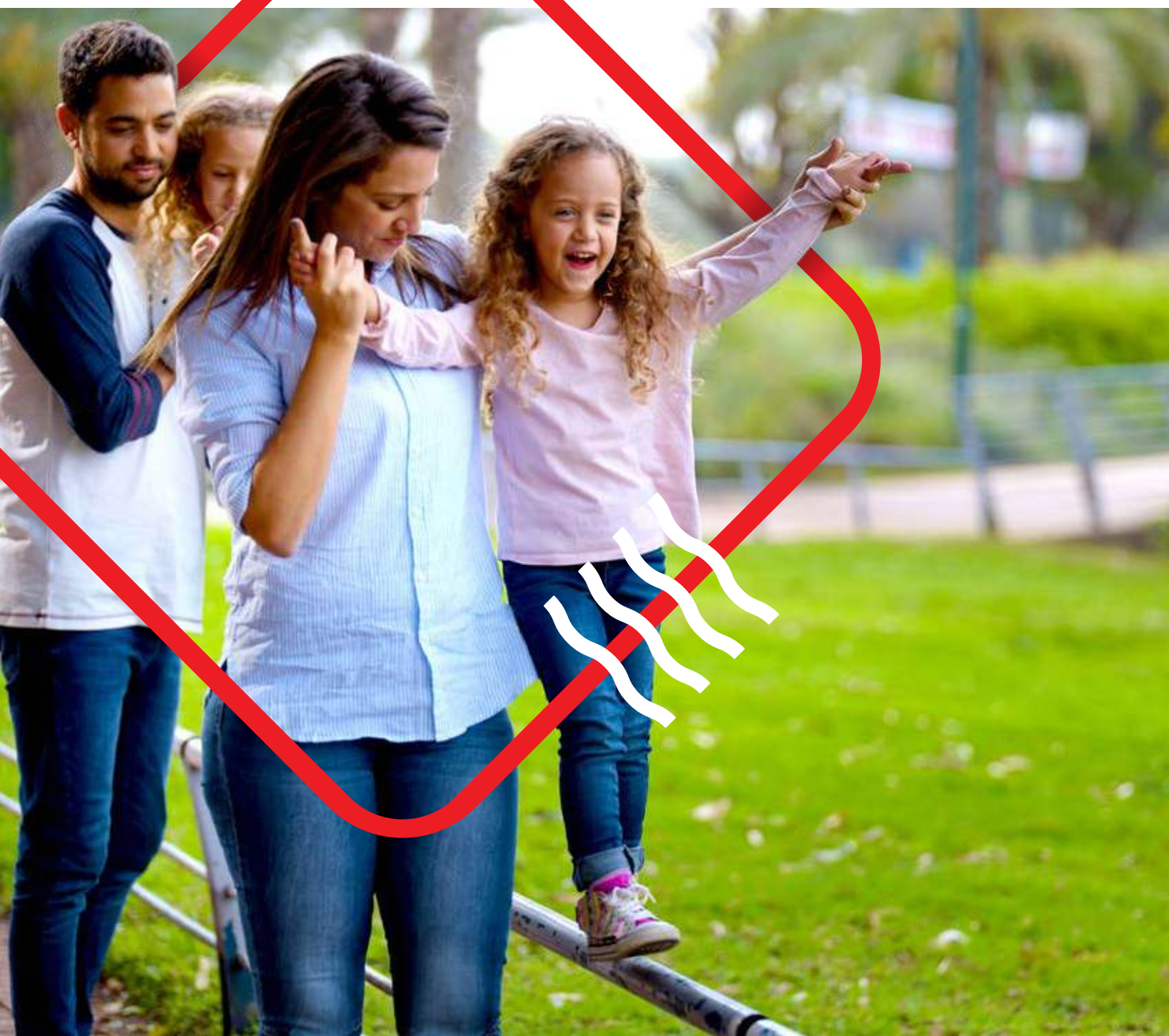




בנק הפועלים

דו"ח אחריות חברתית, סביבתית וכלכלית 2017

הדו"ח המלא



תוכן העניינים

56

פועלים באחריות
לטובת החברה
והקהילה בישראל

26

פועלים באחריות
לטובת הלקוחות

4

מבוא

112

ממשל תאגידי,
אתיקה וציות

96

פועלים באחריות
לקיימות סביבתית

76

פועלים באחריות
להעצמת יכולות
העובדים ורווחתם



דבר יו"ר הדירקטוריון ומנכ"ל הבנק

בשנת 2018 תחת המסר "פועלים איתכם בכל החלטה" ומבטא הלכה למעשה את שאיפת הבנק להציב את הלקוח, צרכיו ורווחתו הכלכלית, במרכז. הניסיון העצום שנצבר בבנק והמשוב מהלקוחות המחיש לנו כי קבלת החלטות פיננסיות טובות ומושכלות מהווה מפתח ליציבות בניהול משק הבית והעסק. אנחנו פועלים לחזק את היותנו הכתובת הראשונה והמקצועית ביותר עבור הלקוחות בבואם לקבל החלטה פיננסית חשובה. בעידן של עודף אינפורמציה, מומחים ודעות, אנו מספקים מענה מקצועי ללבטי הלקוחות באמצעות יועצי הבנק המומחים, המצויידים באמצעים דיגיטליים המתקדמים ביותר עם דגש על הכרת הצרכים האישיים של כל לקוח ולקוח.

במסגרת קידום החירות הפיננסית כערך מוביל בחזון הבנק, ביצענו מספר מהלכים

מובילות הבנק במערכת הבנקאות בישראל, תוך השאת ערך עבור כלל מחזיקי העניין. האסטרטגיה מבוססת על מספר תמות מרכזיות ובהן: קשר אישי, אנושי וטכנולוגי, אשר משמעותו שירות בנקאי מותאם, נגיש ואינטואיטיבי המשלב שירותים דיגיטליים מתקדמים עם שירות ויזעוף אישי בצמתי ההחלטה השונים של הלקוחות וקידום ערך משותף בר-קיימא עם מחזיקי העניין. כחלק ממחויבות זו, פועלת זו השנה השנייה חטיבת מחזיקי העניין ומקדמת ביתר שאת מגוון מהלכים שתכליתם לייצר ערך משותף, עסקי וחברתי.

בשנה החולפת בנינו את קונספט המיתוג האסטרטגי החדש של הבנק לאחר שלמדנו ממחזיקי העניין שלנו על ההיבטים שחשובים להם ביותר, במערכת היחסים שלהם עם הבנק. המיתוג החדש הושק בתחילת שנת

אנו גאים להגיש לכם את דוח האחריות התאגידית של בנק הפועלים לשנת 2017 המסכם שנה של פעילות ענפה. זהו דוח האחריות התאגידית האחד-עשר שמפרסם הבנק, עדות למחויבות המתמשכת לתחום ולהבנה כי לצד המהלכים לקידום הקיימות העסקית והמצוינות של הבנק, חלה עלינו החובה לקדם את תחום האחריות התאגידית כחלק אינטגרלי מהפעילות. גם בשנת 2017 הוביל הבנק את המערכת הבנקאית כולה בקידום האחריות החברתית וניהול אחראי, תוך יצירת ערך משותף, חברתי וכלכלי, עבור הבנק ומחזיקי העניין שלו.

בשנת 2017 החלנו ביישום תכנית אסטרטגית רב שנתית אשר במרכזה הענקת ערך משמעותי ללקוח. מטרת התכנית האסטרטגית היא לאפשר לבנק להמשיך ולהתקדם בתוואי של צמיחה והמשך ביסוס

לעבוד בהן", מדורג בנק הפועלים בין עשרת המעסיקים המובילים.

הפעילות בקהילה היא מקור לגאווה עבורנו ואנו ממקדים את פעילותינו בתחומים בהם יש לנו ערך מוסף, בדגש על חינוך פיננסי להתנהלות כלכלית נבונה. זאת לצד תמיכה במגוון רחב של ארגונים וגופים הפועלים למען הקהילה ומתמודדים עם אתגרים חברתיים שונים. במסגרת המעורבות החברתית בבנק וככל שנה, אלפים מעובדי הבנק ומנהליו יצאו לפעילות התנדבותית במוקדים שונים ברחבי הארץ.

הפעילות הענפה שלנו בתחומי האחריות התאגידית השונים זוכה להכרה גם מגופים ומדירוגים מקומיים ובינלאומיים ואנו נמצאים בשורה אחת עם בנקים מובילים בעולם בתחום. כחלק ממחויבות זאת, הבנק ממשיך להיות מחויב לעשרת עקרונות יוזמת האו"ם (UNGC), המקדמת התפתחות כלכלית באופן מועיל לקהילה ולדורות הבאים.

בפרוש שנת ה-70 למדינת ישראל אנו יכולים להביט אחורה בגאווה על התפקיד המרכזי שאותו מילא הבנק בקידום החברה הישראלית ובבניין הארץ. סיפורו של הבנק שזור במידה רבה בסיפור הצלחתה של מדינת ישראל. לצד זאת אנו מביטים קדימה למחויבות של הבנק ליצור בהווה, תשתית איתנה ובת-קיימא עבור ישראל של המחר.

כלי ניהול חדשניים, מגוון מוצרי אשראי ומתן ייעוץ מקצועי לעסקים בשלבי חייהם השונים. ההתפתחויות הטכנולוגיות המהירות מהוות עבורנו הזדמנות משמעותית לפתח שירותים, תהליכים ומוצרים חדשים המיטיבים עם לקוחותינו, ואנו פועלים כל העת להתאמת המודלים העסקיים המסורתיים לעולם המתחדש. אנחנו מתכננים להמשיך להתחדש ולפתח יכולות טכנולוגיות שחלקן בשלבי התהוות, לצד הקפדה על הקשרים המיוחדים שיש לנו עם קהל לקוחות גדול וותיק.

מאז קום המדינה, מימן הבנק עשרות פרויקטים בתחומי התשתיות השונים בהיקף כולל של עשרות מיליארדי שקלים. בשנים האחרונות הבנק מוביל את המערכת הבנקאית בתחום המימון לפרויקטים המסייעים בקידום קיימות סביבתית ואנרגיה מתחדשת וגם מקדם בפועל רכש "כחול לבן".

הבנק הוא מעסיק של אלפי עובדים מהמרכז ומהפריפריה, לרבות מאוכלוסיות המאופיינות בתת-ייצוג בתעסוקה. ההון האנושי של הבנק, מהווה עבורנו את המשאב החשוב ביותר, ואנו מקפידים לפתח אותו תוך שמירה על מערכת של יחסי עבודה נאותים. זהו גורם מפתח לצמיחה העסקית ולהמשך שגשוגו של הבנק. בדירוג "100 החברות שהכי טוב

עבור הלקוחות והציבור הרחב. הקמנו את "המרכז לצמיחה פיננסית" שתפקידו לשמש בית של ידע וכלים פיננסיים, הפתוח ללא עלות לכלל הציבור. במקביל, המשכנו לשכלל את הצעת הערך ללקוחותינו באמצעות מגוון כלים התומכים בשינוי התנהגותי לקידום התנהלות פיננסית נכונה, תוך התמקדות באוכלוסיות ייעודיות דוגמת בני נוער וצעירים, הוותיקים חדשים (אנשים לקראת ואחרי גיל פרישה מעבודה), והחברה הערבית והחרדית. אנו בבנק הפועלים רואים את ההתפתחות החברה הערבית לאורך השנים, ומאמינים שקיים בה פוטנציאל צמיחה גדול שמימושו יתרום להנעת הכלכלה הישראלית ולעלייה משמעותית ברמת החיים. תנופת הבנק בחברה הערבית ממשיכה לשנות את תנאי התחרות בסקטור זה ומביאה לידי ביטוי את העוצמה והמקצועיות של בנק הפועלים. הבנק הגדיל משמעותית את מספר הסניפים ביישובים הערבים וביישובים המעורבים בשנים האחרונות והרחיב את היצע המוצרים והשירותים לציבור זה.

השנה המשכנו בפעילותנו האסטרטגית בקרב מגזר העסקים הקטנים, מתוך ההכרה בכך ששגשוגו של מגזר זה מוביל לצמיחת המשק כולו ולחיזוק הכלכלה הישראלית. גם השנה שיקללנו את הצעת הערך עבור עסקים קטנים באמצעות אתר עסקי חדש,



אריק פינטו
מנכ"ל



עודד ערן
יו"ר הדירקטוריון

אחריות תאגידית בבנק הפועלים: אודות הדוח

פיננסיים, בהיקף שטרם נראה כמוהו בישראל. זהו שלב נוסף מבחינתנו ביישום החזון של חירות פיננסית. פעילות ותכני המרכז פותחו בשנת 2017, לקראת השקתו וכניסתו לפעילות מלאה בשנת 2018.

בשנה החולפת ביצענו גם תהליך אסטרטגי לבחינת ההשקעה שלנו בקהילה, מתוך הבנה שמעבר לתמיכה הרחבה של הבנק לאורך שנים רבות בקהילה, יהיה נכון יותר למקד את הפעילות תוך יצירת ערך רב יותר, כזה שמקדם את הקהילה באופן אפקטיבי, אך מביא לידי ביטוי את העוצמות והחוזקות של הבנק ושל עובדיו.

במרכז ערך משותף, שהוא מרכז ייחודי בפעילותו, פותחו והושקו בשנה החולפת מיזמים המשלבים היבטים עסקיים, חברתיים וסביבתיים. בדוח הנוכחי תוכלו לקרוא על המיזמים השונים, כמו, למשל, סיוע ללקוחות שנקלעו לקשיים והגישה הייחודית שנקטת כלפיהם, יוזמות נוספות מול מגזרים חברתיים שונים ולצדם, המשיך הטיפול בסוגיות סביבתיות רלוונטיות, כמו קידום מתמשך של התייעלות אנרגטית. זוהי אמנם נקודת ציון עבורנו, אך העשייה תמשיך גם בעתיד ותתרחב לתהליכים, מיזמים ופרויקטים חדשים שנובעים מעקרון הערך המשותף.

מתודולוגיית הכנת הדוח: מדידה, הערכה ובקרה

דוח האחריות התאגידית שבידיכם מתייחס לשנה הקלנדרית 2017. בתקופה המדווחת לא היו שינויים משמעותיים באופי הבעלות, המבנה או בגודלו של הבנק. הדוח הנוכחי הוכן בהתאם לתקן הדיווח של הארגון הבינלאומי ה-GRI, ה-SRS (Sustainability Reporting Standard) וברמת השקיפות המתקדמת ביותר (In Accordance: Comprehensive). מרבית

דוח זה הינו הדוח ה-11 שמפרסם בנק הפועלים לציבור מחזיקי העניין שלו. דוחות הקיימות והאחריות החברתית שפורסמו לאורך השנים משקפים את כברת הדרך שעבר הבנק בהטמעת אחריות חברתית. כל דוח מציג דגשים אחרים הנגזרים ממיקודי הפעילות של השנה שקדמה לו. כחלק מאסטרטגיית הבנק, המשכנו בשנת 2017 בפעילות לזיהוי ומיצוי הזדמנויות עסקיות בתחום תוך קידום תועלת חברתית וסביבתית, לשיפור השירות ולהתנהלות הוגנת ואיתית, לשותפות עם מחזיקי העניין בחברה ובקהילה ולשיפור תהליכי ניהול הסיכונים הסביבתיים והחברתיים. בשנת 2017 נעשה לראשונה תהליך מעמיק ומקיף, במסגרתו נבחנו פעילות הבנק אל מול יעדי הפיתוח הבינלאומיים של האו"ם (SDG's). כאחד מהגופים הפיננסיים הגדולים בישראל, פעילותו השוטפת של הבנק תורמת ברמה הלוקאלית למימוש חלק מהיעדים הגלובאליים לפיתוח בר קיימא. על התהליך שנעשה ועל היעדים שנמצאו רלוונטיים לפעילות הבנק, ניתן לקרוא בהרחבה בעמודים 17-19.

שנת 2017 הייתה עבורנו שנה של הקשבה, למידה ויישום. במהלך השנה, הוצאנו לפועל תהליך רחב היקף של דיאלוג עם עשרות מחזיקי עניין שונים, פנימיים וחיצוניים לבנק, שהאירו בפנינו זוויות שונות בפעילות ועזרו לנו להבין ולגבש מהלכים חדשים לחיזוק מערכת היחסים עמם. המהלך הראשון שבהם הוא הרחבת ערוצי הדיאלוג עם מחזיקי העניין שלנו - הקמנו דף פייסבוק ייעודי לבנק שנועד לאפשר שיח מתמשך ובלתי אמצעי עם הלקוחות והציבור בשילוב ערוץ חדש למתן שירות באופן שוטף.

מיזם חדש ומשמעותי נוסף שפיתחנו השנה בבנק, אשר מבטא את מרכזיותם של מחזיקי העניין בעשייה, הוא "המרכז לצמיחה פיננסית". המרכז נועד להנגיש ללקוחות ולציבור הרחב עולם רחב של ידע וכלים

בנושא טביעת הרגל הפחמנית; והרביעי הוא עמידה בקריטריוני המבחן של דיווח על הנושאים המהותיים לפי ה-GRI, שבדק ומצא כי תהליך הגדרת הנושאים לדיווח עומד בהוראות תקן הדיווח החדשות.

דוח הקיימות והאחריות החברתית הרחב לשנה זו מופץ בעברית ובאנגלית ובאתר ייעודי לתחום האחריות התאגידית במסגרת אתר הבנק, בו קיימת גם גרסה של דוח נגיש לטובת קוראים עם מוגבלויות. מקביל, נפרסם את החוברת המתומצתת "פועלים באחריות" בכל החלטה" המספרת את סיפור העשייה החברתית-תאגידית המשרתת את תכלית הבנק לשגשוגם ורווחתם של אנשים, עסקים וקהילות. אנו מזמינים את מחזיקי העניין שלנו, קוראי הדוח להפנות אלינו שאלות ולהגיב באמצעים השונים על תוכן הדו"ח. אנו מתחייבים לעשות שימוש מושכל בתגובות ובמשובים שנקבל מהם, ללמוד ולהוסיף ולבדוק את עצמנו בהקשרים אלה.

ברצוננו להודות לכל העובדים והמנהלים ברובדי העשייה השונים בבנק שבזכותם מתאפשרת העשייה היומיומית בעולמות האחריות התאגידית ושסייעו גם ביצירתו של דוח זה.

הנתונים בדוח הופקו ממערכות המידע הקיימות בבנק, על פי דרישות הדיווח של ה-GRI. המידע נאסף באופן שוטף ובצורה שגרתית במהלך כל השנה. עם זאת, חלק מהנתונים נאספים לאחר תום התקופה המדווחת. המידע מרוכז במסד נתונים מקיף, הכולל נתונים הן ביחס לתקופה המדווחת והן נתונים רב-שנתיים. הנתונים מוצגים באמצעות ניתוחים השוואתיים ביחס לתקופה המדווחת וכמגמות רב-שנתיות. ביחס לחלק קטן מהנתונים, נעשה שימוש באומדנים ובהערכות. כאשר השתמשנו באומדנים ובהערכות, הקפדנו לבססם ולתקפם וציינו את הדבר במפורש בגוף הדוח. הדוח אינו מתייחס להשפעות בתחום האחריות התאגידית של חברת ישראלכרט בע"מ. ישראלכרט מפרסמת דוח אחריות תאגידית עצמאי בהתאם להוראת המפקח על הבנקים.

אנו מודעים לחשיבותה של הביקורת ושל הבקרה החיצונית על עשייתנו ועל מידת הדיוק של הנתונים שנצברים ככל שהתוכנית ממשיכה. מסיבה זו, מצאנו לנכון להמשיך ולקיים הליך ביקורת חיצונית על יישום התהליכים ונאותות הדיווח בארבעה רבדים; הראשון הוא תהליך היישום של האחריות התאגידית; השני הוא בקרת נאותות הדיווח; השלישי הוא שלמות הדיווח



שרון אללופ

מנהלת אחריות חברתית תאגידית
sharon.alaluf@poalim.co.il



חגית בכור

מנהלת מרכז ערך משותף
חטיבת מחזיקי עניין



יעל דרומי

משנה למנכ"ל
מנהלת חטיבת מחזיקי עניין

חזון בנק הפועלים

החזון : להיות מוסד פיננסי גלובלי, מוביל, שמרכזו בישראל, ממוקד בלקוחותיו, הפועל ליצירת חירותם הפיננסית. אנו פועלים להשאת ערך למחזיקי העניין, בהלימה לעקרונות הקיימות - כלכליים, חברתיים וסביבתיים. אנו מחויבים לטיפול ההון האנושי ולעידוד מצינונות וחדשנות. אנו פועלים על פי ערכי היסוד של אנושיות, יושרה, פתיחות ואחריות.

אחריות תאגידית בבנק הפועלים

אחריות תאגידית היא תפישה אסטרטגית וחברתית לניהול פעילות עסקית תוך יצירת ערכים כלכליים, חברתיים וסביבתיים. בפרק זה יוצגו תפישת האחריות החברתית והקיימות של הבנק, המודל המארגן שלו לניהול התחום והיישום וההטמעה בפעילותו.

הבנק היה בין המוסדות העסקיים הראשונים בישראל שהחליטו ליישם תפישה זו כנדבך אסטרטגי בפעילותו. הוא רואה בניהול התחום מקור למיצוי הזדמנויות עסקיות תוך קידום תועלת חברתית וסביבתית, קידום חדשנות ויתרון תחרותי, בסיס לשיפור השירות, להתנהלות הוגנת ואיתית, לניהול הסיכונים הסביבתיים והחברתיים ולשותפות עם מחזיקי העניין בחברה ובקהילה. זאת תוך מיצוב כארגון כלכלי חברתי מוביל. הבנק פועל ליישום מעמיק, על בסיס סטנדרטים בינ"ל גבוהים ובאמצעות שיטות וכלים מגוונים להתמודדות עם האתגר הכרוך בהטמעת גישה זו. ניהול התחום ויישום מסייע בהשגת תוצאות עסקיות, חברתיות וסביבתיות שתורמות להצלחתו ולהרחבת מעגלי ההשפעה החיוביים על כלל מחזיקי העניין שלו, בתוך הארגון ומחוצה לו.

במהלך השנים האחרונות מתקיים תהליך מתמשך להטמעתו של חזון הבנק. החזון מצהיר על מחויבות הבנק כלפי העובדים, הלקוחות וכלל מחזיקי העניין; החזון יוצק משמעות ערכית ליעדים ולמהלכים אותם מוביל הבנק והוא מאפשר הובלה ומנהיגות בדרך המשותפת אל אתגרי העתיד.

פועלים לקידום חירות פיננסית בקרב מחזיקי העניין - הערך המבדל בחזון הבנק

כגוף עסקי מוביל, בנק הפועלים לוקח אחריות לקידום שוויון הזדמנויות כלכליות בחברה הישראלית וקיימות כלכלית בקרב לקוחותיו, עובדיו והציבור הרחב. הבנק מקבל אחריות זאת בברכה ומתוך אמונה כי עליו לתרום להעצמת החברה שממנה הוא שואב את כוחו. לכל אדם יש צרכים כלכליים שונים בהתאם לאבני הדרך בחייו ומול צרכים אלה, משאבים פיננסיים העומדים לרשותו. על מנת להתמודד באופן נאות עם צרכים אלה בטווח הקצר ובטווח הארוך, יש צורך בהבנה טובה של מכלול הצרכים והאפשרויות הפיננסיות הקיימות ולבצע התאמה אופטימלית, כדי להגיע בסופו של תהליך לקבלת החלטות איכותיות ולהגדיל את מימוש הפוטנציאל הפיננסי.

בנק הפועלים פועל בצורה עקבית על מנת לקדם התנהלות פיננסית נבונה בקרב הלקוחות והציבור בישראל ולכן הוא פועל למתן מידע על מרחב האפשרויות הפיננסיות של לקוחותיו ברזולוציה גבוהה, בצורה שקופה ובזמינות מקסימלית, בהתאם לשלבים השונים בחייהם. זאת באמצעות מגוון כלים, מוצרים, שירותים, מידע, ידע וליווי בנקאי, המסייעים לוודא שהלקוח יכיר את התמונה המלאה ואת כלל החלופות העומדות בפניו, על מנת להגיע לקבלת החלטות מושכלת בעצמו.

בנק הפועלים מקדם חירות פיננסית לקהלי יעד שונים ובערוצים מגוונים (פירוט נרחב של תפישת החירות הפיננסית וישומה יוצג בפרק לקוחות ובפרק קהילה).

המודל המארגן: פרח האחריות התאגידית

תפישת האחריות התאגידית של הבנק גובשה למודל המארגן של התחום בבנק: "פרח האחריות החברתית". המודל ממפה את כל התחום לתבנית קוגניטיבית אחת, פשוטה לתקשור ולהטמעה, מסודרת ועקבית. הוא מציג את התחום באמצעות ארגון הפרמטרים והאינדיקטורים מעולמות התוכן השונים ומרכז אותם לסדרה קצרה ופשוטה בארבע קטגוריות מרכזיות - לקוחות, קהילה וחברה, עובדים וסביבה -

המרכיבות את ארבעת עלי הכותרת של הפרח. זאת בהתאם לתחומי האחריות התאגידית בהן ממוקדות פעילות הבנק והשפעותיו. בכל קטגוריה (עלה כותרת) במודל מוצגים נושאי הפעילות השונים. ארבע הקטגוריות נחלקות לשני רבדים: **רובד יצירת הערך** - מתמקד בפעילות מול מחזיקי עניין חיצוניים של הבנק, יצירת ערך עסקי משותף לבנק ולמחזיקי העניין שלו בשילוב עם ערכים חברתיים וסביבתיים, בדגש על:

1. טובת הלקוח
2. העצמת החברה והקהילה

♦ **רובד ניהול המשאבים** - מתמקד בפעילות הפנים-ארגונית של הבנק, בדגש על ניהול המשאב האנושי כשותף אסטרטגי והתנהלות הסביבתית של הבנק:

3. איכות חיי העובדים ורווחתם
4. חיים עם הסביבה

העצמת החברה והקהילה

יצירת ערך לחברה ולכלכלה

יצירת ערך במעגלים רחוקים יותר:

- הספקים
- הקהילה
- הכלכלה המקומית



רובד ניהול המשאבים



חיים עם הסביבה

התנהלות סביבתית אחראית

ניהול המשאבים הפיזיים (הלוגיסטיים) תוך שמירה והתחשבות בסביבה: חסכון באנרגיה, נייר, פסולת ומיחזור, מים, בניה ירוקה, תחבורה. מוצרים ושירותים "ירוקים" שיקולים סביבתיים במתן אשראי

טובת הלקוח

לקוחות, מוצרים ושירותים

יצירת ערך ללקוחות:

- קידום החירות הפיננסית של הלקוחות
- מענה לצרכי הלקוח במחזור החיים
- הנגשה של מגוון ערוצים - ללא תלות במקום ובזמן
- שירות ושביעות רצון ללקוחות וטיפול בתלונות
- שרות יעודי לאוכלוסיות מיוחדות

איכות חיי העובדים ורווחתם

אחריות כלפי העובדים

- דיאלוג, שיתוף ושקיפות
- זירה לפיתוח אישי ומקצועי
- סולידריות וחברות
- רווחת העובד ומשפחתו
- שוויון הזדמנויות

יישום והטמעת האחריות החברתית בכל רובדי הפעילות

תפישה זו מיושמת באמצעות התוכנית לקיימות ואחריות תאגידית, המבוססת על חמישה היבטים ארגוניים עיקריים:

מבנה וסמכויות - מנהלת אחריות חברתית תאגידית מובילה את התחום באופן אסטרטגי בתיאום ושיתוף פעולה עם מנהלי היחידות השונות. כל יחידה אחראית להטמעה של היבטים מסוימים הנמצאים בסמכותה ובמשאביה.

תהליכים, מדדים ומידע - הליך המדידה מהווה יסוד מהותי בניהול אשר מאפשר לקבוע יעדים, לבחון התקדמות ולהשוות ביצועים. השבחת תשתית המדידה מאפשרת לטייב את הבקרה על הפעולות

השונות, ונועדה לקדם ניהול יעיל ואפקטיבי של התוכנית.

יישום נרחב - היוזמות והפרויקטים השונים בתחום האחריות התאגידית בבנק מיושמים ומנוהלים באופן נרחב מלמעלה למטה, תוך שיתוף יחידות רבות והנעת היחידות לפיתוח יוזמות בנושאים השונים, מלמעלה - למעלה.

מיתוג, תקשור ופיתוח המודעות - כל יוזמה שנעשית במסגרת הפעילות ממומנת ומתוקשרת באופן רחב במעגלים השונים של המנהלים והעובדים. דוח האחריות התאגידית השנתי זמין ונגיש לכלל מחזיקי העניין במשק הישראלי והבינ"ל: עסקים, רשויות, עמותות, אקדמיה, אנליסטים וכו'. אזור האחריות החברתית באתר האינטרנט של הבנק, הזמין ב- www.bankhapoalim.co.il/csr הינו המראה העיקרית לציבור על פעילותו של

הבנק בתחומי האחריות התאגידית. האתר מציג את מידת השקיפות הראויה עבור מחזיקי העניין על הנעשה בבנק ומביא לידיעתם את מירב המידע המהותי שדרוש לקיום דיאלוג ולקבלת משוב.

דיאלוג ושיתוף פעולה עם מחזיקי עניין - בשנים האחרונות בנק הפועלים פיתח מגוון ערוצי דיאלוג עם קבוצות מחזיקי עניין שונים. זאת, לצורך זיהוי צרכים ומתן מענה מיטבי לאתגרי הקיימות בסביבת הפעולה הדינמית והמורכבת של הבנק. בנוסף בשנת 2017 בוצע מהלך דיאלוג לזיהוי תפיסות מחזיקי עניין את הבנק ומיפוי הנושאים החשובים להם במערכת היחסים שלהם עם הבנק (הרחבה להלן במסגרת תת פרק - חטיבת מחזיקי עניין).

חטיבת מחזיקי עניין

חטיבת מחזיקי עניין הוקמה בשנת 2016 במטרה להוביל תפישה עסקית מתקדמת המבוססת על יצירת ערך משותף (ערך כלכלי - חברתי - סביבתי) לבנק ולמחזיקי העניין שלו ולבסס הצלחה עסקית בת-קיימא שמושגת על ערכים חברתיים, אנושיים וסביבתיים. העשייה בחטיבה היא בדגש על יצירת אימפקט משמעותי על הסביבה והחברה כולה מתוך מטרה להשפיע לטובה ולחזק את יחסי האמון בין הבנק ומחזיקי העניין שלו.

החטיבה פועלת בשלושה מימדים:

- ♦ ייצוג קולם של מחזיקי העניין בבנק תוך סיוע לבנק לשקלל את ההשפעה של המהלכים השונים על כלל מחזיקי העניין;
- ♦ הובלה ויזום של מהלכים לחיזוק מערכת היחסים עם מחזיקי העניין השונים בדגש על דיאלוג, חווית שירות וערך מוסף;
- ♦ הובלה ויזום של מהלכים ופעולות של ערך משותף לטובת כלל מחזיקי העניין.

המשותף ליוזמות אלה היא החתירה ליצירת ערך עסקי לצד ערך חברתי, תוך שימוש ביכולות הליבה של הארגון. כמו כן, המרכז מנהל את תחום האחריות התאגידית בבנק, אשר עקרונותיו מנחים את פעילות כלל היחידות בבנק.

מרכז ערך משותף:

המרכז פועל זו השנה השנייה תחת חטיבת מחזיקי עניין. בשנת 2017 פותחו ויצאו לפועל מגוון יוזמות במרכז ערך משותף עליהן ניתן לקרוא לאורך הדו"ח (יוזמות כגון: "הזדמנות שניה", פועלים סטארט", "אשראי לנגישות", "אשראי סולרי", "Caregivers" ועוד).

במסגרת החטיבה פועלות היחידות הבאות: "מרכז ערך משותף", "רשתות חברתיות", "יחידת השירות", "פניות הציבור", "פועלים בקהילה", "פועלים בהתנדבות", "קמפוס פועלים והמרכז לצמיחה פיננסית" ומרכז ערך משותף. על פעילותן הענפה של היחידות ניתן לקרוא בהרחבה לאורך הדוח.

מסתכלים קדימה

- המשך יזום וניהול פרויקטים של ערך משותף בדגש על מיזמים המקדמים שיקום כלכלי של לקוחות שנקלעו לקשיים, שיתופי פעולה לקידום צמיחה בפריפריה, אשראי לאנרגיה סולרית, קידום השקעות אחראיות ועוד.
- הטמעת תפיסת הערך המשותף בבנק באמצעות סדנאות ייעודיות לעובדים.

בקרת עמידה ביעדים

סטטוס

ייעדי 2017



בוצע

בשנת 2017 יתמקד מרכז ערך משותף בפיתוח מהלכים ומיזמים של ערך משותף לטובת הבנק ומחזיקי העניין, לרבות פיתוח מתודולוגיה וכלים לקידום תחום פעילות זה



בוצע

ניהול הקשר המתמשך עם מחזיקי עניין לרבות פיתוח מודל הפעלה, כלים ושגרות עבודה ליישום. המהלכים יתבססו על תהליכי בקרה ומדידת אימפקט חברתי לצד זה העסקי והתפעולי וכן שיתופי פעולה פנימיים וחיצוניים בכלל המגזר הציבורי

דיאלוג עם מחזיקי העניין

למחזיקי עניין שונים ציפיות שונות מהבנק, בהתאם לאופיים הייחודי ולצרכיהם המגוונים. מחזיקי העניין של הבנק הם אלה המעניקים לו לבסוף את ה"רשיון החברתי לפעול", רישיון המאותגר כל העת נוכח הסביבה העסקית בה הבנק פועל. לאור זאת וכדי לבנות ולחזק את אמון הציבור לאורך זמן, הבנק רואה חשיבות רבה בהקשבה למחזיקי העניין ולציפיותיהם ובהתמודדות המתמדת עם האתגרים שהם מציבים בפניו. לכן בשנת 2017 הוביל מרכז ערך משותף שבחטיבת מחזיקי עניין, תהליך דיאלוג מעמיק עם מחזיקי העניין של הבנק על מנת לאבחן בצורה האוטנטית ביותר את תפישותיהם כלפי הבנק וללמוד מהם על הנושאים שחשובים להם במערכת היחסים שלהם עם הבנק. במסגרת התהליך מופו קבוצות מחזיקי העניין הבאות: לקוחות עסקיים, לקוחות קמעונאיים, עובדים, ספקים, רגולטורים, רשויות מוניציפליות וגופים חברתיים. למעלה מ-130 משתתפים,

נציגי הקבוצות השונות לקחו חלק בקבוצות מיקוד ובעשרות ראיונות עומק על בסיס שיחה פתוחה, שבמהלכם זוקקו העמדות, הציפיות והצרכים שלהם אל מול הבנק.

בסיכום התהליך זוהו חמישה נושאים מרכזיים, המהותיים לכלל מחזיקי העניין בעוצמות שונות (עוצמות החשיבות משוקפת בגרף):

- ♦ **התנהלות ערכית של הבנק** - להרגיש שהבנק פועל מולי בהוגנות, שקיפות ואחריות;
- ♦ **איכות השירות וערך מוסף** - לקבל שירות אישי, אנושי ומותאם בנוסף על שירותים טכנולוגיים;
- ♦ **מקצועיות הבנק** - ליהנות ממוצרים, שירותים וכלים בנקאיים מקצועיים;
- ♦ **איתנות ומובילות הבנק** - להשתייך לבנק גדול המספק ביטחון לצד חדשנות וקידמה;
- ♦ **מחויבות לחירות פיננסית** - לרכוש כלים, ידע וליווי פיננסי שיעזרו לי לצמוח.

תפישות מחזיקי עניין שזוהו

בתהליך - במבט על :

- ♦ ההתנהלות הערכית והאחריות של הבנק שמבוססת על אמון הדדי היא הנושא החשוב ביותר לכל מחזיקי העניין;
- ♦ איכות השירות והערך המוסף הוא גם הנושא החשוב ביותר ללקוחות והוא מתבסס בעיקר על איכות החוויה האנושית. הטכנולוגיה והשירות בדיגיטל נתפשים כתנאי סף לא מבדל;
- ♦ המקצועיות חשובה במיוחד ללקוחות העסקיים, לעומת זאת ללקוחות הקמעונאיים - היא חשובה במקרים של צרכים מורכבים המצריכים מומחיות פיננסית;
- ♦ בעיני מרבית ממחזיקי העניין, האיתנות והמובילות של הבנק היא הזדמנות להוביל שינויים ולהשפיע לטובה;
- ♦ פעילויות לקידום החירות הפיננסית מחזקות את הקשר עם מחזיקי העניין כאשר הן כוללות ליווי פרטני ולא רק כלים.



תוצאות המיפוי הוצגו לגורמים הרלוונטיים בבנק ועבור כל אחת מקבוצות מחזיקי העניין נגזרו מיקודים אסטרטגיים אשר נכללים בתוכניות העבודה של הבנק לשנים הבאות (ושחלקם באים לידי ביטוי ב"מבט קדימה" לאורך הדו"ח) במטרה לספק מענה מיטבי לצרכים, לחזק ולבסס את יחסי האמון בין הבנק ומחזיקי העניין.

במקביל, המשיך הבנק לנהל דיאלוג שוטף עם מחזיקי העניין במגוון הערוצים שפותחו לאורך השנים. להלן דוגמאות נבחרות לקבוצות מחזיקי עניין מרכזיות והאופנים בהם הבנק קידם דיאלוג ושיתופי פעולה בשנת 2017:

לקוחות

- קידום חירות פיננסית והעמקת הקשר עם הלקוחות - בשנת 2017 התקיים פיילוט של "המרכז לצמיחה פיננסית" בקמפוס פועלים, לקראת השקתו המלאה של המרכז בשנת 2018;
- כנסי לקוחות - בבנק מערך כנסי לקוחות המקנה ללקוחות ערך מוסף. בשנת 2017 התקיימו שישה כנסי לקוחות אזוריים בהשתתפות אלפי לקוחות;
- עסקים קטנים - במסגרת זאת נפגשים גורמים בבנק עם נציגי ארגונים וגורמים שונים המקדמים את תחום העסקים הקטנים במשק, זאת לצד קשר רציף עם לקוחות עסקיים בסניפים ובבתי העסק;
- עידוד הצמיחה בחברה הערבית - הבנק נמצא לאורך השנה בדיאלוג עם גורמים עסקיים וחברתיים ומוביל יוזמות שונות עבור החברה הערבית. בשנת 2017 התקיימו, בין השאר סדנאות לניהול תקציב המשפחה, פעילות בחגים ופעילות צעירים;
- ביקורי הנהלה בסניפים - מנהלי אגפים מהנהלה הראשית מבקרים בסניפים;
- סקרי לקוחות - הלקוחות בסניפים ובמגוון הערוצים, נדגמים באופן רציף, מידי יום, בצורה אחידה, בחלוקה לערוצים, קווים וסניפים;
- קבוצות מיקוד - בהשתתפות לקוחות, שנועדו לליבון צרכים ובחינת פתרונות בנושאים שונים;
- רשתות חברתיות- מחלקת "רשתות חברתיות" הוקמה בשנת 2017 תחת חטיבת מחזיקי עניין, במטרה לאפשר ערוץ דיאלוג נוסף המאופיין בפתיחות, זמינות ושקיפות מירבית. בחודש יולי 2017 הושק הדף הרשמי של הבנק בפייסבוק.

עובדים

- משוב עם כלל עובדי הבנק ושיחות אמצע (מעקב יעדים) עם העובדים - התקיים כבכל שנה גם בשנת 2017;
- סקר אקלים ארגוני הבודק את מידת המחבורות ושביעות הרצון של העובדים, נערך מדי שנה;
- "בשותף"- רשת עסקית פנים- ארגונית מאפשרת לעובדים ולמנהלים להתעדכן, לשתף במידע, לעבוד בצוותים מקצועיים ולקדם פרויקטים במהירות ובקלות. נכון לסוף שנת 2017, כאלף עובדים פעילים ברשת וכן מנהלים בה עשרה בלוגים מקצועיים לצד 280 קהילות ידע;
- ארגון העובדים - דפוס העבודה עם ההנהלה והעובדים מאופיין בדיאלוג מתמיד;
- דיאלוג שוטף של אגף מש"א עם מנהלים - לגבי צרכי כ"א, שינויים ארגוניים ומהלכים שנתיים;
- "הבנקתון"- כחלק מהדיאלוג השוטף עם העובדים ובמטרה לעודד חדשנות, הזמין הבנק את כלל העובדים להציע יוזמות יצירתיות אשר יקדמו ערך משותף- עסקי וחברתי, ויהיו בעלות מרכיב חדשני- טכנולוגי. במסגרת היוזמה הוגשו 130 הצעות על ידי 250 עובדי הבנק;
- דיאלוג עם עובדים חדשים בבנק - שיחות קליטה, ימי אוריינטציה, שיחות פתיחת קורס, אמצע קורס וסיום קורס - להכרות ותיאום ציפיות הדדית.

ספקים

- כנסים ייעודיים לספקי הבנק בהשתתפות מאות ספקים מתחומים שונים (ייעוץ, תחבורה, בניה, דפוס, קד"מ, ציוד משרדי, מזון ועוד);
- תקשור ערכי הבנק בתחום האחריות התאגידית לכלל אוכלוסיית ספקי הבנק באמצעות איגרות תקופתיות/קוד אתי לספקים;
- ראיונות עומק עם ספקים במסגרת מהלך לאיבחון תפישות מחזיקי עניין.

מחזיק עניין	ערוצי דיאלוג נבחרים בשנת 2017
רגולטור, משרדי ממשלה ורשויות מקומיות	- פגישות והרצאות להחלפת ידע ותובנות עם נציגיהם של משרדי הממשלה ועם רשויות מקומיות. במסגרת זו מקודמים פרויקטים משותפים לטיפול בנושאים סביבתיים וחברתיים; - שיתוף פעולה עם בנק ישראל ואגוד הבנקים בהכנת שבוע המודעות הפיננסית שבמסגרתו בנקאים מתנדבים, הקנו לאלפי תלמידי כיתות ט' ידע בנושאים פיננסיים.
ארגוני חברה וסביבה	- דיאלוג ושיתוף פעולה עם מגוון רחב של עמותות וארגונים חברתיים הפועלים לקדם תחומים חברתיים שונים; - שיתופי פעולה עם חברות הפועלות בתחומים כגון: מחזור, מעבר לשימוש בגז טבעי, התייעלות אנרגטית, התחום הסולארי, מים וכד'; - שיתוף ידע ושיתוף פעולה עם כ- 50 עמותות וארגונים חברתיים העוסקים בגיוון ההון האנושי ובתעסוקת אוכלוסיות הנמצאות בתת-ייצוג בתעסוקה, לקידום המגוון התעסוקתי בבנק.
אקדמיה	קשר שוטף עם גורמי ניהול וסגל אקדמאי - באוניברסיטאות ובמכללות וביניהן הטכניון, אוניברסיטת ת"א, המכללה למנהל, מכללת תל אביב - יפו, אוניברסיטת בר אילן;
קהילת אחריות תאגידית	- קשר ודיאלוג מקצועי עם הארגונים העסקיים המובילים בארץ ובכלל זה מנהלי אחריות תאגידית שונים; - ארגון מעלה - דיון משותף וסיוע הדדי בהתמודדות עם הבעיות והאתגרים המקצועיים; - הרצאות במסגרות רלוונטיות בתחום האחריות התאגידית (קורסים, כנסים וכו').

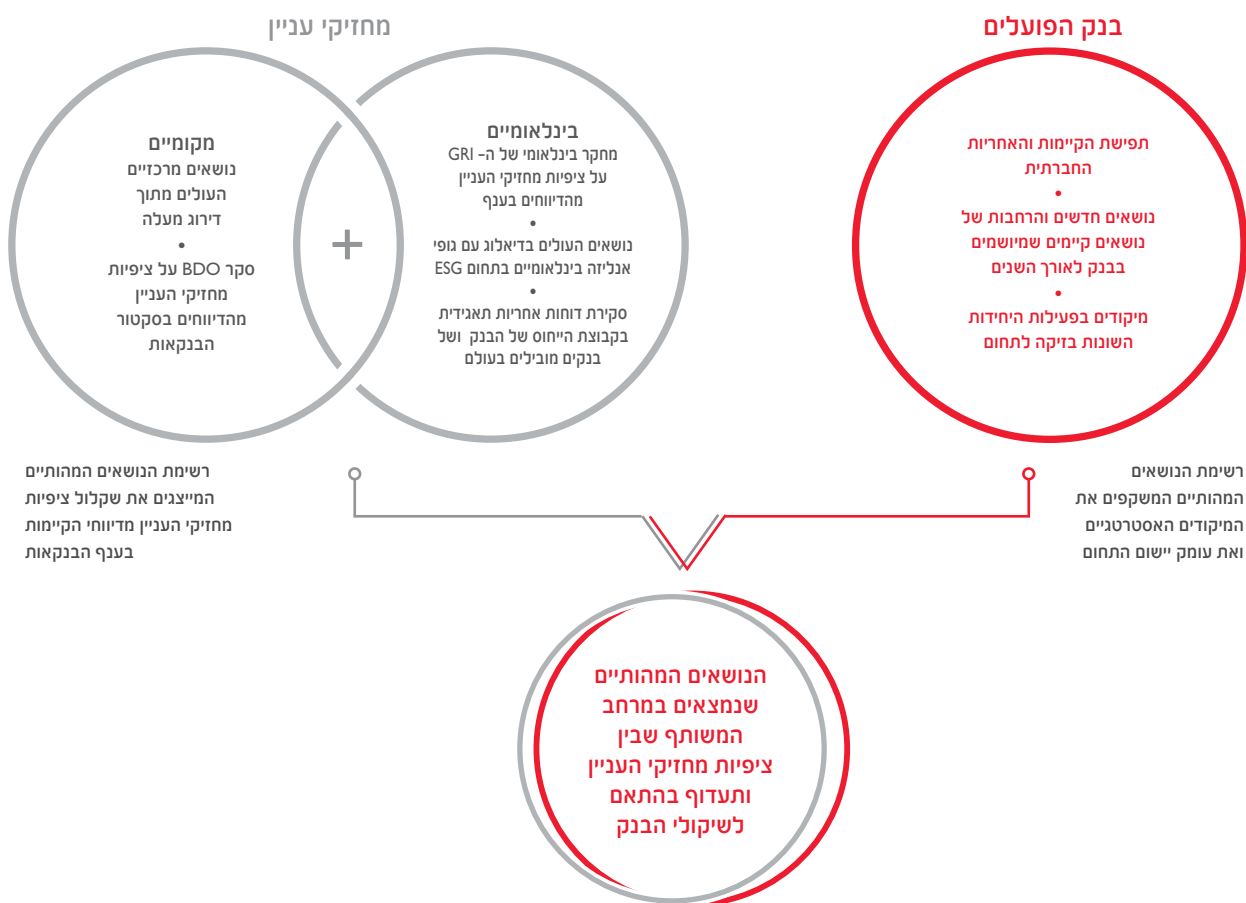
זיהוי נושאים מהותיים לדיווח

רשימת הנושאים המהותיים לדיווח קיימות בבנק הפועלים

בהתאם למודל פרח האחריות החברתית, הנושאים המהותיים מייצגים את ארבעת עולמות התוכן: **טובת הלקוח, העצמת החברה והקהילה, איכות חיי העובדים ורווחתם וחיים עם הסביבה**. כיוון שכל אחת מקבוצות מחזיקי העניין תופשת בצורה מעט שונה כל אחד מהנושאים המהותיים (ורואה, באופן טבעי, חשיבות גדולה יותר בנושאים שנוגעים לה), הוחלט כי בדוח זה לא תוצג חלוקה היררכית של הנושאים, אלא יוצג המרחב של הנושאים המהותיים לבנק ולמחזיקי העניין שלו.

הנושאים המהותיים שהוצגו בדוחות האחריות החברתית האחרונים של הבנק גובשו על בסיס תהליך מהותיות משנת 2014. תהליך התיקוף של הנושאים לדוח הנוכחי, כלל את תוצאות תהליך הדיאלוג שביצעה חטיבת מחזיקי העניין (המוצג בתת-הפרק חטיבת מחזיקי עניין בעמודים 10-12) ואשרר חלק משמעותי מהנושאים שכבר זוהו כמהותיים בשנים האחרונות, ועל בסיס הדיאלוג השוטף עם מחזיקי העניין של הבנק, גופי אנליזה ודירוגים מקומיים ובינלאומיים שבוצעו לאורך כל שנת 2017. בתוך כך, צומצמה רשימת הנושאים בדוח (חלק מהנושאים שהוצגו בדוחות קודמים בנפרד, מוצגים בדוח זה כנושא אחד) על מנת ליצור מיקוד טוב יותר לקוראי הדוח ולמחזיקי העניין השונים. בדוח מוצגים גם נושאים שונים שחשובים לבנק אך אינם מוגדרים כנושאים בתקן ה-GRI, כמו למשל חדשנות.

מאז שנת 2007 הבנק מדווח על השפעותיו ופעילותו בתחומי הקיימות והאחריות התאגידית, בהתאם להנחיות הדיווח הבינלאומי המוכר של ה-GRI. משנת 2016 הבנק מדווח על פי הנחיות תקן הדיווח המתקדם GRI:SRS, ברמה ה"מקיפה" (In Accordance: comprehensive) - רמת השקיפות הגבוהה ביותר בהתאם להנחיות ה-GRI, נדרש הבנק להתמקד בדיווח על הנושאים המהותיים ביותר לפעילותו, תוך הכללת ציפיות מחזיקי העניין השונים, ובהלימה לתפישה האסטרטגית שלו. נושאים מהותיים מוגדרים כתחומי הפעילות בהם לבנק ישנה השפעה משמעותית על מחזיקי העניין השונים שלו בתחומי האחריות החברתית והקיימות, בתוך הבנק ומחוצה לו.



בהיבטים שונים של סביבת העבודה ובחייהם, ערוצי הדיאלוג הפנים-ארגוניים, ושיתוף העובדים בתהליכים ארגוניים ומקצועיים בבנק.

8. מקדמים גיוון, שוויון הזדמנויות ושקיפות - קידום שוויון מגדרי ומגזרי, מניעת אפליה וקידום גיוון בתעסוקה.

9. פועלים להכשרה ולפיתוח אישי - הצגת תחום ההכשרה והלמידה בבנק.

10. מצמצמים השפעות סביבתיות - ניהול תחום איכות הסביבה בבנק. צריכת משאבים אחראית (אנרגיה ונייר), צמצום השפעות סביבתיות ומדרך פחמן.

11. מפתחים מוצרים ושירותים לקידום קיימות סביבתית ובוחנים סיכונים סביבתיים במימון - פעילות מימון לפרויקטים המקדמים את תחום איכות הסביבה וניהול סיכונים סביבתיים במתן מימון.

3. פועלים לאבטחת מידע ולפרטיות - ניהול אבטחת המידע בבנק והטמעת העקרונות לשמירה על פרטיות הלקוח.

4. מנהלים באחריות את שרשרת האספקה - הטמעת שיקולי אחריות חברתית וקיימות בפעילות הרכש.

5. מרחיבים את מעגלי ההשפעה - השפעה כלכלית וחברתית ישירה ועקיפה על המשק והחברה בישראל ועל מחזיקי העניין השונים, תוך הצגת פעילות הבנק במרחב הציבורי.

6. השקעה בקהילה - קידום מדיניות "פועלים בקהילה" ו"פועלים בהתנדבות", לניהול העשייה והמעורבות החברתית של הבנק, מדיניות התרומות והתנדבות העובדים.

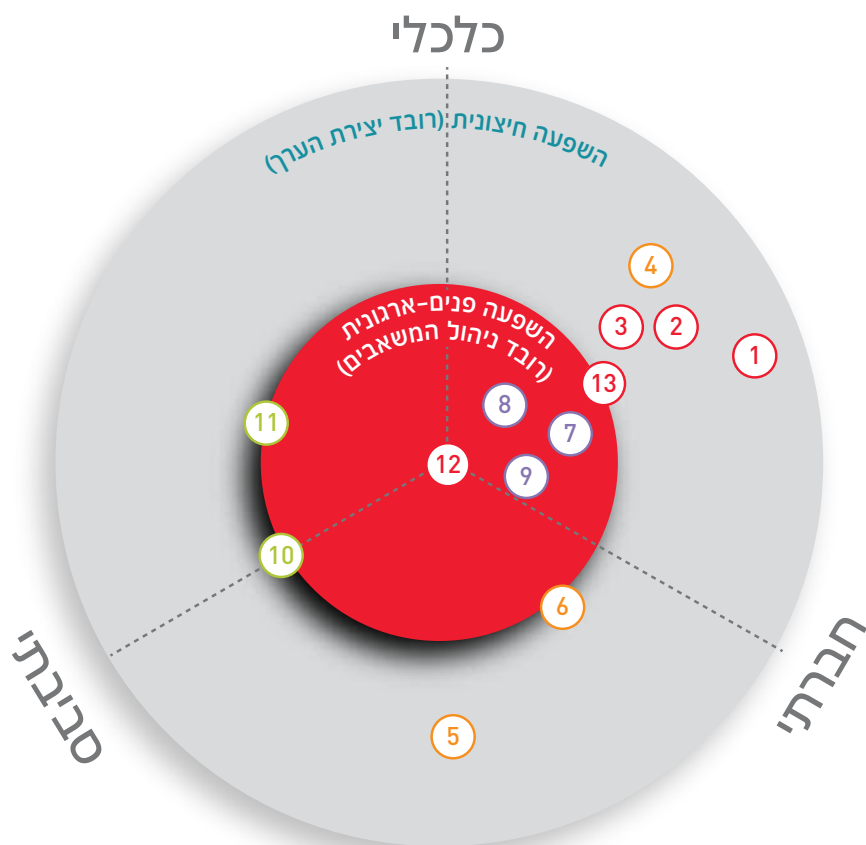
7. מקדמים סביבת עבודה נאותה - פיתוח וקידום ההון האנושי בבנק. הטמעת מדיניות תגמול והטבות הוגנת, רווחה ודאגה לעובדים

הנושאים המהותיים לדיווח:

טבלה המחברת בין הנושאים המהותיים לבנק המוצגים כאן לבין הנושאים כפי שמוגדרים בתקן ה-GRI, מוצגת בעמוד 131.

1. קידום החירות הפיננסית אצל הלקוחות - מתן מידע, מוצרים וכלים, שירות וייעוץ אישי מותאם. חינוך ואוריינות פיננסיים למגזרי הלקוחות השונים.

2. שירות למגוון רחב של לקוחות וקידום מגזרים במשק - השירות הייעודי למגזרי לקוחות שונים ובהם עסקים קטנים ובינוניים, אוכלוסיית ה"ותיקים החדשים", החברה הערבית והחרדית ואנשים עם מוגבלויות, בנוסף, תפישה, הטמעה ומדידה של מצוינות בשירות והצגת ערוצי השירות השונים (סניפים, אינטרנט, סלולר וכו').



12. ממשל תאגידי ואתיקה - הצגת מבנה ופעילות הדירקטוריון והטמעת אתיקה בבנק. **13. מניעת שחיתות -** מחויבות הבנק למניעת שחיתות והלבנת הון והצגת פעילות יחידת הציות בבנק.

לעומת הדוח הקודם, כאמור, חלק מהנושאים המהותיים בדוח, אוחדו, או שהופסק לדווח עליהם בדוח זה (במקרה של הפסקת דיווח, מדובר בנושאים שהבנק מדווח עליהם ממילא בשקיפות דומה בדיווחים אחרים שלו/פרסומים ציבוריים שלו ולכן מיותר להציגם גם בדוח זה). לצורך השוואה לדוח הקודם, מוצגים שינויים אלה להלן:

1. ארבעה נושאים שהוצגו כנושאים נפרדים בדוח הקודם: (1) גיוון לקוחות, (2) נגישות, (3) מדידת והטמעת השירות ו- (4) מגוון ערוצי השירות, מוצגים בדוח זה כנושא אחד (כולם עוסקים בתפישת השירות של הבנק ובקהלי היעד השונים).
2. הנושאים של מימון לפרויקטים המקדמים את איכות הסביבה וניהול סיכונים במתן מימון הם למעשה חלק מאותה פעילות ואותה השפעה של הבנק ולכן צומצמו לנושא אחד.
3. הבנק רואה בנושא ההמשכיות העסקית נושא חשוב וקריטי, אך נושא זה כבר מדווח בדוח הכספי של הבנק ולכן התייתרה הצגתו בדוח זה (לפירוט על נושא זה, אנא ראו עמוד 89 בדוח הכספי השנתי של הבנק לשנת 2017).
4. הנושא של דיאלוג עם העובדים (שאינו מוגדר כנושא מהותי בתקן ה-GRI) מוצג בדוח זה תחת הנושא של קידום סביבת עבודה נאותה.
5. היות והבנק איננו ארגון תעשייתי באופיו אלא ארגון משרדי, ההשפעה שלו על איכות הסביבה בהיבט התפעולי של הארגון, איננה משמעותית (להבדיל מהפעילות למימון פרויקטים של תשתיות ותעשייה) ולכן ממשיך הבנק במגמה של צמצום הדיווח בפרק הסביבתי של הדוח, לעומת הרחבת פרק הפעילות המשפיעה על הלקוחות.

עובדים

7. מקדמים גיוון, שוויון הזדמנויות ושקיפות
8. פועלים לפיתוח אישי ולהכשרה
9. מקדמים סביבת עבודה נאותה

סביבה

10. מצמצמים השפעות סביבתיות
11. מפתחים מוצרים ושירותים לקידום קיימות סביבתית ובוחנים סיכונים סביבתיים במימון

אתיקה

12. ממשל תאגידי ואתיקה
13. מניעת שחיתות

לקוחות

1. קידום החירות הפיננסית
2. אצל הלקוחות
3. שירות למגוון רחב של לקוחות
3. פועלים לאבטחת מידע ולפרטיות

קהילה

4. מנהלים באחריות את שרשרת האספקה
5. מרחיבים את מעגלי ההשפעה
6. השקעה בקהילה

בנק הפועלים יעדי פיתוח בר קיימא (SDG's)

בנוסף, כחלק מהמחויבות לנושא תומך הבנק במיזם 'מצפן הקיימות', פרויקט חברתי ישראלי אשר מסתמך על הפרויקט העולמי הנקרא SDG Compass. מטרת 'מצפן הקיימות' היא להתאים את 17 יעדי הפיתוח לחברה הישראלית בכלל ולמגזר העסקי בפרט.

1. היעדים שנבחרו להתמקדות על ידי הבנק

היעדים המוצגים להלן הינם התחומים העיקריים אשר נבחרו, מתוך הסתכלות על הרלוונטיות שלהם לפעילות הנוכחית והעתידי, בהיבט העסקי והחברתי. יעדים אלה עולים בקנה אחד עם אסטרטגיית הבנק והנושאים המהותיים עבור מחזיקי העניין שלו, כאשר הרחבה על כל אחד מהפרויקטים והפעילות הנגזרת מיעדים אלה, מפורטת לכל אורך הדוח.

יעדי פיתוח בר קיימא (Sustainable Development Goals - SDG's) אשר פורסמו על ידי האו"ם ב-2015, כוללים 17 יעדים ו-169 מטרות משנה, לסגירת פערי הפיתוח בעולם עד שנת 2030. היעדים כוללים בין השאר התייחסות לסוגיות צמצום אי-שוויון, חינוך, תשתיות, צמיחה כלכלית, מאבק נגד שינוי האקלים ועוד.

קידום השגשוג והצמיחה של אנשים, עסקים וקהילות, עומד לנגד עיני הבנק בפעילותו העסקית והחברתית, עבור כלל מחזיקי העניין שלו. כאחד מהגופים הפיננסיים הגדולים בישראל, פעילותו השוטפת של הבנק תורמת לחלק מהיעדים הגלובאליים לפיתוח בר קיימא, בעיקר תחת היעדים הרלוונטיים לליבה העסקית של הבנק כגון: פיתוח כלכלי, צמצום אי-שוויון, חינוך, התמודדות עם שינויי אקלים ועוד. הבנק עושה זאת, בין היתר, באמצעות הנגשת שירותים פיננסיים, מימון פרויקטים של אנרגיה מתחדשת ותשתיות, השקעה בקהילה, קידום חינוך פיננסי ועוד.

לצורך בחינת פעילות הבנק אל מול יעדי הקיימות הגלובאליים, נערך מיפוי של פעילות הבנק ביחס ליעדים ולמטרות של ה-SDG's על מנת לאתר את המיקודים של הבנק. בשלב השני, נבנתה מטרציה (SDG Map) אשר התבססה על דירוג של שני פרמטרים: מידת היכולת של הבנק להשפיע על כל אחד מהיעדים ומידת הרלוונטיות של כל אחד מהיעדים לפעילות העסקית. פרמטרים אלו דורגו בהתבסס על עשייה נוכחית ועשייה פוטנציאלית. המיפוי והמדירה סייעו לזהות את הרלוונטיות לעשייה באופן כללי ולליבת העשייה של הבנק. תהליך מעמיק זה נעשה בליווי של חברת הייעוץ הבינלאומית EY.

יעדי ה-SDG	רלוונטיות לפעילות הבנק	דוגמאות לפעילויות (המוצגות בהרחבה בדו"ח)
8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH  לקדם צמיחה כלכלית מתמשכת ובת קיימא, תעסוקה מלאה ופורה ועבודה הוגנת	כגוף פיננסי מוביל, הבנק מנגיש שירותים פיננסיים תוך קידום תפישה של חירות פיננסית עבור לקוחותיו. בנוסף, הבנק הוא מעסיק גדול במשק הישראלי ותורם לתעסוקה עקיפה של גורמים נוספים אחרים (באמצעות מימון, ספקים, תמיכה בקהילה וכו').	- הנגשת שירותים בנקאיים (אישי, אנושי וטכנולוגי) לכלל האוכלוסייה בישראל בדגש על אוכלוסיות המאופיינות בחוסר נגישות לשירותים בנקאיים מלאים. - עסקים קטנים - ליווי ומתן כלים פיננסיים באמצעות קרנות אשראי ייעודיות, פתרונות מימון לעסקים קטנים ובינוניים, כלים המסייעים בהתנהלות פיננסית וכלים לליווי לצמיחה. - העסקת אלפי עובדים ברחבי הארץ, במרכז ובפריפריה. מדיניות שרשרת אספקה אחראית מול אלפי ספקים וקידום רכש מקומי.
10 REDUCED INEQUALITIES  צמצום אי שוויון	הבנק דואג להתאמת כלים ושירותים פיננסיים עבור קהלים מגוונים לרבות אוכלוסיית הוותיקים, החברה הערבית והחרדית, אנשים עם מוגבלויות ועוד. בנוסף מקדם הבנק גיוון בתעסוקה הן בקרב עובדים והן בשרשרת האספקה.	- קליטת עובדים מאוכלוסיות המאופיינות בתת-ייצוג בתעסוקה. - פעילות חינוכית והסברתית ענפה בנושא התנהלות פיננסית נכונה מול מגזרי לקוחות ואוכלוסיות שונות במטרה לקדם חירות פיננסית בקרב עובדי הבנק, לקוחותיו וכלל הציבור בישראל. במסגרת זאת הקמת "המרכז לצמיחה פיננסית" המציע תכנים לציבור הרחב ללא תשלום.

יעדי ה-SDG	רלוונטיות לפעילות הבנק	דוגמאות לפעילויות (המוצגות בהרחבה בדו"ח)
4 QUALITY EDUCATION  להבטיח חינוך איכותי ושוויוני	במסגרת הפעילות הקהילתית משקיע הבנק משאבים במיזמים חינוכיים מגוונים, ובתרומה בכסף ושווה כסף למסגרות חינוך ותרבות. בתוך כך מקיים הבנק פעילות חינוכית ענפה בנושא התנהלות פיננסית נכונה.	• השקת "המרכז לצמיחה פיננסית" אשר מציע תכני לימוד מגוונים בנושא התנהלות פיננסית נכונה, ללא עלות, עבור הציבור הרחב. • תמיכה במגוון רחב של פרויקטים קהילתיים בתחום החינוך, מידי שנה, בדגש על חינוך פיננסי ומתן מלגות ללימודים אקדמאים לאלפי סטודנטים. • פעילות "תקרא תצליח" לעידוד מיומנויות קריאה וכתביה בקרב ילדים בחברה הערבית והחרדית. • חינוך להתנהלות פיננסית נכונה לתלמידי כיתות ט' במסגרת שבוע קידום מודעות פיננסית - פרויקט משותף עם בנק ישראל. • השקעה בכסף ושווה כסף במסגרות תרבות ואמנות לקידום החינוך המשלים לחינוך הפורמלי.
9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE  בניית תשתיות גמישות, קידום תיעוש כולל בר קיימא וטיפוח חדשנות	הבנק מעניק אשראי להשקעה בתשתיות, פיתוח ובניין הארץ. השקעה זאת חיונית לצמיחה כלכלית ולשיפור השירותים הנגישים לאוכלוסייה בתחומי הרווחה, החינוך והבריאות.	• מימון פרויקטי תשתית משמעותיים כגון: הרכבת הקלה, פיתוח מאגר הגז הטבעי תמר, כביש חוצה ישראל ועוד. • פיתוח מוצרים פיננסיים חדשניים המשרתים את הציבור הרחב, בהובלת חטיבת החדשנות של הבנק. • ניהול סיכונים סביבתיים במימון ואשראי לפרויקטים בתחום התשתיות והנדל"ן, על מנת להבטיח פיתוח בר-קיימא.
7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY  להבטיח גישה נאותה לאנרגיה אמינה, בת קיימא ומודרנית	מעורבותו של הבנק בהובלת פתרונות מימון ללקוחותיו, לפרויקטים בתחום אנרגיה ממשאבים מתחדשים ובתחום ההתייעלות האנרגטית, היא בעלת חשיבות גבוהה לעצם התכונות של הפרויקט.	• מתן פתרונות מימון לפרויקטים בתחום אנרגיה ממשאבים מתחדשים: תרמו-סולארי, אגירה שאובה, טורבינות רוח ושימוש בגז טבעי.
6 CLEAN WATER AND SANITATION  להבטיח זמינות וניהול בר קיימא של מים ותברואה	גישה למים ולתברואה מהוות כיום אתגר חיוני לפיתוח בר קיימא. הבנק הינו גורם מוביל במימון מתקני ההתפלה ומתקנים לטיהור שפכים בארץ.	• מימון 80% ממתקני ההתפלה בישראל. • מימון חברות המפעילות מתקנים לטיהור שפכים המשמשים בעיקר למי השקיה לחקלאות.

2. יעדים נוספים אותם הבנק מקדם בפעילותו השוטפת למען מחזיקי העניין:

SDG	דוגמאות לפעילויות (המוצגות בהרחבה בדו"ח)
 קידום שיוויון מגדרי	• הבנק מגדיר את שכר היסוד והתנאים הנלווים על פי תפקיד העובד והדרגה שלו, ללא תלות במגדר. • בשדרת הניהול של הבנק כ- 52% נשים. • הבנק מקדם מיזמים להעצמה נשית כדוגמת מיזם "עסק משלך" לפיתוח יזמות נשית בחברה הערבית.
 יצירת ערים וקהילות בטוחות ובנות קיימא	• הענקת אשראי ומשכנתאות לבניית נדל"ן למגורים.
 הבטחת צריכה ודפוסי ייצור בני קיימא	• לבנק מדיניות רכש ירוק בו נבחנות חלופות רכש ידידותיות לסביבה למוצרים ושירותים. • הבנק ממפה את הסוגים השונים של הפסולת הנוצרת עקב פעילותו ובוחן את הדרכים הסביבתיות ביותר לטפל בה. הבנק מקפיד על איסוף ופינוי של פסולת בצורה אחראית, בין היתר: איסוף פסולת אלקטרונית, איסוף פסולת בניין, מחזור בקבוקים ופחיות.

ריכוז ביצועי אחריות תאגידית

תחום	מדד	2017	2016	2015	2014	2013
פרופיל הבנק	סך הכנסות (במיליוני ₪)	14,630	14,721	14,362	14,022	13,664
	מספר עובדי הבנק	8,687	8,701	8,898	9,283	9,745
	מספר סניפי הבנק (קמעונאיים ועסקיים)	259	257	267	277	286
מתן אשראי בקידום היבטים חברתיים/סביבתיים	סך האשראי לעסקים קטנים (במיליארדי ₪)	30.3	27.3	32.4	29.3	26.2
	אשראי ייעודי נוסף לעסקים קטנים - מעבר למהלך העסקים הרגיל (במיליארדי ₪)	4.8	3.2	3.5	3.5	2.15
	אשראי מצטבר לפרויקטים ומוצרים סביבתיים (במיליארדי ₪)	6	6.53	6.63	6.66	8.15
	מתן אשראי לקידום ערך משותף-עסקי וחברתי	732 מיליון ש"ח	2.04 מיליארד ש"ח	-	-	-
קידום עסקים קטנים	מספר עסקים במועדון "Cashback"	5,000	10,000	8,000	7,000	5,000

תחום	מדד	2013	2014	2015	2016	2017
חירות פיננסית	מספר לקוחות משתמשים בכלי לניהול תקציב (מצטבר)	400,000	כ-500,000	כ-500,000	660,000	750,000
שירות בעולם רב ערוצי	מספר חשבונות פעילים באינטרנט	1,200,000	1,200,000	1,300,000	1,370,000	1,600,000
	מספר לקוחות המשתמשים בשירותי הבנקאות הסלולרית	650,000	650,000	735,000	906,000	1,000,000
	מספר חשבונות פעילים במוקד הטלפוני	750,000	700,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
טיפול בפניות לקוחות	שיעור פניות מוצדקות כללי - נתוני בנק ישראל (ב-%)	27.3%	14.4%	9.2%	6%	טרם התקבל נכון למועד הכנת הדוח
	שיעור הפניות המוצדקות בנושא פרטיות וסודות בנקאית (ב-%)	10%	0%	7%	3.7%	0.7%
הנגשת השירות למגוון לקוחות	מספר סניפים בחברה הערבית	36	38	41	43	43
	מספר סניפים בישובים בעלי אוכלוסייה דתית וחרדית נרחבת	23	23	20	21	21
	מספר סניפים מונגשים (סניפים בעלי "אות נגישות" של עמותות נגישות ישראל)	116	155	226	224	248
	מספר בנקטים מונגשים לעיוורים	316	316	316	536	616
	שיעור הסניפים הנמצאים מחוץ לטווח גדרה - חדרה (ב-%)	45%	40%	35%	40%	40%
ערך כלכלי ישיר למחזיקי העניין	הערך הכלכלי שחילקה קבוצת הבנק למחזיקי העניין (הוצאות תפעול, משכורות והוצאות נלוות, תרומות וחסויות, הפרשה למיסים, דיבידנדים - במיליוני ₪)	9,800	10,231	10,226	12,062	11,995
קידום רכש אחראי	שיעור רכש כחול לבן	98%	98%	93%	92%	92%
	שיעור היקף הרכש מספקים קטנים וזעירים	30%	21%	15%	46%	45%
	שיעור הספקים הקטנים (ממספר שנתי כולל של הספקים)	60%	70%	52%	81%	77%
השקעה בקהילה	תרומות והשקעה קהילתית (במיליוני ₪)	46	47	43	44	43
	תרומת מערכות מחשוב (במיליוני ₪)	0.83	0.32	0.39	0.80	0.65
התנדבות עובדים	מספר עובדים מתנדבים קבועים בבנק	3,200	3,000	3,500	3,500	3,500
	שעות התנדבות שנתיות	125,000	124,000	148,700	152,200	154,000
פרופיל העסקה	עובדים בהסכם קיבוצי (ב-%)	93.1%	91.7%	91.3%	90.5%	90%

תחום	מדד	2017	2016	2015	2014	2013
גיוון בתעסוקה	שיעור נשים בבנק (ב-%)	65%	64.4%	64.6%	65%	65%
	שיעור נשים מנהלות בבנק (ב-%)	52.6%	52.4%	52.1%	51.5%	51.7%
	שיעור נשים בדירקטוריון הבנק (ב-%)	30%	18%	33%	33%	33%
	שיעור מיעוטים בבנק (ב-%)	6.3%	6%	5.4%	5.1%	5.3%
	שיעור גיוס של אוכלוסיות בתת תעסוקה מתוך סך הגיוס השנתי	17%	22%	20.5%	17%	20%
הכשרה ופיתוח ההון האנושי	שיעור אקדמאים בבנק (ב-%)	66.7%	65.8%	64.4%	62.4%	59.5%
	מספר ימי למידה בבנק	48,487	49,776	49,600	61,400	56,200
	ממוצע שעות לימוד לעובד	42.5	42.5	38.1	43	46.1
ערוצי דיאלוג עם העובדים	מפגשי דיאלוג של העובדים עם מנכ"ל הבנק ועם חברי ההנהלה	6	-	28	43	44
	שיעור העובדים שקיבל משוב (ב-%)	99%	99%	99%	99%	99%
צריכת אנרגיה והתיעלות	צריכת חשמל - סה"כ (קוט"ש)	86,232,616	86,388,184	84,579,103	86,567,004	90,616,904
	צריכת חשמל למ"ר (קוט"ש)	268.1	280.7	278.4	284.6	294.1
	שיעור השינוי השנתי בצריכת חשמל (ב-%)	-0.18%	2%	-2.3%	-4.5%	-3.2%
	לעומת שנה קודמת					
	צריכת סולר (ליטר)	9,898	13,547	102,275	10,840	11,752
צריכת חומרים	צריכת בנזין (ליטר)	2,746,344	3,021,768	3,599,730	3,537,444	3,448,047
	צריכת נייר (טון)	1,209	1,378	1,421	1,458	1,668
	חסכון שנתי בצריכת נייר (טון)	170	42	37	210	123
	צריכת ראשי דיו וטונרים	11,087	16,643	17,035	21,370	21,700
	מחזור נייר (טון)	760	783	700	1,352	987
מיחזור ופינוי אחראי של פסולת	מחזור קרטון (טון)	15.3	9.3	13	40	18
	מחזור פסולת אלקטרונית בבנק (טון)	94	38	28.7	44	15.8
	מחזור בקבוקים ומיכלי משקה (יח')	105,720	104,690	101,843	108,000	110,000
	איסוף פסולת בניין (מ"ק)	1,904	2,112	2,526	2,168	2,526
	איסוף סוללות (ק"ג)	100	765	240	280	960
טביעת הרגל הפחמנית	איסוף נורות פלואורסנט (יחידות)	1,230	2,340	2,680	6,740	18,560
	פליטות גזי חממה - סה"כ (טוןCO ₂ e)	63,917	65,966	61,511	70,623	94,342
	שיעור השינוי השנתי בפליטות גזי חממה (ב-%, לעומת שנה קודמת)	-3.1%	7.2%	-12.9%	-25.1%	-7.2%

בקרה תהליכית ליישום התכנית לאחריות תאגידית בבנק הפועלים

של הבנק מתבססת על עקרונות מקובלים לחישוב וסימון פחמני אשר פותחו ע"י קבוצת העבודה הטכנית של ממשלת בריטניה. הנתונים הותאמו לישראל במסגרת מערך לרישום פליטות גזי חממה בישראל, תקנון הפעלה והנחיות לדיווח, מוסד שמואל נאמן והמשרד להגנת הסביבה, אפריל 2016.

בדיקת GRI IN ACCORDANCE - (COMPREHENSIVE)

דוח זה לשנת 2017 של קיימות ואחריות חברתית נשלח לארגון הבינלאומי GRI שבדק ומצא כי תהליך הגדרת הנושאים לדיווח של הבנק עומד בהוראות הנחיות הדיווח. הבנק דיווח בהתאם להנחיות התקן החדש והמתקדם ביותר - SRS, ובהתאם לרמת השקיפות הגבוהה ביותר (IN ACCORDANCE: COMPREHENSIVE).

התוכנית לקיימות ואחריות חברתית, כלכלית וסביבתית. הליווי הצמוד מאפשר ליועצי BDO לתת חוות דעת מקצועית, המבוססת על בחינת התהליכים שבוצעו בבנק לכל אורך שנת 2017.

המכון לאחריות תאגידית

בדיקת נאותות הדיווח של הדוח בהתאם להנחיות GRI ו-Accountability

תהליך הבטחת איכות חיצונית של דוחות אחריות תאגידית הינו תהליך המבוצע ע"י צד שלישי, אשר לא היה מעורב בתהליך הכתיבה עצמו, וזה מוודא כי המידע המסופק בדוח עומד בהלימה עם שלושת העקרונות המפורטים בתקן הבטחת האיכות AA1000AS של ארגון AccountAbility ובהתאם להנחיות בקרת הנאותות של ה-GRI.

בדיקת איכות הדיווח אודות טביעת הרגל הפחמנית של הבנק

הבדיקה בוצעה ע"י הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות של משרד רואי החשבון BDO. תהליך בדיקת טביעת הרגל הפחמנית

תהליך בקרה חיצוני מאפשר לקוראי הדוח לאמת את הדיווח העצמי אל מול חוות דעת בלתי תלויה של גורם מקצועי. תהליך הבקרה המורחב על נאותות הדיווח בתחומי הקיימות והאחריות החברתית ומעורבות של גורמי בקרה נוספים, מאפשרים לבנק ללמוד על עצמו בעקבות המשוב של הגורם המבקר, ומאמתים את אמינות הדיווח ביחס למחזיקי העניין. הדוח הנוכחי עבר ארבעה תהליכי בקרה, שכל אחד מהם התמקד ברובד דיווחי אחר (לפירוט נרחב על תהליך ושיטות הבקרה והקריטריונים לבדיקה - ראו בעמוד 132).



בקרה תהליכית שוטפת ובחינת תהליך היישום של האחריות החברתית בבנק

הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות של משרד רואי החשבון BDO מלווה את בנק הפועלים ביישום התוכנית של קיימות ואחריות תאגידית זו השנה השתיים-עשרה. פעילות הקבוצה מתמקדת בבקרה תהליכית ובהתקדמות

מאמצים יוזמות אחריות, מקדמים שותפויות ומדווחים בשקיפות

הבנק רואה עצמו שותף לדרך של הארגונים העוסקים בתחומי הקיימות והאחריות החברתית ומאמץ סטנדרטים בינלאומיים של התנהלות אחראית:

ארגון מעלה

בנק הפועלים הצטרף לארגון מעלה בשנת 2006 כחבר במנהיגות העסקית. בדירוג לשנת 2017, המתבצע על בסיס נתוני הדיווח לשנת 2016, דורג הבנק בראש קבוצת פלטינה פלוס, שהיא הקבוצה הגבוהה ביותר בדירוג מעלה. כמו כן, הבנק מופיע במדד מעלה הבורסאי, המורכב מכל החברות הציבוריות בדירוג מעלה, אשר נסחרות בבורסה לניירות ערך בת"א.

UN Global Compact

במהלך שנת 2010, בנק הפועלים הצטרף ליוזמת האו"ם המקדמת התפתחות כלכלית באופן מועיל לקהילה ולדורות הבאים. מאז, הבנק מקפיד על יישום עקרונות היוזמה בפעילותו. דוח זה מהווה גם דיווח על ההתקדמות ליוזמה (COP).

מערך הדיווח הוולונטארי על פליטות גזי החממה בישראל

בשנת 2010 בנק הפועלים היה בין הארגונים הראשונים להצטרף למנגנון וולונטארי לרישום גזי החממה. מנגנון זה הינו יוזמה משותפת של המשרד להגנת הסביבה ולשכת התאחדות התעשייתנים. הבנק מעדכן את הנתונים ומדווח למשרד באופן שנתי.

ביצועי קיימות ואחריות תאגידית של בנק הפועלים בראי אנליסטים

בשני העשורים האחרונים הורחב היישום של אחריות תאגידית בסקטור הפיננסי בישראל ובעולם, וכנגזרת, נאגר מידע שמאפשר לבחון ולהשוות תאגידי פיננסיים על סמך ביצועיהם בתחום זה. כיום, חברות שונות המבצעות אנליזה של שוק ההון מציעות סקירות ESG, הבוחנות את ביצועי החברות בתחומי קיימות ואחריות תאגידית. היבטים אלה מוצגים למשקיעים ומהווים חלק מדירוג החברה. ניתן לזהות מגמה הולכת וגדלה של התעניינות בהשקעה אחראית, הלוקחת בחשבון את ביצועי החברות בתחומי ESG. בנק הפועלים נסקר בנוגע לביצועי האחריות התאגידית שלו על ידי גופים מובילים, ביניהם Bloomberg, Sustainalytics, FTSE4GOOD, MSCI ו-ROBECO SAM. בסקירות המובילות נכללת קבוצה מצומצמת יותר של תאגידי בנקאיים, אשר מציינים סף מסוים של ביצועי אחריות תאגידית בהתאם לסטנדרטים של שקיפות ואיכות. בקבוצה זו מדובר על סדר גודל של בין 70 ל-300 תאגידי בנקאיים שנסקרים (להוציא את בלומברג הסוקר מספר גדול מאד של חברות ללא קשר לסף הביצועים). בקבוצה זו נכללים בסה"כ כ-6%-1.5% מהתאגידי הבנקאיים, בהשוואה לקבוצת הבסיס של "The Banker" (השיעור השונה נגזר מהיקף הבנקים שנסקרים/

מדורגים בכל מדד/דירוג).

הבנק רואה ערך חשוב בדילוג מסוג זה משתי סיבות מרכזיות:

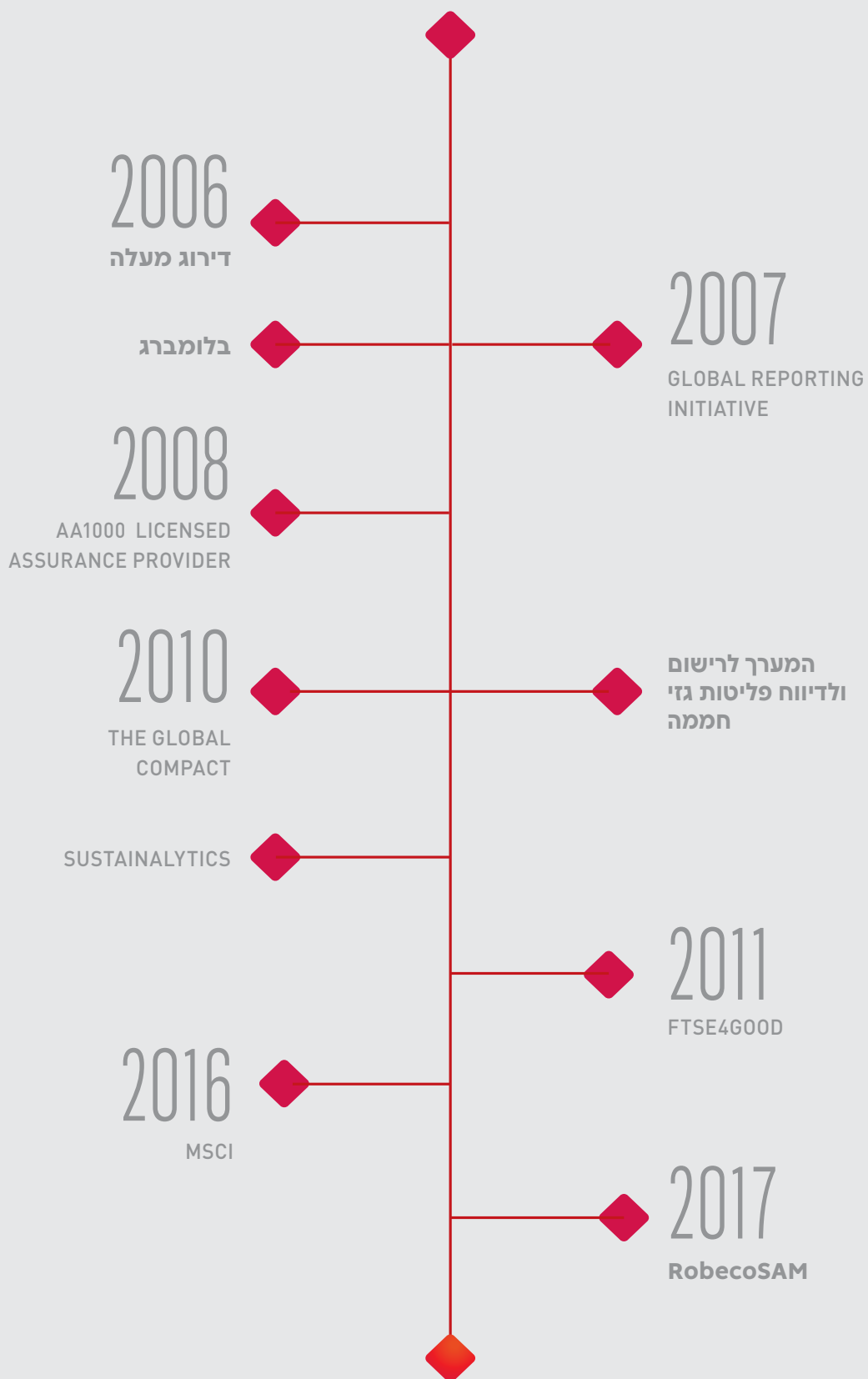
1. דיאלוג עם אנליסטים בינלאומיים הנמצאים בקשר שוטף עם תאגידי מכל העולם, מאפשר לבנק לקבל תובנות חשובות על מגמות אקטואליות בתחום אחריות תאגידית בעולם ועל נושאים מהותיים לסקטור הבנקאות.
2. הבחינה של ציוני הבנק בדירוגים השונים מזינה תהליך שוטף של ניתוח פערים באופן ניהול סוגיות אחריות תאגידית ותובנות כיצד ניתן לשפר את הביצועים במישורים השונים.

הבנק בוחן את ביצועיו בפרספקטיבה רחבה ובהתאמה לסטנדרטים המוגדרים בתחום זה לסקטור הפיננסי העולמי, וכן את מיקומו היחסי לעומת הבנקים בעולם. לצורך כך מבוצעת השוואה בין הסקירות של גופי אנליזה ומדדים בינלאומיים מרכזיים שסוקרים את הבנק. דירוג הבנק הינו גבוה בכל המדדים בהם הוא משתתף, ומעיד על הימצאותו בחברה אחת עם הבנקים המובילים בביצועי האחריות התאגידית ברמה הבינלאומית.



Bloomberg









**פועלים באחריות
לטובת הלקוחות**

פועלים עם הלקוח בכל החלטה

פרק זה מתאר את מערכת היחסים של הבנק עם לקוחותיו, את השירותים והמוצרים שהוא מציע להם ואת האופן שבו הבנק מזהה הזדמנויות ומנהל סיכונים בתחום האחריות החברתית, בסביבה עסקית משתנה. הבנק חותר לפתח שירותים ומוצרים בנקאיים מתוך גישת ערך משותף - Shared Value, המאפשרת ליצור ערך עבור מחזיקי העניין שלו, בד בבד עם יצירת ערך כלכלי עבור הבנק.

בנק הפועלים מודע לכך שלקבלת החלטות פיננסיות בצמתים משמעותיים בחיים עשויות להיות השלכות מרחיקות לכת על עתיד האדם והסובבים אותו. כמו כן, ביכולת של החלטות פיננסיות טובות, מושכלות ומבוססות ידע, לקדם חירות פיננסית. בעידן של עודף אינפורמציה, מומחים ודעות, קבלת החלטות פיננסיות בכל שלבי החיים הפכה למורכבת יותר. לאור זאת, הבנק דואג להעמיד לרשות הלקוח את כל המידע, הכלים והשירותים הפיננסיים אשר יסייעו לו לשאול את השאלות הנכונות, להגיע להחלטה מושכלת, לתכנן ולהוציא לפועל את מהלכיו הפיננסיים, בכל שלבי החיים ובצמתי קבלת ההחלטות שהוא נתקל בהם.

מעבר לכך, הבנק פועל בסביבה עסקית משתנה, בה גוברת המודעות להשלכות החברתיות והסביבתיות של הפעולות המבוצעות הן על ידי הבנק והן על ידי

הלקוחות. תפקיד הבנק הוא לספק מענה בפן הפיננסי ובמקביל להגיב לדרישה הגוברת להתנהלות אחראית העונה על ערכי הקיימות. לאור כך משקיע הבנק משאבים רבים בפיתוח פתרונות מימון, פיקדונות ומוצרי השקעה שונים, המעודדים צריכה והשקעה בת קיימא, ובד בבד מקדמים את החירות הפיננסית של לקוחות הבנק ואת רווחת המשק.

כך פועל הבנק ליצירת ערך עבור לקוחותיו:

- ◆ קיום של רשת רב-ערוצית לניהול הקשר עם הלקוחות, בכל מקום, בכל זמן ובהנגשה הולמת;
- ◆ שירות מיטבי לשביעות רצון הלקוחות, טיפול בפניות ולמידה מהן;
- ◆ מענה על צרכי הלקוח בכל שלבי החיים וצמתי קבלת ההחלטות;
- ◆ מתן מענה הולם למאפיינים הייחודיים של אוכלוסיות לקוחות שונות;
- ◆ מענה הולם למכלול הצרכים שעולים כתוצאה מהתפתחויות בדיגיטל, ברשתות החברתיות ובסביבה הרגולטורית, זאת תוך שיתוף פעולה ודיאלוג עם ספקים חיצוניים ומחזיקי עניין.

"העצמת הערך ללקוח" - ליבת התפישה האסטרטגית של הבנק

בנק הפועלים מייחס חשיבות רבה להעצמת הערך ללקוחותיו תוך שילוב בין קשר אישי, אנושי וטכנולוגי. הבנק משקיע משאבים רבים בפיתוח חוויית לקוח פשוטה, נגישה ואינטואיטיבית. הבנק ימשיך להשקיע בבניית מערכת יחסים ארוכת טווח עם הלקוח המבוססת על אמון ויצירת ערך, מתוך היכרות מעמיקה ועל בסיס מקצוענות ומידע (smart data). הבנק שואף להעצמה דיגיטלית של הלקוחות והבנקאים, לצד יעוץ אנושי ללקוח בפעולות מורכבות ובצמתי קבלת החלטות משמעותיות.

כדי לקדם ולחזק תפישה סינרגטית זאת, פועל הבנק בשני מישורים:

◆ **העצמה דיגיטלית** - על מנת לאפשר ללקוחות ליהנות מנוחות ונגישות מקסימלית, הבנק פועל ללימוד והדרכת הלקוחות על הכלים הדיגיטליים המתקדמים שפותחו בשנים האחרונות, כלים שנועדו לשפר את התנהלותם הכלכלית ולחסוך להם זמן רב. עד כה עברו עשרות סניפים תהליך 'העצמה דיגיטלית' הכולל ליווי, אימון והדרכת לקוחות על הכלים הדיגיטליים המגוונים שמציע הבנק;

◆ **בנקאות אישית ואנושית** - כארגון פיננסי מוביל, מבין הבנק שבנוסף לבנקאות דיגיטלית יש לעמוד לצד הלקוחות כשהם זקוקים לכך, ולספק שירות בלתי מתפשר הנשען על היכרות מעמיקה, הקשבה, מקצועיות ומחויבות, ועל מערכת יחסים ארוכת טווח המבוססת על אמון. לשם כך מעמיד הבנק לרשות הלקוחות מגוון שירותים המבוצעים במפגשים פנים אל פנים.

הבנק נבחר ל"בנק הטוב ביותר בישראל" על ידי מגזין ה-Finance בשנת 2017, זו השנה השישית ברציפות

הבנק זכה ב-"בנק השנה בישראל לשנת 2017" מטעם המגזין היוקרתי The Banker



מסתכלים קדימה

בתחילת 2018 יושק בבנק מהלך שיווקי רחב היקף - "פועלים איתכם בכל החלטה". מהלך זה מבטא את המחויבות של הבנק להוות את הכתובת המשמעותית ביותר עבור הלקוחות כאשר הם מגיעים לצמתים פיננסים חשובים, בכל שלבי החיים.

פועלים לקידום החירות הפיננסית של הלקוחות

בהיותו מוסד פיננסי מוביל, אשר שואב את עוצמתו מהחברה בה הוא פועל, בנק הפועלים רואה בקידום חירות פיננסית מטרה מרכזית. הבנק פועל בצורה עקבית על מנת לקדם התנהלות פיננסית נבונה בקרב לקוחותיו והציבור בישראל, זאת על ידי התאמת פתרונות וכלים פיננסיים מתקדמים. קידום החירות הפיננסית מייצר ערך משותף עבור הבנק ולקוחותיו ומניע צמיחה משותפת; לקוחות המתנהלים

פיננסית נכון ונעזרים במוצרים הייעודיים שמציע הבנק, יוצרים ערך כלכלי חיובי הן עבור עצמם, הן עבור הבנק, והן עבור החברה הישראלית, הנהנית מפירות הצמיחה והרווחה.

על מנת לקדם את החירות הפיננסית של לקוחותיו, פועל הבנק בשלושה מישורים מרכזיים: הגברת המודעות להתנהלות פיננסית נכונה, מתן מידע וידע פיננסי ופיתוח שירותים, מוצרים וכלים התומכים בשינוי התנהגותי לקידום התנהלות פיננסית נכונה.

מתן מידע וידע פיננסי

במסגרת פעילות הבנק להגברת החירות הפיננסית הוא מספק ללקוחותיו מידע רב

בתחומים פיננסיים שונים. זאת על מנת לתת ללקוחות תמונת מצב מלאה ככל האפשר, שתאפשר להם לאזן בין הצרכים והיכולות הפיננסיות שלהם לטווח הקצר והארוך. מידע זה כולל מידע פרטני על הפעולות שביצע הלקוח, מגוון מוצרים וכלים לניהול הפיננסי שלו, לצד מידע עדכני ומגמות השוק (לדוגמה בנושאי פנסיה, חסכון, שוק ההון ועוד). המידע מונגש ללקוחות בערוצים שונים: בערוצים הדיגיטליים (אתר, טלפון, סמארטפון וטאבלט), באמצעות הבנקאים בסניפים ועל ידי מומחי הבנק בתחומים הפיננסיים השונים.

המרכז לצמיחה פיננסית

בהתאם לחזון הבנק לקידום החירות הפיננסית של הציבור ומתוך רצון להעצים את הפעילות הקיימת ולאגד אותה תחת קורת גג אחת, הוקם בשנת 2017 לרווחת הציבור "המרכז לצמיחה פיננסית" בקמפוס פועלים. באמצעות הנגשת ידע וכלים להתנהלות פיננסית נכונה באופן ברור, מעניין וידידותי, חותר הבנק לאפשר לכל אדם בישראל להשיג צמיחה פיננסית במישור האישי, המשפחתי והעסקי. תכני הלימוד פותחו על סמך סקר שבחן את עמדות הציבור ובהתאם לצמתים פיננסיים משמעותיים דוגמת הרחבת המשפחה, לקיחת משכנתא, שינוי קריירה, תכנון הפנסיה ועוד. כמו כן, הבנק מודע לכך שלכל אדם הרגלים ויכולות למידה שונות, ועל מנת לקלוט להעדפות אלה תכני הלימוד במסגרת המרכז יוצעו באופן פרונטלי, בהדרכות ברחבי הארץ וגם על בסיס פלטפורמה דיגיטלית, באמצעות אתר

אינטרנט אשר יכלול עשרות מדריכי לימוד. בשנת 2017 התקיים פיילוט מוצלח של המרכז לקראת השקתו וכניסתו לפעילות מלאה בשנת 2018. הפיילוט כלל 30 הדרכות פרונטליות ברחבי הארץ בהשתתפות מאות לקוחות פרטיים ועסקיים, אשר הביעו שביעות רצון גבוהה מאוד מן הפעילות.

החל משנת 2018, יציע המרכז סדנאות וקורסים, ללא עלות ובסבסוד מלא של הבנק, במגוון רחב של נושאים המותאמים לקהלים וצמתי חיים כגון: פנסיה, חינוך פיננסי לילדים, יסודות בשוק ההון, שיווק דיגיטלי, מסחר אלקטרוני ועוד.

פעילות המרכז תתנהל תוך שיתופי פעולה עם מגוון מחזיקי עניין - גורמים מקצועיים מתוך הבנק ומחוצה לו כדוגמת "המרכז לליווי עסקים", חברות עסקיות וארגונים חברתיים דוגמת "פעמונים" ומכון אדלר.

שירותים, מוצרים וכלים התומכים בשינוי התנהגותי לקידום התנהלות פיננסית נכונה

בשנים האחרונות פיתח הבנק סדרה של מוצרים וכלים המסייעים ללקוחותיו בקבלת החלטות פיננסיות מושכלות. כלים אלה מאפשרים הבנה וניתוח מידע, שליטה וגמישות בניהול החשבון ובתקציב המשפחתי ויצירת חסכון לטווח ארוך. זאת תוך שימוש בערוצים דיגיטליים חדשניים, המאפשרים פעילות בכל זמן ומכל מקום. דוגמאות לכלים התומכים בהעצמת החירות הפיננסית של הלקוחות:

♦ **אתר הבנק -** מציע מגוון אפשרויות לניהול חכם של החשבון בצורה נגישה ומיידית. מלבד המידע הרגיל אודות חשבוננו של הלקוח, האתר מציע כלים שונים לשיפור התנהלותו הפיננסית, כגון: השוואה דינמית של הוצאות למול הכנסות, הצגת היתרה הצפויה בסוף החודש, פירוט השקעות והלוואות, קבלת תזכורות ויצירת משימות, אזהרות לקראת יציאה ממסגרת האשראי וכלי להגדרת מטרות ויעדים ומידת העמידה בהם;

♦ **פועלים UP -** מגוון שירותים ומוצרים המסייעים ללקוח לנהל בחוכמה את תקציבו החודשי, בהתאם להכנסותיו ושאיפותיו הפיננסיות. במסגרת השירות מוצעים מגוון כלים אינטרנטיים לניהול התקציב:

♦ **UP אקטיבי** כלי המאפשר הגדרת סט פעולות אוטומטיות בחשבון בהתאמה אישית, לרבות כיסוי יתרת חובה, הזמנת שיקים, העברות כספיות ועוד, ללא צורך במעקב יומיומי;

♦ **UP חכם** כלי המאפשר לרכז חיובים שוטפים בעו"ש למועד אחד קבוע בחודש;

♦ **UP on time** כלי המאפשר קבלת עדכונים בזמן אמת מהבנק באמצעות מסרון או דואר אלקטרוני, בנוגע לעדכונים הקשורים בחשבון הלקוח ו/או לשווקים;

♦ **UP Card** כרטיס בינלאומי הנטען בכסף מחשבון הלקוח, אשר ניתן להעביר לבן משפחה מאחר ולא מוטבע עליו שם הלקוח. הכרטיס מאפשר שליטה בהוצאות וטעינה מרחוק, במקרה הצורך;

♦ **UP Mail** כלי המאפשר קבלת דואר באופן מאובטח באתר הבנק, תוך חסכון בנייר ואפשרויות תיוק נוחות ויעילות.

♦ **הכלי לניהול תקציב -** הבנק פיתח סדרה של כלים ייחודיים שמטרתם ליווי וסיוע מתמשך בהתנהלות הפיננסית של הלקוחות. במסגרת זאת פותחו כלים אינטרנטיים לבניית וניהול תקציב, באמצעותם יכול הלקוח לבחון את התנהלותו הפיננסית בהשוואה ללקוחות בעלי פרופיל דומה (באמצעות יישום "פועלים כמוני") וכך להתנהל באופן מושכל יותר;

♦ **ייעוץ אישי מותאם -** הבנק מציע ללקוחותיו הפרטיים והעסקיים, ייעוץ השקעות ושירות אישי מותאם בתחומי השקעות, אשראי וחסכון. בכפוף להוראות חוק הסדרת העיסוק בייעוץ השקעות, בשיווק השקעות ובניהול תיקי השקעות, התשנ"ה - 1995, הבנק מעניק ללקוחותיו החתומים על הסכמי ייעוץ, ייעוץ השקעות המותאם לצורכי הלקוח על בסיס היכרות עם הצרכים האישיים שלו, העדפותיו ומטרותיו;

♦ **ייעוץ פנסיוני מקיף -** הבנק פועל להעלאת מודעות בקרב אוכלוסיית הוותיקים החדשים בנוגע להתנהלות כלכלית נכונה לאחר פרישה (ראו הרחבה בתת-פרק הוותיקים החדשים).

כ -
752,000
לקוחות משתמשים בכלי
לניהול תקציב

למעלה מ-
54,700
לקוחות עושים שימוש
בשירותי UP CONTROL



לייצר פתרון מתאים המתקבל בשיתוף עם הלקוח ובהתאם לפרופיל הפעילות הבנקאית שלו ויכולותיו הכלכליות. תהליך שמסתיים בהצלחה מייצר ערך משותף עבור הבנק והלקוח - מחד מסייע ללקוחות לקדם פתרון מוסכם ומובנה למצבם ומאידך מצמצם את היקף לקוחות הבנק שעוברים לטיפול יחידת הגבייה. יחידת "פועלים להבראה" מורכבת מבנקאים מומחים ומנוסים אשר עברו הכשרה ייעודית לצורך מענה מותאם ורגיש לצרכי הלקוח, תוך מחויבות לפתרון הבעיה. היחידה פועלת בשיתוף מלא עם סניפי הבנק ואחראית על ניהול וניטור התהליך תוך שימוש במגוון כלים ושירותים של הבנק, לרבות במערכת ממוחשבת שנבנתה לטובת התהליך;

♦ **"הזדמנות שנייה" - יוזמה ייחודית** אשר גובשה במרכז הערך משותף של הבנק בשיתוף מערך בקרה וגביית חובות ורשות האכיפה והגבייה. במסגרת היוזמה, הבנק אפשר ללקוחות עבר המצויים בהליכי הוצאה לפועל להסדיר את חובותיהם באופן מקל, זאת על ידי הפחתה משמעותית של החוב ומניעת הליכי גבייה, הוצאות וריבית. ה"הזדמנות השנייה" רלוונטית בעיקר למשקי

במסגרת זאת הגיעו בנקאים מתנדבים לעשרות כיתות ט' במרכז ובפריפריה, והקנו לאלפי תלמידים ידע וכלים בנושאי אמצעי תשלום, ניהול תקציב, חיסכון, כלים להתנהלות פיננסית מושכלת ועוד.

פועלים עם הלקוחות גם בעתות משבר

כחלק מתפישת האחריות החברתית, הבנק מקפיד ללוות לקוחות אשר נקלעו לקשיים כלכליים ולסייע להם להיחלץ מהמשבר ולשוב לאיננות פיננסית. הבנק מקפיד לייצר פתרונות מותאמים למידותיו של הלקוח בהתאם ליכולתו לשקם את מצבו הפיננסי. זאת תוך שמירה חסרת פשרות על כבודו של הלקוח, פרטיותו, וזכותו לנהל את חשבונו לפי ראות עיניו.

♦ **פועלים להבראה - תהליך טיפול** בלקוחות פרטיים שנקלעו לקשיים, תוך שיתוף עמם ובכוונה לשמרם. התהליך מתקיים תוך דיאלוג שוטף, בניית אמון הדדי ומתן כלים ומבטא שינוי תפישתי באופן ההתנהלות עם לקוחות המתקשים להחזיר את חובם לבנק. על מנת ליישם שינוי זה הוקמה בבנק יחידה ייעודית שתפקידה, בסופו של התהליך,

הגברת המודעות להתנהלות פיננסית נכונה בקרב ילדים ובני נוער

במסגרת קידום החירות הפיננסית בקרב הלקוחות והציבור הרחב, מפתח הבנק ערוצים שונים להעלאת מודעות ולחינוך פיננסי. הבנק מספק הצעות ערך עבור לקוחות צעירים, ביניהן:

♦ **"פועלים YOUNG" - מהלך הנועד** לתת לבני נוער והורים כלים להדרכה על התנהלות פיננסית נכונה. במסגרת מהלך זה הוקם מיני-סייט "הורים מלמדים ילדים על כסף", הכולל סרטוני הדרכה לילדים ולנוער, ומעניק להורים כלים וטיפים כיצד להרגיל את ילדיהם להתנהל נכון עם הכסף שלהם;

♦ **"דן חסכן" - כלי שפיתח הבנק** עבור הורים לילדים, אשר במסגרתו מוצעים להם שורה של מוצרי חיסכון ייעודיים שמסייעים לניהול תכניות חיסכון מותאמות לצרכים השונים של הילד לאורך חייו, עד להגיעו לעצמאות פיננסית;

♦ **הדרכות להגברת מודעות פיננסית -** בנובמבר 2017 השתתף הבנק ביוזמה של בנק ישראל, משרד החינוך וארגוני הורים ותלמידים ברחבי הארץ, להגברת מודעות פיננסית בקרב בני נוער.

למעלה מ-

1,200

חייבים הסדירו את חובם לבנק בהיקף של 24 מיליון ₪, במסגרת יוזמת "הזדמנות שנייה"

למעלה מ-

50,000

לקוחות פרטיים "פועלים להבראה" *נתון חודשי ממוצע

למעלה מ-

207,000

לקוחות חוסכים בתוכניות "דן חסכן"

כ -

3,000

תלמידי כיתות ט' השתתפו בהדרכות שהועברו על ידי מתנדבי בנק הפועלים

למעלה מ-

600

משפחות השתתפו במיזם
"הזדמנות לצמיחה" ונהנו
מליווי מקצועי לשיפור
התנהלותם הפיננסית

♦ **"הזדמנות לצמיחה" - מתן כלים**
למשפחות בהתמודדות עם משבר
כלכלי בעולמות תוכן של חינוך פיננסי,
התנהלות בתקופת השינוי וצמיחה
מתוך המשבר. זאת באמצעות הכשרה
פיננסית וליווי אישי ועל מנת למנוע
התדרדרות כלכלית ולאפשר חזרה
חיובית להתנהלות פיננסית נכונה.
הרעיון הראשוני ליוזמה התעורר
בעקבות קריאת מכתב לקוחות הפונים
אל הבנק לאחר שנקלעו למשברים
כלכליים ואישיים. במהלך שנת 2017
המשיכה פעילות הפרויקט באזורים
גיאוגרפים שונים.

בית, אשר כתוצאה מהליכי הוצאה
לפועל נתונים תחת מגבלות כלכליות
ואחרות, ברבים מתחומי החיים. לצד
מחיקת החובות מציע הבנק לאנשים
אלה הזדמנות להשיג שיקום כלכלי
בסיוע כלים וליווי להעצמה פיננסית,
בשיתוף עם עמותות המתמחות בנושא
והמרכז החדש לצמיחה פיננסית. יוזמת
"הזדמנות שנייה" משרתת באופן מובהק
את הערך המשותף החברתי והכלכלי -
מחד מסייעת להבראתם הכלכלית של
לקוחות עבר ומאידך מיצרת הכנסה
כספית לבנק, כאשר בבסיסה נמצאת
מטרה ערכית מרכזית: הבנק נמצא שם
עבור לקוחותיו, גם כשהם ברגעי משבר
או מצוקה כלכלית;

מסתכלים קדימה

- הרחבת מהלך "פועלים
להבראה" עבור לקוחות
עסקיים.
- השקת "המרכז לצמיחה
פיננסית" בקמפוס פועלים,
ופתיחתו לציבור הרחב.

בקרת עמידה ביעדים

סטטוס	יעדי 2017
ב- 2017 בוצע פיילוט מוצלח של המרכז. ברבעון הראשון של 2018 צפוי המרכז לפעול באופן מלא.	הקמת מרכז הדרכה ללקוחות ולציבור הרחב אשר יציע ידע וכלים לשיפור ההתנהלות הפיננסית לקהלי מטרה שונים במפגשים פיזיים ווירטואליים.
בוצע	השקת אתר הדרכה שיכלול בתוכו מאות תכני למידה בנושאים פיננסיים ונושאים שנושקים לפיננסיים. המטרה היא להגיע ללקוח בנקודה שבה יש לו צורך להעמקת ידע בנושא מסוים וזאת ע"י יכולות BI מתקדמות וכל זאת כדי להביא לו את הערך המוסף הגדול ביותר.
✓ בוצע	קידום מיזמים נוספים בשיתוף המערכת הבנקאית, איגוד הבנקים וביוזמת בנק ישראל.
✓ בוצע	פיתוח שיתופי פעולה נוספים עם ערוצי מדיה להגברת מודעות הציבור.
✓ בוצע	המשך קידום מפגשי הדרכה ללקוחות באמצעות מאות מתנדבי הבנק.



מעניקים שירות למגוון רחב של לקוחות

מתן אשראי לקידום ערך משותף - עסקי וחברתי

במסגרת פעילות הליבה העסקית של הבנק במתן אשראי, חלק מהמימון מסייע בקידום מטרות חברתיות במקביל לתועלת העסקית של הגוף/הארגון שמקבל את האשראי. בשנת 2017 העניק הבנק אשראי במסגרת הקרנות לקידום עסקים קטנים, פעילות המיקרו-פיננס לעסקים זעירים, מימון עמותות וארגונים חברתיים ולמוצר ייעודי העונה על צורך חברתי בתחום הדיור בחברה הערבית. סך האשראי במסגרת זאת עמד על 732 מיליון ש"ח.

ייתן בנוסף גילוי על מגזרי פעילות בהתאם לגישת ההנהלה. (להגדרה של המגזרים ולהרחבה - ראו דוח כספי של הבנק לשנת 2017 עמ' 39).

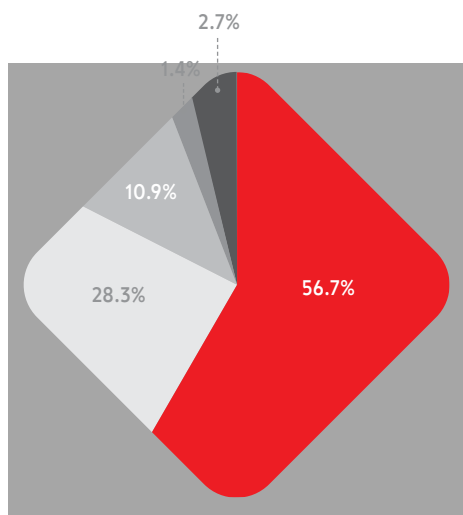
פילוח הלווים של הבנק

בשנת 2017 סך האשראי לציבור עמד על כ-279 מיליארד ש"ח, גידול של 2.5% בהשוואה לנתוני 2016 (לקריאה על התפתחות היתרות המאזניות של אשראי לציבור לפי מגזרי פעילות על פי גישת ההנהלה, ראו דוח כספי 2017).

מגזרים אותם משרת הבנק

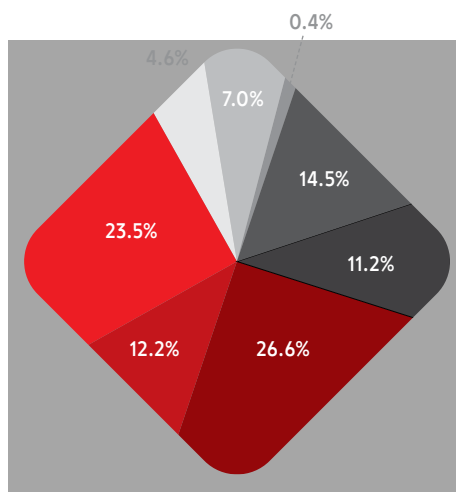
פעילות הבנק מנוהלת באמצעות מספר מגזרי פעילות. החלוקה למגזרי הפעילות מבוססת על סוגי המוצרים והשירותים או על סוגי הלקוחות. חלוקה זו משמשת את הנהלת הבנק לצורך קבלת החלטות ולניתוח התוצאות העסקיות של הקבוצה. להלן מוצגת חלוקת המגזרים ע"פ גישת ההנהלה של הבנק, בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים. תאגיד בנקאי שבהתאם לגישת ההנהלה שלו מגזרי הפעילות שלו שונים מהותית ממגזרי הפעילות הפיקוחיים,

אשראי עם ערך משותף - עסקי/חברתי



- קרן פועלים לעסקים קטנים בשיתוף "כלל"
- עמותות וארגונים חברתיים
- קרנות לעסקים קטנים בשיתוף "התאחדות התעשיינים"
- "קרן קורת" - micro finance
- משכנתא עם בטוחה מופחתת לחברה הערבית

אשראי נטו לציבור לפי מגזרי הפעילות 2017



- הלוואות לדיור
- המגזר המסחרי
- המגזר העסקי
- פעילות בינ"ל
- קבוצת ישראל כח
- ניהול פיננסי
- לקוחות פרטיים
- מגזר עסקים קטנים

אגרות חוב לקידום מטרות חברתיות

האג"ח החברתיות משמשות ככלי השקעה עסקי-חברתי, המייצר ערך משותף - תשואה לצד קידום פתרון לבעיות חברתיות. כלי זה מאפשר העמדת מימון לפתרון בעיות חברתיות אשר גוררות עלויות כלכליות, תוך צפי להחזר ההשקעה כתלות בהצלחת השגת המטרה. החזרי ההשקעה יתקבלו מהממשלה או מגוף ציבורי או חברתי שעבורו נוצר ערך כלכלי מההשקעה ותוצאותיה, זאת בהינתן שמטרה החברתית הושגה והניבה ערך כלכלי נלווה. במסגרת זאת, בנק הפועלים השקיע באג"ח חברתיות למניעת מחלת הסוכרת. בישראל כ- 500 אלף חולי סוכרת ברמות חומרה שונות וכ- 400 אלף איש הנמצאים בסיכון גבוה להתפתחות המחלה. עלות הטיפול הישירה בחולה סוכרת הינה כ-10 אלפים ש"ל לשנה. התכנית המוצעת למניעת סוכרת והפחתת הסיכון ללקות במחלה הינה באמצעות שינוי הרגלי תזונה וביצוע פעילות גופנית, אמצעים שנמצאו כיעילים ביותר במניעת התפתחות המחלה. גיוס הכספים מתבצע ע"י SFI (Social Finance Israel), חברה לתועלת הציבור המנוהלת על ידי אנשי מקצוע בכירים מהמגזר העסקי ומהמגזר השלישי.

פועלים לחירות פיננסית עבור אוכלוסיית הוותיקים החדשים

בישראל כ-978,000 אנשים בני 65 ומעלה, המהווים כ-11% מן האוכלוסייה, כאשר 43% מהאזרחים הוותיקים הם בני 75 ומעלה¹. עד שנת 2035 צפויה קבוצת אוכלוסייה זו להכפיל את גודלה וכבר כעת היא מהווה כוח משמעותי ביותר במשק הישראלי. גידולו המואץ של המגזר צפוי להשפיע משמעותית על המשק והכלכלה, ולהביא להתפתחותם של שווקים חדשים בעולמות הפנאי, התרבות, ההשכלה, הבריאות ועוד.

תקופה זו בחיים מאופיינת בשינויים דרמטיים: לאחר הפרישה מצטמצמות ההכנסות, ההוצאות משתנות בהתאם לצרכים החדשים והשגרה הפיננסית משתנה לבלי היכר. מצד אחד מעוניין המבוגר לעסוק בלימודים, בהתפתחות אישית ולהתנסות בחוויות חדשות, ומנגד הוא דואג לעתידו הכלכלי. הוא מחפש לייצר ביטחון ויציבות כלכלית אשר תשרת הן את צרכיו העתידיים והן את מחויבותו המשפחתית לרבות השאיפה לתמוך כלכלית בילדיו ובנכדיו. כך נוצר מערך מורכב של צרכים ושיקולים פיננסיים המחייב תכנון כלכלי מקיף ויצירת מעטפת של שירותים ומוצרים ייעודיים.

כחלק מתפישת הערך המשותף וכמענה לצרכי אוכלוסיית הוותיקים החדשים, יזם הבנק מהלך אסטרטגי רחב, לאוכלוסייה לקראת ואחרי גיל הפרישה. מהלך זה כולל מעטפת ייעודית לגיל שלישי לרבות ייעוץ פנסיוני ופיננסי מקיף, מוצרים ופתרונות למשפחה (גיל שלישי כשער משמעותי לשאר המשפחה), מועדון לקוחות ועוד. זאת, מתוך תפישתו של בנק הפועלים כי גיל הפרישה פותח תקופה חדשה בחייו של האזרח המבוגר, שיכול כעת ליהנות מעמל כפיו אחרי שנים של עבודה קשה.

פעילות הבנק בתחום זה כוללת שיתוף פעולה ודיאלוג מתמשך עם מחזיקי עניין בתחום דוגמת: הג'וינט, החברה למתנ"סים, "קלאב 50", "והדרת", יזמים בתחום שוק המבוגרים, קשר עם אקדמיה, עמותות שונות, אנשי מקצוע מומחים, גורמים מקצועיים העוסקים בהיבטים הפיננסיים של מגזר המבוגרים, גורמים העוסקים בדירור מוגן ועוד.

המהלך מכון לשלוש תקופות בדגש על ייעוץ פנסיוני וייעוץ פיננסי:

◆ **גילאי 55 ומעלה** - מיקוד בהפחתת הדאגה משלב הפרישה. עיקרו של שלב

זה בבדיקה של תמונת המצב לקראת הפרישה לרבות בחינת המוכנות לעתיד, אופטימיזציה של תנאי הפרישה ומבט לעתיד שלאחר תקופת העבודה;

◆ **לקראת פרישה** - שלב זה נועד לתכנן את היציאה לפנסיה בצורה אופטימלית בדגש על סיוע במימוש כספי הפנסיה בהיבטים השונים (קצבה, הון שיקולי, מיסוי וכו') ותכנון פיננסי ראשוני לתקופה שלאחר הפנסיה;

◆ **לאחר פרישה** - שלב זה נועד לתכנן פיננסי לטווח הארוך ולבקרה, ניהול תקציב ומימוש יעדים, על בסיס צרכי הלקוח, הנכסים שלו והמקורות התזרימים בהווה ובעתיד.

במסגרת המהלך האסטרטגי, הבנק מקדם פעילות במספר ערוצים:

◆ **"פועלים Advisor"** - המבוגר שנמצא לקראת פרישה מתוודע פעמים רבות להיקף החסכוניות והנכסים שיש לו לראשונה בפגישת הייעוץ עם הבנק, ומבין שהם לא יוכלו לספק לו את רמת החיים שאותה הוא תכנן לאחר הפרישה. לצורך כך פיתח הבנק מערכת ייעוץ חדשנית - "פועלים Advisor". המערכת מבצעת סימולציה שבוחנת את מלוא הנכסים, את התזרים השוטף לאחר הפרישה, את הצרכים (לרבות הוצאות לא צפויות) ומנתחת הכנסות והוצאות. על בסיס הסימולציה מתקיים דיאלוג עם הלקוח, שמאפשר לו להבין את מצבו בהווה ולתכנן קדימה לרבות הגדרת מטרות פיננסיות המתאימות לו ומתן פתרונות להשגתן;

◆ **מועדון "פועלים GOLD"** - הטבות ללקוחות "הוותיקים החדשים" של הבנק. המועדון מעניק לכ-400 אלף לקוחות וותיקים מבצעים והטבות בתחומי הצריכה, הפנאי, הבילוי, והנופש. המועדון, הכולל באופן אוטומטי מאות אלפי לקוחות

1. על פי נתוני הלמ"ס, נכון לשנת 2017



של חוק האזרחים הוותיקים שמשמעותו מתן שירות ציבורי ללא המתנה ללקוחות מעל גיל 75.

◆ **עדכון לקוחות בעת שינוי מבני של הסניף -** הבנק מבצע שיחות טלפוניות יזומות עבור לקוחות מעל גיל 75 במקרים של מיזוג סניפים, ובמקביל דואג לעדכן את פרטי הלקוח בסניף החדש. במקרה הצורך ובמידה והסניף החדש לא מתאים ללקוח מכל סיבה שהיא, הבנק דואג להעבירו לסניף אחר תוך קיום דיאלוג שוטף והבנת הצרכים;

◆ **חודש האזרח הוותיק -** יום האזרח הוותיק הבינלאומי חל בראשון באוקטובר, ולפיכך הכריז הבנק על חודש אוקטובר כעל "חודש האזרחים הוותיקים". במהלך אוקטובר 2017 התקיימו בבנק מגוון פעילויות ייחודיות עבור מחזיקי העניין הנמנים על אוכלוסייה זו לרבות לקוחות, שותפים קהילתיים, עובדים ועוד. לאורך החודש בוצעו עשרות הדרכות חווייתיות בנושא שירותי הדיגיטל בהשתתפות אלפי אזרחים ותיקים במרכזי יום לקשיש ומרכזים לניצולי שואה.

מדי שבועיים בשישה בתי אבות בפרישה ארצית ופעילותו צפויה להתרחב ב-2018;

◆ **סיוע למגזר המבוגרים באמצעות דיילים בסניפים -** בסניפי הבנק המשרתים באופן מובהק אוכלוסייה מבוגרת, מוצבים דיילים שתפקידם לסייע ולהכווין לקוחות אלה וכן לספק להם מידע והעצמה דיגיטלית על ידי היכרות עם הערוצים הישירים;

◆ **הקמת מחלקה מתמחה במזומנים -** במסגרת שיפור השירות ללקוחות ובמטרה לקצר את זמני ההמתנה בסניפים, נפתחה בספטמבר 2017, בסמוך לסניף נתניה, מחלקה בנקאית אשר מעניקה שירותי מזומנים ובנכול לכל סניפי העיר נתניה. מחלקה זו, המאוישת בבנקאים ובמאמנים דיגיטלים, משרתת את הלקוחות ובכללם לקוחות מבוגרים, המעדיפים שירות אישי ואנושי על פני ביצוע פעולות במכונות ובערוצים הישירים של הבנק;

◆ **קו טלפוני ייעודי ומהיר -** הבנק השיק קו טלפוני עבור לקוחות מעל גיל 75 המאפשר מענה אנושי על ידי בנקאי בתוך עשר שניות. מהלך זה מהווה יישום מורחב

מעל גיל 65, ומתפתח לשוק (MARKET PLACE) בו ספקים ויזמים מציעים את שירותיהם הייחודיים למגזר הוותיקים;

◆ **מרכזי ייעוץ פנסיוני -** במהלך שנת 2017 הורחבה פעילות הייעוץ לתכנון פרישה הניתן ב-15 מרכזי הייעוץ הפנסיונים של הבנק, ברחבי הארץ. היועצים הפנסיונים הייעודיים, אשר הוכשרו במהלך שנת 2016-2017, החלו במתן ייעוץ אישי לכלל ציבור השכירים. במסגרת השירות, היועצים מציגים ללקוח מידע על דרישת החיסכון הנוכחית שיסייע לו לעמוד בהתחייבויותיו ויעדיו העתידיים. במהלך השנה, קיבלו הלקוחות הרלוונטיים שיחות ייעוץ פיננסיות ללא עלות בנוגע ליעדים ומטרות לטווח ארוך ומתן פתרונות להשגתם;

◆ **כנסי לקוחות ייעודיים -** לאוכלוסיית ה"וותיקים החדשים" בנושא תכנון העתיד הפיננסי והפנסיוני;

◆ **הסניף הנייד -** בספטמבר 2017 הושק הסניף הנייד הראשון של הבנק, במטרה לספק שירותים בנקאיים ללקוחות המתקשים להגיע לסניף. הסניף הנייד עובר

בקרת עמידה ביעדים

סטטוס	יעדי 2017
✓ בוצע	השקת כרטיס UP CARD עבור המטפלות/ים בבן המשפחה המבוגר - בכרטיס ייטען סכום כסף המאפשר הפחתת השימוש במזומן על ידי המטפל/ת ובכך יפחת החשש של בני המשפחה משימוש לרעה בכספו של המבוגר ויתאפשרו הן בקרה על כל שימוש בכרטיס והן שימוש נוח יותר בעת התשלום.
✓ בוצע	השקת של ערכת פרישה שבה ירוכז, באופן ידידותי, המידע עבור הפורשים לפנסיה (לרבות טיפול נכון בפצויות, היבטי המס השונים, רגולציה וכו'). שימוש בערכה יגדיל את מודעות הלקוחות להתנהלות נכונה בעת הפרישה והוא יכול לתרום למקסום התועלת הכלכלית ולתכנון פיננסי נכון עבור הלקוח הפורש.

מסתכלים קדימה

- הרחבת הפעילות של הסניף הנייד הן מבחינת תדירות השירות והן מבחינת הפריסה הגיאוגרפית.
- העמקת פעילות ההעשרה עבור האזרחים הוותיקים בשיתוף המרכז החדש לצמיחה פיננסית בקמפוס פועלים.
- תגבור נוכחות הדיילים בסניפים מוטי אוכלוסייה מבוגרת.
- פתיחת 6 מרכזי ייעוץ פנסיוני חדשים נוספים והרחבת השירות הניתן במרכזי הייעוץ הפנסיונים גם לתכנון פרישה.
- פתיחת שתי מחלקות מתמחות מזומנים נוספות בסמוך לסניפים בירושלים ובבאר שבע.
- מיכון של קו הטלפון הייעודי והמהיר, כך שהלקוחות לא ידרשו להזהרות לצורך הקדמת התור.

פועלים לחירות פיננסית במגזר העסקים הקטנים

מגזר העסקים הקטנים התורם כמחצית מהתוצר המקומי הגולמי ומספק תעסוקה לכ-61% משוק העבודה בישראל², הינו אחד מעמודי התווך של המשק הישראלי ומגורמים לצמיחתו. בשנים האחרונות, הבנק הציב יעד אסטרטגי להגדיל את פעילותו במגזר העסקים הקטנים, מתוך הבנה שמגזר זה מהווה גורם מרכזי בצמיחת המשק הישראלי, בייצור מקומות תעסוקה ובחיזוק המרקם החברתי. כנגזרת של יעד זה, הבנק פועל רבות להעצמה וקידום החירות הפיננסית של לקוחותיו ממגזר העסקים הקטנים תוך פיתוח כלים ושירותים מותאמים, הבנה מעמיקה של האתגרים הניצבים בשלבי החיים השונים של העסק ומתן שירות אישי ומקצועי. הפעילות למען עסקים קטנים כוללת מספר היבטים:

מתן אשראי

הבנק מעניק אשראי לעסקים קטנים במסגרת הפעילות השוטפת כחלק מתיק האשראי של הבנק שהינו הגבוה במערכת הבנקאית בישראל ובאמצעות קרנות ייעודיות במתן אשראי לעסקים קטנים. בשנת 2017 הרחיב הבנק באופן ניכר את האשראי שהוא מעניק ללקוחותיו באמצעים הבאים:

♦ הקמת קרנות סיוע ייעודיות לעסקים -

"קרן פועלים לעסקים" - קרן אשראי לעסקים קטנים בשיתוף עם "כלל ביטוח" בהיקף של כ-8 מיליארד ₪. מטרת הקרן הינה לעודד פעילות עסקים קטנים ובינוניים המתקשים בקבלת אשראי במסגרת מהלך העסקים הרגיל. בכך מסייע הבנק ליותר עסקים קטנים בישראל לצמוח, להתפתח וליצור מקומות עבודה חדשים; בשנת 2017 הורחב קהל

היעד של הקרן ללקוחות שהמחזור השנתי שלהם הוא עד 50 מליון ₪ ובוצעו במסגרתה 1,375 הלוואות בסך כולל של 415 מליון ₪. בנוסף, לבנק קרן משותפת עם "התאחדות התעשיינים" - "קרן התאחדות התעשיינים" ו"קרן קורת" המאפשרת מתן הלוואות micro finance בתנאים מיוחדים לעסקים זעירים בהיקף של מליון ₪;

♦ שירות "אשראי ברגע לעסקים" - שירות

פשוט ומהיר העומד כל העת לרשות הלקוח בלחיצת כפתור באתר האינטרנט,

בסלולר או בסניף, ללא העמדת בטחונות נוספים וללא בירוקרטיה. האשראי מאושר ללקוח בזמן אמת ומקצר משמעותית את תהליך הגשת הבקשה ואישור האשראי. כך מעניק הבנק מענה מידי לעסקים קטנים ומאפשר המשך התנהלות שוטפת וקבלת החלטות מהירה וחלקה בצמתים משמעותיים בחיי העסק. **עד לסוף שנת 2017 העמיד הבנק במסגרת השירות סכום של כ-4.8 מיליארד ₪.**

פועלים START - מיזם מימון המונים חדשני וראשון מסוגו בישראל, בחסות הבנק באתר הדסטארט. מטרת המיזם להקל על יזמים צעירים לגייס את ההון הראשוני הדרוש להקמת העסק עליו חלמו. במסגרת המהלך מעודד הבנק יזמים להעלות את רעיונותיהם העסקיים לפלטפורמת הדסטארט ולרתום את נוכחות הבנק ברשתות החברתיות על מנת להזמין תומכים שישקיעו ברעיון. במידה ויעמדו ביעדי הגיוס, מעניק הבנק ליזמים הנחה משמעותית בעמלה שעליהם להעביר לאתר, זאת בסבסוד מלא של הבנק. בנוסף יקבלו יזמים שמעוניינים בכך חבילת הטבות, ליווי עסקי מקיף ותנאים מועדפים בקבלת אשראי ובניהול החשבון העסקי.

842

מיליון ש"ח

קרן פועלים לעסקים -
מיום הקמת הקרן ועד לסוף
שנת 2017 העניק הבנק
2,679 הלוואות בסך כולל
של 842 מיליון ₪

30.3

מיליארד ש"ח

אשראי לעסקים קטנים -
סה"כ יתרת האשראי שניתנה
למגזר העסקים הקטנים נכון
לסוף שנת 2017

2. דוח תקופתי מצב העסקים הקטנים והבינוניים בישראל - ינואר 2017, משרד הכלכלה והתעשייה.



ובכך מסייע להם עם אתגר החשיפה והפרסום;

♦ **יום העסקים הקטנים** - בנק הפועלים קיים זו השנה החמישית ברציפות, את "יום העסקים הקטנים" - יום בשנה שבו נקראים תושבי ישראל לתעדף עסקים קטנים בביצוע רכישותיהם וכך לעודד את הצמיחה המקומית. אלפי עסקים קטנים ברחבי הארץ נהנו במהלך יום זה ממגוון אמצעי חשיפה שאפשרו להם להציע הנחות ומבצעים מיוחדים ללקוחות פוטנציאליים. ההשתתפות ב"יום העסקים הקטנים" זמינה לכל בתי העסק הקטנים בישראל, ללא קשר לבנק בו מתנהל חשבונם;

♦ **מועדון פועלים "CashBack"** - במהלך שנת 2012 הושק מועדון הלקוחות של בנק הפועלים המקנה לכל המחזיקים בכרטיסי אשראי של הבנק החזרים במזומן לחשבון העו"ש מרכישות באלפי בתי עסק. במועדון משתתפים כ- 5,000 עסקים קטנים ובינוניים בפריסה ארצית. ההצטרפות למועדון מאפשרת לעסקים קטנים ליהנות מפלטפורמת פרסום ושיווק רחבה הפונה למספר רב של לקוחות. זאת באמצעות מגוון אמצעי מדיה, בתוך הבנק ומחוצה לו.

בכל רחבי הארץ ידע ומגוון כלים לניהול העסק והצמחתו;

♦ **"המדריך להקמת עסק" - הבנק מציע לעסקים קטנים בתחילת דרכם את המדריך להקמת עסק חדש. המדריך מלווה עסקים בשלבי ההקמה ומרכז בתוכו את כל המידע והכלים להם נדרש בעל עסק. המדריך הינו מדריך דיגיטלי מקוון הפתוח עבור לקוחות כל הבנקים;**

♦ **הטבות בחשבון העו"ש לעסקים קטנים בשלבי ההקמה** - במטרה לחזק את חוסנם של עסקים קטנים חדשים בישראל, מעניק בנק הפועלים את "חבילת התחלה קלה" לעסקים קטנים בשנתיים הראשונות להקמתם. החבילה מעניקה פטור לשנה מעמלות עו"ש לעסקים בהקמה ומסייעת להם בהתנהלותם הפיננסית;

♦ **מועדון "פועלים Business" - מועדון לעסקים קטנים ובינוניים שמוזיל את העלויות הכרוכות בניהול העסק עד אלפי שקלים בשנה ומעניק הטבות ייחודיות לבעלי העסקים ולעובדיהם.**

♦ **סיוע בשיווק לעסקים קטנים** הבנק יזם והקים מספר מסגרות וערוצים שיווקיים המסייעים לקידום הנראות הציבורית של עסקים קטנים ברחבי הארץ

מעטפת ייעוץ ושירות מותאמים לעסקים קטנים

בהתאם לצרכים של עסקים קטנים, הבנק יזם מגוון שירותים חדשניים וערוצי מידע שמטרתם לקדם את החירות הפיננסית של מגזר זה, הן בערוצים ישירים והן בפלטפורמות דיגיטליות:

♦ **פריסה רחבה של שירות מתמחה בעסקים** - בנוסף לפרישת המחלקות העסקיות של הבנק, הוגדרו 80 סניפי עוגן בחטיבה הקמעונאית שמעניקים פתרון רחב במיוחד לעסקים קטנים;

♦ **ערוצים חדשניים לניהול החשבון העסקי** - הבנק פיתח מגוון שירותים חדשניים לניהול פעילות העסק בכל זמן ומכל מקום, באתר ובאפליקציות ייעודיות;

♦ **מתן פתרונות בנקאיים מקצועיים והטבות ייחודיות** - זאת באמצעות יועצים מקצועיים ומנוסים שמלווים את העסק בידע המבוסס על מחקרים פיננסיים וכלכליים בארץ, תוך התאמה לצרכי העסק. בנוסף, הורחבו סמכויות מנהלי הסניפים במתן אשראי לעסקים בכל סניפי הבנק;

♦ **המרכז לליווי עסקים** - הבנק מפעיל זו השנה השנייה את "המרכז לליווי עסקים", בשיתוף המכללה למנהל, ארגון להב וקרן שכ"ל. המרכז מעניק לעסקים קטנים

מסתכלים קדימה

השקת מערכת פועלים Business Grow -

מערכת Business Grow מיועדת לבעלי עסקים קטנים ובינוניים ומסייעת להם להשיג את היתרון התחרותי הדרוש להם. המערכת "לומדת" את העסק, מתאימה את עצמה לצורכי בעל העסק ומאפשרת לו לבצע פעולות מהמחשב, הסלולרי והטאבלט. Business Grow מציעה One Stop Shop לניהול של פעילות העסק, לרבות שולחן עבודה המרכז פעילויות הכוללות ניהול לקוחות, ניהול מכירות, קידום דיגיטלי וניהול פיננסי והנהלת חשבונות, כל זאת באופן ידידותי ונוח המתאים למנהל העסק. מערכת Business Grow מתעדפת ומתזכרת את בעל העסק בנוגע לביצוע משימות וכן משמשת כעוזר אישי חכם ומתקדם המאפשר לנהל פעילות יומיומית שוטפת בדרך קלה ופשוטה. בהמשך לפיילוט מוצלח שהתקיים בשנת 2017, עתידה המערכת להפוך לזמינה עבור לקוחות כל הבנקים בשנת 2018.

בקרת עמידה ביעדים

סטטוס

יעדי 2017



בוצע

במהלך השנה ישיק הבנק מהלכים ממוקדים במטרה להתחבר לתכלית הבנק - "לפעול לשגשוגם של אנשים, עסקים וקהילות", ויפעל למתן כלים אשר יסייעו בהקמת עסקים חדשים בתוך הקהילות, ישפרו את סיכויי השרידות שלהם ויעשירו את חיי הקהילה. זאת תוך מיצוב הסניף כגורם ערך מרכזי בחיי הקהילה והתורם לשגשוגה.



בוצע

הבנק יפעל להעצמה דיגיטלית בקרב העסקים הקטנים, לקוחות הבנק, וישיק כלים טכנולוגיים חדשים ומתקדמים אשר יסייעו לבעלי העסקים לנהל את החשבון העסקי ואת מכלול הרכיבים הפיננסיים בעסק, בפשטות ובנוחות, במקום אחד ישירות מהנייד או משולחן העבודה במחשב.

בשל תעדוף צרכים של עסקים קטנים, תתקיים ב-2018 הערכה מחדש של הצורך בפלטפורמה ומידת תרומתה האפשרית לשרידות עסקים קטנים.

הבנק ישיק פלטפורמה להצפת צרכים בהקמת עסקים קטנים מקומיים לטובת שיפור השרידות הכלכלית של עסקים קטנים.

פועלים בקהילת היי-טק

מערכת "פועלים היי-טק" הוקם לפני כשלוש שנים, במטרה לספק מענה לתעשיית הסטרטאפים והיי-טק החל מהשלבים הראשונים להתפתחותם ועד לשלבי צמיחה מתקדמים. המערך פרוס ב-10 סניפים של הבנק ברחבי הארץ ומאויש על ידי בנקאי היי-טק אשר הוכשרו באופן ייעודי לספק מענה לאוכלוסייה זו. מעטפת השירות והמוצרים הינה רחבה ומותאמת במיוחד לצרכי חברות הזנק, תוך הבנת השפה וה-DNA של היזמים. השירות כולל בנקאי אישי, ליווי בפתיחת חשבון תוך התייחסות להיבטים משפטיים ורגולטורים מורכבים, חיבור לחדר עסקאות, מתן פתרונות אשראי בשלבים

♦ **מיון ומנטורינג** - צוות פועלים היי-טק מהווה חלק משמעותי בתהליך מיון חברות לאקסלרטורים השונים. קיימים כיום מספר רב של אקסלרטורים שמציעים ליזמים תכניות שונות ומגוונות. במסגרת תכניות אלו, בנקאי הצוות לוקחים חלק כשופטים, כמרכזים וכמנטורים;

♦ **השקעה בקרנות הון סיכון** - הבנק השקיע בתשע קרנות הון-סיכון במטרה לקדם את האקוסיסטם, להרחיב את הפורטפוליו של הבנק ולסייע להרחבת רשת הקשרים של הלקוחות. ההשקעות נעשו בשיתוף עם פועלים שוקי הון.

השונים, פיקדונות בהתאמה אישית, שירותי בנקאות בינלאומיים, בנקאות ישירה, קישור למשקיעים ועוד.

מעבר לכך, המערך פועל באמצעים הבאים על מנת לייצר ערך לקהילת היזמים:

♦ **עריכת מפגשים וכנסים** - הבנק רותם את מערכת הקשרים הענפה שלו ומקיים כנסים ומפגשים (Meet ups) ייעודיים עם קרנות הון סיכון, אקסלרטורים, משקיעים, האבים ועוד, במטרה להרחיב את מערכת הקשרים ושיתופי הפעולה בין יזמים ומשקיעים פוטנציאליים;

♦ **שירותי מנטורינג וייעוץ** - השירותים ניתנים ללא תמורה ליזמים;



פועלים בחברה הערבית והחרדית

בנק הפועלים מייחס חשיבות רבה לחיזוק הקשר עם לקוחותיו בחברה הערבית והחרדית ורואה באוכלוסיות אלו מנוע צמיחה למשק הישראלי. כחלק מחזון הבנק לפעול לשגשוגם של אנשים, עסקים וקהילות, הבנק פועל כל העת ליזום הצעות ערך ולפתח שירותים המותאמים לצרכי קהלים ייחודיים.

החברה הערבית

החברה הערבית מצויה בהליכי שינוי וצמיחה מואצים, ובנק הפועלים רואה חשיבות אסטרטגית ומחויבות ערכית לפעול בה וללוות את פיתוחה. פעילות הבנק להרחבת הפריסה והיצע המוצרים ושירותים, נובעת גם ובעיקר, מתוך הכרה בחשיבות הלאומית בשילובן של אוכלוסיות מגוונות במעגל המועסקים במשק הישראלי, ובפיתוח אזורי הפריפריה. לבנק 28 סניפים ביישובי החברה הערבית ו-15 סניפים נוספים הממוקמים בערים מעורבות או בסמיכות ליישובים ערבים. לרשות לקוחות הבנק עומד אתר אינטרנט בשפה הערבית, הכולל מידע מתחלף אודות מוצרים ושירותים חדשים וקיימים של הבנק, בכתובת:

www.bankhapoalim.co.il/arabic

בשנת 2017 יזם הבנק מספר מהלכים, מוצרים ושירותים ייחודיים אשר לוו במסר "תמיד איתך", לרבות:

- ◆ **"פועלים לעסק משלך" - קורס** הכשרה של בנק הפועלים ו"העמותה להעצמה כלכלית לנשים" המיועד לנשים המעוניינות להקים עסק, להפוך כשרון להכנסה או לשדרג עסק

קיים. הנשים עברו הכשרה ייחודית במפגשים קבוצתיים ואישיים בליווי מרצים מובילים בתחומם ונחשפו לידע וכלים שיסייעו להן בהקמת עסק משלהן החל מבניית תוכנית עסקית דרך ניהול, מיתוג ושיווק העסק. התוכנית התקיימה בשלושה מרכזים: נצרת, סכני ובאקה אל-גרביה ונמשכה שישה חודשים. נשים שסיימו את הקורס בהצלחה קיבלו תעודה ומענק על סך 1,000 ₪;

יום העסקים הקטנים - התקיים כבכל שנה גם בחברה הערבית וכלל תרגום והתאמת חומרים לשפה הערבית. ביום זה ביקרה הנהלת הבנק ביישובים מג'אר ונצרת ובכירים נוספים מהבנק ביקרו ביישובים ערבים ברחבי הארץ;

- ◆ **פתרון ייחודי באשראי לדיור -** בשנת 2017 המשיך השימוש בפתרון המאפשר קבלת משכנתא במשכון חלקי של הנכס. פתרון זה מספק מענה לחסם קיים בקבלת משכנתא בחברה הערבית מכיוון שלא מתאפשר משכון מלא של הנכס;

- ◆ **פעילויות להמשך חיזוק והעמקת הקשר עם הקהילה -** במסגרת זאת אורגנו סדנאות אשר פנו לקבוצות עובדים כמו עובדי מועצות, מורים וכדומה;

- ◆ **מתן חסויות לכנסים ולוועידות -** הבנק נתן חסות למגוון כנסים שהתקיימו בחברה הערבית דוגמת כנסי אדריכלים, וועידת מורי נהיגה, כנס נשים לשינוי חברתי המשותף לנשים יהודיות וערביות, כנסי מנהיגות ועוד;

- ◆ **פעילות בחגים -** במסגרת זאת התקיימו ארוחות חג ללקוחות מהעדות המוסלמית הדרוזית והנוצרית, בהשתתפות בכירי הבנק וכן חולקו פרחים וברכות לכבוד יום האם בחברה הערבית.

פרויקטים עבור צעירים בחברה הערבית:

- ◆ **הקמת חממה עבור בני נוער -** על מנת להכיר טוב יותר את צרכי הצעירים בחברה הערבית, הוקמה חממה עבור בני נוער בשיתוף חברת "טינק עראב". במסגרת החממה התקיימו 3 מפגשי חשיבה בהשתתפות 11 בני נוער. במהלך המפגשים דנו המשתתפים בנושאים כמו התנהלות פיננסית נכונה לצד הבנת תפיסות בני הנוער כלפי הבנק, אפיון הסניף האידיאלי לצעירים ועוד;

- ◆ **ביקור בחדרי העסקאות של הבנק -** כ-150 תלמידי תיכון מהחברה הערבית התארחו בחדרי עסקאות ובסניפים הדיגיטליים של הבנק, במסגרת תוכנית הכוון קדם אקדמית של החברה למתנ"סים ובשיתוף עמותת "קו משווה" לקידום שוויון בתעסוקת אקדמאים ערבים;

- ◆ **פעילות "תקרא תצליח" -** פעילות לעידוד מיומנויות כתיבה וקריאה בקרב ילדים בחברה הערבית, התקיימה ב-26 יישובים. במסגרת זאת, התקיים אירוע אומנותי ונמכרו ספרים במחיר מסובסד. כמו כן, קיים הבנק את תחרות "הסופר הצעיר", במסגרתה וועדה מקצועית של האקדמיה ללשון ערבית בחרה 10 סיפורים זוכים, מתוך 190 סיפורים שהתקבלו למערכת התחרות. הסיפורים הזוכים אוגדו לספר אשר הופק גם בשמע על גבי דיסק מצורף, על מנת לספק מענה לילדים לקויי ראייה.

החברה החרדית

לבנק הפועלים 21 סניפים ביישובים המאופיינים באוכלוסייה דתית וחרדית מובהקת. הבנק מכבד את אורח החיים הדתי וב-11 סניפים בהם האוכלוסייה חרדית באופן מובהק, נראות הסניף, הסרטונים המוקרנים במסכים והחומרים השיווקיים, מותאמים לאופי הלקוחות.

פעילות הבנק בחברה החרדית בשנים האחרונות הביאה לייזום, לפיתוח ולהתאמה של מעטפת מוצרים ושירותים ייעודיים לאוכלוסייה זו. לבנק אתר אינטרנט ייעודי בכתובת www.bankhapoalim.co.il/bsd המותאם לכללים המקובלים בקרב ציבור שומרי המצוות. האתר מאפשר כניסה לחשבון הלקוח, קבלת מידע בנקאי שוטף וביצוע פעולות שונות בחשבון. במהלך השנה יזם הבנק מספר

מהלכים שנועדו לחשוף את הציבור לקיומו של האתר ולפעולות שניתן לבצע דרכו, אשר חוסכות זמן, טרחה וכסף למשתמשים.

פרויקטים ייחודיים אשר התקיימו בחברה החרדית ב-2017:

♦ **פרויקט "חיים בתבונה"** - בשנת 2017 התקיים זו השנה השלישית מיזם "חיים בתבונה", מיזם המשותף לבנק הפועלים ומערכת עיתון "המודיע". מטרת המיזם להעמיק את המודעות לחשיבותה של התנהלות פיננסית נכונה ולספק ידע וכלים שיתמכו בכך. חמש משפחות המייצגות את המגוון הקיים באוכלוסיית היעד נבחרו להשתתף בפרויקט. לאורך הפרויקט קיימה כל משפחה פגישת ייעוץ שבועית עם מנהל סניף הבנק, עם יועץ כלכלי ועם כתבי העיתון, במהלך התקיים

מעקב אחר ההתקדמות בהתנהלותם הכלכלית. במקביל, פורסמו בעיתון "המודיע" כתבות על התנהלות כלכלית נכונה ונערכה היכרות עם המשתתפים בתכנית בשלבים השונים;

♦ **פרויקט "תקרא תצליח"** - בשנת 2017 הורחב מיזם "תקרא תצליח" אותו מפעיל הבנק בהצלחה באוכלוסייה הכללית מזה מספר שנים, לחברה החרדית בשיתוף עם רשת "אור החיים". במהלך הפרויקט נמכרו 60,000 ספרי ילדים במחיר מסובסד של 10 ש"ח, לשם עידוד מיומנויות הקריאה והכתיבה בקרב ילדים וצעירים. בנוסף, הושקה תחרות 'סופר נולד' במסגרתה הוזמנו ילדי החברה החרדית לכתוב ולשלוח לבנק סיפור קצר על "חבורת תרי"ג" - מותג חרדי מוכר.

בקרת עמידה ביעדים

יעדי 2017	סטטוס
"פועלים לעסק משלך" - הבנק צפוי להשיק תוכנית הכשרה ייחודית המעודדת נשים בחברה הערבית להפוך את כישורן לעסק זעיר בשיתוף העמותה להעצמה כלכלית לנשים. במסגרת התכנית, אשר תימשך 6 חודשים, יקבלו הנשים כלים וידע באמצעות מפגשים קבוצתיים ומפגשים אישיים עם מרצים ומנחים מובילים מעולמות תוכן שונים.	✓ בוצע
עולם הצעירים בחברה הערבית - הבנק פועל להקמת חממה בקרב בני נוער בחברה הערבית בשיתוף "טינק עראב" במטרה להכיר ולהבין טוב יותר את הייחודיות והצרכים של בני הנוער בחברה הערבית.	✓ בוצע
לקראת סוף שנת 2017 מתכנן הבנק לערוך כנס כלכלי ייחודי ורחב היקף לחברה הערבית בשיתוף "כלכליסט" ובהשתתפות דוברים מובילים ומוכרים.	הכנס יתקיים בתחילת 2018

מסתכלים קדימה

- הרחבת תוכנית "פועלים לעסק משלך" להעצמה כלכלית לנשים בחברה הערבית, ליישובים נוספים.
- מתן כלים להתנהלות פיננסית נכונה לתלמידי בית הספר בחברה הערבית, באמצעות מערכי שיעור שפותחו ותורגמו לשפה הערבית.
- הגדלת סכום ההלוואה המאושר ללקוחות בחברה הערבית לצורך רכישת דירה והארכת תקופת החזר המשכנתא.
- הענקת 50 מלגות לימודים על סך 6,000 ש"ח למלגה, לצעירים. מטרת קרן המלגות, שתנוהל על ידי עמותת "אמאנינא", היא לעודד השכלה גבוהה בקרב צעירים ערבים. בתמורה, יתנדבו מקבלי המלגות בהדרכת וליווי משפחות להתנהלות פיננסית נכונה.
- העצמה דיגיטלית ופיתוח שירותים המותאמים לאורח החיים החרדי לצד העצמה דיגיטלית, מתוך ההנחה שמהלכים אלה יובילו לפתיחות מוגברת של החברה החרדית לדיגיטל.



פועלים לנגישות

נכון לסוף 2017, הונגשו 90% ממבני הבנק- סה"כ 267 מבנים מתוך 297 אשר קיבלו אישור מורשה נגישות. בשל עיכוב בלתי צפוי בקבלת היתרי בינוי מרשויות מקומיות ועיריות, 10% מהמבנים טרם הונגשו באופן מלא. במבנים אלה הוטמעה תכנית חירום מורחבת המשמשת כפתרון ביניים בליווי מלא של עמותת "נגישות ישראל". תכנית החירום כוללת הקמת עמדות נגישות לכל מחלקה ולכל סוג שירות בסניפים, שירותי נכים ופתרונות הנגשה של דלתות הכניסה למבנים.

בכל סניף נגיש קיימים:

- ◆ גישה נגישה ונוחה;
- ◆ חניה נגישה או שבוצעה פניה בדואר רשמי לרשות המקומית בדרישה לביצוע חניה נגישה;
- ◆ שילוט תואם לדרישות החוק;
- ◆ בתי שימוש נגשים;
- ◆ בסניפים בעלי יותר מקומה אחת הוקמו מעליות, מעלונים או במות הרמה;
- ◆ עמדות שירות נגישות העומדות בתקנות נגישות השירות ומצוידות באמצעים הבאים -
- ◆ **לולאת השראה** - התקן המיועד לשפר את הדיאלוג עם לקוח כבד שמיעה ומאפשר לו לשמוע דרך מכשיר השמיעה את הבנקאי בלבד ללא רעשי רקע מיותרים;
- ◆ **מערכת עזר step hear** - מערכת הכוונה קולית אקטיבית המאפשרת חייווי קולי לאנשים עם מוגבלות בראייה ומסייעת להם לאתר את דלתות הכניסה לסניפים ואת הבנקאים המונגשים;
- ◆ **מערכת עזר call hear** - התקן המיועד להתריע בפני הבנקאי שממוקם בעמדה נגישה בסניף, כי לקוח עם מוגבלות בראייה עומד בפתח הסניף וזקוק לסיוע.

הבנק רואה בנגישות לאנשים עם מוגבלויות נושא מהותי, המהווה חלק בלתי נפרד מתפישת השירות. הבנק פועל לממש את הזכות הבסיסית של כל לקוח עם מוגבלות לקבל את מלוא השירותים המוצעים, באופן עצמאי ככל שניתן, תוך שמירה על כבוד האדם. תחת מוגבלות נכללת מוגבלות בניידות, לקות ראייה, לקות שמיעה, לקות קוגניטיבית, היחלשות יכולות תפקודיות שונות הנובעות מהזדקנות, במגבלה קבועה או זמנית. על הבנק חלה חובה הנגזרת הן מרגולציה והן מסטנדרטים וולונטרים שהבנק מאמץ, להתאים וליצור פתרונות ייעודיים עבור סוגים שונים של מוגבלות ולאפשר לכלל הלקוחות קבלת שירות מיטבי. תהליכי ההנגשה מתקיימים באופן שוטף ורציף וכוללים הנגשה פיזית של המבנים והנגשה טכנולוגית ווירטואלית, עבור לקוחות ועובדי הבנק. תהליך ההנגשה מתקיים על בסיס דיאלוג עם מחזיקי עניין רלוונטיים ואנשי מקצוע בתחום ומלווה באופן צמוד על ידי עמותת "נגישות ישראל". בד בבד, הבנק בוחן בכל עת את החקיקה והאפשרויות המתקדמות להנגשה ופועל באופן רציף לשיפור ולהתאמה.

תהליך הנגשת סניפים ומבנים

תהליך ההנגשה כולל בחינה יסודית של כל המכשולים והחסמים בדרכו של הלקוח עם מגבלה מסביבת הרחוב אל הסניף ומציאת פתרונות לתנועה חלקה ולשירות נגיש. אמצעי ההנגשה כוללים רמפות, פתחי כניסה רחבים, מרווחי תנועה בתוך הסניף, שילוט הולם, עמדות נגישות עם אפשרות שימוש נוחה בשולחן, כיסאות המתנה מותאמים עם מסעד יד, בתי שימוש מונגשים וכיו"ב.

בנקטים ומכונות לשרות עצמי

מונגשים ללקוחות עם לקות ראייה:

בכל האתרים בהם מופעלים מכשירים לשרות עצמי של הבנק, בוצעה התאמה של נגישות פיזית וטכנולוגית. המכשירים לשרות עצמי המותאמים לאנשים עם מוגבלויות סומנו בסמל הנגישות והותקנה בהם מערכת הכוונה קולית (step hear) המכוונת בקלות למכשיר המונגש. השרות במכשירים המונגשים ניתן להפעלה גם עבור אנשים עם לקות ראייה באמצעות שימוש באוזניה וקבלת הנחיות קוליות ו/או שימוש ב"מצב נגישות" בו מוצג מסך מותאם. במכשירים אלו מתאפשרת הפעלה גם על ידי מקלדת פיזית מונגשת הקיימת במכשיר ההנחיות ניתנות בארבע שפות: עברית, אנגלית, רוסית וערבית. נכון לסוף שנת 2017, 99% מהבנקטים של הבנק מונגשים באופן מלא.

ערוצים וממשקי עבודה וירטואליים לאנשים עם מוגבלויות

החדשנות הטכנולוגית המהווה חלק בלתי נפרד ממעטפת השירות ללקוחות, מאפשרת גישה למכלול השירותים והמוצרים בכל מקום ובכל זמן: במוקדי שירות טלפוניים, במחשב ובטלפון החכם, כל זאת בממשקי עבודה נוחים ומתקדמים. מעבר לתועלות ללקוחות ולסביבה, ערוצים אלה מהווים קפיצת מדרגה ביכולת של אנשים עם מוגבלויות לצרוך את השירותים הבנקאיים בדרך הנוחה להם. **אתר הבנק, לרבות תכניו השיווקיים והשירותים הבנקאיים**

עומדים בדרישת התקן הישראלי ברמת

AA דרגה 2.

בפורטל הבנק הוקם עמוד ייעודי ובו כל המידע בנושא נגישות במבני הבנק וכללי יסוד במתן שירות לאנשים עם מוגבלות, מידע על נגישות אתר האינטרנט של הבנק וכיצד ניתן, במסגרת הפעילות, לשרת אנשים עם מגבלות שונות. מדי שנה מתקשרים לעובדים ידיעות ונהלים הקשורים בנגישות מבנים ובנגישות השירות. כמו כן, עובדי הבנק עברו הדרכות בנושא מתן שירות ללקוחות עם מוגבלות ונדרשו להשלים לומדה שפותחה בבנק ומסייעת להבין טוב יותר את צרכיהם.

הבנק מעמיד לרשות לקוחות עם מוגבלות אפשרות להנגשת מידע בהתאם לבקשתם ולצרכיהם:

♦ **הקראת טפסים** - לבקשתו של הלקוח, בנקאי בסניף יקריא לו את הטפסים הרלוונטיים. קבצי שמע של טפסים ארוכים הועלו לאתר הבנק;

♦ **הנגשת דואר** - במקרה בו אין באפשרות הלקוח לקרוא את הדואר שהתקבל מהבנק, באפשרות לפנות לסניף בו מתנהל חשבונו או לבנקאי ב"פועלים בטלפון" ולבקש מהבנקאי להקריא לו את הדואר שנשלח אליו מהבנק;

♦ **תרגום לשפת הסימנים** - בנושאים פיננסיים מורכבים, הדורשים התדיינות ממושכת, ניתן לקיים פגישה בסניף בנוכחות מתורגמן לשפת הסימנים;

♦ **דפוס נגיש** - לבקשתו של הלקוח יסופקו לו טפסים בדפוס נגיש או בכתב ברייל, זאת בתיאום עם הסניף הרלוונטי.

עידוד הנגשת עסקים

מתן אשראי לקידום נגישות - במסגרת

הפעילות לקידום הנגישות, מציע הבנק אשראי בסך של עד 50 אלף ₪ בתנאים מועדפים לצורך הנגשת בית עסק ובכך מסייע לעסקים קטנים לעמוד בדרישות חוק הנגישות. לאחר שבשנים קודמות נרשם ביקוש נמוך למוצר זה, הציפייה היא שעם כניסתו לתוקף של החוק והגברת האכיפה, תחול עליה משמעותית בהיקף העסקים הקטנים שיגישו את שירותיהם לאנשים עם מוגבלות ולפיכך יזדקקו לאשראי ייעודי. בשנת 2017 הבנק העלה את הנושא למודעות הציבורית והציע את המוצר לעשרות אלפי עסקים קטנים בישראל, בין היתר, במסגרת מועדון ביזנס של הבנק, באמצעות האתר השיווקי, בכתבות בעיתונות הכללית ובעיתונות המקצועית למגזרים עסקיים שונים, במודעות פרסום ועוד.

העלאת המודעות להנגשת עסקים -

כחלק מהאחריות והחשיבות שראה הבנק בקידום סוגיית הנגשת העסקים, יזם והפיק הבנק שלושה סרטוני נגישות לעסקים עבור חנויות, מסעדות ומשרדים. סרטונים אלה משמשים את בעלי העסקים הקטנים להדרכת עובדיהם כנדרש בחוק ומסייעים להתאים ולשפר את השירות עבור אנשים עם מוגבלויות. הסרטונים פורסמו לכלל הציבור בתקשורת ובמדיה החברתית והם זמינים לצפייה באתר השיווקי של הבנק, באתר עמותת נגישות ישראל וביו-טיוב.



מסתכלים קדימה

- הקמת עמדת סימולציה לשירות אנשים עם מוגבלויות בקמפוס פועלים, לטובת הכשרת העובדים ושיפור היכרותם עם אמצעי ההגשה המותקנים במרבית סניפי הבנק.
- בהמשך לפיילוט שצפוי להתקיים בשיתוף עמותת "מילבת", תבחן הכנסת מכשור רובוטי לפתיחת דלתות עבור אנשים עם מוגבלויות אל מבני הבנק.

בקרת עמידה ביעדים

סטטוס	יעדי 2017
חלקי. בשל עיכוב בלתי צפוי בקבלת היתרים, 91% ממבני הבנק הונגשו נכון לסוף 2017. בסניפים שטרם הונגשו הוטמעה תכנית חירום מורחבת.	בשנת 2017 ימשיך הבנק ביישום תכנית הנגישות על פי התכנית הרב-שנתית ובהתאם להוראות הרגולציה ובכך תושלם הנגשת כל סניפי הבנק.
✓ בוצע	הבנק יפעל להגברת המודעות לדרישות הנגישות מעסקים, תוך מתן כלים וסיוע באשראי ליישום דרישות החוק.
✓ בוצע	הבנק יקדם יצירת שיתופי פעולה ועריכת כנסים להגברת המודעות לחשיבות הנגישות כמו גם הנגשת ידע בתחום לקהל הרחב.

מחויבות לשירות אישי וללקוחות מרוצים

בנק הפועלים מודע לכך שציפיות הלקוחות בנושא איכות השירות עולות בהתמדה, בפרט כשזה נוגע לגופים המנהלים את כספם. מתוך היכרות עם הזירה הפיננסית המורכבת בה הוא פועל, הבנק מתעתד לייצר בידול בחוויית הלקוח לאור ההבנה שהשיפור המתמיד בשירות הוא המפתח לצמיחה העסקית של הבנק. בשנת 2017 התקיימו בבנק מגוון מהלכים ושינויים במבנה הארגוני, במדידה, בתרבות השירות הפנימי ובהשקעה בכוח האדם של הבנק אשר תכליתם לשרת מטרה זאת. המהלכים לשיפור השירות מתחילים במפגש הישיר עם הלקוח (פנימי וחיצוני), המהווה שלב ראשון במעגל השירות מתוכו המידע נאסף ומעובד. ניתוח המידע מאפשר הפקת לקחים, למידה ושיפור, התורמים לפיתוח תהליכי עבודה. מעגל שירות זה מעשיר את הצעת הערך ללקוחות השונים, יוצר מסגרת ארגונית גמישה ופתוחה למשוב ומבטא את המחויבות הארגונית ללקוחות מרוצים.

תפישת השירות

תפישת השירות של הבנק נגזרת מאסטרטגיית העצמת הערך ללקוח, אסטרטגיה שמשמעותה כינון מערכת יחסים הוליסטית ומתמשכת עם הלקוחות, ומפגש

משמעותי בצמתים החשובים בחייהם. בשנת 2017 בוצעו מספר מהלכים ארגוניים נרחבים שמטרתם שיפור השירות הפנים והחוץ ארגוני, ביניהם:

♦ **הטמעת גישה ושפה חיובית** - מהלך פנים ארגוני להטמעת שפה וגישה חיובית ביחידות הבנק במטרה להשפיע על התרבות הארגונית. בתוך כך נעשו גם מאמצים לשפר את ההופעה הייצוגית של עובדי הבנק ולהטמיע קוד לבוש עסקי בקרב הבנקאים;

♦ **ליווי החטיבות השונות** - בהתאם לחוזקות ולחולשות שמופו בסקר שירות הפנים, כל חטיבה בבנק מקבלת ליווי צמוד על מנת לשפר את השירות אותו היא מעניקה ללקוחותיה (פנימיים וחיצוניים);

♦ **שיפור חווית השירות בסניפים** - שנת 2017 אופיינה בשינויים בפרישת הרשת, שינויים בהרגלי צריכה, עומס לקוחות בסניפים וסנטימנט שלילי ברשתות החברתיות. לשם התמודדות עם אתגרים אלה נקבעו יעדים חדשים לצמצום זמני המתנה והוצע ללקוחות שירות המשקף את זמן המתנה הצפוי בעת לקיחת תור בסניף או באפליקציה, לצד מסרון המעדכן על ההתקדמות בתור. כמו כן,

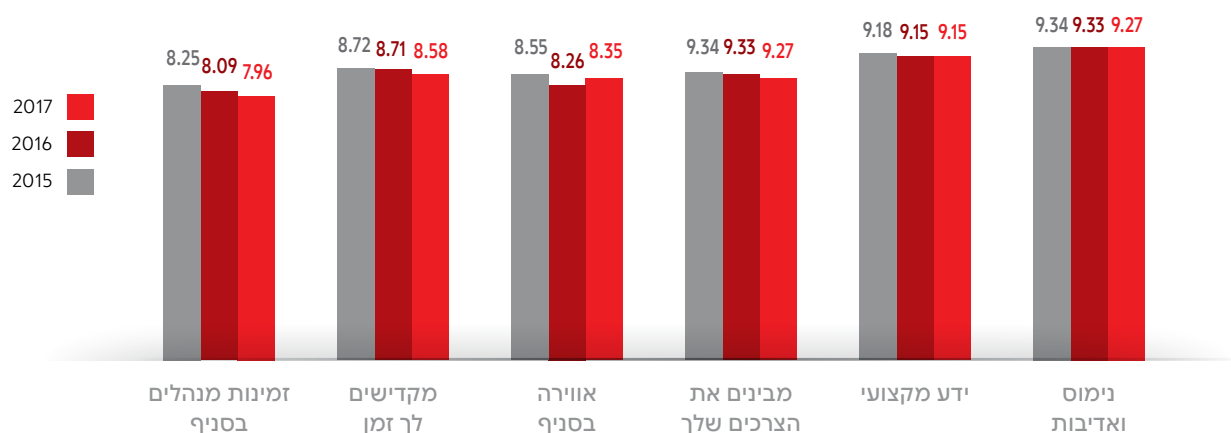
נשלחות ללקוחות התראות המדווחות על זמן המתנה חריג בסניף, במנהלות ובמטה. מעבר לכך, דיילים שהוצבו בסניפים מסייעים ללקוחות בביצוע פעולות בערוצים הישירים או במכונות לשירות עצמי תוך התמקדות וסיוע מוגבר לאוכלוסייה המבוגרת. בשנת 2017 הוקם לראשונה מוקד ייעודי לטיפול בפניות ותלונות ברשתות החברתיות (ראו הרחבה בתת-פרק רשתות חברתיות), וכן התקיימו ימי ליווי בסניפים שהתמקדו בין היתר בחוויית ההמתנה של הלקוח בסניף.

מדידת חווית השירות

הבנק מזמין את לקוחותיו לקחת חלק פעיל בתהליך שיפור השירות ועל כן מנטר באופן רציף את חווית השירות הן בסניפים והן באמצעים הדיגיטליים. חווית השירות נדגמת באופן רציף, מידי יום לצורך מחקר ומשוב, במגוון אמצעים שהבנק מעמיד לרבות קבוצות מיקוד, סקרים טלפונים, סקרים ברשתות החברתיות ועוד. כמו כן ב- 2017 התקיימה "בקרת לקוח סמוי" במטרה לבחון את מידת ההעצמה הדיגיטלית הניתנת ללקוחות בסניפים על ידי הבנקאי.



שביעות רצון מהשירות



מסתכלים קדימה

- הטמעת אסטרטגיית שירות אשר הולמת את ערכי המותג החדש "פועלים איתכם בכל החלטה" - הוגנות ואחריות, אנושיות ואכפתיות, פשטות ומקצועיות, בתהליכים, בהתנהגות ובשפה.
- הטמעת מודלים חדשים של שירות אשר מציבים את הלקוח במרכז ומתאימים את מאפייני השירות והצעות הערך על פי אופי והיקף הפעילות של הלקוח.
- בניית פלטפורמה חדשה לניהול תהליכי השירות והמכירה בסניף בצורה אופטימלית. באמצעות העצמה דיגיטלית.

בקרת עמידה ביעדים

ייעדי 2017	סטטוס
המשך יישום תפישת הבנק "אנושי, אישי וטכנולוגי" כלפי לקוחות הבנק. תוך הגדרה והתאמה של שפה, תפישה ומדידה.	✓ בוצע
המשך מדידת שירות הפנים, שילוב המדידה במנגנוני הבקרה של החטיבות והטמעה של שיפור השירות הניתן זה לזה כחלק משרשרת עד ללקוח הקצה.	✓ בוצע

בשנת 2017 טופלו
ביחידה לפניות הציבור

7,412
פניות לקוחות

מתוכן כ - 5,193 תלונות. השנה
נרשמה ירידה בתלונות בשיעור של
2.1% בהשוואה לשנה קודמת;

♦ **שיעור תלונות מוצדקות:** מתוך סך
התלונות שנקבעה בהן עמדה בבנק,
8% בלבד הוגדרו כתלונות מוצדקות
בהן הבנק התנצל, תיקן את הנדרש
ובמידת הצורך, פיצה את הלקוחות.
השנה נרשמה עליה באחוז התלונות
המוצדקות אשר עמד בשנה שעברה
על 6%.

♦ **פניות רשיות החוק:** בשנת 2017 טופלו
23,934 פניות מטעם רשיות החוק.

הטיפול בפניות - מטיפול נקודתי ועד ללמידה ארגונית

♦ **טיפול בפניית הלקוח - כל פניה,**
בין אם מדובר בבקשה או בתלונה,
מטופלת על ידי הגורמים העסקיים
הנוגעים לסוגיה שהעלה הפונה. חלק
מהפניות שמתקבלות מועברות לטיפול
הסניף לאחר שנמצא שהטיפול המיטבי
והמהיר לפתרון מצוי בידם. חלקן האחר
מטופל על ידי פניות הציבור אשר משיבים
לפונה עם תום הבירור. במידת הצורך
מצורפות לסניף או לגורם העסקי המלצות
לשיפור והנחיות לביצוע, על מנת להימנע
ממקרים דומים בעתיד;

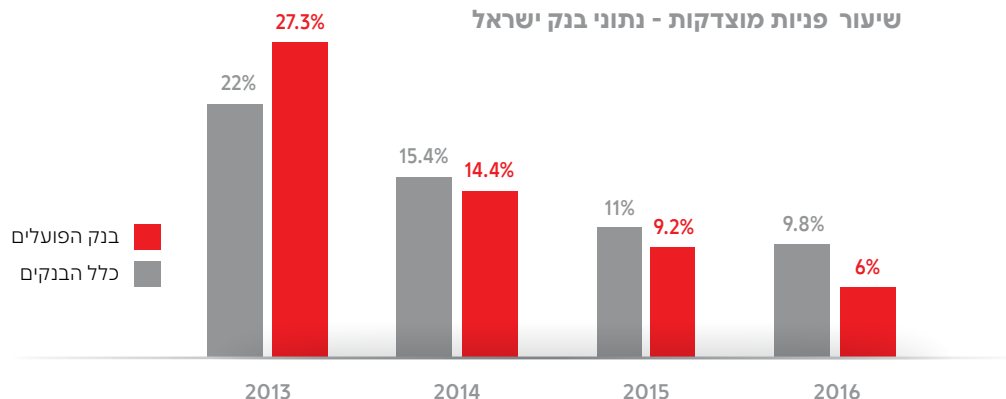
♦ **למידה ארגונית - לעיתים, תוך כדי**
טיפול נמצא שלפניה ישנן השלכות
מעבר ללקוח הבודד כגון: אירועים
חוזרים ביחידות השונות, בעיות בנהלים
או תהליכי עבודה חוצי-ארגון ועוד. פניות
מסוג זה מוצגות לגורמים העסקיים
בבנק, לצורך ביצוע למידה ושיפור נהלים
ותהליכים רלוונטיים. עם הגדרת הפניה
כמערכתית, מנוהל מעקב על תהליך
הטיפול והתקדמותו.

מטפלים בתלונות ובקשות

יחידת פניות הציבור בבנק פועלת בהתאם
להוראת ניהול בנקאי תקין 308A של בנק
ישראל, שנכנסה לתוקף החל מתאריך
1.4.2015. הוראה זו מעגנת את חובתו
של התאגיד הבנקאי לטיפול הוגן, אמין
ויעיל בפניותיו של הלקוח ומטרתה לייצר
כללי טיפול ודיווח אחידים בכלל המערכת
הבנקאית. ההוראה קובעת כללים מפורטים
לגבי קיום היחידה, נציב תלונות הציבור
העומד בראשה, הסמכויות שלו, תהליך
הטיפול בתלונות לקוחות (לרבות מסגרות
הזמן) דיווח מפורט לדירקטוריון, להנהלה,
לציבור ולפיקוח על הבנקים.

ביחידת פניות הציבור מטפלים בפניות
(הכוללות בתוכן גם תלונות) המגיעות מכלל
הערוצים לרבות: דואר, אינטרנט, פקס,
טלפון ועוד. הטיפול בתלונות נמצא במוקד
שלוחות הבנק, וקיימת ערנות ומודעות
רבה לטיפול מדויק ונכון בתלונה בטווח
זמן סביר. תפישת השירות בנושא טיפול
בפניות הציבור מתוקשרת לעובדי הבנק
בהדרכות בקמפוס פועלים, בתקשורת
פנים ארגונית ובעת הפקת לקחים.

שיעור פניות מוצדקות - נתוני בנק ישראל



* הנתונים הם ביחס לממוצע של חמשת הבנקים הגדולים בישראל (הפועלים, לאומי, דיסקונט, הבינלאומי ומזרחי - טפחות)
* נתוני 2017 טרם פורסמו על ידי בנק ישראל נכון למועד עריכת הדוח



באופן שוטף בדיוקו חסיונות של מערכותיו וסקרי אבטחת מידע כדי לוודא שבכל עת רמת אבטחת המידע נשמרת ועונה לכללים מחמירים שנקבעו בתחום זה.

מערך אבטחת המידע והגנת הסייבר של הבנק השתכלל והתפתח לאורך השנים בכדי להתמודד עם מתאר האיומים המשתנה באופן תדיר בזירה זאת. בכפוף לשינויים במרחבי הסייבר ולתמורות ברגולציה ובחקיקה בתחום, המערך מיישם בקורות טכנולוגיות ועסקיות בשכבות ה-IT השונות המתבססות על פתרונות מהמתקדמים בשוק. בהמשך לכך, הבנק מטמיע באופן שיטתי וסדור תהליכים בתחום הגנת הסייבר, זאת באמצעות אנשי אבטחת מידע והגנת סייבר המגיעים ממגוון התמחויות.

הבנק פועל באופן תדיר על מנת להגביר ככל הניתן היבטי הפרטיות, כולל, בין היתר, ביצוע סקרים שוטפים של גורמי צד ג' ניטרליים וכן ליווי פרטני של כל פרויקט ומערכת. פעולות עסקיות ו/או טכנולוגיות נרשמות ומתועדות במאגרי המידע של הארגון. הבנק מקפיד להגדיר מספר רב של בקורות פיזיות, ניהוליות וטכנולוגיות (כגון הצפנה, מידור הרשאות, כלי ניטור, כלי הגנה ועוד) על מנת להגן על המידע על שלל היבטיו לרבות סודיות המידע, שלמות המידע וזמינותו. המידע הנאסף הינו הנדרש בהנחיית הרגולציה בעת מופע לקוח, הן אישי והן אלקטרוני ו/או מידע הנדרש לצורך אימות הלקוח בעת ביצוע פעולות אלקטרוניות. המידע מאוחזר על ידי אפליקציות אלקטרוניות בהתאם לנדרש בהתנהלות העסקית של הלקוח מול מערכות הבנק. בעיקרו, המידע נגיש עבור הלקוח לצפייה בלבד, למעט במקרים ספציפיים של ניהול מוטבים לחשבון, בהעברות באתר הבנק ועובדיו לא רשאים למסור מידע ביחס

החברתית באתר הבנק. בשנת 2017 לא היו מקרים של אי ציות הנוגעים בפרסום מידע, על מוצרים, שירותים או תקשורת שיווקית.

פועלים לפרטיות ולאבטחת מידע

הבנק רואה באבטחת מידע נושא בעל חשיבות מרכזית, ומשקיע משאבים רבים, הן טכנולוגיים והן אנושיים, כדי לשמור על פרטיות הלקוח והמידע הבנקאי באינטרנט, תוך שימוש בשיטות אבטחה מהמתקדמות ביותר ובמערכות ההצפנה מהחזקות ביותר בעולם. תחום אבטחת מידע, כנדרש בהוראות בנק ישראל, חוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981 וחוקים רלוונטיים נוספים, מנוהל במטרה להגן על מערך טכנולוגית המידע ולמזער את סיכוני אבטחת המידע.

התחום מצוי באחריות מחלקת אבטחת מערכות מידע והגנת הסייבר שמדווחת למנהל חטיבת טכנולוגיה ומחשוב. מחלקת אבטחת מידע מקפידה להעסיק את מיטב האנשים בעלי הידע, הניסיון והסמכות בתחום אבטחת המידע וכן לבצע באופן שוטף קורסי הכשרה, העשרה ומודעות. אבטחת המידע של מערכות הבנק מתבצעת במספר רבדים ומעגלים, כדי להבטיח שמערכות הבנק מוגנות היטב מחדירה, גישה לא מורשית או פגיעה. פרויקטים בתחום המידע מלווים מתחילת דרכם בצוות של אבטחת מידע המוודא קיום קפדני של הכללים, לרבות אבטחת פרטיות המידע ומידור הנגישות למידע. אירועי אבטחה ממערכי המחשוב מופנים בזמן אמת אל מוקד ייעודי, מטופלים ומתועדים משלב ראשית האירוע ועד סופו, וכן מופנים למחלקת הביקורת. תקריות מהותיות מדווחות להנהלה ולדירקטוריון. הבנק מבצע

מידע על המוצר או השירות הבנקאי

בכל הנוגע למידע שיש לספק ללקוחות על המוצר או השירות הבנקאי, חלות על הבנק הוראות הקשורות לגילוי נאות, מכוח הוראות הדין בנושא. הוראות אלה חלות על כל המוצרים והשירותים. בנק הפועלים מקפיד על עמידה מלאה בהן, באמצעות מנגנונים ייעודיים הנתונים ל בקרה ולביקורת. בין העקרונות החשובים שביסוד ההוראות הצרכניות: חובת גילוי נאות (שקיפות) כלפי הלקוח ושמיירת זכות הלקוח לקבל מהבנק ייעוץ ושירות.

במסגרת זאת, הבנק, כארגון מוביל במשק, נוקט משנה זהירות בתחום הפרסום, השיווק וקידום המכירות, תוך שימוש במספר מעגלי סינון ובקרה קפדניים. כל המסרים המתפרסמים עומדים בלשון החוק, המהווה את המעגל הראשון וההכרחי. בנוסף מתקיימות התייעצויות עם מומחים בתחום הפרסום על מהות, תוכן וסגנון הפרסום, על פי השירות או המוצר וקהל היעד אליו מיועדים המסרים. המעגל השלישי הוא מעגל בקרה פנימי של מומחי הבנק בתחום זה, הכולל בקרה נוספת על שני השלבים הראשונים.

הבנק גיבש מסמך עקרונות לאתיקה בשיווק ובפרסום. זאת בנוסף ומעבר לעמידה בדרישות החוק והרגולציה ובאימוץ כלליים אתיים מקובלים (למשל, כללי האתיקה של הרשות השנייה לטלוויזיה ולרדיו) ותוך הקפדה על שיתופי פעולה ועבודה משותפת עם משרדי פרסום המחויבים לכללי האתיקה שלעיל. המסמך כולל עקרונות אתיים, כגון: אחריות; הוגנות; שקיפות; פרטיות הלקוח; נגישות; התאמה למגוון אוכלוסיות ומגזרים ועוד. המסמך מוצג באזור האחריות

מסתכלים קדימה

- מעקב אחר שינויים בזירה ומציאת פתרונות אבטחה מותאמים לצד תיקוף האסטרטגיה והמדיניות בתחום אבטחת המידע בבנק.
- הרחבת תהליך איסוף מודיעין הסייבר לטובת שיפור ניתוח מגמות אסטרטגיות והתראות טקטיות, תוך מיצוי מקורת קיימים ופיתוח מקורות חדשים.
- ביצוע סקרי אבטחת מידע תקופתיים בהתאם להוראות הרגולציה ובהתאם לצורך ולרגישות המערכות, ובתוך כך תיקוף למתודולוגיית ניהול הסקרים. כמו כן, הרחבת הטיפול והניתוח של טלאי אבטחה והתקנתם בתשתיות המחשוב.
- המשך הגברת המודעות הבסיסית לסיכוני סייבר בקרב עובדי הבנק ומתן כלים בסיסיים להבנת מתאר האיומים ודרכי ההתגוננות הרצויות.

לחשבונו של הלקוח, עסקיו, התנהלותו או כל עניין אחר הקשור להתקשרות שבין הבנק ללקוח. חובת הבנק לשמירת סודיות בנקאית אינה מוגבלת לתקופה בה קיימים קשרים או יחסים משפטיים בין הבנק והלקוח, אלא חלה גם לגבי תקופה שלאחר סגירת חשבונו של הלקוח או פטירתו, ללא הגבלת זמן. הגישה למידע על לקוחות הבנק המצוי במחשבי הבנק מותרת לעובדי הבנק אך ורק לצרכי תפקידים ורק לעובדים שהורשו לכך. הבנק פועל להגנה על פרטיות הלקוח באמצעות נהלים מסודרים ובהתאם לחוק הגנת הפרטיות המפרט את תנאי החזקת מידע ושמירתו וסדרי העברת מידע בין גופים ציבוריים.

בשנת 2017 נרשמו שלוש פניות של לקוחות בנושא הפרת פרטיות וסודיות בנקאית שנמצאו כמוצדקות. בגין מקרים אלה שילם הבנק פיצוי ללקוחות.

פועלים לחדשנות

בנק הפועלים מבין כי קצב השינוי העולמי בבנקאות, בטכנולוגיה ובציפיות הלקוח מצריך השקעה רבה בקידום חדשנות. החדשנות המאפיינת את תחומי העשייה בבנק מאפשרת לו ליזום כל העת מוצרים ופעילויות חדשות ומקוריות עבור לקוחותיו ולחזק את מעמדו כבנק המוביל בישראל. בתחילת שנת 2016 הכריז הבנק על הקמת חטיבת חדשנות אשר תעסוק בעיצוב ובניה של "בנק הפועלים של המחר" בסיוע כל

- ♦ **יצירת חווית לקוח מתקדמת** שתאפשר לכל לקוח להרגיש VIP;
- ♦ **בנקאות פתוחה** שותפויות ותהליכים חדשניים, זריזים וגמישים שיאפשרו שיטות פיתוח מתקדמות כמו גם אימוץ טכנולוגיות חדשניות מבחון והטמעתן בבנק.

- יחידות הבנק. במסגרת זאת בנתה החטיבה תכנית אסטרטגית ל-5 השנים הקרובות, אשר יסודה הוא ביסוס הבנק כ-Smart Trusted Financial Advisor עבור הלקוח, או בקיצור: STFA האסטרטגיה נשענת על 3 נדבכים מרכזיים:
- ♦ **בנק חכם** מבוסס מידע ויכולות ניתוח מתקדמות המאפשרות לבנק להכיר טוב יותר את הלקוח ולייצר עבורו ערך באופן מותאם ופרואקטיבי;



פעילות החטיבה בתחום ה-FinTech (טכנולוגיה פיננסית)

מיקרוסופט ייצרו השנה שיתוף פעולה ראשון מסוגו בישראל וייחודי בעולם. במסגרת שיתוף הפעולה הוקמה פלטפורמה לביצוע ערבויות דיגיטליות עבור לקוחות פרטיים ועסקיים, תוך שימוש בטכנולוגיית ה"בלוקצ'יין" שהוכחה כמספקת בטיחות ואמינות ברמה הגבוהה ביותר. בנק הפועלים הינו הבנק הראשון בישראל הרוחם טכנולוגיה זו (שעליה מתבסס בין היתר המסחר במטבע הביטקוין), לטובת חוזים פיננסיים. בעולם הטכנולוגי קיימת הסכמה גורפת שלטכנולוגיה זו תפקיד חשוב ביותר ב"כלכלה החכמה" ובמערכות הפיננסיות של העתיד. טכנולוגיית הבלוקצ'יין יוצרת, למעשה, "חוזה דיגיטלי" חכם ומאובטח בין כל הגורמים העסקיים המעורבים בתהליך. מומחים מעריכים שכבר בעתיד הקרוב ישמשו מערכות מבוססות בלוקצ'יין כאמצעי למעקב אחר סחורות ומשאבים, ליצירת חוזים ולמימושם באופן אלקטרוני, להעברת בעלות בנדל"ן ובנכסים אחרים, להעברת רשומות רפואיות בצורה מאובטחת ועוד. פרויקט חלוצי זה המאפשר שיתוף ידע בין גורמים, עתיד לשפר את חווית הלקוח ולהפוך מגוון פעולות בנקאיות לדיגיטליות, ידידותיות ומקוצרות.

בתחום זה בוחנת החטיבה את השוק המקומי והגלובאלי כאחד, ועוסקת בהטמעת טכנולוגיות שנועדו לתת מענה לאסטרטגיה הדיגיטלית המקודמת במסגרת החטיבה. בנוסף, החטיבה פועלת ליצירת חיבורים בין חברות טכנולוגיה, פיננסים ומוסדות אקדמיים ישראלים וזרים כאחד, וכן מקדמת עשרות מיזמים לטובת לקוחות הבנק. הקשרים והשותפויות שהחטיבה מפתחת מסייעים בהבנת הדינאמיקה בשווקים, בהגברת הפרודוקטיביות של הבנק ובמענה הבנק לתחרות בשוק, בדגש על TTM. בתוך כך, בשנת 2017 הושם דגש על שיתופי הפעולה האסטרטגיים הבאים:

מעבדת החדשנות במתחם הטכניון - במהלך 2017 התחזק שיתוף הפעולה בין יחידת החדשנות של הבנק והטכניון בתחומים: מדעי הנתונים, האינטרנט של הדברים, בלוקצ'יין ועוד. במעבדת החדשנות בטכניון, המהווה תוצר של שיתוף פעולה זה, בוצעו מחקרים שמטרתם להתמודד עם אתגרים שונים בעולם הטכנולוגי - בנקאי כגון ניהול סיכונים מתקדם וחיזוי פעילות פיננסית של לקוחות עסקיים ופרטיים.

חוזים פיננסים מבוססי בלוקצ'יין - בנק הפועלים וחברת

מסתכלים קדימה

- מינוף הזדמנויות הנובעות מרגולציה חדשה בכלים ושירותים דיגיטליים חדשניים ללקוחות הבנק.
- מימוש והטמעת אסטרטגיית "העצמת ערך לקוח" בשירותי הדיגיטל של הבנק.
- פיתוח מערכת Poalim Brain - פיתוח מערכת בנקאית לומדת המייצרת ערך ללקוחות על בסיס מאגר הנתונים הפיננסי הגדול בישראל.

בקרת יעדים

סטטוס	יעדי 2017
✓ בוצע	בניית מנועי צמיחה חדשים, בנק חכם בהיבטי מידע ואנליטיקה.
✓ בוצע	פיתוח תהליכי עבודה מבוססי agile להגברת יעילות, גמישות ומהירות.
✓ בוצע	המשך פיתוח כלים בעולם ייעוץ ההשקעות והתשלומים.
✓ בוצע	פיתוח מודלי בנקאות חדשים, שיפור חווית הלקוח וכלי הדיגיטל והמובייל המוצעים להם.

שירות בנקאי רב ערוצי

בנק הפועלים מחויב לסייע ללקוחותיו במכלול ההיבטים הפיננסיים בחייהם. מתוך מחויבות זו, הבנק מאפשר ללקוחותיו זמינות וגישות מלאה למידע בנקאי ולשירותים פיננסיים במגוון ממשקי שירות: באתר האינטרנט, באפליקציות, בטלפון והחל משנת 2017, גם ברשתות החברתיות. זאת בנוסף לרשת סניפים המותאמת למאפייני ולצרכי הלקוחות ומגוון ערוצים ישירים לשירות עצמי, מכל מקום ובכל זמן.

אתר האינטרנט

אתר האינטרנט של הבנק מציע סל שירותים כולל ומקיף עבור לקוחותיו. האתר מאפשר ללקוח גישה למידע נרחב ואפשרות לבצע מגוון פעולות בשירות עצמי, זאת במטרה להעניק לו שליטה מלאה ומושכלת על הפעילות הבנקאית שלו. על מנת לספק מענה למגוון רחב של לקוחות, הבנק מעמיד לרשות לקוחותיו אתרי משנה המותאמים לצורכי הקהלים השונים: אתר ללקוחות פרטיים, אתר ללקוחות עסקיים וללקוחות החטיבה העסקית, אתר בינלאומי לתושבי חוץ וכן אתרים בשפות אנגלית, ספרדית רוסית וצרפתית ואתר ייעודי המותאם לחברה החרדית.

חידושים באתר הבנק:

♦ **אתר עסקי חדש** - בשנת 2017 הושק האתר העסקי החדש כפילוט עבור לקוחות נבחרים. האתר החדש משפר משמעותית את חוויית הלקוח, מפשט כלים ותהליכים ומאפשר את העמקת הידע. כמו כן, האתר מעמיד לרשות בעלי העסקים מגוון כלים מתקדמים המאפשרים להם לבצע בנוחות מירבית את משימותיהם הפיננסיות, כאשר הדגש המרכזי הוא על התאמה אישית לצרכיו של כל בעל עסק;

♦ **CASH MANAGEMENT** - כלי פיננסי אינטגרטיבי חכם המאפשר ללקוח העסקי ולאנשי הכספים שלו לקבל תמונה פיננסית מלאה בזמן אמת, לנתח מידע עסקי, לנהל תזרים מזומנים ותחזית תזרים בחשבון, בכל זמן ומכל מקום בעולם. המערכת מספקת ללקוח מידע רב בנקאי (אגרגציה) אודות חשבונותיו בכל הבנקים לרבות חשבונות בבנקים בחו"ל.

חידושים בתחום המשכנתאות:

החל משנת 2017 יכולים הלקוחות לבצע מגוון פעולות הרלוונטיות למשכנתא חדשה או קיימת באתר הבנק, לרבות עדכון בנושא בקשה חדשה, בקשת פירעון מוקדם למשכנתא והפקת בקשה ל"מכתב כוונות".

חידושים בתחום שוק ההון:

החל משנת 2017 ניתן להקים, לעדכן ולבטל הוראת קבע לקרנות נאמנות באתר. כמו כן באפשרותו של הלקוח לצפות מדי סוף יום בסטטוס תיק ההחזקות שלו.

BeOnline - חשבון אינטרנטי המאפשר ללקוח לנהל פעילות בנקאית בסיסית בסלולר ובאינטרנט, ללא עמלות עו"ש על פעולות המבוצעות בערוצים הישירים. במסגרת השירות ניתן להתייעץ עם בנקאי באמצעות ערוץ המייל ולהיעזר בתמיכה טכנית באמצעות מוקד טלפוני ייעודי.

אפליקציות

בנק הפועלים מחויב להעניק ללקוחותיו את השירות הבנקאי המתקדם ביותר, בכל פלטפורמה ובכל ערוץ שיבחרו. הבנק מבקש להיות השותף הפיננסי החכם של הלקוח, ולספק לו ערך מוסף בקשת רחבה של עולמות פיננסיים צרכניים. הבנק רואה חשיבות עצומה במוצרים הנגישים ללקוח בכל עת, בהם הוא יכול לעשות שימוש בכל רגע נתון ומכל מקום. כחלק מהפעילות השוטפת, ממשיך בנק הפועלים לפתח מגוון אפליקציות חדשות לקשת רחבה של לקוחות תוך דגש על פישוט תהליכים וחוויית לקוח קלה ונוחה.

חידושים באפליקציות הבנק בשנת 2017:

♦ **הפקדת שיקים של כל הבנקים באפליקציית ניהול החשבון** - שירות 'הפקדת שיקים בצילום' שהושק לפני ארבע שנים הורחב בשנת 2017 והוא כולל את האפשרות להפקיד שיקים של כל הבנקים בישראל;



1,600,000

מספר הלקוחות הפעילים
באתר הבנק

1,000,000

מספר הלקוחות המשתמשים
בשירותים סלולריים
ובאפליקציות הבנק

ברבעון האחרון של השנה התקיים פיילוט בהשתתפות 50,000 מלקוחות הבנק. לקוחות הפיילוט קיבלו באזור האישי באפליקציית ניהול חשבון מגוון טיפים והתראות חכמות להתנהלות פיננסית נכונה. המערכת סורקת את מידע הלקוח מדי יום, משווה את התנהגות הלקוח אל מול לקוחות אחרים ומפעילה סט של אלגוריתמים המבוססים על תנועות בחשבון, יתרות וחייבים מכרטיסי אשראי המקפיצים ללקוח הודעות שונות הרלוונטיות אליו. יכולת זו מביאה לידי ביטוי את המהפכה שמוביל בנק הפועלים במעבר לשימוש בסלולר ככלי שיעזור ללקוח לחסוך כסף ולהתנהל בצורה פיננסית חכמה יותר.

פועלים לעסקים 2

השקת אפליקציית "פועלים לעסקים 2", האפליקציה החדשה ללקוחות העסקיים. האפליקציה מאפשרת ללקוחות לנהל את חשבונם העסקי מהנייד ולבצע פעולות בלחיצת כפתור לרבות תשלום משכורות, העברת כספים, הפקדת שיקים בצילום, ביצוע המרות מט"ח, לקיחת הלוואה ועוד, כל זאת גם אם הם לא במשרד או ליד המחשב.

אפליקציית פועלים PASS

אפליקציית 'פועלים PASS' הושקה ללקוחות החטיבה העסקית בבנק והיא מאפשרת ללקוח להתחבר בקלות אל חשבונם העסקי. האפליקציה מאפשרת ללקוחות לפעול בנוחות ובבטחה בחשבונם, בכל מערכת הפעלה, מבלי להזדקק לקליטה סלולרית או לרשת אינטרנט זמינה.

♦ **שיתוף מידע מהחשבון - החל משנת 2017** לקוחות בעלי מכשירי אנדרואיד יכולים לשתף שורות מידע ממסכי עו"ש וכרטיסי אשראי באפליקציית ניהול החשבון, בלחיצת כפתור ומבלי להזדקק לצילום מסך;

♦ **התנתקות בשקשוק - החל מ-2017** ניתן לצאת מהחשבון בבטחה על ידי שקשוק פשוט של המכשיר הנייד.

מגוון אפליקציות ייעודיות:

בנק הפועלים ממשיך לפתח מגוון אפליקציות חדשות לקשת רחבה של לקוחות תוך דגש על פישוט תהליכים וחווית לקוח קלה ונוחה. השנה התבצעו מספר חידושים באפליקציות קיימות לצד השקת אפליקציות חדשות:

אפליקציית bit

אפליקציית bit הפכה לאפליקציה המובילה בישראל להעברת כספים ללקוחות כל הבנקים, עם כ-720,000 הורדות נכון לסוף 2017. השנה, הרחיבה האפליקציה את מגוון השירותים שהיא מעניקה למשתמשים והחל משנת 2017 ניתן לאסוף כסף באופן קבוצתי למגוון מטרות וצרכים כגון דמי וועד בבית משותף, מתנת יום הולדת לחבר ועוד. בנוסף, ישנה אפשרות לבקש כסף מאיש קשר יחיד וכך לחסוך את אי-הנעימות בבקשת כסף ישירה.

עוזר אישי דיגיטלי

בשנת 2017 ביצע הבנק קפיצת מדרגה משמעותית באפשרויות אותן הוא מגיש ללקוחותיו דרך האפליקציה. "עוזר האישי הדיגיטלי" מאפשר ללקוחות לקבל טיפים והתראות חכמות מותאמות אישית המבוססות בינה מלאכותית, BIG DATA, ומערכות של מכונות לומדות.

טופלו כ-
20,000
פניות ציבור

כל תלונה קיבלה התייחסות
תוך דקות ספורות כאשר 97%
מהגולשים הביעו שביעות רצון
גבוהה מהשירות שניתן להם דרך
הרשתות החברתיות

פורסמו
155
פוסטים

אשר שזכו ל-15 מיליון חשיפות
ואלפי תגובות

לדף הפייסבוק של הבנק מעל ל-
32,000
עוקבים

בשמונה חודשי פעילות,
נכון לסוף שנת 2017 (דף
הפייסבוק הושק ביולי 2017)

זמינות השירות ברשתות הינה רחבה ומתקיימת מעבר לשעות הפעילות של הסניפים. בנוסף מתבצע ניטור מתמיד בנוגע לפניות הדורשות מענה מיידי, גם אם מחוץ לשעות פעילות מוקדי השירות; **♦ "שבירת החומות" -** באמצעות דיאלוג מכבד ובלתי אמצעי, הבנק מתעתד לייצר יחסי אמון, לשפר תהליכים ולקבל החלטות עסקיות נכונות יותר ומותאמות לצרכי הלקוחות והציבור. נכון לסוף שנת 2017, המסרים שהתקבלו מהציבור ברשתות הובילו לשיפור בעשרות תהליכים בבנק כגון: פרישת בנקטים ומכונות לשירות עצמי, מענה בשפות נוספות במוקד הטלפוני, טיפול בתקלות באתר הבנק ועוד;

♦ מייצרים ערך ללקוח באמצעות תוכן נגיש ומעשיר - מחלקת "פועלים ברשתות החברתיות" מפרסמת באופן תדיר פוסטים בתחומים כלכליים, מעדכנת על הנעשה בשוק ההון בארץ ובעולם וכן מתקשרת את העשייה הענפה של הבנק למען הקהילה, זאת תוך שמירה על תמהיל מאוזן של תוכן מגוון, מעניין ורלוונטי עבור מחזיקי העניין;

♦ "הפנים מאחורי המותג" - הפעילות ברשתות החברתיות מאפשרת להביא לחשיפה מקסימלית של בכירים ומומחים מהבנק באמצעות ראיונות, סרטונים מחיי הארגון, בלוגים וציוצים בזמן אמת. דרך אמצעים אלה הלקוחות והציבור הרחב עורכים היכרות עם הנפשות הפועלות בבנק מה שמוביל להעמקת הדיאלוג וביסוס יחסי האמון.

פועלים ברשתות החברתיות

במטרה לנהל מערכת יחסים ארוכת טווח המבוססת על הקשבה ודיאלוג בונה אמון, הוקמה בשנת 2017 מחלקת "רשתות חברתיות" תחת חטיבת מחזיקי עניין. המחלקה ניהלה תהליך מדורג ורב-שלבי להגברת הדיאלוג ברשתות החברתיות, היכן שנמצא הציבור; בלינקדאין, ב"טוויטר שוק ההון" וכן השיקה את העמוד הרשמי של הבנק בפייסבוק.

על מנת לספק ערך ללקוחות הקימה המחלקה, בשיתוף עם החטיבה הקמעונאית, מרכז שירות ייעודי המעניק שירות מקצועי, זמין ונוח לאלפי לקוחות באמצעות עמוד הפייסבוק והמסג'ר. בנוסף גובשה אסטרטגיית התוכן המעמידה את הלקוח במרכז ומעניקה לו כלים להעצמה פיננסית ודיגיטלית. מהלך זה מהווה נדבך נוסף בפעילות חטיבת מחזיקי עניין המקדמת דיאלוג מכבד ב"גובה העיניים" המאופיין בזמינות מירבית, שקיפות ונגישות. עקרונות הפעילות ברשתות החברתיות:

♦ שירות איכותי ויעיל - בכל חודש מקבלים אלפי לקוחות ומחזיקי עניין נוספים שירות מקצועי מצוות ייעודי המורכב מנציגי נותני השירותים בבנק (פועלים בטלפון, מרכז תפעול בנקאי, האגף הקמעונאי, יחידת השירות ונציב פניות הציבור). על מנת לספק שירות מיטבי, מהיר ויעיל, התגייס צוות זה לניסוח תורת הפעלה אחידה הכוללת תהליכי עבודה, הגדרת SLA וכתיבת תסריטי שיחה אפשריים המאופיינים במענה בשפה חיובית. בתוך כך הוגדר יעד של 100% תגובה שמשמעותו שכל פניה, תגובה, פוסט או תיוג זוכים למענה.



- ◆ **שירות UP מייל - שירות** המאפשר ללקוח לפנות באמצעות תקשורת כתובה במייל;
- ◆ **פועלים CONNECT - מוקד** המנהל את הממשק עם הלקוח ומאפשר פניה לקבלת שירות באמצעות מייל, צ'אט, טלפון ו-SMS ישירות לבנקאי האישי.

1,000,000

לקוחות פעילים בפועלים בטלפון

21,000,000

שיחות שהתקבלו במוקד בשנת 2017

1,600,000

לקוחות פעילים באתר הבנק

1,000,000

לקוחות המשתמשים בשירותים סולריים ובאפליקציית הבנק

- מבלי לגשת לסניף. המענה הקולי זמין 24 שעות ביממה לקבלת מידע וביצוע פעולות מגוונות. בין השירותים הניתנים במערכת המענה הקולי:
- ◆ **פועלים Voice -** הזדהות וניהול החשבון באמצעות הקול האישי ללא צורך בסיסמאות;
- ◆ **הזמנת שיחה חוזרת -** שירות המאפשר ללקוח לנתק את השיחה תוך שהמערכת שומרת על מיקומו בתור;

פועלים בטלפון

"פועלים בטלפון" הינו מרכז בנקאי רב ערוצי המאפשר לקבל שירות בנקאי כולל באופן נוח וזמין. המרכז מאפשר לבצע פעולות מגוונות בחשבון, לקבל תמיכה טכנית באתר האינטרנט ובאפליקציות המובייל של הבנק ולפתוח חשבון בנק באמצעות שיחת וידאו צ'אט מבלי לצאת מהבית. השירות מוצע גם בשפות ערבית ורוסית ומאפשר לכלל הלקוחות, לרבות אנשים עם מוגבלויות ואוכלוסיית הוותיקים, לקבל שירות מקצועי

בקרת עמידה ביעדים

יעדי 2017	סטטוס
החלפת ושדרוג המענה הקולי- בשנת 2017 צפוי מעבר למערכת חדשה ומהירה יותר, המאפשרת את ביצוע הפעולות בטלפון באופן ברור ופשוט יותר. בנוסף, צפויה הוספת שירותים חדשים לביצוע במענה הקולי ללא צורך בהמתנה לבנקאי, כגון: העברות לצד ג' ומגוון מוצרים נוספים.	✓ בוצע
קבלת מענה בשיחה אחת- בשנת 2017 יימשך שיפור תהליכי השירות בשיחות כך שהלקוחות יוכלו לקבל את מירב השירות בשיחה הראשונה, ללא צורך בטיפול המשך ובהמתנה לקבלת הפיתרון. היעד- סגירת הטיפול בשיחה הראשונה ב-90% מהשיחות.	✓ בוצע
מתן שירות מועדף ללקוחות בני 75 ומעלה בפועלים בטלפון- בשנת 2017 יושם דגש על שירות הכולל: הגעה לבנקאי במספר מועט של הקשות, תעדוף בזמן ההמתנה של שלקוחות לקבלת בנקאי- כ-10 שניות זמן המתנה, ואפשרות לקביעת תור בסניף.	✓ בוצע

מסתכלים קדימה

- שיפור הסנכרון בין ערוצי השירות השונים והקפדה על שפה אחידה בין מערך הסינוף למערך המוקדים.
- הרחבת הפעולות הפיננסיות והמנהליות אותן ניתן לבצע בערוצי השירות העצמי.
- התאמת תהליכי העבודה הממוכנים והאנושיים במערך המוקדים לתקנות ולהנחיות החדשות של בנק ישראל, תוך הצבת צרכי הלקוח במרכז.
- השקת Chat Bot - אשר יאפשר ללקוח לפנות אל הבנק ולקבל מענה בכל נושא ובכל שעות היממה, דרך המסנ'ה.

מערך השירות ללקוחות החטיבה העסקית

מרכזי עסקים ללקוחות במגזר

העסקים הבינוניים - בשנת 2017

הוקמו 6 מרכזי עסקים חדשים באגף המסחרי ללקוחות עסקיים בינוניים המצויים בצמיחה. מרכזי עסקים אלו מעניקים חוויית שירות מקצועית ואישית בכל היבטי הבנקאות תוך דגש על מתן פתרונות מקצועיים המותאמים לצרכים. מעטפת השירות המוצעת בסניפים אלה פותחה על בסיס תהליך למידה מקיף אודות צרכי וציפיות הלקוחות. מרכזי עסקים ללקוחות בצמיחה משלימים את מערך המרכזים באגף המסחרי לסה"כ 12 מרכזי עסקים, היוצרים מעטפת עסקית המותאמת לכל סוגי הלקוחות במגזר העסקים הבינוניים;

סניפים עסקיים - החטיבה העסקית

מפעילה רשת סניפים ייעודיים ללקוחות עסקיים בינוניים וגדולים בלבד, המהווה נדבך נוסף במעטפת השירות של החטיבה העסקית ללקוחותיה.

בערוצים הדיגיטליים תוך התנסות בביצוע פעולות. במקביל, ממשיך הבנק להתמקד בצרכי אוכלוסיית המבוגרים במתן מענה אנושי לצד ליווי וסיוע בהטמעת דיגיטציה.

התמחויות במסגרת מערך הסניפים הקמעונאיים

מרכזי ייעוץ פנסיוני - בבנק 15

מרכזי ייעוץ פנסיונים בפריסה ארצית. מטרת המרכזים היא לספק שירותי ייעוץ מקצועיים בתחום הפנסיה, כחלק מחיזוק עתידם הפיננסי של כלל לקוחותינו;

יחידות הייטק - בבנק 10 יחידות

מתמחות הייטק שמטרתן להרחיב את השירותים המוצעים לסטרטאפים וחברות טכנולוגיה בוגרות;

מרכזי תושבי חוץ - לבנק מרכזים

ייעודיים עבור תושבי חוץ אשר הוקמו במטרה לשפר את השירות הניתן לאוכלוסייה זו ואת מקצועיות העובדים בתחום זה.

פועלים בסניפים

הערוץ הסניפי של הבנק מעמיד לרשות הלקוחות 230 סניפים (קמעונאיים) - רשת הסניפים הרחבה ביותר במערכת הבנקאות הישראלית. סניפי הבנק פרושים ברחבי הארץ, במרכז הערים ובפרפריה. הבנק פועל לשיפור מיקומם של סניפים קיימים, תוך שאיפה להמשיך ולשפר את נגישותם של הסניפים ללקוחות. סניף הבנק מהווה עוגן לניהול מערכת היחסים ומהווה נקודת שירות ללקוחות המעוניינים בשירות פנים אל פנים, לצד מכלול כלים מתקדמים לביצוע פעולות בשירות עצמי, כגון: פיתוח אתר האינטרנט, אפליקציות מתקדמות והרחבת פריסת מכונות לשירות עצמי.

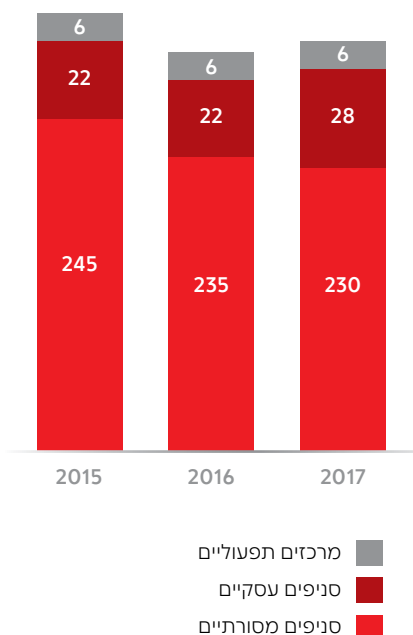
פריסת הרשת

במהלך שנת 2017 המשיך הבנק בפיתוח רשת הסניפים שלו תוך שמירה על מובילות הפריסה במערכת הבנקאית. השנה נפתח גם סניף דיגיטלי נוסף המשלב כלים, מוצרים ושירותים חדשניים, בליווי בנקאים מקצועיים. סניף זה מצטרף ל-4 הסניפים הדיגיטליים המתקדמים שהושקו ב-2015. ברבעון האחרון של השנה הושק הסניף הנייד הראשון (ראה הרחבה בתת-פרק הוותיקים החדשים).

בנוסף, הבנק פועל להרחבת השירותים הניתנים במערך הסניף, דוגמת המשך פתיחת מרכזי ייעוץ פנסיוני ומרכזים עבור תושבי חוץ, בפריסה ארצית. כחלק מהעשייה השוטפת, ממשיך הבנק לבחון פתיחת סניפים באזורים חדשים, תוך מיקוד באוכלוסיות אסטרטגיות בעלות פוטנציאל צמיחה.

במסגרת האסטרטגיה שמוביל הבנק: "איש, אנושי וטכנולוגי", מוטמע השימוש בשירותים הדיגיטליים בקרב הלקוחות והעובדים, מוצבים דיילים בסניפים לסיוע במתן הסברים והכוונת הלקוחות בשימוש

פריסת סניפי הבנק



מסתכלים קדימה

במהלך שנת 2018, יוקמו 3 מרכזי שירות שיאחדו את פעילות הסניפים העסקיים הקיימים כיום. בנוסף, ייפרסו נקודות שירות פרונטאליות שישלימו את מערך מרכזי השירות. מערך זה יתמחה בשירות ברמה מקצועית גבוהה תוך התבססות על כלים דיגיטליים ותהליכי עבודה מתקדמים לצורך שיפור חווית השירות ללקוחות.



פועלים בשירות עצמי

המכשירים לשירות עצמי הפרושים ברחבי הארץ, אינם תלויים בשעות הפתיחה של הסניף ומאפשרים ללקוחות לבצע מגוון רחב של פעולות בשעות הנוחות להם. השימוש במכשירים חוסך זמן, טרחה ומשאבים ומאפשר מתן שירות טוב ומתקדם יותר. פעילות הלקוחות באמצעות הערוץ לשירות עצמי הולכת ומתרחבת ופעולות שבעבר היו מתבצעות באמצעות הבנקאי, מבוצעות כיום בערוץ זה.

מתאימים מכשירים לשירות עצמי לצרכים נוספים

מכשירי הבנקט מאפשרים משיכת מזומנים, ביורר יתרה, הפקדת מזומנים והמחאות, הפקדה לפיקדונות מסוימים ועוד. לבנק פריסה רחבה ומקיפה של בנקטים ברחבי הארץ. חלקו היחסי של הבנק בפרישת

הבנקטים גדול מחלקו היחסי בנתח השוק שלו בישראל. הבנקטים ניתנים לשימוש בארבע שפות: עברית, ערבית, אנגלית ורוסית - ברשת המכשירים לשימוש עצמי.

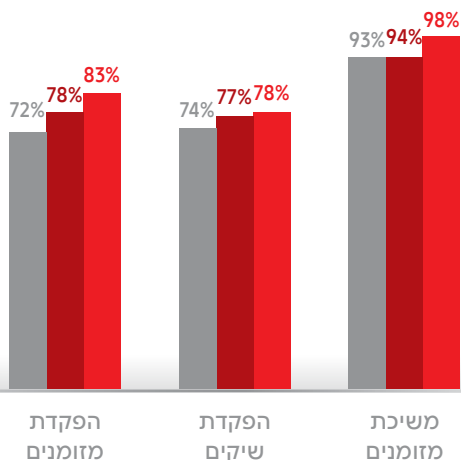
623

בנקטים

לבנק הפריסה הרחבה ביותר של בנקטים במערכת הבנקאות בישראל. 623 מכשירים - 550 בסניפי הבנק ו- 73 בחצרות הלקוח, מהם 540 מכשירים עם אופציה להפקדת מזומנים ללא מעטפה.

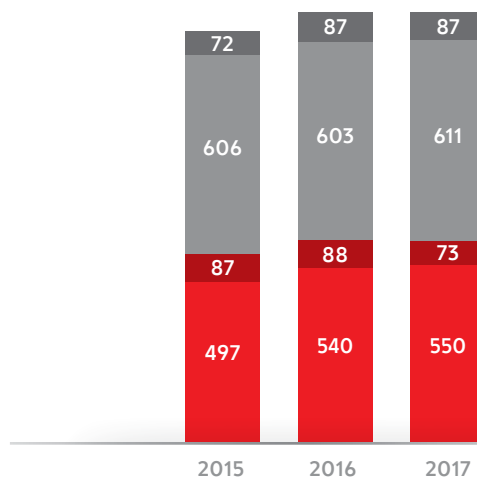
החל משנת 2017, ב-243 מכשירים לשירות עצמי מוצע ללקוחות שירות חדש המאפשר להם להפקיד מספר שיקים בפעולה אחת. כמו כן נוספה האפשרות לביצוע הפקדת שיק ללא כרטיס אשראי וכן בעת ביצוע משיכה, יכול הלקוח לבחור את הרכב השטרות המבוקש ע"פ מלאי זמין במכשיר.

שיעור ביצוע הפעולות בשירות עצמי מתוך כלל הפעולות



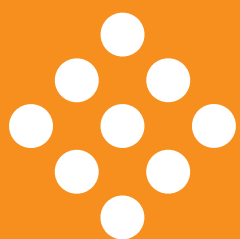
2017
2016
2015

פריסת המכשירים לשירות עצמי



מכשירי עדכן
מכשירים להפקדת שיקים
בנקטים בחצר הלקוח
בנקטים בחצר הבנק





**פועלים באחריות
לטובת החברה
והקהילה בישראל**

פועלים להשפיע על הכלכלה והחברה בישראל

- באזורים הפועלים, כבנק המוביל בישראל, השפעה נרחבת ומשמעותית על הכלכלה והחברה בישראל. פרק זה של הדוח יסקור את ההשפעות הכלכליות הנרחבות של בנק הפועלים, יתאר את הערך המוסף שלו ואת פעילותו הענפה לקידום החברה והקהילה בישראל. השפעותיו הכלכליות של הבנק אינן מתמצות רק בערך הכלכלי הישיר אשר מיועד בעיקר לבעלי מניות ולמשקיעים, אלא
- באות לידי ביטוי גם באמצעות השפעות כלכליות עקיפות על מחזיקי העניין, המתבטאות בין היתר בתשלום מיסים, ברכש מקומי ובהעסקת עובדים. מעבר לפעילות העסקית השוטפת, הבנק רואה עצמו חלק אינטגרלי מהקהילה. בהתאם לכך, לבנק מחויבות לקידום הקהילה בתוכה הוא פועל. תפישה זו מקבלת ביטוי מעשי באמצעות השקעה בקהילה בכמה אפיקים:
- פעילות חברתית מגוונת במרחב הציבורי המבוססת על דיאלוג ועל שיתופי פעולה רבים עם גופים מכל המגזרים;
- התנדבות מתמשכת של עובדי הבנק; תרומות וחסינויות.
- באמצעות כל אלה, הבנק מרחיב את מעגלי ההשפעה שלו ומקדם ערכים חברתיים וסביבתיים.

משפיעים כלכלית

להלן נתונים מרכזיים בדבר הביצועים הכלכליים של הבנק והערך המוסף שהוא מייצר (על פי הדוח המאוחד של הבנק במיליוני שקלים).

רווח מפעילות מימון	סך הכנסות (רווח מפעילות מימון + הכנסות תפעוליות)	עלויות תפעול	משכורות והוצאות נלוות	תרומות והשקעות קהילתיות	הון המיוחס לבעלי מניות הבנק	דיבידנדים ששולמו לבעלי המניות של הבנק	ריבית לבעלי חוב או אג"ח	הפרשה למסים (הטבות מס) בגין רווח מפעולות רגילות	הוצאות בגין הפסדי אשראי	
2017	9,334	14,630	9,616	4,843	43	35,863	861	1,051	2,077	323
2016	9,345	14,721	9,490	4,783	44	34,047	685	1,061	2,358	269
2015	8,929	14,362	8,790	4,934	43	33,032	569	1,058	2,097	475
2014	8,684	14,022	9,140	5,300	47	31,361	448	1,361	1,729	425
2013	8,423	13,664	9,024	5,434	46	28,834	276	2,065	1,271	874

סך הערך הכלכלי שחזר למחזיקי העניין השונים של הבנק בשנת 2017 עמד על כ- 12 מיליארד ש"ח.

בטבלה שלהלן מוצג הערך המוסף הכלכלי של הבנק, הכולל שכר ברוטו (לרבות נלוות לשכר) מסים, רווחים ועוד (במיליוני שקלים). ערך זה משקף את תרומת הבנק לכלכלת ישראל, הנובעת מהיותו ארגון גדול הנמצא ביחסי גומלין כלכליים עם מחזיקי עניין רבים (עובדים, ספקים, קהילה, רשויות וכו'). בנק הפועלים משלם מסים למדינה ולרשויות המקומיות ואינו מקבל כל סיוע או תמיכה כספית מהמדינה.



הערך הכלכלי של בנק הפועלים (במיליוני ₪)

2017	2016	2015	2014	2013	פירוט	
14,630	14,721	14,362	14,022	13,664	סך כל הכנסות (כולל בלתי רגילות)	הערך הכלכלי שהקבוצה ייצרה
9,014	8,839	8,129	8,502	8,350	הוצאות תפעוליות ואחרות (כולל ארנונה ולא כולל פחת)	הערך הכלכלי שהקבוצה חילקה למחזיקי עניין (הוצאות תפעוליות ואחרות ועוד הפרשה למיסים ודיבידנדים)
4,843	4,783	4,934	5,300	5,434	משכורות והוצאות נלוות* (מתוך הוצאות תפעוליות ואחרות)	
43	44	43	47	46	תרומות וחסינות (מתוך הוצאות תפעוליות ואחרות)	
2,077	2,358	2,097	1,729	1,271	הפרשה למיסים	
861	685	569	448	276	דיבידנד ששולם**	
11,995	11,882	10,795	10,679	9,897	סך הכול	
2,678	2,659	3,567	3,343	3,767	ההפרש בין הכנסות הקבוצה להוצאות תפעוליות ואחרות, הפרשות למיסים ודיבידנדים	הערך הכלכלי שנשמר

* מתוך הוצאות מרכיב הוצאות השכר, הבנק שילם למדינה בשנת 2017 כמס על שכר והפרשת מעסיק, סכום העומד על 734.7 מיליון ש"ח. בנוסף, המרכיב שהעובדים משלמים למדינה מתוך השכר שלהם 761.8 מיליון ₪ (מס הכנסה על שכר העובדים וניכויים משכר העובדים). רכיב זה תורם לכלכלה הן בתשלום מס הכנסה ישיר והן בתרומה לכלכלה מעצם הביקושים וההוצאות של העובדים. סך שני הסכומים שלעיל עומד על 1.5 מיליארד ש"ח. זאת בנוסף למס החברות ששילם הבנק בשנת 2017 ועמד על 2.07 מיליארד ₪.

** הדיבידנד שחולק בגין רווחי 2017 היה בסך 1,065 מיליון ₪.

מעסיקים בכל הארץ

נכון לסוף שנת 2017 לבנק הפועלים רשת של 230 סניפים (ללקוחות הקמעונאיים) בפריסה גיאוגרפית רחבה, כאשר 40% מסניפי הבנק נמצאים מחוץ לטווח גדרה - חדרה. העובדים והמנהלים המועסקים בסניפים, מתגוררים בד"כ באזור הגיאוגרפי של הסניף. נוהלי הגיוס הינם זהים בכל מקום וכתוצאה מכך עובדי הבנק מגיעים לעבודה מכל רחבי הארץ.

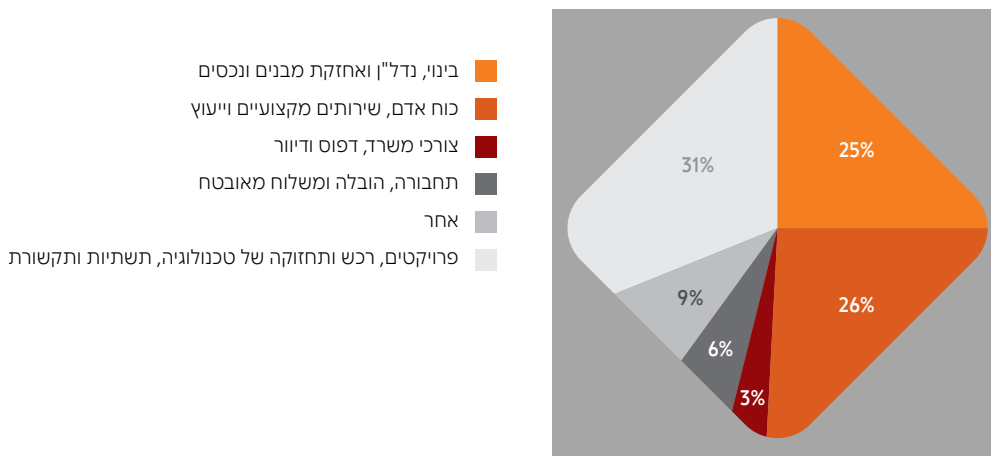
בנק הפועלים מפעיל שלושה מרכזים בנקאיים רב-ערוציים (שני מוקדי שירות "פועלים בטלפון" ו"קונקט" - מרכז ייעודי לשירות לקוחות) וכן מרכז תפעולי בנקאי המספקים יחד מעל 1,500 מקומות תעסוקה. שני מרכזים של "פועלים בטלפון" ממוקמים במרכז הארץ, באזור התעשייה שבמועצה המקומית אזור, והשלישי ממוקם בנשר שבצפון, בין השאר בשל שיקולים חברתיים. המת"ב (מרכז תפעולי בנקאי) ממוקם בבית דגן. המרכז התפעולי פועל באמצעות שלוחות אזוריות ברחבי הארץ הממוקמות בבאר שבע, נשר, גבעת אולגה, חצור הגלילית ובירושלים.

מנהלים באחריות את שרשרת האספקה

פרופיל שרשרת האספקה של הבנק

כארגון בנקאי, הפעילות התפעולית של בנק הפועלים מתבססת על שרשרת אספקה המורכבת ממאגר ספקי טובין ושירותים. היא מונה אלפי חברות הפועלות בתחומים כמו לוגיסטיקה, טכנולוגיה, ייעוץ ועוד. בשנת 2017 בוצעו התקשרויות בפועל עם כ-2,800 ספקים מתוך המאגר. במאגר הספקים של הבנק ישנם ספקים בגדלים שונים (עסקים גדולים, בינוניים, קטנים וזעירים) הפועלים ברחבי הארץ ובמדינות נוספות. כ-92% מהיקף הרכש של בנק הפועלים הינו מספקים הממוקמים ומעסיקים עובדים בישראל.

התפלגות הרכש של בנק הפועלים בשנת 2017



פועלים לרכש אחראי

כחלק מתפישה כוללת של אחריות תאגידית, הבנק יישם תכנית סדורה להטמעת עקרונות הקיימות בפעילות הרכש. מטרתה של התוכנית הינה להרחיב את תפישת ניהול סיכונים צד ג' במיקור משאבי הבנק ולפעול על פי נורמות של התנהלות אחראית בתחומי העסקה הוגנת ושוויונית, התנהלות עסקית נאותה, הגנת הסביבה וקידום הזדמנויות בתחום רכש ירוק. הבנק מתקשר תפישה זו עבור הספקים שלו ומעודד אותם לאמץ נורמות אלה. התוכנית מתבססת על ניתוח עומק של דפוסי הרכש ומאפייני הספקים של הבנק, ומיושמת לאור מדיניות רכש אחראי.

את הממשקים המרכיבים את שרשרת האספקה של הבנק. תהליך הרכש נעשה באופן מוגדר, אחיד וסדור תוך הגדרת פרמטרים ברורים לבחינת טיב נושא הרכש, הפרדת סמכויות בשלבים קריטיים בתהליך ההרכשה (כגון: הגדרת הביקוש, בחירת הספק ותשלומים), הגדרת הרשאות לאישורים ותיעוד המידע וההחלטות שנעשו בכל אחד מהשלבים בתהליך במערכת המבוססת על טכנולוגיה מתקדמת (ERP). כל אלה, נועדו לייעול ולטיב את ניהול פעולות הרכש, לאפשר בקרה והפקת לקחים ולמנוע מראש מצבים של ניגוד עניינים בתהליכי העבודה. 92% מהיקף הרכש של בנק הפועלים הינו מספקים הנמצאים ומעסיקים עובדים בישראל.

חמש הקטגוריות המרכזיות בשרשרת האספקה של הבנק, המהוות יחד כ-91% מכלל הרכש השנתי הן:

1. בינוי, נדל"ן ואחזקת מבנים ונכסים.
2. פרויקטים, רכש ותחזוקה של טכנולוגיה, תשתיות ותקשורת.
3. כוח אדם, שירותים מקצועיים וייעוץ.
4. תחבורה, הובלה ומשלוח מאובטח.
5. צרכי משרד, דפוס ודיוור.

בנוסף לחמש הקבוצות האמורות, ישנן קבוצות רכש נוספות המקובצות לעיל בקטגוריה "אחר", כגון: פרסום וקד"מ, שירותי מידע, ספרות מקצועית ועוד. הרכש בבנק מנוהל ע"י הרכש התאגידי, המהווה גורם אינטגרטיבי המתכלל



המדיניות מגדירה את העקרונות והקווים המנחים הבאים לניהול הקשר עם הספקים:



יישום המדיניות הותאם לתהליכי ההתקשרות הנהוגים בבנק ולאופי הספקים השונים:

מדיניות רכש אחראי

רשות	חובה
קריטריוני העדפה (סעיפי איכות נוספים) במסגרת הערכת ההצעות בהתקשרויות המשמעותיות	קריטריונים מחייבים המותאמים לאופיין הייחודי של קבוצות הרכש השונות
	קריטריונים מחייבים לכלל הספקים (דרישות לנורמות התנהלות אחראית)

נייר ממוחזר לקטלוג הציוד המשרדי (כגון: דפדפות, פתקיות ועוד).

מעצמים ספקים חברתיים

לרשות הבנק מאגר של ספקים חברתיים העוסקים בין היתר בהפקה של ימי גיבוש וכנסים ליחידות הבנק השונות, ואספקת חבילות שי זרי פרחים עבור עובדי הבנק ולקוחותיו. המאגר אותו בנה הבנק, מבוסס על עסקים קטנים מכל הארץ, המשלבים ערכים ותכנים חברתיים בפעילותם לרבות העסקת נוער בסיכון, סיוע לנזקקים, עסקים המשלבים אנשים עם מוגבלויות ועוד. המאגר מתעדכן באופן שוטף בספקים ובעולמות תוכן נוספים.

בשנת 2017 עמד הרכש מספקים "חברתיים" (ארגונים שמעסיקים בעיקר עובדים עם מוגבלויות) על 1.36 מיליון ₪.

בנוסף, כחלק מחוזה העבודה הבנק מחתים ספקים עמם הוא מצוי בקשרי עבודה מתמשכים וכן ספקים חדשים על מסמך אחריות חברתית הכולל התחייבות למניעת שוחד ושחיתות, עמידה בתנאי השכר ותנאים סוציאליים של העובדים, מניעת הטרדה וקידום שוויון הזדמנויות, שמירה על ביטחון ובטיחות וכן שמירה על איכות הסביבה ושימוש בחומרים ידידותיים לסביבה. כמו כן, מאז שנת 2014 חותם כל ספק המצוי בקשרי עבודה עם הבנק על מסמך הנגזר מהקוד האתי של הבנק ומתחייב לפעול לאורו.

רכש ירוק

במהלך שנת 2017 המשיך הבנק בבחינה ובבחירה של חלופות רכש סביבתיות במוצרים אותם הוא רוכש. במסגרת זאת, הבנק החל לרכוש נייר ממוחזר לצורך הדיוור הישיר ללקוחות וכן הוכנסו מוצרי

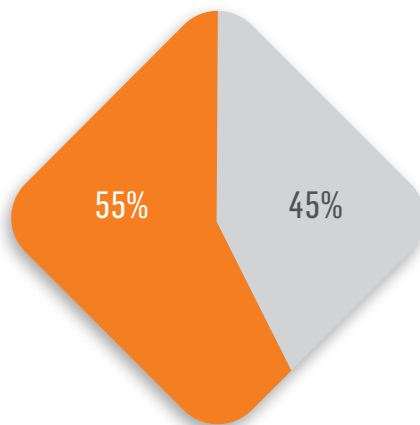
שילוב היבטי אחריות תאגידית בעת התקשרות עם ספקים

הרכש התאגידי מבצע באופן תדיר בקורות (לרבות באמצעות גורמים חיצוניים לבנק) על מנת לוודא כי הספקים עמם מתקיימת התקשרות, עומדים בדרישות החוק ובקריטריונים אותם קבע הבנק. החל משנת 2015, מיישם הבנק תכנית סדורה להטמעת מדיניות רכש אחראי, המתבססת על ניתוח עומק של דפוסי הרכש ומאפייני הספקים של הבנק. מטרת התכנית הינה להעמיק את ניהול סיכונים צד ג' במיקור המשאבים של הבנק ולהרחיב את תפישת ההתנהלות האחראית בקרב הספקים. במסגרת זאת הציב הבנק קריטריונים מחייבים לעבודה עם ספקים וכן קריטריונים המהווים חלק ממדדי האיכות בתהליך הבקשות להצעת מחיר (בל"מ), אשר נותנים העדפה לספקים המטמיעים את עקרונות הקיימות והאחריות התאגידית בפעילותם השוטפת.

מקדמים עסקים קטנים בשרשרת האספקה

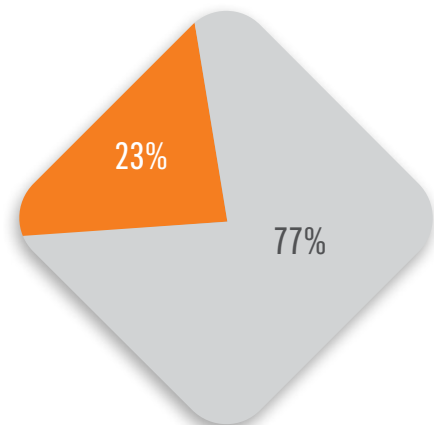
בנק הפועלים מכיר בחשיבות של עסקים קטנים לקידום הכלכלה במשק הישראלי ופועל לקדם אותם גם בפעילות הרכש שלו. היכן שהדבר אפשרי ונכון, פונה הבנק להיתקשרות עם ספקים קטנים. כמו כן מסייע הבנק לחיבור בין ספקים קטנים (שאינם בהכרח ספקי או לקוחות הבנק) לספקים אחרים, זאת הודות להיכרות ולפעילות הענפה בתחום הרכש.

פילוח ספקים על פי היקף הרכש



פילוח ספקים על פי גודל³

קטן + זעיר
גדול



הרכש התאגידי פועל לייצר ערך בקהילה

הרכש התאגידי פועל בקהילה ומשיא ערך למעגל נרחב של אנשים באמצעות הכלים, הידע והקשרים הענפים שלו. בשנת 2017 יזם הרכש התאגידי קשר עם כפר לנוער בסיכון, הממוקם בדרום הארץ. שיתופי הפעולה שנוצרו עם גופים חיצוניים לבנק, אותם רתם הרכש התאגידי לתהליך, הרחיבו את העשייה לטובת הכפר והובילו לתרומת מוצרים שונים עבור הכפר כגון מתקני תאורה, מתקני שתיה קרה ועוד. בנוסף, גורמים מקצועיים ברכש תורמים מניסיונם להנהלת הכפר ומייעצים להם בנושא התנהלות חסכונית יותר. כמו כן, הבנק סייע לכפר הנוער לייצר הכנסה עצמית, על ידי שילוב של הכפר במאגר ספקי ואירוח כנס עבור לקוחות הבנק באזור הדרום והנגב.

קידום ידע מקצועי לספקי הבנק

צוות הרכש של הבנק מקפיד לחלוק ידע מקצועי עם הספקים עימם הבנק עובד בנושאים כגון: התייעלות פנימית, חסכון בהוצאות ועוד. בנוסף, מעבירים אנשי הרכש הרצאות בנושא רכש אחראי למחזיקי עניין שונים כגון ספקים, ארגונים חברתיים ועוד.

בשנת 2017 נערכו שני כנסי ספקים בהם לקחו חלק ספקים מרכזיים של הבנק (גדולים וקטנים). מטרת הכנסים היא שיתוף של הספקים בתוכניות העבודה של הבנק (הרלוונטיות להם), יצירת החיבור בין אנשי הרכש והגורמים העסקיים לספקים, העשרת הספקים במידע רלוונטי והעברת תכנים ודגשים להתנהלות הספקים מול הבנק.

כמו כן בשנת 2017 יוסד פורום מנהלי רכש בשיתוף לשכת המסחר, הפורום, שהתכנס 3 פעמים במהלך השנה, היווה פלטפורמה לשיתוף ידע בין הספקים לבנק ובין הספקים לבין עצמם. במסגרת הפורום הועברו תכנים מקצועיים ע"י הספקים ו/או גורמים חיצוניים רלוונטיים.

3. הפילוח כולל ספקים נשלטים בלבד ואינו כולל ספקים דוגמת רשויות מקומיות אשר הבנק לא בוחר להתקשר איתם



משאבי אנוש. הבנק מיידע את עובדי הקבלן בדבר המוקד ואף מחתים אותם על דף מידע בנושא זכויותיהם. בשנת 2017 טופלו 21 פניות של עובדי קבלן חיצוניים באמצעות המוקד.

קוד אתי לעובדי קבלן חיצוני

במסגרת תהליך הטמעת האחריות התאגידית, גיבש הבנק קוד אתי מותאם לעובדי הקבלנים החיצוניים בתחומי האבטחה, המזנון והניקיון הפועלים במתקניו. תכני הקוד מועברים לכל עובדי הקבלן אשר מועסקים בחצרותיו. עובדים אלה מקבלים את הקוד, קוראים וחותמים על תוכן המסמך. בגמר התהליך, מתקבל דיווח בחתימת מנכ"ל החברה המעסיקה את העובדים, על השלמתו. תוכן הקוד מופץ בעברית, רוסית, ערבית ואמהרית. החל משנת 2011, כל הספקים החדשים והקיימים מחויבים להעביר את תכני הקוד, אחת לשנה, לכל עובד מטעמם.

אחת לשנה נערך יום עיון בנושא ביטחון ובטיחות בכתלי הבנק.

במהלך שנת 2012, במסגרת יישום החוק להגברת האכיפה של דיני העבודה, התשע"ב - 2011 ועל בסיס הטיפול הקיים בבנק, הותאמה התשתית להנחיות החוק (שנכנס לתוקפו ביוני 2012). תהליך הבקרה החל עוד טרם החלת החוק ומתנהל כיום בהתאם למוגדר בחוק. כחלק מהתהליך עודכנו, בין השאר, חוזי הרכש של הבנק, הוקמה מערכת לפניות עובדי הקבלנים החיצוניים בבנק באגף משאבי אנוש ומונתה ממונה ייעודית לנושא זה, אשר מוודאת שמירה על זכויותיהם ונותנת מענה לפניותיהם, במהלך עבודתם במתקני הבנק.

במסגרת הפעילות שלו בנושא, הבנק משתף פעולה עם חברת חיל"ן אשר מבצעת בקרה על תנאי התשלום של הספק לעובדיו. במהלך שנת 2017, כל חברות עובדי הקבלן הנמצאות בהתקשרות עם הבנק (10 ספקים), עברו בקרה של חיל"ן.

על מנת לוודא שמירה על זכויותיהם של עובדי הקבלן המועסקים בחצרות הבנק, מפעיל הבנק מוקד פניות ייעודי באגף

מוודאים שמירה על זכויותיהם של עובדי קבלן חיצוני בחצרות הבנק

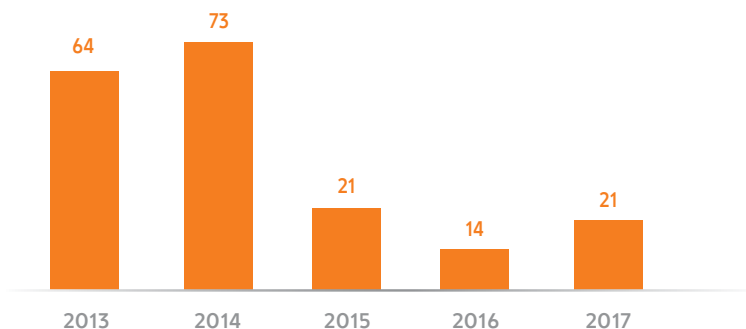
הבנק קשור בהסכמים עם קבלנים שונים המעניקים לו שירותי אבטחה, ניקיון ומזנון באמצעות עובדיהם המוצבים בבנק. כדי להבטיח את זכויותיהם של עובדי הקבלן עוגנו בהסכמי ההתקשרות התחייבויותיהם של הקבלנים להעניק לעובדיהם, בין היתר, את הזכויות הבאות: שכר מינימום ויתר הזכויות המוקנות לעובדים בישראל על פי חוקי העבודה השונים, זכויות סוציאליות, מניעת תחלופה פוגענית וגילוי נאות לעובדים בנוגע לזכויותיהם. תשתית זו נוסדה למניעת תעסוקה פוגענית ופועלת בבנק מזה שנים, כחלק מתפישת האחריות החברתית שלו.

לשם שמירה על ביטחונם של עובדי קבלן העוסקים בעבודות בינוי, לדוגמה של סניפים ומבנים חדשים, מתקיים הליך סדור הכולל גיבוש תוכנית בטיחות לביצוע העבודות על ידי מהנדס בטיחות, אישור הרשות לכבאות והצלה, פיקוח קב"ט אזורי וכן

מסתכלים קדימה

- במסגרת פעילות "המרכז לצמיחה פיננסית" יפותחו תכניות לימוד עבור ספקי הבנק.
- ביצוע ריענון למדיניות הרכש האחראי של הבנק.

טיפול בפניות עובדי קבלת חיצוניים



מרחיבים את מעגלי ההשפעה של הבנק אל החברה בישראל

קידום מיזמים טכנולוגיים - חברתיים

במסגרת הרחבת מעגלי ההשפעה שלו אל הציבור הרחב בישראל, פועל הבנק בשיתוף ארגונים חברתיים, עמותות ומסודות אקדמיים שונים לקידום יזמות טכנולוגית המייצרת ערך משותף - כלכלי, סביבתי וחברתי. להלן יוזמות נבחרות של הבנק בשנת 2017:

מסלולי יזמות טכנולוגית של עמותות

בוגרי 8200

מזה מספר שנים מלווה הבנק את עמותות בוגרי 8200 ובכך מסייע לקידום יזמות טכנולוגית, חברתית ועסקית של יזמים בחברה הישראלית. עמותת בוגרי 8200 פועלת במטרה לשמר את מורשת היחידה, לתמוך בקהילת בוגרות ובוגרי היחידה בחייהם האזרחיים ולרתום את רשת הבוגרים לטובת החברה הישראלית והציבור הרחב. במסגרת פעילות העמותה מנוהלים שלושה מסלולי האצת מיזמים טכנולוגיים בשלביהם הראשונים בישראל: **מסלול חברתי, מסלול HYBRID ומסלול EISP**. בנק הפועלים מלווה את התוכנית זה מספר שנים על מסלוליה השונים ואף מארח את מפגשי הצגת המיזמים בפני משקיעים פוטנציאליים.

♦ המסלול החברתי של עמותת בוגרי

8200 - המסלול החברתי מפעיל את

האקסלרטור (תוכנית האצה) הראשון בישראל למיזמים חברתיים-טכנולוגיים, בשלבים מוקדמים (early-stage). המסלול פונה לכל יזם חברתי-טכנולוגי בישראל (לא דווקא לבוגרי היחידה) וכולל חמישה חודשי הכשרה. במסגרת

קידום פתרונות ל-Care givers

בישראל ישנם כמיליון וחצי Caregivers - בני משפחה המטפלים בבני משפחה מבוגרים. בן המשפחה המתפקד כמטפל נקלע לרוב לסיטואציה ללא הכנה מראש וללא רקע וידע מתאימים. מניתוח השוק שבוצע נראה אמנם שקיים מידע רב בנושא, אך המידע לא מונגש לציבור בצורה נוחה ועל כן לבן המשפחה המטפל אין הדרכה מסודרת וממוקדת ביחס לבעיה עמה הוא מתמודד בזמן אמת.

לאור כך הבנק, בשיתוף עמותת Caregivers, יזם הקמת מאגר מידע אינטרנטי ובו תכנים עם מידע על מכלול ההיבטים הרלוונטיים לבני משפחה מטפלים. המדריך החדש הושק בשנת 2017 בחסות מלאה של בנק הפועלים. המדריך מציע פלטפורמת מידע ידידותית ומקיפה המאפשרת ל-Care givers חיסכון בזמן ובמשאבים ומקלה על התמצאותם בבני הבירוקרטיה המאפינת טיפול בבני משפחה מזדקנים.

קידום החירות הפיננסית לאוכלוסיית הוותיקים החדשים

הבנק רואה בהעצמה דיגיטלית כלי בסיסי להגברת החירות הפיננסית של אוכלוסיית האזרחים הוותיקים. בשיתוף עם "המרכז לצמיחה פיננסית" בקמפוס פועלים, "פועלים בקהילה" ועמותת "שלם" להתנדבות, מכשיר הבנק מערך מתנדבים, ביניהם גימלאי בנק הפועלים, לצורך הדרכת אוכלוסיית הוותיקים בנושא התנהלות פיננסית נכונה ושימוש באמצעים טכנולוגיים. פעילות ההדרכה פתוחה ללא תשלום לכלל האוכלוסייה הרלוונטית ומתקיימת במרכזים קהילתיים ברחבי הארץ.

במסגרת הפעילות לקידום ערכי הקיימות והאחריות החברתית, פועל הבנק להרחבת מעגלי ההשפעה שלו, אל החברה והזירה הציבורית בישראל. זאת באמצעות הטמעת ערכים חברתיים וסביבתיים במעגלים הולכים ומתרחבים. שני עקרונות מרכזיים מנחים את הבנק בפעילותו הקהילתית: דיאלוג ויצירת ערך משותף. הבנק מנהל דיאלוג עם מחזיקי עניין להבנת צרכיהם, למתן מענה מדויק ומותאם ולטיוב הפעילות, על מנת לייצר השפעה חיובית, אפקטיבית וארוכת טווח. על בסיס דיאלוג זה, הבנק יוזם מגוון תוכניות ופרויקטים תוך יוזמה ושיתוף פעולה בין מגזרי, על מנת לקדם תחומים שונים בחברה בישראל וליצור ערך משותף - ערך לבנק ולמחזיקי העניין השונים בהיבטים חברתיים, סביבתיים וכלכליים.

פעילות במרחב הציבורי למען אוכלוסיית הוותיקים

במסגרת המהלך האסטרטגי של בנק הפועלים לקידום אוכלוסיות האזרחים הוותיקים בישראל, הבנק יוזם מעטפת שירותים ומוצרים ייחודיים בהתאם לאתגרים עימם מתמודדת אוכלוסייה זו. במקביל לשירותים הפיננסים הייעודיים (כמפורט בהרחבה בפרק לקוחות) מספק הבנק גם מענה להיבטים החברתיים הניצבים בפני האזרחים הוותיקים. המחויבות לאוכלוסייה זו נובעת מהיותו של הבנק צומת מרכזי במשק וכן מנתח השוק הגדול שלו במגזר המבוגרים. פעילות הבנק מבוצעת בשיתוף עם מגוון גורמים (עמותות, ארגונים חברתיים, מגזר ציבורי וארגונים עסקיים). להלן יוזמות נבחרות של הבנק בשנת 2017:



מובילים סטודנטים במסגרת לימודיהם במרכז היזמות NOVUS של בית הספר למנהל עסקים של המכללה למינהל. כחלק משיתוף הפעולה השוטף עם המרכז לאחריות תאגידית של המכללה לקידום סדר יום סביבתי-חברתי, חברה יחידת אחריות חברתית תאגידית בבנק לפרויקט, לפיתוח משותף.

בשנת 2014 החל הבנק בהצבה של העמדות, אשר מעבר לתפקידן הפונקציונלי בהטעת הניידים, מקדמות מסר סביבתי ומעלות מודעות בקרב הסטודנטים ליתרונות האנרגיה הסולארית. בשנת 2017 הוצבו 8 מתקנים, סה"כ מתחילת הפרויקט הוצבו 30 מתקנים.

♦ **מסלול EISP - פועל לקידום ולהעצמה** של יזמים טכנולוגיים מתחומים שונים בצעדיהם הראשונים, תוך חיבור לרשת בוגרי יחידת 8200 ותוכנית ליווי מתמשכת. הבנק תומך בפעילות המסלול אשר הכשיר מתחילת דרכו 120 בוגרים אשר השתלבו בכ- 100 סטארט-אפים, זכו למימון של 400 מיליון דולר ומעסיקים כ- 450 עובדים. התוכנית נוחלת הצלחה רבה ורשמה ארבעה אקזיטים עד כה. במחזור המסלול שהתקיים ב- 2017 השתתפו 14 חברות, כאשר 80% מתוכן גייסו תוך שישה חודשים בלבד מעל שמונה מיליון דולר במצטבר.

פרויקט "עצים סולאריים"

ה"עצים הסולאריים" הם עמדות סולאריות ייחודיות המוצבות במרחב הציבורי של קמפוסים במוסדות אקדמיים ברחבי הארץ. העמדות מאפשרות לטעון בו זמנית כ- 12 מכשירי טלפון סולאריים וטאבלטים מסוגים שונים, הנטענים מאנרגיה המופקת באמצעות פאנלים סולאריים. את המיזם

האקסלרטור מקדמים מיזמים הפועלים לפתרון של בעיות חברתיות באמצעים טכנולוגיים בתחומים שונים: אנשים עם מוגבלויות, הגיל השלישי, קידום שוויון מגדרי, חינוך, הורות ועוד. המסלול ממומן על-ידי 6 שותפים מובילים - בנק הפועלים, כיל, נשיץ-ברנדס-אמיר, אמדוקס, KPMG וארגון נפש בנפש; במהלך שנת 2017 השתתפו במסלול עשרה מיזמים חברתיים - טכנולוגיים. היזמים יוצאי המסלול גייסו במצטבר כ- 30 מיליון דולר, זאת לצד זכייה במענקים, בתחרויות בינלאומיות וקבלת חשיפה תקשורתית רחבה;

♦ **מסלול HYBRID - מסלול המיועד**

ליזמים מהחברה הערבית. היזמים משתתפים בתוכנית הדרכה המתפרסת על פני חמישה חודשים, מקבלים ליווי אישי ומנטורינג מכ- 20 מנטורים מובילים בתעשייה ומפתחים רשת קשרים ענפה שתסייע להם בהמשך. בשנים האחרונות צמחו דרך מסלול HYBRID כ- 20 חברות רשומות שהצליחו בגיוס לקוחות ומשקיעים;

מסתכלים קדימה

- המשך תמיכה בפלטפורמות המסייעות לקידום מיזמים טכנולוגיים חברתיים.
- פיתוח והרחבת מדריך ה-Care Givers לתחומי ידע נוספים הרלוונטיים עבור אוכלוסיית הוותיקים החדשים.

בקרת עמידה ביעדים

סטטוס	יעדי 2017
✓ בוצע	השקת מיזמים חדשים לקידום מגזר האזרחים הוותיקים ובתוך כך השקת האתר ל-Care givers.
✓ בוצע	המשך תמיכה בפלטפורמות המסייעות לקידום מיזמים טכנולוגיים חברתיים.
✓ בוצע	הצבת עצים סולאריים במוסדות אקדמיים ומרכזים עירוניים.
הוצבו 8 עצים במוסדות אקדמיים	

פועלים בקהילה

מחויבים למעורבות חברתית על פי האסטרטגיה והחזון

כחלק מהחזון והערכים של קבוצת בנק הפועלים, הבנק רואה עצמו מחויב למעורבות פעילה בחברה ובקהילה, לצד המובילות העסקית שלו. מעורבות זו מתבצעת באמצעות "פועלים בקהילה" (ע"ר). הבנק מקיים פעילות קהילתית מגוונת ורחבת היקף, המתבטאת במעורבות חברתית, בתרומות כספיות, תרומות "שוות כסף" ובפעילות התנדבותית ענפה. בפעילות לוקחים חלק חברי ההנהלה והעובדים גם יחד, והיא מהווה יסוד חשוב בגאווה היחידה של העובדים.

בשנת 2017 "פועלים בקהילה" החלה בתהליך אסטרטגי רחב היקף לבניית תוכנית עבודה מחודשת שמטרתה מיקוד תחומי ההשקעה. התהליך כלל מחקר ענפי (באנצ'מרק) על פעילות קהילתית של בנקים אחרים בעולם לצד מיפוי צרכים של הקהילה ברמה הלוקאלית והגלובלית, באמצעות סקר של האו"ם וסקרים של מכוני מחקר מובילים.

יצרים שותפויות אסטרטגיות

מעורבותו הקהילתית של בנק הפועלים מתנהלת במגוון פרויקטים ארציים, לרבות בפריפריה הגיאוגרפית, הכלכלית והחברתית, תוך הסתייעות בגורמי מפתח, המומחים בזיהוי צרכי הקהילה. מטרת פרויקטים אלה היא קידום ופיתוח חברתי קהילתי, המבוסס על העקרונות הבאים: התמקדות בתחומים מהותיים לחברה הישראלית שעולים בקנה אחד עם פעילות הליבה של הבנק; השקעה בפרויקטים מתמשכים ויצירת שותפויות לטווח הארוך;

השקעה אחראית, מדידה ואפקטיבית תוך הפקת לקחים ויישומם.

כיוון שותפות אסטרטגית עם גורמים בקהילה, לרבות שותפים מקצועיים.

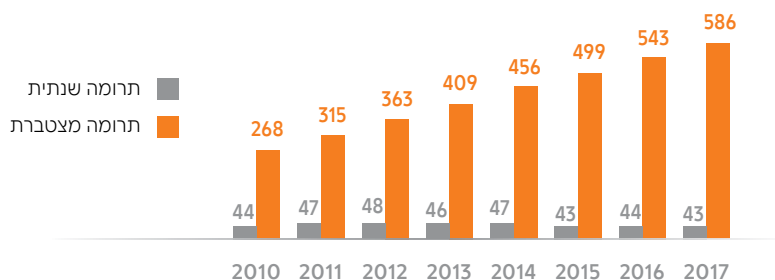
יישום האסטרטגיה של פועלים בקהילה מול הציבור בישראל מתבצעת בשני ערוצים: באופן ישיר באמצעות צוותי הבנק ועובדיו; באמצעות שותפויות ותמיכה בעמותות וארגונים חברתיים מתמחים.

השקעה בקהילה בכסף ובשווה כסף

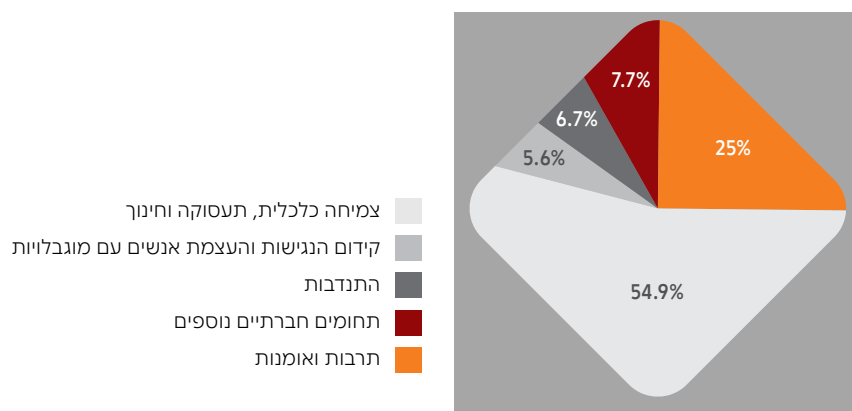
הסיוע לגופים הרבים הנתמכים על ידי הבנק, מתבצע באמצעות פורום "פועלים בקהילה" בלבד (לא קיימות תרומות של

יחידות אחרות בבנק). הפורום, שמורכב מהמנהלים הבכירים של הבנק, מנהל את כלל כספי הסיוע, בהתאם לקריטריונים שנקבעו במדיניות של עמותת "פועלים בקהילה" (ע"ר). בדומה לשנים קודמות, גם בשנת 2017 סייעה העמותה במספר גדול של תחומים, ביניהם חינוך וחינוך פיננסי בפרט, תרבות ואמנות, רווחה ובריאות וכן בתחומים חברתיים נוספים. הבנק נמנע מתרומות כספיות או שוות כסף למפלגות, לפוליטיקאים או למוסדות פוליטיים. **ההשקעה בקהילה של בנק הפועלים עמדה בשנת 2017 על 43 מיליון ₪.**

תרומה מצטברת של מעל חצי מיליארד ₪ בין השנים 2004-2017 (במיליוני ₪)



התפלגות תקציב תרומת הבנק על פי תחומי ההשקעה



**תרומות בשווה כסף**

כחלק מהתמקדות הבנק בהנגשת טכנולוגיה ואוריינות דיגיטלית לקהלים שונים בחברה הישראלית, הבנק מודע לחשיבות הרבה של ציוד טכנולוגי מתקדם עבור תחום החינוך ועבור קידום ילדים ובני נוער. לאור זאת תורם הבנק באמצעות מרכז הרכש הטכנולוגי, מאות מחשבים וציוד נלווה אשר יצאו משימוש בפעילותו השוטפת של הבנק, מדי שנה. בשנת 2017 הבנק תרם 727 מערכות מחשב וציוד נלווה, בשווי כולל של 652 אלפי ₪. השווי הכספי של תרומת מערכות המחשב של הבנק, בין השנים 2007-2017 הינו כ- 8.15 מיליון ₪. נוסף על כך ועל פי הצרכים העולים מהקהילה, תורם הבנק גם ריהוט משרדי.

תרומת מערכות מחשב (באלפי ₪)

2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2008-10
652	801	393	361	831	500	921	2,554

**תוצאות ההשקעה בקהילה-
שנת 2017**

במסגרת ההשקעה האחראית של הבנק ועל מנת לאמוד את מרחב ההשפעה שלו על החברה והקהילה בישראל, המשיך הבנק (בדומה לשנים האחרונות) בתהליך ניטור הפעילות ומדידת האפקטיביות של השקעותיו הקהילתיות. במסגרת תהליך זה נבדקו תחומי הפעילות של העמותות ומטרותיהן, האוכלוסיות לטובתן הן פועלות, האופן בו מבוצעת הפעילות ותוצאות הפעילות (תפוקות ואפקטיביות). תהליך המדידה בוצע דרך דיאלוג מתמשך ובאמצעות סקרים שפנו לשותפים הקהילתיים אשר הוענקו להם תרומות משמעותיות⁴ בשנת 2017.

להלן המסקנות המרכזיות שעלו בדיאלוג:
 ♦ רובן המוחלט של העמותות מציג באופן מסודר את תחום הפעילות, המטרות, את האופן בו מבוצעת הפעילות ואת האוכלוסיות המשתתפות בפעילות;
 ♦ ניתן לסווג את העמותות להן תורם הבנק למספר תחומי פעילות:

א. פעילות בתחום החינוך וקידום**הפריפריה - העמותות הפועלות בתחום**

זה מסייעות למשתתפים בפריפריה החברתית ו/או הגיאוגרפית במדינת ישראל, למצות את הפוטנציאל שלהם ולמנף את יכולותיהם האישיות. דרך השתתפות במגוון רחב של פעילויות חינוכיות, מרחיבים המוטבים את מעגלי ההשפעה ומייצרים שינוי חיובי בסביבת מגוריהם. מהסקר נמצא כי כלל העמותות הפועלות ברובד זה מודדות תפוקות (היקף האוכלוסייה המשתתפת בפעילות והיקף הפעילות המבוצעת) ורבות מהן מודדות את אפקטיביות הפעילות (למשל, שיפור תוצאות של התלמידים, מניעת נשירה מהלימודים, המשך ללימודים אקדמיים, שינוי סביבתי חיובי ועוד).

ב. פעילות בתחום התעסוקה וההתפתחות**הכלכלית - העמותות הפועלות בתחום זה**

מסייעות להביא לשינוי כלכלי חיובי בחייהם של עשרות אלפי יחידים, משפחות וזמרים. זאת באמצעות קידום תעסוקה וזמנות וליווי לצמיחה כלכלית והתנהלות פיננסית

נכונה, ובכך תורמות לחיזוק החוסן החברתי ולצמצום פערים. העמותות מספקות למשתתפים בתוכניות השונות כלים, ליווי, הכשרה והעצמה דיגיטלית, המסייעים להם להשתלב בתעסוקה הולמת ולנהל חיים מלאים ומאוזנים כלכלית. מהסקר נמצא כי עמותות הפועלות ברובד זה מודדות תפוקות (היקף האוכלוסייה המשתתפת בפעילות והיקף הפעילות המבוצעת) ורבות מהן מודדות את אפקטיביות הפעילות (למשל, שיעור השמה והתמדה בתעסוקה, שיפור בהתנהלות ובמצב הכלכלי, תחושת מסוגלות אישית ועוד).

ג. פעילות בתחום התרבות והאומנות-

העמותות הפועלות בתחום זה מקדמות את התרבות והאמנות בישראל תוך הנגשת תחומים אלה לקהלי יעד נרחבים. מהסקר נמצא כי העמותות הפועלות ברובד זה מודדות בעיקר את כמות המופעים או התערוכות שהתקיימו ואת כמות המשתתפים בפעילויות אלה, כמדד העיקרי לבחינת תוצאות פעילותן.

4. תרומות מעל 100 אש"ח, המהוות 65% מסך תיק ההשקעה השנתית של הבנק בקהילה.

המיועדת לתלמידי החטיבה העליונה בנושא חינוך פיננסי, שמטרתה להקנות כלים ולהכשיר את התלמיד לחייו הבוגרים והעצמאיים. התכנית, בהיקף של 15 שעות לימוד, משלבת למידה פרונטאלית ווירטואלית.

תוצאות הפעילות ב-2017:

4,000

תלמידים לקחו חלק בפעילות והשלימו את תכנית הלימוד

דן חסכן - חינוך לחסכון

במסגרת החינוך הפיננסי של לקוחותיו ושל דור ההמשך, הבנק מוביל מהלך חינוכי-כלכלי שנועד לחזק ולקדם את ערך החיסכון בקרב הורים וילדיהם. הפעילות בקרב ההורים מתמקדת בעידוד החיסכון בפועל, ואילו הפעילות בקרב הילדים מתמקדת ביצירת חוויה חיובית במפגש הראשון שלהם עם ארגון בנקאי ובבניית מערכת יחסים תורמת ומעצימה. לדן חסכן פורטל אינטרנטי בו יכולים ילדים ובני נוער ליהנות ממשחקים ושאלוני טריוויה נושאי פרסים, מטיפים פיננסיים, סרטונים בנושא חסכון והתנהלות פיננסית נכונה, כתבות ועוד. כמו כן מוצעות פעילויות פנאי וקייטנות בפריפריה החברתית ו/או הגיאוגרפית, שמטרתן לעודד התנהלות פיננסית נכונה.

תוצאות הפעילות ב-2017:

כ-8,000 ילדים השתתפו בעשרות קייטנות "דן חסכן" במהלך חופשת הקיץ בלמעלה מ-30 יישובים בפריפריה החברתית ו/או הגיאוגרפית בישראל

משנת 2010 השתתפו בקייטנות דן חסכן כ-83,900 ילדים

בשנת 2017 השקיע הבנק בעשרות

עמותות וארגונים חברתיים

בתחום החינוך וקידום הפריפריה

שפעלו במצטבר לקידום של

למעלה כ-198,000 מוטבים.

תרומת הבנק השפיעה באופן ישיר

על כ-98,500 מהם

להלן דוגמאות להשקעה של הבנק

בתחום זה בשנת 2017:

"תקרא תצליח"

החל משנת 2004 יצא פורום "פועלים בקהילה" ביוזמה שמטרתה שינוי הרגלי הקריאה של ילדים ובני נוער בישראל. הפרויקט, אשר נמשך גם בשנת 2017 ואף הורחב לחברה הערבית והחרדית, כולל חלוקת ספרי קריאה, מימון שעות סיפור ברחבי הארץ, תחרויות כתיבה, פעילויות בשבוע הספר ועוד. בנוסף, במסגרת הפרויקט פועלות הספריות הניידות, בשיתוף עם עמותת "ספרי מפתח". הספריות מגיעות אל יישובים ברחבי הארץ על גבי משאיות, ומאפשרות לילדים ולבני נוער ליהנות מספרי קריאה, שעות סיפור, הצגות ועוד, כאשר אופי הפעילויות והספרים מותאמים למאפייני האוכלוסייה המקומית.

תוצאות הפעילות ב-2017:

22,000

מנויים

סך הכל נרשמו לספריות הניידות הפועלות ברחבי הארץ.

רשת אורט

בנק הפועלים בשיתוף מרכז הפיתוח של אורט ישראל, מציע תכנית לימודים

ד. פעילות בתחום שיפור הנגישות

והעצמת אנשים עם מוגבלויות-

עמותות המתמחות בתחום זה מפעילות מסגרות טיפוליות ומקיימות מגוון רחב של תוכניות שיקומיות ואחרות, שנועדו לסייע לאנשים עם מוגבלויות למצות את הפוטנציאל האישי שלהם ולהשתלב בחברה הכללית. מהסקר נמצא כי כלל העמותות הפועלות ברובד זה מודדות תפוקות (היקף האוכלוסייה המשתתפת בפעילות והיקף הפעילות המבוצעת) וחלקן מודדות את אפקטיביות הפעילות (למשל, התקדמות בתכנית טיפול ושיקום, מידת ההשתלבות בקהילה ובמסגרות לחיים עצמאיים ועוד).

כ-95% מהעמותות שנסקרו ניתבו

את כספי התרומה לפרויקטים

או לתכניות ייעודיות אשר הוגדרו

בשיתוף ודיאלוג עם הבנק, זאת

בהלימה לתחומי ההשקעה

החברתית של הבנק

מעבר לכך, "פועלים בקהילה" מקיימת

שותפויות ארוכות טווח ומשקיעה

במגוון עמותות באמצעותן הבנק מסייע

לקדם תחומים חברתיים נוספים דוגמת

העצמת נשים, בריאות, איכות סביבה,

קידום נוער בסיכון, מנהיגות ועוד.

חינוך וקידום פריפריה

התחום המרכזי בו הבנק ממקד את השקעתו הקהילתית הינו תחום החינוך בדגש על חינוך פיננסי, בעיקר בפריפריה החברתית והגיאוגרפית של מדינת ישראל. הבנק משקיע במספר רב של פרויקטים במסגרות החינוך הפורמאלי (מוסדות חינוך, אקדמיה) ובמסגרות החינוך הבלתי פורמאלי.



המכללה לצמיחה כלכלית - "חסדי לב"

העמותה פועלת במטרה לחזק את החוסן הכלכלי של משפחות בישראל עם דגש על צפון הארץ, ולהקנות חינוך וערכים פיננסיים לילדים ולנוער. מכללת "חסדי לב" ובנק הפועלים מפעילים יחד, מזה מספר שנים את פרויקט "הזדמנות לצמיחה" להעצמה ולהתפתחות כלכלית עבור יחידים, משפחות ועסקים. בכל שנה נבחרת קבוצת אוכלוסייה אחרת בה מתמקדת העשייה ובשנת 2017 נבחר להעצים כלכלית נשים חרדיות.

תוצאות הפעילות ב-2017:

64 אנשים קיבלו ליווי פרטני ו/או הכשרה מקצועית, ביניהם נשים חרדיות, חיילים בודדים מהחברה החרדית וזוגות צעירים, באמצעות תרומת הבנק

המרכז הבינתחומי הרצליה

מטרת המרכז הבינתחומי הרצליה הינה להכשיר את מנהיגות העתיד של מדינת ישראל, באמצעות השכלה בינתחומית. המרכז מקפיד על מצוינות במחקר ובהוראה, לצד דגש על אחריות חברתית ומעורבות בקהילה. תחת התכנית לחינוך קליני של המרכז פועלות קליניקות כלכליות הפועלות בחסות הבנק. במסגרת הקליניקות מעניקים סטודנטים לכלכלה ייעוץ וליווי כלכלי - עסקי וחינוך פיננסי **לאוכלוסיות מוחלשות ולעסקים קטנים וחברתיים**. כמו כן מוצע ליווי אקדמי וקליני לקידום מדיניות תומכת באוכלוסיות אלה.

עמותת ידיד

עמותת ידיד - מרכזי זכויות בקהילה, מפעילה מרכזים למיצוי ומימוש זכויות כלכליות וחברתיות, במטרה לצמצם פערים בחברה הישראלית. העמותה מספקת סיוע פרטני ופעילות קהילתית בנושא תעסוקה ותכנון תקציב המשפחה, במרכזי מיצוי זכויות הפזורים ברחבי הארץ.

תוצאות הפעילות ב-2017:

באמצעות תרומת הבנק:

680

משפחות ויחידים קיבלו סיוע פרטני לשם הסדרת חובות ושיפור במצבן הכלכלי

280 משפחות ויחידים השתתפו בקורסים לתכנון תקציב המשפחה

98 משפחות ויחידים השתתפו בקורס "מדברות בעבודה" להעצמה תעסוקתית

עמותת פעמונים

עמותת הפועלת במטרה לחזק את האחריות הפיננסית של משפחות ויחידים בישראל. העמותה מספקת ליווי, ייעוץ שיקום והדרכה בנושא התנהלות פיננסית נכונה עבור אנשים המצויים במצוקה כלכלית וכן פועלת להעלאת מודעות ולמתן כלים ומידע בנושא התנהלות פיננסית נכונה עבור הציבור הרחב.

תוצאות הפעילות ב-2017:

623 משפחות נקלטו לתהליכי ליווי וייעוץ פרטניים, באמצעות תרומת הבנק

5,860 איש השתתפו בפעילות הדרכה קבוצתית, באמצעות תרומת הבנק

תעסוקה והתפתחות כלכלית

הבנק משקיע בעמותות הפועלות לקדם תעסוקה הולמת, יזמות והתפתחות כלכלית, מתוך אמונה שכלים אלו יסייעו למשתתפים לשפר את מצבם הכלכלי לאורך זמן ואף להרחיב את מעגלי ההשפעה החיוביים אל סביבתם.

בשנת 2017 השקיע הבנק

בעשרות עמותות וארגונים

חברתיים בתחום התעסוקה

וההתפתחות הכלכלית שפעלו

במצטבר לקידום של למעלה כ-

53,000 יחידים, משפחות ויזמים

עסקיים. תרומת הבנק השפיעה

באופן ישיר על כ-9,400 מהם.

להלן דוגמאות להשקעה של הבנק

בתחום זה בשנת 2017:

עמותת יסמין

העמותה פועלת במטרה לפתח עסקים בבעלות נשים יהודיות וערביות בישראל, תוך קידום שוויון הזדמנויות ודו-קיום בין המגזרים השונים בחברה הישראלית. במסגרת פעילותה מקיימת העמותה מגוון רחב של תכניות שמטרתן להקנות כישורי חיים, להנגיש מקורות מימון, לספק רישות עסקי ולקדם מודעות לגיוון בשרשרת האספקה בקרב המגזר העסקי בישראל.

תוצאות הפעילות ב-2017:

העמותה סייעה ל-1,072 נשים עצמאיות לפתח את העסק שלהן, מתוכם, 557 זכו לליווי באמצעות תרומת הבנק

12 נשים השתלבו בדירקטוריון וכחברות הנהלה בחברות ו-40 נשים הפכו לספקיות של ארגונים גדולים במשק

בנוסף לפעילויות אלה, מקיים הבנק פעילות ענפה לקידום התרבות והאמנות בישראל בשיתוף עם תיאטראות הקאמרי והבימה, להקת המחול "בת-שבע" ומוזיאון ישראל לאומנות.

פעילות למען שיפור הנגישות והעצמת אנשים עם מוגבלויות

הבנק משקיע במגוון רחב של עמותות וארגונים חברתיים הפועלים למען אנשים עם מוגבלויות, במטרה לסייע להם למצות את הפוטנציאל האישי שלהם ולהשתלב בחברה הכללית.

בשנת 2017 השקיע הבנק בעשרות עמותות וארגונים חברתיים המסייעים לאנשים עם מוגבלויות שפעלו במצטבר למען כ- 398,000 בני אדם. תרומת הבנק השפיעה באופן ישיר על כ- 158,000 מהם.

להלן דוגמאות להשקעה של הבנק בתחום זה בשנת 2017:

עמותת נגישות ישראל

העמותה פועלת במטרה לקדם את הנגישות במרחב הציבורי בישראל ועל ידי כך להביא לשיפור בחייהם של אנשים עם מוגבלויות ולסייע בהתנהלותם העצמאית ושילובם בחברה. העמותה מייצעת ומלווה אלפי רשויות, עסקים ומוסדות ציבוריים בהטמעת תכניות נגישות ופועלת להעלאת מודעות לצרכיהם של אנשים עם מוגבלויות.

תוצאות הפעילות ב-2017:

יותר מ-

350,000 איש

ביקרו במהלך חג הפסח בשנת 2017, בעשרות מוזיאונים ואתרים שפתחו את שעריהם למבקרים ללא תשלום, ביוזמה ובחסות של הבנק

תערוכות אמנות ישראלית 2017

מזה מספר שנים, הבנק מארגן בחלל הפנימי של בניין ההנהלה הראשית תערוכות בעלות אופי התרמתי למען מטרות חברתיות חשובות. הבנק משתמש ברשת הקשרים שלו על מנת לגייס לתערוכות אלה את קהל מחזיקי העניין והתורמים. בתערוכת אומנות ישראלית שהתקיימה זו השנה השמונה- עשרה, הוצגו עבודות של מאות אומנים מובילים אשר תרמו את יצירותיהם. הכנסות התערוכה הופנו למאבק ולהעלאת המודעות למחלת האיידס. בשנת 2017 נרשם שיא של מבקרים בתערוכה, בה הוצגו 750 עבודות של 600 אמנים.

תוצאות הפעילות ב-2017:

הסכום שנאסף בתערוכה למען הועד למלחמה באיידס שיזם הבנק הוא -

943,000 ₪

כ- 18,500 בני נוער השתתפו בסדנאות ופעילויות הסברה אשר קיים הועד למלחמה באיידס, בלמעלה מ-100 בתי ספר ומסגרות לנוער בסיכון, באמצעות תרומת הבנק

תוצאות הפעילות ב-2017:

באמצעות תרומת הבנק:

שש נשים חרדיות המנהלות עסק עצמאי לקחו חלק בקליניקת החממה העסקית, דבר אשר סייע להן להגדיל את היקף המכירות שלהן בעשרות אחוזים

סדנת חינוך פיננסי המיועדת לאנשים עם קשיים כלכליים סייעה לכ- 70% מהמשתתפים לקצץ בהוצאותיהם השוטפות

קידום התרבות והאמנות

הבנק מסייע למוסדות תרבות בולטים אשר חרטו על דגלם מובילות ומצוינות בתחומם, בדגש על מוסדות שיזמו מסגרות חברתיות לקידום תרבות ואמנות בקרב קהלים שונים. בתוך כך הבנק פועל להנגשת אירועי תרבות לילדים ולבני נוער מאוכלוסיות מוחלשות.

בשנת 2017 השתתפו מעל 430,000 איש בפעילויות תרבות ואמנות שבהן תומך הבנק.

להלן דוגמאות להשקעה של הבנק בתחום התרבות והאמנות בשנת 2017:

פועלים למען תרבות וטבע בישראל

החל משנת 2005 "פועלים בקהילה" מנהלת פרויקט ייחודי לחג הפסח, שבמסגרתו מוזמנים כל תושבי המדינה לבקר ללא תשלום במשך חול המועד, במגוון אתרים ברחבי ישראל. בנק הפועלים מייחס חשיבות עליונה לקירוב העם למורשתו ולתרבותו ובמסגרת זו החליט לאפשר להורים ולילדיהם בכל הארץ לטייל בחג וליהנות ממגוון של אתרים הפזורים בכל חלקי הארץ, במטרה להנגיש תרבות ואמנות לציבור הרחב.



התערוכה מאפשרת לעמותות לפתח זרוע של הכנסות עצמיות מניבות, לחשוף את פעילותן לציבור הרחב וליצור קשרים עם ארגונים עסקיים המעוניינים לקדם רכש חברתי. כל ההכנסות ממכירת המוצרים מוקדשות לפעילות העמותות. **בשנת 2017 השתתפו 30 עמותות בתערוכת העמותות שיזם הבנק בשפיים.**

מיזם ערך לדרך

בשנת 2017 התקיימה תכנית חדשנית "ערך לדרך" בשיתוף עם עמותות "טופז" וקמפוס פועלים. במסגרת התכנית למעלה מעשרים עמותות זכו לתהליך ליווי בן שנה ונחשפו לכלים לגיוס משאבים ולפיתוח מיזמים שייבאו הכנסות לעמותות. מעבר להכשרה המקצועית הוצמד גם מנטור מקצועי לכל אחד מהמשתתפים, מה שמהווה במידה רבה את החדשנות והערך המוסף של התכנית. התכנית נגעה במכלול רחב של עמותות בפריסה ארצית מתחומי עיסוק וגודל מגוונים, תוך דגש על השתתפות עמותות מכל מגזרי החברה בישראל. נדבר נוסף וחדשני של הפרויקט הוא בקליטת אנשים המגיעים מרקעים תעסוקתיים מגוונים, הכשרתם והשמתם בעמותות. קמפוס שפיים המלווה ומארח את מפגשי התכנית דואג גם לשילוב מרצים מקרב עובדי הבנק ומחוצה לו, תוך מתן ליווי מקצועי לצוות המוביל של התכנית ובדיקת תוצאות ואפקטיביות התהליך.

מוגבלויות למצות את הפוטנציאל האישי שלהם ולהשתלב בקהילה.

תוצאות הפעילות ב-2017:

באמצעות תרומת הבנק 190 מוטבים השתתפו בחוגים שמפעילה העמותה, בעיקר בפריפריה החברתית והגיאוגרפית

תרומת הבנק מאפשרת לקיים את מסע האופניים "גלגלים של תקווה" זו השנה ה-11. במסע השנתי, המתקיים בסימן שילוב חברתי, רוכבים אנשים עם מוגבלויות לצד אנשים ללא מוגבלויות. בשנת 2017, באמצעות תמיכת הבנק כ-7,000 איש השתתפו במסע

פועלים להעצמת עמותות

מתוך הדיאלוג המתמשך עם הארגונים החברתיים עימם הבנק מקיים שותפויות, עלה כי עמותות רבות נתקלות בקושי בתחום פיתוח המשאבים ומתקשות להפחית את התלות בתרומות. לאור זאת בשנת 2017 נכנסה "פועלים בקהילה" אל תחום אסטרטגי חדש - העצמת המגזר השלישי ומתן כלים עסקיים וניהוליים לעמותות וארגונים חברתיים, במטרה לקדם איתנות פיננסית ארוכת טווח. כמו כן, תחום השקעה זה עולה בקנה אחד עם התפישה האסטרטגית של "פועלים בקהילה" לקידום המיגזר השלישי בהלימה לתחומי הליבה של הבנק - חינוך פיננסי.

להלן דוגמאות להשקעה של הבנק בתחום זה בשנת 2017:

"תערוכת העמותות"

הבנק הזמין, זו השנה האחת עשר, את כל בית ישראל להשתתף ב"תערוכת העמותות". במסגרת התערוכה עשרות עמותות מציעות למכירה מתנות אשר יוצרו ו/או נארו על ידי אנשים עם צרכים מיוחדים.

תוצאות הפעילות ב-2017:

באמצעות תרומת הבנק:

העמותה הרחיבה את פעילותה לתחום הטכנולוגיה הנגישה, הקימה מדור מידע המסייע לרשויות המקומיות וכן יצאה בקמפיין ייחודי להעלאת מודעות בנוגע לחניות נכים

כ-350,000 בני אדם השתמשו באתר העמותה המציע מידע, מגוון תכנים וכלים בנושא נגישות

בית איזי שפירא

הבנק תומך כספית בפעילות השוטפת של "בית איזי שפירא" - ארגון הפועל לטובת שילובם של אנשים עם מוגבלויות בחברה הכללית ולשיפור באיכות חייהם. הארגון המשרת מדי שנה כ-3,000 בוגרים וילדים, פיתח בין היתר מסגרות חינוכיות וטיפוליות לגיל הרך ובית ספר לחינוך מיוחד, שירותי חוץ לכלל הקהילה ושירותים מיוחדים המוצעים לאוכלוסיית ילדים עם מוגבלויות.

תוצאות הפעילות ב-2017:

העמותה סייעה בשנת 2017 ל-847 מטופלים בעזרת מגוון רחב של טיפולים (טיפול הידרותרפי, קלינאות תקשורת, פיזיותרפיה, ריפוי בעיסוק, טיפול רגשי ועוד)

מעל 85% מהילדים שנהנו ממגוון הטיפולים המוצעים על ידי העמותה הראו שיפור במצבם (לאורך שלוש שנים)

עמותת אתגרים

עמותת אתגרים פועלת במטרה לסייע בשיקום והעצמה של אנשים עם מוגבלויות. באמצעות פעילות אתגרית בטבע, מסייעת העמותה לילדים, בני נוער ובוגרים עם

מסתכלים קדימה

- הרחבת תערוכת העמותות המקדמת חירות פיננסית בקרב עמותות אל רחבי המדינה בשיתוף קניוני עזריאלי. במשך 5 שבועות יתקיים "יריד עמותות נודד" אשר יתארח למשך יומיים בקניון מוביל אחר מבין קניוני עזריאלי. כל ההכנסות מהמכירות יוקדשו לפעילות העמותות המשתתפות ביריד.
- בשנת 2018 מתוכננים 3 מחזורים של תכנית "ערך לדרך": בשפיים, בירושלים וכן מחזור ייעודי לעמותות העוסקות בתחום קידום הבריאות, בשיתוף חברת תרופות.
- במסגרת הפעילות להגברת החירות הפיננסית של העמותות וחשיפתן לציבור הרחב, תפתח "פועלים בקהילה", בשיתוף אתר הקניות האינטרנטי "מרמלדה" חנות אינטרנטית חברתית אשר תאגד עשרות עמותות ועסקים חברתיים. פורטל מקוון זה יאפשר לעמותות למכור מוצרים בעלי ערך מוסף חברתי 24/7, ולפתח מקורות נוספים להכנסות עצמיות.
- השקת קרן מלגות חדשה - "פועלים להצלחה", אשר תעניק מדי שנה 70 מלגות עבור לימודי תואר ראשון, לסטודנטים מהפריפריה.

בקרת עמידה ביעדים

יעדי 2017	סטטוס
"פועלים בקהילה" תמשיך להתמקד בתחום החינוך תוך מתן דגש על חינוך פיננסי וחינוך להתנהלות כלכלית נבונה. זאת בצד המשך קידום הפרויקטים האסטרטגיים של הבנק כגון "תקרא תצליח", פרויקט פסח, תערוכת העמותות ועוד.	✓ בוצע
במסגרת פעילות "פועלים בקהילה" יבוצע תהליך אסטרטגי לבחינת תחומי ההתמקדות ואופן העשייה להמשך הדרך, לרבות תחומים נוספים ודרכי עבודה חדשניות	התהליך האסטרטגי התחיל בשנת 2017 וימשך בשנת 2018
תחום אסטרטגי חדש בו מתרכזת "פועלים בקהילה" הוא העצמת המגזר השלישי ומתן כלים עסקיים וניהוליים לעמותות וארגונים חברתיים. כחלק מפעילות זו יזם הבנק את תוכנית "ערך לדרך", תוכנית להכשרת מנהלי פתוח וגיוס משאבים בארגונים חברתיים, שתושק לראשונה במאי 2017.	✓ בוצע

פועלים בהתנדבות

ומבוגרים עם מוגבלויות, ניצולי שואה, בליווי של חיילים בודדים ושל נשים נפגעות אלימות, בעזרה והדרכה לקידום תעסוקה, באימוץ מועדוני ילדים וקשישים, בפנימיות לילדים בסיכון ובתי אומנה, באריזות וחלוקת מזון לנזקקים ובמתן הרצאות ברחבי הארץ על התנהלות פיננסית נכונה לנוער, למשפחות, לסטודנטים, לחיילים ולגיל השלישי.

שבו הסניף המקומי נהפך למוקד המסייע לשיפור חברתי או לסיוע בעת מצוקות שונות. העובדים והמנהלים מתנדבים בזמנם הפנוי, בין אם באופן פרטי ועצמאי ובין אם בהובלת הבנק בשיתוף פעולה עם העמותות השונות. פעילויות ההתנדבות הינן מגוונות והשותפים הקהילתיים הינם רבים, כך שעובד יכול לבחור פעילות רציפה הנמשכת לאורך שנה, או אירועים נקודתיים שמאפשרים לתרום בהתאם לאילוציו. בין היתר מתנדבים עובדי הבנק עם ילדים

ערך ההתנדבות, הנתינה והעזרה לזולת מהווים חלק אינטגרלי מה-DNA של הבנק. הבנק הקים את מערך ההתנדבות הארצי, הכולל אלפים מעובדיו באזורי הארץ השונים. תדירות ותחומי ההתנדבות משתנים מאוד מיחידה ליחידה: החל בפעילויות שבועיות, פעילות חודשית ורבעונית, פעילות בחגים וכן בפעילות ב"יום המעשים הטובים". פרישתו הגיאוגרפית הרחבה של בנק הפועלים מאפשרת להיענות לצרכים של קהילות מקומיות ולהתנדב במגוון פעילויות באופן



מחזורים בני שישה ימים במהלך הקיץ. כל מחזור נפתח במפגש היכרות עם עולמות תוכן הקשורים בחברה הישראלית והעשרה חווייתית, כאשר בשנת 2017 הושם הדגש על תחום הנגישות לאנשים עם מוגבלויות (בשיתוף עם עמותת נגישות ישראל) וממשיך בהתנדבות המעשית.

ילדי העובדים זכו לשבחים ולהוקרה מהעמותות ומהשותפים הקהילתיים, אשר ברכו על הפעילות והיוזמה של הנהלת הבנק ועל תחושת השותפות והערכיות שהפגינו ילדי העובדים. בני נוער רבים הביעו תחושת סיפוק גבוהה מהפעילות, חזרו להתנדב במהלך השנה במקום ההתנדבות שהיו בו בקיץ ואף הגדילו את מעגל המתנדבים על ידי הבאת חברים נוספים.

מערכת לניהול פעילות המתנדבים

במסגרת ניהול מערך המתנדבים של הבנק, הוקמה בשנת 2013 מערכת ממוחשבת ייעודית. המערכת מאפשרת לעובדים המתנדבים להזין מידע אודות פעילותם, דבר המאפשר את מדידת היקף כלל הפעילות ההתנדבותית של העובדים. המערכת גם משמשת כפלטפורמה לעובדים המעוניינים להתנדב באזור הקרוב למקום מגוריהם ובאיתור מקום ההתנדבות המתאים להם. זאת באמצעות מנוע חיפוש ידידותי למשתמש. במהלך שנת 2017 נמשך רישום העובדים למערכת.

הרצאות לילדים במסגרת "הורה מעשיר" והרצאות לתלמידי כיתות ט' במסגרת מיזם בנק ישראל ומשרד החינוך;

♦ **בנק הילדים - ב-5 כפרי ילדים ובפנימיות** לנוער בסיכון הוקם "בנק הילדים" בשיתוף עם חברת וריפון. מאות ילדים, שנהנים מדמי כיס יכולים כעת להפקידם בבנק הילדים, לבדוק בכל עת את יתרתם, לרכוש מוצרים בחנות הכפר ולשלם בעבורם בכרטיס מגנטי ייעודי המונפק להם. עבור הילדים הפרויקט מהווה התנסות בנקאית ופיננסית מעשית ראשונה בחייהם, ומתנדבי הבנק מלווים את הפעילות בהרצאות בנושא התנהלות פיננסית נכונה;

♦ **קידום איתנות פיננסית באמצעות ליווי אישי ומנטורינג - עובדי הבנק** המתנדבים מסייעים לבני נוער יזמים לגבש תכנית עסקית במסגרת פעילות העמותות "זמות פרימיום" ו"תעשיידע". בנוסף, הוכשרו כ-20 מנהלים בבנק לשמש כמנטורים למנהלי עמותות בשיתוף עם עמותות "מתן משקיעים בקהילה" וכן עובדי הבנק הוכשרו לשמש כ"מלווים לחיים" עבור חיילים בודדים משוחררים.

נוער קיץ

במסגרת הנתינה לקהילה והטמעת ערכי הנתינה והעזרה לזולת בקרב בני נוער, הועסקו כ-1,300 מילדי העובדים בגילאי 15-18 בחופשת הקיץ (העסקת בני הנוער נעשית ע"פ חוק עבודת הנוער התשי"ג - 1953), במגוון פעילויות בקהילה, בקשת רחבה מאוד של תחומים. "נוער קיץ" הינו יוזמה של "פועלים בהתנדבות" במימון מלא של הבנק, בשיתוף עם ארגון העובדים, אגף משאבי אנוש ו"קמפוס פועלים". בני הנוער לומדים להכיר את החוליות החלשות בחברה הישראלית ומתנסים בהתנדבות במהלך שבוע אחד. הפרויקט פעל בחמישה

ההתנדבות מבוצעת באמצעות ניהול אינטגרטיבי ומבנה ארגוני סדור, הכולל:

- ♦ **מנהלת בכירה -** אשר מונתה מתוך הבנק להוביל את התחום;
- ♦ **ועדת היגוי -** לאורך השנה הראשונה, ליוותה את הפעילות ועדת היגוי שסיפקה תמיכה אסטרטגית, בחרה מודלים ושותפים אפשריים בקהילה, וגיבשה מדיניות להכרה והוקרה למתנדבים;
- ♦ **גרעין מובילים חברתיים -** 46 המובילים שנבחרו על ידי מנהלי האגפים/האזורים, אחראים לקידום תכנית פועלים בהתנדבות על מטרותיה ויעדיה באגף/אזור, לפיתוח וניהול השותפויות ותוכניות ההתנדבות ברמה האזורית והמקומית עם השותף הקהילתי ולהנעת עובדים, ניהול והנחיית רשת המובילים החברתיים;
- ♦ **רשת מובילים חברתיים -** כ-410 מובילים שנבחרו על ידי מנהלי המחלקות והסניפים, המהווים קשר ישיר לכלל העובדים ומובילים את התחום ברזולוציה של היחידות והסניפים.

פעילות התנדבותית בשנת 2017

קידום חינוך פיננסי

בפעילות ההתנדבותית של הבנק מושם דגש על קידום החינוך הפיננסי, בהתאם לפעילות הליבה של הבנק. במסגרת זאת, בשנת 2017 בוצעה פעילות התנדבות של עובדי הבנק במספר מישורים:

♦ **הרצאות בנושא החינוך הפיננסי וניהול התקציב המשפחתי -** ניתנו לאוכלוסיות שונות על ידי עובדי הבנק. בנוסף, במסגרת הפעילות של עמותת "שיעור אחר" העבירו מאות מעובדי הבנק שיעורי העשרה בבתי ספר ברחבי הארץ בנושאים פיננסיים ואחרים. הורים וגמלאים של הבנק העבירו

100 הרצאות

הועברו למעלה מ-100 הרצאות ע"י מתנדבי הבנק בנושאי חינוך פיננסי וניהול התקציב המשפחתי.

154,000 שעות התנדבות

כ-154,000 שעות התנדבות לטובת הקהילה בוצעו על ידי 6,000⁵ מנהלי הבנק ועובדיו (נתון זה כולל גם כ-46,475 שעות שהשקיעו ילדי העובדים בפעילות הקיץ למען הקהילה). כ-27% משעות ההתנדבות היו על חשבון הבנק.

42 קורסים

במסגרת "שיעור אחר" הועברו 42 קורסים בנושאים פיננסיים ואחרים ב-32 בתי ספר עבור כ-1,200 ילדים, על ידי למעלה מ-400 מתנדבים עובדי הבנק.

53 מועדוני קשישים

במסגרת אירועי "יום האזרחי הוותיק" בחודש אוקטובר, נערכו הרצאות העשרה ב-53 מועדוני קשישים ובתי אבות בפריסה ארצית.

6,200 מתנדבים ביום המעשים הטובים

במסגרת "יום המעשים הטובים" שנערך זו השנה העשירית, יצאו כ-6,200 עובדים לפעילות התנדבותית בתחומים מגוונים.

3,500 מתנדבים

בשנת 2017 התנדבו באופן קבוע ומתמשך כ-3,500 עובדים. בסה"כ עמד שיעור העובדים המתנדבים הקבועים בבנק על כ-40% מכלל העובדים.

120,000 חבילות שי

אלפי עובדים יצאו במהלך החגים לפעילויות במוקדים שונים כגון מועדוני ילדים, סיוע לקשישים, בתי חולים ועוד וחילקו כ-120,000 חבילות שי.

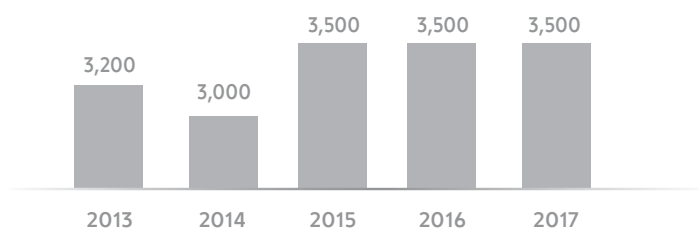
אלפי אריזות מזון

לקראת חג הפסח רכש הבנק אלפי אריזות מזון "קמחא דפסחא" לחלוקה לנזקקים ברחבי הארץ.

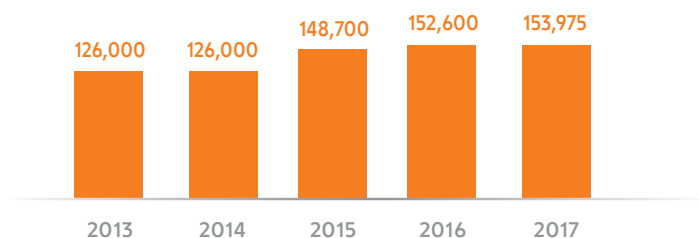
5. הנתון מתייחס לעובדים שהתנדבו באופן קבוע ובאופן חד-פעמי.



מספר מתנדבים קבועים

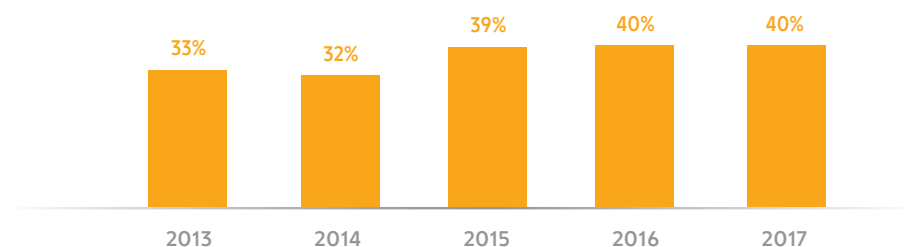


שעות התנדבות 2017



*נתון שעות ההתנדבות כולל גם את פעילות ילדי העובדים במסגרת "נוער קיץ" - היקף השעות של פעילות זאת עומד על כ- 46 אלף שעות בשנה.

שיעור מתנדבים קבועים מסך עובדי הבנק



מסתכלים קדימה

מהלך למדידת אפקטיביות
ההתנדבות ע"י סקר בקרב
השותפים הקהילתיים.

בקרת עמידה ביעדים

סטטוס	יעדי 2017
✓ בוצע	בשנת 2017 תתמקד "פועלים בהתנדבות" בהרחבת מעגלי ההתנדבות של העובדים עם בני משפחה ועם מוטבים.
✓ בוצע	בשנת 2017 תתבצע הכשרת המובילים החברתיים בבנק.





**פועלים באחריות
להעצמת יכולות
העובדים ורווחתם**

תפישת עולם בניהול ההון האנושי

הבנק מיישם חשיבה ארוכת-טווח המבוססת על עקרונות הקיימות (sustainability) והאחריות חברתית בניהול ושימור ההון האנושי, רואה בעובדיו מחזיקי עניין מרכזיים ומנהל עימם מערכת יחסים המבוססת על מחויבות הדדית ושותפות לטווח הארוך. הבנק מקדם סביבת העסקה נאותה ואחריות, תוך הקפדה על קיום הוראות החוק לגבי תנאי העסקת עובדיו וכלל העובדים המועסקים בחצרותיו. כמו כן, הבנק מכבד ופועל לאור עקרונות ונורמות אוניברסאליות של הבטחת זכויות אדם בהעסקה המפורטים באמנות האו"ם (UNGC), UN International Bill of rights, UN int convention on Economic, Social and Cultural Rights and UN Guiding Principles on Business and Human rights), ובאמנות של ארגון העבודה הבינלאומי (ILO). זאת, בין היתר, בנושאי חופש ההתאגדות וניהול מו"מ קיבוצי, מניעת אפליה ואי שוויון.

אסטרטגיית משאבי אנוש הינה רב שנתית ונגזרת מאסטרטגיית הבנק, הצרכים העסקיים ומגמות בענף הבנקאות ובשוק העבודה. תכליתה טיפוח וניהול המשאב האנושי ויצירת תשתית ארגונית תומכת וגמישה. בהתאם לכך קבע אגף משאבי אנוש את ייעודו להוביל את ההון האנושי לעולם העבודה החדש, לעצב חוויית עובד, לספק כלי ניהול מתקדמים וליצור ערך משותף אסטרטגי לעובדים, למנהלים ולבנק.

האסטרטגיה כוללת חמישה נדבכים עיקריים:

- 1. עולם העבודה החדש -** גיבוש ויישום תכניות ומהלכים שיגבירו את הגמישות והמוביליות הארגונית, לצד תהליכים לתכנון כמותי ואיכותי של המשאב האנושי, ביניהם: בניית פרופיל בנקאי, עדכון ופישוט מערך העיסוקים והתפקידים והתאמת מערכי התגמול והשכר.
- 2. People Analytics -** פיתוח מודלים לתובנת אנשים.
- 3. חוויית עובד -** תפיסת התפתחות חדשה והעצמת הצעת הערך לעובד.
- 4. כלים ניהוליים מתקדמים -** כלים טכנולוגיים שיסייעו בקבלת החלטות ובניהול מושכל של המשאב האנושי.
- 5. ערך משותף אסטרטגי -** קידום מיזמים עסקיים-חברתיים ועידוד הגיוון התעסוקתי.

בנק הפועלים הינו אחד המעסיקים הגדולים במשק הישראלי ומונה 8,687 עובדי בנק נכון לסוף שנת 2017.

תרבות העבודה בבנק מתאפיינת ב:

- ♦ **שוויון הזדמנויות ומניעת אפליה -** הבנק מעודד גיוס ושילוב של עובדים מאוכלוסיות הנמצאות בתת-ייצוג בתעסוקה כחלק ממדיניות הגיוס שלו. לצורך כך מקיים הבנק שיתופי פעולה עם עמותות המתמחות בהעצמה ובשילוב של אוכלוסיות אלה בשוק העבודה;
- ♦ **מגוון הזדמנויות להתפתחות אישית, ניהולית ומקצועית** תוך יצירת ערך משותף לעובדים ולבנק;
- ♦ **למידה מתמדת -** הבנק משקיע משאבים ניכרים בהכשרה מקצועית וניהולית והתפתחות אישית, מעודד ומשתתף בהוצאות לימודים אקדמאים של עובדיו;

- ♦ **מצוינות בביצועים -** הבנק שואף ליצור הלימה בין האינטרסים של העובדים לאינטרסים של הבנק, תוך שמירה על העסקה הוגנת, עידוד מצוינות ותרבות ביצועים. תכניות התגמול הן אמצעי משמעותי להידוק יחסי העבודה והשותפות של העובדים. חבילת התגמול של עובדי הבנק משלבת מרכיבים קבועים ומשתנים שנועדו לתמך את העובדים לביצועים מצוינים בטווח הארוך. הבנק מקיים אירועי הוקרה לביטוי הערכתו להישגי העובדים המצטיינים;
- ♦ **דאגה לרווחת העובדים ובני משפחותיהם -** עובדי הבנק נהנים מסל שירותי רווחה המספק מענה הולם להעדפות העובדים ולקשת רחבה ביותר של צרכים: תרבות הפנאי, אורח חיים בריא, העשרת עובדים ובני משפחותיהם, סיוע מקצועי בעיתות משבר אישי ומשפחתי ועוד;
- ♦ **שמירה על מערכת יחסי עבודה,** דיאלוג ושותפות בין ההנהלה לארגון העובדים;
- ♦ **גמישות בית-עבודה -** שבוע העבודה בבנק קוצר ביחס לשעות העבודה השבועיות המוגדרות בחוקי העבודה בישראל. בנוסף, הבנק אינו מעודד עבודה בשעות נוספות ומוודא שעובדיו אינם חורגים ממספר שעות העבודה הנוספות בחוק שהוקצו להם.

בנק הפועלים מדורג בין עשרת המעסיקים המובילים בישראל בדירוג "מאה החברות שהכי טוב לעבוד בהן" של חברת BDI



90%

הסכם קיבוצי

הבנק מכיר בזכות ההתאגדות של עובדיו ובזכותם לנהל משא ומתן קיבוצי. ההסכם הקיבוצי חל על רובם המכריע של עובדי הבנק (90%), למעט אלה הקשורים עם הבנק בחוזה אישי

66.7%

שיעור האקדמאים בבנק

עלה בשנת 2017 מ-65.8% ל-66.7%. כ-39.2% מעובדי הבנק האקדמאים הם בעלי תואר שני ומעלה, והם מהווים כ-26.2% מכלל עובדי הבנק. השנה למדו מעל ל-300 עובדים לתארים אקדמיים במימון הבנק, באמצעות הקרן המשותפת להנהלת הבנק ולארגון העובדים. הישג זה מבטא מגמה חיובית, ארוכה ומתמשכת של עליה בשיעור האקדמאים בבנק, בין השאר כתוצאה מכך שהבנק מעודד עובדים ללמוד לתואר ראשון ושני, וזאת באמצעות עזרה במימון הלימודים והוספת ימי חופשה למבחינים. בסך הכול, החל משנת 1997 ועד לסוף שנת 2017, שיעור האקדמאים עלה משיעור של כ-26% לשיעור של 66.7%; בשנת 2017, 404 עובדים קיבלו מימון ללימודים אקדמיים- תואר ראשון ושני. בנוסף 31 עובדים קיבלו מימון ללימודי קורסים ושפות

98%

היקף משרה

כ-98% מעובדי הבנק מועסקים בהיקף של משרה מלאה וכ-2% מועסקים במשרה חלקית

463

קליטת עובדי כ"א חיצוני

בשנת 2017 קלט הבנק 463 עובדי כ"א חיצוני כעובדים מן המניין המהווים כ-58.3% מכלל העובדים שנקלטו לבנק בשנה זו

393

חופשת לידה

393 עובדים/ות יצאו לחופשת לידה בשנת 2017, לעומת 377 עובדים/ות ששבו לעבודה בבנק לאחר החופשה. לרוב עובדים/ות חוזרים/ות מחופשת לידה לפוזיציה הקודמת. שינויים, אם נעשים, מבוצעים בתיאום עם העובד/ת

8,687⁶

מספר עובדי הבנק בשנת 2017

44.7

הגיל הממוצע של עובדי הבנק

17.9 שנה

הותק הממוצע של עובדי הבנק

95%

עובדים פנימיים

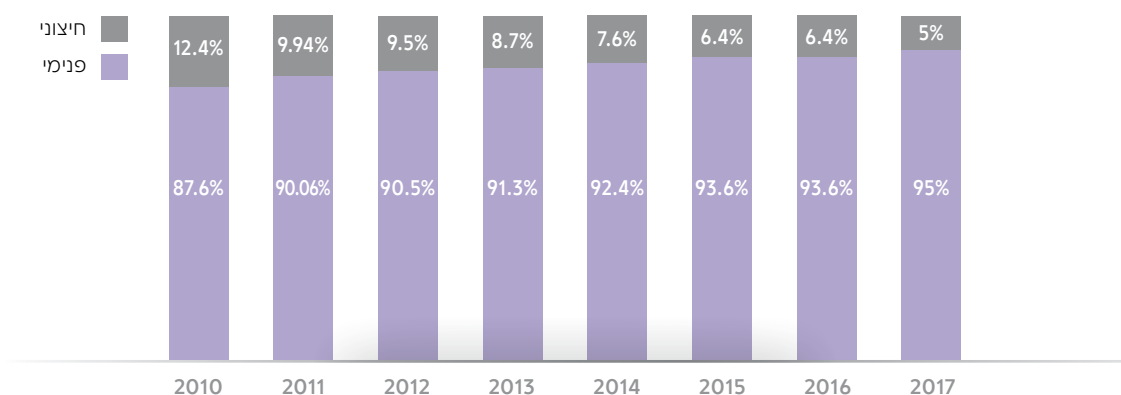
שיעור משרות עובדי הבנק עמד על 95% ושיעור משרות עובדי כ"א חיצוני עמד על 5%

פילוח עובדי הבנק לפי גיל ומגדר

גיל	נשים	גברים	סה"כ	שיעור
עד 30	772	241	1,013	12%
31-50	3,340	1,672	5,012	58%
מעל 51	1,538	1,124	2,662	31%
סה"כ	5,650	3,037	8,687	100%

6. מספר העובדים לא כולל עובדים בחל"ד ובשמירת הריון. הנתונים הם ללא כ"א חיצוני (כולל שליחים) וללא עובדים של חברות בנות.

היחס בין עובדי הבנק ועובדי כ"א חיצוני



תחלופת עובדים בשנת 2017 (עזיבת/ פרישת וקליטת עובדים)

עזיבה/ פרישה קליטה								
שנה	גיל	נשים	גברים	סה"כ	שיעור	נשים	גברים	סה"כ
2017	עד 30	172	59	231	27%	416	141	557
	31-50	170	115	285	33%	123	103	226
	50+	212	131	343	40%	5	6	11
	סה"כ	554	305	859	100%	544	250	794

התפלגות עובדי הבנק על-פי הסכם העסקה

עובד קבוע				עובד זמני	עובד בכיר	סה"כ
2017	הסכם קיבוצי			13.4%	90%	90%
	הסכם אישי			8.6%	1.3%	10%
2016	הסכם קיבוצי			10.0%	90.5%	90.5%
	הסכם אישי			8.2%	1.2%	9.5%
2015	הסכם קיבוצי			81.8%	9.5%	91.3%
	הסכם אישי			0.13%	1.3%	8.7%

נתוני היעדרות 2017 (ימי היעדרות)

סוג	מחלה*	חופשה**	מילואים	סה"כ
סה"כ	119,895	211,002	2,367	333,264

*כולל מחלה מדווחת ומחלת בן משפחה.

**לא כולל חל"ת וחופשת לידה.



השכלה וגיל

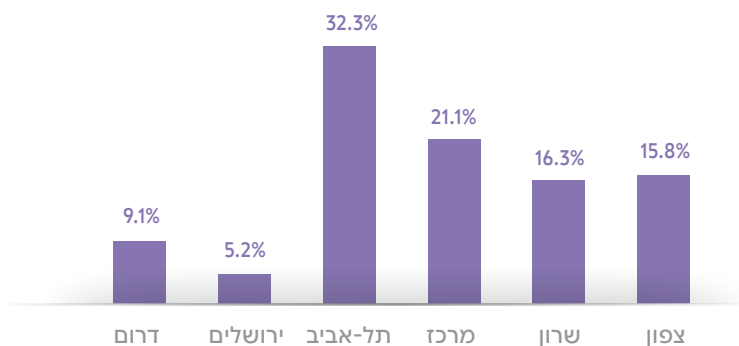
להלן ההתפלגות של 8,687 מעובדי הבנק בשנת 2017, לפי גילם והשכלתם:

גיל	השכלה לא אקדמאי	אקדמאי			סה"כ	התפלגות קבוצות גיל	שיעור האקדמאיים בכל קבוצת גיל
		תאר ראשון	תאר שני	דוקטורט			
18-21	57	1			58	0.67%	2%
22-30	453	437	65		955	10.99%	52.6%
31-40	431	1147	690	1	2269	26.12%	81.0%
41-50	644	1121	970	8	2743	31.58%	76.5%
51-60	970	642	454	6	2072	23.85%	53.2%
60+	339	173	78		590	6.79%	42.5%
סה"כ	2,894	3,521	2,257	15	8687	100.00%	66.7%
שיעור השכלה	40.5%	26%	0.2%	33%	100%		

עובדי בנק זמניים

נשים	גברים	עובדים זמניים
376	477	הסכם אישי
829	334	הסכם קיבוצי

עובדים הבנק הקבועים בחלוקה לאזור מגורים



עובדי הבנק הזמניים בחלוקה לאזור מגורים



מקדמים תרבות של דיאלוג ופתיחות

בנק הפועלים רואה בעובדיו שותפים מלאים התורמים לתהליכים העסקיים והארגוניים. העובדים הופכים לשותפים מעורבים במהלך העשייה בבנק, באמצעות תקשורת חוצת ארגון בכל הממדים: דיאלוג בין מנהלים לעובדים ותקשורת ישירה בין היחידות השונות. לשם כך הבנק פועל במגוון ערוצים הכוללים מפגשים פרונטליים, פורטל ארגוני, קידום תרבות של שיתוף וחדשנות ותהליכי משותף, הערכה והפקת לקחים. כמו כן, הבנק פועל לחזק את הדיאלוג הארגוני באמצעות סקרים, webinar, פורומים וכד'.

הידוק הקשר עם העובדים בבנק

◆ **"בשותף" -** רשת עסקית פנימית המנוהלת בפורטל הארגוני של הבנק, שמטרתה לקדם תקשורת פנים ארגונית באמצעות שיתוף בידע ועבודה בקהילות. הרשת מאפשרת לעובדים ולמנהלים להתעדכן, לשתף במידע, לעבוד בצוותים מקצועיים ולקדם פרויקטים במהירות ובקלות. בדומה לרשתות חברתיות-עסקיות מחוץ לבנק, גם ברשת הפנים-ארגונית מוצעת האפשרות להקים בלוגים, קהילות, לתייג על פי עולמות תוכן מקצועיים ועוד. נכון לסוף שנת 2017, כאלף עובדים פעילים ברשת ומנהלים בה עשרה בלוגים מקצועיים בעולמות תוכן שונים, לצד 280 קהילות ידע. כמו כן, נערכו ב"בשותף" שני פורומים בנוכחות מנכ"ל הבנק ובהשתתפות מאות עובדים, פורום עם אגף משאבי אנוש ומספר פורומים פנימיים עם מנהלי חטיבות שונים בבנק;

◆ הפורטל הארגוני - הפורטל הארגוני

מהווה זירה מרכזית לתקשורת פנים ארגונית ולהפצת מסרים בבנק. הפורטל מאפשר:

- ◆ ניהול והנגשת הידע הארגוני (תהליכי עבודה, זכויות/ חובות וכו');
◆ ניהול והנגשת הידע המקצועי (תהליכים, נתונים ומידע תומך);
◆ "שולחן עבודה" מקצועי המנגיש מערכות ויישומים בארגון;
◆ תשתית לשיתוף ודיאלוג ארגוני ובין עובדים - באמצעות פורומים, סקרים ותגובות. באמצעות הפורטל הצליח הבנק להביא לשיפור במקצועיות העובדים, להגביר את הסינרגיה בין המטה לשטח, לחזק את הזהות הארגונית של העובדים וליצור דיאלוג באמצעות כלים שונים שמצויים בו;
◆ **מפגשי שולחן עגול -** מדי רבעון מתקיים "שולחן עגול" עם מנכ"ל הבנק, בו משתתפים כ- 40 עובדי בנק שחוגגים

יום הולדת באותו רבעון. במפגש ניתנת האפשרות להעלות נושאים ולדון בסוגיות על פרק היום;

◆ מפגשי הנהלה-עובדים - מפגשים

המתקיימים באופן סדיר בין הנהלת הבנק לעובדים, במטרה להדק את הקשר בין ההנהלה לנעשה בשטח;

◆ **משוב והערכה -** בשנת 2017, כבכל

שנה, התקיים משוב של המנהל לעובד על ביצועיו האישיים בתפקיד. תהליך הערכת הביצועים מתקיים כדיאלוג בין המנהל והעובד ותומך במספר מטרות, ביניהן פיתוח העובד, תיאום ציפיות ושיפור ביצועים. התהליך מסייע בהעצמת העובדים ובטיפוחם ומקדם את המצוינות. תהליך הערכת הביצועים כולל בחינה של הביצועים בשנה החולפת והצבת יעדים מקצועיים ואישיים לשנה הבאה. כחצי שנה לאחר שיחות המשוב, מתקיימות שיחות אמצע למעקב יעדים והתפתחות.

"הבנקתון" - הבנק מוביל מזה מספר שנים תהליכים לעידוד חדשנות בקרב העובדים, כחלק מקידום הדיאלוג ושיתוף העובדים. בשנת 2017 התקיים ה"בנקתון", תוצר של שיתוף פעולה בין חטיבת מחזיקי עניין, חטיבת חדשנות וחטיבת הטכנולוגיה. במסגרת המהלך הוזמנו עובדי הבנק להציע יוזמות חדשניות מבוססות טכנולוגיה **שיש להן ערך משותף - ערך עסקי לצד ערך חברתי**. לתחרות הוגשו 130 יוזמות על ידי 250 עובדים, מתוכן נבחרו 17 יוזמות שעלו לשלב הפיתוח. שיא התחרות היה ביומיים של מרתון, שבסיומם הציגו הצוותים את היוזמות בפני צוות שופטים בראשות מנכ"ל הבנק. המשותף למיזמים שזכו בשלושת המקומות הראשונים הוא שהם מספקים מענה לסוגיות המצויות בליבה העסקית של הבנק - העצמת החירות הפיננסית של הלקוחות לצד הנגשת שירותי הבנק לקהלים ייחודיים. במקום הראשון זכה מיזם "פועלים בדרך שלך" שמטרתו להנגיש שירותים בנקאיים דיגיטליים לאוכלוסייה החרדית. מיזם זה נמצא בתהליך פיתוח.



99%

משוב והערכה: בשנת 2017 השתתפו 99% מעובדי הבנק בתהליך הערכה על ביצועי שנת 2016 ו-65% השתתפו בתהליך שיחות אמצע של מעקב יעדים ושיחות התפתחות

1,040

הצעות התייעלות וחדשנות הוגשו

מהלך "אכפת לי" שהושק במסגרת קידום החדשנות, מזמין כל עובד בכל תפקיד לגבש הצעה בנוגע לפעילויות שאפשר לדעתו לייצל לשפר או לחדש, ולהגישה לגורמים הרלוונטיים בבנק. בשנת 2017 הוגשו בסה"כ 1,040 הצעות ע"י כ-620 עובדים. מאז תחילת המהלך בשנת 2009 ועד סוף 2017 הוגשו כ-22,000 הצעות ע"י כ-5,500 עובדים, מהן כ-7% עברו לתהליך יישום

בקרת עמידה ביעדים

ייעדי 2017	סטטוס
דף הבית בפורטל - השקה של דף בית חדש בדגש על חווית המשתמש בפורטל.	יושק ברבעון הראשון של שנת 2018
דפים פנימיים בפורטל הארגוני והבנקאי - שיפור מדורג של חווית המשתמש כולל שימוש בתצוגות חדשות וקיימות וכתובה מחודשת של התכנים כך שיתאימו לצורת הכתיבה הנהוגה היום באינטרנט.	✓ בוצע
אפליקציית "פורטל לדרך" - שיפור חווית המשתמש וחווית הכניסה לאפליקציה, והרחבת השימוש לקהלים חדשים: גמלאים ועובדים בחל"ת, חיבור לחלק ממערכות הבנק ולספר הטלפונים הארגוני.	בשנת 2017 נערך תהליך של בחינה ואפיון האפליקציה. השינויים צפויים להיכנס לתוקף בשנת 2018.
"בשותף" - רשת עסקית פנים ארגונית - הטמעה של הרשת בכלל הארגון. שימוש ברשת כפלטפורמה חדשה לתקשורת פנים ארגונית ולקידום פרויקטים בארגון.	✓ בוצע
"פועלים בטוב" - המשך הטמעת מודל 'פועלים בטוב' זו השנה השנייה.	✓ בוצע

מסתכלים קדימה

השקה של הפורטל הארגוני החדש, במטרה לייצל את תהליכי העבודה אל מול לקוחות הבנק ולשפר את חווית העובד כמשתמש. בפורטל החדש מתוכנן מהפך כולל- עיצובי, תפישתי, ופונקציונאלי.

מקדמים גיוון, שוויון הזדמנויות ושקיפות

היעדר אפליה

מתוך הקודד האתי של בנק הפועלים: "הבנק מתייחס לעובדיו בהגינות וללא אפליה. מדיניות הבנק היא להעסיק, לקדם ולקבל החלטות בקשר לעובדים על בסיס שיקולים ענייניים, כגון כישורים ותפקוד וללא אפליה מחמת דת, גזע, מין, גיל, השקפה, נטייה מינית, מוגבלות וכיוצא באלה. הבנק עושה כל שביכולתו כדי ליישם מדיניות זו". היה והועלתה בפני האחראים לכך טענת אפליה, הבנק פועל מיידית לבידור הטענה. בשנת 2017 לא נמצאה אף תלונה מוצדקת על מקרה אפליה בבנק.

שקיפות החל בצעד ראשון בבנק

בימי העבודה הראשונים נרקמת מערכת היחסים בין העובד לבנק כתשתית להמשך עבודתו בבנק לאורך שנים. הבנק מייחס חשיבות רבה לשביעות רצונו של העובד לאורך תהליך הקליטה, ושם דגש על יחס אישי ומכבד, על הסברה ומתן מידע מלא על זכויות וחובות, כמו גם מתן שי אישי לבית העובד וערכת קליטה מפורטת. הבנק מספק לעובדים מידע בנוגע לתנאים ולתהליכים הנוגעים למסגרת עבודתם וכן מידע שימושי בכל הקשור לתחילת עבודתם. העובדים החדשים מוזמנים לכנס קליטה ולימי אוריינטציה לצורך קבלת הסבר על התפקיד המיועד ומשמעויות הקליטה לבנק, וכן להכרת התרבות הארגונית בבנק ותיאום ציפיות.

שוויון בשכר ובתנאים

ככלל, השכר והתנאים לעובדי הבנק נקבעים על פי "ספר התפקוד". ספר התפקוד, המתפרסם בפורטל הארגוני, כולל מידע בדבר תנאי ההעסקה והזכויות

המוענקים לכל תפקיד ודרגה. פרסומו של ספר התפקוד יוצר שקיפות בתנאי השכר ומאפשר בקרה עליהם.

שוויון בשכר בין גברים ונשים

שכר היסוד והתנאים הנלווים מוגדרים בבנק על פי תפקיד העובד והדרגה שלו בהתאם ל"ספר התפקוד", ללא כל התייחסות למגדר. כך בנויות מערכת השכר והטבלאות החישוביות. הבנק ביצע בדיקה של התגמול בכל הדרגים בבנק ומצא כי קיים שוויון בשכר המשולם לגברים ונשים בכל התפקידים והרמות. כמובן שקיימים הבדלים מסוימים בין עובדים בכלל, בשכר הכולל המשולם בתפקיד זה או אחר, הנגזרים ממאפיינים אישיים של העובד, כגון וותק, תוספות בגין ילדים, שעות נוספות וכיו"ב.

שוויון הזדמנויות מגדרי

נתוני תעסוקת הנשים בבנק מלמדים כי שיעור המנהלות ככלל, עולה בהדרגה. בסיס פוטנציאל (המנהלות בדרג הניהולי הראשון) הינו רחב מאוד ומשפיע באופן חיובי על צמיחתן של מנהלות מוכשרות והגדלת חלקן היחסי בדרג הניהול הבכירים.

מניעת הטרדה מינית

מתוך הקודד האתי של בנק הפועלים: "כחלק ממחויבותו הערכית, מייחס הבנק חשיבות עליונה למניעת הטרדות מיניות והתנכלויות הקשורות בהטרדה מינית. זאת על מנת להבטיח סביבת העבודה בטוחה, נעימה ומכבדת לכל עובדת ועובד. על כן הבנק אימץ מדיניות של 'אפס סובלנות כלפי הטרדות מיניות ומטפל בכל תלונה במלוא הרצינות והאחריות, וזאת בהתאם לנוהל ייעודי 750/275 העוסק במניעת הטרדה מינית בעבודה". עם פרסום החוק בשנת 1998, מינה הבנק ממונה על מניעת הטרדה מינית.

בנוסף, מונו גם מנהלי התפעול בסניפים לנאמני מניעת הטרדה מינית ותפקידם לזהות אירועים ולקבל תלונות שאינן מגיעות לממונה ישירות, כאשר הטיפול בתלונות מבוצע על ידי הממונה. בשנתיים האחרונות מיקד והעמיק הבנק את הטמעת הנושא בקרב אוכלוסיית המנהלים. במסגרת זאת בוצעו מפגשי דיון אקטיביים אשר שילבו צפייה בהצגה "גבול" ודיון בהנחיית הממונה על מניעת הטרדה מינית בבנק. ההדרכות נערכו בהשתתפות מנהלי סניפים בשטח ומנהלי מחלקות וסגנים בהנהלה הראשית בחלוקה אזורית וחטיבתית, וכן בהשתתפות נציגי הוועד ביחידות.

◆ הפצת נוהל ותקנון בנושא מניעת הטרדה מינית: הנוהל מפורסם בפורטל הארגוני ובמערכת הנהלים של הבנק, וכן קיימת חובה לתלות את הנוהל והתקנון במקום בולט בסניפים ובמחלקות. בנוסף מתבצע תקשור למנהלים, ופעם בשנה בממוצע נשלחים נוהל ותקנון מעודכנים;

◆ תקשור בפורטל הארגוני: קיימת חשיפה מורחבת של הנושא בפורטל הארגוני לרבות: החוק, תהליך הטיפול בהטרדה מינית, שאלות ותשובות נפוצות וכן הנחיות "עשה ואל תעשה". כמו כן, מדי שנה מתבצעת למידה ארגונית של כלל הבנק באמצעות לומדה. בשנים האחרונות גדלו משמעותית שיעורי המעבר על הלומדה והם עומדים על שיעור של 95%.



להתייעצות. עם פתיחת התכנית נערכו שני מפגשי הדרכה למנטורים בהם רכשו כלי אימון מעשיים.

עידוד העסקת אנשים עם מוגבלות

לאורך השנים, הבנק משקיע את המשאבים הנדרשים ומבצע את ההתאמות הנחוצות בסביבת העבודה במקרים של קליטת עובדים חדשים עם מוגבלות פיזית, או במקרה שחל שינוי במצבם הבריאותי של העובדים. במסגרת זו מסופקת לעובדים עם מוגבלות סביבת עבודה מתאימה, המאפשרת להם לתפקד באופן אופטימלי. במקרים מסוימים, הבנק דואג לשבץ עובדים במשרה שבה מגבלתם אינה מהווה מכשול, כדי שימשיכו לעבוד בתפקוד מלא. ביוני 2014 נחתם בין ההסתדרות למעסיקים בנושא העסקת אנשים עם מוגבלויות. ההסכם קובע שתי חובות למעסיק:

- ◆ ייצוג הולם לעובדים עם מוגבלויות בקרב כלל העובדים - לפחות 3% מעובדי;
- ◆ מינוי ממונה להעסקת אנשים עם מוגבלות.

בספטמבר 2014 חתם שר הכלכלה על "צו הרחבה" המחיל על כל המשק הוראות אלה. בשנת 2015 אושר בצוות משאבי אנוש מינויה של רכזת הגיוס, כממונה על העסקת אנשים עם מוגבלות. כמו כן, אושרה בצוות משאבי אנוש ועודכנה בפורטל מדיניות משאבי אנוש לפיה:

- ◆ תחול העדפה של העסקה או קידום אנשים עם מוגבלות שהם כשירים לתפקיד ושהם בעלי כישורים דומים לכישוריהם של מועמדים אחרים;
- ◆ בגיוס עובדים מחוץ לבנק, רכזת הגיוס תפנה לפחות לשלושה גורמים שונים המתמחים בהשמת אנשים עם מוגבלות.

כיום מועסקים בבנק מאות עובדים עם מוגבלויות ונעשים מאמצים רבים לגיוס אנשים עם מוגבלויות באמצעות קשר

בגיוס באמצעות "עובד-מביא-חבר" והן ביצירת קשרים עם מובילי דעת קהל;

- ◆ **מינוי** - במהלך השנה התקיימו באזור הצפון ובחיפה מרכזי הערכה ייעודיים לחברה הערבית, על מנת להקל על המועמדים להשתתף בהם. במבחני הכישורים יכולים המועמדים לבחור להבחן בשפה הערבית. כל מי שלוקח חלק בתהליך המיון עבר הכשרה לראיון רב-תרבותי;

- ◆ **הכשרה** - ב"קמפוס פועלים" מתקיימת חשיבה מקדימה על התאמות ודגשים הנדרשים בקורסים המקצועיים השונים, בשיתוף מנהל החברה הערבית בבנק ויועצים חיצוניים מומחים לנושא בהתאם לצורך. בנוסף, עומד לרשות החניכים ולכלל עובדי הבנק, מילון מונחים בנקאיים מתורגם לערבית. בשנת 2017, השתתפו 16 בנקאים בקורס "שפה מדברת תרבות" ללימוד השפה הערבית, אשר נועד לעובדים המועסקים בסניפים בהם ריכוז גבוה של לקוחות מהחברה הערבית;

- ◆ **קידום** - במסגרת פעילות סניפי הבנק בחברה הערבית והצורך של הבנק בעובדים מקצועיים ומנוסים שיאיישו מגוון תפקידים בסניפים אלו, התקדמו עובדי הבנק הערבים לתפקידי ניהול - מנהלי סניפים ומנהלי מחלקות.

תכנית מנטורינג ייעודית לפיתוח

עובדים צעירים מהחברה הערבית
בשנת 2017 פעלה זו השנה השנייה, תכנית המנטורינג המיועדת הן לעובדי הבנק והן לצעירים אקדמיים מהחברה הערבית אשר זהו כבעלי פוטנציאל להתפתחות עתידית בבנק, בשיתוף תבת-ג'וינט ישראל. המנטורים שאותו לתכנית הם קבוצת מנהלי/ות סניפים בעלי רצון להתנדב למשימה ונכונות ללוות עובד/ת בתהליך התפתחות אישי משמעותי ולשמם ככתובת יציבה ומזמינה

מקדמים גיוון בתעסוקה

הבנק, כמעסיק ערכי מייחס חשיבות רבה לנושא הגיוון התעסוקתי ושילוב עובדים מאוכלוסיות מגוונות, הן בשל המחויבות החברתית והן בשל ההצדקה העסקית. הבנק מעודד גיוס ושילוב של עובדים מאוכלוסיות הנמצאות בתת-ייצוג בתעסוקה (על פי הגדרת ה"פורום הישראלי לגיוון בתעסוקה" אוכלוסיות אלו כוללות בעיקר את בני החברה החרדית והערבית, קהילת יוצאי אתיופיה ואנשים עם מוגבלויות).

כיום, כעשרה אחוז מעובדי הבנק מגיעים מאוכלוסיות מגוונות. כחלק מתכנית העבודה הרב שנתית שגובשה, מקדם הבנק תהליכים שונים בתחום זה, לרבות מיקוד ויצירת התאמות בתהליכי הגיוס והקליטה ככל שנדרש, פעילויות להטמעת תפישת הגיוון בתרבות הניהולית, כחלק מתפישת המנהיגות בבנק והבניית תהליכי העבודה ושיתופי פעולה עם עמותות המתמחות בהעצמה ובשילוב של האוכלוסיות הללו בשוק העבודה.

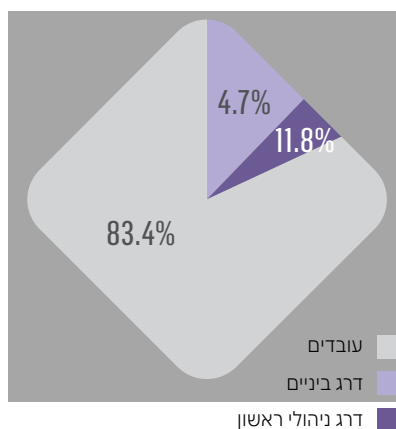
עידוד העסקת עובדים ועובדות

מהחברה הערבית

במסגרת קידום תחום הגיוון בבנק, הבנק פועל באופן מערכתי לעידוד העסקת עובדים מהחברה הערבית בתהליכים השונים בחיי העובד, לרבות:

- ◆ **גיוס** - משורות פנויות מפורסמות בערבית, באתר האינטרנט של הבנק בשפה הערבית. במקביל, מתקיימת פניה לעמותות וארגוני תעסוקה רלוונטיים. חלק משמעותי בתהליך הגיוס כולל שיתוף של עובדי בנק מהחברה הערבית בתהליך הגיוס, שמסייעים הן

פילוח העובדים ממגזר המיעוטים על פי דרג*



*מקרב עובדי הבנק בלבד, ללא עובדי קבלן

52.6%

שיעור הנשים המנהלות בבנק עומד על 52.6% לעומת שיעור של כ-34% נשים מנהלות בשוק העבודה

שוטף עם אגף השיקום במוסד לביטוח לאומי, במשרדי הרווחה, הבריאות והביטחון, עם מרכז תמיכה למעסיקים במטה לשילוב אנשים עם מוגבלות במשרד הכלכלה, אגף השיקום ועם גופי השמה רבים המתמחים בהשמת עובדים עם מוגבלות. על מנת לשמר עובדים עם מוגבלות ולהבטיח את המשך עבודתם בבנק מתקיים ליווי והתאמות ביחידות ופגישות אישיות של הממונים עם המלווים של העובדים מטעם עמותות ההשמה השונות.

2%

עובדי הבנק מהחברה החרדית מהווים כ- 2% מעובדי הבנק⁸

65%

שיעור הנשים בבנק

לעומת שיעור של כ-56.9% בשוק העבודה⁷

133

קליטת עובדים מאוכלוסיות הנמצאות בתת-ייצוג בתעסוקה: בשנת 2017 קלט הבנק 133 עובדים מאוכלוסיות מגוונות המהווים כ- 17% מסך העובדים שנקלטו

6.3%

עובדי הבנק מהחברה הערבית מהווים כ- 6.3% מעובדי הבנק

השוואה בין נשים וגברים בדרגים השונים

עובדי הבנק - פילוח על פי מגדר			
נשים	גברים	סה"כ	שיעור מסה"כ עובדי הבנק
3	7	10	0.11%
28	52	80	0.92%
332	343	675	7.7%
921	747	1668	19.2%
4367	1883	6250	71.9%
5650	3037	8687	100%

*חברי הדירקטוריון (למעט יושב הראש) אינם עובדי הבנק, הנתונים נכון למועד פרסום הדו"ח הכספי בשנת 2017.

פילוח קליטת עובדים

מאוכלוסיות בתת-ייצוג

בתעסוקה: בשנת 2017 11.3% מסך העובדים שנקלטו היו מהחברה הערבית, כ-2.8% מהחברה החרדית, כ-1.5% הם יוצאי אתיופיה ו-1.4% הם עובדים עם מוגבלויות

7. סקר כוח אדם של הלמ"ס לחודש ינואר 2017-201720056 http://www.cbs.gov.il/reader/newhodaot/hodaa_template.html?hodaa=201720056

8. זאת על פי הערכה בלבד



מסתכלים קדימה

• פיתוח לומדה חדשה בנושא מניעת
הטרדה מינית והטמעתה.

• פיתוח תכנית מנטורינג לאנשים עם
מוגבלויות בשיתוף משרד העבודה
ותב"ת- ג'וינט.

• התנעת תכנית להטמעת תרבות
ארגונית בכל הנוגע למגוון תעסוקתי
בדגש על שילוב אנשים עם
מוגבלויות וקבלת האחר.

• אישור והטמעת תכנית להגדלת
שיעור הנשים בהנהלה הבכירה בבנק.

בקרת עמידה ביעדים

יעדי 2017	סטטוס
תכנית לעידוד העסקת אנשים עם מוגבלות - הבנק ימשיך במאמצים לקליטת עובדים עם מוגבלות. זאת תוך שיתוף פעולה עם הגופים השונים שקשורים בנושא זה (המוזכרים לעיל); בשנת 2017 צפוי תקשור וחיידוד המודעות לנושא באמצעות כנסי מנהלים ופרסום מידע בפורטל הארגוני.	✓ בוצע
מועמדים מאוכלוסיות בתת-ייצוג בתעסוקה - במסגרת המדיניות לגיוון ההון האנושי, הוגדר יעד פנימי לגיוס מגוון בשיעור של לפחות 10% מכלל הגיוסים.	✓ בוצע , כ-17% מהעובדים שנקלטו ב-2017 הינם מאוכלוסיות בתת- ייצוג בתעסוקה
המשך הטמעת תפיסת הגיוון במודל "עשיית הטוב" של שרי אריסון - בחודש אוגוסט 2017 מתוכנן מהלך תקשור והטמעה של הגיוון תחת הערך "כולנו אחד" (סרטון, חידון וכו') בדגש על קירוב לבבות, סובלנות ויצירת חברה הוגנת ומאוזנת יותר.	✓ בוצע

פועלים לפיתוח אישי ולמידה

הבנק מטפח תרבות של למידה ומשקיע בהכשרות מקצועיות וניהוליות להעצמת עובדיו ומנהליו. מרבית ההכשרה המקצועית והניהולית מתבצעת באמצעות "קמפוס פועלים". הקמפוס מהווה זירה מרכזית ללמידה מחוללת שינוי המובילה לצמיחה אישית, ארגונית ומקצועית, זאת במטרה להבטיח מצוינות מקצועית וניהולית של עובדים ומנהלים. הקמפוס מהווה מרכז המשלב בין הצורך בעובדים איכותיים ומקצועיים ובין רצון העובדים להתפתח לאורך זמן וכן מקדם תרבות למידה מתמשכת וחוצת ארגון. תרבות זו מדגישה את השאיפה לביזור של פעולות הלמידה, במנהלות האזור ואף לסניפים לעמדתו של כל עובד. הקמפוס הינו שותף מרכזי למהלכים אסטרטגיים שונים של הבנק החל מהשלב הראשוני של

בנוסף, מבוצעת מדידה לאחר תקופה, הבוחנת את ההטמעה והיישום של הידע והמיומנויות שנלמדו בהדרכה ומידת השינוי שחל בהתנהלות העובד בעקבות השתתפותו בה. הערכה זו מספקת מענה על מידת התמיכה שמקבל העובד ביישום המיומנויות, מידת יישום הכלים והתהליכים אותם למד והחסמים המרכזיים ביישום ובהטמעה. המשוב המתקבל מאפשר לקמפוס לדייק ולטייב את ההדרכות אותן הוא מבצע. הקמפוס פועל גם למיפוי פערי ידע בקרב העובדים, במטרה לזהות את המוקדים בהם קיימים פערים מקצועיים ולהתאים הדרכות ממוקדות לסגירת פערים אלה. תהליך מיפוי פערי ידע מבוצע בבנק באופן שוטף.

בנוסף לפעילות "קמפוס פועלים", מתבצעות, במספר יחידות בבנק, הכשרות רציפות המיועדות להקנות ידע מקצועי ספציפי הרלוונטי ליחידה ולשפר את

בחינת הצרכים, דרך פיתוח ההדרכות, פיתוח צוותים, הטמעת שינוי ועד לבחינת האפקטיביות בסיום ההכשרה. בפיתוח התהליכים השונים, משתמש הקמפוס בכל הכלים העומדים לרשותו ומשלב מגוון כלים כגון: הדרכה מקוונת, שימוש בסרטונים, סימולציות, שימוש בפורטל והדרכות פרונטאליות.

הקמפוס מבצע באופן שוטף הערכת אפקטיביות לקורסים ותוכניות הפיתוח המתקיימות במסגרתו, תכניות ההדרכה בשטח ובחינת הדרכות בפרויקטים מערכתיים. תהליך זה מבוצע באמצעות שאלוני הערכה המועברים במחצית ובתום הקורס, במטרה למדוד ולהעריך את אפקטיביות תהליכי הלמידה. במסגרת זאת מוגדרים מספר מדדים, KPI's- Key Performance Indicators, כגון: השגת מטרות, ישימות, שביעות רצון, התפתחות אישית/מקצועית ומחברות.

יכולות וביצועי העובדים. הכשרות אלה, מתבצעות ביחידות הבאות:

◆ **מרכזי תפעול בנקאיים - במרכזי**

התפעול הבנקאיים (מת"ב) מעבירים הכשרות בסיסיות לכלל העובדים החדשים במטרה להכיר להם את מגוון הפעולות הנעשות במרכזים ולהקנות להם ידע בסיסי. בנוסף מתקיימות הכשרות מתקדמות עבור העובדים הוותיקים במטרה לייצר התמחות בתחומי ידע ספציפיים. כמו כן מדי שנה מתבצעות הדרכות מקצועיות קצרות נוספות לכלל העובדים לרענון תכנים מקצועיים ולהקניית מיומנויות עבודה עם תוכנות חדשות;

◆ **פועלים בטלפון - בשנת 2017 התקיימו**

כ- 11,000 שעות הדרכה והכשרה במוקדי "פועלים בטלפון". תהליכי הלמידה שופרו וקוצרו בהשוואה לשנים קודמות, באמצעות מיקוד הלמידה והתאמתה לצרכי הלומד. כמו כן, חלק מההכשרה עבר ללמידה עצמית, זאת בנוסף ללמידה ב"זמן אמת" המבוצעת באמצעות תדריכים פרונטליים ובאימון אישי בסיוע מנהלים ומעצמי מכירות.

קמפוס פועלים

במסגרת הקמפוס, התבצעו בשנת 2017 הפעילויות הבאות:

◆ **העצמה דיגיטלית - החטיבה**

הקמעונאית, בשיתוף קמפוס פועלים והיחידה לשיפור תהליכים, הובילו מהלך להעצמת העובדים בסניפים בתחום הדיגיטל, בדגש על התפקיד והערך שהבנקאי מספק ללקוח בעידן בו פעולות רבות מבוצעות באמצעים דיגיטליים. במסגרת זאת, התבצע תהליך לימוד והסמכה של כלל העובדים לביצוע פעולות באתר ובאפליקציה;

◆ **Massive Open Online) MOOC (Courses**

- במהלך שנת 2017, 449 עובדים ומנהלים בבנק לקחו חלק בקורסים מקוונים המוצעים על ידי אוניברסיטאות יוקרתיות בחו"ל. הקורסים מתוקשרים בפורטל הבנק, פתוחים להרשמה לכלל העובדים ונלמדים במודל ייחודי שפותח בבנק, המשלב למידה קבוצתית יחד עם למידה עצמאית מקוונת. הקורסים החדשים שנפתחו בשנת 2017 היו בנושאים: סייבר, משברים פיננסיים גלובליים, מיומנויות אקסל, טכנולוגיית ענן, DOCKER, ו"ללמוד כיצד ללמוד". המשתתפים בקורסים דיווחו על שביעות רצון רבה מהלמידה ומתרומתה להתפתחותם המקצועית והאישית;

◆ **"קמפוס בשטח" ולמידה**

מתוקשבת- הקמפוס פועל לבזר את הלמידה וההכשרה ולהעבירה ליחידות תוך ליווי ותמיכה של הקמפוס בפיתוח חומרי למידה. באמצעות "קמפוס בשטח" נלמדים ומוטמעים תהליכים מרכזיים המתקיימים בבנק כגון "פועלים להבראה", הקרן לעידוד עסקים קטנים וכדומה. בנוסף מושם דגש גם על לימוד של נושאים ערכיים דוגמת מתן שרות אדיב ומותאם ללקוחות מבוגרים;

◆ **אולפן צילומים - בשנת 2017 הוקם**

בקמפוס אולפן צילומים להפקת סרטי הדרכה עבור עובדי הבנק, לצד סרטוני הדרכה בנושאים פיננסיים עבור הציבור הרחב. נכון לסוף שנת 2017 הופקו כ- 20 סרטים בנושאי ציות, סייבר, אפליקציית ביט ועוד, אשר שמים דגש על חווית המשתמש של הלקוח;

◆ **קורסי הכשרה מקצועית - בשנת 2017**

התקיימו שבעה מחזורי קורסים עבור בנקאים חדשים ושבעה מחזורי קורסים

עבור כלל בעלי התפקידים (אוכלוסיות) בבנק, אשר נועדו לספק הכשרה גבוהה בתחומים בנקאיים ספציפיים ו/או לספק תעודה מקצועית. בנוסף, נפתחה מכינה עבור 50 עובדים ללא תואר אקדמי; ◆ **ניהול מתוך הוויה - תוכנית המיועדת** למנהלי סניפים ומנהלי מחלקות במטה, אשר בבסיסה התפישה כי המפתח להשגת תוצאות עסקיות טמון באיכות התקשורת ומערכות היחסים בין המנהלים, העובדים והלקוחות. בשנת 2017 השתתפו 57 מנהלים בתכנית (220 מנהלים סה"כ השלימו את התכנית מתחילתה);

◆ **תכניות פיתוח אישי, מקצועי**

וניהולי- בבנק מתקיימת למידת עמיתים במסגרתה עובדים מכשירים עובדים או מנהלים חדשים:

◆ **מנהלים מאמנים - תכנית אימון**

המיועדת למנהלים מתחילים המקבלים בתחילת דרכם הניהולית ליווי אישי ממנהלים מוסמכים ומנוסים;

תכנית המנטורים "עמיתים לדרך"-

תכנית התפתחות אישית ומקצועית המיועדת לעובדים בעלי פוטנציאל אישי גבוה. לעובדים אלה מוצמד מנהל מנוסה בבנק המתפקד כמנטור עבורם, ולצד זאת הם מוזמנים להשתתף במפגשי למידת עמיתים וסדנאות מנהיגות.



86%

עמידה במדדי ה- KPI's (הערכת אפקטיביות) -
86% מהמשתתפים העריכו ברמה גבוהה או
גבוהה מאוד את העמידה במדדים אלה

92%

מהמשתתפים בהכשרות הביעו שביעות רצון
גבוהה עד גבוהה מאוד מהפעילות

100,000

במסגרת "קמפוס בשטח" בוצעו כ-100,000
שעות למידה מתוקשבות ופרונטאליות

141

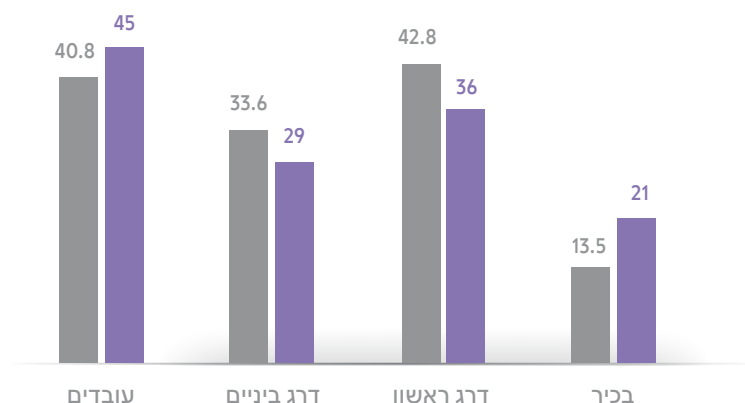
בשנת 2017 הועברו 141 מצברי למידה
מתוקשבים ונכתבו 83 מצברים חדשים עבור
15 בעלי תפקידים (אוכלוסיות) בחטיבות הבנק

פעילות הכשרה שנתית - 2017

ימי לימוד - סה"כ (כולל חברות בנות וכ"א חיצוני)	ימי לימוד (עובדי בנק בלבד)	ממוצע שעות לימוד לעובד*	מחזורי הקורסים בקמפוס	שיעור הכשרות ייעודיות לתפקיד/ הכשרה מקצועית**	שיעור הכשרות ניהוליות/ התנהגותיות***	הכשרות ע"פ מגדר נשים/גברים****
48,487	46,961	42.5	513	65%	35%	33%/67%

* כולל הדרכות בקמפוס פועלים, בפועלים בטלפון, בחטיבת הטכנולוגיה, במת"ב ומצברי למידה מתוקשבים
** כולל הכשרות כגון: ימי אימון בנקאיים, קורסים במע' מידע, קורסים בנקאיים מקצועיים שאינם מהווים הכשרה לתפקיד
*** כולל ימי אימון, תכניות פיתוח מנהלים, וקורסי קמפוס אחה"צ
**** פילוח ההכשרה ע"פ מגדר מציג מתאם כמעט זהה בין נתונים אלה ובין היחס הכללי של שיעור הנשים והגברים שעובדים בבנק

ממוצע שעות הדרכה על פי דרג*



*הפילוח מתייחס להדרכות בקמפוס פועלים ולהדרכות במצברי למידה מתוקשבים בלבד

מסתכלים קדימה

- הטמעת תפיסת "העצמת הערך ללקוח" בתכניות ההכשרה והקורסים בקמפוס.
- השקת האתר של ה"מרכז לצמיחה פיננסית" ופיתוח תוצרי למידה וקורסים פרונטליים לרמות מתקדמות.
- העצמה דיגיטלית עבור עובדי ומנהלי החטיבה העסקית הכוללת הכשרה המותאמת לתפקיד ולממשק אותו הוא מקיים עם הלקוח.
- הרחבת תשתית הלמידה המקוונת (סרטונים ולומדות) המוצעת לעובדי החטיבה הטכנולוגית.
- הטמעת תרבות הלמידה הבלתי פורמלית באמצעות מפגשי שיתוף ידע ועדכון בנושאים טכנולוגיים, בפורומים שונים בחטיבה הטכנולוגית של הבנק.

קביעת אמצעי בקרה למיזעור סיכונים אלו, שמירה ואבטחת אירועים, קביעת סדרי ביטחון, תכנון מערכות בטיחות שונות ומגוונות וביצוע תחזוקת מערכות אלו כמתחייב בתקנים וכן טיפול במניעת מפגעים וגיהות עובדים.

בכל אתרי הבנק פועלים לצמצם ולמנוע מפגעי בטיחות, ובמסגרת זאת מבוצעות ביקורות והדרכות וניתן מענה מידי לאירועי חירום. כלל עובדי הבנק נדרשים לרענן את הידע באמצעות לומדה בנושא בטיחות וכן משתתפים בהדרכות בטיחות פרונטליות בנוגע לסיכונים פוטנציאליים, על ידי מדריך בטיחות מוסמך. בנוסף, הבנק מכשיר נאמני בטיחות וביטחון ומבצע תרגילי מילוט תקופתיים. כפועל יוצא של

בקרת עמידה ביעדים

יעדי 2017	סטטוס
הקמת מרכז להדרכת לקוחות וציבור, כחלק מקמפוס פועלים. מטרת המרכז החדש - מתן כלים להתנהלות פיננסית מיטיבה ללקוחות ולציבור בצמתי חיים ובשגרה. הצעות הערך יינתנו במגוון רחב של פלטפורמות - פרונטליות ודיגיטליות. הפעילות החדשה הינה נדבך משמעותי בביסוס הערך של חרות פיננסית, ערך מרכזי בחזון הבנק.	בהמשך לפיילוט מוצלח בשנת 2017, נעשית היערכות להשקה מלאה של "המרכז לצמיחה פיננסית" בתחילת שנת 2018.
הטמעת ערכים ותפיסת 'ערך משותף' בקרב עובדי הבנק והמנהלים באמצעות תוכניות פיתוח מנהלים חדשניות, שילוב הנושא בקורסים בקמפוס וימי אימון ייעודיים.	✓ בוצע
פיתוח תכנית "מנהיגים בקהילה למנהלי סניפים" - מיפוי הקהילה במרחב הסניף, ליצירת מיזמים עם ערך משותף.	✓ בוצע

מקדמים סביבת עבודה תומכת

ביטוחים, קרנות והטבות לעובדים

בנק הפועלים משלם לעובדיו שכר לפי הסכמי עבודה קיבוציים או אישיים, הנחתמים עם כל עובד. נוסף על שכרם, העובדים נהנים ממגוון רחב של הטבות ותנאים סוציאליים בהתאם להסכמים עם ארגון העובדים ולחוזים אישיים שעליהם חתמו. העובדים מקבלים כיסוי ביטוחי מקיף הכולל ביטוח פנסיוני (מיום עבודתם הראשון), ביטוח אובדן כושר עבודה, ביטוח חיים, ביטוח תאונות אישיות, ביטוח בריאות וביטוח שיניים. נוסף על הכיסוי הביטוחי לעיל, לעובדים "רשתות ביטחון" נוספות העומדות לרשותם במקרי מצוקה:

♦ **קרן "מלכי"** - קרן וולונטרית, המתנהלת כעמותה, ממומנת מכספי תרומות העובדים, ומיועדת לספק לעובדים כיסוי כספי במקרה של מחלות קשות וכדומה;

♦ **הקרן לעזרה הדדית** - קרן זו ממומנת

מתקציב ההנהלה ומיועדת לסייע לעובדים הנקלעים למצוקה כספית ולמשברים משפחתיים או כלכליים;

♦ **קרן המשותפת להנהלה ולעובדים** - הבנק מנהל במשותף עם ארגון העובדים את הקרן המשותפת ממקורות כספי העובדים והנהלה והיא נועדה לממן את פעילות הרווחה והסיוע לעובדים ולגמלאים. כמו כן, העובדים זכאים להנחות בעמלות בחשבון הבנק, להלוואות מסובסדות, לפריסת חובות וכן להלוואות המתאימות ל"אבני הדרך" שבחיייהם: מעבר דירה, רכישת רכב, חתונת ילדים ועוד.

פועלים לבטיחות

תחום הבטיחות בבנק מנוהל בהובלתה של מחלקת ביטחון ובטיחות ותחת אחריותה, בהתאם לדרוש בחוק. מחלקת הביטחון והבטיחות נותנת מענה לסוגיות שונות בנושא, ביניהן: ייזום וקיום תוכנית בטיחות שנתית מקיפה, ביצוע ניהול סיכונים בטיחות לתהליכים השונים המתקיימים בבנק תוך



בבנקולים; **סוללת מבחנים INHOUSE** - כתחליף לשליחת מועמדים למכונת מיון; **SMS** - לזימון מועמדים הכולל הנחיות ומפת הגעה; זאת בנוסף לשימוש בכלי מיון ואבחון חדשניים.

כחלק מתהליך הקליטה, נערכו כנסי קליטה, סקרי שביעות רצון וימי אוריינטציה לעובדים חדשים על מנת לחזק את הזיקה ביניהם לבין הארגון. לצד זאת נעשים מהלכים לשימור עובדים דוגמת כנסים מקצועיים לאוכלוסיות ייעודיות: כנס לעובדים המקבלים קביעות בבנק, כנס לבוגרי מסלול הכשרה לניהול בעלי ותק של שנה בבנק וכנס לחוגים עשור בבנק. בתחום האיוש, נמשך זו השנה השנייה השימוש בשירותי "טיפ קריירה" - המאפשר לעובד להתייעץ עם מנהל בכיר בבנק בנושאי התפתחות וקריירה. במסגרת תהליכי מעבר עובדים בין יחידות ותפקידים שונים בבנק, התקיימו תהליכי ליווי אישי של עובדים שנידו ע"י רכזת איוש במפ"ה ונמשך תהליך הפרידה מעובדים, הכולל פגישה פרונטלית עם נציג משאבי אנוש ומעטפת סיוע הכוללת ייעוץ קריירה וליווי בחיפוש עבודה.

סביבת עבודה ארגונית

אחד מהתחומים הרבים המרכיבים סביבת עבודה תומכת, הוא הקפדה על יצירת סביבת עבודה נכונה ובריאה. סביבת עבודה זו מושגת בעזרת ארגונומיה. המידע בנושא ארגונומיה, המוגש לעובדים בדף ייעודי באזור האחראיות החברתית בפורטל הארגוני, כולל ידע מקצועי וכללים לעבודה נכונה בסביבה המשרדית (צורת הישיבה מול מסך המחשב, כוון הכיסא, שימוש בעזרים וכו'), הנחיות לתרגול גופני לרענון במהלך העבודה, תשובות לשאלות נפוצות ועוד. כמו כן קיים בבנק יועץ ארגוני המסייע ומדריך את העובדים על פי הצורך בישיבה נכונה מול מחשב ובשיפור סביבת העבודה.

בעלי צרכים מיוחדים, הדרכה הורית, בעיות בריאות, שכול והתמודדות עם מוות, קשר עם רופא תעסוקתי, משברים במסגרת העבודה, הכנה לפרישה, התמודדות עם מצבי חירום ועוד;

◆ **הלוואות לעובדים** - בשנים האחרונות עומדת לרשות העובדים מערכת אל"ה (אשראי לעובדי הבנק) המאפשרת לעובדי הבנק הזכאים לקבל הלוואה ייעודית לעובדים באופן מקוון, פשוט, מהיר וידידותי, באמצעות אתר האינטרנט של הבנק.

בשנת 2017 התקיימו ארבע סדנאות בנות שלושה מפגשים, אשר מטרתן לקדם התנהלות פיננסית נכונה. הסדנאות מוצעות ללא תשלום לעובדים ולבני/ות בנות זוגם. כמו כן הורחבה היכולת של העובדים להגיש בקשות ב"קליק" (בקשות ממוחשבות בשירות עצמי) בנושאי משאבי אנוש שונים (לדוגמה השלמת שעות בהיעדרות בגלל הריון, דיווח על נסיעות בתפקיד ועוד).

מעודדים פיתוח אישי

הבנק מעודד ומקדם פיתוח אישי ומקצועי של עובדיו ולכן משמש המרכז לפיתוח ההון האנושי - מפ"ה, היוצר מפגש בין צורכי הארגון והשאיפות המקצועיות של עובדיו. בבנק הפועלים מתנהלים מדי שנה מאות ניוודי עובדים לשיבוץ בתפקידים חדשים ולקידום. בנוסף לפעילות הניוד, מתקיימת במרכז לפיתוח הון אנושי (מפ"ה) פעילות גיוס עובדים חדשים באמצעות מסלולי גיוס מגוונים. הבנק רואה חשיבות רבה בחווית המועמד עוד טרם קליטתו לארגון ועל כן בוצעו במהלך 2017 התאמות רבות לשיפור חווית המועמדים בתהליכי המיון, הגיוס והקליטה. בתחום הגיוס הוטמעו האמצעים הבאים: **גיימינג** - מבחן מהבית באמצעות הסלולרי; **אוטאר** - מבחן בדמות סרטון אינטרקטיבי המדמה את סביבת העבודה

הפעילות הענפה והאפקטיבית, בשנת 2017 חלה ירידה משמעותית באירועי הבטיחות בחצרות הבנק.

תגמול ביצועים

לבנק מדיניות תגמול המותאמת להוראות תיקון מס' 20 לחוק החברות, התשנ"ט - 1999 ("חוק החברות") ולהוראת ניהול בנקאי תקין מס' A301 בדבר מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי "הוראות תגמול בתאגיד בנקאי" (לקריאה נוספת על מדיניות התגמול של הבנק ראו דוח כספי של הבנק לשנת 2017, עמ' 307).

מוקד שירות ארגוני לעובדים

משא"ב (מרכז שירות אישי בשבילך) - מהווה כתובת אחת לפניית העובדים והמנהלים בנושאי משאבי אנוש השונים, תוך שיפור שביעות רצונם וחזקת הקשר עמם. משא"ב הוקם במטרה ליצור קפיצת מדרגה בשירות של משאבי אנוש. משא"ב נותן שירות לכלל העובדים והמנהלים ומורכב משלוש פונקציות:

◆ מרכז שירות לפניות מקוונות

וטלפוניות - עבור העובדים והשותפים העסקיים בנושאי משאבי אנוש לרבות מערך תמיכה בתהליכי עבודה הנגזרים מפניות בנושאי משאבי אנוש, בתחומים כגון: נוכחות עובדים, חופשות לידה וחופשות ללא תשלום, הלוואות עובדים, אישורי העסקה וויזות, טיפול בזכויות טלפונים ניידים, נקודות מזון, אש"ל ועוד. ב-2017 תועדו 40,000 פניות למשא"ב. 94% מהפניות קיבלו מענה עד לסוף יום העסקים העוקב;

◆ מרכז תמיכה סוציאלית לעובדים

במשבר - סיוע בטיפול וייעוץ, מתן מידע, תיווך ועזרה במיצוי זכויות מול גורמים בבנק או בקהילה במגוון נושאים כגון: בעיות אישיות, בעיות משפחתיות - טיפול בהורים מבוגרים, התמודדות עם ילדים

קידום אורח חיים בריא

הבנק משקיע משאבים לטובת פעילויות המקדמות ומעודדות שמירה על אורח חיים בריא בקרב העובדים כגון: סבסוד בדיקות רפואיות, הרצאות בנושא אורח חיים בריא, תזונה נכונה ופעילות ספורטיבית, ניהול ואימון קבוצות ספורט ייעודיות לעובדי הבנק במגוון רחב של ענפי ספורט, השתתפות בתחרויות ספורט למקומות עבודה ועוד. בנוסף, הבנק מציע סל פעילויות לעובדים ולבני משפחותיהם כגון: השתתפות במנוי לקאנטרי ומכוני כושר, ביטוחים רפואיים מקיפים, צעדות ועוד.

"פועלים בריא"

מהלך משותף לחטיבת מחזיקי עניין, חטיבת COO וארגון העובדים, שמטרתו קידום אורח חיים בריא בקרב העובדים. המהלך מהווה צעד משמעותי נוסף להרחבת סל הפעילויות שקיימות בבנק בתחום זה עבור העובדים ובני משפחותיהם.

פעילות בשנת 2017:

◆ **"שעה של יוגה"** - הפעילות כללה סידרה של 10 אימוני יוגה בהדרכת מדריכים מקצועיים מרשת הולמס פלייס. האימונים התקיימו בסניפים ובהנהלה הראשית במהלך הפסקת הצהריים. 250 עובדים מכ- 40 סניפים ו- 10 מחלקות שונות בהנהלה הראשית, לקחו חלק בפעילות;

◆ חודש "אתגר ללא סוכר" - תוכנית

לגמילה מסוכר ולצמצום פחמימות לאורך 30 יום, בליווי אישי ומקצועי של דיאטניות המספקות תמיכה על גבי פלטפורמה אינטרנטית ייחודית. למעלה מ-450 עובדים לקחו חלק בפעילות וציינו שיפור לטובה בהרגלי התזונה שלהם, בעקבותיה;

◆ סבסוד אירועי ספורט - ב-2,000

עובדים השתתפו באירועי ספורט מסובסדים לרבות צעדות, מרוצי מרתון, אירועי אופניים, במרוץ "גלגלים של תקווה" בשיתוף עמותת "אתגרים" ועוד.

דואגים לעובדים בעת שינויים ארגוניים

הבנק, כארגון עסקי ודינמי בסביבה תחרותית מבצע שינויים ארגוניים והתאמות, לרבות תהליכי התייעלות, שלעיתים נמשכים מספר חודשים. שינויים אלה מתוקשרים ומתואמים עם מחזיקי העניין השונים. בחלק מהשינויים לא רק היחידה עוברת שינוי, אלא גם העובדים עוברים לתפקידים אחרים. במקרים אלה ניתנים לעובדים ולמנהלים תמיכה וכלים לניהול השינוי בכל שלבי המעבר והקליטה (סדנאות, הכנה לראיון ולמבחן, מיפוי פערי ידע, הכשרה פרטנית בהתאם לצורך בשיתוף הקמפוס, ימי תצפית וכדומה). הקשר השוטף עם העובדים מנוהל בדגש על יחס אישי ומכבד, תוך שמירה על ערוץ תקשורת פתוח. כחלק מתהליך של העברת עובד לתפקיד אחר, נמסרת לו על כך הודעה מוקדמת של חודש ימים לפחות.

על מנת לנהל באופן מיטבי את המשרות הפנויות בבנק, במהלך שנת 2017 הושקה מערכת "מעברים" שמשקפת לעובדים מהן המשרות הפנויות הקיימות בארגון ומאפשרת להם להגיש את מועמדותם בהתאם למשרות המתאימות להם. השקת המערכת מובילה ליצירת הזדמנויות נוספות להתפתחות מקצועית וניהולית ובכך מקדמת את ערך השקיפות בבנק ותורמת לשביעות רצון ומחויבות בקרב העובדים והמנהלים.

ארגון העובדים

ארגון העובדים הינו שותף אסטרטגי ומחזיק עניין מרכזי של הבנק. יחסי העבודה של ההנהלה עם ארגון העובדים מאופיינים בדיאלוג מתמיד (עדכון, משוב והתייעצות) ושותפות. ארגון העובדים עוסק, בין היתר, בשמירה על זכויותיו וחובותיו של כל עובד, בפיתוח פעילויות תרבות, הסברה וחברה ובארגון פעולות לעזרה הדדית בין עובדיו. בין פעילויותיו הרבות של הוועד לרווחת העובדים, ניתן למנות קייטנות לילדי העובדים ברחבי הארץ, רכישת כרטיסים מוזלים ו/או מסובסדים למופעי תרבות ובידור, מגוון הצעות נופש מוזלות בבתי מלון והאחרה, שי לחג ולרגל אירועים אישיים, ביטוחי עובדים ובני משפחותיהם בתחומים שונים, בדיקות רפואיות, קרנות סיוע, סל אבלים, ליווי במשברים ועוד.



מעריכים עובדים מצטיינים

בחירת העובדים המצטיינים בבנק מסמלת את ההערכה של ההנהלה לתרומת העובדים להישגים. העובדים המצטיינים נבחרים בשל כישוריהם ובשל חתירתם למצוינות, יחסי אנוש מעולים, עבודת צוות ועוד.

הוועד הארצי עומד בראש פירמידה של ועדי העובדים, שבסיסם בוועדים המקומיים המסונפים לוועדים האזוריים, לפי תחומם. למנהלי הסניפים בכל אזור יש ועד אזורי וכן נציגות בוועד הארצי. הוועד הארצי מורכב מנציגי האזורים (כולל סניפים והנהלה ראשית) המיוצגים באופן יחסי לגודל האזור. הוועד הארצי פועל מכוחו של תקנון הארגון, הנגיש לכל עובד באזור ייעודי לכך בפורטל הארגוני.

מסתכלים קדימה

• הרחבת פעילות "שעה של יוגה" לכ-40 סניפים ולמחלקות נוספות.

• סדנא נוספת של חודש "אתגר ללא סוכר" והגדלת כמות המשתתפים למאות עובדים נוספים.

• בחינה שוטפת של רלוונטיות המבחנים בבנק מול מאפייני דור ה-Y ודור ה-Z.

• שיפור והטמעת המערכת לניהול הבטיחות הקיימת בארגון.

בקרת עמידה ביעדים

יעדי 2017	סטטוס
במהלך שנת 2017 יושלם תהליך מיחשוב הלוואות נוספות שיעמדו לרשות עובדי הבנק.	בשל עיכובים טכנולוגיים המהלך צפוי להיכנס לתוקף במהלך שנת 2018.
בשנתיים הקרובות יוקם מרכז יעוץ פיננסי לעובדים הנמצאים בקשיים כלכליים.	נכון לסוף 2017 המרכז מצוי בתהליך הקמה ובשלב הכשרת המאמנים, המרכז צפוי להיכנס לפעילות ברבעון האחרון של שנת 2018.
במהלך שנת 2017, במסגרת פעילות מפ"ה, תושק מערכת "מטרו" שמיועדת לאיוש משרות פנויות מקרב עובדי הבנק. המהלך ישרת העובדים, מנהלים והארגון כולו ויספק לעובדים הזדמנויות לתנועה בארגון ולהתפתחות מקצועית ובכך יגדיל שביעות רצונם.	✓ בוצע
שעה של יוגה בסניפים - בשנת 2017 יערכו שיעורי יוגה, במסגרת הסניף, לעובדים שיבחרו לקחת חלק. השיעורים יערכו ע"י מדריכים מקצועיים ומנוסים.	✓ בוצע

דואגים לעובדים על פני מעגל החיים

שירותי רווחה

עובדי הבנק נהנים ממגוון רחב ביותר של שירותי רווחה בתחומים שונים. שירותי הרווחה מספקים מענה הולם להעדפות העובדים ולקשת רחבה ביותר של צרכים: תרבות הפנאי, אורח חיים בריא, העשרת עובדים ובני משפחותיהם, סיוע מקצועי בעיתות משבר אישי ומשפחתי ועוד, ומהווים היבט משלים למרכיבי השכר והתגמולים השונים המוענקים לעובדים. מדיניות הרווחה באה לידי ביטוי בשתי רמות: ברמת הפרט - תנאים סוציאליים משופרים, ליווי ותמיכה בעובדים והצעת מגוון פעילויות לבחירתם, על מנת לשפר את רווחתם, לחזק את תחושת השייכות ואת תפיסת הבנק כארגון וכמעסיק מוביל; ברמת הבנק - פעילויות רווחה חוצות בנק כמו גם התגייסות מערכתית למען העובדים והקהילה באירועים מיוחדים. לעובדי הבנק מוצעות מגוון פעילויות חברה, תרבות ופנאי במחירים אטרקטיביים ומסובסדים, ביניהן: מנויים למרכזי ספורט, מכוני כושר ובריכות שחייה, צעדות וטיולים, מנויים להיכל התרבות, ערבי תיאטרון, מועדון ה"סרט הטוב" ונופשונים.

רווחה תעסוקתית

הבנק תומך בעובדים ובגמלאים בשעתם הקשה ומעניק סיוע כמענה לצרכים אישיים, כלכליים ובריאותיים, כביטוי

לערך האנושיות והגשמת חזון הבנק. בבנק שתי עובדות רווחה המציעות סיוע סוציאלי להתמודדות של עובדים במצבי מצוקה, משבר ושינוי בחייהם האישיים, המשפחתיים והתעסוקתיים, וחזרה מהירה ככל הניתן לשגרה, לדוגמא במקרים של מחלות ממושכות, נכויות, מצוקה כלכלית ושכול. התערבות וסיוע מוצעים בהתאם לצורך גם למשפחתו של העובד או לשאריו של עובד שנפטר. כל עובד יכול לפנות לקבלת סיוע באופן ישיר, והשירות ניתן תוך מחויבות לשמירה על סודיות.

טיפול בהורים מבוגרים

לרשות העובדים קיים מידע מקצועי מקיף שעשוי לסייע בהתמודדות המורכבת עם הטיפול בהורים המבוגרים. המידע המוצג באזור הייעודי בפורטל יוכל לסייע לפתח הבנה טובה יותר של הנושא ולהציע כלים מעשיים על מנת לקבל החלטות נכונות, לחסוך בזמן ובמשאבים והכי חשוב- לעזור לספק להורים את הטיפול הטוב ביותר האפשרי.

איזון עבודה-פנאי

הנהלת הבנק, בשיתוף עם ארגון העובדים, מייחסת חשיבות רבה לאיכות חיי העובדים ולאיזון בין חיי העבודה לחיי המשפחה והפנאי, בנוסף לנושאים אחרים כמו העשרת העובדים, העצמתם ופיתוחם. מרבית עובדי הבנק זכאים למכסת ימי חופשה שנתית הגבוהה מהנדרש על פי חוק, ובנוסף מעניק הבנק ימי היעדרות בתשלום בחגים ובאירועים אישיים,

וביניהם: פורים, ט' באב, 1 במאי, נישואים, נישואי בן/בת, הולדת בן/בת, ימי אבל וזיכרון, חופשה לבחינות ועוד. בבנק שבוע עבודה מקוצר בן 40.5 שעות, ובתפקידים רבים בבנק שעות ההתחלה והסיום של יום העבודה הינן גמישות. במערך סניפי הבנק מסתיימת העבודה בשעות אחר הצהריים המוקדמות בשלושה מימי השבוע.

מוקד פועלים

מוקד פועלים משמש כמוקד המנהל את כל מערכות הביטחון והבטיחות של הבנק. בנוסף, המוקד מעניק סיוע אישי לעובדי הבנק ובני משפחותיהם בעת הצורך, 24 שעות ביממה. בין היתר, מסייע המוקד לעובדים בפנייה למשטרה בעקבות פריצה לביתם, בחילוץ הרכב בעת תאונת דרכים, בסיוע ייעוצי ראשוני והפנייה לגורמים מקצועיים בעת תקלות במערכות הבית השונות.

מכנים לפרישה ושומרים על קשר עם הגמלאים

הבנק דואג לעובדים ולבני או בנות זוגם לקראת גיל פרישה, באמצעות קורסי הכנה וסדנאות לפרישה. הבנק שומר על קשר רציף עם גמלאי הבנק, בין היתר באמצעות תמיכה, מימון ושיתוף פעולה עם ועד הגמלאים המארגן טיולים ופעילויות רווחה ודואג למענקים במצבי מצוקה. זכויות הפנסיה של העובדים, המגיעים לגיל פרישה, מכוסות על-ידי סכומים שנצברו בקרנות הפנסיה ובקופות הגמל לקיצבה.



8 סדנאות:

במהלך 2017
התקיימו 8 סדנאות
פרישה בהשתתפות
כ-220 עובדים

במסגרת תוכנית רב-שנתית (לשנים 2017-2020) מתקיים תהליך פרישה מרצון שעתידים לקחת בו חלק כ-1,500 עובדים. כחלק מיישום תוכנית זו, גובשה ואושרה ע"י הנהלת הבנק והדירקטוריון, בתיאום עם ארגון העובדים, הצעה לפרישה מוקדמת, במידה ומתקיימת הלימה בין הרצונות של העובד והבנק, המהווה הזדמנות לפרישה בתנאים טובים במיוחד, לרבות תשלום מענק מיוחד לפורשים בגילאי 53 עד 56. במקביל, הבנק מספק שירותי ייעוץ מקצועי על מנת לסייע בידי העובדים לקבל את ההחלטה המתאימה להם ולבני משפחותיהם. הפורש יהיה זכאי לפנסיה מיד עם סיום עבודתו בבנק והיא תשולם לתקופה שלא תעלה בכל מקרה על 8 שנות פנסיה מוקדמת.

מסתכלים קדימה

כחלק ממאמצי הבנק לאזן בין העבודה והפנאי של העובדים, יונהג נוהל "שלישי אישי" אשר יגדיר במידת האפשר את ימי שלישי כיום עבודה מקוצר ללא פגישות אחר הצהריים.

בקרת עמידה ביעדים

יעדי 2017	סטטוס
המשך הפצת צרופות במסגרת תלושי השכר לעובדים אשר מכילים טיפים ומיקודים בהתאם לחודשי השנה.	✓ בוצע
תושק ערכת הדרכה חדשה וחזונית לילדי בתי הספר היסודי לטובת פעילות 'הורה מעשיר' של עובדי הבנק.	✓ בוצע
יבוצע קמפיין לקידום חירות פיננסית בקרב העובדים בשנת 2017 אשר יכלול הפעלות ייחודיות בקמפוס פועלים, הדרכות והפעלות וטיפים להתנהלות פיננסית נכונה.	הקמפיין והפעילות צפויות במהלך שנת 2018 במסגרת ה"מרכז לצמיחה פיננסית"





פועלים באחריות לקיימות סביבתית

מתווים מדיניות סביבתית

מתוך הכרה באחריותו החברתית של הבנק ומתוך הבנת החשיבות של ניהול סביבתי בר-קיימא, בנק הפועלים גיבש מדיניות סביבתית כוללת וסדורה לניהול התחום הסביבתי. מדיניות זו הותוותה על ידי גורמים מקצועיים והיא חלק בלתי נפרד מהאסטרטגיה של הבנק, בין היתר כנגזר מעקרונות הקיימות המייצגים ומשקפים התנהלות עסקית סביבתית לשימור והשבחת הקיים מתוך איזון כלכלי, חברתי וסביבתי למען הדורות הבאים. הבנק מאמין כי אימוץ עקרונות הקיימות משרת את יעדיו ומגדיל את ערכו בטווח הרחוק.

◆ הבנק רואה את הנושא הסביבתי כבעל ערך חברתי ומנהל אותו כחלק בלתי-נפרד מאחריותו התאגידית;

◆ הבנק שואף להגיע בהחלטותיו העסקיות לאיזון נאות בין פיתוח כלכלי לבין הגנה על הסביבה;

◆ הבנק ממלא אחר תקנות וחוקים ומקפיד על הוראות הגופים האמונים על שמירת איכות הסביבה;

◆ הבנק מקפיד למנוע נזקים סביבתיים;

◆ הבנק מחויב לנהל את השפעותיו הסביבתיות באופן שיבטיח שיפור מתמשך באמצעות קביעת יעדים ומדידה של השפעותיו על הסביבה בכל ההיבטים המהותיים;

◆ הבנק משתף פעולה עם חברות אחרות וגורמים ציבוריים במטרה לקדם נושאים סביבתיים;

◆ הבנק פועל להטמעת חינוך סביבתי בקרב עובדיו, וכן יוזם ומשתף בפרויקטים קהילתיים בתחום.

הבנק מכיר בערך המוסף המתלווה ליישומה של המדיניות הסביבתית בשני מישורים עיקריים:

◆ השילוב של הערכים הסביבתיים עם הערכים הכלכליים של התייעלות במשאבים ולוגיסטיים, מאפשר ליצור תועלת משותפת - ערך עסקי כלכלי לצד שמירה על הסביבה;

◆ יישום מדיניות סביבתית אחראית תורמת לסביבת העבודה ובכך משפרת את איכות חייהם של העובדים במקום העבודה ולשביעות רצונם ממנו.

בנק הפועלים מתייחס לצריכת חומרים כאל משאבים שיש לנהל באופן אחראי, סביבתי ועסקי תוך חתירה לחיסכון והתייעלות. משאבי הסביבה המרכזיים שנצרכים בבנק מנוהלים באמצעות תשתית מדידה המאפשרת ניטור מגמות וזיהוי נקודות טעונות שיפור, קביעת תכנית עבודה כוללת ורב-שנתית, יישום יוזמות לצורך הגברת ההתייעלות ובחינת ההשפעות הסביבתיות במעגל החיים השלם של המשאב. תפישה זו מיושמת במסגרת המערכת לניהול איכות הסביבה של הבנק, אשר קיבלה בשנת 2012 אסמכתא לתקן הניהול הבינלאומי ISO14001. הבנק הוא המוסד הפיננסי הראשון בישראל שקיבל התעדה כלל ארגונית לתקן זה. לקראת סוף שנת 2015 פעל הבנק להתעדה מחדש של התקן ותחולתו תהיה עד שנת 2018.

תחום הסביבה בבנק מנוהל תוך מתן תשומת לב מיוחדת לנושאים אשר פעילותו העסקית משפיעה עליהם באופן ישיר:

◆ פיתוח שירותים ומוצרים ידידותיים לסביבה;

◆ ניהול סיכונים סביבתיים במימון פרויקטים;

◆ צריכת אנרגיה והתייעלות אנרגטית;

◆ תחבורה;

◆ צריכת משאב הנייר;

◆ רכש ירוק (משרדי ומחשוב);

◆ צריכת משאב המים;

◆ פסולת-שימוש חוזר, מחזור וטיפול אחראי;

◆ הרחבת המודעות הסביבתית, רתימת העובדים ושיתופם בתהליך, על מנת להפוך אותם לסוכני שינוי גם בסביבתם הביתית והמשפחתית.

מפתחים מוצרים ושירותים לקידום קיימות סביבתית

כחלק מאחריותו התאגידית של הבנק ומחויבותו לשמירה על הסביבה, מפתח הבנק עבור לקוחותיו העסקיים והקמעונאיים מוצרי אשראי המקדמים קיימות סביבתית. כיווני הפעולה העיקריים של הבנק הינם פתרונות מימון להקמת מערכות המייצרות אנרגיה נקיה, פרויקטים להתפלת מים ותשתיות, מחזור ופינוי אחראי של פסולת ועוד.

קידום אנרגיה ירוקה

הבנק תומך בקידום תחום האנרגיה הירוקה במשק. כחלק מכך, הבנק שותף להקמת תחנת הכוח הסולארית באזור אשלים, תחנות הרוח באזור סירין ובעמק הבכא, שתי תחנות כוח באזור באר טוביה וחדרה המייצרות חשמל מביו-גז, וכן למספר גדול של תחנות כוח המייצרות חשמל מגז טבעי. לצד זאת, הבנק שותף במימון חיפוש והפקה של גז טבעי.

מעבר לתמיכתו בפרויקטים לקיימות סביבתית ברמה הלאומית, בשנת 2017



תחבורה ציבורית

הבנק שותף למימון פרויקט התחבורה הציבורית "סיטיפס" המפעיל את הרכבת הקלה בירושלים. הרכבת החלה לפעולה בשנת 2011, והיא משרתת מידי יום כ- 150 אלף נוסעים ומהווה למעשה את עמוד השדרה במערכת התחבורה הציבורית, ואלטרנטיבה זמינה, ירוקה ונוחה לשימוש ברכבים פרטיים. הרכבת משרתת את מגוון האוכלוסיות בירושלים, תושבים בשכונות השונות, סטודנטים, מבקרים ותיירים מישראל ומרחבי העולם, והובילה את העיר לשיא השימוש בתחבורה ציבורית.

בנייה ירוקה

הבנק מממן מספר פרויקטים של בנייה ברחבי הארץ המבוססים על עקרונות "הבניה הירוקה", ועומדים בתו התקן הנדרש של המשרד להגנת הסביבה.

מסתכלים קדימה

• הרחבת הליווי לקבלת מענקים לקידום התייעלות אנרגטית בקרב לקוחות עסקיים בסבבי המענקים הצפויים במהלך 2018.

• הרחבה של פעילות מימון הלוואות לרכישת מערכות סולאריות והתקנתן עבור לקוחות פרטיים ועסקיים, לרבות העלאת המודעות לנושא בקרב הציבור הרחב.

נכון לסוף שנת 2017, הבנק העניק אשראי מצטבר בסך כ- 6 מיליארד ש"ח לפרויקטים ומוצרים סביבתיים

ברביית מופחתת. בשנת 2017 ניתן אשראי ל-135 לקוחות שרכשו מערכות אנרגיה סולרית.

מימון מערכות סולאריות בעת בניה

אורכישה של בתים צמודי-קרקע- לכל לקוח המתעניין במימון (משכנתא) לבניית בית פרטי או רכישתו. מימון המערכת נלקח בחשבון כחלק מעלויות הבניה הכוללות והנושא מגובה ע"י השמאים הבוחנים את שווי הנכס.

מחזור וטיפול אחראי בפסולת

הבנק שותף למימון מספר חברות המפעילות מתקנים למחזור וטיפול אחראי בפסולת, ביניהן איגוד ערים דן. במסגרת זאת תמך הבנק בהקמת מפעל לייצור דלק מוצק המופק מפסולת ונחשב לדלק ירוק - RDF (Refused Derived Fuel) בחירייה. הדלק המופק בתחנה בחירייה משמש כחומר בעירה בתהליך ייצור מלט בחברת "נשר". המפעל צפוי לטפל בכ- 1,500 טון אשפה ביתית ביום, כמחצית מכמות הפסולת הנקלטת בחירייה, ממנה ניתן לייצר 500 טון RDF ביום. על מנת להגיע לרמת מחזור מקסימלית, תופרד הפסולת המעורבת באמצעות טכנולוגיות הפרדה מודרניות מתקדמות, לפסולת אורגנית ופסולת מסחרית יבשה.

טיהור והתפלת מים

בנק הפועלים מהווה גורם מוביל במימון מתקני ההתפלה והטיפול בשפכים של מדינת ישראל. הבנק מימן את פרויקט ההתפלה בפלמחים, לרבות הרחבות שנעשו בו, והוא שותף במימון פרויקטי ההתפלה בחדרה, בשורק ובאשדוד. היקף המים המותפלים מפרויקטים שהבנק שותף להם עומד על 467 מ"מ"ק לשנה, המהווים כ-80% מהיקף המים המותפלים מאז שנת 2015.

השיק הבנק פתרונות חדשים למימון מהלכים המקדמים קיימות למשקי בית וללקוחות עסקיים:

ליווי לקוחות עסקיים בהליך בקשה לקבלת מענק עבור התייעלות אנרגטית-

במסגרת הסכמי וועידת האקלים בפריז התחייבה מדינת ישראל לצמצם את פליטת המזהמים שלה בצורה משמעותית עד שנת 2030. לשם כך מציעה המדינה מענקים ייעודיים לתעשייה ולשלטון המקומי במטרה לעודד התייעלות אנרגטית. בשנת 2017 החל הבנק ביוזמה חדשה של ליווי לקוחות עסקיים בהליך הגשת בקשה למענק מהמדינה עבור פרויקטים של התייעלות אנרגטית. הבנק מתקשר ללקוחות את תכנית המענקים והמידע הרלוונטי להם, ומלווה אותם באמצעות יועץ חיצוני מקצועי מומחה בתחום המסייע להם בהכנת הבקשה. במידת הצורך מציע הבנק פתרונות אשראי משלימים למענק שיאפשרו להוציא את מהלך ההתייעלות האנרגטית לפועל. בנק הפועלים רואה ביוזמה זו הזדמנות ליצירת ערך משותף להעצמת לקוחותיו העסקיים וקידום הקיימות הסביבתית.

הלוואה ייעודית ללקוחות פרטיים למימון רכישה והתקנה של מערכת סולארית-

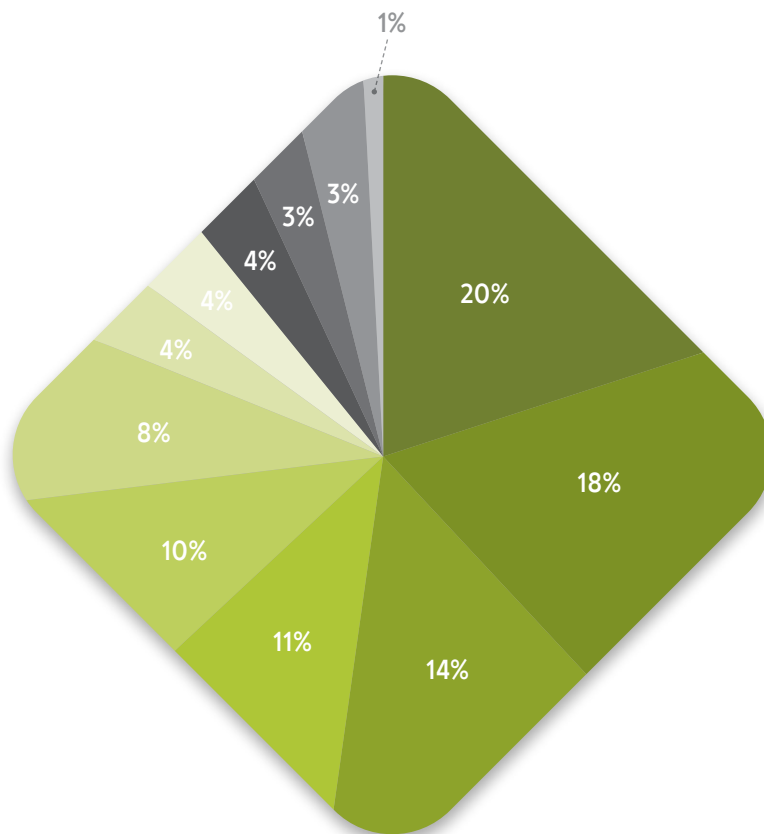
"מונה נטו" הוא פרויקט מיזמתה של המדינה, המאפשר למשקי בית להתקין מערכות אנרגיה סולאריות לייצור חשמל לשימוש אישי, כתחליף לאספקה מחברת החשמל. בנק הפועלים זיהה בפרויקט הזדמנות ליצירת ערך משותף; עבור הלקוחות בהוזלת עלויות החשמל, עבור הסביבה בקידום אנרגיה ירוקה, ועבור הבנק במתן פתרונות אשראי. לפיכך מציע הבנק ללקוחותיו הלוואה ייעודית למימון רכישה והתקנה של מערכות אנרגיה סולארית, בשיעור של 100% מימון, לתקופה של עשר שנים

בוחנים סיכונים סביבתיים במימון

מתוך הכרה וחשיבות בניהול סביבתי בר-קיימא, מנהל בנק הפועלים את חשיפתו לסיכונים סביבתיים באמצעות המערך לניהול סיכונים סביבתיים, ולפי מתודולוגיה סדורה ומוגדרת. המערכת לניהול סיכונים סביבה במימון כוללת את הרכיבים הארגוניים הנדרשים לניהול יעיל ואפקטיבי של הנושא, לרבות פיקוח של הדירקטוריון. כ-100 עובדים בכירים, ביניהם מנהלי קשרי לקוחות, עברו הדרכה ייעודית על התחום ומכירים את חשיבותו עבור הבנק.

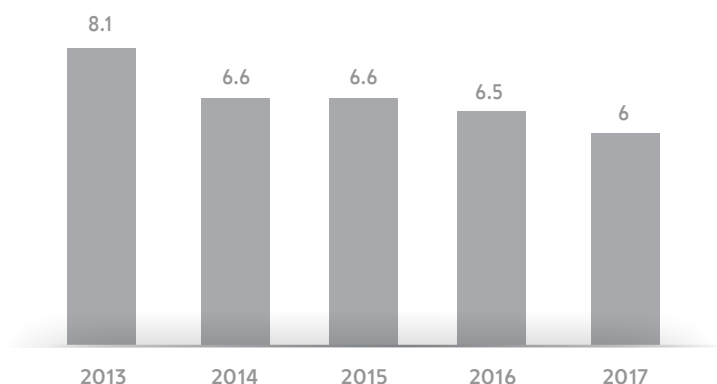
ניהול הסיכונים בבנק מתבצע בראייה גלובלית של פעילות הבנק בארץ ובסניפיו בחו"ל ובתשומת לב לפעילות החברות הבנות. ניהול הסיכונים נערך בכל חברה-בת בנקאית בקבוצת הבנק בנפרד, על-פי המדיניות המותווית על-ידי הדירקטוריון של כל חברה ואשר מוצגת בפני דירקטוריון הבנק. הבקרה ואמידת הסיכונים הפיננסיים והתפעוליים מתבצעות על בסיס מתודולוגיה אחידה ברמת הקבוצה, בהנחיית החטיבה לניהול סיכונים ובתשומת לב לאופי המיוחד של הפעילות בכל חברה בת. ניהול הסיכונים השונים מתבצע תוך גידור חלק מהם. המערכת לניהול סיכונים סביבה במימון מופעלת בכל תחום הפרויקטים התשתיתיים, פרויקטי הנדל"ן מעל סך של 50 מיליון ש"ח, ואשראי מעל 200 מיליון ₪.

פילוח תיק האשראי



הסעת המונית	סולארי	התפלה
הפקת גז	תחנות כח	תחנות כח בגז
חלוקת גז	מתקנים לטיפול	בניה ירוקה
התייעלות אנרגטית	טיהור מים	תחנות כח טרמו

אשראי למוצרים סביבתיים - רב שנתי (במיליארדי ש"ח)





וניהול החשיפה לסיכון הסביבתי בתיק האשראי העסקי והערכת הסיכון הסביבתי והשפעתו על סיכון האשראי, בבקשות אשראי חדשות, העונות לקריטריונים מוגדרים. כמו כן, ניהול ומעקב של החשיפה לסיכון הסביבתי ברמת כלל תיק האשראי וברמה פרטנית; ניהול סיכונים שוק - ניהול החשיפה לסיכון הסביבתי בהשקעות הישירות של הבנק (בתיק הנוסטרו ובכלל); ניהול סיכונים תפעוליים - התאמת המערך התפעולי אל מול השינויים הרגולטורים בנושאים הסביבתיים.

חלק במימון של פרויקט תשתית גדול, תנאי מקדים הינו בחינת השפעות הפרויקט על הסביבה. במסגרת זו נדרש הלקוח להכין סקר סביבתי הנבחן ע"י ועץ חיצוני עבור הבנק, אשר תפקידו לוודא כי הפרויקט תואם את כל הדרישות המוצגות בהיתרים מהרשויות השונות.

העקרונות המובילים לניהול סיכונים סביבתיים במימון:

ניהול של הסיכון הסביבתי לאור החשיפה הכוללת של הבנק ביחס לסיכון הנדון; ניהול סיכונים אשראי באמצעות הערכה

המתודולוגיה של הבנק לניהול הסיכונים הסביבתיים נבנתה על ידי צוות ייעודי, אשר נעזר ביועצים חיצוניים המתמחים בנושא ובחן מתודולוגיות קיימות בבנקים זרים בעולם, לרבות עקרונות המשווה (The Equator Principals). המודל אשר גיבש הצוות, מחבר בין הסיכונים הסביבתיים השונים, כפי שהוגדרו על ידי המפקח על הבנקים, לבין הסקטורים העסקיים מתוכם באים לקוחות הבנק. במסגרת המודל, סווגו סקטורי הפעילות השונים במשק לשלוש רמות סיכון, ולפיהן נקבעים הפרמטרים אשר ייבחנו. כאשר הבנק מתבקש לקחת

פילוח סיכונים סביבתיים במתן אשראי בשנת 2017

רמת הסיכון הסביבתי							
גבוה		בינוני		נמוך		סה"כ	
מס' לקוחות	סך אובליגו במיליארדי ₪	מס' לקוחות	סך אובליגו במיליארדי ₪	מס' לקוחות	סך אובליגו במיליארדי ₪	מס' לקוחות	סך אובליגו במיליארדי ₪
25	14	107	55	84	58	216	127
0	-	39	13	3	1	42	14
0	-	14	8	8	2	22	10
25	14	160	75	95	61	280	150

של מערכות מיזוג: מזגנים מפוצלים, מערכות מיזוג מרכזיות, מערכות VRF, מגדלי קירור וצ'לרים. המערכות הישנות, כפי שמתיר החוק, פועלות באמצעות גז מסוג פריאון, העלול לפגוע בשכבת האוזון. הבנק פועל להחלפת מערכות מיזוג קיימות למערכות העושות שימוש אך ורק בגז ידידותי לסביבה. סך מערכות המיזוג בכל נכסי הבנק מכילות בין 20-30 טון של גז קירור, כאשר מעל 85% מזה הוא גז מסוג R-410a הידידותי לסביבה.

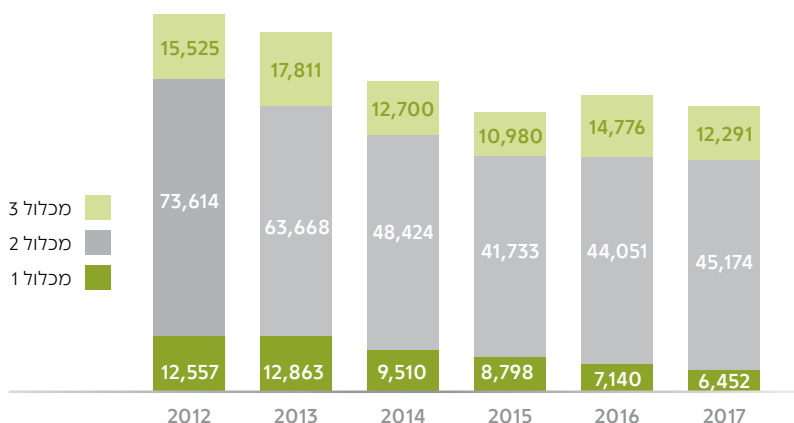
לחשמל ותחבורה מהווה את ההשפעה המשמעותית ביותר על טביעת הרגל הפחמנית, ונעשים מהלכים להתייצל ולהפחית את הצריכה, כפי שניתן לקרוא בהמשך הפרק. בנוסף, הבנק מנהל ומנטר פליטות עקיפות נוספות, כגון: ייצור נייר, בינוי סינפים, טיפול בפסולת, טיסות עובדים וכו'.

פליטת חומרים הפוגעים באוזון
הבנק משתמש בחמישה סוגים עיקריים

מודדים טביעת רגל פחמנית

בנק הפועלים מנטר את הרכיבים העיקריים בפעילותו שתורמים לפליטת גזי החממה. בשנת 2010 בנק הפועלים הצטרף למערך הדיווח הוולונטרי על גזי החממה של המשרד להגנת הסביבה. מאז, בנק הפועלים מדווח למערך הרישום בהתאם למתודולוגיה המוסכמת. צריכת אנרגיה עקיפה (מכלול 2) המשמשת

היקף פליטות בטון פד"ח

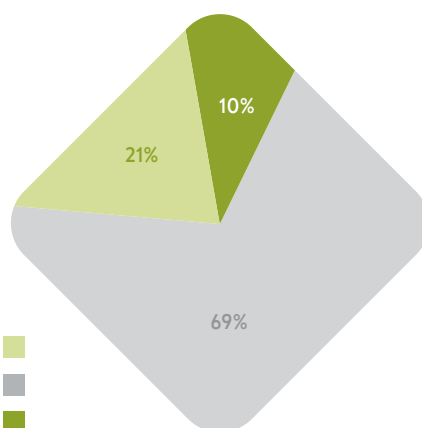


63,917 טון

המדרג הפחמני של בנק הפועלים לשנת 2017 כלל סה"כ 63,917 טון CO₂eq (הכולל את שלושת המכלולים). הנתון מהווה ירידה של 1.8% לעומת הנתון לשנת 2016⁹.

37% צמצום

בין השנים 2012-2017 צמצם הבנק את טביעת הרגל הפחמנית ב- 37% זאת בעיקר בשל מהלכי חיסכון והתייעלות בצריכת החשמל בחצרות הבנק והמעבר לצריכת החשמל מדוראד, המייצר חשמל מתמחיל דלקים "נקי" יותר.



מכלול 3 - פליטות עקיפות בשרשרת האספקה
מכלול 2 - פליטות עקיפות
מכלול 1 - פליטות ישירות

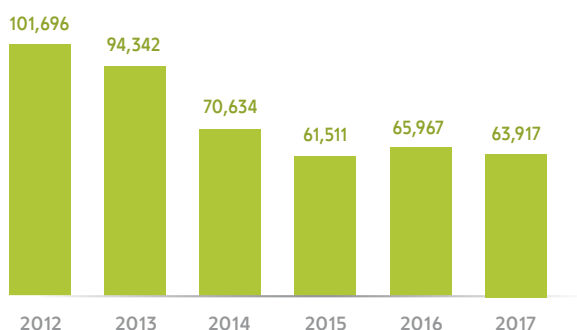
נתוני מדרג פחמני בטון (CO ₂ eq)							
שנה	2012	2013	2014	2015	2016	2017	השינוי לעומת 2016
סה"כ	101,696	94,342	70,632	61,511	65,966	63,917	-3.1%
נתון לעובד	10.05	9.68	7.61	6.91	7.5	7.35	-2%
נתון למ"ר*	0.33	0.31	0.23	0.20	0.20	0.22	0.02%

*נתון טביעת הרגל הפחמנית למ"ר לא כולל את צריכת החשמל של הבנק שבמתקן אתר רותם, זאת היות והמתקן שבאתר רותם הוא מתקן גיבוי עם מאפייני צריכה ייחודיים שאינם מאפיינים את השימוש הממוצע בחשמל בבנק.

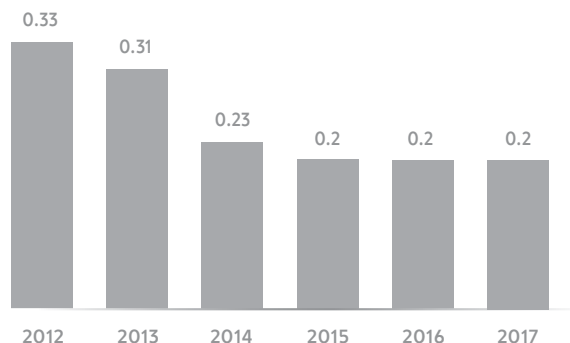
9. המדרג הפחמני של שנת 2016 עודכן רטרואקטיבית עקב עדכון סעיף "ציוד אלקטרוני" (השייך למכלול 3), זאת בשל ביצוע רכישת מכשירי טאבלט לשם פרויקט העצמה דיגיטלית בסניפים בשנת 2016.



סך המדריך הפחמני של הבנק (בטון CO₂eq)



מדריך פחמני למ"ר (בטון CO₂eq)



מסתכלים קדימה

הבנק שואף לשמור על 0% גידול בעצמות פליטות גזי חממה כתוצאה מפעילותו.

בקרת עמידה ביעדים

סטטוס	יעדי 2017
הבנק הצליח שלא להגדיל את עצמות פליטות גזי החממה כתוצאה מפעילותו	הבנק שואף להפחית את עצמות פליטות גזי חממה כתוצאה מפעילותו והציב יעד הפחתה בהיקף של 1% בשיעור עצמות הפליטות בכל שנה, במהלך 5 השנים הבאות ובסה"כ כ-5% צמצום באופן רב-שנתי. מעבר לכך, הבנק שואף לשמור על 0% גידול בעצמות פליטות גזי חממה כתוצאה מפעילותו.

במהלך שנת 2014 החל הבנק לרכוש חשמל מ"דוראד", חברה המייצרת חשמל על בסיס של גז טבעי. החשמל מסופק למבני ההנהלה הראשית של הבנק ולסניפים גדולים. נכון לסוף שנת 2017, 49% מצריכת החשמל של הבנק נרכשה מ"דוראד". המעבר לרכישת חשמל מ"דוראד" מוזיל את עלויות האנרגיה ומקטין את ההשפעה הסביבתית הנגרמת מצריכת החשמל.

העיקרון המרכזי בניהול יעיל של צריכת החשמל במשרדים הוא תזמון מתואם ככל הניתן של מערכות המיזוג, התאורה והפעלת מחשבים, בהתאם לנוכחות העובדים. כמו כן, איסוף וניתוח נתונים רבים ככל האפשר, מאפשרים לזהות צריכה מיותרת ולטפל בה באופן מיטבי. צריכת האנרגיה של בנק הפועלים, רובה ככולה, היא צריכת חשמל (למעט צריכת דלק), המסופק על ידי חברת החשמל והיא אינה כוללת מקורות של אנרגיה מתחדשת.

ניהול צריכת החשמל והתייעלות אנרגטית

אנרגיית החשמל מהווה משאב מרכזי שנמצא בשימוש הבנק ומהווה את המשפיע העיקרי על טביעת הרגל הפחמנית של הארגון. נקודת המוצא היא שלא רק בתעשייה, אלא גם בעסקים המתנהלים בבנייני משרדים, יש לנהל את המשאב לאורך ימות השבוע ועונות השנה, ולפעול להתייעלות ולחיסכון.

התייעלות אנרגטית בבנק

מערכות שליטה ובקרה

הבנק מפעיל מערכות שליטה ובקרה ממוחשבות אשר מסוגלות לבקר ולשלוט על כל צרכן אנרגיה בבנק ומסייעות לצמצום צריכת מיזוג האוויר והתאורה ולהתריע על תקלות משמעותיות. זאת בהתאם לנוכחות עובדים ולקוחות במבנה. מערכות אלו מותקנות בכלל המבנים ופועלות במסגרת משטר מוגדר המותאם לשעות העבודה של כל סניף ומבנה.

התקנת מערכות מיזוג חסכוניות

הבנק מתקין צ'ילרים חדשים עם COP גבוה יותר ומערכות מיזוג עם ספיקת מחדס משתנה (VRF), החוסכות כ-38% מעלויות האנרגיה והתחזוקה בהשוואה למערכות אחרות (20% מחיסכון זה הינו בצריכת חשמל), בכל החלפה ובכל התקנה של מערכת. בשנת 2017 הבנק המשיך בתהליך החלפת מערכות מיזוג בבנייני הנה"ר ומערכות VRF בסניפים. הבנק מתקין כ-15 מערכות VRF מידי שנה.

פיילוט להתקנת יריעות עם פתרון

אגירת אנרגיה ביו-תרמי

במסגרת תהליכי ההתייעלות האנרגטית, הבנק בחן בשנת 2015 פתרון חדשני לחסכון באנרגיה באמצעות התקנת יריעות קלות משקל על תקרת הסניף החוסכות באנרגיה. היריעות הביו-תרמיות שומרות על הטמפרטורות בסניף ועל הקור מהמיזוג, גם אם פותחים וסוגרים את דלתות הכניסה. כך נוצר חסכון של כ-20-30 אחוזים בהוצאות מיזוג. נכון לסוף שנת 2017 הותקנו היריעות ב-12 סניפים.

התוצאות של השוואת תקופות דומות במהלך השנה בהיבט של צריכת המיזוג באותם סניפים מלמדות על חסכון של לפחות 20% בצריכת החשמל.

מעבר לתאורה חסכונית

התהליך הרב-שנתי להתקנת תאורה חסכונית במבני הבנק נמשך גם בשנת 2017, עם מעבר של כל הקומות בבניין רובינשטיין (בניין ההנהלה של הבנק), לתאורת לד.

מחשוב ירוק

הבנק פועל לחיסכון ולייעול צריכת האנרגיה גם באמצעות בחינה יסודית של נושא המחשוב הירוק בסניפיו ובמשרדיו. מידת היעילות האנרגטית מופיעה כפרמטר נוסף במרכזי רכש של ציוד המחשוב, מה שמניע את המציעים במכרז לספק ציוד מתקדם וחסכוני יותר. כמו כן, אגף תפעול ושירות מערכות מידע אינם מסתפקים בנתוני יצרן לגבי נתוני הביצוע של הרכיבים השונים ומבצעים במעבדה ייעודית בדיקות הכרחיות למוצרי חומרה ותוכנה לשרתים, מדפסות וציוד היקפי.

הפעולות העיקריות שנעשו בשנת 2017 בתחום המחשוב הירוק הן:

רכישת מחשבים קטנים- הבנק רכש

מאות מחשבים קטנים בעלי צריכת החשמל מופחתת באופן משמעותי. כמו כן ציוד המחשוב ארוז באריזות קרטון הניתנות למחזור;

מעבר למרכזי הדפסה ומדפסות

דו צדדיות - הבנק מנהל תהליך הדרגתי של החלפת מדפסות אישיות ומחלקתיות, מכשירי פקס, סורקים ומכונת צילום במכשיר משולב אחד

(המופעל באמצעות קורא כרטיסי עובדים) המאפשר הדפסה דו-צדדית. מרכזי ההדפסה חוסכים כ-40% מצריכת הנייר ביחידות המטה של הבנק ומקטינים את צריכת הטונרים. בנוסף, בשנים מאתרי הבנק התקיים בשנת 2017 פיילוט מוצלח במסגרתו נעשה שימוש בנייר הדפסה ממוחזר;

טלפונית IP - הבנק מבצע מעבר הדרגתי לשימוש במערכת IPT בתקשורת הקוויית שלו. משמעות המעבר מתבטאת בשדרוג ניהול התקשורת הקוויית בבנק לניהול דיגיטלי באמצעות מערכת מחשוב מרכזית. חיבור זה מיתר את השימוש במרכזיות מקומיות בכל סניף ומאפשר לבצע שיחות פנים בין משתמשי המערכת, ללא עלות וללא השימוש ברשת בזק. בנוסף לכך, השימוש בטלפון מאפשר חיוג באמצעות המחשב ונגישות למספרי הטלפון של כלל בעלי התפקידים בארגון. המעבר לשימוש במרכזיית IP משפר את יכולת השליטה של הבנק במערך התקשורת שלו וחוסך בצריכת חשמל כתוצאה מסגירת מרכזיות מקומיות לניהול תקשורת.

בנוסף, קיימים אמצעים נוספים בבנק לחסכון בצריכת החשמל מפעולות מחשוב כגון: מערכת לכיבוי מחשבים אישיים בסוף יום עבודה ושימוש ביישום "Fax/ Mail to Fax/ Mail to Mail".



ניהול ומדידה של צריכת חשמל

הבנק מנהל מסד נתוני צריכת חשמל המתעדכן באופן שוטף בהתאם לשינויים המבניים בנכסי הבנק, הנגרמים משינויים בשטחי הבנק, בין היתר בשל הוספה, סגירה, השכרה או שינוי ייעוד של מבנים. מסד זה מאפשר לבנק לבחון את פרופיל

הצריכה החדשית והשנתית של כל נכס והשוואתו למבני הבנק הדומים לו בגודל ובייעוד, השוואה של מגמות רב שנתיות, על פי פרמטרים של צריכה עבור כל מטר מרובע ועבור כל עובד. בנוסף, המסד מאפשר זיהוי מגמות שיפור והתייעלות ואיתור נכסים בהם עולה החשש לחוסר יעילות או לתקלה.

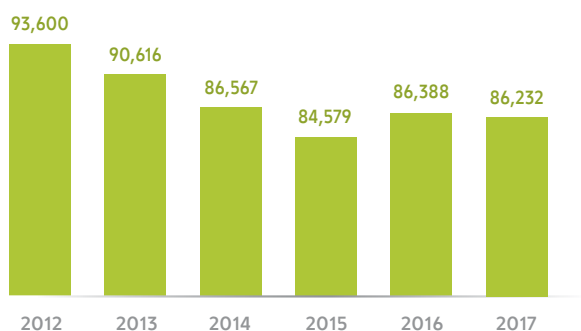
בחינת נתוני הצריכה הכוללת של הבנק בשנת 2017 מלמדת על ירידה של 0.18% בצריכת החשמל הכוללת בהשוואה לצריכה בשנת 2016. הירידה נובעת בעיקר מחיסכון בחשמל במבני הבנק. מעבר למשמעות של התרומה לסביבה, לצריכת החשמל יש משמעות כלכלית המתבטאת בחסכון בהוצאות.

צריכת חשמל בנק הפועלים - רב שנתי

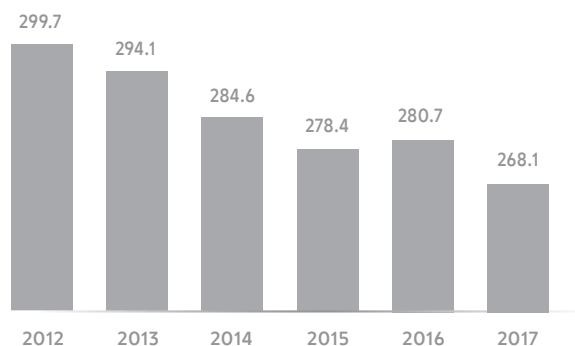
השינוי לעומת 2016	2017	2016	2015	2014	2013	
-0.18%	86,232,616	86,388,184	84,579,103	86,567,004	90,616,904	סה"כ (KWH)
-0.18%	310,437	310,997	304,485	311,641	326,221	סה"כ (GJ)
1%	288,221	285,251	291,512	304,184	308,909	שטחי הבנק במ"ר
-0.8%	268.1	280.7	*278.4	284.6	294.1	צריכה למ"ר (KWH)*

*נתון צריכת החשמל למ"ר חושב לפי צריכה כוללת של 77,299,576 קוט"ש והוא אינו כולל את צריכת הבנק שבמתקן אתר רותם (כ-8.9 מיליון קוט"ש). זאת היות והמתקן שבאתר רותם הוא מתקן גיבוי עם מאפייני צריכה ייחודיים שאינם מאפיינים את השימוש הממוצע בחשמל בבנק.

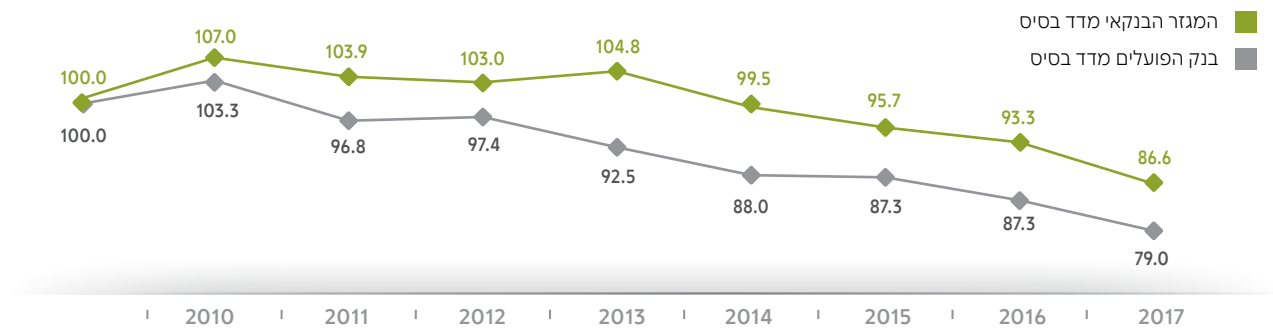
סך צריכת החשמל בבנק הפועלים (באלפי KWH)



צריכת חשמל למ"ר (KWH)



השוואת שיעור השינוי בצריכת החשמל בין בנק הפועלים למגזר הבנקאי



*"גדיר הנדסה בע"מ" עוסקת בין השאר בניתוח צריכת חשמל בחברות עסקיות. החל משנת 2006, מפיקה החברה מדד של צריכת החשמל במגזר הבנקאי. המדד מציג את השינוי היחסי הרב שנתי שחל בצריכת החשמל של בנק הפועלים ושל שאר הבנקים, כאשר נקודת הייחוס (100%) היא היקף הצריכה שנרשם בשנת 2006. עיון בתרשים מלמד כי ישנה מגמה של התייעלות בהיקף צריכת החשמל בבנק ב-7 שנים האחרונות. המדד אינו לוקח בחשבון את השינויים בשטחי הנכסים של הבנקים ואת צריכת החשמל במבנים המשותפים לבנקים ולישויות אחרות (סניפים הממוקמים בקניונים, מתחמים משותפים לבנק ולרשויות או עסקים אחרים וכד').

מסתכלים קדימה

- המשך החלפת מערכות מיזוג ישנות למערכות חדשות, בדגש על מערכות עם נצילות אנרגטית גבוהה.
- החלפת התאורה בסניפים לתאורה באמצעות נורות LED.
- המשך התקנת יריעות עם פתרון אגירת אנרגיה ביו-תרמי, לחיסכון באנרגיה.
- התקנת מערכות לבקרת אנרגיה בכל סניף חדש של הבנק.
- פריסת מערכות VC (Video Conference) במרכזי עסקים המיועדות לשיחות, הדרכות, ועדות אשראי וכו'.
- שימוש במערכות אלה מפחית את הצורך בנסיעת עובדים לשיחות מחוץ למשרד ותורם לחסכון בדלק וזמן.

בקרת עמידה ביעדים

סטטוס	יעדי 2017
בכוונת הבנק לצמצם בכל שנה ב-0.5% לפחות את צריכת החשמל שלו ובסה"כ לצמצם בכ-3% את צריכת החשמל שלו ב-5 השנים הבאות.	בשנת 2017 צפויה המשך החלפת התאורה הקיימת בתאורת LED חסכונית בבניין ההנהלה הראשית של הבנק (בניין רובינשטיין).
✓ בוצע	

בהגעת לקוחות לסניף ותורמים לצמצום בנסועה ובזיהום אוויר.

בשנת 2017 נרשמה ירידה בצריכת הדלק של הבנק בשיעור של 9%. הסיבה העיקרית להפחתת הצריכה היא שימוש ברכבים חסכוניים על-ידי הבנק (עם מנוע טורבו TSI) שמשפרים משמעותית את החיסכון בדלק. נכון לסוף שנת 2017, כ-50% מצי הרכב בבנק מצוידים במנועים מסוג זה.

בבנק הם בעלי דרגות זיהום נמוכות יותר; ניהול דיאלוג עם העובדים באמצעות הפורטל הארגוני - פרסום מאמרים והמלצות שונות בנוגע לנהיגה בטיחותית, חסכונית וזהירה; עידוד הגעה לעבודה באופניים - לעובדים המגיעים לבניין הנה"ר עם אופניים, הוכשרו מקלחות וכן הוצבו מתקנים להעמדת האופניים.

בנוסף על אלה, שירותי הבנק המוצעים באופן טלפוני ודיגיטלי מבטלים את הצורך

צמצום צריכת אנרגיה מתחבורה

ההשפעות הסביבתיות הישירות והעקיפות של בנק הפועלים בתחום התחבורה הן צריכת דלק ופליטות כתוצאה משריפתו. הבנק פועל לצמצום צריכת הדלק הנובעת מצי הרכב וממערך השינוע הפנימי בין סניפיו ומתקניו (וכתוצאה מכך לצמצום זיהום האוויר) באמצעים שונים, ביניהם:

הגבלת הבחירה בצי הרכב עד לרכבים בעלי דרגת זיהום 8 - מרבית הרכבים



נתוני כלי הרכב של בנק הפועלים							
2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	
1,024	1,155	1,106	1,188	1,238	1,288	1,329	כמות רכבים בצי הליסינג
2,746,344	3,021,768	3,599,730	3,537,444	3,448,047	3,440,152	3,574,235	צריכת דלק שנתית (ליטר, סולר ובנזין)
10	9.5	10	11.8	11	10.5	10.1	נסועה בק"מ לליטר אחד (ע"פ נתוני יצרן)
15	18	22	19	22	27	23	כמות רכבים היברידיים בצי

עוברים מדואר לדוא"ל

בנק הפועלים שואף לייעל ולצמצם את הדיוור הנשלח ללקוחות, לצד עמידה בהוראות רגולטוריות צרכניות המחייבות דיוור ללקוחות במועדים מוגדרים ובפירוט שנקבע בדין. בתוך כך, הבנק פועל לצמצום צריכת הנייר באמצעות איחוד הודעות, צמצום דיוור ונקיטה ביוזמות דיוור סביבתיות, כגון משלוח דואר אלקטרוני. השירות מאפשר ללקוחות הרשומים לאתר הבנק לקבל הודעות לחשבונם באתר, באמצעות תיבת דואר שמותקנת בחשבונם. בנוסף מציע הבנק את שירות "פועלים במייל" המאפשר קבלת דואר אל תיבת המייל האישית של הלקוח. כל לקוח בעל מנוי לשירות זה, תורם למניעת הפקה של 45 דפים בשנה בממוצע למטרות דיוור.

מגוון היוזמות במסגרת פעילות היחידה "סניף ללא נייר" מביא מידי שנה לחיסכון של כ- 202 מיליון דפים וכ-43 מיליון ש"ח

לדואר האלקטרוני. במקביל, מתבצעת שמירה דיגיטלית של המסמכים במחשב הבנק, כתחליף לשמירה פיזית אשר הייתה נהוגה בעבר. המהלך תורם לחסכון של כ-61.8 מיליון דפים בשנה. ב-2017 הצטרפו למהלך החתימה הדיגיטלית גם מרכזי הייעוץ הפנסיוניים; **מדפסת מרכזית -** כחלק מתפישת הבנקאות הדיגיטלית, בשנת 2017 הותנע מהלך של ביטול המדפסת המרכזית בבנק. מדפסת זאת מפיקה מדי שנה כ-6 מיליון דפי הודעות ודוחות הנשלחים לסניפים וליחידות העסקיות בהנהלה הראשית. כתוצאה מהמהלך ותוך כדי מציאת פתרונות חלופיים, נחסכו כ-3 מיליון דפי הודעות ודוחות בשנת 2017; **מיכון טפסי בטחונות -** במהלך שנת 2017 נעשה תהליך מיכון מסמכי בטחונות בבנק, במסגרתו נעשה מעבר מטפסים הממולאים באופן ידני למילוי ממוחשב הדורש מספר מצומצם של חתימות דיגיטליות; **מיכון תיקי לווים -** בשנת 2017 הותנע פרויקט של סריקת תיקי הלווים של הלקוחות העסקיים בסניף ומעבר להצגתם באופן דיגיטלי.

ניהול משאב הנייר

נייר הוא מחומרי הגלם המרכזיים הנצרכים בפעילות השוטפת של הבנק ועל כן משאב זה מנוהל בהתאם לתפישה כוללת של צמצום צריכה לצד הגדלת המחזור. במהלך שנת 2017 נמשכו המהלכים להפחתת צריכת הנייר בבנק. דגש מיוחד ניתן על מיצוי הפוטנציאל של מיכון תהליכים צורכי נייר.

סניף ללא נייר

הפרויקט האסטרטגי "סניף ללא נייר" מנוהל ביחידת האסטרטגיה של הבנק החל משנת 2009. הפרויקט עוסק בניתוח צריכת הנייר בבנק והאפשרויות לצמצום או ביטול טפסים ודוחות, הן לצרכים פנימיים של הבנק והן לצורכי דיוור ללקוחות. להלן סקירה של הפעילות המרכזית שבוצעה בשנת 2017 במסגרת הפרויקט:

חתימה דיגיטלית ושירות לקוחות

באמצעות מסך מגע - במהלך

שנת 2017 הסתיים תהליך הטמעת החתימה הדיגיטלית בכל סניפי הבנק הקמעונאיים. לאחר קבלת שירות פרונטאלי מבנקאי, הלקוח מתבקש לחתום באופן דיגיטלי על גבי מסך ובסיום הפעולה נמסר ללקוח אישור מודפס על ביצוע העסקה, או שנשלח אליו עותק

מסתכלים קדימה

- סיום תהליך מיכון הבטחונות ומעבר מטפסים ידניים לטפסים ממוחשבים הדורשים מספר מינימלי של חתימות דיגיטליות.
- סיום מהלך תיקי הלווים, סריקת תיקי הלווים ומעבר לתיק לווה וירטואלי.

בקרת עמידה ביעדים

יעדי 2017	סטטוס
השלמת פרישת החתימה הדיגיטלית בכל הסניפים הקמעונאיים	✓ בוצע
הרחבת החתימה הדיגיטלית לעולם החשבונות העסקיים הפועלים עם חותמת	לאור אילוצים טכנולוגיים, נדחה ביצוע המהלך
מיכון תיקי לווים - סריקה ואחזור של מידע אודות הלוואות ובטחונות לקוחות עסקיים	המיכון החל ונמצא בשלבי הישום
צמצום הנייר המופקת בתהליך הייעוץ הפנסיוני	✓ בוצע

כ-
2,600
עצים

החיסכון בצריכת הנייר בשנת 2017 שווה ערך למניעת הכריתה של כ- 2,600 עצים לצורכי ייצור הנייר

כ- 15.3
טון

מחזור קרטון -
כ- 15.3 טון נאספו ופנו למחזור בשנת 2017

מעל
613,000
אלף לקוחות

נכון לסוף שנת 2017, מעל 613,000 אלף לקוחות הצטרפו לשירות קבלת דיוור במייל וויתרו על קבלת דואר פיזי. בשנת 2017 חלה עלייה של כ- 6% במצטרפים לשירות, בהשוואה לשנת 2016

כ- 170
טון

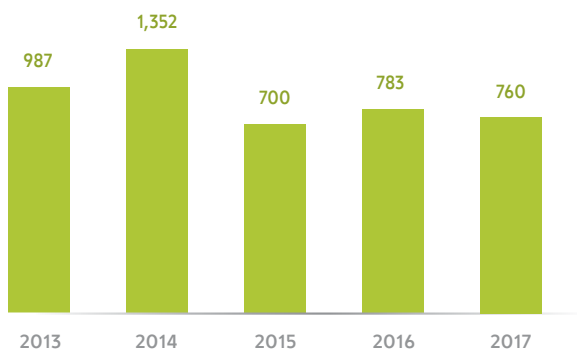
צריכת נייר -
בשנת 2017 ירדה צריכת הנייר בבנק ב-234 טון לעומת שנת 2016

כ-
25%
ירידה

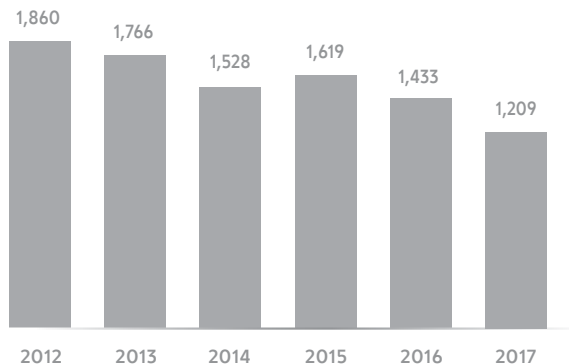
צריכת הנייר לשימושים פנימיים בבנק בשנת 2017 ירדה בכ- 25% לעומת שנת 2016, זאת הודות למהלכים שפורטו לעיל



איסוף נייר למיחזור (בטונות)



צריכת נייר בבנק (בטונות)



השינוי בעצמם. נוסף על כך, הבנק שואף להשפיע בתחום ההתנהלות הסביבתית גם במישור הביתי של העובדים, המונים יחד עם בני משפחותיהם עשרות אלפי אנשים. לשם כך, הבנק שואף לספק לעובדיו ולבני משפחותיהם מידע וכלים שיאפשרו להם התנהלות ירוקה יותר - בנהיגה ברכב, בפעולות מחזור, בחיסכון באנרגיה ועוד.

לצמצם גם את ההשפעות הסביבתיות הנוספות בפעילותו. הבנק משתף את העובדים בתהליך, הן בשינוי בהתנהלות הסביבתית הפנימית והן בניסיון למקסם את ההשפעה של הפעילות הסביבתית בכללותה, מתוך התפישה ששיתופם בתהליך חיוני ליצירת השינוי ובתקווה כי העובדים יתקדמו

מצמצמים השפעות סביבתיות נוספות

תהליכי הייצור והשירות הבנקאי הם בעלי השפעה סביבתית ישירה מצומצמת, הואיל ופעילותו של הבנק בעיקרה משרדית ואופי השירות שהבנק מספק ללקוחותיו הוא דיגיטלי. עם זאת, בנק הפועלים שואף

ניהול משאב המים

בזמן אירוע חריג או נזילה המערכת שולחת מסרון התראה ללקוח וביכולתה אף לסגור את ברז המים במקרה הצורך; המערכת מאפשרת לבנק לנהל את צריכת המים שלו דרך אתר אינטרנט ייעודי המספק כלים ניהוליים מתקדמים.

בשנת 2017, 33 מתקני "אקוור רימט" הותקנו באתרי הבנק. המערכת התריעה על 254 מקרים של נזילות או צריכה חריגה ואפשרה לבנק לטפל במקרים באופן מיידי. בחישוב שנתי, המתקנים תרמו לחיסכון של 2 מיליון ליטר מים באתרים בהם הותקנו.

כחלק מניהול משאב המים בבנק הוטמעה בשנת 2017 מערכת AQUARIMAT המאפשרת ניהול חכם של משק המים והגברת השליטה בעת השימוש במשאב. תרומת המערכת לניהול משאב המים בבנק:

המערכת מאתרת, בעזרת ניתוח ואנליזה של המידע המתקבל מ"השטח", נזילות, צריכות חריגות והתנהגות של צרכני מים ספציפיים ובכך מסייעת לנהל ולייעל את משאב המים בארגון;

האלגוריתם הראשי של המערכת מאפשר לבצע אופטימיזציה של צריכת המים על בסיס נתוני צריכה הנלמדים לאורך זמן;

מקדמים בנייה ירוקה במבני הבנק

נכון לסוף שנת 2017, הבנק עדכן את כל מפרטי הרכש שלו בהתאם לעקרונות הבניה הירוקה, והוא מתעתד לעבוד לפי מפרטים אלו בהקמה של בנייני משרדים וסניפים. חשוב לציין, כי חלק גדול מהסניפים נמצאים בקניונים ובמרכזים מסחריים שלא בבעלותו ואין ביכולתו לשנות את התשתיות במבנים אלו. עם זאת, בכוונת הבנק לשלב בנכסים אלה מקסימום מרכיבים של בניה ירוקה, בלא קשר לעמידת הנכס הרלוונטי בתקן מוסכם לבניה ירוקה. במסגרת זאת הבנק קיבל החלטה עקרונית לפיה כל השטחים שיפרשו בעתיד יהיו שטחים ידידותיים לסביבה המיוצרים על פי תקנים בינלאומיים. כפועל יוצא של החלטה זו החל הבנק בהתקנת שטחים מסוג זה, ובהנהלה הראשית נפרשו שטחים בעלי תו תקן "ירוק" בשטח כולל של 2,320 מ"ר.

כמו כן במסגרת פרויקטי הבינוי של הבנק במהלך שנת 2017 שולבו אלמנטים ידידותיים לסביבה כמו יחידות מיזוג אויר חסכוניות, תאורה החוסכת באנרגיה, הצללות לחיסכון באנרגית המיזוג ותקרות אקוסטיות.

הופכים פסולת למשאב ומונעים זיהום סביבתי

המגמות הסביבתיות של השנים האחרונות מצביעות על כך שפסולת של אחד מהווה משאב עבור האחר. הגידול באוכלוסין יוצר עומס על מערכות אקולוגיות שמתקשות לעמוד בביקושים למשאבי הטבע השונים, כגון: מתכות, עץ, מים, דלקים פוסיליים ועוד. כמו כן, ללא טיפול נאות, פסולת מזהמת את הסביבה ופוגעת בקרקע, במים, ובאוויר ותורמת להתחממות הגלובלית. תובנות אלה ונוספות, מדגישות את חשיבותה של

התייחסות מסודרת לעתידם של חומרים ומוצרים צריכה. בנק הפועלים מיפה את סוגי הפסולת השונים הנוצרים עקב פעילותו ובהמשך למיפוי זה נבחנו דרכי הטיפול המועדפות:

שימוש חוזר במשאב או ברכיביו; מחזור של המשאב ע"י גורמים חיצוניים שממירים אותו לחומר גלם ועל ידי כך מכניסים אותו בחזרה לתהליך הייצור; הטמנה אחראית באמצעות איסוף והעברה לאתרים מורשים (מניעת זיהום סביבתי).

הבנק מקדם איסוף ופינוי של פסולת בצורה אחראית, בין היתר, בערוצים הבאים:

איסוף פסולת אלקטרונית - בנק הפועלים מקפיד על טיפול אחראי ומוסדר בצידוד מחשוב שיוצא משימוש. ציוד מחשבים שאינו ראוי לתרומה מועבר מדי שנה למחזור והטמנה אחראיים. כל המכשירים הסלולאריים בהם מסתיים השימוש, מוחזרים לספק לטיפול אחראי וכל שאר הציוד האלקטרוני היוצא מכלל שימוש מועבר לחברת "אקולוגיה לקהילה מוגנת" (המתמחה במחזור פסולת אלקטרונית ומעסיקה עובדים עם מוגבלות). הבנק מאפשר לעובדים בהנהלה הראשית להביא פסולת אלקטרונית מבתיהם לנקודת האיסוף במגדלי רובינשטיין בתל אביב;

פינוי פסולת בניין - הפסולת מפונה באופן אחראי בהתאם לתקנות בנושא. הבנק דואג לכלול בהסכמיו עם קבלני בניה ושיפוף המבצעים עבודות בסניפים ובמבנים השונים, סעיף משפטי המחייב אותם לבצע פינוי אחראי של הפסולת לאתר מורשה. באופן זה הבנק מבקש למנוע לחלוטין השלכה של פסולת בניין שמקורה בארגון, לאתרים לא מורשים או בשטחים פתוחים;

איסוף בקבוקים ופחיות - המחזור נעשה באופן שיטתי בשיתוף עם תאגיד

המחזור אל"ה. דמי הפיקדון שמתקבלים מועברים לוועד העובדים היחידתי ומשמשים למימון של פעילויות חברתיות שונות, תרומות וכדומה.

מטמיעים מחזור בבנק

הבנק מעודד את עובדיו לאסוף ולמחזר משאבים ולשם כך פיתח וייצר מגוון מיכלי מחזור ייעודיים לאיסוף ומחזור פסולת בבנייני הבנק. התהליך מתקשר לעובדים דרך אמצעי התקשורת הפנים-ארגוני בבנק. באמצעות המיכלים ממחזרים נייר, פסולת אלקטרונית, נורות פלואורסנט, בקבוקים ופחיות, סוללות, בגדים משומשים ותרופות. האיסוף והטיפול מתבצע באמצעות הגורמים המוסמכים לכך.

פסולת אלקטרונית: נאספו ופנו כ-94 טון ממכלי האיסוף המוצבים בבנק. בשנת 2017 הייתה עלייה משמעותית בכמות הפסולת האלקטרונית של הבנק, עקב בינוי, שיפוץ וסגירת סניפים. לצד העלייה בכמות הפסולת, כולה הלכה לפינוי אחראי;

פסולת בניין: פנו 1,904 מ"ק של פסולת בעבודות הבינוי;

נורות פלואורסנט: נאספו ופנו בצורה מוסדרת כ-1,230 ק"ג;

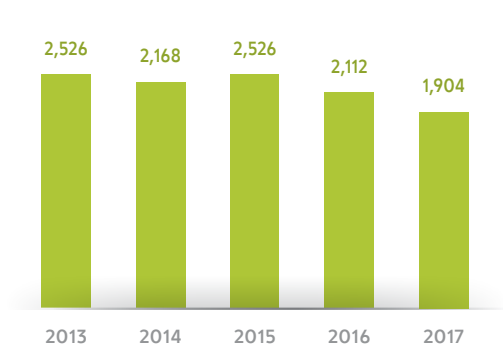
ראשי דיו וטונרים: הבנק צרך 11,087 ראשי דיו וטונרים למדפסות ולפקסים; סוללות: 100 ק"ג נאספו והועברו להטמנה ממבני הבנק;

בקבוקים ופחיות שתייה: פנו בבנק כ-105,720 פחיות ובקבוקים למחזור;

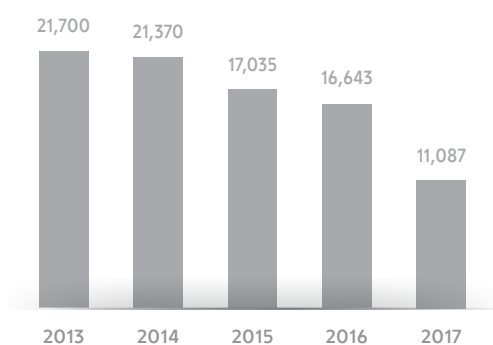
פינוי תרופות: פנו באופן מוסדר 23 שקים של תרופות פגות תוקף, מהמכלים שבמבני הבנק.



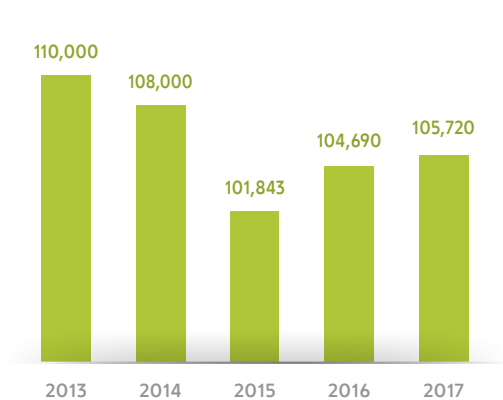
איסוף פסולת בניין (במ"ק)



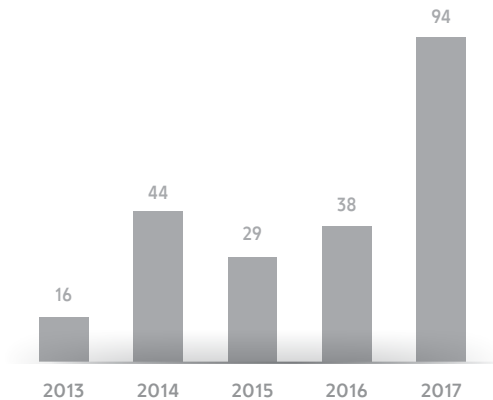
ראשי דיו וטונרים (יח')



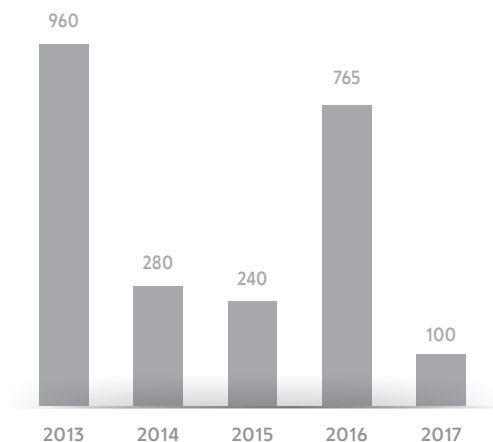
מחזור בקבוקים ומיכלי משקה (יח')



מחזור פסולת אלקטרונית (בטון)



איסוף סוללות (בק"ג)



מסתכלים קדימה

- הרחבת הפריסה של מערכות AQUARIMAT והתקנתם בסניפים נבחרים.
- התקנת יריעות לחסכון באנרגיה של ZENERGY בהקמת סניפים חדשים ובשיפוץ סניפים קיימים.
- התקנת סוככים מעל הבנקטים לנוחות הלקוחות. כמו כן, הסוככים מפחיתים את ההתחממות של קירות הזכוכית בסניפים ומובילים לחסכון באנרגיית מיזוג אוויר.



**ממשל תאגיד,
אתיקה וציות**

פרופיל הבנק

הבנק נוסד בשנת 1921 ומהווה "תאגיד בנקאי" בעל רישיון "בנק", לפי הוראות חוק הבנקאות. בשנת 1983 במסגרת הסדר שגובש בין ממשלת ישראל לבין הבנקים, הועברו מניות הבנק לשליטת המדינה. בשנת 1997 הופרט הבנק, והשליטה בו עברה לידי בעלי השליטה הנוכחיים ואחרים.

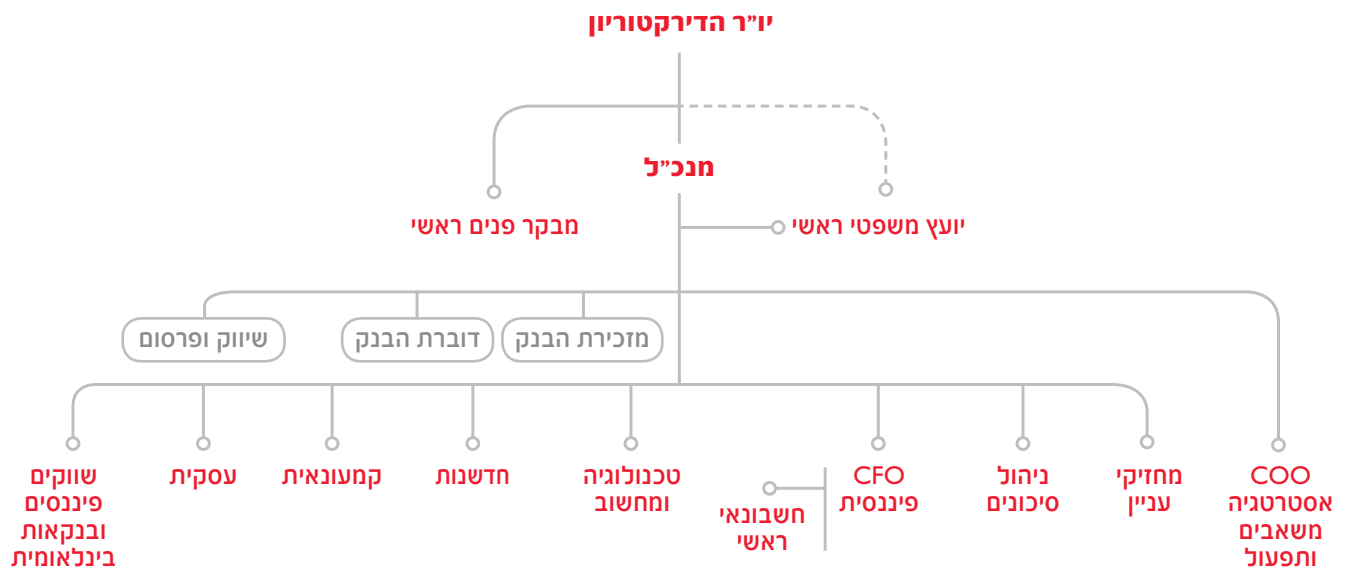
פעילות קבוצת הבנק בארץ

קבוצת הבנק פועלת בישראל במכלול תחומי הבנקאות השונים, באמצעות שתי חטיבות מרכזיות: החטיבה העסקית משרתת את מרבית הלקוחות העסקיים, כאשר בתחום החברות הגדולות

בתחום כרטיסי האשראי ובשוק ההון. בתחום כרטיסי האשראי, עוסקת קבוצת הבנק, באמצעות חברות בת ("קבוצת ישראלכרט"), בהנפקה, בתפעול ובשיווק של כרטיסי האשראי בבנק ומחוצה לו, לשימוש בארץ ובחו"ל, וכן בסליקת עסקות הנעשות בכרטיסי האשראי שהונפקו על-ידה ועל-ידי אחרים. החקיקה מחייבת את הבנק להיפרד מפעילות זו בשנים הקרובות ועל כן נבחנות חלופות לגבי האופן שבו תעשה ההיפרדות. פעילות קבוצת הבנק בשוק ההון הינה, בין היתר, במתן שירותי ביצוע פעולות מסחר בניירות-ערך (ברוקראז'), שמירת ניירות-ערך, שירותי מסחר במטבעות ובנגזרים, מחקר וייעוץ, שירותים למנהלי נכסים פיננסיים, ניהול תיקי השקעות, בנקאות להשקעות, עסקי חיתום וניהול הנפקות.

(Corporate) פועלת החטיבה באמצעות סקטורים בעלי התמחות ענפית, בתחום החברות הבינוניות (Middle Market) פועלת החטיבה באמצעות מרכזי עסקים, הפרוסים ברחבי המדינה ובאמצעות סניפי הבנק המעניקים ללקוחות החטיבה שירותים תפעוליים. החטיבה הקמעונאית (Retail) משרתת, בין השאר, לקוחות משקי בית, בנקאות פרטית, תושבי חוץ ועסקים קטנים, באמצעות 230 סניפים לרבות סניפים דיגיטליים מתקדמים, סניף נייד ובאמצעות ערוצים ישירים: מכשירים לשירות עצמי בסניפים וב"חצר הלקוח", "פועלים באינטרנט", "פועלים בסלולר", מוקד "פועלים בטלפון", פניות בערוץ הפייסבוק ואפליקציות בטלפונים החכמים. בנוסף לפעילות הבנקאית, עוסקת קבוצת הבנק בפעילויות משיקות, בעיקר

המבנה הארגוני של הבנק:



פעילות קבוצת הבנק בחו"ל

בנוסף לפעילות בישראל, פועלת קבוצת הבנק בחו"ל במגזר העסקי ופרוסה בישראל, אירופה, וארצות-הברית. כמו-כן, לקבוצת הבנק פעילות במגזר המסחרי בתורכיה. פעילות המגזר העסקי בחו"ל כוללת מתן אשראי ללווים מקומיים וזרים בין היתר, על-ידי העמדת אשראי לפעילות עסקית של לקוחות הבנק. בשנת 2017 נערכה בדיקה בבנק בנוגע

פעילות משמעותית בתחום הבנקאות הפרטית בחו"ל ועיקר הפעילות בחו"ל תתמקד בבנקאות מסחרית בארצות-הברית.

בנוסף במאי 2017 הושלמה העסקה למכירת תיק נכסי לקוחות הבנקאות הפרטית הבינלאומית של סניף מיאמי בארה"ב לבנק ספרא בניו יורק (Safra National Bank of New York) ובמהלך 2017 נסגרו נציגויות הבנק באמריקה הלטינית.

להיערכות פעילותו בתחום הבנקאות הפרטית הבינלאומית, לנוכח מדיניות ניהול הסיכונים ולמזעור סיכוני הציות בקבוצת הבנק, זאת לצד שינויים בסביבה הרגולטורית העולמית והשפעתם על סיכונים אלה. כתוצאה מכך הבנק החליט בחודש ספטמבר 2017 להביא להפסקת פעילותו של בנק הפועלים שווייץ (Bank Hapoalim Switzerland Ltd) וכן להפסקת פעילות Poalim בלונדון. לאחר הפסקת פעילות בנק הפועלים שווייץ לא תיוותר לבנק

תרשים החברות המוחזקות עיקריות* של בנק הפועלים



* התרשים כולל חברות עיקריות המוחזקות במישרין על-ידי הבנק או בעקיפין באמצעות חברות בנות פרטיות בבעלות מלאה של הבנק. חברות בנות בבעלות מלאה אשר באמצעותן מוחזקות החברות המופיעות בתרשים לעיל אינן כלולות בו. לצורך התרשים לעיל, חברה עיקרית הינה חברה עם פעילות עסקית, שלדעת הנהלת הבנק היא חברה עיקרית בקבוצה, והשקעת הבנק בה היא לפחות 1% מההון המיוחס לבעלי המניות של הבנק, או שחלק הבנק ברווח (בהפסד) הנקי שלה המיוחס לבעלי המניות של הבנק עולה על 5% מהרווח (או מההפסד) הנקי המיוחס לבעלי המניות של הבנק (וזאת בדומה לקריטריון שנקבע בהוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים (הוראה מספר 662) בקשר להצגת נתונים על חברות בנות עיקריות בדוחות כספיים של תאגיד בנקאי).

אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית

בעלת היתר השליטה בבנק היא הגב' שרי אריסון. החזקותיה בבנק הינן באמצעות אריסון החזקות בע"מ (1998) במניות המהוות כ-20.01% מהון המניות של הבנק, אשר מהוות את "גרעין שליטה" בבנק (כהגדרתו בהיתר השליטה שניתן על-ידי נגיד בנק ישראל).

פועלים בסביבת ממשל תאגידי

ממשל ובקרה (Governance)

בנק הפועלים, כחלק מהמערכת הבנקאית בישראל, פועל בסביבה חקיקתית רחבת-היקף הכוללת חקיקה ראשית, תקינה ורגולציה שהבנק מחויב בציות להן: פקודת הבנקאות, חוק בנק ישראל, חוקי הבנקאות בנושא רישוי ושירות ללקוח, חוק החברות, חוק ניירות ערך, כללי נגיד בנק ישראל, הוראות המפקח על הבנקים ועוד. כל אלה מסדירים את פעולותיו של הבנק במישורים שונים ובכללם דרישות לגבי הונו של הבנק ודרכי ניהולו, הפעלת ביקורת חיצונית ופנימית והתחומים שבהם הבנק רשאי לפעול. כמו כן, בהתאם לחוק החברות, בעלי המניות יכולים להציע נושאים לדין לקראת האסיפה הכללית. עובדי הבנק רשאים לפנות לדירקטוריון בכפוף ובהתאם לנוהלי הבנק המותאמים לדרישות הדין.

הדירקטוריון: הרכבו, פעולתו וועדותיו

דירקטוריון הבנק פועל על פי הנחיות הממשל התאגידי הקבועות בדין, לרבות הוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל, SOX וכו"ב. כמו כן הבנק מיישם את כל ההוראות הכלולות בחקיקה, בתקינה וברגולציה בדבר מניעת ניגודי עניינים בקרב הדירקטוריון. כחלק מהפרדת התפקידים הנדרשת בין ניהול בפועל לבין התוויית מדיניות ופיקוח, יו"ר הדירקטוריון אינו מכהן כמנהל בבנק. חובות הדירקטורים על פי

הדין הן אחידות לכל סוגי הדירקטורים, כאשר החובה הבסיסית היא לפעול לטובת החברה. חובות אלה כוללות, בין השאר את: חובות הזהירות, חובות האמון, חובות קיום ממשל תאגידי והימנעות מניגוד עניינים. מינוי דירקטור בבנק הפועלים נעשה בהתאם להוראות הדין, להוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל ובאישור בנק ישראל, ובכלל זה גם:

- ♦ חוק החברות (סעיף 57) קובע כי מינוי דירקטורים חיצוניים יאושר ע"י האסיפה הכללית;

- ♦ תקנה 16 לתקנון הבנק ("תקנון הבנק"), קובעת את תהליך מינוי הדירקטורים, לפיה הדירקטורים ימונו על פי החלטה של האסיפה הכללית, אך קיימת אפשרות למינוי דירקטורים גם על ידי הדירקטוריון בתנאים שנקבעו בתקנה זו (תקנה 16.ג. לתקנון הבנק). בהתאם להוראות פקודת הבנקאות נערכת ההצבעה באסיפה הכללית על מינוי דירקטורים לכל מועמד לכהונה בנפרד. בנוסף, טרם זימון אסיפה כללית שעל סדר יומה מינוי דירקטורים או הפסקת כהונתם, מתפרסמת הודעה מקדימה על כך 21 ימים לפחות לפני פרסום ההודעה על זימון האסיפה. הרכב הדירקטוריון כפוף להוראות חוק החברות, הוראת ניהול בנקאי תקין 301 ותקנון הבנק.

הערכת המומחיות הפיננסית והכשירות המקצועית של הדירקטור נעשית על ידי הדירקטוריון, והיא מביאה במכלול

השיקולים את השכלתו, ניסיונו וידיעותיו של הדירקטור לרבות בנושאים ובסוגיות הקשורות בפעילות הבנק, כפי שמפורט בתקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו - 2005. הבקשה למינוי הדירקטור, בצירוף ההצהרה שממלא הדירקטור בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין - 301, נשלחת למפקח על הבנקים לבדיקתו ומינוי הדירקטור כפוף לקבלת אישור מראש מאת המפקח על הבנקים.

הערכת ביצועי הדירקטוריון מבוצעת בהתאם לסעיף 59 להוראה 301 ולהוראות נוהל עבודת הדירקטוריון. הערכת אפקטיביות עבודת הדירקטוריון מבוצעת אחת לשנתיים, לצרכיו הפנימיים של הדירקטוריון, כדי לבדוק את יעילות עבודת הדירקטוריון. הדירקטוריון דן בממצאים העולים מתהליך ההערכה.

פעילות הדירקטוריון וועדותיו

במהלך שנת 2017 המשיך דירקטוריון הבנק את פעילותו בהתוויית האסטרטגיה, המדיניות והקווים העקרוניים לפעילותו של הבנק בארץ ובחו"ל, תוך שהוא קובע הנחיות בנושאים השונים בהתאמה לדרישות עדכוני החקיקה ובהתאם להוראה 301 של בנק ישראל. במסגרת זו התווה הדירקטוריון את המדיניות לפעילותו של חברות הבת בארץ ובחו"ל, קבע מסגרות לנושא החשיפה לסיכונים השונים, ביצע ומימוש השקעות קבועות. הדירקטוריון



כנדרש בהוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל.

לרוב מתקיימות ישיבות של מליאת הדירקטוריון מספר פעמים בחודש ובנוסף מתקיימות ישיבות של ועדות הדירקטוריון. במקרים דחופים במיוחד, מכונס הדירקטוריון לצורך דיון בנושא שעלה וכפי שמאפשרים נוהלי הדירקטוריון מקיים הדירקטוריון לפי הצורך ישיבה דחופה באמצעי תקשורת, כדי להביא נושא לדיון מידי. בהתאם לסעיף 98-99 לחוק החברות, התשנ"ט-1999, רשאים הדירקטורים לדרוש לקיים דיון בנושא ספציפי. בהתאם לסעיף 99 לחוק החברות יתווספו נושאים אלו בסדר יום הדירקטוריון. בהתאם להוראות חוק החברות, הוראות ניהול בנקאי תקין 301 ותקנון הבנק סדר יום הדירקטוריון יכלול, בין היתר, כל נושא שהדירקטור או המנהל הכללי ביקש מיושב ראש הדירקטוריון, זמן סביר בטרם כינוס הישיבה, לכלול בסדר היום. החלטות שמתקבלות במסגרת ישיבה דחופה המתנהלת באמצעי תקשורת מובאות לאשרור בישיבת הדירקטוריון או הועדה העוקבת.

נוהל עבודת הדירקטוריון קובע כי הדירקטוריון יקיים דיון במועד מוקדם ככל שניתן באירועים חריגים המפורטים בנהל (שלא במסגרת הדיווחים הקבועים). נהל עבודת הדירקטוריון קובע הוראות כיצד להעביר חומר בישיבה דחופה בנושא שהוסף על סדר היום. נושאים דחופים

בנוסף לדינוי הדירקטוריון במליאה, פעילות חברי דירקטוריון הבנק מתקיימת באמצעות הועדות השונות. הבנק מבצע, אחת לשנה, במסגרת תהליך ה-ICAAP, בחינה והערכה של איכות ניהול הסיכונים, ופועל להטמעה ושיפור מתמיד של התהליך. מדדים נבחרים מתחום האחריות התאגידית מהווים חלק מתפישת ניהול הסיכונים של הבנק. הדבר בא לידי ביטוי בהכללתם בבקורות ודיווחים שוטפים, כגון: BSC, SOX ועוד. הועדה לניהול ובקרת סיכונים של הדירקטוריון, מקבלת דיווחים שנתיים ורבעוניים מתאימים לצורך ביצוע מעקב, בקרה ואמידת הסיכונים, כנדרש בהוראות ניהול בנקאי תקין. בין חברי הדירקטוריון ישנם מומחים לניהול סיכונים, לרבות לסיכונים אשראי. הועדה לניהול ובקרת סיכונים מונה 4-5 חברים, אשר רכשו ניסיון רב במסגרת עבודת הועדה. חברי הדירקטוריון עוברים מידי פעם הכשרות בנושא ניהול סיכונים.

בקה על יישום ממשל תאגידי נאות בבנק נדונה בוועדה לממשל תאגידי ומחזיקי עניין. וועדת ממשל תאגידי ומחזיקי עניין אחראית גם על תחום האחריות התאגידית בבנק כאשר הדירקטור הנושא באחריות לתחום הוא יו"ר הדירקטוריון. הועדה דנה וממליצה לדירקטוריון על מדיניות, נהלים והנחיות להטמעת עקרונות הממשל התאגידי בעבודת הדירקטוריון והועדות וכן לצורך עמידת הבנק בעקרונות ממשל תאגידי נאות והתאמתם להוראות הדין, לרבות קביעת מדיניות הבנק ופיקוח על ההנהלה ועל חברות הבת של הבנק,

עסק באישור הדוחות הכספיים הרבעוניים והשנתיים, בחלוקת הדיבידנד, בקביעת המבנה הארגוני של הבנק, קביעת מדיניות כוח אדם, שכר, תנאי פרישה ומערכת תגמולים לעובדים ולמנהלים בכירים, ובקיום פיקוח ובקרה על הפעילות העסקית השוטפת שמבצעת ההנהלה ועקביותה עם מדיניות הבנק.

מליאת הדירקטוריון מקבלת דיווחים שוטפים ודנה בתכניות, ביצועים ודיווח בתחום קיימות ואחריות תאגידית בבנק, כגון: מוצרים בנקאיים המקדמים את ערכי הקיימות, שירות לקוחות, נושאי העסקה אחראית, העסקת עובדים עם מוגבלויות, השקעה בקהילה וצמצום השפעות סביבתיות לרבות שינוי אקלים. כחלק מתפישת השירות, הבנק רואה בהנגשה עבור אנשים עם מוגבלויות נושא מהותי וחובה עסקית, ולפיכך הוגשו כל שירותי הבנק עבור אנשים עם מוגבלויות. יו"ר דירקטוריון הבנק, משמש כדירקטור אחראי לתחום הקיימות והאחריות התאגידית והוא אמון על קידום התחום, על כלל הנושאים שבו. ברמה האסטרטגית התחום מנוהל בבנק במרכז ערך משותף תחת חברת הנהלה, הנמצאת בממשקים עם כל הגורמים הרלוונטיים בארגון ומדווחת להנהלה ולדירקטוריון.

הדיווחים והדיונים הנ"ל כוללים דיווחי סטאטוס על התקדמות הבנק בתחום, במסגרת התכניות לאחריות חברתית, ודיון בתכניות פעולה עתידיות בתחום ואישורן.

עולים לפי צורך ו/או בקשות של יו"ר הדירקטוריון / דירקטורים / המנכ"ל, לפי צורך וחשיבות הנושא. נושאים חשובים ודחופים עולים לדיון באופן שוטף בהתאם להוראות הדין ונוהלי הבנק כאמור, ואין ספירה נפרדת ייחודית של נושאים אלה.

זכות הדירקטור לקבלת מידע ולקיום התייעצות עם גורמים שונים במסגרת מילוי תפקידו, נקבעו בהתאם להוראות הדין, לרבות חוק החברות, הוראה 301 להוראות ניהול בנקאי תקין ונוהל עבודת הדירקטוריון. הדבר מתייחס לכל חומר הנוגע לפעילות הבנק, לנכסי הבנק, ולכל מסמכי הבנק הדרושים לו לצורך מילוי חובותיו. בהתאם להוראות הכלולות בהוראה 301, הדירקטורים אינם בעלי תפקיד ביצועי בבנק, נמנים מהשתתפות בניהול השוטף של הבנק וקיימות מגבלות לגבי פניותיהם לעובדי הבנק (בנושאים עסקיים מחוץ למסגרת ישיבות הדירקטוריון וועדותיו).

כמו כן קיימת לדירקטור הזכות, במקרים מיוחדים, לקבל ייעוץ מקצועי חיצוני ו/או סיוע מקצועי חיצוני, על חשבון הבנק, אם כיסוי ההוצאה אושר ע"י הדירקטוריון. מליאת הדירקטוריון או ועדת דירקטוריון המתאימה, תדון ותחליט בצורך להתקשר עם יועץ חיצוני לקבלת סיוע מקצועי. בדיון כאמור, תינתן התייחסות לשאלות האם יכול הייעוץ להינתן ע"י גורמים פנימיים

בבנק, מהי מטרת הייעוץ, מהי תכולת העבודה ומהם לוחות הזמנים.

תגמול נושאי משרה

ביום 28 במרץ 2016 התקבל בכנסת חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג) התשע"ו-2016 ("חוק הגבלת התגמול"). ביום 8 בנובמבר 2016 פרסם הבנק את מדיניות התגמול החדשה שלו לנושאי משרה לפי חוק הגבלת התגמול, חוק החברות ובהתאם להוראה בדבר מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי, בנוסחה מיום 29 בספטמבר 2016. מדיניות התגמול החדשה אומצה על-ידי האסיפה הכללית של בעלי מניות הבנק ביום 19 בדצמבר 2016. בחודש נובמבר 2016 אימץ הבנק מדיניות תגמול חדשה כוללת למנהליו הבכירים ולעובדיו שאינם נושאי משרה (כל פרקי המדיניות לאוכלוסיות התגמול השונות בבנק כונו להלן יחד "מדיניות התגמול החדשה"), וכן תוכנית תגמול בהתאם לה ("תוכנית 2016"). בשנת 2017, יו"ר הדירקטוריון, מנכ"ל הבנק, חלק מחברי ההנהלה והמנהלים הבכירים היו כפופים למדיניות התגמול החדשה, למעט מספר חברי הנהלה שתגמולם היה כפוף להוראות מעבר מתוכנית 2014 לתוכנית 2016. החל משנת 2018 כל הסכמי ההעסקה של חברי ההנהלה והמנהלים הבכירים יהיו כפופים במלואם למדיניות התגמול החדשה.

עיקר יעדי מדיניות התגמול הינם:

- ♦ הנעת נושאי המשרה לפעול ליצירת ערך כלכלי ארוך טווח לבנק ולמחזיקי העניין בבנק, באופן המחזק את הקשר בין התגמול לבין יצירת ערך למחזיקי העניין של הבנק;
- ♦ התאמת התגמול לחזון הבנק, לתכנית האסטרטגית הכוללת של הבנק ושל יחידות המשנה בו ולתכניות העבודה הנגזרות מהן;
- ♦ התאמת התגמול הכולל לתיאבון הסיכון של הבנק. תכניות העבודה השנתיות והרב שנתיות נבנות, בין היתר, תוך התייחסות להיקף הסיכונים, לסוגיהם השונים, אשר הבנק מוכן ליטול על עצמו. השגת יעדי תכנית העבודה לרבות יעדי הלימות ההון, יחד עם השגת תשואה עודפת על מחיר ההון הנדרש, מגדירים את הסף לחלוקת הרכיב תלוי הביצועים במענק השנתי.

בהתאם למדיניות התגמול החדשה של הבנק, נכון ליום אימוץ מדיניות התגמול של הבנק לנושאי המשרה שלו, היחס בין עלות התגמול הכוללת של המנכ"ל לבין עלות התגמול הכוללת החיצונית של יתר עובדי הבנק לא יעלה על פי 11.



לבחינת תהליכי ממשל תאגידי בבנק בעניין אופן הטיפול של הבנק בתלונה האמורה כנגד מנכ"ל הבנק לשעבר ופרסם לדרישת הפיקוח את תמצית הדוח אשר נכללה בדוח עצמו. הבנק פועל ליישום והטמעה של הצעדים לחיזוק תהליכי הממשל התאגידי להם התבקש בדוח הפיקוח. בראשית 2017, בעקבות הפרשה, מינה דירקטוריון הבנק צוות מומחים חיצוני בכדי לבחון את ההיערכות הקיימת בבנק בנושא מניעת הטרדה מינית. הצוות קבע כי הבנק ממלא אחר הוראות החוק למניעת הטרדה מינית ופועל באופן רציף לשיפור הטיפול בתלונות ומניעת הטרדה מינית. המלצות הצוות הוצגו ואושרו בדירקטוריון הבנק. הצוות הציע, בין השאר, להחיל בבנק את הוראות ה"קוד הוולונטרי למניעת הטרדה מינית במקומות עבודה" (של מכון התקנים ואיגוד מרכזי הסיוע לנפגעות ולנפגעי תקיפה מינית), תוך ביצוע ההתאמות הנדרשות לבנק. תהליך הטמעת הקוד ויישום המלצות הצוות, אשר מרביתן יושמו בבנק גם לפני כן, אמור להסתיים עד סוף 2018.

לצד בנקים אחרים בעולם, המשיך הבנק גם ב-2017 להתמודד עם חקירת הרשויות האמריקאיות בנוגע לעסקי הבנק עם לקוחות אמריקאים. החקירה דורשת מהבנק הוצאות כספיות משמעותיות, מאמץ ניכר של עובדי הבנק העוסקים בנושא ותשומת לב ניהולית רבה. אופי ההסדר שיקבע ועלותו לבנק אינם ידועים לסוף שנת 2017 (למידע נוסף ראה דוח כספי עמ' 5).

ביום 6 בפברואר 2017 הוגשה לבית המשפט המחוזי בתל-אביב יפו בקשה לגילוי ועיון במסמכים לפני הגשת בקשה לתביעה נגזרת לפי סעיף 198 א' לחוק החברות. הבקשה נוגעת לאופן אישורו של הסכם פרישה של עובדת הבנק לשעבר על רקע תלונה שהגישה נגד מנכ"ל הבנק לשעבר בנושא של הטרדה מינית. לאחר שהפיקוח על הבנקים והבנק השלימו את בדיקת העניין, הגיש הבנק את עמדתו ביום 13 במרץ 2018, לפיה אין מקום לנקוט הליכים כלשהם ויש לדחות את הדרישות שהופנו לבנק בנדון, לרבות הבקשה לגילוי מסמכים שהוגשה. בחודש אפריל 2018 התקיים דיון בבקשה ובמסגרתו הסכים המבקש להמלצת בית המשפט למחוק את הבקשה לגילוי ועיון במסמכים. בחודש דצמבר 2017 קיבל הבנק את דוח הפיקוח על הבנקים

במהלך שנת 2017 התקיימו 221 ישיבות של מליאת הדירקטוריון וועדות הדירקטוריון (מתוכן 46 ישיבות מליאה). למידע נוסף על פעילות הדירקטוריון והשינוי במבנה הוועדות-ראו עמ' 190 בדוח הכספי. בישיבות הדירקטוריון נרשמה נוכחות של מעל מ-90% מהדירקטורים.

נכון לסוף שנת 2017 דירקטוריון בנק הפועלים מנה 10 חברים (נכון למועד פרסום הדוח) - ביניהם שני דירקטורים חיצוניים כהגדרתם בסעיף 240 לחוק החברות, ובנוסף, שלושה דירקטורים חיצוניים כהגדרתם בהוראה 301 להוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל.

נכון לסוף שנת 2017, כיהנו בדירקטוריון הבנק 8 דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית ויתר הדירקטורים בעלי כשירות מקצועית לפי השכלתם, כישוריהם וניסיונם, בהתאם לדרישות תקנות החברות. נכון לסוף שנת 2017 מספר הדירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית אשר כיהנו כחברים בוועדת הביקורת של הדירקטוריון היה ארבעה דירקטורים. נכון לסוף שנת 2017 בדירקטוריון כיהנו 3 נשים ו-7 גברים (למידע נוסף על חברי הדירקטוריון - ראו דוח תקופתי עמ' 290 ועמ' 367-376).

מטמיעים קוד אתי התנהגותי

בשנת 2004 אימץ בנק הפועלים קוד אתי המתייחס למכלול הערכים של אחריות, אמון, ישר ושמירה על כבוד האדם. הקוד האתי מגדיר את היחסים בין העובד לסביבתו - הבנק, עמיתיו לעבודה, הלקוחות והקהילה. כללי ההתנהגות הנגזרים מהערכים הנכללים בקוד, מגדירים את נורמות ההתנהלות המצופות מהעובד ואת חובת הבנק לנהוג כלפיו בהגינות ובכבוד. הקוד הינו גלובלי וכולל מספר תחומים:

- ♦ **"אני ועבודתי בבנק"** - פרק המגדיר את מערכת היחסים עם הבנק ועובדיו;
- ♦ **"קשרים עם הלקוחות"** - פרק המגדיר את מערכת היחסים עם לקוחות הבנק;
- ♦ **"קשרים עם גורמי חוץ, ספקים ומתחרים"** - פרק המגדיר את מערכת היחסים עם גורמי חוץ, ספקים ומתחרים;
- ♦ **"קידום הסביבה, החברה והקהילה בישראל"** - פרק העוסק במעורבות החברתית והאחריות הסביבתית של הבנק, באיכות חיי העובדים ורווחתם ובטובת הלקוחות של הבנק.

בשנת 2017 נערך תהליך עדכון חלקי של הקוד האתי ב-4 נושאים: מניעת הטרדות מיניות, (בהתאם לנוהל הקיים בנושא בבנק) אי מתן תרומות פוליטיות ומידת המעורבות בפעילות 'לובינג', ניהול הקשר עם המשקיעים ובעלי המניות, וייצוג של הבנק על ידי העובדים ברשתות החברתיות. הקוד המעודכן אושר בדירקטוריון בתחילת 2018 ועלה לאתר הבנק.

ערוצי הדיווח לפניות בנושאים אתיים מצויים במנהל הסיכונים הראשי של הבנק. זאת על מנת שגורם אחד ובלתי תלוי ירכז את כל הדיווחים. לרשות עובדי הבנק, אשר לדעתם עולה חשד לפגיעה בערכים

ובנורמות של הבנק על ידי מי מעובדי הבנק, ישנם מספר ערוצים לפניה ולדיווח: באמצעות הטלפון, הדואר האלקטרוני, בכתב או באמצעות הערוץ האנונימי שבפורטל הארגוני (הזמין בכל שעות הפעילות). כדי להבטיח שהעובדים הפונים יהיו מוגנים ולא יינזקו בגין הדיווח, נבנה תהליך ונוהל ייחודי, שאושר בדירקטוריון, לשמירה על אנונימיות הגורם הפונה והגנה עליו. העובדים יכולים לפנות גם לממונה ישיר, ממונה עקיף, משא"ב ולביקורת. במקרים מסוימים ניתן גם לפנות ליו"ר ועדת הביקורת של הדירקטוריון.

על מנת להגביר את אפקטיביות המענה לסוגיות אתיות, ככל שאלה עולות במהלך הפעילות השוטפת של הבנק, מתנהל במהלך השנה באופן שוטף ממשק משותף לגורמי הביקורת, ניהול הסיכונים והאחריות על הקוד האתי בבנק. זאת על מנת ללמוד ולהפיק לקחים, לטייב את המענה לסוגיות שונות ולנהלים רלוונטיים בבנק. זאת בנוסף לפעילות הביקורת השוטפת ולמעגלי הבקרה הפועלים בבנק. במהלך שנת הדיווח ניתן מענה וטיפול שוטף בפניות של עובדים בנושא אתיקה. במהלך 2017 התקבלו 7 פניות להתייעצות בנושא קבלת מתנות וניגוד עניינים ו-9 פניות להתייעצות בנושא ייצוגיות ותרבות אתית נאותה בבנק.

כמו כן, טופלו 8 מקרים בהם עלה חשד לפגיעה בטוהר המידות של הבנק. בגין אירועים אלה ננקטו הפעולות הבאות: הפקת לקחים על ידי הביקורת בגין שלושה אירועי מעילה/ חשד למעילה, ובוצע דיווח לבנק ישראל על שלושה אירועי מעילה בהתאם להנחיות ניהול בנקאי תקין 351. במקביל בחלק מהמקרים ננקטו סנקציות משמעתיות כלפי העובדים לרבות: מכתבי התראה, שיחות נזיפה, הפסקת עבודה והדחה מניהול. בגין חלק מהאירועים בוצעו הפקות לקחים על ידי היחידות המבוקרות/ יחידות המטה.

פעילות להטמעת תרבות אתית נאותה בבנק

לאורך שנת 2017 התקיימו פעילויות במספר אפיקים, במטרה להטמיע את תכני הקוד ולקדם תרבות אתית נאותה בקרב עובדי הבנק:

- ♦ עובדי הבנק נדרשו להשלים, כבכל שנה, לומדות בנושא קוד אתי וניגוד עניינים (הבנק פיתח שני מצברי למידה - אחד עבור מערך הסינוף והשני עבור ההנהלה הראשית, בשל השוני באופי הדילמות האתיות המאפיינות את הפעילות). נכון לסוף 2017, 95% מהעובדים השלימו את מצברי הלמידה;
- ♦ במסגרת קורסים בנקאיים שונים שולב משחק ודיון בנושא ניגוד עניינים;
- ♦ במסגרת תיקשורים שוטפים לעובדי הבנק בפורטל הארגוני, הושם דגש מיוחד על כללי התנהגות בעת קבלת מתנות במסגרת העבודה ועל ערוצי הפניה בנושאים אתיים;
- ♦ התקיים יום עיון למנהלי סניפים בהיבטי ציות ואתיקה בהשתתפות 250 מנהלים.

מניעת שוחד ושחיתות

כארגון בנקאי הנמצא במרכז העשייה העסקית - כלכלית בישראל וכשחקן בזירה העסקית הבינלאומית, בנק הפועלים רואה את עצמו מחויב להיות גורם פעיל במלחמה הבינלאומית בשחיתות.

בנק הפועלים מכיר בכך ששחיתות ומתן שוחד פגיעתם רעה, והוא שולל אותם בכל תוקף. הבנק מתחייב ליישום מדיניותו בתחום זה מרמת הדירקטוריון וההנהלה ועד לרמת העובד הבודד, לרבות התאמת מנגנונים ותהליכי עבודה קיימים.

מניעת שחיתות ושוחד מטופלת בבנק מזה שנים רבות, בזיקה למגוון נושאים. לבנק



מסתכלים קדימה

מהלך פנים ארגוני כולל לעדכון
הקוד האתי בהתאם לערכי
המיתוג החדש של הבנק.

בקרת עמידה ביעדים

סטטוס	יעדי 2017
בשנת 2017 נעשה תהליך עדכון חלקי של הקוד האתי במספר נושאים כמפורט מעלה, זאת לקראת תהליך עדכון כולל הצפוי ב-2018	בשנת 2017 צפוי תהליך לעדכון הקוד האתי של הבנק.

מערכת הכוללת תכנים, תהליכים, בקורות ונהלים שנועדו למנוע התרחשויות של מצבי שחיתות ושחידוד בבנק. הבנק הוסיף היגדים מרכזיים בנושא זה לקוד האתי, המבטאים את עמדתו ביחס לאיסור שחיתות ושחידוד, קבלה ומתן מתנות וטובות הנאה, על מנת לייצר אמירה ברורה וחד משמעית לכל מחזיקי העניין, הפנימיים והחיצוניים, על מדיניותו בנושא. (מתוך מדיניות הבנק בנושא שחיתות. להרחבה בנושא היבטי מניעת שחיתות בבנק, ראו את הקוד האתי של הבנק באתר הבנק, סעיף 3.7. כמו כן, ראו הרחבה על מעגלי הבקרה של הבנק בהמשך פרק זה, בתת הפרק ציות.

השליטה התאגידית ועל האינטראקציה עם חברות בנות וסניפים מחוץ לישראל, תוך התבססות על הוראות חוק בזיקה לפעילות הבנק, בניהן הוראה 308, חוק איסור הלבנת הון, תש"ס-2000, חוק איסור מימון טרור, תשס"ה-2005, הוראת ניהול בנקאי תקין 411, ניהול סיכונים איסור הלבנת הון ומימון טרור ודיני ני"ע. מדיניות זו הורחבה ועודכנה לאחרונה בחודש דצמבר 2017.

לצורך העמידה בהוראות החוק ובמדיניות הציות הקבוצתית, מנהל אגף קצין ציות ראשי מספר פעילויות כגון: איתור חשיפות ומוקדי סיכון עיקריים; הערכת סיכונים; בקורות תהליכיות, איכותיות וכמותיות על קיום ההוראות המסדירות את יחסי בנק ולקוח, איסור הלבנת הון ומימון טרור; ביצוע מערך בקורות מובנה אחר קיום הוראות החוק בעניין דיני ני"ע; פיתוח מערכי הדרכה וניהול ידע; סקרי תשתיות; ניתוח מוצרים ושירותים חדשים; פיתוח

מחוץ לישראל ואכיפת חוק ניירות ערך, התשכ"ח 1968, חוק השקעות משותפות בנאמנות, התשנ"ד-1994, וחוק הסדרת העיסוק בייצוג השקעות, בשיווק השקעות ובניהול תיקי השקעות, התשנ"ה-1995 (להלן "דיני ני"ע");

- ◆ מחלקת ציות למיסוי בינלאומי, האמונה על אימוץ אמנות מס אשר מדינת ישראל צד להן, ואשר מכוחן נדרש הבנק לנקוט ולאמץ מדיניות זיהוי ודיווח;
- ◆ מחלקת מטה (תפעול, תיאום ובקרה), שמסייעת בידי קצין הציות הראשי בביצוע משימות מערכתיות ותפעוליות.

אגף קצין ציות ראשי פועל על פי מדיניות ציות קבוצתית, שקבעה הדיקטוריון ונכנסה לתוקף בסוף דצמבר 2010, ומתעדכנת מידי שנה. מדיניות הציות קובעת כללים לגבי מכלול הנושאים המרכיבים את איסור הלבנת הון, ציות להוראות ציות ואכיפה בני"ע. המדיניות שמה דגש על

ציות ומניעת הלבנת הון ופעילות טרור

תחומי אחריותו של קצין הציות הראשי של בנק הפועלים נגזרים מכוח הוראת ניהול בנקאי תקין 308, ציות ופונקציית הציות בתאגיד הבנקאי ("הוראה 308"). במסגרת זו אגף קצין ציות ראשי מאגד חמש מחלקות מקצועיות:

- ◆ מחלקת איסור הלבנת הון, המטפלת במכלול הנושאים המרכיבים את איסור הלבנת הון ומימון טרור, ובכללם גם את מדיניות הכסף המוצהר לגבי תושבי חוץ, טיפול בסיכונים שוחד ושחיתות וציות לחוקי המס;
- ◆ מחלקת קשרי לקוחות והוראות ציות, האמונה על וידוא הציות להוראות הציות השונות, בין היתר בקשר להגנות הבנק מול לקוחותיו ומניעת ניגודי עניינים;
- ◆ מחלקת ציות בינלאומי ואכיפה בני"ע, שתחום אחריותה הוא וידוא הציות ואיסור הלבנת הון בשלוחות הבנק

35

ביקורים בסניפים

בשנת 2017 קיים אגף קצין ציות ראשי 35 ביקורים בסניפים וביחידות רלוונטיות בבנק, על מנת להתרשם באופן בלתי אמצעי מתהליכי העבודה בזיקה לציות, להקשיב למסרים מהשטח ולאתר ולבחון סיכונים בתחום הציות.

95%

מהמנהלים

במסגרת מהלך למידה שנתי ובהתאם לתיקונים שנדרשו בחקיקה, כ-95% מהמנהלים והעובדים השלימו מצברי למידה בנושא ציות הכוללים לומדה ומבדק.

בשנת 2017 לא הוטלו על הבנק קנסות משמעותיים ולא ננקטו נגד הבנק סנקציות לא כספיות מהותיות בגין אי ציות לחוקים ותקנות בתחום מוצרים ושירותים. (לפירוט הליכים משפטיים מהותיים שהבנק צד להם, ראו ביאור ג' בדוח הכספי השנתי 2017, בעמודים 196-194).

למעגל הבקרה הראשון.

- ◆ מעגל הבקרה השני - כולל את הבקורות שמבוצעות על ידי קצין הציות הראשי, החטיבה לניהול סיכונים, החטיבה הפיננסית והממונה על אבטחת מידע;
- ◆ מעגל הבקרה השלישי - כולל את הבקורות שמבוצעות על ידי הביקורת הפנימית, המבצעת ביקורת על נושאי הציות ועל המעגל השני.

הדרכה בתחום הציות

מאחר שהבנת הצורך בהתנהלות עסקית הוגנת והצורך באיתור פעילות חריגה של לקוחות היא קריטית לעניין סיכון הציות, אמצעי הטמעה הננקטים לשם כך הם מגוונים. ההטמעה מבוצעת באמצעות תכני ועזרי הדרכה, המשולבים בתהליך ההכשרה והעבודה של המנהלים והבנקאים.

לרשות העובדים, המבקשים להתייעץ או לדווח בנושאים רלוונטיים, עומדים המנגנונים הבאים:

- ◆ מערך קציני ציות - סניפי/אזורי/אגפי/חטיבתי;
- ◆ מערכת דיווחים סובייקטיביים - מד"ס;
- ◆ אתר הציות - הפורטל הבנקאי;
- ◆ יחידת חץ (חושבים ציות) לתמיכה בנושא לקוחות אמריקאים ותושבי חוץ;
- ◆ מוקד תמיכה בנושאים רגולטורים;
- ◆ פניות במייל/בטלפון ליחידות המקצועיות;
- ◆ מערכת פניות אנונימיות.

הפעילות של אגף קצין ציות ראשי מפוקחת באמצעות שני ערוצים:

- ◆ ועדת הדיקטוריון לניהול ובקרת סיכונים;
- ◆ דיווחים רבעוניים ושנתיים לדיקטוריון הבנק ולהנהלת הבנק. הדיווחים כוללים עדכונים בדבר חשיפות עיקריות ומוקדי סיכון בקבוצה, התקדמות בתוכנית העבודה, פעילויות שבוצעו ובכללן: בקורות, מיפויי פערי ידע, למידה ארגונית, פרויקטים טכנולוגיים ואחרים בתחום, דיווחים שהועברו לרשות לאיסור הלבנת הון, הפרות ודיווח על אירועים חריגים.

תהליכי המעקב והבקרה

מסגרת הבקרה בקבוצת הבנק מורכבת משלושה מעגלי בקרה, אשר חלקם כוללים יותר ממרכיב בקרה אחד, כמפורט להלן: ◆ מעגל הבקרה הראשון (יחידות עסקיות, לרבות מטות וקציני הציות היחידתיים) כולל את הבקורות המבוצעות ביחידות עצמן. בקורות אלה מבוצעות בשני מישורים:

א. בקורות על ידי הגורמים העסקיים -

בקורות אלו מבוצעות ביחידות עצמן לגבי תהליכים הנוגעים בפעילות לקוחות קיימים. כמו כן מתבצעות בקורות לגבי תהליכים פנימיים בבנק.

ב. בקורות על ידי קציני הציות ונאמני

האכיפה ביחידות העסקיות -

ביחידות מתקיים מעגל פנימי נוסף, המורכב מקציני ציות אגפיים/חטיבתיים, המבצעים בקורות ביחס

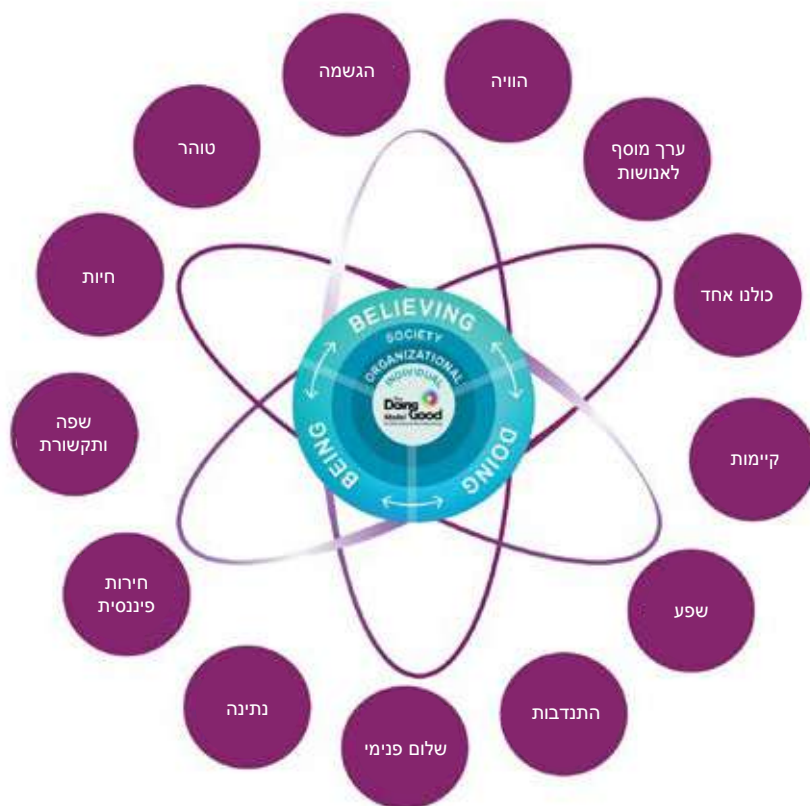


פועלים בטוב: הטמעת מודל עשיית הטוב לחברה המונעת מחזון וערכים

בנק הפועלים פועל על פי ערכים שהוגדרו בחזונו ואשר משתלבים עם ערכי מודל עשיית הטוב - The Doing Good Model. המודל הוא כלי ליישום ומימוש חזון עשיית הטוב, המהווה את חזונה של קבוצת אריסון כולה.

מודל עשיית הטוב הינו מודל מבוסס-ערכים ליצירה חיובית בעולם. הוא מהווה כלי פרקטי יומיומי להטמעת ערכים בליבת עסקים, ארגונים, קהילות ואנשים, ומשלב 13 ערכי יסוד אנושיים בכל פעילות, לטובת החברה, הכלכלה והסביבה. לאורך השנים פועל הבנק להטמעת ערכים אלו בקרב עובדיו ולקידום פעילות עסקית שעולה בקנה אחד עם ערכים אלה.

מודל עשיית הטוב



- ♦ **ערך מוסף לאנושות:** האומץ והיכולת ליצור עולם טוב יותר באמצעות חיבור בין חשיבה, רגש ועשייה ובאמצעות מימוש הפוטנציאל האוניברסלי;
- ♦ **כולנו אחד:** לכל אחד ייחודיות משלו - וכולנו מרכיבים את השלם ומהווים חלק ממנו;
- ♦ **קיימות:** שימור והשבחת הקיים מתוך איזון כלכלי, חברתי וסביבתי, למעננו ולמען הדורות הבאים;
- ♦ **שפע:** הכרה שהכול קיים ועשייה אחראית להבטחת ה"יש";
- ♦ **התנדבות:** עשייה בקהילה מתוך עוצמה פנימית ואהבה לזולת;
- ♦ **שלום פנימי:** מחויבות לתהליך פנימי אישי, רציף ומתמיד, המביא למקום פנימי שקט, מאוזן ושלו;
- ♦ **נתינה:** להעניק משלנו ממקום כן, מעצים ונכון;
- ♦ **חירות פיננסית:** חופש ורצון לקבל החלטות מתוך אחריות והבנה של מסגרת היכולות והאפשרויות הכלכליות בכל רגע נתון;
- ♦ **שפה ותקשורת:** שימוש במגוון ערוצים המאפשרים העברה וקליטה של מידע מתוך סנכרון, אותנטיות, כיבוד ודיוק, המובילים להבנת המסרים כהווייתם;
- ♦ **חיות:** כוח פנימי מניע המאפשר קצב חיים דינמי, חיוניות והתחדשות מתמדת;
- ♦ **טוהר:** זכות של מחשבות, כוונות ופעולות;
- ♦ **הוויה:** קיום הרמוני של כלל הרכיבים היוצרים את השלם;
- ♦ **הגשמה:** מימוש מלא של הפוטנציאל העצמי תוך שלמות עם הבחירות שקיבלנו;

שילוב ערכי מודל עשיית הטוב בפעילות הבנק

הבנק פועל לשילוב מודל עשיית הטוב בפעילות העסקית השוטפת, הן במהלכים היוצרים ערך סביבתי או חברתי לצד הערך העסקי, הן בפעילות הטמעה בקרב המנהלים והעובדים והן בשילובו במיזמים ייעודיים, כחלק בלתי נפרד מפעילות הבנק. שילוב ערכים מהמודל, נעשה בהתאם לחזון, לאסטרטגיה ולמדיניות הבנק ובהתאם לכך, קודמו בשנים האחרונות הערכים הבאים:

ערך החירות הפיננסית

ערך החירות הפיננסית הינו ערך מוביל בחזון הבנק. תחום זה מיושם באמצעות תהליכי עומק אסטרטגיים רב-שנתיים שמבדלים את הבנק, על בסיס התפישה כי הבנק הוא השותף והמלווה הפיננסי של הלקוח לאורך חייו. במסגרת היישום, הבנק מקדם מגוון שירותים, תהליכים, מיזמים ופעילויות לקהלים שונים (לקוחות, עובדים, הקהילה והציבור הרחב), תוך התאמה לאבני הדרך השונים בחיי הפרט והמשפחה. זאת מתוך הבנה כי הצורך לרכישת ידע והבנה פיננסית בקרב הציבור הולך וגובר ובמטרה לאפשר לכל אדם לממש את מלוא הפוטנציאל הפיננסי שלו ולהיות שותף של הלקוח במענה על הצרכים הפיננסיים השונים.

להרחבה אודות יישום ערך החירות הפיננסית, ראו פרק המבוא עמוד 8, טובת הלקוח עמודים 29-32, ופרק העצמת החברה והקהילה עמודים 67-72.

ערך הקיימות

הבנק פועל באופן תדיר לשילוב היבטי קיימות בפעילותו תוך סיוע במענה לאתגרים חברתיים וסביבתיים, מתוך תפישה ששילוב זה יוצר ערך לטווח ארוך

הן לחברה ולסביבה והן לצמיחת הבנק. במסגרת פעילותו העסקית, הבנק מסייע לקידום קיימות סביבתית באמצעות מימון לפרויקטים המקדמים את תחום הסביבה: השקעה באנרגיה ממשאבים מתחדשים, התייעלות אנרגטית, טיהור מים, מימון מתקני מחזור ועוד. במקביל, פועל הבנק לצמצום השפעותיו הסביבתיות. לצד זאת, משלב הבנק גם שיקולים חברתיים וסביבתיים בפעילותו העסקית, ומסייע במענה לאתגרים הניצבים בפני החברה בישראל.

להרחבה אודות מיזמי ופעילות הבנק לקידום ערך הקיימות ראו פרק סביבה עמודים 98-111.

ערך הנתניה

בנק הפועלים רואה עצמו חלק אינטגרלי מהקהילה ובהתאם, מחויב לקידומה והעצמתה באמצעות השקעה בפעילות חברתית קהילתית מגוונת ורחבת היקף לרבות בפריפריה הגיאוגרפית, הכלכלית והחברתית. זאת על ידי שותפויות אסטרטגיות ארוכות טווח, מתן תרומות וחסויות ופעילות התנדבותית ענפה של עובדי הבנק לאורך השנים. הבנק מקדם פעילות חברתית מגוונת במרחב הציבורי המבוססת על דיאלוג ושיתופי פעולה רבים עם גופים מהמגזרים השונים, המומחים בזיהוי צרכי הקהילה.

להרחבה אודות מיזמי ופעילות הבנק לקידום ערך הנתניה ראו פרק העצמת החברה והקהילה עמודים 64-75.

ערך ההתנדבות

בבנק פועל מערך התנדבות ארצי הכולל אלפי עובדים המתנדבים לאורך השנה במגוון פעילויות ברחבי הארץ באופן פרטי ועצמאי או במסגרת מיזמים בהובלת

הבנק ובשיתוף פעולה עם עמותות שונות. עובדי הבנק המתנדבים מסייעים לארגונים בפעילות למען פתרון אתגרים וסוגיות חברתיות שאיתם מתמודדת החברה הישראלית. מערך המתנדבים מסייע במבנה ארגוני שתומך בתחום בתוך הבנק. ביום המעשים הטובים בשנת 2017 השתתפו כ-6,200 מעובדי הבנק במגוון רחב מאוד של פעילויות בכ-450 אתרים שונים ברחבי הארץ.

להרחבה אודות מיזמי ופעילות הבנק לקידום ערך הנתניה ראו פרק העצמת החברה והקהילה, עמודים 75-72.

ערך החיות

ההון האנושי של בנק הפועלים הוא מקור עוצמתו. תחושת החיניות, הרווחה והבריאות של העובדים היא מהותית עבור הבנק. לאור זאת, משקיע הבנק במעטפת רווחה רחבה מאוד המקדמת אורח חיים בריא, איזון בית עבודה ופעילויות לפנאי כגון: סבסוד מנויים לקאנטרי וחדרי כושר, פעילויות בקבוצות ספורט מגוונות, סדנאות לתזונה בריאה, נופשים וטיולים לעובדים ובני משפחתם, כרטיסים מסובסדים למופעים והצגות ועוד.

ערך שפה ותקשורת

תקשורת מהווה כלי רב-עוצמה ליצירת שינוי חברתי ולשמירה על גישה חיובית גם באינטראקציות מורכבות. תרבות המבוססת על שפה חיובית מסייעת לקדם תקשורת יעילה ואפקטיבית. לשם הטמעת ערך זה, יצא הבנק במהלך ארגוני למול מנהלים ועובדים, שמטרתו העלאת המודעות לגישה של שפה וחשיבה חיובית והשפעותיה בתקשורת בינם לבין עצמם ועם



מסתכלים קדימה

פעילות ההטמעה ופיתוח מיזמים לקידום הערכים בפעילות העסקית של הבנק, צפויה להימשך גם בשנת 2018 באמצעות הפעילויות הבאות:

- העמקת ההיכרות של העובדים עם מודל עשיית הטוב וערכיו במתודולוגיות של למידה עצמית, סדנאות, תכנים בפורטל הארגוני וחיבור לתהליכים ארגוניים;

- שזירת ערכי המודל בערכים המובילים של הבנק והטמעת תרבות המשלבת ערכים ועסקים. תוכנית פיתוח אישי וארגוני של 'מנהיגי ערכים' מחטיבות הבנק, המתוכננת ב-2018, מיועדת לקדם ולהעמיק את ההטמעה והיישום של הערכים.

ערך הוויה

במציאות מורכבת, בעידן של ניגודים ושינויים תכופים, יש צורך לאמן את עצמנו להגביר את רמת הקשב ותשומת הלב למתרחש בתודעה ובסביבה. ערך ההוויה מיושם בבנק באמצעות מתן כלים למנהלים ועובדים להתמודדות עם מציאות מורכבת המאופיינת בשינויים ובחוסר וודאות. בשלוש השנים האחרונות אנו מתקיימת בקמפוס פועלים תוכנית דגל לניהול בכיר - "ניהול מתוך הוויה". בתוכנית, המתמקדת בהוויה ותקשורת בינאישית כבסיס להשגת תוצאות עסקיות, השתתפו מעל 220 מנהלים.

פעילות להטמעת המודל

בשנת 2015 הושקה תוכנית להטמעת מודל עשיית הטוב, תחת הכותרת "פועלים בטוב". לשם היכרות עם המודל וערכיו, בוצעה פעילות ייעודית להטמעה ולקידום העשייה החיובית בכל אחד מהערכים במסגרת חודש נבחר במהלך השנה. הפעילויות השונות לוו בקישור למערכת למידה און-ליין שנועדה לסייע בהטמעת המודל וערכיו במטרה לייצר היכרות מעמיקה עם כל אחד מערכי המודל. פעילות ההטמעה ופיתוח מיזמים לקידום הערכים בפעילות העסקית של הבנק נמשכה גם בשנת 2016-2017, בשני מעגלים: **במעגל האישי** - העמקה בהכרות עם הערכים דרך משחק חווייתי וימי אימון לעובדים, ברוח הערך שנבחר בכל חודש; **במעגל הארגוני** - התקיימו פעילויות חוצות ארגון, ביניהן תכנית פיתוח מנהלים מבוססת ערכים. לדוגמה תכנית "מנהיגים בקהילה" תכנית למנהלים המבוססת על יצירת חיבורים ברוח החירות הפיננסית וערך משותף - בין הסניף לקהילה בה הוא פועל.

כלל מחזיקי העניין. כחלק מהמהלך הבנק פיתח בשיתוף עם העובדים, את מילון השפה החיובית הארגונית "בא בטוב" אשר כולל מונחים לתקשורת חיובית ומשמש כלי ליישום ערך זה.

ערך ההגשמה

סביבת עבודה בה עובדים מרגישים שהם מתפתחים ויכולים לבא לידי ביטוי, מובילה לתחושת הגשמה אישית בקרב העובדים ותורמת לתחושת המחויבות שלהם לארגון (engagement) וליכולת שלהם לתרום מכישוריהם למתן ערך ללקוח ולצמיחת הבנק. בבנק מושם דגש רב על התפתחות ולמידה של העובדים החל ממגוון קורסים והכשרות מקצועיות, ניהוליות ופיתוח מיומנויות אישיות, דרך פלטפורמות למידה חדשניות המאפשרות למידה עצמאית ודיגיטלית, וכלה בתהליכי מנטורינג, אימון וייעוץ ארגוני. הבנק מעודד מהלכי ניווד וקידום פנימי של עובדים ומנהלים.

להרחבה אודות מיזמי ופעילות הבנק לקידום ערך ההגשמה ראו פרק עובדים עמודים 87-90.

ערך כולנו אחד

ההבנה כי לכל אחד ייחודיות משלו וכי כולנו מרכיבים את השלם ומהווים חלק ממנו, מובילה לקירוב לבבות, לקידום הסובלנות וליצירת חברה הוגנת ומאוזנת יותר. בנק הפועלים, כאחד הארגונים והמעסיקים הגדולים בישראל, אשר לו מיליוני לקוחות מכל רבדי החברה, רואה חשיבות בהעסקה מגוונת של עובדים מכל קשת החברה הישראלית ובמתן שירותים בנקאיים מותאמים לקהלים ומגזרים שונים.

הרחבה אודות מיזמי ופעילות הבנק לקידום ערך כולנו אחד ראו פרק קהילה עמוד 59, פרק לקוחות עמודים 33-40.

אינדקס GRI ודיווח COP 10 Global Compact-ל

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד	UNGC-cop
GRI 102: General disclosure 2016	102-1	שם הארגון	114-115	אין דרישה ספציפית
	102-2	פעילות, מותגים, מוצרים ושירותים של הארגון	114-115	
	102-3	מיקום מטה הארגון	114	
	102-4	מיקום פעילות הארגון	114-115	
	102-5	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית	115	
	102-6	השווקים אותם משרתת החברה	114-115	
	102-7	גודל החברה	58-59, 33, 79-80	
	102-8	דיווח על מצבת העובדים	79-81	
	102-9	תיאור שרשרת האספקה	60-63	
	102-10	שינויים משמעותיים בארגון ובשרשרת האספקה	6-7, 115	
	102-11	עקרונות ההירות המונעת	98-99	7
	102-12	אימוץ יוזמות חיצונית	17-19, 23-25	1-10
	102-13	חברויות בארגונים	23-25	1-10
	102-14	הצהרה של מקבל ההחלטות הבכיר בארגון	4-5	
	102-15	השפעות, הזדמנויות וסיכונים מרכזיים	4-5, 14-16	מחויבות בדבר יו"ר ומנכ"ל
	102-16	ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהגות	8-10, 120, 123-125	1-10
	102-17	המנגנונים הפנימיים והחיצוניים לארגון להתייעצות ביחס לנושאים של התנהגות חוקית ואיתת	120, 122	
	102-18	מבנה ממשל תאגידי	116-118	
	102-19	האצלת סמכויות	116-118	
	102-20	אחראי בכיר לניהול אחריות תאגידית	117	
	102-21	התייעצות עם מחזיקי עניין בנושאי אחריות תאגידית	11-12, 116-118	
	102-22	הרכב הדירקטוריון	116	
	102-23	יו"ר הדירקטוריון	5, 116-117	
	102-24	קביעת הרכב הדירקטוריון	116-118	
	102-25	מניעת ניגוד עניינים	60, 116, 120	
	102-26	תפקיד הדירקטוריון והנהלת הארגון בפיתוח, אישור ועדכון של חזון, ערכים, ואסטרטגיה	116-118	
	102-27	קידום הידע של הדירקטוריון בעולמות התוכן של קיימות	116-117	



שם התקן	מדד	תיאור	עמוד	UNGC-cop
GRI 102: General disclosure 2016	102-28	הערכת ביצועי הדירקטוריון	116	
	102-29	זיהוי וניהול נושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים	116-118	
	102-30	אפקטיביות תהליך ניהול סיכונים	116	
	102-31	ביקורת על ניהול תחומי אחריות תאגידית	116-118	
	102-32	תפקיד הדירקטוריון בדוח האחריות התאגידית	4,5	
	102-33	תקשור נושאים קריטיים	118-119	
	102-34	מספר הנושאים הקריטיים שתוקשרו ואופיים	118-119	
	102-35	מדיניות תגמול	91, 118-119	
	102-36	תהליך הגדרת התגמול	91, 118	
	102-37	מעורבות מחזיקי עניין בתהליך התגמול	118	
	102-38	יחס השכר השנתי	118	
	102-39	שיעור השינוי ביחס השכר השנתי	118	
	102-40	רשימת מחזיקי העניין של הארגון	13-14	
	102-41	הסכמי עבודה קיבוציים	20,78	
	102-42	זיהוי ובחירה של מחזיקי העניין	13-16	1,2,6
	102-43	גישת הארגון לדיאלוג עם מחזיקי עניין	11-14	
	102-44	רשימת הנושאים המרכזיים שעלו בדיאלוג ותגובת הארגון	14-16	
	102-45	ישויות שנכללות בדוח	7	
	102-46	הגדרת תוכן הדוח וגבולות הדיווח	6-7, 15-16	
	102-47	רשימת הנושאים המהותיים	15-16	
	102-48	הצגה מחודשת של מידע	6-7	
	102-49	שינוי בדיווח	6-7	
	102-50	תקופת הדיווח	6-7	
	102-51	תאריך פרסום הדוח הקודם	6-7	
	102-52	מחזור הדיווח	7	
	102-53	איש קשר ביחס לדוח	7	
	102-54	התאמה לתקן הדיווח של ה-SRS-GRI	6	
	102-55	אינדקס GRI	126-131	
	102-56	בקרה חיצונית	132-137	
GRI 201: Economic Performance 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	58	
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	58	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	58	
	201-1	ערך כלכלי ישיר שיצר הבנק וחולק	58-59	
	201-2	השלכות כלכליות ושאר סיכונים והזדמנויות כתוצאה משינוי אקלים	98-101	7
	201-3	התחייבות הבנק בגין תכניות פרישה/ תגמול עובדים	94-95	
	201-4	התמיכה/ המענקים/ הסיוע הממשלתי שקיבלה החברה בתקופה המדווחת	לא התקבלו בתקופה המדווחת	

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד	UNGC-cop
GRI 203: Indirect Economic Impacts 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	58-59	
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	58-59	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	58-59	
	203-1	השקעות בתשתיות ותמיכה בשירותים	36-37, 64-67	
	203-2	השפעות כלכליות עקיפות משמעותיות	61-62, 98-99, 33-37	
GRI 204: Procurement Practices 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	60-62	אין דרישה
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	60-62	ספציפית
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	60-62	
	204-1	שיעור ההוצאות על ספקים מקומיים	60	
GRI 205: Anti- corruption 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	120-121	10
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	120-121	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	120-121	
	205-1	לסיכון הפעילות שנקטת לזיהוי פעילויות שחיתות שונות	120-122	
	205-2	תקשורת והכשרה לגבי מדיניות והליכים בנושא מניעת שחיתות	122	
	205-3	מקרים מאושרים של שחיתות, והצעים שננקטו בגינם	120	
GRI 301: Materials 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	98	
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	98	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	98	
	301-1	החומרים בהם החברה משתמשת, במדידה לפי משקל או נפח	106-111	
	301-2	אחוז מהחומרים שבהם עושה החברה שימוש, שהם חומרים ממוחזרים	61, 104	8,9
GRI 302: Energy 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-104	7,8,9
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	103-104	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	103-104	
	302-1	צריכת האנרגיה בתוך הארגון	105-106	
	302-2	צריכת האנרגיה מחוץ לארגון	לא מהותי לארגון	
	302-3	עצימות צריכת האנרגיה בארגון	105	
	302-4	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	104	
	302-5	צמצום בצריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	52-53, 109-111, 55	



שם התקן	מדד	תיאור	עמוד	UNGC-cop
GRI 305: Emissions 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	101	7,8
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	101	7,8
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	101	7,8
	305-1	פליטות ישירות של גזי חממה (מכלול 1)	101-102	7,8
	305-2	פליטות עקיפות של גזי חממה (מכלול 2)	101-102	7,8
	305-3	פליטות עקיפות אחרות של גזי חממה (מכלול 3)	101-102	7,8
	305-4	עצמות פליטת גזי החממה של הארגון	102-103	7,8
	305-5	צמצום פליטות גזי חממה	104, 106-107	7,8,9
	305-6	פליטות של חומרים הפוגעים באוזון (ODS)	101	7,8
	305-7	SOX ו-NOX ופליטות אחרות לאוויר לפי משקל וסוג	לא מהותי	7,8
GRI 401: Employment 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	78	1,2,6
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	78	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	78	
	401-1	קליטת עובדים חדשים ושיעור תחלופת עובדים	80	6
	401-2	הטבות הניתנות לעובדים במשרה מלאה, שאינן מוענקות לעובדים במשרה חלקית או זמנית	90	
	401-3	חופשת לידה	79	1,2,6
GRI 402: Labor/ Management Relations 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	82-83	2,3
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	82-83	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	82-83	
	402-1	תקופת ההודעה מראש המינימלית בעת שינויים ארגוניים	92	
GRI 404: Training and Education 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	87	6
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	87	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	87	
	404-1	ממוצע שעות הדרכה לעובד לשנה	89	
	404-2	תכניות לשיפור כישורי העובד ותכניות לסיוע בתקופות מעבר	87-89, 93-95	
	404-3	שיעור העובדים אשר מקבלים משוב על ביצועיהם ועל פיתוח קריירה על בסיס קבוע	13, 82	
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	85	1,6
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	85	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	85	
	405-1	גיוון בקרב העובדים וההנהלה	85-87	
	405-2	שיעור השכר הבסיסי, ותנאי תשלום של גברים מול נשים	84	
GRI 406: Non-discrimination 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	84	1,2,6
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	84	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	84	
	406-1	מספר מקרי האפליה והפעולות המתקנות שננקטו בנידון	84	

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד	UNGC-cop
GRI 407: Freedom of Association and Collective Bargaining 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	92-93	1,2,3
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	92-93	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	92-93	
	407-1	פעולות וספקים אשר לגביהם זכות ההתאגדות עלולה להיות בסיכון	63	
GRI 413: Local Communities 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	64-65, 72	אין דרישה
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	64-65, 72	ספציפית
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	64-65, 72	
	413-1	פעולות שיש בהן מעורבות בקהילה המקומית, הערכות בנוגע להשפעה על הקהילה המקומית ופיתוח תכניות	67-75	
	FS13	נקודות שירות לאוכלוסייה מעוטת יכולות על פי איזור וסוג	39-40, 55, 29, 35	
	FS14	יזמות להנגשת מוצרים פיננסיים לאוכלוסייה מועטת יכולת	29-31	
GRI 414: Supplier Social Assessment 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	63	אין דרישה
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	63	ספציפית
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	63	
	414-1	אחוז הספקים החדשים שסוננו ע"פ קריטריונים של סביבת ההעסקה	63	1,2,6
GRI 417: Marketing and Labeling 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	47	8
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	47	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	47	
	417-1	דרישות לסימון ופרסום מידע על מוצרים ושירותים	47	8
	417-2	מקרים של אי ציות הנוגעים לסימון ופרסום מידע על מוצרים ושירותים	לא היו מקרים ב-2017	אין דרישה ספציפית
	417-3	מקרים של אי ציות לחוקים או תקנות הנוגעים בתקשורת שיווקית	47	
GRI 418: Customer Privacy 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	47-48	1
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	47-48	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	47-48	
	418-1	תלונות מאומתות הנוגעות להפרת פרטיות לקוח או אובדן מידע של הלקוח	48	
GRI 419: Socioeconomic Compliance 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	121-122	אין דרישה
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	121-122	ספציפית
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	121-122	
	419-1	מהו הסך הכספי של הקנסות המשמעותיים? מהן הסנקציות הלא כספיות בגין אי ציות לחוקים ותקנות?	122	1
Product profile Sector) (supplement 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	29-31, 34-36, 8-10	אין דרישה ספציפית
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	34-36, 50-51, 8-10, 29-31	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	29-31, 34-36, 8-10	
	FS6	ערך הפורטפוליו של מוצרים/ שירותים	33	
	FS7	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות חברתיות	33-34	
	FS8	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות סביבתיות	100	



נושאים מהותיים בדוח ושיוכם למדדי ה-GRI-SRS

GRI 203: Indirect Economic Impacts, GRI 413: Local Communities, Product profile (Sector supplement)	קידום החירות הפיננסית של הלקוחות
GRI 413: Local Communities, Product profile (Sector supplement)	שירות למגוון רחב של לקוחות וקידום מגזרים במשק
GRI 418: Customer Privacy	פועלים לאבטחת מידע ולפרטיות
GRI 414: Supplier Social Assessments, GRI 204: Procurement Practices, GRI 417: Marketing and Labeling	מנהלים באחריות את שרשרת האספקה
GRI 203: Indirect Economic Impacts, GRI 201: Economic Performance, GRI 102: General Disclosure, GRI 413: Local Communities	מרחיבים את מעגלי ההשפעה
GRI 413: Local Communities	השקעה בקהילה
GRI 402: Labor\ Management Relations, GRI 401: Employment, GRI 407: Freedom of Association and Collective Bargaining, GRI 406: Non- discrimination	מקדמים סביבת עבודה נאותה
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity, GRI 102: General Disclosure, GRI 406: Non- discrimination	מקדמים גיוון, שוויון הזדמנויות ושקיפות
GRI 404: Training and Education	פועלים להכשרה ולפיתוח אישי
GRI 301: Materials, GRI 302: Energy, GRI 305: Emissions	מצמצמים השפעות סביבתיות
GRI 203: Indirect Economic Impacts, Product profile Sector supplement	מפתחים מוצרים ושירותים לקידום קיימות סביבתית ובוחנים סיכונים סביבתיים במימון
GRI 102: General Disclosure	ממשל תאגידי ואתיקה
GRI 205: Anti-corruption, GRI 419: Socioeconomic Compliance	מניעת שחיתות

בקרה תהליכית ליישום התכנית לאחריות תאגידית בבנק הפועלים

כיצד שיפר הבנק את ביצועיו במדדים השונים, הוביל יוזמות חדשות ביחידות השונות לפעילות בתחום, פיתח מוצרים בנקאיים חדשים, ויצר דיאלוג עם מחזיקי העניין תוך הרחבת ההשפעה אל הציבור בישראל.

ממצאים, סיכום והמלצות

במסגרת הבקרה התהליכית, מצאנו לנכון לציין בפני הבנק מספר כיוונים שאותם יש לשמר או לחזק:

♦ **קידום תחום השקעות בנות קיימא –** בשנת 2017 הבנק העמיק את התשתית, פיתח והשיק מוצרים שתכליתם קידום הערך המשותף, תחת המרכז לערך משותף בחטיבת מחזיקי העניין. המלצתנו היא להעמיק את ההתנהלות האחראית ולהרחיב את תפיסת הערך המשותף גם לתחום ההשקעות, זאת בהלימה למגמה העולמית בבנקים וגופים פיננסים מובילים בעולם. שילוב היבטי אחריות תאגידית בהשקעות מתבצע בשני רבדים: **(א) שקלול היבטי אחריות תאגידית בהשקעות –** העדפת חברות שנסקרו וזוהו ככאלה המתנהלות באופן אחראי, על פי עקרונות הקיימות. ההעדפה באה לידי ביטוי הן במסגרת ההשקעה של ההון העצמי של הבנק והן במסגרת ייעוץ ההשקעות ללקוחות. מעבר להיבט הערכי, להשקעה בחברות שפועלות באופן שאינו אתי, בחברות מזהמות או בחברות שמתנהלות באופן פוגעני כלפי

עשרה. פעילות הקבוצה מתמקדת בבקרה תהליכית ובהתקדמות התכנית לקיימות ואחריות חברתית, כלכלית וסביבתית. הליווי הצמוד מאפשר ליועצי BDO לתת חוות דעת מקצועית, המבוססת על בחינת התהליכים שבוצעו בבנק לכל אורך שנת 2017 ובמהלך שנת 2018, עד למועד פרסום הדוח. הבנק המשיך בתקופה זו, במגמת יישום והטמעה של האחריות התאגידית.

תיאור התהליך

במסגרת הבקרה התהליכית נבחנה התקדמות הבנק בשלושה רובדי פעילות, אשר על בסיסם ניתן לתת משבש על יישום התכנית בבנק:

א. עדכון וטיוב תשתית המידע והמדדים

לניהול אחריות תאגידית – יועצי המחלקה בחנו את מערך ניהול האחריות החברתית בבנק, ריכוז תוצאות איסוף המידע, תהליכי הפקת מידע ועיבודו למדדים וכן את ביצועי הבנק אל מול מטרות ויעדים שנקבעו.

ב. הטמעת אחריות תאגידית בליבת

הפעילות וביחידות השונות – בתחום זה נבחן תהליך ההטמעה של פרקטיקות אחריות תאגידית בפעילות השוטפת של יחידות הבנק, זאת לצד השינוי הארגוני שנוצר בבנק בעקבות התהליך. במסגרת תהליך הבקרה נבחן גם אופן פיתוח ויישום הנושאים החדשים שעלו בדיווחי היחידות השונות.

ג. בחינת תוצאות יישום התכנית

(אפקטיביות ההטמעה) – שלב זה בחן

תהליך בקרה חיצוני מאפשר לקוראי הדוח לאמת את הדיווח העצמי אל מול חוות דעת בלתי-תלויות של גורמים מקצועיים. מעורבות של גורמי בקרה נוספים מאפשרת לבנק ללמוד על עצמו בעקבות המשוב של הגורם המבקר, ומתקפת את אמינות הדיווח ביחס למחזיקי העניין. הדוח הנוכחי עבר ארבעה תהליכי בקרה, שכל אחד מהם התמקד ברובד דיווחי אחר:

- ♦ הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות של BDO ביצעה בקרה תהליכית שוטפת¹¹;
- ♦ המכון לאחריות תאגידית ביצע הבטחת איכות ובדיקת נאותות הדיווח של הדוח;
- ♦ איכות הדיווח על טביעת הרגל הפחמנית של הבנק – בוצעה בקרה ע"י הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות BDO;
- ♦ הדוח נבחן על ידי ארגון ה-GRI ונמצא עומד בהלימה לדרישות הצגת תהליך המהותיות של ה-GRI.

BDO: בקרה תהליכית ליישום התכנית לאחריות תאגידית בבנק הפועלים

הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות של משרד רואי החשבון BDO מלווה את בנק הפועלים ביישום התכנית של קיימות ואחריות תאגידית זו השנה השתיים-

11. יועצי הקבוצה ריכוזו את הנתונים שעובדו לדו"ח זה. על כן, חוות דעת זו מתמקדת בתהליך העבודה בבנק. כדי לשמור על אי-תלות נעשתה בחינת נאותות הדיווח לעמידת בתנאי הדיווח המחייבים של ה-GRI על ידי גורם שלישי בלתי תלוי – המרכז להבטחת איכות של דוחות לאחריות תאגידית.

סולאריים. המלצתנו היא להמשיך לבחון, לשכלל ולפתח מוצרים מסוג זה עבור לקוחות פרטיים. לצד קידום הערך המשותף הטמון במוצרים מסוג זה, בכוחם להוביל להעלאת המודעות הציבורית לחשיבות שבהתנהלות סביבתית בת-קיימא.

♦ **תקשור העשייה של הבנק בתחומי**

האחריות התאגידית לעובדים -

בבנק מגוון ערוצים לתקשורת פנים ארגונית, התורמים, בין היתר, לחיבור (engagement) של העובדים לארגון. המלצתנו היא שמעבר לתקשור העשייה אחת לשנה בדוח אחריות תאגידית, חטיבת הקשר עם מחזיקי עניין תשתמש בערוצים אלה מנת לתקשר באופן תדיר את הפעילות שנעשית בתחום האחריות התאגידית עבור מחזיקי העניין של הבנק, ותטמיע מהלך זה כשגרת עבודה;

בדברים שלעיל כלולות מספר נקודות אשר לדעתנו יש לשמר ולחזק בכדי לשפר את יישום התוכנית ולשמור על הבנק כמוביל בתחום.

מחזיקי העניין שלהן, השלכות שיכולות להתבטא בתשואה על ההשקעה. על כן, שקלול היבטי אחריות תאגידית בהשקעות מצמצם חשיפה לסיכונים. **(ב) 'השקעות אימפקט' -** איתור והשקעה בחברות ובמיזמים המפתחים פתרונות לסוגיות חברתיות וסביבתיות, לצד חשיפת אפשרויות ההשקעה ללקוחות הבנק. השנה הבנק מיפה לראשונה את מגוון המהלכים שהוא מבצע, אשר תורמים ברמה הלוקאלית להשגת יעדי האו"ם הגלובליים לפיתוח בר-קיימא (SDG's). לצד קידום הערך המשותף הטמון בהשקעות מסוג זה, בכוחן של השקעות 'אימפקט' לקדם את יעדי האו"ם ולצמצם את פערי הפיתוח העולמיים;

♦ **פיתוח מוצרים ירוקים נוספים עבור**

לקוחות פרטיים - הבנק מקדם אנרגיה

ירוקה ופתרונות סביבתיים על ידי מתן אשראי לפרויקטים ותשתיות בקנה מידה ארצי. עבור לקוחות פרטיים לבנק מספר מוצרי אשראי והלוואות "ירוקות" דוגמת הלוואה למימון והתקנה של פאנלים

הצהרת הבטחת איכות:

בנק הפועלים, דוח אחריות תאגידית לשנת 2017

הקדמה

המכון לאחריות תאגידית הינו גוף ציבורי בלתי תלוי הפועל לקידום תפיסת האחריות החברתית של תאגידים (Corporate Social Responsibility) וקיימות. המכון פועל במסגרת **המרכז האקדמי למשפט ולעסקים** שהינו מכללה אקדמית למשפטים, חשבונאות ומנהל עסקים. המכון פועל, בין היתר, בקיום מפגשים מקצועיים, בכתיבת דוחות, מחקרים וסקירות שוק, ב"גיוור" לעברית של מתודולוגיות יישומיות מהעולם ועוד.

נושא השקיפות והאחריות של תאגידים להשפעותיהם החברתיות והסביבתיות הינו אחד מנושאי הליבה של המכון. בחודש יוני 2018 פנה בנק הפועלים אל המכון בבקשה לקיים תהליך הבטחת איכות לדוח האחריות התאגידית לשנת 2017. תהליך הבטחת האיכות בוצע ע"י מר ליעד אורתר, ראש המכון. מוצהר כי המכון מקבל על כך תשלום לכיסוי הזמן שהושקע בתהליך. מעבר לכך, יצוין כי לא המכון ולא מר ליעד אורתר (שביצע את העבודה) מצויים בקשר עסקי ייעוצי עם בנק הפועלים ותהליך הבטחת האיכות היה בלתי תלוי ועצמאי. במהלך תהליך הבטחת האיכות נבדקה טיוטת הדוח, התקיימו מספר ישיבות עבודה להבהרת הסוגיות השונות. חלקן קבלו מענה כבר בדוח זה וחלקן ייתכן וישולבו בדוחות הבאים.

גישת העבודה



תהליך הבטחת איכות של דוחות אחריות תאגידית הינו תהליך שמטרתו, בראש ובראשונה, לשפר את איכות התוצר הדיווחי באמצעות מתן משוב מקצועי. למען הסר ספק, זהו תהליך

המהווה חלק בלתי נפרד מתהליך הדיווח עצמו והיעד הוא הטמעה מהירה ונכונה ככל הניתן של ההערות המקצועיות אשר עולות במהלך תהליך העבודה. התהליך בדוח זה התבצע בהתאם לעקרונות תקן להבטחת האיכות AA1000 של הארגון AccountAbility. ליעד אורתר הינו בוחן מוסמך מטעם ארגון זה. בהתאם לתקן נבחן האם הדוח עומד בהלימה עם שלושה עקרונות מרכזיים:

1. **כוללניות - Inclusiveness** – התייחסות מלאה לנושאי מתהליך הדיווח עצמו ומם המדווחים והכללה של מגוון רחב של מחזיקי עניין בדיווח.

1. **מהותיות - Materiality** – התייחסות לנושאים המהותיים בפעילות החברה.

2. **תגובתיות - Responsiveness** – דיווח על נושאים שהועלו ע"י מחזיקי עניין.

נמצא כי דוח זה אכן עומד בהלימה ראויה לעקרונות אלו. יצוין כי הדוח הינו מעמיק ורחב באופן מרשים ביותר ועומד בשורה אחת עם דיווחי הבנקים המובילים בעולם.

דוח זה, האחד עשר במספר, ממשיך להמחיש רמה גבוהה מאוד של מחויבות ארגונית עמוקה לתחום ראשית, ההטמעה הארגונית של תחום האחריות התאגידית אל תוך חטיבה ניהולית בבנק (חטיבת מחזיקי עניין) הינה מרכזית ביותר משום שהיא מדגישה כי ניהול התחום מהווה חלק אינטגרלי מהניהול הכולל של הבנק ולא מרכיב ניהולי נפרד. המיפוי המוסדר והשיטתי של תיעדוף הסוגיות הבנקאיות המהותיות על מחזיקי העניין של בנק הפועלים מהווה הוכחה לכך והסטטיסטיקה התיאורית המוצגת

בדוח תומכת בכך. בנוסף, המחשבה המיוחדת המתמדה אודות זיהוי הסוגיות המהותיות לדיווח (וביצוע כמובן) היא מרכיב הכרחי בכל תהליך דיווח תאגידי. זהו הלב הפועם של פרקטיקת האחריות התאגידית בארגון ועל כן, חשוב כי לב זה ימשיך ויפעם בכל מחזור דיווח. תהליך ניתוח מהותיות עבר רביזיה בדוח זה, סוגיות צומצמו, אוחדו והוברהו ואני מברך על כך. לסיום, כל נושא הטמעת ערכי הקיימות של האו"ם (ה SDG's) בדיווח מציג השנה קפיצת מדרגה של ממש בדוח והדבר עולה בקנה אחד עם מגמה זו בדיווחים של הארגונים המובילים בעולם.

הערות מרכזיות

כאמור, דוח זה של בנק הפועלים הוא האחד עשרה המפורסם והוא מצטרף למגמת אימוץ דיווחי הקיימות של כלל המגזר הבנקאי בישראל וזאת בהלימה לדרישת המפקח על הבנקים. הדוח מאמץ את הנחיות הדיווח של ה-GRI, זאת תוך עמידה במסגרת הדיווח הרחבה המכונה Comprehensive. הריני מצהיר בזאת כי דוח בנק הפועלים אכן עומד בהיקף הגילוי והדיווח כפי שהוא מתבקש ברמה זו.

להלן ההמלצות המרכזיות לטובת המשך קידום הדיווח בבנק הפועלים:

- ♦ **ניהול סיכונים סביבתיים** – אין ספק כי בנק הפועלים ממשיך ומאמץ גישות מתקדמות לניהול סיכונים סביבתיים ומציג תמונת מצב של רמת הסיכון הסביבתי עצמו עפ"י היקפי הפרויקטים הממומנים. העמקת ניתוח זה במטריצה אשר תכלול גם את סוגי הפרויקטים (עפ"י סקטור עסקי) יכולה להעניק לציבור תמונת מצב רחבה ומעמיקה יותר אודות רמות הסיכון הסביבתי הקיימים בשוק הישראלי.
- ♦ **מניהול סיכונים למדידת אימפקט** – כפי שהוצג לעיל, ניהול סיכונים סביבתיים מוטמע כבר היטב במערך ניהול הסיכונים של הבנק (אם כי, כל הרובד של סיכונים חברתיים עדיין אינו קיים כלל במגזר הבנקאי הישראלי וגם כאן קיים האופק להרחבת הפעילות). המגמה העולמית הנוכחית היא להביט אל עולם ניהול ההשקעות מעבר לסיכון אל האימפקט. השקעות אימפקט הולכות ומתרחבות בעולם וגם בישראל ויש מקום כי תחום פעילות זה יבחן במסגרת ניהול ההשקעות הכולל של הבנק.

בברכה,

ליעד אורתור

ראש המכון לאחריות תאגידית
המרכז האקדמי למשפט ולעסקים



טביעת רגל פחמנית

שיטת עבודה

עבודתנו מתבססת על עקרונות מקובלים לחישוב וסימון פחמני אשר פותחו ע"י קבוצת העבודה הטכנית של ממשלת בריטניה. הנתונים הותאמו לישראל במסגרת מערך לרישום פליטות גזי חממה בישראל, תקנון הפעלה והנחיות לדיווח, מוסד שמואל נאמן והמשרד להגנת הסביבה, מרץ 2016. מקדמי הפליטה המשמשים לצורך החישוב הם מקדמי פליטה לאומיים המפורסמים ע"י גורמי המקצוע כולל הרשות לשירותים ציבוריים חשמל, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה ומכון שמואל נאמן שליד הטכניון. נתוני הצריכה סופקו ע"י הבנק ובאחריותו. נכון למועד הכנת הדוח, המשרד להגנת הסביבה לא פרסם את מקדמי הפליטה לשנת 2017 ולכן האופן חישוב של טביעת הרגל הפחמנית של הבנק התבסס על מקדמי הפליטה של שנת 2016.

חישוב ודיווח המדרג הפחמני של בנק הפועלים

בשנת 2017 הבנק המשיך במדידה עקבית של המדרג הפחמני שלו. זאת, בהמשך למעבר לאפיון של המדרג הפחמני על פי סטנדרטים בינלאומיים מקובלים ודיווח למערך לרישום גזי החממה בישראל שהחל בשנת 2010. המדרג הפחמני הכולל של בנק הפועלים בשנת 2017 עמד על 63,917 טון שווה ערך פחמן דו-חמצני (CO_2eq). פליטת גזי חממה מפעילותו השוטפת של הבנק נובעת ברובה מצריכת חשמל בבנייני ההנהלה בסניפים ובמתקנים אחרים של הבנק (71%), מצי הרכב (10%), מצריכת נייר (5.5%) ומפעילות בינוי (5.8%). ראוי לציין כי מתוך נתון המדרג הפחמני הכולל של הבנק לשנת 2017, 12,291 טון CO_2eq נמנים על מכלול 3 (שמוגדר כדיווח רשות). ללא הכללת מכלול 3, היה נתון המדרג עומד על סך של 51,593 טון CO_2eq . הצמצום בהיקף המדרג הפחמני של הבנק בשנת 2017 בהשוואה לשנת 2016, הוא בהיקף מינורי של כ-2,049 טון CO_2eq , המהווה ירידה בשיעור של 3.1%. צמצום שנתי זה נובע בעיקרו מצמצום של כ-9% בצריכת הדלק של הבנק ומצמצום של כ-52% ברכש ציוד אלקטרוני.

סיכום ממצאי הבדיקה-

להלן פירוט השינויים המשמעותיים ביותר בהרכב הפליטה:

- ◆ **צריכת חשמל:** בשנת 2017 נרשמה ירידה של 0.18% בצריכת החשמל הכוללת בהשוואה לצריכה בשנת 2016.
- ◆ **צריכת דלק:** בשנת 2017 נרשמה ירידה בצריכת הדלק של הבנק בשיעור של 9%. הסיבה העיקרית להפחתת הצריכה היא שימוש ברכבים חסכוניים על-ידי הבנק (עם מנוע טורבו TSI) שמסייעים לשפר את החיסכון בצריכת הדלק;
- ◆ **צריכת נייר:** נרשם צמצום נוסף (תוספת למגמה שנרשמה בשנים האחרונות) של כ-12% בהיקף הפליטות כתוצאה מהחיסכון בנייר בהשוואה לשנת 2016;
- ◆ **שפכים סניטריים:** פליטות שמקורן בתהליך הטיפול בשפכים סניטריים של עובדי הבנק עברה לאחריות מכוני הטיהור - לפי הנחיות המערך לדיווח פליטות.

הרכיבים לחישוב המדרך הפחמני של הבנק

- ♦ הבנק מנטר ומחשב את פליטת גזי החממה מצריכת חשמל, שימוש בצי רכב, צריכת נייר ודין, פליטת גזי קירור, רכש ציוד אלקטרוני, בינוי חדש ושיפוץ מבנים, טיסות ולינות עובדים וצריכת מים;
- ♦ צמצום פליטה במקור מבנקאות ישירה הוצג בדוחות האחרונים של הבנק והוחלט לא להציג נתון זה במסגרת הצגת המדרך הפחמני של הבנק בדוח זה. נתון זה הוא מרכיב בעייתי לכימות בגין: היעדר מחקרים מקיפים בנושא, וחוסר היכולת למדוד ולאמוד את החיסכון האמיתי בצריכת נייר, שינוע של נייר לכל אורך שרשרת האספקה עד ללקוח הפועל באמצעות האינטרנט, פליטות משימוש לקוחות באינטרנט ובעיקר צמצום ההגעה ברכב פרטי לסניפי הבנק. בנוסף, צמצום פליטות מבוסס על עקרון התוספתיות – (Additionally) כלומר, תוספת שהיא יחסית לתרחיש עסקים כרגיל. היות וכיום השימוש בבנקאות אלקטרונית הוא בגדר תרחיש "עסקים כרגיל", היבט זה אינו בגדר נתון תוספתי;
- ♦ יצוין כי פעילות בעלת משמעות סביבתית וחברתית רבה המפורסמת במסגרת דוח זה, אינה באה לידי ביטוי מספרי בחישוב צמצום המדרך הפחמני, כגון: פעילות מחזור לסוגיה, פעולות לאיסוף נורות פלואורסנט כולל שאיבת כספית והטמנה בטוחה, איסוף נפרד והטמנת סוללות תורמות להפחתת מזהמים ורעלנים שונים בסביבת העובד, במטמנות ובסביבה הכללית - אך הן אינן מצמצמות את פליטת גזי החממה;
- ♦ הבנק אינו מודד את פליטת גזי החממה מנסועת עובדים ברכב פרטי, מייצור פסולת מוצקה, פרסום, נסועת ספקים ולקוחות, צריכת פלסטיק חד-פעמי, שירותי גינון ושירותי ניקיון;
- ♦ מעבר לפעילות בתוך גבולות הבנק ראוייה לציון ההרחבה המשמעותית של פרויקט הפרדת הפסולת האלקטרונית שיזם ומפעיל הבנק - בערים נוספות בארץ. אין ספק שפרויקט ראוי זה תרם את תרומתו לעליית המודעות הציבורית ולנגישות המחזור בתחום זה.

הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות

BDO Consulting Group

יוני 2018

עיצוב: סטודיו מרחב

הדוח מודפס על נייר בעל תקן ידידותי לסביבה (FSC)

