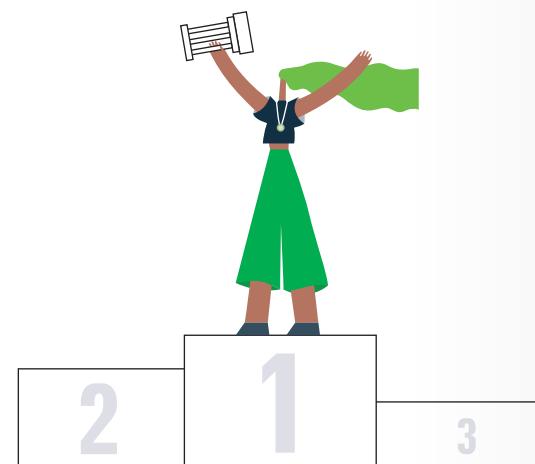
BDI CODE - מדד מובילות עסקית המדרג כ-500 חברות במשק. בשנת 2017 ניצב הבנק במקום ה-19 בדירוג. בנק מרכזתיל דיסקונט ניצב בשנת 2017 במקום ה-130 בדירוג ו-כאל במקום ה-105.

אי די בי ניו יורק - הדירוגים הכוללים של אי די בי ניו יורק בהתאם לחוק בדבר השקעה חוזרת בקהילה ("CRA") הם כיום כלהלן:

← **"מצוין"** על ידי התאגיד הפדראלי לביטוח פקדונות ("FDIC") - ביום 6 ביוני 2017 בוצעה הערכת הביצועים בהתאם ל-CRA, והדוח פורסם ביום 31 באוגוסט 2017.

← **"מצוין"** על ידי המשרד לשירותים פיננסיים של מדינת ניו יורק ("NYSDFS") - ביום 31 בדצמבר 2016 בוצעה הערכת הביצועים בהתאם ל-CRA, והדוח פורסם ביום 5 באפריל 2018.

דירוגים אלה זהים לדירוגים הקודמים בהתאם ל-CRA שנערכו בבדיקות של FDIC בשנת 2014 ועל ידי NYSDFS בשנת 2013.



אותות ופרסים

בנק דיסקונט

← **תחרות מצטייני המחשוב לשנת 2017** - בשנת 2017 זכה הבנק ב-11 פרסים בתחרות מצטייני המחשוב IT Awards 2017 עבור פרויקטים טכנולוגיים שיושמו במהלך השנה. זאת בנוסף לזכייה בתואר "אלוף האלופים", זו השנה השנייה ברציפות. בנימוקי הזכייה קבעו השופטים כי "בשנה החולפת הבנק ערך שורת פרויקטים - תשתיתיים ואפליקטיביים, אשר מטרתם להביא יותר שירותים וערכים עסקיים ללקוחות הבנק, כחלק מהמסע הדיגיטלי אותו עובר הבנק."

בנק מוביל בתחום הדיגיטל לשנת 2017 - בשנת 2017 זכה הבנק, זו השנה השנייה ברציפות, בתחרות Best Digital Banks של המגזין Global Finance.

תואר מנמ"ר השנה - בשנת 2017 זכה מר לוי הלוי, שכיהן באותו מועד כסמנכ"ל טכנולוגיות ותפעול בבנק, בתואר מנמ"ר השנה של אנשים ומחשבים, תואר המוענק למנהל מערכות מידע אחד במשק, בגין עשיה יוצאת דופן. במסגרת הנימוקים לזכייה צוין, בין היתר, כי מר לוי "מהווה דוגמה לביצוע מושלם לטרנספורמציה דיגיטלית; אחראי עסקית על הפעילות

הדיגיטלית, טכנולוגיה ותפעול; הביא לשיתוף פעולה מנצח של מנכ"ל-סמנכ"ל; מוביל חדשנות דיגיטלית ומהווה מקור גאווה לארגון; בנה מודל לשילוב חדשנות וטכנולוגיה במסגרת ארגונית אחת; יצר מובילות דיגיטלית במגזר הבנקאי, שמוערכת על ידי הלקוחות ועובדי הבנק; חדשן, מהפכן, מקדם את המחשוב בבנק, מנהיג וצ'מפיון."

בנק דיסקונט הוכתר בשנת 2017 כמותג על (Superbrand) בישראל, זו השנה החמישית ברציפות. ארגון Superbrands העולמי שם לעצמו כמטרה לזהות ולהכתיר בכל מדינה את המותגים, שהפגינו הצטיינות מיתוגית ושיווקית בשוק המקומי. הארגון פעיל בכ-70 מדינות מסביב לעולם. משנת 2009 הארגון פועל גם בישראל.

כאל

← **מוצר השנה 2017** - גם השנה זכתה כאל בפרס החדשנות במסגרת מוצר השנה - זכיה בקטגוריית שירותי ערך מוסף לעסקים עבור שירות קרדיט אונליין.

2017 INNOVATE - במסגרת תחרות Innovate של הפורום לחדשנות בשיווק בשיתוף המסלול האקדמי המכללה למנהל ואיגוד הפרסום הבינלאומי (IAA), זכתה כאל גם השנה בפרס הגדול והיוקרתי - המהלך השיווקי החדשני של השנה, על מהלך השקת שירות שחזור הקוד הסודי.

מותג על (Superbrand) בישראל - חברת כאל הוכתרה בשנת 2017 גם היא כמותג על, זו השנה השמינית ברציפות.

הצטיינות במחשוב - כאל זכתה השנה ב-6 פרסי הצטיינות במחשוב לשנת 2017, במסגרת התחרות של קבוצת 'אנשים ומחשבים' IT Awards 2017.

גב' אירנה פורטניק, סמנכ"לית טכנולוגיות ותפעול בכאל, נבחרה כ-CIO מצטיין

בקטגוריית 'מודל לחיקוי' לשנת 2017, במסגרת התחרות האמורה ועל כך הוענק לה אות הערכה והצטיינות.

כנס שירות 2017 - במסגרת כנס שירות וחוויית לקוח של המי"ל, כאל זכתה השנה במקום השני בתחרות השירות בקטגוריית השירות בדיגיטל וברשתות חברתיות.

תורמים לכלכלה

הבנק מנהל קשרים יום-יומיים עם הקהילה העסקית המקומית והחברים בה, ונמצא בנקודת המפגש בין אלו המבקשים לחסוך כסף או להפקיד לבין אלו המבקשים למשוך כסף, להשקיע בעסקיהם ולהתפתח.

לבנק תרומה להתפתחות הכלכלה מעצם היותו בנק מוביל במשק, השוקד כל העת על מתן מגוון פתרונות מימון והשקעה לפירמות עסקיות, ולמגזרי לקוחות שונים.

הערך הכלכלי שיוצרת קבוצת דיסקונט נובע מהיותה גוף כלכלי גדול, אחת מחמש הקבוצות הבנקאיות הגדולות בישראל. פעילות הבנק ותוצאותיו העסקיות יוצרים ערך לבעלי מניותיו. הקבוצה משלמת מיסים כחוק לרשויות המס, מעסיקה עובדים רבים ובכך תורמת לפרנסתן של משפחות רבות, ורוכשת שירותים ומוצרים בהיקף לא מבוטל, מרביתם בשוק המקומי.

הערך הכלכלי שיוצרת קבוצת דיסקונט להלן יובאו נתונים מרכזיים בדבר הערך המוסף שקבוצת דיסקונט

הערך הכלכלי שיוצרת קבוצת דיסקונט

	2017	2016	2015	2014
במיליוני ש"ח				
ערכים כלכליים	סך הערך הכלכלי שהקבוצה ייצרה¹	8,374	⁴ 7,996	⁴ 7,366
	סך הערך הכלכלי שהקבוצה חילקה למחזיקי ענין²	6,482	⁶ 6,555	⁶ 6,680
	סך הערך הכלכלי שנשמר³	1,892	1,441	985
עובדים	הפרשה למסים על הרווח מפעולות רגילות	747	⁴ 741	⁵ 566
	מספר העובדים בקבוצה	9,374	9,401	9,710
	משכורות והוצאות נלוות	⁷ 3,204	⁷ 3,169	⁷ 3,393
לקוחות	מספר סניפים בארץ⁵	188	200	211
	אשראי לציבור, נטו	150,868	148,562	129,268
	מזה - הלוואות לדיור	28,893	25,764	21,808
	אשראי לעסקים קטנים וזעירים	⁸ 30,825	⁸ 29,124	⁸ 27,207
	תשלומים לספקים	1,467	1,264	1,086
ספקים וקהילה	רכש בישראל	95.3%	95.9%	97.7%
	תרומות והשקעות קהילתיות⁶	16.2	17.1	16.3

הערות:

- הכנסות ריבית, נטו (הכנסות ריבית בניכוי הוצאות ריבית), בתוספת הכנסות שאינן מריבית (הכנסות מימון שאינן מריבית, עמלות והכנסות אחרות).
- הוצאות תפעוליות ואחרות (כולל, בין היתר: משכורות והוצאות נלוות, תשלומי ארנונה, תרומות והשקעות קהילתיות) בתוספת הפרשה למסים ודיבידנדים.
- ההפרש בין הערך הכלכלי שהקבוצה ייצרה לערך הכלכלי שהקבוצה חילקה.
- סווג מחדש - ראו ביאור ג' 7 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2017 (עמ' 112).
- סניפי בנק דיסקונט וסניפי בנק מרכנתיל דיסקונט.
- היקף תרומות כספיות ותרומות שוות ערך כספי.
- סווג מחדש - ראו ביאור ה' 3 לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2018 (עמ' 91).
- סווג מחדש - ראו ביאור ה' 12 ב' לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2018 (עמ' 139).
- המדידה של מגזר עסקים קטנים וזעירים, בהתאם להוראה בדבר מגזרי פעילות פיקוחיים, החלה בדוח שנתי 2015. ראו ביאור ג' 5 (8) לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2015 (עמ' 141-142).
- נתונים ליום 31 בדצמבר.

יוצרת ובדבר הערכים הכלכליים של הקבוצה.

בנק דיסקונט, בנק מרכנתיל דיסקונט ו-כאל אינם מקבלים תמיכה ממשלתית.

נתונים פיננסיים של בנק מרכנתיל דיסקונט ושל כאל מובאים בדוח השנתי שלהם לשנת 2017, אשר עומד לעיון באתר האינטרנט שלהם. נתונים פיננסיים של קבוצת דיסקונט מובאים בדוח שנתי לשנת 2017 של בנק דיסקונט, אשר עומד לעיון באתר הבנק.

נתונים בדבר פעילות קבוצת דיסקונט לפי מגזרי פעילות מובאים בדוח שנתי 2017 (עמ' 201-219). נתונים בדבר פעילות קבוצת דיסקונט לפי אזורים גאוגרפיים מובאים בדוח שנתי 2017 (עמ' 215). נתונים בדבר התפלגות סיכון האשראי הכולל של קבוצת דיסקונט לפי ענפי משק מובאים בדוח שנתי 2017 (עמ' 54-57).

השפעות כלכליות עקיפות

קבוצת דיסקונט פועלת לקידום תועלות שונות לטובת הציבור. בין השירותים לטובת הציבור ניתן למנות את הפעילות הרחבה בנושא החינוך הפיננסי (ראו בפרק "לקוחות" להלן) ואת הקמתו ותפעולו של המוזיאון הפרטי הרצלילנבלום (ראו בפרק "דיסקונט בקהילה" להלן).

בנוסף, חלק ממהלכי הקבוצה בתחום העסקת עובדים, נועדו להעצמה של אוכלוסיות מסוימות והגדלת השתתפותן בשוק העבודה. הקבוצה פועלת לקידום העסקת נשים מהמגזר החרדי (ראו בפרק "עובדים" להלן) ולהעסקת עובדים עם מוגבלויות (ראו בפרק "דיסקונט בקהילה"

8,374
מיליוני ש"ח

סך הערך הכלכלי שהקבוצה ייצרה בשנת 2017

747
מיליוני ש"ח

סך ההפרשות למיסים בשנת 2017

להלן). בנק מרכנתיל דיסקונט הינו אחד המעסיקים הגדולים במגזר הערבי.

קבוצת הבנק מציעה ללקוחות שירותים באמצעות רשת סניוף בפריסה רחבה, באזורי הארץ השונים. פריסה זו תורמת הן להנגשת השירותים הפיננסיים באזורי פריפריה במדינה (לצד מגוון שירותי בנקאות ישירה) והן לתעסוקה באזורים אלה. הקבוצה מתמחה במתן שירותים לאוכלוסייה הלא יהודית ולאוכלוסייה החרדית, באמצעות בנק מרכנתיל דיסקונט. (ראו בפרק "לקוחות" להלן, "פריסה רחבה של סניפים - שירות למגוון רחב של לקוחות").

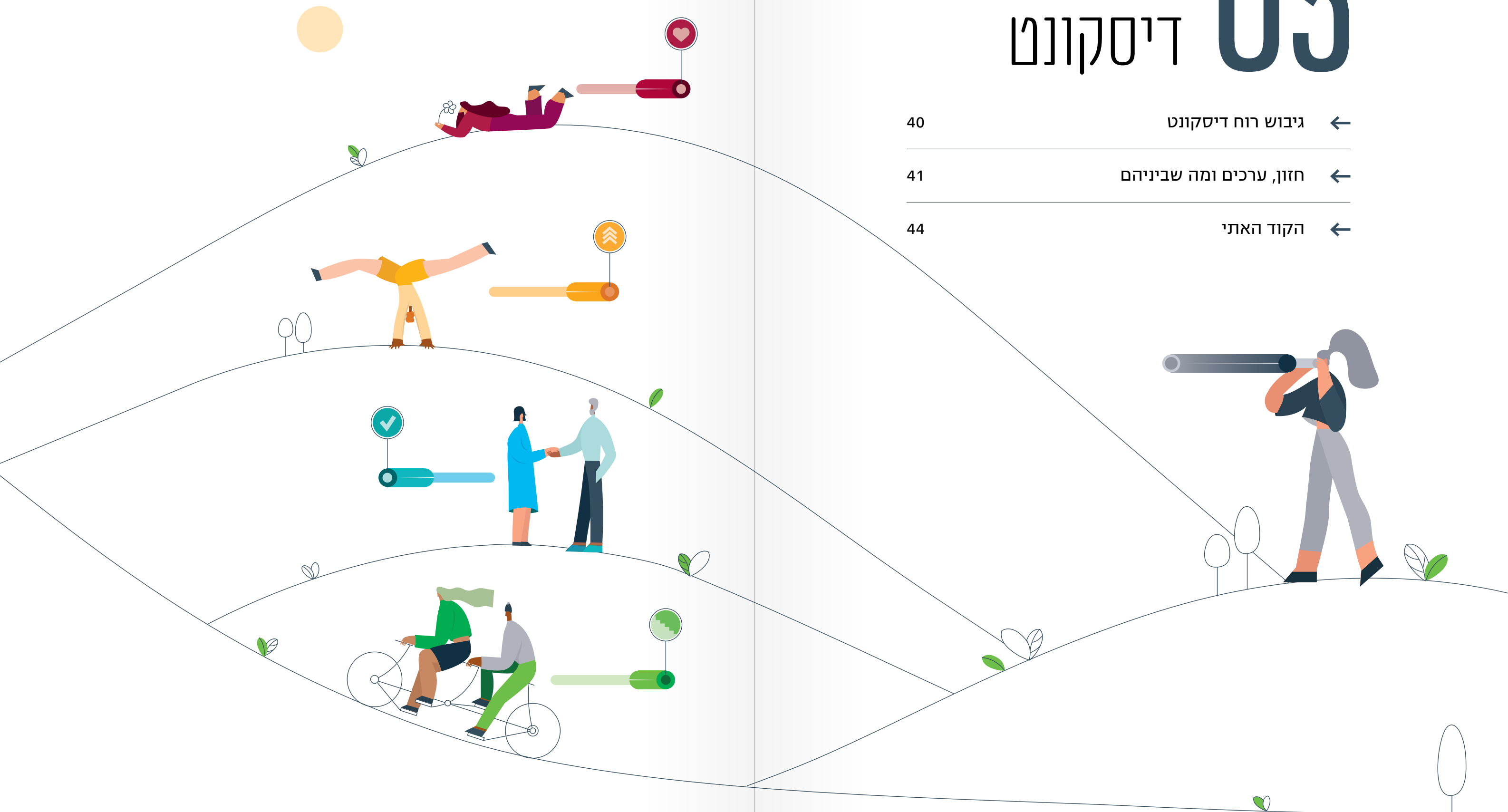
השפעה עקיפה נוספת הראויה לציון היא השקעת הבנק בתוכנית הדגל בתחום התרומה לקהילה - "הזנק דיסקונט". הפרויקט מתמקד בקידום בני נוער בסיכון מהפריפריה במטרה לצמצם פערים חברתיים ולהגדיל מוביליות חברתית-כלכלית באמצעות חינוך והשכלה.

רוח דיסקונט 03

← גיבוש רוח דיסקונט 40

← חזון, ערכים ומה שביניהם 41

← הקוד האתי 44



רוח דיסקונט

רוח דיסקונט מאגדת את החזון, הערכים, כללי ההתנהגות והקוד האתי, המנחים את פעילות דיסקונט, בדרכו להיות הבנק הטוב ביותר ללקוחותיו.



גיבוש רוח דיסקונט

בתחילת שנת 2017, בחלוף שנתיים וחצי מאז החל יישומה של התוכנית האסטרטגית, אשר מתווה את העשייה בכל תחומי הליבה ובתחומים התומכים של פעילות דיסקונט, עלה צורך בהתוויית רוח הארגון ליצירת תרבות ארגונית תומכת שינוי, שתסייע בהצלחתו של הארגון להשגת יעדיו העסקיים, כתהליך משלים לאסטרטגיית הבנק. בסוף שנת 2016 החליטה הנהלת הבנק לצאת למהלך של גיבוש "רוח דיסקונט". המהלך כלל 3 נדבכים:

גיבוש חזון;
גיבוש ערכים וכללי התנהגות;
גיבוש קוד אתי.

החזון, הערכים והקוד האתי החליפו את החזון, הערכים והקוד האתי הקודמים. ברבעון הראשון של שנת 2017 גובש ואושר חזון הבנק. בתהליך היו שותפים כל חברי הפורום הבכיר של הבנק.

החזון: נשאף להיות הבנק הטוב ביותר ללקוחותינו, המאפשר צמיחה ואיתנות פיננסית לאורך זמן, באמצעות בנקאות מותאמת, מקצועית והוגנת.

ברבעון הראשון של 2018 הושלם המהלך לגיבוש ערכי הבנק, כללי ההתנהגות והקוד האתי. ערכי הבנק: מחוייבים ללקוח, מובילים שינוי, גורמים לזה לקרות, ומצליחים ביחד. במהלך לגיבוש "רוח דיסקונט", לקחו חלק כ-400 מנהלים, אשר מחויבים להוביל את מהלך ההטמעה בכלל יחידות הבנק. מהלך ההטמעה ימשך גם בשנת 2018.

תכנית הטמעת החזון בבנק כוללת ארבעה צירים עיקריים:

הנהלה - קביעת מדיניות וקבלת החלטות

מכוונות ערכים, מתן דוגמא אישית, מעקב ובקרה;

מנהלים - האחראים על הטמעה בשטח, בסניפים וביחידות המטה;

תהליכי ליבה ופרויקטים אסטרטגיים - כוונון כל התהליכים והפרויקטים כך שישקפו את הערכים החדשים;

תקשורת פנים - יצירת מעטפת ופעילות להעברת מסרים לעידוד ההטמעה בכל רחבי הבנק, בעיקר באמצעות שתי פלטפורמות תקשורתיות: "פייסבוק" הפורטל הארגוני ומהדורת המגזין "יומן הבוקר" הכוללת כתבות שונות מכל יחידות הבנק.

הטמעת הערכים והקוד האתי החלה בתחילת שנת 2018.

חזון, ערכים ומה שביניהם

אנחנו בדיסקונט מאמינים שעלינו לגרום ללקוחות שלנו לבחור בנו בכל יום מחדש. אנחנו מבינים כי לשם כך עלינו לייצר ערך מוסף ולעצב את חוויית הלקוחות שלנו בכל נקודת מפגש עם הבנק.

יש בנו להט לתת שירות ומחויבות לעשות זאת בסטנדרטים מקצועיים גבוהים, מתוך רצון כן ואמיתי לפעול לטובת לקוחותינו.

חשוב לנו להשיא ערך לאורך זמן לכל מחזיקי העניין שלנו. אנו נוהגים בלקוחות, בעמיתים, בשותפים ובספקים כפי שהיינו רוצים שינהגו בנו: בהגינות וביושרה, באכפתיות ובכבוד.

כארגון פיננסי אנחנו מחויבים לפעול בהתמדה כדי לזכות באמון הציבור. מעבר לציות לכל חוק ונוהל מחייב, כל מעשה ופעולה שלנו נעשים בשקיפות ובהוגנות לשם מימוש מחויבותו של הבנק לייצר ולעודד צמיחה כלכלית וחברתית.

חשוב לנו להיות גאים במקום עבודתנו ולכן אנו מעודדים סביבת עבודה מאתגרת, תומכת ונעימה. אנחנו מאמינים באנשים העובדים איתנו ומשקיעים בהעצמתם.

כולנו יחד, הנהלת הבנק, המנהלים והעובדים, מחויבים להמשיך ולקדם את תנופת השינוי בבנק, כשלוגד עיננו המשך צמיחתה והצלחתה של קבוצת דיסקונט, גם בעתיד.

אנחנו בדיסקונט מחויבים ללקוח, מובילים שינוי, גורמים לזה לקרות ומצליחים ביחד.



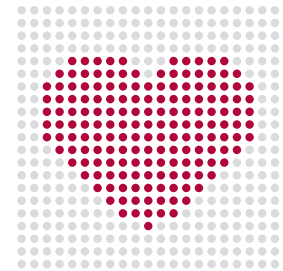
החזון:



נשאף להיות הבנק הטוב ביותר ללקוחותינו, המאפשר צמיחה ואיתנות פיננסית לאורך זמן, באמצעות בנקאות מותאמת, מקצועית והוגנת.

← הערכים שלנו

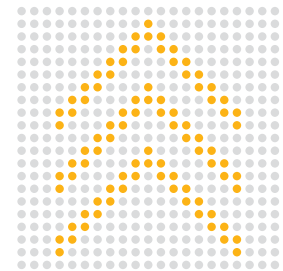
מחויבים ללקוח



- ← מבטיחים מענה מקצועי ומהיר
- ← מתאימים פתרונות חדשניים
- ← מספקים שירות נוח, זמין ושקוף
- ← מעניקים חוויית שירות יוצאת מן הכלל

אנחנו ערים לצרכים המשתנים של לקוחותינו וחושבים מנקודת מבטם כדי לספק להם מענה מקצועי, מהיר ובעל ערך מוסף ברור. אנחנו שוקדים על התאמת פתרונות חדשניים ללקוחות ומעניקים להם חוויית שירות יוצאת מן הכלל, בדגש על זמינות, פשטות, נוחות וסקיפות.

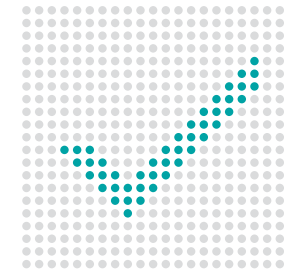
מובילים שינוי



- ← רואים בשינוי הזדמנות
- ← סקרנים ומעזים
- ← פתוחים לרעיונות חדשים

אנחנו מזהים שינוי כהזדמנות לצמוח ומגלים סקרנות מתמדת ללמוד ולהתפתח. אנחנו מעזים לצאת מאזור הנוחות שלנו, לפרוץ גבולות מוכרים ולאמץ רעיונות חדשים. אנחנו מגלים גמישות ופועלים במהירות ובהתמדה כדי להתאים את עבודתנו לעולם המשתנה.

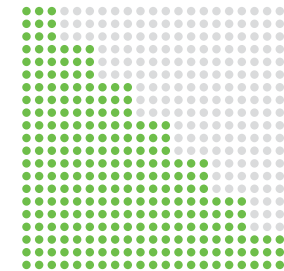
גורמים לזה לקרות



- ← יוזמים ונחושים
- ← לוקחים אחריות כוללת
- ← עומדים בהתחייבויות שלנו

אנחנו פועלים מתוך להט ונחישות להשגת ערך מוסף ותוצאות בסטנדרטים גבוהים. אנחנו לוקחים אחריות על עבודתנו מ-א' עד ת' ומגלים התמדה, יוזמה ותושיה כדי להשיג את מטרותינו. אנחנו עומדים בהתחייבויות שלנו ופועלים להשיג מעל ומעבר למצופה מאיתנו.

מצליחים ביחד



- ← משתפים פעולה וחולקים ידע
- ← מבססים יחסי אמון
- ← אכפתיים ומכבדים

אנחנו משתפים פעולה, חולקים ידע, מתייעצים וחושבים יחד כדי ליצור מכפיל כוח. אנחנו מבססים יחסי אמון ומתייחסים לכל אחת ואחד בגובה העיניים, באכפתיות ובכבוד כדי ליצור סביבת עבודה עם רוח גבית חיובית ומאתגרת, ואווירה המעודדת התפתחות אישית ומקצועית.

חזון וערכים בחברות הבת העיקריות

הערכים של בנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל דיסקונט פועל בהתאם לערכים המאוגדים בשלושה רבדים: אנושי, ארגוני ובינאישי.

אנושי

אחריות, הוגנות ויושרה – בשבילנו הן נכס. אנו פועלים תמיד תוך לקיחת אחריות אישית וארגונית על פעולותינו. אנו חולקים ערכים אוניברסאליים משותפים, אותם אנו מקפידים לטפח יומיום בעבודתנו ובראשם: הוגנות והגינות, יושרה וציות לחוק.

ארגוני

מקצועיות, מחויבות ומצינות – בשבילנו הן דרך חיים. אנו שומרים על מקצועיות גבוהה, על מצינות אישית ומטפחים סטנדרטים של שיפור מתמיד מתוך מחויבות לקידום הבנק וחתירה להשגת מטרותיו העסקיות. לקוחותינו הם מרכיב חשוב ומשמעותי בהצלחתנו. מקצועיות כל אחד מאיתנו – בין אם מקיים ממשק ישיר עם הלקוח ובין אם מעניק שירות פנים ארגונית – משפיעה על מצינות בנק מרכנתיל דיסקונט.

בינאישי

שיתוף פעולה, כבוד הדדי וסובלנות – השביל להצלחה. אנו מאמינים שבבסיסה של מערכת יחסים עסקית ומקצועית, יציבה ולאורך זמן, עומדים ערכים של כבוד הדדי וסובלנות. אנו פועלים מתוך תחושת מסירות ושותפות כלפי כל מחזיקי העניין שלנו. לתפיסתנו, עבודה משותפת בתוך הבנק היא המפתח להצלחה ושגשוג.

החזון של כאל

כאל שואפת להגשים ללקוחותיה חלומות, צרכים ורצונות, בהנאה

ובאחריות, בכל זמן ובכל מקום. בהתאם לחזון זה, המיושם ביושרה מקצועית, חדשנות ואדיבות, השפה התקשורתית של כאל היא תחת הסיסמא "cal – מה שטוב בשבילי" – כל זאת במטרה לחדד את רצונה של החברה להיות קשובה ללקוחותיה ולהעניק להם בדיוק את מה שטוב בשבילם.

כאל מציעה ללקוחותיה מגוון כלים פיננסיים ומוצרי אשראי חוץ-בנקאיים. בהתאם לתפיסה הניהולית הרואה את הלקוח במרכז, יושמה בכאל תשתית ארגונית ממוקדת לקוח, המעניקה טיפול ושירות מקצה לקצה.

הערכים של כאל

שותפות –

לפעול תמיד מתוך מחויבות ומתוך אחריות הדדית.

יושרה –

לפעול בהוגנות, באמינות ובהתאם לעקרונות האתיקה.

מצינות –

להיות נכונים להתמודד עם כל אתגר ולנצח אותו.

חדשנות –

להיות תמיד צעד לפני כולם.

חיוביות –

לנהוג בגישה חיובית, ולהאמין ביכולות להצליח.

גמישות –

לפעול בהתאמה למצבים משתנים.

החזון של אי די בי ניו יורק

זה לא מה שאנו מציעים, אלא איך אנו מציעים זאת. אצלנו זה אישי.

אנו שמים דגש על שירות איכותי, תשומת לב אישית ומוצרים חדשניים שנועדו לקדם את הצלחת לקוחותינו. אנו ממזגים מסורת שמכבדת את הזמן עם טכנולוגיה חדשנית על מנת ליצור סביבה מאובטחת ומועילה שבה יכולים לצמוח יחסים ארוכי-טווח ומרובי דורות.

הקוד האתי

בתחילת שנת 2018 אושר קוד אתי חדש לבנק דיסקונט. הקוד האתי החדש נכתב כחלק מתהליך גיבוש "רוח דיסקונט", שהיא הבסיס ההתנהגותי והערכי של הארגון בבניית תרבות ארגונית רצויה בארגון. הקוד האתי מתייחס להתנהלות המוסרית והאתית, בעיקר לערכי הוגנות, יושרה, כבוד ושקיפות בהתנהלות השוטפת אל מול קבוצות מחזיקי-עניין שונים ובעיקר: עובדים, לקוחות, סביבה עסקית והקהילה.

הקוד האתי גובש בתהליך שכלל בחינת קודים אתיים בארץ ובעולם בגופים פיננסיים ואחרים, בחינת הקוד האתי הקיים בבנק, בחינה מעמיקה של הסטנדרטים שהתפתחו בתחום ושימת דגש על נושא אחריות חברתית וסביבתית, מניעת שוחד ושחיתות, והגנה על העובד המתלונן בנושאי אתיקה, הרגולציה הקיימת ודרישות גופים חברתיים.

דירקטוריון הבנק והנהלתו רואים חשיבות רבה בהטמעת הקוד והפיכתו לחלק

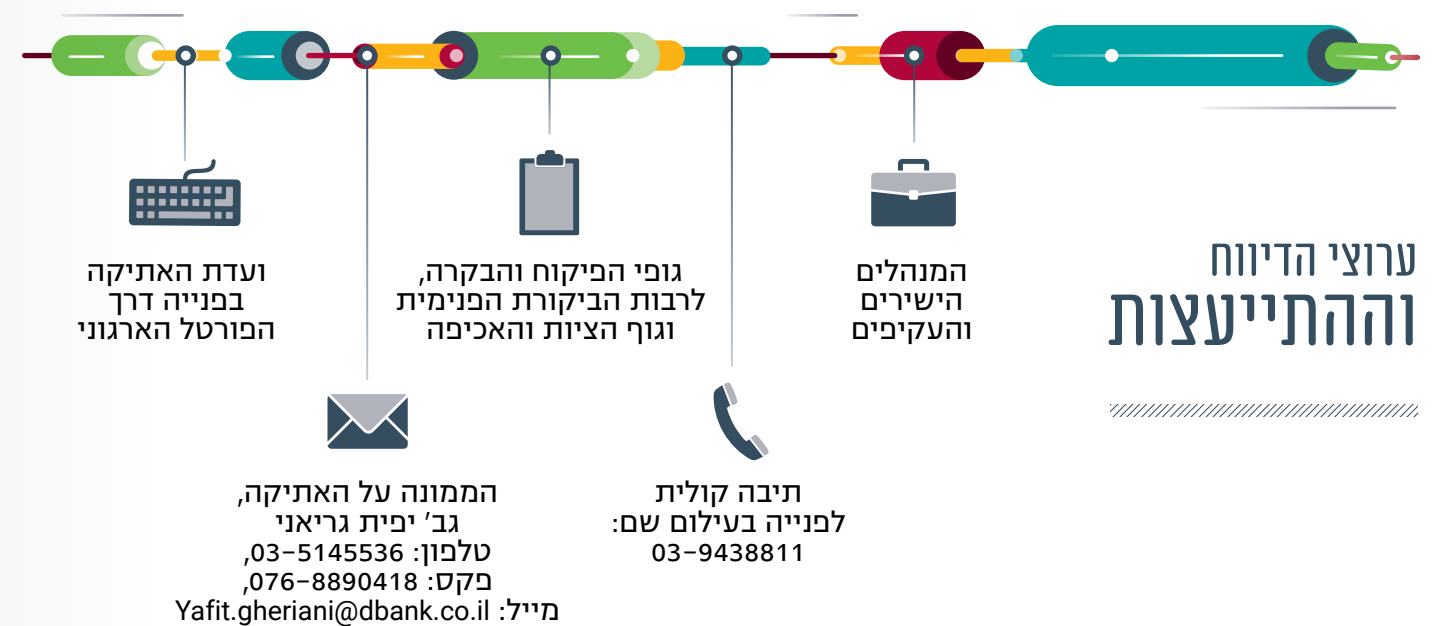
מתרבות הארגון. לאחר גיבוש הקוד, אושרה תוכנית הטמעה סדורה על מנת לוודא שהקוד יוטמע באופן אפקטיבי בארגון.

הממונה על האתיקה בבנק הינה חברת ההנהלה גב' יפית גריאני - סמנכ"ל, ראשת חטיבת משאבי אנוש ונכסים. לצידה פועלת ועדת אתיקה שתפקידה להגדיר מדיניות בנושא אתיקה, לעקוב אחרי תהליכי ההטמעה ולטפל בדילמות וסוגיות אתיות. בוועדה מכהנים נציגים מיחידות הבנק.

תהליכי ההטמעה משלבים לומדה, אתר אינטראנט ייעודי המכיל בנק דילמות ומידע מורחב בנושא אתיקה ארגונית, שילוב של דילמות אתיות בתהליכי הכשרה מקצועית וניהולית כמו גם בחינה ועדכון של תהליכי ליבה ארגוניים בתחומי משאבי אנוש, חוויית לקוח, ניהול ספקים ועוד, הכל ברוח הקוד.

מנגנוני הדיווח הם קו טלפון אנונימי וטפסי פניה לוועדת האתיקה, גם לצורך התייעצות. בשנת 2017 לא התקבלו פניות.

הקוד האתי עומד לעיון באתר הבנק¹⁵.



הקוד האתי של חברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

לקראת סוף שנת 2016 הושק בבנק מרכנתיל דיסקונט קוד אתי חדש המהווה מצפן בשבילי התרבות הארגונית והעסקית וכן, במערכת היחסים של הבנק עם מחזיקי העניין השונים (לקוחות, ספקים, עובדים וכו'). הקוד האתי משקף את הערכים המובילים של בנק מרכנתיל דיסקונט וכולל 3 רבדים: אנושי, ארגוני ובינאישי.

הממונה על האתיקה בבנק מרכנתיל דיסקונט הינה חברת ההנהלה גב' רוני לרס - סמנכ"ל, מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל.

בשנת 2017 הוטמע הקוד האתי ב-5 צירים, כלהלן:

השקיה - הקוד הופץ לכלל עובדי הבנק בחודש ינואר 2017, בצירוף אגרת ממנכ"ל הבנק.

הדרכה - התקיימו הדרכות לכלל המנהלים בבנק אשר הדריכו את עובדיהם, בסיוע מערך הדרכה ייעודי. הקוד האתי שולב בהכשרות לעובדים חדשים.

מבנים ותהליכים - ערכי הבנק שולבו בהערכות העובדים השנתיות. הוקמה ועדת אתיקה בראשות הממונה על האתיקה בבנק ומוסדו ערוצי פניה לוועדה.

תקשור - הקוד האתי פורסם באתר ייעודי בפורטל העובדים של הבנק, באמצעותו ניתן לפנות לוועדת האתיקה ולעיין בפרסומיה. תקציר של הקוד פורסם באתר האינטרנט של בנק מרכנתיל דיסקונט.

מיסוד ועדת האתיקה וערוצי הפניה פורסמו בחוזר לעובדים. המלצות הוועדה במקרים שהובאו בפניה פורסמו באתר הייעודי.

בקרה - התבצעה בקרה אחר השלמת הדרכות העובדים ונאספו משובים ודילמות ממנהלים.

כאל

הממונה על האתיקה בכאל הינו חבר ההנהלה מר ברק נרדי - משנה למנכ"ל, ראש חטיבת אסטרטגיה ומשאבים. הקוד האתי של כאל אושר בשנת 2014.

עובדים חדשים הנקלטים לחברה נדרשים לבצע לומדה להבנת הכללים וכיצד עליהם לפעול בדילמות בארגון ולחתום כי קראו והבינו את עיקרי הקוד האתי. כמו כן, אחת לשנתיים נדרשים כלל עובדי החברה לבצע למידת חובה בנושא באמצעות לומדה אינטראקטיבית. בשנת 2017 התקיימו מפגשי חובה מקיפים בנושא אתיקה ויושרה, לכלל המנהלים בארגון.

הקוד האתי של כאל עומד לעיון העובדים בפורטל הארגוני של החברה ועומד לעיון הציבור הרחב באתר החברה.

אי די בי ניו יורק

קוד ההתנהגות של אי די בי ניו יורק עובר תהליך של תיקוף ואישור מדי שנה על ידי ועדת ההנהלה והסיכונים של הדירקטוריון, ולאחר מכן מאושר על ידי הדירקטוריון. לאחרונה אושר קוד ההתנהגות בחודש מרס 2018. כל העובדים והדירקטורים מאשרים מדי שנה כי קראו והבינו את העקרונות ואמות המידה הנכללים בקוד ההתנהגות. לכל עובד חדש נמסר עותק של קוד ההתנהגות. קוד ההתנהגות מנוהל על ידי משרד היועץ המשפטי הכללי בשיתוף עם משאבי אנוש והוא זמין לכלל העובדים ברשת האינטראנט של הבנק.

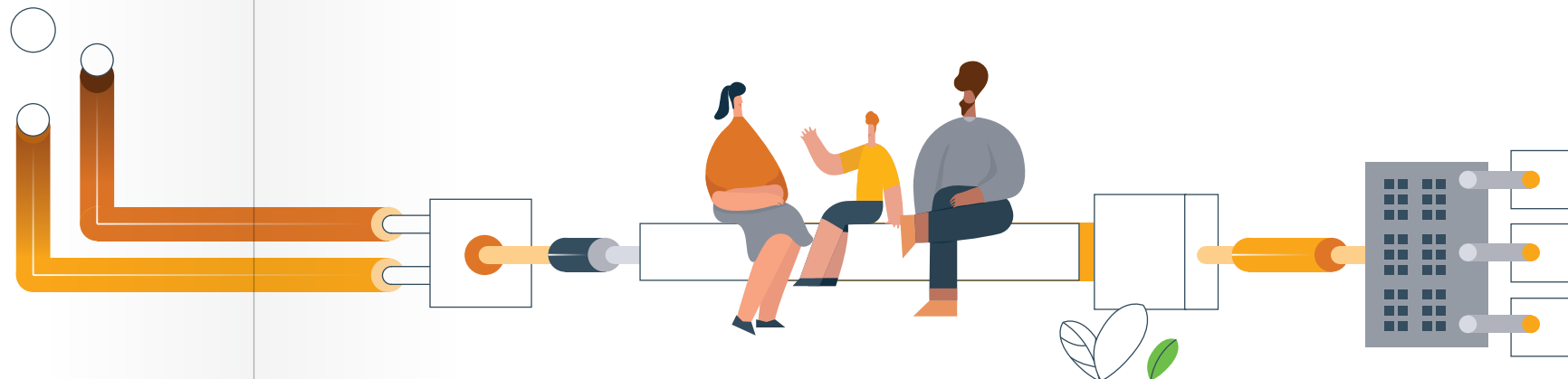
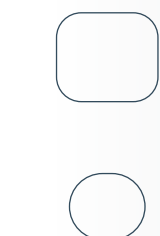
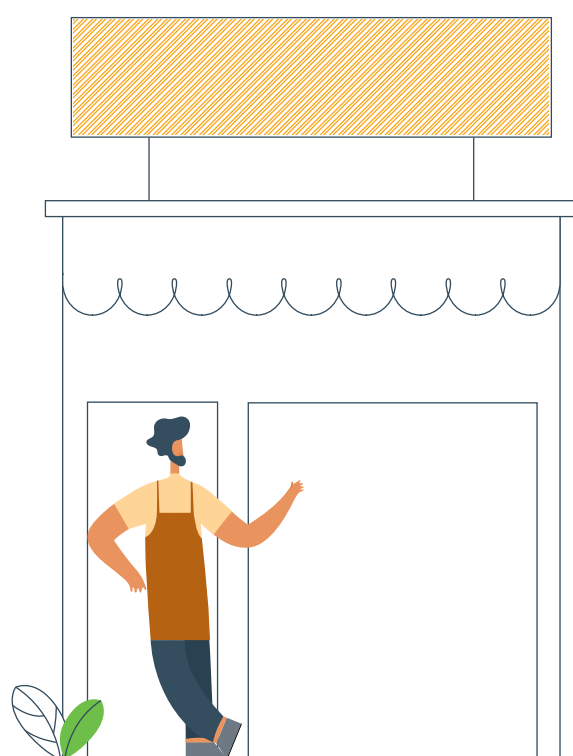
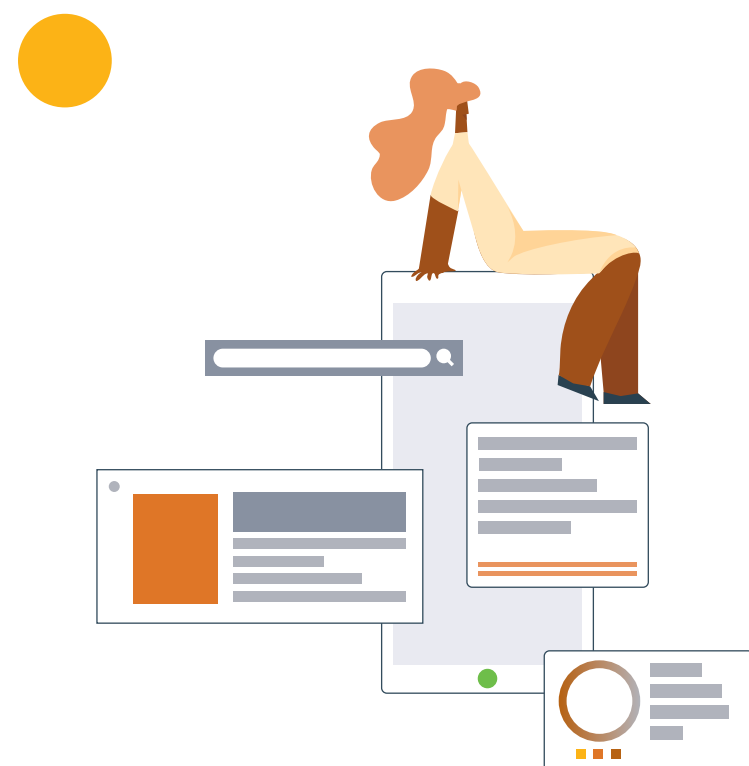
432 אלף
מנויים פעילים
בערוצים הישירים

50 אלף
סקרי לקוחות

80%
לקוחות שבעי רצון
מהשירות האחרון
שקיבלו ביחידה

13%
צמצום בכמות הפניות
המוצדקות של לקוחות
ביחס לשנה הקודמת

30,825 מיליון
ש"ח היקף האשראי
שניתן לעסקים קטנים



04 הלקוחות

48	← מדיניות
51	← מתאימים לך יותר - איכות השירות
60	← חדשנות
64	← חינוך פיננסי
68	← שירותים ומוצרים לקידום אוכלוסיות
75	← הוגנות במוצרים
78	← פרטיות לקוח ואבטחת מידע
82	← יעדים

הלקוחות

הבנק שואף להוביל את חוויית השירות האישי והאנושי, המבוססת על הקשבה והבנה של צרכי הלקוח, תוך יצירת פתרונות בהירים וחדשניים וחותר ליצירת ערך ללקוחותיו

מדיניות

חזון בנק דיסקונט: "נשאף להיות הבנק הטוב ביותר ללקוחותינו, המאפשר צמיחה ואיתנות פיננסית לאורך זמן, באמצעות בנקאות מותאמת, מקצועית והוגנת."

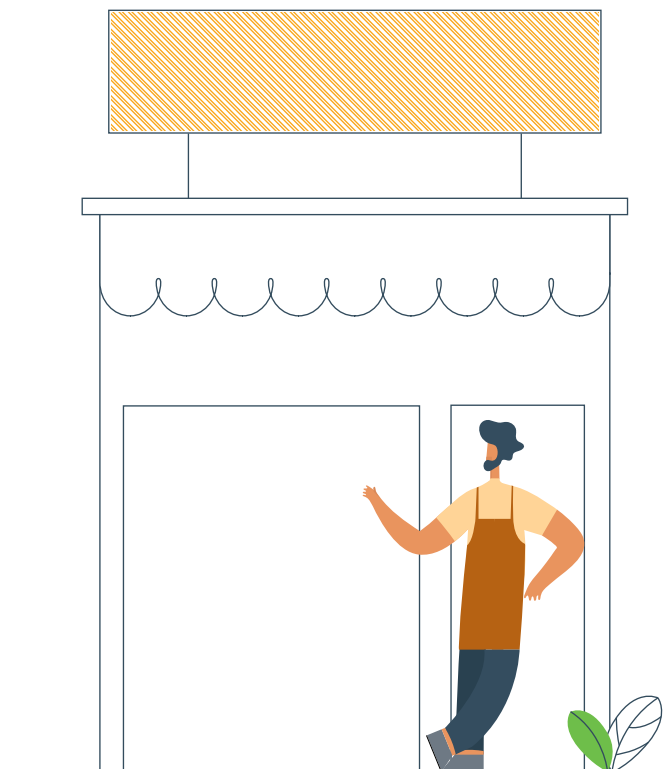
לאור החזון הבנק שואף להוביל את חוויית השירות האישי והאנושי, המבוססת על הקשבה והבנה של צרכי הלקוח, תוך יצירת פתרונות בהירים וחדשניים, וחותר ליצירת ערך ללקוחותיו בתחומי הבנקאות השונים.

במסגרת הטמעת החזון, דיסקונט מתאים את עצמו לעולם המשתנה ופועל ליצירת מודלים בנקאיים חדשניים שיעניקו ללקוחות שירות מתקדם ומותאם לצורכיהם. לשם כך השקיע הבנק, בין היתר, במספר מיזמים חדשניים בתחום הפינטק והחדשנות. הבנק פועל להטמעת תרבות השירות ומקפיד על תהליכי הפקת לקחים בהקשר של יחס ללקוחות וטיפול בפניות ללקוחות.

הבנק נכון לפתוח חשבון ללקוחות ולתת להם שירות, בכפוף להוראות הדין ולשיקולים בנקאיים מקובלים. הבנק, מציע מעט לעת לפלחי אוכלוסייה שונים פתרונות ומבצעים ייחודיים על בסיס כלכלי ענייני, מבלי לערב שיקולים לא ענייניים של גזע, לאום, דת או מין.

בשנת 2017 השיק בנק דיסקונט שירות חדש לפירילנסרים, הכולל תוכנית הטבות מותאמת אישית ושירותים דיגיטליים חדשניים. כמו כן המשיך הבנק בהפעלת "תוכנית משפחה", תוכנית ייחודית המיועדת ללקוחות קיימים ולמצטרפים חדשים שקיים ביניהם קשר משפחתי, והופכת את התא המשפחתי הקיים לקבוצה פיננסית הנהנית ממגוון שירותים והטבות בלעדיות.

בנוסף, בנק דיסקונט הוסיף לפעול לקידום ההוגנות וההגינות בשירות, ערכים המהווים חלק אינטגרלי מהפעילות העסקית השוטפת,



תפיסת השירות

בשנת 2017 התמקד הבנק במתן שירות מבודל על פי מגזרי לקוחות, לרבות התאמת מגוון מוצרים מותאמי מגזר. הובלת השירות בנויה על העקרונות הבאים:

- ← **מיקוד בלקוח** - התמחות לפי סגמנטים (זירות לקוחות) במקום במוצרים - התאמת שירותים ומוצרים על פי מאפייניו וצרכיו הייחודיים של כל סגמנט;
- ← **One Stop Shop** - שירות כולל ללקוח בנקודת שירות אחת;
- ← **שירות בצוות** - מקנה מענה שירותי מקיף יותר בכתובת אחת בסניף;
- ← **רב-ערוצייות** - מאפשר ללקוח לבצע פעילות בנקאית בכל מקום, בכל זמן, בכל ערוץ ובהתאמה אישית;
- ← **בנקאות מומחים** - מתן שירותים מקצועיים מגוונים בתחום האשראי וההשקעות, תוך התאמת המוצר לצרכיו של הלקוח;
- ← **יוזמה שירותית** - חיזוי צרכי הלקוח והתאמת מוצרים ושירותים;
- ← **הטמעת סטנדרטים לטיפול בפניות לקוחות** והמשך צמצום התלונות;
- ← **תקשורת קלה ונוחה עם לקוחות הבנק** באמצעות מיילים לבנקאי.

בבנק הוטמעה מערכת התומכת בשיווק ממוקד לקוח במערכי השירות. מערכת זו ממקמת את הלקוח במרכז, ומתאימה לו מוצרים בהתאם לצרכיו והעדפותיו.

פריסה רחבה של סניפים - שירות למגוון רחב של לקוחות

הבנק מציע ללקוחותיו שירותים בנקאיים מקיפים באמצעות רשת של ¹⁶¹¹¹ סניפים בישראל. לרשת הסניפים האמורה מצטרפים ¹⁷⁷ סניפי בנק מרכזתיל דיסקונט. רשת הסניפים מאפשרת מתן שירותים בפריסה רחבה באזורי הארץ השונים.

בין היתר על ידי קידום השקיפות ומתן גילוי נאות ללקוחותינו, לרבות המידע שיש לספק ללקוחות על המוצרים והשירותים הבנקאיים המוצעים להם.

במסגרת התוכנית האסטרטגית לקבוצת דיסקונט הוגדר מגזר הקמעונאות (משקי בית ועסקים קטנים) כמגזר במיקוד וכמנוע לצמיחה ורווחיות לטווח ארוך, בדגש על חיזוק הקשר עם הלקוחות הקיימים ושיפור השירות. בשנת 2017 המשיך הבנק ליישם את התוכנית האסטרטגית, ובוצעו מספר מהלכים להשגת היעדים הרב-שנתיים:

- ← הושלם מהלך להוצאת הפעילות התפעולית מהסניפים במטרה לפנות זמן שיוצל לשיפור השירות והמכירה ללקוחות ולשינוי תפיסת ההפעלה;
- ← הורחבו ושופרו ערוצי ההתקשרות של הלקוחות עם הבנקאים באמצעות מייל, התכתבות עם בנקאי באפליקציה, התכתבות עם דידי - הנציגה הדיגיטלית באפליקציית דיסקונט ושירות CALL BACK טלפוני, במטרה לשפר את רמת הזמינות של הבנקאים בסניפים;

← החלה פריסה של מערכת CRM חדשה בסניפי הבנק, המאפשרת תיעוד וניהול מרכז של פניות הלקוחות בכל ערוצי הקשר;

← הוקם מרכז שליטה ובקרה בחטיבה הבנקאית, שמטרתו לווסת את העומסים בסניפים בכל ערוצי הקשר: הפרונטלי, הטלפוני והדיגיטלי;

← המוקד הטלפוני הורחב ושופר באמצעות הקמת שלוחה צפונית בנשר, במטרה להגביר את הזמינות בשירות הטלפוני, תוך הפיכת הטלפון למוקד מגבה אשר תומך בשירות הסניפי בעת עומס ומספק שירות ללקוחות שלא נענו בסניף.

הבנק מציע שירותים למגזרי לקוחות שונים: משקי בית, לקוחות עסקים קטנים וזעירים, לקוחות הבנקאות הפרטית, לקוחות עסקים גדולים ולקוחות עסקים בינוניים. (לפרטים בדבר הגדרת המגזרים, ראו עמ' 201-202 בדוח שנתי 2017; לפרטים בדבר פילוח הפעילות לפי מגזרי הפעילות העיקריים, ראו עמ' 204-214 בדוח שנתי 2017; לפרטים בדבר פילוח הפעילות לפי איזורים גאוגרפיים, ראו עמ' 215 בדוח שנתי 2017).

בנק מרכזתיל דיסקונט מתמחה, בין היתר, במתן שירותים לעסקים קטנים וזעירים ובמתן שירותים לאוכלוסייה הערבית ולאוכלוסיית הלקוחות החרדים (לפרטים נוספים, ראו עמ' 47 ועמ' 286 בדוח שנתי 2017 של בנק זה).

כאל מנפיקה כרטיסי אשראי ללקוחות (מחזיקי כרטיסי אשראי) המשתמשים בהם לתשלום עבור מוצרים ושירותים הנרכשים בבתי עסק שונים, ומתפעלת כרטיסי אשראי מהמותגים "ויזה", "מסטרקארד" ו"דיינרס". שני תחומי הפעילות העיקריים בהם עוסקת החברה הם הנפקת כרטיסי אשראי וסליקת עסקאות בכרטיסי אשראי (לפרטים נוספים, ראו עמ' 32 בדוח שנתי 2017 של חברה זו).

באתר הבנק ניתן לאתר סניפים בחתכים שונים: ימי פתיחה, ייעוץ משכנתאות, ייעוץ פנסיוני, סחר חוץ, כספומט להפקדת מזומן, כספומט"ח (לפי סוג מטבע), מרכזי השקעות, מרכזי עסקים ונגישות. באתר בנק מרכזתיל דיסקונט ניתן לאתר סניפים בחתכים אלה: ימי פתיחה, ייעוץ משכנתאות, מרכזי עסקים ונגישות.

צמצום מערך הסניפים

במסגרת התוכנית האסטרטגית של קבוצת דיסקונט, הוחלט על צמצום שטחי הנדל"ן בבנק ובקבוצה בין היתר לאור הקטנת מצבת כוח האדם. ברבעון האחרון של שנת 2014 הושק פרויקט רחב היקף, אשר נמשך בשנים 2015-2017,

שבמסגרתו מתבצעות בדיקות שנועדו להבטיח ניצול יעיל ואפקטיבי של נכסי הנדל"ן. כיווני הפעולה הנבחרים הם צמצום סניפים, הקטנת שטח הנדל"ן של סניפים, מיזוג בין סניפים, שיפור תנאים של חוזי שכירות או החלפת אתרים מושכרים, וכיוצ"ב.

מאז אישור התוכנית האסטרטגית נסגרו 22 נכסי מטה וסניפים (מהם 11 בשנת 2017), בוצע מיזוג של 27 סניפים ושלוחות (מהם 11 בשנת 2017), הועתקו 3 מרכזי השקעות, 2 סניפים ו-2 יחידות מטה (4 מהם בשנת 2017), בוצע צמצום שטח ב-6 סניפים ובוצע שיפור תנאי חוזה ב-3 נכסים. לאור האמור, מסתמנת מגמה של ירידה בשטחי הנדל"ן המשמשים את הבנק (ראו בדוח שנתי 2017, עמ' 279).

הסניפים והשלוחות שנסגרו בשנת 2017 הם אלה: סניף טופ דן בתל אביב, שלוחת ברזילי באשקלון, סניף נאות רחל בחולון, שלוחת ראשון לציון, סניף נווה שאנן בחיפה, סניף קרית ים, שלוחת גבעת שמואל, סניף שינקין בתל אביב, סניף רוממה בירושלים, שלוחת ביי"ח נהריה בנהריה ושלוחת רמב"ם בחיפה.

בתחילת שנת 2017 הבנק ביצע פיילוט לסגירת שירותי קופה ב-2 סניפים ובעקבותיו נסגרו שירותי קופה עד סוף השנה בעוד 7 סניפים. במסגרת ההיערכות לפיילוט הוכנו קווים מנחים ברורים שנועדו להבטיח נקיטת צעדים אשר יצמצמו ככל שניתן את הפגיעה מביטול השירות. בכלל זה, בסניפים שבהם יבוטלו שירותי הכספרות יהיה בנקאי במשך כ-3 חודשים להדרכת לקוחות המתקשים בשימוש באמצעים הישירים, ותובטח האפשרות להגיע לסניף סמוך שניתן לבצע בו פעולות באמצעות כספרים.

בנק מרכזתיל דיסקונט ממשיך את פעילותו ופריסתו בהתאם לאסטרטגיה שהתוותה.

מתאימים לך יותר – איכות השירות

"דיסקונט מתאימים לך יותר" היא תפיסה התואמת את המחויבות של הבנק ללקוחותיו ומבטיחה מקצועיות ומצוינות בכל ממשק. הבנק מציע ללקוחות, המצפים לשירות זמין, נגיש ונוח, בנקאות רב-מוקדית ורב-ערוצית, עם פתרונות מיטביים במגוון ערוצי השירות, במטרה להביא לשיפור במעטפת השירות האישי והדיגיטלי שהבנק מעניק ללקוחותיו. כך יכול בנק דיסקונט להעניק מגע אישי, שירות איכותי ויעיל יותר במגוון ערוצים, תוך שימור אופיו המשפחתי של הבנק.

תפיסת השירות של בנק דיסקונט שמה את הלקוח במרכז ומציבה לעצמה יעד של מצוינות בשירות. הבנק שואף לייצר עבור לקוחותיו חוויית שירות אישית, שתגרום לכך שימשיכו ויבחרו בו כבנק שלהם.

על מנת ליצור הובלה בשביעות רצון לקוחות

הבנק באמצעות בנקאות מותאמת לקוח, הבנק מתמקד במספר נושאים עיקריים:

1. פיתוח ערוצי קשר, כולל שדרוג הערוצים הדיגיטליים ופתיחת ערוצי קשר חדשים;
2. שדרוג מוקדי השירות (כולל מערך הסניפים, הטלבנק והלשכה האחורית);
3. בניית פלטפורמת ניהול רב-ערוצית מסונכרנת, שמבטיחה איכות שירות ללקוח;
4. הפקת תובנות עסקיות מבוססות מידע, במטרה לאפשר ללקוחות לקבל את הצעת הערך הטובה ביותר והמתאימה ביותר עבורם.

הבנק מבצע סדרה של סקרים שוטפים וייעודיים לטובת הערכת שביעות הרצון של הלקוחות, אשר מבוצעים בטלפון וב-SMS. הסקרים מתנהלים בקרב לקוחות הבנק ובחלק מהמקרים, לצורך השוואה, גם בקרב לקוחות בנקים מתחרים. בסקרים השונים נמדדים הן מדדי שביעות רצון טווח קצר (כדוגמת שביעות רצון ממגע שירות מסוים), והן מדדי שביעות רצון טווח ארוך (כדוגמת נתח שוק היפותטי ומדד המלצה).

הסקרים כוללים גם מדידה של ממדים שונים המפרקים את שביעות הרצון למרכיבים השונים: נותן השירות, הסניף, הבנק בכללותו, ערוץ המגע, המוצר, ההצעה השייווקית.

סוג	סקר	אוכלוסייה	תיאור
סקרים שוטפים	סניפים	אחרי מגע עם הבנק, פרטיים, עסקיים ועם יועצים בסניפים	סקר יומי על בסיס קבוע, הפונה ללקוחות אשר עברו מגע שירות
	סניפים	ללא מגע עם הסניף מעל 30 יום	סקר יומי על בסיס קבוע, הפונה ללקוחות אשר היו ללא מגע עם הסניף מעל 30 יום
	טלבנק	לקוחות טלבנק	סקר יומי על בסיס קבוע, הפונה ללקוחות אשר עברו מגע שירות
סקרים ייעודיים	מרכזי השקעות	לקוחות מרכזי השקעות	סקר יומי על בסיס קבוע, הפונה ללקוחות אשר עברו מגע שירות
	שביעות רצון	לקוחות בנקאות פרטית	סקר ייעודי
	שביעות רצון	לקוחות מוקד המשכנתאות בטלבנק	סקר ייעודי הפונה ללקוחות אשר התעניינו בלקיחת משכנתא
	שביעות רצון	לקוחות מרכזי עסקים	סקר ייעודי
	שביעות רצון	גולשים באפליקציה של הבנק	סקר ייעודי
	שביעות רצון	גולשים באתר האינטרנט של הבנק	סקר ייעודי
	חוויית לקוח - ממשקים	לקוחות חמשת הבנקים הגדולים	סקר ייעודי
	סקר מרקטסט - חוויית לקוח	לקוחות חמשת הבנקים הגדולים אשר חוו מגע עם הבנק	סקר ייעודי
	סקר מרקטסט - חוויית לקוח	לקוחות עסקיים של כלל הבנקים	סקר ייעודי
	סקר מרקטסט - חוויית לקוח	לקוחות עסקיים של כלל הבנקים	סקר ייעודי

לצורך קידום השירות בבנק, פועל בנק דיסקונט במספר מישורים:

מדד איכות השירות - כלי העבודה המרכזי לבחינת איכות השירות בבנק. הסקר בוחן באופן שוטף את חוויית השירות של הלקוח בסמוך למועד שבו התקיימה האינטראקציה - ביקור בסניף או פנייה טלפונית לסניף. הסקר מציג מגוון פרמטרים בהיבטים שונים של השירות וניתן להתייחס אליהם כמדדים המשקפים את חוויית הלקוח כגון: מקצועיות, יחס אישי, זמינות, יוזמה וההמלצה של הלקוחות על היחידה והבנק. נתוני המדידה מועברים באופן שוטף למנהלי היחידות העסקיות בסניפים, במרכזי ההשקעות ובטלבונק, ומהווים תשתית להפקת לקחים ולניתוח עוצמות וחולשות במתן השירות. במקרים שבהם נדרשת התערבות מיידית, מנהל היחידה פונה ללקוח לצורך מתן מענה אישי.

המדידה מתבצעת לאורך כל השנה, במטרה לקבל ממצאים המשקפים את פעילות הסניף באורח שוטף ובזמן אמת ולאפשר טיפול ומענה מידי ללקוחות, על פי הנדרש.

בשנת 2017 נמדדה חוויית השירות של הלקוח במגוון ערוצים, בסניף, בטלבונק, ובמרכזי ההשקעות. המדידה נסמכה בעיקרה על מדד שביעות רצון ללקוחות מהשירות האחרון שקיבלו ביחידה (80%). הסניפים נמדדו בנוסף על טיפול בפניות רצף השירות, שהיווה 20% בחישוב המדד.

בשנה זו בוצעו כ-50,000 סקרי לקוחות (סקרים טלפוניים ו-SMS).

נתוני מדד איכות השירות 2017

ניקוד רצף שירות ¹ שביעות רצון מחוויית השירות	78.17
הערה: (1) רצף שירות - מדידת עמידה ב-SLA שנקבע לסיום הטיפול בפניית לקוח שהועברה לסניף מהטלבונק.	90.77

סקר שירותי פנים - בנק דיסקונט מאמין כי שיפור ברמת השירות הפנימי יתרום להעלאת שביעות רצון הבנקאים ולהעמדת כלים ותשתיות לשיפור השירות ללקוח. במהלך חודש נובמבר 2017 הופץ סקר, בפעם הרביעית בבנק, במתכונת חוצה ארגון. תוצאות הסקר מהוות Base Line לתהליך מתמשך של מדידה ושיפור. בסקר נמדדו 475 שירותים המוענקים על ידי החטיבות השונות למקבלי שירות בבנק ובחברות הבת, ואחוז המשיבים עמד על כ-91.2%.

במסגרת מהלכי המשוב והשיפור ננקטו הצעדים הבאים: הממצאים והתוצאות הוצגו לכל מנהלי החטיבות והאגפים במסגרת מפגשים ייעודיים; כל מנהל שירות קיבל דוח מפורט של הממצאים וניתוח של התוצאות; הוגדרו יעדי שיפור לכל מנהל אגף ברמת KPI; התקיים ליווי מקצועי של יחידות שביקשו סיוע בבניית תוכנית השיפור וקיום דיאלוג עם מקבלי השירות. כמו כן, נערך כנס הוקרה למנהלי השירותים המצטיינים ולמנהלי היחידות המצטיינות, במעמד המנהלת הכללית וחברי ההנהלה.

בנוסף נקבע מועד להשקת הסקר הבא - הרבעון האחרון לשנת 2018.

הטמעת ערכי השירות בתרבות הארגונית - כדי לחזק את ערכי השירות בתרבות הארגונית מפעיל הבנק מספר אמצעים: ישיבות צוות ייעודיות בנושא השירות וסרטוני שירות המוקרנים בסניפים במסגרת "יומן הבוקר"; ליווי ממוקד של סניפים עם ציוני שירות נמוכים יחסית, באמצעות חניכה/סדנאות; מדידה שוטפת של נותני השירות בסניפים, בטלבונק ובמרכזי ההשקעות; שילוב יעד מדד השירות בתחרות הסניף המצטיין; משימות בקרה לצוות מפגשים של ראש החטיבה הבנקאית עם מנהלים מצטיינים ועם מנהלים שלא עומדים ביעד השירות.

דיאלוג עם לקוחות

לצורך קיום דיאלוג מתמשך עם הלקוחות והבנת הצרכים והרצונות שלהם, דיסקונט מפעיל מספר ערוצי תקשורת:

עמוד הפייסבוק הרשמי של בנק דיסקונט - הבנק פתח את עמוד הפייסבוק הרשמי שלו בסוף שנת 2010. נכון לסוף שנת 2017 היו כ-76,240 עוקבים בעמוד הפייסבוק של הבנק (סוף שנת 2016 - 71,240 עוקבים). עמוד הפייסבוק של הבנק מהווה פלטפורמה להפצה ופרסום שוטף של הפעילויות השיווקיות במגזרים ובתחומים השונים, ובנוסף מהווה פלטפורמה לשיח עם הגולשים ולשירות הלקוחות. בהתאם מתקבלות פניות מהגולשים באופן פומבי ובהודעות פרטיות, וננקט טיפול מלא ובפרק זמן קצר.

חשבון טוויטר - דיסקונט invest - הבנק פועל ברשת החברתית Twitter בשם "דיסקונט invest". בחשבון זה הבנק מפרסם הודעות על נתוני שוק (בארץ ובחו"ל), סקירות כלכלה ושוק ההון של מומחים מטעם הבנק ומידע שימושי אחר

לטובת הלקוחות (הרצאות וכנסים בתחום שוק ההון, הפניות לכתבות בעיתונות הכלכלית וכו').

לצורך קיום דיאלוג מתמשך עם הלקוחות והבנת הצרכים והרצונות שלהם, מפעיל הבנק מספר ערוצי תקשורת, ובכלל זה גם ברשתות החברתיות. לדף הפייסבוק של הבנק כ-76,240 עוקבים, נכון לסוף שנת 2017

חשבון אינסטגרם - הבנק פועל ברשת החברתית Instagram - באמצעות הרשת החברתית הגולשים נחשפים לקמפיינים ולעדכונים שוטפים המלווים בתמונות ובסרטונים מעוררי השראה.

רשתות חברתיות בכאל - לכאל עמוד פייסבוק ובו מעל 156 אלף עוקבים, אשר עוקבים בשוטף אחר הפעילויות השיווקיות של החברה המפורסמות בעמוד, שירותי החברה המגוונים ללקוחות ועוד. העמוד כולל לשונית "שירות לקוחות" שבה מתקבלות פניות, שאלות והערות, וניתנת

מדד
MARKETEST

מזה למעלה מעשור מתפרסם ב-The Marker המדד השנתי של Marketest ל"חוויית הלקוח בישראל". מדד Marketest בוחן את החוויות והעמדות של לקוחות החברות הגדולות במשק, במגוון ענפים כגון פיננסיים, מלונאות, סלולר ועוד. המדד מבוסס על המדד המקביל בארה"ב (ACSI).

בשנת 2017 דורג הבנק במקום הראשון (עלייה מהמקום הרביעי) בשביעות רצון ללקוחות מממשקי הקשר עם הבנק, הנובע בעיקר מהשיפור בשביעות הרצון מהערוצים הדיגיטליים ובראשם האפליקציה.

ללקוחות תשובה מיידית (בפרטי או על הקיר, בהתאם לתוכן ההודעה).

גם לחברת דיינרס, חברת בת בבעלות מלאה של כאל, עמוד פייסבוק ובו למעלה מ-39 אלף עוקבים. במסגרתו מובאים עדכונים שוטפים על הפעילויות השיווקיות של החברה, ההטבות ללקוחותיה ועוד.

חברת דיינרס פועלת ברשת החברתית Instagram ולה למעלה מ-7,000 עוקבים. בעמוד האינסטגרם הגולשים נחשפים לקמפיינים, להטבות ולעדכונים שוטפים המלווים בתמונות ובסרטונים מעוררי השראה.

שימור שביעות רצון לקוחות

הבנק פועל במספר מישורים לשימור שביעות רצון הלקוחות:

← **ניהול בהתאם לממצאי הסקרים** - נתוני סקר שבהם ניתן ציון נמוך במדד שביעות רצון מועברים (בכפוף להסכמת הלקוח) למנהל הסניף

להמשך טיפול. באחריות מנהל הסניף לחזור אל הלקוח במטרה לנסות ולהבין את הגורמים לחוסר שביעות הרצון של הלקוח, ובמידת האפשר לנסות ולשפר את שביעות הרצון באמצעות פתרון בעיות שהלקוח מעלה;

← **יעדי שירות** - הסניפים מקבלים יעד שנתי במדדי שביעות הרצון. מידת העמידה ביעד השנתי משמשת בסיס לתגמול הסניפים;

← **ניתוח השוואתי ויישום** - הסקרים מנותחים לצורך זיהוי נקודות חולשה בשביעות הרצון מהבנק בקרב הלקוחות באופן מוחלט, או באופן יחסי אל מול בנקים מתחרים. כמו כן, מנותחות מגמות של שביעות רצון בקרב אוכלוסיות במטרה לזהות שינויים במדדים. הממצאים וההתבוננות מועברים לענף שירות על מנת לבצע בירור מעמיק ו/או שינוי מדיניות על פי הצורך. הממצאים וההתבוננות מועברים גם לגורמים העסקיים השונים האמונים על מדיניות מגעים עם לקוחות.



איכות השירות בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

האמור לעיל בדבר שיפור השירות, לרבות הערכת שביעות רצון הלקוחות, שימור שביעות רצון לקוחות והטמעת ערכי שירות בתרבות הארגונית, ביחס לבנק דיסקונט, נכון גם בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט.

איכות השירות נמדדת באמצעות מדד ההמלצה (NPS). הנתונים מועברים באופן שוטף ומהווים תשתית להפקת לקחים. בנק מרכנתיל דיסקונט מבצע, באופן שוטף, סקר טלפוני לבדיקת שביעות רצון לקוח (לאחר מגע). ממצאי הסקרים (ניתוח וניהול) מהווים יעד שנתי במדדי שביעות רצון.

כאל

למחלקת השירות בכאל יש חזון וערכים למתן שירות מצוין. בנוסף מתקיימים תדריכים יומיים ומעת לעת מועברות לנציגים סדנאות בנושא מתן שירות מצוין. מעבר לכך, כאל מקפידה על ביצוע סקרי שביעות רצון יומיים מול לקוחותיה, הן בתי עסק והן הלקוחות הפרטיים, שבמסגרתם נבדקים שביעות רצון כללית מהשירות, שביעות רצון מאיכות עבודת הנציג ומדידה באמצעות סקר NPS (מדד ממליצים בינלאומי). ציון הסקר הינו חלק מיעדי ה-KPI של מחלקת השירות. בנוסף מבוצע ניתוח של אירועים חוזרים או חד-פעמיים, לשיפור איכות השירות ושביעות רצון הלקוחות.

בכאל מתבצעים כמה סוגים של סקרים, בהתאם לסוג הלקוח, שבמסגרתם בוחנים את מידת שביעות הרצון מהחברה, מהשירות, ממקצועיות הנציג, ומוצג פרמטר של המלצה על החברה ואפשרות למלל חופשי.

לצורך בחינה והערכת שביעות רצון הלקוחות

הפרטיים מתבצעים סקר שביעות רצון, המתבצע מייד בסיום שיחה ופנייה למוקד השירות, וסקר מועדונים, שיוצא ללקוח בעקבות תהליך הנפקת הכרטיס.

להערכת שביעות רצון בתי עסק מתבצע "סקר לאחר מגע", המהווה כלי עבודה מרכזי לבחינת איכות השירות במוקד. הסקר בוחן באופן שוטף את חוויית השירות של הלקוח בסמוך למועד שבו התקיימה האינטראקציה - פנייה טלפונית למוקד. הסקר מציג בפני המנהלים את נקודות החוזק שאותן יש לשמר, ואת ההיבטים שאותם יש לשפר במגעי המוקד עם לקוחותיו.

המדידה מתבצעת במערכת סקרים ייעודית הנקראת My Attentive, שמאפשרת למדוד כל שאלה בסקר ולראות תמונת מצב לאורך זמן אצל עובד, וכן על פי הפרמטר שנמדד.

במקרים שבהם סקר שנענה דורג מתחת לציפיות או מכיל הערה מילולית כלשהי הדורשת התייחסות, מתבצעים בחינה של המשוב, מתן התייחסות לממלא המשוב וטיפול בהתאם.

3.43

הציון הממוצע של תוצאות סקר שביעות רצון הלקוחות הפרטיים בסיום שיחת השירות, לשנת 2017.
(בסרגל של 1-4, כאשר 4 מסמן "מצוין")

8.3

בשביעות רצון

8.4

בהערכה מקצועית

הציונים הממוצעים בסקר שביעות רצון בתי עסק בשנת 2017

המשך בעמוד הבא ←

← המשך מהעמוד הקודם

אי די בי ניו יורק

אי די בי ניו יורק אימץ מדיניות להגשת תלונות ("המדיניות") של לקוחות ומי שאינם לקוחות (ביחד: "תלונות") היוצרת מנגנון לטיפול מהיר ואדיב, ולמתן תשומת לב הוגנת לכל היבט של המוצרים או השירותים של הבנק. המדיניות יוצרת גישה עקבית ובונה לחקירת תלונות ומתן מענה לתלונות. מעקב ורישום המידע על התלונות נותנים לבנק הזדמנות לזיהוי בעיות אפשריות בציות והזדמנות לחזק ולשפר את המוצרים, השירותים ו/או קשרי הלקוחות של הבנק. מדובר בכלי מהותי לזיהוי נקודות תורפה בהדרכת העובדים או במוצר או שירותים מסוימים, ולצורך האבחנה בין תקלה חד-פעמית לבעיה שחוזרת על עצמה. תלונות עלולות להצביע על כשל בתהליכי הבנק, שאם לא היה נודע לו עליו בעקבות תלונה היה עלול לגרום להפרת חוק, תקנה או מדיניות של הבנק. המדיניות והמידע שיתקבל בעקבות קיום המדיניות יסייעו גם:

- ← לזהות סימני התראה בשלב מוקדם;
- ← לזהות בלבול בקשר לתלונות או בעיות אפשריות במוצר או שירות;
- ← לטפל בחששות לגבי לקוח;
- ← להאיר הפרות אפשריות של חוקים ו/או תקנות;
- ← לתקף ולחזק את אמצעי הבקרה ולזהות מגמות;
- ← להגן על שמו הטוב של הבנק;
- ← להקנות יתרון תחרותי, לדוגמה, איכות השירות;
- ← לסייע במעקב אחר ספקי שירותים שהם צדדים שלישיים.

בשנת 2017 הבנק קיבל בסך הכל 20 תלונות: 3 מתייחסות לבנקאות מקוונת ו-2 קשורות לטעויות בסניפים שאין להן קשר למגמות מזהות אחרות.

פניות לקוחות

הבנק רואה חשיבות רבה בהקשבה ללקוחותיו ובעידוד הלקוחות לפנות בכל עניין ובעיה. הכתובת הטבעית והמיידית היא הגורם העסקי המטפל בלקוח, בסניף או ביחידות עסקיות אחרות. יחד עם זאת, ישנם מקרים שבהם נדרשת כתובת נוספת.

נציב תלונות הציבור בבנק מרכז את הטיפול בתלונות ובפניות לקוחות בנושאים בנקאיים שונים, לרבות משכנתאות, חישובי ריבית ויחס ושירות.

בין תפקידי הנציב: קיום ממשק לטיפול בתלונות ובפניות מול יחידות שונות בבנק, הפיקוח על הבנקים, משטרת ישראל וגורמים חיצוניים שונים; עריכת בדיקות בנושאים בנקאיים שונים וגיבוש ממצאים עבור הגורמים העסקיים, הסניפים, גורמי הגבייה ומערך הייעוץ המשפטי; ליווי, ייעוץ והנחיה של עובדי הבנק בגיבוש פתרון לבעיות מול לקוחות; סיוע בהפקת לקחים ולמידה ארגונית.

בחודש ספטמבר 2014 פרסם הפיקוח על הבנקים הוראת ניהול בנקאי תקין בנושא הטיפול בתלונות הציבור, שתחילתה הייתה ביום 1 באפריל 2015. על פי תפיסת הפיקוח, הנציב הוא הנציג של הלקוח בבנק, ועליו לפעול, לטפל בתלונות וליזום הפקת לקחים בהתאם לסטנדרטים שנקבעו על ידי הפיקוח. על הנציב לפעול בהתאם לערך ההגינות כלפי הלקוח ולהגיע להכרעה הוגנת בתלונת הלקוח. בהתאם להוראה, על הבנק לקבוע מדיניות טיפול בתלונות ולפרסם באתר האינטרנט ובסניפים אמנת שירות לטיפול בתלונות. על הלקוחות לפנות תחילה לנציב.

תלונה שתישלח לבנק ישראל תועבר לטיפול הנציב. הנציב בתשובתו יבהיר למתלונן שזכותו להשיג על התשובה בפני בנק ישראל.

זמן התשובה של הנציב למתלוננים יעמוד על 45 יום ובמקרה חריג, באפשרות הנציב להודיע למתלונן על ארכה של 15 יום במתן התשובה. מתלונן שלא קיבל תשובה תוך 45 יום יוכל לפנות ישירות לבנק ישראל. בפועל, זמן מענה

ממוצע לתלונה היה 16 ימים בשנת 2017, לעומת 18 ימים בשנת 2016.

לנציב סמכות למתן פיצוי ללקוחות. עליו לדווח אחת לחצי שנה להנהלת הבנק ואחת לשנה לדירקטוריון הבנק על הטיפול בתלונות. ההנהלה והדירקטוריון יקיימו דיון בדוחות אלה סמוך לקבלתם.

על הנציב לדווח לפיקוח על הבנקים אחת לחצי שנה על ליקויים מהותיים שעלו כתוצאה מטיפול בתלונות, ולספק נתונים על התלונות שהתקבלו וטופלו.

להנהלה ולוועדת הביקורת של הדירקטוריון נמסר דיווח על הליקויים והממצאים המהותיים והליקויים הרוחביים. דוח שנתי של הנציב מוגש למנהלת הכללית, לחברי הנהלה רלוונטיים ולוועדת הביקורת של הדירקטוריון. הנציב מציג להנהלה דיווח פעמיים בשנה, ופעם בשנה לוועדת הביקורת של הדירקטוריון.

על הנציב לפרסם לציבור אחת לשנה, באתר האינטרנט של הבנק, תיאור תמציתי של מדיניות הבנק בתחום הטיפול בתלונות, תהליך הטיפול בתלונה ונתונים על תלונות שנתקבלו ושטופלו.

הבנק נדרש לפרסם באתר האינטרנט ובסניפים את אמנת השירות שקבע.

אמנת השירות עומדת לעיון הציבור באתר הבנק החל מחודש מרס 2015, לאחר שאושרה על ידי הדירקטוריון.

נתוני תלונות ופניות בבנק דיסקונט

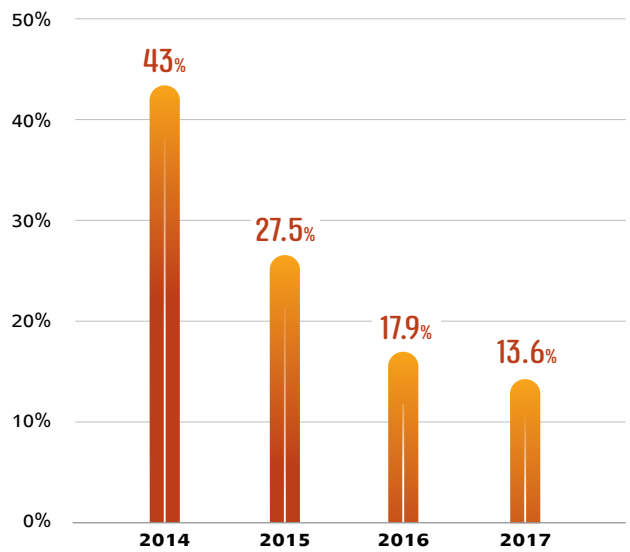
2014	2015	2016	2017	
3,793	2,666	2,651	3,029	תלונות ופניות שהתקבלו
3,378	2,713	2,577	3,047	תלונות ופניות שטופלו
2,136	1,859	1,483	2,034	תלונות שהסתיימו הטיפול בהן
1,602	854	1,074	1,013	פניות, בקשות ובירורים שהסתיימו הטיפול בהן
43.0%	27.5%	17.9%	13.6%	שיעור תלונות מוצדקות

נערכים לשיפור השירות ולהפחתת התלונות

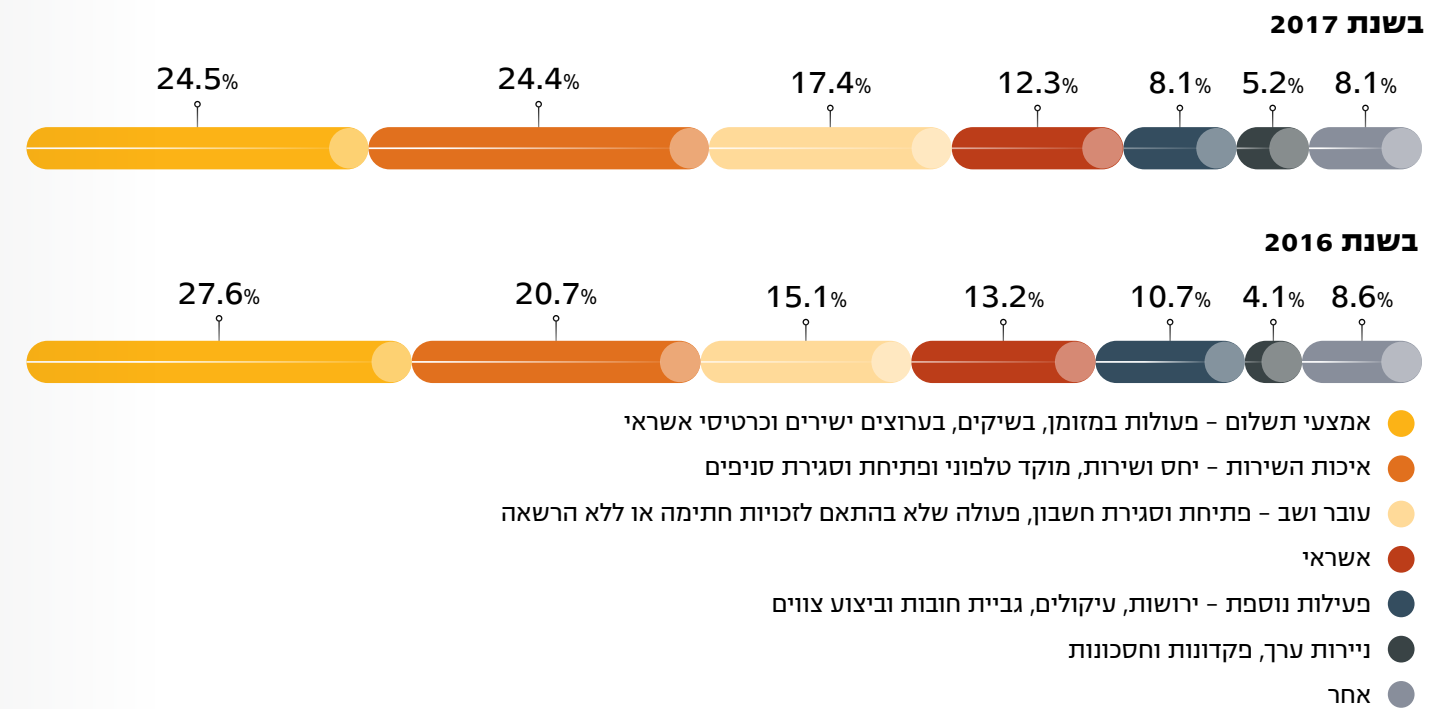
בשנים האחרונות יזמה יחידת נציב תלונות הציבור, בשיתוף עם החטיבה הבנקאית, צעדים שונים לשיפור השירות ולהפחתת מספר התלונות, ובכלל זה:

- ← ניתוח מקרים של תלונות מוצדקות; וכן העברת הטיפול בתלונות המתקבלות מבנק ישראל לאחריותם האישית של מנהלי המרחבים;
- ← העמקת הליך הפקת לקחים בישיבות צוות בסניפים;
- ← שיפור בתהליכי המיפוי והדיווח של כשלים שכיחים או כשלים מערכתיים;
- ← קביעת יעד שנתי לשיעור התלונות המוצדקות.

שיעור התלונות מוצדקות בבנק דיסקונט



פילוח נושאי התלונות העיקריות בבנק דיסקונט



תלונות בדבר הפרעה לסביבה

בשנת 2017 התקבלו בבנק 3 תלונות בדבר הפרעה לסביבה. בתלונה אחת הפונה התלונן על רעש הנובע ממזגן הסניף הממוקם בסמוך לחדרי השינה של דירתו. הבנק שינה את מיקום המזגן באופן שלא יפריע לדיירי הבניין שבו ממוקם הסניף. בתלונה השנייה הפונה התלונן על רעש שמשמיע מכשיר הכספומט בעת משיכת כספים. הבנק טיפל במכשיר באופן שלא יישמע רעש בעת פעילות הכספומט. התלונה השלישית עסקה בלכלוך הקיים במבואת הסניף, הנובע מעוברי אורח המלכלכים את המבואה. הבנק מקפיד הקפדת יתר על ניקיון המבואה ולא נתקבלו תלונות נוספות בנושא.

בנק מרכנתיל דיסקונט - בשנת 2016
 התקבלה תלונה אחת על הפרעה לסביבה - רעש המזגנים בסניף מסוים במהלך שעות הלילה. התלונה טופלה על ידי מחלקת הבינוי.

תלונות לקוחות לבנק ישראל

ביום 7 באוגוסט 2018 התפרסם דוח בנק ישראל בנושא סקירת פניות הציבור לשנת 2017. שנת 2017 היא השנה השנייה שבה המערכת הבנקאית בישראל, לרבות חברות כרטיסי אשראי, פעלה לפי העקרונות החדשים שהנהיג הפיקוח על הבנקים בנושא פניות הציבור.

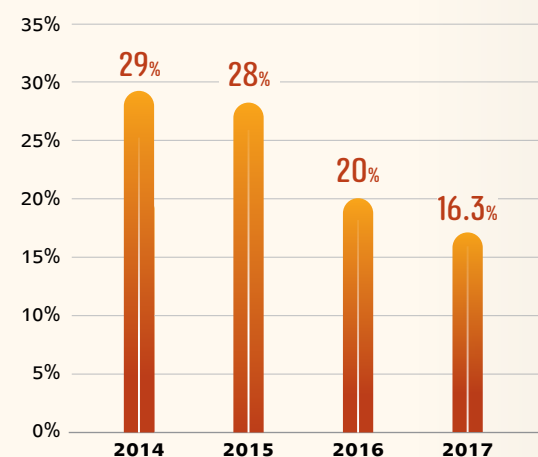
היחידה לפניות הציבור בפיקוח על הבנקים פעלה כערכת ערעור, בקרה ופיקוח על תשובות נציגי תלונות הציבור של הבנקים. גם בשנה זו לא נערך דירוג של התאגידים הבנקאיים בנושא פניות הציבור לאור שינוי מתכונת העבודה כאמור.

בשנת 2017 טופלו ביחידה לפניות הציבור בפיקוח 6,941 תלונות, פניות לקבלת מידע ובקשות שונות לסיוע לפנים משורת הדין. מתוך 818 תלונות ציבור שהוכרעו על ידי היחידה לפניות הציבור, כ-12.3% (101 תלונות) נמצאו מוצדקות, והבנקים או חברות כרטיסי האשראי הונחו כיצד לתקן את הליקוי.

נערכים לשיפור השירות ולהפחתת התלונות בחברות הבנק העיקריות בישראל

תלונות לקוחות בבנק מרכנתיל דיסקונט

שיעור תלונות מוצדקות בבנק מרכנתיל דיסקונט



הערה: מתוך נתון התלונות שהוצג בשנת 2017, 3% מהתלונות המוצדקות עוסקות בשירותים שניתנים על ידי בנק דיסקונט ובאחריותו.

תלונות לקוחות בכאל

כאל רואה חשיבות רבה בהקשבה ללקוחותיה ובעידוד הלקוחות לפנות אליה בכל עניין ובעיה. הכתובת הטבעית והמיידיית היא שירות הלקוחות של החברה או הגורם העסקי המטפל בלקוח. יחד עם זאת, ישנם מקרים שבהם נדרשת כתובת נוספת.

נציב תלונות הציבור בכאל מרכז את הטיפול בתלונות בכתב של לקוחות פרטיים ועסקיים של החברה, בעלות אחד או יותר מהמאפיינים שלהלן:

- ← תלונות לקוחות המתקבלות וממוענות למנכ"ל כאל, או ליחידת פניות הציבור;
- ← תלונות לקוחות המועברות ליחידה על ידי מערך הדוברות של כאל;
- ← תלונות לקוחות אשר לא נענו על ידי גורמים רלוונטיים בכאל, או שלא נענו לשביעות רצון הלקוח;
- ← תלונות מורכבות/בעלות השפעה רוחבית, המועברות ליחידה על ידי גורמי פנים בחברה;
- ← תלונות לקוחות המתקבלות באמצעות גורמי חוץ, כגון: בנק ישראל, ארגוני צרכנות ולשכות פניות ציבור של הבנקים.

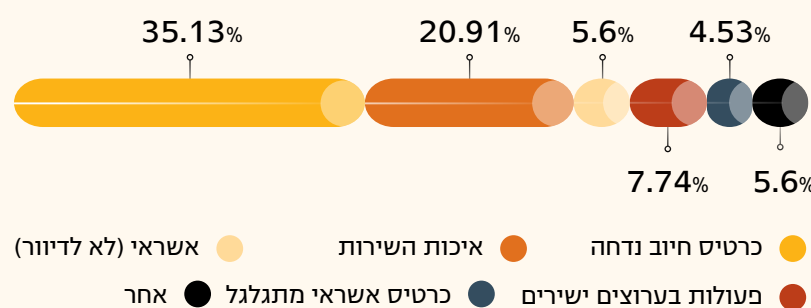
בנוסף, הנציב מנחה גורמים בכירים בשירות הלקוחות של חברה, במקרה של פנייה אליו, בדרכים לגיבוש פתרון לבעיות מול לקוחות.

לפרטים בדבר הוראת ניהול בנקאי תקין בנושא הטיפול בתלונות הציבור, ראו לעיל. בהתאם להוראה גובשה בכאל מדיניות טיפול בתלונות הציבור וכן אמנת שירות לנציב תלונות הציבור, אשר פורסמה באתר האינטרנט של החברה ובמשרד קבלת קהל שלה.

בהתאם למדיניות, על הנציב לדווח אחת לחצי שנה להנהלת החברה ואחת לשנה לדירקטוריון החברה על הטיפול בתלונות, על פי המתכונת שנקבעה במדיניות. ההנהלה והדירקטוריון יקיימו דיון בדוחות אלה סמוך לקבלתם. בשנת 2017 טופלו בכאל ודיינרס 929 תלונות ופניות והתקבלו 943 תלונות ופניות.

פילוח התלונות העיקריות בכאל

בשנת 2017



תלונות לקוחות לבנק ישראל בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

סך התלונות שהתקבלו בבנק ישראל בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט הסתכם ב-53 פניות, מתוכן ב-25 תלונות גובשה עמדה, 3 תלונות נמצאו מוצדקות. ב-4 תלונות שלא נמצא כי הן מוצדקות פעל בנק מרכנתיל דיסקונט לטובת הפונה לפניו משורת הדין ללא ביצוע החזר כספי.

כאל

שיעור התלונות נגד כאל שאותן מצא הפיקוח על הבנקים מוצדקות, מכלל התלונות נגד כאל שלגביהן קבע הפיקוח עמדה בשנת 2017 על 5%, לעומת 4% בשנת 2016. השיעור הממוצע כאמור בכלל המערכת עמד בשנת 2017 על 12.3%.

במקרים מסוימים, כאל מפצה לקוחות אף שתלונותם נמצאה בלתי מוצדקת. בשנת 2017 נרשמו 7 מקרים שבהם פעלו כאל ודיינרס לפניו משורת הדין (מתוך 21 תלונות שלא נמצא כי הן מוצדקות והייתה לגביהן פנייה לתאגיד - 33.3%) בהם שולם לפניו משורת הדין פיצוי בסך כולל של כ-4,200 ש"ח. בשנת 2016 נרשמו 8 מקרים בהם פעלו כאל ודיינרס לפניו משורת הדין (מתוך 30 תלונות שלא נמצא כי הן מוצדקות והייתה לגביהן פנייה לתאגיד - 26.6%) ושולם פיצוי בסך כולל של כ-1,500 ש"ח.



המשך מעמוד 58 ←

שיעור התלונות נגד הבנק שאותן מצא הפיקוח על הבנקים מוצדקות, מכלל התלונות נגד הבנק שלגביהן קבע הפיקוח עמדה, עמד בשנת 2017 על 17.5%, לעומת 3.5% בשנת 2016. השיעור הממוצע כאמור בכלל המערכת עמד בשנת 2017 על כ-12.3%, לעומת 11% בשנת 2016.

פיצוי לקוחות לפניו משורת הדין – במקרים מסוימים, הבנק מפצה לקוחות אף שתלונותם נמצאה בלתי מוצדקת, משיקול עסקי, בדרך כלל מתוך רצון לשמר לקוחות ותיקים ונאמנים. בשנת 2017 נרשמו 40 מקרים של תלונות לא מוצדקות (מתוך 134 תלונות לא מוצדקות, כ-30%) שבהם שולם לפניו משורת הדין פיצוי בסך כולל של כ-80 אלף ש"ח.

לשנת 2017 נקבע יעד של 17% תלונות מוצדקות, בכלל התלונות שהתקבלו בבנק ובתלונות שהתקבלו בבנק ישראל. הבנק עמד ביעד ביחס לכלל התלונות שהתקבלו ושיעור התלונות המוצדקות עמד על 13.6%. ביחס לתלונות שהתקבלו בבנק ישראל, שיעור התלונות המוצדקות עמד על 17.5%.

חדשנות

הבנק מתאים את עצמו לעולם המשתנה ופועל ליצירת מודלים בנקאיים חדשניים, שיעניקו ללקוחות שירות מתקדם ומותאם לצורכיהם.

בין יעדי התוכנית האסטרטגית של הבנק הוצב היעד של יישום אמצעים טכנולוגיים והעצמת חוויית הלקוח. בין המהלכים שנקטו בתחום זה ניתן למנות את הקמת חטיבת הדיגיטל והדאטה והקמת יחידת פינטק וחדשנות. חטיבת הדיגיטל החדשה מובילה את תפיסת הפתרונות בשלושה עולמות תוכן מרכזיים – ערוצים ישירים, ה-CRM ותפיסת לקוח וחשבון שוטף. החטיבה אחראית על הבנה עמוקה של צורכי הלקוחות וציפיותיהם וייזום ופיתוח הפתרונות שיענו עליהם.

חטיבת הפינטק והחדשנות פועלת ליצירת שיתופי פעולה עם חברות פינטק ושילובן בהצעות הערך ללקוח, בסביבת העבודה של הבנקאי ובמערכות הבנק.

← מיזמים מתקדמים בתחום הפינטק

PayBox

אפליקציית תשלומים המאפשרת להעביר כסף בקלות. ניתן גם להעביר כסף בהעברה ישירה לאיש קשר, או לחלופין לשלוח בקשת תשלום ולאסוף כסף באופן קבוצתי.

בחודש אפריל 2017 חתם הבנק על הסכם עם חברת הזנק בתחום הפינטק בשם פייבוקס פתרונות תשלום בע"מ ("החברה"). החברה פיתחה אפליקציה סולרית ואתר אינטרנט ייעודי תחת המותג "PayBox", שבאמצעותם היא מפעילה ומספקת שירות תשלומים המיועד ללקוחות כל הבנקים בישראל. השירות מאפשר העברות כספים בין אנשים פרטיים וכן איסוף קבוצתי של כספים למטרה מוגדרת, באמצעות פתיחת קבוצה סגורה לצורך זה.

על פי ההסכם שנחתם הבנק ירכוש מהחברה רישיון בלעדי להפעלת האפליקציה והאתר בישראל. במוצר פותחו השינויים הטכנולוגיים הדרושים להפעלתו על ידי הבנק, ולאחרונה התקבל היתר מבנק ישראל לרכישת פעילות PayBox ישראל.

הבנק מפעיל כיום את השירות באופן עצמאי ליחידים בעלי חשבון בנק בכלל הבנקים בישראל.

iCount

יישום עסקי-טכנולוגי ראשון במערכת הבנקאית בישראל המיישם תפיסת בנקאות פתוחה, לממשק עם צדדיג', המיושם באמצעות פלטפורמת API (Application Programming Interface) מהמתקדמות בעולם, המאפשרת חיבור מאובטח על בסיס תקן עולמי.

בחודש אוגוסט 2017 חתם הבנק על הסכם שיתוף פעולה עם חברת טכנולוגיה בתחום הפינטק, אשר פיתחה מערכת לניהול חשבונות ותזרים מזומנים לעסקים קטנים ובינוניים, הפועלת באמצעות אתר אינטרנט ואפליקציית מובייל תחת המותג "iCount".

בהתאם להסכם שנחתם, בנק דיסקונט מאפשר ללקוחותיו העסקיים לבצע חיבור מאובטח של החשבון העסקי שלהם עם מערכת הנהלת החשבונות של iCount ולקבל אפשרות ליהנות מכלים מתקדמים לניהול העסק, כגון: הצגת יתרה ותנועות שוטפות ב-iCount, ניהול חכם של הוצאות ותזרים מזומנים ב-iCount, הטמעה של מידע בנקאי בתוך דוחות הנהלת החשבונות ב-iCount ועוד.

שיתוף הפעולה מתאים ללקוחות עסקיים קטנים המטופלים בחטיבה הבנקאית ותומך ביעדי הבנק לצמיחה במגזר עסקים זה.

ידי - נציגה דיגיטלית באפליקציה

ידי מהווה פריצת דרך ומובילות במערכת הבנקאית בישראל בתחום הבוטנים. האפליקציה מאפשרת ללקוחות ביצוע פעולות, גישה למידע וקבלת תובנות על הפעילות בחשבונם באמצעות בקשה בשפה פשוטה, בכתב או בדיבור. השירות מבוסס על יכולות אנליטיקה ובינה מלאכותית מתקדמות והוא הראשון מסוגו במערכת הבנקאית.

הבנק השיק שירות חדש ללקוחות האפליקציה הבנקאית אשר מאפשר להם להתכתב ולדבר עם נציגה דיגיטלית באפליקציה, "ידי" שמה. ידי מציעה דרך חדשנית וייחודית לפעילות בנקאית דיגיטלית ובכך משנה את הדרך שבה לקוחות פועלים באפליקציה. השיחה עם ידי מתקיימת בשפה חופשית. ידי יודעת להציג ללקוחות מידע על החשבון, לבצע פעולות, לסייע בהתמצאות באפליקציה ולהציף תובנות חשובות, התורמות להתנהלות פיננסית חכמה. ידי עלתה לפיילוט בסוף חודש ספטמבר 2017 ונחשפה בהדרגה לכלל הלקוחות עד לסוף חודש דצמבר 2017.

השירות ייחודי וראשוני במערכת הבנקאות בישראל.

← ערוצים ישירים

הבנק פועל באופן שוטף על מנת לתת ללקוחותיו חווייה מתקדמת בערוצים הישירים, תוך שאיפה לשיפור מתמיד הן בסוג ובמגוון השירותים והן בקלות השימוש ובחוויות הלקוח.

בסוף שנת 2017 היו בבנק כ-432 אלף מנויים פעילים בערוצים הישירים.
בסוף שנת 2017 היו בבנק מרכנתיל דיסקונט כ-236 אלף מנויים פעילים בערוצים הישירים.

השירותים והמוצרים העיקריים שנוספו לפעילות בשנת 2017:

חשבון טאצ'ר, החשבון הדיגיטלי של דיסקונט

לקוחות פרטיים הפעילים בדיגיטל יכולים להצטרף לחשבון טאצ'ר וליהנות מחוויית שירות דיגיטלית מתקדמת ורב-ערוצית.

לקוחות טאצ'ר נהנים, בין היתר, מפטור מעמלות ניהול עו"ש ומדמי כרטיס אשראי, מהאפשרות להתכתב עם בנקאי במייל ובאפליקציה, מהזמנת כרטיס אשראי בדיגיטל, משירותי ייעוץ הניתנים בטלפון על ידי מרכז השקעות ארצי ומשעות פעילות מורחבות.

המעבר לחשבון טאצ'ר נעשה באפליקציה ובאתר הפעולות, ולקוח חדש המעוניין להצטרף לשירות במסגרת פתיחת חשבון on-line יכול לעשות זאת כבר בפתיחת החשבון באתר.

דיסקונט BOT

עוזר דיגיטלי המאפשר לכל הגולשים, לקוחות כל הבנקים, לנהל שיחה עם נציג דיגיטלי (רובוט) בעמוד פייסבוק ייעודי, בפייסבוק מסנג'ר - "דיסקונט BOT".

"דיסקונט BOT" מבוסס על טכנולוגיה

מתקדמת, המאפשרת תקשורת ממוכנת עם הגולשים באמצעות התכתבות בצ'אט. הבוט מזהה ומפענח את תוכן הפנייה - שנעשתה בכתיבה חופשית - ובהתאם לכך מספק מענה אוטומטי, על בסיס מאגר מידע, במגוון נושאים שיילך ויתרחב.

עולם כרטיסי האשראי

בעולם כרטיסי האשראי נוספו אפשרויות המקלות ומייעלות קבלת כרטיס חדש או אחזור הקוד הסודי: נוספה אפשרות הפעלת כרטיס אשראי חדש - גם באמצעות האפליקציה, כמו גם שחזור הקוד הסודי לכרטיס והצגתו המיידית על המסך באתר ובאפליקציה לפרטיים.

תקשורת בין הבנק ללקוחותיו

הורחבו ושופרו דרכי התקשורת בין הבנק ללקוחותיו, ובכלל זה שירות התכתבות עם בנקאי, כלי נוסף שבאמצעותו יכולים לקוחות הבנק לתקשר עם הבנקאי, להתכתב איתו באפליקציה, לקבל מידע ולבצע פעולות מבלי להמתין בתור.

עולם ההעברות באתר ובאפליקציה

שליחת מזומן והעברה לאיש קשר - שליחת סכום של עד 2,000 ש"ח ליום למוטב מרשימת אנשי הקשר במכשיר הנייד - באמצעות האפליקציה. לאיש הקשר יישלח קוד חד פעמי ב-SMS שבאמצעותו יוכל למשוך את הכסף במזומן מכספומט דיסקונט, או להזין פרטים בדף ייעודי באתר השיווקי ולהעביר את הסכום לחשבון הבנק שלו.

העברה זו במכשירי אפל אפשרית גם באמצעות SIRI, העוזרת הדיגיטלית של אפל.

העברה עתידית - אפשרות לביצוע העברה חד-פעמית בתאריך עתידי (עד 6 חודשים קדימה) - באמצעות האתר.

העברה מחזורית (הוראת קבע) - הקמת העברה מחזורית שמועדה הראשון אפשרי עד 6 חודשים קדימה, למוטב מסוים ובסכום קבוע.

שוק ההון

בסוף חודש דצמבר החלה פריסה מדורגת ללקוחות של אזור שוק ההון החדש והמתקדם באתר לפרטיים. אזור שוק ההון החדש מאפשר חוויית מסחר וביצוע פעולות בצורה פשוטה, ושימוש במידע ובכלי ניתוח המוגשים ללקוח בצורה נוחה ואינטואיטיבית. בתחילת שנת 2018 ייחשפו בהדרגה לאזור שוק ההון החדש כלל לקוחות הבנק.

קבלת מידע על חשבונות

נוספו כלים המסייעים ללקוח לקבל מידע על חשבונותיו במהירות באמצעים טכנולוגיים חדשים:

ווידג'ט "My Account" - הווידג'ט מציג מידע על החשבון באופן מהיר ונוח ללא צורך בהזנת פרטי ההזדהות, בדומה לשירות "מבט זריז" באפליקציה: יתרת עו"ש, 3 תנועות אחרונות, חיוב קרוב בכרטיסי אשראי ושווי תיק ניירות ערך.

3D Touch - בלחיצה ארוכה על צלמית האפליקציה במכשירי אייפון נתמכים, מוצג תפריט הכולל איתור סניפים, ביצוע העברה, הפקדת שיק ומשיכת מזומן ללא כרטיס. בלחיצה על אחד מהנושאים יגיע הלקוח למסך הרלוונטי באפליקציה, לאחר שיעבור תהליך הזדהות.

הזדהות Face ID - התאמת האפליקציה למכשיר החדש iPhone X המאפשר כניסה לאפליקציית דיסקונט באמצעות זיהוי תווי פנים.

גישות טכנולוגיות לאוכלוסייה המבוגרת

הבנק פועל רבות על מנת להקל בהטמעת שימוש נכון ובטוח של אוכלוסיות שונות בערוצים הישירים, ובכלל זה האוכלוסייה המבוגרת. זאת, מתוך אמונה ביתרונות שהערוצים הללו יכולים להניב לאותן אוכלוסיות (זמינות שירותים, חיסכון בזמן, חווייה ייחודית ועוד) והבנת הקשיים הנלווים לתהליך שינוי צריכת השירותים ואימוץ טכנולוגיות חדשות.

במסגרת זו הבנק משקיע מאמץ רב בתכנון ובעיצוב הממשקים והתהליכים הדיגיטליים, תוך שימת דגש מיוחד על פשטות התהליכים, האינטואיטיביות שלהם והשפה שבה הם מונגשים.

בשנת 2017 השיק הבנק את ידידי - נציגה דיגיטלית באפליקציית הבנק, שאפשרה, בין היתר, מתן מענה גם לצרכיה של האוכלוסייה המבוגרת. ידידי, המבוססת על יכולות AI מתקדמות, מאפשרת התמצאות נוחה בשירותים הדיגיטליים, ביצוע פעולות וקבלת מענה למגוון שאלות לגבי ההתנהלות בחשבון, באמצעות בקשה פשוטה בטקסט חופשי (בכתיבה או בדיבור) היישר ממסך הכניסה. להערכת הבנק, הנגשת מכלול השירותים הדיגיטליים באמצעות ידידי מסירה חסם מרכזי העומד כיום בפני חלק מהאוכלוסייה האמורה בצריכת שירותים דיגיטליים. כל זאת לצד המשך תקשור - תוכן וסרטונים - המתארים מוצרים ושירותים הזמינים בערוצים, בסניפים ובמדיות השונות.

בנוסף, הבנק מציב בנקאי בכל סניף שבו נסגרים שירותי הקופה, על מנת לסייע בהנגשת השירותים במכשירים האוטומטיים ללקוחות, בדגש על האוכלוסייה המבוגרת, ועל מנת להדריך בשימוש באפליקציה ובאתר הפעולות בכדי להקל על הלקוחות לבצע את פעולותיהם בערוצים אלה.

לקוחות מעל גיל 80 זכאים לקדימות בתור, והדבר מובא לידיעת הציבור בשילוט ובסרטונים על גבי מסכי ה-LCD בסניפים. הבנק פועל לכך שעד סוף שנת 2018 תוטמע הקדימות בתור תקבל ביטוי גם במערכת לניהול תורים.

הבנק משקיע מאמץ רב בתכנון ובעיצוב הממשקים והתהליכים הדיגיטליים, תוך שימת דגש מיוחד על פשטות התהליכים, האינטואיטיביות שלהם והשפה שבה הם מונגשים, לצורך הקלה ושימוש נכון ובטוח, בין היתר של האוכלוסייה המבוגרת.

חדשנות זה כאל

בשנת 2017 המשיכה כאל להקים, ליזום ולהתאים את נכסיה ומוצריה לאתגרי המהפכה הדיגיטלית, לרבות פיתוח מיזמים חדשים ושילובם במגוון הרחב של הנכסים הדיגיטליים כדוגמת הארנק הדיגיטלי Cal4U, האפליקציה לעסקים Cal4Biz ועוד. תרומת הטמעת המוצרים והשירותים מובילה להגדלה ניכרת בשימוש של לקוחותיה בערוצים המקוונים. בין השירותים המרכזיים ניתן למנות:

- ← **תהליך הלואה אונליין**, מיידית, תוך 3 דקות;
- ← **חסימת כרטיס** שאבד או נגנב או החלפת כרטיס פגום ישירות מהאפליקציה;
- ← **חיפוש קולי** באפליקציית ארנק Cal4U ;
- ← **צפייה בקוד סודי אונליין** בנכסים הדיגיטליים;
- ← **הנגשת שירות צ'אט** ישירות מהאתר ומהאפליקציה;
- ← **יישום תפיסת Mobile First** תוך הנגשת אתרי החברה במהדורה ריספונסיבית המותאמת לגודל המסך של המשתמש;
- ← **שירות "מענה קולי ויזואלי"** ככלי מסייע בשיחה עם מוקדי השירות;
- ← **הטמעת כלים ייעודיים לליווי הלקוח** בנכסים הדיגיטליים, לרבות חיפוש גוגל באתרי החברה;
- ← **תשלום חדשני באפליקציית ארנק Cal4U** לרכישת שוברים דיגיטליים.

כל אלו מצטרפים לשירותים שהושקו עוד לפני כן ושופרו במהלך השנה, כדוגמת:

- ← **הזמנת כרטיס אונליין** - פיתוח והטמעת שירות ייעודי להזמנת כרטיס אשראי בצורה מקוונת הן בפלטפורמת הדסקטופ והן בפלטפורמת המובייל;
- ← **מוצרי אשראי מקוונים** - הנגשת מוצרי אשראי ללקוחות פרטיים וללקוחות עסקיים בכל הפלטפורמות הדיגיטליות בכלל ובמובייל בפרט;
- ← **העברת כספים באמצעות המובייל** - הטמעת שירות להעברת כספים בזמן אמת בין לקוחות כאל;
- ← **עיצוב אישי של כרטיס האשראי** - נכס דיגיטלי ייעודי המאפשר למחזיקי כרטיס כאל לעצב פרסונלית את נראות כרטיס האשראי, שירות ייחודי בישראל.

בראיית כאל, המדיה הדיגיטלית היא ערוץ המאפשר להגיע לכלל האוכלוסייה ומנגיש מידע חשוב ובעל ערך גם למי שהציאה מן הבית מאתגרת עבורו.

חינוך פיננסי

העולם הפיננסי של היום מורכב יותר מזה שהיה מוכר לפני עשור או שניים. היצע המוצרים הפיננסיים התרחב והמוצרים עצמם הפכו מורכבים יותר. בנוסף, נוכח שינויי אסדרה, בפרט בתחום החיסכון הפנסיוני, הפרט נדרש יותר ויותר לקבל החלטות פיננסיות מורכבות. השיח הציבורי התרחב גם לשיח פיננסי - תוחלת החיים העולה, חשיבות החיסכון לטווח ארוך, תרבות הצריכה, התנהלות פיננסית נבונה, יוקר המחיה, מסלולי השקעה בתחומי החיסכון הפנסיוני, בחירת משכנתא, הריבית הנמוכה במשק המאתגרת את תשואת אפיקי ההשקעה וכן הגידול באשראי של משקי הבית.

מתוך ראייה הוליסטית של צורכי הלקוח בכל נקודת זמן בשלבי החיים המשתנים, החל מפתחת חשבון צעיר, המשך כחייל, כסטודנט, כמשפחה צעירה, כמשפחה בוגרת, לקראת פרישה ולאחר פרישה, הבנק התאים חומרי לימוד/הרצאות בנושאי חינוך פיננסי על מנת לסייע ללקוחותיו לקבל החלטות מושכלות, וכן מוצרים פיננסיים, כל זאת להעלאת שביעות הרצון של לקוחותיו.

הבנק פונה ללקוחותיו ולציבור הרחב ומנגיש את השפה הפיננסית לכל טווח הגילאים, ויוזם פעילויות רבות בנושא:

- ← כנסים ללקוחות בסניפים, בנושאי התנהלות פיננסית נבונה וכלכלת משפחה ושוק ההון;
- ← הרצאות לארגונים/תאגידים, על פי בקשת הארגון;
- ← סדנאות חינוך פיננסי לילדים ולמשפחות בגילאים 6-12, 13-17 במוזיאון הפרטי, הרצלילינבלום;
- ← תוכניות לימוד ייעודיות לתלמידי תיכון במוזיאון הפרטי, הרצלילינבלום;
- ← הרצאות בנושא תכנון פנסיוני לקהלים בוגרים;

← הרצאות במוסדות לימוד בנושאים פיננסיים לבני נוער.

הכנסים נועדו לפשט את ההבנה ולהנגיש את השפה הפיננסית לציבור הלקוחות. בפעילויות מושם דגש על הסברת מושגים בסיסיים, ואגב כך משקפים ללקוחות את מערכי השירותים השונים ואת התאמת מערכי הייעוץ הקיימים בבנק לצורכי הלקוחות. בכנסים אלה הלקוחות מקבלים גם מענה לשאלותיהם.

בעקבות הכנסים ניכרת נכונות הלקוחות להגביר את מעורבותם בהחלטות פיננסיות חשובות בשלבי החיים השונים. המשובים התומכים בכנסים מצביעים על שביעות רצון של המשתתפים ועל רצונם להמשיך להיות מוזמנים לפעילויות דומות.

לעיתים מתבצעת פעילות ממוקדת באזור מסוים, כדוגמת שבוע השכלה פיננסית באזור חיפה והצפון, ולעיתים מתבצעת פעילות סימולטנית במספר אזורים בפריסה ארצית. פעילות הבנק בתחום החינוך הפיננסי מתבצעת ללא תשלום, ופתוחה הן ללקוחות הבנק והן למי שאינם לקוחות הבנק.

משנת 2012, מועד השקת הפעילות, ועד סוף שנת 2017, נטלו בה חלק כל סניפי הבנק בלמעלה מ-570 פעילויות שונות.

פורום חינוך פיננסי

בשנת 2016 הקים הפיקוח על הבנקים פורום הכולל את איגוד הבנקים וכל הבנקים הפועלים בישראל, על מנת להרחיב את הפעילות בנושא חינוך פיננסי. הבנקים המובילים שעסקו עד אז בנושא חינוך פיננסי היו בנק הפועלים, בנק לאומי ובנק דיסקונט. בנק דיסקונט שיתף את חברי הפורום בידע הרב שנצבר בבנק ומשתתף בוועדות רבות של הפורום.

בשנת 2017 התקיים חודש חינוך פיננסי בקרב תלמידי חטיבות הביניים, כיתות ט', בשיתוף בנק ישראל וכל הבנקים. הפעילות התקיימה בשיתוף ועד ההורים הארצי, משרד החינוך

וגורמים נוספים אשר כתבו את תוכנית הלימוד כך שתתאים לבני הנוער.

הפעילות התקיימה בשני סבבים. הסבב הראשון והגדול התקיים בחודש נובמבר 2017. הסבב השני התקיים בחודש פברואר 2018.

בפעילות לקחו חלק 700 כיתות לימוד ב-170 בתי ספר. כל כיתה השתתפה בשני מפגשים שבהם עלו תכנים בסיסיים על התנהלות פיננסית, צרכנות נבונה, חיסכון ובנקאות. הפעילות כללה ערכת משחק למפגש השני בצורת פיצוח קוד כספת. **בנק דיסקונט לקח חלק ב-70 כיתות ב-140 מפגשים. למעלה מ-30 בנקאים מכל חטיבות הבנק לקחו חלק בפעילות, לאחר שהוכשרו לכך על ידי היחידה להשכלה פיננסית.**

לפי הידוע לבנק, הפיקוח על הבנקים מתכוון לקיים שבוע/חודש מודעות פיננסית לקהל הגיל השלישי בשנת 2018. הדגש בהדרכות האלה יעמוד על שימוש במכשירים דיגיטליים.

מעורבות הרגולטור בתחום החינוך הפיננסי, אשר מונעת מרצון אמיתי לחזק את הידע בנושאים פיננסיים שונים של הקהל הרחב, מעצימה את פעילות הבנקים בתחום חשוב זה ומתמרצת אותם להרחבתה. בכוונת בנק דיסקונט להמשיך ולהעצים את הפעילות, תוך הרחבתה בשנת 2018 לסקטורים ממוקדים חדשים כדוגמת פירלנסרים, בני נוער והגיל השלישי, ולנסות לתת פתרון הולם וממוקד לשלבי החיים השונים של לקוחותיו.

הבנק מקיים גם פעילות פנים-ארגונית להעשרת עובדי הבנק ובני משפחותיהם, בסדנת שוק ההון בת שמונה מפגשים שמתקיימת בחדרי ישיבות של הבנק ובמכללת דיסקונט. בכל פעילות כזו נוטלים חלק כ-25 משתתפים, ומתחילת הפעילות בשנת 2012 כבר התקיימו למעלה מ-20 סדנאות כאלה.

בנוסף, היחידה להשכלה פיננסית פועלת נמרצות לאיתור תוכני הרצאה חדשים בנושאים פיננסיים ברוח התקופה, להעשרת המשתתפים בידע פיננסי.

➤ הרצאות וסדנאות

הבנק מציע מגוון הרצאות וסדנאות, כולל:

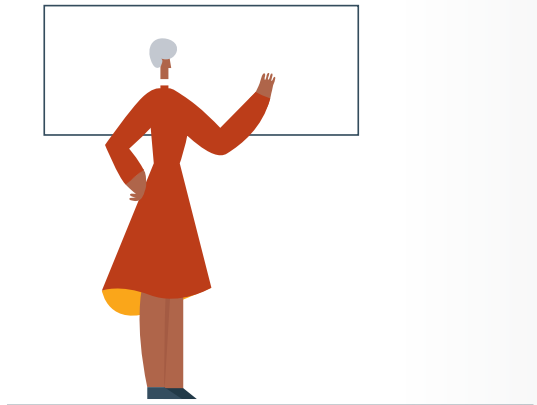
הרצאות העשרה	
ניהול תקציב התנהלות פיננסית נבונה בתקופה כלכלית מאתגרת	הרצאה חווייתית, המציגה תמונה של התנהלות פיננסית של הפרט וכיצד ניתן לשפר אותה. • "יהיה בסדר" - על תרבות הניהול הכלכלי שלנו • שבירת מיתוסים - "חופשה הכול כלול" • האוברדרפט, ההלוואות והאשראי, ניהול תקציב חודשי - לצאת מהמינוס • זוגיות וכסף, ילדים וכסף, הגיל השלישי וכסף • הרצאה לפרילנסרים על התנהלות • הרצאה לבני נוער בחטיבות ביניים ובתיכונים
שוק ההון	
כלכלת ישראל אל מול ההתאוששות העולמית והריבית הנמוכה	הרצאה המתארת בצורה קלילה וחווייתית את המתרחש בשוקי ההון בארץ ובחו"ל והיערכות לשנה קדימה, כולל האתגרים הכלכליים הניצבים היום בפני המשקיעים בשוקי ההון.
פסיכו פיננסיים אתה והפיננסיים שלך	הקשר שבין קבלת החלטות כלכליות והשקעות בבורסה לבין המאפיינים הפסיכולוגיים האישיים.
השקעה בנדל"ן, סיכון או סיכוי	ניתוח תחום הנדל"ן למגורים כחלופת השקעה, המגמות האחרונות בענף בחלוקה גיאוגרפית, מתי להשקיע בנדל"ן ולמי כדאי
סדנאות	
סדנת שוק ההון מיקרו ומקרו, הקשר שלהם להשקעות והחסכונות הפרטיים	3 מפגשים, 2 נושאים במפגש מפגש 1: מקרו כלכלה + איגרות חוב מפגש 2: קרנות נאמנות + תעודות סל מפגש 3: מניות + פסיכו פיננסיים הסדנה מקנה למשתתפים כלים בסיסיים להבנת העולם הפיננסי והכרת מושגי יסוד בשוק ההון
סדנת "מיקס"	• כלכלת משפחה • פנסיה • שוק ההון
תחום בכירים - השכלה פיננסית	• כלכלת ישראל • פסיכו פיננסיים • קריאה ביקורתית של עיתונות פיננסית

מדיה אינטרנטית

➤ פיתוח אתר אינטרנט ייעודי - הבנק מציג באתר הראשי שלו, תחת "משפחה והשכלה פיננסית", תכנים רבים העוסקים בחינוך פיננסי וזאת כחלק ממעטפת הבנק למשפחה, המותאמת לשלבי החיים השונים ובהם אירועי חיים. החל מתכנים עבור צעירים בגיל בית הספר היסודי, המשך בגיל חטיבת ביניים ותיכון; תכנים בנושאים המתאימים לחיילים; לקראת גיוס, חיילים בשירות ולקראת שחרור; תכנים המתאימים לסטודנטים; תכנון תקציב, חיסכון בהוצאות, ניצול הטבות, בין עבודות; תכנים המתאימים למשפחה: אנחנו והכסף, לקראת חתונה, לקראת לידה, גירושין; תכנים בנושאי דיור ומשכנתא; תכנים המתאימים לניהול כלכלי שוטף: היערכות לחגים ולחופשות, תקציב חודשי משפחתי, איך יוצאים מהמינוס, הלוואות, פקדונות וחסכונות; תכנים המתאימים לפרישה: חיסכון לפנסיה, היערכות לפרישה בקרוב; וכן מילון מונחים לשוק ההון הכולל מושגים רבים.

מדיה כתובה - ספרות מקצועית

➤ הבנק מוביל את נושא פיתוח ספרונים ייעודיים להעשרת לקוחותיו בידע: ספרון ילדים לגיל יסודי, ספרון טיפים וספרון שוק ההון. בכוונת הבנק להמשיך ולפתח את הפעילות בכל המישורים - פרונטלי, דיגיטלי וכתוב - תוך המשך שיתוף פעולה עם גורמים מובילים בתחום.



חינוך פיננסי בחברות הבת העיקריות בישראל

➤ בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל, כמו גם בנק דיסקונט, רואים בהטמעת חינוך פיננסי נדבך חשוב בעשייה למען הקהילה ובהתאם, עובדיהם פועלים בהתנדבות במסגרת פרויקט "שיעור אחר" להנחלת מושגים בסיסיים בבנקאות וניהול תקציב בקרב תלמידי בתי ספר, במסגרת שיתוף פעולה עם עמותת "שיעור אחר" ובמסגרות אחרות בתחום החינוך הפיננסי (לפרטים נוספים, ראו פרק "דיסקונט למען הקהילה" בדוח זה).

פעולות נוספות של החברות לקידום התחום:

סדנת חינוך פיננסי ביוזמת הפיקוח על הבנקים - בנק מרכנתיל דיסקונט משתתף בפורום שיזם הפיקוח על הבנקים לקידום החינוך הפיננסי. במסגרת חודש מודעות פיננסית קיימו עובדי הבנק בחודש נובמבר 2017 הדרכות בנוט 2 מפגשים בכ-30 כיתות ט' בבתי ספר. ההרצאות הועברו על ידי עובדי הבנק, תוך שימוש בחומרי הדרכה שהופקו באופן מרוכז ובשיתוף של כלל החברים במערכת הבנקאית בארץ.

סדנת חינוך פיננסי במעון לנשים נפגעות אלימות -

במסגרת יוזמה נוספת של הפיקוח על הבנקים בשיתוף הבנקים, ובניסיון לסייע לנשים שעזבו את בתיהן ומתגוררות במעונות לנשים נפגעות אלימות, הועברה סדנת חינוך פיננסי על ידי מנהלת בכירה בבנק מרכנתיל דיסקונט במעון לנשים נפגעות אלימות במגזר הערבי.

פעילות נוספת - עובדי בנק מרכנתיל דיסקונט מקיימים מעת לעת סדנאות חינוך פיננסי לקבוצות צעירים במסגרות שונות, לרבות במסגרת "שיעור אחר" וליוצאי אתיופיה במסגרת פעילות פרויקט "רקיע" בעמותת טבקה.

"Cal לדעת" ביוטיוב - כאל השיקה בשנת 2014 את ערוץ "Cal לדעת" ביוטיוב. 11 סרטונים הנותנים מידע על מגוון מושגים פיננסיים בשפה פשוטה ברורה ובגובה העיניים. לדוגמה - ריבית וריבית פריים, הלוואות, אשראי מתגלגל, מסגרת אשראי חוץ בנקאית, מסגרת אשראי בנקאית, רכישה בטוחה באינטרנט, כרטיס לחיוב מידי (דביט), אשראי חוץ בנקאי, הצמדה למדד. סרטונים אלו זכו למאות אלפי צפיות.

שירותים ומוצרים לקידום אוכלוסיות

לצד השירותים הפיננסיים המגוונים שהבנק מעמיד לכל סוגי הלקוחות, הבנק מפתח שירותים ייחודיים לאוכלוסיות ספציפיות כדוגמת עסקים קטנים, אוכלוסיות מיעוטים, סטודנטים ועוד.

הבנק ער לצרכים המשתנים של לקוחותיו ופועל לקידום מתן מענה מקצועי ובעל ערך מוסף. בנק דיסקונט, כאחד התאגידים הפיננסיים הגדולים, הוא בעל השפעה רבה על המשק, ולכן פועל לקידום האוכלוסיות השונות תוך שהוא שוקד על התאמת פתרונות לצרכים הייחודיים להן.

הבנק מציע ללקוחותיו תוכנית ייחודית המקשרת מספר לקוחות בעלי חשבונות שונים, שקיים ביניהם קשר משפחתי, ובכך מעניק לתא המשפחתי כוח פיננסי.

דיסקונט הבנק למשפחה

בנק דיסקונט הוא הבנק הראשון בישראל המשווק תוכנית בלעדית וחדשנית, המקנה הטבות ייחודיות ללקוחות שהם בני משפחה - "תוכנית משפחה".

הבנק מציע ללקוחותיו תוכנית ייחודית, המיועדת ללקוחות קיימים ולמצטרפים חדשים שקיים ביניהם קשר משפחתי. הרעיון הוא לקשר מספר לקוחות בעלי חשבונות שונים, שקיים ביניהם קשר משפחתי, ל"תוכנית משפחה" במערכות הבנק, ובכך לתת לתא המשפחתי כוח פיננסי. התוכנית מאפשרת ליהנות מכוחה של המשפחה ומעניקה לבני המשפחה הטבות שלהן ערך כספי, בהתאם להטבות

שאליהן בחרו להצטרף.

הקישור לקבוצה המשפחתית מעניק לבני המשפחה המצורפים לתוכנית הטבות, והכול, כמובן, תוך הקפדה מלאה על כללי הסודיות הבנקאית, כך שאיש ממצטרפי התוכנית אינו שותף ואינו מעורב בחשבונם של בני המשפחה האחרים.

המוצרים המרכזיים בתוכנית המשפחה הם:

- ← **פטור מעמלות בהעברת כספים** – במטבע ישראלי בין חשבונות בני המשפחה המצורפים לתוכנית.
- ← **"פלוס משפחתי"** – קיזוז ריבית אוברדרפט בין חשבונות בני המשפחה. התוכנית מאפשרת ללקוח ליהנות מקיזוז ריבית החובה בחשבוננו, בתנאי שאחד או יותר מבני המשפחה, המצורף להטבה, נמצא באותה עת ביתרת זכות בעו"ש, בהתאם לכללי התוכנית.
- ← **כרטיס "מפתח 2go"** – כרטיס נטען על שם הילד המעניק להורים ביטחון ובקרה על ההוצאות, החל מגיל 14. פטור מדמי כרטיס ללקוחות בתוכנית המשפחה.
- ← **חיסכון להשכלה גבוהה** – חיסכון חודשי ל-15 שנה עם שנה שלמה של הפקדות מתנה מדיסקונט.
- ← **הלוואת פמילי** – הלוואה לכל מטרה בתנאים מועדפים לחברי תוכנית המשפחה.
- ← **פיקדון פמילי** – פיקדון שקלי בתנאים מועדפים לחברי התוכנית.
- ← **"משפחה עסקית"** – התוכנית מעניקה הטבות ללקוחות המנהלים בדיסקונט את החשבון העסקי וגם את החשבון הפרטי ואת חשבונות בני המשפחה.

קידום עסקים קטנים וזעירים

במסגרת התוכנית האסטרטגית מוגדר מגזר עסקים קטנים וזעירים כאחד המגזרים במיקוד, שבהם תתמקד הקבוצה כמנוע צמיחה מרכזי. בפעילות בשנת 2017 ניתן דגש על אוטומטיזציה של תהליכי האשראי במגזר עסקים קטנים בקרב לקוחות בעלי חוב עד 1 מיליון ש"ח.

בנוסף, נמשך המיקוד במגזר תוך דגש על הגדלת פעילות עם לקוחות קיימים, גיוס לקוחות עסקיים חדשים וביסוס הצמיחה על שכלול מודלים לדירוג לקוחות עסקיים ככלי תומך במתן אשראי.

השירותים הניתנים ללקוחות אלה כוללים:

שירות לעסקים קטנים ובינוניים – לקוחות הבנק שהם עסקים קטנים ובינוניים מקבלים שירות בהלימה להיקפי פעילותם, וזאת כדי לאפשר שירות מקצועי המתאים למאפייני הלקוח. לקוחות בעלי מחזורי פעילות בסכום של עד כ-15 מיליון ש"ח וחביונות בסכום של עד כ-4-5 מיליון ש"ח מקבלים שירות בצוותי בנקאות לעסקים בסניפים. לקוחות בעלי מחזורי פעילות או חביונות גבוהים מאלה מקבלים שירות במרכזי העסקים של הבנק.

קרנות לעסקים קטנים – החל משנת 2012 בנק דיסקונט מתפעל ממקורותיו דגמי אשראי להלוואות למימון קרנות לעסקים קטנים. הקרן מיועדת ללקוחות הבנק ופונה ללקוח עם מחזור הכנסות של עד 15 מיליון ש"ח. קיימים סוגים שונים של קרנות על פי צורכי הלקוחות (פיתוח עסקי/השקעה במכונות וציוד). יתרת האשראי בקרנות ליום 31 בדצמבר 2017 – 195 מיליון ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2016 – 135 מיליון ש"ח).

כרטיס אשראי עסקי – הבנק מציע ללקוחות כרטיס אשראי "מפתח עסקי". הכרטיס נועד לתת לבעלי העסקים שירות ייחודי באמצעות כרטיס אשראי מסוג מפתח, המאפשר ללקוח לקבל הנחות בבתי עסק שהם ספקים.

חבילות SMS לעסקים – חבילה המאפשרת הרחבה של שירותי העו"ש. ניתן לקבל הודעות בנושאים הבאים: הודעה מראש על סיום ערבות, יתרת ערבויות בחשבון, שיקים דחויים גובינא (יתרה ופרעון), שיקים לביטחון (יתרה, פרעון וירידה מתחת לסכום שהוגדר), הזמנת פנקסי

שיקים, שיקים שהוחזרו וכיוצ"ב.

אתר "עסקים +" – אתר ייעודי ללקוחות עסקיים. האתר מציג מידע מקיף על חשבונות העסק ומאפשר ביצוע פעולות באופן עצמאי על ידי הלקוחות, ישירות מבית העסק.

שירות לפרילנסרים

בנק דיסקונט השיק בשנת 2017 שירות חדש לפרילנסרים, הכולל תוכנית הטבות מותאמת אישית ושירותים דיגיטליים חדשניים. את המהלך ליווה קמפיין שיווקי נרחב אשר הדגיש את האבסורד שבשיטת ה"שוטף פלוס".

הוחלט השנה להתייחס לפלח שוק שטרם קיבל מענה בנקאי הולם – הפרילנסרים, הנמצא בשנים האחרונות במגמת צמיחה משמעותית. יותר ויותר אנשים בוחרים להקים עסק משל עצמם, מתוך אילוץ או בחירה, והופכים לפרילנסרים אשר מספקים שירות לארגונים וללקוחות פרטיים, ושאינם מעסיקים עובדים נוספים.

השינוי במודל התעסוקה הוא מגמה כלל עולמית. בין השנים 2006-2013 צמחה קבוצת הפרילנסרים בארה"ב בכ-26%, וכיום היא מהווה כשליש מכוח העבודה האמריקאי. על פי הערכות, עד שנת 2020 תהווה קבוצת הפרילנסרים כ-40% מכוח העבודה האמריקאי.

מגזר העסקים קטנים וזעירים מוגדר כאחד המגזרים שבהם תתמקד הקבוצה. יתרת האשראי לעסקים קטנים בסוף שנת 2017 הסתכמה ב-30,825 מיליון ש"ח

בישראל פועלים כ-300 אלף פרילנסרים, מההווים כ-7.6% מכלל כוח עבודה במשק. מחקר שערכה חברת המחקר דלויט מגלה כי מספרם של הפרילנסרים בשוק העבודה המקומי צמח ב-33% בין השנים 2014-

2009. על אף הגידול בפלח עובדים זה והצרכים הייחודיים לו, לא קיים בישראל גוף המאגד את הפריילנסרים ומספק להם תמיכה.

במטרה לאתר את אוכלוסיית היעד ערך הבנק מחקר אשר מיקד את קהל היעד, צורכיו ומוקדי הקושי השכיחים בתחום. הרעיון מאחורי התוכנית שמציע הבנק לפריילנסרים מספק מענה לצורך המרכזי של הקבוצה - חוסר ודאות כלכלית. הפריילנסרים, בשונה מעובדים שכירים, חווים תנודות קיצוניות בתזרים התשלומים החודשי בשל תנודות בהיקף העבודה, וכן בשל שיטת התשלום "שוטף פלוס" הנהוגה במשק הישראלי.

בנוסף, פריילנסרים רבים מנהלים את העסק באמצעות החשבון המשפחתי, וכך ההוצאות וההכנסות השונות מקשות על בקרת ההכנסות. מוקדי קושי נוספים שזוהו היו חוסר בתוכנית עסקית המותאמת לאופי העבודה, קשיים בהתנהלות מול הרשויות ודאגה לתנאים סוציאליים ושיווק העסק.

על מנת להתמודד עם האתגרים הללו גובשה בדיסקונט חבילת תנאים ייחודית לפריילנסרים, ובה פתרונות ומסלולים המותאמים לצרכים. כך למשל מוצעת במסגרת זו הלוואת גישור "שוטף פלוס עלינו", שבמסגרתה מוצע סכום של עד 30 אלף שקל בריבית אטרקטיבית הניתנת כנגד תקבולים עתידיים, על מנת לאפשר ניהול חיים תקין ללא חובות בתקופת ההמתנה לתשלום.

בנוסף מציע הבנק מסגרת אשראי בגובה של עד פי שניים מהמשכורת הממוצעת שנרשמה בחצי השנה הקודמת, חיטון לפנסיה, סיוע בשיווק ובניית תוכנית עסקית, והטבות נוספות כמו הלוואת התארגנות לעסק, פטורים מעמלות שונות ועוד.

קמפיין דוקו-ריאליטי - כך תקנו פלאפל ב"שוטף פלוס 60" - במסגרת המהלך השיק

הבנק קמפיין שיווקי שבמסגרתו הופקו סרטוני וידאו בסגנון דוקו-ריאליטי, על מנת לשקף את הקושי הייחודי לאנשים שחיים מהכנסה של "שוטף פלוס". בסרטונים נראה שחקן, פריילנסר בעצמו, אשר מנסה לרכוש מוצרים ושירותים שונים בשיטת "שוטף פלוס", בסצנות בלתי מבוטאות. התגובות האוטנטיות של נותני השירות תועדו בקמפיין, כשהן ממחישות את האבסורד הכלכלי שנתקלים בו הפריילנסרים על בסיס יום-יומי. הקמפיין לווה במתחם תוכן ובו כתבות וטיפים לפריילנסרים.

הבנק הצליח לייצר מודעות להצעה הייחודית והקמפיין הוביל לפתיחה של מאות חשבונות פריילנסרים בדיסקונט.

אמנת "זמינות בנקאית"

בשנים האחרונות התחזקה ההבנה שאוכלוסיית הנשים שנמצאות במקלטים לנשים נפגעות אלימות ואשר נאלצות לרוב להימלט מהבית ללא כל סיוע ואמצעים, הופכת לנטולת כל יכולת לשרוד ולהתנהל פיננסית. מצב זה מעצים את תחושת הבדידות והפחד שחשה האישה ברגע ההתנתקות מחייה הקודמים, ולא פחות מכך, פוגע ביכולת שלה להתגבר על הקשיים ולפתוח דף חדש. בשל קשיים אלה, ובהיעדר הכוונה פיננסית מספקת, עלולות הנשים להמשיך ולהעמיק את התלות הכלכלית שלהן בבעל האלים, ואף לחזור אליו, למרות שהדבר מנוגד למעשה לרצונן.

לאור זאת וכחלק מהרצון של הפיקוח על הבנקים לקדם עצמאות כלכלית של נשים, הוחלט לסייע לקבוצת הנשים נפגעות אלימות ששוהות במקלטים ובדירות מעבר. לשם כך גובשה ביואר 2016, אמנת "זמינות בנקאית" במטרה לסייע לנשים נפגעות אלימות לצאת לדרך כלכלית חדשה ועצמאית. השותפים ליוזמה הם: איגוד הבנקים, בנקים וחברות כרטיסי האשראי, הפיקוח על הבנקים, המקלטים לנשים נפגעות אלימות וארגונים חברתיים. מאז שהושקה האמנה ועד היום 540 נשים

נפגעות אלימות קיבלו סיוע מהתאגידים הבנקאיים.

כל בנק הגדיר איש קשר ייעודי, שילווה את האישה הנכנסת למקלט. בבנק דיסקונט, מונתה מנהלת תחום פניות ציבור משכנתאות להיות אשת הקשר. בבנק העמיקו את הקשר האנושי עם המקלטים שמטפלים בנשים מוכות ומלווים אותן באמצעות הצעת פתרונות פיננסיים נקודתיים, בהתאם לנסיבותיו של כל מקרה ומקרה. במסגרת הפעילות פועל הבנק בשיתוף עם העובדות הסוציאליות במקלטים כדי לסייע בכל מה שנדרש לאישה השוהה במקלט.

עם קבלת הפנייה מהמקלט לבנק, אשת הקשר פועלת בשיתוף עם יחידת ניטור חובות, עם הדרג הניהולי בסניף ועם יחידות נוספות רלוונטיות, על מנת לבחון את המקרה במטרה לסייע ולמנוע את התדרדרות מצבה של האישה. יחד עוברים על תדפיסי החשבון, בוחנים אם יש הוראות קבע או חיובים שלאור שהותה במקלט מתייתרים, בודקים אם קיימות הלוואות ואם ניתן לסייע בפריסה קלה יותר, ועוד.

לצד זה, אמנת "זמינות בנקאית" קוראת לבנקים להעביר חינוך פיננסי במקלטים בדרך של "בנק מאמץ מקלט".

בהתאם לכך אימץ הבנק שני מקלטים. יש לציין כי עובדי הבנק, מנהל סניף טאצ'ר וצוותו ומנהלת סניף בית הכרם וצוותה התנדבו במקלטים אלה עוד טרם האמנה. כחלק מהאימוץ, המתנדבים מעמיקים את הידע הפיננסי של הנשים ושל הצוות הפועל במקלט על ידי הדרכות פיננסיות תקופתיות וסיוע אישי לכל אישה ואישה השוהה שם. בנוסף הבנק יסייע לנשים המתעתדות לצאת מהמקלט, ללא קשר אם הן לקוחות הבנק.

ביום 2 ביולי 2018 נערך במוזיאון הפרטי "הרצלינבלום" המפגש השנתי של

השותפים לאמנה. באירוע השתתפו המפקחת על הבנקים, מנכ"ל איגוד הבנקים, המפקחת הארצית לנושא אלימות במשפחה במשרד העבודה והרווחה, המנהלות הכלליות של בנק דיסקונט, בנק לאומי והבנק הבינלאומי ואורחות ואורחים נוספים.

מתאימים יותר לסטודנטים

במטרה להנגיש את הלימודים הגבוהים לכלל הצעירים, מציעה קבוצת דיסקונט מגוון דגמי הלוואות שנועדו לענות על הצרכים המיוחדים של הסטודנטים. כך למשל, בבנק דיסקונט בהלוואה מסוג "תואר בראש שקט" תקופת ההחזר היא עד 8 שנים, וניתן לדחות את החזרי הקרן ל-3 שנים וליהנות מהחזרים נמוכים במיוחד בתקופת הלימודים. הלוואה לפיצול תשלום שכר לימוד ניתנת כנגד הצגת שובר תשלום (גם להורי הסטודנט). ניתן לפצל את שובר התשלום לעד 10 תשלומים ללא ריבית וללא הצמדה (התשלום הראשון במזומן).

בהלוואה לסטודנטים לתארים מתקדמים הלומדים בחו"ל, תקופת ההחזר הכוללת היא 7 שנים, וניתן לדחות את החזר הקרן עד 24 חודשים. בנוסף, יש הלוואות לכל מטרה לסטודנטים בריבית אטרקטיבית.

בנק מרכנתיל דיסקונט השיק בשנים האחרונות גם הוא מוצרי אשראי מיוחדים לאוכלוסיית הסטודנטים, המותאמים לצורכיהם וליכולותיהם, תוך דגש על הפריפריה, בפלח הערבי ובפלח החרדי:

הלוואת שכר לימוד בסניפים - סטודנט יכול לממן את שכר הלימוד בהלוואה לזמן ארוך, כאשר לאורך תקופת לימודיו הוא יכול לקבל גרייס (עד 4 שנים), ושנה מתום הלימודים להתחיל לשלם את הקרן (בפריסה ארוכה).

שקט כלכלי לסטודנט - שיתוף פעולה עם מוסדות הלימוד באמצעות קרן שכר לימוד, כאשר ברוב המקרים המוסד מממן את הריבית והסטודנט מחזיר קרן בלבד.

עידוד השכלה גבוהה בקרב האוכלוסייה החרדית - במסגרת שיתוף פעולה בין הבנק, קרן קמ"ח והמועצה להשכלה גבוהה, מקבלים הסטודנטים הלוואות מחיה לאורך תקופת לימודיהם, ובסיום התואר מקבלים מלגה בגובה 40%-70% מהחוב (תלוי במקצוע שלמדו) ושאר הסכום נפרס בהלוואה ארוכה.

הלוואות לסטודנטים בשנים 2014-2017

במיליוני שקלים חדשים

	2014	2015	2016	2017
בנק דיסקונט	274	214	195	156
בנק מרכנתיל דיסקונט	241	351	455	450

קידום נגישות

בהתאם לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, מונה בבנק רכז נגישות אשר מוביל ומרכז את פעילות הנגישות בבנק, ומשמש כתובת לכל פנייה בנושא. בבנק נוהל פרויקט "דיסקונט נגיש", שבמסגרתו בוצעו התאמות נגישות בהתאם לאסדרה החדשה, הן בהיבטי התאמות מבנים, תשתיות וסביבה, והן בהיבטי התאמות נגישות לשירות.

לצורך הפרויקט התקשר הבנק עם עמותה המתמחה בנושא נגישות לאנשים עם מוגבלות שבה פועלים אנשי מקצוע מורשים המלווים את הבנק, מנחים ומייעצים בביצוע התאמות הנגישות הנדרשות.

במסגרת הפרויקט בוצע סקר מקיף בכל נכסי הבנק, למיפוי פערים והגדרת תכולות לביצוע, בהתאם לתקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (התאמות נגישות למקום ציבורי שהוא בניין קיים) התשע"ב-2011, וכן מופו כלל השירותים שבהם נדרש לבצע התאמות נגישות לשירות בהתאם לתקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (התאמות נגישות

לשירות) התשע"ג-2013, ובוצעו התאמות נגישות בנכסי הבנק, בהתאם לתוכנית עבודה רב-שנתית.

בנוסף, בוצעו התאמות נגישות באתר האינטרנט השיווקי ובאתר הפעולות, וכן נערכות הדרכות בנושא נגישות לעובדי הבנק.

האמור לעיל נכון גם בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט ולכאל.

מידע על נגישות בסניפים

באתר הבנק ובאתר בנק מרכנתיל דיסקונט מוצג מידע על סניפים ושירותים המותאמים עבור אנשים עם מוגבלות (ובכלל זה חניית נכים, גישה לסניף, שירותי נכים, כספומט מותאם למוגבלי ניידות וכבדי ראייה, עמדות שירות נגישות ועזרים ללקויי שמיעה).

אי די בי ניו יורק מציינת להוראות החוק בדבר אמריקאים עם מוגבלות (ADA). החוק מחייב לאפשר לאנשים עם מוגבלות אותה נגישות למתקנים ציבוריים ואותן הזדמנויות תעסוקה כפי שניתנות למי שאינו אדם עם מוגבלות. החוק כולל חמישה פרקים; השניים שחלים על בנקים הם פרק I, תעסוקה ופרק III, מתקנים ושירותים ציבוריים המופעלים על ידי גופים פרטיים. וביתר פירוט, החוק אוסר על אפליה נגד אנשים עם מוגבלות בתחומים של נהיגה העסקה, גישה למתקנים פיזיים וטובין ושירותים המוצעים לציבור.



שירותים ומוצרים לקידום אוכלוסיות בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל דיסקונט מתמחה, בין היתר, במתן שירותים לעסקים קטנים ובינוניים, ובמתן שירותים לאוכלוסייה הערבית ולאוכלוסיית הלקוחות החרדים.

בנק מרכנתיל דיסקונט רואה במגזר הקמעונאי יעד מרכזי בהתפתחותו העסקית ושוקד על פריסת סניפים מתאימה במגזר ועל שיפור השירות ללקוחות.

במסגרת מגזר זה מספק בנק מרכנתיל דיסקונט מגוון שירותי בנקאות ומוצרים פיננסיים, לרבות שירותים בתחום האשראי, הלוואות לדיור ושוק ההון - ללקוחות הפרטיים המתאפיינים בפעילות של משקי בית. שירותים אלו מסופקים ללקוחות המגזר באמצעות מערך הסניפים של בנק מרכנתיל דיסקונט, אשר בסוף שנת 2017 מנה 77 סניפים בפריסה ארצית, ובאמצעות הטלבנק, האפליקציה ואתר האינטרנט.

השירות לכלל אוכלוסיית הלקוחות במגזר הפרטי בבנק מבוסס על היכרות רבת שנים ומתן שירות וייעוץ אישי הן בסניף והן בערוצים השיווקיים הנוספים (אינטרנט, טלבנק וכו') וכן מעורבות בקהילה והתאמה לצרכיה.

מרבית לקוחות בנק מרכנתיל דיסקונט המשתייכים למגזר משקי הבית בבנק זה, מקבלים שירותי בנקאות באמצעות סניפי בנק מרכנתיל דיסקונט, מהם 36 סניפים הממוקמים ביישובים שבהם יש רוב מוחלט לאוכלוסייה ערבית באזור עכו ונצרת וכן, סניפים נוספים במקומות אחרים בארץ

ובניהם: רהט, מזרח ירושלים, ואדי ניסנאס בחיפה, יפו ועוד.

שירות לאוכלוסיית הלקוחות החרדים

בנק מרכנתיל דיסקונט מפעיל 11 סניפים בלב המגזר החרדי. הסניפים פזורים ברחבי הארץ, בעיקר באזור ירושלים, בני ברק ואשדוד, וכן בריכוזים נוספים של האוכלוסייה החרדית. הבנק מתמחה בפיתוח מוצרים ובמתן שירותים ייחודיים לאוכלוסיית הלקוחות החרדים. בבנק פועלת יחידה ייעודית לטיפול בעמותות וארגונים במגזר החרדי, אשר מטפלת במאות מוסדות. בנוסף, הבנק מפעיל את סניפיו בשעות פעילות נוחות לציבור.

בנק מרכנתיל דיסקונט מפעיל 11 סניפים בלב המגזר החרדי ו-36 סניפים ביישובים שבהם יש רוב מוחלט לאוכלוסייה לא-יהודית

מגזר העסקים הקטנים

מגזר עסקים קטנים בבנק מרכנתיל דיסקונט מהווה את אחד המגזרים הבולטים של בנק מרכנתיל דיסקונט, ולפיכך מהווה יעד מרכזי בהתפתחותו העסקית של בנק זה. בנק מרכנתיל דיסקונט מספק מגוון שירותי בנקאות ומוצרים פיננסיים ללקוחות עסקיים קטנים (יחידים ותאגידים). כמחצית מלקוחות בנק מרכנתיל דיסקונט המשתייכים למגזר זה מתגוררים ביישובים שבהם יש רוב מוחלט לאוכלוסייה לא-יהודית, ומקבלים שירותי בנקאות באמצעות סניפי בנק זה, מהם 36 סניפים המשתייכים ארגונית לאזור עכו ולאזור נצרת, וסניפים נוספים באזורים וביישובים אחרים בארץ.

קרנות ממשלתיות לתמיכה בעסקים - במהלך העשור האחרון פיתח בנק מרכנתיל דיסקונט, בשיתוף עם גורמים ממשלתיים

המשך בעמוד הבא ←

← המשך מהעמוד הקודם

רלוונטיים, מומחיות במתן אשראי לעסקים קטנים ובינוניים באמצעות קרנות ממשלתיות לתמיכה בעסקים.

קרן לעסקים קטנים - ביום 17 בינואר 2016 הודיע משרד האוצר לבנק על החלטתו לבחור בהצעת בנק מרכנתיל דיסקונט (ושותפו המוסדי) כאחת מההצעות הזוכות במכרז. היקף האשראי המכסימלי שיוכל הבנק להעמיד ללקוחותיו (בשיתוף הגוף המוסדי) במסגרת מכרז זה מסתכם בכ- 650 מיליון ש"ח. יתרת ההלוואות במסגרת הקרן שהעמיד בנק מרכנתיל דיסקונט ללקוחותיו (בשיתוף הגוף המוסדי) הסתכמה ביום 31 בדצמבר 2017 בסך של 480 מיליון ש"ח (2016 - סך של כ-190 מיליון ש"ח).

יתרת ההלוואות שהעמיד בנק מרכנתיל דיסקונט במסגרת קרן לעסקים קטנים הסתכמה בסך של 480 מיליון ש"ח בסוף שנת 2017

מגזר הבנקאות העסקית

במסגרת מגזר פעילות זה מספק בנק מרכנתיל דיסקונט מגוון שירותי בנקאות ומוצרים פיננסיים לחברות מסחריות גדולות. עסקיהם של לקוחות אלו מאופיינים במורכבות ובתחכום ניכרים - לפיכך מספק הבנק ללקוחות אלו מוצרים פיננסיים, בעיקר בתחום האשראי, המותאמים לפעילותם וצורכיהם הספציפיים - תוך ראייה כוללת של מגוון עסקיהם.

קרן לחידוש ולרכישת קווי ייצור - לבנק מרכנתיל דיסקונט קרן ייחודית שאותה הקים בשנת 2015 בשיתוף עם התאחדות התעשיינים, להעמדת אשראי לזמן ארוך לחברי ההתאחדות למטרות חידוש ורכישת ציוד וקווי ייצור, ובדרך זו לשדרג

את התעשייה ולהגביר את יכולת הייצור והתחרות. יתרת ההלוואות שהועמדו בקרן זו הסתכמה ביום 31 בדצמבר 2017 בכ-29 מיליון ש"ח.

כאל

שירות לעסקים זעירים - כאל מעניקה שירותי סליקה לבתי עסק זעירים באמצעות מאגדים. כאשר בית העסק משאיר את פרטיו באתר Cal עסקים, הוא מקבל חיווי על כך שפנייתו תופנה למאגד, אשר ייצור איתו קשר בעניין תנאי הסליקה. המאגדים שאיתם כאל משתפת פעולה מתמחים במתן מענה לצרכים של בתי עסק זעירים באמצעים טכנולוגיים ודיגיטליים מתקדמים, המאפשרים לבית העסק הזעיר לפעול באפליקציה וכן בעזרת קורא כרטיסים שמתחבר לסמארטפון או לטאבלט.

אי די בי ניו יורק

אשראי לקהילה המקומית - לפי החוק בדבר השקעה חוזרת בקהילה (CRA), אי די בי ניו יורק נדרש לסייע בהעמדת צרכי האשראי של הקהילות המקומיות באזורי פעילותו. מידי כשלוש שנים מתבצעת הערכה של פעילותו של אי די בי ניו יורק בקשר לחוק CRA (היינו, העמדת הלוואות לפיתוח קהילתי, השקעות מאושרות, מענקים ושירותי פיתוח קהילתי) על ידי רגולטורים פדראליים ומדינתיים, על מנת להעריך את הישגי הבנק בסיוע להעמדת צרכי האשראי של כלל הקהילות אותן הוא משרת, לרבות שכונות בטווח ההכנסה הנמוך עד הבינוני, באופן שעולה בקנה אחד עם פעילות בטוחה ובת תוקף. מידע בנוגע לפעילותו של אי די בי ניו יורק בקשר ל-CRA נגיש לציבור באמצעות התיקים הפומביים לעניין CRA המנוהלים בכל אחד משבעת אתרי הסניפים של אי די בי ניו יורק. בנוסף NYSDFC-1-FDIC מעמידים לעיון הציבור באמצעות האתרים שלהם את הערכת הביצועים של אי די בי ניו יורק בקשר ל-CRA.

הוגנות במוצרים

גילוי נאות - מידע על המוצרים והשירותים

תאגידים בנקאיים נדרשים לעמוד בדרישות גילוי נאות, בהתאם לדין, בכל הנוגע למידע שיש לספק ללקוחות על המוצר או השירות הבנקאי, ובכלל זה, חוק הבנקאות (שירות ללקוח), התשמ"א-1981, כללי הבנקאות (שירות ללקוח) (גילוי נאות ומסירת מסמכים), התשנ"ב-1992, וכללי הבנקאות (שירות ללקוח) (פרסומת המיועדת לקטנים), התשנ"ה-1995. העיקרון המרכזי בחקיקה האמורה הוא חובת גילוי נאות (שקיפות) כלפי הלקוח ושמירת זכותו לקבל מהבנק ייעוץ ושירות.

הבנק מקפיד על קיום ההוראות החלות עליו בתחום זה, ומקיים הליכי בקרה קפדניים.

בבסיס האמור עומדים ערכי ההוגנות וההגינות אשר מהווים חלק אינטגרלי מהפעילות העסקית השוטפת, שלובים בעשייה היום-יומית של הבנק ומהווים קו מנחה לפעילות עובדי הבנק. הדבר מחייב פיתוח וקיום של תרבות ארגונית אשר שמה את הלקוח ואת ההגינות והאמינות העסקית בלב תהליכי קבלת ההחלטות המתקבלות הן על ידי האורגנים המוסמכים בקבוצה והן על ידי שלושת קווי ההגנה, ובפרט היחידות נוטלות הסיכון.

לאור האמור וכחלק מתפיסת ניהול הסיכונים הכוללת, וסיכוני הציות והרגולציה בפרט, פועל הבנק להנחלתם והטמעתם של עקרונות וערכים עסקיים נאותים והוגנים בכלל העשייה הבנקאית של הקבוצה, ובכלל זה בגיבוש ובאיפיון המוצרים שאותם מציע הבנק ללקוחותיו, בהתאם לצרכים המשתנים מעת לעת, גילוי נאות ללקוחות על המוצרים השונים, לרבות רכיבי הסיכון הגלומים בהם, והתאמת הפתרונות המוצעים על ידי בעלי המקצוע

בתאגיד לצורכי לקוחותיהם ולצורכי השוק המשתנים.

הציות להוראות דין ורגולציה נאכף באופן שוטף באמצעות מערכות בקרה ופיקוח שונות - קצין הציות הראשי, קציני ונאמני ציות והביקורת הפנימית.

בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין, קצין הציות הראשי אחראי לסייע להנהלה ולדירקטוריון לקיים את האחריות לציות להוראות החוק והאסדרה ולניהול סיכון הציות בבנק, באופן אפקטיבי. במסגרת זו, קצין הציות הראשי מוודא כי סיכוני הציות, לרבות סיכון הוגנות והגינות (conduct risk; ראו בדוח שנתי 2016, עמ' 94), שהבנק חשוף לו, מנוהלים כיאות על ידי היחידות הרלוונטיות ומוצגים לדירקטוריון במסגרת ראייה הוליסטית, וזאת על ידי התוויית מדיניות ומתודולוגיות להערכת סיכון הציות, טיפול בו וקביעת מנגנוני דיווח מתאימים.

קצין הציות הראשי שותף לתכנון אסטרטגיית סיכון הציות, לרבות גיבוש התיאבון לסיכון; מעורב בשינויים ארגוניים מהותיים בבנק; ומעורב באופן פעיל, בין היתר, בהיערכות לקראת השקת פעילויות ומוצרים חדשים בבנק. כמו כן, קצין הציות הראשי עוקב אחר תיקון ליקויים/כשלים מהותיים בנושאי ציות.

קצין הציות הראשי מגיש להנהלת הבנק ולדירקטוריון דוחות רבעוניים ו/או שנתיים בנושאי הציות, אשר כוללים את סיכום פעולותיו בתקופה המדווחת.

בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין, קצין הציות הראשי אחראי לסייע להנהלת הבנק והקבוצה לנהל באופן אפקטיבי סיכונים הנובעים מהפרת הוראות ציות. כמו כן, הוא מעורב באופן פעיל בהיערכות לקראת פעילויות ומוצרים חדשים בבנק. בנוסף, קצין הציות עוקב אחר תיקון ליקויים מהותיים שזוהו בנושאי ציות. קצין הציות הראשי מגיש דוחות רבעוניים, אשר

כוללים את סיכום פעולותיו, למנכ"ל הבנק ולמנהלים הכלליים של חברות הבת שבהן הוא משמש כקצין ציות.

בהתאם להנחיות הפיקוח על הבנקים, בטרם השקה של מוצרים/פעילויות חדשות, הבנק מבצע תהליך סדור ושיטתי, שיבטיח זיהוי והערכה נכונים של כל הסיכונים הגלומים במוצר/הפעילות החדשה, תוך בחינת השפעתם על פרופיל הסיכון ווידוא נאותות התשתיות והבקורות התומכות בהפעלתם. התהליך האמור מוסד במדיניות ייעודית ובנוהלי עבודה תומכים, שמיושמים בבנק ובקבוצה בשינויים המחויבים.

האמור בסעיף זה לעיל נכון גם בהתייחס לבנק מרכזתיל דיסקונט ולכאל.

בהשקת פעילויות או מוצרים חדשים של הבנק וכן בהליכי הפרסום והשיווק בבנק, המסרים המועברים ללקוחות הבנק נבחנים על ידי גורמי בקרה אשר מוודאים, בין היתר, כי המסרים אינם מטעים את הלקוחות ומועברים בדרך הגונה והוגנת

בבנק קיימות תשתיות מובנות המסייעות לעובדים במתן שירות לפי ערכי הבנק, שירות שהוא גם בעל ערך ללקוחות. כך למשל, מערכות הבנק מסייעות בהתנהלות הוגנת ושקופה, תוך מתן גילוי נאות לכלל נתוני המידע הרלוונטיים לצורך ביצוע פעולה; קיימת תשתית ניהולית המסדירה אמות מידה ודרך התנהלות ראויה; מתנהלים מהלכי הסברה תומכי רגולציה בתחום האשראי הצרכני, המעגנים ערכי הוגנות והגינות; מתבצעות הדרכות פרונטליות בשלל נושאי ציות ובהסתייעות של לומדות ועדכונים מרחוק, המסייעים בהטמעתם של נושאים שונים. ההדרכות מיועדות לכלל עובדי הבנק ומנהליו, וחלקן מעוצבות בהתאם לסביבת העבודה הייחודית של מוצרים ואוכלוסיות

עובדים ייעודיות. תשתיות אלה מתוקפות ומעודכנות מעת לעת בהתאם לסביבה הרגולטורית ולפעילותו העסקית של הבנק. אלה מסייעים גם בפן הבקרתי של אכיפת הציות להוראות דין ואסדרה ובהנחלת תרבות צייתית בארגון.

לצורך קידום ההוגנות והגילוי הנאות בבנק, פועל הבנק במספר מישורים:

קידום השקיפות – הבנק פועל, בין היתר, לשם עיגון הערכים האמורים במסמכי הליבה ובמסמכי היסוד של הבנק, ומבוצעות פעולות שוטפות על מנת להטמיעם בשטח. בין היתר, מושם דגש על שקיפות ומתן גילוי הולם ונאות ללקוחות הבנק, לרבות המידע וההתאמה שיש לספק ללקוחות על מוצרים או שירותים בנקאיים הניתנים/מוצעים להם.

השקת פעילויות ופרסום מוצרים חדשים – רובד נוסף שבו ערכי ההגינות וההוגנות באים לידי ביטוי הוא הליך ההשקה של פעילויות/מוצרים חדשים של הבנק וכן בהליכי הפרסום והשיווק בבנק. מסרים המועברים ללקוחות הבנק (לרבות לקוחות פוטנציאליים) נבחנים על ידי גורמי בקרה אשר מוודאים, בין היתר, כי המסרים אינם מטעים את הלקוחות ומועברים בדרך הגונה והוגנת.

גילוי נאות בפרסומים – הבנק מקפיד על מספר עקרונות יסוד בפרסום ובשיווק של מוצריו:

אמת בפרסום – הקפדה על פרסום מידע תקף, שנבדק היטב טרם תקשורו.

תקינות חברתית – פרסומי הבנק נערכים בצורה ראויה ומכובדת, תוך הקפדה על תקינות חברתית, רגישות והימנעות מפגיעה באוכלוסיות, באמונות וכיוצא"ב.

אתיקה – הבנק חתום על הקוד האתי בפרסום, המוסכם על מפרסמים וערוצי טלוויזיה ומכיל כללים שנועדו להגן על ערכים (כגון כבוד האדם), אוכלוסיות (כגון

ילדים), וכיוצ"ב. הקוד האמור מחייב הן בתהליכי הפקת התקשורת השיווקית והן בתוצרים.

בשנת 2017 לא התקבלה כל תלונה על הפרה של הקוד האתי בפרסום.

בשנת 2017 לא הוטלו על הבנק קנסות ו/או סנקציות כספיות משמעותיות.

שירותים בשפות שונות

הבנק פועל להנגשת שירותים שונים במגוון שפות לנוחות כלל לקוחותיו;

← באתר השיווקי ניתן להשתמש בעברית, אנגלית רוסית, ערבית וצרפתית;

← באתר הפעולות השפה היא עברית, וניתן לעשות שימוש חלקי גם בשפה האנגלית;

← עלונים שיווקיים המוצגים לנוחות הלקוחות בסניפים כתובים בדרך כלל בעברית, ובמקרים מסוימים, על פי צורך או דרישה, מופקים עלונים ייעודיים בשפות אחרות (אנגלית, רוסית, צרפתית וערבית);

← בכספומטים ניתן לקבל הנחיות בעברית, ערבית ורוסית, ובשימוש בכרטיס בינלאומי, גם באנגלית;

← ממשק המשובים פועל בעברית, אנגלית, ערבית ורוסית. ניתן לקבל דפי חשבון בעברית או באנגלית, אם שפת החשבון מסומנת כאנגלית;

← בסניפים עתירי תושבי חוץ כמו נתניה, בת ים, אשדוד והרצליה פיתוח, השירות ניתן גם באמצעות בנקאים דוברי אנגלית ובנקאים אשר דוברים שרה זרה נוספת כמו צרפתית או רוסית;

← הבנק פועל להוספת השפה האנגלית בעמדות לניהול תורים, בנוסף לרוסית ועברית.

הוגנות במוצרים בחברות הבת העיקריות

כאל

כאל חתומה אף היא על הקוד האתי בפרסום, ובשנת 2017 לא התקבלה כל תלונה על הפרתו. בנק מרכזתיל דיסקונט אינו חתום על הקוד האתי האמור.

אי די בי ני יורק

אי די בי ני יורק נוהג לפי כל החוקים הפדראליים והמדינתיים החלים, כגון חוק האמת בחיסכון (תקנה DD), חוק האמת במתן הלוואות (תקנה Z) וחוקים ונוהגים שעניינם אי-הגינות, שימוש לרעה או תרמית, דרישות הנוגעות לגילויים הולמים ובמועד של תנאים העוסקים במוצרי הפיקדונות וההלוואות של הבנק ובשירותים שלו.

שירותים בשפות שונות

בנק מרכזתיל

לבנק מרכזתיל פעילות ענפה בקרב האוכלוסייה הערבית והאוכלוסייה החרדית, ומתוך כך נעשית ההתאמה הנדרשת בפעילות מול פלחי האוכלוסייה השונים. הפנייה השיווקית לפלח הערבי נעשית לרוב בערבית (לרבות סרטונים, עלונים, וכדומה). בנוסף, בסניפי המגזר הערבי המענה הטלפוני הראשוני (הממוחשב) הוא בשפה הערבית. גם הפנייה לפלח האוכלוסייה החרדי נעשית תוך התחשבות ב"שפה" הנהוגה (ללא תמונות שעלולות לפגוע ברגשות הציבור ובמלל המתאים למגזר החרדי).

כאל

בכאל השירות במוקד ניתן בעברית, באנגלית וברוסית.

פרטיות לקוח ואבטחת מידע

חשיבותם של השמירה וההגנה על אמינות, איתנות, זמינות ושרידות של טכנולוגיית המידע הולכת וגוברת נוכח ההתפתחות הטכנולוגית העצומה בשנים האחרונות והשלכותיה על הבנק, נוכח איומי הסייבר המתגברים בחומרתם ובתדירותם ולנוכח הגידול המשמעותי בשימוש במוצרי טכנולוגיית המידע לעומת מוצרים המופעלים אנושית. אשר על כן, הבנק רואה בשמירה על המידע ואבטחתו יעד מרכזי, ומשקיע משאבים רבים על מנת לאבטח את המידע שברשותו.

הבנק מקפיד על נקיטת מכלול הפעולות והאמצעים לשמירה על נתוני לקוחותיו במאגרי המידע, כדי להגן עליהם מפני פגיעה בשרידותם ומפני חשיפה ושינוי של מידע. פעילות זו מבוצעת בהתאם להוראות החוק ורשויות הפיקוח בנושא.

הבנק מקפיד לשמור על הסודיות הבנקאית ועל שמירה על פרטיות הלקוח ונתוני חשבונותיו, ועושה הכול כדי לאתר תקלות ולמנוע הישנותן.

הבנק מקפיד לשמור על הסודיות הבנקאית ועל פרטיות הלקוח ונתוני חשבונותיו, ועושה הכול כדי לאתר תקלות ולמנוע הישנותן

בשנת 2017 אותרו 4 מקרים: 3 מקרים של עובדים שהפיקו שאילתות וביצעו פעולות בחשבונות בני משפחה על אף העובדה שלא היו מורשים לפעול בחשבון, ומקרה

אחד של עובדת שהפיקה שאילתא על חשבון לקוח לבירור מצב משפחתי.

בכאל לא התקבלו תלונות בשנת 2017. בבנק מרכזת דיווחי דיסקונט התקבלה בשנת 2017 תלונה אחת בנושא סודיות בנקאית והיא נמצאה מוצדקת.

באי די בי ניו יורק לא התקבלו בשנת 2017 כל תלונות בנוגע להפרת פרטיות של לקוחות או אובדן נתונים של לקוחות.

← סיכוני אבטחת מידע והגנת הסייבר

הנזקים הפוטנציאליים העיקריים הכרוכים בפגיעה באבטחת המידע הם פגיעה בפרטיות ובסודיות המידע של הבנק ושל לקוחותיו ועובדיו, נזק כספי, התממשות איומי סייבר, שיבוש נתונים במערכות, פגיעה בזמינות ובשרידות המערכות והמידע, פגיעה בעסקי הבנק ובמוניטין שלו.

אבטחת המידע והגנת הסייבר בבנק מוסדרת ומוכוונת בהתאם להוראות דין שונות ובהן חוק הגנת הפרטיות ותקנותיו, חוק המחשבים, הוראות ניהול בנקאי תקין ובפרט הוראה מס' 357 והוראה מס' 361 שעל בסיסן גובשו אסטרטגיה ומדיניות הגנת סייבר ואבטחת מידע, שאושרה בהנהלת הבנק ובדירקטוריון.

פרט להגנה על מערכת המחשוב, פעולות ההגנה מכוונות לתת מענה לתהליכים העסקיים המשמעותיים של הבנק. בכך תיוצב שכבת הגנה המתמקדת בסיכון בראייה מקיפה - עסקית.

ככלל, איומים במרחב הסייבר הם איומים העשויים לגרום להשבתה, מניעת שירות מהותי, פגיעה מהותית בסודיות ובשלמות המידע וביצוע פעילות עוינת והונאות.

בתקופה האחרונה אנו עדים להחמרה כלל עולמית באיום זה, הן מהיבט היקף

ההתקפות והן מהיבט תחכומן.

במסמכים אלו פורטו עקרונות היסוד לניהול הגנת הסייבר, הממשל התאגידי ותפקידי קווי ההגנה השונים, לרבות תיאום ובקרה הנחוצים לצורך קיום הגנה אפקטיבית; תפיסת הגנת הסייבר והאסטרטגיה, קביעת מסגרת לניהול סיכוני סייבר ואבטחת מידע, תהליכי ליבה בניהול הסיכון לרבות זיהוי והערכת הסיכונים, הבקורות ותהליכי הדיווח.

בשנת 2017 לא התרחשה תקרית קיברנטית אחת או יותר שהשפיעו מהותית על המוצרים או השירותים של הבנק או של הקבוצה, על קשריהם עם לקוחות או על התנאים התחרותיים.

מבנה ותהליכים

קו ההגנה הראשון - בבנק פועל מנהל אבטחת מידע והגנת הסייבר, הכפוף ישירות לראש חטיבת טכנולוגיות ותפעול. לפרטים בדבר תפקידי ענף אבטחת מידע והגנת סייבר, ראו לעיל.

מימוש יעדי אבטחת המידע והגנת הסייבר מתבצע באמצעות יישום שורה של אמצעי הגנה, ניטור ובקרה. החל מקווי מדיניות ונהלים, קביעת תחומי אחריות וסמכות, התקנת טכנולוגיות הגנה ואישוש, וכלה בשיטות לניטור וטיפול באירועים.

סקרי אבטחת מידע ומבדקי חדירה למערכות החברה מבוצעים על ידי חברות חיצוניות בלתי תלויות המתמחות בתחום אבטחת מידע וסיכוני IT. תדירות עריכת הסקר על כל מערכת נקבעת בהתאם לקריטריות המערכת והסיכון הטמון בה.

בחברות הקבוצה העיקריות מוגדרת יחידת סייבר הפועלת תחת עקרונות דומים.

קו ההגנה השני - מחלקת סיכונים תפעוליים שבאגף ניהול סיכונים, אשר כפוף למנהל הסיכונים הראשי, מופקדת על גיבוש מתודולוגיה לזיהוי והערכת

סיכוני הסייבר, לניטורם, מעקב אחר תהליך הפחתתם ומסירת דיווח עליהם לוועדת מנהלי הסיכונים, להנהלת הבנק ולדירקטוריון. זאת, בנוסף לשותפות עם קו ההגנה הראשון בהטמעת תרבות ניהול סיכוני הסייבר בקרב יחידות הבנק והקבוצה.

בשנת 2017 לא התרחשה תקרית קיברנטית אחת או יותר, שהשפיעו מהותית על המוצרים או השירותים של הבנק או של הקבוצה על קשריהם עם לקוחות או על התנאים התחרותיים

באגף ניהול סיכונים, במסגרת מחלקת סיכונים תפעוליים, פועלת היחידה לניהול סיכוני סייבר, שבאחריותה להוות מעגל בקרה שני בניהול סיכוני הסייבר בבנק. היחידה פועלת לוודא כי חשיפות וסיכוני הסייבר מנוהלים באופן צמוד ועקבי על ידי כל מנהלי מוקדי הסיכון, לרבות מעקב אחר התראות החשודות כאירועי סייבר.

חברות הבת גיבשו מבנה ארגוני התומך בניהול סיכוני הסייבר שלהן ברוח דומה, בשינויים המחויבים. מבנה ארגוני כאמור מאפשר ניהול קבוצתי כולל ויעיל של סיכוני הסייבר בקבוצה.

הגנה על אתרי הבנק

בהתאם למדיניות הבנק בנושא מוטמעות במערכות הבנק מערכות למניעת גישה בלתי מורשית וכן מערכות לניטור וזיהוי חריגה מפעילות מותרת. ההגנה על אתרי השיווק והפעולות של הבנק היא רציפה.

הבנק מפעיל מוקד אבטחת מידע, שפועל ברציפות כל ימות השנה (24 שעות, 365 ימים), שמטרתו היא איתור סיכונים, הפרות, חשיפות ופגיעויות

במערכת אבטחת המידע, ובאחריותו בין השאר לזהות ולהתריע על כל פעילות שמטרתה לפגוע באתרי הבנק או בלקוחותיו (באמצעות אתרים מתחזים). כמו כן, במסגרת הביקורת הפנימית פועל ענף בתחום מערכות המידע, אשר עורך ביקורות שוטפות בנושאים אלה. אתרי הפעולות של הבנק אשר מספקים שירות ללקוחות ברשת האינטרנט מוגנים במספר שכבות הגנה הכוללות רכיבי אבטחת חומרה/תקשורת/שירותי מודיעין לקבלת מידע על תקיפות וכתובות עוינות. מערכות תשתית מנוטרות ומדווחות למוקד אבטחת המידע.

כחלק מניהול הסיכון, הבנק מתחקר אירועים שונים ומפיק לקחים ותובנות. תובנות אלה, יחד עם סקרי אבטחת מידע והגנת הסייבר מאפשרים לבנק למפות פערים לטיפול ולהגדיר קדימויות בטיפול, המשולבות בתוכנית העבודה.

פעילות אבטחת המידע והגנת הסייבר מיושמת בהתאם לתוכנית אסטרטגית, שאושרה על ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון.

מערכות ופרויקטים שבפיתוח ובתחזוקה מלווים בצמידות על ידי מנחים מקצועיים.

בהתאם למתאר הסיכונים ובהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 357 ו-361, מתבצעים בתדירות המתחייבות סקרי סיכונים ומבדקי חדירה, ובעקבותיהם מיושמים צעדי הפחתה ודיווחים מתחייבים.

הגישה למידע ורמות ההרשאה מבוקרות באמצעות סגל עובדים ומערכות ייעודיות, כשתהליכי המנהלנות וכלי הניהול עוברים שיפור וארגון משמעותיים.

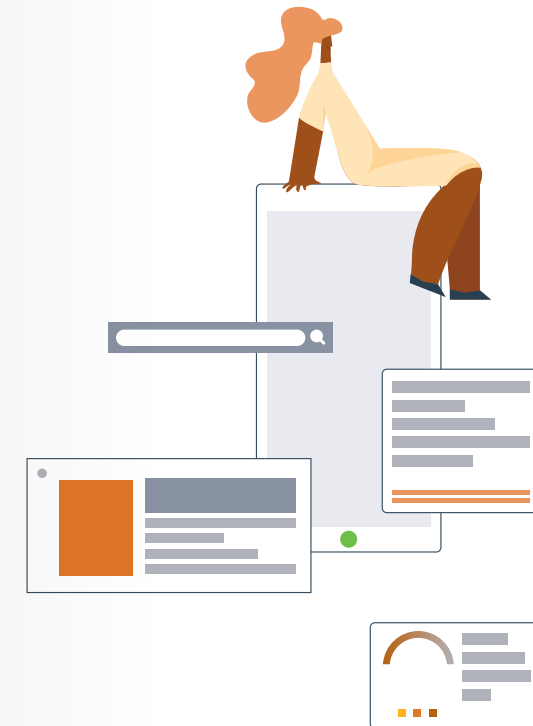
הבנק מבצע פעילות שוטפת להגברת המודעות ולשיפור התרבות הארגונית בהיבטי אבטחת מידע, הכוללת בין השאר

הדרכות, הפצת מסמכי מדיניות, מנשרים ואבזרי שיווק. הבנק עיגן את מרב הפעילויות והתהליכים בנהלים, ויחידת אבטחת המידע בבנק מעורבת באישור כל נוהלי הבנק, כדי להבטיח איתור מוקדם של פעילויות שיוצרות סיכוני אבטחת מידע והגנת הסייבר.

הפחתת החשיפה לסיכון סייבר באמצעות רכישת ביטוח - ראו במסמך דרישות הגילוי המפורטות בנדבך 3 של באזל וגילוי נוסף על הסיכונים, שפורסם יחד עם דוח שנתי 2017 (עמ' 67).

היבטי הביטחון הפיזי, ככל שיש להם זיקה לאבטחת מידע, מנוהלים ומיושמים על ידי קצין הביטחון של הבנק בתיאום עם מנהל אבטחת מידע.

התהליכים המתוארים לעיל מתבצעים גם בהתייחס לבנק מרכזי דיסקונט.



פרטיות לקוח בנאל - היערכות טכנולוגית בתחום כרטיסי אשראי

במסגרת הניסיונות להקטין את תופעת השימוש לרעה בכרטיסי אשראי גנובים או זיופים, נוקטים ארגון ויזה הבינלאומי, ארגון מסטרקארד הבינלאומי וארגון דיינרס הבינלאומי (להלן: "הארגונים") צעדים שונים לשיפור רמת האבטחה בכרטיסי אשראי הנושאים את המותגים שלהם ולעמידה בתקן EMV.

תקן זה הוא אוסף מפרטים שפותחו על ידי הארגונים לעיל במטרה לספק מתכונת אחידה ומאובטחת לעסקאות תשלום בכרטיסי חיוב בעלי שבב (Chip), שהם בעלי מאפיינים מיוחדים אשר מקשים על השימוש בהם על ידי גורמים שאינם מורשים ו/או על זיופים (להלן: "כרטיסים חכמים") באמצעות מכשיר למשיכת מזומן ATM או מסוף נקודת המכירה (POS), התומכים בתקן.

המפרטים מתייחסים לעסקאות כרטיס נוכח, הן בעסקאות מגע (Contact) והן בעסקאות ללא מגע (Contactless) ומבוססים על זיהוי מחזיק הכרטיס באמצעות הקשת קוד סודי (Pin) והגנות דינמיות, באמצעות אימות חתימה דיגיטלית ובשילוב הרכיב הפיזי, השבב וקורא הכרטיס, תקשורת ואפליקציית התשלום.

כמו כן נקבעו על ידי הארגונים הוראות ליצירת תמריצים לכלליים להסבת המסופים הישנים הקיימים שאינם עומדים בתקן האמור, באמצעות מנגנון הסטת אחריות לנזק (Liability Shift).

הוראות אלו קובעות כי במקרה של זיוף ו/או שימוש לרעה בכרטיס:

1. כאשר כרטיס חכם נסלק בבית עסק שאצלו לא הותקן מכשיר סליקה חכם, הסולק יישא בעלויות.

2. כאשר כרטיס שאינו כרטיס חכם נסלק בבית עסק שאצלו הותקן מכשיר סליקה חכם, המנפיק יישא בעלויות.

על פי הוראות ניהול בנקאי תקין נדרש להשלים את ההיערכות עד לחודש ינואר 2019.

בהתאם להוראות הארגונים הבינלאומיים, כאל נערכה למעבר לשימוש בכרטיסים חכמים. במגזר ההנפקה, כאל מנפיקה כיום באופן שוטף כרטיסים חכמים של ויזה, מסטרקארד ודיינרס. היערכות זו כוללת התאמת המערכות בחברה והגדרת פרופיל כרטיס חכם מול יצרני הכרטיסים.

בנוסף, כאל החלה להיערך להנפקת כרטיסים חכמים בעלי יכולות Contactless של ויזה ומסטרקארד, המתוכננת להסתיים ברבעון הראשון 2019.

במגזר הסליקה, כאל נערכה לתשתית בהתאם לתקן EMV, הכוללת התאמת מערכות החברה לקליטה, לעיבוד ולשידור שדרים וקבצים במבנים החדשים שהוגדרו על ידי שב"א במערכת "אשראית EMV", וכן לבצע את השינויים הרלוונטיים בממשק שבין שלוש חברות האשראי.

כאל השלימה את היערכותה למעבר לשימוש בכרטיסים חכמים בהתאם להוראות הארגונים הבינלאומיים.

לפרטים בדבר פניית ארגון מסטרקארד העולמי לכאל, בעניין ההיערכות ליישום דרישות תפעוליות שונות, ראו בדוח שנתי 2017 של בנק דיסקונט (עמ' 311).

ייעדים

- 01 פעילות במגוון רחב של מגזרים, ענפי משק ומוצרי אשראי, על מנת ליצור פיזור מיטבי בתיק
- 02 הרחבת מעטפת השירותים ללקוחות תוך הגדלת התשואה מותאמת סיכון
- 03 המשך השדרוג של הערוצים הדיגיטליים והפניית פעילות לערוצים אלה
- 04 הבנק יימנע מפעילות אשראי שיש בה חשש לפגיעה במוניטין הקבוצה או הבנק, בין היתר, תחומים הקשורים להלבנת הון ומימון טרור
- 05 צירוף לקוחות נוספים לערוצי הקשר החדשים מייל מוצפן ואפליקציית קשר להתכתבות עם בנקאי
- 06 המשך פריסת מערכת CRM לשדרוג ניהול הקשר עם הלקוח בסניפים ובטלפון

- 07 המשך שיפור ושדרוג השירות ומהירות התגובה בתהליך העמדת המשכנתא
- 08 התאמת מכירת מוצרים ייחודיים ללקוחות המגזר ופנייה לפלחי לקוחות ייעודיים במגזר
- 09 הרחבת השימוש בערוצים הישירים, בדגש על שדרוג האתר הייעודי ללקוחות המגזר - "עסקים + " ואפליקציה ייעודית ללקוחות העסקיים
- 10 לשנת 2018 נקבע יעד של עד 18% תלונות מוצדקות, בכלל התלונות שיתקבלו בבנק ובתלונות שיתקבלו מבנק ישראל
- 11 לפחות 30 פעולות חינוך פיננסי בסניפים/ארגונים

- 12 הרצאה לפרילנסרים בנושא חינוך פיננסי
- 13 הובלה בשביעות רצון לקוחות מהשימוש באפליקציה הבנקאית
- 14 הגדלת כמות הגרסאות בשנה, ככלי למתן ערך מהיר ללקוחות הבנק
- 15 לשנת 2018 מתוכננת פעילות חודש חינוך פיננסי - 4 הרצאות לבני הגיל השלישי בנושא הבנקאות הדיגיטלית
- 16 העמקת פעילות במגזר עסקים קטנים - גידול במצבת לקוחות תוך שימת דגש על הקטנת הנטישה, גידול במספר הלקוחות בעלי מוצרים בנקאיים וגידול בשיעור לקוחות נוטלי אשראי

9,374
עובדי קבוצת דיסקונט

5,502
עובדי בנק דיסקונט

45.1
הגיל הממוצע של
עובדי בנק דיסקונט

16.5 שנים
ותק ממוצע של עובדי
בנק דיסקונט

59.4%
מעובדי בנק דיסקונט
בעלי השכלה אקדמאית

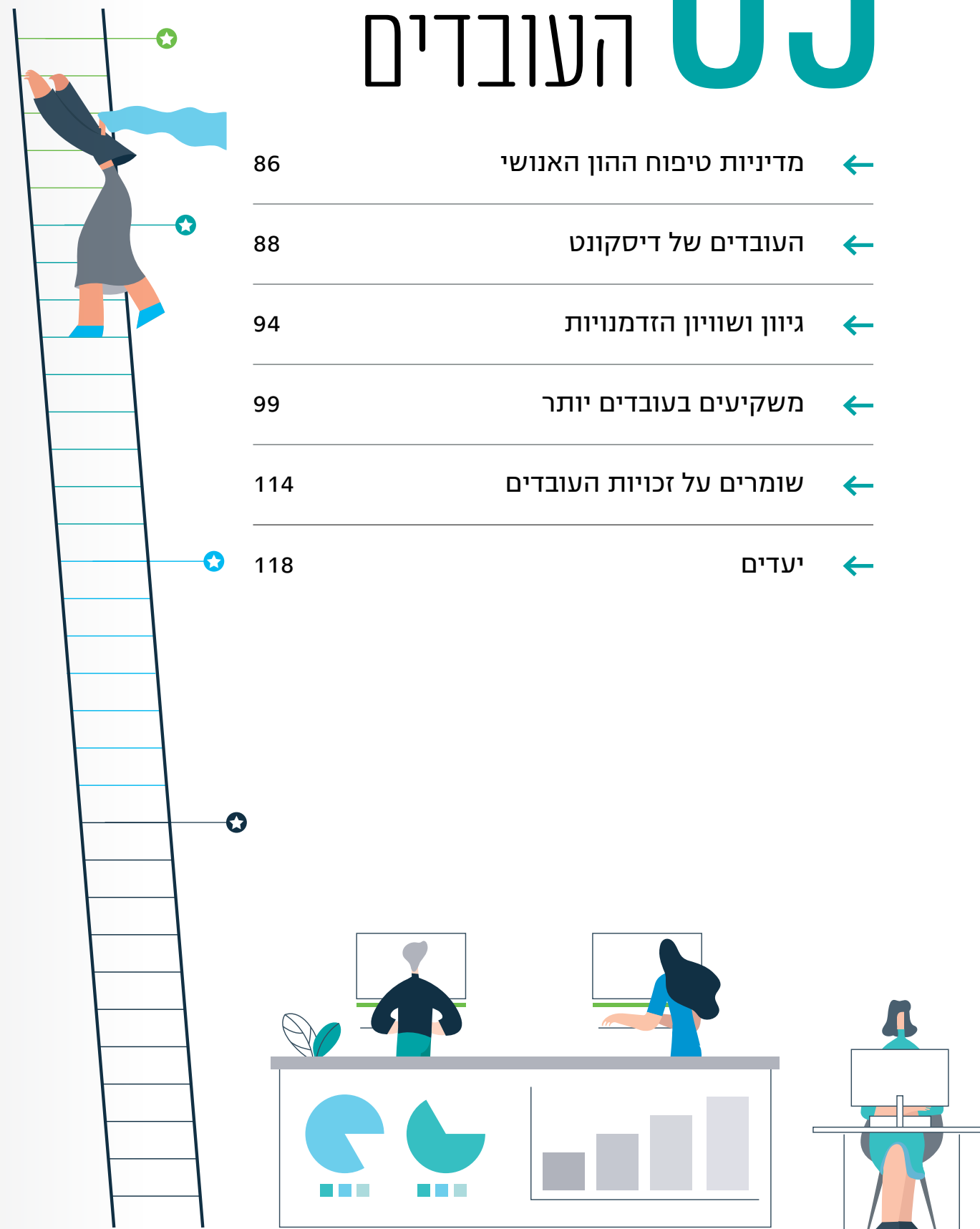
12.4%
מעובדי בנק דיסקונט
וחברות הבת העיקריות
הינם מאוכלוסיות בתת
ייצוג בתעסוקה

49%
נשים מנהלות



05 העובדים

86	← מדיניות טיפוח ההון האנושי
88	← העובדים של דיסקונט
94	← גיוון ושוויון הזדמנויות
99	← משקיעים בעובדים יותר
114	← שומרים על זכויות העובדים
118	← יעדים



העובדים

הבנק נוקט במדיניות ניהול מוכוונת אנשים מתוך הבנה כי ההון האנושי הוא גורם מרכזי לקידומו ולהצלחתו של הבנק. לפיכך, הבנק פועל לטיפוח המשאב האנושי בראייה ארוכת טווח, באמצעות כינון מנהיגות מובילה ומצטיינת כבסיס להעצמתו וצמיחתו של הארגון



מדיניות טיפוח ההון האנושי

חשוב לנו להיות גאים במקום עבודתנו ולכן אנו מעודדים סביבת עבודה מאתגרת, תומכת ונעימה. אנחנו מאמינים באנשים העובדים איתנו ומשקיעים בהעצמתם. (רוח דיסקונט)

בנק דיסקונט נוקט במדיניות ניהול מוכוונת אנשים מתוך הבנה כי ההון האנושי הוא גורם מרכזי לקידומו והצלחתו של הבנק. לפיכך, הבנק פועל לטיפוח המשאב האנושי בראייה ארוכת טווח, באמצעות כינון מנהיגות מובילה ומצטיינת כבסיס להעצמתו וצמיחתו של הארגון. במקביל, הבנק שם דגש על קידום מימוש שאיפותיהם המקצועיות והאישיות של עובדיו באמצעות מתן מגוון הזדמנויות לפיתוח הקריירה.

הבנק מפעיל מערכות רבות התומכות בפיתוח המשאב האנושי, לרבות מנגנוני הערכה ומשוב מתקדמים. מערכות ההכשרה ופיתוח המנהלים מסייעות, בין היתר, לעובדים בהתמודדות מול האתגרים המקצועיים והניהוליים העומדים בפניהם. בנוסף, בנק דיסקונט מייחס חשיבות רבה לתחום רווחת העובדים ופועל לקדם, הן באמצעות אפשרויות העשרה מגוונות בשעות הפנאי והן בתמיכה בעיתות משבר, לעובדים ולבני משפחותיהם.

בנק דיסקונט מקפיד על שמירת כבוד העובדים, על יחסי עבודה נאותים ועל שמירת זכויות העובדים בהתאם לחוק ולהסכמי העבודה. על הטיפול בעובדים אמונה חטיבת משאבי אנוש ונכסים, באמצעות עובדי החטיבה ויחידות משאבי אנוש הפרושות בחטיבות השונות בבנק, אשר מלוות את העובד מרגע קליטתו ועד פרישתו בהיבטים של שכר, רווחה, פיתוח תעסוקתי, הדרכה והכשרה מקצועית, קידום ועוד.

טיפוח ההון האנושי בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

בדומה לבנק דיסקונט, בנק מרכנתיל דיסקונט מקדם מדיניות ניהול מוכוונת אנשים ופועל לטיפוח המשאב האנושי, תוך שהוא מפעיל מערכות ניהול רבות לפיתוח המשאב האנושי. בין פעולותיו העיקריות לטיפוח ההון האנושי בשנת 2017 היו:

הרחבת פעילות יחידת התפעול העורפי:

במסגרת התוכנית למיקוד עסקי והתייעלות, המשיך בנק מרכנתיל דיסקונט בשנת 2017 ביישום אסטרטגיה המשנה את תפיסת הפעילות בסניפי הבנק ויחידות המטה התפעוליות. במסגרת תוכנית זו, הועתקו במהלך שנת 2017 פעילויות תפעוליות נוספות שבוצעו בעבר בסניפי הבנק ורוכזו ביחידות תפעול עורפי ייעודיות.

יישום התוכנית מלווה בשינויים בתהליכי העבודה בסניפים וביחידות התפעול העורפיות וכרוך בהשקעת תשומות הנדרשות להקניית התפיסות ושיטות העבודה החדשות (כמו גם בצורך לקיים תהליכי עבודה כפולים בשלבים הראשונים, להערכת מקטעי פעילויות שונים);

מהלכי התייעלות:

במסגרת מהלכי התייעלות המשיך בנק מרכנתיל דיסקונט בתהליך הקטנת מצבת כח אדם. הקטנת מצבת כח האדם הוגדרה כאחד היעדים המרכזיים של התוכנית האסטרטגית הרב שנתית. במסגרת תוכנית התייעלות הרב שנתית, פרשו בשנת 2017 בפרישה מוקדמת 9 עובדים;

שעון נוכחות:

במהלך שנת 2017 הוטמעה מערכת נוכחות במטה הבנק ובמערך הסניפים שלו;

הטמעת הקוד האתי:

במהלך שנת 2017 בוצעה הטמעה של הקוד האתי החדש בקרב עובדי הבנק.

כאל

הנהלת כאל רואה בהון האנושי מפתח אסטרטגי להצלחת הארגון ובהתאמה, משקיעה בהכשרה ובפיתוח העובדים, בקידום האישי והמקצועי, בתגמול על ביצועים איכותיים, ברווחתם, בחיבור למטרות הליבה העסקיות, ובדיאלוג פתוח עם במטרה ליצור פתיחות והוגנות.

כחלק מכך, פועלת כאל במגוון מישורים מרכזיים, בהם:

← **שמירה על יחסי עבודה** - גיבוש הסכם קיבוצי חדש לשנים 2016-2018 הממשיך את ההסכמים מהשנים 2011-2015;

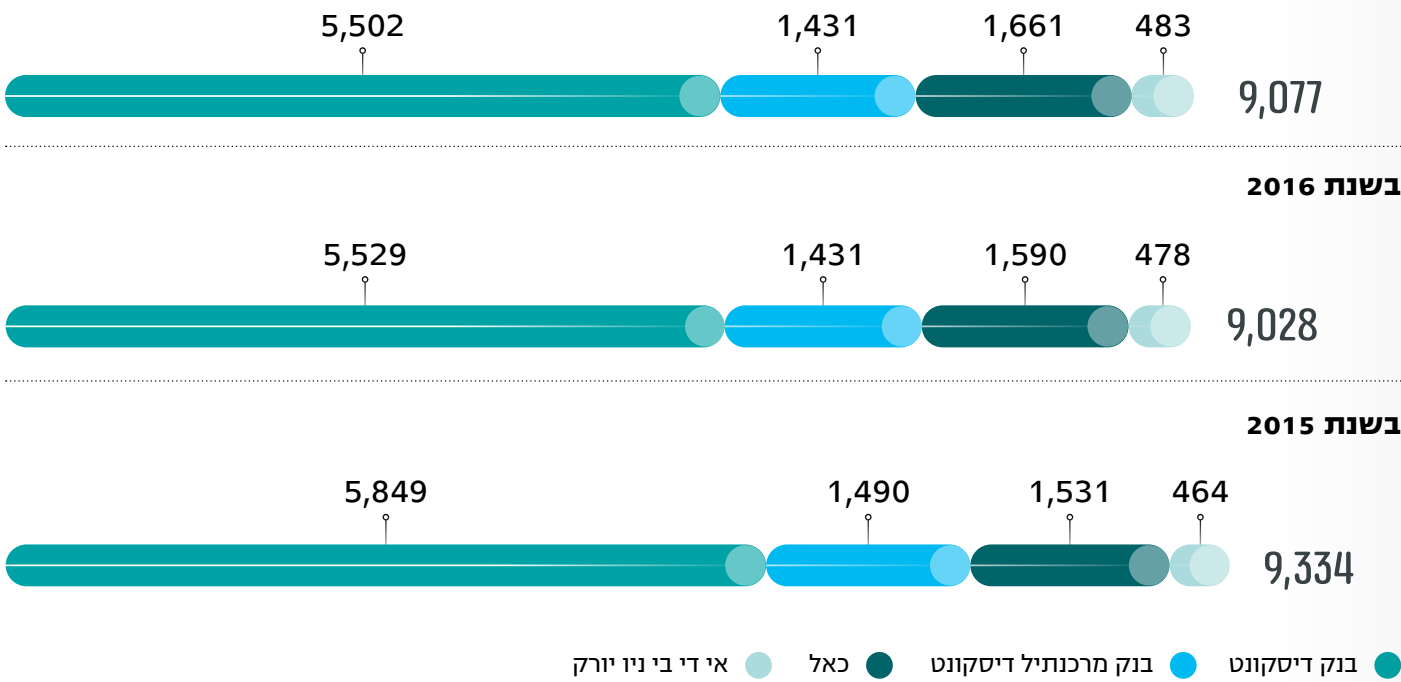
← **פיתוח, הכשרה וניוד עובדים** כחלק מפיתוחם האישי והמקצועי וניהול הקריירה שלהם;

← **יצירת מנהיגות מובילה וחזקה** - פיתוח השדרה הניהולית באמצעות תוכניות פיתוח עשירות ומגוונות;

← **גיוון ושוויון הזדמנויות** - העסקה מגוונת ומיקוד בהעסקת עובדים עם מוגבלויות;

← **השקעה במגוון פעילויות לרווחת העובדים ובני משפחותיהם**, כגון: נופשי חברה, שי לחגים ולאירועים אישיים, שי ואירוע לילדי העובדים העולים לכיתה א' והמתגייסים לצה"ל, הפעלת חדר כושר, חדר אוכל, ועוד.

עובדי בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות



הערות:
1. הנתונים אינם כוללים עובדים בחל"ת ונשים בחופשת לידה ועובדי קבלן.
2. הנתונים של בנק מרכנתיל דיסקונט אינם כוללים עובדי כ"א ומיקור חוץ.

השכלה אקדמית

בנק דיסקונט		בנק מרכנתיל דיסקונט		
2016	2017	2016	2017	
52.2%	53.2%	57.5%	59.4%	שיעור האקדמאים בקרב כלל העובדים
56.1%	60.0%	82.5%	84.2%	שיעור האקדמאים בקרב המנהלים
50.3%	50.2%	50.8%	52.8%	שיעור האקדמאים בקרב הפקידים
51.7%	52.4%	54.3%	56.4%	שיעור האקדמאים בקרב הנשים
52.7%	54.4%	62.5%	64.2%	שיעור האקדמאים בקרב הגברים

הערה: הנתונים אינם כוללים עובדי בתי התוכנה

גיל ממוצע ו-וותק ממוצע של העובדים

בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כא	
45.1	43.9	36	גיל ממוצע
16.5	16.5	9	וותק ממוצע

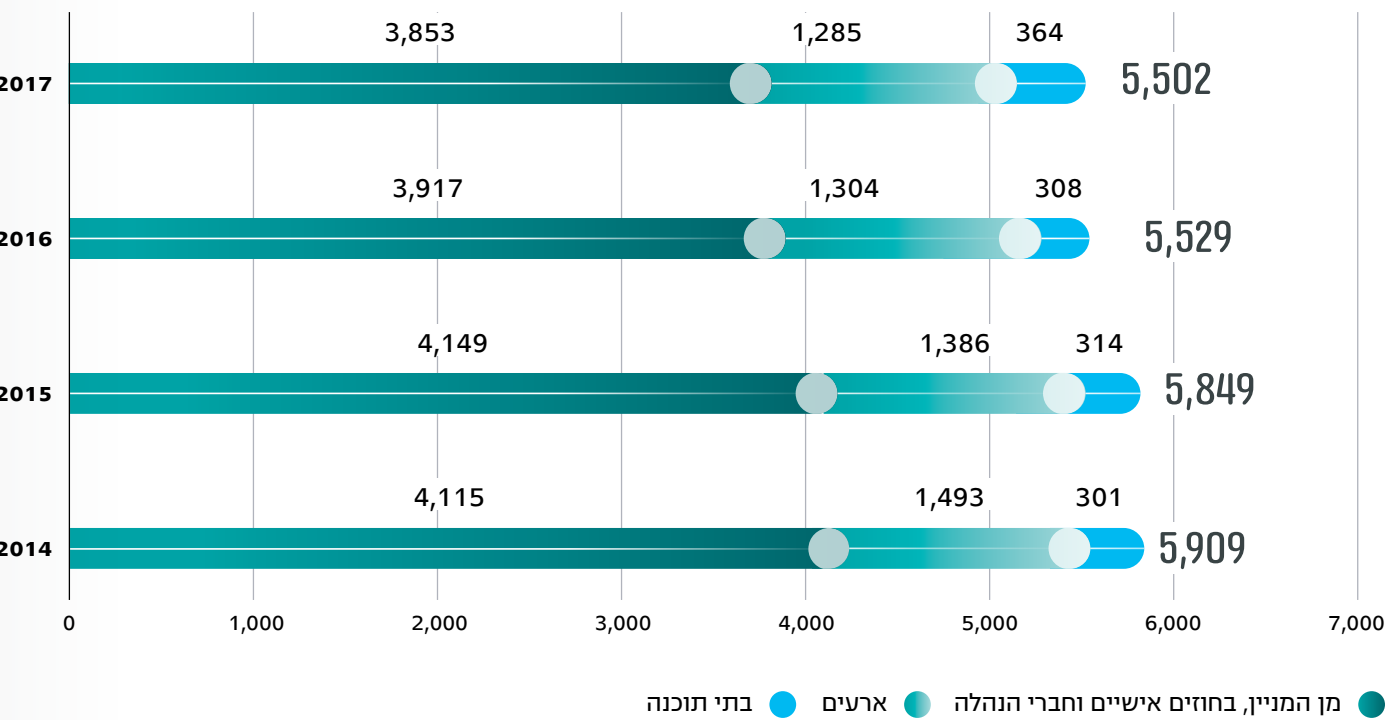
הערה: בשנת 2017 בוצע עדכון של מתודולוגית חישוב העובדים, אותו עדכן הבנק רטרואקטיבית גם לשנת הפעילות ב-2016.

העובדים של דיסקונט



עובדי הבנק וחברות הבת העיקריות בישראל, במספרים

פילוח עובדי בנק דיסקונט לפי קטגוריות העסקה



הערות:
1. הנתונים אינם כוללים עובדים בחל"ת ונשים בחופשת לידה.
2. עובדים מן המניין - תנאי עבודתם מוסדרים בחוקת העבודה, בהסכמים קיבוציים מיוחדים ובהסדרי עבודה שונים.
3. עובדים ארעיים - תנאי עבודתם מוסדרים בעיקרם במספר הסכמים קיבוציים מיוחדים, בהם מפורטים תנאי העסקתם, ומשך תקופת העסקתם.
4. חוזים אישיים - עובדים אשר תנאי העסקתם מעוגנים בחוזים אישיים עם הבנק והוראות חוקת העבודה וההסכמים הקיבוציים החלות על עובדים במעמד "מן המניין" אינן חלות עליהם.

לפרטים נוספים בדבר נתוני ההעסקה בבנק בקטגוריות השונות והשינויים שחלו בהם, ראו בדוח שנתי 2017 (עמ' 284).

גיוס העובדים

בנק דיסקונט מגייס מדי שנה לשורותיו מאות עובדים חדשים, באופן רציף ולמגוון תפקידים. מיון וגיוס העובדים החדשים נעשים באמצעות מערכות מיון וקליטה המקובלות בשוק ובמהלכם מושם דגש על הלימה בין צורכי המועמד, רצונותיו וערכיו לבין אלו של הבנק, מתוך תפיסה ארגונית הדוגלת בהצמחת עובדים בתוך המערכת ומתן אפשרויות העסקה מגוונות לאורך השנים.

קליטת העובדים בבנק נעשית על בסיס מקצועי בלבד, תוך התייחסות לכישורי המועמד והתאמתו לתפקיד, ולא מעורבים בה שיקולים שאינם עניינים כמו גזע, מינם, דת, לאומם, גילם או מוגבלותם של המועמדים.

הבנק רואה במעבר עובדים בין תפקידים הזדמנות להתפתחות והעשרה מקצועית ומעודד זאת. הבנק מפרסם משרות לאיוש ולגיוס באתר העובדים בכדי לאפשר להם להגיש את מועמדתם.

בשנת 2017, אוישו 92% מהמשרות הניהוליות על ידי עובדי הבנק. 44% מהמשרות המקצועיות (משרות שאינן משרות כספרות, צוותי שירות או בנקאות טלפונית, ושאינן משרות ניהוליות) אוישו אף הן על ידי עובדי הבנק.

באותה שנה אוישו בכאל 55% מהמשרות הניהוליות ו-62% מהמשרות בכלל על ידי עובדי החברה.

הבנק מעסיק בהיקף מצומצם, בני נוער בתנאים ובגילאים המותרים על פי דין, במהלך חופשת הקיץ, במסגרת פרויקטים לטובת הקהילה (ראו פרק "דיסקונט

בקהילה", "העסקת בני נוער עם לקויות ראייה"). מעבר למקרים אלה, הבנק אינו מעסיק ילדים בשום צורה, לא במישרין ולא באמצעות קבלני כוח אדם.

יחסי עבודה

יחסי העבודה בבנק מושתתים על חוקת העבודה, על ההסכמים הקיבוציים ועל הסדרי העבודה השונים המתגבשים, בעיקרם, בדיונים בין הנהלת הבנק לבין נציגות העובדים.

חופש ההתאגדות - העובדים מן המניין בבנק מאוגדים במסגרת ועד עובדים ארצי. בתוך הוועד מתקיימת חלוקה פנימית לפיה עובדים בדרג הפקידותי משתייכים לוועד הפקידים, ואילו מורשי החתימה והמנהלים מאוגדים במסגרת ועד המנהלים. מרבית העניינים מסוכמים ונחתמים בין הנהלת הבנק לבין הוועד הארצי וההסתדרות. בנוסף, קיים ועד הגמלאים, המאגד בתוכו את גמלאי הבנק.

העובדים מן המניין בבנק המאוגדים בתוך הוועד הארצי רשאים לבחור ולהבחר והם מהווים כ-73.6% מכלל עובדי הבנק.

רוב למועסקים באמצעות הסכם קיבוצי¹⁸ - ליום 31 בדצמבר 2017, העסיק הבנק כ-5,502 עובדים. נתון זה כולל את כלל עובדי הבנק וכן עובדים הנותנים שירותים לבנק באמצעות גורמים חיצוניים. מתוכם, 5,043 הינם עובדים מן המניין ועובדים ארעיים המועסקים במסגרת הסכמים קיבוציים, ומהווים כ-91.7% מסך העובדים. בהפחתת מספר העובדים המועסקים על ידי גורמים חיצוניים, עומד מספר העובדים על 5,138 ומספר בעלי ההסכמים הקיבוציים מגיע לכ-98.2%.

השתתפות הבנק בתקציב הוועד - הבנק

משתתף בתקציב הוועד הארצי על בסיס חודשי. היקף ההשתתפות הוא כמעט פי שלושה מהסכום החודשי הנגבה מהעובדים. חמישה מתוך 21 חברי הוועד הינם בעלי תפקידים בוועד במשרה ובמשכורת מלאה. שאר חברי הוועד משמשים בתפקידים אחרים בבנק וכהונתם כחברי ועד הינה בנוסף לעבודתם הרגילה. בנוסף, הבנק מעמיד לרשות הוועד משרדים ומממן את אחזקתם. הבנק מסייע לפעולות וועד הגמלאים ומאפשר לו, בין היתר, לקיים פעילות באתרי הבנק בירושלים, יפו וחיפה.

שינויים ארגוניים - בסעיף 4 בהסכם הקיבוצי מיום 2 באפריל 2000, שעניינו הגדרת יחידות הבנק, נקבע כי הנהלת הבנק תעביר הצעותיה בעניין הגדרת יחידות ותפקידי ניהול ויתקיים דיון משותף במהלך 15 ימים מיום העברת ההצעה לוועד המנהלים. בתום הדיון, אם לא הגיעו הצדדים להסכמות, תועבר ההחלטה למנכ"ל הבנק והחלטתו תהיה סופית. התקופה קוצרה מ-15 ימים ל-7 ימים בהסכם קיבוצי מיום 30 בנובמבר 2016.

עבודה ביום המנוחה - בהתאם לחוק שעות עבודה ומנוחה, העסקת עובד בימי המנוחה השבועית אסורה אם לא הותרה בהיתר לפי הקבוע בחוק. אנשי השמירה והביטחון של הבנק עובדים בימי המנוחה השבועית בהתאם להיתר כללי שנ ניתן על ידי שר העבודה להעסקה בשמירה ביום המנוחה השבועי. כמו כן, ניתן לבנק ולמספר חברות הנותנות שירותים לבנק, היתר מיוחד ממשרד העבודה הרווחה והשירותים החברתיים להעסקת מפעילי מחשב, אבטחת מידע וכווננים למשך ימי המנוחה השבועית. ההיתר האמור מוארך מעת לעת, כפי הקבוע בו.

הסכמים קיבוציים - במהלך שנת 2017 נחתמו שני הסכמים קיבוציים:

← הסכם מיום 17 בספטמבר 2017 בנושא

קילומטראז' והגדרת יחידות ארגוניות בבנק;

← הסכם מיום 26 בנובמבר 2017 בנושא תוספת התניידות לעובדים המועסקים בבנק בתפקיד מאמן מכירות.

סכסוך עבודה - בשנת 2017 נמסרה לבנק הודעה, מאת הסתדרות המעו"ף, על הכרזת סכסוך עבודה על ידי ועד המנהלים בבנק. סכסוך העבודה בוטל בהסכם קיבוצי שנחתם בין הבנק לבין נציגות העובדים בחודש ספטמבר 2017. לפרטים נוספים, ראו בדוח שנתי 2017 (עמ' 285).

לפרטים נוספים אודות יחסי העבודה בבנק, ראו בדוח שנתי 2017 (עמ' 285-284).

שכר התחלתי

הבנק מקפיד על תשלום הוגן לעובדיו ומעל לשכר המינימום. בהתאם, השכר ההתחלתי הניתן למרבית העובדים המתחילים כארעיים, עמד בסוף שנת 2017 על 29.9 ש"ח עד 34 ש"ח לשעה. נכון לדצמבר 2017, שכר המינימום בישראל עמד על 28.5 ש"ח.

יצוין כי בהתאם להסכם קיבוצי מיוחד בעניין העסקת כספרים בבנק, מחודש יוני 2011, השכר ההתחלתי לעובדים אלה ולעובדי הטלפון לא יפחת משכר מינימום בתוספת 5%. עוד יצוין כי ברמת השכר ההתחלתית, בתפקידים דומים, אין פער בין נשים לגברים.

פערי שכר בין נשים וגברים

מהשוואה בין שכר כלל הגברים לשכר כלל הנשים בבנק דיסקונט עולה כי ממוצע שכר המנהלות בשנת 2017 היה נמוך ב-7.1% מממוצע שכר המנהלים, לעומת 9.5% בשנת 2016. ממוצע שכר הפקידות נמוך ב-8.4% מהשכר המשולם בממוצע לפקידים, לעומת 11.8% בשנת 2016.¹⁹

19 בדוח זה שונתה שיטת החישוב, החישוב נערך כממוצע הממוצע של הפרשי השכר בדרגות השונות. בשנים הקודמות החישוב נערך כפער בכלל אוכלוסיית העובדים. הנתונים לשנת 2016 חושבו מחדש בהתאם לשיטה החדשה

יחסי העבודה בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

יחסי העבודה בבנק מרכנתיל דיסקונט, למעט עובדים בעלי חוזה אישי, מושתתים בעיקרם על הסכם עבודה בסיסי, "חוקת העבודה", והסכמים קיבוציים משלימים. במסגרת הסכמים אלה נקבע, בין היתר, כי תנאי השכר, העבודה והתנאים הנלווים להם, יוצמדו לתנאים הקיימים בבנק לאומי לישראל בע"מ. פרט להסכמים אלה, נחתמים מעת לעת הסכמים פרטניים בין ההנהלה לנציגות העובדים, בגין נושאים ספציפיים. תנאי העבודה של חברי הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט מוסדרים בחוזי העסקה אישיים.

על ההסכמים הקיבוציים הקיימים בבנק מרכנתיל דיסקונט חלות הוראות סעיף 5 להסכם העבודה מיום 17 במאי 1968. דהיינו, תוקף ההסכם יוארך אוטומטית לשנתיים נוספות, אלא אם יודיע אחד מן הצדדים להסכם על כוונתו להכניס בו שינויים.

ביום 28 באפריל 2015 נחתם הסכם קיבוצי מיוחד בין בנק מרכנתיל דיסקונט לבין ההסתדרות ונציגות העובדים (לשנים 2015-2018), המהווה עדכון להסכם השכר הקודם ומאמץ הסכמות שנקבעו בהסכם שנחתם בתחילת שנת 2015 בין בנק לאומי לעובדיו. שיעור המועסקים תחת הסכמים קיבוציים בבנק מרכנתיל דיסקונט עומד על 92.2%.

עובדים מן המניין בבנק מרכנתיל דיסקונט מאוגדים במסגרת ועד ארצי. שיעור העובדים המאוגדים, אשר זכאים להיבחר ולבחור את חברי הוועד, עומד על 80.9%.

בחודש דצמבר 2016 נחתם הסכם בין בנק מרכנתיל דיסקונט ונציגות העובדים (בעקבות הסכם קיבוצי מיוחד שנחתם

בין בנק לאומי לעובדיו), במסגרתו סולקה התחייבות הבנק לתשלום "מענקי ותק" לעובדיו, תמורת תשלום סכום חד פעמי. בעקבות חתימת ההסכם לתשלום הסכום כאמור, לא נכללו בספרי בנק מרכנתיל דיסקונט הפרשות לתשלום מענקי ותק החל מיום 31 בדצמבר 2016, ואילך.

בתחילת חודש דצמבר 2018 חתמו הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט וועד העובדים הארצי של עובדי בנק זה על הסכם שכר לשנים 2019-2025, במסגרתו נקבע, בין היתר, כי החל מיום 1 בינואר 2019, לא יוחלו בבנק מרכנתיל דיסקונט הסכמי השכר ועדכוני תנאי העבודה שיעשו בבנק לאומי החל מאותו מועד.

עדכון התחייבויות הבנק לתשלום הטבות מסוימות לאחר סיום העסקה - בהתאם לחוקת העבודה, זכאים עובדי בנק מרכנתיל דיסקונט לקבלת הטבות מסוימות עם פרישתם לגמלאות, כגון שי לחגים, הטבות בדמי ניהול חשבון בבנק וכיו"ב.

שינויים ארגוניים - בהסכם קיבוצי מיוחד משנת 2002 נקבע כי אם קיבלה ההנהלה החלטה על מיזוג סניפים או אגפים, תובא ההחלטה לידיעת הוועד תוך הצגת הנתונים המתבקשים, וינוהל עמו דיון אינטנסיבי בהשלכות ההחלטה על העובדים. הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט תהיה רשאית לפעול בענין המיזוג רק לאחר שחלפו 14 יום מהיום בו הודיעה לוועד על החלטתה.

כאל

יחסי העבודה בכאל מושתתים על שותפות ואמון בין הנהלת החברה, הוועד הארצי והעובדים. בשנת 2016 נחתם מחדש הסכם קיבוצי לשנים 2016-2018, הממשיך את ההסכמים מהשנים 2011-2015.

ביום 21 בדצמבר 2011 נחתם הסכם העבודה הקיבוצי הראשון בכאל, המסדיר את כלל יחסי העבודה בארגון. ההסכם מאגד בתוכו את עובדי הארגון למעט

מנהלי מחלקות, סמנכ"לים וכ-40 עובדים בחוזים אישיים. ההיבטים הארגוניים של ההסכם עוסקים בין השאר בניוד עובדים, סיום העסקת עובדים, קביעות ומעמד ארגון העובדים. כמו כן, עוסק ההסכם בכל הנוגע לכלל תנאי ההעסקה, תנאים נלווים לשכר וכן תהליך עדכון השכר מדי שנה.

ביום 26 ביוני 2016 נחתם הסכם קיבוצי מיוחד, בין כאל לבין הסתדרות העובדים הכללית החדשה והוועד הארצי של עובדי החברה. הסכם זה מתקן וממשיך הסכמים קודמים מהימים 21 בדצמבר 2011 ו-23 במרס 2015. ההסכם יהיה בתוקף עד ליום 31 בדצמבר 2018, עד אז התחייבו הצדדים לשמור על שקט תעשייתי בנושאים ובתנאים אשר הוסדרו בהסכם.

במסגרת ההסכם, בין היתר, נקבעו תוספות שכר ייחודיות וגבוהות יותר לעובדים בעלי שכר נמוך. כמו כן, נערכו שינויים בהסדרים שנהגו ערב חתימת ההסכם בעניין מענקי יובלות. לפרטים נוספים, ראו בדוח שנתי 2017 (עמ' 285-286).

ביום 17 בינואר 2017 נחתם הסכם קיבוצי בין כאל לבין הוועד הארצי של עובדי כאל, אשר הסדיר טענות עבר של עובדים לגבי הכללת רכיב התמריצים בתשלומים להם הם זכאים (חופשה/מחלה/ חגים).

שינויים ארגוניים - בהסכם הקיבוצי משנת 2011, נקבע כי החברה רשאית לבצע שינויים ארגוניים ו/או טכנולוגיים ו/או תפעוליים ו/או מבניים כדוגמת איחוד יחידות, שילוב עם מוקדים אחרים, סגירת יחידות על פי צורכי העבודה המשתנים מעת לעת וכדומה. שינויים מהותיים שיש להם השפעה מהותית על העובדים יובאו לידיעת נציגות העובדים לא יאוחר מחמישים יום טרם המועד המתוכנן לביצועם. במקרה של שינויים בעלי השפעה מהותית על עובדי החברה עליהם לא הושגה הסכמה, כל צד שומר על זכויותיו.

עבודה ביום המנוחה - תורנים של מערך המחשוב, ניהול סיכונים ונציגי אשראי

עובדים בימי המנוחה הקבועים בחוק שעות עבודה ומנוחה, תשי"א-1951. עבודה בימים אלה דורשת היתר מיוחד, המצוי בידי החברה ומוארך אחת לשנה.

אי די בי ניו יורק

העובדים אינם חברים בארגון עובדים.

← שכר התחלתי בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

השכר ההתחלתי לשעה, הניתן למרבית העובדים המתחילים הארעיים, עמד בשנת 2017 על 32.12 ש"ח לשעה. השכר הבסיסי של עובד חדש עמד על 5,300 ש"ח. יצוין כי ברמת השכר ההתחלתית, בתפקידים דומים, אין פער בין נשים לגברים.

כאל

כאל מקפידה על תשלום הוגן מעל לשכר המינימום. שכר הבסיס ההתחלתי, הניתן לעובדים המתחילים החל מחודש ינואר 2018 הינו 5,500 ש"ח למשרה מלאה. מרבית העובדים זכאים גם לתשלומי תמריצים, בנוסף לשכר הבסיס. השכר ההתחלתי בחברה גבוה משכר המינימום בשיעור של 3.8%.

← פערי שכר בין נשים וגברים בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

מהשוואה עולה כי אין פער בין ממוצע השכר של המנהלות ובין ממוצע השכר של מנהלים. ממוצע שכר הפקידות נמוך ב-18.6% מהשכר המשולם בממוצע לפקידים (לעומת 28.7% בשנת 2016).

כאל

מההשוואה שנעשתה בין שכר הגברים לשכר הנשים בחברה עולה פער של כ-20% בקירוב.

גיוון ושוויון הזדמנויות

בנק דיסקונט מאמין כי כל עובד זכאי ליחס הוגן ושוויוני, ללא אפליה על בסיס גזע, גיל, מגדר, צבע, נטייה-מינית, שייכות אתנית, מגבלות גופניות, דת או שיוך פוליטי, מעודד גיוון והכלה של האחר ומקפיד על סביבת עבודה הוגנת ומכבדת.

במטרה לייצר תרבות ארגונית סובלנית וכזו המקבלת את האחר, דיסקונט פועל לקדם אוכלוסיות בחברה אשר נמצאות בתת ייצוג בשוק העבודה, לרבות גיוס עובדים מהחברה הערבית, החברה החרדית, מהפריפריה הגיאוגרפית בישראל ועובדים עם מוגבלויות.



פעולותיו של הבנק לשם מימוש מדיניותו:

← קליטת עובדים עם מוגבלויות ושילובם בתפקידים בבנק על פי יכולתם ובהתאם לצרכי הבנק. דיסקונט נקט פעולות אלה טרם כניסת החקיקה בעניין זה לתוקף ונערך לעמוד בדרישות החדשות בנושא;

← קליטת עובדים מאוכלוסיות בתת ייצוג ושילובם בתפקידים בבנק בהתאם לצרכי הבנק;

← שיתופי פעולה עם גופים המתמחים בגיוס והשמה של עובדים לצורך קידום ושילוב עובדים מאוכלוסיות אלה בסביבת עבודה מותאמת;

← בתהליכי המיון וגיוס העובדים, הנעשים באמצעות מערכות מיון וקליטה המקובלות בשוק, מושם דגש על הלימה בין צרכי המועמד, רצונותיו וערכיו לבין אלו של הבנק.

העסקת עובדים מהחברה הערבית

← כחלק משאיפתו של הבנק לקדם העסקה של אוכלוסיות המצויות בתת ייצוג בשוק העבודה, החל הבנק לעבוד עם המיזם "קולקטיב אימפקט" - השם לו למטרה לעודד העסקת עובדים מהחברה הערבית וקידומם. במסגרת המהלך הוגדרו שני מוקדים בהם המיזם יתרכז: מוקד הבנקאות הישירה בנשר וחטיבת הטכנולוגיות.

העסקת עובדים מהחברה החרדית

← במסגרת יחידת הבנקאות הישירה (טלבנק) בבנק דיסקונט מועסק צוות ייחודי של נשים מהחברה החרדית. הצוות הוקם במהלך שנת 2013 ועוסק במתן מענה טלפוני לכלל לקוחות הבנק במגוון נושאים בנקאיים. רוב המועמדות ליחידה מגיעות ללא רקע וניסיון תעסוקתי, מקבלות הכשרה בנקאית ומשתלבות במוקד כעובדות ארעיות עם מעמד תעסוקתי זהה לשאר העובדים במוקד.

מהלך זה כלל שיתוף פעולה של הבנק עם רב אשר הדריך את הבנק בהכנת משרדים ואזורי עבודה העונים על צרכיהן של נשים מהחברה החרדית ומערך היסעים מיוחד לאזור מגוריהן של העובדות. לראש הצוות מונתה אישה. כיום, מונה הצוות 13 עובדות. ראוי לציין כי במהלך השנים קודמו מספר עובדות מהצוות לתפקידים בכירים יותר במסגרת הטלבנק.

העסקת עובדים מהפריפריה הגיאוגרפית

← כחלק מעידוד העסקה בפריפריה, הקים הבנק במהלך 2016 מוקד טלפוני בנשר. בשנת 2017 הורחבה משמעותית פעילות מוקד הטלבנק בנשר, במסגרתו מועסקים עובדים ממגזרים

שונים, יהודים, ערבים, מוסלמים, דרוזים, נוצרים. שלוחת נשר הינה כיום השלוחה המרכזית בטלבנק והיא מונה כ-120 עובדים, כ-45% מהם הינם מהחברה הערבית. אוכלוסיה זו מתקדמת במסלולי ההתפתחות בטלבנק ויוצרת גיוון בצוותי העבודה ובשדרה הניהולית. שילוב התרבויות בשלוחה יוצר אווירה מיוחדת, במסגרתה העובדים חוגגים יחדיו את החגים השונים, נחשפים לתרבויות וטעמים שונים במסגרת ימי גיבוש, חגיגות אישיות כגון חתונות, חגיגת הולדת ילד ולמרבית הצער, אף בארועי אבל.

התרומה הייחודית של מוקד הטלבנק לתעסוקה בפריפריה נעוצה בעובדה שמדובר בהכשרת העובדים לתפקידים בנקאיים עדכניים, תוך השלמת פערי ידע, ככל שדרש. זאת, לעומת הגישה הרווחת בפריפריה, של יצירת מקורות תעסוקה בתעשייה המסורתית.

ברבעון האחרון של שנת 2017, החל הבנק להעביר חלק מפעילות הבנקאות הטלפונית לחברות חיצוניות (מיקור חוץ), כאשר היקף פעילותן בפריפריה הוא בין השיקולים לבחירת החברות השותפות לפרויקט. בחודש דצמבר 2017, החל לפעול מוקד תקשוב בדימונה.

העסקת גמלאים

← בטלבנק מועסקים גמלאי הבנק אשר רצו לחזור למעגל העבודה ומצאו בכך טעם נוסף לשגרת היום יום. גמלאים אלו השתלבו במסגרת המוקדים השונים ומעניקים שירות ללקוחות הבנק. הבנק נהנה מהידע והנסיון אשר הגמלאים מביאים עמם בעוד הגמלאים נהנים מסביבת עבודה צעירה ומגוונת.

רב תרבותיות

← כעולה מהתיאור שהובא לעיל, הטלבנק פועל בסביבה רב מגזרית, חוצה גיל, עדה ודת. מתוך כך הנהלת הטלבנק נוקטת פעולות אשר יביאו לתחושת קבלה בקרב כל המגזרים. הדבר

בא לידי ביטוי בהכשרות ייחודיות, התאמות יעדים ומשימות בהתאם לחוזקות ויכולות, טקסים ייעודיים, ציון חגי כל הדתות (היהודית, הנוצרית, המוסלמית, והדרוזית).

העסקת עובדים עם מוגבלויות

← העסקת אנשים עם מוגבלויות נתפסת כנושא מרכזי ובעל חשיבות בפעילות הבנק למען החברה בישראל, עוד טרם כניסת צו ההרחבה בעניין העסקת אנשים עם מוגבלויות לתוקף. כחלק ממדיניותו בנושא גיוס העובדים, ועיצוב התרבות הארגונית של הבנק כסובלנית וככזו המקבלת את האחר, מקדם הבנק קליטת עובדים עם מוגבלויות ואת שילובם בתפקידים בבנק על פי יכולתם ובהתאם לצרכי הבנק.

על פי הוראות צו ההרחבה בעניין העסקת אנשים עם מוגבלויות, ובמטרה לשלב באופן ראוי ואחראי אנשים עם מוגבלות במקום העבודה, נדרשים מעסיקים למנות אחראי לתעסוקת אנשים עם מוגבלויות. לאור הנחייה זו, בחודש ינואר 2014 מינה הבנק אחראית על תעסוקת אנשים עם מוגבלות.

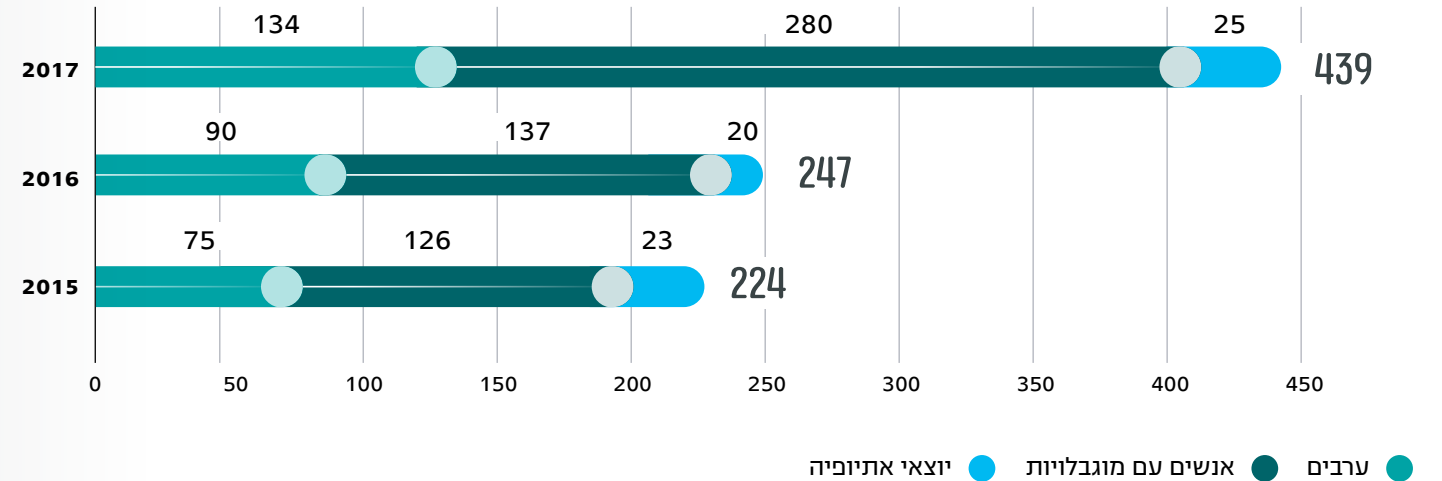
בהתאם להסכם קיבוצי שנחתם בין הבנק לבין נציגות העובדים בחודש נובמבר 2016, הוסבו 48 עובדים ארעיים עם מוגבלויות, שהועסקו בבנק מספר שנים קודם לכן, למעמד של עובדים קבועים של הבנק במטרה לקדם ולהבטיח את ביטחונם התעסוקתי ככלל העובדים הקבועים.

במהלך שנת 2017 ליווה הבנק עובדים אלו, על מנת להבטיח שילוב מוצלח שלהם ביחידות השונות ומתן תנאים הולמים ושווים לכלל העובדים.

כמו כן, הבנק חבר בשנת 2017 לגופים העוסקים בגיוס והשמה של עובדים עם מוגבלויות, כגון "כל יכול", אגף השיקום של משרד הביטחון ומיזם "עסק שווה", המלווה ארגונים במגזר העסקי בקידום תעסוקת אנשים עם מוגבלויות.

העסקה של אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה

בנק דיסקונט



הערות:

1. אנשים עם מוגבלויות - המידע אינו בהתאם לצו ההרחבה.
2. האומדן של אנשים עם מוגבלויות אינו כולל עובדים בעבודה חלקית בשל מחלות ממושכות.
3. הנתונים ליום 31 בדצמבר 2015 תוקנו.
4. בשנת 2017 נעשה מאמץ לטייב את ספירת העובדים בקטגוריות השונות. לא היה זה מעשי לבצע טיוב כאמור לנתוני שנת 2016 רטרואקטיבית, ולפיכך יש להדגיש כי נתוני בנק דיסקונט בשנת 2017 אינם בני השוואה לנתוני שנת 2016, ואין להסיק כי הפער בנתונים משקף גיוס נטו בשנת 2017.
5. לפרטים בדבר העסקת עובדים מבוגרים (+50), ראו בפרק "סוף דבר", נספחי עובדים.

ריכוז נתוני ההעסקה של אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה

כמדיניות, הבנק אינו מחייב את עובדיו לציין פרטים בדבר השתייכותם לקבוצות אוכלוסייה מיוחדות, כגון אלה המנויות להלן. לפיכך, הנתונים להלן הינם בגדר הערכה המתבססת על מקורות כמפורט מטה:

← **ערבים** - העובדים אינם נדרשים לציין לאום במסגרת הפרטים הנמסרים לבנק ועל כן לבנק אין פרטים בדבר עובדים בני לאומים אחרים. האומדן המוצג להלן מבוסס על מספר העובדים שבחרים את מסגרת חופשותיהם בחגים מוסלמים, נוצרים ודרוזים.

← **חרדים** - אין הגדרה ברורה למונח "חרדי". רבים מהעובדים הם שומרי

מצוות בדרגת הקפדה כזו או אחרת, וחלקם ודאי היו מגדירים עצמם כחרדים. ואולם, כאמור, העובדים אינם מתבקשים להצהיר על היותם שומרי מצוות ועל השאלה האם הם חרדים, ועל כן אין בידי בנק דיסקונט ובנק מרכנתיל דיסקונט נתונים בעניין זה.

← **אנשים עם מוגבלויות** - האומדן המוצג להלן מתבסס על המקורות הבאים: עובדים שגויסו בגיוס ממוקד של אנשים עם מוגבלויות (במקרה זה, באופן חריג, נשמרות רשימות ספציפיות של עובדים). בנוסף, נערכה בחינה של מספר העובדים המדווחים כבעלי פטור מתשלום מס הכנסה מתוקף היותם אנשים עם מוגבלות ובחינת מספר העובדים המדווחים כבעלי תעודת נכה. האומדן כאמור אינו כולל עובדים הנעדרים עקב מחלות

ממושכות ועובדים המועסקים חלקית בשל מחלות ממושכות. הערכה זו אינה מהווה מדידה בהתאם לצו ההרחבה.

← **יוצאי אתיופיה** - כאמור, בנק דיסקונט וחברות הבת אינם דורשים מעובדיהם לציין את ארץ מוצאם כחלק מהפרטים אותם העובדים מוסרים. האומדן המדווח מתבסס על המקרים בהם עובדים בחרו לציין, על פי בחירתם, את ארץ המוצא.

טענות בדבר אפליית עובדים

הנהלות בנק דיסקונט ובנק מרכנתיל דיסקונט שמות דגש על מניעת אפליה ועקרון זה מיושם בעת קבלת עובדים, קידומם וקביעת תנאי שכרם. בנושא פרישה מטעמי גיל, פועלים בנק דיסקונט, בנק מרכנתיל דיסקונט וחברת כאל בהתאם לדין.

בנק דיסקונט - בתביעות שהוגשו בשנת 2017 לבית הדין לעבודה לא נטענה נגד בנק דיסקונט טענת אפליה. בתביעה שהוגשה בשנת 2013, כנגד בנק דיסקונט, התקבל במהלך שנת 2017 פסק דין סופי וחלוט (לאחר ערעור) אשר דחה את טענת התובע בדבר אפליה מחמת מוגבלות.

בנק מרכנתיל דיסקונט - בשנת 2017 נפתח הליך משפטי בגין תלונה שהתקבלה במהלך שנת 2016, שבו נטענה טענת אפליה מחמת מוגבלות פיזית בקבלה לעבודה. הליך זה הסתיים בפשרה.

כאל - במהלך שנת 2017 לא הוגשו כנגד החברה תביעות בגין אפליה.



גיוון ושוויון בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

← **העסקת עובדים מהחברה הערבית:** בנק מרכנתיל דיסקונט הינו אחד המעסיקים הגדולים ביותר בחברה הערבית. עיקר המנהלים והעובדים ב-36 סניפיו הפרוסים בצפון הארץ ובאתרים נוספים בארץ (ביניהם: רהט, מזרח ירושלים, חיפה, כפר קאסם ועוד) הינם מהחברה הערבית. בנוסף, במטה הבנק מועסקים עובדים בני החברה הערבית במגוון תפקידים.

העסקת עובדים מהחברה החרדית: לבנק מספר סניפים בריכוזי אוכלוסייה חרדית ורבים מהעובדות והעובדים בסניפים אלה הם מהחברה החרדית. במטה הבנק מועסקים בני/בנות החברה החרדית.

העסקה של אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה

נתוני בנק מרכנתיל דיסקונט לשנת 2017

12 אנשים עם מוגבלויות

441 האוכלוסייה הערבית

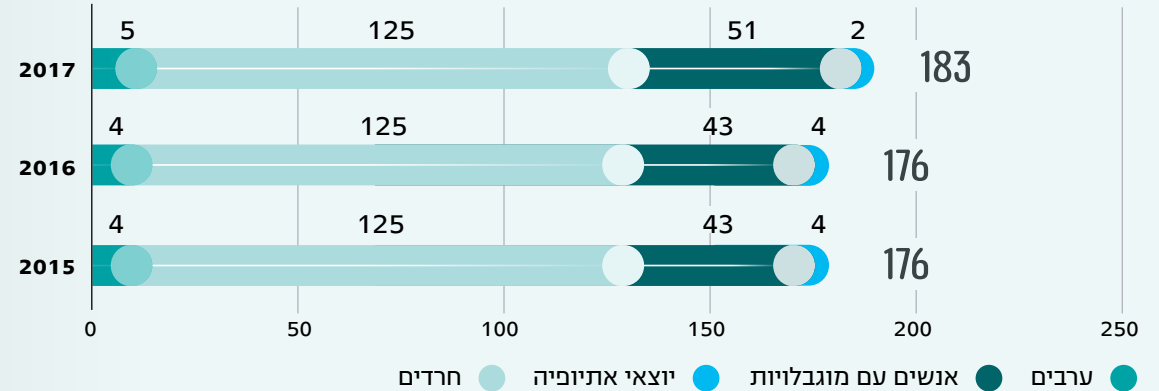
העסקת עובדים עם מוגבלויות: בנק מרכנתיל דיסקונט מעסיק עובדים עם מוגבלויות ונערך ליישום הרגולציה בנושא. לשם כך, מינה הבנק "אחראית תעסוקת עובדים עם מוגבלויות". בנוסף, הבנק קיים פגישות עם גופים העוסקים בגיוס והשמה של עובדים עם מוגבלויות וחבר למיזם "עסק שווה", המלווה ארגונים במגזר העסקי בקידום תעסוקת אנשים עם מוגבלויות.

כאל

← כאל רואה בהעסקה מגוונת של עובדים והכלה תעסוקתית וחברתית, תוך מתן הזדמנויות לאוכלוסיות בחברה אשר נמצאות בתת ייצוג בשוק העבודה, מפתח למימוש עצמי של אנשים ולהצלחה עסקית.

← המשך מעמוד קודם

העסקה של אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה כאל



הערות:

1. אנשים עם מוגבלויות - המידע אינו בהתאם לצו ההרחבה.
2. לפרטים בדבר העסקת עובדים מבוגרים (50+), ראו בפרק "סוף דבר", נספחי עובדים.
3. אומדן מספר העובדים החרדים כאל מתבסס, בעיקר, על מספר העובדים המועסקים במוקד השירות והמכירות במודיעין.

העסקת עובדים מהמגזרים השונים:

במסגרת זו, כאל מפעילה מוקד שירות ומכירה במודיעין עלית, המהווה חלק אינטגרלי ממחלקת השירות, המותאם לצרכיהן של נשים מהחברה החרדית, תושבות האזור. בד בבד, נמצאת כאל בקשר רציף עם עמותות הפועלות לשילוב אוכלוסיות מגוונות בעבודה ובהן, עמותת "קו משווה" לעידוד העסקת אקדמאים מהחברה הערבית ועמותת "טק קריירה" לשילוב עובדים יוצאי אתיופיה בתפקידים טכנולוגיים.

העסקת עובדים מהפריפריה: כאל פועלת

לעידוד תעסוקה בפריפריה. במסגרת זו, פתחה מוקד שירות ומכירה באשדוד המהווה עוגן תעסוקתי לתושבי האזור ומסייע להתפתחות הכלכלה בדרום הארץ. בשנת 2017 הורחבה פעילותו למגוון תחומים ובסוף שנת 2017 המוקד מנה 157 עובדים (לעומת 132 עובדים בסוף שנת 2016).

העסקת עובדים עם מוגבלויות: במסגרת

היערכותה לצו ההרחבה לעידוד והגברת תעסוקה של עובדים עם מוגבלויות, מינתה כאל את האחראית על משאבי אנוש בחברה כ-"אחראית על תעסוקת עובדים עם מוגבלויות". באמצעות תהליכי גיוס ומיון, הכשרה וחניכה המותאמים לצרכיהם ויכולתם,

הצליחה כאל לשלב בהצלחה עובדים עם מוגבלויות במגוון תפקידים באגפים שונים בחברה.

אי די בי ניו יורק

שוויון הזדמנויות בעבודה: כאמור

בקוד ההתנהגות של אי די בי ניו יורק, הבנק מאפשר שוויון הזדמנויות בעבודה לכל מבקשי העבודה והעובדים, מבלי להתחשב בגזע, צבע, דת, מין, נטייה מינית, מוצא לאומי, גיל, לקות, מעמד גנטי, מעמד אזרחי, מעמד אישי, מעמד של איש צבא או חייל משוחרר או כל קטגוריה מוגנת לפי דין אחרת, בהתאם לדין הפדרלי, המדינתי או המקומי החל.

מדיניות למניעת הטרדות, אפליה ונקמנות:

אי די בי ניו יורק מחויב לספק סביבת עבודה מקצועית ופרודוקטיבית חופשית מאפליה, הטרדה ונקמנות. הבנק לא יסבול אפליה או הטרדה, לרבות הטרדה מינית, מצד כל עובד, ספק, לקוח או מבקר או נקמנות בעקבות דיווח על אפליה או הטרדה או השתתפות בחקירתן. מדיניות זו חלה על מי שנמצא בעסקו של הבנק, באירועים בחסותו או במסגרת קשר עם עובדי הבנק מחוץ לחצרי הבנק ו/או שלא במהלך שעות העבודה הרגילות בבנק. הבנק ינקוט צעדים משמעותיים, עד כדי, וכולל, סיום העבודה, נגד כל מי שיפר מדיניות זו.

משקיעים בעובדים יותר

← תכנון פיתוח המשאב האנושי

פיתוח המשאב האנושי והפיתוח הארגוני בבנק נגזרים מהמיקודים האסטרטגיים, ממיקודי תוכניות העבודה השנתיים ומהתרבות הארגונית של הבנק. בכך הם מחזקים את יכולת הבנק לעמוד בהצלחה באתגרים העסקיים והארגוניים הניצבים בפניו. בהתאם, במהלך 2017 התמקד פיתוח המשאב האנושי באפיקים הבאים:

פיתוח מנהלים

במהלך שנת 2017 הושם דגש על בניה, טיפוח וחיזוק שדרת הניהול בבנק, לכל אורכה, באמצעות פיתוח מנהיגות ניהולית ותומכת אסטרטגיה:

עתודה לניהול - הכשרה ממינית לתפקיד ניהולי ראשון, הכוללת הכשרה התנהגותית לתפיסת תפקיד ניהולית מותאמת דרג. בשנת 2017 הוסמכו לניהול 32 חניכים מ-8 חטיבות הבנק;

בניית עומק ספסל לתפקידי מפתח -

הבטחת המשכיות עסקית ועמידה בדרישות הוראות ניהול בנקאי תקין, באמצעות ניהול ומזעור סיכונים בתפקידי מפתח. בשנת 2017 גובשה ואושרה רשימת אנשי מפתח והחלה התווית הפעולות הנדרשות לצמצום הסיכונים למי שזוהו ככאלה.

פיתוח מנהלים מכהנים

הבנק שם לו למטרה לפתח את מנהליו באמצעות תוכניות פיתוח ייעודיות ומעצמות, בהן:

תוכנית מנהיגות לבכירים - בשנת 2017

החלה תוכנית מנהיגות להעצמת יכולות ניהול בכיר והשפעה מערכתית. בתוכנית משתתפים 15 מנהלים בדרג מדווחי הנהלה;

משקיעים בעובדים

400

מנהלים לקחו חלק בגיבוש רוח דיסקונט

194

קורסים בהם בוצעו הערכות אפקטיביות הדרכה

91%

ממוצע שנתי של הערכה כללית מסכמת להדרכה

93%

ממוצע שנתי של שביעות רצון מהדרכה

2,400

משתתפים בהכשרה הייעודית "העצמה הדיגיטלית"

91%

שיעור עובדי הבנק שהשתתפו בהכשרות מקצועיות והתנהגותיות

9%

הכשרות ניהוליות מתוך כלל ההדרכות בארגון

"חדר כושר ניהולי" - אימון מעשי-יישומי, ממוקד נושא, להעצמת מגוון היכולות והכישורים הניהוליים של מנהלים בבנק. בשנת 2017 השתתפו בחדר הכושר הניהולי 195 מנהלים;

"הדרייב שבניהול" - הטמעת תפיסת ניהול שמשפרת את אפקטיביות העובדים על ידי יצירת מחוברות ותנאים מאפשרים. בשנת 2017 התקיים פיילוט ב-4 אגפים, במסגרתו מופתה תמונת הגורמים למחוברות ותנאים מאפשרים באגף, והתבצעה עבודה עם מנהל האגף והצוות הניהולי לבנייה וליישום תוכנית שיפור;

פיתוח צוותים אורגניים - בשנת 2017 בוצע פיתוח של 5 צוותים אורגניים במספר יחידות;

תוכנית פיתוח ראשי צוותים - בשנת 2017 בוצעה הכשרה ל-31 ראשי צוותים;

אתר המנהלים - חיזוק מקצוענות בניהול באמצעות פרסום שוטף של מאמרים/כלים/סרטוני TED בנושאי ניהול.

תוכניות אישיות

תוכניות הפיתוח האישיות מתבצעות במגוון דרכים:

ליווי וייעוץ למנהלים בכניסה לתפקיד חדש ו/או ייעוץ אימון ניהולי בתפקיד. בשנת 2017 לוו 37 מנהלים;

ביצוע תהליכי פיתוח ברמה ארגונית - מתן ליווי למנהלים וליחידות במהלך תהליכי שינוי ביחידה, ביצוע תהליכי אבחון ארגוני ומתן ייעוץ בהתאם. בשנת 2017 לוו 7 סניפים בתהליך מיזוג ובוצע אבחון ארגוני בסניף נוסף.

הכשרות מקצועיות

כבכל שנה, גם בשנת 2017 בוצעו הכשרות מקצועיות לעובדים חדשים וכן ניתן מענה הדרכתי לצרכים שעלו לאוכלוסיות שונות במטרה לשפר ולשמר את מקצועיותן. בשנה זו ניתן מענה רחב לצרכים המקצועיים באמצעות הכשרה שעסקה

בהסמכה של עובדים לתפקידי הליבה הבנקאיים וכן בכשירות השוטפת בתפקיד. המיקודים ההדרכתיים המרכזיים היו: חיזוק המקצועיות של בעלי תפקידים בתחום האשראי, ייעוץ פיננסי, הכשרה מסיבית בבנקאות ישירה ובבנקאות בסיסית - הכשרת כספרים וצוותי שרות. כמו כן, התבצע במהלך שנת 2017 מהלך הדרכתי רחב ומשוחק בנושא דיגיטל, שנועד להטמיע ידע וכלים להעלאת מודעות השימוש בדיגיטל בסניפים ובטלבנק;

שלובים

במסגרת הפרויקט האסטרטגי "שלובים", הפועל להעמקת אמצעי הקשר עם לקוחות הבנק והטמעת מערכת מחוברים+ (מערכת CRM) בסניפים, גובשה במהלך שנת 2017 תפיסת ההטמעה וניהול השינוי של פרויקט שלובים לאוכלוסיות הרלוונטיות בחטיבה הבנקאית. במסגרת זו גובשה תוכנית ייעודית שכללה כתיבת תוכנית תקשור ומסרים למהלך, ניתנו כלים לצוות הניהולי בסניפים באמצעות סדנאות וליווי אישי OJT (On The Job Training), וניתנה הכשרה לעובדי הסניפים שמטרתה היכרות טכנולוגית עם מערכת ה-CRM ותרגול תהליכי העבודה החדשים. כמו כן, כל סניף שנכנס למהלך, קיבל ליווי של מטמיעי OJT. כל זאת במעטפת נרחבת של תקשורת פנים ארגונית. המהלך ימשך גם בשנת 2018.

העצמה דיגיטלית

מהלך למידה חדשני הקושר בין לימוד חווייתי ואפקטיבי לבין ההטמעה והתוצאות העסקיות בקרב הלקוחות. מטרת המהלך הייתה מתן כלים לעובדים לאיתור מידע, היכרות מעמיקה עם האפליקציה של הבנק והבנת הערך המוסף ללקוח בשימוש בשירות זה. המהלך כלל שלושה שלבים: הדרכה באמצעות משחוק - חידות ומשימות אשר פתרון נשלח באמצעות אפליקציה ייעודית, שלב ההטמעה באמצעות הפקת עזרי עבודה שיסייעו לבנקאים בהצגת הערך המוסף והתועלות בשימוש בערוצים ישירים, ושלב מדידה - בדיקת השפעת המהלך ההדרכתי על סקרי שרות לקוחות ועל התוצאות העסקיות בפועל.

אוניברסיטה ליועצים

תחת הכותרת "בוחרים להשקיע" מתנהלת באופן שוטף תוכנית העשרה ליועצי ההשקעות בבנק, במתכונת של האוניברסיטה הפתוחה. כל יועץ משתתף בקורסים לבחירתו מתוך סילבוס העשרה המתעדכן על בסיס קבוע בנושאי שוק ההון, נחשף למרצים מומחים ומגמות בשוק ההון ומקבל כלים להתפתחותו המקצועית.

אסטרטגית הדרכות אשראי

הבנק מפעיל תוכנית למידה לפיתוח ושמירה על כשירותם המקצועית באשראי של בעלי תפקידים שונים לרבות מנהלים, המספקת כלים עדכניים ורלוונטיים לתפקיד. היקף הלמידה, אמצעי הלמידה ותכניה מוגדרים בהתאם לצורך וכוללים ניתוחי אירוע, סימולציות, הרצאות

היקף ההכשרה המקצועית והניהולית

2014	2015	2016	2017	
26,029	26,130	26,335	29,536	ימי הדרכה פרונטליים
27,080	37,200	39,914	37,016	אינטראקציה בלמידה עצמית

הערה:

נתח משמעותי מהלמידה המתוקשבת יוחד לאסדרה בתחומים שונים.

שעות הדרכה שנתיות בממוצע לעובד

בשנים 2014-2017

2014	2015	2016	2017	
32	35	35	40	ממוצע שעות הדרכה - פקיד
25	31	28	35	ממוצע שעות הדרכה - מנהל
31	34	34	39	ממוצע שעות הדרכה - סך-הכל

הערה:

1 הנתונים מבוססים על מספר העובדים בסוף שנה.

ימי הדרכה בבנק דיסקונט



תכנון ופיתוח המשאב האנושי בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט רואה חשיבות בפיתוח ההון האנושי ברוח ערכי הבנק בהתאם לאסטרטגיה של הבנק ובמטרה להמשיך את צמיחתו ושגשוגו של הבנק. במהלך שנת 2017 קידם הבנק הכשרות בתחום הניהול והמנהיגות:

איתור עתודות

פיתוח מנהלים מכהנים - בשנת 2017 הסתיים מהלך להכשרת 45 אחראי מחלקות בסניפים, אשר מונו לתפקידים במסגרת שאיפתו של בנק מרכנתיל דיסקונט להכשיר מנהלים, בקורס המכשיר לתפקיד ניהולי ראשון.

פיתוח אישי

מנהלים חדשים מקבלים ליווי של מנהל חונך וכן ייעוץ של יועץ ארגוני. בשנת 2017 לוו 4 מנהלים חדשים ו-2 צוותי יחידות במהלך תהליך מיזוג.

הכשרה מקצועית

הלמידה תומכת ביישום האסטרטגיה

העסקית של הבנק ומהווה נדבך הכרחי בהכשרת העובד לתפקידו, לביצוע פעילות נכונה ושיפור ביצועים. פיתוח מקצועי והכשרה בהתאם לנהלים ולמדיניות תוך שמירה על ידע עדכני והקפדה על בקרה פנימית, ניהול סיכונים וציות, אשר חיוניים לקידום סטנדרט אחיד של רמה מקצועית ולטובת מתן שירות מלא ללקוחות. בשנת 2017 הושלמו פערי הידע הנדרש במערך הסניפים, בשאיפה לייצר שירות העומד בסטנדרט מקצועי אחיד בעקבות מתודת הסניפים, באמצעות הדרכות, חניכה ולמידה דיגיטלית.

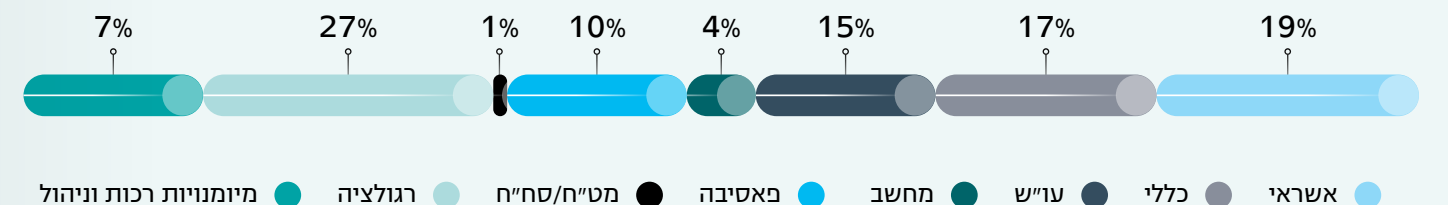
28

ממוצע שעות למידה לעובד בבנק מרכנתיל דיסקונט

הטמעת תרבות ציות

כחלק מתמיכה בתהליך בוצעו מגוון פעולות למידה פרונטליות, דיגיטליות ופותרות מערכים ללמידה עצמית בסניפים. בשנת 2017, נערכו 15 ימי עיון למנהלי הסניפים, נאמני הציות ובנקאים. כמו כן נערך קורס ניהול סיכונים לכ-30 משתתפים המהווים גורמי מפתח בתחום.

ימי הדרכה בבנק מרכנתיל דיסקונט



אשכנזי כללי עו"ש מחשב פאסיבה מט"ח/סח"ח רגולציה מיומנויות רכות וניהול

20 לא כולל חניכה OJT תוך כדי עבודה.

בשנת 2017 בוצעו כ-70,400 שעות למידה ארגונית, מהן 15% בלמידה מתוקשבות.²⁰

- ← 99% מכלל העובדים השתתפו בתהליכי למידה.
- ← 85% מהעובדים השתתפו בהדרכות שאינן מתוקשבות, באתרי הבנק השונים.
- ← 44% מפעילויות ההדרכה שאינן מתוקשבות, בוצעו בסניפים ובמנהלות האזור (לא כולל חניכה).
- ← מניין שעות ההדרכה הפרונטלית עמד על 30,800. בנוסף, בוצעו 13,266 אינטראקציות בלמידה מתוקשבת עצמית.

ממוצע שעות למידה לעובד במהלך שנת 2017 עמד על 28.

כאל

הנהלת כאל רואה בהון האנושי שותף אסטרטגי להשגת מטרות הארגון ומשום כך, משקיעה בטיפוח ופיתוח העובדים והמנהלים, בקידום האישי והמקצועי ובחיבורם למטרות הליבה העסקיות. כאל משקיעה משאבים רבים במימון ובפיתוח קורסים מקצועיים, ימי עיון וסדנאות, וזאת לטובת התמקצעות העובדים ושמירה על כשירותם, כמנוע לצמיחה ארגונית. במסגרת זו, כאל מפעילה תוכנית פיתוח מנהלים "מובילים ביחד", המעניקה כלים ומיומנויות למנהלים לטובת הובלת יחידותיהם להצלחה.

התוכנית עוסקת בנושאים מגוונים כמו: תפיסת תפקיד ושגרות ניהול, הנעת עובדים ורתימתם, פיתוח אישי וארגוני, ניהול בסביבת אי וודאות, מניעת שחיקה בקרב עובדים ומנהלים ועוד. בשנת 2017 השתתפו בתוכנית 64 מנהלים (43 מנהלים בשנת 2016), ובתוכנית "סינרגיה", תכנית פיתוח שיועדה למנהלי המחלקות, השתתפו 7 מנהלי מחלקות.

הנהלת כאל מאמינה בפיתוח השדרה הניהולית ומנהלת תהליך מובנה של זיהוי, איתור ופיתוח מנהלים במטרה לטפח שדרת מנהלים חזקה, איכותית ומובילה. כ-70% מהמנהלים בחברת כאל, צמחו לתפקידי ניהול מתוך הארגון. על מנת לפתח את השדרה הניהולית מופעלות מספר תוכניות:

← כאל מובילה תוכנית פיתוח למנהלים בכניסה לתפקיד וכן למנהלים במהלך התפקיד. תוכניות הפיתוח עוסקות בתחומי התוכן של כאל, מחוברות למיקודים העסקיים של החברה ומותאמות לצרכים הניהוליים הייחודיים של כל דרג;

← מפגשי מנהלים (פורום הנהלה מורחב) מפגשי עדכון, גיבוש וחיזוק השדרה הניהולית נערכים פעם ברבעון;

← חדר כושר ניהולי - התוכנית כוללת מפגשי למידה מעשירים במגוון נושאים שמטרתם להמשיך לפתח ולטפח את המנהלים, וכן להקנות כלים ומיומנויות ניהול;

← תקשורים מעוררי השראה למנהלים - תקשורים ייעודיים שנשלחים מידי כחודש ועוסקים בעולמות הניהול השונים וכוללים מאמרים/הרצאות/סרטוני TED ועוד;

← פיתוח מנהלים בכניסה לתפקיד - קורס הכשרת מנהלים: קורס בו משתתפים מנהלים בעת כניסתם לתפקיד ניהולי ראשון בארגון. ההכשרה מתמקדת בהקניית ידע, תפיסות ומיומנויות בעולמות השונים: תפיסת תפקיד המנהל, השפעה והנעה לביצוע, יצירת מוטיבציות, ניהול משקים ועוד. בשנת 2017 השתתפו בקורס 26 מנהלים (18 מנהלים בשנת 2016).

המשך בעמוד הבא ←

← המשך מעמוד קודם

תשומות הכשרת עובדים ומנהלים בכאל

סוג הכשרה	אוכלוסייה	2017 (שעות)	2016 (שעות)
כניסה לתפקיד	מנהלים	28	28
	עובדים	8	8
	נציגים ¹	232	232
הכשרה בתפקיד	עובדים ומנהלים	16.50	16.51

הערה:

1. נציג מוגדר כמי שנותן שירות טלפוני ללקוחות (נציגי שירות, נציגי שירות ומכירה, נציגי שירות לבתי עסק וכו'). הנציגים עוברים הכשרה אינטנסיבית בכניסה לתפקיד, של כחודש.

הפיתוח האישי

בארגון מוענק ליווי אישי למנהלים בעת כניסתם לתפקיד ניהולי וכן בעת שינויים ארגוניים, כחלק מתהליך ניהול השינוי. כאל מפעילה תוכנית ליווי ותמיכה למנהלים, בכניסה לתפקיד ניהולי ראשון, הכוללת ליווי אישי, ערכת קליטה וסדנת אוריינטציה הסוקרת את כל הידע והגורמים המקצועיים העומדים לרשותם לתמיכה בתפקידים כמנהלים. בנוסף, כאל מפעילה ליווי למנהלים כתמיכה בשינויים ארגוניים - לאחר ביצוע תהליך אבחוני נבנית תוכנית הדרכה ופיתוח ייעודית.

Cal College

תוכנית הכשרה ארגונית לפיתוח והעשרת העובד, המאפשרת לכל עובד להירשם ולהשתתף במגוון קורסים מקצועיים והכשרות המתאימות לתפקידו ולצרכיו האישיים והמקצועיים. הקורסים וההכשרות מפורסמים בפורטל וכוללים קורסים והדרכות טכנולוגיות, סדנאות מיומנויות ומפגשים בנושא ניהול תהליכים,

אי די בי ניו יורק

הבנק מממן לכל העובדים המקצועיים את תוכניות ההמשך של ההשתלמויות המקצועיות שלהם, הנדרשות על מנת שלא יאבדו את רישיונותיהם המקצועיים. כמו כן, מתקיימות תוכניות של הדרכה מקוונת כנדרש למטרות רגולציה ולפי הנוהגים המיטביים בתעשיית הפיננסים. ולבסוף, אי די בי ניו יורק נמצא בתהליך השקה לעובדים של מערכת הדרכה מקוונת בשם Udemy, שתאפשר השתתפות בקורסי הדרכה בתחומי עניין שונים. ההשתתפות בקורסים אלה היא חלק מתהליך ההתפתחות האישית של העובדים.

← המשך מעמוד 101

טיפול מצוינות ומתן משוב

בהתאם לאסטרטגיית הבנק, המעודדת תרבות ביצועים וטיפול מצוינות, נקבעו בבנק מספר מנגנוני תגמול המיועדים להוקיר ולתגמל עובדים מצטיינים, אשר עמדו ביעדיהם העסקיים וזכו לציוני הערכה גבוהים במהלכי הערכות הביצוע השנתיים. במסגרת זו מתקיימות תחרויות שונות ברמת סניפים ומרחבים, מוענק תגמול על ידי הסמנכ"לים לעובדים מצטיינים בחטיבות, ואחת לשנה מוענק תגמול מיוחד על ידי המנהלת הכללית למספר מצטיינים בטקס חגיגי שמתקיים בבנק בנוסף למהלכי גיבוש והנעת עובדים הנערכים באופן שוטף. בנוסף, בשנת 2017 נבחרו מנהלים מצטיינים לצאת להשתלמות מקצועית באי די בי ניו יורק.

מהעובדים הוערכו בגין ביצועי שנת 2017

99%

בשנת 2017 הושם דגש על קביעת יעדי ביצוע אישיים לכל העובדים, הנגזרים מתוכנית העבודה של הבנק וממיקודיו האסטרטגיים. בכתיבת ההערכות, הונחו המנהלים מעריכים ליצור הבחנה בין חוזקותיו של העובד לבין הנושאים הדורשים שיפור וזאת כדי לעודד התפתחות אישית ומקצועית. לקראת ביצוע תהליך ההערכה נעשה מהלך של הדרכות על התהליך למנהלים מעריכים חדשים ורענון ידע למנהלים מעריכים ותיקים.

שיחות משוב - שיחות המשוב הינן תהליך שנתי המהווה כלי ניהולי רב חשיבות בהכוונת העובדים ובהנעתם. שיחת המשוב נועדה לסקור את ביצועי

העובד ותפקודו בשנה החולפת, לשמר ולחזק את העוצמות וההישגים, לזהות את הטעון שיפור ולתכנן יעדים לשנה הקרובה. בה בעת, שיחת המשוב מהווה הזדמנות לדיאלוג פתוח עם העובד.

במהלך 2017, הושם דגש על הטמעת ערכי רוח דיסקונט. הדרישה להצבת יעדים ושרשור היעדים מרמת הניהול הבכיר ועד רמת העובדים תוקשרה והוטמעה בתהליך. לאחר סיום מהלך השיחות, מתבצע תהליך הפקת לקחים, אחת לשנה, ועל בסיסו ננקטים צעדים לשיפור ועדכון התהליך.

ברבעון הראשון של שנת 2018 התקיים תהליך הערכת ביצועים ומשוב, בגין ביצועי שנת 2017. בתהליך הושם דגש על הטמעת ערכי רוח דיסקונט. הערכה מולאה על 99% מהעובדים.

במסגרת ההכנה לתהליך נערכו הכשרות לכ-30 מנהלים מעריכים שטרם עברו הכשרה זו.



טיפול מצוינות ומתן משוב בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

שיחות המשוב השנתיות הינן פלטפורמה להערכת העובדים על ביצועיהם ותגמול בהתאם, במטרה לעודד תרבות של שקיפות ושיח המחזקת את מחויבות העובדים לארגון, ממוקדת תוצאות ומהווה כלי לזיהוי וטיפול מצוינות.

בשנת 2017, ההערכות מולאו על ידי 100% מהעובדים ושיחות משוב בוצעו ל-98% מהעובדים. כסיוע למנהלים הופק סרטון הדרכה קצר המכין לקראת שיחות המשוב. כבכל שנה, בתום התהליך בוצע מהלך של הפקת לקחים לצורך שיפור התהליך.

נאל

כאל רואה חשיבות במצוינות ופועלת לעידוד העובדים בתחום זה באמצעות:

- ← מדידת ביצועים שוטפת;
- ← תהליך הערכת עובדים שנתית וחצי שנתית, המציבה יעדי התפתחות מקצועיים ואישיים ומדידת ביצועי השנה שחלפה (בתחילת כל שנה מתבצעת הערכה לגבי השנה החולפת. שיחות חתך מבוצעות בחודשים יולי/אוגוסט);
- ← מתן בונוס שנתי, בהלימה להערכת העובדים השנתית;
- ← תוכנית מצוינות "ראש גדול" - הוקרה למצטיינים רבעוניים באגפים השונים, ותוכנית הוקרה שנתית למצטייני החברה הנבחרים, הכוללת תשורה, הוקרה פומבית וטיול מפנק לחו"ל לנבחרת "ראש גדול".

במהלך 2017, כבכל שנה, התקיימו שני תהליכי הערכה ומשוב. תהליך הערכה ומשוב שנתי - שהתקיים בתחילת השנה, כולל הערכה ומשוב במבט קדימה ומתמקד בצמיחה אישית וארגונית גם יחד, מסייע למקד את היכולות האישיות

של כל עובד באופן שיתרום לצמיחה אישית ולמימוש אסטרטגיית החברה "Cal הרבה יותר - יוזמים. מחדשים. מובילים באחריות".

בשנת 2017 הוערכו העובדים לפי טופס המשקף את היכולות הנדרשות מהעובדים והמנהלים לשם עמידה באסטרטגיה וביעדים העסקיים. כמו כן וכחלק מהתמיכה במנהלים, התקיימו סדנאות למתן כלים להתמודדות עם מורכבויות הקיימות בתהליך והכוונת העובדים לחיזוק היכולות הנדרשות למימוש האסטרטגיה. שיחת משוב חצי שנתית - שהתקיימה בחודש יולי, ונועדה לתת משוב על ההתקדמות מתחילת השנה והכוונה להמשך צמיחה ועמידה ביעדים האישיים.

בתהליך הערכה ומשוב שנתיים לשנת 2017, התקיימו שיחות וניתנה הערכה מסכמת לכ-100% מעובדי החברה המשתתפים בתהליך (כלל העובדים משתתפים בתהליך, פרט לעובדים חדשים).

אי די בי ניו יורק

הערכת ביצועים - ככלל, מידי שנה מתבצעת הערכה של ביצועי העבודה של העובד על ידי הממונה על המחלקה שלו או המנהל שלו, וזאת בסוף כל שנה. הערכה זו משלבת גורמים, ובהם, בין השאר, איכות וכמות העבודה, נוכחות בעבודה ודייקנות, שיתוף פעולה עם העובדים האחרים במחלקה, ויכולת לפעול בהתאם לכללים, לתקנות, למדיניות ולנהלים של הבנק. ההערכה נדונה עם העובד וכל תחום המחייב שיפור מובא לתשומת לבו.

המנהל עורך הערכת ביצועים חצי שנתית אשר כוללת, בין השאר, מה מתנהל היטב, מה יכול להתנהל בצורה טובה יותר וכיצד עומדים הביצועים של העובד אל מול היעדים שלו.

כל עובד חדש כפוף בתחילת עבודתו לתקופת ניסיון בת 90 יום על מנת להעריך את ביצועיו, במהלך תקופת הניסיון.

תוכניות שכר תמריץ - אי די בי ניו יורק מיישם תוכניות שכר תמריץ על מנת לתגמל את העובדים על ביצועיהם. קיימות תוכניות ספציפיות שתוכננו לכל קו עסקים וכן לפונקציות המנהליות.

← תרבות ארגונית ודיאלוג עם העובדים

בשנת 2017 הושם דגש על עיצוב תרבות ארגונית תומכת שינוי, בדגש על ביצועיות ושירותיות. הבנק פועל לקידום דיאלוג ופתיחות עם עובדיו.

פייסבנק

פורטל ארגוני, במתכונת של אתרי החדשות ברשת האינטרנט, אשר מאפשר להתעדכן בחדשות ועדכונים שוטפים בבנק, ומזמין שיח פתוח עם ההנהלה הבכירה בנושאים שבמרכז השיח בארגון. מאז השקתו, שימש הפייסבנק, בין היתר, לעדכון שוטף של העובדים אודות התוכנית האסטרטגית החדשה, פרויקטים חוצי ארגון שהופעלו במסגרתה, וחדשות מתחום השיווק והשירות. הפייסבנק כולל, בין היתר, אתר ייעודי לרווחת הפרט "משאבי אנוש בשבילך", הכולל מידע מפורט אודות זכויות העובדים, תוכניות הדרכה ופיתוח, אחריות חברתית ועוד.

הפורטל מנוהל על ידי דוברת הבנק והדבר מאפשר סנכרון מלא בין מערך ההסברה החיצוני לבין ההסברה הפנים ארגונית.

ברבעון השלישי של שנת 2017, הושק פורטל הפייסבנק החדש המאפשר חווית משתמש מתקדמת לעובדים והגברת מעורבותם בהובלת תהליכי השינוי.

תקשורת פנים ארגונית

הבנק משקיע בפיתוח תקשורת פתוחה ודו כיוונית עם העובדים, תוך חיזוק זיקתם ומחויבותם לאסטרטגיה וליעדי הבנק, כמו גם לקהילה ולסביבה. במטרה להרחיב את הידע וההבנה של העובדים לגבי מכלול פעילויות הבנק ולהניע ביצועים, נעשה גם במהלך שנת 2017 שימוש במגוון ערוצי תקשורת, ובכלל זה 'פורום הבכירים' - מפגש רבעוני בהובלת המנהלת הכללית ו"יומן הבוקר" - מהדורת חדשות טלוויזיונית שבועית, המציגה נושאים בליבת העשייה. מחלקת תקשורת

שיווקית פועלת בשיתוף עם דוברות הבנק בכל הקשור לתקשורת חזותית בארגון (שילוט באיזורי מפגש מרכזיים, מסכים ופוסטרים), להעצמת המסרים, בדגש על חזון הבנק וערכיו.

10,000

כניסות של 1,200 מנהלים בבנק לאתר "המנהלים"

אתר "המנהלים"

אתר פנימי המרכז תכנים וכלים למנהלים להטמעת תהליכים רוחביים הנגזרים מהתוכנית האסטרטגית של הבנק וכן תכני העשרה ופיתוח. במהלך שנת 2017 נרשמו באתר כ-10,000 כניסות של 1,200 מנהלים בבנק.

תקשורת מול הפורום הבכיר

בבנק פועל ערוץ ייעודי לתקשורת מול הפורום הבכיר בבנק ובקבוצה. הפורום כולל כ-120 בכירים בקבוצה שמקבלים בערוץ זה עדכונים ודיווחים שוטפים ברמה יומית. בנוסף, התקיימו פעילויות ייעודיות להעצמה ופעילות התנדבותית משותפת למען הקהילה.

במטרה להיות קשובים לצרכים והתמודדויות שעולים בבנק, מתנהלים תהליכי משוב וקבוצות דיון בצורת "שולחנות עגולים" - מפגשי 'פנים אל פנים' של המנהלת הכללית או אחד מחברי ההנהלה עם מנהלים ועובדים כמו גם סיורים חודשיים של "הנהלה בשטח" - חברי הנהלה המבקרים בסניפים וביחידות שטח בליווי מנהלים בכירים מהמטה שלהם.

מוקד "משאבי אנוש בשבילך"

במסגרת מהלך לשדרוג השירות של

חטיבת משאבי אנוש ונכסים לעובדי הבנק, הושק מוקד "משאבי אנוש בשבילך", במטרה לשמש כתובת אחת ברורה לכלל עובדי הבנק, לכל פנייה בנושאי משאבי אנוש, ולספק מענה מקצועי ואחיד לכל הפניות. הקמת המוקד מאפשרת בקרה של זמן המענה לפניות העובדים. ניתן לפנות למוקד במגוון ערוצים: טלפון, מייל, מעטפת שירות, לאורך כל שעות היום.

96%

מהעובדים שהשתתפו בסקרים הביעו שביעות רצון גבוהה מהשירות של מוקד "משאבי אנוש בשבילך"

במהלך שנת 2017 התקבלו במוקד 10,590 פניות, מהן 1,850 פניות טלפוניות ו-8,750 פניות באמצעות הדוא"ל. כ-79% מהפניות היו בנושאי נוכחות ושכר. בסקרי שירות שנערכו, כ-96% מהעובדים שהשתתפו בסקרים הביעו שביעות רצון גבוהה מהשירות.

סקר עמדות

בשנים האחרונות, במסגרת השתתפות הבנק בסקר BDI - 100 מקומות העבודה שהכי טוב לעבוד בהם מתבצע מול העובדים המשתתפים סקר של עמדותיהם בהתייחס לנושאים הרלבנטיים לבנק. תוצאות הסקר מנותחות בחתכים שונים על בסיס חטיבות מטה/שטח, גיל, מגדר וותק. כמו כן מתבצע ניתוח של מגמות רב שנתיות בארגון ומגמות בהשוואה לבנצ'מרק של המערכת הפיננסית, על מנת לזהות פערים ולרכז מאמצים לצמצומם, בהתאמה.

הסקר המתייחס לשנת 2017 בוצע בחודש דצמבר 2017 והקיף כ-20% מכלל עובדי הבנק. ממצאי הסקרים והתובנות שעלו

מהם הוצגו בפני הנהלת חטיבת משאבי אנוש ונכסים ובפני הנהלת הבנק. התובנות המתגבשות יהוו בסיס להמשך גיבוש הדגשים בתוכניות העבודה.

כאל

בשנים האחרונות השתתפה כאל בסקר BDI - 100 מקומות העבודה שהכי טוב לעבוד בהם. תוצאות הסקר נותחו בחתכים שונים והתבצע ניתוח של מגמות רב שנתיות בארגון ומגמות בהשוואה לבנצ'מרק של המגזר הפיננסי, על מנת לזהות פערים ולרכז מאמצים לצמצומם, בהתאמה. בשנת 2017 לא התקיים הסקר האמור. בסקר שבוצע בשנת 2016, השתתפו כ-37% מעובדי החברה ו-כאל עלתה למקום ה-26 בדירוג.

כאל מקיימת גם סקר עובדים ארגוני, שמתקיים מדי כשנתיים-שלוש, האחרון בהם בוצע בשנת 2016, ונטלו בו חלק כ-93% מהעובדים.

תוצאות הסקרים מוצגות להנהלת החברה ולכלל המנהלים, ומהוות את הבסיס לבניית תוכנית מקיפה לטיפול בפערים, הן ברמת הארגון והן ברמת היחידות. סקר העמדות משמש ככלי תומך למנהלים ביחידות השונות על מנת לבצע שיפורים הן ברמת הניהול האישי והן ברמת נושאי רוחב ביחידה.



תרבות ארגונית ודיאלוג עם העובדים בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

לבנק מרכנתיל דיסקונט פורטל עובדים אשר כולל מידע רב המשמש ומעשיר את עובדיו. הבנק פועל לשדרוג התקשורת הפנים ארגונית במטרה לקיים תקשורת פתוחה ודו כיוונית עם העובדים, תוך חיזוק זיקתם ומחויבותם לאסטרטגיה וליעדי הבנק, כמו גם לקהילה ולסביבה. על מנת לחוש את הלכי הרוח, האתגרים והשאלות בקרב העובדים, מתקיימים מפגשים ברמות שונות, קבוצות דיון ותהליכי משותף באמצעות שולחנות עגולים, סיורי הנהלה בשטח וביקורים בסניפים, בדומה לבנק דיסקונט.

בשנים האחרונות הושקה בבנק מרכנתיל דיסקונט מתודת סניפים חדשה שבבסיסה עמד הרצון לשפר את היכולות העסקיות והשיווקיות ולשדרג את רמת השירות בסניפים תוך התאמת כח אדם והשלמת פערי ידע.

כאל

כאל משקיעה בתקשורת שוטפת ופתוחה עם עובדיה ומנהליה, העצמת תחושת מחוברות העובדים לארגון, היכרותם עם העשייה והאסטרטגיה וחיזוק השותפות כחלק מקידום היעדים וצמיחתה העסקית. התקשורת כוללת מגוון אמצעים, בכללם:

- ← תקשורת חזותית ברחבי הארגון (על גבי מסכים, שומרי מסך ופוסטרים);
- ← פורום הנהלה מורחבת רבעוני;
- ← קמפיין לעידוד מצוינות, ששיאו חשיפת נבחרת "ראש גדול", הכוללת את העובדים המצטיינים הנבחרים מכל אגפי החברה, אשר זוכים לחשיפה רחבה, הוקרה ממנכ"ל החברה וחברי ההנהלה במסגרת הרמת כוסית לחג ועוד;

- ← שולחנות עגולים עם המנכ"ל, לדרגים השונים;
- ← קמפיין לעידוד ניוידים פנימיים וצמיחה לתפקיד נוסף בארגון.

הפורטל הארגוני של כאל מאפשר לכל עובד לאתר את כל המידע אודות תנאי העסקה, ההסכם הקיבוצי, הטבות ורווחה, כללי התנהגות, עדכונים שוטפים, הזמנה לפנייה ישירה למנכ"ל, ועוד. הפורטל כולל, בין היתר, ידע מקצועי אודות החברה ומוצריה, תוכנית Cal College להעשרה והכשרה מקצועית, פורטל מנהלים, משרות ותהליך הגשת מועמדות מקוונת, אתר של ועד העובדים, ומאות אתרי ידע מקצועיים.

בשנת 2017 אומצה אסטרטגיה חדשה לכאל. בשיתוף מנהלים בכירים, נבנתה תוכנית שתתמוך ותסייע ביישום והטמעת האסטרטגיה. התוכנית כללה מיתוג, דיאלוג ארגוני, חיזוק ומתן כלים למנהלי מחלקות המובילים את יישום האסטרטגיה, הטמעה בקרב המנהלים, הדרכות והכשרות עובדים ומנהלים, לחיזוק הידע וההתנהגויות הנדרשות להצלחת האסטרטגיה.

הטמעת אתיקה ארגונית - כאל רואה חשיבות רבה בשמירה על אתיקה ארגונית. הקוד האתי של כאל, מהווה תעודת זהות ערכית לארגון ולפיו העובדים נדרשים לנהוג באחריות, ישרה וכללי התנהגות נאותים, המהווים בסיס לפעילות השוטפת והצלחתה העסקית של החברה.

כאל רואה בעובדיה שגרירים המשפיעים ישירות על מקומה של החברה ככזו שפועלת ביושר ובהוגנות כלפי העובדים, הלקוחות והקהילה. בהתאם לכך, כאל הגדירה קוד אתי, המתאר את הדרך להתמודדות עובדי ומנהלי החברה, עם סיטואציות רגישות מבחינה אתית, בהן הם עלולים להיתקל בעבודתם היומיומית.

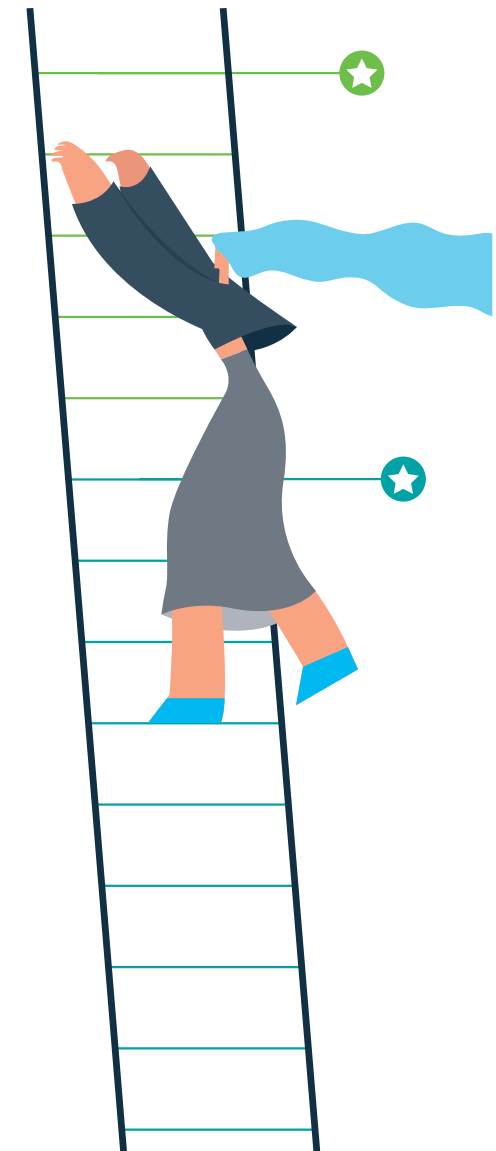
בשנת 2017 התקיימו מפגשי "אתיקה, הגינות והוגנות" בהנהלות כל האגפים, במטרה להעמיק את ההטמעה שהחלה בשנת 2016, ולעלות מדרגה נוספת במודעות וביישום הנושא.

← מקדמים את רווחת העובדים

הפעלת שירותי רווחה בבנק

◀ מאז היווסדו, נודע בנק דיסקונט כארגון בעל רגישות מיוחדת לצרכי העובד ורווחתו. כבר בשנת 1976 החל הבנק להפעיל שירותי רווחה באופן ממוסד, ובכך היה בין הארגונים הראשונים במשק שעשו כן. שירותי הרווחה בבנק הינם חוליה מקשרת ומשלימה מעבר לשירותים הקהילתיים. עצם מיסוד תחום הרווחה התומכת בבנק, הינו בבחינת נקיטת עמדה הממצבת את הבנק כמי שרואה עצמו ערב לקשיים של עובדים ומעונין לסייע להם במידת האפשר בהתמודדות עמם.

בתחום הרווחה התומכת משולבים טיפול ומניעה בשני מעגלים: סיוע לפרט - העובד ובני משפחתו, ופיתוח תוכניות רווחה



לקבוצות עובדים בעלי ענין משותף.

מסייעים לפרט

◀ הבנק שואף לסייע לעובד להתמודד טוב יותר עם בעיותיו וצרכיו, במטרה לאפשר לו תפקוד תקין בבית ובעבודה, בעיתות שמחה ומשבר. במסגרת זו, מציע הבנק מספר ערוצי תמיכה:

← יעוץ וטיפול בהקשרים אישיים, משפחתיים (ילדים, בני זוג, הורים), בריאותיים, כלכליים וכד'.

← מתן מידע והפניה לשירותים בבנק ובקהילה לצורך מיצוי זכויות ו/או טיפול בהתאם לצורך;

← כתיבת דוחות סוציאליים כהמלצה לקרנות סיוע פנימיות בבנק;

← יעוץ לממונים בהתמודדות עם מצבי קושי ואירועים מיוחדים.

הפנייה לשירותי הרווחה נעשית בדרך כלל על ידי העובד עצמו, או על ידי גורמים מפנים, כגון הממונה, מנהל משאבי אנוש ביחידה, חברים לעבודה וכד'. בשנת 2017 טופלו במדור רווחה 821 פניות.

פטירת קרוב משפחה - הבנק מלווה את עובדיו במהלך אירועים רגישים בחייהם כבמקרה פטירת בן משפחה מדרגה ראשונה ושולח זר אבל להלוויה, ערכת ניחומים למשפחה האבלה ומפרסם מודעת אבל באתר הפנימי של הבנק.

מעורבות מנהלים בתהליכי הטיפול -

הבנק מעודד את מעורבות הממונה הישיר בסיוע לעובד במצוקה. התפיסה שביסוד גישה זו היא העמדת כלים בסיסיים להתערבות המנהל באירועים משבריים בחיי העובד, כחלק מתפיסת הניהול התקין, בתמיכה ובליוי מקצועי של עובדות הרווחה, כדוגמה הנגשת נתוני היעדרויות עובדים מסיבות מחלה מדי חודש כאמצעי מעקב ועידוד קשר ישיר עם העובד.

טיפול במצבי לחץ קבוצתיים - התערבות

במצבי לחץ, כדוגמת מלחמה, אירוע חבלני, שוד או ניסיון שוד בסניף, פטירה פתאומית של עובד, אסון טבע וכדומה, מלווה לעיתים בטיפול קבוצתי אשר נותן מענה לצורך או קושי משותף לקבוצת עובדים בו זמנית, בנוסף וכהשלמה ליעוץ הפרטני. המפגש הקבוצתי מאפשר לעובד ללמוד מניסיונם וחוויותיהם של חברי הקבוצה. התערבות זו כוללת שיחה והדרכה לצוות הניהולי ביחידה; טיפול אישי פרטני לעובדים שנפגעו וזקוקים לתמיכה; שיחה קבוצתית בסמוך לזמן ההתרחשות, תיאום ושיתוף גורמים בבנק ובקהילה. בשנת 2017 טופלו 17 אירועים של מצב לחץ קבוצתי.

תוכניות רווחה ופנאי

◀ כחלק מהשאיפה לטיפול משאבי האנוש בארגון, ושימור סביבת העבודה המשפחתית המאפיינת את הבנק, משקיע הבנק ברווחת עובדיו, מלווה אותם בצמתים המשמעותיים בחייהם, מציין אירועים אישיים ודואג לרווחתם גם בשעות הפנאי. במסגרת זו מוענקות לעובדים מתנות בחגים, שי ליום הולדת, מתנת נישואין, שי ללידת צאצא, ציון מלאת 25 שנות עבודה, בשילוב מתנה יוקרתית, אירוע חגיגי בשיתוף הוועד לילדי העובדים העולים לכיתה א' בשילוב שי (ילקוט ותכולה), מתנת בר/בת מצווה ועוד. בנוסף, מוצעות לעובדים ובני משפחתם פעילויות מגוונות של העשרה, פנאי וגיבוש.

חוגים וסדנאות - הבנק מציע לעובדיו

מגוון של פעילויות, סדנאות והרצאות מחוץ לשעות העבודה, בנושאים שונים המתאימים לכלל עובדי הבנק ובני משפחתם, במספר מוקדים ברחבי הארץ.

בשנת 2017 השתתפו 5,887 משתתפים בפעילויות אלו, בהשוואה ל-5,824 משתתפים בשנת 2016 (הנתונים אינם כוללים את סדנאות ההכנה לפרישה והשתתפות בטוילים).

פעילות רווחה בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

◀ בנק מרכנתיל דיסקונט מתאפיין לאורך שנות פעילותו כמקום עבודה משפחתי וחם, בין היתר בזכות התמיכה וליווי העובדים באירועים משמעותיים ורגישים בחייהם. מעבר לתנאי והסכמי השכר, הכולל רכיבים סוציאליים נלווים מגוונים, הבנק מעניק לעובדיו המצטיינים הערכה ותגמולים. ביצוע הקידומים השנתיים כולל רכיב דיפרנציאלי המעריך מצוינות ומעודד אותה.

בתחום הפרט והמשפחה משקיע הבנק בנופש שנתי, מימון קייטנות בחופשים, מימון לימודים גבוהים לעובדים וילדיהם, ציון אירועים אישיים של הפרט, כמו ימי הולדת ולידת ילדים, תשורות ואירועים בחגים ומועדים, הטבות בעמלות וריביות בחשבון ובכרטיס האשראי, פעילויות העשרה וגיבוש ליחידות השונות. עובדי הבנק נהנים מקפיטריה ושירותי הסעדה מסובסדים. בנוסף, ועד העובדים מקיים אחת לשנה יום משפחות בפארק שעשועים תוך ציון ילדי העובדים העולים לכיתה א' ומתן תשורה להם.

טיפול במצבי לחץ קבוצתיים

במקרים של אירועים חריגים כדוגמת מלחמה, שריפה נרחבת וכיוצ"ב - הבנק מסייע ותומך בעובדים הנמצאים באזורים פגיעים באמצעות תמיכה פסיכולוגית, שיכון בבתי מלון ככל הנדרש ואירוח אצל עובדים אחרים בבנק.

כאל

◀ כאל שומרת לאורך השנים על סביבת עבודה משפחתית וחמה, בין היתר, בזכות התמיכה וליווי העובדים באירועים משמעותיים ורגישים בחייהם. מעבר לתנאי שכר, דואגת החברה לספק לעובדיה תגמולים לעובדים מצטיינים במהלך השנה ותוכנית תמריצים למצטייני החברה. בנוסף, מעניקה כאל סל הטבות ושירותים שונים לרווחתם של העובדים ומשפחותיהם.

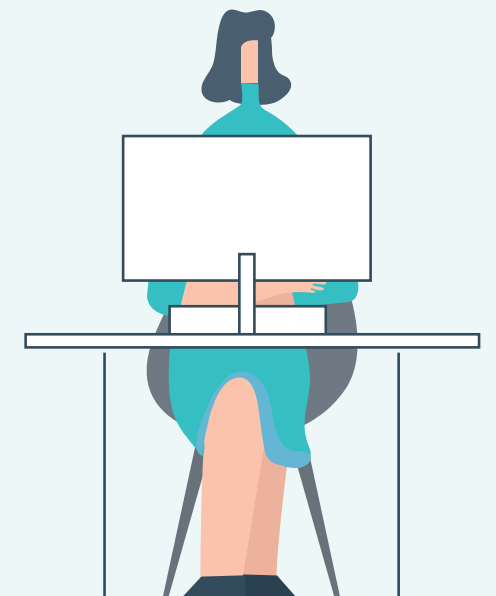
← המשך מעמוד קודם

בתחום הפרט והמשפחה משקיעה כאל בנופש שנתי, מימון קייטנות בחופשים, ציון אירועים אישיים של הפרט, אירוע לילדי כיתות א', תשורה לילדי עובדים המתגייסים, תשורות ואירועים בחגים ומועדים, הטבות בעמלות וריביות בכרטיס האשראי, פעילויות העשרה וגיבוש ליחידות השונות, סיוע כלכלי בעת הצורך. כמו כן נהנים העובדים משירותי הסעדה מסובסדים, קפיטריות, ואחת לתקופה מתקיימים ירידי מכירה במחירים מוזלים. כאל גם מציעה לעובדיה פעילויות והרצאות העשרה מגוונות בנושאים שונים.

בנוסף, בדומה לבנק דיסקונט, מלווה כאל את עובדיה באירועים רגישים בחייהם ומסייעת בזמן פטירת קרובי משפחה מדרגה ראשונה, ומעודדת מעורבות של המנהלים בתהליכי הטיפול ובסיוע לעובד במצוקה.

אי די בי ניו יורק

הבנק מספק תוכנית איכותית להטבות לעובדים, הכוללת את התחומים הבאים: בריאות, רפואת שיניים, ראייה, ביטוח חיים, וכן תוכניות לסיוע לעובדים ותוכניות שונות למקרה של אובדן כושר עבודה, אשר כפופות כולן לחוק הפדרלי בדבר הטבות לעובדים בפרישה (ERISA), ולחקיקה פדרלית, מדינתית ומקומית.



קידום הבריאות

תחום זה מטופל אצל ממונה הבטיחות של הבנק וכולל ביצוע בדיקות ניטור סביבתיות תעסוקתיות כנדרש בתקנות, לרבות ביצוע סקר מקדים. בקרת ביצוע לבדיקות רפואיות תעסוקתיות מתבצעת בהתאם לחובה הקבועה בחיקוק הרלוונטי לעניין עובדים לפי הסיכונים בעבודתם, בתיאום עם רופא הבנק, מנהלי היחידות הרלוונטיות ומשאבי אנוש. תלונות עובדים בדבר חשד לקרינה אלקטרומגנטית מרשת החשמל או בשל איכות אוויר בסביבת העבודה וכדומה מועברות לממונה הבטיחות לבדיקה באמצעות גורמים חיצוניים מוסמכים ומטופלות על ידי גורמי הביצוע הרלוונטיים בבנק (בינוי, אחזקה, משאבי אנוש וכדומה). בנוסף, ממונה הבטיחות יוזם בדיקות קרינה מרשת החשמל ואיכות אוויר כתוצאה מגילוי גורמי סיכון בסקרי בטיחות המבוצעים ביחידות הבנק. במהלך שנת 2017 בוצעו 27 בדיקות קרינה ואיכות אוויר ביחידות בהשוואה ל-16 בדיקות בשנת 2016. כמו כן, הבנק מקפיד לבצע בדיקות תקופתיות לבחינת קיומו של גז ראדון, במידה ומתעורר הצורך בכך.

27

בדיקות קרינה ואיכות אוויר בוצעו ביחידות בשנת 2017

בדיקות רפואיות - בשנת 2017 קיבלו 148 עובדים ביטוח דם על ידי מתן תרומת דם, בהשוואה ל-225 עובדים בשנת 2016. 188 עובדים, גמלאים ובני זוגם ביצעו בדיקות סקר רפואי בשנת 2017, בהשוואה ל-131 בדיקות בשנת 2016. בשנת 2017 נערכו 220 בדיקות לספורטאי הבנק, בהשוואה ל-184 בדיקות בשנת 2016.

ועד העובדים מאפשר לכלל עובדי הבנק ובני משפחתם הצטרפות להסדרי ביטוח רפואי וביטוחי שיניים בתנאים משופרים.

פעילויות ספורט - לבנק 22 קבוצות ספורט הרשומות בליגה למקומות עבודה ומייצגות את הבנק בתחרויות בענפי הספורט השונים.

תזונה בריאה - ההקפדה על בריאות העובדים כוללת גם את מזונם ונערכות בדיקות איכות למזון המוגש ביחידות הבנק. כמו כן, בארוחות המוגשות במכללה וביחידות המטה מוצע גם אוכל דיאטטי ובריא.

בטיחות בעבודה

בסעיף 41 לחוקת העבודה, נקבע כי הבנק ינקוט בכל האמצעים הדרושים לשם קיום תנאי עבודה פסיים, לשמירה על בריאות העובד בעבודתו.

בבנק פועל בעל תפקיד המשמש כממונה בטיחות ואשר מרכז את נושא הבטיחות והבריאות התעסוקתית בבנק. מידי שנה מופצת לומדת בטיחות לכל עובדי הבנק, אשר כוללת מידע בדבר סיכונים במשרדי הבנק וסניפיו, ובין היתר, מעודדת את העובדים לאיתור מפגעים בסביבת העבודה שלהם ודיווח עליהם לגורמי הטיפול. בבנק קיימת תוכנית למבדקי בטיחות לאיתור מפגעים ולמתן סביבת עבודה בטוחה ושמירת בטיחות הלקוחות והשוהים במתקני הבנק. אוכלוסיות עובדים ייחודיות, כגון: מחסנאים, עובדי אחזקה וכדומה, הודרכו בדבר הסיכונים הייחודיים אליהם.

במסגרת השמירה על בטיחות העובדים במקום עבודתם, הקים הבנק מערך של נאמני בטיחות בסניפי ובאתרי הבנק המבצעים מבדקי בטיחות שוטפים ביחידותיהם. מעת לעת מבוצעות בדיקות סביבתיות בהתאם, לאיתור גורמי סיכון, לקיום סביבת עבודה בטוחה ובריאה לעובדי הבנק. במידה ומתגלים אירועי בטיחות, אלה נבדקים ונחקרים בכדי לקיים תהליך שיפור מתמיד בנושא.

בבנק לא פועלת ועדת בטיחות. עם זאת, מנהל אגף נכסים ובינוי מקיים דיונים תקופתיים בנושאי הבטיחות.

קידום הבריאות בחברות
הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

עובדי בנק מרכנתיל דיסקונט נהנים מרשת בטחון סוציאלית הכוללת מגוון ביטוחים הכוללים ביטוח חיים לעובד ובן/בת זוג, ביטוחי בריאות, ניתוחים, ביטוח תאונות אישיות, ביטוחי שיניים לעובד ובני משפחתו וביטוח אובדן כושר עבודה לעובד. העובדים נהנים מהטבות ודמי ניהול טובים במסלולי הביטוחים והחיסכון הפנסיוני.

בנק מרכנתיל דיסקונט משקיע בעידוד לפעילות ספורט עשירה במגוון תחומים. לבנק 11 נבחרות ספורט הכוללות עובדים מכל רחבי הארץ, הרשומות בליגה למקומות עבודה. נבחרות אלה מייצגות את הבנק בספורטיאדה: כדורסל, קט-רגל, טניס שדה, טניס שולחן, כדור-רשת, כדור-עף ושחמט.

הבנק מבצע בדיקות לבחינת קיומו של גז ראדון, בהתאם לצורך.

כאל

הטיפול בתחום הבטיחות והגהות בכל דומה לזה המתבצע בבנק דיסקונט. בשנת 2017 בוצעו 2 בדיקות קרינה ואיכות אוויר בכל מתחמי החברה, כמות בדיקות זהה לשנת 2016. כמו כן, אחת לשנה לפחות מקיימים סקרי קרינה ומתבצעות בדיקות סקר תנאי שהיה שגרתיות תקופתיות.

עובדי כאל נהנים מסל בריאות משמעותי, הכולל בדיקות תקופתיות, ביטוחים רפואיים וליווי פסיכולוגי. לסל הבדיקות זכאים עובדים מגיל 35 ובעלי ותק של שנה. פעמיים בשנה החברה מארגנת יום התרמת דם ואחת לשנה מציעה לעובדים להתחסן נגד שפעת. בנוסף, כאל מפעילה מועדון כושר וחוגים ומשקיעה בעידוד לפעילות ספורט עשירה במגוון תחומים. לכאל 4 נבחרות הרשומות בליגה למקומות עבודה בתחומי ספורט שנים: קליעה וירי, כדורסל, קטרגל וכדורשת נשים. נבחרות משתתפים 50 עובדים ומנהלים.

בטיחות בעבודה בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל דיסקונט מינה ממונה על בטיחות בעבודה כמתחייב מכוח חוק ארגון הפיקוח על העבודה תשי"ד-1954. בשנת 2017 הוצגה מדיניות בתחום הבטיחות ונערכו מבדקי בטיחות פנימיים.

במסגרת פעילותו ממונה הבטיחות מבצע ביקורות בסניפים ומתדרך בנושא ליקויים הדורשים תיקון.

כאל

מנהל הלוגיסטיקה והנכסים בכאל אמון על תחום הבטיחות. לצורך כך, החברה נעזרת ביועץ בטיחות חיצוני, בלתי תלוי, בתפעול שוטף של כל תחום הבטיחות. כחלק מתוכנית העבודה בחברה מופצת מדי שנה לומדת חובה בנושא בטיחות וגהות לכלל העובדים, הכוללת הנחיות כיצד לפעול על מנת למזער את כמות התאונות במקום העבודה.

בחברה קיימת ועדת בטיחות המתכנסת לפחות 8 פעמים בשנה על פי התקנות, סוקרת את דוחות הבטיחות, מציפה ליקויים ועוקבת אחר הטיפול בליקויי בטיחות. ועדת הבטיחות בכאל מורכבת מכ-3-4 מנהלים, כ-7-8 עובדים וממונה הבטיחות החיצוני.

אי די בי ניו יורק

הבנק מציית לכל חקיקה ראשית וחקיקת משנה פדראלית, מדינתית ומקומית ככל שהיא נוגעת לבטיחות במקום העבודה, לרבות תרגילי אש שנתיים, נוהלי פינוי במצבי חירום המותאמים לדרישות המקומיות בכל אתרי העבודה של הבנק.

שומרים על זכויות העובדים

← מניעת הטרדה מינית

הטרדה מינית והתנכלות על רקע מיני פוגעות בכבוד האדם, בחירותו, בפרטיותו ובשוויון בין המינים, הן עומדות בניגוד לחוק ולמדיניות הבנק ומזיקות ליחסי העבודה. הבנק משקיע מאמצים מרובים במניעת הטרדות מיניות, במיגור התופעה ובטיפול במקרים בהם היא מתרחשת, בהתאם לחוק מניעת הטרדה מינית, התשנ"ח-1998 והתקנות שהותקנו מכוחו. הבנק מינה "אחראית", האמונה על בירור התלונות והגשת סיכום והמלצות לנציגת המעסיק - תפקיד אותו ממלאת העומדת בראש חטיבת משאבי אנוש ונכסים. יצוין כי הבנק מינה אחראית נוספת לצידה של ה"אחראית" כאמור, אשר תשמש גם כממלאת מקומה, ככל שלא תוכל למלא את התפקיד, וכן מינה שתי אחראיות אזוריות בפריסה גיאוגרפית (אזור הצפון ואזור ירושלים).

במקרים בהם נמצא כי הייתה הטרדה מינית, הבנק פועל על פי מנעד הענישה המקובל בבנק לאירועי משמעת, הכולל התראה, נזיפה בעל פה, נזיפה בכתב, השעיה מהעבודה, אי קידום בדרגה או אי תשלום תוספת שכר (כולל מענקים) ואף פיטורים. כמו כן, נקיטת סנקציות פרטניות בהסכמה עם נציגות העובדים. לסנקציות האמורות מתלווה לעיתים העברה מתפקיד, בהתאם לפרטי המקרה וחומרתו ובכפוף לדין ולהסכמי העבודה הקיימים בבנק.

בשנת 2017 הובאו לידיעת האחראית בבנק 3 מקרים של חשש להטרדה מינית. באף אחד מן המקרים לא נמצא כי התרחשה הטרדה מינית. להלן פירוט:

← במקרה אחד הוגשה תלונה על הטרדה מינית על ידי עובדת. הנילון הגיש תלונה נגדית. ממצאי הבדיקה העלו כי התקיימה סביבת

עבודה שאינה מכבדת ונקבעה פעילות הסברתית ביחידה על ידי האחראית לצורך רענון הכללים הנוגעים למניעת הטרדה מינית בבנק וכללי התנהגות הנוגעים לסביבה נקיה מהטרדה מינית;

← במקרה שני נבדק אירוע שהובא לידיעת האחראית. במהלך בדיקת האירוע, סירבה העובדת להגיש תלונה. מכל מקום, ממצאי הבירור שנערך באותו מועד לא העלו כי התרחשה הטרדה מינית;

← גם במקרה שלישי לא הוגשה תלונה, אך בוצע בירור של המקרה ונמצא כי אין מדובר במקרה של הטרדה מינית.

הדרכה בנושא מניעת הטרדה מינית - נוהל "מניעת הטרדה מינית והתנכלות על רקע מיני בבנק", נמסר לידיו של כל עובד חדש אשר מתחיל את עבודתו בבנק, תלוי על לוחות המודעות ביחידות הבנק השונות ומובא בהבלטה בפייסבוק - אתר התקשורת הפנים ארגוני. הוראת נוהל מניעת הטרדה מינית והתנכלות על רקע מיני פורסמה לכלל העובדים גם באמצעות אתר הנהלים של הבנק.

הבנק משתמש בלומדה מקיפה בנושא מניעת הטרדה מינית, אשר מופצת לכלל עובדי הבנק אחת לתקופה. עובדים חדשים נדרשים לבצע את הלומדה, במסגרת הקורסים להכרת הבנק, כלומדת חובה. בנוסף, האחראיות מטעם הבנק עוברות אחת לתקופה השתלמויות הכשרה ורענון, שהאחרונה בהן נערכה בשנת 2017.

← פרישה ופיטורין

קיום הליכי פיטורין תוך כיבוד ושמירת זכויות העובדים

הבנק פועל ביחס לעובדים קבועים, שהם מרבית עובדי הבנק, בהתאם לחוקת העבודה ולהסכמים עם נציגות העובדים, על פיהם, למעט במקרים פליליים, לא ניתן לפטר עובדים אלא בנסיבות חריגות. נדרשת לכך הסכמה של הוועד, ובהיעדרה - קיום הליך בוררות. בנוסף, הבנק מעודד מעת לעת עובדים קבועים לפרוש מרצונם, לפני הגעתם לגיל

פרישה, בתנאים מועדפים, כמפורט להלן. הגמישות הניהולית ביחס לסיום העסקתם של עובדי הבנק, אשר אינם מאורגנים, המועסקים לתקופות מוגדרות בזמן (ארעיים) ו/או בחוזים אישיים, הינה גדולה יותר. פיטורי עובדים הנמנים על אוכלוסיות אלה מתרחשים בדרך כלל בתום תקופות העסקה הסכמיות, או על רקע אי שביעות רצון מתפקוד העובד או הפרות משמעת וכן על פי הליכי התייעלות וצמצומים שהבנק נדרש להם. סיום העסקה מכל סיבה שהיא מתבצע רק לאחר שהובהר לעובדים נסיבות ונימוקי הפיטורים וניתנה להם מלוא ההזדמנות להשמיע טענותיהם כנגד אלה ולאחר שהבנק שקל בכובד ראש כל מקרה לגופו.

התחייבויות הבנק לתשלום פיצויי פיטורים לעובדים בשיעור של 100% בעת סיום העסקתם לרבות בגיל פרישה, כמתחייב מחוק פיצויי פיטורין, מכוסה במלואה על ידי הפקדות בקופות פיצויים וכן על ידי פוליסות ביטוח.

הכנה לפרישה - הפרישה מהעבודה מהווה סיום פרק בחיים ותחילתו של פרק חדש, הכרוך בשינויים במישור החברתי, הכלכלי, הפסיכולוגי והבריאותי. הבנק מציע לעובדיו ולבני/בנות זוגם סדנאות הכנה לקראת פרישה. במסגרת הסדנאות מקבלים המשתתפים מידע בנושאים מגוונים, כגון: אורח חיים בריא, בריאות גופנית ונפשית, תזונה, היבטים משפטיים רלבנטיים, היבטים כלכליים, זכויות הפורשים, צוואות וירושות ועוד. למעוניינים ניתן גם ייעוץ אישי בנוסף לסדנאות.

בשנת 2017 השתתפו בסדנאות פרישה 280 עובדים, מהם 209 עובדים שפרשו במסגרת תוכנית פרישה מוקדמת במהלך 2017 ו-71 עובדים שאמורים לפרוש בשנת 2018 בפרישה טבעית. בשנת 2016 השתתפו 110 עובדים בסדנאות פרישה.

לפרטים נוספים, ראו ביאור 23 ט' ו-י' לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2017 (עמ' 173). לפרטים בדבר זכויות עובדים בגין פיצויי פיטורין, פרישה ותשלומי קצבה, ראו ביאור 23 סעיף א', בדוח שנתי 2017 (עמ' 162).

< נתונים בדבר פרישת עובדים

	מספר כולל של עובדים שפרשו	מתוכם, מספר העובדים שפרשו בפרישה מוקדמת
בנק דיסקונט'	2017	107
	2016	394
	2015	84
בנק מרכנתיל דיסקונט	2017	37
	2016	54
	2015	23
כאל	2017	4
	2016	2
	2015	6
הערה: 1. הנתונים מתייחסים לעובדים מן המניין בלבד.		

פרישה מוקדמת

< הבנק מעודד מעת לעת פרישה מוקדמת של עובדים קבועים, תוך פנייה לאוכלוסיות עובדים בעלות מאפיינים שהוגדרו, בהצעה לפרישה מוקדמת בתנאים משופרים. הפרישה של עובדים קבועים נעשית בהסכמה עם העובד הפורש ולא בכפייה (פיטורין), והיא מקדמת יעדים כמו הפחתת העלות הממוצעת למשרת עובד, רענון שורות העובדים והתייעלות.

בשנת 2016 גובשה תוכנית להאצת ההתייעלות, שבמרכזה צמצום מצבת העובדים בקבוצת דיסקונט בכ-1,000 עובדים נוספים עד שנת 2021, הן בפרישה מוקדמת והן בפרישה טבעית. (לפרטים נוספים, ראו בדוח שנתי 2017, עמ' 18).

במסגרת הטמעת תוכנית הפרישה הועמד לרשות הפורשים יעוץ פנסיוני של חברה חיצונית, במימון הבנק, אשר סייעה לעובדים בהחלטה האם לקבל את הצעת הפרישה ובאיזה מסלול לבחור.

בשנת 2017 פרשו 23 עובדים, 19 עובדים נוספים חתמו על הסכם פרישה ופרשו בתחילת שנת 2018, בנוסף לכ-342 עובדים אשר פרשו במסגרת התוכנית (מהבנק

ומבנק מרכנתיל דיסקונט) במהלך שנת 2016. בחודש אוגוסט 2018 אושרה תוכנית התייעלות נוספת. לפרטים נוספים ראו בדוח רבעון שלישי 2018 (עמ' 15).

< תביעות עובדים בתחום יחסי עבודה

< בשנת 2017 הוגשו לבית הדין לעבודה שתי תביעות כנגד הבנק על ידי עובדי הבנק או עובדי הבנק לשעבר, בנושאים הקשורים בדיני עבודה ובין היתר, לקבלת סעדים כספיים בגין תוספת כוונות, פיצויי פיטורים, השלמת הפרשות לגמל ותשלומים שונים הקשורים בתנאי העבודה. אחת התביעות תלויה ועומדת בבית הדין לעבודה ואילו השנייה נמחקה.

בשנת 2017 הסתיימו 6 תביעות שהוגשו בשנים 2013-2016: 2 תביעות הסתיימו בפסקי דין שניתנו בערכאת ערעור במסגרתם נדחה ערעור התובעים; 2 תביעות הסתיימו במחיקתן בהסכמת הצדדים; 2 תביעות (אחת מהן בערכאת ערעור) הסתיימו בפשרה, מבלי שהבנק הודה באילו מטענות התובעים.

בנק מרכנתיל דיסקונט

בשנת 2017 הוגשו 2 תביעות. שתי התביעות נסובו על טענות של פיטורין שלא כדין. הדיון בשתי התביעות טרם הסתיים.

כאל

בשנת 2017 הוגשו שתי תביעות. תביעה אחת הוגשה על ידי עובד של חברה חיצונית המספקת שירותי הסעדה לחברה. לטענת התובע מועמדותו לעבודה בחצרות החברה נפסלה בשל מצבו הרפואי (נשא HIV). תביעה נוספת הוגשה על ידי עובד לשעבר בה נטען לנזקי גוף שאירעו לו בעת משחק ספורט בו השתתף מטעם החברה. בשנת 2014 הוגשה תביעה ייצוגית אחת שהדיון בה טרם הסתיים. לפרטים נוספים, ראו בדוח שנתי 2017 של כאל (עמ' 136).

< תגמול העובדים

< רכיבי השכר המרכזיים של עובדים מן המניין הינם משכורת בסיסית, הכוללת תוספת וותק, דמי ייצוג ודמי חיתום, לכל עובד לפי הוותק שלו ומעמדו. המשכורת הבסיסית מהווה בסיס לתשלום תוספות השכר וכן לתשלום דמי פיצול בשיעור של 2.5% מהמשכורת הבסיסית (בגין כל יום עבודה בפיצול, לעובדים הזכאים לכך) דמי משמרת (לעובדים הזכאים לכך), שעות נוספות, משכורת 13 ומענק יובלות. חלק מרכיבי שכרם של העובדים מוצמד למדד המחירים לצרכן. כאשר המדד שלילי, לא מתבצעת הפחתה בשכרם של העובדים והמדד השלילי מנוכה מעליות מדד בחודשים העוקבים. כמו כן זכאים העובדים לתוספות שונות בהתאם לסטטוס העסקתם. קידום עובדי הבנק נעשה באמצעות דרגות בלבד. עובדי הבנק זכאים למענקי יובלות בגובה של מספר חודשי משכורת ומספר ימי חופשה נוספים, בתום 20, 30 ו-40 שנות עבודה בבנק. בהסכם קיבוצי מיום 22 בנובמבר 2007 נקבע גם כי הזכות לחופשת יובלות וכן רכיבי שכר בגין גנון וקייטנה לא ניתנו לעובדים חדשים. בהסכם קיבוצי מחודש יוני 2011, בענין עדכון הדירוג והשלבים, הוכנסו שינויים ביחס לרכיבים והתנאים האמורים לעיל, שתחולתם על עובדים במעמד מן המנין שיקלטו או יוסבו למעמד זה החל מיום 1 בינואר 2012. כמו כן בוטלו לגביהם רכיבים מסוימים ונקבעו תקרות שכר לפי דרגות.

ביצוע שעות נוספות בידי עובדים הזכאים לתשלום עבורן מותנה באישור מוקדם של הממונים. רישום הנוכחות בבנק מתבצע באמצעות שעון נוכחות (למעט חריגים). רוב עובדי הבנק זכאים לדמי הבראה בסכום גבוה משמעותית מהסכומים הקבועים על פי דין. כמו כן זכאים העובדים לתגמולים ולקרנות השתלמות, כמקובל.

לצורך פיצויי פיטורים והפרשות לתגמולים, כולל הבנק את המשכורת הבסיסית, שעות נוספות גלובליות להפרשות (על פי דרגה), החלק ה-12 ממשכורת 13, וכן תוספות שונות. העובדים זכאים להטבות מסוימות גם

לאחר פרישתם מהבנק, לעובדים המוגדרים כ"גמלאי" הבנק.

בהתאם להסכם קיבוצי בנושא פנסיה מחודש יוני 2011, נקבעה הפרשה של מלוא סכום הפיצויים בשיעור של 8.33%, כולל סופיות ההפרשה (לפי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורים וזאת בהתייחס לעובדים ארעיים ועובדים שהוסבו למעמד מן המניין לאחר חתימת ההסכם ולגבי עובדים ותיקים, אשר בחרו באפשרות זו מרצונם, מיום שבחרו זאת).

בהתאם להסכם קיבוצי כללי שנחתם בחודש פברואר 2016 (שניתן לו צו הרחבה בחודש מאי 2016), החל מחודש יולי 2016 שיעור חלק העובד לתגמולים לא יפחת מ- 5.75% ושיעור חלק המעסיק לא יפחת מ-6.25%. בהתאמה, מחודש ינואר 2017 גדל חלק העובד ללא פחות מ-6%, וחלק המעסיק ללא פחות מ-6.5%. חלק המעסיק לתגמולים בקופת ביטוח/קופת גמל שאינה קרן פנסיה, יכלול רכישת כיסוי לעובד למקרה של אובדן כושר עבודה ובלבד ששיעור התגמולים מתוך חלק המעסיק לא יפחת מ-5%. בנוסף, שיעור המעסיק המינימלי לפיצויים יהיה על כל שכרו המבוטח של העובד, בשיעור של 6% לפחות, בהתאם להסכמים החלים עליו במקום העבודה, ולא פחות מהשכר הממוצע במשק.

תשלום בגין ימי חג ושבתון - הבנק סגור ב-9 ימי שבתון המוגדרים בחוק וכן בפורים וב-ט' באב. בשנה בה נערכות בחירות לכנסת, גם יום הבחירות מהווה יום שבתון. ימי השבתון משולמים במלואם לכל העובדים. לעובדים חודשיים התשלום מתבצע ללא תנאי של ותק מינימלי. לעובדים שעתיים, נדרש לפי הדין ותק מינימלי של 3 חודשים. בנוסף, בהתייחס לעובדים שעתיים, פורים ו-ט' באב מהווים יום חופש על חשבון העובד. עובדים מן המניין שאינם בני הדת היהודית, אשר נעדרים מהעבודה בשל ימי חג על פי דתם, מקבלים מן הבנק שכר עבודה מלא בגין ימי היעדרות אלה.

לפרטים נוספים בנושא "תגמול", ראו במסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים", שעומד לעיון באינטרנט.

תשלומים מיוחדים לדרג הניהולי

שעות נוספות משולמות לחלק מן המנהלים כשעות נוספות גלובליות.

עובד בדרג הניהולי שקיבל קידום, מקבל תוספת בגובה 5% ממשכורת טבלה (בתנאי שעברו לפחות 12 חודשים ממועד זכאותו לתוספת הקודמת בגין קידום). בהסכם הקיבוצי מחודש יוני 2011, בנושא עדכון הדרוג והשלבים, הוכנסו שינויים בענין חלק מתנאי העבודה של עובדים חדשים במעמד מן המניין שיהפכו לעובדי הבנק במעמד זה החל מיום 1 בינואר 2012. בהקשר זה נקבעו תקרות שכר מכסימליות על פי קבוצות, בהתאמה לדרגות הניהול המקובלות בבנק.

עובדים ב-3 הדרגות הבכירות האחרונות (מנהל בכיר, עוזר למנכ"ל, עוזר בכיר למנכ"ל), זכאים לקבל מהבנק רכב צמוד ומימון מלא של קו טלפון אחד בביתו של הבכיר.

מענקים לעובדים ומנהלים בשנת 2017

בהתאם להסכם השכר מיום 30 בנובמבר 2016, בחודש מרס 2017

שולם לעובדים מן המניין עליהם חל ההסכם, מענק דיפרנציאלי, חד פעמי, בסך ממוצע של 20,000 ש"ח, ולמנהלים בסך ממוצע של 26,000 ש"ח. באותו הליך חולק מענק חד פעמי לעובדים ארעיים ולעובדים בחוזים אישיים, בהתאם לתקציב ולמודל שאושרו על ידי הנהלת הבנק. לפרטים נוספים, ראו בדוח שנתי 2016 (עמ' 317).

בשנת 2018 שולם מענק המבוסס על תשואה על ההון בגין שנת 2017. המענק חולק על פי שיקול דעת מנהל בהתאם לקווים מנחים שהתבססו על תהליך ההערכה השנתי.

בעקבות חוק התגמול, נדרש הבנק לבצע התאמות בתנאי ההעסקה הקודמים של יו"ר הדירקטוריון והמנהלת הכללית. בהתאם לתנאי ההעסקה החדשים יו"ר הדירקטוריון והמנהלת הכללית אינם זכאים למענק שנתי. לפרטים נוספים, ראו בדוח שנתי 2017 (עמ' 257-258).

לפרטים בדבר מענקים לנושאי משרה

יעדים

בנק דיסקונט

01

תרגום התוכנית האסטרטגית לאסטרטגיית משאבי אנוש, לרבות תכנון פרטני של המשאבים, הגדרת עיסוקים חדשים, זיהוי עיסוקים שיתיתרו, שינוי פרופיל הגיוס.

02

התאמת תפיסות הניהול והמנהיגות ליישום התוכנית האסטרטגית, להמשך מימוש "רוח דיסקונט" ולניהול השינוי בסביבה דיגיטלית.

03

עידוד תפיסת למידה ארגונית ואחריות אישית להתפתחות והכשרה. עידוד הסבות מקצועיות משמעותיות, הכשרה לעיסוקים משתנים ופיתוח מיומנויות דיגיטליות.

04

יצירת דיאלוג פתוח, ברור ומובנה לבניית יעדים אישיים לעובד. ליווי בזיהוי הזדמנויות להתפתחות וצמיחה מקצועית.

05

יצירת מקומות תעסוקה בפריפריה, תוך הדרכה וחניכה שתאפשרנה השתלבות מוצלחת בעולם הבנקאות.

יעדים

בנק מרכנתיל דיסקונט

01

המשך ניהול אפקטיבי של מצבת כח האדם ועלויות. האתגר המרכזי בשנים 2016-2018 הינו ניהול קפדני ומרסן של מצבת כח האדם ועלויות, באופן שיבטיחו התייעלות וריסון של הוצאות השכר.

02

ליווי הסניפים בתהליכים להמשך שדרוג השירות ללקוח. ליווי המהלכים בהמשך העברת פעילויות למרכזי מומחים מהסניפים בכדי לאפשר "קפיצת מדרגה" הן בעשייה ובפיתוח עסקי של הבנק והן, בהמשך המהלך, לשיפור ושדרוג רמת השירות בסניפים. למהלכים אלה היבטי משאבי אנוש שונים, ובכללם, איוש הסניפים בצוותים בעלי ידע מקיף בתחומי הפעילות השונים והשלמת פערי ידע ככל הנדרש, יצירת מעטפת מכבדת ותומכת לעובדים ולמנהלים שצפויים לחוות שינוי וכיוצ"ב.

03

העמדת כלים תומכים ליחידות הבנק. פיתוח והעצמת העובדים, באמצעים של הדרכה, ניוודים ופיתוח אישי.

04

התייעלות וחסכון. במסגרת ניהול כח האדם בבנק בשנת 2018 תמשיך חטיבת משאבי אנוש לתמוך במהלכים של התייעלות וחסכון המתנהלים בבנק, מהפן של המשאב האנושי.

שנת 2016 הוצגו מחדש, על מנת להציגם בהתאם להנחות שהונחו בחישוב נתוני שנת 2017.

קבוצת נושאי המשרה וחברי הנהלה

יחס בין עלות תגמול ממוצעת של קבוצת נושאי משרה בכירה לבין העלות הממוצעת והעלות החציונית של כלל העובדים

	2016	2017		
קבוצת נושאי משרה בכירה	יחס עלות ממוצעת ²	יחס עלות חציונית ²	יחס עלות ממוצעת	יחס עלות חציונית
בנק דיסקונט	פי 8.01	פי 9.20	פי 7.38	פי 8.37
בנק מרכנתיל דיסקונט	פי 4.59	פי 6.17	פי 5.14	פי 5.18
כאל	פי 5.88	פי 8.14	פי 4.57	פי 7.18

הערות:

1. יו"ר הדירקטוריון, מנכ"ל, חברי הנהלה, מבקר פנימי.
2. יתר העובדים ועובדי קבלן.

שומרים על זכויות העובדים בחברות הבת העיקריות

← מניעת הטרדה מינית בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

כל עובד חדש אשר מתחיל את עבודתו בבנק מרכנתיל דיסקונט מבצע לומדה בנושא מניעת הטרדה מינית ומחויב לקרוא ולחתום על תקנון החברה בנושא. עיקרי החוק תלויים על לוחות המודעות ובו מפורסמים בעלי התפקידים המטפלים בתלונות. כמו כן התקנון מפורסם בפורטל הפנימי של הבנק. כל תלונה או בירור בנושא זה, מטופלים באופן דיסקרטי, במלוא תשומת הלב, באופן מיטבי ומהיר ככל שמתאפשר. במקרים בהם נמצא כי הייתה הטרדה מינית, ננקטות סנקציות ענישה בהתאם. בנוסף, בנק מרכנתיל דיסקונט מינה צוות עובדים המהווים "אחראים" על פי חוק, האמונים על בירור התלונות והגשת סיכום והמלצות לסמנכ"ל משאבי אנוש, המשמשת כנציגת המעסיק לצורך קבלת החלטות בנושא זה.

בשנת 2017 התקבל מידע לפיו קיים חשש להטרדה מינית באחת היחידות. בירור התלונה באמצעות הליך תשאול של העובדים לא העלה ממצאים חד משמעיים. כתוצאה, הובהרה וחודדה הדרישה ליתר תשומת לב לנושא ביחידה הרלוונטית.

כאל

← הממונה על מניעת הטרדה מינית ב-כאל אמונה על בירור תלונות

והגשת סיכום והמלצות לראש חטיבת אסטרטגיה ומשאבים, המשמש כנציג המעסיק לצורך קבלת החלטות. כל עובד חדש אשר מתחיל את עבודתו ב-כאל מחויב לבצע לומדה בנושא מניעת הטרדה מינית ולקרוא ולחתום על תקנון החברה בנושא. עיקרי החוק תלויים על לוחות המודעות ובו מפורסמים בעלי התפקידים המטפלים בתלונות. כמו כן, התקנון מפורסם בפורטל הפנימי של החברה ומידי שנה מבוצעת למידה כלל ארגונית הכוללת מבדק ידע.

במקרים בהם נמצא כי התרחשה הטרדה מינית, ננקטות סנקציות ענישה בהתאם.

בשנת 2017 התקבלה פנייה אחת בנושא הטרדה מינית: נודע למעסיק כי עובדת חברה קבלנית הייתה חשופה להערות בעלות אופי מיני על ידי מדריך מחברה חיצונית באתר חיצוני. בבדיקה עם הממונים עלה כי לא הוגשה תלונה וכי הפרויקט הסתיים.

← פרישה ופיטורין בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

← התחייבויות הבנק לתשלום פיצויי פרישה לעובדיו מכוסות על ידי הפקדות בקופות פיצויים ועל ידי הפרשות מתאימות.

הכנה לפרישה - בבנק מרכנתיל דיסקונט השתתפו 21 עובדים בסדנאות ההכנה לפרישה בשנת 2017 (לא כולל בני זוג), בהשוואה ל-24 עובדים בשנת 2016.

כאל

← התחייבות החברה לתשלום פיצויי פרישה לעובדים, המבוססת כמקובל על משכורת חודשית אחת לכל שנת

עבודה, מכוסה במלואה על ידי הפקדות בקופות הפיצויים, על ידי פוליסות ביטוח וקרנות פנסיה ועל ידי עתודה הרשומה בספרי החברה. החלק של תשלומי הפיצויים שאינו מכוסה על ידי הפקדות בתוכניות הפקדה מוגדרת, כאמור לעיל, מטופל על ידי הקבוצה כתוכנית הטבה מוגדרת (כמשמעות המונח בכללי החשבונאות המקובלים) לפיה נרשמת התחייבות בגין זכויות עובדים.

← תגמול עובדים בחברות הבת העיקריות

תשלום בגין ימי חג ושבתון בבנק מרכנתיל דיסקונט

← בנק מרכנתיל דיסקונט פועל בדומה לבנק דיסקונט. בנוסף, עובדים שעתיים מקבלים בפורים וב-ט' באב יום חופש על חשבון הבנק. לפרטים בדבר התגמול בבנק מרכנתיל דיסקונט ראו "גילוי נוסף שנדרש לפי נדבך 3 של באזל - ליום 31.12.2017". (עמ' 110-102). הדוח האמור עומד לעיון באתר של בנק מרכנתיל דיסקונט.

תשלום בגין ימי חג ושבתון בכאל

← החברה פועלת במתכונת מצומצמת ב-9 ימי שבתון המוגדרים בחוק וכן בפורים, ופעילים בה בימים אלו עובדים אשר הותרו לעבודה בהיתר עבודה בשבת על ידי משרד הכלכלה בלבד (כ-25 עובדים). בשנה בה נערכות בחירות לכנסת, גם יום הבחירות מהווה יום שבתון. ימי השבתון משולמים במלואם לכל העובדים. לעובדים חודשיים התשלום מתבצע ללא תנאי. לעובדים שעתיים, מתבצע התשלום במידה והיו משובצים לעבודה ביום זה. עובדים שאינם בני הדת היהודית, אשר נעדרים מהעבודה בשל ימי חג על פי דתם, מקבלים שכר עבודה מלא בגין ימי היעדרות אלה, במידה ובחרו בימים אלו

כימי השבתון שלהם.

לפרטים בדבר תוכנית תגמול למנכ"ל כאל, עובדיה ומנהליה, ראו דוח שנתי של החברה לשנת 2017 (עמ' 130-128) ו-"גילוי נוסף לפי נדבך 3 של באזל" - דוח שנתי 2017 (עמ' 50-56). הדוחות האמורים עומדים לעיון באתר החברה.

תשלום בגין ימי חג ושבתון באי די בי ניו יורק

← מרבית ימי החג החוקיים שנשמרים במדינת ניו יורק ואחדים מימי החג הדתיים הנשמרים בישראל הם ימי חג ב-אי די בי ניו יורק, במידה שהם חלים בימי עבודה. מחלקת משאבי אנוש ממציאה לעובדים רשימה של ימי החג שנקבעו מידי שנה.

← מענקים לעובדים ומנהלים בשנת 2017 בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

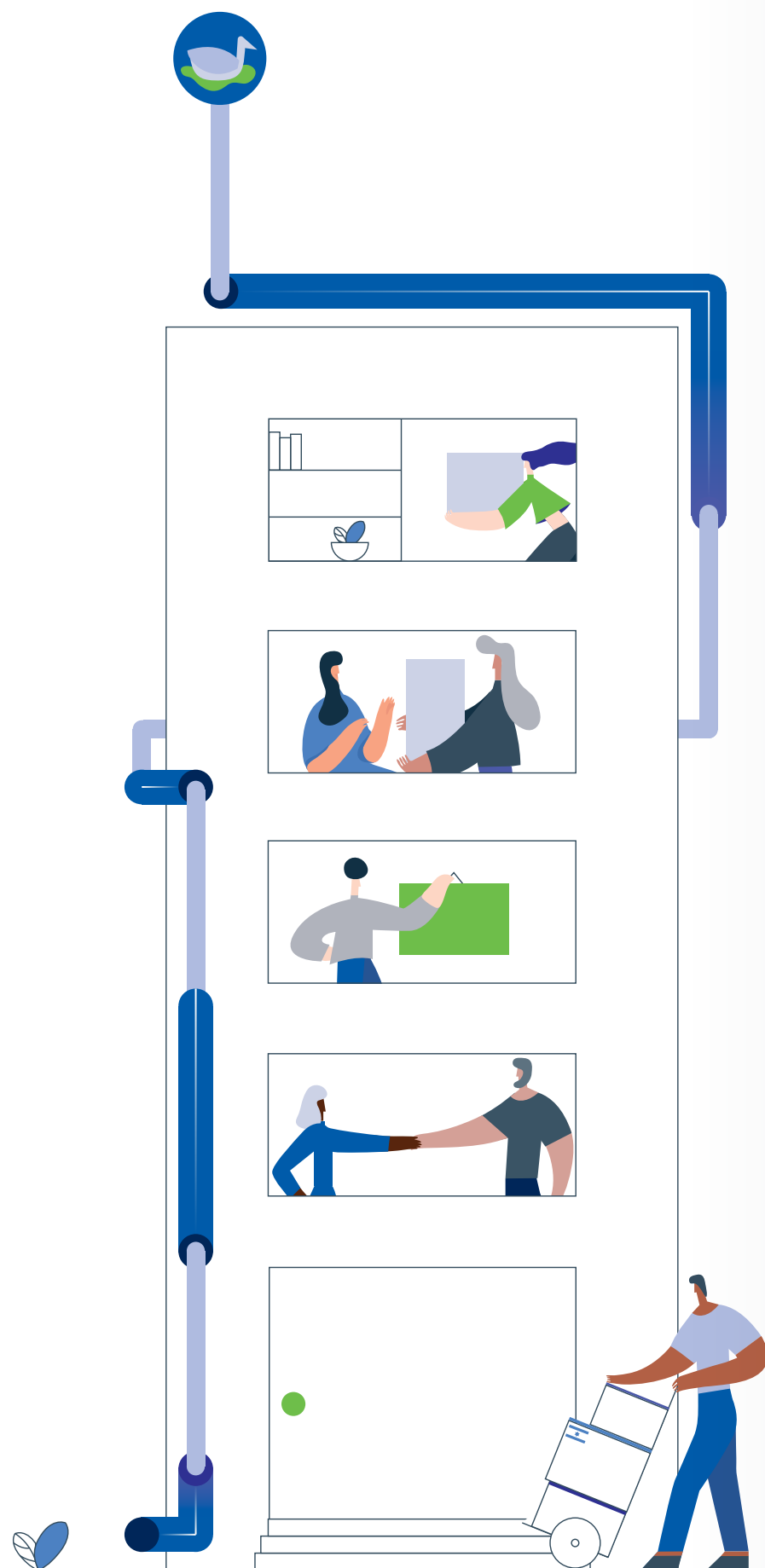
← המענק בגין שנת 2017 עמד על 1.3 משכורות בממוצע, המענק משולם בשנת 2018 כלהלן: 0.45 מהבונוס המהווה מרכיב קבוע - חולק בחודש אפריל 2018. היתרה, 0.83 משכורת, תחולק באופן דיפרנציאלי ותשולם עם סיום תהליך ההערכות השנתיות.

כאל

← כאל שילמה לעובדים ומנהלים בונוס שנתי בגין שנת 2017 על פי מדיניות התגמול שאושרה בדירקטוריון. בגין שנת 2017 שולם בונוס לכלל העובדים והמנהלים, לרבות נושאי משרה. לפרטים בדבר תוכניות התגמול למנכ"ל ולעובדי החברה ומנהליה, ראו דוח שנתי 2017 של כאל (עמ' 128-129).

1.5 מיליארד
ש"ח תשלומים
לספקים

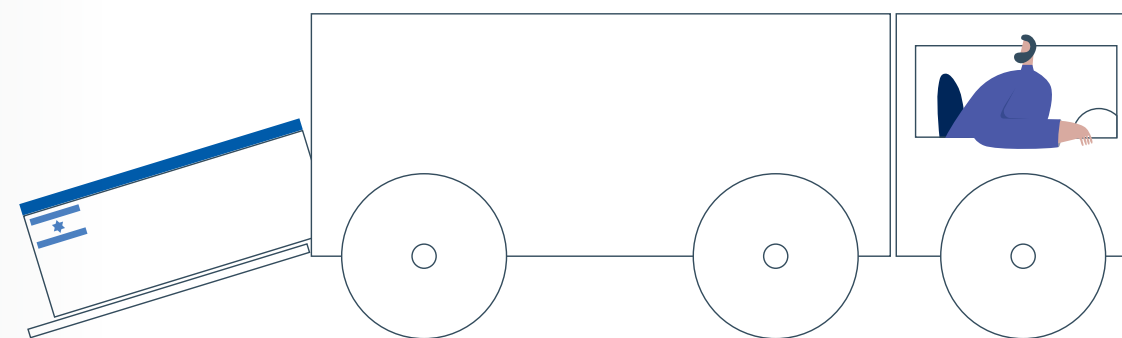
95.3%
רכש מקומי



06 ספקים

124 ← קידום רכש אחראי

126 ← יעדים



ספקים

לבנק חשוב להשיא ערך לאורך זמן לכל מחזיקי העניין שלו, ביניהם גם הספקים, ועל כן הוא נוהג בהם ביושרה, בהוגנות, באכפתיות ובכבוד



קידום רכש אחראי

בבנק דיסקונט מחויבות לעשיית עסקים באופן הוגן ולפעולה על בסיס יושרה מקצועית ואישית. לבנק חשוב להשיא ערך לאורך זמן לכל מחזיקי העניין שלו, ביניהם גם הספקים, ועל כן הוא נוהג בהם ביושרה, בהוגנות, באכפתיות ובכבוד.

הבנק מקפיד על קיום הסכמים עם הספקים ועל אי ניצול מעמדו לרעה כלפיהם, שואף למנוע פגיעה בטוהר המידות, אוסר מתן טובות הנאה, מקדם שקיפות ותחרות הוגנת, שומר על סודיות ואבטחת מידע ועושה כל שאל ידו למנוע שחיתות והתנהגות בלתי הולמת.

בנק דיסקונט בוחר ספקים על בסיס שיקולים מקצועיים, אובייקטיביים וענייניים, תוך שהוא שואף להתקשרויות עם ספקים העונים לדרישות הבאות:

- ← עמידה ושמירה על הוראות החוק;
- ← הקפדה על תנאי העסקה חוקיים והוגנים;
- ← שמירה על איכות הסביבה;
- ← בעלי קוד אתי ומחויבים לערכיו;
- ← עומדים בנורמות המתוארות בקוד האתי של הבנק.

מאגר הספקים של בנק דיסקונט כולל ספקים שונים ומגוונים הפועלים בתחומים ובהיקפי פעילות שונים. הבנק רוכש מוצרים ושירותים באופן שוטף ובהתאם לצורך, מקיים מערכות יחסים ארוכות טווח עם ספקיו ומחויב לשמירה על הוגנות, שקיפות, מתן הזדמנות שווה ודיאלוג שוטף עימם.

הרכש בבנק דיסקונט מתבצע ברובו במרוכז עבור כל יחידות הבנק, באמצעות ענף רכש מרכזי, אשר פועל במסגרת חטיבת תכנון, אסטרטגיה וכספים. הענף אחראי על גיבוש מפרט הרכש מול הלקוחות הפנימיים, ככל שהדבר דרוש, איתור ספקים מתאימים, סינונם, קבלת הצעות, ניהול משא ומתן, התקשרות וליווי שוטף של הקשר עימם.

ענף הרכש אחראי הן על רכש טכנולוגי (חומרה, תוכנה, פרויקטים ושירותים), והן על רכש כללי (ציוד ושירותים תפעוליים ולוגיסטיים, בטחון ובטיחות, מוצרי שי וקידום מכירות, הדרכה) ורכש בינוי ותחזוקה (שיפוץ מבנים, התקנת מערכות ותחזוקתן, ריהוט וכיוצ"ב).

כחלק מהפעילות השוטפת של הענף מבוצעת בחינה מחודשת של ההסכמים הקיימים כמו גם איתגור הדרישות החדשות.

בשנת 2017 בוצע רענון לנהלי הרכש הפנימיים, שהביא להידוק הבקרה והפיקוח הן על הוצאות הרכש והן על תהליך הרכש הממוכן.

רכש שירותי כוח אדם, לרבות כוח אדם בתחום הטכנולוגי, נמצא באחריות חטיבת משאבי אנוש ונכסים. רכישת מבנים או שכירתם נמצאת באחריות אגף בינוי ונדל"ן, אף הוא בחטיבת משאבי אנוש ונכסים.

במהלך השנה האחרונה מיכן הבנק את הליך הרכש משלב הקמת הדרישה ועד שלב הוצאת ההזמנה לספק הזוכה מיכון התהליך תרם להגדלת השקיפות של התהליך כולו לרבות השיח המסחרי מול הספקים. הנגשת המידע לגורמים בבנק המאשרים את ביצוע ההזמנה מאפשרת ראייה של כל שלבי המשא ומתן, משלב הצעת המחיר הראשונית ועד לסגירה המסחרית, לרבות בחינה מעמיקה של החלופות.

מיכון הליך זה השלים שיקוף מלא של התהליכים ושמר על ההוגנות המאפיינת את הבנק בהתנהלותו מול הספקים עימם הוא מתקשר.

התנהלות אתית עם הספקים

בנק דיסקונט פונה לספקים ומזמין אותם להגיש הצעת מחיר. הבנק בוחר את נותני השירותים בהליכים תחרותיים, תוך הקפדה על סודיות ההצעות המוגשות, החל משמירה על זהות המציעים וכלה בתוכן ההצעות, הכול מתוך שאיפה להגביר את אמון המציעים בהליכי הרכש.

כבר במהלך ההליך התחרותי, מסכם הבנק עם ספקיו את מועדי התשלום, בהתאמה למועדי אספקת השירותים או המוצרים. כמו כן, מקפיד על העברת התשלום במועדים בהם התחייב, לשמירה על יחסים עסקיים נאותים ושיתוף פעולה עם ספקיו. ראוי לציין כי תהליך התשלומים מבוקר וכי הוא מתנהל בהתאמה לתנאים המסחריים שסוכמו בעת הזמנת המוצרים והשירותים. האמור בסעיף זה נכון גם בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט ול-כאל.

בנק דיסקונט פועל למיכון תהליך התחשבות מול הספקים וליצירת שקיפות התהליך לספק (סטאטוס החשבונית) בכל זמן נתון.

העסקה הוגנת ושמירת זכויות עובדי קבלן

במסגרת הרכש הבנק רוכש גם שירותי עבודה.

ביום 19 ביוני 2012 נכנס לתוקף החוק להגברת האכיפה של דיני העבודה, התשע"ב-2011, שמטרתו "להגביר ולייעל את אכיפתם של דיני העבודה". החוק מטיל אחריות נרחבת על מעסיקים כמזמיני שירותים, ביחס לאכיפת והבטחת זכויותיהם של עובדי שמירה והאבטחה, ניקיון והסעדה המועסקים בחצרונותיהם. בנוסף, אוסר החוק על התקשרות בין מזמיני שירותים לקבלנים בחוזים, שאינם מבטיחים תנאי שכר בסיסיים לעובדיהם.

הבנק מקפיד על העסקה הוגנת בחצרותיו ורואה בחומרה הפרות של זכויות עובדי קבלן. חוזי ההתקשרות עם חברות למתן שירותי ניקיון ואבטחה עומדים בהוראות הדין. בהסכם ההתקשרות של הבנק עם ספקי השירותים, נדרשים הקבלנים, בין היתר, לאשר כי הם עומדים בהוראות החוק להגברת האכיפה של דיני העבודה.

בנק דיסקונט מינה אחראי לנושא ושכר את שירותיו של רואה חשבון חיצוני לביצוע בדיקות חודשיות מדגמיות, כמתחייב בחוק. ליקויים, ככל שמאותרים כאלו, מתוקנים על ידי הספקים ומתבצע מעקב אחר תיקונם בפועל.

ראוי לציין, כי בפרט בעת החלפת נותני השירותים בתחומים אלו, מבוצעת בדיקה מקיפה שעובדי הקבלנים המסיימים העסקתם יקבלו את מלוא זכויותיהם בגין תקופת העסקתם בבנק.

בשנת 2017 לא הוגשו לבנק, לבנק מרכנתיל דיסקונט ולכאל תלונות של עובדי קבלן.

קידום שרשרת אספקה אחראית

בנק דיסקונט פנה בשנת 2015, בשיתוף פעולה עם ארגון "מעלה", לספקים נבחרים, בינוניים בהיקף פעילותם, כדי לצרפם לפעילות הארגון והגברת מחויבותם להעלאת סטנדרטים, העצמתם והגברת אחריות לכל אורך שרשרת האספקה, בד בבד עם איכות ומצוינות בשירותים/מוצרים המסופקים. ראוי לציין כי חלקם נענה ליוזמה.

בשנת 2016 הבנק הרחיב את הפנייה לספקים נוספים, במטרה לעודד אותם להצטרף לפעילות. נערכה פנייה ל-8 ספקים, מהם שניים הצטרפו לדירוג מעלה.

בתחילת שנת 2018 בוצעה פנייה לחמישים ספקים גדולים של הבנק להצטרפות לפעילות.

רכש חברתי

הבנק, בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל מתקשרים במידת האפשר עם גורמים המעסיקים עובדים עם מוגבלויות וצרכים

מיוחדים. לדוגמא, בנק מרכנתיל דיסקונט ו-כאל רוכשים בחנוכה ובפורים מעמותות חברתיות כדוגמת אק"ם, בית איזי שפירא ואחרות, מארזים אישיים של דברי מתיקה שמחולקים על ידי עובדי בנק מרכנתיל דיסקונט בפעילויות מגוונות למען הקהילה. סך היקף הרכש מסוג זה אינו מהותי.

חברת כאל עובדת ברציפות ובמשך שנים רבות עם חברת "המשקם" ומעבירה לה עבודות המתאימות לעובדים עם מוגבלויות וצרכים מיוחדים.

הרכש בבנק
מבוצע מספקים הפועלים ומעסיקים עובדים בישראל. **95.3%**

שיעור הרכש בכאל המגיע מחו"ל, מסך היקף הרכש. **5%-6%**

הוצאות תפעוליות ואחרות
שאינן שרשרת בכל אחת מהשנים 2016-2017. חלק ניכר מההוצאות שאינן שרשרת היו בגין רכישת מוצרים ושירותים מגורמים בארץ - יצרנים ונותני שירותים מקומיים, ויבואנים של מוצרים אשר יוצרו בחו"ל. **41%-**

ספקים
מולם פעל הבנק בשנת 2017 בהיקף כספי כולל של כ-1.5 מיליארד ש"ח **2,410**

בשנים 2016-2017 לא עלו טענות בדבר אפליה מצד ספקים. האמור בסעיף זה נכון גם בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט ולכאל.



קידום רכש אחראי בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

הרכש בבנק מרכנתיל דיסקונט מתבצע ב-4 זרועות עיקריות: רכש טכנולוגי - IT, רכש שיווקי, רכש בינוי ותחזוקה ורכש כללי. הרכש הכללי מתבצע ברובו במרוכז עבור כל יחידות הבנק, באמצעות מחלקת מנהלה ותשלומים בחטיבת משאבי אנוש ומינהל. מרבית הרכש מבוצע בשיתוף עם הרכש של חברת האם. המחלקה אחראית על גיבוש מפרט הרכש מול הלקוחות הפנימיים, ככל שהדבר דרוש, איתור ספקים מתאימים, סינון, קבלת הצעות, ניהול משא ומתן, התקשרות וליווי שוטף של הקשר עימם.

רכש שירותי כוח אדם, לרבות כוח אדם בתחום הטכנולוגי, נמצא באחריות חטיבת משאבי אנוש ומינהל. רכישת מבנים או שכירתם נמצאת באחריות מחלקת בינוי ונכסים באגף תפעול.

ככלל, הגשת הצעות למכרזים בסכומים משמעותיים נעשית באמצעות מעטפות סגורות ובאמצעות תיבת הצעות נעולה. עיתוי פתיחת המעטפות נקבע מראש, נאכף בקפידה ונעשה בנוכחות שני משתתפים לפחות שהם בעלי זכות חתימה בבנק. לאחר עיבוד הנתונים החומר מוגש לוועדת רכישות המורכבת מ-3 חברי הנהלה, עורך דין מהאגף לייעוץ משפטי ומנהל מחלקת מנהלה ותשלומים. במידת הצורך מוזמן לדיוני הוועדה גם הגורם המקצועי הרלוונטי.

כאל

הרכש בחברה מתבצע ברובו (כ-92%) במרוכז באמצעות מחלקת הרכש, אשר פועלת במסגרת חטיבת החשבות. הרכש המרכזי בכאל אחראי לביצוע רכש טכנולוגי (חומרה, תוכנה, פרויקטים ושירותים), רכש כללי (ציוד ושירותים תפעוליים ולוגיסטיים, דפוס, בטחון

ובטיחות, מוצרי שי וקידום מכירות), רכש בינוי ותחזוקה (שיפוץ מבנים, התקנת מערכות ותחזוקתן, ריהוט וכיוצ"ב), שכירות מבנים או רכישתם, רכש שירותי כוח אדם ויועצים, לרבות כוח אדם בתחום הטכנולוגי, רכש כרטיסי אשראי, רכש קד"מ ושיווק, למעט פרסום ומדיה.

בשנת 2017 כאל פעלה מול כ-850 ספקים, בהיקף כספי כולל של כ-360 מיליון ש"ח.

גם בכאל, הגשת הצעות לעסקאות בסכומים משמעותיים נעשית בתהליך "מעין מכרז", לתיבה פיזית נעולה או תיבת הצעות אלקטרונית. עיתוי פתיחת המעטפות נקבע מראש ונעשה בנוכחות שלושה משתתפים לפחות. תכולת ההצעות מתועדת בפרוטוקול ובמקרה של הצעות מורכבות שאינן ניתנות לתיעוד בפרוטוקול, ההצעות המקוריות נחתמות לצורך שמירה על מקוריותן.

אי די בי ניו יורק

כיום מופעל באי די בי ניו יורק מודל של רכש מבוזר כלומר, כל מחלקה אחראית על קבלת החלטות משלה בנושאי רכש טובין ושירותים. לפי מודל זה, המחלקות ומנהלי קשרי הספקים הייעודיים שלהן אחראים למלוא התהליך מהמקור ועד התשלום כל אחת בתחומה, מלבד הפקת הזמנות רכישה. תהליך הפקת הזמנות הרכישה הוא באחריותה הבלעדית של מחלקת הרכש אשר מדווחת לסמנכ"ל הכספים.

"הוועדה לרכישות גדולות" הוקמה בשנת 2016 ופעילה מאז 2017. מטרתה העיקרית של הוועדה היא לתמוך בתהליך הרכש בבנק על ידי וידוא שכספי הבנק מוצאים בצורה נאותה ובהתאם למדיניותו. הוועדה לרכישות גדולות מתכנסת על בסיס אד הוק ומשתתפים בה סמנכ"ל הכספים של הבנק, סמנכ"ל תפעול ומידע, מבקר פנימי ראשי (CIA), ראש הבנקאות הפרטית הבינלאומית, חשב הבנק וראש מחלקת הרכש (מזכיר הוועדה).

בהנחיית סמנכ"ל הכספים, פועלת כיום מחלקת הרכש עם ההנהלה הבכירה של הבנק על מנת למרכז את פונקציית הרכש באי די בי ניו יורק.

מעל 16 מיליון
ש"ח השקעה בקהילה

810
עובדים מתנדבים

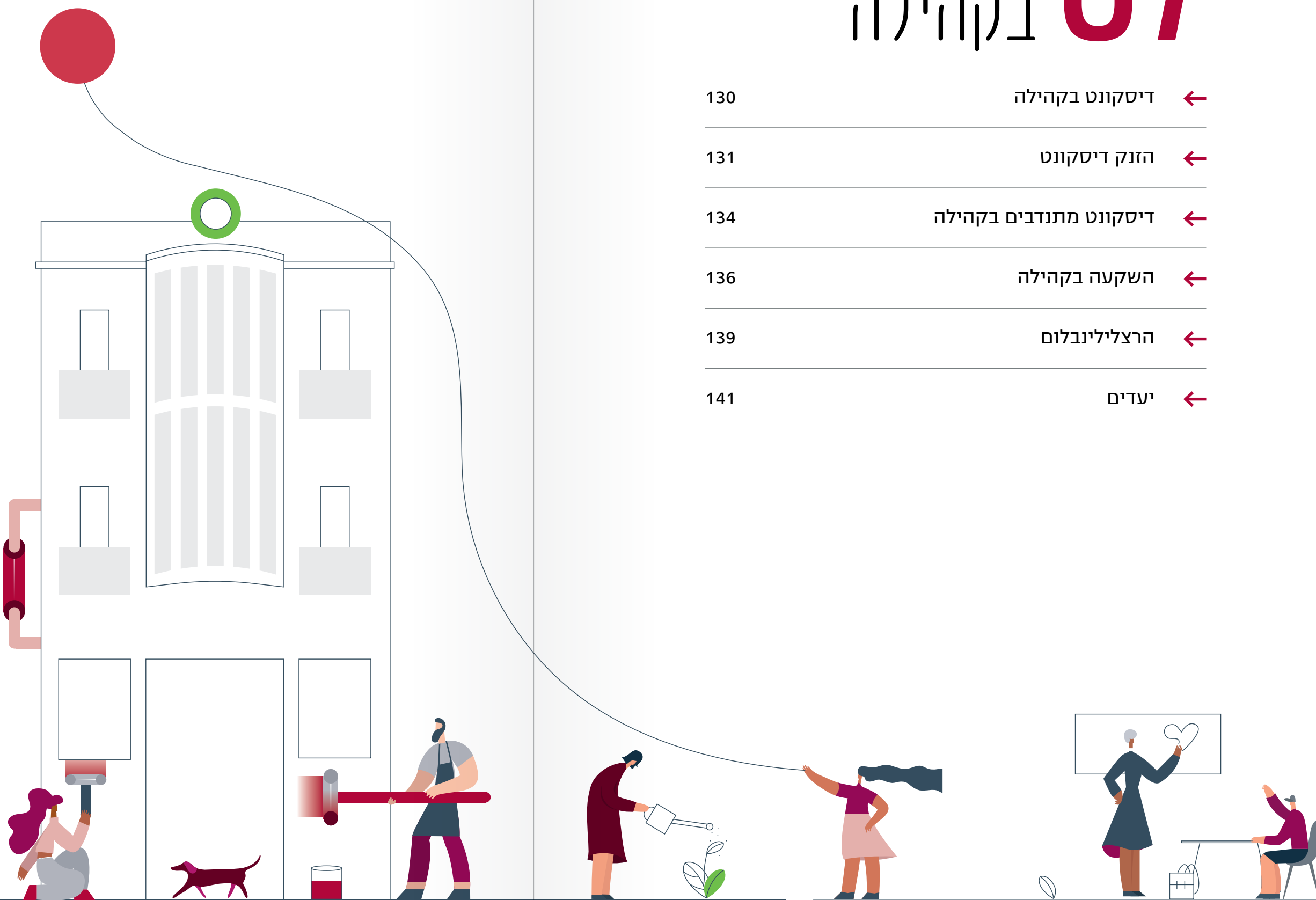
כ-120
מקומות התנדבות שונים

כ-19 אלף
שעות התנדבות

מעל 8,500
משתתפים בתוכניות
הזנק בשנת 2017

כ-95%
מבוגרי תוכנית "הזנק"
סיימו את לימודי התיכון
עם תעודת בגרות מלאה

הענקת 211
מלגות מטעם
קרן ניסים אלג'ם



07 דיסקונט בקהילה

130	דיסקונט בקהילה ←
131	הזנק דיסקונט ←
134	דיסקונט מתנדבים בקהילה ←
136	השקעה בקהילה ←
139	הרצלילינבלום ←
141	יעדים ←

דיסקונט בקהילה

בנק דיסקונט פועל למען הקהילה מיום היווסדו, מתוך תפיסה ניהולית כוללת שעל פיה פעילות ממחויבות עסקית חברתית ותרבותית

בנק דיסקונט פועל למען הקהילה מיום היווסדו, מתוך תפיסה ניהולית כוללת שעל פיה פעילות למען הקהילה היא חלק ממחויבות עסקית חברתית ותרבותית.

מדיניות הבנק הינה **למקד את המשאבים האנושיים והכספיים בפעילות לילדים ונוער במצבי סיכון ומצוקה ובעיקר בתחומי החינוך וההשכלה**. זאת, מתוך תפיסה שתחומים אלו הם המנוע להצלחה אישית וחברתית של אוכלוסיות היעד האמורות, וכלי ליצירת מוביליות כלכלית-חברתית.

כביטוי לתפיסה זו, פועל דיסקונט בתחומי החינוך וההשכלה, מעודד את עובדיו להתנדבות בקהילה, ושואף להעמקת הקשר עם הקהילה בפרויקטים שונים.

פעילות הבנק בקהילה מתבטאת בארבעה ערוצים מרכזיים:
א. תוכנית הדגל "הזנק דיסקונט";

ב. התנדבות בקהילה;
ג. השקעה בקהילה;
ד. המזיאון הפרטי "הרצלינבלום".

מדיניות התרומות הינה מדיניות משותפת לבנק דיסקונט, לבנק מרכזתיל דיסקונט ולכאל, במסגרתה נקבעו עקרונות כלליים ומנגנון תיאום, תוך שמירה על שיקול הדעת של חברות הבת לפי מאפייני פעילותן. מדיניות זו נבחנת מעת לעת.

הפעילות בקהילה מנוהלת ביחידה ייעודית במסגרת חטיבת משאבי אנוש ונכסים.

"הזנק דיסקונט" תוכנית הדגל של בנק דיסקונט בקהילה

בשנת 2005 חבר בנק דיסקונט לעמותת "הזנק לעתיד" במטרה לקדם את החינוך וההשכלה בפריפריה החברתית

והגיאוגרפית במדינת ישראל, עבור כל מגזרי החברה (יהודים, חרדים, דתיים, חילונים, ערבים, דרוזים ובדואים), וכוון עימה תוכנית שהפכה לתוכנית הדגל של הבנק, "הזנק דיסקונט". במהלך השנים הללו היה הבנק שותף משמעותי לצמיחה בהיקפי הפעילות והתקציבים בעמותה, סייע בבניית מיזמים ושותפויות ייחודיות עם גופים ממשלתיים, כמו משרד החינוך והביטוח הלאומי, והקים קרן מלגות לסטודנטים.

עמותת "הזנק-לעתיד" מפתחת ומפעילה תוכניות לקידום בני נוער במצבי סיכון מהפריפריה, במטרה לצמצם פערים חברתיים ולהגדיל מוביליות חברתית באמצעות חינוך והשכלה, ופועלת לשילובם של בני הנוער בעולם האקדמי והתעסוקה. העמותה מפעילה חמש תוכניות מרכזיות המקדמות ומובילות בני נוער וצעירים בתיכונים ובאקדמיה למיצוי יכולות לימודיות ולהעצמה אישית ומאפשרות להם להשתלב באופן מיטבי כבוגרים עצמאיים בחיי החברה, הכלכלה והתעשייה של מדינת ישראל:

600 סטודנטים בשנה באוניברסיטאות ובמכללות

24 אנף בני נוער השתתפו בתוכניות העמותה בשנות פעילותה

100 בתי ספר ברחבי הארץ

8,500 בני נוער בשנה

18 שנות פעילות, מהן 12 שנים בשותפות עם הבנק

הזנק דיסקונט נתונים כללים נכון לדצמבר 2017

תוכנית "הזנק" מתמקדת בחיזוק תלמידים המתקשים בלימודיהם, במטרה שיסיימו את לימודי התיכון עם תעודת בגרות וימשיכו ללימודים גבוהים;

תוכנית "קדם-עתידים" ("הזנק-למצוינות") מובילה תלמידים בעלי פוטנציאל להצטיינות במקצועות מדעיים, להשגת תעודת בגרות איכותית המאפשרת כניסה לפקולטות יוקרתיות באוניברסיטאות (הנדסה ומדעים);

בנק דיסקונט חבר לעמותת "הזנק לעתיד" במטרה לקדם את החינוך וההשכלה בפריפריה החברתית והגיאוגרפית במדינת ישראל, עבור כל מגזרי החברה, וכוון עימה תוכנית שהפכה לתוכנית הדגל של הבנק "הזנק דיסקונט"

תוכנית "הזנק-לתעשייה" מיועדת למנוע נשירה של בני נוער בסיכון מבתי הספר, להוביל אותם ללימודים טכנולוגיים ומקצועיים ולשלבם בתעסוקה בתעשייה במקומות מגוריהם. התוכנית התחילה כסטארט-אפ במימון הבנק והפכה לפרויקט ארצי רחב היקף. משרד החינוך והביטוח הלאומי הכירו בחשיבותה ובתרומתה של התוכנית וקיבלו החלטה אסטרטגית להצטרף לעמותה למיזם משותף (שגם בו הבנק שותף) ולהפעילה בכ-30 יישובים בפריפריה. כיום התוכנית הפכה לתוכנית לאומית של משרד החינוך ופועלת ב-85 בתי ספר תיכוניים ממגוון הקהילות בחברה הישראלית, בכל רחבי הארץ;

תוכנית "הזנק לאקדמיה" מסייעת לבוגרי תוכניות העמותה להשתלב באקדמיה. הסטודנטים זוכים לייעוץ, ליווי וסיוע בהשמה בעבודה ראשונה. הבנק הקים קרן מלגות שבאמצעותה מוענקות מאות מלגות מידי שנה;

תוכנית "הזנק להנדסאים" מובילה צעירים בסיכון מהפריפריה החברתית והגיאוגרפית מכל המגזרים בחברה ללימודים טכנולוגיים מתקדמים ודיפלומה בתחומים נדרשים בשוק

התעסוקה. התוכנית מציעה לימודים לתואר הנדסאים תוך מתן מעטפת רחבה ומקיפה, שילוב בתעשייה וסיוע בהשמה בעבודה;

תוכנית "הזנק לשירות אזרחי טכנולוגי" מעניקה לצעירים בשירות הלאומי מעטפת רחבה של הכשרה מקצועית והסמכה בתחומי המחשוב והאינטרנט במסלול של מטמיע מערכות מחשוב ענן (office 365). במהלך השירות הצעירים יפעלו במוסדות חינוך בתחום התקשוב. בתום השירות, התוכנית תקדם ותעודד את בוגריה להשתלב בהמשך לימודים ותעסוקה בתחום התקשוב ותפעל לשילובם במעגל העבודה.

הבנק שותף הן בתמיכה כספית בעמותה והן בהובלה וקידום הפעילות בה. נציגי הנהלת הבנק חברים בוועד המנהל של העמותה ובמסגרת זו שותפים, בין היתר, בעיצוב תוכניות העבודה של העמותה. עובדי הבנק נוטלים חלק בפעילות התנדבותית במסגרת תוכניות העמותה, בין היתר במתכונת של אימוץ בתי ספר שמשותפים בפרויקט על ידי סניפים ויחידות בבנק וליווי וחניכה של סטודנטים על ידי בכירים מהבנק. נציגים של הבנק חברים בוועדת הביקורת של העמותה, והתשלומים והנהלת החשבונות של העמותה מתנהלים בחטיבת החשבות של הבנק.

קרן ניסים אלג'ם ז"ל

בחודש ינואר 2007 השיק הבנק קרן מלגות ללימודים אקדמאים. הקרן הינה על שמו של מר נסים אלג'ם ז"ל, שנפטר בשנת 2006. מר אלג'ם עבד בבנק כ-40 שנה ובתפקידו האחרון כיהן כסמנכ"ל, ראש החטיבה המסחרית. במסגרת הקרן, מקצה הבנק מדי שנה תרומה למימון לימודיהם האקדמאים של בני נוער בוגרי תוכניות העמותה. הקרן מאפשרת לבוגרים המשך לימודים אקדמאים במוסדות להשכלה גבוהה בליווי אישי ותמיכה לימודית של העמותה. מאז הקמת הקרן, הוענקו באמצעותה 1,083 מלגות לסטודנטים. הנתון האמור כולל הן מלגות בתרומת הבנק, הן מלגות שהוענקו במגזר הערבי והן מלגות של תורמים פרטיים שונים, שביקשו שתרומתם תשמש להענקת מלגות באמצעות הקרן. בשנת

2017 הוענקו כ-211 מלגות, עלייה של כ-92% ביחס לשנה הקודמת, אז הוענקו 110 מלגות.

כל תוכניות העמותה מלוות במחקרי הערכה ובקרה פנימיים המתבססים על נתוני משרד החינוך, משרד הכלכלה (מה"ט) ובתי הספר. חלק מהתוכניות מלוות במחקר הערכה חיצוני המבוצע על ידי "מכון סאלד למחקרים חברתיים". תוצאות המחקרים מצביעות על הישגים גבוהים ועמידה ביעדי תוכניות העמותה. כמו כן, תוצאות המחקר על תוכנית "הזנק-לתעשייה" מעידות על מהפך מוכח ומובהק במניעת נשירה של תלמידים בסיכון ממערכת החינוך והובלתם לעתיד מקצועי במקצועות נדרשים בצבא ובתעשייה;

79%-95% מבוגרי תוכנית "הזנק"

סיימו את לימודי התיכון עם תעודת בגרות מלאה;

79%-86% מבוגרי תוכנית "הזנק-למצוינות"

סיימו את לימודי התיכון עם ממוצע תעודת בגרות של 85 ומעלה באוריינטציה מדעית. 57% מתוכם הגיעו להצטיינות יתרה בממוצע של מעל 95.

"הזנק לתעשייה":

100% מהתלמידים סיימו את הלימודים (מניעת נשירה) עם תעודת מקצוע.

70% סיימו עם תעודת בגרות טכנולוגית.

35% מהבוגרים ממשיכים ללימודי הנדסאים.

40% מהם מתגייסים לצבא ליחידות טכנולוגיות.

25% מתגייסים לשירות משמעותי בצבא ובשירות לאומי.

תוכנית הזנק בחברה הערבית

בשנת 2008 פיתח בנק מרכנתיל דיסקונט, בשיתוף עם עמותת הזנק, תוכנית ייחודית לקידום ההשכלה הגבוהה בחברה הערבית. במסגרת תוכנית זו מעניק בנק מרכנתיל דיסקונט בכל שנה, מעל 70 מלגות ללימודים אקדמאים לסטודנטים. בנק מרכנתיל דיסקונט רואה בתרומה זו נדבך חשוב בקידום ההשכלה בחברה הערבית, כצעד משמעותי בדרך לשגשוג והצלחה של הדור הצעיר - דור העתיד.

המלגות מוענקות על פי שיקולים סוציו-אקונומיים ורמת הישגים לימודיים ותוך הקפדה על פיזור גיאוגרפי, ותוך מתן מענה לכל המגזרים והמגדרים בחברה הערבית. בתמורה למלגה הסטודנטים מתנדבים בסיוע לימודי לילדים ביישובים בהם הם מתגוררים. כתוצאה מעבודתם של מתנדבים אלה 95% מהתלמידים שיפרו את הישגיהם הלימודיים.

בשנת 2017, לציון עשור לתוכנית, הגדיל בנק מרכנתיל דיסקונט את תרומתו והעניק 100 מלגות לימודים. עלות התוכנית עמדה על 730,000 ש"ח, בהשוואה לכ-550,000 ש"ח בכל אחת מהשנים הקודמות. התוכנית יצרה מסגרת לנתינה ועשייה עבור החברה והסביבה הקרובה, וזוכה להצלחה רבה בשטח והפכה מוכרת ומבוקשת.

במסגרת התוכנית עד כה:

3.8 מיליון ש"ח הוענקו כמלגות עבור סטודנטים.

25.6 כ-25 אלף שעות התנדבות בקהילה.

487 סטודנטים מ-45 יישובים השתתפו בתוכנית.

דיסקונט מתנדבים בקהילה

הבנק מציב את ערך ההתנדבות כערך ארגוני מוביל, ומעודד את עובדיו ליטול חלק בפעולות התנדבות שונות, תוך הקפדה על התנדבות לאורך זמן. יחידות רבות בבנק הגדירו מוקדי התנדבות שאומצו על ידן, והן מעודדות את עובדיהן ליטול חלק בהתנדבות במוקדים אלה. הפעילות ההתנדבותית מתקיימת ברובה במסגרת יחידתית. הפעילות ההתנדבותית מגוונת ומעניקה סיוע ותמיכה לקשת רחבה של אוכלוסיות בישראל: ילדים ובני נוער, סטודנטים, חיילים, אוכלוסיות מוחלשות, קשישים, אנשים עם מוגבלויות, חולים ועוד.

במהלך שנת 2017 נמשכה הפעילות ההתנדבותית, במסגרתה עובדי הבנק המתנדבים תורמים מזמנם ומחום ליבם. מאמץ הפעילויות ההתנדבותיות רוכז במסגרת עמותות למען נוער במצבי סיכון ומצוקה, אוכלוסיה בוגרת, ניצולי שואה, מועדוניות לילדים, ובסיוע לעמותות שונות אשר תומכות באוכלוסיות אלו.

קידום ועידוד ההתנדבות בבנק נעשים באמצעות היחידה לאחריות חברתית הפועלת, יוזמת, מלווה ומתקצבת פעילות התנדבותית בשיתוף כ-60 רכזי התנדבות, אשר פועלים בסניפים ויחידות בהם מתקיימת התנדבות יחידתית מאורגנת. רכזי ההתנדבות עומדים בקשר שוטף עם הגורמים הרלבנטיים במוקדים בהם מתבצעת ההתנדבות, בין היתר כדי לבחון את הצרכים בהיבט ההתנדבותי ולגבש מענה, תוך ליווי ותקצוב הפעילות על ידי הבנק ולעקוב אחר התנהלותה.

פעילות ההתנדבות של העובדים נעשית בשעות הפנאי שלהם. עם זאת, ישנם עובדים, בעיקר עובדי היחידה לאחריות חברתית, עובדי מוזיאון הרצל לינבלום ועובדים המבצעים פעולות עבור פרויקט הזנק (ראו

לעיל בסעיף "הזנק דיסקונט"), אשר עוסקים במישרין בתחומים של אחריות חברתית במסגרת שעות העבודה. הנהלת הבנק מממנת את עלויות הפעילות עצמה (כגון עלות רכישת חומרים בהם נעשה שימוש במסגרת ההתנדבות, רכישת שי לשוהים במוקדי ההתנדבות וכיוצ"ב).

בשנת 2017 כ-810 עובדים עסקו בפעילויות התנדבותיות על בסיס שוטף. מתנדבים אלה פעלו בכ-120 מקומות התנדבות, וביצעו כ-19 אלף שעות התנדבות.

הבנק גאה במגוון הפעילויות ובעובדים המתנדבים ונותן להם במה על ידי פרסומם במדיה הארגונית הפנימית, כגון פייסבוק ו"יומן הבוקר". פעילות ההתנדבות מתבצעת בחלוקה למספר תחומים - ילדים ונוער, אוכלוסייה עם מוגבלויות, בריאות ותחומים נוספים, בהן מתנדבים העובדים במגוון רחב של עמותות. להלן דוגמאות:



ילדים ונוער

עמותה לקידום החינוך ביפו

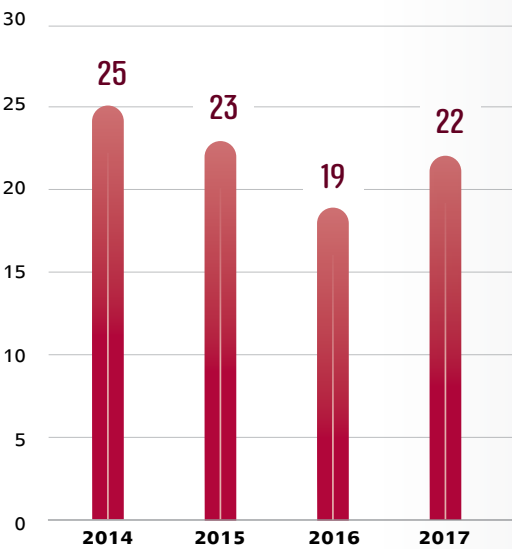
נמשך שיתוף הפעולה עם העמותה, הכולל התנדבות עובדים ותרומה כספית של הבנק. העמותה מאפשרת מגוון תוכניות חינוך, רווחה והעשרה לאלפי ילדים בסיכון, ומשפחות מרקע סוציו-אקונומי נמוך. בנוסף, העמותה מסייעת לניצולי שואה רבים אשר מתגוררים בדרום תל-אביב וביפו. יחידות הבנק מאמצות כמעט את כל המועדוניות של העמותה בתל-אביב, יפו ובת ים. בנוסף, קיימת פעילות התנדבותית משמעותית ורחבת היקף של עובדי הבנק במרכז המזון של העמותה, בתחום של אריזת מזון.

פרויקט "שיעור אחר"

פרויקט התנדבות בשיתוף עמותת "שיעור אחר", הפועלת עם ילדים

נתוני התנדבות עובדים

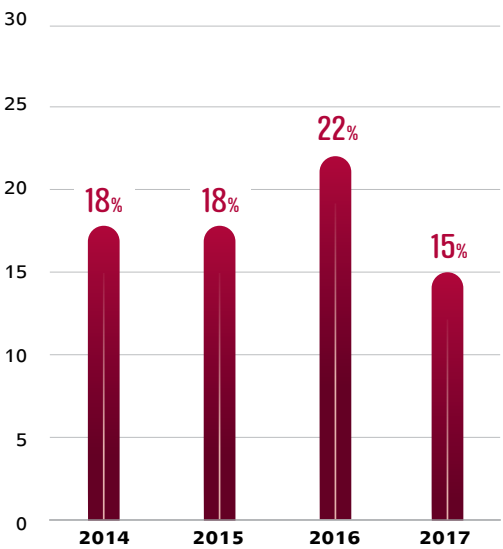
ממוצע שעות לעובד



הערה: החישוב מבוסס על סך שעות ההתנדבות בשנה ביחס לסך העובדים המתנדבים באותה שנה

שיעור העובדים המתנדבים

(מסך עובדי הבנק)



הערה: בשנת 2017 בוצע הליך טיוב נתוני המתנדבים לאחר מהלכי פרישה ולכן משתקפת ירידה בשיעור ההתנדבות בבנק



תחום הבריאות

פעילות עם עמותת "שמחה לילד"

פעילות התנדבותית שהתקיימה בבתי החולים רמב"ם (חיפה) ושערי צדק (ירושלים), במסגרתה עובדי יחידות שונות בבנק הגיעו לשמח את החולים ובני משפחותיהם בחלוקת כיבוד קל במחלקות השונות.

מרכז רפואי "רעות"

פעילות התנדבותית ארוכת שנים. לצד תרומה כספית שנתית לרכישת מכשירים רפואיים, שיפוץ יחידות המגורים לניצולי שואה במקום ועוד, מתקיימת פעילות התנדבותית של עובדי מרחב השפלה. כל עובד תורם מכישרונו ויחד, מקיימים מספר פעמים בשנה הפנינג שנועד להוציא את החולים משגרת החיים.



אוכלוסייה עם צרכים מיוחדים

פעילות התנדבותית בני"ס ניב לאנשים עם לקויות שמיעה וחרשים בתל-אביב

עובדי חטיבת הביקורת הפנימית מאמצים את ילדי בית ספר ניב בתל-אביב, פעילותם כוללת מסיבות בחגים, טיול לאתר החרמון, שיפוץ מבנה הספרייה ועוד.

השקעה בקהילה

תרומות וחסינות

הנהלת הבנק מקצה מידי שנה תקציב תרומות, אשר מופנות בעיקר לעמותות וארגונים העוסקים בחינוך והעצמת ילדים ונוער. בין תרומות הבנק בשנת 2017 ניתן לציין את התרומות לעמותות: הזנק, האגודה לקידום החינוך ביפו, קרן רמון, כפר זוהרים, שיעור אחר, כנפיים של קרמבו, בתי חולים תל השומר, רבין וסורוקה, יד שרה, מרכז רפואי רעות, עזרה למרפא, בית לוינשטיין, אלון בית נוער, עמותת חום, לתת, האגודה למען החייל ("אמץ לוחם") ועוד.

היקף ההשקעה בקהילה של קבוצת דיסקונט עמד על 17 מיליון ש"ח בשנת 2017

הבקרה אחר השימוש בכספי התרומות בפועל והאפקטיביות שלה, מתבצעות לפי

אופי הפרויקט והיקף התרומה. בפרויקטים בהם התרומה הינה בהיקף משמעותי, דוגמת "הזנק", קיימת רמה גבוהה של מעורבות ובקרה. בפרויקטים להם ניתנת תרומה קטנה, מידת המעורבות והבקרה מצומצמת.

בנוסף, הבנק תורם באופן שוטף לעמותות הזקוקות לכך, ציוד משרדי ומחשובי המתכנה מיחידות הבנק.

במהלך שנת 2017 העניק הבנק חסויות לגופים ולפעילויות המקדמים יעדים בתחומי החברה והפעילות בקרב אוכלוסיות מוחלשות, הבריאות, הספורט, התרבות, האמנות והחינוך, איכות הסביבה, מדע, אנרגיה ועסקים. חסויות אלה מאפשרות לארגונים הרלוונטיים לגייס כספים לפעילות, לחשוף את הפעילות לציבור ולהוקיר את הגורמים המעורבים בפעילותם.

פרויקטים שונים

סיוע למשפחות נזקקות

בהתאם למסורת, נרתם הבנק גם בשנת 2017 לעזור למשפחות מעוטות יכולת לקראת

ראש השנה ופסח, ומסייע בתרומות למימון סלי מזון למשפחות נזקקות. בין העמותות שבאמצעותן הועברה התרומה ניתן להזכיר את עמותת חום, עמותת ישע ומזור, חב"ד נתניה, לתת, הרוח הישראלית ועוד.

יריד מוצרים חברתיים

בשנת 2017, לקראת החגים ראש השנה, חנוכה ופסח, הוקמו ירידים של מוצרים חברתיים, בשני מתחמים בבנק, בהם נמכרו לעובדי הבנק מוצרים שונים, פרי עבודתם של אנשים עם מוגבלויות אשר פועלים במסגרת עמותות שונות, כגון: "בית מרים", "אוהל שרה", "עמותת חיים", "אלו"ט", "כלים שלובים" ו-"ילדודס". כלל ההכנסות מהמכירות מיועדות לטובת המשך פעילות העמותות, אשר מעסיקות/ מלוות אוכלוסייה עם צרכים מיוחדים.

"קרן דיסקונט" -

באגודת "עזרה למרפא"

הקרן הוקמה בחודש אוגוסט 2007 והפעילות

במסגרתה נמשכה ברציפות גם בשנת 2017. מטרת הקרן הינה מתן סיוע כספי במקרים בריאותיים קשים וחריגים. הקרן הינה שיתוף פעולה בין הבנק לבין אגודת "עזרה למרפא". פניות מתאימות שמתקבלות בבנק, מועברות לאגודה ונבחנות על היבטיהם השונים. במקרים בהם האגודה מאשרת את הפניה, הסיוע ניתן מתוך קרן דיסקונט באגודה.

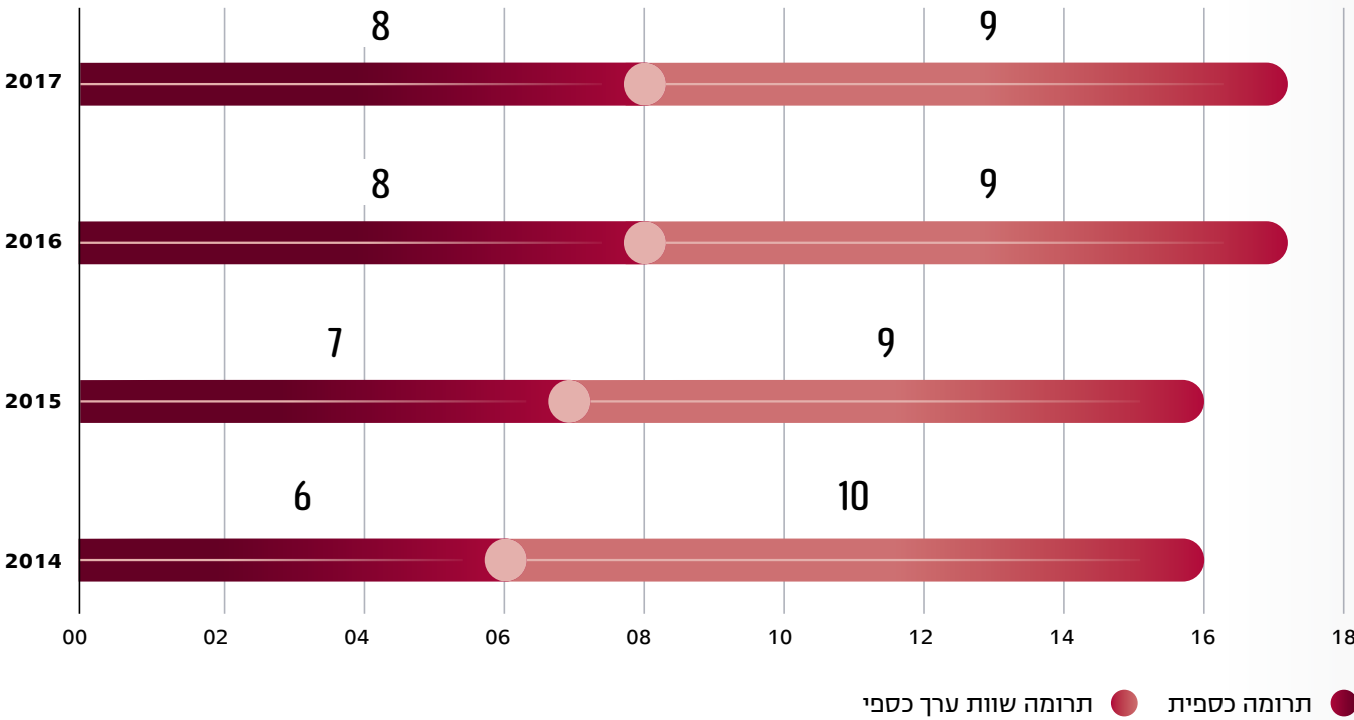
קרן רמון

הבנק שותף לתוכנית "אות רמון" לאיכות, מצוינות ומנהיגות, על שם אילן ואסף רמון. שותפות הבנק באה לידי ביטוי בתמיכה כספית ובפעילות התנדבותית. במסגרת התוכנית, נבחרים בני נוער המצטיינים בלימודים ובולטים במיוחד בהתנדבותם לקהילה, כמובילי שינוי חברתי.

מטרת התוכנית היא לעודד מצוינות ומנהיגות בקרב בני הנוער בארץ, בדמותם של אילן ואסף רמון, המהווים דוגמה אישית באישיותם, בעשייתם ובהישגיהם.

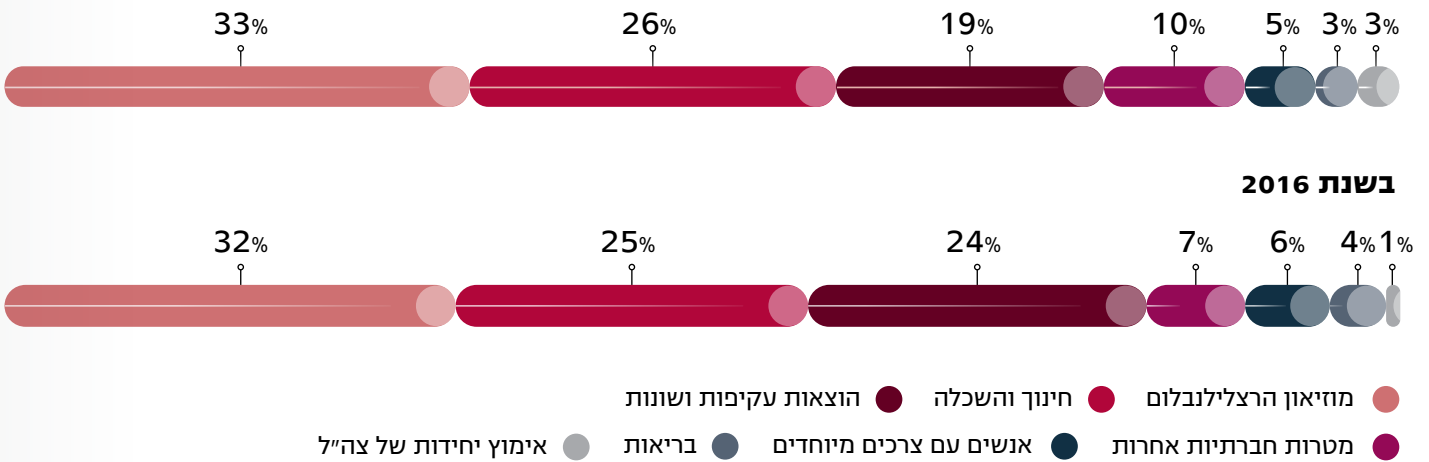
סך ההשקעה בקהילה של קבוצת דיסקונט

במיליוני שקלים חדשים



היקף ההשקעה בקהילה של קבוצת דיסקונט

בשנת 2017



הערות:

1 בשנת 2017 נכללו לראשונה תחת "חינוך והשכלה" הוצאות ישירות בגין פרויקט חינוך פיננסי. מספרי ההשוואה של שנת 2016 סווגו מחדש בהתאם. 2 לפרטים נוספים אודות היקף ההשקעה בקהילה של קבוצת דיסקונט ראו בדוח שנתי 2017, עמ' 277

אוסף האומנות של דיסקונט מונה כ-2,200 יצירות מקור וכ-3,800 הדפסים של מיטב האמנים הישראליים. בשנת 2017 השתתפו כ-1,650 מבקרים בסיוורים המודרכים במגדל דיסקונט



"הרצלילינבלום" מוזיאון פרטי לבנקאות ונוסטלגיה תל אביבית

מוזיאון "הרצלילינבלום", שהוקם על ידי הבנק בשנת 2009, ממוקם בבית שיף, אחד מבתייה הראשונים של אחוזת בית. המוזיאון מהווה חלק בלתי נפרד מתפיסת האחריות החברתית של הבנק והוא פתוח לצבור הרחב ללא תשלום.

המוזיאון מציג את ההיסטוריה הכלכלית של ישראל בד בבד עם ההתפתחות של העיר תל אביב, באמצעות פריטים היסטוריים מקוריים בשילוב סרטים ואמצעים טכנולוגיים מתקדמים.

המבנה שהוכרז כבניין לשימור בהגבלות מחמירות, עבר במשך שלוש שנים תהליך שימור ושחזור מוקפד שכלל את שחזור קווי המתאר הארכיטקטוני החיצוני של המבנה ואת המוטיבים הארכיטקטוניים

הוועדה פועלת משנת 2004 וחבריה מתמנים ל-3 שנים, בהתנדבות. בשנים האחרונות האוסף מופה ונבדק על ידי הוועדה, אשר הכינה רשימה של חוסרים באוסף, עם הדגש לרכישת יצירות שיהוו השלמות לאוסף וייצוג לאמנים הצעירים.

בשנת 2017 נרכשו 9 יצירות של אמנות צעירה, בהיקף כולל של כ-150 אלף ש"ח. בשנת 2016 נרכשו 4 יצירות של אמנים ותיקים שלא היה להם ייצוג באוסף, בהיקף כולל של כ-94 אלף ש"ח.

אוסף האמנות של הבנק נחשב לאחד האוספים האיכותיים בתחום האמנות הישראלית, ונערכים סיוורים מודרכים לקהל הרחב במגדל דיסקונט. **במהלך שנת 2017 נערכו 66 סיוורים שבהם לקחו חלק כ-1,650 מבקרים (לעומת שנת 2016 בה נערכו 55 סיוורים בהם לקחו חלק כ-1,400 מבקרים)**

בשנת 2017 הופק ספר האוסף שנכתב על ידי מר יונה פישר, חתן פרס ישראל לאמנות וחבר הוועדה המייעצת לבנק. הספר מלווה בעבודת מחקר אודות האוסף, שארכה 3 שנים.

הבנק תרם בשנת 2017 132 הדפסים ל-"אמץ לוחם" עבור מועדוניות לחיילים, למעון נשים מוכות בהרצליה, לבית ספר ביאליק רוגוזין, ולבית חולים גהה, והוקם בביאליק רוגוזין חלל האמנות שבמסגרתו הבנק תרם הדפסים וליטוגרפיות מאוסף הבנק למען ילדי המהגרים והעובדים הזרים הלומדים בבית הספר. כמו כן, ממשיך הבנק בשיתוף הפעולה עם מוזיאונים שונים, במסגרתו מושאלות יצירות מאוסף האומנות של הבנק.

בשנת 2017 המשיך בנק דיסקונט בפרויקט **"במה לאמן"**, שנועד לתמוך ולאפשר חשיפה לאמנים יוצרים ולעודד יצירה ואמנות מקורית לסוגיהם השונים. **בשנת 2017 הוצגו 3 תערוכות במסגרת הפרויקט.**

פרויקט "אמץ לוחם"

בנק דיסקונט נוטל חלק במיזם האגודה למען החייל במסגרת פרויקט "אמץ לוחם". במסגרת זו הבנק מאמץ את "פלגה 916" של חיל הים, האחראית על אבטחת חופיה הדרומיים של ישראל, ואת גדוד "נמר" של חיל התותחנים. הבנק מסייע ליחידות האמורות בתרומה כספית ובפעילות התנדבותית.

התרומה היא סך של 100 אלף ש"ח בשנה לכל יחידה והיא נועדה למימון פעולות לרווחת החיילים. בנוסף לתרומה הכספית, משלב הבנק פעילות התנדבותית. כמו כן, חיילי היחידות משתתפים באירועים שונים של הבנק.

הנהלת הבנק עומדת בקשר שוטף עם מפקדי היחידות על מנת לבחון את צרכי היחידות ובכדי לתאם פעילויות משותפות.

העסקת בני נוער עם לקויות ראייה

פרויקט "אופק לילדינו" מאז קיץ 2005, בשיתוף עם עמותת "אופק לילדינו", ארגון ארצי של הורים לילדים עם לקויות ראייה ועיוורים, הבנק מעסיק במהלך חודשי הקיץ בני נוער עם לקויות ראייה.

טרם העסקתם עוברים בני הנוער הכשרה בנקאית וכללית במכללת דיסקונט. **בשנת 2017 הועסקו בבנק 19 בני נוער** (בשנת 2016 הועסקו בבנק 21 בני נוער).

אמנות

אוסף האמנות של דיסקונט מונה כ-2,200 יצירות מקור וכ-3,800 הדפסים, של מיטב האמנים הישראליים, המהווים פסיפס מרתק ומגוון של עשייה לאורך יותר מיוכל שנים וכולל פסלים, תמונות, שטיחי קיר, וידיאו ארט וצילומים.

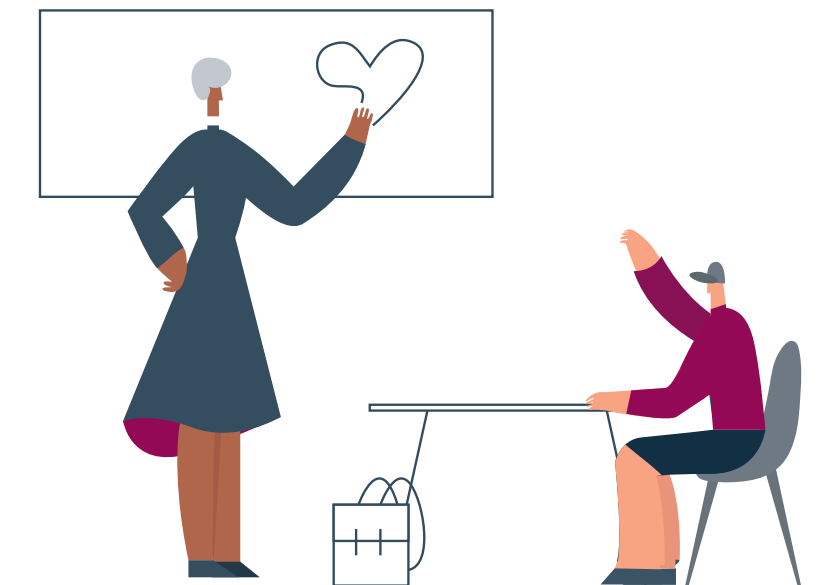
האוסף מנוהל על ידי וועדה מייעצת שמונה 4 אנשי מקצוע חיצוניים (אוצרים ממוזיאונים וכד') ו-2 נציגים מהבנק. הוועדה מתכנסת מספר פעמים בשנה ודנה ברכישות חדשות ובמבנה האוסף.

בני הנוער הנבחרים עוברים מסלול הכשרה והעצמה של מספר חודשים, במהלכם הם מקבלים כלים למנהיגות וכן פוגשים אישים המשפיעים על החברה הישראלית. **בשנת 2017 נבחרו 15 בני נוער להשתתף בפרויקט** (בעוד שבשנת 2016 השתתפו 12 בני נוער).

תוכנית Woman2Woman

מזה השנה השלישית, מעניק בנק דיסקונט חסות לתוכנית Woman2Woman המופעלת על ידי פורום בוגרות מיחידת 8200. התוכנית נועדה לקדם נשים צעירות בעלות פוטנציאל למצוינות, באמצעות חיבורן לנשים משפיעות ומרשימות הנמצאות בעמדות מפתח בכלל התחומים והמקצועות.

סמנכ"לית משאבי אנוש ונכסים בבנק שימשה ומשמשת מנטורית בתוכנית זו, והבנק מקדם שיתופי פעולה נוספים, לרבות השתתפות בפאנלים ונכסים מקצועיים, על מנת לייצר ערך מוסף בקידום הקריירה של הנשים וקבלת החלטות מקצועיות בתחומים השונים.



הפנימיים, בשנת 2011 הוכרז כאתר מורשת על ידי המועצה לשימור אתרים בישראל, והוא אחד מכ-100 אתרים כאלה ברחבי ישראל.

**הפעילויות
הרצליינבלום:**

סיורים וסדנאות - במוזיאון מתקיימים סיורים וסדנאות מגוונות המועברים על ידי צוות מיומן של מדריכים, כולם עובדי הבנק. בין היתר סיורים כלכליים לילדים ומבוגרים, סדנאות לתלמידים בחטיבות הביניים ובתיכונים בתחומי הכלכלה והאזרחות, סיורים היסטוריים על העיר תל אביב וסיורי עומק בתחומי שימור וארכיטקטורה.

מאז פתיחת המוזיאון הפרטי הרצליינבלום ועד סוף שנת 2017, ארח המוזיאון כ-350 אלף מבקרים. במהלך שנת הלימודים, התקיימו כ-85 סיורים בממוצע ברבעון לתלמידי בתי הספר, בכיתות ז'-יב'

מאז פתיחתו, בחודש מאי 2009, ועד סוף שנת 2017, ארח המוזיאון כ-350 אלף מבקרים.

בנוסף, מארח המוזיאון ארגונים חברתיים, עמותות וחברות עסקיות ומאפשר להם לקיים כנסים, ימי עיון והרצאות בשלוב סיורים מודרכים. **בשנת 2017 התקיימו כ-152 אירועים לחברות, פורומים וארגונים עסקיים** (בדומה לשנת 2016).

תערוכות במוזיאון - בהרצליינבלום מוצגות תערוכות קבע ותערוכות מתחלפות בנושאים שונים ומגוונים הנוגעים לאופיו של הבית. בין התערוכות הבולטות שהתקיימו במוזיאון בשנת 2017 ניתן למנות את:

תערוכת "אישה לאחותה", שנפתחה בחודש מרס 2017, מציגה את יצירותיהן של אמניות ואומניות מכל גווי החברה, מעלה על נס ערכים של אחווה ורעות, והכוח החיובי שחברת נשים יכולה ליצור ואף יוצרת, ומשקפת את פניה ורב גויותה של החברה הישראלית.

בליבה של התערוכה נמצאות עבודותיהן של אמניות חשובות מאוסף בנק דיסקונט, אליהן הצטרפו יצירותיהם של אמניות רבות נוספות, ביניהן קבוצת הנשים המובילה את "רקמת המדבר" ו"האורגות מלקיה", אומניות מהקהילה הבדואית, אשר הקימו מפעל בעזרתו הן משמרות את מורשת הרקמה והאריגה רבת השנים בישוב לקיה שבנגב.

תערוכת "מסע ברחובות תל אביב - סיפור ועוד", שנפתחה ביוני 2017, ומספרת את סיפורה של העיר תל אביב, כמו גם את סיפורה של הארץ. בתערוכה מסופרים הסיפורים העומדים מאחורי שמות הרחובות של העיר תל אביב.

שיתוף פעולה עם גופים שונים - מוזיאון "הרצליינבלום" הוכר על ידי אגף המוזיאונים במשרד החינוך והוא מהווה חלק מתוכנית הלימודים בתחומי הכלכלה, האזרחות ובתחום החינוך הפיננסי, אשר הוכנס לאחרונה למערך הלימודים. זאת, במסגרת תוכניות הלימוד הייחודיות הבאות: הבורסה - השקעה מושכלת; המדיניות המוניטרית בישראל; ומפגשים עם העולם החברתי-כלכלי בישראל - הגישה הסוציאל-דמוקרטית מול הגישה הניאו-ליברלית.

התלמידים מבקרים במוזיאון במסגרת סיורים או סדנאות ועוסקים בהתפתחות הכלכלית בישראל, רכישת ידע בתחומי שוק ההון, הבנקאות והעסקים וכן בתיאוריות חברתיות-כלכליות, באמצעותן הם בוחנים סוגיות עכשוויות במציאות הישראלית.

כל אלה בשילוב אמצעים טכנולוגיים חדשניים ואינטראקטיביים, המעודדים את התלמידים לקחת חלק פעיל בתהליכי קבלת החלטות. **במהלך שנת הלימודים, מתקיימים כ-85 סיורים בממוצע ברבעון לתלמידי בתי הספר, בכיתות ז'-יב'.**

בשנת 2017 התקיים שיתוף פעולה שיווקי בין המוזיאון לבין עיריית תל אביב, בית העצמאות, ספריית כלבו שלום ומוזיאון ההגנה. הונחו היסודות לפעילות משותפת של מוסדות אלה הממוקמים במתחם שדרות רוטשילד-לילינבלום-הרצל.

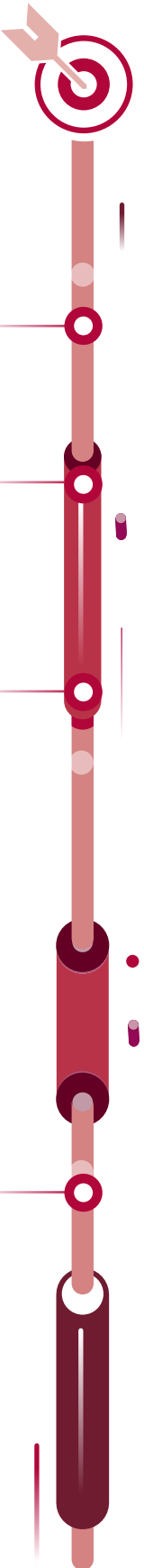
כתוצאה מהאמור, בשנת 2017 נפתח המוזיאון לראשונה לקהל גם ביום העצמאות, ונערכו בו סיורים מיוחדים בהתאם לרוח הציונית-היסטורית של החג (באירוע זה ביקרו מעל 2,000 מבקרים).

במסגרת שיתוף הפעולה הפורה ארח המוזיאון קבוצת מתנדבים ממרכזי מידע של משרד התיירות, כדי שיכירו את המוזיאון על פעילויותיו השונות. בנוסף, המוזיאון אירח את ישיבת הדירקטוריון התקופתית של "עיר עולם תיירות", הזרוע העוסקת בתרבות בעיריית תל-אביב.

בשנת 2017 קיים המוזיאון שיתופי פעולה נוספים גם עם עמותות וארגונים, כדוגמת **"תעשייה"**, המכשירה תלמידים מבתי ספר תיכוניים להשתלבות בתעשייה.

שיתוף הפעולה כולל סיורים באוריינטציה כלכלית במוזיאון וכן תוכנית חדשה בת 3 מפגשים העוסקים בעולם התעשייה והכלכלה בישראל. **ועמותת "ניצוצות"**, שמפעילה תלמידי בתי ספר במטרה ליצור אצלם מוטיבציה ויכולות בתחומי ידע שונים.

בשנת 2017 ארח המוזיאון 13 סיורים של העמותה, שכללו הרחבת הידע הכלכלי והבנקאי של התלמידים.



יעדים

בנק דיסקונט:

01 הגדלת תרומות הבנק לקהילה

02 הגדלת שיעור ההתנדבות של העובדים, על בסיס אישי וקבוצתי, בשיעור של 20 אחוז

03 יצירת אווירה מפרגנת והוקרת עובדים ויחידות מתנדבות, לשם העלאת המודעות לחשיבות ערך ההתנדבות בבנק

יעדים

כאל:

01 הרחבת מספר העובדים המעורבים במיזמי עשייה חברתית בכאל, והגדלת סך שעות ההתנדבות של עובדי החברה בכ-5% לפחות

מרכנתיל - מעורבות ותרומה לקהילה

העשייה בקהילה של מרכנתיל דיסקונט הינה חלק אינטגרלי ומשמעותי בפעילותו הכוללת ובתרבותו הארגונית ובהתאם לכך פועל רבות בפן חברתי בקהילה שבקרבה הוא פועל. הפעילות בקהילה הינה מגוונת וכוללת תרומות כספיות, מתן חסויות והשתתפות בפרויקטים קהילתיים וכן, פעילות של העובדים בקרב הקהילה, וכוללת בין היתר:

פרוייקט "הזנק מרכנתיל" - לפרטים, ראו לעיל בסעיף "הזנק דיסקונט".

פרוייקט "מחשב לכל ילד" - בנק מרכנתיל דיסקונט שותף מזה כעשור בפרוייקט זה (המתקיים בחסות ממשלת ישראל) של תרומת מחשבים, תוכנות והדרכות לילדי משפחות מעוטות יכולת. לאורך השנים חילקה העמותה אלפי מחשבים לילדים ובנוסף, ניתנו להם תוכנות, הדרכות וקורסים על התוכנות השונות. בשנים בהן הבנק שותף לפרוייקט הוא תרם כ-1,250 מחשבים.

פרוייקט "יד אליעזר" - בנק מרכנתיל דיסקונט חבר לעמותת "יד אליעזר", העוסקת בסיוע ותמיכה באלפי משפחות נזקקות (בעיקר חד הוריות) במגזר החרדי. העמותה מעניקה תמיכה בתחומים שונים ובכללם בתחום החינוך ובפעילות זו משתלב הבנק. במסגרת שיתוף הפעולה עם העמותה מעניק הבנק מדי שנה כ-160 מלגות לחונכים בני האוכלוסייה החרדית, אשר בתמורה למלגות מסייעים בלימודיהם לילדים תלמידי כיתות ב'-ח', יתומים ובנים למשפחות חד הוריות.

שיתוף פעולה עם עמותת "שיעור אחר" - בשנת 2017 העבירו עובדי הבנק קורסי

העשרה בבתי ספר במגזר הערבי והחרדי, במסגרתם למדו הילדים מושגים בסיסיים שימושיים בנושאי בנקאות, תוך מתן דגש לנושאים כמו ניהול תקציב אחראי וחשיבות החיסכון.

פעילות עובדי בנק מרכנתיל בקהילה - כאמור, בנק מרכנתיל דיסקונט, הפועל באמצעות 77 סניפים בכל רחבי הארץ, מוצל את פריסתו הרחבה לפעילות מגוונת בקהילה. עובדי הבנק נוטלים חלק בפעילויות התנדבותיות, בהן: שיפוץ, צביעה וחינוך של מבנים, מוסדות ומעונות המשרתים את הקהילה, אריזה ואיסוף של מוצרי מזון וחלוקתם באמצעות עמותות המסייעות למעוטי יכולת, גינון וגינון קהילתי, סדנאות שונות, איסוף בגדים ותרומתם באמצעות עמותות הפעילות ברחבי הארץ, סיוע בלימודים והדרכות פיננסיות, השתתפות במסיבות חג במעונות רווחה, בתי אבות ובתי חולים (במסגרת פעילויות אלה מחלקים עובדי הבנק מארזי שי הנרכשים במסגרת רכש חברתי), איסוף תרופות באמצעות שיתוף פעולה עם עמותת "חברים לרפואה", ועוד.

כאל - מעורבות ותרומה לקהילה

העשייה בקהילה של כאל נשענת במקביל למשאבים הכספיים שהיא מקצה לארגונים ולעמותות שונות גם על הקצאת משאבים אנושיים ובהתאם, כאל חותרת לפעילות המשלבת עבודה התנדבותית של העובדים. כל זאת, תוך שימת דגש על חיבור לליבה העסקית ולחזון החברה: הגשמת חלומות, צרכים ורצונות בכל זמן ובכל מקום.

על מנת לממש את מטרותה פעלה כאל רבות בעשייה בקהילה, בין היתר:

"לרצות ולחלום זה Cal" - תוכנית הדגל

של העשייה החברתית, התואמת את החזון העסקי של כאל, השם דגש על הגשמת חלומות וצרכים בכל זמן ובכל מקום, המשיכה זו השנה החמישית. במסגרת הפרויקט, עובדי החברה יצאו לפנימיות עמותת "ילדים בסיכוי" במטרה להגשים את חלומות וצרכי הילדים החיים בפנימיות ללא עורך משפחתי, ויחד מגבשים את החלום אותו רוצים הילדים שהעובדים מכאל יגשימו עבורם. במשך השנים הוגשמו חלומות לאלפי ילדים ובני נוער ברחבי הארץ.

"Cal לתת סיכוי" - מיזם חברתי ראשון מסוגו בו שותפים לקוחות החברה מחזיקי כרטיס האשראי, לצד בתי עסק שונים ועמותת "ילדים בסיכוי". במסגרת המיזם, בגין כל עסקה המבוצעת בכרטיס כאל בבתי העסק שהצטרפו למיזם, מוענקת למחזיק כרטיס האשראי הנחה, ובמקביל מועברת תרומה לעמותת "ילדים בסיכוי".

"שיעור אחר" - מזה 9 שנים Cal לוקחת חלק בפרוייקט של עמותת "שיעור אחר" הפועלת לקידום שיוויון הזדמנויות בחינוך. עובדי ומנהלי החברה מעבירים שיעורים לתלמידים בבתי ספר משכבות סוציו-אקונומיות נמוכות, בעיקר בנושא חינוך פיננסי. בתום הפעילות, לקראת סיום שנת הלימודים, התלמידים מוזמנים להתארח במשרדי כאל לביקור מעשיר וחוויתי.

"סינרגיה" - מנהיגות עוצמתית לצד תרומה לקהילה. כאל לוקחת חלק בתוכנית "סינרגיה" המשלבת מנהלים בכירים מכאל כחברים בדירקטוריונים של ארגונים חברתיים וכל זאת בהתנדבות מלאה. החיבור נעשה בהתאמה שבין צרכי הארגון החברתי לבין כישורי המנהל המתנדב. התוכנית נעשית בשיתוף ג'וינט ישראל.

"עיגול לטובה" - כאל לוקחת חלק בעשייה של עמותת 'עיגול לטובה' הפועלת לשיפור החברה הישראלית ומאפשרת ללקוחות כאל מחזיקי כרטיס אשראי לעגל לשקל הקרוב

כל עסקה המתבצעת בכרטיס, ולתרום את הסכום המעוגל לעמותות נבחרות.

עובדי החברה יוזמים למען הקהילה - דלתות החברה פתוחות בפני כל עובד שמעוניין להציע רעיונות ולהוביל יוזמות חברתיות. החברה מסייעת רעיונית, במתן תקציבים ועוזרת בליווי העשייה עצמה. בין מגוון הפעילויות שהובילו העובדים ניתן למנות חלוקת משלוחי מנות לילדים בבתי חולים ובמעונות במהלך חגי ישראל, השתתפות במסיבות חנוכה בבתי אבות ועוד.

לרצות ולחלום זה Cal, תוכנית הדגל של כאל, השמה דגש על הגשמת חלומות וצרכים בכל זמן ובכל מקום, המשיכה זו השנה החמישית. במשך השנים הוגשמו חלומות לאלפי ילדים ובני נוער ברחבי הארץ

קו הידידות של אורלי וגיא - פרויקט הפועל במסגרת תוכנית הבוקר של 'אורלי וגיא' בערוץ 10 (אפיק 14) ונותן מענה לאנשים המצויים בסבך הבירוקרטיה ובמצוקה כלכלית. כאל מסייעת באופן שוטף ללקוחות אשר פונים לקו הידידות בבקשה לסיוע בנושאים הקשורים לפעילות החברה ובהם פריסה לתשלומים של חובות לחברה, מתן הנחות ועוד. במהלך שנת 2017 סייעה כאל לעשרות לקוחות שהגיעו בבקשות לסיוע באמצעות קו הידידות.

תמיכה בספורט - כאל פועלת למען קידום תרבות הספורט בישראל בכלל והספורט ההישגי בפרט, ותומכת בספורטאים ישראלים לאורך דרכם במטרה להגיע להישגים ושיאים חדשים תוך משחק הוגן וברוח ספורטיבית. החברה ליוותה את הג'ודוקא ירדן ג'רבי בדרכה לאולימפיאדת ריו 2016, ותמכה בה משלב האימונים, ברגע הזכייה במדליה ועד פרישתה מהספורט.

↓ 12%
בצריכת אנרגיה (G)

↓ 14%
בצריכת חשמל (קוט"ש)

↑ 1.36%
בצריכת דלק (סולר ובנזין)

↓ 24.3%
בצריכת נייר (טון)

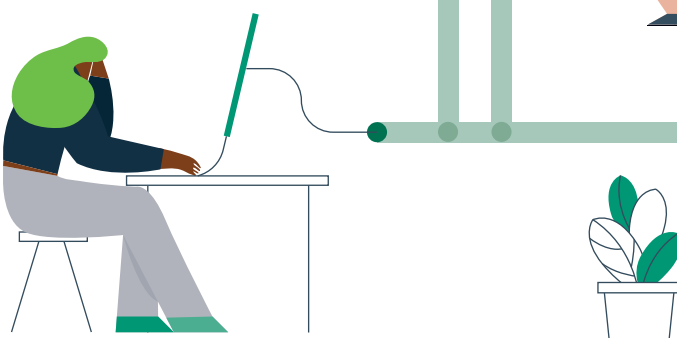
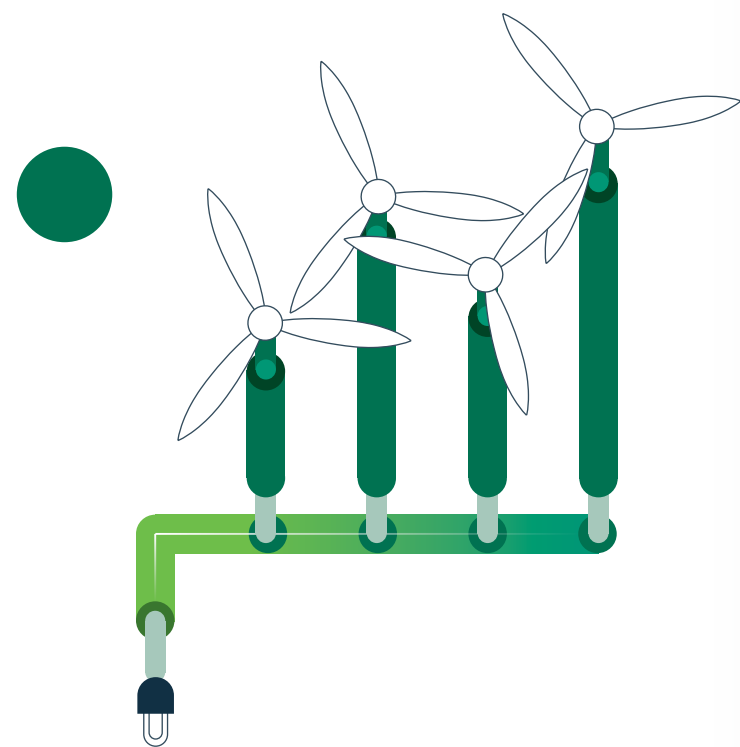
↓ 21.5%
פסולת נייר (טון)

↓ 15%
במדרך פחמני
(טון שווה ערך פד"ח)

כ-11 מיליון ש"ח
השקעה בפרויקטים
להתייעלות אנרגטית

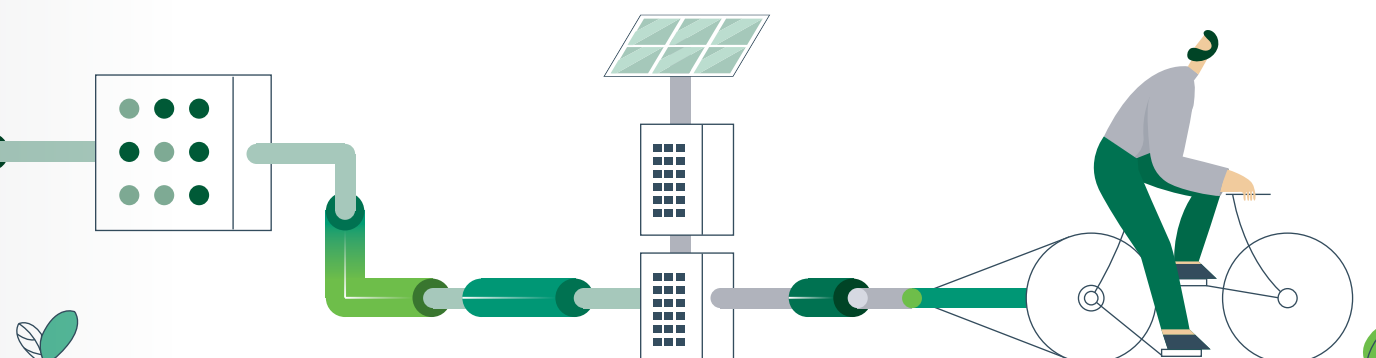
907 מיליון ש"ח
חשיפת אשראי
לפרויקטים בתחום
האנרגיה הסולרית

כל הנתונים מתייחסים לשיעור
השינוי בהשוואה לשנת 2016



08 דיסקונט ירוק

146	← מדיניות
147	← "אשראי ירוק"
148	← קידום בניה ירוקה
149	← צריכת משאבים אחראית
159	← יעדים



דיסקונט ירוק

הבנק שואף ליצור השפעה חיובית באמצעות ניהול סיכונים סביבתי בפעילותו העסקית וחיסכון והתייעלות בשגרתו התפעולית



מטרות על

- ← **הבנק מחוייב לעיקרון של פיתוח בר קיימא;**
- ← **הבנק מחוייב למניעת נזקים סביבתיים ושיפור מתמשך בביצועים הסביבתיים;**
- ← **הבנק דוגל בגישה יזמית ופרו-אקטיבית לצמצום ההשפעות המזיקות לסביבה בתחום הנכסים;**
- ← **הבנק בוחן בשוטף אלטרנטיבות לחסכון באנרגיה, בהפעלת ציוד חשמל ומיזוג אוויר.**

מדיניות

בנק דיסקונט מייחס לנושא הסביבה חשיבות ורלוונטיות הן בתחום החברתי והן הכלכלי. הבנק שואף ליצור השפעה חיובית באמצעות ניהול סיכונים סביבתי בפעילותו העסקית וחיסכון והתייעלות בשגרתו התפעולית. הבנק אימץ מדיניות של **שמירה על איזון נאות בין הפעילות העסקית לבין ההגנה על הסביבה**, והוא מחויב להציג שיפור מתמשך בביצועיו הסביבתיים, ללא התפשרות על איכות השירותים שהוא מעניק ללקוחותיו.

כתאגיד המספק שירותים פיננסיים, השפעותיו הסביבתיות הישירות של הבנק נובעות מצריכת חומרים משרדיים בראשם חשמל ונייר. לפיכך ממקד הבנק את מאמציו בניהול, מדידה וניטור, וחיסכון והתייעלות בתחומים אלה.

עקרונות הפעילות הסביבתית

- ← **הבנק מקפיד לקיים את כל החוקים, התקנות והאסדרה בתחום הסביבה, ובשנת 2017 לא קיבל תלונות על התנהלותו הסביבתית;**
- ← **הבנק מקצה משאבי כ"א ומשאבים כספיים על מנת לבחון ולצמצם במידת האפשר את השפעותיו הסביבתיות, הישירות והעקיפות;**
- ← **הבנק משלב ניהול סיכונים סביבתי בפעילות העסקית;**
- ← **הבנק מחויב לזיהוי ההשפעות הסביבתיות בתחום הבינוי והנכסים. הנהלת הבנק מינתה מנהל בכיר, מנהל אגף בינוי ונכסים, אשר מדווח ישירות לראשת חטיבת משאבי אנוש ונכסים;**
- ← **הבנק שואף לשתף את עובדיו ואת הקהילה בפעילויות למען הסביבה.**

"אשראי ירוק"

מדיניות בנושא סיכונים הסביבה

בשנים האחרונות עלתה באופן משמעותי המודעות בעולם לנזקים אקולוגיים וחברתיים הנגרמים כתוצר לוואי של פיתוח פרויקטים, בעיקר בתחומי התעשייה, הנדל"ן והתשתיות. כתוצאה מכך, התרחבה החקיקה בנושא ותביעות של נפגעים שאושרו בבתי משפט בעולם, החלו חברות להתחשב בקריטריונים סביבתיים בשיקולי כדאיות הפרויקטים. גם בישראל התרחבה החקיקה בתחום, אם כי היא עדיין אינה מקיפה בהשוואה לאירופה ולארצות הברית.

תאגידים בנקאיים עלולים להיחשף לסיכונים סביבתיים בהיבטים שונים של פעילותם, וסיכונים אלה עשויים להיכלל במסגרת הסיכונים האחרים, כגון: סיכון אשראי, סיכון שוק, סיכון תפעולי, סיכון משפטי וסיכון נזילות.

מדיניות הבנק לתחום הסיכונים הסביבתיים באשראי ממוקדת באיתור הסיכונים, הערכתם, והבאתם לידיעת מקבלי ההחלטות, וכמו כן ביצוע מעקב מתמשך ביחס ללווים בעלי פוטנציאל סיכון סביבתי גבוה.

מטרת מדיניות זו הינה זיהוי הלווים בעלי הסיכון הגבוה, וקבלת החלטות פרטניות ביחס למקרים בהם הסיכון נחזה להיות מהותי (בעל הסתברות גבוהה להתממש ואשר בעת התממשות הפוטנציאל, הפסד האשראי עשוי להיות מהותי).

במסגרת זו, הוגדר תהליך הערכה של רמת הסיכון הסביבתי ושל איכות ניהול הסיכון של הלקוחות העסקיים בעת מתן אשראי ובעת ההערכה התקופתית של איכות הלקוחות, תוך התייחסות נפרדת ללקוחות בעלי פוטנציאל גבוה לסיכון סביבתי. ניטור סיכון האשראי החשוף לסיכונים סביבתיים מהותיים מבוצע באופן שוטף במהלך השנה.

לפרטים נוספים אודות ניהול הסיכונים בקבוצת דיסקונט, ראו בדוח שנתי 2017 (עמ' 107).

49-87) ובמסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים" לשנת 2017.

העמדת "אשראי ירוק"

כחלק מהתהליך הכולל של ניהול סיכונים הסביבה, הבנק מציע אשראי לעסקים ירוקים, והכל בכפוף לעמידה בכללי מתן האשראי הנהוגים בבנק לרבות בדיקת יכולת ההחזר של הלווה.

"אשראי ירוק" הינו אשראי שניתן לצורך:

- ← מימון פעילות של חברה המייצרת מוצרים ירוקים התורמים לשמירה על איכות הסביבה;
- ← אשראי לחברה בעלת תהליך ייצור ירוק המגן על איכות הסביבה;
- ← אשראי שניתן לצורך הקמה של פעילות ירוקה, לרבות רכישת ציוד (מכונות) ירוק;
- ← שדרוג מערכות הייצור לכאלה ששומרות על איכות הסביבה.

מימון בתחום האנרגיה הסולרית

תחום פעילות רלוונטי שהפך משמעותי יחסית בבנק הינו מתן אשראי להתקנת מערכות סולריות.

ענף משנה מתקנים פוטו-וולטאיים (PV) הינו חלק מתחום האנרגיות המתחדשות. תחום זה מבוסס על תקנות מכוח חוק משק החשמל, המיועד להסדיר את הקמתם של מתקנים לייצור חשמל באמצעות אנרגיות השמש והרוח. למערכות אלה יתרונות רבים לקידום איכות הסביבה וייצור נקי של חשמל, תוך שימוש באנרגיה שאיננה מתכלה. כמו כן, הבנק מעמיד אשראי לפרויקטי CSO (תרמו סולארי).

לבנק מדיניות ספציפית למתן אשראי לתחום המערכות הסולריות, הן לצרכנים עסקיים והן לצרכנים פרטיים. במסגרת המדיניות מוסדרים, בין היתר, תהליכי העמדת האשראי, בקורות ובטחונות ספציפיים לתחום זה.

סך חשיפת האשראי של הבנק למימון פרויקטים בתחום האנרגיה הסולרית הסתכמה ביום 31 בדצמבר 2017 בסך של 884 מיליון ש"ח, לעומת 736 מיליון ש"ח בשנת 2016.

העמדת אשראי ירוק בחברות הבת העיקריות

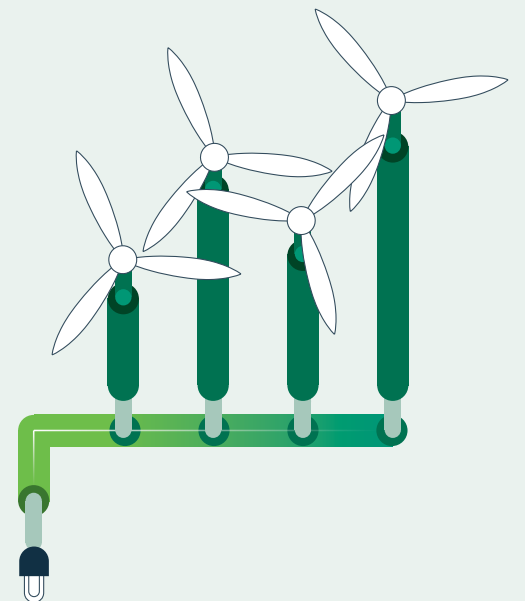
גם חברות הבת העיקריות פועלות לקידום מתן "אשראי ירוק" ופיתוח מוצרים סביבתיים לקידום סביבה נקייה יותר.

בנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל דיסקונט מעמיד מעת לעת אשראי למימון מערכות סולריות, שעיקרו לחברות מתמחות בשותפויות עם קיבוצים (השליטה בידי הקיבוצים). היקף האשראי של פעילות זו הסתכם בשנת 2017 ב-23 מיליון ש"ח, לעומת 22 מיליון ש"ח בשנת 2016, והוא אינו משמעותי יחסית לפעילות הבנק.

כאל

חברת כאל מקיימת שיתוף פעולה עם חברת אנרפוינט בע"מ, חברה סולרית מהותיות והגדולות בישראל, למימון מערכות סולריות ביתיות. במאי 2017 חתמו כאל ואנרפוינט בע"מ על הסכם עקרונות לשיתוף פעולה בפעילות מימון הלוואות להתקנת מערכות סולריות ביתיות, במסגרתו תעמיד כאל הלוואות ללקוחות פרטיים אשר יתקינו על גג ביתם את המערכת הסולרית של אנרפוינט.



קידום בנייה ירוקה

הקמת קמפוס דיסקונט

בשנת 2016 החלה קבוצת דיסקונט, באמצעות דיסקונט ליסינג, בייזום קמפוס דיסקונט בראשון לציון, במסגרתו רכשה הקבוצה מתחם של כ-21 דונם בעיר. הקמפוס מיועד לאכלס בעתיד את מטה בנק דיסקונט, בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל, לרבות מתקני המחשוב. ככזה, מהווה הפרויקט את ההשקעה הלא בנקאית העיקרית של הקבוצה בשנים הקרובות.

במסגרת ההיערכות לביצוע הפרויקט והתכנון הראשוני ניתן דגש רב להשפעות הסביבתיות ומחויבות לתכנון בר קיימא של הקמפוס. בכלל זה נשכרו שירותיו של משרד יעוץ איכות הסביבה ובניה ירוקה ומבוצעות הפעולות הבאות: בכל שלבי תכנון הפרויקט שולבו שיקולי בנייה ירוקה, לרבות באמצעות תכנון אינטגרטיבי (IDP) המהווה בסיס לבחירת חלופות התכנון לבניה הירוקה על סמך בדיקות התכנות טכנו-כלכליות; תכנון להסמכת הפרויקט על פי תקני בניה ירוקה; מתן דגש לסביבת עבודה בריאה; ניצול מיטבי של תאורה ואורור טבעיים תוך מקסום התפקוד התרמי ותנאי הנוחות למשתמשים השונים בקמפוס (חללי עבודה, שטחים ציבוריים, שטחים פתוחים ועוד); דגש על חסכון אנרגטי ושימור משאבים, ועוד. מיקומו הנגיש של הקמפוס גם יעודד שימוש במגוון אמצעי תחבורה ציבורית.

בחינת ההשפעות הסביבתיות במבנים קיימים

הבנק בוחן את ההשפעות הסביבתיות גם במבנים הקיימים, כבסיס לקבלת החלטות בתחומי בינוי ונכסים:

← בתהליך בחירת ותכנון מבני המטה והסניפים משלבים קריטריונים ירוקים,

הן בתכנון ההנדסי והן בבחירת החומרים;

← מתקיימת בקרה סביבתית, הכוללת מדידה וניטור של קרינה במבני הבנק;

← לבנק מבנה העומד בתקן 5281 של מכון התקנים לבניה ירוקה, ברחוב יהודה הלוי 17, בתל אביב.

צריכת משאבים אחראית

התייעלות אנרגטית

כאמור, ההשפעות הסביבתיות הישירות של בנק דיסקונט הן מצומצמות ביותר ונובעות בעיקרן מפעילות משרדית: צריכת אנרגיה, מים, נייר וכיוצ"ב. בשל אופי השפעותיו הסביבתיות, קבע הבנק את צמצום צריכת האנרגיה כיעד מרכזי בתחום הסביבה.

בשנת 2017 סך צריכת האנרגיה²¹ של הבנק עמדה על 161,632 GJ, והוא הצליח להגיע לחסכון של 12% בצריכה האנרגטית ביחס לשנה הקודמת לה.

צמצום צריכת החשמל – בנק דיסקונט הצליח לצמצם בשנת 2017 את סך צריכת החשמל בכ-14% ביחס לשנה הקודמת.

בין הצעדים שנקטו להעלאת המודעות לצריכה נבונה, ובכך גם את החיסכון בחשמל, מופק אחת לחודש דוח צריכת חשמל שכולל ניתוח השוואתי ומועבר לכל מנהלי הסניפים והיחידות, בעזרתו משקפים את נתוני צריכת חשמל למנהלים ומעודדים חסכון באנרגיה. בנוסף, מופק דוח מרכז חצי שנתי ושנתי לכל מנהל יחידה בבנק.

בשנת 2017 ננקטו צעדים נוספים לצמצום צריכת החשמל, בהם:

← החלפת מערכות מיזוג ב-13 אתרים בבנק במערכות VRF מתקדמות;

← ייעול אנרגטי של התאורה ב-21 אתרים בבנק באמצעות התקנת נורות LED;

← הקצאה של כ-11 מיליון שקלים לטובת ההתייעלות האנרגטית בסניפים ובמטה;

בשנת 2017 נרשמה עליה קלה בסך צריכת הדלק בבנק דיסקונט, בשיעור של כ-1.36%

בשנת 2017 הצליח בנק דיסקונט להגיע לחסכון של 12% בצריכה האנרגטית ביחס לשנה הקודמת

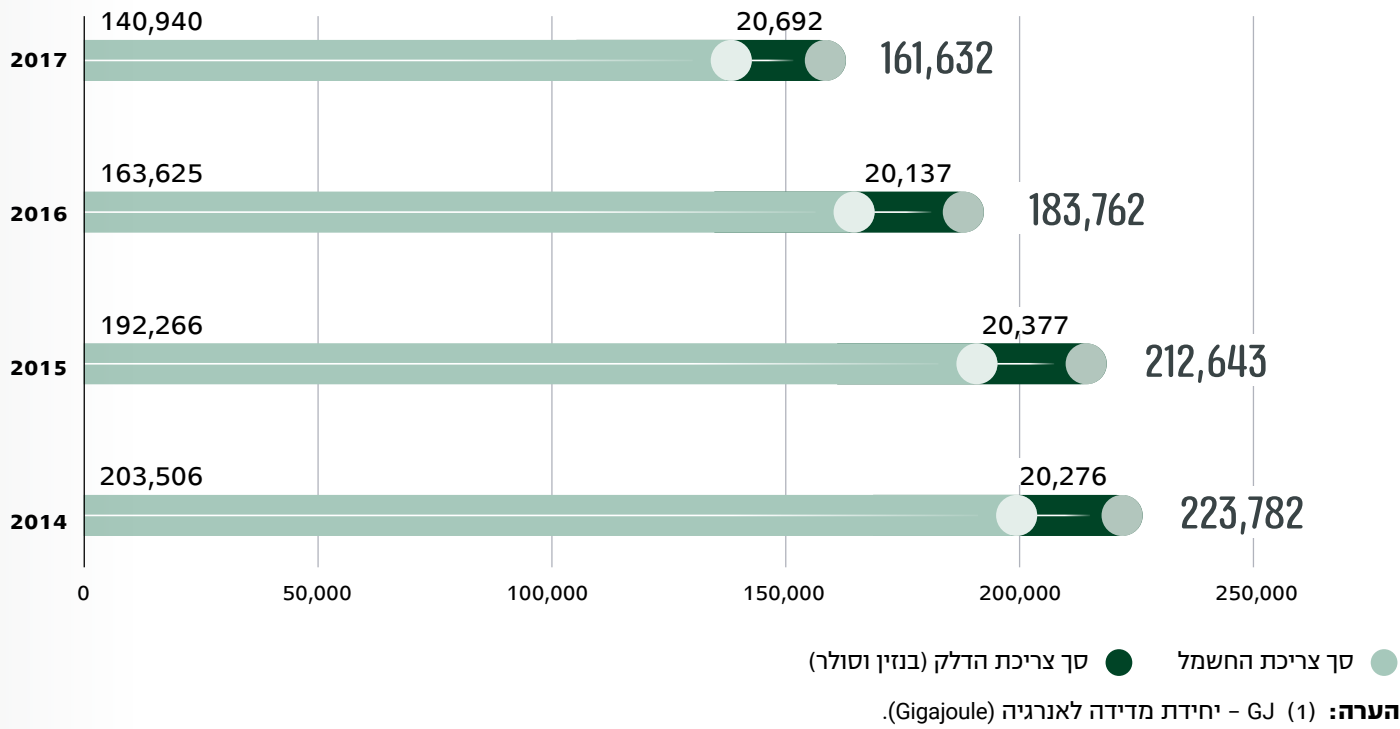
על מנת לצמצם את פליטת גזי החממה כתוצאה מנסיעות עובדים ובה בעת להקל על העובדים, מפעיל הבנק מערכי הסעות העומדים לרשות העובדים. הסעות עובדים מתקיימות במהלך כל היום (בשעות נקובות) בשני אזורי פעילות מרכזיים, ממתחם הרצל 160 למתחם בנק דיסקונט במרכז תל אביב ומערך הסעות מירושלים אל מכללת דיסקונט בראשון לציון. בנוסף, הבנק התקין באחד המבנים ברחוב יהודה הלוי מקלחות לטובת עובדים במגדל דיסקונט המגיעים באמצעות אופניים לעבודתם, והוצבו חניות לאופניים על מנת לעודד את העובדים להגיע באמצעי תחבורה זה לעבודתם.

להלן נתונים מרכזים בדבר צריכת אנרגיה ממקורות שונים בבנק דיסקונט, בשנים 2014-2017:

21 סך צריכת האנרגיה של דיסקונט הוא סכימה של סך צריכת החשמל וסך צריכת הדלקים בבנק.

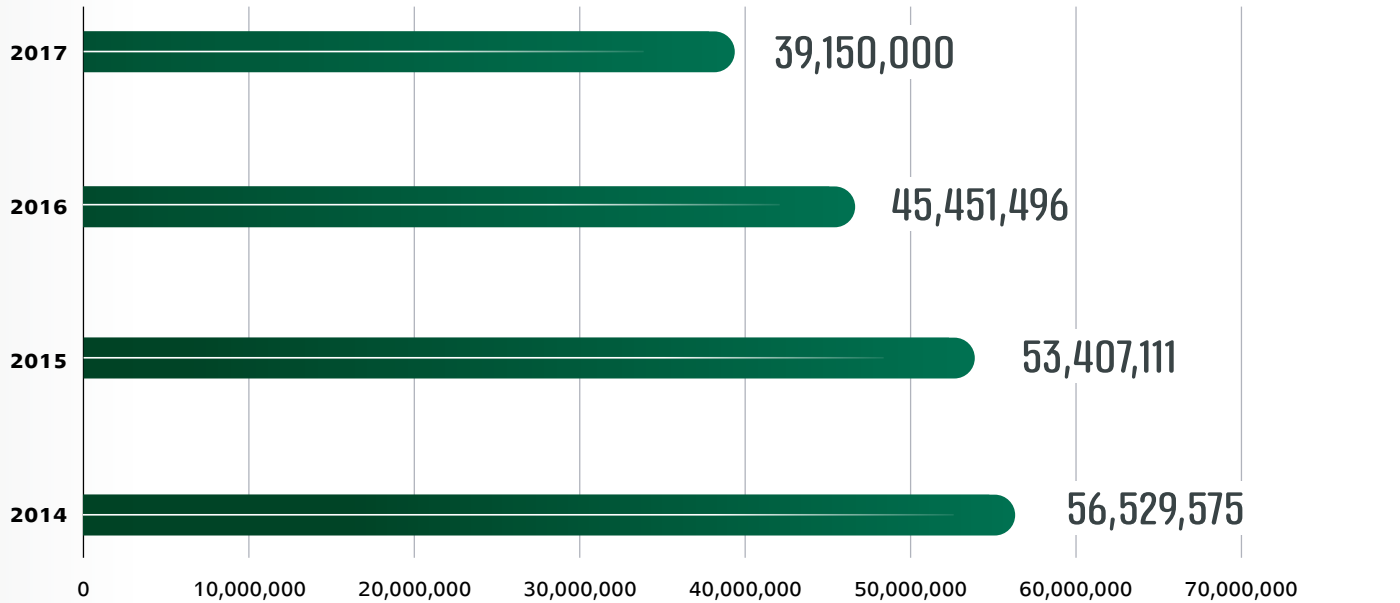
< פילוח צריכת האנרגיה ממקורות שונים

ביחידות GJ¹, בשנים 2017-2014



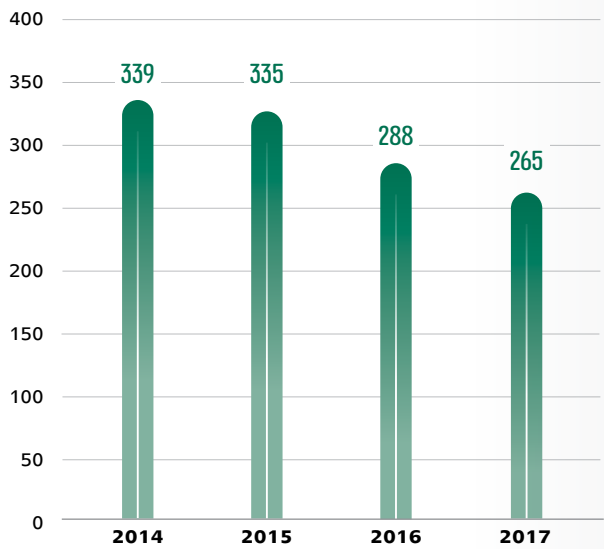
< צריכת החשמל בונק דיסקונט

בקוט"ש, בשנים 2017-2014



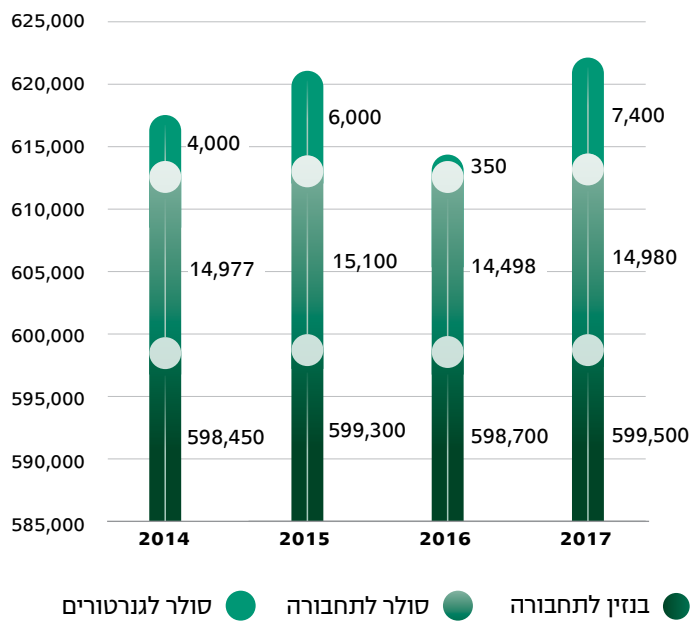
< עצימות אנרגטית של בנק דיסקונט

סך קוט"ש/מ"ר



< צריכת הדלק של בנק דיסקונט

בליטרים, לנסיעות עובדים וגנרטורים



הערה: צריכת הדלקים ברבעון הראשון של שנת 2014 הוערכה על בסיס צריכה חודשית ממוצעת.

< נתונים בדבר אומדן החיסכון הנובע מקיום מערך היסעים לעובדים

מוצא	יעד	תדירות		מוצע נוסעים בכל שבב	מוצע נוסעים בחודש	משך הנסיעה בדקות	אומדן החסכון בשעות נסיעה
		ימים בשבוע	שבבים יומיים				
מרכז ירושלים	מכללת דיסקונט ראשל"צ	4	2	6	192	60	192
פנים ת"א	מגדל דיסקונט - הרצל 160	5	9	10	1,800	20	600
סך-הכל חיסכון חודשי		792					
סך-הכל חיסכון שנתי		29,504					

< חסכון במערך ההסעות של בנק דיסקונט

30
טון פחמן דו חמצני



2,500
ליטר דלק בחודש



הערה: לצורך החישוב בוצעה הערכה של מרחק הנסיעה, עלות הדלק ומקדם המילוי שנלקח מתוך נתוני הלמ"ס.

פעילות ללא נייר

אחד היעדים המרכזיים של דיסקונט בתחום הסביבה הוא להפוך לבנק ללא נייר. הבנק התגייס יחד עם עובדיו, למהלך משמעותי, שתכליתו צמצום צריכת הנייר. מהלך זה משתקף במספר פרויקטים שמוטמעים בו זמנית, ובעזרתם הצליח הבנק לצמצם את צריכת הנייר שלו בשנת 2017 ב-24.3%.

דיגיטציה של הארכיב

הבנק המשיך בשנת 2017 בהמרה והפיכה של מסמכים למסמכי מקור אלקטרוניים בסניפים. בנוסף, הבנק הוציא את כל החומרים מהארכיב המרכזי, סרק אותם וכיום הם מוצגים בתיק לקוח דיגיטלי (בוצע ב-100% מהסניפים). אלה גם אפשרו חסכון של שטחים, המנוצלים כיום לעמדות עבודה. כמו כן, בוצעה הפחתה של כמות דוחות הנייר המופקים ומעבר להפקת דוחות דיגיטליים.

מערכת טפסים ממוחשבת

כחלק מהעבודה הבנקאית, נעשה שימוש נרחב במספר רב של טפסים. עד כה הטפסים היו מודפסים מבעוד מועד, תוך שאחסונם דרש מקום נרחב, והשמדת מלאי טפסים בכל עת בה התבצע עדכון שלהם. הבנק עבר למערכת טפסים ממוחשבת אשר מאפשרת לכל עובד להדפיס בדיוק את הטופס המיועד והמעודכן, ברגע המבוקש, תוך שהוא מכיל את פרטי הלקוח הספציפי ובכך אף נמנעות טעויות רישום. מהלך זה חוסך גם מקום בשמירת הטפסים הריקים, ומאפשר ללקוח לקבל שירות מהיר ויעיל יותר.

מערכת לניהול והפצת נהלים וחוזרים

לבנק קיימת רשת תקשורת פנימית, מערכת ה"אינטר-נט", בעזרתה מופצים חוזרים ונהלים לעובדים, ובכך מתאפשרת נגישות ושמירה לאורך זמן של נוהלי הבנק, תוך חסכון בהדפסה וחלוקת החוזרים לעובדים.

שירות דואר דיסקונט באינטרנט

הבנק פונה ללקוחותיו, ומאפשר להם לקבל עדכונים לגבי הנעשה בחשבונם, באמצעות תיבת דואר מאובטחת באתר הבנק. מהלך זה מאפשר צמצום בהפצה של הודעות דואר ומכתבים לבית הלקוח. כמו כן, השירות מאפשר שמירה של הודעות הדואר וניהול ארכיון אישי בו יאוחזרו דברי דואר לתקופה של עד 7 שנים. במקביל, הבנק ביצע מיפוי של ההודעות השכיחות שנשלחות ללקוחותיו ובחינת נחיצותם הרגולטורית, וצמצם את כמות ותדירות ההודעות הללו.

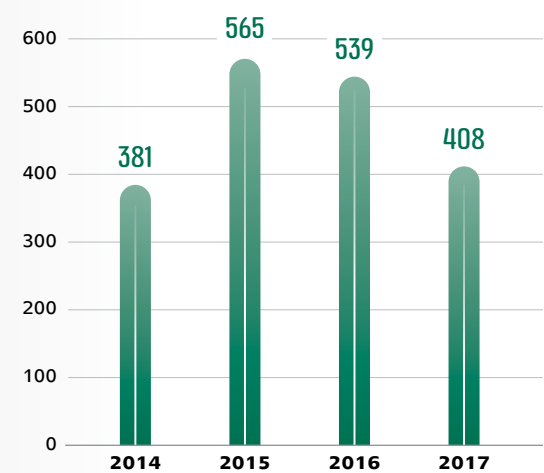
חסכון במעטפות

החלפת המעטפות המיועדות לשימוש פנימי במעטפות רב פעמיות. בנוסף, מסמכים הנשלחים לסריקה מועברים במעטפות ניילון מתכלות כתחליף למעטפות נייר.

שימוש בתוכנת Fax to Mail

ביטול הצורך בהדפסת פקסים, ושמירת המסמכים הנשלחים לבנק כקבצים.

צריכת הנייר בבנק דיסקונט בטונות



מחזור ושימוש בחומרים ממוחזרים

הבנק מקדם מחזור חומרים בקרב עובדיו. בשנת 2017 הועברו למחזור 720.5 טון נייר, המהווים כ-100% מפסולת הנייר של הבנק. בנוסף לנייר, הבנק מעביר למחזור גם פסולת נורות, בקבוקים, סוללות ופסולת אלקטרונית. בשנת 2017 הועברו למחזור 7,200 נורות, 63,000 בקבוקי משקה, 9,800 סוללות ו-92 טון פסולת אלקטרונית.

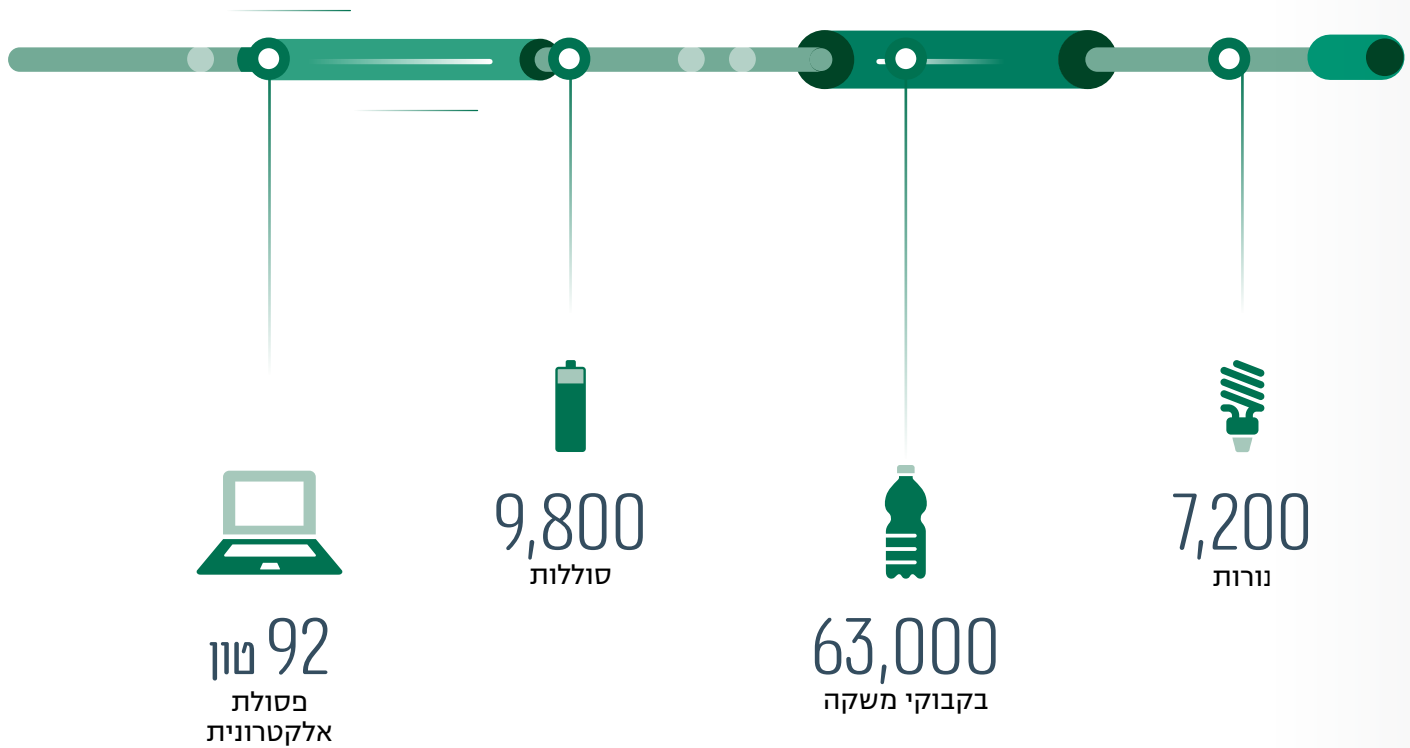
חלק מצריכת מחסניות הדיו ("טונרים") מבוסס על מחסניות דיו מחדשות. בשנת 2017 צרך בנק דיסקונט 3,725 מחסניות דיו מחדשות, שהיוו 38% מסך מחסניות הדיו.

פליטות גזי חממה

הבנק מתחייב מיזמתו ליעדי צמצום פליטות גזי חממה ופועל בהתאם להפחתת הדרגתית של טביעת הרגל הפחמנית שלו, על ידי התייעלות אנרגטית בסניפים ובמטה. בכל שנה, חטיבת משאבי אנוש ונכסים מנטרת את ההתקדמות בתחום בעזרת ריכוז נתוני הביצועים בתחומים השונים וגיבוש דוח כולל. כמו כן, מדי שנה הבנק מדווח על פליטותיו באופן וולונטרי למערך דיווח ורישום פליטות של המשרד להגנת הסביבה.

טביעת הרגל הפחמנית של בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות בישראל, שנתוניה מובאים להלן, מורכבת משלושה מכלולים:

מכלול 1 - סך הפליטות הישירות, שמקורן מצריכת דלקים וגזי קירור;



מכלול 2 - סך הפליטות העקיפות הנובעות מצריכת חשמל;
מכלול 3 - סך הפליטות העקיפות המושפעות מהפעילות, אך אינן נובעות ממנה. במכלול זה נכללות הטיסות העסקיות, צריכת הנייר וצריכת המים.

בשנת 2017 הצליחו בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות בישראל להגיע לצמצום של כ-15% בטביעת הרגל הפחמנית הכוללת שלהן, בהשוואה לשנת 2016. הצמצום נובע בעיקרו מירידה של כ-14% בצריכת החשמל, אשר הביאה לצמצום בשיעור של כ-19% בפליטות העקיפות (מכלול 2).

פליטת חומרים נוספים

בנק דיסקונט עושה שימוש בגזי קירור למיזוג הסניפים ומשרדי ההנהלה. בשנת 2017 צרך הבנק כ-1.05 טון של גז

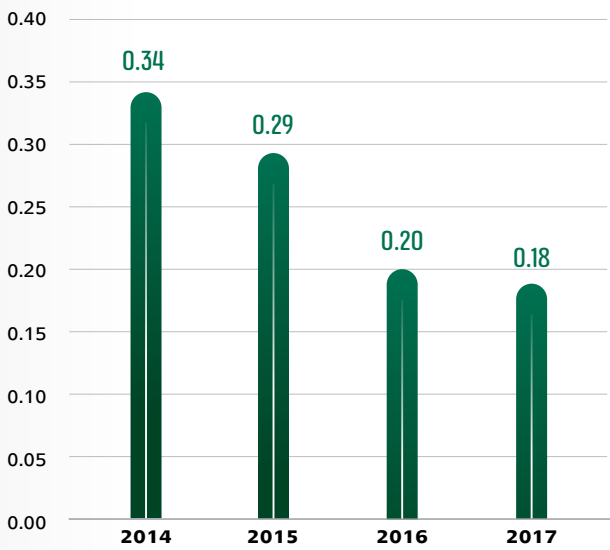
קירור מסוג R-22, וכ-0.31 טון גז קירור מסוג R-410. הבנק פועל להחלפת חלק ניכר ממערכות המיזוג הישנות שברשותו למערכות מסוג VRF חסכוניות.

העלאת מודעות בקרב העובדים

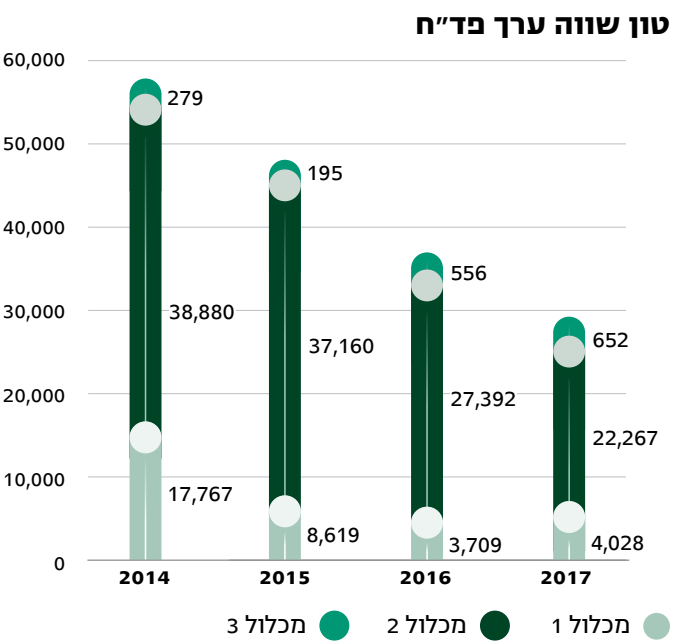
הבנק משתמש במערכת ה"אינטרא-נט" לתפעול פורטל סביבתי ארגוני, ובו מפורסמים כל המידע והפעילויות בהקשר זה. כמו כן, הפורטל מהווה כתובת לפניות ושאלות של העובדים בתחום.

בנוסף, במשרדים ובחדרי הישיבות מודבקות על המתגים מדבקות תזכורת לכבות את האור בסיום יום עבודה, ונתלו כרזות בקפיטריות הקוראות לחסכון במשאבים ומעודדות את העובדים לעשות שימוש במתקני המחזור שהוצבו בהן.

עוצמת פליטות גזי החממה של דיסקונט טון שווה ערך פד"ח/מ"ר



טביעת הרגל הפחמנית של בנק דיסקונט לפי מכלולים



הערות:
1. חישוב פליטות גזי חממה במכלולים 1 ו-2 מבוסס על מקדמי המשרד להגנת הסביבה לשנים 2014, 2015, 2016 ו-2017. חישוב הפליטות במכלול 3 מבוסס על מקדמי הפליטה של DEFRA ושל ה-GHG Protocol.
2. משנת 2016 נכללים בחישוב של מכלול 3 גם צריכת המים וצריכת הנייר בבנק.

צריכת משאבים אחראית בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

בדומה לבנק דיסקונט, גם בבנק מרכנתיל דיסקונט בוצעו מהלכים רבים ומגוונים לצורך התייעלות אנרגטית. בין היתר:

צמצום צריכת הדלק

הועמדו לרשות העובדים רכבים לנסיעות משותפות לצורכי עבודה, הועדפו רכבי ליסינג בדרגת זיהום נמוכה, והחלו לקיים ישיבות ופגישות באמצעות Video Conference.

"פרויקט PAPERLESS"

החל משנת 2017 הותנע פרויקט ייעודי לחיסכון בנייר שמטרתו, בין היתר, להפוך את בנק מרכנתיל דיסקונט לבנק ירוק וידידותי לסביבה.

במשגרת הפרויקט מאותרים תהליכים עתידיים נייר ותהליכים בהם הנייר מיותר, ולאחר מיפוי ובחינת התהליכים, מייצרים תהליך דיגיטלי ו/או מייטרים את ההדפסה, ככל הניתן במסגרת הדרישות הרגולטוריות והנהלים.

להלן מספר דוגמאות לצמצום נייר: צמצום הודעות הנשלחות ללקוח באמצעות הדואר וצירופם לדואר ירוק; עידוד לקוחות לביצוע פעולות בערוצים ישירים כדוגמת שימוש באפליקציה; התקנת 2 מסכים בעמדה, כדי לאפשר עבודה בשתי מערכות במקביל, ובכך מייטרים הדפסות מסך (טרם הסתיימה ההתקנה בכל עמדות הבנק); שימוש בתוכנה לניהול משימות פנימיות בארגון (AB), ובכך, יותרו טפסים פנימיים (לדוגמא: העברות זה"ב, הצטרפות לעסקים פלוס ועוד);

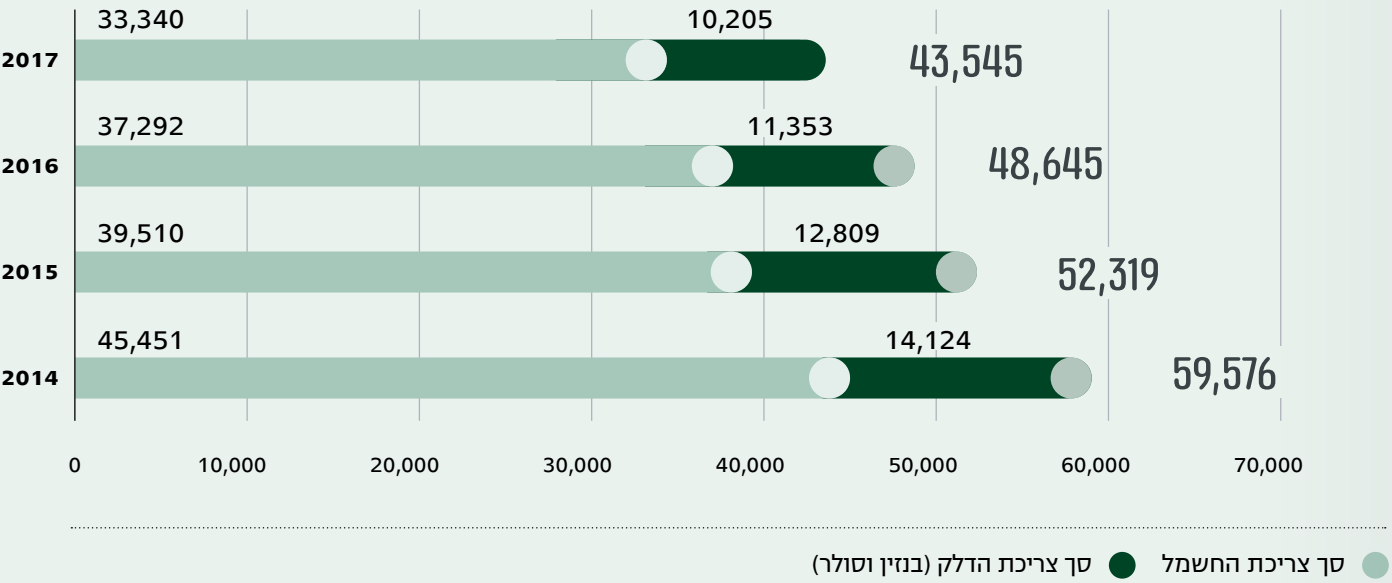
הצגת גילוי נאות במשובים

בנק מרכנתיל דיסקונט מחויב לפרסם מידי יום גילוי נאות בכל אחד מהסניפים. כתחליף ללוח פרסום מודעות נייר פותחו במשוב מסכים ייעודיים להצגת גילוי נאות.

המשך בעמוד הבא ←

צריכת האנרגיה ממקורות שונים בבנק מרכנתיל דיסקונט

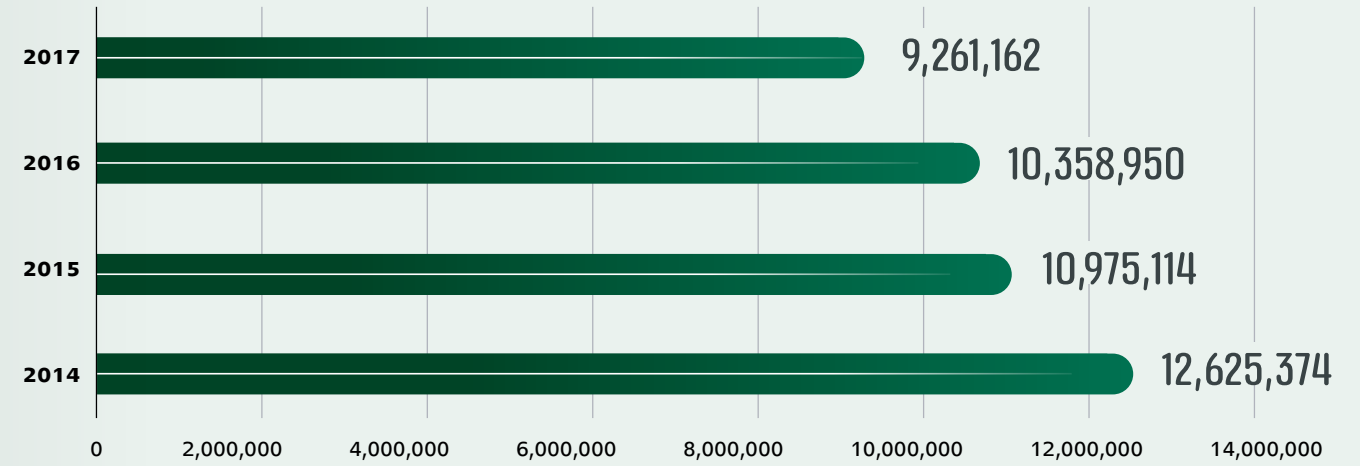
ביחידות GJ, בשנים 2014-2017



הערה:
1. GJ - יחידת מדידה לאנרגיה (Gigajoule).

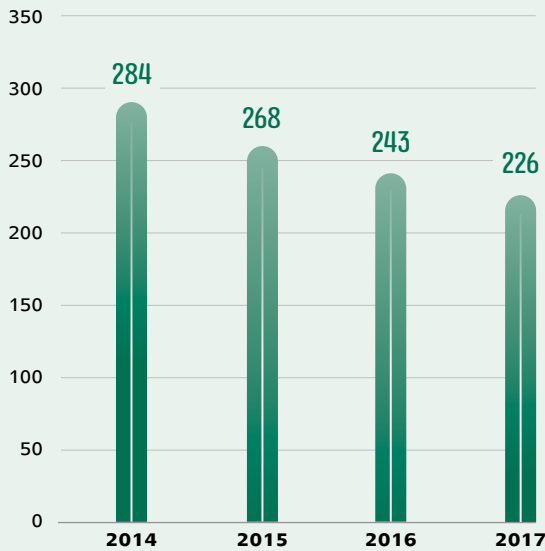
← המשך מהעמוד הקודם

צריכת החשמל בבנק מרכנתיל דיסקונט בקוט"ש, בשנים 2014-2017

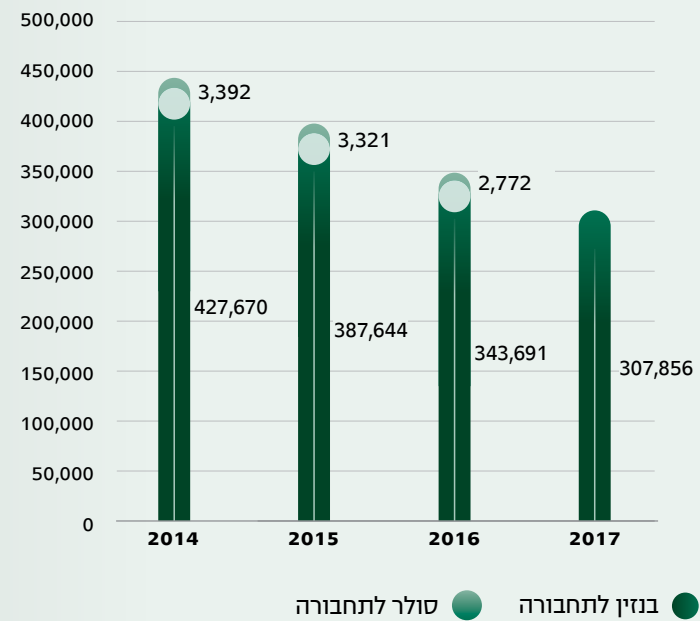


הערה: צריכת החשמל בנכסים המושכרים בבנק מרכנתיל דיסקונט מוערכת על בסיס מחיר ממוצע לקוט"ש.

עצימות אנרגטית של בנק מרכנתיל דיסקונט סך קוט"ש למ"ר



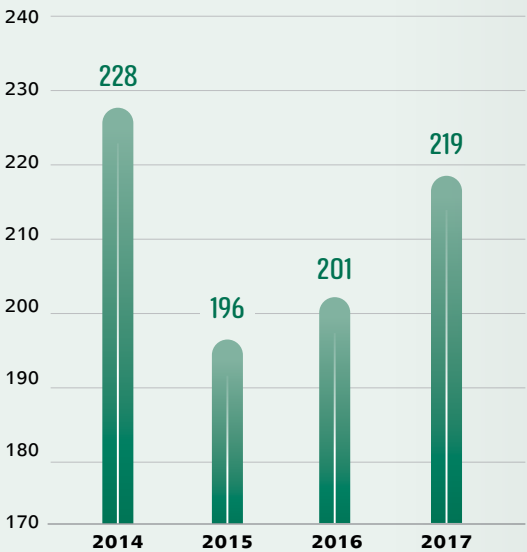
צריכת הדלק של בנק מרכנתיל דיסקונט בליטרים, לנסיעות עובדים וגנרטורים



הערה: בבנק מרכנתיל דיסקונט אין צריכת סולר לגנרטורים.

צריכת הנייר בבנק מרכנתיל דיסקונט

בטונות, בשנים 2014-2017



כאל

כאל פועלת גם היא לקידום צריכת משאבים אחראית וצמצום טביעת הרגל הפחמנית שלה. לשם כך, אחת לשנה גגות המבנים שבבעלותה מצופים בחומר איטום לבן התורם להפחתת התחממות הבניינים בחודשי הקיץ, ובכך חוסך בצריכת האנרגיה הדרושה למיזוג. כמו כן, כאל מנצלת, ככל שניתן, אור טבעי להארת משרדים, ובכל תכנון של מתחמים או אתרי פעילות חדשים נעשה שימוש בחומרים שאינם פוגעים בסביבה, ותוך היצמדות, ככל שניתן, לעקרונות בניה ירוקה.

כאל מייל

בשנת 2015 כאל החלה במהלך לצמצום צריכת הנייר בפעילותה, ופנתה ללקוחותיה בהצעה לקבל את דפי הפירוט החודשיים בדואר אלקטרוני במקום בדואר רגיל. במסגרת זו היקפי הצירוף לשירות החל משנת 2015 גדלו משמעותית והנושא נמצא במיקוד ארגוני. נכון לסוף שנת 2017, 37% מלקוחות החברה הצטרפו לשירות

ומקבלים דפי פירוט ב-CALMAIL במקום בדאר פיזי.

הוארך התוקף של חלק מכרטיסי האשראי המונפקים ל-5 שנים.

מהלך זה יתרום לצמצום צריכת הפלסטיק של החברה בטווח הארוך.

צי הרכב של החברה

המונה כ-230 רכבים, הוחלף במהלך השנים האחרונות, וכולל כיום רכבים בעלי מנועים קטנים, שהינם חסכוניים בצריכת הדלק ומזהמים פחות. החלפת צי הרכב של החברה הביאה לחיסכון של כ-5% בצריכת הדלקים של החברה. כמו כן, החברה מפעילה מערך הסעות לעובדים המתגוררים באשדוד ורחובות, במטרה לצמצם את השימוש ברכבים פרטיים על ידי העובדים. מלבד מערך ההסעות, ישנו מערך מוניות לילה לנציגי אישורים המונה כ-4 מוניות בממוצע ליום.

בקרה סביבתית

כאל מבצעת בקרה סביבתית, הכוללת מדידה וניטור של קרינה במבני החברה. נערך ניטור שוטף של סביבת העבודה, לרבות סקרי שהייה וסקרי קרינה, הנערכים על ידי חברות חיצוניות בלתי תלויות.

המשך בעמוד הבא ←



יעדים

01

אנרגיה - צמצום צריכת החשמל - 4% לשנה;

02

צמצום צריכת דלק - 1% לשנה;

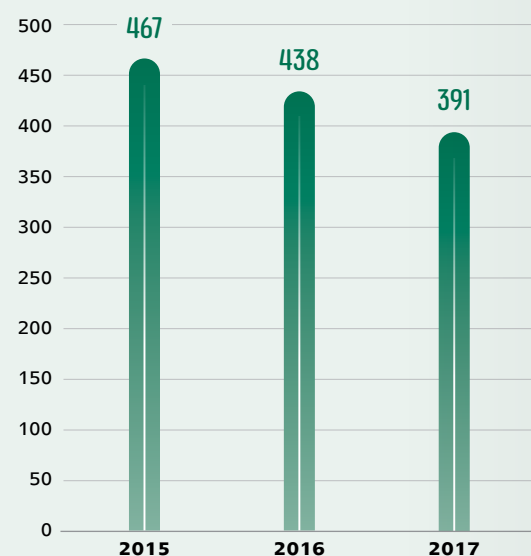
03

צמצום המדרך הפחמני במכלולים 1 ו-2 ב-1% לשנה;

04

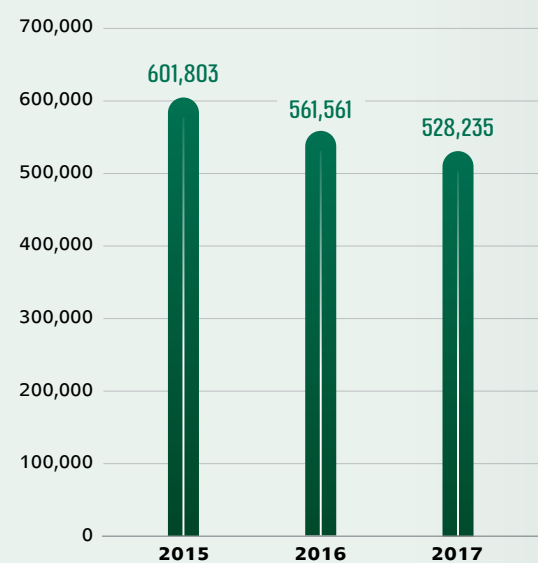
בכוונת הבנק לבחון אמצעים שונים לחשיפת העובדים והעלאת מודעותם לנושאים סביבתיים הרלוונטיים לפעילות הבנק.

< נצימות אנרגטית של כאל סך קוט"ש למ"ר



< צריכת הדלק ב-כאל

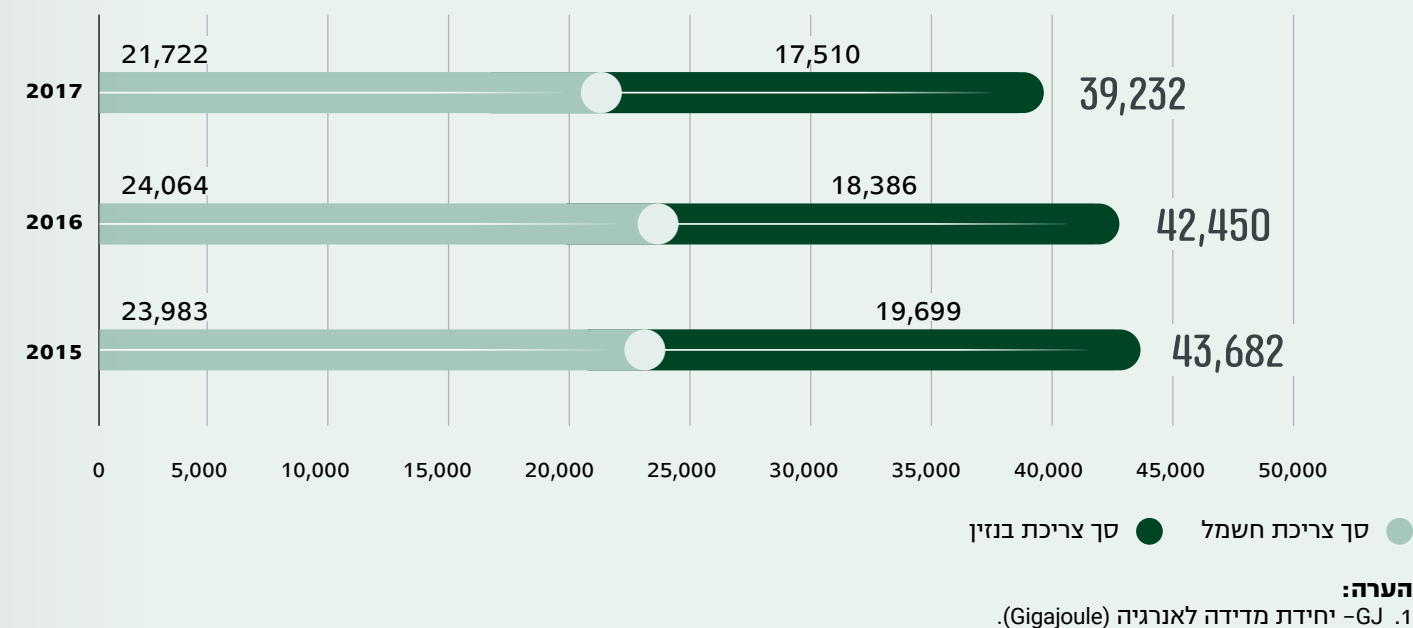
בליטרים, לנסיעות עובדים וגנרטורים



הערה: השימוש בגנרטורים לשעת חירום ב-כאל הינו זניח (עשרות ליטרים בודדים בשנה).

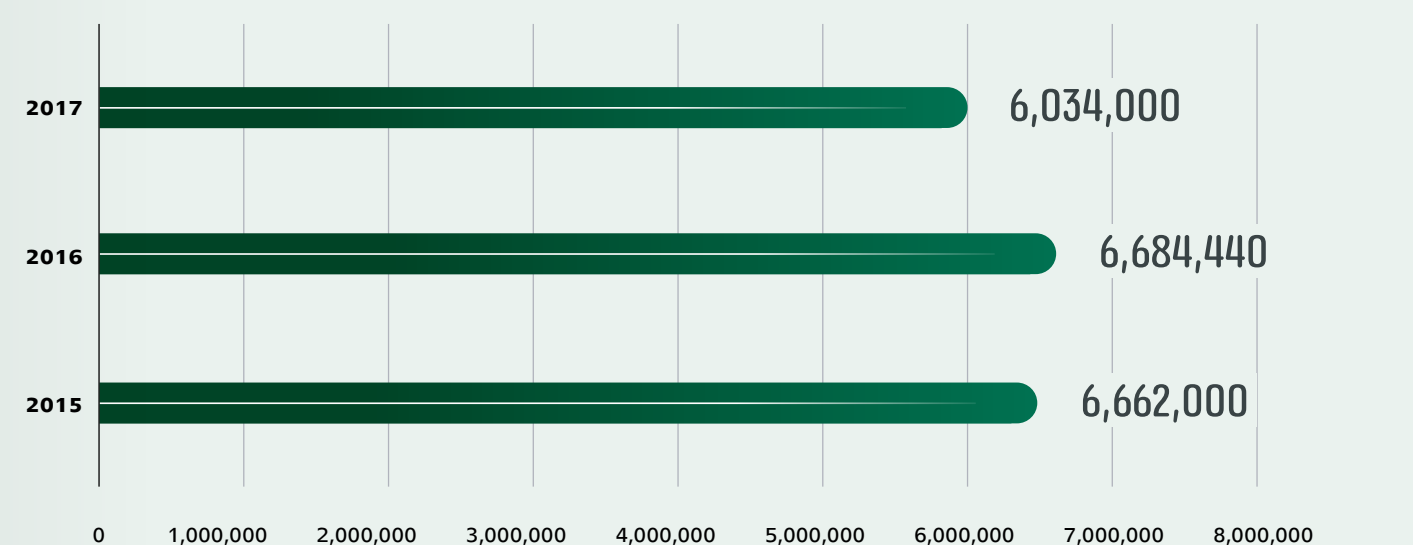
← המשך מהעמוד הקודם

< צריכת האנרגיה ממקורות שונים ב-כאל ביחידות GJ, בשנים 2017-2015



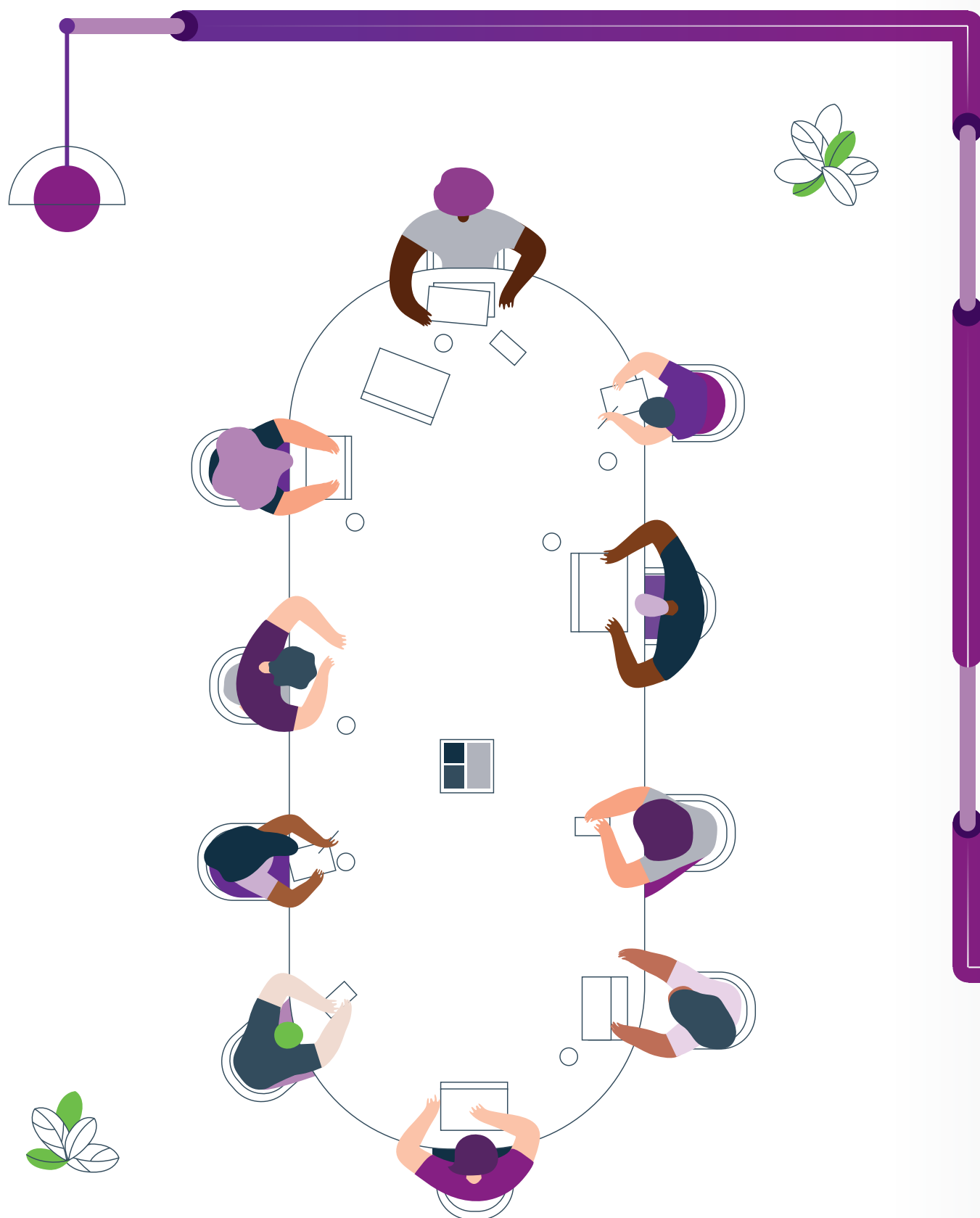
< צריכת החשמל ב-כאל

בקוט"ש, בשנים 2017-2015



09 ממשל תאגידי

162	← האסיפה הכללית של בעלי המניות
162	← הדירקטוריון
173	← הנהלת הבנק
174	← תגמול נושאי משרה בכירה
175	← פונקציות בקרה עיקריות
177	← קוד ממשל תאגידי לקבוצת דיסקונט
184	← יעדים



ממשל תאגידי

במסגרת קוד ממשל תאגידי נקבע, כי הדירקטוריון אחראי לקביעת סטנדרטים גבוהים של התנהגות, אשר נועדו לקדם התנהגות מקצועית ויושרה והטמעתם ברחבי הארגון. הבנק פועל ויפעל על פי קוד אתי, אשר נועד להגן על ערכי הבנק, ולקבוע סטנדרטים ראויים של התנהגות והתנהלות הוגנת ושקופה מול ציבור הלקוחות



האסיפה הכללית של בעלי המניות

סדר היום באסיפה הכללית נקבע על ידי הדירקטוריון, ואולם, בהתאם לחוק החברות, בעל מניות, שלו אחוז אחד לפחות מזכויות ההצבעה באסיפה הכללית, רשאי לבקש מהדירקטוריון לכלול נושא בסדר היום של האסיפה הכללית שתתכנס בעתיד, ובלבד שהנושא מתאים להיות נדון באסיפה הכללית.

בהתאם להוראות הדין, הבנק חייב לפרסם הודעה מקדימה, לפחות 21 יום לפני הפרסום על זימון האסיפה הכללית, במידה ועל סדר יומה של האסיפה מינוי דירקטורים או הפסקת כהונתם. בהודעה המקדימה מובא פירוט של הנושאים על סדר יומה של האסיפה הצפויה. בהודעות על זימון אסיפה הבנק מפרט את סדר היום לאסיפה שזומנה, ההחלטות המוצעות ואת הרוב הנדרש לקבלת ההחלטות השונות.

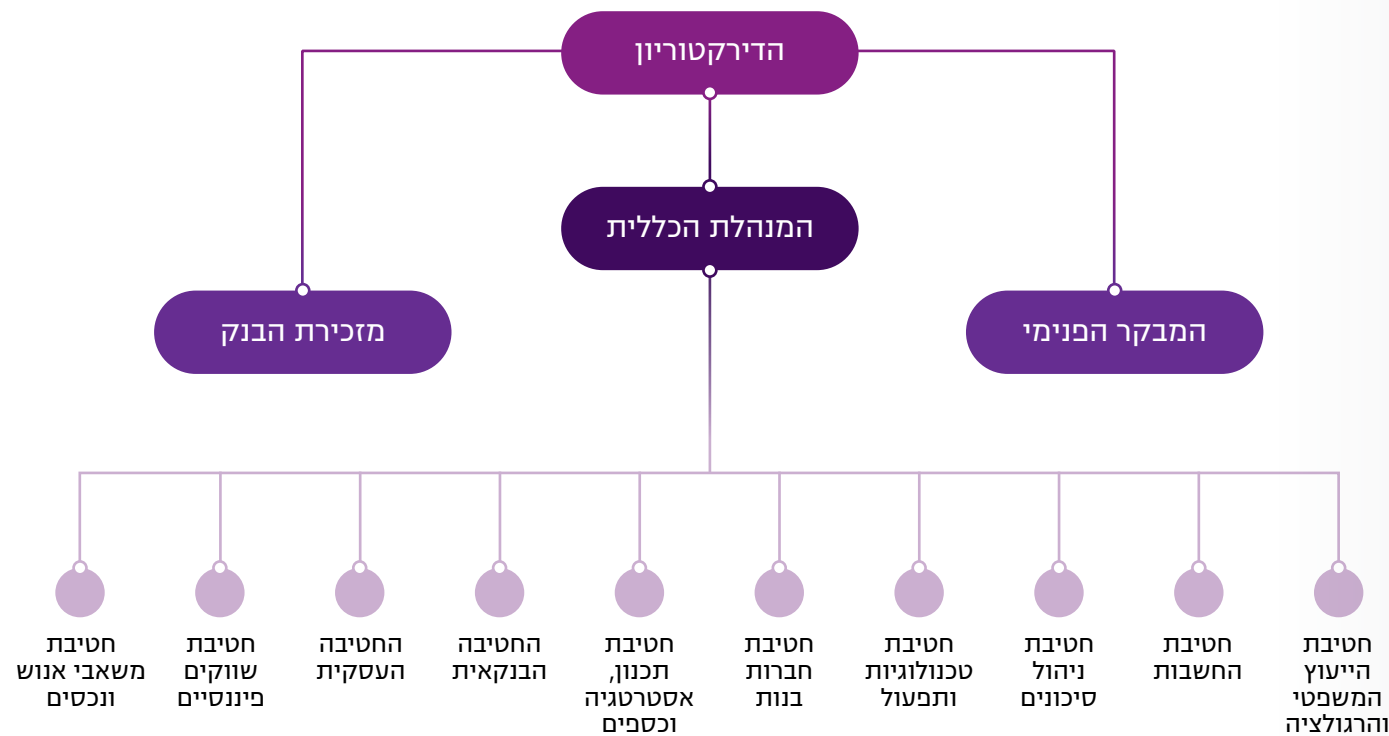
האמור לעיל, פרט לקביעת סדר היום על ידי הדירקטוריון, אינו חל על בנק מרכזית דיסקונט ועל כאל, בהיותן חברות פרטיות.

הדירקטוריון

הליך מינוי הדירקטורים

מינוי חברי הדירקטוריון בבנק נעשה בידי האסיפה הכללית של בעלי המניות והכל בהתאם להוראות הדין החלות על הבנק כחברה ציבורית וכתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה ובהתאם לתקנון הבנק. הוראות אלה קובעות תנאי כשירות מיוחדים, בדבר הכישורים והניסיון הנדרשים ממי שמכהן כדירקטור בתאגיד בנקאי. על פי פקודת הבנקאות יש להודיע למפקח על הבנקים, מראש, על הכוונה למנות דירקטור, ולמפקח נתונה הסמכות להתנגד למינוי.

תרשים המבנה הארגוני של בנק דיסקונט



הערה: המבנה הארגוני של בנק דיסקונט לשנת 2017

בעקבות זאת, הופחת מספר הדירקטורים בבנק לאחר האסיפה הכללית השנתית שהתקיימה בשנת 2017 ל-12 דירקטורים. המפקחת על הבנקים הנחתה, כי הבנק ירד ל-10 דירקטורים לאחר האסיפה הכללית של הבנק לשנת 2019.

על פי חוק הבנקאות הוקמה ועדה סטטוטורית למינוי דירקטורים בתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, שתפקידה להציע לאסיפה הכללית מועמדים לכהונה כדירקטורים, כמספר השווה למספר המשרות הפנויות בדירקטוריון ועוד מועמד אחד מכל סוג.

במקביל לוועדה, בתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, רשאים להציע לאסיפה הכללית מועמדים לבחירה כדירקטור, בעל מניות ו/או חבר בעלי מניות, אשר מחזיקים מעל שניים וחצי אחוזים מסוג מסוים של אמצעי שליטה בתאגיד.

הבנק הינו תאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, אשר חלות עליו הוראות מיוחדות לעניין מינוי דירקטורים, כהונתם והפסקת כהונתם. בהתאם להוראות אלה, ההצבעה על מינוי דירקטורים תהיה רק באסיפה השנתית או באסיפה שכונסה לפי סעיף 35א לחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981 (להלן: "חוק הבנקאות"); תקופת כהונתו של דירקטור שאינו דירקטור חיצוני מוגבלת לשלוש שנים ותקופות הכהונה המצטברות שלו לתשע שנים; מספר הדירקטורים שיוחלפו מדי שנה לא יעלה על מחצית מהדירקטורים המכהנים. לפרטים נוספים, ראו בדוח שנתי 2017 (עמ' 278).

במסגרת תיקון הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301, יופחת מספר הדירקטורים המקסימלי בתאגיד בנקאי ל-10 במקום 15, החל מיום 1 ביולי 2020. לפרטים נוספים, ראו בדוח שנתי 2017 (עמ' 332-331).

הליך מינוי הדירקטורים בחברות הבת העיקריות

מאשר את ההחלטה בעניין מינוי דירקטורים בבנק מרכנתיל דיסקונט ובכאל.

מינוי דירקטור בתאגיד בנקאי ובחברת כרטיסי אשראי טעון אישור בנק ישראל לאחר הליך F&P מלא ובכלל זה לגבי דירקטורים חיצוניים על פי הוראה 301 - חידוש האישור והמינוי נעשה כל 3 שנים.

הרכב הדירקטוריון

יו"ר הדירקטוריון בשנת 2017 היה ד"ר יוסי בכר, אינו ממלא כל תפקיד

אחר בבנק פרט לכהונתו זו. יו"ר הדירקטוריון של בנק מרכנתיל דיסקונט בשנת 2017 היה מר יאיר אבידן, סמנכ"ל בכיר בבנק דיסקונט, אשר לא ממלא תפקיד נוסף בבנק מרכנתיל דיסקונט. יו"ר הדירקטוריון של כאל בשנת 2017 היה מר יובל גביש, סמנכ"ל בכיר בבנק דיסקונט, אשר לא מילא תפקיד נוסף ב-כאל.

לפרטים נוספים אודות הדירקטוריון של הבנק, ראו דוח שנתי 2017 (עמ' 268) ודוח תקופתי לשנת 2017 (תקנה 26)²². לפרטים נוספים אודות הדירקטוריון של בנק מרכנתיל דיסקונט, ראו דוח שנתי 2017 של בנק זה (עמ' 266-261). לפרטים נוספים אודות הדירקטוריון של כאל, ראו דוח שנתי 2017 של החברה (עמ' 173-169).

פעילות הדירקטוריון

על פי חוק החברות, הדירקטוריון יתווה את מדיניות התאגיד ויפקח על ביצוע תפקידי המנהל הכללי ופעולותיו. על פי החוק, הדירקטוריון אינו רשאי להאציל מסמכויותיו לוועדת דירקטוריון במספר נושאים, ובכלל זה קביעת מדיניות כללית.

בהוראות ניהול בנקאי תקין נקבע כי הדירקטוריון נושא באחריות לעסקי התאגיד הבנקאי ולאיתנותו הפיננסית. במסגרת זו דורשות ההוראות, בין היתר, כי:

(א) הדירקטוריון יתווה את האסטרטגיה של התאגיד הבנקאי, לרבות אסטרטגיית הסיכון ותיאבון הסיכון, ויאשר את מדיניות התאגיד הבנקאי אשר תנחה את התאגיד הבנקאי בפעילותו השוטפת;

(ב) הדירקטוריון יפקח על פעולות ההנהלה ועל עקביותן עם מדיניות הדירקטוריון;

(ג) הדירקטוריון יוודא קיומם של תחומי

אחריות ודיווחיות (Accountability) ברורים בתאגיד הבנקאי;

(ד) הדירקטוריון יתווה בתאגיד הבנקאי תרבות ארגונית, הדורשת יישום סטנדרטים גבוהים של התנהגות מקצועית ויושרה;

(ה) הדירקטוריון יוודא שהתאגיד הבנקאי יפעל תוך ציות לחוק ולרגולציה.

בהתאם להוראות, הדירקטוריון ממנה את המנהל הכללי ומאשר את מינוי חברי ההנהלה על ידי המנהל הכללי. בנוסף, ממנה הדירקטוריון דירקטורים לחברות בת מהותיות של הבנק.

יצוין כי בקוד הממשל התאגידי בקבוצת דיסקונט, נקבעו, בין היתר, עקרונות בדבר אחריות הדירקטוריון, עצמאות וכשירות הדירקטוריון, התנהלות הדירקטוריון ושיבותיו, ועדות הדירקטוריון, הפרדת סמכויות בין הדירקטוריון לבין ההנהלה, תפקידי הדירקטוריון ותפקידי המנכ"ל וההנהלה.

קביעת סדר היום של הדירקטוריון. סדר היום לשיבות הדירקטוריון של הבנק נקבע על ידי יו"ר הדירקטוריון, בשים לב לחובות הרגולטוריות השונות בכלל זה דיני החברות, הוראות ניהול בנקאי תקין וכיוצ"ב.

נושאים בתחום ניהול הסיכונים, בתחום הממשל התאגידי ונושאי אחריות חברתית נדונים בדירקטוריון במידת הצורך ו/או בהתאם לחובות הרגולטוריות ולמדיניות הבנק.

נוהל עבודת הדירקטוריון וועדותיו. הדירקטוריון וועדותיו פועלים בהתאם לנוהל שקבעו לעבודתם, אשר במסגרתו, בין היתר, קבועים התפקידים והסמכויות

22 הנתונים אודות הדירקטורים בדוח שנתי 2017 מעודכנים למועד סמוך למועד פרסום הדוח.

הרכב הדירקטוריון

התאגיד	בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק
מספר דירקטורים	12	12	9	10
דירקטורים המקיימים תנאי כשירות של דירקטורים חיצוניים	12	5	3	6
מהם:				
דירקטורים חיצוניים ²	4	5	5	6
דירקטורים חיצוניים בהתאם לדרישות הוראה 301 ³	4	5	3	6
דירקטורים בעלי כשירות מקצועית ⁴	12	10	7	7
דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית	11	6	7	7
נשים	3	1	2	3
גברים	9	11	7	7
גיל:				
עד 49	1	2	2	2
50-60	-	2	4	3
61-70	10	7	3	3
מעל 70	1	1	-	2

הערות:

- הנתונים מעודכנים למועד פרסום דוח שנתי 2017.
- כמשמעות המונח בחוק החברות, התשנ"ט-1999.
- דירקטורים חיצוניים בהתאם לדרישות הוראה מס' 301 להוראות ניהול בנקאי תקין, וככאלה גם הם מקיימים את תנאי הכשירות שנקבעו בחוק החברות.
- כמשמעות המונח בתקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו-2005.
- חובת מינוי דירקטורים חיצוניים על פי חוק החברות אינה חלה על בנק מרכנתיל דיסקונט ועל כאל, בהיותן חברות פרטיות.
- הוראות חוק החברות והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301 אינן חלות על אי די בי ניו יורק. עם זאת, הנחיות הממשל התאגידי של אי די בי ניו יורק מחייבות שלפחות שליש מהדירקטורים יהיו בלתי תלויים ומגדירות את אמות המידה לכך.
- הוראות חוק החברות והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301 אינן חלות על אי די בי ניו יורק. עם זאת, שלושת חברי ועדת הביקורת של אי די בי ניו יורק הם בעלי בקיאות כללית בענייני כספים, כפי שנדרש לפי כתב הסמכות של ועדת הביקורת. לשניים מהם מומחיות בענייני בנקאות או בענייני ניהול פיננסי. לפי הנחיות הממשל התאגידי של אי די בי ניו יורק, כל הדירקטורים נדרשים להיות בעלי ניסיון או מומחיות באחד או יותר מהתחומים הבאים: בנקאות, כספים, כלכלה או עסקים, משפט, ניהול או חשבונאות.



הוועדה מקבלת באופן שוטף דיווח על אירועי משמעת ודרך טיפול ההנהלה בנושא.

הוועדה עומדת על ליקויים בניהול העסקי של הבנק, ומציעה דרכים לתיקונם.

הוועדה מאשרת את תוכנית העבודה השנתית של קצין הציות ומקיימת מעקב חצי שנתי אחר ביצועה. הוועדה דנה בתוכנית העבודה השנתית של הממונה על איסור הלבנת הון ומקיימת מעקב חצי שנתי אחר ביצועה, ודנה בדוח הערכה שנתי של הממונה על איסור הלבנת הון.

הוועדה מאשרת את מסמך מדיניות הטיפול בתלונות הציבור ואמנת השירות ובדוח התקופתי של נציב תלונות הציבור.

הוועדה דנה בסקירה הבלתי תלויה של הביקורת הפנימית בנושא ה-ICAAP (מסמך המסכם את תהליך ההערכה העצמית של הנאותות ההונית).

הוועדה מקיימת דיונים עם פונקציות ביקורת ובקרה לבדם, בנוכחות חברי הוועדה ובעל התפקיד הרלבנטי בלבד.

הוועדה דנה בעסקאות עם "אנשים קשורים", כמתחייב מהוראה מס' 312 להוראות ניהול בנקאי תקין, ובפעולות ועסקאות כמתחייב מהוראות חוק החברות.

ועדת הביקורת אחראית לפקח על עבודת

אשראי החורגות ממדיניות האשראי, וכן בקשות בתנאים ובסכומים העולים על המינימום שנקבע על ידי הדירקטוריון מעת לעת.



ועדת הביקורת

הוועדה דנה בתוכנית העבודה השנתית והרב שנתית של הביקורת הפנימית, ממליצה לדירקטוריון ביחס לתוכנית זו, ועורכת מעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה.

הוועדה דנה בממצאי דוחות הביקורת של הביקורת הפנימית ובמסגרת זו, דנה בדוחות ביקורת מהותיים המובאים בפניה בשלמותם, ובתשובות המבוקרים. הוועדה דנה גם בדוח הרבעוני והחצי שנתי שמגיש המבקר הפנימי הכולל, בין היתר, תמצית מדוחות הביקורת שערך המבקר הפנימי, וכן בדוח שנתי אודות פעילות הביקורת הפנימית. הדוח החצי שנתי והשנתי כוללים, בין היתר, פרוט על נושאים מדוחות ביקורת ומכתבי ביקורת של בנק ישראל ונושאים מהדוח המשלים של רואי החשבון המבקרים, שטרם הסתיים הטיפול בהם. כמו כן דנה הוועדה בדוחות רבעוניים, בדוח חצי שנתי ובדוח שנתי אודות פעילות הביקורת הפנימית בתאגידים נשלטים של הבנק בארץ ובחו"ל.

הוועדה דנה בדוחות הביקורת של המפקח על הבנקים, בדוחות ביקורת של רשויות ובדוחות ביקורת של רואי החשבון המבקרים ובתשובות מוצעות של ההנהלה לדוחות אלה.

הוועדה ממליצה לדירקטוריון על מינוי של מבקר פנימי או העברתו מתפקידו, וכן ממליצה לוועדת תגמול על שכרו ותגמוליו של המבקר הפנימי ועל קידומו. כמו כן, הוועדה ממליצה לדירקטוריון על כתב המינוי של המבקר הפנימי/הביקורת הפנימית, ומאשרת תוכנית להבטחת איכות פונקציית הביקורת הפנימית.



ועדת אסטרטגיה

תפקיד הוועדה לסייע לדירקטוריון לגבש את האסטרטגיה של הבנק והקבוצה, וכן לכוון את ההנהלה בגיבוש תכניות העבודה של הבנק והקבוצה. הוועדה עוקבת אחר יישום התוכנית האסטרטגית של הבנק וחברות הבת המהותיות, מוודאת כי מבוצע ניתוח מגמות ושינויים מהותיים בסביבת התחרות המקומית והבינלאומית, וממליצה לדירקטוריון על שינויים/עדכונים בתוכנית האסטרטגית, בהתאם.

הוועדה מוסמכת להחליט בתחומי מדיניות ניהול נכסים, מדיניות סינוף ומעבר לבנקאות ישירה.



ועדת אשראים

הוועדה מוסמכת לדון בנושאים שונים הקשורים לתחום האשראי בבנק ובקבוצה. בין היתר, תפקיד הוועדה לסייע לדירקטוריון להתוות את אסטרטגיית ניהול האשראי, וכן לדון ולהמליץ לדירקטוריון בנושא מסמך מדיניות האשראי של הבנק.

הוועדה דנה, בין היתר, בעניינים הבאים: מדיניות האשראי של הבנק; מסמך סיכויי אשראי קבוצתי ובנק סולו; מסמך עמידה במדיניות האשראי; אפקטיביות מדיניות האשראי; אישור קווים חריגים למדיניות ובנקים; דוחות תקופתיים בנושא שינויים בפרופיל הסיכון של תיק האשראי בבנק ובקבוצה, הכוללים סקירה של חשיפות האשראי המהותיות ומוקדי הסיכון בתיק, מעקב אחר עמידה במגבלות המדיניות וכיוצ"ב. הוועדה דנה בתוכנית העבודה השנתית והרב שנתית של בקרת האשראי ובדוח השנתי של בקר האשראי. כמו כן, הוועדה מקיימת דיון עם בקר האשראי לבדו.

הוועדה מוסמכת לדון ולאשר בקשות

של הדירקטוריון עצמו וועדות הדירקטוריון השונות, דרכי עבודתם, הדיווחים שיש להביא בפניהם ותדירותם, ונושאים ועסקאות אשר טעונים את אישורם. הדירקטוריון מעדכן מעת לעת את הנוהל, בהתאם לצורך.

הערכת אפקטיביות של עבודת הדירקטוריון.

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301, הדירקטוריון מבצע אחת לשנתיים, לצרכיו הפנימיים, תהליך הערכה עצמית, שמטרתו לבדוק את יעילות עבודת הדירקטוריון, לאתר חולשות בעבודתו ולערוך שינויים בהתאם לצורך.

הליך ההערכה העצמית מתבצע באמצעות שאלונים המתייחסים להיבטים בעבודת הדירקטוריון וועדותיו, ובכלל זה: מחויבות ועצמאות הדירקטוריון, התווית אסטרטגית הבנק והקבוצה ומעקב אחר ביצועה, פעילות ועדות המשנה והתיאום ביניהן, פיקוח ובקרה על ביצועי הבנק וההנהלה וכיוצ"ב. ההליך מתבצע בבנק דיסקונט בסיוע גורם חיצוני, אשר, בין היתר, מסייע בבניית השאלון ובאיסוף וניתוח הממצאים העולים ממנו.

ההליך בוצע לאחרונה בחודש נובמבר 2016 (בבנק מרכנתיל דיסקונט - בחודש נובמבר 2017; בכאל - בחודשים דצמבר 2015 - ינואר 2016 ובחודש אפריל 2018).

ועדות הדירקטוריון

דירקטוריון הבנק פועל, בין היתר, באמצעות ועדות משנה. ככלל, הוועדות הן ועדות קבועות, חלקן על פי הנדרש על פי הדין. מעת לעת מוקמות ועדות אד-הוק, לנושאים מסוימים. הרכבם של הדירקטוריון וועדותיו ותפקידיהם, נקבעים בהתאם לחקיקה הרלבנטית ולהוראות ניהול בנקאי תקין. תפקידי הדירקטוריון וועדותיו מוגדרים גם בנהלים פנימיים, נהלי עבודת הדירקטוריון וועדותיו. להלן עיקר תפקידי ועדות המשנה:

רואי החשבון המבקרים של הבנק. בכלל זה, להמליץ לדירקטוריון לגבי תגמול רואי החשבון המבקרים וכן לבחון את היקף עבודתם ואת שכרם, ולהביא את המלצותיה בפני הדירקטוריון. כמו כן, להביא את עמדתה בפני האסיפה הכללית, אם וככל שעל סדר יומה סיום כהונת רואה החשבון המבקר או אי חידוש הכהונה.

בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין, אחת לשלוש שנים מקיימת ועדת הביקורת דיון על אפשרות החלפת רואי החשבון המבקרים של הבנק.

הוועדה רשאית לבקש מרואי החשבון המבקרים לבצע בדיקה/ביקורת שהיא בנוסף על אלה שנכללו בתוכנית הביקורת והסקירה של רואי החשבון המבקרים, ולהביא את הממצאים בפני הוועדה.

הוועדה דנה בטיטוט הדוח השנתי והדוחות הרבעוניים לציבור (להלן: "הדוחות הכספיים") של הבנק, וממליצה לדירקטוריון ביחס אליהם. במסגרת הדיונים, נמסרים לוועדה דיווחים של החשבונאי הראשי בנושאים הקשורים לדוחות הכספיים או נושאים שיש להם השלכה על הדוחות הכספיים, כגון הוראות רגולטוריות חדשות או כאלה שצפויות להתקבל.

הוועדה דנה בעניין גילוי על מדיניות חשבונאית בנושאים קריטיים ועל אומדנים חשבונאיים קריטיים. כמו כן הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון בעניין מדיניות הגילוי הפורמלית של הבנק.

במסגרת הדיון בדוחות הכספיים, הוועדה דנה בעניינים של לקוחות שהפרשה שמומלץ לבצע בגינם לאותו רבעון היא מעל סכום שנקבע על ידי הדירקטוריון, וממליצה לדירקטוריון על סכום ההוצאה להפסדי אשראי שיש לבצע בגינם.

לקראת פרסום תשקיף, דנה הוועדה בטיטוט התשקיף לפני הגשתו לאישור הדירקטוריון וממליצה לדירקטוריון ביחס לטיטוט.

בנוסף, הוועדה ממליצה לדירקטוריון במכלול הנושאים הנוגעים לבקרה הפנימית על הדיווח הכספי, בכל הנוגע לפיקוח אחר הניהול השוטף של סיכוני הדיווח הכספי בהתאם להוראות סעיף 404 לחוק Sarbanes Oxley. הוועדה מאשרת את מדיניות ניהול סיכוני דיווח כספי (סיכוני SOX - בקרה פנימית על הדיווח הכספי). כמו כן, הוועדה מאשרת את תוכנית העבודה השנתית של ניהול סיכוני הדיווח הכספי (SOX 404) ועוקבת אחר התקדמות יישומה.

הוועדה מקבלת סקירה שנתית של רואי החשבון המבקרים בנושא ביקורת דוחות כספיים וחידושים בתקינה וברגולציה בארץ ובעולם, וכן סקירה רבעונית (תקשורת רואי החשבון עם הגורמים המופקדים על בקרת העל).

כמו כן, הוועדה דנה בשאלון ממשל תאגידי קודם הדיון בו במליאה.

הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון בשאלת קיומו של ניגוד עניינים דרך קבע של דירקטור בבנק. כמו כן, הוועדה דנה בשאלת זניחות קשרים, של דירקטור/ מועמד לכהונה כדירקטור בבנק בהתאם להוראות פקודת הבנקאות וחוק החברות.

ועדת הביקורת תאשר, אם וככל שמועמד, שממלא אחר תנאי כשירות כדירקטור חיצוני, ממלא אחר תנאי הכשירות של דירקטור בלתי תלוי הקבועים בחוק החברות.



ועדה לעניין ממשל תאגידי

הוועדה מוסמכת לדון בכל נושא הקשור לתחום הממשל התאגידי בבנק ובקבוצה, ובכלל זה: נהלים שמטרתם לשקף את עקרונות הממשל התאגידי ומתכונת יישום עקרונות הממשל התאגידי בחברות הבת.



ועדת כוח אדם

הוועדה דנה בנושאים הקשורים לתחום משאבי אנוש, יחסי עבודה והסכמי עבודה וכן מוסמכת לדון ולהמליץ לדירקטוריון על מינוי נושאי משרה בכירים, מדרגת סמנכ"ל ומעלה.

הוועדה ממליצה לדירקטוריון על מינוי בעלי תפקידים בתחום הביקורת והבקרה (כגון: בקר האשראי, ממונה על האכיפה).

הוועדה מקבלת דיווח שנתי מהמנכ"ל או מסמנכ"ל משאבי אנוש וכן עדכונים שוטפים (במידת הצורך) לגבי הטיפול בנושאים מהותיים הקשורים ברמת הטיפול במחויבות החברתית של הבנק (ובכללם זכויות אדם וסביבת עבודה, מעורבות בקהילה ואיכות הסביבה). בנוסף, דנה הוועדה בקוד האתי של הבנק.



ועדת תגמול

לוועדה זו מוקנים התפקידים והסמכויות כמתחייב מתיקון מס' 20 לחוק החברות ומהוראות ניהול בנקאי תקין של הפיקוח על הבנקים. בתוך כך, הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון על מדיניות תגמול לעובדי הבנק ונושאי משרה בכירה בו.

הוועדה מאשרת, לפני אישור הדירקטוריון והאסיפה הכללית, אם נדרש, את תנאי ההתקשרות של הבנק עם נושאי משרה בכירה בו לעניין תגמולם.

הוועדה מחליטה האם לאשר עסקאות באשר לתנאי כהונה והעסקה של נושאי משרה הטעונות אישור של הוועדה.

הוועדה דנה בהערכת אפקטיביות של מדיניות ומנגנוני התגמול.

הוועדה מאשרת את המענק השנתי לנושאי המשרה.



ועדת טכנולוגיות מידע

הוועדה מוסמכת לדון ולאשר ו/או להמליץ לדירקטוריון בתחומים הבאים: טכנולוגיות מידע, תפעול, אבטחת מידע והגנת הסייבר וסיכונים בתחום טכנולוגיות מידע. במסגרת זו, הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון לאשר את האסטרטגיה/ המיקודים האסטרטגיים ואת תוכנית העבודה של חטיבת טכנולוגיות ותפעול, ובכלל זה את התקציבים הנדרשים ליישומן.

הוועדה מבצעת מעקב ובקרה אחר יישום תוכנית העבודה השנתית בתחומי המחשוב והתפעול, ובכלל זה, עמידה בתקציבים השנתיים והתקדמות הפרויקטים במיקוד.

הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון לאשר את מסמכי המדיניות הבאים: מדיניות ניהול טכנולוגיית המידע, מדיניות אבטחת סיכוני טכנולוגיית המידע, מדיניות אבטחת מידע והגנת הסייבר, אסטרטגיית הגנת סייבר קבוצתית ומדיניות לשימוש בטכנולוגיות מחשוב ענן.

הוועדה דנה בנושא הסדרי גיבוי והתאוששות של מערכות המחשוב בבנק ובקבוצה.

הוועדה דנה בתוכנית העבודה לפיתוח מערך הגנת הסייבר ומקיימת מעקב אחר יישומה.

הוועדה דנה ומקבלת דיווחים על נושאים שוטפים בתחום פעילות החטיבה ובכלל זה בנושאים הבאים: שינויים בפרופיל הסיכון בתחום המחשוב בבנק וסטטוס תוכניות להפחתת סיכונים מהותיים; חריגות מהותיות מהמגבלות שנקבעו בהצהרת הסובלנות לסיכוני טכנולוגיות מידע; אירועי כשל מהותיים, לרבות בתחום אבטחת מידע והגנת הסייבר ותיקון הליקויים; ממצאים מהותיים

שעלו בדוחות ביקורת פנים; סקר בטיחות וניסיונות חדירה מבוקרים, הפקת לקחים ותוכנית לתיקון ליקויים; שינויי רגולציה בעלי השלכה מהותית על תחומים שבסמכות הוועדה; שינויים במבנה הארגוני של החטיבה ומינוי אנשי מפתח.

הוועדה דנה בהמלצות ההנהלה להפעלת מוצר חדש ו/או פעילות חדשה ו/או פעילות מיקור חוץ בתחום המחשוב.

הוועדה מאשרת פרויקטים או הסכמי רכש בתחום המחשוב שהיקף ההשקעה הכולל בהם עולה על 35 מיליון ש"ח.

הוועדה עוקבת אחר עמידה ביעדי שימושיות של פרויקטים במיקוד שהוטמעו.



ועדה לניהול סיכונים

הוועדה מוסמכת לדון ולהמליץ לדירקטוריון בכל נושא הקשור לאסטרטגיית הסיכון הכוללת ובזה מדיניות ניהול הסיכונים והחשיפה לסיכונים, בבנק ובקבוצה. במסגרת זו דנה הוועדה בנושאי סובלנות (Tolerance)/תיאבון לסיכון, נוכחיים ועתידיים; היקף החשיפה לסיכונים השונים ומגבלות חשיפה; היערכות ארגונית ומשילות תאגידית ליישום אסטרטגיית הסיכון, לניהול ובקרת חשיפות; עדכון נוהלי הדירקטוריון, בתחום ניהול הסיכונים.

הוועדה מוסמכת לדון ולהמליץ לדירקטוריון בנושאים של ביטוח הבנק והקבוצה, לרבות חידוש פוליסת הביטוח הבנקאי (BBB) וביטוח לנושאי משרה (D&O), המשכיות עסקית, ניהול סיכונים בנקאות בתקשורת ומוצרים ופעילויות חדשים, למעט אם הומלץ כי מוצר/פעילות חדשים יידונו בוועדה אחרת.

בנוסף, מקיימת הוועדה דיון חצי שנתי כוועדת משנה לניהול סיכונים הפעילות בארה"ב.

הוועדה מקיימת דיונים בדיווחים תקופתיים בנושאים מתחום ניהול הסיכונים בבנק ובקבוצה כמפורט להלן:

← דיונים במסמכי מדיניות קבוצתיים ומסמכי יסוד בתחום ניהול סיכונים, בהתאם לתדירות הקבועה בהם, והמלצה לדירקטוריון לאשרם. בין היתר, מוסמכת הוועדה לדון בתיאבון לסיכון אשראי בקבוצת דיסקונט;

← דיונים בעדכון החודשי של ראש חטיבת ניהול סיכונים ובדיווח החודשי בדבר הוראות דין ורגולציה הרלוונטיות לבנקים בארץ;

← דיונים רבעוניים במסמך הסיכונים, הכולל מעקב אחר חשיפת הקבוצה לסיכונים, לרבות דיווח על שינויים בפרופיל הסיכון של חברות מוחזקות ועל אירועים מהותיים המשפיעים על פרופיל הסיכון שלהן;

← דיונים רבעוניים במסמך הסיכונים המשפטיים והרגולטוריים, הכולל התייחסות לתביעות מהותיות נגד ושל הבנק וחברות מוחזקות, עדכונים מהותיים ביחס להוראות דין ורגולציה רלוונטיות ופניות מהותיות בעלות היבטים משפטיים של רשויות פיקוח בארץ ובחו"ל, בעניינו של הבנק או של החברות המוחזקות;

← דיונים רבעוניים בדוח של ראש חטיבת שווקים פיננסיים, כולל סקירה כלכלית של הכלכלנית הראשית;

← דיונים רבעוניים בדוח על פעילות הנגזרים בבנק ובקבוצת הבנק;

← מעקב רבעוני אחר יישום תוכנית האכיפה הפנימית וכן בנושא סיכונים חוצי גבולות.

דיון שנתי בדוח הערכת הנאותות ההונית (ICAAP) והסקירה הבלתי תלויה

של הביקורת הפנימית;

← דיונים שנתיים בנושאים של הצהרת התיאבון לסיכון, בהלימה לאסטרטגיה, מבחן קיצון אחיד של בנק ישראל ותוצאות תרחישי הקיצון ההוליסטיים והשפעתם על ההון, במסגרת תהליך ה-ICAAP, וכן במכתב ה-SREP ובהיערכות הקבוצה ליישומן;

← דיון שנתי בתוכנית העבודה השנתית של חטיבת ניהול סיכונים ודיווח על ביצועה;

← סקירה והצגה שנתית על ושל חברות הבת המהותיות (בנק מרכזית דיסקונט, כאל, בנקורפ/IDBNY ודיסקונט קפיטל), בהובלת חטיבת חברות בנות ובדגש על היבטים של פעילות עסקית וניהול סיכונים וכן סקירה שנתית בהיבטי ניהול סיכונים של חברות הבת שאינן מוגדרות כחברות מהותיות, וחברות מוחזקות אחרות;

← סקירות שנתיות בנושאים של תרחישי קיצון בסיכוני שוק וההנחות המרכזיות המשמשות בניהול חשיפת הריבית, מעילות והונאות, סיכון אשראי בפעילות משקי בית, סיכונים תפעוליים מהותיים ושינויים בקטלוג המודלים;

← דיונים שנתיים באסטרטגיית ההשקעות ובאסטרטגיית המימון של הקבוצה;

← דיון בסקר סיכונים תפעוליים, כולל סקר מעילות והונאות, בסקר תשתיות ציות ובסקר האכיפה הקבוצתי ובתוכנית הפיננסית לחיזוק הלימות ההון;

← דיון שנתי עם מנהל הסיכונים הראשי, בנוכחות חברי הוועדה ומנהל הסיכונים הראשי בלבד;

← קבלת דיווחים על חריגות ממגבלות הדירקטוריון ואירועי כשל מהותיים, סמוך ככל האפשר למועד שבו התגלו,

וקבלת דיווחים ועדכונים שוטפים מגורמי בקרה וציות (מנהל הסיכונים הראשי, היועצת המשפטית הראשית, ראש חטיבת שווקים פיננסיים וקצין הציות הראשי) על נושאים מהותיים מתחום ניהול הסיכונים.

בנוסף, מנהל הסיכונים הראשי מדווח מידית לוועדה, וככל הנדרש גם לדירקטוריון, בכל נושא, ממצא או ליקוי בתחומי תפקידה וסמכויותיה שיש בו כדי להשפיע מהותית על ניהול הסיכונים בבנק ו/או על עסקיו. מנהל הסיכונים הראשי רשאי להביא ביוזמתו נושאים נוספים לדיון בוועדה (האמור לעיל נכון גם בהתייחס לבנק מרכזית דיסקונט ול-כאל).



ועדת תיאום

הוועדה מוסמכת לדון בשינויים ובהתאמות בתפקידים ובסמכויות של ועדות המשנה של הדירקטוריון, ובכלל זה על התכנים הנידונים בהן.

הוועדה מוסמכת גם לדון בממצאים שיועלו במסגרת הליך "הערכת אפקטיביות עבודת הדירקטוריון".

כחברי הוועדה מכהנים חברי הדירקטוריון המכהנים כיושבי ראש ועדות המשנה של הדירקטוריון.



ועדות דירקטוריון בחברות הבת העיקריות

בנק מרכזי דיסקונט

בדירקטוריון בנק מרכזי דיסקונט פועלות הוועדות הבאות: ביקורת, ניהול סיכונים, תגמול ומינהל, אשראים. ועדת תגמול ומינהל דנה, בין היתר, גם בנושאים הבאים: כח אדם, מיחשוב, סינוף, מבנה אירגוני, התייעלות. ועדת תגמול ומנהל מקבלת דיווח מהמנכ"ל או מסמנכ"ל משאבי אנוש ומינהל או מגורמים אחרים, בהתאם לנושא. לוועדה נמסרים גם דיווחים אודות הפעילות למען הקהילה וכן הוצג לוועדה הקוד האתי החדש, והיא עוקבת אחר תוכנית יישום מהלכי הטמעת הקוד.

נאל

בדירקטוריון נאל פועלות הוועדות הבאות: ועדת אסטרטגיה ועסקים, ועדת תגמול, ועדת מחשוב, ועדת ניהול סיכונים ועדת ביקורת. ועדת תגמול דנה גם בנושאי כח אדם. הקוד האתי של נאל אושר בדירקטוריון החברה בחודש יולי 2014. דיווחים אודות תחומי האחריות החברתית נמסרים לדירקטוריון נאל באופן שוטף.

תפקידי הוועדות האמורות וסמכויותיהן, בכלל ובבנק מרכזי דיסקונט, דומים לאלה של הוועדות המקבילות בבנק דיסקונט, כמתואר לעיל.



מנגנונים למניעת ניגודי עניינים בקרב הדירקטוריון

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301, חל איסור על מינוי דירקטור, אשר עיסוקיו השוטפים יוצרים ניגוד עניינים בדרך של קבע בינו לבין התאגיד הבנקאי, או שקיים חשש לניגוד עניינים כזה. על פי הדין, דירקטור חב חובת אמונים לחברה שהוא מכהן בה, ובכלל זה, עליו להימנע מכל פעולה שיש בה ניגוד עניינים בין מילוי תפקידיו כדירקטור לבין תפקיד אחר שלו או לבין ענייניו האישיים, ו/או מכל פעולה שיש בה תחרות עם עסקי החברה והימנעות מניצול הזדמנות עסקית של החברה במטרה להשיג טובת הנאה לעצמו או לאחר. דירקטוריון הבנק אישר קווים מנחים וקריטריונים כמותיים, למניעת ניגוד עניינים דרך קבע, על בסיס היקף הקשרים העסקיים של הדירקטור שבהם מתקיים חשש לניגוד עניינים, ומהותיות הקשרים העסקיים עם הבנק. כן אישר דירקטוריון הבנק קווים מנחים למקרים בהם יש לדירקטור ניגוד עניינים אישי.

כמו כן, במסגרת חוק החברות והוראות ניהול בנקאי תקין נקבעו הליכים ומנגנונים לטיפול בעניינים אשר יש בהם, או עלול להיות בהם, ניגוד עניינים בין התאגיד לבין בעל ענין בו. במסגרת זו נקבעו בחוק חובות גילוי לפיהן על דירקטור להודיע על ענין אישי שיש לו בעסקה קיימת או מוצעת, ככל שנדרש, לצורך קביעת הליך אישור לעסקה כאמור על ידי האורגנים השונים (ועדת ביקורת ו/או דירקטוריון ו/או אסיפה כללית), לפי העניין.

בין היתר נקבע, כי דירקטור שהצהיר שיש לו ענין אישי כאמור בהתייחס לעניין מסוים, לא יקבל מהתאגיד הבנקאי מידע ביחס לאותו ענין, לא יהיה נוכח בדיון הנוגע לעניינו וכן לא יצביע בעניין זה. עוד נקבע בהוראות, כי דירקטור בזיקה לתאגיד בענף משנה (החזקה של 5% לפחות באחד או יותר מאמצעי שליטה של תאגיד בענף משנה, או כהונה כנושא

משרה בתאגיד בענף משנה), לא יהיה נוכח בדיוני הדירקטוריון או ועדותיו, המתייחסים ללקוח התאגיד הבנקאי, שאף הוא תאגיד באותו ענף משנה, ולא יקבל מהתאגיד הבנקאי מידע ודוחות ביחס לאותו לקוח.

בקוד הממשל התאגידי בקבוצת דיסקונט נקבע, בין היתר, כי הדירקטוריון יקבע מדיניות וכללים לטיפול בניגודי עניינים, אשר נועדו להגן על הבנק, מפעולות לא ראויות או בלתי חוקיות או מהשפעות של מי שאינם פועלים לפי מיטב ענייניו של הבנק.

כן נקבע כי הדירקטוריון יקבע כללים לטיפול בעסקאות בהן מעורב בעל שליטה ו/או נושא משרה, או שיש להם ענין אישי בהן, בכפוף להוראות הדין החלות על הבנק. כללים אלה יחולו גם על עסקה בין בעל שליטה ו/או נושא משרה בבנק כחברה האם לבין חברות הבת שלו.

בהתאם, דירקטוריון הבנק קבע נוהל לאישור עסקאות בעלי ענין, אשר נועד להסדיר את תהליך האיתור, האישור והדיווח של עסקאות בין הבנק וחברות הבת בשליטתו, לבין בעלי ענין בבנק, הטעונות אישורים ודיווחים מיוחדים. לשם כך, קבעה ועדת הביקורת של הדירקטוריון אמות מידה לעניין עסקאות בין הבנק לבין בעלי ענין בבנק, אשר לפיהן ייקבע אלו עסקאות יובאו לאישור ועדת הביקורת, שתפקידה לקבוע האם מדובר בעסקה חריגה, הטעונה אישורים מיוחדים.

בנוסף, הבנק פועל על פי הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 312 בעניין איש קשור, אשר קובעת דרישות לגבי קבלת אישור ועדת הביקורת לעסקאות בין הבנק לבין אנשים קשורים לבנק, ובכלל זה עסקאות בין הבנק לנושאי משרה בבנק. בהתאם להוראה זו, נדרשת ועדת הביקורת לאשר כי תנאי העסקה אינם חורגים מתנאי השוק של עסקאות דומות שעושה הבנק עם אחרים.

בהתאם, אישר הדירקטוריון נוהל אישור עסקאות עם אנשים קשורים ועסקאות שלנושא משרה בבנק יש בהן ענין אישי, אשר מטרתו לתאר את אופן הטיפול הנדרש בעסקאות עם איש קשור, ובעסקאות שבהן יש לנושא משרה בבנק ענין אישי (בין בעסקאות של הבנק עם נושא המשרה עצמו ובין בעסקאות של הבנק עם אחרים), בהתאם לחוק החברות.

יצוין כי על פי הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301, חל איסור על דירקטורים בבנק לכהן כדירקטורים בתאגידים הנשלטים על ידי הבנק, וכן בגוף פיננסי שהיקף נכסיו עולה על 2 מיליארד ש"ח.

האמור לעיל חל גם לעניין דירקטוריון נאל. בנוסף יש לציין, כי בשל תמהיל הדירקטוריון של נאל, המורכב, בין היתר, גם מדירקטורים המכהנים כנושאי משרה בבנקים הבעלים של נאל, הדיונים בהם יש חשש לחשיפת סוד מסחרי ועסקי וכן פוטנציאל להפרת דיני הגבלים עסקיים, מתקיימים ללא נוכחות הדירקטורים המכהנים גם כנושאי משרה בבנקים הבעלים ואף, בהתאם למורכבות הנושא, מובאים לוועדות אד-הוק המורכבות מדירקטורים חיצוניים ודירקטור בלתי תלוי, לבחינת הנושא לעומקו.

הנהלת הבנק

המנהלת הכללית

הסמכות למינוי המנהלת הכללית היא של דירקטוריון הבנק, אשר אחראי לפקח על המנהלת הכללית ולהעריך את תפקודה.

חברי ההנהלה

מינוי חברי הנהלת הבנק נעשה על ידי המנהלת הכללית, בכפוף לאישור הדירקטוריון.

לפרטים נוספים אודות חברי הנהלת הבנק, ראו דוח שנתי 2017 (עמ' 269)²³ ודוח תקופתי של הבנק לשנת 2017 (תקנה א'26). לפרטים נוספים אודות חברי הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט, ראו דוח שנתי 2017 של בנק זה (עמ' 265-266). לפרטים נוספים אודות חברי הנהלת כאל, ראו דוח שנתי 2017 של החברה (עמ' 175-174).

פרטים אודות חברי ההנהלה

התאגיד	בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק
מספר חברי ההנהלה	11	10	10	13
נשים	4	2	4	4
גברים	7	8	6	9
גיל:				
עד 50	4	4	7	7
51-60	6	5	3	1
61 ומעלה	1	1	-	5

הערה: ¹ הנתונים מעודכנים למועד פרסום דוח שנתי 2017.

תגמול נושאי משרה בכירה

תגמול דירקטורים (פרט ליו"ר הדירקטוריון)

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301A (להלן: "הוראה 301A") תגמול כל הדירקטורים בבנק, למעט יו"ר הדירקטוריון, יקבע באופן זהה ובהתאם לאופן קביעת גמול דירקטור חיצוני על-פי התקנות. כמו כן, במסגרת תיקון להוראה 301A, מחודש אוגוסט 2015, נקבע כי תגמול כל חברי הדירקטוריון, לרבות יו"ר

הדירקטוריון, יהיה קבוע בלבד. הוראות התיקון חלות על הסכמי תגמול חדשים, לרבות הארכה או שינוי של הסכם תגמול קיים, החל מיום פרסום ההוראה, וכן על הסכמי תגמול קיימים, לא יאוחר מיום 31 בדצמבר 2017.

הגמול לדירקטורים, למעט יו"ר הדירקטוריון, נקבע בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000 (להלן בסעיף זה: "התקנות").

סכומי הגמול הינם בהתאם לסכום המרבי הקבוע בחקיקה לדירקטור חיצוני שאינו דירקטור חיצוני מומחה, וזאת, הגם שרוב חברי הדירקטוריון כבר הוגדרו כבעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית. הגמול מורכב מגמול שנתי בסכום קבוע ומגמול השתתפות בגין כל ישיבה של הדירקטוריון או של ועדה מועדות הדירקטוריון. הגמול אינו כולל מרכיב כלשהו בעל זיקה לביצועי הבנק.

הגמול לדירקטורים בבנק מרכנתיל דיסקונט נקבע על פי התקנות, בהתאם למדרגת ההון הרלבנטית לבנק מרכנתיל דיסקונט. הגמול השנתי בגין הדירקטורים שהם נושאי משרה בבנק דיסקונט משולם לבנק דיסקונט.

הגמול לדירקטורים בכאל נקבע על פי התקנות, ומשולם לדירקטורים שאינם מכהנים כנושאי משרה בבנקים הבעלים. הגמול נקבע בהתאם למדרגת ההון הרלבנטית של חברת כאל.

תנאי הכהונה וההעסקה של יו"ר הדירקטוריון והמנהלת הכללית

לפרטים אודות תנאי הכהונה וההעסקה של יו"ר הדירקטוריון ושל המנהלת הכללית של הבנק, ראו ביאור 35 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2017 (עמ' 259-256).

תוכנית תגמול לנושאי משרה

מדיניות תגמול לנושאי משרה בבנק (2019-2017). באסיפה

שנתית, שהתקיימה ביום 8 בנובמבר 2016, הוחלט לאשר את מדיניות התגמול לנושאי משרה בבנק, בהתאם לסעיף 267א לחוק החברות, אשר מחליפה את מדיניות התגמול הקודמת ("מדיניות התגמול החדשה").

קביעת מדיניות התגמול החדשה נועדה להתאים את מדיניות התגמול בבנק לשינויים שחלו בהוראת המפקח ולהוראות חוק התגמול.

יצוין כי בחוק החברות (סעיף 267א) נקבע, בין היתר, כי במניין קולות הרוב באסיפה הכללית, שמאשרת מדיניות תגמול לנושאי משרה, ייכללו רוב מכלל קולות בעלי המניות שאינם בעלי השליטה בחברה או בעלי עניין אישי באישור מדיניות התגמול, המשתתפים בהצבעה.

לפרטים נוספים אודות תוכנית תגמול לנושאי משרה בבנק, ראו ביאור 23 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2017 (עמ' 173-170).

מנגנון להשבת תגמול משתנה. במסגרת תיקון להוראה 301A נקבע כי תגמול משתנה ששולם לעובד מרכזי, יהיה כפוף לחובת השבה בנסיבות חריגות שבהם העובד היה מעורב בפעילות שגרמה נזק חריג לתאגיד, לרבות: פעילות לא חוקית, הפרת חובת אמונים, הפרה מכוונת או התעלמות ברשלנות חמורה ממדיניות התאגיד הבנקאי, כלליו ונהליו, הונאה או התנהגות בלתי ראויה מכוונת, אשר גרמה להצגה מחדש של נתונים בדוחות הכספיים.

על התאגיד הבנקאי לקבוע קריטריונים להפעלת מנגנון השבת התגמול, ולנקוט בכל האמצעים הסבירים, לרבות באמצעים משפטיים, להשבת תגמול משתנה במקרה שהתקיימו הקריטריונים להשבה.

תקופת ההשבה הינה 5 שנים ממועד הענקת התגמול המשתנה ("תקופת

ההשבה"), והיא ניתנת להארכה בשנתיים נוספות לגבי נושא משרה, במקרה ובמהלך תקופת ההשבה נפתחה חקירה פנימית או חיצונית, אשר עלולה להוביל להפעלת מנגנון ההשבה.

הוראות התיקון לעניין חובת השבת תגמול משתנה יחולו על הסכמי תגמול חדשים, לרבות הארכה או שינוי של הסכם תגמול קיים, החל מיום פרסום ההוראה, וכן על הסכמי תגמול קיימים, לא יאוחר מיום 31 בדצמבר 2017.

לגילוי נוסף בנושא "תגמול", ראו במסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים", שעומד לעיון באינטרנט.

לפרטים בדבר התגמול בבנק מרכנתיל דיסקונט ראו "גילוי נוסף שנדרש לפי נדבך 3 של באזל - ליום 31.12.2017" (עמ' 110-102). הדוח האמור עומד לעיון באתר של בנק מרכנתיל דיסקונט. לפרטים בדבר תוכנית תגמול למנכ"ל כאל, עובדיה ומנהליה, ראו דוח שנתי של החברה לשנת 2017 (עמ' 130-128) ו-"גילוי נוסף לפי נדבך 3 של באזל" - דוח שנתי 2017 (עמ' 56-50). הדוחות האמורים עומדים לעיון באתר החברה.

פונקציות בקרה עיקריות

הביקורת הפנימית

המבקר הפנימי של הבנק הינו מר ניר אבל, רו"ח, אשר החל את כהונתו ביום 18 במאי 2011. הממונה הארגוני על המבקר הפנימי הוא יו"ר הדירקטוריון.

הביקורת הפנימית פועלת על פי תוכנית עבודה שנתית ורב שנתית, ממוקדת סיכונים, שנבנתה על בסיס סקר סיכונים כולל, שנערך על פי מתודולוגיות חדשות ומקובלות, והושפעה מהנחיות מקומיות

23 הנתונים אודות חברי ההנהלה בדוח שנתי 2017 מעודכנים למועד סמון למועד פרסום הדוח.

ובינלאומיות (בכלל זה באזל, SOX, COSO והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 307 בדבר פונקציות הביקורת הפנימית).

ניהול הסיכונים הוגדר בבנק כפונקציה בעלת אחריות קבוצתית. לפיכך, מושם דגש על הידוק הממשקים עם חברות הבת בארץ ובחו"ל ועל הנחייתן לאימוץ תהליכים וכלים, בהתאם למתודולוגיות הנקבעות בחברה האם, בשינויים המחויבים.

הביקורת הפנימית היא פונקציה בעלת אחריות קבוצתית ובהתאם, מושם דגש על קיום ממשקים בתחומי מתודולוגיה, אישור תוכנית עבודה וכיוצ"ב, עם חברות הבת להן יחידות ביקורת עצמאיות.

הביקורת הפנימית נערכת על פי הוראות חוק הביקורת הפנימית התשנ"ב-1992, והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 307 בדבר "פונקציות ביקורת פנימית".

לפרטים נוספים אודות הביקורת הפנימית בקבוצת דיסקונט, ראו בדוח שנתי 2017 (עמ' 272-270).

המבקר הפנימית של בנק מרכנתיל דיסקונט הינה גב' ציונה כהן, המכהנת בתפקיד זה החל מיום 1 באוגוסט 2012. לפרטים בדבר הביקורת הפנימית בבנק מרכנתיל דיסקונט, ראו בדוח שנתי לשנת 2017 של בנק זה (עמ' 269-267).

המבקר הפנימי של כאל הינו מר ניר אבל, המכהן בתפקיד זה החל מיום 18 במאי 2011. לפרטים בדבר הביקורת הפנימית ב-כאל, ראו בדוח השנתי לשנת 2017 של כאל (עמ' 178-176).

חטיבת ניהול סיכונים

מנהל הסיכונים הראשי הינו מר אבי לוי, אשר החל את כהונתו ביום 21 ביולי 2016, ועומד בראש חטיבת ניהול

סיכונים. מנהל הסיכונים הראשי הינו חבר הנהלה ומדווח למנכ"ל, באופן בלתי תלוי בקווי העסקים יוצרי הסיכון. מנהל הסיכונים הראשי מסייע לדירקטוריון במילוי תפקידיו, בתחום ניהול הסיכונים, ולו גישה מלאה לדירקטוריון ולוועדת הדירקטוריון לניהול סיכונים. מנהל הסיכונים הראשי אחראי על ניהול מכלול הסיכונים בבנק ובקבוצה, במסגרת קו ההגנה השני.

ניהול הסיכונים הוגדר בבנק כפונקציה בעלת אחריות קבוצתית. לפיכך, מושם דגש על הידוק הממשקים עם חברות הבת בארץ ובחו"ל ועל הנחייתן לאימוץ תהליכים וכלים, בהתאם למתודולוגיות הנקבעות בחברה האם, בשינויים המחויבים.

בין תפקידיה העיקריים של החטיבה:
 ← המלצה על תיאבון הסיכון ומדיניות ניהול הסיכונים, זיהוי והערכה נכונה של הסיכונים והחשיפות;

← ניטור ודיווח שוטף להנהלה ולדירקטוריון, ככלי לניהול ובקרה מבוססי סיכון;

← וידוא הנאותות ההונית, להבטחת יציבות הקבוצה לאורך זמן;

← מעורבות בתהליכים מהותיים כגון: תמיכה בתכנון האסטרטגי וליווי תהליכים אסטרטגיים ועסקיים, הטמעת תהליכי עבודה חדשים הנגזרים מרגולציה;

← הובלת מדיניות האשראי והטמעת תמחור מבוסס סיכון, מתן חוות דעת שניה על בקשות האשראי ועל השקעות בהן כרוכה חשיפת אשראי מהותית ואישור דירוגים, סיווגים והפרשות, אתגור תכנון ההון חיזוק היבטי תגמול מבוסס סיכון, שיפור כלים, מודלים ומערכות התומכים בניהול הסיכונים, זיהוי סיכונים מתפתחים ועוד. זאת במטרה לוודא שילוב היבטי ניהול

סיכונים, כחלק אינטגרלי מהתהליכים העסקיים ולבחון השפעתם הצפויה על פרופיל הסיכון;

← מעורבות פעילה בניהול תהליכי איסור הלבנת הון ומימון טרור בבנק וכן ניהול הסיכון וביצוע בקורות שוטפות בתחומי הציות, אכיפה מנהלית וסיכונים חוצי גבולות.

חטיבת ניהול הסיכונים מאגדת תחתיה פונקציות בלתי תלויות התומכות בניהול הסיכונים, בהן יחידות לניהול סיכונים האשראי, סיכונים שוק, נזילות והשקעות בניירות ערך, סיכונים תפעוליים, לרבות סיכונים המשכיות עסקית וסיכונים מעילות והונאות, סיכונים IT וסיכונים סייבר, וכן, סיכונים ציות, סיכונים איסור הלבנת הון ומימון טרור וסיכונים חוצי גבולות.

מנהלי היחידות לניהול הסיכונים פועלים כקו ההגנה השני ומבצעים מכלול תהליכים לזיהוי ומדידה, הערכה וכן, בקרה והפחתת סיכונים. בנוסף, באחריות מנהל הסיכונים הראשי פונקציות בקרה, בהן בקר האשראי, יחידת חוות דעת שניה על בקשות אשראי וכן, פונקציות פיקוח והערכה, אשר מבצעות תהליכי הערכה כוללת של פרופיל הסיכון של הבנק והקבוצה, לרבות ניהול התהליך השנתי להערכה פנימית של הנאותות ההונית (ICAAP), וכן מבצעות תהליכי פיקוח ובקרה על חברות הבת בארץ ובחו"ל בהיבטי ניהול סיכונים ויחידת מערכות מידע, התומכת בייזום וניהול מערכות לניהול סיכונים, בזאת גם מערכת שולחן עבודה למנהל הסיכונים הראשי.

האמור לעיל נכון בעיקרו גם בהתייחס ל-אי די בי ניו יורק, בנק מרכנתיל דיסקונט ו-כאל.

לפרטים נוספים אודות ניהול הסיכונים בקבוצת דיסקונט, ראו בדוח שנתי 2017 (עמ' 87-49) וכן במסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים", אשר

עומד לעיון באתר מגנ"א של רשות ניירות ערך, באתר מאי"ה של הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ ובאתר הבנק.

מנהל הסיכונים הראשי של אי די בי ניו יורק הינו פול קולדפילד, המכהן בתפקיד זה החל מחודש יולי 2017.

מנהל הסיכונים הראשי של בנק מרכנתיל דיסקונט הינו מר גלעד אליגון, המכהן בתפקיד זה החל מיום 1 במאי 2012. לפרטים בדבר ניהול הסיכונים בבנק מרכנתיל דיסקונט, ראו בדוח שנתי לשנת 2017 של בנק זה (עמ' 103-57) וכן במסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים" של בנק זה.

חטיבת ניהול סיכונים מעורבת בתהליכים מהותיים כגון: תמיכה בתכנון האסטרטגי וליווי תהליכים אסטרטגיים ועסקיים

מנהל הסיכונים הראשי של כאל הינו מר אלכס בלטוש, המכהן בתפקיד זה החל מחודש יולי 2013. לפרטים בדבר ניהול הסיכונים ב-כאל, ראו בדוח השנתי לשנת 2017 של כאל (עמ' 58-38) וכן במסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים" של כאל.

קוד ממשל תאגידי לקבוצת דיסקונט

קוד ממשל תאגידי, שאושר על ידי דירקטוריון הבנק בחודש אוקטובר 2009, משקף יישום מדיניות של Best Practice בתחום הממשל התאגידי. הקוד מבוסס על הוראות הדין והרגולציה השונות החלות על הבנק בתחום הממשל התאגידי. בחודש דצמבר 2017 אישר הדירקטוריון עדכונים למסמך. המסמך המעודכן עומד לעיון באתר הבנק.

מסמך זה נועד להציג את כללי הממשל התאגידי המנחים את פעילות קבוצת דיסקונט. כללים אלה נועדו להסדיר את התנהלותה של קבוצת דיסקונט, בין היתר, במטרה להבטיח, כי הקבוצה תנהל את סיכונה בצורה ראויה ומועילה, תשיא את רווחיה לטובת בעלי מניותיה ותפעל לשמירת האינטרסים של ציבור לקוחותיה. כללי הממשל התאגידי המפורטים במסמך, משקפים את תפיסתה של קבוצת דיסקונט בכל הנוגע לערכי הקבוצה, לתהליכי קבלת החלטות, ניהול סיכונים ותהליכי בקרה ופיקוח ראויים ונאותים.

קוד ממשל תאגידי משקף יישום מדיניות של BEST PRACTICE בתחום הממשל התאגידי

במסגרת יישום תוכנית הממשל התאגידי, אישר הדירקטוריון נוהל עבודה מול חברות הבת. בנוסף, אישר דירקטוריון הבנק נוהל לאישור עסקאות עם בעלי ענין בבנק.

דירקטוריון אי די בי ניו יורק בודק ומאשר מעת לעת את הנחיות הממשל התאגידי, אך לפחות פעם בשנה. ההנחיות אושרו לראשונה בשנת 2008 ולאחרונה בשנת 2018. כל העובדים יכולים לעיין בהנחיות ברשת האינטראנט של הבנק.

קוד ממשל תאגידי של בנק מרכנתיל דיסקונט אושר בדירקטוריון של בנק מרכנתיל דיסקונט בחודש ינואר 2013 ועודכן בחודש יוני 2015. בנק מרכנתיל דיסקונט מתכנן לערוך עדכון נוסף בקוד במהלך שנת 2018.

קוד ממשל תאגידי של כאל אושר בדירקטוריון כאל בחודש נובמבר 2014. הקוד עומד לעיון באתר החברה. כאל מתקפת את הקוד אחת לשנתיים (תוקף לאחרונה בחודש מרס 2018).

שאלון ממשל תאגידי

ביום 12 בספטמבר 2012 פרסמה רשות ניירות ערך הנחיית גילוי בדבר יישום שאלון ממשל תאגידי. ביום 14 בינואר 2016 הפיצה רשות ניירות ערך נוסח מעודכן של השאלון. בחוזר הנלווה צוין כי סגל הרשות פועל לעיגון הנושא במסגרת התקנות באופן מחייב וקבוע, וכי הוא מעודד את היישום כבר עתה. הבנק החליט להגיש בשנת 2017 שאלון ממשל תאגידי בגין שנת 2018 באופן וולונטרי, במתכונת המעודכנת.

שאלון ממשל תאגידי של הבנק לשנת 2017, עומד לעיון באתר מגנ"א של רשות ניירות ערך ובאתר מאי"ה של הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ, יחד עם הדוח השנתי של הבנק לשנת 2017.

מניעת שחיתות

בקוד ממשל תאגידי של קבוצת דיסקונט נקבע כלהלן: "הדירקטוריון אחראי לקביעת סטנדרטים גבוהים של התנהגות, אשר נועדו לקדם התנהגות מקצועית ויושרה, והטמעתם ברחבי הארגון".

סיכוני מעילות והונאות

כתאגידי פיננסי, הבנק מחזיק את כספם ונכסיהם הפיננסיים של לקוחותיו. בפעילות מסוג זה, התנאי הבסיסי ביותר לניהול העסקים הוא האמון שהלקוחות רוחשים לבנק. מכאן נובעת החשיבות לניהול סיכוני מעילות והונאות.

ניהול סיכוני מעילות והונאות מנוהל כחלק מניהול הסיכון התפעולי בקבוצת דיסקונט. ניהול הסיכון מתבצע באמצעות שלושה קווי הגנה:

קו הגנה ראשון - היחידות העסקיות. הבנק והקבוצה עורכים סקרי סיכונים תפעוליים באופן שוטף ודינאמי ומתחזקים את מפות הסיכונים התפעוליים כדבר שבשגרה, באמצעות מערכת ייעודית לניהול

הסיכון התפעולי. כל מנהל מוקד סיכון אחראי להעריך את הסיכונים הטמונים בפעילות יחידתו. מפות הסיכונים מכילות, בין היתר, גם את סיכוני מעילות והונאות.

סקר הסיכונים בבנק ובחברות הקבוצה, במסגרתו נבחנים בין היתר סיכוני מעילות והונאות, הינו סקר המתפרס על פני שלוש שנים, וחוזר חלילה. בשנת 2017 החל סקר חדש שיתבצע במהלך 3 שנים. במסגרת הסקר נבחנות כל היחידות, בבנק ובקבוצת דיסקונט. בנוסף, כל מנהל מוקד סיכון נדרש לעדכן את מפות הסיכונים באופן שוטף, ככל שיש שינוי מהותי, שינוי בתהליך העבודה או במערכות.

בכל חטיבה פועלת פונקציית בקרה בלתי תלויה, אשר משמשת כקו הגנה ראשון, ומפעילות בחלקן מערכות בקרה לאיתור פעילות חשודה.

קו הגנה שני - חטיבת ניהול סיכונים. חטיבת ניהול סיכונים, בתפקידה כקו הגנה שני, קובעת את מדיניות ניהול הסיכון התפעולי, אשר כולל פרק ייעודי לניהול סיכוני מעילות והונאות. המדיניות מגדירה את אופן הניהול, הניטור, ההפחתה והדיווח בגין הסיכונים. כמו כן, חטיבת ניהול סיכונים מבצעת אתגור של הערכת הסיכונים, בהתאם למתודולוגיה שקבעה, כאשר כל סיכון מקבל "ציון", בהתאם לפרמטרים שהעריך מנהל מוקד הסיכון. במחלקת ניהול סיכונים תפעוליים הוקמה יחידה ייעודית: היחידה לניהול סיכוני מעילות והונאות, שבין יתר תפקידיה: העלאת מודעות לנושא, ניטור שוטף אחר פעולות חריגות, דיווח במידת הצורך לביקורת הפנימית וכיוצ"ב. בשנת 2017 הסתיים פרויקט של מערכת מתקדמת לניטור מעילות עובדים ובשנת 2018 מתבצעים מהלכי ההטמעה של המערכת.

קו הגנה שלישי - הביקורת הפנימית. הביקורת הפנימית, כקו הגנה שלישי, בודקת את סקרי הסיכונים ואת אופן אתגורם, וכן בודקת את אפקטיביות הבקורות. נקבעו נהלים והנחיות ברורות

בדבר אופן הדיווח על מקרים חשודים כמעילות. בנושא זה מופעל, בין היתר, "קו חם" לביקורת הפנימית, באמצעותו עובדי הבנק יכולים לדווח על אירועים חריגים/ חשודים. בתהליך זה הביקורת הפנימית עורכת בדיקה רחבה, הכוללת הוצאת דוח ביקורת ובמידת הצורך, הבאת המקרה לוועדת משמעת.

הביקורת הפנימית נוקטת בהליכי הסברה והפקת לקחים ענפה בהרצאות ביחידות השטח, בכנסי מנהלים ופורומים שונים ומפיצה מספר פעמים בשנה דפי למידה מאירועים חריגים לכל עובדי הבנק. הביקורת הפנימית בבנק מרכזת דיסקונט נוקטת בהליכים דומים.

יצוין כי בנוסף לבדיקות שנערכות בעקבות דיווחים שמתקבלים, קו הגנה שני וקו הגנה שלישי עורכים בדיקות יזומות על מנת לנטר פעולות חריגות - הביקורת הפנימית בודקת באופן שוטף חשבונות עובדים במסגרת ביקורות שהיא עורכת במהלך השנה או בדיקות ממוקדות. מדי שנה נבדקים כ-150 חשבונות. בנוסף, ישנן בדיקות מיוחדות של חשבונות עובדים שנובעות מפניות של לקוחות, עובדים, פניות הציבור או העמקת בדיקה שוטפת בעקבות ממצאים שנמצאו.

במקרים בהם נמצאות פעולות חריגות או חשד לפעילות בניגוד לנוהל פעילות עובדים, הטיפול מתבצע באמצעות ועדת משמעת, והוא עשוי לכלול הפסקת העסקה, נזיפה, העברה מתפקיד, העברה מיחידה וכיוצ"ב.

במסגרת המאבק בשוחד, מעילות והונאות מוטמעים בבנק נהלים שונים, ובכלל זה נהלים אשר אוסרים על עובדים להימצא במצב של ניגוד עניינים בכלל וקבלת מתנות מגורמים עימם הם מצויים בקשר במסגרת עבודתם בפרט

הבדיקות המיוחדות והממצאים שעלו בהן מדווחות לוועדת הביקורת במסגרת דיווחים שוטפים ובמסגרת הדוחות התקופתיים (רבעוניים ושנתיים) על פעילות חטיבת הביקורת הפנימית.

בשנת 2017 נערכו 45 בדיקות מיוחדות. ב-19 מקרים לא אותרה פעילות חריגה. 5 עובדים סיימו את עבודתם בבנק. בשנת 2016 נערכו 54 בדיקות מיוחדות. ב-20 מקרים לא אותרה פעילות חריגה. 8 עובדים סיימו את עבודתם בבנק. שאר המקרים הסתיימו בנזיפה בכתב, נזיפה בעל פה, העברה מהיחידה, פגיעה בקידום סלקטיבי וכיוצ"ב.

במקרים שנבדקו בשנים 2016-2017 נמצאו 2 מקרים של גניבת כספים. יתר המקרים התייחסו לניגוד עניינים, צנעת הפרט, פעילות בחשבונות מקורבים, איסור הלבנת הון, ייעוץ בהשקעות, קבלת הלוואות מלקוחות וכיוצ"ב.

הביקורת הפנימית בבנק, בכאל ובבנק מרכזתיל דיסקונט עורכת ביקורות של אופן הטיפול בנושא מעילות והונאות ושל הפקת הלקחים והטמעתם.

אמצעים נוספים למניעת שוחד, מעילות והונאות

במסגרת המאבק בשוחד, מעילות והונאות, מוטמעים בבנק נהלים שונים, ובכלל זה נהלים אשר אוסרים על עובדים להימצא במצב של ניגוד עניינים בכלל וקבלת מתנות מגורמים עימם הם מצויים בקשר במסגרת עבודתם בפרט. בהתאם לנהלים כאמור אוסרים, בין היתר, קבלה או נתניה של תשלומי זירוז (Facilitation Payments).

תהליכי התשלום בבנק שזורים בהליכי אישור ובקרה קפדניים. תרומות מאושרות בוועדה פנימית (ועדת תרומות) ולגבי כל תרומה מתבצעת בדיקה של מהות העמותה, מטרותיה וקיומם של האישורים הנדרשים בידיה. לפרטים נוספים, ראו גם להלן "עמידה בהוראות דין ואסדרה".

מנגנון חושפי שחיתויות (Whistle Blower)

בחטיבת הביקורת הפנימית הותקן "קו חם" לטיפול בפניות אנונימיות, והופץ חוזר בנושא לכלל העובדים. בחוזר הובהר כי הביקורת הפנימית תוודא שזהות המלין לא תחשף ללא רשותו, אלא אם הדבר ידרש על ידי בית המשפט. כמו כן הובהר בחוזר, שהנהלת הבנק לא תאפשר נקיטת צעדים כלשהם נגד עובדים שהגישו תלונה בתום לב.

הקו החם מיועד לפניות בנושאים הבאים: חשד לביצוע מעילות והונאות; חשד לפעילות חשבונאית לא תקינה; חשד לאי עמידה בהוראות חוק; חריגות מהותיות מנהלי הבנק. אופן הדיווח והטיפול בתלונות הנוגעות באי סדרים כספיים עוגן בנהלי הביקורת הפנימית.

בדפי המידע שהביקורת מפיצה כאמור מספר פעמים בשנה, היא מציינת את דבר קיומו של הקו החם ואת המספר של הקו החם. בנוסף, במסגרת ה-"פייסבוק", הכלי המרכזי לתקשורת פנים ארגונית, ניתנים פרטים אודות הקו החם וייעודו, במסגרת "מוקדי פניות ודיווח".

דיווח אודות התלונות שמתקבלות באמצעות הקו החם נמסר לוועדת הביקורת של הדיסקונטוריון.

הקו החם של דיסקונט משמש גם את כאל. מנגנון הפניה באמצעות הקו החם תוקשר לעובדים, לרבות לינק בפורטל העובדים לדיווח לקו החם של הביקורת הפנימית. גם בבנק מרכזתיל דיסקונט קיים קו חם, אשר פועל במתכונת דומה.

איסור פעילות פוליטית

הבנק תומך בקידום סדר יום חברתי וסביבתי בישראל, אך מקפיד שלא לפעול באופן פוליטי. הבנק אינו תומך בגופים פוליטיים ואינו תורם כספים לגופים פוליטיים, למפלגות או לפוליטיקאים.

נהלי הבנק אוסרים על עובדיו לעשות שימוש במתקני הבנק או במשאביו לצרכים פוליטיים. כאשר מוכרזות בחירות בישראל, מתבצע בבנק ריענון לגבי נהלים אלה.

מניעת שחיתות בחברות הבת העיקריות

בנק מרכזתיל דיסקונט

בשנים 2016-2017 בוצעו מספר בדיקות מיוחדות בחשבונות עובדים, ובחלקם אותרה פעילות חריגה. כתוצאה מהבדיקות 44 עובדים סיימו את עבודתם בבנק. לגבי עובדים נוספים ננקטו צעדים כגון נזיפה בכתב, נזיפה בעל פה, העברה מהיחידה, פגיעה בקידומים ובמענקים. במקרים שנבדקו נמצא מקרה אחד של גניבת כספים. המקרים האחרים התייחסו בעיקר לעבירה על נהלים ופעילות בחשבונות מקורבים.

כאל

בשנת 2017 טופלו בחברה 7 אירועים חריגים בכלל זה פעולות חריגות של עובדים, פעילות בלתי תקינה של בתי עסק ותקלה במשלוח מכתבים ללקוחות. בכל האירועים המתייחסים לפעילות חריגה של עובדים, הסתיימה העסקת העובדים בחברה.

לכל האירועים נערכו דוחות סיכום אירוע והפקת לקחים על ידי מנהל הביטחון, אגף ניהול סיכונים ומנהל מניעת מעילות עובדים, לפי העניין, ובחלקם הופצו דוחות ביקורת.

אי די בי ניו יורק

אי די בי ניו יורק נוהג לפי כל החוקים הפדראליים, המדינתיים והמקומיים, לרבות אך לא רק, החוק הפדראלי בדבר שוחד בבנקים, והחוק הפדראלי בדבר נוהגים מושחתים במדינות חוץ. באי די בי ניו יורק נוהג קוד התנהגות שכל העובדים חייבים לציית לו ולחתום עליו, הכולל את

הכללים של הבנק בנוגע לציות לאמצעי בקרה פנימיים, ניגודי עניינים וקבלת מתנות. אי די בי ניו יורק גם מנהל סיכונים בגישה דומה, שעושה שימוש בשלושה קווי הגנה: היחידה העסקית, ניהול סיכונים וציות וביקורת פנימית.

אמצעים נוספים למניעת שוחד, מעילות והונאות בחברות הבת העיקריות

אי די בי ניו יורק

המדיניות של אי די בי ניו יורק היא לשמור על סטנדרטים אתיים גבוהים בכל פעילויותיו. בתחום הדיווח החשבונאי ואמצעי הבקרה הפנימיים על מערכת הכספים, אי די בי ניו יורק חותר להבטיח שכל העסקאות והנכסים התאגידיים ידווחו כראוי ושכל הביקורות תהיינה ממצות ומלאות. אי די בי ניו יורק מחויב לציית לכל החוקים והתקנות החלים, למדיניות הבנק, לתקנים חשבונאיים, לאמצעי בקרה בתחום הדיווח ולנוהגי הביקורת. על מנת לסייע להשיג יעדים אלה, אי די בי ניו יורק הנהיג נוהל לדיווח ולהגשה של תלונות או חששות בענייני הנהלת חשבונות, ביקורת, כספים ובעניינים אחרים הקשורים לניהול העסקים, כגון קשרים עסקיים עם ספקים ולקוחות (ביחד - "תלונות בעניינים עסקיים"). מדיניות חושפי שחיתויות של אי די בי ניו יורק קובעת נהלים לדיווח על תלונות בעניינים עסקיים. אפשר למצוא את הנוסח המלא של מדיניות חושפי השחיתויות של אי די בי ניו יורק, בפורטל העובדים שלו.

ציות לרגולציה

בנק דיסקונט מקפיד על ניהול עסקיו באופן חוקי והוגן, תוך הקפדה על שמירת הוראות הדין והאסדרה בפעילויותיו.

במסגרת קוד ממשל תאגידי נקבע, כי הדירקטוריון אחראי לקביעת סטנדרטים גבוהים של התנהגות, אשר נועדו לקדם התנהגות מקצועית ויושרה והטמעתם ברחבי הארגון. הבנק פועל ויפעל על פי קוד אתי, אשר נועד להגן על ערכי הבנק, ולקבוע סטנדרטים ראויים של התנהגות והתנהלות הוגנת ושקופה מול ציבור הלקוחות.

הבנק פועל ויפעל על פי קוד אתי, אשר נועד להגן על ערכי הבנק, ולקבוע סטנדרטים ראויים של התנהגות והתנהלות הוגנת ושקופה מול ציבור הלקוחות

עוגנה חובת הדירקטוריון וההנהלה להגן על עובדים המדווחים על מעשים בלתי חוקיים, בלתי אתיים או כאלה העלולים לפגוע בטוהר המידות, מפני נקיטת הליך משמעותי או מפני השלכות שליליות אחרות כלפיהם.

הבנק קבע במסמכי המדיניות ובנהליו, את מידת הסובלנות לחריגה מהוראות ציות וסיבולת סיכון לכך. הבנק קבע הליכים ונהלים מפורטים, לצורך יישום דרישות הוראות האסדרה החלות עליו ואכיפתן. נוכח העובדה שהוראות הדין והאסדרה משתנים באופן תדיר, נקבע בבנק תהליך על פיו נהלים ומערכות מתעדכנים מעת לעת, בהתאם לנדרש נוכח השינויים כאמור. בנוסף, מתקיימים הליכי הפקת לקחים מאירועי כשל, תלונות לקוחות ודוחות בקרה וביקורת. במקביל, במידת הצורך, מעודכנים גם טפסים, תהליכי

בקרה, מערכות, נהלים וכו', אשר תומכים במוצרים ושירותים רלבנטיים. כמו כן, מתבצעות פעולות הדרכה והטמעה בקרב העובדים. הקוד האתי שאימץ הבנק כולל הצהרה בדבר מחויבות לציית להוראות כל דין, הנחיות רגולטוריות ונהלי הבנק כלשונם וכרוחם.

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 308 בדבר "ציות ופונקציית הציות בתאגיד הבנקאי", ניהול סיכון הציות מתבצע באופן כולל, החולש על כלל הוראות הציות החלות על הבנק, אשר רלבנטיות לפעילותו ומטילות עליו חובות ציות אופרטיביות, ולא רק על הוראות בעלות היבטים של יחסי בנק-לקוח.

בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים מונה בבנק קצין ציות ראשי המסייע להנהלה הבכירה ולדירקטוריון בניהול אפקטיבי של הוראות הדין והאסדרה החלות על הבנק, לרבות בתחומי איסור הלבנת הון ומימון טרור והחל משנת 2016 גם בתחומי האכיפה הפנימית בדיני ניירות ערך ודיני הפיקוח על שירותים פיננסיים (ייעוץ פנסיוני), וסיכונים חוצי גבולות. זאת, בבנק ובחברות הבת הרלבנטיות בקבוצת דיסקונט. בין יתר תפקידיו, קצין הציות הראשי בוחן ומוודא את היערכות הבנק לכל פעילות חדשה, לצורך וידוא קיום ויישום של הוראות דין ואסדרה בתחומי אחריותו. כמו כן, קצין הציות הראשי מבצע, באמצעות פונקציות הציות, מעקב אחר תיקון ליקויים שונים בנושאי ציות, לצורך מניעת הישנותם, מנטר דוחות ביקורת ותלונות לקוחות, אשר מועברים לידיעתו, ופועל באופן יזום לאיתור כשלים רוחביים.

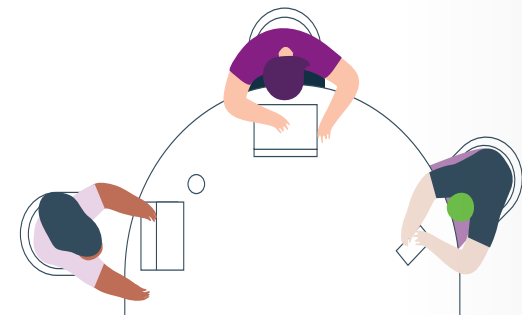
חטיבת הייעוץ המשפטי בבנק מסייעת ביישום החובות החלות על הבנק באמצעות פרשנות הדין וייעוץ משפטי במהלך הפעילות העסקית השוטפת. הוראות הדין והנהלים נאכפים באופן שוטף גם באמצעות מערכות בקרה ופיקוח שונות, אשר נועדו להבטיח ציות להוראות הדין והאסדרה החלות על הבנק.

יצוין, כי לשם הגברת אפקטיביות הציות בסניפי הבנק וביחידות השונות מונו עובדים בקו ההגנה הראשון המשמשים כקציני ציות/נאמני ציות. כמו כן, מונו כקו הגנה שני בחטיבות השונות עובדים המשמשים כמנהלי סיכון ציות. עובדים אלה מסייעים לוודא יישום של הוראות הדין והרגולציה, בתחומי הציות השונים ואיסור הלבנת הון אשר תחת אחריותם, כפי שקבועים בנהלי הבנק. עובדים אלה מהווים מוקדי ידע ומסייעים בהדרכות והטמעת ערכי הציות ההגיונות וההוגנות בקרב עובדי הבנק.

כמו כן, נעשה שימוש בקו החם אותו מפעילה הביקורת הפנימית (ראו לעיל) גם לצרכי דיווח בנושאי ציות.

בנוסף, מערך הביקורת הפנימית של הבנק מקיים ביקורות ביחידות הבנק וביקורות רוחב, שבמסגרתן נבדק, בין היתר, טוהר המידות, הציות לדין, והציות להוראות אסדרה שונות ולנהלים שקבע הבנק. כמו כן, מערך הביקורת הפנימית בודק גם את תיפקוד הגורמים בבנק שאמורים לפקח על עמידה בהוראות הדין. פעילות דומה מתבצעת גם בכאל.

הביקורת הפנימית מפיצה מספר פעמים בשנה דפי מידע לכלל העובדים בבנק על אירועים חריגים. כמו כן, עובדי הביקורת מרצים ביחידות השונות בבנק, בין היתר על אירועים חריגים וליקויים מהותיים שנמצאו בתחום הציות.



הטמעה והדרכות

כל עובד חדש עובר, במסגרת ההדרכה להכרת הבנק, הדרכה בנושאי אתיקה, אשר עוסקת, בין היתר, בהיבטים שונים של התנהגות נורמטיבית-אתית.

כחלק מובנה מתרבות הציות בבנק, כלל עובדי הבנק, בכירים כזוטרים, עוברים הדרכות בנושאי ציות שונים, כאשר אוכלוסיות עובדים ייעודיות עוברות בנוסף גם הדרכות בנושאי ציות ספציפיים. במסגרת זו התקיים גם בשנת 2017 כנס קבוצתי בתחום הציות, בו נסקרו תכנים שונים הרלבנטיים לפעילות הבנק והקבוצה, תוך התייחסות לנושאים בוערים העומדים על הפרק, מגמות ומהלכים צפויים בארץ ובעולם. בין יתר מהלכי הטמעת תרבות הציות בבנק נעשה שימוש משמעותי בעזרי הדרכה ולומדות כדי להגיע לאחרון העובדים. אגב כך, קצין הציות הראשי ועובדי פונקציית הציות ערכו גם בשנת 2017 סיורים בסניפי בנק רבים וקיימו דו שיח עם צוות ההנהלה והעובדים באשר לסוגיות שונות ואתגרים איתם נדרש להתמודד בפעילות השוטפת.

כל עובד חדש עובר, במסגרת ההדרכה להכרת הבנק, הדרכה בנושאי אתיקה, אשר עוסקת, בין היתר, בהיבטים שונים של התנהגות נורמטיבית-אתית

איסור הלבנת הון ואיסור מימון טרור

הבנק פועל לביצוע הנדרש ממנו על פי החוק לאיסור הלבנת הון וחוק המאבק בטרור, וחקיקת המשנה הנגזרת מהם. כמו כן, הוא פועל להטמעת ההוראות בתחום איסור הלבנת הון ומימון טרור בקרב עובדי הבנק. לעניין זה, מושקעים משאבים לשדרוג ופיתוח המערכות התומכות בקיום הוראות החוק.

בשנת 2017 לא הוטלו קנסות בסכומים מהותיים וסנקציות לא כספיות בגין אי ציות לחוקים ותקנות על התאגידים נשוא דוח זה

במסגרת הטמעה של הנחיות האסדרה והסטנדרטים הבינלאומיים בתחום איסור הלבנת הון גובשה בבנק, ואושרה בדירקטוריון בתחילת שנת 2018, מדיניות קבוצתית של ניהול הסיכון הכוללת גם התייחסות למניעה של שימוש בחשבונות הבנק לצורך עבירות של שוחד ושחיתות.

נושא איסור הלבנת הון ואיסור מימון טרור הפך בשנים האחרונות לאחד מנושאי האכיפה והמניעה המשמעותיים בחקיקה הבינלאומית והמקומית והאסדרה בנושא משתנה ומתפתחת, תוך הגברת דרישות הניטור, המעקב והפיקוח. נהלי העבודה

מעודכנים באופן שוטף. במקביל, במסגרת הטמעת הנושא בתרבות הציות של הבנק, נערכים מהלכי הדרכה ולמידה בקרב עובדי הבנק באמצעות הדרכות פרונטאליות, לומדות ממוחשבות העומדות לרשות הסניפים והמטה, בחינות ידע וניתוח אירועים. כמו כן, נחשף ציבור העובדים למידע עדכני באתר האינטרא-נט של הבנק.

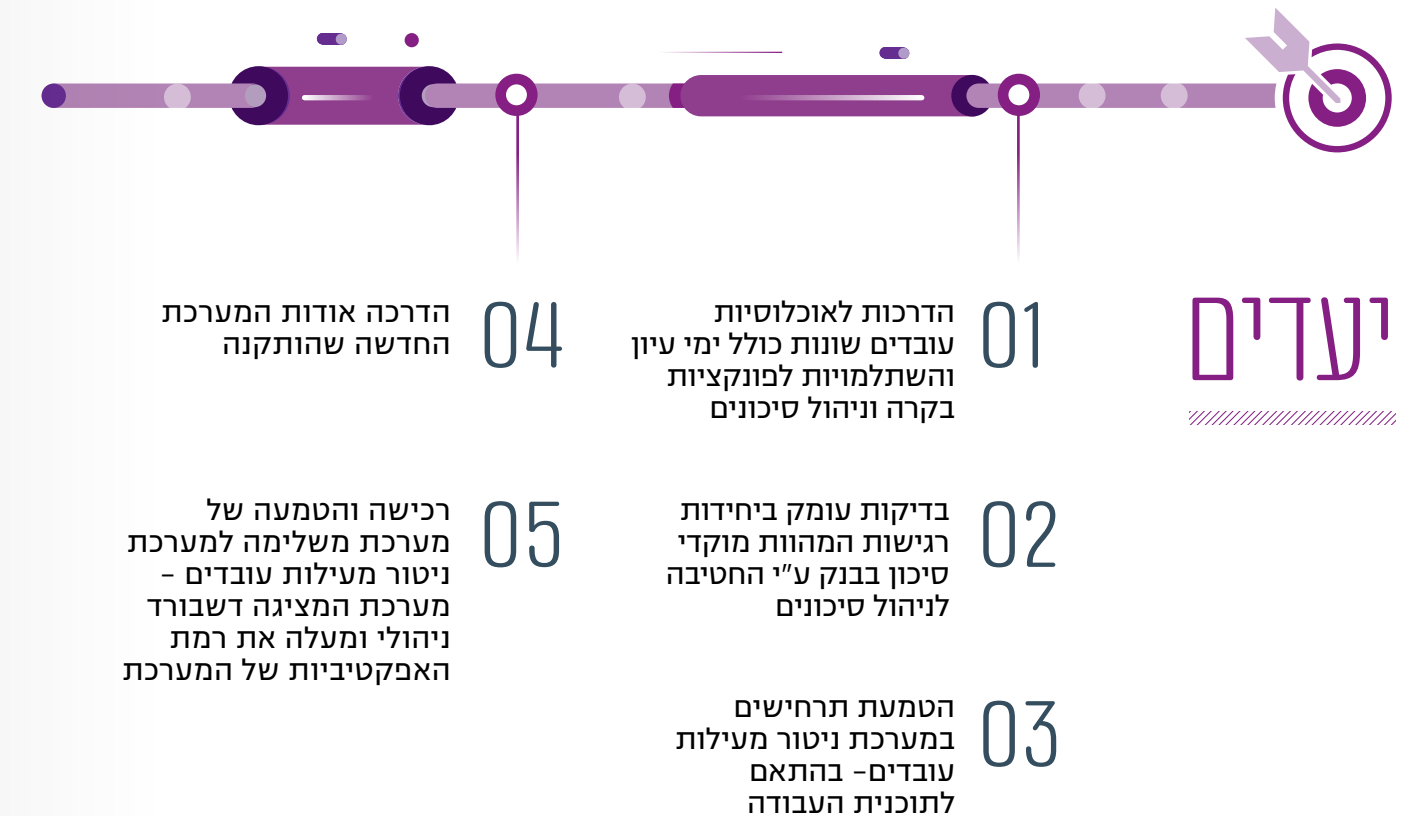
בנוסף, הבנק מפעיל כלים לפיקוח ובקרה אפקטיביים למעקב וניטור פעולות חריגות, ומילוי החובות המוטלות על הבנק על פי הדין.

האמור לעיל נכון גם בהתייחס לבנק מרכזי דיסקונט ולכאל.

קנסות

בשנת 2017 לא הוטלו קנסות בסכומים מהותיים או סנקציות לא כספיות בגין אי ציות לחוקים ותקנות על התאגידים נשוא דוח זה.

יעדים



ציות לרגולציה בחברות הבת העיקריות

אי די בי ניו יורק

קוד ההתנהגות של הבנק ("הקוד") מנחה כל אחד באי די בי ניו יורק - עובדים, נושאי משרה ודירקטורים - כיצד למלא את אחריותו כלפי הבנק ולקוחותיו, וכיצד להחליט החלטות עסקיות אתיות ונועד לתת לכל אחד באי די בי ניו יורק עקרונות מנחים כיצד להשתמש בהיגיון הבריא שלו, להפעיל שיפוט ראוי ומצפוני ולסייע לו בעבודתו למען הבנק.

הקוד נועד למנוע הפרות של החוק ושל מדיניות הבנק, ומבוסס על ארבעה עקרונות ראשיים:

1. הגינות וגילוי לב בהתנהגות. עסקי הבנקאות מבוססים על אמון הדדי, והבנק דורש הגינות מלאה בכל עניינו. הצלחתו של הבנק בשוק תלויה במידה רבה בביטחון ובאמון שרוחשים לו לקוחותיו. כל עובד, נושא משרה ודירקטור חייבים לנהל עסקים באופן שיצדיק במידה המלאה ביותר את המשך קיומם של המוניטין של הבנק ואמון לקוחותיו.

2. יושרה בעבודת הבנק מול הלקוחות, זה כלפי זה וכלפי הציבור. הבנק חותר לשמש כדוגמה לאמות המידה הגבוהות ביותר של אתיקה אישית ומקצועית בכל היבטי העסק שלו.

3. הימנעות מניגודי עניינים או אף מראית עין של ניגוד עניינים. כל עובד, נושא משרה ודירקטור חייבים להימנע מעיסוק בכל עסק חיצוני או פעילות אחרת העלולים ליצור ניגוד עניינים, ליצור מראית עין של אי-נאותות, או לסכן את השם הטוב והאמינות של הבנק.

4. ציות לחוקים ולתקנות. הבנק מקדם באופן פעיל ודורש ציות לחוקים, לכללים

ולתקנות המסדירים את עסקי הבנק. ציות לחוק, לרוחו וללשונו, הם אחד היסודות שעליהם מושתתות אמות המידה האתיות של הבנק.

קוד זה, אשר מופץ לכל העובדים, היועצים, הסוכנים והעובדים הזמניים מידי שנה באמצעות מערכת ההדרכה המקוונת של הבנק, ומאושר על ידם, הוא מפורט מאוד ומתווה בבירור את ציפיות הבנק מכל המעורבים.

בנוסף, הבנק מוודא שכל אחד מהעובדים יעבור מידי שנה את קורס ההדרכה UDAAP, שבו מלמדים ומחזקים את ידיעותיהם של העובדים בסוגי הפעולות והנוהגים שהבנק עשוי לראותם כלא-הגונים, מרמה ו/או שימוש לרעה. כמו כן ישנם קורסים נוספים לעיסוק הוגן במתן הלוואות המועברים לעובדים ולחברי הדירקטוריון כאחת ועוסקים בין השאר בהתנהגות הוגנת ללקוחות מנקודות ראות הסדריות שונות.

איסור הלבנת הון ואיסור מימון טרור בחברות הבת העיקריות

אי די בי ניו יורק

אי די בי ניו יורק מציית לחוקים הפדראליים והמדינתיים ולחוקים הרלוונטיים של מדינות אחרות האוסרים על הלבנת הון, וחותר למנוע מימון של פעילות טרור, כגון חוק PATRIOT האמריקאי משנת 2001, חוק הסודיות הבנקאית וחוקים אחרים.

באי די בי ניו יורק נוהגים קוד ההתנהגות ותוכנית למניעת עבירות פיננסיות שכל העובדים חייבים לציית להם ולחתום עליהם. מסמכים אלה כוללים את המסגרת של הבנק למאבק במימון טרור, הלבנת הון ופשיעה פיננסית אחרת.

10 סוף דבר

←	תודות ותגובות לדוח	187
←	אינדקס GRI	188
←	עקרונות יוזמת ה-Global Compact	195
←	נספחים	196
←	רשימת לוחות ותרשימים בדוח	204



תודות!

ולפני שהדוח החברתי השביעי של בנק דיסקונט יוצא לדרך... העונג של התודות!

תודה לעשרות עובדי בנק דיסקונט ועובדי חברות הבת בנק מרכנתיל דיסקונט, כאל ו-אי די בי ניו יורק, שעמלו באיסוף החומר ועיבודו, במתן תשובות, ברעיונות, בהערות, בבירורים, בהגהות, ביוזמה ובעידוד.

תודה מיוחדת לסטודיו לעיצוב The Storytellers על שידרוג העיצוב של הדוח.

תודה לליעד אורתר והמכון לאחריות תאגידית על בקרת הדוח.

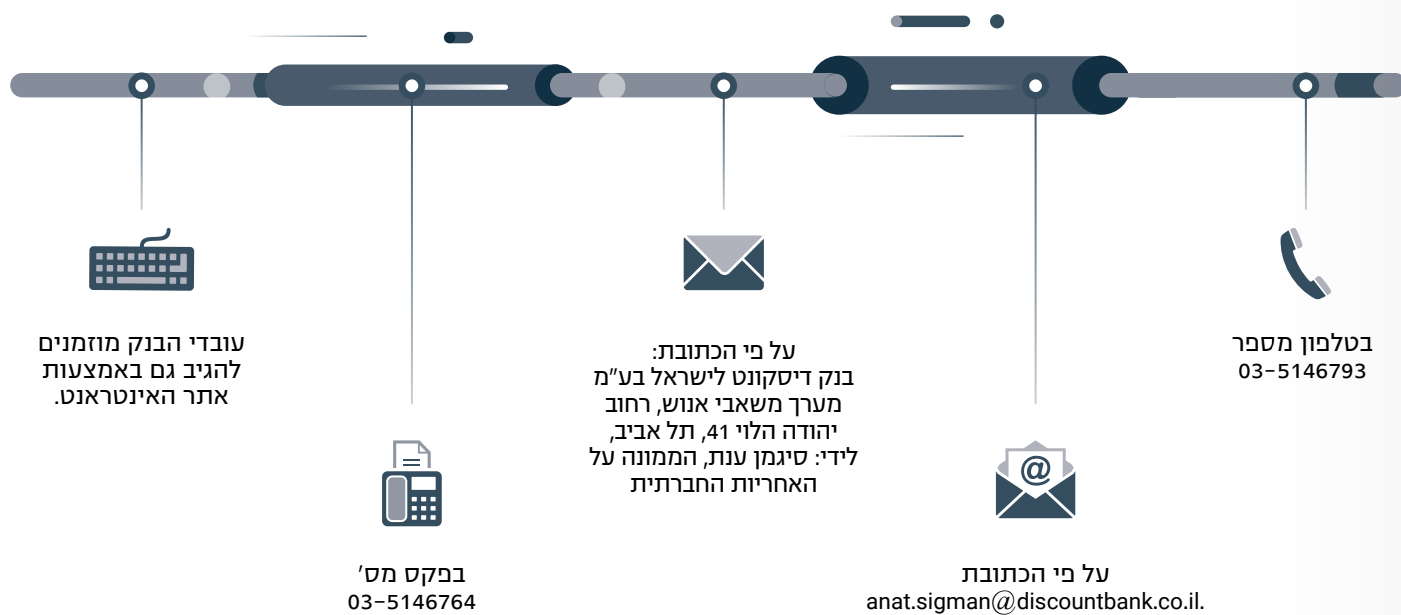
תודה לנופר ולך לזרסקו ואיתמר שוורץ, מהקבוצה לאחריות תאגידית במשרד BDO Consulting, על עבודתם המסורה בליווי הכנת הדוח והסיוע בשדרוג תכניו.

ואחרונים חביבים - תודה ענקית לכל עובדי בנק דיסקונט ועובדי חברות הבת בנק מרכנתיל דיסקונט, כאל ו-אי די בי ניו יורק שהופכים את המחויבות החברתית, מעשה יום ביומו, מחזון למציאות.

תגובות לדוח

לקוחות הבנק, עובדיו, בעלי מניות מקרב הציבור, מחזיקי עניין אחרים או יתר קוראי הדוח - כולם מוזמנים להגיב ולהעיר על הדוח ותכניו: להעביר רעיונות, הערות או הארות, או סתם לשוחח על הדוח ועל העשייה החברתית של בנק דיסקונט.

את התגובות ניתן למסור:



< אינדקס GRI משולב עם UNGC



עמוד					
שם התקן	מדד	תיאור	בנק דיסקונט	בנק מרכזתיל דיסקונט	אי די בי ניו יורק
GRI 101: Foundation 2016					
ORGANIZATIONAL PROFILE <					
102-1	שם הארגון ותיאור הפרופיל הארגוני	22	27	29	32
102-2	תיאור המוצרים והשירותים העיקריים	22,62	27	29	32
102-3	המיקום הגיאוגרפי של מטה החברה	22	27	29	32
102-4	מספר המדינות בהן פועלת החברה, ושמות המדינות המרכזיות מבחינת פעילות או מבחינת הנושאים שבהם דן הדוח החברתי	22-23	27	29	32
102-5	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית	22	27	29	32
102-6	השווקים אותם משרתת החברה (לרבות פילוח גיאוגרפי, סקטורים, סוגי לקוחות ומוטבים)	22-23	27	29	32
102-7	גודל ומידע על החברה	36	36	36	36
102-8	פילוח העובדים על פי סוג העסקה, סוג חוזה ואזור, בחלוקה לפי מגדר	196-197	196-197	196-197	196-197
102-9	תיאור המרכיבים המרכזיים של שרשרת האספקה בארגון בכל אחד מתחומי פעילות המרכזיים שלו, מוצרים ושירותים	124-125	127	127	127
102-10	שינויים משמעותיים בארגון לרבות גודל, מבנה, בעלות, ושרשרת האספקה	26	28	29-31	32
102-11	הסבר על יישום גישת הזהירות המונעת על פי עקרונות ריו	147	147	147	147
102-12	פירוט עקרונות או יוזמות חיצוניות אחרות שאותן אימץ הארגון	33	33	33	33
102-13	חברות באיגודים/ארגונים ו/או ארגוני סנגור לאומיים או בינ"ל	33	33	33	33
STRATEGY <					
102-14	הצהרה ברמת יו"ר הדירקטוריון/מנכ"ל לגבי הרלוונטיות של אחריות תאגידית לחברה ולאסטרטגיה שלה	8	8	8	8
102-15	ההשפעות, ההזדמנויות והסיכונים העיקריים של הארגון	8,26	8,28	8,29	8,32
ETHICS AND INTEGRITY <					
102-16	ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהגות של הארגון	40	43	43	43
102-17	המנגנונים הפנימיים והחיצוניים לארגון להתייעצות ודיווח ביחס לנושאים של התנהגות חוקית ואתית	44	45	45	45

GRI 102: General disclosure 2016

GRI 102: General disclosure 2016

עמוד					תיאור	מדד	שם התקן
UNGC-cop	אי די בי ניו יורק	כאל	בנק מרכזתיל דיסקונט	בנק דיסקונט			
GOVERNANCE ←							
	-	172	172	166	מבנה הממשל התאגידי של החברה	102-18	GRI 102: General disclosure 2016
	N/R	N/R	N/R	165	תיאור התהליך באמצעותו מבוצעת האצלת סמכויות הדירקטוריון בנושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים למנהלים ועובדים בארגון.	102-19	
	11	11	11	11	האם ארגון מינה מנהל בכיר (executive-level) לניהול התחומים הכלכלי, סביבתי, חברתי והאם הוא מדווח ישירות לדירקטוריון.	102-20	
	-	172	172	25,169	תיאור תהליכי התייעצות בין הדירקטוריון לבין מחזיקי העניין של הארגון	102-21	
	164	164	164	164	הרכב הדירקטוריון	102-22	
	-	165	165	164	האם יו"ר הדירקטוריון משמש גם בתפקיד ניהולי בכיר אחר בארגון (מעבר לדירקטוריון)	102-23	
	-	164	164	162	תהליכים לקביעת הרכב הדירקטוריון, הכישורים והניסיון הנדרשים מהדירקטורים בוועדות הדירקטוריון	102-24	
	-	172	172	172	תהליכים למניעת ניגוד עניינים בקרב חברי הדירקטוריון	102-25	
אין דרישה של ספציפית COP	N/R	N/R	N/R	40	תפקיד הדירקטוריון והנהלת הארגון בפיתוח, אישור ועדכון של חזון ערכים, אסטרטגיה, מדיניות הארגון ומטרות בתחומי הקיימות והאחריות התאגידית	102-26	
	-	172	172	168-169	אמצעים של הארגון לקידום ההבנה (והידע) של הדירקטוריון בנושאי אחריות תאגידית	102-27	
	-	166	166	166	הליכים להערכה עצמית לביצועי הדירקטוריון, בתחומי אחריות תאגידית: הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים.	102-28	
	176	176	176	165,176	תפקיד הדירקטוריון בפקיח על זיהוי וניהול הביצועים הכלכליים, חברתיים וסביבתיים, לרבות סיכונים והזדמנויות רלוונטיים.	102-29	
	-	170	170	170	כיצד בוחן הדירקטוריון את האפקטיביות של תהליך ניהול הסיכונים של הארגון בעולמות התוכן של אחריות תאגידית	102-30	
	-	172	172	169	תדירות ביקורת הדירקטוריון על זיהוי וניהול הביצועים בנושאי אחריות תאגידית	102-31	
	N/R	N/R	N/R	11-12	המנהל הבכיר בארגון שמאשר את דוח הקיימות של הארגון	102-32	
	-	172	172	169	תיאור התהליך של תקשור נושאים חשובים (בתחומים הכלכליים, החברתיים והסביבתיים) לדירקטוריון	102-33	
	-	172	172	169-171	תיאור מספר ונושאי הפניות לדירקטוריון בעניינים קריטיים והמנגנון שבאמצעותו מטופלות הפניות	102-34	

GRI 102: General disclosure 2016





שם התקן	מדד	תיאור	עמוד			
			בנק דיסקונט	בנק מרכזניתל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק
GRI 102: General disclosure 2016	102-35	מדיניות התגמול של הדירקטוריון והמנהלים הבכירים בהתאם לשיטות תגמול	174	174	174	-
	102-36	תיאור תהליך קביעת התגמול בארגון	174	174	174	-
	102-37	כיצד נלקחות בחשבון עמדותיהם של מחזיקי עניין שונים ביחס לתגמול מנהלים בבנק	174	174	174	-
	102-38	היחס שבין השכר השנתי הגבוה ביותר שמשולם בארגון לבין השכר החציוני השנתי בארגון	119	119	119	-
	102-39	היחס שבין שיעור צמיחת השכר השנתי הגבוה ביותר שמשולם בארגון לבין צמיחת השכר החציוני השנתי בארגון	119	119	119	-
STAKEHOLDER ENGAGEMENT ←						
GRI 102: General disclosure 2016	102-40	פירוט קבוצות מחזיקי העניין של הארגון	12	12	12	12
	102-41	אחוז עובדים בהסכמים קיבוציים	90	92	92	-
	102-42	פירוט תהליך ההגדרה והבחירה של מחזיקי העניין של הארגון	12	12	12	12
	102-43	תיאור גישת הארגון לתהליך הדיאלוג ובתהליך הגדרת הנושאים לדוח	12	12	12	12
	102-44	רשימת נושאים מרכזיים שהועלו בדיאלוג ותגובת הארגון	12	12	12	12
REPORTING PRACTICE ←						
GRI 102: General disclosure 2016	102-45	פירוט רשימת הישויות/חברות על פי המופיע בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה	10	10	10	10
	102-46	תהליך הגדרת תכולת הדוח ותיאור ההשפעות של הארגון בכל נושא שהוגדר מהותי	13	13	13	13
	102-47	רשימה של הנושאים המהותיים שזוהו בתהליך הכנת הדוח	14	14	14	14
	102-48	הסבר על הסיבה והשלכות של הצגה מחדש של נתונים מדוחות קודמים	11	11	11	11
	102-49	שינויים מהותיים באופן הדיווח על תחולה או על גבולות הדוח וכו' ביחס לתקופות דיווח קודמות	11	11	11	11
	102-50	התקופה המדווחת	8	8	8	8
	102-51	ציון העובדה כי זהו הדוח הראשון/ מתי פורסם הדוח האחרון	10	10	10	10
	102-52	תדירות הדיווח (שנתי או דו-שנתי)	10	10	10	10
	102-53	פרטי איש קשר לשאלות בדבר הדוח או תכניו	187	N/R	N/R	N/R
	102-54	התאמה לתקן הדיווח של GRI:SRSs	10	10	10	10
	102-55	אינדקס GRI	188-194	188-194	188-194	188-194
	102-56	מדיניות וביצוע בפועל לגבי הבטחת איכות חיצונית (בקרת נאותות) על הדוח	18	18	18	18



שם התקן	מדד	תיאור	עמוד				UNGC-cop
			בנק דיסקונט	בנק מרכזניתל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק	
← נושאים מהותיים							
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	36	36	36	36	אין דרישה ספציפית של COP
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	36	36	36	36	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	36	36	36	36	
	201-1	ערך כלכלי ישיר שיצר הארגון	36	36	36	36	
GRI 201: Economic Performance 2016	201-2	ההשלכות הפיננסיות והזדמנויות וסיכונים אחרים לפעילויות החברה כתוצאה משינוי אקלים	147	147	147	147	אין דרישה ספציפית של COP
	201-3	התחייבות הבנק בגין תכניות פרישה/ תגמול עובדים ופנסיה	115	120	120	-	
	201-4	התמיכה/ המענקים/ הסיוע הממשלתי שקיבל הבנק בתקופה המדווחת	37	37	37	-	
	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	37	37	37	37	
GRI 103: Management Approach 2016	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	37	37	37	37	אין דרישה ספציפית של COP
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	37	37	37	37	
	203-1	פיתוח והשפעה של השקעות בתשתיות ושירותים המסופקים בעיקר לתועלת הציבור, באמצעות הסדר מסחרי, תרומה "בעין" (במוצרים) או פרו בוונו (בשירותים)	131-141	67, 142	67, 142-143	-	
	203-2	ההשפעות הכלכליות העקיפות של הארגון והיקפן	36	36	36	36	
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	124	124	124	124	אין דרישה ספציפית של COP
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	124	124	124	124	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	124	124	124	124	
	204-1	פירוט המדיניות, הנהלים ואחוז ההוצאות בפועל במסגרת רכש מספקים מקומיים באזורי פעילות מרכזיים	124-126	127	127	127	
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	178	178	178	178	אין דרישה ספציפית של COP
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	178	178	178	178	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	178	178	178	178	
	205-1	מדיניות ופעילות למניעת מקרי שחיתות בארגון, אחוז ומספר היחידות בהן נעשו בדיקות לאיתור סיכונים בנושא שחיתות	178-180	181	181	181	
GRI 205: Anti-corruption 2016	205-2	תקשור והכשרה בנושא שחיתות בארגון	178-180	181	181	181	אין דרישה ספציפית של COP
	205-3	אירועי שחיתות בתקופה המדווחת והצעדים שנקטו בנידון	180	181	181	181	



שם התקן	מדד	תיאור	עמוד				UNGC-cop
			בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק	
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	146	146	146	146	7,8,9
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	146	146	146	146	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	146	146	146	146	
GRI 302: Energy 2016	302-1	צריכת האנרגיה בתוך הארגון	150	155	158	-	
	302-2	צריכת האנרגיה מחוץ לארגון	לא נמדד	לא נמדד	לא נמדד	לא נמדד	
	302-3	עצימות צריכת האנרגיה בארגון	151	156	159	-	
	302-4	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	150	155	158	-	
	302-5	צמצום בצריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	147	148	148	-	
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	146	146	146	146	7,8
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	146	146	146	146	7,8
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	146	146	146	146	7,8
	305-1	פליטות ישירות של גזי חממה (מכלול 1)	203	203	203	-	7,8
	305-2	פליטות עקיפות של גזי חממה (מכלול 2)	203	203	203	-	7,8
	305-3	פליטות עקיפות אחרות (מכלול 3) של גזי חממה	154	לא נמדד	לא נמדד	-	7,8
	305-4	עוצמת פליטת גזי החממה של הארגון	154	-	-	-	7,8
GRI 305: Emissions 2016	305-5	צמצום פליטות גזי חממה	154	-	-	-	7,8,9
	305-6	פליטות של החומרים הפוגעים באוזון (ODS)	154	-	-	-	7,8
	305-7	Sox, Nox ופליטות אחרות לאוויר לפי משקל וסוג	לא נמדד (זניח)	-	-	-	7,8
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	86	86	86	86	1,2,6
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	86	86	86	86	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	86	86	86	86	
GRI 401: Employment 2016	401-1	קליטת עובדים חדשים ושיעור תחלופת עובדים	198-200	198-200	198-200	-	6
	401-2	ההטבות שמקבלים עובדים במשרה מלאה, אשר להן לא זכאים עובדים במשרה חלקית או עובדים זמניים	117	117	117	117	אין דרישה ספציפית של COP
	401-3	חופשת לידה	200	200	-	-	1,2,6
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	86,90	86,92	86,92	86	אין דרישה ספציפית של COP
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	86,90	86,92	86,92	86	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	86,90	86,92	86,92	86	
GRI 402: Labor/Management Relations 2016	402-1	תקופת ההודעה מראש המינימלית בעת שינויים ארגוניים	91	92	92	-	



שם התקן	מדד	תיאור	עמוד				UNGC-cop
			בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק	
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	86	86	86	86	אין דרישה ספציפית של COP
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	86	86	86	86	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	86	86	86	86	
GRI 403: Occupational Health and Safety 2016	403-1	ייצוג עובדים בוועדות בטיחות ובריאות המשותפות להנהלה ולעובדים	113-114	113-114	113-114	113-114	
	403-2	סוגי ושיעור פציעות, מחלות תעסוקתיות, אובדן ימי עבודה והיעדרויות, וכן מספר אירועי מוות הקשורים בעבודה	201	201	201	-	
	403-3	עובדים שיש להם שכיחות גבוהה או סיכון גבוה למחלות הקשורות לעיסוק שלהם	112	-	114	-	
	403-4	נושאי בטיחות ובריאות הכלולים בהסכמים רשמיים עם ארגוני העובדים	112	113	113	-	
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	86	86	86	86	6
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	86	86	86	86	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	86	86	86	86	
GRI 404: Training and Education 2016	404-1	ממוצע שעות הדרכה לעובד לשנה	201	102	104	-	
	404-2	תכניות לשיפור כישורי העובד ותכניות לסיוע בתקופות מעבר	99-101	102-103	103-104	105	אין דרישה ספציפית של COP
	404-3	אחוז עובדים המקבלים משוב סדיר על ביצועיהם ופיתוח הקריירה	202	202	202	-	6
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	94	94	94	94	6
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	94	94	94	94	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	94	94	94	94	
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016	405-1	הרכב הדירקטוריון והרכב העובדים (מגדר, גיל, מיעוטים, השכלה)	202	202	202	-	
	405-2	תהליכים להבטחת שוויון מגדרי ומניעת אפליה מגדרית בלבד (לרבות שכר גברים מול נשים) - יחס בין שכר נשים לגברים בכל קטגוריית עיסוק	91	93	93	-	
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	90	90	90	90	1,2,6
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	90	90	90	90	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	90	90	90	90	
GRI 406: Non-Discrimination 2016	406-1	מספר מקרי האפליה והצעדים שננקטו בנידון	97	97	97	-	



שם התקן	מדד	תיאור	עמוד			
			בנק דיסקונט	בנק מרכזית דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	130	130	130	130
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	130	130	130	130
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	130	130	130	130
GRI 413: Local Communities 2016	413-1	אחוז הפעילויות בהן ישנה השפעה בקהילה מקומית, הערכה של ההשפעה על הקהילה ותוכניות פיתוח קהילתיות	131-141	142	142-143	-
	413-2	הפעילויות עם פוטנציאל משמעותי להשפעה שלילית על הקהילה המקומית	147	148	148	-
	FS13	נקודות שירות לאוכלוסייה מעוטת יכולות על פי אזור וסוג	49-50 68-72	49-50 73	74	74
	FS14	יוזמות להנגשת מוצרים פיננסים לאוכלוסייה מעוטת יכולת	63,64-67 68-72	67 73-74	74, 67	74
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	75	75	75	75
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	75	75	75	75
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	75	75	75	75
GRI 417: Marketing and Labeling 2016	417-1	מחויבות הבנק לפרסום מידע הוגן ומלא על כלל המוצרים והשירותים של הבנק	75-77	77	77	77
	417-2	מספר המקרים של אי ציות לתקנות וקודים ולוונטריים לגבי סימון שירותים/מוצרים	77	77	77	-
	417-3	מקרי אי ציות לתקנות וקודים ולוונטריים בנושא תקשורת שיווקית	77	77	77	-
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	78	78	78	78
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	78	78	78	78
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	78	78	78	78
GRI 418: Customer Privacy 2016	418-1	תלונות מאומתות הנוגעות להפרת פרטיות לקוח או אובדן מידע של הלקוח	78	78	78	-
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	182	182	182	182
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	182	182	182	182
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	182	182	182	182
GRI 419: Socio Economic Compliance 2016	419-1	הערך הכספי של קנסות משמעותיים וסנקציות לא כספיות בגין אי ציות לחוקים ורגולציה	184	184	184	184

עקרונות יוזמת ה-GLOBAL COMPACT

בנק דיסקונט מביע תמיכה בעשרת העקרונות של יוזמת הגלובל קומפקט²⁴ של ארגון האו"ם, ופועל לקידום עקרונות אלה.

להלן רשימת עקרונות היוזמה:

01	זכויות אדם	על עסקים לתמוך ולכבד את ההגנה על זכויות האדם המוגנות בזירה הבינלאומית;
		על עסקים להקפיד שהם אינם נוטלים חלק בפגיעה בזכויות אדם; סטנדרטים של העסקה
03	סטנדרטים של העסקה	על עסקים לתמוך בחופש ההתאגדות ולהכיר באופן פעיל בזכות למו"מ קולקטיבי;
04		חיסול העבודה בכפייה על כל צורותיה;
05		חיסול בפועל של עבודת ילדים;
06		חיסול האפליה בנוגע לתעסוקה ולעבודה;
07	איכות הסביבה	על עסקים לתמוך בגישה זהירה אל מול אתגרים סביבתיים;
08		לנקוט ביוזמות על מנת לעודד אחריות סביבתית גבוהה יותר;
09		לעודד את פיתוחן והטמעתן של טכנולוגיות ידידותיות לסביבה;
10	מאבק בשחיתות	על עסקים לפעול נגד שחיתות על כל צורותיה, לרבות שחיתה ושוחד.

24 קישור לאתר הרשמי של UNGC: <http://www.unglobalcompact.org>

נספחים < עובדים

< מצבת העובדים

עובדי בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות

	2017	2016	2015
דיסקונט	5,502	5,529	5,849
בנק מרכנתיל דיסקונט	1,431	1,431	1490
כאל ¹	1,481	1,427	1,440
אי די בי ניו יורק	483	478	464

הערה:

1 הנתונים אינם כוללים עובדי קבלן

פילוח עובדים לפי מגדר

	2017			2016			2015		
	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ
דיסקונט	2,219	3,283	5,502	2,258	3,271	5,529	3,455	2,349	5,849
בנק מרכנתיל דיסקונט	631	800	1,431	639	792	1,431	657	833	1,490
כאל	418	1,063	¹ 1,481	407	1,020	1,427	443	997	1,440
אי די בי ניו יורק	259	224	483	256	222	478	243	221	464

הערות:

1 הנתונים אינם כוללים עובדי קבלן

2 יצוין כי נתוני בנק דיסקונט בסעיף זה כוללים עובדים במעמד מן המניין, חוזה איש, חברי הנהלה ועובדים ארעיים ואינם כוללים עובדים במעמד מיקור חוץ ועובדים בהפסקת עבודה

3 בשנת 2017 בוצע עדכון של מתודולוגית חישוב העובדים, אותו עדכן הבנק רטרואקטיבית גם לשנת הפעילות ב 2016.

פילוח עובדים לפי פריסה גיאוגרפית

	2017	שיעור
דיסקונט	מרחב ירושלים והדרום	472 8.5%
	מרחב מרכז	480 8.7%
	מרחב שפלה	471 8.5%
	מרחב צפון	453 8.2%
	מטה (ת"א)	3,626 65.9%

פילוח עובדים לפי סוג העסקה

	2017	2016	2015
דיסקונט	עובדים מן המניין, בחוזים אישיים וחברי הנהלה	3,853	4,149
	ארעיים	1,285	1,386
	עובדי חברת כח אדם	-	-
	בתי תכנה	364	314
	סה"כ	5,502	5,849
בנק מרכנתיל דיסקונט	עובדים מן המניין, בחוזים אישיים וחברי הנהלה	1,232	1,248
	ארעיים	165	211
	עובדי חברת כח אדם	75	73
	בתי תכנה	27	39
	סה"כ	1,499	1,517
כאל	עובדים מן המניין, בחוזים אישיים וחברי הנהלה	979	954
	עובד זמני	505	479
	מיקור חוץ	177	98
	סה"כ	1,661	1,531

הערה: הנתונים אינם כוללים עובדים בחל"ת ונשים בחופשת לידה

פילוח עובדים לפי גיל

	2017	2016	2015
דיסקונט	עד 30	657	578
	31-50	2,827	2,615
	מעל 50	2,018	2,343
	סה"כ	5,502	5,536
בנק מרכנתיל דיסקונט	עד 30	118	157
	31-50	929	987
	מעל 50	384	371
	סה"כ	1,431	1,431
כאל	עד 30	490	517
	31-50	815	786
	מעל 50	162	137
	סה"כ	1,467	1,427

הערות:

1 הנתונים עבור בנק דיסקונט ובנק מרכנתיל דיסקונט כוללים עובדים במעמד מן המניין ועובדים ארעיים

2 הנתונים עבור כאל כוללים עובדים בקביעות ועובדים לא בקביעות

3 בשנת 2017 בוצע עדכון של מתודולוגית חישוב העובדים, אותו עדכן הבנק רטרואקטיבית גם לשנת הפעילות ב 2016.

< גיל וותק ממוצע

2017		2016		2015	
גיל ממוצע	ותק ממוצע	גיל ממוצע	ותק ממוצע	גיל ממוצע	ותק ממוצע
45.1	16.5	44.8	16.4	45.1	17.1
43.90	16.5	43.3	16.1	42.9	16.6
36	9	36.2	8.5	35.5	7.9

הערה:
 בשנת 2017 בוצע עדכון של מתודולוגית חישוב העובדים, אותו עדכן הבנק רטרואקטיבית גם לשנות הפעילות ב-2016.

< תחלופת עובדים

פילוח עובדים חדשים לפי מגדר

2017		2016		2015	
גברים	נשים	גברים	נשים	גברים	נשים
174	448	206	456	239	429
סה"כ	622	662	668	סה"כ	668
15	38	7	17	24	11
סה"כ	53	24	35	סה"כ	35
86	256	73	253	40	134
סה"כ	342	326	174	סה"כ	174

הערות:
 1 נתוני מצטרפים כוללים עובדים ארעיים ועובדים מן המניין
 2 בשל טיוב הנתונים עודכנו הנתונים של דיסקונט בשנת 2015

פילוח עובדים חדשים לפי גיל

2017		2016		2015	
עד 30	31-50	עד 30	31-50	עד 30	31-50
403	203	433	219	444	208
16	16	10	16	16	16
סה"כ	622	662	668	סה"כ	668
35	18	12	11	21	12
50+	-	1	2	50+	2
סה"כ	53	24	35	סה"כ	35
273	273	245	273	עד 30	273
65	65	80	65	31-50	65
65	65	1	4	50+	4
סה"כ	342	326	342	סה"כ	342

הערה:
 1 נתוני מצטרפים כוללים עובדים ארעיים ועובדים מן המניין

פילוח עזיבת עובדים לפי מגדר

2017		2016		2015	
גברים	נשים	גברים	נשים	גברים	נשים
250	467	345	641	287	416
717	986	703	986	סה"כ	703
24	30	27	60	32	31
סה"כ	54	87	63	סה"כ	63
79	230	109	241	92	243
סה"כ	309	350	335	סה"כ	335

הערות:
 1 נתוני עוזבים כוללים עובדים ארעיים ועובדים מן המניין
 2 נתוני עוזבים של בנק דיסקונט, לא כוללים עוזבים מחופשת לידה/ מחופשה ללא תשלום
 3 בשל טיוב הנתונים עודכנו הנתונים של דיסקונט בשנת 2015

פילוח עזיבת עובדים לפי גיל

2017		2016		2015	
עד 30	31-50	עד 30	31-50	עד 30	31-50
363	229	260	407	356	232
125	115	319	115	50+	115
סה"כ	717	986	703	סה"כ	703
8	25	16	29	עד 30	9
50+	21	42	24	31-50	30
סה"כ	54	87	63	סה"כ	63
230	75	215	128	עד 30	201
31-50	120	128	120	31-50	120
50+	4	7	7	50+	7
סה"כ	309	350	328	סה"כ	328

התניידות עובדים

2017		2016		2015	
דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט
665	104	709	160	1133	126
137	135	135	126	כאל	126

התפלגות עובדים לפי סיבות עזיבה

2017			2016			2015		
ארעיים	מן המניין	סה"כ	ארעיים	מן המניין	סה"כ	ארעיים	מן המניין	סה"כ
עידוד פרישה	–	15	–	312	312	–	28	28
פרישה ועזיבה טבעית	8	92	34	82	116	89	56	145
< מזה סיום חוזה	7	–	34	1	35	37	4	41
התפטרות	444	24	400	34	434	363	25	388
פיטורים (ביוזמת הבנק)	119	³ 4	110	³ 3	113	120	2	122
אחר	4	8	6	4	10	2	1	3
סה"כ פרישה	575	143	550	435	985	574	112	686
עידוד פרישה	–	10	–	32	32	–	13	13
פרישה ועזיבה טבעית	–	12	–	10	10	–	10	10
התפטרות	13	10	16	9	25	–	34	34
פיטורים (ביוזמת הבנק)	4	4	17	2	19	–	5	5
אחר	–	1	–	1	1	–	1	1
סה"כ פרישה	17	37	33	54	87	–	63	63
פרישה ועזיבה טבעית		3		2				5
התפטרות		199		230				205
פיטורים (ביוזמת הבנק)		107		108				124
אחר		0		10				1
סה"כ פרישה		309		350				335

הערות:

- מהם 9 שנפטרו
- בנק מרכנתיל דיסקונט, כאל – לא כולל נתוני עובדים שפרשו מחופשה ללא תשלום/ חופשת לידה או עובדים בתקופת נסיון
- הפיטורים הם של עובדים בנסיון או מסיבות משמעות חמורות.

<
חופשות לידה

2017			2016		2015	
גברים	נשים	גברים	נשים	גברים	נשים	נשים
זכאים לחופשת לידה	140	282	160	302	178	300
יצאו לחופשת לידה	4	248	6	261	1	315
חזרו מחופשה	4	219	6	237	1	292
עובדים שעדיין היו מועסקים 12 חודשים לאחר חזרתם לעבודה	4	205	5	204	1	233
זכאים לחופשת לידה	44	66	52	65	45	62
יצאו לחופשת לידה	–	66	–	65	2	62
חזרו מחופשה	–	53	–	38	2	62
עובדים שעדיין היו מועסקים 12 חודשים לאחר חזרתם לעבודה	–	66	–	65	2	62

הערות:

- זכאים לחופשת לידה – כל מי שנולד לה/לו ילד בין התאריכים 31.12–1.1 של אותה שנה, שלא בהכרח מימשו את זכאותו בבנק.
- עבור בנק דיסקונט:
 - הנתונים לשנת 2017 – מספר העובדים/ עובדות שחזרו לעבודה לאחר חופשת לידה ונשארו לעבוד – נכון ליום 17 באפריל 2017
 - הנתונים לשנת 2016 – מספר העובדים/ עובדות שחזרו לעבודה לאחר חופשת לידה ונשארו לעבוד – נכון ליום 28 ביוני 2017
 - הנתונים לשנת 2015 – מספר העובדים/ עובדות שחזרו לעבודה לאחר חופשת לידה ונשארו לעבוד – נכון ליום 31 באוקטובר 2015
- עבור בנק מרכנתיל דיסקונט:
 - הנתונים לשנת 2016 – מספר העובדים/ עובדות שחזרו ונשארו לעבוד – נכון ליום 31 בדצמבר 2016
 - הנתונים לשנת 2015 – מספר העובדים/ עובדות שחזרו ונשארו לעבוד – נכון ליום 31 בדצמבר 2015

<
היעדרות עובדים

2017			2016		2015	
גברים	נשים	גברים	נשים	גברים	נשים	נשים
היעדרות בגין ימי מחלה בתשלום	25,371	51,314	25,939	55,298	53,667	26051
שיעור היעדרות	5.99%		6.24%		5.78%	
תאונות	38	79	37	105	18	10
היעדרות בגין ימי מחלה בתשלום	5,083	8,528	10,476	4,840	10,271	4,580
שיעור היעדרות	4%		4.10%		3.56%	
תאונות	8	12	8	12	18	10
היעדרות בגין ימי מחלה בתשלום	3,949	17,357	3,902	14,304	3,738	14,043
שיעור היעדרות	5.09%		5.12%		–	
תאונות	17	57	8	18	11	22

הערות:

- ימי מחלה בתשלום נספרים לפי מספר הימים בפועל
- ספירת הימים הינה ימי עבודה מהם נעדר העובד, והיא מתייחסת לסך ימי העבודה האפשריים בשנה ולא לסך הימים בשנה קלנדרית.
- שיעור ההיעדרות מחושב כסך ימי ההיעדרות בפועל מחולק בסך ימי העבודה האפשריים של אוכלוסיית העובדים לסוף שנת הדיווח. יצויין כי בסך ימי ההיעדרות נכללים על העובדים שנרשם בגינם אירוע מסוג "מחלה", בעוד שבמכנה נכללת אוכלוסיית העובדים בסוף השנה. כתוצאה ממתכונת חישוב זו, שיעור ההיעדרות מוטה כלפי מעלה.
- הנתונים בדבר אירועי תאונות שדווחו, הם נתונים שדווחו לביטוח לאומי, והם כוללים גם תאונות בדרך אל מקום העבודה ובחזרה ממנה. לפיכך נתונים אלה אינם מהווים אינדיקציה למספר האירועים של "בטיחות בעבודה".

אירועים בהם היו מעורבים לקוחות ועובדים, אשר הגיעו כדי הפעלת פוליסת ביטוח

2017		2016	
לקוחות (צד ג')	24	12	
עובדים (חבות מעבידים)	8	4	
סה"כ	32	16	
לקוחות (צד ג')	4	12	
עובדים (חבות מעבידים)	–	4	
סה"כ	4	16	
לקוחות (צד ג')	2	2	
עובדים (חבות מעבידים)	19	3	
סה"כ	21	5	

<
הדרנת עובדים

ממוצע שעות הדרכה לעובד

2017			2016		2015	
דיסקונט	39		34		34	
בנק מרכנתיל דיסקונט	45		40		46	

נספחים < ירוק

< פליטות

פליטות גזי חממה בשנת 2017

	מכלול 1	מכלול 2	מכלול 3	סה"כ פליטות
דיסקונט	4,028	22,267	652	26,947
בנק מרכנתיל דיסקונט	987	5,267	לא נמדד	6,254
כאל	1,666	3,432	לא נמדד	5,098

פרטים בדבר ההשקעה של בנק דיסקונט במהלכים¹ לצמצום פליטות גזי חממה בשנת 2017, והחסכון השנתי אשר נבע מהם:

סוג הפעילות	תיאור	השקעה באלפי ש"ח	חיסכון שנתי באנרגיה (קוט"ש)	חיסכון שנתי בפליטות גזי חממה (טון CO2e)	חיסכון כספי שנתי ² (בש"ח)
התייעלות אנרגטית במבנה	התייעלות אנרגטית במערכות מיזוג אוויר	10,300	3,078,725	1,855	1,636,600
התייעלות אנרגטית במבנה	שדרוג מערכות תאורה	500	769,681	464	384,100
מבנה – צמצום שטחים		–	2,450,945	1,477	1,223,300
סך-הכל		10,800	6,299,351	3,796	3,244,000

הערות:

- 1 חיסכון בצריכת החשמל ביחס לשנת 2016. מוערך כאחוז מסך החיסכון בצריכה.
- 2 לפי נתוני חיסכון בפועל, מוערך כאחוז מסך החיסכון הכספי.

פירוט נתוני הדרכת עובדים בבנק דיסקונט

	2015	2016	2017
סה"כ ימי הדרכה בבנק	63,330	66,249	66,552
< מתוכם הדרכה פרונטאלית	26,130	26,335	29,536
< מתוכם הכשרה מתוקשבת	37,200	39,914	37,016
ממוצע שעות הדרכה לעובד	34	34	39
ממוצע ימים לעובד	11.44	12.68	12.95
עלות הכשרה	7 מליון	7 מליון	9.9 מליון

< משוב עובדים

שיעור עובדים שקיבלו משוב

	2015	2016	2017
דיסקונט	99%	98%	99%
בנק מרכנתיל דיסקונט	96%	96%	98%
כאל	100%	100%	99%

< גיוון בקרב עובדים

נשים בדרגים השונים

		2015	2016	2017	
דיסקונט	דירקטוריון	נשים 3	נשים 4	שיעור נשים 25%	שיעור נשים 23%
	מנהלים	535	533	49%	47%
	< מתוכם מנהלי ענף ומעלה	63	57	39%	31%
	פקידים	2,748	2,738	62%	64%
בנק מרכנתיל דיסקונט	דירקטוריון	1	2	8%	15%
	מנהלים	162	160	36%	34%
	פקידים	638	632	65%	65%
כאל	דירקטוריון	2	2	22%	11%
	חברי הנהלה	4	4	33%	22%
	מנהלים	148	135	56%	52%
	פקידים	911	881	71%	71%

הערות:

- 1 נתוני מנהלי ענף ומעלה בבנק דיסקונט אינם כוללים את חברי ההנהלה.
- 2 בשנת 2017 בוצע עדכון של מתודולוגית חישוב העובדים בבנק דיסקונט, אותו עדכן הבנק רטרואקטיבית גם לשנת הפעילות ב 2016 .

רשימת לוחות ותרשימים בדוח

שם הלוח/ תרשים	עמוד
מטריצת הנושאים המהותיים	13
הנושאים המהותיים - גבולות הדיווח	14
מבנה האחזקות של קבוצת דיסקונט	23
הערך הכלכלי שיוצרת הקבוצה	36
ערוצי הדיווח וההתייעצות	44
סקרים שוטפים ויעודיים	51
נתוני מדד איכות השירות 2017	52
שיעור תלונות מוצדקות בבנק דיסקונט	57
נתוני תלונות ופניות בבנק דיסקונט	57
פילוח נושאי התלונות העיקריות בבנק דיסקונט	58
שיעור תלונות מוצדקות בבנק מרכנתיל דיסקונט	59
פילוח התלונות העיקריות בכאל	59
הרצאות וסדנאות	66
הלוואות לסטודנטים בשנים 2014-2017	72
התפלגות מגדרית של עובדי בנק דיסקונט	88
פילוח עובדי בנק דיסקונט לפי קטגוריות העסקה	88
עובדי בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות בישראל	89
השכלה אקדמית	89
גיל ממוצע ו-וותק ממוצע של העובדים	89
ההעסקה של אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה - בנק דיסקונט	96
ההעסקה של אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה - כאל	97
ההעסקה של אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה - בנק מרכנתיל דיסקונט	98
משקיעים בעובדים	99
ימי הדרכה בבנק דיסקונט	101
ימי הדרכה בבנק מרכנתיל דיסקונט	102
נתונים בדבר תשומות הכשרת עובדים ומנהלים בכאל	104
נתונים בדבר פרישת עובדים	116
קבוצת נושאי המשרה וחברי הנהלה	119
הזנק דיסקונט - נתונים כללים	130-131
נתוני התנדבות עובדים	135
היקף ההשקעה בקהילה של קבוצת דיסקונט	167
סך ההשפעה בקהילה של קבוצת דיסקונט	137
פילוח צריכת האנרגיה ממקורות שונים	150
צריכת החשמל בבנק דיסקונט	150
עצימות אנרגטית של בנק דיסקונט	151
צריכת הדלק של בנק דיסקונט	151
נתונים בדבר אמדן החיסכון הנובע מקיום מערך היסעים לעובדים	151
חסכון במערך ההסעות של בנק דיסקונט	151

שם הלוח/ תרשים	עמוד
צריכת הנייר בבנק דיסקונט	152
מחזור ושימוש בחומרים ממוחזרים	153
טביעת הרגל הפחמנית של בנק דיסקונט לפי מכלולים	154
עוצמת פליטות גזי החממה של דיסקונט	154
צריכת האנרגיה ממקורות שונים בבנק מרכנתיל דיסקונט	155
צריכת החשמל בבנק מרכנתיל דיסקונט	156
עצימות אנרגטית של בנק מרכנתיל דיסקונט	156
צריכת הדלק של בנק מרכנתיל דיסקונט	156
צריכת הנייר בבנק מרכנתיל דיסקונט	157
צריכת האנרגיה ממקורות שונים ב-כאל	158
צריכת החשמל ב-כאל	158
עצימות אנרגטית של כאל	159
צריכת הדלק ב-כאל	159
תרשים המבנה הארגוני של בנק דיסקונט	163
הרכב הדירקטוריון	164
פרטים אודות חברי ההנהלה	174
תגובות לדוח	187
אינדקס GRI משולב עם UNGC	188
מצבת העובדים	196
פילוח עובדים לפי מגדר	196
פילוח עובדים לפי פריסה גיאוגרפית	196
פילוח עובדים לפי סוג העסקה	197
פילוח עובדים לפי גיל	197
גיל וותק ממוצע	198
פילוח עובדים חדשים לפי מגדר	198
פילוח עובדים חדשים לפי גיל	198
פילוח עזיבת עובדים לפי מגדר	199
פילוח עזיבת עובדים לפי גיל	199
התניידות עובדים	199
התפלגות עובדים לפי סיבות עזיבה	200
חופשות לידה	200
היעדרות עובדים	201
אירועים בהם היו מעורבים לקוחות ועובדים, אשר הגיעו כדי הפעלת פוליסת ביטוח	201
הדרכת עובדים	201
פירוט נתוני הדרכת עובדים בבנק דיסקונט	202
שיעור עובדים שקיבלו משוב	202
נשים בדרגים שונים	202
פליטות גזי חממה בשנת 2017	203
פרטים בדבר ההשקעה של בנק דיסקונט במהלכים לצמצום פליטות גזי חממה בשנת 2017, והחסכון השנתי אשר נבע מהם	203

