

דוח
חברתי
2013

דיסקונט

דוח חברתי 2013

6	דבר יו"ר הדירקטוריון והמנהלת הכללית	45	הלקוחות של דיסקונט
7	דוח חברתי מהו?	46	מדיניות כללית
8	אתגרים והזדמנויות בתחום האחריות החברתית	46	הלקוחות הקמעונאיים - משקי בית
8	הדוח החברתי השלישי של דיסקונט	55	לקוחות מגזר עסקים קטנים
12	בקרת נאמנות (Assurance)	57	לקוחות הבנקאות הפרטית
15	פרופיל הבנק, חזון וערכים	59	השירות ללקוחות העסקיים
16	קבוצת דיסקונט - רקע כללי ומבנה הקבוצה	61	לקוחות מגזר הבנקאות המסחרית
21	נושאים בתחום הממשל התאגידי	61	שירותים נוספים
30	פונקציות בקרה עיקריות	64	רשתות חברתיות - קבוצת דיסקונט
31	הקוד האתי של דיסקונט	65	חינוך פיננסי
32	קוד ממשל תאגידי לקבוצת דיסקונט	66	נגישות
33	היבטים אתיים	67	גילוי נאות - מידע על המוצרים והשירותים
38	חזון וערכים	68	תקשורת עם הלקוחות - שיפור השירות
39	פרופיל כלכלי פיננסי	74	נספח: ספקים
42	חברויות בארגונים ויוזמות חיצוניות	75	הדיסקונטאים
		76	מדיניות הטיפול במשאב האנושי
		81	תנאי העבודה והתגמול

מעורבות ותרומה לקהילה בחברות	129
הבת העיקריות	
דירוגים בתחומי האחריות החברתית	130
דיסקונט ירוק - למען הסביבה	131
מדיניות	132
בנק ללא נייר	133
שימוש בחומרים ממוחזרים	134
צריכת משאבים	135
מיחזור וטיפול בפסולת	136
פליטות גזי חממה	137
פעולות נוספות	140
ניהול הסיכונים הסביבתיים	141
מדיניות האשראי בנושא סיכוני הסביבה	142
סוף דבר	145
תודות!	146
תגובות לדוח	146

יחסי עבודה בחברות הבת העיקריות	88
קידום העסקת נשים מהמגזר החרדי	89
פרישה ופיטורין	90
מגבלות חקיקה תקינה והסדרה	91
מאפיינים של עובדי הבנק	92
תחלופת עובדים	95
נחוני חופשות והיעדרות	97
תכנון ופיתוח המשאב האנושי	99
תקשורת פנים ארגונית	104
הרווחה כולה של העובדים - הרווח כולו שלנו	105
בטיחות בעבודה וסביבת עבודה	108
מניעת הטרדה מינית	109
דיסקונטאים למען הקהילה	111
מדיניות הפעילות למען הקהילה	112
היקף הפעילות	113
"הזנק דיסקונט" - פרויקט הדגל של בנק דיסקונט	114
פעולות התנדבות	116
פרויקטים שונים	119
"הרצלילינבלום" - מוזיאון לבנקאות ונוסטלגיה חל אביבית	122
אמנות	124
חסויות	126

דבר יו"ר הדירקטוריון והמנהלת הכללית

אנחנו מתכבדים להציג את הדוח החברתי של בנק דיסקונט לשנים 2012-2013. פרסום הדוח החברתי משקף את המחויבות העמוקה של בנק דיסקונט לנושא האחריות החברתית והסביבתית, לרבות בתחום הממשל התאגידי. מאז היווסדו ולאורך כל שנות קיומו היה בנק דיסקונט מוביל בעשייה החברתית.

זהו הדוח החברתי השלישי שמפרסם בנק דיסקונט. בנק דיסקונט היה הבנק הראשון בישראל אשר פרסם דוח חברתי (בשנת 2005).

הדוח הקודם דווח ברמה B על פי עקרונות ה-GRI (Global Reporting Initiative), ואילו בדוח הנוכחי החליט הבנק לדווח ברמה A, רמת השקיפות הגבוהה ביותר.

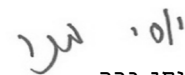
הבנק הצטרף בשנת 2010 ליוזמת ה-Global Compact של האו"ם. דוח זה מהווה גם עידכון שנתי ליוזמה זו בגין שנת 2013. בהקשר זה, אנו חוזרים ומביעים את מחויבות הבנק ליוזמת ה-Global Compact ולעשרת עקרונותיה.

פרסום הדוח החברתי נעשה לצד הדיווח במסגרות נוספות: לארגון מעלה, ליוזמת ה-CDP, לגוף המחקר EIRIS, ולמערך לרישום ודיווח פליטות גזי חממה של המשרד להגנת הסביבה. מארג דיווחים זה משקף את מחויבות 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 ומחויבותו החברתית, ימשיך הבנק לפעול לקידום אוכלוסיות חלשות ולעודד את עובדיו להשתתף בפעולות למען הקהילה ובכך לחזק את תרומתו החברתית כארגון וכפרטים. כמו כן, הבנק פועל ויפעל להטמעת שיקולים סביבתיים, כחלק מהאסטרטגיה העסקית וממדיניות האשראי שלו.

בשמנו ובשם חברי הדירקטוריון וההנהלה, אנחנו מחזקים את ידי כל הדיסקונטאים המתנדבים, וכל המעורבים בפעילויות ובפרויקטים החברתיים אותם מוביל הבנק.


לילך אשר-טופילסקי
המנהלת הכללית


ד"ר יוסי בכר
יו"ר הדירקטוריון

31 ביולי 2014

דוח חברתי מהו?

הדיווח החברתי מושתת 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 שהתאגיד 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 הדין בעובדים).

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). פרסום הדוח החברתי השלישי של הבנק (לשנים 2012–2013) 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, פרסם המפקח על הבנקים, ביום 3 באוקטובר 2011, חוזר על פיו יידרשו התאגידים הבנקאיים העומדים בראש הקבוצות הבנקאיות, לפרסם דוחות לתקופה של עד שנתיים על אחריות תאגידית. בהתאם להוראות, הדוח על אחריות תאגידית עשוי להתייחס לנושאים כמו מחויבות למעורבות בקהילה, לאיכות הסביבה, לטיפול 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.

בהתאם, בכוונת הבנק לפרסם דוח חברתי אחת לשנתיים לפחות. דוח זה הינו הדוח הראשון המוגש בהתאם להוראות החדשות.

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 העניין המשפיעים ומושפעים מפעילותו.

הבנק מתמקד באתגרים הניצבים בפניו בתחום האחריות החברתית, בשני מישורים עיקריים: בפעילות הארגון ובמוצרים הבנקאיים שהוא מציע ללקוחותיו.

- פעילות אחראית בארגון:

התנהלות תאגידית אחראית תוך יישום נורמות גבוהות בתחום הממשל התאגידי והאתיקה, בכלל יחידות הארגון ולמול מחזיקי העניין. האתגר המשמעותי יהיה להרחיב בהדרגה את ניהול התחום לרמת הקבוצה - לחברות הבת.

- 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.

ברמת המוצרים הסביבתיים - קידום מוצרים דוגמת אלה המאפשרים מימון אנרגיה חלופית. תהליך העבודה בניהול התחום יתרחב בשנים הקרובות, ויכלול הרחבת המדידה והדיווח (בין היתר, במסגרת ההיערכות לדיווח לפי תקן 64 של ה-GRI), חיזוק הטיפול בנושאים מסוימים וכאמור, הרחבה הדרגתית של ניהול התחום לרמת הקבוצה.

הדוח החברתי השלישי 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 של GRI (63.1) המכיל את כל האינדיקטורים של התוספות הענפיות לסקטור הפיננסיים. הדוח הנוכחי מתייחס לאינדיקטורים השונים ברמת דיווח A, אשר מחייבת התייחסות לכלל האינדיקטורים הרלבנטיים לפעילות. בנוסף, הבנק מציג את מדיניותו בכל אחד מהתחומים, ונעשה מאמץ למקד את הדיווח בנושאים הרלבנטיים והמהותיים לבנק. 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"ל.

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 הרלוונטים, 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 הבנק.

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.

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/companies/view/1806>) 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 (בנוסח 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).

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. בשנת 2014 הבנק קיבל את אישור ה-Global Compact להשהות את דיווח ההתקדמות השנתי בגין שנת 2013, בכדי שניתן יהיה לשלב אותו במסגרת דוח חברתי זה. בנספח לדוח מובא אינדקס אשר מהווה טבלת קשר בין הנושאים טעוני הדיווח בהתאם ליוזמת ה-Global Compact לבין מיקומם בדוח זה.

רמת הדיווח של הדוח החברתי השלישי

ה-GRI קבע את אמות המידה שתאגיד מדווח נדרש לעמוד בהן בכל אחת מרמות הדיווח שהוגדרו: A, B ו-C. כעולה מהטבלה המובאת להלן, עליה ברמת הדיווח מחייבת לעמוד במספר גדול יותר של מדדי דיווח. בנוסף, אם מתבצעת בקרת נאותות (Assurance), מוקנית לרמת הדיווח תוספת "+" (לדוגמא: A+).

Report Application Level		C	C+	B	B+	A	A+
Standard Disclosures	G3 Profile Disclosures OUTPUT	Report on: 1.1 2.1 - 2.10 3.1 - 3.8, 3.10 - 3.12 4.1 - 4.4, 4.14 - 4.15		Report on all criteria listed for Level C plus: 1.2 3.9, 3.13 4.5 - 4.13, 4.16 - 4.17		Same as requirement for Level B	
	G3 Management Approach Disclosures OUTPUT	Not Required	Report Externally Assured	Management Approach Disclosures for each Indicator Category	Report Externally Assured	Management Approach Disclosures for each Indicator Category	Report Externally Assured
	G3 Performance Indicators & Sector Supplement Performance Indicators OUTPUT	Report on a minimum of 10 Performance Indicators, including at least one from each of: Economic, Social and Environmental.		Report on a minimum of 20 Performance Indicators, at least one from each of Economic, Environmental, Human rights, Labor, Society, Product Responsibility.		Report on each core G3 and Sector Supplement* Indicator with due regard to the Materiality Principle by either: a) reporting on the Indicator or b) explaining the reason for its omission.	

*Sector supplement in final version

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 בדרגה A. הדוח מציג באופן הולם את פעילות הבנק לתקופה הנתונה. כמו כן, הדוח מאוזן ומציג באופן ראוי את פעילות הבנק במגוון הנושאים המהותיים הן בפעילות הסקטור הפיננסי בישראל והן לבנק דיסקונט. לאור האמור, אושרה לדוח דרגת דיווח A+. חוות הדעת של BDO זיו האפט מובאת בפרק זה להלן.

בקרת הדוח בידי ה-GRI. ה-GRI מאפשר לתאגידים שמעוניינים בכך, להגיש לו את הדוח החברתי לשם ביצוע בקרה. במקביל לפרסום הדוח החברתי השלישי, הבנק הגיש את הדוח לבקרה מתודולוגית של ה-GRI במסגרת ההליך כאמור. ה-GRI בדק ומצא שהדוח עומד ברמת הדיווח הגבוהה ביותר (A+) מבחינת שלימות המענה למדדים. הבנק נדרש להכניס בדוח כמה תיקונים בודדים, ולאחר הטמעתם התקבל אישור ה-GRI, המוצג בעמוד הבא.



Statement GRI Application Level Check

GRI hereby states that **Israel Discount Bank Ltd.** has presented its report "Social Responsibility 2013" to GRI's Report Services which have concluded that the report fulfills the requirement of Application Level A+.

GRI Application Levels communicate the extent to which the content of the G3.1 Guidelines has been used in the submitted sustainability reporting. The Check confirms that the required set and number of disclosures for that Application Level have been addressed in the reporting and that the GRI Content Index demonstrates a valid representation of the required disclosures, as described in the GRI G3.1 Guidelines. For methodology, see www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf

Application Levels do not provide an opinion on the sustainability performance of the reporter nor the quality of the information in the report.

Amsterdam, 26 August 2014

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Ásthildur Hjaltadóttir".

Ásthildur Hjaltadóttir
Director Services
Global Reporting Initiative



The "+" has been added to this Application Level because Israel Discount Bank Ltd. has submitted (part of) this report for external assurance. GRI accepts the reporter's own criteria for choosing the relevant assurance provider.

The Global Reporting Initiative (GRI) is a network-based organization that has pioneered the development of the world's most widely used sustainability reporting framework and is committed to its continuous improvement and application worldwide. The GRI Guidelines set out the principles and indicators that organizations can use to measure and report their economic, environmental, and social performance. www.globalreporting.org

Disclaimer: Where the relevant sustainability reporting includes external links, including to audio visual material, this statement only concerns material submitted to GRI at the time of the Check on 06 August 2014. GRI explicitly excludes the statement being applied to any later changes to such material.

בקרת נאותות (Assurance)

כללי

הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות של חברת היעוץ BDO זיו האפט התבקשה על ידי בנק דיסקונט, לבצע הליך לבחינת נאותות הדיווח של דוח אחריות תאגידית 2013, הסוקר את ביצועי הבנק בשנים 2012-2013. הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות היא בעלת ניסיון של למעלה מ-12 שנים בליווי חברות בתחומי האחריות התאגידית והקיימות. הקבוצה פועלת בהתאם לתקנים חשבונאיים מקומיים 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.

גישת בקרת הנאותות

בקרת נאותות הדיווח בודקת את עמידת דוח הבנק ברמת הדיווח בהיבט מילוי כל האינדיקטורים הנדרשים, בחינת הנתונים הנכללים בהם ובדיקה מדגמית של תהליך הפקת הנתונים. בקרה זו נערכה בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בנושא בקרת דיווח לא פיננסי, והיא אינה כוללת בחינה של אופן קביעת הנושאים המהותיים עם/עבור מחזיקי העניין. הצהרת הנאותות מנוסחת באופן זהיר ומוגבלת לקביעה של העדר מצג שווא (לרוב, ניתנת על ידי משרדי רואי חשבון). נבהיר כי בקרת הנאותות להלן נועדה לבחון עמידה בדיווח על פי עקרונות ה-GRI בלבד.

סיכום הממצאים

לאור כל הנאמר לעיל, ובהתאם לבדיקה שערכנו, אנו מאשרים שבנק דיסקונט עומד בדרישות ה-GRI לדיווח בדרגה A+ (המאשרת כי גורם מקצועי חיצוני בלתי תלוי בחן את אמיתות הדיווח, ודרכי ההתנהלות של הארגון), ולפיכך אנו מעידים כי על פי המידע שיש בידינו:

1. המידע בדוח עונה להגדרות שקיפות הדיווח של GRI 63.1 ברמת שקיפות A, כולל מדדי הסקטור הפיננסי.
2. הדוח עוסק בנושאים המרכזיים בהם פועל הבנק בתחום האחריות התאגידית.
3. על פי בדיקה מדגמית לא מצאנו סתירה בין הנאמר בדוח לעשייה של הבנק בפועל.

תהליך העבודה

בטרם החלה הבקרה הוגשה לבנק תוכנית עבודה סדורה לביצועה. במהלך העבודה ליווינו את הליך איסוף החומרים על ידי הבנק, העברנו את הערותינו על טיטת הדוח הראשונה שגיבש הבנק, העברנו משוב לגבי מספר תחומים כמפורט בהמשך וסקרנו מסמכים פנימיים וחיצוניים. כל זאת, על מנת לעמוד על אופן הדיווח ואיכותו.

להלן העקרונות שבהתאם להם בוצעה הבקרה:

- **מהותיות הדיווח (Materiality)** - עיקרון הבוחן את המידה בה הדוח מתייחס לנושאי אחריות תאגידית שהינם מהותיים בפעילות הבנק (כפי שזוהו על ידי הבנק ועל ידי מחזיקי העניין שלו) ומתעדף אותם.
- **הכללת מחזיקי עניין (Stakeholder Inclusiveness)** - עיקרון הבוחן האם במסגרת הדוח הבנק הגדיר את מחזיקי העניין שלו וכיצד הדוח מספק להם מידע רלוונטי, התואם את ציפיותיהם.
- **יכולת השוואתיות (Comparability)** - עיקרון הבוחן את המידה שבה ניתן להשוות את הדוח של הבנק לדוחות של תאגידים אחרים בסקטור בעולם ולביצועי הבנק לאורך השנים.
- **דיוק הנתונים (Accuracy)** - עיקרון הבוחן האם הפירוט והדיוק של הנתונים המדווחים מוצגים במידה כזו המאפשרת למחזיקי העניין להעריך את ביצועי הבנק.
- **מהימנות (Reliability)** - עיקרון הבוחן את מידת האיכות והמהותיות של הנתונים והמידע שהוצגו והתהליכים שנעשו במסגרת הדוח.

המלצות לשימור

מצאנו לנכון לשבח את פועלו של בנק דיסקונט בנושאים הבאים:

- א. מחויבות הבנק לשקיפות - הבנק מקפיד לאורך תקופה ארוכה על דיווח שנתי למסגרות דיווח נוספות בתחומי האחריות התאגידית מלבד ה-GRI, ובהן: CDP, Global Compact, EIRIS, המערך לרישום ודיווח פליטות גזי חממה של המשרד להגנת הסביבה, ומשתתף בדירוג מעלה. בכך ניתן לראות מחויבות מתמשכת לשקיפות ביחס לביצועיו בתחום.
- ב. הרחבת פעילות לחיזוק הקהילה - הבנק פעל גם בתקופת הדיווח להמשך קידום תוכנית הזנק, הרחבת פעילות החינוך הפיננסי וקידום הקהילה בישראל.
- ג. מיקוד אסטרטגי בתחום הלקוחות - בתקופת הדוח פיתח הבנק את תוכנית המשפחה, וקידם מהלכים לחיזוק ותמיכה בעסקים קטנים ובינוניים וקידום הלוואות לסטודנטים. זיהוי קבוצות והעצמתן מחזק את הכלכלה והחברה הישראלית.

המלצות לשיפור

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

- א. **ניהול התחום בצורה מערכתית ועקבית** – הגדרת מטרות ויעדים ארגוניים, שתשמש להעצמת ניהול התחום והדיווח אודותיו. במסגרת זו יש להיערך גם לשינוי הצפוי בסטנדרט הדיווח והמעבר לסטנדרט החדש GRI 64, המחייב דיווח על העמקת פעילות בנושאים מהותיים.
- ב. **הרחבת תכולת יישום אחריות תאגידית בקבוצה** – הבנק עבר בדוח זה מרמה 8, לרמת השקיפות הגבוהה ביותר – רמה A. אולם, עדיין חלק מהנושאים אינם מיושמים ויש לקדם בחינת הטיפול בהם לקראת הדוח הבא. כמו כן, יש לפעול להרחבת ההתייחסות לחברות בת ולקידום דיווח אחוד על כלל פעילות הקבוצה.

הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות
BDO זיו האפט יעוץ וניהול

31 ביולי 2014



פרופיל
הבנק, חזון
וערכים

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. ב-79 שנות קיומו פיתח הבנק רשת סניפים ופעילות בנקאית מסחרית ענפה בכל תחומי הבנקאות. קבוצת דיסקונט הינה הקבוצה הבנקאית השלישית בגודלה בישראל.

הפעילות בארץ

בנק דיסקונט הוא בנק אוניברסלי אשר מציע ללקוחותיו שירותים בנקאיים מקיפים בכל תחומי הפעילות הפיננסית באמצעות רשת של 145¹ סניפים בישראל, מגוון 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" ו-"דיינרס קלוב ישראל בע"מ", אשר מנפיקות ומשווקות כרטיסי אשראי מסוג "ויזה", "דיינרס" ו-"MasterCard" לשימוש בארץ ובחו"ל;
- < **ניהול תיקים** - חברת הבת "תפנית דיסקונט ניהול תיקי השקעות בע"מ" (להלן: "תפנית"); לשעבר "תכלית דיסקונט ניהול תיקים בע"מ" עוסקת בניהול תיקי השקעות עבור לקוחות פרטיים, חברות ומלכ"רים;
- < **השקעות ריאליות וחיתום** - חברת הבת "דיסקונט ישראל שוקי הון והשקעות בע"מ" עוסקת בתחום הבנקאות להשקעות, בהשקעות בקרנות השקעה פרטיות, בקרנות הון סיכון ובהשקעות ריאליות נוספות. כן עוסקת דיסקונט ישראל שוקי הון והשקעות בע"מ בתחום הפצת ניירות ערך ובתחום חיתום להנפקות וניהולן, באמצעות חברה בת.

לפרטים בדבר החזקות הבנק בבנק הבינלאומי הראשון לישראל בע"מ (להלן: "הבנק הבינלאומי"), אשר היה חברה כלולה של הבנק עד ליום 13 במרס 2014, ראו ביאור 6 ה' (1) לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2013 (עמ' 354-357).

¹ מספר הסניפים מעודכן ליום 31 בדצמבר 2013.

הפעילות בחו"ל

הפעילות הבינלאומית של קבוצת דיסקונט מתבצעת בעיקר באמצעות חברות הבת בארה"ב ובשווייץ וסניף הבנק בלונדון. הפעילות הבינלאומית מתאפיינת כפעילות עסקית-מסחרית ובנקאות פרטית. בארצות הברית, אי די בי ניו יורק הינו הגדול מבין הבנקים הישראליים הפועלים בחו"ל ומפעיל כיום סניפים באזור ניו יורק, בפלורידה, בקליפורניה ובאיי קיימן. לבנק זה חברה בת בנקאית באורוגוואי – דיסקונט בנק (לטין אמריקה) ("DBLA") ונציגויות באמריקה הלטינית ובישראל. (לפרטים בדבר בחינת האפשרות למכירת DBLA, ראו ביאור 18 לדוחות הכספיים ביניים ליום 31 במרס 2014, עמ' 191).

בשווייץ, אידיבי (סוויס) בנק, מפעיל סניף בג'נבה ונציגות בישראל.

פעולות עיקריות ואירועים מרכזיים בשנים 2012-2013

שנת 2012. בשנת 2012 נמשכו מהלכי החסכון וההתייעלות במספר תחומים מרכזיים, ובכלל זה: פרישה של 356 עובדים, במסגרת תוכנית שיישומה החל בשלהי שנת 2011; פרישת 140 עובדים (עד סוף שנת 2012) במסגרת השלמת מהלך מיזוג בנק דיסקונט למשכנתאות בע"מ ("בדמ"ש") והתייעלות במערך ה-IT של הבנק.

בד בבד, קודם בשנת 2012 מהלך פיתוח הבנקאות הפרטית (ראו בפרק 3 להלן).

שנת 2013. בשנת 2013 נמשכה, כמתוכנן, היערכות הבנק לקראת יישום הוראות באזל III. השמירה על הלימות ההון והעלאת יחס הון הליבה, בהתאם להוראות המפקח על הבנקים ובהתאם ליעדים שקבע הדירקטוריון, המשיכו להיות אחד הגורמים המרכזיים בשיקולי הנהלת הבנק ובהחלטותיה. ואכן, יחס הון ליבה לרכיבי סיכון ויחס ההון הכולל לרכיבי סיכון עמדו ביום 1 בינואר 2014, במונחי באזל III, על 8.9% ו-14.2%, בהתאמה.

במסגרת בחינת חלופות שונות להרחבת בסיס ההון, הבנק בחן בשנת 2013 אפשרויות למכירת החזקות בבנקורפ, חברת הבת בארה"ב, כולן או חלקן. בחודש ינואר 2014 הבנק החליט שלא לקבל אף אחת מההצעות בעניין בנקורפ.

בשנת 2014 גובשו מיקודי התוכנית האסטרטגית לשנים 2014-2018, והיא תובא לאישור הדירקטוריון עד סוף חודש אוגוסט 2014.

הבנק ממשיך בניהול "תוכנית המשפחה", כתוכנית מתגלגלת ליצירת ערך ללקוחות קיימים ולמצטרפים חדשים שקיים ביניהם קשר משפחתי. בתקופת הדוח הציע הבנק הטבות ייחודיות נוספות כמו "הלוואות משפחה" (ראו בפרק 3 להלן).

ביום 19 בפברואר 2014, החלה גב' לילך אשר-טופילסקי את כהונתה כמנכ"ל הבנק והחליפה את מר ראובן שפיגל, שסיים את כהונתו באותו מועד.

בתחילת חודש דצמבר 2013, הפך הבנק לתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, לאחר שבעלי השליטה בבנק עד אותו מועד, קבוצת ברונפמן-שראן, מכרו חלק מהחזקותיהם בבנק (ראו "השליטה בבנק" להלן).

מיזוג בין הבנק לבין בדמ"ש. בדמ"ש היה חברה בת בנקאית בבעלות ובשליטה מלאים של הבנק. ביום 28 ביוני 2012 מוזג בדמ"ש עם ולתוך הבנק. עם השלמת המיזוג חדל בדמ"ש מלהתקיים, ללא פירוק, ורואים את הבנק, לכל דבר וענין, כאילו היה בדמ"ש.

השליטה בבנק

השליטה בבנק עד ליום 3 בדצמבר 2013. עד ליום 3 בדצמבר 2013 קבוצת ברונפמן-שראן, הייתה בעלת השליטה בבנק (מחודש ינואר 2006²). קבוצת ברונפמן-שראן החזיקה מניות אשר היו כ-25.16% מהון המונפק של הבנק ומזכויות ההצבעה בו. קבוצת ברונפמן החזיקה בבנק מניות שהיו כ-15.1% מההון המונפק ומזכויות ההצבעה. מר רובין שראן החזיק בבנק מניות שהיו כ-10.06% מההון ומזכויות ההצבעה.

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, כמפורט בדוח מיידי מיום 3 בדצמבר 2013.

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, כמפורט בדוח מיידי מיום 12 בדצמבר 2013. 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.

לאחר העסקה האמורה החזיקה קבוצת ברונפמן מניות המהוות כ-10.9% מההון המונפק של הבנק ומזכויות ההצבעה בו ומר שראן החזיק כ-6.24% מההון כאמור. (יצוין כי, לפי מה שנמסר לבנק, ביום 8 באפריל 2014 מכר מר שראן מניות נוספות, בעסקה שבעקבותיה ירדו החזקותיו לשיעור של כ-3.63%, כמפורט בדוח מיידי מיום 8 באפריל 2014).

יצוין כי, ביום 19 במרס 2012 פורסם ברשומות חוק 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 בדוח שנתי 2013 (עמ' 194-198).

תקשורת עם המשקיעים בניירות ערך של הבנק

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

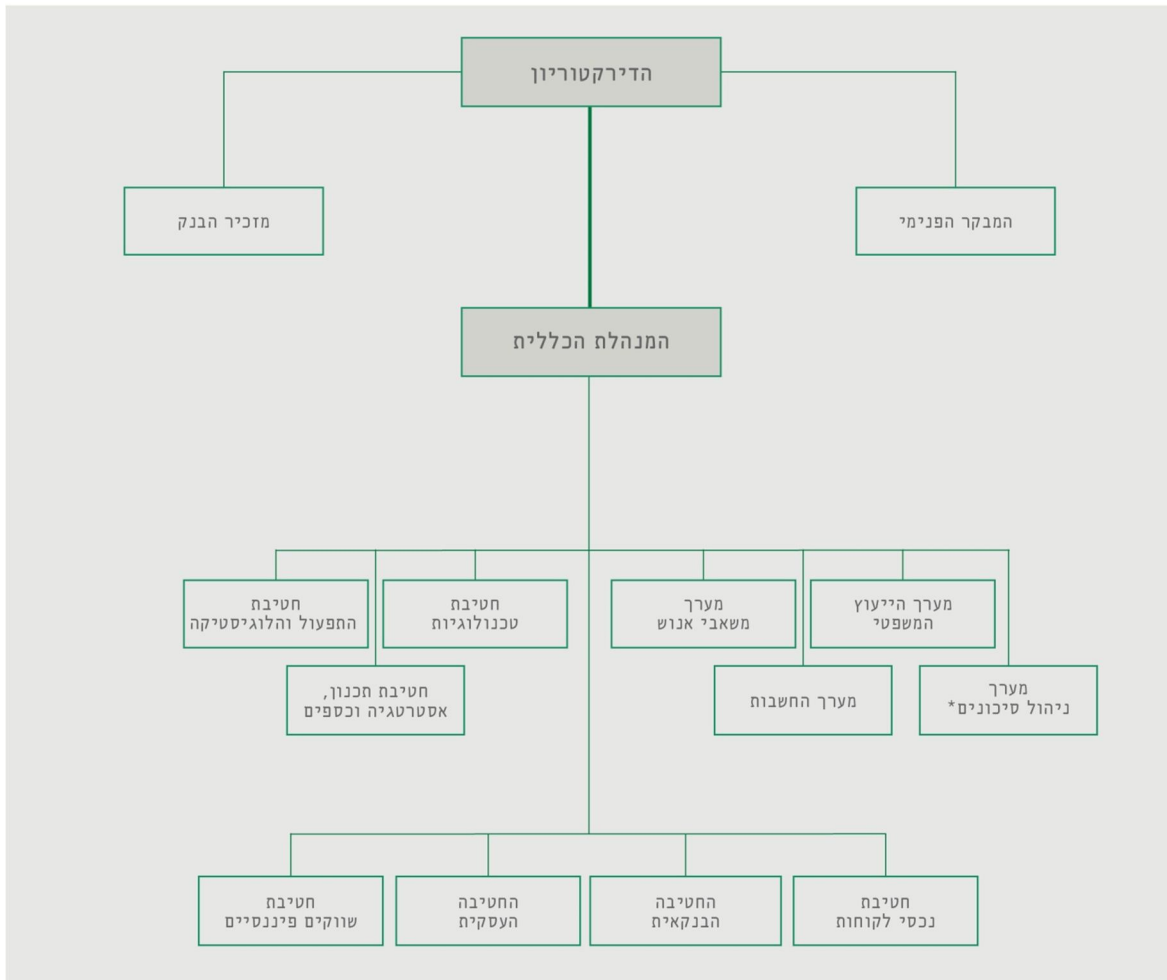
² קבוצת ברונפמן-שראן רכשה את המניות ממדינת ישראל. למיטב ידיעת הבנק, מדינת ישראל השלימה את מכירת יתרת המניות שהחזיקה, עד ליום 28 באוקטובר 2010, ומאז היא לא מחזיקה במניות הבנק.

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 ובחו"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 ההנהלה, 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.

תרשים המבנה הארגוני



* למנהל הסיכונים הראשי של הבנק, אשר עומד בראש מערך ניהול סיכונים, כפופים, בין היתר, קצין הציות והממונה על איסור הלבנת הון ומימון טרור, אשר מונה בהתאם להוראות חוק איסור הלבנת הון, ובקר האשראי.

יצוין כי בישיבת הדירקטוריון מיום 27 ביולי 2014, הוחלט לאשר ביצוע שינויים ארגוניים כלהלן: חטיבת התפעול, הכוללת את אגף הנכסים והבינוי ואת אגפי התפעול, תפוצל, ויחדותיה תמוזגנה לחטיבות/מערכים קיימים אחרים. אגף הנכסים והבינוי ימוזג עם מערך משאבי אנוש לחטיבה אחת, שתיקרא "חטיבת משאבים". אגפי התפעול ימוזגו עם חטיבת טכנולוגיות, שתיקרא "חטיבת טכנולוגיות ותפעול".

נושאים בתחום הממשל התאגידי

דירקטוריון הבנק

הרכב הדירקטוריון

בדירקטוריון הבנק מכהנים 11³ דירקטורים, 6 מהם מקיימים את תנאי הכשירות של דירקטורים חיצוניים: מהם 2 דירקטורים חיצוניים (כמשמעות המונח בחוק החברות, התשנ"ט-1999), ו-4 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 הכשרה מקצועית⁴, ו-9 מהם הם גם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית. התפלגות הגילאים של חברי הדירקטוריון הינה כלהלן: 3 דירקטורים הם בני 55-60; 7 דירקטורים הם בני 60-70; ודירקטור אחד הינו כבן 74. בהיבט המגדרי, חברים בדירקטוריון 9 גברים ו-2 נשים. יו"ר הדירקטוריון אינו ממלא כל תפקיד אחר בבנק פרט לכהונתו זו. לפרטים נוספים אודות חברי הדירקטוריון, ראו דוח שנתי 2013 (עמ' 230-238)⁵.

פעילות הדירקטוריון

על פי חוק החברות, הדירקטוריון יתווה את מדיניות התאגיד ויפקח על ביצוע תפקידי המנהל הכללי ופעולותיו. על פי החוק, הדירקטוריון אינו רשאי להאציל מסמכויותיו לוועדת דירקטוריון במספר נושאים, ובכלל זה קביעת מדיניות כללית. בהוראות ניהול בנקאי תקין נקבע כי הדירקטוריון נושא באחריות לעסקי התאגיד הבנקאי ולאיתנותו הפיננסית. במסגרת זו דורשות ההוראות, בין היתר, כי:

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

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

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

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

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

³ הנחונים אודות הדירקטורים נכונים ליום 20 במרס 2014.

⁴ כמשמעות המונח בתקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו-2005.

⁵ הנחונים אודות הדירקטורים בדוח שנתי 2013 מעודכנים למועד סמוך למועד פרסום הדוח (20 במרס 2014).

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.

הערכת אפקטיביות עבודת הדירקטוריון. בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301, הדירקטוריון מבצע אחת לשנתיים, לצרכיו הפנימיים, תהליך הערכה עצמית, שמטרתו לבדוק את יעילות עבודת הדירקטוריון, לאתר חולשות בעבודתו ולערוך שינויים בהתאם לצורך. התהליך בוצע לאחרונה במחצית השנייה של שנת 2013.

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 - לסייע לדירקטוריון לגבש את האסטרטגיה העסקית והשיווקית של הבנק והקבוצה, ובפרט, לבחון ולוודא, כי: מתקיים קשר הדוק בין האסטרטגיה לבין התיאבון לסיכון ומסמכי המדיניות לניהול סיכונים שנקבעו על ידי הדירקטוריון; לבנק יש יכולת לנהל את הסיכונים הנובעים/הנגזרים מהתוכנית האסטרטגית; צרכי ההון של הבנק מאפשרים את יישום התוכנית האסטרטגית; נבחנו היבטי רגולציה; קיים מידע ניהולי מספק הנדרש לצורך מעקב אחר יישום התוכנית האסטרטגית ו/או לצורך עדכון התוכנית האסטרטגית.

תפקיד הוועדה גם לגבש המלצות לדירקטוריון בנושא הפעילות הכוללת של קבוצת הבנק בחו"ל והשקעות בחו"ל.

ועדת אשראים - הוועדה מוסמכת לדון בכל נושא הקשור לתחום האשראי בבנק ובקבוצה. במסגרת האמור, הוועדה דנה, בין היתר, בעניינים הבאים: אסטרטגית האשראי ומדיניות האשראי (קודם הדיון במליאת הדירקטוריון); המדיניות ביחס לאשראי לרכישת אמצעי שליטה בתאגידים (קודם הדיון במליאת הדירקטוריון); דוחות מעקב אחר החשיפות לסיכונים אשראי - דוחות מעקב שמטרתם לוודא, כי מתקיימים תהליכי אישור וחיתום נאותים למתן אשראי, חריגות ממגבלות 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 תכנית 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, מאשרת אותה ומקיימת מעקב חצי שנתי אחר ביצועה. הוועדה דנה בתוכנית העבודה השנתית של הממונה על איסור הלבנת הון ומקיימת מעקב חצי שנתי אחר ביצועה.

הוועדה דנה במדיניות ניהול ההמשכיות העסקית וממליצה לדירקטוריון בנוגע לאישורה. כמו כן, הוועדה מקבלת דיווח תקופתי אודות התקדמות הטיפול בנושא.

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, וכן בעסקאות בהן יש לנושא משרה בבנק "עניין אישי", כמתחייב מהוראה 301 להוראות ניהול בנקאי תקין.

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 בטיטת התשקיף לפני הגשתו לאישור הדירקטוריון וממליצה לדירקטוריון ביחס לטיטא.

בנוסף, הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון במכלול הנושאים הנוגעים לבקרה הפנימית על הדיווח הכספי.

כמו כן, הוועדה דנה בשאלון ממשל תאגידי קודם הדיון בו במליאה.

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; לדון בקוד האתי של הבנק. הוועדה דנה גם בנושאים שעניינם אכיפה מינהלית.

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 הקשורים ברמת הטיפול במחויבות החברתית של הבנק (ובכללם זכויות אדם וסביבת עבודה, מעורבות בקהילה ואיכות הסביבה).

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

ועדת מחשוב/ביטוח ונכסים – בתחום המחשוב הוועדה מוסמכת לדון ולאשר ו/או להמליץ לדירקטוריון, בכל נושאי המחשוב, של הבנק והקבוצה, ובכלל זה: מדיניות ותכניות עבודה, שנתיות ורב שנתיות; מעקב ובקרה על תוכניות העבודה ובין השאר בנושאי תכולה, תקציב ולוחות זמנים; מעקב בתחומי ניהול סיכונים טכנולוגיים המידע ומדיניות אבטחת המידע. בתחום הביטוח הוועדה מוסמכת לדון ולהחליט בענייני הביטוח של הבנק, ובכלל זה הביטוח הבנקאי.

בתחום הנכסים הוועדה מוסמכת לדון ולהחליט במדיניות הבנק בתחום הנכסים וכן לדון בסקירות אודות הנכסים של חברות הקבוצה.

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 תאגידית ליישום אסטרטגיית הסיכון, לניהול ובקרת חשיפות; עדכון נוהלי הדירקטוריון, בתחום ניהול הסיכונים.

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 ואסטרטגיית המימון;
 - 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.
- 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 עיסוקיו השוטפים יוצרים ניגוד עניינים בדרך של קבע בינו לבין התאגיד הבנקאי, או שקיים חשש לניגוד עניינים כזה. על פי הדין דירקטור חב חובת אמונים לחברה שהוא מכהן בה, ובכלל זה, עליו להימנע מכל פעולה שיש בה ניגוד עניינים בין מילוי תפקידיו כדירקטור לבין תפקיד אחר שלו או לבין ענייניו האישיים, ו/או מכל פעולה שיש בה תחרות עם עסקי החברה והימנעות מניצול הזדמנות עסקית של החברה במטרה להשיג טובת הנאה לעצמו או לאחר.

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 לעניינו 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.

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

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

בהתאם, דירקטוריון הבנק קבע נוהל לאישור עסקאות בעלי ענין, אשר נועד להסדיר את תהליך האיתור 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 אלו עסקאות יובאו לאישור ועדת הביקורת, שתפקידה לקבוע האם מדובר בעסקה חריגה, הטעונה אישורים מיוחדים.

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

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 הדין 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.

על הבנק חלות ההוראות שנקבעו במסגרת תיקון לחוק הבנקאות משנת 2012, לפיהן הוסדרה פעולתו של תאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה (כמו הבנק), ובכלל זה הוראות מיוחדות לעניין מינוי דירקטורים, כהונתם והפסקת כהונתם.

בין היתר, נקבעה הוראה לפיה ההצבעה על מינוי דירקטורים תהיה רק באסיפה השנתית או באסיפה שכונסה באישור המפקח; הוראה המגבילה את תקופת כהונתו של דירקטור שאינו דירקטור חיצוני לשלוש שנים, ואת תקופות הכהונה המצטברות שלו לתשע שנים; והוראה לפיה מספר הדירקטורים שיחולפו מדי שנה לא יעלה על מחצית מהדירקטורים המכהנים.

על פי החוק 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 חקיקת החוק 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.

יצוין כי ביום 13 במאי 2014 פרסמה הוועדה לענין מינוי דירקטורים בבנק דיסקונט הודעה לציבור בדבר האפשרות להגיש בקשות מועמדות למינוי לכהונת דירקטור בבנק, וזאת עד ליום 29 במאי 2014.

הנהלת הבנק

המנהל הכללי

הסמכות למינוי המנהל הכללי היא של דירקטוריון הבנק, אשר אחראי לפקח על המנהל הכללי ולהעריך את תפקודו.

חברי הנהלת הבנק

מינוי חברי הנהלת הבנק נעשה על ידי המנהל הכללי, בכפוף לאישור הדירקטוריון.

פרטים אודות חברי ההנהלה

התפלגות הגילאים של חברי הנהלת הבנק⁶ הינה כלהלן: 4 בני 44-50; 6 בני 50-60; ו-1 בן 62. בהיבט המגדרי, בהנהלת הבנק 8 גברים ו-3 נשים. לפרטים נוספים אודות חברי הנהלת הבנק, ראו דוח שנתי 2013 (עמ' 236-238)⁷.

⁶ הנחונים אודות חברי ההנהלה נכונים ליום 20 במרס 2014.

⁷ הנחונים אודות חברי ההנהלה בדוח שנתי 2013 מעודכנים למועד סמוך למועד פרסום הדוח (20 במרס 2014).

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 מועדות הדירקטוריון. הגמול אינו כולל מרכיב כלשהו בעל זיקה לביצועי הבנק.

תוכנית תגמול ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל

תוכנית תגמול ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל לשעבר. תוכנית תגמול ליו"ר ולמנכ"ל שכהן 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.

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.

לפרטים נוספים, ראו ביאור 13 ד' (1) וביאור 22 ו', ז' ו-ט', בדוח שנתי 2013 (עמ' 365-366, 427-430 ו-432). כמו כן, ראו דוח מיידי מיום 7 בינואר 2014.

תנאי הכהונה וההעסקה של המנהלת הכללית הנכנסת 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 כולל, 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 ליבה ו-יחס יעילות), ובתנאי סף המבוסס על הערכת התפקוד כאמור. לפרטים נוספים, ראו ביאור 22 ו' ו-ח' לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2013 (עמ' 428 ועמ' 430-432). כמו כן, ראו דוח מיידי מיום 7 בינואר 2014.

תוכנית תגמול לסמנכ"לים

תוכנית תגמול לשנים 2011-2013. תוכנית התגמול לחברי הנהלת הבנק ולמבקר הפנימי של הבנק, לשנים 2011-2013, כללה שכר, מענק שנתי ומענק לזמן ארוך. המענק השנתי לחברי ההנהלה (למעט מנהל הסיכונים הראשי, המבקר הפנימי והחשבונאי הראשי, להלן: "פונקציות הבקרה") היה מורכב ממענק לפי נוסחה, אשר חושב בהתאם לעמידה במדדים כמותיים (תשואה לנכסי סיכון, יחסי יעילות, הכנסות תפעוליות ואחרות) ומדד נוסף שהתמקד בהשגת היעדים העומדים בפני החטיבה/מערך, בראשם עומד חבר ההנהלה, בשנה מסוימת. בנוסף, הבונוס השנתי כלל בונוס בשיקול דעת, אותו חילק מנכ"ל הבנק לפי שיקול דעתו, באישור ועדת הביקורת והדירקטוריון, מתוך תקציב שחישב היקפו נקבע בתוכנית. בבואו לחלק את התקציב הנוסף בין חברי ההנהלה השונים התחשב המנכ"ל, בין היתר, בשיקולים הבאים: עמידה ביעדים כלליים של הבנק בתחום ניהול הסיכונים; עמידה ביעדים כלליים של הבנק בתחום הציות לחוקים, הוראות רגולטוריות ונהלי הבנק וכן נשקלו הליכים משפטיים (ובכלל זה הליכים מנהליים) ודוחות של רשויות רגולטוריות.

המענק השנתי לפונקציות הבקרה אושר על ידי ועדת הביקורת והדירקטוריון (למבקר הפנימי - בהתאם להמלצת ועדת הביקורת עצמה, למנהל הסיכונים הראשי - בהתאם להמלצת הוועדה לניהול סיכונים, ולחשבונאי הראשי - בהתאם להמלצת המנכ"ל). בקביעת המענק השנתי כאמור הובאו בחשבון, בין היתר, יעדי תוכניות העבודה של מי מהפונקציות האמורות וכן ביצועי הבנק בשנת המענק וגובה המענק השנתי המירבי לו היה זכאי מי מחברי ההנהלה האחרים בגין אותה שנת מענק. תשלום המענק השנתי בגין שנה קלנדרית מסוימת מתבצע ב-3 מנות: סכום בשיעור של 60% מהמענק השנתי שולם לא יאוחר מ-30 ימים לאחר פרסום הדוחות הכספיים של הבנק לשנת המענק. שני תשלומי מענק נדחים, בשיעור של 20% כל אחד, משולמים לאחר פרסום הדוחות של כל אחת משתי השנים העוקבות לשנת המענק (כשהם צמודים למדד).

תשלום המענק השנתי ותשלומי מענק נדחים שהגיע מועד תשלומם, מתבצע בכפוף לעמידה בכל תנאי הסף שהוגדרו בתוכנית (שמושפעים מיחס הלימות הון הכולל ויחס הון הליבה, מהתשואה לנכסי סיכון ומהרווח הנקי - כל אלה לפי השגת היעדים שנקבעו בתוכנית העבודה לאותה שנה).

חברי ההנהלה, לרבות פונקציות הבקרה, היו זכאים לקבלת מענק זמן ארוך, אשר חושב כתלות בהשגת יעדי רווח נקי מצטבר של הבנק לאורך תקופת תכנית התגמול. התגמול בפועל בשנים 2011-2013, לדירקטוריון, למנכ"ל ולחברי ההנהלה, בוצע בהתאם למנגנונים ולתוכניות שתוארו לעיל.

יצוין כי חברי הנהלת הבנק והמבקר הפנימי של הבנק (שהיו הניצעים בתכניות התגמול האמורה) הודיעו בחודש יולי 2012 כי החליטו, כל אחד על פי בחירתו, לוותר על המענק השנתי המגיע להם בגין שנת 2012, אם וככל שיגיע להם, בהתאם לתכניות התגמול האמורות. זאת, בהמשך ובהלימה לצעדי החיסכון וההתייעלות בהם נוקט הבנק ותוך שימת לב לרוח הציבורית הקיימת. עוד יצוין כי המענק לזמן ארוך שולם לאחר ביטול החלק היחסי מהמענק לזמן ארוך בגין שנת 2012, והפחתה בשיעור של 20% מהיתרה בגין השנים 2011 ו-2013. לפרטים נוספים, ראו ביאור 16 ט' בדוח שנתי 2013 (עמ' 382-385). לפרטים בדבר מדיניות התגמול, ובכלל זה מדיניות תגמול לנושאי משרה בבנק, ראו פרק 4 להלן.

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 שנתיית ורב שנתיית, 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 פונקצית 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 "פונקצית ביקורת פנימית". לפרטים נוספים אודות הביקורת הפנימית בקבוצת דיסקונט, ראו בדוח שנתי 2013 (עמ' 212-214).

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 (מעגל הבקרה) השני, למעט סיכונים משפטיים וסיכוני רגולציה, שבאחריות היועצת המשפטית הראשית, וסיכוני הדיווח הכספי, שבאחריות החשבונאי הראשי. 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; עמידה בתיאבון לסיכון, כפי שנקבע על ידי הדירקטוריון; מעורבות בתהליכים מהותיים של קבלת החלטות ובתהליכים אסטרטגיים, כדוגמת תכנון ההון, גיבוש התוכנית האסטרטגית ותוכניות העבודה, ליווי תהליכי מיזוג ושינויים ארגוניים משמעותיים וניהול תהליכי בחינה של מוצרים חדשים, 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 מנהלי יחידות לניהול סיכון האשראי, סיכוני שוק ונזילות, סיכונים תפעוליים וסיכוני IT וכן, יחידות לניהול סיכוני ציות וסיכוני איסור הלבנת הון ומימון טרור. בשלהי שנת 2012 הוקמה ביחידת הסיכונים התפעוליים, יחידה האחראית לניהול סיכוני המעילות, שעוסקת באיתור, מניעה וניטור מעילות. מנהלי היחידות לניהול הסיכונים מבצעים מכלול תהליכים למדידה, הערכה ובקרה סיכונים ופיתוח מתודולוגיות, כלים ותשתיות, התומכים בתהליכי ניהול הסיכונים. בנוסף, באחריות מנהל הסיכונים הראשי פונקציות בקרה, בהן בקר האשראי וכן, פונקציות הממונות על תהליכי פיקוח והערכה, בהם תהליכי פיקוח ובקרה על חברות בת ושלוחות חו"ל, תהליכי הטמעת תרבות ניהול סיכונים, בהתאם למסמכי המדיניות ותהליך הערכת הנאותות ההונית.

מערך ניהול סיכונים מעוצב ופועל בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 310 במכלול, כמו גם, בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין ספציפיות לסוגי הסיכונים השונים. גם הטיפול בהערכות הבנק לשינויים בחקיקת המס בארה"ב, שנועדו לחול על מוסדות פיננסיים מחוץ לארה"ב, במסגרת ה-FACTA (Foreign Account Tax Compliance Act), נמצא באחריות מערך ניהול סיכונים, באמצעות פונקציות הציות ואיסור הלבנת הון.

לאור הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 311, החליטה הנהלת הבנק על מעבר של יחידת חוות דעת שניה למערך ניהול סיכונים, מעבר שבוצע ביום 1 ביולי 2013. יחידה זו מהווה גורם יחיד בבנק אשר מספק חוות דעת עצמאית על עסקאות אשראי, ובין תפקידיה גם קביעת דירוגי אשראי, סיווגים והפרשות.

לפרטים נוספים אודות ניהול הסיכונים בקבוצת דיסקונט, ראו בדוח שנתי 2013 (עמ' 111-154).

הקוד האתי של דיסקונט

הקוד האתי של דיסקונט גובש לפני מספר שנים, והוא מגדיר את נורמות ההתנהגות החלות על כלל מנהלי ועובדי הבנק, על פי ערכיו.

הנהלת דיסקונט רואה חשיבות רבה ביישום הקוד האתי הלכה למעשה, היא מחויבת לתהליך ומקדישה זמן ותשומת לב להעמקה בנושא ולמעקב אחר התקדמותו. לתפקיד ממונה האתיקה של דיסקונט מונה חבר הנהלה (ראש מערך משאבי אנוש), העומד בראש ועדת האתיקה. ועדה זו אחראית על קידום תרבות ארגונית "אתית" ועל הטמעת תכנית האתיקה של הבנק.

בשנים 2012-2013 נמשך תהליך הנחלת הקוד בארגון. מנהלים מיחידות שונות משתתפים במפגשי 'קפה אתיקה' להעשרת דרכי ההתמודדות עם דילמות אתיות וגיבוש פתרונות ודרכי פעולה. כמו כן, אחת לרבעון מתפרסמים בניוזלטר אינטרנטי דילמה אתית ומתודולוגיה לפתרונה. זאת, נוסף על ניהול 'בנק דילמות' אתיות מחיי הארגון באתר האתיקה בפורטל העובדים, על שילוב הנושא בהכשרות מקצועיות-ניהוליות ועל הקמת מנגנונים מעודדי דיווח כגון 'קו האתיקה' (אנונימי). בשנת 2013 החל מהלך לעדכון הקוד האתי, והוא נמשך בשנת 2014.

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 האיתור 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.

קוד הממשל התאגידי נדון בועדת ממשל תאגידי בחודש ינואר 2014 והוחלט לעדכנו. הנוסח המעודכן יוגש לאישור הדירקטוריון.

שאלון ממשל תאגידי

החל בדוח שנתי 2012, תאגידיים מדווחים בישראל נדרשים לפרסם שאלון ממשל תאגידי, במתכונת שקבעה רשות ניירות ערך בישראל. בדוח ממשל תאגידי של הבנק לשנת 2013, מובא מידע רב אודות הממשל התאגידי בבנק.

דוח ממשל תאגידי של הבנק לשנת 2013 עומד לעיון, בין היתר, באתר הבנק.

היבטים אתיים

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 משמעת 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 והרגולציה. במקביל, במידת הצורך, מעודכנות גם המערכות התומכות בפעילות ומתבצעות פעולות הדרכה והטמעה בקרב העובדים. הקוד האתי שאימץ הבנק כולל הצהרה בדבר מחויבות לציות 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 בפרשנות החוק ובקיום החובות על פיו 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 קיום ההוראות הצרכניות ובתחום איסור הלבנת הון. כמו כן, קצין הציות הראשי מוודא תיקון ליקויים שונים בנושאי ציות ומניעת הישנותם.

יצוין כי הוקם קו הגנה ראשון ("מעגל ראשון"), בחטיבות העסקיות - 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 בודק, בין היתר, את טוהר המידות ואת הציות לדין, להוראות בנק ישראל ולנהלים שקבע הבנק, במסגרת הביקורות שהוא עורך ביחידות הבנק ובביקורות רוחב. מערך הביקורת הפנימית בודק גם את תיפקוד 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.

סיכוני מעילות והונאות

באמצע שנת 2013 סיים הבנק סקר סיכונים תפעוליים, אשר החל בשלהי שנת 2011 ובוצע בסיוע חברת יעוץ חיצונית. במסגרת הסקר האמור נבחנו גם סיכוני מעילות והונאות. במסגרת הסקר נותחו כל יחידות הבנק והקבוצה, על מנת לזהות סיכוני מעילות והונאות. במסגרת מדיניות ניהול הסיכון התפעולי, נכלל פרק ייעודי לניהול סיכוני מעילות והונאות. המדיניות מגדירה את אופן הניהול, הניטור, ההפחתה והדיווח בגין הסיכונים.

בבנק מופעלות מערכות בקרה לאיתור פעילות חשודה. בכל חטיבה ומערך פועלת יחידת בקרה בלתי תלויה, אשר משמשת כקו הגנה ראשון. מערך ניהול סיכונים משמש כקו הגנה שני והביקורת הפנימית כקו הגנה שלישי. נקבעו נהלים והנחיות ברורות בדבר אופן הדיווח על מקרים החשודים כמעילות. בתהליך זה הביקורת הפנימית עורכת בדיקה רחבה, הכוללת הוצאת דוח ביקורת ובמידת הצורך, הבאת המקרה לוועדת משמעת.

במקרים בהם נמצאות פעולות חריגות או חשד לפעילות בניגוד לנהל פעילות עובדים, הטיפול מתבצע באמצעות ועדת משמעת, והוא עשוי לכלול הפסקת העסקה, נזיפה, העברה מתפקיד, העברה מיחידה וכיוצא"ב. בשנת 2013, בעקבות נקיטת צעדים כאמור, 12 עובדים סיימו את עבודתם בבנק. בשנת 2012, 12 עובדים סיימו את עבודתם בבנק ונגד עובד אחד אף הוגשה תלונה במשטרה.

כל מנהל מוקד סיכון אחראי להעריך את הסיכונים הטמונים בפעילות יחידתו, במסגרת סקר הסיכונים התפעוליים ובאופן שוטף ודינאמי באמצעות מערכת ייעודית לניהול הסיכון התפעולי. במקביל, מתבצע אתגור של הערכת הסיכונים, על ידי מערך ניהול סיכונים, בתפקידו כקו הגנה שני, בהתאם למתודולוגיה שנקבעה במערך ניהול סיכונים, כאשר כל סיכון מקבל "ציון", בהתאם לפרמטרים שהעריך מנהל מוקד הסיכון.

מתקיים דיאלוג שוטף, כחלק משגרת העבודה בין מערך ניהול סיכונים לבין החטיבות העסקיות, בעיקר באמצעות בקר הסיכונים החטיבתי. כמו כן, נערכים מעת לעת ימי עיון והרצאות ומתכנסים פורומים ייעודיים במסגרתם נערך דיאלוג וסיעור מוחות מקצועי.

בשנים 2012-2013 נערכו בהנהלת הבנק דיונים אודות סיכוני מעילות והונאות בבנק ובקבוצה, לרבות הצגת נתונים סטטיסטיים בישראל ובעולם בכלל ובבנק בפרט, כגון: כמות הסיכונים, רמת הסיכונים ואזורי רגישות.

מעט לעת נערכים דיונים ברמת ועדות הנהלה, הנהלה, ועדת ניהול סיכונים של הדירקטוריון, פורומים מקצועיים של בקרי סיכונים תפעוליים, פורום סיכוני מעילות, פורום מנהלי חטיבות במסגרת סיכומי דיון של סקר הסיכונים.

בתוכנית העבודה לשנת 2014 מתוכנן לערוך הדרכות ייעודיות לחברי ההנהלה, בדבר סיכוני מעילות ודרכי התמודדות/מניעה. כן מתוכננת להתבצע לומדה ייעודית לבקרי הסיכונים התפעוליים ולכלל עובדי הבנק.

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.

התנהלות תחרותית הוגנת

הבנק מקפיד על קיום תחרות הוגנת עם מתחריו, ועל הימנעות מהשמצה של המתחרים והשירותים שהם מספקים. בהתאם לכך נוהג הבנק כבוד כלפי מתחריו, ושומר על זכותם לשם טוב ועל זכויותיהם הקנייניות. במסגרת פעילותו, נמנע הבנק משימוש באמצעים לא חוקיים, או שאינם כשרים.

הבנק נוקט באמצעים שנועדו לשמור על ניהול ענייניו ביושרה ובהגינות. לשם כך, מוטמעים בבנק נהלים שונים הנוגעים למותר ולאסור בפעילותם של עובדיו, ובכלל זה נהלים האוסרים על העברה וקבלה של מידע שאינו פומבי אודות מתחרים עסקיים ונהלים האוסרים על השימוש במידע המצוי בידיעת העובדים על הבנק או על לקוחותיו ומגבילים את העובדים מלקבל מתנות מגורמים עמם הם מצויים בקשר במסגרת עבודתם. כמו כן, קיימים נהלים שמגבילים הענקת מתנות מטעם הבנק, לצורך השגת מטרות עסקיות.

קנסות

בשנים 2012-2013 לא הוטלו על הבנק קנסות בסכומים מהותיים וסנקציות לא כספיות בגין אי ציות לחוקים ותקנות.

התנהגות לא תחרותית

בשנים 2012-2013 לא היו אירועים בהם ננקטו צעדים משפטיים נגד הבנק בגין התנהגות לא תחרותית והפרת כללי הגבלים עסקיים, פרט להליך שהתנהל בענין קביעת הממונה על ההגבלים העסקיים בדבר הסדרים כובלים בין הבנקים, כמפורט להלן.

ביום 26 באפריל 2009, פרסמה הממונה על ההגבלים העסקיים קביעה לפי סעיף 43 (א) (1) לחוק ההגבלים העסקיים, התשמ"ח-1988, לפיה התקיימו בין בנק הפועלים בע"מ, בנק לאומי לישראל בע"מ, בנק מזרחי-טפחות, הבנק הבינלאומי הראשון לישראל בע"מ והבנק (להלן: "הבנקים") הסדרים כובלים שעניינם העברת מידע הנוגע לעמלות ("קביעת הממונה"). על פי האמור בקביעת הממונה, הסדרים כובלים אלה התקיימו מראשית שנות ה-90 של המאה הקודמת ועד תחילת חקירת הרשות להגבלים עסקיים בעניין, בחודש נובמבר 2004.

בעקבות פרסום הקביעה הגישו הבנק והבנקים האחרים עררים על קביעת הממונה.

ביום 27 במרס 2014 חתמו הבנקים והממונה על צו מוסכם ("הצו המוסכם"), אשר במסגרתו נקבע כי הבנקים ישלמו סך של 70 מיליון ש"ח, מתוכו סך של 14 מיליון ש"ח ישולם על ידי בנק דיסקונט ("התשלום"), וזאת מבלי שהבנקים מודים בחבות על פי הוראות החוק או בהפרה מצידם של הוראות החוק.

בכפוף לאישור הצו המוסכם על ידי בית הדין להגבלים עסקיים והפקדת התשלום על ידי הבנקים תבוטל הקביעה, ולא ינקטו הליכי אכיפה נגד הבנקים בקשר עם החקירה שהובילה לפרסום הקביעה.

במסגרת הצו המוסכם נקבע כי ניתן יהיה להשתמש בתשלום לצורך הסדרי פשרה שיושגו על ידי הבנקים בתביעות ייצוגיות אשר תלויות ועומדות נגדם, ואשר פורטו בצו המוסכם. יתרת התשלום, שתיוותר בחלוף 24 חודשים מיום אישור הצו המוסכם, תועבר לאוצר המדינה. ביום 16 ביוני 2014 אישר בית הדין להגבלים עסקיים את הצו המוסכם.

מעורבות בשיח הציבורי ובהליכי חקיקה

הבנק תומך בקידום סדר יום חברתי וסביבתי בישראל, אך מקפיד שלא לפעול באופן פוליטי. הבנק אינו תומך בגופים פוליטיים ואינו תורם כספים לגופים פוליטיים, למפלגות או לפוליטיקאים. נהלי הבנק אוסרים על עובדיו לעשות שימוש במתקני הבנק או במשאביו לצרכים פוליטיים. כאשר מוכרזות בחירות בישראל, מתבצע בבנק רענון לגבי נהלים אלה.

פעילות הבנק מול הרשות המחוקקת נעשית לעיתים במישרין ולעיתים במסגרת איגוד הבנקים, אשר פעילותו בהקשר זה יכולה להיחשב כשדולה. פעילות זו כוללת, בין היתר, תגובה מקצועית או זימון לדיונים המתקיימים במסגרת ועדות הכנסת. הבנק שוכר את שירותיה של חברת שירותי שדולה

(Lobbying), אשר מעדכנת את הבנק באופן שוטף על יוזמות חקיקה שונות, מסייעת בגיבוש עמדת הבנק ומלווה את נציגיו בהופעתם בוועדות השונות.

שיווק ופרסום

השיווק והפרסום הם חלק מהראווה של הבנק ואמצעי התקשורת המיידי והישיר עם לקוחותיו ובכלל, ולכן הבנק מיישם בקפידה עקרונות בסיסיים בכל פנייה ואמצעי תקשורת שיווקית באשר הוא.

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 וכיוצא ב.

אתיקה – הבנק חתום על הקוד האתי בפרסום, המוסכם על מפרסמים וערוצי טלוויזיה, ומכיל כללים שנועדו להגן על ערכים (כגון כבוד האדם), אוכלוסיות (כגון ילדים), וכיוצא ב. הקוד האמור מחייב הן בתהליכי הפקת התקשורת השיווקית והן בתוצרים.

בשנים 2012–2013 לא התקבלה כל תלונה על הפרה של הקוד האתי האמור.

נוסף על עקרונות הבסיס, דיסקונט הציב לעצמו משימה של בניית השיווק והפרסום בשפה שווה לכל נפש, ערכית, הבנויה על:

‏ < **אנושיות** – פני שפת הפרסום כפני ערכי הבנק וחזונו. הלקוח (פנימי וחיצוני) הוא בראש ובראשונה אדם. לכן התקשורת של הבנק בנויה בשפה אנושית, שלקוחות הבנק ועובדיו מזוהים ומזדהים איתה, המעמידה במרכז את האדם הנורמטיבי, "הסביר", ואת צרכיו.

‏ < **בהירות ופשטות** – הבנק דוגל בשפה ברורה, בהירה ומובנת. על הפנייה אל הלקוח, מסרטים ועד חומרים כתובים, להיות קלה להבנה, לא מתחכמת, נטולת מינוח מקצועי, וללא מכשלות או מהמורות בהבנת המוצר או השירות.

מכאן גם נגזרת שפת הקמפיינים של הבנק והשימוש בדמויות (מודי בר-און וישראל קטורזה) המדברות בגובה העיניים.

‏ < **ישראליות** – דיסקונט הוא חלק אינטגרלי מההווה הישראלית וחיבור זה בא לידי ביטוי בתקשורת שלו.

הבנק, כמו לקוחותיו, חי בתוך עמו והפרסום שלו נגזר מתוך היומיום של לקוחותיו ועובדיו, האמיתות שבהן הם נתקלים והחברה שבה הם נמצאים.

‏ < **מודעות עצמית והומור** – הכנות שבאה עם המודעות העצמית וההומור, שבו הבנק מתייחס לעיתים גם לעצמו, בונה יחסים של קשר בלתי אמצעי ואמון עם לקוחותיו.

העקרונות הללו בנו בשיווק ובפרסום גישה אנושית, כנה, ישראלית ובהירה, המונחת גם תחת מטריית הזהות של דיסקונט כבנק אנושי ומחייך.

חזון וערכים⁸

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 שמיחסים הבנק ועובדיו לעשייה למען הקהילה, שהם חלק ממנה.

⁸ יצוין כי, כאמור בסעיף "תוכנית אסטרטגית לקבוצת דיסקונט" להלן, עד סוף חודש אוגוסט 2014 צפוי הבנק לאמץ תוכנית אסטרטגית לשנים 2014-2018. במסגרת זו קיימת אפשרות שתבצע התאמה של חזון הבנק.

- 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 האיוכות 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.

פרופיל כלכלי פיננסי

העצמת הכלכלה הישראלית

הבנק מנהל קשרים יום-יומיים עם הקהילה העסקית המקומית והחבריים 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.

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 נוקט ב-"אפליה מתקנת" כלפי עולים מאתיופיה (ראו בפרק 4 להלן) ופועל לקידום העסקת נשים מהמגזר החרדי (ראו בפרק 4 להלן) ולהעסקת עובדים בעלי צרכים מיוחדים ונערות בסיכון (ראו בפרק 5 להלן).

תוכנית אסטרטגית לקבוצת דיסקונט

ביום 24 ביולי 2011, אישר דירקטוריון בנק דיסקונט תוכנית אסטרטגית לקבוצת דיסקונט לשנים 2011-2013 ("תוכנית האסטרטגית"). תקופת התוכנית נועדה להתמקדות ניהולית במהלכי שינוי מבני ופיננסי בקבוצת דיסקונט ובמהלכי התייעלות. מאז מועד אישור התוכנית חלו שינויים בסביבה בה פועל הבנק ובפרט שינויים רגולטוריים, שהעיקרי בהם הוא השינוי בדרישות ההון. בשנת 2013 גובשו מיקודי התוכנית האסטרטגית לשנים 2014-2018. המיקודים העסקיים המתייחסים הוטמעו בתוכנית העבודה של הבנק לשנת 2014. נוכח חילופי המנכ"ל, הוחלט לאפשר למנהלת הכללית הנכנסת שהות לבחון את התוכנית ולהציע לדירקטוריון הצעות לעידכון תכניה, ככל שנדרש. בהתאם, בימים אלה נערכת בחינה של התוכנית ובמקביל, מתבצע מהלך לגיבוש תוכנית התייעלות, שתיושם כנדבך מרכזי בתוכנית האסטרטגית. המיקוד העסקי המרכזי בתוכנית מתייחס למגזר הקמעונאי, בין היתר באמצעות בידול ויצירת ערך ללקוחות במסגרת התוכנית "דיסקונט למשפחה". התוכנית האסטרטגית לשנים 2014-2018, תובא לאישור הדירקטוריון עד סוף חודש אוגוסט 2014.

תמיכה ממשלתית

הבנק אינו מקבל תמיכה ממשלתית.

נתונים פיננסיים של הבנק

רווחיות

שינוי באחוזים		לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר		
2012 לעומת 2011	2013 לעומת 2012	2011	2012	2013
במיליוני שקלים חדשים				
(3.4)	(4.7)	4,617	4,459	4,250
(6.7)	(20.1)	778	726	580
25.0	0.6	931	1,164	1,171
257.0	(25.1)	114	407	305
(7.3)	14.4	817	757	866
(5.3)	9.0	847	802	874
3.3	17.9	847	875	1,032
		0.80	0.76	0.83
		10.2	11.7	11.1
		8.9	7.6	8.2
		8.2	7.1	7.3
		8.2	7.8	8.6

מאזן

שיווי באחוזים	ליום 31 בדצמבר	
	2012	2013
במיליוני שקלים חדשים		
סך-כל הנכסים	201,012	200,507
אשראי לציבור, נטו	117,611	115,859
ניירות ערך	46,001	41,325
פקדונות הציבור	151,935	148,928
הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק	11,838	12,233
סך-כל ההון	12,134	12,538

יחסים פיננסיים

ליום 31 בדצמבר	
2012	2013
באחוזים	
סך-כל ההון ביחס לסך-כל הנכסים	6.3
יחס הון לרכיבי סיכון	14.4
יחס הון ליבה	9.3
הוצאות בגין הפסדי אשראי ביחס ליתרה הממוצעת של האשראי לציבור	0.49
אשראי לציבור, נטו, ביחס לסך כל הנכסים	57.8
אשראי לציבור, נטו, ביחס לפקדונות הציבור	77.8
פקדונות הציבור ביחס לסך כל הנכסים	74.3
סך-כל ההכנסות שאינן מריבית ביחס להוצאות התפעוליות	58.5
ההוצאות התפעוליות ביחס לסך כל ההכנסות	77.5
תשואה מותאמת לנכסי סיכון ⁽¹⁾	8.2

הערה:

(1) תשואה על הון ליבה מחושבת על יתרה ממוצעת של נכסי סיכון (31.12.13) – 8.0%, (31.12.12) – 7.5%.

נתח שוק

בהתבסס על נתוני המערכת הבנקאית ליום 31 בדצמבר 2013, כפי שפורסמו על ידי בנק ישראל, חלקה של קבוצת דיסקונט בחמש הקבוצות הבנקאיות הגדולות בישראל היה כלהלן:

ליום 31 בדצמבר	
2012	30 בספטמבר 2013
באחוזים	
סך-כל הנכסים	16.5
אשראי לציבור, נטו	14.2
פקדונות הציבור	15.8
הכנסות ריבית, נטו	16.9
סך-כל ההכנסות שאינן מריבית	19.6

ערך כלכלי שיוצר הבנק

הערך הכלכלי שיוצר הבנק נובע מהיותו גוף כלכלי גדול, המשלם מיסים כחוק לרשויות המס, מעסיק עובדים רבים ומפרנס בכך משפחות רבות, ורוכש שירותים ומוצרים בהיקף לא מבוטל.

מדדי ביצוע כלכליים

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

ליום 31 בדצמבר		
2012	2013	
במיליוני שקלים חדשים		
3,444	3,619	משכורות והוצאות נלוות
12.2	12	תרומות והשקעות קהילתיות*
-	-	דיבידנדים ששולמו לבעלי המניות של הבנק
3,388	2,572	הוצאות ריבית
407	305	הפרשה למסים על הרווח מפעולות רגילות

*לפירוט ראו בפרק 5.

להלן פרטים בדבר הערכים הכלכליים של קבוצת דיסקונט:

ליום 31 בדצמבר		
2012	2013	
במיליוני שקלים חדשים		
7,716	7,769	סך הערך הכלכלי שהקבוצה ייצרה ⁽¹⁾
6,233	6,323	סך הערך הכלכלי שהקבוצה חילקה למחזיקי עניין ⁽²⁾
1,483	1,446	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 ויזמות חיצונית

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 האחרון הוגש בחודש מרס 2013. כאמור, דוח זה מהווה דוח התקדמות שנתי בגין שנת 2013.

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 מונה כיום כ-55 ארגונים ישראליים. העמותה פועלת לקידום ההתפתחות המקצועית של העוסקים במשאבי אנוש וליצירת קהילת משאבי אנוש תומכת לכל החברים בה – באמצעות קיום מפגשי למידה, סיורים מקצועיים בארגונים עסקיים, חניכה למנהלי משאבי אנוש מתחילים ומעורבות ציבורית בנושאי חקיקה בתחום משאבי אנוש.

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 אוקטובר 2013, דיווח וולונטרי שנתי.

דיווח למשקיעים באמצעות "EIRIS" (Ethical Investment Research Investment) – סקירה חיצונית של כלל דיווחי הבנק הגלויים בצורה מרוכזת למשקיעיו, ומהלכיו העתידיים לשיפורם בנושאי אחריות תאגידית. EIRIS 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 וולנטרי וסוקר את פליטות גזי החממה של הבנק, והמהלכים לצמצום. דיווח אחרון הוגש בחודש יוני 2014.

אותות ופרסים

פרס ההשקה המנצחת של איגוד השיווק הישראלי – רבעון ראשון 2013. ועדת החדשנות של איגוד השיווק (לשעבר: איגוד המפרסמים) מצינת מידי רבעון את ההשקות השיווקיות המוצלחות במשק, על פי קריטריונים שנקבעו, ומעניקה לחברה הזוכה את "פרס ההשקה המנצחת". בנק דיסקונט זכה בפרס זה לרבעון הראשון של שנת 2013, על תכנית "דיסקונט זה טוב למשפחה".

מנימוקי חבר השופטים: "מהלך ההשקה הציג חדשנות בענף הבנקאות – התכנית הבנקאית היחידה בישראל המקנה הטבות לבני המשפחה בגלל שהם ביחד בבנק. לראשונה בישראל התא המשפחתי הופך לקבוצת כוח פיננסית. החדשנות היא גם במוצרים אותם מציע הבנק (הפלוס המשפחתי, הדלקן הפרטי, הפטור מעמלות, העברה בתוך האשכול המשפחתי ועוד) וגם בהיקף ובעומק המהלך. מעולם קודם לכן לא פנה מוסד פיננסי למשפחה ככוח צרכני מגובש, בחבילה כזאת של מוצרים ומעטפת תקשורתית מובחנת".

אות מצטיין המחשוב לשנת 2012. בחודש פברואר 2013, במסגרת כנס ICT של "אנשים ומחשבים", קיבל מר הדר מיכאליס, מנהל אבטחת המידע בבנק, את אות המצטיין במחשוב לשנת 2012, על הצטיינות בניהול אבטחת מידע (קטגוריית CISO). מדברי צוות השופטים: "אחראי למהלך רב-שנתי בו הבנק עבר לא פחות ממהפך בנושא אבטחת מידע. בשנים האחרונות הבנק השקיע רבות בתחום, כולל גיוס אנשי מקצוע, ביצוע פרויקטים עתירי ידע ותקציב והטמעת סוגיות מורכבות מאוד בנושא אבטחת מידע, כל זאת תוך עמידה בקשיים של לוי"ז בארגון מורכב. ניהל והוביל את התחום באופן חסר פשרות."

דירוג "עדיף". בועידת "עדיף" לשנת 2013 נבחר הבנק, שנה שלישית ברציפות, כמוביל בקטגוריית מערך היעוץ הפנסיוני של הבנקים, במסגרת דירוג נבחר 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.

תעודת הוקרה מארגון "לתת". שני מנהלים בכירים בחטיבת טכנולוגיות קיבלו בחודש פברואר 2013 תעודת הוקרה על הצטיינות בניהול סניף "לתת" בנתניה, פרויקט שכלל חלוקה חודשית של חבילות מזון ותלושים לתרופות ל-120 ניצולי שואה מעוטי יכולת כלכלית והפעלת כ-60 מתנדבים לביצוע הפעילות.

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 בשנים 2012–2013.



הלקוחות של
דיסקונט

מדיניות כללית

הבנק שואף להוביל את חווית השירות האישי והאנושי, המבוססת על הקשבה והבנה של צרכי הלקוח, תוך יצירת פתרונות בהירים וחדשניים. היעד שהבנק קבע לעצמו הוא שביעות רצון של הלקוחות, פנימיים וחיצוניים. הבנק חותר ליצירת ערך ללקוחותיו, בתחומי הבנקאות השונים. בתחילת שנת 2013, השיק הבנק 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.

פריסה רחבה של סניפים – שירות למגוון רחב של לקוחות

הבנק מציע ללקוחותיו שירותים בנקאיים מקיפים באמצעות רשת של 145 סניפים בישראל. לרשת הסניפים האמורה מצטרפים 80 סניפי בנק מרכנתיל דיסקונט. רשת הסינוף כאמור, מאפשרת מתן שירותים בפריסה רחבה, באזורי הארץ השונים.

הבנק מציע שירותים 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' 445-446 בדוח שנתי 2013; לפרטים בדבר פילוח הפעילות לפי מגזרי הפעילות העיקריים, ראו עמ' 448-450 בדוח שנתי 2013; לפרטים בדבר פילוח הפעילות לפי איזורים גאוגרפיים, ראו עמ' 451 בדוח שנתי 2013).

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

הלקוחות הקמעונאיים – משקי בית

מהלכים מרכזיים

דיסקונט הבנק למשפחה

בחודש פברואר 2013, השיק הבנק 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 ממצטרפי התוכנית לא שותפים ולא מעורבים 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.
- **מענק הצטרפות של עד 2,000 ש"ח** - מענק כספי שבין 750 ש"ח ועד 2,000 ש"ח שיועבר במזומן לחשבון של מצטרפים חדשים. למעבירים משכורת מסכום של 10 אלפי ש"ח, או פאסיבה מסכום של 120 אלפי ש"ח, שאינם נכללים בזכאות לתנאים משופרים אחרים, יינתן מענק בסך 2,000 ש"ח.
- **כרטיס "מפתח go2"** - 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 go2 מאפשר משיכת מזומנים של עד 400 ש"ח ביום וביצוע עסקאות 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.
- **הלוואות פמילי** - בני המשפחה המצורפים לתוכנית המשפחה זכאים ליהנות מהלוואה בתנאי ריבית אטרקטיביים.
- **בילוי משפחתי** - בני המשפחה שבדיסקונט מוזמנים ליהנות ביחד, באמצעות מפתח דיסקונט, מהטבה משפחתית. מידי חודש מוצעת ללקוחות הטבה משפחתית אחרת במחיר מוזל.

דיסקונט טוב למשפחה גם בעת חרום - דיסקונט מסייע ללקוחותיו בדרום עקב המצב הביטחוני

עקב המצב הביטחוני, יצא הבנק בתחילת חודש יולי 2014 בשורה של הקלות ללקוחות סניפי הדרום המצויים תחת איום מתמשך.

הגדלת מסגרת האשראי המאושרת. בתקופה זו, הבנק איפשר ללקוחות עסקיים ופרטיים, להגדיל את מסגרת האשראי המאושרת עד לשיעור של 10% מגובה קו האשראי שאושר ללקוחות, ועד לסכום של 15,000 ש"ח.

הלוואה מיוחדת ללקוחות פרטיים. הלוואה בסכום של עד 30 אלף ש"ח; בריבית החל מפריים + 2.5% ועד פריים + 3.5%; תקופת החזר של עד 36 חודשים; אפשרות לדחיית תשלומי הקרן עד שלושה חודשים; פטור מעמלת טיפול באשראי ובטחונות.

הלוואה מיוחדת לעסקים קטנים. הלוואה בסכום של עד 100 אלף ש"ח; בריבית שנתית נומינלית של פריים + 2.5%; תקופת החזר של עד 36 חודשים; אפשרות לדחיית תשלומי הקרן עד שלושה חודשים. **הקלות בהחזרי משכנתא.** הבנק איפשר דחיה בתשלומי המשכנתא למשך תקופה של חודשיים וזאת בכפוף לבקשת הלקוח באמצעות מוקד משכנתאות טלפוני.

טלבנק דיסקונט מרחיב את השירות גם ללקוחות שאינם מנויים על השירות. במסגרת זו, קבלת מידע וביצוע פעולות התאפשרו לכלל הלקוחות.

במקביל, המנהלת הכללית וחברי הנהלת הבנק קיימו סיורים בסניפי הבנק במרחב הדרום על מנת לסייע ולתמוך בלקוחות ובעובדי הבנק, בעת הזו ולעמוד מקרוב על צרכיהם.

"מפתח דיסקונט"

בשנים 2012-2013 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-140 רשתות שיווק ומהנחות במאות חנויות מקומיות.

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 אוגוסט 2012, הבנק יצא בשיתוף פעולה עם חברת "סונול", שבמסגרתו נהנים מחזיקי מפתח דיסקונט מהנחה בתידלוק. בנוסף, הבנק השיק ברבעון השלישי של שנת 2012 את אפליקציית מפתח דיסקונט, המבוססת GPS, שבאמצעותה ניתן להגיע לכל ההטבות וההנחות שמקנה הכרטיס.

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. החטיבה הבנקאית בבנק מצויה בתהליך מתקדם של התאמת הסניפים למבנה ממוקד לקוח, כאשר מול כל זירת לקוחות מתקיימת היערכות שונה ומבודלת.

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 השנים 2012-2013 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

בשנים 2012-2013 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 בכתובת 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 לשפר את השירות ולמקסם את הפניה ללקוחות בהתאם לצרכיהם, השיק הבנק שני מהלכים חדשים.
- איתור צרכי הלקוח - נבנה מערך של שאלות המוצגות ללקוח על מנת לשפר את ההיכרות איתו, עם משפחתו ועם צרכיהם. המידע המתקבל משפר את היכולת לבצע התאמה של מוצרים ושירותים על פי צרכים ואירועים צפויים.
- בנוסף, הוגדרה מדיניות מגעים לצורך חיזוק הקשר עם הלקוח וההיכרות עמו, הן לדרג הניהולי והן לצוותי האח"מ והאישית.
- בבנק הוטמעה מערכת התומכת בשיווק ממוקד לקוח במערכי השירות. מערכת זו ממקמת את הלקוח במרכז, ומתאימה לו מוצרים בהתאם לצרכיו והעדפותיו.

התייעלות תפעולית בסניפים

- הוצאת הפעילות התפעולית מהסניפים במקביל למהלכי התייעלות, שיפור 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 הנוותרים בסניף;
 - ד. התמקדות בלקוח ובצרכיו, לשיפור חווית השירות;
 - ה. הקטנת כמות הניירת והחיוק 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 יושק שירות חדש ללקוחות שיאפשר הפקדת שיק גם בכספומט.
- בשנת 2013 המשיך המשרד האחורי לקלוט פעילויות חדשות, אשר תרמו לפישוט וקיצור התהליכים

בסניף. במקביל, במהלך שנת 2013 הותנע ברמת הבנק פרויקט "פינוי זמן בסניפים", להוצאת פעילויות מהסניפים לצורך פינוי זמן לשירות ומכירה. הפרויקט הנ"ל נכלל בין תחומי המיקוד לשנת 2014 התומכים בנושאים האסטרטגיים של הבנק. כמו כן, בשנת 2013 הותנע תהליך חדש לבקרת שיקים מרחוק, שיבוא לידי ביטוי בשנת 2014. הפקדות שיקים במשוב, המשודרות און-ליין, יטופלו בזמן אמת על ידי משרד אחורי. 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 מסמכי היסוד בוצעה עד כה בכ-91 סניפים. בשנת 2014 מתוכנן המשך התהליך בכ-20 סניפים נוספים. הוצאת הניירת היומית בוצעה בכל הסניפים. 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 לפקידים בסניף ומאפשר ביצוע פעולות באופן עצמאי על ידי הלקוח בחשבונותיו ללא צורך בהרשמה לשירות.

מערכי שירות משלימים למערך השירות בסניפים

שיווק מוצרי משכנתא. מיזוג בנק דיסקונט למשכנתאות עם ולתוך הבנק, שהושלם בשנת 2012, מאפשר לבנק מכירת משכנתאות מתוך ראיית לקוח כוללת. מוצר המשכנתא התווסף לסל מוצרי העוגן המוצעים ללקוחות הבנק. הבנק ממקד את הפעילות בתחום בשימור לקוחות קיימים. במסגרת זו הבנק מעניק הלוואות לרכישה, שיפוץ או בניית דירת מגורים וכן הלוואות לכל מטרה בשיעבוד דירת מגורים. הבנק פעל בשנת 2013 להרחבת פריסת שירות המשכנתאות בסניפיו. כיום פועלים

בבנק 85 סניפים בהם ניתן שירות המשכנתאות, בפריסה ארצית. הבנק מפעיל שני מוקדים טלפוניים מתמחים בתחום המשכנתאות: מוקד מכירות, המטפל בפניות של לקוחות המתעניינים בהלוואה חדשה, לרבות ליווי שוטף של הלקוח בתהליך העמדת ההלוואה, ומוקד קשרי לקוחות, שנותן מענה ללקוחות קיימים. הבנק משקיע תשומות בהרחבת ידע 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, עסקאות קרדיט, אשראי מתגלגל, חיוב חודשי קבוע, חיוב חודשי בהתאם לבקשת הלקוח – Cal Choice ועוד) וכן כרטיסים נטענים.

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.

מערכי יעוץ

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

מרכזי השקעות. לקוחות בעלי פסיבה של מעל 750 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 2013 פעלו 9 מרכזי השקעות ו-4 שלוחות של מרכזי השקעות.

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

שירותי יעוץ בסניפים. לקוחות בעלי פסיבה בתחום של 120–750 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. בשלהי שנת 2012 בוצעה התאמת מערך היועצים לצרכים, ומספרם צומצם במעט.

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

התאמת רשת הסינוף

שינוי במתכונת שירותי בנקאות מהירה. החל מראשית שנת 2013, שירותי בנקאות מהירה בסניפים ניתנים בשירות עצמי, ללא איש קבוע על ידי בנקאים. בהתאם, חלק מהעובדים העוסקים במתן שירות זה נוידו לתפקידים אחרים, במוקד המידע והמכירות הטלפוני ובמערך הכספרות בסניפים.

הסבת סניפים לעסקיים. בשנת 2012 החל מהלך להסבת סניפים מסוימים לסניפים עסקיים. בשנת 2012 הוסבו סניף המפרץ בחיפה וסניף פולג בנתניה. בשנת 2013 הוסב סניף כנפי נשרים בירושלים.

"דיסקונט ביתי". במהלך שנת 2013 הוסבו מרבית סניפי דיסקונט ביתי לסניפים מסורתיים. סניפי דיסקונט ביתי הותאמו במקור למתן שירות ללקוחות פרטיים בלבד. צרכי הלקוחות והסביבה הדמוגרפית המשתנה הובילו להרחבת השירותים הניתנים בסניפים אלה, לרבות שירותים ללקוחות עסקיים.

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;
- בטלפון דיסקונט - הן בפניה יזומה הן כמענה לפנית לקוחות;
- באתר דיסקונט באינטרנט, באמצעות מועברים מסרים שיווקיים והצעות שיווקיות;
- במשוב דיסקונט, באמצעות מועברים מסרים שיווקיים והצעות שיווקיות;
- במערכת מענה קולי אינטראקטיבי (IVR) בטלפון, באמצעות מסרים שיווקיים והצעות מכר בזמן המתנה לשירות;
- דיורר ישיר ללקוחות (בצירוף דוח מצב חשבון) ובאמצעות המכשירים לשירות עצמי (משובים וכספומט);
- ערוצים ישירים - שירות המאפשר קבלת הלוואה באמצעות האינטרנט.

יעדים ואסטרטגיה עסקית

שנת 2013. שלושה יעדים הוצבו למגזר במיקוד העשייה לשנת 2013: התמקדות ברווחיות, הגדלת מצבת הלקוחות והיקפי פעילותם בבנק.

לצורך מימוש היעדים כאמור הוגדרו הדגשים כלהלן:

- **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 פילוחי משנה, לרבות התאמת הצעות הערך סביב "משפחה בדיסקונט", מוצרים ומחירים, הצעת הלוואות במגוון ערוצים, שיפור ההפעלה של הסד"כ היוזם - טלבנק וכספרים; עידוד החיסכון המשפחתי;
 - **שימור לקוחות באמצעות שימוש במשכנתא כמוצר משמר** - שיפור השירות ללקוח, בעיקר על ידי קיצור לוחות זמנים; הרחבת פריסת השירות לרבות הגדלת פעילות בקבוצות רכישה; מתן הצעות ערך נלוות למשכנתא;
 - **שיפור האיכות** -
 - פיתוח מודלים באשראי פרטי ועסקי;
 - המשך פריסת קציני צוות בסניפים;
 - ניהול ממוקד של בקרה-ניטור-גביה, לרבות שיפור מהותי במהירות התגובה.
 - **שימור לקוחות** - בסוף שנת 2012 הוקם מוקד שימור ללקוחות אח"מ, שיוחב במהלך שנת 2014, לטיפול בלקוחות מגזר אישית. בנוסף, בחודש אפריל 2013 הוקם מוקד שירות לסטודנטים המפעיל קו ייחודי, שנותן מענה זמין לשירותים בנקאיים לכלל הסטודנטים ומטפל, באופן יזום, בסטודנטים העומדים לקראת סיום לימודיהם.
- שנת 2014.** העמקת פעילות במגזר משקי בית - גידול במצבת לקוחות תוך שימת דגש על הקטנת הנטישה, גידול במספר הלקוחות בעלי מוצרים בנקאיים וגידול בשיעור לקוחות נוטלי אשראי.

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 2012-2013:

שנה	לכל מטרה	תשלום שכ"ל
		במיליוני שקלים חדשים
2012	193	7
2013	258	6

מתנה ירוקה. בשנים 2012-2013, חולקו אופניים לסטודנטים לקוחות חדשים שעמדו בתנאי התוכנית (לקוח חדש; מזמין כרטיס אשראי פעיל; מעביר משכורת החל מ-700 ש"ח לחודש ו/או מעביר תיק השקעות בסך 25 אלף ש"ח ומעלה). במסגרת זו חולקו בכל אחת מהשנים האמורות מאות רבות של זוגות אופניים.

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. להערכת הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט, מרבית הלקוחות המשתייכים לאוכלוסיות אלה מקבלים את שירותיהם באמצעות בנק לאומי ובנק הפועלים ויתרת הפעילות מתחלקת בין יתר הבנקים. בנק מרכנתיל דיסקונט רואה במגזר הקמעונאי יעד מרכזי בהתפתחותו העסקית ושוקד על הגדלת פריסת הסניפים במגזר ושיפור השירות ללקוחות המגזר. במהלך שנת 2013 פתח בנק מרכנתיל דיסקונט סניף אחד באזור בעל פוטנציאל למתן שירותים בנקאיים ללקוחות המשתייכים למגזר זה.

לקוחות מגזר עסקים קטנים

השירות ללקוחות המגזר

מימון עסקים קטנים. בחודש יולי 2012 יצא הבנק עם 4 קרנות למימון עסקים קטנים. כחלק ממדיניות הבנק למיקוד פעילות במגזר זה, מוצעים ללקוחות הקיימים של הבנק 2 מסלולי מימון, ושני מסלולים נוספים מוצעים ללקוחות חדשים. סך המימון ללקוח באמצעות הקרן יכול להגיע עד ל-1 מיליון ש"ח, תוך הקלה בבוטחות הנדרשות. בשנת 2013 התרחבה הפעילות בתחום זה והבנק העניק מימון מסוג זה למאות עסקים קטנים בפיזור גיאורפי וענפי. לעסקים הקטנים מוצעות הלוואות למטרות של השקעה, וללקוחות חדשים מביניהם, גם להון חוזר. בשנת 2012 העמידו הקרנות הלוואות חדשות בסך של כ-40 מיליון ש"ח. בשנת 2013 העמידו הקרנות הלוואות חדשות בסך של כ-115 מיליון ש"ח.

חדר עסקות. בחודש פברואר 2012 נפתח חדר עסקות מסחרי למתן שירותי פעילות חדר עסקות (שירותי רכישת מט"ח והמרתו וביצוע עסקות הגנה) ללקוחות מגזר עסקים קטנים ומגזר הבנקאות המסחרית בבנק. מאז פתיחתו, מתבצעת פעילות ממוקדת, לחיבור לקוחות מתאימים לחדר עסקות

זה. במהלך שנת 2013 התקיימה בבנק פעילות ממוקדת לחיבור לקוחות עסקיים, קטנים ובינוניים, לחדר עסקות מסחרי.

כרטיס אשראי עסקי. באמצע שנת 2013 יצא הבנק עם כרטיס אשראי "מפתח עסקי". הכרטיס נועד לתת לבעלי העסקים שירות ייחודי באמצעות כרטיס אשראי מסוג מפתח, המאפשר ללקוח לקבל הנחות בבתי עסק שהינם ספקים.

הגדרת סניפים כסניפי עסקים. במטרה למקד פעילות ולשפר שירות, הוגדרו בבנק, בשנים 2013-2012, 6 סניפים כסניפי עסקים בהם יינתן שירות רק ללקוחות מגזרי עסקים קטנים ובינוניים ולקוחות אח"מ. סניפים אלה עוברים התאמה של המבנה הפיזי לשירות הלקוחות העסקיים.

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").

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

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.

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. להערכת הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט, מרבית הלקוחות המשתייכים לאוכלוסיות אלו מקבלים את שירותיהם באמצעות בנק לאומי ובנק הפועלים ויתרת הפעילות מתחלקת בין יתר הבנקים. במהלך שנת 2013 פתח בנק מרכנתיל דיסקונט סניף אחד באזור בעל פוטנציאל למתן שירותים בנקאיים ללקוחות המשתייכים למגזר זה.

לקוחות הבנקאות הפרטית

מהלכים מרכזיים. בשנת 2013 המשיך הבנק במהלכים להעמקת הפעילות של הבנקאות הפרטית הישראלית והבינלאומית.

הבנקאות הפרטית הישראלית הרחיבה את הפריסה בישראל, בהתאם לתוכנית העבודה, ופתחה במהלך חודש יוני 2013 שני מרכזי שירות חדשים בתל-אביב ובירושלים, שהתווספו למרכזי השירות הקיימים בהרצליה פיתוח ובחיפה. היחידה התמקדה בגיוס לקוחות חדשים, העמקת פעילות עם לקוחות קיימים והמשך שיוך לקוחות קיימים מקרב לקוחות הבנק, העונים על פרופיל לקוח בנקאות פרטית. במקביל המשיך להתבצע באגף תהליך רה-ארגון, שכלל העברת לקוחות שאינם בפרופיל בנקאות פרטית למערכי שירות אחרים 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 והתקיימו אירועי תרבות בהשתתפות ההנהלה הבכירה של הבנק.

בשנת 2013 נבנה אתר אינטרנט שיווקי ייעודי עבור לקוחות הבנקאות הפרטית, הסוקר את מגוון השירותים והמוצרים הייחודיים המוצעים לפלח לקוחות זה.

הבנקאות הפרטית הבינלאומית, התמקדה בגיוס לקוחות חדשים ובהעמקת פעילות מול לקוחות קיימים ובהמשך יישום מהלך העברת הלקוחות שאינם עומדים בפרופיל בנקאות פרטית לטיפול סניפי הבנקאות הבינלאומית.

כחלק מהתוכנית לשדרוג תהליכי ניהול הסיכונים בבנקאות הפרטית, ממשיך פרויקט מקיף של טיוב חשבונות תושבי חוץ, הכולל סגירת חשבונות וטיוב מסמכים.

דגשים אסטרטגיים

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

הבנקאות הבינלאומית משרתת שני פלחי לקוחות, פלח בנקאות פרטית בינלאומית ופלח בנקאות קמעונאית בינלאומית, האחראי לטיפול בתושבי חוץ בעלי נכסים פיננסים 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 ליעוץ 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.

על פי מדיניות האשראי, מרכזי הבנקאות הפרטית אינם מעניקים ללקוחות אשראי לצרכים עסקיים. לקוחות המעוניינים במימון פעילות עסקית מופנים למערכי השירות המתאימים בבנק.

מערכי הבנקאות הפרטית ממשיכים להתמקד בהרחבת בסיס הלקוחות הישראלים ותושבי החוץ ובהעמקת הפעילות מולם, תוך שימת דגש על טיפוח דור ההמשך וניהול סיכונים נאות בתהליך צירוף לקוחות חדשים וטיפול בקיימים.

כחלק בלתי נפרד מהתוכנית העסקית מושם דגש על שדרוג תהליכי ניהול הסיכונים בבנקאות הפרטית. במהלך שנת 2013 המשיכה יחידת ניהול הסיכונים בחטיבת נכסי לקוחות 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 הידע בתחומי איסור הלבנת הון וציות. עם סיום ההדרכות עוברים העובדים מבדקי ידע.

השירות ללקוחות

מערך השירות של הבנקאות הפרטית שם דגש על שירות בנקאי כולל, יוזם ומתמחה, ללקוחות עתירי הון, תוך מחויבות לטיפול מהיר במכלול צרכי הלקוח ובפרט בתחום ההשקעות.

לקוחות הבנקאות הפרטית, הישראלים ותושבי החוץ, מוגדרים כלקוחות פרטיים, המחזיקים בסכום מינימלי של נכסים פיננסיים בבנק בסך של 4 מיליון ש"ח ומעלה ללקוחות ישראליים ו-1 מיליון דולר ומעלה ללקוחות תושבי חוץ (להלן: "לקוחות בנקאות פרטית").

פעילות המגזר בישראל, ללקוחות המנהלים את חשבונותיהם בסניפי הבנק, מבוצעת באמצעות 4 מרכזי בנקאות פרטית, העומדים לרשות הלקוחות: בהרצליה פיתוח ובחיפה - בדגש על לקוחות ישראליים; בתל אביב ובירושלים - בדגש על לקוחות תושבי חוץ.

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. צוותי מנהלי העסקים מפולחים על פי ענפי הפעילות העסקית של החברות. 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.

בסוף שנת 2012 נפתחה שלוחת סניף ראשי בירושלים, הממוקמת בתוך סניף ראשי ירושלים. בנוסף, באמצע שנת 2013 נפתחה שלוחה נוספת בחיפה.

ענף שוק ההון. הענף פועל במטרה להרחיב את שירותי הבנק בתחום שוק ההון לתאגידים הגדולים, הגופים המוסדיים ופעילי שוק ההון. הענף עוסק בהקצאת אשראי לפעילי שוק ההון, לרבות מתן שירותים נלווים (ברוקראז', יעוץ השקעות, תפעול), במתן יעוץ יזום לתאגידים, ובטיפול כולל בגופים מוסדיים.

לקוחות העוסקים בסחר בינלאומי מטופלים באגף סחר חוץ (לפרטים נוספים, ראו להלן).

סניף בורסת היהלומים משרת את לקוחות ענף היהלומים, וייחודו בניהול חשבונות ליהלומנים, תוך התמחות בכלל השירותים המיוחדים לענף זה.

חלק מלקוחות המגזר מקבלים שירותים באמצעות חדר עסקות (ראו להלן ב"מגזר הניהול הפיננסי") ובאמצעות שלוחות חו"ל של הבנק (ראו להלן ב"הפעילות הבינלאומית").

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'). דגש רב מושם על פיתוח הקשר האישי והישיר מול הלקוחות במקביל לקשר השוטף של הלקוח מול מנהל העסקים שלו, וזאת במטרה להעמיק את הפעילות מול הלקוחות.

בשנים 2012-2013 המשיך הבנק בהרחבת הפעילות לפיתוח עסקים בהתאם לתוכנית שגובשה, והתבצעה פעילות יזומה לאיתור לקוחות פוטנציאליים. במקביל, בוצעה העמקת הפעילות עם הלקוחות הקיימים, תוך מתן שירות אישי ומקצועי ללקוחות.

שיפורים טכנולוגיים. השנים 2012-2013 התאפיינו בהצלחת הפעילות השיווקית להגדלת מאגר

הלקוחות המשתמשים בשירותי סחר חוץ באינטרנט. מערכת האינטרנט מאפשרת ללקוחות ביצוע תשלומי יבוא ישירים, ביצוע פתיחת אשראי דוקומנטרי יבוא וביצוע תשלומים בדוקומנטים לגוביינא יבוא.

מוצרים ושירותים

השירותים הניתנים כוללים מימון שוטף על פי צרכי הלקוחות ובין השאר פעילות סחר חוץ וחדר עסקות, מימון השקעות לשימור הפעילות והרחבתה, מימון רכישות ומיזוגים, מתן אשראי לפעילים בשוק ההון, 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, עסקאות במכשירים פיננסיים נגזרים, העמדת ערבויות 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 עסקאות שבוצעו, מתן מקדמות על חשבון תשלומים עתידיים לבתי עסק עמם קשורה כאל בהסכמי סליקה.

יעדים ואסטרטגיה עסקית

שנת 2013. במהלך שנת 2013 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 התאגידים הגדולים, בשילוב עם אתגרים בתחום ניהול הלימות ההון של הבנק, 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" בדוח שנתי 2013 (עמ' 122-135).

שנת 2014. בשנת 2014 הבנק פועל במגוון רחב של מגזרים וענפי משק תוך פיזור תיק האשראי ותוך צמצום החשיפה לתחומים שזוהו כאזורי פגיעות. זאת, תוך הקצאת נכסי סיכון לפי תשואה מותאמת סיכון. כמו כן, ניתן דגש לעסקים קטנים ובינוניים, תוך המשך ליווי פיננסי לחברות הגדולות.

לקוחות מגזר הבנקאות המסחרית

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

המוצרים והשירותים מותאמים לצרכים העסקיים של הלקוחות וכוללים לצד מגוון מוצרי האשראי גם שירותי סחר-חוץ, גידור סיכונים באמצעות מכשירים פיננסיים ושירותי השקעות באפיקים שונים: פקדונות, ני"ע וטיפול בחשבונות עסקיים ופרטיים.

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

לקוחות העוסקים בסחר בינלאומי מטופלים באגף לסחר חוץ. (ראו לעיל).
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. 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, בעיקר מול חברות החזקה, שעיקר פעילותן מתמצה בהחזקת חברות בתחום הנדל"ן.

במסגרת אגף נדל"ן ותשתיות פועלת יחידה לטיפול בעסקאות 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), לרבות העמדת ערבויות חוק מכר לרוכשי יחידות דיור;
- אשראי למימון רכישת נכסים מניבים המיועדים למסחר ומשרדים;
- אשראי למימון שוטף ו/או השקעות בארץ;
- מימון מסגרות אשראי וערבויות ביצוע לחברות קבלניות בכל מגזרי הבניה;
- מתן אשראי לפרויקטים בתחום התשתיות הלאומיות, אנרגיה ותחבורה בשלב ההקמה וההפעלה.

חדר עסקאות

חדר עסקאות עומד לרשות הלקוחות והסניפים במתן שירות פיננסי אישי ומקצועי בשווקי הכספים וההון הגלובליים, ובביצוע עסקאות מיוחדות במט"ח, ריביות וניירות ערך. עם לקוחות חדר עסקאות 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 העסקאות 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 עסקאות מרכז תחתיו שני תחומי פעילות עקריים:

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

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

מסחר בניירות ערך. יחידת ניירות ערך מורכבת משני דסקים: דסק ניירות ערך זרים ודסק ניירות ערך מקומיים. 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 עסקאות באיגרות חוב, מניות, חוזים סינטיים, אופציות והמירים בבורסה הישראלית. הדסק מעניק שירותי ברוקראז' בניירות ערך סחירים ולא סחירים, באמצעות תיווך עסקאות עבור לקוחות (עסקאות תואמות), ביצוע עסקאות 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

הבנק מספק ללקוחותיו מגוון שירותי יעוץ השקעות, מסחר ותפעול בניירות ערך בארץ ובחו"ל, וזאת ללקוחות פרטיים, לקוחות מוסדיים ולפעילים בשוק ההון. הבנק מציע מגוון שירותים הכוללים: פעילות במניות בארץ ובחו"ל, איגרות חוב (כולל איגרות חוב להמרה), מק"מ, אופציות, מט"ח, פקדונות מובנים, תעודות סל, נגזרים בארץ ובחו"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. החל מחודש מרס 2008 מספק הבנק שירותי יעוץ פנסיוני. לשם כך התקשר הבנק בהסכמי הפצה עם מרבית הגופים בשוק הפנסיוני לצורך הפצת קרנות השתלמות, קופות גמל וקרנות הפנסיה שבניהולם ללקוחות (לפרטים נוספים ראו לעיל).

"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.

לקוחות בעלי עושר פיננסי נהנים ממערך חדיש של מרכזי בנקאות פרטית ללקוחות ישראלים ובהם שירות מקצועי ומתמחה של יעוץ השקעות בשוק המקומי והבינלאומי. לצד אלה, שידרג הבנק את השירות בכל סוגי הטלפונים הסלולאריים. האפליקציה של דיסקונט מותאמת לגרסת ה-Android, Blackberry ו-Iphone ומאפשרת קבלת מידע וביצוע פעולות בשוק ההון. בנוסף, ניתן ליהנות מ-"דיסקונט SMS", המאפשר קבלת הודעות על מדדי הבורסה בסיום המסחר.

שירותים בשפות שונות

- הבנק פועל להנגשת שירותים שונים במגוון שפות לנוחות כלל לקוחותיו.
- באתר השיווקי ניתן להשתמש בעברית וברוסית, והחל משנת 2015, ניתן יהיה להשתמש גם באנגלית;
- 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 וצרפתית);
- בכספומטים ניתן לקבל הנחיות בעברית, ערבית ורוסית, ועם כרטיס בינלאומי, גם באנגלית;
- ממשק המשובים פועל בעברית, אנגלית, ערבית ורוסית. ניתן לקבל דפי חשבון בעברית או באנגלית, במידה ושפת החשבון מסומנת כאנגלית;
- הבנק פועל להוספת השפה האנגלית בעמדות לניהול תורים;
- בסניפים עתירי תושבי חוץ כמו נתניה, בת ים, אשדוד והרצליה פיתוח, השירות ניתן גם באמצעות בנקאים דוברי אנגלית, צרפתית ורוסית.

רשתות חברתיות - קבוצת דיסקונט

עמוד הפייסבוק הרשמי של בנק דיסקונט. הבנק פתח את עמוד הפייסבוק הרשמי שלו בסוף שנת 2010. נכון לסוף שנת 2013 היו 59,790 חברים בעמוד הפייסבוק של הבנק. 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. בתחילת שנת 2013 הושק ערוץ חדש בפעילות הבנק 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 פיננסי

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 החסכון הפנסיוני, בחירת משכנתא ועוד.

הרצאות וסדנאות. הבנק מקיים הרצאות וסדנאות במגוון פעילויות הן של כלכלת משפחה ושוק ההון והן בנושאים פיננסיים לבני נוער, בסניפים ובמוזיאון הרצלילנבלום. בשנת 2012, ממועד השקת הפעילות ועד אמצע שנת 2014, נטלו בה חלק 73 סניפים בלמעלה מ-220 פעילויות.

הבנק מציע מגוון הרצאות וסדנאות, כולל:

הרצאות העשרה	
ניהול תקציב	הרצאה חוויתית, המציגה תמונה של התנהלות פיננסית של הפרט וכיצד ניתן לשפר אותה.
התנהלות פיננסית נבונה בתקופה כלכלית מאתגרת	<ul style="list-style-type: none"> - "ייהיה 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 וחוויתית את המתרחש בשוקי ההון בארץ ובחו"ל והיערכות לשנה קדימה.
פסיכו פיננסיים	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
מיקרו ומקרו, הקשר שלהם להשקעות והחסכונות הפרטיים	מפגש 1 – מקרו כלכלה + איגרות חוב; מפגש 2 – קרנות נאמנות + תעודות סל; מפגש 3 – מניות + פסיכו פיננסיים;
	הסדנה מקנה למשתתף כלים בסיסיים להבנת העולם הפיננסי והכרת מושגי יסוד בשוק ההון.
סדנת "מיקס"	<ul style="list-style-type: none"> - כלכלת משפחה; - פנסיה; - שוק ההון.
תחום בכירים – השכלה פיננסית	<ul style="list-style-type: none"> - כלכלת ישראל; - פסיכו פיננסיים; - קריאה ביקורתית של עיתונות פיננסית.

הקבוצה החלה בפיתוח פעילות דומה במגזר הערבי, באמצעות סניפי בנק מרכזי דיסקונט. בשנת 2012 הושקה פעילות בכלכלת משפחה במגזר הערבי. בכל אחת מהשנים 2012 ו-2013 התקיימו שני כנסים גדולים, בהם נטלו חלק מאות משתתפים.

מדיה כתובה. הבנק הפיק שלושה ספרונים: ספרון הטיפים – העוסק בטיפים לכלכלת משפחה והתנהלות פיננסית נבונה; ספרון לבני נוער – על חיסכון וצרכנות נבונה; ספרון לילדים – על כסף. הספרונים מחולקים בפעילויות השונות של הבנק.

מדיה אינטרנטית. הבנק העלה תוכן יעודי באתר הבית, תחת לשונית "השכלה פיננסית", בנושאים פיננסים מגוונים: כלכלת משפחה, צרכנות נבונה, איך יוצאים מהמינוס, משכנתא, יעוץ פנסיוני, השכלה פיננסית לבני הנוער, השכלה פיננסית לילדים, שוק ההון ועוד.

פעילויות נוספות. נציג הבנק משתתף בפורומים שונים אשר עוסקים בחינוך הפיננסי, הן בכנסת והן במהלכים שמובילים משרד האוצר ומשרד החינוך.

נגישות

התאמות נגישות – חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות

כללי. הבנק רואה חשיבות רבה בהנגשת מתקניו ושירותיו לאנשים עם מוגבלויות, תוך עמידה בהוראות חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, והתקנות על פיו.

הבנק נדרש לבצע התאמות נגישות בהתאם לתקנות העוסקות בהתאמות נגישות במבנים, תשתיות וסביבה (אשר נכנסו לתוקף בחודש יוני 2012), ותקנות העוסקות בהתאמות נגישות לשירות (אשר נכנסו לתוקף בחודש אוקטובר 2013).

התאמות הנגישות כוללות בין היתר התאמות נגישות בדרכי גישה, התגברות על הפרשי גובה, קיומם של שירותי נכים וחניות נכים, עיצוב פנים, עמדות שירות, מכשירים אוטומטיים העומדים לרשות לקוחות הבנק, המידע הניתן ללקוחות הבנק, המוקד הטלפוני, אתר האינטרנט.

הבנק נערך כדי לעמוד בדרישות התקנות, כמפורט להלן.

בהתאם לדין, נדרש לסיים עד ליום 22 ביוני 2014 הנגשה ב-20% מהנכסים בנושא מתו"ס (מבנים, תשתיות וסביבה) ו-15% בנושא שירות.

היערכות הבנק. בהתאם לחוק, מונה בבנק "רכז נגישות", אשר מתפקידו להוביל ולרכז את פעילות הנגישות בבנק, ולשמש כתובת לכל פניה בנושא. במסגרת ההיערכות, הושק פרויקט די"ן (דיסקונט נגיש), שמהותו ביצוע התאמות נגישות בהתאם לאסדרה החדשה – הן בהיבטי התאמות מבנים, תשתיות וסביבה, והן בהיבטי התאמות נגישות לשירות. במסגרת פרויקט זה נבנתה תכנית עבודה רב שנתית להשלמת התאמות ההנגשה. הוקמה ועדת היגוי עליונה, בראשות שני חברי הנהלה, אשר מתפקידה לנהל, לפקח אחר התקדמות יישום הוראות החוק.

בחודש יולי 2013 התקשר הבנק עם עמותה המתמחה בנושא נגישות לאנשים עם מוגבלות ובה אנשי מקצוע אשר מלווים את הבנק ומיעצים בביצוע התאמות הנגישות הנדרשות, לרבות הגדרת דרישות להשלמת פערי הנגישות בכלל השירותים והמתקנים הרלוונטיים.

התאמת נגישות השירות. מופו כלל השירותים בהם נדרש לבצע התאמות נגישות שירות (כגון: מוקד טלפוני, אתר אינטרנט, טפסים, מכונות אוטומטיות לשימוש עצמי, עמדות שירות והמתנה, שילוט ועוד) ועבור כל נושא הוגדרו הדרישות לביצוע בכדי לעמוד בהנחיות הרגולציה. עד ליום 22 ביוני 2014 הושלמה הנגשת השירות ב-15% מנכסי הבנק, בהתאם לדרישות הדין. כמו כן, פורסמו נהלים והנחיות לאופן מתן שירות נגיש לאנשים עם מוגבלות: מתן שירות ללא המתנה בתור, סיוע בהקראת מסמכים, אפשרות הסתייעות במלווה, ועוד). בנוסף, החלה הדרכת עובדים לשם הטמעת נושא הנגישות בקרב עובדי הבנק בכלל, ובקרב נותני שירות בפרט.

התאמת נגישות מתו"ס (מבנים, תשתיות וסביבה). נבנתה תכנית רב שנתית להנגשת כל נכסי הבנק. בסיוע יועצי הנגישות בוצע סקר מקיף בכל נכסי הבנק, למיפוי פערים והגדרת תכולות לביצוע, לשם הנגשתם לאנשים עם מוגבלויות, בהתאם לתקנות הנגישות. בכל סניף חדש או סניף שמשופץ, מבוצעות התאמות נגישות בהתאם לתקנות הנגישות, לרבות: כבשים ומעלונים, שירותי נכים, עמדות שירות והמתנה, התאמות גובה בכספומטים ובמשובים. עד ליום 22 ביוני 2014 הושלמה הנגשת מבנים, תשתיות וסביבה ב-20% מנכסי הבנק, בהתאם לדרישות הדין. בימים אלה הבנק נערך לביצוע הנגשה ב-20% נכסים נוספים, בהתאם לדרישות הדין.

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 הוראות האסדרה הצרכניות. הנהלים מתעדכנים מעת לעת בהתאם להוראות האסדרה ובהתאם לפעילויות השונות המבוצעות על ידי הבנק. במקביל מעודכנות גם מערכות התומכות בקיום הוראות האסדרה האמורות בפעילויות שונות. כמו כן, לצורך הגברת המודעות לחשיבות הציות, נערכות בבנק הטמעות והדרכות בנושא הציות בקרב עובדי הבנק ומנהליו בכלל, ובנושאי ציות להוראות אסדרה צרכנית הרלבנטית לסביבת העבודה של אוכלוסיות עובדים ייעודיות בפרט.

הציות להוראות האסדרה 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 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 שונים בנושא הציות להוראות צרכניות. קצין הציות 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 ווידוא נאותות התשתיות והבקורות התומכות בהפעלתם. התהליך האמור מוסד במדיניות יעודית ובנהלי עבודה תומכים, שמיושמים בבנק ובקבוצה.

תקשורת עם הלקוחות – שיפור השירות

תפיסת השרות של בנק דיסקונט רואה בלקוח אדם המספק לארגון ולעובדיו משמעות, עבודה ופרנסה. הבנק שואף לייצר עבור לקוחותיו חווית שרות אישית, שתגרום לכך שימשיכו ולבחור בו כבנק שלהם.

בשנת 2012 המשיך מהלך הדרכה להטמעת תפיסת השירות בחטיבה הבנקאית, שהחל בשנת 2011. ההטמעה שולבה בפרויקטים שונים כמו ניהול על פי מגזרים והפנית שיחות לטלבנק. במקביל, הושלם מהלך למול הבנקאות הפרטית הישראלית, להטמעת תורת השירות של המגזר בקרב כל העובדים באגף.

בשנת 2013 הועבר תחום השירות לחטיבה הבנקאית, מתוך הכרה בחשיבותו האסטרטגית לארגון ומתוך שאיפה להנחיל את תפיסת השירות בראיה כוללת, הן בחטיבות הקו והן ביחידות המטה.

מדידת חווית הלקוח. בשנים 2012-2013 נמשכה מדידת חווית הלקוח הרב ערוצית, בסניפים ובמרכזי ההשקעות. כמו כן, עודכן סטנדרט המענה בבנקאות הישירה, הן ללקוח הפונה טלפוניית לבנק והן בחזרה ללקוח שפנה לסניפי הבנק.

בבנק מתבצע מהלך הדרכה, הטמעה ומדידה רציפה בתחום השירות.

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 או באמצעות האינטרנט. 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	סקר	אוכלוסייה	תיאור
סקר שוטף	48 שעות	כלל המגזרים	סקר יומי על בסיס קבוע הפונה ללקוחות אשר עברו מגע שירות
	יוזמה	כלל המגזרים	פניה ללקוחות שעברו מגע יוזם לבירור שביעות רצון
סקרים ייעודיים	שביעות רצון	עסקים קטנים בסניף	
	שביעות רצון	בנקאות פרטית	
	חוויית אירוח בסניף	מבקרים בסניף	קבוצות מיקוד
	שביעות רצון	סטודנטים	
	מרכזי השקעות	לקוחות מרכזי השקעות	
	חוויית שירות	כלל הלקוחות	סקר חוויית שירות בקרב לקוחות הבנק
	אתר ני"ע	לקוחות העושים שימוש באתר ני"ע	
	נוטשים	לקוחות אשר נטשו את הבנק	
	שביעות רצון	צעירים	
	שביעות רצון	לקוחות מרכזי עסקים	
	אתר עסקים +	לקוחות שמתמשים באתר עסקים +	
	אתר דיסקונט @	לקוחות שמתמשים באתר האינטרנט	

סקר 48 שעות

הסקר מהווה את כלי העבודה המרכזי לבחינת איכות השירות בבנק. הסקר בוחן באופן שוטף את חוויית 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 חוויית 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 2013 בוצעו כ-13,000 מדידות. הציון הכולל של סקר 48 שעות בשנת 2013 היה 79%. זאת, בהשוואה ל-13,000 מדידות בשנת 2012, וציון כולל שהיה 76%.

בשנת 2013 הוחלט כי ציון מדד השירות יתבסס 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.

שימור שביעות רצון לקוחות

הבנק מפעיל מספר פרקטיקות לשימור שביעות רצון לקוחות:

- 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;
- הסניפים מקבלים יעד שנתי במדדי שביעות הרצון. מידת העמידה ביעד השנתי משמשים כבסיס לתגמול הסניפים על בסיס קבוע;
- הסקרים מנותחים לצורך זיהוי נקודות חולשה בשביעות הרצון מהבנק בקרב הלקוחות באופן מוחלט או באופן יחסי אל מול בנקים מתחרימים. כמו כן, מנותחות מגמות של שביעות רצון בקרב אוכלוסיות במטרה לזהות שינויים במדדים. הממצאים והתובנות מועברים לענף שירות על מנת לבצע בירור מעמיק ו/או שינוי מדיניות על פי הצורך. הממצאים והתובנות מועברים גם לגורמים העסקיים השונים האמונים על מדיניות מגעים עם לקוחות.

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, בטלפון ובמרכזי ההשקעות;
- שילוב יעד מדד השירות בתחרות הסניף המצטיין;
- משימות בקרה לצוות הניהולי בסניף, במעקב מינהלת המרחב;
- תחרות שירות אישית ומאתגרת בין הדיסקונטאים - 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. הממונה על פניות הציבור בבנק מרכז את הטיפול בתלונות ובפניות לקוחות באמצעות שתי יחידות

מרכזיות: המרכז לפניות לקוחות והמחלקה לפניות ציבור.
 בשנת 2013 טיפלו היחידות האמורות ב-6,974 תלונות ופניות, בהשוואה ל-6,795 תלונות ופניות בשנת 2012.
 עיקר התלונות היו בנושאים של אשראי (14% מהתלונות בשנת 2013, בהשוואה ל-18% בשנת 2012), שירותי עו"ש (16% בשנת 2013, בדומה לשנת 2012), שירות ויחס (14% בשנת 2013, בדומה לשנת 2012), בנקאות בשירות עצמי (9% בשנת 2013, בהשוואה ל-12% בשנת 2012) ועמלות (7% בשנת 2013, בהשוואה ל-8% בשנת 2012).

המרכז לפניות לקוחות

- מרכז פניות לקוחות (להלן: "מפ"ל") משמש כתובת ללקוחות אשר לא מצאו מענה לפנייתם אצל גורמים אחרים בבנק.
 בין תפקידי המרכז:
- לשמש ערוץ תקשורת נוסף לפניות של לקוחות הבנק בנושאים בנקאיים שונים ובנושאי יחס ושירות;
 - סיוע לכל גורמי הבנק השונים בהתמודדות היומיומית עם פניות לקוחות, תוך תיאום בין הגורמים השונים במערכת;
 - ריכוז המידע בנושא תלונות מכל יחידות הבנק, עיבודו והפצתו לכל דרגי הניהול לצורך הפקת לקחים;
 - הצפת בעיות מערכתיות בזמן אמת;
 - הטמעת גישה אחידה לטיפול בפניות לקוחות בכל יחידות הבנק.
- בשנת 2013 טיפל מפ"ל ב-4,765 פניות, בהשוואה ל-4,818 פניות בשנת 2012.

המחלקה לפניות הציבור

המחלקה לפניות הציבור בודקת את התלונות שמועברות לתגובת הבנק על ידי היחידה לפניות הציבור בפיקוח על הבנקים או באלה שמתקבלות בלשכת מנכ"ל ובביקורת פנימית, בתלונות מורכבות שמוגשות באמצעות מפ"ל, וכן בתלונות בנושא משכנתאות (לאחר המיזוג בין הבנק לבין בדמ"ש).
 המחלקה עוסקת בתלונות ברמת מורכבות גבוהה, בעיקר תלונות שנוגעות להיקף החיוב הכספי של לקוחות (טענות בדבר חיובי ריבית ביתר, פעולות שגויות, העלמת כספים שהופקדו בתיבות "אל תור" וכיוצ"ב) או לאופן השקעת כספי לקוחות.
 בשנת 2013 התקבלו במחלקה 1,406 תלונות, בהשוואה ל-1,247 תלונות בשנת 2012. בנוסף, המחלקה טיפלה ב-784 פניות מסניפים וגורמי פנים אחרים, לבירור נושאים שונים הקשורים לתלונות לקוחות, בהשוואה ל-730 פניות בשנת 2012.
 מתוך התלונות שהתקבלו, הסתיים בשנת 2013 הטיפול ב-1,425 תלונות, בהשוואה ל-1,402 תלונות בשנת 2012. שיעור התלונות שנמצאו מוצדקות, מתוך התלונות שהטיפול בהם הסתיים, הגיע ל-31% בשנת 2013, בהשוואה ל-28% בשנת 2012.

סודיות ופרטיות

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

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

בנושא הפרת פרטיות לקוחות התקבלו בשנת 2013, 12 תלונות, מהן 2 נמצאו מוצדקות והמסקנות הופקו בהתאם, על מנת למנוע הישנות מקרים מסוג זה. בשנת 2012 התקבלו 7 תלונות, שלא נמצאו מוצדקות.

בשנים 2012-2013 לא היו תלונות בנושא אובדן נתונים של לקוח.

תלונות לקוחות לבנק ישראל

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

בשנת 2013 טיפל האגף ב-5,067 תלונות ופניות בכתב של לקוחות כלל הבנקים וחברות כרטיסי אשראי, בהשוואה ל-6,095 תלונות ופניות בכתב בשנת 2012. מתוך הפניות שטופלו בשנת 2013, לגבי 1,131 תלונות, המהוות 73% מכלל התלונות שטופלו, נקבעה עמדה ("לא מוצדק", "מוצדק"), בהשוואה ל-898 תלונות בשנת 2012 (71.7%).

שיעור התלונות נגד הבנק אותן מצא הפיקוח על הבנקים מוצדקות מכלל התלונות נגד הבנק שלגביהן קבע הפיקוח עמדה, עמד בשנת 2013 על -15.1%, בהשוואה לשיעור של 20% בשנת 2012. השיעור הממוצע כאמור בכלל המערכת עמד בשנת 2013 על 21.1%, בהשוואה ל-21.4% בשנת 2012.

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 2012 נרשמו 53 מקרים של תלונות לא מוצדקות, (מתוך 237 תלונות לא מוצדקות - 22.4%) בהם ניתן ללקוחות פיצוי לפנים משורת הדין, שפוצו בסך כולל של 296 אלף ש"ח. בשנת 2013 נרשמו 71 מקרים של תלונות לא מוצדקות (מתוך 253 תלונות לא מוצדקות - 25.4%) בהם שולם לפנים משורת הדין פיצוי בסך 65 אלף ש"ח.

איכות הטיפול

בנק ישראל מסווג את אופן הטיפול בתלונות של מחלקות פניות הציבור במערכת הבנקאית.

בשנת 2013 הבנק שיפר את התוצאות בכל הפרמטרים בהם בנק ישראל מסווג את טיפול הבנקים בתלונות, הבנק דורג במקום הראשון מבין חמשת הבנקים הגדולים בשיעור התלונות המוצדקות ובאיכות הטיפול של יחידת הטיפול בתלונות וקיבל ציון "טוב" בדירוג הכולל של טיפול בתלונות.

בשנת 2013 קיבל בנק דיסקונט את הציון 99.3% באיכות הטיפול בתלונות, בהשוואה ל-97.4% בשנת 2012. הציון הממוצע של חמשת הבנקים הגדולים עמד על 98.7% בשנת 2013, בהשוואה ל-97.8% בשנת 2012.

נערכים לשיפור השירות ולהפחתת התלונות

בשנים האחרונות יזמה יחידת הממונה על תלונות הציבור 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 לאחריותם 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 שכיחים או כשלים מערכתיים.

נספח: ספקים

ההוצאה על רכש מספקים ונותני שירותים הנה נמוכה יחסית בבנק. הוצאות השכר היוו שיעור של כ-64% ו-62.5% מסך ההוצאות התפעוליות והאחרות של הבנק בשנים 2012-2013, בהתאמה. חלק ניכר מההוצאות שאינן שכר הינו בגין רכישת מוצרים ושירותים מגורמים בארץ – יצרנים ונותני שירותים מקומיים, ויבואנים של מוצרים אשר יוצרו בחו"ל.

במסגרת שיקולי הרכש, בהינתן מוצרים באיכות וברמת מחירים דומה, הבנק נותן עדיפות לרכש מקומי.

כמו כן, מעת לעת הבנק מבצע רכישות מאת חברות או עמותות אשר מעסיקות עובדים בעלי מוגבלויות. סך היקף הרכש מסוג זה אינו מהותי.

במסגרת הרכש הבנק רוכש גם שירותי עבודה.

החוק להגברת האכיפה של דיני העבודה. 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. הבנק נערך בהתאם למתחייב מדרישות החוק.

במסגרת היערכות הבנק כמזמין שירותים ננקטו, בין היתר, הצעדים הבאים ערב כניסת החוק לתוקף: שינוי הסכמים והתקשרויות עם ספקי שירותים, משלוח הודעות מטעם הבנק לעובדי קבלן, מינוי אחראים לנושא, לרבות מינוי רואה חשבון חיצוני לבדיקת התנהלות הקבלנים מול עובדיהם. בשנת 2013 הבנק העמיק את הפיקוח על כל חברות הקבלן הרלבנטיות ובכלל זה שכר את שירותיו של רואה חשבון חיצוני המבצע בקרה חודשית מדגמית, כמחויב בחוק, וליקויים, ככל שמאותרים כאלה, מטופלים בהתאם.

טענות בדבר אפליה. בשנים 2012-2013 לא עלו טענות בדבר אפליה מצד ספקים, פרט למקרה אחד, בשנת 2013, בו עלתה טענת אפליה על רקע מסחרי, במסגרת מכרז ספקים שהתנהל בנושא מסויים. התלונה נבדקה על ידי הביקורת הפנימית ולא נמצא בה ממש.



הדיסקונטאים

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 מערך משאבי אנוש, 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 בהתמודדות 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.

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. למרות ועל אף האמור לעיל, נוקט בנק דיסקונט בשנים האחרונות ב"אפליה מתקנת" כלפי עולים מאתיופיה. העובדות מצביעות על כך שפלח אוכלוסיה זה אינו מצליח להשתלב בעולם העבודה, כמצופה. הבנק יוזם את שילובם של עולים חדשים מאתיופיה בבנק.

גם העסקת עובדים בעלי צרכים מיוחדים הפכה מהלך שגרתי במערכת. פרטים נוספים בעניין זה מובאים בפרק 5 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 עובדים בעלי צרכים מיוחדים 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 השנים 2012-2013, 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 2012 הוגשו 4 תביעות שנטענה בהן אפליה: 1 בגין הורות (עדיין בבירור בבית הדין), 2 בגין גיל (הסתיימו בפשרה) ו-1 בגין דת/לאום (הסתיימה בפשרה). בשנת 2013 הוגשו 2 תביעות שבהן נטענה אפליה, שתיהן בגין גיל (אחת הסתיימה בפשרה, ואחת עדיין בבירור 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").

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. 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 בתפקידים 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 2013 נמנו 7,194 מועסקים בבנק. נכון זה כולל את כלל עובדי הבנק וכן עובדים המועסקים בבנק באמצעות גורמים חיצוניים שונים. מתוך הנ"ל 4,760 הינם עובדים מן המניין המועסקים תחת הסכמים קיבוציים ומהווים כ-66.2% מסך העובדים. אם מפחיתים ממספר העובדים את המועסקים על ידי הגורמים החיצוניים, עומד מספר העובדים על 6,576 ומספר בעלי ההסכמים הקיבוציים מגיע לכ-72.4%.

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 במרץ 2014, עם חתימת שני הסכמים קיבוציים בנושא תוספת שכר סלקטיבית ורישום נוכחות וגמול שעות נוספות (ראו להלן).

הסכמים קיבוציים חדשים

הסכמים שנחתמו בשנת 2011

בשנת 2011 נחתמו שבעה הסכמים קיבוציים חדשים, ובכלל זה:

- **הסכם שכר ותוספת סלקטיבית לשנים 2011-2012,** לפיו נקבע לכלל העובדים במעמד מן המניין תשלום מקדמה בשעור של 6.5% במוצק, החל בחודש ינואר 2012. נקבע כי דיון בהשלמת תוספת השכר יתקיים לאחר פרסום הדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2012. כמו כן, לעובדים בדרג הפקידותי נקבע תשלום תוספת בגין שנת 2009, בשעור של 0.75%, בתחולה מיום 1 בינואר 2011. עוד הוסכם על שמירת השקט התעשייתי בנושא שכר עד ליום 1 באפריל 2013.

- **הסכם עדכון דרגות ושלבים וקביעת תקרות שכר** לעובדים חדשים המקובלים או מוסבים למעמד של עובדים מן המניין, החל מיום 1 בינואר 2012, בדרג הפקידותי והנהולי, לרבות שינוי בחלק מתנאי העסקתם ביחס לעובדים הקיימים במעמד "מן המניין" (ובכלל זה, ביטול רכיבים מסויימים, כגון מענק יובל, שכר לימוד לילדי עובדים, החזר ביטוח בריאות ועוד).
- **הסכם בנושא החלה של הסדר פנסיה** על עובדים חדשים כהגדרתם בו, הכוללת עובדים ארעיים שהועסקו בבנק במועד חתימת ההסכם וכן על עובדים קבועים ובניסיון שיבחרו בכך מרצונם.
- **הארכת תוקפה של חוקת העבודה** עד ליום 31 בדצמבר 2016. כן נקבע בהסכם קיצור הליכי יישוב חילוקי דעות בין הצדדים לחוקת העבודה והבאתם, במקרה של אי יישובם על ידי הצדדים, בפני בורר מוסכם. עוד הוסכם בהסכם זה כי החל מיום 1 בינואר 2012 תקוצר תקופת העסקתם של עובדים חדשים במעמד של עובד ארעי לשנתיים ותקופת הנסיון לעובדים במעמד מן המניין לשנה עם אפשרות להארכה לשנה נוספת בהסכמת הוועד.
- **הסכם העסקת כספרים ועובדי בנקאות ישירה** שיתקבלו לבנק החל מ-1 בינואר 2012, לתקופה של עד 5 שנים, על פי תנאי העבודה שנקבעו בהסכם.
- **הסכם בעניין ארעי מחשוב**, שאפשר הגדלת המכסה של העובדים המועסקים במעמד של ארעי מחשוב מ-350 ל-750.

הסכמים שנחתמו בשנת 2012

ביום 15 בפברואר 2012, נחתם הסכם קיבוצי נוסף, לפיו הוחל הסכם הכספרים (ראו לעיל) גם על העובדים באותו מעמד בסניפי ה"קונספט" לסוגיהם.

ביום 17 ביולי 2012 נחתם הסכם קיבוצי בנושא קליטתם ושיבוצם של 23 עובדי בדמ"ש לשעבר, שנמנו על הדרג הניהולי בבדמ"ש. בהתאם להסכם, עובדים אלה הועסקו בבנק בחוזים אישיים.

הסכם בעניין העברת עובדי בדמ"ש הקבועים לדיסקונט. ביום 3 במאי 2012, נחתם הסכם בין הבנק ובדמ"ש לבין ועד עובדי בדמ"ש וההסתדרות החדשה. במסגרת ההסכם נקבע כי העובדים הקבועים של בדמ"ש יקלטו בבנק לאחר השלמת המיזוג כעובדים קבועים. הנהלת הבנק תציע לעובדים הקבועים שיבחרו שלא לעבור לבנק, תנאים מועדפים לפרישה מרצון. כמו כן נקבע בהסכם כי במסגרת המיזוג תופסק העסקתם של עובדי בדמ"ש שאינם קבועים, כאשר מיעוטם ייקלט בדיסקונט כעובדים ארעיים.

בהסכם נקבע גם, בין היתר, כי השכר הבסיסי (כהגדרתו בהסכם) של עובד בדמ"ש קבוע המועבר לדיסקונט, יותאם למשכורת הטבלה של עובד דיסקונט (כהגדרתה בהסכם), בכפוף לתנאים שנקבעו בהסכם.

הסכמים שנחתמו בשנת 2013

בשנת 2013 נחתמו ההסכמים הבאים:

- ביום 3 בספטמבר 2013 נחתם הסכם בנושא הארכת העסקתם של עובדים במסגרת פרויקט תמיכה בקהילה, במסגרתו הוארכה תקופת הארעיות של עובדים בעלי צרכים מיוחדים, שהועסקו בבנק במסגרת הפרויקט ואשר היו עתידים לסיים את עבודתם בשנים 2013 ו-2014, ב-3 שנים נוספות.
- ביום 12 בספטמבר 2013 נחתם הסכם בנושא הארכת תקופת הארעיות של עובדים ארעיים שהתקבלו לעבודה בבנק מחודש ינואר 2012 ואילך, מ-24 חודשים ל-36 חודשים (תוקף ההסכם ל-5 שנים).

הסכמים 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.

תנאי העבודה והתגמול

קטגוריות עיקריות לעניין תנאי העבודה⁹

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 והשלבים, שונו חלק מתנאי ההעסקה של עובדים חדשים המועסקים במעמד מן המניין החל מיום 1 בינואר 2012.

ביום 31 בדצמבר 2013 היו בבנק 4,408 עובדים מן המניין (31 בדצמבר 2012: 4,325 עובדים מן המניין). מרבית העובדים מן המניין הם עובדים קבועים של הבנק, ומיעוטם עובדים חדשים בתקופת נסיון.

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). סיום עבודתם של עובדים ארעיים אפשרי בכל עת, לפי שיקול דעת ההנהלה. ביום 31 בדצמבר 2013 היו בבנק 1,685 עובדים ארעיים (31 בדצמבר 2012: 1,733 עובדים ארעיים). מתוכם, מועסקים בבנק 411 עובדים (31 בדצמבר 2012: 441 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 מחשוב, הועלתה מכסת העובדים שהבנק רשאי להעסיק כארעי מחשוב ל-750, במקום 350 קודם לכן.

בהתאם להסכמים הקיבוציים עליהם חתום הבנק מוגבל ההיקף הכולל של עובדים ארעיים (למעט עובדי נקיון, וארעי מחשוב) 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 המחשוב ורשימה מוגדרת ומוסכמת של בעלי תפקידים, ברובם בכירים. ביום 31 בדצמבר 2013 הועסקו בבנק בפועל 93 עובדים (לרבות חברי הנהלה) בחוזה אישי. (31 בדצמבר 2012: 102 עובדים בחוזים אישיים).

בנוסף, הבנק רוכש את שירותיהם של חברות כח אדם ובתי תוכנה. ליום 31 בדצמבר 2013 הועסקו בבנק כ-8 עובדי חברות כח אדם. (ליום 31 בדצמבר 2012: כ-38 עובדי חברות כח אדם). ליום 31 בדצמבר 2013 מועסקים בבנק כ-283 עובדי בתי תוכנה. עובדים אלה מועסקים בעיקר במשימות פיתוח תוכנה. (ליום 31 בדצמבר 2011: כ-391 עובדי בתי תוכנה).

⁹ הנחונים בפרק זה אינם כוללים עובדים בחל"ת ונשים בהפסקת לידה.

להלן ריכוז נתוני ההעסקה בקטגוריות השונות והשינויים שחלו בהם:

עובדים	מנ המניין בחוזים אישיים וחברי הנהלה ⁽¹⁾	סה"כ ארעים ⁽¹⁾	עובדי חברה	בתי תכנה ⁽²⁾	סך-הכל
12-2011	4,853	1,722	6	613	7,194
12-2012	4,427	1,733	38	391	6,589
12-2013	4,501	1,685	8	283	6,477
פער (12-2013 לעומת 12-2012)	74	(48)	(30)	(108)	(112)
פער (12-2012 לעומת 12-2011)	(426)	11	32	(222)	(605)
משרות					
12-2011	4,918	1,676	2	560	7,156
12-2012	4,470	1,789	26	368	6,653
12-2013	4,533	1,734	5	284	6,556
פער (12-2013 לעומת 12-2012)	63	(55)	(21)	(84)	(97)
פער (12-2012 לעומת 12-2011)	(448)	113	24	(192)	(503)

הערות:

⁽¹⁾ כולל משרות של עובדי בנק שעלות שכרם הוונה לרכוש קבוע: 2013 – 226 משרות, 2012 – 256 משרות, 2011 – 370 משרות.
⁽²⁾ כולל משרות של עובדי בתי תוכנה שעלות שכרם הוונה לרכוש קבוע: 2013 – 175 משרות, 2012 – 243 משרות, 2011 – 463 משרות.

תגמול העובדים

רכיבי השכר המרכזיים 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 4%, לפי הסכם קיבוצי מחודש ינואר 2006, המשתלם לעובדים הזכאים לדמי פיצול. בהתאם להסכם שכר מיום 28 במרס 2014, עלתה התוספת לעובדים הזכאים לפיצול, לשיעור של 6% לעובדים בדרג הפקידותי ולשיעור של 5% לעובדים בדרג הניהולי, בתוקף מתחילת שנת 2014. חלק משכרם של העובדים מוצמד למדד המחירים לצרכן. 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 המניין 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. יצוין כי בבנק אין בשלב זה מערכת ממוחשבת למדידת שעות העבודה המבוצעות בפועל על ידי העובדים ("שעון נוכחות"), למעט ביחס לחלק מהעובדים הארעיים. 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 חישוב פיצויי פיטורים והפרשות לתגמולים, כולל הבנק את המשכורת הבסיסית, שעות נוספות גלובלית (על פי דרגה), החלק ה-12 ממשכורת 13, וכן תוספות שונות.

עובדי הבנק זכאים להטבות מסוימות גם לאחר פרישתם מהבנק, אשר דומות לאלו להן זוכים עובדים מן המניין.

הבנק נערך לשינויים המתחייבים בהפרשות בגין פיצויי פיטורים מכח צו ההרחבה בענין הנהגת פנסיית 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, כנמוך ביניהם. 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 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 חדשים - עובדים שהתקבלו לעבודה החל מיום 2 ביוני 2011 - ולעובדים קיימים, אשר בחרו באפשרות זו, 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 ושבחון. הבנק סגור ב-9 ימי שבחון המוגדרים בחוק וכן בפורים וב-ט' באב. בשנה בה נערכות בחירות לכנסת, גם יום הבחירות מהווה יום שבחון. ימי השבחון 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 מענק פרישה לעובדים, כמתחייב מחוק פיצויי פיטורים, 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, עומד על 24.27 ש"ח עד 30 ש"ח לשעה. שכר המינימום בישראל (נכון לדצמבר 2013) עמד על 23.12 ש"ח, ולכן השכר ההתחלתי בבנק גבוה משכר המינימום המקובל בשיעור של 4.97%-29.76%.

יצוין כי בהתאם להסכם קיבוצי מיוחד בעניין העסקת כספרים בבנק, מחודש יוני 2011, השכר ההתחלתי בבנק 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% (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 הדרוג והשלבים, הוכנסו שינויים בענין חלק מתנאי העבודה של עובדים חדשים במעמד מן המניין שיהפכו לעובדי הבנק במעמד זה החל מיום 1 בינואר 2012. בהקשר זה 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 2013 הגיע מספר העובדים בדרג הניהולי ל-1,346 (31 בדצמבר 2012: 1,337 עובדים).

קבוצת נושאי המשרה וחברי ההנהלה בבנק

לחברי קבוצה זו חובת הודעה מוקדמת ארוכה מהקבוע בחוק וכן מוגדרת לגבי כל אחד מהם תקופת הגבלת העיסוק (בין חודשיים לשנה), אשר בגינה הם זכאים למענק הסתגלות (4-8 חודשי משכורת). לפרטים בדבר תגמול נושאי המשרה וחברי ההנהלה, ראו פרק 2 לעיל.

יצוין כי מבדיקה שנערכה, עובר לאישור תוכנית התגמול לנושאי משרה בבנק, עולה כי, עלות התגמול הממוצע של נושאי המשרה שהינם עובדי הבנק על פי מדיניות זו, בהתאם לתוצאות הבנק בשנים 2011 ו-2012 הינה פי כ-8.55 וכ-6.15, בהתאמה, מהעלות הממוצעת ופי כ-8.81 וכ-6.47, בהתאמה, מהעלות החציונית של התגמול המשולם ליתר עובדי הבנק ועובדי הקבלן¹⁰. היחס האמור אינו כולל מענקים לחברי ההנהלה ולעובדים, שיכולים לשנות את היחסים בין כלל תנאי הכהונה וההעסקה.

מענקים לעובדים ומנהלים בבנק בשנים 2011-2013

מענק לעובדים (2011). ביום 29 באפריל 2012, אישר דירקטוריון הבנק, בגין התוצאות העסקיות של שנת 2011, מענק לעובדי הבנק, שעבדו בשנת 2011 ואשר עבדו גם במועד ההחלטה, בגובה של משכורת בסיסית אחת בממוצע.

מענק לעובדים (2012). בגין שנת 2012 לא שולם לעובדים מענק.

מענק לעובדים (2013). בהתאם לתוצאות העסקיות לשנת 2013, החליט הבנק לחלק לעובדיו מענק בגובה של משכורת ושליש בממוצע. בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2013 נכללה הפרשה מתאימה בגין המענק האמור, בהתאם להערכת הנהלת הבנק.

המענק השנתי בגין שנת 2011. חברי הנהלת הבנק, המבקר הפנימי, מנהל הסיכונים הראשי והחשבונאי הראשי היו זכאים לבונוס שנתי בגין שנת 2011 בסכום כולל של כ-4.1 מיליון ש"ח. בהתאם לתנאי התוכנית, מתוך הסכום האמור סך של כ-2.5 מיליון ש"ח שולם בחודש אפריל 2012, והיתרה התחלקה לשני תשלומים נדחים, שתשלומם כפוף לקיום תנאי הסף בגין השנים 2012 ו-2013, בהתאמה. בשנים 2012 ו-2013 קמה הזכאות לתשלומים הנדחים כאמור, נוכח העמידה בתנאי הסף שנקבעו.

יו"ר הדירקטוריון והמנהל הכללי לשעבר היו זכאים למענק שנתי בגין שנת 2011 בסכום כולל של כ-1,629 אלף ש"ח וכ-1,889 אלף ש"ח, בהתאמה. בהתאם לתנאי התוכנית, מתוך הסכום האמור סך של כ-977 אלף ש"ח וכ-1,133 אלף ש"ח, בהתאמה, שולם בשנת 2012, והיתרה התחלקה, בהתאמה, לשני תשלומים נדחים שתשלומם מתבצע בהתאם למנגנון "פריסת התשלומים", וכפוף למנגנון "בונוס שלילי".

יו"ר הדירקטוריון, המנכ"ל, חברי הנהלת הבנק והמבקר הפנימי ויתרו על המענק השנתי בגין שנת 2012 (ראו בפרק 2 לעיל).

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-

¹⁰ לפרטים בדבר מתכונת החישוב, ראו דוח מיידי מיום 7 בינואר 2014 - סעיף 10.1 בנספח א' לדוח.

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.

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 כלליים 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, תוך 9 חודשים ממועד כניסת החוק לתוקף, שתתייחס, בין השאר, לשיקולים ולאמות המידה אשר פורטו במסגרת התיקון. במסגרת שיקולים אלה יש להתייחס, בין היתר, למטרות החברה, עמידה ביעדים, ניהול סיכונים, תרומתו של נושא המשרה להשאת הרווחים, כישוריו של נושא המשרה, פערי השכר בין נושאי משרה לעובדי החברה והשפעתם על יחסי העבודה בחברה, וכן לאפשרות לקביעת תקרה עבור רכיבים משתנים. בנוסף, נקבעו הוראות לגבי השיקולים אליהם יש להתייחס בקביעת מענקי פרישה, וכן הוראות לעניין רכיבים משתנים המהווים חלק מהתגמול.

הבנק נערך ליישום הדרישות החלות עליו בעקבות התיקון, ובמסגרת זו אישר הדירקטוריון מדיניות תגמול לנושאי משרה בבנק, כמפורט להלן. יצוין כי אין סטיה מהותית בין מדיניות התגמול לבין תנאי התגמול של נושאי משרה הקיימים כיום, כמתואר לעיל.

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, 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.

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.

לפרטים נוספים, ראו ביאור 16 יא' בדוח שנתי 2013 (עמ' 385).

הוראת ניהול בנקאי תקין מס' A301 בנושא מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי. ביום 19 בנובמבר 2013 פרסם המפקח על הבנקים הוראת ניהול בנקאי תקין חדשה בנושא מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי. 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.

בהוראה מושם דגש מיוחד למרכיב המשתנה בתגמול:

- ועדת התגמול של הדירקטוריון תידרש לקבוע יחס הולם בין התגמול המשתנה לבין התגמול הקבוע עבור קבוצות עובדים שונות;
- התגמול המשתנה המירבי לא יעלה על 100% מהתגמול הקבוע, למעט בתנאים חריגים;
- נדרש לדחות את מימוש לפחות 50% מהמרכיב המשתנה בתגמול של עובדים מרכזיים על פני תקופה שלא תפחת משלוש שנים;
- נקבע כי יש להימנע מהענקת תגמולים משתנים שאינם מותני ביצועים, אלא במקרים חריגים. בהוראה נקבע כי על הבנקים לאשר על מדיניות תגמול, אשר תחול על כלל עובדי התאגיד הבנקאי, ועל כל סוגי התגמולים, העומדת בדרישות ההוראה לא יאוחר מיום 30 ביוני 2014.
- בנוסף, נקבע כי דרישות ההוראה יחולו על הסכם תגמול פרטני, לרבות הארכה או שינוי של הסכם תגמול קיים, וכן על הסכם תגמול שאושר ממועד פרסום טיוטת ההוראה (3 ביוני 2013). לגבי הסכם שאושר לפני יום 3 ביוני 2013, נקבע כי יש להתאימו לדרישות ההוראה לא יאוחר מיום 31 בדצמבר 2016.

דרישות ההוראה לא יחולו על זכויות שנצברו לעובד מרכזי, כהגדרתו בהוראה, עד יום פרסום ההוראה.

בהוראה נקבע כי על הבנקים לאשר על מדיניות תגמול, אשר תחול על כלל עובדי התאגיד הבנקאי, ועל כל סוגי התגמולים, העומדת בדרישות ההוראה לא יאוחר מיום 30 ביוני 2014. בחודש יוני 2014 אושרה מדיניות תגמול לכלל עובדי הבנק, לרבות עובדים מרכזיים, וכן עקרונות למדיניות תגמול קבוצתית.

במכתב מיום 18 במרס 2014 האריך המפקח על הבנקים לחברות הבת בישראל את המועד ליישום הדרישה לאישור מדיניות תגמול, עד ליום 30 בספטמבר 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. ביום 21 בדצמבר 2011 נחתם הסכם 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 שהוחרגו מתחולת ההסכם). במסגרת ההסכם נקבעה, בין היתר, זכאות למענקי יובל ולמענק חתימה חד פעמי.

ההסכם יהיה 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 שנתית סלקטיבית בשיעור ממוצע של 3.5% לכל אחת מהשנים 2012, 2013 ו-2014.

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 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.

קידום העסקת נשים מהמגזר החרדי

כאל

כאל מפעילה מוקד שירות לקוחות במודיעין עילית 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.

הבנק

מרכז בדיקות של חטיבת טכנולוגיות. כחלק ממדיניותו בנושא העסקת עובדים, החליט הבנק לצאת לפיילוט במודל של near shore בו יוצבו בודקות מהמגזר החרדי ובוגרי טק קריירה – יוצאי העדה האתיופית (ראו בפרק 5 להלן).

אחד מבתי התוכנה נבחר במרכז להוביל את הפרויקט, ובמהלכו הוא גייס מועמדות מהמגזר והכשיר אותן.

חשוב לציין שלרוב המועמדות לא היה כל רקע וניסיון תעסוקתי. כיוון שכך, נערכה למתמודדות פגישת הכנה, במסגרתה נדונו כללי עשה/אל תעשה בראיונות ובמהלך העבודה המשותפת. בסיום הקורס נבחנו המועמדות על ידי צוות מקצועי מהבנק. מועמדות שעברו את המבחן המקצועי, נשלחו לראיון במשאבי אנוש של הבנק.

בשל הצרכים המיוחדים של העובדות ממגזר זה, הוקם מתחם עבודה מתאים בקרבת מקום תוך מתן פתרונות לנושאי תשתית לסביבת העבודה הקיימת.

העובדות נקלטו לעבודה בבנק בתחילת שנת 2013. בפרויקט נוטלות חלק 12 עובדות מהמגזר החרדי.

קליטת עובדים בטלבנק. בשנת 2013 החל פרויקט קליטת עובדות מהמגזר החרדי לטלבנק. לאחר שלב מיון ואיתור מועמדות מתאימות, הן החלו בהכשרות אותן הן עברו כצוות. במקביל, נערכו לקליטתן הן בפתרונות ברמת סביבת העבודה הפיזית והן ביצירת משרת בוקר (07:00 – 15:00), ללא ערבי חג וחול המועד. כיוון שהעובדות מגיעות מאיזורים מרוחקים יחסית (קריית גת, בית שמש ובני ברק), אורגנו עבורן הסעות מיוחדות.

בחודש אוגוסט 2013 נקלטה קבוצה של 9 עובדות ובחודש אוקטובר 2013 נקלטו 6 עובדות נוספות. לאחר קליטתן, הן עברו ביחד הכשרות נוספות. כל הנקלטות שולבו בעבודה כצוות נפרד.

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 הוועד, 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 חוזיות, 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 לטעון 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 לגביהן נערך מאמץ ממוקד לעידוד פרישתם המוקדמת, בתנאים משופרים. הפרישה של עובדים קבועים נעשית בהסכמה עם העובד הפורש ולא בכפיה (פיטורין), והיא מקדמת יעדים כמו הפחתת העלות הממוצעת למשרת עובד ורענון שורות העובדים.

תוכנית פרישה 2011. התוכנית הותנעה בסוף חודש אוקטובר 2011, והסתיימה בחודש מרס 2012. במסגרת התוכנית יכלו הפורשים לבחור בין קבלת סכום הוני במועד הפרישה, לבין קבלת קצבה חודשית. לפרטים בדבר מסלול הקצבה החודשית, ראו ביאור 16 ז' בדוח שנתי 2013 (עמ' 381). מענק הפרישה לעובדים חושב כאחוזים נוספים ששולמו להם, כתוספת לאחוזי הפיצויים הרגילים, לעובדים שבמועד הפרישה היו בני 61 ומטה. לעובדים שבמועד הפרישה היו בני 61 ומעלה, תוספת המענק נקבעה כאחוזים מיתרת החודשים עד גיל הפרישה.

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.

במסגרת תוכנית פרישה 2011, פרשו 360 עובדים עד ליום 31 בדצמבר 2012 (4 מהם פרשו בשנת 2011).

להלן נתונים בדבר מספר העובדים שפרשו מהבנק בשנים 2011-2013:

השנה	מספר כולל של עובדים שפרשו (כולל בפרישה מוקדמת)	מספר העובדים שפרשו בפרישה מוקדמת
2013	94	8
2012	429	356
2011	59	5

הטבלה האמורה מציגה את נתוני הפרישה בבנק בלבד. לפרטים בלבד היקפי הפרישה בקרב עובדי בדמ"ש, ראו להלן.

לפרטים בדבר זכויות עובדים בגין פיצויי פיטורין, פרישה ותשלומי קצבה, ראו ביאור 16 "זכויות עובדים", סעיף ה', בדוח שנתי 2013 (עמ' 380).

פרישת עובדים בחברות הבת העיקריות

תוכנית פרישה מוקדמת בבנק מרכנתיל דיסקונט. בשנת 2012 השיק בנק מרכנתיל דיסקונט תוכנית לפרישה מרצון. במסגרת התוכנית פרשו 29 עובדים בעלות של כ-28 מיליון ש"ח.

צעדים נוספים לצמצום מצבת העובדים

הסבה וצמצום מצבת עובדי מיקור חוץ. בשנים 2011-2013 ננקט מהלך לצמצום ההעסקה של עובדי מיקור חוץ והסבת חלקם למעמד של ארעי מחשוב. כתוצאה מהמהלך האמור, ירדה מצבת העובדים בקטגוריה זו בכ-108 עובדים בשנת 2013 (2012: כ-222 עובדים; 2011: כ-226 עובדים). **פרישת עובדים בעקבות המיזוג עם בדמ"ש.** במועד קבלת ההחלטה בדבר המיזוג, עבדו בבדמ"ש 463 עובדים. בתקופה שעד השלמת המיזוג סיימו את עבודתם 104 עובדים. שאר 359 העובדים עברו לבנק דיסקונט במועד המיזוג. במהלך המחצית השניה של שנת 2012, סיימו 36 עובדים את עבודתם. כ-30 עובדים שהיו אמורים לסיים את עבודתם, נקלטו לעבודה בטלבנק, להשלמת כח אדם חסר ביחידה זו.

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.

החוק להגברת האכיפה של דיני העבודה. ביום 19 ביוני 2012 נכנס לתוקף החוק להגברת האכיפה של דיני העבודה, התשע"ב-2011, שמטרתו "להגביר ולייעל את אכיפתם של דיני העבודה". במסגרת החוק נקבע מנגנון אכיפה מנהלי הכולל התראות והטלת עיצומים כספיים על מעסיקים המפרים את חוקי העבודה, אשר יהוו חלופה להגשת כתבי אישום פליליים מכח דיני העבודה. החוק מטיל אחריות נרחבת על מעסיקים ביחס לעובדיהם הישירים וכן כמזמיני שירותים, ביחס לאכיפת והבטחת זכויותיהם של עובדי שמירה ואבטחה, ניקיון והסעדה המועסקים בחצריהם. החוק אוסר על

התקשרות בין מזמיני שירותים לקבלנים בחוזים, שאינם מבטיחים תנאי שכר בסיסיים לעובדיהם. הבנק נערך בהתאם למתחייב מדרישות החוק.

תיקון 24 לחוק הגנת השכר, התשי"ח-1958. ביום 1 בפברואר 2009 נכנס לתוקף תיקון 24 לחוק הגנת השכר, על פיו על מעסיק ליתן לעובדיו תלוש שכר מדי חודש עם פירוט התשלומים המשולמים לעובד. בתיקון נקבעה חובה לציין בתלוש השכר פרטים מסויימים לגבי הרכב השכר. כמו כן, 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. בתיקון נקבעו סנקציות פליליות וסעדים אזרחיים.

לפרטים בדבר הסכם קיבוצי שנחתם בחודש מרס 2014, אשר, בין היתר, נועד לאפשר את יישום התיקון בבנק, ראו לעיל "הסכמים קיבוציים חדשים".

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 פנו כבר כ-20 עובדים בבקשות כנ"ל והבנק נערך לקיום ההליכים בהתאם למתחייב מפסק הדין.

מאפיינים של עובדי הבנק

פילוח מגדרי

מכלל העובדים בבנק בסוף שנת 2013, 60.0% הינן נשים. שיעור זה, דומה לשיעור בשנת 2012 (59.9%). שיעור הנשים בבנק במעמד מן המניין בסוף שנת 2013 עמד על 62.0%, בדומה לשיעור בסוף שנת 2012 (61.2%). שיעור המנהלות בבנק עמד על כ-45.8% מכלל המנהלים, לעומת 45.6% בסוף שנת 2012. מהשוואה בין שכר כלל הגברים לשכר כלל הנשים עולה כי ממוצע שכר המנהלים גבוה ב-26.97% מממוצע שכר המנהלות (לעומת 29.53% בשנת 2012). וכן, ממוצע שכר הפקידים גבוה ב-13.05% מהשכר המשולם בממוצע לפקידות (לעומת 12.55% בשנת 2012).

גיל וותק

הגיל הממוצע של עובדים מן המניין בבנק עמד בסוף שנת 2013 על 49.4 שנים. בסוף שנת 2012 הממוצע עמד על 48.8 שנים. הותק הממוצע של עובדים מן המניין בבנק הינו 23.4 שנים, בהשוואת לותק ממוצע של 23.0 בסוף שנת 2012. הגיל הממוצע של כלל העובדים בבנק עמד בסוף שנת 2013 על 45.1 שנים, בהשוואה ל-44.6 בסוף שנת 2012. הוותק הממוצע של כלל העובדים בבנק היה 17.7 שנים, בהשוואה ל-17.2 שנים בסוף שנת 2012.

להלן נתונים בדבר התפלגות העובדים בבנק לפי גיל, ליום 31 בדצמבר של השנים 2012-2013:

גיל	2013		2012	
	מספר עובדים	שיעור באחוזים	מספר עובדים	שיעור באחוזים
עד 30	825	13.3	910	14.8
30 עד 50	2,647	42.8	2,567	41.7
מעל 50	2,714	43.9	2,683	43.5
סך-הכל⁽¹⁾	6,186	100.0	6,160	100.0

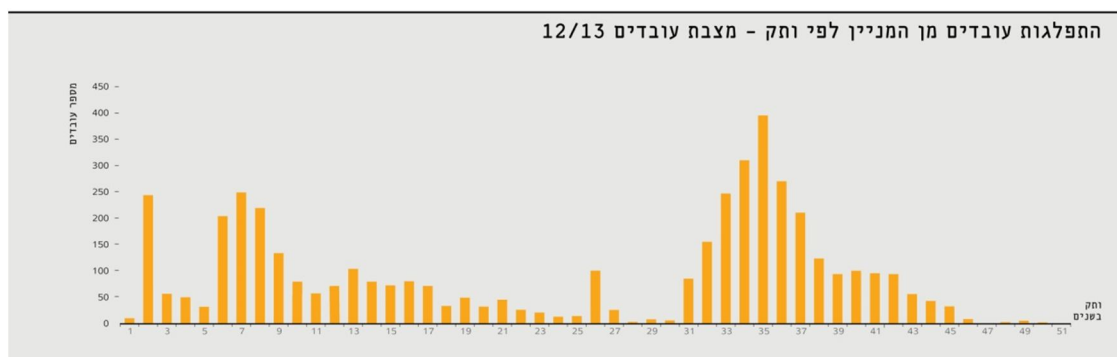
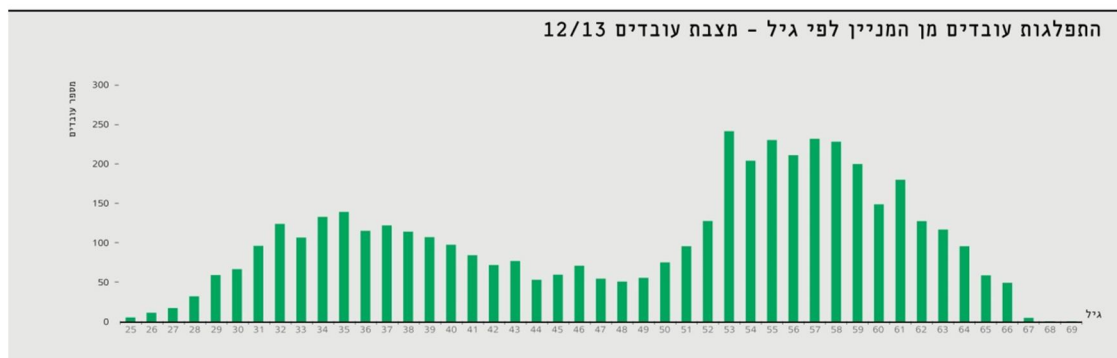
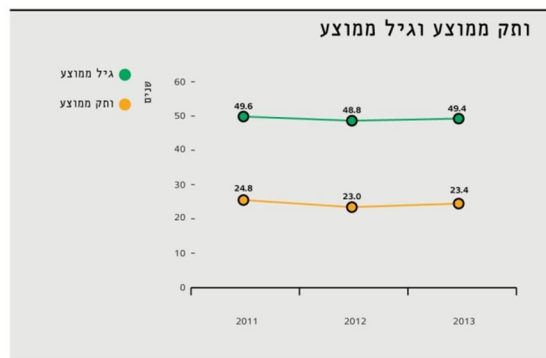
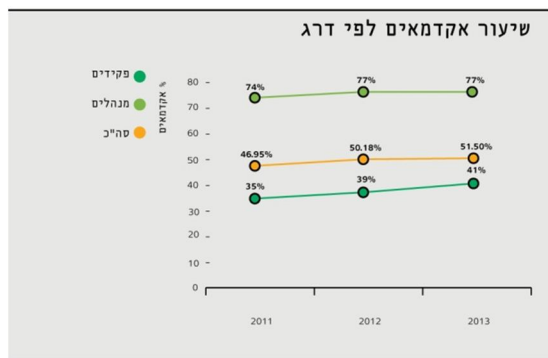
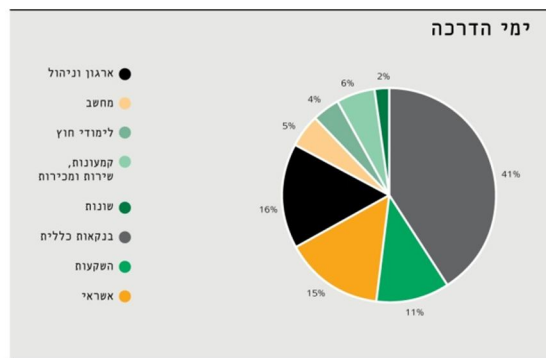
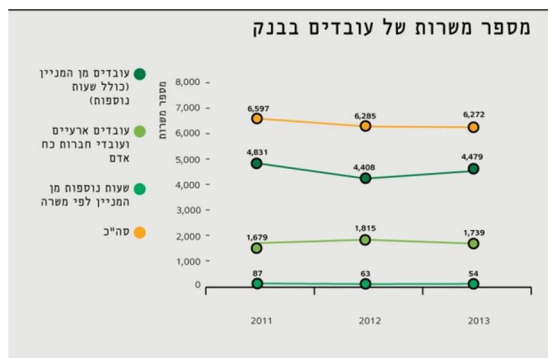
הערה:

(1) עובדים במעמד מן המניין ועובדים ארעיים.

השכלה אקדמית

שיעור האקדמאים של עובדים מן המניין בסוף שנת 2013 עמד על 52.6%, בהשוואה ל-50.7% בסוף שנת 2012. 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 מקרב המנהלים עמד על 77.2%, בהשוואה ל-77.0% בסוף שנת 2012. מקרב הפקידים, שיעור האקדמאים עמד על 40.7%, בהשוואה ל-38.5% בסוף שנת 2012. שיעור האקדמאים בקרב הנשים עמד על 47.3%, בהשוואה ל-46.1% בסוף שנת 2012, ואילו שיעור האקדמאים בקרב הגברים עמד על 58.1%, בהשוואה ל-56.7% בסוף שנת 2012.



תחלופת עובדים

במהלך שנת 2013 עזבו 528 עובדים (לא כולל 44 עובדים שהיו בחופשה ללא תשלום או בחופשת לידה), והצטרפו 513 עובדים חדשים (מהם 512 עובדים ארעיים ו-1 מן המניין). כמו כן, הוסבו 74 עובדי מיקור חוץ ועובד אחד במעמד חוזה אישי למעמד עובדים ארעיים. הפער בין היקף המצטרפים לעוזבים משקף את הקיטון במצבת כוח האדם (יצוין כי נתונים אלה אינם משקפים את הירידה שחלה בשנת 2013 בהעסקת עובדי מיקור חוץ – ירידה של 138 עובדים). 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 2013 היו בגין התפטרות ביוזמת העובד, בקרב העובדים הארעיים. בקרב העובדים מן המניין הסיבה העיקרית לפרישה בשנת 2013 הייתה עזיבה בגיל פרישה.

התפלגות עוזבים בשנת 2013:

הפסקת עבודה עקב:	ארעיים	מן המניין	סך-הכל
עדוד פרישה	0	9	9
פרישה ועזיבה טבעית	47	37	84
(מזה: סיום חוזה)	36	1	
התפטרות	276	15	291
פיטורין (ביוזמת הבנק)	127	*14	141
אחר	1	2	3
סך-הכל	451	77	528

* עובדים בתקופת ניסיון.

בדיקת פילוח המצטרפים נטו על פי מחוזות בארץ מגלה כי עיקר הגידול הוא במחוז המרכז, הכולל גם את יחידות המטה, כפי שמשקף בטבלה המובאות להלן. בשנת 2013 עברו 153 עובדים ממעמד של עובד ארעי למעמד של עובד מן המניין ו-5 עובדים ממעמד של עובדי מיקור חוץ למעמד של עובד מן המניין. בנוסף, 74 עובדים הוסבו ממעמד של עובדי מיקור חוץ למעמד של עובד ארעי.

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

	מנ	המניין	ארעיים			
			עוזבים		חדשים	
			מוסבים	את הבנק	מוסבים	בבנק
ירושלים	2	8	8	29		34
ת"א	11	18	18	85		100
שרון	3	8	8	29	1	43
דרום	5	15	15	31		30
צפון	1	11	11	21		21
שאר היחידות	55	99	93	256	74	284
סך-הכל בנק	77	159	153	451	75	512

* חדשים כולל ארעיים מוסבים מן המניין 60 במרחבים ו-159 בסה"כ הבנק. כמו כן, ישנם 74 עובדי מיקור חוץ ו-1 במעמד חוזה אישי שהוסבו למעמד של עובדים ארעיים.

** לא כולל עוזבים מחופשת לידה/חל"ת: 36 עובדים ארעיים, 8 עובדים מן המניין ו-2 עובדות ארעיות שהוסבו למעמד מן המניין במהלך חופשת לידה.

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

נתון מעניין נוסף, הינו הגיל הממוצע של הגברים והנשים המצטרפים לבנק. גילן הממוצע של המצטרפות הארעיות נע סביב 27.5, ואילו הגיל הממוצע של העוזבות ארעיות הינו 30.4 ומן המניין 49.6. לעומת זאת, גילם הממוצע של המצטרפים הארעיים נע סביב 30.1 ומן המניין 39.8, והגיל הממוצע של העוזבים הארעיים הינו 33.2 ופורשים מן המניין נע סביב 54.7.

התפלגות עובדים (מצטרפים ועוזבים) לפי מין ומעמד:

	מנ	המניין	ארעיים			
			עוזבים		מצטרפים	
			מוסבים	את הבנק	מוסבים*	בבנק
נשים	43	86	82	283	37	344
גברים	34	73	71	168	38	168
סך-הכל בנק	77	159	153	451	75	512

* מצטרפים – כולל מוסבים ארעיים למן המניין. כמו כן, ישנם 74 עובדי מיקור חוץ ו-1 במעמד חוזה אישי שהוסבו למעמד של עובדים ארעיים.

** לא כולל עוזבים מחופשת לידה ומחופשה ללא תשלום: 36 עובדים ארעיים (35 נשים, 1 גבר); 8 עובדים מן המניין (5 נשים, 3 גברים) ו-2 עובדות אחרות שהוסבו למעמד מן המניין במהלך חופשת לידה.

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

התפלגות עובדים (מצטרפים וחדשים) לפי גיל:

להלן נתונים בדבר גילאי העובדים החדשים, בשנים 2012-2013:

גיל	2013		2012	
	מספר עובדים	שיעור באחוזים	מספר עובדים	שיעור באחוזים
עד 30	354	69.0	435	48.1
30 עד 50	154	30.0	411	45.5
מעל 50	5	1.0	58	6.4
סך-הכל	513	100.0	904	100.0

להלן נתונים בדבר גילאי העובדים שעזבו, בשנים 2012-2013:

גיל	2013		2012	
	מספר עובדים	שיעור באחוזים	מספר עובדים	שיעור באחוזים
עד 30	263	49.8	296	31.2
30 עד 50	202	38.3	257	27.1
מעל 50	63	11.9	395	41.7
סך-הכל	528	100.0	948	100.0

נתוני חופשות והיעדרות

נתונים בדבר ימי היעדרות

ימי היעדרות בתשלום

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

להלן נתונים בדבר ימי היעדרות בתשלום⁽¹⁾ בשנים 2012-2013:

	2013				2012			
	חופשה	מחלה	מילואים	סך-הכל	חופשה	מחלה	מילואים	סך-הכל
גברים	48,738	23,088	2,242	74,068	46,640	21,749	3,126	71,515
נשים	80,880	49,609	117	130,606	75,254	48,242	132	123,628
סך-הכל	129,618	72,697	2,359	204,674	121,894	69,991	3,258	195,143
שיעור היעדרות ⁽²⁾	8.38%	4.70%	0.15%	13.23%	7.92%	4.54%	0.21%	12.67%

הערות:

(1) ספירת הימים הינה של ימי עבודה מהם נעדר העובד, והיא מתייחסת לסך ימי העבודה האפשריים בשנה ולא לסך הימים בשנה קלנדרית.

(2) שיעור ההיעדרות מחושב כסך ימי ההיעדרות בפועל מחולק בסך ימי העבודה האפשריים של אוכלוסיית העובדים לסוף שנת הדיווח. יצוין כי בסך ימי ההיעדרות נכללים כל העובדים שנרשם בגינם אירוע מסוג "חופשה", "מחלה" או "מילואים", בעוד שבמכנה נכללת אוכלוסיית העובדים בסוף השנה. כתוצאה ממתכונת חישוב זו, שיעור ההיעדרות 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 ההיעדרות.

להלן נתונים בדבר ימי היעדרות לא בתשלום⁽¹⁾ בשנים 2012-2013:

2012	2013	
70,416	71,240	חופשת לידה/ חל"ת
3,698	3,881	חופשה/מחלה ⁽²⁾
60	89	הפסקה לפני עזיבה ⁽³⁾
74,174	75,210	סך-הכל
3.30%	3.33%	שיעור היעדרות ⁽⁴⁾

הערות:

- (1) ספירת הימים הינה של מספר נימים הקלנדריים בתקופה בה נעדר העובד, והיא מתייחסת לסך הימים בשנה קלנדריית ולא לימי העבודה האפשריים בשנה.
- (2) בגין ימי חופשה או מחלה מעבר ליתרה שעמדה לזכות העובד.
- (3) בגין ימים טרם סיום העסקה, בהם העובד לא עבד ולא היה זכאי לימי חופשה.
- (4) שיעור ההיעדרות מחושב כסך ימי ההיעדרות, בתקופות ההיעדרות כאמור, מחולק במכפלת הימים הקלנדריים במספר העובדים לסוף שנת הדיווח. יצוין כי בסך ימי ההיעדרות נכללים כל העובדים שנרשם בגינם אירוע מהסוגים המנויים בטבלה, בעוד שבמכנה נכללת אוכלוסיית העובדים בסוף השנה. כתוצאה ממתכונת חישוב זו, שיעור ההיעדרות מוטא 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 2012-2013:

2012			2013			
סך-הכל	נשים	גברים	סך-הכל	נשים	גברים	
92	65	27	115	76	39	מספר אירועים

חופשות לידה

להלן נתונים בדבר יציאה לחופשת לידה בשנים 2012-2013:

מגדר	2013		2012	
	מספר עובדים	שיעור ב-%	מספר עובדים	שיעור ב-%
זכרים לחופשת לידה	190	37.7	210	38.3
נקבה	314	62.3	339	61.7
סך-הכל	504	100	549	100
יציאו לחופשת לידה	1	0.3	2	0.6
נקבה	314	99.7	326	99.4
סך-הכל	315	100.0	328	100.0
חזרו לעבודה לאחר חופשת הלידה ⁽¹⁾	1	0.3	2	0.7
נקבה	293	99.7	302	99.3
סך-הכל	294	100.0	304	100.0
מספר העובדים שחזרו לעבודה ועדיין נשארו בבנק 12 חודשים אחרי כן	1	0.5	2	0.9
נקבה	220	99.5	225	99.1
סך-הכל	221	100.0	227	100.0

הערה:

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

כל העובדים (זכרים) חזרו לעבודה לאותו תפקיד. מרבית העובדות חזרו לעבודה לאותו תפקיד (90%-92%).

תכנון ופיתוח המשאב האנושי

פיתוח המשאב האנושי והפיתוח הארגוני בבנק נגזרים מהמיקודים האסטרטגיים ומחזקים את יכולת הבנק לעמוד בהצלחה באתגרים העסקיים והארגוניים הניצבים בפניו, באמצעות:

- **ניהול ומנהיגות** – בניה, טיפוח וחיזוק שדרת הניהול בבנק, לכל אורכה, באמצעות פיתוח מנהיגות ניהולית תומכת אסטרטגיה, מיקוד לקוח ותרומה לביצועים העסקיים (ביצועיות, רוחניות והשאת ערך) ומוכוונות לטיפוח ופיתוח ההון האנושי.

(1) תכנון כח אדם ארוך טווח – המשכיות ניהולית ("עומק ספסל") – תהליך ארגוני, המבקש להבטיח קיומו של קאדר ניהולי לאיוש תפקידי המפתח בבנק, תוך הורדת רמת הסיכון באיוש תפקידי מפתח. בשנת 2013 מופו תפקידי מפתח בבנק, כולל מחליפים פוטנציאליים ורמת מוכנותם, ואף הוגדר מתווה תכניות פיתוח להשלמת פערים (השמה והכשרה);

(2) פיתוח מנהלים מכהנים – בניין הכוח ומיצויו;

- העשרה אקדמית להנהלה הבכירה בבנק ובחברות הבת בקבוצת דיסקונט, כמובילי נושאים אסטרטגיים;

- "מופת" – בשנת 2013 הושלמה תוכנית הפיתוח האישית הרב-שנתית לקאדר של 25 מנהלים, שאותו כבעלי פוטנציאל לאיוש תפקידי ניהול בכירים;

- "כח 200" - גיבוש מנהיגות מובילה מקרב מנהלי הביניים ברוחב הארגון. דגש מיוחד ניתן לחניכה ברוחב הארגון כמנוף להטמעת ערכים ויכולות בתרבות הארגונית והניהולית של הבנק;
- "חדר כושר ניהולי" - סביבת תרגול מעשי-יישומי, ממוקד נושא, להעצמת מגוון היכולות והכישורים הניהוליים של מנהלים בבנק;
- "פורום מנהלי סניפים" - תוכנית פיתוח קבוצתית חוויתית לשכלול מיומנויות הניהול והמנהיגות של מנהלי הסניפים;
- פיתוח צוות אורגאני - בשנת 2013 הופעלו תוכניות פיתוח ברמה האורגנית לבניית צוות, חיזוק תפיסת תפקיד ניהולית ופיתוח מיומנויות ניהול וחניכה בקרב דרג הביניים הניהולי ביחידות שונות בבנק;
- (3) עתודות - בניית הקאדר הניהולי העתידי:
 - הכשרת ומיון עתודות לקראת תפקיד - "עתודה לניהול" (ניהול זוטרי) ו"עתודה לניהול סניף" (ניהול ביניים);
 - "בנקאות מתקדמת" - מסלול פיתוח ממיון לבניית קאדר בעלי פוטנציאל לתפקידי ניהול בסניפים;
 - "אופקים" - מסלול לפיתוח והכשרת מגויסים לתפקיד ניהול סניף.
- **הפיתוח האישי** הינו נדבך מרכזי בהעצמה הניהולית, ומתבצע במגוון מתודות לשכלול כישורים, הערכה ומשוב:
 - ליווי ויעוץ למנהלים בכניסה לתפקיד חדש ו/או אימון ניהולי בתפקיד;
 - ליווי מנהלים ויחידות בתהליכי שינוי - אבחון ארגוני, תוכניות פיתוח וליווי ייעוצי ליחידות נוכח תהליכי שינוי ביחידה;
 - פיתוח צוותים אורגניים - בשנת 2013 בוצעה התערבות במספר יחידות.
- **שיפור מקצועיות ושימור המקצוענים**
 - מסלולי תפקידים - הצבת אופק התפתחות תפקידית והתקדמות מקצועית במשפחות עיסוקים מרכזיות ובתפקידים מקצועיים בדרג הפקידותי. הראיה המסלולית מתכללת את מפת אפשרויות הפיתוח עם תכולת הידע וצרכי ההכשרה. בשנת 2013 שופרו והועמקו מפות המסלולים המרכזיים בחטיבות העסקיות, וגובש מסלול תפקידים מקצועי באשראי;
 - הטמעת תפיסת מיקוד לקוח במערך הסניפים - מענה הדרכתי כולל בנושאים הבאים:
 - תפיסת הפעלה ניהולית לפי מגזרים ושירות יוזם ממוקד לקוח;
 - הטמעת מיומנויות מכירה וניהול מכירה לדרג הניהולי ולבנקאי הסניפים;
 - פרויקט 'דיסקונט למשפחה' - הדרכה למנהלי סניפים כמובילי מהלך ביחידותיהם, וכן הקמת אתר ייעודי בפורטל העובדים;
 - הפניית שיחות כללית/אישית לטלבנק - הדרכת נציגי השירות וראשי הצוותים בטלבנק ובסניפים כולל ליווי בשטח;
 - הכשרת מנהלי מגזר והדרג הניהולי בסניפים בנושא הרווחיות;
 - 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; הכשרות אשראי ייעודיות לבנקאי עסקים בחטיבה העסקית; טיוב הכשרות האשראי בכל התפקידים ובכל הרמות;
- הכשרת נציגויות משכנתאות - הכשרת צוותי שירות, המשמשים גם כיועצי משכנתאות וכן הכשרה לצוות הניהולי בסניפים בהם קיימת עמדת משכנתאות;
- אכיפה מינהלית - תכנית הדרכה מקיפה, בתמהיל שיטות, להטמעת הנושא. בשנת 2013 נערכה הדרכה לכל יועצי ההשקעות של הבנק. בנוסף, הוכשרו הדרג הניהולי בסניפים, כל הבנקאים נותני השירות ללקוחות בכל חטיבות הבנק והופצה לומדה לכל עובדי הבנק בנושאים הרלוונטיים;
- ציות - הכשרת והעצמת קציני ציות. בנוסף, בוצעה השתלמות לנאמני ציות, וכן הופעלה מסגרת מונחית ללמידה ושיתוף בדילמות בקרב אחראי הטמעה ובקרה, מנהלי בקרה וקציני ציות. לצורך הטמעת הציות בבנק וחיזוק המודעות הארגונית לנושא, הופעל מהלך תקשורת מניעה, אשר כלל בין היתר הפצת מידעון אלקטרוני רבעוני בנושא לכל עובדי הבנק;
- "הלבנת הון" - הדרכה מתוקשבת לכל עובדי הסניף המכהנים ולומדה ייעודית לכספרים. הדרכה לתפקיד לבנקאי צוותי שירות (הדרכה פרונטאלית) והן לכספרים ולעובדים החדשים במטה הבנק (הדרכה מתוקשבת);
- חיזוק האוריינטציה לבנק ולמערכת הבנקאית - שיפור הידע וההיכרות של עובדים, העושים את צעדיהם הראשונים בבנק, עם עולם התוכן הבנקאי בכלל ועם בנק דיסקונט בפרט.
- **ניהול שינוי**
- יישום גישה רב תחומית להטמעת השינוי וניהולו בפרויקטים אסטרטגיים חוצי ארגון, תוך מיקוד בהון האנושי.
- בשנת 2013 הובנתה ואושרה מתודה אחודה לניהול שינוי. בנוסף, במהלך השנה החולפת גובשה תוכנית ראשונית לתמיכה באתגרים המקצועיים של מערך ניהול סיכונים ומבנהו.

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.

בשנים 2012-2013 קיבלו העובדים בבנק מענה רחב לצרכיהם המקצועיים באמצעות הכשרה והדרכה נרחבת לליבת התפקיד (הסמכה), שיפור ביצועים עסקיים (כשירות) וסגירת פערי ביצוע. דגש מיוחד ניתן ל"נגיעה אישית" בכל עובד על פי צרכי הידע שלו. במהלך השנים האמורות הושלמו פערי הידע, בתחומים השונים, 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.

לצורך ביצוע הדרכות בבנק מופעלים חונכים ושותפי הדרכה שנמנים על עובדי הבנק, אשר משלבים בעבודתם השוטפת גם סיוע בחונכות, בהדרכה ובפיתוח חומרי הדרכה.

היקף ההדרכה. מניין ימי ההדרכה בשנת 2013 הגיע ל-34,600 בהשוואה לכ-30,800 בשנת 2012, עליה של 12.3%. 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 2013 ביצעו עובדי הבנק כ-12,170 אינטראקציות למידה מרחוק, תוספת של אלפי ימי למידה (2012: 12,680 אינטראקציות).

להלן נתונים בדבר שעות הדרכה שנתיים בממוצע לעובד, בשנים 2012-2013:

שנת 2012	שנת 2013	
34.45	40.4	ממוצע שעות הדרכה - פקיד
32.4	30.95	ממוצע שעות הדרכה - מנהל
33.4	38.2	ממוצע שעות הדרכה - סך-הכל

הכשרה בנושא זכויות אדם. בשנת 2013 ניתנו 1,388 שעות הכשרה לעובדים בנושא מדיניות ונהלים בדבר היבטי זכויות אדם רלוונטיים. בשנת 2012 ניתנו 2,759 שעות הכשרה כאמור.

התחייבות לעבודה בגין הכשרות. במסגרת קליטת עובדים חדשים לבנק ו/או עובדים קיימים המיועדים לתפקידים מסוימים בגינם נדרשות הכשרות לשיפור המקצועיות, מחתים 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.

הדרכות לעובדי בטחון. כל עובדי הבטחון עוברים הדרכה טרם התחלת העסקתם, בין היתר בדבר ההתנהלות הנאותה מול קהל המבקרים במתקני הבנק.

השקעה בהדרכה ובפיתוח עובדים

השקעות הבנק בפיתוח המשאב האנושי, בהדרכה ובעיצוב תרבות ארגונית הסתכמו בשנת 2013 בכ-11.5 מיליון ש"ח. בשנת 2012 הסתכמו ההשקעות כאמור בסך של כ-10.7 מיליון ש"ח. העליה בהשקעה בשנת 2013 נובעת מתוספת תקציבית יעודית לפרויקטים אסטרטגיים הכוללים את הטמעת המערכת חדשה לניהול מכירות, המשך הטמעת פעילות המשכנתאות בתוך הבנק ופרויקט שיכתוב הנהלים בבנק. במקביל נערך קיצוץ תקציבי בפעילויות השוטפות. 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 דיסקונט. הוא תומך בביצועי העובדים באמצעות איתור ואגירת ידע מקצועי, תיקוף ועדכון המידע בזמן אמת והנגשת המידע במגוון אמצעים לטובת תהליכי העבודה והלמידה. בשנה האחרונה מתבצע מהלך של מיפוי תהליכים ומערכות ניהול הידע בבנק ביחס לתקן מערכות ידע של מכון התקנים.

הפורטל הארגוני במערכת האינטרנט בבנק דיסקונט מהווה כלי מרכזי בניהול הידע. עשרות מומחי תוכן מתחזקים ומשדרגים באופן שוטף קהילות ידע ואתרי מידע. הללו מקושרים לפעילויות הליבה העסקית ולתהליכים ארגוניים מרכזיים, וכך תומכים בביצועי העובדים, במקצועיותם ובשביעות רצון הלקוחות. דוגמא בולטת הינה הקמת 'עולם המנהלים' – מאגר ידע תומך בעבודת המנהל.

תהליכים ארגוניים ותרבותיים נוספים, כגון הכשרות ניהוליות, המשכיות עסקית, פעילות למען הקהילה ונגישות הבנק מלווים באתרים ייעודיים, הנותנים מענה מבחינת מידע שוטף, פעילות אינטראקטיבית של עובדים והערכת אפקטיביות התהליכים. נחונים סטטיסטיים מצביעים על שימוש נרחב של עובדי הבנק בכלי ניהול הידע, המאפשרים שימוש ושיתוף מיטביים בידע מקצועי וארגוני.

Sharepoint. עם קבלת ההחלטה להעברת כל היישומים העסקיים-ארגוניים לפלטפורמת ה-Sharepoint, הותנע מהלך להגדרת המדיניות, תפיסת ההפעלה והאפיון הפונקציונאלי של ניהול הידע על גבי המערכת. צוות ההיגוי ונציגי מנהלי קהילות הידע עברו הכשרה להיכרות עם התפיסה והמערכת. בתוך כך, החלה עבודה לאיפיון ובניית אתרים במערכת.

הפקת לקחים. במסגרת קידום הלמידה הארגונית והטמעת תפיסת ניהול הסיכונים, בנק דיסקונט מטפח תרבות של הפקת לקחים – להרחבת הידע הארגוני, שיתוף בידע, שכפול הצלחות והימנעות מכשלים. בשנת 2013 נמשך מהלך הטמעת תפיסת ותהליכי הפקת לקחים, בקרב בעלי תפקידים ויחידות בבנק. בנוסף, הנושא משולב בהכשרות הבנקאיות ובכנסים מקצועיים.

תרבות ארגונית – ביצועיות ו"מחויבות"

ניהול על פי יעדים. במטרה להטמיע תרבות ארגונית – ניהולית של עמידה ביעדים ומכוונות ביצועים, מופעלת בקרב ההנהלה והניהול הבכיר בבנק תפיסה ומתודולוגיה של ניהול על פי יעדים. הגדרת יעדים מדידים במטה ובשטח, המצויים בהלימה עם האסטרטגיה העסקית של הבנק, וכוללים גם פיתוח ניהולי ומקצועי של עובדים ומנהלים. באמצעות מערך תמיכה הדרכתית הגדירו ראשי חטיבות הבנק והמנהלים המדווחים להם (מנהלי מרחבים/אגפים) יעדים אישיים אפקטיביים והוטמעה שפת יעדים (כינון דיאלוג סביב ביצועים, תבניות דיווח מובנות ועוד). בהמשך, ההגדרה השנתית של היעדים שולבה בתהליך הערכת ביצועים ומשוב, כמפרט בסעיף "שיחות משוב" להלן.

שייכות ומחויבות. לשם הגברת תחושות השייכות והמחויבות של העובדים, מתקיימים בבנק מפגשי פנים אל פנים, שמטרתם הקשבה לעובדים ושיתופם בתהליכים ופרויקטים רוחביים חוצי ארגון, באמצעות ערוצי התקשורת המפורטים להלן.

תקשורת פנים ארגונית

הבנק משקיע בפיתוח תקשורת פתוחה ודו כיוונית עם העובדים. מערך התקשורת הפנים ארגונית משלב ערוצי תקשורת מגוונים לקידום דיאלוג, אחריות ומחויבות לארגון ולהצלחתו. על מנת לחוש את הלכי הרוח, האתגרים והשאלות בקרב העובדים, מתקיימים מפגשים ברמות שונות, קבוצות דיון ותהליכי משותפים, ובכלל זה:

- 'שולחנות עגולים' - מפגשי 'פנים אל פנים' של המנהל הכללי או אחד מחברי ההנהלה עם מנהלים ועובדים;
 - "הנהלה בשטח" - סיורים חודשיים של חברי הנהלה בסניפים וביחידות שטח בליווי מנהלים בכירים מהמטה שלהם;
 - סקרים פנים ארגוניים.
- במטרה להרחיב את הידע וההבנה של העובדים לגבי מכלול פעילויות הבנק ולהעביר מסרים ארגוניים, נעשה בשנים 2012-2013 שימוש במגוון ערוצי תקשורת, ובכלל זה:
- לבריכים - פורום בכירים - מפגש רבעוני בהובלת המנהל הכללי.
 - בשרשרת הניהול -
 - "מדברים אסטרטגיה" - "חיבור" המנהלים למהלכים אסטרטגיים וארגוניים בקבוצת דיסקונט, כסוכנים לתיקשור המידע ומשמעויותיו;
 - "מדברים תוצאות" - תיקשור התוצאות העסקיות ומשמעותן לאורך שרשרת הניהול, במטרה להגביר את האחריות ואת מחויבות הפרט והיחידה לבנק.
 - לכלל העובדים -
 - "יומן הבוקר" - מהדורת חדשות טלוויזיונית שבועית, לעדכונים מחיי הארגון;
 - פורטל העובדים (אינטראנט);
 - "זווית אישית" - ניוזלטר אינטרנטי ובו חדשות ועדכונים בנושאים בעלי עניין לעובדים;
 - "זווית לעניין" - עדכון אד-הוק של חדשות קצרות וממוקדות.

שיחות משותפות

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

בשנת 2012 הושקעו משאבים בשכלול כלי המדידה וההערכה, במטרה ליצור תשתית אובייקטיבית ויחסית למדידת תפוקות, היוצרת הבחנה אמיתית ומניעה לפעולה. בין היתר, גובש מתווה חדש להערכת עובדים. תהליך הערכה שקוף, המעודד דיאלוג בין המנהל לעובד כמצע לשיפור ביצועים ומאפשר זיקה בין הביצועים לתגמול. בשנת 2012 נבנו תהליכי ההערכה, נרכשה והותאמה מערכת מחשב ייעודית לביצוע ההערכות וגובשה תכנית תיקשור. בתחילת שנת 2013, נערכה הדרכה של כל

המנהלים המעריכים ותוקשר מהלך הערכת העובדים במתכונת החדשה שגובשה. בהמשך שנת 2013 הושק מהלך שיחות המשוב בפועל.

לאחר מכן הושק בפועל התהליך הראשון להערכת ביצועים ומשוב במתכונת החדשה, בגין ביצועי שנת 2012. בתהליך זה התקיימו 6,176 שיחות, נתון המשקף שיעור של 98% מהעובדים. בתחילת שנת 2014 התקיים בפעם השנייה תהליך הערכת ביצועים ומשוב במתכונת החדשה, בגין ביצועי שנת 2013. בתהליך זה התקיימו 6,231 שיחות, נתון המשקף שיעור של 99% מהעובדים.

הרווחה כולה של העובדים – הרווח כולו שלנו

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 טוב יותר. 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 2013 טופלו במדור רווחה 838 פניות, בהשוואה ל-882 פניות בשנת 2012.

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 התקיין, 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 אווירה של תמיכה הדדית סביב האירוע הטראומטי; תיאום ושיתוף פעולה עם גורמים בבנק ובקהילה.

בשנת 2013 טופלו 13 אירועים של מצב לחץ קבוצתי, בהשוואה ל-11 בשנת 2012.

בראות בתעסוקה

בתחום זה מטפלת יחידת רופא הבנק להפעלת גורמים תוך וחץ בנקאיים לטיפול בתלונות עובדים על תנאי סביבת העבודה. לדוגמה, תלונות בדבר חשד לקרינה מלוחות חשמל, או עמודי חשמל או מחשבים, סימפטומים של כאבי ראש וסחרחורת בשל מחסור באוויר או ליקויים במערכת המיזוג, וכיוצ"ב. התלונות מועברות, לפי הענין, לטיפול גורמים בבנק (מנהל אגף משאבי אנוש, רופא הבנק, אגף נכסים ובינוי וכד') או גורמים מחוץ לבנק (רופא תעסוקתי, המשרד לאיכות הסביבה, מכון התקנים וכד').

בשנת 2013 טופלו תלונות של 15 יחידות, בהשוואה ל-20 יחידות בשנת 2012.

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 2012 השתתפו בסדנאות פרישה 353 עובדים ובני זוגם, מהם 37 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 2013 השתתפו 7,567 משתתפים בחוגים וסדנאות, בהשוואה ל-7,450 משתתפים בשנת 2012.

בדיקות רפואיות וביטוח דם

מדור הרווחה בשיתוף עם רופא הבנק מארגנים מבצעים שונים בתוך מקום העבודה, לנוחיות העובדים, לבדיקות מונעות ולהתרמות דם. בשנת 2013 קיבלו 199 עובדים ביטוח דם על ידי מתן תרומת דם, בהשוואה ל-143 עובדים בשנת 2012. 250 עובדים ובני זוגם ביצעו בדיקות רפואיות כלליות בשנת 2013, בהשוואה ל-225 בדיקות בשנת 2012. בשנת 2013 נערכו 288 בדיקות לספורטאי הבנק, בהשוואה ל-290 בדיקות בשנת 2012. 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 לעובדים ובני משפחותיהם הצטרפות למכוני כושר, בריכות שחיה ומועדוני ספורט (country club), במקומות שונים בארץ, במחירי הסדר ובהסדרים נוחים לפריסת תשלומים. ועד העובדים מאפשר לעובדי הבנק ובני משפחתם הצטרפות להסדרי ביטוח רפואי וביטוחי שניים.

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.

בסוף שנת 2013 הושקה לומדת בטיחות לכל עובדי הבנק, אשר כוללת מידע בדבר סיכונים במשרדי וסניפי הבנק, שנועדה, בין היתר, לעודד את העובדים לאיתור מפגעים בסביבת עבודתם ודיווחם לגורמי הטיפול.

בשנת 2013 הוכנה תוכנית למבדקי בטיחות, לאיתור מפגעים ולמתן סביבת עבודה בטוחה ושמירת בטיחות הלקוחות והשוהים במתקני הבנק. יישום התוכנית החל בשנת 2014.

בשנת 2013 אותרו אוכלוסיות עובדים ייחודיות, כגון: מחסנאים, עובדי אחזקה וכדומה, אשר הודרכו בדבר הסיכונים הייחודיים אליהם.

בשנת 2013 הוכנה תוכנית להקמת ובניית מערך נאמני בטיחות בסניפי ובאתרי הבנק ושילובם בביצוע מבדקי בטיחות שוטפים ביחידותיהם. יישום התוכנית החל משנת 2014.

בשנים 2012-2013 רועננו והורחבו נהלי והוראות בטיחות.

במסגרת הפעילות להטמעת מודעות לבטיחות מופץ לכלל עובדי הבנק, החל משנת 2013, דף בטיחות חודשי הכולל מידע עדכני וריענון נושאים.

מעט 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 2012-2013, אשר הגיעו כדי הפעלת פוליסת הביטוח של הבנק:

2012	2013
9	11
3	1
12	12
סך-הכל	

בסעיף 41 לחוקת העבודה, נקבע כי הבנק ינקוט בכל באמצעים הדרושים לשם קיום תנאי עבודה פיסיים, לשמירה על בריאות העובד בעבודתו.

הבנק נמצא בתהליך הקמת ועדות בטיחות.

סביבת העבודה

איזון עבודה-חיים. הבנק ממשיך בקידום תרבות ארגונית של איזון עבודה-חיים, והכשיר מנהלים בכירים כמובילי הטמעה 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 תזונה ניהול איכות (תקן 9000).

תוכנית בריאות ארגונית. בשנת 2013 החל מהלך להטמעת תוכנית בריאות ארגונית. התוכנית תקדם פעילות גופנית ותזונה 'נכונה', בהובלת הדרג הניהולי כדוגמא אישית, וכן תכלול התערבות אינטנסיבית בקרב עובדים, שיזוהו כאוכלוסיות בסיכון. המהלך הותנע במסגרת פיילוט בשלושה מסניפי מרחב השרון של הבנק.

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 לידידיו 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 לדיון ולהסכמי העבודה עליהם חתום הבנק.

בנוסף, כאשר המתלוננת מחליטה לפנות למשטרה, הבנק מלווה אותה ונותן לה תמיכה מלאה וסיוע. 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,

מתנהלת בוררות בסוגיה.

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.

בשנת 2012 התקבלו בבנק 8 תלונות על הטרדה מינית, מתוכן לא נבדקו 2 תלונות, לבקשת המתלוננות, שביקשו שלא להיחשף. יחד עם זאת מצא הבנק לנכון לפעול במקרים אלה כלהלן: במקרה אחד, בו הנילון היה עובד חברה והמתלוננת עובדת מן המניין, הנילון הועבר ליחידה אחרת. במקרה השני הנילון זומן לשיחת אזהרה כללית. בששת המקרים האחרים שנבדקו נמצאו התוצאות הבאות: במקרה אחד נמצאה הטרדה והנילון קיבל מכתב נזיפה. בשלושה מקרים נמצאה התנהגות בלתי ראויה – שני נילונים פוטרו והנילון השלישי ננזף בחומרה. בשני מקרים נוספים שנבדקו לא נמצאה הטרדה מינית.



דיסקונטאים
למען הקהילה

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 יעודד את עובדיו המתנדבים בקרב הקהילה וישאף להרחיב את מעגל המתנדבים;
- הבנק יסייע לנזקקים לקראת החגים באמצעות חלוקת כרטיסי מזון;
- הבנק יאפשר העסקת עובדים בעלי צרכים מיוחדים;
- הבנק יסייע לפניות בנושאים בריאותיים באמצעות קרן דיסקונט בעמותת "עזרה למרפא";
- הבנק ישאף להעמקת הקשר עם הקהילה בפרויקטים נקודתיים שונים.

תחומי הפעילות. במהלך השנים 2012-2013 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 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 בשנים 2012-2013 פעילות גם בתחום התרבות והאמנות, במתן חסויות ומתן תרומות.

בשנים 2012-2013 נמשכו הפעילויות ההתנדבותיות במסגרת עמותות 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.

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 העניין של הבנק, ולגבש תכניות פעולה להגשמת יעדים שנקבעו בנושא.

היקף הפעילות

להלן נתונים בדבר היקף ההוצאה בקבוצת דיסקונט בגין הפעילות:

בשנת			
2011	2012	2013	
באלפי שקלים חדשים			
6,403	6,353	5,960	הוצאה ישירה, לרבות פעילות במסגרת פרויקט "למען"
3,196	4,011	4,130	עלויות שוטפות ישירות של הפעלת מוזיאון הרצל לינבולום ⁽¹⁾
1,664	1,523	1,472	עלויות עקיפות – שכר עבודה ⁽²⁾
433	297	396	הוצאות שונות ⁽³⁾
11,696	12,184	11,958	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.

להלן נתונים בדבר התחומים בהם הושקעו הכספים:

בשנת			
2011	2012	2013	
באלפי שקלים חדשים			
3,260	3,266	3,137	חינוך והשכלה
3,196	4,011	4,130	מוזיאון הרצל לינבולום
848	683	896	בעלי צרכים מיוחדים
596	573	665	בריאות
260	411	208	אימוץ יחידות של צה"ל
1,179	1,131	779	מטרות חברתיות אחרות
2,357	2,109	2,143	הוצאות עקיפות ושונות
11,696	12,184	11,958	סך-הכל

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 בשנים 2012-2013 ניתן לציין את התרומות הבאות לעמותות: הזנק דיסקונט, עלה נגב - נחלת ערן, כפר נהר הירדן, האגודה למען החייל, העמותה לקידום החינוך ביפו, אקים, בתי החולים מעיני הישועה, שיב"א ורבין, יד עזר לחבר, בית חם לילדים מונשמים, יד שרה, אילן, אלו"ט, עמותת "מגדל אור", האגודה למלחמה בסרטן, הקרן לקידום בני העדה הדרוזית, קרן רמון, מרכז רפואי רעות, משאלת לב, עזרה למרפא, בית וינשטיין, מרכז נא לגעת, לראות, האגודה למען החייל, אלון בית נועם, מלאכיות הדממה, זכרון מנחם ועוד.

סיוע למשפחות נזקקות לקראת ראש השנה ופסח

בהתאם למסורת, נרתם הבנק גם בשנים 2012-2013 לסייע למשפחות מעוטות יכולת. בשנת 2012 חולקו כ-1,100 כרטיסי מזון בראש השנה, מהם 700 לניצולי שואה, והשאר לנזקקים אחרים. בשנת 2013 הבנק העניק לקראת פסח 180 כרטיסים בשווי של 300 ש"ח כל אחד למשפחות נזקקות באמצעות עמותת "חום". בשנים האמורות נכללו בחלוקה, בנוסף למשפחות הנזקקות, גם חיילים נזקקים, משפחות בני נוער מ"הזנק דיסקונט", ומעמותת "מגדל אור" ועוד.

"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 שמונה 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 האקדמי והתעסוקה.

עמותת "הזנק-לעתיד" מפעילה ארבע תוכניות מרכזיות:

- **תוכנית "הזנק"** מתמקדת בחיזוק תלמידים המתקשים בלימודיהם, במטרה שיסיימו את לימודי התיכון עם תעודת בגרות וימשיכו ללימודים גבוהים;
- **תוכנית "קדם-עתידים" ("הזנק-למצוינות")** מובילה תלמידים בעלי פוטנציאל להצטיינות במקצועות מדעיים, להשגת תעודת בגרות איכותית המאפשרת כניסה לפקולטות יוקרתיות באוניברסיטאות (הנדסה ומדעים);

- **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.

נתונים כללים "הזנק - לעתיד" - דצמבר 2013

- 14 שנות פעילות;
 - 64 מוקדי-פעילות ברחבי הארץ;
 - 180 כיתות בשנה;
 - 6,000 בני נוער בשנה;
 - 17,000 בני נוער השתתפו בתוכניות העמותה בשנות פעילותה;
 - 600 סטודנטים 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, טבריה, עוספיה, כיסרא סמיעה, סאלמה, נצרת עילית, נצרת, אום אל-פחם, אור עקיבא, בני ברק, אריאל, רמלה, לוד, יפו, תל-אביב, ירושלים, דימונה, שדרות, ירוחם, אופקים, באר שבע, רהט, תל-שבע, כסיפה, 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-80% מבוגרי תוכנית "הזנק" סיימו את לימודי התיכון עם תעודת בגרות מלאה. כ-85% מבוגרי תוכנית "הזנק-למצוינות" סיימו את לימודי התיכון עם ממוצע תעודת בגרות של 85 ומעלה באוריינטציה מדעית. 54% מתוכם הגיעו להצטיינות יתרה בממוצע של מעל 95.2.
- 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 ועובדי הבנק נוטלים חלק בפעילות התנדבותית במסגרת תוכניות העמותה, בין היתר במתכונת של אימוץ בתי ספר שמשתתפים בפרויקט על ידי סניפים ויחידות מיחידות הבנק. נציגים של הבנק חברים בוועדת הביקורת ובוועדת הכספים של העמותה. תשלומים והנהלת החשבונות של העמותה מתנהלים באגף החשבונות של הבנק. הביקורת הפנימית של הבנק ביצעה בשנת 2012 ביקורת בעמותה (הגם שאין היא מכהנת כמבקר הפנימי של העמותה).
- קרן ניסים אלג'ים ז"ל.** בחודש ינואר 2007 השיק הבנק קרן מלגות ללימודים אקדמאים. הקרן הינה על שמו של מר ניסים 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 האקדמאים של בני נוער בוגרי תוכניות העמותה. הקרן מאפשרת לבוגרים המשך לימודים אקדמאים במוסדות להשכלה גבוהה בליווי אישי ותמיכה לימודית של העמותה. מאז הקמת הקרן, הוענקו באמצעותה 610 מילגות לסטודנטים נזקקים. הנתון האמור כולל הן מילגות בתרומת הבנק, הן מילגות שהוענקו במגזר הערבי (ראו להלן) והן מילגות של תורמים שונים, שביקשו שתורמתם תשמש להענקת מילגות באמצעות הקרן.

תוכנית הזנק במגזר הערבי. בשנים 2012-2013 המשיך בנק מרכנתיל דיסקונט להפעיל תוכנית יחודית לקידום ההשכלה הגבוהה במגזר הערבי, שהחלה בשנת 2008 בשיתוף עם עמותת "הזנק". במסגרת התוכנית העניק בנק מרכנתיל דיסקונט בכל אחת מהשנים 2012 ו-2013 77 מלגות 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 2011 ו-2012. 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-1.8 מיליון ש"ח הוענקו למלגות עבור סטודנטים;
 - 30,870 שעות לימוד הוענקו לקהילה;
 - 200 סטודנטים מ-34 ישובים השתתפו בתוכנית;
 - מהם, 75 סטודנטים קיבלו 16,000 ש"ח במהלך 3 שנים.
- אירוע שנתי של הזנק (2014).** 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.
- אירוע שנתי של הזנק (2012).** בסוף חודש אפריל 2012 התקיים ערב תודה והוקרה לשותפים לעשייה של עמותת הזנק לעתיד. הכנס ציין את שיתוף הפעולה עם הבנק ו-12 שנים לפעילות העמותה.

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.

בשנים 2012-2013 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 2013 היו בבנק כ-815 עובדים שתורמים מזמנם ועוסקים בפעולות התנדבותיות על בסיס שוטף. מתנדבים אלה פעלו בכ-113 מקומות התנדבות. (2012: כ-1200 מתנדבים שפעלו ב-194 מקומות התנדבות). להערכת הבנק, בשנת 2013 הושקעו כ-33 אלף שעות התנדבות. פעילות ההתנדבות של העובדים נעשית בדרך כלל בשעות הפנאי שלהם, פרט למקרים חריגים במ הנהלת הבנק מאשרת את 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 באתר יעודי "אתר למען", בחירת "מתנדב החודש", הענקת כרטיסים לערבי התרמה ועוד. להלן יובא מבחר של דוגמאות לפרויקטים ופעילויות התנדבותיות במסגרת פרויקט "למען".

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.

חידוש חדר מחשבים במועדונית "נווה עופר". חדר המחשבים הראשון הוקם בשנת 2007. בשנת 2012, הועברה תרומה כספית לחידוש חדר המחשבים, לטובה ילדי המועדונית.

מועדונית "קרן אור". מועדונית הילדים "קרן אור", אשר בבת-ים על גבול יפו, חוסה תחת העמותה לקידום החינוך ביפו. ילדי המועדונית, בקבוצות הגיל שבין כיתה א' ועד כיתה ו', מגיעים אליה מבתי ספר יסודיים באזור.

פרויקט ההתנדבות הושק לפני מספר שנים ומאז הוא מתנהל באופן סדיר ועל בסיס קבוע. בשנים 2012-2013 המשיכה הפעילות להתנהל על בסיס שבועי. מתנדבי דיסקונט מגיעים אל המועדונית מידי שבוע, מסייעים לילדי המועדונית בהכנת שעורי הבית, משחקים איתם, מבצעים איתם פעילויות שונות, מטים להם אוזן קשבת ומעתיירים עליהם תשומת לב וחום. המתנדבים תורמים למועדונית, מעת לעת, ספרים, צרכי ביגוד ומשחקים. באירועים שהתקיימו במועדונית לקראת החגים וגם בסוף שנת הלימודים העניק הבנק למועדונית משחקים התואמים את הצרכים של ילדי המועדונית וגם העניק לכל אחד מהילדים שי אישי.

מועדוניות ויצ"ו. עובדי הסניפים המאמצים במרחב חיפה והצפון, מתנדבים במועדוניות הילדים, הפועלות למען ילדים חוסים, במהלך השנה, בחגים, ימי הולדת ומיקודים נוספים, בתיאום עם מנהלות המועדוניות.

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

בעקבות פניית רכזי הפעילות ההתנדבותית של עובדי בנק דיסקונט למשכנתאות (אשר מוזג בחודש יוני 2012 עם ולתוך הבנק) להמשך פעילות בעמותת "מקום בלב" הוחלט על המשך אימוץ המועדון על ידי חטיבת טכנולוגיות, אשר יבחנו, בין היתר, גם את תפעול חדר המחשבים במועדון (שקיים אך לא פעיל).

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, מרכז לנגמלי סמים, מע"ש (אוכלוסיה בוגרת בעלת צרכים מיוחדים), ילדים בעלי צרכים מיוחדים, בתי חולים ועוד.

פעולות התנדבות במסגרת בתי ספר וכפרי נוער

כפר הנוער בן שמן – נמשכה הפעילות ההתנדבותית של עובדי חטיבת טכנולוגיות בכפר הנוער בן שמן, הפועל במסגרת "הזנק דיסקונט". עובדי החטיבה שיפצו בשנת 2012 את מועדון הנוער, נרכשו ונתרמו ילקוטים וציוד לבית הספר, נערך הפנינג פורים ועוד.

כפר הנוער מקווה ישראל – נמשכה פעילות ההתנדבותית של עובדי חטיבת התפעול והלוגיסטיקה למען בני הנוער בכפר הנוער, שפועל אף הוא במסגרת "הזנק דיסקונט".

בעלי צרכי מיוחדים

אגודת העיוורים חיפה. פעילות התנדבותית יחודית, המותאמת לעיוורים, כדוגמת פעילות ל"ג בעומר, מסיבות קיץ בבריכת השחיה, הרצאות בנושאי שוק ההון, ביקור במוזיאון הרצלילנבלום ועוד.

פרויקט "במה לאומן". פרויקט במסגרתו יזמו סניפי הבנק בחיפה והצפון תערוכות של אומנים בעלי צרכים מיוחדים וילדים חוסים, אשר הציגו את יצירותיהם במפגשי לקוחות שהתקיימו בסניפים.

כישורית. בית לאנשים בעלי צרכים מיוחדים. מעבר לתמיכה הכספית החודשית, בחוג לתקשורת, במסגרתו מפיקים החברים בכישורית מגזין טלוויזיה "כישורי TV", אשר הביא לקדמת הבמה את חברי כישורית, חלומותיהם, שאיפותיהם והצלחותיהם, מתקיים קשר רציף בין סניף כרמיאל לדיירי הכפר. בין השאר, הוזמנו כל מנהלי הסניפים במרחב חיפה והצפון למפגש היכרות בכישורית וקיימו ישיבת מנהלים במקום.

סיוע לניצולי שואה

נמשך שיתוף הפעולה עם עמותת "יד עזר לחבר" בחיפה. בנוסף לפעילות התנדבותית, המתמקדת בחגים, ימי זיכרון, חלוקת כרטיסי מזון ועוד, תרם הבנק מזגנים והדפסים מאוסף האומנות של הבנק, לכל חדר בבית לניצולי שואה בחיפה.

מרכזי קליטה

פעילות במרכז הקליטה בנווה שאנן חיפה – במרכז הקליטה כ-80 משפחות העוברות תהליך קליטה לתקופה של כשנה ולאחר מכן יוצאות לחיים עצמאיים. הפעילות ההתנדבותית של עובדי סניף בית הקרנות כוללת צביעה, הקמת ספריה ורכישת צמחיה, נרכשים ונארזים בחגים מוצרי מזון המוענקים על ידי עובדי הסניף לכל משפחה באופן אישי.

פעילות במרכז הקליטה בקרית גת – מרכז קליטה נוסף לעולים יוצאי אתיופיה מאומץ על ידי סניף קרית גת. עובדי הסניף המתנדבים מקיימים פעילות התנדבותית שוטפת למען משפחות העולים.

פעולות התנדבות וסיוע בתחום הבריאות

"קרן דיסקונט" באגודת "עזרא למרפא". הקרן הוקמה בחודש אוגוסט 2007 והפעילות במסגרתה נמשכה ברציפות גם בשנים 2012-2013. 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 שנתי לרכישת מכשירים רפואיים, שיפוץ יחידות המגורים לניצולי שואה במקום ועוד, מתקיימת פעילות התנדבותית של עובדי מרחב ת"א. כל עובד תורם מכישרונו ויחד, מקיימים מספר פעמים בשנה הפנינג שנועד להוציא את החולים וניצולי השואה, משגרת החיים.

בית חולים שניידר לילדים. מתנדבי הבנק מקיימים מזה שנים הפנינג פורים וחנוכה, בו משתתפים הילדים החולים ובני משפחותיהם.

פרויקטים שונים

קרן רמון. בשנת 2013 הבנק הצטרף 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.

מיזם תקווה. בשנת 2013 הבנק הצטרף למיזם "תקווה" יחד עם: ענני תקשורת, נס טכנולוגיות, ג'וינט ישראל, אלטשולר שחם, הקרן לידידות, אורט ישראל ואורנג'. המיזם יהיה "גוגל" החברתי האינטרנטי הראשון בישראל, אשר יחבר בין כל מי שרוצה לתת ובין מי שצריך עזרה וירכז את כל המידע על הזכויות והחוקים במדינת ישראל – עשייה חברתית ואזרחית ואפשרויות ההתנדבות השונות.

פרויקט תגלית. פרויקט של ממשלת ישראל, בשותפות עם תורמים יהודים וקהילות ברחבי העולם, שמטרתו יצירת קשר בין צעירים בתפוצות לבין מדינת ישראל. בשנה האחרונה הורחבה השתתפות צעירים ישראלים בפרויקט, כמלווים של צעירי התפוצות שבמבקרים בארץ, גם לעובדי חברות במשק. בשנת 2012, השתתפו בפרויקט כ-30 עובדי הבנק, אשר שהו עם הצעירים מחו"ל חמישה ימים.

בזאר מוצרים שהוכנו על ידי בעלי מוגבלויות. הבנק סייע בשנים 2012-2013, לקראת ראש השנה ופסח, בהקמת בזאר (במתחם הבנק) בו נמכרו לעובדי הבנק פרי עבודותיהם של בעלי צרכים מיוחדים הפועלים באמצעות העמותות הבאות: "בית מרים" (איל"ן), "שכולו טוב" (פגועי נפש), כפר עידוד (פיגור קל), "אנוש" ראשון לציון (פגועי נפש), "בית מיטל" (מסגרת לחינוך מיוחד לבוגרים) ובי"ס חלץ לחינוך מיוחד (ילדים). ההכנסות מהמכירות נתרמו להמשך פעילות העמותות אשר מעסיקות את בעלי המוגבלויות.

פרויקט "מלאכי יום הולדת". בשנת 2011 הצטרפו מספר סניפים במרחב השפלה לפרויקט, שמטרתו אימוץ מועדוניות ילדים בסיכון גבוה באזור הגיאוגרפי בו פועל הסניף. הפעילות העיקרית המתקיימת היא חגיגת ימי הולדת לילדי המועדונית. הסניפים המתנדבים קיבלו ערכות הפעלת משחקים מעמותת "מלאכי יום הולדת" ותקציב מהבנק למתנות וכיבוד. בשנים 2012-2013 נמשכה הפעילות ההתנדבותית בפרויקט.

אתר "למען הקהילה". באתר העובדים באינטראנט פועל אתר "למען הקהילה". האתר כולל תכנים עדכניים אודות פעילות הבנק למען הקהילה, פירוט הפעילויות ההתנדבותיות של יחידות הבנק השונות, ופרטים אודות מקומות התנדבות נוספים אליהם ניתן להצטרף.

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. בחודש יוני 2012 הוחלט לחדש את האימוץ ל-3 שנים נוספות.

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. עובדי אגף משכנתאות (לשעבר עובדי בדמ"ש) ממשיכים בפעילות התנדבותית למען חיילי הגדוד.

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.

העסקת עובדים בעלי צרכים מיוחדים ונערות בסיכון

כחלק ממדיניות גיוס עובדים, מאפשר הבנק לאנשים בעלי צרכים מיוחדים, שדרך 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. ליום 31 בדצמבר 2013, הועסקו בבנק כ-63 עובדים בעלי מוגבלויות (70 עובדים ליום 31 בדצמבר 2012).

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 2013 הועסקו בבנק 25 בני נוער ובשנת 2012 הועסקו בבנק 27 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 2013 השתלבו בפרויקט 15 נערות ובשנת 2012 13 נערות, למשך תקופה של כשבועיים במהלך חודש יולי.

"מצעד החיים"

בחודש אפריל 2013 השתתפה, בפעם האחת עשרה, משלחת של עובדי קבוצת דיסקונט ב"מצעד החיים" מאושוץ לבירקנאו, המתקיים מידי שנה ביום הזכרון לשואה ולגבורה. המשלחת מנתה כ-80 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.

"הרצלילנבלום" - מוזיאון לבנקאות ונוסטלגיה תל אביבית

מוזיאון "הרצלילנבלום", שהוקם בשנת 2009, ממוקם בבית שיף, אחד מבתי 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 מ-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 שניה - 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 2013, ארח המוזיאון כ-220 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 בשילוב סיורים מודרכים.

בשנת 2013 התקיימו כ-140 ארועים לחברות, פורומים וארגונים עסקיים, ליחידות הבנק וללקוחות יחידות הבנק. בשנת 2012 התקיימו כ-100 ארועים.

שתוף פעולה עם משרד החינוך. מוזיאון "הרצלילינבלום" 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.

בשנים 2012-2013 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-80 סיורים בממוצע ברבעון לתלמידי בתי הספר, בכיתות ז'-יב'. חלק מהסיורים בני שעה וחצי, בעיקר לחטיבות הביניים, וחלקם לכיתות התיכון, סדנאות בנות 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 2013 כ-380 סיורים לילדים ולמשפחותיהם, בדומה לשנת 2012: "הכסף שלי, סדנה לכלכלנים צעירים" - סדנאות כלכליות; "הגביע הוא שלנו" - סיורים ממוקדים בתערוכת הספורט, שהוצגה באותה עת.

תערוכות במוזיאון

מלבד תצוגת הקבע, מוצגות במוזיאון תערוכות מתחלפות בנושאים שונים ומגוונים הנוגעים לאופיו של הבית. בין התערוכות הבולטות שהתקיימו במוזיאון מאז תחילת שנת 2012 ניתן למנות את אלה:

מטבעות העתיד, ינואר 2012. התערוכה שהוצגה במוזיאון בנושא הכסף, נושא יומיומי אשר טומן בחובו רבדים אנושיים, פסיכולוגיים וטכנולוגיים.

התערוכה ביקשה להציג התייחסויות לאמצעי התשלום אשר יהיו נהוגים בעוד כ-20 שנה. מה יקרה לכסף שלנו במהלך המאה הנוכחית? כיצד יבוא לידי ביטוי עתיד הכלכלה העולמית? האם לחומר

ממנו עשוי הכסף יש משמעות ומי מחליט בימנו לאיזה חומר יש השפעה גדולה יותר? אומנים מישראל ומחוץ לישראל התמודדו בתערוכה עם שאלות אלו ואחרות לצד אדריכלים ומעצבי מוצר.

שיאים ושערים - מאה שנות ספורט, פברואר 2012. התערוכה הציגה מאה שנות ספורט בארץ ישראל, במיגוון ענפי ספורט כמו: משחקי כדור, אתלטיקה, שחייה, ספורט נשים, ספורט נכים ועוד. שיאים והישגים של ספורטאים וקבוצות ספורט במשחקים אולימפיים, במכביות, בכינוסי הפועל ובתחרויות שונות שזורים על ציר זמן בחלל התערוכה.

פינה יחודית בתערוכה הוקדשה ל-י"א חללי מינכן, ובה הוצגו, בנוסף להישגיהם הספורטיביים, סיפור חייהם ופריטים אישיים מעיזבונם.

עטורות - חלוצות וחולמות, אפריל 2013. התערוכה מציגה, זו הפעם הראשונה, קבוצת נשים, מעולמות תוכן ומתחומי עיסוק שונים, שהפליאו בהישגיהן ובתרומתן לחברה הישראלית, כגון אמנות, ספרות, מדע, משפט, תיאטרון, מדינאות, קולנוע, חינוך, עיתונאות ועוד. הנשים המוצגות זכו להוקרה והכרה מקומית ובינלאומית.

מבין הנשים המוצגות: חנה רובינא, פרופסור רות ארנון, גולדה מאיר, לאה גולדברג, נעמי שמר, דורית ביניש, חנה סנש ועוד.

בתערוכה מוצגים מסמכים, עיטורים וחפצים אישיים שחלקם נחשף בפעם הראשונה לעיני הציבור. במסגרת התערוכה נערכו אירועים רבים, ובין היתר: נכדותיה של רבקה זיו ומשפחותיהן; גב' רחל בולטון ומוזמנים; גב' דורית ביניש, נשיאת ביהמ"ש העליון בדימוס, משפחה וחברים; ילדיה של גב' ידידי רוס-הראל ומשפחותיהם; גב' יעל רוזן - אירוע למחלקת החינוך באוניברסיטת תל-אביב ואירוע לקולגות ומשפחה; אירוע שיוחד ללאה גולדברג; אירוח למשפחה וחברים של נעמי שמר ז"ל לרגל יום הולדתה. כמו כן נערכו שני ימי עיון אקדמיים במסגרת התערוכה, בהם השתתפו מרצות ומרצים מתחומי המגדר ובהם נטלו חלק כ-100 משתתפים בכל יום עיון. עוד נערכו מספר אירועים, אשר קיימו ארגוני נשים (נעמת, ויצ"ו, אמונה), ועוד.

בנוסף לתערוכות אלו, מוצגות במוזיאון תערוכות בתחום האמנות לפרקי זמן קצרים יותר. חלקן מתוך אוסף האמנות הישראלית של הבנק, וחלקן מייחדות במה לאמנים צעירים ומובילים כאחד. כמו כן, נערכו תערוכות במהלכן נמכרו עבודות במטרה לגייס כספים לטובת עמותות חברתיות כדוגמת עמותת תמר, אקים והאגודה למען החייל.

אמנות

אוסף האמנות של דיסקונט מונה כ-1,960 יצירות מקור וכ-4,200 הדפסים, של מיטב האמנים הישראליים, המהווים פסיפס מרתק ומגוון של עשייה לאורך יותר מיוכל 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 2013 נמשך שיתוף הפעולה עם מוזיאונים שונים, במסגרתו הושאלו יצירות מאוסף האמנות של הבנק. הבנק השאיל 5 יצירות של נפתלי בזם לתערוכה

של האמן "הולך ושב", שהוצגה במוזיאון תל אביב. 2 יצירות הושאלו למוזיאון תל אביב לאמנות, לתערוכה "המזימה של הטבע" של האמנית דגנית ברסט. 17 יצירות הושאלו לתערוכה "בעקבות אסכולת פריז", שהוצגה במוזיאון מאנה כץ בחיפה. בשנת 2012 הושאלו היצירות הבאות: "שש-בש", יצירתו של האמן ציבי גבע, הושאלה לתערוכת האמן "נראים אותו דבר", שנערכה במוזיאון אשדוד. יצירה של האמן גל ויינשטיין הושאלה לתערוכה "אמנות ישראלית עכשווית", שנערכה בפריז; יצירה של האמן פנחס כגן הושאלה לתערוכה "אנצור דמעתי עם בוא גאולתי, עבודות 2012-1970" במוזיאון תל אביב לאמנות.

"המשפחה שלי" - תערוכת ציורים ילדי אקים. התערוכה הוצגה במוזיאון הרצלילנבלום בחודשים מרס-אפריל 2013. היצירות הוצעו למכירה וכל ההכנסות הועברו לאקים. את אירוע המכירה פתחו יו"ר אגודת ידידי אקים, מר עמי איילון ומנכ"ל הבנק.

"תרכובת". תערוכה קבוצתית שהוצגה במוזיאון הרצלילנבלום בחודשים דצמבר 2012 - פברואר 2013. בתערוכה נטלו חלק האמנים עדי ברנדה, טלי נבון ויהודית מצקל ז"ל, שיצירותיהם נוגעות בשאלות של מקום וזמן, של אורבניזציה ושל מעמד הפרט במרקם האנושי של העיר. במסגרת התערוכה התקיימו בחודש ינואר 2013 מפגשי שיח גלריה עם האמנים עדי ברנדה ויהודית מצקל (שנפטרה בסמוך לאחר האירוע).

במה לאמן. פרויקט במה לאמן נועד לאפשר חשיפה לאמנים בין כותלי סניפי הבנק. במסגרת זו הוצגו בשנת 2013 התערוכות הבאות: תערוכת פיסול בסניף אפקה - האמנית ג'קי ונונו הציגה בסניף אפקה יצירות פיסול שלה; סניף בת ים - "מפגשים בין הרגש לצבע", תערוכה של אמני בת ים; סניף מרכז הכרמל - האמנית אילנה אוד הציגה בסניף את התערוכה "חיפה שלי"; סניף ראשי חיפה - תערוכה קבוצתית לאמני חיפה; סניף ראשי תל אביב - תערוכת הפיסול של האמן גדי פריימן.

תערוכת "ארץ בשורה" (2012). במסגרת אירועי Art Weekend, לפתיחת שנת האמנות של תל אביב, הוצגו בתערוכה "ארץ בשורה", בהקרנה רציפה, 24 עבודות וידאו ארט של אמנים ישראלים. לתערוכה נבחרו שלושה מיצגי וידאו ארט מאוסף האומנות של בנק דיסקונט, של האמנים: סיגלית לנדאו, גל ויינשטיין וטלי נבון.

פרויקט האמבטיה של יחזקאל שטרייכמן (2012). משפחת שטרייכמן העבירה לאוסף האמנות של הבנק את 350 אריחי האמבטיה שיצר יחזקאל שטרייכמן בשנות ה-70 המוקדמות. עבודות פירוק, ניקוי ושימור של חלקי הקרמיקה והצגתם מחדש על גבי לוחות, בוצעו על ידי משמרים מקצועיים מטעם הבנק. בחודש מרס 2012 נפתחה במוזיאון אשדוד לאמנות תערוכה של אריחי האמבטיה שיצר האמן, מאוסף האמנות של הבנק. בתום התערוכה במוזיאון אשדוד, הוצבו האריחים בתצוגת קבע בסניף הראשי בתל אביב.

תערוכת צילומים "חיפה שלי" במנהלת מרחב חיפה (2012). בכנס "חיפה פעילה ובריא", שאורגן על ידי מנהלת מרחב חיפה בשותף עיריית חיפה ובמעמד ראש העיר חיפה מר יונה יהב, הוצגה תערוכה של צילומים מאוסף האמנות של הבנק. הצילומים מתעדים את יופיה וייחודה של חיפה.

אלבום דיסקונט מס' 16 לאמנות. באלבום נטלו חלק אמני הצילום אורי גרשוני, שחר מרקוס, חנה סהר ודוד עדיקא. האמנים חוו מפגש בין שני עולמות: הצילום, השייך בעיקרו לעולם החדש, והתחריט, אשר נסמך בעיקרו על טכניקות עתיקות. האלבום הושק בחודש פברואר 2013. בפרויקט

אלבומי דיסקונט, שהחל בשנת 1978, לקחו חלק עד היום עשרות אמנים ב-16 אלבומים, בהם 117 הדפסים.

פרסומים מהאוסף ועל האוסף. Kunst in Israel im Wandel der Zeit 1906-2012 – קטלוג שיצא לאור בשפה הגרמנית ובשפה הצרפתית, אשר מספר את סיפורה של האמנות הישראלית בשנים 1906-2012. הקטלוג כלל צילומים של יצירות מאוסף הבנק והוא מיועד לאספני אמנות בגרמניה וצרפת.

לוח שנה של חברת אגנטק – לוח שנה שפורסם באישור הבנק, מלווה ביצירות מאוסף האמנות של הבנק, אשר הופק במסגרת פעילות למען הקהילה של החברה.

סיורים מודרכים לקהל. הסיורים המודרכים באוסף האמנות של הבנק נערכים בימי שישי בבוקר במגדל דיסקונט. במהלך שנת 2012 נערכו כ-50 סיורים שבהם לקחו חלק כ-1,800 מבקרים. במהלך שנת 2012 נערכו כ-60 סיורים שבהם לקחו חלק כ-2,500 אורחים.

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 השנים 2012-2013 העניק הבנק חסויות לגופים ולפעילויות המקדמים יעדים בתחום החברה, התרבות, האמנות, החינוך, הספורט, הבריאות, איכות הסביבה, מדע ועסקים.

חסויות בתחום התרבות והאמנות

תיאטרון עדות. שנת 2013 היתה השנה השישית בה הבנק נותן חסות למפעל תיאטרון עדות, המנציח את סיפוריהם של ניצולי שואה על בימת התיאטרון, ולאחר מכן במפגש בין דורי בין תלמידי תיכון לבין ניצולי שואה. **תיאטרונטו.** חסות לפסטיבל שהתקיים בימים 28-30 במרס 2013 ביפו העתיקה. **אגודת הידידים של מוזיאון ישראל.** נרכשו כרטיסים לאירוע של האגודה לצורך השתתפות נציגים מהבנקאות הפרטית הבינלאומית (2013).

מרכז קהילתי בקעה. חסות לפסטיבל רב תרבותי, שהתקיים בחול המועד סוכות. המרכז משרת 6 שכונות בעלות מרקם תרבותי חברתי וכלכלי מגוון והפסטיבל נועד להציג רב תרבותיות זו (2013). **הפסטיבל הבינלאומי לצילום.** חסות לפסטיבל, הנערך בחול המועד סוכות בנמל יפו בהשתתפות צלמים מהארץ ומחו"ל (2012). **אנסמבל סולני תל אביב.** חסות למופע גאלה של האנסמבל (2012). **עמותת הנבל והזמיר.** חסות לתחרות הנבל הבינלאומית ה-18 (2012). **מוזיאון תל אביב לאמנות.** חסות לתערוכתו של האמן פנחס כהן גן (2012).

כנס המרכז למורשת בבל. חסות לכנס לציון 60 שנה לסיום מבצע עזרא ונחמיה, שהתקיים ביום 25 באפריל 2013 במלון הילטון, במעמד נשיא המדינה ונכבדים נוספים.

חסויות בתחום החינוך

עמותת חינוך לפסגות. חסות לעמותה המובילה ילדים למצוינות ולכנס בנושא "6 מבטים על מצוינות", שהתקיים ביום 7 ביוני 2013, בתיאטרון הבימה.

חסות לסרט "ככר החתולות". חסות לסרט דוקומנטרי בהפקתם של ארנון צדוק ודורון ערן אודות עמותת הזנק, ופועלה למען בני נוער. העמותה זוכה לתמיכת דיסקונט ברציפות משנת 2008 (2013).

כנס החינוך השנתי של מוסדות חב"ד. חסות לכנס שנערך בחודש מאי 2013, וכלל מאות מנהלי מוסדות חינוך של חב"ד. השנה נערך הכנס לציון מאתיים שנה למייסד חב"ד.

אגודת הידידים והבוגרים של אוניברסיטת חיפה. חסות לאירוע שקיימה האגודה לבכירי המשק, בו השתתפו נציגי הבנק (2013).

ועידת ישראל לחינוך. חסות לוועידת ישראל לחינוך בהשתתפות שר החינוך (2012).

האיגוד הישראלי לשחמט. חסות לאיגוד הפועל לקידום השחמט בקרב ילדים, בני נוער ומבוגרים (2012).

מוסדות ערלוי. חסות לאירוע ועידת מוסדות ערלוי, הפועלים באמצעות רשת לחינוך דתי הפרוסה ברחבי הארץ (2012).

מדעטק-המוזיאון הלאומי למדע, טכנולוגיה וחלל. חסות לאירוע ההתרמה השנתי לרגל 25 שנה להיווסדו והגשמת חזונו להנגשת ילדים ובני נוער וקירובם לתכנים מדעיים (2012).

קרן ליב"י. חסות למוסף מיוחד של קרן ליב"י לראש השנה (2013).

עמותת יד לשריון. חסות לאירוע העמותה, שנועד לציון 40 שנה למלחמת יום הכיפורים ולתעד את קרבות חטיבה 14. האירוע נערך ביד לשריון בלטרון ביום 29 באוגוסט 2013.

חסויות בתחומי החברה והפעילות למען אוכלוסיות מוחלשות

בית אבות ע"ש ליאון רקנאטי. חסות לפעילות חגים הנערכת עבור הקשישים השוהים בבית האבות (2013).

כנפיים של קרמבו. חסות לאירוע העמותה שהתקיים באמפיתיאטרון רעננה ביום 17 ביולי, בהשתתפות אמנים מובילים ונועד לתמיכה בילדי העמותה שהם ילדים בעלי צרכים מיוחדים (2013).

מרכז הסיוע לנפגעות אונס ותקיפה מינית בירושלים. חסות לאירוע התרמה של המרכז (האירוע נדחה מחודש דצמבר 2013 בגלל הסופה והתקיים בתחילת שנת 2014).

עמותת על"מ. חסות לאירוע של העמותה שהתקיים בסוף שנת 2013, במשכן לאמנויות הבמה, לציון 30 שנות פעילות של העמותה, בהשתתפות בכירי הקהילה העסקית ומתנדבים.

"פסטיבל אביב" בשכונת שפירא. חסות לפסטיבל בשכונת שפירא בדרום ת"א, ליצירת מודעות וגיוס כספים לשיקום השכונה (2012).

עמותת אלין. חסות לאירוע גיוס כספים של עמותת אלין – בית נועם, הפועלת לסייע לאנשים בעלי מוגבלויות לחיות חיים מלאים ומספקים תוך שילוב חברתי (2012).

עמותת אהל שרה. חסות לכנס מקצועי של עמותת אהל שרה, מרכז לחינוך ושיקום הילד המיוחד (2012).

עמותת הפרדס. חסות לאירוע עמותת הפרדס, הפועלת לפתוח וקידום קהילתי של אוכלוסיות מוחלשות בשכונות דרום תל אביב (2012).

אילן – איגוד ישראלי לילדים נפגעים. חסות לאירוע לציון 60 שנה לפעילות האיגוד. **מסל"ן.** חסות לאירוע לציון 25 שנות פעילות למען נפגעות ונפגעי תקיפה מינית ואלימות.

עמותת "חינוך לפסגות". חסות לעמותה הפועלת לקדם ולפתח ילדים בעלי פוטנציאל למצוינות אקדמית (2012).

חסויות בתחום הספורט

חסות למרכז קוסל. חסות למרכז לחינוך גופני של האוניברסיטה העברית בירושלים, הפועל להקניית ערכי בריאות וחינוך גופני לציבור ולקהילת האוניברסיטה במיוחד, בירושלים וברחובות. **חסות למועדון הספורט של אוניברסיטת תל אביב.** ניתנה חסות למועדון המקיים פעילות ענפה לציבור הסטודנטים (2012). **חסות לאיגוד הכדורסל.** במסגרת החסות נהנו לקוחות הבנק מהטבות ברכישת כרטיסים למשחקי הכדורסל של נבחרת ישראל (2012).

חסויות בתחום הבריאות

אירועי יום ה-blindday. חסות לאירועים שהתקיימו ביום 6 ביוני 2013, תחת המסר "עוצמים עיניים ורואים, עוצמים עיניים ויכולים", ועסקו ביצירת מודעות, הסברה ומניעה של עיוורון. ניתנה חסות לאירוע עצמו, לצעדה המרכזית ולמיתוג חולצות וכובעים של הצועדים. **קרן המחקרים של בית החולים ברזילי.** חסות לקרן, במסגרת פעילות משותפת לסניף אשקלון ולשלוחת ברזילי בבית החולים (2013). **עמותת אחת מתשע.** חסות לאירוע התרמה של העמותה למודעות לסרטן השד (2013). **עמותת גדולים מהחיים.** חסות ליום שידורים מיוחד, במסגרת שידורי רשת, שהתקיים ביום 15 באוגוסט, ומטרתו תמיכה וגיוס כספים לילדי העמותה ובני משפחותיהם (2013). **"להושיט יד".** חסות לעמותה, המסייעת לילדים חולי סרטן (2012). **"ליידיס בני ציון".** חסות לעמותה למודעות לבריאות האישה, ביום הבריאות שנערך בחיפה (2012). **"מלאך מרים".** חסות לקרן לאירוע העמותה העוזרת לנפגעי מחלת הסרטן בנצרת; חסות ליום מודעות נגד עישון שערך ביה"ס לנזירות בנצרת, שבמהלכו צעדו ילדי ביה"ס ברחבי העיר (2012). **עמותת "לראות".** חסות לעמותה המעודדת מחקר בסיסי ויישומי בחקר מחלות הגורמות לעיוורון. העמותה עוסקת בהעלאת המודעות הציבורית לצורך ברפואת עיניים מונעת (2012, 2013).

חסויות בתחום איכות הסביבה, מדע ועסקים

כנס מחקר ופיתוח בערבה. חסות ליום פתוח בערבה, שהינו תערוכת החקלאות הגדולה בישראל, שבה מוצגים החידושים האחרונים בתחום החקלאות המודרנית (2012, 2013). **כנס הרצליה.** חסות לכנס הרצליה, המתמקד באינטראקציה בין כלכלה, חברה וממשל (2012, 2013). **רוטרי.** חסות לכנס ליזמות עסקית ולפעילות מועדוני רוטרי (2013). **כנס לבעלי עסקים קטנים ובינוניים.** בשיתוף עם מרחב ירושלים ניתנה חסות משותפת עם משרד רואי חשבון BDO זיו האפט לכנס אליו הוזמנו לקוחות מרחב ירושלים והדרום ולקוחות המשרד. **איגוד השיווק.** חסות לכנס האיגוד, שבו הוענקו פרסי איש השיווק של השנה (2012, 2013). **MIT.** חסות לשבוע היזמות הגלובאלי GEW, שבמסגרתו יוזמות חברות פעילויות למען הקהילה

(2012). **שבוע היזמות הגלובלית**. באירוע בינלאומי בנושא יזמות חבר הבנק לעמותת "שבוע היזמות הגלובלית" וניתנה הרצאה על "מוזיאון הרצלילנבלום", המהווה דוגמה ליזמות ייחודית (2011). **וועידת הכלכלה ה-29 של ישראל**. חסות לוועידה שהתקיימה ביום 4 ביוני 2013 ועסקה, בין היתר, בכלכלת עבודה, מימון תאגידי, מקרו כלכלה ועוד. **כנס של עמותת תמר**. חסות לכנס של עמותת תמר – מרכז אמריקאי ישראלי לקידום הכלכלה והתעסוקה בישראל, שעסק בנושא שילוב נשים חרדיות בשוק התעסוקה (2013). **המועדון הדיפלומטי**. חסות לאירוע של דיפלומטים ונציגים בינלאומיים מיסודו של "ג'רוזלם פוסט" (2012). **חסות לכנסים מקצועיים**. חסות לכנס "לשכת המבקרים הפנימיים" בישראל (2012, 2013); לכנס השנתי של "האגודה הישראלית לכלכלה"; ולכנס השנתי של קופות הגמל באילת (2012). **חסות לוועידת האנרגיה של ישראל** (2012).

מעורבות ותרומה לקהילה בחברות הבת העיקריות

"Cal בשביל כולם". בשנת 2013 יצאה כאל עם תכנית אחריות חברתית, בשיתוף עשר עיריות שונות ברחבי הארץ. בכל אגף בכאל נבחרה אוכלוסיית יעד, ועובדי האגפים הובילו פרויקט חברתי על פי צרכי האוכלוסייה. במסגרת התכנית, יצרו עובדי ומנהלי כאל עשרות פעילויות משמעותיות. **"שיעור אחר"**. מאז שנת 2010 כאל לוקחת 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 חווייתי בבתי ספר. עובדי החברה נרתמו למערך ההתנדבותי של העמותה בתוך מערכת החינוך והזמינו ילדי בית ספר לחברה ליום חווייתי על מנת שייחשפו לעולם הפיננסי והאשראי. **השתתפות בפרויקט חינוכי**. בנק מרכנתיל דיסקונט נטל גם בשנת 2013 חלק בפרויקט של עמותת יד אליעזר, במסגרתו העניק כ-400 מלגות לאברכים, בעלות כוללת של כ-0.2 מיליון ש"ח, בתמורה להתחייבותם לשמש כחונכים לילדים ממשפחות מצוקה במגזר החרדי. **"מחשב לכל ילד"**. בנק מרכנתיל דיסקונט תרם בשנת 2013 ערכות מחשב לילדים ממשפחות מעוטות יכולת, באמצעות עמותת "מחשב לכל ילד" (שבחסות ממשלת ישראל). התרומה השנה הגיעה ל-100 ערכות מחשב, בעלות כוללת של כ-0.1 מיליון ש"ח.

דירוגים בתחומי האחריות החברתית

דירוג "מעלה" 2012-2013. בחודש יוני 2013, פורסם דירוג מעלה לשנת 2013. החל משנת 2012 התווסף דירוג חדש – פלטינה פלוס (הבלטה של חברות עם ציון אבסולוטי מעל 90). הבנק דורג בקבוצת פלטינה פלוס, הן בשנת 2012 והן בשנת 2013. 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.

בחודש יוני 2014 פורסם מדד מעלה לשנת 2014, והבנק דורג שוב בקבוצת פלטינה פלוס. **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 2013 ניצב הבנק במקום ה-14 בדירוג. בשנת 2012 ניצב הבנק במקום ה-12 בדירוג.



דיסקונט
ירוק

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 – סגן ראש חטיבת התפעול והלוגיסטיקה בבנק – כממונה לנושא מדיניות סביבתית, תוך הגדרת תחומי אחריותו ופעילותו. הממונה האמור שימש בתפקיד זה בשנת 2012. בשנת 2013 מינתה הנהלת הבנק כממונה לנושא מדיניות סביבתית, מנהל בכיר מאגף בינוי ונכסים (סגן מנהל האגף). הממונה מדווח ישירות למנהל החטיבה, המדווח 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 - 1% לשנה;
- צמצום צריכת דלק - 1% לשנה;
- מים - צמצום השימוש - 1% לשנה;
- פסולת - צמצום במקור, הפרדה, שימוש חוזר ומחזור - 10% עד שנת 2016.

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		2011		2012		2013		צריכת הנייר בבנק טון
2012 לעומת 2011	2013 לעומת 2012	יחסי לעובדים	מוחלט	יחסי לעובדים	מוחלט	יחסי לעובדים	מוחלט	
4.2	23.6	0.078	484.5	0.082	505	0.098	624	

הערה:

(1) השינוי באחוזים מחושב על הסכום המוחלט.

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					צריכת מחסניות דיו (טונרים) מחודשות	ביחידות
2012 לעומת 2011	2013 לעומת 2012	2011	2012	2013		
7.4	13.8	13,500	14,500	16,500		

הערה:

(1) השינוי באחוזים מחושב על הסכום המוחלט.

השימוש בנייר ממוחזר הינו בהיקף לא מהותי.

צריכת משאבים

צריכת אנרגיה

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.

להלן נתונים אודות צריכת החשמל בבנק בקוט"ש:

שיוני ב-1%	2011		2012		2013		
	2012 לעומת 2011	2013 לעומת 2012	יחסי למ"ר	מוחלט	יחסי למ"ר	מוחלט	
1.6	(0.0.2)	363	60,677,000	378	61,639,000	368	61,629,000
(51.2)	–	1.22	204,717	0.61	99,900	0.60	99,900
1.4	(0.02)	364	60,900,160	379	61,747,900	369	61,737,900

צריכת חשמל
מחח"י

צריכת סולר
לגנרטורים

סך צריכת אנרגיה

הערה:

(1) השינוי באחוזים מחושב על הסכום המוחלט.

להלן נתונים מרכזים בדבר צריכת אנרגיה, ממקורות שונים, בשנים 2011-2013:

צריכת אנרגיה – ביחידות כ"ג ¹						פירוט	מקור אנרגיה
2011		2012		2013			
יחסי למ"ר	מוחלט	יחסי למ"ר	מוחלט	יחסי למ"ר	מוחלט		
1.31	218,437	1.36	221,900	1.32	221,864	חשמל מרשת	צריכת אנרגיה עקיפה
0.004	730	0.002	356	0.002	356	סולר לגנרטורים	צריכת אנרגיה ישירה
0.111	18,501	1.153	187,303	1.118	187,165	בנזין לתחבורה	צריכת אנרגיה ישירה
0.007	1,217	0.005	740	0.004	656	סולר לתחבורה	ריכת אנרגיה ישירה
1.432	238,885	2.528	140,899	2.444	410,041	סך-הכל – צריכת אנרגיה כוללת	

הערה:

(1) כ"ג – יחידת מדידה לאנרגיה (Gigajoule). 1GJ = 277.777778 kwh.

צריכת דלק וסולר לנסיעות

נתונים אודות צריכת הדלק לנסיעות עובדים:

שינוי ב-%		2011	2012	2013	
2012	2013				
לעומת	לעומת				
2011	2012				בליטרים
8.04	(0.4)	540,976	584,493	582,197	בנזין לתחבורה
(39.1)	(11.4)	31,517	19,182	17,002	סולר לתחבורה

צריכת מים

הבנק נוקט באמצעים לחסכון במים, כגון התקנת חסכמים בכל ברזי יחידת הבנק והסניפים, התקנת מיכלים דו-כמותיים בכל יחידות וסניפי הבנק. במבני הבנק ברחוב יהודה הלוי 17 ו-41 בתל אביב מתועלים מי הגשמים ומי המזגנים לחלחול טבעי והשקית צמחיה חיצונית בקומת הקרקע. כמו כן, במבנים אלה יש תשתית לאיסוף מים אפורים לצורך שימוש חוזר להדחת אסלות. בנוסף, קיים בשני המבנים ריצוף חוץ המאפשר חלחול מים לצורך השבת מים למי תהום (יצוין עם זאת, שהשימוש במים ממחזרים כאמור הינו זניח).

צריכת המים בבנק	2013	יחסי לעובדים	2012	יחסי לעובדים	שינוי ב-% ¹
מ"ק	45,560	7.34	42,242	6.85	7.85

(1) השינוי באחוזים מחושב על הסכום המוחלט.

יצוין כי כל המים שנצרכים בבנק נרכשים מתאגידי מים עירוניים.

מיחזור וטיפול בפסולת

הבנק פועל לטיפול אחראי בפסולת הנוצרת עקב פעילותו, ולהעברה לטיפול אחראי, במידת האפשר – למיחזור. לצורך פינוי פסולת מתקשר הבנק עם ספקים המתחייבים לפנות את הפסולת לאתרי פסולת מורשים.

מיחזור נייר – בכל היחידות וסניפי הבנק מוקמו מתקנים לאיסוף נייר. בשנים 2012-2013 היה לבנק הסכם עם חב' "אמניר" בדבר איסוף נייר והעברתו למיחזור.

בקבוקי פלסטיק – במתחמי המטה הראשיים הוצבו סלי מיחזור, אליהם מועברים כל מוצרי הפלסטיק, לרבות בקבוקים. חברת "א.ל.ה" אוספת את התכולה ומעבירה למיחזור.

איסוף ציוד מחשבים שיצא משימוש – ציוד מחשבים מיושן שנאסף מיחידות הבנק השונות או ציוד שהתלקקל ומשיקולים כלכליים הוחלט שלא לתקנו, נאסף למחסן הציוד של הבנק. אחת לתקופה הציוד כאמור מפונה על ידי חברה שמוסמכת לטיפול ולפנות ציוד מסוג זה. באופן דומה מטפלים גם בדיסקים מגנטיים, אשר מטעמי אבטחת מידע עוברים גם תהליך גריסה.

איסוף סוללות – במתחמים הראשיים של מטה הבנק בתל אביב הועמדו מיכלים תקינים לאיסוף

סוללות. בשנים 2012-2013 עיריית ת"א ביצעה איסוף והטמנה מוסדרים על פי החוק.

להלן היקפי הפסולת שנאספה בשנים 2012-2013:

שינוי ב- ¹ %	2012		2013		יחידות מידה	מוחלט
	יחסי לעובדים	מוחלט	יחסי לעובדים	מוחלט		
2013 לעומת 2012						
(4.06)	0.08	505	0.08	484.5	טון	נייר
16.14	11.10	68,450	12.81	79,500	יחידות	בקבוקים
58.33	0.97	6,000	1.53	9,500	יחידות	סוללות
0.18	1.76	10,880	1.76	10,900	יחידות	נורות
14.19	0.30	1,847	0.34	2,109	יחידות	פסולת אלקטרונית

הערות:

- (1) השינוי באחוזים מחושב על הסכום המוחלט.
- (2) נתוני פסולת נייר נכללו בהתאם להערכה, על בסיס ההערכה שפסולת הנייר זהה בקירוב לנייר שנצרך.

להלן פרטים בדבר סוגי הפסולת האלקטרונית שנאספה בשנים 2011-2013:

סוג הפריט	2012		2013	
	יחידות		יחידות	
מסכים וטלוויזיות	534		1,320	
מסכים וטלוויזיות	566			
שרתים	90		157	
מדפסות וסורקים	1,000		755	
תחנות עבודה (מחשבים)	250		1,496	
508				
אחר	32		149	
סך-הכל	1,278	1,874	3,877	

פליטות גזי חממה

הבנק מחויב באופן וולונטארי ליעדי צמצום פליטות גזי חממה.

בכל שנה, חטיבת התפעול והלוגיסטיקה 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-CDP. זאת, נוכח ההערכה שעם הזמן, מערך הדיווח הוולונטרי עשוי להפוך לדיווח מחייב.

במונחים תפעוליים, הבנק פועל להפחתת 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).

להלן פרטים בדבר ההשקעה במהלכים לצמצום פליטות גזי חממה בשנים 2012-2013, והחסכון השנתי אשר נבע מהם (המשך):

2012					
סוג הפעילות	תיאור	השקעה בש"ח	חיסכון שנתי באנרגיה (קוט"ש)	חיסכון שנתי בבליטות גזי חממה (טון CO2e)	חיסכון כספי שנתי צפוי (בש"ח מוערך) ¹
התייעלות אנרגטית במבנה	התייעלות אנרגטית במערכות מיזוג אוויר	6,600,000	2,242,698	1,763	1,113,315
התייעלות אנרגטית במבנה	שדרוג מערכות בקרת חשמל	8,500,000	559,188	440	335,750
התייעלות אנרגטית במבנה	התקנת מערכות בקרת מבנה	400,000	1,018,000	801	⁽³⁾ 500,000
סך-הכל		15,500,000	3,819,886	3,004	1,949,065

הערות:

(1) לפי נתוני חיסכון בפועל.

(2) בשנת 2013 החלה התקנת מערכות מיזוג יעילות אנרגטית בסניף ראשי חיפה (המעבר ל-VRF). ההתקנה הסתיימה בתחילת שנת 2014. החיסכון המוצג מתייחס לשנת 2013 בלבד. החיסכון השנתי המצפוי צפוי לעמוד על כ-10%.

(3) בשנת 2012, במסגרת שיפוט סופיים, הוחלפו מערכות התאורה והיחסיכון השנתי עבור כלל הסניף. בשנת 2013 לעומת זאת נערכו החלפות מערכות התאורה באופן ספורדי ועל כן לא ניתן לבדוד את החיסכון הנגרם כתוצאה מהתקנת מערכות אלה.

בשנת 2013, 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 שני 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. באחד ממבני ההנהלה הוצבו חניות לאופניים על מנת לעודד את העובדים להגיע באמצעי זה לעבודתם.

להלן נתונים בדבר אמדן החיסכון הנובע מקיום מערך היסעים לעובדים:

מוצא	יעד	תדירות		ממוצע נוסעים בכל סבב	ממוצע נוסעים בחודש	משך הנסיעה בדקות	אומדן החסכון בשעות נסיעה
		תדירות ימים	סבבים				
מרכז ירושלים	מכללת דיסקונט ראשל"צ	4	2	7	224	60	224
תחנת רכבת תל אביב	מכללת דיסקונט ראשל"צ	5	2	5	200	45	150
פנים ת"א	מגדל דיסקונט- הרצל 160	5	11	10	2200	15	550
תחנת רכבת צפון	מגדל דיסקונט- הרצל 160	6	2	4	192	20	64
סך-הכל היסכון חודשי							988
סך-הכל היסכון שנתי							11,856

יצוין כי היסעים מתחנת רכבת תל אביב אל מכללת דיסקונט פעלו בשנת 2012 בלבד. בתחילת שנת 2013 בוטלו ההיסעים בשל פתיחת תחנת רכבת סמוך למכללה.

פעולות נוספות

קידום בנייה ירוקה

בחינת השפעות סביבתיות גם במבני הבנק – השפעות סביבתיות נבחנות גם כבסיס לקבלת החלטות בתחומי בינוי ונכסים. זאת במסגרת שלושה מהלכים 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 לקבל תו תקן גם למבנה הבנק בתל אביב ברחוב יהודה הלוי 41. עד כה קיבל המבנה 53 נקודות, ולצורך קבלת תו התקן נדרשות מעל 55.

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 האתר 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 שימומשו. 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 שיוחס 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 סיכונים 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.

תאגידים בנקאיים עלולים להיחשף לסיכונים סביבתיים בהיבטים שונים של פעילותם, וסיכונים אלה עשויים להיכלל במסגרת הסיכונים האחרים, כגון: סיכון אשראי, סיכון שוק, סיכון תפעולי, סיכון משפטי וסיכון נזילות.

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 2013 (עמ' 111-154).

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 החזר 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:
- 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 MW12). 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 2012-2013, לאור דגש שניתן לצמיחה באשראי לתחום. ליום 31 בדצמבר 2013, סך חשיפת האשראי של הבנק לתחום זה (כולל מסגרות), הסתכמה בסך של 740 מיליון ש"ח.



סוף דבר

תודות!

ולפני שהדוח החברתי השלישי של בנק דיסקונט יוצא לדרך ... העונג של התודות! תודה לעשרות הדיסקונטאים שעמלו באיסוף החומר ועיבודו, במתן תשובות בראיונות, ברעיונות, בהערות, בבירורים, בהגהות, ביוזמה ובעידוד. תודה לצוות המסור של הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות ממשרד 800 זיו האפט, ד"ר יונתן מנוחין, ניר קורן ורותם בלנק ענבר, על תהליך הבקרה המעצבת בהכנת הדוח החברתי של הבנק. תודה מיוחדת לצוות של סטודיו רותי 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:
 - **טלפוניית** 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 האחיות החברתית;
 - או **בדואר האלקטרוני**, על פי הכתובת anat.sigman@discountbank.co.il.
- עובדי הבנק מוזמנים להגיב גם באמצעות אתר האינטראנט.

אינדקס משולב GRI ו-6C

תת-נושא	מדד	ערך בגלובל קומפקט	תיאור	היקף הדיווח	עמוד / סיבה להשמה
חלק ראשון: פרופיל ואסטרטגיה					
פרופיל ואסטרטגיה	1.1	לא נדרש	דיווח מנכ"ל הבנק לגבי הרלוונטיות של אחריות חברתית וקיימות (sustainability) לבנק ולאסטרטגיה שלו.	מלא	6
	1.2	לא נדרש	תיאור ההשפעות, ההזדמנויות והסיכונים העיקריים, בהתייחס לשני היבטים: השפעות הבנק על קיימות ועל מחזיקי העניין. השפעות של מגמות, הזדמנויות וסיכונים בנושא קיימות על הבנק.	מלא	6, 8
פרופיל ארגוני	2.1	לא נדרש	שם הארגון.	מלא	16
	2.2	לא נדרש	תיאור השירותים העיקריים.	מלא	16, 17
	2.3	לא נדרש	מבנה תפעולי של הבנק, לרבות חטיבות, חברות מוחזקות וכו'.	מלא	20
	2.4	לא נדרש	המיקום הגיאוגרפי של מטה הבנק.	מלא	16
	2.5	לא נדרש	מספר המדינות שבהן הבנק פועל ושמות המדינות המרכזיות מבחינת פעילות או מבחינת הנושאים שבהם דן הדוח החברתי.	מלא	17
	2.6	לא נדרש	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית.	מלא	16
	2.7	לא נדרש	השווקים שהבנק פועל בהם (לרבות פילוח גיאוגרפי, סקטורים, סוגי לקוחות).	מלא	49, 51-53
	2.8	לא נדרש	גודל הבנק, כולל: מספר עובדים, מספר פעילויות, מחזור, הון עצמי מחולק להון וחוב, וניתן לציין גם סך נכסים, בעלי מניות, פילוח גיאוגרפי של המחזור, של העלויות ושל העובדים.	מלא	16, 42
	2.9	לא נדרש	שינויים מהותיים שחלו בתקופה המדווחת במבנה הבנק, גודלו או פעילותו, לרבות מיקום או אופי הפעילויות ומבנה ההון.	מלא	17, 18
	2.10	לא נדרש	פרסים שהתקבלו בתקופה המדווחת.	מלא	44
פרופיל הדוח החברתי	3.1	לא נדרש	התקופה המדווחת.	מלא	7
	3.2	לא נדרש	תאריך הדוח הקודם	מלא	7
	3.3	לא נדרש	תדירות הדיווח (שנתי או דו-שנתי).	מלא	7
	3.4	לא נדרש	פרטי איש קשר לשאלות בדבר הדוח או תכניו.	מלא	146
	3.5	לא נדרש	תהליך ההגדרה של תכולת הדוח, כולל אופן הגדרת המהותיות, תיעדוף נושאים בתוך הדוח, וזיהוי מחזיקי העניין שהבנק צופה שיעשו שימוש בדוח.	מלא	8-9
	3.6	לא נדרש	תחולת הדוח (מדינות, חטיבות, חברות בנות וכו').	מלא	8-9
	3.7	לא נדרש	ציון מגבלות ספציפיות על תחולת הדוח או על תכולתו (אם הדוח אינו מתייחס לכל ההשפעות המהותיות של הבנק יש לציין את האסטרטגיה להשלמה ואת לוח הזמנים הצפוי לפרסומו של דוח 'מלא').	מלא	8-9
	3.8	לא נדרש	בסיס הדיווח על חברות בנות, מוחזקות, פעילויות במיקור חוץ ושירותים אחרות שהכללתן או השמטתן עלולה להשפיע על ההשוואתיות מתקופה לתקופה או בין הבנק לבין גופים אחרים.	מלא	8-9

תת-נושא	מדד	ערך בגלובל קומפקט	תיאור	היקף הדיווח	עמוד / סיבה להשמטה
ממשל תאגידי, מחויבויות ופעילויות	3.9	לא נדרש	אופני מדידה ובסיס לחישובים, לרבות אופן הביצוע של הערכות ואומדנים שיושמו לצורך הנתונים שבדוח.	מלא	8-9
	3.10	לא נדרש	הסבר על הסיבה להצגה מחדש של נתונים מדו"חות קודמים.	מלא	9
	3.11	לא נדרש	שינויים מהותיים באופן הדיווח על תחולה וכו' ביחס לתקופות דיווח קודמות.	מלא	6,8
	3.12	לא נדרש	אינדקס GRI – טבלה המציינת את המיקום בדוח של הפריטים המדווחים.	מלא	147-154
	3.13	לא נדרש	מדיניות וביצוע בפועל לגבי הבטחת איכות חיצונית על הדוח, ופריטי הבטחת האיכות והיחסים בין הבנק לבין הגוף שביצע את הבטחת האיכות.	מלא	10,12
	4.1	1-10	מבנה הממשל התאגידי של הבנק, כולל ועדות דירקטוריון האחראיות לנושאים ספציפיים כגון קביעת אסטרטגיה או פיקוח.	מלא	22-25 34-35
	4.2	1-10	ציון העובדה כי יו"ר הדירקטוריון אינו מכהן גם כמנהל בבנק.	מלא	21
	4.3	1-10	מספר הדירקטורים החיצוניים ואופן ההגדרה של דירקטור חיצוני.	מלא	21
	4.4	1-10	תיאור מנגנונים שבעלי מניות ועובדים יכולים לספק באמצעותם המלצות או הכוונה לדירקטוריון (לרבות תהליכים בדבר שמיעה של דעות המיעוט, יידוע והיוועצות בעובדים לגבי אופן הפעולה מול ועד העובדים). יש לציין נושאים חברתיים, כלכליים וסביבתיים שהועלו באמצעות מנגנונים אלה בתקופת הדיווח.	מלא	27, 33-34
	4.5	1-10	קשר בין תגמול הדירקטורים, ההנהלה הבכירה והמנהלים (כולל הסדרי פרישה) לבין ביצועי הבנק (כולל ביצועים חברתיים-סביבתיים).	מלא	27-30
	4.6	1-10	תהליכים למניעת ניגודי עניינים בקרב הדירקטוריון.	מלא	25-26
	4.7	1-10	תהליכים לקביעת הכישורים והניסיון הנדרשים מדירקטורים לצורך הכוונה האסטרטגיה של הבנק בנושאים חברתיים, כלכליים וסביבתיים.	מלא	26
	4.8	1-10	מסמכים שפיתח הבנק – מסמך מדיניות סביבתית, הקוד האתי, מסמך ערכים וכו', הרלוונטיים לנושא ביצועים חברתיים, כלכליים וסביבתיים, והתקדמות ביישומם.	מלא	31-32
	4.9	1-10	נהלים של הדירקטוריון לפיקוח על זיהוי וניהול של הביצועים הכלכליים, החברתיים והסביבתיים, לרבות סיכונים והזדמנויות רלוונטיים, ועמידה בסטנדרטים, בעקרונות ובקודים בין-לאומיים.	מלא	21
	4.10	1-10	תהליכים להערכת ביצועי הדירקטוריון עצמו, במיוחד ביצועי החברתיים, הכלכליים והסביבתיים.	מלא	21-22
	4.11	1-10	הסבר על יישום גישת הזהירות המונעת על פי עקרונות ריו.	מלא	24-25 34-35
	4.12	1-10	האם אמצע הבנק אמונת, עקרונות או יוזמות חיצוניות אחרות. יש להבחין בין אלה שהבנק מחויב לציית להן לבין אלה שאימץ באופן וולונטרי.	מלא	42-44
	4.13	1-10	חברות באיגודים/ארגונים ו/או ארגוני סנגור (advocacy) לאומיים או בינלאומיים ונציגות בגופים המנהלים. האם הבנק משתתף בפרייקטים או ועדות, מספק מימון מעבר לדמי החבר המתחייבים או רואה את החברות בהם כאסטרטגית?	מלא	42-44

תת-נושא	מדד	ערך בגלובל קומפקט	תיאור	היקף הדיווח	עמוד / סיבה להשמטה
	4.14	דיווח ההתקדמות לגלובל קומפקט הינו (COP) חלק מדוח הבנק ומהווה בסיס לדיאלוג מחזיקי עניין	רשימת קבוצות מחזיקי עניין שהבנק מקיים עימם דיאלוג. (קהילות, החברה האזרחית, לקוחות, בעלי מניות וספקי מימון, ספקים, וכן עובדים, מועסקים ו- ועדיהם).	מלא	9, 18-19, 68-72, 104-105, 114-116
	4.15		הבסיס לזיהוי ובחירה של מחזיקי עניין שעומדים בדרישות דיאלוג (תהליך הגדרת הקבוצות, קביעה עם מי מבוצע דיאלוג).	מלא	9, 18-19, 68-72, 104-105, 114-116
	4.16		הגישות לשיתוף מחזיקי עניין ותדירותן, לרבות תדירות השיתוף על פי סוג ועל פי קבוצת מחזיקי העניין (סקרים, קבוצות מיקוד, פאנלים של קהילה, ועדות מייצגות, תקשורת כתובה וכו').	מלא	9, 18-19, 68-72, 104-105, 114-116
	4.17		נושאים עיקריים שעלו בדיאלוג ואופן תגובת הבנק אליהם.	מלא	8, 18-19, 104
חלק שני: דיווח על גישות ניהוליות					
גישות ניהוליות בתחום הכלכלי	DMA EC	היבטים	ביצועים כלכליים	מלא	39-42
			נוכחות בשוק	מלא	50-52
			השפעות כלכליות עקיפות	מלא	39
גישות ניהוליות בתחום הסביבה	DMA EN	היבטים	חומרים	מלא	133-135
			אנרגיה	מלא	135
			מים	מלא	136
			מגוון ביולוגי	לא רלוונטי	
			פליטות, שפכים ופסולת	מלא	136-137
			מוצרים ושירותים	מלא	133-134, 141
			ציות	מלא	33-34, 141-144
			תחבורה	מלא	139, 135
			מבט כללי	מלא	132
			העסקה	מלא	76-77
גישות ניהוליות בתחום ההעסקה	DMA LA	היבטים	יחסי עובדים-הנהלה	מלא	76
			בריאות ובטיחות תעסוקתית	מלא	108
			הכשרה והדרכה	מלא	76
			גיוון ושוויון הזדמנויות	מלא	76
			גמול שווה בין נשים וגברים	מלא	84
			הליכי השקעה ורכש	מלא	74
גישות ניהוליות בתחום זכויות האדם	HR-MA	היבטים	אי אפליה	מלא	76
			חופש ההתאגדות והמו"מ הקיבוצי	מלא	77
			תעסוקת ילדים	מלא	76
			מניעת עבודה כפויה	מלא	102
			נהלי ביטחון	מלא	102
			זכויות ילדים	לא רלוונטי	
			הערכה	לא מיושם	
			תיקון ליקויים בנושא זכויות אדם	מלא	33-34

תת-נושא	מדד	ערך בגלובל קומפקט	תיאור	היקף הדיווח	עמוד / סיבה להשמטה
גישות ניהוליות בתחום הקהילה והציבור	DMA SO	היבטים	קהילות מקומיות	מלא	112
			מניעת שחיתות	מלא	34-35
			מדיניות ציבורית	מלא	36-37
			מניעת התנהגות לא-תחרותית	מלא	36
			ציות	מלא	33-34
גישות ניהוליות בתחום אחריות למוצר	DMA PR	היבטים	בטיחות ובריאות הלקוחות	מלא	108
			סימון המוצרים והשירותים	מלא	37, 67-68
			תקשורת שיווקית	מלא	37, 46, 67-68
			פרטיות הלקוחות	מלא	72
			ציות	מלא	67-68

חלק שלישי: מדדי ביצוע

ביצועים כלכליים

ביצועים כלכליים	EC1	לא נדרש	ערך כלכלי ישיר שיצר הבנק, כולל מחזור, עלויות תפעול, שכר עובדים, תרומות והשקעה קהילתית אחרת, רווחים צבורים, דיבידנדים לבעלי מניות, ריבית לבעלי חוב / אג"ח, תשלומים למדינה.	מלא	40-42, 113
	EC2	7	ההשלכות הפיננסיות והזדמנויות וסיכונים אחרים לפעילויות הבנק כתוצאה משינוי האקלים ונושאים אחרים הקשורים לקיימות.	מלא	139, 140-144
	EC3	לא נדרש	התחייבויות בגין תכניות פרישה/תגמול עובדים ופנסיה המכוסות על ידי נכסי תכניות הפנסיה.	מלא	83, 90-91
	EC4	לא נדרש	התמיכה/המענקים/הסיוע הממשלתי שקיבל הבנק בתקופה המדווחת.	מלא	40, 44, 83
נוכחות בשוקים	EC5	1	הטווח של רמת השכר ההתחלתית בהשוואה לשכר המינימום בחלוקה לפי מגדר ואזורי פעילות	מלא	84
	EC6	לא נדרש	פירוט המדיניות, הנהלים ואחוז ההוצאות בפועל במסגרת רכש מספקים מקומיים באזורי פעילות מרכזיים.	מלא	74
	EC7	6	נהלים לקבלת עובדים מקהילות מקומיות, שיעור המנהלים הבכירים ועובדים, קבלנים וקבלני-משנה שנשכרו מקהילות מקומיות במיקומים משמעותיים של פעילות.	לא רלוונטי	
השפעות כלכליות לא-ישירות	EC8	לא נדרש	הפיתוח וההשפעה של השקעות בתשתיות ושירותים המסופקים בעיקר לתועלת הציבור, באמצעות הסדר מסחרי, תרומה "בעין" (במוצרים) או פרו בונו (בשירותים).	מלא	113, 116-118
	EC9	לא נדרש	ההשפעות הכלכליות העקיפות של החברה והיקפן.	חלקי	39, 65-66, 76, 88-89, 120-121

ביצועים סביבתיים

חומרים	EN1	8	שימוש בחומרים לפי משקל, ערך או נפח.	מלא	133-134
	EN2	8,9	האחוז מהחומרים שבהם עושה החברה שימוש שהם חומרים ממוחזרים.	מלא	133-134
אנרגיה	EN3	8	צריכת האנרגיה הישירה לפי מקורות אנרגיה (מתכלים, מתחדשים).	מלא	135-136
	EN4	8	צריכת האנרגיה העקיפה לפי מקורות אנרגיה.	מלא	135-136

תת-נושא	מדד	ערך בגלובל קומפקט	תיאור	היקף הדיווח	עמוד / סיבה להשמטה
	EN5	8,9	החיסכון באנרגיה שהושג הודות לשימור אנרגיה ולהתייעלות.	מלא	135-136, 138-139
	EN6	8,9	יוזמות לאספקת מוצרים ושירותים יעילים אנרגטית או מבוססי אנרגיה מתחדשת וצמצום בביקוש לאנרגיה כתוצאה מכך.	מלא	135-136, 138-139, 140-142
	EN7	8,9	יוזמות לצמצום צריכת האנרגיה העקיפה (שימוש בחומרים שייצורם עתיר אנרגיה, נסיעות עסקים ותחבורה של עובדים) ומהו הצמצום שהושג.	מלא	135-136, 137-138
מים	EN8	8	סך צריכת המים, לפי מקור.	מלא	136
	EN9	8	מקורות המים אשר מושפעים בצורה משמעותית ע"י שאיבת המים/צריכת המים של החברה.	מלא	136
	EN10	8,9	אחוז וכמות כללית של מים ממוחזרים או מים שנעשה בהם שימוש חוזר.	מלא	136
מגוון ביולוגי	EN11	8	מיקום ושטח של קרקע עשירה במגוון ביולוגי בשליטת החברה.	לא רלוונטי	
	EN12	8	השלכות פעילות החברה על המגוון הביולוגי.	לא רלוונטי	
	EN13	8	בתי גידול מוגן או משוחזרים.	לא רלוונטי	
	EN14	8	האסטרטגיות, הפעולות הנוכחיות והתכניות העתידיות לניהול ההשפעות על המגוון הביולוגי.	לא רלוונטי	
	EN15	8	כמות המינים הנכללים ברשימה האדומה של האו"ם למינים בסכנת הכחדה המצויים בשטחים המושפעים מפעילות החברה.	לא רלוונטי	
פליטות, שפכים ופסולת	EN16	8	סך משקל פליטות ישירות ועקיפות של גזי חממה.	מלא	137-140
	EN17	8	מהו סך משקל פליטות עקיפות אחרות (גורמים שלישיים וכד') של גזי חממה.	מלא	137-140
	EN18	7,8,9	יוזמות לצמצום פליטות גזי חממה והצמצום שהושג.	מלא	135-136, 138-139
	EN19	8	סך משקל פליטות החומרים הפוגעים באוזון.	מלא	137-139
	EN20	8	NOx, SOx ופליטות אחרות לאוויר לפי משקל וסוג.	לא רלוונטי	
	EN21	8	סך שפכים לפי איכות ויעד.	לא רלוונטי	
	EN22	8	סך משקל הפסולת לפי איכות ויעד.	מלא	136-137
	EN23	8	אירועי שפך מרכזיים בתקופה המדווחת, מספר ונפח.	לא רלוונטי	
	EN24	8	משקל הפסולת המשונעת, מיובאת ומיוצאת לפי אמות באזל ומהי כמות הפסולת הגולמית הנשלחת אל מחוץ למדינה.	לא רלוונטי	
	EN25	8	בתי גידול, אוכלוסיות וגורמים שונים המושפעים מהשפכים.	לא רלוונטי	
מוצרים ושירותים	EN26	7	יוזמות קיימות לפיצוי על ההשפעות הסביבתיות של המוצרים והשירותים.	מלא	50-53, 136-137, 138-139
	EN27	8	אחוז המוצרים שנמכרו, אשר חומרי האריזה שלהם נדרשים/נאספים בחזרה, לפי קטגוריות.	לא רלוונטי	
	EN28	8	השווי הכספי של קנסות וסנקציות על רקע סביבתי.	מלא	36
תחבורה	EN29	8	ההשפעות הסביבתיות המשמעותיות של שינוע סחורות ושל הסעת עובדים.	מלא	134, 138-139
מבט כללי	EN30	7,8,9	סך כל ההוצאות על הגנת הסביבה וההשקעות בהגנת הסביבה לפי סוג.	מלא	138-139

תת-נושא	מדד	ערך בגלובל קומפקט	תיאור	היקף הדיווח	עמוד / סיבה להשמטה
ביצועים חברתיים: דפוסי העסקה ועבודה הוגנת					
העסקה	LA1	לא נדרש	מספר העובדים הכולל על פי סוג העסקה ומגדר.	מלא	92-94
	LA2	6	תחלופת והעסקת עובדים - מספר ואחוזים	מלא	95-97
	LA3	לא נדרש	ההטבות שמקבלים עובדים במשרה מלאה, לפי תחומי פעילות משמעותיים	מלא	81-84
	LA15	1,2,6	חזרה לעבודה ויחס שימור לאחר חזרה מחופשת לידה לפי מגדר	מלא	99
יחסי עובדים/הנהלה	LA4	1,3	אחוז עובדים בהסכמים קיבוציים	מלא	77-78
	LA5	3	תקופות ההודעה מראש המינימאלית בעת שינויים ארגוניים והאם הן מצוינות בהסכם הקיבוצי	מלא	78
בריאות ובטיחות תעסוקתית	LA6	1	אחוז העובדים המיוצגים בוועדות בטיחות וגהות משותפות להנהלה ולעובדים	מלא	108-109
	LA7	1	שיעור הפציעות, המחלות תעסוקתיות, ימי ההיעדרות, לפי אזור ומגדר.	מלא	97-98
	LA8	1	תכניות הכשרה לעובדים, משפחותיהם ו/או לקהילה לגבי מניעת מחלות קשות.	מלא	108-109
	LA9	1	נושאי בטיחות וגהות והכללתם בהסכמים עם הועד	מלא	108-109
הכשרה וחינוך	LA10	לא נדרש	הממוצע השנתי לשעות הדרכה לעובד ולפי קטגוריות של עובדים ומגדר	חלקי	101-102
	LA11	לא נדרש	תכניות לפיתוח מיומנויות, התומכות בכושר התעסוקה של העובדים.	מלא	106-107
	LA12	לא נדרש	אחוז עובדים המקבלים משוב סדיר על ביצועיהם ופיתוח הקריירה שלהם, בחלוקה לפי מגדר.	מלא	104-105
גיוון ושוויון הזדמנויות	LA13	1,6	הרכב הדירקטוריון (פילוח גיל, מין וכו') פילוח העובדים לפי דרגיהם השונים, לפי מין, קבוצות גיל, מיעוטים (עולים חדשים), השכלה.	מלא	92-94, 21
גמול שווה בין נשים וגברים	LA14	1,6	פירוט שכר הבסיס של נשים מול גברים בכל דרג	מלא	84
ביצועים חברתיים: זכויות אדם					
הליכי השקעה ורכש	HR1	1-6	אחוז ומספר כולל של הסכמי השקעה משמעותיים וחוזים שכוללים סעיפים לגבי זכויות אדם או שעברו תהליך סינון (screening) בנושא.	לא מיושם	
	HR2	1-6	אחוז הספקים, הקבלנים ושותפים עסקיים נוספים - משמעותיים שעברו סינון והפעולות שנקטו.	חלקי	74
	HR3	1-6	סך שעות הכשרת העובדים בנושא מדיניות ונהלים בדבר היבטי זכויות אדם רלוונטיים.	מלא	101-102
אי-אפליה	HR4	1,2,6	מקרי האפליה והפעולות שנקטו.	מלא	77
חופש ההתאגדות והמו"מ הקבוצתי	HR5	1,2,3	הפעילויות בהן ישנו סיכון לפגיעה בזכות התאגדות ומו"מ קיבוצי ופעולות שנקטו להגנה על זכויות אלה.	מלא	77-78
תעסוקת ילדים	HR6	1,2,5	הפעילויות בהן ישנו סיכון להעסקת ילדים ופעולות שנקטו להגנה על זכויות אלה.	מלא	76
מניעת עבודה כפויה	HR7	1,2,4	הפעילויות בהן ישנו סיכון להעסקה כפויה ופעולות שנקטו להגנה על זכויות אלה.	מלא	101-102
נוהלי ביטחון	HR8	1,2	שיעור המאבטחים שעברו הדרכות בנושא זכויות אדם ונהלי הארגון הרלוונטיים להם.	מלא	101-102

תת-נושא	מדד	ערך בגלובל קומפקט	תיאור	היקף הדיווח	עמוד / סיבה להשמטה
זכויות ילדים	HR9	1,2	מספר התקריות של הפרות שערבו אוכלוסיות ילדות והפעולות שנקטו.	לא רלוונטי	
הערכה	HR10	1,2	אחוז ומספר הפעילויות שהשפעתם בנושא של זכויות אדם נבחנה.	לא רלוונטי	
תיקון ליקויים	HR11	1,2,6	מספר מקרי אפליה בנושא זכויות אדם אשר טופלו באופן מוסדר ע"י מנגנון ייעודי לנושא.	מלא	77, 109-110
ביצועים חברתיים: החברה האזרחית					
קהילות מקומיות	SO1	לא נדרש	אחוז הפעילויות המיישמות עירוב קהילה מקומית, המעריכות את ההשפעה על הקהילה וכוללת תוכניות פיתוח קהילתיות	מלא	112-129
	FS13	לא נדרש	נקודות שירות לאוכלוסיה מעוטת יכולות על פי איזור וסוג.	מלא	46
	FS14	לא נדרש	יוזמות להנגשת מוצרים פיננסיים לאוכלוסיה מעוטת יכולות.	מלא	65-67
	SO9	לא נדרש	הפעילויות עם פוטנציאל משמעותי להשפעה שלילית על הקהילה המקומית.	מלא	140-144
	SO10	לא נדרש	אמצעים למניעה והקלה אשר יושמו בפעילות החברה לשם מניעה או הקלה בהשפעה השלילית על הקהילה המקומית.	מלא	140-144
שחיתות	SO2	10	אחוז ומספר היחידות בהן נעשו בדיקות לאיתור סיכונים בנושא שחיתות	מלא	30-31, 34-35
	SO3	10	אחוז העובדים שהוכשרו בנושא שחיתות	מלא	34-35
	SO4	10	פעולות שנקטו בתגובה לגילוי אירועי שחיתות.	מלא	34-35
מדיניות ציבורית	SO5	1-10	העמדות הציבוריות בהן תומך הבנק בתקופה המדווחת כולל ההשתתפות בפיתוח מדיניות ציבורית ושתדלנות	מלא	36-37
מדיניות ציבורית	SO6	10	התרומות (כסף/שווה כסף) למפלגות פוליטיות, פוליטיקאים ומוסדות רשמיים	מלא	36-37
התנהגותית לא תחרותית	SO7	לא נדרש	צעדים משפטיים שנקטו נגד החברה בגין התנהגות לא תחרותית והפרת כללי הגבלים עסקיים ותוצאותיהם.	מלא	36
ציות	SO8	לא נדרש	הערך הכספי של הקנסות המשמעותיים ופירוט הסנקציות הלא כספיות בגין אי ציות לחוקים ותקנות.	מלא	36
אחריות למוצר					
בטיחות ובריאות הלקוחות	PR1	1	השלבים במחזור החיים בהם מוערכת בטיחות המוצרים.	מלא	108-110
	PR2	1	כמות אירועי הבטיחות הקשורים באי עמידה בחוקים ותקנות בנוגע למוצרים ושירותים.	לא רלוונטי	
סימון המוצרים והשירותים	PR3	8	סוג המידע שנדרש לספק על פי נהלי החברה ושיעור המוצרים הכפופים לדרישות אלו.	מלא	67-68
	PR4	8	מספר המקרים של אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים לגבי "סימון" מוצרים, על פי קטגוריות של תוצאות המקרים הללו.	מלא	33-34, 36-37, 72
	PR5	לא נדרש	ההתנהלות בנושא שביעות רצון לקוחות, לרבות תדירות מדידת שביעות רצון הלקוחות, תוצאות והסקת מסקנות.	מלא	49, 68-73
	FS15	לא נדרש	מדיניות לתכנון מוצרים ומכירת מוצרים ושירותים פיננסיים הוגנים.	מלא	37, 46-48, 65-66, 68
	FS16	לא נדרש	יוזמות להעלאת ההבנה הפיננסית לקהלי יעד שונים.	מלא	65-66
	PR6	לא נדרש	תוכניות לציות לחוק הקיימות בארגון, לרבות סטנדרטים וקודים וולונטריים בנושא תקשורת שיווקית, כולל פרסום, קידום מכירות וחסויות.	מלא	32-34, 37

תת-נושא	מדד	ערך בגלובל קומפקט	תיאור	היקף הדיווח	עמוד / סיבה להשמטה
	PR7	לא נדרש	מספר מקרי אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים בנושא תקשורת שיווקית, כולל פרסום, קידום מכירות וחסויות, מסווגים על פי תוצאותיהם.	מלא	36-37
פרטיות הלקוחות	PR8	1	מספר התלונות המבוססות בדבר הפרת פרטיות הלקוח ובדבר אובדן של נתונים של הלקוח.	מלא	72
ציות	PR9	לא נדרש	הערך הכספי של קנסות משמעותיים בגין אי ציות לחוקים ותקנות לגבי מתן שירות וקבלתו.	מלא	36
השפעת מוצרים ושירותים					
פרופיל המוצר	FS1	לא נדרש	מדיניות סביבתית וחברתית שיושמה בקווי העסקים (מוצרים/שירותים/מגזרים) המרכזיים של הארגון.	מלא	132, 140-144
	FS2	לא נדרש	תהליכים למיפוי והערכה של סיכונים חברתיים-סביבתיים בקווי העסקים המרכזיים של הארגון	מלא	22-25, 30-31, 140-144
	FS3	לא נדרש	תהליכי בקרה על יישום ההסכמים החברתיים-סביבתיים של הלקוחות והשותפים העסקיים הרלוונטיים (סעיף זה אינו רלוונטי לבנקאות הקמעונאית, אלא רק לבנקאות מסחרית ועסקית וגם לתחום הביטוח).	מלא	140-144
	FS4	לא נדרש	תהליכים לשיפור יכולת העובדים ליישם את המדיניות החברתית-סביבתית של הבנק.	מלא	140-144
	FS5	לא נדרש	תיאור האינטראקציות עם לקוחות/חברות מוחזקות/שותפים עסקיים בנושא סיכונים והזדמנויות חברתיים וסביבתיים.	מלא	65-66
	FS6	לא נדרש	ערך התיק של הארגון, מפולח לאזורים גיאוגרפיים ולמגזרים.	מלא	140-144
	FS7	לא נדרש	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות חברתיות בהתאם לקווי המוצרים.	מלא	46-47, 54-56, 140-144
	FS8	לא נדרש	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות סביבתיות בהתאם לקווי המוצרים.	מלא	140-144
ביקורת	FS9	לא נדרש	היקף ותדירות הביקורות על יישום המדיניות החברתית - סביבתית ותהליכי ניהול הסיכונים.	מלא	140-144
בעלות (Active Ownership)	FS10	לא נדרש	מספר ואחוז החברות המוחזקות בפורטפוליו של הארגון שעימן הארגון דן/ניהל דיאלוג בנושאים סביבתיים.	לא רלוונטי	
	FS11	לא נדרש	שיעור הנכסים הכפופים לסינון חברתי או סביבתי (חיובי או שלילי).	לא רלוונטי	
	FS12	לא נדרש	מדיניות ההצבעה בנושאים חברתיים-סביבתיים על מניות שלגביהן לארגון יש כוח הצבעה או כוח השפעה.	לא רלוונטי	



www.
discount bank.
co.il

דיסקונט
זה טוב למשפחה