

דיווח חברתי 2014

סוף דבר 140

דיסקונט ירוק 128

דיסקונט למען הקהילה 112

הדיסקונטאים 43

הלקוחות של דיסקונט 49

פרופיל הבנק, ממשל תאגידי, חזון וערכים 17

זה טוב
למשפחה

דיסקונט

4	דבר יו"ר הדירקטוריון והמנהלת הכללית	58	לקוחות הבנקאות הפרטית
5	דוח חברתי מהו?	60	השירות ללקוחות העסקיים
6	אתגרים והזדמנויות בתחום האחריות החברתית	62	לקוחות מגזר הבנקאות המסחרית
7	הדוח החברתי הרביעי של דיסקונט	62	שירותים נוספים
7	תהליך זיהוי הנושאים המהותיים	65	רשתות חברתיות - קבוצת דיסקונט
10	הנושאים שהוגדרו כמהותיים	66	חינוך פיננסי
11	דיווח ל-Global Compact	68	המשכיות עסקית
13	בקרת נאותות הדיווח - בנק דיסקונט	68	נגישות לאנשים עם מוגבלות
17	פרופיל הבנק, ממשל תאגידי, חזון וערכים	69	גילוי נאות - מידע על המוצרים והשירותים
18	קבוצת דיסקונט - רקע כללי ומבנה הקבוצה	70	תקשורת עם הלקוחות - שיפור השירות
22	נושאים בתחום הממשל התאגידי	76	נספח: ספקים
33	פונקציות בקרה עיקריות	79	הדיסקונטאים
34	הקוד האתי של דיסקונט	80	מדיניות הטיפול במשאב האנושי
35	קוד ממשל תאגידי לקבוצת דיסקונט	86	תנאי העבודה והתגמול
35	מניעת שוחד, מעילות והונאות	93	יחסי העבודה בחברות הבת העיקריות
37	היבטים אתיים נוספים	96	מגבלות חקיקה תקינה והסדרה
39	חזון וערכים	95	מאפיינים של עובדי הבנק
40	פרופיל כלכלי פיננסי	96	פרישה ופיטורין
46	חברות בארגונים ויוזמות חיצוניות	97	תחלופת עובדים
49	הלקוחות של דיסקונט	99	נתוני חופשות והיעדרות
50	מדיניות כללית	101	תכנון ופיתוח המשאב האנושי
51	הלקוחות הקמעונאיים - משקי בית	105	תרבות ארגונית
57	לקוחות מגזר עסקים קטנים	106	רווחת העובדים
		109	בטיחות בעבודה וסביבת עבודה
		111	מניעת הטרדה מינית

112 דיסקונט למען הקהילה

מדיניות הפעילות למען הקהילה	113
היקף הפעילות	114
"הזנק דיסקונט" - פרויקט הדגל של בנק דיסקונט	115
פעולות התנדבות	117
פרויקטים שונים	119
"הרצילינבלום" - מוזיאון לבנקאות ונוסטלגיה תל אביבית	120
אמנות	123
חסויות	124
מעורבות ותרומה לקהילה בחברות הבת העיקריות	126
דירוגים בתחומי האחריות החברתית	127

128 דיסקונט ירוק

מדיניות	129
צריכת משאבים	130
פליטות גזי חממה	131
בנק ללא נייר	134
שימוש בחומרים ממוחזרים	135
פעולות נוספות	135
ניהול הסיכונים הסביבתיים	136
מדיניות האשראי בנושא סיכונים הסביבה	137

140 סוף דבר

תודות!	141
תגובות לדוח	141
אינדקס GRI משולב עם UNGC	142
עקרונות יוזמת ה-Global Compact	148




דבר יו"ר הדירקטוריון והמנהלת הכללית

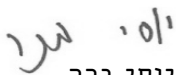
אנחנו מתכבדים להציג את הדוח החברתי של בנק דיסקונט לשנת 2014. פרסום הדוח החברתי משקף את המחוייבות העמוקה של בנק דיסקונט לנושא האחריות החברתית והסביבתית, לרבות בתחום הממשל התאגידי. הדוח מתפרסם בסמוך לאחר סיומה של שנת 2015, שנה בה הבנק חגג 80 שנה להיווסדו. מאז היווסדו ולאורך כל שנות קיומו היה בנק דיסקונט מוביל בעשייה החברתית.

זהו הדוח החברתי הרביעי שמפרסם בנק דיסקונט. הדוח נערך לראשונה בהתאם לתקן 64 של ה-GRI (Global Reporting Initiative). המעבר לתקן החדש היה כרוך בהגדרת הנושאים שהבנק רואה אותם כנושאי דיווח מהותיים, במסגרת דיונים שנערכו בהנהלה ובדירקטוריון. הבנק הצטרף בשנת 2010 ליוזמת ה-Global Compact של האו"ם. דוח זה מהווה גם עידכון שנתי ליוזמה זו בגין שנת 2014. בהקשר זה, אנו חוזרים ומביעים את מחוייבות הבנק ליוזמת ה-Global Compact ולעשרת עקרונותיה.

פרסום הדוח החברתי נעשה לצד הדיווח במסגרות נוספות: לארגון מעלה, לגוף המחקר EIRIS, ולמערך לרישום ודיווח פליטות גזי חממה של המשרד להגנת הסביבה. מארג דיווחים זה משקף את מחוייבות הבנק לשקיפות ולהרחבת הפעילות בתחומי האחריות החברתית. הדוח החברתי המוצג להלן אינו רק דיווח או סיכום פעולות, אלא גם ובעיקר הבטחה להמשך הפעילות של הבנק ועובדיו בשירות לקוחותיו, להמשך העשייה מול מחזיקי העניין של הבנק ולמען הקהילה שבקרבה אנו פועלים.

במסגרת מעורבותו ומחוייבותו החברתית, ימשיך הבנק לפעול לקידום אוכלוסיות חלשות ולעודד את עובדיו להשתתף בפעולות למען הקהילה ובכך לחזק את תרומתו החברתית כארגון וכפרטים. כמו כן, הבנק פועל ויפעל להטמעת שיקולים סביבתיים, כחלק מהאסטרטגיה העסקית וממדיניות האשראי שלו. בשמנו ובשם חברי הדירקטוריון והנהלה, אנחנו מחזקים את ידי כל המתנדבים עובדי קבוצת דיסקונט, וכל המעורבים בפעילויות ובפרוייקטים החברתיים אותם מוביל הבנק.


לילך אשר-טופילסקי
המנהלת הכללית


ד"ר יוסי בכר
יו"ר הדירקטוריון

31 בינואר 2016

דוח חברתי מהו?

הדיווח החברתי מושגת על תפיסה הגורסת שתאגיד חייב דין וחשבון לחברה ולסביבה, במסגרתם הוא פועל, ולא רק לבעלי מניותיו. אימוץ גישה זו מביא להרחבה בהיקף הדיווח, תוך התייחסות למגוון רחב של נושאים, מתוך שאיפה להתייחס למכלול הנושאים החברתיים, הסביבתיים והכלכליים המעסיקים את כל מחזיקי העניין (Stakeholders) של התאגיד המדווח.

"מחזיק עניין" הוא כל מי שבנק דיסקונט משפיע עליו או מושפע ממנו: לקוחות, עובדים, ספקים, בעלי מניות, הקהילה והסביבה (יצוין כי כתאגיד פיננסי, בתחום עיסוקו העיקרי - תיווך פיננסי - ספקי הבנק הם, למעשה, לקוחותיו, אשר בפעילותם כמפקידים, הם משמשים לבנק כספקי מקורות פיננסיים. גורם מהותי נוסף הינו עובדי קבלן, שהתייחסות לגביהם מובאת בפרק הדן בעובדים).¹

הדיאלוג עם מחזיקי העניין מבוצע בערוצים שונים ומפורט בפרקים השונים להלן. הדוח החברתי משלים את הדוח הכספי של התאגיד. בעוד האחד מציג את ביצועיו הכלכליים של התאגיד, השני מציג את הדרך בה נעשים הדברים, את מידת החשיבות שהתאגיד מייחס לשאיפות מחזיקי העניין שלו, ואת מאמציו לפעול לקידום נושאים הטעונים שיפור. הדוח החברתי אינו רק מסגרת לדיווח, אלא גם מצע לדיאלוג שוטף בין התאגיד לבין מחזיקי העניין שלו.

הבנק היה התאגיד הבנקאי הראשון שפרסם דוח חברתי בישראל, בשנת 2005 (לשנים 2003-2004). הדוח החברתי השני פורסם בשנת 2009 (לשנים 2007-2008). הדוח החברתי השלישי של הבנק פורסם בשנת 2014 (לשנים 2012-2013). פרסום הדוח החברתי הרביעי מהווה ביטוי למחויבות הבנק לנושאי האחריות החברתית ולחשיבותם בתרבותו הארגונית.

דוח חברתי - הוראות המפקח על הבנקים בישראל

על רקע ההתפתחויות בנושא הדיווח על אחריות תאגידית ולאור החשיבות שהפיקוח על הבנקים מייחס לפעילות התאגידים הבנקאיים בתחום זה, נדרשים התאגידים הבנקאיים העומדים בראש הקבוצות הבנקאיות, בהתאם להוראות הדיווח לציבור, לפרסם דוחות לתקופה של עד שנתיים על אחריות תאגידית. בהתאם להוראות, הדוח על אחריות תאגידית עשוי להתייחס לנושאים כמו מחויבות למעורבות בקהילה, לאיכות הסביבה, לטיפוח עובדים וסביבת העבודה, להגינות ללקוחות, ולאתיקה בעסקים. בהוראות לא נקבע מה יהיו תכני הדיווח, אך הומלץ בהם לתת גילוי למדדים כמותיים רלוונטיים, ולתקנים רלוונטיים לפיהם התאגיד הבנקאי פועל בתחום זה.

דוח זה הינו הדוח השני המוגש בהתאם להוראות החדשות.

בכוונת הבנק לפרסם דוח חברתי מדי שנה.

אתגרים והזדמנויות בתחום האחריות החברתית

אחריות חברתית וקיימות היא גישה שמספקת לבנק הזדמנות מתודולוגית לחיבור אופרטיבי של נושאים ואתגרים שונים. בנק דיסקונט מחובר לקהילה מאז הקמתו. הבנק ראה עצמו במשך השנים כבנק הפועל בתוך הקהילה, כבנק הפועל לטובת הלקוח ומשפחתו, כבנק הנוהג באחריות כלפי כלל מחזיקי הענין המשפיעים ומושפעים מפעילותו.

הבנק מתמקד באתגרים הניצבים בפניו בתחום האחריות החברתית, במספר מישורים עיקריים:

- יצירת ערך משותף במוצרים ללקוחות:
ברמת המוצרים הבנקאיים - הבנק מתמקד במספר אוכלוסיות. תוכנית הדגל היא "תוכנית משפחה", אשר מתמקדת בצרכי הלקוח ומשפחתו והופכת אותם לקבוצה פיננסית, שנהנית ממגוון שירותים והטבות ייחודיים, בהתאם לנתונים המצרפיים של שותפי התוכנית. במקביל, הבנק מתמקד באוכלוסיות נוספות, כמו עסקים קטנים ובינוניים, סטודנטים ועוד. הבנק פועל גם בתחומי ההנגשה והחינוך הפיננסי;
- עובדים - פיתוח והעצמת העובדים, באמצעים של הדרכה, ניוודים ופיתוח אישי;
- קהילה - הגדלת היקף ההתנדבות של עובדי הבנק;
- בתחום הסביבתי - צמצום המדורך האקולוגי, בדרך של צמצום צריכת האנרגיה;
ברמת המוצרים הסביבתיים - קידום מוצרים דוגמת אלה המאפשרים מימון אנרגיה חלופית;
- פעילות אחראית בארגון:
התנהלות תאגידית אחראית תוך יישום נורמות גבוהות בתחום הממשל התאגידי והאתיקה, בכלל יחידות הארגון ולמול מחזיקי הענין. האתגר המשמעותי יהיה להרחיב בהדרגה את ניהול התחום לרמת הקבוצה - לחברות הבת.
תהליך העבודה בניהול התחום יתרחב בשנים הקרובות, ויכלול הרחבת המדידה והדיווח, חיזוק הטיפול בנושאים מסוימים וכאמור, הרחבה הדרגתית של ניהול התחום לרמת הקבוצה.

הממונה על ניהול האחריות החברתית

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

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

הדוח החברתי הרביעי של דיסקונט

הדוח נערך על פי עקרונות הדיווח של ה-GRI (ארגון לא ממשלתי הפועל למעלה מעשור בשיתוף עם האו"ם וארגונים מכל העולם, על מנת לפתח ולהטמיע בקרב ארגונים ברחבי העולם מדדי דיווח חברתיים גלובליים).

במסגרת המחויבות לעקרונות הדיווח האמורים, נבנה הדוח על פי תקן הדיווח GRI 64 - Comprehensive, וכולל התייחסות לכל הנושאים אשר זהו כמהותיים (ראו הרחבה בהמשך)². ניתן לראות את רשימת הנושאים שנסקרו בדוח, בתוכן העניינים המובא בעמ' 2-3. בנספח לדוח זה מובא אינדקס, אשר מהווה טבלת קשר בין האינדיקטורים השונים לבין מיקומם בדוח. הדוח סוקר את מהלכי הבנק בישראל, ואינו כולל את הפעילות בחו"ל³.

הדוח אינו כולל התייחסות לחברות הבת של הבנק, למעט במספר מאוד מצומצם של נושאים. הבנק קיים בשנים האחרונות דיאלוג עם חברות הבת העיקריות בישראל בנושאי האחריות החברתית. במסגרת זו, חברת כרטיסי אשראי לישראל בע"מ, חברה בת של הבנק, ערכה מיפוי של המצב הקיים בנושאים אלה. בעקבות המיפוי האמור, קיימת אפשרות שבעתיד הבנק יפרסם דיווח אודות האחריות החברתית בחברה בת זו.

הדוח מתייחס, בהקשרים הרלוונטיים, לפעילות החטיבות השונות בבנק, כולל רמת ההנהלה הבכירה. הנתונים המובאים בדוח עובדו בהתאם לדיווח היחידות השונות בבנק, תוך מאמץ לבנות מסד נתונים אשר יאפשר השוואה לנתוני שנים עברו. מאמץ זה הביא אמנם לשיפור, אך עדיין נדרש מאמץ לאיסוף שיטתי של הנתונים בנושאי הדיווח השונים. שיטות חישוב שנעשה בהן שימוש צוינו במקומות בהם הוצגו הנתונים המייחסים, בהתאמה. אין בדוח נתונים שעומדים בסתירה לנתונים שהוצגו בדוחות חברתיים קודמים שפרסם הבנק⁴. במקרים בהם שונו או תוקנו נתונים שפורסמו בעבר, הדבר צוין במפורש.

בתהליך כתיבת הדוח הבנק שואף לתאר את פעילותו בנושאים שלהערכתו מעניינים את מחזיקי העניין, בשקיפות מרבית. אנו בדיסקונט מאמינים כי דוח זה ישמש את חמש קבוצות מחזיקי העניין שלנו (בעלי המניות/משקיעים, לקוחות וספקים, עובדים, קהילה וסביבה), ויסייע בקידום הדיאלוג, העצמת הקשר והידוק שיתוף הפעולה.

המקטעים השונים בדוח, לרבות הנתונים שנכללו בו, הועברו לבדיקה של ספקי המידע בבנק ולהערות גורמים שונים בבנק. טיוטה סופית של הדוח הועברה גם להערות כלל חברי הנהלת הבנק.

תהליך זיהוי הנושאים המהותיים⁵

כללי. כאמור, בדוח זה הבנק אימץ לראשונה את תקן הדיווח 4-6⁶. השינוי המרכזי בתקן הדיווח החדש הוא קיומו של תהליך לזיהוי נושאים מהותיים, אותו נדרש הבנק לבצע במסגרת ההיערכות לדוח - תהליך זה קובע על אילו נושאים ידווח הבנק. במסגרת הליך זה, על הבנק לזהות את רשימת הנושאים





64-23 ;64-18²
64-17³
64-22⁴
64-18⁵
64-23 ;64-22⁶

שהינם בעלי השפעה מהותית על פעילותו ועל מחזיקי העניין שלו. בחירת הנושאים המהותיים נעשית מתוך רשימת נושאים שמציע ה-GRI. רשימת הנושאים המהותיים משמשת כבסיס לדוח ולכן יש לה השפעה מכרעת על תהליך הפקת הדוח כולו.

הליך זיהוי הנושאים המהותיים וחשיבותו. התהליך לזיהוי הנושאים המהותיים בדיווח החברתי של הבנק התבצע בהתאם למתודולוגיה של ה-GRI. התהליך בנוי ממספר שלבים:

1. זיהוי הנושאים הפוטנציאליים.
2. סקירה של הנושאים המהותיים עבור מחזיקי העניין של הבנק - בהתבסס על מספר מקורות (ראו הרחבה להלן) ובחינה השוואתית של דוחות בנקים מובילים בארץ ובעולם.
3. זיהוי הנושאים המהותיים עבור הבנק ובניית מטריצת מהותיות - שלב זה בוצע באמצעות מענה על שאלון על ידי חברי הנהלת הבנק, לאחר ישיבה ראשונה שנערכה, במסגרתה הוצגה המתודולוגיה לזיהוי הנושאים המהותיים. במקביל להפצת השאלון, חברי הנהלה קיבלו מסמך מקיף, אשר כלל את רשימת הנושאים הפוטנציאליים והסבר לכל נושא וכן אופן הגדרת הנושא על ידי הבנקים האחרים ומסגרות דיווח השונות. חברי הנהלה התבקשו להעריך עבור כל נושא את מידת המהותיות שלו לפעילות הבנק (מבחינת הביצועים הכלכליים, מוניטין הבנק, איתנות פיננסית, פעילות שוטפת, עמידה ברגולציה).
4. בשלב הסופי של התהליך, נערך תיקוף לנושאים שנבחרו, במסגרת ישיבת הנהלה נוספת בה גובשה סופית רשימת הנושאים וסיווגם.
5. התוצרים שהתקבלו בהנהלת הבנק הובאו לאישור דירקטוריון הבנק.

מקורות הסקירה של הנושאים המהותיים עבור מחזיקי העניין של הבנק:

מחקר של הקבוצה לאחריות תאגידית BDO זיו האפט, שבחן במהלך שנת 2014 את עמדות מחזיקי העניין המובילים בישראל, ביחס לנושאים המהותיים בפעילות סקטור הבנקאות בישראל.	מחקר ישראלי של BDO	
SASB הינו ארגון תקינה אמריקאי העוסק בדיווח חברתי. הארגון פרסם רשימת נושאים מהותיים למשקיעים בבנקים.	הנחיות ארגון SASB	
לקראת המעבר למתודולוגיית דיווח החדשה (GRI-64), פרסם הארגון מחקר שממפה את רשימת הנושאים שמעניינים את מחזיקי העניין בחלוקה לסקטורים שונים של פעילות. תהליך הזיהוי התייחס לרשימת הנושאים המהותיים לסקטור הפיננסי.	מחקר בינ"ל של GRI	
דירוג ישראלי זה מעריך את ביצועי החברות המובילות בישראל בתחום של אחריות תאגידית. הערכה זו נעשית על בסיס המענה על שאלון שמופץ לחברות המשתתפות. ההתייחסות לשאלון בתהליך זיהוי הנושאים המהותיים הינה ביחס לשאלה האם הדירוג מתייחס לנושא במסגרת אחת השאלות בשאלון.	דירוג מעלה	

<p>מאגר זה מציג מגוון רחב של נתונים עסקיים אודות חברות עסקיות בכל העולם ומהווה מקור מידע חשוב עבור משקיעים. המאגר מכיל נתונים על ביצועי החברה בתחום של אחריות תאגידית וקיימות. ההתייחסות למאגר זה בתהליך זיהוי הנושאים המהותיים הינה ביחס לשאלה האם המאגר מכיל מידע בהתייחס לנושא (בין אם ברמת נתונים או ברמת מדיניות רשמית כתובה).</p>	<p>מאגר נתונים עסקיים בלומברג Bloomberg</p>
<p>בית השקעות זה מציג מגוון סקירות עבור משקיעים פוטנציאליים, בדגש על חברות ישראליות. חלק מהסקירות מתייחס לביצועי החברות בתחום של אחריות תאגידית. התהליך התייחס לשאלה האם אחת הסקירות שביצע בית ההשקעות בנושא אחריות תאגידית עסקה בנושא הנדון.</p>	<p>מיטב דש. סקירות בית השקעות מיטב דש</p>
<p>אחד הדירוגים המובילים בעולם בתחום של אחריות תאגידית. הדירוג מציג ביצועי חברות בתחום של אחריות תאגידית במגוון פרמטרים. ההתייחסות הינה לשאלה האם הדירוג מציג מידע בנושא הנדון.</p>	<p>דירוג בינ"ל אייריס EIRIS</p>
<p>דירוג בינלאומי שסוקר את ביצועי החברות בתחום הסביבתי. ההתייחסות הינה ביחס לשאלה האם הדירוג מתייחס בסקירות שלו לנושא הנדון.⁸</p>	<p>דירוג בינ"ל טרוקוסט TRUCOST</p>

חלופות לאופן הגדרת ההתייחסות לכל נושא. בהתאם ל-64 קיימות 3 חלופות להגדרת כל נושא:

- **חלופה א':** הגדרת הנושא כמהותי - זיהוי נושא כמהותי מחייבת לנהל בהתייחס לנושא זה דיווח סדור המבוסס על תשתית ניהולית ברורה שכוללת מדיניות רשמית, תוכניות עבודה ויעדים ביצועיים. (חלופה זו מוגדרת בטבלה שלהלן כ-"נושאים מהותיים - דיווח מלא");
- **חלופה ב':** נושא לא מהותי, מידע בלבד - הגדרת הנושא ככזה שאינו מהותי, אשר יינתן לגביו מידע בלבד. התייחסות לנושא בדוח על אף שאינו מוגדר כמהותי, נובעת מהצורך לדווח על תהליכים ונתונים אשר נדרשים על ידי יוזמות ומסגרות שונות, שהבנק חבר בהם. הכוונה ליוזמות כגון: UN Global Compact, דירוג מעלה, דירוג EIRIS ועוד. (חלופה זו מוגדרת בטבלה שלהלן כ-"נושאים שאינם מהותיים - דיווח חלקי");
- **חלופה ג':** נושא לא מהותי - נושא שאינו מהותי, שלא תיכלל לגביו כל התייחסות במסגרת הדוח. (חלופה זו מוגדרת בטבלה שלהלן כ-"נושאים שאינם מהותיים - אין דיווח").

במסגרת הליך הזיהוי, כמתואר לעיל, סווגו כל הנושאים לאחת מהחלופות האמורות.⁹

⁸ 64-18
⁹ 64-18

10 הנושאים שהוגדרו כמהותיים

	נושאים מהותיים - דיווח מלא	נושאים שאינם מהותיים - דיווח חלקי	נושאים שאינם מהותיים - אין דיווח
גבוהה	מניעת שחיתות ביצועים כלכליים	פליטות גזי חממה ומזהמי אוויר	שפכים ופסולת
	הוגנות במוצרים וקידום חינוך פיננסי		
	סביבת עבודה ותנאי העסקה		
בינונית	הכשרה ופיתוח עובדים		
	מעורבות בקהילה המקומית		
	השפעות כלכליות עקיפות		
נמוכה	ציות לרגולציה	מוצרים חברתיים/סביבתיים	הערכת סביבת עבודה אצל הספקים
	מניעת אפליה	ניהול סיכונים סביבתיים וחברתיים	
	שוויון מגדרי	בריאות ובטיחות עובדים	
גבוהה	גיוון ושוויון הזדמנויות	התאגדות עובדים	
	צריכת אנרגיה והתייעלות	צריכת חומרים	
	המשכיות עסקית	יחסי עובדים - הנהלה	פרטיות הלקוח
בינונית	פרקטיקות רכש מקומי	מנגנון תלונות סביבת עבודה	הכללת סעיפי זכויות אדם בחוזי השקעה
		השקעה סביבתית	ניהול וסינון נכסים
			הערכת השפעת הספקים על זכויות אדם
גבוהה			הערכת סביבתית אצל הספקים
חשיבות הנושא לבנק			

הנושאים המהותיים - גבולות הדיווח¹¹

גבולות הדיווח	אספקט מהותי	
בתוך הארגון	מניעת שחיתות	1
בתוך הארגון	ביצועים כלכליים	2
בתוך ומחוץ לארגון	הוגנות במוצרים וקידום חינוך פיננסי	3
בתוך הארגון	סביבת עבודה ותנאי העסקה	4
בתוך הארגון	הכשרה ופיתוח עובדים	5
בתוך ומחוץ לארגון	מעורבות בקהילה המקומית	6
בתוך ומחוץ לארגון	השפעות כלכליות עקיפות	7
בתוך הארגון	ציות לרגולציה	8
בתוך הארגון	מניעת אפליה	9
בתוך הארגון	שוויון מגדרי	10
בתוך הארגון	גיוון ושוויון הזדמנויות	11
בתוך הארגון	צריכת אנרגיה והתייעלות	12
בתוך הארגון	המשכיות עסקית	13
בתוך הארגון	פרקטיקות רכש מקומי	14

דיווח ל-Global Compact

בחודש ספטמבר 2010 הבנק הצטרף ליוזמת ה-Global Compact של האו"ם ומאז הוא הגיש, בחודש מרס 2012 ובחודש מרס 2013, דיווח התקדמות שנתי אודות הביצועים החברתיים והסביבתיים של הבנק. דוח זה והדוח החברתי הקודם מהווים דיווח התקדמות שנתי בגין שנת 2014 ושנת 2013, בהתאמה. בנספח לדוח מובא אינדקס אשר מהווה טבלת קשר בין הנושאים טעוני הדיווח בהתאם ליוזמת ה-Global Compact לבין מיקומם בדוח זה.

הפצת הדוח

הדוח החברתי, בעברית עומד לעיון באתר הבנק (www.discountbank.co.il) ובאנגלית באתר קשרי משקיעים (www.discountbank.co.il/IR). הדוח החברתי עומד לעיון עובדי הבנק גם בפורטל העובדים. הדוח באנגלית עומד לעיון גם באתר ה-GRI (<http://database.globalreporting.org>) ובאתר ה-GC (<http://www.unglobalcompact.org/participant/12568-Israel->) (Discount-Bank-Ltd).

הפניות. במקרים מסויימים הדוח כולל הפניה לפרטים שהובאו בדוח השנתי לשנת 2013. ניתן לעיין בדוחות אלה באתר הבנק (ראו לעיל) (תרגום לאנגלית של דוחות אלה נמצא באתר קשרי משקיעים (ראו לעיל). כמו כן, ניתן לעיין בדוחות (בנוסף בעברית) באתר "מגנא" של רשות ניירות ערך (<https://www.magna.isa.gov.il/details.aspx?reference=2014-01-017514&file=2&id=01160>) ובאתר "מאיה" של הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ (http://maya.tase.co.il/bursa/report.asp?report_cd=885621).

בקרת נאותות (Assurance)

הדוח החברתי של הבנק עבר תהליך בקרת נאותות (Assurance) על ידי גוף חיצוני אובייקטיבי - הקבוצה לאחריות חברתית וקיימות בפירמה BDO זיו האפט - אשר קבעו כי הבנק עומד בדרישות ה-GRI לדיווח In Accordance - Comprehensive. הדוח מציג באופן הולם את פעילות הבנק לתקופה הנחונה. כמו כן, הדוח מאוזן ומציג באופן ראוי את פעילות הבנק במגוון הנושאים המהותיים הן בפעילות הסקטור הפיננסי בישראל והן לבנק דיסקונט. חוות הדעת של BDO זיו האפט מובאת בפרק זה להלן.

בקרת ה-GRI לדיווח בנושאים מהותיים. ה-GRI מאפשר לתאגידים שמעוניינים בכך, להגיש לו את הדוח החברתי לשם בקרת הדיווח בנושאים מהותיים (GRI Materiality Disclosure Service). במקביל לפרסום הדוח החברתי הרביעי, הבנק הגיש את הדוח ל-GRI לבקרה כאמור. הדוח השלים בהצלחה את בקרת ה-GRI לדיווח בנושאים מהותיים (GRI Materiality Disclosure Service).

בקרת נאותות הדיווח - בנק דיסקונט

G4 In Accordance - Comprehensive

כללי

הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות של חברת הייעוץ BDO זיו האפט התבקשה על ידי בנק דיסקונט, לבצע הליך לבחינת נאותות הדיווח של **דוח אחריות תאגידית דיסקונט 2014** (סוקר את ביצועי הבנק בשנת 2014). הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות היא בעלת ניסיון של למעלה מ-13 שנים בליווי חברות בתחומי האחריות התאגידית והקיימות. הקבוצה פועלת בהתאם לתקנים מקומיים חשבונאיים ובינלאומיים לבדיקת וקידום התנהלות אחראית של חברות.

אי תלות - משרד רואי החשבון BDO זיו האפט מכהן כרואי חשבון מבקרים משותפים של בנק דיסקונט. כמו כן, הקבוצה לאחריות תאגידית מלווה את הבנק במספר תהליכי בקרה על הדיווח בנושאי קיימות. בנק דיסקונט התקשר עם הקבוצה לאחריות תאגידית לשם לביצוע בקרת נאותות הדיווח, והקבוצה מצהירה כי איננה תלויה בבנק בפעילותה העסקית.

בקרת הנאותות המובאת בזאת בוצעה כמפורט בהמשך, ובהתאם להנחיות ה-GRI, ועקרונות בקרת הדיווח המקובלים. הבקרה נועדה לבחון עמידה בדיווח על פי העקרונות של תקן הדיווח הבינ"ל GRI:64 וביצוע תהליך להגדרת הנושאים המהותיים שעומד בבסיס הדוח, על פי המתודולוגיה של ה-GRI.

הצהרה

לאור כל הנאמר לעיל, ובהתאם לבדיקה שערכנו, אנו מאשרים בזאת שהדוח של בנק דיסקונט עומד בדרישות ה-GRI:64 לדיווח בחלופה In Accordance-Comprehensive, ולפיכך אנו מעידים כי על פי המידע שיש בידינו:

- הנושאים הנכללים בדוח מכסים את התחומים המהותיים לפעילות הבנק ומחזיקי העניין שלו.
- כלל המידע בדוח אושר על ידי בעלי התפקידים בחברה ואומת אל מול חומר הגלם ששימש לכתיבת הדוח של הבנק.
- הדיווח הינו מלא, מקיף ומהימן.
- הדוח בנוי באופן המאפשר למחזיקי העניין השוואתיות ותגובה.

תהליך העבודה

העבודה בבקרה זו נעשתה בהתאם לתוכנית עבודה סדורה שהוגשה טרם החלה הבקרה. במהלך העבודה נבחן הליך איסוף החומרים על ידי בנק דיסקונט, הועברו ההערות על המענה שניתן למדדים בדוח, הועבר משוב לגבי מספר תחומים כמפורט בהמשך ונסקרו מסמכים ונתונים פנימיים וחיצוניים - כל זאת, על מנת לעמוד על אופן הדיווח ואיכותו. להלן הערוצים בהם בוצעה הבקרה, בהלימה עם עקרונות בקרת נאותות הדיווח.

עקרונות הגדרת תכולת הדוח (Report Content)

- שילוב מחזיקי העניין (Stakeholder Inclusiveness)** – מתן מענה לציפיות מחזיקי העניין מהבנק.
 - הבנק מקיים דיאלוג סדור עם מספר מחזיקי עניין, המאפשר לו ללמוד בזמן אמת על העדפותיהם.
 - בתהליך זיהוי הנושאים המהותיים שבוצע השנה לראשונה הוכנסו עמדות נציגי מחזיקי העניין, הן פנימיים והן חיצוניים.
- תוצר:** בנק דיסקונט מציג לראשונה את מסגרת הנושאים המהותיים בפעילותו, ולאור הכללת עמדות מחזיקי העניין, מציג מסגרת נושאים מהותית לפעילות האחריות התאגידית.
- הקשר לנושאי הקיימות (Sustainability Context)** – ייצוג מגוון תחומי הקיימות הרלוונטיים לבנק.
 - הדוח מציג את מחויבות דיסקונט לכלל הנושאים המהותיים שזוהו בתחום הקיימות, לרבות התייחסות נרחבת לנושאי העסקה, מעורבות קהילה, יצירת ערך ללקוחות וסביבה, הנגזרים מאופי פעילותו.
 - המידע המופיע בדוח כולל תיאור גישה ניהולית ביחס לכל אחד מהנושאים המהותיים.
- תוצר:** הדוח סוקר את פעילות דיסקונט והשפעתו על מחזיקי העניין בנושאי הקיימות תוך הצגת תמונת מצב רחבה וסדורה.
- מהותיות (Materiality)** – התייחסות ברורה למגוון תחומי ההשפעה של הבנק.
 - הבנק ביצע לראשונה הליך מקיף לזיהוי הנושאים המהותיים בפעילותו, הן פנימית והן חיצונית. בהליך זה שולבו עמדות מחזיקי העניין לצד עמדות בכירים בבנק, ונבנתה לראשונה מטריצת המהותיות של דיסקונט. מטריצת המהותיות תשמש את הבנק בדיווחים הבאים, והיא הבסיס לדיווח בהתאם לעקרונות 64.
 - מסגרת זו כללה שינוי באופי ואופן הדיווח על הנושאים בדוח זה, ביחס לדוח הקודם שנכתב על פי 63.1 ופורסם בשנת 2014.
- תוצר:** הדוח מתייחס לכל הנושאים המהותיים הרלוונטיים לבנק. כמו כן, מטריצת המהותיות מאפשרת ללמוד על הפערים בין העדפות הבנק לאלו של מחזיקי העניין. בנוסף, בחר הבנק לכלול בדיווח הנוכחי התייחסות גם לנושאים בעלי רמת חשיבות בינונית, ועליהם הבנק מרחיב את היקף הגילוי, למרות שאינם מהותיים.
- שלמות (Completeness)** – בחינת היקף הגילוי ביחס לנושאים המהותיים.
 - הדוח עומד בדרישות ה-GRI:64 בחלופה In Accordance-Comprehensive, משמע שהדוח נותן מענה מלא לכל המדדים המרכיבים את הנושאים שהבנק הגדיר כנושאים מהותיים.
- תוצר:** גילוי מלא ביחס לכל אחד מהמדדים תחת האספקטים המהותיים לפעילותו.

עקרונות הערכת איכות הדוח (Report Quality)

איזון ובהירות (Balance & Clarity) – איזון הדיווח בין היבטים חיוביים ושלייליים בפעילות הבנק, ובהירות הנתונים והמידע לקורא הסביר.

- הדוח מציג את ביצועי הבנק בצורה שקופה תוך התייחסות הן לביצועים החיוביים והן לשליליים.
- אופן הצגת המידע בדוח מאפשר לקורא להבין את השלכות הפעילות של הבנק, תוך הרחבה בנושאים שהוגדרו כמהותיים.

תוצר: הנתונים מוצגים באופן המאפשר לקורא הסביר להבין לעומק את פעילות וביצועי הבנק בצורה מלאה ואובייקטיבית.

השוואתיות (Comparability) – יכולת השוואת המידע בדוח למידע המופיע בדוחות קודמים או אחרים שלה, ולדוחות של חברות דומות בעולם.

- הדוח כולל נתונים רב-שנתיים המאפשרים הצגת מגמות.
- בתהליך הגדרת תכולת הדוח נלקחו בחשבון הנושאים שהוגדרו כמהותיים לבנקים דומים בישראל ובעולם המהווים בסיס להשוואה.

תוצר: הנתונים מוצגים בדוח באופן מקיף המאפשר השוואה לנתונים שהוצגו בדוחות קודמים של הבנק, ובאופן שניתן להשוות את המידע לסקטור הפיננסי.

דיוק (Accuracy) – מידת הפירוט והדיוק של הנתונים והמידע בדוח.

- הדוח מציג נתונים המאפשרים לקורא להבין ולהעריך את ביצועי הבנק.
- הדוח מכיל הערות המראות בפירוט אילו הנחות יסוד והערכות נלקחו בתהליך חישוב הנתונים. במידה ואין מדובר בנתון אלא בהערכה מצוין הדבר במפורש.

תוצר: הדוח מציג בצורה מהימנה את הנתונים הביצועיים של הבנק ואלו תואמים את הנתונים המופיעים בדוחות אחרים שלו.

מסגרת הזמן (Timeliness) – עדכניות המידע והרלוונטיות שלו לציבור.

- הדוח הנוכחי של דיסקונט מתייחס לביצועי הבנק בשנת 2014.
- בנק דיסקונט החליט השנה לעבור למודל דיווח שנתי, כאשר דוח האחריות החברתית שלו יפורסם מעתה ואילך מדי שנה. עם זאת, הדוח מפורסם במרחק של למעלה משנה ממועד סיום תקופת הדיווח, ויש לצמצם הפער בשנים הבאות.

תוצר: הדוח מציג נתונים רלוונטיים ועדכניים עבור מחזיקי העניין של דיסקונט ביחס לשנת 2014.

בהירות (Clarity) – הצגת המידע באופן נגיש וברור

- המידע בדוח מוצג בצורה ברורה, המאפשר העמקה בנושאים המדווחים.
- תוצר:** הדוח מציג את הדברים בצורה ברורה, והבנק מקפיד לפרסם את דוחותיו החברתיים גם באתר האינטרנט שלו.

מהימנות (Reliability) - מהימנות הנתונים והמידע בדוח.

- בוצע אימות של כל הנתונים והמידע שנכללים במענה למדדים המדווחים. האימות נעשה על ידי בחינת חומר הגלם ששימש לכתיבת הדוח. הנתונים נאספו מכלל הגורמים האחראיים בבנק ובאמצעות מסמכים המעידים על מהימנות הדיווח.
- חוצר:** נבדקו כל הנושאים ומצאנו תאימות מלאה בין הנאמר בדוח, למבוצע בבנק.

המלצות

מצאנו לנכון לשבח את פועלו של בנק דיסקונט בנושאים הבאים:

- א. ניהול תהליך סדור לזיהוי הנושאים המהותיים** - הבנק עבר השנה לדיווח בהתאם למסגרת הדיווח החדשה 64. מסגרת זו חייבה הכללת עמדות של גורמים הן מחוץ לארגון והן בתוכו לזיהוי וקביעת הנושאים המהותיים הנגזרים מאופי פעילותו.
- ב. העמקה בדיווח והנגשתו** - הדוח הנוכחי עושה צעד נוסף לקראת הנגשת מידע רב בנושאי אחריות תאגידית שעד כה לא הובא לידי מחזיקי העניין של הבנק.
- ג. מחויבות הבנק לשקיפות** - הבנק מקפיד לאורך תקופה ארוכה על דיווח שנתי למסגרות דיווח נוספות בתחומי האחריות התאגידית מלבד ה-GRI, ובהן: Global Compact, המערך לרישום ודיווח פליטות גזי חממה של המשרד להגנת הסביבה, ומשתתף בדירוג מעלה. בכך ניתן לראות מחויבות מתמשכת לשקיפות ביחס לביצועיו בתחום.

במסגרת שאיפת הבנק להמשיך להשתפר, אנו ממליצים על העמקת הפעילות והדיווח בתחומים הבאים:

- א. הגדרת יעדים ומדדים בתחום האחריות התאגידית** - חלק מנושאי האחריות התאגידית בבנק מנוהלים בצורה סדורה ומדידה, אולם חלקם עדיין לא. כדי להמשיך ולהשתפר על הבנק להציג בדוח הבא באופן ברור את יעדיו בנושאי אחריות תאגידית, באופן שיוכל לבחון העמידה בהם, ולמולם ניתן יהיה לראות האם הושג השיפור המיוחל.
- ב. הטמעת נושא האחריות התאגידית ברמת הקבוצה** - כיום בנק דיסקונט מדווח אודות ביצועיו בנושאי האחריות התאגידית, אולם חברות הבת העיקריות אינן נכללות בדיווח. על מנת לתת תמונה שלמה של כלל השפעותיו, אנו ממליצים לבנק להרחיב את היקף הדיווח לרמת הקבוצה.
- ג. תיקוף הנושאים המהותיים מול מחזיקי עניין** - זו הפעם הראשונה בה מגדיר הבנק את הנושאים המהותיים. לכן, אנו ממליצים לבנק דיסקונט לקיים לאחר דוח זה הליך לתיקוף הנושאים המהותיים (review) הנדרש על פי הנחיות GRI. הליך זה יש לבצע כחלק מההיערכות לדוח הבא תוך בחינת עמדות מחזיקי העניין לנושאים המובאים בדוח זה, גבולות הדיווח והאופן בו הם נותנים מענה מלא לציפיותיהם.

הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות

BDO זיו האפט ייעוץ וניהול

31 בינואר 2016

קבוצת דיסקונט - רקע כללי ומבנה הקבוצה	18
נושאים בתחום הממשל התאגידי	22
פונקציות בקרה עיקריות	33
הקוד האתי של דיסקונט	34
קוד ממשל תאגידי לקבוצת דיסקונט	35
מניעת שוחד, מעילות והונאות	35
היבטים אתיים נוספים	37
חזון וערכים	39
פרופיל כלכלי פיננסי	40
חברות בארגונים ויוזמות חיצוניות	46

17

קבוצת דיסקונט – רקע כללי ומבנה הקבוצה

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

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

בשנת 2015 הבנק ציין 80 שנים לקיומו. בשנות קיומו פיתח הבנק רשת סניפים ופעילות בנקאית מסחרית ענפה בכל תחומי הבנקאות.

הפעילות בארץ

בנק דיסקונט מציע ללקוחותיו שירותים בנקאיים מקיפים בכל תחומי הפעילות הפיננסית, באמצעות רשת של 138¹² סניפים בישראל, שירותי בנקאות ישירה, בנקאות מקוונת ואינטרנט. לבנק חברה בת בנקאית בישראל – בנק מרכנתיל דיסקונט בע"מ (להלן: "בנק מרכנתיל דיסקונט"), שהינו בנק מסחרי המשרת את לקוחותיו בכל תחומי הפעילות הפיננסית באמצעות 180¹ סניפים.

הפעילות בארץ פרוסה על פני תחומים נוספים, ובהם:

< **כרטיסי אשראי** – הבנק שולט בחברות "כרטיסי אשראי לישראל בע"מ" (להלן: "כאל") ו-"דיינרס קלוב ישראל בע"מ" (להלן: "דיינרס"), אשר מנפיקות ומשווקות כרטיסי אשראי מסוג "ויזה", "דיינרס" ו-"MasterCard" לשימוש בארץ ובחול;

< **ניהול תיקים** – חברת הבת "תפנית דיסקונט ניהול תיקי השקעות בע"מ" (להלן: "תפנית") עוסקת בניהול תיקי השקעות בניירות ערך עבור לקוחות פרטיים, חברות, מלכ"רים וגופים מוסדיים;

< **השקעות ריאליות וחיתום** – חברת הבת "דיסקונט ישראל שוקי הון והשקעות בע"מ" (להלן: "דש"ה") עוסקת בתחום הבנקאות להשקעות, בהשקעות בקרנות השקעה פרטיות, בקרנות הון סיכון ובהשקעות ריאליות נוספות. כן עוסקת דש"ה בתחום הפצת ניירות ערך ובתחום חיתום להנפקות וניהולן, באמצעות חברה בת.

הפעילות הבינלאומית

הפעילות הבינלאומית של קבוצת דיסקונט מתבצעת בעיקר באמצעות חברת הבת בארה"ב. אי די בי ניו יורק הינו הגדול מבין הבנקים הישראליים הפועלים בחו"ל ומפעיל כיום סניפים באזור ניו יורק, בפלורידה, בקליפורניה ובאיי קיימן. הפעילות הבינלאומית מתאפיינת כפעילות עסקית-מסחרית ובנקאות פרטית.

במסגרת התוכנית האסטרטגית, הבנק פועל למיקוד פעילותו הבינלאומית. במסגרת זו, נמכרה בחודש דצמבר 2014 פעילות דיסקונט בנק לטין אמריקה, חברה בת של אי די בי ניו יורק, שפעלה באורוגוואי,

¹² מספר הסניפים מעודכן ליום 31 בדצמבר 2014.

נמכרה לאחרונה פעילות החברה הבת בשווייץ, וננקטו פעולות לסגירת הסניף בלונדון. (לפרטים נוספים ראו בדוח רבעון שלישי 2015, עמ' 61 ועמ' 244).

פעולות עיקריות ואירועים מרכזיים בשנת 2014

ביום 19 בפברואר 2014, החלה גב' לילך אשר-טופילסקי את כהונתה כמנכ"ל הבנק. ביום 20 באוגוסט 2014 אושרה התוכנית האסטרטגית לקבוצת דיסקונט לשנים 2015-2019. התוכנית גובשה במהלך שנת 2014 על ידי הנהלת הבנק, והיא מקיפה את כל תחומי הפעילות של הקבוצה. לאחר אישור התוכנית האסטרטגית החלה ההיערכות להטמעתה. במסגרת התוכנית, כחלק מצעדי ההתייעלות, הופעלה תוכנית לפרישה מוקדמת של עובדים (ראו ביאור 16 יב' לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2014, עמ' 385). התוכנית הושלמה בהצלחה: 395 עובדים חתמו על הסכם פרישה, מהם 381 עובדים פרשו בפועל עד ליום 31 בדצמבר 2014. מצבת כח אדם בבנק ליום 31 בדצמבר 2014, ירדה ב-664 עובדים (על בסיס משרה מלאה), ירידה של 10.8% בהשוואה לסוף השנה הקודמת. החל מיום 1 בינואר 2014 הבנק מיישם את הוראות באזל III.

ביום 18 בדצמבר 2014, נחתם הסכם למכירת פעילות DBLA, חברה בנקאית בבעלות אי די בי ניו יורק, הפועלת באורוגוואי (ראו ביאור 18 א' לדוחות הכספיים ביניים ליום 30 בספטמבר 2015, עמ' 244). ביום 19 בפברואר 2015, השלים הבנק מהלך למכירת חבילת מניות של הבנק הבינלאומי, שבעקבותיו ירד שיעור ההחזקה במניות הבנק הבינלאומי לפחות מ-10% (ראו ביאור 6 ד' 7 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2014, עמ' 356). השלמת המהלך מהווה עמידה של הבנק באבן הדרך הרלבנטית במתווה המכירה שקבע הממונה על ההגבלים העסקיים, לפני המועד האחרון שנקבע לכך.

שינוי במבנה הארגוני. בישיבת הדירקטוריון מיום 27 ביולי 2014, הוחלט לאשר ביצוע שינויים ארגוניים כלהלן: חטיבת התפעול, אשר כללה את אגף הנכסים והבינוי ואת אגפי התפעול, פוצלה, ויחידותיה מוזגו לחטיבות/מערכים קיימים אחרים. אגף הנכסים והבינוי מוזג עם מערך משאבי אנוש לחטיבה אחת, שנקראה "חטיבת משאבים" (שם החטיבה שונה במועד מאוחר יותר ל"חטיבת משאבי אנוש ונכסים"). אגפי התפעול מוזגו עם חטיבת טכנולוגיות, שנקראה "חטיבת טכנולוגיות ותפעול". כתוצאה מהאמור לעיל, צומצם מספר החטיבות בבנק.

השליטה בבנק

השליטה בבנק עד ליום 3 בדצמבר 2013. עד ליום 3 בדצמבר 2013, קבוצת ברונפמן-שראן הייתה בעלת השליטה בבנק, והחזיקה מניות אשר היוו כ-25.16% מהונו המונפק של הבנק ומזכויות ההצבעה בו.

הפיכת הבנק לבנק בלא גרעין שליטה. לפי מה שנמסר לבנק, ביום 3 בדצמבר 2013 מכרו קבוצת ברונפמן ומר שראן מניות של הבנק, בעסקה מחוץ לבורסה. עם השלמה העסקה, נכנס לתוקף היתר נגידת בנק ישראל מיום 1 בדצמבר 2013, להחזקת אמצעי שליטה בבנק (להלן: "היתר ההחזקה"), אשר נועד לאפשר את ביזור גרעין השליטה בבנק באופן הדרגתי. במועד כניסתו לתוקף של היתר ההחזקה, בוטל ההיתר לשליטה והחזקת אמצעי שליטה בבנק, שניתן לקבוצת ברונפמן-שראן ביום 29 בינואר 2006. בהתאם לכך, קבוצת ברונפמן-שראן חדלה להיות בעלת שליטה בבנק, והבנק הפך להיות בנק בלא גרעין שליטה.

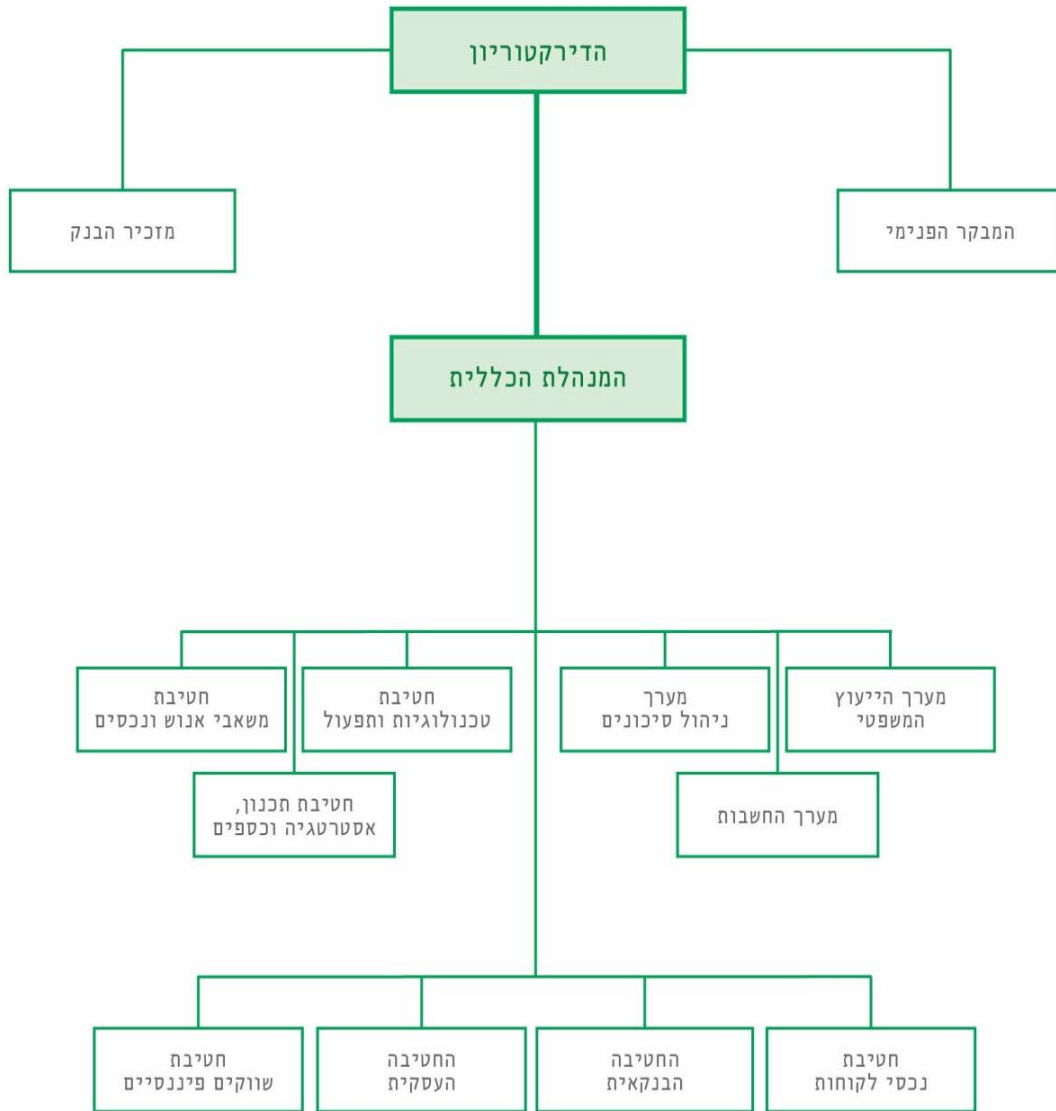
החל מיום 3 בדצמבר 2013, הבנק כפוף להוראות החלות על תאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, בהתאם לחוק הבנקאות (תיקוני חקיקה), התשע"ב-2012, אשר נועד להסדיר את פעולתו של תאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה. במסגרת החוק נקבעו הוראות מיוחדות לעניין מינוי דירקטורים, כהונתם והפסקת כהונתם, שיחולו על תאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה (לפרטים נוספים, ראו "הליך בחירת הדירקטורים" להלן).

לפרטים נוספים, ראו גם בדוח שנתי 2014 (עמ' 201-204).

תקשורת עם המשקיעים בניירות ערך של הבנק¹³

הרובד הראשוני והעיקרי של התקשורת עם המשקיעים בניירות ערך של הבנק הינו רובד הדיווחים על פי דין – דיווחים על פי הוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו ועל פי חוק ניירות ערך והתקנות על פיו. דיווחים אלה כוללים דוחות שנתיים, דוחות רבעוניים ודוחות מיידיים. כל הדוחות בשפה העברית עומדים לעיון באתר "מגנה" של רשות ניירות ערך ובאתר "מאיה" של הבורסה לניירות ערך בתל אביב. תרגום של הדוחות לאנגלית עומד לעיון באתר קשרי משקיעים, לטובת בעלי מניות ומשקיעים שאינם דוברי עברית.

הבנק מקיים רובד נוסף של תקשורת עם המשקיעים בניירות ערך של הבנק (קיימים ופוטנציאליים), כמו גם עם צדדים שלישיים (כגון, אנליסטים וחברות מחקר), בארץ ובח"ל, באמצעות יחידת קשרי המשקיעים שבחטיבת תכנון, אסטרטגיה וכספים. תקשורת זו הינה דו כיוונית – מהבנק החוצה, באמצעות עריכת שיחות ועידה, הצגת מצגות וחומרים אחרים המסייעים בהבנת תוצאות הבנק ופעילותו, קיום פגישות וכנסים של הנהלת הבנק עם מחזיקי ענין אלה, הפצת עדכונים על אירועים ועוד. ובכיוון השני – ממחזיקי הענין פנימה, על ידי שיקוף דעות ואנליזות של מחזיקי הענין הרלוונטיים וקבלת היזון חוזר על תוצאות ומהלכי הבנק בפני הנהלה, ושילוב תוכן זה בתהליך קבלת ההחלטות בבנק. פעילותה של יחידת קשרי המשקיעים בבנק מתבססת על התפיסה כי שקיפות, שיתוף ודיאלוג פורה משיאים ערך לשני הצדדים ומאפשרים למחזיקי הענין לקבל החלטת השקעה מושכלת ולטווח ארוך. הנהלת הבנק מאמינה בחיזוק ושימור הקשר עם המשקיעים בניירות ערך של הבנק, ואף הגדירה תחום זה כחלק מהמיקוד האסטרטגי שלה לשנים הבאות.



נושאים בתחום הממשל התאגידי

האסיפה הכללית של בעלי המניות

סדר היום באסיפה הכללית נקבע על ידי הדירקטוריון, ואולם, בהתאם לחוק החברות, בעל מניות, שלו אחוז אחד לפחות מזכויות ההצבעה באסיפה הכללית, רשאי לבקש מהדירקטוריון לכלול נושא בסדר היום של האסיפה הכללית שתכנס בעתיד, ובלבד שהנושא מתאים להיות נדון באסיפה הכללית. בהתאם להוראות הדין, הבנק חייב לפרסם הודעה מקדימה, לפחות 21 יום לפני הפרסום על זימון האסיפה הכללית, במידה ועל סדר יומה של האסיפה מינוי דירקטורים או הפסקת כהונתם. בהודעה המקדימה מובא פירוט של הנושאים על סדר יומה של האסיפה הצפויה. בהודעות על זימון אסיפה הבנק מפרט את סדר היום לאסיפה שזומנה, ההחלטות המוצעות ואת הרוב הנדרש לקבלת ההחלטות השונות.

דירקטוריון הבנק

הרכב הדירקטוריון

בדירקטוריון הבנק מכהנים 13¹⁴ דירקטורים, 10 מהם מקיימים את תנאי הכשירות של דירקטורים חיצוניים: מהם 4 דירקטורים חיצוניים (כמשמעות המונח בחוק החברות, התשנ"ט-1999), ו-6 דירקטורים נוספים שהם דירקטורים חיצוניים בהתאם לדרישות הוראה 301 להוראות ניהול בנקאי תקין, וככאלה גם הם מקיימים את תנאי הכשירות שנקבעו בחוק החברות. כל הדירקטורים הם בעלי כשירות מקצועית¹⁵, ו-12 מהם הם גם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית. התפלגות הגילאים של חברי הדירקטוריון הינה כלהלן: דירקטור אחד הוא בן 49, 2 דירקטורים הם בני 55-60; 9 דירקטורים הם בני 60-70; ודירקטור אחד הינו כבן 73. בהיבט המגדרי, חברים בדירקטוריון 11 גברים ו-2 נשים. יו"ר הדירקטוריון אינו ממלא כל תפקיד אחר בבנק פרט לכהונתו זו. לפרטים נוספים אודות חברי הדירקטוריון, ראו דוח שנתי 2014 (עמ' 233-246)¹⁶.

פעילות הדירקטוריון

על פי חוק החברות, הדירקטוריון יתווה את מדיניות התאגיד ויפקח על ביצוע תפקידי המנהל הכללי ופעולותיו. על פי החוק, הדירקטוריון אינו רשאי להאציל מסמכויותיו לוועדת דירקטוריון במספר נושאים, ובכלל זה קביעת מדיניות כללית.

14 הנחנים אודות הדירקטורים נכונים ליום 9 במרץ 2015.

15 כמשמעות המונח בחקנות החברות (הנאים ומבחנים לדירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו-2005.

16 הנחנים אודות הדירקטורים בדוח שנתי 2014 מעודכנים למועד סמוך למועד פרסום הדוח (9 במרץ 2015).

בהוראות ניהול בנקאי תקין נקבע כי הדירקטוריון נושא באחריות לעסקי התאגיד הבנקאי ולאיתנותו הפיננסית. במסגרת זו דורשות ההוראות, בין היתר, כי:

(א) הדירקטוריון יתווה את האסטרטגיה של התאגיד הבנקאי, לרבות אסטרטגיית הסיכון ותיאבון הסיכון, ויאשר את מדיניות התאגיד הבנקאי אשר תנחה את התאגיד הבנקאי בפעילותו השוטפת;

(ב) הדירקטוריון יפקח על פעולות ההנהלה ועל עקביותן עם מדיניות הדירקטוריון;

(ג) הדירקטוריון יודא קיומם של תחומי אחריות ודיווחיות (Accountability) ברורים בתאגיד הבנקאי;

(ד) הדירקטוריון יתווה בתאגיד הבנקאי תרבות ארגונית, הדורשת יישום סטנדרטים גבוהים של התנהגות מקצועית ויושרה;

(ה) הדירקטוריון יודא שהתאגיד הבנקאי יפעל תוך ציות לחוק ולרגולציה.

בהתאם להוראות, הדירקטוריון ממנה את המנהל הכללי ומאשר את מינוי חברי ההנהלה על ידי המנהל הכללי.

יצוין כי בקוד הממשל התאגידי בקבוצת דיסקונט, נקבעו, בין היתר, עקרונות בדבר אחריות הדירקטוריון, עצמאות וכשירות הדירקטוריון, התנהלות הדירקטוריון ושיבותיו, ועדות הדירקטוריון, הפרדת סמכויות בין הדירקטוריון לבין ההנהלה, תפקידי הדירקטוריון ותפקידי המנכ"ל וההנהלה.

קביעת סדר היום של הדירקטוריון. סדר היום לישיבות הדירקטוריון של הבנק נקבע על ידי יו"ר הדירקטוריון, בשיתוף לב לחובות הרגולטוריות השונות בכלל זה דיני החברות, הוראות ניהול בנקאי תקין וכיוצ"ב.

נושאים בתחום ניהול הסיכונים, בתחום הממשל התאגידי ונושאי אחריות חברתית נדונים בדירקטוריון במידת הצורך ו/או בהתאם לחובות הרגולטוריות ולמדיניות הבנק.

נוהל עבודת הדירקטוריון וועדותיו. הדירקטוריון וועדותיו פועלים בהתאם לנוהל שקבעו לעבודתם, אשר במסגרתו, בין היתר, קבועים התפקידים והסמכויות של הדירקטוריון עצמו וועדות הדירקטוריון השונות, דרכי עבודתם, הדיווחים שיש להביא בפניהם ותדירותם, ונושאים ועסקאות אשר טעונים את אישורם. הדירקטוריון מעדכן מעת לעת את הנוהל, בהתאם לצורך.

הערכת אפקטיביות עבודת הדירקטוריון. בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301, הדירקטוריון מבצע אחת לשנתיים, לצרכיו הפנימיים, תהליך הערכת העצמית, שמטרתו לבדוק את יעילות עבודת הדירקטוריון, לאתר חולשות בעבודתו ולערך שינויים בהתאם לצורך.

הליך ההערכת העצמית מתבצע באמצעות שאלונים המתייחסים להיבטים בעבודת הדירקטוריון וועדותיו, ובכלל זה: מחויבות ועצמאות הדירקטוריון, התווית אסטרטגיית הבנק והקבוצה ומעקב אחר ביצועה, פעילות ועדות המשנה והתיאום ביניהן, פיקוח ובקרה על ביצועי הבנק וההנהלה וכיוצ"ב. ההליך מתבצע בסיוע גורם חיצוני, אשר, בין היתר, מסייע בבניית השאלון ובאיסוף וניתוח הממצאים העולים ממנו.

ההליך בוצע לאחרונה בחודש אוקטובר 2014.

ועדות הדירקטוריון

כללי – דירקטוריון הבנק פועל, בין היתר, באמצעות ועדות משנה. ככלל, הוועדות הן ועדות קבועות, חלקן על פי הנדרש על פי הדין. מעת לעת מוקמות ועדות אד-הוק, לנושאים מסויימים. הרכבם של הדירקטוריון וועדותיו ותפקידיהם, נקבעים בהתאם לחקיקה הרלבנטית ולהוראות ניהול בנקאי תקין.

תפקידי הדירקטוריון וועדותיו מוגדרים גם בנהלים פנימיים, נהלי עבודת הדירקטוריון וועדותיו. להלן עיקר תפקידי ועדות המשנה:

ועדת אסטרטגיה - תפקיד הוועדה לסייע לדירקטוריון לגבש את התוכנית האסטרטגית של הבנק והקבוצה.

הוועדה עוקבת אחר יישום התוכנית האסטרטגית, לרבות גיבוש והוצאה לפועל של הפרויקטים האסטרטגיים, וגיבוש וביצוע תוכניות העבודה של הבנק ושל חברות הבת העיקריות.

הוועדה ממליצה לדירקטוריון על שינויים/עדכונים בתוכנית האסטרטגית. הוועדה מוסמכת לדון בנושא מסמך עקרונות ניהול פיננסי קבוצתי, אסטרטגיית המימון ואסטרטגיית ההשקעות של הקבוצה.

הוועדה מוסמכת לדון בתחום הרכש ובתחום הנדל"ן/הנכסים.

הוועדה עוקבת אחר תכנון מול ביצוע החטיבה הבנקאית וחברות הבת.

הוועדה מוסמכת לגבש המלצות לדירקטוריון בנושא הפעילות הכוללת של קבוצת הבנק בחו"ל.

ועדת אשאים - הוועדה מוסמכת לדון בכל נושא הקשור לתחום האשראי בבנק ובקבוצה. במסגרת האמור, הוועדה דנה, בין היתר, בעניינים הבאים: מדיניות האשראי (קודם הדיון במליאת הדירקטוריון); אפקטיביות מדיניות האשראי; דוחות תקופתיים בנושא שינויים בפרופיל הסיכון של תיק האשראי בבנק ובקבוצה, הכוללים סקירה של חשיפות האשראי המהותיות ומוקדי הסיכון בתיק, מעקב אחר עמידה במגבלות המדיניות וכיוצ"ב.

הוועדה דנה ומאשרת את תוכנית העבודה השנתית והרב שנתית של בקרת האשראי.

הוועדה מוסמכת לדון ולאשר בקשות אשראי, וזאת בתנאים ובסכומים העולים על המינימום שנקבע על ידי הדירקטוריון מעת לעת.

ועדת הביקורת - הוועדה דנה בתוכנית העבודה השנתית והרב שנתית של הביקורת הפנימית, ממליצה לדירקטוריון ביחס לתוכנית זו, ועורכת מעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה.

הוועדה דנה בממצאי דוחות הביקורת של הביקורת הפנימית ובמסגרת זו, דנה בדוחות ביקורת מהותיים המובאים בפניה בשלמותם, ובתשובות המבוקרים. הוועדה דנה גם בדוח הרבעוני שמגיש המבקר הפנימי הכולל, בין היתר, תמצית מדוחות הביקורת שערך המבקר הפנימי במהלך הרבעון ודיווח על התקדמות הטיפול בממצאי הביקורת שבדוחות המפקח על הבנקים ובדוחות הביקורת הפנימית, בדוח חצי שנתי וכן בדוח שנתי אודות פעילות הביקורת הפנימית. כמו כן דנה הוועדה בדוחות רבעוניים, בדוח חצי שנתי ובדוח שנתי אודות פעילות הביקורת הפנימית בתאגידים נשלטים של הבנק בארץ ובחו"ל.

הוועדה דנה בדוחות הביקורת של המפקח על הבנקים, בדוחות ביקורת של רשויות ובדוחות ביקורת של רואי החשבון המבקרים ובתשובות מוצעות של ההנהלה לדוחות אלה.

הוועדה מוסמכת לדון ולהמליץ לדירקטוריון על מינויו של מבקר פנימי או העברתו מתפקידו, וכן להמליץ על שכרו ותגמוליו של המבקר הפנימי.

הוועדה מקבלת באופן שוטף דיווח על אירועי משמעת ודרך טיפול ההנהלה בנושא.

הוועדה עומדת על ליקויים בניהול העסקי של הבנק, ומציעה דרכים לתיקונם.

הוועדה דנה בתוכנית העבודה השנתית של קצין הציות, ממליצה לדירקטוריון בדבר אישורה, ומקיימת מעקב חצי שנתי אחר ביצועה. הוועדה דנה בתוכנית העבודה השנתית של הממונה על איסור הלבנת הון

ומקיימת מעקב חצי שנתי אחר ביצועה, ודנה בדוח הערכה שנתי של הממונה על איסור הלבנת הון.

הוועדה דנה במסמך מדיניות הטיפול בתלונות הציבור ואמנת השירות וממליצה לדירקטוריון בדבר

אישורם. הוועדה הוסמכה על ידי הדירקטוריון לדון בדוח התקופתי של נציב תלונות הציבור. הוועדה דנה בסקירה הבלתי תלויה של הביקורת הפנימית בנושא ה-ICAAP (מסמך המסכם את תהליך ההערכה העצמית של הנאותות ההונית, אשר מתבצע במסגרת הנדבך השני של באזל). הוועדה מקיימת דיונים עם פונקציות ביקורת ובקרה לבדם, בנוכחות חברי הוועדה ובעל התפקיד הרלבנטי בלבד.

הוועדה דנה בעסקאות עם "אנשים קשורים", כמתחייב מהוראה 312 להוראות ניהול בנקאי תקין, בפעולות ועסקאות הטעונות אישור ועדת ביקורת על פי חוק החברות. ועדת הביקורת אחראית לפקח על עבודת רואי החשבון המבקרים של הבנק, להמליץ לדירקטוריון בנושא מינוי רואי החשבון המבקרים, והיקף עבודתם ושכרם, ולהביא את המלצותיה בפני הדירקטוריון. בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין, אחת לשלוש שנים מקיימת ועדת הביקורת דיון על אפשרות החלפת רואי החשבון המבקרים של הבנק.

הוועדה רשאית לבקש מרואי החשבון המבקרים לבצע בדיקה/ביקורת שהיא בנוסף על אלה שנכללו בתוכנית הביקורת והסקירה של רואי החשבון המבקרים, ולהביא את הממצאים בפני הוועדה. הוועדה דנה בטיטוט הדוחות הכספיים של הבנק, וממליצה לדירקטוריון ביחס אליהם. במסגרת הדיונים, נמסרים לוועדה דיווחים של החשבונאי הראשי בנושאים הקשורים לדוחות הכספיים או נושאים שיש להם השלכה על הדוחות הכספיים, כגון הוראות רגולטוריות חדשות או כאלה שצפויות להתקבל.

הוועדה מוסמכת לדון ולהחליט בעניין גילוי על מדיניות חשבונאית בנושאים קריטיים ועל אומדנים חשבונאיים קריטיים. במסגרת הדיון בדוחות הכספיים, הוועדה דנה בעניינם של לקוחות שההפרשה שמומלץ לבצע בגינם לאותו רבעון היא מעל סכום שנקבע על ידי הדירקטוריון, וממליצה לדירקטוריון על סכום ההפרשה שיש לבצע בגינם.

לקראת פרסום תשקיף, דנה הוועדה בטיטוט התשקיף לפני הגשתו לאישור הדירקטוריון וממליצה לדירקטוריון ביחס לטיטוט. בנוסף, הועדה דנה וממליצה לדירקטוריון במכלול הנושאים הנוגעים לבקרה הפנימית על הדיווח הכספי, בכל הנוגע לפיקוח אחר הניהול השוטף של סיכונים הדיווח הכספי בהתאם להוראות סעיף 404 לחוק Sarbanes Oxley.

הוועדה מקבלת סקירה שנתי של רואי החשבון המבקרים בנושא ביקורת דוחות כספיים וחיידושים בתקינה וברגולציה בארץ ובעולם, וכן סקירה רבעונית (תקשורת רואי החשבון עם הגורמים המופקדים על בקרת העל).

כמו כן, הוועדה דנה בשאלון ממשל תאגידי קודם הדיון בו במליאה. הוועדה מוסמכת לדון ולהמליץ לדירקטוריון בנושא כשירות דירקטורים ובכלל זה היבטים של ניגודי עניינים.

כל דירקטור חיצוני כמשמעו בחוק החברות, יהיה חבר בוועדת ביקורת. יו"ר הוועדה יהיה דירקטור חיצוני כמשמעו בחוק החברות. רוב חברי הוועדה יהיו דירקטורים בלתי תלויים (שהינם, לפחות, בעלי כשירות של דירקטורים חיצוניים כמשמעם בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301).

ועדה לעניין ממשל תאגידי - הוועדה מוסמכת לדון בכל נושא הקשור לתחום הממשל התאגידי בבנק ובקבוצה, ובכלל זה: נהלים שמטרתם לשקף את עקרונות הממשל התאגידי ומתכונת יישום עקרונות

הממשל התאגידי בחברות הבת.

ועדת כוח אדם – הוועדה דנה בנושאים הקשורים לתחום משאבי אנוש, יחסי עבודה והסכמי עבודה וכן מוסמכת לדון ולהמליץ לדירקטוריון על מינוי נושאי משרה בכירים, מדרגת סמנכ"ל ומעלה. הוועדה ממליצה לדירקטוריון על מינוי בעלי תפקידים בתחום הביקורת והבקרה (כגון: בקר האשראי, ממונה על האכיפה).

הוועדה מקבלת דיווח שנתי מהמנכ"ל או מסמנכ"ל משאבי אנוש וכן עדכונים שוטפים (במידת הצורך) לגבי הטיפול בנושאים מהותיים הקשורים ברמת הטיפול במחויבות החברתית של הבנק (ובכללם זכויות אדם וסביבת עבודה, מעורבות בקהילה ואיכות הסביבה). בנוסף, דנה הוועדה בקוד האתי של הבנק.

ועדת תגמול – לוועדה זו מוקנים התפקידים והסמכויות כמתחייב מתיקון מס' 20 לחוק החברות ומהוראות ניהול בנקאי תקין של הפיקוח על הבנקים.

ועדת מחשוב ותפעול – הוועדה מוסמכת לדון ולהמליץ לדירקטוריון בתחומים הבאים: טכנולוגיות מידע, תפעול, המשכיות עסקית, אבטחת מידע והגנת הסייבר וסיכונים בתחום טכנולוגיות מידע. במסגרת זו, דנה הוועדה באסטרטגיה ובתוכנית העבודה של חטיבת טכנולוגיות ותפעול.

הוועדה מבצעת מעקב ובקרה אחר ישום תוכנית העבודה בתחומי המחשוב והתפעול, ובכלל זה, עמידה בתקציבים והתקדמות הפרויקטים במיקוד.

הוועדה דנה במסמכי המדיניות הבאים: מדיניות ניהול טכנולוגיית המידע, הצהרת הסובלנות לסיכוני טכנולוגיית המידע, מדיניות אבטחת מידע והגנת הסייבר, אסטרטגיית הגנת סייבר קבוצתית, מדיניות לשימוש בטכנולוגיות מחשוב ענן ומדיניות ההמשכיות העסקית.

הוועדה עוקבת אחר שינויים בפרופיל הסיכון בתחום המחשוב בבנק וסטאטוס תוכניות להפחתת סיכונים מהותיים.

הוועדה עוקבת אחר אירועי כשל מהותיים ותיקון הליקויים.

הוועדה דנה בהמלצות ההנהלה להפעלת מוצר חדש ו/או פעילות חדשה ו/או פעילות מיקור חוץ בתחום המחשוב.

הוועדה מאשרת פרויקטים או הסכמי רכש בתחום המחשוב שהיקף ההשקעה הכולל בהם עולה על 35 מיליון ש"ח.

הוועדה דנה בנושא הסדרי גיבוי והתאוששות של מערכות המחשוב.

הוועדה עוקבת אחר עמידה ביעדי שימושיות של פרויקטים במיקוד שהוטעמו.

ועדה לניהול סיכונים – הוועדה מוסמכת לדון ולהמליץ לדירקטוריון בכל נושא הקשור לאסטרטגיית הסיכון הכוללת ובזה מדיניות ניהול הסיכונים והחשיפה לסיכונים, בבנק ובקבוצה. במסגרת זו דנה הוועדה בנושאי סובלנות (tolerance)/תיאבון לסיכון; היקף החשיפה לסיכונים השונים ומגבלות חשיפה; היערכות ארגונית ומשילות תאגידי ליישום אסטרטגיית הסיכון, לניהול ובקרת חשיפות; עדכון נוהלי הדירקטוריון, בתחום ניהול הסיכונים. כן, מוסמכת הוועדה לדון ולהמליץ לדירקטוריון בנושא מדיניות האכיפה המנהלית, ולקיים מעקב אחר גיבוש תכנית האכיפה הפנימית.

בנוסף, מוסמכת הוועדה לדון ולהחליט בענייני הביטוח של הבנק, ובכלל זה הביטוח הבנקאי.

- עוד נכללים בין תפקידי הוועדה הנושאים הבאים:
- דיון בדיווחים תקופתיים שעניינם עדכונים והתפתחויות רגולטוריות מהותיות ועדכונים על התפתחויות בחברות הבת ושלוחות הבנק בחו"ל;
 - דיונים רבעוניים במסמך הסיכונים - מעקב אחר חשיפת הקבוצה לסיכונים, לרבות חשיפות עיקריות בבנק, בחברות בת מהותיות ובשלוחות חו"ל; דיווח פיננסי - מעקב אחר ניהול הנכסים וההתחייבויות (ננ"ה);
 - דיונים בנושאים הקשורים לחטיבת שווקים פיננסיים כנוטלת סיכונים, ובכלל זה, פעילות הנגזרים, בבנק ובקבוצה;
 - דיונים בדוח השנתי על הערכת הנאותות ההונית (ICAAP); סקירה והצגה של חברות הבת המהותיות ושלוחות חו"ל, בדגש על היבטי ניהול סיכונים;
 - דיון במסמכי מדיניות קבוצתית ומסמכי יסוד בתחום ניהול סיכונים;
 - דיון בסקר סיכונים תפעוליים, כולל סקר מעילות והונאות, ובסקר תשתיות ציות;
 - דיון במודלים ושיטות חדשות להערכת סיכונים; במערכות לניטור סיכונים; בהמלצות להפעלת מוצר חדש ו/או פעילות חדשה; בדיווחים על חריגות ואירועי כשל תפעולי;
 - דיון בהתקשרות עם גורמים מוכרזים ברשימת הסנקציות הבינלאומיות.
- הוועדה מקבלת דיווחים שוטפים ותקופתיים בנושאים רלבנטיים, בין היתר ממנהל הסיכונים הראשי, ומביאה בפני הדירקטוריון במליאתו את המלצותיה בנושאים אלה. כמו כן, מנהל הסיכונים הראשי מדווח, מיידית לוועדה, וככל הנדרש גם לדירקטוריון, בכל נושא, ממצא או ליקוי בתחומי תפקידה וסמכויותיה שיש בו כדי להשפיע מהותית על ניהול הסיכונים בבנק ו/או על עסקיו. מנהל הסיכונים הראשי רשאי להביא ביוזמתו נושאים נוספים לדיון בוועדה.
- ועדת תיאום** - הוועדה מוסמכת לדון בשינויים ובהתאמות בתפקידים ובסמכויות של ועדות המשנה של הדירקטוריון, ובכלל זה על התכנים הנידונים בהן.
- הוועדה מוסמכת גם לדון בממצאים שיועלו במסגרת הליך "הערכת אפקטיביות עבודת הדירקטוריון". כחברי הוועדה מכהנים חברי הדירקטוריון המכהנים כיושבי ראש ועדות המשנה של הדירקטוריון.

מנגנונים למניעת ניגודי עניינים בקרב הדירקטוריון

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301, חל איסור על מינוי דירקטור, אשר עיסוקו השוטפים יוצרים ניגוד עניינים בדרך של קבע בינו לבין התאגיד הבנקאי, או שקיים חשש לניגוד עניינים כזה. על פי הדין דירקטור חב חובת אמונים לחברה שהוא מכהן בה, ובכלל זה, עליו להימנע מכל פעולה שיש בה ניגוד עניינים בין מילוי תפקידו כדירקטור לבין תפקיד אחר שלו או לבין ענייניו האישיים, ו/או מכל פעולה שיש בה תחרות עם עסקי החברה והימנעות מניצול הזדמנות עסקית של החברה במטרה להשיג טובת הנאה לעצמו או לאחר.

כמו כן, במסגרת חוק החברות והוראות ניהול בנקאי תקין נקבעו הליכים ומנגנונים לטיפול בעניינים אשר יש בהם או עלול להיות בהם ניגוד עניינים בין התאגיד לבין בעל ענין בו. במסגרת זו נקבעו בחוק חובות גילוי לפיהן על דירקטור להודיע על ענין אישי שיש לו בעסקה קיימת או מוצעת, ככל שנדרש, לצורך קביעת הליך אישור לעסקה כאמור על ידי האורגנים השונים (ועדת ביקורת ו/או דירקטוריון ו/או אסיפה כללית), לפי הענין.

בין היתר נקבע, כי דירקטור שהצהיר שיש לו ענין אישי כאמור בהתייחס לענין מסוים, לא יקבל

מהתאגיד הבנקאי מידע ביחס לאותו ענין, לא יהיה נוכח בדיון הנוגע לעניינינו וכן לא יצביע בענין זה. עוד נקבע בהוראות, כי דירקטור בזיקה לתאגיד בענף משנה (החזקה של 5% לפחות באחד או יותר מאמצעי שליטה של תאגיד בענף משנה, או כהונה כנושא משרה בתאגיד בענף משנה), לא יהיה נוכח בדיוני הדירקטוריון או ועדותיו, המתייחסים ללקוח התאגיד הבנקאי, שאף הוא תאגיד באותו ענף משנה, ולא יקבל מהתאגיד הבנקאי מידע ודוחות ביחס לאותו לקוח.

במוד הממשל התאגידי בקבוצת דיסקונט נקבע, בין היתר, כי הדירקטוריון יקבע מדיניות וכללים לטיפול בניגודי עניינים, אשר נועדו להגן על הבנק, מפעולות לא ראויות או בלתי חוקיות או מהשפעות של מי שאינם פועלים לפי מיטב ענייניו של הבנק.

כן נקבע כי הדירקטוריון יקבע כללים לטיפול בעסקאות בהן מעורב בעל שליטה ו/או נושא משרה, או שיש להם ענין אישי בהן, בכפוף להוראות הדיון החלות על הבנק. כללים אלה יחולו גם על עסקה בין בעל שליטה ו/או נושא משרה בבנק כחברה האם לבין חברות הבת שלו.

בהתאם, דירקטוריון הבנק קבע נוהל לאישור עסקאות בעלי ענין, אשר נועד להסדיר את תהליך האיתור והאישור והדיווח של עסקאות בין הבנק וחברות הבת בשליטתו, לבין בעלי ענין בבנק, הטעונות אישורים ודיווחים מיוחדים. לשם כך, קבעה ועדת הביקורת של הדירקטוריון אמות מידה לעניין עסקאות בין הבנק לבין בעלי ענין בבנק, אשר לפיהן ייקבעו עסקאות יובאו לאישור ועדת הביקורת, שתפקידה לקבוע האם מדובר בעסקה חריגה, הטעונה אישורים מיוחדים.

בנוסף הבנק פועל על פי הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 312 בעניין איש קשור, אשר קובעת דרישות לגבי קבלת אישור ועדת הביקורת לעסקאות בין הבנק לבין אנשים קשורים לבנק, ובכלל זה עסקאות בין הבנק לנושאי משרה בבנק. בהתאם להוראה זו נדרשת ועדת הביקורת לאשר כי תנאי העסקה אינם חורגים מתנאי השוק של עסקאות דומות שעושה הבנק עם אחרים.

יצוין כי ביום 15 ביולי 2014, פרסם המפקח על הבנקים תיקון להוראה, במסגרתו הוחמרו המגבלות החלות על תאגיד בנקאי בנוגע לעסקאות עם אנשים קשורים.

הליך מינוי הדירקטורים

מינוי חברי הדירקטוריון בבנק נעשית בידי האסיפה הכללית של בעלי המניות והכל בהתאם להוראות הדיון החלות על הבנק כחברה ציבורית וכתאגיד בנקאי ובהתאם לתקנון הבנק. הוראות אלו קובעות תנאי כשירות מיוחדים, בדבר הכישורים והנסיון הנדרשים ממי שמכהן כדירקטור בתאגיד בנקאי. על פי פקודת הבנקאות יש להודיע למפקח על הבנקים, מראש, על הכוונה למנות דירקטור, ולמפקח נתונה הסמכות להתנגד למינוי.

הבנק הינו תאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, אשר חלות עליו הוראות מיוחדות לעניין מינוי דירקטורים, כהונתם והפסקת כהונתם. בהתאם להוראות אלה, ההצבעה על מינוי דירקטורים תהיה רק באסיפה השנתית או באסיפה שכונסה באישור המפקח; תקופת כהונתו של דירקטור שאינו דירקטור חיצוני מוגבלת לשלוש שנים ותקופת הכהונה המצטברות שלו לתשע שנים; מספר הדירקטורים שיוחלפו מדי שנה לא יעלה על מחצית מהדירקטורים המכהנים.

ביום 26 במאי 2014 פרסם המפקח על הבנקים תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301 - "דירקטוריון", על פיו, בין היתר, הוסמך המפקח על הבנקים לקבוע הוראות בדבר עליה הדרגתית במספר הדירקטורים בדירקטוריון של תאגיד בנקאי שהפך לתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, עד להשלמת המספר ל-15. במכתבו מיום 25 ביוני 2014, הודיע המפקח על הבנקים לבנק, כי הוא מאשר,

מתוקף סמכותו כאמור, עליה הדרגתית של דירקטור נוסף אחד בכל אחת משלוש אסיפות בעלי המניות השנתיות בשנים 2014-2016.

על פי חוק הבנקאות (רישוי), תשמ"א-1981 (להלן: "חוק הבנקאות") הוקמה ועדה סטטוטורית למינוי דירקטורים בתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, שתפקידה להציע לאסיפה הכללית מועמדים לכהונה כדירקטורים, כמספר השווה למספר המשרות הפנויות בדירקטוריון ועוד מועמד אחד מכל סוג. בתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, רשאים להציע לאסיפה הכללית מועמדים לבחירה כדירקטור, הוועדה וכן מי שמחזיק מעל שניים וחצי אחוזים מסוג מסוים של אמצעי שליטה בתאגיד, וחבר מחזיקים שימנה שניים או שלושה מחזיקים, שכל אחד מהם מחזיק מעל אחוז ולא יותר משניים וחצי אחוזים, וביחד לא פחות משניים וחצי אחוזים ולא יותר מחמישה אחוזים, מסוג מסוים של אמצעי שליטה (להלן: "חבר מחזיקים").

בעקבות תיקון חוק הבנקאות ופקודת בנקאות תוקן תקנון הבנק, על מנת להתאימו לאפשרות שהבנק יתנהל כתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה.

ביום 29 ביוני 2014 אישרה אסיפה מיוחדת של בעלי המניות את תיקון הוראות תקנון הבנק ביחס למינויים, כהונתם והפסקת כהונתם של חברי דירקטוריון הבנק, על רקע הפיכת הבנק לבנק בלא גרעין שליטה, כמפורט בדוחות מידיים מהימים 13 במאי 2014 ו-29 ביוני 2014.

במסגרת התיקון נקבע כי משך כהונתו של דירקטור תהיה שלוש שנים ממועד תחילת הכהונה, במקום מינוי מידי שנה. במקביל נקבע, כי האמור בתקנה בנוסחה המתוקן, לא יחול על דירקטורים שכיהנו בבנק ערב הפיכתו לתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה. עוד נקבע במסגרת התיקון, כי על אף האמור בכל תקנה אחרת בתקנון ובכפוף לדין, לא יוחלפו באסיפה שנתיית מעל מחצית מהדירקטורים שכיהנו סמוך לאחר האסיפה השנתית הקודמת, אלא אם ניתן לכך אישור המפקח על הבנקים.

במכתבו מיום 25 ביוני 2014, הודיע המפקח על הבנקים לבנק, כי הוא מאשר, מתוקף סמכותו לפי סעיף 11ה(א)(5) לפקודת הבנקאות, כי באסיפת בעלי המניות בשנת 2014 יוחלפו מעל מחצית מהדירקטורים שכיהנו סמוך לאחר האסיפה השנתית הקודמת, כך שמספר המשרות הפנויות לכהונה בדירקטוריון הבנק יהיה שמונה (כולל הוספת דירקטור אחד – ראו לעיל).

באסיפה השנתית של בעלי המניות של הבנק, שהתקיימה ביום 2 באוקטובר 2014, הוחלט למנות 8 מבין 10 המועמדים שהוצעו על ידי הוועדה כאמור.

הנהלת הבנק

המנהלת הכללית

הסמכות למינוי המנהלת הכללית היא של דירקטוריון הבנק, אשר אחראי לפקח על המנהלת הכללית ולהעריך את תפקודה.

חברי הנהלת הבנק

מינוי חברי הנהלת הבנק נעשה על ידי המנהלת הכללית, בכפוף לאישור הדירקטוריון.

פרטים אודות חברי ההנהלה

התפלגות הגילאים של חברי הנהלת הבנק¹⁷ הינה כלהלן: 7 בני 42-50 ו-4 בני 50-60. בהיבט המגדרי, בהנהלת הבנק 7 גברים ו-4 נשים. לפרטים נוספים אודות חברי הנהלת הבנק, ראו דוח שנתי 2014 (עמ' 241-243)¹⁸.

הקשר בין תגמול הדירקטורים וההנהלה לבין ביצועי הבנק

תגמול דירקטורים (פרט ליו"ר הדירקטוריון)

הגמול לדירקטורים, למעט יו"ר הדירקטוריון, נקבע בהתאם לתקנות לגבי דירקטורים חיצוניים. סכומי הגמול הינם בהתאם לסכום המרבי הקבוע בחקיקה לדירקטור חיצוני שאינו דירקטור חיצוני מומחה, וזאת, הגם שרוב חברי הדירקטוריון כבר הוגדרו בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית. הגמול מורכב מגמול שנתי בסכום קבוע ומגמול השתתפות בגין כל ישיבה של הדירקטוריון או של ועדה מוועדות הדירקטוריון. הגמול אינו כולל מרכיב כלשהו בעל זיקה לביצועי הבנק. במסגרת תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין 301A בנושא מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי, מחודש אוגוסט 2015, נקבע כי תגמול כל חברי הדירקטוריון, לרבות יו"ר הדירקטוריון, יהיה קבוע בלבד. עוד נקבע כי תגמול יו"ר הדירקטוריון ייקבע ביחס לאופן התגמול של חברי הדירקטוריון, במורכבות פעילויותיו ובהיקף המשרה של היו"ר. הוראות התיקון יחולו על הסכמי תגמול חדשים, לרבות הארכה או שינוי של הסכם תגמול קיים, החל מיום פרסום ההוראה, וכן על הסכמי תגמול קיימים, לא יאוחר מיום 31 בדצמבר 2017.

תוכנית תגמול ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל

תוכנית תגמול ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל לשעבר. תוכניות תגמול ליו"ר ולמנכ"ל שכיהן עד ליום 19 בפברואר 2014 (להלן: "המנכ"ל לשעבר") נקבעו לתקופות של 5 שנים (שתחילתן ביום 3 בינואר 2010 ו-1 בינואר 2011, בהתאמה), והן כללו שכר, מענק שנתי ותגמול הנגזר מביצועי מניית הבנק מסוג פאנטום.

המענק השנתי חושב על בסיס שלושה מדדים כמותיים, המבוססים על ביצועי הבנק (התשואה לנכסי סיכון בפועל, יחסי יעילות והכנסות תפעוליות ואחרות), ועל מדד איכותי. ציון ההערכה האיכותי חושב כממוצע הציונים שנקבעו על ידי כל חברי הדירקטוריון של הבנק, במסגרת שאלון שמולא על ידי כל אחד מהם על פי הסולם האמור ולפי הקריטריונים שלהלן והיה טעון אישור של ועדת הביקורת והדירקטוריון של הבנק.

17 הנחונים אודות חברי ההנהלה נכונים ליום 9 במרץ 2015.

18 הנחונים אודות חברי ההנהלה בדוח שנתי 2014 מעודכנים למועד סמוך למועד פרסום הדוח (9 במרץ 2015).

הקריטריונים שעל בסיסם נקבע ציון ההערכה האיכותי האמור היו תרומת יו"ר הדירקטוריון לפיקוח ולבקרה בתחומים של: ממשל תאגידי, הוראות המפקח על הבנקים (ובכלל זה ההוראות בנושא "באזל 2"), ביקורת פנימית ודוחות של רגולטורים (כגון בנק ישראל ורשות ניירות ערך), סיכונים תפעוליים ושליטה ברמות הסיכון בקבוצת הבנק; או תרומת המנכ"ל לגיבוש יעדים ולהובלה, לקידום וליישום תהליכים למימוש בתחומים האמורים, בהתאמה.

בחודש יוני 2014 הודיע יו"ר הדירקטוריון כי הוא מוותר על הבונוס לו היה זכאי בגין שנת 2013, בסך כולל של 2.16 מיליון ש"ח.

כאמור, הסכם ההעסקה של יו"ר הדירקטוריון עמד להסתיים ביום 3 בינואר 2015. באסיפה השנתית של הבנק, שהתקיימה ביום 2 באוקטובר 2014, אושרו תנאי הכהונה וההעסקה של יו"ר הדירקטוריון, אשר אינם כוללים רכיבי תגמול משתנה. תנאי הכהונה וההעסקה משמרים את התגמול הקבוע והסדרי סיום ההעסקה של היו"ר לפי התנאים בהסכם ההעסקה הקודם, בכפוף לתיקונים הנובעים מהוראות חדשות החלות על הבנק וממדיניות התגמול של הבנק (ובתוספת משכורת 13, בדומה לקבוצות עובדים אחרות בבנק).

לפרטים נוספים, ראו ביאור 13 ד' (1) וביאור 22 ו', ז' ו-ט', בדוח שנתי 2014 (עמ' 364-365, 432-429 ו-434-435). כמו כן, ראו דוח מיידי מיום 7 בינואר 2014.

תנאי הכהונה וההעסקה של המנהלת הכללית של הבנק. ביום 17 בפברואר 2014, אישרה אסיפה מיוחדת של בעלי המניות, בהתאם למדיניות התגמול לנושאי משרה בבנק (ראו להלן), שאושרה באותה אסיפה, את תנאי הכהונה וההעסקה של המנהלת הכללית הנכנסת של הבנק, לאחר שאלה אושרו בידי הדירקטוריון וועדת התגמול, לתקופה של חמש שנים החל מיום תחילת כהונתה (19 בפברואר 2014). תוכנית התגמול כוללת, בין היתר, מענקים מסוגים שונים, ובכלל זה מענק שנתי שיחושב על בסיס תוצאות חמישה מדדים, בעלי משקל זהה, המבוססים על ביצועי הבנק ועל מדד איכותי המבוסס על הערכת תפקוד המנהלת הכללית על ידי הדירקטוריון ומענק שוטף, שהזכאות לקבלתו מותנית בשני תנאי סף כמותיים, המבוססים על ביצועי הבנק (יחס הלימות הון ליבנה ו-יחס יעילות), ובתנאי סף המבוסס על הערכת התפקוד כאמור.

לפרטים נוספים, ראו ביאור 22 ו' ו-ח' לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2014 (עמ' 429-430 ועמ' 433-434). כמו כן, ראו דוח מיידי מיום 7 בינואר 2014.

תוכנית תגמול לסמנכ"לים

מדיניות תגמול לנושאי משרה בבנק (2014-2016). ביום 17 בפברואר 2014, אישרה אסיפה מיוחדת של הבנק, מדיניות תגמול לנושאי משרה בבנק, בהתאם לסעיף 267א לחוק החברות, התשנ"ט-1999, לאחר שאושרה על ידי הדירקטוריון, בהמלצת ועדת התגמול. התוכנית כוללת, בין היתר, את המרכיבים הבאים: תקרת המשכורת החודשית והשיקולים בקביעתה; היקף פיצויי פיטורין, אשר ככלל יהיה בשיעור של 100% מהמשכורת החודשית; תקופת הודעה מוקדמת, שלא תעלה על ארבעה חודשים; מענק הסתגלות בסך של עד שש משכורות חודשיות, אם ההעסקה תסתיים בתקופה של עד שנתיים ממועד תחילת ההעסקה, ועד ארבע משכורות חודשיות לאחר תום שנתיים כאמור; תשלום תנאי פרישה משתנים, אשר יהיו כפופים להסדרי דחיית תשלומים; תשלום מענק גיוס במקרים מיוחדים; תנאים נלווים ומגבלות על היקפים; תוכנית לתשלום מענקים שנתיים לנושאי משרה, בכפוף לעמידה ביעדי סף שנקבעו. היקף המענק השנתי לנושאי המשרה יתבסס על עמידה במדדים קבוצתיים ומדדים אישיים המשקפים את תרומת נושא המשרה

להשגת יעדי הבנק, על רכיב מענק בסיסי ועל רכיב מענק בשיקול דעת. במסגרת המדיניות נקבעו הוראות מיוחדות בדבר תגמול נושאי משרה העוסקים בניהול סיכונים, בקרה וביקורת. במסגרת המדיניות נקבעה תקרת סך המענקים לכלל נושאי המשרה ולמי מנושאי המשרה, וכן נכללה האפשרות לחלוקת מענקים מיוחדים: מענק עבור רווחים או הפסדים מיוחדים (מענק חיובי או שלילי), מענק עבור תרומה מיוחדת ומענק בנסיבות מיוחדות. במסגרת המדיניות נקבעו הסדרים לפריסת המענק השנתי, ובכלל זה – תשלום 50% מסך המענקים בגין שנת מענק במזומן, בסמוך לאחר פרסום הדוחות הכספיים של הבנק לשנת המענק, ודחיית 50% הנותרים, אשר יידחו וייפרסו בשלוש מנות שוות, על פני שלוש השנים העוקבות למועד הזכאות, ויהיו צמודים לשינויים במחיר מניית הבנק.

העקרונות שפורטו בתוכנית התגמול יחולו על תנאי כהונה והעסקה של נושאי משרה בבנק, שיאושרו החל ממועד אישור מדיניות התגמול. אין במדיניות התגמול כדי לפגוע בהתקשרויות ו/או בזכויות אחרות של נושאי המשרה בקשר עם כהונתם והעסקתם בבנק, הקיימות במועד אישור המדיניות. מדיניות התגמול שאושרה לא תוחל במישרין על תנאי הכהונה וההעסקה של נושאי משרה בחברות הבת של הבנק. עם זאת, עקרונות מדיניות התגמול של הבנק יאומצו כחלק ממדיניות תגמול קבוצתית, אשר תחול על נושאי המשרה בחברות הבת של הבנק בישראל, תוך ביצוע ההתאמות הנדרשות.

יצוין כי בחוק החברות (סעיף 267א) נקבע, בין היתר, כי במניין קולות הרוב באסיפה הכללית, שמאשרת מדיניות תגמול לנושאי משרה, ייכללו רוב מכלל קולות בעלי המניות שאינם בעלי השליטה בחברה או בעלי עניין אישי באישור מדיניות התגמול, המשתתפים בהצבעה.

תוכנית מענקים לחברי הנהלת הבנק ולמבקר הפנימי (2015-2016). ביום 2 בפברואר 2015, קיבל דירקטוריון הבנק את המלצת ועדת התגמול ואישר את תוכנית המענקים לחברי הנהלת הבנק והמבקר הפנימי לשנים 2015-2016 ("התוכנית"), התואמת את העקרונות שנקבעו במדיניות התגמול. הדירקטוריון קיבל את המלצת ועדת התגמול ואישר גם את היעדים לצורך מענקים בבנק בשנים האמורות. לפרטים בדבר תוכנית המענקים ותנאיה, ראו בדוח שנתי 2014 (עמ' 381-385). לפרטים נוספים אודות התגמול בבנק, איכותיים וכמותיים, ראו במסמך "גילוי נוסף לפי נדבך 3 של באזל", אשר עומד לעיון באתר מגנא של רשות ניירות ערך, באתר מאיה של הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ ובאתר הבנק.

המענק השנתי בגין שנת 2014. דירקטוריון הבנק החליט כי בשנת 2014 לא ישולמו מענקים לנושאי משרה בבנק.

התגמול בפועל בשנת 2014, לדירקטוריון, למנכ"ל ולחברי הנהלה, בוצע בהתאם למנגנונים ולתוכניות שתוארו לעיל.

לפרטים בדבר מדיניות התגמול, ובכלל זה מדיניות תגמול לנושאי משרה בבנק, ראו פרק 4 להלן.

מנגנון להשבת תגמול משתנה. במסגרת תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין בנושא מדיניות התגמול שפרסם המפקח על הבנקים בחודש אוגוסט 2015, נקבע כי תגמול משתנה ששולם לעובד מרכזי, יהיה כפוף לחובת השבה בנסיבות חריגות שבהם העובד היה מעורב בפעילות שגרמה נזק חריג לתאגיד, לרבות: פעילות לא חוקית, הפרת חובת אמונים, הפרה מכוונת או התעלמות ברשלנות חמורה ממדיניות התאגיד הבנקאי, כלליו ונהליו, הונאה או התנהגות בלתי ראויה מכוונת, אשר גרמה להצגה מחדש של נתונים בדוחות הכספיים. על התאגיד הבנקאי לקבוע קריטריונים להפעלת מנגנון השבת התגמול, ולנקוט בכל האמצעים הסבירים, לרבות באמצעים משפטיים, להשבת תגמול משתנה במקרה שהתקיימו

הקריטריונים להשבה. תקופת ההשבה הינה 5 שנים ממועד הענקת התגמול המשתנה ("תקופת ההשבה"), והיא ניתנת להארכה בשנתיים נוספות לגבי נושא משרה, במקרה ובמהלך תקופת ההשבה נפתחה חקירה פנימית או חיצונית, אשר עלולה להוביל להפעלת מנגנון ההשבה. הוראות התיקון לעניין חובת השבת תגמול משתנה יחולו על יחולו על הסכמי תגמול חדשים, לרבות הארכה או שינוי של הסכם תגמול קיים, החל מיום פרסום ההוראה, וכן על הסכמי תגמול קיימים, לא יאוחר מיום 31 בדצמבר 2017.

פונקציות בקרה עיקריות

הביקורת הפנימית

המבקר הפנימי של הבנק הינו מר ניר אבל, רו"ח, אשר החל את כהונתו ביום 18 במאי 2011. הממונה הארגוני על המבקר הפנימי הוא יו"ר הדירקטוריון. הביקורת הפנימית פועלת על פי תוכנית עבודה שנחיתה ורב שנתי, ממוקדת סיכונים, שנבנתה על בסיס סקר סיכונים כולל, שנערך על פי מתודולוגיות חדשות ומקובלות, והושפעה מהנחיות מקומיות ובינלאומיות (בכלל זה באזל, SOX, COSO) והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 307 בדבר פונקציית הביקורת הפנימית). הביקורת הפנימית היא פונקציה בעלת אחריות קבוצתית ובהתאם, מושם דגש על קיום ממשקים בתחומי מתודולוגיה, אישור תוכנית עבודה וכיוצ"ב, עם חברות הבת להן יחידות ביקורת עצמאיות. הביקורת הפנימית נערכת על פי הוראות חוק הביקורת הפנימית התשנ"ב-1992, והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 307 בדבר "פונקציית ביקורת פנימית".

לפרטים נוספים אודות הביקורת הפנימית בקבוצת דיסקונט, ראו בדוח שנתי 2014 (עמ' 221-218).

מערך ניהול סיכונים

מנהל הסיכונים הראשי הינו מר יאיר אבידן, אשר החל את כהונתו ביום 9 ביוני 2010, ועומד בראש מערך ניהול סיכונים. מנהל הסיכונים הראשי הינו חבר הנהלה ומדווח למנכ"ל, באופן בלתי תלוי בקווי העסקים יוצרי הסיכון. מנהל הסיכונים הראשי נדרש לסייע לדירקטוריון במילוי תפקידיו, בתחום ניהול הסיכונים, ולו גישה מלאה לדירקטוריון ולוועדת הדירקטוריון לניהול סיכונים. מנהל הסיכונים הראשי אחראי על ניהול מכלול הסיכונים בבנק ובקבוצה, במסגרת קו ההגנה השני. ניהול הסיכונים הוגדר בבנק כפונקציה בעלת אחריות קבוצתית. לפיכך, מושם דגש על הידוק הממשקים עם חברות הבת ושלוחות חו"ל ועל הנחייתן לאימוץ תהליכים וכלים, בהתאם למתודולוגיות הנקבעות בחברת האם, בשינויים המחויבים. בין תפקידיו העיקריים של המערך: זיהוי והערכה נכונה של החשיפות; וידוא הנאותות ההונית, להבטחת יציבות הקבוצה לאורך זמן, בשים לב, בין היתר, לשינויים בחשיפות ובסביבה העסקית והרגולטורית ולעמידה בתיאבון לסיכון, כפי שנקבע על ידי הדירקטוריון; מעורבות בתהליכים מהותיים של קבלת החלטות כגון מתן חוות דעת שנייה על בקשות האשראי ועל השקעות בהן כרוכה חשיפת אשראי מהותית ואישור דירוגים, סיווגים והפרשות, ובתהליכים אסטרטגיים, כדוגמת תכנון

ההון, במטרה לוודא שילוב היבטי ניהול סיכונים בתהליכים אלו ובחינת השפעותיהם על פרופיל הסיכון בבנק ובקבוצה; דיווח שוטף להנהלה, לדירקטוריון ולוועדות של אורגנים אלה, ככלי לניהול ובקרה מבוססי סיכון.

מערך ניהול סיכונים מאגד תחתיו את הפונקציות הבלתי תלויות לניהול סיכונים, בהן יחידות לניהול סיכונים האשראי, סיכונים שוק ונזילות, סיכונים תפעוליים, לרבות סיכונים המשכיות עסקית וסיכונים מעילות והונאות, וכן, סיכונים ציות וסיכונים איסור הלבנת הון ומימון טרור, סיכונים IT, לרבות סיכונים סייבר, וסיכונים מודלים.

מנהלי היחידות לניהול הסיכונים פועלים, כאמור, כקו ההגנה השני ומבצעים מכלול תהליכים למדידה, הערכה ובקרת סיכונים ופיתוח מתודולוגיות. בנוסף, באחריות מנהל הסיכונים הראשי פונקציות בקרה, בהן בקר האשראי, יחידת חוות דעת שניה על בקשות אשראי וכן, פונקציית פיקוח והערכה, אשר מבצעת תהליכי פיקוח ובקרה על חברות בת ושלוחות חו"ל, וכן, תהליכי הערכה כוללת של סיכונים, לרבות ניהול התהליך השנתי להערכה פנימית של הנאותות ההונית (ICAAP). כמו כן, במסגרת המערך פועלת יחידת מערכות מידע, התומכת בייזום וניהול מערכות לניהול סיכונים, בזאת גם מערכת שולחן עבודה למנהל הסיכונים הראשי.

לפרטים נוספים אודות ניהול הסיכונים בקבוצת דיסקונט, ראו בדוח שנתי 2014 (עמ' 109-154).

הקוד האתי של דיסקונט

הקוד האתי של בנק דיסקונט גובש בשנת 2004. במהלך השנים 2013-2014, בוצע מהלך של עדכון והתאמה של הקוד לסטנדרטים שהתפתחו בתחום, בארץ ובעולם, אשר שמים דגש על נושא אחריות חברתית וסביבתית, מניעת שוחד ושחיתות והגנה על עובד המתלונן בנושאי אתיקה.

דירקטוריון הבנק והנהלתו רואים חשיבות רבה בהטמעת הקוד והפיכתו לחלק מתרבות הארגון. הממונה על האתיקה בבנק הינה חברת ההנהלה גב' יפית גריאני - סמנכ"ל, ראשת חטיבת משאבי אנוש ונכסים.

לצידה פועלת ועדת אתיקה שתפקידה להגדיר מדיניות בנושא אתיקה, לעקוב אחרי תהליכי ההטמעה ולטפל בדילמות וסוגיות אתיות. הועדה מונה נציגים מיחידות הבנק.

תהליכי ההטמעה משלבים לומדה, אתר אינטראנט ייעודי המכיל בנק דילמות ומידע מורחב בנושא אתיקה ארגונית, שילוב של דילמות אתיות בתהליכי הכשרה מקצועית וניהולית ועוד. בשנת 2015 ננקט מהלך הטמעה נרחב של הקוד המעודכן, באמצעות לומדה שהופצה לכלל עובדי הבנק. מנגנוני הדיווח הם קו טלפון אנונימי וטפסי פניה לוועדת האתיקה, גם לצורך התייעצות.

הקוד האתי עומד לעיון באתר הבנק.

קוד ממשל תאגידי לקבוצת דיסקונט

קוד הממשל התאגידי, שאושר על ידי דירקטוריון הבנק ביום 28 באוקטובר 2009, משקף יישום מדיניות של Best Practice בתחום הממשל התאגידי. הקוד מבוסס על הוראות הדין והרגולציה השונות החלות על הבנק בתחום הממשל התאגידי.

בחודש ינואר 2012 אישר דירקטוריון הבנק נוהל עבודה מול חברות הבת, אשר נועד להסדיר את הממשקים בין הבנק לבין חברות הבת, במטרה להניח תשתית לניהול על בסיס קבוצתי, ולקבוע מתכונת עבודה לצורך פיקוח ובקרה אחר פעילותן של חברות הבת על ידי חברת האם.

במסגרת נוהל העבודה מול חברות הבת, נקבעו מנגנוני פיקוח ובקרה, אשר נועדו להבטיח את התנהלותה התקינה והיעילה של קבוצת דיסקונט, ובכלל זה בקשר עם הנושאים הבאים: פעולות ועסקאות עם צדדים קשורים; פיקוח דירקטוריון הבנק על חברות הקבוצה; ארגון מחדש ושינויים מבניים; גיבוש מדיניות ניהול סיכונים קבוצתית בתחומים שונים.

בנוסף, דירקטוריון הבנק קבע נוהל לאישור עסקאות עם בעלי עניין בבנק, אשר מסדיר את תהליך האיחור והאישור של עסקאות בין הבנק ו/או חברות הבת בשליטתו לבין בעלי עניין בבנק, אשר טעונות אישורים ודיווחים מיוחדים. בנוהל נקבע, בין היתר, כי עסקאות בין בעלי השליטה בבנק לבין חברות הבת יאושרו בהתאם להליכים שנקבעו בדין הישראלי בנוגע לאישור עסקאות עם הבנק עצמו. בחודש ספטמבר 2014 נדון הקוד בדירקטוריון ואושרו עידכונים למסמך. המסמך המעודכן עומד לעיון באתר הבנק.

שאלון ממשל תאגידי

החל בדוח שנתי 2012, תאגידיים מדווחים בישראל מפרסמים שאלון ממשל תאגידי, במתכונת מומלצת שפרסמה רשות ניירות ערך בישראל. בדוח ממשל תאגידי של הבנק לשנת 2014, מובא מידע רב אודות הממשל התאגידי בבנק.

דוח ממשל תאגידי של הבנק לשנת 2014 עומד לעיון, באתר מגנא של רשות ניירות ערך ובאתר מאיה של הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ, יחד עם הדוח השנתי של הבנק לשנת 2014.

מניעת שוחד, מעילות והונאות

בקוד ממשל תאגידי של קבוצת דיסקונט נקבע כלהלן: "הדירקטוריון אחראי לקביעת סטנדרטים גבוהים של התנהגות, אשר נועדו לקדם התנהגות מקצועית ויושרה, והטמעתם ברחבי הארגון".

סיכוני מעילות והונאות

כתאגיד פיננסי, הבנק מחזיק את כספם ונכסיהם הפיננסיים של לקוחותיו. בפעילות מסוג זה, התנאי הבסיסי ביותר לניהול העסקים הוא האמון שהלקוחות רוחשים לבנק. מכאן נובעת החשיבות לניהול סיכוני מעילות והונאות.

ניהול סיכונים מעילות והונאות מנוהל כחלק מניהול הסיכון התפעולי בקבוצת דיסקונט. ניהול הסיכון מתבצע באמצעות שלושה קווי הגנה:

קו הגנה ראשון - היחידות העסקיות, הבנק והקבוצה עורכים סקרי סיכונים תפעוליים באופן שוטף ודינאמי ומתחזקים את מפות הסיכונים התפעוליים כדבר שבשגרה, באמצעות מערכת ייעודית לניהול הסיכון התפעולי. כל מנהל מוקד סיכון אחראי להעריך את הסיכונים הטמונים בפעילות יחידתו. מפות הסיכונים מכילות בין היתר גם את סיכונים מעילות והונאות.

בכל חטיבה ומערך פועלת יחידת בקרה בלתי תלויה, אשר משמשת כקו הגנה ראשון, ומפעילות בחלקן מערכות בקרה לאיתור פעילות חשודה.

קו הגנה שני - מערך ניהול סיכונים. מערך ניהול סיכונים, בתפקידו כקו הגנה שני, קובע את מדיניות ניהול הסיכון התפעולי, אשר כולל פרק ייעודי לניהול סיכונים מעילות והונאות. המדיניות מגדירה את אופן הניהול, הניטור, ההפחתה והדיווח בגין הסיכונים. כמו כן, מערך ניהול סיכונים מבצע אתגור של הערכת הסיכונים, בהתאם למתודולוגיה שקבע, כאשר כל סיכון מקבל "ציון", בהתאם לפרמטרים שהעריך מנהל מוקד הסיכון. במחלקת ניהול סיכונים תפעוליים הוקמה יחידה ייעודית: היחידה לניהול סיכונים מעילות והונאות, שבין יתר תפקידיה: העלאת מודעות לנושא, וכיוצ"ב. היחידה גם עוסקת בניטור שוטף אחר פעולות חריגות ודיווח במידת הצורך אל הביקורת הפנימית.

קו הגנה שלישי - הביקורת הפנימית. הביקורת הפנימית, כמעגל בקרה שלישי, בודקת את סקרי הסיכונים ואת אופן אתגורם, וכן בודקת את אפקטיביות הבקורות. נקבעו נהלים והנחיות ברורות בדבר אופן הדיווח על מקרים החשודים כמעילות, בנושא זה מופעל "קו חס" לביקורת הפנימית, באמצעות עובדי הבנק מדווחים על אירועים חריגים/חשודים. בתהליך זה הביקורת הפנימית עורכת בדיקה רחבה, הכוללת הוצאת דוח ביקורת ובמידת הצורך, הבאת המקרה לוועדת משמעת.

הביקורת הפנימית נוקטת בהליכי הסברה והפקת לקחים ענפה בהרצאות ביחידות השטח, בכנסים מנהלים ופורומים שונים ומפיצה מספר פעמים בשנה דפי למידה מאירועים חריגים לכל עובדי הבנק. יצוין כי בנוסף לבדיקות שנערכות בעקבות דיווחים שמתקבלים, מעגל בקרה שני ומעגל בקרה שלישי עורכים בדיקות יזומות שוטפות על מנת לנטר פעולות חריגות.

במקרים בהם נמצאות פעולות חריגות או חשד לפעילות בניגוד לנוהל פעילות עובדים, הטיפול מתבצע באמצעות ועדת משמעת, והוא עשוי לכלול הפסקת העסקה, נזיפה, העברה מתפקיד, העברה מיחידה וכיוצ"ב. בשנת 2014, בעקבות נקיטת צעדים כאמור, 14 עובדים סיימו את עבודתם בבנק (2013 - 12 עובדים).

אמצעים נוספים למניעת שוחד, מעילות והונאות

במסגרת המאבק בשוחד, מעילות והונאות, מוטמעים בבנק נהלים שונים, ובכלל זה נהלים אשר אוסרים על עובדים לקבל מתנות מגורמים עימם הם מצויים בקשר במסגרת עבודתם. תהליכי התשלום בבנק שזורים בהליכי אישור ובקרה קפדניים. תרומות מאושרות בוועדה פנימית (ועדת תרומות) ולגבי כל תרומה מתבצעת בדיקה של מהות העמותה, מטרותיה וקיומם של האישורים הנדרשים בידיה. לפרטים נוספים, ראו גם להלן "עמידה בחוקים ותקנות".

היבטים אתיים נוספים

עמידה בחוקים ותקנות

במסגרת קוד הממשל התאגידי בקבוצת דיסקונט, נקבע כי הדירקטוריון אחראי לקביעת סטנדרטים גבוהים של התנהגות, אשר נועדו לקדם התנהגות מקצועית ויושרה והטמעתם ברחבי הארגון. הבנק פועל ויפעל על פי קוד אתי, אשר נועד להגן על ערכי הבנק, ולקבוע סטנדרטים ראויים של התנהגות והתנהלות הוגנת ושקופה מול ציבור הלקוחות.

כן נקבע כי הדירקטוריון והנהלה אחראים להגן על עובדים המדווחים על מעשים בלתי חוקיים, בלתי אתיים או כאלה העלולים לפגוע בטוהר המידות, מפני נקיטת הליך משמעותי או מפני השלכות שליליות אחרות עליהם.

בנק דיסקונט מקפיד על ניהול עסקיו באופן חוקי והוגן, תוך הקפדה על שמירת הוראות הדין בכל פעילויותיו. הבנק פועל על פי מערכת נהלים מפורטים, המיועדת להביא לאכיפת הציות לדרישות החוקיות והרגולטוריות השונות. נהלי הבנק מתעדכנים מעת לעת על פי הוראות החקיקה והאסדרה. במקביל, במידת הצורך, מעודכנות גם המערכות התומכות בפעילות ומתבצעות פעולות הדרכה והטמעה בקרב העובדים. הקוד האתי שאימץ הבנק כולל הצהרה בדבר מחויבות לציית להוראות כל דין, הנחיות רגולטוריות ונהלי הבנק כלשונם וכרוחם.

כל עובד חדש עובר, במסגרת ההדרכה להכרת הבנק, הדרכה בנושאי אתיקה, אשר עוסקת, בין היתר, בהיבטים שונים של התנהגות נורמטיבית-אתית.

מערך היעוץ המשפטי בבנק מסייע ביישום החובות החלות על הבנק באמצעות פרשנות הדין ויעוץ משפטי במהלך הפעילות העסקית השוטפת. הוראות הדין והנהלים נאכפים באופן שוטף גם באמצעות מערכות בקרה ופיקוח שונות, אשר נועדו להבטיח ציות להוראות הדין והאסדרה החלות על הבנק.

בהתאם להוראות בנק ישראל מונה בבנק קצין ציות ראשי העוסק הן בוידוא הציות להוראות חקיקה ורגולציה בתחום יחסי בנק-לקוח (הוראות צרכניות) והן בתחום איסור הלבנת הון ומימון טרור. בין היתר, קצין הציות הראשי בוחן ומוודא את היערכות הבנק לכל פעילות חדשה בשירות לקוחותיו, בהיבט של וידוא קיום ההוראות הצרכניות ובתחום איסור הלבנת הון. כמו כן, קצין הציות הראשי מבצע מעקב אחר תיקון ליקויים שונים בנושאי ציות, לצורך מניעת הישנותם, מנטר דוחות ביקורת ותלונות לקוחות, אשר מועברים לידיעתו, לאיתור כשלים רוחביים. החל מיום 1 בינואר 2016 ניהול סיכון הציות יבוצע באופן כולל, החולש על כלל הוראות הרגולציה החלות על הבנק, ולא רק על הוראות בעלות היבטים של יחסי בנק- לקוח.

יצוין כי בקו ההגנה הראשון ("מעגל ראשון") בחטיבות העסקיות פועל מערך של קציני ציות/נאמני ציות, אשר מסייע לוודא יישום הוראות הרגולציה הצרכנית ואיסור הלבנת הון, מהווה מוקד ידע ומטמיע הדרכות בשטח.

בנוסף, מערך הביקורת הפנימית של הבנק מקיים ביקורות ביחידות הבנק וביקורות רוחב, שבמסגרתן נבדק, בין היתר, טוהר המידות, הציות לדין, והציות להוראות בנק ישראל ולנהלים שקבע הבנק. כמו כן, מערך הביקורת הפנימית בודק גם את תפקוד הגורמים בבנק שאמורים לפקח על עמידה בהוראות הדין.

מנגנון whistle blower. בסוף שנת 2011, הותקן במערך הביקורת הפנימית "קו חם" לטיפול בפניות אנונימיות, והופץ חוזר בנושא לכלל העובדים. בחוזר הובהר כי הביקורת הפנימית תוודא שזהות המלין לא תחשף ללא רשותו, אלא אם הדבר יידרש על ידי בית המשפט. כן הובהר בחוזר שהנהלת הבנק לא תאפשר נקיטת צעדים כלשהם נגד עובדים שהגישו תלונה בתום לב. הקו החם מיועד לפניות בנושאים הבאים: חשד לביצוע מעילות והונאות; חשד לפעילות חשבונאית לא תקינה; חשד לאי עמידה בהוראות חוק; חריגות מהותיות מנהלי הבנק. בסוף שנת 2012 עוגן בנהלי הביקורת הפנימית אופן הדיווח והטיפול בתלונות הנוגעות באי סדרים כספיים. דיווח אודות התלונות שמתקבלות באמצעות הקו החם נמסר לוועדת הביקורת של הדירקטוריון.

איסור הלבנת הון ואיסור מימון טרור

הבנק פועל לביצוע הנדרש ממנו על פי החוק לאיסור הלבנת הון והחוק לאיסור מימון טרור, וחקיקת המשנה הנגזרת מהם. כמו כן, הוא פועל להטמעת ההוראות בתחום איסור הלבנת הון ומימון טרור בקרב עובדי הבנק. לעניין זה, מושקעים משאבים לשדרוג ופיתוח המערכות התומכות בקיום הוראות החוק. נושא הלבנת הון ומימון טרור הפך בשנים האחרונות לאחד מנושאי האכיפה והמניעה המשמעותיים והעיקריים בחקיקה הבינלאומית והרגולציה בנושא משתנה ומתפתחת, תוך הגברת דרישות הניטור, המעקב והפיקוח. נהלי העבודה מעודכנים באופן שוטף. במקביל, במסגרת הטמעת הנושא בתרבות הציות של הבנק, נערכים מהלכי הדרכה ולמידה בקרב עובדי הבנק באמצעות הדרכות פרונטאליות, לומדות ממוחשבות העומדות לרשות הסניפים והמטה, בחינות ידע, סרטי העשרה וניתוח אירועים. כמו כן, נחשף ציבור העובדים למידע עדכני באתר האינטרא-נט של הבנק. בנוסף, הבנק מפעיל כלים לפיקוח ובקרה אפקטיביים למעקב וניטור פעולות חריגות, ומילוי החובות המוטלות על הבנק על פי הדין.

קנסות

בשנת 2014 לא הוטלו על הבנק קנסות בסכומים מהותיים וסנקציות לא כספיות בגין אי ציות לחוקים ותקנות.

חזון וערכים

העקרונות המעצבים של הבנק

העקרונות המעצבים נועדו להנחות את הבנק בקביעת חזונו והאסטרטגיה, לרבות ביישום האסטרטגיה בפועל, וזאת במטרה להביא לפריצה ובידול במערכת הבנקאית המקומית. להלן העקרונות המעצבים:

- < מיקוד בלקוח, במשפחתו ובצרכיהם, תוך הובלה בשירות בנקאי אישי, אנושי ומקצועי.
- < פיתוח מצוינות המשאב האנושי, עובדים ומנהלים, המהווה מפתח להצלחת הבנק, לרבות עידוד העובדים ליוזמה, יצירתיות וחדשנות.
- < ניהול המבוסס יעדים, המניעים לפעולה והצלחה.
- < יציבות ורווחיות לאורך זמן.
- < מעורבות ומחויבות לקהילה כארגון וכפרטים.

החזון האסטרטגי

לאחר קביעת העקרונות המעצבים, ולאורם, נקבע החזון האסטרטגי למובילות ובידול במערכת הבנקאית:

- < בנק דיסקונט הינו הבנק המוביל בישראל למתן מענה פיננסי כולל ללקוחותיו באופן אישי ומקצועי, תוך שימת דגש על שירות אנושי ומיקוד בצרכי הלקוח ומשפחתו ומהווה בחירה ראשונה לכל משפחה בישראל.
- < הגדלת התשואה להון של הבנק תוך התמקדות וצמיחה במגזר משקי הבית ועסקים קטנים, לצד התייעלות ארגונית ומיקוד המשאבים בשיפור השירות וחוויית לקוחות הבנק.

הזהות בשוק

- < בנק דיסקונט הינו הבנק הטוב למשפחה בישראל ומוביל את חוויית השירות האישי והאנושי, המבוססת על הקשבה והבנה של צרכי הלקוח.

ערכי היסוד

ערכי היסוד הם ערכי ליבה המאפיינים את בנק דיסקונט ועובדיו:

- < **אהבת אדם - הכרה באנושיות, סובלנות ופתיחות כעקרונות המבטאים הערכה וכבוד הדדיים ביחסים בינאישיים.** אהבת אדם באשר היא באה לידי ביטוי בראיית הבנק ועובדיו את הלקוח במרכז פעילותם, ביחסים עם עמיתים לעבודה ובחשיבות שמייחסים הבנק ועובדיו לעשייה למען הקהילה, שהם חלק ממנה.
- < **מקצוענות - כישורים מקצועיים, ידע וניסיון הנשענים על תהליך מתמיד של למידה ושיפור.** כמובילים של בנקאות המשולבת באנושיות, מטפחים הבנק ועובדיו את הכישורים והידע בצורה המיטבית, חותרים למצוינות ומאמצים כללי התנהגות ערכיים, כחלק בלתי נפרד מהמקצוענות.
- < **יושרה - יושר אישי, טוהר מידות וניקיון כפיים, ופעולה לאורם של עקרונות ההגיונות, האמינות והשקיפות.** יושרה מבטאת את האיכות האנושית של המקצוען, וכמוסד פיננסי הבנק ועובדיו מחויבים לה ביחסיהם עם הלקוחות החיצוניים והפנימיים, כדי להיות ראויים לאמונם ולספק להם את השירות לו הם מצפים.
- < **יוזמה - התעוררות לפעולה חדשה, המשיגה את מטרותיה ומגשימה את היעדים.** יוזמה מתמדת - ארגונית ואישית - היא מאבני היסוד של ארגון עסקי בעידן המודרני, הפועל בסביבה תחרותית דינמית ומשתנה. גילוי יוזמה בשירות, פתיחות לשינויים והעזה ליצור חידושים בכל תחום פעילות הם שמנחים ומבדלים את בנק דיסקונט ועובדיו ממתחריהם, וגורמים ללקוחות הבנק לבחור בדיסקונטאים כבנקאים שלהם.
- < **מחויבות - הזדהות עם הדרך ומטרותיה ואימוצה כדרך חיים.** ההשתייכות ל"משפחת הדיסקונטאים" מבטאת את מחויבותם של עובדי הבנק לפעול למימוש ערכי הבנק והגשמת חזונו. מחויבות זו באה לידי ביטוי בגילוי מעורבות ואכפתיות ובלקיחת אחריות אישית ומשותפת להצלחת הבנק ועובדיו. בשנת 2016 הבנק מתכוון לעדכן את החזון והערכים בהתאמה לרוח הבנק וערכיו החדשים.

פרופיל כלכלי פיננסי

העצמת הכלכלה הישראלית

הבנק מנהל קשרים יום-יומיים עם הקהילה העסקית המקומית והחברים בה. הבנק נמצא בנקודת המפגש בין אלו המבקשים לחסוך כסף או להפקיד לבין אלו המבקשים למשוך כסף, להשקיע בעסקיהם ולהתפתח. לבנק תרומה גם להתפתחות כלכלה מודרנית מעצם היותו בנק מוביל במשק, השוקד כל העת על מתן מגוון פתרונות מימון והשקעה לפירמות עסקיות, ולמגזרי לקוחות שונים. (להלן יובאו נתונים פיננסיים עיקריים של הבנק, ובכלל זה נתונים אודות הרווחיות, נתונים מאזניים מסויימים, יחסים פיננסיים עיקריים ונתונים אודות נתח השוק של הבנק).

ערך כלכלי שיוצר הבנק

הערך הכלכלי שיוצר הבנק נובע מהיותו גוף כלכלי גדול, אחד מחמשת הקבוצות הבנקאיות הגדולות בישראל. פעילות הבנק ותוצאותיו העסקיות יוצרים ערך לבעלי מניותיו. פעילות הבנק כגוף פיננסי מוביל יוצרת כאמור ערך לכלכלה הישראלית. הבנק משלם מיסים כחוק לרשויות המס, מעסיק עובדים רבים ובכך תורם לפרנסתן של משפחות רבות, ורוכש שירותים ומוצרים בהיקף לא מבוטל, מרביחם בשוק המקומי. להלן ("מדדי ביצוע כלכליים") יובאו נתונים מרכזיים בדבר הערך המוסף שקבוצת דיסקונט יוצרת ובדבר הערכים הכלכליים של הקבוצה.

תמיכה ממשלתית

הבנק אינו מקבל תמיכה ממשלתית.

השפעות כלכליות עקיפות

הבנק פועל לקידום תועלות שונות לטובת הציבור. בין השירותים לטובת הציבור ניתן למנות את הפעילות הרחבה בנושא החינוך הפיננסי (ראו בפרק 3 להלן) ואת הקמתו ותפעולו של מוזיאון הרצלילנבלום (ראו בפרק 5 להלן). בנוסף, חלק ממהלכי הבנק בתחום העסקת עובדים, נועדו להעצמה של אוכלוסיות מסוימות והגדלת השתתפותן בשוק העבודה. הבנק פועל לקידום העסקת נשים מהמגזר החרדי (ראו בפרק 4 להלן) ולהעסקת עובדים בעלי צרכים מיוחדים ונערות בסיכון (ראו בפרק 5 להלן). קבוצת הבנק מציעה ללקוחות שירותים באמצעות רשת סינוף בפריסה רחבה, באזורי הארץ השונים. פריסה זו תורמת הן להנגשת השירותים הפיננסיים באזורי פריפריה במדינה (לצד מגוון שירותי בנקאות ישירה) והן לתעסוקה באזורים אלה. הקבוצה מתמחה במתן שירותים לאוכלוסיה הלא יהודית ולאוכלוסיה החרדית, באמצעות בנק מרכזי דיסקונט. (ראו בפרק 3 להלן, "פריסה רחבה של סניפים – שירות למגוון רחב של לקוחות"). שתי השפעות עקיפות נוספות הראויות לציון הן השקעת הבנק בחינוך פיננסי (ראו בפרק 3 להלן) והשקעת הבנק בפרויקט הדגל בתחום התרומה לקהילה – "הזנק דיסקונט". הפרויקט מתמקד בקידום בני נוער בסיכון מהפריפריה במטרה לצמצם פערים חברתיים ולהגדיל מוביליות חברתית באמצעות חינוך והשכלה.

תוכנית אסטרטגית לקבוצת דיסקונט

ביום 20 באוגוסט 2014, אישר הדירקטוריון את התוכנית האסטרטגית לקבוצת דיסקונט לשנים 2019-2015. התוכנית גובשה במהלך השנה על ידי הנהלת הבנק, והיא מושתתת על ניתוח מעמיק ועבודת תכנון מפורטת שנערכה בבנק, בסיוע חברת ייעוץ בינלאומית. התוכנית מקיפה את כל תחומי הפעילות של קבוצת דיסקונט, מתוך ראייה של העוצמות והאתגרים של הקבוצה. קבוצת דיסקונט הינה קבוצה פיננסית מגוונת ויציבה אשר כוללת החזקות מהותיות ומרכזיות

בישראל ובחול"ל. לקבוצה בסיס לקוחות ותיק ונאמן, רשת סניפים בפריסה רחבה, שירות המבוסס על יחס אישי ועובדים מסורים ומקצועיים. התוכנית בנויה על שלושה נדבכים מרכזיים – התייעלות נרחבת, צמיחה במגזר הקמעונאי והטמעת תרבות ארגונית תומכת שינוי.

הנדבך הראשון מתמקד בהתייעלות וניהול קפדני של ההוצאות, ובכלל זה:

- הקטנת מצבת כח אדם בקבוצת דיסקונט, בלמעלה מ-1,000 עובדים, מתוכם כ-700 עובדים עד סוף שנת 2017. צמצום זה נשען בעיקר, על פרישה טבעית של כ-600 עובדים במהלך תקופת התוכנית, ועל תוכנית פרישה מוקדמת (ראו דוח שנתי 2014, עמ' 385). התוכנית הושלמה בהצלחה: 395 עובדים חתמו על הסכם פרישה, מהם פרשו בפועל 381 עובדים עד ליום 31 בדצמבר 2014. מצבת כח אדם בבנק ליום 31 בדצמבר 2014, ירדה ב-664 עובדים (על בסיס משרה מלאה), ירידה של 10.8% בהשוואה לסוף השנה הקודמת;
- התאמות במבנה הארגוני במטרה לייעל ולפשט תהליכים שונים ולקצר את זמן התגובה ללקוח. במסגרת זו נסגרה מנהלת מרחב דן והסניפים שפעלו במסגרתה הוכפפו למרחבים אחרים, נסגר מרכז עסקים דן והאחריות על לקוחותיו הועברה למרכזי עסקים האחרים, בהלימה לשינוי בכפיפות הסניפים;
- צמצום שטחי הנדל"ן של הקבוצה (בין היתר, לאור הקטנת מצבת כוח האדם). תתבצע בחינה קפדנית לניצול יעיל ואפקטיבי של נכסי הנדל"ן של הקבוצה;
- תבוצע התאמת גודלה של רשת הסניפים ואופיה לאתגרים החדשים של הקבוצה. בשלב ראשון הוחלט על סגירת 10 סניפים בבנק ובהם סניפי הקונספט "דיסקונט בדרך שלך" הממוקמים במרכזי קניות מרכזיים (בשנת 2014 נסגרו 5 סניפי "דיסקונט בדרך שלך". כמו כן מוזג סניף רובע י"ז באשדוד עם סניף אשדוד סיטי);
- חיסכון בהוצאות רכש והוצאות אחרות.

הנדבך השני בתוכנית מתמקד בצמיחה וברווחיות לטווח הארוך:

- צמיחה במגזר הקמעונאות, תוך דגש על לקוחות פרטיים ועסקים קטנים, בבנק ובחברות הבת, מרכנתיל וכאל;
- בצד המיקוד במגזר הקמעונאות, בחינת פעילויות שהן מחוץ לליבה (לפרטים בדבר ההחלטות בענין שלוחות הבנק באירופה, ראו להלן "הפעילות הבינלאומית");
- העמקת הקשר עם לקוחות הבנק באמצעות שדרוג הצעות ערך מתאימות ומועילות במגוון ערוצי ההפצה, תוך יישום שיפורים טכנולוגיים והעצמת חווית הלקוח. יושם דגש על הגדלת חלק הבנק באשראי הצרכני;
- האצת המהלך להעברת הפעילות התפעולית מהסניפים למשרד אחורי, במטרה לאפשר לבנקאים להתמקד בשירות האישי ללקוחות.

הנדבך השלישי הוא הטמעת תרבות ארגונית תומכת שינוי, ממוקדת לקוח, מבוססת על ביצועיות ומצוינות ועל פיתוח ההון האנושי וטיפוחו.

להערכת הנהלת הבנק, יישומה של התוכנית יביא לצמיחה ברווחי הקבוצה, בשיעור שנתי דו-ספרתי ממוצע, כך שבתום תקופת התוכנית תתמקם קבוצת דיסקונט בחזית המערכת הבנקאית בישראל.

הטמעת התוכנית האסטרטגית. הטמעת התוכנית כוללת התנעה ובצוע של 29 פרויקטים אסטרטגיים. במסגרת זו, בין היתר, הוקמה מינהלת שינוי להנעת ויישום משימות שיובילו לשינוי, שתפקידיה העיקריים הם תיאום תוכניות השינוי, סיוע במימושו, מעקב ובקרה על ההתקדמות ודיווח להנהלה ולדירקטוריון.

מידע צופה פני עתיד. עיקרי התוכנית האסטרטגית המובאים לעיל כוללים הערכות שהן בבחינת מידע צופה עתיד, כדוגמת הערכת הרווחיות, יעדי התייעלות וצמיחה שהוצבו ועוד. הערכות אלה מבוססות על המידע והאומדנים העדכניים שבידי הבנק במועד פרסום הדוחות. התוכנית האסטרטגית מבוססת על הנחות בדבר התפתחות המשק בשנים הקרובות, ויוזמות חקיקה ורגולציה הידועות היום, אשר ברמת סבירות גבוהה צפויות להתקבל. שינויים מהותיים במצב המשק וציבור הלקוחות, שינויי חקיקה ורגולציה בעלי השפעה מהותית, שינויים מהותיים במבנה התחרות ושינויים מהותיים במצב הבטחוני, עשויים להשפיע על מידת העמידה ביעדי התוכנית האסטרטגית. גורם חוסר ודאות נוסף נובע מיכולת דיוק מוגבלת בחיזוי ההשלכות של חלק מההליכים העתידיים והשפעתם על הרווחיות.

נתונים פיננסיים של הבנק

כללי - הנתונים בסעיף זה הוצגו מחדש, בגין יישום למפרע של הנחיות המפקח על הבנקים בנושא זכויות עובדים ובנושא היוון עלויות לפיתוח עצמי של תוכנה (ראו ביאור 1 ה' ו-2 לדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2015, עמ' 141-146).

רווחיות

שינוי באחוזים	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר		
	2013	2014	
2014 לעומת 2013	במיליוני שקלים חדשים		
(0.8)	4,250	4,218	הכנסות ריבית, נטו
(71.7)	580	164	הוצאות בגין הפסדי אשראי
8.0	⁽¹⁾ 5,937	⁽¹⁾ 793	רווח לפני מסים
0.7	⁽¹⁾ 269	⁽¹⁾ 271	הפרשה למסים על הרווח
(36.3)	⁽¹⁾ 820	⁽¹⁾ 522	רווח לאחר מסים
(39.2)	⁽¹⁾ 830	⁽¹⁾ 505	רווח נקי המיוחס לבעלי המניות של הבנק
8.0	⁽¹⁾ 830	⁽¹⁾ 896	רווח נקי המיוחס לבעלי המניות של הבנק - בנטרול השפעת תוכנית הפרישה והפסד ממכירת פעילות DBLA בשנת 2014
	⁽¹⁾ 32	⁽¹⁾ 905	רווח כולל המיוחס לבעלי המניות של הבנק
	⁽¹⁾ 0.79	⁽¹⁾ 0.48	הרווח הנקי למניה אחת בת 0.1 ש"ח ע.נ. המיוחס לבעלי המניות של הבנק, בש"ח
	⁽¹⁾ 10.8	⁽¹⁾ 6.6	שיעור הרווח לפני מסים ביחס לסך כל ההון, ב-%
	⁽¹⁾ 8.2	⁽¹⁾ 4.4	שיעור הרווח לאחר מסים ביחס לסך כל ההון, ב-%
	⁽¹⁾ 7.2	⁽¹⁾ 4.2	תשואה נטו להון המיוחס לבעלי מניות הבנק, ב-%
	⁽¹⁾ 7.2	⁽¹⁾ 7.4	תשואה נטו להון המיוחס לבעלי מניות הבנק, ב-% - בנטרול השפעת תוכנית הפרישה והפסד ממכירת פעילות DBLA בשנת 2014

הערה:

(1) הוצג מחדש, בגין יישום למפרע של הנחיות המפקח על הבנקים בנושא זכויות עובדים ובנושא היוון עלויות פיתוח תוכנה, ראו ביאור 1 ה' (1) ו-2 לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2015 (עמ' 141-144).

מאזן

שינוי באחוזים	ליום 31 בדצמבר		
	2013	2014	
	במיליוני שקלים חדשים		
3.3	⁽¹⁾ 200,657	⁽¹⁾ 207,185	סך-כל הנכסים
3.7	115,859	120,123	אשראי לציבור, נטו
(9.6)	41,325	37,353	ניירות ערך
2.7	148,928	152,903	פקדונות הציבור
7.7	⁽¹⁾ 11,702	⁽¹⁾ 12,599	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק
8.3	⁽¹⁾ 11,999	⁽¹⁾ 12,989	סך-כל ההון

הערה:

- (1) הוצג מחדש, בגין יישום למפרע של הנחיות המפקח על הבנקים בנושא זכויות עובדים ובנושא היוון עלויות פיתוח תוכנה, ראו ביאור 1 ה' (1) ו-2) לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2015 (עמ' 141-144).

יחסים פיננסיים

באחוזים	ליום 31 בדצמבר		
	2013	2014	
⁽²⁾ 6.0	⁽²⁾ 6.3		סך-כל ההון ביחס לסך-כל הנכסים
0.49	0.14		הוצאות בגין הפסדי אשראי ביחס ליתרה הממוצעת של האשראי לציבור
⁽²⁾ 57.7	⁽²⁾ 58.0		אשראי לציבור, נטו, ביחס לסך כל הנכסים
77.8	78.6		אשראי לציבור, נטו, ביחס לפקדונות הציבור
⁽²⁾ 74.2	⁽²⁾ 73.8		פקדונות הציבור ביחס לסך כל הנכסים
⁽²⁾ 56.5	⁽²⁾ 49.2		סך-כל ההכנסות שאינן מריבית ביחס להוצאות התפעוליות והאחרות
⁽²⁾ 56.5	⁽²⁾ 54.4		סך-כל ההכנסות שאינן מריבית ביחס להוצאות התפעוליות והאחרות- בנטרול השפעת תוכנית הפרישה והפסד ממכירת פעילות DBLA בשנת 2014
⁽²⁾ 78.1	⁽²⁾ 87.0		ההוצאות התפעוליות ביחס לסך כל ההכנסות
⁽²⁾ 78.1	⁽²⁾ 78.7		ההוצאות התפעוליות ביחס לסך כל ההכנסות - בנטרול השפעת תוכנית הפרישה והפסד ממכירת פעילות DBLA בשנת 2014
⁽²⁾ 7.8	⁽²⁾ 4.3		תשואה מותאמת לנכסי סיכון ⁽¹⁾
⁽²⁾ 7.8	⁽²⁾ 7.6	2014	תשואה מותאמת לנכסי סיכון ⁽¹⁾ - בנטרול השפעת תוכנית הפרישה והפסד ממכירת פעילות DBLA בשנת 2014

הערה:

- (1) תשואה על הון ליבה מחושבת על יתרה ממוצעת של נכסי סיכון (31.12.14 - 8.5%, 31.12.13 - 8.0%).
 (2) הוצג מחדש, בגין יישום למפרע של הנחיות המפקח על הבנקים בנושא זכויות עובדים ובנושא היוון עלויות פיתוח תוכנה, ראו ביאור 1 ה' (1) ו-2) לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2015 (עמ' 141-144).

יחסי הון לרכיבי סיכון

באזל II	באזל III		
	31.12.2013	1.1.2014	
	באחוזים		
9.2	8.8	9.4	יחס הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון (2013: יחס הון ליבה)
10.0	9.7	10.4	יחס הון רובד 1 לרכיבי סיכון
14.3	14.1	14.8	יחס ההון הכולל לרכיבי סיכון

התפתחות שער מניית דיסקונט

שיעור שינוי בשנת 2014 באחוזים	שער סגירה בסוף יום המסחר		
	31.12.2014	31.12.2013	
(1.3)	625	663	מניית דיסקונט
(2.6)	1,249.51	1,323.36	מדד מניות הבנקים
(4.6)	1,464.99	1,329.39	מדד ת"א-25
(1.3)	6.59	6.98	שווי שוק דיסקונט (במיליארדי ש"ח)

נתח שוק

בהתבסס על נתוני המערכת הבנקאית ליום 31 בדצמבר 2014, כפי שפורסמו על ידי בנק ישראל, חלקה של קבוצת דיסקונט בחמש הקבוצות הבנקאיות הגדולות בישראל היה כלהלן:

באחוזים	31 בדצמבר 2014	31 בדצמבר 2013	
16.1	15.6		סך-כל הנכסים
14.2	14.1		אשראי לציבור, נטו
15.8	15.3		פקדונות הציבור
16.9	17.0		הכנסות ריבית, נטו
19.6	18.1		סך-כל ההכנסות שאינן מריבית

מדדי ביצוע כלכליים

להלן נתונים מרכזיים בדבר הביצועים הכלכליים של הבנק והערך המוסף שהוא יוצר:

ליום 31 בדצמבר	ליום 31 בדצמבר		
	2013	2014	
במיליוני שקלים חדשים			
3,619	3,988		משכורות והוצאות נלוות
16.5	16.4		תרומות והשקעות קהילתיות ⁽¹⁾
-	-		דיבידנדים ששולמו לבעלי המניות של הבנק
2,572	1,518		הוצאות ריבית
306	324		הפרשה למסים על הרווח מפעולות רגילות

הערה:

(1) לפירוט ראו בפרק 5.

הלן פרטים בדבר הערכים הכלכליים של קבוצת דיסקונט:

ליום 31 בדצמבר		
2013	2014	
במיליוני שקלים חדשים		
7,769	7,472	סך הערך הכלכלי שהקבוצה ייצרה ⁽¹⁾
6,323	6,695	סך הערך הכלכלי שהקבוצה חילקה למחזיקי עניין ⁽²⁾
1,446	777	סך הערך הכלכלי שנשמר ⁽³⁾

הערות:

- (1) הכנסות ריבית, נטו (הכנסות ריבית בניכוי הוצאות ריבית), בתוספת הכנסות שאינן מריבית (הכנסות מימון שאינן מריבית, עמלות והכנסות אחרות).
- (2) הוצאות תפעוליות ואחרות (כולל, בין היתר: משכורות והוצאות נלוות, תשלומי ארנונה, תרומות והשקעות קהילתיות) בתוספת הפרשה למסים ודיבידנדים.
- (3) ההפרש בין הערך הכלכלי שהקבוצה ייצרה לערך הכלכלי שהקבוצה חילקה.

חברות בארגונים ויוזמות חיצוניות

הבנק חבר בארגונים שונים. בין הבולטים, בהם הבנק גם פעיל באופן שוטף, ניתן למנות את ארגון מעלה ואת איגוד הבנקים. כמו כן, הבנק הצטרף ליוזמת ה-Global Compact של האו"ם.

מעלה - מעלה הוא ארגון גג מקצועי של עסקים המחוללים שינוי בתחום האחריות התאגידית. הארגון הוקם בשנת 1998 והוא חלק מרשת עולמית של ארגוני-עסקים המקדמים אחריות חברתית. ארגון מעלה מוביל תהליכים של פיתוח ויישום אסטרטגיות של אחריות תאגידית (פעילות עסקית המשלבת ערכים חברתיים, סביבתיים ואתיים) כגישה עסקית.

ארגון העמיתים של מעלה מונה כיום כ-125 חברות מקומיות וגלובליות, מכל ענפי המשק, ובראשן המנהיגות העסקית - קבוצה של 20 חברות מובילות במשק, שנענו לקריאה להנהיג, במסגרת מעלה, את האחריות החברתית של המגזר העסקי בישראל, ואת הטמעתה כחלק מתרבות הניהול. קבוצת המנהיגות לוקחת חלק פעיל בהתווית דרכו של הארגון ומשקיעה בפיתוח הזירה של אחריות חברתית בישראל.

הבנק חבר בקבוצת המנהיגות העסקית של מעלה.

הבנק מדווח למעלה מדי שנה, במסגרת השתתפותו בדירוג מעלה. (ראו בפרק 5 להלן).

איגוד הבנקים בישראל - איגוד שנוסד בשנת 1960 וחברים בו הבנקים המסחריים הפועלים בישראל. מטרת האיגוד היא לסייע בקידום ענייניו המערכתיים של המגזר הבנקאי בישראל. במקביל, פועל האיגוד בתחום ההסברה והפצת מידע רלבנטי לציבור.

UN GLOBAL COMPACT - בחודש ספטמבר 2010 הצטרף הבנק ליוזמת ה-Global Compact של האו"ם.

ה-Global Compact הינה יוזמה למדיניות אסטרטגית של חברות אשר התחייבו לקבל, לתמוך ולהחיל במסגרת תחומי השפעתן, סט של ערכי יסוד בתחומי זכויות האדם, סטנדרטים של תנאי עבודה, סביבה ומלחמה בשחיתות.

במסגרת הצטרפותו ליוזמה, הצהיר הבנק על תמיכתו בעשרת העקרונות האוניברסליים של היוזמה ועל מחויבותו להפוך את ה-Global Compact ועקרונותיו לחלק מהאסטרטגיה, התרבות הארגונית והפעילות היומיומית של הבנק.

הבנק מגיש ליוזמת ה-Global Compact דוח התקדמות מדי שנה. הדוח החברתי לשנת 2013 היווה דוח התקדמות לשנת 2013 ודוח זה מהווה דוח התקדמות לשנת 2014.

העמותה הישראלית לניהול, פיתוח וחקר משאבי אנוש – העמותה הוקמה בשנת 2003, ושמה לה למטרה את קידום ופיתוח מקצוע משאבי אנוש בישראל, כגורם המשפיע על המהלך העסקי של הארגונים. העמותה פועלת לקידום ההתפתחות המקצועית של העוסקים במשאבי אנוש וליצירת קהילת משאבי אנוש תומכת לכל החברים בה – באמצעות קיום כנסים מקצועיים, תחרויות מצוינות בפרויקטי משאבי אנוש, פיתוח וניהול מדד המקצועיות במשאבי אנוש, מפגשי למידה, סיורים מקצועיים בארגונים מגוונים, חניכה למנהלי משאבי אנוש מתחילים ומעורבות ציבורית בנושאי חקיקה בתחום משאבי אנוש. 34 בעלי תפקיד בתחום משאבי אנוש בבנק חברים מוסמכים בעמותה. בנק דיסקונט הינו הבנק הראשון והארגון השני בישראל, שגוף משאבי אנוש שלו זוכה להסמכה ארגונית על ידי העמותה (החל מיום 28 בינואר 2014).

בנוסף, הבנק מדווח בנושאים הקשורים לאחריות חברתית לגופים וליוזמות הבאים: **דיווח ליוזמת ה-CDP** – דיווח של הבנק אודות מהלכיו למדידת היקפי פליטות גזי חממה וצמצומן, כחלק ממחויבותו לצמצום השפעת שינוי האקלים. הדוח האחרון הוגש בחודש ספטמבר 2014, דיווח וולונטרי שנתי.

דיווח למשקיעים באמצעות "EIRIS" (Ethical Investment Research Investment) ו- FTSE4Good – סקירה חיצונית של כלל דיווחי הבנק הגלויים בצורה מרוכזת למשקיעיו, ומהלכיו העתידיים לשיפורם בנושאי אחריות תאגידית. EIRIS ו-FTSE4Good מגבשים הערכה של ביצועי האחריות התאגידית של הבנק, עבור משקיעים אחראים ברחבי העולם.

דיווח למשרד להגנת הסביבה אודות פליטות גזי חממה – דיווח מקיף שנתי המבוצע כיום באופן וולונטרי וסוקר את פליטות גזי החממה של הבנק, והמהלכים לצמצומם. דיווח בשנת 2014 הוגש בחודש יוני 2014.

אותות ופרסים

דירוג "עדיף". בוועדת "עדיף" לשנת 2014 נבחר הבנק, שנה רביעית ברציפות, כמוביל בקטגוריית מערך העוץ הפנסיוני של הבנקים, במסגרת דירוג נבחרי השנה של עיתונאי הביטוח, הפנסיה והפיננסים וקוראי "עדיף".

מגן השרה לעלייה וקליטה לחטיבת טכנולוגיות. בחודש ינואר 2014 הוענק המגן לחטיבת טכנולוגיות בבנק, כהוקרה על הפעילות ההתנדבותית של עובדי החטיבה ב"מקום בלב", בית לילדים יוצאי העדה האתיופית במתנ"ס ביפו. לפרטים בדבר אימוץ "מקום בלב", ראו בפרק 5 להלן.

בנק דיסקונט הוכתר בשנת 2014 כמותג על (Superbrand) בישראל. ארגון Superbrands העולמי שם לעצמו כמטרה לזהות ולהכתיר בכל מדינה את המותגים, שהפגינו הצטיינות מיתוגית ושיווקית בשוק המקומי. הארגון פעיל בכ-70 מדינות מסביב לעולם. משנת 2009 הארגון פועל גם בישראל. איך נבחרים מותגי העל? לאחר הרכבת רשימה של כל המותגים שפעלו בשנה שעברה בישראל, דירגו אותה כ-117 מנכ"לים וסמנכ"לי שיווק מובילים, ששימשו כזוות שופטים מקצועי. בשלב הבא, עברו 804 המותגים בעלי הציונים הגבוהים ביותר למחקר צרכנים. את המחקר ערכה חברת המחקר MarketWatch על פי מתודולוגיית המחקר של Superbrands בעולם. כך, למעשה, הצרכנים הם שקבעו מי הם מותגי העל של ישראל.

בנק דיסקונט הוכתר בשנת 2014 כמותג על (Superbrand) בישראל, זו השנה השנייה ברציפות.

בחודש יולי 2014, צוות MF SYSTEM בחטיבת טכנולוגיות ותפעול בבנק קיבל פרס הצטיינות מאיגוד ה-MF של IBM ומשתמשי MF ומחברת IBM. הפרס הוענק לכבוד 50 שנות MF במדינת ישראל. **דירוגים בתחומי האחריות החברתית.** לפרטים בדבר דירוג מעלה ובדבר דירוג BSI (100 החברות, שהכי טוב לעבוד בהן), ראו בסוף פרק 5 להלן.

הבנק לא קיבל פרסים כספיים בשנת 2014.

הלקוחות של דיסקונט

מדיניות כללית	50
הלקוחות הקמעונאיים - משקי בית	51
לקוחות מגזר עסקים קטנים	57
לקוחות הבנקאות הפרטית	58
השירות ללקוחות העסקיים	60
לקוחות מגזר הבנקאות המסחרית	62
שירותים נוספים	62
רשתות חברתיות - קבוצת דיסקונט	65
חינוך פיננסי	66
המשכיות עסקית	68
נגישות לאנשים עם מוגבלות	68
גילוי נאות - מידע על המוצרים והשירותים	69
חקשורת עם הלקוחות - שיפור השירות	70
נספח: ספקים	76

49

מדיניות כללית

הבנק שואף להוביל את חווית השירות האישי והאנושי, המבוססת על הקשבה והבנה של צרכי הלקוח, תוך יצירת פתרונות בהירים וחדשניים. הבנק חותר ליצירת ערך ללקוחותיו, בתחומי הבנקאות השונים. בשנים 2014-2015 המשיך הבנק בהפעלת "תוכנית משפחה", תוכנית ראשונה מסוגה בישראל, המיועדת ללקוחות קיימים ולמצטרפים חדשים, שקיים ביניהם קשר משפחתי. "תוכנית משפחה" הופכת את התא המשפחתי הקיים גם לקבוצה פיננסית, שתהנה ממגוון שירותים והטבות בלעדיות. (ראו להלן). הבנק פועל להטמעת תרבות השירות ומקפיד על תהליכי הפקת לקחים בהקשר של יחס ללקוחות וטיפול בפניות לקוחות.

הבנק נכון לפתוח חשבון ללקוחות, או לתת להם שירות, בכפוף להוראות הדין ולשיקולים בנקאיים מקובלים. הבנק מציע מעת לעת לפלחי אוכלוסיה שונים פתרונות ומבצעים ייחודיים, על בסיס כלכלי ענייני, מבלי לערב שיקולים לא ענייניים של גזע, לאום, דת או מין. במסגרת התוכנית האסטרטגית לקבוצת דיסקונט לשנים 2015-2019, הוגדר מגזר הקמעונאות (משקי בית ועסקים קטנים) כמגזר במיקוד וכמנוע לצמיחה ורווחיות לטווח ארוך.

פריסה רחבה של סניפים - שירות למגוון רחב של לקוחות

הבנק מציע ללקוחותיו שירותים בנקאיים מקיפים באמצעות רשת של 138¹⁹ סניפים בישראל. לרשת הסניפים האמורה מצטרפים 80 סניפי בנק מרכזי דיסקונט. רשת הסינוף כאמור, מאפשרת מתן שירותים בפריסה רחבה, באזורי הארץ השונים.

הבנק מציע שרותים למגזרי לקוחות שונים: לקוחות קמעונאיים - משקי בית, לקוחות מגזר עסקים קטנים, לקוחות הבנקאות הפרטית, הלקוחות העסקיים ולקוחות מגזר הבנקאות המסחרית. (לפרטים בדבר הגדרת המגזרים, ראו עמ' 444-445 בדוח שנתי 2014; לפרטים בדבר פילוח הפעילות לפי מגזרי הפעילות העיקריים, ראו עמ' 447-449 בדוח שנתי 2014; לפרטים בדבר פילוח הפעילות לפי איזורים גאוגרפיים, ראו עמ' 450 בדוח שנתי 2014).

בנק מרכזי דיסקונט מתמחה, בין היתר, במתן שירותים לאוכלוסיה הלא יהודית, במתן שירותים לעסקים קטנים ובינוניים, וכן במתן שירותים לאוכלוסיה החרדית (ראו להלן, "מגזר משקי הבית בבנק מרכזי דיסקונט" בסעיף "הלקוחות הקמעונאיים - משקי הבית" ו-"מגזר עסקים קטנים בבנק מרכזי דיסקונט" בסעיף "לקוחות מגזר עסקים קטנים").

¹⁹ ליום 31 בדצמבר 2014.

הלקוחות הקמעונאיים - משקי בית

מהלכים מרכזיים

דיסקונט הבנק למשפחה

בשנים 2014 ו-2015 המשיך הבנק בהפעלת "תוכנית משפחה", תוכנית ראשונה מסוגה בישראל, המיועדת ללקוחות קיימים ולמצטרפים חדשים, שקיים ביניהם קשר משפחתי. הרעיון הוא לקשר מספר לקוחות בעלי חשבונות שונים, שקיים ביניהם קשר משפחתי, ל"תוכנית משפחה" במערכות הבנק ובכך להפוך את התא המשפחתי הקיים גם לקבוצה פיננסית, שתהנה ממגוון שירותים והטבות בלעדיות בהתאם לנתונים של שותפי התוכנית. מהתוכנית נהנים לקוחות הבנק המצטרפים כאשכול "לתוכנית משפחה" בדיסקונט. ההצטרפות פשוטה וקלה וניתנת באמצעות רישום בסניף, במוקד הטלבנק ובאתר האינטרנט של הבנק.

הקישור לקבוצה המשפחתית מעניק לבני המשפחה, המצורפים לתוכנית, הטבות בעלות ערך אישי בהתאם למצב החשבונות ובהתאם לסוגי ההטבות שאליהן בחרו להצטרף והכל, כמובן, תוך הקפדה מלאה על כללי הסודיות הבנקאית כך שאיש מהמצטרפים לתוכנית אינו שותף ואינו מעורב בחשבונם של בני המשפחה האחרים.

בשלב זה, המוצרים המרכזיים בתוכנית המשפחה הם:

- **פטור מעמלות בהעברת כספים** במטבע ישראלי, בין חשבונות בני המשפחה המצורפים לתוכנית.
- **"פלוס משפחתי"** - קיזוז ריבית אוברדראפט בין חשבונות בני המשפחה. הטבה בלעדית ללקוחות החדשים וללקוחות הקיימים שיצרפו אליהם בן משפחה כלקוח חדש. "פלוס משפחתי" מאפשר ללקוח ליהנות מקיזוז ריבית החובה בחשבונו, בתנאי שאחד או יותר מבני המשפחה המצורף להטבה נמצא באותה עת ביתרת זכות בעו"ש. סכום הקיזוז הוא ליתרת חובה בסכום מרבי של 5,000 ש"ח בכל חשבון בתוכנית. יודגש כי, בן המשפחה בעל יתרת הזכות מסייע לבן המשפחה המצוי ביתרת חובה, מבלי להפסיד את ריבית הזכות בחשבונו.
- **כרטיס "מפתח 2go"** - כרטיס נטען, שבני המשפחה יכולים להזמין גם ללקוח שאינו בעל החשבון ובכלל זה גם לילדים מגיל 14. הכרטיס ניתן לטעינה באמצעות חשבון הלקוח בסניף, בטלבנק ובאינטרנט. מפתח 2go מאפשר משיכת מזומנים של עד 400 ש"ח ביום וביצוע עסקות של עד 400 ש"ח ביום. הכרטיס מעניק ביטחון ובקרה על ההוצאות.
- **חיסכון להשכלה גבוהה** - חיסכון ל-15 שנה עם שנת חיסכון שלמה נוספת, על חשבון הבנק. בני המשפחה יוכלו לחסוך מסכום של 150 ש"ח ועד 10,000 ש"ח בחודש וליהנות בתום התקופה, מסכום הקרן והריבית שנצברה וכן מתוספת של מענק מהבנק, בשווי הקרן השנתית והצמדה למדד, בסך כולל של עד 120,000 ש"ח והצמדה למדד.
- **הלוואת משפחה** - הלוואות בתנאים מועדפים למצורפים ולמצטרפים חדשים לתוכנית המשפחה.

"מפתח דיסקונט"

בשנת 2014 הבנק המשיך במהלך השיווקי הייחודי בתחום הצריכה הפיננסית - "מפתח דיסקונט". המהלך מבטא גישה חדשה המשלבת בין תרבות הצריכה לתרבות החיסכון, במטרה לבסס את נאמנות הלקוחות לבנק. במסגרת זו נהנים לקוחות הבנק מחזיקי כרטיס אשראי של דיסקונט (ויזה, Cal, דינרס ומאסטרקארד) מהנחות בלמעלה מ-120 רשתות שיווק ומהטבות ייחודיות כדוגמת חניה חינם אחר הצהריים ובסופי שבוע.

ללקוחות ניתנת האפשרות להצטרף לתוכנית חיסכון ייחודית, הצוברת כספים שנצברים מהפעולות המבוצעות באמצעות כרטיס האשראי. לקוחות הבנק יכולים לבחור לחסוך בשלושה מסלולים: עיגול עסקה, שהם מבצעים בכרטיס האשראי, לחמישה או עשרה שקלים; צבירת ההנחות, שמעניקים בתי עסק המשתתפים בהסדר, לחיסכון; והשלמת הפקדה בסכום חודשי קבוע.

בחודש אפריל 2013 השיק הבנק את הדלקן הפרטי הראשון בישראל. הטבה זו מאפשרת ללקוחות בעלי חשבון פרטי, המחזיקים את כרטיס האשראי של הבנק, להזמין דלקן פרטי, ללא עלות, לתדלוק בתחנות סונול.

הסניפים - מרכז העשייה הקמעונאית

הסניפים הם החוליה המרכזית בקשר בין הבנק ללקוח הקמעונאי. חווית הקמעונאות מתרחשת במקום המפגש של הלקוח עם הבנק - בסניף. לקוח המבקר בסניף יחוות חווית קמעונאות כתוצאה משילוב של ארבעה גורמים עיקריים: חזות נעימה של הסניף ועובדיו, שירות איכותי לאורך כל זמן שהייתו בסניף, בהירות ופשטות של המוצרים והמסרים המועברים לו וזמינות וקלות הצריכה - תהליכים פשוטים וביצוע יעיל.

אסטרטגיית המגזרים

אסטרטגיית המתווה דרך על פיה יש ליצור בידול ברור בין לקוחות על מנת להצליח לשמר את הלקוחות ולמצות את הפוטנציאל הגלום בהם. במהלך שנת 2014 המשיך הבנק לשפר את פילוח לקוחות המגזר במטרה להתאים את השירות הניתן לכל פלח. בנוסף על החלוקה לצוותי שירות בסניפים, המבוססת בעיקר על פרמטרים פיננסיים, סווגו הלקוחות לתתי פלחים המאפשרים לשפר את רמת השירות הניתנת ללקוח, לרבות מגוון המוצרים, השירותים והערוצים להם הוא זקוק.

פילוח הלקוחות

במגזר משקי הבית עליו הושם דגש בשנים האחרונות, נקבעו דגשים אסטרטגיים שונים לפעילות מול כל פלח, בהתאם למאפייניו וצרכיו. בשנים האחרונות הושם דגש מיוחד על המגזר הפרטי על כל פלחיו. בהתבסס על פילוח המגזר הפרטי נקבעו דגשים אסטרטגיים שונים לפעילות מול כל פלח בהתאם למאפייניו, צרכיו ולסדרי העדיפויות של הבנק. בהתבסס על פילוח המגזר הפרטי נבנו מסלולי חשבון המאפשרים, בין היתר, העמדת קווי אשראי מובנים, בהם שיעור הריבית הולך ופוחת ככל שגדל הניצול, הלוואות וכן הצעת מסלולים ייחודיים לבעלי עושר פיננסי ו/או מקבלי משכורת. התאמת מוצרי האשראי לפלחי אוכלוסיה אלה נעשית באמצעות פניה יזומה ללקוח והתאמת המסגרות

בהתאם לצרכיו של הלקוח, יכולת ההחזר שלו, וההיכרות עימו לאורך שנים בקווי אשראי מובנים, בהם שיעור הריבית הולך ופוחת ככל שגדל הניצול. פעילות זו תומכת בפיתוח תחום האשראי הצרכני בבנק ומאפשרת התאמה מלאה לצרכי הלקוח.

במגזר העסקים הקטנים אותרו שלושה פלחים עיקריים של לקוחות: עסקי, עסקי פלוס, עסקי מורחב. הפלחים מוגדרים בהתייחס לפרמטרים של היקף הפעילות מול הבנק, כפי שנמדד בעיקר בתחום האשראי.

תפיסת השירות

בשנת 2014 התמקד הבנק במתן שירות מבודל על פי מגזרי לקוחות, הממוקד בצרכי הלקוח, לרבות התאמת מגוון מוצרים מותאמי מגזר.

הובלת השירות בנויה על העקרונות הבאים:

- מיקוד בלקוח - התמחות לפי סגמנטים (זירות לקוחות) במקום במוצרים - התאמת שירותים ומוצרים על פי מאפייניו וצרכיו הייחודיים של כל סגמנט;
- שירות כולל ללקוח בנקודת שירות אחת - one stop shop;
- שירות בצוות - מקנה מענה שירותי מקיף יותר בכחובת אחת בסניף;
- רב ערוציות - לאפשר ללקוח לבצע פעילות בנקאית בכל מקום, בכל זמן, בכל ערוץ ובהתאמה אישית;
- בנקאות מומחים - מתן שירותים מקצועיים מגוונים, בתחום האשראי וההשקעות, תוך התאמת המוצר לצרכיו של הלקוח;
- היכרות ויחס חם מצד נותני השירות;
- יוזמה שירותית - הקדמת הלקוח בחיזוי צרכיו והתאמת מוצר או שירות לאותם צרכים;
- הטמעת סטנדרטים לטיפול בפניות לקוחות והמשך צמצום התלונות;
- הקצאת משאבים המבוססת על צרכי הלקוח וסדרי העדיפות בבנק;
- במטרה לאפשר תקשורת קלה ונוחה עם הלקוחות הבנק החל בתהליך פריסת מייל לבנקאי.

התייעלות תפעולית בסניפים

נמשך מהלך הוצאת הפעילות התפעולית מהסניפים במקביל למהלכי התייעלות, שיפורי תהליכים ושינוי תפיסות ביצוע.

הפעילות נועדה להשיג את המטרות הבאות:

- א. הלקוח יוכל לבחור בין בנקאות נעזרת בפקיד לבין בנקאות בשירות עצמי;
- ב. הוצאה מהסניף של כל הפעילות שאיננה הכרחית בכדי לשרת את הלקוח;
- ג. פישוט וקיצור התהליכים הנותרים בסניף;
- ד. התמקדות בלקוח ובצרכיו, לשיפור חווית השירות;
- ה. הקטנת כמות הניירת והתיוק בסניף;
- ו. חסכון בכוח אדם ובעלויות.

בכל סניפי הבנק קיים אזור של בנקאות עצמית בו הלקוח יכול לבצע את מרבית הפעילות הבנקאית היום יומית, לרבות הפקדת שיקים, הפקדת ומשיכת מוזמנים, משיכת מט"ח וביצוע תשלומים. שירות

משיכת מט"ח קיים בכ-100 מכשירים, שירות הפקדת המזומן בכספומט ושירות הפקדת שיקים במשוב קיים בכל סניפי הבנק. בשנת 2014 הושק שירות חדש ללקוחות שמאפשר הפקדת שיק גם בכספומט. בשנת 2014 המשיך המשרד האחורי לקלוט פעילויות חדשות, אשר תרמו לפישוט וקיצור התהליכים בסניף. כמו כן, בשנת 2014 יושם תהליך לבקרת שיקים מרחוק המיועד להסתיים בתחילת שנת 2015. הפקדות שיקים במשוב, המשודרות און-ליין, מטופלות בזמן אמת על ידי המשרד האחורי. הפעילות מהווה נדבך חשוב בהתייעלות תהליכית ובחסכון במשאבים ברמת הבנק. נמשכה הפעילות להוצאת תיוק מסמכי היסוד מהסניפים וקליטתם באופן המאפשר לגורם העסקי צפייה במסמכי היסוד. הוצאת הניירת היומית בוצעה בכל הסניפים. בשנת 2014 נפרסה מערכת להפחתת הדפסות ללא נוכחות לקוח בכל סניפי הבנק שמשמעותה ירידה של כ-10% בכמות התדפיסים היומית. פעילויות אלה חוסכות שטחים בסניף, חוסכות נייר, מקצרות את זמן איתור המסמך ומפחיתות סיכונים.

ערוצים ישירים

דיסקונט@באינטרנט. אתר האינטרנט של הבנק מאפשר ללקוח לקבל מידע ולבצע פעולות כגון העברות, פקדונות, קבלת הלוואות ופעילות בניירות ערך באופן עצמאי, מכל מקום ובכל זמן, 24 שעות ביממה. כמו כן, השירות מאפשר ללקוח להנות מהטבות ייחודיות המוענקות רק למבצעים פעילותם באינטרנט. לקוחות הבנק נהנים מגלישה באתר מאובטח, המאפשר שקט נפשי וביטחון. הבנק מעמיד לרשות מנויי האתר את שירות "דואר@דיסקונט", המאפשר קבלת ההודעות מהבנק באמצעות תיבת דואר מאובטחת באתר. הודעות הדואר נשמרות עד 7 שנים מיום ההצטרפות לשירות. שירות זה מאפשר ללקוח חסכון בניירת, באחסון המידע, ותורם למגמת החיסכון וההתייעלות בבנק. **גלישה מותאמת.** לקוחות הבנק יכולים להנות מהיתרונות שמספקים כלל אתרי דיסקונט, גם מגלישה מותאמת מהדפדפן בטלפון החכם. **יישום דיסקונט בסלולר.** שירות המבוסס על יישום סלולרי, המאפשר גלישה לחשבון לקבלת מידע וביצוע פעולות בנקאיות. גם ביישום הסלולר יכול הלקוח להנות מאותן הטבות המוענקות בדיסקונט@באינטרנט. **שירות דיסקונט ב-SMS.** שירות קבלת הודעות מהבנק אודות הפעילות בחשבון ומידע כללי, בהתאם לבחירת הלקוח ובמועד שנוח לו. **מכשירי משוב.** בקדמת סניפי דיסקונט מוצבים מכשירי משוב אוטומטיים המאפשרים ללקוח ביצוע פעולות וקבלת מידע אודות חשבונותיהם. השימוש במשוב חוסך המתנה לפקידיים בסניף ומאפשר ביצוע פעולות באופן עצמאי על ידי הלקוח בחשבונותיו ללא צורך בהרשמה לשירות.

מערכי שירות משלימים למערך השירות בסניפים

שיווק מוצרי משכנתא. הבנק ממקד את הפעילות בתחום בלקוחות קיימים. במסגרת זו הבנק מעניק הלוואות לרכישה, שיפוץ או בניית דירת מגורים וכן הלוואות לכל מטרה בשיעבוד דירת מגורים. בסוף שנת 2014 פעלו בבנק 85 סניפים בהם ניתן שירות המשכנתאות, בפריסה ארצית. הבנק מפעיל מוקד משכנתאות טלפוני, המטפל בפניות של לקוחות המעוניינים במשכנתא חדשה (לקוחות חדשים ולקוחות פוטנציאליים) והן בלקוחות עם משכנתא קיימת (לקוחות ותיקים).

הבנק משקיע תשומות בהרחבת ידע העובדים הפועלים בתחום ובשיפור תהליכים, בדגש על קיצור משך תהליכים.

הבנק מחזיק בחברת בת, דיסקונט למשכנתאות לבית סוכנות לביטוח (2005) בע"מ, שהינה סוכנות ביטוח. בנק מרכנתיל דיסקונט מחזיק אף הוא בסוכנות ביטוח, מרביט סוכנות לביטוח (1996) בע"מ. סוכנויות הביטוח האמורות פועלות באופן עצמאי ומשווקות את הביטוחים באמצעות מוקד טלפוני הנפרד מהמוקד הטלפוני של הבנק ושל בנק מרכנתיל דיסקונט, בהתאמה. הסוכנויות משווקות ביטוח מבנה וביטוח חיים, אגב לקיחת משכנתא.

שיווק כרטיסי אשראי. הבנק משווק ללקוחותיו כרטיסי אשראי המונפקים על ידי כאל בהתאם להסכמי הנפקה משותפת עם הבנק. כאל מציעה ללקוחות גם כרטיסים המונפקים על ידי במישרין, בעיקר במסגרת מועדונים וארגונים ייחודיים ("כרטיסים חוץ בנקאיים").

במסגרת הרחבת סל המוצרים שמציעה כאל ללקוחותיה, מעמידה כאל ללקוחות המחזיקים בכרטיסי אשראי חוץ בנקאיים (באמצעות חברות בת שלה), הלוואות שונות לכל מטרה, כולל "הלוואות ללא כרטיס" והלוואות לרכישת רכב באמצעות חברת שלמה כאל בע"מ, תכניות פריסת חיובים (כגון חיובים נדחים, עסקות קרדיט, אשראי מתגלגל, חיוב חודשי קבוע).

באמצע שנת 2014 השיקה כאל (באמצעות החברה הבת שלה דיינרס) כרטיסי אשראי ממותגים חדשים "Fly Card", אשר מונפקים על פי הסכם עם חברת "אל על". כרטיסי האשראי הממותגים מקנים למחזיקיהם הטבות ייחודיות בהתאם לסוג הכרטיס והיקף הפעילות בו. הטבות אלה כוללות, בין היתר, צבירת נקודות נוסע מתמיד בגין ביצוע עסקות בכרטיסי האשראי הממותגים.

שירותי בנקאות פרטית. ראו להלן.

טלבנק שירות אישי. מרכז מענה טלפוני ללקוחות – הפניה אוטומטית לבנקאות הישירה ללקוחות המתקשרים למרכזיית הסניף. השירות מאפשר לשפר את איכות המענה הטלפוני ולפנות לעובדי הסניף זמן לייצר עבור הלקוח ערך מוסף בהיבטי יוזמה ומכירות. בשנת 2014 הוקם מוקד מכירות טלפוני בטלבנק, אשר עיקר מיקודו בעולם האשראי הפרטי.

שיווק והפצה

השיווק וההפצה מתבצעים באמצעות מבצעי פרסום בעיתונות, בטלוויזיה, ברדיו ובשלטי חוצות. בנוסף, מתבצעים השיווק וההפצה בערוצים הבאים:

- בסניפים – פנים מול פנים, על ידי מסכי פלאזמות בעמדות ההמתנה לשירות;
- באמצעות הטלפון, הן בפניה יזומה והן בתגובה לפנית הלקוחות;
- בטלבנק דיסקונט – הן בפניה יזומה הן כמענה לפנית לקוחות;
- באתר דיסקונט באינטרנט ובאפליקציית דיסקונט בסלולר, באמצעות מועברים מסרים שיווקיים והצעות שיווקיות;
- במשוב דיסקונט, באמצעות מועברים מסרים שיווקיים והצעות שיווקיות;
- במערכת מענה קולי אינטראקטיבי (IVR) בטלבנק, באמצעות מסרים שיווקיים והצעות מכר בזמן המתנה לשירות;
- דיורר ישיר ללקוחות (בצירוף דוח מצב חשבון) ובאמצעות המכשירים לשירות עצמי (משובים וכספומט).

יעדים ואסטרטגיה עסקית

בשנת 2014 אישר הבנק תוכנית אסטרטגית קבוצתית כוללת חדשה, אשר הגדירה את מגזר משקי הבית כאחד המגזרים במיקוד, שבהם תתמקד הקבוצה בשנים הבאות, כמנוע צמיחה מרכזי. האסטרטגיה החדשה נשענת על שלושה נדבכים עיקריים: מיקוד בהעמקת הקשר עם לקוחות הקבוצה הקיימים; התמקדות במוצרי צמיחה – אשראי פרטי, ובמגזרי צמיחה – אמידים (בדיסקונט), לקוחות מהמגזר הערבי ומהמגזר חרדי (במרכנתיל); ושיפור התשתית הקמעונאית, הכוללת בין היתר את שיפור מודל השירות וחווית הלקוח.

יישום האסטרטגיה החדשה ייפרש על פני מספר שנים, אך כבר בשנת 2014 בוצעו מספר מהלכים ראשונים לקראת השגת היעדים הרב שנתיים:

- **הגדלת היקף היוזמה והמכירה** מול הלקוחות על בסיס מהלך הדרכת מקיף לבנקאים ושיפור מערכות המכירה המבוססות על צרכי לקוח;
- **מיצוב הטלבנק כמרכז שירות ומכירות ארצי** – ביצוע שיחות יזומות לבנקאות כללית ושילוב הצעות ערך ומכירות לשיחות נכנסות, לצד מתן שירות מענה טלפוני למנויים וללקוחות, הפניית שיחות אישית וכללית והפעלת מוקדי שימור ללקוחות אח"מ וסטודנטים;
- **מיצוי פוטנציאל הלקוחות** – באמצעות בניית אסטרטגית מגעים מותאמת מגזר לקוח, והצעות ערך במסגרת "דיסקונט למשפחה", על ידי בניית חבילת מוצרים ייעודיים ללקוחות המצורפים למשפחה;
- מיקוד באשראי פרטי, תוך הגדלת היקפי המכירה, ופיתוח מודלים למתן אשראי פרטי מאושר מראש על פי מאפייני הלקוח.

הלוואות לסטודנטים

לסטודנטים מוצעות הלוואות לכל מטרה והלוואות לתשלום שכר לימוד. הלוואות לתשלום שכר לימוד כוללות הלוואות לפיצול שכר לימוד והלוואה בנקאית לתשלום שכר לימוד, הניתנות כנגד הצגת שובר תשלום (גם להורי הסטודנט). הבנק מציע מגוון דגמי הלוואות שנועדו לענות על צרכיהם המיוחדים של הסטודנטים. כך למשל, בהלוואה מסוג "תואר בראש שקט" תקופת ההחזר היא 10 שנים וניתן לדחות את החזרי הקרן ל-3 שנים. בהלוואה לסטודנטים לתארים מתקדמים הלומדים בחו"ל, תקופת ההחזר היא 8 שנים וניתן לדחות את פרעון הקרן עד 24 חודשים. בהלוואה לפיצול שכר לימוד, ניתן לפצל את שובר התשלום ל-8 תשלומים ללא ריבית וללא הצמדה.

להלן נתונים בדבר היקפי ביצוע הלוואות בשנים 2013-2014:

שנה	הלוואות לכל מטרה	הלוואות לתשלום שכ"ל	סך-הכל
	במיליוני שקלים חדשים		
2013	258	6	264
2014	269	5	274

מתנת הצטרפות. סטודנט אשר פתח חשבון חדש במחצית הראשונה של שנת 2014, אשר העביר משכורת של לפחות 700 ש"ח לחודש ו/או העביר תיק השקעות בסך של 25,000 ש"ח ומעלה, היה זכאי למענק הצטרפות בסך של 750 ש"ח או לשי ירוק - אופניים. סטודנט אשר פתח חשבון חדש כאמור במחצית השנייה של שנת 2014, היה זכאי למענק הצטרפות בלבד.

מגזר משקי הבית בבנק מרכנתיל דיסקונט

מרבית לקוחות בנק מרכנתיל דיסקונט המשתייכים למגזר משקי הבית בבנק זה, מקבלים שירותי בנקאות באמצעות סניפי בנק מרכנתיל דיסקונט המשתייכים ארגונית לאזור עכו ולאזור נצרת (31 סניפים). סניפים אלה ממוקמים במקומות ישוב שבהם יש רוב מוחלט לאוכלוסיה לא יהודית. בנק מרכנתיל דיסקונט רואה במגזר הקמעונאי יעד מרכזי בהתפתחותו העסקית ושוקד על הגדלת פריסת הסניפים במגזר ושיפור השירות ללקוחות המגזר.

לקוחות מגזר עסקים קטנים

יעדים ואסטרטגיה עסקית

בשנת 2014 אישר הבנק חוכנית אסטרטגית קבוצתית כוללת חדשה, אשר הגדירה את מגזר העסקים הקטנים כאחד המגזרים במיקוד, שבהם תתמקד הקבוצה בשנים הבאות, כמנוע צמיחה מרכזי. האסטרטגיה החדשה נשענת על מיקוד בהעמקת הקשר עם לקוחות הקבוצה הקיימים, לצד צמיחה בנתח השוק במגזר זה.

השירות ללקוחות המגזר

מגזר העסקים הקטנים מספק את כל מגוון השירותים ללקוחות המגזר. השירות ניתן בסניפי הבנק, למעט שירותי סחר חוץ. לרשות הלקוחות העסקיים קיימת גם האפשרות לקבל שירות באמצעות האינטרנט באתר ייעודי ובאמצעות הטלפון. לקוחות העוסקים בסחר בינלאומי מטופלים באגף לסחר חוץ בהתאם לשיוך הענפי שלהם (ראו להלן ב-"המגזר העסקי").

מימון עסקים קטנים. כחלק ממדיניות הבנק למיקוד פעילות במגזר זה, מוצעים ללקוחות הקיימים של הבנק 2 מסלולי מימון, ושני מסלולים נוספים מוצעים ללקוחות חדשים. זאת, במסגרת 4 קרנות למימון עסקים קטנים. סך המימון ללקוח באמצעות הקרן יכול להגיע עד ל-1 מיליון ש"ח, תוך הקלה בבטוחות הנדרשות. בשנים 2013-2014 התרחבה הפעילות בתחום זה והבנק העניק מימון מסוג זה למאות עסקים קטנים בפיקוד גיאורפי וענפי.

לעסקים הקטנים מוצעות הלוואות למטרות של השקעה, וללקוחות חדשים מביניהם, גם להון חוזר. בשנת 2013 העמידו הקרנות הלוואות חדשות בסך של כ-115 מיליון ש"ח. בשנת 2014 העמידו הקרנות הלוואות חדשות בסך של כ-94 מיליון ש"ח.

שירות לעסקים קטנים ובינוניים. לקוחות הבנק שהם עסקים קטנים ובינוניים מקבלים שירות בהלימה להיקפי פעילותם, וזאת כדי לאפשר שירות מקצועי המתאים למאפייני הלקוח. לקוחות בעלי מחזורי

פעילות בסכום של עד כ-15 מיליון ש"ח וחבויות בסכום של עד כ-5-4 מיליון ש"ח, מקבלים שירות בצוותי בנקאות לעסקים בסניפים. לקוחות בעלי מחזורי פעילות או חבויות גבוהים מאלה, מקבלים שירות במרכזי העסקים של הבנק.

חדר עסקות. החדר מעניק שירותי פעילות בתחומי רכישת מט"ח והמרתו וביצוע עסקות הגנה. הבנק מקיים פעילות ממוקדת לחיבור לקוחות עסקיים, קטנים ובינוניים, לחדר עסקות מסחרי.

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

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

חבילות SMS לעסקים. חבילה המאפשרת הרחבה של שירותי העו"ש. ניתן לקבל הודעות בנושאים הבאים: הודעה מראש על סיום ערבות, יתרת ערבויות בחשבון, שיקים דחויים גוביינא (יתרה ופרעון), שיקים לבטחון (יתרה, פרעון, וירידה מתחת לסכום שהוגדר), הזמנת פנקסי שיקים, שיקים שהוחזרו וכיוצ"ב. לפרטים בדבר אתר אינטרנט חדש ללקוחות עסקיים, ראו " השירות ללקוחות העסקיים" להלן.

מגזר עסקים קטנים בבנק מרכנתיל דיסקונט

מגזר עסקים קטנים בבנק מרכנתיל דיסקונט מהווה את אחד המגזרים הבולטים של בנק מרכנתיל דיסקונט ולפיכך מהווה יעד מרכזי בהתפתחותו העסקית של בנק זה.

כמחצית מלקוחות בנק מרכנתיל דיסקונט המשתייכים למגזר זה מתגוררים בישובים בהם יש רוב מוחלט לאוכלוסייה לא יהודית, ומקבלים שירותי בנקאות באמצעות 31 מסניפי בנק זה המשתייכים ארגונית לאזור עכו ולאזור נצרת.

לקוחות הבנקאות הפרטית

מהלכים מרכזיים. בשנת 2014 המשיך הבנק במהלכים להעמקת הפעילות בקרב לקוחות הבנקאות הפרטית.

הבנקאות הפרטית התמקדה בגיוס לקוחות חדשים, באמצעות 4 מרכזי השירות בהרצליה, בחיפה, בירושלים ובת"א, כמו גם, בהעמקת פעילות עם לקוחות קיימים והמשך שיוך לקוחות קיימים מקרב לקוחות הבנק, העונים על פרופיל לקוח בנקאות פרטית. במקביל, המשיכו להתבצע באגף תהליכים שוטפים, של העברת לקוחות שאינם בפרופיל בנקאות פרטית למערכי שירות אחרים, מתאימים יותר, בבנק.

כחלק מהאסטרטגיה שהוגדרה, פועלים המרכזים בתפיסת שירות יעודית ללקוחות הבנקאות הפרטית ובמעטפת שירות רחבה המותאמת ללקוחות המגזר. כחלק מתפיסת השירות, נערכו גם השנה מפגשים ממוקדים עם לקוחות המרכזים בנושאים כלכליים ונושאי אקטואליה שונים בהשתתפות ההנהלה הבכירה של הבנק.

הבנקאות הבינלאומית, התמקדה בהעמקת הפעילות מול לקוחות קיימים ובהמשך יישום מהלך העברת הלקוחות שאינם עומדים בפרופיל בנקאות פרטית לטיפול סניפי הבנקאות הבינלאומית. כחלק מתהליכי ניהול הסיכונים בבנקאות הבינלאומית יושמה מדיניות תושבי החוץ החדשה שאומצה בבנק ומיושמת הוראת המפקח לעניין החתמת תושבי חוץ (אשר שולבה בהמשך במדיניות ניהול סוכנים חוצי גבולות). כמו כן, המשיך פרויקט מקיף של טיוב חשבונות תושבי חוץ, הכולל סגירת חשבונות וטיוב מסמכים.

סגירת המרכז לבנקאות פרטית בינלאומית בירושלים. במסגרת תוכנית ההתייעלות של הבנק, הוחלט על סגירת המרכז לבנקאות פרטית בינלאומית בירושלים. לקוחות תושבי חוץ, אשר טופלו במרכז, הועברו לטיפול במרכז לבנקאות פרטית בינלאומית בתל-אביב, שם ימשיכו לקבל שירות אישי ומקצועי, מותאם לצרכיהם.

דגשים אסטרטגיים

בהתאם לדגשים האסטרטגיים העומדים ביסוד תוכניות העבודה של הבנק, פועלת הבנקאות הפרטית באמצעות 2 אגפים: האגף לבנקאות בינלאומית, המשרת לקוחות בנקאות פרטית תושבי חוץ; והאגף לבנקאות פרטית, המשרת לקוחות בנקאות פרטית תושבי ישראל.

הבנקאות הבינלאומית משרתת שני פלחי לקוחות, פלח בנקאות בינלאומית ופלח בנקאות קמעונאית בינלאומית, האחראי לטיפול בתושבי חוץ בעלי נכסים פיננסיים בבנק, הנמוכים מרף המינימום של הבנקאות הפרטית.

שירות הבנקאות הפרטית, הניתן לישראלים ולתושבי החוץ, מציע ללקוחות שירות בנקאי אישי וכולל, הניתן על ידי מנהל קשרי לקוחות, האחראי על חשבונם, ומקנה להם נגישות לייעוץ השקעות ולמוצרים פיננסיים, לרבות בתחום הגלובלי.

מרכזי הבנקאות הפרטית מציעים ללקוחות שירותים בנקאיים כוללים, עם דגש על ניהול השקעות פיננסיות ומוצרים מותאמים, כאשר הלקוחות יכולים לקבל אשראי למימון השקעותיהם.

מערכי הבנקאות הפרטית ימשיכו להתמקד בהרחבת בסיס הלקוחות ובהעמקת הפעילות מולם, תוך שימת דגש על טיפוח דור ההמשך וניהול סיכונים יסודי בתהליך צירוף לקוחות חדשים וטיפול בקיימים. בנוסף מתבצע מהלך של ריכוז לקוחות בעלי עושר פיננסי במרכז הבנקאות הפרטית הבינלאומית.

כחלק בלתי נפרד מהתוכנית העסקית בבנקאות הפרטית מושם דגש על בחינה ושדרוג מתמידים של תהליכי ניהול הסיכונים. בתחילת השנה אימץ הבנק מדיניות מבוססת סיכון בנוגע ללקוחות תושבי חוץ ועולים חדשים, המתייחסת לנושא שלום המס על הכספים המופקדים בחשבונם ועמידה בחובת הדיווח על החשבון בהתאם לדין החל על הלקוחות, והחל מיידית בישומה לגבי קבוצת הלקוחות הרלוונטית. בנוסף, יחידת ניהול הסיכונים בחטיבת נכסי לקוחות תמשיך להעמיק את פעילותה בתחומי איסור הלבנת הון, ציות וניהול סיכונים תפעוליים. נאמני הציות בסניפים ובמרכזי הבנקאות הפרטית, אחראים לניהול הסיכונים השוטף ביחידה, אולם מדווחים ישירות למנהל יחידת ניהול הסיכונים. על פי תוכנית העבודה, המשיכו העובדים ביחידות להשתתף בהדרכות להרחבת והעמקת הידע בתחומי איסור הלבנת הון וציות. עם סיום ההדרכות עוברים העובדים מבדקי ידע.

השירות ללקוחות

ללקוחות הבנקאות הפרטית מוצעת "מעטפת שירות", המותאמת ללקוחות המגזר והרותמת את משאבי הבנק והקבוצה למתן מענה אופטימאלי לצרכי הלקוחות ולפעילות יוזמת מולם. לקוחות המגזר נהנים ממכלול שירותים בנקאיים ברמה מקצועית גבוהה ביותר במרכזי הבנקאות הפרטית. לרשות הלקוחות עומדים יועצים בעלי ניסיון בתחום ההשקעות הפיננסיות בארץ ובעולם, יועצים פנסיוניים וכן בנקאים מנוסים בתחומי האשראי והבנקאות הכללית.

בבנקאות הפרטית הישראלית השירות ניתן ללקוחות שישה ימים בשבוע. שעות העבודה במרכזי הבנקאות הפרטית בהרצליה ובחיפה הוארכו, והם פועלים מהשעה 8 בבקר ועד 8 בערב, על מנת לאפשר מתן שירות בשעות הנוחות ללקוחות.

בבנקאות הבינלאומית העובדים דוברי שפות זרות בהתאמה לשפת הלקוח אותו הם משרתים. בנוסף לשירותים הבנקאיים הכלליים, עומדים לרשות הלקוחות שירותים נוספים, כגון: קשר ישיר לחדרי העסקות ושירותים משלימים של חברות הבת של הבנק: נאמנות וניהול תיקי השקעות, המותאמים ללקוחות המגזר.

השירות ללקוחות העסקיים

המגזר העסקי נהנה משירות בנקאי מקצועי, המתמחה בליווי פיננסי כולל (One Stop Shop) לרבות בחינה מעמיקה של צרכי החברה והתאמת פתרונות פיננסיים יצירתיים. הלקוחות זוכים לשירות אישי, מקצועי ואיכותי המתייחס לכל צרכיהם הפיננסיים בהתאמת מוצרים בנקאיים שונים בתחומי האשראי, הגנות מטבע, מסחר בינלאומי, סליקה בכרטיסי אשראי, מימון, השקעות מתמחות בשוק ההון ועוד. הליווי הפיננסי של החברות הגדולות מתבצע באמצעות מנהלי העסקים באגף חברות גדולות של החטיבה העסקית. כל צוות מהווה כתובת בנקאית לכל צרכיו הפיננסיים של הלקוח העסקי. לרשות הלקוחות עומדים השירותים בסניפי הבנק ובראשם סניף ראשי ת"א. סניף זה מתמחה בטיפול בלקוחות העסקיים הגדולים של הבנק כמו גם במתן שירותים למוסדות פיננסיים ומוסדיים, לרבות טיפול בחשבונות קסטודיאן לגופים זרים.

בנוסף, עומדים לרשות הלקוחות שלוחת סניף ראשי בירושלים ושלושה נוספת בחיפה. דש"ה מציעה ללקוחות המגזר העסקי שירותי חיתום ושירותים בתחום הבנקאות להשקעות. **אתר שיווקי חדש לעסקים.** בחודש אוקטובר 2014, השיק הבנק אתר שיווקי חדש לעסקים. העיצוב החדש מקל על ההתמצאות באתר והוא מותאם לשימוש במכשירים ניידים.

ענף שוק ההון. הענף פועל במטרה להרחיב את שירותי הבנק בתחום שוק ההון. הענף עוסק במתן שירותים לפעילי שוק ההון וגופים מוסדיים, לרבות מתן שירותים נלווים (ברוקראז', יעוץ השקעות, תפעול) לגופים אלו ולחברות גדולות.

לקוחות העוסקים בסחר בינלאומי מטופלים באגף סחר חוץ (לפרטים נוספים, ראו להלן). **סניף בורסת היהלומים** משרת לקוחות הפועלים בענף היהלומים, וייחודו בניהול חשבונות ליהלומנים, תוך התמחות בכלל השירותים המיוחדים לענף זה.

חלק מלקוחות המגזר מקבלים שירותים באמצעות חדר עסקות (ראו להלן ב"שירותים נוספים").

פעילות סחר חוץ

כללי. אגף סחר חוץ פועל במסגרת החטיבה העסקית בבנק, ומעניק שירותים מגוונים ללקוחות מהמגזרים העסקיים השונים העוסקים בסחר בינלאומי.

הפעילות. הפעילות העסקית באגף סחר חוץ מרכזת את מכלול השירותים בתחום סחר החוץ הנדרשים ללקוח (יבוא, יצוא, מימון, מכשירים פיננסיים וכד'). בשנת 2014 המשיך אגף סחר חוץ בפעילות אינטנסיבית לשימור ופיתוח הקשר עם הלקוחות הקיימים וגיוס לקוחות חדשים, תוך ייזום מפגשים עסקיים וביקורי לקוחות בשיתוף עם מנהלי היחידות העסקיות בחטיבות שונות. כמו כן, פעל אגף סחר חוץ בשיתוף עם חדר עסקות, במטרה לצרף לקוחות סחר חוץ של החטיבה הבנקאית לביצוע פעולות בחדר עסקות מסחרי, דבר שמאפשר שיפור רמת השירות הניתן ללקוח ושיווק מוצרים פיננסיים חדשים. בשנת 2014 גדל שיעור הלקוחות המשתמשים בשירותי סחר חוץ באינטרנט בעקבות פעילות האגף. מערכת האינטרנט מאפשרת ללקוחות ביצוע תשלומי יבוא ישירים, ביצוע פתיחת אשראי דוקומנטרי יבוא וביצוע תשלומים בדוקומנטים לגוביינא יבוא.

שיפורים טכנולוגיים. בשנת 2014 בוצע מחשוב תהליכי עבודה במחלקת עסקות סחר חוץ מורכבות וערביות חוץ. כמו כן, הרחיבה המחלקה את פעילותה וכיום היא נותנת מענה בנושא ערביות חוץ לכלל לקוחות הבנק.

מוצרים ושירותים

השירותים הניתנים כוללים מימון שוטף על פי צרכי הלקוחות כמפורט לעיל, וכן רכישת השתתפות באשראים ו/או סיכונים המוצעים על ידי הבנקים הגדולים המקומיים או גופים פיננסיים בחו"ל ומתן אשראי לחברות ישראליות הפועלות בחו"ל.

בנוסף, ניתנים שירותים נלווים כפעילות בתחום הפסיבה וההשקעות, עסקות במכשירים פיננסיים נגזרים, העמדת ערביות כספיות, ביצוע וכיו"ב.

סליקת כרטיסי אשראי. כאל, חברה בת של הבנק, מציעה ללקוחות שירותי סליקה. תחום הסליקה כולל סליקה של כרטיסי אשראי בארץ באמצעות מכשירי סליקה Point of Sale (מכשירי "POS") המותקנים בבתי עסק. בנוסף, כאל מציעה לסולקים שירותים נלווים, בין היתר בדרכים הבאות: ניכיון שוברים של כרטיסי אשראי, הקדמת תשלומים בגין עסקות שבוצעו, מתן מקדמות על חשבון תשלומים עתידיים לבתי עסק עמם קשורה כאל בהסכמי סליקה.

יעדים ואסטרטגיה עסקית

במהלך שנת 2014 הבנק פעל בהתאם לתוכנית העבודה למגזר העסקי, תוך התמקדות בהשאת התשואה לנכסי הסיכון וראייה ממוקדת לקוח. בין היתר פעל הבנק להתאמת מרווחי האשראי לרמת הסיכון, לצמצום החשיפה לפעילות חו"ל ולצמצום סיכון הריכוזיות (בגין קבוצות לוויים וללוויים גדולים), במטרה לטייב את תיק האשראי. בנוסף, בוצעו הצעדים שנדרשו להשגת מבנה התיק הרצוי והשגת היעדים העסקיים. כתוצאה מהאמור, ולאור ירידה בביקוש לאשראי מצד התאגידיים הגדולים, חלה ירידה בגודלו של תיק האשראי למגזר העסקי.

הבנק מקפיד לעקוב אחר לקוחות גדולים וקבוצות לוויים ברמת סיכון גבוהה. לפרטים נוספים, ראו "ניהול סיכונים אשראי" בפרק "החשיפה לסיכונים ודרכי ניהולם".

לקוחות מגזר הבנקאות המסחרית

השירות ללקוחות הבנק ניתן באמצעות חמישה מרכזי עסקים בפריסה ארצית, בחפיפה גיאוגרפית לחמשת המרחבים הפועלים בבנק: ת"א, השרון, השפלה, ירושלים והדרום וצפון. לפרטים נוספים בדבר השירות לעסקים קטנים ובינוניים, ראו לעיל "לקוחות מגזר עסקים קטנים".

מגזר הבנקאות המסחרית נהנה משירות בנקאי מקצועי. הלקוחות זוכים לשירות אישי, מקצועי ואיכותי המתייחס לכל צרכיהם הפיננסיים בהתאמת מוצרים בנקאיים שונים בתחומי האשראי, הגנות מטבע, מסחר בינלאומי, סליקה בכרטיסי אשראי, מימון, השקעות מתמחות בשוק ההון ועוד. לצד אלה מוצעים פתרונות לצרכים הפיננסיים של בעלי החברות, מנהליהן וצוות העובדים בהן, הנהנים מהסדרים המקנים להם מעמד של לקוחות מועדפים.

השירות במרכזי העסקים אינטגרטיבי וניתן על ידי צוותים הכוללים בנקאי עסקים, כלכלנים ורכזי אשראי, בסיוע צוות המבצע הלוואות וערבויות. התאמת השירות ללקוח העסקי נעשית על ידי צוותי שירות ייחודיים אשר נמצאים במרכזי העסקים, תוך הסתייעות במערך הסניפים.

לקוחות העוסקים בסחר בינלאומי מטופלים באגף לסחר חוץ. (ראו לעיל). לרשות לקוחות המגזר, עומד אתר האינטרנט החדש "עסקים+".

לפרטים בדבר שירותי חדר עסקות, ראו "לקוחות מגזר עסקים קטנים" לעיל.

שירותים נוספים

השירות ללקוחות בתחום בניה ונדל"ן

מרבית הפעילות העסקית במגזר הבניה והנדל"ן מתבצעת באמצעות אגף נדל"ן ותשתיות בחטיבה העסקית של הבנק. האגף מספק מגוון רחב של שירותי בנקאות הן לחברות הגדולות והן לחברות בדרג ביניים העוסקות בייזום והשקעות בתחומי הנדל"ן למגורים והנדל"ן המניב בשוק המקומי. בנוסף מתבצעת פעילות המימון של המגזר על ידי מנהלי עסקים באגף חברות גדולות בחטיבה העסקית של הבנק, בעיקר מול חברות החזקה, שעיקר פעילותן מתמצה בהחזקת חברות בתחום הנדל"ן.

במסגרת אגף נדל"ן ותשתיות פועלת יחידה לטיפול בעסקות מורכבות של מימון השקעות בפרויקטים של תשתיות לאומיות (אנרגיה, חשמל, מתקני התפלה ומים, כבישי אגרה, בעיקר בשיטת PPP). היחידה עוסקת בהעמדת חבילות מימון מתאימות, תוך שיתוף משקיעים מוסדיים (להם יתרון בגיוס מקורות מימון ארוכים) או שיתוף גורמים בנקאיים במימון העסקה.

מוצרים ושירותים. השירותים הניתנים כוללים:

- אשראי להקמת פרויקטים המיועדים למגורים ו/או המיועדים לשמש כנכסים מניבים (בעיקר מסחר ומשרדים שחלקים ניכרים מתוכם משווקים מראש);
- אשראי להקמה ורכישה של נכסים מניבים המיועדים למסחר ומשרדים;
- אשראי לקבוצות רכישה;
- העמדת ערבויות חוק מכר לרוכשי יחידות דיור וערבויות לבעלי הזכויות בקרקע במסגרת עסקות קומבינציה;
- מתן אשראי לפרויקטים בתחום התשתיות הלאומיות בשלב ההקמה וההפעלה.

חדר עסקות

חדר עסקות עומד לרשות הלקוחות והסניפים במתן שירות פיננסי אישי ומקצועי בשווקי הכספים וההון הגלובלים, ובביצוע עסקות מיוחדות במט"ח, ריביות וניירות ערך. עם לקוחות חדר עסקות נמנים בנקים מקומיים וזרים, חברות, לקוחות פרטיים בעלי היקף פעילות גדול, פעילים בשוק ההון וגופים מוסדיים, דילרים וסוחרים מקצועיים. טכנולוגיה ומערך מחשוב מתקדמים, מאפשרים לחדר העסקות לספק ללקוחותיו שירות מהיר, מקצועי ותחרותי. שילוב תחומי הפעילות כאמור, מאפשר ללקוחות קבלת כלל שירותי המסחר תחת קורת גג אחת, אחידה בסטנדרט השירות ורמת המקצועיות.

חדר עסקות מרכז תחתיו שני תחומי פעילות עקריים:

מסחר OTC (Over The Counter) - מסחר במט"ח ובריביות. יחידת ה-OTC מפתחת ומתאימה עסקות שונות לפי צרכי הלקוחות, בעיקר צרכי גידור סיכונים שוק. היחידה הינה "עושה שוק" מרכזי במסחר דולר/שקל; כאשר חדר עסקות מתקשר בעסקה מול לקוח, חדר עסקאות מהווה צד נגדי לעסקה ונושא בגינה בסיכונים שוק, אשראי ותפעול.

העסקות העיקריות אותן מאפשרת היחידה ללקוחות הן: רכישת או המרת מטבע חוץ, חוזים עתידיים לא סחירים, אופציות על המטבע, הריבית והמדד, עסקות החלף ריביות ונגזרים אחרים לפי דרישת הלקוחות.

מסחר בניירות ערך. יחידת ניירות ערך מורכבת משני דסקים: דסק ניירות ערך זרים ודסק ניירות ערך ישראלים. שני הדסקים מאפשרים ללקוחות הבנק גישה לשווקים במגוון רחב של מכשירי השקעה. להלן פרטים אודות תחומי הפעילות במסחר בשני הדסקים בניירות ערך:

- **ניירות ערך זרים.** דסק ניירות ערך זרים פעיל במגוון גדול של שווקי הון ופיננסים בעולם תוך שימוש בכלים פיננסיים מורכבים ומציע מסחר במגוון רחב של מכשירים: מסחר במניות בבורסות חו"ל, מסחר באופציות, באיגרות חוב מדינות ואיגרות חוב קונצרניות, קרנות נאמנות וקרנות גידור וביצוע פעילות ארביטראז'.

- **ברוקראז' ניירות ערך ישראלים.** דסק הברוקראז' בניירות ערך ישראלים עוסק בתיווך עסקות באיגרות חוב, מניות, חוזים סינטטיים, אופציות והמירים בבורסה הישראלית. הדסק מעניק שירותי ברוקראז' בניירות ערך סחירים ולא סחירים, באמצעות תיווך עסקות עבור לקוחות (עסקות תואמות), ביצוע עסקות ללקוחות (בבורסה ומחוצה לה), השתתפות בהנפקות. הדסק מפתח עסקים, משווק ומגייס לקוחות עתירי פעילות בבנק ומחוצה לו ונמצא בקשר ישיר עם לקוחות מוסדיים, חברות גדולות ושחקני גידור הפעילים במסחר התוך יומי.

שירותים בשוק ההון

שירותים בתחום ניירות ערך. הבנק מספק ללקוחותיו מגוון שירותי יעוץ השקעות, מסחר ותפעול בניירות ערך בארץ ובח"ל, וזאת ללקוחות פרטיים, לקוחות מוסדיים ולפעילים בשוק ההון. הבנק מציע מגוון שירותים הכולל: פעילות במניות בארץ ובח"ל, איגרות חוב (כולל איגרות חוב להמרה), מק"מ, אופציות, מט"ח, פקדונות מובנים, תעודות סל, נגזרים בארץ ובח"ל, הנפקות והשאלות, וכן מתן יעוץ השקעות מקצועי ואובייקטיבי, בניירות ערך ובנכסים פיננסיים.

חלק מלקוחות הבנק מנהלים תיקי השקעות באמצעות מנהלי תיקים שונים הפועלים באמצעות הבנק, ובכלל זה באמצעות חברת הבת תפנית דיסקונט ניהול תיקי השקעות.

מרכזי השקעות. לקוחות בעלי פסיבה של מעל 700 אלף ש"ח או לקוחות פעילים בשוק ההון זכאים ליעוץ בתחום הפסיבה במרכזי השקעות (9 במספר). חשבון הלקוח משויך לסניף אולם השירות ניתן במרכז ההשקעות על ידי יועצי השקעות מומחים. בסוף שנת 2014 פעלו 9 מרכזי השקעות ו-4 שלוחות של מרכזי השקעות.

במהלך שנת 2014 הורחבו השירותים הניתנים בחלק ממרכזי ההשקעות, ממתן שירותי יעוץ השקעות בלבד למתן שירותי בנקאות הכוללים: אשראי ויעוץ פנסיוני (ללקוחות אח"מ שמטופלים במרכזי ההשקעות בלבד במגזר משקי בית).

שירותי יעוץ בסניפים. לקוחות בעלי פסיבה בתחום העולה על 100 אלף ש"ח זכאים ליעוץ אשר ניתן בסניפים על ידי יועצי השקעות מורשים ומבודלים העוסקים בתחום שוק ההון בלבד.

שירותי יעוץ פנסיוני. הבנק עוסק במתן יעוץ פנסיוני בסניפי הבנק ובמרכזי ההשקעות. הבנק בחר במודל ייחודי של מתן יעוץ פנסיוני על ידי יועצים מבודלים המתמחים ביעוץ פנסיוני לכל סוגי הלקוחות. הבנק מספק יעוץ פנסיוני לעצמאים ושכירים בכל רחבי הארץ.

ניהול תיקים. הפניית לקוחות הנדרשים לשירות זה להתקשרות עם מנהלי תיקים מורשים.

"דיסקונט invest"

כחלק מהאסטרטגיה העסקית, המתמקדת בלקוח ובמגוון צרכיו, מפעיל הבנק שירות רחב בתחום שוק ההון - "דיסקונט invest". שירות זה מציע ללקוחות הבנק מעטפת רחבה ומגוונת של מערכי שירות וטכנולוגיה מתקדמת לביצוע הפעילות בשוק ההון.

"דיסקונט invest", מציע יישומים טכנולוגיים חדשניים, שהבולט בהם הוא "דיסקונט טרייד" - מערכת מסחר מתקדמת, המאפשרת ללקוחות הפעילים בשוק ההון עצמאות מוחלטת וקישור ישיר לבורסה, תוך שימוש בכלים תומכי החלטה לביצוע הפעולות. לצד החידוש הטכנולוגי, מנויי "דיסקונט טרייד" זוכים לרמת שירות וזמינות ייחודית מחדר המסחר בבנק. השירות מאפשר קישור למרכז תמיכה טלפוני, ייעודי, לאורך כל שעות המסחר. השילוב בין הכלי הטכנולוגי המתקדם והתמיכה הטלפונית מהווה פיתרון אולטימטיבי למשקיעים הפעילים בשוק ההון.

השירות כולל גם פעילות בניירות ערך זרים בבורסה האמריקאית.

במסגרת "דיסקונט invest", מציב הבנק רף גבוה של שירות, המותאם לאופי הפעילות של הלקוח, בזמינות מכסימלית. היעוץ במערך הסניפים ניתן על ידי יועצי השקעות מורשים, המעניקים שירות אישי בשעות פעילות הסניף. ניתן להמשיך ולקבל יעוץ במרכז השקעות טלפוני ארצי, בימים א-ה, עד השעה 23:00. השירות מאפשר רצף יעוץ למשקיעים המנויים על שירות הטלבנק, לרבות בניירות ערך זרים.

ללקוחות בעלי היקף השקעות שבין 700 אלף ש"ח ל-4 מיליון ש"ח מוצע שירות ב-9 מרכזי השקעות, בפריסה ארצית, בהם מוענק ללקוח שירות מתמחה, בדומה לבית השקעות. בכך זוכה הלקוח לחווית שירות מבודלת במערכת הבנקאית. יועצי ההשקעות במרכזים אלה זמינים אישית ללקוחות לאורך שעות פעילות המסחר ולפגישות המתואמות אף לאחר מכן.

חידוש נוסף הוא בתמחור העמלות. לקוחות מרכזי ההשקעות, למעט משתמשי "דיסקונט טרייד", נהנים ממסלולי שירות מגוונים ובמחירים אטרקטיביים. לדוגמא: מסלול Invest Gold, שמאפשר ליהנות ממכלול השירותים הכולל שמציע המרכז תמורת תשלום רבעוני קבוע.

שירותים בשפות שונות

- הבנק פועל להנגשת שירותים שונים במגוון שפות לנוחות כלל לקוחותיו.
- באתר השיווקי ניתן להשתמש בעברית, באנגלית וברוסית;
 - באתר הפעולות השפה היא עברית, וניתן לעשות שימוש חלקי גם בשפה האנגלית;
 - עלונים שיווקיים המוצגים לנוחות הלקוחות בסניפים כתובים בדרך כלל בעברית, ובמקרים מסוימים, על פי צורך או דרישה, מופקים עלונים ייעודיים בשפות אחרות (אנגלית, רוסית, צרפתית וערבית);
 - בכספומטים ניתן לקבל הנחיות בעברית, ערבית ורוסית, ובשימוש בכרטיס בינלאומי, גם באנגלית;
 - ממשק המשובים פועל בעברית, אנגלית, ערבית ורוסית. ניתן לקבל דפי חשבון בעברית או באנגלית, במידה ושפת החשבון מסומנת כאנגלית;
 - בסניפים עתירי תושבי חוץ כמו נתניה, בת ים, אשדוד והרצליה פיתוח, השירות ניתן גם באמצעות בנקאים דוברי אנגלית ובנקאים אשר דוברים שרה זרה נוספת, כמו צרפתית או רוסית;
 - הבנק פועל להוספת השפה האנגלית והשפה הערבית בעמדות לניהול תורים, במהלך שנת 2016.

רשתות חברתיות - קבוצת דיסקונט²⁰

עמוד הפייסבוק הרשמי של בנק דיסקונט. הבנק פתח את עמוד הפייסבוק הרשמי שלו בסוף שנת 2010. נכון לסוף שנת 2014 היו 64,960 חברים בעמוד הפייסבוק של הבנק (סוף שנת 2013 - 59,790 חברים). עמוד הפייסבוק של הבנק מהווה פלטפורמה להפצה ופרסום שוטף של הפעילויות השיווקיות במגזרים ובתחומים השונים, ובנוסף, מהווה פלטפורמה לשיח עם הגולשים ולשירות הלקוחות. בהתאם, מתקבלות פניות מהגולשים באופן פומבי ובהודעות פרטיות, וננקט טיפול מלא ובפרק זמן קצר.

חשבון טוויטר - דיסקונט Invest. הבנק פועל ברשת החברתית Twitter - תחת השם "דיסקונט Invest". בחשבון ה-Twitter - "דיסקונט Invest" הבנק מפרסם הודעות על נתוני שוק (בארץ ובחו"ל), סקירות כלכלה ושוק ההון של מומחים מטעם הבנק ומידע שימושי אחר לטובת הלקוחות (הרצאות וכנסים בתחום שוק ההון, הפניות לכתבות בעיתונות הכלכלית וכו').

חינוך פיננסי²¹

בחודש מרס 2012 השיק הבנק מהלך אסטרטגי בנושא השכלה פיננסית. הבנק פונה ללקוחותיו ולציבור הרחב ומנגיש את השפה הפיננסית לכל טווח הגילאים.

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

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

הבנק יוזם פעילויות רבות בנושא חינוך פיננסי:

- כנסים ללקוחות בסניפים, בנושאים התנהלות פיננסית נבונה וכלכלת משפחה, ושוק ההון;
- הרצאות לארגונים/תאגידיים, על פי בקשת הארגון;
- אירוח במוזיאון הרצל לינבלום לקבוצות שונות הן לצעירים בבתי ספר והן לפנסיונרים, ולכל קשת הגילאים ביניהם;
- הרצאות במוסדות לימוד בנושאים פיננסיים לבני נוער.

הכנסים נועדו לפשט את ההבנה ולהנגיש את השפה הפיננסית לציבור הלקוחות. בכנסים מושם דגש על הסבר מושגים בסיסיים, ואגב כך משקפים ללקוחות את מערכי השירות השונים והתאמת מערכי הייעוץ הקיימים בבנק לצרכי הלקוחות.

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

משנת 2012, מועד השקת הפעילות ועד אמצע שנת 2015, נטלו בה חלק 86 סניפים בלמעלה מ-260 פעילויות.

לעיתים מתבצעת פעילות ממוקדת באזור מסוים, כדוגמת שבוע השכלה פיננסית באזור חיפה והצפון, ולעיתים מתבצעת פעילות סימולטנית במספר אזורים בפריסה ארצית. פעילות הבנק בתחום החינוך הפיננסי מתבצעת ללא תשלום.

מדיה אינטרנטית²². פיתוח אתר אינטרנט יעודי – הבנק מציג באתר הראשי שלו, תחת "משפחה והשכלה פיננסית", תכנים רבים העוסקים בחינוך פיננסי וזאת כחלק ממעטפת הבנק למשפחה, המותאמת לשלבי החיים השונים ובהם אירועי חיים. החל מתכנים עבור צעירים בגיל בית הספר היסודי, המשך בגיל חט"ב ותיכון; תכנים בנושאים המתאימים לחיילים; לקראת גיוס, חיילים בשירות ולקראת שחרור; תכנים המתאימים לסטודנטים; תכנון תקציב, חיסכון בהוצאות, ניצול הטבות, בין עבודות; תכנים המתאימים למשפחה: אנחנו והכסף, לקראת חתונה, לקראת לידה, גירושין; תכנים בנושאי דיור ומשכנתא; תכנים המתאימים לניהול כלכלי שוטף: היערכות לחגים וחופשים, תקציב חודשי משפחתי, איך יוצאים מהמינוס, הלוואות, פקדונות וחסכונות; תכנים המתאימים לפרישה: חיסכון לפנסיה, היערכות לפרישה בקרוב; וכן, מילון מונחים לשוק ההון הכולל מושגים רבים.

מדיה כתובה. ספרות מקצועית: הבנק מוביל את נושא פיתוח ספרונים ייעודים להעשרת לקוחותיו בידע: ספרון ילדים לגיל יסודי, ספרון לנוער בחטיבת הביניים ובתיכון, ספרון טיפים וספרון שוק ההון. בכוונת הבנק להמשיך ולפתח את הפעילות בכל המישורים – פרונטאלי, דיגיטאלי וכתוב – תוך המשך שיתוף פעולה עם גורמים מובילים בתחום.

הקבוצה החלה בפיתוח פעילות דומה במגזר הערבי, באמצעות סניפי בנק מרכנתיל דיסקונט.

הבנק מציג מגוון הרצאות וסדנאות, כולל²³:

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

²² 64-27:64-26
²³ 64-27:64-26

המשכיות עסקית

התאגידים הבנקאיים, ובכלל זה הבנק, הינם גופים נותני שירותים והשירותים שלהם חיוניים להמשך קיום חיים כלכליים תקינים. בהתאם, הבטחת המשכיות עסקית הינה נושא משמעותי לתאגיד בנקאי ככזה.

הבנק שואף לספק את שירותיו ברציפות, ולהמשיך לתפקד גם בשעת חרום ובמצבים שונים של אסון. לשם כך, הבנק מקיים מסגרת עבודה הפועלת בהתאם לתוכנית סדורה במטרה להבטיח את המשכיות העסקית של שירותיו החיוניים ללקוחותיו, אם וכאשר יתממש תרחיש איום אשר יגרום לשיבוש תפעולי משמעותי.

תוכניות המענה לקיום המשכיות עסקית מתייחסות לתרחישי איום: מלחמה, רעידת אדמה, מגיפה, תקיפה קיברנטית. תוכניות המענה של הבנק לקיום המשכיות עסקית, כוללות היערכות בכל הנושאים הרלוונטיים ומתבססות, בין השאר, על גיבוי ויתירות של תשתיות חיוניות, תוכניות פעולה מפורטות, הדרכה והכשרת צוותים ובעלי תפקידים חיוניים, בחינת ישימות באמצעות תרגולים בהתאם לתוכניות התרגול.

תוכנית העבודה להערכות הבנק לקיום המשכיות עסקית, מתבצעת בהתאם למדיניות ואסטרטגית ניהול המשכיות עסקית, בבקרה מתמדת של גופי הבקרה בבנק.

יכולתו של הבנק לבצע את תוכניות המענה ולהפעיל הלכה למעשה את מערכי החרום שלו, נבדקת באופן שוטף באמצעות תוכנית תרגול רחבת היקף.

תהליכי העבודה בתחום המשכיות העסקית תומכים בשיפור מתמיד ומתבצעים בהתאם לסטנדרטים מקצועיים.

הבנק קבע את יעדי רמות השירות, בתהליכי הליבה החיוניים, בכוונה לאפשר המשך מתן שירותים ללקוחות בזמני תגובה ראויים, בהתאם למוגדר באסדרה (הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 355).

יעדים לעתיד

שיפור מתמיד במוכנות הבנק לקיום המשכיות עסקית, ובכלל זה: סגירת פערי מוכנות מובחנים, יישום לקחי תרגילים, העמקת הטמעת התוכנית בקרב עובדי הבנק.

נגישות לאנשים עם מוגבלות

תקנות הנגישות

תקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (התאמות נגישות למקום ציבורי שהוא בניין קיים), התשע"ב-2011, העוסקות בהתאמות נגישות למקומות ציבוריים שהם בניינים קיימים, נכנסו לתוקף בשנת 2012.

תקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (התאמות נגישות לשירות), תשע"ג-2013, העוסקות בהתאמות נגישות לשירות, נכנסו לתוקף בשנת 2013.

בהתאם לתקנות, נדרש הבנק לבצע התאמות נגישות במבנים, תשתיות וסביבה וכן התאמות נגישות לשירותים. התאמות הנגישות כוללות בין היתר התאמות נגישות בדרכי גישה, התגברות על הפרשי גובה, קיומם של שירותי נכים וחניות נכים, עיצוב הפנים של סניפי הבנק; השילוט בבנק; עמדות שירות והמתנה; התאמות נגישות במכשירים האוטומטיים לשירות עצמי; הנגשת המידע; התאמות בנתבי שיחות; אתר האינטרנט; וכדומה.

התאמות נגישות

היערכות הבנק. בהתאם לחוק, מונה בבנק "רכז נגישות", אשר מתפקידו להוביל ולרכז את פעילות הנגישות בבנק, ולשמם כתובת לכל פניה בנושא. במסגרת ההיערכות, מנוהל בבנק פרויקט "דיסקונט נגיש", פרויקט רב שנתי, במסגרתו מבוצעות התאמות הנגישות בהתאם להסדרה החדשה, הן בהיבטי התאמות מבנים, תשתיות וסביבה, והן בהיבטי התאמות נגישות לשירות.

לצורך הפרויקט התקשר הבנק עם עמותה המתמחה בנושא נגישות לאנשים עם מוגבלות המעסיקה אנשי מקצוע מורשים שמלווים את הבנק ומייעצים בביצוע התאמות הנגישות הנדרשות, לרבות הגדרת דרישות להשלמת פערי הנגישות בכלל השירותים והמתקנים הרלוונטיים.

התאמת נגישות. במהלך שנת הדיווח (2014), הבנק השלים הנגשת 20% מנכסיו בהתאם למועד הקובע על פי התקנות (22 ביוני 2014), ונערך להשלמת הנגשת 20% נכסים נוספים לקראת הפעמה השנייה שמועדה ביום 22 ביוני 2015, כך שבמועד הפעמה השניה אחוז הנגשת נכסי הבנק, הן בהיבטי התאמות נגישות השירות והן בהיבטי התאמות נגישות למבנים, תשתיות וסביבה יעמוד על 40%. בנוסף, הושלמו התאמות הנגישות למידע בשירות, בוצעו התאמות נגישות בנתבי השיחות במוקד הטלפוני ובמרכזייה, פורסמו נהלים ונערכות הדרכות לעובדי הבנק. כמו כן, הבנק נמצא בשלבי ביצוע מתקדמים להתאמות הנגישות באתרי האינטרנט.

גילוי נאות – מידע על המוצרים והשירותים

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

הבנק מקפיד על קיום ההוראות החלות עליו בתחום זה, ומקיים הליכי בקרה קפדניים. בבנק קיימת תשתית של נהלים, המיועדת להביא לאכיפת הציות לדרישות השונות של ההוראות הצרכניות. הנהלים מתעדכנים מעת לעת בהתאם להוראות האסדרה ובהתאם לפעילויות השונות המבוצעות על ידי הבנק. במקביל, ככל הניתן, מעודכנות גם מערכות התומכות בקיום ההוראות האמורות בפעילויות שונות. כמו כן, לצורך הגברת המודעות לחשיבות הציות, נערכות בבנק הטמעות והדרכות בנושא הציות בקרב עובדי הבנק ומנהליו בכלל, ובנושאי ציות להוראות הצרכנית הרלבנטיות לסביבת העבודה של אוכלוסיות עובדים ייעודיות בפרט.

הציות להוראות הצרכניות, נאכף באופן שוטף באמצעות מערכות בקרה ופיקוח שונות - קצין הציות, נאמני ציות וביקורת פנימית.

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 308, קצין הציות אחראי לרכז את הטיפול של הבנק בציות להוראות צרכניות. קצין הציות הראשי עוקב אחר היערכות הבנק לקיום החובות המוטלות עליו מכח הוראות צרכניות, מעורב באופן פעיל בהיערכות לקראת פעילות חדשה בבנק, לצורך וידוא עמידת הבנק בחובות כאמור אשר רלבנטיות לפעילות חדשה של הבנק, ועוקב אחר תיקון ליקויים מהותיים בנושא הציות להוראות צרכניות. קצין הציות הראשי מגיש דוחות רבעוניים, אשר כוללים את סיכום פעולותיו, למנכ"ל הבנק ולמנהלים הכלליים של חברות הבת בהן הוא משמש כקצין ציות.

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

גלוי נאות בפרסומי הבנק

הבנק מקפיד על מספר עקרונות יסוד בפרסום ובשיווק של מוצריו:
אמת בפרסום - הקפדה על פרסום מידע תקף, שנבדק היטב טרם תקשורו.
תקינות חברתית - פרסומי הבנק נערכים בצורה ראויה ומכובדת, תוך הקפדה על תקינות חברתית, רגישות והימנעות מפגיעה באוכלוסיות, אמונות וכיוצ"ב.
אתיקה - הבנק חתום על הקוד האתי בפרסום, המוסכם על מפרסמים וערוצי טלוויזיה, ומכיל כללים שנועדו להגן על ערכים (כגון כבוד האדם), אוכלוסיות (כגון ילדים), וכיוצ"ב. הקוד האמור מחייב הן בתהליכי הפקת התקשורת השיווקית והן בתוצרים.
 בשנים 2013-2014 לא התקבלה כל תלונה על הפרה של הקוד האתי האמור.

תקשורת עם הלקוחות - שיפור השירות

תפיסת השרות של בנק דיסקונט מעמידה את הלקוח במרכז ומציבה לבנק יעד של מצוינות בשירות. תפיסה זו נמצאת בליבת העשייה של הבנק, אשר מאז ומתמיד חתר למובילות בשירות ופועל, בכל פעם מחדש, לשיפור השירות ושביעות רצון לקוחותיו.
מדידת חווית הלקוח. בשנת 2014 נמשכה מדידת חווית הלקוח הרב ערוצית, בסניפים ובמרכזי ההשקעות. נתוני המדידה מועברים למנהלי היחידות העסקיות בסמיכות לקבלת הממצאים ומהווים תשתית להפקת לקחים וניתוח עוצמות וחולשות במתן מענה ללקוחות. במקרים בהם נדרשת התערבות מיידית, מנהל היחידה פונה ללקוח לצורך מתן מענה אישי. בנוסף עודכן סטנדרט המענה בבנקאות הישירה, הן ללקוח הפונה טלפוניית לבנק והן בחזרה ללקוח שפנה לסניפי הבנק.

תהליכי בקרת השירות המבוצעים בבנק מייצרים תמונת מצב אינטגרטיבית על רמת השירות ושיפור השירות על פני זמן. תהליכי המדידה מתבצעים מרמת הסניף, עבור ברמת המרחב וכלה ברמת הבנק. המדידה עצמה מתבצעת באמצעות חברות מתמחות חיצוניות, אשר עושות שימוש בכלים מקצועיים מקובלים.

הערכת שביעות רצון לקוחות

הבנק מוציא אל הפועל סדרה של סקרים שוטפים וייעודיים לטובת הערכת שביעות הרצון של לקוחות, אשר מבוצעים בטלפון ו-SMS. הסקרים מתנהלים בקרב לקוחות הבנק ובחלק מהמקרים, לצורך השוואה, גם בקרב לקוחות בנקים מתחרים. בסקרים השונים נמדדים הן מדדי שביעות רצון טווח קצר (כדוגמת שביעות רצון ממגע שירות מסוים), והן מדדי שביעות רצון טווח ארוך (כדוגמת נתח שוק היפותטי ומדד המלצה). הסקרים כוללים גם מדידה של ממדים שונים המפרקים את שביעות הרצון למרכיבים השונים: נותן השירות, הסניף, הבנק בכללותו, ערוץ המגע, המוצר, ההצעה השיווקית.

סוג סקרים שוטפים	סקר	אוכלוסייה	תיאור
סקרים שוטפים	סקר שוטף	48 שעות אחרי מגע עם הבנק, פרטיים ומיועצים בסניפים	סקר יומי על בסיס קבוע הפונה ללקוחות אשר עברו מגע שירות
	48 שעות טלבנק	לקוחות טלבנק	סקר יומי על בסיס קבוע הפונה ללקוחות אשר עברו מגע שירות
	48 שעות מרכזי השקעות	לקוחות מרכזי השקעות	סקר יומי על בסיס קבוע הפונה ללקוחות אשר עברו מגע שירות
סקרים ייעודיים	שביעות רצון	לקוחות בנקאות פרטית	סקר ייעודי
	שביעות רצון	לקוחות אגף המשכנתאות	סקר ייעודי הפונה ללקוחות אשר התעניינו בלקיחת משכנתא
	שביעות רצון	לקוחות מרכזי עסקים	סקר ייעודי
	שביעות רצון	לקוחות עסקיים בסניפים	סקר ייעודי
	שביעות רצון	לקוחות אגף הנדל"ן	מחקר באמצעות ראיונות עומק
	שביעות רצון	לקוחות אגף שוק ההון	מחקר באמצעות ראיונות עומק
	שביעות רצון	גולשים באפליקציה של הבנק	סקר ייעודי
	שביעות רצון	גולשים באתר האינטרנט של הבנק	סקר ייעודי
	שביעות רצון	לקוחות אשר התקשרו למוקד התמיכה באינטרנט	סקר ייעודי
	חווית לקוח - ממשקים	לקוחות חמשת הבנקים הגדולים	סקר ייעודי
	חווית לקוח - אחרי מגע	לקוחות חמשת הבנקים הגדולים אשר חוו מגע עם הבנק	סקר ייעודי
	חווית לקוח	לקוחות עסקיים של כלל הבנקים	סקר ייעודי

סקר 48 שעות

הסקר מהווה את כלי העבודה המרכזי לבחינת איכות השירות בבנק. הסקר בוחן באופן שוטף את חווית השירות של הלקוח בסמוך למועד בו התקיימה האינטראקציה – ביקור בסניף או פניה טלפונית לסניף. במסגרת הסקר מרואיין הלקוח במהלך 48 השעות לאחר הפעילות, על מנת לקבל ממנו משוב על חווית השירות. הסקר מציג בפני המנהל את נקודות החוזק, אותן יש לשמר, ואת ההיבטים אותם יש לשפר במגעי הסניף עם לקוחותיו.

המדידה מתבצעת לאורך כל השנה במטרה לקבל ממצאים המשקפים את פעילות הסניף באורח שוטף, ולאפשר השוואה של פעילות הסניף בין תקופות.

בשנת 2014 בוצעו כ-28,000 מדידות (כולל סקרי SMS). שיעור הלקוחות שנתנו ציון של 9-10 בשאלת שביעות הרצון בסקר 48 שעות בשנת 2014 היה 80%. זאת, בהשוואה ל-13,000 מדידות בשנת 2013, וציון כולל שהיה 79%.

ציון מדד השירות מתבסס על השאלה "מהי שביעות הרצון מהביקור האחרון". כמו כן נמדדים פרמטרים נוספים כמו: מקצועיות, יוזמה, יחס אישי, שירות טלפוני ועוד. ציוני השירות, מהווים כלי ניהולי לשיפור מתמיד. ציוני השירות מהווים גם פרמטר בתהליכי מדידה שונים, כגון תחרות הסניף המצטיין.

סקרי SMS. בנוסף לסקרי השירות הטלפונים החלה בחודש מאי 2014 מדידה באמצעות שליחת הודעות SMS ללקוחות שביצעו פעולה בסניף ב-48 השעות שקדמו למועד שליחת ההודעה. נשלחת ללקוח שאלה אחת בהודעת SMS בה הוא מתבקש לדרג בהודעה חוזרת את רמת השירות שקיבל בסניף. הציונים שמתקבלים בהודעות ה-SMS משוקללים במדד השירות של הסניף.

סקר אינטרנט. בשנת 2015 מתוכנן להתחיל מדידת שירות גם באמצעות סקרי שביעות רצון באתר האינטרנט ללקוחות פרטיים. ביציאה מאתר הפעילות, הלקוחות יתבקשו לדרג את שביעות רצונם מהשירות האחרון שקיבלו בסניף.

שימור שביעות רצון לקוחות

הבנק פועל במספר מישורים לשימור שביעות רצון הלקוחות:

- ניהול בהתאם לממצאי הסקרים – נתוני סקר בהם ניתן ציון נמוך במדד שביעות רצון, מועברים (בכפוף להסכמת הלקוח) למנהל הסניף להמשך טיפול. באחריות מנהל הסניף לחזור אל הלקוח במטרה לנסות ולהבין את הגורמים לחוסר שביעות הרצון של הלקוח, ובמידת האפשר לנסות ולשפר את שביעות הרצון באמצעות פתרון בעיות שהלקוח מעלה;
- יעדי שירות – הסניפים מקבלים יעד שנתי במדדי שביעות הרצון. מידת העמידה ביעד השנתי משמשים כבסיס לתגמול הסניפים על בסיס קבוע;
- ניתוח השוואתי ויישום – הסקרים מנותחים לצורך זיהוי נקודות חולשה בשביעות הרצון מהבנק בקרב הלקוחות באופן מוחלט או באופן יחסי אל מול בנקים מתחרים. כמו כן, מנותחות מגמות של שביעות רצון בקרב אוכלוסיות במטרה לזהות שינויים במדדים. הממצאים והתובנות מועברים לענף שירות על מנת לבצע ברור מעמיק ו/או שינוי מדיניות על פי הצורך. הממצאים והתובנות מועברים גם לגורמים העסקיים השונים האמונים על מדיניות מגעים עם לקוחות.

הטמעת ערכי השירות בתרבות הארגונית

- בכדי לחזק את ערכי השירות בתרבות הארגונית, מפעיל הבנק מספר אמצעים:
- ישיבות צוות ייעודיות בנושא השירות וסרטוני שירות המוקרנים בסניפים במסגרת "יומן הבוקר";
- ליווי ממוקד של סניפים עם ציוני שירות נמוכים יחסית, באמצעות חניכה/סדנאות;
- מדידה שוטפת של נותני השירות בסניפים, בטלנרק ובמרכזי ההשקעות;
- שילוב יעד מדד השירות בתחרות הסניף המצטיין;
- משימות בקרה לצוות הניהולי בסניף, במעקב מינהלת המרחב;
- תחרות שירות אישית ומתגרת בין עובדי הבנק - צבירת נקודות בגין כל סקר בו לקוח הביע שביעות רצון גבוהה;
- מפגשים של ראש החטיבה הבנקאית עם מנהלים שלא עומדים ביעד השירות ועם מנהלים מצטיינים.

פניות לקוחות

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

נציב תלונות הציבור בבנק²⁴ מרכז את הטיפול בתלונות ובפניות לקוחות, בנושאים בנקאיים שונים לרבות משכנתאות, חישובי ריבית ויחס ושירות.

בין תפקידי הנציב: קיום ממשק בטיפול בתלונות ופניות מול יחידות שונות בבנק, הפיקוח על הבנקים, משטרת ישראל וגורמים חיצוניים שונים; עריכת בדיקות בנושאים בנקאיים שונים וגיבוש ממצאים עבור הגורמים העסקיים, הסניפים, גורמי הגביה ומערך הייעוץ המשפטי; ליווי, יעוץ והנחיה של עובדי הבנק בגיבוש פתרון לבעיות מול לקוחות; הדרכת עובדים חדשים בליקויים שכיחים; סיוע להפקת לומדות לעובדי הבנק למניעת ליקויים העולים מתלונות, סיוע בהפקת לקחים ולמידה ארגונית.

בשנת 2014 פרסם הפיקוח על הבנקים הוראת ניהול בנקאי תקין בנושא הטיפול בתלונות הציבור. על פי תפיסת הפיקוח, הנציב הוא הנציג של הלקוח בבנק, ועליו לפעול, לטפל בתלונות וליזום הפקת לקחים בהתאם לסטנדרטים שנקבעו על ידי הפיקוח. על הנציב לפעול בהתאם לערך ההגינות כלפי הלקוח ולהגיע להכרעה הוגנת בתלונת הלקוח.

בהתאם להוראה, על הבנק לקבוע מדיניות טיפול בתלונות ולפרסם באתר האינטרנט ובסניפים אמנת שירות לטיפול בתלונות. על הלקוחות לפנות תחילה לנציב. תלונה שתשלח לבנק ישראל תועבר לטיפול הנציב והנציב בתשובתו יבהיר למתלונן שזכותו להשיג על התשובה בפני בנק ישראל.

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

על הנציב לדווח אחת לחצי שנה להנהלת הבנק ואחת לשנה לדירקטוריון הבנק, על הטיפול בתלונות. ההנהלה והדירקטוריון יקיימו דיון בדוחות אלה סמוך לקבלתם.

על הנציב לדווח לפיקוח על הבנקים אחת לחצי שנה על ליקויים מהותיים ונתונים על התלונות שהתקבלו וטופלו.

²⁴ נציב תלונות הציבור מונה בחודש ינואר 2015. עד אז, הממונה על פניות הציבור מילא בבנק תפקיד דומה.

על הנציב לפרסם לציבור אחת לשנה באתר האינטרנט של הבנק תיאור תמציתי של מדיניות הבנק בתחום הטיפול בתלונות, תהליך הטיפול בתלונה ונתונים על תלונות שנתקבלו ושטופלו. הבנק נדרש לפרסם באתר האינטרנט ובסניפים את אמנת השירות שקבע. אמנת השירות עומדת לעיון הציבור באתר הבנק החל מחודש מרס 2015, לאחר שאושרה על ידי הדירקטוריון.

להלן נתונים בגין תלונות ופניות:

בשנת 2014 טופלו 3,378 תלונות ופניות, בהשוואה ל-4,250 תלונות ופניות בשנת 2013. בשנת 2014 התקבלו 3,793 תלונות ופניות, בהשוואה ל-4,287 בשנת 2013. בשנת 2014 הסתיים הטיפול ב-2,136 תלונות, בהשוואה ל-2,417 תלונות בשנת 2013. שיעור התלונות המוצדקות בשנת 2014 עמד על 43%, בהשוואה ל-39% בשנת 2013.

בנוסף הסתיים הטיפול בשנת 2014 ב-1,602 פניות, בקשות ובירורים שונים, לעומת 1,833 בשנת 2013.

עיקר התלונות היו בנושאים של אשראי (12% מהתלונות בשנת 2014, בהשוואה ל-14% בשנת 2013), שירותי עו"ש (20% בשנת 2014, בהשוואה ל-16% בשנת 2013), שירות ויחס (13% בשנת 2014, בהשוואה ל-14% בשנת 2013), בנקאות בשירות עצמי (5% בשנת 2014, בהשוואה ל-9% בשנת 2013) ועמלות (6% בשנת 2014, בהשוואה ל-7% בשנת 2013).

תלונות לקוחות לבנק ישראל

אגף יחסי בנק-לקוח בפיקוח על הבנקים בבנק ישראל מטפל בתלונות של לקוחות כלל הבנקים וחברות כרטיסי אשראי.

בשנת 2014 טיפל האגף ב-5,555 תלונות ופניות בכתב של לקוחות כלל הבנקים וחברות כרטיסי אשראי, בהשוואה ל-5,067 תלונות ופניות בכתב בשנת 2013. מתוך הפניות שטופלו בשנת 2014, לגבי 1,602 תלונות, המהוות 40% מכלל התלונות שטופלו, נקבעה עמדה ("לא מוצדק", "מוצדק"), בהשוואה ל-1,131 תלונות בשנת 2013 (73%).

שיעור התלונות נגד הבנק אותן מצא הפיקוח על הבנקים מוצדקות מכלל התלונות נגד הבנק שלגביהן קבע הפיקוח עמדה, עמד בשנת 2014 על 15.1%, בדומה לשנת 2013. השיעור הממוצע כאמור בכלל המערכת עמד בשנת 2014 על 15.4%, בהשוואה ל-21.1% בשנת 2013.

פיצוי לקוחות לפנים משורת הדין. במקרים מסוימים, הבנק מפצה לקוחות אף שתלונתם נמצאה בלתי מוצדקת, משיקול עסקי, בדרך כלל מתוך רצון לשמר לקוחות ותיקים ונאמנים. בשנת 2013 נרשמו 73 מקרים של תלונות לא מוצדקות, (מתוך 253 תלונות לא מוצדקות - 25.4%) בהם ניתן ללקוחות פיצוי לפנים משורת הדין, שפוצו בסך כולל של 65 אלף ש"ח. בשנת 2014 נרשמו 69 מקרים של תלונות לא מוצדקות (מתוך 283 תלונות לא מוצדקות - 24.4%) בהם שולם לפנים משורת הדין פיצוי בסך 415 אלף ש"ח.

איכות הטיפול

בנק ישראל מסווג את אופן הטיפול בתלונות של מחלקות פניות הציבור במערכת הבנקאית. בשנת 2014 הבנק שמר על הציון "טוב" בדירוג הכולל של התלונות. בשנת 2014 קיבל בנק דיסקונט את הציון 98.7% באיכות הטיפול בתלונות, בהשוואה ל-99.3% בשנת 2013. הציון הממוצע של חמשת הבנקים הגדולים עמד על 98.8% בשנת 2014, בהשוואה ל-98.7% בשנת 2013.

נערכים לשיפור השירות ולהפחתת התלונות

- בשנים האחרונות יזמה יחידת נציב תלונות הציבור בשיתוף עם החטיבה הבנקאית, צעדים שונים לשיפור השירות ולהפחתת מספר התלונות, ובכלל זה:
 - שיפור תהליכי העבודה בטיפול בתלונות הלקוח עם זיהויים בסניף, ובכלל זה הקמת ועדת היגוי בה מתקבלות החלטות אסטרטגיות, ומנותחים מקרים של תלונות מוצדקות; וכן העברת הטיפול בתלונות המתקבלות מבנק ישראל לאחיותם האישית של מנהלי המרחבים;
 - העמקת הליך הפקת לקחים בישיבות צוות בסניפים, בדיון על נושאים שנקבעים על ידי אגף שירות ומכירות;
 - העמקת ההכשרה לגורמים שמרכזים בסניפים את הטיפול בתלונות וההכשרה לצוותי שירות;
 - שילוב מוגבר של נושא התרבות העסקית בהכשרות (בדגש על יחס והתנהגות הולמים) והטמעתה, ביצוע מדידות באמצעות סקרים והפקת לקחים;
 - שיפור בתהליכי המיפוי והדיווח של כשלים שכוחים או כשלים מערכתיים;
 - קביעת יעד שנתי לשיעור התלונות המוצדקות.

סודיות ופרטיות

הבנק מקפיד על נקיטת מכלול הפעולות והאמצעים לשמירה על נתוני לקוחותיו במאגרי המידע, כדי להגן עליהם מפני פגיעה בשרידותם, ומפני חשיפה ושינוי של מידע. פעילות זו מבוצעת בהתאם להוראות החוק ורשויות הפיקוח בנושא. הבנק מקפיד לשמור על הסודיות הבנקאית ועל שמירה על פרטיות הלקוח ונתוני חשבונותיו, ועושה הכול כדי לאתר תקלות ולמנוע הישנותן. בשנת 2014 התקבלו 3 תלונות. במקרה אחד לא נמצאו תימוכין לתלונת הלקוח והתלונה נגנזה. 2 מקרים מתייחסים לכניסה של עובדים לנתונים של עובדים אחרים. בשנת 2013 התקבלו 12 תלונות, מהן 2 נמצאו מוצדקות והמסקנות הופקו בהתאם. בשנים 2013-2014 לא היו תלונות בנושא אובדן נתונים של לקוח.

נספח: ספקים

רכש מספקים

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

ענף הרכש אחראי הן על רכש טכנולוגי (חומרה, תוכנה, פרויקטים ושירותים), והן על רכש כללי (ציוד ושירותים תפעוליים ולוגיסטיים, בטחון ובטיחות, מוצרי שי וקידום מכירות, הדרכה). ורכש בינוי ותחזוקה (שיפוץ מבנים, התקנת מערכות ותחזוקתן, ריהוט וכיוצ"ב).

הליכי הרכש בבנק עברו ארגון מחדש בשנת 2011, תוך העברת האחריות למרבית תחומי הרכש לענף רכש מרכזי, שהוקם באותה שנה. בשנת 2014, נערך רענון לנהלי הרכש הפנימיים, שהביא להידוק הפיקוח והבקרה על הוצאות הרכש של היחידות השונות בבנק. במקביל, נערכה בחינה מחדש של התקשרויות הבנק בתחומים שונים ועלויותיהן. השילוב של שני התהליכים האמורים הידק את רמת הפיקוח והבקרה על תהליכי הרכש והביא, להערכת הבנק, לירידה הדרגתית בעלויות.

רכש שירותי כוח אדם, לרבות כוח אדם בתחום הטכנולוגי, נמצא באחריות אגף משאבי אנוש בחטיבת משאבי אנוש ונכסים. רכישת מבנים או שכירתם נמצא באחריות אגף בינוי ונדל"ן, אף הוא בחטיבת משאבי אנוש ונכסים.

ההוצאה על רכש מספקים ונותני שירותים הנה נמוכה יחסית בבנק. הוצאות שאינן שכר היוו שיעור של כ-39.2% וכ-36.3% מסך ההוצאות התפעוליות והאחרות של הבנק בשנים 2013-2014, בהתאמה. חלק ניכר מההוצאות שאינן שכר הינו בגין רכישת מוצרים ושירותים מגורמים בארץ - יצרנים ונותני שירותים מקומיים, ויבואנים של מוצרים אשר יוצרו בחו"ל.

הבנק רוכש מוצרים ושירותים באופן שוטף ובהתאם לצורך. מאגר הספקים של הבנק כולל ספקים שונים ומגוונים הפועלים בתחומים ובהיקפי פעילות שונים.

למעלה מ-98% מהיקף הרכש בבנק מבוצע מספקים הפועלים ומעסיקים עובדים בישראל.

הבנק מקיים מערכות יחסים ארוכות טווח עם ספקיו ומחויב לשמירה על הוגנות, מתן הזדמנות שווה, שקיפות ודיאלוג שוטף עימם.

הבנק מקפיד על קיום הסכמים עם הספקים ועל אי ניצול מעמדו לרעה כלפיהם, שואף למנוע פגיעה בטוהר המידות ועושה כל שלעיל ידו למנוע שחיתות והתנהגות בלתי הולמת.

הבנק פונה לספקים ומזמין אותם להגיש הצעת מחיר. הבנק בוחר את נותני השירותים בהליכים תחרותיים תוך הקפדה על סודיות ההצעות המוגשות, החל משמירה על זהות המציעים וכלה בתוכן ההצעות, הכול מתוך שאיפה להגביר את אמון המציעים בהליכי הרכש.

ככלל, הגשת הצעות למרכזים בסכומים משמעותיים נעשית לחיבה פיזית נעולה או חיבת הצעות אלקטרונית. עיתוי פתיחת החיבה נקבע מראש, נאכף בקפידה ונעשה בנוכחות שלושה משתתפים לפחות. תכולת המעטפות מתועדת בפרוטוקול הנחתם על ידי כל המשתתפים.

הבנק שואף להתקשרויות עם ספקים העונים לדרישות הבאות:

- עמידה ושמירה על הוראות החוק;
 - הקפדה על תנאי העסקה חוקיים והוגנים;
 - שמירה על איכות הסביבה;
 - בעלי קוד אתי ומחויבים לערכיו.
- הבנק מקפיד על:
- שמירה על טוהר המידות;
 - איסור מתן טובות הנאה;
 - תחרות הוגנת;
 - סודיות ואבטחת מידע.

הקפדה על מוסר תשלומים

הבנק מסכם עם ספקיו כבר במהלך ההליך התחרותי את מועדי התשלום, בהתאמה למועדי אספקת השירותים או המוצרים. הבנק מקפיד על העברת התשלום במועדים בהם התחייב, לשמירה על יחסים עסקיים נאותים ושיתוף פעולה עם ספקיו. ראוי לציין כי תהליך התשלומים מבוקר במערכת ממוכנת

העסקה הוגנת ושמירת זכויות עובדי קבלן

במסגרת הרכש הבנק רוכש גם שירותי עבודה. ביום 19 ביוני 2012 נכנס לתוקף החוק להגברת האכיפה של דיני העבודה, התשע"ב-2011, שמטרתו "להגביר ולייעל את אכיפתם של דיני העבודה". החוק מטיל אחריות נרחבת על מעסיקים כמזמיני שירותים, ביחס לאכיפת והבטחת זכויותיהם של עובדי שמירה והאבטחה, ניקיון והסעדה המועסקים בחצריהם. החוק אוסר על התקשרות בין מזמיני שירותים לקבלנים בחוזים, שאינם מבטיחים תנאי שכר בסיסיים לעובדיהם.

חוזי ההתקשרות עם חברות למתן שירותי ניקיון ואבטחה עומדים בהוראות הדין. בהסכם ההתקשרות של הבנק עם ספקי השירותים, נדרשים הקבלנים, בין היתר, לאשר כי הם עומדים בהוראות החוק להגברת האכיפה של דיני העבודה.

הבנק מקפיד על העסקה הוגנת בחצרותיו ורואה בחומרה הפרות של זכויות עובדי קבלן. הבנק מינה אחראי לנושא ושכר את שרותיו של רואה חשבון חיצוני לביצוע בדיקות חודשיות מדגמיות, כמתחייב בחוק. לקויים, ככל שמאותרים כאלו, מתוקנים על ידי הספקים ומתבצע מעקב אחר תיקונם בפועל.

רכש חברתי

הבנק מתקשר במידת האפשר עם גורמים המעסיקים עובדים בעלי מוגבלויות וצרכים מיוחדים. לדוגמא, בפורים 2014 רכש הבנק מעמותת אקיי"ם משלוחי מנות למוקדים בהם מתנדבים עובדי הבנק. סך היקף הרכש מסוג זה אינו מהותי.

טענות בדבר אפליה

בשנת 2014 לא עלו טענות בדבר אפליה מצד ספקים. בשנת 2013, היה מקרה אחד בו עלתה טענת אפליה על רקע מסחרי, במסגרת מכרז ספקים שהתנהל בנושא מסויים. התלונה נבדקה על ידי הביקורת הפנימית ולא נמצא בה ממש.

יעדים לעתיד

הבנק בוחן, בשיתוף פעולה עם ארגון "מעלה", העלאת סטנדרטים בקרב ספקי הבנק, העצמתם והגברת אחריות לכל אורך שרשרת האספקה, בד בבד עם איכות ומצוינות בשירותים/מוצרים המסופקים.

מדיניות הטיפול במשאב האנושי	80
תנאי העבודה והתגמול	86
יחסי העבודה בחברות הבת העיקריות	93
מגבלות חקיקה תקינה והסדרה	94
מאפיינים של עובדי הבנק	95
פרישה ופיטורין	96
תחלופת עובדים	97
נתוני חופשות והיעדרות	99
תכנון ופיתוח המשאב האנושי	101
תרבות ארגונית	105
רווחת העובדים	106
בטיחות בעבודה וסביבת עבודה	109
מניעת הטרדה מינית	111

79

מדיניות הטיפול במשאב האנושי

כללי

בנק דיסקונט נוקט מדיניות ניהול מוכוונת אנשים, מתוך תובנה כי ההון האנושי הוא הגורם המרכזי בידו את הצלחת הבנק. לפיכך, הוא פועל לטיפול המשאב האנושי ולכינון מנהיגות מובילה ומצטיינת, שבאים לידי ביטוי בראיה ובתכנון ארוכי טווח, כבסיס להעצמה ולצמיחה של הארגון. במקביל, מושם דגש להכרה בשאיפות הפרט לקידומו האישי והמקצועי באמצעות מתן מגוון הזדמנויות להתפתחות הקריירה שלו.

הבנק מקפיד על שמירת כבוד העובדים, על יחסי עבודה נאותים ועל שמירת זכויות העובדים בהתאם לחוק והסכמי העבודה. הטיפול בעובדים מובל בידי חטיבת משאבי אנוש ונכסים, אשר מלווה את העובד מרגע קליטתו ועד פרישתו, לרבות בהיבטים של: שכר, רווחה, פיתוח עובדים, הדרכה והכשרה מקצועית. בבנק דיסקונט מופעלות מערכות ניהול רבות התומכות בפיתוח וטיפול המשאב האנושי. בארגון מושרשים מנגנוני הערכה ומשוב מתקדמים. מערכות ההכשרה ופיתוח המנהלים שמות דגש על הכנת העובדים בהתמודדותם מול האתגרים העומדים בפניהם, הן בהיבט המקצועי והן בהיבט הניהולי. בנק דיסקונט רואה חשיבות רבה בתחום הטיפול ברווחת העובדים, הן ברמת האפשרויות הרבות הניתנות לעובדים ולבני משפחותיהם לפעילות בשעות הפנאי, והן בהיבטי תמיכה סוציאלית לעובדים ולמשפחותיהם הנתונים במצוקה אישית.

פעולות עיקריות בשנת 2014

הקטנת מצבת כח אדם. הקטנת מצבת כח האדם הוגדרה כאחד היעדים המרכזיים של התוכנית האסטרטגית לשנים 2015-2019. בשנת 2014 הושלמה, בהצלחה רבה, תוכנית לעידוד פרישה מוקדמת של עובדים, במסגרתה 395 עובדים חתמו על הסכם פרישה, מהם פרשו בפועל 381 עובדים עד ליום 31 בדצמבר 2014 (ראו להלן וביאור 16 לדוחות הכספיים). העובדים שחתמו על הסכם פרישה, כולם עובדים מן המניין, מהווים כ-8.9% ממצבת העובדים מן המניין ביום 31 בדצמבר 2013 (4,408). **יישום הסכם שכר.** השלמת מהלך תוספת שכר ("תוספת סלקטיבית") שהתבסס על הערכת העובדים, תרומתם, התפקיד אותו הם ממלאים ורמת השכר הקיימת והצפויה שלהם. **הטמעת שעון נוכחות.** בחודש מרס 2014 נחתם הסכם קיבוצי בנושא רישום נוכחות וגמול שעות נוספות. לאחר מספר חודשי היערכות, במחצית השנייה של שנת 2014, הושק ביום 1 בינואר 2015, לראשונה, שעון נוכחות לכל עובדי הבנק (פרט לחריגים מצומצמים). הטמעת שעון הנוכחות מחוללת שינוי משמעותי בתרבות הארגונית בבנק.

אתגרים לשנים 2015-2016

ניהול אפקטיבי של מצבת כח האדם ועלותה. האתגר המרכזי בשנת 2015 הינו ניהול קפדני ומרסן של מצבת כח האדם ועלותה, באופן שיבטיח את שימור הישגי תוכנית הפרישה משנת 2014 מזה ואת מיצוי הפוטנציאל של הפרישה הטבעית בשנת 2015 ובשנים שלאחריה מזה, והכל במטרה להבטיח עמידה ביעדים שהוגדרו בתוכנית האסטרטגית להקטנת המצבת, ובהתאמה - ליצירת התייעלות משמעותית. **העמדת כלים תומכים ליחידות הבנק.** העמדת כלים תומכים בתחומי האיתור, ההשמה והשלמות ידע, כמהלך משלים למהלך הקטנת מצבת כח האדם, במטרה לאפשר ליחידות הבנק להתאים עצמן לצמצום בכח אדם, תוך שימוש מיטבי בניוד עובדים בין היחידות השונות. **ליווי מהלך ההתייעלות במערך הסניפים.** ליווי המהלכים להקטנת סניפים, מיזוג או סגירה של סניפים, בהיבטי משאבי אנוש שונים, ובכלל זה יצירת מעטפת מכבדת ותומכת לעובדים ולמנהלים שצפויים לחוות שינוי. **פיתוח והעצמת העובדים,** באמצעים של הדרכה, ניודים ופיתוח אישי.

מדיניות גיוס עובדים

בנק דיסקונט מגייס לשורותיו עובדים חדשים באופן רציף ולמגוון תפקידים. מיון וגיוס העובדים החדשים לבנק נעשים באמצעות מערכות מיון וקליטה המקובלות בשוק. במהלכים אלה, מושם דגש על כישורי המועמד והתאמתו לתפקיד הספציפי אליו הוא מיועד מזה ולמערכת בכללותה מזה, מתוך תפיסה ארגונית הדוגלת בהצמחת עובדים בתוך המערכת ומתן אפשרויות העסקה מגוונות לאורך השנים. קליטת העובדים לבנק נעשית על בסיס ענייני, תוך התייחסות, כאמור, לכישורי המועמד והתאמתו לתפקיד, ולא מעורבים בה שיקולים בלתי רלבנטיים של גזע, מין, דת או לאום. הבנק מעסיק עובדים בעלי צרכים מיוחדים באופן שוטף. (ראו להלן). הבנק אינו מעסיק ילדים בשום צורה, לא במישרין ולא באמצעות קבלני כוח אדם. הבנק מעסיק בהיקף מצומצם בני נוער, במהלך חופשת הקיץ, בגילאים ובתנאים המותרים על פי דין, במסגרת פרויקטים לטובת הקהילה (ראו "העסקת בני נוער לקויי ראייה ונערות בסיכון", בפרק 5 להלן).

אי אפליית עובדים

הנהלת הבנק שמה דגש על מניעת אפליה, ועקרון זה מיושם, כאמור, גם בעת קבלת עובדים חדשים. **טענות בדבר אפליה.** כאמור, הבנק שולל אפליה מכל סוג שהוא. במהלך שנת 2014, לא התקבלו תלונות על אפליה. עם זאת, במסגרת תביעות שהוגשו בבתי דין לעבודה, טענת האפליה עלתה כטענה אחת מיני רבות שנטענו בהליכים. בכל ההליכים שהוגשו, מעולם לא נקבע בערכאה שיפוטית כי אכן ננקטה אפליה כלשהי. כמו כן, פשרות הושגו מבלי שהבנק הודה בטענת אפליה ומבלי שנקבע שאכן הייתה אפליה. הדבר בא לידי ביטוי גם, במרבית המקרים, בסכומים הנמוכים ששולמו יחסית לגובה התביעה.

בשנת 2014 הוגשו כנגד הבנק 6 תביעות שנטענה בהן אפליה: 4 בגין גיל ו-2 בגין הריון/הורות/מין. בתביעה אחת נדחתה הטענה לאפליה מחמת גיל, 3 תביעות הסתיימו בפשרה ו-2 תביעות עדיין מתנהלות בבית הדין כיוון שלא נמצא ממש בטענות נגד הבנק, לא נדרש טיפול נוסף, אלא במסגרת ניהול ההליך המשפטי. יצוין כי בנושא פרישה מטעמי גיל, הבנק פועל בהתאם לפסיקה בעניין זה (ראו להלן "מגבלות חקיקה תקינה והסדרה").

גיוון ושוויון הזדמנויות

הבנק רואה חשיבות בגיוון בתעסוקה, תוך מתן הזדמנות לאוכלוסיות בחברה אשר נמצאות בתת ייצוג בשוק העבודה. כבר בשנת 2008 הבנק החל בביצוע מהלכים נקודתיים ליישום המדיניות ובהם, קליטת עובדים עם צרכים מיוחדים. זאת, זמן רב לפני שהחקיקה בעניין זה נכנסה לתוקף, וכיום, נערכים בבנק לעמוד בדרישות החדשות. בשנים האחרונות הבנק ביצע מהלכים נקודתיים לקליטת עובדים יוצאי אתיופיה ונשים מהמגזר החרדי. לפרטים בדבר העסקה בבנק בחודשי הקיץ, של בני נוער לקויי ראייה ונערות בסיכון, ראו להלן בפרק "דיסקונט למען הקהילה".

עמותת טק-קריירה - הכשרה טכנולוגית ליוצאי אתיופיה בישראל

העמותה נוסדה בשנת 2003 במטרה ליצור הזדמנות יחודית לצעירים יוצאי אתיופיה להשתלב בעבודה בתחום פיתוח תוכנה בשוק ההיי-טק בישראל. קהל היעד של העמותה הם צעירים וצעירות בעלי כישורים בעולם מערכות המידע (כגון תכנות, בדיקות תוכנה וניהול רשתות) ובעלי מוטיבציה לעבודה בתחום זה. בנק דיסקונט מלווה את העמותה מתחילת דרכה. מנהלים בחטיבת הטכנולוגיות של הבנק משתתפים בתוכנית חניכה של העמותה כמנטורים לסטודנטים במכללת טק-קריירה ומלווים אותם בשלבי הלימודים האחרונים, וכן לאורך חיפוש העבודה בתום הלימודים וקליטתם בשוק העבודה. במהלך שנת 2012 נערך מרכז בדיקות של הבנק לקליטת עובדים במסגרת פרויקט ה-Nearshore. הוחלט שחלק מהבודקים שיקלטו בבנק יהיו בוגרי קורס בדיקות של מכללת טק-קריירה ובהתאם, מנהלים בחטיבת טכנולוגיות ליוו את הקורס בשלבי השונים. מסגרת הליווי כללה, בין היתר, פגישה עם אנשי הצוות המקצועי במכללה כדי ללמוד על התכנים של הקורס ומעורבות בקביעת תכניו. בסיום ההכשרה של הבודקים התבצע יום מיון מרוכז במהלכו בוצעה בחינה לכלל החניכים בקורס וכן ראינות עבודה. המועמדים שעברו בהצלחה את המיונים החלו עבודתם בבנק (באמצעות אחד מבתי התוכנה) בסוף נובמבר 2012. כיום 7 עובדים בוגרי "טק קריירה" נותנים שרות לבנק. חשוב לציין שמדובר בפרויקט שהצליח ובמסגרתו הבנק זכה בעובדים מוכשרים והעובדים זכו לקרש קפיצה וליכולת להשתלב בתחום הבדיקות.

העסקת עובדים עם מוגבלויות

כחלק ממדיניות גיוס עובדים, מאפשר הבנק, כבר מספר שנים, לאנשים עם מוגבלויות, שבדרך כלל אינם נקלטים במקומות עבודה, להשתלב בתפקידים בבנק על פי יכולתם ובהתאם לצרכי הבנק. מהלך זה מאפשר לאנשים אלה חלון הזדמנויות לתפקד כאזרחים מן השורה, המפרנסים עצמם בכבוד. בנוסף, מהלך זה מהווה מהלך מעצב בתרבות הארגונית של הבנק, לארגון סובלני המכיל את השונה. לאור האמור, הוצבה העסקת בעלי המוגבלויות כמיקוד מרכזי בפעילות למען הקהילה.

צו בענין העסקת אנשים עם מוגבלויות. ביום 5 באוקטובר 2014 פורסם ונכנס לתוקף צו ההרחבה בדבר עידוד והגברת התעסוקה של אנשים עם מוגבלויות. צו ההרחבה מרחיב את הוראות ההסכם הקיבוצי שנחתם בעניין זה, בין נשיאות הארגונים העסקיים לבין הסתדרות העובדים הכללית החדשה, והוא חל על כלל המעסיקים במשק המעסיקים 100 עובדים ומעלה. מטרת צו ההרחבה היא לעודד העסקת אנשים עם מוגבלויות.

הבנק פועל לשילוב עובדים עם מוגבלות, כבר משנת 2005. רוב מוחלט של העובדים מועסק בבנק עד היום.

בחום שנה מכניסת צו ההרחבה לתוקף, דהיינו החל מיום 5 באוקטובר 2015, ייחשב מעסיק אשר 2% ומעלה מקרב עובדיו הם עובדים עם מוגבלות, כגוף בו יש ייצוג הולם. בחלוף שנתיים מכניסת צו ההרחבה לתוקף, דהיינו החל מיום 5 באוקטובר 2016, ייחשב ייצוג הולם, גוף אשר 3% או יותר מקרב עובדיו הם אנשים עם מוגבלויות.

מינוי אחראי. המעסיקים נדרשים למנות אחראי לתעסוקת אנשים עם מוגבלות, לשם יישום הוראות צו ההרחבה ולמען שילוב מיטבי וראוי של אנשים עם מוגבלות במקום העבודה. לאור הנחייה זו, מינה הבנק ביום 11 בינואר 2014 אחראית על תעסוקת אנשים עם מוגבלות.

קידום העסקת נשים מהמגזר החרדי - הבנק

העסקה במודל near shore במחלקת בדיקות - חטיבת טכנולוגיות ותפעול. החל משנת 2013 מתקיים בחטיבה מודל "NEAR SHORE", במסגרתו מוצבות עובדות חברה מהמגזר החרדי במחלקת בדיקות. רוב המועמדות מגיעות ללא רקע וניסיון תעסוקתי, הן מקבלות הכשרה במתודולוגית הבדיקות של הבנק, ומשתלבות בצוות. עבור העובדות הוקם מתחם ייעודי בקרבת מתחם הבנק, העונה לצרכי העובדות תוך מתן פתרונות לנושאי תשתית לסביבת העבודה הקיימת.

בסוף שנת 2014, לאחר כשלוש שנים, 20 עובדות השתלבו, בהצלחה, בצוותי העבודה ובמגוון התחומים העשיר בו עוסקת המחלקה.

העסקת עובדות ארעיות מהמגזר החרדי בחטיבה הבנקאית - בטלבנק. בחודש אוגוסט 2013 הוקם בבנקאות הישירה (טלבנק) צוות חדש של עובדות מהמגזר החרדי, אשר נותנות מענה טלפוני לכלל לקוחות הבנק במגוון נושאים בנקאיים.

רוב המועמדות מגיעות ללא רקע וניסיון תעסוקתי, הן מקבלות הכשרה בנקאית של הבנק, ומשתלבות במוקד כעובדות ארעיות עם מעמד זהה לשאר העובדים במוקד.

מהלך זה כלל שיתוף פעולה עם רב אשר הדריך את הבנק בהכנת המתחם הייעודי עבורן, לוגיסטיקה של ציוד והפרדה אשר תענה על כל צורכיהן ומערך היסעים מיוחד למקום מגוריהן.

כיום הצוות מונה 10 עובדות, אשר עומדות ביעדים שהוצבו להן ומשולבות בהצלחה בצוות.

קידום העסקת נשים מהמגזר החרדי - כאל

כאל מפעילה מוקד שירות לקוחות במודיעין עלית המעסיק כ-170 נשים חרדיות ומהווה חלק אינטגרלי ממחלקת שירות לקוחות פרטיים. מוקד שירות זה מותאם לצרכיהן של נשים מהמגזר החרדי, תושבות האזור. המוקד נבחן ועומד ביעדים ומדדים עסקיים ומשלב באופן אינטגרטיבי בין הצרכים העסקיים של הארגון והלקוחות ובין צרכיהן האישיים של עובדות המוקד. מוקד שירות ומכירה חדש נפתח בשנת 2014 באשדוד, ומהווה עוגן תעסוקתי לתושבי האזור.

יחסי עבודה

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

חוקת העבודה. "חוקת העבודה לעובדי בנק דיסקונט לישראל בע"מ" שנחתמה בשנת 1974 (להלן: "חוקת העבודה"), משמשת בסיס רחב המתווה ומאגד בתוכו תנאי עבודה, הוראות משמעת, הליכי בוררות וכן הליכים והוראות נוספים. במהלך עשרות השנים האחרונות נחתמו בנוסף לחוקת העבודה עשרות רבות של הסכמים קיבוציים, הכוללים הסכמי שכר והסכמים שונים אחרים, שבדרך כלל באו להוסיף על האמור בחוקת העבודה ולהרחיבה ולעיתים היה בהם כדי לשנות את חוקת העבודה ואף לבטל הוראות שנקבעו בה.

במסגרת ההסכמים הקיבוציים החדשים, שנחתמו בחודש יוני 2011 ואושרו על ידי הדירקטוריון ביום 13 ביוני 2011, הוארך תוקפה של חוקת העבודה עד ליום 31 בדצמבר 2016, ונקבע כי אם לא יודיע אחרת מי מהצדדים למשנהו על ידי הודעה מוקדמת בכתב עד 3 חודשים לפני המועד הנ"ל, יוארך תוקפה לשנה נוספת, וחוזר חלילה מידי שנה.

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

השתתפות הבנק בתקציב הוועד. הבנק משתתף בתקציב הוועד הארצי על בסיס חודשי. היקף ההשתתפות הוא פי שניים מהסכום החודשי הנגבה מהעובדים. חמישה מתוך 21 חברי הוועד הינם בעלי תפקידים בוועד המשמשים בתפקידם במשרה ובמשכורת מלאה. שאר חברי הוועד משמשים בתפקידים אחרים בבנק וכהונתם כחברי ועד הינה בנוסף לעבודתם הרגילה. בנוסף מעמיד הבנק לרשות הוועד משרדים ומממן את אחזקתם.

הבנק מסייע לוועד הגימלאים בפעולותיו ובין היתר, מאפשר לו לקיים פעילות באתרי הבנק בירושלים, יפו וחיפה.

רוב לבעלי הסכם קיבוצי. נכון לדצמבר 2014 נמנו 5,909 מועסקים בבנק. נתון זה כולל את כלל עובדי הבנק וכן עובדים המועסקים בבנק באמצעות גורמים חיצוניים שונים. מתוך הנ"ל 5,520 הינם עובדים מן המניין ועובדים ארעיים המועסקים תחת הסכמים קיבוציים ומהווים כ-93.4% מסך העובדים. אם מפחיתים ממספר העובדים את המועסקים על ידי הגורמים החיצוניים, עומד מספר העובדים על 5,608 ומספר בעלי ההסכמים הקיבוציים מגיע לכ-98.4%.

כאמור, העובדים אשר מאוגדים במסגרת ועד העובדים, זכאים להיבחר לוועד ולבחור את חברי הוועד, הם העובדים מן המניין בלבד, אשר מהווים כ-71.8% מכלל העובדים שאינם מועסקים על ידי גורמים חיצוניים.

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

התפתחויות ביחסי עבודה

סכסוך עבודה. ביום 25 באפריל 2013 נמסרה לבנק הודעה מאת הסתדרות המעו"ף, על סכסוך עבודה בבנק דיסקונט. עילות הסכסוך העיקריות היו בנושא השכר. סכסוך העבודה הסתיים ביום 28 במרס 2014, עם חתימת שני הסכמים קיבוציים בנושא תוספת שכר סלקטיבית ורישום נוכחות וגמול שעות נוספות (ראו להלן).

הסכמים קיבוציים שנחתמו בשנת 2014

בשנת 2014 נחתמו ההסכמים הבאים:

- ביום 28 במרס 2014 נחתם הסכם קיבוצי בנושא תוספת שכר סלקטיבית, לפיו סוכמה תוספת שכר ממוצעת בשיעור כולל של 4.5%, המורכבת מהשלמת מקדמת תוספת סלקטיבית לשנים 2011-2012, בשיעור של 0.25%, תוספת שכר סלקטיבית לשנת 2013, בשיעור של 3.25%, וכן מקדמת שכר סלקטיבית לשנת 2014, בשיעור של 1%. עוד נקבע בהסכם כי דיוני השכר לשנת 2014 יתחילו ביום 1 באפריל 2015 וכי עד אז יישמר בבנק שקט תעשייתי בנושא תוספת השכר הסלקטיבית לשנת 2014.
- ביום 28 במרס 2014 נחתם הסכם קיבוצי בנושא רישום נוכחות וגמול שעות נוספות, שנועד להסדיר את חישוב הנוכחות בהתאם להוראות חוק שעות עבודה ומנוחה, לרבות תיקון 24 לחוק הגנת השכר. ההסכם יכנס לתוקף ביחס לכלל עובדי הבנק (למעט חריגים מצומצמים שנקבעו בהסכם) לאחר ביצוע פיילוט בן 5 חודשים, שהחל ביום 1 במאי 2014, במספר יחידות בבנק, בעלות אופי פעילות שונה, לבחינת יישום ההסכם בפועל והסדרת כל הנושאים שיצריכו טיפול בעקבותיו. המועד שנקבע להחלה כוללת הינו 1 בינואר 2015.
- ביום 30 ביוני 2014 נחתם הסכם קיבוצי עם נציגות העובדים בנושא: עדכון משכורת טבלה לעובדי בדמ"ש הזכאים. בהתאם להסכם, לעובדים הזכאים כאמור בהסכם (78 עובדים), תעודכן משכורת הטבלה, באופן חד-פעמי, בשיעור אחיד (Flat) של 3.0%. העדכון יבוצע על בסיס משכורות חודש דצמבר 2012 וישולם בתחולה מיום 1 בינואר 2013 ואילך. עוד הוסכם, כי כל עובד בנק אשר שובץ בעבר בקבוצת דירוג כלשהי, יקבל מאגף משאבי אנוש מכתב המאזכר, מהי קבוצת הדירוג אליה הוא משתייך ומהי תקרת השכר הקבועה בקבוצה זו.
- ביום 2 בספטמבר 2014 נחתם הסכם קיבוצי עם נציגות העובדים לפיו הבנק רשאי להעסיק עד 5 עובדים בחוזים אישיים, בתפקידים זוטרים, באגף נכסים ובינוי ובאגף התפעול.

הסכם שנחתם בשנת 2015

ביום 8 בפברואר 2015 נחתם הסכם קיבוצי בנושא הארכת העסקתם של עובדים במסגרת פרויקט תמיכה בקהילה, במסגרתו הוארכה תקופת הארעיות של עובדים עם צרכים מיוחדים, שהועסקו בבנק במסגרת הפרויקט ואשר היו עתידים לסיים את עבודתם בשנים 2015-2016, ב-3 שנים נוספות.

לפרטים בדבר הסכמים קיבוציים נוספים, שנחתמו בשנים 2011-2013, ראו בדוח שנתי 2014, עמ' 190.

תנאי העבודה והתגמול

קטגוריות עיקריות לעניין תנאי העבודה²⁵

להלן ריכוז נתוני ההעסקה בבנק בקטגוריות השונות והשינויים שחלו בהם:

השינוי		ליום 31 בדצמבר			
2013 לעומת 2012	2014 לעומת 2013	2012	2013	2014	
74	(386)	4,427	4,501	4,115	עובדים
(48)	(192)	1,733	1,685	1,493	מן המניין בחוזים אישיים וחברי הנהלה
(30)	(8)	38	8	-	ארעים
(108)	18	391	283	301	עובדי חברות כח אדם
(112)	(568)	6,589	6,477	5,909	בתי תכנה
		188	180	186	סך-הכל
(120)	(562)	6,777	6,657	6,095	נוסף - עובדים בחופשה ללא תשלום ובחופשת לידה
					סך-הכל

לעניין תנאי העבודה, נחלקים עובדי הבנק לשלוש קטגוריות:

עובדים מן המניין. תנאי העבודה של עובדים מן המניין מוסדרים, כאמור, בחוקת העבודה, בהסכמים קיבוציים מיוחדים ובהסדרי עבודה שונים. בהסכם הקיבוצי מחודש יוני 2011, בנושא עדכון הדרוג והשלב, שונו חלק מתנאי ההעסקה של עובדים חדשים המועסקים במעמד מן המניין החל מיום 1 בינואר 2012.

ביום 31 בדצמבר 2014 היו בבנק 4,027 עובדים מן המניין (31 בדצמבר 2013: 4,408 עובדים מן המניין). מרבית העובדים מן המניין הם עובדים קבועים של הבנק, ומיעוטם עובדים חדשים בתקופת נסיון. מתוך העובדים מן המניין כאמור, ביום 31 בדצמבר 2014 היו בבנק 548 עובדים, אשר מועסקים בהסכם העסקה חדש, בהתאם להסכם הקיבוצי מחודש יוני 2011 (31 בדצמבר 2013: 471 עובדים).

²⁵ הנתונים בפרק זה אינם כוללים עובדים בחל"ה ונשים בחופשת לידה.

עובדים ארעיים. תנאי עבודתם של העובדים הארעיים מוסדרים, בעיקרם, במספר הסכמים קיבוציים מיוחדים, שבהם מפורטים תנאי העסקתם. בהסכם מחודש יוני 2011, בנושא הארכת חוקפה של חוקת העבודה, קוצרה תקופת הארעיות המכסימאלית מחמש (עם אפשרות הארכה אף ל-7 שנים, במקרים מיוחדים), לשנתיים (זאת למעט ביחס לעובדים בתפקידי כספרות, עובדים בסניפי קונספט ובנקאות ישירה, שהעסקתם המירבית נותרת חמש שנים). בהסכם מיום 12 בספטמבר 2013, הוארכה תקופת הארעיות של עובדים אלה בשנה נוספת, והיא עומדת כיום על 3 שנים (חוקף ההסכם ל-5 שנים). סיום עבודתם של עובדים ארעיים אפשרי בכל עת, לפי שיקול דעת ההנהלה. ביום 31 בדצמבר 2014 היו בבנק 1,493 עובדים ארעיים (31 בדצמבר 2013: 1,685 עובדים ארעיים). מתוכם, מועסקים בבנק 323 עובדים (31 בדצמבר 2013: 411 עובדים) הקרויים "ארעי מחשב". עובדים אלה פועלים בתחום מערכות המידע ובהתאם להסכם משנת 2002, בין הנהלת הבנק לבין נציגות העובדים, ניתן להעסיקם במעמד ארעי עד 7 שנים. בהסכם הקיבוצי מחודש יוני 2011, בנושא העסקת עובדי מחשב, הועלתה מכסת העובדים שהבנק רשאי להעסיק כארעי מחשב ל-750, במקום 350 קודם לכן.

בהתאם להסכמים הקיבוציים עליהם חתום הבנק מוגבל ההיקף הכולל של עובדים ארעיים (למעט עובדי המחשב ולמעט עובדי שירותים המועסקים כעובדי הבנק כגון: מזנון, אחזקה, שמירה) ל-30% מכלל עובדי הבנק במעמד מן המניין, כפי שיהיה מעת לעת, וזאת החל מיום 1 בינואר 2012.

חוזים אישיים. עובדים בחוזים אישיים חותמים, עובר להעסקתם, על חוזה אישי עם הבנק וחוקת העבודה והסכמי העבודה הקיבוציים אינם חלים עליהם. אוכלוסיית העובדים בחוזה אישי כוללת את חברי הנהלת הבנק, עובדים מסוימים בתחומי המחשב ורשימה מוגדרת ומוסכמת של בעלי תפקידים, ברובם בכירים. ביום 31 בדצמבר 2014 הועסקו בבנק 88 עובדים (לרבות חברי הנהלה) בחוזה אישי. (31 בדצמבר 2013: 93 עובדים בחוזים אישיים).

בנוסף, הבנק רוכש את שירותיהם של חברות כח אדם ובתי תוכנה. ליום 31 בדצמבר 2014 לא הועסקו בבנק עובדי חברות כח אדם. (ליום 31 בדצמבר 2013: כ-8 עובדי חברות כח אדם). ליום 31 בדצמבר 2014 היו בבנק כ-301 עובדי בתי תוכנה. עובדים אלה מועסקים בעיקר במשימות פיתוח תוכנה. (ליום 31 בדצמבר 2013: כ-283 עובדי בתי תוכנה).

תגמול העובדים

רכיבי השכר המרכזיים של עובדים מן המניין הינם משכורת בסיסית, הכוללת תוספת וותק, ייצוג ודמי חיתום, לכל עובד לפי הוותק שלו ומעמדו. המשכורת הבסיסית מהווה בסיס לתשלום תוספות השכר וכן לתשלום דמי פיצול בשיעור של 2.5% מהמשכורת הבסיסית (בגין כל יום עבודה בפיצול, לעובדים הזכאים לכך) דמי משמרת (לעובדים הזכאים לכך), שעות נוספות, משכורת 13 ומענק יובלות. כמו כן, ישנו תשלום נוסף בשיעור של 5% למנהלים ו-6% לפקידים, בחוקף מחודש ינואר 2014, המשתלם לזכאים לדמי פיצול. חלק משכרם של העובדים מוצמד למדד המחירים לצרכן. כאשר המדד שלילי, לא מתבצעת הפחתה בשכרם של העובדים והמדד השלילי מנוכה מעליות מדד בחודשים העוקבים. כמו כן זכאים העובדים לתוספות שונות. קידום עובדי הבנק נעשה באמצעות דרגות בלבד. עובדי הבנק זכאים למענקי יובלות בגובה של מספר חודשי משכורת ומספר ימי חופשה נוספים, בתום 20, 30 ו-40 שנות עבודה בבנק. בהסכם קבוצי מיום 22 בנובמבר 2007 נקבע גם כי הזכות לחופשת יובלות וכן רכיבי שכר בגין גנון וקייטנה לא ינתנו לעובדים חדשים. בהסכם הקיבוצי מחודש יוני 2011, בענין עדכון הדרוג והשלבים, הוכנסו שינויים ביחס לרכיבים והתנאים האמורים לעיל, שתחולתם על עובדים במעמד מן

המנין שיקלטו או יוסבו למעמד זה החל מיום 1 בינואר 2012. כמו כן בוטלו לגביהם רכיבים מסוימים ונקבעו תקרות שכר לפי תפקידים ודרגות.

ביצוע שעות נוספות בידי עובדים הזכאים לתשלום עבורן מותנה באישור מוקדם של הממונים. החל מיום 1 בינואר 2015 עבר הבנק לדיווח נוכחות באמצעות שעות (למעט חריגים). לפרטים בדבר הסכם קיבוצי שנחתם בנושא רישום נוכחות ופיילוט שהחל בתחילת חודש מאי 2014, ראו לעיל "הסכמים שנחתמו בשנת 2014".

רוב עובדי הבנק זכאים לדמי הבראה בסכום גבוה משמעותית מהסכומים הקבועים על פי דין. כמו כן זכאים העובדים לתגמולים ולקרנות השתלמות, כמקובל.

לצורך פיצויי פיטורים והפרשות לתגמולים, כולל הבנק את המשכורת הבסיסית, שעות נוספות גלובלית (על פי דרגה), החלק ה-12 ממשכורת 13, וכן תוספות שונות.

העובדים זכאים להטבות מסוימות גם לאחר פרישתם מהבנק, אשר דומות לאלו להן זוכים עובדים מן המניין במהלך תקופת עבודתם.

הבנק ערוך בהתאם לשינויים המתחייבים בהפרשות בגין פיצויי פיטורים מכח צו ההרחבה בענין הנהגת פנסיה חובה לכל עובד ומכח תיקון מספר 3 לחוק קופות הגמל, אשר תחילתם מיום 1 בינואר 2008. בהתאם לצו ההרחבה נדרש הבנק לבצע הפרשות לקופות אישיות לפיצויים וזאת עד לשיעור מירבי (מיום 1 בינואר 2014 ואילך) של 6% משכר העובד או מהשכר הממוצע במשק, הנמוך מביניהם. בהתאם לתיקון לחוק קופות הגמל הבנק אינו יכול לבצע הפרשות לפיצויי פיטורים במסגרת קופה מרכזית לפיצויים כפי שנהג עד כה, בגין עובדים חדשים החל מיום 1 בינואר 2008 ובגין עובדים אחרים החל מיום 1 בינואר 2011.

בהתאם להסכם קיבוצי בנושא פנסיה מחודש יוני 2011, הבנק מבצע ההפרשות לפנסיה של העובדים כלהלן: תגמולי המעביד - 6% משכר העובד (כולל אבדן כושר עבודה, אם העובד בחר בביטוח מנהלים), תגמולי העובד המינימליים - 5.5%, וכן נקבעה הפרשה של מלוא סכום הפיצויים בשיעור של 8.33%, כולל סופיות ההפרשה (לפי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורים וזאת בהתייחס לעובדים ארעיים, שהתקבלו לעבודה החל מיום 2 ביוני 2011, ו/או עובדים שהוסבו למעמד מן המניין החל מיום 1 בינואר 2012 - ולעובדים קיימים, אשר בחרו באפשרות זו מרצונם, מיום שבחרו זאת). עוד נקבע בהסכם, כי כל עובד חדש יהיה זכאי לביטוח פנסיוני החל מהחודש הראשון לעבודתו וכן כי עובדים קיימים (מן המניין) יהיו זכאים לעבור להסדר הביטוח הפנסיוני לפי בחירתם.

תשלום בגין ימי חג ושבתון. הבנק סגור ב-9 ימי שבתון המוגדרים בחוק וכן בפורים וב-ט' באב. בשנה בה נערכות בחירות לכנסת, גם יום הבחירות מהווה יום שבתון. ימי השבתון משולמים במלואם לכל העובדים. לעובדים חודשיים התשלום מתבצע ללא תנאי של ותק מינימלי. לעובדים שעתיים, נדרש לפי החוק ותק מינימלי של 3 חודשים. בנוסף, בהתייחס לעובדים שעתיים פורים ו-ט' באב מהווים יום חופש על חשבון העובד. עובדים מן המניין שאינם בני הדת היהודית, אשר נעדרים מהעבודה בשל ימי חג על פי דתם, מקבלים מן הבנק שכר עבודה מלא בגין ימי היעדרות אלה.

זכויות העובדים בעת פרישה

התחייבויות הבנק לתשלום פיצויי פיטורים לעובדים, בשיעור 100%, בעת סיום העסקתם לרבות בגיל פרישה, כמתחייב מחוק פיצויי פיטורין, מכוסה במלואה על ידי הפקדות בקופות פיצויים וכן על ידי פוליסות ביטוח.

שכר הוגן

הבנק מקפיד על תשלום הוגן מעל לשכר המינימום ובהתאם, השכר ההתחלתי, הניתן למרבית העובדים המתחילים הארעיים, עמד בסוף שנת 2014 על 24.27 ש"ח עד 28 ש"ח לשעה. שכר המינימום בישראל (נכון לדצמבר 2014) עמד על 23.12 ש"ח, ולכן השכר ההתחלתי בבנק היה גבוה משכר המינימום המקובל בשיעור של 10.1%.

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

תשלומים מיוחדים לדרג הניהולי

שעות נוספות משולמות לחלק מן המנהלים כשעות נוספות גלובליות. עובד בדרג הניהולי שקיבל קידום, מקבל תוספת בגובה 5% ממשכורת טבלה (בתנאי שעברו לפחות 12 חודשים ממועד זכאותו לתוספת הקודמת בגין קידום ו/או העברה). עובד בדרג הניהולי שעבר מתפקידו, מקבל תוספת בשיעור של 2% עד 7% ממשכורת טבלה, בהתאם להחלטת ההנהלה, בהתחשב באחריות הנוספת ו/או במאמץ הניהולי המיוחד הדרוש להסתגלות בתפקידו בעקבות ההעברה, ובתנאי שעברו לפחות 12 חודשים ממועד זכאותו לתוספת הקודמת בגין קידום ו/או העברה. בהסכם הקיבוצי מחודש יוני 2011, בנושא עדכון הדרג והשליבים, הוכנסו שינויים בענין חלק מתנאי העבודה של עובדים חדשים במעמד מן המניין שיהפכו לעובדי הבנק במעמד זה החל מיום 1 בינואר 2012. בהקשר זה הופחת ממוצע דמי ההעברה ל-3%. כמו כן נקבעו תקרות שכר מכסימליות על פי קבוצות, בהתאמה לדרגות הניהול המקובלות בבנק.

עובדים ב-3 הדרגות הבכירות האחרונות (מנהל בכיר, עוזר למנכ"ל, עוזר בכיר למנכ"ל), זכאים לקבל מהבנק רכב צמוד ומימון מלא של קו טלפון אחד בביתו של הבכיר. ליום 31 בדצמבר 2014 הגיע מספר העובדים בדרג הניהולי ל-1,243 (31 בדצמבר 2013: 1,346 עובדים).

קבוצת נושאי המשרה וחברי ההנהלה בבנק

לפרטים בדבר תגמול נושאי המשרה וחברי ההנהלה, ראו פרק 2 לעיל. עלות התגמול הממוצע של קבוצת נושאי משרה בכירה (יו"ר הדירקטוריון, המנהלת הכללית, חברי ההנהלה, המבקר הפנימי) בשנים 2013-2014 הייתה פי 8.66 ו-6.94, בהתאמה מהעלות הממוצעת ופי 9.53 ו-7.77, בהתאמה, מהעלות החציונית של התגמול המשולם ליתר עובדי הבנק ועובדי קבלן.

הנתונים האמורים מצביעים על ירידה בפער בשנת 2014 לעומת 2013 (ירידה של כ-19.9% בפער מול השכר הממוצע וכ-18.5% מול השכר החציוני). הירידה האמורה הושפעה, בעיקר, מהעובדה שבשנת 2014 לא שולמו מענקים, בעוד שבשנת 2013 ניתנו מענקים הן לקבוצת נושאי משרה בכירה והן לכלל העובדים. (החישוב בגין העובדים נערך בנטרול הנתונים בגין קבוצת נושאי משרה בכירה. העלות הינה ללא מס שכר והעלות בגין העובדים אינה כוללת גם מענק יובל. ההנחות העיקריות ששימשו בחישובים בגין העובדים: (1) הונח כי העובד החציוני צפוי להפרשה הממוצעת הנוהגת בבנק בגין חופשות, חופשות יובל והוצאות בגין תנאי גמלאות; (2) הוצאות בגין פיצויים נכללו לפי העלות השוטפת בפועל ולא לפי הפרשות, לאור המעבר לחישוב אקטוארי).

מענקים לעובדים ומנהלים בבנק בשנים 2013-2014

מענק לעובדים (2013). בהתאם לתוצאות העסקיות לשנת 2013, החליט הבנק לחלק לעובדיו מענק בגובה של משכורת ושליש בממוצע. בגין שנת 2014 לא שולם לעובדים מענק.

המענק השנתי בגין שנת 2013. חברי הנהלת הבנק, המבקר הפנימי, מנהל הסיכונים הראשי והחשבונאי הראשי היו זכאים לבונוס שנתי בגין שנת 2013 בסכום כולל של כ-5.2 מיליון ש"ח. בהתאם לתנאי התוכנית, מתוך הסכום האמור סך של כ-3.1 מיליון ש"ח שולם בחודש אפריל 2014, והיתרה התחלקה לשני תשלומים נדחים, שתשלומם יהיה כפוף לקיום תנאי הסף בגין השנים 2014 ו-2015, בהתאמה. הסכום האמור הינו לאחר הפחתה בשיעור של 20% מהבונוס השנתי ואי הענקת הבונוס שבשיקול דעת. יו"ר הדירקטוריון והמנהל הכללי לשעבר זכאים למענק שנתי בגין שנת 2013 בסכום כולל של כ-2,160 אלף ש"ח וכ-2,888 אלף ש"ח, בהתאמה (הדירקטוריון וועדת התגמול הקטינו את המענק ליו"ר הדירקטוריון מסך של 2,552 אלף ש"ח לסך של 2,160 אלף ש"ח). התשלום למנהל הכללי לשעבר התבצע בהתאם להוראות שנקבעו בתוכנית לענין סיום חוזה ההעסקה. בחודש יוני 2014 הודיע יו"ר הדירקטוריון כי הוא מוותר על הבונוס לו היה זכאי בגין שנת 2013, בסך כולל של 2.16 מיליון ש"ח.

מענקים לנושאי משרה בשנת 2014. נוכח התוכנית האסטרטגית שגובשה לקבוצת דיסקונט וצעדי ההתייעלות הנדרשים בבנק ובקבוצה, ונוכח הרצון כי תכניות תגמול שיגובשו יהיו בהלימה ובהתאמה לתכנית האסטרטגית והיעדים הנגזרים ממנה, החליט דירקטוריון הבנק כי בשנת 2014 לא ישולמו מענקים לנושאי משרה בבנק. מאותם נימוקים, החליטו הדירקטוריונים של כאל ושל בנק מרכנתיל דיסקונט כי בשנת 2014 לא ישולמו מענקים לנושאי משרה בכאל ובבנק מרכנתיל דיסקונט.

מדיניות תגמול

בקוד הממשל התאגידי לקבוצת דיסקונט נקבע, בין היתר, כי הדירקטוריון יקבע מדיניות תגמול קבוצתית, עבור הבנק, לרבות חברות הבת שלו ושלוחותיו בחו"ל, אשר תתבסס על שיקולים כלל ארגוניים רחבים, ועל שיקולים, שנועדו להגדיל את שווי הבנק בטווח הארוך, ותימנע מתן תמריצים לנטילת סיכונים לא מידתיים.

עוד נקבע כי מדיניות התגמול תבטיח, כי שנויים במצבו העסקי של הבנק ימצאו ביטוי בתנאי התגמול, ותכלול תמריצים, שישקפו את היעדים הכלליים של הבנק, בתחום ניהול הסיכונים ובתחום הציות לחוקים, להוראות רגולטוריות ולנוהלי הבנק.

תיקון מס' 20 לחוק החברות. ביום 12 בדצמבר 2012, נכנס לתוקף חוק החברות (תיקון מס' 20), התשע"ג-2012 ("התיקון"), בענין תנאי כהונה והעסקה בחברות ציבוריות. במסגרת התיקון הוטלה על חברות ציבוריות חובה לאמץ מדיניות לענין תנאי כהונה והעסקה של נושאי משרה.

הוראה חדשה בנושא מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי. ביום 19 בנובמבר 2013 פרסם המפקח על הבנקים הוראת ניהול בנקאי תקין חדשה בנושא מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי (להלן: "ההוראה"). פרסום ההוראה תואם את המגמה בקרב רשויות פיקוח בעולם, שהתחזקה בעקבות המשבר הפיננסי הגלובלי, ואשר נעוצה בהכרה כי נושא התגמול הינו נדבך אינטגרלי בממשל תאגידי תקין במוסדות פיננסיים, וכי יש להבטיח שהתגמול אינו מעודד לקיחת סיכונים חריגים, העלולים לסכן את יציבות הבנקים והמערכת הפיננסית כולה.

ההוראה נועדה לחזק את הממשל התאגידי ואת מנגנוני הבקרה והתיעוד בהקשר של מדיניות התגמול ולהבטיח כי הסדרי התגמול עקביים עם מסגרת ניהול הסיכונים ועם המטרות ארוכות הטווח של התאגיד הבנקאי.

בהתאם להוראה, על דירקטוריון הבנק לאשר, לפחות אחת לשלוש שנים, מדיניות תגמול שתגובש על ידי ועדת התגמול וכן לקבוע עקרונות למדיניות תגמול קבוצתית. מדיניות התגמול תחול על כלל עובדי התאגיד הבנקאי ועל כל סוגי התגמולים, תוך התמקדות במנגנון התגמול לעובדים מרכזיים (כהגדרתם בהוראה). ההוראה קובעת הוראות רבות בכל הנוגע לעקרונות נדרשים ביחס לתגמול עובדים מרכזיים, בדגש על התגמול המשתנה ותגמולים בגין סיום ההעסקה. עוד קובעת ההוראה הוראות בדבר מעורבות של גורמי ניהול הסיכונים, בקרה וביקורת בפיתוח מנגנון התגמול ובבחינה כי מדיניות התגמול עקבית עם מסגרת ניהול הסיכונים של הבנק.

בהוראה נקבעו מגבלות החלות על תגמול משתנה לפיהן:

- התגמול המשתנה המירבי לא יעלה על 100% מהתגמול הקבוע, למעט בתנאים חריגים;
- לפחות 50% מהמרכיב המשתנה בתגמול של עובדים מרכזיים יידחה על פני תקופה שלא תפחת משלוש שנים;

- נקבע כי יש להימנע מהענקת תגמולים משתנים שאינם מותני ביצועים, אלא במקרים חריגים. **מדיניות תגמול לנושאי משרה בבנק.** בהתאם להוראה ולתיקון 20 לחוק החברות (ראו "חקיקה ופיקוח" לעיל), אישרה האסיפה הכללית של הבנק, בחודש פברואר 2014, מדיניות תגמול לנושאי משרה. ועדת התגמול והדירקטוריון קבעו כי תנאי הכהונה וההעסקה הקיימים של יו"ר הדירקטוריון והמנכ"ל לשעבר (ראו ביאור 13 ד' (1) וביאור 22 ו', ז' ו-ט' לדוחות הכספיים) ימשיכו לחול עד תום התקופה שנקבעה להם. ועדת התגמול והדירקטוריון קבעו גם כי תוכנית המענקים הקיימת לנושאי משרה (שאינם יו"ר הדירקטוריון או המנכ"ל; ראו ביאור 16 ט' לדוחות הכספיים) תחול לעניין תשלום המענק השנתי בגין שנת 2013 והמענק לזמן ארוך בגין השנים 2011 עד 2013, בכפוף לעקרונות מסוימים שנקבעו. יצוין כי אין סטייה מהותית בין מדיניות התגמול שאושרה כאמור לבין תנאי התגמול של נושאי משרה, כמתואר בביאור 16 ט' (דוח שנתי 2014, עמ' 381-380).

לפרטים נוספים אודות מדיניות התגמול לנושאי המשרה ראו בדוחות מיידיים מיום 7 בינואר 2014 ומיום 17 בפברואר 2014 (מספרי אסמכתא 066526-01-2014 ו-040990-01-2014) (ראו גם ביאור 16 יא' - דוח שנתי 2014, עמ' 381-385).

לפרטים נוספים בדבר תנאי הכהונה וההעסקה של יו"ר הדירקטוריון, המנהלת הכללית וחברי הנהלת הבנק ראו ביאור 16 ט' ו-יא', וביאור 22 ו, ז' ו-ח' (דוח שנתי 2014, עמ' 380-385 ו-429-434). **מדיניות תגמול לעובדים.** בהתאם לנדרש בהוראה, אישר הבנק, בחודש יוני 2014, מדיניות תגמול לכלל עובדי הבנק, לרבות עובדים מרכזיים, וכן עקרונות למדיניות תגמול קבוצתית, כאשר מדיניות התגמול לנושאי המשרה כפי שאושרה על ידי האסיפה הכללית מהווה חלק ממנה. במסגרת מדיניות התגמול לעובדים נקבעו מגבלות החלות על תגמול משתנה של עובדים וכן הוראות בדבר תגמול קבוע ומשתנה של עובדים מרכזיים. עוד נקבע כי יאושרו נהלים משלימים שיסדירו את חלוקת האחריות בגין הגורמים הרלוונטיים בבנק העוסקים במנגנון התגמול. כמו כן, במסגרת מדיניות התגמול הקבוצתית נקבעו עקרונות בדבר תגמול קבוע ומשתנה של נושאי משרה בתאגידים נשלטים. לאחר אישור המדיניות הקבוצתית בחודש ספטמבר 2014, אישרו חברות הבת בישראל הכפופות להוראת המפקח (כאל, מרכנתיל ודש"ה) מדיניות תגמול העומדת בדרישות ההוראה, המבוססת על עקרונות מדיניות התגמול הקבוצתית שאושרו על ידי הבנק.

קובץ שאלות ותשובות ליישום הוראת ניהול בנקאי תקין בנושא "מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי". ביום 29 באוקטובר 2014 פרסם המפקח על הבנקים קובץ שאלות ותשובות, אשר נועד לרכז את עמדת הפיקוח בסוגיות שונות הנוגעות ליישום ההוראה בנושא מדיניות התגמול.

ביום 13 באוגוסט 2015 פרסם המפקח תיקון להוראה ("התיקון"), אשר במסגרתו נקבעה חובת השבה של תגמול משתנה של עובדים מרכזיים, במקרה שהעובדים היו מעורבים בהתנהגות שגרמה נזק חריג לתאגיד. על התאגיד לקבוע קריטריונים להשבה וכן את סכומי ההשבה, ולנקוט בכל האמצעים הסבירים להשבה אם התקיימו הקריטריונים להשבה. על פי התיקון, תגמול משתנה ניתן להשבה תוך 5 שנים ממועד הענקתו. ניתן להאריך את תקופת ההשבה בשנתיים נוספות לגבי נושאי משרה, אם נפתחה חקירה פנימית או חיצונית, שבעקבותיה עלול להתברר שהתקיימו הקריטריונים להשבה. עוד נקבע במסגרת התיקון להוראה כי דירקטורים, לרבות יו"ר בתאגיד בנקאי, רשאים לקבל תגמול קבוע בלבד. תגמול דירקטורים, למעט יו"ר הדירקטוריון, ייקבע באופן זהה על פי תקנות התגמול החלות על דירקטורים חיצוניים. תגמול יו"ר הדירקטוריון ייקבע ביחס לאופן התגמול של חברי הדירקטוריון, בהתחשב בגודלו של התאגיד הבנקאי, במורכבות פעילויותיו ובהיקף המשרה של היו"ר.

בנוסף, נקבעו בתיקון להוראה כי תאגיד בקבוצה בנקאית לא יישא בעלויות העסקתו של נושא משרה בכירה או של עובד בשל כהונתם בתפקיד אחר בקבוצה, וכי עובד מרכזי, למעט דירקטור שאינו "דירקטור חיצוני", לא יקבל תגמול כלשהו מבעלי היתר השליטה או ממחזיק מהותי בתאגיד הבנקאי.

פרטים נוספים אודות תוכנית התגמול מובאים בחלק ג' של המסמך "גילוי נוסף לפי נדבך 3 של באזל", טבלה מס' 15, אשר עומד לעיון באתר מגנא של רשות ניירות ערך ובאתר מאיה של הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ, יחד עם הדוח השנתי של הבנק לשנת 2014.

עבודה ביום המנוחה

תורנים של מערך המחשוב ואנשי הבטחון של הבנק עובדים בימי המנוחה הקבועים בחוק שעות עבודה ומנוחה, תשי"א-1951. עבודה בימים אלה דורשת היתר מיוחד, המצוי בידי הבנק ומוארך מעת לעת.

יחסי העבודה בחברות הבת העיקריות

כאל. יחסי העבודה בכאל מוסדרים בהסכם קיבוצי מיוחד, בין כאל לבין הסתדרות העובדים הכללית החדשה והוועד הארצי של עובדי החברה, שקובע את תנאי ההעסקה, הזכויות והחובות של עובדי החברה (למעט עובדים מסוימים שהורגו מתחולת ההסכם). במסגרת ההסכם נקבעה, בין היתר, זכאות למענקי יובל ולמענק חתימה חד פעמי.

ההסכם היה בתוקף עד ליום 31 בדצמבר 2014, ויתחדש מאליו לשלוש שנים נוספים בכל פעם, וחוזר חלילה, אלא אם אחד הצדדים יודיע למשנהו, חודשיים לפני תום התקופה, על רצונו לסיים את ההסכם או לשנותו.

במסגרת ההסכם נקבעה, בין היתר, תוספת שכר לשנת 2011, בהתאם לשכרו של העובד ולוותק היחסי שצבר בחברה, וכן תוספת שכר שנתי סלקטיבית בשיעור ממוצע של 3.5% לכל אחת מהשנים 2012, 2013 ו-2014.

ביום 23 במרץ 2015 חתמה כאל על הסכם קיבוצי עם הסתדרות העובדים הכללית החדשה והוועד הארצי של עובדי כאל ("ההסכם"). ההסכם מאריך בשנה נוספת את תוקפו של הסכם קודם שנחתם בין הצדדים. על פי ההסכם, ימשיכו הצדדים בקיום משא ומתן, החל מחודש אוגוסט 2015, לכריית הסכם קיבוצי בגין השנים 2015-2017.

ההסכם מעגן את שיעור תוספת השכר לשנת 2015, קובע שיעור "תוספת וותק" אשר תשולם לעובדי כאל במעמד קבוע, ומעגן סכומים ושיעורים נוספים של הטבות נוספות להן זכאים עובדי החברה. בהסכם התחייבו הצדדים לשמירה על שקט תעשייתי בכאל עד ליום 29 בפברואר 2016 בנוגע להבנות אליהן מתייחס ההסכם, למעט נושאים מסוימים שהוגדרו בהסכם.

בנק מרכנתיל דיסקונט. יחסי העבודה עם עובדי בנק זה, למעט עובדים בעלי חוזה אישי, מושתתים בעיקרם על הסכם עבודה בסיסי - "חוקת העבודה" - והסכמים קיבוציים משלימים. במסגרת הסכמים אלה נקבע, בין היתר, כי תנאי השכר, העבודה והתנאים הנלווים להם, יוצמדו לתנאים הקיימים בבנק לאומי לישראל בע"מ. ההסכם הנוכחי התחדש ביום 31 בדצמבר 2011 והיה בתוקף עד סוף שנת 2013. ביום 8 ביולי 2014, נחתמו הסכמי עבודה מעודכנים לפיהם, בין היתר: תוקף ההסכם הקודם הוארך לתקופה נוספת של שנתיים, עד ליום 31 בדצמבר 2015. בתום תקופה זו יוארך תוקף ההסכם אוטומטית לשנתיים נוספות, אלא אם תינתן הודעה מוקדמת על ידי אחד מהצדדים, בפרק זמן של 60 יום לפחות לפני מועד פקיעת ההסכם, על הצעות מפורטות לתיקונו; הוסדר מעמד העובדים הלא קבועים, לרבות תחומי עבודתם, תנאי שכרם, ומשך הזמן בו יועסקו בבנק מרכנתיל דיסקונט; הורחבה אוכלוסיית המנהלים הפוטנציאלית שניתן יהיה להעסיקם בעתיד במסגרת הסכמי עבודה אישיים.

בעקבות חתימת ההסכם בבנק לאומי, ומכיוון שבהסכמי השכר הקיימים בבנק מרכנתיל דיסקונט, נקבעה הצמדת תנאי העבודה של עובדי בנק מרכנתיל דיסקונט, לאלו של עובדי בנק לאומי, נחתם ביום 28 באפריל 2015 הסכם שכר בין בנק מרכנתיל דיסקונט לבין נציגות העובדים, המהווה עדכון להסכם השכר הקודם, שיהיה בתוקף למשך ארבע שנים החל מיום 1 בינואר 2015. הסכם השכר המעודכן מאמץ הסכמות רלוונטיות לבנק מרכנתיל דיסקונט שנקבעו בהסכם השכר של בנק לאומי, והתאמת מרכיבים אחרים לחוקת העבודה הנהוגה בבנק מרכנתיל דיסקונט.

מגבלות חקיקה תקינה והסדרה

כללי. בנוסף לחוקת העבודה, ההסכמים הקיבוציים והסדרי העבודה השונים הקיימים מעת לעת, הבנק פועל במסגרת חוקים ותקנות החלים על כלל המשק. להלן יתוארו בקצרה מגבלות עיקריות החלות על הבנק בקשר עם יחסי העבודה בו.

תיקון 24 לחוק הגנת השכר, התשי"ח-1958. על פי התיקון, על מעסיק ליתן לעובדיו תלוש שכר מדי חודש במסגרתו, בין היתר, יש לפרט את מספר ימי העבודה שבהם עבד העובד בפועל ומספר שעות העבודה בפועל של העובד, לרבות השעות הנוספות, בהתאם לרישום נוכחות על פי החלופות שנקבעו בחוק.

בעקבות דרישת הבנק לשנות את אופן רישום הנוכחות של עובדים בבנק, בהתאם למתחייב מהדין, התנהל מו"מ אינטנסיבי עם נציגות העובדים, שהבשיל לכדי חתימה על הסכם קיבוצי בנושא רישום נוכחות וגמול שעות נוספות. ההסכם מיום 28 במרס 2014, נכנס לתוקף ביחס לכלל עובדי הבנק (למעט חריגים מצומצמים שנקבעו בהסכם). ביום 1 בינואר 2015. שעות הנוכחות הושק בבנק ביום 1 בינואר 2015 (ראו לעיל "פעולות עיקריות בשנת 2014").

פסק דין בעניין חובת פרישה מטעמי גיל. בחודש דצמבר 2012, נתן בית הדין הארצי לעבודה פסק דין חדשני בעניין חובתם של מעסיקים לשקול פניות של עובדים העומדים בפני פרישה מחמת גיל (67), והמבקשים להמשיך העסקתם. לפי פסק הדין, על המעסיק לשקול את פניית העובדים בהתאם לנסיבותיו האישיות של כל עובד ולא רק בהתאם לצרכיו. בפועל פונים חלק מהעובדים בבקשה להמשיך העסקתם והבנק פועל לקיום ההליכים בהתאם למתחייב מפסק הדין.

צו הרחבה בענף הנקיון. ביום 1 במרס 2014 נכנס לתוקף צו הרחבה בענף הנקיון אשר הרחיב את ההסכם הקיבוצי שנחתם ביום 11 ביולי 2013 בין ההסתדרות לבין ארגון חברות הנקיון בישראל. חברות הנקיון המספקות שירותים לבנק חברות בארגון האמור ולפיכך חל עליהן ההסכם כלשונו. ההסכם משפר את תנאי העסקתם של עובדי הנקיון המועסקים על ידי קבלני הנקיון ומגדיל את עלויות ההעסקה.

לפיכך, הבנק נערך לעדכון הסכמי ההתקשרות, לרבות עדכון התעריף המשולם לחברות הנקיון בגין העסקת העובדים וכן המשך פיקוח ובקרה על קיום הוראות ההסכם הקיבוצי ביחס לעובדי קבלני הנקיון, כמחויב בחוק להגברת האכיפה.

צו הרחבה בענף השמירה והאבטחה. ביום 1 בנובמבר 2014 נכנס לתוקף צו הרחבה בענף השמירה והאבטחה אשר הרחיב את ההסכם הקיבוצי שנחתם ביום 22 ביולי 2014 בין ההסתדרות לבין הארגון הארצי של מפעלי השמירה והאבטחה בישראל. ההסכם משפר את תנאי העסקתם של עובדי השמירה והאבטחה המועסקים על ידי החברות ומגדיל את עלויות ההעסקה. בהתאם, הבנק נערך לעדכון הסכמי ההתקשרות, לרבות עדכון התעריף המשולם לחברות השמירה והאבטחה בגין העסקת העובדים וכן המשך פיקוח ובקרה על קיום הוראות ההסכם הקיבוצי ביחס לעובדי חברות השמירה, כמחויב מכח החוק להגברת האכיפה של דיני העבודה.

הסכם קיבוצי בנושא ייצוג הולם לאנשים עם מוגבלות במקומות עבודה. ביום 25 ביוני 2014 נחתם הסכם קיבוצי בין נשיאות הארגונים העסקיים, התאחדות התעשיינים, איגוד לשכות המסחר וארגונים נוספים לבין ההסתדרות, אשר קובע כי מעסיק המעסיק יותר מ-100 עובדים, חייב לפעול לייצוג הולם של אנשים עם מוגבלות. הצדדים הגדירו כי "ייצוג הולם" בתום השנה הראשונה לכניסתו לתוקף של

ההסכם, יהיה 2% מכלל עובדי המעסיק בחום השנה השניה לכניסתו לתוקף של ההסכם - 0.3%. כמו כן הוסכם כי על המעסיק למנות אדם מטעמו כ-"אחראי תעסוקת אנשים עם מוגבלות". ההסכם נכנס לתוקף ביום 5 באוקטובר 2014 עם פרסום צו הרחבה על ידי שר הכלכלה. הבנק נערך לעמידה בהוראות ההסכם הקיבוצי, לרבות מינוי "אחראי" כאמור.

שכר מינימום (העלאת שכר מינימום - הוראת שעה) התשע"ה-2015. ביום 25 בינואר 2015 נכנסה לתוקף הוראת שעה לעדכון שכר המינימום במשק במספר פעימות: ביום 1 באפריל 2015 ל-4,650 ש"ח, ביום 1 ביולי 2016 ל-4,825 ש"ח וביום 1 בינואר 2017 ל-5,000 ש"ח. הבנק הקדים לכל העובדים הארעיים את הפעימה השלישית למועד הפעימה הראשונה.

מאפיינים של עובדי הבנק

פילוח מגדרי

מכלל העובדים בבנק בסוף שנת 2014, 60.0% הינן נשים, בדומה לשיעור בשנת 2013. שיעור הנשים בבנק במעמד מן המניין בסוף שנת 2014 עמד על 59.7%, בהשוואה ל-61.0% בסוף שנת 2013. שיעור המנהלות בבנק עמד על כ-44.7% מכלל המנהלים, בהשוואה ל-44.4% בסוף שנת 2013. מהשוואה בין שכר כלל הגברים לשכר כלל הנשים עולה כי ממוצע שכר המנהלות נמוך ב-20.5% מממוצע שכר המנהלים (לעומת 21.6% בשנת 2013). וכן, ממוצע שכר הפקידות נמוך ב-17.0% מהשכר המשולם בממוצע לפקידים (לעומת 14.0% בשנת 2013).

גיל וותק

הגיל הממוצע של עובדי הבנק עמד בסוף שנת 2014 על 44.9 שנים. בסוף שנת 2013 הממוצע עמד על 45.1 שנים. הותק הממוצע של עובדי הבנק הינו 17.4 שנים, בהשוואת לותק ממוצע של 17.7 שנת 2013. הירידה בגיל הממוצע ובותק הממוצע נובעת, בין היתר, מהשפעות מבצע הפרישה המוקדמת.

להלן נתונים בדבר התפלגות העובדים בבנק לפי גיל, ליום 31 בדצמבר של השנים 2013-2014:

2013		2014		גיל
שיעור באחוזים	מספר עובדים	שיעור באחוזים	מספר עובדים	
13.3	825	12.6	709	עד 30
42.7	2,641	45.9	2,575	30 עד 50
44.0	2,720	41.4	2,324	מעל 50
100.0	6,186	100.0	5,608	סך-הכל⁽¹⁾

הערה:

(1) עובדים במעמד מן המניין ועובדים ארעיים.

השכלה אקדמית

שיעור האקדמאים בקרב עובדי הבנק בסוף שנת 2014 עמד על 55.4%, בהשוואה ל-52.6% בסוף שנת 2013. עליה זו נובעת משני מהלכים. האחד, גיוס אקדמאים בעיקר, והשני עידוד השלמת לימודים אקדמיים בקרב עובדי הבנק, לרבות השתתפות חלקית במימון הנדרש ומתן חופשות מיוחדות לימי בחינה.

שיעור האקדמיים בקרב המנהלים עמד על 66.0%, בהשוואה ל-65.1% בסוף שנת 2013. בקרב הפקידים, שיעור האקדמאים עמד על 45.3%, בהשוואה ל-40.5% בסוף שנת 2013. שיעור האקדמאים בקרב הנשים עמד על 52.1%, בהשוואה ל-49.2% בסוף שנת 2013, ואילו שיעור האקדמאים בקרב הגברים עמד על 60.2%, בהשוואה ל-57.7% בסוף שנת 2013.

פרישה ופיטורין

קיום הליכי פיטורים תוך כיבוד ושמירת זכויות עובדים

ביחס לעובדים קבועים, שהם מרבית עובדי הבנק, הבנק פועל בהתאם לחוקת העבודה ולהסכמים עם נציגות העובדים, על פיהם לא ניתן לפטר עובדים אלא במקרים חריגים, ולמעט במקרים פליליים, נדרשת לכך הסכמה של הועד, ובהעדרה – קיום הליך בורות. בנוסף, הבנק מעודד מעת לעת פרישה מוקדמת של עובדים קבועים, כמפורט להלן. ביחס לשאר עובדי הבנק, אשר אינם מאורגנים, המועסקים לתקופות מוגדרות בזמן (ארעיים) ו/או בחוזים אישיים – הגמישות הניהולית ביחס לסיום העסקתם גדולה יותר. ואכן, פיטורי עובדים הנמנים על אוכלוסיות אלה, מתרחשים בדרך כלל בתום תקופות העסקה הסכמיות, או על רקע אי שביעות רצון מתפקוד העובד או הפרות משמעת וכן, לנוכח הליכי התייעלות וצמצומים שהבנק נדרש להם. הליכים אלה מתבצעים רק לאחר שהובהרו לעובדים נסיבות ונימוקי הפיטורים וניתנה להם מלוא ההזדמנות להשמיע טענותיהם כנגד זאת ולאחר שהבנק שקל בכובד ראש כל מקרה לגופו.

פרישת עובדים

הבנק מעודד מעת לעת פרישה מוקדמת של עובדים קבועים, תוך פניה לאוכלוסיות עובדים בעלות מאפיינים שהוגדרו, אשר אליהן פונה הבנק בהצעה לפרישה מוקדמת, בתנאים משופרים. הפרישה של עובדים קבועים נעשית בהסכמה עם העובד הפורש ולא בכפיה (פיטורין), והיא מוקדמת יעדים כמו הפחתת העלות הממוצעת למשרת עובד ורענון שורות העובדים.

תוכנית פרישה 2014. ביום 20 באוגוסט 2014 אישר דירקטוריון הבנק תוכנית אסטרטגית לשנים 2015-2019, במסגרתה, כחלק מצעדי התייעלות, אושרה עקרונית תוכנית פרישה, המיועדת לכ-250 עובדים. הבנק פנה לעובדים אשר עומדים באמות מידה שהוגדרו (גיל וותק) והציע להם פרישה מוקדמת בתנאים מועדפים. נוכח הביקוש הרב מצד העובדים להיכלל בתוכנית, החליט דירקטוריון הבנק, בישיבתו מיום 17 בדצמבר 2014, להרחיב את התוכנית ולאפשר לכ-130 עובדים נוספים להצטרף אליה.

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

להלן נתונים בדבר מספר העובדים שפרשו מהבנק בשנים 2013-2014:

השנה	מספר כולל של עובדים שפרשו (כולל בפרישה מוקדמת)	מספר העובדים שפרשו בפרישה מוקדמת
2014	488	390
2013	94	8

לפרטים בדבר זכויות עובדים בגין פיצויי פיטורין, פרישה ותשלומי קצבה, ראו ביאור 16 סעיף ה', בדוח שנתי 2014 (עמ' 379).

פרישת עובדים בחברות הבת העיקריות

תוכנית פרישה מרצון בבנק מרכנתיל דיסקונט. במסגרת צעדי ההתייעלות הננקטים על ידי בנק מרכנתיל דיסקונט, אשר כוללים, בין היתר, צמצום במצבת העובדים, אישר דירקטוריון בנק מרכנתיל דיסקונט, ביום 17 בנובמבר 2014, מסגרת לתוכנית פרישה מרצון שגובשה על ידי הנהלת בנק זה, אשר כרוכה בתשלום פיצויי פרישה מוגדלים לעובדים שייכללו בתוכנית.

תחלופת עובדים

במהלך שנת 2014 עזבו 927 עובדים (לא כולל 58 עובדים שהיו בחופשה ללא תשלום או בחופשת לידה), והצטרפו 405 עובדים חדשים (מהם 400 עובדים ארעיים ו-5 מן המניין). כמו כן, הוסבו 8 עובדי מיקור חוץ ועובד אחד במעמד חוזה אישי למעמד עובדים ארעיים ו-3 עובדים ארעיים למעמד חוזה אישי. הפער בין היקף המצטרפים לעוזבים משקף את הקיטון במצבת כוח האדם. מרבית המצטרפים מגיעים כעובדים ארעיים, וחלקם מתקדמים למעמד של עובדים מן המניין בניסיון. בתום תקופה זו משתנה מעמדם והם הופכים עובדי הבנק מן המניין.

כפי שניתן לראות בטבלה, הסיבות העיקריות לעזיבה בשנת 2014 היו בגין התפטרות ביוזמת העובד, בקרב העובדים הארעיים. בקרב העובדים מן המניין הסיבה העיקרית לפרישה בשנת 2014 היתה עזיבה בגין עידוד פרישה.

התפלגות עוזבים בשנת 2014:

הפסקת עבודה עקב:	ארעיים	מן המניין	סך-הכל
עדוד פרישה	-	*385	385
פרישה ועזיבה טבעית	68	56	124
(מזה: סיום חוזה)	46	1	47
התפטרות	265	18	283
פיטורין (ביוזמת הבנק)	111	**14	125
אחר	6	4	10
סך-הכל	450	477	927

* לא כולל עובדים שפרשו מחופשה ללא תשלום/חופשת לידה.
** עובדים בתקופת נסיון.

בדיקת פילוח המצטרפים נטו על פי מחוזות בארץ מגלה כי עיקר הגידול הוא במחוז המרכז, הכולל גם את יחידות המטה, כפי שמשקף בטבלה המובאת להלן.
בשנת 2014 עברו 97 עובדים ממעמד של עובד ארעי למעמד של עובד מן המניין ו-8 עובדים ממעמד של עובדי מיקור חוץ למעמד של עובד מן המניין. בנוסף, 3 עובדים הוסבו ממעמד של עובד ארעי למעמד של חוזה אישי.

התפלגות עובדים (מצטרפים ועוזבים) לפי מעמד/מקום עבודה:

מן המניין	ארעיים				
	עוזבים	חדשים			
		חדשים*	מוסבים	את הבנק	מוסבים
49	2	2	27	13	ירושלים
22	5	5	64	36	ת"א
40	6	6	57	44	שרון
17	5	5	52	28	דרום
45	4	4	13	9	צפון
304	80	75	237	8	שאר היחידות
477	102	97	450	8	סך-הכל בבנק

* חדשים כולל ארעיים מוסבים מן המניין 22 במרחבים ו-94 בטה"כ הבנק. כמו כן, ישנם 78 עובדי מיקור חוץ, שהוסבו למעמד של עובדים ארעיים ו-3 עובדים ארעיים שהוסבו למעמד חוזה אישי.

** לא כולל עוזבים מחופשת לידה/חל"ת: 48 עובדים ארעיים ו-10 עובדים מן המניין.

המסקנה העולה מן הנתונים הינה הפילוח המגדרי של המצטרפים והעוזבים, המראה שיעור עזיבה והצטרפות גבוה יחסית לנשים.

נחון מעניין נוסף, הינו הגיל הממוצע של הגברים והנשים המצטרפים לבנק. גילן הממוצע של המצטרפות הארעיות נע סביב 25.8, ואילו הגיל הממוצע של העוזבות ארעיות הינו 29.1 ומן המניין 59.2. לעומת זאת, גילם הממוצע של המצטרפים הארעיים נע סביב 26.4 ומן המניין 46.4, והגיל הממוצע של העוזבים הארעיים הינו 30.6 ופורשים מן המניין נע סביב 59.3.

התפלגות עובדים (מצטרפים ועוזבים) לפי מין ומעמד:

מין	מן המניין		ארעיים			
	עוזבים**	מצטרפים*	עוזבים		מצטרפים	
			מוסבים	את הבנק	מוסבים*	בבנק
נשים	321	42	39	257	3	289
גברים	156	60	58	193	5	111
סך-הכל בנק	477	102	97	450	8	400

* מצטרפים – כולל מוסבים ארעיים למן המניין. כמו כן, ישנם 78 עובדי מיקור חוץ שהוסבו למעמד של עובדים ארעיים ו-3 עובדים ארעיים שהוסבו למעמד חוזה אישי.

** לא כולל עוזבים מחופשת לידה ומחופשה ללא תשלום: 48 עובדים ארעיים (48 נשים) ו-10 עובדים מן המניין (10 נשים).

נוסף על אלו היוצאים ונכנסים בשערי הבנק, כ-921 עובדים החליפו תפקיד או מקום עבודה בבנק בשנת 2014 (2,720 בשנת 2013). שינויים אלה הם ביטוי חשוב ל"רענון תעסוקתי" וכן לרוטציה, שהיא אמצעי מרכזי למלחמה בחופעות של מעילות והונאות.

התפלגות עובדים (מצטרפים וחדשים) לפי גיל:

להלן נתונים בדבר גילאי העובדים החדשים, בשנים 2013-2014:

גיל	2014		2013	
	מספר עובדים	שיעור באחוזים	מספר עובדים	שיעור באחוזים
עד 30	329	81.0	354	69.0
30 עד 50	72	18.0	154	30.0
מעל 50	4	1.0	5	1.0
סך-הכל	405	100.0	513	100.0

להלן נתונים בדבר גילאי העובדים שעזבו, בשנים 2013-2014:

גיל	2014		2013	
	מספר עובדים	שיעור באחוזים	מספר עובדים	שיעור באחוזים
עד 30	270	29.0	263	49.8
30 עד 50	198	21.0	202	38.3
מעל 50	459	50.0	63	11.9
סך-הכל	927	100.0	528	100.0

נתוני חופשות והיעדרות

נתונים בדבר ימי היעדרות

ימי מחלה בתשלום

ימי מחלה בתשלום הינם ימים המשולמים לעובד במישרין על ידי הבנק. ימי מחלה בתשלום נספרים לפי מספר הימים בפועל.

להלן נתונים בדבר ימי מחלה בתשלום⁽¹⁾ בשנים 2014-2013:

שינוי ב-%	2013	2014	
(11.6)	23,088	20,416	גברים
(10.4)	49,609	44,470	נשים
(10.7)	72,697	64,886	סך-הכל
	4.70%	4.61%	שיעור היעדרות ⁽²⁾

הערות:

- ספירת הימים הינה של ימי עבודה מהם נעדר העובד, והיא מתייחסת לסך ימי העבודה האפשריים בשנה ולא לסך הימים בשנה קלנדרית.
- שיעור היעדרות מחושב כסך ימי היעדרות בפועל מחולק בסך ימי העבודה האפשריים של אוכלוסיית העובדים לסוף שנת הדיווח. יצוין כי בסך ימי היעדרות נכללים כל העובדים שנרשם בגינם אירוע מסוג "מחלה", בעוד שבמכנה נכללת אוכלוסיית העובדים בסוף השנה. כתוצאה ממתכונת חישוב זו, שיעור היעדרות מוטה כלפי מעלה.

ימי היעדרות לא בתשלום

ימי היעדרות לא בתשלום הינם ימים המשולמים לעובד לא על ידי הבנק, אלא על ידי גורם חיצוני, או שאינם משולמים כלל (חופשה ללא תשלום). ימי היעדרות לא בתשלום נספרים לפי מספר הימים הקלנדריים בתקופת היעדרות.

להלן נתונים בדבר ימי היעדרות לא בתשלום⁽¹⁾ בשנים 2014-2013:

2013	2014	
71,240	69,012	חופשת לידה/ חל"ת
3,881	8,258	חופשה/מחלה ⁽²⁾
89	-	הפסקה לפני עזיבה ⁽³⁾
75,210	77,270	סך-הכל
3.33%	3.76%	שיעור היעדרות ⁽⁴⁾

הערות:

- ספירת הימים הינה של מספר נימים הקלנדריים בתקופה בה נעדר העובד, והיא מתייחסת לסך הימים בשנה קלנדרית ולא לימי העבודה האפשריים בשנה.
- בגין ימי חופשה או מחלה מעבר ליתרה שעמדה לזכות העובד.
- בגין ימים טרם סיום העסקה, בהם העובד לא עבד ולא היה זכאי לימי חופשה.
- שיעור היעדרות מחושב כסך ימי היעדרות, בתקופות היעדרות כאמור, מחולק במכפלת הימים הקלנדריים במספר העובדים לסוף שנת הדיווח. יצוין כי בסך ימי היעדרות נכללים כל העובדים שנרשם בגינם אירוע מהסוגים המנויים בטבלה, בעוד שבמכנה נכללת אוכלוסיית העובדים בסוף השנה. כתוצאה ממתכונת חישוב זו, שיעור היעדרות מוטה כלפי מעלה.

תאונות

הנתונים שיובאו להלן בדבר אירועי תאונות שדווחו, הם הנתונים שדווחו לביטוח לאומי, והם כוללים גם תאונות בדרך אל מקום העבודה ובחזרה ממנה. לפיכך, נתונים אלה אינם מהווים אינדיקציה למספר האירועים של "בטיחות בעבודה".

להלן נתונים בדבר מספר אירועי תאונות שדווחו בשנים 2014-2013:

2013			2014			
סך-הכל	נשים	גברים	סך-הכל	נשים	גברים	
115	76	39	140	99	41	מספר אירועים

חופשות לידה

להלן נתונים בדבר יציאה לחופשת לידה בשנים 2013-2014:

מגדר	2013		2014	
	שיעור ב-%	מספר עובדים	שיעור ב-%	מספר עובדים
זכרים לחופשת לידה	37.7	190	37.7	163
	62.3	314	62.3	321
	100.0	504	100.0	484
יציאה לחופשת לידה	0.3	1	0.3	1
	99.7	314	99.7	338
	100.0	315	100.0	339
חזרו לעבודה לאחר חופשת הלידה ⁽¹⁾	0.3	1	0.3	1
	99.7	293	99.7	314
	100.0	294	100.0	315
מספר העובדים שחזרו לעבודה ועדיין נשארו בבנק 12 חודשים אחרי כן	0.5	1	0.4	1
	99.5	220	99.6	246
	100.0	221	100.0	247

הערה:

(1) הנתונים לשנת 2013 – מספר העובדים/עובדות שחזרו ונשארו לעבוד – נכון ליום 30 ביוני 2014.
(1) הנתונים לשנת 2014 – מספר העובדים/עובדות שחזרו ונשארו לעבוד – נכון ליום 31 בדצמבר 2014.

כל העובדים ששבו למקום העבודה ועבדו לפחות עוד 12 חודשים מיום החזרה שבו לאותו התפקיד.

תכנון ופיתוח המשאב האנושי

פיתוח המשאב האנושי, בהתאם לצרכים הקיימים והעתידים, בבנק נגזרים מהמיקודים האסטרטגיים ומהתרבות הארגונית של הבנק. בכך מתחזקת יכולת הבנק לעמוד בהצלחה באתגרים העסקיים והארגוניים הניצבים בפניו.

ניהול ומנהיגות

בניה, טיפוח וחיזוק שדרת הניהול בבנק, לכל אורכה, באמצעות פיתוח מנהיגות ניהולית תומכת אסטרטגית, מיקוד לקוח ותרומה לביצועים העסקיים (ביצועיות, רווחיות והשאת ערך) ומוכוונות לטיפוח ופיתוח ההון האנושי.

תכנון כח אדם ארוך טווח

המשכיות ניהולית ("עומק ספסל"). תהליך ארגוני, המבקש להבטיח קיומו של קאדר ניהולי לאיוש תפקידי המפתח בבנק ובכך להפחית את רמת הסיכון באיוש תפקידי מפתח. בשנת 2014 עודכנה רמת הסיכון הנוכחית של תפקידי המפתח בבנק, מופו מחליפים פוטנציאליים, וגובשו המלצות אופרטיביות. **מסלולי קריירה** – נבנו מסלולי קידום לתפקידי ליבה מקצועיים.

פיתוח מנהלים מכהנים

העשרה אקדמית להנהלה הבכירה בבנק ובחברות הבת בקבוצת דיסקונט, כמובילי נושאים אסטרטגיים. **"חדר כושר ניהולי"**. אימון מעשי-יישומי, ממוקד נושא, להעצמת מגוון היכולות והכישורים הניהוליים של מנהלים בבנק.

פיתוח צוות אורגני. בשנת 2014 הופעלו תוכניות פיתוח ברמה האורגנית לפיתוח צוות, חיזוק תפיסת תפקיד ניהולית ופיתוח מיומנויות ניהול וחניכה בקרב דרג הביניים הניהוליים. תכניות הפיתוח כללו הדרכה מקצועית וניהולית, ליווי ייעוצי ופורום "עמיתים מתייעצים".

עתודות – בניית הקאדר הניהולי העתידי

הכשרת ומיון עתודות לקראת תפקיד. "עתודה לניהול" (ניהול זוטרי) ו"עתודה לניהול סניף" (ניהול ביניים). הכשרות ממיננות ומסמיכות, הכוללות הכשרה התנהגותית לתפיסת תפקיד ניהולית מותאמת דרג ונדבך השלמת ידע בנקאי-מקצועי.

"בנקאות מתקדמת". מסלול פיתוח ממיון לבניית קאדר בעלי פוטנציאל לתפקידי ניהול בסניפים. בשנת 2014 הושלם המחזור השלישי.

"אופקים". מסלול תלת-שנתי לפיתוח והכשרת מגויסים מחוץ לארגון לתפקיד ניהול סניף. מוסמכי המסלול משמשים בתפקידים ניהוליים בסניפים (מנהלי מגזר). במקביל לליווי בתפקיד, מוערכים ביצועיהם כמצע לבחינת התאמתם להכשרה לניהול סניף.

הפיתוח האישי

נדבך מרכזי בהעצמה הניהולית אשר מתבצע במגוון מתודות לשכלול כישורים, הערכה ומשוב. **ליווי וייעוץ למנהלים בכניסה לתפקיד** חדש ו/או אימון ניהולי בתפקיד. ליווי מנהלי סניפים חדשים בכניסה לתפקיד התבצע על פי מתווה הדרכה וליווי אינטגרטיביים, לחיזוק תפיסת התפקיד של מנהל הסניף כמנהל העסקים, בדגש על רצף למידה מעתודה לניהול ועד תום שנה בתפקיד.

ליווי מנהלים ויחידות בתהליכי שינוי. אבחון ארגוני, תוכניות פיתוח וליווי ייעוצי ליחידות נוכח תהליכי שינוי ביחידה.

תוכנית פיתוח ראשי צוותים. תכנית פיתוח הכוללת הכשרה התנהגותית ניהולית, קבוצת עמיתים מתייעצים וייעוץ פרטני.

פיתוח צוותים אורגניים. בשנת 2014 בוצעה התערבות במספר יחידות.

הדרכה

הלמידה היא ערך מרכזי בבנק דיסקונט. היא תומכת בהעמדת הון אנושי כשיר וזמין למימוש האסטרטגיה העסקית של הבנק וקידום יעדיו, תוך הקפדה על מיצוי ומיקסום השימוש ביכולות פנימיות ועל שיפור מתמיד.

בשנת 2014 קיבלו העובדים בבנק מענה רחב לצרכיהם המקצועיים באמצעות הכשרה והדרכה נרחבת לליבת התפקיד (הסמכה), שיפור ביצועים עסקיים (כשירות) וסגירת פערי ביצוע, על פי מפוי תפקידי ליבה ויכולות ליבה מקצועיות וכן על פי איתור צרכים שנעשה בחטיבות השונות. בין היתר, ניתן מענה

לצרכי פיתוח והדרכה, אשר נבעו מהוראות רגולטוריות, המשליכות על עולם הבנקאות ו/או הוראות צרכניות, כגון עדכון מסלולי עמלות, פתיחת חשבון באינטרנט, אכיפה מינהלית, איסור הלבנת הון ועוד.

בשנת 2014 הושקעו מאמצים בפיתוח הכשרות קצרות וישימות, בתמהיל מגוון, כולל "למידה מרחוק". חלק מההדרכות הועבר באמצעות למידה מתוקשבת, אשר ייחודה בהגעה מהירה ל"שולחן העבודה" של העובד והעברת מסר אחיד וברור לאוכלוסייה גדולה במיוחד.

תפיסת מיקוד לקוח. הבניה והטמעה של תפיסת מכירות חדשה, הקניית מיומנויות וכלי מכירה ושירות (כולל מערכת מכירות חדשה) לדרג הניהולי ולבנקאים של צוותי השירות בכל מערך הסניפים וכן בקרב מנהלי מכירות ומאמני מכירות.

רווחיות. הכשרת מנהלי מגזר ומנהלי סניפים בנושא הרווחיות - פתרון הדרכתי ייחודי, במסגרתו המנהלים בחרו את נושאי הלימוד, ולמדו בקבוצות למידה קטנות (בהתאם לבחירתם). בסיום המפגש התקיים פאנל מקצועי, לסיכום כל נושאי הלימוד שהועברו בשולחנות העגולים. חוברת מידע ללומדים בנושא רווחיות, שתיעדה תורה שבעל פה למשנה סדורה. בשנת 2014 הושלם המהלך בקרב כל הדרג הניהולי בכל סניפי הבנק.

חיזוק המקצועיות של בעלי תפקידים בתחום האשראי. הכשרה ייעודית לשיפור תפיסת התפקיד והמקצועיות של כל רכזי האשראי; הכשרה לשיפור מקצועיות מנהלי סניפים וסגנים בנושא אשראי; חיזוק המיומנויות של בנקאי עסקים בחטיבה העסקית בניהול קשר מקצועי וממוקד עם לקוח; הכשרה ייעודית מקיפה לכלכלנים חדשים, כולל שדרוג ידע לכלכלנים מכהנים.

הכשרת נציגויות משכנתאות. הכשרת צוותי שירות, המשמשים גם כיועצי משכנתאות וכן הכשרה לצוות הניהולי בסניפים בהם קיימת עמדת משכנתאות.

ציות. הכשרה והעצמה של קציני ציות, כולל סקר ייעודי לבחינת השירות המקצועי. בנוסף, הוכשרו נאמני ציות, מנהלי ואחראי בקרה מרחביים. לצורך הטמעת הציות בבנק וחיזוק המודעות הארגונית לנושא, הופעל מהלך תקשורת מניעה, אשר כלל בין היתר הפצת מידעון אלקטרוני רבעוני בנושא לכל עובדי הבנק.

ניהול סיכונים. נבנתה מטריצת ידע בניהול סיכונים, המגדירה את נושאי ההדרכה של בעלי תפקידי ליבה, על פי רמות סיכון. הוגדרו צרכי ניהול הידע בניהול סיכונים, הוטמעה מערכת ניהול סיכונים SAS וגובשה תוכנית תקשורת להטמעת תרבות ניהול סיכונים.

חיזוק האוריינטציה לבנק ולמערכת הבנקאית. שיפור הידע וההיכרות של עובדים, העושים את צעדיהם הראשונים בבנק, עם עולם התוכן הבנקאי בכלל ועם בנק דיסקונט בפרט.

נגישות. הכשרה מקוונת לכל עובדי הבנק להגברת המודעות לנושא. היערכות להכשרה סדנאית-חוויתית לכלל עובדי הבנק, הנותנים שירות ללקוחות חיצוניים.

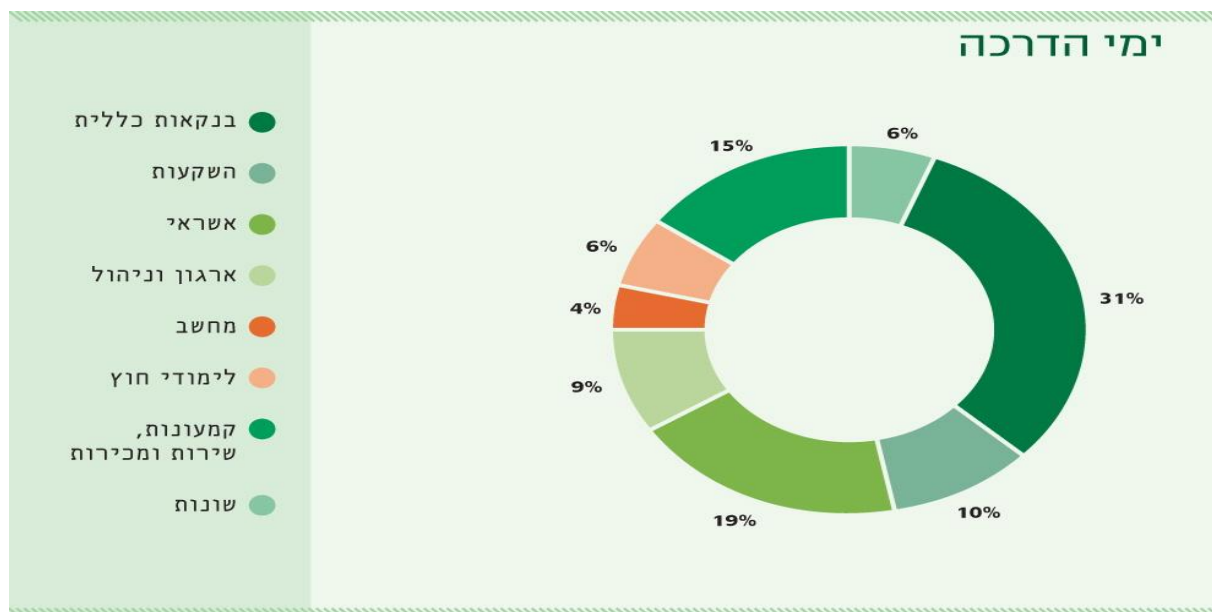
היקף ההדרכה. מניין ימי ההדרכה בשנת 2014 הגיע ל-25,370 בהשוואה לכ-34,600 בשנת 2013, ירידה של כ-26.5%. הירידה במניין ימי ההדרכה נבעה ממבצע "צוק איתן", מהשביתה הנקודתית בבנק ומהשימוש ההולך וגובר בלמידה מתוקשבת. הנתון של מניין ימי ההדרכה מתייחס לימי ההדרכה שהתקיימו בפועל, במתקני המכללה, והוא אינו נותן ביטוי לפעילויות הפיתוח, ההעשרה והלמידה העצמית הענפה, אשר בוצעו במגוון נושאים ותחומים. כך, בשנת 2014 למדו בפועל בלמידה עצמית מתוקשבת 27,082 עובדים - פעילות המוערכת בתוספת של כ-13,540 ימי הדרכה (2013: כ-12,170 ימי הדרכה).

להלן נתונים בדבר שעות הדרכה שנתיות בממוצע לעובד, בשנים 2013-2014:

שנת 2013*	שנת 2014	
29	24	ממוצע שעות הדרכה - פקיד
32	18	ממוצע שעות הדרכה - מנהל
30	23	ממוצע שעות הדרכה - סך-הכל

*נתוני שנת 2013 תוקנו, עקב טעות שהתבררה במהלך הכנת הדוח הנוכחי.

התחייבות לעבודה בגין הכשרות. במסגרת קליטת עובדים חדשים לבנק ו/או עובדים קיימים המיועדים לתפקידים מסויימים בגינם נדרשות הכשרות לשיפור המקצועיות, מחמים אותם הבנק על התחייבות כספית המחייבת אותם לתקופת עבודה מוגדרת מראש, והכל בכפוף ובהתאם להוראות הדין. דבר קיומה של דרישה לחתום על התחייבות כאמור, מובא לידיעת העובד טרם הצטרפותו לבנק או המעבר לתפקיד החדש. מלבד במקרים כאמור, עובדים רשאים לסיים את העסקתם בבנק בכפוף למתן הודעה מוקדמת.



השקעה בהדרכה ובפיתוח עובדים

השקעות הבנק בפיתוח המשאב האנושי, בהדרכה ובעיצוב תרבות ארגונית הסתכמו בשנת 2014 בכ-10 מיליון ש"ח, לעומת סך של כ-11.5 מיליון ש"ח בשנת 2013, ירידה של כ-13%. הירידה האמורה נבעה מהליך של בחינה מחדש של פעילויות והתאמתן ליעדי התוכנית האסטרטגית. הסכומים האמורים כוללים הכשרת עובדים בנושאים שונים (פיתוח וביצוע הדרכה וייעוץ להדרכה), הוצאות בגין השתלמות מקצועית, ימי עיון וכיוצ"ב. הסכום אינו כולל את ההוצאות למימון לימודים אקדמיים לעובדי הבנק ואף לא עלויות עקיפות בגין שכר עובדי הדרכה, שכירות ואחזקת מבנה. הסכום אינו כולל גם את החלק היחסי בשכר העובדים בגין שעות השתתפותם בהדרכה, במסגרת ההדרכה של הבנק, בלמידה עצמית באמצעות המערכות הממוחשבות ללמידה מרחוק ובמסגרות חיצוניות.

כמו כן, לצורך ביצוע הדרכות בבנק מופעלים חונכים ושותפי הדרכה שנמנים על עובדי הבנק, אשר משלבים בעבודתם השוטפת גם סיוע בחונכות, בהדרכה ובפיתוח חומרי הדרכה. העלות אינה כוללת גם את העלויות בעניין זה.

ניהול ידע

ניהול הידע מהווה נדבך חיוני בניהול מקצועיות העובדים ואיכות השירות בבנק הוא תומך בביצועי העובדים באמצעות איתור ואגירת ידע מקצועי; הפיכת ידע סמוי לגלוי; תיקוף ועדכון המידע בזמן אמת, שימורו ושימוש חוזר בו; שיתוף בידע מקצועי; ניתוב הידע הנדרש למשתמש בזמן הקצר ביותר והנגשת המידע במגוון אמצעים לטובת תהליכי העבודה והלמידה. הפורטל הארגוני במערכת האינטראנט בבנק דיסקונט מהווה כלי מרכזי בניהול הידע.

שימור ידע. נבנתה מתודולוגיה ללכידת ידע פונקציונלי בקרב בעלי ידע ייחודי וקריטי לבנק. החל מהלך לשימור הידע ביחידות אלה.

הפקת לקחים. במסגרת קידום הלמידה הארגונית והטמעת תפיסת ניהול הסיכונים, הבנק מטפח תרבות של הפקת לקחים - להרחבת הידע הארגוני, שיתוף בידע, שכפול הצלחות והימנעות מכשלים. בשנת 2015 נמשך ליווי תהליכי הפקת הלקחים.

תרבות ארגונית

בשנת 2014 הושם דגש על עיצוב תרבות ארגונית תומכת שינוי, בדגש על ביצועיות ושירותיות. **פייסבנק.** בשנת 2014 הושק פורטל ארגוני חדש, במתכונת של אתרי החדשות הרווחים ברשת האינטרנט, אשר מאפשר להתעדכן בחדשות ועדכונים שוטפים בבנק, ומזמין שיח פתוח עם ההנהלה הבכירה בנושאים שבמרכז השיח בארגון. מאז השקתו, שימש הפייסבנק, בין היתר, לעידכון שוטף של העובדים אודות התוכנית האסטרטגית החדשה, פרוייקטים חוצי ארגון שהופעלו במסגרתה, תוכנית הפרישה המוקדמת, שעון הנוכחות שהופעל בבנק ביום 1 בינואר 2015 ועוד.

הקוד האתי של דיסקונט. שנת 2014 הוקדשה להעלאת הרף האתי בבנק. כמו כן, החל מהלך לעידכון הקוד האתי ואף גובש מתווה ראשוני של הקוד המעודכן.

תקשורת פנים.²⁶ הבנק משקיע בפיתוח תקשורת פתוחה ודו כיוונית עם העובדים, תוך חיזוק זיקתם ומחויבותם לאסטרטגיה וליעדי הבנק, כמו גם לקהילה ולסביבה.

במטרה להרחיב את הידע וההבנה של העובדים לגבי מכלול פעילויות הבנק ולהניע ביצועים, נעשה גם במהלך שנת 2014 שימוש במגוון ערוצי תקשורת, ובכלל זה: פורטל העובדים (פייסבנק ואינטראנט); פורום בכירים - מפגשים בהובלת המנהלת הכללית במטרה לדון במשותף בסוגיות מהותיות; "יומן הבוקר" - מהדורת חדשות טלוויזיונית שבועית, המציגה נושאים בליבת העשייה; מפגשי "שולחן עגול" - מפגש פנים מול פנים בין עובדים לחברי ההנהלה במטרה להרחיב דיאלוג במגוון נושאים. עד כה התקיימו 4 סבבים של מפגשים בהשתתפות כ-600 מעובדי הבנק.

לכל מפגש מוזמנים עובדים ממגוון יחידות הבנק השונות, תוך תשומת לב לכך שלמפגשים יוזמנו בכל פעם עובדים אחרים, על מנת להרחיב ככל הניתן את מעגלי השיח.

²⁶ 64-26

המפגשים האמורים משמשים מצע פורה לרעיונות שונים, שחלקם באים לידי ביטוי ביוזמות בתחום ההווה הפנים ארגונית. כך, לדוגמא: שיפור בשקיפות של זכויות העובדים; מדיניות חדשה לניוד עובדים; שיפור בתנאים בהלוואות לעובדים; חידושים ב"פייסבנק" ועוד.

על מנת לחוש את הלכי הרוח, האתגרים והשאלות בקרב העובדים, מתקיימים מפגשים ברמות שונות, קבוצות דיון ותהליכי משוב, ובכלל זה:

- "הנהלה בשטח" - סיורים חודשיים של חברי הנהלה בסניפים וביחידות שטח בליווי מנהלים בכירים מהמטה שלהם;
- 'קפה אתיקה' - מפגשים בהובלת חבר הנהלה להעשרת דרכי ההתמודדות עם דילמות אתיות.

שיחות משוב

ניהול שיחות המשוב הינו כלי ניהולי רב חשיבות בהכוונת העובדים ובהנעתם. שיחת המשוב נועדה לסקור את ביצועי העובד ותיפקודו בשנה החולפת, לשמר ולחזק את העוצמות וההישגים, לזהות את הטעון שיפור ולתכנן יעדים לשנה הקרובה. בה בעת, שיחת המשוב מהווה הזדמנות לדיאלוג פתוח עם העובד.

בתחילת שנת 2014 התקיים בפעם השניה תהליך הערכת ביצועים ומשוב במתכונת החדשה, בגין ביצועי שנת 2013. בתהליך זה התקיימו 6,231 שיחות, נתון המשקף שיעור של 99% מהעובדים.

סקר עמדות

בשנים האחרונות, במסגרת השתתפות הבנק בסקר 80i - "100 מקומות העבודה שהכי טוב לעבוד בהם", מתבצע מול העובדים המשתתפים סקר של עמדותיהם בהתייחס לנושאים הרלבנטיים לבנק. תוצאות הסקר מנותחות בחתכים שונים: מטה/שטח, מרחבים וכיוצ"ב. כמו כן מתבצע ניתוח של מגמות רב שנתיות בארגון ומגמות בהשוואה לבנצ'מרק של התאגידים הבנקאיים במערכת, על מנת לזהות פערים ולרכז מאמצים לצמצומם, בהתאמה.

בתקופה הנסקרת בדוח, הסקר בוצע בתחילת שנת 2014 והוא הקיף כ-13% מכלל עובדי הבנק. ממצאי הסקר והתובנות שעלו ממנו הוצגו בפני הנהלת חטיבת משאבי אנוש ונכסים ובפני הנהלת הבנק. הסקרים מנותחים בחטיבת משאבי אנוש ונכסים, והתובנות המתגבשות בעקבות הניתוח כאמור, משמשות את החטיבה בגיבוש הדגשים בתוכניות העבודה.

רווחת העובדים

הפעלת שירותי רווחה בבנק

מאז היווסדו נודע הבנק כמוסד בו קיימת רגישות מיוחדת לצרכי העובד ומצוקותיו, והגישה לעובד הייתה חמה ומשפחתית. בשנת 1976 החל הבנק להפעיל שירותי רווחה באופן ממוסד, ובכך היה בין הארגונים הראשונים במשק שעשו כן. שירותי הרווחה בבנק אינם באים במקום השירותים הקהילתיים, אלא כחוליה מקשרת ומשלימה.

עצם מיסוד מדור רווחה בארגון בכלל ובבנק בפרט, הינו בבחינת קביעת עמדה האומרת שהארגון (הבנק) רואה עצמו שותף לבעיות העובד ומעונין לעזור לו במידת האפשר לפותרן, בראיה הגורסת שעובד המקבל סיוע בפתרון בעיותיו יכול להיות עובד מרוצה יותר ועם תחושת שייכות גבוהה יותר לארגון. יתרה מזאת, כחלק ממשימת טיפוח משאבי האנוש בארגון, הבנק מעונין לתרום לרווחת העובד, לשיפור איכות החיים שלו ולגיוון האפשרויות העומדות לפניו בשעות הפנאי, על מנת שיהיה אדם מרוצה ובריא יותר בגופו ובנפשו.

מדור הרווחה בבנק עוסק בתחום הטיפול והמניעה בצורה משולבת: סיוע לפרט - העובד ובני משפחתו ופיתוח תוכניות רווחה לכלל העובדים ולקבוצות של בעלי ענין משותף.

הטיפול בפרט

הטיפול בפרט מתרכז ביעוץ, טיפול והכוונה במצבי משבר, ונועד לסייע לעובד להתמודד טוב יותר עם בעיותיו וצרכיו, במטרה להחזירו לתפקוד תקין במהירות האפשרית, בבית ובעבודה. תוצר לוואי חשוב של מעורבות זו הינו תרומה לחיזוק מחויבות העובד לארגון.

תחומי ההתערבות העיקריים במסגרת הטיפול בפרט הם:

- יעוץ וטיפול במגוון סוגי בעיות: אישיות, משפחתיות (ילדים, בני זוג, הורים), בריאותיות, כלכליות, פרישה, פטירות, בעיות בעבודה. היעוץ והטיפול ניתנים במסגרת פגישות במשרד, במקום העבודה, ביקורי בית, ביקורים במוסדות ועוד;
- מתן מידע והפניה לשירותים בבנק ובקהילה לצורך מיצוי זכויות ו/או טיפול, תוך יצירת קשר עם אותם גורמים, בהתאם לצורך;
- כתיבת דוחות פסיכוסוציאליים אשר משמשים המלצה לקרנות סיוע פנימיות בבנק, ובמידת הצורך גם לגורמי חוץ (בתי משפט, שירות אימוץ וכיוצ"ב);
- יעוץ לממונים בטיפול בבעיות עובדים, במקום או כהשלמה לטיפול בעובד עצמו.

הפניה לשירותי הרווחה נעשית בדרך כלל על ידי העובד עצמו, או על ידי גורמים מפנים, כמו: הממונה, מתאם כח אדם ביחידה, חברים לעבודה וכד'. בשנת 2014 טופלו במדור רווחה 863 פניות, בהשוואה ל-838 פניות בשנת 2013.

מעורבות מנהלים בתהליכי הטיפול

הבנק מעודד את מעורבות הממונה הישיר בסיוע לעובד במצוקה. התפיסה שביסוד גישה זו היא העמדת כלים בסיסיים להתערבות המנהל באירועים משבריים בחיי העובד, כחלק מתפיסת הניהול התקין, בתמיכה ובליוי מקצועי של מדור רווחה.

טיפול במצבי לחץ קבוצתיים

התערבות במצבי לחץ מלווה לעיתים בטיפול קבוצתי אשר מיועד לתת מענה לצורך או קושי משותף לקבוצת עובדים בו זמנית, בנוסף וכהשלמה ליעוץ הפרטני. המפגש הקבוצתי מאפשר לעובד ללמוד מניסיונם וחוויותיהם של חברי הקבוצה.

מצבי לחץ קבוצתיים כוללים: מלחמה, אירוע חבלני, שוד או ניסיון שוד בסניף, פטירה פתאומית של עובד, אסון טבע וכד'. ההתערבות מתבצעת במספר מישורים: שיחה והדרכה לצוות הניהולי ביחידה; טיפול אישי פרטני לעובדים שנפגעו וזקוקים לתמיכה; שיחה קבוצתית אשר מתקיימת סמוך לזמן ההתרחשות, ונועדה לשחרור חרדות וליצירת אירה של תמיכה הדדית סביב האירוע הטראומטי; תיאום ושיתוף פעולה עם גורמים בבנק ובקהילה. מבצע "צוק איתן" – במהלך הלחימה בדרום, הפעיל הבנק התערבות אישית וקבוצתית לתמיכה בעובדי הבנק. ליווי שוטף של מנהלי היחידות ועובדיהם, טיפול פרטני (במידת הצורך), ותמיכה בעובדים ובבני משפחותיהם שגויסו לשירות מילואים. במהלך מבצע "צוק איתן" (קיץ 2014) טופלו 56 עובדים בטיפול פרטני, נערך ביקור והדרכה להתמודדות עם חרום בכ-15 סניפים בטווח הירי, וכ-250 מגויסים קבלו תמיכה טלפונית. בשנת 2014 טופלו 24 אירועים של מצב לחץ קבוצתי, בהשוואה ל-13 בשנת 2013.

בריאות בתעסוקה

תחום זה מטופל אצל ממונה הבטיחות של הבנק, והוא כולל: ביצוע בדיקות ניטור סביבתיות תעסוקתיות כנדרש בתקנות, לרבות ביצוע סקר מקדים. מתבצעת בקרת ביצוע לבדיקות רפואיות תעסוקתיות, בהתאם לחובה הקבועה בחיקוק הרלוונטי לעניין עובדים לפי הסיכונים בעבודתם בתיאום עם רופא הבנק, מנהלי היחידות הרלוונטיות ומשאבי אנוש. תלונות עובדים בדבר חשד לקרינה אלקטרומגנטית מרשת החשמל או בשל איכות אוויר בסביבת העבודה וכדומה מועברות לממונה הבטיחות לבדיקה באמצעות גורמים חיצוניים מוסמכים ומטופלות לפי הענין על ידי גורמי הביצוע בבנק (מחלקת בינוי, אחזקה, משאבי אנוש וכדומה). בשנת 2014 טופלו תלונות של 25 יחידות, בהשוואה ל-15 יחידות בשנת 2013.

תוכניות רווחה

תוכניות הרווחה באות לטפח את רווחת העובדים בתחומי בריאות, חברה ופנאי ולתת מענה למגוון הצרכים של העובדים ובני משפחותיהם: להגברת המודעות לגילוי מוקדם של מחלות, לחינוך, לבריאות, למניעת שחיקה ולשיפור איכות החיים בתחומים כמו: משפחה, פרישה, פנאי ובריאות.

הכנה לפרישה

הפרישה מהעבודה היא אחד המעברים המשמעותיים ביותר בחייו של העובד. מדור רווחה מארגן ומפיק סדנאות להכנה לפרישה. במסגרת הסדנאות מקבלים המשתתפים מידע בנושאים רפואיים, פסיכולוגיים, משפטיים, כספיים ועוד. עבודה בקבוצות קטנות, בשיתוף עם בני זוג, מאפשרת לפורשים לעבד את הלבטים בצוותא, כדי להיות ערוכים למכלול השינויים והאפשרויות הבאים עם הפרישה. למעוניינים ניתן גם יעוץ אישי בנוסף לסדנאות. בשנת 2014 השתתפו בסדנאות פרישה 72 עובדים ובני זוגם, מהם 31 בני זוג. בשנת 2013 לא התקיימו סדנאות פרישה.

חוגים וסדנאות

הבנק מציע לעובדיו מגוון של סדנאות והרצאות בנושאי בריאות, משפחה ופנאי. הפעילויות מתקיימות מחוץ לשעות העבודה במכללת דיסקונט ובמספר מוקדים באתרי הבנק ברחבי הארץ. בשנת 2014 השתתפו 5,452 משתתפים בחוגים וסדנאות, בהשוואה ל-7,567 משתתפים בשנת 2013.

בדיקות רפואיות וביטוח דם

מדור הרווחה בשיתוף עם רופא הבנק מארגנים מבצעים שונים בתוך מקום העבודה, לנוחיות העובדים, לבדיקות מונעות ולהתרמות דם. בשנת 2014 קיבלו 188 עובדים ביטוח דם על ידי מתן תרומת דם, בהשוואה ל-199 עובדים בשנת 2013. 228 עובדים ובני זוגם ביצעו בדיקות רפואיות כלליות בשנת 2014, בהשוואה ל-279 בדיקות בשנת 2013. בשנת 2014 נערכו 230 בדיקות לספורטאי הבנק, בהשוואה ל-288 בדיקות בשנת 2013. בשנים האחרונות הבנק לא מקיים תוכניות למניעת מחלות, כמו בדיקות לגילוי מוקדם. עם עליית המודעות לצורך בקיום בדיקות כאלה, הן מוצעות בחינם על ידי קופות החולים ועובדים מבצעים אותן במסגרת קופות החולים. נוכח הירידה בהתעניינות בביצוע בדיקות כאמור במסגרת הבנק, הוחלט להפסיקן.

פעילות ספורטיבית וביטוחים רפואיים

הבנק מציע לכלל העובדים ובני משפחותיהם הצטרפות למכוני כושר, בריכות שחיה ומועדוני ספורט (country club), במקומות שונים בארץ, במחירי הסדר ובהסדרים נוחים לפריסת תשלומים. ועד העובדים מאפשר לכלל עובדי הבנק ובני משפחתם הצטרפות להסדרי ביטוח רפואי וביטוחי שיניים.

בטיחות בעבודה וסביבת עבודה

בטיחות בעבודה

בחודש יולי 2012 מונה בעל תפקיד המשמש כממונה בטיחות, המרכז את נושא הבטיחות והבריאות התעסוקתית בבנק, במקום הממונה הקודם שפרש מהבנק. בשנת 2014 הושקה לומדת בטיחות לכל עובדי הבנק, אשר כללה מידע בדבר סיכונים במשרדי וסניפי הבנק, שנועדה, בין היתר, לעודד את העובדים לאיתור מפגעים בסביבת עבודתם ודיווחם לגורמי הטיפול. בשנת 2014 הופעלה תוכנית למבדקי בטיחות, לאיתור מפגעים ולמתן סביבת עבודה בטוחה ושמירת בטיחות הלקוחות והשוהים במתקני הבנק. בשנים 2013-2014 אותרו אוכלוסיות עובדים ייחודיות, כגון: מחסנאים, עובדי אחזקה וכדומה, אשר הודרכו בדבר הסיכונים הייחודיים אליהם. (עם זאת, לא זוהו בבנק מחלות תעסוקתיות).

בשנת 2013 הוכנה תוכנית להקמת ובניית מערך נאמני בטיחות בסניפי ובאתרי הבנק ושילובם בביצוע מבדקי בטיחות שוטפים ביחידותיהם. יישום התוכנית החל משנת 2015. במסגרת הפעילות להטמעת מודעות לבטיחות מופץ לכלל עובדי הבנק דף בטיחות רבעוני הכולל מידע עדכני וריענון נושאים. מעת לעת מבוצעות בדיקות סביבתיות בהתאם, לאיתור גורמי סיכון, לקיום סביבת עבודה בטוחה ובריאה לעובדי הבנק. אירועי בטיחות נחקרים ונבדקים, כולל הסקת מסקנות ויישומן, בכדי לקיים תהליך שיפור מתמיד.

להלן נתונים בדבר אירועים בהם היו מעורבים לקוחות ועובדים, בשנים 2013-2014, אשר הגיעו כדי הפעלת פוליסת הביטוח של הבנק:

2013	2013	
11	2	לקוחות (צד ג')
1	3	עובדים (חבות מעבידים)
12	5	סך-הכל

בסעיף 41 לחוקת העבודה, נקבע כי הבנק ינקוט בכל באמצעים הדרושים לשם קיום תנאי עבודה פיסיים, לשמירה על בריאות העובד בעבודתו. בבנק לא פועלת ועדת בטיחות. עם זאת, מנהל אגף נכסים ובינוי מקיים דיונים תקופתיים בנושא הבטיחות.

סביבת העבודה

איזון עבודה-חיים. הבנק ממשיך בקידום תרבות ארגונית של איזון עבודה-חיים, והכשיר מנהלים בנושאי אפקטיביות אישית וארגונית, כגון ניהול ישיבות וניהול זמן.

מניעת עישון. בהתאם להוראת החוק למניעת עישון במקומות ציבוריים, הכין הבנק והפיץ נוהל מפורט המביא בפני העובדים את הוראות החוק וכללי ההתנהגות הנדרשים על מנת ליישמו באופן המיטבי. הנוהל נגיש לעובדים בכל עת. בהתאם לחוק ולנוהל האמורים, חל איסור על עישון בין כתלי הבנק. זאת, להוציא אזורי עישון מיוחדים שהוקצו במתחמי המטה. ביחידות הבנק השונות קיים שילוט מתאים בעניין איסור עישון ובעניין אזורי העישון המיוחדים באותם מקומות שיש כאלה. כל תלונה בנושא המגיעה לידיעת הגורמים האחראים מטופלת מיידית.

גז ראדון. ההנהלה מקפידה לבצע בסניפים בדיקות תקופתיות לבחינת קיומו של גז ראדון, במידה ומתעורר הצורך בכך.

תזונה בריאה. ההקפדה על בריאות העובדים כוללת גם את מזונם ונערכות בדיקות איכות למזון המוגש ביחידות הבנק. כמו כן, בארוחות המוגשות במכללה וביחידות המטה מוצע גם אוכל דיאטטי ובריא (לחם קל, ירקות, גבינות דלות שומן וכדו'). בנוסף, ספקי המזון נדרשים לעמוד בתקני תווי ניהול איכות (תקן 9000).

תוכנית בריאות ארגונית. בשנת 2014 הושלם מהלך להטמעת תוכנית בריאות ארגונית במערך הסניפים. התוכנית התמקדה בכושר גופני ותזונה נכונה, בהובלת הדרג הניהולי כדוגמה אישית. כמו כן, התוכנית כללה התערבות אינטנסיבית בקרב עובדים, שזוהו כאוכלוסיות בסיכון.

מניעת הטרדה מינית

הטרדה מינית והתנכלות על רקע מיני פוגעות בכבוד האדם, בחירותו, בפרטיותו ובשוויון בין המינים, הן עומדות בניגוד לחוק ולמדיניות הבנק ומזיקות ליחסי העבודה. הבנק משקיע מאמצים מרובים במניעת הטרדות מיניות, בטיפול ובמיגור התופעה במקרים בהם היא מתרחשת, בהתאם לחוק מניעת הטרדה מינית, התשנ"ח-1998 והתקנות מכוחו. הבנק מינה "אחראית" על פי חוק, האמונה על בירור התלונות ומגישה סיכום והמלצות לסמנכ"ל משאבי אנוש, המשמש כנציג המעביד לצורך קבלת החלטות. נוהל "מניעת הטרדה מינית והתנכלות על רקע מיני בבנק", נמסר לידיו של כל עובד חדש אשר מתחיל את עבודתו בבנק, תלוי על לוחות המודעות ביחידות הבנק השונות ומובא בהבלטה בעמוד השער של אתר האינטרא-נט של הבנק. בנוסף, ניתנת הדרכה פרונטלית בנושא מניעת הטרדות מיניות לעובדים חדשים הנקלטים בבנק, במסגרת הקורסים להכרת הבנק המועברים במכללת דיסקונט, וכן לעובדים ותיקים. לאחרונה רכש הבנק לומדה מקיפה בנושא, שהותאמה לדרישות והופצה לכלל עובדי הבנק, כמו גם לעובדים החדשים, במסגרת הקורסים להכרת הבנק.

במקרים בהם נמצא כי היתה הטרדה מינית, ננקטות סנקציות עונשיות הכוללות: נזיפה בעל פה, נזיפה בכתב, השעיה מהעבודה ואף פיטורין, הכל בהתאם לפרטי המקרה וחומרתו ובכפוף לדין ולהסכמי העבודה עליהם חתום הבנק.

בנוסף, כאשר המתלוננת מחליטה לפנות למשטרה, הבנק מלווה אותה ונותן לה תמיכה מלאה וסיוע. בשנת 2014 נבדקו 2 תלונות על הטרדה מינית. במקרה אחד המתלונן היה בן זוג של לקוחה, שטען להטרדה מילולית של אשתו. הנילון היה עובד ארעי. הבדיקה לא התאפשרה במלואה משום שהלקוחה לא הגיעה לתת עדות. במקרה השני המתלוננת היתה עובדת ארעית לקראת פיטורין והנילון מנהל. הבדיקה העלתה כי לא היתה הטרדה.

כמו כן נבדקה טענה לרומן בין מנהל לעובדת ארעית. העובדים זומנו והכחישו קיום רומן ביניהם. בשנת 2013 התקבלו בבנק 2 תלונות על הטרדה מינית: במקרה אחד המתלוננת היתה עובדת במעמד מן המניין והנילון מנהל, אף הוא במעמד מן המניין. הבדיקה העלתה כי היתה הטרדה מינית קשה והבנק החליט על פיטוריו של הנילון. נוכח התנגדות נציגות העובדים לפיטוריו של העובד, התנהלה בורות בסוגיה זו. בהתאם לפסק הבורר התקבלה עמדת הבנק והנילון פוטר לאלתר. במקרה השני המתלוננת היתה עובדת ארעית והנילון פקיד בכיר. הבדיקה העלתה כי התנהגות הנילון היתה בלתי ראויה, אולם לא עלתה כדי הטרדה מינית. הנילון ננזף על התנהגותו הבלתי ראויה.

מדיניות הפעילות למען הקהילה	113
היקף הפעילות	114
"הזנק דיסקונט" - פרויקט הדגל של בנק דיסקונט	115
פעולות התנדבות	117
פרויקטים שונים	119
"הרצליינבלום" - מוזיאון לבנקאות ונוסטלגיה תל אביבית	120
אמנות	123
חסויות	124
מעורבות ותרומה לקהילה	126
בחברות הבת העיקריות	
דירוגים בתחומי האחריות החברתית	127

112

מדיניות הפעילות למען הקהילה

בנק דיסקונט פועל למען הקהילה מיום היווסדו, מתוך תפיסה ניהולית כוללת שעל פיה פעילות למען הקהילה היא חלק ממחויבות עסקית חברתית ותרבותית. בבנק פועל פרויקט התנדבות מרכזי "למען – עובדי דיסקונט למען הקהילה", במסגרת מדיניות הבנק לעודד את התנדבות עובדיו למען הקהילה. הפרויקט הושק בסוף חודש מרס 2002, ובמסגרתו נרתמו עובדי הבנק לפעילות התנדבותית למען הקהילה. מדיניות הבנק, כפי שהתגבשה בשנים האחרונות, הינה לרכז את המשאבים האנושיים והכספיים בפעילות למען ילדים ונוער במצבי סיכון ומצוקה ובעיקר בתחומי החינוך וההשכלה. זאת, מתוך תפיסה שתחומים אלה הם המנוע להצלחה אישית וחברתית של אוכלוסיות היעד האמורות. במסגרת וכביטוי לתפיסה זו, חבר בנק דיסקונט בשנת 2005 לעמותת "הזנק לעתיד", וכונן עימה תוכנית שהפכה לתוכנית הדגל של הבנק, "הזנק דיסקונט". (ר' להלן). בנוסף לפעילויות בתחומי החינוך וההשכלה:

- הבנק מעודד את עובדיו המתנדבים בקרב הקהילה וישאף להרחיב את מעגל המתנדבים;
- הבנק מאפשר העסקת עובדים עם צרכים מיוחדים;
- הבנק מסייע לפניות בנושאים בריאותיים באמצעות קרן דיסקונט בעמותת "עזרה למרפא";
- הבנק שואף להעמקת הקשר עם הקהילה בפרויקטים נקודתיים שונים.

יעדים לעתיד

- הרחבת היקף ההתנדבות בקרב עובדי הבנק;
- יצירת אווירה מפרגנת באמצעות בחירת עובד/סניף/יחידה מצטיינים מידי חודש, הענקת מגן המתנדב ופרסום מיוחד של הפעילות.

תחומי הפעילות. במהלך שנת 2014 נמשכה הפעילות ההתנדבותית במסגרת פרויקט "למען" – עובדי דיסקונט למען הקהילה, במסגרתו עובדי הבנק המתנדבים תורמים מזמנם ומחוס ליבם. הנהלת הבנק מממנת את עלויות הפעילות עצמה (כגון עלות רכישת חומרים בהם נעשה שימוש במסגרת ההתנדבות, רכישת שי לשוהים במוקד ההתנדבות וכיוצ"ב).

הפעילות ההתנדבותית מגוונת ומעניקה סיוע ותמיכה לקשת רחבה של מרכיבים באוכלוסיה בישראל: ילדים ובני נוער, סטודנטים, חיילים, שכבות מצוקה, קשישים, בעלי מוגבלויות, חולים ועוד. נוסף על פעילות בפרויקט "למען" – עובדי דיסקונט למען הקהילה, המתוארת להלן, התבצעה בשנת 2014 פעילות גם בתחום התרבות והאמנות, במתן חסויות ומתן תרומות. בשנת 2014 נמשכו הפעילויות ההתנדבותיות במסגרת עמותת למען ילדים ונוער במצבי סיכון ומצוקה, בעלי צרכים מיוחדים, חיילי צה"ל, ניצולי שואה ועוד, ובסיוע לעמותות שונות אשר תומכות באוכלוסיות היעד אותן הגדיר הבנק.

היקף הפעילות

להלן נתונים בדבר היקף ההוצאה בקבוצת דיסקונט בגין הפעילות:

בשנת		
2013 ⁽⁴⁾	2014	
באלפי שקלים חדשים		
5,960	6,135	הוצאה ישירה, לרבות פעילות במסגרת פרויקט "למען"
6,934	5,964	עלויות שוטפות ישירות של הפעלת מזיאון הרצללינבלום ⁽¹⁾
3,233	3,784	עלויות עקיפות - שכר עבודה ⁽²⁾
396	529	הוצאות שונות ⁽³⁾
16,523	16,412	סך-הכל

הערות:

- (1) שכר צוות ההדרכה ואחזקת מבנה.
- (2) עובדי היחידה לאחריות חברתית וגורמים מסויימים נוספים, שעסקו במישרין בתחומים של אחריות חברתית, במסגרת שעות העבודה.
- (3) בעיקר הוצאות הכנת דיווחים שונים בתחום האחריות החברתית והסביבתית והשתתפות הנהלת הבנק במימון המסע לפולין.
- (4) נתוני שנת 2013 תוקנו, בעקבות בדיקה חוזרת של הנתונים.
- (5) הנתונים אינם כוללים את עלות פרויקט חינוך פיננסי.

להלן נתונים בדבר התחומים בהם הושקעו הכספים:

בשנת		
2013 ⁽¹⁾	2014	
באלפי שקלים חדשים		
3,138	3,074	חינוך והשכלה
6,934	5,964	מזיאון הרצללינבלום
896	820	בעלי צרכים מיוחדים
667	480	בריאות
208	300	אימוץ יחידות של צה"ל
1,000	21,40	מטרות חברתיות אחרות
3,680	4,372	הוצאות עקיפות ושונות
16,523	16,412	סך-הכל

הערות:

- (1) נתוני שנת 2013 תוקנו, בעקבות בדיקה חוזרת של הנתונים.

יצוין כי הנתונים אשר הובאו לעיל אינם כוללים את השקעת הבנק בתחום החינוך הפיננסי.

תרומות

התרומות מופנות בעיקר לעמותות, מועדונים, בתי חינוך, ארגוני בריאות, ואחרים, העוסקים בטיפול בילדים ונוער וברוחת הפרט. בין התרומות שהבנק תרם בשנת 2014 ניתן לציין את התרומות הבאות לעמותות: הזנק דיסקונט, עלה נגב - נחלת ערן, האגודה למען החייל, האגודה לקידום החינוך ביפו, אקים, ידידי מרכז רפואי רבין, יד שרה, האגודה למלחמה בסרטן, קרן רמון, מרכז רפואי רעות, משאלת לב, עזרה למרפא, בית וינשטיין, מרכז נא לגעת, לראות, ידיד, עמותת חוס, מלאכיות הדממה, זכרון מנחם, כנפיים של קרמבו, טק קריירה, יוניטרים ועוד.

סיוע למשפחות נזקקות

בהתאם למסורת, נרתם הבנק גם בשנת 2014 לסייע למשפחות מעוטות יכולת לקראת פסח. הבנק העביר תרומה בסך של 72,000 ש"ח לעמותת "חום", המסייעת בהעברת סלי מזון למשפחות נזקקות.

"הזנק דיסקונט" - פרויקט הדגל של בנק דיסקונט

כללי. בשנת 2005 חבר בנק דיסקונט לעמותת "הזנק לעתיד" במטרה לקדם את החינוך וההשכלה בפריפריה החברתית והגיאוגרפית במדינת ישראל.

במהלך תשע השנים הבנק היה שותף לצמיחה וגדילה של היקפי הפעילות והתקציבים בעמותה, סייע בבניית מיזמים ושותפויות ייחודיות עם גופים ממשלתיים, כמו משרד החינוך והביטוח הלאומי, והקים קרן מלגות לסטודנטים.

רקע כללי - העמותה ופעילותה. עמותת "הזנק-לעתיד" מפתחת ומפעילה תוכניות לקידום בני נוער בסיכון מהפריפריה, במטרה לצמצם פערים חברתיים ולהגדיל מוביליות חברתית באמצעות חינוך והשכלה. העמותה פועלת לשילובם של בני הנוער בעולם האקדמיה והתעסוקה. עמותת "הזנק-לעתיד" מפעילה ארבע תוכניות מרכזיות:

- **תוכנית "הזנק"** מתמקדת בחיזוק תלמידים המתקשים בלימודיהם, במטרה שסיימו את לימודי התיכון עם תעודת בגרות וימשיכו ללימודים גבוהים;
- **תוכנית "קדם-עתידים" ("הזנק-למצוינות")** מובילה תלמידים בעלי פוטנציאל להצטיינות במקצועות מדעיים, להשגת תעודת בגרות איכותית המאפשרת כניסה לפקולטות יוקרתיות באוניברסיטאות (הנדסה ומדעים);
- **תוכנית "הזנק-לתעשייה"** מיועדת למנוע נשירה של בני נוער בסיכון מבתי הספר, להוביל אותם ללימודים טכנולוגיים ומקצועיים ולשלבם בתעשיות במקומות מגוריהם. התוכנית התחילה כסטארט-אפ במימון הבנק והפכה לפרויקט בהיקף ארצי רחב היקף. משרד החינוך והביטוח הלאומי הכירו בחשיבותה ובתרומתה של התוכנית וקיבלו החלטה אסטרטגית להצטרף לעמותה למיזם משותף (שגם בו הבנק שותף) ולהפעילה בכ-30 מקומות פעילות בפריפריה;
- **תוכנית "הזנק לאקדמיה"** מסייעת לבוגרי תוכניות העמותה להשתלב באקדמיה. הבנק הקים קרן מלגות שבאמצעותה מוענקות מאות מלגות מידי שנה (ראו להלן).

נתונים כלליים "הזנק - לעתיד" - דצמבר 2014

- 14 שנות פעילות;
- 65 מוקדי-פעילות ברחבי הארץ;
- 180 כיתות בשנה;
- 6,000 בני נוער בשנה;
- 17,000 בני נוער השתתפו בתוכניות העמותה בשנות פעילותה;
- 600 סטודנטים בשנה באוניברסיטאות ובמכללות.

פריסה ארצית. העמותה פועלת בפריסה ארצית רחבה, במגזרים שונים של החברה הישראלית (יהודים חרדים, דתיים, חילוניים, ערבים, דרוזים ובדואים). העמותה פועלת, בין היתר, בחצור, צפת, קרית שמונה, עכו, בית שאן, עמק המעיינות, טבריה, עוספיה, כיסרא סמיעה, סאלמה, נצרת עילית, מגדל העמק, נצרת, אום אל-פחם, אור עקיבא, בני ברק, אריאל, רמלה, לוד, יפו, תל-אביב, ירושלים, דימונה, שדרות, ירוחם, אופקים, באר שבע, רהט, לקיה, תל-שבע, כסייפה, חורה ובכפרי נוער רבים ברחבי הארץ. בישובים רבים העמותה פועלת בכל בתי הספר.

הישגים. התוכניות מלוות במחקר הערכה חיצוני המבוצע על ידי "מכון סאלד למחקרים חברתיים". תוצאות המחקר של השנים האחרונות מצביעות על הישגים גבוהים ועמידה ביעדי תוכניות העמותה: כ-85% מבוגרי תוכנית "הזנק-למצוינות" סיימו את לימודי התיכון עם תעודת בגרות מלאה. כ-87% מבוגרי תוכנית "הזנק-למצוינות" סיימו את לימודי התיכון עם ממוצע תעודת בגרות של 85 ומעלה באוריינטציה מדעית. 56% מתוכם הגיעו להצטיינות יתרה בממוצע של מעל 95. כמו כן, תוצאות המחקר על תוכנית "הזנק-לתעשייה" מעידות על מהפך מוכח ומובהק במניעת נשירה של תלמידים בסיכון ממערכת החינוך והובלתם לעתיד מקצועי במקצועות נדרשים בצבא ובתעשייה.

מעורבות הבנק. הבנק שותף הן בתמיכה כספית בעמותה והן בהובלה וקידום הפעילות בה. נציגי הנהלת הבנק חברים בוועד המנהל של העמותה ובמסגרת זו שותפים, בין היתר, בעיצוב תוכניות העבודה של העמותה. עובדי הבנק נוטלים חלק בפעילות התנדבותית במסגרת תוכניות העמותה, בין היתר במתכונת של אימוץ בתי ספר שמשותפים בפרויקט על ידי סניפים ויחידות מיחידות הבנק. נציגים של הבנק חברים בוועדת הביקורת ובוועדת הכספים של העמותה. תשלומים והנהלת החשבונות של העמותה מתנהלים באגף החשבות של הבנק.

יוזמה שהחלה בשנת 2013 היא חניכה של סטודנטים מהפריפריה על ידי בכירים מהבנק במטרה שיגבשו ביחד דרכי פעולה לשילובם המוצלח של הצעירים בחברה. החונכים מהבנק יסייעו לסטודנטים בדרכם לעבודה ראשונה ויהוו את אותם קשרים חברתיים עבור הסטודנטים.

קרן ניסים אלג'ים ז"ל. בחודש ינואר 2007 השיק הבנק קרן מלגות ללימודים אקדמיים. הקרן הינה על שמו של מר נסים אלג'ים ז"ל, שנפטר בשנת 2006. מר אלג'ים עבד בבנק כ-40 שנה ובתפקידו האחרון כיהן כסמנכ"ל, ראש החטיבה המסחרית. במסגרת הקרן, מקצה הבנק מדי שנה תרומה למימון לימודיהם האקדמיים של בני נוער בוגרי תוכניות העמותה. הקרן מאפשרת לבוגרים המשך לימודים אקדמיים במוסדות להשכלה גבוהה בליווי אישי ותמיכה לימודית של העמותה.

מאז הקמת הקרן, הוענקו באמצעותה 762 מילגות לסטודנטים נזקקים. הנתון האמור כולל הן מילגות בתרומת הבנק, הן מילגות שהוענקו במגזר הערבי (ראו להלן) והן מילגות של תורמים שונים, שביקשו שתרומתם תשמש להענקת מילגות באמצעות הקרן. בשנת 2014 הוענקו 110 מילגות. בשנת 2013 הוענקו כ-100 מילגות.

תוכנית הזנק במגזר הערבי. בשנים 2013-2014 המשיך בנק מרכזתיל דיסקונט להפעיל תוכנית יחודית לקידום ההשכלה הגבוהה במגזר הערבי, שהחלה בשנת 2008 בשיתוף עם עמותת "הזנק". במסגרת התוכנית העניק בנק מרכזתיל דיסקונט בכל אחת מהשנים 2013 ו-2014 73 מילגות לימודים לסטודנטים במגזר הערבי, שנמצאו ראויים למלגה על פי הקריטריונים שנקבעו. בתמורה למלגה הסטודנטים מעניקים שעות תגבור לתלמידי תיכון ולפעילות בקהילה בישובים בהם הם מתגוררים. עלות התוכנית הסתכמה בכ-0.6 מיליון ש"ח בכל אחת מהשנים 2013 ו-2014.

התוכנית כוללת גם אירוע שנתי חגיגי לסטודנטים ובני משפחותיהם, ימי עיון והעשרה לסטודנטים והעסקת רכז בן המגזר, שליווה את הפעילות במגזר.

במסגרת התוכנית עד כה:

- כ-2.16 מיליון ש"ח הוענקו למלגות עבור סטודנטים;
- 36,420 שעות לימוד הוענקו לקהילה;
- 250 סטודנטים מ-34 ישובים השתתפו בתוכנית;
- מהם, 85 סטודנטים קיבלו 16,000 ש"ח במהלך 3 שנים.

אירוע שנתי של הזנק (2014)²⁷. בחודש מאי 2014 התקיים מפגש בין פורום הבכירים של בנק דיסקונט לבין סטודנטים ובוגרים מהפריפריה של עמותת "הזנק-לעתיד". המפגש עסק בסוגיות חברה, כלכלה, השכלה ותעסוקה ובמהלכו התגבשו יוזמות חדשות יחודיות לצמצום פערים חברתיים ופריצה קדימה של בוגרי הזנק למרכז העשייה בישראל.

פעולות התנדבות

הבנק מעודד את עובדיו ליטול חלק בפעולות התנדבות שונות, תוך הקפדה על פעילות לאורך זמן. יחידות רבות בבנק הגדירו מוקדי התנדבות שאומצו על ידן, והן מעודדות את עובדיהן ליטול חלק בהתנדבות במוקדים אלה. חלק מהמתנדבים עוסקים בהתנדבות על בסיס אישי, שלא במסגרת יחידתית. בשנת 2014 רוכז המאמץ בפעילויות התנדבותיות במסגרת עמותות למען נוער במצבי סיכון ומצוקה, מועדוניות לילדים וקשישים, ובסיוע לעמותות שונות אשר תומכות באוכלוסיות היעד אותן הגדיר הבנק. נכון לחודש דצמבר 2014 היו בבנק כ-1,075 עובדים שתורמים מזמנם ועוסקים בפעולות התנדבותיות על בסיס שוטף. מתנדבים אלה פעלו בכ-113 מקומות התנדבות. (2013: כ-815 מתנדבים שפעלו ב-113 מקומות התנדבות). להערכת הבנק, בשנת 2014 הושקעו כ-27 אלף שעות התנדבות (2013: 33 אלף שעות התנדבות).

קידום ההתנדבות נעשה, בין היתר באמצעות כ-60 רכזי התנדבות, אשר פועלים בסניפים ויחידות בהם מתקיימת התנדבות יחידתית מאורגנת. רכזי ההתנדבות עומדים בקשר שוטף עם הגורמים הרלבנטיים במוקדים בהם מתבצעת ההתנדבות, בין היתר כדי לבחון את הצרכים בהיבט ההתנדבות ולעקוב אחר התנהלותה²⁸.

פעילות ההתנדבות של העובדים נעשית בדרך כלל בשעות הפנאי שלהם, פרט למקרים חריגים במ הנהלת הבנק מאשרת אד הוק ביצוע פעילויות מסוימות בשעות העבודה. עם זאת, ישנם עובדים, בעיקר עובדי היחידה לאחריות חברתית, עובדי מוזיאון הרצלילינבלום ועובדים המבצעים פעולות עבור פרויקט הזנק (ראו לעיל "מעורבות הבנק" בסעיף "הזנק דיסקונט"), אשר עוסקים במישרין בתחומים של אחריות חברתית במסגרת שעות העבודה.

הנהלת הבנק מוקירה את עובדי הבנק המתנדבים בפרסום שוטף של הפעילויות ההתנדבותיות בפייסבוק, באתר יעודי "משאבי אנוש בשבילך", תוך ציון בחירת "מתנדב החודש", הענקת כרטיסים לערבי התרמה ועוד.

להלן יובא מבחר של דוגמאות לפרויקטים ופעילויות התנדבותיות במסגרת פרויקט "למען".

27 64-25
28 64-25

פעולות התנדבות במסגרת שיתוף פעולה עם עמותות ובמסגרת מועדוניות ילדים ונוער

עמותה לקידום החינוך ביפו. נמשך שיתוף הפעולה עם העמותה, הכולל התנדבות עובדים ותרומה כספית של הבנק. העמותה מאפשרת מגוון תוכניות חינוך, רווחה והעשרה לאלפי ילדים בסיכון, ממשפחות מרקע סוציו-אקונומי נמוך. בנוסף, העמותה מסייעת לניצולי שואה רבים אשר מתגוררים בדרום תל-אביב וביפו.

אימוץ "מקום בלב" - ילדים בסיכון - יפו די. מועדון לילדי כיתות א'-ו' שהופעל אחת לשבוע על ידי מתנדבי הבנק ומטרתו סיוע בשיעורי בית לילדים בסיכון.

פעילויות חנוכה ופורים במקומות ההתנדבות. עובדי הבנק ערכו חגיגות חנוכה ופורים במוקדים בהם הם פעילים כמתנדבים: מועדוניות ילדים, מועדוני קשישים, בתי ספר, מעון לנשים מוכות, מע"ש (אוכלוסיה בוגרת בעלת צרכים מיוחדים), "רוקדים על גלגלים", מועדון לעיוור, ילדים בעלי צרכים מיוחדים, בתי חולים ועוד.

אוכלוסיה עם צרכים מיוחדים

אגודת העיוורים חיפה. פעילות התנדבותית יחודית, המותאמת לעיוורים, כדוגמת פעילות ל"ג בעומר, מסיבות קיץ ועוד.

בזאר מוצרים שהוכנו על ידי אוכלוסיה עם צרכים מיוחדים. הבנק סייע בשנת 2014, לקראת ראש השנה ופסח, בהקמת בזאר (במתחם הבנק) בו נמכרו לעובדי הבנק פרי עבודותיהם של בעלי צרכים מיוחדים הפועלים באמצעות העמותות הבאות: "בית מרים", "שכולו טוב", כפר עידוד, "אנוש" ראשון לציון, בית מרים ובי"ס חלץ לחינוך מיוחד (ילדים). ההכנסות מהמכירות נתרמו להמשך פעילות העמותות אשר מעסיקות אוכלוסיה עם צרכים מיוחדים.

סיוע לניצולי שואה

נמשך שיתוף הפעולה עם עמותת "יד עזר לחבר" בחיפה. פעילות התנדבותית, המתמקדת בחגים. **ניצולי שואה תושבי דרום תל-אביב ויפו.** פרויקט התנדבותי משותף של עובדי דיסקונט והעמותה לקידום החינוך ביפו. לפרויקט זה גוייסו כ-50 מתנדבים עובדי הבנק.

פעולות התנדבות וסיוע בתחום הבריאות

"קרן דיסקונט באגודת "עזרא למרפא". הקרן הוקמה בחודש אוגוסט 2007 והפעילות במסגרתה נמשכה ברציפות גם בשנת 2014. מטרת הקרן הינה מתן סיוע כספי במקרים קשים וחריגים. הקרן הינה שיתוף פעולה בין הבנק לבין אגודת "עזרא למרפא". פניות מתאימות שמתקבלות בבנק, מועברות לאגודה ונבחנות על היבטיהן השונים. במקרים בהם הפניה נמצאת ראויה, הסיוע ניתן מתוך קרן דיסקונט באגודה.

מרכז רפואי "רעות". פעילות התנדבותית ארוכת שנים. לצד תרומה כספית שנתית לרכישת מכשירים רפואיים, שיפוץ יחידות המגורים לניצולי שואה במקום ועוד, מתקיימת פעילות התנדבותית של עובדי מרחב ת"א. כל עובד תורם מכשרונו ויחד, מקיימים מספר פעמים בשנה הפנינג שנועד להוציא את החולים וניצולי השואה, משגרת החיים.

בית חולים תל-השומר ספרא לילדים. מתנדבי הבנק מקיימים מזה שנים הפנינג פורים וחנוכה, בו משתתפים הילדים החולים ובני משפחותיהם.

פרויקטים שונים

קרן רמון. הבנק שותף לתכנית "אות רמון". אות לאיכות, מצוינות ומנהיגות, על שם אילן ואסף רמון. במסגרת התכנית, נבחרו שמונה בני נוער המצטיינים בלימודים ובולטים במיוחד בהתנדבותם לקהילה, כמובילי שינוי חברתי. מטרת התכנית היא לעודד מצוינות ומנהיגות בקרב בני הנוער בארץ, בדמותם של אילן ואסף רמון, המהווים דוגמה אישית באישיותם, בעשייתם ובהישגיהם. שמונת הנבחרים יעברו מסלול הכשרה והעצמה של מספר חודשים, במסגרתו יוכשרו להוביל פרויקטים מגוונים למען צמצום הפערים השונים וקידום החברה בישראל.

עובדי דיסקונט למען עלם. כ-30 עובדי דיסקונט השתתפו במרוץ עלם, שכל הכנסותיו הוקדשו למען נוער בסיכון.

יום אחריות חברתית בעסקים. ה-10 ביוני 2014 הוכרז בישראל כ-"יום האחריות החברתית בעסקים", בהובלת ארגון "מעלה".

הבנק בחר למקד את פעילותו ביום זה בהרחבת מעגל המתנדבים בפעילות למען הקהילה. ביומן הבוקר שמשודר לעובדים הובאה כתבה שנועדה לעודד את עובדי הבנק להרחבת מעגל המתנדבים. ביומן הופיע גם יו"ר הדירקטוריון, שהדגיש את חשיבות הנושא והוקיר תודה לעובדי הבנק המתנדבים.

פעילות הבנק במבצע "צוק איתן". נשלחו מארזי שי למשפחות עובדי הבנק שגויסו למבצע "צוק איתן", וכן נשלחו מארזי שי לעובדים שבני משפחותיהם מדרגה ראשונה גויסו.

במקביל, לאחר בדיקת הצרכים מול הגורמים ביחידות הצבאיות, נרכשו מוצרים לחיילי פלגה 916 ולחיילי גדוד 405.

פייסבנק. עדכונים שוטפים בתחומי ההתנדבות ופעילות למען הקהילה נמסרים לעובדים באמצעות הפייסבנק - פורטל ארגוני חדש, במתכונת של אתרי החדשות הרווחים באתרי האינטרנט, אשר הושק בבנק בשנת 2014.

פרויקט "אמץ לוחם"

בנק דיסקונט נוטל חלק במיזם האגודה למען החייל במסגרת פרויקט "אמץ לוחם". במסגרת זו בחר הבנק לאמץ את "פלגה 916" של חיל הים, האחראית על אבטחת חופיה הדרומיים של ישראל. הבנק מסייע לפלגה בתרומה כספית ובפעילות התנדבותית. התרומה היא סך של 100 אלף ש"ח בשנה והיא נועדה למימון פעולות לרווחת החיילים. בנוסף לתרומה הכספית, משלב הבנק פעילות התנדבותית של עובדי סניף אשדוד. כמו כן, חיילי הפלגה משתתפים באירועים שונים של הבנק.

בשנת 2012 התחייב הבנק לאימוץ הפלגה ל-3 שנים נוספות, בהמשך ל-6 שנות אימוץ של הפלגה. בתחילת שנת 2011, התחייב בדמ"ש לאימוץ גדוד "נמר" של חיל התותחנים, לתקופה של 3 שנים נוספות. עם השלמת המיזוג בין בדמ"ש לבין הבנק, נכנס הבנק לנעלי בדמ"ש גם במחויבות זו. הנהלת הבנק עומדת בקשר שוטף עם מפקדי היחידות על מנת לבחון את צרכי היחידות ובכדי לתאם פעילויות משותפות.²⁹

העסקת בני נוער לקויי ראייה ונערות בסיכון

פרויקט "אופק לילדינו". מאז קיץ 2005 מועסקים בבנק במהלך חודשי הקיץ בני נוער לקויי ראייה. מרבית בני הנוער מגיעים לבנק באמצעות עמותת "אופק לילדינו" - ארגון ארצי של הורים לילדים לקויי ראייה ועיוורים. בשנת 2014 הועסקו בבנק 21 בני נוער ובשנת 2013 הועסקו בבנק 25 בני נוער. טרם העסקתם עוברים בני הנוער יומיים של הכשרה בנקאית וכללית במכללת דיסקונט. **פרויקט "תעסוקה צעירה"**. פרויקט בשיתוף קרן הרצליה, שנועד לסייע במציאת עבודה בתקופת חופשת הקיץ לנערות בסיכון בגילאי 14-17 ומטרתו להעניק התנסות חיובית בעבודה, הקניית ידע ומיומנויות שונות, שתקדמנה את השתלבותן במקומות עבודה בעתיד. בשנת 2014 השתלבו בפרויקט 9 נערות ובשנת 2013 15 נערות, למשך תקופה של כשבועיים במהלך חודש יולי.

"מצעד החיים"

בחודש אפריל 2014 השתתפה, בפעם השתים עשרה, משלחת של עובדי קבוצת דיסקונט ב"מצעד החיים" מאושוץ לבירקנאו, המתקיים מידי שנה ביום הזכרון לשואה ולגבורה. המשלחת מנתה כ-70 איש מקרב עובדי הבנק ועובדי כאל. בכך נמשכת מסורת שהחלה בשנת 2003, של השתתפות משלחות מקבוצת דיסקונט ב"מצעד החיים", כאשר ההנהלה וועד העובדים משתתפים במימון הנסיעה.

"הרצלילינבלום" - מוזיאון לבנקאות ונוסטלגיה תל אביבית

מוזיאון "הרצלילינבלום", שהוקם בשנת 2009, ממוקם בבית שיף, אחד מבתיה הראשונים של אחוזת בית. המוזיאון מהווה חלק בלתי נפרד מתפיסת האחריות החברתית של הבנק והוא פתוח לצבור הרחב ללא תשלום.

המוזיאון מציג את ההיסטוריה הכלכלית של ישראל בד בבד עם ההתפתחות של העיר תל אביב, באמצעות פריטים היסטוריים מקוריים בשילוב סרטים ואמצעים טכנולוגיים מתקדמים. המבנה שהוכרז כבניין לשימור בהגבלות מחמירות, עבר במשך שלוש שנים תהליך שימור ושחזור מוקפד שכלל את שחזור קווי המתאר הארכיטקטוני החיצוני של המבנה ואת המוטיבים הארכיטקטוניים הפנימיים.

בשנת 2011 הוכרז מוזיאון "הרצלילנבלום" כאתר מורשת על ידי המועצה לשימור אתרים בישראל, והוא אחד מכ-100 אתרים כאלה ברחבי ישראל.

בבניין שלוש קומות וכל אחת מהקומות מוקדשת למימד זמן אחר:

קומה ראשונה - קומת העבר. בקומה זו מוצגים ממצאים מתקופות שונות של הבית, סניף בנק משוחזר משנות ה-30 וה-40 של המאה ה-20 הכולל פריטים מקוריים מהתקופה, מודל היסטורי של העיר תל אביב בשנות ה-30 וכן "שדרת הזמן", מיצג המנגיש באמצעים אינטראקטיביים אירועים משמעותיים בהיסטוריה הכלכלית של ישראל.

קומה שנייה - קומת ההווה. בקומה זו מוצגת הבנקאות העכשווית באמצעים טכנולוגיים מתקדמים כדוגמת מכשיר כספומט שדופנותיו שקופות, עמדה לייצור עצמי של פנקסי צ'קים, עמדות מחשב המקנות מידע אודות מושגים בשוק ההון והבנקאות, מחשב פנסיוני, משחקי טריוויה ועוד.

קומה שלישית - קומת העתיד. בקומה זו מוצגת הבנקאות העתידית, באמצעות סרטון בתלת מימד המוצג ב-360 מעלות. תרחיש החיזוי נבנה בסיוע המכון לחיזוי טכנולוגי של אוניברסיטת תל אביב. עוד בקומה חדר ישיבות המאובזר במסכים מקיר לקיר ובאמצעים טכנולוגיים חדשניים, בו משתתפים המבקרים בסימולציית משחק עסקים.

סיורים

מאז פתיחתו, בחודש מאי 2009, ועד סוף שנת 2014, ארח המוזיאון כ-240 אלף מבקרים ממגוון קהלים: ילדים, משפחות, תלמידים בחטיבת הביניים ובתיכון, סטודנטים, קבוצות מטיילים, תיירים, ארגונים חברתיים, עמותות, לקוחות הבנק, אנשי עסקים, אנשי ממשל ואורחיהם ועוד ועוד.

הביקורים במוזיאון מובנים ומודרכים על ידי צוות מיומן של מדריכים, כולם עובדי הבנק. הסיורים מגוונים ומותאמים לאוכלוסיות שונות ולטווח גילאים: סיורים כלכליים לילדים ומבוגרים, סדנאות לתלמידים בחטיבות הביניים ובתיכונים בתחומי הכלכלה והאזרחות, סיורים היסטוריים על העיר תל אביב, סיורים ארכיטקטוניים.

בנוסף, מארח המוזיאון ארגונים חברתיים, עמותות וחברות עסקיות ומאפשר להם לקיים כנסים, ימי עיון והרצאות בשלוב סיורים מודרכים.

בשנת 2014 התקיימו כ-140 ארועים לחברות, פורומים וארגונים עסקיים, בדומה לשנת 2013. **שחוף פעולה עם משרד החינוך.** מוזיאון "הרצלילנבלום" הוכר על ידי אגף המוזיאונים במשרד החינוך והוא מהווה חלק מתוכנית הלימודים בתחומי הכלכלה, האזרחות ובתחום החינוך הפיננסי, אשר הוכנס לאחרונה למערך הלימודים.

במסגרת המשך שיתוף הפעולה, פותח בשנת 2013 סיור חדש לתלמידי חטיבות הביניים והתיכונים, אשר עוסק במדיניות הכלכלית של ראש הממשלה המנוח דוד בן-גוריון ושל ראש הממשלה המנוח מנחם בגין, כנגזרת של האידיאולוגיה שלהם.

סדנאות לילדים ובני נוער במהלך שנת הלימודים. התלמידים מבקרים במוזיאון במסגרת סיורים או סדנאות ועוסקים בהתפתחות הכלכלה בישראל, רכישת ידע בתחומי שוק ההון, הבנקאות והעסקים וכן בתיאוריות חברתיות-כלכליות באמצעותן הם בוחנים סוגיות עכשוויות במציאות הישראלית. כל אלה בעזרת אמצעים טכנולוגיים חדשניים ואינטראקטיביים, המשלבים את התלמידים בתהליכי קבלת החלטות.

בשנת 2014 הפנה המוזיאון את עיקר פעילותו בתחום החינוך לתלמידי 5 יחידות באזרחות, בכלכלה ובמדעי החברה, במסגרת תוכניות הלימוד הייחודיות הבאות:

- הבורסה - השקעה מושכלת;
- המדיניות המוניטרית בישראל - בנק ישראל: עצמאות ועוצמה;
- מפגשים עם העולם החברתי-כלכלי בישראל: הגישה הסוציאל-דמוקרטית מול הגישה הניאו-ליברלית.

במהלך שנת הלימודים, מתקיימים כ-50 סיורים במוצב ברבעון לתלמידי בתי הספר, בכיתות ז'-יב'. חלק מהסיורים בני שעה וחצי, בעיקר לחטיבות הביניים, וחלקם לכיתות התיכון, סדנאות בנויות 5 שעות בנושא הבורסה ובנושא המדיניות המוניטרית של בנק ישראל.

סדנאות לילדים ובני נוער במהלך החופשות. במהלך חופשות הקיץ והחגים, מתקיימות במוזיאון סדנאות לילדים בגילאים 6-12 ומשפחותיהם ולבני נוער בגילאים 13-17. סדנאות אלו חושפות אותם בדרך אינטראקטיבית לעולמות תוכן כלכליים באמצעים כדוגמת הדמיה, משחקים, חידוני טריוויה, סרטים ואמצעים מוחשיים נוספים.

במהלך החופשות של בתי הספר התקיימו בשנת 2014 כ-200 סיורים לילדים ולמשפחותיהם, לעומת 380 סיורים בשנת 2013: "הכסף שלי, סדנה לכלכלנים צעירים" - סדנאות כלכליות.

אירוע התרמה לעמותת ה"רוח הישראלית", שנערך בחודש ספטמבר 2014, ובמסגרתו נמכרו יצירות אמנות שנחרמו על ידי אמנים, לטובת העמותה ופעילותה למען ילדים בסיכון. באירוע נכחו למעלה מ-300 איש ולמעלה ממחצית העבודות נמכרו. עבודות האמנות הוצגו קודם לכן במוזיאון במשך חודשיים. **ימי ששי במוזיאון - סדרת אירועים דו-שבועיים** שיזם המוזיאון, הפתוחים לקהל הרחב ולעובדי הבנק. בכל אחד מהאירועים מתקיים סיור מחוץ למוזיאון, סיור במוזיאון והרצאה. הסדרה החלה בחודש נובמבר 2014 ומתוכננת להמשיך גם במחצית הראשונה של שנת 2015.

תערוכות במוזיאון

מלבד תצוגת הקבע, מוצגות במוזיאון תערוכות מתחלפות בנושאים שונים ומגוונים הנוגעים לאופיו של הבית. בין התערוכות הבולטות שהתקיימו במוזיאון בשנת 2014 ניתן למנות את אלה:

"עטורות - חלוצות וחולמות". התערוכה נפתחה בחודש אפריל 2013, והמשיכה והציגה במוזיאון עד חודש יוני 2014, לאור דרישת קהל המבקרים. ייחודה של התערוכה היה בהציגה זו הפעם הראשונה קבוצת נשים שכל אחת מהן הפליאה בהישגיה ובתרומתה לחברה הישראלית, בתחומי עיסוק ובעולמות תוכן שונים: אמנות, ספרות, מדע, משפט, תיאטרון, מדיניות, קולנוע, אופנה ועוד.

במסגרת התערוכה נערכו אירועים רבים (כ-20 אירועים רק בחמשת החודשים הראשונים של שנת 2014) וחתם אותה אירוע מחווה לכלות פרס ישראל לדורותיהן, שנערך בחודש יוני 2014. באירוע המרגש והראשון מסוגו שנערך עד כה בארץ, השתתפו כלות פרס ישראל ובני משפחותיהן, וכן נכחו ובירכו את הכלות יו"ר הוועדה לקדום מעמד האשה בכנסת, מנכ"לית הבנק ועוד.

בחודש ינואר 2015 התערוכה הועברה לחיפה. התערוכה הוצגה במבואת האודיטוריום למשך חודש ימים ולאחר מכן הועברה למשכן קבע ב"מדעטק" בחיפה.

"פאפוריש". תערוכה של האמנית רות וינשטיין פאפוריש אשר נפתחה בחודש נובמבר 2014 והוצגה עד אמצע חודש פברואר 2015. רות וינשטיין פאפוריש הציגה בתערוכה כ-30 עבודות שיצרה בשנתיים האחרונות, העוסקות במורשתו של אביה, הגיאוגרף הנודע ד"ר יהויקים פאפוריש, ממקימי ביה"ס "תיכון חדש" בתל אביב, אשר התפרסם בעיקר בזכות תרומתו הגדולה לחינוך והוראת הגיאוגרפיה בארץ.

אמנות

אוסף האמנות של דיסקונט מונה כ-2,200 יצירות מקור וכ-4,200 הדפסים, של מיטב האמנים הישראליים, המהווים פסיפס מרתק ומגוון של עשייה לאורך יותר מיובל שנים וכולל פסלים, תמונות, שטיחי קיר, וידיאו ארט וצילומים. אוסף האמנות של הבנק נחשב לאחד האוספים האיכותיים בתחום האמנות הישראלית.

השאלת יצירות אמנות. הבנק רואה חשיבות בחשיפת האוסף לצבור הרחב ומעת לעת מושאלות מתוך האוסף יצירות אמנות שונות לתערוכות.

בשנת 2014 נמשך שיתוף הפעולה עם מוזיאונים שונים, במסגרתו הושאלו יצירות מאוסף האמנות של הבנק. הבנק השאיל 3 יצירות של רון עמיר לתערוכה "גסר" אל זרקא הלוך חזור" במוזיאון חיפה לאמנות. יצירת אמנות של ציבי גבע הושאלה לתצוגה בתערוכת יחיד של האמן בגלריה Macro Testacciot, Roma; יצירותיה של האמנית אלהם רוקני הושאלו עד סוף שנת 2014 למוזיאון אשדוד לאמנות לתערוכה "עד שתצא מקולי".

תערוכת "מצילום להדפס". בחודש יולי הוצגו במסגרת התערוכה במוזיאון הנגב 6 תחריטים מאלבום דיסקונט לאמנות מס' 16.

היצירה "אנרגיה" של האמן בני אפרת, מאוסף בנק דיסקונט, שופצה ועברה רסטורציה והוצבה בלובי מגדל דיסקונט.

שיתוף פעולה עם בנק מרכנתיל דיסקונט. הענקת אלבום דיסקונט 16 כתרומה מטעם בנק מרכנתיל דיסקונט לגלריה באום אל פחם לקראת ארוע מכירה וגיוס תרומות לרגל המעבר מגלריה למוזיאון באום אל פחם.

תערוכה של האמן דוד מי טל. אירוע ללקוחות החטיבה הבנקאית נערך בגלריה תירוש ביום 22 בינואר 2014, השקה לתערוכה של האמן דוד מי טל. באירוע נטלו חלק לקוחות מנהלת מרחב תל אביב ומרכז עסקים תל אביב.

עיצובן שטרייכמן. ביום 21 בפברואר 2014 נערכה השקה וחשיפה ראשונה ליצירות אמנות מעיצובן שטרייכמן, אשר הועברו לאוסף הבנק על ידי משפחת שטרייכמן. בין היצירות, יצירה אחת בלתי גמורה של שטרייכמן שאותה השלים האמן יאיר גרבוז וכן 25 פסלי חימר של שטרייכמן.

אירוע בבית החולים בנהריה. במסגרת האירוע הוצגה גלריה לאמנות במסדרונות המחלקות. ההדפסים נתרמו על ידי הבנק.

במה לאמן. פרויקט במה לאמן נועד לאפשר חשיפה לאמנים בין כותלי סניפי הבנק. במסגרת זו הושק ביום 14 במאי 2014 ארוע פתיחה לתערוכה של האמנית ליהיא טלמור. התערוכה עוסקת בצילומים של חבל לאדק שבצפון הודו. התערוכה נפתחה בנוכחות סגנית השגריר וראש אגף המסחר של שגרירות הודו

בישראל, והמזכיר לנושאי תרבות ותקשורת של שגרירות הודו בישראל ואורחים רבים מקרב לקוחות הסניף. בנוסף, ביום 22 באוקטובר 2014 הושקה תערוכת הציורים של מגדה גנור בסניף כיכר רבין, בנוכחות מנהל המרחב ולקוחות הסניף.

סיורים מודרכים לקהל. הסיורים המודרכים באוסף האמנות של הבנק נערכים בימי שישי בבוקר במגדל דיסקונט. במהלך שנת 2014 נערכו כ-50 סיורים שבהם לקחו חלק כ-1,300 מבקרים. במהלך שנת 2013 נערכו כ-50 סיורים שבהם לקחו חלק כ-1,800 מבקרים.

אתר מוזיאון דיסקונט. אוסף האמנות של הבנק נחשב לאחד האוספים האיכותיים בתחום האמנות הישראלית. הבנק רואה חשיבות רבה בשימור ובטיפוח אוסף האמנות של הבנק וגאה להציג מבחר מהיצירות הכלולות בו לקהל הרחב באמצעות אתר מוזיאון דיסקונט. המבחר באתר ערוך על פי נושאים באופן המאפשר לקהל הרחב ללמוד על מבנה האוסף ועל תרומתו של הבנק לחיי התרבות והקהילה בישראל. כתובת האתר: <http://www.discountbank.co.il>.

חסויות

במהלך שנת 2014 העניק הבנק חסויות לגופים ולפעילויות המקדמים יעדים בתחומי החברה והפעילות למען אוכלוסיות מוחלשות, הבריאות, הספורט, התרבות, האמנות והחינוך, איכות הסביבה, מדע, אנרגיה ועסקים.

חסויות בתחום התרבות והאמנות

אירוע גאלה של הקאמרה הישראלית במלאת 30 שנה להיווסדה, שהתקיים בחודש מרס 2014 במוזיאון תל אביב לאמנות, בנוכחות אנשי עסקים ותורמים.

תיאטרונטו. פסטיבל להצגות יחיד, בתיאטרון היהודי ערבי ביפו, בחול המועד פסח.

קידום הצילום הישראלי. חסות לפסטיבל הצילום שנערך בחודש אפריל בראשון לציון.

פסטיבל פרס הבמה לילדים ונוער. חסות לפסטיבל שהתקיים בתיאטרון הבימה בחודש אוגוסט.

חסויות בתחום החינוך

אגודת הידידים של אוניברסיטת חיפה. חסות לאירוע שנערך בבית השגריר איטלקי בחודש ינואר 2014.

כנס 50 שנה לבית ספר לרפואה של אוניברסיטת תל-אביב, בהשתתפות בוגרי הפקולטה לרפואה לדורותיהם.

מנטור לחיים. חסות לעמותה שיזמה משלחת של חיילים בודדים משוחררים למסע העצמה לפסגת האלברוס.

חסויות בתחומי החברה והפעילות למען אוכלוסיות מוחלשות

רוטרי. חסות להפקת חוברות העבודה לחברי הלשכה בעברית ובאנגלית. **מרכז סיוע לנפגעות אונס ופגיעה מינית חיפה.** חסות לאירוע שנערך בחודש מרס 2014 לצורך גיוס כספים לפעילות.

המכון היהודי ערבי. אירוע לגיוס כספים לפעילות המכון, בהשתתפות נציגי חברות מובילות במשק הישראלי.

עמותת בעצמי. סרט של העמותה, אשר עוסקת בשילוב אוכלוסיות חלשות במעגל העבודה. **עמותת הרוח הישראלית.** במסגרת החסות קיימה העמותה בחודש ספטמבר את האירוע השנתי לגיוס כספים במוזיאון הרצלילנבלום (ראו להלן) והופק קטלוג אמנות הכולל את היצירות של האמנים הישראלים שעבודותיהם הוצגו במוזיאון.

על"ם. חסות לאירוע העמותה, הפועלת למען נוער במצבי סיכון.

עמותת נט"ל. חסות למרוץ "רצים בצבע", שנערך בחודש נובמבר, למען נפגעי טראומה על רקע לאומי. **אלין בית נועם.** מתן חסות לארוע התרמה למען חניכי אלין בית נועם, שנערך בחודש נובמבר. העמותה מפעילה מערך פרויקטים לסיוע בשיפור איכות חייהם של אנשים עם מוגבלות.

ילדים בסיכוי. חסות לאירוע ההתרמה השנתי של המועצה "לילד החוסה", שהוקמה במטרה לסייע לילדי הפנימיות.

לקראת שבת. חסות לערב גאלה של העמותה, המסייעת במתן מצרכים לנצרכים.

חסויות בתחום הספורט

איגוד הטניס בישראל. חסות לאיגוד הטניס בישראל.

חסויות בתחום הבריאות

עמותת קווים ומחשבות. חסות לאירוע שנערך בחודש מרס 2014, לבני המשפחה המתמודדים עם הפרעות קשב וריכוז של ילדיהם.

עמותת צו מניעה. אירוע להעלאת המודעות לסרטן המעי הגס.

עמותת לראות. חסות לחודש המודעות לבריאות העין שנערך בחודש דצמבר.

חסויות בתחום איכות הסביבה, מדע ועסקים

יום פתוח בערבה. חסות לתערוכה בנושאי מחקר ופיתוח חקלאיים בערבה שהתקיימה בחודש ינואר 2014.

וועידת הכלכלה של המגזר ההתיישבותי והתעשייתי. חסות לוועידה שנערכה בחודש פברואר 2014, בהשתתפות שר החקלאות.

ועידה הכלכלית לתעשייה. חסות לוועידה, שהתקיימה בחודש פברואר.

אירוע לזכרו של אדגר ברונפמן ז"ל. חסות לאירוע שנערך בחודש מרס 2014 במוזיאון תל אביב לאמנות.

כנס לשכת עורכי הדין באילת במסגרת חסות ללשכת עורכי הדין במחוז תל-אביב.
לשכת המבקרים. כנס של לשכת המבקרים הפנימיים.

מעורבות ותרומה לקהילה בחברות הבת העיקריות

"CaI לרצות ולחלום". בשנת 2014 הופעל הפרויקט יחד עם עמותת "ילדים בסיכוי", שמטרתו הגשמת חלומותיהם וצרכיהם של ילדי העמותה החיים בפנימיות ברחבי הארץ. עובדי החברה נפגשו עם ילדי העמותה, ויחד החליטו על החלום אותו יגשימו עבור הילדים, ובכך אפשרו לילדים להאמין שלפעמים חלומות מתגשמים.

"שיעור אחר". כאל ובנק מרכנתיל דיסקונט לוקחים חלק בפרויקט של עמותת "שיעור אחר", המתעלת את משאב הידע העשיר המצוי בקרב הציבור לטובת העשרת ושיפור מערכת החינוך, זאת באמצעות שיתוף אזרחים מן המגזר העסקי והציבורי, בעלי מקצועות שונים, בהוראת קורס העשרה חווייתית בבתי ספר. עובדי כאל נרתמו למערך ההתנדבותי של העמותה בתוך מערכת החינוך והזמינו ילדי בית ספר לחברה ליום חווייתי על מנת שייחשפו לעולם הפיננסי והאשראי. עובדי בנק מרכנתיל דיסקונט קיימו מספר קורסים בבתי ספר בקרב האוכלוסייה הערבית והחרדית.

NFTE ישראל. עובדי CaI השתלבו בפעילות של NFTE, רשת ללימוד יזמות עסקית שהותאמה לצרכי בני נוער בסיכון בארץ, ומקנה להם תקווה וכלים ליזום שנוי בחייהם.

NFTE הינה תכנית בינלאומית הפועלת ב-21 מדינות, ובהם ישראל, במסגרתה לומדים בני בנורע כיצד לכתוב תכנית עסקית, להקים ולנהל עסק קטן.

המתנדבים השתלבו במגוון מסלולי התוכנית אשר תרמו מהידע המקצועי שלהם ולוו את בני הנוער בתהליכי החשיבה והיצירה של התכנית העסקית. במהלך השנה, מוצגות התוכניות העסקיות בשני אירועים מרכזיים שמקיימת NFTE שבסופם נציג של הקבוצה המנצחת נוסע לייצג את NFTE ישראל בתחרות העולמית.

מתן חסויות ורכישת כרטיסים לערבי התרמה. העשייה החברתית והתרומה לקהילה ב-CaI שמה דגש על שילוב העובדים בעשייה. בהתאם, חלק מהתרומות מועברות להשתתפות בערבי התרמה על מנת שעובדי החברה ייקחו חלק בפעילות למען הקהילה ולמען אוכלוסיות מוחלשות.

פרוייקט הזנק במגזר הערבי. בשנת 2014 המשיך בנק מרכנתיל דיסקונט את הפרוייקט בתחום החינוך, שהחל בשנת 2008 בשיתוף עם עמותת "הזנק". בשנת 2014 מימן בנק מרכנתיל דיסקונט למעלה מ-70 מלגות לימודים במוסדות אקדמאיים, לסטודנטים במגזר הערבי שעמדו בקריטריונים לקבלת מלגה, בתמורה להתחייבותם לתרום מזמנם לפעילות בקהילה.

השתתפות בפרוייקט חינוכי "יד אליעזר". בנק מרכנתיל דיסקונט נטל גם בשנת 2014 חלק בפרוייקט של עמותת יד אליעזר, במסגרתו העניק כ-160 מלגות לאברכים, בתמורה להתחייבותם לשמש כחונכים לילדים ממשפחות קשות יום במגזר החרדי.

"מחשב לכל ילד". בנק מרכנתיל שותף מזה מספר שנים בפרוייקט זה (המתבצע בחסות ממשלת ישראל), שבמסגרתו מוענקים מדי שנה עשרות מחשבים, תוכנות והדרכות לילדים.

בנק מרכנתיל דיסקונט, הפועל באמצעות 80 סניפים בכל רחבי הארץ, מנצל את פריסתו הרחבה לפעילות מגוונת למען הקהילה, הן באמצעות מתן תרומות וחסויות והן באמצעות עובדי הבנק, אשר

לוקחים חלק בפעילויות התנדבותיות, בהן: שיפוץ, צביעה וחידוש של מבנים, מוסדות ומעונות המשרתים את הקהילה, אריזה ואיסוף של מוצרי מזון וחלוקתם באמצעות עמותות המסייעות למעוטי יכולת, גינון וגינון קהילתי, איסוף בגדים, סיוע בלימודים והדרכות פיננסיות, איסוף תרופות באמצעות שיתוף פעולה עם עמותת "חברים לרפואה" ועוד.

דירוגים בתחומי האחריות החברתית

דירוג "מעלה" 2014. בחודש יוני 2014, פורסם דירוג מעלה לשנת 2014. החל משנת 2012 התווסף דירוג חדש - פלטינה פלוס (הבלטה של חברות עם ציון אבסולוטי מעל 90). הבנק דורג בקבוצת פלטינה פלוס. הדירוג מתבסס על קריטריונים מפורטים בשישה תחומים מרכזיים של אחריות תאגידית: איכות הסביבה, אתיקה בעסקים, זכויות אדם וסביבת עבודה, מעורבות בקהילה, ממשל תאגידי ודיווח חברתי סביבתי. דירוג מעלה מדרג חברות ציבוריות ופרטיות מהגדולות במשק, ומאפשר להן להיכלל בדירוג מעלה ובמדד מעלה בבורסה לניירות ערך.

דירוג BDI - 100 החברות, שהכי טוב לעבוד בהן. מאז שנת 2005 מבצעת חברת המידע העסקי וניהול סיכונים האשראי BdiCoface את הדירוג השנתי של "החברות שהכי טוב לעבוד בהן". הדירוג מבקש לבחון מה חשוב לעובדים, מהן ציפיותיהם ממקום העבודה ומהם מקומות העבודה, שהם הכי רוצים לעבוד בהם. המתודולוגיה כוללת פרמטרים כמותיים (מאפייני משאבי האנוש בארגון ורמת ההשקעה בהם) ואיכותיים (סקרי מועסקים וסקרי סטודנטים).

בשנת 2014 ניצב הבנק במקום ה-14 בדירוג. בשנת 2013 ניצב הבנק במקום ה-12 בדירוג.

מדיניות	129
צריכת משאבים	130
פליטות גזי חממה	131
בנק ללא נייר	134
שימוש בחומרים ממוחזרים	135
פעולות נוספות	135
ניהול הסיכונים הסביבתיים	136
מדיניות האשראי בנושא סיכוני הסביבה	137

128

מדיניות

כללי

הבנק הינו תאגיד פיננסי המספק שירותים פיננסיים שונים ללקוחותיו וככזה, ההשפעות הסביבתיות הישירות של "תהליכי הייצור" המתקיימים בו הינן מצומצמות ביותר. זאת בשונה, למשל, ממפעל תעשייתי אשר עשוי להתמודד עם בעיות של פליטות גזים, שפכים, פינוי פסולת רעילה וכיוצ"ב. עיקר ההשפעות הסביבתיות של הבנק הן השפעות משרדיות הנובעות מצריכת משאבים: אנרגיה, מים, נייר וכיוצ"ב. אחד מיעדי הבנק בנושא איכות סביבה הוא צמצום ההשפעות העקיפות כאמור.

מדיניות סביבתית

בנק דיסקונט מייחס לנושא הסביבה חשיבות ורלוונטיות הן בתחום החברתי והן הכלכלי, וכיסוד רב ערך בפעילותו העסקית. לפיכך, אימץ הבנק מדיניות של שמירה על איזון נאות בין הפעילות העסקית וההגנה על הסביבה.

עקרונות

- בנק דיסקונט רואה בנושא הסביבתי חשיבות ורלוונטיות הן בתחום החברתי - כלפי הקהילה, והן בתחום הכלכלי - הצלחתו העסקית ומיצובו כמוביל ומחויב למניעת נזקים סביבתיים ולשיפור מתמשך בביצועים הסביבתיים;
 - הבנק מכוון את פעילותו העסקית מתוך שאיפה לשרת את פעילות לקוחותיו ופיתוחם הכלכלי, תוך התחשבות בנושאים הקשורים בהגנה על הסביבה, ותוך בדיקה שמקוימות החובות על פי החוקים והתקנות בנושא שחלים על גוף פיננסי;
 - בתחום הבינוי והנכסים, הבנק מחויב לזיהוי ההשפעות הסביבתיות, מדידתן והבנתן כבסיס לקבלת החלטות, מניעת נזקים סביבתיים, ומחויבות לגישה פרו אקטיבית;
 - הבנק ישתף את עובדיו ואת הקהילה בפעילויות למען הסביבה;
 - בחטיבה העסקית של הבנק התקיים תהליך שמטרתו בחינה והתייחסות למדיניות האשראי בנושאי סביבה;
 - הנהלת הבנק תקצה משאבי כ"א ומשאבים כספיים, על מנת לבחון ולעקוב במידת האפשר אחר השפעותיו הסביבתיות של הבנק, הישירות והעקיפות, בכדי לצמצמן.
- הנהלת הבנק בחרה ממונה בדרג בכיר - מנהל אגף בינוי ונכסים. המנהל מדווח ישירות לראשת חטיבת משאבי אנוש ונכסים, המדווחת להנהלת הבנק.

מטרות על

- מחויבות למניעת נזקים סביבתיים ושיפור מתמשך בתרומה לסביבה;
- הכרה במשאבי הטבע כמשאב ציבורי מצומצם;
- מחויבות לעיקרון של פיתוח בר קיימא;
- מחויבות לגישה יזמית בתחום הנכסים, שעיקרה צמצום ההשפעות המזיקות לסביבה;
- בחינת אפשרויות להתקנת ציוד לחסכון באנרגיה בהפעלת ציוד חשמל ומיזוג אוויר.

יעדים בתחום ההשפעה על הסביבה

- אנרגיה - צמצום צריכת החשמל - 5% לשנה;
 - צמצום צריכת דלק - 1% לשנה;
 - צמצום המדרך הפחמני במכלולים 1 ו-2 ב-1% לשנה.
- בכוונת הבנק להפיץ במהלך שנת 2016 לומדה לכלל עובדי הבנק בנושאים הנגזרים מהמדיניות הסביבתית של הבנק והטמעתה.

צריכת משאבים

צריכת אנרגיה

בהמשך ובהתאם למדיניות כמתואר לעיל, ובשים לב לאופי השפעותיו הסביבתיות, קבע הבנק את צמצום צריכת האנרגיה כיעד מרכזי לפעילותו בתחום זה. רוב רובה של צריכת האנרגיה בבנק מקורה במבנים - נורות המשמשות לתאורה ומערכות מיזוג אוויר. הבנק מנטר את צריכת האנרגיה בסיוע חברה חיצונית. הבנק הציב יעדי חיסכון בצריכת אנרגיה. בין הצעדים שננקטו כדי לעודד את המודעות, ובעקבותיה - את הפעולה, לחסכון בחשמל, ניתן למנות את הדיווח למנהלים. הופעל תהליך במסגרתו מופק דוח צריכת חשמל, שכולל ניתוח השוואתי, לכל מנהלי הסניפים והיחידות. מטרת התהליך הינה שיקוף נתוני צריכת חשמל למנהלים כדי לעודד חסכון באנרגיה. הדוח נשלח בכל חודש, ובנוסף, מופק דוח מרכז חצי שנתי ושנתי לכל מנהל יחידה בבנק.

צריכת חשמל

להלן נתונים אודות צריכת החשמל בבנק בקוט"ש:

שינוי ב-1%	2012		2013		2014		
	2013 לעומת 2012	2014 לעומת 2013	יחסי למ"ר	יחסי מוחלט	יחסי למ"ר	יחסי מוחלט	
(0.0.2)	(8.3)	378	61,639,000	368	61,629,000	339	56,529,575

צריכת חשמל מחח"י

הערה:

(1) השינוי באחוזים מחושב על הסכום המוחלט.

צריכת דלקים

נתונים אודות צריכת הדלק לנסיעות עובדים ולגנרטורים:

שינוי ב-%		2012	2013	2014	
2013 לעומת 2012	2014 לעומת 2013	בליטרים			
(0.4)	1.25	584,493	582,197	589,450	בנזין לתחבורה
(11.4)	(11.9)	19,182	17,002	14,977	סולר לתחבורה
-	(55.5)	9,000	9,000	4,000	סולר לגנרטורים
(0.73)	0.04	612,675	608,199	608,427	סך-הכל

להלן נתונים מרכזים בדבר צריכת אנרגיה, ממקורות שונים, בשנים 2012-2014:

צריכת אנרגיה - ביחידות ג'16						
2012		2013		2014		
יחסי למ"ר	מוחלט	יחסי למ"ר	מוחלט	יחסי למ"ר	מוחלט	מקור אנרגיה
1.36	221,900	1.32	221,864	1.22	203,506	צריכת אנרגיה עקיפה
0.002	324	0.002	323	0.001	144	פירוט
0.118	19,228	0.114	19,107	0.118	19,594	חשמל מרשת
0.004	691	0.004	611	0.003	538	סולר לגנרטורים
1.486	242,143	1.44	241,905	1.34	223,782	בנזין לתחבורה
						סולר לתחבורה
						צריכת אנרגיה ישירה
						ריכת אנרגיה ישירה
						סך-הכל - צריכת אנרגיה כוללת

הערות:

- 1) ג' - יחידת מדידה לאנרגיה (GigaJoule).
- 2) נתוני צריכת האנרגיה לשנים 2012 ו-2013, עודכנו בהתאם למקדמי DEFRA המשמשים את המשרד להגנת הסביבה להמרת יחידות אנרגיה בדיוחי המנגנון הוולנטרי. (מקדמי ה-DEFRA עודכנו בהתאם לעדכונים בחישובים של הפנל הבין-ממשלתי לשינוי האקלים - IPCC).

הבנק לא מודד צריכת אנרגיה מחוץ לארגון.

פליטות גזי חממה

הבנק מחוייב באופן וולונטארי ליעדי צמצום פליטות גזי חממה. בכל שנה, חטיבת משאבי אנוש ונכסים מנטרת את ההתקדמות בתחום בדרך של ריכוז נתוני הביצועים בתחומים השונים וגיבוש דוח הכולל את הנתונים. הבנק מדווח על פליטותיו באופן וולונטארי למערך דיווח ורישום פליטות של המשרד להגנת הסביבה ול-COP. זאת, נוכח ההערכה שעם הזמן, מערך הדיווח הוולונטרי עשוי להפוך לדיווח מחייב. במונחים תפעוליים, הבנק פועל להפחתה הדרגתית של טביעת הרגל הפחמנית שלו, על ידי התייעלות אנרגטית בסניפים ובמטה (ראו להלן). בנוסף, הבנק משלב, במידת האפשר, קריטריונים ירוקים בתהליכי הבנייה של בנייני המטה והסניפים (ראו להלן).

טביעת רגל פחמנית⁽¹⁾:

מכלול	תכולה	2014		2013		2012		שינוי ב-%	
		מוחלט	יחסי למ"ר	מוחלט	יחסי למ"ר	מוחלט	יחסי למ"ר	לעומת 2013	לעומת 2012
מכלול 1	צריכת דלקים לנסועה, טולר לגנרטורים ⁽²⁾ גזי קירור	1,452	0.0087	1,436	0.0086	1,447	0.0089	1.11	(0.71)
		852	0.0051	839	0.005	-	-	51.5	-
סך-הכל		2,304	0.138	2,275	0.135	1,447	0.0089	1.27	57.22
מכלול 2	צריכת חשמל ⁽³⁾⁽²⁾	38,880	0.2334	43,314	0.2586	48,477	0.2975	(10.24)	(10.65)
מכלול 3	טיסות פנים וחוץ ⁽⁴⁾	261	0.0016	230	0.0014	251	0.0015	13.48	(8.37)
סך טביעת רגל פחמנית ⁽⁵⁾	סך-הכל	41,445	0.25	45,819	0.27	50,175	0.3	9.55	(8.68)

הערות:

- השינוי באחוזים מחושב על הסכום המוחלט.
- החישוב מבוסס על פי מקדמי המשרד להגנת הסביבה, המבוססים על מקדמי DEFRA.
- בכימות פליטות גזי חממה עקיפות כתוצאה מצריכת אנרגיה שמקורה ברשת החשמל, נעשה שימוש במקדם הפליטה הכלל ארצי, אשר מושפע מתמהיל הדלקים של חברת החשמל. בשנת 2012, בעקבות הירידה בשימוש בגז טבעי לייצור חשמל והעליה בשימוש בסולר ובמזוט (בין היתר, בשל הפסקת אספקת הגז ממצרים) עלה מקדם הפליטה בכמעט 7% בהשוואה לשנת 2011. בשנת 2013 לעומת זאת, בשל העליה בשימוש בגז טבעי, שנבעה מהזרמת גז טבעי ממאגר "תמר", חלה ירידה של כ-11% במקדם האמור.
- החישוב מבוסס על מקדמי ה-Greenhouse Gas Protocol.
- יצוין כי פליטות גזי חממה שמקורן בגז מזגנים היוו בשנים 2011-2012 כ-5% בממוצע מסך פליטות גזי החממה בבנק. כיוון שמדובר בהערכה ולא במדידה של מילוי גזי הקירור במערכות, הערך לא נכלל בשלב זה בתחשיב שהוצג לעיל. (לשלימות התמונה, יצוין כי בתחשיב שנכלל בדיווח הוולונטרי למערכת דיווח ורישום פליטות של המשרד להגנת הסביבה, ההערכה כאמור כן נכללה).

נתוני הטבלה מצביעים על ירידה בסך המדרך הפחמני של הבנק, אשר נובעת משינוי בהיקפי צריכת החשמל בכ-9% (מכלול 2) לצד ירידה בשטחים המסחר בכמחצית האחוז. שינויים אלו הביאו לירידה של כ-9.5% בסך המדרך הפחמני של הבנק.

הבנק רוכש מזגנים ומערכות מיזוג מרכזיות כמערכות כוללות. אין רכישה עצמאית של גזי קירור ולכן הבנק אינו מודד את כמויות גזי הקירור שהספק ממלא במערכות הקיימות.

יעדי הפחתה שנתיים אבסולוטיים של 1% הן ב-Scope 1 והן ב-Scope 2.

התייעלות אנרגטית

מהלכים לצמצום פליטות גזי חממה

להלן פרטים בדבר ההשקעה במהלכים⁽¹⁾ לצמצום פליטות גזי חממה בשנת 2014, והחסכון השנתי אשר נבע מהם:

2013					
סוג הפעילות	תיאור	השקעה באלפי ש"ח	חיסכון שנתי באנרגיה (קוט"ש)	חיסכון שנתי בפליטות גזי חממה (טון CO2e)	חיסכון כספי שנתי צפוי ⁽²⁾ (בש"ח מוערך ⁽³⁾)
התייעלות אנרגטית במבנה	התייעלות אנרגטית במערכות מיזוג אוויר	2,175	250,666	172	165,450
התייעלות אנרגטית במבנה	שדרוג מערכות בקרת חשמל	800	1,784,799	1,228	641,168
התייעלות אנרגטית במבנה	התקנת מערכות בקרת מבנה	85	3,063,960	2,107	374,015
סך-הכל		3,060	5,099,425	3,507	1,180,633

הערות:

- בשנת 2014 בוצעו מספר מהלכים בתחום התייעלות האנרגטית וצמצום פליטות גזי חממה, כגון: ביצוע ויישום סקרי התייעלות אנרגטית באתרי בנק שונים (כולל 6 אתרי מטה גדולים), חיבור למערכות הביטחון לצורך החשכת סניפים ומטה ב-93 אתרים, הגדרת ימי תורנות (א', ו') ב-20 אתרים, התקנת טיימרים 1/או שעוני שבת.
לפי נתוני חיסכון בפועל.
- בשנת 2014 חלה עליה בתעריפי חשמל לעומת 2013. לכן החסכון הכספי נמוך יותר בהשוואה לחסכון בקוט"ש.

בשנת 2014, משיקולי חסכון, הופחת היקף עבודות בינוי ותשתיות, ובכלל זה שיפוץ סניפים ויחידות מטה ושדרוג תשתיות. בהתאמה, חלה ירידה בהיקף ההשקעות בתחום.

קיום מערך הסעות לעובדים

בכדי לצמצם את פליטת גזי החממה כתוצאה מנסיעות עובדים מחד ובכדי להקל על העובדים מאידך, מפעיל הבנק שלושה מערכי הסעות העומדים לרשות העובדים. מערך אחד פועל מתחנת הרכבת ארלוזורוב ת"א להרצל 160 בשעה 7:30 בבוקר, ובשעה 15:30 בצהריים מהרצל 160 לתחנת רכבת ההגנה ת"א. כמו כן מתקיימות הסעות עובדים במהלך כל היום (בשעות נקובות) ממתחם הרצל 160 בדרום תל אביב למתחם מגדל ת"א במרכז העיר. בנוסף, מופעל מערך הסעות מירושלים אל מכללת דיסקונט בראשון לציון.

באחד ממבני ההנהלה הוצבו חניות לאופניים על מנת לעודד את העובדים להגיע באמצעי זה לעבודתם.

להלן נתונים בדבר אומדן החיסכון הנובע מקיום מערך היסעים לעובדים:

אומדן החיסכון בשעות נסיעה	משך הנסיעה בדקות	ממוצע נוסעים בחדש	ממוצע נוסעים בכל שבב	תדירות		יעד	מוצא
				תדירות יומית	תדירות ימים		
192	60	192	6	2	4	מכללת דיסקונט ראשל"צ	מרכז ירושלים
1,500	30	3,000	15	10	5	מגדל דיסקונט - הרצל 160	פנים ת"א
64	20	192	4	2	6	מגדל דיסקונט - הרצל 160	תחנת רכבת מרכז
1,756							סך-הכל חיסכון חודשי
21,072							סך-הכל חיסכון שנתי

בנק ללא נייר

אחד היעדים המרכזיים בתחום של האחריות הסביבתית הוא להפוך לבנק ללא נייר. הבנק התגייס יחד עם עובדיו, למהלך משמעותי, שתכליתו צמצום צריכת הנייר. מהלך זה, משתקף במספר פרויקטים שמוטמעים בו זמנית.

- **סניף ללא ארכיב:** התהליך כולל הוצאת החומר היומי מהארכיב המרכזי (בוצע בכל הסניפים), הוצאת מסמכי היסוד מהסניפים, סריקתם והצגתם בתיק לקוח דיגיטלי (בוצע ב-70% מהסניפים), המרת מסמכי נייר למסמך מקור אלקטרוני (בוצע השלב הראשון בכ-15% מהמסמכים בסניפים בפעולות שלא בנוכחות לקוח);
- **ארכיב ללא נייר:** התהליך כולל המרת מסמכי נייר למסמך מקור אלקטרוני. כמות המיכלים בארכיב המרכזי תופחת ב-70% על פני 7 שנים במסגרת מהלך אשר יביא לחיסכון של 3,000 טון נייר;
- **הפחתת כמות דוחות הנייר:** הופסקה הפקת הדוחות לסניפים וכעת העבודה מתבצעת מול המחשב בלבד;
- **מערכת לניהול והפצת נהלים וחוזרים** - מאפשר נגישות ושמירה לאורך זמן של נהלי הבנק. מבוצע על ידי מעבר למערכת אינטרא-נט (רשת תקשורת פנימית בבנק) אשר מאפשרת להפיץ חוזרים ונהלים במסגרת פורטל העובדים, ובכך נחסך הצורך בהדפסת הנהלים וחלוקתם לכלל העובדים;
- **שירות דואר דיסקונט באינטרנט** - הבנק פונה ללקוחותיו, ומאפשר להם לקבל עדכונים לגבי הנעשה בחשבונם, באמצעות תיבת דואר מאובטחת באתר הבנק. מהלך זה מאפשר צמצום הפצה של הודעות דואר ומכתבים לבית הלקוח. השרות מאפשר גישה לתיבה מכל מחשב, באופן מאובטח על ידי סיסמא אישית. כמו כן, השרות מאפשר שמירה של הודעות הדואר וניהול ארכיון אישי בו יאוחזרו דברי דואר לתקופה של עד 7 שנים;
- **מערכת טפסים ממוחשבת** - כחלק מהעבודה הבנקאית, נעשה שימוש נרחב במספר רב של טפסים. עד כה הטפסים היו מודפסים מבעוד מועד, תוך שאחסונם דרש מקום נרחב, והשמדת מלאי טפסים בכל עת בה התבצע עדכון שלהם. הבנק עבר למערכת טפסים ממוחשבת אשר מאפשרת לכל עובד להדפיס בדיוק את הטופס המיועד והמעודכן, ברגע המבוקש, תוך שהוא מכיל את פרטי הלקוח הספציפי

ובכך אף נמנעות טעויות רישום. מהלך זה חוסך גם מקום בשמירת הטפסים הריקים, ומאפשר ללקוח לקבל שירות מהיר יותר ויעיל יותר;
- **חסכון במעטפות** - החלפת המעטפות המיועדות לשימוש פנימי במעטפות רב פעמיות.

שינוי ב-1%		2012		2013		2014		צריכת הנייר בבנק טון
2013 לעומת 2012	2014 לעומת 2013	יחסי לעובדים	מוחלט	יחסי לעובדים	מוחלט	יחסי לעובדים	מוחלט	
(3.96)	25.7	0.082	505	0.078	485 ⁽²⁾	0.108	610	

הערה:

- (1) השינוי באחוזים מחושב על הסכום המוחלט.
(2) נתוני 2013 עודכנו לאחר בדיקה חוזרת שלהם.

שימוש בחומרים ממוחזרים

הבנק עושה שימוש נרחב במחסניות דיו ("טונרים"). רוב רובה של הצריכה מבוסס על מחסניות דיו מחודשות, כמפורט להלן. רכישת מחסניות דיו חדשות הינה שולית, בהיקף של כ-100 יחידות בשנה.

שינוי ב-1%		2012		2013		2014		צריכת מחסניות דיו (טונרים) מחודשות ביחידות
2013 לעומת 2012	2014 לעומת 2013	2012	2013	2014	מחודשות	מחודשות	מחודשות	
13.8	10.4	14,500	16,500	18,209				

הערה:

- (1) השינוי באחוזים מחושב על הסכום המוחלט.

השימוש בנייר ממוחזר הינו בהיקף לא מהותי.

פעולות נוספות

קידום בנייה ירוקה

בחינת השפעות סביבתיות גם במבני הבנק - השפעות סביבתיות נבחנות גם כבסיס לקבלת החלטות בתחומי בינוי ונכסים. זאת במסגרת המהלכים שיפורטו להלן.
שילוב קריטריונים ירוקים במסגרת הבינוי בסניפים ובבנייני מטה - בתהליך בחירת ותכנון המבנים, בתכנונים ההנדסיים ובבחירת החומרים (ראו לעיל "צמצום פליטת פחמן על ידי התייעלות אנרגטית").
בקרה סביבתית - מדידה וניטור של קרינה.

קידום בנייה ירוקה - כיום לבנק ישנו מבנה העומד בתקן 5281 של מכון התקנים לבנייה ירוקה. המבנה נמצא בתל אביב ברחוב יהודה הלוי 17, וקיבל את תו התקן של מכון התקנים. הבנק פעל לקבלת תו תקן גם למבנה הבנק בתל אביב ברחוב יהודה הלוי 41. הבניין נבנה לפי עקרונות בניה ירוקה הכוללים שימוש בתאורה טבעית, מערכת מיזוג חסכונית, שימוש בחומרים בעלי תו תקן ירוק, הכשרת חניית אופנים ומקלחות לרוכבים.

פעולות נוספות

בנוסף לאמור לעיל, נערכו מספר פעולות נוספות, כגון:
שדרוג מערכות מיזוג ומעבר למערכות VRF - בכל השיפוצים והקמות סניפים שבוצעו בשנת 2014 הוחלפו מערכות המיזוג למערכות חסכוניות מתקדמות.
פעולות נוספות - הקטנת שטחי ארכיונים לאחר פעילות סריקה ושימוש בשטחים אלה לצורך עמדות עבודה, שימוש חוזר בריהוט לאחר שיפוץ סניפים.

תקשור הנושא והדרכות לעובדים

פורטל סביבתי ארגוני - שימוש באתר האינטראנט הפנימי לעובדי הבנק בנושא, אשר בו מפורסם כל מידע/פעילות בהקשר זה, כמו כן, מהווה אתר כתובת לפניות ושאלות העובדים בתחום בנוסף, בכל המשרדים ובחדרי הישיבות הודבקו על המתגים מדבקות תזכורת לכבות את האור בסיום יום עבודה. כמו כן, נתלו בכל הקפיטריות כרזות הקוראות לחסכון במשאבים והמעודדות את העובדים לעשות שימוש במתקני המיחזור שהוצבו בקפיטריות.

ניהול הסיכונים הסביבתיים

בהנחיות המפקח על הבנקים בעניין החשיפה לסיכונים סביבתיים וניהולם, מפורטים היבטים אפשריים שונים לחשיפת התאגידים הבנקאיים לסיכונים סביבתיים ומודגש בו הצורך להתייחס לסיכונים אלה באופן פרטני.

סיכון סביבתי לתאגיד הבנקאי יכול לנבוע מירידה בערך בטחונות בעת שימוש. כמו כן, הסיכון עשוי להתממש באופן עקיף, כתוצאה מהרעה במצבו הפיננסי של חייב בשל עלויות סביבתיות שמקורן בהוראות הנוגעות לאיכות הסביבה. פגיעת מוניטין גם אפשר שתוכר כחלק מהסיכון הסביבתי, כתוצאה מהאפשרות שייחוס לתאגיד הבנקאי קשר לגורם למפגע סביבתי.

כחלק מתהליך הטמעת ניהול הסיכונים הסביבתיים לגורמים העסקיים, בוצעו הדרכות על ידי מומחים חיצוניים.

סיכונים הנובעים משינוי אקלים

הסיכונים העיקריים ששינוי האקלים מציב בפני הבנק יכולים לנבוע מגורמים המשפיעים על פעילות הבנק (למשל שינויים בתנאים הפיסיים או שינויים ברגולציה) או מפעילות לקוחות הבנק (בעיקר בתחום המימון).

השינויים הפיסיים מנוהלים בשתי רמות – ראשית, כחלק מתוכנית ההמשכיות העסקית של הבנק, אשר בוחנת ומעריכה את הסבירות והחומרה של סיכונים פוטנציאליים לפעילות החיונית של הבנק ובכלל זה אירועים קיצוניים, כולל הצפות חריפות שמקורן בגשמים כבדים. הערכת הסיכונים נמשכת בעדכון תוכניות המענה של הבנק להתמודדות עם התממשותם. בנוסף, הבנק ערוך להתנהלות בתנאי מזג אוויר קשים, כמו שלג כבד בירושלים או סערה שעלולה להשפיע על מגדל דיסקונט. סיכונים אלו ועדכון ההערכות בהתאמה מתבצעים על בסיס שוטף.

הסיכונים מפעילות לקוחות הבנק מנוהלים במסגרת ניהול סיכוני האשראי. במקביל, הבנק זיהה את ההזדמנות הגלומה במימון תחום האנרגיה הסולרית ונתן דגש לצמיחה באשראי לתחום זה (ראו להלן).

מדיניות האשראי בנושא סיכוני הסביבה

בשנים האחרונות עלתה באופן מהותי המודעות בעולם לנזקים אקולוגיים וחברתיים הנגרמים כתוצר לוואי של פיתוח פרויקטים, בעיקר בתחום התעשייה, הנדל"ן והתשתיות. כתוצאה מעליית המודעות לנושאים סביבתיים שונים, חלק מהחברות העוסקות בתחומים אלו החלו להתחשב בקריטריונים סביבתיים בשיקולי כדאיות הפרויקט.

כתוצאה מעליית המודעות, הרחבת החקיקה בנושא ותביעות של נפגעים שאושרו בבתי משפט בעולם, חלק מהחברות העוסקות בתחומים אלה החלו להתחשב בקריטריונים סביבתיים בשיקולי כדאיות הפרויקטים. גם בישראל התרחבה החקיקה בתחום, אם כי היא עדיין אינה מקיפה בהשוואה לאירופה ולארצות הברית.

תאגידי בנקאיים עלולים להיחשף לסיכונים סביבתיים בהיבטים שונים של פעילותם, וסיכונים אלה עשויים להיכלל במסגרת הסיכונים האחרים, כגון: סיכון אשראי, סיכון שוק, סיכון תפעולי, סיכון משפטי וסיכון נזילות.

הבנק קבע, כבר לפני מספר שנים, מדיניות אשראי בנושא הסיכונים הסביבתיים, ומעת לעת, במסגרת בחינה תקופתית של מדיניות האשראי בכלל, נבחנת ומעודכנת מדיניות האשראי בנושא הסיכונים הסביבתיים.

מדיניות הבנק לתחום הסיכונים הסביבתיים באשראי ממוקדת באיתור הסיכונים, הערכתם, והבאתם לידיעת מקבלי ההחלטות, וכמו כן ביצוע מעקב מתמשך ביחס ללווים בעלי פוטנציאל סיכון סביבתי גבוה.

מטרת מדיניות זו הינה זיהוי הלווים בעלי הסיכון הגבוה, וקבלת החלטות פרטניות ביחס למקרים בהם הסיכון נחזה להיות מהותי (בעל הסתברות גבוהה להתממש ואשר בעת התממשות הפוטנציאל, הפסד האשראי עשוי להיות מהותי).

במסגרת זו, הוגדר תהליך הערכה של רמת הסיכון הסביבתי ושל איכות ניהול הסיכון של הלקוחות העסקיים בעת מתן אשראי ובעת ההערכה התקופתית של איכות הלקוחות, תוך התייחסות נפרדת ללקוחות בעלי פוטנציאל גבוה לסיכון סביבתי. ניטור סיכון האשראי החשוף לסיכונים סביבתיים מהותיים מבוצע באופן שוטף במהלך השנה. לפרטים נוספים אודות ניהול הסיכונים בקבוצת דיסקונט, ראו בדוח שנתי 2014 (עמ' 109-154).

העמדת "אשראי ירוק" (עסקים ירוקים)

במסגרת מדיניות האשראי וכחלק מהתהליך הכולל של ההתייחסות לסביבה, הבנק שם דגש על העמדת אשראי לעסקים ירוקים, והכל בכפוף לעמידה בכללי מתן האשראי הנהוגים בבנק לרבות בדיקת יכולת ההחזר של הלווה.

"אשראי ירוק" - אשראי שניתן לצורך:

- מימון פעילות של חברה המייצרת מוצרים ירוקים התורמים לשמירה על איכות הסביבה;
 - אשראי לחברה בעלת תהליך ייצור ירוק המגן על איכות הסביבה;
 - אשראי שניתן לצורך הקמה של פעילות ירוקה, לרבות רכישת ציוד (מכונות) ירוק;
 - שדרוג מערכות הייצור לכאלה ששומרות על איכות הסביבה. להלן רשימת התחומים הירוקים שנקבעו כמועדפים למימון:
 - שירותי בנקאות באינטרנט - מתן הטבות ללקוחות המשתמשים בשירותי בנקאות באינטרנט גם כחלק מתפיסת ניהול הסיכון הסביבתי. לקוחות אלה לא מגיעים לסניף באמצעות כלי תחבורה מזהמים ובכך מפחיתים את זיהום האוויר.
 - חברות המפתחות מוצרים ירוקים - חברות המיצרות מוצרים בעלי ערך מוסף סביבתי, כדוגמת חברות הקלינטק;
 - התקנת מערכות סולריות - התקנת מערכות סולריות, הן לצרכנים עסקיים והן לצרכנים פרטיים;
 - רכישת רכבים ירוקים - אשראי לרכישת רכבים היברידיים/חשמליים;
 - חברות שדורגו בדירוג גבוה על ידי המשרד להגנת הסביבה.
- תחום הפעילות שהפך משמעותי יחסית, מבין התחומים האמורים הינו האשראי להתקנת מערכות סולריות, כמפורט להלן.

מימון בתחום האנרגיה הסולרית

ענף משנה מתקנים פוטו-וולטאיים (PV) הינו חלק מתחום האנרגיות הסולאריות המתחדשות. תחום זה החל להתפתח בישראל בשנים האחרונות והינו מבוסס על תקנות מכוח חוק משק החשמל, המיועד להסדיר את הקמתם של מתקנים לייצור חשמל באמצעות אנרגיות השמש והרוח.

השיטה שנבחרה על ידי המאסדרים לתמרוץ האנרגיות המתחדשות בישראל הינה "תעריפי הזנה", לפיה בעל המתקן מוכר את החשמל אותו הוא מייצר לחברת החשמל תמורת תעריף שנקבע. תעריף ההזנה נקבע על בסיס ניתוח העלויות הכרוכות בהקמה ובתפעול של המתקן הפועל בטכנולוגיה פוטו-וולטאית ונועד לאפשר ליזם לקבל תשואה ראויה על השקעתו על פני אורך חייו של המתקן. האסדרה כוללת פעמים רבות מתווה של הפחתות, עקב זיהוי ההתפתחות הטכנולוגית וירידה בעלויות המתקנים. תעריף ההזנה מובטח ליזמים אשר יקימו מתקנים עד מיצוי מכסה של הספק כולל.

בשנים האחרונות ממשלת ישראל מפרסמת מכסות להקמת מערכות קטנות (עד 50 קילוואט), מערכות בינוניות (מעל 50 קילוואט) ומערכות גדולות (מעל 12MW). השיטה כאמור יצרה תשתית בסיסית להעמדת אשראי בנקאי לתחום.

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

התחום עבר צמיחה משמעותית בבנק בשנים 2012-2014, לאור דגש שניתן לצמיחה באשראי לתחום. ליום 31 בדצמבר 2014, סך חשיפת האשראי של הבנק למימון הקמת פרויקטים וולטאיים הסתכמה בלמעלה מ-1.1 מיליארד ש"ח (740 מיליון ש"ח ליום 31 בדצמבר 2013).

תודות!	141
תגובות לדוח	141
אינדקס GRI משולב עם UNGC	142
עקרונות יוזמה ה- Global Compact	148

140

תודות!

ולפני שהדוח החברתי הרביעי של בנק דיסקונט יוצא לדרך ... העונג של התודות! תודה לעשרות הדיסקונטאים שעמלו באיסוף החומר ועיבודו, במתן תשובות, ברעיונות, בהערות, בבירורים, בהגהות, ביוזמה ובעידוד. תודה לצוות המסור של הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות ממשרד 800 זיו האפט, ד"ר יונתן מנוחין, ניר קורן, אסתר פלד, ורוני לי גלעד, על תהליך הבקרה המעצבת בהכנת הדוח החברתי של הבנק. תודה מיוחדת לצוות של סטודיו רוטי קנטור על הרעיונות הפוריים והמקוריים. ואחרונים חביבים - תודה ענקית לכל הדיסקונטאים שהופכים את המחויבות החברתית, מעשה יום ביומו, מחזון למציאות.

תגובות לדוח

לקוחות הבנק, עובדיו, בעלי מניות מקרב הציבור, מחזיקי עניין אחרים או יתר קוראי הדוח - כולם מוזמנים להגיב ולהעיר על הדוח ותכניו: להעביר רעיונות, הערות או הארות, או סתם לשוחח על הדוח ועל העשייה החברתית של בנק דיסקונט.

את התגובות ניתן למסור:

- טלפונית בטלפון מספר - 03-5146793;
- באמצעות פקסימיליה, בפקס מס' - 03-5146764;
- בדואר - על פי הכתובת: בנק דיסקונט לישראל בע"מ - מערך משאבי אנוש, רחוב יהודה הלוי 41, תל אביב, לידי: סיגמן ענת, הממונה על האחריות החברתית;
- או בדואר האלקטרוני, על פי הכתובת anat.sigman@discountbank.co.il.

עובדי הבנק מוזמנים להגיב גם באמצעות אתר האינטראנט.

דוח זה השלים בהצלחה את בקרת GRI לדיווח בנושאים מהותיים (GRI Materiality Disclosure Service).



אינדקס GRI משולב

UNGC	בקרת נאותות צד ג'	עמוד בדוח / סיבה להשמטה	מדד	סימול מדד
מדדי פרופיל				
אסטרטגיה				
אין דרישה ספציפית	בוצעה	4	הצהרה ברמת יו"ר הדירקטוריון/מנכ"ל לגבי הרלוונטיות של אחריות חברתית לחברה ולאסטרטגיה שלה.	G4-1
אין דרישה ספציפית	בוצעה	6	ההשפעות, ההזדמנויות והסיכונים העיקריים, בהתייחס לשני היבטים: השפעות החברה על קיימות ועל מחזיקי הענין והשפעות מגמות, הזדמנויות וסיכונים בנושא קיימות על החברה.	G4-2
פרופיל ארגוני				
	בוצעה	18	שם הארגון ותיאור הפרופיל הארגוני	G4-3
	בוצעה	18, 52-65	תיאור המוצרים/שירותים עיקריים.	G4-4
	בוצעה	18	המיקום הגיאוגרפי של מטה החברה.	G4-5
אין דרישה ספציפית	בוצעה	18	מספר המדינות בהן פועלת החברה, ושמות המדינות המרכזיות מבחינת פעילות או מבחינת הנושאים שבהם דן הדוח החברתי	G4-6
	בוצעה	18-20	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית.	G4-7
	בוצעה	18, 57-65	השווקים אותם משרתת החברה (לרבות פילוח גיאוגרפי, סקטורים, סוגי לקוחות ומוטבים).	G4-8
	בוצעה	18-20, 86	גודל ומידע על החברה.	G4-9
6	בוצעה	86-87, 95-87	פילוח העובדים על פי סוג העסקה, סוג חוזה ואזור, בחלוקה לפי מגדר	G4-10
3	בוצעה	84	אחוז עובדים בהסכמים קיבוציים.	G4-11
אין דרישה ספציפית	בוצעה	29-30, 176	תאר את המרכיבים המרכזיים של שרשרת האספקה בארגון בכל אחד מתחומי פעילות המרכזיים שלו, מוצרים ושירותים	G4-12
	בוצעה	18-19, 42	שינויים משמעותיים בארגון לרבות גודל, מבנה, בעלות, ושרשרת האספקה	G4-13
7	בוצעה	129	הסבר על יישום גישת הזהירות המונעת על פי עקרונות ריו	G4-14
1-10	בוצעה	46-47	פירוט עקרונות או יוזמות חיצוניות אחרות שאותן אמץ הארגון.	G4-15
1-10	בוצעה	46-47	חברות באיגודים/ארגונים ו/או ארגוני סנגור לאומיים או בינ"ל.	G4-16

UNGC	בקרת נאותות צד ג'	עמוד בדוח / סיבה להשמטה	מדד	סימול מדד
נושאים מהותיים וגבולות דיווח				
אין דרישה ספציפית	בוצעה	7	פירוט רשימת הישגיות/חברות על פי המופיע בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה. האם הדוח מכסה את כולן.	G4-17
	בוצעה	7-11	תהליך הגדרת תכולת הדוח ותיאור ההשפעות של הארגון בכל נושא שהוגדר מהותי	G4-18
	בוצעה	10-11	רשימה של הנושאים המהותיים שזוהו בתהליך הכנת הדוח	G4-19
	בוצעה	10-11	הגדרת נושאים מהותיים בתוך הארגון וגבולות ההשפעה של הנושאים	G4-20
	בוצעה	10-11	הגדרת נושאים מהותיים מחוץ לארגון וגבולות ההשפעה של הנושאים	G4-21
	בוצעה	7	הסבר על הסיבה והשלכות של הצגה מחדש של נתונים מדוחות קודמים	G4-22
	בוצעה	7	שינויים מהותיים באופן הדיווח על תחולה או על גבולות הדוח וכו' ביחס לתקופות דיווח קודמות	G4-23
דיאלוג עם מחזיקי עניין				
	בוצעה	5	פירוט קבוצות מחזיקי העניין של הארגון	G4-24
אין דרישה ספציפית	בוצעה	5, 117, 120	פירוט תהליך ההגדרה והבחירה של מחזיקי העניין של הארגון	G4-25
	בוצעה	20, 65-67, 105	תיאור גישת הארגון לתהליך הדיאלוג ובתהליך הגדרת הנושאים לדוח	G4-26
	בוצעה	66-67	רשימת נושאים מרכזיים שהועלו בדיאלוג ותגובת הארגון	G4-27
פרופיל הדוח				
	בוצעה	4	התקופה המדווחת.	G4-28
	בוצעה	5	ציון העובדה כי זהו הדוח הראשון או מתי פורסם הדוח האחרון	G4-29
אין דרישה ספציפית	בוצעה	5	תדירות הדיווח (שנתי או דו-שנתי).	G4-30
	בוצעה	141	פרטי איש קשר לשאלות בדבר הדוח או תכניו.	G4-31
	בוצעה	7	תכולת הדוח בהתאם לתקן GRI-G4	G4-32
	בוצעה	12-16	מדיניות וביצוע בפועל לגבי הבטחת איכות חיצונית (בקרת נאותות) על הדוח	G4-33
ממשל תאגידי				
	בוצעה	23-27	מבנה הממשל התאגידי של החברה	G4-34
אין דרישה ספציפית	בוצעה	22-23	תיאור התהליך באמצעותו מבוצעת האצלת סמכויות הדיקטוריון בנושאים כלכליים, חברתיים וסיביתיים למנהלים ועובדים בארגון.	G4-35

UNGC	בקרת נאותות צד ג'	עמוד בדוח / סיבה להשמטה	מדד	סימול מדד
	בוצעה	6	האם ארגון מינה מנהל בכיר (executive-level) לניהול התחומים הכלכלי, סביבתי, חברתי והאם הוא מדווח ישירות לדיירקטוריון.	G4-36
	בוצעה	22	תיאור תהליכי התייעצות בין הדיירקטוריון לבין מחזיקי העניין של הארגון	G4-37
	בוצעה	22	הרכב הדיירקטוריון	G4-38
	בוצעה	22	האם יו"ר הדיירקטוריון משמש גם בתפקיד ניהולי בכיר אחר ארגון (מעבר לדיירקטוריון)	G4-39
	בוצעה	28	תהליכים לקביעת הרכב הדיירקטוריון, הכישורים והניסיון הנדרשים מהדיירקטורים וועדותיו לצורך הכוונת האסטרטגיה של החברה	G4-40
	בוצעה	27	תהליכים למניעת ניגוד עניינים בקרב חברי הדיירקטוריון	G4-41
	בוצעה	8	תפקיד הדיירקטוריון והנהלת הארגון בפיתוח, אישור ועדכון של חזון ערכים, אסטרטגיה, מדיניות הארגון ומטרות בתחומי הקיימות והאחריות התאגידית	G4-42
	בוצעה	26	אמצעים של הארגון לקידום ההבנה (והידע) של הדיירקטוריון בנושאי אחריות תאגידית	G4-43
	בוצעה	22-23, 26	הליכים להערכה עצמית לביצועי הדיירקטוריון, בתחומי אחריות תאגידית: הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים.	G4-44
	בוצעה	26, 33	תפקיד הדיירקטוריון לפיקוח על זיהוי וניהול הביצועים הכלכליים, חברתיים וסביבתיים, לרבות סיכונים והזדמנויות רלוונטיים.	G4-45
	בוצעה	27	איך בוחן הדיירקטוריון (מה תפקידו) את האפקטיביות של תהליך ניהול (הערכת) הסיכונים של הארגון בעולמות התוכן של אחריות תאגידית?	G4-46
	בוצעה	26	תדירות ביקורת הדיירקטוריון על זיהוי וניהול הביצועים בנושאי אחריות תאגידית	G4-47
	בוצעה	7-8	המנהל הבכיר בארגון שמאשר את דוח הקיימות של הארגון	G4-48
	בוצעה	27	תיאור התהליך של תקשור נושאים חשובים (בתחומים הכלכליים, החברתיים והסביבתיים) לדיירקטוריון	G4-49
	בוצעה	26	תיאור מספר ונושאי הפניות לדיירקטוריון בעניינים קריטיים והמנגנון שבאמצעותו מטופלות הפניות	G4-50
	בוצעה	30-33, 90	תאר את מדיניות התגמול של הדיירקטוריון והמנהלים הבכירים בהתאם לשיטות תגמול	G4-51
	בוצעה	32, 90	תיאור תהליך קביעת התגמול בארגון.	G4-52
	בוצעה	22, 32	כיצד נלקחות בחשבון עמדותיהם של מחזיקי עניין שונים ביחס לתגמול מנהלים בבנק	G4-53
	בוצעה	89-90	היחס שבין השכר השנתי הגבוה ביותר שמשולם בארגון לבין השכר החציוני השנתי בארגון	G4-54
	בוצעה	89-90	היחס שבין שיעור צמיחת השכר השנתי הגבוה ביותר שמשולם בארגון לבין צמיחת השכר החציוני השנתי בארגון	G4-55

UNGC	בקרת נאותות צד ג'	עמוד בדוח / סיבה להשמטה	מדד	סימול מדד
אתיקה וישרה				
10	בוצעה	34-35, 37, 38	ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהגות של הארגון	G4-56
10	בוצעה	34	המנגנונים הפנימיים והחיצוניים לארגון להתייעצות ביחס לנושאים של התנהגות חוקית או אתית	G4-57
10	בוצעה	34,36, 38 מספר הפניות למנגנונים אינו מוצג בדוח, מדובר על פניות ספורות בשנה	המנגנונים הפנימיים והחיצוניים לארגון לפניות בנושאים של התנהגות לא חוקית או לא אתית	G4-58
מדדי ביצוע באספקטים מהותיים				
ביצועים כלכליים				
אין דרישה ספציפית	בוצעה	36, 30	גישה ניהולית- ביצועים כלכליים	G4-DMA
	בוצעה	41-46	ערך כלכלי ישיר שיצר הבנק	G4-EC1
7	בוצעה	136-139	ההשלכות הפיננסיות והזדמנויות וסיכונים אחרים לפעילויות החברה כתוצאה משינוי האקלים.	G4-EC2
אין דרישה ספציפית	בוצעה	88-89	התחייבויות הבנק בגין תכניות פרישה/תגמול עובדים ופנסיה	G4-EC3
	בוצעה	41	התמיכה/המענקים/הסיוע הממשלתי שקיבלה החברה בתקופה המדווחת.	G4-EC4
השפעות כלכליות עקיפות				
	בוצעה	41	גישה ניהולית-השפעות כלכליות עקיפות	G4-DMA
אין דרישה ספציפית	בוצעה	45, 114-119, 124-125	פיתוח והשפעה של השקעות בתשתיות ושירותים המסופקים בעיקר לתועלת הציבור, באמצעות הסדר מסחרי, תרומה "בעין" (במוצרים) או פרו בוגו (בשירותים)	G4-EC7
	בוצעה	40-41, 45, 66, 113-114	השפעות הכלכליות העקיפות של הארגון והיקפן	G4-EC8
פעילות רכש				
אין דרישה ספציפית	בוצעה	76-77	גישה ניהולית-פעילת רכש	G4-DMA
	בוצעה	76	פירוט המדיניות, הנהלים ואחוז ההוצאות בפועל במסגרת רכש מספקים מקומיים באזורי פעילות מרכזיים	G4-EC9
אנרגיה				
7-9	בוצעה	129-130	גישה ניהולית- אנרגיה	G4-DMA
7-8	בוצעה	130-131	צריכת האנרגיה בתוך הארגון	G4-EN3
8	בוצעה	אין מדידה של צריכת האנרגיה מחוץ לארגון	צריכת האנרגיה מחוץ לארגון	G4-EN4
8	בוצעה	130-131	עצימות צריכת האנרגיה בארגון	G4-EN5
8-9	בוצעה	133-135	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	G4-EN6
8-9	בוצעה	54	צמצום בצריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	G4-EN7

UNGC	בקרת נאותות צד ג'	עמוד בדוח / סיבה להשמטה	מדד	סימול מדד
פליטות				
7-9	בוצעה	131-132	גישה ניהולית- פליטות	G4-DMA
7-8	בוצעה	131-132	פליטות ישירות של גזי חממה - מכלול 1 (דלקים)	G4-EN15
	בוצעה	131-132	פליטות עקיפות של גזי חממה - מכלול 2 (חשמל)	G4-EN16
	בוצעה	131-132	משקל פליטות עקיפות אחרות של גזי חממה - מכלול 3 (טיסות)	G4-EN17
8	בוצעה	131-132, 135	עצמות פליטת גזי החממה של הארגון	G4-EN18
8-9	בוצעה	133	צמצום פליטות גזי חממה	G4-EN19
	בוצעה	131-132	פליטות של החומרים הפוגעים באוזון	G4-EN20
7-8	בוצעה	הבנק אינו מודד פליטות אלו כיוון שאינן מהותיות	NO SO ופליטות אחרות לאוויר לפי משקל וסוג.	G4-EN21
העסקה				
1,2,6	בוצעה	77, 80-84, 94	גישה ניהולית - העסקה	G4-DMA
6	בוצעה	80, 96-97	מספר ושיעור היקף עובדים מצטרפים ועוזבים בחתך קבוצות גיל, מגדר ואיזור	G4-LA1
אין דרישה ספציפית	בוצעה	87, 89, 93, 108	ההטבות שמקבלים עובדים במשרה מלאה, אשר להן לא זכאים עובדים במשרה חלקית או עובדים זמניים, עפ"י חלוקה לאזורי ותחומי פעולה משמעותיים	G4-LA2
1,2,6	בוצעה	101	כמות העובדים שחזרו לאותה פוזיציה בעבודתם לאחר חופשת לידה (עפ"י מגדר)	G4-LA3
הכשרה				
	בוצעה	101	גישה ניהולית- הכשרה	G4-DMA
6	בוצעה	96 נתוני ההדרכה מדווחים, אך אינם נמדדים בחתך מגדר	הממוצע השנתי לשעות הדרכה לעובד	G4-LA9
אין דרישה ספציפית	בוצעה	101-103, 108	תכניות לפיתוח מיומנויות, התומכות בכושר התעסוקה של העובדים.	G4-LA10
6	בוצעה	106	אחוז עובדים המקבלים משוב סדיר על ביצועיהם ופיתוח הקריירה	G4-LA11
גיוון ושוויון הזדמנויות				
	בוצעה	82	גישה ניהולית- גיוון ושוויון הזדמנויות	G4-DMA
6	בוצעה	22, 95-97	הרכב הדירקטוריון והרכב העובדים (מגדר, גיל, מיעוטים, השכלה).	G4-LA12
שוויון מגדרי				
	בוצעה	80-83	גישה ניהולית- שוויון מגדרי	G4-DMA
6	בוצעה	95-97	תהליכים להבטחת שוויון מגדרי ומניעת אפליה מגדרית בלבד (לרבות שכר גברים מול נשים) - יחס בין שכר נשים לגברים בכל קטגוריית עיסוק	G4-LA13
אי אפליה				
6	בוצעה	81-82	גישה ניהולית- אי אפליה	G4-DMA

UNGC	בקרת נאותות צד ג'	עמוד בדוח / סיבה להשמטה	מדד	סימול מדד
	בוצעה	78	מספר מקרי אפליה והצעדים שנקטו	G4-HR3
קהילה מקומית				
	בוצעה	113-118	גישה ניהולית-קהילה מקומית	G4-DMA
1	בוצעה	113, 115-119, 124-126	אחוז הפעילויות בהן ישנה השפעה בקהילה מקומית, הערכה של ההשפעה על הקהילה תוכניות פיתוח קהילתית	G4-SO1
	בוצעה	129-130, 136-137	הפעילויות עם פוטנציאל משמעותי להשפעה שלילית על הקהילה המקומית	G4-SO2
אין דרישה ספציפית	בוצעה	57, 41 הבנק אינו מודד את פעילויותיו בקרב אוכלוסיות מעוטות יכולת	נקודות שירות לאוכלוסיה מעוטת יכולת על פי איזור וסוג	G4-FS13
	בוצעה	68-69	יוזמות להנגשת מוצרים פיננסיים לאוכלוסיה מעוטת יכולת	G4-FS14
מניעת שחיתות				
	בוצעה	35-38	גישה ניהולית-מניעת שחיתות	G4-DMA
10	בוצעה	35-36 כלל היחידות בבנק עוברות בקרה בנושא, אולם הבנק אינו מדווח מהם הסיכונים העיקריים שזוהו בנושא שחיתות	מדיניות ופעילות למניעת מקרי שחיתות בארגון, אחוז ומספר היחידות בהן נעשו בדיקות לאיתור סיכונים בנושא שחיתות	G4-SO3
	בוצעה	36 הבנק מציג את הכשרותיו בנושא, אולם אינו מדווח על היקף המשתתפים בהכשרות אלו	תקשור והכשרה בנושא שחיתות בארגון	G4-SO4
	בוצעה	36	אירועי שחיתות בתקופה המדווחת	G4-SO5
ציות לרגולציה				
1	בוצעה	37	גישה ניהולית-ציות לרגולציה	G4-DMA
1	בוצעה	38	הערך הכספי של הקנסות המשמעותיים.	G4-SO8
סימון מוצרים ושירותים				
אין דרישה ספציפית	בוצעה	66, 69-71	גישה ניהולית-סימון מוצרים ושירותים- מדיניות לתכנון מוצרים ומכירת מוצרים ושירותים פיננסיים הוגנים ויזמות להעלאת ההבנה הפיננסית של קהלי יעד שונים	G4-DMA
	בוצעה	69-70	מחויבות הבנק לפרסום מידע הוגן ומלא על כלל המוצרים והשירותים של הבנק	G4-PR3
	בוצעה	70	מספר המקרים של אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים לגבי "סימון" שירותים/מוצרים, על פי קטגוריות של תוצאות המקרים הללו.	G4-PR4
	בוצעה	70-75	התנהלות הארגון בנושא שביעות רצון לקוחות	G4-PR5

³⁰ עקרונות יוזמת ה-Global Compact

בנק דיסקונט מביע תמיכה בעשרת העקרונות של יוזמת הגלובל קומפקט של ארגון האו"ם, ופועל לקידום עקרונות אלה. להלן רשימת עקרונות היוזמה:

זכויות אדם

1. על עסקים לתמוך ולכבד את ההגנה על זכויות האדם המוגנות בזירה הבינלאומית;
2. על עסקים להקפיד שהם אינם נוטלים חלק בפגיעה בזכויות אדם;

סטנדרטים של העסקה

3. על עסקים לתמוך בחופש ההתאגדות ולהכיר באופן פעיל בזכות למו"מ קולקטיבי;
4. חיסול העבודה בכפייה על כל צורותיה;
5. חיסול בפועל של עבודת ילדים;
6. חיסול האפליה בנוגע לתעסוקה ולעבודה;

איכות הסביבה

7. על עסקים לתמוך בגישה זהירה אל מול אתגרים סביבתיים;
8. לנקוט ביוזמות על מנת לעודד אחריות סביבתית גבוהה יותר;
9. לעודד את פיתוחן והטמעתן של טכנולוגיות ידידותיות לסביבה;

מאבק בשחיתות

10. על עסקים לפעול נגד שחיתות על כל צורותיה, לרבות סחיטה ושחד.

³⁰ קישור לאתר הרשמי של UNGC: <http://www.unglobalcompact.org>