דיסקונט

דוח חברתי

2018

IDB BANK

מרכנתיל 100 שנות צמיחה

Cal.

דיסקונט

דוח חברתי

2018

תוכן העניינים

ערכי דיסקונט והטמעתם בפעילות הבנק 04
טבלת ריכוז ביצועי קיימות בנק דיסקונט 06

01
על אודות הדוח 08
- דבר יו"ר הדירקטוריון והמנהלת הכללית 10
- הדוח החברתי השמיני של דיסקונט 12
- ניהול האחריות החברתית בדיסקונט 13
- דיאלוג עם מחזיקי עניין 14
- תהליך זיהוי הנושאים המהותיים 14
- דיווח ל-Global Compact 16
- בקרת נאותות 16

02
פרופיל הקבוצה ונתונים פיננסיים 18
- בנק דיסקונט - רקע כללי 20
- בנק מרכנתיל דיסקונט - רקע כללי 25
- כאל - רקע כללי 26
- אי די בי ניו יורק - רקע כללי 28
- חברות בארגונים ויוזמות חיצוניות 29
- דירוגים בתחומי אחריות תאגידית 30
- אותות ופרסים 30
- בנק דיסקונט ויעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא 31
- תורמים לכלכלה 34

03
רוח דיסקונט 36
- גיבוש והטמעת רוח דיסקונט 38
- חזון, ערכים ומה שביניהם 39
- הקוד האתי 42
- יעדים 43

04
הלקוחות 44
- מדיניות 46
- חדשנות 47
- שירותים ומוצרים לקידום אוכלוסיות 50
- קידום נגישות 55
- השקעות Impact 56
- חינוך פיננסי 56
- מתאימים לך יותר - איכות השירות 60
- הוגנות במוצרים 66
- פרטיות לקוח ואבטחת מידע 68
- יעדים 71

05
העובדים 72
- מדיניות טיפוח ההון האנושי 74
- גיוס העובדים 75
- העובדים של דיסקונט 76
- גיוון ושוויון הזדמנויות 80
- שומרים על זכויות העובדים 85
- משקיעים בעובדים יותר 91
- יעדים 103

06
ספקים 104
- קידום רכש אחראי 106
- יעדים 108

07
דיסקונט בקהילה 110
- דיסקונט בקהילה 112
- הזנק דיסקונט 112
- דיסקונט מתנדבים בקהילה 115
- השקעה בקהילה 116
- יעדים 121

08
דיסקונט ירוק 124
- מדיניות 126
- "אשראי ירוק" 127
- קידום בניה ירוקה 128
- צריכת משאבים אחראית 129
- מדרך פחמני 133
- יעדים 139

09
ממשל תאגידי 140
- קוד ממשל תאגידי לקבוצת דיסקונט 142
- האסיפה הכללית של בעלי המניות 143
- הדירקטוריון 144
- הנהלת הבנק 151
- תגמול נושאי משרה בכירה 152
- פונקציות בקרה עיקריות 153
- מניעת שחיתות 154
- ציות לרגולציה 157
- יעדים 161

10
סוף דבר 162
- תודות ותגובות לדוח 163
- אינדקס GRI 164
- עקרונות יוזמת ה-Global Compact 173
- נספחים - לקוחות 174
- נספחים - עובדים 177
- נספחים - קהילה 185
- נספחים - דיסקונט ירוק 186
- רשימת לוחות ותרשימים בדוח 187

ערכי דיסקונט והטמעתם בפעילות הבנק

מחויבים ללקוח
מקצועיות, שירותיות וחדשנות

מחויבים ללקוחות במשבר

הקמת צוות סיוע נוסף ללקוחות במשבר פיננסי

מחויבים לחדשנות

הרחבת פעילות הפינטק ומתן שירותים ומוצרים חדשניים ללקוחות: Icount, PayBox ו–דידי הנציגה הדיגיטלית

מחויבים לשיפור איכות השירות

מקום ראשון במדד **Marketest** לחוויית הלקוח בישראל

חיזוק **הדיאלוג עם הלקוחות** ועלייה במספר העוקבים בפייסבוק בכ–9%

5.6% עלייה בשביעות רצון לקוחות מחוויית השירות

11.9% ירידה בכמות התלונות והפניות שהתקבלו

4.4% ירידה בשיעור התלונות על איכות השירות

מחויבים לשירות מותאם אישית

סדנאות והדרכות דיגיטל לגיל השלישי

פיתוח והצעת מוצרים בנקאיים לקידום אוכלוסיות ייעודיות

קידום עסקים קטנים וזעירים

עליה של 9% באשראי

שירות מותאם אישית **לפרילנסרים**

מובילים שינוי
מזהים שינוי כהזדמנות, תעוזה וסקרנות ופתיחות לרעיונות חדשים

מובילים שינוי חברתי

16.9 מיליון ש"ח
השקעה בקהילה, גידול של 4.3% לעומת 2017

105
מלגות לסטודנטים מהמגזר הערבי במסגרת תכנית "הזנק דיסקונט" במימון מרכנתיל דיסקונט

48.4%
עליה במספר המתנדבים

השקעות **Impact** חברתיות באמצעות דיסקונט קפיטל

שיתוף פעולה עם עמותת הזנק המפתחת ומפעילה תוכניות לקידום בני נוער בסיכון בפריפריה

מובילים צמצום פערים בחברה

הרחבת פעילות מוקדי הטלבנק המהווים מוקדי תעסוקה בפריפריה

הסכם שכר חדש לצמצום פערים וחיזוק דור העתיד של הבנק

מובילים שינוי סביבתי

822 מיליון ש"ח אשראי ירוק לפרויקטים סולאריים לקידום אנרגיות ירוקות

גורמים לזה לקרות
יוזמה ונחישות, לקיחת אחריות ועמידה בהתחייבויות

גורמים לחיזוק היבטי אתיקה וממשל תאגידי

הטמעת מערכת ניטור מעילות עובדים לחיזוק המאבק בשחיתות

הטמעת הקוד האתי והדרכה לעובדים

לוקחים אחריות סביבתית

החלפת מערכות מיזוג למערכות **VRF** חסכוניות ב–14 אתרים בבנק

5.2% ירידה בצריכת חשמל

35.6% ירידה בצריכת נייר

התקנת נורות **LED** חסכוניות ב–22 אתרים בבנק

7.6% ירידה במדרך הפחמני

10.3 מיליון ש"ח לטובת התייעלות אנרגטית

בשנת 2018 הבנק פעל להטמעת ערכי הארגון,
על בסיס "רוח דיסקונט" שגובשה בשנת 2017

מצליחים ביחד
יצירת שיתופי פעולה וחלוקת ידע, ביסוס של יחסי אמון, אכפתיות וכבוד

חולקים ידע ומקדמים חינוך פיננסי

פעילויות בנושא **חינוך פיננסי ללקוחות כל הבנקים**, במטרה לקדם אוריינות פיננסית בחברה

מטפחים את ההון האנושי

טיפוח מנהלים ודור העתיד – השקעה של **38 שעות** הדרכה בממוצע למנהל, לעומת **35 שעות** ב–2017

עלייה בכמות המשתתפים בתוכניות **רווחה ופנאי**

בניית תהליכי **הערכת ביצועים** חדשים לעובדים

שיפור **שירותי פנים** בין היחידות השונות

טבלת ריכוז ביצועי קיימות בנק דיסקונט

(ביצועי משקיעים)

חברתי

תחום	מדד	2018	2017	2016
לקוחות	שיעור תלונות מוצדקות בבנק	15.1%	13.6%	17.9%
	תלונות מוצדקות בנושא פרטיות לקוח ואבטחת מידע	6	4	2
	תלונות על הוגנות במוצרים	0	0	0
עובדים[1]	מספר העובדים	5,343	5,502	5,529
	שיעור העובדים המאוגדים	89.3%	91.7%	91.0%
	שיעורי עזיבת עובדים	14.4%	13.0%	17.8%
	שיעור הנשים המועסקות בבנק	60.3%	59.7%	59.2%
	שיעור הנשים בדרגי הנהלה	50%	49%	48%
	שיעור העובדים מאוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה (בנק דיסקונט)	8.4%	7.7%	4.2%
	שיעור העובדים מאוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה (בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות בארץ)	13.5%	12.6%	4.9%[2]
	ממוצע שעות הדרכה לעובד	37	39	34
ספקים	שיעור ספקים מקומיים	94.6%	95.3%	95.9%
קהילה	השקעה בקהילה (באלפי ש"ח)	16,900	16,200	17,200
	שיעור המתנדבים בבנק	22.5%	14.7%	21.7%
	התחייבות להשקעה בקרנות Impact (באלפי דולרים)[3]	10,500	–	–

הערות: 1 הנתונים אינם כוללים עובדים בחל"ת ובחופשת לידה
2 ללא מרכנתיל דיסקונט
3 סך ההתחייבויות באמצעות דיסקונט קפיטל במסגרת קרנות המנהלות השקעות עם השפעה חברתית לצד תשואה פיננסית

סביבתי

תחום	מדד	2018	2017	2016
מדרך פחמני	היקף פליטות (בטון Co2e)	24,892	26,947	31,657
	פליטות ביחס למ"ר	0.17	0.18	0.2
צריכת משאבים	צריכת חשמל (בקוט"ש)	37,102,203	39,150,000	45,451,596
	צריכת דלק (בליטר)	623,646	621,880	613,548
	צריכת נייר (בטון)	263	408	539
אשראי ירוק	אשראי לפרויקטים סולריים (במיליוני ש"ח)	822	884	736

כלכלי-ממשל תאגידי

תחום	מדד	2018	2017	2016
ביצועים כלכליים	ערך כלכלי למחזיקי עניין (במיליוני ש"ח)[1]	7,055	6,441	6,552
דירקטוריון	עצמאות הדירקטוריון (שיעור דירקטורים חיצוניים)	69%	67%	71%
	שיעור הנשים בדירקטוריון	23%	25%	29%
	ממוצע ותק הדירקטורים (average tenure)	2.46	4.24	4.01

הערות: 1 הוצאות תפעוליות ואחרות בתוספת הפרשה למיסים ודיבידנדים

01
על אודות הדוח

דבר יו"ר הדירקטוריון והמנהלת הכללית 10

הדוח החברתי השמיני של דיסקונט 12

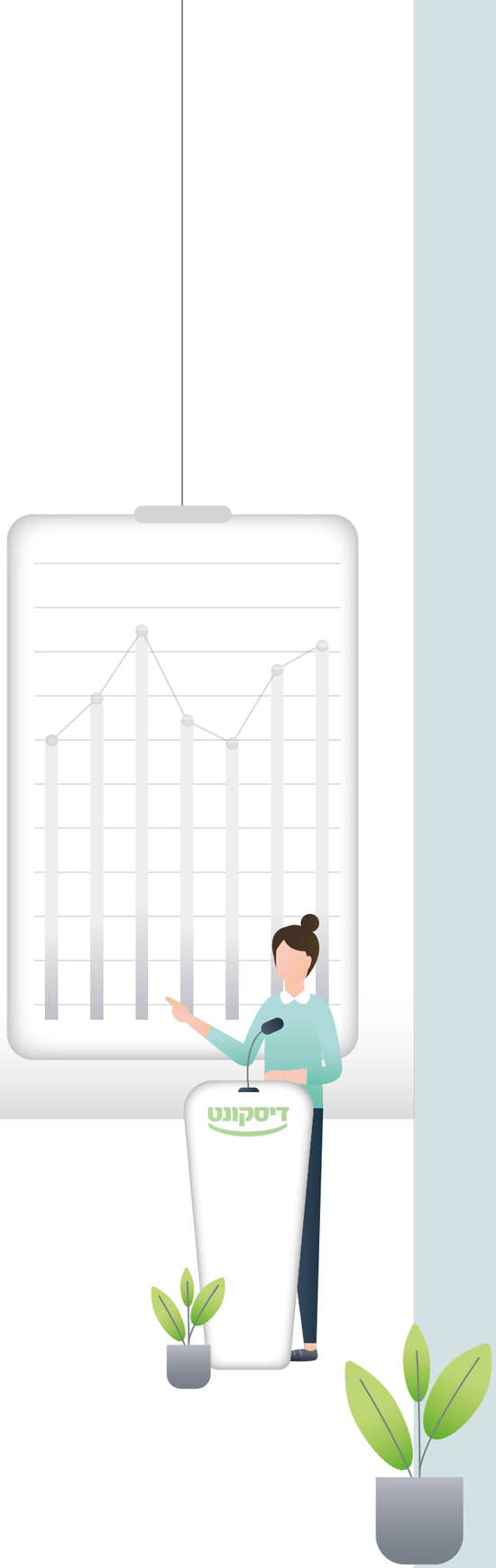
ניהול האחריות החברתית בדיסקונט 13

דיאלוג עם מחזיקי עניין 14

תהליך זיהוי הנושאים המהותיים 14

דיווח ל-Global Compact 16

בקרת נאותות 16



דבר יו"ר הדירקטוריון והמנהלת הכללית

אנחנו מתכבדים להציג את הדוח החברתי של בנק דיסקונט לשנת 2018. פרסום הדוח החברתי משקף את המחויבות העמוקה של בנק דיסקונט לנושא האחריות החברתית והסביבתית, לרבות בתחום הממשל התאגידי. בנק דיסקונט ממשיך לפעול לפי החזון שגובש בשנת 2017, כדי לאפשר ללקוחותיו צמיחה ואיתנות פיננסית לאורך זמן והתאמה לעולם משתנה, תוך יצירת מודלים בנקאיים חדשניים המעניקים שירות מתקדם ומותאם אישית. בפתיח לדוח אנחנו מציגים את עיקרי ההשפעות החברתיות של הבנק בראי "ערכי דיסקונט", אשר גובשו בהתאם לחזון הבנק ומשמשים מאז מצפן ארגוני.

זהו הדוח החברתי השמיני שמפרסם בנק דיסקונט. הדוח כולל את חברות הבת העיקריות בישראל, כאל ובנק מרכנתיל דיסקונט. בדוח זה נמשך המהלך ההדרגתי לשילוב חברת הבת אי די בי ניו יורק בדוח. נוסף על כך נמשך המהלך לבחינה ולתיקוף המדיניות והיעדים במספר נושאים מהותיים. מהלך זה יימשך גם בשנים הבאות, עד לכיסוי כל הנושאים שהוגדרו כבעלי מהותיות גבוהה. זאת ועוד, בדוח זה מציג הבנק לראשונה באופן מרוכז את ביצועי הקיימות באופן המשקף את הסטנדרטים העיקריים של גופי בחינה בינלאומיים בתחום הקיימות והאחריות התאגידית.

במסגרת פעילות הקבוצה ליצירת ערך משותף עבור הלקוחות, בנק דיסקונט פועל לפיתוח ולהצעת מוצרים בנקאיים לקידום אוכלוסיות ייעודיות כדוגמת 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. במהלך העשור האחרון פיתח בנק מרכנתיל דיסקונט, בשיתוף עם גורמים ממשלתיים רלוונטיים, מומחיות במתן אשראי לעסקים קטנים ובינוניים, באמצעות קרנות ממשלתיות לתמיכה בעסקים.

גם השנה המשכנו בהרחבת הפעילות ליצירת פתרונות חדשניים ומתקדמים ללקוחותינו, ופעלנו לשיפור מדדי השירות ללקוחות. במקרים המתאימים הטמענו מהלכים לשיקום לקוחות במשבר, ובמקביל המשכנו להשקיע בקהילה באמצעות פרויקט "הזנק דיסקונט", והתחלנו לקדם השקעות עם השפעות חברתיות באמצעות דיסקונט קפיטל. זאת לצד יצירת השפעות חיוביות על הפריפריה באמצעות העסקת אוכלוסיות מגוונות במרכזי השירות של הטלבנק. כמו כן, כאל ערכה בשנת 2018 התקשרויות המקדמות את התחרות בענף. גם השנה השקענו רבות בפיתוח ובהעצמת העובדים. הסכם השכר שהתגבש בשלהי

שנת 2018 מבוסס על תוספת שכר שקלית - מנגנון שממשיך לצמצם את פערי השכר ומחזק את דור העתיד של הבנק.

במסגרת מעורבותו ומחויבותו החברתית ממשיך הבנק לפעול לקידום אוכלוסיות חלשות ולעודד את עובדיו להשתתף בפעולות למען הקהילה, ובכך לחזק את תרומתו החברתית כארגון וכפרטים. כך ממשיך הבנק מסורת רבת-שנים אשר החלה עוד בדור המייסדים, שלפיה הבנק היה גורם מעורב ופעיל בחיי החברה והקהילה בישראל. הצבנו את ערך ההתנדבות כערך ארגוני מוביל, ואנחנו מעודדים את עובדינו להתנדב ולתרום לקהילה. פעילות זו נעשית בהתאמה ובהלימה לערכי הבנק כפי שגובשו במסגרת "רוח דיסקונט".

ועם הפנים קדימה - החלטנו השנה להגדיל את תקציב התרומות של הבנק, תוך קיום הליך לאיתור השקעות אסטרטגיות בהלימה ל"רוח דיסקונט".

קבוצת דיסקונט פועלת בנחישות ובאופן מתמשך לחיזוק היבטי הממשל התאגידי והניהול הקבוצתי, התומך 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 2018. בהקשר זה אנו חוזרים ומביעים את מחויבות הבנק ליוזמה זו ולעשרת עקרונותיה.

פרסום הדוח החברתי נעשה לצד הדיווח במסגרות נוספות: לארגון מעלה, לגוף המחקר VIGEO EIRIS ולמערך רישום ודיווח פליטות גזי חממה של המשרד להגנת הסביבה. מארג דיווחים זה משקף את מחויבות הבנק והקבוצה לשקיפות ולהרחבת הפעילות בתחומי האחריות החברתית, ואת הבטחת הבנק להמשך העשייה מול מחזיקי העניין שלו בהוגנות והגינות.

בשמנו ובשם חברי הדירקטוריון וההנהלה של קבוצת דיסקונט אנחנו מחזקים את ידי כל המתנדבים עובדי קבוצת דיסקונט, ואת כל המעורבים בפעילויות ובפרויקטים החברתיים שהקבוצה מובילה.

31 באוקטובר 2019

שאול קובורינסקי
יו"ר הדירקטוריון

לילך אשר-טופילסקי
המנהלת הכללית

על אודות הדוח

הדוח החברתי הוא ביטוי למחויבות לנושאי האחריות החברתית ולחשיבותם בתרבות הארגונית בקבוצת דיסקונט. הדוח נועד לשמש את מחזיקי העניין של הבנק ולסייע בקידום הדיאלוג, בהעצמת הקשרים ובשיתופי הפעולה

הדוח החברתי השמיני[1] של דיסקונט

על רקע ההתפתחויות בנושא הדיווח על אחריות תאגידית ולאור החשיבות שהפיקוח על הבנקים מייחס לפעילות התאגידים הבנקאיים בתחום זה, נדרשים התאגידים הבנקאיים העומדים בראש הקבוצות הבנקאיות, בהתאם להוראות הדיווח לציבור, לפרסם דוחות על אחריות תאגידית לתקופה של עד שנתיים. בהקשר זה, בנק דיסקונט היה הבנק הראשון שפרסם דוח חברתי בישראל בשנת 2005 (לשנים 2003–2004), והחל משנת 2014 מדווח הבנק מדי שנה, כביטוי למחויבותו לנושאי האחריות החברתית, והוא ימשיך לעשות כך בעתיד.

דוח זה הוכן על פי תקן הדיווח GRI Standards, באפשרות דיווח מקיפה (Comprehensive Option), והוא סוקר את מהלכי הבנק בישראל.

עבור חברות הבת העיקריות[2] בישראל – בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל – הדיווח הוא ברמת דיווח Core, ובנושאים רבים קרוב מאוד לרמת הדיווח Comprehensive. נוסף על כך ובהמשך לדוח הקודם, נמשך המהלך להכללת חברת הבת אי די בי ניו יורק בדוח. מהלך זה מבוצע באופן הדרגתי לנוכח ההבדלים בסביבה הרגולטורית, החברתית והכלכלית שבה פועלות החברות בארץ לעומת הסביבה שבה פועלת חברת הבת בניו יורק, ומתחייבת זהירות רבה בהכללת מידע על אי די בי ניו יורק. זאת ועוד, אי די בי ניו יורק מצויה בעיצומה של הטמעת תוכנית אסטרטגית מורכבת ומאתגרת, אשר מצריכה משאבים ניהוליים ניכרים.

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.

1 102–45; 102–48; 102–49; 102–54

הדוח מתייחס, בהקשרים הרלוונטיים, לפעילות החטיבות השונות בבנק, כולל רמת ההנהלה הבכירה. הנתונים המובאים בדוח עובדו בהתאם לדיווח של היחידות השונות בקבוצת הבנק, תוך מאמץ לבנות מסד נתונים שיאפשר השוואה לנתוני שנים עברו. שיטות חישוב שנעשה בהן שימוש צוינו במקומות שבהם הוצגו הנתונים הרלוונטיים. אין בדוח נתונים שעומדים בסתירה לנתונים שהוצגו בדוחות חברתיים קודמים שפרסם הבנק. במקרים שבהם 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 שבה נעשים הדברים, את מידת החשיבות שהתאגיד מייחס לשאיפות של מחזיקי העניין שלו ואת מאמציו לפעול לקידום נושאים הטעונים שיפור.

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

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

פרסום הדוח

הדוח החברתי בעברית עומד לעיון באתר הבנק[3], ובאנגלית באתר קשרי משקיעים[4], במאגר המידע של ה–GRI לגילויי קיימות[5] ובאתר ה–GC[6]. כמו כן עומד הדוח לעיון עובדי הבנק גם בפורטל העובדים. במקרים מסוימים הדוח כולל הפניה לפרטים שהובאו בדוח השנתי לשנת 2018 של הבנק ובדוחות הביניים בשנת 2019. ניתן לעיין בדוחות אלה באתר הבנק (ראו לעיל). (תרגום לאנגלית של דוחות אלה נמצא באתר קשרי משקיעים – ראו לעיל). ניתן גם לעיין בדוחות (בנוסח בעברית) באתר "מגנ"א"[7] של רשות ניירות ערך, ובאתר "מאיה"[8] של הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ.

במקרים מסוימים הדוח מפנה לדוחות של בנק מרכנתיל דיסקונט ושל כאל. ניתן לעיין בדוחות אלה בעברית באתר של בנק מרכנתיל דיסקונט[9] ובאתר של כאל[10] (באנגלית – דוחות שנתיים בלבד).

ניהול האחריות החברתית בדיסקונט

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 שלו, ולגבש תוכניות פעולה להגשמת יעדים שנקבעו בנושא. הממונה מדווחת לראשת חטיבת משאבי אנוש ונכסים, האחראית על ניהול האחריות החברתית בבנק. בחברות הבת העיקריות בישראל, מרכנתיל דיסקונט וכאל, פועלות ממונות על אחריות חברתית שמדווחות לראשת חטיבת משאבי אנוש ומנהל ולמנכ"ל כאל, בהתאמה. באי די בי ניו יורק מונה קצין פיתוח קהילתי לעניין החוק בדבר השקעה חוזרת בקהילה ("CRA"). הוא אחראי על ניהול תוכנית הפיתוח הקהילתי ותפקידו להבטיח כי הבנק עומד בדרישות ה–CRA.

2 על מנת לשקף למחזיקי העניין את מצב הדיווח בחברות אלה בשקיפות ובאופן סדור, באינדקס המובא בנספח לדוח יוחדו עמודות נפרדות לבנק מרכנתיל דיסקונט, לכאל ולאי 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 שבה פועלת אי די בי ניו יורק, ככל שהתיאור מתייחס אליה, הדבר צוין במפורש.

3 www.discountbank.co.il

4 www.discountbank.co.il/IR

5 http://database.globalreporting.org

6 http://www.unglobalcompact.org/participant/12568-Israel-Discount-Bank-Ltd

7 https://www.magna.isa.gov.il/details.aspx?reference=2014-01-017514&file=2&id =01160

8 http://maya.tase.co.il/bursa/report. asp? report_cd=885621

9 http://www.mercantile.co.il/MB/private/about-mercantile/financial-reports/annual reports

10 http://www.cal-online.co.il/he-il/Cal/CalServices/about /pages/financialReports

דיאלוג עם מחזיקי עניין[11]

הדיווח החברתי מושתת על התפיסה כי בנוסף לבעלי מניותיו, התאגיד חייב דין וחשבון לחברה ולסביבה שבהן הוא פועל, וכי יש להעצים את הדיאלוג ואת שיתוף הפעולה עם כל קבוצות מחזיקי העניין. "מחזיק עניין" הוא כל מי שקבוצת דיסקונט משפיעה עליו או מושפעת ממנו – לקוחות, עובדים, בעלי מניות, קהילה, סביבה וספקים ואף עובדי קבלן (אשר התייחסות לגביהם מובאת בפרק "רכש אחראי").

קידום שיח פתוח עם מחזיקי העניין של הבנק, ובכלל זה שיתופם בתהליך מיפוי הנושאים המהותיים, נעשה במטרה להבין טוב יותר את הצרכים והרצונות של כלל מחזיקי העניין ולהתאים את התנהלות הבנק ומדיניותו באופן שיענו בצורה המיטבית על צרכים אלה. פלטפורמות הדיאלוג רבות ומגוונות וכוללות בין היתר שולחנות עגולים, סקרים, כנסים ושיחות, בהתאם לאופי של כל מחזיק עניין.

תהליך זיהוי הנושאים המהותיים[12]

נושאים מהותיים מוגדרים כנושאים בעלי היבטים כלכליים, סביבתיים וחברתיים שבהם יש לארגון השפעה משמעותית על מחזיקי העניין שלו, או שהארגון מושפע מהם. במסגרת היערכות לדוח אחריות תאגידית 2018 ובהתאם לדרישות תקן ה- GRI-SRS שעל פיו נכתב הדוח, הבנק ביצע תהליך לתיקוף ולעדכון הנושאים המהותיים, שמגדיר על אילו נושאי אחריות תאגידית ידווח ובאיזה היקף וסדר חשיבות.

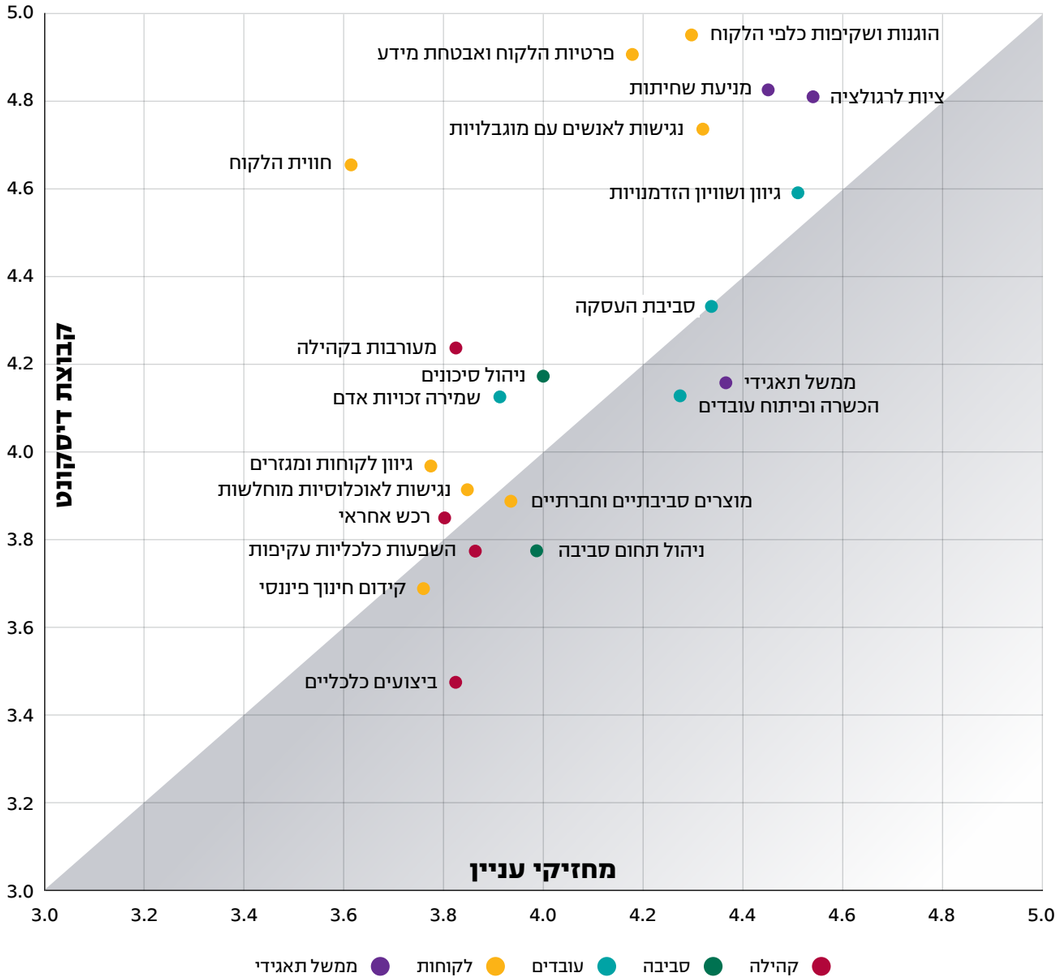
תהליך התיקוף של מטריצת המהותיות נערך בהמשך לתהליך זיהוי הנושאים המהותיים שזוהו בדוח לשנת 2017, תוך תיקוף ועדכון מתודולוגי שהתבצע בשני צירים מרכזים: מחזיקי העניין והבנק.

הציר הראשון: זיהוי ועדכון הנושאים המהותיים למחזיקי העניין של הבנק לשנת 2018. תחילה הורחבה סקירת הנושאים המהותיים אל מול דרישות גופי הבחינה בתחום הקיימות והאחריות התאגידית. נעשתה גם התאמה לנושאים המהותיים עבור המגזר הבנקאי, לצד בחינת רלוונטיות ממוקדת של נושאים אלו לפעילות הבנק. תהליך זה התבצע על ידי הקבוצה לקיימות ואחריות תאגידית בחברת BDO Consulting עבור הבנק. גופי הבחינה שנסקרו הם Bloomberg, FTSE, MSCI, ומעלה. לאחר מכן התבצעה בחינת עמדות של מחזיקי עניין באשר לנושאים המהותיים שזוהו: מדגם לקוחות, עובדים, ספקים, ארגונים חברתיים–סביבתיים וקהילה מקצועית בתחום האחריות התאגידית. בחינת עמדות זו התבצעה על ידי שאלונים ייעודים, כאשר כל שאלון כלל היגדים שונים מעולם האחריות התאגידית בנושאים שזוהו כמהותיים. הנסקרים התבקשו לדרג כל נושא על פי מידת חשיבותו לדיווח בדוח של הבנק. השאלות דורגו בסולם של 1–5 (כאשר 1 הוא הדירוג הנמוך ביותר ו–5 הגבוה ביותר). כחלק מהעדכון המתודולוגי שנעשה בשנת 2018, נערך גם שקלול של עמדות מחזיקי העניין השונים אל מול הסטנדרטים של גופי הבחינה שנסקרו.

הציר השני: זיהוי הנושאים המהותיים לבנק. בדומה לסקר מחזיקי עניין, בוצע סקר עמדות בקרב ההנהלה והדירקטוריון של הבנק וחברות הבת העיקריות בישראל – כאל ובנק מרכנתיל דיסקונט.

11 102-40; 102-42; 102-43; 102-44.
12 102-46

מטריצת הנושאים המהותיים



בסיום התהליך עדכן הבנק את סדר חשיבותם של הנושאים המהותיים, כפי שהתקבל בשקלול עמדות מחזיקי העניין מזה ועמדות ההנהלה והדירקטוריונים מזה. תוצר התהליך הוא זיהוי עשרת הנושאים המהותיים ביותר לדיווח. כתוצאה מכך ובשל עלייה בחשיבות הנושא הורחב הדיווח בדוח בנושא "נגישות לבעלי מוגבלויות" בפרק "הלקוחות".

הנושאים המהותיים - גבולות הדיווח[13]

נושא מהותי בדוח	נושא GRI	גבול ההשפעה
ציות לרגולציה	Socio Economic Compliance	בתוך הארגון
מניעת שחיתות	Anti-corruption	בתוך הארגון
הוגנות במוצרים	Marketing and Labeling	בתוך ומחוץ לארגון
גיוון ושוויון הזדמנויות	Non discrimination Diversity and Equal Opportunity	בתוך הארגון
שמירה על פרטיות הלקוח ואבטחת מידע	Customer privacy	בתוך הארגון
נגישות לאנשים עם מוגבלויות	Accessibility	בתוך הארגון
סביבת עבודה ותנאי העסקה	Employment Labor - Management Relations Occupational Health and Safety	בתוך הארגון
ממשל תאגידי	Corporate governance	בתוך הארגון
הכשרה ופיתוח עובדים	Training and Education	בתוך הארגון
חוויית הלקוח (שירות לקוחות)	-	בתוך ומחוץ לארגון

דיווח ל-GLOBAL COMPACT

בחודש ספטמבר 2010 הצטרף הבנק ליוזמת ה-Global Compact של האו"ם, ומאז הוא מגיש דיווח התקדמות שנתי על הביצועים החברתיים והסביבתיים. דוח זה והדוחות החברתיים הקודמים מהווים דיווח התקדמות שנתי בגין כל אחת מהשנים 2013-2018, בהתאמה. בנספח לדוח מובא אינדקס המהווה טבלת קשר בין הנושאים טעוני הדיווח בהתאם ליוזמת ה-Global Compact לבין מיקומם בדוח זה.

בקרת נאותות הדיווח

הדוח עבר בהצלחה את תהליך ה-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 Option. 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 לפעילות המגזר הפיננסי בישראל והן לבנק עצמו.

הצהרת הבטחת איכות:
בנק דיסקונט, דוח אחריות תאגידית לשנת 2018

הקדמה

המכון לאחריות תאגידית הוא גוף ציבורי בלתי תלוי הפועל לקידום תפיסת האחריות החברתית של תאגידים (Corporate Social Responsibility). המכון פועל במסגרת המרכז האקדמי למשפט ולעסקים, שהוא מכללה פרטית (מוכרת מל"ג) למשפטים ולמנהל עסקים. המכון פועל בין היתר בקיום מפגשים מקצועיים, בכתיבת דוחות, מחקרים וסקירות שוק, ב"גיור" לעברית של מתודולוגיות יישומיות מהעולם ועוד. בחודש אוגוסט 2019 פנה בנק דיסקונט אל המכון בבקשה לקיים תהליך הבטחת איכות לדוח האחריות התאגידית שלו לשנת 2018.

מוצהר כי המכון מקבל על כך תשלום לכיסוי

13 102-47

הזמן שהושקע בתהליך. מעבר לכך יצוין כי לא המכון ולא מר ליעד אורתר (שביצע את העבודה) מצויים בקשר עסקי ייעוצי עם בנק דיסקונט, ותהליך הבטחת האיכות היה עצמאי ובלתי תלוי. במסגרת תהליך הבטחת האיכות נבדקה טיוטת הדוח, הוערו הערות ונוסחה הצהרת הבטחת איכות זו.

גישת העבודה

מטרתו של תהליך הבטחת איכות של דוחות אחריות תאגידית היא, בראש ובראשונה, לשפר את איכות התוצר הדיווחי באמצעות מתן משוב מקצועי. בתהליך נבחן אם הדוח עומד בהלימה לשלושה עקרונות מרכזיים:

1. **כוללניות** – Inclusiveness התייחסות מלאה לנושאי מתהליך הדיווח עצמו ומהמדווחים, והכללת מגוון רחב של מחזיקי עניין בדיווח.
2. **מהותיות** – Materiality התייחסות לנושאים המהותיים בפעילות החברה.
3. **תגובתיות** – Responsiveness דיווח על נושאים שהועלו על ידי מחזיקי עניין.

הממצאים

דוח זה של בנק דיסקונט הוא השמיני שהבנק מפרסם. הוא מצטרף למגמת אימוץ דיווחי הקיימות של כלל המגזר הבנקאי בישראל, וזאת בהלימה לדרישת המפקח על הבנקים. הדוח מאמץ את הסטנדרטים העדכניים של ה-GRI וה-SRS, וזאת תוך עמידה במסגרת הדיווח הרחבה המכונה Comprehensive Option. הריני מצהיר בזאת כי בנק דיסקונט אכן עומד בהיקף הגילוי והדיווח כפי שהוא מתבקש ברמה זו, ומציג עמידה בשלושת העקרונות שצוינו לעיל.

דוח זה, השמיני במספר, ממשיך להציג מגמה של התפתחות מקצועית ראויה לציון. במיוחד אני מוצא לנכון לציין את הרחבת תהליך ההיוועצות עם מחזיקי העניין והכללה של קבוצות חדשות בתהליך משמעותי זה.

הערות לדוח:

הצגת נתונים כמותיים באשר למטריצת המהותיות – בשנה זו עשה דיסקונט צעד חשוב בתהליך גיבוש הסוגיות המהותיות לדיווח ועבר לאיסוף והצגת מידע באופן כמותני, המבוסס על איסוף מידע מתודולוגי ממחזיקי העניין. זהו צעד משמעותי בשיפור התוצר הדיווחי וביכולת לבצע בהמשך השוואה בין דוח לדוח, וזאת בהנחה שמתודולוגיית המדידה תישמר כמו שהיא. לאור מהלך זה יש מקום להציג את התוצר הגרפי גם כטבלה המציגה את הציון המשוקלל של כל סוגיה וסוגיה. אומנם באמצעות כלי זה לא ניתן יהיה לשייך את רמת החשיבות לבנק או למחזיקי העניין, אך בכל זאת ניתן יהיה לקבל רשימת ציונים מסודרת ולהבין אילו סוגיות הן המהותיות ביותר לדיווח, ואילו סוגיות מהותיות פחות.

העמקת מדידת האימפקט בהתבסס על ה-SDGs – החיבור שעושה בנק דיסקונט ליעדי הקיימות הוא חשוב ועולה בקנה אחד עם המגמה העולמית בדיווחי קיימות. החיבור הראשוני שהוצג בדוחות הקודמים היה צעד ראשון בלבד, ויש לצפות שבדוחות הבאים יתבצעו צעדי ההמשך המתבקשים. צעדים אלו בוחנים ביתר מיקוד את מדדי הביצוע המקושרים לכל יעד ויעד, ואת הצגת האימפקט של הארגון המדווח לאור יעדים מדידים אלו.

ברכות לעושים במלאכה,
ליעד אורתר

ראש המכון לאחריות תאגידית
המרכז האקדמי למשפט ולעסקים

אוקטובר 2019

02 פרופיל הקבוצה ונתונים פיננסיים

בנק דיסקונט – רקע כללי 20

בנק מרכנתיל דיסקונט – רקע כללי 25

כאל – רקע כללי 26

אי די בי ניו יורק – רקע כללי 28

חברות בארגונים ויוזמות חיצוניות 29

דירוגים בתחומי אחריות תאגידית 30

אותות ופרסים 30

בנק דיסקונט ויעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא 31

תורמים לכלכלה 34

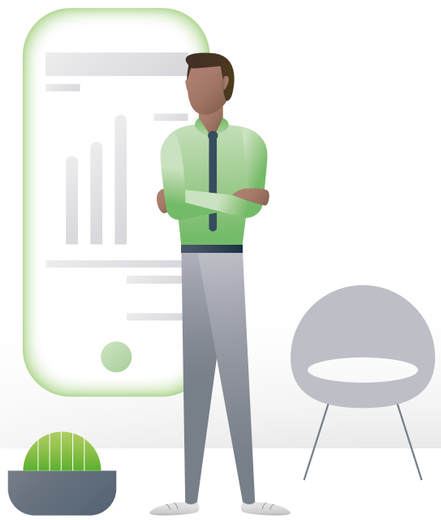
182
סניפים
בארץ

9,020
מיליון ש"ח
סך הערך הכלכלי שהקבוצה יצרה

789
מיליון ש"ח
הפרשה למיסים בשנת 2018

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 בשם "בנק ארץ-ישראל לדיסקונט בע"מ", בהשתתפות המייסדים ה"ה יוסף אלבו ז"ל ומשה קרסו ז"ל. משרדי הבנק והסניף הראשון שלו שכנו תחילה ברח' יהודה הלוי 39 בתל אביב. בשנת 1939 הועברו משרדי הבנק לרחוב יהודה הלוי 27 וברבות השנים הועברו לרח' יהודה הלוי 23 – האתר שבו 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 הפך הבנק לבנק בלא גרעין שליטה והוא כפוף להוראות החלות על תאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, בהתאם לחוק הבנקאות (תיקוני חקיקה), התשע"ב-2012.

הפעילות בארץ

קבוצת דיסקונט מציעה ללקוחותיה שירותים בנקאיים מקיפים בכל תחומי הפעילות הפיננסית, באמצעות רשת של 182[14] סניפים בישראל (106 סניפים של הבנק ו-76 סניפים של בנק מרכנתיל דיסקונט בע"מ), שירותי בנקאות ישירה ובנקאות דיגיטלית.

הבנק מציע שירותים למגזרי לקוחות שונים: משקי בית, עסקים קטנים וזעירים, לקוחות הבנקאות הפרטית, עסקים גדולים ועסקים בינוניים (לפרטים בדבר הגדרת המגזרים ראו עמ' 193 בדוח שנתי 2018; לפרטים בדבר פילוח הפעילות לפי מגזרי הפעילות העיקריים ראו עמ' 196-208 בדוח שנתי 2018; לפרטים בדבר פילוח הפעילות לפי אזורים גיאוגרפיים ראו עמ' 208 בדוח שנתי 2018).

לבנק חברה בת בנקאית בישראל – בנק מרכנתיל דיסקונט בע"מ (להלן: "בנק מרכנתיל דיסקונט"),

14 מספר הסניפים מעודכן ליום 31 בדצמבר 2018

שהוא בנק מסחרי המשרת את לקוחותיו בכל תחומי הפעילות הפיננסית.

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 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 ובליווי הנפקות ציבוריות ופרטיות ובמתן שירותי חיתום והפצה, באמצעות חברה בת.

הפעילות הבינלאומית

הפעילות הבינלאומית של קבוצת דיסקונט מתבצעת באמצעות חברת הבת בארצות הברית אי די בי ניו יורק – הגדול מבין הבנקים הישראליים הפועלים בחו"ל ומפעיל כיום סניפים באזור ניו יורק, בפלורידה ובקליפורניה. לבנק זה נציגויות באמריקה הלטינית ובישראל. הפעילות הבינלאומית מתאפיינת בבנקאות עסקית-מסחרית ובבנקאות פרטית.

מבנה האחזקות של קבוצת דיסקונט[15]

הערות: 1 במישרין ובעקיפין

15 45-102

יעדים ואסטרטגיה עסקית

התוכנית האסטרטגית המעודכנת

הבנק פועל להגשמת חזון הבנק בהתאם לתוכנית אסטרטגית רב-שנתית שאושרה בשנת 2014 ועודכנה בשנת 2016 ובשנת 2018, בהתאם להתפתחויות בשוק. היישום המוקפד של התוכנית האסטרטגית בשנים האחרונות הביא את הבנק למסלול עקבי ומתמשך של שיפור ברווחיות ובתשואה להון, בהיקפים שתומכים הן בגידול הבולט מאוד בתיק האשראי, בפרט במגזרי היעד, והן בחלוקת דיבידנד, החל ברבעון הראשון של שנת 2018, והכול תוך שמירה על הלימות ההון ואף שיפורה. במקביל ביצע הבנק קפיצת מדרגה ביכולותיו הדיגיטליות, אשר מציבות אותו בקדמת הטכנולוגיה וחוויית המשתמש בענף הבנקאות.

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

1. המשך צמיחה והתייעלות
רובד זה מהווה המשך של התוכנית האסטרטגית המקורית משנת 2014 וכולל את הנדבכים הבאים:
א. התייעלות וניהול קפדני של ההוצאות;
ב. צמיחה ממוקדת לקוחותינו;
ג. הטמעת תרבות ארגונית תומכת שינוי;
ד. מיקוד וצמצום פעילויות שאינן בליבת העסקים.

2. טרנספורמציה בבנקאות המסורתית
על מנת להיערך לקראת השינויים המשמעותיים הצפויים בתחום הבנקאות ואשר נובעים מאסדרה, טכנולוגיה, ציפיות הלקוחות ותמונת התחרות, הגדיר הבנק בשנת 2018 במסגרת רענון התוכנית האסטרטגית מודל הפעלה קמעונאי חדש, אשר יוטמע במהלך הדרגתי בשנים הקרובות.

3. פיתוח מודלים בנקאיים חדשניים
הבנק פועל לפיתוח וליישום מספר פתרונות ומודלים בנקאיים חדשניים, במטרה להתרחב לקהלי לקוחות חדשים ולפלטפורמות ושירותים נוספים, כחלק מהצעת הערך של הבנק. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 13–15).

דיאלוג עם המשקיעים

הרובד הראשוני והעיקרי של התקשורת עם המשקיעים בניירות ערך של הבנק הוא 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 מיידיים.

הבנק מקיים רובד נוסף של תקשורת עם המשקיעים בניירות ערך של הבנק (קיימים ופוטנציאליים) וכן עם צדדים שלישיים (כגון אנליסטים וחברות מחקר) בארץ ובחו"ל, באמצעות יחידת קשרי המשקיעים בחטיבת תכנון, אסטרטגיה וכספים. תקשורת זו היא דו-כיוונית - מהבנק החוצה, באמצעות עריכת שיחות ועידה, הצגת מצגות וחומרים אחרים המסייעים בהבנת תוצאות הבנק ופעילותו, קיום פגישות וכנסים 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 ובשימור הקשר עם המשקיעים בניירות ערך של הבנק, ואף הגדירה תחום זה כחלק מהמיקוד האסטרטגי שלה לשנים הבאות.

פעולות עיקריות ואירועים מרכזיים בשנת 2018

שנת 2018 הייתה שנת העבודה הרביעית ליישומה של התוכנית האסטרטגית, שעליה הכריזה קבוצת דיסקונט בחודש אוגוסט 2014. בשנת 2018 המשיכה הקבוצה ביישום התוכנית האסטרטגית הרב-שנתית, על שלוש רגליה: המשך צמיחה והתייעלות, טרנספורמציה בבנקאות המסורתית ופיתוח מודלים בנקאיים חדשניים והמשך ביסוס התשתית ההונית, הטכנולוגית והאנושית, שיאפשרו צמיחה עתידית.

נתוני שנת 2018 מצביעים על המשך תנופת הצמיחה ושיפור ניכר בביצועי הבנק והקבוצה, אף מעבר למתווה התוכנית האסטרטגית הרב-

שנתית. תיק האשראי הוסיף לצמוח, בין היתר לאור גידול במגזר הקמעונאי, בדגש על מגזר המשכנתאות ומגזר עסקים גדולים.

פעילות הקבוצה במהלך שנת 2018 היוותה המשך ישיר לפעילותה בשנת 2017, זאת בהתאם לתוכנית האסטרטגית של הקבוצה ובמסגרת יישומה. ניהול ההון של הקבוצה הוא קפדני. הבסיס הפיננסי של הקבוצה ממשיך להיות יציב. יחס הון עצמי רובד 1 עומד על 10.24% ויחס כיסוי הנזילות עומד על 124.8%. זוהי התשתית ההונית המאפשרת לקבוצה להמשיך לצמוח.

האתגרים והסוגיות המרכזיות בשנת 2018 היו:

הנפקת איגרות חוב (סדרה י"ג וסדרה י"ד) - ביום 24 בדצמבר 2018 השלים הבנק באמצעות חברת הבת דיסקונט מנפיקים בע"מ (להלן: "מנפיקים") מהלך של הנפקת איגרות חוב, בשתי סדרות חדשות בריבית שקלית קבועה לא צמודה למדד, בהיקף כולל של כ-1,493 מיליון ש"ח. המהלך לגיוס חוב בוצע כחלק מאסטרטגיית המימון הרב-שנתית, שנועדה להרחיב ולגוון את תמהיל מקורות המימון של הבנק.

הסכם שכר חדש בבנק - ביום 9 בינואר 2019 אישר דירקטוריון הבנק את הסכם השכר לשנים 2019–2021, שהושג לאחר משא ומתן אינטנסיבי שהתנהל בחודשים שקדמו לכך בין הנהלת הבנק לבין ראשי ועד העובדים ונציגי ההסתדרות.

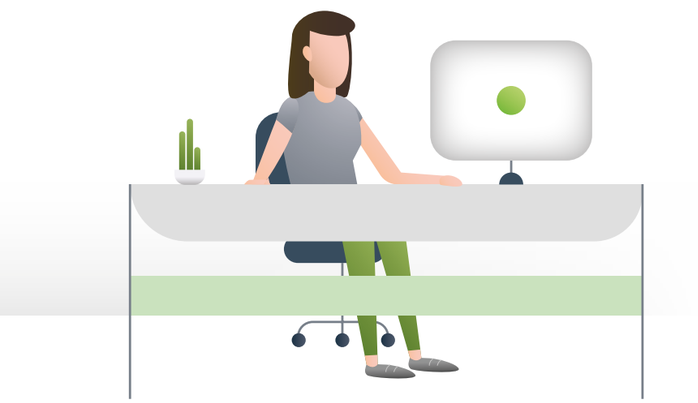
הסכם זה מצטרף להסכם השכר הקודם שנחתם בחודש נובמבר 2016 (ראו בדוח שנתי 2016, עמ' 19), ויחדיו הם מהווים פריצת דרך בתחום שיטת התגמול במערכת הבנקאית. מנגנון תוספת השכר בהסכם החדש מבוסס אף הוא על תוספת שכר שקלית, ולא על תוספת שכר הנקובה באחוזים. מנגנון זה ממשיך לצמצם את פערי השכר ומחזק את דור העתיד של הבנק. ההסכם נחתם ביום 21 בפברואר 2019. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 277).

המשך יישום ללא פשרות של התוכנית האסטרטגית - עם רענון האסטרטגיה עודכנה מפת הפרויקטים, כך שנכון לסוף שנת 2018 מנהלת הקבוצה 25 פרויקטים אסטרטגיים. מנהלת השינוי שהוקמה בשנת 2014 ממשיכה להוביל את תיאום תוכניות השינוי, לסייע במימושן ולנהל מעקב ובקרה על ההתקדמות ודיווח להנהלה ולדירקטוריון. המעקב והבקרה אחר התקדמות הפרויקטים האסטרטגיים מבוצעים באמצעות מנגנון יישום ייחודי, הכולל יעדים פיננסיים ואחרים המוצמדים לכל פרויקט. כמו כן מבוצע מעקב עיתי אחר התקדמות הפרויקטים בכמה מעגלים - מנהלי הפרויקטים, ראש המנהלת, חברי ההנהלה האחראים על הפרויקטים וההנהלה כולה.

הצוותים האסטרטגיים בבנק ובחברות הבת פעלו וממשיכים לפעול במרץ רב ליישום מוקפד של הפרויקטים הרבים הנגזרים מן התוכנית האסטרטגית, ובכלל זה המיקוד העסקי בצמיחה - בעיקר בתחום האשראי - בקרב אוכלוסיות היעד שהוגדרו בתוכנית האסטרטגית, בשינוי התרבות הארגונית, בשיפור התשתיות, בשיפור חוויית הלקוח ובקידום היבטי חדשנות.

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

נמשכת תנופת הצמיחה והשיפור בביצועי הבנק והקבוצה, והבנק ממשיך בטרנספורמציה בבנקאות המסורתית במקביל לפיתוח מודלים בנקאיים חדשים וקידום חדשנות בתחום הפינטק



פינטק וחדשנות – הבנק מתאים את עצמו לעולם המשתנה ופועל ליצירת מודלים בנקאיים חדשניים, שיעניקו ללקוחות שירות מתקדם ומותאם לצורכיהם. במסגרת זו נמשכו מהלכי הפיתוח והקידום של שיתופי הפעולה שנחתמו על ידי הבנק בשנת 2017 עם חברות הפינטק Paybox ו–iCount. כמו כן, הבנק ממשיך לחדש ולהוסיף תובנות חכמות לדידי – העוזרת הדיגיטלית באפליקציה – המסייעות בניהול חכם של החשבון. השירות מבוסס על יכולות אנליטיקה ובינה מלאכותית מתקדמות. לפרטים נוספים ראו "חדשנות" בפרק "לקוחות" להלן.

סוגיות נוספות

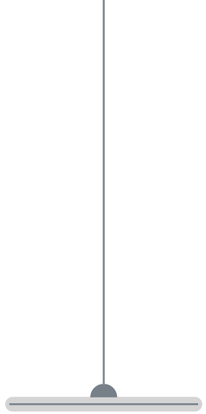
- **שינוי במבנה הארגוני –** בשנת 2018 הוקמה חטיבה חדשה, חטיבת הדיגיטל והדאטה, במטרה ליצור ראייה כוללת של עולמות הדיגיטל, הדאטה והחדשנות על מנת להגביר את המיקוד הניהולי בנושא. נוסף על כך, חטיבת חברות בנות הפכה לחטיבת ניהול קבוצתי ורגולציה, ותכולת הנושאים שבאחריות החטיבה השתנתה בהתאמה;

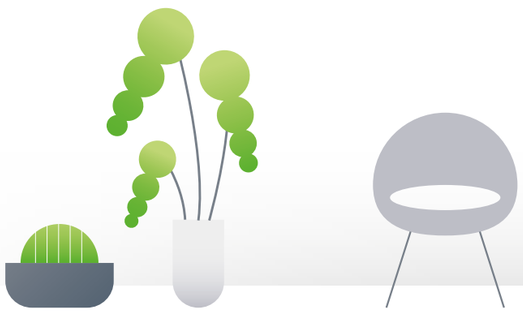
- **חתימה על הסכם עם לאומי קארד –** כחלק מרכזי ביישום חוק שטרום נחתם ביום 29 במרס 2018 הסכם הנפקה משותפת בין הבנק לבין לאומי קארד, המבוסס על ההבנות המסחריות שסוכמו בין הצדדים. בהתאם להסכם הבנק מנפיק כרטיסי אשראי עם לאומי קארד החל מחודש פברואר 2019 (מועד תחילת החובה הקבועה בחוק לבצע תפעול הנפקה באמצעות יותר מחברה מתפעלת אחת);

- **תוכנית פרישה 2018 –** בתקופת הדוח שקדה הנהלת הבנק על תוכנית פרישה נוספת. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 19);

- בבנק ובחברות הקבוצה ממשיכים להקדיש ולהשקיע תשומת לב ניהולית רבה בהיערכות להתמודדות עם סיכונים מובילים ומתפתחים, בהם סיכוני מודל עסקי, סיכוני כוח אדם וכשירויות, סיכוני מודלים, היבטי הגנת הפרטיות והוגנות. זאת לצד המשך היערכות ושדרוג התשתיות התומכות בהיערכות הדיגיטלית ובהיערכות בהיבטי אבטחת מידע וסייבר;

- **קמפוס דיסקונט –** בתקופת הדוח נמשכה ההיערכות להקמת הקמפוס. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 40) ובפרק "דיסקונט ירוק" להלן.





נמשכים המיקוד הניהולי והשיפור בתהליכי הניהול הקבוצתיים, בין היתר על ידי הכוונה אסטרטגית בראייה רוחבית קבוצתית, מיצוי סינרגיות עסקיות ותפעוליות, לרבות בהיבטי פרויקטים אסטרטגיים, היערכות מחשובית, היערכות לאסדרה ועוד.

"רוח דיסקונט" – רוח דיסקונט מורכבת מהחזון, הערכים והקוד האתי. בשנת 2018 התבצע מהלך רחב היקף של הטמעת רוח דיסקונט. הוטמע גם הקוד האתי שגובש במסגרת רוח דיסקונט ואושר בראשית שנת 2018. לפרטים נוספים ראו בפרק "רוח דיסקונט" להלן.

בנק מרכנתיל דיסקונט

רקע כללי

בנק מרכנתיל דיסקונט חגג בשנת 2018 מאה שנות פעילות.

הפעילות הפיננסית בארץ ישראל של הגופים הבנקאיים שעל בסיסם נוסד בנק מרכנתיל דיסקונט החלה בשנת 1918 עם כיבוש ארץ ישראל על ידי הבריטים, כש"אנגלו אג'יפשן בנק", שפעל עד אז במצרים, הקים שלושה סניפים: בירושלים, ביפו ובחיפה. בהמשך הוקם בשנת 1921 הסניף הרביעי בנצרת. בשנת 1925 רכש "ברקליס בנק O.C.D" (שהיה בבעלות הבנק הבריטי "ברקליס בנק" וסיפק שירותים פיננסיים לשלטונות ברחבי האימפריה הבריטית) את מניותיו של "אנגלו אג'יפשן בנק", ובכך הפך בנק זה לחלק מקבוצת "ברקליס בנק". בשנת 1971 שינה "ברקליס בנק O.C.D" 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 ל"מרכנתיל דיסקונט". הבנק מוגדר כ"תאגיד בנקאי" על פי חוק הבנקאות (רישוי) התשמ"א–1981, והוא בעל רישיון בנק על פי החוק האמור. בנק מרכנתיל דיסקונט הוא 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 ומטבע ומט"ח. בתחום המשכנתאות מציע בנק מרכנתיל דיסקונט ללקוחותיו שירותים באמצעות מרכזי משכנתאות הפועלים בסניפים. הבנק מתמחה בעסקים – מעסקים קטנים וזעירים ועד עסקים מסחריים בכל ענפי המשק, ובמתן שירותים לאוכלוסייה הערבית ולאוכלוסיית הלקוחות החרדים (לפרטים נוספים ראו עמ' 61–62 ועמ' 311–330 בדוח שנתי 2018 של חברה זו). 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 עבור פעילותם בניירות ערך באמצעות מערך יועצים נרחב בסניפי הבנק, ומשווק כרטיסי אשראי המוצעים על ידי כאל ודיינרס קלאב.

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

מסגרת פעילות מקיפה זו מאפשרת לבנק מרכנתיל דיסקונט להעניק ללקוחותיו את מלוא הפתרונות הבנקאיים והפיננסיים, ולתת להם שירות מקצועי ברמה גבוהה בערוצי תקשורת מגוונים לכלל המוצרים הבנקאיים המקובלים בענף, המותאמים לצורכיהם הספציפיים של הלקוחות, באמצעות רשת סניפים בפריסה כלל–ארצית, הכוללת 76[16] סניפים.

התוכנית האסטרטגית של בנק 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), שבמסגרתה עתיד בנק מרכנתיל דיסקונט להתמקד בפלחי אוכלוסייה ייעודיים שנצברה בגינם התמחות רבת–שנים במתן שירותים בנקאיים התואמים את צורכיהם הייחודיים. השני, התייעלות תפעולית באמצעות ניהול קפדני של ההוצאות התפעוליות ושיפור מבנה ההכנסות.

16 מספר הסניפים מעודכן ליום 31 בדצמבר 2018

תוכנית 2016 – במחצית השנייה של שנת 2016 אישר דירקטוריון בנק מרכנתיל דיסקונט תוכנית אסטרטגית שהוכנה על ידי הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט בסיוע יועצים חיצוניים – להעמקת הפעילות במגזר הקמעונאי, לרבות התמקדות בפלחי אוכלוסייה ייעודיים שנצברה בגינם התמחות רבת-שנים במתן שירותים בנקאיים, הן במשקי הבית והן בעסקים הקטנים.

פעולות עיקריות ואירועים בבנק מרכנתיל דיסקונט בשנת 2018

שנת 2018 הייתה שנת העבודה הרביעית ליישומה של התוכנית האסטרטגית של בנק מרכנתיל דיסקונט.

בשנת 2018 היו שתי התפתחויות מרכזיות ראויות לציון:

חתימת הסכם שכר לשנים 2019–2023 – הסכם זה כולל בין היתר הפסקת ההצמדה לשינויים בתנאי השכר של עובדי בנק לאומי, החל משנת 2019. הסכם זה נחתם לאחר ניהול משא ומתן מכבד ומקצועי, אשר יש בו כדי לתרום רבות למערכת יחסי העבודה בבנק מרכנתיל דיסקונט, כמו גם ליכולות של בנק מרכנתיל דיסקונט להמשיך לצמוח ולהתמודד עם אתגרי הסביבה העסקית בכלל, ועם התחרות במערכת בנקאית בפרט.

רכישת בנק מוניציפל – ביום 13 בנובמבר 2018 נחתם הסכם מיזוג בין בנק מרכנתיל דיסקונט לבין בנק מוניציפל (לשעבר: בנק דקסיה). במסגרת ההסכם ובכפוף לקיום התנאים המתלים שנקבעו בו, לרבות אישור בנק ישראל והממונה על התחרות, יתמזג בנק מוניציפל עם ולתוך בנק מרכנתיל דיסקונט. המיזוג צפוי להרחיב את מוקדי הצמיחה של בנק מרכנתיל דיסקונט לתחומים נוספים ויהווה נדבך חשוב בצמיחה העתידית שלו. לפרטים נוספים ראו בדוח רבעון שני 2019 (עמ' 115).

כאל

רקע כללי

כאל נוסדה בשנת 1979 והיא חברה פרטית לפי חוק החברות. החברה עוסקת בתפעול כרטיסי אשראי ובפיתוח פתרונות תשלום ומוצרים פיננסיים. כאל היא "תאגיד עזר" על פי חוק הבנקאות (רישוי) התשמ"א-1981. בנק דיסקונט מחזיק 71.8% מזכויות ההון ו-79% מזכויות ההצבעה בכאל. הבנק הבינלאומי הראשון לישראל בע"מ מחזיק ביתרת הזכויות בכאל. משרדי החברה שוכנים בגבעתיים.

שני תחומי הפעילות העיקריים של כאל הם הנפקת כרטיסי אשראי וסליקת עסקאות בכרטיסי אשראי (לפרטים נוספים ראו עמ' 34-36 בדוח שנתי 2018 של חברה זו).

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 ומספקת חלק מהשירותים ללקוחותיה באמצעותן, בהן דיינרס קלוב ישראל בע"מ (זכיינית של רשת דיינרס קלוב העולמית העוסקת בהנפקה, בשיווק ובתפעול 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 (העוסקת במימון האשראי של חלק מכרטיסי דיינרס); יציל פיננסים בע"מ (העוסקת 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. נוסף על כך 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 (העוסקת בהתקנה ובהפעלה של מכשירי משיכת מזומנים בבתי עסק).

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 של 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 בשוק הבנקאות בישראל, התשע"ז-2017. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2018 של כאל (עמ' 18-20).

פעולות עיקריות ואירועים מרכזיים בכאל בשנת 2018

עולם הבנקאות והפיננסים חווה שינויים אדירים המשנים את המודל העסקי ואת פני העולם הפיננסי. כאל, כמו גם מתחרותיה, מתמודדת עם אתגרי שוק מורכבים, ביניהם: התעצמות התחרות בשוק נוכח גידול במספר הגופים הפיננסיים המציעים אשראי ומועדוני לקוחות, וכן התפתחות אמצעי תשלום חלופיים לכרטיסי אשראי. לצד כל אלה הרגולציה מתהדקת ויוצרת מציאות חדשה עבור כאל, כדוגמת מתווה הירידה בעמלה הצולבת ויישום חוק נתוני אשראי, התשע"ו-2016.

לאור אתגרים אלה התמקדה כאל בשנת 2018 בשימור ובהרחבת בסיס הלקוחות, על ידי חיזוק שיתופי פעולה קיימים לצד יצירת שיתופי פעולה חדשים ארוכי טווח.

תשומת לב ומשאבים ניכרים הוקדשו להשקת מועדון "שופרסל" ולחידוש והארכת שיתוף הפעולה עם חברת אל על במועדון FlyCard. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 254).

נוסף על כך, כחלק מההיערכות ליישום החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה) התשע"ז-2018 (חוק שטרום), חתמה כאל על הסכמי תפעול הנפקה עם בנק לאומי ועם בנק הפועלים. פעילות ההנפקה המשותפת החלה בחודש פברואר 2019, ויש בה פוטנציאל להגדלה משמעותית נוספת של בסיס הלקוחות של כאל.

בשנת 2018 המשיכה כאל את מגמת הצמיחה באשראי למגזר הפרטי, תוך בניית תשתית להרחבת מוצרי האשראי ללקוחות קיימים וללקוחות חדשים בהלימה לצורכיהם, ותוך הקפדה על הוגנות והגינות במכירה, בד בבד עם ניהול סיכונים מושכל.

במגזר הסליקה ופתרונות התשלום פעלה כאל להרחבת סל המוצרים, תוך הנגשתם בערוצים ישירים לצורך ייעול תהליכי מתן האשראי והסליקה בבתי העסק. יש לציין בהקשר זה את פעילותה המוצלחת של "גמא" כמאגד, במסגרת הסכם לשיתוף פעולה שנחתם עימה בשנה הקודמת, אשר נחשב חלוצי בתחום זה בענף כרטיסי האשראי. כמו כן השיקה כאל את שיתוף הפעולה עם חברת Alipay וחתמה על הסכם עם Tencent, ענקית הטכנולוגיה הסינית, שבמסגרתו תספק כאל בישראל שירותי סליקה ל-WeChat, הארנק הדיגיטלי הגדול בעולם.

לצד כל אלה פעלה כאל לחיזוק התשתיות הטכנולוגיות וביצעה שורה של פרויקטים תשתיתיים ארוכי טווח, בדגש על שדרוג מערכות הליבה, אשר עתידים לחזק את יכולתה להציע פתרונות חדשניים ומענה מיטבי ללקוחותיה.

אי די בי ניו יורק

רקע כללי

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 הפדרלית (FDIC). נזילותו של 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 הוא 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 עם הציבור 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 המבוטח על ידי FDIC. בסופו של התהליך 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, נוסף על סניפיו בבוורלי הילס ובעיר התחתית של לוס אנג'לס, קליפורניה ובאוונטורה, פלורידה. אי די בי ניו יורק מנהל גם פעילות בנקאית בינלאומית ממשרדו הראשי ומנציגויותיו בצ'ילה, בישראל, במקסיקו, בפרו ובאורוגוואי.

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 בתחומים הבאים: בנקאות פרטית בארצות הברית, בנקאות פרטית בינלאומית, הלוואות 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 ושב, חשבונות חיסכון 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 של אי די בי ניו יורק

בחודש 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, במגזרים נבחרים שבהם יש לבנק מומחיות וניסיון רב-שנים, ומינוף מיצובו של אי די בי ניו יורק כבנק בבעלות ישראלית הגדול ביותר בארצות הברית.

פעולות עיקריות ב-אי די בי ניו יורק בשנת 2018

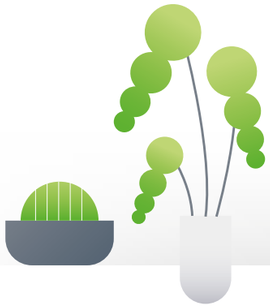
שנת 2018 הייתה השנה הראשונה שבה ביצע אי די בי ניו יורק מאמץ שינוי אסטרטגי על פני השנה כולה.

התנהלו 11 תוכניות אסטרטגיות:

1) **בנקאות מסחרית** – להפוך למובילים במקטעי הפעילות של הבנק
2) **בנקאות פרטית בארצות הברית** – פיתוח מגוון מוצרים מלא בתחום הבנקאות הפרטית
3) **בנקאות פרטית בינלאומית** – צמיחה בנוף משתנה
4) **עסקים בישראל** – מינוף מלא של מעמד הבנק כבנק בבעלות ישראלית הגדול ביותר בארצות הברית
5) **מודל כיסוי ותהליכי מכירות** – התארגנות למכירות
6) **הרחבת מוצרים** – העמקת קשרי הבנק
7) **שיפור תפעולי** – יעילות על מנת לאפשר מכירות
8) **מודרניזציה של טכנולוגיית המידע** – הכנת הבנק לעתיד
9) **מיטוב השקעות ומימון** – תמיכה במלוא צורכי המימון תוך שמירה על רווחיות מרבית
10) **תרבות של ניהול ביצועים ומערכות** – נשיאה באחריות
11) **משאבי אנוש, שכר וניהול שינויים** – ארגון של אנשים ברמת מיומנות גבוהה ותרבות של שינוי

המעקב והדיווח על הפרויקטים מתבצעים באופן מקומי ל-SMT, לדירקטוריון של אי די בי ניו יורק ולישראל באמצעות ראש מטה השינוי האסטרטגי. כל הפרויקטים התבצעו בהתאם לתוכנית, ומיטוב ההשקעות והמימון הושלם בהצלחה במחצית השנייה של שנת 2018, לאחר שהושגו היעדים שנקבעו. התוכניות האחרות נמשכות גם במהלך שנת 2019 בהתאם לתוכנית.

במהלך שנת 2018 לא בוצעו שינויים מהותיים במסגרת האסדרה של אי די בי ניו יורק או במסגרות החיצוניות הנוגעות לו.



חברות בארגונים ויוזמות חיצוניות

הבנק חבר בארגונים שונים. בין הארגונים הבולטים שבהם הבנק גם פעיל באופן שוטף ניתן למנות את **מעלה** – ארגון-גג של חברות מהמובילות במשק הישראלי, הפועל לקידום נושאים של אחריות תאגידית ולפיתוח הסטנדרטים של ניהול אחראי בישראל; **איגוד הבנקים** – ארגון-גג של כל הבנקים הפועלים בישראל, שמטרתו לקיים דיאלוג אפקטיבי בנושאים כלל-מערכתיים עם זרועות השלטון ועם הסביבה הציבורית והפרטית; **איגוד השיווק הישראלי** – איגוד של החברות המשווקות והמפרסמות בכל התעשיות, השירותים והענפים. כמו כן הבנק הצטרף ליוזמת **ה-Global Compact** של האו"ם (ראו להלן). בנק מרכנתיל דיסקונט חבר אף הוא באיגוד הבנקים ובאיגוד השיווק הישראלי. כאל חברה באיגוד השיווק הישראלי.

זאת ועוד, הבנק מדווח בנושאים הקשורים לאחריות חברתית לגופים וליוזמות הבאים:

דיווח למשקיעים באמצעות FTSE4Good ו-Vigeo Eiris

אנליזות למשקיעים בתחומי ESG הבוחנות ביצועי אחריות תאגידית. בחודש יוני 2019 הודיע FTS4Good על אישורו בנק דיסקונט כמשתתף בסדרת המדדים שלו.

דיווח למשרד להגנת הסביבה על פליטות גזי חממה

דיווח שנתי מקיף המבוצע כיום באופן וולונטרי וסוקר את פליטות גזי החממה של הבנק ואת המהלכים לצמצומן. דיווח בגין שנת 2018 הוגש בחודש ספטמבר 2019.

UN Global Compact

יוזמת מדיניות אסטרטגית של חברות שהתחייבו לקבל, לתמוך ולהחיל במסגרת תחומי השפעתן סט של ערכי יסוד בתחומי זכויות האדם, סטנדרטים של תנאי עבודה, סביבה ומלחמה

בשחיתות. הדוח החברתי מאז שנת 2013 מהווה דוח התקדמות לשנים הרלוונטיות.

דירוגים בתחומי האחריות החברתית

דירוג "מעלה" 2018 – בחודש יוני 2019 פורסם דירוג מעלה לשנת 2018. הבנק דורג בקבוצת פלטינה פלוס (הבלטה של חברות עם ציון אבסולוטי מעל 90). הדירוג מתבסס על קריטריונים מפורטים במספר תחומים מרכזיים של אחריות תאגידית. הדירוג מאפשר לחברות המדורגות להיכלל במדד מעלה בבורסה לניירות ערך.

כאל נכללה זו השנה השלישית ברציפות בקטגוריית פלטינה.

דירוג BDI – החברות שהכי טוב לעבוד בהן – הדירוג בוחן מה חשוב לעובדים, מהן ציפיותיהם ממקום העבודה ובאילו מקומות עבודה הם הכי רוצים לעבוד. בשנת 2018 ניצב הבנק במקום ה-16 בדירוג וכאל במקום ה-28.

BDI CODE – מדד מובילות עסקית המדרג כ-500 חברות במשק. בשנת 2018 ניצב הבנק במקום ה-19 בדירוג, בנק מרכנתיל דיסקונט במקום ה-130 בדירוג וכאל במקום ה-109.

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 הפדרלי 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.

בנק מרכנתיל דיסקונט – מדד הידידותיות של הבנקים לעסקים קטנים ובינוניים – הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים במשרד הכלכלה והתעשייה מפרסמת את המדד פעמיים בשנה. הדירוג משקלל ארבעה פרמטרים: היקף האשראי, עלויות האשראי, עמלות וסקר יועצים פיננסיים. במדד שהתפרסם בגין דוחות 2018 הגיע בנק מרכנתיל דיסקונט למקום השני במערכת הבנקאית.

אותות ופרסים

בנק דיסקונט

תחרות מצטייני המחשוב לשנת 2018 – בשנת 2018 זכה הבנק בתשעה פרסים בתחרות מצטייני המחשוב IT Awards 2018 עבור פרויקטים טכנולוגיים שיושמו במהלך השנה. זאת נוסף על זכייה בתואר "אלוף האלופים" זו השנה השלישית ברציפות. ארבע הקטגוריות שבהן זכה הבנק בתשעת הפרסים הן:

- טרנספורמציות דיגיטליות וחדשנות
- דאטה (ניתוח נתונים, אנליטיקה, BI, BIG DATA, AI)
- שליטה ובקרה ואבטחת מידע וסייבר
- יצירת בידול והשגת יתרון תחרותי, שיפור תהליכים עסקיים ו-CHAT BOT

בשנת 2018 זכה בנק דיסקונט במקום הראשון בקטגוריית "חוויית לקוח" בתחרות הבריטית היוקרתית של Financial Innovation Awards 2018 מטעם ה-London institute of banking & finance, שנערכה בלונדון. הפרס הוענק לבנק על השירות המשולב של דידי (העוזרת הדיגיטלית באפליקציה), תובנות לקוח וההתכתבות עם בנקאי.

בנק דיסקונט זכה במקום הראשון בתחרות בינלאומית לחדשנות דיגיטלית 2018 EMEA Gartner Eye on Innovation (אזור אירופה, המזרח התיכון ואפריקה). התחרות התקיימה במסגרת הכנס השנתי שמקיימת חברת גרטנר. בנק דיסקונט היה אחד מתשעת מתמודדים שעלו לשלב הגמר בתחום החדשנות בתעשייה הפיננסית. הוא זכה בפרס היוקרתי על מערך השירות המובנה באפליקציית דיסקונט, אשר מצליח לשלב בסינרגיה מנגנוני בינה מלאכותית AI ומענה אנושי.

בנק דיסקונט הוכתר בשנת 2018 כמותג-על (Superbrand) בישראל זו השנה השישית ברציפות. ארגון Superbrands העולמי הציב

לעצמו מטרה לזהות ולהכתיר בכל מדינה את המותגים שהפגינו הצטיינות מיתוגית ושיווקית בשוק המקומי. הארגון פעיל בכ-70 מדינות מסביב לעולם ומשנת 2008 גם בישראל.

כאל

מותג-על (Superbrand) בישראל – גם חברת כאל הוכתרה בשנת 2018 כמותג-על, זו השנה התשיעית ברציפות.

הצטיינות במחשוב – כאל זכתה השנה בשישה פרסי הצטיינות במחשוב לשנת 2018 במסגרת התחרות של קבוצת "אנשים ומחשבים" IT Awards 2018, בגין הפרויקטים הבאים:

- "שחזור קוד סודי בזמן אמת"
- פרויקט "המשמעות מאחורי הטקסט"
- פרויקט הקמת תשתית חדשה Flash Data Center
- פרויקט ניטור אשראי
- פרויקט Cal2deliver
- פרויקט "דשבורד דיגיטלי"

גב' אירנה פורטניק, סמנכ"לית טכנולוגיות ותפעול בכאל, נבחרה למנמ"רית מצטיינת בקטגוריית 'מודל לחיקוי' לשנת 2018.

אי די בי ניו יורק

תאגיד הפרסום אמריקאי Crain's New York Business חושף נשים ראויות לציון בתעשיית הבנקאות והכספים.

ב-15 במארס 2019 הכריז **Crain's New York** על הנשים הזוכות הראויות לציון בתעשיית הבנקאות והכספים, וביניהן:

- ליסה באום, סגנית נשיא בכירה (EVP) וממונה ראשית על תחום ההלוואות, אי די בי ניו יורק;
- אנדריאה קנטור, סגנית נשיא בכירה (SVP), ראש קבוצת בנקאות לשירותי בריאות, חינוך וארגונים שלא למטרת רווח, אי די בי ניו יורק.

נשים בצמרת הבנקאות שנבחרו על ידי Los Angeles Business Journal – העיתון הכריז על הנשים שנבחרו וזכו להוקרה על מנהיגות יוצאת דופן, ידע, כישורים והישגים בתחום הבנקאות, וביניהן: קיואון קים, סגנית נשיא בכירה, מנהלת אזורית של אי די בי ניו יורק בקליפורניה.

בנק דיסקונט ויעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא

בחודש ספטמבר 2015 אימצו 193 המדינות החברות באו"ם את האג'נדה החדשה לפיתוח בר-קיימא לקראת שנת 2030, באמצעות קביעת היעדים הגלובליים לפיתוח בר-קיימא – **The Sustainable Development Goals (SDG's).**

בניתוח הפעילות של דיסקונט בהיבטי אחריות תאגידית נמצאו חמישה יעדים שהם הרלוונטיים ביותר לפעילות הבנק, והם מוצגים להלן על פי מידת הרלוונטיות שלהם לפעילותו. פעילות הבנק לקידום היעדים מתוארת בהרחבה בחלקי הדוח הרלבנטיים.

יעדי הפיתוח כוללים 17 יעדים המכסים טווח רחב של נושאי קיימות. בניתוח הפעילות של דיסקונט בהיבטי אחריות תאגידית נמצאו חמישה יעדים שהם הרלוונטיים ביותר לפעילות הבנק.

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 הוא במגזר עסקים קטנים וזעירים. הבנק מסייע לעסקים אלה במגוון דרכים, ביניהן קידום פתרונות נוחים לניהול העסק (כדוגמת iCount) ופיתוח שירות ייעודי ומותאם לפרילנסרים; "תוכנית משפחה" – תוכנית להגברת הכוח הפיננסי של לקוחות בעלי חשבונות שונים שקיים ביניהם קשר משפחתי, על ידי התמקדות בצורכי הלקוח ומשפחתו והפיכתם לקבוצה פיננסית שנהנית ממגוון שירותים והטבות ייחודיות, בהתאם לנתונים המצרפיים של שותפי התוכנית;

חינוך פיננסי

הנגשת השפה הפיננסית לכל טווח הגילים, בין היתר העלאת המודעות וחשיבות החיסכון לטווח ארוך, התנהלות פיננסית נבונה, מסלולי השקעה בתחומי החיסכון הפנסיוני ועוד;

השקעות אימפקט

השקעות היוצרות IMPACT – השפעה חברתית במגזר החרדי – באמצעות חברת הבת דיסקונט קפיטל;

בנק מרכנתיל דיסקונט מתמקד במתן שירותים בנקאיים ייחודיים וביצירת ערך לאוכלוסיות של לקוחות עם צרכים ספציפיים, ובהם האוכלוסייה שאינה יהודית והאוכלוסייה החרדית.

יעד 10:
צמצום אי-השוויון

משמעות היעד עבור דיסקונט:

הבנק רואה חשיבות בגיוון בתעסוקה, תוך מתן הזדמנות לאוכלוסיות בחברה שנמצאות בתת-ייצוג בשוק העבודה;

הפעילות בבנק:

לקוחות במשבר פיננסי

קיום מהלכים לשיקום לקוחות במשבר, במקרים המתאימים, במטרה לסייע להם לחזור לפעילות תקינה;

מניעת אפליה

שלילת אפליה מכל סוג שהוא ויישום עיקרון זה בעת קבלת עובדים, קידומם וקביעת תנאי שכרם;

העסקת אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק התעסוקה

העסקת עובדים עם מוגבלויות, יוצאי אתיופיה ונשים חרדיות, קליטת עובדים עם צרכים מיוחדים והעסקה בחודשי הקיץ של בני נוער עם לקויות ראייה;

קידום הפריפריה

הרחבת פעילות מוקדי הטלבנק המהווים מוקדי תעסוקה בפריפריה לאוכלוסיות שונות, לרבות אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה.

כאל מפעילה מוקד שירות ומכירה באשדוד;

העסקת עובדים ממגזרי המיעוטים

בנק מרכנתיל דיסקונט הוא אחד המעסיקים הגדולים של עובדים ממגזר המיעוטים;

"הזנק דיסקונט"

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

מתן תרומות וחסויות

ריכוז משאבים אנושיים וכספיים בפעילות למען ילדים ונוער במצבי סיכון ומצוקה, ובעיקר בתחומי החינוך וההשכלה, למינוף הצלחה אישית וחברתית של אוכלוסיות היעד האמורות;

הגברת תחרותיות

בכאל נערכו מהלכים "מעוררי תחרות", הן בהתקשרות להנפקה משותפת עם בנק לאומי ובנק הפועלים והן בהתקשרות בתחום המועדונים (שופרסל ו-Fly Card).

יעד 9:
תעשייה, חדשנות ותשתיות

משמעות היעד עבור דיסקונט:

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

הפעילות בבנק:

"פינטק וחדשנות"

יצירת מודלים בנקאיים חדשניים שיעניקו ללקוחות שירות מתקדם ומותאם לצורכיהם. בתוך כך משקיע הבנק במספר מיזמים חדשניים בתחום הפינטק והחדשנות כדוגמת iCount, PayBox ו"דידי" – הנציגה הדיגיטלית;

קידום אשראי סביבתי

מתן אשראי לתחום מערכות סולריות;

חסויות בתחום הסביבה

יעד 4:
חינוך איכותי

משמעות היעד עבור דיסקונט:

ראיית תחום החינוך כמנוע להצלחה אישית וחברתית של הפרט, ופעילות לקידום חינוך איכותי ולקידום הזדמנויות למידה.

הפעילות בבנק:

תוכנית "הזנק דיסקונט"

תוכנית הדגל של הבנק לקידום חינוך והשכלה בפריפריה החברתית והגיאוגרפית;

סיוע לסטודנטים

הבנק ובנק מרכנתיל דיסקונט מציעים לסטודנטים מגוון פתרונות מימון שנועדו לענות על צורכיהם 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 ואת נכסיהם הפיננסיים של לקוחותיו. בפעילות מסוג זה, התנאי הבסיסי ביותר לניהול העסקים הוא האמון שהלקוחות רוחשים לבנק.

בשל כך מקפיד בנק דיסקונט על כללי האתיקה ומנהל את עסקיו באופן חוקי והוגן, שומר על הוראות הדין והאסדרה בפעילויותיו ופועל למאבק בשוחד ובשחיתות.

הפעילות בבנק:

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

קוד ממשל תאגידי

יישום מדיניות Best Practice בתחום הממשל התאגידי; הקוד מבוסס 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 מנוהלי הבנק. כמו כן הופץ לעובדים חוזר בנושא ובו הובהר שהנהלת הבנק לא תאפשר נקיטת צעדים כלשהם נגד עובדים שהגישו תלונה בתום לב. מנגנון דומה פועל בחברות הבת העיקריות.

תורמים לכלכלה

הבנק מנהל קשרים יום-יומיים עם הקהילה העסקית המקומית ועם החברים בה, ונמצא בנקודת המפגש בין אלו המבקשים לחסוך כסף או להפקיד לבין אלו המבקשים למשוך כסף, להשקיע בעסקיהם ולהתפתח. הבנק שוקד בהתמדה 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 יוצרות ערך לבעלי מניותיו. הקבוצה משלמת מיסים כחוק לרשויות המס, מעסיקה עובדים רבים ובכך תורמת לפרנסתן של משפחות רבות, וכן רוכשת שירותים ומוצרים בהיקף לא מבוטל, מרביתם בשוק המקומי.

נתונים פיננסיים של בנק מרכנתיל דיסקונט ושל כאל מובאים בדוחות השנתיים שלהם לשנת 2018, שעומדים לעיון באתרי האינטרנט שלהם. נתונים פיננסיים של קבוצת דיסקונט מובאים בדוח שנתי לשנת 2018 של בנק דיסקונט, שעומד לעיון באתר הבנק.

הערך הכלכלי שיוצרת קבוצת דיסקונט

		2018	2017	2016
		במיליוני ש"ח		
ערכים כלכליים	סך הערך הכלכלי שהקבוצה ייצרה[1]	9,020	[7]8,325	[7]7,967
	סך הערך הכלכלי שהקבוצה חילקה למחזיקי עניין[2]	7,055	[8,7]6,441	[8,7]6,552
	סך הערך הכלכלי שנשמר[3]	1,965	1,884	1,441
	הפרשה למיסים על הרווח מפעולות רגילות	789	747	741
עובדים	מספר העובדים בקבוצה[6]	9,407	9,374	9,401
	משכורות והוצאות נלוות	2,851	[8]3,204	[8]3,169
לקוחות	מספר סניפים בארץ[4,6]	182	188	200
	אשראי לציבור[6]	167,078	150,868	142,904
	מזה – הלוואות לדיור[6]	32,924	28,893	25,764
	אשראי לעסקים קטנים וזעירים[6]	33,595	30,825	29,124
ספקים וקהילה	תשלומים לספקים	1,389	1,457	1,264
	רכש בישראל	94.6%	95.3%	95.9%
	תרומות והשקעות קהילתיות[5]	16.9	16.2	17.1

הערות:

1 הכנסות ריבית, נטו (הכנסות ריבית בניכוי הוצאות ריבית), בתוספת הכנסות שאינן מריבית (הכנסות מימון שאינן מריבית, עמלות והכנסות אחרות).

2 הוצאות תפעוליות ואחרות (כולל, בין היתר: משכורות והוצאות נלוות, תשלומי ארנונה, תרומות והשקעות קהילתיות) בתוספת הפרשה למיסים ודיבידנדים.

3 ההפרש בין הערך הכלכלי שהקבוצה ייצרה לערך הכלכלי שהקבוצה חילקה.

4 סניפי בנק דיסקונט וסניפי בנק מרכנתיל דיסקונט.

5 היקף תרומות כספיות והשקעות עקיפות שווה ערך כספי.

6 נתונים ליום 31 בדצמבר של כל אחת מהשנים.

7 סווג מחדש – ראו ביאור 1 ג' 5 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2018 (עמ' 101).

8 סווג מחדש – ראו ביאור 1 ג' 6 (3) לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2018 (עמ' 101).

נתונים בדבר פעילות קבוצת דיסקונט לפי מגזרי פעילות מובאים בדוח שנתי 2018 (עמ' 193–210). נתונים בדבר פעילות קבוצת דיסקונט לפי אזורים גיאוגרפיים מובאים בדוח שנתי 2018 (עמ' 208). נתונים בדבר התפלגות סיכון האשראי הכולל של קבוצת דיסקונט לפי ענפי משק מובאים בדוח שנתי 2018 (עמ' 53–54).

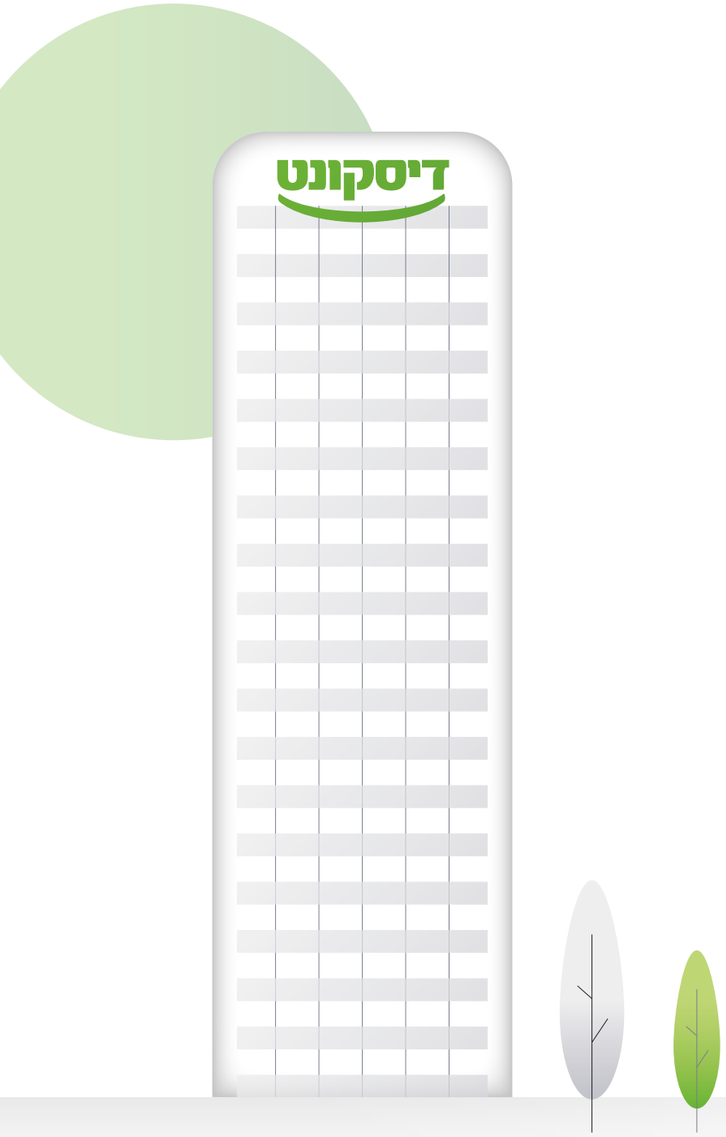
השפעות כלכליות עקיפות

קבוצת דיסקונט פועלת לקידום תועלות שונות לטובת הציבור. בין השירותים לטובת הציבור ניתן למנות את הפעילות הרחבה בנושא החינוך הפיננסי (ראו בפרק "לקוחות" להלן).

זאת ועוד, חלק ממהלכי הקבוצה בתחום העסקת עובדים נועדו להעצמה של אוכלוסיות מסוימות ולהרחבת השתתפותן בשוק העבודה. הקבוצה פועלת לקידום העסקת עובדים בפריפריה, לקידום העסקת נשים מהמגזר החרדי (ראו בפרק "עובדים" להלן) ולהעסקת עובדים עם מוגבלויות (ראו בפרק "דיסקונט בקהילה" להלן). בנק מרכנתיל דיסקונט הוא אחד המעסיקים הגדולים במגזר הערבי.

קבוצת דיסקונט מציעה ללקוחות שירותים באמצעות סינוף 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.



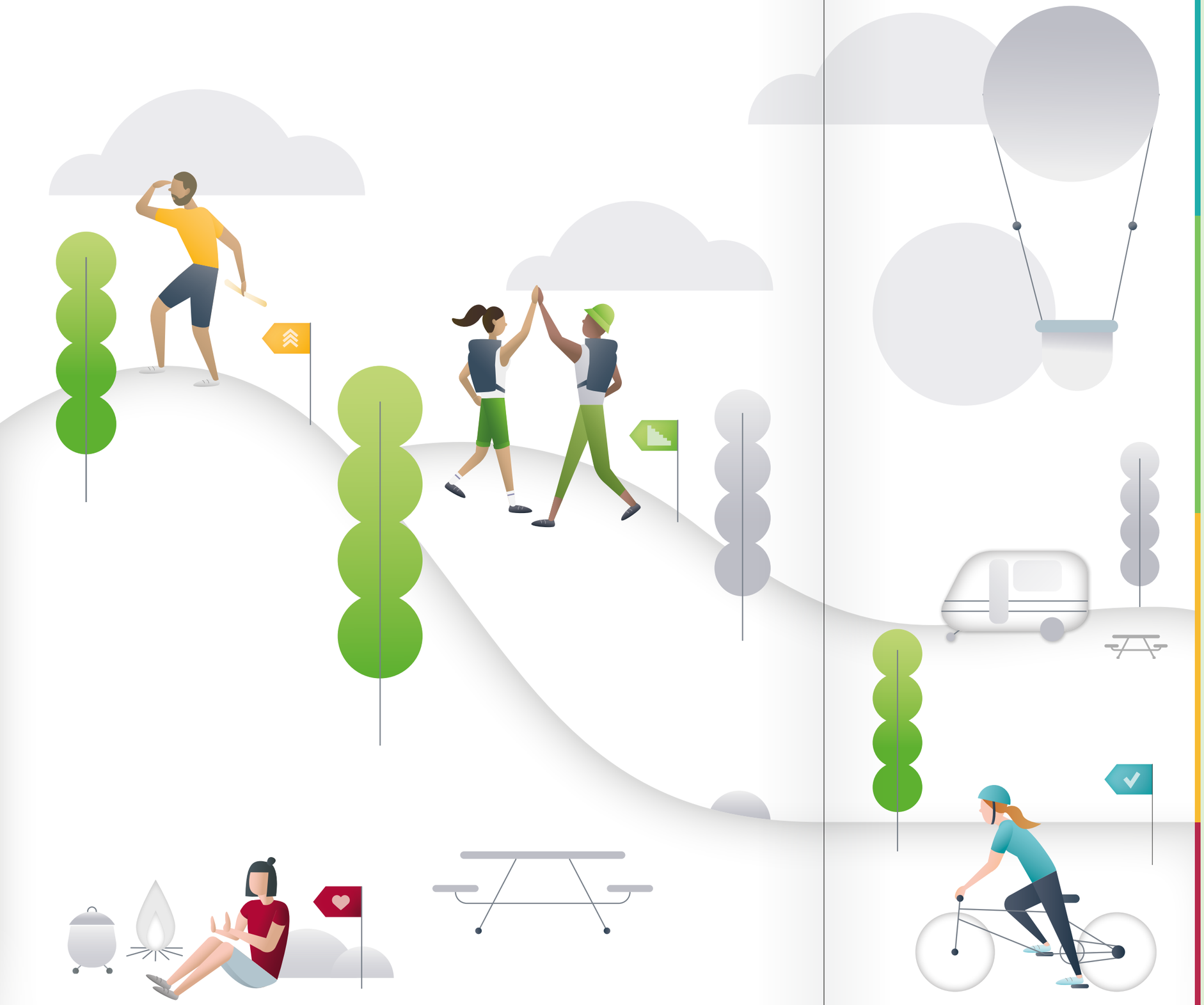
03
רוח דיסקונט

גיבוש והטמעת רוח דיסקונט 38

חזון, ערכים ומה שביניהם 39

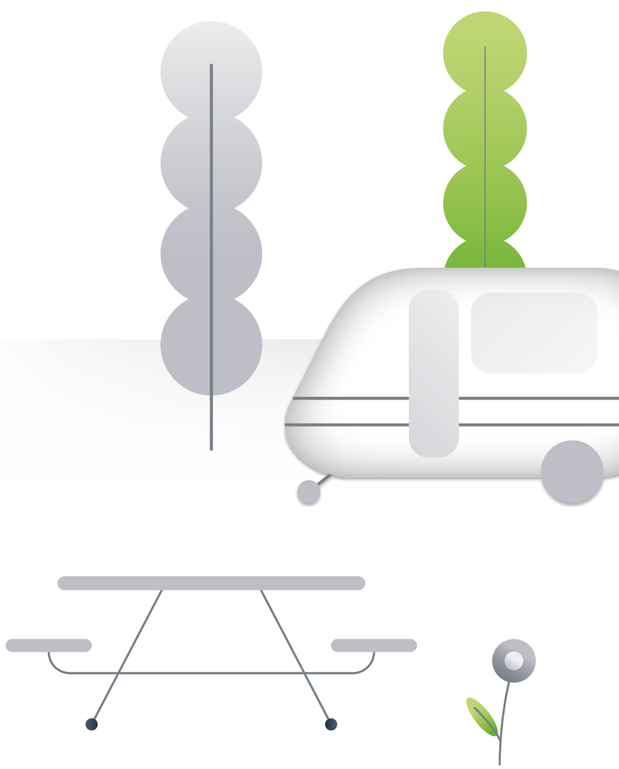
הקוד האתי 42

יעדים 43



רוח דיסקונט

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



גיבוש והטמעת רוח דיסקונט

בתחילת שנת 2017, בחלוף שנתיים וחצי מאז החל יישומה של התוכנית האסטרטגית שמתווה את העשייה בכל תחומי הליבה ובתחומים התומכים של פעילות דיסקונט, עלה הצורך בהתוויית רוח הארגון לשם יצירת תרבות ארגונית תומכת שינוי שתסייע להצלחתו של הארגון בהשגת יעדיו העסקיים, וזאת כתהליך משלים לאסטרטגיית הבנק. הנהלת הבנק החליטה לצאת למהלך של גיבוש "רוח דיסקונט" ובו שלושה נדבכים:

- **גיבוש חזון**
- **גיבוש ערכים וכללי התנהגות**
- **גיבוש קוד אתי**

ברבעון הראשון של שנת 2017 גובש ואושר חזון הבנק. בתהליך היו שותפים כל חברי הפורום הבכיר של הבנק. ברבעון הראשון של שנת 2018 הושלם המהלך לגיבוש ערכי הבנק, כללי ההתנהגות והקוד האתי. במהלך לגיבוש "רוח דיסקונט" לקחו חלק כ-400 מנהלים.

הטמעת החזון בבנק בשנת 2018 כללה ארבעה צירים עיקריים:

- **הנהלה** – קביעת מדיניות וקבלת החלטות מכוונות ערכים, מתן דוגמה אישית, מעקב ובקרה;
- **מנהלים** – האחראים על ההטמעה 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: "פייסבנק" – הפורטל הארגוני, ומהדורת המגזין "יומן הבוקר" הכוללת כתבות שונות מכל יחידות הבנק.

במהלך שנת 2018 ננקטו פעולות לביצוע התאמות וליישום רוח דיסקונט בפרויקטים

האסטרטגיים שהבנק מוביל, בתהליכי פיתוח ארגוני לרבות הערכת ביצועים, תוכניות הכשרה ואופן בחירת עובדים מצטיינים. נוסף על כך נבנתה תוכנית נפרדת להטמעת הקוד האתי, שמטרתה יצירת מודעות והיכרות עם הקוד החדש של הבנק ובסיס ומצע להעלאת דילמות אתיות בעולם העבודה.

הטמעת רוח דיסקונט בוצעה בתהליכים ארגוניים נוספים כגון קליטת עובדים, הכשרות לתפקיד ועוד. כל זאת על מנת לייצר תרבות ארגונית תומכת שינוי, המותאמת לאסטרטגיה של קבוצת דיסקונט וליעדים העסקיים.

חזון, ערכים ומה שביניהם

החזון שלנו

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. אנחנו 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 אנחנו מעודדים סביבת עבודה מאתגרת, תומכת ונעימה. אנחנו מאמינים באנשים העובדים איתנו ומשקיעים בהעצמתם.

כולנו יחד – הנהלת הבנק, המנהלים והעובדים – מחויבים להמשיך לקדם את תנופת השינוי בבנק, כשלנגד עינינו המשך צמיחתה והצלחתה של קבוצת דיסקונט גם בעתיד.

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

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

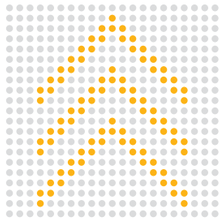
הערכים שלנו

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 ושקיפות.

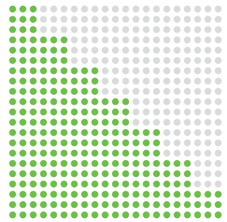
מובילים שינוי



- 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.

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.

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 ותושייה כדי להשיג את מטרותינו. אנחנו עומדים בהתחייבויות שלנו ופועלים להשיג מעל ומעבר למצופה מאתנו.

חזון וערכים בחברות הבת העיקריות

חברות הבת העיקריות אימצו חזון וערכים המותאמים לאופייה ולפעילותה של כל אחת מהן[17].

הערכים של בנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל דיסקונט פועל בהתאם לערכים המאוגדים בשלושה רבדים: אנושי, ארגוני ובין-אישי.

החזון של כאל

כאל שואפת להגשים ללקוחותיה חלומות, צרכים ורצונות בהנאה ובאחריות, בכל זמן ובכל מקום. בהתאם לחזון זה, המיושם בדרך של יושרה מקצועית, חדשנות ואדיבות, השפה התקשורתית של כאל היא ברוח הסיסמה "Cal - מה שטוב בשבילי" ומתבססת על תשתית ארגונית ממוקדת לקוח, המאפשרת דיאלוג בין החברה ללקוחותיה.

כאל מציעה ללקוחותיה מגוון כלים פיננסיים מתקדמים ומוצרי אשראי חוץ-בנקאיים תוך פיתוח עולם הדאטה כפלטפורמה המאפשרת לה להבין טוב יותר את צורכי הלקוחות ורצונותיהם. כחלק מתפיסה של מינוף טכנולוגיות חדשניות לטובת העצמת הלקוח, כאל מובילה תהליך מתמשך של טרנספורמציה דיגיטלית בדגש על מתן ערך מוסף ללקוח ופיתוח ערוצי שירות חדישים, כדי לאפשר קבלת שירות באופן מהיר, יעיל ונגיש.

החזון של אי די בי ניו יורק

זה לא **מה** שאנחנו מציעים, אלא **איך** אנחנו מציעים זאת. אצלנו **זה אישי.**

אנחנו שמים דגש על שירות איכותי, תשומת לב אישית ומוצרים חדשניים שנועדו לקדם את הצלחת לקוחותינו. אנחנו ממזגים מסורת ארוכת שנים עם טכנולוגיה חדשנית על מנת ליצור סביבה מאובטחת ומועילה, שבה יכולים לצמוח יחסים ארוכי טווח לדורי דורות.

17 לפרטים נוספים על הערכים של חברות הבת העיקריות בישראל, ראו בדוח החברתי לשנת 2017 (עמ' 43).

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 ובעיקר 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 ואשר שמים דגש על נושא אחריות חברתית וסביבתית, על מניעת שוחד ושחיתות והגנה על העובד המתלונן בנושאי אתיקה, על הרגולציה הקיימת ועל דרישות מצד גופים חברתיים.

דירקטוריון הבנק והנהלתו רואים חשיבות רבה בהטמעת הקוד ובהפיכתו לחלק מתרבות הארגון. לאחר גיבוש הקוד אושרה תוכנית הטמעה סדורה, על מנת לוודא שהקוד יוטמע באופן אפקטיבי בארגון.

הממונה על האתיקה בבנק היא חברת ההנהלה גב' יפית גריאני – סמנכ"ל, ראשת חטיבת משאבי אנוש ונכסים. לצידה פועלת ועדת אתיקה שתפקידה להגדיר מדיניות בנושא אתיקה, לעקוב אחר תהליכי ההטמעה ולטפל בדילמות ובסוגיות 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, וכן בחינה ועדכון של תהליכי ליבה ארגוניים בתחומי משאבי אנוש, חוויית לקוח, ניהול ספקים ועוד – הכול ברוח הקוד האתי.

כך התקיימו בתהליך הטמעת הקוד האתי בשנת 2018 מפגשים בפורומים של מנהלים בדרגות שונות בארגון, לצורך הזנקת הקוד האתי המעודכן; הופצה חוברת ייעודית שלוותה בערכה למנהלים, ובה הנחיות לביצוע ישיבות צוות לשם העלאת המודעות ומתן כלים לזיהוי ולהתמודדות עם דילמות אתיות; הופצה גם לומדה בנושא ומסמך "קרא וחתום". במקביל התכנסה ועדת האתיקה, שאמונה על טיפול בדילמות אתיות, כדי לבנות תוכנית ההטמעה ומעקב אחר ביצוע ההטמעה בפועל.

מנגנוני הדיווח הם קו טלפון אנונימי וטופסי פנייה לוועדת האתיקה, גם לצורך התייעצות. בשנת 2018 לא התקבלו פניות לוועדה.

הקוד האתי עומד לעיון באתר הבנק.

ערוצי הדיווח וההתייעצות

ועדת האתיקה, בפנייה דרך הפורטל הארגוני

תיבה קולית לפנייה בעילום שם: 03-9438811

המנהלים הישירים והעקיפים

גופי הפיקוח והבקרה, לרבות הביקורת הפנימית וגוף הציות והאכיפה

הממונה על האתיקה, גב' יפית גריאני
טלפון: 03-5145536
פקס: 076-8890418
מייל: yafit.gheriani@dbank.co.il

הקוד האתי של חברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

הקוד האתי של בנק מרכנתיל דיסקונט משקף את הערכים המובילים של הבנק. הממונה על האתיקה בבנק מרכנתיל דיסקונט היא חברת ההנהלה גב' ליאת פרידמן – סמנכ"ל, מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל.

בשנת 2018 נמשכה הטמעת הקוד האתי שהושק בסוף שנת 2016, בארבעה צירים:

הדרכה – בנקאים חדשים מקבלים במסגרת הכשרתם לתפקיד הדרכה בנושא הקוד האתי וחשיבותו. כמו כן מתקיים דיון על דילמות אתיות. חברי ועדת האתיקה ושותפי הלמידה עברו רענון על הובלת דיון בנושא דילמות אתיות וערכו דיונים בנושא זה בכנסי מנהלים, ובעקבותיהם הובילו מנהלי הסניפים דיונים עם עובדיהם (כ-100 דיונים).

מבנים ותהליכים – ועדת האתיקה התכנסה בשנת 2018 לשלושה מפגשים, שבהם גיבשה פתרונות לדילמות שעלו מהשטח ודנה בהעמקת ההטמעה.

תקשור – פתרונות לדילמות שגובשו על ידי ועדת האתיקה פורסמו בפורטל העובדים.

בקרה – ועדת האתיקה עקבה אחר ניהול הדיונים בסניפים בעזרת שותפי הלמידה ומנהלות האזור.

כאל

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

עובדים חדשים הנקלטים בחברה מקבלים חוברת מידע על הקוד האתי של כאל כחלק מערכת הקליטה לעובד חדש. עליהם ללמוד באמצעות לומדה את הכללים ואת דרכי הפעולה בדילמות שעולות בארגון, ולחתום שקראו והבינו את עיקרי הקוד האתי. כמו כן, אחת לשנתיים נדרשים כלל עובדי החברה לבצע למידת חובה בנושא באמצעות לומדה אינטראקטיבית.

הקוד האתי של כאל עומד לעיון העובדים בפורטל הארגוני של החברה, והציבור הרחב יכול לעיין בו באתר החברה.

אי די בי ניו יורק

קוד ההתנהגות של אי די בי ניו יורק עובר מדי שנה תהליך של תיקוף ואישור על ידי ועדת הסיכונים של הדירקטוריון, ולאחר מכן מאושרר על ידי הדירקטוריון. לאחרונה אושר קוד ההתנהגות בחודש מרס 2019. כל העובדים והדירקטורים מאשרים מדי שנה כי קראו והבינו את אמות המידה ואת העקרונות 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 האינטרנט של הבנק.

יעדים

יעדים לעתיד

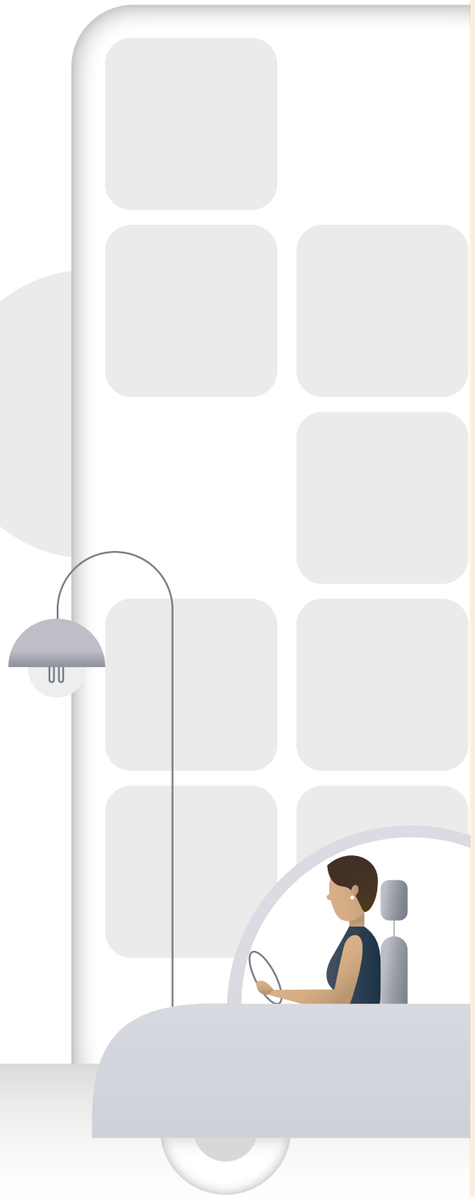
דיסקונט

הבנק הציב לעצמו כיעד לשנת 2019 להמשיך בהטמעת ערכי רוח דיסקונט בקרב המנהלים, בדגש על מנהיגות בעולם עבודה משתנה ובסביבה דיגיטלית.

04

הלקוחות

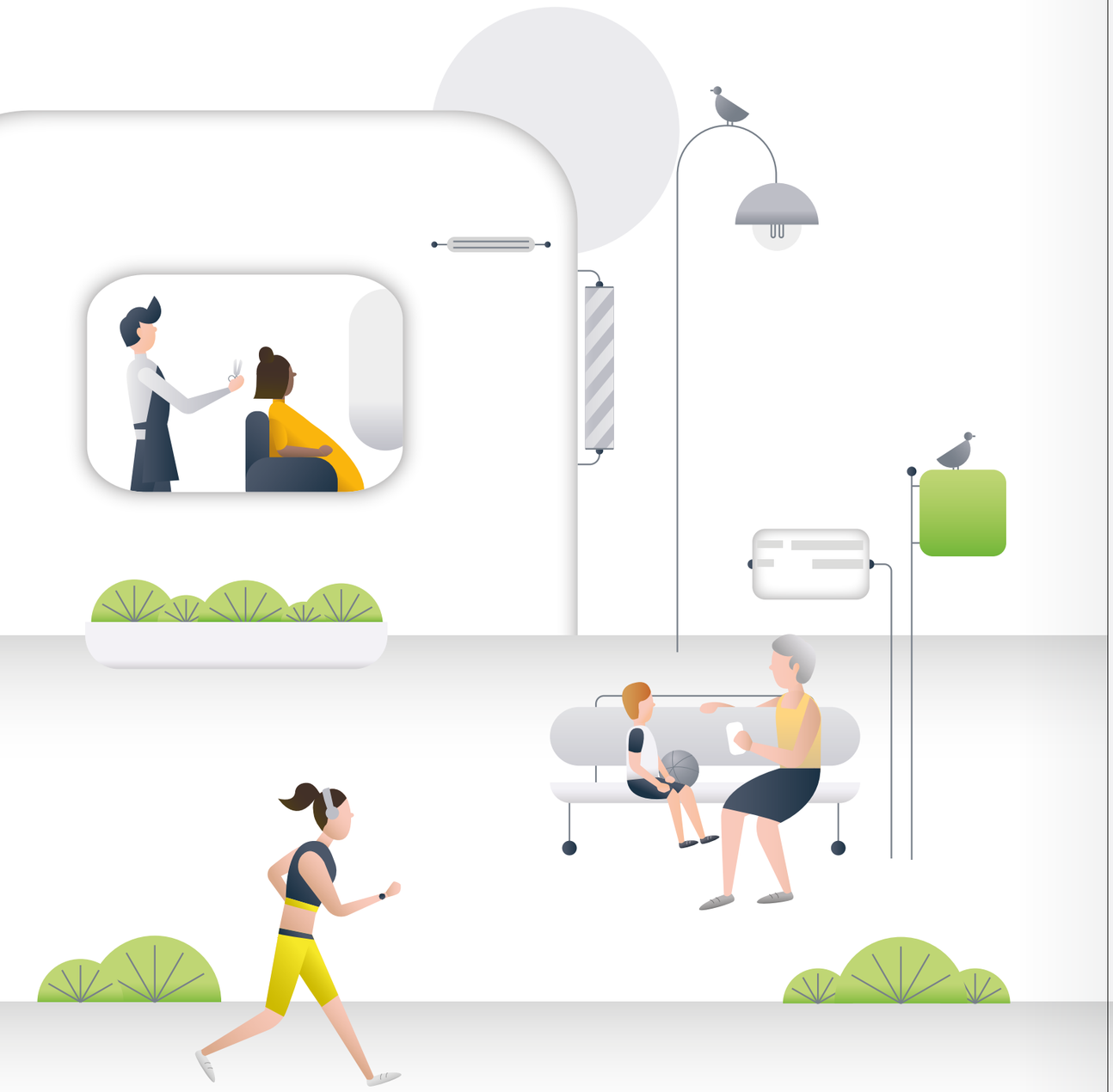
מדיניות	46
חדשנות	47
שירותים ומוצרים לקידום אוכלוסיות	50
קידום נגישות	55
השקעות Impact	56
חינוך פיננסי	56
מתאימים לך יותר – איכות השירות	60
הוגנות במוצרים	66
פרטיות לקוח ואבטחת מידע	68
יעדים	71



482
אלף מנויים פעילים
בערוצים הישירים

50,000
סקרי לקוחות

84%
לקוחות שבעי רצון
מהשירות האחרון שקיבלו
בסניף (ציון 9-10)



33,595
מיליון ש"ח היקף האשראי
שניתן לעסקים קטנים

10.5
מיליון דולר התחייבות
להשקעות IMPACT
באמצעות דיסקונט קפיטל

86,650
עוקבים בפייסבוק

הלקוחות

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

מדיניות

חזון בנק דיסקונט: "נשאף להיות הבנק הטוב ביותר ללקוחותיו, 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 צורכי הלקוח תוך יצירת פתרונות בהירים וחדשניים, והוא חותר 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 לקוחות.

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

בנק דיסקונט פועל לקידום ההוגנות וההגינות בשירות - ערכים המהווים חלק אינטגרלי מהפעילות העסקית השוטפת - בין היתר על ידי קידום השקיפות ומתן גילוי נאות ללקוחותיו, לרבות המידע שיש לספק ללקוחות על המוצרים ועל השירותים הבנקאיים המוצעים להם.

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-ערוציות** – מאפשרת 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 צורכי 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 ולהעדפותיו.

צמצום מערך הסניפים

במסגרת התוכנית האסטרטגית של קבוצת דיסקונט הוחלט על צמצום שטחי הנדל"ן בבנק ובקבוצה, בין היתר לאור הקטנת מצבת כוח האדם. לאור האמור מסתמנת מגמה של ירידה בשטחי הנדל"ן המשמשים את הבנק (ראו בדוח שנתי 2018, עמ' 270).

הסניפים והשלוחות שנסגרו בשנת 2018 הם אלה: סניף רמת אביב בתל אביב, שלוחת רובע ב' באשדוד, סניף שכונת התקווה בתל אביב, סניף תל גנים ברמת גן וסניף דניאל בבת ים. כמו כן הועתק מרכז גבייה תל אביב לנכס קיים אחר של הבנק.

בשנת 2018 סגר הבנק שירותי קופה ב-13 סניפים. במסגרת ההיערכות לביטול שירותי הקופה הוכנו קווים מנחים ברורים, שנועדו להבטיח נקיטת צעדים שיצמצמו ככל האפשר את הפגיעה מביטול השירות. בכלל האמור, בסניפים שבהם יבוטלו שירותי הכספרות יהיה בנקאי במשך כשלושה חודשים להדרכת לקוחות המתקשים בשימוש באמצעים הישירים, ותובטח האפשרות להגיע לסניף סמוך שניתן לבצע בו פעולות באמצעות כספרים.

בנק מרכנתיל דיסקונט ממשיך את פעילותו ופריסתו בהתאם לאסטרטגיה שהותוותה.

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 שבמסגרתה פועלים אגף הדיגיטל, יחידת פינטק וחדשנות, יחידה שמנהלת את אפליקציית Paybox וענף ה-CDO (Chief Digital Officer).

אגף הדיגיטל מוביל את תפיסת הפתרונות בשלושה עולמות תוכן מרכזיים - ערוצים ישירים, ה-CRM ותפיסת לקוח וחשבון שוטף. האגף אחראי על התוויית הדרך בכל עולם תוכן, על עיצוב מסעות הלקוח העתידיים, על שדרוג והתאמה של סביבת העבודה של הבנקאים למציאות המשתנה ועל הטמעה של כלים, שירותים ופתרונות חדשניים, במטרה לשפר את חוויית הלקוח ואת שביעות רצון הלקוחות.

יחידת פינטק וחדשנות פועלת ליצירת שיתופי פעולה עם חברות פינטק ולשילובן בהצעות הערך ללקוח בסביבת העבודה של הבנקאי ובמערכות הבנק.

יחידת Paybox פועלת להרחבת פעילות התשלומים של הבנק באמצעות האפליקציה והאתר.

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 סלולרית ואתר אינטרנט ייעודי תחת המותג PayBox, המאפשרים העברות כספים בין אנשים פרטיים וכן איסוף קבוצתי של כספים למטרה מוגדרת

באמצעות פתיחת קבוצה סגורה לצורך זה. הבנק רכש מהחברה רישיון בלעדי להפעלת האפליקציה והאתר בישראל, וכן מספר נכסים ושירותים המאפשרים להפעיל את האפליקציה והאתר באופן עצמאי.

במוצר פותחו השינויים הטכנולוגיים הדרושים להפעלתו על ידי הבנק.

במהלך שנת 2018 המשיך הבנק בהרחבת פעילות התשלומים תחת המותג Paybox באמצעות האפליקציה והאתר, מול לקוחות כלל הבנקים בישראל.

iCount

יישום עסקי-טכנולוגי ראשון במערכת הבנקאית בישראל המיישם תפיסת בנקאות פתוחה לממשק עם צדדים שלישיים. הוא מיושם 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, ופועלת באמצעות אתר אינטרנט ואפליקציית מובייל תחת המותג iCount.

בהתאם להסכם שנחתם, בנק דיסקונט ובנק מרכנתיל דיסקונט מאפשרים ללקוחותיהם העסקיים לבצע חיבור מאובטח של החשבון העסקי שלהם עם מערכת הנהלת החשבונות של iCount, ובכך ליהנות מכלים מתקדמים לניהול העסק.

הגדרות גישה לחשבון במסגרת שירות iCount - כחלק מאסטרטגיית "הבנק הפתוח" ושיתופי הפעולה בין בנק דיסקונט למערכות ולאתרי צד שלישי המספקים שירותים בנקאיים לעסקים השיק הבנק, לראשונה בישראל, פיתוח המבוסס על תשתית API. בזכות תשתית זו, לקוחות הבנק המשתמשים במערכת iCount יכולים להעניק למערכת זו הרשאת גישה באמצעות הדיגיטל, ולקבל במערכת iCount מידע על יתרות מתוך חשבונם בבנק.

דידי - נציגה דיגיטלית באפליקציה

דידי מהווה פריצת דרך ומובילות במערכת הבנקאית בישראל בתחום הבוטים.

בחודש דצמבר 2017 החל הבנק להשיק בהדרגה שירות חדש ללקוחות האפליקציה הבנקאית, המאפשר להתכתב ולדבר עם נציגה דיגיטלית באפליקציה בשם דידי. דידי מציעה דרך חדשנית וייחודית לפעילות בנקאית דיגיטלית, ובכך משנה את הדרך שבה לקוחות פועלים באפליקציה. השיחה עם דידי מתקיימת בשפה חופשית ומבוססת על טכנולוגיית בינה מלאכותית מתקדמת, המאפשרת פענוח טקסט שמקליד הלקוח מצד אחד, וניהול שיחה על ידי רובוט חכם ולומד מצד שני. דידי יודעת להציג ללקוחות מידע על החשבון, לקשר לביצוע פעולות, לסייע בהתמצאות באפליקציה ולהציף תובנות מבוססות בינה מלאכותית על אירועים חשובים שהתרחשו בחשבון.

השירות ייחודי וראשוני במערכת הבנקאות בישראל, ובמהלך שנת 2018 נוספו לדידי עוד סוגים של תובנות, המסייעים ללקוח בהתנהלות פיננסית חכמה.

השירות ללקוחות במסגרת המיזמים המתקדמים בתחומי הפינטק שמפעיל בנק דיסקונט זמין גם ללקוחות בנק מרכנתיל דיסקונט.

ערוצים ישירים

הבנק פועל באופן מתמיד על מנת להעניק ללקוחות חוויה מתקדמת בערוצים הישירים. הבנק חותר לשיפור מתמיד במגוון השירותים שהוא מספק, תוך דגש על שירות ידידותי למשתמש ומעל הכול - חוויית לקוח יוצאת דופן.

בסוף שנת 2018 היו בבנק כ-482 אלף מנויים פעילים בערוצים הישירים.

בסוף שנת 2018 היו בבנק מרכנתיל דיסקונט כ-266 אלף מנויים פעילים בערוצים הישירים.

בשנת 2018 פותחו והועמדו לשימוש הלקוחות שירותים ומוצרים באתר עסקים, באפליקציה ללקוחות פרטיים, באתר האינטרנט ללקוחות פרטיים, בעולם שוק ההון ובתחומי הקשר של הלקוח עם הבנקאי, זמינות מידע כללי ונגישות - הכול תוך דגש על חוויית הלקוח ועל הפונקציונליות. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 308-310). מרבית השירותים ללקוחות במסגרת הערוצים הישירים שמפעיל בנק דיסקונט זמינים גם ללקוחות בנק מרכנתיל דיסקונט.

נגישות טכנולוגית לאוכלוסייה המבוגרת

הבנק פועל רבות על מנת להקל בהטמעת שימוש נכון ובטוח בערוצים הישירים על ידי אוכלוסיות שונות, ובכלל זה האוכלוסייה המבוגרת. זאת מתוך אמונה ביתרונות שהערוצים הללו יכולים להניב לאותן אוכלוסיות (זמינות שירותים, חיסכון בזמן, חוויה 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.

הבנק פועל בשני ערוצים עיקריים:

- **הערוץ הדיגיטלי -** בשנת 2017 השיק הבנק את דידי - נציגה דיגיטלית באפליקציית הבנק, שמאפשרת בין היתר מתן מענה גם לצרכיה של האוכלוסייה המבוגרת (ראו לעיל). להערכת הבנק, הנגשת מכלול השירותים הדיגיטליים באמצעות דידי מסירה חסם מרכזי העומד כיום בפני חלק מהאוכלוסייה האמורה באשר לצריכת שירותים דיגיטליים. כל זאת לצד המשך תקשור - תוכן וסרטונים - המתארים מוצרים ושירותים הזמינים בערוצים, בסניפים ובמדיות השונות.
- **הערוץ השירותי -** 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 כדי 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. בתחילת שנת 2019 הושלמה הטמעת הקדימות בתור, והיא קיבלה ביטוי גם במערכת לניהול תורים.

חדשנות זה כאל

בשנת 2018 המשיכה כאל להוביל תהליך של טרנספורמציה דיגיטלית ולהתאים את נכסיה ומוצריה לאתגרי המהפכה הדיגיטלית, לרבות השקת מוצרים ושירותים חדישים. כחלק מתפיסת המיקוד בלקוח, החברה פעלה לפיתוח עולם הדאטה כפלטפורמה המאפשרת לה להבין טוב יותר את צורכי הלקוחות ורצונותיהם, תוך התאמה אישית וייחודית.

בין השירותים המרכזיים שמציעה כאל ללקוחותיה ניתן למנות:

- **תהליך הלוואה אונליין** מיידית, תוך 3 דקות!
- **חסימת כרטיס** שאבד או נגנב והחלפת כרטיס פגום ישירות מהאפליקציה;
- **חיפוש קולי** באפליקציית ארנק Cal4U;
- **צפייה בקוד סודי אונליין** בנכסים הדיגיטליים;
- **חסימת הוראות קבע** והעברתן מכרטיס לכרטיס;
- **חיפוש עסקה בקלות** ובמהירות לפי מספר רב של קריטריונים;
- **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 מתקדם באתרי החברה;
- **תשלום חדשני באפליקציית ארנק Cal4U** לרכישת שוברים דיגיטליים הניתנים למימוש במגוון רשתות בתחומים שונים: אופנה, טיפוח, פנאי ומזון.

כל אלו מצטרפים לשירותים שהושקו 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 בהתאמה אישית את כרטיס האשראי - שירות ייחודי בישראל.

בראיית כאל, האמצעים הדיגיטליים מציעים ללקוח חוויית משתמש חדשנית, המחברת באופן פשוט וקל בין ביצוע פעולות, קבלת מידע ועולם ההטבות.

שירותים ומוצרים לקידום אוכלוסיות

לצד השירותים הפיננסיים המגוונים שהבנק מעמיד לכל סוגי הלקוחות, הוא 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 הוא אחד התאגידים הפיננסיים הגדולים ובעל השפעה רבה על המשק, ולכן הוא פועל לקידום האוכלוסיות השונות תוך שהוא שוקד על התאמת פתרונות לצרכים הייחודיים להן.

דיסקונט - הבנק למשפחה

בנק דיסקונט הוא הבנק הראשון בישראל המשווק תוכנית בלעדית שמקנה 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 בעלות ערך כספי, בהתאם להטבות שאליהן בחרו להצטרף.

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

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 בחשבונותיהם 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 בחשבונו, 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 2018 הושם דגש על אוטומטיזציה של תהליכי האשראי במגזר עסקים קטנים בקרב לקוחות בעלי חוב עד 1 מיליון ש"ח. נוסף על כך 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 וחבויות בסכום של עד כ-4-5 מיליון ש"ח מקבלים שירות בצוותי בנקאות לעסקים בסניפים. לקוחות בעלי מחזורי פעילות או חבויות גבוהים מאלה מקבלים שירות במרכזי העסקים של הבנק.
- **קרנות לעסקים קטנים** – החל משנת 2012 מתפעל בנק דיסקונט 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 2018 – 115 מיליון ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2017 – 165 מיליון ש"ח).
- **כרטיס אשראי עסקי** – הבנק מציע ללקוחות כרטיס אשראי "מפתח עסקי". הכרטיס נותן לבעלי העסקים שירות ייחודי באמצעות כרטיס אשראי מסוג מפתח, המאפשר להם לקבל מגוון של הטבות על מוצרים ושירותים המתאימים ללקוח העסקי ולפעילותו.
- **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 גובאינא (יתרה ופירעון), שיקים לביטחון (יתרה, פירעון וירידה מתחת לסכום שהוגדר), הזמנת פנקסי שיקים, שיקים שהוחזרו וכיוצ"ב.
- **אתר ואפליקציה "עסקים +"** – אפליקציה ואתר ייעודי ללקוחות עסקיים, המציגים מידע מקיף על חשבונות העסק ומאפשרים 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.

בישראל פועלים כ-300 אלף פרילנסרים, המהווים כ-7.6% מכלל כוח העבודה במשק. מחקר שערכה חברת המחקר דלויט מגלה כי מספרם של הפרילנסרים בשוק העבודה המקומי צמח ב-33% בין השנים 2009-2014. על אף הגידול בפלח עובדים זה והצרכים הייחודיים לו, לא קיים בישראל גוף המאגד את הפרילנסרים ומספק להם תמיכה.

במטרה לאתר את אוכלוסיית היעד ערך הבנק מחקר שמיקד את קהל היעד, את צרכיו ואת מוקדי הקושי השכיחים בתחום. הרעיון מאחורי התוכנית שמציע הבנק לפרילנסרים הוא מתן מענה לצורך המרכזי של הקבוצה - חוסר ודאות כלכלית, ולקושי הנובע משיטת התשלום "שוטף פלוס" הנהוגה במשק הישראלי.

על מנת להתמודד עם האתגרים הללו גובשה בדיסקונט חבילת תנאים ייחודית לפרילנסרים, 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. הבנק גם מציע מסגרת אשראי בגובה של עד פי שניים מהמשכורת הממוצעת שנרשמה בחצי השנה הקודמת, חיסכון לפנסיה, סיוע בשיווק ובבניית תוכנית עסקית והטבות נוספות כמו הלוואת התארגנות לעסק, פטורים מעמלות שונות ועוד.

מגזר עסקים קטנים וזעירים מוגדר כאחד המגזרים במיקוד, שבהם תתמקד הקבוצה. יתרת האשראי לעסקים קטנים בסוף שנת 2018 הסתכמה ב-33,595 מיליון ש"ח

לקוחות במשבר פיננסי

- **משקי בית ועסקים קטנים** – במסגרת אגף הגבייה בחטיבה הבנקאית הוקם בשנת 2018 צוות ייעודי המרכז הליכי גבייה מול משקי בית ועסקים קטנים טרם הפעלת הליכים משפטיים. בחודש מאי 2018 הוחל בהליך של הפעלת עורך דין כבר בשלב הוצאת מכתב ההתראה ללקוחות ועוד טרם נקיטת הליכים משפטיים, במטרה להגיע להסדר עם הלקוחות בשלב שבו הם מסוגלים לשקם את פעילותם ולשוב לפעילות תקינה. נוסף על כך הצוות יוזם מעת לעת, כמעט מדי רבעון, מבצעי גבייה הכוללים במקרים המתאימים הקלות בסילוק חובות, בהתאם למצב הכלכלי של החייב ומתוך ראייה של שיקום החייב ומתן הזדמנות שנייה. במקביל הצוות מקיים שיתוף פעולה עם גורמים שונים דוגמת מחלקת תחום 'חייב נזקק' ברשות האכיפה והגבייה, לשכת הסיוע המשפטי של משרד המשפטים וכיוצ"ב.
- **חברות** – בשנת 2014 הוקמה יחידה ייעודית חדשה במסגרת אגף אשראים מיוחדים, שמטרתה לטפל בחברות פעילות בקשיים ולעבור איתן תהליך שיקום והבראה שיאפשר להן לחזור לפעילות תקינה, וזאת חלף הליכים משפטיים. מדובר בצוות ייעודי שכל תכליתו סיוע לשיקום העסק והחזרתו לפעילות

תקינה. צוות היחידה מספק לחברות אלה שירות רחב ומקיף הכולל את מגוון השירותים העסקיים שמעניק הבנק ללקוחותיו, תוך ראייה כוללת של צורכי העסק ובליווי צמוד הוגן ומקצועי. הבנק מעניק ללקוחות אלה שירות ייחודי ואישי המבוסס על הקשבה והבנה של צורכי העסק בעת משבר, תוך ראיית הצלחת שיקום החברה כיעד מרכזי בפעילותו. הצלחתה של חברה לחזור למהלך עסקים רגיל יוצרת ערך מוסף לחברה כמקור רווח עצמאי, ולמשק בכלל כמקור פרנסה של משפחות רבות, ובמקביל יוצרת ערך לבנק בהמשך פעילות עסקית מגוונת ובריאה של הלקוח.

העצמה כלכלית לנשים נפגעות אלימות

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 מבחינה פיננסית. נשים אלה עלולות להמשיך להעמיק את התלות הכלכלית שלהן בבן-הזוג 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 בינואר 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 השקת האמנה ועד סוף שנת 2018, יותר מ-600 נשים נפגעות אלימות קיבלו סיוע מהתאגידים הבנקאיים.

בבנק דיסקונט מונתה מנהלת תחום פניות ציבור משכנתאות להיות אשת הקשר בנושא, והועמק הקשר האנושי עם המקלטים שמטפלים בנשים נפגעות אלימות. הנשים מקבלות ליווי באמצעות הצעת פתרונות פיננסיים נקודתיים, בהתאם לנסיבות 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 באמצעות העובדת הסוציאלית, אשת הקשר פועלת בשיתוף עם יחידת ניטור חובות, עם הדרג הניהולי בסניף ועם יחידות רלוונטיות נוספות, והמקרה נבחן במטרה לסייע ולמנוע את הידרדרות מצבה של האישה. יחד עוברים על תדפיסי החשבון, בוחנים אם יש הוראות קבע או חיובים שמתייתרים עקב שהותה במקלט, 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". המתנדבים מטעם הבנק פועלים להעמקת הידע הפיננסי של הנשים ולסיוע אישי לנשים השוהות במקלט.

בחודש יוני 2019 החלו הפיקוח על הבנקים ואיגוד הבנקים, בשיתוף עם הבנקים ועם חברות כרטיסי האשראי, לבצע פיילוט המרחיב את תחולת אמנת "זמינות בנקאית", שעוסקת בסיוע לנשים נפגעות אלימות הנמצאות במקלטים ובדירות מעבר, כך שהיא תאפשר סיוע גם לנשים ולגברים נפגעי אלימות שאינם נמצאים במקלטים או בדירות מעבר, אבל פנו למרכזים לטיפול באלימות במשפחה שמופעלים על ידי משרד העבודה והרווחה. כיום יש בארץ כ-103 מרכזים, שאליהם מגיעים מדי שנה כ-1,000 איש ואישה.

בנק מרכנתיל דיסקונט שותף אף הוא לאמנה ולפעילות על פיה, ונותן מענה אישי ואנושי לנשים הפונות אליו. בכלל האמור, בנק מרכנתיל דיסקונט שותף לפעילות חינוך פיננסי והעצמה נשית לנשים נפגעות אלימות במגזר הערבי. כאל מסייעת לנשים ומספקת להן מענה אישי ומהיר תוך סיוע במיצוי זכויותיהן הפיננסיות.

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 שמונה שנים, וניתן לדחות את החזרי הקרן לשלוש 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 שבע שנים, וניתן לדחות את החזר הקרן עד 24 חודשים. יש גם הלוואות לסטודנטים לכל מטרה 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 לטווח ארוך, כאשר לאורך תקופת לימודיו הוא יכול לקבל גרייס (עד ארבע שנים), וכעבור שנה 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, בסיום התואר מקבלים מלגה בגובה 40%-70% מהחוב (תלוי במקצוע שלמדו), ושאר הסכום נפרס בהלוואה ארוכה.

הלוואות לסטודנטים בשנים 2015-2018

	2018	2017	2016	2015
	במיליוני ש"ח			
בנק דיסקונט	99	156	195	214
בנק מרכנתיל דיסקונט	418	450	455	351

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. את השירותים הללו מספק בנק מרכנתיל דיסקונט ללקוחות המגזר באמצעות מערך הסניפים שלו, אשר בסוף שנת 2018 מנה 76 סניפים בפריסה ארצית, ובאמצעות הטלבנק, האפליקציה הסלולרית ואתר האינטרנט.

השירות לכלל אוכלוסיית הלקוחות במגזר הפרטי בבנק מבוסס על היכרות רבת-שנים ומתן שירות וייעוץ אישי הן בסניף והן בערוצי השיווק הנוספים (אינטרנט, טלבנק וכו'), וכן על מעורבות עמוקה 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 במקומות יישוב שבהם יש רוב מוחלט של אוכלוסייה ערבית באזור עכו ונצרת, וכן סניפים נוספים במקומות אחרים בארץ וביניהם: רהט, מזרח ירושלים, ואדי ניסנאס בחיפה, יפו ועוד.

שירות לאוכלוסיית הלקוחות החרדים

בנק מרכנתיל דיסקונט מפעיל 11 סניפים בלב הקהילה החרדית. הסניפים פזורים ברחבי הארץ, בעיקר באזור ירושלים, בני ברק, אשדוד, נתיבות, וכן בריכוזים נוספים של האוכלוסייה החרדית. הבנק מתמחה בפיתוח מוצרים ובמתן שירותים ייחודיים

לאוכלוסיית הלקוחות החרדים. בבנק פועלת יחידה ייעודית לטיפול בעמותות ובארגונים בקהילה החרדית, אשר מטפלת במאות רבות של לקוחות. זאת ועוד, הבנק מפעיל סניפים בריכוזי הקהילה החרדית בשעות פעילות הנוחות לציבור.

מגזר העסקים הקטנים והבינוניים

מגזר העסקים הקטנים והבינוניים בבנק מרכנתיל דיסקונט מהווה את אחד המגזרים הבולטים בפעילותו של הבנק, ולפיכך מהווה יעד מרכזי בהתפתחותו העסקית של בנק זה. במסגרת מגזר פעילות זה מספק בנק מרכנתיל דיסקונט מגוון שירותי בנקאות ומוצרים פיננסיים ללקוחות עסקיים קטנים (יחידים ותאגידים). כמחצית מלקוחות בנק מרכנתיל דיסקונט המשתייכים למגזר זה מתגוררים ביישובים שבהם יש רוב מוחלט של אוכלוסייה לא-יהודית ומקבלים שירותי בנקאות באמצעות סניפי הבנק, 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 רלוונטיים, מומחיות במתן אשראי לעסקים קטנים ובינוניים באמצעות קרנות ממשלתיות לתמיכה בעסקים.

קרן לעסקים קטנים ובינוניים – ביום 17 בינואר 2016 הודיע משרד האוצר לבנק על החלטתו לבחור בהצעת בנק מרכנתיל דיסקונט (ושותפו המוסדי), כאחת מההצעות הזוכות במכרז. יתרת הלוואות במסגרת הקרן שהעמיד בנק מרכנתיל דיסקונט ללקוחותיו (בשיתוף הגוף המוסדי), הסתכמה ביום 31 בדצמבר 2018 בסך של כ-778 מיליון ש"ח (2017 – סך של כ-480 מיליון ש"ח).

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, ולפיכך מספק הבנק ללקוחות אלו מוצרים פיננסיים, בעיקר בתחום האשראי, המותאמים לפעילותם ולצורכיהם 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 לצורך העמדת אשראי לטווח ארוך לחברי ההתאחדות לחידוש ולרכישת ציוד וקווי ייצור, כדי לשדרג בדרך זו את התעשייה ולהגביר את יכולת הייצור והתחרות. יתרת ההלוואות שהועמדו בקרן זו הסתכמה ביום 31 בדצמבר 2018 בכ-28 מיליון ש"ח.

כאל

שירות לעסקים זעירים – כאל מעניקה שירותי סליקה לבתי עסק זעירים באמצעות מאגדים. כאשר בית העסק פונה לכאל ובתהליך ההצטרפות מזוהה כעסק זעיר הוא מופנה למאגד, אשר ייצור איתו קשר בעניין ההתקשרות לשירותי סליקה. המאגדים שאיתם כאל משתפת פעולה מתמחים במתן מענה לצרכים של בתי עסק זעירים באמצעים טכנולוגיים ודיגיטליים מתקדמים, המאפשרים לבית העסק הזעיר לבצע עסקות.

אי די בי ניו יורק

אשראי לקהילה המקומית – לפי החוק בדבר השקעה חוזרת בקהילה (CRA), אי די בי ניו יורק נדרש לסייע בהעמדת צורכי האשראי של הקהילות המקומיות באזורי פעילותו. מדי כשלוש שנים מתבצעת הערכה של פעילות אי די בי ניו יורק בקשר לחוק CRA (כלומר העמדת הלוואות לפיתוח קהילתי, השקעות מאושרות, מענקים ושירותי פיתוח קהילתי) על ידי רגולטורים פדרליים ומדינתיים. זאת על מנת להעריך את הישגי הבנק בסיוע להעמדת צורכי האשראי של כלל הקהילות שאותן 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. נוסף על כך מעמידים FDIC ו-NYSDFC לעיון הציבור באמצעות האתרים שלהם את הערכת הביצועים של אי די בי ניו יורק בקשר ל-CRA.

קידום נגישות

כ-20% מהאוכלוסייה בישראל מוגדרים כאנשים עם מוגבלות בדרגות שונות – פיזית, נפשית או שכלית, לרבות קוגניטיבית, קבועה או זמנית. בנק דיסקונט מייחס חשיבות רבה לביצוע התאמות בשירותיו ובנכסיו לאנשים עם מוגבלות ומבצע התאמת נגישות. כך, 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 מספר גופים המתמחים בנושא נגישות לאנשים עם מוגבלות, שבהם פועלים אנשי מקצוע מורשים המלווים את הבנק, מנחים ומייעצים בביצוע התאמות הנגישות הנדרשות.

במסגרת הפרויקט בוצעו התאמות נדרשות לנגישות בנכסי הבנק ובשירותיו, לאחר סקר מקיף שנערך. בוצעו גם התאמות נגישות באתר האינטרנט השיווקי ובאתר הפעולות ובאפליקציה, וכמו כן נערכות הדרכות בנושא נגישות לעובדי הבנק - הן הדרכה לעובדים שבמסגרת תפקידם מספקים שירות לציבור, בתחילת עבודתם, והן הדרכות רענון שנתיות לכלל עובדי הבנק. האמור לעיל נכון גם בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט ולכאל.

התאמת נגישות בנכסים – הבנק השלים התאמות נגישות למבנים ולתשתיות שברשותו עבור אנשים עם מוגבלות. בבנק בוצעו התאמות של ריהוט, שילוט, דרכי גישה, עמדות שירות והמתנה, פתרון להפרשי גובה בין מפלסים, התאמות במכשירים לשימוש עצמי, שירותי נכים ועוד. כמו כן, הבנק פועל מול הרשויות המקומיות להנגשה של דרכי הגישה לסניפים, החל מהקצאת חניות נכים וכלה בהתאמת הנגישות מתחילת הרחוב עד לפתח הסניף.

נגישות שירות בסניפים – בסניפי הבנק השונים קיימים עזרים ושירותים מסייעים כגון:

- **"לולאת השראה" –** מערכת עזר לשמיעה המסייעת לשמיעה ישירה אל תוך האוזן ללא רעשי רקע;
- **מערכת שמע דו-כיוונית –** להגברת עוצמת הקול בעמדות הכספרים שבהן מותקנת חציצה;
- **"CALL HEAR" –** מערכת קריאה לנציג שירות בכניסה לסניף;
- **הנגשת מידע כתוב –** לרבות טפסים, מסמכים ועלוני מידע בהתאם לצורכי הלקוח, לרבות המרת המידע לקובצי שמע, קבצים דיגיטליים או כתב ברייל ללקויי ראייה;
- **תרגום לשפת הסימנים –** בעזרת מתורגמן מקצועי בפגישה עם נציג הבנק;
- **טלבנק דיסקונט –** התאמת נתב השיחות של מוקד השירות הטלפוני על ידי פישוט השפה, האטת קצב השמע והסרה של מוסיקת רקע;
- **התכתבות עם בנקאי** באפליקציית דיסקונט;
- **שירות ללא המתנה בתור –** עבור בעלי תעודת נכה;
- **חיית שירות –** התרה של כניסת חיית שירות, כולל חיית שירות בעת תהליך ההכשרה.

נגישות במכשירים לשימוש עצמי:

- **כספומטים** – הנגשה של כספומטים וביצוע התאמות גובה עבור אנשים הנעזרים בכיסא גלגלים, וכן אפשרות לקבלת הנחיות באמצעות שמע;
- **"משוב דיסקונט" –** הנגשה של עמדות לקבלת מידע וביצוע פעולות בחשבון באופן עצמאי בסניפים, תוך התאמת השירות לאנשים עם מוגבלות ראייה ושמיעה;
- **עמדות ניהול תורים –** הנגשה של העמדות ללקוי ראייה ושמיעה, וכן לאנשים הנעזרים בכיסאות גלגלים ולנמוכי קומה.

למידע נוסף על נגישות בבנק דיסקונט ועל פריסת הסניפים המונגשים ניתן לעיין באתר הבנק.

נגישות דיגיטלית באתר ובאפליקציה – המהפכה הדיגיטלית הפכה מזמן לאמצעי מרכזי בקבלת שירותים רבים דרך רשת האינטרנט והאפליקציות, בהם גם שירותים בנקאיים. בנק דיסקונט מספק ללקוחותיו שירותי גלישה מונגשים דרך אתר האינטרנט אשר עומד בדרישות הדין, לרבות תקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשע"ג 2013. כמו כן, האתר תואם את המלצות התקן הישראלי (ת"י 5568) לנגישות תכנים באינטרנט ברמה AA

ואת הנחיות מסמך WCAG 2.0 לנגישות ברשת מאת ארגון W3C, העוסק בתקינה אינטרנטית. במקביל, אפליקציית דיסקונט בטלפונים הסלולריים ובמכשירי הטאבלט מונגשים בהתאם לתקן ישראלי (ת"י 5568) ברמת הנגשה AA ובהתאם להנחיות מסמך WCAG 2.0 מטעם W3C, הן עבור מערכות הפעלה IOS והן עבור מערכות הפעלה אנדרואיד.

תובענה בנושא נגישות – ביום 2 בספטמבר 2018 הוגשה תובענה ובקשה לאשר אותה כתובענה ייצוגית נגד שירותי בנקאות אוטומטיים בע"מ ונגד 11 בנקים, ובכללם בנק דיסקונט ובנק מרכנתיל דיסקונט. סכום התביעה עבור כלל חברי הקבוצה הועמד על סך של 10 מיליון ש"ח.

עניינה של הבקשה הינו אי-ביצוע הנגשה מלאה של כספומטים של הבנקים בהתאם לחוק השוויון ותקנות הנגישות. התובעת סובלת מליקויי ראייה והיא לקוחה של אחד הבנקים. לטענתה ביקרה במספר סניפים ומדובר בשיטה שלפיה אין כספומט הנגיש לאנשים עם מוגבלויות. מומחה מטעם התובעת ביצע בדיקה בסניפי בנקים ברחבי הארץ ובדיקתו העלתה, כך נטען, כי מדובר בשיטה ובהתעלמות מקבוצה שלמה המצריכה שוויון ויחס אכפתי, ולכן החליטה להגיש את הבקשה נגד כל הבנקים. הטענה נגד שב"א היא כי היא השולטת בשוק הכספומטים. הטענה נגד הבנקים היא שלא טרחו להנגיש את המכשירים לאנשים עם מוגבלות.

ביום 30 באוגוסט 2019 ניתן פסק דין בעניינו של הבנק ושל 5 משיבים נוספים המאשר את בקשת ההסתלקות של המבקשת מהבקשה לאישור. בפסק הדין קבע בית המשפט כי אף אם יש מקום לשיפורים קלים (אותם הסכימו הבנקים לבצע על פי שיקול דעתם), הבנקים ממלאים את חובותיהם ודואגים באמצעים שונים להנגיש את מכשירי הבנק האוטומטיים גם לאנשים עם מוגבלות.

השקעות IMPACT

השקעות Impact הן השקעות שמטרתן ליצור השפעה חברתית וסביבתית בת-מדידה, אשר מניבה גם תשואות פיננסיות. בשנת 2018 השקיעה דיסקונט קפיטל בשתי קרנות Impact והייתה בכך לאחת ממובילי ההשקעות בתחום זה בישראל.

קרן Bridges Israel – הקרן קשורה ל-Bridges Venture המנהלת השקעות Impact בהיקף של למעלה מ-1 מיליארד דולר בבריטניה ובארצות הברית. ה"סגירה" הראשונה של הקרן וכן חתימה של דיסקונט קפיטל על התחייבות השקעה בוצעה בחודש מרס 2018 - התחייבות דיסקונט קפיטל בסך של 7.5 מיליון דולר, מתוך סך התחייבויות של 50 מיליון דולר. מאז הצטרפו לקרן משקיעים נוספים והסגירה הסופית של הקרן צפויה להתבצע בחודשים הקרובים בהיקף צפוי של כ-70 מיליון דולר. חלקה של דיסקונט קפיטל בקרן לאחר הסגירה הסופית יהיה 13.3%, אך לא יותר מ-10 מיליון דולר.

קרן 12 Angel – הקרן נוסדה על ידי 'קמה טק' במטרה לתרום לשילוב חרדים בעולם ההיי-טק, בפרט בסטרטאפים בשלבים המוקדמים. המשקיעים בקרן הם כ-30 גורמים מובילים בתעשיית ההיי-טק הישראלית. דיסקונט קפיטל חתמה בחודש דצמבר 2017 על התחייבות השקעה בקרן בסך של 0.5 מיליון דולר, מתוך סך התחייבות בקרן של 3.5 מיליון דולר.

חינוך פיננסי

העולם הפיננסי כיום מורכב יותר מזה שהיה מוכר לפני עשור או שניים. היצע המוצרים הפיננסיים התרחב והמוצרים עצמם נעשו מורכבים יותר. נוסף על כך, נוכח שינויי אסדרה ובפרט 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. בשנים האחרונות גם הפיקוח על הבנקים מוביל מהלך של חינוך פיננסי בשיתוף איגוד הבנקים וכל הבנקים.

מתוך ראייה הוליסטית של צורכי הלקוח בכל נקודת זמן בשלבי החיים המשתנים, החל מפתיחת חשבון צעיר, המשך כחייל, סטודנט, משפחה צעירה, משפחה בוגרת, לקראת פרישה ולאחר פרישה, הבנק התאים חומרי לימוד/הרצאות

קידום נגישות בחברות הבת העיקריות

נגישות בבנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל מנגיש את סניפיו ואת המכשירים לשימוש עצמי עבור אנשים עם מוגבלות. בבנק פועל מנהל נגישות המרכז את נושא הנגישות בבנק ומשמש כתובת לפניות בנושא. הבנק מנגיש את נכסיו החל בהתאמה של ריהוט, דלפקי השירות, שילוט, הכניסה לסניף, מפלסי גובה, חניות ושירותים, וכלה בהנגשה של דרכי הגישה לסניף מהרחוב, בתיאום עם הרשויות המקומיות. בסניפים עצמם קיימים עזרים ושירותים המיועדים לאנשים עם מוגבלות, בהם מערכות ייעודיות לאנשים עם לקות שמיעה או ראייה. בין אלו מערכת הכוונה קולית אקטיבית לאנשים עם מוגבלות בראייה מסוג STEP HEAR, המאפשרת מתן מידע קולי לפי בחירה ובהתאם למיקומם, מערכת "לולאת השראה", מערכת שמע דו-כיוונית וכן מערכת CALL HEAR לקריאה לנציג שירות בכניסה לסניף. במקביל בוצעה הנגשה של מכשירים לשימוש עצמי, לרבות התאמת גובה מכשירי הכספומט ומתן אפשרות לקבלת הוראות שמע; הנגשה של מכשירים לביצוע פעולות בחשבון באופן עצמאי ("משוב"); והנגשה של עמדות ניהול התורים. כמו כן, בדומה לבנק דיסקונט, בנק מרכנתיל מנגיש את שירותיו לאנשים עם מוגבלות, בהם הנגשה של מידע כתוב ללקויי שמיעה או ראייה; תרגום לשפת הסימנים; הנגשה של מוקד השירות הטלפוני; שירות ללא המתנה בתור לזכאים; והתרה של כניסת חיית שירות. במקביל קיימת הנגשה של אתר האינטרנט ושל האפליקציות בהתאם להמלצות התקן הישראלי לנגישות אינטרנטית (ת"י 5568) ברמת AA, ומסמך WCAG 2.0 לנגישות ברשת מאת ארגון W3C.

בנק מרכנתיל דיסקונט השלים את התאמת המבנים והתשתיות שברשותו עבור אנשים עם מוגבלות.

נגישות בכאל

חברת כאל מציעה את שירותיה ללקוחות רבים ומגוונים, בהם גם לקוחות עם מוגבלות. מתוך תפיסת שירות רחבה וכוללת מציעה כאל הסדרי נגישות מגוונים, החל מהנגשה פיזית של מבנה "בית כאל", שבו קיים מתחם קבלת קהל, ועד להנגשת השירות הטלפוני. ההנגשה הפיזית כוללת חנייה נגישה במתחם, הנגשה של דלת הכניסה, המעברים, שילוט, ריהוט נגיש ושירותים נגישים. במתחם קבלת הקהל ניתן לקבל שירות נגיש על ידי הנציגים באמצעות הקראת טפסים, שימוש במערכות עזר לשמע, סיוע ליווי והכוונה, שירות ללא תור לזכאים וכו'. עוד בתחום נגישות השירות - נציגי השירות הודרכו במתן שירות נגיש, הונגש המענה הקולי, הוקם צוות תקשורת כתובה המספק מענה משלים ללקוחות עם מוגבלות, השירות הונגש באמצעות כלים בכתב כגון שימוש בערוץ הצ'ט, טפסים מקוונים, פקס ייעודי, וכן פנייה במייל או בדואר לרכז הנגישות של החברה. נוסף על כך ניתנים שירותים לפי בקשה כגון הקראה של מסמכים בטלפון, תרגום לשפת הסימנים בתיאום מראש ועוד. אתרי האינטרנט של החברה הונגשו בהתאם להנחיות הנגישות בתקן הישראלי 5568 - "קווים מנחים לנגישות תכנים באינטרנט" לרמה AA. תקן ישראלי זה זהה למסמך הקווים המנחים של הארגון הבינלאומי העוסק בתקינה ברשת - Web Content Accessibility Guidelines WCAG 2.0.

מידע נוסף על נגישות בבנק מרכנתיל דיסקונט ובחברת כאל עומד לעיון באתרי החברות.

אי די בי ניו יורק

אי די בי ני יורק מציית 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. ביתר פירוט, החוק אוסר על הפליה נגד אנשים עם מוגבלות בתחומים של נוהגי העסקה, גישה למתקנים פיזיים וטובין ושירותים המוצעים לציבור.

בנושאי חינוך פיננסי על מנת לסייע ללקוחותיו לקבל החלטות מושכלות ומוצרים פיננסיים – כל זאת לשם הגברת שביעות הרצון של לקוחותיו.

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

- כנסים ללקוחות בסניפים בנושאי התנהלות פיננסית נבונה וכלכלת משפחה, ושוק ההון;
- הרצאות לארגונים/תאגידים על פי בקשת הארגון;
- הרצאות בנושא תכנון פנסיוני לקהלים בוגרים;
- הרצאות במוסדות לימוד בנושאים פיננסיים לבני נוער.

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

בעקבות הכנסים ניכרת נכונות מצד הלקוחות להגביר את מעורבותם בהחלטות פיננסיות חשובות בשלבי החיים השונים. המשובים התומכים בפעילות הכנסים 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 2018 השתתפו בה כל סניפי הבנק ביותר מ-650 פעילויות שונות.

פורום חינוך פיננסי

בשנת 2016 הקים הפיקוח על הבנקים פורום הכולל את איגוד הבנקים ואת כל הבנקים הפועלים בישראל, על מנת להרחיב את הפעילות בנושא חינוך פיננסי. בנק דיסקונט משתתף בוועדות רבות של הפורום.

בשנת 2018 התקיימו הדרכות לגיל השלישי בנושא בנקאות דיגיטלית. החלק הראשון היה שיתוף פעולה עם "שלישי בשלייקס", שבמסגרתו שמעו האזרחים הוותיקים הרצאה של כ- 25 דקות לפני סרט שראו, ובה הם נקראו להגיע לסניפים ולקבל הדרכה אישית מהבנקאי במשך מחצית השעה. החלק השני נמשך חודש וחצי ובו התקיימו הדרכות בסניפים. בשנת 2019 צפוי בנק ישראל לחזור על הפעילות, הפעם בשיתוף הרשויות המקומיות.

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 משתתפים כ-25 אנשים, ומתחילת הפעילות בשנת 2012 כבר התקיימו למעלה מ-20 סדנאות כאלה.

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

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

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"; < האובדרדפט, ההלוואות והאשראי, ניהול תקציב חודשי – לצאת מהמינוס; < זוגיות וכסף, ילדים וכסף, הגיל השלישי וכסף.
כלכלה בין העסק למשפחה	הרצאה לפרילנסרים על התנהלות.
לדעת על הכסף	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 פיננסים אתה והפיננסים 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 פיננסים; הסדנה מקנה למשתתף כלים בסיסיים להבנת העולם הפיננסי והכרת מושגי יסוד בשוק ההון.
סדנת "מיקס"	כלכלת משפחה; פנסיה; שוק ההון.
תחום בכירים – השכלה פיננסית	כלכלת ישראל; פסיכו פיננסים; קריאה ביקורתית של עיתונות פיננסית.
ייעוץ פנסיוני	הדרכה על המוצרים הפנסיוניים הקיימים ועל החשיבות של השקעה לתקופת הפנסיה.

חינוך פיננסי בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל רואים בהטמעת חינוך פיננסי נדבך חשוב בעשייה למען הקהילה, ובהתאם לכך 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. נושא הפעילות בשנת 2018 היה העצמה דיגיטלית לאזרחים ותיקים. שני עובדי הבנק העבירו הרצאות למאות אזרחים ותיקים במסגרת "שלישי בשלייקעס", תוך שימוש בחומרי הדרכה שהופקו באופן מרוכז ובשיתוף של כלל החברים במערכת הבנקאית בארץ. בהמשך קיבלו כ-1,000 אזרחים ותיקים שהם לקוחות הבנק הדרכות אישיות בסניפים על המוצרים הדיגיטליים;
- **סדנת חינוך פיננסי במעון לנשים נפגעות אלימות –** במסגרת יוזמה נוספת של הפיקוח על הבנקים 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, ובהן לצעירים בני העדה האתיופית במסגרת שיתוף פעולה עם פרויקט "רקיע" בעמותת "טבקה";
- **"Cal לדעת" ביוטיוב –** 11 סרטונים הנותנים מידע על מגוון מושגים פיננסיים בשפה פשוטה ברורה ובגובה העיניים. לדוגמא: ריבית וריבית פריים, הלוואות, אשראי מתגלגל, מסגרת אשראי חוץ-בנקאית, מסגרת אשראי בנקאית, רכישה בטוחה באינטרנט, כרטיס לחיוב מיידי (דביט), אשראי חוץ-בנקאי, הצמדה למדד. סרטונים אלו זכו למאות אלפי צפיות.

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 ולימי חופשה, תקציב חודשי משפחתי, איך יוצאים מהמינוס, הלוואות, פיקדונות 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 ייעודים להעשרת לקוחותיו בידע: ספרון ילדים לגיל יסודי, ספרון טיפים וספרון שוק ההון. בכוונת הבנק להמשיך לפתח את הפעילות בכל המישורים - פרונטלי, דיגיטלי וכתוב - תוך המשך שיתוף פעולה עם גורמים מובילים בתחום.

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.

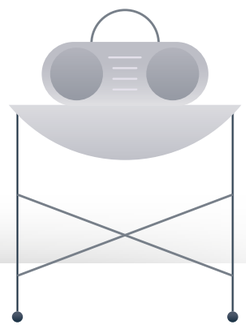
תפיסת השירות של בנק דיסקונט שמה את הלקוח במרכז ומציבה לעצמה יעד של מצוינות בשירות. הבנק שואף לייצר עבור לקוחותיו חוויית שירות אישית שתגרום לכך שימשיכו לבחור בו כבנק שלהם.

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

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

הבנק מבצע סדרה של סקרים שוטפים וייעודיים לשם 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 בטווח קצר (כדוגמת שביעות רצון בכל ממשק עם הבנק) והן מדדי שביעות רצון בטווח 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 השיווקית.



סקר שביעות רצון הלקוחות מאיכות השירות של הבנקים סקר שערך הפיקוח על הבנקים לראשונה בשנת 2018, אשר בחן את שביעות רצון הלקוחות מאיכות השירותים שניתנים להם בבנקים שבהם מתנהלים חשבונותיהם.
בסקר נמצא ששביעות הרצון מרמת השירותים הדיגיטליים שמציע דיסקונט באפליקציה הייתה הגבוהה ביותר.

סקרים שמבצע הבנק

	סקר	אוכלוסייה	תיאור
סקרים שוטפים	סניפים	אחרי מגע עם הבנק, פרטיים, עסקיים, מידע מיועצים בסניפים	סקר יומי על בסיס קבוע, הפונה ללקוחות שקיבלו שירות מבנקאי
	סניפים	ללא מגע עם הסניף מעל 30 יום	סקר יומי על בסיס קבוע, הפונה ללקוחות שלא היו במגע עם הסניף מעל 30 יום
	טלבנק	לקוחות טלבנק	סקר יומי על בסיס קבוע, הפונה ללקוחות שקיבלו שירות מבנקאי בטלבנק
	מרכזי השקעות	לקוחות מרכזי השקעות	סקר יומי על בסיס קבוע, הפונה ללקוחות שקיבלו שירות מהמרכז
סקרים ייעודיים	שביעות רצון	לקוחות בנקאות פרטית	סקר ייעודי
	שביעות רצון	לקוחות מוקד המשכנתאות בטלבנק	סקר ייעודי הפונה ללקוחות שהתעניינו 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 - אחרי מגע	לקוחות חמשת הבנקים הגדולים אשר חוו מגע עם הבנק	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 כאל מדדים המשקפים את חוויית הלקוח כגון: מקצועיות, יחס אישי, זמינות, יוזמה וההמלצה של הלקוחות על השירות ועל הבנק. נתוני המדידה מועברים באופן שוטף למנהלי היחידות העסקיות בסניפים, במרכזי ההשקעות ובטלבנק, והם מהווים 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 מיידי ללקוחות, על פי הנדרש.

בשנת 2018 נמדדה חוויית השירות של הלקוח במגוון ערוצים: בסניף, בטלבנק ובמרכזי ההשקעות.

המדידה נסמכה בעיקרה על מדד שביעות רצון לקוחות מהשירות האחרון שקיבלו ביחידה (80%). הסניפים נמדדו גם על טיפול בפניות ומענה טלפוני, שהיווה 20% בחישוב המדד.

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

נתוני מדד איכות השירות 2018

100%

ניקוד עמידה ביעד של מענה לפניות ומענה טלפוני[1]

83.8%

שביעות רצון מחוויית השירות

הערות: 1 יעד מענה טלפוני ומענה לפניות - מדידת עמידה ב-SLA שנקבע לחזרה ללקוח שפנה לסניף ומחכה שיחזרו אליו, נוסף על עמידה ב-SLA שהוגדר למענה הטלפוני בסניף.

סקר שירותי פנים – בנק דיסקונט מאמין כי שיפור ברמת השירות הפנימי יתרום להעלאת שביעות רצון הבנקאים ולהעמדת כלים ותשתיות לשיפור השירות ללקוח. במהלך חודש אוקטובר 2018 הופץ סקר, בפעם החמישית בבנק, במתכונת חוצה ארגון. תוצאות הסקר מהוות Base Line לתהליך מתמשך של מדידה ושיפור. בסקר נמדדו 425 שירותים המוענקים על ידי החטיבות השונות למקבלי שירות בבנק ובחברות הבת, ואחוז המשיבים עמד על כ-91.6%.

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. נוסף על כך נקבע מועד להשקת הסקר הבא – הרבעון האחרון לשנת 2019.

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, בטלבנק ובמרכזי ההשקעות; שילוב יעד מדד השירות בתחרות הסניף המצטיין; משימות בקרה לצוות הניהולי בסניף, במעקב מנהלת המרחב; 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:

- **דף הפייסבוק הרשמי של בנק דיסקונט –** נכון לסוף שנת 2018 היו כ-83,560 עוקבים בדף הפייסבוק של הבנק (נכון לסוף שנת 2017 היו כ-76,240 עוקבים). דף הפייסבוק של הבנק מהווה פלטפורמה להפצה ולפרסום שוטף של הפעילויות השיווקיות במגזרים ובתחומים השונים, וכן פלטפורמה לשיח עם הגולשים ולשירות הלקוחות. בהתאם לכך מתקבלות פניות מהגולשים באופן פומבי ובהודעות פרטיות, וננקט טיפול מלא ובפרק זמן קצר;
- **חשבון טוויטר –** דיסקונט Invest – הבנק פועל ברשת החברתית Twitter תחת השם "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;
- **חשבון אינסטגרם –** הבנק פועל ברשת החברתית Instagram, שבאמצעותה הגולשים נחשפים לקמפיינים ולעדכונים שוטפים המלווים בתמונות ובסרטונים מעוררי השראה;
- **רשתות חברתיות בכאל –** לכאל דף פייסבוק ובו 160 אלף עוקבים, אשר עוקבים באופן שוטף אחר הפעילויות השיווקיות של החברה המפורסמות בדף, אחר שירותי החברה המגוונים ללקוחות ועוד. בדף ניתן מענה אונליין ללקוחות באמצעות "הודעות פרטיות" שבהן מתקבלות פניות, שאלות והערות, וניתנת ללקוחות תשובה מיידית. גם לחברת דיינרס, חברה בת בבעלות מלאה של כאל, דף פייסבוק ובו למעלה מ-40 אלף חברים, ועמוד Instagram ובו למעלה מ-13 אלף עוקבים.

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 להבין את הגורמים לחוסר שביעות הרצון של הלקוח, ובמידת האפשר לנסות לשפר 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 לבנקים מתחרים. כמו כן מנותחות מגמות של שביעות רצון בקרב אוכלוסיות במטרה לזהות שינויים במדדים. הממצאים והתובנות נבדקים בענף חוויית לקוח על מנת לבצע בירור מעמיק ו/או שינוי מדיניות על פי הצורך. הממצאים והתובנות מועברים גם לגורמים

העסקיים השונים האמונים על מדיניות מגעים עם לקוחות.

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.

בהוראת ניהול בנקאי תקין בנושא הטיפול בתלונות הציבור מוגדרים תחומי אחריותו וסמכויותיו של נציב תלונות הציבור, וכללים לטיפול נאות של תאגיד בנקאי בפניות הציבור. תפקידו של נציב תלונות הציבור לרכז את הטיפול בתלונות ובפניות לקוחות בנושאים בנקאיים שונים לרבות משכנתאות, חישובי ריבית ויחס ושירות. הנציב מטפל בתלונות ובפניות מול יחידות שונות בבנק, הפיקוח על הבנקים, משטרת ישראל וגורמים חיצוניים שונים; מגבש ממצאים עבור הגורמים העסקיים, הסניפים, גורמי הגבייה ומערך הייעוץ המשפטי; נותן ליווי, ייעוץ והנחיה לעובדי הבנק בגיבוש פתרון לבעיות מול לקוחות; ומסייע בהפקת לקחים ובלמידה ארגונית.

בפועל, זמן מענה ממוצע לתלונה היה 16 ימים בשנת 2018, כמו בשנת 2017.

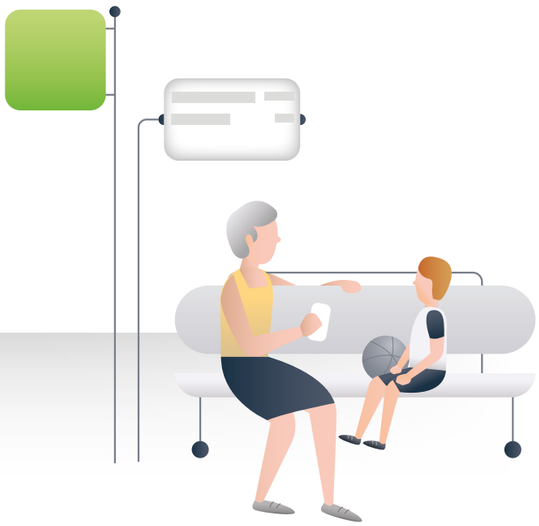
לנציב סמכות למתן פיצוי ללקוחות. עליו לדווח על הטיפול בתלונות – אחת לחצי שנה להנהלת הבנק ואחת לשנה לדירקטוריון הבנק. ההנהלה והדירקטוריון יקיימו דיון בדוחות אלה סמוך לקבלתם. על הנציב לדווח לפיקוח על הבנקים אחת לחצי שנה על ליקויים מהותיים שעלו כתוצאה מטיפול בתלונות, ולספק נתונים על התלונות שהתקבלו וטופלו.

להנהלה ולוועדת ביקורת של הדירקטוריון נמסר דיווח על הליקויים והממצאים המהותיים ועל הליקויים הרוחביים.

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

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.

בשנת 2018 טופלו בבנק 2,769 פניות, לעומת 3,047 פניות ב-2017. שיעור התלונות המוצדקות עמד על 15.1%, בהשוואה ל- 13.6% ב-2017. לפרטים נוספים ראו נספחים בפרק "סוף דבר" להלן.



מדד MARKETEST

מזה עשור מתפרסם ב-THE MARKER המדד השנתי של MARKETEST ל"חוויית הלקוח בישראל". מדד MARKETEST בוחן את החוויות ואת העמדות של לקוחות החברות הגדולות במשק במגוון ענפים כגון פיננסים, מלונאות, סלולר ועוד. המדד מבוסס על המדד המקביל בארה"ב (ACSI). בשנת 2018 דורג הבנק במקום הראשון בשביעות רצון לקוחותיו מממשקי הקשר עם הבנק.

איכות השירות בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל דיסקונט מתאים את עצמו לתנאי השוק כבנק חדשני ומתקדם, הפועל בהתמדה כדי להיות עדכני ורלוונטי. במסגרת זו מציע הבנק ללקוחותיו שירותי בנקאות ישירה המאפשרים להם לקבל מידע ולבצע פעולות בכל מקום ובכל עת. במקביל פועל הבנק להמשך מתן שירות פרונטלי בסניף, ללקוחות הרואים חשיבות בקשר האישי והאנושי.

נקודת המוצא של הבנק במתן השירות היא שהלקוחות רוצים שירות אישי ומצוין, זמין ומהיר, מכיר ומבין, מקצועי והוגן.

הבנק ממשיך לשמור על קשר אישי עם לקוחותיו ומאפשר לכל לקוח לבחור את השירות האישי המתאים עבורו - מגע ישיר עם הסניף בפגישות אישיות עם הבנקאים או שיחות טלפון ישירות לסניפים, במקביל כמובן לאופציה לפנות למוקד טלפוני באופן יזום ולפנייה דרך אמצעים דיגיטליים שונים.

מעטפת השירות מותאמת ללקוח במטרה לתת מענה על צרכים המשתנים מלקוח ללקוח בדרך המתאימה עבורו.

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 בדבר מתן שירות איכותי. מתקיימים תדריכים יומיים ומעת לעת מועברות לנציגים סדנאות בנושא מתן שירות באופן מהיר, יעיל ונגיש. כאל מקפידה על ביצוע סקרי שביעות רצון יומיים בקרב לקוחותיה, (לקוחות פרטיים ובתי עסק) במסגרתם נבדקים פרמטרים של שביעות רצון כללית מהחברה, מהשירות, ממקצועיות הנציג ומדידת NPS (מדד ממליצים בינלאומי). ציון הסקר הוא חלק מיעדי ה-KPI של מחלקת השירות. נוסף על כך, מבוצע ניתוח של אירועים חוזרים או חד-פעמיים, לשיפור איכות השירות ושביעות רצון הלקוחות.

לצורך בחינה והערכת שביעות רצון הלקוחות הפרטיים מתבצעים סקר שביעות רצון, שנערך 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 שיש 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.

אי די בי ניו יורק

אי די בי ניו יורק אימץ מדיניות להגשת תלונות ("המדיניות") של לקוחות ושל מי 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 ולמתן מענה לתלונות. מעקב ורישום המידע על התלונות נותנים לבנק הזדמנות לזיהוי בעיות אפשריות בציות והזדמנות לחזק ולשפר את המוצרים, את השירותים ו/או את קשרי הלקוחות של הבנק. מדובר בכלי מהותי לזיהוי נקודות תורפה בהדרכת העובדים או במוצר או בשירותים מסוימים, ולצורך הבחנה בין תקלה חד-פעמית לבין בעיה שחוזרת על עצמה. תלונות עלולות להצביע על כשל בתהליכי הבנק, שאם לא היה נודע לו עליו בעקבות תלונה היה עלול לגרום הפרת 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 בשירות;
- 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 2018 הבנק קיבל בסך הכול 26 תלונות: 11 מהן מתייחסות לנושאי מערכת (בעיקר בנקאות מקוונת) ושש קשורות לטעויות בסניפים שאין להן קשר למגמות מזוהות אחרות.

נערכים לשיפור השירות ולהפחתת התלונות בחברות הבת העיקריות בישראל

בבנק מרכנתיל דיסקונט עמד שיעור התלונות המוצדקות בשנת 2018 על 12.7%, בהשוואה ל-16.3% בשנת 2017. בכאל עמד שיעור התלונות המוצדקות על 24.5%, בהשוואה ל-17.8% בשנת 2017. לפרטים נוספים ראו נספחים בפרק "סוף דבר" להלן.

כאל – הציונים הממוצעים בסקר שביעות רצון

בסרגל של 1-4, כאשר 4 מסמן "מצויין"

לקוחות פרטיים

בשביעות רצון	בהערכת מקצועיות
3.38	3.35

בתי עסק

בשביעות רצון	בהערכת מקצועיות
2.89	2.65

הוגנות במוצרים

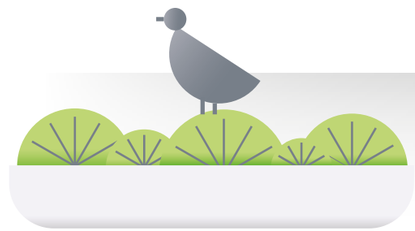
גילוי נאות - מידע על המוצרים והשירותים

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 לקטינים), 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 שמהווים חלק אינטגרלי מהפעילות העסקית השוטפת, שלובים בעשייה היום-יומית של הבנק ומהווים קו מנחה לפעילות עובדי הבנק. האמור מחייב פיתוח וקיום של תרבות ארגונית המציבה את הלקוח ואת ההגינות והאמינות העסקית בלב תהליכי קבלת ההחלטות, אשר מתקבלות הן על ידי האורגנים המוסמכים בקבוצה והן על ידי שלושת קווי ההגנה, ובפרט היחידות נוטלות הסיכון.

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



לאור האמור וכחלק מתפיסת ניהול הסיכונים הכוללת וסיכוני הציות והרגולציה בפרט, פועל הבנק להנחלתם ולהטמעתם של עקרונות וערכים עסקיים נאותים והוגנים בכלל העשייה הבנקאית של הקבוצה, ובכלל זה בגיבוש ובאפיון המוצרים שאותם מציע הבנק ללקוחותיו בהתאם לצרכים המשתנים מעת לעת, בגילוי נאות ללקוחות על המוצרים השונים, לרבות רכיבי הסיכון הגלומים בהם ובהתאמת הפתרונות המוצעים על ידי בעלי המקצוע בתאגיד לצורכי לקוחותיהם ולצורכי השוק המשתנים.

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

קצין הציות הראשי מעורב באופן פעיל, בין היתר בהיערכות לעדכוני אסדרה ולקראת השקת פעילויות ומוצרים חדשים בבנק. כמו כן, קצין הציות הראשי עוקב אחר תיקון ליקויים/כשלים מהותיים בנושאי ציות ומגיש למנהלת הכללית, להנהלת הבנק ולדירקטוריון ולמנכ"לים של חברות הבת שבהן הוא מכהן כקצין ציות דוחות רבעוניים ו/או שנתיים בנושאי הציות, שכוללים את סיכום פעולותיו בתקופה המדווחת.

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 והבקרות התומכות בהפעלתם. התהליך האמור מוסד במדיניות ייעודית ובנוהלי עבודה תומכים שמיושמים בבנק ובקבוצה, בשינויים המחויבים.

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 של כלל 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 ותוך הסתייעות בלומדות ובעדכונים 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 הביקורתי של אכיפת הציות להוראות דין ואסדרה ובהנחלת תרבות ציות 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 פוטנציאלים) 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 וכיוצ"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.

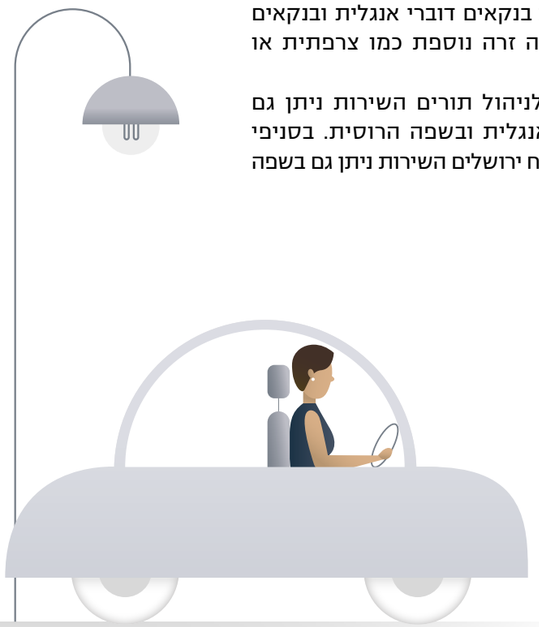
בשנת 2018 לא התקבלה כל תלונה על הפרה של הקוד האתי בפרסום.

בשנת 2018 לא הוטלו על הבנק קנסות ו/או סנקציות לא כספיות משמעותיות. עם זאת, יצוין כי על הבנק הוטל עיצום כספי כמפורט בפרק "ממשל תאגידי" להלן.

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;
- עלוני שיווק המוצבים 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 דוברי שפה זרה נוספת כמו צרפתית או רוסית;
- בעמדות לניהול תורים השירות ניתן גם בשפה האנגלית ובשפה הרוסית. בסניפי נצרת ומזרח ירושלים השירות ניתן גם בשפה הערבית.



הוגנות במוצרים בחברות הבת העיקריות

האמור בסעיף "הוגנות במוצרים" לעיל נכון גם בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט ולכאל.

כאל ובנק מרכנתיל דיסקונט

כאל חתומה אף היא על הקוד האתי בפרסום, ובשנת 2018 לא התקבלה כל תלונה על הפרתו. בנק מרכנתיל דיסקונט אינו חתום על הקוד האתי האמור.

אי די בי ניו יורק

אי די בי ניו יורק נוהג לפי כל החוקים הפדרליים 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 בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

לבנק מרכנתיל 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 וכיוצ"ב). זאת ועוד, בסניפי המגזר הערבי המענה בסניפים והמענה 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 כאל ניתן בעברית, באנגלית וברוסית.

פרטיות לקוח ואבטחת מידע

חשיבותם של השמירה וההגנה על אמינות, איתנות, זמינות ושרידות של טכנולוגיית המידע הולכת וגוברת לנוכח ההתפתחות הטכנולוגית העצומה בשנים האחרונות והשלכותיה על הבנק, לנוכח איומי הסייבר המתגברים בחומרתם ובתדירותם ולנוכח הגידול הניכר בשימוש במוצרי טכנולוגיית המידע לעומת מוצרים המופעלים על ידי אנשים. אשר על כן, הבנק רואה בשמירה על המידע ובאבטחתו יעד מרכזי ומשקיע משאבים רבים על מנת להבטיח 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 פרטיות הלקוח ונתוני חשבונותיו, ועושה הכול כדי לאתר תקלות ולמנוע את הישנותן.

בשנת 2018 נבדקו שישה מקרים: מקרה אחד של עובדת שהפיקה שאילתות מחשבון לקוח וחמישה מקרים של עובדים שהפיקו שאילתות וביצעו פעולות בחשבונות בני משפחה, אף כי לא היו מורשים לפעול בחשבון. בהמשך לבדיקה יזומה שערכה הביקורת הפנימית בנושא פותחו דוחות בקרה אחר כניסות עובדים ביחידות מסויימות לחשבונות לקוחות, לגביהם לא היתה פנייה של לקוחות לביצוע פעולות.

בבנק מרכנתיל דיסקונט אותרו ארבעה מקרים: שני מקרים של עובדים שהפיקו שאילתות וביצעו פעולות בחשבונות בני משפחה, על אף העובדה שלא היו מורשים לפעול בחשבון.

בשנת 2018 התקבלו בכאל 2 תלונות בנושא הגנת הפרטיות אשר נמצאו מוצדקות. בבנק מרכנתיל דיסקונט לא התקבלו בשנת 2018 תלונות בנושא סודיות בנקאית.

באי די בי ניו יורק לא התקבלו בשנת 2018 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 מספר 357 והוראה מס' 361, שעל בסיסן גובשו אסטרטגיה ומדיניות הגנת סייבר ואבטחת מידע שאושרו בהנהלת הבנק ובדירקטוריון.

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

לפרטים נוספים ראו במסמך "דרישות הגילוי המפורטות בנדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים", אשר פורסם יחד עם דוח שנתי 2018 (עמ' 71–72).

בשנת 2018 לא התרחשה תקרית קיברנטית אחת או יותר שהשפיעה בצורה מהותית על המוצרים או על השירותים של הבנק או של הקבוצה, על קשריהם עם לקוחות או על התנאים התחרותיים.

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 הפועל ברציפות כל ימות השנה (24 שעות ביממה, 365 ימים בשנה) שמטרתו איתור סיכונים, הפרות, חשיפות ופגיעות 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 שעורך ביקורות שוטפות בנושאים אלה. אתרי הפעולות של הבנק שמספקים שירות ללקוחות ברשת האינטרנט מוגנים במספר שכבות הגנה, הכוללות רכיבי אבטחת חומרה/תקשורת ושירותי 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 סייבר 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 בתדירויות המתחייבות סקרי סיכונים ומבדקי חדירה, ובעקבותיהם מיושמים צעדי הפחתה ודיווחים מתחייבים.

הגישה למידע ורמות ההרשאה מבוקרות באמצעות סגל עובדים ומערכות ייעודיות, ותהליכי המנהלות 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 ואביזרי שיווק. הבנק עיגן את מרב הפעילויות והתהליכים בנהלים ויחידת אבטחת המידע בבנק מעורבת באישור כל נוהלי הבנק, כדי להבטיח איתור מוקדם של פעילויות היוצרות 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 2018 (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 מרכנתיל דיסקונט.

פרטיות לקוח בכאל

היערכות טכנולוגית בתחום כרטיסי אשראי

במסגרת הניסיונות לצמצם את תופעת השימוש לרעה בכרטיסי אשראי גנובים או את זיופם 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 התומכים בתקן ואשר מקשים את השימוש בהם על ידי גורמים שאינם מורשים ו/או את זיופם (להלן: "כרטיסים חכמים") באמצעות מכשיר למשיכת מזומן ATM או מסוף בנקודת המכירה (POS).

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 כלכליים 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:

- כאשר כרטיס חכם נסלק בבית עסק שאצלו לא הותקן מכשיר סליקה חכם, הסולק יישא בעלויות;
- 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 חודש ינואר 2019, וזאת למעט בתי עסק קטנים (שמחזור העסקאות שלהם מול סולקים אינו עולה על חמישה מיליון ש"ח), אשר לגביהם ייכנס המנגנון לתוקפו החל מיום 1 בינואר 2020. יצוין כי ביום 24 בדצמבר 2018 פורסמה טיוטת חוזר שלפיה מוצע לתקן את נב"ת 472 כך שמנגנון הסטת האחריות (שקבוע בסעיף 15 להוראה) בכל הנוגע לתחנות דלק ייכנס לתוקפו ביום 1 בינואר 2022.

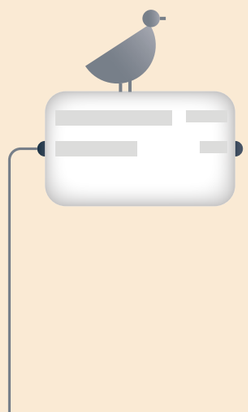
כמו כן נקבעו על ידי בנק ישראל הוראות לעניין חיבור מסופים חכמים ולוחות זמנים לעמידה בהוראות אלו: החל מיום 1 באוגוסט 2017 מסוף חדש יחובר רק למערכת כרטיסי החיוב החדשה, למעט מספר חריגים שנקבעו, אשר לגביהם ניתן יהיה לחבר מסוף חדש למערכת הישנה.

בהתאם להוראות הארגונים הבינלאומיים נערכה כאל 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.

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

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

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



יעדים

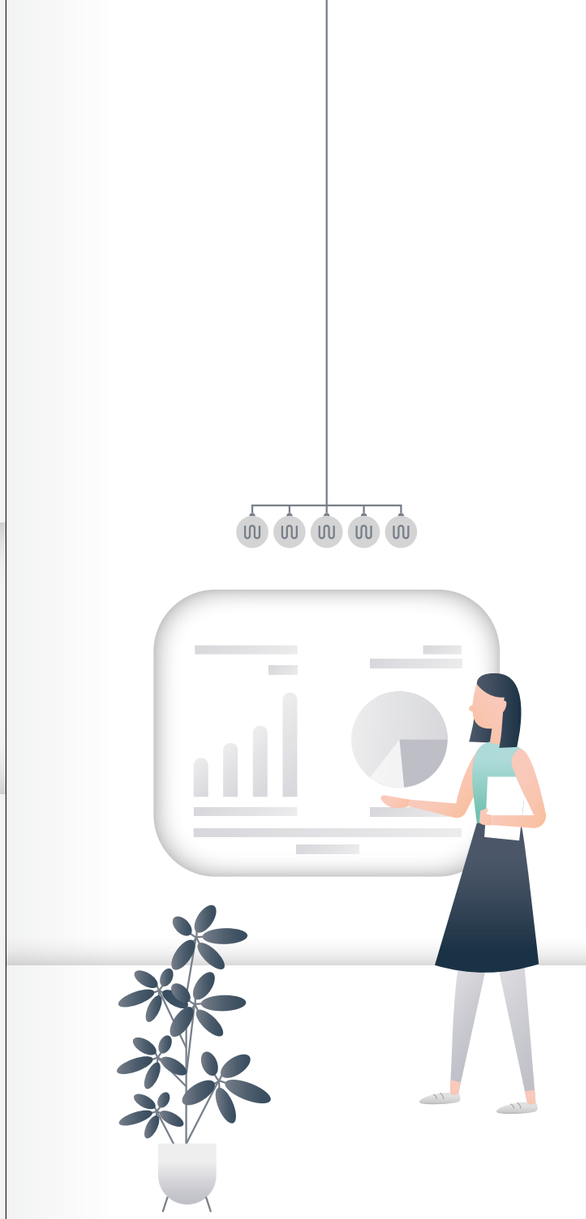
יעדים שהוצגו בדוח הקודם

דיסקונט	בוצע	פעילות במגוון רחב של מגזרים, ענפי משק ומוצרי אשראי, על מנת ליצור פיזור מיטבי בתיק.
	בוצע	הרחבת מעטפת השירותים ללקוחות תוך הגדלת התשואה מותאמת סיכון.
	בוצע	המשך השדרוג של הערוצים הדיגיטליים והפניית פעילות לערוצים אלה.
	בוצע	הבנק יימנע מפעילות אשראי שיש בה חשש לפגיעה במוניטין הקבוצה או הבנק, בין היתר בתחומים הקשורים להלבנת הון ולמימון טרור.
	בוצע	צירוף לקוחות נוספים לערוצי הקשר החדשים – מייל מוצפן ואפליקציית קשר להתכתבות עם בנקאי.
	בוצע	המשך פריסת מערכת CRM לשדרוג ניהול הקשר עם הלקוח בסניפים ובטלבנק.
	בוצע	המשך שיפור ושדרוג השירות ומהירות התגובה בתהליך העמדת משכנתא.
	בוצע	התאמת מכירת מוצרים ייחודיים ללקוחות המגזר ופנייה לפלחי לקוחות ייעודיים במגזר.
	בוצע חלקית	הרחבת השימוש בערוצים הישירים, בדגש על שדרוג האתר הייעודי ללקוחות המגזר – "עסקים +" ואפליקציה ייעודית ללקוחות העסקיים.
	בוצע	לשנת 2018 נקבע יעד של עד 18% תלונות מוצדקות, מכלל התלונות שיתקבלו בבנק ובתלונות שיתקבלו מבנק ישראל.
	בוצע	לפחות 30 פעולות חינוך פיננסי בסניפים/ארגונים.
	בוצע	הרצאה לפרילנסרים בנושא חינוך פיננסי.
	בוצע	הובלה בשביעות רצון לקוחות מהשימוש באפליקציה הבנקאית.
	בוצע	הגדלת מספר הגרסאות בשנה ככלי למתן ערך מהיר ללקוחות הבנק.
	בוצע	לשנת 2018 תוכננה פעילות חודש חינוך פיננסי – ארבע הרצאות לבני הגיל השלישי בנושא הבנקאות הדיגיטלית.
	בוצע	העמקת הפעילות במגזר עסקים קטנים – גידול במצבת הלקוחות תוך שימת דגש על הפחתת הנטישה, גידול במספר הלקוחות בעלי מוצרים בנקאיים וגידול בשיעור לקוחות נטולי אשראי.

יעדים לעתיד

דיסקונט	פתיחת אתר מידע באנגלית, אשר בהיבט המידע יהיה זהה לאתר הפעולות בעברית.
	הרצאות לבני נוער בשיתוף עמותת "הזנק" והרצאות לבני הגיל השלישי בשיתוף הפיקוח על הבנקים.
	גבייה ממשקי בית ומעסקים קטנים – פיילוט של גישור בתיקי חייבים טרם העברתם לטיפול משפטי.
	ביצוע בדיקה תקופתית לנגישות שירות, מבנים, תשתיות וסביבה, שתבוצע בידי מורשה נגישות.
	אפליקציה חדשה ייעודית ללקוחות עסקיים.
	7 גרסאות חדשות באפליקציה לעסקים.
	הגדלת מספר הגרסאות של אפליקציית הפרטיים בשנה, ככלי למתן ערך ללקוחות.
	שמירה על שביעות רצון גבוהה של הלקוחות מהשימוש באפליקציות.
בנק מרכנתיל דיסקונט	פתיחת סניף נוסף לשירות הקהילה החרדית בבית שמש.

05 העובדים



מדיניות טיפוח ההון האנושי 74

גיוס העובדים 75

העובדים של דיסקונט 76

גיוון ושוויון הזדמנויות 80

שומרים על זכויות העובדים 85

משקיעים בעובדים יותר 91

יעדים 103

9,407
עובדי קבוצת דיסקונט

5,489
עובדי בנק דיסקונט
(כולל עובדים בחל"ת וחופשת לידה)

45
הגיל הממוצע של
עובדי בנק דיסקונט

16.1
שנים ותק ממוצע
בבנק דיסקונט

61.4%
מעובדי בנק דיסקונט הם
בעלי השכלה אקדמאית

50%
נשים מנהלות

העובדים

הבנק נוקט מדיניות 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 ולצמיחתו 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 מדיניות 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 ולצמיחתו של הארגון. במקביל הבנק שם דגש על קידום מימוש שאיפותיהם המקצועיות והאישיות של עובדיו באמצעות מתן מגוון הזדמנויות לפיתוח הקריירה, תוך שימת דגש מיוחד על ההתפתחויות בשוק העבודה בעולם הבנקאות – בהווה ובעתיד.

הבנק מפעיל מערכות רבות התומכות בפיתוח המשאב האנושי, לרבות מנגנוני הערכה ומשוב מתקדמים. מערכות ההכשרה ופיתוח המנהלים מסייעות, בין היתר, לעובדים בהתמודדותם עם האתגרים המקצועיים והניהוליים העומדים בפניהם. בנק דיסקונט גם מייחס חשיבות רבה לתחום רווחת העובדים ופועל לקדמו, הן באמצעות פעילויות העשרה מגוונת בשעות הפנאי והן בתמיכה סוציאלית וכלכלית בעיתות משבר, לעובדים ולבני משפחותיהם. כמו כן משתתף הבנק במימון פעילויות הרווחה לטובת העובדים.

הבנק מעודד גיוון ושוויון הזדמנויות תעסוקתיות לקידום אוכלוסיות בתת ייצוג ושילובן בתפקידים מתאימים, תוך הקפדה על קיום סביבת עבודה הוגנת ומכבדת.

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 מלווה את העובד מרגע קליטתו ועד פרישתו בהיבטים של שכר, רווחה, פיתוח תעסוקתי, הדרכה והכשרה מקצועית, קידום ועוד.

גיוס העובדים

בנק דיסקונט מגייס מדי שנה לשורותיו מאות עובדים חדשים, באופן רציף ולמגוון תפקידים. איתור המועמדים מתבצע באמצעות מגוון רחב של מקורות גיוס (רשתות חברתיות, אתר הבנק, חברות השמה, מבצעי "חבר מביא חבר", ירידי תעסוקה וכד') - דבר המאפשר למגוון מועמדים להיחשף למשרות המוצעות על ידי הבנק ולהגיש את מועמדותם. במהלך מיון וגיוס העובדים החדשים מושם דגש על הלימה בין צורכי המועמד, רצונותיו וערכיו לבין אלו של הבנק.

קליטת העובדים בבנק נעשית על בסיס מקצועי בלבד, תוך התייחסות לכישורי המועמד ולהתאמתו לתפקיד, ולא מעורבים בה שיקולים שאינם עניינים כמו גזע, מין, דת, לאום, גיל או מוגבלות של המועמדים.

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

בשנת 2018 אוישו 85% מהמשרות הניהוליות על ידי עובדי הבנק. 59% מהמשרות המקצועיות (שאינן משרות כספרות, צוותי שירות או בנקאות טלפונית, שאינן מיועדות להעסקה במתכונת מיקור חוץ ושאינן משרות ניהוליות) אוישו אף הן על ידי עובדי הבנק. באותה שנה אוישו בכאל 76% מהמשרות הניהוליות ו–54% מהמשרות בכלל על ידי עובדי החברה. באותה שנה אוישו בבנק מרכנתיל דיסקונט 96% מהמשרות הניהוליות על ידי עובדי הבנק. 95% מהמשרות המקצועיות (שאינן משרות טלרים ושאינן משרות ניהוליות) אוישו אף הן על ידי עובדי הבנק.

הבנק מעסיק בהיקף מצומצם בני נוער בתנאים ובגילים 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.

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 הפעלת מערכות ניהול רבות לפיתוחו.

כאל

הנהלת כאל רואה בהון האנושי מפתח אסטרטגי להצלחת הארגון, ובהתאמה משקיעה בהכשרה ובפיתוח העובדים, בקידומם האישי והמקצועי, בתגמולם על ביצועים איכותיים, ברווחתם, בחיבורם למטרות הליבה העסקיות ובדיאלוג פתוח עימם, במטרה ליצור פתיחות והוגנות.

כחלק מכך פועלת כאל במגוון מישורים מרכזיים ובהם שמירה על יחסי עבודה תקינים, פיתוח, הכשרה וניוד עובדים, יצירת מנהיגות מובילה וחזקה, גיוון ושוויון הזדמנויות והשקעה במגוון פעילויות לרווחת העובדים ובני משפחותיהם.

העובדים של דיסקונט

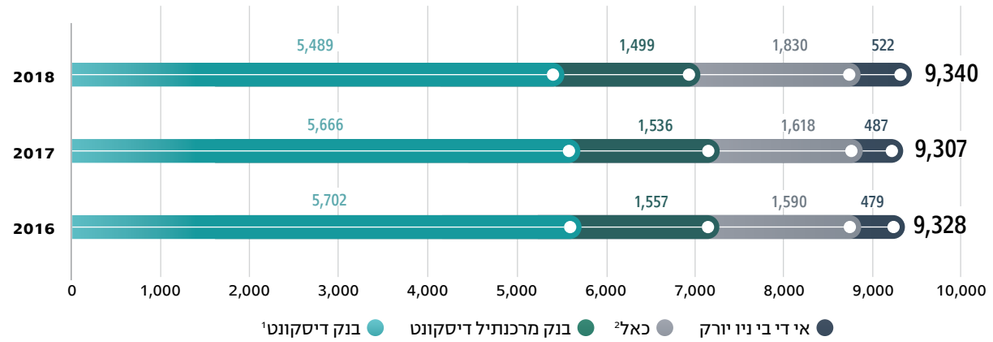
עובדי הבנק וחברות הבת העיקריות בישראל, במספרים

התפלגות מגדרית של עובדי בנק דיסקונט

60% נשים

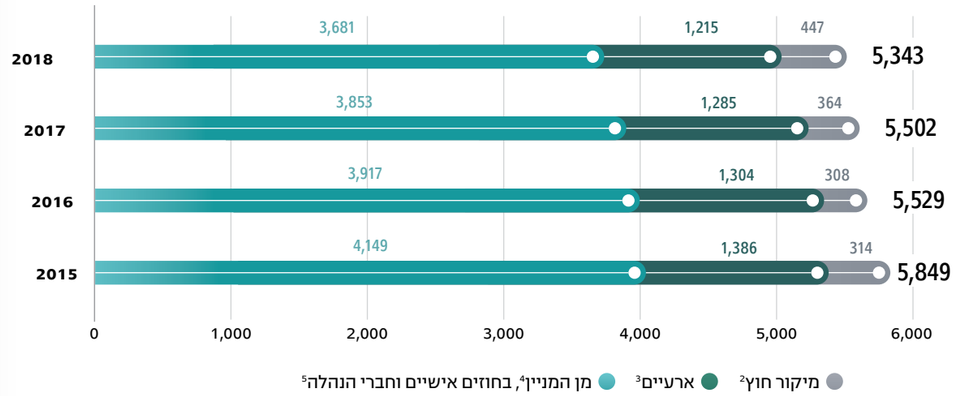
40% גברים

עובדי בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות[18]



הערות: 1 הנתונים כוללים עובדים בחופשה ללא תשלום ובחופשת לידה. שונו ההגדרות בהכנת הטבלה. נתוני השנים הקודמות שונו בהתאם.
2 טוייבו נתוני השנים 2016–2017.

פילוח עובדי בנק דיסקונט לפי קטגוריות העסקה[1]



הערות: 1 הנתונים אינם כוללים עובדים בחל"ת ונשים בחופשת לידה.
2 כולל בתי תוכנה ועובדים במוקדי השירות של הטלבנק.
3 עובדים ארעיים – תנאי עבודתם מוסדרים בעיקרם במספר הסכמים קיבוציים מיוחדים, שבהם מפורטים תנאי העסקתם ומשך תקופת העסקתם.
4 עובדים מן המניין – תנאי עבודתם מוסדרים בחוקת העבודה, בהסכמים קיבוציים מיוחדים ובהסדרי עבודה שונים.
5 חוזים אישיים – עובדים שתנאי העסקתם מעוגנים בחוזים אישיים עם הבנק, והוראות חוקת העבודה וההסכמים הקיבוציים החלות על עובדים במעמד "מן המניין" אינן חלות עליהם.

הגידול במיקור חוץ בשנת 2018 נובע בעיקרו מגידול בהעסקת עובדים במוקדי השירות של הטלבנק. לפרטים נוספים בדבר נתוני ההעסקה בבנק בקטגוריות השונות והשינויים שחלו בהם, ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 276–277).

18 102–48

גיל ממוצע וותק ממוצע של העובדים

	בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל
	ליום 31 בדצמבר 2018		
גיל ממוצע	45.0	44.3	36.3
וותק ממוצע	16.1	16.9	8.3

השכלה אקדמית

	בנק דיסקונט			בנק מרכנתיל דיסקונט		
	ליום 31 בדצמבר					
	2018	2017	2016	2018	2017	2016
שיעור האקדמאים בקרב כלל העובדים	61.4%	59.4%	57.5%	56.7%	53.2%	52.2%
שיעור האקדמאים בקרב המנהלים	85.8%	84.2%	82.5%	61.3%	60.0%	56.1%
שיעור האקדמאים בקרב הפקידים	55.0%	52.8%	50.8%	54.5%	50.2%	50.3%
שיעור האקדמאים בקרב הנשים	58.5%	56.4%	54.3%	56.1%	52.4%	51.7%
שיעור האקדמאים בקרב הגברים	66.0%	64.2%	62.5%	57.4%	54.4%	52.7%

הערה: הנתונים אינם כוללים עובדי בתי התוכנה.

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. שנת 2018 התאפיינה ביחסי עבודה טובים ומכבדים המושתתים על הקשבה ושיתוף פעולה, תוך שמירת השקט התעשייתי.

חופש ההתאגדות – העובדים מן המניין בבנק מאוגדים במסגרת ועד עובדים ארצי. הם רשאים לבחור ולהיבחר לנציגותם, והם מהווים כ-73.6% מכלל עובדי הבנק שאינם מועסקים על ידי גורמים חיצוניים.

רוב למועסקים באמצעות הסכמים קיבוציים[19] – נכון ליום 31 בדצמבר 2018 הועסקו בבנק 5,343 עובדים. נתון זה כולל את כלל עובדי הבנק וכן עובדים הנותנים שירותים לבנק באמצעות גורמים חיצוניים. מתוכם 4,769 הם עובדים במעמד של עובד מן המניין ועובד "ארעי" במסגרת הסכמים קיבוציים, שמהווים כ-89.3% מסך העובדים. בהפחתת מספר העובדים המועסקים על ידי גורמים החיצוניים עומד מספר העובדים על 4,896, ושיעור המועסקים בהסכמים הקיבוציים מגיע לכ-97.4%.

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 הם בעלי תפקידים מרכזיים בוועד במשרה מלאה ובמשכורת מלאה. עובדים של הבנק מבצעים שורה של תפקידים במסגרת פעילויות הוועד לרווחת העובדים, והבנק אף מעמיד לרשות הוועד משרדים במימון מלא. הבנק משתתף גם במימון פעילויות ועד הגמלאים לטובת ציבור הגמלאים ברחבי הארץ.

שינויים ארגוניים – בסעיף 4 בהסכם הקיבוצי מיום 2 באפריל 2000, שעניינו הגדרת יחידות הבנק, נקבע כי הנהלת הבנק תעביר את 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

19 102–41

קוצרה מ-15 ימים ל-7 ימים בהסכם קיבוצי מיום 30 בנובמבר 2016.

הסכם שכר חדש – ביום 21 בפברואר 2019 נחתם בבנק הסכם שכר עם נציגות העובדים, לאחר משא ומתן ממושך שהחל בשנת 2018.

הסכם זה וקודמו, שנחתם בחודש נובמבר 2016, מהווים פריצת דרך בתחום שיטת התגמול במערכת הבנקאית, בהתבסס על תוספות שכר שקליות ולא על תוספת שכר המוקצית באחוזים. מנגנון זה ממשיך לצמצם את פערי השכר ומחזק את דור העתיד של הבנק. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 277).

ההסכם נחתם לשנים 2019–2021 וכולל מלבד תוספות שכר ובונוסים מותני תשואה גם עדכון תקרות שכר ודמי הבראה לעובדי דור ב', הגדלת השכר החודשי המינימלי לפיצויים לכלל עובדי הבנק ל-6,500 ש"ח בשנת 2020, הגדלת הפרשות הבנק לתגמולים למרבית העובדים בשיעור של 7.5% והפרשת מלוא פיצויי הפיטורים (בכפוף לסופיות ההפרשה).

< לפרטים נוספים על יחסי העבודה בבנק ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 276–277).

שכר התחלתי

הבנק מקפיד על תשלום הוגן לעובדיו, אף למעלה משכר המינימום הקבוע בחוק (שעמד בחודש דצמבר 2018 על 29.12 ש"ח לשעה ו-5,300 ש"ח לחודש). כך, השכר ההתחלתי של מרבית העובדים המתחילים את עבודתם במעמד של עובדים ארעיים נע בחודש דצמבר 2018 בין שכר של 29.12 ש"ח עד 35.69 ש"ח לשעה. השכר ההתחלתי של מרבית העובדים במשכורת חודשית במעמד ארעי (לרבות כספרים) עמד בחודש דצמבר 2018 על כ-6,000 ש"ח לחודש.

יצוין כי בהתאם להסכם קיבוצי מיוחד בעניין העסקת כספרים בבנק מחודש יוני 2011, השכר ההתחלתי לכספרים ולעובדי הטלבנק לא יפחת משכר מינימום בתוספת 5%. עוד יצוין כי ברמת השכר ההתחלתי בתפקידים דומים אין פער בין שכר נשים לשכר גברים.

פערי שכר בין נשים וגברים

שכר גברים לעומת שכר נשים[1]

	2018	2017
הנהלה	−15.0%	−9.1%
מנהלים בכירים[2]	5.1%	9.8%
שאר המנהלים	6.7%	4.9%
כלל המנהלים	5.1%	7.1%
פקידים	9.2%	8.4%

הערות: 1 החישוב נערך כממוצע הממוצעים של הפרשי השכר בדרגות השונות. ההשוואה נערכה על בסיס נתוני שכר ומצבת העובדים בחודש דצמבר.
2 מנהל ענף ומעלה.

מההשוואה המובאת לעיל עולה עוד כי פער השכר הצטמצם בשנת 2018 לעומת הפער בשנת 2017.

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" ועל הסכמים קיבוציים משלימים. 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. שיעור המועסקים במסגרת הסכמים קיבוציים בבנק מרכנתיל דיסקונט עומד על 91.46%.[20]

עובדים מן המניין בבנק מרכנתיל דיסקונט מאוגדים במסגרת ועד ארצי. שיעור העובדים המאוגדים שזכאים להיבחר לוועד ולבחור את חברי הוועד עומד על 81.12%.

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 שייעשו בבנק לאומי החל מאותו מועד.

עיקרי ההסכם: ניתוק ההצמדה בין תנאי השכר, תנאי העבודה והתנאים הנלווים להם בבנק מרכנתיל דיסקונט מהתנאים בבנק לאומי בתקופת ההסכם; בגין הניתוק כאמור יינתן לעובדים מענק חד-פעמי בגובה של 2.5 משכורות; תוספת שכר בשיעור של 3.1% בשנה (לא כולל תוספת לוותק של 0.8%) בכל אחת משנות ההסכם; עדכון הדרגתי של השכר החודשי המינימלי לפיצויים.

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 עימו דיון אינטנסיבי בהשלכות ההחלטה על העובדים. הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט תהיה רשאית לפעול בעניין המיזוג רק לאחר שחלפו 14 יום מהיום שבו 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 ו-2015.

הסכם העבודה הקיבוצי הראשון בכאל, המסדיר את כלל יחסי העבודה בארגון, מאגד בתוכו את עובדי הארגון למעט מנהלי מחלקות, סמנכ"לים וכ-40 עובדים בחוזים אישיים[20].

במסגרת ההסכם משנת 2016 נקבעו בין היתר 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 2018 (עמ' 278). ההסכם פקע בסוף שנת 2018 והצדדים המשיכו לנהוג על פיו עד לחתימת הסכם חדש בחודש יוני 2019. גובה השכר בכאל נקבע על פי הקריטריונים המקובלים במשק ובהתאם לביצועי העובד.

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 שעליהם 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

20 102–41

המשך מעמוד קודם

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[21].

שכר התחלתי בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

השכר ההתחלתי הניתן למרבית העובדים המתחילים הארעיים עמד בשנת 2018 על 32.12 ש"ח לשעה. השכר הבסיסי של עובד חדש עמד על 5,300 ₪ לחודש. יצוין כי ברמת השכר ההתחלתית בתפקידים דומים, אין פער בין שכר נשים לשכר גברים.

כאל

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

פערי שכר בין נשים וגברים בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

מהשוואה עולה כי אין פער בין ממוצע השכר של המנהלות לבין ממוצע השכר של מנהלים. ממוצע שכר הפקידות נמוך ב–19.1% מהשכר המשולם בממוצע לפקידים (לעומת 18.6% בשנת 2017).

כאל

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

21 102–41

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. הבנק 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 שנמצאות בתת-ייצוג בשוק העבודה, לרבות גיוס עובדים ממגזר המיעוטים, מהחברה החרדית, מהפריפריה הגיאוגרפית בישראל ועובדים עם מוגבלות.

פעולותיו של הבנק לשם מימוש מדיניותו:

- קליטת עובדים עם צרכים מיוחדים ושילובם בתפקידים בבנק על פי יכולתם ובהתאם לצורכי 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 לצורכי 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 צורכי 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 מהמגזר הערבי וקידומם. בוצעה עבודת אבחון מעמיקה במוקד הטלפוני של הבנק בנשר על ידי נציגי המיזם. הבנק פועל להטמעת המלצות האבחון.

העסקת עובדים מהחברה החרדית

במסגרת יחידת הבנקאות הישירה (טלבנק) בבנק דיסקונט מועסק צוות ייחודי של נשים מהמגזר החרדי. הצוות הוקם במהלך שנת 2013 והוא עוסק במתן מענה טלפוני לכלל לקוחות הבנק במגוון נושאים בנקאיים. רוב המועמדות ליחידה מגיעות ללא רקע וניסיון תעסוקתי, מקבלות הכשרה בנקאית המשלבת הכשרה על סביבת עבודה ממוחשבת הזרה להן ומשתלבות במוקד כעובדות הבנק במעמד של עובד ארעי.

מהלך זה כלל שיתוף פעולה של הבנק עם רב שהדריך את הבנק בהכנת משרדים ואזורי עבודה העונים על צורכיהן של נשים מהחברה החרדית, והקמת מערך היסעים מיוחד לאזורי מגוריהן של העובדות. לראש הצוות מונתה אישה. בסוף שנת 2018 מנה הצוות 17 עובדות. ראוי לציין כי במהלך השנים קודמו מספר עובדות מהצוות לתפקידים שונים במסגרת הטלבנק (כגון: ציות, מוקד תמיכת אינטרנט ומוקד משכנתאות).

העסקת עובדים מהפריפריה הגיאוגרפית

כחלק מעידוד ההעסקה בפריפריה הקים הבנק במהלך 2016 מוקד טלפוני בנשר. בשנת 2017 הורחבה במידה ניכרת פעילות מוקד הטלבנק בנשר, שבמסגרתו מועסקים עובדים ממגזרים שונים – יהודים, ערבים, מוסלמים, דרוזים, נוצרים. שלוחת נשר היא כיום השלוחה המרכזית בטלבנק, ונכון ליום 31 בדצמבר 2018 היא מנתה 124 עובדים, כ–32% מהם מהחברה הערבית. אוכלוסייה זו מתקדמת במסלולי ההתפתחות בטלבנק ויוצרת גיוון בצוותי העבודה ובשדרה הניהולית (הנתונים האמורים כוללים עובדי מיקור חוץ שעובדים בשלוחה).

ברבעון האחרון של שנת 2017 החל הבנק להעביר חלק מפעילות הבנקאות הטלפונית למיקור חוץ, כאשר היקף הפעילות בפריפריה הוא בין השיקולים לבחירת החברות השותפות לפרויקט. בחודש דצמבר 2017 החל לפעול מוקד תקשוב בדימונה, ובמהלך שנת 2018 נפתח מוקד טלפוני חדש בקריית גת.

כיום מונים עובדי מיקור חוץ בשלוחות כ–100 עובדים, כולם כאמור באזורי פריפריה, אשר הוכשרו באופן מלא על ידי מדריכי טלבנק בשיתוף מדריכי הספק.

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

העסקת גמלאים

בטלבנק ובסניפים מועסקים גמלאי הבנק אשר רצו לחזור למעגל העבודה ומצאו בכך טעם נוסף לשגרת היום-יום. גמלאים אלו השתלבו במסגרת המוקדים השונים והם מעניקים שירות ללקוחות הבנק. הבנק מעסיק גמלאים במערך הסניפים בתפקידי בנקאים וכספרים. הבנק נהנה מהידע ומהניסיון שהגמלאים מביאים עימם, בעוד הגמלאים נהנים מסביבת עבודה צעירה ומגוונת.

רב-תרבותיות

כפי שעולה מהתיאור שהובא לעיל, הטלבנק פועל בסביבה רב-מגזרית חוצה גיל, עדה ודת, מתוך כך הנהלת הטלבנק נוקטת פעולות שיביאו לתחושת קבלה בקרב כל המגזרים. הדבר בא לידי ביטוי בהכשרות ייחודיות, בהתאמות יעדים ומשימות בהתאם לחוזקות ויכולות, בטקסים ייעודים ובציון חגי כל הדתות (היהודית, הנוצרית, המוסלמית, והדרוזית).

במטרה לייצר תרבות ארגונית סובלנית וכזו המקבלת את האחר, דיסקונט פועל לקדם אוכלוסיות בחברה שנמצאות בתת-ייצוג בשוק העבודה, לרבות גיוס עובדים ממגזר המיעוטים, מהחברה החרדית, מהפריפריה הגיאוגרפית בישראל ועובדים עם מוגבלות.

בשנת 2018 הטלבנק עלה מדרגה בהבנת הצרכים ובהתאמת הפעילויות החברתיות במוקד לעובדי המגזר, תוך ראייה רב-מגזרית מעמיקה המשלבת פעילויות של חגי כל הדתות יחד – חנוכה לצד חג המולד, ציון חודש הרמדאן שכלל ארוחת איפטר במוקד בעת שבירת הצום, אירוח בבית הנשיא של עובדי דיסקונט מהמגזר לכבוד הרמדאן ועוד.

כמו כן, הטלבנק מקבל תמיכה וליווי מקצועי מנחה מחברת "קולקטיב אימפקט", השואפת לקדם תעסוקה בחברה הערבית במגזר העסקי.

העסקת עובדים עם מוגבלויות

העסקת אנשים עם מוגבלויות היא נושא מרכזי ובעל חשיבות בפעילות הבנק למען החברה בישראל, זאת עוד טרם כניסתו לתוקף של צו ההרחבה לעידוד ולהגברת התעסוקה של אנשים עם מוגבלויות. כחלק ממדיניותו בנושא גיוס העובדים ועיצוב התרבות הארגונית של הבנק כסובלנית ומקבלת את האחר מקדם הבנק קליטת עובדים עם מוגבלויותושילובם בתפקידים בבנק על פי יכולתם, ובהתאם לצורכי הבנק.

על פי הוראות צו ההרחבה, 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, ומאז מתבצע ליווי שוטף של העובדים ביחידות שבהן הם מוצבים.

בהתאם להוראות ועדת המעקב מכוח ההסכם הקיבוצי הכללי בנושא העסקת אנשים עם מוגבלויות אשר חלות על הבנק, הבנק חבר לגופים העוסקים בגיוס ובהשמה של עובדים עם מוגבלויות, כגון אגף השיקום של משרד הביטחון ומיזם "עסק שווה", המלווה ארגונים במגזר העסקי בקידום תעסוקת אנשים עם מוגבלויות.

זאת ועוד, במהלך שנת 2018 אישר דירקטוריון הבנק תוכנית עבודה הכוללת הגדרת תוכנית גיוסים ותעדוף העסקתם וקידומם של אנשים עם מוגבלות.

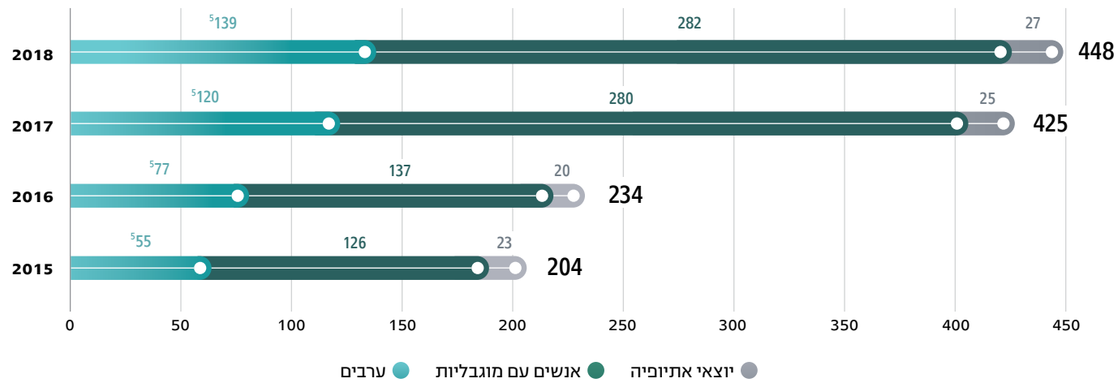
ריכוז נתוני ההעסקה של אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה

כמדיניות, הבנק אינו מחייב את עובדיו לציין פרטים בדבר השתייכותם לקבוצות אוכלוסייה מיוחדות כגון אלה המנויות להלן. לפיכך לבנק אין נתונים בדבר עובדים בעלי המאפיינים שלהלן, והנתונים להלן הם בגדר הערכה המתבססת על מקורות כמפורט מטה.

- **ערבים –** האומדן המוצג להלן מבוסס על מספר העובדים שבוחרים את חופשותיהם בחגים מוסלמיים, נוצריים, דרוזיים וצ'רקסיים.
- **חרדים –** אין הגדרה ברורה למונח "חרדי". רבים מהעובדים הם שומרי מצוות בדרגת הקפדה כזו או אחרת, וחלקם ודאי היו מגדירים עצמם כחרדים. על כן אין בידי בנק דיסקונט ובנק מרכנתיל דיסקונט נתונים בעניין זה.

העסקה של אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה[22]

בנק דיסקונט



הערות:
1 המידע אינו בהתאם לצו ההרחבה.
2 בשנת 2017 נערך טיוב רחב היקף של ספירת העובדים בקטגוריות השונות. לא היה זה מעשי לבצע טיוב כאמור לנתוני שנת 2016 רטרואקטיבית, ולפיכך יש להדגיש כי נתוני בנק דיסקונט בשנים 2017–2018 אינם בני-השוואה לנתוני שנת 2016, ואין להסיק כי הפער בנתונים משקף גיוס נטו בשנת 2017.
3 לפרטים בדבר העסקת עובדים מבוגרים (+50) ראו בפרק "סוף דבר", נספחי עובדים.
4 האומדן של אנשים עם מוגבלויות אינו כולל עובדים בעבודה חלקית בשל מחלות ממושכות.
5 בשנת 2018 טויבו הנתונים. הנתונים לשנים 2015–2017 טוייבו אף הם בהתאמה.

22 102–48

גיוון ושוויון בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

העסקת עובדים מהחברה הערבית

בנק מרכנתיל דיסקונט הוא אחד המעסיקים הגדולים ביותר בחברה הערבית. רוב המנהלים והעובדים ב-35 סניפים הפרושים בצפון הארץ ובאתרים נוספים ברחבי הארץ (ביניהם רהט, מזרח ירושלים, ואדי ניסנאס בחיפה, כפר קאסם ועוד) הם מהחברה הערבית. נוסף על כך, 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 מהמגזר החרדי. במטה הבנק מועסקים בני/בנות המגזר החרדי.

העסקת עובדים עם מוגבלויות

בנק מרכנתיל דיסקונט מעסיק עובדים עם מוגבלויות וממשיך להיערך ליישום הרגולציה בנושא. לשם כך מינה הבנק "אחראית תעסוקת עובדים עם מוגבלויות". על פי תוכנית העבודה בנושא זה בוצעו בשנת 2018 מפגשי חשיפה להנהלת הבנק ולגורמים נוספים בבנק, והופצה אגרת בנושא לעובדי הבנק. הבנק גם קיים פגישות עם גופים העוסקים בגיוס ובהשמה של עובדים עם מוגבלויות וחבר למיזם "עסק שווה", המלווה ארגונים במגזר העסקי בקידום תעסוקת אנשים עם מוגבלויות.

נאל

העסקת עובדים מהמגזרים השונים

במסגרת זו כאל מפעילה מוקד שירות ומכירה במודיעין עילית, המהווה חלק אינטגרלי ממחלקת השירות ומותאם לצורכיהן 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 ובמסגרת זו פתחה מוקד שירות ומכירה באשדוד, המהווה עוגן תעסוקתי לתושבי האזור ומסייע להתפתחות הכלכלה בדרום הארץ.

בסוף שנת 2018 מנו המוקדים 181 עובדים (157 עובדים בסוף שנת 2017).

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

אי די בי ניו יורק

שוויון הזדמנויות בעבודה

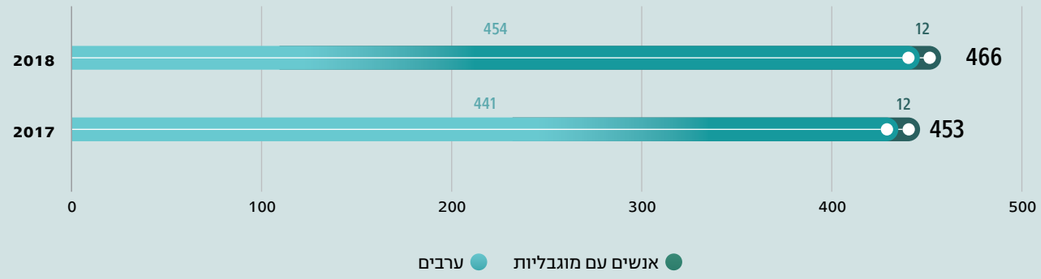
כאמור בקוד ההתנהגות של אי די בי ניו יורק, הבנק מאפשר שוויון הזדמנויות בעבודה לכל מבקשי העבודה והעובדים, מבלי להתחשב בגזע, צבע, דת, מין, נטייה מינית, מוצא לאומי, גיל, לקות, מעמד גנטי, מעמד אזרחי, מעמד אישי, מעמד של איש צבא או חייל משוחרר או כל קטגוריה אחרת מוגנת לפי דין, בהתאם לדין הפדרלי, המדינתי או 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 משמעתיים, עד כדי וכולל סיום העבודה, נגד כל מי שיפר מדיניות זו.

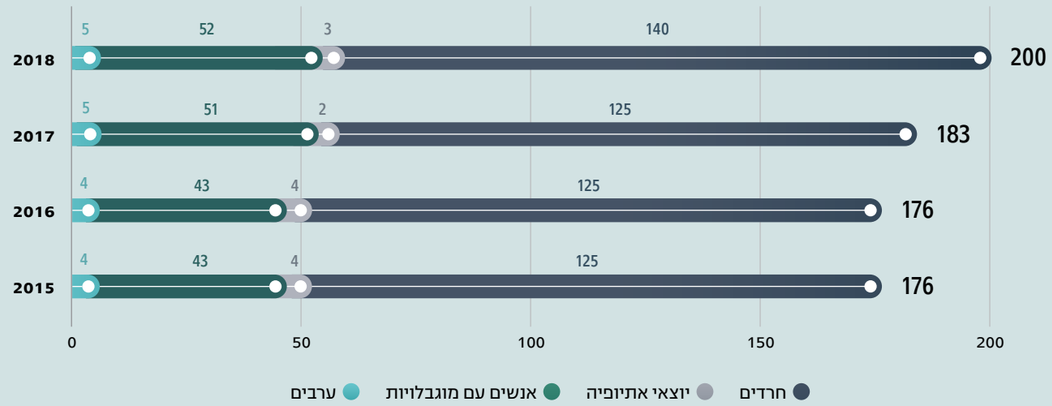
העסקה של אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה

בנק מרכנתיל דיסקונט



העסקה של אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה

כאל



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

- **אנשים עם מוגבלויות** – האומדן המוצג להלן מתבסס על המקורות הבאים: עובדים שגויסו בגיוס ממוקד של אנשים עם מוגבלויות. נוסף, על כך נערכה בחינה של מספר העובדים המדווחים כבעלי פטור מתשלום מס הכנסה מתוקף היותם אנשים עם מוגבלויות, ובחינת מספר העובדים המדווחים כבעלי תעודת נכה. האומדן אינו כולל עובדים הנעדרים עקב מחלות ממושכות ועובדים המועסקים חלקית בשל מחלות ממושכות. הערכה זו אינה מהווה מדידה בהתאם לצו ההרחבה.
- **יוצאי אתיופיה** – האומדן המדווח מתבסס על המקרים שבהם עובדים בחרו לציין, על פי בחירתם, את ארץ המוצא.

טענות בדבר אפליית עובדים

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

בשנת 2018 לא הוגשה נגד הבנק, נגד בנק מרכנתיל דיסקונט או נגד כאל תביעה בעילה של אפליה.

שומרים על זכויות העובדים

מניעת הטרדה מינית

הבנק רואה חשיבות רבה בשמירה על סביבת עבודה מכבדת, שוויונית, בטוחה ונקייה מהטרדות מיניות ומהתנכלות על רקע מיני, והוא פועל כל העת למניעתן בין כתליו ולטיפול מיטבי באירועים המובאים לידיעתו.

הבנק מינה אחראית על מניעת הטרדה מינית, האמונה על בירור התלונות והגשת סיכום והמלצות לנציגת המעסיק – תפקיד שאותו ממלאת ראש חטיבת משאבי אנוש ונכסים. כמו כן מונתה אחראית נוספת המשמשת גם ממלאת מקום בעת הצורך, וכן שתי אחראיות אזוריות (אזור הצפון ואזור ירושלים). יצוין כי האחראית עברה הכשרה מקצועית בנושא מניעת הטרדה מינית ואופן הטיפול בתלונות, בהתאם לדין.

בירור התלונות נערך על ידי האחראית בכובד ראש, ללא דיחוי ובאופן יסודי ודיסקרטי, ובמקרים חריגים ורגישים הבנק אף ממנה בודקת חיצונית לצורך בירור תלונה. במקרים שבהם נמצאה הטרדה מינית נערך טיפול משמעתי במלוא ההקפדה והחומרה.

נוהל "מניעת הטרדה מינית והתנכלות על רקע מיני בבנק" של הבנק נמסר לידיו של כל עובד חדש בבנק, תלוי על לוחות המודעות ביחידות הבנק השונות ומפורסם באתר התקשורת הפנים-ארגוני ובאתר הנהלים של הבנק.

הבנק רואה חשיבות רבה בשמירה על סביבת עבודה מכבדת, שוויונית, בטוחה ונקייה מהטרדות מיניות ומהתנכלות על רקע מיני, והוא פועל כל העת למניעתן בין כתליו ולטיפול מיטבי באירועים המובאים לידיעתו.

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.

בשל החשיבות שהבנק מייחס לנושא נערכת אחת לכמה שנים – לאחרונה בשנת 2018 – ביקורת פנימית לבחינת טיפול הבנק בנושא.

בשנת 2018 נבדקו ארבעה אירועים – שלושה על ידי האחראית מטעם הבנק, ומתוכם באירוע אחד נמצאה הטרדה ברף נמוך וננקט הליך משמעתי נגד הנילון. באירוע נוסף שנבדק על ידי בודקת חיצונית לא נמצא כי מדובר בהטרדה מינית.

פרישה ופיטורין

קיום הליכי פיטורין תוך כיבוד ושמירת זכויות העובדים

הבנק פועל ביחס לעובדים מן המניין, שהם מרבית עובדי הבנק, בהתאם לחוקת העבודה ולהסכמים עם נציגות העובדים לפיהם, למעט מקרים פליליים, לא ניתן לפטר עובדים אלא בנסיבות חריגות. לצורך פיטורי עובד מן המניין נדרשת הסכמה של הוועד, ובהיעדרה – קיום הליך בוררות. הבנק גם מעודד מעת לעת עובדים קבועים לפרוש מרצונם לפני הגיעם לגיל פרישה,

בתנאים מועדפים כמפורט להלן. קיימת גמישות ניהולית רבה יותר ביחס לסיום העסקתם של עובדי הבנק שאינם מאורגנים, המועסקים לתקופות מוגדרות בזמן (ארעיים) ו/או בחוזים אישיים. פיטורי עובדים הנמנים עם 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 שהובהרו לעובדים נסיבות ונימוקי הפיטורים וניתנה להם מלוא ההזדמנות להשמיע טענותיהם כנגד אלה, ולאחר שהבנק שקל בכובד ראש כל מקרה לגופו.

התחייבויות הבנק לתשלום פיצויי פיטורין 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.

פרישה מוקדמת

הבנק מעודד מעת לעת פרישה מוקדמת של עובדים מן המניין, תוך פנייה לאוכלוסיות עובדים בעלות מאפיינים שהוגדרו, בהצעה לפרישה מוקדמת בתנאים משופרים. הפרישה של עובדים מן המניין נעשית בהסכמה עם העובד הפורש ולא בכפייה (פיטורין), והיא מקדמת יעדים כמו הפחתת העלות הממוצעת למשרת עובד, רענון שורות העובדים והתייעלות.

בחודש אוגוסט 2018 אישר דירקטוריון הבנק תוכנית התייעלות, לאחר שהנהלת הבנק גיבשה מתווה ולאחר קבלת אישור עקרוני מהפיקוח על הבנקים. בהתאם לתוכנית התאפשר לכ-230 עובדים בבנק לפרוש בפרישה מוקדמת בתנאים מועדפים (לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2018, עמ' 164-165).

במסגרת הטמעת תוכנית הפרישה הועמד לרשות הפורשים ייעוץ פנסיוני של חברה חיצונית במימון הבנק, אשר סייעה לעובדים בהחלטה אם לקבל את הצעת הפרישה ובאיזה מסלול לבחור.

עד ליום 31 בדצמבר 2018 פרשו 134 עובדים במסגרת התוכנית. שבעה עובדים נוספים חתמו על הסכם פרישה בשנת 2018 ופרשו בתחילת שנת 2019, כולם במסגרת התוכנית.

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, נוסף על הסדנאות.

נתונים בדבר פרישת עובדים

		מספר כולל של עובדים שפרשו	מזה: מספר העובדים שפרשו בפרישה מוקדמת
בנק דיסקונט[1]	2018	235	157
	2017	106	15
	2016	394	312
בנק מרכנתיל דיסקונט	2018	49	18
	2017	37	10
	2016	54	32
כאל	2018	4	-
	2017	3	-
	2016	2	-

הערה: 1 הנתונים מתייחסים לעובדים מן המניין בלבד.

בחודש ינואר 2019 השתתפו בסדנאות פרישה 80 עובדים, ועוד 102 עובדים שפרשו במסגרת תכנית פרישה מוקדמת.

לפרטים בדבר זכויות עובדים בגין פיצויי פיטורין, פרישה ותשלומי קצבה ראו ביאור 23 סעיף א' בדוח שנתי 2018 (עמ' 154-155).

תביעות עובדים בתחום יחסי עבודה

בשנת 2018 הוגשו לבית הדין לעבודה שתי תביעות נגד הבנק על ידי עובדי הבנק, בנושאים הקשורים בדיני עבודה. תביעה אחת נמחקה בהסכמת הצדדים ותביעה שנייה הסתיימה במחיקה של אחד הסעדים שהתבקשו, ובדחייה של הסעד השני.

בשנת 2018 הסתיימו שש תביעות שהוגשו בשנים 2013-2017:

שלוש תביעות הסתיימו בפסקי דין שניתנו בבית הדין האזורי ובערכאת ערעור, שבמסגרתם נדחו תביעות התובעים; תביעה אחת הסתיימה במחיקה ושתי תביעות הסתיימו בפשרה, מבלי שהבנק הודה באלו מטענות התובעים.

תגמול העובדים

רכיבי השכר המרכזיים של עובדים מן המניין הם משכורת בסיסית הכוללת תוספת ותק, 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. עובדי הבנק זכאים למענקי יובלות בגובה של מספר חודשי משכורת ולמספר 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 יינתנו לעובדים חדשים. בהסכם קיבוצי מחודש יוני 2011 בעניין עדכון הדירוג והשלבים הוכנסו שינויים ביחס לרכיבים ולתנאים האמורים לעיל, שתחולתם על עובדים במעמד מן המניין שייקלטו 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 בצורה משמעותית מהסכומים הקבועים על פי דין. כמו כן זכאים העובדים להפקדות פנסיוניות, לתגמולים וכן לתשלומים לקרן השתלמות, בהתאם להסכמי הבנק.

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 - עובדים 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 ולעובדים שהוסבו למעמד מן המניין לאחר חתימת ההסכם, ולגבי עובדים ותיקים שבחרו באפשרות זו מרצונם - מיום שבחרו זאת).

בהתאם לצו הרחבה להגדלת הפרשות פנסיוניות במשק, 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, ככל שהעובד יבחר בכך, רכישת כיסוי לעובד למקרה של אובדן כושר עבודה, ובלבד ששיעור התגמולים מתוך חלק המעסיק לא יפחת מ-5%. נוסף על כך, השיעור המינימלי של חלק המעסיק 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 בתשעה ימי שבתון המוגדרים בחוק וכן בפורים וב-ט' באב. בשנה שבה נערכות בחירות לכנסת או לרשויות המקומיות גם יום הבחירות הוא

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 שלושה חודשים. זאת ועוד, בהתייחס לעובדים שעתיים, פורים ו–ט' באב הם ימי חופשה 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

עובד בדרג הניהולי שקיבל קידום בדרגה מקבל תוספת בגובה 5% ממשכורת טבלה (בתנאי שעברו לפחות 12 חודשים ממועד זכאותו לתוספת הקודמת בגין קידום). בהסכם הקיבוצי מחודש יוני 2011 בנושא עדכון הדירוג והשלבים הוכנסו שינויים בעניין חלק מתנאי העבודה של עובדים חדשים במעמד מן המניין, שיהפכו לעובדי הבנק במעמד זה החל מיום 1 בינואר 2012. בהקשר זה נקבעו תקרות שכר מקסימליות על פי קבוצות, בהתאמה לדרגות הניהול המקובלות בבנק.

עובדים בשלוש הדרגות הבכירות (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 ולמנהלים בשנת 2018

ביום 10 במרס 2019 אישר הדירקטוריון חלוקת מענק תלוי תשואה לכלל עובדי הבנק, בגובה ממוצע של 1.5 משכורות לעובד, כהוקרה על המאמץ המשותף שהוביל להישגי הבנק בשנת 2018. לפרטים בדבר מענק למנהלת הכללית בשנת 2018 ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 251). לפרטים בדבר מענקים לנושאי משרה בשנת 2018 ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 164, סעיף 8).

קבוצת נושאי המשרה וחברי הנהלה

היחסים בטבלה שלהלן חושבו באופן הבא:

- במונה נלקחה עלות התגמול כפי שנרשמה בדוחות הכספיים בגין קבוצת נושאי משרה בכירה בשנה המתייחסת (ללא מס שכר).
- במכנה נלקחה עלות התגמול כפי שנרשמה בדוחות הכספיים בגין יתר עובדי הבנק ועובדי קבלן (ללא נושאי המשרה) בשנת 2018 (וללא מס שכר), שהיו מועסקים בבנק בסוף השנה הרלבנטית.

לצורך חישוב עלות העובדים הונח כי:

1. העלות גולמה למשרה מלאה עבור עובדים במשרה חלקית;
2. העובד המקבל שכר חציוני צפוי להפרשה הממוצעת הנוהגת בבנק בגין חופשות, חופשות יובל והוצאות בגין תנאי גמלאות;
3. הוצאות בגין פיצויים נכללו לפי העלות השוטפת בפועל, ללא מרכיב אקטוארי.

יחס בין עלות תגמול ממוצעת של קבוצת נושאי משרה בכירה לבין העלות הממוצעת והעלות החציונית של כלל העובדים[23]

קבוצת נושאי משרה בכירה[1]	2018 יחס עלות ממוצעת[2]	2018 יחס עלות חציונית[2]	2017 יחס עלות ממוצעת[2]	2017 יחס עלות חציונית[2]
בנק דיסקונט	פי 7.95	פי 9.03	פי 8.01	פי 9.20
בנק מרכנתיל דיסקונט[3]	פי 4.62	פי 5.95	פי 5.47	פי 7.13
כאל[3]	פי 5.98	פי 8.70	פי 5.89	פי 8.42

הערות: 1 יו"ר הדירקטוריון, מנכ"ל, חברי הנהלה, מבקר פנימי.
2 יתר העובדים ועובדי קבלן.
3 בשנת 2018 שונתה מתכונת החישוב. נתוני 2017 תוקנו בהתאם.

23 102–48

שומרים על זכויות העובדים בחברות הבת העיקריות

מניעת הטרדה מינית בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

כל עובד חדש המתחיל את עבודתו בבנק מרכנתיל דיסקונט מבצע לומדה בנושא מניעת הטרדה מינית ומחויב לקרוא ולחתום על תקנון החברה בנושא. עיקרי החוק תלויים על לוחות המודעות ובהם מפורסמים שמות בעלי התפקידים המטפלים בתלונות. כמו כן התקנון מפורסם בפורטל הפנימי של הבנק. כל תלונה או בירור בנושא זה מטופלים באופן דיסקרטי ובמלוא תשומת הלב, באופן מיטבי ומהיר ככל שמתאפשר. במקרים שבהם נמצא כי הייתה הטרדה מינית ננקטות סנקציות ענישה בהתאם. זאת ועוד, בבנק מרכנתיל דיסקונט מונתה "אחראית" על פי חוק, האמונה על בירור התלונות והגשת סיכום והמלצות לסמנכ"ל משאבי אנוש, המשמשת נציגת המעסיק לצורך קבלת החלטות בנושא זה.

בשנת 2018 הוגשה תלונה שלפיה נטען שהייתה הטרדה מינית באחת היחידות. בירור התלונה נערך באמצעות מינוי בודק חיצוני. ממצאי הליך הבירור העלו כי אין עסקינן בהטרדה מינית, ואולם היה טעם לפגם בהתנהלותו של הנילון. לאור העובדה שהנילון סיים את תפקידו על רקע התלונה טרם מסירת הממצאים, לא הומלץ לבנק לנקוט אמצעים משמעתיים נגדו. נוסף על כך, כפי שהומלץ הובהרה וחודדה הדרישה ליתר תשומת לב לנושא בבנק.

כמו כן, בשנת 2018 הוגשה עוד תלונה שלפיה עובדת של אחת היחידות בבנק הוטרדה מינית על ידי עובד אחר באותה יחידה. הליך תשאול של העובדים לא העלה ממצאים חד–משמעיים לכן הוחלט שאין לנקוט הליכים משמעתיים, מה גם שהעובדת, ללא קשר לבירור המתנהל וללא ידיעה לגביו, הוצבה להמשך העסקה ביחידה אחרת. כתוצאה מן האמור הובהרה וחודדה הדרישה להקפדה יתרה על הוראות הדין ביחידה הרלוונטית.

כאל

הממונה על מניעת הטרדה מינית בכאל אמונה על בירור תלונות והגשת סיכום והמלצות לסמנכ"ל משאבי אנוש, המשמשת נציגת המעסיק לצורך קבלת החלטות. כל עובד חדש שמתחיל את עבודתו בכאל מחויב לבצע לומדה בנושא מניעת הטרדה מינית ולקרוא ולחתום על תקנון החברה בנושא. עיקרי החוק תלויים על לוחות המודעות ובהם מפורסמים שמות בעלי התפקידים המטפלים בתלונות. כמו כן, התקנון מפורסם בפורטל הפנימי של החברה ומדי שנה מבוצעת למידה כלל–ארגונית הכוללת מבדק ידע.

במקרים שבהם נמצא כי התרחשה הטרדה מינית ננקטות סנקציות ענישה בהתאם.

בשנת 2018 התקבלו שתי פניות בנושא הטרדה מינית:

1. נודע למעסיק כי עובדת חברה קבלנית שנתנה שירות לחברת כאל הייתה חשופה להערות בעלות אופי מיני מצד ספק נותן שירות לכאל. בבדיקה עלה כי לא הוגשה תלונה, וכי המידע נודע לאחר סיום ההתקשרות עם כאל. למרות זאת התקיימה שיחת הבהרה והנחיה עם הספק.
2. נודע למעסיק שנשלח מייל עם תוכן בעל אופי מטריד לעובדת חברה ולעובדת קבלן. בבדיקה שנערכה עלה כי המיילים נשלחו לכל אחת בנפרד ובזמן שונה מכתובות מייל חיצוניות שונות. ניסיון לאתר ולקשר את מקור כתובות המיילים לגורם ספציפי לא צלח. נוסף על כך התקיימה שיחה עם עובד קבלן שהעובדות חשדו כי הוא זה ששלח את המייל, אך לא נמצא קשר בין העובד לבין שליחת המיילים. העובדות לא הגישו תלונה, התופעה לא נשנתה.

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 2018.

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 בתוכנית הפקדה מוגדרת, כאמור לעיל, מטופל על ידי הקבוצה כתוכנית הטבה מוגדרת (כמשמעות המונח בכללי החשבונאות המקובלים), שלפיה נרשמת התחייבות בגין זכויות עובדים.

תביעות עובדים בתחום יחסי עבודה בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בשנת 2017 הוגשו שתי תביעות, שתיהן נסבו על טענות של פיטורין שלא כדין. הדיון בשתי התביעות טרם הסתיים.

כאל

בשנת 2018 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 מועמד שהיה בתהליך גיוס לחברה וקיבל תשובה שלילית. בתחילת שנת 2019 התובע חזר בו ומשך את התביעה. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2017 של כאל (עמ' 185).

תגמול עובדים בחברות הבת העיקריות

תשלום בגין ימי חג ושבתון בבנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל דיסקונט פועל בדומה לבנק דיסקונט. נוסף על כך, עובדים שעתיים מקבלים בפורים וב-ט' באב יום חופשה על חשבון הבנק.

תשלום בגין ימי חג ושבתון בכאל

החברה פועלת במתכונת מצומצמת בתשעה ימי שבתון המוגדרים בחוק וכן בפורים, ופעילים בה בימים אלו רק עובדים שהותר להם לעבוד בשבת על פי היתר עבודה של משרד הכלכלה (כ-29 עובדים). בשנה שבה נערכות בחירות לכנסת, גם יום הבחירות הוא יום שבתון. ימי השבתון משולמים במלואם לכל העובדים. לעובדים חודשיים התשלום מתבצע ללא תנאי. לעובדים שעתיים מתבצע התשלום אם היו 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, אם בחרו בימים אלו כימי השבתון שלהם.

לפרטים בדבר התגמול בבנק מרכנתיל דיסקונט ראו "גילוי נוסף שנדרש לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים - גילוי נוסף ליום 31.12.2018" (עמ' 100-107). הדוח האמור עומד לעיון באתר של בנק מרכנתיל דיסקונט.

לפרטים בדבר תוכנית תגמול למנכ"ל כאל, עובדיה ומנהליה ראו דוח שנתי של החברה לשנת 2018 (עמ' 127-129) ו"גילוי נוסף לפי נדבך 3 של באזל" - דוח שנתי 2018 (עמ' 59-66). 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 באי די בי ניו יורק, אם הם חלים בימי עבודה. מחלקת משאבי אנוש ממציאה לעובדים רשימה של ימי החג שנקבעו מדי שנה, אשר מאושרת על ידי הדירקטוריון של אי די בי ניו יורק.

מענקים לעובדים ולמנהלים בשנת 2018 בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

המענק בגין שנת 2018 עמד על 1.3 משכורות בממוצע. המענק שולם בשנת 2019 כלהלן: 0.45 מהבונוס, המהווה מרכיב קבוע - חולק בחודש אפריל 2019. היתרה, 0.95 מהמשכורת, חולקה בהמשך שנת 2019.

כאל

כאל שילמה לעובדים ולמנהלים בונוס שנתי בגין שנת 2018 על פי מדיניות התגמול שאושרה בדירקטוריון. בגין שנת 2017 שולם בונוס לכלל העובדים והמנהלים, לרבות נושאי משרה. לפרטים בדבר תוכניות התגמול למנכ"ל, לעובדי החברה ולמנהליה ראו בדוח שנתי 2018 של כאל (עמ' 137).

← המשך מעמוד 18

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 שניתן על ידי שר העבודה להעסקה בשמירה ביום המנוחה השבועי. כמו כן ניתן לבנק, לכאל ולמספר חברות הנותנות שירותים לבנק היתר מיוחד ממשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים להעסקת מפעילי מחשב, אבטחת מידע וכוננים לימי המנוחה השבועית. ההיתר האמור מוארך מעת לעת, לפי הקבוע בו.

משקיעים בעובדים יותר

פיתוח המשאב האנושי

פיתוח המשאב האנושי והפיתוח הארגוני בבנק נגזרים מהמיקודים האסטרטגיים, ממיקודי תוכניות העבודה השנתיים וכן מהתרבות הארגונית של הבנק. בכך הם מחזקים את יכולתו של הבנק לעמוד בהצלחה באתגרים העסקיים והארגוניים הניצבים בפניו. בהתאם לכך, במהלך שנת 2018 התמקד פיתוח המשאב האנושי באפיקים הבאים:

פיתוח מנהלים

המציאות המשתנה מחייבת את הבנק להיערך לשינויים בעולם העבודה. במהלך שנת 2018, לצד בנייה וחיזוק שדרת הניהול בבנק באמצעות פיתוח מנהיגות ניהולית תומכת אסטרטגיה וערכי הבנק, החלה התאמת פעילויות פיתוח לשינויים על מנת להכין את המנהלים לעולם העתידי.

- **תוכנית מנהיגות לבכירים** - הסתיימה בהצלחה תוכנית להעצמת יכולות המנהיגות של הניהול הבכיר, ובה השתתפו 15 מנהלים נבחרים בדרג מדווחי הנהלה.
- **"חדר כושר ניהולי"** - במהלך שנת 2018 השתתפו 150 מנהלים בחדר הכושר הניהולי - אימון יישומי להעצמת היכולות הניהוליות המושתתות על ערכי רוח דיסקונט. בוצעה גם הכשרה לחיזוק יכולות ניהוליות לאוכלוסיות ייעודיות (מרביתם ראשי צוותים) לכ-110 משתתפים.
- **"עתודה לניהול"** - הכשרה ממיינת לקראת תפקיד בדרג ניהולי ראשון. בשנת 2018 החלו בפיתוח ובהתאמת ההכשרה לאתגרי המנהיגות וליכולות הנדרשות במציאות משתנה המאופיינת באי-ודאות, בבניית מוכנות לעידן הדיגיטלי, בפיתוח יכולות אג'יליות, בניהול פערי דורות של עובדים וביכולת לנתח, להבין ולהתאים מידע עסקי - כל זאת במטרה לספק ערך ללקוח.

464
מנהלים
השתתפו בכנס השקת חזון וערכים "רוח דיסקונט"

99%
ממוצע שנתי
של שביעות רצון מהדרכה

1,070
עובדי מטה
העשירו את ידיעותיהם במסגרת מיזם "בוחרים ללמוד יותר"

105
נציגים מהסניפים
השתתפו בסדנה למניעת אלימות בסניפים

80%
מעובדי הבנק
השתתפו בהכשרות מקצועיות והתנהגותיות

- **"הדרייב שבניהול" –** הטמעת תפיסת ניהול משמשת את אפקטיביות העובדים על ידי יצירת מחוברות ותנאים מאפשרים. בשנת 2018 התקיימה פעילות בחמישה אגפים, למיפוי תמונת מצב ארגונית ולבניית תוכנית לשיפורה.

- **בניית עומק ספסל לתפקידי מפתח –** הבטחת המשכיות עסקית ועמידה בדרישות הוראות ניהול בנקאי תקין, באמצעות ניהול ומזעור סיכונים בתפקידי מפתח. בשנת 2018 בוצע מהלך לזיהוי תפקידי המפתח ואנשי המפתח בבנק – אנשים המחזיקים במומחיות ייחודית ברמת ידע, שליטה במערכות, תהליכים וכו', או שהם בעלי השפעה רבה כך שאם יעזבו, ייגרם סיכון לבנק. לאנשי המפתח שאותרו גובשו דרכי פעולה להפחתת הסיכון ונבנו תוכניות מפורטות להפחתת הסיכונים, המצויות בשלבי יישום שונים.

- **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 2018 נערך ליווי לכ-120 מנהלים בהתמודדות עם אתגרי התפקיד או כחלק מתהליך פיתוח צוות, או ליווי בשינויים ארגוניים אחרים.

נתונים בדבר שעות הדרכה שנתיות בממוצע לעובד

	2018	2017	2016	2015
ימי הדרכה פרונטליים	26,052	29,536	26,335	26,130
אינטראקציה בלמידה עצמית	43,757	37,016	39,914	37,200

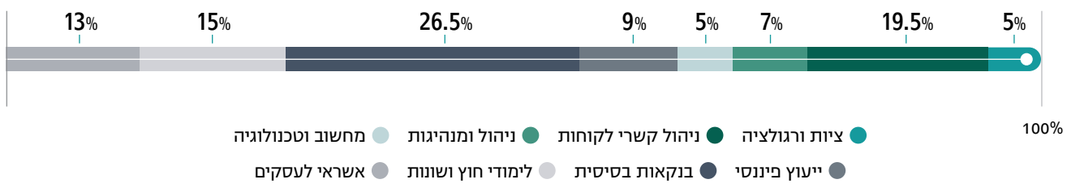
שעות הדרכה שנתיות בממוצע לעובד[1]

		2018	2017	2016	2015
ממוצע שעות הדרכה	**פקיד**	36	40	35	35
	מנהל	38	35	28	31
	סך-הכל	37	39	34	34

הערה: 1 הנתונים מבוססים על מספר העובדים בסוף שנה. הנתונים מתייחסים להדרכה פרונטלית בלבד.

העלייה בממוצע שעות הדרכה למנהלים בשנת 2017 נובעת בעיקר מפעילות לבניית החזון והערכים של דיסקונט.

ימי הדרכה בבנק דיסקונט



הכשרות מקצועיות

בשנת 2018 התמקדו ההכשרות בשלושה נתיבים עיקריים: שמירה על כשירות מקצועית והכשרות לתפקיד, הטמעה של פרויקטים אסטרטגיים בארגון ובניית תשתיות לביצוע למידה אפקטיבית.

- **שמירה על כשירות מקצועית והכשרות לתפקיד –** בשנה זו ניתן מענה רחב לצרכים המקצועיים באמצעות הכשרה שעסקה בהסמכה של עובדים לתפקידי הליבה הבנקאיים, וכן בכשירות השוטפת בתפקיד. בכלל האמור הופעלו תוכנית העשרה ליועצי השקעות בבנק ("אוניברסיטה ליועצים"), תוכנית למידה לפיתוח ושמירה על הישגים מקצועיים בתחום האשראי, ימי אימון לבנקאים בתחומי הדיגיטל וסדנאות נגישות לעובדים חדשים (34 סדנאות שבהן הודרכו 338 עובדים ומנהלים).

- **הטמעה של פרויקטים אסטרטגיים בארגון –** במהלך 2018 התמקדנו בהטמעת מערכות CRM בחטיבה הבנקאית, בהטמעה של מערכת אשראי חדשה בחטיבה העסקית ובהטמעת הקוד האתי בארגון (להרחבה בנושא הטמעת הקוד האתי ראו בפרק "רוח דיסקונט").

- **בניית תשתית לביצוע למידה אפקטיבית –** ברבעון הרביעי החל פיילוט לבחינת אפקטיביות למידה באופן ממוחשב, על פי המודל של קירקפטריק.

- **תשתית למידה נוספת שהוטמעה בשנת 2018 הייתה מיזם "בוחרים ללמוד יותר" –** סדרה של הרצאות קצרות המורכבות מהרצאה פנים-ארגונית ומהרצאה חיצונית. הלומד בוחר את ההרצאה המעניינת אותו ונרשם אליה באופן עצמאי.

טיפוח מצוינות ומתן משוב

בהתאם לאסטרטגיית הבנק, המעודדת תרבות ביצועים וטיפוח מצוינות, נקבעו בבנק מספר מנגנוני תגמול המיועדים להוקיר ולתגמל עובדים מצטיינים שעמדו ביעדיהם העסקיים וזכו לציוני הערכה גבוהים במהלכים השנתיים של הערכות הביצוע. 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, נוסף על מהלכי גיבוש והנעת עובדים, הנערכים באופן שוטף. זאת ועוד, בשנת 2018 נבחרו מנהלים מצטיינים שיצאו להשתלמות מקצועית באי די בי ניו יורק.

99%
מהעובדים
קיבלו משוב בגין ביצועי שנת 2018

בשנת 2018 הושם דגש על קביעת יעדי ביצוע אישיים לכל העובדים, הנגזרים מתוכנית העבודה של הבנק וממיקודיו האסטרטגיים. לקראת ביצוע תהליך ההערכה נעשה מהלך של הדרכות על התהליך למנהלים מעריכים חדשים, ורענון ידע למנהלים מעריכים ותיקים.

- **שיחות משוב –** שיחות המשוב הן 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 שנת 2018 הושם דגש על הטמעת ערכי רוח דיסקונט. הדרישה להצבת יעדים ושרשור היעדים מרמת הניהול הבכיר ועד רמת העובדים תוקשרה והוטמעה בתהליך. בשנת 2018 התקיים תהליך הערכת ביצועים ומשוב בגין ביצועי שנת 2017.

במחצית השנייה של שנת 2018, לאור הפקת לקחים ובנצ'מרק, נבנה תהליך הערכת ביצועים חדש (לקראת מהלך 2019) שהוא מוכוון יעדים ושם דגש על הסתכלות קדימה ועל כיווני התפתחות עתידיים.

בשנת 2019 התקיים תהליך הערכת ביצועים ומשוב בגין ביצועי שנת 2018. ההערכות האמורות מולאו על 99% מהעובדים.

תרבות ארגונית ודיאלוג עם העובדים

בשנת 2018 הושם דגש על עיצוב תרבות ארגונית תומכת שינוי, בדגש על ביצועיות ושירותיות. הבנק פועל לקידום דיאלוג ופתיחות עם עובדיו. הדיאלוג מתקיים באמצעות מספר ערוצים מרכזיים.

פייסבנק

פורטל ארגוני במתכונת של אתרי החדשות ברשת האינטרנט, המאפשר להתעדכן בחדשות ובעדכונים שוטפים בבנק ומזמין שיח פתוח עם ההנהלה הבכירה בנושאים שבמרכז השיח בארגון. מאז השקתו שימש הפייסבנק בין היתר לעדכון שוטף של העובדים על התוכנית האסטרטגית החדשה ועל פרויקטים חוצי ארגון שהופעלו במסגרתה, ולפרסום חדשות מתחום השיווק והשירות. הפייסבנק כולל בין היתר אתר ייעודי לרווחת הפרט - "משאבי אנוש בשבילך", שבו מידע מפורט על 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.

תקשורת פנים-ארגונית

הבנק משקיע בפיתוח תקשורת פתוחה ודו-כיוונית עם העובדים, תוך חיזוק זיקתם ומחויבותם לאסטרטגיה וליעדי הבנק. במטרה להרחיב את הידע וההבנה של העובדים לגבי מכלול פעילויות הבנק ולהניע ביצועים נעשה גם במהלך שנת 2018 שימוש במגוון ערוצי תקשורת, ובכלל זה "פורום הבכירים" - מפגש רבעוני בהובלת המנהלת הכללית, ו"יומן הבוקר" - מהדורת חדשות טלוויזיונית שבועית המציגה נושאים בליבת העשייה.

אתר "המנהלים"

אתר פנימי המרכז תכנים וכלים למנהלים להטמעת תהליכים רוחביים הנגזרים מהתוכנית האסטרטגית של הבנק וכן תוכני העשרה ופיתוח. האתר פתוח לכל אוכלוסיית המנהלים בבנק. במהלך 2018 הוגברה תדירות הפצת התכנים, הכוללים קריאה או צפייה בחומרים שונים: מאמרים מקצועיים (בעברית ומתורגמים), סרטוני TED, כלים שונים להערכה ולשיפור עצמי וכלי עבודה לניהול עובדים. נוסף על כך, בשעה שמתקיימים בארגון אירועים המוגדרים חוצי ארגון מעלים לאתר חומרי עזר והסברה (כגון דפי הדרכה והיערכות למהלך הערכות ביצוע, חומרי רקע להטמעת הקוד האתי ועוד).

תקשורת עם הפורום הבכיר

בבנק פועל ערוץ ייעודי לתקשורת עם הפורום הבכיר בבנק ובקבוצה. הפורום כולל כ-120 בכירים בקבוצה, שמקבלים בערוץ זה עדכונים ודיווחים שוטפים ברמה יומית.

"שולחנות עגולים"

במטרה להיות קשובים לצרכים ולהתמודדויות שעולים בבנק מתקיימים מפגשי "פנים אל פנים" של המנהלת הכללית או אחד מחברי ההנהלה עם מנהלים ועובדים.

"הנהלה בשטח"

סיורים חודשיים של חברי הנהלה המבקרים בסניפים וביחידות שטח בליווי מנהלים בכירים מהמטה שלהם.

94.5% מהעובדים

שהשתתפו בסקרים הביעו שביעות רצון גבוהה מהשירות של מוקד "משאבי אנוש בשבילך"

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 בכל פנייה בנושאי משאבי אנוש, ולספק מענה מקצועי ואחיד לכל הפניות. פעילות המוקד מאפשרת בקרה של זמן המענה לפניות העובדים. ניתן לפנות למוקד במגוון ערוצים: טלפון, מייל, מעטפת שירות.

במהלך שנת 2018 התקבלו במוקד 13,449 פניות (גידול של כ-27% לעומת שנת 2017), מהן 2,104 פניות טלפוניות ו-11,315 פניות באמצעות הדוא"ל. כ-81% מהפניות היו בנושאי נוכחות ושכר. בסקרי שירות שנערכו, כ-94.5% 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 2018 נערך בחודש דצמבר 2018. איסוף הנתונים התבצע בצורה מקוונת באמצעות מערכת הסקרים והקיף כ-20% מכלל עובדי הבנק.

מקדמים את רווחת העובדים

הפעלת שירותי רווחה בבנק

מאז היווסדו נודע בנק דיסקונט כארגון בעל רגישות מיוחדת לצורכי העובד ולרווחתו. כבר בשנת 1976 החל הבנק להפעיל שירותי רווחה באופן ממוסד, ובכך היה בין הארגונים הראשונים במשק שעשו כן. שירותי הרווחה בבנק הם חוליה מקשרת ומשלימה, מעבר לשירותים הקהילתיים. עצם מיסוד תחום הרווחה התומכת בבנק הוא בבחינת נקיטת עמדה, הממצבת את הבנק כמי שרואה עצמו ערב לקשיים של עובדיו ומעוניין לסייע להם במידת האפשר בהתמודדות עימם.

בתחום הרווחה התומכת משולבים טיפול ומניעה בשני מעגלים: סיוע לפרט - לעובד ולבני משפחתו, ופיתוח תוכניות רווחה לקבוצות עובדים בעלי עניין משותף.

מסייעים לפרט

הבנק שואף לסייע לעובד להתמודד בצורה טובה יותר עם בעיותיו וצרכיו, במטרה לאפשר לו תפקוד תקין בבית ובעבודה, בעיתות שמחה וגם בשעת משבר. במסגרת זו הבנק מעסיק שתי עובדות רווחה העומדות לרשות העובדים למטרות ליווי, סיוע וטיפול בהקשרים אישיים, משפחתיים, בריאותיים, כלכליים וכיוצ"ב.

ערוצי תמיכה נוספים כוללים:

- מתן מידע והפניה לשירותים בבנק ובקהילה לצורך מיצוי זכויות ו/או טיפול בהתאם לצורך;
- הכנת דוחות סוציאליים כהמלצה לקרנות סיוע פנימיות בבנק;
- ייעוץ וליווי לממונים בהתמודדות עם מצבי קושי ואירועים מיוחדים;
- ליווי עובדים במצבי פטירת בן משפחה מדרגה ראשונה, לרבות פרסום מודעת אבל פנימית, משלוח זר אבל וערכת ניחומים למשפחה האבלה.

הפנייה לשירותי הרווחה בבנק נעשית בדרך כלל על ידי העובד עצמו או על ידי גורמים מפנים כגון הממונה, מנהל משאבי אנוש ביחידה, חברים לעבודה וכד'. בשנת 2018 טופלו ביחידת הרווחה התומכת 765 פניות (821 פניות בשנת 2017).

- **מעורבות מנהלים בתהליכי הטיפול** - הבנק מעודד את מעורבות הממונה הישיר לסייע לעובד במצוקה, בתמיכה ובליווי מקצועי של עובדות הרווחה.
- **טיפול במצבי לחץ קבוצתיים** - תמיכה וליווי במצבי לחץ כדוגמת מלחמה, אירוע חבלני, שוד או פטירה פתאומית של עובד מלווה לעיתים בטיפול קבוצתי, שנותן מענה לצורך או לקושי משותף לקבוצת עובדים בו-זמנית, זאת כתוספת והשלמה לייעוץ הפרטני. בשנת 2018 טופלו 11 אירועים של מצב לחץ קבוצתי (17 אירועים בשנת 2017).

תוכניות רווחה ופנאי

כחלק מהשאיפה לטיפוח המשאב האנושי בארגון ולשימור 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, ליום הולדת, לנישואין, ללידת צאצא, לבר/בת מצווה, לגיוס, במלאת 25 שנות עבודה ועוד. כמו כן מתקיים אירוע חגיגי בשיתוף הוועד לילדי העובדים העולים לכיתה א' ומועונק להם שי (ילקוט ותכולה).

פעילויות מגוונות של העשרה ופנאי – הבנק מציע לעובדיו מגוון של פעילויות, סדנאות והרצאות מחוץ לשעות העבודה בנושאים שונים המתאימים לכלל עובדי הבנק ובני משפחתם, במוקדים שונים ברחבי הארץ.

בשנת 2018 השתתפו כ–6,100 אנשים בפעילויות אלו, בהשוואה ל–5,887 אנשים בשנת 2017 (הנתונים אינם כוללים את סדנאות ההכנה לפרישה והשתתפות בטיולים).

קידום הבריאות

הבנק רואה חשיבות בקידום ובשמירת הבריאות של עובדיו. כחלק מקידום הנושא מעמיד הבנק לרשות עובדיו אפשרות להיבדק בבדיקות רפואיות, לקחת חלק בפעילויות ספורט וליהנות מתזונה בריאה. הבנק מקפיד גם על ביצוע בדיקות סביבתיות בהתאם לחוק.

בדיקות רפואיות – בשנת 2018 קיבלו כ–150 עובדים ביטוח דם על ידי מתן תרומת דם (148 עובדים בשנת 2017). 140 עובדים, גמלאים ובני זוגם בחרו לבצע בדיקות סקר רפואי בשנת 2018 (188 בדיקות בשנת 2017). בשנת 2018 נערכו 225 בדיקות לספורטאי הבנק (220 בדיקות בשנת 2017).

עובדי הבנק ובני משפחותיהם זכאים להצטרף להסדרי ביטוח רפואי וביטוחי שיניים בתנאים משופרים – נושא המטופל על ידי ועד העובדים.

פעילויות ספורט – לבנק 24 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 מזון דיאטטי ובריא.

בדיקות סביבת העבודה – ממונה הבטיחות של הבנק מבצע בדיקות ניטור סביבתיות תעסוקתיות, בקרת ביצוע לבדיקות רפואיות תעסוקתיות וכן בדיקות בדבר חשד לקרינה אלקטרומגנטית מרשת החשמל או בשל איכות אוויר בסביבת העבודה, באמצעות גורמים חיצוניים מוסמכים ועל ידי גורמי הביצוע הרלוונטיים בבנק. זאת ועוד, ממונה הבטיחות יוזם בדיקות קרינה מרשת החשמל ובדיקות איכות אוויר, כתוצאה מגילוי גורמי סיכון בסקרי בטיחות המבוצעים ביחידות הבנק. בשנת 2018 בוצעו 23 בדיקות קרינה אלקטרומגנטית, חמש בדיקות איכות אוויר וארבע בדיקות גז ראדון.

בטיחות בעבודה

בסעיף 41 לחוקת העבודה נקבע כי הבנק ינקוט את כל האמצעים הדרושים לשם קיום תנאי עבודה פיזיים לשמירה על בריאות העובד בעבודתו.

הבנק מינה ממונה בטיחות שמרכז את נושא הבטיחות והבריאות התעסוקתית בבנק. מדי שנה מופצת לכל עובדי הבנק לומדת בטיחות הכוללת מידע בדבר סיכונים במשרדי הבנק ובסניפיו, ובין היתר מעודדת את העובדים לאתר מפגעים בסביבת העבודה שלהם ולדווח עליהם לגורמי הטיפול. בבנק קיימת תוכנית למבדקי בטיחות לאיתור מפגעים ולמתן סביבת עבודה בטוחה, ולשמירת בטיחות הלקוחות והשוהים במתקני הבנק. אוכלוסיות עובדים ייחודיות כגון מחסנאים, עובדי אחזקה וכדומה הודרכו בדבר הסיכונים הייחודיים להם.

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 ולקיום סביבת עבודה בטוחה ובריאה לעובדי הבנק. אם מתגלים אירועי בטיחות הם נבדקים ונחקרים, כדי לקיים תהליך שיפור מתמיד בנושא.

בבנק לא פועלת ועדת בטיחות. עם זאת, מנהל אגף נכסים ובינוי מקיים דיונים תקופתיים בנושאי הבטיחות.

משקיעים בעובדים יותר בחברות הבת העיקריות

פיתוח המשאב האנושי בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

במהלך שנת 2018 קידם הבנק הכשרות בתחום הניהול והמנהיגות:

איתור עתודות

בוצע תהליך לאיתור עתודות ניהול בקרב פקידי הבנק ואחראי המחלקות על מנת להבטיח רצף מקצועי/ ניהולי איכותי בבנק, לתמוך בתהליכי התכנון של הבנק לטווח הבינוני והארוך ולתמוך בפיתוחם הניהולי והמקצועי של העובדים והמנהלים. בשנת 2018 הסתיים המיפוי במערך הסינוף שכלל 75 סניפים, מערך ייעוץ השקעות, מרכז עסקים חרדי וחמש מנהלות האזור. סך הכול הוערכו 136 אחראי מחלקות ו–586 בנקאים באמצעות ראיונות עם מנהלי יחידות ומרכזי הערכה ייעודיים. החל יישום תובנות ארגוניות ופרטניות בתהליכי הכשרה ופיתוח ובתהליכי משאבי אנוש בדגש על תכנון ושיבוץ.

פיתוח ניהולי

הכשרת מנהלים – בשנת 2018 התקיים קורס הכשרה לתפקיד ניהולי ראשון, בהשתתפות 13 מנהלים חדשים (רובם ממערך הסינוף).

מנהלים חדשים מקבלים ליווי של מנהל חונך וכן ייעוץ של יועץ ארגוני. בשנת 2018 לוו ארבעה מנהלים חדשים.

מהלך הקמת מרכזי ההשקעות האזוריים נתמך על ידי ליווי חמישה ראשי צוותים של מרכזי ההשקעות, ובוצע תהליך גיבוש לצוותי העבודה של מרכזי ההשקעות החדשים.

הסגל הניהולי של 55 סניפים קיבל כלים לניהול השירות והובלת השינוי באמצעות סדנה ובליווי יועצים ארגוניים בסניפים, במסגרת הטמעת השירות המנוהל ומערכת CRM.

מיומנויות חניכה – התקיימו שתי סדנאות לפיתוח מיומנויות חניכה למנהלים, בהשתתפות 17 אחראי מחלקות בסניפים שלא השתתפו בסדנה בעבר.

החל תהליך הפיתוח בעקבות איתור עתודות. 18 מנהלים עברו סדנה לקבלת כלים לפיתוח אישי וניהולי, וכן קיבלו סיכום של התובנות מהתהליך בנוגע ליחידתם.

הכשרה מקצועית

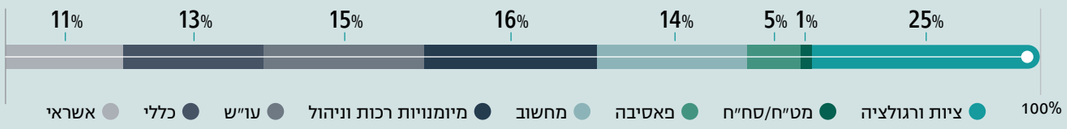
הלמידה תומכת ביישום האסטרטגיה העסקית של הבנק ומהווה נדבך הכרחי בהכשרת העובד לתפקידו, בשמירה על כשירותו המקצועית ובשיפור ביצועים. הפיתוח המקצועי וההכשרה מתבצעים בהתאם לנהלים ולמדיניות תוך שמירה על ידע עדכני ובקרה פנימית, ניהול סיכונים וציות, לשם קידום סטנדרט אחיד של רמה מקצועית ולטובת מתן שירות מלא ללקוחות.

52.7
שעות לימוד
ממוצע לעובד בבנק מרכנתיל דיסקונט

הטמעת תרבות ציות

כחלק מתמיכה בתהליך בוצעו בשנת 2018 מגוון פעולות למידה פרונטליות ודיגיטליות, ופותחו מערכים ללמידה עצמית בסניפים, ונערכו 15 ימי עיון למנהלי הסניפים, לנאמני הציות

ימי הדרכה בבנק מרכנתיל דיסקונט - 2018



ולבנקאים. כמו כן נערך קורס ניהול סיכונים לכ-30 משתתפים המהווים גורמי מפתח בתחום.

כחלק מתמיכה בתהליך בוצעו בשנת 2018 מגוון פעולות למידה פרונטליות ודיגיטליות, ופותחו מערכים ללמידה עצמית בסניפים. נערכו: כנס ציות לנאמני הציות בסניפים עם 169 משתתפים, כנס הונאות ל-120 נציגי הסניפים ויחידות המטה ו-14 ימי עיון למנהלי הסניפים, לנאמני הציות ולבנקאים. כמו כן נערכו 41 הדרכות של פונקציית הציות ביחידות הבנק, בדגש על הסינוף.

בשנת 2018 בוצעו כ-81,400 שעות למידה ארגונית, מהן כ- 18% בלמידה מתוקשבות[24].

76% מהעובדים השתתפו בהדרכות שאינן מתוקשבות, באתרי הבנק השונים.

48% מפעילויות ההדרכה שאינן מתוקשבות בוצעו בסניפים ובמנהלות האזור (לא כולל חניכה).

מניין שעות ההדרכה הפרונטלית עמד על 42,800. בוצעו גם 19,300 אינטראקציות בלמידה מתוקשבות עצמית.

ממוצע שעות למידה לעובד במהלך שנת 2018 עמד על 52.7.

כאל

כאל מפעילה תוכנית פיתוח מנהלים המעניקה כלים ומיומנויות למנהלים לטובת הובלת יחידותיהם להצלחה. בשנת 2018 השתתפו בתוכנית 30 מנהלים (64 מנהלים בשנת 2017). בתוכנית "סינרגיה" - תוכנית פיתוח בשיתוף ג'וינט ישראל, המשלבת מנהלים בכאל וחברי דירקטוריון של עמותות וארגונים חברתיים ושיועדה לחברי הנהלה ולמנהלי מחלקות - השתתפו 13 מנהלים.

הנהלת כאל מאמינה בפיתוח השדרה הניהולית. כ-70% מהמנהלים בחברת כאל צמחו לתפקידי ניהול מתוך הארגון. על מנת לפתח את השדרה הניהולית מופעלות מספר תוכניות:

- **תוכנית פיתוח למנהלים בכניסה לתפקיד, וכן למנהלים במהלך התפקיד;**
- **מפגשי מנהלים (פורום הנהלה מורחב) –** מפגשי עדכון, גיבוש וחיזוק השדרה הניהולית נערכים פעם ברבעון;
- **חדר כושר ניהולי –** מפגשי למידה מעשירים במגוון נושאים שמטרתם להמשיך לפתח ולטפח את המנהלים, וכן להקנות להם כלים ומיומנויות ניהול;
- **תקשורים מעוררי השראה למנהלים –** תקשורים ייעודיים שנשלחים מדי כחודש, העוסקים בעולמות הניהול השונים וכוללים מאמרים/הרצאות/סרטוני TED ועוד;
- **פיתוח מנהלים בכניסה לתפקיד –** קורס הכשרת מנהלים בעת כניסתם לתפקיד ניהולי ראשון בארגון. בשנת 2018 השתתפו בקורס 30 מנהלים (26 בשנת 2017).

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 בתפקידם כמנהלים. נוסף על כך כאל מפעילה ליווי למנהלים כתמיכה

24 לא כולל חניכה OTJ תוך כדי עבודה.

תשומות הכשרת עובדים ומנהלים בכאל

סוג הכשרה	אוכלוסייה	2018 (שעות)	2017 (שעות)
כניסה לתפקיד	מנהלים	28 שעות למנהל	28 שעות למנהל
	עובדים	8 שעות לעובד	8 שעות לעובד
	נציגים[1]	198 שעות לנציג	232 שעות לנציג
הכשרה בתפקיד	עובדים ומנהלים	16 שעות לאדם	16.5 שעות לאדם

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, הנמשכת כחודש.

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 ובהכשרות המתאימות לתפקידו ולצרכיו האישיים והמקצועיים. הקורסים וההכשרות מפורסמים בפורטל וכוללים קורסים והדרכות טכנולוגיות, סדנאות מיומנויות ומפגשים בנושא ניהול תהליכים וידע בעולם האשראי. לצד תוכנית זו קיימת תוכנית הדרכה כלל-ארגונית בנושאים חוצי ארגון, לרבות פרויקטים עסקיים, רגולציה וחובות העובד. לאור מיקוד החברה באשראי התקיימו הכשרות רבות בנושא, לרבות חיזוק ידע ומיומנויות מכירת אשראי בקרב כלל אוכלוסיית הנציגים.

אי די בי ניו יורק

הבנק מממן לעובדים 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 ציות ורגולציה ולפי הנוהגים המיטביים בתחום הפיננסים. ולבסוף, אי די בי ניו יורק השיק לעובדים מערכת הדרכה מקוונת בשם Udemy, שתאפשר השתתפות בקורסי הדרכה בתחומי עניין שונים. ההשתתפות בקורסים אלה היא חלק מתהליך ההתפתחות האישית של העובדים.

טיפוח מצוינות ומתן משוב בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

הבנק מעניק לעובדיו המצטיינים הערכה ותגמולים. ביצוע הקידומים השנתיים כולל רכיב דיפרנציאלי המעריך מצוינות ומעודד אותה.

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

בשנת 2018 מולאו ההערכות על 100% מהעובדים, ושיחות משוב בוצעו ל-99% מהעובדים. כבכל שנה, בתום התהליך בוצע מהלך של הפקת לקחים לצורך שיפור התהליך.

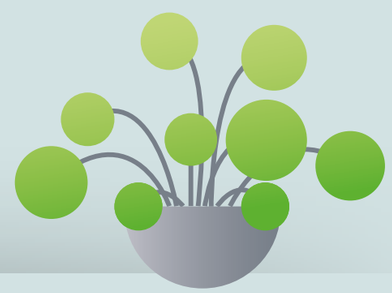
כאל

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 שנת 2018 התקיימו שני תהליכי הערכה ומשוב. תהליך הערכה ומשוב שנתי שהתקיים בתחילת השנה כולל הערכה ומשוב במבט קדימה ומתמקד בצמיחה אישית וארגונית גם יחד, ומסייע למקד את היכולות האישיות של כל עובד באופן שיתרום לצמיחה אישית ולמימוש אסטרטגיית החברה.

בשנת 2018 הוערכו העובדים לפי טופס המשקף את היכולות הנדרשות מהעובדים והמנהלים, לשם עמידה באסטרטגיה וביעדים העסקיים. בתהליך הערכה ומשוב שנתיים לשנת 2018 התקיימו שיחות וניתנה הערכה מסכמת לכ-100% מעובדי החברה המשתתפים בתהליך (כל העובדים משתתפים בתהליך, פרט לעובדים חדשים).



אי די ביי ניו יורק

הערכת ביצועים – ככלל, מדי שנה מתבצעת הערכת 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 הכוללת 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 תקופה זו.

תוכניות שכר תמריץ – אי די ביי 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 בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

לבנק מרכנתיל דיסקונט פורטל עובדים שכולל 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. על מנת לחוש את הלכי הרוח, האתגרים והשאלות בקרב העובדים מתקיימים מפגשים ברמות שונות, קבוצות דיון ותהליכי משוב באמצעות שולחנות עגולים, סיורי הנהלה בשטח וביקורים בסניפים, בדומה לבנק דיסקונט.

כאל

כאל משקיעה בתקשורת שוטפת ופתוחה עם עובדיה ומנהליה לשם העצמת תחושת המחוברות של העובדים לארגון, היכרותם עם העשייה והאסטרטגיה וחיזוק השותפות, כחלק מקידום היעדים וצמיחתה העסקית. התקשורת כוללת מגוון אמצעים, ביניהם:

- **תקשורת חזותית ברחבי הארגון (על גבי מסכים, שומרי מסך ופוסטרים);**
- **פורום הנהלה מורחבת רבעוני;**
- **שולחנות עגולים עם המנכ"ל, לדרגים השונים;**
- **קמפיין לעידוד ניודים פנימיים וצמיחה לתפקיד נוסף בארגון.**

הפורטל הארגוני של כאל מאפשר לכל עובד לאתר את כל המידע על תנאי ההעסקה, ההסכם הקיבוצי, הטבות ורווחה, כללי התנהגות, עדכונים שוטפים, הזמנה לפנייה ישירה למנכ"ל ועוד. הפורטל כולל בין היתר ידע מקצועי על החברה ומוצריה, תוכנית Cal College להעשרה ולהכשרה מקצועית, פורטל מנהלים, משרות ותהליך הגשת מועמדות מקוונת, אתר של ועד העובדים ומאות אתרי ידע מקצועיים.

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 ביושרה ובהתאם לכללי התנהגות נאותים, המהווים בסיס לפעילות השוטפת ולהצלחתה העסקית של החברה.

בשנת 2018 התקיימו מפגשים בנושא אתיקה, הגינות והוגנות במסגרת קורסי פיתוח המנהלים שהתנהלו במהלך השנה. לפרטים נוספים על הקוד האתי ראו בפרק "רוח דיסקונט" ובאתר חברת כאל.

סקר עמדות

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. בשנים 2017-2018 לא התקיים הסקר האמור. בסקר שבוצע בשנת 2016 השתתפו כ-37% מעובדי החברה וכאל עלתה למקום ה-26 בדירוג.

כאל מקיימת גם סקר עובדים ארגוני שמתקיים מדי כשנתיים-שלוש. האחרון שבהם 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 כלי תומך למנהלים ביחידות השונות על מנת לבצע שיפורים, הן ברמת הניהול האישי והן ברמת נושאי רוחב ביחידה.

פעילות רווחה בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בתחום הפרט והמשפחה משקיע הבנק בנופש שנתי, מימון קייטנות בחופשות, מימון לימודים גבוהים לעובדים ולילדיהם וכדומה. עובדי הבנק נהנים מקפיטריה ומשירותי הסעדה מסובסדים. זאת ועוד, ועד העובדים מקיים אחת לשנה נופש גיבוש לכלל עובדי הבנק בפארק שעשועים, תוך ציון ילדי העובדים העולים לכיתה א' ומתן שי לילדים אלה.

במקרים של אירועים חריגים (כדוגמת מלחמה) הבנק מסייע ותומך בעובדים הנמצאים באזור שנפגע באמצעות תמיכה פסיכולוגית, שיכון בבתי מלון ככל הנדרש ואירוח אצל עובדים אחרים בבנק.

כאל

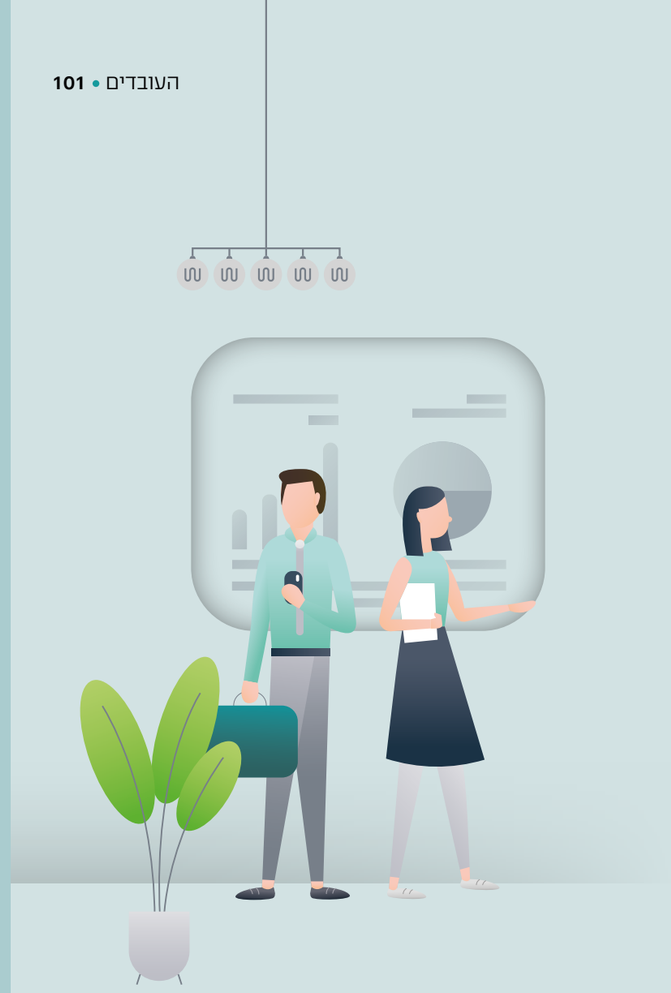
מעבר לתנאי שכר מעניקה כאל סל הטבות ושירותים שונים לרווחתם של העובדים ומשפחותיהם.

בתחום הפרט והמשפחה משקיעה כאל בנופש שנתי, תשורה לילדי עובדים המתגייסים, סיוע כלכלי בעת הצורך ועוד. כמו כן נהנים העובדים משירותי הסעדה מסובסדים, קפיטריות, ירידים תקופתיים למכירת מוצרים במחירים מוזלים, פעילויות והרצאות העשרה מגוונות בנושאים שונים.

נוסף על כך ובדומה לבנק דיסקונט, כאל מלווה את עובדיה באירועים רגישים בחייהם, מסייעת בזמן פטירת קרובי משפחה מדרגה ראשונה ומעודדת מעורבות של המנהלים בתהליכי הטיפול ובסיוע לעובד במצוקה.

אי די ביי 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 בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

עובדי בנק מרכנתיל דיסקונט נהנים מרשת בטחון סוציאלי הכוללת מגוון ביטוחים: ביטוח חיים לעובד ולבן/בת זוג, ביטוחי בריאות, ניתוחים, ביטוח תאונות אישיות, ביטוחי שיניים לעובד ולבני משפחתו וביטוח אובדן כושר עבודה לעובד. עובדי הבנק בגיל ובוותק שנקבעו זכאים לסקר רפואי מקיף.

בנק מרכנתיל דיסקונט משקיע בעידוד פעילות ספורט עשירה במגוון תחומים, והוא מקדם 10 נבחרות ספורט הרשומות בליגה למקומות עבודה, אשר מייצגות את הבנק בספורטיאדה.

הבנק מבצע בהתאם לצורך בדיקות לבחינת קיומו של גז ראדון.

כאל

הטיפול בתחום הגיהות בכאל דומה לזה המתבצע בבנק דיסקונט. בשנת 2018 בוצעו

שתי בדיקות קרינה ואיכות אוויר בכל מתחמי החברה, בדומה לשנת 2017. כמו כן, אחת לשנה לפחות מתקיימים סקרי קרינה ומתבצעות בדיקות סקר תנאי שהייה שגרתיות תקופתיות.

עובדי כאל נהנים מסל בריאות גדוש 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. נוסף על כך, כאל מפעילה מועדון כושר וחוגים ומשקיעה בעידוד פעילות ספורט עשירה במגוון תחומים. לכאל ארבע נבחרות הרשומות בליגה למקומות עבודה בתחומי ספורט שונים, ובהן 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. בבנק הוכנה מדיניות בתחום הבטיחות, נערכו מבדקי בטיחות פנימיים ונכתבו נהלים בנושא.

במסגרת פעילותו ממונה הבטיחות מרכז את נושא הבטיחות, הגיהות והאש, 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, לתפעול שוטף של כל תחום הבטיחות. כחלק מתוכנית העבודה בחברה מופצת מדי שנה לומדת חובה בנושא בטיחות וגיהות לכלל העובדים, הכוללת הנחיות כיצד לפעול על מנת למזער את כמות התאונות במקום העבודה.

בחברה קיימת ועדת בטיחות המתכנסת לפחות שמונה פעמים בשנה על פי התקנות, סוקרת את דוחות הבטיחות, מציפה ליקויים ועוקבת אחר הטיפול בליקויי בטיחות. ועדת הבטיחות בכאל מורכבת משלושה-ארבעה מנהלים, שבעה-שמונה עובדים וממונה הבטיחות החיצוני.

אי.די.בי ניו יורק

הבנק מציית לכל חקיקה ראשית וחקיקת משנה פדרלית, מדינתית ומקומית, ככל שהיא נוגעת לבטיחות במקום העבודה, לרבות תרגילי אש שנתיים ונוהלי פינוי במצבי חירום המותאמים לדרישות המקומיות, בכל אתרי העבודה של הבנק.

יעדים

יעדים שהוצגו בדוח הקודם

בנק דיסקונט	בוצע	תרגום התוכנית האסטרטגית הרב-שנתית לאסטרטגיית משאבי אנוש, לרבות תכנון פרטני של המשאבים, הגדרת עיסוקים חדשים, זיהוי העיסוקים שיתייתרו, שינוי פרופיל הגיוס.
	בוצע	התאמת תפיסות הניהול והמנהיגות ליישום התוכנית האסטרטגית, להמשך מימוש "רוח דיסקונט" ולניהול השינוי בסביבה דיגיטלית.
	בוצע	עידוד תפיסת למידה ארגונית ואחריות אישית להתפתחות והכשרה. עידוד הסבות מקצועיות משמעותיות, הכשרה לעיסוקים משתנים ופיתוח מיומנויות דיגיטליות.
	בוצע	יצירת דיאלוג פתוח, ברור ומובנה לבניית יעדים אישיים לעובד. ליווי בזיהוי הזדמנויות להתפתחות ולצמיחה מקצועית.
	בוצע	יצירת מקומות תעסוקה בפריפריה, תוך הדרכה וחניכה שיאפשרו השתלבות מוצלחת בעולם הבנקאות.
בנק מרכנתיל דיסקונט	בוצע	המשך ניהול אפקטיבי של מצבת כוח האדם ועלותה.
	בוצע	ליווי הסניפים בתהליכים להמשך שדרוג השירות ללקוח - ליווי המהלכים בהמשך העברת פעילויות למרכזי מומחים מהסניפים, כדי לאפשר "קפיצת מדרגה" הן בעשייה ובפיתוח עסקיו של הבנק והן - בהמשך המהלך - לשיפור ולשדרוג רמת השירות בסניפים.
	בוצע	העמדת כלים תומכים ליחידות הבנק - פיתוח והעצמת העובדים באמצעים של הדרכה, ניודים ופיתוח אישי.
	בוצע	תייעלות וחיסכון - במסגרת ניהול כוח האדם בבנק בשנת 2018 ממשיכה חטיבת משאבי אנוש לתמוך במהלכים של התייעלות וחיסכון המתנהלים בבנק, מהפן של המשאב האנושי.

יעדים לעתיד

בנק דיסקונט	תרגום התוכנית האסטרטגית הרב-שנתית לאסטרטגיית משאבי אנוש, לרבות תכנון פרטני של המשאבים, הגדרת עיסוקים חדשים, זיהוי העיסוקים שיתייתרו, שינוי פרופיל הגיוס.
	התאמת תפיסות הניהול והמנהיגות ליישום התוכנית האסטרטגית, להמשך מימוש "רוח דיסקונט" ולניהול השינוי בסביבה דיגיטלית.
	עידוד תפיסת למידה ארגונית ואחריות אישית להתפתחות והכשרה. עידוד הסבות מקצועיות משמעותיות, הכשרה לעיסוקים משתנים ופיתוח מיומנויות דיגיטליות.
	יצירת דיאלוג פתוח, ברור ומובנה לבניית יעדים אישיים לעובד. ליווי בזיהוי הזדמנויות להתפתחות ולצמיחה מקצועית.
	יצירת מקומות תעסוקה בפריפריה, תוך הדרכה וחניכה שיאפשרו השתלבות מוצלחת בעולם הבנקאות.
בנק מרכנתיל דיסקונט	המשך ניהול אפקטיבי של מצבת כוח האדם ועלותה - האתגר המרכזי בשנים 2019-2020 - המשך ניהול קפדני ומרסן של מצבת כוח האדם ועלותה, באופן שיבטיח המשך התייעלות וריסון בהוצאות השכר.
	ליווי הסניפים בתהליכים להמשך שדרוג השירות ללקוח - ליווי תהליכים בסניפים במטרה ליצור פניות מירבית של הבנקאים להמשך פיתוח עסקיו של הבנק ולמתן חוויית שירות משודרגת ללקוחות (בדרך של המשך שיפור ושדרוג רמת השירות והרמה המקצועית של הבנקאים).
	העמדת כלים תומכים ליחידות הבנק - פיתוח והעצמת העובדים באמצעים של הדרכה, ניודים ופיתוח אישי.
	התייעלות וחיסכון - המשך התמיכה במהלכים של התייעלות וחיסכון המתנהלים בבנק, מהפן של המשאב האנושי.

06
ספקים

קידום רכש אחראי 106

יעדים 108

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

לבנק דיסקונט יש 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 שלאל ידו למנוע שחיתות והתנהגות בלתי הולמת.

בנק דיסקונט בוחר ספקים על בסיס שיקולים מקצועיים, אובייקטיביים ועניינים, תוך שהוא שואף להתקשרויות עם ספקים העונים על הדרישות הבאות:

- עמידה ושמירה על הוראות הדין;
- הקפדה על תנאי העסקה חוקיים והוגנים;
- שמירה על איכות הסביבה;
- בעלי קוד אתי ומחויבות לערכיו;
- עמידה 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.

הרכש בבנק דיסקונט מתבצע ברובו במרוכז עבור כל יחידות הבנק, באמצעות ענף רכש מרכזי הפועל במסגרת חטיבת תכנון, אסטרטגיה וכספים. הענף אחראי על גיבוש מפרט הרכש מול הלקוחות הפנימיים, ככל שהדבר דרוש, ועל איתור ספקים מתאימים, סינונם, קבלת הצעות, ניהול משא ומתן, התקשרות וליווי שוטף של הקשר עימם.

ענף הרכש אחראי הן על רכש טכנולוגי והן על רכש כללי: 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.

כחלק מהפעילות השוטפת של הענף מבוצעת בחינה מחודשת של ההסכמים הקיימים ואתגור דרישות רכש חדשות.

הליך הרכש ממוכן במלואו, משלב הקמת הדרישה ועד שלב הוצאת ההזמנה לספק הזוכה, והדבר מאפשר שקיפות של התהליך כולו, לרבות השיח המסחרי עם 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.

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 בשלב ההליך התחרותי מסכם הבנק עם ספקיו את מועדי התשלום, בהתאמה למועדי אספקת השירותים או המוצרים.

כמו כן מקפיד הבנק על העברת התשלום במועדים שבהם 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 ולכאל.

העסקה הוגנת ושמירת זכויות עובדי קבלן

במסגרת הרכש הבנק רוכש גם שירותי עבודה.

בשנת 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 לאכיפה ולהבטחת זכויותיהם של עובדי שמירה ואבטחה, ניקיון והסעדה המועסקים בחצריהם. נוסף על כך אוסר החוק על התקשרות בין מזמיני שירותים לקבלנים באמצעות חוזים 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 המוודאת שעובדי הקבלנים המסיימים את העסקתם יקבלו את מלוא זכויותיהם בגין תקופת העסקתם בבנק.

94.6%
מהרכש בבנק
מבוצע מספקים הפועלים ומעסיקים עובדים בישראל

6-5%
שיעור הרכש
מסך היקף הרכש בכאל הגיע מחו"ל

45%
הוצאות תפעוליות ואחרות
שאינן שכר, בשנת 2018. חלק ניכר מההוצאות שאינן שכר הוא בגין רכישת מוצרים ושירותים מגורמים בארץ – יצרנים ונותני שירותים מקומיים ויבואנים של מוצרים שיוצרו בחו"ל.

2,430
ספקים
שמולם פעל הבנק בשנת 2018 בהיקף כספי כולל של כ-1.4 מיליארד ש"ח

בשנת 2018 לא הוגשו לבנק ולכאל תלונות של עובדי קבלן. בבנק מרכנתיל דיסקונט התקבלה בשנת 2018 תלונה אחת של עובדת קבלן בנושא אי–תשלום שכר.

התלונה הועברה לבחינה בידי בודק שכר והתברר כי אין ביסוס לטענות העובדת.

קידום שרשרת אספקה אחראית

בנק דיסקונט פנה בשנים האחרונות בשיתוף פעולה עם ארגון "מעלה" לספקים נבחרים, בינוניים בהיקף פעילותם, כדי לצרפם לפעילות הארגון ולהגברת מחויבותם להעלאת סטנדרטים, להעצמתם ולהגברת אחריותם לכל אורך שרשרת האספקה, בד בבד עם איכות ומצוינות בשירותים/מוצרים המסופקים. ראוי לציין כי חלקם נענו ליוזמה.

בתחילת שנת 2018 בוצעה פנייה ל–12 ספקים גדולים של הבנק להצטרפות לפעילות, ובסופו של דבר שתי חברות הצטרפו לדירוג מעלה.

רכש חברתי

הבנק, בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל מתקשרים במידת האפשר עם גורמים המעסיקים עובדים עם מוגבלויות ועם צרכים מיוחדים. רכישת מתנות חג בבנק מתבצעת דרך ספק המעסיק עובדים עם מוגבלויות ("המשקם"). מתנות פרט ורווחה נרכשות מחברות ומעמותות המקדמות שילוב העסקת עובדים עם מוגבלויות. יינות נרכשים מיקב "טוליפ", שמוגדר כספק הפועל על פי מודל של עסק חברתי ומעסיק עובדים עם מוגבלויות. ככלל הבנק מקפיד לפנות לספקים עם זיקה לנושא. בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל רוכשים בחנוכה ובפורים מעמותות חברתיות דוגמת אקי"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 ועם צרכים מיוחדים.

בשנת 2018 לא עלו טענות בדבר אפליה מצד ספקים. האמור בסעיף זה נכון גם בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט ולכאל.

יעדים

יעדים שהוצגו בדוח הקודם

דיסקונט	✓ בוצע	שיתופי פעולה עם ספקים המעסיקים עובדים עם מוגבלויות.
	✓ מבוצע באופן שוטף	המשך הקפדה על יושרה, הוגנות ושקיפות כלפי ספקים.
	✓ מבוצע ומנוטר לרבות KPI לשיפור	שמירה על רמת שירות (SLA) גבוהה ללקוחות הפנימיים.
	✓ מבוצע ומנוטר, לרבות KPI לשיפור	תחלופה ורענון מאגר הספקים הפעילים בהיקף של כ–5%.
	✓ הושלם	השלמת מיכון תהליכי הרכש כדי לרכוש מוצרים ושירותים איכותיים בתנאים מיטביים.
	✓ מבוצע באופן שוטף	איתור מתמשך של אפשרויות והזדמנויות להתייעלות וחיסכון.

יעדים לעתיד

דיסקונט	המשך שיתופי פעולה עם ספקים המעסיקים עובדים עם מוגבלויות.
	המשך הקפדה על יושרה, הוגנות ושקיפות כלפי ספקים.
	שמירה על רמת שירות (SLA) גבוהה ללקוחות הפנימיים.
	תחלופה ורענון מאגר הספקים הפעילים בהיקף של כ–5%.
	כתיבה והטמעה של מדיניות רכש קבוצתית.
	המשך מהלך הפניה לספקי הבנק במטרה לצרפם למדד מעלה.

קידום רכש אחראי בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

הרכש בבנק מרכנתיל דיסקונט מתבצע בארבע 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, ועל איתור ספקים מתאימים, סינונם, 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 ורכש טכנולוגי נמצאים באחריות אגף תפעול ומידע, רכש שיווקי נמצא באחריות האגף לשיווק וקידום עסקים.

כאל

הרכש בחברה מתבצע ברובו (כ–93%) במרוכז באמצעות מחלקת הרכש, אשר פועלת במסגרת חטיבת החשבות. הרכש המרכזי בכאל אחראי לביצוע רכש טכנולוגי, רכש כללי, רכש בינוי ותחזוקה, 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 2018 כאל פעלה מול כ–850 ספקים, בהיקף כספי כולל של כ–400 מיליון ש"ח.

גם בכאל נעשית הגשת הצעות לעסקאות בסכומים משמעותיים בתהליך "מעין מכרז", לתיבה פיזית נעולה או לתיבת 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.

07 דיסקונט בקהילה

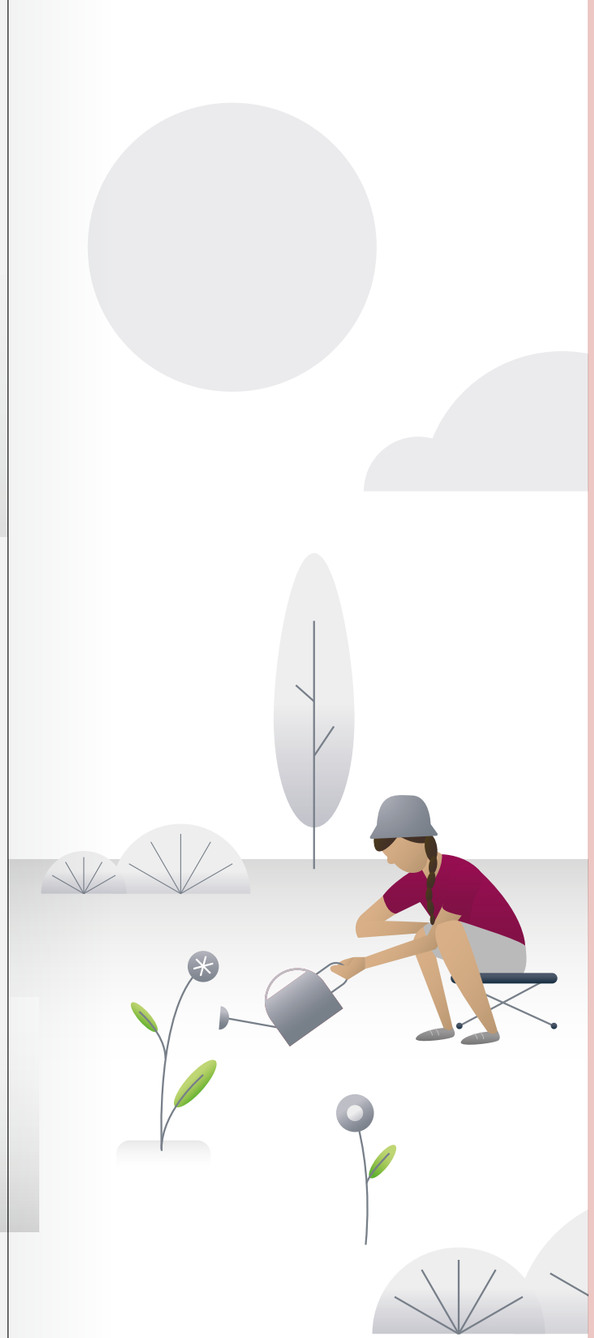
דיסקונט בקהילה 112

הזנק דיסקונט 112

דיסקונט מתנדבים בקהילה 115

השקעה בקהילה 116

יעדים 121



16.9
מיליון ש"ח
השקעה בקהילה

כ- **15**
אלף שעות התנדבות

1,202
עובדים מתנדבים

כ- **140**
מקומות התנדבות שונים

כ- **11,760**
משתתפים בתוכניות
הזנק בשנת 2018,
ב-268 מוקדי פעילות

כ- **96%**
מבוגרי תוכנית "הזנק"
סיימו את לימודי התיכון
עם תעודת בגרות מלאה

הענקת 215
מלגות מטעם
קרן ניסים אלג'ם

דיסקונט בקהילה

בנק דיסקונט פועל למען הקהילה מתוך תפיסה ניהולית כוללת, הרואה בפעילות למען הקהילה חלק ממחויבות עסקית, חברתית ותרבותית. בשנת 2018 הושקע מאמץ ארגוני להעצמת ההתנדבות, בהלימה לרוח דיסקונט

הבנק ממקד משאבים אנושיים וכספיים בפעילות לילדים ולבני נוער במצבי סיכון, בעיקר בתחומי החינוך וההשכלה. זאת מתוך תפיסה שתחומים אלו הם המנוע להצלחה אישית וחברתית של אוכלוסיות היעד האמורות, בדגש על הפריפריה החברתית והגיאוגרפית.

כביטוי לתפיסה זו פועל דיסקונט ליצירת בולטות חברתית וכלכלית, מעודד את עובדיו להתנדבות בקהילה ושואף להעמקת הקשר עם הקהילה בפרויקטים שונים, וזאת באמצעות יחידה ייעודית בחטיבת משאבי אנוש ונכסים.

הפעילות החברתית של הבנק בקהילה מתבטאת בארבעה רבדים:

- **תוכנית הדגל "הזנק דיסקונט";**
- **התנדבות בקהילה;**
- **השקעה בקהילה;**
- **מוזיאון פרטי "הרצליינבלום".**

בנק דיסקונט, בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל קבעו עקרונות כלליים להענקת תרומות, תוך שמירה על שיקול דעת של חברות הבת לפי תחומי פעילותן.

"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), וכונן עימה תוכנית שהפכה לתוכנית הדגל של הבנק - "הזנק דיסקונט". במהלך השנים שחלפו היה הבנק שותף חשוב לצמיחה בהיקפי הפעילות והתקציבים בעמותה. הבנק סייע בבניית מיזמים ושותפויות ייחודיות עם גופים ממשלתיים כמו משרד החינוך והביטוח הלאומי, והקים קרן מלגות לסטודנטים.

בנק דיסקונט חבר לעמותת "הזנק לעתיד" במטרה לקדם את החינוך וההשכלה בפריפריה החברתית והגיאוגרפית במדינת ישראל עבור כל מגזרי החברה

עמותת "הזנק לעתיד" יוזמת ומפעילה תוכניות ייחודיות וחדשניות לקידום החינוך וההשכלה, להעצמה אישית ולמתן כלים למוביליות חברתית-כלכלית של אוכלוסיות מוחלשות מכל המגזרים בחברה, ופועלת לשילובם באקדמיה, בתעסוקה ובחברה בישראל. העמותה מפעילה שמונה תוכניות מרכזיות:

תוכנית "הזנק לתעשייה" מיועדת למנוע נשירה של בני נוער בסיכון מבתי הספר, להוביל אותם ללימודים טכנולוגיים ומקצועיים ולשלבם בצבא ובתעשייה. התוכנית התחילה כסטארט-אפ במימון הבנק והפכה לתוכנית לאומית של משרד החינוך בהיקף של 60 מיליון ש"ח, והיא פועלת ב-200 בתי ספר תיכוניים בכל רחבי הארץ;

תוכנית "הזנק עתידים" ("הזנק למצוינות") מובילה תלמידים בעלי פוטנציאל להצטיינות במקצועות מדעיים להשגת תעודת בגרות איכותית, המאפשרת כניסה לפקולטות מובילות באוניברסיטאות (הנדסה ומדעים);

תוכנית "הזנק לאקדמיה בתיכונים" מסייעת לבני נוער במסלול בגרויות המתקשים בלימודים לסיים את לימודי התיכון עם זכאות לתעודת בגרות ולהשתלב באקדמיה;

תוכנית "הזנק להנדסאים" מובילה צעירים בסיכון מהפריפריה החברתית והגיאוגרפית מכל המגזרים בחברה ללימודים טכנולוגיים מתקדמים ולדיפלומה בתחומים נדרשים בשוק התעסוקה;

תוכנית "הזנק לאקדמיה" מסייעת לבוגרי תוכניות העמותה להשתלב באקדמיה. הסטודנטים זוכים לייעוץ, ליווי וסיוע בהשמה בעבודה ראשונה. הבנק הקים ב-2007 קרן מלגות שבאמצעותה מוענקות מאות מלגות מדי שנה;

תוכנית "הזנק לשירות אזרחי טכנולוגי" מעניקה לצעירים בשירות לאומי מעטפת רחבה של הכשרה מקצועית והסמכה בתחומי המחשוב והאינטרנט, במסלול של הטמעת מערכות מחשוב ענן (office 365). במהלך השירות עוסקים הצעירים בתחום התקשוב במוסדות חינוך. בתום השירות התוכנית תקדם ותעודד את בוגריה להשתלב בהמשך לימודים ובתעסוקה בתחום התקשוב, ותפעל לשילובם במעגל העבודה;

תוכנית "הזנק אופן וואלי" (יוזמה חדשה) - התוכנית מיועדת לבני נוער ולצעירים המשתתפים בתוכניות העמותה, ומטרתה פיתוח

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 אקדמאיים לסטודנטים. בנק מרכנתיל דיסקונט רואה בתרומה זו נדבך חשוב בקידום ההשכלה בחברה הערבית, ובדור הצעיר בפרט.

המלגות מוענקות על פי שיקולים סוציו-אקונומיים ורמת הישגים לימודיים, תוך הקפדה על פיזור גיאוגרפי ומתן מענה לכל רובדי החברה הערבית. בתמורה למלגה הסטודנטים מתנדבים בסיוע לימודי לילדים ביישובי מגוריהם. כתוצאה מכך 95% מהתלמידים שיפרו את הישגיהם הלימודיים.

בשנת 2018 המשיך בנק מרכנתיל דיסקונט את תרומתו והעניק 105 מלגות לימודים בעלות כוללת של כ-525 אלף ש"ח.

במסגרת התוכנית עד כה:

4.3 **מיליון ש"ח** הוענקו כמלגות עבור סטודנטים.

70.8 **אלף** שעות התנדבות בקהילה.

442 **סטודנטים** מ-68 ישובים השתתפו בתוכנית.

יזמות וחדשנות בקרב בני נוער.

הבנק שותף הן בתמיכה כספית בעמותה והן בהובלה ובקידום הפעילות בה. נציגי הנהלת הבנק חברים בוועד המנהל של העמותה ובמסגרת זו משתתפים, בין היתר, בעיצוב תוכניות העבודה של העמותה. עובדי הבנק נוטלים חלק בפעילות התנדבותית במסגרת תוכניות העמותה, בין היתר במתכונת של אימוץ בתי ספר שמשתתפים בפרויקט על ידי סניפים ויחידות בבנק, וליווי וחניכה של סטודנטים על ידי בכירים מהבנק ("תוכנית המנטורים"). נציגים של הבנק חברים בוועדת הביקורת של העמותה, והתשלומים והנהלת החשבונות של העמותה מתנהלים בחטיבת החשבות של הבנק.

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. תוצאות המחקר על תוכנית "הזנק לתעשייה" מעידות על מהפך מוכח ומובהק במניעת נשירה של תלמידים בסיכון

98% מבוגרי תוכניות אקדמיות בתיכון השתלבו בלימודים

92% מבוגרי האקדמיה השתלבו בעבודה במקצועות איכותיים

75% מבוגרי החינוך הטכנולוגי (נוער בסיכון) השתלבו בעבודה, בצבא ובתעשייה

ממערכת החינוך, וכן על הובלתם לעתיד מקצועי במקצועות נדרשים בצבא ובתעשייה.

הזנק עתידים

מעל 97% זכאים לתעודת בגרות העומדת בדרישות סף הקבלה לאוניברסיטה;

כ-87% סיימו את לימודי התיכון עם ממוצע תעודת בגרות בציון של 85 ומעלה באוריינטציה מדעית. 56% מתוכם הגיעו להצטיינות יתרה בממוצע ציונים של מעל 95;

הזנק להנדסאים

שיעור נשירה נמוך מ-9%;

הזנק לתעשייה

100% מהתלמידים שהחלו ללמוד בתוכנית בכיתה י' לא נשרו עד סיום כיתה י"ב;

99.6% מתלמידי י"ב המשתתפים בתוכנית ניגשו לבחינות בגרות;

88% סיימו את הלימודים עם תעודת בגרות;

70% סיימו עם תעודת בגרות טכנולוגית;

40% מהם מתגייסים ליחידות טכנולוגיות בצה"ל.

35% מהבוגרים ממשיכים ללימודי הנדסאים;

הזנק דיסקונט נתונים כללים

נכון לדצמבר 2018

11,760 בני נוער וצעירים זכו להשתלב בתוכניות העמותה **ב-268 מוקדי פעילות**

28 אלף בוגרים של תוכניות העמותה בשנות פעילותה

19 שנות פעילות, מהן **13 שנים** בשותפות עם הבנק

600 סטודנטים בשנה באוניברסיטאות ובמכללות

הזנק לאקדמיה בתיכונים

96% מסיימים עם תעודת בגרות.

קרן ניסים אלג'ם ז"ל

הקרן נקראת על שם מר ניסים אלג'ם ז"ל, שנפטר בשנת 2006. מר אלג'ם עבד בבנק כ-40 שנה ובתפקידו האחרון כיהן כסמנכ"ל, ראש החטיבה המסחרית. מאז הקמת הקרן הוענקו באמצעותה 2,000 מלגות לסטודנטים בהיקף כולל של כ-9.6 מיליון ש"ח. הנתון האמור כולל הן מלגות בתרומת הבנק ובנק מרכנתיל דיסקונט והן מלגות של תורמים פרטיים, שביקשו כי תרומתם תשמש להענקת מלגות באמצעות הקרן. בשנת 2018 הוענקו 215 מלגות, לעומת 211 מלגות בשנת 2017 (כולל מלגות בתוכנית הזנק במגזר הערבי).

דיסקונט מתנדבים בקהילה

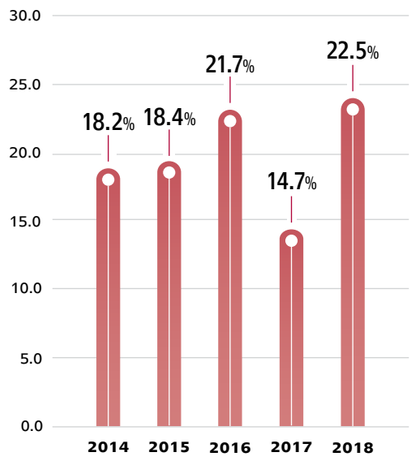
הבנק מציב את ערך ההתנדבות כערך ארגוני מוביל, ושואף להגדיל את היקפי הפעילות ההתנדבותית תוך שהוא מעודד את עובדיו להשתתף בפעילויות התנדבות שונות ולאורך זמן. יחידות רבות בבנק אימצו מוקדי התנדבות, מקיימות בהם פעילויות שונות ומעודדות את עובדיהן להשתתף בהן. הפעילות ההתנדבותית של עובדי הבנק מגוונת ומעניקה סיוע ותמיכה לקשת רחבה של אוכלוסיות בישראל, לרבות ילדים ובני נוער, אוכלוסיות עם מוגבלויות, חיילים, חולים, אוכלוסייה בוגרת ועוד.

גם בשנת 2018 נמשכה הפעילות ההתנדבותית רחבת ההיקף, ובמסגרתה עובדי הבנק התנדבו ותרמו מזמנם ומחום ליבם.

קידום, עידוד והרחבת היקפי ההתנדבות בבנק באמצעות היחידה לאחריות חברתית כוללים התנעת יוזמות, ליווי מתמשך ותקצוב פעילויות התנדבותיות בשיתוף רכזי התנדבות יחידתיים. ככלל, כל פעילות התנדבותית מתואמת עם הארגון החברתי הרלוונטי בהתאם לצרכים הייחודיים המוצגים טרם הפעילות, וכן נבדקת אפקטיביות העשייה לאחר הפעילות ולקראת פעילויות נוספות.

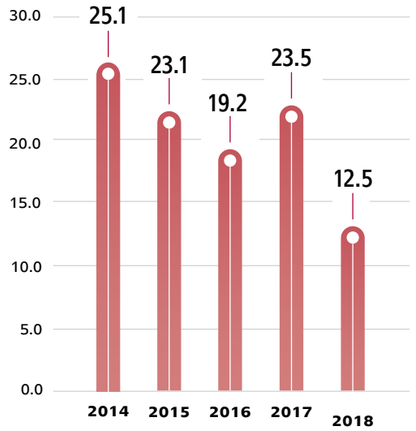
שיעור העובדים המתנדבים[25]

(מסך עובדי הבנק)

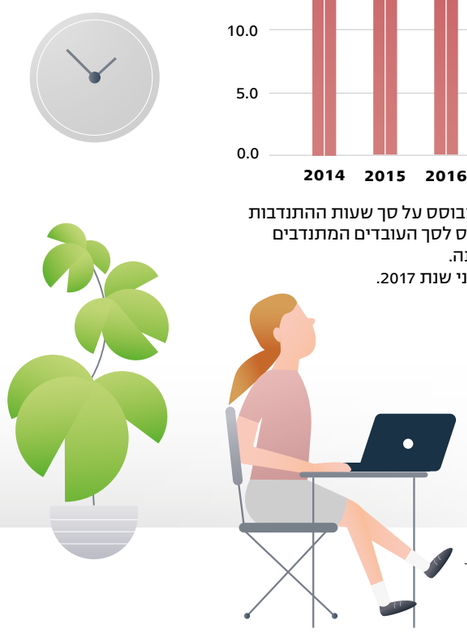


הערה: בשנת 2017 בוצע הליך טיוב נתוני המתנדבים לאחר מהלכי פרישה, ולכן משתקפת ירידה בשיעור ההתנדבות בבנק.

ממוצע שעות לעובד[25]



הערות:
1 החישוב מבוסס על סך שעות ההתנדבות בשנה ביחס לסך העובדים המתנדבים באותה שנה.
2 טוייבו נתוני שנת 2017.



פעילות ההתנדבות של עובדי הבנק מתקיימת ברובה מעבר לשעות העבודה. הבנק גאה בהיקף המתנדבים ובמגוון הפעילויות, נותן להן במה במדיות הארגוניות השונות ופועל ללא לאות להרחבתן.

מתוך מגוון פעילויות ההתנדבות בתחומים שונים נבחרו מספר דוגמאות:

העמותה לקידום החינוך בתל אביב-יפו

העמותה לקידום החינוך בתל אביב-יפו פועלת למען אוכלוסיות מוחלשות מתוך תפיסה שמגיעה לכולם הזכות לחיות בכבוד ולקבל הזדמנות שווה, תוך התמקדות בתינוקות, ילדים, בני נוער, נשים, משפחות, קשישים וניצולי שואה. שיתוף הפעולה של הבנק עם העמותה נמשך שנים רבות ואף מעמיק, וכולל התנדבות עובדים ותרומה כספית. יחידות הבנק מאמצות את רוב המועדוניות של העמותה בתל אביב, ביפו ובבת ים. נוסף על כך מתקיימת פעילות התנדבותית חשובה ורחבת היקף של עובדי הבנק במרכז המזון של העמותה, בתחום של אריזת מזון. כמו כן נוצרים חיבורים אישיים עם ניצולי שואה.

עמותת "שיעור אחר"

"שיעור אחר" פועלת לקידום שוויון הזדמנויות, להרחבת אופקים ולפיתוח חשיבה לילדים בסיכון, ולעידוד מעורבות משמעותית של הציבור במערכת החינוך. בשנת 2018 נמשכה הפעילות ובמסגרתה העבירו עובדי הבנק שיעורים בנושאי בנקאות והעצמה אישית לילדים בכיתות ה'-ו' בבית הספר "סוקולוב" בבת ים. טקס סיום הפרויקט התקיים במוזיאון הפרטי הרצלילנבלום בהשתתפות הילדים, הנהלת בית הספר והמתנדבים, וכלל סיור חווייתי במוזיאון.

פעילות התנדבותית בכפר הנוער בן שמן

עובדי חטיבת משאבי אנוש ונכסים התנדבו בכפר הנוער בן שמן, שבמסגרתו פועלת תוכנית "הזנק דיסקונט". העובדים שיפצו את רחבת המתחם של מגורי החניכים, פרסו דשא, שתלו וצבעו, ופינקו את חניכי הכפר בדוכני מזון מגוונים. במקביל, הפעילות שימשה אמצעי לגיבוש ולחיזוק גאוות היחידה של עובדי החטיבה. רבים מעובדי החטיבה הם מתנדבים ותיקים במסגרת היחידות שבהן הם עובדים, אשר בחרו להצטרף גם לפעילות החטיבתית.

הפעילות האמורה היוותה מודל הפעלה ניסיוני להתנדבות שנתית במסגרת החטיבות, שלאור הצלחתו הורחב בהמשך לחטיבות ולמרחבים נוספים.

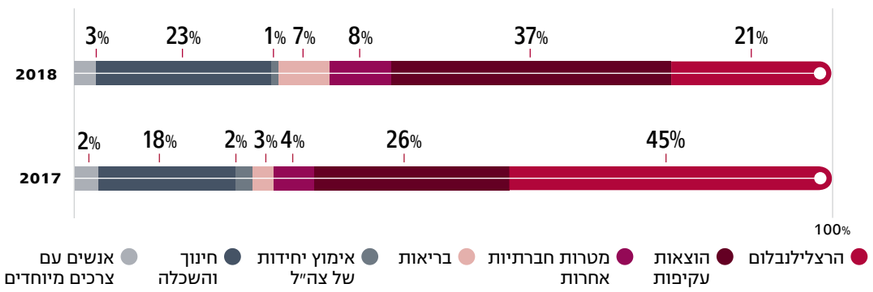
משאלת לב - MAKE A WISH ISRAEL

ארגון בינלאומי שייעודו הגשמת משאלות ליבם של ילדים החולים במחלות מסכנות חיים.

השקעה בקהילה

היקף ההשקעה בקהילה של קבוצת דיסקונט עמד על 16.9 מיליון ש"ח בשנת 2018

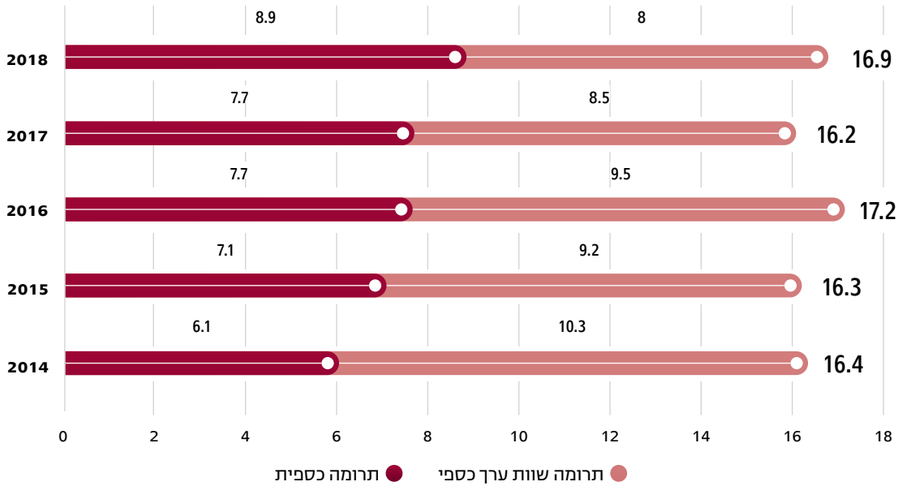
פילוח ההשקעה של קבוצת דיסקונט



הערות: 1 בשנת 2017 נכללו לראשונה במסגרת "חינוך והשכלה" הוצאות ישירות בגין פרויקט חינוך פיננסי.
2 לפרטים נוספים על היקף ההשקעה בקהילה של קבוצת דיסקונט ראו בדוח שנתי 2017, עמ' 277.
ראו בפרק שנתי להלן

סך ההשקעה בקהילה של קבוצת דיסקונט

במיליוני ש"ח



באמצעות העמותה הגשים הבנק גם בשנת 2018 שתי משאלות לילדים חולים, ונציגי הבנק השתתפו במפגשים המרגשים עם הילדים ומשפחותיהם בעת חשיפת הגשמת המשאלה.

בשנת 2018 התנדבו 1,202 עובדים במוקדי התנדבות שונים. מתנדבים אלה פעלו בכ-140 אתרי התנדבות וביצעו במצטבר כ-15 אלף שעות התנדבות.

תרומות וחסויות

הנהלת הבנק מקצה מדי שנה תקציב תרומות. בין תרומות הבנק בשנת 2018 ניתן לציין את התרומות לעמותות: הזנק, קרן רמון, כפר זוהרים, דרך לוטן, בית חם לילדי SMA, הרוח הישראלית, עלה נגב, טק קריירה, גדולים מהחיים, כנפיים של קרמבו, משאלת לב, כפר נהר הירדן, סאן רייז, האגודה למען החייל ("אמץ לוחם") ועוד.

הבקרה על השימוש בכספי התרומות בפועל והאפקטיביות שלהן מתבצעת לפי אופי הפרויקט והיקף התרומה. בפרויקטים שבהם היקף התרומה נרחב קיימת רמה גבוהה של מעורבות ובקרה, ובפרויקטים שלהם מוענקת תרומה בסכום נמוך יותר, מידת המעורבות והבקרה מצומצמות.

הבנק גם תורם באופן שוטף לעמותות הזקוקות לכך ציוד משרדי ומחשובי המתפנה מיחידות הבנק.

במהלך שנת 2018 העניק הבנק חסויות לפעילויות ולגופים המקדמים יעדים בתחומי החברה והפעילות בקרב אוכלוסיות מוחלשות, וכן בתחומי הבריאות, הספורט, התרבות, האומנות והחינוך, איכות הסביבה והעסקים. חסויות אלה מאפשרות לארגונים הרלוונטיים לגייס כספים לפעילותם, לחשוף את פעילותם לציבור ולהוקיר את הגורמים המעורבים בפעילותם.

פרויקטים שונים

סיוע למשפחות נזקקות

גם בשנת 2018 נרתם הבנק לסייע למשפחות מעוטות יכולת לקראת ראש השנה ופסח. במסגרת זו רכש הבנק כרטיסים מגנטיים אשר חולקו על ידי עובדי הבנק לבתי משפחות נזקקות, על פי רשימות שהתקבלו ממחלקות הרווחה בעיריות ברחבי הארץ.

יריד מוצרים חברתיים

בשנת 2018 התקיימו שבעה ירידים חברתיים במתחמי הבנק, ובהם נמכרו לעובדי הבנק מוצרים שונים פרי עבודתם של אנשים עם מוגבלויות, אשר פועלים במסגרת עמותות שונות כגון "בית מרים", "עמותת עמיחי", "אוהל שרה", "כפר עידוד", "עמותת חיים", "אלו"ט", "אקי"ם", "ילדודס" ועוד. כל ההכנסות מהמכירות מיועדות לטובת המשך פעילותן של העמותות, התומכות ומעסיקות אוכלוסיות עם צרכים מיוחדים.

"קרן דיסקונט" באגודת "עזרה למרפא"

הקרן הוקמה בחודש אוגוסט 2007 והפעילות במסגרתה נמשכה ברציפות גם בשנת 2018. מטרת הקרן היא מתן סיוע כספי במקרים בריאותיים קשים וחריגים. הקרן הוקמה על בסיס שיתוף פעולה בין הבנק לבין אגודת "עזרה למרפא". פניות לסיוע שמתקבלות בבנק מועברות לאגודה ונבחנות על היבטיהן השונים. במקרים שבהם האגודה מאשרת את הפנייה, הסיוע ניתן מתוך קרן דיסקונט באגודה.

עזר מציון – מאגר אישי

במימון משותף של הנהלת הבנק וועד העובדים הועברה תרומה בסך 100 אלף ש"ח לטובת "מאגר אישי" על שם בנק דיסקונט ועובדיו בעמותת עזר מציון. המאגר מסייע במימון בדיקת דגימות מח עצם ובכך מסייע בהצלת חיים. ככל שתימצא התאמה מקרב התורמים הכלולים במאגר אישי זה, החולה הזקוק להשתלה יעודכן על כך, והבנק יקבל את ההודעה המרגשת על כך שבתרומתו זכה להציל חיים.

קרן רמון

הבנק שותף החל משנת 2013 לתוכנית "אות רמון" לאיכות, מצוינות ומנהיגות, שהוקמה על ידי רונה רמון ז"ל, על שם אילן ואסף רמון. שותפות זו באה לידי ביטוי בתמיכה כספית ובפעילות התנדבותית. במסגרת התוכנית נבחרים בני נוער, המצטיינים בלימודים ובולטים במיוחד בהתנדבותם לקהילה, כמובילי שינוי חברתי. בני הנוער עוברים מסלול הכשרה והעצמה של מספר חודשים, ובמהלכו מקבלים כלים למנהיגות ופוגשים אישים המשפיעים על החברה הישראלית. על פעילותה זו זכתה רונה רמון ז"ל בפרס ישראל למפעל חיים לשנת התשע"ט.

תוכנית Woman 2 Woman

זו השנה הרביעית שבנק דיסקונט מעניק 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 משמשת מנטורית בתוכנית זו, והבנק מקדם שיתופי פעולה נוספים, לרבות השתתפות בפאנלים ובכנסים מקצועיים המייצרים ערך מוסף בקידום הקריירה המקצועית של הנשים.

פרויקט "אמץ לוחם"

מזה 14 שנה בנק דיסקונט שותף במיזם של האגודה למען החייל במסגרת פרויקט "אמץ לוחם". הבנק מאמץ את "פלגה 916" של חיל הים, האחראית על אבטחת חופיה הדרומיים של ישראל, ואת גדוד "נמר" של חיל התותחנים. הבנק מסייע ליחידות אלו בתרומה כספית בסך של 100 אלף ש"ח בשנה לכל יחידה לרווחת החיילים, ובפעילות התנדבותית שוטפת מול סניפי הבנק הסמוכים להן גיאוגרפית. חיילי יחידות אלו מוזמנים להשתתף באירועים שונים של הבנק.

במסגרת קשר שוטף עם היחידות הלוחמות ולאחר בחינת צרכים מולן התקיימו בשנת 2018 פעילויות משותפות שלהן עם עובדי הסניפים אשדוד וצפת, ואף הוענק שי ליחידות בכל מפגש.

העסקת בני נוער עם לקויות ראייה

עמותת "אופק לילדינו" – הבנק יצר שותפות עם עמותה זו, המלווה משפחות של ילדים ובני נוער לקויי ראייה ועם עיוורון. תוכנית "עבודה באופק" מכשירה בני נוער לתעסוקה הכוללת השמה במהלך חופשת הקיץ. מאז שנת 2005 מעסיק הבנק במהלך חודשי הקיץ את בני הנוער בסניפים וביחידות הבנק, אחרי שהם עוברים הכשרה במכללת הבנק. בשנת 2018 הועסקו במסגרת זו בבנק 27 בני נוער.

תיק לכל תלמיד

החל משנת 2017 הבנק שותף למיזם החברתי 'תיק לכל תלמיד', שמטרתו ליצור חיבור בין אזרחי המדינה על ידי ערבות הדדית ואחריות משותפת שרואה את טובת הכלל. הבנק מקדם את הפרויקט, מעודד את עובדיו לתרום תיקים ובכך מסייע לילדים המשתייכים לאוכלוסיות בשכבות חלשות להתחיל את לימודיהם באופן שווה, ללא תחושת שוני.

אומנות

אוסף האמנות של דיסקונט מהווה פסיפס מרתק ומגוון של עשייה לאורך יותר מיובל שנים. הוא כולל פסלים, תמונות, שטיחי קיר, וידיאו ארט ותצלומים.

האוסף מנוהל על ידי ועדה מייעצת שחברים בה ארבעה אנשי מקצוע חיצוניים (אוצרים ממוזיאונים וכדומה) ושני נציגים מהבנק. הוועדה מתכנסת מספר פעמים בשנה ודנה ברכישות חדשות ובמבנה האוסף. הוועדה פועלת משנת 2004 וחבריה מתמנים לשלוש שנים, בהתנדבות. בשנים האחרונות האוסף מופה ונבדק על ידי הוועדה, ששמה דגש על רכישת יצירות שיהוו השלמה לאוסף וייצוג לאומנים הצעירים.

בשנת 2018 נרכשו שבע יצירות אמנות חדשות של אומנות צעירה ועכשווית, בסכום כולל של כ-149 אלף ש"ח.

אוסף האמנות של הבנק נחשב לאחד האוספים האיכותיים בתחום האמנות הישראלית, ונערכים בו סיורים מודרכים לקהל הרחב במגדל דיסקונט. **במהלך שנת 2018 נערכו 68 סיורים שבהם השתתפו כ-1,700 מבקרים (לעומת שנת 2017 שבמהלכה נערכו 56 סיורים ובהם השתתפו כ-1,650 מבקרים).**

בשנת 2018 המשיך הבנק בשיתוף הפעולה עם מוזיאונים שונים, שבמסגרתו מושאלות יצירות מאוסף האמנות של הבנק.

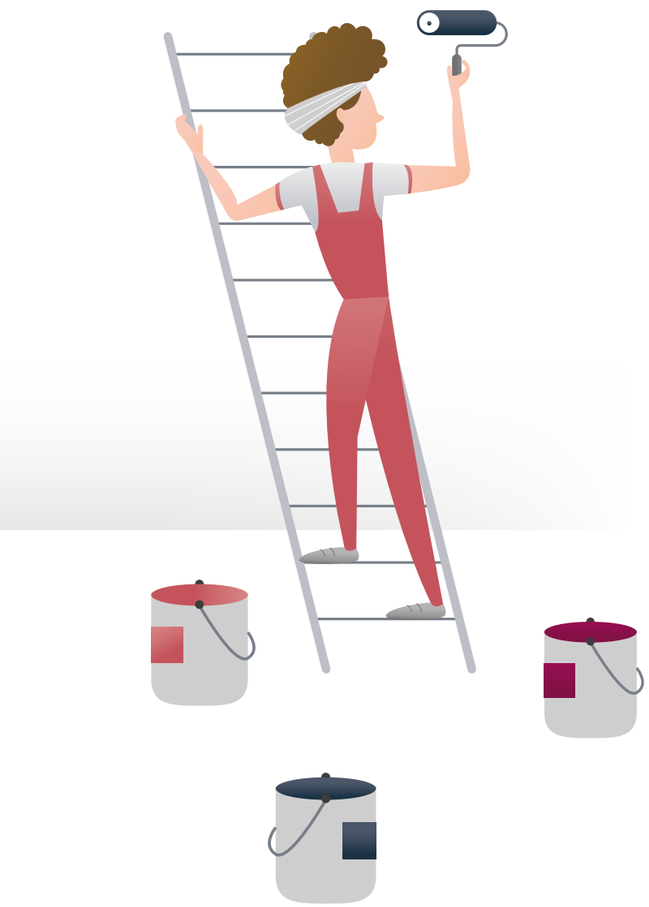
פעילויות נוספות באוסף בשנת 2018:

במרס 2018 הושק במוזיאון הרצליה לאמנות עכשווית הספר **"מאה שנות אמנות ישראלית באוסף בנק דיסקונט"**. הספר הוא תוצר של מחקר ממושך ומקיף על האוסף שנערך על ידי מר יונה פישר, חתן פרס ישראל.

תערוכת "תמונות מחיי משפחה" מאוסף בנק דיסקונט ואמנים אורחים. התערוכה הושקה בחודש אוקטובר 2018 במוזיאון ארץ ישראל ברמת אביב והוצגה לקהל עד סוף השנה.

נקודת זכות – במסגרת חסות הבנק לאירוע התמיכה השנתי של הרוח הישראלית הוענקה גם בשנת 2018 חסות לתערוכה, בליווי מקצועי ובגיוס אמנים שתרמו יצירות לאירוע. באמצעות מכירת היצירות גייסה העמותה 400 אלף ש"ח.

קידום וטיפוח אמנות ישראלית באמצעות רכישת יצירות אמנות, עריכת סיורים מודרכים וצפייה באוסף האמנות של דיסקונט, המונה כ-2,200 יצירות מקור וכ-3,800 הדפסים של מיטב האמנים הישראלים. בשנת 2018 השתתפו בסיורים אלה כ-1,700 מבקרים



פרויקט "במה לאמן" – בשנת 2018 המשיך בנק דיסקונט בפרויקט שנועד לתמוך ולאפשר חשיפה לאמנים יוצרים ולעודד יצירה ואומנות מקורית מסוגים השונים. **בשנת 2018 הוצגו ארבע תערוכות במסגרת הפרויקט.**

"הרצלילינבלום"

מוזיאון פרטי לבנקאות ונוסטלגיה תל אביבית.

מוזיאון "הרצלילנבלום" שהוקם על ידי הבנק בשנת 2009 ממוקם בבית שיף – אחד מבתיה הראשונים של אחוזת בית. המוזיאון מהווה חלק בלתי נפרד מתפיסת האחריות החברתית של הבנק והוא פתוח לציבור הרחב ללא תשלום.

המוזיאון מציג את ההיסטוריה הכלכלית של ישראל בד בבד עם ההתפתחות של העיר תל אביב, באמצעות פריטים היסטוריים מקוריים ובשילוב סרטים ואמצעים טכנולוגיים מתקדמים.

המבנה הוכרז כבניין לשימור בהגבלות מחמירות ועבר במשך שלוש שנים תהליך שימור ושחזור מוקפד. בשנת 2011 הוכרז כאתר מורשת על ידי המועצה לשימור אתרים בישראל, והוא אחד מכ-100 אתרים כאלה ברחבי ישראל.

מאז פתיחת המוזיאון הפרטי "הרצלילינבלום" ועד סוף שנת 2018 אירח המוזיאון כ-370 אלף מבקרים. במהלך שנת הלימודים התקיימו בו כ-100 סיורים בממוצע ברבעון לתלמידי בתי ספר בכיתות ז'-י"ב

הפעילויות במוזיאון הפרטי הרצלילינבלום:

סיורים וסדנאות – במוזיאון מתקיימים סיורים וסדנאות מגוונות המועברים על ידי צוות מיומן של מדריכים, כולם עובדי הבנק. בין היתר מתקיימים סיורים כלכליים לילדים ולמבוגרים וסדנאות לתלמידים בחטיבות הביניים ובתיכונים בתחומי הכלכלה והאזרחות.

מאז פתיחתו בחודש מאי 2009 ועד סוף שנת 2018 אירח המוזיאון כ-370 אלף מבקרים.

זאת ועוד, המוזיאון מארח ארגונים חברתיים, עמותות וחברות עסקיות ומאפשר להם לקיים כנסים, ימי עיון והרצאות בשלוב סיורים מודרכים. **בשנת 2018 התקיימו כ-85 אירועים לחברות, לפורומים ולארגונים עסקיים.**

תערוכות במוזיאון – בהרצלילינבלום מוצגות תערוכות קבע ותערוכות מתחלפות בנושאים שונים ומגוונים, הנוגעים לאופיו של הבית. בין התערוכות הבולטות שהתקיימו במוזיאון בשנת 2018 ניתן למנות את:

תערוכת "הצד הציוני של המטבע 1954-1947". התערוכה שנפתחה בחודש יולי 2018 הציגה את התהליכים, את הקשיים ואת הדילמות של מנהיגי המדינה בפן הכלכלי בשנים הראשונות לאחר הקמתה, באמצעות תצלומים, טקסטים ומוצגים נדירים.

שיתוף פעולה עם גופים שונים – מוזיאון "הרצלילינבלום" הוכר על ידי אגף המוזיאונים במשרד החינוך והוא מהווה חלק מתוכנית הלימודים בתחומי הכלכלה והאזרחות ובתחום החינוך הפיננסי.

במסגרת הביקור במוזיאון עוסקים התלמידים בהתפתחות הכלכלית בישראל ורוכשים ידע בתחומי שוק ההון, הבנקאות והעסקים וכן בתיאוריות חברתיות-כלכליות, שבאמצעותן הם בוחנים סוגיות עכשוויות במציאות הישראלית. **במהלך שנת הלימודים מתקיימים כ-100 סיורים בממוצע ברבעון לתלמידי בתי ספר בכיתות ז'-י"ב.**

בחודש יוני 2019 נסגר המוזיאון. הבנק בוחן חלופות להפעלת המבנה ומאפשר לציבור גישה למבנה על מנת להתרשם מן השימור שבוצע.

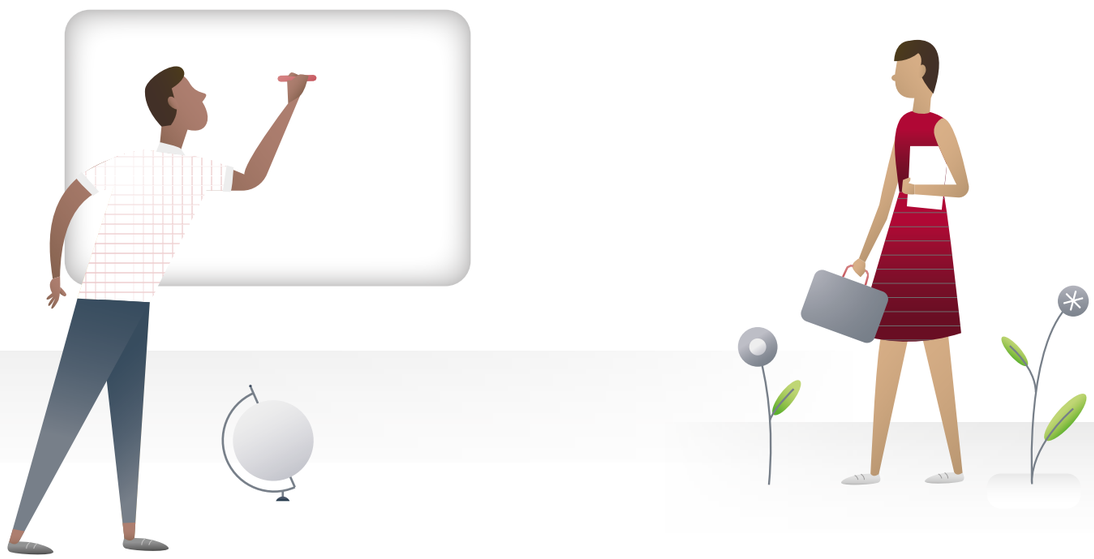
יעדים

יעדים שהוצגו בדוח הקודם

דיסקונט	✓ בוצע	הגדלת תרומות הבנק לקהילה.
	✓ בוצע	הגדלת שיעור ההתנדבות של העובדים, על בסיס אישי וקבוצתי, בשיעור של 20%.
	✓ בוצע	יצירת אווירה מפרגנת והוקרת ערך ההתנדבות וחשיבותו.
כאל	✓ בוצע	הגדלת מספר העובדים המעורבים במיזמי עשייה חברתית בכאל, והגדלת סך שעות ההתנדבות של עובדי החברה בכ-5% לפחות.

יעדים לעתיד

דיסקונט	הגדלת תרומות הבנק לקהילה.
	הגדלת מספר העובדים המתנדבים, על בסיס אישי וקבוצתי, ב-10% לפחות.
	יצירת אווירה מפרגנת והוקרת ערך ההתנדבות וחשיבותו.
כאל	הגדלת 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 היא חלק אינטגרלי ומשמעותי בפעילותו הכוללת ובתרבותו הארגונית. הפעילות בקהילה מגוונת וכוללת תרומות כספיות, מתן חסויות והשתתפות בפרויקטים קהילתיים, וכן פעילות של העובדים בקרב הקהילה. בנק מרכנתיל דיסקונט בחר להתמקד בקידום החינוך וההשכלה, לצד עשייה מגוונת גם בתחומים אחרים. זאת מתוך שאיפה לקדם את דור העתיד ולתרום לחברה מתקדמת וערכית.

הפעילות כוללת מספר פרויקטים מרכזיים:

פרויקט "הזנק מרכנתיל" – לפרטים ראו לעיל בסעיף "הזנק דיסקונט".

פרויקט "מחשב לכל ילד" – בנק מרכנתיל דיסקונט שותף מזה כעשור בפרויקט של תרומת מחשבים, תוכנות והדרכות לילדי משפחות מעוטות יכולת. לאורך השנים חילקה העמותה אלפי מחשבים לילדים, ונוסף על כך ניתנו להם תוכנות, הדרכות וקורסים העוסקים בתוכנות השונות. **בשנים שבהן הבנק שותף בפרויקט הוא תרם כ–1,500 מחשבים.**

פרויקט "יד אליעזר" – בנק מרכנתיל דיסקונט חבר לעמותת "יד אליעזר", העוסקת בסיוע ובתמיכה באלפי משפחות נזקקות (בעיקר חד–הוריות) במגזר החרדי. העמותה מעניקה תמיכה בתחומים שונים ובכללם בתחום החינוך, ובפעילות זו משתלב הבנק. **במסגרת שיתוף פעולה זה העניק הבנק בשנת 2018 כ–300 מלגות לחונכים בני האוכלוסייה החרדית,** אשר בתמורה למלגות מסייעים בלימודים לתלמידי כיתות ב'–ח' שהם יתומים ובנים למשפחות חד–הוריות.

שיתוף פעולה עם עמותת "שיעור אחר" – בשנת 2018 העבירו עובדי הבנק קורסי העשרה בבתי ספר בחברה החרדית והערבית, שבמסגרתם למדו הילדים מושגים בסיסיים בנושאי בנקאות, תוך מתן דגש לנושאים כמו ניהול תקציב אחראי וחשיבות החיסכון.

חסות לספורטאים מצטיינים – בשנת 2018 חתם בנק מרכנתיל דיסקונט על הסכם חסות עם אלופת ישראל בקפיצה לגובה – חנין נסאר מהיישוב עראבה.

פעילות עובדי בנק מרכנתיל דיסקונט בקהילה – עובדי הבנק נוטלים חלק בפעילויות התנדבותיות, ובהן: סדנאות חינוך פיננסי וסיוע בלימודים, השתתפות במסיבות חג במעונות רווחה, בבתי אבות ובבתי 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 נעשית תוך שימת דגש על חיבור לליבה העסקית ולחזון החברה: הגשמת חלומות, צרכים ורצונות בכל זמן ובכל מקום. להלן דוגמאות:

"לרצות ולחלום זה Cal" – תוכנית הדגל של העשייה החברתית תואמת את החזון העסקי של כאל, השם דגש על הגשמת חלומות וצרכים בכל זמן ובכל מקום. התוכנית ציינה את השנה השישית לקיומה. במסגרת הפרויקט יצאו עובדי החברה לפנימיות של עמותת "ילדים בסיכוי", במטרה להגשים את החלומות ולתת מענה לצורכי הילדים החיים בפנימיות ללא עורך משפחתי. במשך השנים הוגשמו חלומות לאלפי ילדים ובני נוער בסיכון ברחבי הארץ.

"Cal לתת סיכוי" – מיזם חברתי המשלב בין לקוחות כאל מחזיקי כרטיס האשראי לבין 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" – Cal לוקחת חלק בפרויקט של עמותת "שיעור אחר", הפועלת לקידום שוויון הזדמנויות בחינוך. עובדי ומנהלי החברה מגיעים לבתי ספר משכבות סוציו–אקונומיות נמוכות ומעבירים שיעורים בעיקר בנושאי חינוך פיננסי, עולם כרטיסי האשראי ועוד. בתום הפעילות לקראת סיום שנת הלימודים, התלמידים מוזמנים להתארח במשרדי כאל לביקור מעשיר וחווייתי.

"סינרגיה" – מנהיגות עוצמתית לצד תרומה לקהילה. כאל לוקחת חלק בתוכנית "סינרגיה", בשיתוף ג'וינט ישראל, המשלבת מנהלים בכירים מכאל כחברים בדירקטוריונים של עמותות וארגונים חברתיים, וכל זאת בהתנדבות מלאה. החיבור נעשה בהתאמה בין צורכי הארגון החברתי לבין כישורי המנהל המתנדב, במטרה להביא מכישוריהם העסקיים והניהוליים לעמותות ולארגונים השונים.

"מסע ישראלי" – כאל פועלת למען פצועי צה"ל במסגרת תוכנית משותפת עם ארגון נכי צה"ל ועמותת "מסע ישראלי". עובדי כאל וקבוצת פצועי צה"ל המשויכים למרכזי בית הלוחם יוצאים יחד למסע ערכי–חברתי להעצמת הישראליות ולהעמקת תחושת השייכות.

"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.

קו הידידות של אורלי וגיא – פרויקט הפועל במסגרת תוכנית הבוקר של אורלי וגיא בערוץ 13 ונותן מענה לאנשים המצויים בסבך הבירוקרטיה ובמצוקה כלכלית. כאל מסייעת באופן שוטף ללקוחות שפונים לקו הידידות בבקשה לסיוע בנושאים כדוגמת פריסת חובות לתשלומים, מתן הנחות ועוד. במהלך שנת 2018 סייעה כאל ללקוחות רבים שהגיעו בבקשות לסיוע באמצעות קו הידידות.

תמיכה בספורט – כאל תומכת בספורטאים ישראלים לאורך דרכם במטרה להגיע להישגים חדשים. כאל מעניקה חסות לנגה גלר, גולשת רוח וחברה בנבחרת ישראל, בדרכה לאולימפיאדת טוקיו 2020. במסגרת החסות מקבלת הספורטאית תמיכה כספית. פעילות זו עולה בקנה אחד עם חזון החברה, המתמקד בהגשמת חלומות וצרכים.

עובדי החברה יוזמים למען הקהילה – דלתות החברה פתוחות בפני כל עובד שמעוניין להציע רעיונות ולהוביל יוזמות חברתיות. החברה מסייעת ברעיונות ובמתן 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 – שמה דגש על הגשמת חלומות וצרכים בכל זמן ובכל מקום וציינה את השנה השישית לקיומה

מתן חסויות ורכישת כרטיסים לערבי התרמה – כאל מסייעת לעמותות ולארגונים חברתיים בהענקת חסויות וברכישת כרטיסים לערבי התרמה שאליהם מוזמנים מעת לעת העובדים הפעילים בעשייה החברתית.

דיסקונט קפיטל מעורבות ותרומה לקהילה

עמותת אור שלום – העמותה מטפלת בילדים ובבני נוער בסיכון שהוצאו מבתיהם על ידי רשויות הרווחה ומטופלים במסגרת חוץ ביתית. בשנים 2017–2018 נרתמה חברת דיסקונט קפיטל לסייע לעמותה בפעילויות מחוץ למסגרת הבסיסית, אשר ממומנת על ידי המדינה במסגרת "מחנה אור" הפועל בחופשות, במהלך משולב של תרומה והתנדבות. דיסקונט קפיטל מארגנת מספר פעמים בשנה פעילות שבה מגיעים כל עובדיה לפעילות משותפת עם הילדים השוהים במחנה, כאשר במלוא מימון הפעילות באותו יום נושאת החברה (לדוגמה: פעילות ב"בית האיכר" – חוות עמק איילון, מסלולים חווייתיים במוזיאון הילדים בחולון, פעילות מתנפחים במחנה, ועוד).

עמותת פתחון לב – מספר פעמים בשנה מממנת דיסקונט קפיטל סלי מזון לנזקקים בחגים.

08 דיסקונט ירוק

מדיניות 126

"אשראי ירוק" 127

קידום בנייה ירוקה 128

צריכת משאבים אחראית 129

מדרך פחמני 133

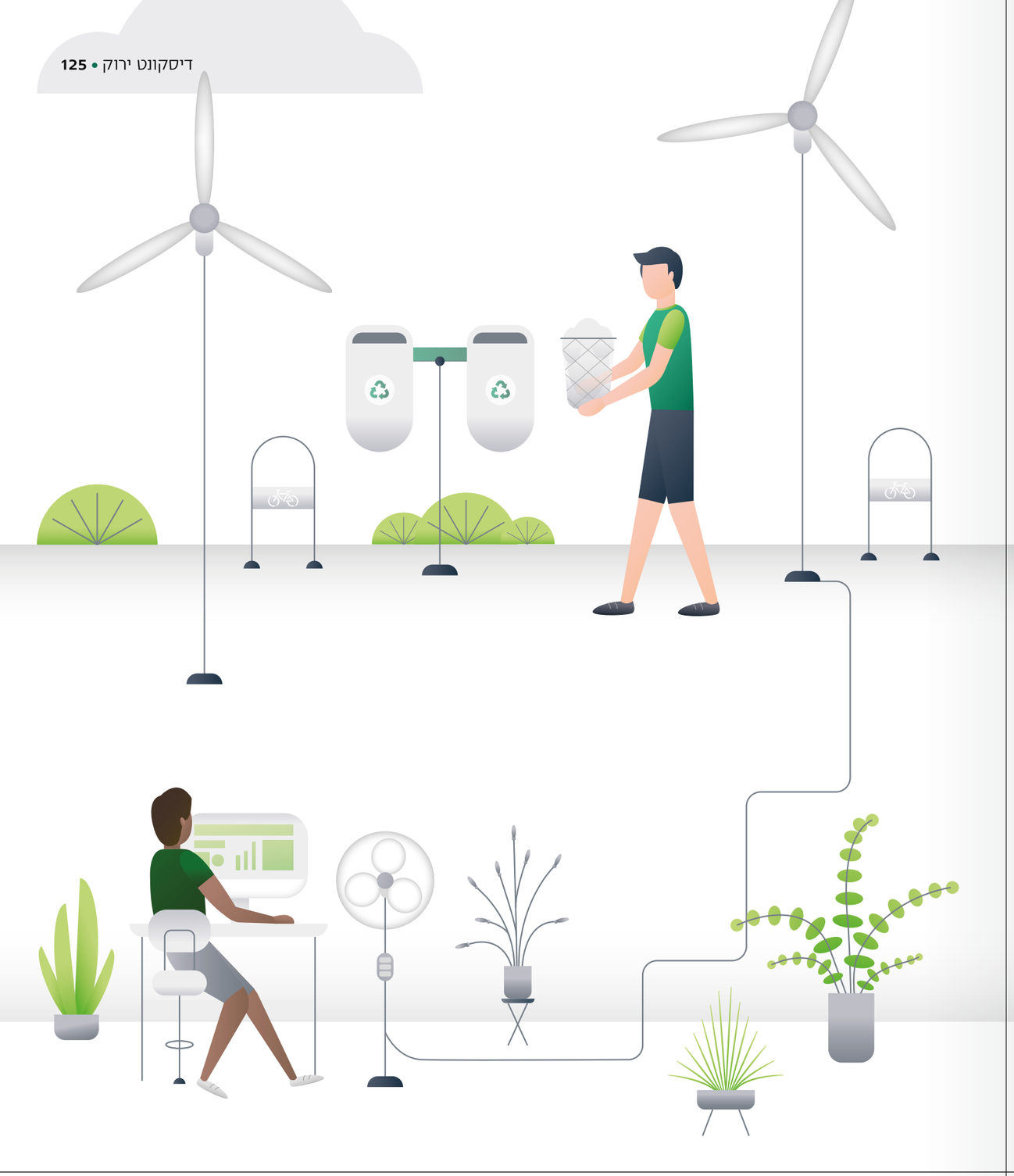
יעדים 139

4.5% ↓
בצריכת אנרגיה
(GJ)

5.2% ↓
בצריכת חשמל
(קוט"ש)

35.6% ↓
בצריכת נייר
(טונות)

כל הנתונים מתייחסים לשיעור השינוי בהשוואה לשנת 2017



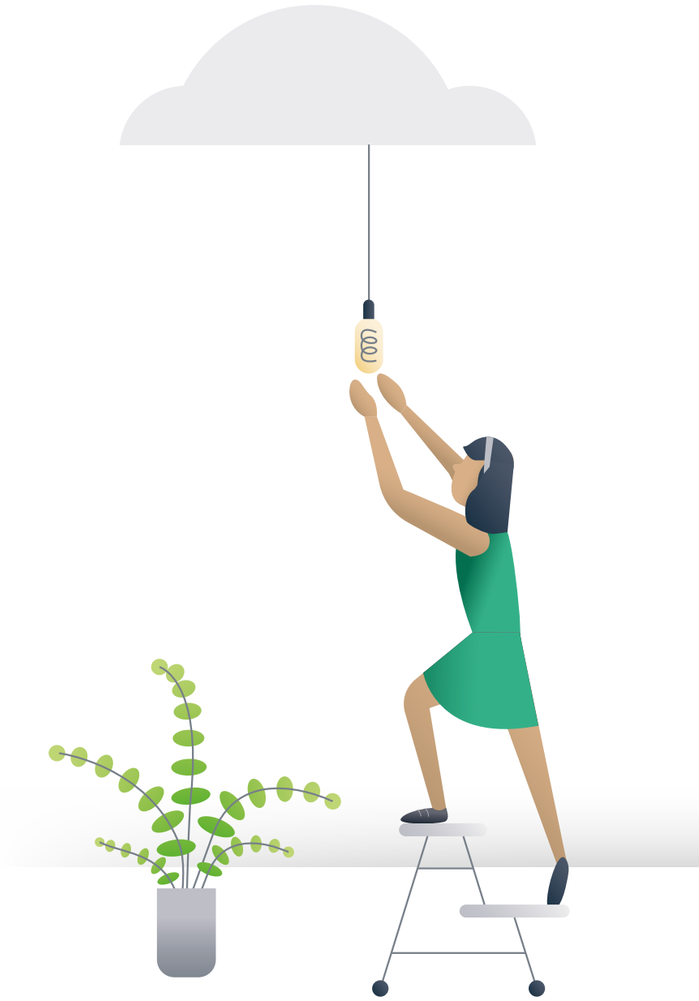
7.6% ↓
במדרך הפחמני
(טונות שוות ערך פד"ח)

10.3 נ-
מיליון ש"ח השקעה בפרויקטים
להתייעלות אנרגטית

822
מיליון ש"ח חשיפת אשראי לפרויקטים
בתחום האנרגיה הסולרית

דיסקונט ירוק

הבנק שואף ליצור השפעה חיובית באמצעות ניהול סיכונים סביבתי בפעילותו העסקית, וחיסכון והתייעלות בשגרתו התפעולית



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 ובראשם חשמל ונייר. לפיכך ממקד הבנק את מאמציו בניהול, מדידה וניטור, ובחיסכון והתייעלות בתחומים אלה.

מטרות-על

- הבנק מחויב לעיקרון של פיתוח בר-קיימא;
- הבנק מחויב למניעת נזקים סביבתיים ולשיפור מתמשך בביצועים הסביבתיים;
- הבנק דוגל בגישה יזמית ופרו-אקטיבית לצמצום ההשפעות המזיקות לסביבה בתחום הנכסים;
- הבנק בוחן באופן שוטף חלופות לחיסכון באנרגיה, בהפעלת ציוד חשמל ובמיזוג אוויר.

עקרונות הפעילות הסביבתית

- הבנק מקפיד לקיים את כל החוקים, התקנות והאסדרה בתחום הסביבה, ובשנת 2018 לא קיבל תלונות על התנהלותו הסביבתית;
- הבנק מקצה משאבי אנוש ומשאבים כספיים על מנת לבחון ולצמצם במידת האפשר את השפעותיו הסביבתיות הישירות והעקיפות;
- הבנק משלב ניהול סיכונים סביבתיים 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 סיכוני 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, מהרחבת החקיקה בנושא ומתביעות 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 ולארה"ב.

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 בתחום הסיכונים הסביבתיים באשראי ממוקדת באיתור הסיכונים, הערכתם והבאתם לידיעת מקבלי ההחלטות, וכן בביצוע מעקב מתמשך ביחס ללווים בעלי פוטנציאל סיכון סביבתי גבוה.

מטרת מדיניות זו היא זיהוי הלווים בעלי הסיכון הגבוה וקבלת החלטות פרטניות ביחס למקרים שבהם 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 על ניהול הסיכונים בקבוצת דיסקונט ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 47-78) ובמסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים" לשנת 2018.

העמדת "אשראי ירוק"

כחלק מהתהליך הכולל של ניהול סיכוני הסביבה הבנק מציע אשראי לעסקים ירוקים, והכל בכפוף לעמידה בכללי מתן האשראי הנהוגים בבנק, לרבות בדיקת יכולת ההחזר של הלווה.

"אשראי ירוק" הוא אשראי שניתן לצורך:

- מימון פעילות של חברה המייצרת מוצרים ירוקים שתורמים 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 רלוונטי שנעשה משמעותי יחסית לפעילות הבנק הוא מתן אשראי להתקנת מערכות סולריות.

ענף משנה העוסק במתקנים פוטו-וולטאיים (PV) הוא 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 בקידום איכות הסביבה ובייצור נקי של חשמל, תוך שימוש באנרגיה שאינה מתכלה. כמו כן הבנק מעמיד אשראי לפרויקטים בתחום ה-CSP (תרמו-סולרי).

לבנק מדיניות ספציפית במתן אשראי לתחום המערכות הסולריות, הן לצרכנים עסקיים והן לצרכנים פרטיים. במסגרת המדיניות מוסדרים, בין היתר, תהליכי העמדת האשראי, בקרות וביטחונות ספציפיים לתחום זה.

חשיפת האשראי של הבנק למימון פרויקטים בתחום האנרגיה הסולרית הסתכמה ביום 31 בדצמבר 2018 ב-822 מיליון ש"ח, לעומת 884 מיליון ש"ח ביום 31 בדצמבר 2017. זאת מעבר למימון שהבנק מעמיד לחברות הפועלות בתחום.

העמדת אשראי ירוק בחברות הבת העיקריות

גם חברות הבת העיקריות פועלות לקידום מתן "אשראי ירוק".

בנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל דיסקונט מעמיד מעת לעת אשראי למימון מערכות סולריות, בעיקר לחברות המתמחות בשותפויות עם קיבוצים (השליטה בידי הקיבוצים). היקף האשראי של פעילות זו הסתכם בשנת 2018 בכ-35 מיליון ש"ח, לעומת 23 מיליון ש"ח בשנת 2017, והוא אינו משמעותי יחסית לפעילות הבנק.

הלוואות בערבות מדינה לצורך התייעלות אנרגטית

בחודש אוקטובר 2018 ניגש בנק מרכנתיל דיסקונט למכרז להפעלת הקרן להתייעלות אנרגטית בערבות מדינה, ולאחר מכן נערך לביצוע. מדובר בקרן ראשונה מסוגה בישראל, אשר נועדה לסייע להשגת היעד הלאומי בהתייעלות אנרגטית ובצמצום צריכת החשמל. הבקשות להלוואות ייבחנו על ידי ועדה בין-משרדית שתבחן את ההיתכנות של הבקשות טרם העברתן לבנק, אשר יבצע את חיתום האשראי. במסגרת הקרן יעמיד הבנק הלוואות מגובות בערבות מדינה בשיעור של 75% מסכום ההלוואה, לתקופה של עד שבע שנים. בפרויקטים שעיקרם הטמעת טכנולוגיות ישראליות חדשניות יגדל שיעור ערבות המדינה ל-85%. בתחילת שנת 2019 ולאחר שזכה במכרז, החל בנק מרכנתיל דיסקונט בשיווק ההלוואות.

כאל

חברת כאל מקיימת שיתוף פעולה עם חברת אנרפוינט בע"מ, חברה סולרית מהוותיקות 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. במסגרת זו תעמיד כאל הלוואות ללקוחות פרטיים שיתקינו על גג ביתם את המערכת הסולרית של אנרפוינט. הפרויקט מתקיים בעצימות נמוכה.

קידום בנייה ירוקה

הקמת קמפוס דיסקונט

בשנת 2016 החלה קבוצת דיסקונט, באמצעות דיסקונט ליסינג, בייזום קמפוס דיסקונט בראשון לציון, שבמסגרתו רכשה הקבוצה מתחם של כ-21 דונם בעיר. הקמפוס מיועד לאכלס בעתיד את מטה בנק דיסקונט, בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל, לרבות מתקני המחשוב. הפרויקט הוא ההשקעה הלא-בנקאית העיקרית של הקבוצה בשנים הקרובות.

קמפוס דיסקונט מתוכנן על פי תקנים סביבתיים מחמירים, תוך התבססות על עקרונות בנייה ירוקה והסמכת הפרויקט לפי דירוג LEED V4 של המועצה האמריקאית לבנייה ירוקה.

באמצעות עבודה תכנונית אינטגרטיבית בין כלל יועצי הפרויקט זוהו הזדמנויות ליצירת סביבות עבודה שיהיו בריאות, נוחות וחסכוניות במשאבים. העובדים ייהנו מאיכות אוויר משופרת ומאור יום ויוכלו להביט החוצה.

בקמפוס ישולבו מערכת של חזיתות מתקדמות הכוללות תכנון הצללות מובנות, שפותחו בסיוע אנליזות אנרגטיות, מערכות מיזוג אוויר וחשמל יעילות ותכנון תאורה חסכוני אשר יביא לחסכון אנרגטי ניכר ולצמצום פליטות הפחמן הדו-חמצני של הקמפוס. במרכז הקמפוס מתוכננים שטחי גינון מגוונים שיספקו לעובדים אזורי מנוחה ופנאי.

נוסף על כך בוצע בפרויקט תהליך תכנון ייחודי לפי שיטת Integrated Design Process, שכלל זיהוי הזדמנויות וסינרגיות ליצירת סביבה איכותית בפרויקט וקביעת יעדים מדידים לתכנון.

בחינת ההשפעות הסביבתיות במבנים קיימים

הבנק בוחן את ההשפעות הסביבתיות גם במבנים הקיימים, כבסיס לקבלת החלטות בתחומי בינוי ונכסים:

- בתהליך הבחירה והתכנון של מבני המטה והסניפים משולבים קריטריונים ירוקים, הן בתכנון ההנדסי והן בבחירת החומרים;

- מתקיימת בקרה סביבתית הכוללת מדידה וניטור של קרינה במבני הבנק;
- לבנק יש מבנה העומד בתקן 5281 של מכון התקנים לבנייה ירוקה, ברחוב יהודה הלוי 17 בתל אביב.

צריכת משאבים אחראית

התייעלות אנרגטית

כאמור, ההשפעות הסביבתיות הישירות של בנק דיסקונט מצומצמות ביותר, ומקורן העיקרי הוא פעילות משרדית: צריכת אנרגיה, מים, נייר וכיוצ"ב. למרות אופי השפעותיו הסביבתיות שואף הבנק לצמצם את ההשפעות הסביבתיות הנובעות מפעילותו. במסגרת זו נקט הבנק צעדים להעלאת המודעות לצריכה נבונה, כולל חיסכון בחשמל. בין היתר מופק אחת לחודש דוח צריכת חשמל שכולל ניתוח השוואתי ומועבר לכל מנהלי הסניפים והיחידות, ובעזרתו משקפים את נתוני צריכת חשמל למנהלים ומעודדים חיסכון באנרגיה. מופק גם דוח מרכז חצי-שנתי ושנתי לכל מנהל יחידה בבנק.

בשנת 2018 ננקטו צעדים נוספים לצמצום צריכת החשמל, ובהם:

- החלפת מערכות מיזוג ב-14 אתרים בבנק במערכות VRF מתקדמות;
- ייעול אנרגטי של התאורה ב-22 אתרים בבנק באמצעות התקנת נורות LED;
- הקצאה של כ-10.3 מיליון ש"ח לטובת ההתייעלות האנרגטית בסניפים ובמטה;

בשנת 2018 נרשמה עלייה קלה בסך צריכת הדלק בבנק דיסקונט, בשיעור של כ-0.3%.

בשנת 2018 הצליח בנק דיסקונט להגיע לחיסכון של 4.5% בצריכה האנרגטית ביחס לשנה הקודמת

צריכת אנרגיה

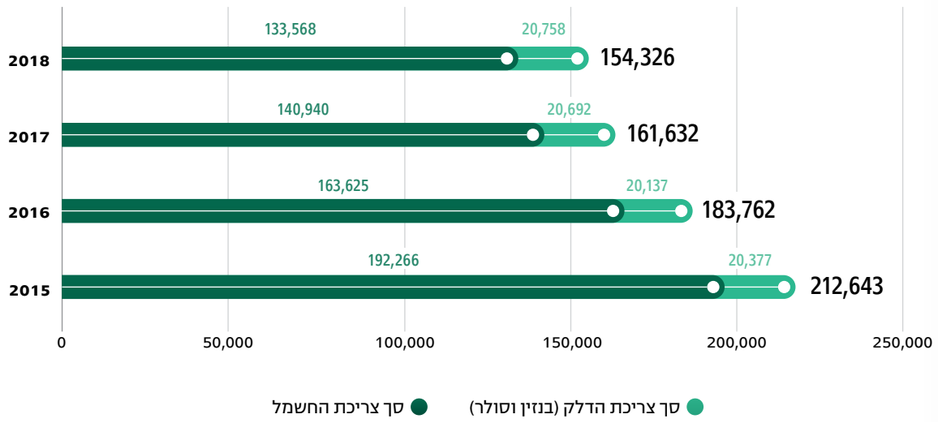
בשנת 2018 עמד סך צריכת האנרגיה[1] של הבנק על 154,326 GJ, והוא הצליח להגיע לחיסכון של 4.5% בצריכה האנרגטית ביחס לשנה שקדמה לה.

צמצום צריכת החשמל – בנק דיסקונט הצליח לצמצם בשנת 2018 את סך צריכת החשמל בכ-5.2% ביחס לשנה הקודמת.

להלן ריכוז נתונים בדבר צריכת אנרגיה ממקורות שונים בבנק דיסקונט בשנים 2015-2018:

פילוח צריכת האנרגיה ממקורות שונים בבנק דיסקונט

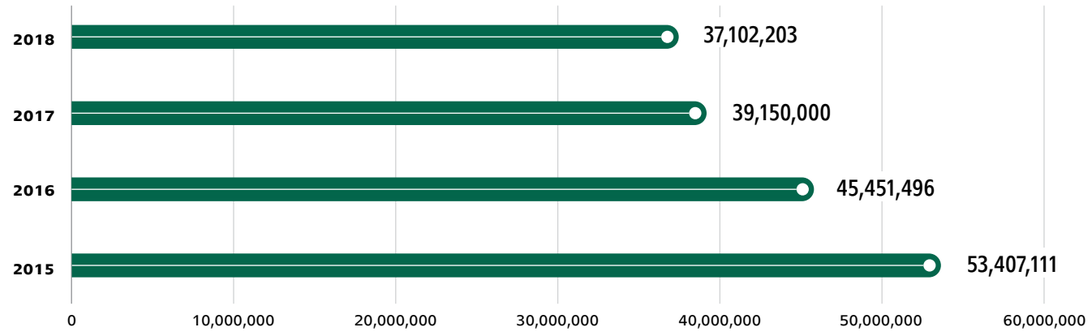
ביחידות GJ, בשנים 2015-2018



הערות: 1 GJ – יחידת מדידה לאנרגיה (Gigajoule).
2 סך צריכת האנרגיה של דיסקונט הוא סכימה של סך צריכת החשמל וסך צריכת הדלקים בבנק.

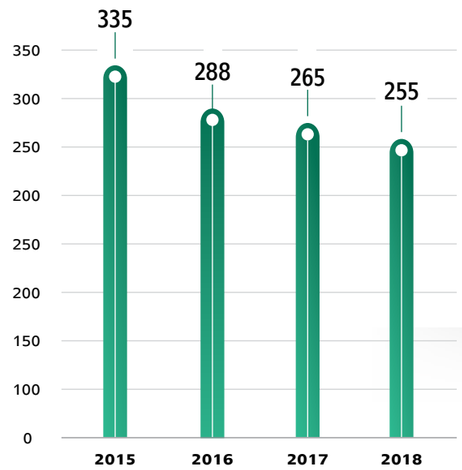
צריכת החשמל בבנק דיסקונט

בקוט"ש, בשנים 2015–2018



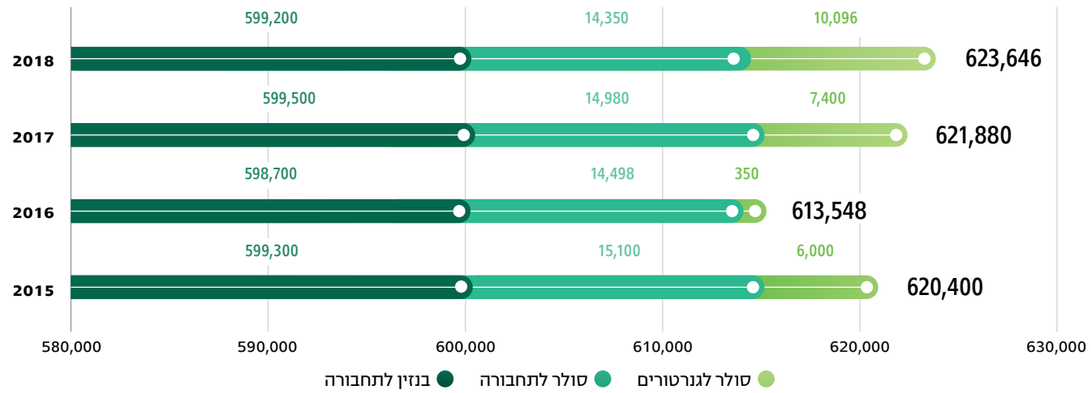
עצימות אנרגטית של בנק דיסקונט

סך קוטש/מ"ר, בשנים 2015–2018



צריכת הדלק של בנק דיסקונט

בליטרים, לנסיעות עובדים ולגנרטורים



צריכת דלקים – הסעות לעובדים

הבנק מפעיל מערכי הסעות העומדים לרשות העובדים 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. נוסף על כך הבנק התקין באחד המבנים ברחוב יהודה הלוי מקלחות לעובדים במגדל דיסקונט המגיעים לעבודה באמצעות אופניים, והוצבו מתקני חנייה לאופניים על מנת לעודד את העובדים להגיע לעבודה באמצעי תחבורה זה.

חיסכון במערך ההסעות של דיסקונט

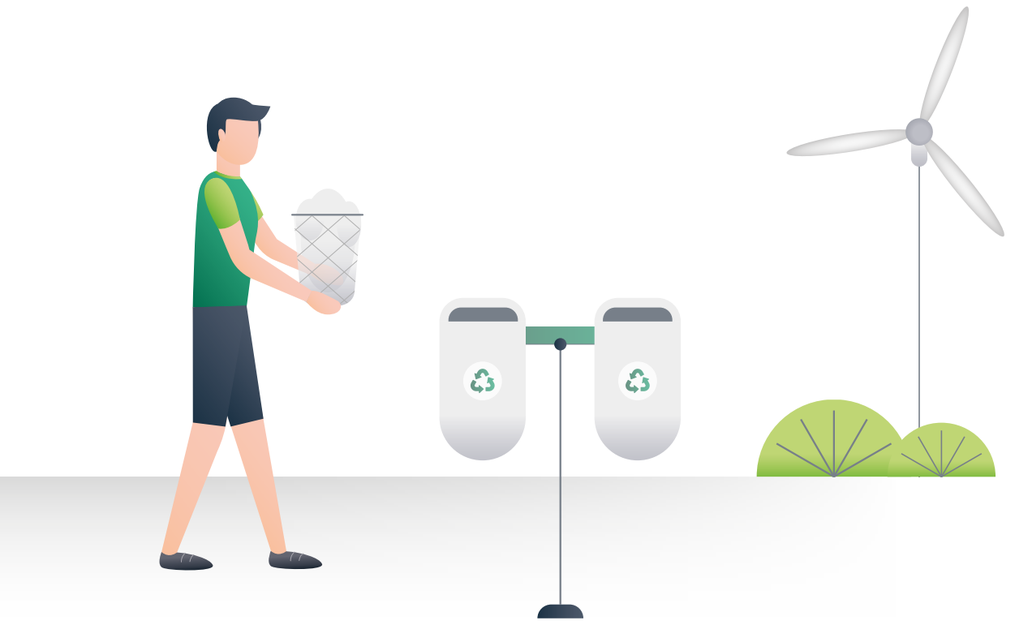
2,500
ליטר
דלק בחודש

30
טון
פחמן דו-חמצני

נתונים בדבר אומדן החיסכון הנובע מקיום מערך היסעים לעובדים בדיסקונט

מוצא	יעד	תדירות: ימים בשבוע	תדירות: סבבים	ממוצע נוסעים בכל סבב	ממוצע נוסעים בחודש	משך הנסיעה בדקות	אומדן החיסכון בשעות נסיעה
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							**9,504**

הערה: לצורך החישוב בוצעה הערכה של מרחק הנסיעה, עלות הדלק ומקדם המילוי שנלקח מתוך נתוני הלמ"ס.



פעילות ללא נייר

הבנק מקדם מהלכים לצמצום צריכת הנייר במסגרת מספר פרויקטים, **ובעזרתם הצליח לצמצם את צריכת הנייר שלו בשנת 2018 ב-35.6%.**

דיגיטציה של הארכיב

בשנת 2018 המשיך הבנק בהמרה ובהפיכה של מסמכים למסמכי מקור אלקטרוניים בסניפים. הבנק גם הוציא את כל החומרים מהארכיב המרכזי וסרק אותם, וכיום הם מוצגים בתיק לקוח דיגיטלי. מהלך זה אפשר חיסכון בשטחי עבודה ואחסון, הפחתה בכמות 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 ואחסונם דרש מקום נרחב. מלאי הטפסים הושמד בכל פעם שהתבצע עדכון שלהם. הבנק עבר למערכת טפסים ממוחשבת המאפשרת לכל עובד להדפיס במועד הנדרש את הטופס המיועד והמעודכן שמכיל את פרטי הלקוח הספציפי, ובכך אף נמנעות טעויות רישום. מהלך זה גם חוסך מקום בשמירת הטפסים הריקים, ומאפשר ללקוח לקבל שירות מהיר ויעיל יותר;

מערכת לניהול ולהפצת נהלים וחוזרים

בבנק קיימת רשת תקשורת פנימית - מערכת ה"אינטרא-נט" - שבעזרתה מופצים חוזרים ונהלים לעובדים. כך מתאפשרות נגישות ושמירה לאורך זמן של נוהלי הבנק, תוך חיסכון בהדפסה ובחלוקת 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, שבו יאוחזרו דברי דואר לתקופה של עד שבע שנים. במקביל ביצע הבנק מיפוי של ההודעות השכיחות שנשלחות ללקוחותיו ובחינת נחיצותן הרגולטורית, וצמצם את כמות ותדירות ההודעות הללו;

חיסכון במעטפות

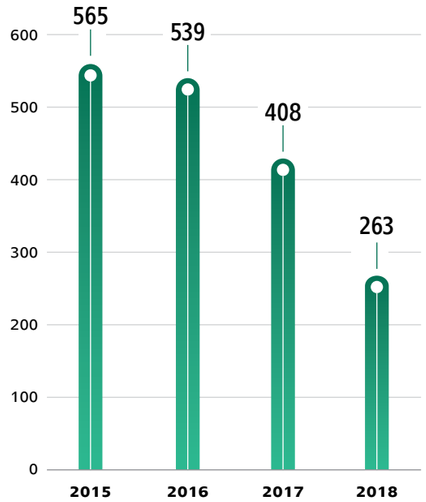
החלפת המעטפות המיועדות לשימוש פנימי במעטפות רב-פעמיות. נוסף על כך, מסמכים הנשלחים לסריקה מועברים במעטפות ניילון מתכלות כתחליף למעטפות נייר;

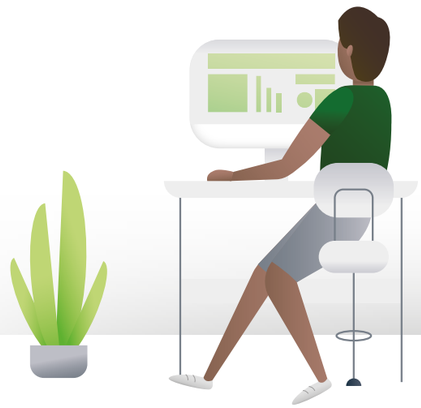
שימוש בתוכנת Fax to Mail

ביטול הצורך בהדפסת פקסים ושמירת המסמכים הנשלחים לבנק כקבצים.

צריכת נייר בבנק דיסקונט

בטונות





מחזור ושימוש בחומרים ממוחזרים

הבנק מקדם מחזור חומרים בקרב עובדיו. בשנת 2018 הועברו למחזור 391 טונות נייר, המהווים כ-100% מפסולת הנייר של הבנק. נוסף על הנייר הבנק מעביר למחזור גם פסולת נורות, בקבוקים, סוללות ופסולת אלקטרונית. בשנת 2018 הועברו למחזור 6,800 נורות, 121,700 בקבוקי משקה, 10,200 סוללות ו-43.7 טונות פסולת אלקטרונית.

מדרך פחמני

הבנק מתחייב מיוזמתו ליעדי צמצום פליטות גזי חממה ופועל בהתאם להפחתה הדרגתית של המדרך הפחמני (טביעת רגל הפחמנית) שלו, על ידי התייעלות אנרגטית

6,800
נורות

121,700
בקבוקי משקה

10,200
סוללות

43.7
טון פסולת אלקטרונית

בסניפים ובמטה. בכל שנה מנטרת חטיבת משאבי אנוש ונכסים את ההתקדמות בתחום, בעזרת ריכוז נתוני הביצועים בתחומים השונים וגיבוש דוח כולל. זאת ועוד, מדי שנה הבנק מדווח מיוזמתו על פליטותיו למערך דיווח ורישום פליטות של המשרד להגנת הסביבה.

המדרך הפחמני של בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות בישראל, שנתוניו מובאים להלן, מורכב משלושה מכלולים:

- **מכלול 1 –** סך הפליטות הישירות שמקורן צריכת 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.

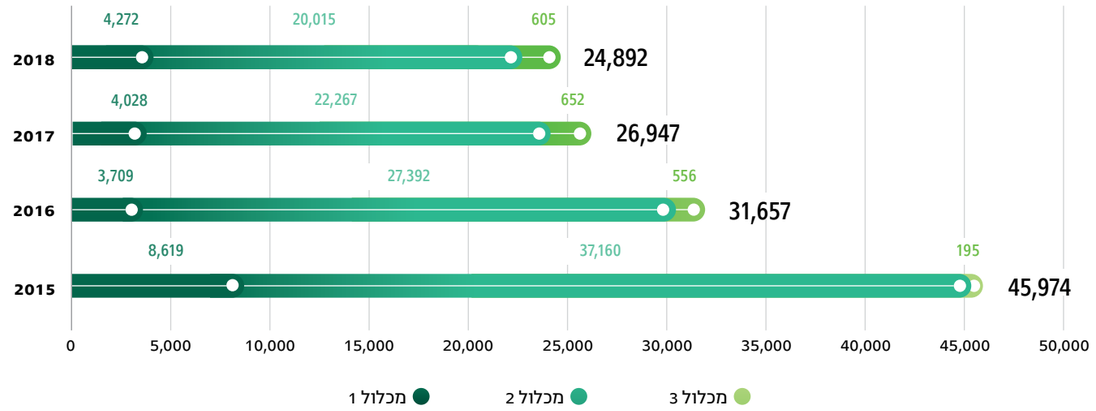
בשנת 2018 הצליח בנק דיסקונט להגיע לצמצום של כ-7.6% במדרך הפחמני הכולל שלו, בהשוואה לשנת 2017. הצמצום נובע בעיקרו מירידה של כ-5.2% בצריכת החשמל ומצמצום הפליטות העקיפות במכלול 2 בהתאם.

פליטת חומרים נוספים

בנק דיסקונט עושה שימוש בגזי קירור למיזוג הסניפים ומשרדי ההנהלה. בשנת 2018 צרך הבנק כ-0.8 טונות של גז קירור מסוג R-22, וכ-0.28 טונות גז קירור מסוג R-410. הבנק פועל להחלפת חלק ניכר ממערכות המיזוג הישנות שברשותו למערכות חסכוניות מסוג VRF.

טביעת הרגל הפחמנית של בנק דיסקונט לפי מכלולים

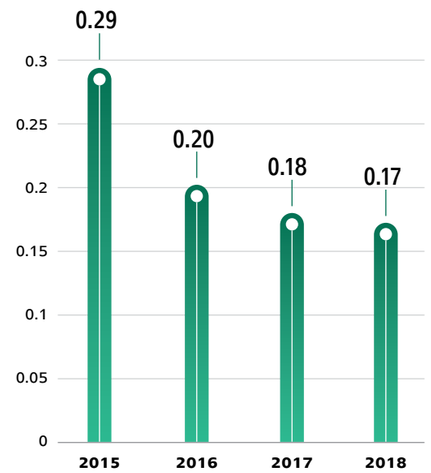
טון שווה ערך פחמן דו-חמצני



הערות: 1 חישוב פליטות גזי חממה במכלולים 1 ו-2 מבוסס על מקדמי הפליטה של המשרד להגנת הסביבה לשנים 2015-2018.
2 חישוב הפליטות במכלול 3 מבוסס על מקדמי הפליטה של DEFRA ושל ה-GHG Protocol.
3 החל משנת 2016 נכללים בחישוב של מכלול 3 גם צריכת המים, צריכת הנייר בבנק ופסולת הנייר המועבר למחזור.

עצימות פליטות גזי החממה של דיסקונט

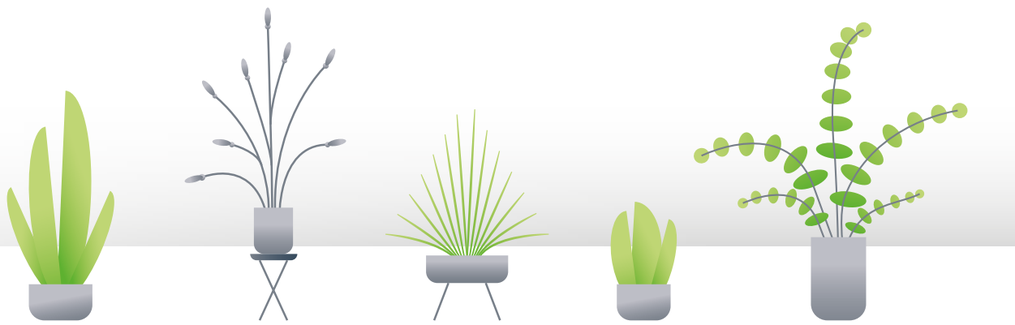
טון שווה ערך פד"ח/מ"ר



העלאת מודעות בקרב העובדים

הבנק משתמש במערכת ה"אינטרא-נט" לתפעול פורטל סביבתי ארגוני, ובו מפורסמים כל המידע והפעילויות בהקשר זה. הפורטל גם מהווה כתובת לפניות ולשאלות של העובדים בתחום.

נוסף על כך, במשרדים ובחדרי הישיבות מודבקות על המתגים מדבקות תזכורת לכבות את האור בסיום יום העבודה, ונתלו כרזות בקפיטריות הקוראות לחיסכון במשאבים ומעודדות את העובדים לעשות שימוש במתקני המחזור שהוצבו בהן.



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

לרשות העובדים הועמדו כלי רכב לנסיעות משותפות לצורכי עבודה, הועדפו רכבי ליסינג בדרגת זיהום נמוכה והחלו לקיים ישיבות ופגישות באמצעות Video Conference, תוך הגדלת מספר חדרי הישיבות המאפשרים ישיבות אלה במהלך שנת 2018.

"פרויקט PAPERLESS"

החל משנת 2017 הותנע פרויקט ייעודי לחיסכון בנייר שמטרתו, בין היתר, להפוך את בנק מרכנתיל דיסקונט לבנק ירוק וידידותי לסביבה. במסגרת הפרויקט מאותרים תהליכים עתירי נייר ותהליכים שבהם הנייר מיותר, ולאחר מיפוי ובחינת התהליכים מייצרים תהליך דיגיטלי ו/או מייתרים את ההדפסה ככל האפשר, במסגרת הדרישות הרגולטוריות והנהלים.

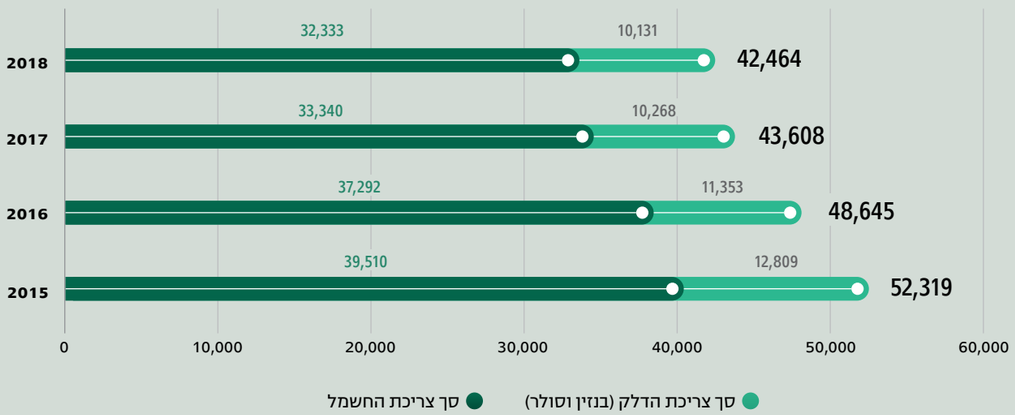
להלן מספר דוגמאות לצמצום נייר: צמצום ההודעות הנשלחות ללקוחות באמצעות הדואר וצירופם לדואר ירוק; עידוד לקוחות לבצע פעולות בערוצים ישירים כדוגמת שימוש באפליקציה; התקנת שני מסכים בעמדה כדי לאפשר עבודה בשתי מערכות במקביל, ובכך לייתר הדפסות מסך (טרם הסתיימה ההתקנה בכל עמדות הבנק); שימוש בתוכנה לניהול משימות פנימיות בארגון (AB), שמייתר טפסים פנימיים (לדוגמה: העברות זה"ב, הצטרפות לעסקים פלוס ועוד); קיצור זמני ארכוב למסמכים ועל ידי כך צמצום הארכיב. נושא חתימה דיגיטלית על גבי מסכים בסניפים אמור לצאת לפועל בתחילת 2020, ובכך תתייתר כמות גדולה מאוד של הדפסות נייר.

הצגת גילוי נאות במשובים

בנק מרכנתיל דיסקונט מחויב לפרסם מדי יום גילוי נאות בכל אחד מהסניפים. כתחליף ללוח פרסום מודעות נייר פותחו מסכים ייעודיים המשמשים במשוב להצגת גילוי נאות.

צריכת אנרגיה ממקורות שונים בבנק מרכנתיל דיסקונט[26]

ביחידות GJ, בשנים 2015-2018

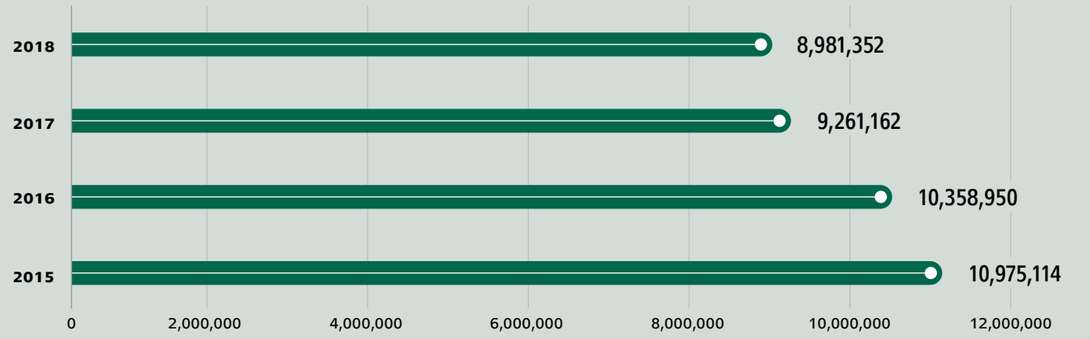


הערות: 1 GJ - יחידת מדידה לאנרגיה (Gigajoule).
2 טויבו נתוני צריכת הדלק לשנת 2017

26 102-48

צריכת חשמל בבנק מרכנתיל דיסקונט

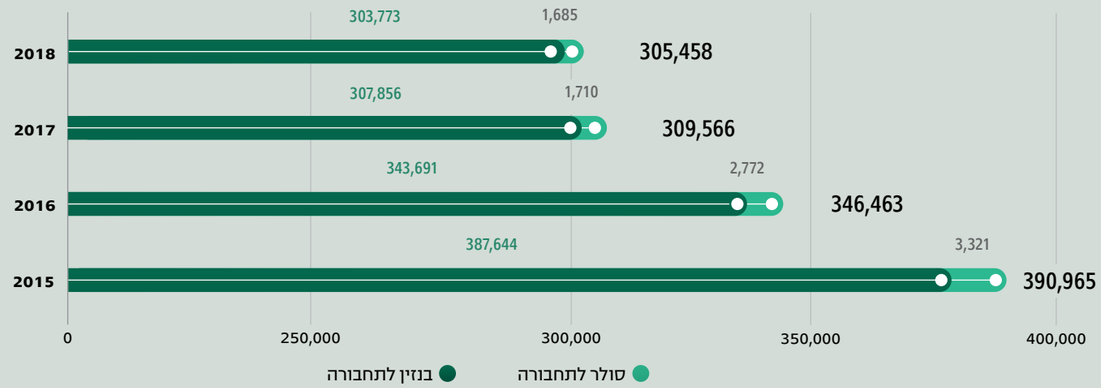
בקוט"ש, בשנים 2015–2018



הערה: צריכת החשמל בנכסים המושכרים בבנק מרכנתיל דיסקונט מוערכת על בסיס מחיר ממוצע לקוט"ש.

צריכת הדלק של בנק מרכנתיל דיסקונט[27]

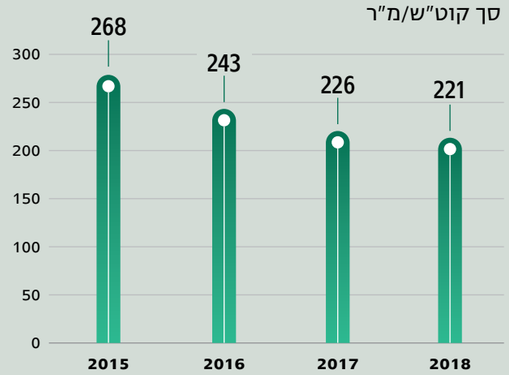
בליטרים, לנסיעות עובדים ולגנרטורים



הערה: בבנק מרכנתיל דיסקונט אין צריכת סולר לגנרטורים.

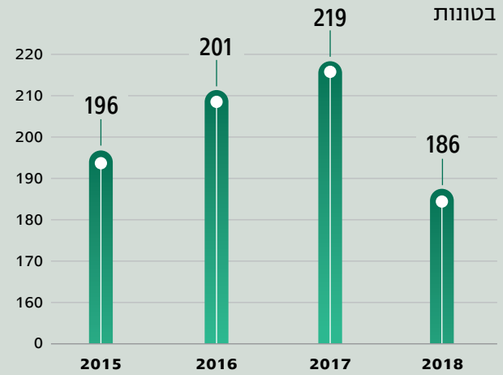
העצימות האנרגטית של בנק מרכנתיל דיסקונט

סך קוט"ש/מ"ר



צריכת נייר בבנק מרכנתיל דיסקונט

בטונות



27 102–48

כאל

כאל פועלת גם היא לקידום צריכת משאבים אחראית ולצמצום המדרך הפחמני שלה. לשם כך מצפים אחת לשנה את גגות המבנים שבבעלותה בחומר איטום לבן, התורם להפחתת התחממות הבניינים בחודשי הקיץ ובכך חוסך בצריכת האנרגיה הדרושה למיזוג. כמו כן כאל מנצלת ככל האפשר אור טבעי להארת משרדים, ובכל תכנון של מתחמים או אתרי פעילות חדשים נעשה שימוש בחומרים שאינם פוגעים בסביבה, תוך היצמדות ככל האפשר לעקרונות בנייה ירוקה.

כאל מייל

בשנת 2015 החלה כאל 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 במידה ניכרת, והנושא נמצא במיקוד ארגוני. נכון לסוף שנת 2018, 44% מלקוחות החברה הצטרפו לשירות והם מקבלים דפי פירוט ב-CALMAIL במקום בדואר פיזי.

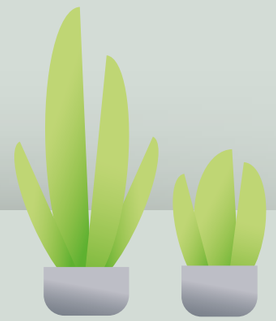
הוארך התוקף של חלק מכרטיסי האשראי המונפקים לחמש שנים. מהלך זה יתרום לצמצום צריכת הפלסטיק של החברה בטווח הארוך.

צי הרכב של החברה

הצי המונה כ-230 כלי רכב הוחלף במהלך השנים האחרונות, וכולל כיום מכוניות בעלות מנועים קטנים שהן חסכוניות בצריכת הדלק ומזהמות פחות. החלפת צי הרכב של החברה הביאה לחיסכון של כ-5% בצריכת הדלקים של החברה. החברה גם מפעילה מערך הסעות לעובדים המתגוררים באשדוד וברחובות, במטרה לצמצם את השימוש בכלי רכב פרטיים על ידי העובדים. מלבד מערך ההסעות קיים מערך מוניות לילה לנציגי אישורים, המונה כארבע מוניות בממוצע ליום.

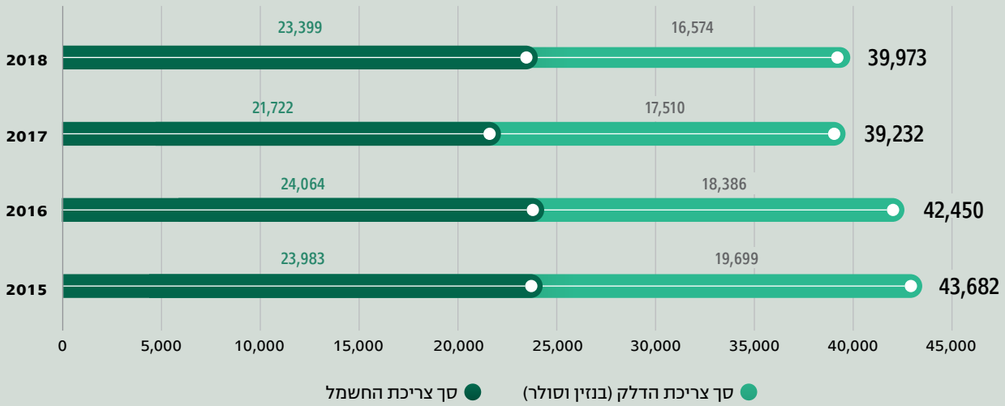
בקרה סביבתית

כאל מבצעת בקרה סביבתית הכוללת מדידה וניטור של קרינה במבני החברה. נערך ניטור שוטף



צריכת אנרגיה ממקורות שונים בכאל

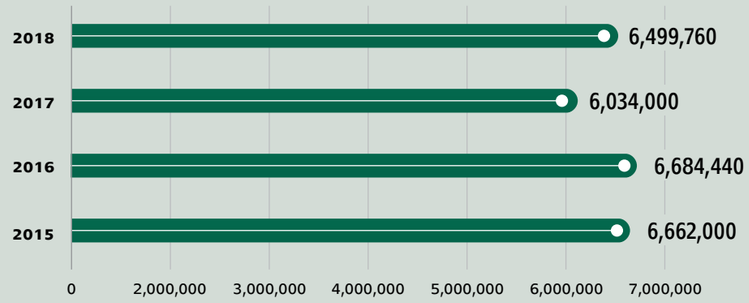
ביחידות GJ, בשנים 2015–2018



הערה: GJ – יחידת מדידה לאנרגיה (Gigajoule).

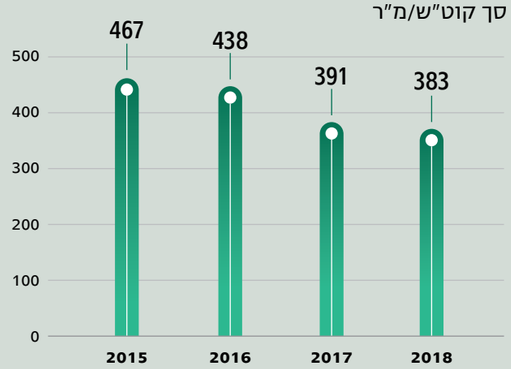
צריכת חשמל בכאל

בקוט"ש, בשנים 2015–2018



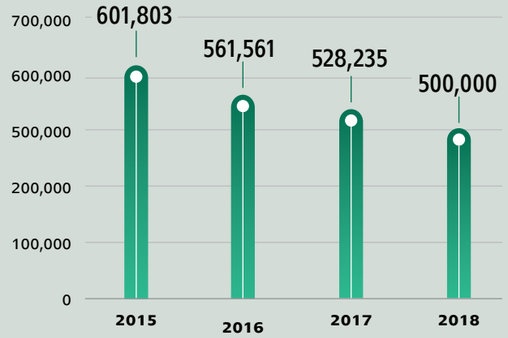
העצימות האנרגטית של כאל

סך קוט"ש/מ"ר



צריכת דלק בכאל

בליטרים, לנסיעות עובדים ולגנרטורים



הערה: השימוש בגנרטורים לשעת חירום בכאל זניח (עשרות ליטרים בלבד בשנה).

של סביבת העבודה, לרבות סקרי שהייה וסקרי קרינה, הנערכים ע"י חברות חיצוניות בלתי תלויות.

אי די בי ניו יורק

תוכנית מחזור

כל העסקים בעיר ניו יורק נדרשים על פי חוק למחזר חומרים מסוימים ולעשות כמיטב יכולתם שהחומרים הניתנים למחזור יטופלו כראוי על ידי ספקי שירותי פינוי האשפה.

אי די בי ניו יורק התקשר עם ספק שירותי פינוי אשפה פרטי מורשה (Waste Connection) IESI ופיתח תוכנית לאיסוף אשפה.

עיריית ניו יורק הנפיקה ל-אי די בי ניו יורק מדבקות של BIC – הרשות לשלמות עסקית (Business Integrity Commission) של ניו יורק – אשר מזהות את ספק שירותי פינוי האשפה הפרטי המורשה של הבנק. את המדבקה יש להצמיד לחלון כך שאפשר יהיה לראות אותה בבירור משפת המדרכה בכניסה לבניין.

אי די בי ניו יורק מורשה לאסוף אשפה למחזור ללא מיון מוקדם. מחזור ללא מיון מוקדם פירושו שכל החומרים הראויים למחזור יושמו באותו מכל אשפה (מתכת, זכוכית, פלסטיק [MGP] ונייר).

הנהלת המבנה של אי די בי ניו יורק דאגה לספק לפחות שני מכלי אשפה בכל קומה (במחסן/מזווה ובשטחים ציבוריים אחרים): אחד ממכלי האשפה שבו שקית פלסטיק שחורה מתויג עבור אשפה כללית. המכל האחר (כחול) עם שקית פלסטיק שקופה מתויג עבור כל החומרים הראויים למחזור (MGP ונייר).

נוסף על כך, הנהלת הבניין הציבה (בגובה העיניים, כפי שנדרש על פי החוק) שלטי הנחיה המפרטים מה יש להשליך למכל המחזור ומה לאשפה הכללית. הנהלת הבניין של אי די בי ניו יורק התקינה שילוט המיועד לעובדי הניקיון באזור האיסוף וברציף ההעמסה בעורף הבניין. האשפה למחזור והאשפה האחרת נאספת ומובלת בנפרד על ידי ספק שירותי איסוף האשפה של אי די בי ניו יורק במהלך הלילה.

יעדים

יעדים שהוצגו בדוח הקודם

דיסקונט	✓ בוצע ירידה של 5.2%	אנרגיה – צמצום צריכת החשמל – 4% לשנה.
	עלייה של 0.3%	צמצום צריכת הדלק – 1% לשנה.
	✓ בוצע ירידה של 7.6%	צמצום המדרך הפחמני במכלולים 1 ו-2 ב-1% לשנה.
		בכוונת הבנק לבחון אמצעים שונים לחשיפת העובדים ולהעלאת מודעותם לנושאים סביבתיים הרלוונטיים לפעילות הבנק.

יעדים לעתיד

דיסקונט	צמצום המדרך הפחמני במכלולים 1 ו-2 ב-1% לשנה.
	אנרגיה – צמצום צריכת החשמל – 2% לשנה.
	תכנון פרוייקט "מטה ללא נייר" ופרוייקט "סניף ללא נייר" והבאתם לאישור הנהלת הבנק.
	היערכות ליישום חתימה דיגיטלית על גבי מסכים בסניפים שתיושם במהלך שנת 2020.
מרכנתיל דיסקונט	היערכות ליישום חתימה דיגיטלית על גבי מסכים בסניפים שתיושם במהלך שנת 2020.

09 ממשל תאגידי

קוד ממשל תאגידי לקבוצת דיסקונט 142

האסיפה הכללית של בעלי המניות 143

הדירקטוריון 144

הנהלת הבנק 151

תגמול נושאי משרה בכירה 152

פונקציות בקרה עיקריות 153

מניעת שחיתות 154

ציות לרגולציה 157

יעדים 161

ממשל תאגידי

במסגרת קוד ממשל תאגידי של הבנק נקבע כי הדירקטוריון אחראי על קביעת סטנדרטים גבוהים של התנהגות, אשר נועדו לקדם התנהגות מקצועית ויושרה, ועל הטמעתם ברחבי הארגון. הבנק פועל ויפעל על פי קוד אתי שנועד לשקף את ערכי הבנק ולקבוע סטנדרטים ראויים של התנהגות והתנהלות הוגנת ושקופה לציבור הלקוחות

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 סיכוניה 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 לניהול סיכונים ולתהליכי בקרה ופיקוח ראויים ונאותים.

במסגרת יישום תוכנית הממשל התאגידי אישר הדירקטוריון נוהל עבודה מול חברות הבת. נוסף על כך אישר דירקטוריון הבנק נוהל לאישור עסקאות עם בעלי עניין 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.

קוד ממשל תאגידי של בנק מרכנתיל דיסקונט אושר בדירקטוריון של בנק מרכנתיל דיסקונט בחודש ינואר 2013, ועודכן לאחרונה בחודש יוני 2018.

קוד ממשל תאגידי של כאל אושר בדירקטוריון כאל בחודש נובמבר 2014, ותוקף לאחרונה בחודש מרס 2018. הקוד עומד לעיון באתר החברה.

שאלון ממשל תאגידי

שאלון ממשל תאגידי של הבנק לשנת 2018 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 2018.

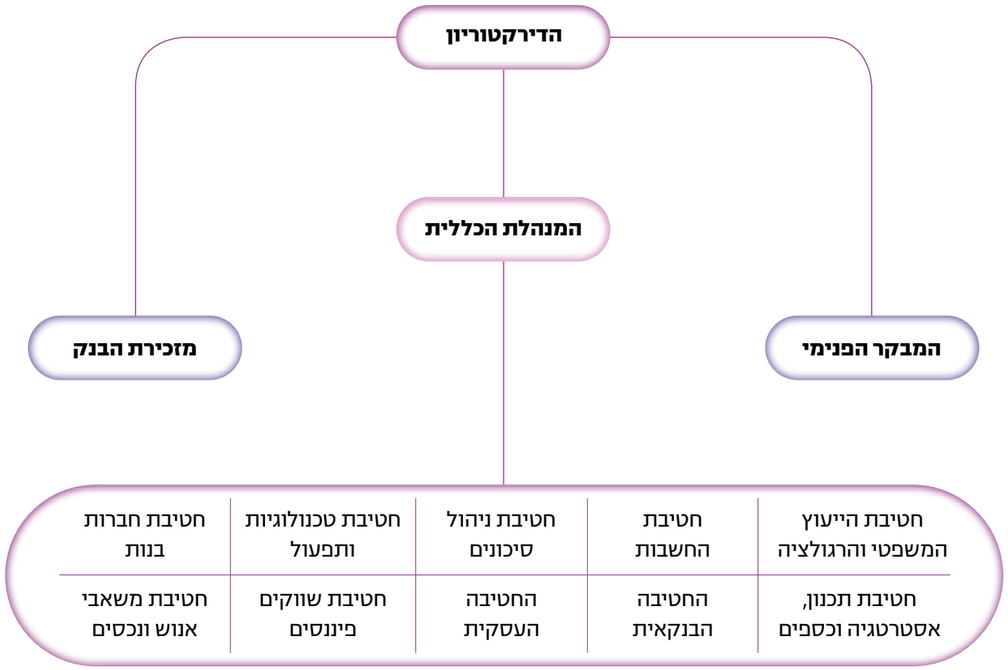
האסיפה הכללית של בעלי המניות

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, אם מופיע על סדר היום של האסיפה מינוי דירקטורים או הפסקת כהונתם. בהודעה המקדימה מובא פירוט של הנושאים על סדר היום של האסיפה הצפויה. בהודעות על זימון אסיפה מפרט הבנק את סדר היום לאסיפה שזומנה, את ההחלטות המוצעות ואת הרוב הנדרש לקבלת ההחלטות השונות.

האמור לעיל, פרט לקביעת סדר היום על ידי הדירקטוריון, אינו חל על בנק מרכנתיל דיסקונט ועל כאל, בהיותם חברות פרטיות.

תרשים המבנה הארגוני של בנק דיסקונט



הערה: המבנה הארגוני של בנק דיסקונט בשנת 2018

הדירקטוריון

הליך מינוי הדירקטורים

מינוי חברי הדירקטוריון בבנק נעשה על ידי האסיפה הכללית של בעלי המניות, והכול בהתאם להוראות הדין החלות על הבנק כחברה ציבורית וכתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, ובהתאם לתקנון הבנק. ההוראות קובעות תנאי כשירות מיוחדים בדבר הכישורים והניסיון הנדרשים ממי שמכהן כדירקטור בתאגיד בנקאי. על פי פקודת הבנקאות יש להודיע מראש למפקח על הבנקים על הכוונה למנות דירקטור, ולמפקח נתונה הסמכות להתנגד למינוי.

הבנק הוא 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

הרכב הדירקטוריון[1]

התאגיד	בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק
מספר הדירקטורים	13	11	9	10
דירקטורים המקיימים תנאי כשירות של דירקטורים חיצוניים	13	4	3	–[6]
דירקטורים חיצוניים[2]	4	–[5]	–[5]	–[6]
דירקטורים חיצוניים בהתאם לדרישות הוראה 301[3]	5	4	3	–[6]
דירקטורים בעלי כשירות מקצועית[4]	13	9	8	–[7]
דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית	12	5	8	–[7]
נשים	3	1	2	3
גברים	10	10	7	7
גיל עד 50	1	1	1	2
51–60	1	1	5	3
61–70	9	8	3	3
מעל 70	2	1	–	2

1 הנתונים מעודכנים למועד פרסום דוח שנתי 2018.
2 כמשמעות המונח בחוק החברות, התשנ"ט–1999.
3 דירקטורים חיצוניים בהתאם לדרישות הוראה מס' 301 להוראות ניהול בנקאי תקין, וכאלה גם הם מקיימים את תנאי הכשירות שנקבעו בחוק החברות.
4 כמשמעות המונח בתקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו–2005.
5 חובת מינוי דירקטורים חיצוניים על פי חוק החברות אינה חלה על בנק מרכנתיל דיסקונט ועל כאל, בהיותם חברות פרטיות.
6 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 כי לפחות שליש מהדירקטורים יהיו בלתי תלויים, ומגדירות את אמות המידה לכך.
7 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.

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 מוגבלות לתשע שנים; מספר הדירקטורים שיוחלפו מדי שנה לא יעלה על מחצית ממספר הדירקטורים המכהנים.

במסגרת תיקון הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301 יופחת מספר הדירקטורים המרבי בתאגיד בנקאי ל–10 במקום 15, החל מיום 1 ביולי 2020. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 324). המפקחת על הבנקים הנחתה כי הבנק יפחית את מספר הדירקטורים באופן הדרגתי, וכי הדירקטוריון ימנה 10 דירקטורים לאחר האסיפה הכללית של הבנק לשנת 2020.

על פי חוק הבנקאות הוקמה ועדה סטטוטורית למינוי דירקטורים בתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, שתפקידה להציע לאסיפה הכללית מועמדים לכהונה כדירקטורים. 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.

לפרטים נוספים על הדירקטוריון של הבנק ראו דוח שנתי 2018 (עמ' 260) ודוח תקופתי לשנת 2018 (תקנה 26). לפרטים נוספים על הדירקטוריון של בנק מרכנתיל דיסקונט ראו דוח שנתי 2018 של בנק זה (עמ' 261–263). לפרטים נוספים על הדירקטוריון של כאל ראו דוח שנתי 2018 של החברה (עמ' 175–177).

הפרדת תפקיד יו"ר הדירקטוריון

ד"ר יוסי בכר כיהן כיו"ר הדירקטוריון עד ליום 3 בדצמבר 2018, וממועד זה מכהן מר שאול קוברינסקי כיו"ר הדירקטוריון. ד"ר בכר ומר קוברינסקי לא מילאו כל תפקיד נוסף בבנק. יו"ר הדירקטוריון של בנק מרכנתיל דיסקונט בשנת 2018 היה מר יאיר אבידן, סמנכ"ל בכיר בבנק דיסקונט, שאינו ממלא תפקיד נוסף בבנק מרכנתיל דיסקונט. יו"ר הדירקטוריון של כאל עד ליום 10 באפריל 2018 היה מר יובל גביש, סמנכ"ל בכיר בבנק דיסקונט, וממועד זה כיהן מר רן עוז כיו"ר דירקטוריון כאל. מר גביש ומר עוז לא מילאו תפקיד נוסף בכאל.

הליך מינוי הדירקטורים בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל הם חברות פרטיות. מינוי חברי הדירקטוריון בכאל ובבנק מרכנתיל דיסקונט נעשה בהתאם לכישוריהם ובהתאם לדרישות בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301. מינוי חברי הדירקטוריון בכאל מתבצע בהתאם ליחס האחזקות בין בנק דיסקונט לבנק הבינלאומי הראשון, ובהתאם להנחיות שנקבעו בהסכם בעלי המניות ולתקנון החברה. דירקטוריון הבנק מאשר את ההחלטה בעניין מינוי דירקטורים בבנק מרכנתיל דיסקונט ובכאל.

מינוי דירקטור בבנק מרכנתיל דיסקונט ובכאל טעון אישור בנק ישראל לאחר הליך F&P מלא, ובכלל זה לגבי דירקטורים חיצוניים על פי הוראה 301. חידוש האישור והמינוי נעשה כל שלוש שנים.

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:

- הדירקטוריון יתווה את האסטרטגיה של התאגיד הבנקאי, לרבות אסטרטגיית הסיכון ותיאבון הסיכון, ויאשר את מדיניות התאגיד הבנקאי שתנחה את התאגיד הבנקאי בפעילותו השוטפת;
- הדירקטוריון יפקח על פעולות ההנהלה ועל עקביותן עם מדיניות הדירקטוריון;
- הדירקטוריון יוודא קיומם של תחומי אחריות ודיווחיות (Accountability) ברורים בתאגיד הבנקאי;
- הדירקטוריון יתווה בתאגיד הבנקאי תרבות ארגונית הדורשת יישום סטנדרטים גבוהים של התנהגות מקצועית ויושרה;
- 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. דירקטוריון הבנק גם מאשר מינוי 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 וישיבותיו, ועדות הדירקטוריון, הפרדת סמכויות בין הדירקטוריון לבין ההנהלה, תפקידי הדירקטוריון ותפקידי המנכ"ל וההנהלה.

קביעת סדר היום של הדירקטוריון

סדר היום לישיבות הדירקטוריון של הבנק נקבע על ידי יו"ר הדירקטוריון, בשים לב לחובות הרגולטוריות השונות ובכלל 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 קבועים בין היתר התפקידים והסמכויות של הדירקטוריון עצמו ושל ועדות 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, התוויית אסטרטגיית 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, שבין היתר מסייע בבניית השאלון ובאיסוף וניתוח הממצאים העולים ממנו. ההליך בוצע לאחרונה בחודש אוקטובר 2018 (בבנק מרכנתיל דיסקונט – בחודש נובמבר 2017; בכאל – בחודש אפריל 2018).

ועדות הדירקטוריון

דירקטוריון הבנק פועל בין היתר באמצעות ועדות משנה. ככלל הוועדות הן ועדות קבועות, חלקן בהתאם לנדרש 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 – נוהלי עבודת הדירקטוריון וועדותיו. להלן עיקר תפקידי ועדות המשנה:

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 סיכוני אשראי קבוצתי ובנק סולו; מסמך עמידה במדיניות האשראי; אפקטיביות מדיניות האשראי; תיק האשראי הקמעונאי של הבנק ושל חברות הבת כאל ובנק מרכנתיל דיסקונט, מדיניות הליכי גביית חובות והדוח התקופתי של מנהל הפונקציה לטיפול בגביית חובות; הפקת לקחים על מקרי כשל 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 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 ומקיימת מעקב אחר ביצועה.

הוועדה דנה בדוחות ביקורת מהותיים של הביקורת הפנימית, בדוח הרבעוני והחצי-שנתי שמגיש המבקר הפנימי ובדוח השנתי על פעילות הביקורת הפנימית. 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 מינויו של מבקר פנימי או על 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 האיכות של פונקציית הביקורת הפנימית.

הוועדה מקבלת באופן שוטף דיווח על אירועי משמעת ועל דרך 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.

הוועדה מאשרת את מסמך מדיניות הטיפול בתלונות הציבור ואת אמנת השירות, ודנה בדוח 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 ובעסקאות כמתחייב מהוראות חוק החברות.

ועדת הביקורת אחראית לפקח על עבודת רואי החשבון המבקרים של הבנק, ובכלל זה להמליץ לדירקטוריון לגבי תגמול רואי החשבון המבקרים וכן לבחון את היקף עבודתם ואת שכרם, ולהביא את המלצותיה בפני הדירקטוריון. היא גם אחראית להביא את עמדתה בפני האסיפה הכללית, אם וככל שעל סדר היום שלה עומד סיום כהונתו של רואה החשבון המבקר, או אי-

חידוש הכהונה. אחת לשלוש שנים מקיימת ועדת הביקורת דיון על אפשרות החלפת רואי החשבון המבקרים של הבנק.

הוועדה דנה בטיוטת הדוח השנתי והדוחות הרבעוניים לציבור (להלן: "הדוחות הכספיים") של הבנק, וממליצה לדירקטוריון ביחס אליהם. במסגרת הדיון בדוחות הכספיים הוועדה דנה בעניינם של לקוחות אשר ההפרשה שמומלץ לבצע בגינם לאותו רבעון היא מעל סכום שנקבע על ידי הדירקטוריון. זאת ועוד, 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.

לקראת פרסום תשקיף דנה הוועדה בטיוטת התשקיף לפני הגשתו לאישור הדירקטוריון וממליצה לדירקטוריון ביחס לטיוטה.

נוסף על כך, הוועדה ממליצה לדירקטוריון במכלול הנושאים הנוגעים לבקרה הפנימית על הדיווח הכספי, בכל הנוגע לפיקוח על הניהול השוטף של סיכוני הדיווח הכספי בהתאם להוראות סעיף 404 לחוק Sarbanes Oxley, מאשרת את מדיניות ניהול סיכוני דיווח כספי ואת 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. הוועדה גם דנה בשאלת זניחות קשרים של דירקטור/מועמד לכהונה כדירקטור בבנק, בהתאם להוראות פקודת הבנקאות וחוק החברות.

ועדת הביקורת תאשר, אם וככל שמועמד שעומד בתנאי כשירות כדירקטור חיצוני עומד בתנאי הכשירות של דירקטור בלתי תלוי הקבועים בחוק החברות.

ועדה לניהול סיכונים

הוועדה מוסמכת לדון ולהמליץ לדירקטוריון בכל נושא הקשור לאסטרטגיית הסיכון הכוללת, לרבות מדיניות ניהול הסיכונים והחשיפה לסיכונים בבנק ובקבוצה. במסגרת זו תפקיד הוועדה לבקר ולפקח על האופן שבו ההנהלה מיישמת את אסטרטגיית הסיכון הכוללת, לרבות תיאבון הסיכון, כפי שהותוו על ידי הדירקטוריון וכן לדון בהיקף החשיפה לסיכונים השונים ומגבלות חשיפה; היערכות ארגונית ומשילות תאגידית ליישום אסטרטגיית הסיכון, לניהול ובקרת חשיפות וכן עדכון נוהלי הדירקטוריון, בתחום ניהול הסיכונים.

כמו כן, על הוועדה לוודא כי סיכונים חדשים או מתפתחים מנוהלים כנדרש וכי הנהלת הבנק הקצתה להם משאבים נאותים. בנוסף על כך, תפקיד הוועדה הוא לבקר ולפקח על הסיכונים הכרוכים בפעילותן של חברות מוחזקות של הבנק, בראיית מהותיות מבוססת סיכון.

הוועדה מקיימת קשר שוטף עם מנהל הסיכונים הראשי ועם פונקציות ביקורת ובקרה אחרות על מנת להתעדכן בפרופיל הסיכון העדכני, בתיאבון הסיכון, במגבלות וחריגה מהן, באירועי כשל מהותיים ובתוכניות לצמצום סיכונים, וכן לקיים ממשק עבודה עם ועדת הביקורת של הדירקטוריון בנושאים מהותיים רלוונטיים לתחום אחריותה.

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 ובקבוצה ו/או על עסקיהם, וכן על נושאים נוספים בהתאם לשיקול דעתו (האמור לעיל נכון גם בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט ולכאל).

הוועדה מקיימת דיונים בדיווחים תקופתיים בנושאים מתחום ניהול הסיכונים בבנק ובקבוצה, בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין, ובהתאם לצורך. בין היתר, דיונים שנתיים בהצהרת התיאבון לסיכון, בהלימה לאסטרטגיה, במבחן קיצון אחיד של בנק ישראל ותוצאות תרחישי הקיצון ההוליסטיים והשפעתם על ההון, במסגרת תהליך ה-ICAAP, וכן במכתב ה-SREP ובהיערכות הקבוצה ליישומו. כמו כן מקבלת הוועדה סקירות שנתיות בנושאים של תרחישי קיצון בסיכוני שוק וההנחות המרכזיות המשמשות בניהול חשיפת הריבית, מעילות והונאות, סיכונים תפעוליים מהותיים ושינויים בקטלוג המודלים.

הוועדה מקיימת דיונים במסמכי מדיניות קבוצתיים ומסמכי יסוד בתחום ניהול סיכונים, בהתאם לתדירות הקבועה בהם ומאשרת אותם/ממליצה לדירקטוריון לאשרם. הוועדה מוסמכת לדון ולהמליץ לדירקטוריון בנוגע לתהליך הערכת נאותות הלימות ההון (ICAAP), בנושא ביטוח הבנק והקבוצה, לרבות חידוש פוליסת הביטוח הבנקאי (BBB) וביטוח לנושאי משרה (D&O) והמשכיות עסקית. כמו כן מוסמכת הוועדה לאשר או להמליץ לדירקטוריון לאשר מוצרים ופעילויות חדשים, למעט אם הומלץ כי מוצר/פעילות חדשים יידונו בוועדה אחרת שלה מומחיות בנושא.

הוועדה מקיימת דיון רבעוני כוועדת משנה לניהול סיכוני הפעילות בארצות הברית, בין היתר בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין בנושא פיקוח על שלוחות חו"ל.

ועדת משאבים

הוועדה דנה בנושאים הקשורים לתחום משאבי אנוש, יחסי עבודה והסכמי עבודה. הוועדה מקיימת מעקב אחר תהליך עדכון הקוד האתי וגיבוש חזון, ערכים וכללי התנהגות בבנק. היא דנה במדיניות ניהול האחריות החברתית, לרבות סקירת פעילות המחויבות החברתית של הבנק, ובדוח החברתי של הבנק.

הוועדה דנה במדיניות ניוד בעלי תפקידים בבנק ומקיימת מעקב אחר יישום המדיניות.

הוועדה תדון גם במדיניות ניהול הנכסים (נדל"ן) של הבנק.

ועדת תגמול

לוועדה זו מוקנים התפקידים והסמכויות כמתחייב מתיקון מס' 20 לחוק החברות ומהוראות ניהול בנקאי תקין של הפיקוח על הבנקים.

הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון על מדיניות תגמול לעובדי הבנק ולנושאי 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 דנה בהערכת אפקטיביות של מדיניות ומנגנוני התגמול. הוועדה מאשרת את המענק השנתי לנושאי המשרה.

ועדת טכנולוגיות וחדשנות

הוועדה מוסמכת לדון ולאשר ו/או ולהמליץ לדירקטוריון בנושאים הבאים: אסטרטגיה ומדיניות טכנולוגיית המידע וניהולה, לרבות אבטחת מידע וסייבר, התשתיות הטכנולוגיות של הבנק, ניהול ושימוש במאגרי נתונים, חדשנות טכנולוגית לתמיכה בחדשנות עסקית והתאמתן לאסטרטגיה ולמדיניות הכוללת של הבנק; אופן היערכות הבנק לבנקאות העתיד ולהתמודדות עסקית עם אתגרי חדשנות טכנולוגית בכלל, וחדשנות משבשת (Disruptive Innovation) בפרט; מסגרת לניהול סיכונים טכנולוגיים, לרבות סיכוני אבטחת מידע וסייבר וסיכוני חדשנות (Innovation Risk); יעדים ותוכנית עבודה שנתית; הקצאת משאבים נאותה למימוש הפעילות המתוכננת של התאגיד הבנקאי בתחום טכנולוגיית המידע, ניהול המידע והחדשנות ותחום התפעול.

הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון לאשר את מסמכי המדיניות הבאים: מדיניות ניהול טכנולוגיית המידע, מדיניות ניהול סיכוני טכנולוגית המידע, אסטרטגיית ומדיניות ניהול הגנת הסייבר ואבטחת מידע, מדיניות לשימוש בטכנולוגיות מחשוב ענן ומדיניות ניהול סיכוני בנקאות בתקשורת.

הוועדה גם מאשרת פרויקטים או הסכמי רכש בתחום המחשוב, שהיקף ההשקעה הכולל בהם עולה על 35 מיליון ש"ח.

ועדות דירקטוריון בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בדירקטוריון בנק מרכנתיל דיסקונט פועלות הוועדות הבאות: ביקורת ותגמול, ניהול סיכונים, מנהל, אשראים. ועדת מנהל דנה בין היתר גם בנושאים הבאים: כוח אדם, מחשוב, סינוף, מבנה ארגוני והתייעלות. ועדת מנהל מקבלת דיווח מהמנכ"ל או מסמנכ"ל משאבי אנוש ומנהל או מגורמים אחרים, בהתאם לנושא. לוועדה נמסרים גם דיווחים על הפעילות למען הקהילה וכן הוצג לוועדה הקוד האתי החדש, והיא עוקבת אחר תוכנית היישום של מהלכי הטמעת הקוד.

כאל

בדירקטוריון כאל פועלות הוועדות הבאות: ועדת אסטרטגיה ועסקים, ועדת תגמול, ועדת מחשוב, ועדת ניהול סיכונים וועדת ביקורת. ועדת תגמול דנה גם בנושאי כוח אדם. הקוד האתי של כאל אושר בדירקטוריון החברה בחודש יולי 2014. דיווחים על תחומי האחריות החברתית נמסרים לדירקטוריון כאל באופן שוטף.

תפקידי הוועדות האמורות וסמכויותיהן בכאל ובבנק מרכנתיל 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 שעיסוקיו 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, וכן להימנע 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 שבהם 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 עניין בו. במסגרת זו נקבעו בחוק חובות גילוי שלפיהן על דירקטור להודיע על עניין 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 כי יש לו עניין אישי כאמור בהתייחס לעניין מסוים לא יקבל מהתאגיד הבנקאי מידע ביחס לאותו עניין, 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 שבהן מעורב בעל שליטה ו/או נושא משרה, או שיש להם עניין 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 עניין אשר נועד להסדיר את תהליך האיתור, האישור והדיווח של עסקאות בין הבנק וחברות הבת בשליטתו לבין בעלי עניין בבנק, הטעונות אישורים ודיווחים מיוחדים.

בהתאם לסמכות המוקנית לה בחוק החברות קבעה ועדת הביקורת של הדירקטוריון אמות מידה לעניין עסקאות בין הבנק לבין בעלי ענין בבנק, אשר לפיהן ייקבע אילו עסקאות יובאו לאישור ועדת הביקורת, שתפקידה לקבוע אם מדובר בעסקה חריגה הטעונה אישורים מיוחדים לפי חוק החברות.

נוסף על כך, 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 בתנאים מועדפים למקובל בעסקאות דומות שעושה הבנק עם אחרים.

בהתאם אישר הדירקטוריון נוהל אישור עסקאות עם אנשים קשורים ועסקאות אשר לנושא משרה בבנק יש בהן עניין אישי. הנוהל נועד לתאר את אופן הטיפול הנדרש בעסקאות עם איש קשור ובעסקאות שבהן יש לנושא משרה בבנק עניין אישי (בין בעסקאות של הבנק עם נושא המשרה עצמו ובין בעסקאות של הבנק עם אחרים), בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 312 ובהתאם 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 שני מיליארד ש"ח.

האמור לעיל חל גם לעניין דירקטוריון כאל. נוסף על כך יש לציין כי בשל תמהיל הדירקטוריון של כאל, המורכב בין היתר גם מדירקטורים המכהנים כנושאי משרה בבנקים הבעלים של כאל, הדיונים שבהם 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 המורכבת מדירקטורים חיצוניים ודירקטור בלתי תלוי, לשם בחינת 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.

פרטים על חברי ההנהלה[1]

התאגיד	בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק
מס' חברי ההנהלה	12	10	8	13
נשים	4	2	2	4
גברים	8	8	6	9
גיל: עד 50	6	4	7	7
51–60	5	5	1	2
61 ומעלה	1	1	–	4

הערות: 1 הנתונים מעודכנים למועד פרסום דוח שנתי 2018.

לפרטים נוספים על חברי הנהלת הבנק ראו דוח שנתי 2018 (עמ' 261) ודוח תקופתי של הבנק לשנת 2018 (תקנה 26א'). לפרטים נוספים על חברי הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט ראו דוח שנתי 2018 של בנק זה (עמ' 265–266). לפרטים נוספים על חברי הנהלת כאל ראו דוח שנתי 2018 של החברה (עמ' 178–179).

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, ייקבע 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.

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 לדירקטורים חיצוניים ודירקטורים אחרים המכהנים בבנק ומוגדרים בתקנות כדירקטורים "מומחים" הם בהתאם לסכום המרבי הקבוע בתקנות לדירקטור חיצוני מומחה. דירקטור שאינו מוגדר כדירקטור "מומחה" זכאי לגמול בהתאם לגמול שלו זכאי דירקטור חיצוני שאינו מוגדר "מומחה". הגמול מורכב מגמול שנתי בסכום קבוע ומגמול השתתפות בגין כל ישיבה של הדירקטוריון או של ועדה מוועדות 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 על תנאי הכהונה וההעסקה של יו"ר הדירקטוריון ושל המנהלת הכללית של הבנק ראו ביאור 35 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2018 (עמ' 248-251).

תוכנית תגמול לנושאי משרה

מדיניות תגמול לנושאי משרה בבנק (2017-2019)

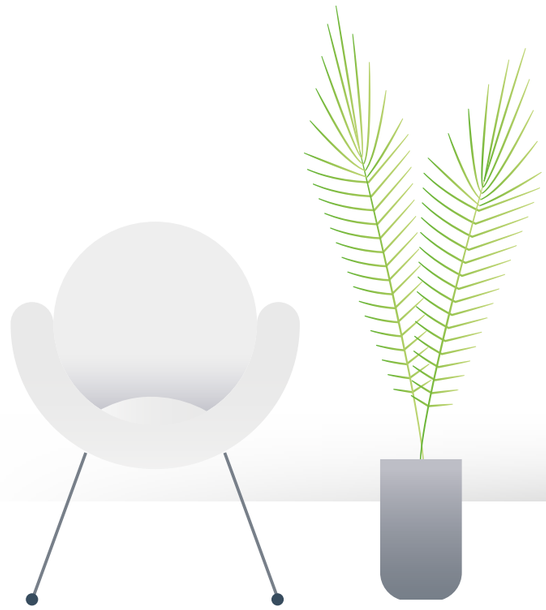
באסיפה השנתית שהתקיימה ביום 8 בנובמבר 2016 אושרה מדיניות התגמול לנושאי משרה בבנק בהתאם לסעיף 267א לחוק החברות. מדיניות זו החליפה את מדיניות התגמול הקודמת.

יצוין כי בחוק החברות (סעיף 267א) נקבע בין היתר כי במניין קולות הרוב באסיפה הכללית, שמאשרת מדיניות תגמול לנושאי משרה, ייכלל רוב מכלל קולות בעלי המניות שאינם בעלי השליטה בחברה או בעלי עניין אישי באישור מדיניות התגמול, המשתתפים בהצבעה.

לפרטים נוספים על תוכנית תגמול לנושאי משרה בבנק ראו ביאור 23 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2018 (עמ' 161-164).

מנגנון להשבת תגמול משתנה

בהוראה 301A נקבע כי תגמול משתנה ששולם לעובד מרכזי יהיה כפוף לחובת השבה בנסיבות חריגות שבהן 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, או במקרה של הונאה או התנהגות בלתי ראויה מכוונת, אשר גרמה להצגה מחדש של נתונים בדוחות הכספיים.

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 - גילוי ליום 31.12.2018" (עמ' 100-107). הדוח האמור עומד לעיון באתר של בנק מרכנתיל דיסקונט. לפרטים בדבר תוכנית תגמול למנכ"ל כאל, לעובדיה ולמנהליה ראו דוח שנתי של החברה לשנת 2018 (עמ' 137-138) ו"גילוי נוסף לפי נדבך 3 של באזל" - דוח שנתי 2018 (עמ' 59-66). הדוחות האמורים עומדים לעיון באתר החברה.

פונקציות בקרה עיקריות

הביקורת הפנימית

המבקר הפנימי של הבנק הוא מר ניר אבל, רו"ח, אשר החל את כהונתו בחודש מאי 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 ובינלאומיות (בכלל זה באזל, SOX, COSO והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 307 בדבר פונקציית הביקורת הפנימית).

הביקורת הפנימית היא פונקציה בעלת אחריות קבוצתית, ובהתאם מושם דגש על קיום ממשקים עם חברות הבת שיש להן יחידות ביקורת עצמאיות בתחומי מתודולוגיה, אישור תוכנית עבודה וכיוצ"ב.

הביקורת הפנימית נערכת על פי הוראות חוק הביקורת הפנימית התשנ"ב-1992 והוראת

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

ניהול בנקאי תקין מס' 307 בדבר "פונקציית ביקורת פנימית". לפרטים נוספים על הביקורת הפנימית בקבוצת דיסקונט ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 262).

המבקרת הפנימית של בנק מרכנתיל דיסקונט היא גב' ציונה כהן, המכהנת בתפקיד זה מחודש אוגוסט 2012. לפרטים בדבר הביקורת הפנימית בבנק מרכנתיל דיסקונט ראו בדוח שנתי לשנת 2018 של בנק זה (עמ' 422).

המבקר הפנימי של כאל הוא מר ניר אבל, המכהן בתפקיד זה מחודש מאי 2011. לפרטים בדבר הביקורת הפנימית בכאל, ראו בדוח השנתי לשנת 2018 של כאל (עמ' 182).

המבקר הפנימי של אי די בי ניו יורק הוא מר מריו למוס, המכהן בתפקיד זה מחודש נובמבר 2017.

חטיבת ניהול סיכונים

מנהל הסיכונים הראשי הוא מר אבי לוי, אשר החל את כהונתו ביום 21 ביולי 2016 ועומד בראש חטיבת ניהול סיכונים. מנהל הסיכונים הראשי הוא חבר הנהלה ומדווח למנכ"ל באופן בלתי תלוי בקווי העסקים יוצרי הסיכון. מנהל הסיכונים הראשי מסייע לדירקטוריון במילוי תפקידיו בתחום ניהול הסיכונים, ויש לו 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.

חטיבת ניהול סיכונים מעורבת בתהליכים מהותיים כגון תמיכה בתכנון האסטרטגי וליווי תהליכים אסטרטגיים ועסקיים

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 שנייה על בקשות האשראי ועל השקעות שכרוכה בהן 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 את השפעתם הצפויה על פרופיל הסיכון;
- מעורבות פעילה בניהול תהליכי איסור הלבנת הון ומימון טרור בבנק, וכן ניהול הסיכון וביצוע בקרות שוטפות בתחומי הציות, אכיפה מנהלית וסיכונים חוצי גבולות.

חטיבת ניהול הסיכונים מאגדת פונקציות בלתי תלויות התומכות בניהול הסיכונים, בהן יחידות לניהול סיכוני האשראי, סיכוני שוק, נזילות והשקעות בניירות ערך, סיכונים תפעוליים, לרבות סיכוני המשכיות עסקית וסיכוני מעילות והונאות, סיכוני IT וסיכוני סייבר, וכן סיכוני ציות, סיכוני איסור הלבנת הון ומימון טרור וסיכונים חוצי גבולות.

מנהלי היחידות לניהול הסיכונים פועלים כקו ההגנה השני ומבצעים מכלול תהליכים לזיהוי, מדידה והערכה, וכן בקרה והפחתת סיכונים. זאת ועוד, באחריות מנהל הסיכונים הראשי פונקציות בקרה ובהן בקר האשראי, יחידת חוות דעת שנייה על בקשות אשראי וכן פונקציית פיקוח והערכה, אשר מבצעת תהליכי הערכה כוללת של פרופיל הסיכון של הבנק והקבוצה, לרבות ניהול התהליך השנתי להערכה פנימית של הנאותות ההונית (ICAAP), וכן מבצעת תהליכי פיקוח ובקרה על חברות הבת בארץ ובחו"ל בהיבטי ניהול סיכונים אחראית על יחידת מערכות מידע התומכת בייזום ובניהול מערכות לניהול סיכונים, ובזאת גם מערכת שולחן עבודה למנהל הסיכונים הראשי.

האמור לעיל נכון בעיקרו גם בהתייחס לאי די בי ניו יורק, בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל.

לפרטים נוספים על ניהול הסיכונים בקבוצת דיסקונט ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 48) 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 הוא מר פול קולדפילה, המכהן בתפקיד זה החל מחודש יולי 2017.

מנהל הסיכונים הראשי של בנק מרכנתיל דיסקונט הוא מר גלעד אליגון, המכהן בתפקיד זה החל מיום 1 במאי 2012. לפרטים בדבר ניהול הסיכונים בבנק מרכנתיל דיסקונט ראו בדוח שנתי לשנת 2018 של בנק זה (עמ' 80–146), וכן במסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים" של בנק זה.

מנהל הסיכונים הראשי של כאל הוא מר אלכס בלטוש, המכהן בתפקיד זה החל מחודש יולי 2013. לפרטים בדבר ניהול הסיכונים בכאל ראו בדוח השנתי לשנת 2018 של כאל (עמ' 62–39), וכן במסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים" של כאל.

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

כתאגיד פיננסי הבנק מחזיק את כספם ואת נכסיהם הפיננסיים של לקוחותיו. בפעילות מסוג זה, התנאי הבסיסי ביותר לניהול העסקים הוא האמון שהלקוחות רוחשים לבנק. מכאן נובעת החשיבות של ניהול 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 ודינמי 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 סיכוני מעילות והונאות.

סקר הסיכונים בבנק ובחברות הקבוצה, שבמסגרתו נבחנים בין היתר סיכוני מעילות והונאות, הוא סקר המתפרס על פני שלוש שנים, וחוזר חלילה. בשנת 2017 החל סקר חדש שיתבצע במהלך שלוש שנים. במסגרת הסקר נבחנות כל היחידות בבנק ובקבוצת דיסקונט. נוסף על כך, כל מנהל מוקד סיכון נדרש לעדכן את מפות הסיכונים באופן שוטף, ככל שחל שינוי מהותי, שינוי בתהליך העבודה, במערכות או באפקטיביות הבקרות.

בכל חטיבה פועלת פונקציית בקרה בלתי תלויה המשמשת קו הגנה ראשון ומפעילה בחלקן מערכות בקרה לאיתור פעילות חשודה.

קו הגנה שני

חטיבת ניהול סיכונים. בתפקידה כקו הגנה שני קובעת חטיבת ניהול סיכונים את מדיניות ניהול הסיכון התפעולי, אשר כוללת 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 שמבצע הקו הראשון 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. בין תפקידיה: העלאת מודעות לנושא, ניטור שוטף של פעולות חריגות, דיווח במידת הצורך לביקורת הפנימית וכיוצ"ב. בשנת 2018 הוטמעה מערכת מתקדמת לניטור מעילות עובדים.

קו הגנה שלישי

הביקורת הפנימית. כקו הגנה שלישי בודקת הביקורת הפנימית את סקרי הסיכונים ואת אופן אתגורם, וכן בודקת את אפקטיביות הבקרות. נקבעו נהלים והנחיות ברורות בדבר אופן הדיווח על מקרים החשודים כמעילות. בנושא זה מופעל בין היתר "קו חם" לביקורת הפנימית, שבאמצעותו יכולים עובדי הבנק לדווח על אירועים חריגים/חשודים. בתהליך זה הביקורת הפנימית עורכת בדיקה רחבה הכוללת הוצאת דוח ביקורת, ובמידת הצורך – הבאת המקרה לוועדת משמעת.

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 שעימם הם מצויים בקשר במסגרת עבודתם, בפרט

הביקורת הפנימית נוקטת הליכי הסברה והפקת לקחים ענפה בהרצאות ביחידות השטח, בכנסי מנהלים ובפורומים שונים, ומפיצה מספר פעמים בשנה דפי למידה מאירועים חריגים לכל עובדי הבנק. הביקורת הפנימית בבנק מרכנתיל דיסקונט נוקטת הליכים דומים.

יצוין כי נוסף על בדיקות שנערכות בעקבות דיווחים שמתקבלים, גופי 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 עשרות חשבונות. נעשות גם בדיקות מיוחדות של חשבונות עובדים שנובעות מפניות של לקוחות, עובדים, פניות הציבור או העמקת בדיקה שוטפת בעקבות ממצאים שנמצאו.

מניעת שחיתות בקרב חברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בשנים 2017–2018 בוצעו מספר בדיקות מיוחדות בחשבונות עובדים, ובחלקם אותרה פעילות חריגה. כתוצאה מהבדיקות ארבעה 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 2018 אירעו מספר אירועים חריגים המתייחסים בעיקר לפעילות לא תקינה של עובדים, נציגי קידום מכירות, קריסת בתי עסק ותקלת מיזוג אוויר. כל האירועים נבדקו וטופלו על ידי החברה (ניהול סיכוני הונאה, יחידת ERM וגורמים עסקיים), נערכו תחקירי אירוע והפקת לקחים. החברה פעלה לסיום העסקת העובדים במקרים הנדרשים ונקטה צעדי משמעת בהלימה לחומרת הממצאים (באירועים המתייחסים לפעילות עובדים).

אמצעים נוספים למניעת שוחד, מעילות והונאות בחברות הבת העיקריות

אי די בי ניו יורק

אי די בי ניו יורק נוהג לפי כל החוקים הפדרליים, המדינתיים והמקומיים, לרבות, אך לא רק, החוק הפדרלי בדבר שוחד בבנקים, והחוק הפדרלי בדבר נוהגים מושחתים במדינות חוץ. באי די בי ניו יורק מונהג קוד התנהגות שכל העובדים חייבים לציית לו ולחתום עליו, ואשר כולל 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.

במקרים שבהם 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.

הבדיקות המיוחדות והממצאים שעלו בהן מדווחים לוועדת הביקורת במסגרת דיווחים שוטפים ובמסגרת הדוחות התקופתיים (רבעוניים ושנתיים) על פעילות חטיבת הביקורת הפנימית.

בשנת 2018 נערכו 45 בדיקות מיוחדות. ב-18 מקרים לא אותרה פעילות חריגה. שישה עובדים סיימו את עבודתם בבנק. בשנת 2017 נערכו 45 בדיקות מיוחדות. ב-19 מקרים לא אותרה פעילות חריגה. חמישה עובדים סיימו את עבודתם בבנק. שאר המקרים הסתיימו בנזיפה בכתב, נזיפה בעל פה, העברה מהיחידה, פגיעה בקידום סלקטיבי וכיוצ"ב.

במקרים שנבדקו בשנים 2017–2018 נמצאו שני 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 מרכנתיל דיסקונט עורכת ביקורות על אופן הטיפול בנושא מעילות והונאות ועל הפקת הלקחים והטמעתם.

בשנת 2018 ערך הפיקוח על הבנקים סקר אחיד ומקיף במערכת הבנקאית בנושא מעילות והונאות, שבו השתתפו הבנק ובנק מרכנתיל דיסקונט. במהלך ביצוע הסקר בבנק ובבנק מרכנתיל דיסקונט לא נמצאו פערים מהותיים.

אמצעים נוספים למניעת שוחד, מעילות והונאות

במסגרת המאבק בשוחד, מעילות והונאות מוטמעים בבנק מדיניות בנושא ניגוד עניינים ונהלים שונים, ובכלל זה נהלים אשר אוסרים על עובדים להימצא במצב של ניגוד עניינים בכלל, ועל קבלת מתנות מגורמים שעימם הם מצויים בקשר במסגרת עבודתם, בפרט. בהתאם לנהלים כאמור אסורים בין היתר קבלה או נתינה של תשלומי זירוז (Facilitation Payments). נוסף על כך מתקיימת הטמעת רחבה של הקוד האתי הנוגעת בין היתר בנושאים אלו.

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 תיחשף ללא רשותו, אלא אם הדבר יידרש על ידי בית המשפט. 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 מנוהלי הבנק. אופן הדיווח והטיפול בתלונות הנוגעות באי-סדרים כספיים עוגנו בנוהלי הביקורת הפנימית.

בדפי המידע שהביקורת מפיצה כאמור מספר פעמים בשנה, היא מציינת את דבר קיומו של הקו החם ואת המספר של הקו החם. זאת ועוד, במסגרת ה"פייסבנק" - הכלי המרכזי לתקשורת פנים-ארגונית - ניתנים פרטים על הקו החם וייעודו במסגרת "מוקדי פניות ודיווח". דיווח על התלונות שמתקבלות באמצעות הקו החם נמסר לוועדת הביקורת של הדירקטוריון.

הקו החם של דיסקונט משמש גם את כאל. מנגנון הפנייה באמצעות הקו החם תוקשר לעובדים, לרבות לינק בפורטל העובדים לדיווח לקו החם של הביקורת הפנימית. גם בבנק מרכנתיל 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.

נוהלי הבנק אוסרים על עובדיו לעשות שימוש במתקני הבנק או במשאביו לצרכים פוליטיים. כאשר מוכרזות בחירות בישראל מתבצע בבנק רענון לגבי נהלים אלו.

ציות לרגולציה

בנק דיסקונט מקפיד על ניהול עסקיו באופן חוקי והוגן, תוך הקפדה על ציות להוראות הדין והאסדרה בפעילויותיו.

במסגרת קוד הממשל התאגידי של הבנק נקבע כי הדירקטוריון אחראי על קביעת סטנדרטים גבוהים של התנהגות שנועדו לקדם התנהגות מקצועית ויושרה, ועל הטמעתם ברחבי הארגון. הבנק פועל ויפעל על פי קוד אתי שנועד לשקף את ערכי הבנק ולקבוע סטנדרטים ראויים של התנהגות והתנהלות הוגנת ושקופה לציבור הלקוחות. הדבר מושג בין היתר באמצעות יצירת סביבה ותרבות ארגונית אשר שמה דגש על סטנדרטים גבוהים בניהול עסקים - של יושר, הגינות, הוגנות ויושרה - כל זאת תוך שמירה על פרטיות הלקוח.

עוגנה חובת הדירקטוריון וההנהלה להגן על עובדים המדווחים על מעשים בלתי חוקיים, בלתי אתיים או כאלה העלולים לפגוע בטוהר המידות, מפני נקיטת הליך משמעתי או מפני השלכות שליליות אחרות כלפיהם.

הבנק קבע במסמכי המדיניות ובנהליו את מידת הסובלנות לחריגה מהוראות ציות וסיבולת הסיכון לכך. הבנק קבע הליכים ונהלים מפורטים לצורך יישום דרישות הוראות האסדרה החלות עליו ואכיפתן. בשל העובדה שהוראות הדין והאסדרה משתנות באופן תדיר נקבע בבנק תהליך שעל פיו נהלים ומערכות מתעדכנים מעת לעת, בהתאם לנדרש נוכח השינויים כאמור. מתקיימים גם הליכי הפקת לקחים מאירועי כשל, מתלונות לקוחות ומדוחות בקרה וביקורת. במקביל ובמידת הצורך מעודכנים גם טפסים, תהליכי בקרה, מערכות, נהלים וכו', אשר תומכים במוצרים ובשירותים רלבנטיים. כמו כן, מתבצעות פעולות הדרכה והטמעה בקרב העובדים. הקוד האתי שאימץ הבנק כולל הצהרה בדבר מחויבות לציית להוראות כל דין, להנחיות רגולטוריות ולנוהלי הבנק כלשונם וכרוחם.

הבנק מציית להוראות הדין והאסדרה וכן פועל על פי קוד אתי המעגן את ערכי הבנק, וקובע סטנדרטים ראויים של התנהגות והתנהלות הוגנת ושקופה מול ציבור הלקוחות

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 שירותי 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. קצין הציות הראשי גם מבצע, באמצעות פונקציות הציות, מעקב אחר תיקון ליקויים שונים בנושאי ציות לצורך מניעת הישנותם, מנטר דוחות ביקורת ותלונות לקוחות שמועברים 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 קציני ציות/נאמני ציות. כמו כן מונו בחטיבות השונות עובדים המשמשים מנהלי סיכון ציות. עובדים אלה מסייעים לווידוא יישום של הוראות הדין והרגולציה בתחומי הציות השונים ואיסור הלבנת הון אשר נמצאים באחריותם, כפי שהם קבועים בנוהלי הבנק. עובדים אלה מהווים מוקדי ידע והם מסייעים בהדרכות ובהטמעת ערכי הציות ההגינות וההוגנות בקרב עובדי הבנק.

כמו כן נעשה שימוש בקו החם שמפעילה הביקורת הפנימית (ראו לעיל) גם לצורכי דיווח בנושאי ציות.

נוסף על כך, מערך הביקורת הפנימית של הבנק מקיים ביקורות ביחידות הבנק וביקורות רוחב, שבמסגרתן נבדקים בין היתר טוהר המידות, הציות לדין והציות להוראות אסדרה שונות ולנהלים שקבע הבנק. מערך הביקורת הפנימית בודק גם את תפקוד 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.

האמור לעיל נכון גם בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט.

הטמעה והדרכות

כל עובד חדש עובר, במסגרת ההדרכה להכרת הבנק, הדרכה בנושאי אתיקה שעוסקת בין היתר בהיבטים שונים של התנהגות נורמטיבית–אתית.

כחלק מובנה מתרבות הציות בבנק עוברים כלל עובדי הבנק, בכירים כזוטרים, הדרכות

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 לממש את אחריותו כלפי הבנק ולקוחותיו וכיצד לקבל החלטות עסקיות אתיות. הוא נועד לתת לכל אחד באי די בי ניו יורק עקרונות מנחים לשימוש בהיגיון הבריא שלו ולהפעלת שיפוט ראוי ומצפוני, כדי לסייע לו בעבודתו למען הבנק.

הקוד נועד למנוע הפרות של החוק ושל מדיניות הבנק, והוא מבוסס על ארבעה עקרונות מרכזיים:

1. **הגינות וגילוי לב בהתנהגות –** עסקי הבנקאות מבוססים על אמון הדדי, והבנק דורש הגינות מלאה בכל ענייניו. 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 דוגמה 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 ואת האמינות של הבנק.

4. **ציות לחוקים ולתקנות –** הבנק מקדם באופן פעיל ודורש ציות לחוקים, לכללים ולתקנות המסדירים את עסקי הבנק. ציות לחוק, לרוחו וללשונו הוא אחד היסודות שעליהם מושתתות אמות המידה האתיות של הבנק.

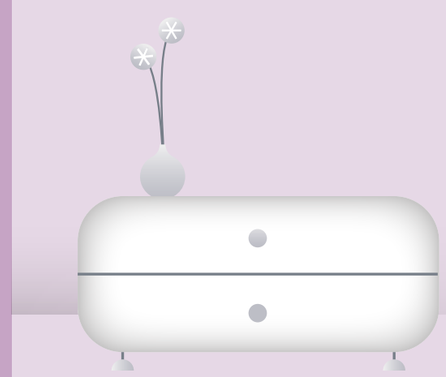
קוד זה – אשר מופץ לכל העובדים, היועצים, הסוכנים והעובדים הזמניים מדי שנה באמצעות מערכת ההדרכה המקוונת של הבנק ומאושר על ידם – הוא מפורט מאוד ומתווה בבירור את ציפיות הבנק מכל המעורבים.

זאת ועוד, הבנק מוודא שכל אחד מהעובדים יעבור מדי שנה את קורס ההדרכה UDAAP, שבו מלמדים ומחזקים את ידיעותיהם של העובדים בסוגי הפעולות והנוהגים שהבנק עשוי להחשיבם לא–הגונים, מרמה ו/או שימוש לרעה. כמו כן ישנם קורסים נוספים לעיסוק הוגן במתן הלוואות, המועברים לעובדים ולחברי הדירקטוריון 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 הפדרליים 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 התנהגות 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.



בנושאי ציות שונים, כאשר אוכלוסיות עובדים ייעודיות עוברות הדרכות בנושאי ציות ספציפיים. במסגרת זו התקיים בשנת 2017 כנס קבוצתי בתחום הציות, שבו נסקרו תכנים שונים הרלבנטיים לפעילות הבנק והקבוצה, תוך התייחסות לנושאים דחופים העומדים על הפרק, מגמות ומהלכים צפויים בארץ ובעולם. כנס נוסף מתוכנן להתקיים בתחילת שנת 2020. בין יתר מהלכי הטמעת תרבות הציות בבנק נעשה שימוש משמעותי בעזרי הדרכה ובלומדות, כדי להגיע לאחרון העובדים. אגב כך, קצין הציות הראשי ועובדי פונקציית הציות ערכו גם בשנת 2018 סיורים בסניפי בנק רבים, וקיימו דו-שיח עם צוות ההנהלה והעובדים באשר לסוגיות שונות ואתגרים שאיתם יש להתמודד בפעילות השוטפת.

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 ולפיתוח המערכות התומכות בקיום הוראות החוק.

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 למניעת שימוש בחשבונות הבנק לצורך עבירות של שוחד ושחיתות.

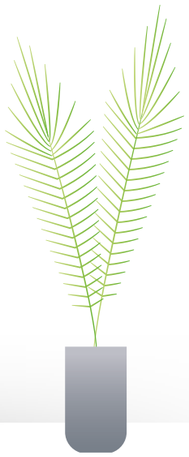
נושא איסור הלבנת הון ואיסור מימון טרור הפך בשנים האחרונות לאחד מנושאי האכיפה והמניעה החשובים בחקיקה הבינלאומית והמקומית, והאסדרה בנושא משתנה ומתפתחת תוך הגברת דרישות הניטור, המעקב והפיקוח. נוהלי העבודה מעודכנים באופן שוטף. במקביל, במסגרת הטמעת הנושא בתרבות הציות של הבנק נערכים מהלכי הדרכה ולמידה בקרב עובדי הבנק באמצעות הדרכות פרונטליות, לומדות ממוחשבות העומדות לרשות הסניפים והמטה, בחינות ידע וניתוח אירועים. כמו כן נחשף ציבור העובדים למידע עדכני באתר האינטרא-נט של הבנק.

הבנק מפעיל גם כלים לפיקוח ובקרה אפקטיביים לצורך מעקב וניטור פעולות חריגות ומילוי החובות המוטלות על הבנק על פי הדין.

האמור לעיל נכון גם בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט ולכאל.

קנסות

בשנת 2018 לא הוטלו קנסות בסכומים מהותיים וסנקציות לא כספיות בגין אי-ציות לחוקים ולתקנות על אף אחד מהתאגידים נשוא דוח זה. יצוין עם זאת כי ביום 23 בדצמבר 2018 הודיעה המפקחת על הבנקים לבנק על הטלת עיצום כספי בסך של 750 אלף ש"ח, בשל צירוף נוסח אזהרה בקישור ולא בפרסומת עצמה של הבנק - דבר המהווה הפרה של סעיף 5 (ג) לחוק הבנקאות (שירות ללקוח), התשמ"א-1981.



יעדים

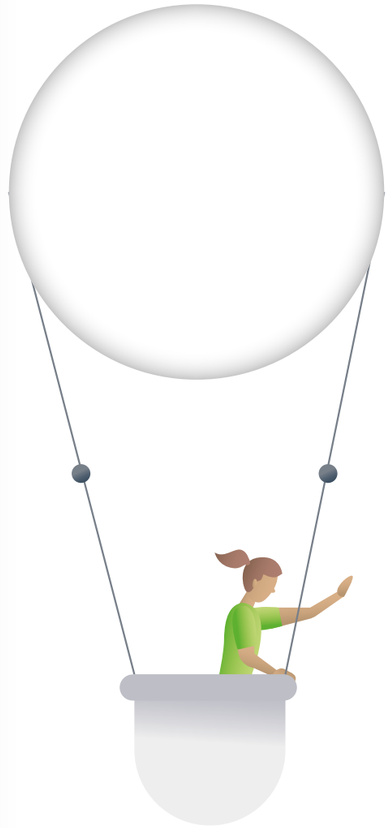
יעדים שהוצגו בדוח הקודם

דיסקונט	בוצע	הדרכות לאוכלוסיות עובדים שונות, כולל ימי עיון והשתלמויות לפונקציות בקרה וניהול סיכונים.
	בוצע	בדיקות עומק ביחידות רגישות המהוות מוקדי סיכון בבנק, על ידי החטיבה לניהול סיכונים.
	בוצע	הטמעת תרחישים במערכת ניטור מעילות עובדים - בהתאם לתוכנית העבודה.
	בוצע	הדרכה על המערכת החדשה שהותקנה.
	בוצע	רכישה והטמעה של מערכת משלימה למערכת ניטור מעילות עובדים - מערכת המציגה דשבורד ניהולי ומעלה את רמת האפקטיביות של המערכת.

יעדים לעתיד

דיסקונט	הידוק הטמעות בתחום ההוגנות וההגינות.
	ביצוע הדרכות בתחום הגנת הפרטיות.
	הדרכות לאוכלוסיות עובדים שונות כולל ימי עיון והשתלמויות לפונקציות בקרה וניהול סיכונים.
	בדיקות עומק על ידי החטיבה לניהול סיכונים ביחידות רגישות המהוות מוקדי סיכון בבנק.
	הטמעת תרחישים נוספים במערכת ניטור מעילות עובדים והוספת ניטור מוגבר על אוכלוסיות רגישות.
	מעורבות בקביעת ספי פעילות ביחס לפעילויות הכרוכות בסיכון הונאות, בעיקר פעילויות בבנקאות בתקשורת.

10
סוף דבר



תודות ותגובות לדוח 163

אינדקס GRI 164

עקרונות יוזמת ה–Global Compact 173

נספחים – לקוחות 174

נספחים – עובדים 177

נספחים – קהילה 185

נספחים – דיסקונט ירוק 186

רשימת לוחות ותרשימים בדוח 187

תודות!

ולפני שהדוח החברתי השמיני 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 לעיצוב The Storytellers על שידרוג העיצוב של הדוח.
תודה לליעד אורתר והמכון לאחריות תאגידית על בקרת הדוח.
תודה לענת אבן–חן, ירדן קלטר, אחינועם זיגל ונופר וולך לזרסקו, מהקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות 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 המחוייבות 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:

בטלפון מספר:
076-8055673

על פי הכתובת:
anat.sigman@dbank.co.il

בפקס מספר:
03-6836141

עובדי הבנק מוזמנים להגיב גם באמצעות אתר האינטראנט.

על פי הכתובת:
בנק דיסקונט לישראל בע"מ – חטיבת משאבי אנוש,
רחוב יהודה הלוי 41, תל אביב,
לידי: סיגמן ענת, הממונה על האחריות החברתית

אינדקס תוכן GRI[28] משולב עם UNGC

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח: בנק דיסקונט	עמוד בדוח: בנק מרכנתיל דיסקונט	עמוד בדוח: כאל	עמוד בדוח: אי די בי ניו יורק	UNCG – cop
GRI 101: Foundation 2016							
GRI 102: General Disclosures 2016	102–1	שם הארגון ותיאור הפרופיל הארגוני	20	25	26	28	אין דרישה ספציפית של COP
	102–2	תיאור המוצרים/שירותים עיקריים	20, 48	25	26	28	
	102–3	המיקום הגיאוגרפי של מטה החברה	20	25	26	28	
	102–4	מספר המדינות בהן פועלת החברה, ושמות המדינות המרכזיות מבחינת פעילות או מבחינת הנושאים שבהם דן הדוח החברתי	21–20	25	26	28	
	102–5	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית	20	25	26	28	
	102–6	השווקים אותם משרתת החברה (לרבות פילוח גיאוגרפי, סקטורים, סוגי לקוחות ומוטבים)	21–20	25	26	28	
	102–7	גודל ומידע על החברה	34	34	34	34	
	102–8	פילוח העובדים על פי סוג העסקה, סוג חוזה ואזור, בחלוקה לפי מגדר	178–179	178–179	178–179	–	
	102–9	תיאור המרכיבים המרכזיים של שרשרת האספקה בארגון בכל אחד מתחומי פעילות המרכזיים שלו, מוצרים ושירותים	106–107	109	109	109	
	102–10	שינויים משמעותיים בארגון לרבות גודל, מבנה, בעלות, ושרשרת האספקה	22	26	27	28	
	102–11	הסבר על יישום גישת הזהירות המונעת על פי עקרונות ריו	127	127	127	127	7
	102–12	פירוט עקרונות או יוזמות חיצוניות אחרות שאותן אימץ הארגון	29	29	29	29	1–10
	102–13	חברות באיגודים/ארגונים ו/או ארגוני סנגור לאומיים או בינ"ל	29	29	29	29	1–10
STRATEGY ←							
GRI 102: General Disclosures 2016	102–14	הצהרה ברמת יו"ר הדירקטוריון/מנכ"ל לגבי הרלוונטיות של אחריות תאגידית לחברה ולאסטרטגיה שלה	10	10	10	10	אין דרישה ספציפית של COP
	102–15	ההשפעות, ההזדמנויות והסיכונים העיקריים של הארגון	10	26	27	28	

28 For the materiality Disclosure Service, GRI Services reviewed that the GRI content index is clearly presented and the references for Disclosures 102-40 to 102-49 align with the appropriate sections in the body of the report. The service was performed on the Hebrew version of Israel Discount Bank's report (English GRI content index).

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח: בנק דיסקונט	עמוד בדוח: בנק מרכנתיל דיסקונט	עמוד בדוח: כאל	עמוד בדוח: אי די בי ניו יורק	UNCG – cop
ETHICS AND INTEGRITY ←							
GRI 102: General Disclosures 2016	102–16	ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהגות של הארגון	38	41	41	41	1–10
	102–17	המנגנונים הפנימיים והחיצוניים לארגון להתייעצות ודיווח ביחס לנושאים של התנהגות חוקית ואתית	42	43	43	43	אין דרישה ספציפית של COP
GOVERNANCE ←							
GRI 102: General Disclosures 2016	102–18	מבנה הממשל התאגידי של החברה	147	150	150	–	אין דרישה ספציפית של COP
	102–19	תיאור התהליך באמצעותו מבוצעת האצלת סמכויות הדירקטוריון בנושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים למנהלים ועובדים בארגון	147	N/R	N/R	N/R	
	102–20	האם ארגון מינה מנהל בכיר (executive–level) לניהול התחומים הכלכלי, סביבתי, חברתי והאם הוא מדווח ישירות לדירקטוריון	13	13	13	13	
	102–21	תיאור תהליכי התייעצות בין הדירקטוריון לבין מחזיקי העניין של הארגון	14, 149	150	150	–	
	102–22	הרכב הדירקטוריון	144	144	144	144	
	102–23	האם יו"ר הדירקטוריון משמש גם בתפקיד ניהולי בכיר אחר ארגון (מעבר לדירקטוריון)	145	145	145	–	
	102–24	תהליכים לקביעת הרכב הדירקטוריון, הכישורים והניסיון הנדרשים מהדירקטורים בוועדות הדירקטוריון	144	145	145	–	
	102–25	תהליכים למניעת ניגוד עניינים בקרב חברי הדירקטוריון	150–151	150–151	150–151	–	
	102–26	תפקיד הדירקטוריון והנהלת הארגון בפיתוח, אישור ועדכון של חזון ערכים, אסטרטגיה, מדיניות הארגון ומטרות בתחומי הקיימות והאחריות התאגידית	38	N/R	N/R	N/R	
	102–27	אמצעים של הארגון לקידום ההבנה (והידע) של הדירקטוריון בנושאי אחריות תאגידית	149	150	150	–	
	102–28	הליכים להערכה עצמית לביצועי הדירקטוריון, בתחומי אחריות תאגידית: הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים	146	146	146	–	
	102–29	תפקיד הדירקטוריון בפיקוח על זיהוי וניהול הביצועים הכלכליים, חברתיים וסביבתיים, לרבות סיכונים והזדמנויות רלוונטיים	153–155 146–147	153–155 146–147	153–155 147–146	153–155	

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח				UNCG – cop
			בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק	
GRI 102: General Disclosures 2016	102–30	כיצד בוחן הדירקטוריון את האפקטיביות של תהליך ניהול הסיכונים של הארגון בעולמות התוכן של אחריות תאגידית	148–149	148–149	148–149	–	אין דרישה ספציפית של COP
	102–31	תדירות ביקורת הדירקטוריון על זיהוי וניהול הביצועים בנושאי אחריות תאגידית	149	150	150	–	
	102–32	המנהל הבכיר בארגון שמאשר את דוח הקיימות של הארגון	13	N/R	N/R	N/R	
	102–33	תיאור התהליך של תקשור נושאים חשובים (בתחומים הכלכליים, החברתיים והסביבתיים) לדירקטוריון	149	150	150	–	
	102–34	תיאור מספר ונושאי הפניות לדירקטוריון בעניינים קריטיים והמנגנון שבאמצעותו מטופלות הפניות	149	150	150	–	
	102–35	מדיניות התגמול של הדירקטוריון והמנהלים הבכירים בהתאם לשיטות תגמול	152–153	153	153	–	
	102–36	תיאור תהליך קביעת התגמול בארגון	152–153	153	153	–	
	102–37	כיצד נלקחות בחשבון עמדותיהם של מחזיקי עניין שונים ביחס לתגמול מנהלים בבנק	152–153	153	153	–	
	102–38	היחס שבין השכר השנתי הגבוה ביותר שמשולם בארגון לבין השכר החציוני השנתי בארגון	88	88	88	–	
	102–39	היחס שבין שיעור צמיחת השכר השנתי הגבוה ביותר שמשולם בארגון לבין צמיחת השכר החציוני השנתי בארגון	88	88	88	–	
STAKEHOLDER ENGAGEMENT ←							
GRI 102: General Disclosures 2016	102–40	פירוט קבוצות מחזיקי העניין של הארגון	14	14	14	14	אין דרישה ספציפית של COP
	102–41	אחוז עובדים בהסכמים קיבוציים	77	79	79	79	1, 2 ,6
	102–42	פירוט תהליך ההגדרה והבחירה של מחזיקי העניין של הארגון	14	14	14	14	אין דרישה ספציפית של COP
	102–43	תיאור גישת הארגון לתהליך הדיאלוג ובתהליך הגדרת הנושאים לדוח	14	14	14	14	
	102–44	רשימת נושאים מרכזיים שהועלו בדיאלוג ותגובת הארגון	14	14	14	14	

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח				UNCG – cop
			בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק	
REPORTING PRACTICE ←							
GRI 102: General Disclosures 2016	102–45	פירוט רשימת הישויות/חברות על פי המופיע בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה	21	21	21	21	אין דרישה ספציפית של COP
	102–46	תהליך הגדרת תכולת הדוח ותיאור ההשפעות של הארגון בכל נושא שהוגדר מהותי	14	14	14	14	
	102–47	רשימה של הנושאים המהותיים שזוהו בתהליך הכנת הדוח	16	16	16	16	
	102–48	הסבר על הסיבה והשלכות של הצגה מחדש של נתונים מדוחות קודמים	12,76,82, 115,135, 136,177, 179	12, 88, 135	12, 88	12	
	102–49	שינויים מהותיים באופן הדיווח על תחולה או על גבולות הדוח וכו' ביחס לתקופות דיווח קודמות	12	12	12	12	
	102–50	התקופה המדווחת	10	10	10	10	
	102–51	ציון העובדה כי זהו הדוח הראשון / מתי פורסם הדוח האחרון	12	12	12	12	
	102–52	תדירות הדיווח (שנתי או דו–שנתי)	12	12	12	12	
	102–53	פרטי איש קשר לשאלות בדבר הדוח או תכניו	163	N/R	N/R	N/R	
	102–54	התאמה לתקן הדיווח של ה GRI:SRS	12	12	12	12	
	102–55	אינדקס GRI	164–172	164–172	164–172	164–172	
	102–56	מדיניות וביצוע בפועל לגבי הבטחת איכות חיצונית (בקרת נאותות) על הדוח	16	16	16	16	
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016							
GRI 201: Economic Performance 2016	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	34	34	34	34	אין דרישה ספציפית של COP
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	34	34	34	34	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	34	34	34	34	
GRI 201: ECONOMIC PERFORMANCE 2016							
	201–1	ערך כלכלי ישיר שיצר הארגון	34	34	34	34	אין דרישה ספציפית של COP
	201–2	ההשלכות הפיננסיות והזדמנויות וסיכונים אחרים לפעילויות החברה כתוצאה משינוי האקלים	127	127	127	127	7
	201–3	התחייבות הבנק בגין תכניות פרישה/ תגמול עובדים ופנסיה	85	89	90	–	אין דרישה ספציפית של COP
	201–4	התמיכה/המענקים/הסיוע הממשלתי שקיבל הבנק בתקופה המדווחת	לא התקבלה בתקופת הדיווח				

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח				UNCG – cop
			בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק	
		GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016					
GRI 203: Indirect Economic Impacts 2016	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	35	35	35	35	אין דרישה ספציפית של COP
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	35	35	35	35	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	35	35	35	35	
		GRI 203: INDIRECT ECONOMIC IMPACTS 2016					
	203–1	פיתוח והשפעה של השקעות בתשתיות ושירותים המסופקים בעיקר לתועלת הציבור, באמצעות הסדר מסחרי, תרומה "בעין" (במוצרים) או פרו בונו (בשירותים)	56, 112	59, 122	59, 122–123	–	אין דרישה ספציפית של COP
	203–2	השפעות כלכליות עקיפות משמעותיות השפעות הכלכליות העקיפות של הארגון והיקפן	34	34	34	34	
		GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016					
GRI 204: Procurement Practices 2016	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	106	106	106	106	אין דרישה ספציפית של COP
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	106	106	106	106	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	106	106	106	106	
		GRI 204: PROCUREMENT PRACTICES 2016					
	204–1	פירוט המדיניות, הנהלים ואחוז ההוצאות בפועל במסגרת רכש מספקים מקומיים באזורי פעילות מרכזיים	107–106	109	109	109	אין דרישה ספציפית של COP
		GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016					
GRI 205: Anti-corruption 2016	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	154–156	154–156	154–156	154–156	10
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	154–156	154–156	154–156	154–156	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	154–156	154–156	154–156	154–156	
		GRI 205: ANTI-CORRUPTION 2016					
	205–1	מדיניות ופעילות למניעת מקרי שחיתות בארגון, אחוז ומספר היחידות בהן נעשו בדיקות לאיתור סיכונים בנושא שחיתות	156–154	156	156	156	
	205–2	תקשור והכשרה בנושא שחיתות בארגון	155	156	156	–	
	205–3	אירועי שחיתות בתקופה המדווחת והצעדים שננקטו בנידון	156	156	156	–	

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח				UNCG – cop
			בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק	
		GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016					
GRI 302: Energy 2016	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	126	126	126	126	7, 8, 9
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	126	126	126	126	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	126	126	126	126	
		GRI 302: ENERGY 2016					
	302–1	צריכת האנרגיה בתוך הארגון	129	135	137	–	
	302–2	צריכת האנרגיה מחוץ לארגון	לא מהותי לארגון				
	302–3	עצימות צריכת האנרגיה בארגון	130	136	138	–	
	302–4	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	129	135	137	–	
	302–5	צמצום בצריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	127	128	128	–	
		GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016					
GRI 305: Emissions 2016	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	126	126	126	126	7, 8
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	126	126	126	126	7, 8
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	126	126	126	126	7, 8
		GRI 305: EMISSIONS 2016					
	305–1	פליטות ישירות של גזי חממה (מכלול 1)	134	186	186	–	7, 8
	305–2	פליטות עקיפות של גזי חממה (מכלול 2)	134	186	186	–	7, 8
	305–3	פליטות עקיפות אחרות (מכלול 3) של גזי חממה	134	לא נמדד	לא נמדד	–	7, 8
	305–4	עוצמת פליטות גזי החממה של הארגון	134	–	–	–	7, 8
	305–5	צמצום פליטות גזי חממה	133–134	–	–	–	7, 8, 9
	305–6	פליטות של החומרים הפוגעים באוזון (ODS)	133	–	–	–	7, 8
	305–7	SOX, NOX ופליטות אחרות לאוויר לפי משקל וסוג	לא מהותי לארגון				7, 8
		GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016					
GRI 401: Employment 2016	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	74	74	74	74	1, 2, 6
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	74	74	74	74	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	74	74	74	74	
		GRI 401: EMPLOYMENT 2016					
	401–1	קליטת עובדים חדשים ושיעור תחלופת עובדים	179–181	179–181	179–181	–	6
	401–2	ההטבות שמקבלים עובדים במשרה מלאה, אשר להן לא זכאים עובדים במשרה חלקית או עובדים זמניים	87	90	90	90	אין דרישה ספציפית של COP
	401–3	חופשת לידה	182	182	–	–	1, 2, 6

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח				UNCG – cop
			בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק	
GRI 402: Labor / Management Relations 2016	GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016						
	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	74, 77	74, 79	74, 79	74	אין דרישה ספציפית של COP
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	74, 77	74, 79	74, 79	74	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	74, 77	74, 79	74, 79	74	
	GRI 402: LABOR / MANAGEMENT RELATIONS 2016						
	402–1	תקופת ההודעה מראש המינימלית בעת שינויים ארגוניים	77–78	79	79	–	אין דרישה ספציפית של COP
GRI 403: Occupational Health and Safety 2016	GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016						
	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	74	74	74	74	אין דרישה ספציפית של COP
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	74	74	74	74	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	74	74	74	74	
	GRI 403: OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY 2016						
	403–1	ייצוג עובדים בוועדות בטיחות ובריאות המשותפות להנהלה ולעובדים	96	102	102	–	אין דרישה ספציפית של COP
	403–2	סוגי ושיעור פציעות, מחלות תעסוקתיות, אובדן ימי עבודה והיעדרויות, וכן מספר אירועי מוות הקשורים בעבודה	182	182	182	–	
	403–3	עובדים שיש להם שכיחות גבוהה או סיכון גבוה למחלות הקשורות לעיסוק שלהם	96	102	102	–	
	403–4	נושאי בטיחות ובריאות הכלולים בהסכמים רשמיים עם ארגוני העובדים	96	101–102	101–102	102	
GRI 404: Training and Education 2016	GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016						
	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	74	74	74	74	6
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	74	74	74	74	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	74	74	74	74	
	GRI 404: TRAINING AND EDUCATION 2016						
	404–1	ממוצע שעות הדרכה לעובד לשנה	92	98	98	–	אין דרישה ספציפית של COP
	404–2	תכניות לשיפור כישורי העובד ותכניות לסיוע בתקופות מעבר	91	97	98	99	
	404–3	אחוז עובדים המקבלים משוב סדיר על ביצועיהם ופיתוח הקריירה	93	99	99	–	6

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח				UNCG – cop
			בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק	
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016	GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016						
	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	80	80	80	80	6
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	80	80	80	80	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	80	80	80	80	
	GRI 405: DIVERSITY AND EQUAL OPPORTUNITY 2016						
	405–1	הרכב הדירקטוריון והרכב העובדים (מגדר, גיל, מיעוטים, השכלה)	184	184	184	–	
	405–2	תהליכים להבטחת שוויון מגדרי ומניעת אפליה מגדרית בלבד (לרבות שכר גברים מול נשים) - יחס בין שכר נשים לגברים בכל קטגורית עיסוק	78	79	79	–	
GRI 406: Non-Discrimination 2016	GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016						
	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	75	75	75	75	1, 2, 6
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	75	75	75	75	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	75	75	75	75	
	GRI 406: NON-DISCRIMINATION 2016						
	406–1	מספר מקרי האפליה והצעדים שננקטו בנידון	85	85	85	–	
GRI 413: Local Communities 2016	GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016						
	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	112	112	112	112	אין דרישה ספציפית של COP
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	112	112	112	112	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	112	112	112	112	
	GRI 413: LOCAL COMMUNITIES 2016						
	413–1	אחוז הפעילויות בהן ישנה השפעה בקהילה מקומית, הערכה של ההשפעה על הקהילה תוכניות פיתוח קהילתית	112	122	122–123	–	אין דרישה ספציפית של COP
	413–2	הפעילויות עם פוטנציאל משמעותי להשפעה שלילית על הקהילה המקומית	127	128	128	–	
	FS13	נקודות שירות לאוכלוסייה מעוטת יכולות על פי אזור וסוג	50	53	54	55	
	FS14	יוזמות להנגשת מוצרים פיננסים לאוכלוסייה מועטות יכולת	49–50, 55–60	53, 57, 60	54, 57, 60	54, 57	

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח				UNCG – cop
			בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק	
GRI 417: Marketing and Labeling 2016		**GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016**					
	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	66	66	66	66	אין דרישה ספציפית של COP
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	66	66	66	66	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	66	66	66	66	
		GRI 417: MARKETING AND LABELING 2016					
	417–1	מחויבות הבנק לפרסום מידע הוגן ומלא על כלל המוצרים והשירותים של הבנק	66	68	68	68	אין דרישה ספציפית של COP
	417–2	מספר המקרים של אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים לגבי "סימון" שירותים/מוצרים, על פי קטגוריות של תוצאות המקרים הללו	67	68	68	–	
	417–3	מקרי אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים בנושא תקשורת שיווקית	67	68	68	–	
GRI 418: Customer Privacy 2016		**GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016**					
	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	68	68	68	68	1
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	68	68	68	68	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	68	68	68	68	
		GRI 418: CUSTOMER PRIVACY 2016					
	418–1	תלונות מאומתות הנוגעות להפרת פרטיות לקוח או אובדן מידע של הלקוח	68	68	68	68	
GRI 419: Socio Economic Compliance 2016		**GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016**					
	103–1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	157	157	157	157	אין דרישה ספציפית של COP
	103–2	הגישה הניהולית ורכיביה	157	157	157	157	
	103–3	התקדמות הגישה הניהולית	157	157	157	157	
		GRI 419: SOCIO ECONOMIC COMPLIANCE 2016					
	419–1	הערך הכספי של קנסות משמעותיים וסנקציות לא כספיות בגין אי ציות לחוקים ולרגולציה	160	160	160	160	אין דרישה ספציפית של COP

עקרונות יוזמת ה-GLOBAL COMPACT

בנק דיסקונט מביע תמיכה בעשרת העקרונות של יוזמת הגלובל קומפקט[1] של ארגון האו"ם, ופועל לקידום עקרונות אלה.

להלן רשימת עקרונות היוזמה:

זכויות אדם	1	על עסקים לתמוך ולכבד את ההגנה על זכויות האדם המוגנות בזירה הבינלאומית;
	2	על עסקים להקפיד שהם אינם נוטלים חלק בפגיעה בזכויות אדם;
סטנדרטים של העסקה	3	על עסקים לתמוך בחופש ההתאגדות ולהכיר באופן פעיל בזכות למו"מ קולקטיבי;
	4	חיסול העבודה בכפייה על כל צורותיה;
	5	חיסול בפועל של עבודת ילדים;
	6	חיסול האפליה בנוגע לתעסוקה ולעבודה;
איכות הסביבה	7	על עסקים לתמוך בגישה זהירה אל מול אתגרים סביבתיים;
	8	לנקוט ביוזמות על מנת לעודד אחריות סביבתית גבוהה יותר;
	9	לעודד את פיתוחן והטמעתן של טכנולוגיות ידידותיות לסביבה;
מאבק בשחיתות	10	על עסקים לפעול נגד שחיתות על כל צורותיה, לרבות סחיטה ושוחד.

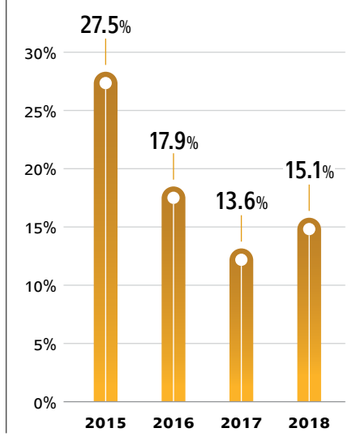
1 קישור לאתר הרשמי של UNGC: http://www.unglobalcompact.org

נספחים לקוחות

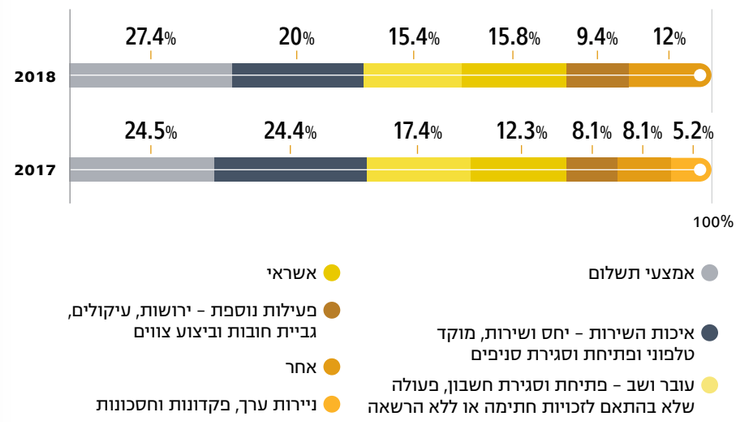
נתוני תלונות ופניות בבנק דיסקונט

	2018	2017	2016	2015
תלונות ופניות שהתקבלו	2,668	3,029	2,651	2,666
תלונות ופניות שטופלו	2,769	3,047	2,577	2,713
תלונות שהסתיים הטיפול בהן	2,191	2,034	1,483	1,859
פניות, בקשות ובירורים שהסתיים הטיפול בהן	636	1,013	1,074	854
שיעור תלונות מוצדקות	15.1%	13.6%	17.9%	27.5%

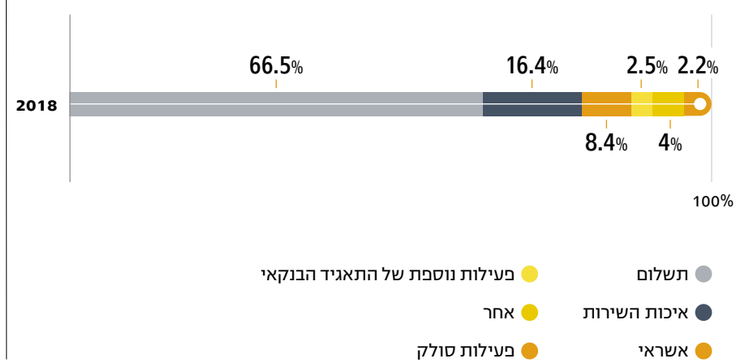
שיעור התלונות המוצדקות
בבנק דיסקונט



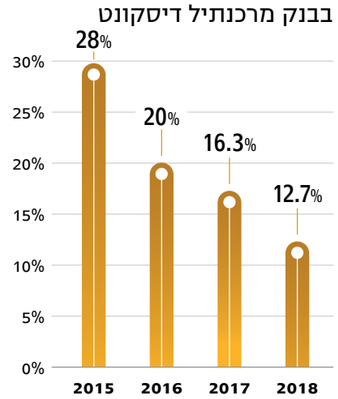
פילוח נושאי התלונות העיקריות בנק דיסקונט



פילוח התלונות העיקריות בכאל



שיעור התלונות המוצדקות
בבנק מרכנתיל דיסקונט



תלונות בדבר הפרעה לסביבה

בשנת 2018 לא התקבלו בבנק, בבנק מרכנתיל דיסקונט או בכאל תלונות בדבר הפרעה לסביבה.

תלונות לקוחות לבנק ישראל

לפרטים בדבר תלונות לקוחות דיסקונט לבנק ישראל בשנת 2017, ראו בדוח חברתי 2017 (עמ' 58, 60).

ביום 23 בספטמבר פרסם הפיקוח על הבנקים סקירה של פניות הציבור אל הפיקוח. הסקירה נערכה באופן שונה מהסקירות שפורסמו בשנים קודמות. לא פורסמו, כפי שהיה נהוג בעבר, נתונים בנוגע לכמות/מספר התלונות המוצדקות לכל בנק בנפרד או שיעורן וכמו כן חל שינוי בשאר המדדים שנבחנו ופורסמו על ידי הפיקוח.

יצוין כי הנתונים מצביעים על גידול של כ-19% בטיפול בתלונות על ידי נציבי תלונות הציבור בבנקים לעומת שנת 2017, ועליה של כ-20% בכמות התלונות והבירורים שהתקבלו בפיקוח, כאשר כ-8% מהתלונות שהוכרעו נמצאו מוצדקות.

בהתאם לנתוני הבנק, שיעור התלונות המוצדקות, אשר סווגו על ידי הפיקוח על הבנקים בשנת 2018 כמוצדקות ביחס לבנק, קטן משמעותית ועמד על 5.6%, לעומת 17.5% בשנת 2017. עם זאת, כאמור, נתון זה לא בא לידי ביטוי בסקירה לשנת 2018 ביחס לבנק או ביחס לכלל המערכת.

הפיקוח התייחס לשלושה מדדים מרכזיים בלבד ואותם הוא בחן ביחס לחמשת הבנקים הגדולים:

1. מדד ראשון

היחס בין חלקו של כל בנק בתלונות ובבקשות שטופלו בפיקוח על הבנקים לבין חלקו במערכת.

יחס נמוך מעיד על שביעות רצון הלקוחות מהבנק ללא צורך בהגשת תלונה. היחס בין חלקו של בנק דיסקונט במספר התלונות והבקשות שטופלו בפיקוח (היינו, לא רק תלונות מוצדקות או תלונות בכלל, כי אם גם בקשות) לבין חלקו במערכת הינו 1.23 והוא ממוקם החמישי במדד זה.

נתון זה לא הופיע בסקירת הפיקוח לשנת 2017, אשר בה נכללה התייחסות ליחס בין חלקו של כל בנק במספר התלונות המוצדקות לבין חלקו במערכת.

2. מדד שני

נכונות הבנק לפעול לטובת הפונה אף אם תלונתו לא היתה מוצדקת ("זיכוי לפנים משורת הדין")

שיעור גבוה משקף נכונות של הבנק לפעול לטובת הלקוח גם אם תלונתו אינה מוצדקת והפיקוח רואה בכך עמידה ברף גבוה של הגינות כלפי לקוחות.

בדיסקונט חל קיטון מ-30% בשנת 2017 ל-16% בשנת 2018. דיסקונט ממוקם במקום הרביעי במדד זה.

יצוין כי ככלל, ממוצע חמשת הבנקים הגדולים ירד מ-26.9% בשנת 2017 ל-21.9% בשנת 2018. כלומר, על פניו חל קיטון בפעילות "לפנים משורת הדין" כלפי הלקוחות בכלל המערכת.

תלונות לקוחות לבנק ישראל בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

סך התלונות שהתקבלו בבנק ישראל והועברו לתגובת בנק מרכנתיל דיסקונט הסתכם ב-47 פניות, מתוכן ב-25 תלונות גובשה עמדה, 3 תלונות נמצאו מוצדקות. בתלונה אחת שנסגרה בגישור פעל בנק מרכנתיל דיסקונט לטובת הפונה ללא ביצוע החזר כספי.

כאל

לפרטים בדבר תלונות לקוחות כאל לבנק ישראל בשנת 2017, ראו בדוח חברתי 2017 (עמ' 59).

פיצוי לקוחות לפנים משורת הדין – בשנת 2018 נרשמו 7 מקרים של תלונות לא מוצדקות (מתוך 35 תלונות שלא נמצא כי הן מוצדקות והייתה לגביהן פניה לתאגיד, כ-20%) בהם שולם לפנים משורת הדין פיצוי בסך כולל של כ-3,600 ש"ח.

← המשך מעמוד 175

3. מדד שלישי
זמני המענה לטיפול בתלונות

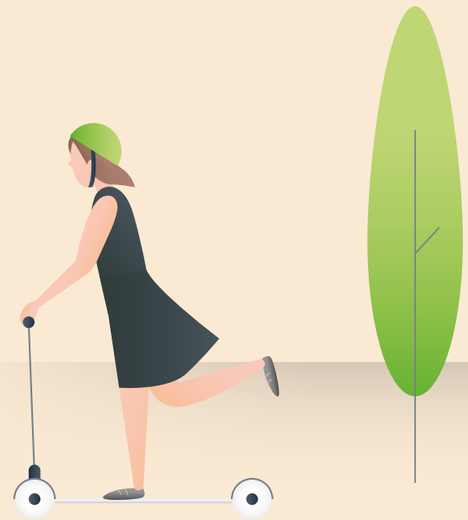
שיעור מענה מהיר משקף רמת שירות גבוהה יותר של הנציבות. הבנק השיב ל-94% מהתלונות תוך 30 ימים ממועד קבלת התלונה, כאשר ממוצע 5 הבנקים הגדולים הינו מתן מענה ל-89.4% מהתלונות תוך 30 ימים ממועד קבלת התלונה. דיסקונט ממוקם במקום השלישי במדד זה.

גם נתון זה לא הופיע בסקירה לשנת 2017, אשר כללה התייחסות למדד איכות הטיפול של הנציבות בתשובות לפיקוח על הבנקים (מורכב מפרמטרים רבים מעבר לזמן מענה) שאז הבנק קיבל ציון מקסימאלי (100%).

פיצוי לקוחות לפנים משורת הדין

במקרים מסוימים, הבנק מפצה לקוחות אף שתלונתם נמצאה בלתי מוצדקת, משיקול עסקי, בדרך כלל מתוך רצון לשמר לקוחות ותיקים ונאמנים. בשנת 2018 נרשמו 23 מקרים של תלונות לא מוצדקות (מתוך 147 תלונות לא מוצדקות, כ-16%) בהם שולם לפנים משורת הדין פיצוי בסך כולל של כ-36 אלף ש"ח.

לשנת 2018 נקבע יעד של עד 18% תלונות מוצדקות, בכלל התלונות שהתקבלו בבנק ובתלונות שהתקבלו בבנק ישראל. הבנק עמד ביעד ביחס לכלל התלונות שהתקבלו ושיעור התלונות המוצדקות עמד על 15.1%. ביחס לתלונות שהתקבלו מבנק ישראל, שיעור התלונות המוצדקות עמד על 5.6%.



נספחים עובדים

הערה כללית: הנתונים בבנק דיסקונט כוללים עובדים במעמד מן המניין, חוזה אישי, חברי הנהלה, עובדים ארעיים ועובדי מיקור חוץ (בתי תוכנה ועובדים במרכזי השירות של הטלבנק) ואינם כוללים עובדים בחל"ת ובחופשת לידה.

עובדי בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות

	בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2018	2017	2016
בנק דיסקונט	5,343	5,502	5,529
בנק מרכנתיל דיסקונט	1,388	1,431	1,431
כאל[1]	1,568	1,481	1,427
אי די בי ניו יורק	517	483	478

הערות: 1 לא כולל מיקור חוץ.

פילוח עובדים לפי מגדר

	בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
	2018			2017			2016		
	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ
בנק דיסקונט	2,121	3,222	5,343	2,219	3,283	5,502	2,258	3,271	5,529
בנק מרכנתיל דיסקונט	605	783	1,388	631	800	1,431	639	792	1,431
כאל[1]	454	1,114	1,568	418	1,063	[1]1,481	407	1,020	1,427
אי די בי ניו יורק	291	226	517	259	224	483	256	222	478

הערות: 1 לא כולל מיקור חוץ.

פילוח עובדים לפי פריסה גיאוגרפית[29]

		בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
		2018		2017	
			שיעור		שיעור
בנק דיסקונט	מרחב ירושלים והדרום	608	11.4	522	9.5%
	מרחב מרכז	568	10.6	600	10.9%
	מרחב שפלה	634	11.9	711	12.9%
	מרחב צפון	573	10.7	628	11.4%
	מטה (ת"א)	2,960	55.4	3,041	55.3%
	סך-הכל	**5,343**	**100.0%**	**5,502**	**100.0%**

הערות: 1 בשנת 2018 טויב הפילוח לפי פריסה גאוגרפית. מספרי ההשוואה טויבו בהתאם.

29 102-48

פילוח עובדים לפי סוג העסקה

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

		2018	2017	2016
בנק דיסקונט	עובדים מן המניין, בחוזים אישיים וחברי הנהלה	3,681	3,853	3,917
	ארעיים	1,215	1,285	1,304
	עובדי חברת כח אדם		–	–
	מיקור חוץ[1]	447	364	308
	סך-הכל	**5,343**	**5,502**	**5,529**
בנק מרכנתיל דיסקונט	עובדים מן המניין, בחוזים אישיים וחברי הנהלה	1,209	1,232	1,225
	ארעיים	143	165	167
	עובדי חברת כח אדם	73	75	93
	בתי תכנה	28	27	32
	סך-הכל	**1,453**	**1,499**	**1,517**
כאל[2]	עובדים מן המניין, בחוזים אישיים וחברי הנהלה	1,437	979	947
	עובד זמני	26	505	508
	מיקור חוץ	330	177	135
	סך-הכל	**1,793**	**1,661**	**1,590**

הערות: 1 כולל עובדי בתי תוכנה ועובדי מרכזי שירות של הטלבנק.
2 כולל מיקור חוץ ולא כולל עובדים בחל"ת ונשים בחופשת לידה.

פילוח עובדים לפי גיל

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

		2018	2017	2016
בנק דיסקונט	עד 30	668	657	689
	31-50	2,823	2,827	2,795
	מעל 50	1,852	2,018	2,045
	סך-הכל	**5,343**	**5,502**	**5,529**
בנק מרכנתיל דיסקונט	עד 30	127	118	121
	31-50	849	929	987
	מעל 50	412	384	323
	סך-הכל	**1,388**	**1,431**	**1,431**
כאל	עד 30	514	490	431
	31-50	783	815	827
	מעל 50	155	162	169
	סך-הכל	**1,452**	**1,467**	**1,427**

הערות: 1 נתוני בנק דיסקונט ובנק מרכנתיל דיסקונט כוללים עובדים במעמד מן המניין ועובדים ארעיים.
2 נתוני כאל כוללים עובדים בקביעות ועובדים לא בקביעות.
3 נתוני בנק דיסקונט כוללים 2 עובדים של חברת דיסקונט ליסינג.

גיל וותק ממוצע

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

	2018		2017		2016	
	גיל ממוצע	**וותק ממוצע**	**גיל ממוצע**	**וותק ממוצע**	**גיל ממוצע**	**וותק ממוצע**
בנק דיסקונט	45.0	16.1	45.1	16.5	44.8	16.4
בנק מרכנתיל דיסקונט	44.3	16.9	43.9	16.5	43.3	16.1
כאל	36.3	8.3	36.0	9.0	36.2	8.5

תחלופת עובדים

עובדים חדשים לפי מגדר[30]

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

		2018	2017	2016
בנק דיסקונט	גברים	151	174	206
	נשים	336	448	456
	סך-הכל	**487**	**622**	**662**
בנק מרכנתיל דיסקונט	גברים	9	15	7
	נשים	31	38	17
	סך-הכל	**40**	**53**	**24**
כאל	גברים	122	[2]79	73
	נשים	372	[2]215	253
	סך-הכל	**494**	**[2]294**	**326**

הערות: 1 הנתונים כוללים עובדים ארעיים ועובדים מן המניין.
2 הנתונים תוקנו.

פילוח עובדים חדשים לפי גיל[30]

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

		2018	2017	2016
בנק דיסקונט	עד 30	334	403	433
	31-50	143	203	219
	מעל 50	10	16	10
	סך-הכל	**487**	**622**	**662**
בנק מרכנתיל דיסקונט	עד 30	30	35	12
	31-50	10	18	11
	מעל 50	–	–	1
	סך-הכל	**40**	**53**	**24**
כאל	עד 30	394	[2]204	245
	31-50	97	87	80
	מעל 50	3	[2]3	1
	סך-הכל	**494**	**[2]294**	**326**

הערות: 1 הנתונים כוללים עובדים ארעיים ועובדים מן המניין.
2 הנתונים תוקנו.

30 102-48

פילוח עזיבת עובדים לפי מגדר

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

		2018	2017	2016
בנק דיסקונט	גברים	274	250	345
	נשים	496	467	641
	סך-הכל	**770**	**717**	**986**
בנק מרכנתיל דיסקונט	גברים	37	24	27
	נשים	50	30	60
	סך-הכל	**87**	**54**	**87**
כאל	גברים	92	79	109
	נשים	324	230	241
	סך-הכל	**416**	**309**	**350**

הערות: 1 הנתונים כוללים עובדים ארעיים ועובדים מן המניין.
2 נתוני בנק דיסקונט לא כוללים עוזבים מחופשת לידה/ מחופשה ללא תשלום.

פילוח עזיבת עובדים לפי גיל

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

		2018	2017	2016
בנק דיסקונט	עד 30	303	363	260
	31–50	215	229	407
	מעל 50	252	125	319
	סך-הכל	**770**	**717**	**986**
בנק מרכנתיל דיסקונט	עד 30	23	8	16
	31–50	40	25	29
	מעל 50	24	21	42
	סך-הכל	**87**	**54**	**87**
כאל	עד 30	304	230	215
	31–50	103	75	128
	מעל 50	9	4	7
	סך-הכל	**416**	**309**	**350**

התניידות עובדים

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

	2018	2017	2016
בנק דיסקונט	618	665	709
בנק מרכנתיל דיסקונט	175	104	160
כאל	179	137	135

התפלגות עובדים לפי סיבות עזיבה[28]

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

		2018			2017			2016	
		ארעיים	מן המניין	סה"כ	ארעיים	מן המניין	סה"כ	ארעיים	מן המניין	סה"כ
בנק דיסקונט	עידוד פרישה	–	157	**157**	–	15	**15**	–	312	**312**
	פרישה ועזיבה טבעית	11	78	**89**	8	[5]92	**[5]99**	[5]35	82	**[5]117**
	> מזה סיום חוזה	11	–	**11**	7	–	**7**	34	1	**35**
	התפטרות	386	24	**410**	444	24	**468**	400	34	**434**
	פיטורין (ביוזמת הבנק)	108	[3]4	**112**	119	[3]4	**123**	110	[3]3	**113**
	אחר	–	2	**[1]2**	4	8	**[1]12**	6	4	**10**
	סך הכל פרישה	**505**	**265**	**770**	**575**	**[5]142**	**[5]717**	**550**	**435**	**[5]986**
בנק מרכנתיל דיסקונט	עידוד פרישה	–	18	**18**	–	10	**10**	–	32	**32**
	פרישה ועזיבה טבעית	1	7	**8**	–	12	**12**	–	10	**10**
	התפטרות	20	17	**37**	13	10	**23**	16	9	**25**
	פיטורין (ביוזמת הבנק)	17	5	**22**	4	4	**8**	17	2	**19**
	אחר	–	2	**2**	–	1	**1**	–	1	**1**
	סך הכל פרישה	**38**	**49**	**87**	**17**	**37**	**54**	**33**	**54**	**87**
כאל	פרישה ועזיבה טבעית			**4**			**3**			**2**
	התפטרות			**283**			**199**			**230**
	פיטורין (ביוזמת החברה)			**143**			**107**			**108**
	אחר			**–**			**–**			**10**
	סך הכל פרישה			**430**			**309**			**350**

הערות: 1 מהם נפטרו: 2018 – 2; 2017 – 9.
2 כאל – לא כולל נתוני עובדים שפרשו מחופשה ללא תשלום/ חופשת לידה או עובדים בתקופת נסיון.
3 הפיטורים הם של עובדים בנסיון או מסיבות משמעת חמורות.
4 בנק מרכנתיל דיסקונט – עובדים מן המניין כולל חוזים אישיים וחברי הנהלה.
5. 102–148

חופשות לידה

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

		2018 גברים	2018 נשים	2017 גברים	2017 נשים	2016 גברים	2016 נשים
בנק דיסקונט	זכאים לחופשת לידה	129	281	140	282	160	302
	יצאו לחופשת לידה	9	255	4	248	6	261
	חזרו מחופשה	9	254	4	219	6	237
	עובדים שעדיין היו מועסקים 12 חודשים לאחר חזרתם לעבודה	8	238	4	205	5	204
בנק מרכנתיל דיסקונט	זכאים לחופשת לידה	41	65	44	66	52	65
	יצאו לחופשת לידה	–	65	–	66	–	65
	חזרו מחופשה	–	34	–	53	–	38
	עובדים שעדיין היו מועסקים 12 חודשים לאחר חזרתם לעבודה	–	65	–	66	–	65

הערות:
1 זכאים לחופשת לידה – כל מי שנולד לה/לו ילד בין התאריכים 1.1–31.12 של אותה שנה, שלא בהכרח מימשו את זכאותו בבנק.
2 עבור בנק דיסקונט:
א. הנתונים לשנת 2018 – מספר העובדים/ עובדות שחזרו לעבודה לאחר חופשת לידה ונשארו לעבוד – נכון ליום 1 באפריל 2019.
ב. הנתונים לשנת 2017 – מספר העובדים/ עובדות שחזרו לעבודה לאחר חופשת לידה ונשארו לעבוד – נכון ליום 27 באפריל 2018.
ג. הנתונים לשנת 2016 – מספר העובדים/ עובדות שחזרו לעבודה לאחר חופשת לידה ונשארו לעבוד – נכון ליום 28 ביוני 2017.
3 עבור בנק מרכנתיל דיסקונט:
א. הנתונים לשנת 2018 – מספר העובדים/ עובדות שחזרו ונשארו לעבוד – נכון ליום 31 בדצמבר 2018.
ב. הנתונים לשנת 2017 – מספר העובדים/ עובדות שחזרו ונשארו לעבוד – נכון ליום 31 בדצמבר 2017.
ג. הנתונים לשנת 2016 – מספר העובדים/ עובדות שחזרו ונשארו לעבוד – נכון ליום 31 בדצמבר 2016.

היעדרות עובדים

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

		2018 גברים	2018 נשים	2017 גברים	2017 נשים	2016 גברים	2016 נשים
בנק דיסקונט	היעדרות בגין ימי מחלה בתשלום	26,459	49,285	25,371	51,314	25,939	55,298
	שיעור היעדרות	6.14%		5.99%		6.24%	
	תאונות	33	82	38	79	37	105
בנק מרכנתיל דיסקונט	היעדרות בגין ימי מחלה בתשלום	5,098	10,368	5,083	8,528	10,476	4,840
	שיעור היעדרות	4.6%		4.0%		4.10%	
	תאונות	274	321	8	12	8	12
כאל	היעדרות בגין ימי מחלה בתשלום	4,168	14,557	3,949	17,357	3,902	14,304
	שיעור היעדרות	5.14%		5.09%		5.12%	
	תאונות	22	28	17	57	8	18

הערות:
1 ימי מחלה בתשלום נספרים לפי מספר הימים בפועל.
2 ספירת הימים הינה ימי עבודה מהם נעדר העובד, והיא מתייחסת לסך ימי העבודה האפשריים בשנה ולא לסך הימים בשנה קלנדרית.
3 שיעור ההיעדרות מחושב כסך ימי ההיעדרות בפועל מחולק בסך ימי העבודה האפשריים של אוכלוסיית העובדים לסוף שנת הדיווח.
יצויין כי בסך ימי ההיעדרות נכללים כלל העובדים שנרשם בגינם אירוע מסוג "מחלה", בעוד שבמכנה נכללת אוכלוסיית העובדים בסוף השנה.
כתוצאה ממתכונת חישוב זו, שיעור ההיעדרות מוטה כלפי מעלה.
4 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

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

		2018	2017	2016
בנק דיסקונט	לקוחות (צד ג')	16	24	12
	עובדים(חבות מעבידים)	9	8	4
	סך–הכל	**25**	**32**	**16**
בנק מרכנתיל דיסקונט	לקוחות (צד ג')	2	4	12
	עובדים(חבות מעבידים)	1	–	4
	סך–הכל	**3**	**4**	**16**
כאל	לקוחות (צד ג')	5	2	2
	עובדים(חבות מעבידים)	14	19	3
	סך–הכל	**19**	**21**	**5**

הדרכת עובדים

ממוצע שעות הדרכה לעובד

	2018	2017	2016
בנק דיסקונט	37	39	34
בנק מרכנתיל דיסקונט	53	45	40

פירוט נתוני הדרכת עובדים בבנק דיסקונט

	2018	2017	2016
סך–הכל ימי הדרכה פרונטאלית	26,052	29,536	26,335
אינטראקציות הכשרה מתוקשבת	43,757	37,016	39,914
ממוצע שעות הדרכה לעובד	37	39	34
ממוצע ימים לעובד	13.07	12.95	12.68
עלות הכשרה – מיליון ש"ח	8.9	9.9	7

משוב עובדים

שיעור עובדים שקיבלו משוב

	2018	2017	2016
בנק דיסקונט	99%	99%	98%
בנק מרכנתיל דיסקונט	99%	98%	96%
כאל	100%	99%	100%

גיוון בקרב עובדים

נשים בדרגים שונים

		2018		2017		2016	
		נשים	שיעור נשים	גברים	שיעור נשים	נשים	שיעור נשים
בנק דיסקונט	דירקטוריון	3	23%	3	25%	4	29%
	מנהלים	509	50%	535	49%	533	48%
	< מתוכם מנהלי ענף ומעלה[1]	70	40%	63	39%	57	37%
	פקידים	2,713	62.8%	2,748	62%	2,738	62%
בנק מרכנתיל דיסקונט	דירקטוריון	1	10%	1	8%	2	17%
	מנהלים	173	37%	162	36%	160	35%
	פקידים	610	66%	638	65%	632	65%
כאל	דירקטוריון	2	22.2%	2	22%	2	22%
	מנהלים	164	55%	148	56%	135	54%
	פקידים	947	75%	911	71%	881	69%

הערה: כולל חברי הנהלה.

נספחים קהילה

היקף ההוצאה בקבוצת דיסקונט בגין הפעילות למען הקהילה

	2018	2017	2016
	באלפי שקלים חדשים		
הוצאה ישירה, לרבות פעילות במסגרת פרויקט "למען"	8,925	7,726	7,667
חסויות[1]	535	279	186
עלויות שוטפות ישירות של הפעלת מוזיאון הרצלינבלום[2]	4,401	5,420	5,501
עלויות עקיפות – שכר עבודה[3]	2,599	2,544	3,262
הוצאות שונות[4]	425	299	526
סך-הכל	**16,885**	**16,268**	**17,142**

הערות:

1 נלקח חלק קטן מההוצאה בגין חסויות – חסויות לעמותות חברתיות בלבד.

2 שכר צוות ההדרכה ואחזקת מבנה.

3 עובדי היחידה לאחריות חברתית וגורמים מסויימים נוספים, שעסקו במישרין בתחומים של אחריות חברתית, במסגרת שעות העבודה.

4 בעיקר הוצאות הכנת דיווחים שונים בתחום האחריות החברתית והסביבתית, השתתפות הנהלת הבנק במימון המסע לפולין והוצאות ישירות בגין פרויקט חינוך פיננסי.

נספחים דיסקונט ירוק

פליטות גזי חממה בשנים 2017-2018

	מכלול 1	מכלול 2	מכלול 3	סה"כ פליטות 2018	סה"כ פליטות 2017
דיסקונט	4,272	20,015	605	**24,892**	**26,947**
בנק מרכנתיל דיסקונט	715	4,845	לא נמדד	**5,560**	**6,254**
כאל	1,169	3,506	לא נמדד	**4,675**	**5,098**

הערות: 1 חישוב פליטות במכלול 1 עבור "מרכנתיל דיסקונט" ו-"כאל" מתייחס לצריכת הדלק בלבד; בעוד בדיסקונט החישוב אף כולל פליטות מגזי קירור של מזגנים.

פרטים בדבר ההשקעה של בנק דיסקונט במהלכים' לצמצום פליטות גזי חממה בשנת 2018, והחסכון השנתי אשר נבע מהם

סוג הפעילות	תיאור	השקעה באלפי ש"ח	חיסכון שנתי באנרגיה (קוט"ש)	חיסכון שנתי בפליטות גזי חממה (טון CO2e)	חסכון כספי שנתי[2] (בש"ח)
התייעלות אנרגטית במבנה	התייעלות אנרגטית במערכות מיזוג אוויר	9,690	952,768	514	331,000
התייעלות אנרגטית במבנה	שדרוג מערכות תאורה	640	231,442	125	83,000
מבנה – צמצום שטחים		–	890,587	480	318,000
	סך הכל בשנת 2018	**10,330**	**2,047,797**	**1,119**	**732,000**
	סך הכל בשנת 2017	**10,800**	**6,299,351**	**3,796**	**3,244,000**

הערות: 1 חיסכון בצריכת החשמל ביחס לשנת 2017 מוערך כאחוז מסך החיסכון בצריכה.
2 לפי נתוני חיסכון בפועל, מוערך כאחוז מסך החיסכון הכספי.

רשימת לוחות ותרשימים בדוח

שם הלוח/ תרשים	עמוד
מטריצת הנושאים המהותיים	15
הנושאים המהותיים – גבולות הדיווח	16
מבנה האחזקות של קבוצת דיסקונט	21
הערך הכלכלי שיוצרת קבוצת דיסקונט	34
ערוצי הדיווח וההתייעצות	42
הרצאות וסדנאות	58
הלוואות לסטודנטים בשנים 2015–2018	53
נתוני מדד איכות השירות 2018	61
סקרים שמבצע הבנק	61
התפלגות מגדרית של עובדי בנק דיסקונט	76
עובדי בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות	76
פילוח עובדי בנק דיסקונט לפי קטגוריות העסקה	76
גיל ממוצע וותק ממוצע של העובדים	77
פערי שכר בין נשים וגברים	78
השכלה אקדמית	77
ההעסקה של אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה – בנק דיסקונט	82
ההעסקה של אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה – בנק מרכנתיל דיסקונט	84
ההעסקה של אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה – כאל	84
נתונים בדבר פרישת עובדים	86
יחס בין עלות תגמול ממוצעת של קבוצת נושאי משרה בכירה לבין העלות הממוצעת והעלות החציונית של כלל העובדים	88
נתונים בדבר שעות הדרכה שנתיות בממוצע לעובד	92
שעות הדרכה שנתיות בממוצע לעובד	92
ימי הדרכה בבנק דיסקונט	92
ימי הדרכה בבנק מרכנתיל דיסקונט	97
תשומות הכשרת עובדים ומנהלים בכאל	98
הזנק דיסקונט – נתונים כללים	114
שיעור העובדים המתנדבים	115
ממוצע שעות לעובד	115
פילוח ההשקעה של קבוצת דיסקונט	116
סך ההשקעה בקהילה של קבוצת דיסקונט	117
פילוח צריכת האנרגיה ממקורות שונים	129
צריכת החשמל בבנק דיסקונט	130
עצימות אנרגטית של בנק דיסקונט	130
צריכת הדלק של בנק דיסקונט	130
חיסכון במערך ההסעות של בנק דיסקונט	131
נתונים בדבר אומדן החיסכון הנובע מקיום מערך היסעים לעובדים	131
צריכת נייר בבנק דיסקונט	132
טביעת הרגל הפחמנית של בנק דיסקונט לפי מכלולים	134
עוצמת פליטות גזי החממה של דיסקונט	134

שם הלוח/ תרשים	עמוד
צריכת אנרגיה ממקורות שונים בבנק מרכנתיל דיסקונט	135
צריכת חשמל בבנק מרכנתיל דיסקונט	136
צריכת דלק של בנק מרכנתיל דיסקונט	136
עצימות אנרגטית של בנק מרכנתיל דיסקונט	136
צריכת נייר בבנק מרכנתיל דיסקונט	136
צריכת אנרגיה ממקורות שונים בכאל	137
צריכת חשמל בכאל	138
העצימות האנרגטית של כאל	138
צריכת דלק בכאל	138
תרשים המבנה הארגוני של בנק דיסקונט	143
הרכב הדירקטוריון	144
פרטים על חברי ההנהלה	151
אינדקס GRI משולב עם UNGC	164–172
נתוני תלונות ופניות בבנק דיסקונט	174
שיעור תלונות מוצדקות בבנק דיסקונט	174
פילוח נושאי התלונות העיקריות בבנק דיסקונט	174
שיעור תלונות מוצדקות בבנק מרכנתיל דיסקונט	174
פילוח התלונות העיקריות בכאל	174
עובדי בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות	177
פילוח עובדים לפי מגדר	177
פילוח עובדים לפי פריסה גאוגרפית	177
פילוח עובדים לפי סוג העסקה	178
פילוח עובדים לפי גיל	178
גיל וותק ממוצע	179
פילוח עובדים חדשים לפי מגדר	179
פילוח עובדים חדשים לפי גיל	179
פילוח עזיבת עובדים לפי מגדר	180
פילוח עזיבת עובדים לפי גיל	180
התניידות עובדים	180
התפלגות עובדים לפי סיבות עזיבה	181
חופשות לידה	182
היעדרות עובדים	182
אירועים בהם היו מעורבים לקוחות ועובדים, אשר הגיעו כדי הפעלת פוליסת ביטוח	183
ממוצע שעות הדרכה לעובד	183
פירוט נתוני הדרכת עובדים בבנק דיסקונט	183
שיעור עובדים שקיבלו משוב	183
נשים בדרגים שונים	184
היקף ההוצאה בקבוצת דיסקונט בגין הפעילות למען הקהילה	185
פליטות גזי חממה בשנים 2017–2018	186
פרטים בדבר ההשקעה של בנק דיסקונט במהלכים[1] לצמצום פליטות גזי חממה בשנת 2018, והחיסכון השנתי אשר נבע מהם	186

דיסקונט