קבוצת הבינלאומי

דו"ח אחריות תאגידית 2017

תוכן העניינים

מבוא 4

דבר היו"ר והמנכ"ל 6
פרופיל ופעילות קבוצת הבנק 7
אודות הדוח 13
אחריות תאגידית בקבוצת הבינלאומי 14
נושאים מהותיים 15
דיאלוג עם מחזיקי עניין 18
קבוצת הבינלאומי ויעדי פיתוח בר קיימא (SDGs 20

הלקוחות שלנו 24

פנייה וקידום מגוון אוכלוסיות בחברה הישראלית 25
נגישות השירות לאנשים עם מוגבלות 35
פרטיות ואבטחת מידע 37
קידום הבנה פיננסית של הלקוחות ושילוב שיקולי טווח ארוך בפעילות שוק ההון 39
חדשנות במוצרים ושירותים 45
הוגנות במוצרים ובשירותים 48
איכות השירות 50
שיקולים סביבתיים וחברתיים במימון והשקעות 55

העובדים שלנו 58

סביבת העסקה 59
שוויון הזדמנויות וגיוון בתעסוקה 71
הכשרה ופיתוח עובדים 74

הניהול שלנו 80

ממשל תאגידי וציות 81
אתיקה ומניעת שחיתות 88
המשכיות עסקית 92
מעגלי ההשפעה שלנו 94
שרשרת אספקה אחראית 95
ניהול היבטי סביבה בפעילות הקבוצה 99
השקעה בקהילה 106

הבטחת מהימנות ואינדקסים

אינדקס GRI 111
הצהרה על בקרת נאותות הדיווח 118

מבוא

דבר היו"ר והמנכ"ל

מובא לפניכם דוח אחריות תאגידית של קבוצת הבינלאומי לשנת 2017. זהו הדוח החמישי שמפרסמת קבוצת הבנק, המציג את מחויבותנו להשקעה בהיבטים חברתיים וסביבתיים כחלק מפעילותנו העסקית. זאת מתוך תפיסה שחברה עסקית מצליחה היא כזו שמכירה באחריות שלה כלפי מחזיקי העניין השונים והתכלית שלה גדולה מלייצר רווח בלבד ובכך שעל ידי יצירת ערך כלכלי היא מייצרת תרומה לחברה. כחלק מהתפתחות נושא האחריות התאגידית בבנק, אנו גאים להיות בין החברות הראשונות ששילבו במסגרת הדוח התייחסות לקידום יעדי הפיתוח של האו"ם (SDG's). קבוצת הבנק רואה בהירתמות ליעדים אלה הן פלטפורמה חשובה לשיתוף פעולה בין מגזרי המשק: ציבורי, עסקי וחברתי והן הזדמנות עסקית.

גם בשנת 2017 פעלה קבוצת הבנק לקידום אחריות חברתית תוך יצירת ערך משותף בין הבנק למחזיקי העניין. על ידי דיאלוג אמיתי ומתמשך פיתחנו מוצרים ושירותים חדשניים המספקים מענה מקצועי התואם לצרכיהם האישיים של הלקוחות.

זוהי השנה השלישית בה קבוצת הבינלאומי פועלת בהתאם לתכנית האסטרטגית התלת-שנתית שאושרה על ידי הדירקטוריון בשנת 2015 (וצפויה להתעדכן ב-2019). מטרת התוכנית היא המשך צמיחה תור שמירה על רמת סיכון מידתית, התייעלות כוללת בפעילות הקבוצה תוך המשך התמקדות בפעילות הבנקאות הפרטית, לצד שמירה על מובילות בשוק ההון ויעוץ השקעות. התכנית האסטרטגית שמה דגש על חדשנות דיגיטלית, העצמת הלקוח ופנייה למגוון רחב של לקוחות, ובאה לידי ביטוי במספר ערוצים כפי שמוצג בהמשך.

שנת 2017 הציבה בפני הבנק אתגרים רבים ובהם התגברות הרגולציה והתפתחות העידן הדיגיטלי. אתגרים אלו האיצו את קבוצת הבנק הן לספק מענה אנושי והן לפתח כלים דיגיטליים מתקדמים העונים לדרישות הלקוח ומאפשרים זמינות ונגישות השירות. אחד המוצרים החדשנים והייחודיים אשר השקנו הוא מערכת advise.me, מערכת ייעוץ השקעות חדשנית מסוגה המאפשרת מתן שירותי ייעוץ מותאמים ללקוח באמצעות האפליקציה. המשכנו בהטמעת חדשנות תוך קידום שיתופי פעולה והטמעת פתרונות חדשניים עם חברות פינטק וחברות טכנולוגיה, על מנת לספק את השירותים המתקדמים ביותר. הותנע פרויקט הביג-דאטה במסגרתו נבנתה תשתית מערכתית הכוללת איסוף, שינוע וניתוח נתונים לטובת שיפור השירות.

פנייה למגוון לקוחות ובפרט העצמה כלכלית למגזרי מיעוט עומדת לנגד עיני הבנק בפעילותו העסקית והחברתית. קבוצת הבנק פועלת לקידום מענה מותאם לאוכלוסיות שונות בחברה הישראלית: לאוכלוסייה הדתית והחרדית באמצעות מערך פאג"י; לאוכלוסיית המורים ועובדי מערכת החינוך, לקוחות המגזר הערבי, באמצעות בנק מסד; לחיילי ולקציני צה"ל, לעובדי מערכת הביטחון גמלאי צה"ל ומערכת הביטחון, באמצעות בנק אוצר החייל. מתוך אמונה בפוטנציאל הגלום באוכלוסיה החרדית בנק פאג"י מוזג עם קבוצת הבינלאומי תוך שימור המותג פאג"י על ערכיו וצביונו הייחודי ומאז המשכנו בפריסת סניפים ארעיים נוספים בריכוזי אוכלוסייה חרדית, ופיתחנו מוצרים ושירותים מותאמים לאוכלוסייה ייחודית זו, באופן שיענה על צרכיה הספציפיים.

אנו פועלים לשוויון הזדמנויות וגיוון בתעסוקה. הבנק מעסיק אלפי עובדים מרקעים ואזורים שונים ונותן הזדמנות שווה לכל אחד מהעובדים כדי להוכיח את יכולותיו וכישוריו. אנו מקפידים על שוויון הזדמנויות בכל התהליכים הארגוניים המתקיימים בבנק, ביניהם תהליכי הגיוס והקליטה, תנאי השכר וההעסקה, קידום והכשרה מקצועית וכל תהליך ארגוני אחר. כמו כן, אנו שומרים על סביבת העסקה נאותה ואחראית תוך קידום והקפדה על החוק ושמירה על נורמות אוניברסליות. בשנת 2017 שיעור הנשים המועסקות בקבוצה המשיך להיות גבוה בהרבה מעל הממוצע במשק.

בשנת 2017 פעלנו להעמקת יישום מדיניות ונהלים למניעת שוחד ושחיתות. ביצענו סקר תשתיות משולב בהתאם להוראות נוהל בנקאי תקין 308 והשקענו משאבים רבים לשם הסדרת הנהלים וההיבטים הטכניים לחילופי מידע בין הבנק לגופים בינלאומיים. מדיניות זו היא חלק מתוכנית FATCA, שמטרתה למגר את תופעת ההתחמקות מתשלום מס באמצעות פתיחת חשבון מחוץ לארה"ב.

קבוצת הבינלאומי גאה להיות שותפה לעשייה ולצמיחתה של מדינת ישראל בציון 70 שנה להולדתה. אנו נמשיך לפעול למען עשייה ציבורית ולצמיחה בת קיימא הן בזירה הכלכלית והן בזירה החברתית והסביבתית.

בברכה,

אירית איזקסון
יו"ר

סמדר ברבר-צדיק
מנכ"ל

פרופיל ופעילות קבוצת הבנק[1]

קבוצת הבינלאומי בחזית הבנקאות והפיננסים בישראל. קבוצת הבינלאומי מעניקה את כל רשת השירותים הבנקאיים תוך התמקדות בכמה מגזרי פעילות עיקריים: בנקאות עסקית ומסחרית, שוק ההון וייעוץ השקעות, ובנקאות פרטית

הבנק הבינלאומי הוא חברה ציבורית, שהוקמה בשנת 1972. הבנק הוא תאגיד בנקאי בעל רישיון "בנק" לפי הוראות חוק הבנקאות. משרדי הנהלת הקבוצה ממוקמים בשדרות רוטשילד 42, תל-אביב. הבנק הבינלאומי הינו הבנק החמישי בגודלו בישראל.

פעילותה העסקית של קבוצת הבנק מתמקדת במספר מישורים עיקריים:

- תיווך פיננסי בין מפקידים ללווים, העומד ביסודה של הבנקאות המסחרית. ההכנסות מפעילות זו מקבלות את ביטוין בהכנסות ריבית, נטו ומהוות את מקור הרווח העיקרי של הקבוצה.
- שירותים פיננסיים ובנקאיים במגוון רחב של פעילויות, בתחומי מטבע חוץ, הסחר הבינלאומי, ניירות הערך, שירותי מידע, כרטיסי אשראי, מכשירים פיננסיים נגזרים וכיו"ב.
- ייעוץ השקעות וייעוץ פנסיוני.
- השקעת כספי הנוסטרו של הבנק וניהול סיכוני שוק ונזילות.
- שירותי תפעול בנקאיים לשוק ההון בתחום קופות הגמל וקרנות נאמנות.
- שירותי נאמנות ללקוחות פרטיים ומוסדיים באמצעות החברה לנאמנות.
- סיוע ליצואנים וליבואנים במשק הישראלי-קבוצת הבנק רואה ביצוא וביבוא עוגן מרכזי בכלכלה ובתעשייה הישראלית ומסייעת בקידום התעשייה הישראלית באמצעות תכניות מימון וגיוס שונות.

קבוצת הבנק פועלת באמצעות שלוש חטיבות עסקיות עיקריות:

- החטיבה העסקית המרכזת את מכלול הפעילות מול לקוחות עסקיים גדולים (corporate) ומסחריים (middle market), וכן מול לקוחות עסקיים ומוסדיים הפעילים בשוק ההון. במסגרת החטיבה פועל איזור עסקים, המרכז את פעילות הסניפים העסקיים של הבנק.
- החטיבה הבנקאית המרכזת את הפעילות מול הלקוחות הפרטיים של הבנק ובכללם בנקאות פרטית ומשקי בית והעסקים הקטנים לרבות משכנתאות וכרטיסי אשראי. במסגרת זו, פועלים גם סניפי יובנק המתמחים בבנקאות פרטית ובשוק ההון וסניפי פאג"י המתמחים במגזר הדתי והחרדי הפועלים באמצעות מערך ניהולי נפרד.
- חטיבת נכסי לקוחות המרכזת את תחומי שוק ההון והפיקדונות, לרבות חדרי העסקאות המתמחים בפעילות מול סניפים, לקוחות מקצועיים וגופים מוסדיים.

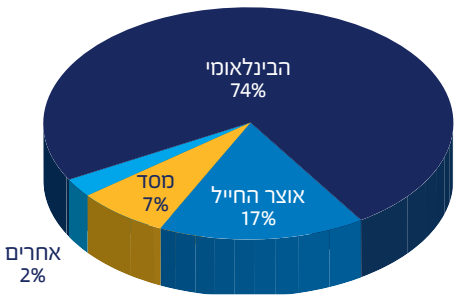
בנוסף לבנק הבינלאומי, מונה כיום הקבוצה שני בנקים מסחריים בישראל, המתמחים בקהלי לקוחות ייחודיים; אוצר החייל, המתמחה במתן שירותים ללקוחות קמעונאיים ומסחריים, בדגש על עובדי וגמלאי מערכת הביטחון; ומסד, המתמחה במתן שירותים לאוכלוסיית המורים בישראל.

בחודש ספטמבר 2018 חתמו הבנק הבינלאומי ובנק אוצר החייל על הסכם מיזוג לפיו בנק אוצר החייל יתמזג לבינלאומי תוך שימור המותג "אוצר החייל" ומערך הסניפים שלו. המיזוג צפוי לחול בסוף 2018.

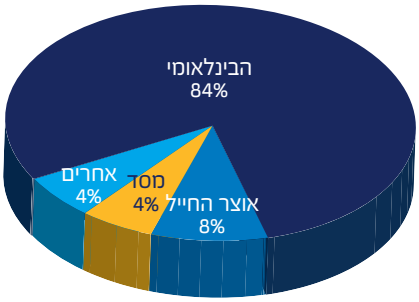
לבנק תכנית אסטרטגית לשנים 2016-2018 אשר אושרה על ידי הדירקטוריון בחודש ספטמבר 2015 ונבחנת על ידו פעמיים בשנה. יעדי העל של התוכנית הם במונחי תשואה על הון מעל ריבית חסרת סיכון ויחס יעילות. התוכנית מושתתת על התנהלות מידתית בכל תחומי הפעילות, מתוך שאיפה לרווחיות נאותה ויציבה לאורך זמן.

ביום 17 בנובמבר 2016 אישר דירקטוריון הבנק את עדכון התכנית האסטרטגית של הקבוצה בהיבט מהלכי התייעלות. הבנק בוחן את התכנית פעמיים בשנה בהתייחס לסביבה המאקרו כלכלית, להתפתחויות התחרותיות במשק, לסביבה הרגולטורית, להתפתחויות הטכנולוגיות וכן לשינויים שחלים בקבוצת הבנק, ומעדכן במידת הצורך את התוכניות והמהלכים הנובעים מהתוכנית האסטרטגית.

חלוקת ההכנסות - קבוצת הבנק 2017



חלוקת הרווח - קבוצת הבנק 2017



102-45 .1

מבנה הבעלות

פיבי מחזיקה ב-48.34% מהון המניות המונפק וזכויות ההצבעה בבנק (שיעור המהווה את גרעין השליטה, בהתאם להיתר השליטה של בנק ישראל). בעלי השליטה בפיבי הם מר צדיק בינו וילדיו, ה"ה גיל בינו, הדר בינו-שמואלי ודפנה בינו-אור (להלן - "משפחת בינו"), באמצעות חברת האחזקות בינוהון, ה"ה מיכאל והלן אבלס באמצעות חברת אינסטנז מספר 2 בע"מ וה"ה ברי ליברמן, קסי ליברמן-הריס, לי ליברמן וג'ושוע ליברמן באמצעות חברת דולפין אנרגיות בע"מ. בין בעלי השליטה קיימים הסדרים שונים בנוגע לאחזקותיהם בפיבי ובעקיפין בבנק, כמפורט בפרק "פרטים על בעלי השליטה בבנק" בדוח הכספי לשנת 2017.

בהתאם לדיווח פיבי אחזקות, נכון למועד הדוחות, אחזקות בעלי השליטה בפיבי (בהון ובהצבעה) הן כדלהלן: בינוהון בע"מ - 38.29%, אינסטנז מספר 2 בע"מ - 15.66%, ודולפין אנרגיות בע"מ - 11.68%.

תרשים חברות מוחזקות עיקריות של קבוצת הבנק	
בנק אוצר החייל בע"מ (הון 78% הצבעה 78%)	חברת כרטיסי אשראי לישראל בע"מ (הון 28.2% הצבעה 21%)
בנק מסד בע"מ (הון 51% הצבעה 51%)	הבינלאומי הראשון הנפקות בע"מ (הון 100% הצבעה 100%)

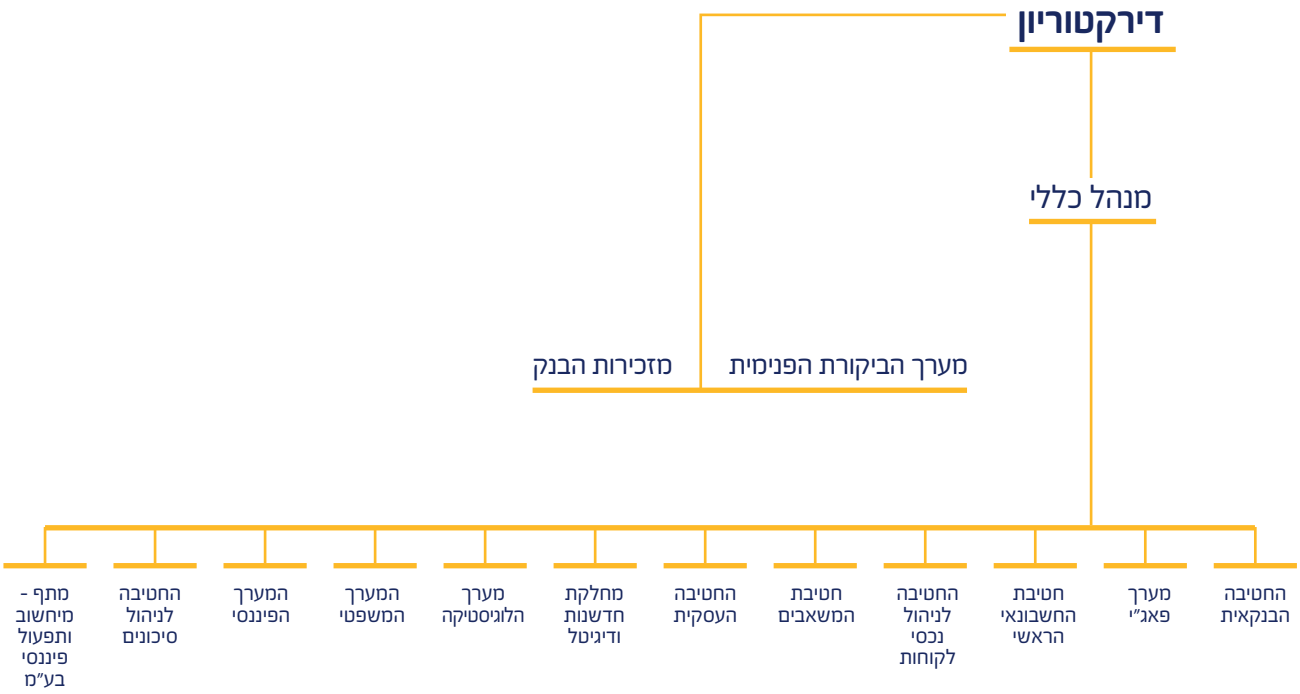
הון - אחוזי האחזקה בהון החברה

הצבעה - אחוזי האחזקה בזכויות ההצבעה

ראה באור 15.ה. לדוחות הכספיים לשנת 2017, באשר לרכישת אחזקות חבר באוצר החייל על ידי הבנק ביום 16 בינואר 2018, אשר בעקבותיה מחזיק הבנק ב-% 100 מזכויות ההצבעה ומהזכות למנות דירקטורים וב-% 99.99 מהזכויות בהון.

המבנה הארגוני של הבינלאומי

בשנת 2017 פעל הבנק באמצעות שש חטיבות וחמישה מערכים מקצועיים. בראש כל חטיבה ובראש מערך הביקורת, מערך פאג"י והמערך הפיננסי עומד חבר הנהלה. המבנה הארגוני של החטיבות והמערכים מותאם לתפישה הניהולית של בנקאות מוטת לקוח ומאפשר התמחות במתן שירותים בנקאיים ופיננסיים למגזרי לקוחות בעלי מאפיינים וצרכים דומים. מתף (מחשוב ותפעול פיננסי בע"מ), חברה בת של הבנק בשליטתו המלאה, עוסקת במחשוב ובתפעול של התהליכים הבנקאיים בכל הבנקים השייכים לקבוצת הבנק.



יצירת ערך כלכלי למחזיקי עניין

לקבוצת הבנק, כארגון כלכלי מוביל ומרכזי השפעות כלכליות משמעותיות שמתבטאות ביצירת ערך למחזיקי העניין השונים שלו. פעילותו של הבנק נושאת ערך כלכלי ישיר עבור בעלי המניות שלו והמשקיעים, עבור המדינה באמצעות תשלום מסים, יצירת מקומות עבודה ברחבי הארץ, רכש כחול לבן ועוד, עבור עובדי הקבוצה על ידי העסקתם ותשלום משכורות, עבור לקוחותיה, ספקיה ושותפיה העסקיים בקידום פעילותם ועבור הקהילה בתמיכה ובסיוע בתרומות כספיות ובהתנדבות עובדי הקבוצה. הבנק אינו מקבל כל סיוע או תמיכה כספית מהמדינה.

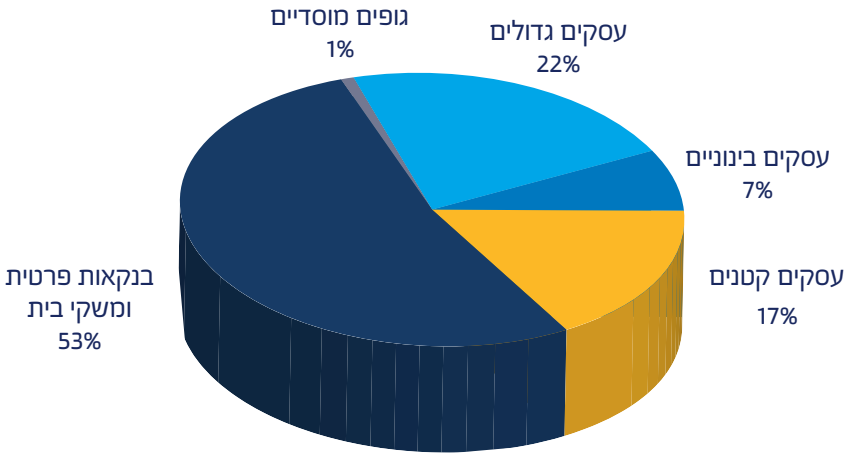
קבוצת הבנק תורמת גם בצורה עקיפה לפיתוח המשק הישראלי, זאת במספר היבטים: סניפי הקבוצה פרוסים בכל רחבי הארץ ובכך מאפשרים גם ליישובים ולאזורים המרוחקים ממרכז הארץ אפשרות לפעילות כלכלית. בנוסף למגזרי הלקוחות העיקריים מולם פועלת הקבוצה, הבנקים נותנים מענה מקצועי וייעודי למגוון אוכלוסיות בחברה הישראלית: המגזר החרדי, המגזר הערבי, מגזר אנשי הקבע, חיילים וגמלאי משרד הביטחון, מגזר המורים, מגזר יוצאי חבר העמים וכן לעסקים קטנים ובינוניים, זאת תוך מתן שירותים ומוצרים ייעודיים ומותאמים בעלי ערך מוסף. בכך מאפשרים הבנקים בקבוצה ללקוחות ממגזרים אלו נגישות טובה יותר לניהול ההיבטים הפיננסיים בחייהם ולפעילות כלכלית שוטפת. במסגרת פעילות הקבוצה, החלה גם פעילות יזומה לקידום העסקים הקטנים והבינוניים הפועלים בישראל. שרידותם ויציבותם של עסקים אלה, מחזקת את המשק והכלכלה המקומית. בנוסף, הבנקים מקדמים יוזמות שונות לקידום ידע פיננסי בקרב הלקוחות, גם כחלק מהפעילות המבוצעת מול הקהילה ובכך מסייעים לקידום הלקוחות והציבור בהיבט של התנהלות נבונה יותר בהקשרים הפיננסיים והבנקאיים בחייו לטווח קצר וארוך.

ביצועים כלכליים:

ביצועים כלכליים - קבוצת הבינלאומי (במיליוני ₪)						
	2017	2016	2015	2014	2013	2012
סך הכנסות	3,752	3,649	3,494	3,768	3,851	3,797
הוצאות תפעול ואחרות	2,607	2,683	2,710	2,912	2,860	2,814
משכורות והוצאות נלוות	1,627	1,656	1,629	1,780	1,746	1,676
הפרשה למיסים על הרווח	358	398	326	328	366	315
הרווח הנקי	678	521	446	455	538	563
דיבידנדים לבעלי המניות	310	200	200	285	200	-
תרומה לקהילה	3	2.8	2.8	2.9	3.6	2

אשראי לציבור נטו, לפי מגזרי פעילות [2] (במיליוני ש"ח)

ב-31 בדצמבר 2017 עמד סך יתרת האשראי שהעניקה קבוצת הבינלאומי לציבור על 80.378 מיליארד ₪



2. מגזרי פעילות פיקוחיים כהגדרתם בביאור 28 לדוח כספי לשנת 2017 (ביאור 28 עמוד 180)

אודות הדו"ח

דוח האחריות התאגידית החמישי של קבוצת הבינלאומי בוחן ומציג את הישגינו כלפי מחזיקי העניין השונים. דוח זה סוקר את פעילות קבוצת הבנק הבינלאומי בישראל בשנת 2017, בתחומי האחריות התאגידית והוא נכתב על פי הנחיות ארגון ה-(Global Reporting Initiative) GRI בהתאם לתקן הדיווח החדש ה-1(Sustainability Reporting Standard) SRS ברמת השקיפות המקיפה והמתקדמת ביותר של תקן זה (In Accordance: Comprehensive). מטרת הדוח היא להציג באופן שקוף, מהימן וכולל, עד כמה שניתן, את פעולות קבוצת הבנק בתחומים המפורטים בו, כדי לאפשר למחזיקי העניין של הבנק לקבל תמונה כוללת על פעילותו בתחום האחריות התאגידית. במסגרת זאת פונה תוכן הדוח למחזיקי העניין השונים של הקבוצה.

דוח זה סוקר את פעילות קבוצת הבנק הבינלאומי, לרבות פעילות שלושת הבנקים המרכזיים החברים בקבוצה: הבנק הבינלאומי (הכולל את מערך פאג"י ומחוז יובנק שמוזגו לתוך הבנק הבינלאומי בשנת 2015), בנק אוצר החייל ובנק מסד, וכן את חברת הבת מתף (במקומות בהם לפעילותה של מתף יש השפעות בעולמות התוכן המוצגים בדוח זה). הדוח הקודם של הקבוצה פורסם במהלך שנת 2017 ביחס לשנת הפעילות 2016. הנתונים המפורסמים בדוח זה עומדים בהלימה למידע שהוצג בדוחות קודמים.

הדוח מציג את הנושאים המהותיים לפעילות הקבוצה בעולמות התוכן של אחריות תאגידית, על בסיס תהליך לזיהוי הנושאים המהותיים לקבוצת הבנק שבוצע כהכנה לדוח הקודם שפרסמה הקבוצה ועל בסיס משוב שנתקבל ממחזיקי עניין חיצונים לבנק, ותהליך חשיבה ועדכון כהכנה לדוח זה (הפירוט מוצג בהמשך מסמך זה).

הדוח קיבל את אישור ארגון ה-GRI לעמידה בתהליך הנושאים המהותיים על פי תקן ה-SRS וגם עבר בקרת נאותות חיצונית של גורם שלישי בלתי תלוי ע"י המרכז להבטחת איכות של דוחות אחריות תאגידית

(ראו את נוסח בקרת הנאותות המלא בעמוד 118).

כלל הנתונים בעולמות התוכן השונים המוצגים בדוח, נאספו באמצעות גורמים רלוונטיים מקצועיים מקבוצת הבנק ובסיוע יועצים חיצוניים מומחים באחריות תאגידית. מרבית הנתונים הכמותיים בדוח מתייחסים לקבוצת הבנק. חלקם של הנתונים בדוח זה מוצגים בהשוואה לנתוני הדוח הקבוצתי הקודם (לפעילות בשנת 2016) וחלקם של הנתונים משמש גם כהצגה של שנת בסיס (בהיבטים בדוח שבהם טוייבה המדידה). הנתונים הכמותיים בדוח, מבוססים ומוצגים על בסיס מדדים מקובלים ובהתאם לנדרש בהנחיות ה-GRI. קבוצת הבנק הבינלאומי מפרסמת דוח אחריות תאגידית אחת לשנה.

3. 102-54
4. 102-45, 102-46

אחריות תאגידית בקבוצת הבינלאומי

תחום האחריות התאגידית שזור בעשייה היומיומית של קבוצת הבנק. אנו משלבים שיקולים מתחום אחריות התאגידית בפעילות העסקית של הבנק מתוך הבנה ששילוב שיקולים אלו מייצר ערך משותף לקבוצה ולמחזיקי העניין. על ידי דיאלוג מתמיד עם לקוחות הקבוצה, עובדיה, בעלי המניות, הספקים השונים וכן הקהילה בה אנחנו חיים. אנו מקדמים פעילות עסקית משגשגת במקביל ליצירת ערך מוסף.

תחום האחריות התאגידית מנוהל בצורה מערכתית ומסודרת. הממונה על אחריות תאגידית בקבוצת הבינלאומי הוא ראש חטיבת משאבים בבנק הבינלאומי, סמנכ"ל בכיר וחבר הנהלת הבנק. כמו כן מינה הבנק מנהלת תחום אחריות תאגידית אשר אחראית על אינטגרציה ויישום של התחום, ועל עבודה שוטפת מול אחראי התחום בחברות הבנות. נושאים בתחום האחריות התאגידית נדונים בדירקטוריון ובוועדות השונות. במסגרת זאת, ראש חטיבת המשאבים והממונה על אחריות תאגידית בקבוצה מציגים בפני הדירקטוריון את דוח האחריות התאגידית של הבנק. חטיבת משאבים היא האחראית על ביצוע התאמות בין כל הגופים הרלוונטיים ונמצאת בקשר ישיר עם מנהלי היחידות בכל קבוצת הבנק.

במהלך שנת 2017 המשכנו לקדם מגוון רחב של תחומים תוך מחויבות לעמידה ביעדים שהצבנו:

- ההשקעה בלקוח היא תולדה של דיאלוג שוטף שמקיימת קבוצת הבנק, אשר באה לידי ביטוי במתן מענה כולל ופרסונלי במגוון ערוצים ובמוצרים המותאמים לאופיו של הלקוח, וכן בסיוע לפתרון אתגרים חברתיים שונים בחברה הישראלית (פעילות ייחודית למגזר הגיל השלישי ולצעירים במגזר החרדי).
- חשיבה על השפעות סביבתיות וניהול אחראי של המשאבים הלוגיסטיים בתוך קבוצת הבנק עומד לנגד עינינו. השנה הובלנו מספר יוזמות אשר הביאו לחיסכון באנרגיה - מעבר לשירותים דיגיטליים המפחיתים נייר, מעבר למכוניות חסכוניות בדלק, הגברת מודעות סביבתית לעובדים והמשך הטמעת שיקולים סביבתיים במתן אשראי.
- אנו רואים חשיבות רבה ביצירת סביבה נאותה ותומכת ובמתן תנאים נלווים שיסייעו לעובדים לממש את כישוריהם ולפעול בצורה מיטבית. בנוסף הבנק מקפיד על שוויון הזדמנויות בין העובדים וקבוצת ההנהלה אשר נמצאים בדיאלוג ישיר ובשקיפות מלאה.

כל הפעילויות האלו, מצעידות את קבוצת הבנק להתמודדות מוצלחת מול האתגרים העומדים לפנינו, תוך המשך מתווה של צמיחה ושמירה על איתנותה של קבוצת הבינלאומי.

אנו משלבים שיקולים מתחום אחריות התאגידית בפעילות העסקית של הבנק מתוך הבנה ששילוב שיקולים אלו מייצר ערך משותף לקבוצה ולמחזיקי העניין. על ידי דיאלוג מתמיד עם לקוחות הקבוצה, עובדיה, בעלי המניות, הספקים השונים וכן הקהילה בה אנחנו חיים אנו מקדמים פעילות עסקית משגשגת במקביל ליצירת ערך מוסף

נושאים מהותיים[5]

נושאים מהותיים מוגדרים כנושאים עם היבטים כלכליים, סביבתיים וחברתיים בהם לארגון יש השפעה משמעותית על מחזיקי העניין שלו או שהארגון מושפע מהם

כתיבת דוח אחריות תאגידית זה, כאמור, נעשתה על פי מסגרת הדיווח המקובלת בארץ ובעולם - GRI - Global Reporting Initiative. הגדרת נושאים מהותיים הינה אבן יסוד בתהליך הדיווח על פי תקן ה-GRI. מסגרת זו מגדירה לארגון תהליך של ניתוח הנושאים המהותיים עבורו, תוך הכללת ציפיות מחזיקי עניין חיצוניים של הארגון, לקראת הכנת דוח אחריות תאגידית.

נושאים מהותיים עשויים להיות מושפעים מאופי הפעילות של הארגון המדווח, מהסקטור בו הוא פועל, מהסביבה הכלכלית או העסקית בה הוא פועל, מהמיקום הגיאוגרפי, מהפריסה העסקית והתפעולית של פעילות הארגון וכיוצא בזה.

לבחירת הנושאים המהותיים משמעות רבה - אלו הנושאים עליהם קבוצת הבנק שמה דגש. בכך מהווים מסגרת הדיווח של ה-GRI ודוח האחריות התאגידית גם כלי ניהולי. התקן המתקדם ביותר של ה- GRI- Sustainability Reporting Standards, שעל פיו מדווח הבנק, מנחה את הארגון לדווח על הגישה הניהולית (Management Approach) בכל נושא שנבחר כמהותי.

זיהוי הנושאים המהותיים שלנו מבוסס על ניתוח המרכיבים הבאים[6]:

- מסגרות דיווחי קיימות כגון: Global Reporting Initiative (GRI) ו-Sustainability Accounting Standard Board (SASB).
- מסגרות העוסקות בנושאים מהותיים ברמה הגלובאלית, כגון: Sustainable Development Goals (SDG).
- גופי אנליזה בתחומי ה-ESG משוק ההון, כגון: SUSTAINALYTICS, OEKOM, RobecoSam ו-Vigio EIRIS.
- נושאים מהותיים שזוהו אצל עמיתים מסקטור הבנקאות בארץ ובעולם.
- דיאלוג רציף עם מחזיקי עניין.

כהכנה לכתיבת דוח אחריות תאגידית לשנת 2017, ביצעה קבוצת הבנק תהליך לתיקוף ועדכון הנושאים המהותיים לדיווח. הצוות המוביל של תחום האחריות התאגידית בקבוצת הבנק, בשיתוף ראש חטיבת משאבים ודוברת הבנק, בחנו את עמדות וציפיות מחזיקי העניין כפי שמשתקפים מהמרכיבים המפורטים לעיל, בדגש על התאמת הנושאים המהותיים לשנת 2017 ליעדי ה-SDG. המלצות הצוות לתיקוף ועדכון מטריצת המהותיות לשנת 2017 נידונו בישיבת הנהלת הבנק. להלן החלטות הנהלת הבנק:

- דיווח על קידום ידע פיננסי הינו בדרגת חשיבות גבוהה בעיני קבוצת הבנק.
- הוחלט כי הנושאים המהותיים: פנייה למגוון לקוחות ואוכלוסיות מוחלשות, יאוחדו תחת נושא מהותי אחד, שיקרא מעתה: פנייה וקידום מגוון אוכלוסיות בחברה הישראלית.
- הוחלט כי שני הנושאים המהותיים: יחסי הנהלה - עובדים ותנאי העסקה, המדווחים בדרגת חשיבות בינונית, יאוחדו תחת נושא מהותי אחד שיקרא מעתה סביבת העסקה.
- הוחלט כי שני הנושאים המהותיים: שילוב היבטי קיימות בפעילות השקעות ובחינת סיכונים סביבתיים וחברתיים במתן מימון, המדווחים בדרגת חשיבות בינונית-גבוהה, יאוחדו תחת נושא מהותי אחד שיקרא שיקולים סביבתיים וחברתיים במימון והשקעות.
- הוחלט כי דיווחים על כלל הנושאים הסביבתיים (צריכת נייר, טביעת הרגל הפחמנית וצריכת אנרגיה) ידווחו מעתה תחת נושא מהותי אחד שיקרא ניהול היבטי סביבה.

תהליך זה ממקד את פעילות קבוצת הבנק בתחום האחריות התאגידית לשנת 2017 ב-18 נושאים מהותיים.

5. 102-46

6. 102-48, 102-49

הנושאים המהותיים לשנת 2017 - קבוצת הבינלאומי

• פנייה וקידום מגוון אוכלוסיות בחברה הישראלית • נגישות השירות לאנשים עם מוגבלות • אתיקה ומניעת שחיתות • פרטיות ואבטחת מידע	• הוגנות במוצרים ושירותים • שיקולים סביבתיים וחברתיים במימון והשקעות	
• יצירת ערך כלכלי למחזיקי העניין • ממשל תאגידי וציות • קידום ידע פיננסי	• שיוויון הזדמנויות וגיוון בתעסוקה • שרשרת אספקה אחראית • איכות השירות • סביבת העסקה	
	• המשכיות עסקית • חדשנות במוצרים ושירותים • השקעה בקהילה • הכשרה ופיתוח עובדים	• ניהול היבטי סביבה

חשיבות לקבוצת הבינלאומי

חשיבות למחזיקי העניין

רשימת הנושאים המהותיים בקבוצת הבנק [7:8]

פנייה וקידום מגוון אוכלוסיות בחברה הישראלית

קבוצת הבנק מורכבת מ-5 מותגים - הבינלאומי, אוצר החייל, פאג"י, מסד ויו בנק שמעניקים שירות למגוון לקוחות, אוכלוסיות ומגזרים בחברה הישראלית. בד בבד עם קידום פעילות כלכלית כתוצאה מהפעילות מול אותם מגזרים, המוצרים והשירותים הבנקאיים שמעניקים הבנקים מקדמים גם היבטים חברתיים.

נגישות השירות לאנשים עם מוגבלות

היבט מרכזי בתחום השירות, שיוצר ערך עבור לקוחות הבנק במספר היבטים: בנוסף למתן שירות חדשני, מהיר ומקצועי, קידום נגישות השירות מאפשר לאנשים עם מוגבלויות מסוגים שונים לקבל שירות שוויוני ככל לקוח. בנוסף, שירות בערוצים הישירים (טלפון, אתר הבנק, אפליקציות וכו') עונה על צורכי לקוחות, מונע שימוש מיותר בנייר וחוסך פליטות מזהמים בנסיעה לסניפים.

אתיקה ומניעת שחיתות

צמצום הסיכונים בפעילות הקבוצה על בסיס שמירה על טוהר המידות במקביל לקידום מצוינות עסקית וערכית, על בסיס הטמעת אתיקה עסקית בפעילות.

פרטיות ואבטחת מידע

ניהול אבטחת המידע ושמירה על סודיות המידע של הלקוחות ופעילות לניהול התחום, במקביל למענה וטיפול בפניות לקוחות בתחום זה.

הוגנות במוצרים ושירותים

הטמעת עקרונות של שקיפות והוגנות במוצרי קבוצת הבנק ובשירותיה והקפדה על התאמת המוצר לצורכי הלקוח ואופיו. זאת על בסיס הטמעת ההוראות הצרכניות השונות החלות על הבנק ופעילות של שיווק אחראי המבוססת על כללי אתיקה מקובלים בתחום זה.

7. 102-47

8. הנושאים מסודרים לפי סדר חשיבותם מצד קבוצת הבינלאומי והן מקבוצת מחזיקי עניין (לפי קבוצות של גבוה, בינוני, נמוך).

שיקולים סביבתיים וחברתיים במימון והשקעות	שילוב היבטים מעולמות תוכן של קיימות (כגון: שיקולי טווח ארוך, ממשל תאגידי, זכויות אדם ואזרח, הגנת הסביבה ועוד) בנוסף להיבטים הפיננסיים, כולל סיכונים סביבתיים, בעת קבלת החלטות בהשקעות משמעותיות ובמתן מימון בפעילות קבוצת הבנק.
יצירת ערך כלכלי למחזיקי עניין	קבוצת הבנק, כארגון כלכלי מוביל, יוצרת ערך למחזיקי עניין שונים: בעלי מניות ומשקיעים, לקוחות, עובדים, ספקים, מדינה, קהילה ועוד. בדוח מוצגים הביצועים הכלכליים המרכזיים המשקפים זאת.
ממשל תאגידי וציות	פעילות ומבנה הדירקטוריון (בהקשרים של אחריות תאגידית) ויחידות הציות בבנקים, כשני גורמים מרכזיים, המהווים בסיס לפעילות התקינה של קבוצת הבנק. זאת בהתאם לחוקים, להוראות ולכללים המחייבים את המערכת הבנקאית בישראל.
קידום ידע פיננסי	יוזמות שונות לקידום הידע הפיננסי בקרב לקוחות הבנק ובקרב הקהילה.
שוויון הזדמנויות וגיוון בתעסוקה	תיאור העקרונות והתהליכים שמאפשרים ומקדמים שוויון ומניעת אפליה בסביבת העבודה של הבנק. בנוסף, פעילות פרו אקטיבית לגיוס עובדים מאוכלוסיות הנמצאות בתת תעסוקה בחברה הישראלית, כמענה על צורך עסקי וחברתי.
שרשרת אספקה אחראית	שילוב ערכי אחריות תאגידית בניהול מערך ההתקשרויות של הקבוצה עם ספקים, כגון: הקפדה על תנאי העסקה הוגנים ונאותים של קבלני כוח אדם, תרומה למשק הישראלי באמצעות התקשרויות עם עסקים מקומיים ומהפריפריה והקפדה על ניהול נאות של תהליכי הרכש.
איכות השירות	פעילות הבנק לקידום איכות השירות ולשמירה על שביעות רצון הלקוחות, לרבות הדרכה, ניטור ומדידה, למידה ושיפור איכות השירות.
סביבת העסקה	תיאור סביבת העבודה בקבוצת הבנק, כמעסיקה של אלפי עובדים, בדגש על פרופיל עובדי הקבוצה, פעילות הרווחה, הביטחון התעסוקתי של העובדים, ניהול הממשק בין הנהלות הבנקים בקבוצה לעובדים ואפשרויות הקידום והערך המוסף שיוצרת הקבוצה לעובדים כחלק מסביבת העבודה.
המשכיות עסקית	קידום ההיערכות לשמירה על המשכיות עסקית ופעילות בתנאים שונים, לרבות מצבי חירום.
חדשנות במוצרים ושירותים	קידום חדשנות בדגש על שירותים דיגיטליים בערוצים הישירים.
השקעה בקהילה	ההשקעה בקהילה של קבוצת הבנק, לרבות המדיניות, התרומה בכסף ובשווה כסף, התנדבות עובדים וקידום מגוון פעילויות חברתיות.
הכשרה ופיתוח עובדים	הכשרה מקצועית של העובדים בקבוצה בהתאם לצרכים העסקיים של הקבוצה ולפיתוח אישי ומקצועי של עובדי הבנק.
ניהול היבטי סביבה	הבנק רואה חשיבות גבוהה בהירתמות למען צמצום השפעתו הסביבתית. כפועל יוצא, הבנק לוקח בחשבון היבטים סביבתיים שונים בקבלת ההחלטות בפעילותו השוטפת.

דיאלוג עם מחזיקי עניין

אנו פועלים מול מחזיקי עניין רבים המשפיעים ומושפעים מפעילותנו באופן ישיר או עקיף ומקיימים עמנו דיאלוג ברמות שונות. אנו עומדים בקשר רציף עם הלקוחות, העובדים, הספקים ועם שאר מחזיקי העניין של קבוצת הבנק ועושים את המירב על מנת להיות קשובים לצורכיהם ולהערותיהם

הדיאלוג מתבצע באמצעות הגורמים המקצועיים הרלוונטיים בקבוצת הבנק עבור כל מחזיק עניין בתדירות ובאופן הנובע מאופי הממשק מול אותו מחזיק עניין. כחלק משגרת העבודה שלנו, אנו משלבים ומטמיעים בפעילות הקבוצה, עמדות של מחזיקי עניין, ככל שאלה מסייעות לנו להימנע מסיכונים וליצור ערך חיובי עבור מחזיקי העניין.

מחזיק העניין	ערוצים מרכזיים של דיאלוג בשנת 2017[9]
לקוחות	• **ערוצים ישירים -** קבוצת הבנק פועלת באופן מתמיד לקידום והטמעת השימוש בערוצים הישירים (הכוללים אתר אינטרנט, אפליקציה בסלולר, בינלאומי קול, שירותי SMS ושירותי דואר און-ליין וכן אתר שיווקי ודף פייסבוק), ולפתיחת ערוצי תקשורת רחבים ככל האפשר מול לקוחותיה. לשם כך, בין היתר, ניתנות הדרכות ללקוחות ולבנקאים, במגוון אמצעים, וכן מתווספים ערוצים מגוונים לניהול דיאלוג עם לקוחות ובעלי עניין, לפי העניין (דואר אונליין, הודעות SMS, הודעות פוש, התכתבות עם בנקאי, צ'ט, וידאו צ'ט, דף פייסבוק וכו'). • **כנסים וסדנאות -** קבוצת הבנק מקדמת דיאלוג על ידי עשרות הדרכות, כנסים וסדנאות מדי שנה ללקוחות הבנק. נערכים כנסים מקצועיים ללקוחות העסקיים, ללקוחות שוק ההון וללקוחות פרטיים. כמו כן, מתקיימים כנסים ייעודיים לאוכלוסיות שונות, בהן המורים ועובדי ההוראה, המגזר החרדי כוחות הביטחון וליוצאי חבר העמים (בנוסף, פועל קו ייעודי בשפה הרוסית וצוות עובדים דובר רוסית ב"בינלאומי קול"). כנסים אלו, הכוללים מגוון הרצאות במגוון רחב של נושאים, מועברים על ידי מומחים מן הבנק ומומחים חיצוניים; בהתאם לצרכים העולים בדיאלוג השוטף מול מחזיקי העניין • **סקרי שביעות רצון -** הבנקים השונים בקבוצת הבנק מבצעים מדי שנה סקרי שביעות רצון, המותאמים לפעילות הייחודית של כל בנק ולקוחותיו. כמו כן, נערכו סקרים בערוצי השירות הישירים, סקרים ללקוחות חדשים, ללקוחות שעזבו וללקוחות שעברו בין סניף לסניף. בנוסף נערכו קבוצות מיקוד איכותניות בקרב לקוחות מסוגים שונים;

9. 102-40,102-43,102-44,102-42

לקוחות	• **פניות ובקשות -** לרשות לקוחות הבנק עומדות מגוון דרכי פניה אל מחלקת פניות הציבור בבנק, בהצעות, בבקשות ובתלונות באמצעות אתר האינטרנט, הטלפון, בכתב או בפקס. דרכי התקשרות נוספות הן באמצעות "חווה דעתך" באתר הבנק ובאמצעות עמוד הפייסבוק; אנו מקפידים על מתן מענה בצורה מהירה ויעילה לשביעות רצון הלקוחות. • **לקוחות עסקיים -** הבנק הבינלאומי מקיים קשר ישיר עם לקוחותיו העסקיים באמצעות סניפי אזור עסקים המספקים ליווי פיננסי כולל לכל צורך עסקי. הבנק אף מיקד את הפוטנציאל הקיים באוכלוסיית הלקוחות העסקיים, על ידי פילוח לשלושה מגזרי פעילות (הנגזרים על פי היקף מחזור עסקיהם): עסקים קטנים, מסחריים - בינוניים וגדולים. לכל מגזר מונה מנהל שתפקידו להתאים את המוצרים והשירותים הרלוונטיים לאופי האוכלוסייה ולמענה הולם לצרכיהם. כמו כן, מתקיים קשר ישיר ורציף עם מגזר העסקים הקטנים והבינוניים באמצעות יחידות עסקיות בסניפים וצוותים ביחידות האשראי במטה.
עובדי קבוצת הבנק	• **קו פתוח למשאבי אנוש -** קו ישיר של עובדי הקבוצה לפניות בכל נושא אצל ממונה על פניות העובדים (ולממונה על הטרדות מיניות בעת הצורך) וטלפון אדום לביקורת הפנימית; בשני הערוצים ניתן לפנות גם בצורה אנונימית. כמו כן אחראית מחלקת משאבי אנוש על פניות בנושא אתיקה, אשר גם הן יכולות להיעשות באופן אנונימי. • **שיחות משוב והערכת עובדים -** קבוצת הבנק רואה בתהליך הערכת עובדים את אחד התהליכים המרכזיים בניהול ההון האנושי. על כן, אחת לשנה מתקיים תהליך הערכה לעובדי הקבוצה על ידי שיחת הערכה בין העובד לבין המנהל שלו; • **מפגשי הנהלה עובדים -** בכל הבנקים מקבוצת הבנק מתקיימים מפגשי הנהלה עם העובדים, הכוללים ביקורים של מנכ"ל וחברי ההנהלה ומנהלים בכירים במערך הסניפים וביחידות המטה השונות; • **ערוצי תקשורת פנים ארגונית -** כולל הפורטל הארגוני של כל בנק בקבוצה ואמצעי תקשורת אחרים; • **כנסים וסדנאות למנהלים** - פעילות ייחודית לפיתוח מנהלים ולשיפור הביצועים הארגוניים. הכנסים והסדנאות עוסקים בחיזוק יכולות הניהול, הפעלת צוותי דיון בנושאי ליבה בנקאיים והעשרה בנקאית, וכן בנושאים אקטואליים; • **צוותי שיפור תהליך** - דיונים שנתיים המהווים אמצעי מרכזי לקבלת מידע, היזון חוזר והצעות לשיפור במגוון נושאים אסטרטגיים ותהליכיים, מכל אוכלוסיית המנהלים ומורשי החתימה. דיונים אלה מאפשרים דיאלוג פורה בין מנהלים מיחידות הבנק השונות, ממערך הסניפים ויחידות המטה; • **פורום התייעלות -** הצעות ייעול של עובדים בנושאים שונים; • **"שולחנות עגולים" -** קידום תהליכי דיאלוג בפורום של שולחנות עגולים במגוון נושאים מקצועיים;
בעלי המניות ומשקיעים	• **דיווחים לבורסה -** המעדכנים את ציבור המשקיעים ובעלי המניות של הבנק הבינלאומי בשקיפות מלאה ובאופן מיידי; • **דוחות כספיים**; • **אתר קשרי משקיעים -** המאפשר גישה מלאה למידע מהימן ומסייע בקבלת החלטות; • **מנגנון האסיפה הכללית של בעלי המניות**; • **דיאלוג (שיחות ועידה, פגישות) עם אנליסטים ומשקיעים באופן תדיר**.
ספקים	• **מפגשים תקופתיים -** עם כל הספקים נערכים מפגשים תקופתיים בתדירות התלויה במהות הפעילות והיקפה; • **כתובת ישירה לתלונות ופניות לעובדי קבלן -** מנהל הרכש הקבוצתי משמש כתובת ישירה עבור עובדי הקבלן להגשת תלונות ופניות בכל דבר ועניין.
חברה וקהילה	• **קשר הדוק ושוטף עם עמותות וארגונים חברתיים -** קבוצת הבינלאומי מנהלת דיאלוג עם ארגונים חברתיים שונים, "הג'וינט", "מתן" משקיעים בקהילה, "יוניסטרים", "פתחון-לב", "אמץ לוחם", "רצים מהלב", "אבות ובנים על המגרש" ועוד. יחד עם ארגונים אלו, אנו מובילים את התוכניות השונות שקבוצת הבנק מקיימת. כמו כן, אנו מקיימים מפגשים תקופתיים עִם הארגונים ומעבירים דיווחים בנושא להנהלה ולדירקטוריון;
הסביבה	• **מדידת ההשפעות המרכזיות של קבוצת הבנק על הסביבה -** אנו פועלים בשיתוף גורמים מקצועיים רלוונטיים ודנים עמם על פוטנציאל צמצום ההשפעה הסביבתית של הקבוצה. בין היתר, ניהל הבינלאומי דיאלוג עם מכון התקנים ועם חברות ייעוץ שונות, כמו למשל, בעת שילוב סטנדרטים של בנייה ירוקה במבנינו (בניין הבנק ובית מתף) או בהיבטים אחרים של ניהול המשאבים הלוגיסטיים הקשורים באיכות הסביבה (צריכת חשמל, צריכת נייר וכו').
רשויות הממשל	• **שיתוף פעולה וקשר רציף -** קבוצת הבנק משתפת פעולה עם הרשויות הממשלתיות הרלוונטיות, מקיימת עימן קשר ומקפידה לעדכנן בכל מידע רלוונטי. יחד עם זאת, קבוצת הבנק אינה מביעה תמיכה בעמדות ציבוריות ואינה משתתפת בפיתוח מדיניות ציבורית ו/או פוליטית.

קבוצת הבינלאומי ויעדי פיתוח בר קיימא (SDGs)

בספטמבר 2015 אימצה העצרת הכללית של האו"ם בה חברות 193 מדינות, שורה של יעדים אותם יש להטמיע במטרה לקדם צמיחה עולמית בת קיימא עד שנת 2030. התוכנית מכונה "אג'נדה 2030 לפיתוח בר קיימא" הכוללת 17 יעדים ו-169 מטרות משנה. היעדים מקיפים תחומים רבים ובכללם מיגור העוני, צמצום אי-השוויון, נגישות לחינוך, צמיחה כלכלית, מאבק נגד שינוי האקלים ועוד.

ישראל, כחברה בארגון מחויבת לדווח על יישום היעדים. כדי לממש את היעדים, נדרש שיתוף פעולה בין כלל הסקטורים במדינה - ממשלתי, עסקי ואזרחי. חלק ניכר מיישום היעדים נשען על הסקטור העסקי - הפרטי. כארגון פיננסי גדול אנו מכירים בחשיבות של הירתמותנו להשגת ה-SDGs.

זו השנה הראשונה בה קבוצת הבנק מדווחת במסגרת דוח האחריות התאגידית על מעורבותה בקידום יעדים אלו. לצורך כך, נערך מיפוי של פעילות הבנק ביחס ליעדים ולמטרות, על מנת להציג את חלקנו בהשגתם ולבחון את פעילותינו הרלוונטית בהמשך. אנו גאים להיות בין הגופים הראשונים בארץ ששילבו במסגרת הדוח התייחסות ליעדי הפיתוח של האו"ם (SDGs) ומתחייבים להמשיך לפעול לקידום היעדים התואמים לאסטרטגית הבנק.

הפירוט להלן מתייחס לעיקר הפעילויות שהבנק מקדם במסגרת מימוש היעדים. לאורך הדוח ניתן לקרוא בהרחבה על פעילות הבנק הרלוונטית המוזכרת, אשר מסייעת בקידום יעדים אלו.

אנו גאים להיות בין הגופים הראשונים בארץ ששילבו במסגרת הדוח התייחסות ליעדי הפיתוח של האו"ם (SDGs) ומתחייבים להמשיך לפעול לקידום היעדים התואמים לאסטרטגית הבנק

נושא מהותי	אינדיקטור SRS	SDG	TARGETS	עשייה רלוונטית בבינלאומי
קידום מגוון אוכלוסיות בחברה הישראלית	203-2 FS14	10 REDUCED INEQUALITIES	10.2 10.3 10.8	פעילות ממוקדת לקוח, שנועדה לתת מענה מיטבי לצרכים הפיננסיים הייחודיים של מגוון אוכלוסיות ומגזרים. קידום פעילות שוטפת במגזר החרדי והדתי באמצעות מערך פאג"י, לרבות פעילות חינוך פיננסי ומתן אשראי לארגונים חברתיים במגזר. בנק מסד מקדם פעילות להרחבת הפריסה ושיפור השירות במגזר הערבי ומציע מוצרים ושירותים מותאמים לעובדי חינוך והוראה. הבנק הבינלאומי מקדם פעילות שוטפת לטובת מגזר יוצאי חבר העמים ולטובת מגזר הגיל השלישי.
	FS7	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	8.3	בנק אוצר החייל מסייע בהעמדת הלוואות לעסקים קטנים בערבות המדינה.
נגישות לאנשים עם מוגבלות	FS14	10 REDUCED INEQUALITIES	10.2 10.3	הנגשת שירותי הבנק במישור הפיזי של סניפי הקבוצה, במישור השירות, באתר האינטרנט, במוקד הטלפוני ובמתקני שירות נוספים.
אתיקה ומניעת שחיתות	205-1 205-2 205-3	16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS	16.5	הבנק פועל למניעת שוחד ושחיתות באמצעות מספר מנגנונים, כגון: מערך הביקורת הפנימית, החטיבה לניהול סיכונים ובקרה על פעילות הרכש. כמו כן, הקוד האתי של הבנק, מהווה מסמך הצהרתי מחייב.
הוגנות במוצרים ושירותים	419-1 206-1	16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS	16.5 16.6 16.7	הקפדה על גילוי נאות ללקוח, מתן מידע מלא והסבר מקיף. הוגנות בשיווק, בפרסום במכירות ובייעוץ השקעות. הוגנות כלפי לקוחות הנקלעים לקשיים.
שיקולים סביבתיים וחברתיים במימון והשקעות		7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY	7.2	הבנק רואה חשיבות במתן אשראי לפרויקטים סביבתיים התורמים לסביבה נקייה יותר ובמסגרת זאת מממן פרויקטים שונים בתחום האנרגיה המתחדשת.
		9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE	9.1 9.3 B.9	הבנק מסייע בקידום התעשייה הישראלית ובשנים האחרונות פיתח ויזם מספר תכניות מימון למגזר זה. הבנק אימץ תכנית למימון יצואנים בשיתוף פעולה עם חברת אשראי. תכנית זו משמשת אמצעי למינוף עסקיהם של יצואנים קטנים ובינוניים מחד ופתיחת אפשרויות לקידום עסקיהם מעבר לים מאידך. הבנק מקדם חדשנות באמצעות הטמעת מוצרים וטכנולוגיות מחברות הזנק (פינטק), וזאת לצד הפעילות השוטפת לפיתוח מוצרים וטכנולוגיות in-house באמצעות מערך ה-IT של הבנק.

נושא מהותי	אינדיקטור SRS	SDG	TARGETS	עשייה רלוונטית בבינלאומי
קידום הבנה פיננסית של הלקוחות ושילוב שיקולי טווח ארוך בפעילות שוק ההון	413-1 404-1 404-2 102-27	4 QUALITY EDUCATION	4.3 4.4	הבנק מקיים כנסים להגברת המודעות וההתנהלות הפיננסית בקרב לקוחות וקהלי יעד מגוונים. הבנק פועל באופן שוטף להעצמת עובדי הקבוצה באמצעות הכשרות והדרכות בעולמות תוכן רלוונטיים ולומדות ברשת האינטרה-נט. כדי לקדם את הידע וההבנה של הדירקטורים בקבוצת הבנק, נבנית בכל שנה תכנית הדרכה ייעודית לדירקטורים אשר משתתפים בהשתלמויות מקצועיות באופן שוטף, בנושאים עסקיים ואחרים.
ממשל תאגידי וציות	406-1	16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS	B.16	בשנת 2017 לא התקבלו תלונות על מקרי אפליה בקרב עובדי קבוצת הבנק.
שוויון הזדמנויות וגיוון בתעסוקה	405-1 102-38 405-2	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	8.5	הבנק מקפיד על שוויון הזדמנויות וייצוג מלא של האוכלוסייה בתהליכי הגיוס והקליטה ובהעסקה. כל ספק חדש נדרש להציג בעת קליטתו במערכות הרכש של הקבוצה, אישור רו"ח על כך שכל עובדיו מקבלים שכר ותנאים סוציאליים כדין.
שוויון הזדמנויות וגיוון בתעסוקה	202-1 405-2 406-1 405-1	5 GENDER EQUALITY	5.2 5.5 B.5 C.5	שכר הבסיס לכל מנהל ועובד בבנק מוגדר על פי תפקיד ודרגה ואינו מתייחס או מושפע כלל ממינו של העובד. בכל אחד מהבנקים בקבוצה ובמתף מונתה ממונה למניעת הטרדה מינית וקיים תקנון המפרט בין היתר את דרך הפנייה. שיעור הנשים המועסקות בקבוצת הבינלאומי עומד על 67.2% (לעומת כ-47% בשוק העבודה בישראל). שיעור הנשים המנהלות בקבוצת הבינלאומי עומד על למעלה ממחצית המנהלים בקבוצה - כ-55% (לעומת כ-34% בשוק העבודה בישראל). שיעור הנשים בתפקידי ניהול בכיר בקבוצת הבנק (הנהלה ומנהלים בכירים) עומד על 42%. בשני התפקידים הבכירים ביותר בקבוצת הבינלאומי מכהנות נשים - יו"ר הדירקטוריון ומנכ"ל הבנק.
שרשרת אספקה אחראית	FS10	12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION	12.7	הבנק מקפיד לשתף פעולה עם ספקים ונותני שירות העומדים בחוקים המקומיים והבינלאומיים. כל ספק חדש נדרש להציג בעת קליטתו במערכות הרכש של הקבוצה, תצהיר ובו הוא מתחייב על אי קבלת טובות הנאה. הבנק החל בכתיבה והטמעה של מדיניות רכש אחראי אשר תוטמע בכלל קבוצת הבנק.

הלקוחות שלנו

פנייה וקידום מגוון אוכלוסיות בחברה הישראלית

קבוצת הבינלאומי פונה למגוון רחב של לקוחות ומגזרים בחברה הישראלית תוך התאמה ויצירת פתרונות ייעודיים עבור סוגים שונים של לקוחות. אנו מייחסים חשיבות רבה לרווחתם הפיננסית של לקוחותינו ומשקיעים משאבים רבים בפיתוח פתרונות במימון ובמוצרי השקעה המעודדים צריכה בת קיימא השומרת על סביבה עסקית יציבה.

הבנקים בקבוצת הבינלאומי מקדמים יחסים ארוכי טווח עם הלקוחות תוך מתן שירות מקצועי, הוגן, יעיל ואדיב ועל בסיס יצירת ערך עבור מגוון לקוחות הקבוצה. הפעילות והקשר עם הלקוחות, כמחזיקי עניין מרכזיים של הבנקים בקבוצת הבינלאומי, מנוהלים תוך חשיבה על טובת הלקוח ותוך קיום מגוון ערוצי תקשורת נגישים על פי צרכיו הספציפיים של הלקוח. הבנק פועל להרחבת היבטי החדשנות בערוצי השירות השונים על מנת לאפשר ללקוח לשפר ולהעצים את התנהלותו הכלכלית. הבנק פועל לפיתוח מגוון מוצרים ייחודיים וייעודיים, המותאמים לקהלי היעד השונים של הבנקים בקבוצה וכמענה על הצרכים הדינמיים והמשתנים של הלקוחות. במסגרת הפעילות מול מגזרי הלקוחות העיקריים, הקבוצה נותנת מענה גם לצרכים פיננסיים של מגוון אוכלוסיות ומגזרים בחברה הישראלית (כפי שיפורטו להלן בפרק זה). בכך מגבירה הקבוצה נגישות של מגוון קהלים לניהול טוב יותר של הנכסים וההתחייבויות הפיננסיים של לקוחותיה, ובה בעת מסייעת בצמיחת המשק הישראלי.

פערי אי השוויון בחברה הישראלית ביחס למדינות המפותחות, כפי שבאים לידי ביטוי במדדים המקובלים ובעיקרם במדד

קבוצת הבינלאומי פונה למגוון רחב של לקוחות ומגזרים בחברה הישראלית תוך התאמה ויצירת פתרונות ייעודיים עבור סוגים שונים של לקוחות

ג'יני, מצויים במוקד השיח הציבורי בישראל זה תקופה ארוכה. קידום ופנייה למגוון אוכלוסיות עומדים לנגד עיני קבוצת הבנק בפעילותה העסקית וגם כחלק ממחויבותה בשל היותה חלק מהחברה הישראלית.

בהתאם לתכנית האסטרטגית ולמדיניות הבנק, הבנק מקפיד לשמור על בנקאות אישית ואנושית. כארגון פיננסי מוביל, מחויבותנו לספק שירות מעמיק, מקצועי המבוסס על אמון גם בשירותים האנושיים וגם בדיגיטליים. קבוצת הבנק פועלת בנושא פנייה למגוון לקוחות על פי תכנית אסטרטגית הנבחנת פעמיים בשנה על ידי הדירקטוריון. במסגרת התכנית מתבצעים מנגנונים לשיפור והתאמות על ידי הסקת מסקנות מסקרי שביעות רצון הלקוחות. בנוסף, הבנק עורך מחקרים שנתיים לביצוע מעקב אחר מגמות המתרחשות בשוק הפיננסי ומפיץ ברשתות החברתיות שאלונים לבקרה ומדידת שביעות רצון של הלקוחות לביצוע התאמות וחידושים בשירותים.

בנוסף קבוצת הבנק מייחסת חשיבות רבה לסיוע לכלל לקוחותיה ובפרט לאוכלוסיות הסובלות מקשיים פיננסים, לאוכלוסיות בעלות צרכים מיוחדים, לאוכלוסיית המגזר השלישי וכן ללקוחות מעוטי ידע פיננסי. העקרונות המנחים שעל פיהם פועלת קבוצת הבנק מבוססים על שלושה נדבכים מהותיים: מתן מענה מהיר, מתן מענה מותאם אישית ללקוח, דיאלוג ושקיפות מלאה מול לקוחות הבנק.

אסטרטגיית קבוצת הבנק לקידום מענה מותאם לאוכלוסיות מוחלשות פועלת במספר דרכים:

- התאמתם לאופי האוכלוסייה באזור המגורים, זאת באמצעות כוח אדם מתאים בסניפים והתאמת השפה והמסרים השיווקיים.
- התאמת כלים ושירותים פיננסים המותאמים לאורח החיים של קהל היעד: הלוואות בתנאים נוחים, פתרונות בעתות משבר וכלים מותאמים ללקוח בהתאם ליכולתו הפיננסית.
- שיתופי פעולה ותמיכה במגוון גופים וארגונים חברתיים: קידום תכניות ופעילויות למען אוכלוסיות מוחלשות. פעילויות אלה כוללות לדוגמא העצמת האוריינות הפיננסית, מתן כלים והדרכות לניהול משק בית ועוד.

הדיווח על מגזרי פעילות הינו בהתאם למתכונת ולסיווגים שנקבעו בהוראות הדיווח לציבור של הפיקוח על הבנקים. לפירוט נוסף על מגזרי הפעילות הפיקוחיים נמצא בדוח הכספי בעמוד 278.

קידום מגזר העסקים הקטנים והבינוניים

הבנק הבינלאומי רואה במגזר העסקים הקטנים והבינוניים אחד ממנועי הצמיחה המשמעותיים במשק.

הבנק מציע שירותים ומוצרים לאוכלוסיית הלקוחות העסקיים, באמצעות פילוח אוכלוסיית הלקוחות העסקיים למגזרי פעילות ע"פ היקף מחזור עסקיהם והיקף האשראי שבו הוגדרו שלושה מגזרי פעילות עיקריים:

- עסקים קטנים.
- עסקים מסחריים - בינוניים.
- עסקים גדולים.

לכל מגזר מונה מנהל קו שתפקידו להתאים מוצרים ושירותים הרלוונטיים לאופי האוכלוסייה, במטרה לתת מענה הולם לצרכים שעולים מעת לעת בסביבה כה דינמית.

בשנים האחרונות משקיע הבנק הבינלאומי משאבים בפיתוח מוצרים בנקאיים יעודיים ומעטפת שירות המותאמת ללקוחות המגזר:

- **שירות מותאם אישית** - הבנק מעניק ללקוחות המגזר סל מוצרים בנקאי רחב ושירות מקצועי ע"י בנקאים ייעודיים לעסקים קטנים בסניפים ובאמצעות מגוון כלים דיגיטליים באתר הבנק ובאפליקציה.
- **אשראי** - האשראי לעסקים הקטנים מוענק באמצעות 70 סניפי הבנק ומנוהל מקצועית ע"י יחידת מטה ייעודית בעלת התמחות בתחום העסקים הקטנים. הבנק הבינלאומי מציע לעסקים הקטנים מגוון מוצרי אשראי בתנאים נוחים, ויעוץ מקצועי ומקיף לצורך התאמה של פתרונות האשראי לצרכיהם הייחודיים. כמו כן, הבנק פועל לפיתוח כלים להענקת אשראי באמצעים דיגיטליים וכן בוחן שיתופי פעולה עם גופים נוספים על מנת להרחיב את סל מוצרי האשראי המוצע ללקוחותינו.
- **שרותים בתחום המט"ח והפאסיבה** - הבנק מעמיד לרשות העסקים הקטנים מגוון מוצרים ויעוץ מקצועי בתחומי סחר החוץ, מט"ח והפאסיבה תוך הישענות על ההתמחות של הבנק בתחומים אלו.
- **הטבות ייעודיות** - הבנק מעניק הטבות ייחודיות ללקוחות ממגזר העסקים הקטנים הפותחים חשבון בבנק הבינלאומי. בכלל זה ניתנות הטבות בעמלות השוטפות של ניהול החשבון, בתעריפי אשראי ובתעריפי סחר חוץ. ההטבות מוענקות פרטנית על פי נתוני וצרכי העסקים.

סיוע ליצואנים וליבואנים במשק הישראלי

במסגרת קידום הפעילות הכלכלית בישראל, קבוצת הבנק רואה ביצוא ובייבוא עוגן מרכזי בכלכלה ובתעשייה הישראלית. באופן מסורתי הקבוצה מסייעת בקידום התעשייה הישראלית ובשנים האחרונות פיתחה ויזמה תכניות מימון וגיוס שונות:

- **תכנית למימון יצואנים בשיתוף חברת אשראי** - הבנק אימץ תכנית למימון יצואנים בשיתוף פעולה עם חברת אשראי. תכנית זו משמשת אמצעי למינוף עסקיהם של יצואנים קטנים ובינוניים מחד ופתיחת אפשרויות לקידום עסקיהם מעבר לים מאידך.
- **גיוס מפעלי תעשייה ויזמים** - היחידה לשיווק ופיתוח עסקי של החטיבה העסקית ממקדת מאמצים מרובים לגיוס מפעלי תעשייה ויזמים בעלי מחזורי מכירות של 25 מיליון ש"ח ומעלה. הבקשות נבחנות אצל הגורמים המאשרים הרלוונטיים בסדר עדיפות עליון ותשובות ניתנות במסלול מהיר על מנת לקדם מהר ככל הניתן פעילויות עסקיות חדשות.
- **הסכם מימון לרכישת ציוד לתעשייה בשיתוף התאחדות התעשיינים** - הסכם מול הקרן ההדדית של התאחדות התעשיינים למתן מימון לרכישת ציוד לתעשייה לתקופה חריגה של עד 12 שנה במימון של עד 90% מערך הציוד.

סיוע לעסקים - פקטורינג

בבנק אוצר החייל פועל גם שירות מימון מתמחה של בנק אוצר החייל (פקטורינג) שנותן מענה כולל לסיכונים הכרוכים במתן אשראי ללקוחות. השירות מבוסס על רכישת החובות המסחריים הפתוחים של לקוחות, חלקם או כולם, בגין עסקאות מכירה באשראי בארץ או בחו"ל. בכך הופך הפקטורינג עסקת אשראי לעסקת מזומן. מרכיבי שירות הפקטורינג באוצר החייל הינם:

- **ניטרול סיכון של אשראי לקוחות** - עם מכירת החשבוניות לבנק, "יוצא" הספק מסיכון האשראי המוענק ללקוח (למעט במצב של סכסוך מסחרי).
- **מקדמות** - תשלום של 70%-85% מסכום החשבוניות במזומן לספק.
- **שרותי גביה** - הבנק מבצע את הליך הגביה, הן בארץ והן ברחבי העולם.

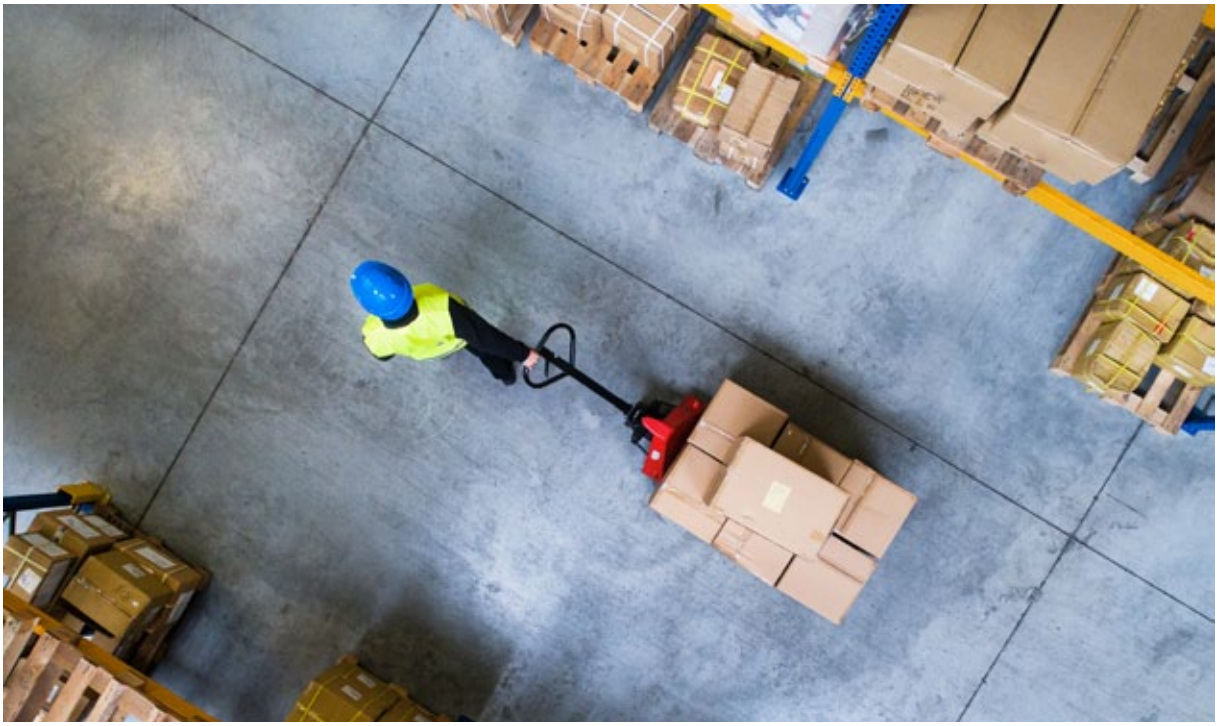
שירותי הפקטורינג מעניקים יתרונות רבים ללקוח, ביניהם: הקדמת תשלומים ושיפור תזרים מזומנים; נטרול סיכוני אשראי; הגדלת מקורות המימון של החברה מעבר לאשראי בנקאי מסורתי; שיפור היחסים הפיננסים בדוח"ות הכספיים; אמצעי שיווק להרחבת מחזור הפעילות של החברה; בדיקה שוטפת של איתנות הלקוחות ושחרור משאבים מניהול אשראי לקוחות.

הקרן לעסקים קטנים ובינוניים - בנק אוצר החייל

בנק אוצר החייל מתמקד במתן הלוואות מקרנות סיוע לעסקים קטנים ובינוניים וביניהן הקרן לעסקים קטנים ובינוניים. לקראת המכרז החדש בנושא הקרנות שנערך בינואר 2016 הכין הבנק, בשותפות עם מיטב ד"ש גמל, תשתית רחבה להשתתפות במכרז החשב הכללי במשרד האוצר לבחירת שותפויות פיננסיות להעמדת הלוואות לעסקים קטנים בערבות המדינה. ההלוואות שתינתנה במסגרת הקרן החדשה מחליפות את ההלוואות שניתנו במסגרת הקרן שפעילותה הסתיימה בחודש אפריל 2016.

במכרז האחרון שערכה המדינה, בינואר 2016, זכה בנק אוצר החייל יחד עם שלושה בנקים נוספים: לאומי, מזרחי-טפחות ומרכנתיל במכרז שהינו לתקופה של 4 שנים עם אופציה לשתי הארכות נוספות בנות 3 שנים כל אחת. בעקבות זכייה זו הבנק ומיטב ד"ש גמל צפויים להעמיד אשראי בהיקף של כ-830 מיליון ש"ח לעסקים קטנים ובינונים ב-4 השנים הקרובות.

בתוכנית האסטרטגית, ניתן דגש להרחבת הפעילות בבנק אוצר החייל בתחום זה מול לקוחות חדשים והדבר יקבל ביטוי בתוכנית העבודה לשנים הבאות.



מערך פאג"י בבנק הבינלאומי ממוקד בפנייה לאוכלוסייה החרדית והדתית ופועל כל העת לפיתוח מוצרים ושירותים מותאמים לאוכלוסייה ייחודית זו

קידום פעילות כלכלית במגזר החרדי והדתי

מערך פאג"י בבנק הבינלאומי (עד 31.12.15 - בנק פאג"י), ממוקד בפנייה לאוכלוסייה החרדית והדתית ופועל כל העת לפיתוח מוצרים ושירותים מותאמים לאוכלוסייה ייחודית זו, באופן שיענה על הצרכים הספציפיים הייחודיים למגזר זה. מערך פאג"י מוזג ב-2015 בהצלחה לתוך הבנק הבינלאומי תוך שמירה מלאה על מותג הבנק, אופי פעילותו במגזר החרדי והדתי ופריסת הסניפים. מערך פאג"י, שעובדיו חרדים ודתיים, שם לו למטרה להיות במיקומים בהם קיים ריכוז אוכלוסייה חרדי משמעותי, כמענה לצורך הייחודי של המגזר החרדי אשר בחלקו נמנע משימוש ברשת האינטרנט. מציאות זו מייצרת מופע קהל רב בסניפים והבנק ערוך לתת את השירות הדרוש הן באמצעות פריסת סניפים רחבה בריכוזי אוכלוסייה זו ובאמצעות כח אדם מתאים בסניפים והן ביצירת פתרונות מקצרי תהליכים, תוך הפחתת עלויות ללקוח, כדוגמת עמדות אינטרנט בסניפים, מכונות אוטומטיות להפקדת צ'קים, מזומן ועוד.

מערך פאג"י בבנק הבינלאומי פועל ליצירת דיאלוג רציף, עקבי ומתמשך עם קהל היעד שלו, המגזר החרדי. בשונה מחברות עסקיות גדולות, הרואות בחברה החרדית מקשה אחת, פאג"י שהינו גוף עסקי ותיק ומוביל בתחומו במגזר החרדי, ער למאפיינים הייחודיים למגזר. פועל יוצא של גישה זו הם מגוון ערוצים שבאמצעותם הבנק פועל ליצירת ערך ללקוחותיו:

- ביצוע מחקרים תכופים לבדיקת מגמות וצרכים משתנים של פלחים שונים במגזר.
- מתן מענה הולם למאפיינים הייחודיים של אוכלוסיות לקוחות שונות.
- התאמת מוצרים בנקאיים רלוונטים לכל אחד מהסגמנטים ולכל אחד מהשלבים במעגל החיים החרדי.
- יצירת שת"פ ומתן חסויות לגופים ומיזמים הפועלים למען רווחת פלגים שונים בחברה החרדית.

מערך פאג"י מיישם מאז שנת 2010 מהלכים אסטרטגיים למגזר הקמעונאי המתמקדים בחשבונות מעבירי משכורת תחת השם Pagi's Stations System (PSS). במסגרת זו יצר הבנק שלושה מסלולי קמעונאות פיננסים שונים המשיקים לשלושה שלבים במעגל החיים החרדי - "התחלה טובה", "אמצע הדרך" ו"סידור מלא". כל שלב מתאפיין לרוב ברמת הכנסה שונה של משק הבית החרדי, ובהתאם לכך נבנתה לכל שלב חבילה ספציפית וייחודית, המעניקה סל הטבות ומוצרים שונים המתאימים לאותו שלב. מטרת המהלך היא למקד את המוצרים והשירותים הניתנים ללקוח בית אב ברמת התאמה גבוהה יותר לצרכיו על פי השלב בחיים בו הוא נמצא, תוך הבנה עמוקה יותר של מעגל החיים החרדי והצרכים המתלווים אליו בכל שלב. כל זאת בהתאם לתבחינים כלכליים מקובלים של גובה משכורת, הכנסה פנויה, כושר החזר וכו'. לפאג"י מועדון כרטיסי אשראי ייחודי למגזר במסגרתו מעניקים מעל ל-1,000 בתי עסק הנחה במעמד החיוב, חלקם בתחומי צריכה ובבתי עסק ייעודיים למגזר החרדי.

בנוסף, מערך פאג"י מתמחה במתן שירותים למגזר העמותות והמוסדות החרדיים והדתיים. בכך תורם הבנק לפעילות כלכלית, אך גם לקידום תהליכים והיבטים חברתיים. המחלקות הרלוונטיות במערך צברו ניסיון עתיר שנים בהתנהלות מול גופים שאינם למטרות רווח, ולפיכך הגורמים המקצועיים הינם בעלי יכולות גבוהות במציאת פתרונות יצירתיים והובלת תהליכים ארוכי טווח, שמטרתם ניהול נכון של גופים אלו לאורך זמן תוך שמירה הדוקה על מגבלות הרגולציה.

הפעילות בשנת 2017

- מערך פאג"י פועל באמצעות רשת של 18 סניפים ייעודיים בקרב מגזר זה, תוך התאמת אופי השירות, הפניה והשפה. פריסת הסניפים מאפשרת נגישות למגזר בכל הריכוזים החרדיים המשמעותיים. בנוסף, זיהה מערך פאג"י ריכוזי אוכלוסייה חרדיים קטנים, בהם לא קיים סניף בנק ופעל להקמת סניפים ארעיים: סניף ארעי הינו סניף זמני לפרק זמן קצוב בו ניתנים שירותים בנקאיים מצומצמים באמצעות עמדות מחשב ניידות, לצורך הנגשת השירותים של הבנק ללקוחות קיימים ופוטנציאלים באזורים מרוחקים. סניפים אלו ינגישו לתושבים את האפשרות לפתיחת חשבון בבנק ייעודי למגזר, המאפשר שירות וקבלת הטבות אטרקטיביות מותאמות לאורח חייהם. במהלך שנת 2017 פתח פאג"י סניפים ארעיים למשך תקופה הנעה בין 3 חודשים לשנה בשבעה יישובים חרדיים.
- בשנת 2016 זיהה פאג"י התהוות של סגמנט חדש במגזר החרדי - צעירים עובדים. בהמשך לכך, ערך פאג"י מחקר מקיף, בסיוע חברת אסטרטגיה מומחית בתחום, לבדיקת מגמות וצרכים בקרב מגזר זה. מדובר במחקר איכותני המתבסס על ראיונות רבים, ניתוח מחקרים שבוצעו באקדמיה ובגופים ממשלתיים וכן ניתוח נתוני הבנק הנוגעים לסגמנט זה. בשנת 2017, השיק מערך פאג"י מהלך אסטרטגי רחב למתן מענה לאוכלוסיית הצעירים העובדים במגזר, במסגרתו הוכן מסלול ייעודי "בשם "פאג"י קצבי" עבור סגמנט זה המכיל הטבות ייחודיות מתאימות לכל שלב בהתפתחות המשפחתית והפיננסית.
- מיזם "חרדים לשפה": תכנית המיועדת לבעלי ידע בסיסי באנגלית ומטרתה הרחבה וביסוס של ההיכרות עם השפה, תוך פיתוח המיומנות לכדי רכישת שפה שימושית, בדגש על עולם העבודה. התכנים הנלמדים בקורס נבנו באופן ייחודי וכוללים:

  - התאמה לרמת האנגלית הנרכשת לאחר קורסי הבסיס הנפוצים במגזר החרדי.
  - התאמה לעולם התוכן של המגזר החרדי.
  - דגש רב על עולם התעסוקה באמצעות פיתוח אוצר מילים רלוונטי ויצירת תרגולים המכילים סיטואציות מעולם העבודה.
  - בניית סדנאות כתיבת קורות חיים וראיונות באנגלית במהלך הקורס.
- פעילות ברדיו קול חי בשם "קצב חי" - התוכניות עסקו בענייני דיומא, בכל תכנית עלה לדיון נושא מאתגר במעגל החיים האופייני למגזר החרדי, במסגרתו עלה לשידור יועץ מטעם הבנק שספק תובנות וטיפים מעשיים להתמודדות עם האתגר הכלכלי.

מערך פאג"י פועל באמצעות רשת של 18 סניפים ייעודיים, תוך התאמת אופי השירות, הפניה והשפה. פריסת הסניפים מאפשרת נגישות למגזר בכל הריכוזים החרדיים המשמעותיים

- תכנית הטבות לבעלי עסקים קטנים- בשנת 2017 השיק מערך פאג"י תכנית הטבות לחשבונות עסקים קטנים במסגרת המענה הכולל למען אוכלוסית הצעירים העובדים במגזר. התכנית כוללת הטבות ללקוחות חדשים במגוון תחומי פעילות בנקאיים האופייניים לעסקים קטנים ובחלוקה לשלב בחיי העסק: עסק חדש, עסק בהתרחבות ועסק ותיק. כמו"כ התכנית כוללת פגישה חינם עם יועץ פיננסי מומחה בתום שנת המס הראשונה מפתיחת החשבון לשם תכנון נכון של התזרים החודשי בעסק.
- פניה ממוקדת לאוכלוסיית הסטודנטים, המתהווה בשנים האחרונות במגזר החרדי, תוך מתן מענה ייחודי לצרכיהם כבעלי משפחות (ברובם) - הלוואה למימון שכר לימוד בעלת רכיב גרייס עד לתום תקופת הלימודים. תכנית הטבות לבעלי עסקים קטנים- בשנת 2017 השיק מערך פאגי תכנית הטבות לחשבונות עסקים קטנים במסגרת המענה הכולל למען אוכלוסית הצעירים העובדים במגזר.
- תוכנית הטבות לבעלי עסקים קטנים - התכנית כוללת הטבות ללקוחות חדשים במגוון תחומי פעילות בנקאיים האופייניים לעסקים קטנים ובחלוקה לשלב בחיי העסק: עסק חדש, עסק בהתרחבות ועסק ותיק. כמו"כ התכנית כוללת פגישה חינם עם יועץ פיננסי מומחה בתום שנת המס הראשונה מפתיחת החשבון לשם תכנון נכון של התזרים החודשי בעסק.

סטטוס בקרת יעדים במגזר החרדי

יעדים	סטטוס
בשנת 2017 יוביל מערך פאג"י מהלך אסטרטגי שעיקרו פניה שיווקית לסגמנט הצעיר העובד במגזר החרדי. במסגרת התכנית יערכו מסעות פרסום המציגים את מסלול ההטבות שנועד לסייע בהתמודדות המאתגרת והייחודית לקהל זה בשלבים משמעותיים בחיים: מענק כספי לסטודנטים, הלוואה ללא ריבית כאשר הסטודנט מתחיל לעבוד, פגישה עם יועץ כלכלי מומחה לתכנון התזרים המשפחתי כאשר נולד הילד השלישי, ייעוץ פנסיוני ללקוחות מעל גיל 35 ועוד. בנוסף, מתוכננים שיתופי פעולה ומיזמים לקהל יעד זה: פעילויות לרווחת הסטודנטים בשיתוף פעולה עם אגודות סטודנטים (למשל, סדנת כתיבת קורות חיים, סדנת הכנה לראיון עבודה, השתתפות מומחים מטעם הבנק בהאקתון וכו')	בוצע
מערך פאג"י ימשיך במהלך לחינוך פיננסי בהתאמה לקהלי יעד שונים: סטודנטים, אברכים, בעלי משפחות בהתרחבות וכד'. החינוך הפיננסי יתבצע באמצעות מיזמים עם 3 עיתונים מובילים במגזר החרדי: יתד נאמן, המבשר ומשפחה, וכן באמצעות כ-15 הרצאות ברחבי הארץ במגוון כנסים המיועדים לקהל היעד של המערך.	בוצע
מתן חסויות לפעילויות בקרב הקהילה: אירועים לרווחת אוכלוסיות שונות, סדנאות וימי עיון למגוון קהלי יעד וכן חסות לעמותות שונות לרווחת הקהילה.	בוצע
מערך פאג"י ממשיך במהלך לפתיחת סניפים ארעיים בריכוזי אוכלוסייה חרדית קטנים. במהלך שנת 2017 מתעדף הבנק לפתוח סניפים ברמת בית שמש ג' המתפתחת, בבית וגן, בקרית יערים, בקרית גת ובקמפוסים אקדמיים בהם קיים ריכוז סטודנטים חרדיים משמעותי, כדוגמת מכון לב. לקראת הרבעון האחרון של שנת 2017 מתעתד מערך פאג"י להרחיב תחום פעילות זה ולפעול גם במסגרת של סניפים חלקיים, על פי הוראות בנק ישראל בנושא, במטרה להנגיש את שרותי הבנקאות ולהפוך אותם זמינים ככל שניתן למגוון האוכלוסייה בציבור הדתי-חרדי ובפיזור גיאוגרפי רחב ככל שניתן.	בוצע, למעט סניף ארעי בק. יערים, במקומו הוקם סניף ארעי בעמנואל ובמרכז האקדמי לב.

יעדים המגזר החרדי

- בשנת 2018 ימשיך מערך פאג"י במהלך האסטרטגי שעיקרו פניה שיווקית לסגמנט הצעיר העובד במגזר החרדי.
- הרחבת מיזם "חרדים לשפה" ללימוד אנגלית ברמה גבוהה. התכנית צפויה להתרחב לאיזורים גאוגרפיים נוספים: ירושלים, אלעד, ביתר עילית.
- אתר תוכן און ליין - במסגרת הפעילות הענפה של פאג"י למען סגמנט הצעירים העובדים במגזר החרדי, פאג"י ישיק אתר תוכן און ליין שיעסוק במגוון תחומי עניין האופייניים לסגמנט זה, ויציג מידע ייחודי בנושא. מטרתו של המיזם הוא מתן מענה למידע ותוכן החסרים ברשת האינטרנט אשר נחוצים לצעירים העובדים במגזר החרדי.
- מתן חסויות לפעילויות בקרב הקהילה: אירועים לרווחת אוכלוסיות שונות, סדנאות, כנסים רבי משתתפים וימי עיון למגוון קהלי יעד וכן חסות לעמותות שונות לרווחת הקהילה.

בשנת 2018 ימשיך מערך פאג"י במהלך האסטרטגי שעיקרו פניה שיווקית לסגמנט הצעיר העובד במגזר החרדי

- מערך פאג"י יוזם מהלך לפתיחת סניפים חלקיים בריכוזי אוכלוסייה חרדית קטנים, במטרה להנגיש את שרותי הבנקאות ולהפוך אותם זמינים ככל שניתן למגוון האוכלוסייה בציבור הדתי-חרדי ובפיזור גיאוגרפי רחב ככל שניתן. מתוכננת פתיחת סניפים חלקיים ברכסים, נווה יעקב וק. יערים.
- מיזמים למען בעלי עסקים - במסגרת תכנית ההטבות לעסקים קטנים יערכו שיתופי פעולה ומיזמים עם בעלי עסקים מהמגזר.

קידום השירות במגזר הערבי

כחלק משיפור השירות במגזר הערבי מגייס בנק מסד באופן שוטף עובדים מהמגזר. למעלה מ-15% מהעובדים בבנק מסד הינם מהמגזר הערבי

בנק מסד ממשיך לקדם פעילות רחבה והמשך הנגשת הפריסה במגזר הערבי. זאת במסגרת תכנית אסטרטגית מול הלקוחות הקמעונאיים שלו בכלל והפעילות הייעודית שלו מול מגזר עובדי החינוך וההוראה בפרט. בשנים האחרונות נפתחו מספר סניפים בישובים בהם ריכוזי אוכלוסייה גבוהים של המגזר וכן נקודות נוספות בישובים מעורבים ובמקומות נגישים לאוכלוסיית המגזר. כחלק משיפור השירות במגזר הערבי מגייס הבנק באופן שוטף עובדים מהמגזר ובמערך למעלה מ- 15% מהעובדים הינם מהמגזר הערבי. במסגרת המוצרים והשירותים שמציע הבנק מבוצעות התאמות באופן התקשור ללקוחות, והתאמת המוצרים למועדים החשובים למגזר, בהקשרים הרלוונטיים.

הפעילות בשנת 2017 - בנק מסד

- הבנק מפעיל שישה סניפים במגזר הערבי. פריסת הסניפים מאפשרת נגישות למגוון השירותים של הבנק.
- התאמת הלוואות ייעודיות למגזר בהתאם לצרכים ייחודיים ולחגים השונים במהלך השנה.
- הבנק קידם לאורך השנה גם פעילויות שונות עם היבטים חברתיים במגזר הערבי: פעילויות ייחודיות לרמדאן: פרסום ברכה, חלוקת "אימסאקיה" (לוח תפילות לפי העדה המוסלמית) בבתי ספר ובסניפים, הלוואה ייעודית לחג ועוד; פעילות פתיחת שנת הלימודים בספטמבר ופעילות ליום האם.
- פעילות ייחודית בסוף השנה האזרחית לרבות חלוקת שי בבתי הספר.
- בשנת 2017 החל הבנק במתן הטבות בנקאיות לעובדי המקצועות הפרה רפואיים תוך מיקוד במגזר הערבי.

יעדים במגזר הערבי

- גיוס סטודנטים להוראה ומתן הטבות לסטודנטים שלומדים חינוך והוראה במכללות לחינוך: מכללת אלקסאמי, המכללה הערבית חיפה.
- פתיחת שלוחה בנקאית נוספת בעיר אום אל פאחם להנגשת שירותי הבנק באזור.
- פתיחת סניפים ארעיים ושלוחות ביישובים של המגזר כדי להנגיש את השירות וההטבות לציבור עובדי ההוראה.

קידום פעילות ייחודית מול מגזר יוצאי חבר העמים

לבנק הבינלאומי פעילות מול מגזר יוצאי חבר העמים. הבנק מיפה והגדיר 30 סניפים בערים רלוונטיות שבהם עובד רפרנט דובר רוסית המטפל במגזר זה. הבנק מקדם פעילות שוטפת בקרב המגזר, מעביר הרצאות הסברה בתחומי ההתנהלות הפיננסית בישראל, מפרסם כתבות בשפה הרוסית בעיתונות ובאתרי האינטרנט מובילים במגזר (ב2017 ניתן דגש לפרסום כתבות על מוצרי חדשנות ודיגיטל של הבנק), מסייע בארגון כנסים לקהל ומשתתף באירועים חשובים בקהילה. הבנק גם נעזר ביועצים חיצוניים המסייעים לבנק לתת את המענה המיטבי לצרכי המגזר.

הפעילות בשנת 2017

פעילויות ארציות

שיתוף פעולה עם ארגונים בהם קיים אחוז גבוה של דוברי רוסית המטופלים על ידי רפרנטים דוברי רוסית. בכל פעילויות הבנק במקומות עם נוכחות גדולה של דוברי רוסית, משתתפים עובדי הבנק דוברי רוסית ומסייעים בכל הנדרש. הבנק מקיים עשרות פעילויות במגזר תוך ליווי מקצועי בשפת האם אותו ביקשו לקוחות יוצאי חבר העמים.

פעילויות מקומיות

האירועים והכנסים ללקוחות יוצאי חבר העמים מתקיימים בשני רבדים:

- **בתוך סניפי הבנק** - כנסים בשפה הרוסית בנושאים פיננסיים ואחרים על מנת להעלות את המודעות הפיננסית בהתאם לשלבי החיים השונים. הכנסים מקנים ללקוחות מידע רב בתחומים פיננסיים שונים וזאת כדי לאפשר להם את מירב ההבנה והכלים להתנהלות פיננסית נכונה בהתאמה לצרכיהם האישיים באופן פרטי. הכנסים מסייעים אף לקדם שינוי התנהגותי ולשפר הרגלים פיננסיים בקרב קהל היעד מהמגזר - 13 פעילויות מסוג זה התקיימו בשנת 2017.
- **מחוץ לסניפי הבנק** - כנסים בשפה הרוסית שמטרתם לקדם את החינוך הפיננסי במגזר מתקיימים אף מחוץ לכותלי הסניפים לדוגמא באולפנים שונים ובסניפי הסוכנות היהודית - בשנת 2017 התקיימו 8 כנסים מסוג הזה. כמו כן, מעת לעת ועל פי ביקוש הלקוחות מועברות הרצאות בתחום הפיננסי.

שיתופי פעולה

הבנק יוצר ומתחזק שיתופי פעולה עם גופים גדולים המרכזים חלק נרחב מקהל היעד על מנת לסייע ולענות על צרכים פיננסיים שונים הקיימים במגזר.

מוצרים ושירותים לעובדי חינוך והוראה

בנק מסד פונה לאוכלוסיות המורים ועובדי ההוראה בכלל ובמגזר הערבי (המאופיין בריבוי עובדי הוראה וחינוך) בפרט. הבנק מציע מוצרים ושירותים פיננסיים המותאמים לאוכלוסייה זו, וכן מגוון של מסלולים והטבות ייחודיים. זאת מתוך הבנת הצרכים הפיננסיים והבנקאיים הייחודיים לה.

הפעילות בשנת 2017

- **הבנק מפעיל מסלול ייחודי לעובדי הוראה "מועדון מורים 10"** - ניהול חשבון העו"ש בעלות חודשית קבועה של 10 ₪ לכל פעולות העו"ש ללא הגבלה. בנוסף להטבה זו זכאי מורה המעביר משכורת לקבל הלוואה של עד 30,000₪ ללא ריבית והצמדה או מסגרת אשראי בגובה המשכורת ללא ריבית והלוואת רווחה. לחילופין, יכול הלקוח לבחור הפקדה של פיקדון עד 50,000 ₪ לשלוש שנים בריבית אטרקטיבית.
- **מסלול נוסף המוצע למורים המעבירים משכורת ומשתמשים בכרטיס אשראי בסך של 2,500 ₪ לחודש.** בתנאים אלה יכול המורה לקבל פטור מעמלות עו"ש והנחה בדמי פיקדון ניירות ערך ו-5 פנקסי שיקים חינם לשנה.
- **הבנק מפעיל סניפים ארעיים ברחבי הארץ כדי להנגיש את השירות בהתאם לצורכי הלקוחות.** במשך השנה הופעלו 8 סניפים ארעיים.
- **הבנק מעניק מסלול הטבות ייחודי לסטודנטים להוראה ורואה בציבור זה "מורה לעתיד".** אוכלוסייה זו נהנית מהלוואה למימון שכר הלימוד ללא ריבית וללא הצמדה של עד 12,000 ₪, כרטיס אשראי של מועדון אשמורת חינם וניהול חשבון עו"ש חינם.
- **הבנק נותן חסות למיזם "המורה של המדינה":** במסגרת הפרויקט, בשיתוף עם ידיעות אחרונות, הסתדרות המורים ומפעל הפיס, מתקבלות המלצות על מורים מעוררי השראה. בחבר השופטים משתתף נציג הבנק. הבנק גם מעניק מחשבים ניידים לכל המורים הזוכים, מעבר לסכום החסות.
- **הבנק שותף אסטרטגי בקרן אתנה להעצמת מעמד המורה בישראל.** פרויקט הדגל בין תכניות קרן אתנה, שניזום במשרדי הבנק, הינו הענקת אייפדים ביחד עם הדרכה מקצועית למורים לחינוך מיוחד. עד היום חילקה הקרן מחשבים לכ-6,000 מורים המיועדים לתלמידי החינוך המיוחד. התכנית מאפשרת לתלמידים בעלי צרכים מיוחדים לתקשר בצורה יעילה יותר עם המורים, החברים, המשפחות והקהילה, ומסייעת להם להשתלב טוב יותר בחברה. ילדים שקודם לכן התקשו לתקשר עם בני משפחה ומורים יכולים כעת להביע את רגשותיהם ורצונותיהם באמצעות האייפד . הניסיון שהצטבר בשלוש השנים האחרונות מראה כי האייפד מאפשר למורים ותלמידים מיוחדים לעסוק בלמידה משמעותית ומתגמלת, שכן המורים יכולים להכין תכניות לימודים מיוחדות לתלמידים בודדים. הגישה לאייפד היא מיידית ואינטואיטיבית, דבר המוביל למוטיבציה משופרת. בנוסף, התלמידים מקבלים את היכולת להציג מיומנויות חשיבה והבנה ברמה גבוהה.בסקר שנעשה בקרב המורים המשתתפים בפרויקט, אמרו 99% מהם שמעמדם בכיתה עלה. 75% ציינו שיכולת ההוראה שלהם השתפרה ו-35% מסרו כי חל שיפור משמעותי ברמת הריכוז ובבעיות המשמעת בכיתה כתוצאה מהשימוש במחשב. מספר השיעורים השבועיים בהם השתמשו המורים במחשבים ככלי הוראה גדל פי שבעה. נוסף על כך, מספר השיעורים השבועיים בהם קיבלו התלמידים משימות הדורשות שימוש במחשב גדל פי ארבעה . כמו כן, על פי הסקרים, המחשבים הניידים סייעו למורים לשפר את שיטות ההוראה שלהם ולשלב מגוון של גישות חדשות. כמו כן הביא האייפד לשיפור משמעותי ביכולת המוטורית ותיאום עין-יד. התלמידים יכולים להשלים משימות שהתקשו בביצוען בעבר. האייפד מאפשר לתלמידים להתמודד טוב יותר עם הקשיים שלהם . לסיכום, השימוש באייפד מסייע לצמצם פערים בחינוך, להפוך את חומרי ההוראה לנגישים יותר, ומחזק את המיומנויות החברתיות והמוטוריות של תלמידים בעלי צרכים מיוחדים. למידה משופרת של תלמידים מיוחדים באמצעות אייפד מסייעת להם לממש את הפוטנציאל שלהם, תרומה חשובה הן לתלמידים והן לחברה בכללותה.

יעדים עובדי החינוך וההוראה

- העמקת הפעילות בקרב עובדי הוראה בבתי הספר ובגנים. מתן הטבות בנקאיות לבני משפחה של עובד ההוראה.
- מתן חסויות והשתתפות בכנסים ואירועים של עובדי הוראה בשיתוף עם הסתדרות המורים.
- פתיחת שתי שלוחות בנק נוספות בעיר מודיעין ובאום אל פאחם (למגזר הערבי).
- פתיחת סניפים ארעיים ושלוחות ברחבי הארץ כדי להנגיש את השירות וההטבות לציבור עובדי ההוראה.
- גיוס סטודנטים להוראה ומתן הטבות בנקאיות לסטודנטים במכללות להוראה בכול הארץ.
- המשך שותפות עם קרן אתנה - חלוקת מחשבים לעובדי הוראה במסגרת התכנית "מחשב לכול מורה", חלוקת אייפדים לכ 3000 מורים בחינוך המיוחד.
- מתן חסות למיזם המורה של המדינה.
- מתן חסויות ושיתופי פעולה עם עמותת "קווים ומחשבות" - עמותה המקדמת את צרכיה של אוכלסיית התלמידים עם הפרעות קשב.

פעילות ייחודית מול כוחות הביטחון

לבנק אוצר החייל 14 סניפים ושלוחות במתקני מערכת הביטחון ובבסיסי צה"ל ברחבי הארץ

בנק אוצר החייל מתמחה במגזר הקמעונאי תוך שימת דגש על לקוחות המשרתים בכוחות הביטחון (חיילים וקציני צה"ל, עובדי מערכת הביטחון וכו') ובני משפחותיהם.

לבנק 14 סניפים ושלוחות במתקני מערכת הביטחון ובבסיסי צה"ל ברחבי הארץ (נכון לסוף שנת 2017). הבנק פיתח תכניות מיוחדות למגוון אוכלוסיות מפלח זה כגון: אנשי קבע, גמלאי צה"ל, עובדי וגמלאי משרד הביטחון, אזרחים עובדי צה"ל, נכי צה"ל, משוחררי קבע, חיילים בסדיר, בני המשפחות של כוחות הביטחון, מפעלים וארגונים. מעבר לפעילות הקמעונאית פיתח הבנק לאוכלוסיות אלה גם מגוון תכניות ומוצרים עבור הפעילות העסקית של לקוחות ממגזר כוחות הביטחון. בבנק קיימת יחידה ייעודית שמטרתה לטפח את הקשר עם כוחות הביטחון ולאפשר מתן שרות ותגובה מהירים לצרכים הייחודיים של אוכלוסייה זו. במסגרת זאת, הבנק מפעיל את סניפיו בימי שישי לטובת אנשי כוחות הביטחון שעבורם זהו היום היחיד בו הם יכולים להגיע לסניף הקרוב לביתם.

הפעילות בשנת 2017

בחודש ספטמבר 2017 חודש ההסכם בין "חבר" לאוצר החייל, הסכם שבגינו ייהנו עמיתי "חבר" מתנאים והטבות מיוחדים באוצר החייל לתקופה נוספת עד לתאריך 19.2.2020.

סטטוס בקרת יעדים - פעילות ייחודית מול כוחות הביטחון

יעדים	סטטוס
התמקדות בגיוס בקרב אנשי כוחות הביטחון ומעגלי הליבה - זאת על ידי פיתוח תכניות מיוחדות לגיוס ותכניות שימור למניעת נטישה.	במסגרת ההסכם החדש עם "חבר" הושקו החשבונות הבאים: חשבון "חבר", חשבון "חבר" ביזנס וחשבון "חבר" בן/בת זוג.
הרחבת מעגלי הליבה - גיבוש תכנית לפנייה לקהלי יעד נוספים: בני משפחה של כוחות הביטחון ועוד.	גובש חשבון ייחודי לבני משפחה של כוחות הביטחון - "חבר למשפחה"
הצעות ערך למחזור חיי הלקוח - בניית הצעות ערך מותאמות למחזור חיי הלקוח כולל היצע המוצרים, ניהול עוגנים ועוד.	מבוצע במסגרת הסכם "חבר" החדש ובמסגרת פרוייקט שח"ק - שימור ומינוף משוחררי קבע
המשך מינוף הזכייה במכרז משרד הביטחון - המשך מינוף הזכייה והגדלת נתח הבנק בקרב אוכלוסיות המכרז.	מבוצע באמצעות יום כניסה לקבע והעמקת פעילות עם כוחות הביטחון.
התאמת מודל השירות - פיתוח מודל שירות ייחודי למטרת שימור לקוחות, שישלב בין ערוצים ישירים, מענה טלפוני ייחודי ומיצוי פריסת הסניפים.	מתבצע באמצעות הסטת פעילות לדיגיטציה פיתוח מוצר חדש: הלוואות הניתנות לביצוע במסלול הדיגיטלי

קידום פעילות למגזר הגיל השלישי

בתקופה זו חלים שינויים פיננסיים מהותיים בחיי הלקוחות, הנובעים מפרישה לגמלאות וצמצום בהכנסות, כמו גם הוצאות לצרכים חדשים. בנוסף, התקופה החדשה מעודדת התנסות בחוויות חדשות בחיי הלקוחות בגיל השלישי, לצד דאגה לעתידם ולעתיד משפחתם. אתגרים אלו מחייבים יצירה של שירותים ומוצרים המיועדים ללקוחות הגיל השלישי.

לבנק מעטפת שיווקית מקיפה המיועדת לאוכלוסיית הגיל השלישי:

- ייעוץ פנסיוני - ייעוץ לניצול מקסימלי של מקורות ההכנסה והתאמת מוצרי ההשקעה לטווח ההשקעה ולרמת הסיכון, המתאימים לטווחי הגיל של אוכלוסייה זו.
- ייעוץ השקעות אסטרטגי - התאמת תיק ההשקעות של הלקוח, תוך מיקוד בצרכים הייחודיים לטווח הגילאים של האוכלוסייה.
- חיסכון עד 120: פיקדון צמוד מדד שמהווה מעין השלמה לפנסיה - הפיקדון מאפשר הפקדה חודשית בהוראת קבע.
- הלוואות לכל מטרה: הלוואות גמישות ובתנאים מועדפים המתמקדות בצרכי לקוחות האופייניים בגיל זה ובין השאר בדאגה לדור השני והשלישי תוך אפשרות להתחיל לפרוע את ההלוואות במועד מאוחר יותר, בתקופות המתאימות לצרכי הלקוחות.
- כנסי לקוחות לגיל השלישי - כנסי לקוחות הכוללים תכנים המותאמים לאוכלוסייה זו, כגון: התמודדות במעבר הבין-דורי, כניסה נכונה לתקופת הפרישה מהעבודה, חינוך דיגיטלי להכשרה באמצעים הישירים, ועוד.
- הדרכת לקוחות הגיל השלישי בנושא הדיגיטל - הדרכות בתחום הדיגיטל ללקוחות קיימים בני/ות +50 לקוחות הגיל השלישי שמבצעים פעולות ברות הסטה לאמצעים הדיגיטליים ולכל יתר הלקוחות שאינם מחוברים לאמצעים הדיגיטליים.

נגישות השירות לאנשים עם מוגבלות

קבוצת הבנק מקדמת הנגשה לאנשים עם מוגבלויות כך שכל אחד ואחת יוכל לממש את זכותו הבסיסית לקבלת השירותים הפיננסים המוצעים

הבנק מחויב להפוך את שירותי הבנקים בקבוצה לנגישים לכלל לקוחותיו, במישור הפיזי בסניפים ובמישור השירות במוקד טלפוני, באתר האינטרנט ובמתקני שירות אוטומטים העומדים בתקנות הנגישות. מעבר לדרישות הרגולטורים, הבנק מינה רכזת נגישות קבוצתית שאחראית ליישום תכנית נגישות ברמת הקבוצה ובהתאם לחוק ולתקנות הנגישות. במסגרת תפקיד זה אחראית הרכזת לעמוד בקשר ישיר עם אוכלוסייה זו ולטפל במגוון הפניות המגיעות מכלל הערוצים. מלבד זאת הבנק מקיים תכנית קבוצתית להנגשת השירותים בליווי עמותת "נגישות ישראל".

אחוזי ההנגשה בקבוצת הבינלאומי נכון לסוף 2017 עומדים על 97%. במספר סניפים בודדים נותרו השלמות הנגשה אשר נמצאות בטיפול והושלמו ב 2018.

הנגשה פיזית של סניפי הקבוצה

הנגשת הסניפים בקבוצה החלה כבר בשנת 2007, כאשר נכנסו לתוקף ההנחיות הרגולטוריות בנושא הנגישות בשנת 2012, כ-20% מסניפי הקבוצה כבר היו מונגשים. בהתאם לתקנות החדשות, בוצע סקר נגישות בכלל סניפי הקבוצה והוכנה תכנית הנגשה מסודרת, לרבות קביעת יעדים ובקרה על יישום הנגישות בסניפים השונים. אמצעי הנגשה שמיושמים בכל סניף בקבוצת הבינלאומי לקראת הנגשתו על פי התקן החדש, כוללים, בין היתה:

חניית נכים בקרבת הסניף

כניסה לסניף

עמדת קבלת קהל (התאמה ללקויות ראייה ומוגבלות בניידות)

דלפק טלר מותאם

פינת המתנה

עזרים ללקויי שמיעה

שירותים

מעלית

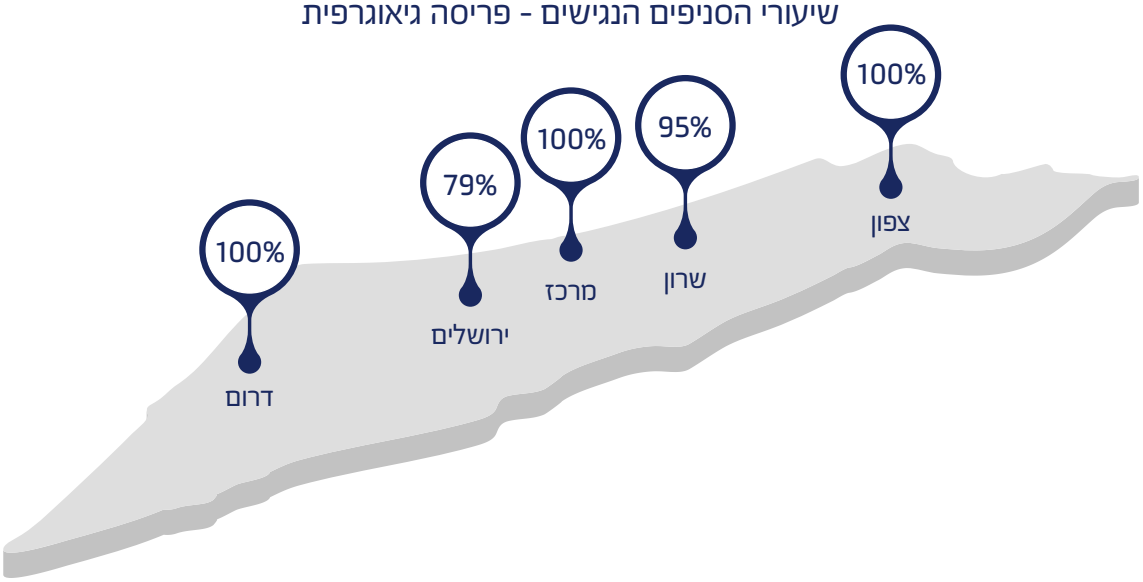
סניפומט (התאמה ללקויות ראייה ומוגבלות בניידות)

להלן סיכום נתוני ההנגשה בסניפי קבוצת הבינלאומי לשנת 2017*

	מספר סניפים	מספר סניפים מונגשים	שיעור הסניפים המונגשים	מספר סניפים שאינם מונגשים במלואם	שיעור מספר סניפים שאינם מונגשים במלואם
הבינלאומי (כולל פאג"י ויובנק)	94	90	97%	4	3%
אוצר החייל	43	43	100%	0	0%
מסד	21	20	95%	1	5%
סה"כ	158	153	97%	5	3%

*בשל עיכוב לא צפוי, הושלמה הנגשת 5 הסניפים האחרונים של הקבוצה בשנת 2018.

שיעורי הסניפים הנגישים - פריסה גיאוגרפית



הנגשת השירותים לאנשים עם מוגבלות בערוצים נוספים

- במסגרת הפעילות להנגשת השירותים הבנקאיים עבור לקוחות עם מוגבלות ובמקביל להנגשת מבני וסניפי הבנק, מתבצעת פעילות לקידום הנגישות בערוצי השירות ובפעילות השירות, בערוצים הבאים:
- סניפומטים ועמדות לקוח - נכון לסוף 2017 הונגשו כל המכשירים האוטומטיים- בהתאם לתקנות (זאת בנוסף להנגשה לאנשים עם מוגבלויות בניידות, הקיימת כיום ברוב המכשירים).
- אתרי האינטרנט - אתרי האינטרנט של קבוצת הבנק מונגשים (שילוב מוצר user1st).
- תו תקן נגיש יותקן באתר הקבוצתי בהקדם.
- קווי תקשורת - הונגש המענה הקולי והופעל קו עם מספר טלפון ייעודי לפניה בנושאי נגישות.
- הדרכה - בקבוצת הבנק פותחה לומדת נגישות שאושרה ע"י עמותת נגישות ישראל והיא קיימת באתר ההדרכה של הבנק. בנוסף מועברות הרצאות בנושא נגישות בקורסים המתקיימים במחלקת ההדרכה.
- מידע בע"פ ובכתב - החל מיולי 2015 מופעלים בקבוצת הבנק שירותי הנגשת מידע במגוון אמצעים בהתאם לדרישות התקנות ובתיאום מול הלקוח: הקראה, קובצי שמע, קבצי PDF (מותאמים להקראה ע"י תוכנה) וכתב בריל. שירותי הנגשת המידע מסופקים ע"י המרכז להנגשת מידע של עמותת נגישות ישראל.

בנוסף, קבוצת הבנק מפרסמת את מגוון השירותים המונגשים באמצעות אתרי האינטרנט, לידיעת כלל המשתמשים.

סטטוס בקרת יעדים

יעדים	סטטוס ביצוע
הקבוצה תמשיך ליישם את תכנית הנגישות על פי התוכנית הרב שנתית ובהתאם לנדרש בהוראות הרגולציה.	הושלמה הנגשת 97% מסניפי הקבוצה ברחבי הארץ. בשנת 2018 תושלם הנגשת 5 הסניפים האחרונים של הקבוצה שהנגשתם טרם הושלמה בשל עיכובים בלתי צפויים.

יעדים בקרב אנשים עם מוגבלות

סיום הנגשת כל הסניפים בקבוצה וביצוע שוטף של סקרי תחזוקת נגישות בסניפים.

פרטיות ואבטחת מידע

קבוצת הבנק רואה חשיבות רבה בשמירה על המידע של לקוחותיה ומקיימת מדיניות אבטחת מידע וסייבר מוגדרת ומאושרת על ידי ההנהלה והדירקטוריון בבנקים השונים בקבוצת הבינלאומי. מדיניות אבטחת המידע ומדיניות טכנולוגיות המידע של הבנק מעגנות את מחויבות ההנהלה בתחום אבטחת המידע, זמינות, חיסיון, שלמות ואמינות נכסי ומערכות המידע של הבנק ולקוחותיו, תוך התייחסות לשמירת פרטיות הלקוח, סודיות בנקאית, חוסן בנקאי ורציפות תפקודית. הבנק פועל בתחום זה על פי דרישות רגולטוריות קפדניות בתחום אבטחת המידע הן של בנק ישראל (הוראות 357, 361, 362 ו-367) והן של גורמים ממלכתיים ובינלאומיים אחרים (תקנות הגנת הפרטיות, תקנות אבטחת המידע של הממונה על שוק ההון, וכדומה). כיוצא בכך, גוף המחשוב של הבנק מוסמך בדרישות תקני ISO 27001, ISO 27032 בתחום אבטחת המידע והגנת הסייבר, אשר נכללות ברובן ברגולציות אשר מחייבות את הבנק.

הפיתוח המואץ בעולם הטכנולוגי מציב בפני הבנק אתגרים והזדמנויות. מתקפות הסייבר המתגברות בעולם ובסקטור הפיננסי בפרט, מציבות איומים מתוחכמים יותר המתגברים בחוזקם ובמהירותם. עובדה זו מחייבת את הבנק לפעול לטובת יציבות בנקאית והגנה על לקוחותיה. יחד עם זאת הדיגיטליזציה מאפשרת לקבוצת הבנק להתייעל ולהבטיח הגנות חזקות יותר אל מול מתקפות הסייבר. על מנת להבטיח יישום של גישות האבטחה העדכניות ביותר הבנק פועל בשיתוף פעולה עם מחזיקי העניין הרלוונטיים לתחום. כמו כן על מנת לעמוד בחוד החנית של הפיתוחים הטכנולוגיים בתחום, מפעיל הבנק הבינלאומי חממת סייבר למיזמים העוסקים בשיפור יכולות הגנת הסייבר, אשר פועלת במתף, גוף המחשוב של קבוצת הבינלאומי, במטרה לפתח מערכות הגנת סייבר ולשלבם במערכות הבנק בטווח הקצר.

משימתנו היא להגן על לקוחותינו, תוך שמירה על סודיות ואמינות המידע. יישום מדיניות אבטחת המידע משלב אסטרטגיה פרואקטיבית אשר מתייחסת להגנה על המידע, הגנה על תשתיות המחשוב והגנה על הנוכחות המקוונת של הבנק. מנהל מחלקת אבטחת מידע והגנה בסייבר אמון על יישום המדיניות, מתן הנחיות, דרישות ונהלים ליחידות השונות לרבות יחידת הפיתוח ויחידת תפעול תשתיות המחשוב תוך בקרה על ביצוע ודיווח תקופתי להנהלות ולדירקטוריונים של הבנקים בקבוצה.

מימוש האסטרטגיה מתבצע באמצעות מבנה ארגוני תומך הכולל את גוף אבטחת מידע והגנת הסייבר (שבין תפקידיו תיאום, הנחיה, אכיפה, בקרה ודיווח בנושאים אלו, בשיתוף היחידות העסקיות והתפעוליות) ואת גוף הטכנולוגיה המטמיע ומתפעל מעגלי הגנה ואמצעים טכנולוגיים, למניעה, ניטור אירועי אבטחת מידע, בזמן אמת ומתן מענה לאירועי אבטחת מידע, באמצעות מרכז הגנת הסייבר.

במסגרת זו, בין היתר, מבוצעים באופן שוטף מיפוי, סקירה, ניתוח, ניהול והערכה של מכלול הסיכונים, לרבות עיבוד מידע מודיעיני ויישום תהליכים וטכנולוגיות לגידור ולהפחתת הסיכון ואיתור אחר ניסיונות גישה חריגים. בנוסף, ניתנת חשיבות רבה להדרכת הגורם האנושי וזאת על ידי פעילות רוחבית אשר מטרתה להגביר את המודעות, המעורבות והמחויבות של העובדים והספקים של הקבוצה על ידי לומדות, הנחיות, הדרכות ותרגילים. הבנק מפעיל קו חם/מערך פניות לעובדים לדיווח על אירועים בתחום אבטחת המידע.

על מנת לתקף את רמת האבטחה והגנת הסייבר, הבנק מבצע באופן שוטף תרגילים ומבדקים אשר נועדו לבדוק את רמת ההגנה של המערכות הקיימות ובדיקות מעמיקות לפני הפעלה של שירותים חדשים. התרגילים אשר מבוצעים בודקים הן את הפן הטכנולוגי של ההגנה והן את הפן האנושי. נערכים תרגילי אמת כמו גם תרגילי סימולציה של אירועים אשר מבוססים על מקרי אמת שהתרחשו בארגונים שונים בארץ ובעולם.

בכפוף לחובות הגילוי החלות על הבנק עפ"י כל דין, חבים הבנק ועובדיו בחובת סודיות ובשמירה על פרטיות לקוחותיו, בין יחידים ובין תאגידים. הפרטים והנתונים אודות הלקוחות ואודות מי שהינם קשורים לחשבון (בין שנמסרו על ידם ובין ממקורות אחרים), לרבות נתונים ויתרות בקשר לחשבון, מוחזקים, כולם או חלקם, במאגרי מידע של הבנק או מי מטעמו, או אצל גופים העוסקים בעיבוד הנתונים עבור הבנק, או במתן שירות אחר לבנק, בכל הנוגע לקיומו או ניהולו של החשבון. המידע שנאגר משמש את הבנק לצורך קבלת החלטות בכל הקשור למערכת היחסים עם בעלי החשבון ו/או עם מי שהינם קשורים לחשבון ומתן השירותים הבנקאים לסוגיהם.

הבנק אינו מעביר את המידע שברשותו לאחר אלא אם העברת המידע מתחייבת על פי דין ו/או דרושה לצורך קיום אינטרס ציבורי חיוני ו/או נחוצה לשם הגנה על אינטרס חיוני של הבנק או כאשר התקבלה הסכמת הלקוח להעברת המידע.

הפעילות בשנת 2017

- בוצעה הסמכת גוף המחשוב ומחלקת אבטחת מידע והגנה בסייבר לתקן אבטחת מידע. ההסמכה הינה לתקנים: ISO 27001 לנושא ניהול אבטחת מידע ו- ISO27032 לנושא הגנת הסייבר. הסמכה כפולה זו אינה שכיחה בישראל. תהליך ההסמכה כלל מבדקים פנימיים וחיצוניים (של מכון התקנים) להערכת אפקטיביות תהליכי אבטחת המידע בארגון.
- נפתח המחזור השני בחממת הסייבר הפועלת במתף בהשתתפות 4 חברות.
- נמשכו הדרכות מודעות לעובדים ולקוחות, בהתאם להוראת בנק ישראל בנושא בנקאות בתקשורת.

משימתנו היא להגן על לקוחותינו, תוך שמירה על סודיות ואמינות המידע. יישום מדיניות אבטחת המידע משלב אסטרטגיה פרואקטיבית אשר מתייחסת להגנה על המידע, הגנה על תשתיות המחשוב והגנה על הנוכחות המקוונת של הבנק

קידום הבנה פיננסית של הלקוחות ושילוב שיקולי טווח ארוך בפעילות שוק ההון

ייעוץ לשוק ההון ושילוב שיקולי טווח ארוך

השינויים הכלכליים והטכנולוגים שהתרחשו בשווקים הפיננסיים בשנים האחרונות מעצימים את הצורך בקידום ההבנה הפיננסית של הלקוחות, שצריכים לקחת אחריות על עתידם הכלכלי ולנהל אותו באופן עצמאי, מושכל ופרואקטיבי. סביבת ריבית נמוכה הופכת את שיטת החיסכון המסורתית (הנושאת תשואות מזעריות) לפחות כדאית אל מול אלטרנטיבות הקיימות בשוק ההון בהשקעות ארוכות טווח.

אנו בקבוצת הבינלאומי מאמינים כי ביכולתנו לסייע ללקוחותינו לדאוג לעתידם הפיננסי ולסייע להם בבחירת אפיק ההשקעות המתאים להם ביותר, ובכלל זה השקעות לטווח הארוך. קבוצת הבינלאומי, כקבוצה בנקאית מובילה בשוק ההון, זיהתה את הצורך ואת החשיבות בהכוונת לקוחותיה למכשירי השקעה מגוונים שיסייעו להם להתמודד עם שיעור הריבית האפסי תוך התאמת ההשקעה לאופי, לתיאבון הסיכון ולצורכי הלקוח. שירותי הייעוץ הניתנים על ידינו הינם ברמה מקצועית גבוהה והם מתאפיינים בזהירות, אובייקטיביות ואחריות רבה. קבוצת הבינלאומי פיתחה ומיישמת מתודולוגיה סדורה אשר כוללת אבני דרך בייעוץ השקעות במטרה לספק לכל לקוח מענה לצרכיו ורצונותיו האישיים. אנחנו דוגלים ביישום תפישת חינוך שתתרום לפעילות מיטבית בשוק ההון, בקרב ציבור רחב. לשם כך, אנו משקיעים משאבים בהנגשת ידע ובפיתוח מוצרים שנועדו לקדם התנהלות בת קיימא של לקוחותינו בשוק ההון. חלק מרכזי בתפיסת פעילות שוק ההון של הקבוצה הינו ההבנה כי לקוחות בעלי ידע פיננסי יוכלו לקבל החלטות נכונות ולבצע פעולות איכותיות יותר בשוק ההון.

קבוצת הבינלאומי, כקבוצה בנקאית מובילה בשוק ההון, זיהתה את הצורך ואת החשיבות בהכוונת לקוחותיה למכשירי השקעה מגוונים שיסייעו להם להתמודד עם שיעור הריבית האפסי תוך התאמת ההשקעה לאופי, לתיאבון הסיכון ולצורכי הלקוח

גישה אקטיבית זו ממצבת את תחום שוק ההון בקבוצה כאחד ממנועי הצמיחה העסקיים ומהווה פעילות חברתית חשובה התורמת לחינוך ופיתוח פיננסי של הציבור כך שמנוע צמיחה זה מייצר ערך משותף לקבוצה, ללקוחותיה ולציבור הרחב. החלק היחסי של תחום ההשקעות בקבוצה גדול מחלקה היחסי בתחומי הבנקאות השונים, בהשוואה לסקטור הבנקאות בישראל.

אפשרויות להעמקת הידע הפיננסי מצויות במספר ערוצים - בערוצי הבנקאות הישירה, באמצעות אתר האינטרנט, האפלקציה, ובסניפי הבנק על ידי מומחי הבנק בתחומים הפיננסים השונים. אנו מפתחים כלים, ידע, פלטפורמות טכנולוגיות ומעניקים שירותי ייעוץ מתקדמים אישיים ללקוחותינו. כמו כן, באמצעות שירותי Second Opinion, המוענקים בחינם, אנו פונים גם לציבור הרחב ומאפשרים לכל מי שחפץ בכך לקבל חוות דעת נוספת על תיקי השקעות המנוהלים במקומות אחרים.

ניהול השקעות דינאמי ומותאם לאורך שלבי החיים

אנו בקבוצת הבינלאומי דואגים לעתיד הפיננסי של לקוחותינו ומכוונים אותם לחשוב גם על השקעות לטווח הארוך והמותאם לאורך שלבי החיים. גישה זו באה לידי ביטוי במתודולוגיה סדורה אשר כוללת אבני דרך בייעוץ השקעות במטרה לספק לכל לקוח מענה לצרכיו ולרצונותיו האישיים.

- **אפיון לקוח** - השלב הראשון הינו אפיון הלקוח במהלכו נבחנים מטרות ההשקעה, צורכי הלקוח ותאבון הסיכון שלו ומאפייניו כאשר בסיומו נקבעת רמת הסיכון המתאימה ללקוח. במקביל נערכת שיחת תאום ציפיות לגבי פוטנציאל התשואה הנגזר מאפיון הלקוח.
- **תיק השקעות מפוזר** - השלב השני הינו בניית תיק השקעות מפוזר אשר מורכב ממכלול מוצרי ההשקעה הקיימים בשוק והנמצאים על המדף ומתאימים לאופיו של הלקוח כפי שנגזר משלב האפיון. באמצעות התאמה ראויה ובניית תיק השקעות מפוזר המתאים להמלצות יחידת המחקר של הבנק אשר מספקת שירותי תוכן לכל הבנקים בקבוצה, ניתן לספק ללקוח תיק שמתאים לו בצורה אופטימלית. יחידת המחקר של הבנק מעניקה תמיכה מקצועית שוטפת, הן ברמת הרכב השקעות מומלץ, והן ברמת התאמתו של מוצר השקעה ספציפי ורמת הסיכון הנגזרת ממנו לתיקו של הלקוח, כפי שמשתקף מהאפיון.
- **תחזוקה שוטפת ופרואקטיבית** - השלב השלישי עוסק בתחזוקה שוטפת של התיק באמצעות יצירת קשר שוטף עם הלקוח, עדכונו עם קרות אירועים משמעותיים הקשורים לתיקו ומתן המלצות והצעות לפעולות נדרשות בשל שינויים שחלו בשוק או בצרכיו ומאפייניו של הלקוח.

כדי לתמוך בשירות השקעות איכותי ויעיל, קבוצת הבינלאומי מפתחת מוצרי השקעה, מערכות עזר וכלים טכנולוגיים תומכים, המציעים ערך אמיתי עבור הלקוחות ומסייעים להם בתכנון פיננסי של העתיד.

- **הפקדה מנייתית** - מסלול השקעה לטווח ארוך המאפשר ללקוחות לבצע הוראת קבע לתעודות סל מנייתיות למחקות מדדים (ב-2018 קרנות מחקות ותעודות סל הפכו לקרנות סל) וכך ליהנות מתשואה שמניות מציעות לאורך זמן, וזאת בנוסף להוראות קבע מסורתיות למגוון רב של קרנות הנאמנות.
- **הו"ק בסכום גמיש** - הו"ק בסכום גמיש מאפשרת חסכון יעיל לטווח ארוך באמצעות קרנות נאמנות או תעודות סל המתחשב ביתרות העו"ש של הלקוח. הלקוח קובע את יתרת העו"ש המיועדת לשימושים שוטפים, מעליה תתבצע ההפקדה ואת סכום ההפקדה המקסימלי. גמישות המוצר מאפשרת לתמוך בהתאמה מרבית למאפייני וצורכי הלקוח הן בהיבט של בחירת ההשקעה והן בהיבט של התאמת הסכום לשימושים השוטפים של הלקוח.
- **תיק חיסכון דינאמי** - מוצר השקעה לטווח ארוך המאופיין במח"מ (משך חיים ממוצע) ארוך ובשיעור חשיפה מנייתי גבוה. זאת, מתוך התפישה שבעת השקעה לטווח ארוך האפיקים המנייתיים והאפיקים הארוכים מאפשרים לספק תוספת לתשואה של נכסים חסרי סיכון. המודל של תיק החיסכון הדינאמי בנוי כך, ששיעורם של רכיבי הסיכון בו קטנים עם התקרבותו לתאריך היעד.
- **רדאר ההשקעות** - מערכת טכנולוגית אוטומטית המזהה אירועים בתיקי ההשקעות של הלקוחות ומתריעה בפניהם בקרות אירועים מסוימים שיש לתת עליהם את הדעת בניהול התיק.
- **טייס אוטומטי** - כלי זה מאפשר סריקה אוטומטית ויסודית של כלל הנתונים בתיק, שמאפשרת ליועצי ההשקעות של הקבוצה להפנות תשומת לב לקוחות לאירועים בתיק. בכך הוא מייעל את עבודתם ומאפשר מתן שירות איכותי יותר.
- **Advise.me** - מערכת המאפשרת ליועץ השקעות לשלוח ללקוחותיו המלצות ייעוץ באמצעות אפליקציה בסלולר. המערכת מאפשרת ליועץ להגיע לקהל רחב של לקוחותיו תוך זמן קצר וללקוח לקבל את השירות בנוחות וזמינות בהתאם לצרכים שלו.

יעדים לשנת 2018

קבוצת הבנק תמשיך לפתח מוצרי השקעה, מערכות עזר וכלים טכנולוגיים תומכים אשר יסייעו ללקוחות בתכנון פיננסי של העתיד. בשנת 2018 ייכנס לשימוש שירות "smart trade" אשר מאפשר ללקוחות להזרים הוראות באופן עצמאי בשוק ההון.

ייעוץ פנסיוני בקבוצת הבינלאומי - דאגה לעתיד הלקוחות

במסגרת תפישת הטווח הארוך, קבוצת הבינלאומי רואה חשיבות עליונה בתכנון לצרכים הפיננסיים של לקוחותיה לאחר פרישתם לגמלאות. במסגרת זו, הקבוצה מעניקה ללקוחותיה ייעוץ פנסיוני, המאפשר מתן תמונה מלאה וברורה אודות החסכונות הפנסיוניים, ובחינת התאמתם של החסכונות לצרכים ולמאפיינים האישיים של הלקוחות. הייעוץ הפנסיוני עוקב אחר שינוי בצורכי הלקוח, משאביו ומאפייניו, תוך התייחסות לשיקולי הטווח הקצר והארוך. זאת על בסיס ידע רב וניסיון עשיר בייעוץ פיננסי ופנסיוני. השילוב של אלה מעניק ללקוח ערך מוסף ממשי בראיית "התמונה הכוללת" של מצבו הפיננסי, שההסדר הפנסיוני הוא אחד ממרכיביו.

מתוך הבנת החשיבות של תכנון חסכון פנסיוני נכון, ובמטרה לחשוף לציבור רחב ככל הניתן את האפשרות לקבל את התמיכה המקצועית והאובייקטיבית בתכנון זה, קבוצת הבינלאומי מקיימת כנסים והרצאות רבים בכל הארץ לחינוך וקידום הידע הפנסיוני. הכנסים מתקיימים הן בסניפי הבנק והן באמצעות כנסים היזומים על ידי היועצים, הסניפים וגורמים חיצוניים. פריסתם הרחבה של סניפי הקבוצה ונכונות הבנק לחלוק את הידע עם הציבור הרחב, מאפשרים לקבוצת הבנק להנגיש את הנושאים המקצועיים של תחום החיסכון הפנסיוני לציבור הישראלי בכל קצוות הארץ.

הייעוץ הפנסיוני בקבוצה מתבצע באמצעות העקרונות והערוצים הבאים:

- **ייעוץ מתמשך** - לרבות ייעוץ מתמשך ויזום, העוקב אחר שינוי בצורכי הלקוח ופרטיו האישיים ומוודא כי הלקוח מחזיק בהסדר פנסיוני התואם את מצבו המשפחתי והפיננסי, ביצוע מעקב ובקרה שוטפים אחר המוצרים הפנסיוניים השונים הקיימים בשוק וניתוח שיטתי של המוצרים באמצעות מודל אנליטי משוכלל.
- **תכנון פנסיוני אקטיבי (ביוזמת קבוצת הבנק)** - ייזום של בחינה מתמדת והתאמת התוכנית הפנסיונית של הלקוח לצרכיו, לצד מתן מענה מיטבי לשינויים האישיים בחייו ולשינויים הרגולטורים התכופים.
- **מערכות ייעוץ ושירות מתקדמות** - המערכות המתקדמות של הקבוצה עושות שימוש במודלים מתמטיים מורכבים, על מנת להתאים את סוגי המוצרים ללקוח, למצבו האישי ולצרכיו וכן לדרג את המוצרים הפנסיוניים המתאימים ביותר ללקוח.
- **אובייקטיביות** - קבוצת הבנק הינה יועץ פנסיוני ועל כן העמלה המשולמת לבנק על ידי היצרנים (עמלת הפצה) היא זהה ואחידה. הפועל היוצא הוא העדר הטיה מכל סוג שהוא של היועצים הפנסיוניים בבנק ובחינה, ללא משוא פנים, של כל המוצרים הפנסיוניים הקיימים ואת התאמתם לטובת הלקוח בלבד.
- **שקיפות** - הלקוח מעודכן באופן הגלוי והמפורש ביותר בדבר דמי הניהול הנגבים בגין כל מוצר פנסיוני, ובכלל זה בעמלת ההפצה (הזהה, כאמור) המשולמת לבנק.
- **נגישות וזמינות** - קבוצת הבנק מעמידה לרשות הלקוחות את כל הסניפים הפזורים ברחבי הארץ, מרכז שירות טלפוני, אפליקציה ואתר אינטרנט. כל אלה מבטיחים זמינות גבוהה ללקוחות הבנק בניהול התיק הפנסיוני.
- **פיקוח ובקרה** - קבוצת הבנק מיישמת הסדרי פיקוח ובקרה מתקדמים ומחויבת לסטנדרטים גבוהים של איכות. אלה מבטיחים ללקוח מינימום של טעויות והעדר כל מניפולציה.

תהליך הייעוץ הפנסיוני בקבוצת הבינלאומי מורכב מארבעה צעדים:

- **בחינת צורכי הלקוח** - בחינת צרכיו הכלכליים של הלקוח ומשפחתו בפרישה ובאופציות הביטוחיות הנוספות.
- **בחינת מקורות** - בחינת הנכסים הפנסיוניים והפיננסיים של הלקוח, איכותם והתאמתם לצורכי הלקוח.
- **בחינת רמת הסיכון** - בחינת רמת הסיכון המתאימה ללקוח ולמאפייניו ובחינת רמת הסיכון של המוצרים הפנסיוניים של הלקוח והתאמתם לרמת הסיכון של הלקוח.
- **בחינת עלויות** - בדיקת עלויות המוצרים הפנסיוניים של הלקוח והפחתת עלויות, במידת האפשר.

תהליך ייעוץ זה מוביל לשיפור החיסכון הפנסיוני ללקוח על ידי:

- הפחתת שיעור דמי הניהול המשולמים ליצרנים על מכשירי החיסכון.
- התאמת רמת הסיכון של הקופות למאפייני הלקוח המיועץ וגילו.
- בחירת קופות מומלצות על ידי מערכת הדירוג.
- שיפור כיסויים ביטוחיים והתאמתם למצבו המשפחתי של הלקוח.
- התאמת גובה ההפקדות למשכורת ולהטבות המס הקיימות למקסום החיסכון הפנסיוני.

התיק הפנסיוני - איתור וצפייה במוצרים פנסיוניים

החל משנת 2016, כתהליך מקדים ליעוץ פנסיוני, מעניקה קבוצת הבנק ללקוחותיה שירות המאפשר לאתר את כל המוצרים הפנסיוניים של כל לקוח ולהציגם במרוכז באתר הבינלאומי. לצורך כך, כל שהלקוח צריך לעשות הוא להיכנס לאתר הבנק, לקרוא את נוסח ייפוי הכוח ולחתום עליו. ניתן לחתום גם אצל הפקיד בסניף.

לאחר החתימה הבקשה נשלחת במשק למסלקה הפנסיונית, המעבירה את דרישת קבלת המידע לכל הגופים המוסדיים בארץ והם מחויבים להעביר לבנק את המידע. המידע מגיע לבנק כעבור מספר ימים ומוצג באתר האונליין של הלקוח. בכך, יכול הלקוח להחליט האם ברצונו לפנות בבקשה לסניף הבנק שלו לקבלת ייעוץ פנסיוני או רק להתעדכן בכלל המוצרים שלו

סטטוס בקרת יעדים

יעדים	סטטוס ביצוע
ביצוע הרצאות בפורומים שונים להרחבת החינוך הפנסיוני והפיננסי.	בוצע
ייעוץ מוכוון ללקוחות הגיל השלישי בהתאם לצרכיהם הספציפיים.	החל ייעוץ מכוון לגיל השלישי ויורחב לסוגי יעוץ נוספים במהלך 2018
הענקת ייעוצי פרישה ללקוחות בהתאמה לצרכיהם ולמגבלות הרגולטוריות.	נדחה לביצוע במחצית הראשונה של 2018
הרחבת הידע והתאמת המערכות המיכוניות לשינוי הרגולציה.	בוצע
הרחבת השימוש באמצעים דיגיטליים במתן הייעוץ הפנסיוני.	נדחה לביצוע ב 2018
הרחבת הממשקים מול המסלקה הפנסיונית אשר תאפשר מעקב שוטף אחר התיק הפנסיוני של ללקוח וייעול הייעוץ המתמשך מול הלקוח.	בוצעו הרחבות והתאמות בממשקים.
הרחבת שירותי ייעוץ פנסיוני לפלטפורמת ייעוץ באמצעות הטלפון אשר תאפשר הנגשה למספר רב יותר של לקוחות (כפוף לאישורים רגולטוריים).	נדחה לביצוע ב 2018

יעדים בתחום הייעוץ הפנסיוני

- הענקת ייעוצי פרישה ללקוחות בהתאמה לצרכיהם ולמגבלות הרגולטוריות.
- ביצוע הרצאות בפורומים שונים להרחבת החינוך הפנסיוני
- הרחבת השימוש באמצעים דיגיטליים במתן הייעוץ הפנסיוני.
- נבחנת האפשרות להעביר סוגי יעוץ שונים לערוצים דיגיטליים
- הרחבת הממשקים מול המסלקה הפנסיונית אשר תאפשר מעקב שוטף אחר התיק הפנסיוני של הלקוח וייעול הייעוץ המתמשך מול הלקוח. יתווספו ממשקים לאירועים שונים לצורך ייעול תהליך התפעול.
- הרחבת שירותי ייעוץ פנסיוני לפלטפורמת ייעוץ באמצעות הטלפון אשר תאפשר הנגשה למספר רב יותר של לקוחות.
- פניה למגוון רחב יותר של לקוחות בהצעת ערך לייעוץ פנסיוני.

יוזמות נוספות לקידום הידע הפיננסי בקבוצת הבנק

קבוצת הבנק מייחסת חשיבות רבה לקידום ידע פיננסי הן בקרב לקוחותיה והן בקרב הציבור הרחב, מתוך הבנה שלקוחות בעלי ידע פיננסי, יוכלו לקבל החלטות טובות יותר לניהול חכם של כספם, ולהיות לקוחות מאוזנים יותר. פועל יוצא הינו קיום של עשרות כנסים בשנה במגוון נושאים פיננסיים בתחומי שוק ההון, ייעוץ פנסיוני, תכנון פיננסי וכלכלת המשפחה. ההרצאות מועברות על ידי מומחי תוכן חיצוניים ומומחי הבנק בתחום עיסוקם.

במסגרת זו מתקיימות בקבוצה יוזמות שונות לקידום הידע הפיננסי בקרב לקוחותיה בהתאם למגזרי הלקוחות בהם היא פועלת. בין הפעולות נערכים כנסים הכוללים הרצאות במגוון רחב של נושאים: שוק ההון, ניהול משק בית וכלכלת בית נכונה, נדל"ן, השקעות ואף בנושאים של סגנון חיים, משפחה והורות, במטרה להעמיק את האוריינות הפיננסית של המשתתפים, לשתף בידע ולגייס לקוחות חדשים. הרצאות אלו מועברות על ידי מומחי תוכן חיצוניים ומומחי הבנק בתחום עיסוקם. מלבד זאת, הבנק מגבש את תכני הכנסים בהתאם לנושאים שעלו מצד הלקוחות.

פעילויות בשנת 2017

הבנק הבינלאומי:

- הבנק ביצע השנה עשרות כנסים במגוון נושאים פיננסים: פנסיה, משכנתאות, שוק ההון, תכנון פיננסי וכלכלת המשפחה, בנקאות נבונה וכו'. כנסים אלה מתקיימים הן בסניפי הבנק (ללקוחות קיימים בצירוף חברים) והן מחוץ לבנק בכל רחבי הארץ (מקומות עבודה, מרכזים קהילתיים וכו').
- הבנק לוקח חלק במיזם של משרד החינוך ובנק ישראל, יחד עם המערכת הבנקאית, איגוד הבנקים, פורום ועדי ההורים היישובים ומועצת התלמידים והנוער הארצית. המיזם מהווה פעילות ראשונה מסוגה בפריסה ארצית, שמטרתה הגברת המודעות הפיננסית של בני נוער בכיתות ט', והקניית כלים פרקטיים בהתנהלותם מול הבנק, לקידום עצמאותם ורווחתם הפיננסית. לבנק נציגות בפורום לרבות בוועדת יישום והטמעת הפרויקט. לשם כך הוכשרו מדריכים מקרב עובדי הבנק ביום הדרכה מלא במח' ההדרכה של הבנק - סה"כ 48 מדריכים במהלך שני סבבים בשנת 2017 - סבב א' - בוצע ב- 8 מוסדות חינוך (41 כיתות), סבב ב' - בוצע ב- 4 מוסדות חינוך (13 כיתות).

חינוך פיננסי במגזר החרדי:

- מערך פאג"י יצר שיתופי פעולה עם יועץ פיננסי, מומחה בתחומו הנמנה עם המגזר החרדי ומכיר היטב את אופי התנהלותו הפיננסית. במסגרת שיתופי הפעולה מועברות הרצאות ברחבי הארץ וניתנת הדרכה פיננסית במדיות השונות. ייחודו של החינוך הפיננסי, המועבר בחסות מערך פאג"י, הוא בנקיטת גישה שונה מהמקובל במגזר החרדי: במקביל לגישה הרווחת שמדגישה צמצום הוצאות, ההדרכה מתמקדת גם בהגדלת הכנסות, בתכנון לטווח ארוך ובשינוי תודעתי בנושא הפיננסי, באופן שמאפשר התנהלות כלכלית בריאה לאורך זמן. חינוך פיננסי מסוג זה, מעבר להיותו נכון ומדויק יותר, משדר גם מסר עמוק של התנהלות פיננסית נכונה כדרך חיים גם בזמני רווחה, ולא רק במקרה של משבר פיננסי עמוק או למניעת קריסה כלכלית.
- בוצעו מיזמים ושיתופי פעולה עבור קהל היעד: כנסים מקומיים וארציים המשלבים הרצאות בנושא חינוך פיננסי וכן תחומי עניין נוספים של קהל המטרה, כתבות תוכן במדיה בנושא התנהלות פיננסית נבונה, שת"פ עם אגודת סטודנטים, והמיזם החברתי "חרדים לשפה" שעליו הורחב בפרק הרלוונטי.
- שיתוף פעולה עם גוף מדיה מוביל במגזר החרדי, עיתון "משפחה", במסגרתו התפרסמו סדרת כתבות בנושא התנהלות כלכלית נבונה בדגש על המאפיינים הייחודיים למגזר זה. כמו כן, כתבות בעיתונים השונים: המודיע, המבשר בנושא התנהלות כלכלית נבונה לפי שלבי החיים של המשפחה החרדית, התארגנות לקראת לקיחת משכנתא ועוד.
- מיזם "חרדים לשפה" - חוסר הידע הבסיסי באנגלית מהווה חסם לשילובם של עובדים חרדים בשוק התעסוקה. תכנית "חרדים לשפה" ביוזמת פאגי, לבעלי ידע בסיסי באנגלית ומטרתה הרחבה וביסוס של ההיכרות עם השפה, תוך פיתוח המיומנות לכדי רכישת שפה שימושית, בדגש על עולם העבודה. התכנים הנלמדים בקורס נבנו באופן ייחודי עבור הקורס וכוללים: התאמה לרמת האנגלית הנרכשת לאחר קורסי הבסיס הנפוצים במגזר החרדי, התאמה לעולם התוכן של המגזר החרדי, דגש רב על עולם התעסוקה באמצעות פיתוח אוצר מילים רלוונטי ויצירת תרגולים המכילים סיטואציות מעולם העבודה, בניית סדנאות כתיבת קורות חיים וראיונות באנגלית במהלך הקורס. בשנת 2017 התקיימו 2 קבוצות פיילוט בבני ברק.
- הרצאות ללקוחות בנושא כלכלה נבונה: ב 2017 התקיימו 13 הרצאות במרכזי אוכלוסיה חרדים.
- כחלק מפניה לאוכלוסיית הסטודנטים התקיים שיתוף פעולה עם המרכז האקדמי "לב", המכללה למקצועות הטכנולוגיה למגזר הדתי-חרדי. במסגרת שיתוף הפעולה נערכו הרצאות בנושאים הנוגעים לסטודנטים - התנהלות כלכלית נבונה, ניהול זמן ועוד, פאגי לקח חלק באירוע ההאקתון השנתי, וכן פתח סניף ארעי בקמפוס המכללה ובכך הנגיש את המוצרים הייחודיים של פאגי לסטודנטים: מענק בסך 1,200 ₪ והלוואה לשכר לימוד.

בנק אוצר החייל:

- הבנק מקיים הרצאות בנושאים שונים כגון: הרצאה בנושא תכנון פיננסי משפחתי, הרצאה לבני נוער- הנקראת "הבנק ואני" שמטרתה להעלות את המודעות והידע בנושאים בנקאיים בסיסיים.
- הבנק פעל בשיתוף פעולה עם ארגון "חבר" למתן הרצאות בבתי ספר ומתנסים.

בנק מסד

קיום כנסים למורים ועובדי הוראה. הסברה והכוונה בתחום התכנון הפיננסי וניהול תקציב משק בית, כמו גם כנסים ללקוחות. כמו כן, נערכו כנסי לקוחות במגזר הערבי במסגרת שבוע המודעות הפיננסית של המערכת הבנקאית.

סטטוס בקרת יעדים ויוזמות נוספות לקידום ידע פיננסי

בנק	יעד	סטטוס
הבנק הבינלאומי	**חינוך פיננסי ללקוחות מהמגזר החרדי:** בשנת 2017 יתקיימו מספר שיתופי פעולה עם עיתונים מובילים במגזר לצורך מתן הסברים ופתרונות למצבים פיננסים אופייניים למגזר החרדי.	בוצע
	מהלך אסטרטגי המופנה לאוכלוסיית הצעירים החרדים העובדים: במסגרתו יפותח מסלול הטבות ייעודי המותאם לשלבי החיים ולאתגרים הכלכליים המאפיין סגמנט זה. המהלך יכלול גם שת"פ עם גורמים רלוונטיים לצעירים העובדים כדוגמת, מוסדות אקדמיים המפעילים תכניות ייעודיות לחרדים, שת"פ עם מיזמים של גופים שונים לשילוב חרדים בתעסוקה ועוד.	בוצע
	חינוך פיננסי ללקוחות עסקיים: בשנת 2017 ייזום הבנק כנס מקצועי בנושאים שונים למתן מידע עדכני ורלוונטי ללקוחותיו העסקיים.	בוצעו כנסים ארציים - אחד לגברים ואחד לנשים
בנק אוצר החייל	בשנת 2017 ישתתף בנק אוצר החייל במיזם של בנק ישראל לבניית תכנית לחינוך פיננסי לבני נוער	בוצע
בנק מסד	המשך פעילות בקרב לקוחות הבנק להעמקת האוריינות הפיננסית. עריכת כנסי העשרה פיננסית ללקוחות הבנק.	בוצע

חדשנות במוצרים ושירותים

העשור האחרון הביא לשינויים טכנולוגים נרחבים בענף הבנקאות - ערוצי תקשורת חדשים עם הלקוחות, אוטומציה של תהליכים, טכנולוגיות ניהול מידע ועוד. קבוצת הבנק מפתחת עבור לקוחותיה, מוצרים ושירותים המותאמים לצרכיהם, תוך מינוף האפשרויות הטכנולוגיות שמציע העולם החדש. אנו מאמינים כי ההתפתחויות הטכנולוגיות במגזר הפיננסי מהוות עבורנו הזדמנות להתאמת שירותים ולהעצמת הלקוח. הבנק משקיע מאמצים רבים בקידום נושא החדשנות והתאמת שירותיו להתפתחויות אלו.

התכנית האסטרטגית של קבוצת הבנק מתמקדת בהשקעה בלקוח, שבאה לידי ביטוי במתן מענה כולל ופרסונלי במגוון ערוצים המותאמים לאופיו של הלקוח. דגש מיוחד ניתן לקידום ושדרוג הבנקאות הדיגיטלית והגברת השימוש בערוצי בנקאות ישירה, תוך הטמעת חדשנות באמצעות מוצרים וטכנולוגיות ייחודיים באינטרנט ובסלולר ושיתופי פעולה עם חברות פינטק.

אנו מאמינים, כי מהלכים אלו מביאים לשיפור הממשקים מול הלקוח וחווית המשתמש שלו, תוך השאת ערך מוסף ללקוח. הבנק מקדם חדשנות באמצעות הטמעת מוצרים וטכנולוגיות מחברות הזנק, זאת לצד הפעילות השוטפת לפיתוח מוצרים וטכנולוגיות in-house באמצעות מערך ה-IT של הבנק.

בהתאם לכך, פועלת הקבוצה ליישום פתרונות במגוון ערוצים, תוך מתן דגש לחוויית הלקוח ולזמינות השירותים הבנקאיים ללא צורך בהגעה פיזית לסניפים. במסגרת זו, משקיעה הקבוצה משאבים רבים בפיתוח שירותי הדיגיטל. במקביל, נעשה מאמץ להרחיב את פריסת המכשירים לשירות עצמי, על מנת להקטין את התלות של לקוחות בשעות הפעילות של הסניפים.

קבוצת הבינלאומי פועלת על מנת לאפשר ללקוחותיה לבצע את מירב הפעילות הבנקאית השוטפת בערוצים הדיגיטליים ובמכשירים לשירות עצמי.

להלן מגוון הערוצים הישירים העומדים לרשות לקוחותינו:

אתרי האינטרנט

אפליקציות הסלולר

הבינלאומי CALL
מוקד טלפוני בשעות פעילות גמישות

סניפומטים
עמדות להפקדת שיקים
עמדות להפקדת מזומנים
עמדות מידע לשירות עצמי

שירותי SMS, הודעות אישיות בטכנולוגיית פוש ושירותי דואר און-ליין

יחד עם זאת, הבנק מקפיד על רמת שירות גבוהה ומתן מענה אנושי, כך שבסניפי הבנק נמצאים דיילים ודיילות המסבירים את אופן השימוש במכשירים לשירות עצמי ומדריכים את הלקוחות בשימוש בכלים הקיימים באתר הבנק ובאפליקציה. לקוח שאינו מצליח לבצע פעולה באינטרנט (העברות, הלוואות, הזמנת שיקים וכיוצ"ב), מוזמן לצ'ט עם בנקאי ו/או להשארת פרטים לבנקאי שיחזור אליו.

התכנית האסטרטגית של קבוצת הבנק מתמקדת בהשקעה בלקוח, שבאה לידי ביטוי במתן מענה כולל ואישי במגוון ערוצים המותאמים לאופיו של הלקוח. דגש מיוחד ניתן לקידום ושדרוג הבנקאות הדיגיטלית והגברת השימוש בערוצי בנקאות ישירה, תוך הטמעת חדשנות באמצעות מוצרים וטכנולוגיות ייחודיים באינטרנט ובסלולר ושיתופי פעולה עם חברות פינטק.

הפעילות בשנת 2017

במסגרת קידום שירותי הדיגיטל ללקוחות הבנק, הן הפרטיים, הן העסקיים והן לקוחות שוק ההון, השקנו ב- 2017 מגוון גדול של שירותים ומוצרים חדשים באתר ובאפליקציה, להלן העיקריים:

- **שירות "Advise.me"**- שירות פורץ דרך ויחיד מסוגו בישראל, המאפשר מתן ייעוץ השקעות למספר רב של לקוחות בבת אחת (במקום בפגישות ייעוץ של אחד על אחד). זאת באמצעות האפליקציה הסלולרית של הבנק וללא צורך בשיחה טלפונית או פרונטלית עם הלקוח. הייעוץ ללקוחות באמצעות השירות החדש, נעשה על סמך אפיונו של הלקוח (בירור צרכיו, רמת סיכון, מצבו הכספי, הנחיותיו, מגבלות אישיות וכיו"ב) ובהתחשב בכללים אותם קובע היועץ במערכת ואשר על פיהם נשלחות המלצות ללקוחות הרלבנטיים. הלקוח יכול לצפות בהמלצות באפליקציה הסלולרית של הבנק ולאשרן באמצעותה. עם אישור ההמלצות יועברו ההמלצות לביצוע באמצעות מערכות המסחר של הבנק.
- **התכתבות לקוח-בנקאי** - שירות חדש המאפשר ערוץ התכתבות ישיר דו-כיווני בין הלקוח לבנקאי דרך אתר הבנק והאפליקציה הסלולרית. השירות מופעל בהדרגה ללקוחות הבנק. בשלב זה השירות מופעל למידע בלבד.
- **שדרוג אזור שוק ההון באתר הבנק** - שודרגו מסכי הפעילות בשוק ההון, נוספו אפשרויות לאיתור ני"ע בתצוגה חדשנית וברורה של ניתוחים טכניים ופיננסים.
- **"העברה לאיש קשר"** - שירות חדש המופעל באמצעות האפליקציה הסלולארית של הבנק. השירות מאפשר ללקוח פרטי, המנוי לשירותי האינטרנט ברמת שירות רביעית, לבצע העברת כסף למוטב המוגדר כ"איש קשר" במכשיר הסלולרי שלו או למוטב כלשהו לפי מספר הטלפון הסלולרי שלו המוזן בעת ההעברה, ללא צורך בהזנת פרטי חשבון מקבל ההעברה.
- **העברה לאישור הסניף** - בעת ביצוע העברה באמצעות אתר הבנק בחשבון עסקי ללא יתרה מספקת (או במידה ונדרש להציג אישור מס) - יוכל הלקוח להעביר את בקשת ההעברה לסניף ("עצירה בסניף").
- **הרחבות ושיפורים באפליקציה** - שילוב מערכת דואר און-ליין באפליקציה כולל אפשרות להצטרף לשירות, הוספת תנועות מט"ח, שיפורים בהפקדת שיקים, הצגת צילומי שיקים שהופקדו ועוד.
- **הקמת הרשאה למשיכה בסכום מוגדל במכשירי הסניפומט** - השירות מאפשר ללקוחות לבצע משיכת מזומן בסכום מוגדל של עד 40,000 ₪ מעבר לתקרת המשיכה היומית לכרטיס ובכפוף לקיום יתרה למשיכה מספקת בחשבון, ללא תלות בשעות פעילות הסניף.
- **טעינת רשימה לביצוע העברות שקלים** - אפשרות לטעינת קובץ על ידי הלקוח, שהוכן מראש בתוכנות פנימיות של הלקוח (שכר, הנהלת חשבונות) ואישור פעולת העברה ברשימה באתר הבנק.
- **העברות עתידיות בשקלים** - השירות מאפשר ללקוחות לתת הוראות להעברות שקלים בתאריך עתידי (עד חצי שנה קדימה), באמצעות אתר האונליין של הבנק.

פינטק בבינלאומי

בשנת 2017 המשיך הבנק בהטמעת חדשנות תוך קידום שיתופי פעולה והטמעת פתרונות חדשניים באופן רוחבי בארגון עם חברות פינטק וחברות טכנולוגיה במענה ליעדים האסטרטגיים שהוגדרו. בנוסף הותנע פרויקט הביג-דטה. במסגרת תכולת הפרויקט - בניית תשתית לתמיכה באיסוף, שינוע ושמירת המידע מהנכסים הדיגיטליים של הבנק, ניתוח והפקת תובנות והמלצות, והפצת הצעות בזמן אמת ללקוח וניטור פעילות הלקוח לטובת שיפור חווית המשתמש.

בנוסף, הותנעו מספר פרויקטים נוספים עם חברות פינטק לטובת שיפור החוויה הדיגיטלית של הלקוחות, שיפור השרות והתייעלות אשר יושקו במהלך 2018.

סטטוס בקרת יעדים

יעדים 2017	סטטוס
פינטק - בשנת 2017 הבנק ימשיך להאיץ את הפעילות בתחום ואף יקים מחלקה ייעודית, אשר תרכז ותיישם חדשנות דיגיטלית מתקדמת לכל קווי הלקוחות בקבוצה, ותהיה אחראית להטמעת תהליכי החדשנות.	בוצע
התכתבות עם בנקאי - בשנת 2016 תינתן ללקוחות האפשרות ליצירת קשר מאובטח עם בנקאי באמצעות האינטרנט/אפליקציה. (נדחה מ-2016. ההשקה תתקיים בשנת 2017.)	בוצע

יעדים

פינטק - בשנת 2018 הבנק ימשיך להטמיע וליישם חדשנות דיגיטלית מתקדמת לכל קווי הלקוחות בקבוצה.

הוגנות במוצרים ובשירותים

אנו בקבוצת הבינלאומי מקפידים על הוגנות כלפי לקוחותינו, מאמינים בקיום מערכת יחסים ארוכת טווח עם לקוחותינו ורואים לנגד עינינו את טובת הלקוח לצד השיקולים העסקיים. בהתאם לכך אנו מקפידים על הגינות ועל שקיפות במוצרים ובשירותים הבנקאיים שמציעה הקבוצה.

כגוף הנותן שירותים לקהל לקוחותיו, חלים על קבוצת הבנק שורה של חוקים ותקנות בדבר מתן שירותים ומוצרים בנקאיים, הכוללים איסורים שונים וחובות כלליות ביחסים עם לקוחות (כגון: איסור הטעיה וניצול מצוקה, פגיעה, התניית שירות בשירות, חובת הזהירות, חובת האחריות, חובת הסודיות, החובה לפעול בתום לב ולא ברשלנות, חובת הנאמנות ועוד) וכן חובות שונות (גילוי נאות, שיטות חישוב, ביטול שעבודים). הוראות אלו חלות על כל המוצרים והשירותים בקבוצת הבנק. אנו מקפידים על עמידה בחוקים ובתקנות אלו באמצעות מנגנונים ייעודיים הנתונים לבקרה ולביקורת - המרכזי בהם הוא מערך הציות - ותפקידו לוודא שהבנקים בקבוצה מיישמים את הוראות הדין להן הם כפופים.

במסגרת זאת, כל מוצר חדש נבחן בצורה יסודית וקפדנית ע"י הגורמים העסקיים והמחלקה המשפטית וקצין הציות ואנו פועלים על בסיס מספר עקרונות, כפי שיפורטו להלן. אנו מחויבים לפעול באופן ברור וגלוי כלפי לקוחותינו תוך הצגת המידע הרלוונטי לעניינם:

אנו מקפידים על גילוי נאות ומוסרים ללקוחותינו כל מידע העשוי להיות רלוונטי לעניינם, כך שיוכלו לקבל החלטות בצורה שקולה ומושכלת.

- אנו פועלים מול לקוחותינו תוך הקפדה אחר קיום הוראות הדין החלות על קבוצת הבנק, ותוך מטרה להיטיב עימם ולהימנע מפעולה ישירה מולם שאינה מטיבה עימם.
- אנו מיידעים את לקוחותינו בכל הנוגע לנכסיהם והתחייבויותיהם כלפי קבוצת הבנק (כל בנק בקבוצה רשאי למסור פרטים ללקוח על התחייבויותיו ונכסיו בבנק בלבד ולא בקבוצת הבנק).
- בבואנו להציג ללקוחות מגוון פתרונות ומוצרים אנו פועלים לספק מידע ברור על האפשרויות השונות ועל יתרונותיהם וחסרונותיהם של כל מוצר או שירות (ביחס לכל לקוח).
- ביחסינו עם לקוחותינו אנו שמחים לדון, לתת מידע מלא והסבר מקיף, לתקן ולשפר במידת הצורך (מתוך הקוד האתי של הבינלאומי).

אנו מקפידים על עמידה בחוקים ובתקנות באמצעות מנגנונים ייעודיים הנתונים לבקרה ולביקורת - המרכזי בהם הוא מערך הציות - ותפקידו לוודא שהבנקים בקבוצה מיישמים את הוראות הדין להן הם כפופים

אנו פועלים להטמעת ערכי ההוגנות והשקיפות בקרב כל עובדי הקבוצה באמצעות הדרכות שונות ודרך הטמעת ערכי הקודים האתיים של הבנקים בקבוצה

נוסף על כך, אנו פועלים להטמעת ערכי ההוגנות והשקיפות בקרב כל עובדי הקבוצה באמצעות הדרכות שונות ודרך הטמעת ערכי הקודים האתיים של הבנקים בקבוצה. במסגרת זאת, בין היתר, מוצג באופן גלוי, באתרי האינטרנט של הבנקים בקבוצת הבינלאומי, הקוד האתי של הבנק, תעריפון השירותים והמוצרים ועוד.

הטמעת עקרונות וערכים עסקיים נאותים והוגנים בכלל העשייה הבנקאית של הקבוצה

ניתוח המשברים אשר פקדו את ענף הבנקאות הגלובאלי בעשורים האחרונים, לצד אירועי כשל משמעותיים, מעלים כי לצד הכשלים התפעוליים והפיננסיים, היה סיכון ההתנהלות (Conduct Risk) אחד מהגורמים המרכזיים להתממשותם של כשלים אילו ואשר מקורו בהתנהלות שלא בשקיפות, לא בהוגנות או אי גילוי נאות של הבנקאים למול ציבור הלקוחות, המשקיעים, הספקים, והעובדים (להלן: "מחזיקי העניין") בתאגידים אלו.

סיכון התנהלות (Conduct Risk) הינו סיכון חוצה ארגון השואב את מסגרתו הנורמטיבית משורה ארוכה של הוראות דין ורגולציה ואשר מושתת על ערכי ייסוד בדמות הוגנות, הגינות ושקיפות, באופן שבו הבנק מתנהל אל מול מחזיקי העניין השונים.

לאור האמור, וכחלק מתפיסת ניהול הסיכונים הכוללת, וסיכוני הציות בפרט, פועלת קבוצת הבינלאומי, בהובלת הארגונים העומדים בראשה, להנחלתם והטמעתם של עקרונות וערכים עסקיים נאותים והוגנים בכלל העשייה הבנקאית של הקבוצה ובכלל זה בגיבוש ואפיון המוצרים אותם מציעה הקבוצה ללקוחותיה בהתאם לצרכים המשתנים מעת לעת, גילוי נאות ללקוחות כמו גם ליתר מחזיקי העניין אודות המוצרים השונים, לרבות רכיבי הסיכון הגלומים בהם והתאמת הפתרונות המוצעים ע"י בעלי המקצוע בקבוצה לצרכי לקוחותיהם ולצרכי השוק המשתנים, תוך כדי אימוץ טכנולוגיות אשר מאפשרות ככל הניתן את הנגשת מוצרי הקבוצה למגוון לקוחותיה. בנוסף, קבוצת הבנק מקפידה על מתן מענה לכל לקוח תוך שמירה על מקצועיות, אכפתיות ואחריות. אנו עורכים בירור מעמיק לכל תלונה המתקבלת ללא משוא פנים, תוך הדגשת ערך ההגינות ובירור אובייקטיבי.

הוגנות בייעוץ השקעות

חלק מרכזי בתפישת ייעוץ ההשקעות בקבוצת הבנק, הינו דאגה לעתיד הפיננסי של לקוחותינו, והכוונתם לחשיבה על השקעות לטווח הארוך. הקבוצה דוגלת בייעוץ אשר יותאם למאפייני וצורכי הלקוח. קבוצת הבינלאומי פיתחה ומיישמת מתודולוגיה סדורה, הכוללת אבני דרך בייעוץ השקעות, זאת במטרה לספק לכלל לקוחותינו הבנה פיננסית ומענה לצרכים וההעדפות האישיות של כל לקוח.

הוגנות בשיווק, בפרסום ובמכירות

קבוצת הבנק הבינלאומי מקפידה על גילוי נאות. קבוצת הבנק מקפידה על שיווק אחראי ופועלת תמיד לפי כללי האתיקה המקובלים. הבנקים בקבוצה מקדמים יחסים ארוכי טווח עם לקוחות תוך מתן שירות מקצועי, הוגן, אדיב ויעיל על בסיס יצירת ערך שירותי ומוצרי עבור מגוון לקוחות הבנקים השונים בקבוצה.

בתחום השיווק, קידום המכירות והפרסום, קבוצת הבנק נוקטת משנה זהירות תוך שימוש במספר מעגלי סינון ובקרה קפדניים, כך שכל המסרים המתפרסמים עומדים בדרישות החוק. מדיניות הפרסום נקבעת על ידי הנהלת הבנק, בהתאם לאסטרטגיה העסקית של הבנק, יעדיו, מאפייניו, קהל היעד וכדומה והתייעצות על פי הצורך, עם מומחים ויועצים חיצוניים בתחום. הבנק מנהל באופן שוטף את המותג והתאמת המוצרים לקהלי היעד, כל זאת תוך עמידה בדרישות החוק והרגולציה ובאימוץ כללים אתיים.

כל התכנים המפורסמים ע"י קבוצת הבנק (עלוני שיווק, מודעות, פרסומות וכו') עוברים על פי צורך תהליך סדור של אישורי המחלקה המשפטית וקצין הציות בכל בנק רלוונטי בקבוצה. הבנקים בקבוצה מקפידים כי פרסומיהם השונים יהיו ברורים ומובנים ויכללו את כל ההערות המפורטות הנדרשות לטובת הלקוח. בשנת 2017, לא הוטלו על קבוצת הבנק קנסות ולא ננקטו נגד הקבוצה עיצומים אחרים בגין אי ציות לחוקים ולתקנות בנושא שיווק ותקשורת שיווקית.

הוגנות כלפי לקוחות שנקלעים לקשיים

במקרים בהם לקוחותינו נקלעים לקשיים פיננסיים, מדיניות הבנק היא למצות את מקסימום הדרכים להגעה להסדרי חוב עם הלקוחות עוד בטרם העברת התיק לטיפול משפטי, הכרוך בהוצאות רבות. קבוצת הבנק פיתחה ומקיימת תהליכים המשלבים רגישות, מקצועיות ורצון לעזור ללקוחות אלו לחזור למצב כלכלי תקין.

במסגרת זאת יוצא הבנק, מעת לעת, בתהליכים יזומים לסגירתם של חובות ישנים, תוך נקיטת צעדים להקלה במצבם של הלקוחות. הבנק עושה מאמצים להגיע להסכמות עם לקוחות שלא עומדים בתשלומי החוב לבנק להגיע להסכם מוסדר. כמו כן, הבנק חתם על אמנה המחייבת התייחסות מיוחדת לטיפול בחובות אצל נשים הנמצאות במקלטים לנשים מוכות.

איכות השירות

שירות מיטבי ובאיכות גבוהה הוא חלק מהתנהלות הבנק ובא לידי ביטוי במתן שירות מקצועי, הוגן, אחראי, יעיל ואדיב לכלל הלקוחות, תוך מאמץ לשיפור מתמיד ברמת השירות ללקוח, שימת דגש על שירות יזום מותאם ללקוח ושיפור השירות והמענה בערוצים הישירים באופן מתמיד.

מדיניות הבנק בנושא איכות השירות נגזרת מהוראות הדין, הרגולציה והנחיות הפיקוח על הבנקים, אך גם מערכי הקוד האתי של הבנקים בקבוצת הבינלאומי, אשר כוללים עקרונות וכללי התנהגות ראויים. המענה הניתן ללקוח משקף ערכים של מקצועיות, אכפתיות ואחריות, וכן מושם דגש על ערך ההגינות ביחסים עם הלקוח ושמירה על יעילות מעבר לעמידה בחוקים, בתקנות, בעמדות בנק ישראל ובהוראות הרגולציה השונות.

ההחלטות המתקבלות בקשר לפניות הלקוחות משקפות ערכים של יושרה, הוגנות ואמינות. היחידות לפניות הציבור בקבוצה ובראשן נציבי תלונות הציבור, עורכות בירור מעמיק לכל תלונה המתקבלת ביחידות ללא משוא פנים, תוך הדגשת ערך ההגינות וביצוע בירור אובייקטיבי. הממצאים העולים מהברורים נבדקים לעומק והליקויים שנמצאים מטופלים באופן מערכתי, תוך הקפדה על אחריות למימוש הייעוד והחזון של הבנק אשר מנחה ליחס הוגן, אחראי, איכותי ומחויב ללקוחות ולסביבה. בסיום הטיפול בתלונה, נקבעים ממצאים לרבות סעדים במידת הצורך ותשובה מפורטת ומנומקת, אשר מתייחסת לטענות שהועלו בתלונה, הנשלחת לפונה בתוך זמן סביר. קבוצת הבנק פועלת באופן מתמיד לטובת קיצור זמן המענה לתלונות ובמתן טיפול מהיר ולעיתים מיידי לתלונות דחופות תוך עמידה בהוראת נוהל בנקאי תקין 308A המסדירה את פעילות היחידה לפניות הציבור והנציב העומד בראשה.

שירות מיטבי ובאיכות גבוהה הוא חלק מהתנהלות הבנק ובא לידי ביטוי במתן שירות מקצועי, הוגן, אחראי, יעיל ואדיב לכלל הלקוחות, תוך מאמץ לשיפור מתמיד ברמת השירות ללקוח, שימת דגש על שירות יזום ומתוכנן ושיפור השירות והמענה בערוצים הישירים באופן מתמיד

אנו ממשיכים בפיתוח מוצרים חדשניים ומתקדמים לטובת קהל לקוחותינו. חשוב לנו לנהל דיאלוג עם לקוחותינו, להבין את צורכיהם ולענות עליהם ברמה הגבוהה ביותר. תפישת השירות של הבנק היא נחלת כל עובדינו ואנו דואגים לצייד את העובדים בכלים המקצועיים ובידע המעודכן במטרה למקסם וליעל את השרות ללקוחות.

קבוצת הבינלאומי פועלת לשיפור השירות, ומבצעת מספר מהלכים מרכזיים לשיפור השירות, ביניהם: התאמת השירות ללקוחות כך שלקוחות שונים משויכים לצוותים המתאימים בסניף, פיתוח מוצרים ושירותים התואמים לצרכיהם של הלקוחות, הדרכות לעובדים בכל דרגות הבנק בנושא מתן השירות, בקרה ומדידת שביעות רצון של לקוחות הבנק.

שביעות רצון לקוחות בקבוצת הבנק[10]

קבוצת הבנק עורכת סקרים בקרב לקוחות הקבוצה במטרה ללמוד מהם על שביעות רצונם מהשירות ולהפיק לקחים ותובנות לצורך התייעלות. לצד זה כחלק ממדיניות הבנק מתבצעת תכנית עבודה שנתית במסגרתה מתקיימות קבוצות דיון לשם הטמעת פתרונות.

הפעילות בשנת 2017:

הבינלאומי ואוצר החייל

- על מנת לשפר את השירות הטלפוני ללקוחות, הותקנה בסניפי הבנקים מערכת CALLBACK, באמצעותה יכול לקוח להשאיר פרטים ובנקאי יחזור אליו. מטרת מערכת זו היא שיפור השירות ללקוחות ובהתאם לכך רמת שביעות הרצון שלהם.
- הבנקים מינו רכזי שרות העוברים סדנאות ייעודיות לשיפור השרות בסניפים. בנוסף, בבנק הבינלאומי החלו לבצע סקרים מעמיקים בקרב לקוחות שעזבו את הבנק על מנת ללמוד על הסיבות לחוסר שביעות הרצון וגיבוש מענה ופתרון. כמו כן, בוצעו שיפורים באתר ובאפליקציה שיאפשרו שירות מהיר ויעיל יותר באמצעים הישירים ללא צורך להגיע פיזית לסניפים.
- הדרכות כלליות וספציפיות מותאמות לסניף, אופיו והסביבה בה הוא נמצא (סוג האוכלוסייה, תרבות, מתחרים וכו').
- קידום השימוש בערוצים הישירים. במסגרת זו ניתנו הדרכות בסניפים, הופקה והופצה חוברת ללקוחות, הכוללת את כלל האפשרויות ודרכי שימוש נוחות.
- הרחבת שירות הייעוץ להסתכלות הוליסטית על כלל נכסי הלקוח תוך דגש על ניהול סיכוניו. התהליך מלווה בהדרכה מתמדת של מערך הייעוץ והבנקאים.

בנק מסד

במסגרת פעילות הבנק בנושא בשנת 2017 בוצעו מפגשים שוטפים בסניפים במסגרת ישיבות סניפיות, בהם ניתן דגש לנושא שביעות רצון הלקוחות וכן ניתוח מקרים ואירועים שוטפים בנושא. כמו כן אחת לחצי שנה מתקיים מפגש סניפי בכל סניפי הבנק שבו מוצגים ממצאי סקר שביעות רצון הלקוחות. כנסים ייעודיים בנושא מתקיימים באופן שוטף בכל מסגרות הדרג הניהולי בסניפים לרבות מנהלי מחלקות ומנהלי סניפים בהם מוצגים ממצאי הסקרים, אירועים מיוחדים וכו'. עוד נערכו סדנאות בכל סניפי הבנק לשיפור הידע והמידע על הכלים הדיגיטליים של הבנק. בחלק מסניפי הבנק הוצבו דיילים אשר הדריכו את הלקוחות על הכלים הדיגיטליים של הבנק באמצעות טאבלטים ייעודיים.

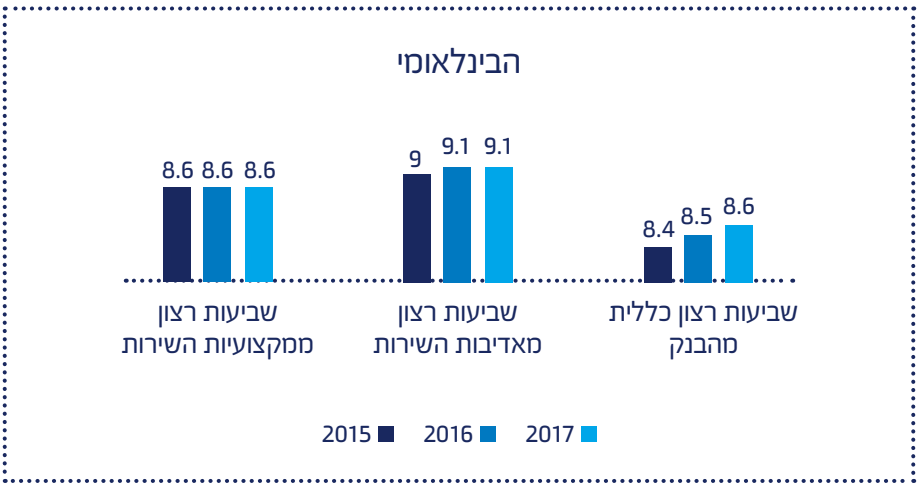
סקרי שביעות רצון לקוחות

סקרי שביעות רצון הלקוחות הראו עליה בשביעות הרצון מהשירות בשלושת הבנקים בקבוצה.

להלן תוצאות סקרים מרכזיים שנערכו ע"י הבנקים בקבוצה[11]

הבנק הבינלאומי

הסקרים נערכים בקרב כלל מגזרי האוכלוסייה, בקרב לקוחות שביקרו בסניפים ובקרב לקוחות שנעזרים בערוצים הישירים. ניתן לראות כי ציוני שביעות הרצון במרבית הפרמטרים הנבדקים עלו מאז 2014.



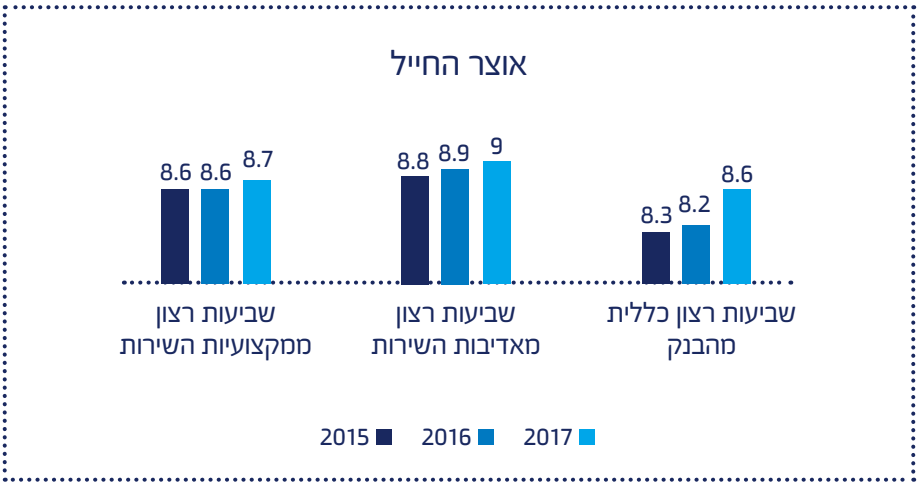
10. 102-43, 102-44

11. הציונים הם בסולם של 1-10

בבנק אוצר החייל

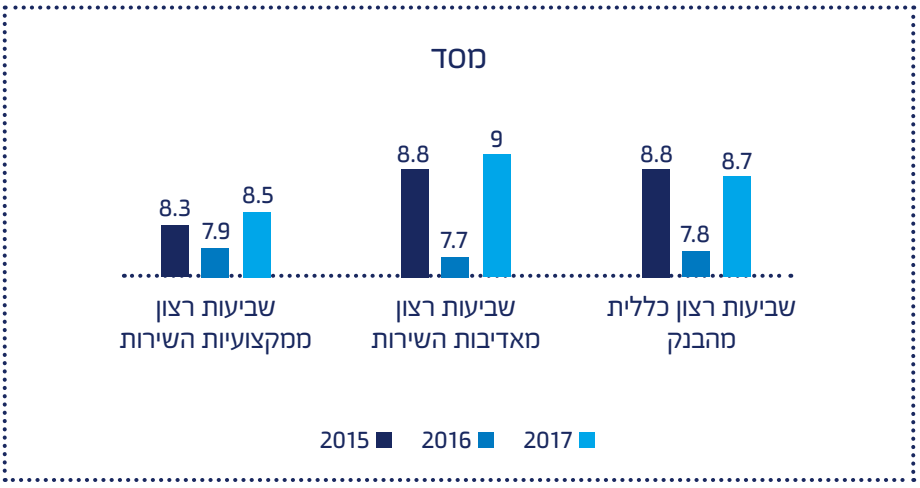
במחצית השנייה של שנת 2017 נערך סקר שביעות רצון ללקוחות הבנק. מטרת הסקר, הייתה בחינת שביעות רצון כוללת מהשרות הניתן בסניפי בנק אוצר החייל. הסקר התבצע באופן טלפוני ופנה לשלושה פלחים: לקוחות בנקאות אישית, לקוחות בנקאות פרטית ולקוחות עסקיים.

מתוך הסקר עולה כי חלה עלייה הן ברמת המקצועיות והן ברמת האדיבות שזכתה לציון הגבוה 9. שביעות הרצון הכללית עלתה מ-8.2 בשנת 2016 ל-8.3 בשנת 2017



בנק מסד

במחצית הראשונה של שנת 2017 נערך סקר שביעות רצון לקוחות כמידי שנה. הסקר התבצע טלפונית ופנה למשקי בית פרטיים בחלוקה לבנקאות אישית ופרטית. הסקר עסק בשאלות של שירות, ייזום ושימוש בשירותים דיגיטליים. מתוך הסקר ניתן לראות כי חלה עליה ברמת שביעות הרצון של הלקוחות בכל אחד מהמדדים המרכזיים:



פניות הציבור

טיפול בפניות לקוחות

קבוצת הבינלאומי פועלת למתן מענה לכל לקוח תוך שמירה על מקצועיות, אכפתיות ואחריות. ההחלטות המתקבלות בקשר לפניות הלקוחות משקפות ערכים של יושרה, הוגנות ואמינות. היחידות לפניות הציבור בקבוצה ובראשן נציבי תלונות הציבור, עורכות ברור מעמיק לכל תלונה המתקבלת ביחידות ללא משוא פנים, תוך הדגשת ערך ההגינות וביצוע בירור אובייקטיבי. הממצאים העולים מהברורים נבדקים לעומק והליקויים שנמצאים מטופלים באופן מערכתי, תוך הקפדה על אחריות למימוש הייעוד והחזון של הבנק אשר מנחה ליחס הוגן, אחראי, איכותי ומחויב ללקוחות ולסביבה.

אופן הטיפול בפניות הציבור נגזר מהוראות הדין, הרגולציה והנחיות הפיקוח על הבנקים, אך גם מערכי הקוד האתי של הבנקים בקבוצת הבינלאומי, אשר כוללים עקרונות וכללי התנהגות ראויים. המענה הניתן ללקוח משקף ערכים של מקצועיות, אכפתיות ואחריות, וכן מושם דגש על ערך ההגינות ביחסים עם הלקוח ושמירה על יעילות וזאת מעבר לעמידה בחוקים, בתקנות, בעמדות בנק ישראל ובהוראות הרגולציה השונות. בסיום הטיפול בתלונה, נקבעים ממצאים לרבות סעדים במידת הצורך ותשובה מפורטת ומנומקת, אשר מתייחסת לטענות שהועלו בתלונה, הנשלחת לפונה בתוך זמן סביר.

סוג הפנייה	התקבלו	טופלו	שיעור הפניות/ תלונות שטופלו	תלונות מוצדקות
פניה	828	820	99%	
תלונה	1748	1733	99%	262
סה"כ	2576	2553	99%	

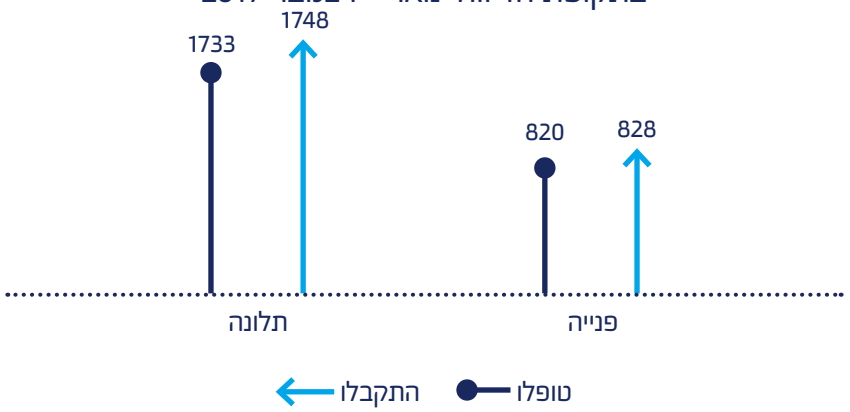
אנו מתחייבים להשיב לכל תלונה בזמן סביר ולהשיב בבהירות, באדיבות מרבית, באופן מנומק ולתמוך את תשובותינו באסמכתאות לפי הצורך, תוך עבודה על פי העקרונות הבאים:

- מענה מהיר ויעיל לפניות לקוחות תוך עמידה בקריטריונים שנקבעו ע"י בנק ישראל.
- העלאת המודעות לשמירה על הוראות צרכניות ולהוגנות כלפי לקוחות בקרב עובדי הבנק.
- הפיכת לקוחות מתלוננים ללקוחות מרוצים.
- שימת דגש על שרות ואדיבות.
- הפקת לקחים מתלונות למען שיפור השירות והעלאת הרמה המקצועית.

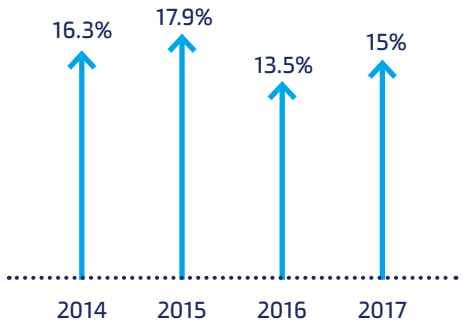
הבנק הבינלאומי: בשנת 2017 הבנק הבינלאומי התמקד בשיפור השרות ללקוחות הבנק ומניעת תלונות לנציב מספר התלונות שלקוחות הבינלאומי הפנו לנציב תלונות הציבור של הבנק היה הקטן במערכת באופן משמעותי. 1,151 פניות ותלונות לעומת מעל 2,300 בבנק שמעליו. גם מספר הערעורים לבנק ישראל של לקוחות הבנק על תשובת הנציב הוא הקטן במערכת - 57 ערעורים.

בתלונות אשר התבררו על ידי הפיקוח על הבנקים בבנק ישראל נקבעו לבינלאומי רק 7 תלונות מוצדקות, המהווה את המספר הקטן ביותר במערכת הבנקאית. בענין זמן המענה לתלונות, המשכנו לתת מענה בזמן ממוצע של 17 יום בלבד, לעומת 45 יום המותרים בהתאם להוראה נוהל בנקאי תקין 308A.

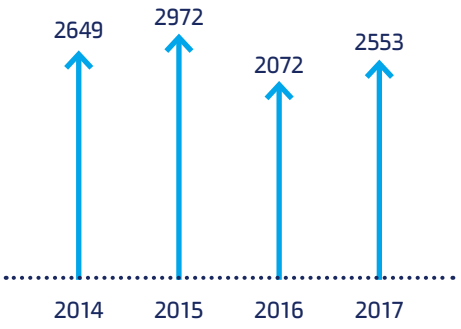
מספר הפניות שהתקבלו או שטופלו ע"י הנציב והיחידה לפניות הציבור
בתקופת הדיווח ינואר - דצמבר 2017



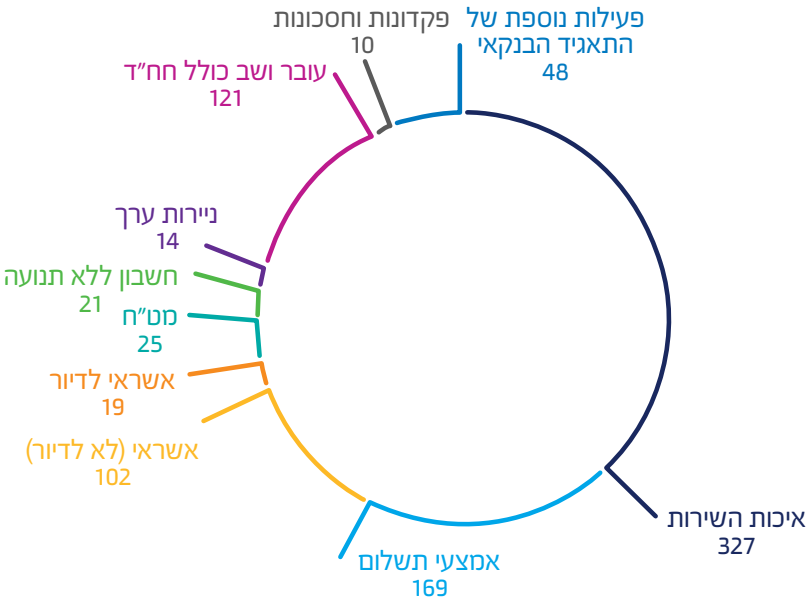
שיעור הפניות המוצדקות לקבוצת הבינלאומי



סה"כ תלונות שטופלו בתקופת הדיווח המחויבות בדיווח לבנק ישראל



פילוח הפניות עפ"י נושא הפניה[12]



סה"כ פילוח תלונות מחושב לפי סה"כ התלונות לפי כל בנק, ובבנק מסד נוספו גם נושאי פנייה בנוסף לתלונות.
לא התקבלו פניות הנוגעות להפרת פרטיות לקוח או אובדן מידע של הלקוח.

סטטוס בקרת יעדים

היעד	סטטוס
בשנת 2017 תמשיך קבוצת הבנק לפעול לקידום נושא השירות ושביעות רצון לקוחותיה. במסגרת זו, תרחיב הקבוצה את אמצעי המדידה בנושא, לרבות עריכת סקרים שוטפים בכל סניפי הבנק וטיפול במצאים ככל שיידרש.	בוצע
עריכת סקרים שוטפים באתר האינטרנט.	נדחה ליישום ב-2018.
טיפול ופיתוח אמצעי ההתקשרות הדיגיטליים התורמים לרמת שביעות הרצון של הלקוחות כפי שעולה בסקרים.	מבוצע בשוטף. סוגי השירותים הדיגיטליים מתעדכנים תדיר באתר ובאפליקציה.
ב-2017 יימשך בבנק הבינלאומי תהליך חוצה ארגון לשיפור השירות הפנים ארגוני ככלי לשיפור השירות ללקוחות ויבוצעו סקרי שירות פנימיים.	בוצע

12. פילוח הפניות - על פני נושא הפנייה: לא התקבלו פניות בנושא הגנה על פרטיות ואבטחת מידע.

שיקולים סביבתיים וחברתיים במימון והשקעות

מדיניות ניהול סיכוני סביבה הינה באחריות החטיבה העסקית, והיא מאושרת מידי שנה בדירקטוריון הבנק כחלק ממסמכי המדיניות. הכשרה לעובדים רלוונטיים על מדיניות זו מבוצעת באופן שוטף על ידי מחלקת ההדרכה הקבוצתית בקורס האשראי הרלוונטי, בשיתוף עם נציגי החטיבה העסקית

לפעילותם של חלק מלקוחות הבנק עלולה להיות השפעה על הסביבה והחברה, ויש למצוא את האיזון הנכון בין כלל השיקולים השונים. לאור זאת, קבוצת הבנק מביאה לידי ביטוי היבטים סביבתיים וחברתיים כחלק מתהליך ניהול סיכוני האשראי שלה.

סיכון סביבתי לקבוצת הבנק עשוי לבוא לידי ביטוי במסגרת סיכונים שונים להם חשוף הבנק כגון סיכון אשראי, סיכון שוק, סיכון תפעולי וסיכון תדמיתי. סיכון סביבתי הכלול בסיכון האשראי עשוי להיות ירידה בערך הביטחונות או הרעה במצב הפיננסי של הלווה בשל עלויות סביבתיות שמקורן בהוראות הנוגעות לאיכות הסביבה. כמו כן, קיימת אפשרות לסיכון מוניטין עקב ייחוס קשר בין הבנק לבין הגורם למפגע סביבתי.

בהתאם להוראת המפקח על הבנקים משנת 2009 בדבר החשיפה וניהול סיכוני הסביבה בפעילות הבנקים, קבוצת הבינלאומי גיבשה ואישרה מדיניות לניהול סיכוני סביבה ומיישמת אותה בפעילות הקבוצה. יישום המדיניות נעשה באופן מותאם ולאור, סיווג ענפי הפעילות, הערכת סיכון סביבתי ענפי ופרטני ביחס לפרופיל הלקוח (מתוך מידע כספי, עסקי וציבורי אחר רלוונטי).

המדיניות מגדירה מתודולוגיה ותהליכי עבודה לניטור סיכונים סביבתיים באשראי המבוצעים באופן שוטף והכוללים זיהוי הלווים בעלי הסיכון הגבוה, איתור הסיכונים המהותיים, הערכת רמת הסיכון ואיכות ניהול הסיכון וכן קיום בקרה על עסקאות שהוגדרו בסיכון סביבתי גבוה. המדיניות קובעת קווים מנחים להפעלת יעוץ סביבתי מקצועי חיצוני, ומגדירה תהליכי הערכת סיכון וקבלת ההחלטות.

מדיניות ניהול סיכוני סביבה הינה באחריות החטיבה העסקית, והיא מאושרת מידי שנה בדירקטוריון הבנק כחלק ממסמכי המדיניות. הכשרה לעובדים רלוונטיים על מדיניות זו מבוצעת באופן שוטף על ידי מחלקת ההדרכה הקבוצתית בקורס האשראי הרלוונטי, בשיתוף עם נציגי החטיבה העסקית.

קבוצת הבינלאומי רואה חשיבות במתן אשראי לפרויקטים סביבתיים התורמים לסביבה נקייה יותר ובמסגרת זאת מממנת, כחלק מתיק האשראי הכולל שלה, מוצרים התורמים להפחתת השפעה סביבתית שלילית ופרויקטים שונים בתחום האנרגיה המתחדשת. הבנק מעודד השקעות ועסקים שעיסוקם הוא בפיתוח ובייצור מוצרים ושירותים, טכנולוגיות או תהליכים חדשניים התורמים למניעה והפחתה של זיהום פסולת, להקטנת השימוש במשאבים טבעיים, שיקום ביולוגי, טיהור מים ואדמה.

קבוצת הבנק פועלת כל העת לפיתוח מוצרים ושירותים מותאמים לאוכלוסיות ייחודיות, מתוך הבנה שבחברה הישראלית יש מאפיינים חברתיים ותרבותיים מגוונים לצד צרכים פיננסיים ייחודים, הדורשים מענה מותאם, על מנת לעודד את שילובן בחברה הישראלית.

אסטרטגיית קבוצת הבנק לקידום אשראי חברתי פועלת במספר דרכים:

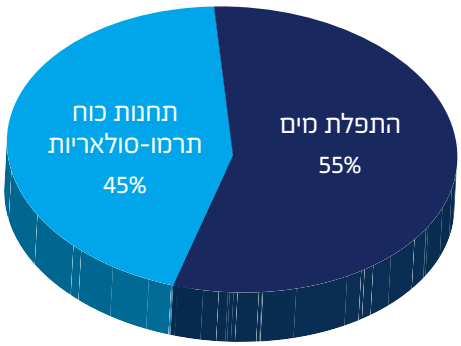
- התאמת שירותי אשראי המותאמים לאורח החיים של קהל היעד: הלוואות בתנאים נוחים, פתרונות אשראי בעתות משבר וכלים מותאמים ללקוח בהתאם ליכולתו הפיננסית.
- תמיכה במגוון גופים וארגונים חברתיים: קידום תכניות אשראי לארגונים חברתיים התומכים באוכלוסיות מוחלשות.

הפעילות בשנת 2017

אשראי סביבתי:

- קבוצת הבינלאומי העניקה מימון לפרויקטים המקדמים קיימות סביבתית בהיקף כולל של כ- 98 מיליון ₪. בתוך כך, בתחום תחנות הכוח התרמו-סולאריות הוענק אשראי בסך של כ-44 מיליון ₪ ובתחום טיפול בשפכים תעשייתים הוענק אשראי בסך של 54 מיליון ₪.
- סך האשראי המצטבר לפרויקטים המקדמים קיימות סביבתית נכון לסוף שנת 2017, עומד על היקף של כ-470 מיליון ₪.

פילוח אשראי למוצרים סביבתיים לשנת 2017

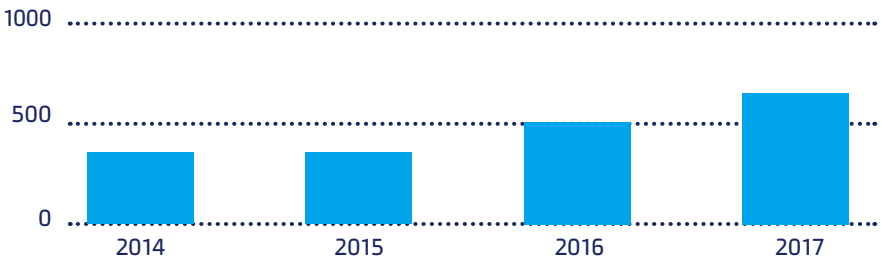


אשראי למוצרים סביבתיים רב שנתי (במיליוני ש"ח)

אשראי חברתי:

בשנת 2017 עמדה יתרת האשראי שמעניק הבנק לארגונים חברתיים במגזר החרדי (חינוך, שירותי רווחה וסעד, ארגונים קהילתיים חברתיים, שירותי דת ועוד) על 650 מיליון ₪.

אשראי לארגונים חברתיים במגזר החרדי (במיליוני ש"ח)



העובדים שלנו

סביבת העסקה

אנו בקבוצת הבנק רואים בהון האנושי מנוע צמיחה משמעותי ומחזיק עניין מרכזי, השותף להצלחת הקבוצה ולמימוש יעדיה. הבנק מקדם סביבת העסקה נאותה ואחראית, תוך הקפדה על כללי החוק העדכניים ונורמות אוניברסליות להבטחת זכויות אדם

אנו רואים חשיבות רבה ביצירת סביבה נאותה ותומכת ובמתן תנאים נלווים שיסייעו לעובדים לממש את כישוריהם ולפעול בצורה מיטבית. אנו מאמינים שקידום רווחת העובדים, פיתוח תרבות הפנאי שלהם ומענה על צרכים הקשורים גם בחייהם הפרטים, עוזרים ליצור סביבת עבודה שטוב לעבוד בה. אנו מממשים תפישה זו, החל מיומו הראשון של העובד בארגון, לאורך כל שלבי העסקתו ועד לפרישתו, גם מעבר לפעילות השוטפת.

מחלקות משאבי אנוש בקבוצת הבנק אמונות על ניהול ההון האנושי בבנקים השונים בקבוצה ובמתף, ומהוות שותף התומך בהשגת היעדים האסטרטגיים של הבנקים. אסטרטגיית משאבי אנוש מתמקדת בשילוב צורכי הבנקים השונים עם מתן מענה לצורכי העובדים, פיתוח העובדים ורווחתם והדאגה לסביבת עבודה נאותה. מימוש התפישה מסייע לבנקים לזכות בעובדים מקצועיים, הפועלים בסביבת עבודה שמקדמת את ביצוע המטרות הארגוניות ומאפשר לעובדים להיות שותפים בתרבות ארגונית שבה דיאלוג, שקיפות ורווחה הם רכיבים מרכזיים.

ניהול המשאב האנושי כולל מספר עקרונות מרכזיים שמטרתם העיקרית היא חתירה לשיפור מתמיד בכל תחומי הפעילות:

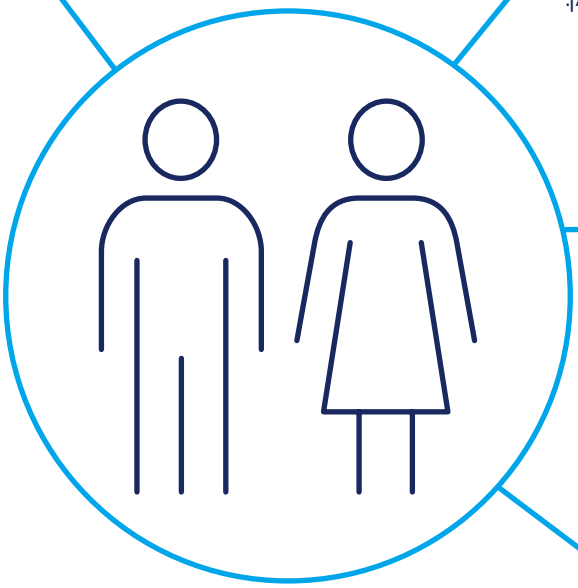
- **פיתוח ההון האנושי ותכנון כוח אדם לטווח ארוך** - חיזוק ההון האנושי ופיתוחו בהתאם לצרכי הבנק ויעדיו העסקיים ותוך ראייה לטווח ארוך: איתור ומיצוי הפוטנציאל בקרב העובדים, מיפוי פערי ידע והקניית יכולות ליבה מרכזיות, התאמת מסלולי קריירה, גיוס והכשרת עתודות ניהול ועתודות מקצועיות בהתאם לצרכי הבנק, הכשרות מקצועיות וניהוליות ופיתוח מנהלים
- **פיתוח ארגוני** - פיתוח כלים מתקדמים בכל תחומי הטיפול בהון האנושי בארגון, ביניהם: טיוב תהליכי גיוס, קליטה ושימור עובדים, הוקרת עובדים, ייעול תהליכים ארגוניים ובניית כלי בקרה, הערכת ביצועים, תמיכה ביחידות הבנק ועוד.
- **גיוס וקליטת עובדים** - קבוצת הבנק שמה דגש מיוחד על תקופת הקליטה בארגון מתוך אמונה כי אופי הקליטה משפיע על הביצוע, על ההשתלבות בקבוצת הבנק ועל המוטיבציה של העובד החדש. בתהליכי הקליטה בבנקים השונים ובמתף, שמים דגש על מספר היבטים: קליטה מקצועית ובכלל זה הקניית הידע הנדרש לעובד, קליטה ארגונית, המסייעת לעובדים להטמיע את הכללים, הנורמות והערכים המקובלים וקליטה חברתית, שמקדמת עבודת צוות וחיבור עם היחידה אליה נקלט העובד.
- **תקשורת פנים ארגונית** -ניהול התקשורת הפנים ארגונית לשם יצירת שיח ושיתוף פעולה חוצה ארגון תוך העצמת ההון האנושי, דגש על פתיחות ושקיפות מידע ועידוד דיאלוג שוטף בבנק באמצעים שונים ובמגוון ערוצי שיח.
- **תרבות ארגונית** - תמיכה בתרבות המחזקת את ערכי ויעדי הבנק תוך שימת דגש על מצוינות בכל התחומים, אתיקה, אחריות חברתית ותרומה לקהילה.

98%

שיעור העובדים המועסקים במשרה מלאה בקבוצת הבנק.

61%

מהעובדים בקבוצת הבנק הם אקדמאיים, ללא שינוי לעומת 2016.



96%

שיעור העובדים המועסקים בהעסקה ישירה כעובדי בנק. יתר העובדים הינם עובדי כוח אדם חיצוני.

46.75

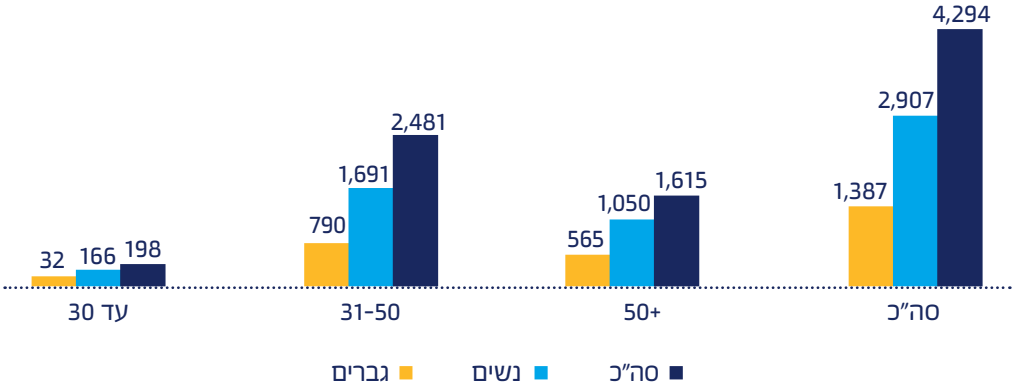
הגיל הממוצע של עובדי הקבוצה.

והותק הממוצע של העסקה בקבוצה עומד על כ-14 שנים ושמונה חודשים.

עובדי קבוצת הבנק לפי גיל ומגדר

	2017			2016			2015		
גיל	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ
עד 30	166	32	198	205	59	264	286	88	374
31-50	1,691	790	2,481	1,737	810	2,547	1,812	874	2,686
50+	1,050	565	1,615	1,016	580	1,596	987	602	1,589
סה"כ	2,907	1,387	4,294	2,958	1,449	4,407	3,085	1,564	4,649

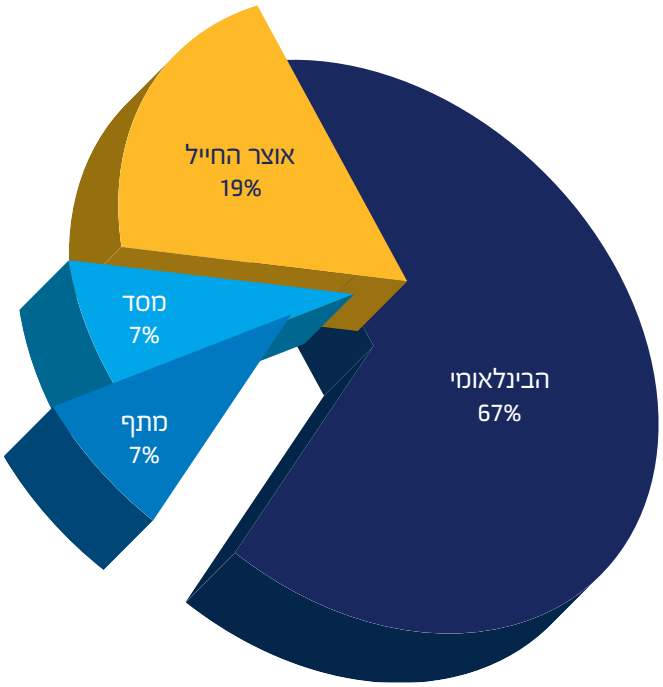
עובדי קבוצת הבנק - גיל ומגדר (מספרי עובדים)



עובדי קבוצת הבנק בשנת 2017 - בחלוקה לפי בנק, מגדר וגיל

	הבינלאומי (כולל מתף)			אוצר החייל			מסד		
גיל	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ
עד 30	111	25	136	39	6	45	16	1	17
31-50	1,222	632	1,854	335	115	450	134	43	177
50+	816	440	1,256	170	90	260	64	35	99
סה"כ	2,149	1,097	3,246	544	211	755	214	79	293

שיעור העובדים בחברות קבוצת הבינלאומי



עובדי קבוצת הבנק בשנת 2017 - בחלוקה לפי הסכם העסקה

	הסכם העסקה[13]			
סוג העסקה	נשים	גברים	סה"כ	שיעור
הסכם קיבוצי	2,672	1,049	3,721	87%
הסכם אישי	235	338	573	13%
סה"כ	2,907	1,387	4,294	100%

13. 102-41

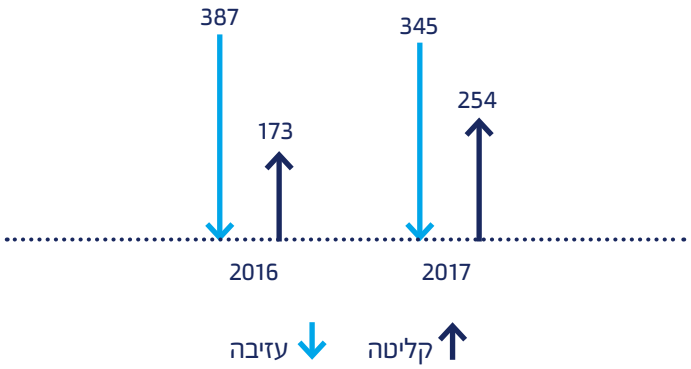
תחלופת עובדים 2016

גיל	קליטה				עזיבה			
	גברים	נשים	סה"כ	שיעור	גברים	נשים	סה"כ	שיעור
עד 30	27	88	115	66%	21	77	98	25%
31-50	25	30	55	32%	73	90	163	42%
50+	2	1	3	2%	66	60	126	33%
סה"כ	54	119	173	100%	160	227	387	100%

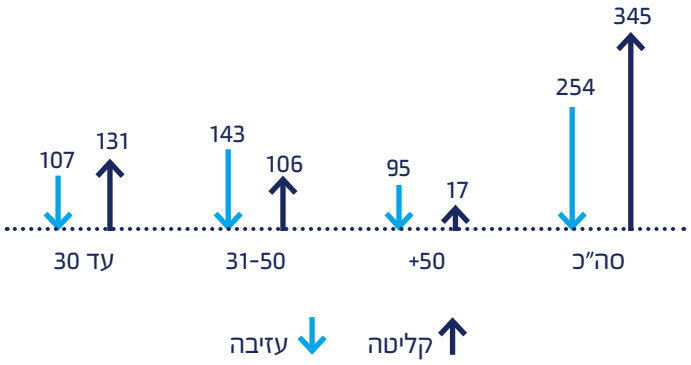
תחלופת עובדים 2017

גיל	קליטה				עזיבה			
	גברים	נשים	סה"כ	שיעור	גברים	נשים	סה"כ	שיעור
עד 30	25	106	131	51%	26	81	107	30%
31-50	40	66	106	42%	57	86	143	42%
50+	2	15	17	7%	39	56	95	28%
סה"כ	67	187	254	100%	122	223	345	100%

קליטה ועזיבה - קבוצת הבינלאומי



תחלופת עובדים (לפי גיל) 2017



נתוני היעדרויות עובדים בשנת 2017[14]: (במונחי ימים)

	מחלה [15]	תאונת עבודה[16]	סך ימי ההיעדרויות[17]	סך ימי ההיעדרויות בנטרול ימי חופש
שיעור ימי מחלה	5.87%	0.11%	17.6%	6.41%

עובדי קבוצת הבנק בחלוקה למגדר ודרג

	2017			2016			2015		
	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ
הנהלה/ מנהלים בכירים	66	83	149	60	86	145	67	93	160
ניהול דרג ביניים	290	265	555	288	282	570	287	310	597
ניהול דרג ראשון	375	221	596	372	229	601	400	243	643
עובדים	2,176	818	2,994	2,238	853	3,091	2,331	918	3,249
סה"כ	2,907	1,387	4,294	2,958	1,449	4,407	3,085	1,564	4,649

14. כולל כל עובדי קבוצת הבנק שעבדו במהלך שנת 2017 (לרבות עובדים שעזבו)
15. כולל מחלה מדווחת ומחלת בן משפחה
16. כולל תאונות דרכים
17. סה"כ שיעור ימי ההיעדרויות, כולל מחלת בני משפחה, מילואים, ימי אבל, שמירת היריון, ימי התנדבות בתשלום וימי חופש

אנו בקבוצת הבנק רואים בעובדים שותפים מלאים לעשייה ומעודדים דיאלוג שוטף ופתוח בין העובדים להנהלה ובין היחידות השונות בארגון במטרה לחזק את תחושת ההזדהות של העובדים עם הארגון ולהגביר את שיתוף הפעולה בין היחידות השונות

הדיאלוג עם עובדי הקבוצה

אנו בקבוצת הבנק רואים בעובדים שותפים מלאים לעשייה ומעודדים דיאלוג שוטף ופתוח בין העובדים להנהלה ובין היחידות השונות בארגון במטרה לחזק את תחושת ההזדהות של העובדים עם הארגון ולהגביר את שיתוף הפעולה בין היחידות השונות.

ערוצי דיאלוג עם העובדים בקבוצת הבנק

	הבינלאומי	אוצר החייל	מסד	מתף
קו פתוח למשאבי אנוש	✓	✓	✓	✓
שיחות משוב	✓	✓	✓	✓
מפגשי הנהלה עובדים כולל ביקורים של מנכ"ל, חברי הנהלה ומנהלים בכירים במערך הסניפים וביחידות המטה השונות	✓	✓	✓	✓
ממונה על פניות עובדים	✓	✓	✓	✓
ערוצי תקשורת פנים ארגוניים: פורטל ארגוני, עיתון	✓	✓	✓	✓
כנסים למנהלים	✓	✓	✓	✓
פורום התייעלות - הצעות ייעול של עובדים בנושאים שונים	✓	✓	✓	✓
שולחנות עגולים - הנהלה ועובדים	✓	✓	✓	✓
סקרי שביעות רצון	✓	✓	-	✓

קבוצת הבנק רואה חשיבות רבה בניהול תקשורת שוטפת עם העובדים ומקיימת דיאלוג באמצעים שונים ובמגוון של ערוצי שיח. אנו שמים דגש רב על פיתוח התקשורת הפנים ארגונית ועל ניהולה האפקטיבי, במטרה לקדם שקיפות, ליצור דיאלוג וחיבור של העובדים לארגון ולחזק את הקשר בין כלל עובדי הבנק.

בנוסף, לעובדים יש את האפשרות לפנות בערוצים שונים, לרבות אנונימיים, אל הגורמים הרלוונטיים בקבוצה בנושא ביקורת, ציות ואתיקה.

שולחנות עגולים בבינלאומי

במהלך 2017 קיימה הנהלת הבינלאומי מפגשים עם עובדים מכל תחומי העיסוק בבנק במטרה ליצור שיח בלתי אמצעי בין חברי הנהלת הבנק לבין העובדים, להדק את הקשר בין יחידות הבנק השונות ולאפשר היכרות מעמיקה של העובדים עם יעדי הבנק ותוכנית העבודה.

מאפריל 2017 עד ל 31.12.2017 התקיימו 25 מפגשים בהם השתתפו כ 450 עובדים. המפגשים עוסקים בנושאים שעל סדר יומו של הבנק והעובדים, מבוצעת סקירה של הסביבה העסקית של הבנק, יעדי תכנית העבודה בתחומי הליבה ומתקיים דיון פתוח בנושאים מקצועיים ושונים. נושאי הדיון כמו גם הצעות לשיפורים והתייעלות מועברים לגורמים הרלוונטיים לטיפול.

שולחנות עגולים במתף

במסגרת תהליכי הדיאלוג במתף, מתקיימים שני פורומים של שולחנות עגולים, אחד בנוכחות מנכ"ל החברה ופורום נוסף בנוכחות סמנכ"ל מנהל וכספים ומשאבי אנוש. זאת במטרה ליצור שיח פתוח, העלאת רעיונות, שיפור וייעול. כמו כן, במהלך שנת 2017 נערכו 4 מפגשים בנוכחות סמנכ"ל מנהל וכספים ומשאבי אנוש ומנכ"ל מתף. אחד מתוצרי התהליך הינו קידום למידה ארגונית ושיתוף ידע לרוחב הארגון.

סקרים פנים ארגוניים

במהלך שנת 2016 בוצעו מספר סקרים פנים ארגוניים בבינלאומי כחלק מפרויקט נרחב של שיפור השירות הפנים ארגוני בבנק. סקרים אלו בחנו את טיב השירות והממשקים הפנימיים בין יחידות המטה ובין יחידות המטה למערך הסניפים. תוצאות הסקרים נותחו וממצאיהם הועברו לכל יחידות הבנק במטרה לבנות תוכנית לשיפור השירות במקומות הנדרשים. לאור הממצאים והצורך לקבוע מדדי שירות ויעדים בין חטיבתיים, החלה ב 2017 העבודה על סקר פנים ארגוני רחב היקף במטרה למדוד את חווית השירות הפנים ארגוני ולהכין תשתית לקביעת אמנת שירות (SLA) בין היחידות השונות וקביעת מדדי עמידה ביעדים בין יחידתיים. ממצאי הסקר ישמשו הן לבניית תוכנית פעולה לשיפור השירות והן לקביעת מדדי שירות (SLA) בין כל יחידות הבנק.

סטטוס בקרת יעדים

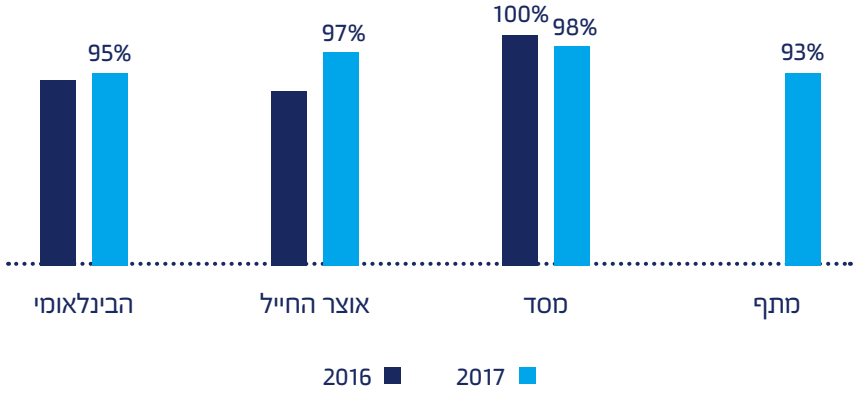
יעד	סטטוס
הבינלאומי בשנת 2017 יחודשו מפגשי "שולחן עגול" של עובדים וחברי הנהלת הבנק הבינלאומי. המפגשים יתקיימו אחת לשבוע וייקחו בהם חלק כל חברי הנהלת הבנק לסירוגין. במפגשים ישתתפו עובדים מכל תחומי העיסוק בבנק, מנהלים ופקידים, סניפים ומטה וכו'. מטרות המפגשים הן - יצירת שיח ישיר בין ההנהלה לעובדים, הידוק הקשר בין יחידות הבנק השונות והיכרות מעמיקה של העובדים עם יעדי הבנק ותוכנית העבודה לטווח ארוך.	בוצע
בשנת 2017 יבוצעו בבנק הבינלאומי סקרים פנים ארגוניים בנושא אקלים ארגוני שירות וממשקי עבודה בהמשך לסקרים שבוצעו בשנת 2016. תוצאות הסקרים יעובדו וינותחו ויוצגו למנהלי היחידות למטרת שיפור.	נדחה ל-2018
בשנת 2017 יבוצע פרויקט חוצה ארגון לשיפור השירות הפנים ארגוני - הפרויקט יכלול שיפור תהליכים פנימיים וממשקים בין ספקי שירות פנים ארגוני ולקוחותיהם בתוך הבנק, במטרה לייעל תהליכי עבודה, לטייב את רמת השירות הפנים ארגונית ולשפר ביצועים.	בוצע
מסד בשנת 2017 ימשכו להתקיים מפגשי מנהלי בנקאות אישית בסניפים על מנת ללוות את המנהלים ולהגביר את הידע בתהליכי ניהול עבודה.	בוצע
בשנת 2017 יתקיימו מפגשי הכשרה לשיפור מיומנויות ניהוליות של מנהלי מחלקות עיסקיות במערך הסניפים.	בוצע

דיאלוג ישיר - הערכת עובדים ומשוב [18]

תהליך הערכה לעובדי הקבוצה מתקיים אחת לשנה. בלב התהליך עומדת שיחת ההערכה בין העובד למנהל הישיר. התהליך מהווה הזדמנות לדיאלוג עם המנהל הישיר ויצירת במה לדיון בנושאים שונים, הזדמנות לקבלת משוב על ביצועים ואיכות התפקוד וכן לתיאום ציפיות והצגת יעדים להתפתחות. תהליך הערכת העובדים הוא הזדמנות לנהל דיאלוג פתוח בין מנהל לעובד, להביא להעצמת העובד ולקבל תמונה רחבה על תפקוד היחידה והארגון. עוד מאפשר התהליך מיסוד דרכי תקשורת ודיאלוג פתוח בין מנהל לעובד, ומהווה כלי תומך לטיפוח עובדים ולהגדרת סטנדרטים ושפה אחידה לניהול ביצועים.

תהליך ההערכה השנתי נבחן אחת לשנה ומתעדכן בהתאם לשינויים המתרחשים בבנק ובסביבה העסקית והאתגרים העומדים בפני הבנק.

משוב קבוצת הבנק - אחוז מעובדי הבנק אשר קיבלו משוב פרונטלי [19]



שיעור העובדים שקיבלו משוב בקבוצת הבנק בשנת 2017 עומד על 96% לעומת 92% בשנת 2016. עלייה זו מעידה על המשך השקעה בעובדים והעצמת הדיאלוג בין העובדים להנהלה.

יחסי הנהלה - עובדים:

בקבוצת הבנק פועלים ארגוני עובדים הדואגים לזכויות ולחובות של כל עובדי הקבוצה, בפעילות רווחה, תרבות ועזרה לעובדים, באם אלה נזקקים לכך.

הביצועים:

שיעור העובדים המועסקים בהסכמים קיבוציים בקבוצת הבנק עמד בשנת 2017 על 86.6% ואילו שיעור העובדים המועסקים בהסכם אישי עמד על 13.4%.

הפעילות בשנת 2017:

הבינלאומי

בבנק קיימים שני ארגוני עובדים: ארגון המנהלים ומורשי החתימה אשר מייצג כ-750 עובדים וארגון הפקידים אשר מייצג כ-1,900 עובדים. בבנק קיימים הסכמים קיבוציים הקובעים הצמדה מסוימת של תנאי הפקידים והמנהלים ומורשי החתימה להסכמים הנחתמים בין הנהלת בנק לאומי לישראל (להלן - "בנק לאומי") לבין ועדי עובדיו.

אוצר החייל

בבנק קיים ארגון עובדים המאוגדים בהסכם קיבוצי מיוחד. הארגון מייצג כ- 750 עובדים ומנהלים. הנהלת הבנק מקיימת דיאלוג שוטף עם ארגון העובדים בבנק בנושאים שונים העולים מפעם לפעם.

מסד

בבנק קיים ארגון עובדים המייצג את כלל העובדים המועסקים בהסכם קיבוצי, סה"כ כ- 302 עובדים. הנהלת הבנק מקיימת דיאלוג שוטף ופתוח עם ארגון העובדים ומערכת יחסי העבודה טובה. בשנת 2012 נחתם הסכם שכר ותנאי עבודה בין הנהלת הבנק לארגון העובדים, בתוקף עד סוף 2017.

מתף

ביום 8 במרס 2017 התקבלה הודעת הסתדרות העובדים החדשה (להלן - "ההסתדרות"), לפיה מעל לשליש מעובדי מתף הצטרפו להסתדרות וכי החל מיום זה ההסתדרות הינה ארגון העובדים המיצג של עובדי מתף. הנהלת מתף מנהלת משא ומתן עם נציגות העובדים וההסתדרות לקראת חתימה על הסכם עבודה קיבוצי.

18. בדוח 2016 בנק מתף נכלל יחד עם בנק הבינלאומי
19. בדוח 2016 בנק מתף נכלל יחד עם בנק הבינלאומי

משקיעים בהון האנושי

קבוצת הבינלאומי - מקום שטוב לעבוד בו

הבנק הבינלאומי, כמעסיק הגדול בקבוצת הבנק, מופיע דרך קבע בדירוג "100 החברות שהכי טוב לעבוד בהן" המבוצע ע"י חברת BDICoface, בשיתוף עם מגזין The Marker. הדירוג מבוסס על סקר שנערך מידי שנה בקרב אלפי עובדים ומאות חברות וכן בקרב עובדי הבנק (מדגם מייצג). בשנים האחרונות הבנק נמצא בין 40 החברות המובילות בדירוג זה.

בשנת 2017 דורג הבנק הבינלאומי במקום ה-37 ואוצר החייל במקום 60 בדירוג החברות המובילות.

בסה"כ, מעסיקים שני הבנקים כ-80% מעובדי הקבוצה כולה (מסד אינו משתתף בדירוג כי הוא ארגון קטן באופן יחסי).

כל העובדים בבנקים, קבועים וזמניים כאחד, זכאים לתנאים סוציאליים הקבועים בחוק ולהטבות שונות שמציעים הבנקים. בקבוצת הבנק רואים חשיבות גם בפיתוח הפנאי של העובדים ובריאותם ומציעים מגוון הטבות ופעילויות העשרה ופנאי

באופן מצטבר הבנקים מציעים לעובדים את ההטבות הבאות*:

- **הטבות בניהול חשבון** - במסגרת ההטבות שמעניקים הבנקים השונים בקבוצה, ניתן למנות בין היתר, הטבות שונות בחשבון הבנק האישי הכוללות פטורים מעמלות מרכזיות, הנחות בתעריפי עמלות מסוימות, הלוואות בתנאים מועדפים וריבית עדיפה על פיקדונות.
- **הלוואות לעובדים** - הבנק מאפשר לעובדים קבועים לקבל מגוון רחב של הלוואות ייעודיות שונות בתנאים נוחים, כגון - הלוואה לרכישת רכב, קנייה או שיפוץ של הבית וכד'. גם עובדים בניסיון יכולים לקבל הלוואות בכפוף לאישור עקרוני של מחלקת משאבי אנוש.
- **ביטוחי בריאות** - הבנק מסבסד חלק ניכר מעלות הביטוחים לעובד ולבני משפחתו, כולל ביטוחי שיניים ביטוחי בריאות, ביטוחי חיים ואובדן כושר עבודה.
- **דמי הבראה** - עובדי הבנק זכאים לתשלום דמי נופש כקבוע בחוק אולם מספר ימי ההבראה ואופן חישובם גבוה משמעותית מהמקובל במרבית הארגונים במשק.
- **פעילות ספורט** - הבנק הבינלאומי מציע לעובדיו סבסוד והטבות במימון חברות במועדוני ספורט, וכן מימון מלא לפעילות הספורט של עובדים הלוקחים חלק בקבוצות ספורט ייצוגיות בתחומים שונים המתחרות במסגרת הליגה למקומות עבודה. בבנק פועלות כ-30 קבוצות ספורט בתחומים שונים, ביניהן כדורגל, כדורסל, טניס, שחייה ועוד, המתחרות לאורך כל השנה במסגרת הליגה למקומות עבודה. הרישום לקבוצות פתוח לכלל העובדים והעובדות בבנק ובחברות הבנות ומותנה בעמידה בבדיקות כושר במאמץ כנדרש בחוק.
- **סדנאות וחוגים** - במסגרת "מועדון הבנק" מתקיימים חוגים, סדנאות והרצאות בנושאים שונים ומגוונים לאורך כל השנה.
- **בדיקות סקר רפואיות תקופתיות** - בבינלאומי זכאים העובדים לבדיקות סקר רפואיות תקופתיות בהשתתפות עצמית נמוכה, וכן השתתפות במימון ייעוץ וטיפול פסיכולוגי ו/או עובד סוציאלי.
- **השתתפות במימון נופש** - עובדי הבנק זכאים לסכום שנתי קבוע לצורך מימון נופש בארץ ובחו"ל במסגרת פרטית או ארגונית. התקציב האישי הינו בגובה של כ 2,100 ₪ בשנה והוא ניתן לצבירה של עד חמש שנות זכאות.
- **שי לחג** - עובדי הבנק נהנים ממתנות אישיות המוענקות בראש השנה, בפסח, בפורים, ביום המשפחה ובמועדים נוספים.
- **אירועי גיבוש** - הבנק מקפיד לקיים אירועי גיבוש יחידתיים ואירועים חברתיים לעובדים ובני משפחותיהם.
- **הנחות וסבסוד** - הבנק מציע לעובדיו מנויים מוזלים בתיאטראות, מוזיאונים, רשות שמורות הטבע ועוד.
- **השתתפות במימון שכר לימוד לילדי עובדים**- הבנק משתתף בעלות שכר הלימוד לילדי עובדים, ללימודים אקדמאיים ו/או לימודי תעודה במטרה לטפח ולפתח את ילדי העובדים ואת הרחבת השכלתם.

* לא כל ההטבות קיימות בכל בנק

הוקרת עובדים מצטיינים

בבנקים בקבוצה מאמינים שהוקרה וציון עובדים מצטיינים, תורמים לעובד באופן אישי ולאקלים הארגוני בכלל. זאת במסגרת קידום תרבות של מצוינות בכל התחומים ועם דגש על מיתוג ותקשור המצטיינים כחלק מהטמעת תרבות ארגונית.

ניוד עובדים ושינויים ארגוניים

ניוד עובדים הינו אמצעי נוסף לטיפוח ופיתוח ההון האנושי בקבוצת הבנק באמצעות גיוון ורכישת התנסויות בסביבות עבודה שונות. אופי הקבוצה והגיוון שבפעילותה מאפשרים לעובדים להתנסות במגוון תפקידים, תחומי עיסוק וסביבות עבודה התורמים למימוש הפוטנציאל של כל עובד ולשמירה על מוטיבציה גבוהה לאורך שנות העבודה בבנק.

בנוסף, בסביבה העסקית בה פועלת קבוצת הבנק אנו נדרשים או מוצאים לנכון, מפעם לפעם, לבצע שינויים כלל ארגוניים ואי אלו התאמות עסקיות אשר כרוכים גם בניוד עובדים ומתבצעים בהתאם לחוק ולהסכמים הנהוגים בקבוצת הבנק. אנו מודעים להשפעת שינוים ארגוניים על תנאי עבודתו ורווחתו של העובד ומקפידים לעשות זאת תוך התחשבות במגבלות גאוגרפיות סבירות ובהודעה מראש.

רווחה, בריאות ופיתוח הפנאי

מחלקות משאבי אנוש בבנקים אמונות על הטיפול ברווחת העובדים ועל פיתוח תרבות הפנאי שלהם. מחלקות אלו מלוות את העובדים לאורך כל חיי העבודה השוטפים: בסביבת העבודה, בשמחות, בשעות הפנאי, במצבי מצוקה וצרה ובשעת

פרישה. כחלק מתפישה זו, מתקיימת בבנקים השונים ובמתף פעילות חברתית לאורך כל השנה, הכוללת ימי פעילות מיוחדים לכל המשפחה באתרי פעילות שונים, טיולים, חוגים, סדנאות והפעלת קבוצות ייצוגיות בענפי ספורט ותחומי פנאי השונים.

קבוצת הבנק נוקטת בכל האמצעים הדרושים האפשריים לשם קיום תנאי עבודה פיסיים נוחים ושמירה על בריאות העובד ועבודתו. בעת הצורך אנו מבצעים בדיקות קרינה ואויר ביחידות המטה השונות ובסניפי הקבוצה. אנו מקפידים על תקני בטיחות ותקנים נוספים, על תכנון המערכות בהתאם לתקני איכות אויר ומשתדלים למקם את לוחות החשמל רחוק מעמדות העובדים על מנת להימנע מקרינה. במידת הצורך מותקנות מערכות מיגון כנגד קרינה.

תמיכה במשרתי המילואים

בעת שירות המילואים זכאים העובדים למשכורת מהבנק כולל תוספות אשר ניתנות בד"כ רק עבור עבודה בפועל. בנוסף, על מנת להביע תמיכה והכרה בתרומתם של העובדים הלוקחים חלק בנטל המילואים, מעניק הבנק לכל עובד המשרת במילואים 14 יום ומעלה בשנה שי יוקרתי לבילוי זוגי. בנוסף, הבנק מיישם את הנחיית החוק בנוגע לקיצור יום העבודה לבן/בת הזוג של עובדים בשירות מילואים.

איזון בית-עבודה

קבוצת הבינלאומי מכירה בחשיבות הרבה של איזון בית - עבודה ומאפשרת לעובדיה לשלב בין פיתוח אישי ומקצועי ובין חיי המשפחה בזכות הסכמי עבודה מיטיבים ופעילות רווחה שוטפת:

- **שבוע עבודה קצר מהנהוג במשק** - עובדי הבנק נהנים משבוע עבודה בן 39 שעות שבועיות בממוצע (40 שעות בשעון חורף ו 38 בשעון קיץ).
- **עבודה בשעות נוספות** - הבנק משתדל לארגן את העבודה כך שלא יהיה צורך להעסיק עובדים בשעות נוספות אלא במקרים מיוחדים שבהם צורכי העבודה מחייבים זאת ובאישור מנהל היחידה בלבד. במקרה כזה עובדים זכאים לתשלום שעות נוספות בגובה של 125% עבור 15 השעות הראשונות ו-150% לכל שעה נוספת. הבנק אף מאפשר להמיר שעות נוספות לימי חופשה. בנוסף, במקרים חריגים בהם עובד יידרש לעבוד ביום החופשי שלו (שישי או ראשון בד"כ) הוא זכאי ליום חופשה חליפי. במידה ויידרש לכך יותר מפעמיים ברבעון, עבור היום שלישי ואילך זכאי העובד לשני ימי חופשה חליפים.
- **ימי חופשה** - מכסת ימי החופש בבנק גבוהה משמעותית מהקבוע בחוק. בנוסף, זכאים עובדי הבנק לחופשות מיוחדות בנסיבות משפחתיות ואישיות בנוסף לימי החופשה השנתיים:

- נישואים - חופשה של שבוע
- הולדת ילד - יום אחד
- יום הברית - יום אחד
- יום נישואים של בן/בת - יום אחד
- ימי אבל - יום הלוויה ושבעת ימי האבל (לקרוב משפחה בדרגה ראשונה)
- קרובי משפחה בדרגה ראשונה של חללי מערכות ישראל/ נפגעי פעולות איבה - ביום הזיכרון

- **ימי מחלה** - נהלי צבירה וניצול של ימי מחלה מטיבים מהנהוג במשק - עובדי הבנק זכאים ל-30 ימי מחלה שנתיים אשר ניתנים לצבירה עד למקסימום של 540 ימים והם נהנים מתשלום עבור ימי מחלה מהיום הראשון להיעדרם. בנוסף, כל העובדים זכאים לשני ימי מחלה בחודש בגינם אין עליהם להציג אישור רפואי כלל.
- **שעת הנקה** - במטרה להקל על עובדות החוזרות מחופשת לידה, עובדות הבנק זכאיות לשעת הנקה למשך שנה מיום הלידה, הרבה מעבר לקבוע בחוק. שעת ההנקה נקבעת בשיתוף עם מנהל היחידה ויכולה להיות בתחילת או בגמר יום העבודה.
- **החזר הוצאות עבור גנון וקייטנה** - הבנק משתתף בהוצאות עובדיו עבור גנון וקייטנה בתקופת הקיץ. כמו כן הבנק מציע שיתופי פעולה והנחות עם מספר רב של קייטנות.
- **שי לציון אירועים אישיים** - על מנת לשמור ולחזק את הקשר האישי עם העובד ובני משפחתו הבנק נוהג להעניק שי לציון אירועים משפחתיים שונים. כיום הבנק מעניק שי ביום ההולדת, שי לילדי עובדים העולים לכיתה א' ולילדי עובדים המתגייסים לצה"ל.
- **פעילות שוטפת למשפחות העובדים** - הבנק מציע לאורך כל השנה פעילות לעובדים וילדיהם בפעילות סגורה לעובדי הקבוצה בלבד בתשלום סמלי.

פרישה לגמלאות

קבוצת הבנק מלווה את העובדים גם בעת הפרישה ומציעה תכנית הכנה בנושאים שונים לעובדים העומדים לפני פרישה. נוסף על כך, קבוצת הבנק מייחסת חשיבות גבוהה לשמירת הקשר עם גמלאיה באופן שוטף. במסגרת זו, הבנקים בקבוצה עומדים בכל התחייבויותיהם מול העובדים בגין תכניות תגמול או פרישה, בהיבטים של הפקדות לפנסיה ו/או גמל.

הבנק מציע לעובדים הפורשים לגמלאות מגוון הטבות ופעילויות:

השתתפות בקורס הכנה לפרישה לרכישת הכלים הבסיסיים למיצוי האפשרויות השונות. התכנית בת 4 ימי הדרכה מלאים, כוללת את הנושאים הבאים: עיבוד תהליך הפרישה והמעבר ל"בגרות שנייה" (ליבת התכנית); כלכלת פרישה: קצבאות, זכאויות, מיסוי, כלכלת משפחה, ירושות וצוואות; אורחות חיים: תנועה, תזונה ואורח חיים בגיל מבוגר; וגמלאות מטעם הבנק. לאור חשיבות הנושא אנו מציעים גם לבני הזוג של העובדים להשתתף בסדנאות, ללא עלות.

שמירת הקשר עם גמלאי הבנק

הבנק ממשיך לתמוך ולשמור על קשר עם גימלאיו באמצעות הפעלת מועדון גימלאי הבנק הנתמך על ידי הבנק ופועל באופן שוטף לאורך כל השנה בפעילות של אירועי תרבות, נופש ופנאי שונים.

בשנת 2017 השתתפו 79 עובדים בשלושה מחזורים בתוכניות וקורסי הכנה לפרישה.

פעילויות 2017

הבינלאומי

- **כנס יובל ופרישה -** התקיים הטקס השנתי לציון והערכה לעובדי הבנק הבינלאומי הפורשים לגמלאות או חוגגים יובל לעבודתם בקבוצת הבנק (40-30-20 שנות עבודה), כאות להערכה והוקרה על עבודתם רבת השנים בבנק.
- **יום האישה** - אחת לשנה מתקיים אירוע חגיגי לעובדות הקבוצה (הבינלאומי, פאג"י, יובנק ומסד) לציון יום האישה הבינלאומי. בנוסף, מציע הבנק לעובדות נופש מאורגן באילת לרגל יום האישה בהשתתפות סמלית.
- **ספורט בבינלאומי -** ב-2017 התחרו 75 ספורטאים וספורטאיות במסגרת הספורטיאדה (הטוריר השנתי של הליגה למקומות עבודה) בשישה ענפי ספורט שונים. בנוסף לנבחרות, הופיעה להקת "הבינלאומיות" בכנס חבורות הזמר של מקומות העבודה. בנוסף תומך הבנק בקבוצת הצועדים של הבנק אשר זכתה במקום השני בצעדת ירושלים בחוה"מ סוכות.
- **אירועים לילדי העובדים**

- חג פורים וקבלת פנים חגיגית לילדים העולים לכיתה א'.
- הפנינג לעובדים ומשפחותיהם - שני אירועי הפנינג גדולים במהלך השנה: האחד בסופרלנד והשני בפארק מים "ימית אלפיים".
- ימי גיבוש למשפחות העובדים
- לאורך השנה ובחודשי הקיץ בפרט מוצעות לעובדי הקבוצה פעילויות שונות לרווחת המשפחה, ביניהן - ספארי בוקר ולילה, סיורים במרכזי מבקרים, טיולים יומיים לאתרים שונים ומגוון הצעות לנופש.

- **גיבושים מחלקתיים** - כל יחידות הבנק זכאיות לתקציב שנתי המיועד לגיבוש על פי החלטתן, טעמן ויעדיהם.

בנק אוצר החייל

- **אירועים לילדי העובדים**

- אירוע לילדי העובדים העולים לכיתות א' - אירוע חגיגי לילד ולהוריו העובדים בבנק, כולל מתנות ופעילות מרתקת.
- אירוע מתגייסים - קבלת שי ושמיעת הרצאות העשרה רלוונטיות לקראת שירותם הצבאי.

- **השתתפות באירועי ספורט** - 54 משתתפים בספורטיאדה באילת, ובין היתר המשתתפים זכו במדליות בענפי הספורט השונים.
- **גיבושים מחלקתיים** - כל יחידות הבנק זכאיות לתקציב שנתי המיועד לגיבוש על פי החלטתן, טעמן ויעדיהם.
- **אירועי העשרה** - התקיימו שני ימי העשרה לעובדים הוותיקים הפורשים ליציאה קלה לגמלאות.

בנק מסד

- **אירועי גיבוש** - טיול לחו"ל מטעם ועד עובדים, הגיבוש היה מסובסד באופן חלקי על ידי הנהלת הבנק.
- **אירועי הוקרה** - טקס הענק תעודות לעובדים מצטיינים ועובדים ותיקים.
- **גיבושים מחלקתיים** - סדנאות למנהלי מחלקות פרטית, אישית ועסקית. מנהלי המחלקות השונות יצאו לפעילות יומית.
- **כנס תוכנית עבודה** לכלל עובדי הבנק בסינמה סיטי.

מתף

- **אירועי חג** - ארבעה אירועים: ראש השנה, ט"ו בשבט, חנוכה ופורים. כל חג היה במתכונת שונה, הכלל שי לעובדים ופעילויות הווי וגיבוש.
- **אירועי הוקרה לעובדים המצטיינים** - טקס פרס מצטייני מנכ"ל אשר התקיים ברחבת בית מתף השנה במסגרתו נבחרו וצוינו 10 עובדים ועובדות שהצטיינו בעבודתם.
- **חוגים לשמירה על אורח חיים בריא** - יוגה ופילטיס. זוהי השנה השנייה לפעילויות הספורט אצלנו במשכן. הפעילות ממומנת על ידי העובדים והינה מחוץ לשעות העבודה אך מאפשרת בתוך כותלי מתף לעובדים לשמור על אורח חיים בריא וליהנות מהשירות והנוחות. בחוגים משתתפים בין 30 ל-40 עובדים.

סטטוס יעדים

יעדים לשנת 2017	סטטוס ביצוע
בשנת 2017 יחודשו מפגשי "שולחן עגול" לעובדי הבינלאומי בהשתתפות חברי הנהלת הבנק הבינלאומי. המפגשים יתקיימו אחת לשבוע וייקחו בהם חלק כל חברי הנהלת הבנק לסירוגין. במפגשים ישתתפו עובדים מכל תחומי העיסוק בבנק, במטרה לייצר שיח ישיר בין ההנהלה לעובדים, הידוק הקשר בין יחידות הבנק השונות והיכרות מעמיקה של העובדים עם יעדי הבנק ותוכנית העבודה לטווח ארוך.	בוצע
בשנת 2017 יבוצעו בבנק הבינלאומי סקרים פנים ארגוניים בנושא אקלים ארגוני שירות וממשקי עבודה בהמשך לסקרים שבוצעו בשנת 2016. תוצאות הסקרים יעובדו וינותחו ויוצגו למנהלי היחידות למטרת שיפור.	העבודה על הסקר החלה ב-2017, הסקר יופץ ב 2018.
בשנת 2017 יבוצע פרויקט חוצה ארגון לשיפור השירות הפנים ארגוני - הפרויקט יכלול שיפור תהליכים פנימיים וממשקים בין ספקי שירות פנים ארגוניים ולקוחותיהם בתוך הבנק, במטרה לייעל תהליכי עבודה, לטייב את רמת השירות הפנים ארגונית ולשפר ביצועים.	בוצע
בשנת 2017 מתוכננות הפעילויות הבאות: • יום האישה - במרץ 2017 ייערך אירוע חגיגי לרגל יום האישה הכולל ארוחת בוקר והופעת אומן. כמו כן מתוכנן נופש לנשים בלבד באילת. • הפנינג משפחות - במאי 2017 ייערך הפנינג משפחות בסופרלנד וכן אירוע קיץ בפארק מים במהלך חופשת אוגוסט. • השתתפות ספורטאי הבינלאומי בספורטיאדה 2017. • כנס יובל ופרישה 2017. • טקס עובדים מצטיינים.	בוצע
בשנת 2017 תוטמע מערכת קבוצתית לניהול ההון האנושי בקבוצת הבנק, אשר תביא לשיפור השירות של מערך משאבי האנוש בקבוצה.	בוצע

יעדים 2018

הבינלאומי

- המשך תהליך ההטמעה ומיכון תהליכי המערכת הקבוצתית לניהול ההון האנושי בחברות בנות.
- הפצת סקר פנים ארגוני לבחינת הממשקים הפנימיים בבנק בהשתתפות כל העובדים, כולל עובדי מת"ף.
- כתיבת אמנת שירות פנים ארגונית - תוצאות הסקר ישמשו לבניית אמנת שירות פנים ארגונית.
- הגדלת פעילויות רווחה וגיבוש בקבוצת הבנק.
- ביצוע טקסים וכנסים - יום האישה - אירוע בוקר לכל נשות הקבוצה.
- כנס יובל ופרישה 2018
- השתתפות ספורטאי הבינלאומי בספורטיאדה 2018.
- טקס עובדים מצטיינים.

שוויון הזדמנויות וגיוון בתעסוקה

אנו בקבוצת הבנק הבינלאומי מאמינים שכח עבודה מגוון הוא מפתח לניהול עסק בר-קיימא. כקבוצה בנקאית שמעניקה שירות למגוון לקוחות ממגזרים ומרקעים שונים, אנו מבינים את החשיבות שבקידום תעסוקה של עובדים ממגזרים שונים בחברה הישראלית, הן בהיבט העסקי והן בהיבט של ההשפעה החיובית שנוצרת על החברה בישראל. קבוצת הבנק מתנגדת לאפליה מכל סוג. חשוב לנו לאפשר ייצוג מלא של האוכלוסייה וליצור סביבת עבודה מגוונת הנותנת הזדמנות שווה לעובדים ללא הבדלים במין, דת, גזע, מוצא, לאום, מוגבלות, גיל ונטייה מינית.

אנו מקפידים על שוויון הזדמנויות בכל התהליכים הארגוניים המתקיימים בבנק, ביניהם תהליכי הגיוס והקליטה, תנאי השכר והעסקה, קידום והכשרה מקצועית וכל תהליך ארגוני אחר. ערכים אלו מושתתים על הקוד האתי של קבוצת הבנק "מתן הזדמנות שווה לכל אחד מאתנו להוכיח את יכולותיו וכישוריו". הבנק עושה כל שביכולתו כדי לממש מדיניות זו.

הבנק מקדם גיוון בתעסוקה על ידי גיוס עובדים ממגזרים המהווים מיעוט באוכלוסייה כחלק ממדיניות הגיוס שלו. העצמת אוכלוסיות אלו הינה בעלת ערך מוסף לכל המעורבים - מתן הזדמנויות תעסוקה לעובדים מחד ומתן מענה ללקוחות מהמגזר מאידך. מחלקת משאבי אנוש בקבוצה פועלת בשיתוף פעולה עם חברות מיון והשמה שלהן התמחויות ספציפיות במגזרים שונים על מנת לבצע את ההתאמות הנדרשות בתהליכי הגיוס והקליטה וכן משקיעה משאבים לייצר סביבת עבודה המתאימה לכלל אוכלוסיית העובדים. יתרה מזאת, הבנק משתף פעולה עם עמותות המתמחות בהעצמה ובשילוב אוכלוסיות מגוונות בשוק העבודה.

אנו בקבוצת הבנק הבינלאומי מאמינים שכח עבודה מגוון הוא מפתח לניהול עסק בר-קיימא. כקבוצה בנקאית שמעניקה שירות למגוון לקוחות ממגזרים ומרקעים שונים, אנו מבינים את החשיבות שבקידום תעסוקה של עובדים ממגזרים שונים בחברה הישראלית, הן בהיבט העסקי והן בהיבט של ההשפעה החיובית שנוצרת על החברה בישראל

שוויון הזדמנויות בשכר

שכר הבסיס לכל מנהל ועובד בבנק מוגדר על פי תפקיד ודרגה ואינו מתייחס או מושפע כלל ממינו של העובד. ניתן למצוא הבדלים בשכר בין העובדים השונים בשל מאפיינים אישיים של העובד, כגון ותק, השכלה, ניסיון מקצועי וכו'.

בשנת 2017 השכר הגבוהה ביותר ששולם לעובד בבנק הבינלאומי היה גבוהה פי 12 מהשכר החציוני בבנק (בניכוי השכר הגבוהה ביותר בחציון). בשנת 2016 עמד יחס זה על 21. בהשוואה בין שנת 2017 לשנת 2016 חל קיטון של 43.3

אחוז ביחס בין השכר המקסימלי ששולם לעובד לבין השכר החציוני (בניכוי השכר הגבוה ביותר בחציון). נכון לשנת 2017 השכר המינימלי ששולם לעובד בבנק הבינלאומי גבוה ב- 35 אחוז משכר המינימום במשק.

יחס שכר לפי מגדר ודרג בבנק הבינלאומי:

בטבלה מטה מתואר היחס בין שכר גברים לנשים לפי דרג (שכר גבר חלקי שכר אישה פחות אחד). חשוב לציין כי היחס בוצע לגבי השכר החודשי בכל דרג.

דרג	יחס שכר בין גבר לאישה לפי אותו דרג
הנהלה	-22%
דרג ביניים	7%
הנהלה ראשונית	9%
פקידים	12%

השכר של אישה גבוה ב-22 אחוז מהשכר של הגברים בדרגי הנהלה, בדרגי הנהלה ראשונית השכר בקרב הגברים גבוה ב-9 אחוזים מהשכר של הנשים, בדרג ביניים השכר של הגברים גבוה ב-7 אחוזים והשכר של הפקידים גבוה ב-12 אחוז מהשכר של הפקידות.

השכר החודשי המינימלי ששולם לגבר בשנת 2017 ביחס לשכר המינימום בארץ גבוה ב-38 אחוז והשכר החודשי המינימלי ששולם לאישה בשנת 2017 היה גבוה ב-34 אחוז.

שוויון בזכויות

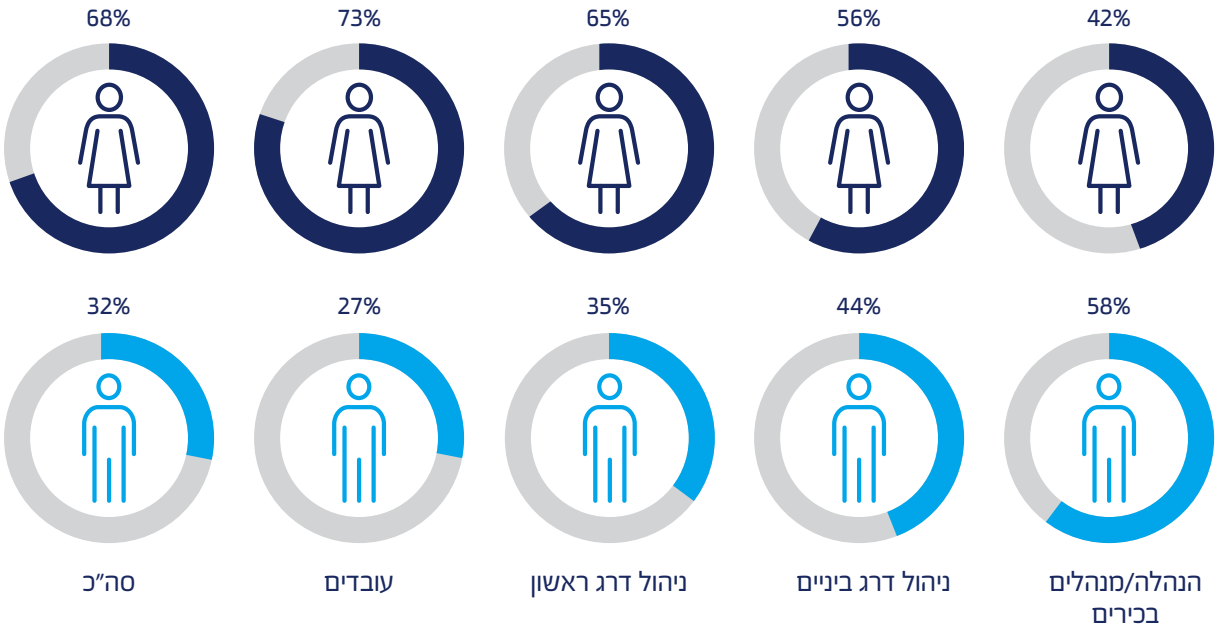
כל העובדים בקבוצת הבנק, ללא הבדל מין, זכאים לחופשת לידה עפ"י חוק. הורים השבים לעבודה נהנים מגישה מתחשבת בצורכיהם בתקופה שלאחר החזרה לעבודה ומהבנה בצורך באיזון בין החיים האישיים לעבודה. התחשבות זו באה לידי ביטוי בגמישות בשעות העבודה, בזיכוי מספר ימי מחלה וחופשה רבים יותר וגם בגובה דמי ההבראה מוגדלים יותר בהשוואה למקובל לשוק. בנוסף, הבנקים בקבוצה מעניקים להורים תנאים מעבר לקבוע בחוק, כגון זכאות לשעת הורות עד לשנה מיום הלידה לעומת ארבעה חודשים מיום החזרה מחופשת הלידה כקבוע בחוק.

שוויון הזדמנויות מגדרי

קבוצת הבנק פועלת למימוש הפוטנציאל הנשי במקום העבודה. אנו עדים לתרומתן הייחודית של הנשים בבנק ובמשק.

שמרנו על אחוז גבוה של נשים בכל הדרגים ועל שילובן בתפקידי מפתח. נשים מהוות 68% מכלל העובדים בקבוצה, 65% בניהול דרג ראשון, 56% אחוז בניהול דרג ביניים ו-42% בהנהלה בכירה.

פילוח דרגי הנהלה לפי מגדר



מניעת הטרדה מינית

בכל אחד מהבנקים בקבוצה (ובמתף) מונתה ממונה למניעת הטרדה מינית ובכל יחידות הבנק קיים תקנון המפרט בין היתר את דרך הפנייה לממונה במקרה של תלונה. במהלך 2017 עודכנו הנוהל והתקנון למניעת הטרדה מינית והופצו לכל עובדי הקבוצה. בשנת 2017 דווח על אירוע אחד של הטרדה מינית אשר נבדק ואומת על ידי הממונה למניעת הטרדה מינית. העובד זומן לשימוע לקראת פיטורים וסיים עבודתו בבנק. לומדה בנושא עודכנה גם היא ותופץ לעובדים במהלך 2018. כל עובדי הבנק מחויבים ללמידת הנושא באמצעותה. בנוסף, עוברים עובדי הבנק, מעת לעת הדרכות להיכרות עם החוק ומשמעויותיו ודרכי ההתנהלות הראויים בארגון.

שוויון הזדמנויות בתעסוקה

הבנק מעודד גיוס ושילוב של עובדים מאוכלוסיות מוחלשות. לצורך כך הבנק מקדם יוזמות ושיתופי פעולה עם עמותות המתמחות בשילוב אוכלוסיות אלה בשוק העבודה.

קידום תעסוקה במגזר החרדי

מערך פאג"י מתמחה בשירות לאוכלוסייה חרדית ודתית. אנו מסתייעים באמצעי מדיה שפונים לאוכלוסיית המגזר: פרסום מודעות דרושים בעיתונות החרדית, פעילות יזומה מול מוסדות החינוך החרדיים לגיוס עובדים מתאימים ושיתופי פעולה עם חברות השמה, שלהן התמחויות ספציפיות בתחום. גם לאחר קליטת עובדים חרדים בארגון, פועלת קבוצת הבנק באופן שוטף להתאמת סביבת העבודה לצרכי העובדים, הן מבחינה מקצועית וכן בפעילויות הרווחה השונות. התאמות הבנק למגזר החרדי באות לידי ביטוי הן בפיקוח המזון תחת כשרות מהדרין, נופשים מותאמים, והתאמות מיוחדות בדיאלוג עם העובדים החרדים.

קידום תעסוקה במגזר הערבי

כשליש מסך הסניפים והשלוחות של בנק מסד ממוקם באזור גיאוגרפי הפונה ברובו לאוכלוסייה מהמגזר הערבי. הגיוסים נעשים ע"י פרסום באמצעי המדיה שפונים לאוכלוסיית המגזר (עיתונות ואינטרנט), באמצעות שיתופי פעולה עם גורמים במערכת החינוך ובהסתדרות המורים והן באמצעות שיתוף פעולה עם חברות השמה, שלהן התמחויות ספציפיות בתחום.

קידום תעסוקה לאנשים עם מוגבלות

קבוצת הבנק מעניקה חשיבות עליונה לשילוב אנשים עם מוגבלות וקליטתם לעבודה ופועלת באופן שוטף בהתאם לצו ההרחבה לעידוד ולהגברת תעסוקה לאנשים עם מוגבלות ולהתאמת סביבת העבודה לתפקודם בדרכים הבאות:

- בכל קבוצת הבינלאומי מונו אחראים להעסקת אנשים עם מוגבלות אשר הוכשרו לכך ולקחו חלק באירועים ופעילויות בנושא העסקת עובדים עם מוגבלות, בשיתוף עם ארגונים מתמחים בתחום ביניהם "נגישות ישראל", "עסק שווה", הג'וינט ומשרד הכלכלה.
- קבוצת הבינלאומי מקפידה על סביבת עבודה הולמת ומותאמת במקרים של קליטת עובדים חדשים עם מוגבלות פיזית, או במקרים בהם נדרשים לכך עובדים אשר חל שינוי במצבם הבריאותי.

הבנק מעודד גיוס ושילוב של עובדים מאוכלוסיות מוחלשות. לצורך כך הבנק מקדם יוזמות ושיתופי פעולה עם עמותות המתמחות בשילוב אוכלוסיות אלה בשוק העבודה

- במידה ויש צורך קבוצת הבנק פועלת להתאמת תפקיד המותאם לתפקודם של עובדים בעלי מוגבלות, הן מבחינת מרחק ממקום מגוריהם, שעות העבודה ואופי התפקיד.
- במידת הצורך מבוצעות התאמות בתהליכי המיון של מועמדים חדשים או של עובדי הבנק במסלולים לקידום ניהולי או מקצועי. מחלקות משאבי אנוש בקבוצה פועלות בשיתוף מלא עם חברות מיון והשמה לבצע את מירב ההתאמות הנדרשות במבחני המיון וההשמה.
- חלק מהבנקים בקבוצה נמצאים בקשר עם גופים מגייסים המתמחים בעובדים עם מוגבלות.

פעילויות בשנת 2017

- בשנת 2017 לא התקבלו תלונות על מקרי אפליה בקרב עובדי קבוצת הבנק.
- מספר עובדי קבוצת הבנק מאוכלוסיות בתת תעסוקה (המגזרים הערבי והחרדי, ישראלים יוצאי אתיופיה, עובדים עם מוגבלות) בשנת 2017 עמד על 372 עובדים, שיעור של 8.4% מכלל עובדי הבנק.
- ב-2017 החלה העבודה על בניית תוכנית עבודה לתחום העסקת עובדים עם מוגבלות, בשיתוף עם ארגון עסק שווה. במסגרת זו יעודכנו דרכי הפניה לעובדים עם מוגבלות, כתיבת נהלים, תוכנית תקשור והגברת המודעות בקרב המנהלים והעובדים ועוד.

סטטוס יעדים

יעדים לשנת 2017	סטטוס ביצוע
המשך מעקב אחר עמידת הבנק בהגדרות צו ההרחבה בנושא עובדים עם מוגבלות	בוצע

יעדים:

השלמת תוכנית העבודה והגברת מודעות לעבודה עם עובדים עם מוגבלות

הכשרה ופיתוח עובדים

בסביבה התחרותית בה אנו פועלים, חוזקה של קבוצת הבינלאומי מתבטא בהון האנושי שלנו שהוא פני הבנק, הן מול לקוחותינו והן כלפי פנים. כנותני שירות פיננסי ברמה גבוהה, אנו רואים עצמנו מחויבים לספק לקהל לקוחותינו ולשאר מחזיקי העניין את השירות המקצועי ביותר. לשם כך, אנו פועלים באופן שוטף להעצמת ההון האנושי וטיפוחו באמצעות הכשרה, פיתוח אישי ועידוד למצוינות. הבנק מטפח תרבות של למידה ופיתוח כלים מקצועיים להעצמת יכולותיהם של עובדי הבנק. תכניות הכשרה אלו מעודדות פיתוח אישית, צמיחה ארגונית ושמירה על מצוינות מקצועית.

תכניות ההכשרה בקבוצת הבנק עוסקות בטיפוח ופיתוח יכולות, ברמת הפרט וברמת הארגון, בהקניית כלים ומיומנויות למנהלים בכל הדרגים, ובקיום תהליכים שוטפים של הקניית ידע ומיומנויות הממוקדים בשיפור הביצועים של הארגון בכללותו, במטרה להביא למקסום רמת המקצועיות, תוך עידוד למצוינות תמידית. אנו פועלים בקרב אוכלוסיית המנהלים והעובדים בקבוצת הבנק באופן מובנה והדרגתי שמביא לרכישת ידע מקצועי ומיומנויות שונות הנדרשות מהם בתפקידיהם.

בקבוצה שלוש יחידות הדרכה:

1. מחלקה קבוצתית, המנוהלת במטה הבינלאומי ומשרתת את כלל הבנקים.

אנו פועלים באופן שוטף להעצמת ההון האנושי וטיפוחו באמצעות הכשרה, פיתוח אישי ועידוד למצוינות. הבנק מטפח תרבות של למידה ופיתוח כלים מקצועיים להעצמת יכולותיהם של עובדי הבנק. תכניות הכשרה אלו מעודדות פיתוח אישית, צמיחה ארגונית ושמירה על מצוינות מקצועית

2. מרכז ההדרכה של אוצר החייל המעניק שירותי הדרכה פנימיים בדגש על בנקאות קמעונאית ומקבל שירותים ממחלקת ההדרכה הקבוצתית.
3. מחלקת בקרה ואיכות במתף, האמונה על הדרכות ייעודיות בארגון, בדגש על עולמות תוכן של טכנולוגיה.

המחלקות נותנות מענה לצורכי הבנקים ויעדיהם במקביל לקידום ולפיתוח מיומנויות מקצועיות ואישיות של המנהלים והעובדים ובניית אופק קידום בטווח הארוך.

פעילות ההדרכה מקדמת את הידע של עובדי הקבוצה בעולמות התוכן הבאים:

- הכשרה בנקאית בסיסית.
- הכשרה מקצועית בתחומי אשראי, שוק ההון, משכנתאות, מטבע חוץ וסחר חוץ.
- למידה של מיומנויות רכות (התנהגויות אישיות, חברתיות ותקשורתיות, המסייעות לביצוע התפקיד).
- הכשרת שדרות ניהול של הקבוצה.
- סיוע מקצועי בהטמעת מערכות תפעוליות.
- קידום מיומנויות מקצועיות ייחודיות.
- הכשרות טכנולוגיות (במתף).
- הכשרה על בסיס מענה לצרכים רגולטוריים.

כל המחלקות מקיימות בחינה שוטפת של צורכי ההכשרה באמצעות בדיקות פערי ידע אובייקטיבים וסובייקטיביים ותהליכי מיפוי שונים. המחלקות אף מקפידות לבדוק את מקצועיות פעילותן באמצעות משובים אנונימיים ממשתתפי הקורסים השונים ומבחנים נוספים המשקפים את איכות ההדרכה. בנוסף, קבוצת הבנק מתאימה את תוכנית ההכשרה השנתית להתפתחויות השוק ולדרישות הרגולטור.

הכשרות מקצועיות

הכשרות מקצועיות לעובדי הקבוצה כוללות קורסי מבואות בסיסיים בתחומי ידע שונים המהווים בסיס נדרש להכשרות מתמחות יותר.

כל עובד חדש אשר נקלט בקבוצה לכלל התפקידים משתתף במספר קורסי יסוד אשר מכשירים אותו לתואר "בנקאי". בשנים האחרונות פעלו המחלקות לצמצום פערי ידע גם בקרב עובדים ותיקים באמצעות תהליכי מיפוי ידע נרחב ובניית קורסים ייעודיים לעובדים בעלי ניסיון. בהמשך, העובדים מקבלים הכשרה מעמיקה בנושאים מקצועיים לפי תחומי עיסוקם. בנוסף על הידע המקצועי מתקיימות סדנאות בתחום המיומנויות הרכות והעשרה ופיתוח אישי וניהולי כפלטפורמה ראויה ליישום הידע המקצועי ומיצוי המקצועיות והמצוינות.

פעילות שנתית ונתונים

- ב-2017 בוצעו תהליכי מיפוי ידע פרטניים ע"י שימוש וניתוח מידע הנגזר מנתוני מחשבי הבנק לזיהוי פעולות המבוצעות ע"י העובדים ובחינת הכשרת העובדים אל מול הפעולות אותן הם מבצעים. כמו כן, נבדקו ונבחנו תהליכי בקרה בבנק שבהם נמצאו ליקויים בתהליך העבודה ובפעולות ע"י העובדים.
- בשנת 2017 התקיימו 15 קורסים מקצועיים במתכונת של 3 ימי לימוד ומעלה וכן 65 סדנאות מקצועיות וימי עיון מקצועיים במתכונת של עד שני ימי לימוד.
- בקורסים המקצועיים השתתפו כ- 250 עובדים והם כללו הכשרות בנושאים שונים: קורס לעובדי המוקד הטלפוני (7 מחזורים), קורס השקעות (5 מחזורים), קורסי מחשב (5 מחזורים) קורס אשראי בכיר (שני מחזורים) קורס אשראי לנדל"ן (מחזור אחד), קורס השקעה במניות (מחזור אחד), קורס אג"ח (מחזור אחד).
- בסדנאות המקצועיות השתתפו כ-1,230 עובדים בקורסים הנוגעים לעולמם המקצועי, כמו: סדנת פתיחת חשבון (12 מועדים), סדנת פיקדונות ותכניות חסכון (12 מחזורים), סדנת אשראי ובטחונות (11 מחזורים), סדנת ניהול חשבון בבנקאות האישית (11 מחזורים), סדנת מערכות אשראי (11 מחזורים), סדנת הלוואות (10 מחזורים), סדנת מט"ח מורחבת (6 מחזורים), סדנת תהליך מתן אשראי ללקוח עסקי (5 מחזורים), סדנת שיעבוד מקרקעין לאשראי מסחרי (5 מחזורים), סדנת פתיחת חשבון תאגיד (5 מחזורים), סדנת ביטחונות ושיעבודים (5 מחזורים).
- הכשרות מקצועיות במתף: הכשרות טכנולוגיות ייעודיות לאנשי הפיתוח, התשתיות ואבטחת המידע - גרסאות, כלים, מוצרים וכו.
- ב 2017 התקיימו כ 2,500 ימי למידה מתוקשבים (באמצעות לומדות).

הכשרות ניהוליות

בתחום הניהול מתקיימות בקבוצת הבנק הכשרות ניהוליות לכל דרגי הניהול העוסקות במתן כלים ניהוליים ומנהיגותיים ומקסום יכולותיהם של מנהלים בתפקיד ולקראת תפקיד, לצד תהליכים שוטפים להכשרת עתודות ניהול ולהקניית ידע, כלים ומיומנויות בתחומים מקצועיים ותומכים למנהלים מכהנים. ההכשרות כוללות קורסים ארוכי טווח, העשרות ניהוליות וסדנאות ניהוליות שונות המותאמים לדרגי הניהול השונים.

פעילות בשנת 2017

בשנת 2017 כ-370 מנהלים השתתפו בהכשרות הבאות:

הבינלאומי

- **קורס ניהול בכיר** - בשנת 2017 הסתיים קורס ניהול לעתודה בכירה למנהלים בדרג בכיר, אשר עסק במגוון נושאי ניהול, ביניהם: חשיבה ותכנון אסטרטגי, הכרת העולם המשתנה ותמורות החלות במערכת הבנקאית, חדשנות, ניהול ומנהיגות, טכנולוגיה בבנקאות, ניהול ההון האנושי והטמעת ערכים בניהול.
- **הכשרות מנהלים לתפקיד סניפים ומנהלי מחלקות -** בשנת 2017 נפתח קורס להכשרת מנהלי סניפים ומנהלי מחלקות ולהיכרות עם תפיסות וכלים עדכניים מתחום הניהול, המנהיגות והבנקאות.

בנק אוצר החייל

- הבנק קיים מספר פעילויות ייחודיות לצרכיו, ביניהן סדנאות להעמקת הידע הבנקאי בתחום התמחות הבנק לשיפור ביצועים בבנקאות האישית והפרטית.

- כחלק מהשינוי בפריסת הסניפים והעברת לקוחותיהם של הסניפים הצבאיים לסניפים עירוניים בוצעו השלמות הכשרות לעובדי הסניפים הצבאיים וניתן דגש על תהליכי העבודה הן בסניף המעביר והן בסניף הקולט.
- בנוסף, בצמוד לזכיית הבנק במכרז הקרן לעידוד עסקים קטנים בוצעו כנסים למנהלי היחידות העסקיות וכנס יועצים חיצוניים בשילוב מנהלי סניפים עסקיים.

בנק מסד

ייעוץ פרטני ואימון אישי למנהלי סניפים ולמנהלי מחלקות בסניפים - לשיפור מיומנויות הניהול, תפקוד בסביבת עבודה מורכבת וחניכה בעת קבלת תפקיד ניהולי חדש. ההכשרה כללה:

- סדנאות הנחיה והדרכה, במטרה להעלות את המוטיבציה והמעורבות של מנהלי היחידות העסקיות, העמקת עבודת הצוות בגיבוש ומכירת אשראי עסקי ושיפור תהליכי עבודה ומיומנויות מכירה.
- ייעוץ פרטני ואימון אישי למנהלי סניפים ולמנהלי מחלקות בסניפים- לשיפור מיומנויות הניהול, תפקוד בסביבת עבודה מורכבת וחניכה בעת קבלת תפקיד ניהולי חדש.

מתף

- כנס מנהלי מת"ף - הכנס כלל מסרים ארגוניים, הרצאה בנושא דיני עבודה- מחויבותנו כארגון/ כמנהלים כולל ריענון בנושא הטרדה מינית, סיכום שנת פעילות עם דגשי יעדים לשנה הבאה.

הכשרת מנהלים בתפקיד

מחלקת ההדרכה בשיתוף עם מחלקת משאבי אנוש מכשירה את מנהלי הבנק בקורסי ניהול באופן מובנה. קורס ניהול בסיסי לכלל מורשי החתימה עם קבלת זכות החתימה וקורס ניהול מתקדם בהתאם לצרכים או לתפקיד המנהל בארגון. בשנת 2017 התקיים מחזור אחד בקורס ניהול מתקדם.

הכשרות רגולטוריות

להשלמת מעגל ההכשרה מושם דגש על נושא הרגולציה כנדבך נוסף למקצוענות ולמצוינות. זאת בנוסף לשילוב תכני הרגולציה באופן שוטף בקורסים ובפעילויות ההדרכה, אלמנט שהיווה את אחד האתגרים המורכבים שנוספו במהלך השנה: לתת מענה מקצועי וזמין לדרישות הרגולציה, בשילוב עם המיקוד ביעדים העסקיים.

בשנת 2017 התקיימו במחלקת ההדרכה הדרכות רגולטוריות במגוון נושאים: ימי עיון בנושא איסור הלבנת הון, הדרכה יישומית לנאמני איסור הלבנת הון, סדנאות להטמעת תחום הציות, יום עיון הכר את הלקוח והרצאות בנושא ציות ואיסור הלבנת הון במסגרת קורסים מקצועיים. בסה"כ השתתפו בהדרכות השונות כ- 1,700 מנהלים ועובדים.

בשנת 2017 ניתנו 20,178 ימי הדרכה שנתיים לכלל עובדי קבוצה, המהווים בממוצע כ-30.4 שעות הדרכה שנתיות (כ-4 ימי הדרכה שנתיים) לכל עובד בקבוצת הבנק

סטטוס יעדים

יעד	סטטוס
הבינלאומי הדרכה בנושא הוגנות והתנהלות נאותה מול לקוחות - מחלקת הדרכה תבנה לומדה בנושא הוגנות והתנהלות נאותה מול לקוחות (conduct) המיועדת לשימוש של אוכלוסייה רחבה בבנק.	בוצע
הדרכה בנושא הקוד האתי - תתקיים הדרכה רוחבית יישומית לכלל מנהלי ועובדי הבנק על מסמך הקוד האתי החדש והתנהלות אתית, שאושר בתחילת שנת 2017.	בוצע
הדרכה בנושא בנקאות דיגיטלית - תתקיים הכשרה לעובדי הבנק בנושאים הבאים: אתר האינטרנט של הבנק, אפליקציית הסלולר ופרויקטים בנושא האינטרנט, העתידים לצאת לפועל במהלך השנה.	בוצע
בחינת אפקטיביות הדרכה באמצעות מבחן מיצב ומבחן סופי - תהליך בחינת אפקטיביות הדרכה ימשיך ויבוצע במהלך 2017 - במסגרת הסדנאות המקצועיות.	בוצע
הדרכת מיומנויות מכירה - המשך הכשרה שהחלה במהלך 2016 במסגרת סדנאות מכירה למנהלי ולעובדי הבנקאות העסקית. הסדנאות בנות 3 מפגשים יומיים מתמקדות בפיתוח יכולות לניהול המכירות, הקניית כלים ושגרות מכירות ושירות ללקוחות חדשים וללקוחות הבנק.	בוצע
בנק אוצר החייל בניית תהליך הדרכה וליווי ארגוני לשינוי במבנה העבודה של החטיבה העסקית, כולל איתור פערי ידע ובניית הכשרות משלימות.	בוצע
קורס אשראי מורחב לפרטיים - הרחבת מעגל הידע באשראי קמעונאי.	בוצע
ליווי תהליך בניית תפיסת השירות/מכירות בעידן הדיגיטלי וביצוע הכשרות ייעודיות.	בתהליך עבודה, יושלם ב-2018
בניית הכשרה ליועצי השקעות הכוללת שילוב של דילמות ועדכונים רגולטוריים.	בוצע

יעדים ל 2018

הבינלאומי

- תוכנית לפיתוח מנהלים בדרג הביניים בדגש על תפיסת תפקיד המנהל בסביבה העסקית המשתנה. התוכנית תתמקד באתגרים הייחודיים העומדים בפני המנהלים בסביבת העבודה היומיומית, כגון: חיזוק המחוברות (Engagement), רתימת עובדים, פעילות בסביבה מרובת שינויים והטמעת תרבות של מצוינות.

אוצר החייל

- העמקת הידע בתחום האשראי העסקי - קורס אשראי בכיר ייעודי לדרג הניהולי (הסתיים ביוני 2018).
- מעבר למערכת ניהול הדרכה - אופק, הסבת הלומדות ומעקב אחר ביצוען.
- ליווי תהליכי פרישה - סדנאות לפורשים.
- ליווי אנשי מטה במסגרת השינוי הארגוני להכשרה יחידנית.
- דיגיטציה - חשיפה והעמקת ידע בכלים דיגיטליים ואימוץ מאפיינים טכנולוגיים, בתיאום עם תחום הדיגיטל בחטיבה הקמעונאית.

בדיקת שביעות רצון מההדרכה

מחלקת הדרכה מקיימת תהליך בדיקה של אפקטיביות ההדרכה ורמת שביעות הרצון של העובדים מההכשרות בדרכים הבאות:

- **בחינת אפקטיביות ההדרכה** - באמצעות מבחן מיצב ומבחן סופי. הבדיקה בוחנת את השינוי ברמת הידע הנרכש במהלך ההדרכה באמצעות מבחני ידע לפני ואחרי הדרכה. התהליך בוצע ב 4 סוגי הכשרות מרכזיות שבמסגרתן התקיימו 21 הכשרות במהלך שנת 2017.
- **משובים** - בסיום כל הכשרה מועבר משוב אנונימי ממוחשב לכלל התלמידים, לצורך מדידת שביעות רצונם מהשיעורים ומרמת ההדרכה. כמו כן, מתקיימת שיחת סיכום בסיומה של כל הכשרה בהשתתפות מנהל מחלקת ההדרכה או סגנו במסגרתה ניתנת לכל תלמיד האפשרות להביע את דעתו.

הניהול שלנו

ממשל תאגידי וציות

בהיותנו חלק מהמערכת הבנקאית בישראל, אנו כפופים למערכת חקיקה ורגולציה רחבת היקף המסדירה את תחום הבנקאות. מערכת זו היא הבסיס החוקי המרכזי לפעילותנו. החוקים המרכזיים החלים עלינו הם פקודת הבנקאות, חוק בנק ישראל, חוקי הבנקאות בנושא רישוי ושירות ללקוח ועוד. מכוח חוקים אלו נתונים הבנקים בקבוצה לפיקוחו של בנק ישראל ובמיוחד לפיקוחם של נגידת בנק ישראל ושל המפקחת על הבנקים, וחלים עליהם כל ההוראות, הכללים, ההנחיות והצווים שמוצאים מכוח סמכותן. נוסף על החקיקה הבנקאית אנו כפופים בפעילותנו גם למערכות חקיקה מקבילות המסדירות את פעילות הקבוצה בתחומים שונים, כגון פעילות כחברה ציבורית, פעילות בתחום שוק ההון, בתחום המשכנתאות ועוד. גם בתחומים אלו חלים על הקבוצה, נוסף על דברי החקיקה, הוראות, כללים והנחיות של רשויות המדינה המוסמכות ובהם של רשות ניירות ערך, של הממונה על שוק ההון, הביטוח והחיסכון במשרד האוצר, של הבורסה לניירות ערך, הוראות ה-FATCA וההוראות של רשות ההגבלים העסקיים.

חוקים נוספים בנושאים ייחודיים מטילים על כלל המערכת הבנקאית חובות והוראות ספציפיות, לדוגמה דיני איסור הלבנת הון ומימון טרור, חוק נתוני אשראי ועוד. מזכירות הבנק הבינלאומי מסייעת לפעילות הדירקטוריון ומרכזת את פעילותו, בין השאר, בתחומים הבאים: קיום ישיבות מליאה והועדות השונות, אסיפות כלליות, רישום פרוטוקולים, מעקב אחר החלטות הדירקטוריון וועדותיו, מעקב אחר קיום דיונים תקופתיים בנושאים רגולטוריים, העברת דיווחים שונים לגורמים רגולטוריים, ניהול מרשם בעלי המניות, תשלום גמול לדירקטורים, טיפול בנושא עסקאות עם "אנשים קשורים" ו"בעלי עניין" וביצוע תשלומי דיבידנד.

פעילות הדירקטוריון והרכבו

הנהלות הבנקים בקבוצה מוכוונות ומונחות על ידי הדירקטוריון של אותו בנק ועדותיו באשר לאסטרטגיה ולמדיניות העסקית של הבנק, בהתאמה למדיניות הקבוצתית הנקבעת ע"י הבנק הבינלאומי. במסגרת זו מאושרים על ידי הדירקטוריון המטרות, היעדים הכמותיים והאיכותיים, תחומי הפעילות של הבנק והקצאת המשאבים ביניהם.

הדירקטוריון של כל בנק בקבוצה פועל על פי הנחיות הממשל התאגידי הקבועות בחוק, ומשמש יד מכוונת להנהלת הבנק, לרבות קביעת מדיניות בכל תחומי הפעולה של הבנק, ניהול סיכונים, ציות, אשראי, איסור הלבנת הון, תוכנית אכיפה פנימית בני"ע ועוד. לדירקטוריון הבנק תפקיד מרכזי בהתוויית האסטרטגיה העסקית של הקבוצה וקביעת תאבון הסיכון של הבנק. על בסיס התכניות האסטרטגיות הרב-שנתיות של הבנק, מגישה ההנהלה לדירקטוריון תכניות עבודה שנתיות ואת תקציבי הבנק, תוך פירוט כמותי ואיכותי של תמהיל ההכנסות, ההוצאות וההשקעות שהנהלת הבנק קבעה לעצמה כיעדים ארוכי טווח ויעדים פרטניים לשנת העבודה השוטפת. במסגרת תפקיד זה, הדירקטוריון מאשר אחת לשנה את תכנית העבודה השנתית ואת מדיניות ניהול הסיכונים של הבנק בתחומי הסיכון המהותיים, וכן מציב סטנדרטים לניהול, למדידה, לבקרה ודיווח על החשיפה לסיכונים השונים. נושאים בתחום האחריות התאגידית נדונים בדירקטוריון ובועדות השונות. במסגרת זאת, ראש חטיבת המשאבים מציג בפני מליאת הדירקטוריון את דוח האחריות התאגידית של הבנק. הדירקטוריונים של הבנקים בקבוצה פועלים לפי הנחיות הממשל התאגידי הקבועות בחוק. נושאים חברתיים וסביבתיים בתחום האחריות התאגידית מנוהלים ומפוקחים על ידי הדירקטוריון ונידונים במספר פורומים, הן

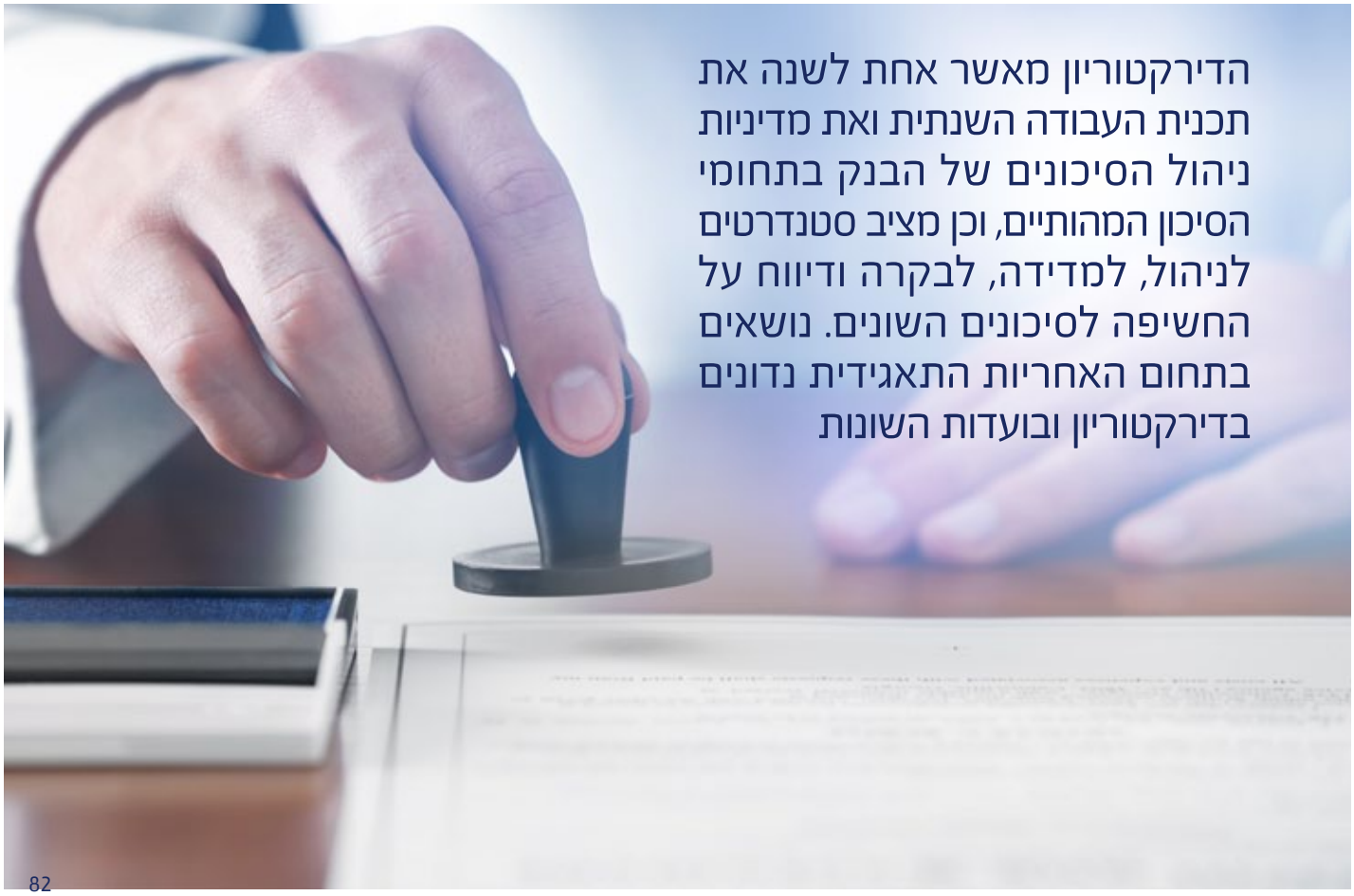
במליאת הדירקטוריון והן במסגרת דיוני הוועדות השונות. הנושאים הנידונים על ידי הדירקטוריון כוללים בין השאר נושאי העסקה אחראית, מתן אשראי לפרוייקטים סביבתיים, צמצום השפעות סביבתיות ועוד.

לדירקטוריון תפקיד חשוב גם בפיקוח על דרגי הביצוע הבכירים של הבנק, על מנת שפעילותם תעלה בקנה אחד עם המדיניות שנקבעה. חשוב לציין שהדירקטוריון הוא הגוף הממנה את המנהל הכללי וקובע את אופן עבודתו וחובותיו כלפי הדירקטוריון, וכן מאשר את מינוים של נושאי משרה בכירים ובעלי תפקידים נוספים ואת התגמול שיינתן להם. יתר על כן, הדירקטוריון דן בביצועיהם של גורמים אלו.

הדירקטוריון וההנהלה של כל בנק בקבוצה אחראים על התוויית החזון, הערכים, האסטרטגיה, והמטרות בתחומי הפעילות של הבנק; התווית תרבות ארגונית וסטנדרטים של התנהגות מקצועית ותכנית להטמעתם בכל דרגי הבנק; ווידוא קיומם של תחומי אחריות (Accountability) ודיווח ברורים בנושא ציות לחוק ולרגולציה; ודיון בכל אירוע חריג ובכל נושא בעל חשיבות מהותית לפעילות הבנק או לפיקוח והבקרה על ניהולו. חברי הדירקטוריון מאשרים את תכנון ההון, דנים בצורה תקופתית במצבו הכספי של הבנק ואמונים גם על אישור הדוחות הכספיים. אחת לשנה, הדירקטוריון סוקר את מערכת הבקרה הפנימית ואת הנהלים להערכת ההון. מעבר לכך, תחומי האחריות של הדירקטוריון נוגעים גם למינוי ואופן העבודה של גורמי בקרה פנימיים וחיצוניים; התקשרויות ופעולות הטעונות אישור על פי דין או על פי החלטת הדירקטוריון; ביצוע שינויים במבנה הקבוצה, גיוס הון והשקעות, ובכלל זאת מימוש השקעות קבועות, הנפקת ניירות ערך ובחינה תקופתית של הלימות ההון של הבנק ועוד. כדי לקדם את הידע וההבנה של הדירקטורים בקבוצת הבנק, נבנית בכל שנה תכנית הדרכה ייעודית לדירקטורים אשר משתתפים בהשתלמויות מקצועיות באופן שוטף, בנושאים עסקיים ואחרים. בשנת 2017 עברו הדירקטורים מספר השתלמויות בתחומים שונים כגון: סייבר, מהפיכת הדיגיטל, מגמות בפינטק ותעשיית הפינטק בישראל, הגבלים עסקיים, באזל 4 ועדכונים רגולטוריים נוספים.

בין תפקידיו הנוספים של הדירקטוריון ניתן למנות את הפיקוח על יישומה האפקטיבי של מדיניות ניהול הסיכונים בבנק; הדירקטוריון בכל בנק בקבוצה מאשר אחת לשנה את תכנית העבודה השנתית ואת מדיניות ניהול הסיכונים בתחומי הסיכון המהותיים השונים, כגון סיכוני אשראי, סיכוני שוק, סיכוני נזילות וסיכונים תפעוליים. תכניות העבודה והמדיניות מציבות סטנדרטים לניהול, למדידה, לבקרה ולדיווח על החשיפה לסיכונים השונים, וכוללות בין השאר, את תיאבון הסיכון, מסגרות הסיכון ותקרות החשיפה המותרות בתחומי הפעילות ובמגזרים השונים. במסגרת זאת הדירקטוריון מתאים את מדיניות החשיפה לסיכונים השונים לשינויים ולתמורות בשווקים הפיננסיים ולסביבת הפעילות של הבנק.

בהתאם לנוהלי הדירקטוריון בכל אחד מהבנקים בקבוצה, אם וככל שנדרשת העלאת נושא דחוף בפני מליאת הדירקטוריון, ניתן לכנס ישיבה דחופה, לרבות ישיבה בעזרת שימוש באמצעי תקשורת או החלטה בכתב, ובמסגרתה לקבל החלטות כנדרש, והכל בהתאם לתנאים שנקבעו בנוהל הדירקטוריון ובדין. בנוהלי הדירקטוריון של כל אחד מהבנקים בקבוצה נקבעו הוראות המסדירות את זכות הדירקטור לקבלת מידע הדרוש לו לצורך מילוי חובותיו כדירקטור, ובמידת הצורך - לקיים התייעצות עם גורמים שונים במסגרת מילוי תפקידו, וזאת בהתאם להוראות הדין (לרבות חוק החברות, התשנ"ט-1999) ובהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 301 בנושא הדירקטוריון.



חברי הדירקטוריון בקבוצת הבינלאומי 2017

	הבינלאומי	אוצר החייל	מסד
סה"כ הדירקטורים	13	14	12
מספר דירקטורים חיצוניים	8	5	4
דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית	12	9	9
דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית בוועדת הביקורת	5	6	5
מספר נשים בדירקטוריון	2	4	5
דירקטורים עד גיל 30	0	0	0
דירקטורים עד גילאי 31-50	2	2	1
דירקטורים גילאי +51	11	12	11
מספר ישיבות מליאת הדירקטוריון	28	16	15
מספר ישיבות כלל ועדות הדירקטוריון	58	33	30
האם יו"ר הדירקטוריון הינו בלתי תלוי (כן/ לא)	לא	לא	לא
מה גילו של הדירקטור הצעיר ביותר	43	42	47
מה גילו של הדירקטור המבוגר ביותר	77	72	81
הגיל הממוצע בדירקטוריון	65	60	63.5
משך הכהונה (ותק בדירקטוריון) של כל דירקטור	הפנייה לדוח הכספי - עמ' 252 בפרק הרכב הדירקטוריון		

דירקטורים חיצוניים לפי חוק החברות ו-5 חיצוניים לפי נוהל בנקאי תקין
* נכון לסוף שנת 2017

ועדות הדירקטוריון

בדירקטוריון כל אחד מהבנקים בקבוצה מכהנות הוועדות הבאות:

א. ועדת ביקורת (המשמשת גם כוועדה לבחינת הדוחות הכספיים).

ב. ועדת תגמול

ג. ועדת ניהול סיכונים

ד. ועדת הלוואות (במסד קיימת ועדת אשראי, עסקים וניהול סיכונים)

כמו כן, כל דירקטוריון בקבוצה ממנה לפי הצורך ועדות נוספות, כגון ועדת מינהל ומערכות מידע, ועדת חובות בעיתיים, ועדת אסטרטגיה (הפועלת בבנק מסד אחת ל-5 שנים).

בתחום ההון האנושי קובע הדירקטוריון את מדיניות השכר, תנאי הפרישה ומערכת התגמול של עובדים ומנהלים תוך התחשבות במצבו העסקי של הבנק ובהשפעת מדיניות התגמול על פרופיל הסיכון של התאגיד, והכל בהתאם להוראות נוהל בנקאי תקין A301. ועדת התגמול של הדירקטוריון דנה, בין היתר, במדיניות התגמול, תוך וידוא כי מדיניות התגמול הולמת את התרבות הארגונית של הבנק, האסטרטגיה ארוכת הטווח שלו ואת סביבת הבקרה שלו. במסגרת זו, ועדת התגמול אחראית לוודא כי תמריצי התגמול לא יעודדו לקיחת סיכונים מעבר לתיאבון הסיכון שנקבע. הועדה גם ממליצה לדירקטוריון על עקרונות הסכמי התגמול של עובדי הבנק, לרבות קיום דיון על תהליכי מו"מ עם ועדי העובדים בבנק בנושא זה.

בנוסף, ועדת מנהל ומערכות מידע של הדירקטוריון דנה, בין השאר, בביצוע תכנית העבודה השנתית של חטיבת משאבים בנושאים כגון תכניות העתודה הניהולית, תכנית הפיתוח הארגונית ותוכנית ההכשרה השנתית של מערך ההדרכה. כמו כן, הועדה מקבלת דיווחים שנתיים על התרומות לקהילה, ומעת לעת בקשות לתרומות חריגות. אחת לשלוש שנים דנה הועדה ברענון הקוד האתי של הבנק, אמצעי הפצתו, ביצוע בקרות על קיומו בפועל ומנגנון הטיפול במקרי הפרה. כמו כן דנה הועדה בנושאי IT וחדשנות ובמערך הבינוי של הבנק.

באחריות הדירקטוריון לאשר את מסמך המדיניות לניהול כל אחד מהסיכונים המהותיים, לסקור ולאשר תקופתית, לפחות אחת לשנה. את מסגרת ניהול הסיכון המעוגנת במסמך המדיניות עבור כל אחד מהסיכונים המהותיים (ביניהם סיכוני איסור הלבנת הון ומימון טרור), ולוודא כי מדיניות ניהול הסיכונים מיושמת בצורה אפקטיבית בבנק, לרבות פיקוח על עבודת ההנהלה. מעבר לכך, באחריותו להתוות תרבות ארגונית של ניהול סיכונים וסטנדרטים של התנהגות מקצועית ויושרה, ולוודא הטמעתם בכל דרגי הבנק.

סיכון הציות הינו הסיכון להטלת סנקציה משפטית או רגולטורית, להפסד פיננסי מהותי, או לנזק תדמיתי, אשר הבנק עלול לספוג כתוצאה מכך שאינו מקיים את הוראות הדין. לצורך השאת יכולתו של הדירקטוריון להעריך את אפקטיביות ניהול סיכון הציות ולעמוד על האתגרים, הכשלים ועל איכות ניהול הסיכון בבנק ובקבוצה, מקיים הדירקטוריון, באמצעות וועדת הביקורת

אחת לשנה, לפחות, דיון עם קצין הציות לבדו. הדירקטוריון גם מאשר את תכנית העבודה השנתית והרב שנתית של קצין הציות, לאחר שווידא כי התוכנית מפרטת את אופן הניהול והבקרה של הסיכון, וכי התוכנית מבוססת ומוכוונת סיכון ועתידה לתת מענה אפקטיבי ההולם את תיאבון הסיכון. הדירקטוריון או ועדה מטעמו בוחנים מידי שנה את הגדרת התיאבון והסובלנות לסיכון הציות, מוודאים קיומה של תשתית הולמת ויעילה לשם הבטחת הציות ולניהול סיכון הציות במסגרת הסובלנות שתיקבע לסיכון הציות ומפקחים על טיפול יעיל בממצאי ציות על ידי הנהלת הבנק.

ועדת הבקורת, דנה, בין היתר בתלונות עובדים על ליקויים בניהול עסקי הבנק. הועדה קבעה הסדרים לאופן הטיפול בתלונות ולהגנה על עובדים שהתלוננו.

בנוסף, מזה כמספר שנים פועלת בקבוצת הבנק ועדת היגוי לתחום התרומה לקהילה, בה חברים יו"ר הדירקטוריון ושני חברי דירקטוריון הבנק, במטרה לעקוב מקרוב, לכוון, ליזום ולהתוות מדיניות על כלל פעילות הקבוצה למען הקהילה באופן שוטף.

באחריות הדירקטוריון לאשר את מדיניות הטיפול בתלונות הציבור ואת אמנת השירות של נציב תלונות הציבור. בתחום זה מקיים הדירקטוריון דיון בדוחות התקופתיים של נציב תלונות הציבור, לפחות אחת לשנה וסמוך ככל הניתן למועד קבלתם. במסגרת זו מוודא הדירקטוריון שפונקציית הטיפול בתלונות הציבור מאויישת כהלכה ומחזיקה במשאבים ובסמכויות הדרושים לביצוע תפקידה.

הרכב הדירקטורים לפי ועדות

הבינלאומי

	ועדת תגמול	ביקורת	ועדת מינהל ומערכות מידע
הרכב הוועדה (מספר דירקטורים)	5	6	6
מספר דירקטורים בלתי תלויים	4	4	4
שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים ביחס לכלל הדירקטורים	80%	67%	67%
האם יו"ר הוועדה הוא בלתי תלוי (כן/לא)	כן	כן	לא
מספר ישיבות ועדה	7	25	4

אוצ"ח

	ועדת תגמול	ביקורת	ועדת מינהל ומערכות מידע
הרכב הוועדה (מספר דירקטורים)	4	6	הוועדה בוטלה ביום 22.12.16
מספר דירקטורים בלתי תלויים	3	4	
שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים ביחס לכלל הדירקטורים	75%	66%	
האם יו"ר הוועדה הוא בלתי תלוי (כן/לא)	כן	כן	
מספר ישיבות ועדה	3	18 מתוכן 4 מאזניות	

מסד

	ועדת תגמול	ביקורת
הרכב הוועדה (מספר דירקטורים)	5	7
מספר דירקטורים בלתי תלויים	3	5
שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים ביחס לכלל הדירקטורים	60%	72%
האם יו"ר הוועדה הוא בלתי תלוי (כן/לא)	כן	כן
מספר ישיבות ועדה	3	9

כישורי הדירקטורים וניסיונם

בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין 301, נכון לסוף 2017, לפחות שליש מחברי הדירקטוריון היו דירקטורים חיצוניים; לפחות חמישית מכלל הדירקטורים היו בעלי ניסיון בנקאי מוכח; לפחות חמישית מכלל הדירקטורים היו בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית (כמשמעותה לפי סעיף 240 לחוק החברות התשנ"ט-1999); לפחות אחד מהדירקטורים החיצוניים היה בעל מיומנות חשבונאית ופיננסית והשאר בעלי כשירות מקצועית או בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית (כהגדרת מונחים אלו בחוק החברות): לפחות אחד מהדירקטורים בעל מומחיות וניסיון בפעילות ניהול סיכונים ובקרה (שיכהן בוועדת התגמול). האמור, הינו בנוסף לכישורים הנדרשים לפי הוראות חוק החברות.

לפי הוראות בנק ישראל (נוהל בנקאי תקין 301 - להלן: "נב"ת"), על הדירקטוריון להיות בעל ידע וכישורים מיומנויות וניסיון נאותים, באופן קולקטיבי, התואמים את האסטרטגיה ומאפייני הפעילות של הבנק. כמו כן, קובע הנב"ת, כי לפחות שליש מכלל הדירקטורים יהיו בעלי "ניסיון בנקאי", לפחות חמישית מכלל הדירקטורים יהיו בעלי "מומחיות חשבונאית ופיננסית", לפחות מחצית מכלל הדירקטורים יהיו בעלי "כשירות מקצועית", לפחות דירקטור אחד יהיה בעל ידע וניסיון מוכח בתחומי טכנולוגיית המידע, ולפחות דירקטור אחד יהיה בעל מומחיות וניסיון בתחומי ניהול סיכונים ובקרה (כהגדרת מונחים אלה בנב"ת).

מינוי דירקטור בבנק הבינלאומי 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.
- בפרק ד' לתקנות ההתאגדות של הבנק ("תקנון הבנק"), נקבעו הוראות בדבר תהליך מינוי הדירקטורים. בהתאם לכך, בתקנה 86 לתקנון הבנק נקבע כי הסמכות למנות דירקטורים הינה בסמכות האסיפה הכללית. עם זאת, התקנון מאפשר גם מינוי דירקטורים על ידי הדירקטוריון, וזאת בכפוף להוראות ההסדר התחיקתי ובתנאים שנקבעו בתקנה 87 לתקנון הבנק, ובמקרה זה תוקף המינוי הוא עד לתום האסיפה השנתית שתתקיים לראשונה לאחר מועד המינוי. בהתאם להוראות פקודת הבנקאות נערכת ההצבעה באסיפה הכללית על מינוי דירקטורים לכל מועמד לכהונה בנפרד. כמו כן, טרם זימון אסיפה כללית שעל סדר יומה מינוי דירקטור, מתפרסמת על כך הודעה מקדימה (דוח מיידי במגנ"א) לפחות 21 ימים לפחות לפני פרסום ההודעה על זימון האסיפה. הזכות לבקש כינוס אסיפה כללית ולהציע נושאים לדיון באסיפה, לרבות הגשת מועמד למינוי כדירקטור, הינה בהתאם לחוק החברות (סעיפים 63, 64, 66 לחוק). כך למשל, הדירקטוריון רשאי להציע מועמד לדירקטוריון, וכן כל בעל מניות המחזיק לפחות 1% מזכויות ההצבעה, רשאי להציג מועמד. הרכב הדירקטוריון כפוף להוראות חוק החברות, הוראת ניהול בנקאי תקין 301 ותקנון הבנק.

כל אחד מהבנקים בקבוצה מיישם את כל ההוראות הנקובות בחקיקה, בתקינה וברגולציה בדבר מניעת ניגודי עניינים בקרב הדירקטוריון. בהתאם לזאת קיים בכל בנק נוהל ייעודי לנושא, ומטרתו להגדיר קווים מנחים למצבים שבהם מועמד לתפקיד דירקטור עשוי להימצא בניגוד עניינים דרך קבע בין עסקיו או עיסוקיו השוטפים לבין התפקיד שהוא עתיד למלא בבנק, באופן שיש בו להביא לפסילתו מכהונה כדירקטור. כל הדירקטורים, לרבות יושב ראש הדירקטוריון בכל אחד מהבנקים בקבוצה, אינם משמשים בתפקיד ניהולי אחר בבנק בו הם מכהנים כדירקטור או כיו"ר דירקטוריון (לפרטים נוספים אודות הדירקטורים בקבוצת הבנק, ראו דוחות כספיים לשנת 2017: הבינלאומי עמ' 237-241; אוצר החייל עמ' 218-224; מסד עמ' 202-204;

הערכת ביצועי הדירקטוריון

הדירקטוריון של כל אחד מהבנקים בקבוצה מבצע אחת לשנתיים תהליך פנימי של הערכה עצמית שנועד לשפר את עבודת הדירקטוריון. תהליך ההערכה מוסדר בנוהל שנכתב בבנק לפי דרישות נוהל בנקאי תקין 301. התהליך נועד לבחון את יעילות עבודת הדירקטוריון, לאתר חולשות ולערוך שינויים לפי הצורך. תהליך ההערכה מתמקד בהיבטי ממשל תאגידי, בניהול סיכונים ובבקרה ופיקוח שהדירקטוריון מקיים.

מנגנוני פנייה לדירקטוריון

אנו פועלים בהיררכיה ניהולית מקובלת - נושאים, שאלות ותלונות מועברים מהעובדים של כל בנק אל ההנהלה ובמידת הצורך מההנהלה לדירקטוריון. פניות לדירקטוריון מבוצעות דרך מזכירות כל בנק. העברת נושאים מבעלי המניות לדירקטוריון מתבצעת במנגנון האספה הכללית של בעלי המניות. כמו כן, חלק מחברי הנהלת הבנק הבינלאומי מכהנים כדירקטורים בחברות הבנות הבנקאיות. בשנת 2017 התקיימו בקבוצת הבנק 6 אספות כלליות מתוכן 3 שנתיות ו 3 מיוחדות.

בנק	אסיפה שנתית	אסיפה מיוחדת
הבינלאומי	1	1
אוצר החייל	1	1
מסד	1	1

מדיניות תגמול לעובדים

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין A301 "מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי" (להלן - "ההוראה"), בחודש אפריל 2017 אישר הבנק, בחלוף כשלוש שנים ממועד אישורה הקודם, מדיניות תגמול מעודכנת לכלל עובדי הבנק, לרבות עובדים מרכזיים, וכן עקרונות למדיניות תגמול קבוצתית, כאשר מדיניות התגמול לנושאי המשרה כפי שאושרה על ידי אסיפת בעלי המניות של הבנק ביום 23 בפברואר 2017 מהווה חלק ממנה. במסגרת מדיניות התגמול לעובדים עודכנו ההוראות בקשר לתגמול עובדים ועובדים מרכזיים, לרבות בהתאם לתיקונים שחלו בהוראה ממועד פרסומה לראשונה וכן עודכנו הוראות בדבר חלוקת האחריות בין הגורמים הרלוונטיים בבנק העוסקים במנגנון התגמול. כמו כן, במסגרת מדיניות התגמול הקבוצתית עודכנו העקרונות בדבר תגמול קבוע ותגמול משתנה של נושאי משרה בתאגידים נשלטים, לרבות בשים לב לעקרונות שנקבעו במדיניות התגמול לנושאי המשרה בבנק.

ציות להוראות הדין

יחידות הציות בבנקים שבקבוצה, שבראשן עומד קצין הציות הקבוצתי, מופקדות על ווידוא יישום הוראות הדין בתחום יחסי בנק - לקוח, אחראיות לוודא יישום החקיקה הקשורה באיסור הלבנת הון ומימון טרור, על האכיפה הפנימית בנושא ניירות ערך, על הקוד האתי, על מדיניות ההתנהלות העסקית הנאותה מול לקוחות, על הוראות ה - FATCA (מיסוי לקוחות אמריקאים) ומדיניות הכסף המוצהר (שמטרתה להתמודד עם סיכונים הנובעים מהאפשרות כי כספים המופקדים בבנק מקורם בהתחמקות מתשלום מיסים במדינות המקור). קצין הציות הראשי בכל בנק בקבוצה שותף בגיבושם של תהליכי עבודה ע"י אישור נהלים וחוזרים, אישור מוצרים, מערכות ותהליכים חדשים ובייעוץ בהיבטים של גילוי נאות, התנהלות עסקית נאותה, איסור הלבנת הון ומימון טרור בעסקאות מורכבות ועוד.

נוסף על כך, הקבוצה נוקטת מדיניות שמרנית של תיאבון סיכון נמוך ביחס לקשירת הסכמים והתחייבויות משפטיות, ומבצעת את פעילותה העסקית מול הלקוחות, תוך התנהלות עסקית נאותה, בליווי משפטי הולם, תוך הקפדה יתרה על עמידה בכל הוראות החקיקה והרגולציה והמגבלות והחבויות הנגזרות מהן. יתרה מזאת, ננקטת מדיניות של גישה מחמירה כלפי מנהלי הבנק ועובדיו בכל הנוגע להפרה מנהלית או פלילית של הוראות הדין החלות על פעילות הקבוצה.

לכלל עובדי קבוצת הבנק, פקידים ומנהלים כאחד, בסניפים וביחידות המטה, קיימת גישה חופשית וישירה לקצין הציות הראשי ו/או למי מטעמו ביחידות השונות שבמחלקת הציות, לצורך קבלת ייעוץ מקצועי ו/או לצורך דיווח על ליקויים שונים שהתגלו בהיבטי ציות. הפניות נעשות באופן ישיר טלפונית, במיילים, במערכות ייעודיות או באמצעות קבוצות פורומים בנושאים בנקאיים שונים.

ציות - פעילויות שנתיות ונתונים

בשנת 2017 לא התקבלו בקבוצת הבנק קנסות מהותיות או סנקציות בגין אי ציות לחוקים/ תקנות.

הבינלאומי

- ההנהלה ודירקטוריון הבנק אישרו את מסמכי מדיניות הציות הקבוצתית ותוכנית הציות הקבוצתית (תוך התאמה לבנקים השונים).
- נאמני הציות בסניפים השתתפו בימי עיון שנתיים בהם הועברו הרצאות מקצועיות ע"י מרצים חיצוניים ומקרב הבנק.
- יחידת הציות ביצעה בקרות יזומות לאיתור ולמניעת הפרות לכאורה של הוראות דין שונות.
- במסגרת הדרכת והטמעת תרבות הציות בקרב העובדים בבנק, הועברו הרצאות ב-29 סניפים שונים וב - 12 בקורסים שונים במחלקת ההדרכה של הבנק.
- אתר הידע לעובדים "עולם ניהול הסיכונים", ובו נושאים בנקאיים שונים, המהווים מוקד מידע לכלל עובדי הבנק, עודכן באופן שוטף.

אוצר החייל

- במהלך השנה בוצעו ע"י פונקציית הציות בקרות. ברוב המקרים, הועברו ממצאי הבקרות לטיפול הסניפים, תוך מתן הנחיות לטיפול הנדרש ו/או דרישות ליתר הקפדה בנושאים האמורים. כמו כן, הממצאים הועברו לידיעה והמשך טיפול החטיבה הקמעונאית. יחידת הציות בודקת באופן שוטף פעילויות בנקאיות שונות, מוצרים, אפיוני מערכות תפעוליות שונות, מודעות פרסום ועשרות חוזרים ונהלים לאישורם בטרם הפצתם. בשלבי אישורי מוצרים או פעילויות, שמה היחידה דגש כי תהליכי העבודה תואמים להוראות הדין ולמדיניות ההתנהלות העסקית הנאותה (conduct risk). בנוסף, מוודאה כי המוצרים או הפעילויות השונות ייתמכו מיכונית באופן מלא, בעיקר על מנת למנוע פעולות ידניות העלולות לגרום לאי עמידה בהוראות ציות.
- ב- 2017, נמשכו תהליכי ההטמעה בנושא חשיבות הציות להוראות הדין בקרב העובדים, באמצעות הרצאות בפני עובדי הבנק בקורסים השונים במחלקת ההדרכה ובסניפי הבנק.
- בנוסף הוטמעה מערכת מרו"ץ המסייעת בביצוע ותיעוד הבקרות החודשיות בסניף, הנדרשות עפ"י נוהל נאמן ציות. השימוש במערכת חוסך זמן רב בתיעוד הבקרות ומשפר את איכות התיעוד, מקל על ביצוע המעקב המדגמי אחר היישום הנדרש ומאפשר מתן היזון חוזר על איכות הבקרה שנעשתה.

סטטוס בקרת יעדים - ממשל תאגידי וציות

יעדים	סטטוס
• בשנת 2017 צפוי עדכון מסמך מדיניות ומסגרת העבודה. • בשנת 2017 יבוצעו תרגילים עפ"י המדיניות ונוהל תרגול. • בשנת 2017 יבוצע פרויקט עדכון תלת שנתי של מיפוי תהליכים חיוניים לפני הוראת ניהול בנקאי תקין 355.	בוצע
הבנק הבינלאומי • בשנת 2017 יפעל הבנק להעמקת יישום מדיניות ונהלים למניעת שוחד ושחיתות של אישי ציבור זרים. • אישור מדיניות תגמול חדשה לנושאי המשרה בבנק ומדיניות תגמול חדשה לעובדים המעודכנת לפי חוק התגמול והתיקונים להוראה במהלך הרבעון של שנת 2017.	בוצע
בנק אוצר החייל • המשך הדרכה והטמעה באמצעות ביקורים בסניפים, הכשרות רלוונטיות ואישור נהלים. • המשך ביצוע בקרות. • סיום ביצוע סקר תשתיות משולב בהתאם להוראת נוהל בנקאי תקין 308.	בוצע
בנק מסד • סיום ביצוע סקר תשתיות משולב בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין 308 וטיפול בפערים שיעלו במסגרתו. • העמקת הידע בקרב העובדים באמצעות השתלמויות, הדרכות, לומדות ומבדקי ידע, להגברת המודעות כחלק מתשתית ארגונית המעודדת ציות. • ביצוע בקרות לאיתור מוקדי סיכון.	בוצע

יעדים לשנת 2018 - ממשל תאגידי וציות

הבינלאומי

- הסברה והטמעת חשיבות הציות בקרב עובדי הבנק על ידי:
- 11 קורסים בסייסים במחלקת ההדרכה.
- כ-3 הרצאות בשנה לנאמני הציות בסניפים.
- הרצאות בסניפי הבנק ושיחות עם עובדים על חשיבות הציות בכ- 25 סניפים.
- כ- 16 הדרכות לנאמני ציות חדשים ברמת הסניף והחטיבה.

אוצר החייל

- הטמעת ממצאי סקר תשתיות ציות.
- הדרכות: תהליכים להעמקת ידע מתקיימים באופן שוטף. מתוכננים 2 ימי עיון לנאמני ציות (יום עיון במסגרת קבוצתית ויום עיון בבנק), הרצאות בקורסים בסיסיים במחלקת ההדרכה, ו-12 הרצאות במסגרת ביקורים בסניפים.
- הטמעת מדיניות הציות בקרב העובדים - העמקת ההסברה בישיבות התקופתיות עם מנהלי הסניפים ועובדים בנוגע לחשיבות הציות להוראות הדין, לנהלי הבנק ולקוד האתי של הבנק, תוך הקפדה על התעדכנות בנהלי הבנק ופעילות על פיהם.

מסד

- העמקת הידע בקרב העובדים, באמצעות השתלמויות, הדרכות, לומדות ומבדקי ידע, להגברת המודעות כחלק מתשתית ארגונית המעודדת ציות.
- יישום מדיניות בנושא התנהלות עסקית נאותה, תוך הטמעת עקרונות הוגנות ויושרה בקרב עובדי הבנק ומנהליו.
- הטמעת מערכת מיכונית, לניהול סיכוני הציות ולבניית תכנית עבודה מפורטת ורב שנתית על בסיס מיפוי הערכת הסיכון להוראות החלות על הבנק.
- ביצוע בקרות לאיתור מוקדי סיכון.
- קידום חדשנות וטכנולוגיה תוך ניהול הסיכונים הכרוכים בשילוב טכנולוגיות חדשות בבנק ומוצרים חדשים.

אתיקה ומניעת שחיתות

לבנקים בקבוצת הבינלאומי וכן לחברות הבנות הלא בנקאיות יש קוד אתי. הערכים האתיים שהתחייבנו להם מעצבים את התשתית המוסרית לפעילותנו בקבוצת הבנק. הקוד, המגלם ערכים אלה, מהווה את תעודת הזהות הערכית של כל בנק ובנק ומשמש מצפן לכל העובדים בעבודתם היום-יומית.

הקודים משמשים נדבך נוסף ביצירת תרבות ארגונית בקבוצת הבנק, המשלבת מצוינות עסקית עם מצוינות ערכית. הקוד האתי מציב רף גבוה למה שראוי ונכון לשאוף אליו, ומהווה הצהרה ברורה ומפורשת לכל מה שאנו מאמינים בו ושואפים לקיים. הקוד האתי חל על כל עובדי הקבוצה, בכל הדרגים ובכל התפקידים, לרבות חברי ההנהלה והדירקטוריון, שגם אישרו את נוסח הקוד. הקבוצה מייחסת חשיבות רבה ליישום הקוד בפעילותה עם מחזיקי העניין השונים ומצפה מכלל העובדים, חברי ההנהלה והדירקטוריון לפעול ברוח הערכים המוצגים בקוד. הקוד האתי משמש מסמך הצהרתי מחייב. את הקוד האתי ניתן למצוא באתרי הבנקים השונים בקבוצה.

המטרות המרכזיות של הקוד האתי

1. ליצור סביבה ערכית ומוסרית בבנק ולתת מענה במקרה שהחוק או הנוהל אינם חד-משמעיים.
2. להציג את הערכים המנחים את פעילותנו מול הלקוחות, העובדים והסביבה החיצונית.
3. להבהיר את האופן שבו הערכים מיושמים בחיי היום יום באמצעות כללי ההתנהלות.
4. לשמש מורה דרך ערכי במקרים של קונפליקט או דילמות אפשריות בחיי העבודה.
5. לסייע לעובדים בבחירת הדרך הראויה ולכוון את תהליכי קבלת החלטות הן במישור העסקי הן במישור הבין אישי.

לבנקים בקבוצת הבינלאומי וכן לחברות הבנות הלא בנקאיות יש קוד אתי. הערכים האתיים שהתחייבנו להם מעצבים את התשתית המוסרית לפעילותנו בקבוצת הבנק. הקוד, המגלם ערכים אלה, מהווה את תעודת הזהות הערכית של כל בנק ובנק ומשמש מצפן לכל העובדים בעבודתם היום-יומית.

אנו פועלים למיסוד ולפיתוח של כלים להטמעה של הקוד ולקידום תרבות אתית. לשם כך הוקמו בכל בנק בקבוצה מוסדות אתיקה, בהם ועדת אתיקה (בראשות חבר הנהלה) האחראית להטמעת הקוד ולמתן ייעוץ והדרכה בהתאם לערכיו, ממונה אתיקה (חבר הנהלה) ואחראי אתיקה. דרכי הפנייה לקבלת ייעוץ או דיווח על היבטים אתיים מפורסמות וזמינות לכלל עובדי הקבוצה באופן שוטף. באם מנהל או עובד רוצה לשמור על אנונימיות בעת הפנייה, אנו מאפשרים זאת. בנוסף, על מנת לאפשר לעובדים להציף בפני גורם אובייקטיבי ובלתי תלוי מקרים בהם מתעורר חשד לחריגות משמעותיות בקשר לניהול עסקיו של הבנק, טוהר מידות ובקרות לדיווח כספי, מינה דירקטוריון הבנק את מנהל מחלקת פיננסים ושוק ההון במערך הביקורת לממונה על תלונות עובדים בבינלאומי ובמסד, ובבנק אוצר החייל את מנהלת מטה הביקורת. ראש

חטיבת משאבים, הממונה על תלונות העובדים והמקבילים להם בבנק אוצר החייל, אחראים לספק הגנה לעובדים שהתלוננו על מנת לוודא שזכויותיהם לא יקופחו עקב הגשת התלונה.

תכני האתיקה בקבוצה מונגשים למנהלים ולעובדים באמצעות הפורטל הארגוני בכל בנק. בנוסף, כל בנק בוחר בערוצים שונים לקידום והטמעה של התחום (בהסכם העבודה, כנסי עובדים, מיילים וכו'). כל עובד חדש בקבוצה לומד את הקוד האתי עם כניסתו לתפקיד והתקופה בה כל עובד נדרש לעבור על הקוד משתנה בין הבנקים בקבוצה (בין שנה לשלוש שנים).

- בשנת 2017 לא התקבלו פניות בנושא אתיקה בקבוצת הבינלאומי.
- בשנת 2017 אותרו 2 אירועי שוחד ושחיתות בגינם ננקטו צעדים משמעתיים.

שמירה על טוהר המידות

קבוצת הבינלאומי מכירה בחשיבות הגבוהה של שמירה על טוהר המידות ומניעת מקרי שחיתות בפעילות הבנקים השונים בקבוצה. בהתאם לכך, אנו פועלים למניעת אירועים בתחומים אלה באמצעות מספר מנגנונים משלימים הפועלים להערכת הסיכונים, למניעתם, לבקרתם ולטיפול בעת שנדרש, כך שתחומים אלה יכוסו במלואם.

ניהול הסיכונים ובקרתם מתבצעים בקבוצה באמצעות תשתית נאותה של מנגנוני שליטה, פיקוח, בקרה וביקורת, ומיושמים באמצעות שלושה קווי הגנה:

- קו ההגנה הראשון - שמקיימים האחראים על יצירת הסיכון וניהולו;
- קו ההגנה השני - שמקיימות יחידות החטיבה לניהול סיכונים והבקרה הבלתי תלויות;
- קו ההגנה השלישי - שמקיימים מערך הביקורת הפנימית והחיצונית.

עובדי קבוצת הבינלאומי עוברים הדרכות בנושא באמצעות לומדות כמפורט להלן:

- 86% מהעובדים השלימו את לומדת סיכון התנהלות עסקית כחלק מסיכוני הציות.
- 89% מהעובדים השלימו לומדת ניהול סיכונים תפעוליים.
- שיעור העמידה בלומדות בתחום אבטחת מידע (כופרה, אבטחת מידע והנדסה חברתית) עומדים על 95%.

מערך הביקורת הפנימית של הבנקים, בודק במסגרת הביקורות המבוצעות על ידו, בין היתר את החשיפה לסיכוני מעילות והונאות. תכנית העבודה של הביקורת הפנימית מבוססת על מתודולוגיה שיטתית של הערכת סיכונים לסוגיהם לרבות סיכוני מעילות והונאות. סיכונים אלה נבחנו כחלק מסקר הסיכונים התפעוליים שנערך ב 2017. עובדי הבנק נחשבים עובדי ציבור בכל הנוגע לקבלת מתנות וחלות עליהם הוראות חוק העונשין בדבר איסור קבלת שוחד. לפיכך, מתנות או הנחות שהן מעבר להנחות סבירות הניתנות ע"י לקוח או ספק, עלולות להיחשב כמתן טובת הנאה אסורה, על כל המשתמע מכך. מידע המגיע אל הביקורת הפנימית בנוגע לחשדות למעילות ואירועי טוהר מידות נוספים, הן במסגרת הביקורת המבוצעות כאמור, והן במסגרת תלונות המגיעות אל הגורם הרלוונטי בכל בנק מתוקף תפקידו כממונה על פניות עובדים, נבדק. במידת הצורך נערך דוח ביקורת אשר מועבר להנהלת הבנק לצורך נקיטת צעדים כנגד האחראים ומדווח לוועדת הביקורת של הדירקטוריון. דוחות הביקורת נבחנים על ידי ועדה ייעודית בראשות ראש חטיבת משאבים ובהשתתפות חברי הנהלה נוספים ומנהלים בכירים אחרים, אשר ממליצה על אופן הטיפול המשמעתי בעובדים שנמצאו אחראים לליקויים בדוחות הביקורת.

החטיבה לניהול סיכונים פועלת באופן שוטף לשיפור הניהול ומניעת סיכונים הקשורים לטוהר המידות והתנהגות שאינה בהתאם לנהלים בקבוצת הבנק. כמו כן, לגבי כל עובד העומד בפני קידום לתפקיד ניהולי ראשון ובאופן שוטף בקידום בסולם הדרגות הניהולי, או קבלת קידום לתפקיד ניהולי חדש (גם ללא שינוי בסולם הדרגות) ולפני קבלת מינוי לניהול סניף, פונה הגורם ממשאבי אנוש לקבלת no objection מקצין הציות הראשי בחטיבה לניהול סיכונים ומהביקורת הפנימית. זאת במטרה לוודא שלא היו בגינו אירועים העלולים למנוע את קידומו.

מניעת ניגוד עניינים

במהלך 2017 נערכו מספר דיונים בנושא בועדת אתיקה ובהנהלת הבנק. בין השאר נערך דיון רבעוני במסגרת פורום סיכונים תפעוליים בראשות המנכ"ל, דיון רבעוני לגבי מסמך הסיכונים ודיון שנתי ייחודי בנושא מעילות, הונאות והתנהגות לא אתית. בנוסף, הדירקטוריון מקבל דיווח אחת לרבעון דיווח במסגרת מסמך הסיכונים.

נושאים הקשורים במניעת ניגוד עניינים מתוקשרים לעובדים ומעודכנים במסגרת נוהל עובדים. הנוהל מסדיר את התנאים בהם עסקאות עם לקוח/ספק מחויבות בגילוי וקבלת אישור מיוחד טרם ביצוען. כמו כן מנחה את עובדי הבנק בנוגע לאיסור קבלת מתנות וטובות הנאה. יתרה מזאת, על עובדי הבנק חל איסור לטפל ו/או לאשר פעולות בחשבונות המדווחים כמקורבים להם. באחריות כל עובד, להצהיר על קיום/ אי קיום חשבונות המתנהלים על ידי מקורביו בבנק בו הוא עובד.

מנגנוני פניה של העובדים

על מנת לאפשר לעובדים להציף בפני גורם אובייקטיבי ובלתי תלוי מקרים בהם מתעורר חשד לחריגות משמעותיות בקשר לניהול עסקיו של הבנק, טוהר מידות ובקרות לדיווח כספי, מינה דירקטוריון הבנק את מנהל מחלקת פיננסים ושוק ההון במערך הביקורת לממונה על תלונות עובדים בבינלאומי ובמסד, ובבנק אוצר החייל את מנהלת מטה הביקורת. ראש חטיבת משאבים, הממונה על תלונות העובדים והמקבילים להם בבנק אוצר החייל, אחראים לספק הגנה לעובדים שהתלוננו על מנת לוודא שזכויותיהם לא יקופחו עקב הגשת התלונה.

בנוסף עומדים לרשות העובדים דרכי פניה שונות בנושאי אתיקה - ניתן לפנות אל אחד ממוסדות האתיקה (חברי ועדת האתיקה, אחראי אתיקה, ממונה האתיקה) לצורך התייעצות או דיווח על התנהלות שאינה אתית, בעל פה או בכתב ובאחת הדרכים הבאות: באמצעות פורטל האתיקה באתר משאבי אנוש, בטלפון יעודי, בדואר פנימי או אלקטרוני או בפקס אל אחראי אתיקה.

דרכי הפניה ושמות חברי ועדת אתיקה מפורסמים באמצעים שונים במערכת התקשורת הפנימית והן באמצעות עזרי הטמעה שונים לעובדים.

בנוסף, פניות בנושא ציות ניתן להפנות לנאמני הציות בכל סניף או למערך הציות, באמצעות האתר או באמצעות פניה אישית לנושאי המשרה.

פעילויות בשנת 2017

הבינלאומי

- בהמשך לעדכון של הקוד האתי של הבנק הבינלאומי התקיימו ימי עיון לכל עובדי הבנק, מנהלים ופקידים, שכללו עדכון וריענון בעניין ערכי הקוד האתי ומוסדות האתיקה בבנק, אתיקה בעסקים, כלים לפתרון דילמות אתיות וסוגיות קשורות. מטרת יום ההדרכה היתה העלאת המודעות של העובדים/ות לחשיבות ולרציונל של ערכי הקוד, חידוד הרגישות לזיהוי סוגיות אתיות העולות במהלך היום ולאחריות של כל אחד מהם לפעול על פי ערכי הבנק.
- עודכנו נהלים ותהליכי עבודה הנוגעים לקוד האתי ולאתיקה בכלל.
- הופץ לוח שנה שולחני לכל העובדים ברוח הקוד האתי הממחיש את הערכים החדשים של הבנק הבינלאומי ומשמעותם.

בנק מסד

- הקוד האתי עודכן ואושר בדירקטוריון

בנק אוצר החייל

- תיקוף לומדת הקוד האתי, הפקת חוברת קוד אתי מעודכנת.

מתף

- בשנת 2017 הופצה לומדת ריענון לעובדים לכלל העובדים.

סטטוס בקרת יעדים

יעדים	סטטוס
המשך ביצוע מעקב אחר המלצות פרויקט מעילות והונאות והתנהגות לא אתית.	בוצע
קיום דיון שנתי בנושא מעילות והונאות בהנהלת הבנק.	בוצע
מיפוי סיכוני מעילות והונאות במסגרת עדכון סקר סיכונים תפעוליים ובמסגרת אישור מוצרים חדשים.	בוצע
יישום מדיניות ונהלים למניעת שוחד ושחיתות של אישי ציבור זרים.	בוצע
הבינלאומי **הבנק הבינלאומי השקת הקוד החדש והכשרה לכלל העובדים -** עם השלמת עדכון הקוד ועזרי ההדרכה הנלווים, יבוצעו הכשרות בתחום האתיקה לכלל עובדי הבנק. בשלב הראשון יוכשרו מנהלים ומורשי חתימה ובשלב השני יוכשרו כל עובדי הבנק. ההכשרה תכלול חלק תאורטי שיעסוק באתיקה והתנהלות אתית בעסקים, וחלק יישומי אשר יכלול ניתוח מקרי בוחן והתנסות בכלי לקבלת החלטות. **פיתוח מנהיגות ערכית** - על מנת להדגיש את תפקיד המנהיגות בתהליך ההטמעה של האתיקה בארגון תוכן ערכה למנהל לשימוש בישיבת צוות לדיון בנושאי אתיקה ודילמות מחיי היום יום בבנק. **ספר דילמות, לומדה ופורטל אתיקה -** במקביל לביצוע ההכשרות תחל העבודה על עדכון כלי ההדרכה השונים בראשם יצירת ספר דילמות המאגד דילמות אתיות אפשריות במרחב הבנקאי, מול לקוחות, עמיתים לעבודה, ספקים ושאר מחזיקי העניין של הבנק ויפרוט את דרכי התמודדות עימן. ספר הדילמות ישמש ככלי ייעוצי והדרכתי לכלל העובדים בהתנהלות השוטפת. לצורך כך יתקיימו קבוצות מיקוד ייעודיות לנושא הדילמות.	בוצע הפצת הערכה נדחתה ל 2018 בוצעו קבוצות המיקוד לבניית ספר הדילמות. ספר הדילמות יופץ לעובדים במהלך 2018
מסד עדכון ותחזוקת הקוד האתי בהתאם לשינויים בחברת האם. לומדה עדכנית תופץ לכלל העובדים.	בוצע
מתף פיתוח והטמעת תכניות מתמשכות להטמעת הקוד האתי.	בוצע

יעדים 2018

הבינלאומי

- הפצת ספר הדילמות לשימוש העובדים
- בניית ערכה למנהל להטמעה שוטפת של הקוד האתי

מסד

- הדרכה והרצאה למנהלים אודות ערכי הקוד האתי על היבטיו השונים
- הפצת לומדה לכלל העובדים, המבוססת על הקוד האתי וערכיו

אוצר החייל

- הטמעת הקוד האתי באמצעות סדנאות ייעודיות
- מעקב אחר ביצוע לומדה
- חשיפה ושיתוף בדילמות אתיות שיעלו בפני ועדת האתיקה

המשכיות עסקית

היערכות להמשכיות עסקית היא גורם הכרחי לשמירה על יציבותו הפיננסית של הבנק ועל יכולתו לשרוד ולתפקד גם בשעת-חירום ובמצבים שונים של אסון או כשל. הערכות זו מהווה פועל יוצא ממחויבותנו למתן שירות ללקוחותינו ולשמירה על נכסיהם ועל המפקידים והמחזיקים בניירות ערך של הבנק, להענקת סביבת עבודה בטוחה לעובדינו גם בשעת חירום ולקיום הוראות ניהול בנקאי תקין והמלצות ועדת באזל.

בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין 355 בנושא, נערך הבנק להתאוששות ממקרה אסון והמשכיות עסקית במצבי חירום שונים.

חבר הנהלת הבנק וראש החטיבה לניהול סיכונים אחראי לריכוז הנושא באופן קבוצתי, ובאמצעות היחידה לניהול סיכונים תפעוליים מתבצעת בבנק היערכות אשר מורכבת מכמה נדבכים: גיבוש מסמך מדיניות מקיף בנושא המשכיות עסקית, שאושר על ידי דירקטוריון הבנק, מסמך מסגרת עבודה הכולל פירוט לגבי תשתיות טכנולוגיות נאותות, גיבוש והטמעת תכניות פעולה מקיפות ותשתית נהלים תומכת וביצוע תרגילים המדמים מצבי חירום שונים. בבנק קיים חדר מצב קבוצתי ופורום הערכות לשעת חירום קבוצתי בראשות ראש החטיבה לניהול סיכונים אשר מרכז פעילות זו בכל הקבוצה. הפורום מופקד על יישום המדיניות, הנהלים והמעקב אחר היערכות הקבוצה למצבי חירום שונים ומתכנס לפחות אחת לרבעון. מתקיים דיווח רבעוני בהנהלה ובדירקטוריון בנושא המשכיות עסקית והיערכות לשעת חירום. הבנק מקיים באופן שוטף תהליך לשיפור ההיערכות להמשכיות עסקית במסגרתו מעודכן המיפוי של כל הפעילויות והמשאבים החיוניים אשר נדרשים בשעת חירום, ומעודכנים תרחישי החירום ומסמך המדיניות בהתאם. הבנק פועל בהתמדה לשימור ולשיפור רמת המוכנות של יחידות המטה ושל הסניפים על ידי תחזוקה שוטפת של תכניות הפעולה ותיקי החירום, לרבות איתור והשלמת פערים, קיום תכנית הדרכה רב שנתית.

במהלך שנת 2015 הבנק העביר את מתקן המחשבים הראשי מתל אביב לאזור ראשון לציון. המהלך היווה צעד משמעותי ונוסף בשימור ההמשכיות העסקית, מאחר שמדובר במתקן חדיש וממוגן המרוחק מהאתר שנמצא בתל אביב.

בחודש יולי 2017, אישרה קבוצת הבנק מסמך מדיניות בנושא המשכיות עסקית אשר במסגרתו הוגדרו המטרות והיעדים בנושא, אופן יישומם, תחומי אחריות וסמכויות, פעילות הבנק לשימור רמת המוכנות, פירוט תרחישי חירום ומצבי כשל, מסגרת העבודה לניהול המשכיות עסקית ומסגרת הדיווח והעבודה לניהול המשכיות עסקית

יעדים 2018

- קיום דיון בנושא ההיערכות להמשכיות עסקית אחת לרבעון.
- מסירת דיווח, במסגרת דוח הסיכונים הרבעוני להנהלה ולדירקטוריון אודות פעילות הבנק וחברות הבנות בתחום ההמשכיות העסקית.

מעגלי ההשפעה שלנו

שרשרת אספקה אחראית

קבוצת הבנק מקפידה על הוגנות ואחריות בהתנהלות מול ספקים ונותני השירות שעמם אנו עובדים. אנו מקפידים לשתף פעולה עם ספקים ונותני שירות העומדים בחוקים המקומיים והבינלאומיים. אנו משלבים בביצוע ההתקשרויות שיקולי שירותיות, עמידה בתקני איכות ואמינות, ניסיון העבר, ניסיון בענף, עמידה בדרישות וטיב השרות/מוצר, זאת בנוסף לשיקולי עלות. תהליך הרכש בקבוצת הבנק נעשה באופן שקוף תוך יידוע הספקים והמציעים על אופן ההתנהלות עימם. ניהול הרכש נעשה לאור עקרונות של הוגנות, טוהר מידות, שמירה על זכויות עובדים והדדיות.

אנו מאמינים כי יצירת מערכות יחסים אמינות וארוכות טווח עם ספקינו מובילות לשותפויות אמתיות, אשר בטווח הארוך מביאות עמן ערך עסקי. מערכות יחסים כאלה נוצרות דרך התנהלות אחראית ואכפתית כלפי ספקינו ויצירת הדדיות אמיתית.

כלל הרכש בקבוצת הבנק מנוהל ע"י מחלקת הרכש הקבוצתית המהווה גורם מאוחד לניהול כל פעולות הרכש והממשקים של הבנקים בקבוצה מול ספקים ומציעים, זאת בהתאם לנוהל הרכש של הקבוצה.

מחלקת הרכש מחולקת לארבע קבוצות מרכזיות: רכש טכנולוגי, רכש בתחומי כוח אדם, רכש כללי ורכש בינוי ונדל"ן.

אנו מאמינים כי יצירת מערכות יחסים אמינות וארוכות טווח עם ספקינו מובילות לשותפויות אמתיות, אשר בטווח הארוך מביאות עמן ערך עסקי. מערכות יחסים כאלה נוצרות דרך התנהלות אחראית ואכפתית כלפי ספקינו ויצירת הדדיות אמתית

תהליכי רכש נאותים

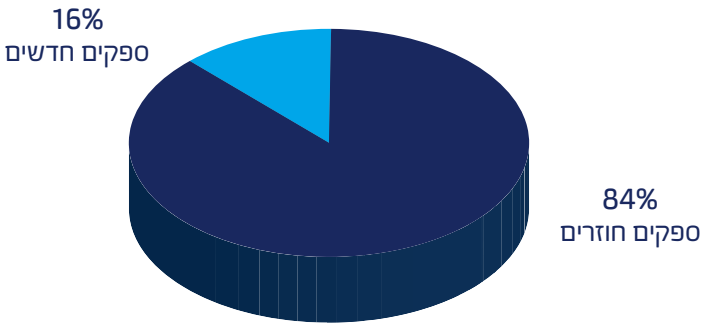
בטרם ביצוע כל התקשרויות, מחלקת הרכש הקבוצתי מבצעת סקירה מקיפה על השוק והחברות המציעות. סקירה זו נועדה לאפשר למחלקת הרכש לבחור את הספקים המתאימים ביותר עבור הבנק לביצוע. לאחר בחירת הספק, הוא נדרש להציג בעת קליטתו במערכת הרכש, תצהיר ובו הוא מתחייב על אי קבלת טובות הונאה, אישור של רו"ח שכל עובדיו מקבלים שכר ותנאים סוציאליים כדין, ואישורים נוספים בתחומי מניעת הטרדה, שמירה על ביטחון ובטיחות, קידום שוויון הזדמנויות, וכן שמירה על איכות הסביבה ושימוש בחומרים ידידותיים לסביבה.

הבנק הבינלאומי חרט על דגלו שמירה ועידוד תחרותיות במשק. לכן, כחלק ממדיניות הבנק תקופת ההתקשרות המירבית עם כל ספק מוגבלת ל-7 שנים רצופות או 7 שנים נפרדות במהלך 10 שנים. זאת, למעט מקרים חריגים המוגדרים בנוהל ההתקשרויות של הבנק. נוהל זה מעודד ספקים חדשים להיכנס לשוק ומקדם את היכולת שלהם לגדול ולצמוח. מלבד זאת, אנו מקפידים על שילוב מתמיד של ספקים ונותני שירותים חדשים, ורואים בכך הזדמנות הדדית המאפשרת לקבוצה להתוודע למוצרים, שירותים ורעיונות חדשים, וכמובן להיחשף לשיטות עבודה חדשות.

פרופיל ספקי הקבוצה

קבוצת הבנק מקיימת קשרי עבודה עם כמות גדולה של ספקים במגוון רחב של קבוצות רכש. במאגר הספקים הפעילים לשנת 2017 נכללו 2,345 ספקים. מתוכם, 366 ספקים הינם ספקים חדשים עימם הבנק לא עבד קודם לכן. אנחנו מקפידים על שילוב מתמיד של ספקים ונותני שירותים חדשים עימם מתנהלים קשרי העבודה, ורואים בכך הזדמנות הדדית המאפשרת לקבוצה להתוודע למוצרים, שירותים ורעיונות חדשים, וכמובן להיחשף לשיטות עבודה חדשות.

מאגר ספקי קבוצת הבנק בשנת 2017

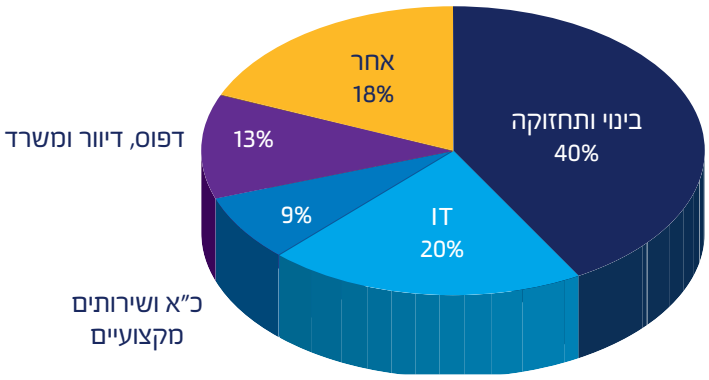


בתוך כלל הרכש המגוון של הקבוצה ישנן ארבע קבוצות מרכזיות המהוות יחד כ-82% מתוך סך הרכש הקבוצתי השנתי:

- בינוי, נדל"ן, אחזקת מבנים ונכסים (40%).
- מיחשוב, תשתיות טכנולוגיות ותקשורת (20%).
- דפוס, דיוור, טלפוניה, צרכי משרד, ארכיב והובלות (13%).
- כח אדם, הדרכה, שירותים מקצועיים וייעוץ (9%).

בשנת 2017 הועסקו בקבוצת הבנק 16 ספקי כח אדם בתחומי הניקיון, שמירה ואבטחה בהיקף כולל של 195 עובדים (לא כולל חברות ניהול) - הנתון מהווה 0.8% מכלל הספקים הפעילים בקבוצת הבנק.

קבוצת הבינלאומי - קבוצת רכש עיקריות



העדפה לספק חברתי

מחלקת הרכש פועלת במטרה להרחיב את היקף הרכש מספקים חברתיים כגון רכש מעמותות ועסקים חברתיים, רכש ירוק, רכש מספקים קטנים, רכש מאזורי פריפריה ועוד.

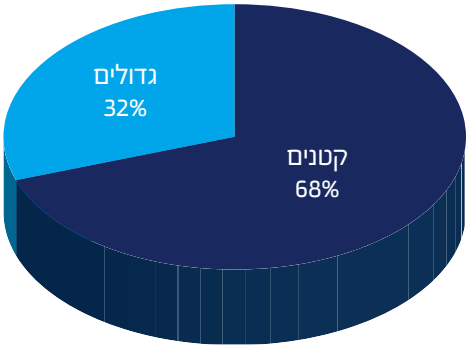
העדפת רכש מקומי

קבוצת הבנק הבינלאומי רואה חשיבות בהעדפת התקשרות עם ספקים ישראלים ומעודדת עשייה ותוצרת ישראלית, ככל האפשר. הרוב המוחלט של ספקי הקבוצה הינם ספקים ישראליים. רק 40 ספקים, המהווים כ-4% מהספקים ונותני השרות שלנו, הם חברות ועסקים מחו"ל.

העדפה לספקים קטנים

מחלקת הרכש הקבוצתית מקיימת העדפה לספקים קטנים (ספק קטן נחשב שהיקף הפעילות שלו מול הבנק לא עולה על 100 אלף ₪), באמצעות דירוג מועדף בשלב בחינת ההצעות, בהינתן תנאים וקריטריונים אחרים דומים.

פילוח ספקים לפי גודל



מנהל הרכש הקבוצתי הוא הגורם האחראי לאכיפת הטיפול בנושא עובדי קבלן , ומשמש גם כתובת ישירה בעבור עובדי הקבלן להגשת תלונות ופניות נוספות בכל דבר ועניין

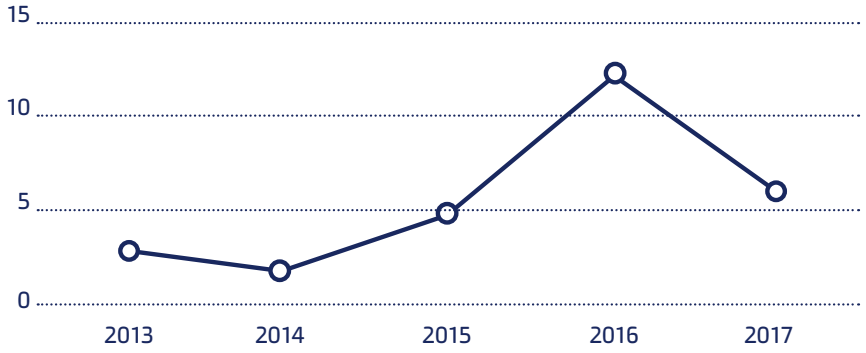
הגנה על זכויות עובדי הקבלנים

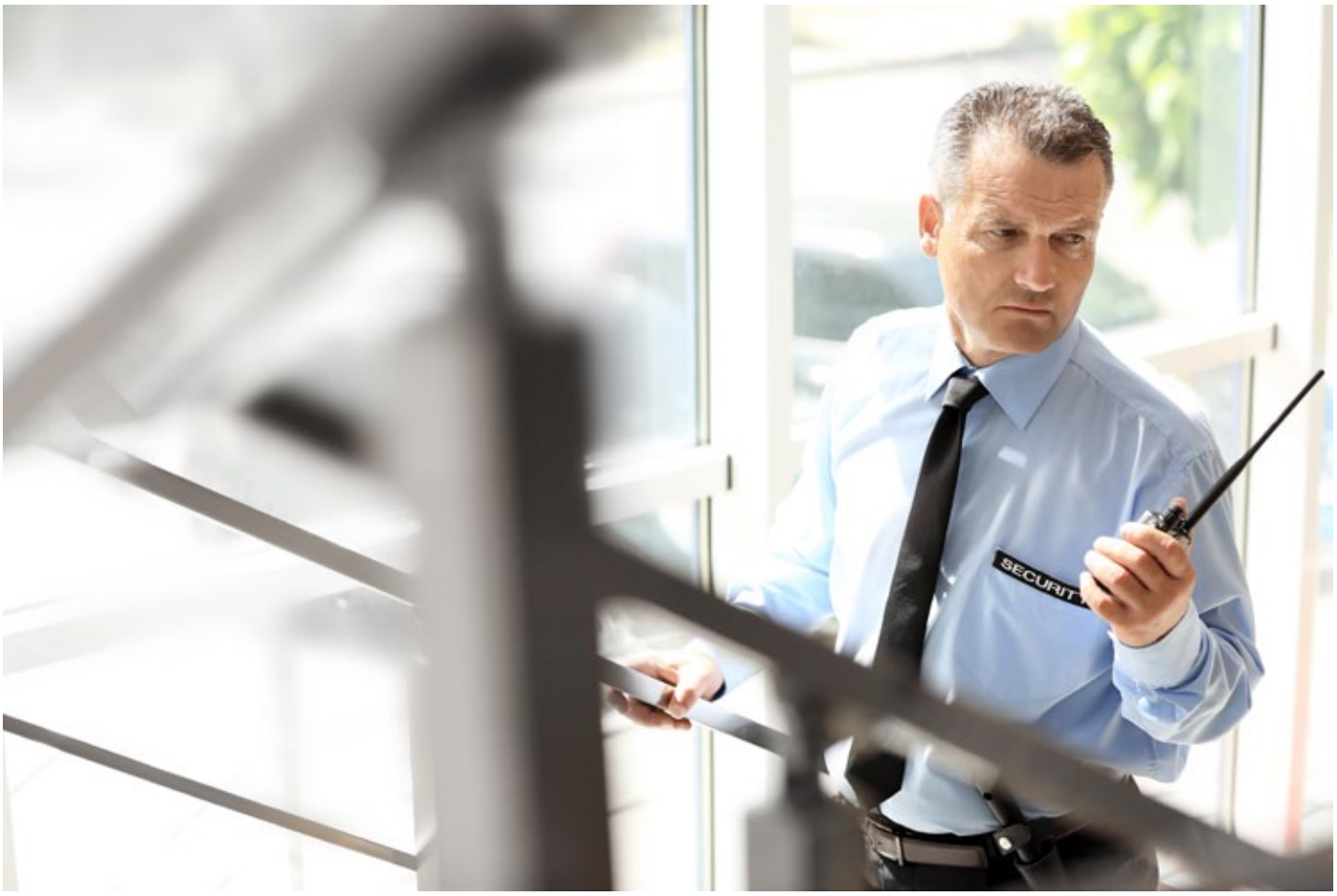
בהתאם לחוק הגברת האכיפה בדיני עבודה, התשע"ב - 2011, החל על התקשרויות עם קבלנים בתחומי הניקיון, שמירה ואבטחה והסעדה, וכן לאור עקרון הבנק של הוגנות ושמירה על זכויות האדם, גובש בבנק נוהל הגברת אכיפה להסדרת תהליך הטיפול מול קבלנים ומול עובדי הקבלנים. במסגרת נוהל עבודה זה מחלקת הרכש הקבוצתי מוודאת כי הקבלנים הרלוונטיים מעסיקים את עובדיהם לפי הוראות החוק. מנהל הרכש הקבוצתי הוא הגורם האחראי לקיום הוראות הנוהל והטמעתו, ומשמש גם כתובת ישירה בעבור עובדי הקבלן להגשת תלונות ופניות נוספות בכל דבר ועניין.

עם תחילת עבודת הספק בקבוצת הבנק, הוא נדרש ליידע את כל עובדיו המועסקים בחצרות הבנק על פרטי קשר ישירים למסירת הודעה או תלונה בדבר תנאי העסקתם. ערוצי הפנייה אל מחלקת הרכש הם בכתב וגם טלפונית. כמו כן, על פי הנוהל בהתקבל התלונה במחלקת הרכש הקבוצתית, הודעה על כך נשלחת לספק הרלוונטי והמשך הבירור והטיפול בעניין כל תלונה נעשים ע"פ לוחות זמנים המוגדרים בנוהל. הבנק מתחייב לפי חוק לתעד את הפנייה, לבדוק באופן יסודי, לפנות בכתב לקבלן וכמובן להשיב למתלונן תשובה.

כל 6 התלונות שנקלטו בשנת 2017 טופלו לשביעות רצון המתלוננים וטיפולן הסתיים בשנת 2017. הגידול בתלונות נובע מפעילות מתמדת להגברת מודעות העובדים והקבלנים בקיומו של גוף שניתן לפנות.

מספר תלונות קבלנים מתועדות 2013-2017





דיאלוג עם ספקים

צוות הרכש של הבנק נמצא בדיאלוג עם ספקיו וכמו כן מקפיד לשתף ידע וכלים מקצועיים אשר ייעלו את עבודתם. הבנק מקיים כנסים ופגישות אישיות להגברת סביבת עבודה אחראית וניהול סיכונים. מטרת כנסים אלו היא העלאת מודעות ובנוסף יצירת חיבור בין אנשי הרכש והספקים.

מדיניות תשלומים

במסגרת פעילות הבנק, קבוצת הבנק מסכמת את מועדי התשלום עם ספקיה כבר בתחילת ההעסקה. קבוצת הבנק מודעת ליכולות הפיננסיות של ספקים קטנים עם יכולת אשראי מצומצמת. מלבד זאת, קבוצת הבנק מגלה אכפתיות ותמיכה לספקים בשעת משבר ופועלת תוך שיקול דעת.

הפעילות בשנת 2017

- בשנת 2017 נבדקו כלל ספקי כח האדם שעבדו עם הבנק ונדגמו בפועל 53 תלושי שכר של עובדי הקבלנים בתחומי ניקיון, שמירה ואבטחה, המהווים 27% מסך התלושים. כמו כן, נדגמו 22 תלושי שכר נוספים באמצעות בודק שכר חיצוני, המהווים 11% מסך התלושים.
- בשנת 2017 ועדת החריגים דנה בעניינם של 19 ספקים: מתוכם, אושר המשך הפעילות עם 13 ספקים, ספק אחד לא אושר. יתר הספקים נמצאים בתהליך בדיקה.
- בשנת 2017 נערך כנס ספקים בנושא "אבטחת מידע בתהליך שרשרת אספקה". מטרת הכנס הייתה להעלות את מודעות הספקים לסיכוני הסייבר הקיימים ובכך לסייע להם לשמור על המידע הקריטי הקיים ברשותם בצורה המיטבית.

ניהול היבטי סביבה בפעילות הקבוצה

אנו בקבוצת הבינלאומי ערים להתרחשויות הסביבתיות, בין אם ברמה הגלובאלית או ברמה הלוקאלית. שינויי האקלים צפויים להשפיע על כל תחומי החיים, על אוכלוסיות רחבות וגם על מגוון המינים. גם בישראל, בנוסף למצוקת זמינות המשאבים ההולכת וגוברת, צפויה עליה של פני הים, פגיעה במקורות המים ושינויים במערכות אקולוגיות. לתהליכים סביבתיים אלה יכולה להיות השפעה על הסביבה העסקית של הבנק, הן על לקוחותיו והן על יציבותו הפיננסית. כגוף פיננסי המעניק שירותים ברמה הארצית וברמה העולמית, הבנק רואה חשיבות רבה בהירתמות למען שיכוך התהליכים השליליים הללו והשפעתם. כפועל יוצא, הבנק לוקח בחשבון היבטים סביבתיים שונים בקבלת ההחלטות בפעילותו השוטפת.

ביחס לניהול העצמי של הקבוצה, ההשפעות הסביבתיות העיקריות שנוצרות בפעילותינו הינן בעלות אופי תפעולי משרדי. ההשפעות התפעוליות בעלות המשמעויות הסביבתיות בפעילות הקבוצה נובעות בעיקר מצריכת חשמל לתפעול הנכסים; שימוש בדלק לצורכי התחבורה; צריכת נייר לביצוע פעילות משרדית ועסקית; וייצור פסולת משרדית מפעילות היומיום. לצד השפעות ישירות אלה, הקבוצה תורמת באופן עקיף לשינוי האקלים, זאת בעיקר כתוצאה מפליטה ישירה ועקיפה של גזי חממה, הנובעים בעיקרם מצריכת דלק וחשמל.

בבעלות קבוצת הבנק ישנם מבנים רבים אשר מייצרים צריכת חשמל משמעותית וצי רכב הצורך דלק. ניהול יעיל וחסכוני מביא עימו משקל סביבתי וכלכלי משמעותי. מלבד זאת אנו מאמינים כי יישום מדיניות סביבתית תעניק לעובדינו סביבת עבודה משופרת ורמת איכות חיים גבוהה יותר אשר מייצרת שביעות רצון גבוהה יותר ומביאה עימה תועלות לכולם.

אנו מכירים באחריותנו, ולכן מנהלים את משאבי הסביבה המרכזיים בפעילותנו, תוך איתור הזדמנויות לצמצום השימוש והתייעלות בצריכת המשאבים. זאת באמצעות התאמה ושינוי תהליכים תפעוליים ועסקיים וניהול אחראי של פסולת

אנו מכירים באחריותנו, ולכן מנהלים את משאבי הסביבה המרכזיים בפעילותנו, תוך איתור הזדמנויות לצמצום השימוש והתייעלות בצריכת המשאבים. זאת באמצעות התאמה ושינוי תהליכים תפעוליים ועסקיים וניהול אחראי של פסולת ע"פ היראכיה מקובלת של שימוש חוזר, מחזור וטיפול נאות. ניהול היבטי הסביבה השונים נעשה תוך ניטור ביצועים מרכזיים, קביעת יעדים רב שנתית ומימוש יוזמות להגברת התייעלות אנרגטית. בנוסף, אנו משקיעים משאבים להעלאת המודעות הסביבתית של עובדינו כך שיסגלו התנהגות סביבתית בתוך הבנק ומחוצה לו.

צריכת חשמל והתייעלות אנרגטית

אנרגיה היא המשאב הסביבתי המהותי שנמצא בשימוש על ידי הקבוצה על ידי צריכת חשמל. התייעלות בצריכת החשמל במבני ההנהלה ובסניפי הבנקים בקבוצת הבינלאומי תופסת מקום מרכזי בסדר העדיפויות בניהול הסביבתי בקבוצה. מערך הלוגיסטיקה של הקבוצה הוא הגוף האחראי לניהול האנרגיה בקבוצה. המערך פועל לבניית מדיניות ונהלים לניהול משאבים ושימוש באנרגיה.

צריכת חשמל המופק מגז טבעי

בשנים האחרונות החלה קבוצת הבינלאומי להשתמש בחשמל המסופק על ידי חברת "דוראד" (המפיקה את החשמל על גז טבעי ובסיס תמהיל דלקים "נקי" יותר בהשוואה לחשמל המופק מחברת החשמל) לצריכת החשמל בחלק מסניפי הבנק. בשנת 2017, כ- 80% מצריכת החשמל של קבוצת הבנק הבינלאומי הגיעה מדוראד. צריכת חשמל מדוראד חוסכת כ- 25% מפליטות גזי החממה עבור כל קוט"ש בהשוואה לצריכת חשמל מחברת החשמל.

צריכת חשמל בקבוצת הבינלאומי*

	2017	2016	2015	2014	2013
צריכת חשמל (קוט"ש)	17,121,671.95	24,029,960	27,110,604	25,013,696	26,165,505
שטח (מ"ר)	89,234	120,308	131,271	77,375	76,375
צריכת קוט"ש למ"ר (עצימות אנרגטית)	191.87	199.74	206.52	323.28	342.6

מבנים בקבוצת הבנק

מבנים חדשים

בתהליך ניהול האנרגיה של קבוצת הבינלאומי, ניתנת תשומת לב מיוחדת לבינוי מבנים חדשים. שיקולי יעילות הצריכה משולבים כבר משלב התכנון הראשוני ומיושמים בתהליך הבנייה ותפעול המבנים. במסגרת זו, ולאור יתרונות סביבתיים נוספים, מבנים חדשים משמעותיים, נבנים לפי תקן בנייה ירוקה - ת"י 5281 (2011).

מבנים קיימים

- לצד מבני הקבוצה החדשים, עיקר הפעילות והצריכה מתרחשת בסניפים ומבנים קיימים אחרים. לרוב, מדובר בנכסים המשולבים במרכזים מסחריים, קניונים ועוד, ואינם בבעלות ישירה של הקבוצה. עם זאת, ולמרות היעדר שליטה תפעולית, הקבוצה נוקטת במגוון מהלכים לחיסכון בצריכת החשמל, כגון:
- התקנת מפסק ראשי למעגלי התאורה והכוח.
- התאמת עוצמת הארה למאפייני הפעילות ודילול נורות.
- התקנת גלאי נוכחות לכיבוי התאורה והמיזוג במקומות רלוונטיים.
- הקמת מרכז בקרה אחד השולט על כיבוי והדלקת המערכות מרחוק.
- שימוש בגופי תאורה חסכוניים - בחמש השנים האחרונות הקבוצה השלימה מהלך של החלפה הדרגתית של גופי התאורה ברוב הנכסים לגופי T5.
- התקנת בקרים למערכות המיזוג למיצוי יכולות המדחסים ועבודה בנצילות גבוהה.
- עידוד לקוחות לקבל עדכונים ודיווחים שוטפים באמצעים דיגיטלים ולא באמצעות מכתבים.

צריכת חומרים

קבוצת הבנק רואה בצמצום צריכת הנייר והטונרים להדפסה הזדמנות להתייעלות סביבתית, ובכך תורמת לארגון יעיל יותר ולעולם ירוק יותר

נייר הוא מחומרי הגלם המרכזיים הנצרכים בפעילות השוטפת של הבנקים בקבוצה ועל כן, קבוצת הבינלאומי מנהלת משאב זה בהתאם לתפישה כוללת של שימוש יעיל, צמצום צריכה והגדלת המחזור. כמו כן, צריכת נייר קשורה באופן ישיר לצריכת טונר להדפסות. טונר הדפסה מכיל דיו שהינו בעל השפעות סביבתיות משמעותיות. קבוצת הבנק רואה בצמצום צריכת הנייר והטונרים להדפסה הזדמנות להתייעלות סביבתית, ובכך תורמת לארגון יעיל יותר ולעולם ירוק יותר. כדי לייעל את צריכת הנייר, קבוצת הבנק מציעה ללקוחותיה לקבל דואר באמצעות אפליקציה/אתר הבנק לפי כללי הרגולציה. במסגרת ניהול המשאבים, הקבוצה מנטרת את צריכת הנייר והדיו במערכות הפנימיות ופועלת להרחבת בסיס המדידה באופן הדרגתי. זאת לצורך מדידה מדויקת יותר לשם קידום מהלכי התייעלות.

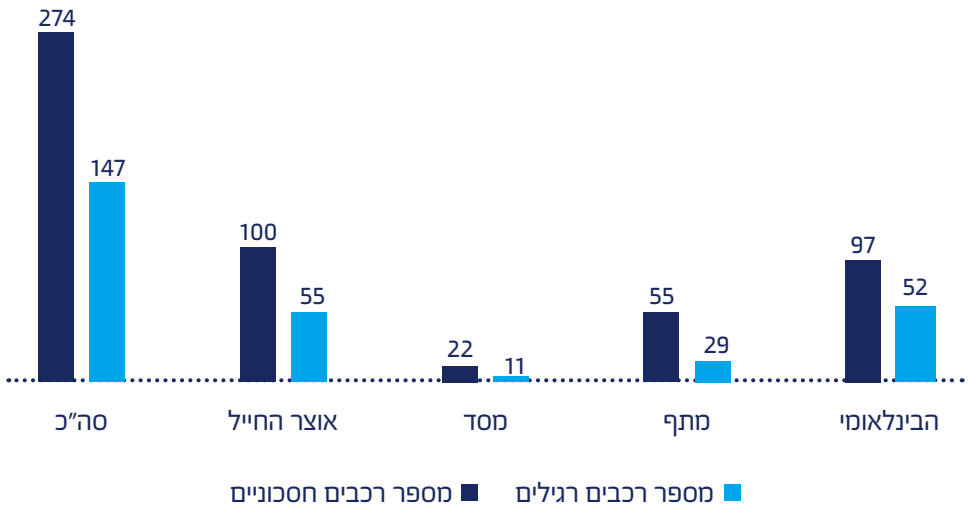
צריכת דלק

מרכיב נוסף בצריכת האנרגיה בקבוצת הבינלאומי, מעבר לצריכת החשמל, הינו צריכת דלק עבור צי הרכב הקבוצתי. הצי בקבוצת הבינלאומי מתבסס ברובו על רכבים פרטיים המונעים בבנזין. כדי להפחית זיהום אוויר הנפלט מרכבים ולהתייעל בצריכת הדלק, הקבוצה מקדמת שילוב רכבים חסכוניים בצי הרכב ופועלת להרחבת היצע מכוניות אלה, תוך תקשור יתרונותיהן לעובדים לצד הנגשת מידע על נהיגה חסכונית ובטוחה.

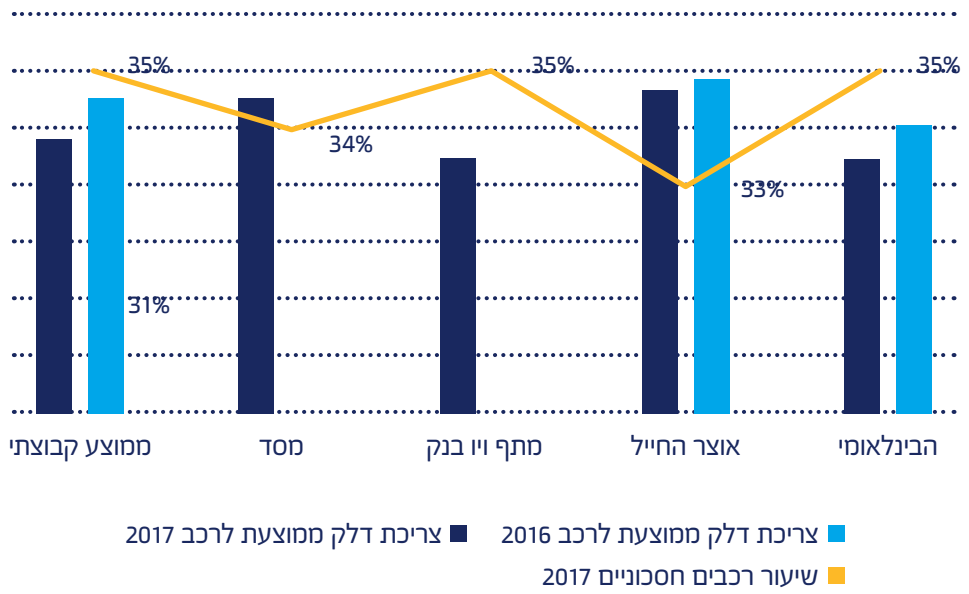
להלן הפעילות בצריכת דלק לשנת 2017

- בשנת 2017 צי הרכב הקבוצתי מנה 421 כלי רכב, מתוכם 35% הינם רכבים חסכוניים (נפח מנוע נמוך 1400 סמ"ק ו/או בעלי מנועי טורבו TSI). בשנת 2017 רכבי הקבוצה צרכו 1,011 אלף ליטר של דלק.
- מכלל החלפות הרכב שבוצעו בקבוצה במהלך 2017, 46% היו החלפות לרכבים חסכוניים.
- בקבוצת הבנק לא נקנה סולר לאורך כל השנה.

גודל הצי הרכב וכמות רכבים חסכוניים בקבוצת הבינלאומי



השוואת צריכת דלק שנתית ממוצעת [20]



20. בדוח 2016 הבינלאומי כלל גם את רכבי מתף, פאג"י ויובנק. בדוח 2016 לא דווח על בנק מסד בנפרד.

מחזור פסולת

הפסולת שנוצרת כתוצאה מפעילות הקבוצה ניתנת לסיווג לשלוש קבוצות עיקריות:

פסולת משרדית כללית מעורבת

פסולת נייר (כולל קרטון)

פסולת ציוד מחשוב

כתפישה, כלל הנייר שנצרך בקבוצה, נאסף לאחר צריכתו ומועבר למחזור. במסגרת זאת במתקנים העיקריים נאספים גם קרטונים ומועברים למחזור לצד הנייר. מתוך סך כמות הנייר וקרטון,

בשנת 2017 מוחזרו 7.15 טון נייר וקרטון.

באופן דומה, רובם המוחלט של הטונרים שנצרכים בקבוצה, כ94% נאספים ומועברים למחזור בשנת 2017. בשנת 2017 צרכה קבוצת הבינ"ל 9,236 ק"ג טונרים. הטונרים שנצרכים בקבוצה חלקם טונר ממוחזר וחלקם טונר מקורי. (בשנת 2017 הוחלפו כ 800 מדפסות HP למדפסות סמסונג להן מספקים טונר מקורי בלבד). הקיטון בצריכת הטונרים נובע משימוש בטונר מקורי עם קיבולת ל-30,000 הדפסות כל אחד.

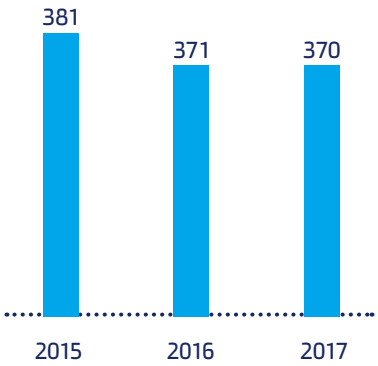
פסולת ציוד המחשוב ופסולת מוצרי חשמל ואלקטרוניקה, לרבות: מדיה מגנטית, סוללות, ציוד מחשוב וציוד מחשוב היקפי, מוצרי חשמל, מוצרי תקשורת וכו'. נאספים באופן מרוכז במחלקת הרכש של הקבוצה ומועברים לטיפול באמצעות גורם מורשה (גוף יישום מוכר ע"פ חוק לטיפול סביבתי בפסולת חשמלית ואלקטרונית).

להלן צריכת הנייר בקבוצת הבינלאומי בשנת בשנים 2013-2017 (בק"ג)

סוג נייר	2017	2016	2015	2014
נייר צילום A4	359,923	360,173	368,578	376,000
נייר מכתבים	1,477	1,713	2,610	2,310
מעטפות חומות	5,662	5,527	5,967	4,891
מעטפות לבנות	2,692	3,610	4,160	4,806
סה"כ (ק"ג)	369,753	371,022	381,315	388,007

בשנת 2017 טפסים רבים עברו להיות מקוונים והודות לכך לא נרשם גידול בצריכת הנייר.

סך צריכת הנייר (בטון)

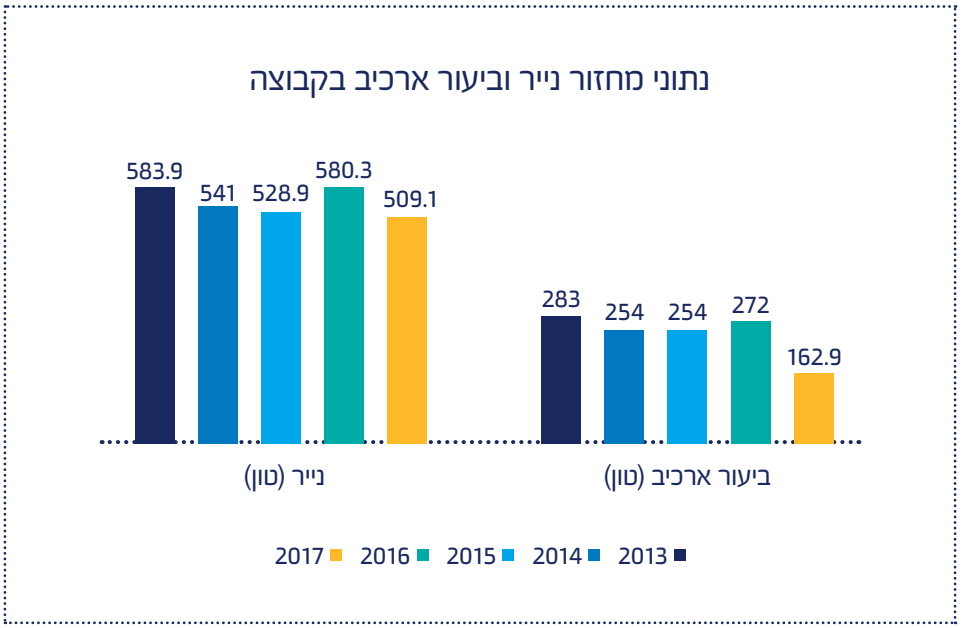


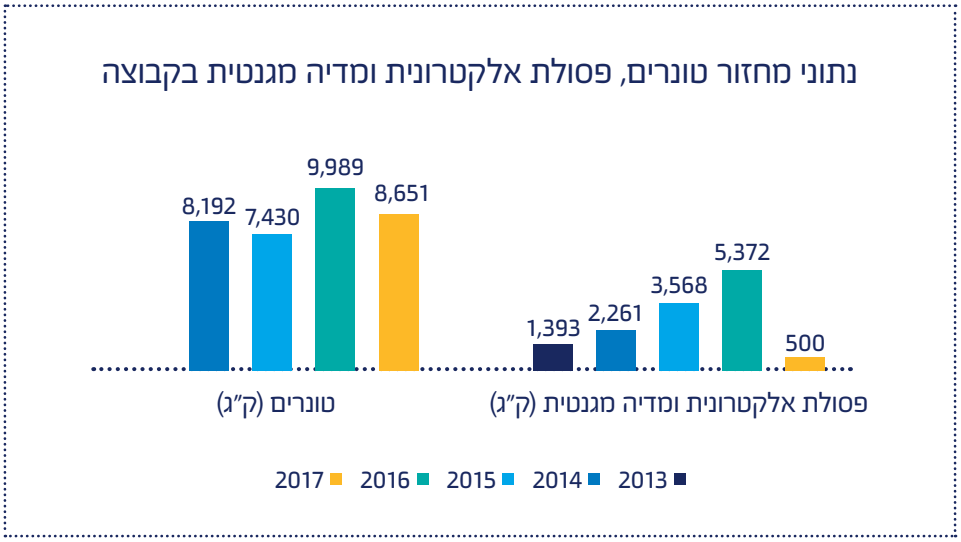
סוגי הפסולת המהותיים לאופי פעילות הקבוצה, בהיקף ובתכולה, הם פסולת נייר ופסולת ציוד המחשוב.

**הנתון שהופיע בדוח 2015 התייחס ליחידות ולא לק"ג. כמו כן, התווספו לנתון זה עוד 472 יחידות (566 ק"ג) שלא דווחו.

להלן הפעילות במחזור פסולת בקובצת הבינלאומי

	2017	2016	2015	2014	2013*
נייר (טון)	509.1	580.3	528.9	541	583.9
ביעור ארכיב (טון)	162.9	272	254	254	283
טונרים (ק"ג)	8651	9,989	9,482**	8,192	-
פסולת אלקטרונית ומדיה מגנטית (ק"ג)	500	5,372	3,568	2,261	1,393





בשנת 2017 הוחלפו כ 800 מדפסות HP למדפסות סמסונג. העסקה כללה טונר מקורי במחיר מופחת לשנה. לכן קיימת ירידה בצריכת הטונר הממוחזר.

בשנת 2015 טויבה מדידת צריכת החשמל של קבוצת הבינלאומי (ראו דוח אחריות תאגידית של קבוצת הבינלאומי לשנת 2015, עמוד 112). בשנת 2016 התהליך כלל איסוף של צריכת החשמל ב-117 סניפים. במבנים ובסניפים הנותרים חושבה צריכת החשמל לפי צריכה ממוצעת לשטח (קוט"ש ממוצע למ"ר) על בסיס נתוני הצריכה הקיימים.

"טביעת הרגל הפחמנית" של הקבוצה מנוטרת בהתאם לסטנדרטים מקובלים בישראל ובעולם ומחושבת תוך שימוש בכלי החישוב שפותח במשרד להגנת הסביבה ובהתאם לפרוטוקול ה-GHG הבינלאומי

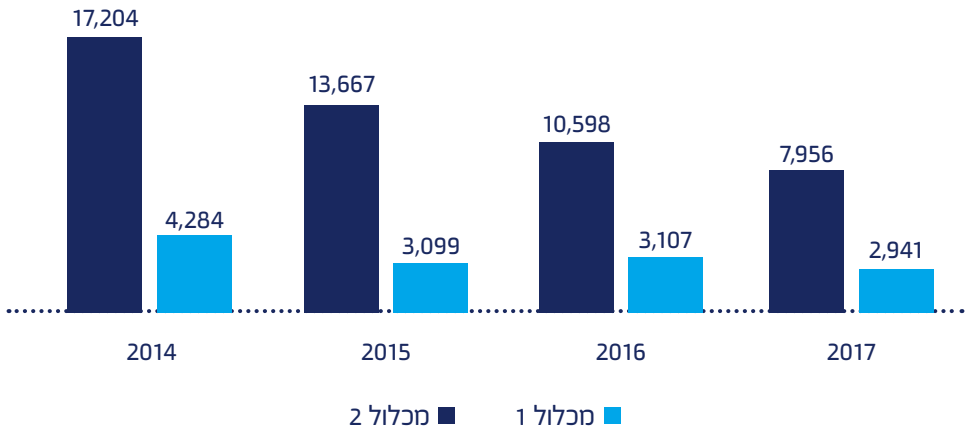
טביעת הרגל הפחמנית

קבוצת הבינלאומי מכירה בתופעת שינוי האקלים ומנטרת את הגורמים המרכזיים בפעילותה שמשפיעים על התופעה. "טביעת הרגל הפחמנית" של הקבוצה מנוטרת בהתאם לסטנדרטים מקובלים בישראל ובעולם ומחושבת תוך שימוש בכלי החישוב שפותח במשרד להגנת הסביבה ובהתאם לפרוטוקול ה- GHG הבינלאומי. טביעת הרגל הפחמנית של קבוצת הבינלאומי מורכבת מפליטות ישירות (מכלול 1) -שריפת דלק בצי הרכב; ופליטות עקיפות (מכלול 2) - צריכת חשמל. פליטות עקיפות נוספות (מכלול 3) אינן מהותיות לפעילות הקבוצה ולכן אינן מנוטרות.

התמודדות עם שינוי האקלים והפחתת הפליטות במקור נעשות במסגרת תכניות להתייעלות אנרגטית, בנייה ירוקה, שילוב רכבים חסכוניים ורכישת חשמל מיצרן פרטי המייצר חשמל מגז טבעי (המאופיין ברמת פליטות גזי חממה נמוכה ביחס לתמהיל הדלקים של חברת החשמל הלאומית).

סך המדרך הפחמני של קבוצת הבינלאומי בשנת 2017 הינו 10,897 טון CO2eq. נתון זה משקף צמצום של כ-20% בפליטות גזי החממה של הקבוצה בהשוואה לשנת 2016. מגמת ירידה זו נובעת מתהליכי התייעלות אנרגטית, סגירת סניפים, העברת סניפים ישנים לביניים ירוקים והפחתה בנסיעה ברכב פרטי.

מדרך פחמני קבוצת הבנילאומי בשנים 2014-2017 (בטון CO2eq)



עצימות פליטות גזי החממה עמדה בשנת 2017 על 0.122 טון CO2eq למ"ר. נתון זה משקף עליה של 7% ביחס לנתון בשנת 2016 שעמד על 0.114 טון CO2eq למ"ר.

סטטוס יעדים

סקטור	יעדים	סטטוס
חשמל	בכוונת הבנק להמשיך ולהרחיב את בסיס המדידה של צריכת החשמל ליתר סניפי הקבוצה.	בביצוע
	בכוונת הבנק לצמצם את צריכת החשמל ב- 2% בשנת 2017.	בוצע
צריכת נייר	הפחתת השימוש בנייר צילום A4 ב- 2%, בהשוואה לשנת 2016 צמצום השימוש בניירות מכתבים ומעטפות ב- 10% בהשוואה לשנת 2016	בהשוואה לשנת 2016 צמצום השימוש בניירות מכתבים ומעטפות ב- 13.8%
צריכת דלק	לאור צמצום הפער בין רכבים היברידיים לחסכוניים, הקבוצה תבחן ליסינג של רכבי בנזין חסכוניים מהדור החדש.	בוצע צמצום ברכבים לא חסכוניים.
מחזור פסולת	לאור הטמעת תהליכים שונים חלה עליה בשימוש בטונרים בשנים האחרונות. בשנת 2017 נשאף לשמור על איזון המצב הקיים.	בוצע

יעדים

- **חשמל** - בכוונת הבנק לבצע בדיקה של חשבונות החשמל על ידי חברה חיצונית ולבדוק היתכנות של הפחתת הצריכה / עלויות.
- **צריכת נייר**
  - המשך מאמץ להפחתת השימוש בנייר מכל סוגיו.
  - הגדלת השימוש בטפסים מקוונים.
  - הגדלת הפעילות בדיגיטל אשר תביא לצמצום השימוש בנייר.
- **צריכת דלק** - בחינה מחודשת לרכבים היברידיים והרחבת השימוש ברכבים חסכוניים.
- **מחזור פסולת** - מעבר לדיגיטל והקטנת השימוש הטונרים

עובדי הבנק מתגייסים לשירות הסביבה

בשנת 2013 הוקם פורום להתייעלות תהליכית כגוף הבוחן ומקדם הצעות לייעול וחיסכון בקבוצת הבינלאומי. הפורום עוסק בין השאר גם בסוגיות בעלות משמעות סביבתית (כגון חיסכון בצריכת משאבים מתכלים). כל עובד יכול להגיש לפורום כל רעיון שיישומו יוביל לחיסכון עתידי האפשרי לכימות כספי אף אם אין לו השפעה בפועל בטווח הקצר. הכוונה להצעות שיובילו לפתיחות חוזים מחדש מול ספקים, לייעול שיטות העבודה ולשיפור תהליכים בבנק.

השקעה בקהילה

אנחנו בקבוצת הבינלאומי רואים את עצמנו מחויבים למעורבות פעילה בחברה ובקהילה, תוך השמת דגש על שיתוף עובדים. זאת בהתאם לחזון, לאסטרטגיה ולערכים של קבוצת הבינלאומי בהתאם להשפעתנו הכלכלית הרחבה ולמנהיגות בעולם העסקי.

אנו מקיימים פעילות קהילתית מגוונת ורחבת היקף, תוך שיתוף פעולה אסטרטגי מתמשך עם ארגונים חברתיים, המוצאת ביטוי במעורבות חברתית ובפעילות התנדבותית לצד תרומות כספיות. קבוצת הבנק אינה תורמת כסף או שווה כסף למפלגות, לפוליטיקאים או למוסדות פוליטיים.

במסגרת פעילות זו הוקמה לפני מספר שנים ועדת היגוי בה חברים יו"ר הדירקטוריון ושני חברי דירקטוריון הבנק יחד עם בעלי התפקידים בבנק לתחום התרומה לקהילה במטרה לעקוב מקרוב, לכוון, ליזום ולהתוות מדיניות על כלל פעילות הקבוצה למען הקהילה. מדיניות התרומות של הבנקים מאושרת אחת לשנה בדירקטוריונים של הבנקים.

הקבוצה רואה חשיבות מרכזית בקידום בני נוער וילדים בסיכון כמנוף לצמיחתם ולטובת שוויון הזדמנויות בחברה הישראלית.

אנו מקיימים פעילות קהילתית מגוונת ורחבת היקף, תוך שיתוף פעולה אסטרטגי מתמשך עם ארגונים חברתיים, המוצאת ביטוי במעורבות חברתית ובפעילות התנדבותית לצד תרומות כספיות

השקעתנו באוכלוסייה זו מבוצעת דרך חינוך, ליווי אישי, חניכה, אורח חיים בריא, רווחה וסיוע לבני נוער וילדים בעלי צרכים מיוחדים ואוכלוסיות בסיכון. בנוסף, קבוצת הבנק משקיעה גם בתחומים נוספים מעת לעת.

הבנק נמצא בדיאלוג מתמיד עם הקהילה והעמותות השונות בהן הוא תומך. כל תוכנית קהילתית נבנית לאחר בירור צרכים מצד העמותה, תוך גיבוש משותף של אופי ואופן ההשקעה ומטרותיה.

בנוסף, כחלק מהליך בחירת העמותה / גוף, נדרשים אלה להציג את אופי הפעילות לרבות אמצעי מדידה לבדיקת אפקטיביות. במקביל נערכת בדיקה של עמידה ביעדים בטווח הקצר כמו גם בטווח הארוך.

קבוצת הבנק פועלת בשני מישורים מרכזיים:

- מדיניות תרומות:
- השקעה כספית ומעורבות עובדים בפרוייקטים משותפים

מדיניות תרומות:

מדיניות התרומות של הבנקים במסגרת הקבוצה (שעיקרי התחומים החברתיים שאותם מקדם הבנק במסגרתה, מוצגים בפסקה מעלה) מאושרת אחת לשנה בדירקטוריונים של הבנקים. בבנק הבינלאומי אמונה הנהלת הבנק הבינלאומי באמצעות חטיבת משאבים של הבנק על תקציב התרומות וניהולו. אוצר החייל מנהל את תקציב התרומות, בנפרד משאר הקבוצה, באמצעות אגף משאבי אנוש של הבנק. לשני הבנקים ועדת תרומות שמטפלת בבקשות שוטפות ומקצה את תרומות כל בנק ליעדים שונים בהתאם למדיניות קבוצת הבנק.

בקשות לתרומות כלליות מופנות לוועדת תרומות, בצירוף המלצה מנומקת. הועדה אחראית על ריכוז כל הפניות ומתן המלצות. אישור להענקת תרומה ניתן רק לעמותות מסודרות (בעלות כל התעודות הנדרשות, סעיפי הפטור וכיו"ב וללא מעורבות פוליטית). כל תרומה שעונה על הקריטריונים לעיל נבדקת ונשקלת בוועדת תרומות. הסיוע לגופים הרבים הנתמכים על ידי הבנק מתבצע על פי מדיניות ברורה המשקפת את חזון הבנק. תהליך התרומה מבוצע באופן מובנה ומוסדר תוך בחינת הצורך והאישורים הנדרשים. השיקולים שעומדים לנגד ועדת התרומות הינם בין היתר: תרומות לאוכלוסייה נזקקת (ילדים ונוער בסיכון, בעלי צרכים מיוחדים, חולים וכיו"ב), מידת אפקטיביות התרומה ומתן עדיפות לפניות של עובדים מתוך הבנק לעידוד מעורבות בקהילה של העובדים.

השקעה כספית ומעורבות עובדים בפרויקטים משותפים

במסגרת ההשקעה הכספית פועל בקבוצת הבינלאומי גם פרויקט "מסע נתינה" בשיתוף ארגון "מתן- משקיעים בקהילה", במסגרתו יכולים עובדי הבנק לתרום כל סכום שיבחרו לעמותות על פי בחירתם והבנק מגדיל בסכום זהה את התרומה שתועבר לעמותות (בהתאם להגדרות הפרויקט). המיזם נועד לקדם תרומה משותפת ומעצימה.

במהלך השנים האחרונות השתלבו אלפי עובדי הבנק בהתנדבות והושקעו אלפי שעות התנדבות בפעילויות התנדבות מגוונות על חשבון שעות העבודה בבנק.

"מסע נתינה" - במסגרת זו תרמה הקבוצה 260,000 ₪.

תרומות במוצרים טכנולוגיים השווים כסף:

קבוצת הבנק תורמת גם ציוד בשווה ערך כסף, כגון: איסוף מצרכים לנזקקים, תרומת ציוד וכיוצא בזה. בנק מסד שותף אסטרטגי בתכנית "מחשב נייד לכל מורה" מעל 7 שנים. המיזם פועל בהובלה של קרן "אתנה" ובו שותפים נוספים. מטרת התוכנית הינה העצמת המורים וקידום מעמדם המקצועי לרבות בתחום השעורים המתוקשבים. במסגרת התוכנית מוענקים מדי שנה כ- 3000 מחשבים ניידים למורים בישראל, יחד עם תוכנת הדרכה של 120 שעות לשיפור הידע והוספת כלים ויכולות לשימוש במחשב הנייד לצורכי הוראה. עד היום חילקה הקרן למעלה מ-20,000 מחשבים בכ- 220 ישובים בארץ. תכנית הדגל בפרויקט ביוזמת הבנק היא הענקת אייפדים למורים לחינוך מיוחד כחלק משיתוף הפעולה בין הבנק לקרן. בשנת 2017 חילקה הקרן מחשבים ואייפדים ל- 3300 מורים.

*בנוסף לכך, מדי שנה מעניקה קבוצת הבנק חסויות לגופים שונים.

התנדבות עובדים

נתונים כספיים 2017

3.08 מיליון ₪
סך התרומות בקבוצת הבנק בשנת 2017.

0.3%
0.3% מסך הרווח ברוטו לפני השפעת המס (1,002 מש"ח ב-2017)

15.18 מיליון ₪
תרמה קבוצת הבנק ב-5 שנים האחרונות

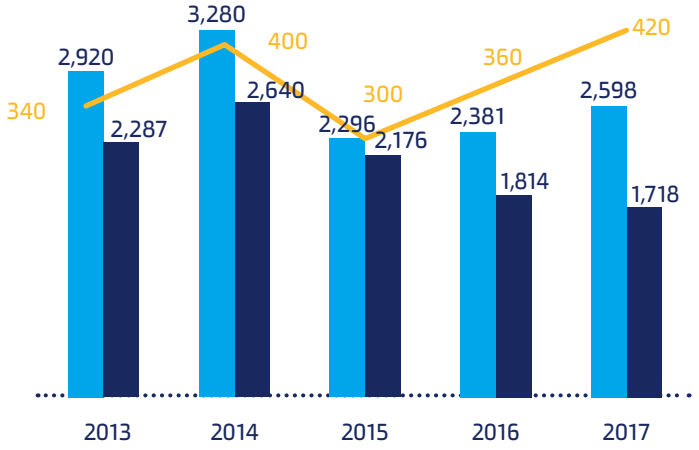
השקעה בקהילה במיליוני ₪ - קבוצת הבינלאומי

2017	2016	2015	2014	2013
3.08	2.8	2.8	2.9	3.6

כ-420 עובדים המהווים כ-10% מכלל עובדי קבוצת הבנק התנדבו במהלך שנת 2017 (גידול של 20% לעומת שנה קודמת) ותרמו כ- 2,598 שעות התנדבות שהושקעו בקהילה, מתוכן 1,718 שעות התנדבות (כ- 75%) על חשבון הבנק. זאת לעומת 360 עובדים מתנדבים מקבוצת הבנק ו-2,381 שעות התנדבות בשנת 2016 מתוכן 1,547 שעות התנדבות על חשבון הבנק.

להלן ריכוז פעילות הבנקים בתחום בני נוער וקידום הפריפריה

מספר המתנדבים וסך שעות ההתנדבות בקבוצת הבנק



■ סך שעות התנדבות בקבוצת הבנק ■ שעות התנדבות ע"ח הבנק ■ מתנדבים בשנה

תכנית הדגל - "מאמינים בך"

התכנית המרכזית ב-2017 למעורבות חברתית של קבוצת הבנק היא "מאמינים בך", הפועלת בשיתוף עם ארגון "מתן - משקיעים בקהילה". התוכנית מתמקדת בבני נוער מהפריפריה החברתית והגיאוגרפית הנמצאים בשולי החברה במטרה לשלבם בחברה באמצעות תכניות חינוכיות וחברתיות להעצמה ומתן כלים למנהיגות, יזמות עסקית וחברתית, אוריינות פיננסית בשילוב כלים אקולוגיים וספורטיבים לחיזוק ערכים כתחושת מסוגלות, ערך עצמי וחיזוק קשר בין דורי (בקרב ילדים ובני נוער בסיכון ובאוכלוסיות מוחלשות בכלל).

יוניסטרים

הכשרת בני נוער וצעירים מאוכלוסיות מוחלשות ומהפריפריה להשתלבות בעולם העסקים והיזמות לצד אחריות חברתית, מנהיגות והעצמת הנוער.

תוצאות 2017

26,236

מאז תחילתה ועד לסוף שנת 2017, סייעה תכנית "נקודת מפנה" ותכנית "מאמינים בך" לכ-26,236 ילדים ובני נוער בסיכון מכל רחבי הארץ.

2,850

בשנת 2017 סייעה התכנית "מאמינים בך" לכ-2,850 בני נוער וילדים ברחבי הארץ.

הבנק היה שותף ב 2 תכניות מרכזיות:

מכשירים את מנהיגי העתיד- תמיכה ב- 5 מרכזי יזמות: נתניה, אילת, נתיבות, רהט ועפולה. בתכנית תמך הבנק ב- 5 מרכזי יזמות אשר כללו 200 חניכים מרחבי הארץ, ועסקה בהעמקה בעולמות התוכן העסקיים והתמקדות בתהליך פיתוח המיזם העסקי.

StartUp Now - קבוצת הבנק בשת"פ עם איש מקצוע בתחום הייטק. הובילו קבוצת נוער בסיכון בפיתוח מיזם טכנולוגי SchoolChips - צמיד לביש המעדכן את נוכחות התלמידים בכיתה ובכך חוסך זמן יקר למורה. התוכנית כללה מפגשים שבועיים, השתתפות בתחרויות וכנסים, ויחס אישי לתלמידים.

במסגרת ההשקעה בקהילה הבנק מלווה עמותות ותוכניות המעצימות את חיי בני הנוער גם בהיבט הרגשי והמשפחתי. מטרת תכניות אלו ליצור חוסן משפחתי, להגביר תחושות מסוגלות, למנוע התנהגויות בעלות אופי מסכן ויצירת ערך מוסף על ידי פעילויות מגוונות.

להלן ריכוז פעילות הבנקים בתחום אומנות, תרבות ובריאות

קבוצות "אבות ובנים על המגרש"

קהל היעד הוא ילדים ונוער בסיכון. הקבוצות יוצרות מפגש משמעותי משותף לאבות ובנים באמצעות פעילות ספורטיבית קבוצתית, המהווה קבוצה תומכת לעידוד פעילות ספורטיבית וקידום אורח חיים בריא.

תוצאות 2017

הפעילות כללה תמיכה ב-19 קבוצות בפריסה ארצית מכל רחבי הארץ, מקרית שמונה בצפון ועד מועצה אזורית שפיר בדרום. סה"כ כ-420 משתתפים (ילדים ואבותיהם).

כל היישובים בהם נערכה פעילות התכנית מציינים את חשיבותה והצלחתה ומבקשים להמשיך את הפעילות בשנה הבאה. חלקם אף מבקשים להגדיל את מספר הקבוצות.

האבות המשתתפים בפעילות בקבוצות מודים ומעריכים מאוד את תרומתה למערכת היחסים עם הבן והבנה מעמיקה יותר של תפקידם כאבא.

"פינות אקולוגיות"

סדנאות חד יומיות בהן המתנדבים, ילדים ובני הנוער בסיכון מקימים פינות ישיבה העשויות מחומרים ממוחזרים בליווי אמן, ובכך, חווים חוויה של "יצירה יש מאין", יחד עם הסברים על נושאי המחזור והשמירה על הסביבה, ויצירת מוצר אמנותי המשדרג באסתטיקה ובפונקציונאליות שלו את בתי הספר של בני הנוער. שיתוף פעולה עם מוזיאון נחום גוטמן - קיום סדנא לילדים ונוער בסיכון הלומדים בפנימיות.

תוצאות 2017

הפעילות התקיימה ב-10 פנימיות, כפרי נוער ובתי ספר של ילדים ונוער בסיכון ברחבי הארץ.

120 מתנדבים עובדי הבנק השתתפו בימי הפעילות עם הילדים ובני הנוער במסגרות החינוכיות.

להלן פירוט פעילות ליוזמות, מעורבות והשקעה של הבנק בתחומים נוספים

- הבנק יצא במיזם אריזות סלי מזון עבור משפחות נזקקות לפני החגים, הפעילות התקיימה בהשתתפות עובדי הבנק בפסח ובראש השנה בשיתוף עמותת "פתחון לב".
- תמיכת הבנק בתכנית "לתת סיוע לחיים" לרווחת ניצולי שואה קשישים נזקקים. מטרת התכנית להוביל לשיפור איכות חייהם והקלה מידית של מצוקתם של ניצולי שואה נזקקים, באמצעות סיוע פיסי וחברתי המאפשר חיים בכבוד, על ידי הפגנת אכפתיות, ערבות הדדית ודאגה למצבם. התכנית מעניקה חבילת סיוע הוליסטי לניצולי השואה הנוגעת בכל תחומי החיים, בדגש מיוחד על התאמת והנגשת הסיוע עד לבית הניצול. תמהיל זה של סיוע, מקל על חייהם של הניצולים הסובלים ממחסור, בדידות וחולי וחווים רגשות של ייאוש וחוסר אונים. התכנית תומכת במעל 1,000 ניצולי שואה נזקקים בישראל.
- מסע ישראלי לפצועי צה"ל - הנו מיזם לאומי לחיזוק חוסנה החברתי ערכי ולאומי של מדינת ישראל. בהשתתפות מתנדבים מקרב עובדי הבנק ופצועי צה"ל.
- במסגרת מעורבות בקהילה, עובדי מתף מתנדבים בתיכון ובמכללה טכנולוגית נעמ"ת. מטרת ההתנדבות לאפשר לתלמידיו לממש את הפוטנציאל שלהם ולצאת מהמעגל העוני. כלומר הבנק משקיע משאבים בתכנית במטרה, לאפשר לבוגריו להמשיך ללימודי הנדסאי עם סיום התיכון ובתוך כותלי ביה"ס ובכך להשתלב בצה"ל בתחומי המחשוב השונים. מעורבות מתף בפרויקט כוללת חניכה אחד על אחד בתחומים הבאים: אנגלית, מתמטיקה, תקשוב, וכן חניכה טכנולוגית שמטרתה לסייע בפרויקטים, להעביר הרצאות, להקים שרת בסביבה הווירטואלית וכו'.

סטטוס בקרת יעדים 2017

יעדים	סטטוס ביצוע
הרחבת התכנית הקהילתית לתוכניות חינוכיות ואוריינות פיננסית בקרב בני נוער בסיכון בהתאם לתכנית שנבנתה בשיתוף ארגון מתן משקיעים בקהילה.	בוצע
בניית שת"פ חדשים עם עמותות וגופים בהתאם לתכנית העבודה שנבנתה. שיתוף פעולה עם עמותת "יוניסטרים" בתכנית המכשירה בני נוער וצעירים מאוכלוסיות מוחלשות ומהפריפריה להשתלבות בעולם העסקים והיזמות לצד אחריות חברתית, מנהיגות והעצמת הנוער.	בוצע
פנייה ושיתופי פעולה עם מגזרים ואוכלוסיות נוספות חדשות.	בוצע
בניית שיתופי פעולה בין הגופים השונים עמם פועל הבנק במטרה לייצר סינרגיה וערך מוסף נוסף.	בוצע
בשנת 2017 תמשך פעילות מסע נתינה באופן שנתי בשיתוף פעולה עם ארגון מתן ותיבחן פעילות במתכונת שונה מבעבר.	בוצע
קבוצת הבנק תמשיך בהרחבת התנדבות עובדים במסגרות ההתנדבותיות השונות ועידוד עובדים למעורבות גוברת בקהילה.	בוצע
המשך פעילות תרומת סלי מזון לנזקקים וסיוע ע"י מתנדבי הבנק באריזת סלי המזון לנזקקים לפני החגים.	בוצע
סקר עובדים לבחינת פעילות וצרכים - בהמשך לשאלון מקדמי שבוצע במהלך 2016 יבוצע מהלך נוסף הכולל מיפוי רוחבי של העובדים באמצעות סקר רחב שייבחן מקרוב התאמה בין צרכים, פעילות התנדבותית קיימת להיצע הפעילויות המוצע.	בוצע חלקית
בשלהי 2016 התחדשנו במיתוג ולוגו תואם - "הבינלאומי - משקיעים בך ובקהילה" - ב 2017 יוטמע הלוגו וילווה את כל הפעילות הקהילתית של הבנק.	בוצע
קיום אירוע הוקרה למתנדבי הבנק.	לא התקיים ב 2017
מתף • המשך פעילות לחיזוק וסיוע לתלמידי תיכון ומכללה נעמ"ת. • המשך פעילות עם ילדי "קוקיות".	חסר

היעדים לשנת 2018

- הרחבת התמיכה בליבת תכנית הדגל "מאמינים בך" - ילדים ונוער בסיכון והמשך הפעילויות השונות עם אוכלוסיית יעד זו, בהתאם לתכנית שנבנתה בשיתוף עם ארגון "מתן משקיעים בקהילה".
- הרחבת מעגל התמיכה החברתית לתחום של יזמות עסקית לנשים ובניית שת"פ חדשים עם עמותות בנושא של קידום נשים בעולם העסקים, להשגת עצמאות כלכלית על ידי נשים.
- המשך התמיכה בנושאים חברתיים נוספים עם זיקה לבנק ולאוכלוסיות מוחלשות נוספות.
- סקר מקיף רוחבי לבחינת התאמות וצרכים של עובדי הבנק מול הפעילות ההתנדבותית המבוקשת.

אינדקס GRI[21]

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד
GRI 101: Foundation 2016			
GRI 102: General disclosure 2016	102-1	שם הארגון	7
	102-2	פעילות, מותגים, מוצרים ושירותים של הארגון	7
	102-3	מיקום מטה הארגו	7
	102-4	מיקום פעילות הארגון	7
	102-5	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית.	9
	102-6	השווקים אותם משרתת החברה	7
	102-7	גודל החברה	9,59
	102-8	דיווח על מצבת העובדים	59
	102-9	שרשרת אספקה	95
	102-10	שינויים משמעותיים בארגון ובשרשרת האספקה	8,12
	102-11	עקרון הזהירות המונעת	53,55
	102-12	יוזמות חיצונית	20
	102-13	חברויות בארגונים	הבנק חבר באיגוד הבנקים
	102-14	הצהרה של מקבל ההחלטות הבכיר בארגון	6
	102-15	השפעות, הזדמנויות וסיכונים מרכזיים	6,15,55
	102-16	ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהגות של הארגון	100,111
	102-17	המנגנונים הפנימיים והחיצוניים לארגון להתייעצות ביחס לנושאים של התנהגות חוקית ואתית	100,111
	102-18	מבנה ממשל תאגידי	100
	102-19	האצלת סמכויות	100
	102-20	אחראי בכיר לניהול אחריות תאגידית	12,100
	102-21	התייעצות עם מחזיקי עניין בנושאי אחריות תאגידית	18
	102-22	הרכב הדירקטוריון	100
	102-23	יו"ר הדירקטוריון	100
	102-24	קביעת הרכב הדירקטוריון	100
	102-25	מניעת ניגוד עניינים	100
	102-26	תפקיד הדירקטוריון ושל הנהלת הארגון בפיתוח, אישור ועדכון של חזון, ערכים, ואסטרטגיה	100
	102-27	קידום הידע של הדירקטוריון בעולמות התוכן של קיימות ואחריות תאגידית	100
	102-28	הערכת ביצועי הדירקטוריון	81
	102-29	זיהוי וניהול נושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים	53,100
	102-30	אפקטיביות תהליך ניהול סיכונים	100
	102-31	ביקורת על ניהול תחומי אחריות תאגידית	100
	102-32	תפקיד הדירקטוריון בדוח האחריות התאגידית	14,81,92,106

21. 102-55

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד
GRI 102: General disclosure 2016	102-33	תקשור נושאים קריטיים	81
	102-34	מספר הנושאים הקריטיים שתוקשרו ואופיים	81
	102-35	מדיניות תגמול	81
	102-36	תהליך הגדרת התגמול	81
	102-37	מעורבות מחזיקי עניין בתהליך התגמול	81
	102-38	יחס השכר השנתי	71 (רק בבינלאומי)
	102-39	שיעור השינוי ביחס השכר השנתי	71 (רק בבינלאומי)
	102-40	רשימת מחזיקי העניין של הארגון	18
	102- 41	הסכמי עבודה קיבוציים	61,66
	102-42	זיהוי ובחירה של מחזיקי העניין	18
	102-43	גישת הארגון לדיאלוג עם מחזיקי עניין	18,53
	102-44	רשימת הנושאים המרכזיים שעלו בדיאלוג ותגובת הארגון	18,51
	102-45	ישויות שנכללות בדוח הכספי	7,13
	102-46	הגדרת תוכן הדוח וגבולות הדיווח	11,15
	102-47	רשימת הנושאים המהותיים	16
	102-48	הצגה מחודשת של מידע	15
	102-49	שינוי בדיווח	15
	102-50	תקופת הדיווח	15,6
	102-51	תאריך פרסום הדוח הקודם	15
	102-52	מחזור הדיווח	15,6
	102-53	איש קשר ביחס לדוח	14 (חלקי)
	102-54	התאמה לתקן הדיווח של ה-GRI-SRS	13
	102-55	אינדקס GRI	11
	102-56	בקרה חיצונית	118
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	11
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	11
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	11
GRI 201: Economic Performance 2016	201-1	ערך כלכלי ישיר שיצר הבנק וחולק	11
	201-2	השלכות כלכליות ושאר סיכונים והזדמנויות כתוצאה משינוי אקלים	55
	201-3	התחייבות הבנק בגין תכניות פרישה/תגמול עובדים ופנסיה	69
	201-4	התמיכה/המענקים/הסיוע הממשלתי שקיבלה החברה בתקופה המדווחת	11

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	71
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	71
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	71
GRI 202: Market Presence	202-1	היחס בין רמת השכר ההתחלתית בארגון לשכר המינימום המשולם במשק בחלוקה לפי מגדר	71
GRI 103: Managment Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	53
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	53
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	53
GRI 203: Indirect Economic Impacts	203-1	השקעות בתשתיות ותמיכה בשירותים	53
	203-2	השפעות כלכליות עקיפות משמעותיות	53,11
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	95
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	95
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	95
GRI 204: Procurement Practices 2016	204-1	שיעור ההוצאות על ספקים מקומיים	95
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	81
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	81
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	81
GRI 205: Anti-corruption 2016	205-1	לסיכון הפעילות שנבדקה לזיהוי פעילויות שחיתות שונות	81,88
	205-2	תקשורת והכשרה לגבי מדיניות והליכים בנושא מניעת שחיתות	81,88
	205-3	מקרים מאושרים של שחיתות, והצעדים שננקטו בגינם	88
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	99
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	99
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	99
GRI 301: Materials 2016	301-1	החומרים בהם החברה משתמשת, במדידה לפי משקל או נפח	99
	301-2	אחוז מהחומרים שבהם עושה החברה שימוש, שהם חומרים ממוחזרים	99
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	99
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	99
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	99

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד
GRI 302: Energy 2016	302-1	צריכת האנרגיה בתוך הארגון	99
	302-2	צריכת האנרגיה מחוץ לארגון	אינדיקטור זה לא רלוונטי לפעילות הבנק
	302-3	עצימות צריכת האנרגיה בארגון	99
	302-4	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	99
	302-5	צמצום בצריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	45,99
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	99
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	99
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	99
GRI 305: Emissions 2016	305-1	פליטות ישירות של גזי חממה (מכלול 1)	100
	305-2	פליטות עקיפות של גזי חממה (מכלול 2)	100
	305-3	פליטות עקיפות אחרות של גזי חממה (מכלול 3)	אינדיקטור זה לא רלוונטי לפעילות הבנק
	305-4	עצימות פליטת גזי החממה שלן הארגון	100
	305-5	צמצום פליטות גזי חממה	100
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	59
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	59
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	59
GRI 401: Employment 2016	401-1	קליטת עובדים חדשים ושיעור תחלופת עובדים	60
	401-2	הטבות הניתנות לעובדים במשרה מלאה, שאינן מוענקות לעובדים במשרה חלקית או זמנית	67
	401-3	חופשת לידה	69
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	66
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	66
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	66
GRI 402: Labor/ Management Relations 2016	402-1	תקופת ההודעה מראש המינימלית בעת שינויים ארגוניים	67
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	59
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	59
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	59

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד
GRI 402: Labor/ Management Relations 2016	403-2	שיעור הפציעות, המחלות התעסוקתיות, ימי ההיעדרות ומקרי אסון לפי אזור ומגדר כולל עובדי קבלן	63
	403-3	סיכון למחלות תעסוקתיות	אינדיקטור זה לא רלוונטי לפעילות הבנק
	403-4	נושאי בטיחות וגהות הנכללים בהסכמים קיבוציים רשמיים	68
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	74
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	74
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	74
GRI 404: Training and Education 2016	404-1	ממוצע שעות הדרכה לעובד לשנה	77
	404-2	תכניות לשיפור כישורי העובד ותכניות לסיוע בתקופות מעבר	74
	404-3	שיעור העובדים אשר מקבלים משוב על ביצועיהם ועל פיתוח קריירה על בסיס קבוע	64
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	71
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	71
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	71
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016	405-1	גיוון בקרב העובדים וההנהלה	71
	405-2	שיעור השכר הבסיסי, ותנאי תשלום של גברים מול נשים	72
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	71
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	71
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	71
GRI 406: Non-discrimination 2016	406-1	מספר מקרי האפליה והפעולות המתקנות שננקטו בנידון	72
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	95
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	95
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	95
GRI 407: Freedom of Association and Collective Bargaining 2061	407-1	פעולות וספקים אשר לגביהם זכות ההתאגדות עלולה להיות בסיכון	95,98
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	106
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	106
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	106

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד
GRI 413: Local Communities 2016	413-1	פעולות שיש בהן מעורבות בקהילה המקומית, הערכות בנוגע להשפעה על הקהילה המקומית ופיתוח תכניות	106
	FS13	נקודות שירות לאוכלוסייה מעוטת יכולות על פי איזור וסוג	6,25,29,32
	FS14	יוזמות להנגשת מוצרים פיננסים לאוכלוסייה מועטות יכולת	25,32,49
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	83,107
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	83,107
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	83,107
GRI 415: Public Policy 2016	415-1	תרומות פוליטיות	106
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	48
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	48
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	48
GRI 417: Marketing and Labeling 2016	417-1	דרישות לסימון ופרסום מידע על מוצרים ושירותים	48
	417-2	מקרים של אי ציות הנוגעים לסימון ופרסום מידע על מוצרים ושירותים	50,53
	417-3	מקרים של אי ציות הנוגעים לתקשורת שיווקית	50,53
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	53
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	53
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	53
GRI 418: Customer Privacy 2016	418-1	תלונות מאומתות הנוגעות להפרת פרטיות לקוח או אובדן מידע של הלקוח	54
GRI 103: Management Approach 2016'◦	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	86
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	86
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	86
GRI 419: Socioeconomic Compliance 2016	419-1	מהו הסך הכספי של הקנסות המשמעותיים? מהן הסנקציות הלא כספיות בגין אי ציות לחוקים ותקנות?	86
GRI 103: Management Approach 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	55
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	55
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	55
Product profile (Sector supplement)	FS6	ערך הפורטפוליו של מוצרים/ שירותים אותם מספק הארגון	25
	FS7	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות חברתיות	25,44,55
	FS8	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות סביבתיות	55

אינדקס SDG- קבוצת הבנילאומי

SDG	TARGETS	אינדיקטור SRS	עמוד
חינוך איכותי	4.3 4.4	413-1 404-1 404-2 102-27	64,77,100,106
שוויון מגדרי	5.2 5.5 5.B 5.C	202-1 405-2 406-1 405-1	71
אנרגיה נקייה וברת השגה	7.2	302-1 302-2	55,99
הוגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית	8.3 8.5	FS7 405-1 102-38 405-2	25,44,88
תעשייה חדשנות ותשתיות	9.1 9.3 9.B	203-1	55
צמצום האי השוויון	10.2 10.3 10.8	203-2 FS13 FS14	6,11,32,53
צריכה וייצור אחראיים	12.7	FS10	95
שלום, צדק וחוזק המוסדות	16.5 16.6 16.7 B.16	205-1 205-2 205-3 419-1 406-1	81 ואילך 91

הצהרה על בקרת נאותות הדיווח

דצמבר, 2018

הצהרת הבטחת איכות:
קבוצת הבינלאומי, דוח אחריות תאגידית לשנת 2017

הקדמה

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

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

גישת העבודה

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

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

הממצאים

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

דוח זה מציג התקדמות משמעותית וחשובה בכל האמור לשילוב והתחייבות ליעדי הקיימות של האו"ם. תאגידים גדולים מכל רחבי העולם משלבים התייחסות מסודרת זו במסגרת דוחות האחריות התאגידית שלהם וכך עשתה גם קבוצת הבינלאומי בדוח זה, וברכות על כך. מעבר לזיהוי היעדים, יש גם זיהוי פרטני של מטרות ויש לשים לב לכך שהתחייבות מסוג זה מצופה שתבוא לידי ביטוי גם בדוחות הבאים תוך התייחסות למדדי הביצוע הספציפיים המקושרים לכל מטרה ומטרה. עוד אבקש לציין לטובה את הפירוט המתמשך אודות העמידה ביעדי השנה הקודמת והתווית היעדים לשנה הבאה.

- תזמון פרסום הדוח - דוח זה רואה אור לקראת סוף שנת 2018 ולמעשה מציג את ביצועי הבנק בתקופה של לפני שנה ויותר. ידוע ומוכר הוא כי תהליך הדיווח הפיננסי של הבנקים הינו תהליך הדוק ומוקפד, המפוקח ע"י הרגולטור האחראי, ותאריך היעד לפרסום הוא סוף הרבעון הראשון של השנה שלאחר השנה המסוכמת. עם כל הקושי והאתגר הארגוני שבדבר, היעד הוא לפרסם את דוח הקיימות כמה שיותר בסמיכות לפרסום הדוחות הפיננסים. האידיאל הוא, כמובן, לפרסם את שני הדוחות בעת ובעונה אחת וכך לתת הן לבעלי העניין והם למחזיקי העניין את תמונת הביצועים המלאה של הארגון.
- מיפוי גילאי של לקוחות הבנק ודיווח פרטני ביחס לסל השירותים לגיל השלישי - השינויים הדמוגרפיים מובילים לכך שפלח האוכלוסייה השייך לבני הגיל השלישי (65-80) והרביעי (80 ומעלה) הולך וגדל. הדיווח אודות סל השירותים המותאמים לפלח זה הוא חשוב ביותר ויהיה אף מועיל לקורא לדעת מהי התפלגות הגלאים של לקוחות הבנק. כמובן שהדבר רלוונטי גם לפלחי אוכלוסייה נוספים ולכן אני ממליץ לבחון פרסום זה בהתאם.

ברכות לעושים במלאכה,

ליעד אורתר

ראש המכון לאחריות תאגידית

המרכז האקדמי למשפט ולעסקים

HAUSE®

משקיעים בך

הבינלאומי