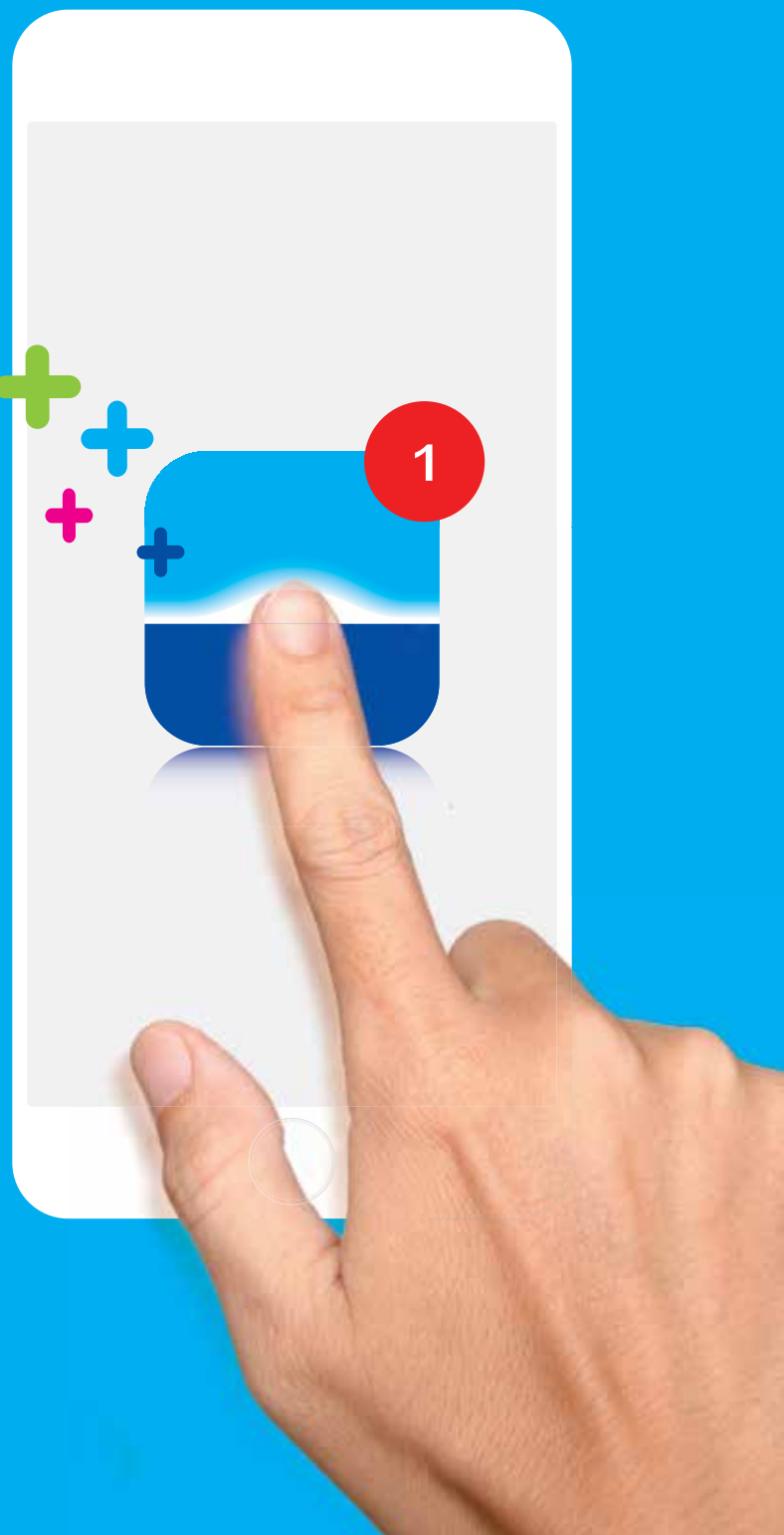


דוח אחריות  
תאגידית 2014  
קבוצת לאומי







## דבר יו"ר ומנכ"ל

משחר היווסדה, לפני למעלה מ-110 שנים, מחויבת קבוצת לאומי למפעל הצינוי, לפיתוח כלכלת ישראל וליצירת ערך למחזיקי העניין בה. כל תקופה, במהלך השנים הללו, טמנה בחובה אתגר אחר, דגשים ויעדים שונים, אך המחויבות הבסיסית הזו, הנובעת מתכלית הקמתה של הקבוצה, נותרה בעינה.

בעידן הנוכחי, בהשראת חזונה: **להנהיג בנקאות יוזמת וחדשנית עבור הלקוח**, שואפת הקבוצה לקדם חמש מטרות מרכזיות הן בתחומי האחריות התאגידית והקיימות שלה, והן בפעילות הליבה העסקית. אלו הן המטרות שהגדרנו לעצמנו:

**ראייה הוליסטית של צרכי הלקוח.** לאומי נדרש, בכל יום מחדש, להתחייב להצלחה הפיננסית של לקוחותינו. הבנה אמיתית של צרכי הלקוח היא הבסיס למערכת יחסים בריאה והוגנת, ובהשראתה נמשיך לפתח שירותים ותהליכים חדשניים ובעלי ערך לכל סוגי הלקוחות: משקי בית, עסקים קטנים, בינוניים וחברות עסקיות גדולות. אנו שוקדים כל העת על פיתוח מוצרים לקידום הלקוח כמו גם מוצרים לקידום אוכלוסיות ייעודיות. בשנת 2014 הגדלנו את מגוון ההלוואות המקדמות התנהלות סביבתית וחברתית ויצאנו בתכנית חדשנית שנועדה לסייע ללקוחות מחוסרי עבודה אשר צברו פיגורים בתשלומי המשכנתא, לחזור למעגל התעסוקה.

**הובלת המהפכה הטכנולוגית למען הלקוח.** אנו חיים בעידן דיגיטלי, מהיר, שבו קצב השינויים הולך וגובר מדי יום. לאומי רואה בטכנולוגיה מנוף לפיתוח עסקי וחברתי, המעצים את התועלת עבור הלקוח, עבור הבנק עצמו ועבור מחזיקי העניין בו. אנו משקיעים משאבים רבים בפיתוח מוצרים ושירותים דיגיטליים, המבוססים על טכנולוגיה פורצת דרך, במטרה להנגיש ולהזיל את הפעילות הבנקאית עבור הלקוח. כחלק מהשאיפה להנהיג בנקאות יוזמת וחדשנית עבור הלקוח, הקמנו את חטיבת הבנקאות הדיגיטלית. הקמת החטיבה נועדה לאפשר לבנק להיות ערוך בצורה מיטבית לאתגרים המהותיים שניצבים בפניו, והיא מהווה צעד נוסף ומשמעותי במהפכת הדיגיטל שאנו מובילים בשנים האחרונות. באמצעות חטיבת הבנקאות הדיגיטלית נשדרג באופן משמעותי את חווית הלקוח, ונעניק לו שירות שקוף, בממשק ידידותי ואינטואיטיבי ובמחיר האטרקטיבי ביותר. בין השאר, תנהל החטיבה את פעילות הבנק הדיגיטלי, לאחר שיסתיים תהליך הקמתו ב-2016, שיהיה פלטפורמה בנקאית חדשנית, ללא סניפים, שתאפשר ללקוחות לנהל את כלל החיים הפיננסיים שלהם בערוצים דיגיטליים בלבד - כל לקוח יוכל לבחור את סוג הבנקאות המתאימה לו, לפי סגנונו, אופיו וצרכיו.

**התאמת הפעילות לרגולציה המשתנה.** הכללים והחוקים בענף הבנקאות, בארץ ובעולם, משתנים ללא הרף והבנק מתאים את פעילותו בהתאם לכך ולטובת הלקוח. בשנים האחרונות התאמנו עצמנו לשינויים הרבים שעובר עולם הבנקאות הפרטית ואף הגדלנו לעשות והקדמנו את הרגולטור (הן בישראל והן במדינות אחרות) בכל הנוגע ליישום קפדני של מדיניות כסף מוצהר, כמקובל בבנקאות המערבית כיום. במסגרת זו, פעלנו לסגירת נציגויות וסניפים של הבנק בחו"ל, מכרנו את פעילות השלוחה בשווייץ והטמענו את פעילות קו הבנקאות הפרטית במסגרת החטיבה הבנקאית.

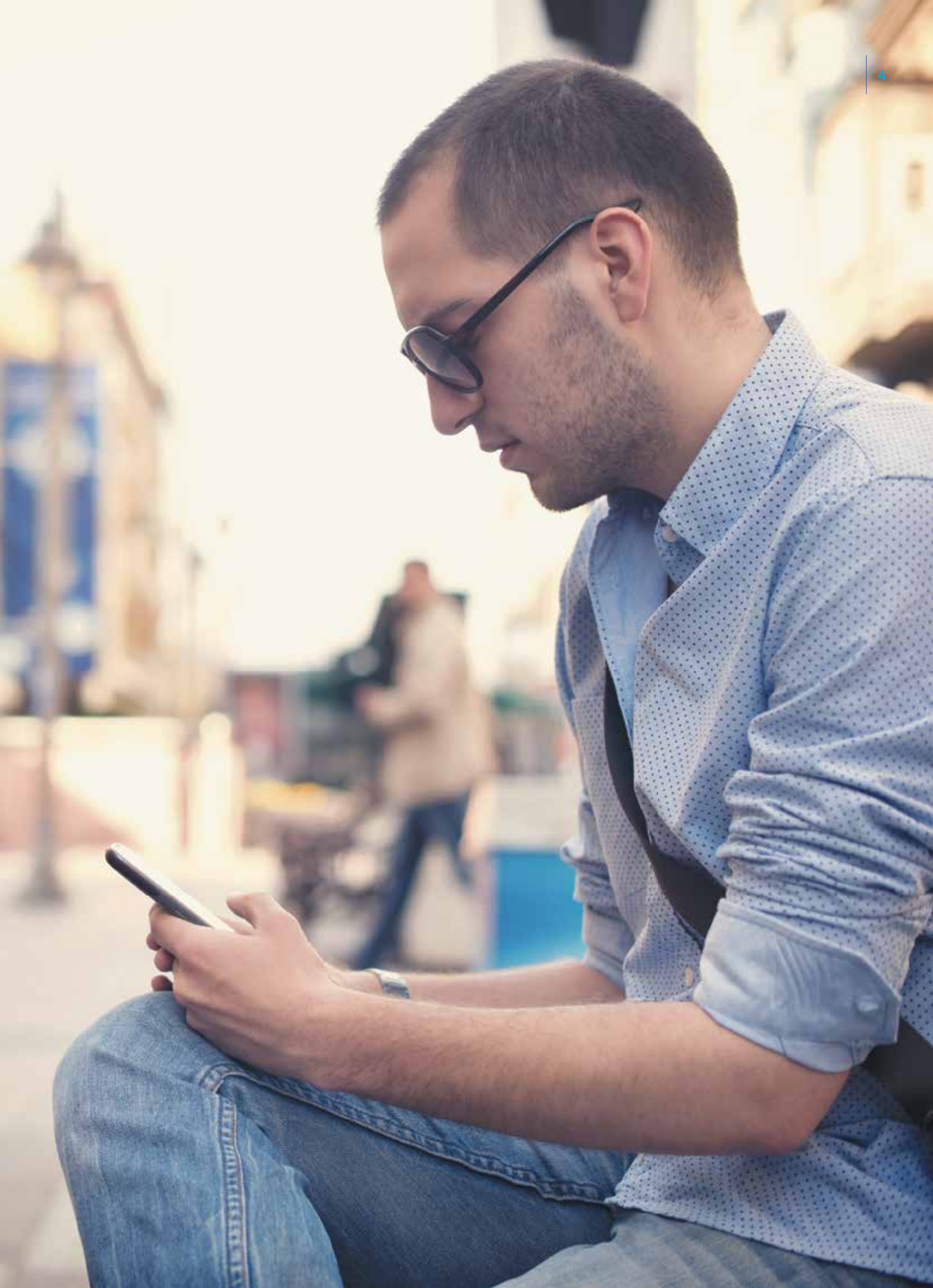
**טיפול ההון האנושי כחלק מהיתרון התחרותי.** אנו מחויבים לשמר ולהעצים את היכולות של עובדינו, כך שנוכל להנהיג בנקאות יוזמת וחדשנית עבור לקוחותינו, להמשיך להוביל את המערכת הבנקאית בישראל ולתת מענה לאתגרי המחר. בתחילת 2015 נחתם הסכם קיבוצי לארבע שנים, בין הנהלת הבנק לארגון העובדים הארצי, אשר מתאפיין בדאגה לכל שכבות העובדים בבנק, בדגש על עובדים בעלי רמת הכנסה נמוכה, בהם מרוויחי שכר מינימום ועובדי קבלן. שוב הוכחנו, שכאשר מתנהל בין הצדדים דיאלוג שקוף ופתוח - וכשטובת לקוחות הבנק, עובדינו ובעלי המניות לנגד עינינו - מתקבלות התוצאות הטובות ביותר.

**המשך טיפוח התרומה וההשקעה בקהילה.** השנה הועמק שיתוף הפעולה האסטרטגי עם עמותת "אחריו!" - נוער מוביל שינוי. היקף פעילות העמותה ביישובי הפריפריה הוגדל, הורחב היקף המתנדבים מטעם עובדי לאומי, והחלה ההקמה של אגודת ידידים בראשות מנכ"ל לאומי. בשקט ובצנעה, מטפחת העמותה, מדי שנה, אלפי נערות ונערים הזקוקים לה לסיים את חוק לימודיהם, לעמוד בבחינות הבגרות ולהתגייס לשירות צבאי ולאומי משמעותי.

אסטרטגיית הבנק מתאפיינת בהסתכלות נרחבת וארוכת טווח, שמטרתה לשרת, בסופו של יום, את טובתם של כלל מחזיקי העניין בקבוצה, הן בהווה, והן בעתיד. לתפיסתנו, עשייה עסקית אינה שלמה ללא תרומה ומעורבות במרחב שבו אנו פועלים, ואנו גאים לעמוד בראש ארגון פיננסי אשר דוגל בעשייה למען הקהילה כבר 113 שנים, ומיישם זאת ברמה היומיומית.

רקפת רוסק עמינח  
מנכ"ל ראשי

דוד ברודט  
יו"ר הדירקטוריון



## תוכן העניינים



# פרופיל עסקי

## דרך לאומי: חזון, ערכי ליבה ואתיקה

הסביבה העסקית, הכלכלית והחברתית החדשה הביאה את קבוצת לאומי לבחון ולנסח מחדש בשנת 2013 את חזונה ואת ערכי הליבה שלה, באופן שיביא לידי ביטוי את תהליך השינוי שהיא עוברת בשנים האחרונות. בתהליך חוצה ארגון שבו שותפו מנהלים ועובדים, נוסח חזון הקבוצה במשפט אחד:

## “להנהיג בנקאות יוזמת וחדשנית עבור הלקוח”

אנחנו שואפים לעצב סביבה עסקית דינמית, המשלבת את ערכי הבנק עם חדשנות מוצרית וטכנולוגית. סביבה שתהיה, עבור לקוחותינו, מקום בו יוכלו למצוא את המענה הטוב והמתאים ביותר לצרכיהם הפיננסיים. זאת תוך חתירה לרווחיות נאותה, שמירה על יציבות הבנק ויצירת איזון עם צרכי העובדים ובעלי המניות. כקבוצה פיננסית בעלת השפעה מרכזית על התרבות העסקית והציבורית בישראל, אנו רואים במחויבותנו לקהילה עוגן חברתי וערכי שנמשיך לטפח.

### חמשת ערכי הבנק הם:



#### מצינות

האתגרים והמציאות המשתנה מחייבים אותנו לשאיפה מתמדת לשיפור והשגת תוצאות טובות יותר.

כעובדי הבנק, מצינות עבורנו, היא הידיעה שעבודתנו תרמה ללקוחותינו ויצרה ערך עסקי לארגון.



#### שיתוף

אנו חיים במציאות שמציבה את ערך השיתוף בקדמת הבמה. כדי לייצר מכפיל כח, נשתף פעולה בין ובתוך יחידות, כשכל אחד מאיתנו חושב “לאומי”, וכך נבטיח את השגת מטרותינו. בנוסף, נגלה פתיחות ונשתף באומץ בדעותינו, מחשבותינו ורעיונותינו.



#### הלקוחות הם לב העשייה שלנו

הלקוחות הם לב העשייה שלנו. הם מצפים לשירות מקצועי איכותי, אדיב ויעיל, ולכך שברגע האמת נהיה שם עבורם קשובים, עם הצעות ערך מתאימות ומועילות.



#### דוגמה אישית

כל אחת ואחד מאתנו מהווה מודל לחיקוי עבור מישהו. עלינו לשאוף לכך שבכל פעילות שאנחנו עושים נהווה דוגמה אישית לסובבים אותנו.



#### “כן, אפשר”

“כן, אפשר” היא תפיסת עולם הפותחת בפני רעיונות חדשים את האפשרות לקרום עור וגידים ולהתממש. זוהי תפיסת עולם המוקירה ומכבדת את המתמודדים עם אתגרים והמעמידה במרכז את העשייה, אך גם מכילה בתוכה טעויות אפשריות. כל זאת מתוך הכרה, שרק העושה ומעז - מנצח.





## תיאור עסקי

לאומי הוא התאגיד הבנקאי הוותיק בישראל ואחד התאגידים המובילים והגדולים ביותר בישראל ובמזרח התיכון. קבוצת לאומי מפעילה 268 סניפים ברחבי הארץ, נוסף על משרדים בצמתים הפיננסיים המרכזיים ברחבי העולם. מטת הבנק ומשרדי ההנהלה הראשית נמצאים בתל-אביב.

קבוצת לאומי מספקת שירותי בנקאות איכותיים לכל סוגי הלקוחות, החל במשקי בית, המשך בעסקים קטנים ובינוניים וכלה בתאגידי ענק. שירותים אלה ניתנים באמצעות קווי עסקים ייעודיים המתאימים לכל מגזרי הלקוחות, והם נשענים על סטנדרטים גבוהים ביותר ועל מקצועיות

ללא פשרות. החברות הבנות של הקבוצה: "לאומי קארד" – חברת כרטיסי האשראי של הבנק, "בנק ערבי-ישראלי", "לאומי פרטנרס" – המשמשת כזרוע ההשקעות של הקבוצה ו"לאומי טק" – זרוע ההיי-טק של הקבוצה, יחד עם מערך המשכנתאות ו"החברה לנאמנות", מאפשרות ללקוח ליהנות ממכלול שלם של שירותים ומוצרים בנקאיים.

הפעילות של לאומי ושל החברות הבנות העיקריות הנסקרות בדוח זה מהווה יותר מ-98% מהיקף הפעילות של הקבוצה בישראל. בבעלות הקבוצה חברות בנות נוספות המשלימות את סל השירותים ללקוחות, כגון: "לאומי החזקות ריאליות" ו"לאומי שירותי שוק ההון" בישראל, ו"לאומי

ארה"ב", "לאומי בריטניה" ו"לאומי רומניה" מחוצה לה. כמו כן, באמצעות השקעותיו מחזיק לאומי השקעותיו בתאגידים ריאליים כמפורט בתרשים האחזקות שלהלן.

## מבנה הבעלות

בנק לאומי לישראל הוא חברה ציבורית בע"מ שמניותיה רשומות למסחר בבורסה לניירות ערך בתל-אביב.

החל ביום 24 במרס 2012, לאומי מוגדר, על פי הקבוע בד"ן, כתאגיד בנקאי ללא גרעין שליטה ואין בעל מניות המוגדר כבעל שליטה בבנק.

## חברות מוחזקות עיקריות והשקעות של הבנק

### הבנק



(1) שיעור זכויות ההצבעה 99.8%

(2) שיעור זכויות ההצבעה 98.6% לאחר תאריך המאזן, שיעור ההחזקה ובזכויות ההצבעה הינו 99.84%. במהלך 2014 נחתמו הסכמים למכירת הפעילות בשוויץ והסדר לשיתוף פעולה עם בנק יוליוס בר. למידע נוסף ראה פרק הסכמים מהותיים להלן.

(3) שיעור ההצבעה 18.13%. בפברואר 2015 מכר הבנק כ-6.9% מהון החברה לישראל. בעקבות מכירת מניות החברה שיעור ההחזקה ירד לכ-11.1%. למידע בנוגע ליתור על הזכות למנות דירקטורים ראה להלן בפרק מגזרי פעילות, חברות כלולות.

(4) החברה מוזגה עם ולתוך בנק לאומי ביום 4 בינואר 2015.





## קווי העסקים של בנק לאומי

**בנק לאומי פועל בישראל באמצעות קווי עסקים ייעודיים המתמחים במתן שירותים בנקאיים ופיננסיים לכל מגזרי הלקוחות. התמחות זו מאפשרת לבנק להעניק שירות מקצועי ומותאם לכל לקוח. יחידות המטה של לאומי מעניקות תמיכה לחטיבות הליבה העסקיות. החברות הבנות בארץ ובעולם משויכות לקו העסקים הרלוונטי בהתאם לאופי פעילותן ולמאפייני לקוחותיהן.**

**שוקי הון:** קו עסקים זה מנהל את הפעילות של הלקוחות המוסדיים והבנקים הזרים ומעניק פתרונות פיננסיים מובילים המותאמים ללקוחות הפועלים ישירות מול חדרי העסקות של לאומי. נוסף על כך, קו זה אחראי על התפעול של כל פעילות שוק ההון של לקוחות הבנק.

**משכנתאות:** פעילות המשכנתאות מתרכזת בהלוואות לרכישה של דירת מגורים, בהלוואות לכל מטרה כנגד משכון של נכס מקרקעין ובהלוואות לקבוצות רכישה. נציגויות המשכנתאות פרוסות בכל רחבי הארץ ונותנות את מכלול השירותים, החל בתכנון המשכנתא וכלה בסיום תהליך קבלתה, בצד מחזור הלוואות קיימות.

**בנקאות מסחרית:** מתמחה במתן שירותים בנקאיים ופיננסיים לחברות עסקיות בינוניות (Middle Market). המבנה הארגוני של קו עסקים זה הוא ייחודי במערכת הבנקאית, ומאפשר להעניק ללקוח שירות מקיף וכולל (One Stop Shop).

**בנקאות פרטית:** מרכזת את הפעילות של לקוחות פרטיים בעלי עושר פיננסי גבוה, בארץ ובעולם. הבנק פועל באמצעות מרכזי בנקאות פרטית ייחודיים בארץ, המעניקים שירות ללקוחות תושבי ישראל ותושבי חוץ.

**בנקאות בינלאומית:** מעניקה שירותי בנקאות מסחרית ללקוחות מקומיים בחו"ל ולחברות ישראליות הפועלות בשווקים בינלאומיים. פעילות זו כוללת את שלוחות "לאומי ארה"ב", "לאומי בריטניה", "לאומי רומניה" ונציגות לאומי בשנגחאי, סין, התומכת בלקוחות הבנק המעוניינים לקיים פעילות בסין. תחומי פעילותה של הנציגות הינם בעלי אופי שיווקי בהתאם לרשיון.

**בנקאות קמעונאית:** מעניקה שירותים בנקאיים כוללים ללקוחות פרטיים ולעסקים קטנים. במסגרת קו עסקים זה מנוהלים גם השירותים המתקדמים של "לאומי דיגיטל" - הבנקאות הישירה של לאומי, הכוללת את אתר האינטרנט, את מוקד לאומי call, את האפליקציות לסמארטפונים ולטאבלטים, את חשבון "טוטאל דיגיטל" ואת עמדות המידע הסמוכות לסניפים.

**בנקאות עסקית:** עוסקת במימון ובליווי של פלח הלקוחות העסקיים הגדולים ושל החברות הרב-לאומיות, לרבות חברות יזמיות וקבלניות המעורבות בפרויקטים גדולים בתחום הנדל"ן והתשתיות. המערך העסקי ומערך בניה ונדל"ן מטפלים, בין היתר, בלקוחות שפעילותם העסקית מורכבת, בינלאומית ו/או מנוהלת במספר שלוחות של הבנק בחו"ל.

## מבנה ארגוני בנק לאומי לישראל בע"מ



(1) חבר/ת הנהלה  
נכון ליולי 2015

## שינויים מהותיים שהתרחשו במהלך תקופת הדיווח

- **מיזוג בין לאומי לבין "לאומי חברה למימון בע"מ"**: הושלם בינואר 2015. המיזוג נועד לתכלית עסקית וכלכלית, ומטרתו, בין היתר, להביא לחסכון משמעותי בהוצאות ובעלויות תפעוליות.
- **שינויים בפריסה הבינלאומית**: הבנק החליט על יציאה מפעילות הבנקאות הפרטית הבינלאומית, ובכלל זה סגירת הרוב המוחלט של נציגויות הבנק בחו"ל, מכירת פעילות שלוחת הבנק בשווייץ ויציאה מפעילות השלוחה בלוקסמבורג. בשנת 2014 נסגרו נציגויות הקבוצה בצרפת, בגרמניה, בקנדה, בצ'ילה, בהונג קונג וכן הנציגות של שלוחת שווייץ בישראל. בסוף שנת 2014 נסגר סניף ג'ורג'טאון (באיי קיימן) וסניף בנק לאומי בפנמה סיים את פעילותו העסקית.
- **מכירת פעילות לאומי שווייץ (Leumi Private Bank) ליוליוס בר**: במרס 2015 הושלמה עסקת המכירה של פעילות "לאומי שווייץ" ל"יוליוס בר" - קבוצת בנקאות פרטית מובילה בשווייץ, תוך שלאומי פועל לצאת מפעילות הבנקאות הפרטית בשלוחת הבנק בשווייץ. מרבית לקוחות השלוחה הועברו ליוליוס בר.
- **מערך הבנקאות הפרטית**: בינואר 2015 בוצע שינוי ארגוני שבמסגרתו הועבר מערך הבנקאות הפרטית בישראל לאחריות החטיבה הבנקאית.
- **בנק ערבי ישראלי**: בחודש מאי 2015 הודיע דירקטוריון לאומי על מיזוג בנק ערבי ישראלי לתוך בנק לאומי. המיזוג ייכנס לתוקף ב-1.1.2016.
- **מערך רכש בינוי ולוגיסטיקה**: ב-15 ביוני 2015, בוטל מערך רכש בינוי ולוגיסטיקה והאחריות על אגפי הרכש, בינוי, תחזוקה ונכסים הועברה לראש החטיבה הפיננסית.
- **חטיבת הבנקאות הדיגיטלית**: ב-1 בינואר 2016, תוקם בלאומי חטיבה חדשה לבנקאות דיגיטלית בכפיפות למנכ"ל הראשי. הקמת החטיבה תהווה צעד נוסף ומשמעותי במהפכת הדיגיטל. החטיבה תשדרג באופן משמעותי את חווית הלקוח ותעניק לו שירות שקוף בממשק ידידותי ואינטואיטיבי ובמחיר האטרקטיבי ביותר.



## החברות הבנות ופריסת הפעילות<sup>3</sup>

90.8% מן הפעילות של קבוצת לאומי מרוכזים בישראל ו-9.2% מפעילותה מתנהלים מחוצה לה. המשרדים הראשיים של הקבוצה ממוקמים בישראל.

### בנק ערבי ישראלי - ai Bank

[www.aibank.co.il](http://www.aibank.co.il)

### לאומי קארד

[www.leumi-card.co.il](http://www.leumi-card.co.il)

### לאומי פרטנרס

[www.leumipartners.com](http://www.leumipartners.com)

### החברה לנאמנות של בנק לאומי לישראל בע"מ

### לאומי - טק בע"מ

(לשעבר לאומי ליסינג והשקעות בע"מ)

[www.leumitech.com](http://www.leumitech.com)

הזרוע הבנקאית של הקבוצה המשרתת את האוכלוסייה הערבית בישראל. הבנק פועל באמצעות 37 סניפים שהם חלק נכבד מהמערך הבנקאי בסקטור הערבי בצפון הארץ ובמשולש הצפוני. בנק ערבי ישראלי הוא חברה פרטית, כאשר 99.7% מהון המניות נמצאים בבעלות לאומי ו-0.3% נמצאים בבעלות של 18 בעלי מניות מהמגזר הערבי. הבנק סיכם את 2014 ברווח נקי של כ-100.4 מיליון ש"ח, לעומת כ-106.5 מיליון ש"ח ב-2013. ב-1.1.2016 יתמזג בנק ערבי ישראלי לתוך בנק לאומי.

החברה עוסקת בהנפקה, בסליקה, בתפעול של כרטיסי אשראי, בפתרונות תשלום ובמוצרים פיננסיים. עד סוף 2014 הנפיקה לאומי קארד יותר מ-2.36 מיליון כרטיסי אשראי ממותגי ויזה ומאסטרקארד, בהם כרטיסים בנקאיים בשיתוף עם לאומי ועם בנק ערבי-ישראלי, וכן כרטיסים חוץ-בנקאיים עבור לקוחות כל הבנקים. לאומי קארד מספקת שירותי סליקה עבור כ-40 אלף בתי עסק ברחבי הארץ ומציעה להם פתרונות פיננסיים כגון הלוואות, ניכיון שוברים והקדמת תשלומים. 80% ממניותיה מוחזקות על ידי בנק לאומי, ו-20% מהן מוחזקות על ידי קבוצת עזריאלי. החברה סיכמה את שנת 2014 ברווח נקי של 200 מיליון ש"ח, בדומה לשנת 2013.

זרוע הבנקאות להשקעות של קבוצת לאומי מספקת פתרונות צמיחה חוץ-בנקאיים כגון השקעות של קבוצת לאומי בחברות, חיתום, מחקר, מיזוגים ורכישות וגיוס הון או חוב מכל סוג. לאומי פרטנרס משלבת את יכולותיה באמצעות פלטפורמת Merchant Banking ייחודית. בשנת 2014 הציגה החברה רווח של 308 מיליון ש"ח, לעומת רווח של כ-226 מיליון ש"ח בשנת 2013.

החברה מספקת מגוון שירותי נאמנות בשלושה תחומים עיקריים, המאפשרים לכל אחד מלקוחותיה ליהנות מפתרונות מתוחכמים בהתאמה אישית, הן לצרכים עסקיים והן לצרכים אישיים: נאמנות ללקוח הפרטי - הקמת נאמנויות פרטיות, ניהול הקדשים ציבוריים, ניהול עזבונות וניהול נכסי נדל"ן; נאמנות ללקוח העסקי - החזקת מניות בנאמנות נאמן בטחונות ועסקאות השלשה; ונאמנות בתחום שוק ההון - נאמנות לתעודות התחייבות ותעודות סל. הרווח הנקי של החברה הסתכם בשנת 2014 בכ-0.9 מיליון ש"ח לעומת רווח של כ-2.4 מיליון ש"ח בשנת 2013.

החברה פועלת לקידום הפעילות של קבוצת לאומי בתחום שירותי הבנקאות לתעשיית ההיי-טק. במסגרת זו החברה עוסקת, בין השאר, בתמיכה מקצועית לכלל חברות הקבוצה בארץ ובחו"ל, בהעמקת קשרים עם התעשייה, בבנייה והרחבה של השירותים הבנקאיים וביצירת תשתית ידע. הרווח הנקי של החברה הסתכם ב-2014 בכ-9 מיליון ש"ח לעומת רווח של 22 מיליון ש"ח בשנת 2013.

## שלוחות חו"ל<sup>5</sup>

קבוצת לאומי מעניקה שירותים פיננסיים בחו"ל ללקוחות עסקיים ישראלים, ללקוחות עסקיים מקומיים, לגורמים בינלאומיים הפעילים בישראל ולקהילות יהודיות מקומיות. קהל היעד העיקרי של הקבוצה בחו"ל הוא חברות עסקיות. קבוצת לאומי פועלת בעשר מדינות ובהן הצמתים הפיננסיים החשובים בעולם - ניו-יורק ולונדון. הפעילות מתבצעת באמצעות מערך של 41 משרדים ונציגויות.

### בנק לאומי ארצות הברית (BLUSA)

[www.leumiusa.com](http://www.leumiusa.com)

השלוחה הגדולה של בנק לאומי בחו"ל העוסקת בעיקר בבנקאות מסחרית. עיקר פעילותה הוא מימון של חברות מקומיות בסדר גודל בינוני ושל חברות ישראליות הפועלות בארצות הברית וכן בבנקאות פרטית לתושבי ארצות הברית ולתושבי חוץ. הבנק מפעיל סניפים בארבע מדינות: ניו יורק, אילינוי, פלורידה וקליפורניה. בנק לאומי ארצות הברית סיים את שנת 2014 בהפסד של 50 מיליון דולר (רווח של 15 מיליון דולר בנטרול הוצאות הקשורות להסדרים עם רשויות חו"ל), לעומת רווח של 11 מיליון דולר בשנת 2013.

### בנק לאומי בריטניה (BLUK)

[www.bankleumi.co.uk](http://www.bankleumi.co.uk)

הבנק הגדול בבריטניה אשר נמצא בבעלות ישראלית וממשיך את פעילות הקבוצה שהחלה בלונדון בשנת 1902. הבנק עוסק בבנקאות מסחרית ופרטית, ובעיקר במימון נדל"ן בבריטניה ובמערב אירופה ובמימון חברות ישראליות הפועלות בבריטניה. מרכז הפעילות של הבנק הוא בלונדון. לשלוחה יש חברות בנות - חברת בת בנקאית באי ג'רסי, חברה לנאמנות בג'רסי ולאומי ABL הפועלת בעיקר בתחום של ניכיון חייבים. הרווח הנקי של בנק לאומי בריטניה הסתכם בשנת 2014 ב-7.6 מיליון ליש"ט לעומת הפסד של 5.4 מיליון ליש"ט בשנת 2013.

### בנק לאומי רומניה (BLROM)

[www.leumi.ro](http://www.leumi.ro)

הבנק היחיד ברומניה אשר נמצא בבעלות ישראלית מפעיל 21 סניפים ברחבי המדינה. הפעילות העיקרית של הבנק היא מסחרית, והיא כוללת מימון נדל"ן, מימון ללקוחות ישראלים הפועלים ברומניה ומימון של עסקים מקומיים קטנים ובינוניים. בנק לאומי רומניה סיים את שנת 2014 בהפסד של 51 מיליון רון לעומת רווח של 2.1 מיליון רון בשנת 2013.

מידע נוסף על פעילות החברות הבנות הנוספות ועל חברות מוחזקות, סניפים, סוכנויות ונציגויות של קבוצת לאומי ברחבי העולם, מופיע באתר לאומי: [www.leumi.co.il](http://www.leumi.co.il)

## חברות בארגונים ואיגודים

בנק לאומי חבר באיגוד הבנקים. מתוקף כך, מנכ"ל ויו"ר לאומי חברים בהנהלת הוועד הפועל של איגוד הבנקים. כמו כן, חבר הבנק ברשות החברות הציבוריות. החברה לנאמנות חברה באיגוד הנאמנים בשוק ההון הישראלי.

בנק לאומי רומניה חבר באיגוד הבנקים של רומניה שהוא חלק מפדרציית הבנקאות האירופאית. מנכ"ל לאומי רומניה חבר בדירקטוריון האיגוד. בנק לאומי בריטניה חבר באיגוד הבנקאים הבריטי ויש לו נציג בוועדת התפעול של איגוד הבנקים הזרים.





## דוח ראשון לקבוצת לאומי בהתאם לסטנדרט הבינ"ל GRI-G4 ברמת השקיפות הגבוהה ביותר Comprehensive



## אודות הדוח<sup>6</sup>

זהו דוח האחריות התאגידית השישי של קבוצת לאומי, שנכתב בהתאם להנחיות הדור הרביעי של ארגון GRI (Global Reporting Initiative) ברמת דיווח מקיפה (Comprehensive). הדוח כולל את כל סעיפי הנספח המיועד לחברות מהמגזר הפיננסי וכן הוא כולל דיווח בהתאם לעקרונות של יוזמת ה- UN Global Compact (UNGC). רשימת העקרונות, עם הפניות לעמודים המתאימים בדוח, מופיעה בעמודים 150-161.

בין האמור בדוח זה לבין דוחות אלה, הנוסח בדוחות הכספיים הוא המחייב.

התכנים בדוח שלהלן מפורסמים לציבור גם באתר האחריות התאגידית של קבוצת לאומי - לאומי פלוס [plus.leumi.co.il](http://plus.leumi.co.il).

הקבוצה, ואינם סותרים מידע שהציגה הקבוצה בשנים עברו.

הנתונים בפרק "צירת ערך סביבתי" מתייחסים לביצועים הסביבתיים של לאומי, בנק ערבי ישראלי ולאומי קארד, המעסיקות כ- 92% מכלל המשרות בקבוצה (כהגדרתה בדוח) ומהוות מקור לכ-86% מהכנסותיה.

קבוצת לאומי מקפידה על רציפות בדיווח למחזיקי העניין. הדוח האחרון של הקבוצה פורסם בסוף חודש יולי 2014, ומכאן ואילך תמשיך הקבוצה לדווח אחת לשנה.

### תוכני הדוח<sup>7</sup>

דוח זה מתייחס לפעילות קבוצת לאומי בתחומי הממשל התאגידי, הכלכלה, החברה והסביבה בשנת 2014.

למעט מקומות שבהם מצוין אחרת, דוח זה מתייחס לפעילות קבוצת לאומי בישראל ובעולם. בישראל: בנק לאומי, בנק ערבי ישראלי, לאומי קארד, לאומי פרטנרס, החברה לנאמנות; בעולם: החל בשנת 2014 הדיווח כולל גם את הפעילות הבינלאומית של הארגון - בנק לאומי ארה"ב, בנק לאומי בריטניה (ללא החברות בנות שלו), בנק לאומי רומניה.

למעט במקומות שבהם מצוין אחרת, הנתונים בדוח זה מתייחסים לתקופה שבין 1.1.2014 לבין 31.12.2014. הנתונים עומדים בהלימה מלאה לדיווחים אחרים שפרסמה

### מונחים

אנו מציינים "קבוצת לאומי" או "הקבוצה" כבואנו לתאר את הפעילות של כלל הקבוצה, כפי שהיא מוגדרת בדוח זה. אנו מציינים "לאומי" כבואנו לתאר את הפעילות של בנק לאומי לישראל בע"מ בלבד. אנו נוקבים בשמות החברות הבנות ושלוחות חו"ל כבואנו לתאר את הפעילות המתקיימת בחברות אלו ובהן בלבד.

דוח אחריות תאגידי לשנת 2014 הוכן בהתאם להנחיות ה-GRI. הוא אינו חלק מהדוחות הכספיים של הקבוצה, מהדוחות המידיים או מהדוחות התקופתיים של בנק לאומי והקבוצה. במקרה של אי-התאמה

## הבטחת המהימנות של הדיווח

קבוצת לאומי מקפידה להבטיח את מהימנות הדיווח של דוחות האחריות התאגידית המפורסמים בהתאם להנחיות ה-GRI, וכך היה מאז שנת 2009. הקבוצה מייחסת חשיבות וערך לתהליך זה, ורואה בו תהליך מלמד המסייע בשיפור מתמיד של איסוף המידע והדיווח והעונה על הדרישה של מחזיקי העניין לשקיפות ולאמינות בדיווחים.

במסגרת זו בוצעו בדוח הנוכחי שלוש בקורות.

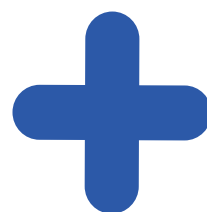
• **בקרה תהליכית** - להבטחת יישום תהליך נכון: נעשתה על ידי חברת הייעוץ של משרד רואי החשבון BDO זיו האפט וכללה ליווי מלא של כל התוכנית להטמעת אחריות תאגידית בבנק, לרבות העבודה על דוח זה.

• **בקרת מהותיות להבטחת זיהוי נושאים נכונה** - ארגון ה-GRI ביצע בקרה חיצונית עצמאית לדוח זה, ובחן את התהליך לזיהוי הנושאים המהותיים לדיווח (materiality matters check). הליך זה בדק את אופן זיהוי הנושאים המהותיים בדוח, ואת התייחסות הארגון לכלל המדדים הנדרשים כדי לעמוד ברמת הדיווח הגבוהה ביותר (G4:ln accordance: Comprehensive). (להרחבה ראו עמוד 16).

• **הבטחת המהימנות של נתוני הדוח** נעשתה על ידי משרד רו"ח KPMG, סומך חייקין, המהווים מומחים חיצוניים ובלתי תלויים ומשמשים גם כמבקרים משותפים לבעלי המניות בדוחות הכספיים. נציג הנהלת לאומי אישר את ההתקשרות עם המבקרים החיצוניים. הבטחת המהימנות בוצעה בהתייחס לכך שהנושאים המהותיים בדוח שנבדקו, אינם כוללים טעות מהותית, וזאת, בין היתר, באמצעות השוואה למקורות מידע רלוונטיים, קיום ראיונות עם גורמי הנהלה שונים בבנק והתאמה לאסמכתאות, כמפורט בדוח הבטחת המהימנות המופיע בעמ' 148. הבטחת המהימנות בוצעה בהתאם לתקן (International Standard) ISAE 3000 on Assurance Engagements) לביצוע התקשרות להבטחת מהימנות שאיננה

ביקורת או סקירה של מידע פיננסי היסטורי (Assurance engagement other than audits or reviews of historic financial information). תקן זה פותח על ידי המועצה הבינלאומית לתקני ביקורת והבטחת מהימנות (IAASB) של הפדרציה הבינלאומית של רואי החשבון (IFAC). התקן שם דגש על תהליכים מקיפים לאיסוף ראיות תומכות ועל אי-תלות של הגורם המבצע את הבטחת המהימנות. הסטנדרט מתווה את השלבים לביצוע ואת התנאים הנדרשים מהגורם המבצע את הבטחת המהימנות המוגבלת בהיקפה, כדי להבטיח שיהיה באפשרותו לבצע הבטחת מהימנות בכל הנוגע להתנהלות, לתהליכים או למידע רלוונטי בדיווח. ראו עמוד 148.

## דוח האחריות התאגידית של לאומי 2013 - מקום ראשון בדירוג כלכליסט



### ליצירת קשר

הדס איתן,  
מנהלת אחריות תאגידית קבוצת לאומי  
Hadas.Eytan@bankleumi.co.il  
אתר אחריות תאגידית: plus.leumi.co.il

### תודות

תודה לכל הגורמים בלאומי ובחברות הבנות, אשר עוסקים בניהול ובקידום התכנים של אחריות תאגידית, שסייעו באיסוף הנתונים ובעריכת החומרים לדוח.

פורסם באוגוסט 2015

**ייעוץ מקצועי:** הקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות BDO זיו האפט  
**הבטחת מהימנות:** KPMG סומך חייקין  
**עיצוב גרפי:** גלית אזולאי

## זיהוי נושאים מהותיים לדיווח<sup>8</sup>

חמשת דוחות האחריות התאגידית שפרסם לאומי נכתבו בהתאם להנחיות GRI-G3 של ארגון GRI (Global Reporting Initiative), המגדיר את המסגרת המנחה לדיווח בנושא. בשנת 2014 החליט לאומי לדווח בהתאם לתקן הדיווח החדש GRI-G4. תקן זה דורש דיווח והעמקה רק בנושאים שזוהו כמהותיים בפעילות לאומי (לעומת קודמו, שדרש דיווח על מגוון רחב יותר של נושאים).

### מטריצת המהותיות של 2012

מטריצת מהותיות, המבטאת את החשיבות שמחזיקי העניין של לאומי מייחסים לנושאים של אחריות תאגידית, הוגדרה בסוף שנת 2012 בשיתוף עם מחזיקי עניין עיקריים. תהליך ההגדרה של המטריצה כלל גיבוש רשימה של נושאים רלוונטיים בתחום האחריות התאגידית. על פי רשימה זו בוצע סקר בקרב קבוצות של מחזיקי עניין: דירקטוריון לאומי, הנהלת לאומי, כ-400 עובדים, כ-500 לקוחות, ספקים ונציגים של ארגונים חברתיים וסביבתיים. הנסקרים התבקשו לדרג את הנושאים ברשימה ולציין את מידת החשיבות שהם מייחסים לכל אחד מהם. מטריצת המהותיות פורסמה בדוח האחריות התאגידית של הקבוצה בשנת 2014.

בד בבד נותחו ביצועי לאומי בנושאים שברשימה והוצלבו עם התוצאות של בדיקת המהותיות. כך אותרו הנושאים שיש בהם פער גדול בין מידת החשיבות שמחזיקי העניין מייחסים להם לבין האופן שבו הם מטופלים, וגובשה רשימת המלצות בנושא. ההמלצות הוצגו להנהלת לאומי בתחילת 2013 והן הובאו בחשבון בהכנת תכנית העבודה בתחום האחריות התאגידית.

לאור המעבר לתקן הדיווח החדש (G4) נבחנה מטריצת המהותיות הקיימת. בחינה זו העלתה כי יש צורך לעדכן ולתקף את מטריצת המהותיות בהתחשב בזמן שחלף מאז הגדרתה. עם זאת, הוחלט להשתמש בה כבסיס ולבחון את תקפותה והתאמתה לעמדות של מחזיקי העניין ונציגי הבנק לקראת כתיבת הדוח הנוכחי.

### תהליך ההגדרה של מטריצת המהותיות הנוכחית

תהליך התיקוף וההגדרה של מטריצת המהותיות המעודכנת כלל בחינת עמדות של מחזיקי עניין חיצוניים ופנימיים, בהתאם לרשימת הנושאים בעקרונות הדיווח של GRI (אספקטים לפי G4, בהתאם לסקטור הפיננסי) ובהתאם לנושאים נוספים שזוהו כרלוונטיים על ידי לאומי.

מקורות מידע נוספים שהוטמעו במטריצת המהותיות בתהליך העדכון:

### תיקוף עמדות מחזיקי עניין:

#### 1. מחקר GRI - נושאים מהותיים בסקטור הבנקאות: את המחקר

"What do stakeholders want to know? Banks, Diverse financials and Insurance" ערך ארגון GRI בשנת 2012 והציג בו רשימת נושאים מהותיים המשקפים ציפיות של מחזיקי עניין בינלאומיים (עסקים, ארגוני חברה אזרחית, גורמים מייצגים של השווקים הפיננסיים בעולם ועוד).

#### 2. מחקר BDO - נושאים מהותיים בסקטור הבנקאות בישראל: הקבוצה לאחריות

תאגידית וקיימות ב-BDO זיו האפט ערכה בשנת 2014 סקר מחזיקי עניין באשר לנושאים המהותיים בדוחות אחריות תאגידית של בנקים בישראל. הסקר בחן נושאים מקומיים ואקטואליים בתחום האחריות החברתית והקיימות בסקטור הבנקאי בישראל. הסקר מבוסס על ראיונות עם מחזיקי עניין המייצגים תחומים פיננסיים ובנקאיים בפעילות הבנקים בישראל, לרבות נציגים של

לקוחות, של ארגוני חברה וסביבה, של שוק ההון, של ספקים, של קהילת האחריות התאגידית ועוד.

#### 3. סוגיות שעלו ביחס ללאומי בתקשורת הישראלית: נושאים שעלו מתוך סקירה של כלי התקשורת, שבהם נקשר שמו של לאומי בשנים 2013-2014.

4. סקירות אחריות תאגידית של משקיעים: סקירה של דוחות אחריות תאגידית של בנקים שפורסמו ביולי 2013, שערך בית השקעות מיטב דש, ובה נבחן דוח לאומי בהשוואה למתחריו.

5. עמדות עובדי הבנק - כפי שאלו באו לידי ביטוי בסקר BDI שבחן את שביעות רצון עובדי בנק לאומי בשנת 2014

6. עמדות של לקוחות הבנק: הנושאים שזוהו כחשובים בעיני לקוחות הבנק, על פי ממצאים של סקרי לקוחות שערך מערך השיווק של לאומי.

7. סיכום בקרה חיצונית על דוח 2013: בסיום תהליך העבודה על הדוח הקודם פרסמו מבקרי הדוח, משרד רו"ח KPMG סומך חייקין, מסמך המלצות שפירט נושאים הדורשים טיפול בדוח הבא. המלצות אלה נלקחו בחשבון בעת בניית מטריצת המהותיות הנוכחית.

### תיקוף עמדות לאומי:

#### סקר של מובילי אחריות תאגידית בקבוצת לאומי: בתחילת 2015 הועבר לגורמים המובילים את נושאי האחריות התאגידית בבנק ובקבוצה סקר מעודכן, והם התבקשו לדרג את מידת המהותיות של הנושאים עבור הבנק (מתוך היכרותם את נושא האחריות התאגידית ואת הנעשה בקבוצה).





## מטריצת המהותיות והנושאים לדיווח

### בניית מטריצת המהותיות

בתהליך התיקוף של מטריצת המהותיות התגבשה רשימה של 58 היבטים ב-19 נושאים.

על פי שקלול הציון שנתנו מחזיקי העניין (לקוחות, עובדים, ספקים, ארגונים חברתיים וסביבתיים, כלי תקשורת וגורמי ביקורת) ועל פי מידת החשיבות של הנושא בעיני לאומי (הנהלה, דירקטוריון, מובילי אחריות תאגידית), הוגדרה מטריצת מהותיות. המטריצה, שאושרה על ידי הנהלת הבנק, הצביעה על 11 נושאים מהותיים לדיווח במסגרת דוח האחריות התאגידית לשנת 2015.

בתרשים של מטריצת המהותיות לשנת 2014 אפשר לזהות שתי קבוצות עיקריות:

1	אתיקה ומניעת שחיתות	נושאים בחשיבות גבוהה (מדווחים)
2	דיאלוג עם מחזיקי עניין ודיווח בנושאי אחריות תאגידית	
3	שילוב של שיקולים סביבתיים וחברתיים במתן אשראי	
4	הנגשה של שירותים לאוכלוסיות מעוטות יכולת ובעלות מוגבלות	
5	בריאות, הכשרה ורווחה של עובדים	
6	גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות בהעסקה	
7	מעורבות בקהילה	
8	הנגשה של ידע פיננסי	
9	צריכת אנרגיה ומדרך פחמני	
10	ביצועים כלכליים	
11	שילוב של שיקולים סביבתיים וחברתיים בתהליכי רכש	
12	פרטיות ובטיחות של לקוחות	נושאים שאינם בחשיבות גבוהה (לא מדווחים)
13	התנהלות עסקית הוגנת	
14	שמירה על תנאי העסקה הוגנים לעובדים	
15	צריכה של משאבי טבע	
16	ניהול חוצה-ארגון של תחום הסביבה	
17	שילוב שיקולים סביבתיים וחברתיים בהשקעות ריאליות	
18	שמירה על זכויות אדם בפעילות הארגון	
19	שמירה על מגוון ביולוגי באזורי הפעילות	



## נושאים מהותיים ללאומי 2015



סקר הנהלה  
ודירקטוריון  
2012

סקר מובילי  
אחריות  
תאגידית  
2015



נציגי משקיעים  
סוגיות בתקשורת  
עובדי הבנק  
עמדות לקוחות

סקר מחזיקי עניין  
מחקר מקומי BDO  
בקרה חיצונית על הדוח  
מחקר בינ"ל GRI



נושאים  
מהותיים  
למחזיקי  
העניין 2015

## בניית פרקי הדוח על פי הנושאים המהותיים וגבולות הדיווח<sup>9</sup>

הנחיות ה-GRI לדיווח בהתאם לתקן הדיווח הבין לאומי GRI-G4: In accordance: Comprehensive מחייבות יישום תהליך שבסופו ידווח הארגון רק על הנושאים שזיהה כמהותיים. בנושאים אלו, יציג הארגון, כך על פי ההנחיות, גישה ניהולית סדורה, הצגה של תהליכי עבודה ליישום המחויבות, ויעדים לשנים הבאות. זאת לצד דיווח על כלל מדדי הביצוע שתחת אספקט זה (specific standard disclosures).

תהליך זיהוי הנושאים המהותיים בבנק העלה 11 נושאים שזוהו כמהותיים (מבין 19 הנושאים שהוצגו). 11 נושאים אלה כוללים (כמפורט מטה) 24 היבטים (Aspects) על פי הגדרות תקן הדיווח GRI-G4. על פי התקן, מעת שהבנק זיהה את 24 ההיבטים המהותיים האמורים, אלו הלכה למעשה ההיבטים המחויבים בדיווח.

פרק	מהותיות	נושא	היבט (אספקט) GRI		גבולות הדיווח	
השפעות כלכליות וניהול אחראי	10	ביצועים כלכליים	Economic Performance		בתוך הארגון	
			Indirect Economic Impacts		בתוך הארגון	
	1	אתיקה ומניעת שחיתות	Anti-corruption		בתוך הארגון	
יצירת ערך ללקוחות	8	הנגשה של ידע פיננסי	Product And Service Labeling		בתוך הארגון	
			Marketing communications		בתוך הארגון	
			Compliance		בתוך הארגון	
	4	הנגשה של שירותים לאוכלוסיות מעוטות יכולת ובעלות מוגבלות	Non-discrimination		תוך הארגון ומחוצה לו	
	3	שילוב של שיקולים סביבתיים וחברתיים במתן אשראי	Product portfolio (sector specific aspects)		תוך הארגון ומחוצה לו	
			Products and services		תוך הארגון ומחוצה לו	
			Audit (sector specific aspects)		בתוך הארגון	
	2	דיאלוג עם מחזיקי עניין ודיווח בנושאי אחריות תאגידית	Grievance Mechanisms for Impacts on Society		מחוץ לארגון	
	יצירת ערך לעובדים	6	גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות בהעסקה	Diversity and equal opportunity		בתוך הארגון
				Equal remuneration for women and men		בתוך הארגון
Market Presence				בתוך הארגון		
5		בריאות, הכשרה ורווחה של עובדים	Training and education		בתוך הארגון	
			Occupational health and safety		בתוך הארגון	



פרק	מהותיות	נושא	היבט (אספקט) GRI	גבולות הדיווח
יצירת ערך לקהילה	7	מעורבות בקהילה	קהילה מקומית	תוך הארגון ומחוצה לו
שילוב של שיקולים סביבתיים וחברתיים בתהליכי רכש	11	שילוב של שיקולים סביבתיים וחברתיים בתהליכי רכש	פרקטיקות רכש מקומי	תוך הארגון ומחוצה לו
			הערכה סביבתית אצל הספקים	מחוץ לארגון
			הערכה של זכויות אדם אצל הספקים	מחוץ לארגון
			הערכה של סביבת העבודה אצל הספקים	מחוץ לארגון
			הערכה אתית של הספקים	מחוץ לארגון
יצירת ערך סביבתי	9	צריכת אנרגיה ומדרך פחמני	צריכת אנרגיה	בתוך הארגון
			פליטות של גזי חממה ומזהמי אוויר	בתוך הארגון

מבנה זה משקף את הנושאים המהותיים עבור לאומי ועבור מחזיקי העניין שלו. מסגרת הדוח כוללת מענה מלא ל-58 אינדיקטורי ביצוע ספציפיים (specific standard disclosures) הנכללים תחת 24 היבטים אלו. זאת, בצד 58 מדדי פרופיל ארגוני (general standard disclosures). נוסף על נושאים אלו ניתנה הרחבה בשלושה נושאים נוספים שאמנם לא זוהו כמהותיים בתהליך, אך מצאנו לנכון להרחיב

גם בהם כדי לשמור על רציפות בדיווח ושקיפות בנושא: העסקה אחראית (הכוללת פירוט ופילוח של קבוצות האוכלוסייה המועסקות בבנק), שמירה על פרטיות הלקוחות (לרבות סודיות בנקאית ופירוט תלונות בנושא) ודיווח על צריכת חומרים (צריכת נייר והיקפי פסולת אלקטרונית). אינדקס הדיווח המלא מופיע בעמודים 150-161 בדוח זה. כמו כן, ביחס לכל היבט הגדיר לאומי את גבולות הדיווח ובדק אם

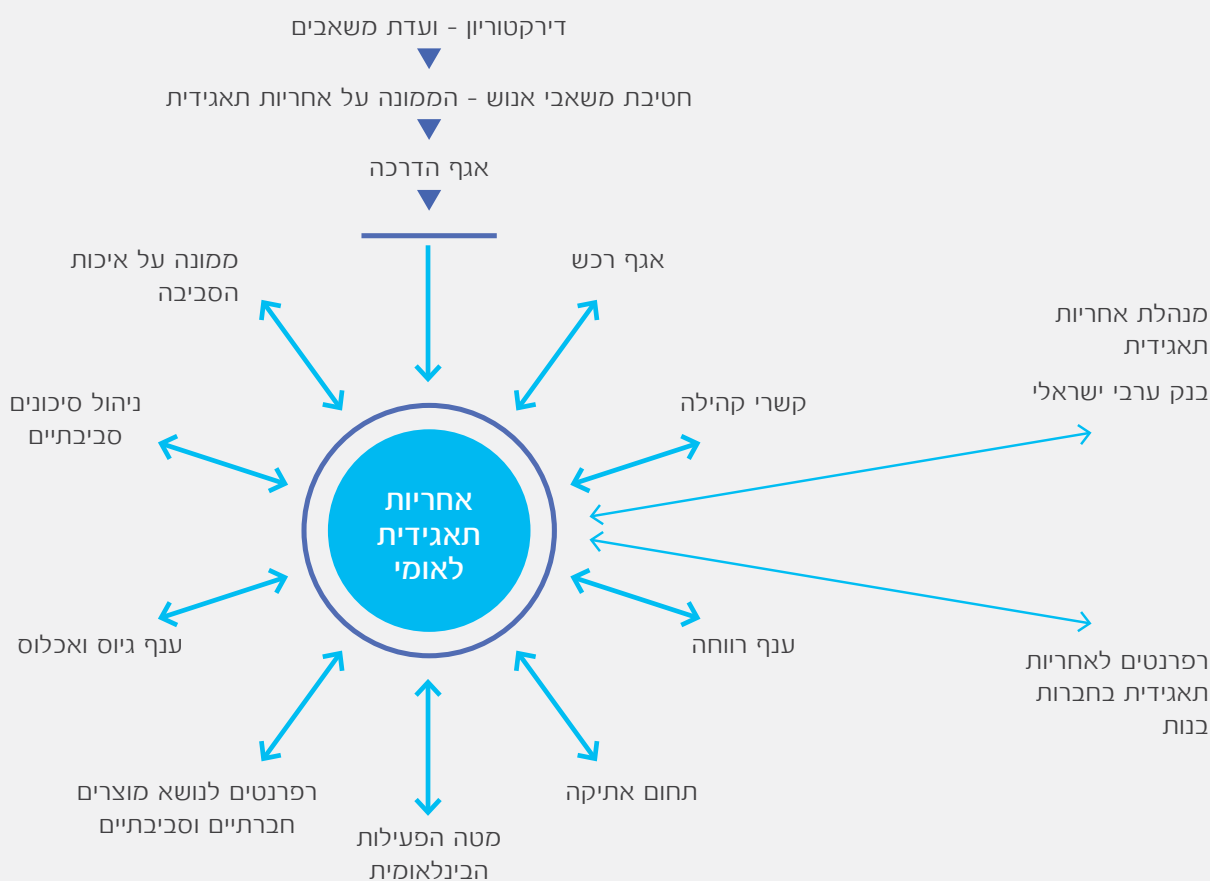
השפעתו פנים-ארגונית (שאינו יתמקד לאומי בניהול הנושא, במדידה שיטתית של ביצועיו, בשיפור ביצועים ובבקרה תוך הגדרת יעדים) או חוץ-ארגונית (שאינו יתמקד לאומי בדיאלוג עם גורמי-חוץ, בבקרה תקופתית של ביצועיהם ובעידודם להתנהלות אחראית). חלק מהנושאים הוגדרו כמהותיים גם בתוך הארגון וגם מחוצה לו.<sup>10</sup>

## ניהול אחריות תאגידית בקבוצה

האחריות התאגידית בקבוצה מנוהלת על בסיס תפיסה כוללת, אסטרטגיה ומדיניות שמוכיל דירקטוריון לאומי. ועדת המשאבים של הדירקטוריון היא גם הוועדה לאחריות תאגידית. מתוקף תפקידה זה דנה הוועדה אחת לשנה בניהול האחריות התאגידית של לאומי ושל הקבוצה ומידת התאמתה לאסטרטגיה הכוללת של הבנק. כמו כן, אחת לשנה דנה הוועדה בדוח האחריות

התאגידית וביעדי האחריות התאגידית של הבנק והקבוצה לשנים הקרובות. אחת לשנה דנה הוועדה בדוח תכנון מול ביצוע של יעדי האחריות התאגידית של הבנק והקבוצה. תחום האחריות התאגידית מנוהל באגף הדרכה ופיתוח ארגוני בחטיבת משאבי אנוש. הממונה על אחריות תאגידית הוא ראש חטיבת משאבי אנוש. מנהלת האחריות

התאגידית של הקבוצה היא מנהלת במשרה מלאה. במסגרת תפקידה היא מופקדת על ביצוע האינטגרציה בין כל הנוגעים בתחום. מנהלת האחריות התאגידית עובדת בשיתוף פעולה מלא עם מנהלי היחידות שיש בהן הובלה מקצועית בתחום ועם האחראים על האחריות התאגידית בחברות הבנות ובשלוחות לאומי בעולם.



### הכשרת מנהלים בנושאי אחריות תאגידית

בסוף 2014 ובתחילת 2015 התקיימה לראשונה הכשרה ייחודית ל-25 מנהלים מובילי אחריות תאגידית ביחידות לאומי ובחברות הבנות. בהכשרה נדונו תפיסת האחריות התאגידית והמגמות בתחום. ניתן דגש לשילוב האחריות התאגידית בעולם העסקי בכלים חדשניים ונלמדו כלים נוספים למדידה ולדיווח שיטתיים של התחומים.

## חברות ביוזמות ובארגונים בתחום הקיימות והאחריות התאגידית

לאומי והחברות הבנות אימצו סטנדרטים מובילים בתחום הקיימות והאחריות התאגידית בישראל ובעולם:



החל בשנת 2011 נכלל לאומי במדד ה-FTSE4Good - מדד החברות המובילות בביצועי קיימות ואחריות תאגידית הנסחר בבורסה של לונדון



בשנת 2008 חתם לאומי על עקרונות אמנת ה-UN Global Compact, יוזמת האו"ם לקידום אחריות חברתית-סביבתית. מאז לאומי מדווח ליוזמה ומחדש את הצהרת התמיכה בעקרונותיה מדי שנה



לאומי, בנק ערבי ישראלי ולאומי קארד חברים בארגון מעלה ומשתתפים בדירוג השנתי של הארגון. בשנת 2014 דורגו שלוש החברות בדירוג הגבוה ביותר - פלטינה פלוס



לאומי חבר מאז שנת 2010 בארגון שבי"ל - השלוחה הישראלית של ארגון Transparency International, הפועל למאבק בשחיתות ולקידום נורמות של אתיקה ושקיפות



בשנת 2010 הצטרף לאומי למערך הוולונטרי לרישום פליטות גזי חממה בישראל של המשרד להגנת הסביבה.



בשנת 2013 הצטרף לאומי ליוזמת דיווח הפחמן הבינלאומית, ה-CDP (Carbon Disclosure Project). לאומי מדווח ליוזמה במטרה למדוד ולשקף לציבור את ההשפעות הישירות והעקיפות של הבנק על שינוי האקלים



בשנת 2014, זכה בנק לאומי בתו היהלום מטעם מכון התקנים הישראלי. התו מוענק לארגונים שהם בעלי שבעה תקני איכות לפחות ואשר עמדו בכל הקריטריונים המחמירים והבדיקות הקפדניות של מכון התקנים. שבעת התקנים עבורם התקבל התו הינם: ת"י 18001 (בטיחות ובריאות בתעסוקה), ת"י 14001 (ניהול איכות סביבה), ת"י 50001 (ניהול אנרגיה), ת"י 1-20000 (ניהול שירותי IT), ת"י 22301 (ניהול המשכיות עסקית), ת"י 27001 (ניהול אבטחת מידע) ותו ירוק המעיד על כך שפגיעתו של המוצר או השירות בסביבה פחותה. קבלת תו היהלום מעידה על היכולות הגבוהות של לאומי ומעניקה ללקוחות ערך מוסף ובטחון כי הבנק מנהל את פעילותו כראוי, תוך שיפור מתמיד ובשאיפה למצוינות



## שיתוף ושיח עם מחזיקי עניין

לאומי מייחס חשיבות רבה לקיום דיאלוג שוטף עם מחזיקי העניין שלו, ומקדיש משאבים להעמקת השיח ולהרחבה מתמדת של ערוצי התקשורת עמם. קיום של דיאלוג שקוף, פתוח והדדי מאפשר לבנק להבין את הצרכים והרצונות של קבוצות מחזיקי העניין, ומאפשר לו להשתפר עבורן ולהציע להן פתרונות ממוקדים ומדויקים.

השיח עם מחזיקי העניין מתנהל בכלים דיגיטליים, בכנסים, במפגשים פרטניים ובשיחות טלפון עם לקוחות, עובדים, ספקים, ארגונים חברתיים וסביבתיים, רגולטורים ומשקיעים. אופן הזהוי של מחזיקי העניין והנושאים העולים במסגרת השיח איתם מפורטים בפרקים הרלוונטיים.

## ◀ ערוצי דיאלוג מרכזיים עם מחזיקי עניין<sup>11</sup>

קבוצת מחזיקי עניין	ערוצי דיאלוג
לקוחות	<ul style="list-style-type: none"> <li>מפגשים אישיים עם לקוחות ולקוחות אשר חובם נמצא בטיפול משפטי</li> <li>סקרי שביעות רצון</li> <li>בלוג ועמודי פייסבוק של הקבוצה</li> <li>לשכה לפניית הציבור</li> <li>כנסי לקוחות</li> </ul>
עובדים	<ul style="list-style-type: none"> <li>"לאומי Share" - פורטל פנימי לעובדים</li> <li>פגישות בין ההנהלה לנציגות העובדים</li> <li>סקרי עמדות של עובדים</li> <li>מפגשים אישיים של המנכ"ל ושל ראשי חטיבות עם עובדים</li> <li>"קו פתוח" להנהלת של חטיבת משאבי אנוש</li> <li>סיורים ומפגשים של המנכ"ל הראשי ושל ההנהלה בסניפים ובמרחבים</li> </ul>
ספקים	<ul style="list-style-type: none"> <li>פורטל ספקים</li> <li>פגישות אישיות עם ספקים</li> <li>כנסים לספקים ולקבלנים</li> </ul>
ארגונים חברתיים	<ul style="list-style-type: none"> <li>פגישות אישיות שוטפות עם נציגי ארגונים חברתיים</li> <li>השתתפות בפורומים ובשולחנות עגולים</li> <li>שיח שוטף עם השותפים הקהילתיים בתחום התנדבות העובדים - עמותות, ארגונים חברתיים ומחלקות רווחה ברשויות מקומיות</li> </ul>
בעלי מניות ומשקיעים	<ul style="list-style-type: none"> <li>אתר קשרי משקיעים</li> <li>כנסים, מפגשים קבוצתיים ואישיים, שיחות אישיות ושיחות ועידה רבעוניות בנושא הדוחות הכספיים</li> </ul>
רגולציה	<ul style="list-style-type: none"> <li>שיח שוטף עם איגוד הבנקים כגוף המייצג את התאגידים הבנקאיים בפני הרגולטורים</li> <li>נוכחות בוועדות בכנסת, בכנסים ובמפגשים של הרגולטורים</li> </ul>

## עמידה ביעדים ויעדים עתידיים



חברה	היעד לסוף שנת 2014	סטטוס	הסבר
לאומי	פרסום דוח אחריות תאגידית לשנת 2013 ברמת דיווח A+	+	בחדש יולי 2014 פורסם דוח אחריות תאגידית קבוצתי, ברמת דיווח A+
	המשך טיפול בפערים אל מול הנושאים המהותיים למחזיקי העניין כפי שעלו בניתוח המהותיות	+	במהלך שנת 2014 נמשך הטיפול בפערים שעלו בניתוח המהותיות. בין השאר בוצעו פרויקטים בנושא הטמעה של שיקולים סביבתיים וחברתיים ברכש, פרויקטים בתחום הסיוע ללקוחות מתקשים ועוד. נוסף על כך בוצע תיקוף של מטריצת המהותיות והוגדרו תכניות עבודה מעודכנות לטיפול בפערים העדכניים.
	הטמעת עקרונות ה-G4 והיערכות לדיווח על פי פורמט זה	+	בשנת 2014 ובתחילת 2015 נבנו התשתיות לדיווח בהתאם להנחיות ה-G4. בין השאר הוכנה תכנית הכשרה פנימית למובילי אחריות תאגידית. דוח 2014 נכתב בהתאם להנחיות ה-G4
	יזום וליווי פרויקטים בשיתוף עם קווי העסקים ויחידות המטה	+	במהלך שנת 2014 החלה הטמעה של כמה תהליכים ופרויקטים משותפים לתחום האחריות התאגידית ויחידות בבנק, בהם הטמעה של תהליכי אחריות תאגידית ברכש וסיוע ללקוחות חייבים.
יעד לביצוע עד סוף 2015		פעולות עיקריות מתוכננות	
לאומי	יזום וליווי פרויקטים בשיתוף עם קווי העסקים ויחידות המטה	הטמעת קריטריונים של אחריות תאגידית בשרשרת האספקה (ראו פרק "שילוב שיקולים חברתיים וסביבתיים ברכש") תכנית השמה בתעסוקה ללקוחות חייבים (פיילוט נוסף)	
	הובלת תהליכים לקידום והטמעת נושאי אחריות תאגידית	הרחבת הפעילות בנושאים שזוהו כמהותיים הטמעת תהליכי דיווח שנתי הרחבת השיח בארגון והנגשת הדוח לעובדים, לקוחות ומשקיעים	
בנק ערבי ישראלי	שמירה על דירוג "פלטינה פלוס" בדירוג מעלה 2015		
לאומי קארד	קידום היבטי אחריות תאגידית בתהליכי רכש	ראו פרק "שילוב שיקולים חברתיים וסביבתיים ברכש"	
	הטמעת חזון וערכי החברה	בנייה ויישום של פעילויות הטמעה ברמת כלל הארגון והיחידות. ראו פרק קידום אתיקה עסקית	

+ בוצע   
 + בוצע חלקית   
 - לא בוצע



## יצירת ערך כלכלי וניהול אחראי



# השפעה כלכלית על החברה בישראל

## ◀ הערך הכלכלי שיצר הבנק בשנת 2014

להלן טבלת הביצועים הכלכליים של קבוצת לאומי לשנים 2011-2014

ביצועים כלכליים				
2014	*2013	*2012	2011	
1,502	1,982	922	1,891	רווח נקי לבעלי המניות של התאגיד הבנקאי (במיליוני ש"ח)
1.02	1.35	0.63	1.28	רווח נקי בסיסי למניה (ש"ח)
5.50%	7.80%	3.80%	8.30%	תשואה להון (%)
0	0	0	0	דיבידנד
רווח והפסד				
12,536	12,874	12,182	11,282	סך כל הכנסות הקבוצה (במיליוני ש"ח)
9,311	8,892	9,120	8,341	סך כל הוצאות תפעוליות (במיליוני ש"ח)
472	268	1,236	734	סך כל הוצאות בגין הפסדי אשראי (במיליוני ש"ח)
2,753	3,714	1,826	2,207	רווח לפני מיסים (במיליוני ש"ח)
1,281	1,397	800	418	סך כל הוצאות מסים מאוחד (במיליוני ש"ח)
1,502	1,982	922	1,891	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות התאגיד הבנקאי (במיליוני ש"ח)
74.3%	69.1%	74.9%	73.9%	יחס יעילות תפעולית (יחס בין ההוצאות התפעוליות להכנסות התפעוליות) (%)
9.21%	9.32%	8.55%	8.07%	יחס הלימות הון (רובד 1) (%) - באזל 2 (ב-2014 באזל 3)
נכסים				
396	375	376	366	סך כל הנכסים (במיליארד ש"ח)
פעילות				
268	274	278	269	סך כל הסניפים בישראל
4,968	5,133	5,310	5,061	הוצאות שכר (כולל הפרשות לפנסיה) (במיליוני ש"ח)
225.3	**245.4	220.2	217.2	ממוצע שכר שנתי למשרת עובד כולל בונוס (באלפי ש"ח)
3.08	5.24	3.30	3.12	עלות שכר שנתית של יושב הראש (במיליוני ש"ח)
4.13	6.29	5.16	6.04	עלות שכר שנתית של המנכ"ל (במיליוני ש"ח)

\* הוצג מחדש בעקבות שינוי שיטה חשבונית לצבירת זכויות עובדים. למידע נוסף ראה בדוחות הכספיים לשנת 2014, ביאור 1 יח.

\*\* הנתונים לשנת 2013 כוללים השפעת העלות של עובדי בנק לאומי למשכנתאות שמוזג לבנק לאומי

לקבוצת לאומי, כאחת הקבוצות הבנקאיות הגדולות בישראל, יש השפעה רחבת-היקף על כלכלת ישראל ועל יציבות המשק. השפעה זו נחלקת לשניים:

### • השפעה ישירה על הכלכלה ועל החברה

**בישראל:** השפעה הנובעת מהיותה של הקבוצה גוף פיננסי מוביל במשק, הנותן שירות למיליוני לקוחות, שהצלחתו העסקית קשורה בחוסן הכלכלי והחברתי של הקהילה בישראל. כמו כן, כאחת המעסיקות הגדולות במשק הישראלי הקבוצה משפיעה גם על עובדיה ועל בני משפחותיהם - בתנאי ההעסקה, בשמירה על בטיחותם ועל בריאותם, בפיתוחם המקצועי והאישי ובקידום התעסוקה של מגזרים שונים. השפעת הקבוצה באה לידי ביטוי גם בהיקפי ההתקשרות שלה עם ספקים מהארץ ומהעולם.

### • השפעה עקיפה על הכלכלה ועל החברה

**בישראל:** השפעה הנובעת מתשלום מסים לקופת המדינה, ממיון של פרויקטי תשתית, מליווי סקטורים בצמיחה (כגון עסקים קטנים והסבת מפעלים לפעילות באמצעות גז טבעי), ממעורבות בשוק ההון, משירותים בעלי ערך חברתי וסביבתי, מרכש מקומי, מהעסקת עובדים ומתרומה כספית לקהילה.

קבוצת לאומי, כארגון הפועל בתוך הקהילה, מבינה את אחריותה כגורם היכול להעצים את החברה הישראלית, וכן להתמודד במישור עם חולשות בחברה ולחזק את הגורמים שיכולים לפתח וליישם פתרונות הולמים. קבוצת לאומי פרוסה בכל חלקי הארץ כדי להעניק את מגוון השירותים והמוצרים שלה לכל לקוחותיה באשר הם.





בנק לאומי נבחר  
לבנק השנה בישראל  
ע"י המגזין  
The Banker  
בפעם החמישית  
בעשור האחרון ולבנק  
הטוב ביותר בישראל  
ע"י המגזין  
World Finance  
בפעם הרביעית  
ברציפות.

## הערך הכלכלי עבור מחזיקי העניין

להלן טבלת הערך הכלכלי שיצרה קבוצת לאומי בשנים 2013-2014 עבור מחזיקי העניין:

סכום במיליוני ש"ח		יצירת ערך למחזיקי העניין
2014	2013	לקוחות
311,551	283,793	סך כל האשראי
116,578	106,698	אשראי ביתי
75,125	69,422	מזה, משכנתאות
135,417	133,575	אשראי
14,000-כ	16,500-כ	שווי הנפקות
		השתתפות כמפיץ או כחתם בהנפקות באמצעות חברת הבת, לאומי פרטנרס חתמים
		אשראי שניתן לענפי משק שונים בחברה בישראל ובחו"ל
27,592	25,178	אשראי
23,304	23,603	אשראי
24,547	23,005	אשראי
1,939	1,825	אשראי
9,277	7,848	אשראי
		שירותים ציבוריים וקהילתיים**
		עובדים
4,968	5,133	הוצאות שכר (כולל הפרשות לפנסיה)
2014	2013	בעלי מניות
1,502	1,982	תשואה (רווח נקי המיוחס לבעלי המניות של התאגיד הבנקאי)
0	0	דיבידנדים שחולקו
		חברה וקהילה
1,281	1,397	הוצאות מסים
46.5%	37.6%	שיעור הפרשה למס מהרווח לפני מסים (באחוזים)
29.4	25.6	תרומה לקהילה

בשנת 2014 לא קיבלה הקבוצה תמיכה ממשלתית, למעט זיכוי במס בגין תרומות לקהילה.

\* תשתיות - בינוי, חשמל ומים.

\*\* שירותים ציבוריים וקהילתיים - בתי חולים, שירותי תברואה, שירותים חברתיים, מוסדות חינוך ואוניברסיטאות, מתנ"סים, ארגוני ספורט, מוזיאונים ועוד.

## ההשפעות הכלכליות של קבוצת לאומי לפי מגזרים נבחרים

### חיזוק משקי בית ולקוחות פרטיים

קבוצת לאומי מעניקה שירות למשקי בית וללקוחות פרטיים, באמצעות החטיבה הבנקאית בלאומי, בנק ערבי ישראלי, באמצעות לאומי קארד ובאמצעות מערך הבנקאות הפרטית בלאומי. הקבוצה מציעה ללקוחות אלה שירותי בנקאות מתקדמת, המותאמים לצרכיהם, תוך יצירת חוויית לקוח רב ערוצית - בסניפים, מוקדים טלפוניים, אינטרנט, סלולר, עמדות מידע לאומי ובכספומטים.

הבנקאות הקמעונאית פועלת לשיפור מתמיד של רמת השירות והתאמת הצעות הערך לצורכי הלקוחות בהתאם לשלבים

בחיי הלקוח. המוצרים המרכזיים המסופקים לפלח אוכלוסייה זה הם: שירותי עובר ושב, פיקדונות וחשכונות, אשראי צרכני, כרטיסי אשראי, משכנתאות, ייעוץ השקעות וייעוץ פנסיוני.

כמו כן, במסגרת הצעות הערך והשירותים ללקוחות אלה, מציעה קבוצת לאומי מסלולי אשראי בתנאים מועדפים למגזרים ייחודיים כגון סטודנטים, צעירים, ועוד.

סך יתרות האשראי למשקי בית ופרטיים נכון לסוף שנת 2014 היה 116.6 מיליארד ש"ח, מתוכו הלוואות דיור בהיקף של 75.1 מיליארד ש"ח.

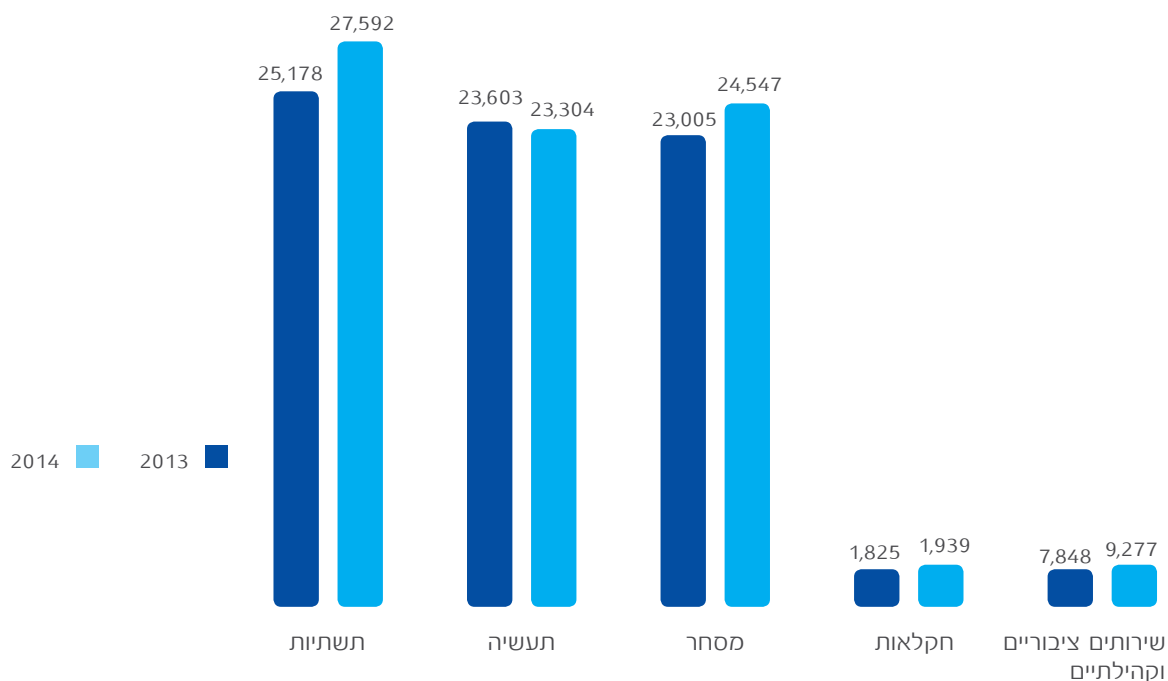
פיקדונות משקי הבית והלקוחות הפרטיים בקבוצת לאומי הסתכמו נכון לסוף 2014 בכ- 150.3 מיליארד ש"ח.

### חיזוק עסקים קטנים ובינוניים

99.3% מהעסקים בישראל (514,000 עסקים) משתייכים למגזר העסקים הזעירים, הקטנים והבינוניים, כפי שמגדירה אותו הממשלה<sup>12</sup> והוא אחד ממנועי הצמיחה של המשק בישראל. מגזר זה מספק עבודה ל- 1.34 מיליון איש בישראל ואחראי לכ- 49% מהתל"ג<sup>13</sup>. חיזוק כושר ההישרדות של עסקים קטנים ובינוניים חשוב לחיזוק הכלכלה ולתמיכה באוכלוסיות צעירות, במגזרים חלשים ובאזורי הפריפריה.

עסקים קטנים ובינוניים מתמודדים לעתים עם קשיים בירוקרטים, עם מחסור בידע ניהולי ועם נגישות מוגבלת לאשראי. עסקים קטנים ובינוניים רבים מתקשים להתמודד עם מסלולי האשראי הקונבנציונאליים עקב היעדר הון או בטחונות פיננסיים ראויים.

## השינוי בהיקף האשראי לענפי משק שונים (במיליוני ש"ח)



12. נתוני 2013, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, שנתון סטטיסטי לישראל 2014, לוח 18.3

13. נכון ל-2011. מתוך: דוח מצב תקופתי בנוגע לעסקים קטנים ובינוניים בישראל, הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, ספטמבר 2014 (<http://sba.economy.gov.il/about/researches/pages/sba-israel2013-2014.aspx>)



76.7

## מיליארד ש"ח

סך יתרת האשראי של לאומי  
לעסקים קטנים ובינוניים בסוף  
שנת 2014 עמדה על 76.7  
מיליארד ש"ח



זמין שיהווה מקור משלים למערכת המימון הקיימת.

מתוך הכרה בהי-טק הישראלי כמנוע הצמיחה של המשק הישראלי החליט לאומי להגדיל את פעילותו בתעשייה כחלק מהאסטרטגיה של הקבוצה. לצורך כך הוקמה לאומי טק - חברה בבעלות מלאה של בנק לאומי לישראל, שכל מטרתה לפעול לקידום המימון והפיתוח בתעשיית ההיי-טק בארץ ובחו"ל. כל זאת, תוך מיקוד במתן אשראי בהיקפים רחבים, בפיתוח מוצרים ותכניות המותאמים לתעשייה ולביסוסה כצומת מרכזי, ובליווי ואימוץ של טכנולוגיות חדשות.

לאומי טק מציעה לחברות מעטפת פתרונות המותאמת לצרכיהן; תמיכה גלובלית במרכזי ההיי-טק העולמיים בעמק הסיליקון (פאלו אלטו), בניו יורק ובלונדון; צוותים ייעודיים בעלי היכרות מעמיקה עם התעשייה והצרכים הפיננסיים של החברות בהתאם לאופיין ולשלב העסקי שבו הן נמצאות. צוותים אלה יעזרו לחברות להתמודד עם האתגרים העומדים לפניהן. נוסף על הכלים הפיננסיים, לאומי טק פועלת בשיתוף עם הגורמים המרכזיים בתעשייה כדי להשיא את התועלת שביכולתה לספק לחברות.

מימון ושירותים לתאגידים אלה יש תרומה מכרעת לצמיחת המשק.

השירותים הניתנים כוללים, בין השאר: מימון שוטף על פי צורכי הלקוחות, מימון השקעות לשימור הפעילות והרחבתה, מתן פתרונות בתחום המימון והסחר הבינלאומי, מימון וליווי פרויקטים לאומיים ובינלאומיים, מימון מיזוגים ורכישות, ארגון סינדיקטים, מכשירים פיננסיים להגנה מפני סיכונים מטבע, סיכונים ריבית ושינויים במחירי סחורות, שירותי השקעות ופעילות בשוק ההון.

סך יתרות האשראי למגזר העסקים הגדולים נכון לסוף שנת 2014 היה 58.8 מיליארד ש"ח.<sup>14</sup>

פיקדונות העסקים הגדולים בקבוצת לאומי הסתכמו נכון לסוף 2014 ב- 27.8 מיליארד ש"ח.

## חיזוק ההי-טק הישראלי

תעשיית ההיי-טק בישראל מהווה כ-20% מהתוצר וכ-30% מהייצוא. מדי שנה פועלות בהיי-טק כ-5,000 חברות ומוקמות כ-500 חברות חדשות. עם זאת, רוב תעשיית ההיי-טק נסמכת על הון זר ועיקר המימון הוא אקוויטי. בלאומי זיהו את הצורך בהון ישראלי

בשנת 2014 המשיכה קבוצת לאומי להציב את העסקים האלה במרכז ויזמה כמה מהלכים לטובת מגזר זה, בהם בית הספר לעסקים. ר' עמוד 60.

בצד מגוון השירותים ומסלולי האשראי קבוצת לאומי מציעה גם מסלולים ייחודיים והטבות לעסקים קטנים הפועלים בפריפריה ולגופים העוסקים בפעילויות חברתיות.

סך יתרות האשראי למגזר העסקים הקטנים נכון לסוף שנת 2014 היה כ-24 מיליארד ש"ח וסך יתרות האשראי למגזר העסקים הבינוניים (מסחרי) היה נכון לסוף שנת 2014 כ-52.6 מיליארד ש"ח. סך הכול כ-76.7 מיליארד ש"ח.<sup>14</sup>

פיקדונות העסקים הקטנים והבינוניים בקבוצת לאומי הסתכמו נכון לסוף 2014 ב- 92.8 מיליארד ש"ח.

## חיזוק עסקים גדולים

קבוצת לאומי מעניקה שירותים בנקאיים ופיננסיים לתאגידים המובילים במשק, לרבות תאגידים בתחומים כמו בנייה ונדל"ן, תשתיות, תעשייה, תחבורה, כימיה וטכנולוגיה. ליכולתה של הקבוצה להעניק

14. אשראי זה אינו כולל אשראי חוץ מאזני ומכשירים נגזרים.



**בדירוג חברות החיתום  
לשנת 2014 של גלובס  
DUN'S 100-ו הגיעה  
לאומי פרטנרס חתמים  
למקום ה-2 מבין חברות  
החיתום בישראל והיתה  
אחראית ל- 17% מהיקף  
ההנפקות הגדולות**

## קשר עם בעלי מניות ומשקיעים

הקשר עם בעלי המניות והמשקיעים נשמר באמצעות עדכון שוטף באתר קשרי משקיעים, בכנסים, במפגשים קבוצתיים ואישיים, בשיחות אישיות ובשיחות ועידה רבעוניות בנושא הדוחות הכספיים. מהשיח שהתקיים עם ציבור המשקיעים עלו כמה נושאים מהותיים בעיניהם:

- **מצוינות בביצועים פיננסיים:** השגת ביצועים פיננסיים מותאמי-סיכון מובילים לאורך זמן, העונים על הציפיות של בעלי המניות ויוצרים ערך כלכלי נוסף לכל מחזיקי העניין.
- **אחריות תאגידית:** יותר ויותר משקיעים מוסדיים מתחשבים בקריטריונים חברתיים וסביבתיים בבחינת האפשרות להשקיע בחברה. לעתים משקיעים מוסדיים פותחים בבדיקה רק לאחר שווידאו כי החברה הנבדקת עומדת בקריטריונים ברורים של אחריות תאגידית.
- **שדרוג מצוינות תפעולית:** השגת חסכון, התייעלות ואופטימיזציה בהקצאה של משאבי הארגון לשם השגת היעדים.

## חיזוק שוק ההון

פעילות הקבוצה בשוק ההון כוללת ייעוץ השקעות וייעוץ פנסיוני ללקוחות קמעונאיים, ייעוץ בהשקעות ללקוחות החטיבה העסקית והמסחרית, תיווך בשוק ניירות הערך, לרבות פעילות הנעשית באמצעות חדרי עסקות בניירות ערך ישראליים וזרים; פעילות לקוחות בתחום המט"ח והנגזרים אל מול עשיית השוק בחדר עסקות מט"ח ונגזרים, שירותים בנקאיים ופיננסיים לגופים הפעילים בשוק ההון; שירותי ברוקראז' ומשמורת.

באמצעות פעילות חטיבת שוקי הון ולאומי פרטנרס, זרוע ההשקעות הריאליות של קבוצת לאומי, מסייעת קבוצת לאומי ללקוחותיה לנהל סיכונים ולבנות את פעילותם, מייצרת הזדמנויות צמיחה לחברות בשלבים שונים של העסק ותומכת במיזוגים ורכישות. עוד עוסקת לאומי פרטנרס, בניהול וחיתום הנפקות (פרטיות וציבוריות) של ניירות ערך בשוק ההון הישראלי.

בשנת 2014 לאומי פרטנרס חתמים, חברת בת של לאומי פרטנרס, השתתפה בהנפקות ציבוריות בהיקף כולל של כ- 14 מיליארד ש"ח, והובילה כ- 23 הנפקות ציבוריות בהיקף של כ- 4 מיליארד ש"ח. בדירוג חברות החיתום לשנת 2014 של גלובס ו-DUN'S 100 הגיעה לאומי פרטנרס חתמים למקום ה-2 מבין חברות החיתום בישראל והיתה אחראית ל- 17%<sup>15</sup> מהיקף ההנפקות הגדולות.

פיקדונות הלקוחות המוסדיים והפיננסיים בקבוצת לאומי הסתכמו נכון לסוף 2014 בכ- 32.5 מיליארד ש"ח.

## קידום אתיקה עסקית

לאומי הוא תאגיד פיננסי מוביל בישראל וככזה יש לו השפעה משמעותית וניכרת על המרקם החברתי והכלכלי במדינה. הבנה זו הולידה את תפיסת העולם של לאומי ואת הנורמות שהוא מחויב אליהן. "דרך לאומי", הקוד האתי של לאומי, גובש כבר בשנת 2005 והיה לקוד האתי הכתוב הראשון במערכת הבנקאות בישראל.

### יזמות לקידום אתיקה עסקית

#### לאומי

"דרך לאומי" נותן ביטוי לערכים של לאומי ולרוח הארגון מיום היווסדו: חתירה מתמדת לעמידה באמות-המידה הגבוהות ביותר של התנהלות ערכית, מוסרית ואחראית מול כל מחזיקי העניין. בלאומי מאמינים כי תרבות ארגונית מעוררת השראה והתנהגות ערכית ברמה גבוהה הן רכיבים חיוניים והכרחיים להצלחת הארגון. על בסיס זה, יש לבחון כל העת את השינויים בסביבה החברתית והעסקית כדי להתוות לקבוצה את כיווני הפעולה הרצויים ואת דרכי ההתנהגות הראויות.

הקבוצה פועלת בהתאם לחזון, לקוד האתי ולערכי הליבה שהגדירה. הקוד מחייב את כלל העוסקים במלאכה בשם הקבוצה: חברי הדיקטוריון, הנהלת החברה וכלל העובדים - והוא מוטמע בכל יחידות הבנק, בהתאם לאופי פעילותן.

קבוצת לאומי מתמודדת מעת לעת עם סוגיות של ניגוד עניינים בעסקים ואל מול לקוחות. הקבוצה עושה פעולות על מנת לזהות מראש היתכנות מצבים של ניגודי עניינים ולמנוע את היווצרותם. בכל מקרה של חשש לניגוד עניינים העובדים מונחים לפעול בהתאם לנוהל לאומי בנושא "איסור המצאות בניגוד עניינים".

תחום האתיקה מנוהל באגף ההדרכה, האחראי להטמעת הקוד האתי, לקיום הדרכות בנושא, לניהול מוקד האתיקה, להפצת דילמות אתיות ולהפקת חומרים. אגף ההדרכה אחראי גם על ועדת האתיקה הראשית - גוף חוצה-קבוצה, המתכנס פעמיים בשנה. נציגי האתיקה של יחידות הקבוצה מדווחים לוועדת האתיקה הראשית על דילמות המתעוררות ביחידות. הוועדה מדווחת להנהלה, דנה בדילמות ומגבשת המלצות.

- **הטמעת הקוד האתי בכל היחידות:** עובדי לאומי משתתפים בפעילויות רוחביות הקשורות לתחום האתיקה על בסיס שנתי. נוסף על כך מתקיימות פעילויות ייחודיות מותאמות בחטיבות וביחידות. בשנת 2014 הושק והוטמע הקוד האתי בכל היחידות באופן ששיתף את מרב העובדים, באמצעות דיונים בפורום וירטואלי בנושא הערכים ומשמעותם. בדיונים בפורום השתתפו כ-4,200 עובדים ומנהלים, בהובלה של הנהלת לאומי.

- השקת הקוד האתי בוצעה גם ברמה החטיבתית בכנסים בנושא תכנית העבודה וברמה של כלל הקבוצה בכנס המנהלים על ידי המנכ"ל הראשי. לאחר ההשקה הונחו ראשי החטיבות לגבש תכניות הטמעה חטיבתיות: בכל חטיבה נבחר אחד מחמשת ערכי הליבה כערך שבו תתמקד החטיבה ונערכה פעילות בנושא הטמעת החזון והערכים. בתחילת 2015 הועברה לומדת חובה מקוונת בנושא, וכלל המנהלים בארגון בחרו את העובדים המצטיינים ביישום החזון, המשמשים מודל להתנהלות ערכית המקדמת את חזון לאומי. כמו כן, הנושא משולב בסקרים לעובדים ובתהליכים להערכת העובדים.

- שילוב בתכניות הדרכה: נושא האתיקה משולב בכל מסלולי ההכשרה ובימי האוריינטציה לעובדים חדשים בארגון. בתחילת 2015 הופק סרטון הדרכה קצר בנושא.

- **פיתוח אמנות הנגזרות מהקוד האתי להתנהלות מול מחזיקי עניין:** ברוח הקוד האתי של לאומי ובשיתוף יחידות מקצועיות פותחו בשנים האחרונות מסמכים ואמנות המסדירים את ההתנהגות הרצויה בתחומי פעילות ספציפיים של קבוצת לאומי. במסגרת זו הוגדרו קוד אתי ליועצי השקעות, אמנה להתנהלות מול ספקים, אמנת ייעוץ פנסיוני, אמנה להתנהלות ברשתות החברתיות, אמנה להתנהלות אתית בסביבת האינטראנט בלאומי ואמנת אנשי המילואים.
- **מינוי נאמני אתיקה ביחידות:** בכל יחידה בבנק מונה נציג אתיקה, האמון על הכנת תכנית עבודה שנתיית ועל הטמעתה. כן הוקמו ועדות אתיקה חטיבתיות, בראשות נציג האתיקה, שתפקידן לדון בסוגיות אתיות פנים-חטיבתיות.
- **מוקד האתיקה:** מוקד האתיקה עומד לרשות העובדים בטלפון או במייל והם מוזמנים לפנות אליו, בעילום שם או בגלוי, לשם התייעצות בסוגיות אתיות. במוקד מתחייבים לשוב אל הפונים בתוך 24 שעות לשם קבלת פרטים נוספים על הפנייה.

#### בנק ערבי ישראלי

העובדים בבנק ערבי ישראלי משתתפים על בסיס שנתי בפעולות רוחביות הנוגעות בתחום האתיקה, בתיאום עם לאומי. בד בבד מתקיימות פעילויות ייחודיות באגפים ובסניפים.

בשנת 2014 הונחו כל מנהלי הסניפים והאגפים להעביר את חמשת ערכי הליבה לעובדים. כמו כן נבחרו נאמני אתיקה סניפיים ששימשו מקור ידע בתחום האתיקה וסייעו בהטמעתו.



לרשות העובדים עומדים מספר ערוצים לפניות ולדיווח בנושאים אתיים: "הקו החם" להשגרת הודעה בעילום שם בתיבה קולית, שליחת מכתב בעילום שם, דיווח אנונימי באמצעות טופס דיווח המקושר לפורטל הארגוני ושליחת דוא"ל לכתובת: [whistleblower@leumi-card.co.il](mailto:whistleblower@leumi-card.co.il) (אפשרות זו איננה בעילום שם).

• **יצירת שיח אתי בקבוצות עבודה:**  
עובדי לאומי קארד משתתפים על בסיס שנתי בפעילויות חוצות-ארגון בנושא הקוד האתי ובנושא מניעת ניגוד עניינים. תכניות ההדרכה כוללות שימוש באמצעים דיגיטליים וכן מפגשים פרונטליים. בשנת 2014, במסגרת תהליך הבחינה מחדש של חזון החברה וערכיה, השתתפו עובדים ומנהלים בקבוצות מיקוד שבהן נערך דיון בנושא ערכי החברה והפערים בין המצוי לרצוי בהקשר זה.

בתחילת 2015 הועברה לומדת חובה מקוונת בנושא הקוד האתי וביצעו אותה 88% מהעובדים.

#### לאומי קארד

• **גיבוש חזון חדש:** בשנת 2014 הובילה הנהלת לאומי קארד תהליך בחינה מחדש של חזון החברה וערכיה. בעקבות התהליך גובש חזון חדש לחברה וערכיה נוסחו מחדש. הערכים והחזון החדשים אושרו על ידי הנהלת החברה והדירקטוריון של לאומי קארד. הקוד האתי יעודכן ויושק מחדש בשנת 2015.



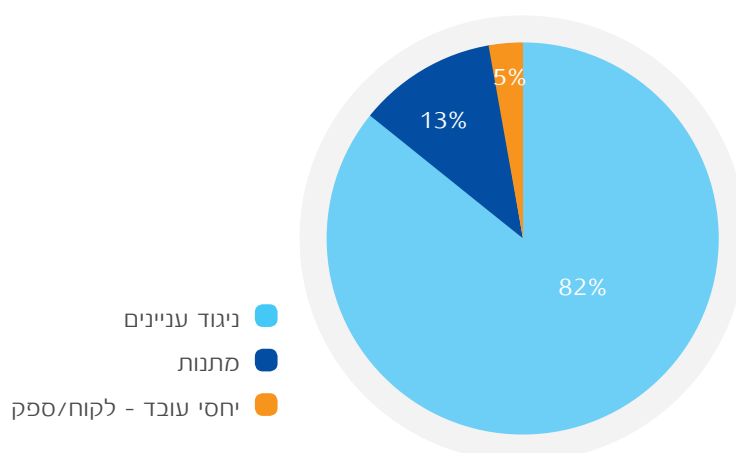
## ביצועים

### מוקד האתיקה

במהלך שנת 2014 התקבלו במוקד האתיקה של לאומי 45 פניות, מרביתן נעשו לשם התייעצות בנושאים הקשורים בניגוד עניינים, כמפורט בתרשים להלן.

**הטמעת הקוד האתי:** בשנת 2014 הופץ הקוד האתי המעודכן לכלל העובדים בלאומי והנושא קיבל התייחסות בדברי המנכ"ל הראשי בכנס מנהלים ובאירועים נוספים במשך השנה. יותר מאלפיים עובדים השתתפו בהדרכה פרונטלית בנוגע לקוד האתי ("שיחה עם ערך"), ו-66% מהעובדים בלאומי ביצעו לומדה בנושא. פעילויות הטמעה נערכו במשך השנה בכלל היחידות בקבוצה. בסך הכול לקחו חלק בפעילויות ההטמעה למיניהן לפחות 80% מעובדי לאומי.

## פילוח פניות למוקד אתיקה של בנק לאומי בשנת 2014



חברה

לאומי

בנק ערבי ישראלי

לאומי קארד

לאומי פרטנרס

החברה לנאמנות

חברה

לאומי

בנק ערבי ישראלי

לאומי קארד

לאומי פרטנרס

החברה לנאמנות

## עמידה ביעדים ויעדים עתידיים



היעד לסוף שנת 2014	סטטוס	הסבר
תהליכי השקה והטמעה ל"דרך לאומי - חזון, ערכי ליבה ואתיקה" לכלל הבנק	+	בוצעו תהליכי הטמעה הן ברמת הקבוצה כולה והן ברמת היחידות.
התאמת הקוד האתי הקבוצתי למציאות הארגונית והתרבותית של הבנק והטמעתו בקרב העובדים	+	בשנת 2014 בוצעו פעולות הטמעה לקוד האתי הקבוצתי בקרב מנהלי הבנק ועובדיו
גיבוש מדיניות תגמול חדשה בהתאם להוראות החדשות של הפיקוח על הבנקים	+	
רענון הקוד האתי של לאומי קארד ברוח הקוד האתי המעודכן של לאומי	+	במהלך שנת 2014 הובילה הנהלת לאומי קארד תהליך בחינה מחדש של חזון החברה וערכיה. כתוצאה ממהלך זה גובש חזון חדש לחברה, וערכי החברה נוסחו מחדש. הערכים והחזון החדשים אושרו גם על ידי הנהלת החברה וגם על ידי הדירקטוריון של לאומי קארד
השקה והטמעה של הקוד המעודכן בקרב העובדים	+	השקת החזון החדש וערכי החברה לעובדים התקיימה במרץ 2015. הקוד האתי יעודכן ויושק מחדש במהלך שנת 2015
המשך שת"פ עם צוות האתיקה של לאומי וגיבוש תכנית להטמעת הקוד החדש	+	נשלחה נציגה לפורום והכשרה כחלק מגיבוש תכנית להטמעת הקוד
קיום מפגשים בנושא אתיקה בהשתתפות כלל עובדי החברה	+	
יעד לביצוע עד סוף 2015	פעולות עיקריות מתוכננות	
המשך תהליכי הטמעה ל"דרך לאומי - חזון, ערכי ליבה ואתיקה" לכלל הבנק		
מפגשי עובדים עם המנכ"ל ועם סמנכ"ל משאבי אנוש	שמונה מפגשים שבהם ישתתפו שמונים עד מאה עובדים, כחלק מתהליך ההטמעה של "דרך לאומי"	
תהליכי השקה והטמעה לחזון, לערכי הליבה ולקוד האתי של לאומי קארד לכלל עובדי החברה	<ul style="list-style-type: none"> <li>השקת החזון וערכי החברה בכנס תכניות עבודה 2015</li> <li>השקת קוד אתי מעודכן</li> <li>יישום פעילויות הדרכה ותקשורת פנים-ארגונית</li> </ul>	
הגדרת קוד אתי חדש ברוח "דרך לאומי" בהתאם לפעילות החברה		
מפגש חצי שנתי לעובדי החברה בנושא אתיקה	מפגשים רבעוניים	

לאומי שואף לנהל את הסיכון  
הסביבתי ולצמצמו ככל האפשר,  
תוך כדי קיום דיאלוג ושיתוף פעולה  
מתמשך עם קהל לקוחותיו ומתוך  
הבנה שצעדים בכיוון זה הם ארוכי  
טווח וטומנים בחובם תועלות חיוניות  
גם לקהל הלקוחות ולציבור הרחב.



## ניהול סיכונים

קבוצת לאומי, האחראית על ניהול כספם של אחרים, מחויבת לפעול באחריות ומתוך מזעור של כל סוגי הסיכונים. לאומי פועל במגוון רחב של פעילויות פיננסיות הכרוכות בנטילת סיכונים. ניהול סיכונים אלו הוא תנאי הכרחי לעמידה במטרות ארוכות הטווח של הקבוצה. כאשר המטרה העיקרית של ניהול הסיכונים בלאומי הינה היא שמירה על יציבות הקבוצה ועמידה בתיאבון הסיכון, כפי שנקבעו על ידי הדירקטוריון. בנוסף המטרה של ניהול סיכונים היא לתמוך בהשגת היעדים העסקיים, תוך פעילות מתמדת לשדרוג התשתית של ניהול הסיכונים ולניתוח של תמונת הסיכון, המאפשרים קבלת החלטות באופן מושכל והרחבתה של הפעילות.

ראייה כוללת, המעורב בזמן אמת בתהליכי קבלת החלטות.

באחריות ובכפיפות למנהלת הסיכונים הראשית מכהנים המנהלים של סיכונים האשראי, סיכונים השוק, סיכונים תפעוליים, סיכונים תשואה וראש מערך הציות. מנהלי הסיכונים של החברות הבנות ושל השלוחות בחו"ל כפופים מקצועית למנהלת הסיכונים הראשית.

דירקטוריון לאומי קובע את תיאבון הסיכון, את הקריטריונים להערכת הסיכונים ואת מסגרות העבודה השוטפות. הדירקטוריון מקיים מעקב ופיקוח שוטפים אחר ביצוע המדיניות ואחר התפתחות הסיכונים הן במליאת הדירקטוריון והן בוועדות המשנה שיועדו לסיכונים השונים - ועדת סיכונים וועדת ביקורת.

בסביבה בה פועל הבנק, ביצוע תרחישים פוטנציאליים, ברמות חומרה שונות, להערכה של ההפסדים שייחזנו ושל השלכותיהם על הבנק. על בסיס תרחישים אלה, מוגדרת תוכנית פעולה להתמודדות עם הסיכונים.

הערכת הסיכונים ברמה הכוללת של הבנק, כמו גם ברמת הפעילות והעסקה הבודדת, מבוססת על מתודולוגיות רבות ומובנות. חלקן מבוסס על הערכות מומחים בכל תחום פעילות, וחלקן האחר מבוסס גם על בסיס נתונים היסטוריים ומודלים סטטיסטיים מסוגים שונים. השינויים בסביבת הסיכון בעולם ובארץ, והשינויים בתפיסת הסיכון מחייבים את לאומי לעדכן את הערכותיו, ואת המתודולוגיות שבהן הוא משתמש, תוך אתגור מתמיד שמבוצע על ידי של כל הגורמים המעורבים.

מנהלת הסיכונים הראשית, חברה בהנהלת לאומי וראש החטיבה לניהול סיכונים, אחראית על ניהול הסיכונים בקבוצה, למעט סיכונים משפטיים הנמצאים באחריות היועץ המשפטי בלאומי, וניהול סיכון המוניטין, שאותו מוביל מערך השיווק. החטיבה לניהול סיכונים הינה היא גוף בלתי-תלוי, בעל

תחומי האחריות המרכזיים של החטיבה לניהול סיכונים כוללים את קביעתה של מדיניות הסיכונים של לאומי בכל הסיכונים המרכזיים, סיוע לדירקטוריון בגיבוש מהגבלות תיאבון הסיכון של הקבוצה, ביצוע של ניתוחים בלתי-תלויים בעת קבלת החלטות אסטרטגיות ובתהליכי אישור של מוצרים חדשים ויצירת תמונה כוללת ועדכנית של הסיכון לצורך קבלת החלטות בזמן אמת.

השיטות ונוהלי העבודה בתחום ניהול הסיכונים, בארץ ובחו"ל, נבחנו ומתעדכנים באופן שוטף, תוך התחשבות בשינויים החלים בסביבה העסקית, כמו גם ובהנחיות ובדרישות של בנק ישראל ושל גורמי רגולציה נוספים בארץ ובעולם. הכלים המרכזיים המשמשים את ניהול הסיכונים הינם: קביעה של תיאבון הסיכון, המגדיר בין היתר את קביעת המדיניות ואת מגבלות הסיכון - לכל סוג סיכון; קביעה של תהליכי העבודה לניתוח וניהול הסיכון ברמת העסקה הבודדת היחידה וברמת התיק; הכנת דוחות תקופתיים להערכת הסיכון, על בסיס אינדיקטורים כמותיים ואיכותיים של התיק של לאומי, ומתוך התייחסות לשינויים

## הערכת סיכונים סביבתיים

לאומי שואף לנהל את הסיכון הסביבתי ולצמצמו ככל האפשר, תוך כדי קיום דיאלוג ושיתוף פעולה מתמשך עם קהל לקוחותיו ומתוך הבנה שצעדים בכיוון זה הם ארוכי טווח וטומנים בחובם תועלות חיובית גם לקהל הלקוחות ולציבור הרחב.

בהתאם להנחיית המפקח על הבנקים משנת 2009 עדכן לאומי את מדיניות האשראי בהיבטים של ניהול סיכונים סביבתיים וגיבש מתודולוגיה בנושא. המתודולוגיה עוסקת בניתוח של רמות

הסיכון המאפיינות את הלקוחות השונים על פי מגזרי עיסוקיהם, במידת ההטמעה של מדיניות פנימית להקטנת סיכונים סביבתיים ובעמידת הלקוחות בדרישות החוק והרגולציות בנושא. מרכיב החשיפה לסיכונים סביבתיים מוצג כיום במקרים רלוונטיים כחלק ממכלול הסיכונים שיש להתחשב בהם בבחינת אשראי ובקבלת החלטות הקשורות באשראי.

הואיל והטמעת התהליך לזיהוי וניהול סיכונים סביבתיים בפעילות האשראי כרוכה בשינוי בתרבות הארגונית, נערכו כמה הדרכות למגזרים מרכזיים במערך האשראי

בלאומי במטרה להעלות את רמת המודעות לנושא.

### לאומי קארד

מסמך מדיניות האשראי של לאומי קארד קובע כי החברה לא תממן פעילויות הגורמות לגידול משמעותי בחשיפה לסיכונים סביבתיים.

## ציות

**קבוצת לאומי כפופה למערכת רחבה של חוקים מקומיים ובינלאומיים, צווים ותקנות, לרבות הוראות המפקח על הבנקים. בהתאם לתרבות הארגונית של קבוצת לאומי, הציות להוראות החקיקה משולב בתהליכי העבודה השונים.**

הקבוצה מטמיעה נהלים הנוגעים למותר ולאסור בפעילות עובדיה במסגרת תפקידם ולמניעת שימוש לרעה במשרה או בסמכות כדי להשיג טובות הנאה או רווח אישי. כל עובד בקבוצת לאומי אחראי להבנת הסוגיות המקצועיות, המשפטיות והאתיות בתחומן ולהתנהגות הנאותה המשתמעת מכך.

נושא הציות נמצא באחריות של קצין ציות ראשי של קבוצת לאומי, הכפוף למנהלת הסיכונים הראשית של הקבוצה. קצין הציות הראשי הוא האחראי גם על איסור הלבנת הון ומימון טרור והוא משמש כממונה על האכיפה בדיני ניירות ערך. קצין הציות הראשי מסייע לדיקטוריון ולהנהלה למלא את תפקידם, לציית ולשמור על הוראות החקיקה במגוון תחומים, לרבות איסור הלבנת הון ומימון טרור, דיני ניירות ערך ורגולציה בינלאומית, בתחום הוראות ה-FATCA (מיסוי לקוחות אמריקניים) ומדיניות היכסף המוצהר. כמו כן הוא שותף בגיבוש של תהליכי עבודה, בפיתוח מוצרים חדשים ובייעוץ בעסקאות מורכבות.

### מחויבות הקבוצה כוללת התמקדות במספר מישורים:

- **איסור הלבנת הון ומימון טרור:** בנקים וגופים פיננסיים אחרים מנוצלים לא פעם לביצוע פעולות שמטרתן הלבנת הון ו/או העברת כספים לארגוני טרור, ומכאן התפקיד החשוב של המערכת הבנקאית במניעתם. לאומי פועל בהתאם לחקיקה הרלוונטית.
- **מדיניות כסף מוצהר:** הבנק אימץ מדיניות בנושא "כסף מוצהר" (Declared Money Policy) מטרתה של מדיניות זו, להתמודד ולהקטין את הסיכונים הנובעים מהאפשרות, כי כספים המנוהלים ומתקבלים בקבוצה, אינם מדווחים כנדרש לרשויות המס במדינת תושבות המס של הלקוח. כמו כן, תחת המדיניות האמורה הוגדר מתווה מוכוון-סיכון לטיפול בלקוחות חדשים וקיימים של הבנק, במטרה לקבל פרטים לך שכספיהם מוצהרים או בתהליך של הצהרה.

- **מדיניות מוכוונת סיכון:** במסגרת מדיניות הציות הקבוצתית, הוגדרו מספר תחומי פעילות שבהם לאומי שואף לצמצם או להימנע מפעילות עסקית. תחומים אלה כוללים, בין השאר, הימורים ופורנוגרפיה.



## מניעת שוחד ושחיתות

**לאומי רואה בכל אחד מעובדיו כשותף לניהול התקין של הבנק. לפיכך, לאומי מצפה שכל פעולה חריגה תדווח מיידית על ידי העובד למנהליו, ומאפשר מגוון ערוצי פנייה בעת זיהוי פעילות חריגה הקשורה לעבודה הבנקאית**

**מאבק בשוחד ובשחיתות:** קבוצת לאומי כפופה לחוקים נגד שוחד ושחיתות בכל המדינות שבהן היא פועלת. על עובדי הקבוצה חל איסור להציע, להבטיח, לקבל או להעניק תשלום או כל דבר ערך אחר, כולל הזדמנויות תעסוקה, במטרה להשפיע על המקבל לבצע פעולה רשמית כלשהי או להימנע ממנה, במטרה לגרום למקבל להתקשר עסקית עם קבוצת לאומי ו/או כדי לזכות ביתרון תחרותי לא הוגן. מערכת ההתקשרות עם הספקים מבוססת על מחיר, איכות, זמינות, אמינות, תנאים ושירות. קבוצת לאומי עושה כל שביכולתה כדי להימנע מאפליה בין ספקים, בד בבד עם שמירה על טובת הקבוצה, הקפדה על סודיות המידע שהספקים מעבירים וקבלת החלטות על בסיס ענייני וללא משוא פנים.

**מערכות לניטור ומניעה של מעילות והונאות:** בקבוצת לאומי קיימות מערכות שונות, ביחידות הרלוונטיות, הפועלות באופן שוטף לניטור ואיתור אירועי מעילות והונאות. כאשר מתגלה אירוע מסוג זה בלאומי, מתבצע מהלך של תחקור, הפקת לקחים ושיפור המערכות בהתאם. האירועים מדווחים לבנק ישראל, ובמידת הצורך לרשות לניירות ערך ולמשטרת ישראל. במידה שיש פגיעה בלקוחות, הבנק פועל מולם להשבת המצב לקדמותו.

**איסור על קבלת מתנות וטובות הנאה:** הקבוצה מקפידה על נוהל איסור מתנות וטובות הנאה מלקוחות, מספקים ו/או מגורמים אחרים כלשהם שעמם יש לקבוצה קשרי עבודה. הענקת מתנות, הטבות או תנאים מיוחדים ללקוחות תיעשה אך ורק על פי מדיניות הבנק, על ידי מי שמוסמך לכך ולאחר שיקול דעת ענייני. בכל מקרה של ספק יש להיוועץ ולקבל את אישור הגורם הממונה.



## יזמות למניעת שחיתות, מעילות והונאות

### לאומי

ביקורת פנימית: חטיבת הביקורת הפנימית אחראית על הביקורת בכל קבוצת לאומי, על יחידותיה השונות בארץ ובחו"ל, בהתאם לתכנית עבודה רב-שנתית ומסייעת לקבוצה בהשגת יעדיה. הביקורת רואה את יעודה ככלי מסייע לפעילות התקינה והיעילה של הקבוצה, מהווה כלי ניהולי לתמיכה בכל השדרה הניהולית בבנק, ומסייעת לדיסקוריון ולהנהלה במילוי האחריות המוטלת עליהם.

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 307, חטיבת הביקורת מבצעת הערכה בלתי תלויה של אפקטיביות מסגרת הבקרה הפנימית בבנק, במטרה להשיא ערך ולשפר את פעילות הבנק והקבוצה. בין תפקידי חטיבת הביקורת:

- בדיקת תקינות של פעולות הבנק בכל הנוגע לשמירה על הוראות החוק, הרגולציה המדיניות ונוהלי הבנק.
- בדיקה של אופן ביצוע ההחלטות וההנחיות של הדיסקוריון ושל ועדותיו.
- בחינה והערכה של מערכות הבקרה הפנימית והאפקטיביות שלהן.
- סקירה של אופן היישום והאפקטיביות של נהלים לניהול סיכונים ומתודולוגיות להערכת הסיכונים.
- סקירה של האמצעים הננקטים לשמירה על נכסי הקבוצה, בדגש על חסכון ויעילות.
- בדיקות מיוחדות וטיפול בפניות של עובדים בהקשר של פעילות חריגה ושל חשש לפגיעה במנהל תקין או בטוהר המידות.

## בנק לאומי בריטניה (BLUK)

הגנה על חושפי שחיתות: הבנק מחויב לשמירה על סטנדרטים גבוהים של אתיקה. על עובדי הבנק חלה המדיניות הקבועה ב"חוק המלשינון" (Public Interest Disclosure Act 1998 - "The Whistleblowing Policy"). החוק מעניק הגנה מפני פיטורים והטרדות לעובדים שהעלו חששות להתנהלות לא תקינה כגון מעשי שחיתות, ביצוע פשעים והפרת חובות הקבועות בחוק.

במכתב שהפיצה יחידת משאבי האנוש בבנק לעובדים הוסברו עיקרי החוק וכן צוינו הגורמים הרלוונטיים בבנק שאליהם אפשר לפנות כדי לדווח על שחיתות. הבנק מעודד את עובדיו לפנות להנהלה ומתחייב לשמירה על סודיות הפונה. במכתב מצוינים גורמים נוספים, חיצוניים לבנק, שאליהם אפשר לפנות אם לדעת הפונה לא ניתן לעניין מענה הולם במסגרת הבנק.

## בנק לאומי רומניה (BLROM)

מחויבות לדיווח בכל חשד לשחיתות: במסגרת השמירה על התנהלות אחראית, עובדי הבנק נדרשים לדווח למחלקה לביקורת פנים על מעשי שחיתות שבוצעו או שעלולים להתבצע. הפנייה יכולה להתבצע הן בעל פה והן בכתב. העובד יכול לבחור אם לפנות לראש מחלקת ביקורת פנים ישירות, בדו"א או בטלפון. אפשר לפנות גם אנונימית על ידי שימוש באפליקציה ייעודית. הטיפול בדיווח מתנהל תוך שמירה מוחלטת על סודיות הן על ידי החוקרים והן על ידי ההנהלה. המידע אודות המלשינון נמצא במערכת האינטראנט של הבנק, כך שהוא נגיש לכל עובדי הבנק. בשנת 2014 לא התקבלו דיווחים על מקרי שחיתות.

**הפעלה של ערוצי דיווח:** לאומי רואה בכל אחד מעובדיו כשותף לניהול התקין של הבנק. לפיכך, לאומי מצפה שכל פעולה חריגה תדווח מיידית על ידי העובד למנהליו. נוסף על כך כל עובד, בכל הדרגות, יכול לפנות ולדווח על פעילות חריגה כלשהי הקשורה לעבודה הבנקאית גם בערוצים נוספים כגון טלפון, דוא"ל, דואר, פקס, וכל דרך אחרת העומדת לרשותו.

**סקר סיכונים מעילות והונאות:** נושא השחיתות נסקר פעם בשנה במסגרת סיכונים מעילות והונאות על ידי יחידות הבנק בליווי החטיבה לניהול סיכונים. כל יחידות הבנק, לרבות החברות הבנות בארץ, נסקרו במהלך שנת 2014 במטרה לזהות סיכונים הקשורים בשוחד ובשחיתות. במסגרת הערכת הסיכונים בנושא שוחד ושחיתות נותחו תרחישים אפשריים. בכל תרחיש נבחנה איכות הבקרה הקיימת במטרה למונעו ונקבעו פעילויות למזעור הסיכון. בשנת 2014 לא התגלו בקבוצת לאומי אירועי שחיתות, מעילות או הונאות מהותיים למעט אירוע חריג של גניבת מידע וניסיון סחיטה.

**הטמעה של הנחיות ה-FATCA:** במסגרת המחויבות של לאומי להתנהלות נאותה ולהטמעת הנחיות ה-FATCA, בוצע בשנת 2014 מהלך נרחב להדרכת העובדים והטמעת ההנחיות. מערך הציות, בשיתוף עם מרכז ההדרכה, יזם מהלך שמטרתו להכשיר את העובדים, כל אחד בהתאם לתפקידו, לפעול על פי הנחיות ה-FATCA.

## המשכיות עסקית והיערכות למצבי קיצון

במסגרת ההיערכות של לאומי למצבי קיצון, נבחנו בלאומי ההשלכות הפוטנציאליות של תרחיש רעידת אדמה, כפי שהועבר מבנק ישראל במסגרת תרחישי הייחוס, שהגדיר. נוסף על ההשלכות הפוטנציאליות, תורגלו ההיבטים העסקיים והתפעוליים של התרחיש; בוצע אומדן של הנזקים הצפויים ושל השירותים והמשאבים הצפויים להיפגע במסגרת האירוע; נבחנו אמצעים לשמירה על רציפות השירות ונקבעו פעולות למזעור הנזקים.

היערכות הבנק לתרחיש חירום מסוג זה היא טובה. אירוע הקיצון אינו מסכן עסקית את הבנק אך ההשפעה שלו משמעותית: על הנזילות במט"ח בפרט, על הפרשות, הרווחים, ההון, וכמו כן, בהיבט של לחץ ציבורי-פוליטי על הבנקים.

בהתאם להוראות בנק ישראל בנוגע ליעדי שירות חיוניים אותם שלאומי נדרש לספק בשעת חירום (ניהול המשכיות עסקית, המפקח על הבנקים: ניהול בנקאי תקין), בוצעו בלאומי היערכויות ותרגולים למתן השירותים הנדרשים והבנק נערך להמשיך לספק שירותים חיוניים ללקוחות.

## ביצועים

### העלאת המודעות למניעת שחיתות

- במשך השנה תוקשר נושא השחיתות לעובדי הקבוצה, למנהליה ולחברי הדירקטוריונים במסגרת פעולות התקשור של הקוד האתי המעודכן. כמו כן, הופצו לכלל עובדי לאומי:
- לומדה בנושא ציות והלכנת הון:** הלומדה זו מפרטת את הפעולות, את נוהלי העבודה ואת הדרישות הרגולטוריות האמורות למנוע גם מקרים של שחיתות. 83% מעובדי לאומי השלימו את הלומדה בהצלחה
- נוהל איסור המצאות בניגוד עניינים:** אחת לשנה נדרשים עובדי לאומי להצהיר כי אינם נמצאים במצב של ניגוד עניינים במסגרת תפקידם. בכל מקרה שבו העובד מצהיר על מצב של ניגוד עניינים הנושא עובר לבחינה אצל מנהליו.
- לומדה בנושא FATCA:** 88% מעובדי לאומי השלימו את הלומדה בהצלחה
- מידע בנוגע לערוצי דיווח על פעילות לא חוקית או לא אתית
- חוק הייעוץ:** לומדת חובה שנתית בנושא דיני ניירות ערך. 86.6% מהעובדים השלימו את הלומדה בהצלחה.

## הליכים משפטיים ואירועים חריגים בתקופת הדוח

אירוע ניסיון סחיטה: בנובמבר 2014 סוכל בשיתוף משטרת ישראל ניסיון סחיטה שהוביל עובד לשעבר בחברת לאומי קארד אשר טען כי מצויים בידיו פרטים מנתוני כרטיסי אשראי של לקוחות החברה, ובעבורם ביקשו תמורה כספית. אירוע זה טופל במעורבות של משטרת ישראל ובנק ישראל מתחילתו. כאמצעי בקרה הופעל ניטור על כל הפעולות בכרטיסי האשראי ולא נצפתה כל פעילות חריגה בכרטיסים. בו זמנית, בהתאם לנהלים במקרים מעין אלה, נערכה החברה לתרחישים שונים כדי למנוע כל פגיעה בלקוחות. במשך כל האירוע הקפידה החברה שלא ייגרם נזק כלשהו ללקוחות.

### הסדר עם הרשויות האמריקניות

בשנת 2011 נודע לבנק כי מתנהלת נגד קבוצת לאומי חקירה על ידי משרד המשפטים האמריקני, ה-DOJ (Department of Justice), בקשר לפעילות הקבוצה מול לקוחות שהינם נישומי מס בארצות הברית (להלן: "הלקוחות האמריקנים"), בחשד להפרה של הדין הפדרלי האמריקני.

במסגרת החקירה, הקבוצה שיתפה פעולה עם הרשויות האמריקניות במסירת מידע ובהליכים הפרוצדוראליים הדרושים, הכול לפי המותר על פי הדין. כחלק משיתוף פעולה זה, ובהתאם להנחיות ה-DOJ, בוצעה על ידי פירמת רואי חשבון בינלאומית בדיקה עצמאית ומקיפה של פעילות הקבוצה מול הלקוחות האמריקנים.

במהלך שנת 2014 נודע לבנק כי נוסף על חקירה זו, פתחה גם הרשות לניירות ערך האמריקנית ("SEC") בחקירה בחשד להפרת חוקי ניירות ערך בארצות הברית על ידי הקבוצה, וכן נפתחה חקירה נוספת על ידי הרשות לשירותים פיננסיים של מדינת ניו-יורק ("NYDFS") New York Department of Financial Services, בקשר עם פעילות הקבוצה מול הלקוחות האמריקנים.

ביום 22.12.2014 חתמה קבוצת לאומי על הסדרים עם ה-DOJ ועם ה-NYDFS שבמסגרתם הודתה, בין היתר, כי החל בשנת 2002 ועד שנת 2010 סייעה לנישומי מס אמריקנים, לקוחות הבנק, להימנע מתשלום מסים לרשויות המס האמריקניות, תוך הפרת החוק האמריקני.

בהתאם להסדרים שנחתמו, שילמה קבוצת לאומי ל-DOJ סך כולל של 270 מיליון דולר, וזאת ללא הרשעה בפלילים או הגבלה על פעילות הקבוצה בארצות הברית. נוסף על כך, שילמה קבוצת לאומי ל-NYDFS קנס כספי אזרחי ("Civil Monetary Penalty") בסך 130 מיליון דולר. חקירת ה-SEC כנגד הקבוצה תלויה ועומדת.

ההסדרים מתייחסים לאחריות של קבוצת לאומי בלבד ובהתאם לכללי הדין האמריקני. ההסדרים אינם מעניקים פטור כלשהו לנושאי משרה או עובדים בקבוצה, בעבר ובהווה, ואינם מחייבים את נושאי המשרה או את העובדים בקבוצה.

עוד בטרם סיום החקירות שהתנהלו כנגד הקבוצה, ובמסגרת ההסדרים שנחתמו עם הרשויות האמריקניות האמורות, ביצע לאומי מספר פעולות עיקריות כדי לעמוד בדרישות הרגולטוריות החדשות של עולם הבנקאות הפרטית הבינלאומית.

### פעולות אלו כוללות, בין היתר:

- אימוץ ויישום של מדיניות קפדנית בנושא "כסף מוצהר" ("Declared Money Policy") במטרה להבטיח שכספים חדשים, המועברים לבנק ממדינות שונות על ידי לקוחות תושבי חוץ, מוצהרים על ידי הלקוחות למדינות המקור שלהם. כמו כן, תחת המדיניות האמורה הוגדר מתווה מוכוון-סיכון לטיפול בלקוחות ותיקים של הבנק, כדי לוודא שכספיהם מוצהרים או מצויים בהליך של הצהרה.
- יציאה מפעילות הבנקאות הפרטית הבינלאומית ובכלל זה סגירת רוב נציגויות הבנק בחוץ לארץ, מכירת הפעילות של שלוחת הבנק בשווייץ

והחלטה לצאת מפעילות השלוחה בלוקסמבורג.

- פיתוח ויישום של תכנית אפקטיבית להבטחת ציות להוראות ה-FATCA, הן בלאומי והן בחברות הבנות שלו, תוך הטמעת בקורות פנימיות למניעת הפרות פוטנציאליות.
- סגירת כל החשבונות בקבוצת לאומי של לקוחות המסרבים לחתום על טפסי ה-FATCA.
- פתיחת חשבונות חדשים ללקוחות אמריקנים רק אם מובטח שהם מוצהרים ויהיו נתונים לדיווח לשלטונות בארה"ב על ידי קבוצת לאומי.
- מינוי מפקח בלתי תלוי (Monitor) בבנק לאומי ארה"ב (BLUSA) למשך תקופה של שנה, שתפקידו לבחון את תכנית הציות של הבנק, לרבות המדיניות ותהליכי העבודה בהקשר זה, כדי לוודא התאמתם לדרישות החוק בארצות הברית ובמדינת ניו-יורק.

להערכת לאומי, כתוצאה מהפעולות דלעיל, ובעיקר בשל אימוץ והטמעה של מדיניות ה"כסף המוצהר", לקוחות הבנק - רובם תושבי חוץ - סגרו חשבונות ומשכו כספים מהבנק בהיקף העולה על שלושה מיליארד דולר, החל בשנת 2011 ועד סמוך לתום תקופת הדוח הכספי של הקבוצה לשנת 2014. מידע נוסף על הנושא נמצא בעמודים 228-232 בדוח הכספי של קבוצת לאומי לשנת 2014.

לא הוטלו על לאומי קנסות בגין אי ציות לחוקים ותקנות בנוגע לשירותים ומוצרים (הוראות צרכניות) למעט במסגרת ההסדר עם הרשויות האמריקניות.



# יצירת ערך ללקוחות



## הדרך של לאומי לעשות עסקים

הלקוח הישראלי של היום מצפה לבנקאות שתהיה בעיניו הוגנת, זמינה, נגישה ושקופה. הלקוח הוא בעל מודעות צרכנית גבוהה ונמצא בקשר עם צרכנים אחרים, בעיקר באמצעות הרשתות החברתיות. הלקוח צורך מידע ושירותים באמצעות מגוון רחב של ערוצים דיגיטליים ופיזיים ומצפה לחווית שירות אחידה בממשקים השונים עם הבנק. הלקוחות הם לב העשייה שלנו: הם מצפים לשירות מקצועי, איכותי, אדיב ויעיל, ולכן שברגע האמת נהיה שם עבורם - קשובים עם הצעות ערך מתאימות ומועילות.

### יזמות לשמירה על הוגנות עסקית

#### לאומי

**מסלול ללא עמלות:** במסגרת מחויבות הבנק להוגנות, לאומי מציע מגוון רחב של מסלולי עמלות וניהול חשבון, שמאפשרים ללקוחות לבחור את הצעת הערך המתאימה להם ביותר, ובראשם שירות ייחודי שנפתח בשנת 2012 - לאומי Total Digital המאפשר ניהול חשבון דיגיטלי, באופן עצמאי באינטרנט ובערוצים הישירים, ללא תשלום עמלות ערוץ ישיר והטבות נוספות כמפורט בתעריפון העמלות של הבנק (הלקוחות לא יהיו זכאים לכל הטבה נוספת, אישית, מגזרית או אחרת).

**הוגנות בפעילות בשוק ההון:** פעילות המסחר בחדרי העסקות בניירות ערך מתבצעת אל מול לקוחות המקושרים לביצוע פעילות ישירה בכל חדר. זאת, בהתאם למסגרת הפעולה שקובע הגורם העסקי האחראי על הלקוח בקו העסקים הרלוונטי. ככלל, הלקוחות המקושרים לביצוע פעילות ישירה בחדרי העסקות בניירות ערך הם לקוחות כשירים על פי ההגדרה שבחוק הייעוץ בהשקעות, והם בעלי ידע והבנה ברמה גבוהה בכל הנוגע לשוקי ההון הרלוונטיים.

בחדרי העסקות בניירות ערך יושבים אנליסטים המכניסים סקירות ועבודות מיקרו ומאקרו בניירות ערך ישראלים וזרים. עבודות אלה מיועדות לשימוש של לקוחות כשירים כהגדרתם בחוק הייעוץ בהשקעות. כמו כן, חדרי העסקות מספקים מענה לסניפי הבנק בביצוע עסקות ברוקראז'

לקוחות לאומי נמצאים במרכז העשייה היומיומית של עובדי הקבוצה. מדדי שירות שונים מאפשרים לעובדי הקבוצה לטפח ולחזק את הקשר עם לקוחותיהם ולבנות אמון הדדי במטרה להמשיך להיות הבחירה המועדפת עליהם. חוויית לקוח איכותית היא זו שמבינה את צורכי הלקוח ואת מאפייניו ומתאימה לו סל פתרונות ושירותים מותאמים ללא אפליה מסוג כלשהו. הקבוצה מחויבת לנקוט גישה מקצועית בתהליך הבירור של צורכי הלקוח.

ניהול של כספי הלקוחות בהגנות, באחריות ובמקצועיות, מתוך הבנת צרכיהם והקשבה לרצונותיהם, הוא ליבת הפעילות של לאומי. כדי להשיג יעד זה, הבנק מקפיד בראש ובראשונה על הוגנות ושקיפות. גם השנה המשיך הבנק לנקוט במגוון אמצעים כדי לעמוד בעקרונות המנחים את פעילותו בנושא:

- יצירה של חוויית לקוח מותאמת אישית.
- הקפדה על שקיפות והענקת כל המידע הדרוש ללקוחות אודות המוצרים והשירותים העומדים לרשותם.
- שמירה על הסודיות הבנקאית וההגנה על פרטיות הלקוחות.
- מכירה הוגנת של מוצרים ושירותים פיננסיים ללקוחות.
- שמירה על עקרונות האתיקה המחמירים של הבנק, לרבות בתחום שמירה על כבוד האדם, הגנה על פרטיות והימנעות מאפליה ומדעות קדומות.

בניירות ערך ישראלים וזרים עבור לקוחות שאינם מקושרים לפעילות ישירה.

הסוחרים בחדרי העסקות פועלים תוך שמירה על כללי תחרות הוגנת ויחס של כבוד לגופים המתחרים - בנקים וברוקרים חוץ-בנקאיים. כמו כן, הסוחרים בחדרי העסקות הם בעלי מודעות גבוהה בכל הנוגע לכללי הרגולציה לסוגיהם ולכללי האתיקה המקצועית. נושאים אלה מקבלים דגשים ותשומת לב ניהולית רבה מכל הגורמים הרלוונטיים - ראש חטיבת שוקי הון, מנהל האגף למסחר בניירות ערך והמנהלים של חדרי העסקות.

**הוגנות בייעוץ בשוק ההון:** ייעוץ ההשקעות בלאומי נעשה באופן מקצועי ואובייקטיבי, בהתאם לצורכי הלקוח ובכפוף לכל הוראות הדין הרלוונטיות. הייעוץ בלאומי מעמיד - תמיד - את טובת הלקוח בראש סדר העדיפויות ופועל על פי אמות-מידה מקצועיות גבוהות. לאומי פועל באופן שוטף לצמצום הפוטנציאל לניגודי העניינים של יועצי ההשקעות אל מול לקוחותיהם, ובמקרים שבהם אי-אפשר למנוע לחלוטין את ניגוד העניינים, הלקוח מקבל גילוי מלא על כך. יועצי ההשקעות של לאומי פועלים במקצועיות ובשקיפות מלאה על פי הקוד האתי ליועצי ההשקעות של הבנק ובהתאם ל"דרך לאומי".

**קוד אתי ליועצי השקעות:** לאומי הוא הראשון במערכת הבנקאית שהשיק קוד אתי ליועצי השקעות, כבר בשנת 2011. הקוד, המתבסס על "דרך לאומי", קובע את כללי הפעולה הכרוכים לגבי המותר והאסור ליועצים, והוא משקף את הייחודיות, הרגישות





ניהול של כספי הלקוחות  
בהגינות, באחריות  
ובמקצועיות, מתוך  
הבנת צרכיהם והקשבה  
לרצונותיהם, הוא ליבת  
הפעילות של לאומי. כדי  
להשיג יעד זה הבנק  
מקפיד בראש ובראשונה  
על הוגנות ושקיפות





### הפקדת שיק בסלולר:

אפשרות להפקיד שיק  
באמצעות המכשיר הסלולרי  
בלי להגיע לסניף



(סניפים, מוקדים טלפוניים, אתר האינטרנט ואפליקציית לאומי). בלאומי מאמינים בחובה להיות פרו-אקטיביים עם הלקוחות ולפנות אליהם כשמזהים פתרונות פיננסיים המתאימים להם.

#### לאומי

##### מוצרים ושירותים לשיפור חוויית הלקוח:

בשנת 2013 החלה קבוצת לאומי בהשקת שירותים חדשניים במטרה לשפר את השירות ואת חוויית הלקוח. בשנת 2014 הושקו שירותים נוספים.

שירותים אלה מאפשרים למשקי הבית ולעסקים הקטנים לחסוך זמן ומסייעים להם לנהל את חשבונם בתבונה ותוך מודעות לאירועים חשובים בחשבון. שירותים אלה כוללים, למשל, הפקדת שיק בסלולר, בדיקת יתרה ברגע, אפליקציה לשעונים חכמים, משיכת מזומן בסלולר, פתיחת חשבון מלאה באינטרנט, שאלות זיהוי ללקוחות עסקיים, מוקד לעסקים, שירות להזמנת שיחה חוזרת ושמירת מקום בתור בלאומי call, שירות אוטומטי לליווי לקוח באתר בביצוע פעולות ועוד.

והמורכבות של מקצוע הייעוץ בהשקעות. הקוד מסייע ליועץ להתכוון למתן שירות מתאים ללקוח, תוך רגישות וזהירות רבה בניהול כספו, ראיית צרכיו הספציפיים, הצגת התמונה המלאה, שקיפות ורגישות לניגוד עניינים. בנק ערבי ישראלי הטמיע גם הוא את הקוד האתי ליועצי השקעות.

##### הוגנות בפרסום: לפני כל פרסום מתבצעת

בדיקה של תקינותו על-ידי היועצים המשפטיים, לרבות התייחסות לדרישות הרגולציה, לשיקולי מוניטין ולאתיקה.

#### יוזמות לשיפור של חוויית הלקוח

בלאומי מאמינים שיצירה של חוויית לקוח איכותית מושתתת על הבנה מעמיקה של צורכי הלקוחות בכלל וברגעי האמת בפרט. הבנה של צורכי הלקוחות, מתוך הקשבה ותשאול מעמיק, מאפשרת לתת ללקוחות שירות מקצועי ואיכותי המתאים להם את הפתרונות הפיננסיים הנכונים ביותר עבורם. בלאומי משקיעים מאמצים ניכרים כדי לשרת את הלקוחות בזמן ובמקום שבו הם זקוקים לשירות, ולשם כך משפרים כל העת את הזמינות ללקוחות בכל הערוצים



לאומי טרייד: "אתר האינטרנט המצטיין בשוק ההון" - תחרות Webi Awards 2014, שנה תשיעית ברציפות

לאומי טרייד: "האתר בעל השימושיות וחוויית המשתמש הטובה ביותר בישראל" - תחרות Webi Awards 2014, שנה שנייה ברציפות

לאומי: "הארגון בעל הפלטפורמה הדיגיטלית הטובה ביותר בישראל" - Webi Awards 2014

## יזמות לשיפור חוויית לקוח

### אפליקציית לאומי:

הורדת שדה מזהה. מעתה אפשר להיכנס לחשבון לאחר זיהוי בשני שדות במקום שלושה, במטרה לשפר את חוויית הלקוח



### שעון חכם:

אפליקציה לשעונים חכמים המאפשרת צפייה ביתרות העו"ש ובחובים של כרטיסי אשראי (עד חמישה כרטיסים), וקבלת התראות הקשורות לחשבון הלקוח (בהתאם למנוי שאליו הלקוח משויך בשירות "לאומי בזמן")



### מזומן בסלולר:

משיכת מזומן בכספומט עם מכשיר הסלולר במקום עם כרטיס



### בדיקת יתרה ברגע:

בדיקת היתרה בחשבון במכשיר הסלולר טרם כניסה לחשבון וללא צורך בהזדהות



משיכת מזומן ללא כרטיס  
באמצעות SMS





**העוזר הדיגיטלי:** שירות חדשני המסייע ללקוחות לאומי לנהל את חשבון הבנק שלהם באינטרנט ובסלולר. העוזר הדיגיטלי האישי מתזכר ומעדכן את הלקוח, בין היתר, לגבי אירועים בחשבון, ללא צורך בהצטרפות וללא תשלום, ובכך חוסך זמן ומקל על ניהול חשבון הבנק.

#### בנק ערבי ישראלי

בשנת 2014 שודרג השירות הדיגיטלי בסלולר לשיפור חוויית הלקוח; כמו כן שודרג מוקד השירות הטלפוני ללקוחות.

#### לאומי קארד

סקרי לקוח בנושאים ממוקדים: בשנת 2014 סקרי שביעות הרצון התקופתיים ללקוחות כללו לראשונה התייחסות גם לתהליכים

ספציפיים שביצעו הלקוחות דוגמת שחזור סיסמא, רישום לאתר, קבלת כרטיס ועוד. סקרים אלה נועדו לקבל משוב על תהליכים שהוגדרו כחשובים לחברה ללא כל קשר לאינטראקציה ספציפית עם נציג, במטרה לייעל ולשפר אותם.

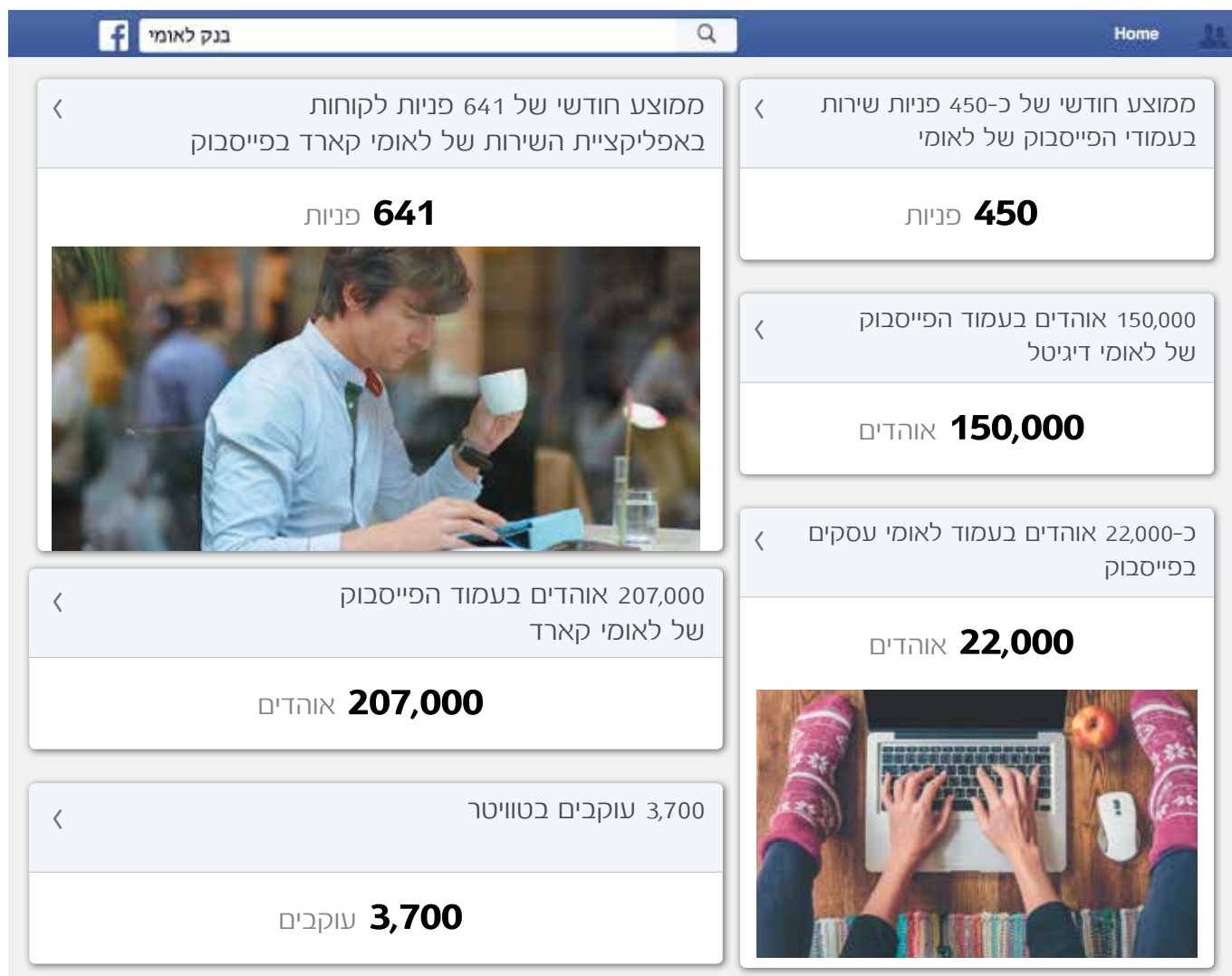
### שיתוף ושיח עם הלקוחות

#### דיאלוג עם הלקוחות במדיה הדיגיטלית וברשתות החברתיות

פעילות לאומי ברשתות החברתיות ובערוצי המדיה הדיגיטלית מתבססת על עקרונות של נגישות וזמינות ללקוח, הזמנה לדו-שיח, פתיחות ושקיפות. הפעילות בערוצי המדיה

הדיגיטלית מאפשרת לקבוצת לאומי לנהל שיח ישיר ורציף עם הלקוחות, לשתפם בתהליכים, להבין אלו סוגיות מהותיות עבורם ולפעול בהתאם. צעדים אלה מסייעים להגברת האמון בין הקבוצה לבין הלקוחות.

לקוחות לאומי יכולים להביע את עמדתם ולהתייחס למוצרים ולשירותים של הבנק, להציע רעיונות יעול ופיתוח ולהתייעץ עם מומחים בבלוגים ייעודיים ובזירה הפיננסית, והכול במהירות, בגלוי וללא צורך בגורמים מתווכים.





100,000+  
סקרים בשנת 2014

בשנת 2014 נערכו כ-100 אלף סקרים יזומים שניטרו את שביעות הרצון של לקוחות לאומי מהשירות שהם מקבלים בסניפים

## שביעות הרצון של לקוחות מהשירות

בשנת 2014 נערכו כ-100 אלף סקרים יזומים שניטרו את שביעות הרצון של לקוחות לאומי מהשירות שהם מקבלים בסניפים. הסקרים משתמשים במדדים שונים זה מזה, בהתאם לסוגי הלקוחות ובהתאם לנושאים שבהם לאומי מתמקד. כך, לדוגמה, נבדקו השנה הזמינות של לאומי ללקוחותיו, מהירות התגובה לפניות של לקוחות, ייזום, גמישות, הבנה והיכרות עם צורכי הלקוח, יחס אישי, מקצועיות הבנקאים ועוד.

### להלן תוצאות סקר שביעות הרצון הכללית (בסקאלה שבין 0-10)

יחידה	2014	2013	2012	2011
בנק לאומי - החטיבה הבנקאית	8.86	8.51	8.46	8.54
בנק לאומי - לאומי Call	8.67	9.02	8.88	8.89
בנק לאומי - ישיר לאומי	8.13	8.25	8.3	8.23
בנק לאומי - המערך העסקי	טרים בוצע <sup>1</sup>	8.74	9.06	9.13
בנק לאומי - מערך בניה ונדל"ן	9.14	9.32	9.24	8.93
בנק לאומי - המערך המסחרי	9.05	9.04	9.09	9.1
בנק לאומי - מערך בנקאות פרטית ישראל	8.36	8.35	8.56	8.49
בנק לאומי - מערך בנקאות פרטית חו"ל	לא בוצע <sup>2</sup>	9.06	8.84	8.71
בנק ערבי ישראלי (ציון שביעות רצון משוקלל)	8.35	8.45	8.08	7.97

1. הסקר של המערך העסקי יבוצע ברבעון השני של 2015.  
2. הוחלט לא לקיים את הסקר שנקבע לקיץ עקב מבצע "צוק איתן" וצמצום הביקורים בארץ.

כאשר הסקרים מעלים תוצאות חריגות, לאומי מבצע מעקב וטיפול באמצעות בקרת איכות ותוך זיהוי הכשלים והדרכים לתיקונם. נוסף על כך, צוותי הסניפים פונים מיוזמתם ללקוחות כדי ללמוד ממשוברים חיוביים, להבין את הסיבות במקרים של חוסר שביעות רצון ולבחון איך אפשר לשפר את השירות. לאומי מעודד ומחזק את ההתמקדות בשירות ובחווית הלקוח באמצעות הדרכות לעובדים כמו גם באמצעות מדידה רציפה של שביעות רצון הלקוחות מהשירות.

## לאומי קארד

בשנת 2014 נערכו כ-12,300 סקרי שביעות רצון יזומים בקרב לקוחות לאומי קארד (סקרים טלפוניים וסקרים באמצעות המייל). בניתוח של כ-5000 סקרים מתוכם, אלה עיקרי התוצאות שהתקבלו:

- 29% מהלקוחות הנסקרים של לאומי קארד ציינו כי השירות שקיבלו היה מעבר לציפיות.
- 60% מהלקוחות ציינו כי השירות שקיבלו ענה על הציפיות.
- 64% ציינו כי נציגי השירות הפגין אחריות אישית גבוהה מאוד לטיפול בפניותם.

## עמידה ביעדים ויעדים עתידיים

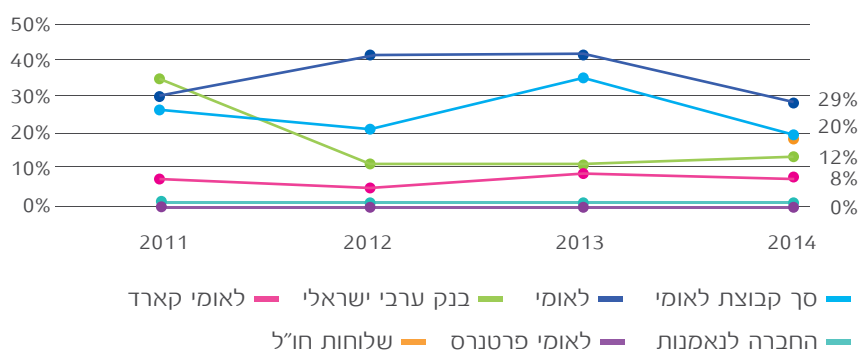


חברה	היעד לסוף שנת 2014	סטטוס	הסבר
בנק ערבי ישראלי	עלייה ברמת שביעות הרצון של לקוחות הבנק, כפי שתימדד בסקרים	+	בשנת 2014 לא נמדדה עלייה בשביעות הרצון המשוקללת. היעד הוצב כיעד דו שנתי ומיועד לביצוע בשנת 2015
לאומי	מדידת יישום הערך "הלקוח בלב העשייה" בסקרי שביעות רצון לקוחות		

### יעד לביצוע עד סוף 2015

+ בוצע    + בוצע חלקית    - לא בוצע

### אחוז תלונות מוצדקות לאורך זמן בחברות קבוצת לאומי



ב- 2014 הנתונים כוללים גם את שלוחות חו"ל (בנק לאומי בריטניה ובנק לאומי רומניה)

### טיפול בפניות הציבור

הלשכה לפניות הציבור, הכפופה לחטיבת הייעוץ המשפטי, מסייעת להנהלה לקבל משוב על טיב השירותים שלאומי מעניק. הפניות מגיעות אל הלשכה בכמה אופנים: ישירות מלקוחות או באמצעות גורמים כגון בנק ישראל, המועצה הישראלית לצרכנות, אמצעי התקשורת, לשכת נשיא המדינה, לשכות חברי כנסת, עובדי לאומי ועוד.

התלונות המגיעות ללשכה נבדקות לעומק ומטופלות באכפתיות ומקצועיות, מתוך הכרה של כל יחידות הבנק - עובדים ונהלה - בחשיבות הטיפול בהן. יחידות הבנק נמדדות על פי האופן שבו הן מטפלות בתלונות לקוחות, והלשכה מסייעת לסניפים לתת מענה מיטבי ללקוחות ולהציף בפני קווי העסקים והנהלה נושאים טעוני שיפור באופן רוחבי.

בשנת 2014 התקבלו בקבוצת לאומי 1,558 תלונות; 329 מהן נמצאו מוצדקות.



נושאי התלונות שהתקבלו בקבוצת לאומי בשנת 2014:

סה"כ		אחר		סביבת העסקה וזכויות עובדים		שירותים ומוצרים		שיווק ותקשורת		הגנה על הפרטיות		
תלונות	תלונות	מוצדקות	תלונות	מוצדקות	תלונות	מוצדקות	תלונות	מוצדקות	תלונות	מוצדקות	תלונות	
268 *	922	7	69	1	2	237	816	4	5	19	30	לאומי
6	51		9	0	1	5	37	1	1	0	3	בנק ערבי ישראלי
44 **	529			0	0	39 **	476	4	50	1	3	לאומי קארד
0	0			0	0	0	0	0	0	0	0	לאומי פרטנרס
0	0			0	0	0	0	0	0	0	0	החברה לנאמנות
11	56			0	0	11	55	0	0	0	1	שלוחות חו"ל ***
329	1,558	7	78	1	3	292	1,384	9	56	20	37	סה"כ

\* מהן 58 מוצדקות חלקית

\*\* מהן שמונה מוצדקות חלקית

\*\*\* ללא בנק לאומי ארצות הברית

הלשכה לפניות הציבור לא טיפלה בתלונות על אפליית לקוחות.



## הנגשה של ידע פיננסי

קבוצת לאומי שואפת לתת לכלל לקוחותיה כלים פיננסיים מתקדמים במטרה לבסס תשתית כלכלית שתשפיע על התפתחותם האישית, המקצועית והעסקית. הקבוצה פועלת בכל עת כדי לתת מענה לציפיות של לקוחותיה, תוך הקפדה על מקצועיות ברמה הגבוהה ביותר, על מתן שירות איכותי, על אופן קשבת יחסי אישי בכל צומתי ההחלטות וההזדמנויות העסקיות.

אוריינות פיננסית קשורה קשר הדוק לנושא הגנת הצרכן. חלק ניכר מהאוכלוסייה אינו מודע למוצרים ולכלים הפיננסיים העומדים לרשותו לניהול פיננסי נכון. בתחנות שונות של חייו הצרכן מתמודד עם קשת רחבה של צרכים, ולעיתים עליו לקבל החלטות העולות לסתור את מצבו הפיננסי או להוביל לתשלום של דמי ניהול ועמלות מיותרות. אי-ידיעה ואי-הבנה של המוצרים הפיננסיים עלולות להשפיע לרעה על המוניטין והאמון הניתנים לחברות הקבוצה על ידי לקוחותיה והקהילות שבהן היא פועלת, ומכאן החשיבות שלאומי מייחס להענקת כלים בנושא ללקוחותיו.

על כן, בצד ניהול של כספי הלקוחות הקבוצה פועלת רבות כדי לצייד את לקוחותיה בידע ובכלים להתנהלות כלכלית מושכלת. בכך הקבוצה מחזקת לא רק את האמון של לקוחותיה אלא גם את התפיסה הציבורית אודות הסקטור הפיננסי כמזמנה לתחום, ומקדמת את מעורבות העובדים בקהילה שבה הם פועלים.

### ניהול התחום מתמקד בשני מישורים:

- **חיזוק ידע פיננסי אצל הלקוח:** הבנה טובה יותר בנושאים פיננסיים יכולה להביא לשיפור במצב הכלכלי, במיוחד עבור אנשים צעירים. הנגשת הידע הפיננסי ללקוחות הקבוצה מאפשרת להם לאזן עצמאית בין הצרכים והיכולות

הפיננסיים שלהם בטווח הקצר ובטווח הארוך בנושאים כמו פנסיה, מגמות לחיסכון, מידע על שוק ההון, שוק הדיור ועוד.

### • פיתוח ערוצים נוספים עבור הלקוח:

מחויבות הקבוצה להעניק לכלל הלקוחות שירות בנקאי מותאם מניעה אותה לפעול להנגשת המוצרים והשירותים שהיא מציעה. בקבוצת לאומי שוקדים כל העת על פיתוח כלים דיגיטליים המאפשרים ללקוחות ביצוע עצמאי של פעולות בנקאיות, העשרת הידע הפיננסי שלהם והרחבת חופש הפעולה שלהם לביצוע פעולות אלה בזמן ובמקום המתאימים להם.



## יזמות לקידום הידע הפיננסי של הלקוחות

**שירותי ייעוץ פנסיוני:** הבנק מציע ללקוחות מתאימים שירותי ייעוץ פנסיוני מקיף ומקצועי, המותאם לצרכים ולתכניות שלהם לגיל הפרישה.

**הכוונה פיננסית לצעירים (14-18):** בשנת 2014 התקיימו ברחבי הארץ כעשרים כנסים של הכוונה פיננסית לצעירים.

**סדנאות לניהול תקציב אישי:** בשנת 2014 נערכו סדנאות לניהול תקציב אישי ללקוחות בכנסים מקומיים בסניפים.



**כנסי לקוחות, קורסים ומפגשי הדרכה:** כנסי לקוחות בחטיבות מאפשרים ללאומי לקיים עם לקוחותיו דיאלוג ממוקד ומשמעותי, בחלוקה לקבוצות ולמגזרים רלוונטיים. בכנסי הלקוחות מוצג מידע חשוב בנוגע לניהול של תקציב המשפחה והעסק ובנוגע לכלים הפיננסיים העומדים לרשות הלקוחות. הכנסים מציעים ללקוחות אפשרות להעמיק את הידע בתחומים הרלוונטיים ומאפשרים להם לשפר את ביצועיהם העסקיים.

**פיתוח כלים דיגיטליים לשיפור ההתנהלות והידע הפיננסי של הלקוחות:** כלים אלה כוללים את קהילת לאומי עסקים בפייסבוק, פורום פיננסי בלאומי בלוג, הרצאות וידאו קצרות בנושאים פיננסיים בעמוד היוטיוב, כלי לניהול תקציב אישי ומדריך משכנתא.

**קידום הידע הפיננסי במגזר החרדי:** בשנת 2014 התקיימו עשרה כנסים למגזר חרדי במטרה לתת ללקוחות מהמגזר כלים לניהול של כלכלת בית ועזרה בניהול הפיננסי של התא המשפחתי.

**בנק ערבי ישראלי:** עובדי הבנק מעבירים הרצאות בתחומים פיננסיים למגוון אוכלוסיות בחברה הערבית ובכלל זה סטודנטים, נשים וקשישים.



לאומי בלוג



פורום פיננסי



אפליקציה לתכנון משכנתא

כ-8 טורים חדשים  
בחודש מתפרסמים  
בלאומי בלוג.

ממוצע של כ-20,000  
כניסות בחודש

הגולשים מוזמנים לשאול  
את המומחים של לאומי  
שאלות בנושאים שונים:  
שוק ההון, משכנתאות,  
צרכנות פיננסית ועסקים,  
דיגיטל וחדשנות.  
התקבלו 416 פניות

מגוון מחשבונים, מדריכים  
וסרטוני וידאו מסייעים  
בתכנון המשכנתא.  
כ-2,500 הורדות  
לאפליקציה בכל חודש



5 דקות על...



ניהול תקציב אישי

כ-50 סרטים בערוץ  
"5 דקות על..." בלאומי  
דיגיטל ביטויב עם  
למעלה ממיליון צפיות

סך כל המשתמשים  
בשירות ניהול תקציב  
אישי באתר לאומי:  
כ-200,000 חשבונות.

#### הנגשה:

הכול בוצעה הנגשה מלאה ב-59  
סניפים (תאי שירותים, עמדות קבלת  
קהל, כספומטים, שילוט מידע והכוונה,  
מעברים ועוד). נוסף על כך הונגשו  
ממשקי המשתמש בעמדות הקהל  
ובוצעו התאמות במערכת "לאומי תור"  
לתמיכה בלקוחות המבקשים לקבל  
שירות נגיש. כמו כן, לאומי פועל להפיץ  
מידע על סניפים מונגשים.

#### הנגשת כספומטים:

מערכת "כספומט מדבר" הותקנה  
ב-99 כספומטים. נוסף על כך פותח  
ממשק משתמש בעל תצוגה ברורה  
יותר ורמת ניגודיות נדרשת, הותאם גובה  
הכספומטים לשימוש על ידי נמוכי קומה  
ויושבים בכיסא גלגלים ועוד.

#### נוהלי עבודה:

בוצעו התאמות בנוהלי שירות  
ובהוראות לצורך מתן שירות נגיש.

## עמידה ביעדים ויעדים עתידיים



חברה	היעד לסוף שנת 2014	סטטוס	הסבר
לאומי	ליווי כלכלי ופיננסי של התא המשפחתי במגזר החרדי	+	בוצעו ברחבי הארץ עשרה כנסים למגזר החרדי של סדנה לניהול של תקציב המשפחה
יעד לביצוע עד סוף 2015		פעולות עיקריות מתוכננות	
לאומי	ליווי כלכלי ופיננסי של מגזר הצעירים והמגזר החרדי		ביצוע עשרה כנסים לסטודנטים ושנים עשר כנסים למגזר החרדי של ניהול תקציב

⊕ בוצע    ⊕ בוצע חלקית    - לא בוצע

## הנגשה לאנשים עם מוגבלויות

כ-18% מאוכלוסיית ישראל הם אנשים עם מוגבלות פיזית, חושית (לקות ראייה ושמיעה), נפשית ו/או שכלית. מדובר בקבוצת אוכלוסייה המונה כ-700 אלף איש שנגישות עבורם היא קריטית, כלומר: עלולה להוות חסם לצריכת שירותים (על פי נתוני ארגון נגישות ישראל).

זאת, נוסף על הנגשת שירותים ומתקנים בהתאם לצרכים השונים של הלקוחות. בהתאם לתקנות נגישות לשירות, קבוצת לאומי פועלת להנגיש את כל סניפי לאומי עד אוקטובר 2017 ואת כל שירותי המידע הבנקאיים בהתאם ללוח הזמנים המופיע בתקנות.

והשתתפות בתכניות ובפעילויות המתקיימות בהם, והכול באופן שוויוני, מכובד, עצמאי ובטיחותי".

כלל החברות בקבוצת לאומי מקפידות על מתן שירות שוויוני, מכבד ומתחשב לכלל הלקוחות, לרבות לקוחות עם מוגבלויות.

נגישות היא הדרך להתגבר על חסמים אלה. על פי חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998, "נגישות" משמעה: "אפשרות הגעה למקום, תנועה והתמצאות בו, שימוש והנאה משירות, קבלת מידע הניתן או המופק במסגרת מקום או שירות או בקשר אליהם, שימוש במתקניהם

### יזמות להנגשת שירותים עבור אנשים עם מוגבלויות





קבוצת לאומי פועלת להנגיש את כל סניפי לאומי עד אוקטובר 2017 ואת כל שירותי המידע הבנקאיים בהתאם ללוח הזמנים המופיע בתקנות.



## ביצועים

נושא ההנגשה בבנק נמדד באמצעות שבעה מדדים הבוחנים את מידת ההנגשה הפיזית של הסניף ואת הנגשת השירותים הניתנים בכספומטים:

- גישה נוחה לסניף
- שילוט נגיש
- מעלית או מעלון
- שירותי נכים
- כספומט
- לולאת השראה בעמדת הבנקאי
- תוכנת כספומט TTS

אחוז סניפים מונגשים באופן מלא כולל כספומטים (נכון ל-31.12.2014)	נגישות שירותים			נגישות פיזית							חברה	
	תוכנה כספומט TTS	לולאת השראה עמדה	כספומט	שירותי נכים	מעלית/ מעלון	שילוט נגיש	גישה נוחה לסניף	עמדה נגישה	חניית נכים	מספר סניפים		
59	99	150	136	136	136	126	136	136	93	231	כמות	לאומי
26%	43%	65%	59%	59%	59%	55%	59%	59%	40%	86.2%	אחוז	
7	25	25	25	25	0	16	25	16	7	37	כמות	בנק ערבי ישראלי
19%	68%	68%	68%	68%	0%	43%	68%	43%	19%	13.8%	אחוז	
25%	46%	65%	60%	60%	51%	53%	60%	57%	37%	100%	אחוז	סה"כ קבוצה

82.4% מהעובדים תודרכו באמצעות לומדה בנושא נגישות



## עמידה ביעדים ויעדים עתידיים



חברה	היעד לסוף 2014	סטטוס	הסבר
לאומי	הנגשה של ממשק המשתמש בעמדות הקהל	+	
	ביצוע התאמות במערכת לאומי-תור לצורך תמיכה בלקוחות המבקשים לקבל שירות בעמדה נגישה	+	
	הנגשה מלאה של לפחות 50 סניפים נוספים בהתאם לנוסח של תקנות נגישות לשירות	+	
	הטמעה של מערכת TTS בלפחות 100 כספומטים וב-60 עמדות קהל	+	בוצע בכספומטים בלבד
	הנגשת 60% מאתרי הבנק באינטרנט לתקן נגישות AA	+	בשנת 2014 נבחן ונרכש מוצר ייעודי לצורך הנגשה של אתרי הבנק. המוצר יוטמע בשנים 2015-2016
	שליחת הודעות דואר בהדפסה מוגדלת, בהתאם לבקשת לקוח	+	פיתוח המוצר הסתיים. נדרשת היערכות של בתי הדפוס לנושא
	אפשרות להדפסה מוגדלת של טפסים שכיחים	+	השירות מוצע ללקוחות מאז אפריל 2015
	הכשרת הבנקאים בסניפים בתחום נגישות	+	
בנק ערבי ישראלי	הנגשה של 15 סניפים בהיבטים של נגישות פיזית ונגישות לשירות	+	ב-2014 הונגשו 7 סניפים. עד סוף 2015 יונגשו 15.
חברה	יעד לביצוע עד סוף 2015	פעולות עיקריות מתוכננות	
לאומי	הרחבת מספר הסניפים המונגשים ל-120	הנגשת 61 סניפים נוספים באופן מלא, כך שמספר הסניפים המונגשים יעמוד על 120	
	הנגשת 200 כספומטים במצטבר	התקנה של מערכת TTS לתמיכה קולית	
	הנגשת 60% מדפי האינטרנט באתרי הבנק לפי תקן נגישות AA		
בנק ערבי ישראלי	הנגשה פיזית של 15 סניפים נוספים	לרבות ביצוע סקרי נגישות בסניפים המיועדים להנגשה, הנגשת מעברים, התאמת מעליות, שירותי נכים, עמדות שירות, אזורי המתנה, שילוט ודלתות כניסה	
	הנגשת שירות ב-15 סניפים נוספים	לרבות חלוקת אבזור לנגישות: תבניות להמחאות, לוחות כתיבה ואוזניות, לולאות השראה, הנגשה של מכשירי הכספומט	

+ בוצע    + בוצע חלקית    - לא בוצע

## קידום עסקים קטנים

**מגזר העסקים הקטנים בלאומי מאופיין במתן הצעות ערך ושירותים פיננסיים לעסקים בעלי מחזור פעילות של עד 5 מיליון ש"ח. הצעות ושירותים אלו מוענקים ללקוחות בהתאם לצורכיהם המשתנים.**

הבנק הגדיר את העסקים הקטנים כאוכלוסייה שיש להתמקד בה, ובהתאם השיק את זירת העסקים של לאומי - מעטפת של כלים ושירותים בלעדיים וחדשניים. הזירה כוללת ארבעה עולמות תוכן:

**עולם האשראי:** מוצרי אשראי המותאמים לצרכים של עסקים קטנים

**עולם הזמינות והשירות:** שירות זמין, מקצועי, מהיר ובשעות גמישות באמצעות מוקד עסקים המאויש על ידי בנקאים מקצועיים, הנותן מענה גם בשעות שבהן הסניף סגור.

**עולם הכלים דיגיטליים:** קבלת מידע וביצוע פעולות בחשבון של העסק בכל מקום, בכל זמן ובמגוון אמצעים כגון אינטרנט, סלולר וטאבלט.

**עולם המומחיות והתוכן:** כלים ניהוליים ללקוח בכמה מדיות (ראו בית הספר לניהול עסקים, קהילת עסקים בפייסבוק)

### יזמות עיקריות לקידום עסקים קטנים

- **לאומי ולשכת יועצי המס למען העסקים הקטנים בדרום בעקבות מבצע "צוק איתן":** ייעוץ חינם על ידי יועץ מס מטעם לשכת יועצי המס בכל הקשור לקבלת פיצויים ישירים או עקיפים מהמדינה, עבור הנזקים הכלכליים שנגרמו לעסקים עקב מבצע "צוק איתן".

**קרן לאומי לעסקים קטנים:** בשנת 2013 הקים לאומי קרן ייחודית, בגובה של שלושה מיליארד ש"ח, כדי לתת מענה לעסקים קטנים בעלי היתכנות עסקית טובה, שגובה הביטחונות ו/או ההון עצמי שלהם אינו מספיק לאשראי בסדר הגודל המבוקש. הקרן מעניקה לעסקים קטנים הלוואות בתנאים משופרים. בזכות היותה קרן עצמאית של הבנק, ללא ערבות ממשלתית, זמן התגובה שלה מהיר, והיא יכולה לאשר הלוואות תוך כ-14 ימי עסקים בלבד מיום שהומצאו כל המסמכים הרלוונטיים.

הקרן מעניקה הלוואות של עד מיליון ש"ח בשנה לעסקים קטנים בריבית אטרקטיבית. תהליך הבחינה והאישור של ההלוואה מתבצע בשיתוף חברות לייעוץ עסקי ונבנה תוך מתן דגש למהירות התגובה.

**תכנית לאומי-קורת לקידום עסקים קטנים בפריפריה:** במסגרת התכנית, הפועלת משנת 2009, בנק לאומי ובנק ערבי ישראלי מעניקים הלוואות בתנאים מועדפים לעסקים קטנים בפריפריה.

**בית הספר לעסקים:** בשנת 2014 השיק לאומי את "בית הספר לעסקים" בשיתוף "תפנית", בית הספר למנהלים של האוניברסיטה הפתוחה. במסגרת המיזם, כ-500 לקוחות לאומי, בעלי עסקים קטנים ובינוניים מרחבי הארץ, זכו להשתתף ללא תשלום בקורס מקצועי בן 25 שעות אקדמיות שבו רכשו מגוון כלים מעשיים שיסייעו לעסק שלהם לצמוח ולהתפתח. הקורס התקיים בשמונה מוקדים ברחבי הארץ, תוך הקפדה על פריסה הולמת בפריפריה.

**סיוע ללקוחות במבצע "צוק איתן":** מבצע צוק איתן, ששיתק את הפעילות העסקית בדרום הארץ למשך כחודשיים בקיץ 2014, הותיר את הכלכלה בדרום בקשיים רבים. בתקופת המבצע ואחריה יזם לאומי כמה פעולות כדי לסייע ללקוחותיו ולתושבי הדרום:

- **אתר "כולנו דרום":** בעקבות ההפסדים הרבים שספגו עסקים מהדרום בתקופת המבצע יזמו בנק לאומי, קבוצת הפרסום מקאן ודואר ישראל את מיזם "כולנו דרום" - פלטפורמה אינטרנטית שאפשרה לכל בעל עסק מהדרום להציע את מרכולתו לתושבים בכל הארץ. האתר שהוקם היווה למעשה "קניון דיגיטלי" ואפשר לבעלי העסקים להגדיל את המודעות לעסק שלהם ואת מעגל הלקוחות הפוטנציאליים שלהם. האתר פתוח לכל העסקים בדרום, ללא הגבלה.

- **קרן קורת צוק איתן:** הקרן העניקה הלוואות לעזרה לחברות ביישובים בדרום הארץ שעסקיהם נפגעו במבצע צוק איתן. מדובר בהלוואות עד 100 אלף ש"ח בערבות 50% של קרן קורת.



## עמידה ביעדים ויעדים עתידיים



חברה	היעד לסוף 2014	סטטוס	הסבר
לאומי	פיתוח כלים והענקת ידע לעסקים קטנים	+	בשנת 2014 הסתיים המחזור ראשון של בית הספר לעסקים של לאומי
	יעד לביצוע עד סוף 2015		פעולות עיקריות מתוכננות
לאומי	המשך הרחבת הצעת הערך לעסקים קטנים		<ul style="list-style-type: none"> <li>• מוצרי אשראי לעסקים קטנים</li> <li>• שני מחזורים נוספים של בית הספר לעסקים</li> <li>• כרטיס אשראי חדש לעסקים</li> <li>• תהליך "לאומי בא אליך": יציאה לשטח של מאות מנהלים לפגישות אצל הלקוחות לשם ההכרות ומתן מענה עסקי מהיר</li> </ul>
בנק ערבי ישראלי	מינוף והגברה של שיתוף הפעולה עם קרן קורת, מיזם הלוואה לכל מטרה לעסקים קטנים ובינוניים, מיזם הלוואה לרכישת רכב פרטי לעסקים קטנים ובינוניים		
לאומי קארד	השקת החבילה הדיגיטלית של לאומי קארד לעסקים 2.0		הרחבה של מגוון הפתרונות החדשניים המוצעים ללקוחות העסקיים של החברה, במטרה להרחיב את הפעילות העסקית של בית העסק מול לקוחותיו

+ בוצע    + בוצע חלקית    - לא בוצע

# קידום אוכלוסיות מוחלשות

קבוצת לאומי פועלת לייצר מוצרים ושירותים נגישים, ברורים ופשוטים לכלל לקוחותיה, ותומכת בקידום שינוי חברתי חיובי באמצעות המוצרים והשירותים שהיא מציעה.

**4,000**  
לקוחות חייבים  
נפגשו בשנת 2014 עם  
נציגי לאומי כדי לסייע  
להם למצוא פתרון מיטבי  
לטיפול בחובותיהם

עם כ-4,000 חייבים כדי לסייע להם למצוא פתרון מיטבי לטיפול בחובותיהם. נוסף על כך, לאומי מפעיל "מוקד גבייה מוקדמת" שמטרתו למזער הפסדי אשראי ולמנוע את הצורך בהליכים משפטיים ובסנקציות אל מול הלקוחות. כאשר מזוהה חריגה ממסגרת עובדי המוקד פונים ללקוח, מסבים את תשומת לבו לחריגה ובמקרה הצורך מציעים לו סיוע בנקאי. כמו כן, לאומי לוקח חלק בפעילויות של רשויות המדינה שמטרתן לסייע לחייבים להגיע להסדרים עם הבנק.

**פסק זמן מהמשכנתא:** שירות שנועד להקל על רוכשי דירה שנטלו משכנתא חדשה. לקוחות שעמדו בתנאים יכולים לקחת פסק זמן מהמשכנתא וליהנות משלושה חודשים בשנה של דחיית תשלומים מתוך "סל חודשים" שהוקצה להם.

**לתת עתיד - הלוואות ליזמים זעירים:** מיזם משותף עם עמותת "לתת", שבמסגרת העמותה מאתרת ומלווה יזמים עם קשיים כלכליים, בעלי עסק או רעיון לעסק, ולאומי מספק את המימון ומעניק הלוואות עד סכום של 40 אלף ש"ח.

## בנק ערבי ישראלי

ההיכרות העמוקה של הבנק עם לקוחותיו ומאפייניהם מאפשרת לבנק ליזום הצעות ערך חדשניות ללקוחותיו, המותאמות לצרכיהם ולצרכים החברתיים בחברה הערבית. כך, לדוגמה, זיהה הבנק את השינוי המתחולל בתעסוקת הנשים במגזר, את האתגרים הייחודיים העומדים לפני הצעירים הערבים ואת החסם הבירוקרטי העומד לפני מבקשי המשכנתא בחברה הערבית, והשכיל להציע שירותים ייחודיים, חדשניים ובעלי ערך משותף - חברתי ועסקי.

## הקבוצה פועלת בנושא זה בכמה מישורים עיקריים:

- **קידום עסקים חברתיים:** עסקים המקדמים פתרון של בעיה חברתית במסגרת פעילותם העסקית, למשל: העסקת אנשים עם מוגבלות או נוער בסיכון.
  - **פיתוח מוצרים ושירותים בעלי ערך חברתי:** הקבוצה מעמידה לרשות לקוחותיה מגוון רחב של שירותים שנועדו ליצור "ערך משותף" (shared value) - ערך חברתי ללקוחות ולקהילה בד בבד עם יצירת מערך עסקי.
  - **סיוע ללקוחות מתקשים** ולאוכלוסיות ייחודיות כגון: לקוחות חייבים, נשים וחרדים.
  - **הנגשה לפריפריה:** קבוצת לאומי פרוסה בכל חלקי הארץ כדי להעניק את מגוון השירותים והמוצרים שלה לכל לקוחותיה, כאשר הם.
- נוסף על כך הקבוצה מעניקה אשראי לפיתוח תשתיות חברתיות וקהילתיות כגון בתי חולים, שטחים ירוקים, כלכלות מקומיות ועוד.

## יזמות לקידום אוכלוסיות באמצעות מוצרים ושירותים

### לאומי

**תכניות לצמצום חובות של לקוחות:** לאומי מקיים הידברות ישירה, רגישה, מהירה ועניינית עם לקוחות הנתונים בקשיים כספיים, תוך בחינה פרטנית של יכולותיהם להסדיר את החוב ולמצוא פתרון נוח ככל האפשר. בשנת 2014 התקיימו כ-180 ימי לקוחות שבמסגרתם נפגשו נציגי לאומי



## יזמות עיקריות לקידום אוכלוסיות באמצעות מוצרים ושירותים

**"חזרה למעגל התעסוקה"** - סיוע ללקוחות חייבים מובטלים: בשנת 2014 יזם מערך המשכנתאות בלאומי תכנית חדשנית, שבמסגרתה שולבו לקוחות חייבי משכנתא תושבי הדרום בתכניות הכשרה לעולם העבודה. נציגי השירות והגבייה במערך המשכנתאות פנו ביוזמתם למאות לקוחות חייבים כדי לברר את מצבם התעסוקתי ולהציע להם סיוע שיוכל להחזירם למסלול תעסוקה סדיר. במהלך התכנית אותרו יותר ממאה לקוחות שהביעו עניין להשתלב במעגל התעסוקה. הלקוחות הופנו להמשך טיפול במרכז מעגל החיים והתעסוקה בבאר-שבע. התכנית בוצעה בשיתוף גופים חברתיים ובהם ג'וינט ישראל תב"ת, מחוללי הגשם ומרכז מעגל החיים והתעסוקה מיסודם של עיריית באר-שבע, משרד הרווחה, עמותת יחדיו וג'וינט ישראל תב"ת.

**אשראי חברתי** - הלוואות לגופים חברתיים ולמעסיקים של אנשים עם מוגבלות: במסגרת שיתוף פעולה חדש עם קרן קורת, לאומי מציע הלוואות לגופים העוסקים בפעילות חברתית או מעסיקים אנשים עם מוגבלות. התכנית מיועדת ללקוחות שבכלא הערבות של קרן קורת לא היו יכולים לקבל הלוואה מהבנק. כמו כן, לקוחות אלו נהנים ממחירים אטרקטיביים יחסית ומשירותי ייחודי של הכנת תכנית עסקית. במקרים רבים היזמים החברתיים אינם בקיאים בנושאים כלכליים ופיננסיים, ושירות זה תורם להתפתחות העסק ולהישרדותו.

**הטבות ללקוחות תושבי הדרום:** במשך מבצע צוק איתן ואחריו עמדו לרשות לקוחות לאומי באזור קו העימות שירותים, מוצרים והטבות שנועדו להקל על התמודדותם. בין השאר הוקם "קו חם" ללקוחות, הורחבו סמכויות הסניף לאישור חריגות, הוצעו מוצרי אשראי ייחודיים, בוטלו קנסות בגין שבירת פיקדונות והגבלות על שיקים ללא כיסוי, הוקם סניף נייד חירום ועוד.

**מסלול מיוחד לצעירים - עיסאמין ("השואף להצליח"):** צעירים בחברה הערבית בישראל מתחילים את חייהם המקצועיים כסטודנטים או כעובדים בגיל צעיר (18). כדי להקל עליהם את ההתמודדות עם האתגרים שלפניהם הוקם מסלול מיוחד בבנק ערבי ישראלי, המאפשר להם לקבל הטבות בחשבון עד גיל 21 - משך זמן המקביל לשירות הצבאי בצה"ל. במסגרת זו ניתן ללקוחות מידע על ניהול חשבון תקין ועל האפשרויות הפיננסיות העומדות לפניהם ומוצעות להם הצעות ערך ייחודיות כגון הלוואות ללימודי נהיגה ולימודים למבחן הפסיכומטרי.

**מסלולים מיוחדים לנשים:** בשנים האחרונות, יותר ויותר נשים ערביות יוצאות לעבוד מחוץ לבית ואף מקימות עסקים קטנים בעצמן. שינוי חברתי זה מצריך מענה בנקאי מתאים ותמיכה של אנשי מקצוע. בנק ערבי ישראלי מציע חבילת שירות ייחודית וראשונה מסוגה לנשים, המלווה אותן בכל שלבי החיים: רווקות, סטודנטיות, אימהות, עובדות שכירות ועצמאיות. החבילה כוללת הלוואות והטבות המותאמות לאורח החיים של הנשים בחברה הערבית כגון הלוואות ללימודי נהיגה, ללימודים, לפתיחת עסק, לטיפוח ובריאות וכן לחיסכון לילדים.

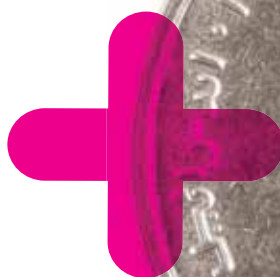
**הלוואת דיור ללא צורך במשכון הנכס:** קשיים ביורוקרטים רבים ופערים ברישום נכסים בטאבו מהווים חסם לרכישת דירות ולשיפור הדיור בחברה הערבית. כמענה לצורך זה השיק בנק ערבי ישראלי בתחילת 2014 שירות חדשני וייחודי, המאפשר ללקוחותיו הלוואת דיור ללא צורך במשכון הנכס. במסגרת זו מוצעת הלוואת דיור בגובה של עד 400 אלף ש"ח לבנייה או שיפוץ הבית, בהחזר של עד 12 שנים. המוצר עבר שדרוג נוסף בתחילת 2015 על מנת שיתאים לצורכי הלקוחות.

כסף קטן  
משנה  
הרבה  
עיגול  
לטובה

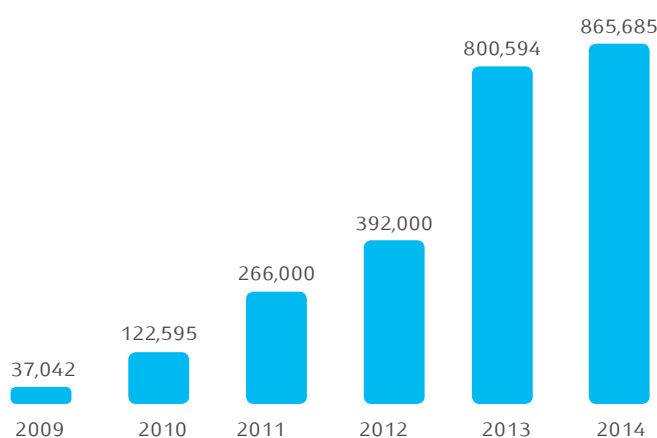
2.5 כ-

מיליון ש"ח

נתרמו מתחילת שיתוף  
הפעולה עם "עמותת  
עיגול לטובה" על ידי  
לקוחות לאומי קארד  
לעמותות על פי בחירתם



### ◀ עיגול לטובה לאורך השנים (סה"כ תרומות בש"ח)



### לאומי קארד

לאומי קארד ממשיכה, זו השנה החמישית, להציע את שירות "עיגול ותרומה לטובה" בשיתוף עם עמותת "עיגול לטובה". השירות מאפשר ללקוחות החברה לעגל את סכום העסקאות שביצעו בבתי העסק לשקל הקרוב כלפי מעלה, וההפרש מועבר כתרומה לעמותות לפי בחירת הלקוח. בשנת 2014 הצטרפו לשירות 3,521 לקוחות חדשים.

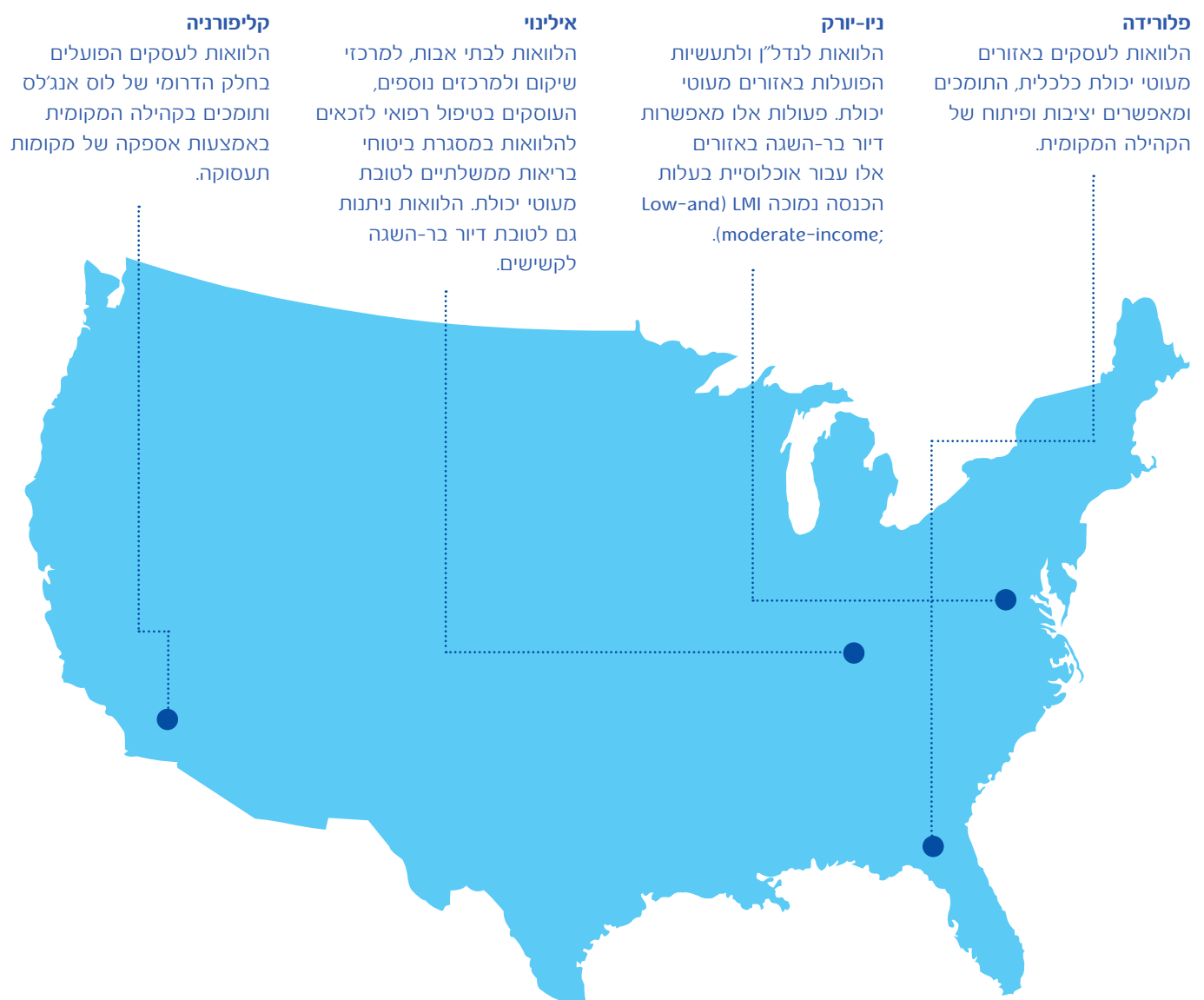
בשנת 2014 עיגלו לטובה כ-21 אלף מלקוחות לאומי קארד. מתחילת שיתוף הפעולה עם עמותת עיגול לטובה תרמו לקוחות לאומי קארד בסך הכול כ-2.5 מיליון ש"ח לעמותות על פי בחירתם.



## בנק לאומי ארצות-הברית (BLUSA)

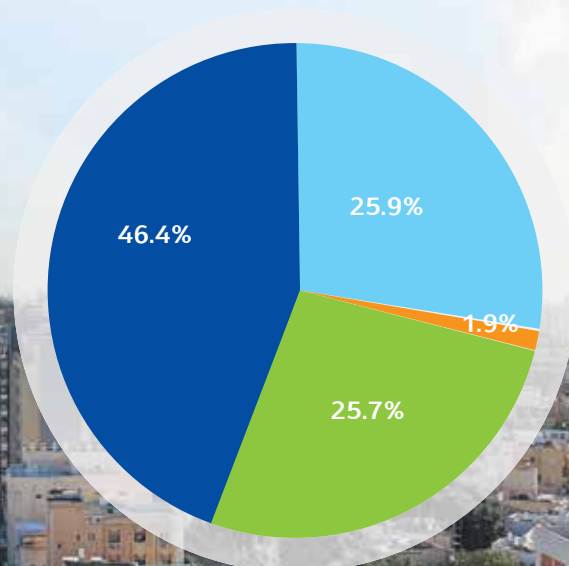
**השקעה חוזרת בקהילה:** בנק לאומי ארצות-הברית פועל לקידום אוכלוסיות מעוטות יכולות, בין השאר במסגרת חוק CRA (Community Reinvestment Act) שמטרתו לעודד בנקים מסחריים לענות על צרכים של לווים מכלל המגזרים בקהילה שבה הם פועלים. בשנת 2013 סקרו הרשויות בארצות הברית את הפעילות של BLUSA בהתייחס לביצועי CRA לשנים 2010-2012. BLUSA זכה לציון "יוצא מהכלל" משני הארגונים שערכו סקירה זו. הציון הגבוה נובע, בין השאר, מהעובדה שהלוואות CRA מהוות כ-10% מגודל הנכסים של BLUSA בשלוש השנים שנבדקו. בשנת 2014 הוענקו במסגרת CRA הלוואות בסך כולל של 310 מיליון דולר.

## כל אחד מאזורי הפעילות של BLUSA הפעילות מתמקדת בנושאים המתאימים לצורכי האוכלוסייה באותו אזור:



## פילוח הלוואות לקידום נושאים חברתיים של הקבוצה בישראל (291 מיליון ₪ בשנת 2014)\*

- הקרן לעסקים קטנים
- קרן קורת
- מימון ציוד רפואי לבתי חולים
- הלוואות דיור ללא משכון הנכס



## פריסה בפריפריה ובקרב אוכלוסיות מוחלשות

מבין 268 סניפי הקבוצה בישראל, 135 סניפים ממוקמים באזורים שאינם בגוש דן או בערים הגדולות.

43 מסניפי הקבוצה ממוקמים בלב יישובים בפריפריה.

46 סניפים נמצאים בריכוזי אוכלוסייה ערבית.

25 סניפים הממוקמים בריכוזי אוכלוסייה חרדית או מעניקים שירות בעיקר לאוכלוסייה חרדית.

\* הנתונים המוצגים נאספו באופן פרטני לצורך דוח זה ובשלב זה ללא שליפה ממוכנת

## עמידה ביעדים ויעדים עתידיים



חברה	היעד לסוף 2014	סטטוס	הסבר
לאומי	המשך שיתוף פעולה עם קרן קורת	+	המשך פעילות בקרן קורת וכן הקמת קרן קורת - אשראי חברתי וקרן קורת - צוק איתן
	קיום מפגשים עם 4,000 לקוחות בעלי חובות בעייתיים	+	התקיימו כ-180 מפגשים עם כ-4,000 חייבים לגיבוש של הסדרי חוב
	קידום שיתופי פעולה ותמיכה בהצעות לקידום של עסקים קטנים ושל יוזמות חברתיות	+	שיתוף פעולה עם קרן דרור המקדמת עסקים חברתיים. ההסכם נחתם ב-2014, הפעילות תתחיל ב-2015
בנק ערבי ישראלי	המשך שיתוף פעולה עם קרן קורת למתן הלוואות לעסקים במגזר הערבי בישראל	+	בשנת 2014 נמשך שיתוף הפעולה עם קרן קורת. נכון לסוף השנה, הועמדו הלוואות בהיקף של 25 מיליון ש"ח
	הלוואת דיור ללא צורך במשכון הנכס	+	בשל היענות נמוכה נעשתה הפקת לקחים בשנת 2014, ובהתאם לתוצאותיה שודרג המוצר והושק שנית בשנת 2015
יעד לביצוע עד סוף 2015		פעולות עיקריות מתוכננות	
לאומי	המשך שיתוף פעולה עם קרן קורת וקרן דרור	הענקת הלוואות חברתיות בהתאם לתנאי הקרנות	

+ בוצע    + בוצע חלקית    - לא בוצע

## פיתוח מוצרים סביבתיים

קבוצת לאומי מייחסת ערך עסקי לקידום של נושא הקיימות, תוך בחינה של האתגרים בתחום העומדים לפני לקוחותיה ופיתוח מוצרים הנותנים להם מענה. אתגרים אלו ישפיעו בין היתר על סקטור החקלאות, הבנייה, התחבורה, האנרגיה והמים, הנדרשים לשינוי חשיבה לאור אתגרים סביבתיים.

בצד אלו, המשק הישראלי עובר בשנים האחרונות שינויים משמעותיים בתחום האנרגיה המתחדשת והמעבר לגז טבעי, תוך צמצום בצריכה של אנרגיה מזהמת והפחתה של גזי חממה. הקבוצה נערכת לשינויים אלו ומפתחת מוצרים ושירותים חדשים הנותנים לכך מענה. זאת לצד, הכרה בסיכונים הפוטנציאליים של חלק מתחומי פעילותה והקפדה על עקרון הזהירות

המונעת, המחייב תשומת לב מיוחדת כדי להימנע מגרימת נזק. הנושא מנוהל בקבוצה בחטיבה העסקית-מסחרית, בחטיבה לאשראי בינלאומי ונדל"ן של לאומי ובחטיבה הבנקאית, שפיתחו כמה פתרונות ושירותים עסקיים המסייעים ללקוחות הקבוצה לצמצם את השפעתם על הסביבה:

- מימון פרויקטי תשתית סביבתיים כגון מתקנים לאנרגיה סולארית ולהתפלת מים ופרויקטים להסבת מפעלים לגז טבעי.
- הלוואות ירוקות ללקוחות פרטיים כגון התקנת מתקנים סולאריים קטנים והלוואות למימון רכישה של כלי-רכב היברידיים.

### יוזמות לקידום ופיתוח מוצרים בעלי ערך סביבתי

#### לאומי

#### הלוואות להקמת מתקנים סולריים פרטיים:

לאומי מעמיד לרשות לקוחותיו מסלולי מימון למתקנים סולאריים קטנים ובינוניים, המיועדים ללקוחות שבבעלותם גג, מבנה או קרקע שאפשר לבנות עליהם את המתקן, וכן ליזמים המעוניינים לשכור גג או קרקע ולהקים עליהם מתקן.

#### הלוואות למימון רכישה של כלי-רכב

**היברידיים:** לאומי מציע ללקוחות פרטיים מימון מיוחד לרכישה של כלי-רכב היברידי.

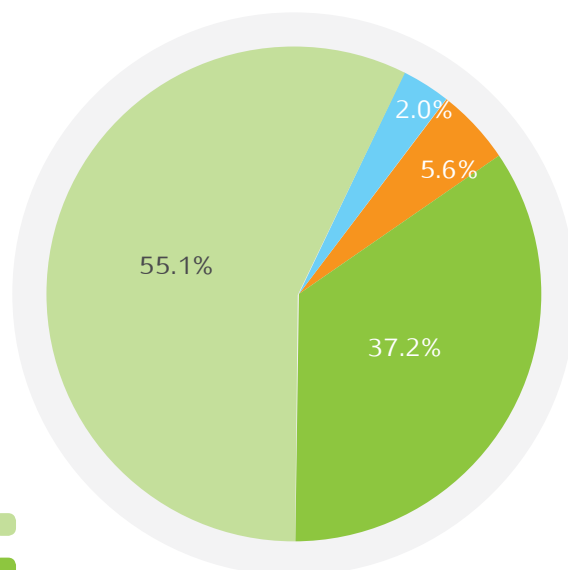
#### מימון פרויקטי תשתיות סביבתיים:

בשנת 2014 השתתף לאומי במימון של כמה פרויקטים גדולים ובעלי השפעה חיובית על הסביבה כגון מתקנים לייצור חשמל באמצעות אור השמש.

#### שירותי מייל ירוק: שירות המאפשר ללקוחות

לקבל את הדואר מהבנק באמצעים דיגיטליים במקום בנייר, וחוסך שימוש רב בנייר. בשנת 2014 הצטרפו לשירות כ-25 אלף לקוחות (בסך הכול הצטרפו לשירות עד כה יותר מ-40 אלף לקוחות). בבנק ערבי ישראלי חוברו כ-20 אלף לקוחות לשירות זה במהלך 2014.

### פילוח הלוואות לקידום נושאים סביבתיים של הקבוצה בישראל (428 מיליון ₪ בשנת 2014)\*



- אגירה שאובה
- תשתיות גז טבעי
- כלי רכב היברידיים
- אנרגיות מתחדשות

\* הנתונים המוצגים נאספו באופן פרטני לצורך דוח זה ובשלב זה ללא שליפה ממוכנת.



## שירות מייל ירוק

שירות המאפשר ללקוחות לקבל את הדואר מהבנק באמצעים דיגיטליים במקום בנייר, וחוסך שימוש רב בנייר. בשנת 2014 הצטרפו לשירות כ-25 אלף לקוחות (בסך הכול הצטרפו לשירות עד כה יותר מ-40 אלף לקוחות)

### עמידה ביעדים



חברה	היעד לסוף 2014	סטטוס	הסבר
לאומי	המשך קידום ופיתוח של המוצרים הירוקים בלאומי	—	לאחר בחינה מחודשת של הנושא והחלטה להעמיק שיתופי פעולה עם קרנות חברתיות, ב-2014 לא פותחו מוצרים חדשים בתחום.

+ בוצע   
 ⊕ בוצע חלקית   
 — לא בוצע





# יצירת ערך לעובדים



## עובדי קבוצת לאומי

קבוצת לאומי מעסיקה יותר מ-12 אלף עובדים בארץ ובעולם ורואה בעובדיה גורם מרכזי בהצלחתה. הקבוצה מייחסת חשיבות רבה לרווחתם, שביעות רצונם והתפתחותם המקצועית והאישית של עובדיה. במסגרת זו הקבוצה פועלת לקידום ושמירה על שקיפות, הוגנות, שוויון הזדמנויות וגיוון תעסוקתי והימנעות מהעסקה פוגענית; טיפוח מצינונות וחדשנות; שיתוף ושיח עם העובדים ודאגה לבריאותם ולרווחתם.

להלן פילוח של עובדי הקבוצה נכון ליום 31.12.2014 לגבי שנים עברו. הפילוח מציג את העובדים בכל אחת מחברות הקבוצה באופן המאפשר השוואה בין השנים. השנה מוצג היקף המועסקים גם בשלוחות חו"ל של הבנק.

סך עובדים* בקבוצה לפני שנים 2011-2014				
2011	2012	2013	2014	
9,890	9,760	9,610	9,402	לאומי
453	452	448	448	בנק ערבי ישראלי
1,525	1,498	1,481	1,469	לאומי קארד
36	37	35	37	לאומי פרטנרס
25	22	20	21	החברה לנאמנות
996	928	923	866	שלוחות חו"ל**
11,929	11,769	11,594	12,243	סה"כ***

\* בשונה מהדוחות הכספיים שלאוומי מפרסם, הנתונים בטבלאות אלה ובדוח כולו (למעט אם צוין אחרת) מתייחסים לעובדי הקבוצה ולא למשרות (משרות בניכוי חל"ת וחל"ד, לרבות שעות נוספות ספציפיות, לא כולל עובדים חיצוניים).

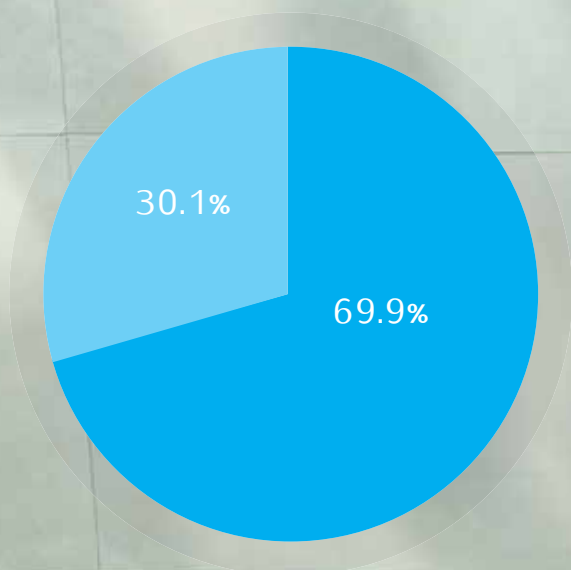
\*\* נתוני שלוחות חו"ל לשנים 2011-2013 מתייחסים למספר המשרות ולא למספר עובדים בבנק לאומי ארצות-הברית, בנק לאומי אנגליה, ובנק לאומי רומניה.

\*\*\* נתוני סה"כ העובדים בגין השנים 2011-2013 אינם כוללים את נתוני שלוחות חו"ל (ראה הערה בנושא).

הקבוצה פועלת לקידום ושמירה על  
שקיפות, הוגנות, שוויון הזדמנויות וגיוון  
תעסוקתי והימנעות מהעסקה פוגענית;  
טיפול מצוינות וחדשנות; שיתוף ושיח עם  
העובדים ודאגה לבריאותם ולרווחתם.

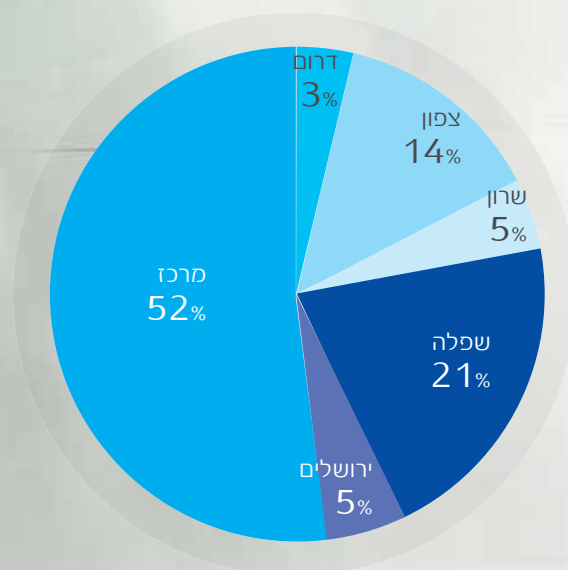


### פילוח מנהלים/פקידים בקבוצת לאומי

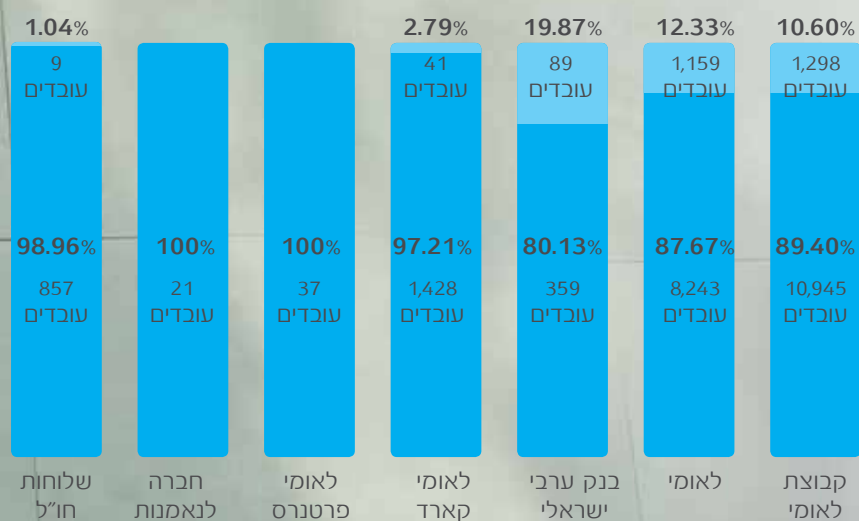


פקידים מנהלים

### פריסה גיאוגרפית של עובדי הקבוצה בישראל בשנת 2014



### פילוח עובדי הקבוצה לפי סוג חוזה בשנת 2014



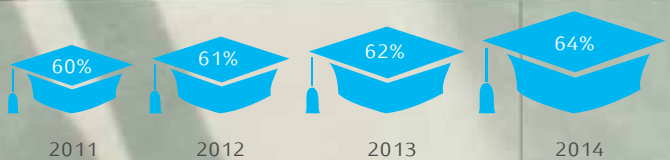
עובדים זמניים

עובדים קבועים - בעלי קביעות, בנסיון, חוזים אישיים



## פילוח עובדי קבוצת לאומי ע"פ מגדר וגיל

אחוז נשים	גברים	נשים	עד גיל 30	
---	0	0	עד גיל 30	מספר העובדים בהנהלה הבכירה
46%	49	42	גילי 31-50	
36%	52	29	גילי +51	
41%	101	71	סך הכול	
0%	3	0	עד גיל 30	מספר העובדים בהנהלת הביניים
52%	238	261	גילי 31-50	
36%	247	136	גילי +51	
45%	488	397	סך הכול	
64%	20	35	עד גיל 30	מספר העובדים בהנהלה הראשונית
59%	794	1,124	גילי 31-50	
45%	361	292	גילי +51	
55%	1,175	1,451	סך הכול	
69%	686	1,493	עד גיל 30	מספר הפקידים והעובדים שאינם בתפקידי ניהול
62%	1,400	2,263	גילי 31-50	
70%	828	1,890	גילי +51	
66%	2,914	5,646	סך הכול	
62%	4,678	7,565		סך הכול בארגון



שיעור האקדמאים בחברות הקבוצה  
בישראל לאורך זמן





העיקרון המנחה:  
גיוון בכוח האדם  
בהתאם לגיוון בחברה  
הישראלית, מתוך  
מודעות לצורכי  
החברה והלקוחות,  
במטרה לשקף את  
האחריות של קבוצת  
לאומי כלפי הקהילה  
שבה היא פועלת.



## גיוון ושוויון הזדמנויות בהעסקה

קבוצת לאומי מאמינה בשוויון הזדמנויות ומכבדת את העיקרון של גיוון בכוח האדם בהתאם לגיוון בחברה הישראלית, מתוך מודעות לצורכי החברה והלקוחות וכדי לשקף את אחריותה כלפי הקהילה שבה היא פועלת.

מול חברות ההשמה ומכוני המיון ומול היחידות בבנק.

עם השנים נצברו בלאומי ידע וניסיון רבים באשר לחסמים אפשריים העומדים לפני מגזרים אלה, ופותרו פתרונות והתאמות רלוונטיים כדי לסייע בהכרת המועמד מעבר לחסמים התרבותיים ולקריטריוני הסף השגרתיים.

העיקרון המנחה: גיוון בכוח האדם בהתאם לגיוון בחברה הישראלית, מתוך מודעות לצורכי החברה והלקוחות, במטרה לשקף את האחריות של קבוצת לאומי כלפי הקהילה שבה היא פועלת.

מדיניות הגיוון ושוויון ההזדמנויות בקבוצת לאומי שמה דגש על פעילות בשלושה תחומים עיקריים:

- **גיוס עובדים מאוכלוסיות מגוונות:** בדגש על מגזרים בתת תעסוקה - החברה הערבית, יוצאי אתיופיה וחרדים, באמצעות התאמת הקריטריונים לקליטה ומתן הקלות ייעודיות.
- **גיוס וקידום עובדים עם מוגבלויות:** שילוב עובדים עם מוגבלות הוא חלק בלתי נפרד מהעסקה אחראית בקבוצת לאומי.
- **שוויון הזדמנויות מגדרי:** בכל מישורי העשייה, בכל הדרגים ובכל התחומים. אגף מנהל ותפעול בחטיבת משאבי אנוש בלאומי אחראי לתחום הגיוון התעסוקתי ולמדידה שנתית וסדורה של הנושא. צוות המגייסים באגף כולל אחראי גיוון, שתפקידו לקדם גיוס עובדים ממגזרים בתת-תעסוקה

קבוצת לאומי פועלת כדי ליצור הזדמנויות תעסוקה עבור עובדים מכל מוצא ודת ועבור עובדים עם מוגבלויות, מתוך תפיסה שגיוון כזה תורם לשוויון ההזדמנויות בחברה הישראלית כמו גם להרחבת האופקים של כל העובדים, ובה בעת משקף ארגון דינמי, מאתגר, יצירתי ומתקדם.

קבוצת לאומי מתנגדת לאפליה מכל סוג ואוסרת על התנהגות מפלה בתוך הארגון מכל נימוק שהוא. החלטות הקבוצה בכל הנוגע לעובדים ולמועמדים לעבודה, לקבלתם לעבודה ולקידומם נעשות על בסיס שיקולים ענייניים של ביצועים וכישורים וללא אפליה על רקע דת, גזע, צבע, מין, נטייה מינית, מצב אישי, מוצא, לאום, גיל או מוגבלות. בכל הנוגע להעסקת עובדים, קבוצת לאומי פועלת על פי חוק. הקבוצה אינה מעסיקה קטינים.

## יזמות לשילוב עובדים מאוכלוסיות מגוונות

### לאומי

- **מתן קדימות לקורות חיים של מועמדים מאוכלוסיות במיקוד.**
- **הקלות במבחני המיון:** תוספת זמן משמעותית (30%) במבחני חשיבה; התאמת שפות ביום האבחון, קיום יום אבחון לא ממין (מועמדים מאוכלוסיות במיקוד עוברים את כל השלבים ביום האבחון, ללא ניפוי בשלבים מוקדמים, בניגוד למועמדים אחרים); שילוב מעריכים ערבים בימי מיון שבהם משתתפים מועמדים מהמגזר הערבי ועוד.
- **הקלות בדרישות הסף:** ביצוע התאמות בדרישות התפקיד; קליטת מועמדים מהמגזר החרדי ללא תעודות בגרות או ללא תואר אקדמאי, תוך מתן אפשרות להשלים את התואר הראשון תוך כדי עבודה בארבע שנות העבודה הראשונות.
- **זימון לראיונות פרונטליים:** מועמדים שקיבלו ציון גבולי במכון המיון מקבלים

הזדמנות נוספת ומוזמנים לריאיון בענף גיוס, במטרה לבחון לעומק את פוטנציאל התאמתם לתפקיד וללאומי וכדי להימנע ממצב של החמצת מועמד מתאים.

- **קידום מועמדים מאוכלוסיות במיקוד אל מול היחידות העסקיות המגייסות:** ענף גיוס יוצר קשר עם המנהלים המגייסים כדי לקדם מועמדות של אנשים מאוכלוסיות אלה.
  - **פנייה יזומה לארגונים, לעמותות ולחברות השמה** כדי לקבל קורות חיים של מועמדים מאוכלוסיות במיקוד, קשר רציף ופגישות תקופתיות עם עמותות המייצגות אוכלוסיות אלה.
  - **ימי זרקור** למועמדים מהמגזר החרדי (נשים וגברים בנפרד). ענף גיוס משתתף בכינוסים ובימי עיון במטרה לקדם גיוס של מועמדים ממגזר זה.
- בתחילת 2015 פנה לאומי למכון אדם-מילוא בבקשה לערוך מחקר שיבחן את פערי הביצוע בין מועמדים יוצאי אתיופיה לבין כלל המועמדים הנבחרים למשרות בלאומי. הבדיקה נועדה לאפשר יצירה של התאמות והקלות בתהליכי המיון שיובילו לגידול

בגיוס העובדים ממגזר זה. תוצאות המחקר יישמשו את לאומי ויוכלו לשמש עוגן גם עבור ארגונים אחרים, במטרה לסלול דרך למבחני מיון מהימנים ותקפים יותר עבור מועמדים יוצאי אתיופיה.

- בשנת 2015 ייבחנו תהליכי המיון של אוכלוסיות במיקוד במכוני המיון.
- **טיפול שיטתי באפליה:** לאומי רואה בחומרה רבה מקרים של אפליה ומטפל בהם מידית. בשנת 2014 לא נרשמו תלונות על אפליה בקבוצה.

### בנק לאומי ארצות-הברית (BLUSA)

**תכנית התמחות בבנק:** בבנק פועלת תכנית התמחות תעסוקתית בת שלושה חודשים עבור אוכלוסיות מוחלשות. התכנית פועלת זה 13 שנה, שבהן התמחו בבנק שלושים איש. 17 מהם המשיכו את דרכם בבנק כעובדים.

**11% מכלל העובדים שנקלטו בקבוצה בשנת 2014 היו ערבים, חרדים, יוצאי אתיופיה או אנשים עם מוגבלות.**

**91% מהמועסקים בבנק ערבי ישראלי נמנים באוכלוסייה הערבית.**





**חציון השכר החודשי  
הממוצע (לא כולל  
השכר הגבוה ביותר)  
בארגון לנשים עלה  
ב-2% בשנת 2014  
בזמן שחציון השכר  
השנתי הממוצע  
לגברים עלה ב-1%.**



## שוויון הזדמנויות מגדרי

קבוצת לאומי פועלת לשמירה על אחוז גבוה של נשים בכל הדרגים בבנק ועל שילובן בתפקידי מפתח, כפי שעולה מהנתונים מטה.

## שכר הוגן

השכר בלאומי נקבע בהתאם לשיקולים רלוונטיים כגון ניסיון מקצועי, הערכה וותק בארגון בשנת 2014, השכר המינימלי החודשי הממוצע ששולם בארגון למשרה מלאה לאישה היה גבוה בכ-22% משכר המינימום במשק והשכר המינימלי החודשי הממוצע ששולם בארגון למשרה מלאה לגבר היה גבוה בכ-25% משכר המינימום במשק.

השוואה של פערי השכר בין השכר החודשי המינימלי המשולם בלאומי לבין השכר החודשי המרבי ששולם בלאומי מעלה כי בשנת 2014 הצטמצמו פערי השכר בין בכירים לזוטרים בכ-0.5%<sup>16</sup>. בנוסף לנתון זה חציון השכר החודשי הממוצע (לא כולל השכר הגבוה ביותר) בארגון לנשים עלה ב-2% בשנת 2014 בזמן שחציון השכר השנתי הממוצע לגברים עלה ב-1%.

נכון לסוף שנת 2014 הפער בין שכר גברים חציוני ממוצע (לא כולל השכר הגבוה ביותר) לשכר נשים חציוני ממוצע (לא כולל השכר הגבוה ביותר) עמד על 17% לטובת הגברים.

בשכבת השכר הגבוהה בארגון, מקרב 10% מקבלי השכר הגבוה ביותר בארגון 64% הן נשים.

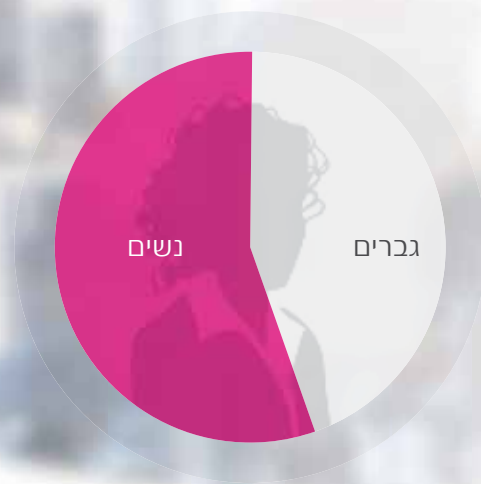
מכון אדווה ביצע בשנת 2012 מחקר מקיף שעסק בפערי השכר בישראל בין נשים לגברים.<sup>17</sup> תוצאות המחקר הראו כי השכר הממוצע של אשה בישראל בשנת 2012 עמד על 66% משכרו של גבר. על פי המחקר, בעשור האחרון – ובהשוואה לשנת 2002 – הצטמצם הפער בכ-5%. נושא פערי השכר נבחן בבנק, ובתרשים בעמוד 80 אפשר לראות את פערי השכר בין גברים לנשים לפי דרג, ולראות כי הפער בין שכר נשים לגברים בבנק נמוך מהממוצע במשק. נדגיש כי הבדיקה בוצעה ביחס לשכר החודשי הממוצע בכל מדרג.

16. הרחבה בנושא פערי שכר בין שכר מנכ"ל לממוצע שנתי למשרת עובד אפשר למצוא בדוח הכספי בעמודים 240, 259.

17. [www.adva.org/uploaded/EqualPay\\_mail.pdf](http://www.adva.org/uploaded/EqualPay_mail.pdf).



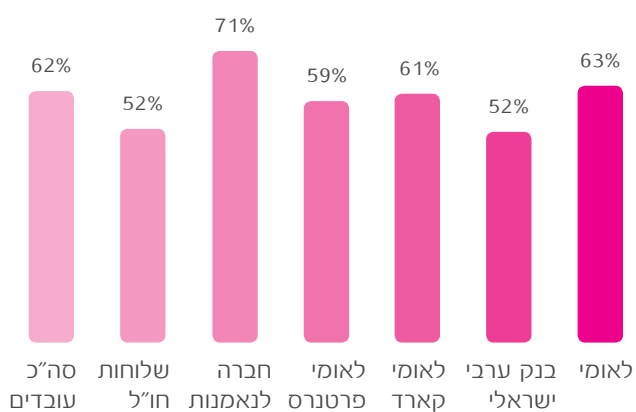
## שיעור הנשים בקבוצת לאומי



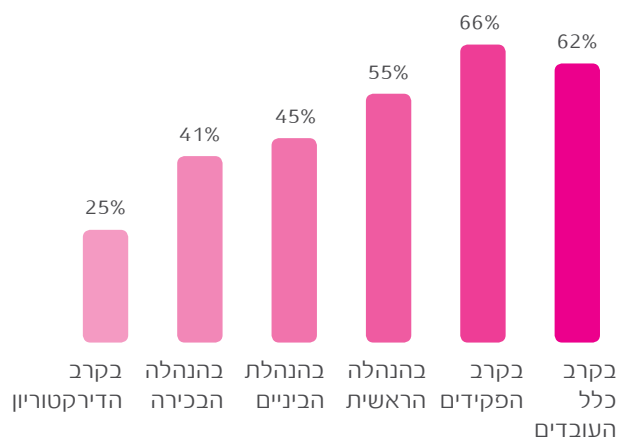
# 62%

אחוז הנשים בקבוצת לאומי

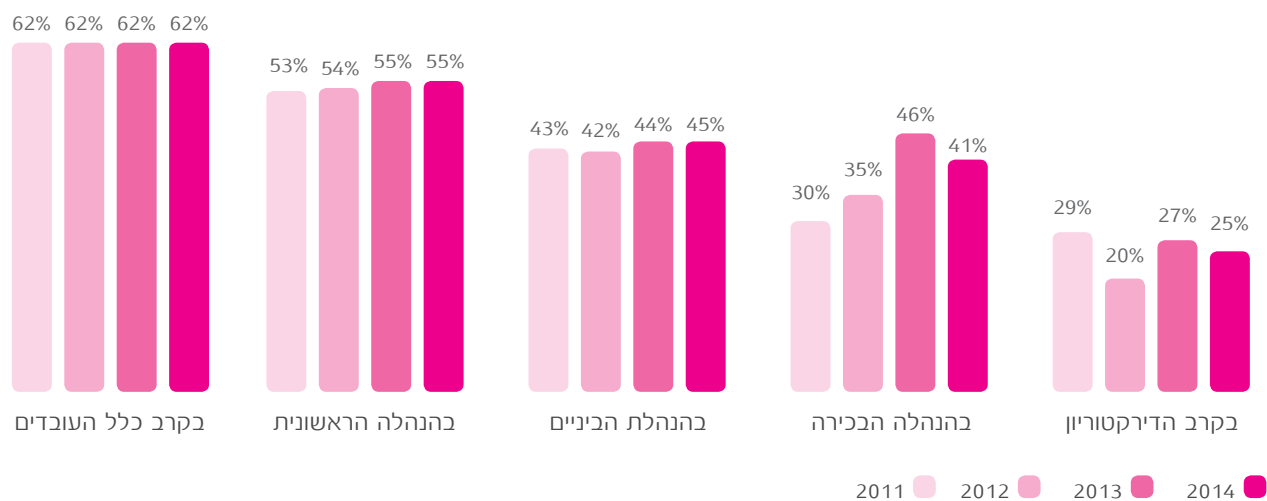
## שיעור הנשים בחברות הקבוצה לשנת 2014



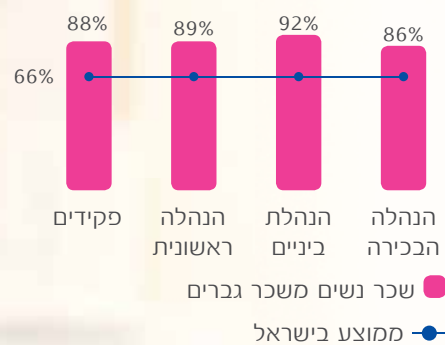
## שיעור הנשים בקבוצת לאומי לפי דרג בשנת 2014



## שיעור הנשים בקבוצת לאומי 2011-2014



## היחס בין שכר הנשים הממוצע לשכר הגברים הממוצע לפי דרג בשנת 2014





## שמירה על יחסי עבודה תקינים

קבוצת לאומי מאמינה כי מערכת יחסים הוגנת, שקופה ושיתופית עם נציגות העובדים תורמת לקידום העסקים של הבנק והקבוצה כפי שהיא תורמת לשביעות הרצון של העובדים. מאז הקמתו פועלת בלאומי נציגות עובדים המייצגת אותם אל מול הנהלת הבנק. כל עובד יכול לפנות לנציגות העובדים בבנק בכל מועד ועניין ולהעלות לפניה את עניינו.

יחסי העבודה בין הנהלת הבנק לעובדים (המיוצגים על ידי נציגות העובדים) בלאומי ובבנק ערבי ישראלי מושתתים על מערכת הסכמים קיבוציים ועל הסכמות אחרות שנוצרו במשך השנים, לרבות הסכמות אד-הוק בין הנהלת הבנק לנציגות העובדים. בשנת 2014 המשיכו היחסים בין הנהלה

לבין נציגות העובדים להתנהל באורח תקין ועל בסיס כבוד הדדי והקשבה לזולת. בשנת 2014 לא היו שביתות והשבתות ביוזמת נציגות העובדים בלאומי ובבנק ערבי ישראלי. במהלך המשא ומתן על ההסכם הקיבוצי הראשון בלאומי קארד הוכרז על ידי ההסתדרות סכסוך עבודה בסוף שנת 2014. המשא ומתן המשיך עד לחתימתו של ההסכם ביום 29.4.15, אז בוטל הסכסוך.

בשנת 2014 הועסקו 85% מהעובדים והמנהלים בקבוצת לאומי בישראל בהסכמים קיבוציים. יתר העובדים בקבוצה מועסקים במסגרת חוזים אישיים, ובכללם עובדי לאומי קארד, לאומי פרטנרס ועובדי השלוחות בחו"ל, שבהן לא היו הסכמי העסקה קיבוציים בשנת 2014.

### בנק ערבי ישראלי

ההסכם הקיבוצי החדש חל על בנק ערבי ישראלי ועובדיו ככתבו וכלשונו.

### לאומי קארד

בשנת 2013 הוקמה התארגנות עובדים בחברת לאומי קארד. החברה הכירה בהסתדרות כארגון היציג של העובדים. משא ומתן על הסכם קיבוצי החל בסוף שנת 2013. ההסכם נחתם ב-29.4.2015.

## הסכם קיבוצי חדש בלאומי

בתחילת 2015 חתמו הנהלת לאומי וארגון העובדים הארצי של לאומי על הסכם קיבוצי חדש לארבע השנים 2015-2018. מתווה ההסכם הקיבוצי הושג על בסיס קווי היסוד של ההסכם הקיבוצי הקודם של עובדי לאומי, בכמה שינויים מרכזיים השמים דגש על שמירת הזכויות של העובדים הוותיקים ועל שיפור בתנאי ההעסקה של העובדים הצעירים ובעלי רמת שכר הנמוכה יחסית. בין היתר סוכם:

שיעור העלייה בשכר השנתי הממוצע לכלל העובדים יעמוד בשנים 2015 ו-2016 על 4% בכל שנה, ובשנים 2017 ו-2018 על 3.5% בכל שנה.

הפרשות המעסיק לפנסיה לעובדים צעירים בעלי פנסיה צוברת יוגדלו ב-50% - מ-5% ל-7.5%.

שכר העובדים המשתכרים כיום שכר מינימום יעלה בכ-15% ובפעימה אחת ל-5,000 ש"ח בחודש. בכך הקדים לאומי בשנתיים את עדכון שכר המינימום עבור עובדיו.

לאומי יגביר את קצב קליטת העובדים החיצוניים כעובדים מן המניין. מתווה ההעסקה והיקפה ייקבעו בהמשך.

לראשונה התקבלה החלטה עקרונית על פיצוי בגין צבירה של ימי מחלה. הפיצוי יוענק במעמד הפרישה. כן נקבע מנגנון חדש לתגמול עובדים בגין אי-ניצול של ימי מחלה באמצעות הענקת ימי חופשה.





## העלאת שכר המינימום: במסגרת ההסכם הקיבוצי שנחתם בלאומי ב- 2015, סוכם על העלאות שכר של עובדי חברות כח אדם שהבנק מעסיק לשווה ערך של 5,000 ש"ח כבר במהלך שנת 2015

### מניעת הטרדה מינית

לאומי רואה בחומרה רבה הטרדה מינית והתנכלות במקום העבודה ומייחס חשיבות רבה למניעתן. במטרה למנוע עבירות אלה וכדי ליצור סביבת עבודה הוגנת, מכובדת ונעימה, המקדמת שוויון וכבוד הדדי, מינה לאומי עורכת-דין בכירה לתפקיד אחראית על מניעת הטרדה מינית בבנק, אליה מוגשות תלונות בנושא הטרדה מינית. כן נקבע כי הטרדה מינית היא עבירת משמעת חמורה ותקנון בנושא נמסר אישית לכל אחד מהעובדים ולכל עובד חדש עם קליטתו. התקנון ופרטי הקשר עם האחראית מופיעים בפורטל הארגוני של לאומי. בשנת 2014 הופץ התקנון שוב לכל סניפי הבנק ויחידותיו והוא תלוי על לוח המודעות של כל יחידה. תלונות בנושא מטופלות במקצועיות,

ביעילות ובמהירות. בשנת 2014 הוגשו תלונות ספורות בנושא הטרדה מינית: לגבי כל מקרה התקיים בירור על ידי האחראית למניעת הטרדה מינית, בהתאם לחוק למניעת הטרדה מינית.

### עובדים חיצוניים

לאומי מקבל שירותים מעובדים של חברות כוח-אדם במגוון תפקידים: טלרים בסניפים, מוקדנים טלפוניים, עובדי מחשוב ומתכנתים ועוד. בשנת 2014 קיבל לאומי שירותים מעובדים חיצוניים בהיקף של 921 משרות (חלק מהעובדים החיצוניים סיפקו לבנק שירותים במשרות חלקיות). נתונים אלה אינם כוללים עובדים של חברות שירותים בתחומי השמירה והניקיון. בנק ערבי ישראלי

קיבל בשנת 2014 שירותים מעובדים חיצוניים בהיקף של 51 משרות, ולאומי קארד בהיקף של 57 משרות. ביתר החברות בארץ ובעולם התקבלו שירותים מסה"כ שלושה עובדים חיצוניים.

**קליטת עובדים חיצוניים:** בשנת 2014 נקלטו בלאומי ובחברות הבנות 285 עובדים של חברות חיצוניות, שהם 23% מסך העובדים החדשים שנקלטו בקבוצה.

### שיפור תנאי השכר של עובדים חיצוניים

במסגרת ההסכם הקיבוצי שנחתם בלאומי בתחילת 2015, סוכם על העלאות השכר של עובדי חברות כוח-אדם שהבנק מעסיק לשווה ערך של 5,000 ש"ח בחודש כבר במהלך שנת 2015, אף בטרם ייכנסו לתוקף



**285 עובדי חברות חיצוניות  
נקלטו ב-2014 כעובדים קבועים  
בקבוצה. קבוצה זו מהווה 23%  
מסך העובדים שנקלטו השנה.**



## היעדרות עובדים

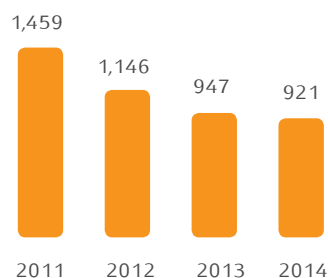
בשנת 2014 לקחו עובדי הקבוצה 260,386 ימי חופשה.

סך הכול בקבוצה	ימי היעדרות של עובדים
91,251	* בשל מחלת עובד (לא כולל היעדרות בגין תאונות עבודה)
16,261	בשל מחלה של בן משפחה*
260,386	בשל חופשה
2,036	בשל חופשת לימודים**

\* ימי המחלה בבנק ערבי ישראלי כוללים ימי מחלה של בן משפחה.  
\*\* חופשת לימודים בלאומי קארד כלולה בחופשה רגילה.

של הנחיות עדכון סכום שכר המינימום  
שנקבעו בהחלטת הממשלה, וזאת מתוך  
דאגה לעובדים המשתכרים שכר נמוך.

## משרות עובדים חיצוניים בלאומי





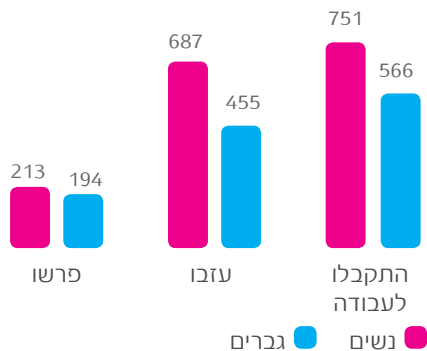
### איזון בית-עבודה

קבוצת לאומי מכירה בחשיבות האיזון בין הבית לעבודה ומאפשרת לעובדיה איזון סביר בין העבודה לבין החיים הפרטיים. תנאי העבודה בלאומי מאפשרים שילוב מוצלח בין בניית קריירה מקצועית לבין חיי המשפחה (גידול ילדים, טיפול בהורים מבוגרים וכו'). מכלול תנאי ההעסקה, בצד התרבות הארגונית בלאומי, מהווים סביבה תומכת לכל עובדת ועובד באיזון בין משפחתם לבין עבודתם.

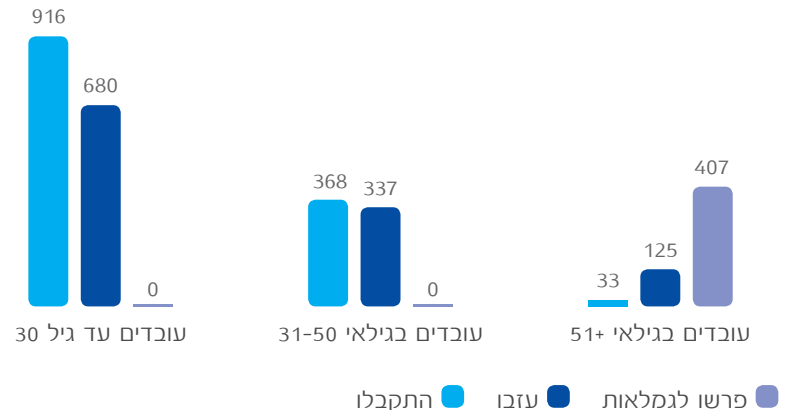
### הקבוצה מיישמת כמה פרקטיקות שנועדו לתמוך באיזון זה:

- שבוע עבודה בן חמישה ימים ו-39 שעות עבודה - פחות מהנהוג במשק.
- לפי הנחיה קבועה, עבודה בשעות נוספות תבוצע רק בהתאם לצורך ועל פי הנחיית מנהל.
- מכסת ימי החופשה לעובדים היא מעל הקבוע בחוק.
- כללי הצבירה והניצול של ימי מחלה מיטיבים עם העובדים מעבר לאמור בחוק, הן בגין מחלת עובד/ת והן בגין מחלה של בני משפחה (ילדים והורים מבוגרים).
- היקף הזכות לשעת הנקה של עובדת בלאומי עולה על האמור בחוק, מתוך רצון להקל עם עובדות החוזרות לעבודה לאחר חופשת לידה.
- לאומי משתתף בהחזר הוצאות של עובדים בגין תשלום לגנונים ולקייטנות.
- לאומי מבצע החזר כספי בגין שכר לימוד אקדמי לילדי עובדים זכאים.
- לאומי מציע לעובדיו ימי כיף - להם ולבני משפחותיהם.

## תחלופת עובדים לפי מגדר בקבוצת לאומי לשנת 2014



## תחלופת עובדים לפי חתך גילאים בקבוצת לאומי לשנת 2014



### תחלופת עובדים

מהנתונים בדבר תחלופת העובדים בקבוצה אפשר לראות שהיקף המצטרפים אל שורות הבנק בקבוצת הגיל הצעירה והבינונית עולה על היקף העוזבים, דבר המעיד על כך שחברות הקבוצה הן מקום עבודה נחשק ואטרקטיבי. יש לציין כי חלק גדול מהעוזבים בקבוצת הגיל השלישית (407 עובדים) הם עובדים ותיקים הפורשים לגמלאות אחרי שנים רבות בשירות הבנק.

### תכנית התייעלות

כדי לתמוך ביעדיו העסקיים הכריז לאומי בשנת 2012 על תכנית התייעלות תלת-שנתית, שמטרתה להביא לחיסכון ניכר בהוצאות התפעוליות של הקבוצה, כמו גם לשיפור יחס היעילות שלה על בסיס מתמשך וארוך-טווח, תוך הטמעה של

תרבות חיסכון ויעילות תפעולית. התכנית כללה צעדים בתחום משאבי אנוש ובתחומי הוצאה מהותיים אחרים. התכנית התבססה על שינויים ארגוניים ומבניים (כגון הקמת מרכזי מומחיות וצמצום של כוח האדם בסניפים) וכן על היקפי פרישה טבעית ותכנית לפרישה מוקדמת.

במסגרת תכנית התייעלות צומצמה מצבת המשרות בקבוצת לאומי בשנים 2012-2014 בכאלף משרות. במסגרת זו חתמו 670 עובדים על פרישה מוקדמת מרצון. הדבר נעשה בשיתוף פעולה מלא עם נציגות העובדים, תוך קיום שיח מכבד ופתוח עם העובדים הפורשים.

הצמצום במצבת המשרות אפשר צמצום גם בשטחי הבנק ובהוצאות בגינם. כתוצאה מהצמצום נמכרו או הופסקו חוזי השכירות בנכסים שהתייתרו.

במסגרת היעד האסטרטגי של שיפור היעילות והגמישות, קבוצת לאומי מתכננת להקטין את היקף המשרות בקבוצה בשלוש השנים הקרובות (2015-2017) בכאלף משרות נוספות. הקטנה זו מושתתת על התייעלות בכלל הקבוצה - בעיקר בלאומי, בהתבסס על היקפי פרישה טבעית, אך גם בחברות הבנות בישראל ובחו"ל, בהתבסס על המשך ההתייעלות בפעילות הקבוצה בארץ ועל סגירה או מכירה של חלק מפעילותה בחו"ל.

### פרישה טבעית

בשנת 2014 פרשו לגמלאות 119 עובדים במסגרת פרישה טבעית. בעשור הקרוב צפויים לפרוש לגמלאות בפרישה טבעית כ-2,150 עובדים, 80 מהם כבר בשנת 2015.

## יעדים עתידיים



### פעולות עיקריות מתוכננות

התאמות והקלות בבחינות המיון לאוכלוסיות מגוונות, תוך התמקדות מיוחדת באוכלוסיות עם מוגבלויות

### יעד לביצוע עד סוף 2015

עידוד קליטה של אוכלוסיות מגוונות ללאומי

לאומי



## פיתוח עובדים ומצוינות

**האתגרים והמציאות המשתנה מחייבים את לאומי לשאיפה מתמדת לשיפור. הקבוצה שואפת ליצור ערך ללקוחותיה ולמחזיקי העניין באמצעות מצוינות בשירות ובמוצרים. תפיסה זו מתבססת על איכות האנשים, על רמה מקצועית גבוהה ועל תרבות ארגונית המתמקדת בשיפור תמיד.**

### יוזמות לפיתוח מצוינות ולהכשרת עובדים

#### לאומי

**סימולטור מכירות:** מרחב אימון ולמידה חדשני וייחודי לפיתוח מיומנויות בין-אישיות: מיומנויות שירות ומכירות, מיומנויות תקשורת בין-אישית, מיומנויות ניהול ומיומנויות משא ומתן.

**תכנית מנהיגות:** תכנית דו-שנתית לפיתוח של דרג הביניים הבכיר, בהובלה של חברי הנהלה וחברי פורום המאה. התכנית עוסקת בשלושה צירי פיתוח: ניהול עצמי, ניהול של מערכות יחסים וניהול מערכות מורכבות. התכנית ייחודית ונבנתה במטרה לתת למנהלים הבכירים כלים להתמודדות מוצלחת עם אתגרי לאומי.

**מסלול מטה:** מסלול חדש, הפונה לאנשי המטה ביחידות ספציפיות, במטרה להטמיע תפיסה ומיומנויות אפקטיביות של עבודת מטה. הדגש במסלול ניתן להרחבת הידע, להיכרות עם עבודת המטה ועם העסק ואתגרו, ולנטוורקינג לקידום העסק.

**מועדון למנהלי סניפים:** פעילות דו-יומית, שנתית, המיועדת למנהלי סניפים בחטיבות העסקיות. מטרת המועדון הן ליצור פלטפורמה לדיאלוג ולנטוורקינג, העצמה אישית ודיאלוג עם הנהלת לאומי. השנה יוחדה הפעילות לפיתוח מיומנויות לתקשורת אפקטיבית.

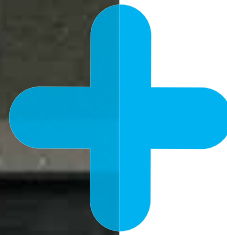
הגורם האנושי עומד בראש רכיבי האיכות של הקבוצה והוא הבסיס לעשייתה ולהצלחתה. קבוצת לאומי רואה לעצמה יעד לטפח ולשמר את איכות המשאב האנושי שלה, לעורר בעובדיה תחושת גאווה במקום עבודתם ולשמש גורם משיכה לאנשים איכותיים. הנהלת לאומי שמה לה למטרה לתמוך ביחידות העסקיות ובהשגת יעדיהן העסקיים באמצעות תהליכי למידה והדרכה הממוקדים בשיפור היכולות המקצועיות והניהוליות של עובדים ומנהלים. עובדי לאומי זוכים להכשרות מקצועיות וניהוליות במעבר לתפקידים חדשים ולאור שינויים רלוונטיים, ב"חדרי כושר" מקצועיים וניהוליים, בהדרכות לפי דרג למנהלים, במועדון למנהלי סניפים, בימי עיון חיצוניים, בסדנאות העשרה לפיתוח מיומנויות אישיות ובין-אישיות, בלמידה מתוקשבת בנושאים מקצועיים ועוד.

אגף ההדרכה בחטיבת משאבי אנוש בלאומי אחראי לניהול ולמידה שנתית שיטתית של תחום זה בקבוצה. כמו כן, האגף מפעיל את מרכז ההדרכה שבו מתוכננות ונבנות כל תכניות ההדרכה והלמידה עבור מנהלי לאומי ועובדיו. מרכז ההדרכה דוגל בתהליכי למידה השזורים ומשולבים בשגרת העבודה לשם קידום היעדים העסקיים של הקבוצה ולטובת ההתפתחות האישית והמקצועית של העובדים. מרכז ההדרכה עומד גם לרשות החברות הבנות בקבוצה: כל חברה-בת משתתפת בפעילויות המרכז לפי צרכיה הייחודיים.

האגף, בשיתוף יחידות נוספות בקבוצה, מוביל כמה תהליכים מרכזיים:

- **קורסים ותכניות הכשרה:** תכניות ההדרכה בתחומי הליבה הבנקאיים ובהתאמה ליעדים עסקיים כגון אשראי, ייעוץ השקעות, שירות ומכירות והכשרות ניהוליות, ובכלל זה הדרכה והטמעה מקיפה של נושא הרגולציה והציות לעובדים.
- **מידה ובחינת אפקטיביות:** במטרה לשפר את תכניות ההכשרה המוצעות לעובדים ולוודא שהן נותנות מענה לצורכי השטח.
- **למידה בערוצים מקוונים:** במסגרת זו לאומי מאפשר לעובדיו ללמוד תכנים מקצועיים ביעילות, בקצב ובמסגרת הנוחים להם באמצעות מערכת מתוקשבת.
- **חניכה אישית (מנטורינג):** תהליכי חניכה אישיים במטרה לקדם עובדים ומנהלים בעלי אופק התפתחות מקצועי וניהולי.
- **תכניות עתודה ניהולית:** במסגרת קידום המצוינות בלאומי נכתבו תכניות לפיתוח מנהלים בעלי פוטנציאל גבוה לקראת תפקידים מורכבים יותר בהמשך הקריירה. תכניות אלה מנוהלות באגף מטה, יחסי עבודה ומינהל הסגל.
- **פורום המאה:** כולל כמאה ראשי אגפים (מנהלים בכירים). הפורום הוקם במטרה לטפח את המנהלים, להגביר את מעורבותם ואת השפעתם בפעילות הבנק ולהרכיב הנהלה מורחבת עם חברי הנהלה של לאומי. (מנוהל באגף אגף מטה, יחסי עבודה ומינהל הסגל)
- **קידום לימודים אקדמיים:** במסגרת מדיניות של טיפוח מצוינות, הקבוצה מממנת לימודים אקדמיים לעובדיה העומדים בתנאים.

קבוצת לאומי רואה לעצמה יעד לטפח ולשמר את איכות המשאב האנושי שלה, לעורר בעובדיה תחושת גאווה במקום עבודתם ולשמש גורם משיכה לאנשים איכותיים

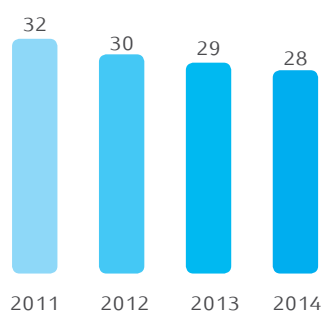


#### לאומי קארד

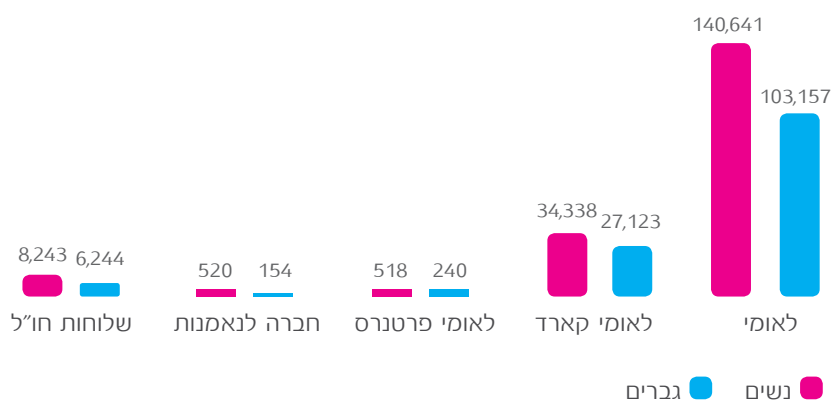
החברה מקיימת קורסי הכשרה לנציגים חדשים ותכניות הדרכה אישיות לעובדים חדשים בתפקידים מקצועיים. לאומי קארד עורכת גם תכנית שנתיית של הכשרות מקצועיות שוטפות, בהתאם לצרכים המשתנים של יחידות הארגון ובהתאם לצרכים העסקיים של החברה. נוסף על אלה לאומי קארד מציעה לעובדיה - במסגרת "לאומידע", הקמפוס הארגוני - מגוון של קורסים וסדנאות להעשרה מקצועית ואישית בנושאים פיננסיים, יישומי מחשב, מיומנויות בין-אישיות ועוד. נוסף על כך לאומי קארד מפעילה תכנית להכשרה ופיתוח של מנהלים בכל הדרגים לפיתוח יכולות ומיומנויות ניהוליות, להתפתחות ולצמיחה אישית. התכנית כוללת פעילויות כגון קורסי ניהול, מפגשי עמיתים, פורומים ניהוליים ותהליכי ייעוץ אישיים.



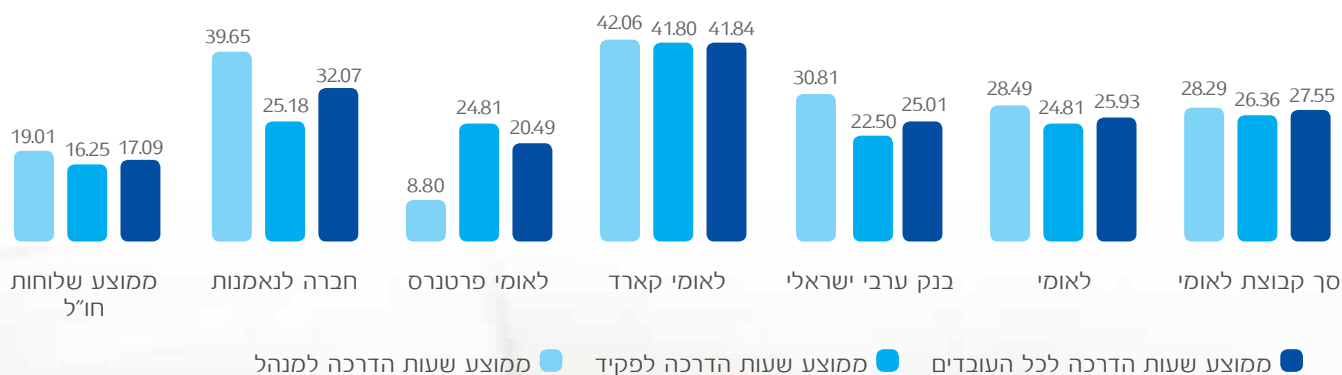
## ממוצע שעות הדרכה לעובד בקבוצה\*



## שעות הדרכה לפי מגדר בקבוצת לאומי בשנת 2014\*



## ממוצע שעות הדרכה לעובד לשנת 2014\*



ממוצע שעות הדרכה לעובד לשנת 2014\* ממוצע שעות הדרכה לעובד לשנת 2014\* ממוצע שעות הדרכה לעובד לשנת 2014\*

\* הנתונים בכל שלושת הגרפים אינם כוללים את בנק לאומי ארצות-הברית

הירידה בשעות ההדרכה המדווחות לעובד, נובעת מעלייה בשעות למידה בשטח ובלמידה מרחוק; למידה בסניפים על ידי מנחים פנימיים או על ידי מנהלי סניפים ומגזרים, אשר אינה נמדדת במערכות הממוכנות.



## עמידה ביעדים ויעדים עתידיים



חברה	היעד לסוף 2014	סטטוס	הסבר
לאומי קארד	הובלה של תהליכי איכות השירות במוקדים מחוץ לאגף שירות לקוחות ותפעול	+	בוצעו עיקרי תוכנית ההדרכה בנושא איכות השירות
	ביצוע תשע תכניות הדרכה אגפיות שנתיות, המיועדות לעובדים ולמנהלים של האגפים בחברה	+	הוצאו לפועל מרבית הפעילויות שתוכננו לשנת 2014
לאומי פרטנרס	המשך פיתוח של תכנית הדרכה והעשרה לעובדים	+	בוצעו תכניות הכשרה מקצועית למרבית העובדים, כל אחד בתחומו
החברה לנאמנות	סדנאות לפיתוח מנהלים ועובדים	+	כל העובדים עברו הדרכה בשנת 2014
יעד לביצוע עד סוף 2015		פעולות עיקריות מתוכננות	
לאומי קארד	השתתפות של 35% מעובדי הארגון בפעילויות הלאומיות של החברה	תקשור ועידוד השתתפות בקרב עובדי החברה ומנהליה בפעילויות לאומיות ב-2015	
	הוצאה לפועל ויישום של 85% מסך הפעילויות שהוגדרו בתכניות ההדרכה האגפיות	* הובלת מהלך לאיתור צרכי ההדרכה אל מול מנהלי האגפים * הכנת תכנית הדרכה לאגף, כולל פעילויות, תקציב, ספקים ולוחות זמנים * הגדרה והובלה של מהלכי הלמידה שבתכנית	
לאומי פרטנרס	פיתוח הדרכה והכשרה מקצועית לכלל עובדי החברה	הגדלת שעות ההדרכה ומספר העובדים המשתתפים לעומת שנה קודמת	
החברה לנאמנות	השתתפות מרבית מעובדי החברה בסדנאות לפיתוח והעשרה אישית ומקצועית	שיתוף פעולה עם מרכז ההדרכה וגורמים מקצועיים חיצוניים לכנייה והעברת קורסים רלוונטיים לעובדי החברה	

+ בוצע    + בוצע חלקית    - לא בוצע



**לקראת "תהליך הערכת עובדים 2014" (יושם בפברואר 2015) עודכנה מתכונת התהליך. העדכון נועד להפוך את התהליך למשמעותי יותר הן לצורך שיפור ביצועים, פיתוח והעצמה והן ככלי תומך בקבלת החלטות**

ופורמלית פחות. בלאומי קארד ובחברה לנאמנות מתבצעת גם הערכת ביצועים חצי-שנתית שנועדה לבחון את העמידה ביעדים ולעדכן במידת הצורך.

לקראת "תהליך הערכת עובדים 2014" (יושם בפברואר 2015) עודכנה מתכונת התהליך. בין השאר נקבע פורמט אחד לסגל ולפקידים, חודשו ומוקדו סקאלת הציונים ומאפייני ההערכה, הוספה אפשרות להערכה עצמית על ידי העובד ועוד. העדכון נועד להפוך את התהליך למשמעותי יותר הן לצורך שיפור ביצועים, פיתוח והעצמה והן ככלי תומך בקבלת החלטות.

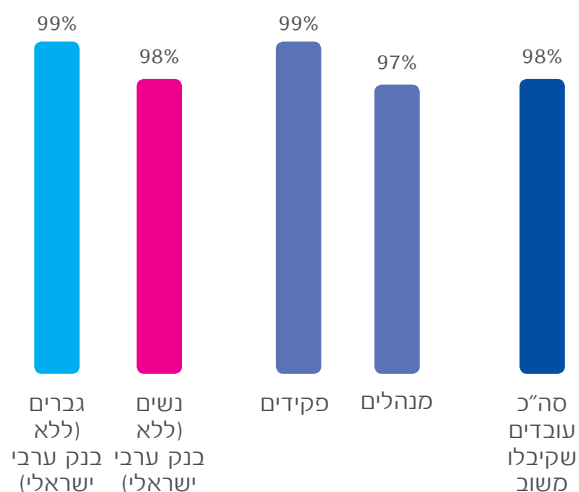
נוסף על תהליך ההערכה והמשוב מתקיימים בלאומי תהליכים להערכת מנהלים במכוני אבחון וכן הערכות במסגרת קורסים ניהוליים.

### משוב והערכת עובדים

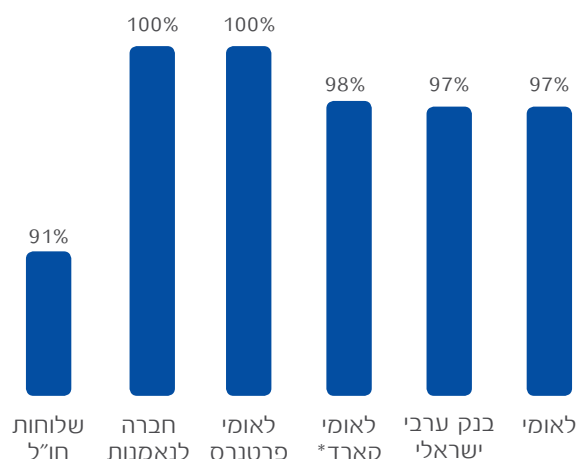
שיחות משוב והערכת עובדים בקבוצה מתקיימות אחת לשנה. שיחת המשוב מובנית וכוללת היבטים של עמידה ביעדים, דרכים לביצועם ויעדים לשנה הבאה. במוקד התהליך עומד דיאלוג בין העובד לבין מנהלו הישיר, המספק הזדמנות למתן משוב של המנהל על תפקודו וטיב עבודתו של העובד בשנה החולפת, לתיאום ציפיות הדדי במבט קדימה ולחשיבה משותפת על דרכים אפשריות להמשך למידה ופיתוח.

תהליך ההערכה כולל מילוי חוות דעת במערכת הממוחשבת, וזו ניתנת לצפייה על ידי העובד בכל רגע. נוסף על תהליך המשוב השנתי מתקיימת בלאומי ובבנק ערבי ישראלי פעם בשנה שיחת "דיאלוג אמצע", במטרה לאפשר שיחה פתוחה, הדדית

### אחוז עובדים שקיבלו משוב בשנת 2014 לפי דרג ומגדר



### אחוז עובדים שקיבלו משוב לפי חברה 2014



\* חישוב אחוז מקבלי המשוב בחברת לאומי קארד מבוסס על אחוז מקבלי המשוב מתוך סך בעלי הפוטנציאל לקבלת משוב ולא מתוך סך העובדים כפי שמחושב עבור שאר הקבוצה.



## שביעות רצון העובדים

מאז שנת 2013 מועברים בלאומי סקרי Pulse. מדובר בסקרים קצרים וממוקדים, המאפשרים לקבל תמונת מצב עדכנית, מהירה ורציפה באשר לתפיסות העובדים לגבי היבטים מרכזיים של התרבות הארגונית, מידת שביעות הרצון, המחבורות (engagement) והטמעה של תהליכים שונים.

בשנת 2014 הועברו בלאומי שלושה סקרי Pulse. בממד המחבורות (engagement) ניכר דפוס מענה גבוה ויציב בשלוש הסקירות. בנוסף, יותר מ-72% מעובדי לאומי מדווחים כי היו ממליצים "במידה רבה" לחבריהם על לאומי כמקום שטוב לעבוד בו.

בנוסף, לאומי מאפשר לחברת BDI לבצע סקר חיצוני ואובייקטיבי על מידת שביעות רצון העובדים בלאומי. סקר זה משמש גם

לקביעת דירוג הבנק במאה החברות שהכי כדאי לעבוד בהן.

בשנת 2014 עמד ציון שביעות הרצון של העובדים על 7.94, תוך שמירה על יציבות יחסית ל-2013, שבה עמד הציון על 8.00.

תוצאות הסקרים מתוקשרות להנהלת הבנק ונלקחות בחשבון בעת גיבוש המלצות לתהליכי שיפור תהליכים.

### לאומי JOBS: הגברת שקיפות בתהליכים פנימיים של ניוד והשמה

ביוני 2014 עלתה לאוויר מערכת מקוונת חדשה, המאפשרת לעובדים (פקידים ומנהלים עד דרגה 10) לצפות במשרות פתוחות בבנק ולהגיש מועמדות. הקמת האתר מהווה שינוי בתרבות הארגונית

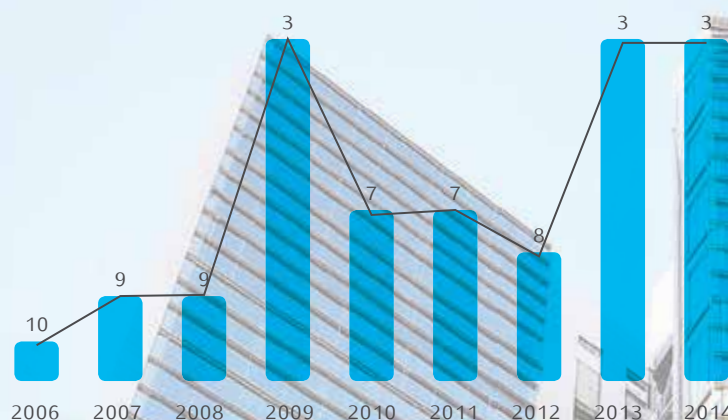
ומאפשרת לעובדים לקחת חלק אקטיבי בניהול הקריירה שלהם. בתשעה החודשים הראשונים להפעלת המערכת הוגשו דרכה יותר מ-350 מועמדות ואוישו באמצעותה כ-90 משרות.

### לאומי קארד

בשנת 2014 נערכו בלאומי קארד סקר שביעות רצון של חברת BDI וסקרי שביעות רצון במוקדי השירות. תוצאות הסקר מופיעות בראש העמוד הבא. השיעור הוא מתוך כלל נציגי השירות שהשיבו על הסקר האחרון.

לאומי קארד דורגה במקום 21 מבין מאה "החברות שהכי כדאי לעבוד בהן" בדירוג BDI-I The Marker.

### ◀ דירוג לאומי ב"מאה החברות שהכי כדאי לעבוד בהן"



בשנת 2014 דורג לאומי, שנה שנייה ברציפות, במקום השלישי במאה "החברות שהכי כדאי לעבוד בהן" בדירוג The Marker ובסקר BDI.

**88% הצהירו כי בכוונתם להמשיך לעבוד בחברת לאומי קארד בשנים הקרובות**



**87% הביעו שביעות רצון גבוהה מלאומי קארד כמקום עבודה**



שיחות יזומות לעובדים. בשנת 2014 נערכו שני "קווים פתוחים" והתקיימו כ-180 שיחות יזומות ונכנסות. בשיחות אלו עלו נושאים כמו שביעות רצון מקורסים ומהדרכה, מידע המוצג באתר האינטראנט, לאומי JOBS, מיזוגים, ערכי לאומי והגברת השקיפות.

מפגשים יזומים בין קבוצות עובדים לבין המנכ"ל וראשי חטיבות. מפגשים אלו מאפשרים ניהול שיח פתוח וישיר בין ההנהלה לקבוצות עובדים מגוונות. נוסף על כך, חברי הנהלה עורכים סיורים בסניפים ובמרחבים, ואלה כוללים שיחות בקבוצות קטנות עם העובדים בסניפים ועם המנהלים הבכירים.

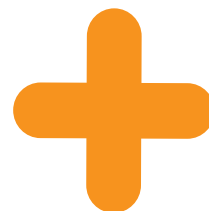
- **קו פתוח להנהלה של חטיבת משאבי אנוש:** בלאומי מתקיים "קו פתוח" לעובדים להנהלה של חטיבת משאבי אנוש בכל נושא ועניין. במסגרת הקווים הפתוחים, חברי הנהלת החטיבה מבצעים

### שיתוף העובדים והגברת השקיפות

כדי לקיים שיח פתוח עם העובדים ולאפשר להם להביע באוזני ההנהלה את עמדותיהם, צרכיהם ורעיונותיהם, וכדי ללמוד את השטח ולהכיר את העובדים, הוקמו כמה מנגנונים מובנים לשיח בין העובדים להנהלה. עיקרי השיחות והמפגשים מתועדים לטובת הפקה של תובנות ויזומות לעתיד:

- **מפגשי עובדים עם המנכ"ל וראשי חטיבות:** במשך השנה מתקיימים

**מפגש בשידור ישיר עם המנכ"ל: בשנת 2014 התקיימו שני מפגשים וירטואליים עם המנכ"ל הראשי, במסגרתם שודרה שיחה עם המנכ"ל בשידור ישיר לכלל עובדי לאומי. לקראת המפגש השני, וכחלק מהפקת לקחים של המפגש הראשון, הוזמנו העובדים לשלוח שאלות (בגילוי שם או אנונימית) והמנכ"ל השיבה על סדרה של שאלות בשידור חי.**



## עמידה ביעדים ויעדים עתידיים



חברה	היעד לסוף 2014	סטטוס	הסבר
לאומי	הקמת מערכת השמה פנימית לעובדים, במטרה לקדם פיתוח קריירה ולתמוך במדיניות שנקבעה לנייד עובדים. בשנת 2014 תוכננו הקמה והפעלה של המערכת עבור דרגי הפקידים ודרגי מנהלים 8-10	+	
בנק ערבי ישראלי	ביצוע סקר עמדות ארגוני מעודכן, במתכונת דומה ללאומי	+	בוצע בתחילת 2015
לאומי קארד	הגברת השימוש באפליקציית "עובד מביא חבר" (חברים פלוס) לגיוס עובדים לחברה	+	ביצוע בפועל: למעלה משליש מהגיוסים בשנת 2014 נעשו דרך ערוץ זה
יעד לביצוע עד סוף 2015		פעולות עיקריות מתוכננות	
בנק ערבי ישראלי	ביצוע סקר עמדות ארגוני מעודכן		
לאומי קארד	בחינה מחדש של מתכונת תהליך ההערכה השנתי לקראת שנת 2016		
	קיום שבוע למידה ארגוני בנושא פיתוח אישי ופיתוח קריירה	הרצאות וסדנאות בנושאי פיתוח אישי ופיתוח קריירה לכלל עובדי החברה	

+ בוצע
 + בוצע חלקית
 - לא בוצע

## ביטחון ובטיחות עובדים

**קבוצת לאומי מייחסת חשיבות רבה לשמירה על הביטחון, הבטיחות והבריאות של עובדיה ועל כן היא משקיעה משאבים רבים ביצירת סביבת עבודה בטוחה ובריאה עבורם. גישה זו באה לידי ביטוי בעיקר בשני מישורים:**

### יזמות לקידום ביטחון ובטיחות לעובדים

#### לאומי קארד

**קידום בטיחות בדרכים:** לאומי קארד מקפידה כי כל עובד הזכאי לרכב חברה יעבור הדרכת נהגים עיונית ומעשית של כחמש שעות, הכוללת התנסות בסימולטור המדמה נסיעה תוך כדי החלקה או התהפכות של הרכב. העובדים עוברים הדרכה זו באופן שגרתי אחת לשלוש שנים. בשנת 2014 הורחב התהליך גם לילדי עובדים המוגדרים כנהגים חדשים, ו-26 ילדי עובדים השתתפו בהדרכה זו. נוסף על כך החברה מפרסמת טיפים לנהיגה בטוחה במייל היומי ומעלה מידע גם בפורטל הארגוני.

ומנציגי הנהלה. הוועדה מקיימת שמונה פגישות בשנה שבהן נדונים אירועים חריגים. חברי הוועדה מקבלים עדכונים על הפעילות השוטפת ועל פרויקטים מיוחדים המשליכים על בטיחות וגהות בעבודה. הוועדה כוללת נציגים מיחידות מקצועיות - 50% מהם נציגי ועד והיתר נציגי הנהלה. הוועדה מורכבת תוך ייצוג גם לשכבות הניהול השונות - 75% ממשתתפיה הם מנהלים והיתר פקידיים. נושאי הבטיחות אינם כלולים בהסכם עם הוועד.

- **ביצוע סקרים ומבדקים ביחידות:** לאומי נוקט גישה פרו-אקטיבית וזהירה בכל הנוגע לבטיחות בסביבת העבודה. לשם כך לאומי יוזם תדיר מבדקים וסקרים בטיחותיים וסביבתיים, הכוללים בדיקת נוכחות של מזהמים, מפגעי ריח ועוד.
- **מניעת מחלות תעסוקתיות:** הבנק מקפיד על מניעת מחלות תעסוקתיות, מבצע סקר סיכוני סביבה וגהות ומנטר סביבות חשופות. מתוך כך נמצא כי שלוש יחידות בבנק מוגדרות כסביבת עבודה רועשת. עובדים החשופים לרעש הגבוה במעט מהמותר בתקן מקבלים ציוד מותאם, מודרכים ומבוקרים רפואית.
- **עמידה בתקן בין-לאומי לבטיחות ובריאות בתעסוקה:** לאומי עומד בכל החוקים, התקנות ותקני החובה בתחומי הבטיחות והגהות בעבודה. נוסף על כך לאומי עומד בתקן ISO 18001 לבטיחות ובריאות בתעסוקה מטעם מכון התקנים הישראלי והיה הגוף הפיננסי הראשון בישראל שקיבל תו תקן זה.

**1. קידום של ביטחון העובדים:** ענף ביטחון ובטיחות בחטיבת משאבי אנוש אחראי על ניהול נושא הביטחון והבטיחות של העובדים, במטרה לשמור על חיי אדם (לקוחות ועובדים), על רכוש ועל אוצר לאומי. הענף אחראי להקניית אמצעים לביטחון ולבטיחות, להפעלה של מערכי ביטחון, לאבטחה ולשמירה. כמו כן, הענף אחראי להעלאת המודעות של העובדים לנושאים של ביטחון, בטיחות, אש, היערכות לשעת חירום, רעידת אדמה ושריפה, וכן להנחיית העובדים באשר להתנהגות באירועי חירום ובאירועים פליליים. אחת לשנה מופצת לעובדים לומדת ביטחון ובטיחות וכן מופצים הנחיות ורעיונות ומבוצעים תרגילי פינוי.

**2. קידום של בטיחות העובדים:** נושא הבטיחות מטופל בחברות הקבוצה בצורה מקיפה ותחת בקרה קפדנית. סקרי הסיכונים והמפגעים במבנים, הנערכים בארגון מעת לעת, נועדו למנוע מפגעים פוטנציאליים ולוודא באופן שוטף שהסביבה במתקני הקבוצה בטוחה. אם נגרמת תאונת עבודה, ממוני הבטיחות בקבוצה חוקרים אותה ומדווחים על כך לגורמים הרלוונטיים לשם הפקת לקחים, ובמידת הצורך לשם תיקון המפגעים התחזוקתיים והתכנוניים.

נושא הבטיחות נוהל בשנת 2014 במערך רכש ובינוי ולוגיסטיקה בלאומי ובענף ביטחון ובטיחות בחטיבת משאבי אנוש, באמצעות מנגנונים מרכזיים לקידום ולהבטחה של בטיחות תעסוקתית:

- **ועדת בטיחות:** ועדה המורכבת מנציגים של יחידות מקצועיות, מנציגי עובדים

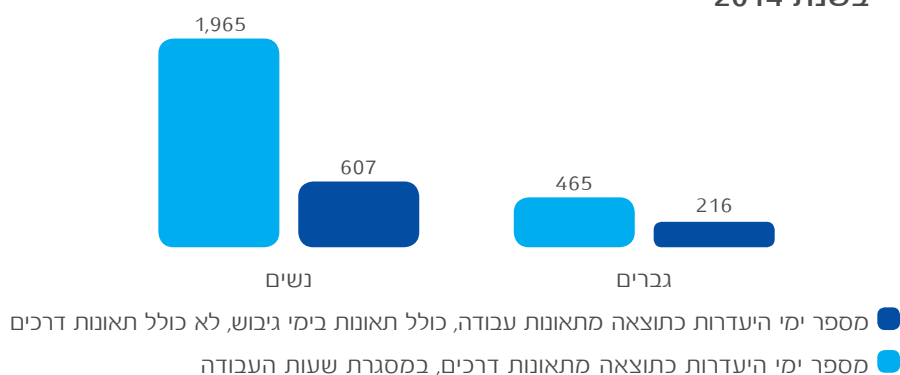


**קידום בטיחות בדרכים: לאומי**  
קארד מקפידה כי כל עובד הזכאי לרכב חברה יעבור הדרכת נהגים עיונית ומעשית של כחמש שעות, הכוללת התנסות בסימולטור המדמה נסיעה תוך כדי החלקה או התהפכות של הרכב. העובדים עוברים הדרכה זו באופן שגרתי אחת לשלוש שנים. בשנת 2014 הורחב התהליך גם לילדי עובדים המוגדרים כנהגים חדשים, ו-26 ילדי עובדים השתתפו בהדרכה זו. נוסף על כך החברה מפרסמת טיפים לנהיגה בטוחה במייל היומי ומעלה מידע גם בפורטל הארגוני

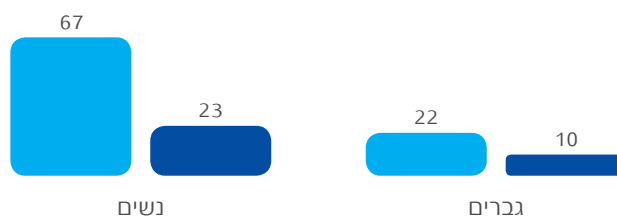
#### מספר ימי היעדרות עקב תאונות בקבוצת לאומי\* בשנת 2014

גברים	נשים	
10	23	מספר תאונות העבודה ומחלות המקצוע*
216	607	מספר ימי היעדרות כתוצאה מתאונות עבודה*
0	0	מתוך כלל ימי ההיעדרות - מספר ימי ההיעדרות כתוצאה ממחלות תעסוקתיות
0	0	מספר מקרי המוות כתוצאה מתאונות עבודה*

\*כולל תאונות בימי גיבוש, לא כולל תאונות דרכים



#### מספר תאונות שהתרחשו בקבוצת לאומי\* בשנת 2014



\*לא כולל את נתוני בנק לאומי ארצות הברית





## עמידה ביעדים ויעדים עתידיים



חברה	היעד לסוף 2014	סטטוס	הסבר
לאומי	הפחתת תאונות בטיחות ב-2%	+	
לאומי קארד	הכשרת ממונה בטיחות ארגוני חדש לחברה	-	לאחר בחינה מחודשת של הנושא, הוחלט שבשלב זה אין צורך בהכשרת ממונה נוסף
החברה לנאמנות	ביצוע הדרכות חצי-שנתיות לעובדים לרענון הנחיות לבטיחות בעבודה	+	מרבית העובדים והמנהלים עברו הדרכה במהלך 2014
יעד לביצוע עד סוף 2015		פעולות עיקריות מתוכננות	
צמצום היקף התאונות בשנת 2015 ב-3% ביחס לשנת 2014			
לאומי	הסמכה של נאמן בטיחות ב-95% מהסניפים או הנכסים שיש בהם יותר מ-25 עובדים		מיועד לעובדים שעזבו או עברו תפקיד

+ בוצע    + בוצע חלקית    - לא בוצע

## בריאות ורווחת העובדים

קבוצת לאומי מקדמת אצל העובדים מודעות לאורח חיים בריא, ומשקיעה בתהליכים ובכלים שנועדו לעודד אותם לשמור על בריאותם ועל תפקודם היעיל בעבודה לאורך זמן. הקבוצה פועלת לאתר מגמות ומוקדי קושי ולתת מענה לעובדים הזקוקים לסיוע. הנושא מנוהל בענף רווחה ובתחום הספורט בחטיבת משאבי אנוש בלאומי, המספק כלים מעשיים לשינוי התנהגות בתחום הבריאות.

### יזמות לקידום בריאות ורווחה של עובדים

#### לאומי

#### יזמות לקידום בריאות העובדים:

- **רפואה מונעת:** לאומי מאפשר לעובדים זכאים לבצע בדיקות רפואיות תקופתיות מקיפות לאיתור מוקדם של מחלות ומניעתן. כמו כן, בעונת הסתיו מוצע חיסון נגד שפעת, ומוצע ביטוח בריאות במסגרת ועדית. באתר הפנימי של הבנק מפורסם מידע מקצועי בנושאי אלימות במשפחה, אלכוהול, סמים ועוד, ומפורסמות גם המלצות לערוך בדיקות וטיפול מניעה בתחומי סרטן השד, סרטן העור, הפסקת עישון וכו'.
- **רופא תעסוקתי:** לרשות הבנק ועובדיו עומד רופא תעסוקתי. בין השאר, הרופא התעסוקתי מלווה עובדים בתהליך חזרתם לעבודה לאחר מחלה ממושכת.
- **פעילות ספורט:** תחום הספורט בלאומי מציע לעובדים מגוון פעילויות והטבות: מנויים מוזלים למועדוני כושר, קבוצות ספורט במקום העבודה, השתתפות בצעדות ותחרויות ועוד. בקריית שירותי לאומי בלוד הוקם חדר כושר ואולם ספורט לשימוש העובדים.
- **תכנית מערכתית לקידום אורח חיים בריא:** בשנת 2014 נבנה פיילוט שיתחיל לפעול בשנת 2015, ובמסגרתו תוצע לעובדים תכנית לקידום בריאות בכמה מרחבים גאוגרפיים. הפיילוט יכלול התייחסות להיבטים של תזונה וכושר גופני.

- **התרמות דם:** הבנק מקיים התרמות דם בכתליו בכל רחבי הארץ ומעודד את העובדים לתרום.

#### יזמות לקידום של רווחת העובדים:

- ענף הרווחה בלאומי מציע לעובדים מגוון רחב של שירותים ופעילויות, ובהם:
- **צוות עובדות סוציאליות:** מעניק סיוע לעובדים במצבי מצוקה אישיים, משפחתיים, בריאותיים, כלכליים ותעסוקתיים. בשנתיים האחרונות ניתן דגש רב לסיוע לעובדים ולמנהלי משאבי אנוש בתהליך ניווד בין יחידות בבנק.
- **סיוע במצבי לחץ וחרדה:** המתעוררים בשעת חירום (מצבים ביטחוניים, מקרי שוד, שריפה ואלימות בסניפים).
- **קן רווחה:** מיועדת לעובדים שנקלעו למצוקה כספית עקב מחלות קשות ומצבי חירום בריאותיים וסוציאליים.
- **סדנאות לניהול כלכלת המשפחה וסיוע לעובדים עם קשיים כלכליים חריגים**
- **תמיכה בקבוצות ייחודיות:** למשפחות ברוכות ילדים, למשפחות שכולות, לילדים של בוגרי (גמלאי) לאומי שנפטרו ועוד.
- **ליווי עובדים בתהליכי התבגרות הילדים:** מכיתה א', דרך גיל ההתבגרות ועד הגיוס לצה"ל.
- **ליווי של גמלאים:** פעילויות תרבות ונופש עבור בוגרי לאומי.

- **מנויים למוסדות תרבות:** לאומי מציע לעובדים ולגמלאים לרכוש מנויים מסובסדים למוסדות תרבות כגון מוזיאונים, תיאטראות, סינמטקים, אופרה ומחול.

## הוקרה לאנשי מילואים

בשנת 2013 השיק לאומי "אמנת מילואים" ובה התחייבות לשמירה על זכויות עובדים המשרתים במילואים ולתמיכה בהם, במטרה לקדם ולעודד יחס אוהד ממנהלים ומקולגות למשרתים במילואים, מתוך תפיסה שיש קשר הדוק בין השירות במילואים לבין איכות העובדים - אנשים ערכיים, עם נאמנות ותרומה גבוהה לארגון ובעלי כושר מנהיגות וניהול.

בשנה זו (2013) זכה לאומי באות "מגן המילואים" מטעם שר הביטחון הרמטכ"ל וקצין מילואים ראשי, המוענק לשלוש החברות שמשקיעות יותר מכולן בעובדיהן המשרתים במילואים.

בשנת 2014 תרמו כ-500 עובדי לאומי המשרתים במילואים יותר מ-9,000 ימי מילואים.

בשנה זו ערך עבורם הבנק כנס הוקרה חגיגי. בכנס, שאליו הוזמנו בני הזוג ובנות הזוג של המשרתים במילואים, השתתפו הנהלת הבנק וקצין מילואים ראשי. הכנס כלל גם הצגה של תיאטרון הבימה. יום המילואים צוין גם על ידי שליחת עציץ לבית העובדים מלווה במכתב תודה מהמנכ"ל הראשי לעובד ולבת הזוג או לבן הזוג.

במבצע צוק איתן תמך לאומי ב-225 עובדי ועובדות לאומי (25 נשים) שגויסו למילואים: חבילות שי נשלחו לבני המשפחה, וכל עובד שחזר משירות המילואים בתקופה זו קיבל יום חופש נוסף למנוחה ולהתארגנות.

נוסף על כך אישרה הנהלת לאומי הטבה ייחודית לעובדים המוכרים כנכי צה"ל. הטבה זו מאפשרת להם לפדות בכסף או לנצל את עשרת ימי החופש העודפים המוענקים להם מתוקף מעמדם כנכי צה"ל לצורך שיקום והבראה.

## לאומי קארד

### יוזמות לקידום של בריאות העובדים

**קידום ספורט ותזונה בריאה:** לאומי קארד מציעה לעובדיה מפגשים מסובסדים של חוג שומרי משקל במשרדי החברה. כמו כן, אחת לשבוע נהוג בחדר האוכל הבשרי "שני צמחוני", שבמסגרתו מוצע לעובדים מגוון של מנות צמחוניות.

### יוזמות לקידום של רווחת העובדים

החברה מעמידה לרשות עובדיה ובני משפחותיהם שירותים מגוונים ובהם: ייעוץ פסיכולוגי דיסקרטי במחיר מסובסד, ייעוץ משכנתא, קרן נתינה לעובדים שנקלעו למצבי משבר, השתתפות במימון קייטנות לילדי העובדים, מימון של ביטוח בריאות לעובדים וביטוח בריאות במחירים אטרקטיביים עבור בני משפחותיהם ועוד.

נוסף על אלה החברה מעניקה לעובדים מתנות בחגים ובאירועים אישיים ומשפחתיים, וכן מפעילה תכנית רווחה עשירה הכוללת ימי גיבוש וטיולים יחידתיים, פעילויות בחגים, אירועי חברה ועוד.

## הוקרה לאנשי מילואים

בשנת 2014 המשיכה לאומי קארד להוקיר את עובדיה המשרתים במילואים על ידי הוקרה פומבית בערוצים שונים, זיכוי ביום חופש על חשבון החברה לעובדים המשרתים שבעה ימי מילואים ומעלה ברצף והוקרה שנתית זוגית.

קבוצת לאומי מקדמת אצל  
העובדים מודעות לאורח חיים  
בריא, ומשקיעה בתהליכים ובכלים  
שנועדו לעודד אותם לשמור על  
בריאותם ועל תפקודם היעיל  
בעבודה לאורך זמן.



## יעדים עתידיים

חברה	יעד לביצוע עד סוף 2015	פעולות עיקריות מתוכננות
לאומי	קיום פיילוט לתכנית אורח חיים בריא בשני מרחבים, תוך מגמה להרחיב את התכנית ליחידות נוספות	במסגרת הפיילוט תוצע לעובדים תכנית לקידום בריאות בכמה מרחבים גאוגרפיים. הפיילוט יכלול התייחסות להיבטים של תזונה וכושר גופני.
	התאמת פעילות הענף לצרכי העובדים וגמלאי הבנק לאור המציאות המשתנה	







# יצירת ערך לקהילה



## השקעה בקהילה

קבוצת לאומי היא קבוצה בנקאית מובילה וככזו, יש לה השפעה משמעותית וניכרת על המרקם החברתי, הכלכלי והסביבתי בישראל. הבנה זו הולידה את תפיסת העולם של הקבוצה ואת הנורמות שהיא מחויבת אליהן. מחויבות הקבוצה לקהילה היא עוגן חברתי וערכי שנמשיך לטפח ועל כן הקבוצה ועובדיה מחויבים לפעול לפיתוח החברה והכלכלה ולהפחתת ההשפעות השליליות של הקבוצה על הסביבה.



**מאז הקמתה בשנת  
2002 ועד סוף שנת 2014  
השקיעה עמותת "לאומי  
אחרי" במצטבר כ-120  
מיליון ש"ח בעמותות  
ובגופים חברתיים  
שפועלים למען דור המחר**

### "לאומי אחרי-קרן המאה למען דור המחר" (ע"ר)

העמותה משקיעה בקידום של בני נוער וצעירים בפריפריה על ידי תמיכה בתכניות חינוכיות לקידום שלושה תחומים עיקריים:

⌋ פיתוח מנהיגות וקידום החינוך לערכים ולמעורבות חברתית

⌋ העלאת מספר הזכאים לתעודת בגרות והנגשת ההשכלה האקדמית עבור בני הנוער

⌋ העלאת מספר המתגייסים לצה"ל לשירות איכותי

התכניות מתבצעות בכל רחבי הארץ, בקרב מגוון של מגזרי אוכלוסייה ובשיתוף פעולה עם מוסדות חינוך והשכלה גבוהה ועם עמותות חברתיות. הקרן ממומנת כולה מתרומות לאומי והחברות בנות.

### הפרויקטים שבהם תמכה עמותת לאומי אחרי בשנת 2014

**אחרי! - נוער מוביל שינוי:** עמותה הפועלת לשילוב של בני נוער וצעירים בסיכון, בחברה הישראלית, באמצעות חינוך לערכים, פיתוח מנהיגות ומתן כלים. בשנת 2014 תמכה "לאומי אחרי" ישירות ב-18 קבוצות הכנה לצה"ל בפריפריה, ב-17 מרכזי הכנה לבגרות לנוער נושר, ב-14 קבוצות לשילוב עולים יוצאי אתיופיה וב-11 מרכזי בוגרים. בפעילות העמותה משתתפים כ-5,000 בני נוער בשנה, בכמאה יישובים ברחבי הארץ.

### קבוצת לאומי מנהלת את תחום ההשקעה בקהילה בשני אפיקים מרכזיים:

#### ⌋ "לאומי אחרי - קרן המאה למען דור המחר": עמותה רשומה הפועלת

לקידום של בני נוער וצעירים בכל רחבי הארץ. העמותה היא האפיק המרכזי של הקבוצה להשקעה בקהילה, ומנהל אותה ועד המורכב מבכירים בקבוצה. עבודת המטה של העמותה מרוכזת באגף ההדרכה בחטיבת משאבי אנוש. העמותה משקיעה בפרויקטים חברתיים בעלי משמעות תוך בקרה על ביצועיהם ותוך מדידה סדורה של אפקטיביות.

#### ⌋ תרומות וחסינות מוענקות לעמותות

ולארגונים המקדמים מגוון מטרות חברתיות וקהילתיות. חברי ועדות התרומות והחסינות ממונים לתפקיד על ידי המנכ"ל הראשי, ודנים בבקשות לתמיכה, בקפדנות וביסודיות בהתאם לקריטריונים מוגדרים. ועדת התרומות מנהלת באגף ההדרכה בחטיבת משאבי אנוש; ועדת החסינות מנהלת במערך השיווק. הקבוצה אינה מעניקה תרומות המיועדות למפלגות או לקידום מטרות פוליטיות.





# 25,000

מעל 25,000 איש נהנו  
בשנת 2014 מפעילות  
עמותת "לאומי אחרי"  
במגוון תחומי חינוך ורווחה





**תכנית "אני בשבילך" בחברה הערבית:**

"לאומי אחרי", בנק ערבי ישראלי וארגון "לתת" יזמו את תכנית "אני בשבילך" בחברה הערבית. התכנית פועלת לחינוך ליזמות חברתית ולעידוד התנדבות בקרב נוער מרקע סוציו-אקונומי נמוך ונוער בסיכון. בשנת 2014 השתתפו בתכנית כ-200 תלמידים.

**קמחא דפסחא** - לקראת חג הפסח וחג הרמדאן, קבוצת לאומי ו"לאומי אחרי" יוזמות מבצע חלוקה של חבילות מזון למשפחות מעוטות יכולת ברחבי הארץ. עובדי לאומי משתתפים במבצע באמצעות תרומות כספיות, אריזה של חבילות המזון וחלוקתן למשפחות. בשנת 2014 חילקו עמותת "לאומי אחרי" ועובדי לאומי חבילות מזון ליותר מ-2,200 משפחות נזקקות ברחבי הארץ.

**מרכז מעשה - פיתוח כישורי התנדבות:**

מרכז מעשה פועל לקידום מוביליות חברתית בקרב אוכלוסיות בסיכון באמצעות שנת התנדבות בקהילה. בשנת 2014 תמכה "לאומי אחרי" בפעילות להשלמת השכלה ולפיתוח תמונת עתיד של כ-400 מתנדבים בשנת שירות או בשירות לאומי.

**תכנית לקידום הנגישות להשכלה גבוהה**

**בנגב:** תכנית לקידום מצוינות ונגישות להשכלה גבוהה בדרום, המופעלת על ידי אוניברסיטת בן-גוריון, באמצעות תגבורים לימודיים וקורסים אקדמיים לתלמידי כיתות י-יב'. בשנת 2014 השתתפו בתכנית כ-840 תלמידים.

**כפר הנוער נירים:**

כפר הנוער מאפשר לנוער בסיכון גבוה להשלים תעודת בגרות ולקחת חלק בתהליך ייחודי של שיקום והעצמה. בשנת 2014 למדו בכפר כתשעים תלמידים.

**חממת היזמות החברתית במכללה האקדמית**

**תל-אביב-יפו:** חממה הפועלת במטרה לפתח יזמות ומנהיגות חברתית יהודית-ערבית ביפו. בשנת 2014 תמכה "לאומי אחרי" בארבעה מיזמים שפיתחו סטודנטים מהתכנית.

**עמותת "ידידי עתידים":**

"לאומי אחרי" תומכת בשתי תכניות המופעלות על ידי עמותת ידידי עתידים:

**תכנית קדם עתידים**

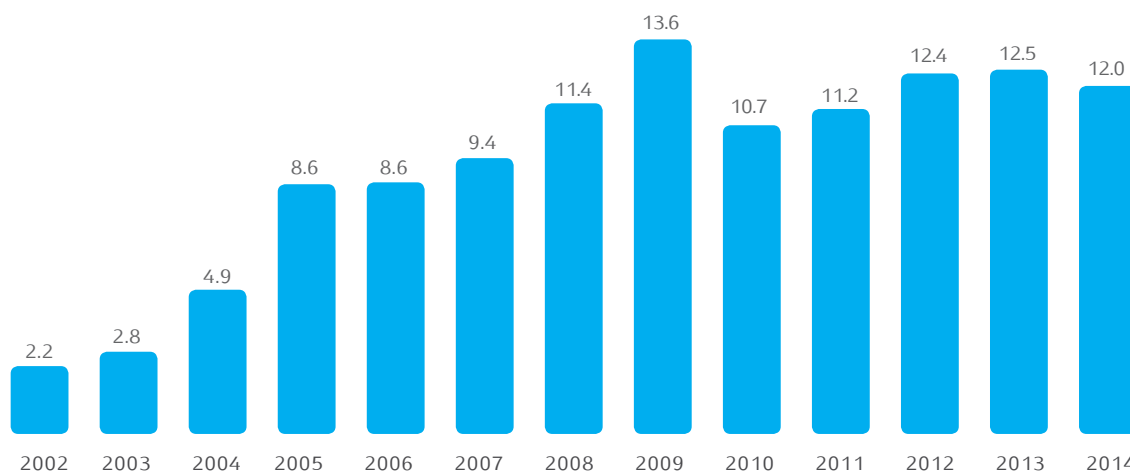
המקדמת מצוינות מדעית והעצמה בקרב תלמידים בבתי-ספר תיכוניים בפריפריה. בתכנית משתתפים כ-16,500 בני נוער ב-200 ישובים ברחבי הארץ.

**תכנית נ.ע.מ. (נוער ערבי מצטיין)**

הפועלת לקידום צעירים מצטיינים מקרב ערביי הצפון להשכלה גבוהה במסלולים יוקרתיים בטכניון ולשילובם במקומות תעסוקה איכותיים. בשנת 2014 השתתפו בתכנית כ-200 סטודנטים (בתמיכת בנק ערבי ישראלי).

**תכנית חותם - לשיפור איכות החינוך:**

תכנית חותם מגייסת צעירים אקדמאים איכותיים ומכשירה אותם לשמש מורים ומנהיגים בפריפריה החברתית והגאוגרפית במערכת החינוך בישראל. מטרת התכנית לצמצם את הפערים החברתיים והחינוכיים בין הפריפריה למרכז ולשפר את איכות החינוך שמקבלים תלמידי הפריפריה. בשנת 2014 השתתפו בתכנית חותם כ-400 מורים.

**תרומות "לאומי אחרי" מיום הקמתה (במיליוני ש"ח): סה"כ כ-120.5 מיליון ש"ח**



## לאומי אחרי - תוצאות מרכזיות

**מבוגרי אחריי! מסיימים שירות צבאי מלא**

מרבית בוגרי אחריי! שהתגייסו מסיימים שירות צבאי מלא

95%

**מחניכי לאומי אחריי! לבגרות הצליחו במתמטיקה**

מרבית מחניכי לאומי אחרי לבגרות עברו בהצלחה מבחן בגרות 3 יח"ל במתמטיקה

89%

**זכאים לבגרות בנירים**

מרבית מסיימי מחזור הלימודים בכפר הנוער נירים זכאים לבגרות מלאה

68%

**שיפור יכולת במרכז מעשה**

מרבית המשתתפים של מרכז מעשה מרגישים שיפור גדול ביכולתם ללמוד לימודים אקדמיים בזכות התכנית

72%

**מבוגרי מרכז מעשה ממשיכים להתנדב בקהילה לאחר סיום התכנית**

כמחצית מבוגרי מרכז מעשה מתנדבים בקהילה

48%

**רוצים להמשיך ללימודים אקדמיים**

אצל רוב משתתפי תכנית הנגישות להשכלה גבוהה באוניברסיטת בן גוריון בנגב, חזקה התכנית את הרצון ללמוד בעתיד באוניברסיטה

73%

**ממורי חותם ממשיכים ללמד**

מרבית מורי חותם המשיכו ללמד גם בשנה הרביעית

85%

**מבוגרי תכנית נ.ע.מ. מועסקים**

רוב בוגרי תכנית נ.ע.מ. מועסקים במקצוע אותו למדו

87%



## הרחבת שיתוף הפעולה עם עמותת אחריי!

בשנת 2014 קיימה הנהלת  
לאומי חשיבה מחודשת  
בנוגע לאסטרטגיית  
ההשקעה של הבנק  
ובחרה להרחיב את שיתוף  
הפעולה האסטרטגי עם  
עמותת "אחריי! - נוער  
מוביל שינוי", החל בשנת  
2015

### הרחבת שיתוף הפעולה עם עמותת "אחריי!"

בשנת 2014 קיימה הנהלת לאומי חשיבה  
מחודשת בנוגע לאסטרטגיית ההשקעה  
של הבנק. לאחר בחינה של כמה חלופות  
מרכזיות, בחר לאומי להרחיב את שיתוף  
הפעולה האסטרטגי עם עמותת "אחריי!"  
- נוער מוביל שינוי, החל בשנת 2015.  
במסגרת שיתוף הפעולה ובתמיכת לאומי,  
תכפיל העמותה את היקפי פעילותה  
בפריפריה ותרחיב את המענים החינוכיים  
שביכולתה להציע לחניכים. זאת, בצד  
הגדלה ניכרת של מספר עובדי לאומי  
המתנדבים במסגרת העמותה והקמה של  
אגודת ידידים בראשות מנכ"ל הבנק.

### מדידה של אפקטיביות ההשקעה בקהילה

עמותת "לאומי אחרי - קרן המאה למען דור המחר" בוחנת את האפקטיביות של  
פעילותה ובכלל זה יעדים, מדדים ותכניות הערכה. בשנת 2013 הסתיים תהליך  
לשיפור אופן הדיווח, הבקרה והמדידה בפרויקטים השונים של "לאומי אחרי", והושם  
דגש על מדידת תוצאות לטווח רחוק.

היחידה למעורבות עובדים בלאומי עוסקת במדידה, בהערכה שוטפת, ובריכוז נתונים  
בדבר היקף ההתנדבות של עובדי לאומי, לפי מספר מתנדבים ושעות התנדבות.

בלאומי קארד, נערכת לאורך כל השנה בקרה שוטפת על פעילויות המעורבות  
בקהילה ונערכות שיחות עם המתנדבים ועם האוכלוסיות שעמן מתקיימות הפעילויות,  
לגבי מידת ההצלחה של הפעילות ומידת השפעתה על אוכלוסיית היעד. בהתאם  
למשובים ובמידת הצורך נערכים שינויים בתכנית הפעילויות.

### פרויקטים נוספים להם הוענקו תרומות וחסינות

**ארגון חברים לרפואה:** ארגון המסייע לחולים  
ונכים במצוקה. החל בשנת 2010 הארגון  
מנהל קרן תמיכה ייעודית מתרומת לאומי.  
בשנת 2014 סייעה תרומת לאומי לכ-200  
חולים.

**ילדים בסיכוי:** ארגון הפועל במטרה לסייע  
לילדי פנימיות ולהעניק להם הזדמנות דומה  
לזו של ילדים החיים עם משפחותיהם.  
בזכות תרומת לאומי הוקמו שבע גינות  
טיפוליות במסגרת מיזם "פורחים בגינה",  
שבהן עובדי לאומי מתנדבים על בסיס  
שבועי בשיתוף ילדי הפנימייה.

**אמץ לוחם:** לאומי מאמץ שלוש יחידות  
במסגרת פרויקט "אמץ לוחם" של האגודה  
למען החייל: בית הספר לאיסוף קרבי, אביר  
המרכז ויחידת דובדבן.

**יזמים צעירים:** ארגון שאומץ על ידי לאומי  
מיום היווסדו בישראל, לפני כעשרים שנה.  
מדי שנה משתתפים בתכנית כ-4,000 בני

נוער מכל רחבי הארץ ומכל המגזרים.  
היזמים הצעירים נחשפים לתהליכי ייצור  
ומתנסים בשיווק ובמכירה, בניהול כספים  
ובדיווח. בתום התכנית הם מפרקים את  
החברה, מחלקים רווחים (ככל שהיו) או  
מחליטים על מתן תרומה לקהילה. לאומי  
תומך בפרויקט הן באמצעות תרומה  
המועברת לארגון והן בהנחיה ובליווי  
מקצועיים של קבוצות היזמים הצעירים.  
סניפי לאומי מאמצים את קבוצות היזמים  
הצעירים ברחבי הארץ ומסייעים להן לנהל  
את עסקיהן. בד בבד, עובדי לאומי נרתמים  
למיזם ומשקיעים מזמנם הפרטי וממרים  
במתן הנחיה שוטפת והדרכות בנושאים  
פיננסיים ועסקיים ליזמים הצעירים.

**הקרן לפיתוח לוד:** הארגון פועל במטרה  
לטפח את העיר לוד במישורים מגוונים.  
תרומת לאומי, שהחלה בשנת 2013,  
מתמקדת בפעילות הסטודנטים בעיר -  
כגורם צעיר שמחולל שינוי. הסטודנטים,  
שגרים בלוד בתקופת לימודיהם, מתנדבים  
למען תושבי העיר ומשפיעים לחיוב על  
מעגלי אוכלוסיה שונים.

**אמנות סודית:** לאומי תומך באמנות בכלל ובאמנים צעירים בפרט. בתערוכת "אמנות סודית", המתקיימת זו השנה השביעית בבית לאומי, מוצגות יצירות של אמנים בראשית דרכם בצד יצירות של אמנים ותיקים ומפורסמים, והן אינן חתומות בחזיתן על ידי האמן. היצירות מועמדות למכירה וכל ההכנסות מועברות לידי האמנים. השנה התמקדה התערוכה בנושא "תל אביב".

במהלך שנת 2014 תרמה קבוצת לאומי והעניקה חסויות למטרות חברתיות וקהילתיות לכ-230 גופים, בסך כולל של 29,410,423 ש"ח שהם 1.07% מתוך הרווח הנקי של הקבוצה לפני מס. סכום זה כולל את סך התרומות והחסויות השונות במסגרת עמותת "לאומי אחרי", ועדת תרומות וחסויות ותרומות נוספות של כל חברות הקבוצה: לאומי, בנק ערבי ישראלי, לאומי קארד, לאומי פרטנרס, החברה לנאמנות, חברות בנות קטנות נוספות ושלוחות לאומי בחו"ל.

#### בנק ערבי ישראלי

הבנק מייחס חשיבות רבה למעורבות פעילה ולקידום מטרות בחברה שבה הוא פועל, במטרה לסייע להתפתחותה ולשגשוגה. תרומות כספיות וחסויות למוסדות ולעמותות בתחומים קהילתיים כגון חינוך, תרבות ובריאות, בחברה הערבית בצפון הארץ ובמשולש הצפוני, מוענקות על בסיס תפיסה של השקעה, מתוך אמונה שפירותיה יבואו לידי ביטוי ביצירת חברה טובה יותר.

הפעילויות כולן מתואמות ומשותפות עם חברת האם, על ידי ניתוב הרוב המכריע של ההשקעות החברתיות דרך עמותת "לאומי אחרי".

כבכל שנה, גם בשנת 2014, סייע הבנק למשפחות נזקקות בחודש הרמדאן, בתרומות כספיות ובמצרכי מזון שסופקו להן ישירות, וסייע גם בתרומות לעמותות ולארגונים מקומיים.

בתחום הספורט, המשיך הבנק לתת חסות מרכזית לקבוצות הכדורגל "איחוד בני סכנין" מתוך זיהוי החשיבות שבקידום אגודות הספורט הערביות במדינה.

כמו כן יצר הבנק שותפויות חברתיות נוספות כתשתית להמשך גיוון והרחבה של הפעילות החברתית, תוך שילוב עובדים בפעילות התנדבות באותם ארגונים חברתיים.

#### לאומי קארד

##### תכנית הוראה משקמת של עמותת ילדים

**בסיכו:** לאומי קארד לוקחת חלק בתכנית התערבות מובנית לקידום ילדים בבית הספר היסודי על פי כישוריהם, במטרה לסגור פערים לימודיים. מדי שנה מעניקה לאומי קארד מלגות לילדים המתקשים במיומנויות יסוד של קריאה, כתיבה וחשבון, למימון שיעורי עזר עם מורות מקצועיות.

**"אמץ לוחם":** במסגרת פרויקט "אמץ לוחם" של האגודה למען החייל לאומי קארד מאמצת את יחידת מגלן. נוסף על

תרומה כספית שנתית לרווחת החיילים, עובדי לאומי קארד מלווים את לוחמי היחידה בפריסות בשטח, בהרמות כוסיית לחגים, בימי כיף וספורט יחידתיים ועוד.

#### בנק לאומי ארצות הברית

**שיעורי חינוך פיננסי:** ליחידים ובמרכזים קהילתיים, בהתנדבות או באמצעות תרומות של הבנק.

**ייעוץ משפטי חינוכי:** על ידי קצין CRA של הבנק, דרך ארגון שירותים משפטיים של ברוקלין, וכן באמצעות תרומה לארגון הנותן שירותי ייעוץ משפטיים ופיננסיים לאוכלוסיות מעוטות יכולת (ליחידים ולעסקים).

**פיתוח קהילתי:** תרומות לארגונים המספקים דיור בר-השגה, ייעוץ לבעלי דירות, בתי מחסה ובתי תמחוי, ולקרן הלואות המספקת מימון ועזרה טכנית לפרויקטים ויוזמות בשכונות מעוטות יכולות.

29.4 מיליון ש"ח נתרמו ב-2014 ע"י קבוצת לאומי לקהילה

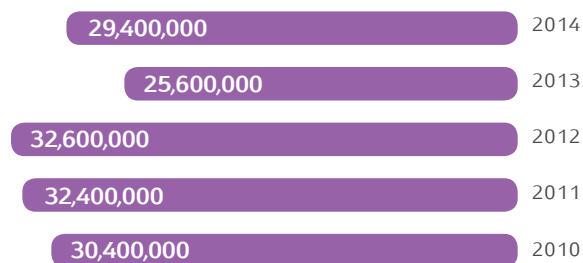
230 גופים נהנו מתרומה זו

תרומה זו מהווה 1.07% מרווחי הקבוצה

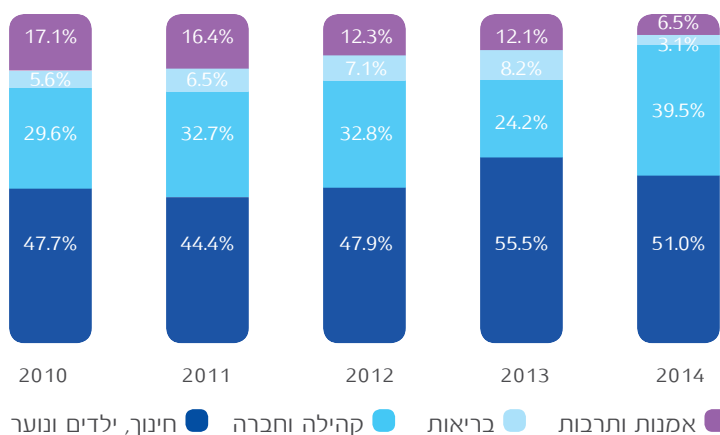


מעל **150,000,000 ש"ח**  
מאז שנת 2010 תרמה  
קבוצת לאומי והעניקה  
חסויות חברתיות למען  
הקהילה בסך של  
150,400,000 ש"ח.

### סה"כ תרומות וחסויות חברתיות קבוצת לאומי (ש"ח) 2010-2014



### פילוח תרומות קבוצת לאומי 2010-2014



### עמידה ביעדים ויעדים עתידיים

חברה	היעד לסוף שנת 2014	סטטוס
בנק ערבי ישראלי	הידוק התיאום עם חברת האם בתחום ההשקעות החברתיות האסטרטגיות והמקומיות	+

#### יעד לביצוע עד סוף 2015

הקמת פורום השקעה בקהילה שינהל  
את עיקר ההשקעות הכספיות בקהילה  
בלאומי (עמותת לאומי אחרי וועדת  
תרומות) מתוך הסתכלות הוליסטית  
וסינרגטית

לאומי

+ בוצע + בוצע חלקית - לא בוצע

## מעורבות והתנדבות עובדים

**קבוצת לאומי מעודדת מודעות ומעורבות חברתית של העובדים, כולל התנדבות למען הקהילה ופעילות לצמצום פערים חברתיים ולקידום אוכלוסיות מוחלשות, בדגש על ילדים ובני נוער בסיכון.**

### יוזמות מרכזיות בתחום ההתנדבות

#### לאומי

**התנדבות עם אחריי!** נוער מוביל שינוי: כחלק משיתוף הפעולה האסטרטגי שעליו החליטה הנהלת הבנק, תגדל פעילות ההתנדבות של העובדים בעמותת "אחריי!". במסגרת זו נבנתה תכנית עבודה, הוכנו מערכי התנדבות והושקו שיתופי פעולה חדשים בכל רחבי הארץ. לצד זאת, נמשכת ההתנדבות השוטפת בעשרות מועדוניות, בתי קשישים, בתי חולים ועוד.

**לאומי לחינוך פיננסי** בשנת 2014 פותחו והוטמעו תכניות התנדבות העוסקות בחינוך פיננסי לילדים, בני נוער ומשפחות. במסגרת זו פותחו ערכות הדרכה ומידע בנושא והתקיים קורס להכשרת עובדים להתנדבות בליווי פיננסי של משפחות מתנדבי לאומי משלבים תכנים מקצועיים במסגרת התנדבות שוטפת בעמותות פעמונים ומלווים משפחות שנקלעו למצוקה כלכלית. נוסף על כך, במסגרת שיתוף פעולה עם עמותת "שיעור אחר", מתנדבי לאומי מעבירים שיעורי חינוך פיננסי בבתי ספר.

**סקר מתנדבים:** בדצמבר 2014 בוצע סקר בקרב עובדי לאומי בנושא ההתנדבות. מתוצאות הסקר עלה כי העובדים חשים שביעות רצון גבוהה מהמעורבות בקהילה, כמו גם הערכה וגאווה מהעובדה שהבנק מעודד את עובדיו להתנדב בקהילה.

**הוקרת מתנדבים:** מדי שנה, בכנס המנהלים השנתי, לאומי מוקיר עובדים מצטיינים בהתנדבות בקהילה. בשנת 2014 זכו חמישה מצטייני הקהילה להוקרה מהנהלת הבנק ולמענק של 10,000 ש"ח כל אחד, המיועדים לפעילות בקהילה עם השותף הקהילתי שבמסגרתו הם מתנדבים.

נוספים (קטיף מזון, חלוקת מזון, תמיכה בניצולי שואה, פעילות במועדוני קשישים וכדומה).

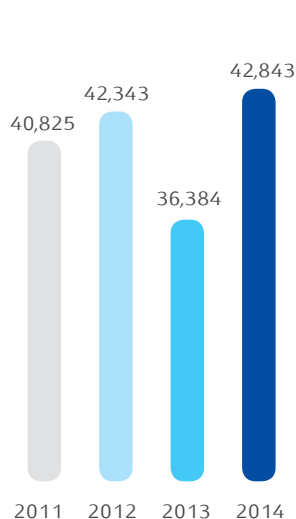
#### העקרונות המנחים את פעילות ההתנדבות של העובדים בלאומי:

- תפישה של שותפות קהילתית ארוכת-טווח ומשמעותית ותיאום בין יכולות המתנדבים לצורכי הקהילה.
- פעילות התנדבותית מגוונת, המשתנה בהיקפה ובאופייה, בהתאם למיומנויות המתנדבים וצורכי הקהילה.
- מעורבות של המתנדבים בבנייה של תהליך ההתנדבות וכפועל יוצא מכך - חיזוק מחויבותם.
- פעילות בתוך הקהילה המקומית תוך התמקדות בנוער וצעירים - "דור המחר".

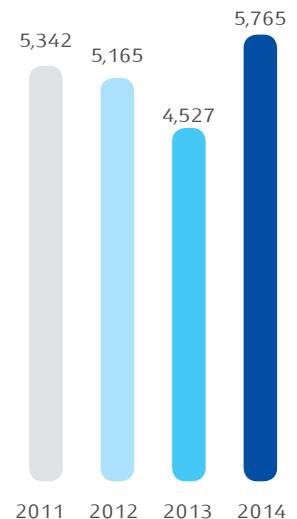
פעולות ההתנדבות של עובדי הקבוצה נעשות על בסיס גישה מערכתית המותאמת לצורכי הקהילה כפי שאלו באים לידי ביטוי על ידי עמותות חברתיות ורשויות מקומיות. ניהול המעורבות של העובדים בקהילה כולל מדידת ביצועים, הוקרת מתנדבים, פיתוח שותפויות חדשות ותכנים תומכים ומינוי מובילים חברתיים האחראים על הובלת הנושא ביחידות. התנדבות העובדים מנוהלת על ידי אגף ההדרכה בחטיבת משאבי אנוש.

ההתנדבות של עובדי הקבוצה מתמקדת בפעילות למען דור המחר ומתבצעת באמצעות העשרה ערכית וחברתית (במסגרות כגון מועדוניות, גני ילדים, בתי ספר, הוסטלים, מרכזי שיקום ובתי חולים), שיפור בתנאי מחייה (חלוקת מזון, שיפוץ, איסוף ציוד), שיפור הישגים לימודיים (עזרה בשיעורי בית, חניכה והרצאות) ובתחומים

### סך שעות התנדבות בקבוצה בישראל



### סך מתנדבים בקבוצה בישראל







## בנק ערבי ישראלי

**הוקרת עובדים מתנדבים:** בכנס העובדים השנתי התקיים טקס הוקרה למתנדבים והוכנה מצגת על פעילות הקהילה בבנק. לאחר כל פעילות התנדבותית מופץ עלון דיגיטלי ובו מידע לכל עובדי הבנק בדבר ההתנדבות - לשם הוקרת המתנדבים ולשם מתן דוגמא אישית.

5,765

עובדי קבוצת לאומי  
התנדבו השנה.

עובדים אלו תרמו

42,843

שעות לקהילה



ש"ח 1,000,000

## השקיע הבנק בקידום מעורבות העובדים בקהילה

### לאומי קארד

לאומי קארד מאמצת שלושה גופים בקהילה בשותפות ארוכת-טווח, תורמת להם כספים ומקיימת עמם פעילויות התנדבות רבות במשך השנה:

**בית ספר קוממיות:** בית ספר יסודי בשכונת פרדס כץ, המונה כ-200 תלמידים. פרויקט "ספר - סיפור הצלחה" הינו פרויקט הדגל של לאומי קארד בבית הספר. הפרויקט נועד לעודד ילדים, באופן חווייתי, לקריאת ספרים. במסגרת הפרויקט, הופעל זו השנה הרביעית ברציפות, תלמידי כיתה ה' של בית הספר מגיעים פעם בשבוע למשרדי החברה, לארוחת צהריים ולמפגש אישי של קריאת ספר עם עובד מתנדב המשמש "אח בוגר" (לכל תלמיד עובד קבוע המלווה אותו במשך כל השנה).

**פנימיית "אחוזת שרה":** בפנימייה שוהים ילדים שהוצאו מביתם בצו בית משפט. פרויקט הדגל של לאומי קארד בפנימייה הוא אימוץ פרויקט שביל ישראל. נוסף על מימון הפרויקט, עובדי לאומי קארד מצטרפים מדי חודש לטיול בשביל ישראל עם ילדי הפנימייה שהגיעו למצוות.

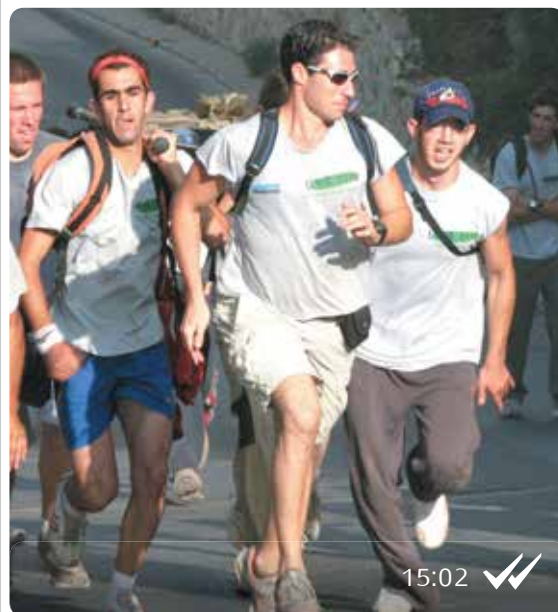
**יחידת מגלן:** במשך השנה עובדי לאומי קארד מתנדבים דרך קבע בפעילויות שיא ובפעילויות התנדבות שוטפות וקבועות עם חיילי היחידה.



לאומי אחרי

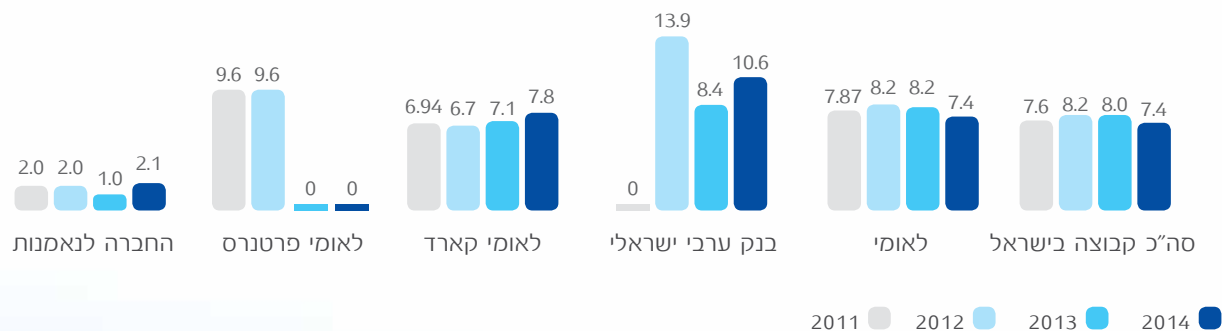


לאומי אחרי

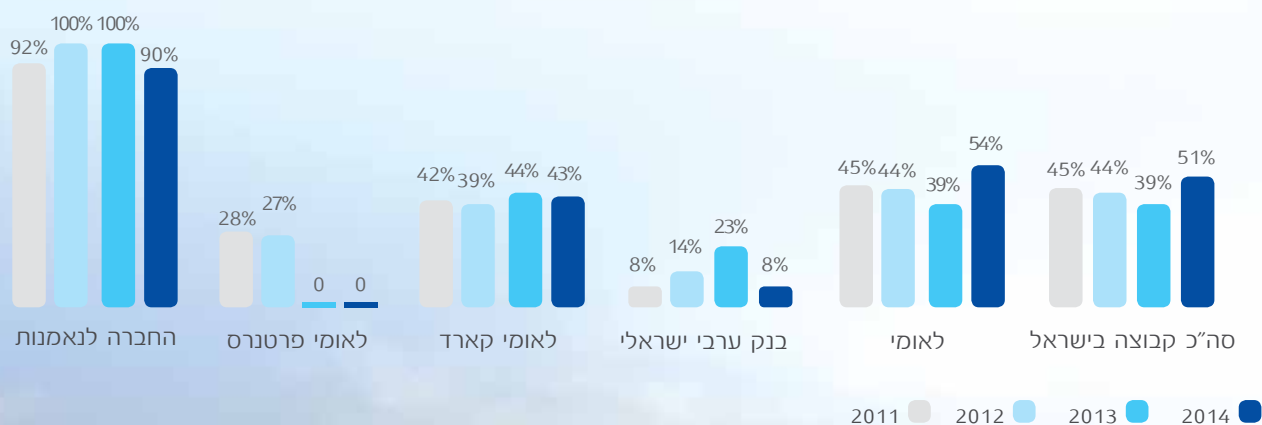




## ממוצע שעות למתנדב לפי חברה 2011-2014



## שיעור מתנדבים מסך העובדים בישראל בפילוח לפי חברה 2011-2014





## עמידה ביעדים ויעדים עתידיים

חברה	היעד לסוף שנת 2014	סטטוס	הסבר
לאומי	פיתוח תכנים מקצועיים לשימוש המתנדבים	+	התקיימו קורס להכשרת עובדים להתנדבות בנושאים מקצועיים והכשרה של מתנדבים בליווי עמותת 'פעמונים'.
	הגדלה הדרגתית של פעילות מתנדבים בתחום ה"חינוך הפיננסי"	+	פותחו תכניות להתנדבות שוטפת ומשחקים להטמעת למידה, המשמשים את המתנדבים בפעילויות
	יצירת הזדמנויות נוספות להתנדבות עובדים בקהילה	+	בוצע כחלק מפעילות ההעשרה במהלך ההתנדבות (לעיל)
בנק ערבי ישראלי	שילוב עובדים ממערך המשכנתאות בפעילות ההתנדבות של לאומי, כולל שימוש באתר, במערכת דיווח ובתקציב	+	מתקיים סיוע בשוטף לחיבור של יחידות ומתנדבים לגורמים בקהילה ולאיתור הזדמנויות להתנדבות. כמו כן יש פיתוח תכניות התנדבות עם חניכי אחריו, במטרה להגדיל את מספר המתנדבים
	בדיקה ורענון של השותפים הקהילתיים בהתאם לעדכון האסטרטגייה הקבוצתית להשקעה בקהילה	+	לאור המיזוג בין החברות, פעילות המובילים החברתיים של מערך המשכנתאות שולבה במערכות ההתנדבות בלאומי
	שמירה על אחוז מתנדבים גבוה, תוך הרחבה של מגוון הפעילויות והמשך חיזוק הקשרים עם השותפים בקהילה	+	בשנת 2014 עמד אחוז המתנדבים בחברה על יותר מ-44%. מספר פעילויות ההתנדבות עלה ב-12% והקשר עם השותפים התחזק
לאומי קארד	חזרה לשגרת התנדבות בקרב העובדים, הצעת אלטרנטיבות ותכנית התנדבות חדשה	+	בשנת 2013 הושתתה פעילות ההתנדבות של עובדי החברה בשל אילוצים ארגוניים ולא חודשה בשנת 2014
לאומי פרטנרס	שמירה על אחוז גבוה של מתנדבים מקרב עובדי החברה - לפחות 80% בשנת 2014	+	85% מעובדי החברה התנדבו בשנת 2014

+ בוצע    + בוצע חלקית    - לא בוצע

יעד לביצוע עד סוף 2015		פעולות עיקריות מתוכננות
לאומי	הגדלת מספר המתנדבים עם חניכי אחריי! ל-400	יצירת הזדמנויות להתנדבות במשך השנה
	ליווי מתנדבים, רענון תכנים והוקרת מובילים חברתיים ומתנדבים במטרה לשמר, לחזק ולהעמיק את הפעילות השוטפת בקהילה	פיתוח רעיונות ושיתופי פעולה ותקשורם למובילים ולמתנדבים
בנק ערבי ישראלי	הגדלת מספר המתנדבים ל-50, שהם כ-11% מכלל עובדי הבנק	הגדלת שיתוף פעולה עם השותפים הקהילתיים והרחבת הפעילות ומספר המתנדבים
לאומי קארד	פתיחת מחזור חמישי של פרויקט "ספר- סיפור הצלחה" בשנת הלימודים תשע"ז	גיוס מתנדבים קבועים לחניכה שבועית; שילוב פעילויות שיא קבוצתיות (בצד החניכה האישית) בעלות ערך מוסף
	שמירה על 40% מתנדבים מכלל עובדי החברה	ניהול קשר עם המתנדבים בשטח (וגיוס חדשים), רענון גאנט ההתנדבויות ותמיכה באמצעות מעטפת של תקשורת פנים- ארגונית
החברה לנאמנות	שמירה על לפחות 80% מתנדבים מקרב עובדי החברה	





# קידום רכש אחראי

## שרשרת אספקה

פעילות הרכש בלאומי מורכבת, בין היתר, מרכישת מוצרים ושירותים באופן שוטף ומרכישת ציוד לפרויקטים על פי צורך. הרכש מתבצע ברובו במרוכז עבור כל היחידות בלאומי, לרבות חלק מהחברות הבנות. אגף הרכש בבנק לאומי אחראי על איתור ספקים מתאימים, סינון ספקים, תיחור (Request For Proposal), ניהול מו"מ, התקשרות מול ספקים וקיום קשר שוטף מולם. הרכש בלאומי מחולק לרכש טכנולוגי (חומרה, תוכנה, תחזוקה על מוצרים, יועצים), רכש כללי (ציוד משרדי, בטחון ובטיחות, משלוחים, דיור, שונות) ורכש בינוי ותחזוקה. הקבוצה עובדת עם מספר ספקים המספקים מוצרים ספציפיים לעולם הבנקאות, כגון כספומטים ומכונות לספירת כסף. למעלה מ-90% מהרכש מבוצע מול ספקים מקומיים הרשומים בישראל.

קבוצת לאומי שואפת לקיים יחסים ארוכי-טווח, תקינים ואחראיים מול ספקים ראויים, תוך ניהול שיח פתוח בכל תחומי הפעילות. הטמעת אחריות תאגידית ברכש ובשרשרת האספקה מחייבת הסתכלות על שני היבטים מרכזיים: התנהלות אחראית מול הספקים והרחבת ההשפעה החיובית על הקהילה באמצעות הרכש.

## התנהלות אחראית מול הספקים

- **התנהלות הוגנת ואיתית בקשר עם הספקים:** בשנת 2013 נוסחה אמנה המתבססת על "דרך לאומי" ומתווה את דרכי ההתנהלות של הקבוצה מול ספקיה, בדגש על שוויוניות, שקיפות, רגישות לניגוד עניינים, הפעלת שיקול דעת, סודיות, הוגנות, מקצוענות ושמירה על איכות הסביבה.
- **בקרת תשלומים לספקים:** יחידת התשלומים בחטיבה הפיננסית מבצעת בקרה אחר תהליך התשלום לספקים כדי לצמצם פיגורים אפשריים. התהליך נבחן תדיר ונעשים מהלכים לשיפורו כחלק מהדיאלוג עם הספקים וההקפדה על יחסים תקינים עמם.
- **דיאלוג עם הספקים:** לאומי מפעיל פורטל ספקים מאובטח, המאפשר להעביר מסמכי התקשרות וחשבוניות לתשלום בדרך יעילה, מהירה ושקופה בין לאומי לבין ספקיו. נוסף על כך, לאומי מפעיל דף לספקים בתוך אתר לאומי ובו מידע כללי על התקשרות עם הבנק ונושאים נוספים.

במהלך שנת 2014 עבדו עם הקבוצה למעלה מ-1,000 ספקים\*.

כ-100 ספקים חדשים הצטרפו השנה למעגל הרכש של קבוצת לאומי.

כל הספקים החדשים בלאומי סוננו על פי קריטריונים של סביבת העסקה וזכויות אדם (תנאי העסקה, בטיחות וכו').

לפי העניין ובהתאם לסוג ההתקשרות והיקפה, בבואו להתקשר עם ספקים משמעותיים, כולל לאומי סעיפים בנושא מחויבות לזכויות אדם ועובדים.

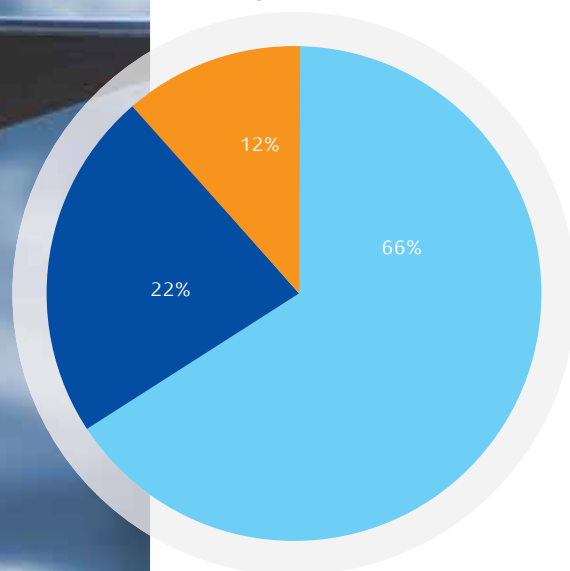
כל ספקי הבינוי והתחזוקה בלאומי סוננו על פי קריטריונים סביבתיים.

\* כל הנתונים שמופיעים בשורות הנתונים שלעיל לא כוללים שלוחות חו"ל

# +90%

למעלה מ-90%  
מהרכש מבוצע מול  
ספקים מקומיים  
הרשומים בישראל

התפלגות הרכש בבנק לאומי 2014 <



רכש טכנולוגי  
רכש כללי  
רכש בינוי ותחזוקה



## יוזמות לקידום התנהלות אחראית מול הספקים

**הקדמת תשלום לספקים דרומיים במבצע צוק איתן:** עסקים מאזור הדרום, בעלי הסכם לתשלום דחוי עם הבנק, הוזמנו להעביר את החשבוניות לבנק לצורך הקדמת התשלום, ללא תלות בתנאי התשלום הנקובים בהסכם מול הבנק.

**בחינת שביעות רצון של הספקים מהתנהלות לאומי:** בשנת 2014 בוצע סקר שביעות רצון בקרב ספקי לאומי. במסגרת הסקר נשאלו כ-200 ספקים (מדגם מייצג של כ-20%) על שביעות רצונם מהתנהלות הבנק מולם, באופן המשקף את יישום ה"אמנה מול הספקים" (ראו בעמוד קודם). הסקר מצביע על שביעות רצון גבוהה מאד של הספקים מהעבודה עם הבנק (הציונים נעים בין 8.4 ל-9.5), בדגש על שמירת סודיות, הוגנות, אדיבות, מקצועיות, עבודה בשיתוף פעולה והענקת הזדמנות שווה לספקים. תוצאות הסקר הוצגו להנהלת החטיבה. בתחילת 2015 ובמשך השנה ייבחנו הצעות לשיפור.

**תהליכי הרכש באגף הרכש מבוצעים תוך הקפדה על שקיפות מול הספקים:** קיימת מגמת עלייה בקבלת הצעות מחיר באמצעות שימוש במערכת אינטרנטית, שדרכה הבנק מעביר את הבקשה להצעה והספק מעביר את ההצעה. המערכת מאפשרת להעביר שאלות ולתת מענה אחיד לכל הספקים המשתתפים בתהליך הרכש. נוסף על כך, שלב הבחירה של הספק הזוכה מתנהל תוך הקפדה על הפרדה בין סעיפי האיכות לסעיפי העלות. לאחר סינון ראשוני בהתאם לאיכות, נבחר הספק הזוכה בהתאם לעלות.

הגברת השקיפות מיושמת בחלק מהליכי הרכש, באמצעות הליך רכש מקוון שבו משתתפים הספקים בתמחור בזמן אמת.

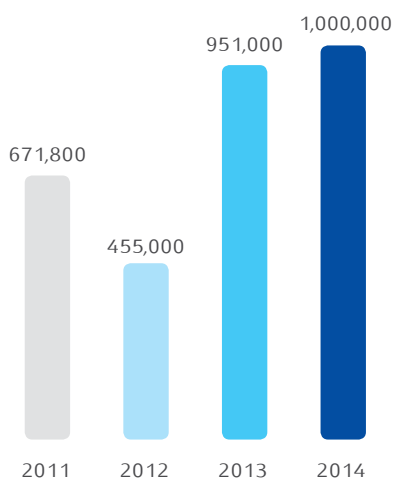
באגף הרכש בלאומי מקפידים על ניהול תהליך הרכש על ידי שני נציגים מהבנק.



## הרחבת ההשפעה החיובית על הקהילה באמצעות הרכש

המודעות הגוברת באשר לניהול שרשרת האספקה ולהשפעותיה על הסביבה ועל הקהילה, הביאה חשיבה חדשה באשר לדרך שבה לאומי בוחר ספקים ומוצרים. ספקים נדרשים להצהיר, בהתאם לצורך, על הקפדה בנושאים כגון זיהום אוויר, זיהום מים, זיהום קרקע, רעש, ריח, קרינה מייננת ובלתי-מייננת, פסולת, חומרים מסוכנים, רישוי עסקים, גרימת מטרדים, פגיעה בבריאות הציבור ובאיכות הסביבה, אחריות בנזיקין ואחריות בנושא בטיחות וגהות בעבודה.

### היקף רכש מעמותות ועסקים חברתיים בלאומי שנים 2011-2014



מטעמה כדי לוודא שתנאי ההעסקה של עובדי החברות תואמים את דרישות החוק. במקרה שבדיקות אלו מעלות ליקויים, החברות נדרשות לתקנם.

- הערכה משוקללת לספקים:** בלאומי קיימת שיטה ממוחשבת להערכת ספקים, המסייעת להעריך את ביצועיהם של הספקים, לתעד את ציוני ההערכות במאגר ולהשתמש בנתונים אלה ככלי עזר להערכת הספקים בתהליכים המתקיימים בבנק מעת לעת.

נוסף על אלה הקבוצה פועלת להרחבת ההשפעות החיוביות שלה על הקהילה באמצעות הרכש, באמצעות קידום רכש מקומי של ספקים המעסיקים עובדים עם מוגבלויות או ספקים המעסיקים עובדים השייכים למגזר החרדי ושל ספקים הפעילים בפריפריה.

#### קידום רכש מקומי

נכון לסוף שנת 2014, יותר מ-90% מהרכש מבוצע מול ספקים מקומיים הרשומים בישראל.

#### קידום רכש חברתי

בשנת 2014 ביצע הרכש המרכזי של לאומי רכישה של פרטי שי מעמותות ועסקים חברתיים בכמיליון ש"ח. נתונים אלו אינם כוללים רכש מעמותות שנעשה באופן עצמאי על ידי יחידות וחטיבות של לאומי.


בשנת 2014 נעשתה עבודה מקיפה לבחינת שיקולים של אחריות תאגידית, רכש חברתי ורכש ירוק והטמעת מסקנותיה תימשך בשנים הקרובות. כיום כוללת בחינת הספקים שני נושאים עיקריים: תנאי העסקה ועמידה בדיני איכות הסביבה.

בעקבות העבודה שנעשתה, הקבוצה בודקת את האפשרות להוסיף עוד ארבעה נושאים לשיקולים הנשקלים בעת התקשרות עם ספק:

- בחינת התנהלות הספק בנושא העסקה** - אופן העסקה, הוגן, גיוון תעסוקתי, וכו'.
- בחינת התנהלות הספק בנושאי סביבה** - זיהום אוויר, פסולת בתהליכי ייצור, שימוש במוצרים ירוקים.
- בחינת התנהלות הספק בנושא זכויות אדם** - שמירת חופש ההתאגדות וכד'.
- בחינת התנהלות עסקית נאותה ואתי** של הספק - מעורבות הספק במקרי שחיתות, שוחד, מעילות, הונאות וכיוב'.

אגף הרכש אחראי על ניהול הקשר עם הספקים. בחינת הספקים מתבצעת בשיתוף עם יחידות נוספות בבנק. להלן תהליכים ופעולות המיושמים בקבוצה:

- בקרה של תנאי העסקה:** קבוצת לאומי מקפידה על כך שבתהליך החתימה על חוזה התקשרות יצהירו חברות למתן שירותים כגון ניקיון, שמירה והסעדה שהן מקיימות את הוראות דיני העבודה. קבוצת לאומי מבצעת בדיקות מדגמיות תקופתיות באמצעות רואה חשבון



**הגדרת קריטריונים  
לרכש ירוק:**  
בשנת 2014 נקבעו  
קריטריונים סביבתיים  
מומלצים בתהליכי  
רכש של בינוי,  
תחזוקה ומוצרים  
אלקטרוניים, במטרה  
לצמצם את ההשפעה  
הסביבתית של הבנק.

**יוזמות להרחבת ההשפעה החיובית  
על הקהילה באמצעות הרכש**

**לאומי**

**הגדרת קריטריונים לרכש ירוק:**

בשנת 2014 נקבעו קריטריונים סביבתיים מומלצים בתהליכי רכש של בינוי, תחזוקה ומוצרים אלקטרוניים, במטרה לצמצם את ההשפעה הסביבתית של הבנק. הרשימה כוללת התייחסות לחומרי ניקיון, לאריזות המוצרים, לקצב התכלות החומרים, לשימוש בחומרים ממוחזרים או נוחים למחזור, למודולריות ונוחות של שימוש חוזר, לשימוש בחומרים מסוכנים, לחיסכון במשאבי אנרגיה ומים ועוד.

**לאומי קארד**

**בקרת ספקים:** בשנת 2014 בוצעה בדיקה של כל תלושי השכר לשנת 2013 של העובדים בתחומי ניקיון, אבטחה והסעדה שהועסקו על ידי חברה חיצונית. ממצאי הבקרה הועברו לבדיקה פנימית של תחום שכר ותגמול ואחריה הועברו הממצאים לטיפול החברות המעסיקות.

## עמידה ביעדים ויעדים עתידיים



חברה	היעד לסוף שנת 2014	סטטוס	הסבר
לאומי	גיבוש תכנית עבודה לנושא אחריות תאגידית ברכש	+	גובשה ובוצעה תכנית עבודה בנושא אחריות תאגידית ברכש, שכללה ביצוע של סקר ספקים, מיפוי ספקים לפי קריטריונים וקביעת אבני דרך להטמעה של שיקולי אחריות תאגידית נוספים ברכש.
לאומי קארד	ביצוע בדיקת נאותות של תשלומי שכר לקבלני השירות של החברה: בדיקה שנתית מדגמית של תלושי השכר של עובדי החברות נותנות השירות כנדרש בחוק	+	בוצעה בדיקה חיצונית של תלושי השכר של העובדים המועסקים. הממצאים הועברו לטיפול החברות.
יעד לביצוע עד סוף 2015		פעולות עיקריות מתוכננות	
לאומי	שת"פ עם ארגון "מעלה" שבוחן את עמידת הספקים בנורמות של אחריות תאגידית	העברת שאלון לספקים פוטנציאליים בנוגע לעמידתם בנורמות אחריות תאגידית.	
לאומי קארד	קידום היבטי אחריות תאגידית בתהליכי רכש	<ul style="list-style-type: none"> <li>עדכון נוהל הרכש: הוספת התייחסות להיבטי אחריות חברתית-סביבתית בנוהל.</li> <li>בחינת פעילויות תומכות לקידום היבטי אחריות חברתית-סביבתית בתהליכי רכש</li> </ul>	

+ בוצע    + בוצע חלקית    - לא בוצע





# יצירת ערך סביבתי



## ניהול השפעות סביבתיות

**קבוצת לאומי מודעת לכך שסוגיות בתחום איכות הסביבה הפכו חלק בלתי-נפרד ממערכת השיקולים העסקית-פיננסית הכלל-עולמית ולהשפעה של סוגיות אלה על השווקים שבהם היא פועלת כיום, כמו גם על אלה שבהם תפעל בעתיד.**

הקבוצה מכירה באחריותה הסביבתית ובעובדה שפעילותה העסקית יכולה להשפיע על הסביבה, הן במישורין והן בעקיפין. כל החברות בקבוצה שואפות לנהל את פעילותן באופן שיביא לצמצום עקבי של ההשלכות השליליות על הסביבה. זאת, תוך מילוי החובות החוקיות ובמקרה של היעדר חקיקה - מתוך חתירה לאימוץ וולונטרי של תקנים מקובלים ומובילים בסקטור.

### ההשפעה העיקרית של קבוצת לאומי על הסביבה נובעת משלושה גורמים עיקריים:

- **צריכת אנרגיה:** צריכת חשמל, צריכת בנזין לתחבורה וצריכת סולר בתחבורה ובגנרטורים למקרי חירום.
- **טביעת רגל פחמנית:** נגזרת מפליטות ישירות (צריכת דלקים) ומפליטות עקיפות (צריכת חשמל).
- **פסולת מים:** פינוי אחראי של הפסולת האלקטרונית ושל פסולת הנייר וסך צריכת המים.

פעילות הקבוצה מתאפיינת בעיקר בפעילות משרדית, ולכן רוב צריכת האנרגיה נובעת מצריכת חשמל במבני המטה של חברות הקבוצה, הסניפים והיחידות. קבוצת לאומי משקיעה מאמצים רבים בזיהוי פעולות שיביאו להתייעלות ולחיסכון בצריכת אנרגיה. מאמצים אלו באים לידי ביטוי במהלכים להתייעלות אנרגטית, המביאים לא רק תועלת סביבתית אלא גם התייעלות תפעולית בכל הנוגע לצריכת חשמל, למיזוג אוויר, לתאורה ולצריכת דלקים. לאומי מקדם את נושא החיסכון באנרגיה בתכנון מתקנים חדשים, בהתייעלות אנרגטית ובחיסכון במשאבים במתקנים קיימים.

אגף בינוי ותחזוקה בלאומי אחראי למדידה שנתית סדורה וניהול של תחום איכות הסביבה בבנק (ברמת המטה והסניפים) וכן להנחיה של החברות הבנות. במסגרת זו נאספים נתונים רבים כגון צריכת חשמל, צריכת דלקים, צריכת נייר, מחזור נייר ומחזור פסולת אלקטרונית.

כמו כן, האגף מוביל תהליכים להתקנת מערכות ופתרונות המביאים לחיסכון בחשמל ולחיסכון בצריכת דלקים:

- התקנה של מערכות בקרה על צריכת החשמל
  - התקנה של מערכת ממוחשבת חדשנית המאפשרת ניצול מרבי של המערכת למיזוג אוויר
  - התקנה של מערכות תאורה חסכוניות
  - יישום אלמנטים ירוקים בבנייה חדשה ובשיפוץ סניפים קיימים
  - הפעלה של מערך הסעות לעובדים בין שני מבני המטה המרכזיים של הבנק
- ההתייעלות זו מאפשרת הפחתה ניכרת הן בפליטות מזהמים והן בצריכה של משאבים מתכלים.

בנק לאומי ולאומי קארד הוסמכו לתקן לניהול סביבתי ISO 14001 (בשנים 2012 ו-2009 בהתאמה). כחלק מניהול התחום מתקיימים בקבוצה באופן שוטף דיונים רבעוניים על השפעותיה הסביבתיות בליווי גורמים חיצוניים (חברת ייעוץ, מכון התקנים). לאומי מחזיק גם בתקן לניהול מערכות אנרגיה ISO 50001, בתקן לבטיחות ISO 18001 ובתקן איכות ISO 9001. כמו כן, בשנת 2014 היה הבנק למוסד הפיננסי הראשון בישראל שהוסמך לתו הירוק לשירות מטעם מכון התקנים הישראלי.

נוסף על התקנים החיצוניים, הונהג בלאומי תקן פנימי להתנהלות ירוקה, שבמסגרתו נערכים מדי שנה מבדקים פנימיים בסניפים בנוגע לשורה של קריטריונים סביבתיים. סניף שנמצא תקין מקבל תעודה.



בשנת 2014 הוענק  
ללאומי "תו ירוק"  
למוצר ולשירות  
מטעם מכון התקנים  
הישראלי. לאומי  
הוא הארגון הפיננסי  
הראשון בישראל  
המחזיק בתו תקן זה.



# 7.3%

## הפחתה בצריכת האנרגיה

בשנת 2014 נרשמה  
הפחתה של 7.3%  
בצריכת האנרגיה של  
קבוצת לאומי.

• **נאמני איכות הסביבה:** בכל הסניפים של לאומי ושל בנק ערבי ישראלי, וכן במשרדי המטה, מונו נאמני איכות סביבה, האחראים לניהול הנושא הסביבתי (לרבות שימור אנרגיה) ולניטור נתוני הצריכה של חשמל ומים ביחידותיהם.

• **הפורום הירוק:** בשנת 2007 הוקם ה"פורום הירוק" במטרה לקדם ולפתח את נושא איכות הסביבה בקבוצת לאומי, בדגש על ההשפעות הישירות של פעילות הקבוצה. הפורום כולל נציגים מכל יחידות הבנק והחברות הבנות הרלוונטיות, והוא מתכנס אחת לרבעון. הפורום מנהל על ידי ממונה איכות הסביבה בלאומי. נושא איכות הסביבה מדווח להנהלת הקבוצה ולדירקטוריון אחת לשנה במסגרת הדיונים באחריות תאגידית.

• **הדרכות לעובדים:** בקבוצת לאומי מייחסים חשיבות רבה להטמעת תכנים סביבתיים בקרב העובדים. נוסף הפעילות של נאמני איכות הסביבה ושל הפורום הירוק, מעת לעת נדרשים עובדי הקבוצה לעבור הדרכות, הכשרות ורענונים בתחום איכות הסביבה.

בנוסף לניהול ההשפעות הסביבתיות הישירות כתוצאה מפעילות הבנק, בוחן

הבנק גם את ההשפעות העקיפות של פעילותו. השפעות אלו נגזרות מפיתוח מוצרים בעלי ערך סביבתי (ראו הרחבה בפרק לקוחות תחת פיתוח מוצרים סביבתיים) ומניהול סיכוני סביבה (ראו הרחבה בפרק השפעות כלכליות וניהול אחראי, תחת ניהול סיכונים).

כמו כן פועל לאומי לצמצום השפעותיו העקיפות בתחום של צריכת אנרגיה. במסגרת זו מציע הבנק פתרונות דיגיטליים המאפשרים ללקוחותיו לקבל שירות ללא צורך להגיע לסניף. הדבר מסייע לצמצום בנסועת הלקוחות לסניפים לקבלת שירות ולהפחתת בזיהום האוויר ובצריכת הדלקים של הלקוח.

הערה: הנתונים בפרק "יצירת ערך סביבתי" מתייחסים לביצועים הסביבתיים של לאומי, בנק ערבי ישראלי ולאומי קארד, המעסיקות כ-92% מכלל המשרות בקבוצה (כהגדרתה בדוח) ומהוות מקור לכ-86% מהכנסותיה. בהתייחסנו בפרק זה ל"קבוצת לאומי", אנו מתייחסים לחברות אלה בלבד, אלא אם צוין אחרת. בשנת 2014 היה שינוי ועדכון במקדמי המרה (DEFRA) שעלפיהם מתבסס חישוב צריכת האנרגיה של הקבוצה ועל כן הנתונים המוצגים בדוח זה שונים מהנתונים שהוצגו בדוחות קודמים.

## צריכת אנרגיה

סך צריכת האנרגיה של קבוצת לאומי בשנת 2014 הייתה 381,214 ג'גה ג'אול. נתון זה מצביע על הפחתה של כ- 7.3% בצריכת אנרגיה בהשוואה לשנת 2013. הפחתה זו כוללת ירידה של 7.32% בצריכת החשמל, ירידה של 6.42% בצריכת הבנזין, וצמצום של 26% בצריכת הסולר.

שנה	סך כל צריכת החשמל (GJ)*	סך כל צריכת הבנזין לתחבורה (GJ)	סך כל צריכת הסולר (GJ)	סך כל צריכת האנרגיה (GJ)
2009	291,600	41,828	-	333,428
2010	357,959	66,404	41	424,404
2011	350,834	69,892	5,960	426,686
2012	350,950	72,881	6,377	430,208
2013	335,034	72,623	3,694	411,351
2014	310,518	67,962	2,733	381,214

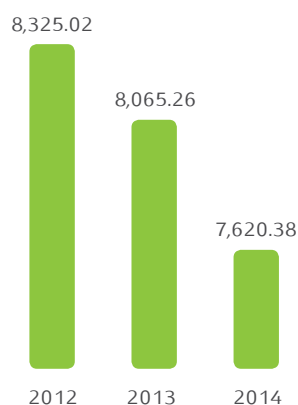
\* סך צריכת החשמל כוללת 85,000 קוט"ש שיוצרו על ידי תאים פוטו וולטאיים ונמכרו לחברת חשמל.

### צריכת חשמל

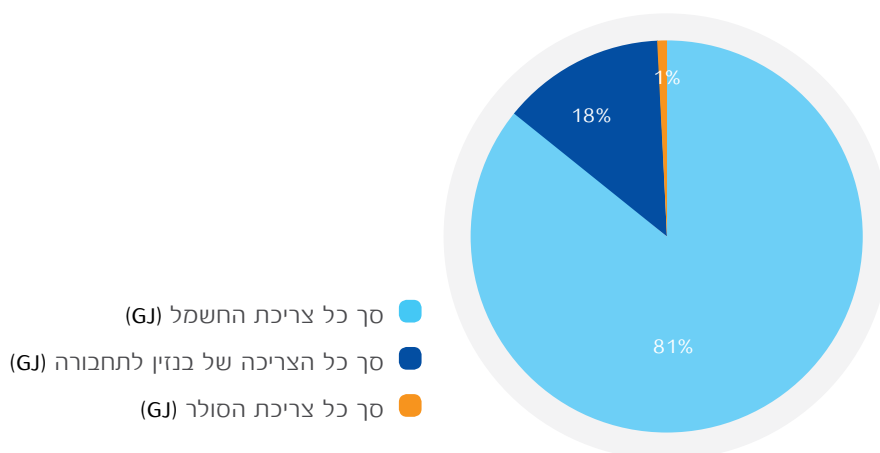
בשל אופי הפעילות הבנקאית, רוב צריכת האנרגיה (81%) של הקבוצה נובעת מצריכת חשמל. לפיכך השקיעה קבוצת לאומי מאמצים בפרויקטים ובתהליכים המביאים לצמצום בצריכת החשמל בצד פרויקטים לצמצום השימוש בדלקים. **צריכת החשמל של קבוצת לאומי הופחתה בשנת 2014 בכ- 7% ועמדה על 86,255,109 קוט"ש.**

לאומי החל למדוד את העצימות האנרגטית שלו כדי לבחון את יעילות המהלכים שנקט לצמצום הצריכה של חשמל ודלקים. העצימות נמדדת לפי מספר העובדים בלאומי. נתון זה מראה כי בין 2012 ל-2014 חלה ירידה בעצימות האנרגטית, המוסברת במהלכים שנקטו להתייעלות אנרגטית ובמעבר לרכישת חשמל המיוצר מגז טבעי מחברת דוראד.

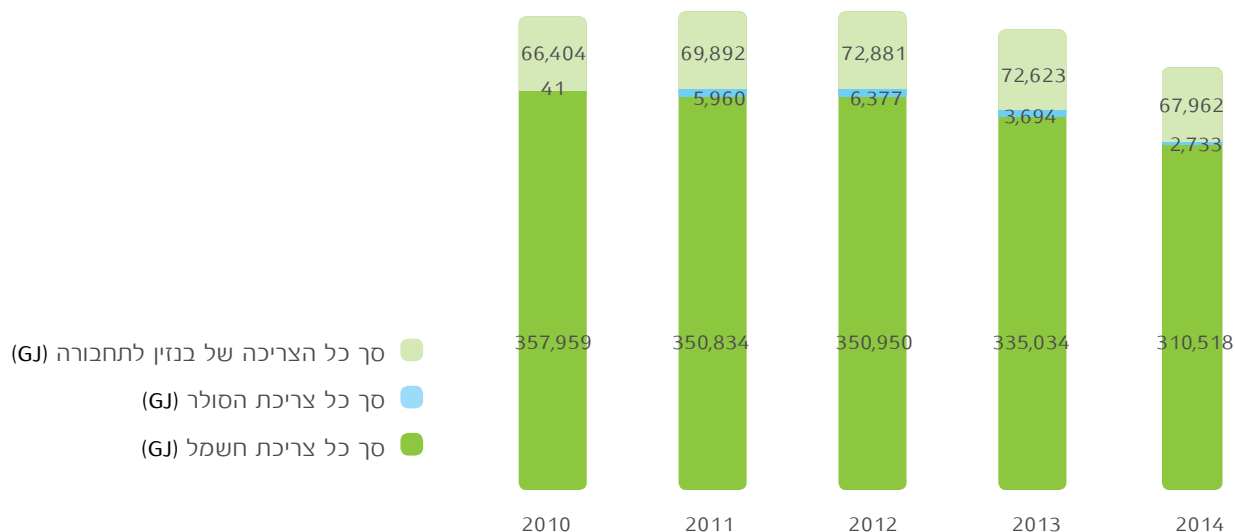
### עצימות צריכת החשמל ביחס למספר העובדים (סך קוט"ש/מספר עובדים) של בנק לאומי 2012-2014



### פילוח של צריכת אנרגיה לפי מקור בשנת 2014



## פילוח צריכת האנרגיה לפי מקור



## יוזמות לצמצום בצריכת אנרגיה

### לאומי

#### מעבר לצריכת חשמל המיוצר בגז טבעי:

במהלך שנת 2014 עבר לאומי לצרוך את רוב החשמל מחברה המייצרת חשמל באמצעות גז טבעי. מהלך זה הוריד במידה ניכרת את טביעת הרגל הפחמנית ואת ההשפעה הסביבתית השלילית של לאומי.

#### ייעול המערכות למיזוג אוויר:

שיפור ביעילות של המערכות הקיימות למיזוג אוויר וכיבוי מזגנים בשעה יעודית.

## החלפה של גופי תאורה לתאורה חסכונית:

בשנת 2014 ננקטו כמה מהלכים בתחום זה בסניפים ובמבני מטה. גופי תאורה מיושנים ולא יעילים הוחלפו בגופים חדשים ויעילים יותר. נוסף על כך בוצעו כמה התקנות של גופי תאורה מסוג LED, המתאפיינים ביעילות אנרגטית גבוהה ובמשך חיים ארוך מאוד.

## עריכת של סקרי אנרגיה:

בוצע סקר אנרגיה על ידי חברה חיצונית באתר המחשב המשותף של הבנק ובוצעו סקרי אנרגיה פנימיים בסניפים (על ידי צוות של הבנק).

## ניטור אנרגיה מרחוק:

התקנת מערכות לניטור ובקרה מרחוק של צריכת החשמל בסניפים והרחבת מערכות קיימות לבקרת מבנה במבני הנהלה וביחידות מטה.

## ניתוח המאפיינים של צריכת האנרגיה

**בסניפים:** הבנק מתקין תדיר מערכות לבקרת אנרגיה ומערכות בניין חכם בסניפים ובמבני מטה, המאפשרים ניתוח של מאפייני צריכת האנרגיה במטה ובסניפים.

## ציפוי טרמי לחלונות:

הבנק מתקין ציפוי שקוף בעל תכונות של בידוד טרמי במטרה להקטין חדירה של קרינת חום דרך חלונות.

הפחתה של 7.3% בצריכת החשמל

הפחתה של 6.4% בצריכת הבנזין

הפחתה של 26% בצריכת הסולר



**מערכת לטיפול באוויר חוזר:**

הקיימת למיזוג אוויר הותקנה מערכת לסיון האוויר החוזר במטרה לצמצם כניסה של אוויר חם ולח מבחוץ. מערכת זו מביאה לחיסכון באנרגיה. בכוונת הבנק להתקין מערכות נוספות.

**בנייה ירוקה:**

בהקמה של סניף חדש ובשיפוץ מסיבי של סניף קיים משולבים היבטים סביבתיים כגון הגנה טרמית על חלונות בחזיתות חמות, מערכות בקרה מרחוק ועוד.

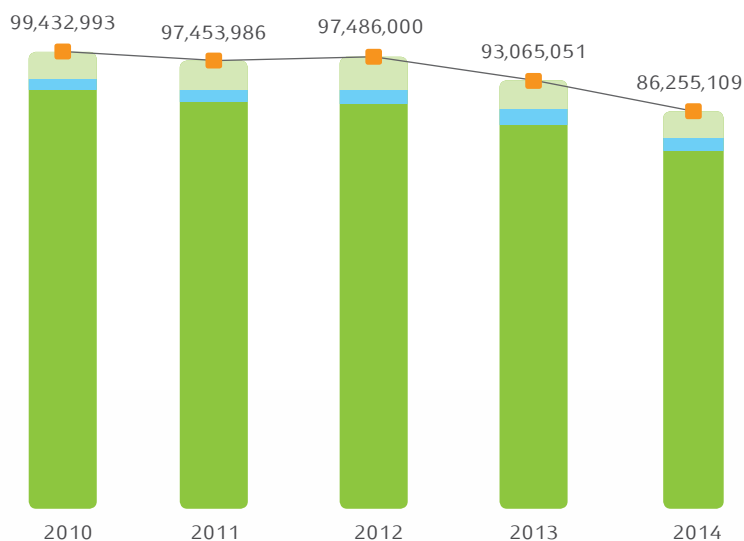
**לאומי קארד****קיזוז פחמני:**

במסגרת הגדרת היעדים לצמצום בצריכת אנרגיה, ומתוך התחשבות בכך שהחברה שוכרת שטח בבניין משותף, הוחלט להשקיע בקיזוז פליטות הפחמן. קיזוז זה יכול להיעשות במסגרת מימון פרויקט להפחתה בפליטות גזי חממה מחוץ לארגון (על ידי מימון פרויקט להתייעלות אנרגטית, שיפור טיפול בפסולת או נטיעת עצים המקבעים פחמן דו-חמצני). במסגרת זו, בחר הבנק לתמוך באחד הגופים שהחברה מאמצת כחלק מתרומה לקהילה. היוזמה שנבחרה היא השקעה בהקמת גג סולרי ב"כפר עופרים", בית לחיים לאוטוסיסטים בוגרים ברמת השרון.

**התייעלות אנרגטית:**

בכל שיפוץ או בינוי חדש נקבע כי יוחלפו הנורות לנורות חסכוניות מסוג T5, נרכשה מערכת לכיבוי מחשבים מרחוק, נקבעו זמנים לכיבוי מזגנים ותאורה במספר פעימות אוטומטיות בסוף יום העבודה ונרכשו בקרים לצמצום בצריכת האנרגיה במעגלי התאורה.

ההטמעה של תהליכים אלה בחברות הקבוצה באה לידי ביטוי בהפחתה בצריכת החשמל במשך השנים. צריכת החשמל של קבוצת לאומי הופחתה בשנת 2014 בכ-7% ועמדה על 86,255,109 קוט"ש<sup>18</sup>.

**צריכת חשמל (KWh) בקבוצת לאומי לפי שנים**

— סך כל צריכת החשמל

— סך כל צריכת החשמל בלאומי קארד (KWh)

— סך כל צריכת החשמל בבנק ערבי-ישראלי (KWh)

— סך כל צריכת החשמל בבנק לאומי (KWh)

18. סך צריכת החשמל כוללת 85,000 קוט"ש שיוצרו על ידי תאים פוטו וולטאיים ונמכרו לחברת חשמל.





**במסגרת קידום של  
תחבורה בת-קיימא  
בלאומי פועלים  
חניונים לאופניים  
בבניין הנהלה ראשית  
בתל-אביב ובקריית  
שירותי לאומי בלוד  
ומקלחות המיועדות  
לעובדים הבוחרים  
להגיע לעבודה  
באמצעות אופניים  
ומבקשים להתרענן**

### צריכת דלקים

צריכת הדלקים של קבוצת לאומי היא בעיקר עבור צי הרכב. בשנת 2014 נצרכו 2,075,868 ליטר בנזין ו- 76,061 ליטר סולר.

**לאומי שירות הסעות לעובדים:** כדי לחסוך בדלק ולייעל את מעבר העובדים בין שני מרכזי הנהלה ושירותים, הנמצאים בתל-אביב ולוד, שכר לאומי שירותים של חברת הסעות המבצעת הסעות מאורגנות בין שני האתרים.

### חניית אופניים ומקלחות עבור רוכבי

**האופניים:** במסגרת הקידום של תחבורה בת-קיימא בלאומי הוקמו חניונים לאופניים בבניין הנהלה ראשית בתל-אביב ובקריית שירותי לאומי בלוד (שבו נמצאים המנהלה ומערך התפעול). כמו כן הותקנו מקלחות המיועדות לעובדים הבוחרים להגיע לעבודה באמצעות אופניים ומבקשים להתרענן אחרי רכיבת הבוקר. חלק מעובדי לאומי אכן מעדיפים להגיע מדי יום לעבודה באופניים ומוותרים על הנסיעה בכלי רכב הצורכים בנזין.

### לאומי קארד

**צמצום בנסועת עובדים:** במסגרת המאמצים להקטנת הנסעה קיים בלאומי קארד נוהל הגבלת ק"מ בשעות הפנאי לעובדים המשתמשים בכלי רכב של החברה. על פי נוהל זה, החברה מעמידה לרשות העובד 2,000 ק"מ לחודש לנסיעה בשעות הפנאי. כל חריגה מכמות זו, בממוצע שנתי, מחויבת במשכורת העובד. נוסף על כך, לאומי קארד מעודדת את העובדים להגיע למקום העבודה באופניים, ולשם כך נבנה מתקן ייעודי לאחסונם.

### שלוחות חו"ל

**מהלכים לצמצום צריכת הדלק:** צי הרכב של השלוחה ברומניה מורכב מכלי רכב בעלי נפח מנוע קטן (1.2-1.4 ליטר), הצורכים מעט דלק יחסית ועומדים בתקן EURO 5.

צמצום בהיקפי צריכת האנרגיה הממוצעת לעובד

הפחתה של 5.52% בעצימות האנרגטית לעובד ביחס ל-2013

הפחתה של 8.4% ביחס לשנת 2012

## טביעת רגל פחמנית

במסגרת המדיניות הסביבתית, נוסף על תהליכי ניטור ומדידה של השפעותיה הסביבתיות, נעשה חישוב סדיר של פליטת גזי החממה כתוצאה מפעילות הקבוצה (צריכת אנרגיה, שריפת דלקים, נסועה ועוד). הנתונים מדווחים מדי שנה בכמה מסגרות דיווח: מיזם הדיווח הבין-לאומי (Carbon Disclosure Project) CDP, המערך הוולונטרי לרישום ולדיווח על פליטות של גזי חממה בישראל, דוח שנתי של אחריות תאגידית ודירוג מעלה.

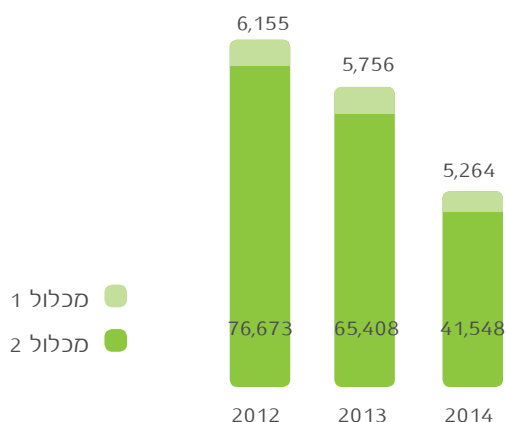
### ניהול שיטתי של הנושא כולל התייחסות לשני מישורים עיקריים:

- **צמצום פליטות ישירות:** על פי סטנדרט הדיווח<sup>19</sup> לפליטות של גזי חממה, הפליטות הישירות (מכלול 1) של גזי החממה בקבוצת לאומי נובעות בעיקר משריפת בנזין על ידי צי הרכב של הארגון, משריפת סולר בגנרטורים למקרי חירום ומפליטות של גזי קירור ממערכות המיזוג שבמתקני הקבוצה.
- **צמצום פליטות עקיפות:** הפליטות העקיפות (מכלול 2) נובעות מצריכת חשמל. הפליטות העקיפות תלויות בהרכב הדלקים והטכנולוגיות שבעזרתם החשמל מיוצר. במסגרת הדיווח ל-CDP מחושבות גם הפליטות העקיפות שאינן נובעות מצריכה של אנרגיה ישירה (מכלול 3) כמו טיסות ופעילות של קבלני-משנה.

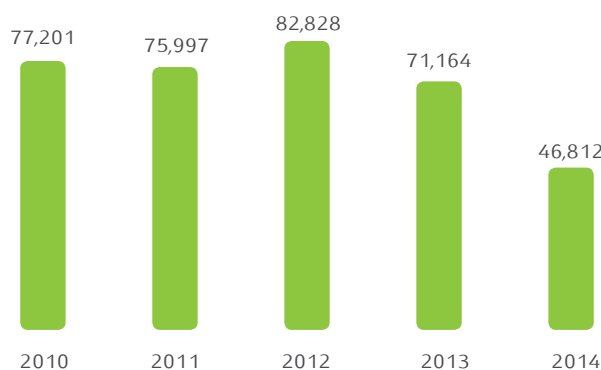
**ההפחתה בטביעת הרגל הפחמנית בשנת 2014 נובעת ממעבר לצריכת חשמל המיוצר באמצעות גז טבעי וממהלכי התייעלות אנרגטית. 60.9% מהחשמל שצרך לאומי בשנה זו יוצר על בסיס גז טבעי.**

טביעת הרגל הפחמנית של קבוצת לאומי לשנת 2014 היא 46,812 טון שווה ערך פד"ח. טביעת הרגל קטנה במידה ניכרת (34%) מזו שנמדדה בשנת 2013. בשנת 2014 יוצרו 60.9% מהחשמל שצרך לאומי באמצעות גז טבעי. בצד פעולות להפחתה בצריכת האנרגיה נרשמה הפחתה משמעותית בפליטות מכלול 2, המהוות כ-89% מטביעת הרגל הפחמנית של חברות הקבוצה בישראל.

### פילוח טביעת רגל פחמנית לפי מכלולים (בטון שווה ערך פד"ח) 2012-2014



### טביעת רגל פחמנית (טון שווה ערך פד"ח) 2010-2014



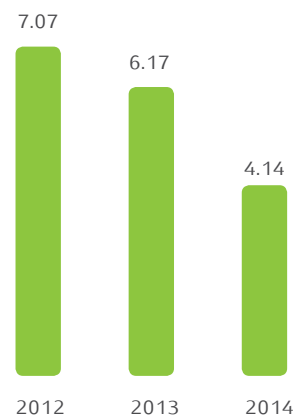
19. פרוטוקול GHG לכימות ולניהול פליטות: <http://www.ghgprotocol.org/about-ghgp>

הפחתה בטביעת הרגל הפחמנית של  
הקבוצה הודות למעבר לצריכת חשמל  
המיוצר באמצעות גז טבעי וקידום  
מהלכי התייעלות אנרגטית

34%



#### העצמות של טביעת הרגל הפחמנית (סך טון שווה ערך פד"ח/מספר העובדים) בלאומי 2012-2014



#### מהלכים לצמצום של טביעת הרגל הפחמנית

קבוצת לאומי משקיעה מאמצים רבים לזיהוי פעולות שיביאו להתייעלות ולחיסכון בצריכת האנרגיה המשפיעה ישירות על טביעת הרגל הפחמנית של הקבוצה ועל שינוי האקלים. מאמצים אלו באים לידי ביטוי בעיקר במהלכים להתייעלות אנרגטית ובמעבר לצריכת חשמל המיוצר באמצעות גז טבעי. התוצאות של התהליכים ניכרות בירידה בעצמות של טביעת הרגל הפחמנית (טון שווה ערך פד"ח למספר עובדים) של לאומי בין השנים 2012-2014.



## מחזור ופינוי אחראי

מחויבות הקבוצה לשמירה על הסביבה כוללת פינוי אחראי של הפסולת שלה. עיקר הפסולת הנוצרת בקבוצה הוא פסולת אלקטרונית ופסולת נייר. הפסולת נאספת ונשלחת לפינוי אצל קבלנים מורשים.

### לאומי קארד

לאומי קארד מטפלת בפסולת החברה בהתאם לנוהלי העבודה המוגדרים בתקן ISO 14001 כבר משנת 2009. פסולת החברה נשלחת למחזור ולהטמנה בטוחה. בארגון מוצבים מכלים מיוחדים לאיסוף של פסולת נייר, סוללות, מכלי משקה, טונרים, מוצרי היגיינה נשית, ציוד אלקטרוני ותרופות.

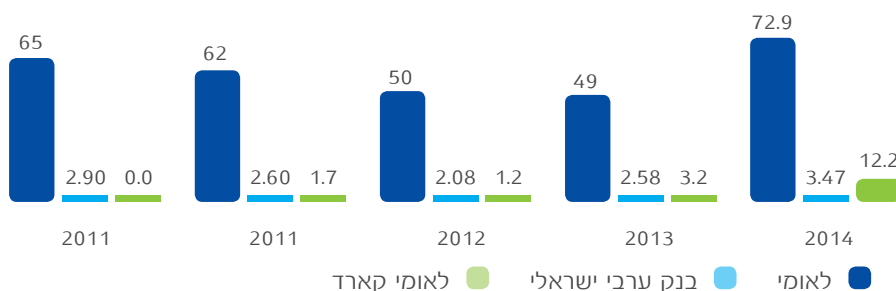
נוסף על כך יש נוהלי עבודה ברורים בכל הקשור לפינוי של פסולת בניין (הטמנה בטוחה באתרים מורשים ואיסוף נורות משומשות למחזור).

### בנק ערבי ישראלי

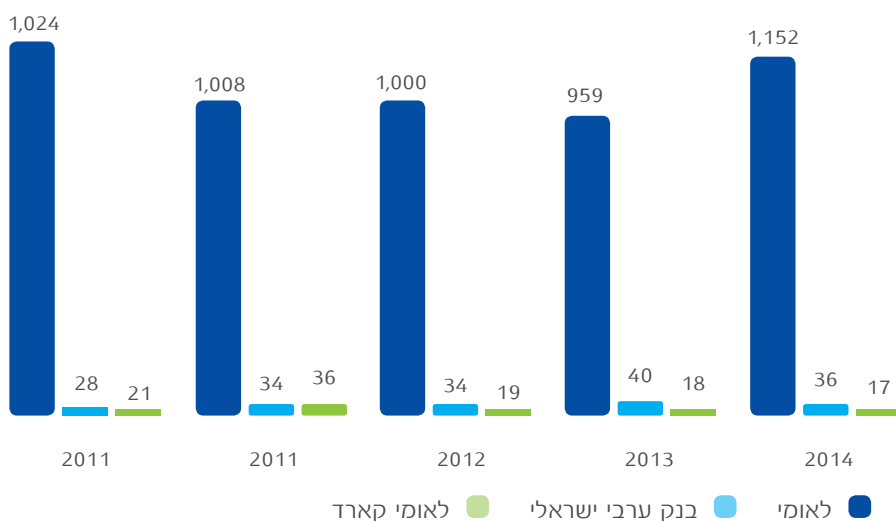
בנק ערבי ישראלי ממשיך בשיתוף הפעולה עם המרכז החינוכי של איגוד ערים לאיכות

סביבה בקעת בית נטופה הממוקם בסכנין, וגם בשנת 2014 נערך במרכז מפגש הדרכה ורענון לנאמני איכות סביבה. כמו כן, במשך השנה הסתיימה פריסתם של מכלים מיוחדים לאיסוף סוללות בכל סניפי הבנק, כשירות לציבור הרחב וללקוחות הבנק בפרט. הסוללות המשומשות מפונות לטיפול מוסדר דרך הקריה לשירותי בנק של לאומי.

### פינוי פסולת אלקטרונית בלאומי, בבנק ערבי ישראלי ובלאומי קארד 2010-2014



### מחזור נייר בלאומי, בבנק ערבי ישראלי ובלאומי קארד 2010-2014



62%

עלייה בהיקפי  
הפסולת האלקטרונית  
המועברת לפינוי  
אחראי



**פרויקט בנק ללא נייר:** בתחילת 2015 הוכרז בלאומי על הקמה של פרויקט "בנק ללא נייר" במטרה להפחית במידה ניכרת את צריכת הנייר בבנק.

התפיסה הארגונית של לאומי כוללת היבטים רבים של שימוש בנייר: ניהול של מסמכי לקוח, קליטת מסמכים חיצוניים, הפקת מסמכים ללקוחות, טיפול במסמכים פנימיים (כולל יצירה, ארכיב ושליפה) - כל אלה, בד בבד עם שיפור בחוויית הלקוח ובחוויית העובד.

בשנתיים הקרובות ייבחנו תהליכי שירות ותהליכים לניהול מסמכים במטרה לשפרם ולצמצם מאוד את השימוש בנייר הן בעבודה מול לקוחות הבנק והן בתהליכים פנימיים.

**צמצום בצריכת נייר באמצעות איחוד של בתי הדפוס:** בשנת 2014 בוצע איחוד של בתי דפוס בלאומי במטרה לחסוך בנייר ובאנרגיה, בהוצאות חשמל ובעלויות דפוס. לשם כך נמצא פתרון ייחודי וחדשני, המאפשר הדפסה ממערכות מחשב שונות באמצעות מרכז דפוס יחיד וחסכוני. הודות לאיחוד בתי הדפוס מתאפשרת הדפסה דו צדדית ובהתאמה מיטבית לגודל הנייר. מהלך זה צפוי לחסוך הדפסה של כשלושה מיליון דפים (כ-15 טון נייר) בשנה וכן לחסוך 67% מהאנרגיה הכרוכה בדפוס, בצד חיסכון בדלק ובזיהום בשל הקטנת הצורך בשינוע בין בתי הדפוס לסניפים ובכמות הנייר המשונעת לסניפים.

המהלך זכה בתחרות IT AWARDS 2014 של מגזין אנשים ומחשבים בקטגוריית "תשתיות טכנולוגיות".

## עמידה ביעדים ויעדים עתידיים



חברה	היעד לסוף שנת 2014	סטטוס	הסבר
לאומי	סיום הסמכה של נאמני איכות סביבה בלפחות 90% מסניפי הבנק	+	
	צמצום יחסי של 1% בצריכת החשמל למ"ר	+	
	השלמת כתיבה ואימוץ של נוהל איכות סביבה	+	נכתבה טיוטה לנוהל בשיתוף אנשי מקצוע. יושלם עד סוף 2015.
בנק ערבי ישראלי	מיסוד הדרישה מקבלני הקירור לאיסוף ודיווח של נתונים בדבר צריכה של גזי קירור לדיווח על פליטות של גזי חממה	+	נבנתה מערכת למדידת נתונים ע"י אפליקציה. יושלם עד סוף 2015.
	השלמת מיסוד מערכת ניהול מידע סביבתי	+	
	צמצום יחסי של 1% בצריכת החשמל למ"ר	+	
	צמצום יחסי של צריכת נייר בשיעור של 2% בשנה	-	
	עמידה בדרישות תקן ISO 14001 במבדק מכון התקנים	+	מדי שנה נערך מבדק פנים-ארגוני על ידי מכון התקנים לעמידה בדרישות התקן
לאומי קארד	ביצוע הדרכה בנושא איכות הסביבה, בהשתתפות 80% לפחות מעובדי החברה	+	בוצע רענון ללומדת הגנה על הסביבה, מעל 80% מהעובדים ביצעו את הרענון
	קיום שבוע מודעות לצמצום השפעות העובדים על הסביבה בסביבת העבודה ובבתים הפרטיים	-	היעד הוגדר כיעד דו-שנתי, מתוכנן לביצוע בשנת 2015
	המשך בקרה ומעקב אחר נוהל 2,000 ק"מ לצמצום צריכת דלק בשעות הפנאי	+	חלה עלייה של 19% בשימוש בשעות הפנאי ביחס לשנה קודמת, וגידול של שני רכבים במספר החורגים
	צמצום צריכת הנייר ב-10% באמצעות מעבר למרכזי הדפסה	+	בשנת 2014 הוטמע בהדרגה בכלל הארגון מעבר למרכזי הדפסה. עם יישום המעבר למרכזי הדפסה נבחנת כמות צריכת הנייר במערכת החדשה. היעד הוא דו-שנתי - 2014-2015
	קיום מבצע איסוף תרופות מהבית בחגים להטמנה בטוחה במסגרת שיתוף פעולה עם ארגון "חברים לרפואה"	+	בוצעו שני מבצעים לאיסוף תרופות שעובדים הביאו מבתיהם לקראת פסח וראש השנה
	בנייה של עולם תוכן ייעודי בפורטל הארגוני לפעילות איכות הסביבה	-	היעד הוגדר כיעד דו-שנתי, מתוכנן לביצוע בשנת 2015

+ בוצע    + בוצע חלקית    - לא בוצע

פעולות עיקריות מתוכננות	יעד לביצוע עד סוף 2015	
חידוש של מערכות מיזוג ישנות, החלפת נורות, שימוש במערכות בקרה וכו'	צמצום כולל בצריכת חשמל של 1% בהשוואה לשנת 2014	לאומי
להגדיל את כמות הלקוחות המצטרפים לשירות ב-28 אלף	”מייל ירוק”: שליחת מייל ממזכיר ללקוחות החטיבה הבנקאית במקום מכתבים	
קיום שבוע מודעות להעלאת המודעות של העובדים בנושאי הסביבה	קיום שבוע מודעות לצמצום בהשפעות העובדים על הסביבה בסביבת העבודה ובבתים הפרטיים	
הקמת מיני-אתר בפורטל הארגוני, שיתוף העובדים בפעולות המבוצעות בארגון לצמצום בצריכה ובמשאבים, ומתן במה למגמות כלליות בנושאי איכות הסביבה כמקור לידע ולהעשרה	בנייה של עולם תוכן ייעודי בפורטל הארגוני לפעילות בנושאי סביבה	
רענון ללומדת איכות הסביבה	הדרכת עובדים בנושא שמירה על הסביבה	לאומי קארד
מעקב ובקרה אחר פעילות של מרכזי הדפסה, זיהוי חריגים ובחינה של נוהלי עבודה בהתאם לשימוש	צמצום צריכת הנייר ב-10% באמצעות מעבר למרכזי הדפסה	
המשך בקרה ומעקב אחר שימוש בכלי הרכב של החברה בשעות הפנאי	המשך בקרה ומעקב אחר נוהל 2,000 ק”מ לצמצום בצריכת הדלק בשעות הפנאי	
ביצוע מבדק של מכון התקנים לאישור של המשך ההחזקה בתקן	עמידה במבדק שנתי של מכון התקנים	





# ממשל תאגידי

## דירקטוריון הבנק

**כארגון פיננסי מורכב, קבוצת לאומי נדרשת לממשל תאגידי איתן ולמנגנוני ניהול המאפשרים תיאום, שליטה וניהול סיכונים מיטבי. לקבוצה סטנדרטים גבוהים לניהול הממשל התאגידי מעבר לדרישות הדין, מתוך תפיסה שתחום זה מהותי להצלחתה העסקית.**



**ועדת משאבים של  
הדירקטוריון מתפקדת גם  
כוועדה לאחריות תאגידית  
וממונה על:**

- ניהול האחריות התאגידית בקבוצה
- אישור יעדי האחריות התאגידית של הקבוצה
- אישור דוח האחריות תאגידית

מקצועית ויושרה ומאשר את הקוד האתי של הבנק; הדירקטוריון מוודא שלאומי יפעל מתוך ציות לחוק ולרגולציה. חבר ההנהלה האחראי על נושא אחריות תאגידית הוא ראש חטיבת משאבי אנוש.

הדירקטוריון אישר את הקוד האתי של הבנק ואת חזון הבנק.

### מינוי ועדות הדירקטוריון והרכבן

הבנק מוגדר כתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה ואין בעל מניות המוגדר כבעל שליטה בבנק. משהפך הבנק לבנק ללא גרעין שליטה, רשאים להציע לאספה הכללית מועמדים לבחירה כדירקטורים רק ועדה סטטוטורית שהוקמה במסגרת חוק הבנקאות (תיקוני חקיקה), התשע"ב-2012 בעל מניות המחזיק יותר מ- 2.5% מאמצעי השליטה בבנק או חבר מחזיקים של בעלי מניות, כהגדרה של מונח זה בחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981.

נכון למאי 2015, מכהנים בדירקטוריון לאומי 15 דירקטורים, שמונה מהם דירקטורים חיצוניים כהגדרתם בהוראה 301 (להלן: "דירקטורים חיצוניים"), ואף בלתי תלויים, כהגדרתם בחוק החברות; שלושה מהם דח"צים בהתאם לחוק החברות. על דירקטורים, לרבות דירקטורים חיצוניים, חלות הוראות בדין לרבות חוק החברות, הוראה 301, חוק הבנקאות (רישוי), תשמ"א-1981 ופקודת הבנקאות, 1941, לרבות בעניין מינויים, כשירותם, דרישות בנוגע להיעדר זיקה, הרוב הדרוש לבחירתם, תוקף כהונתם, ועוד. מועמד לדירקטוריון נדרש לעמוד בבדיקת נאותות ומינוי כפוף לאישור או להיעדר התנגדות של בנק ישראל.

בנק לאומי הוא חברה בע"מ לפי חוק החברות, התשנ"ט-1999, תאגיד מדווח לפי חוק ניירות ערך, תשכ"ח-1968, וכן תאגיד בנקאי, וככזה הוא פועל בהתאם לדין הכולל שורת חוקים ותקנות ובהם חוק החברות, חוק ניירות ערך, חוקי הבנקאות, הוראות המפקח על הבנקים כולל הוראה 301 "ניהול בנקאי תקין - דירקטוריון" ("הוראה 301"), ותקנון ההתאגדות של לאומי המפורסם באתר מגנ"א של רשות ניירות ערך ([www.magna.isa.gov.il](http://www.magna.isa.gov.il)). כללים ונהלים אלה מסדירים את היבטי הממשל התאגידי בפעילות לאומי, לרבות ניהול סיכונים, ניהול הון ומתן אשראי, הוגנות בשירות ללקוח, גילוי מידע נאות, התנהלות הדירקטוריון ועוד. (יובהר כי ההתייחסות לדירקטוריון בפרק זה הינה רק לדירקטוריון לאומי, ולא לדירקטוריוני חברות הבת ושלוחות חו"ל, אלא אם צוין אחרת).

### דירקטוריון לאומי

דירקטוריון לאומי נושא באחריות לעסקי לאומי ולאיתנותו הפיננסית בהתאם להוראה 301. הדירקטוריון מתווה את האסטרטגיה של לאומי, לרבות תיאבון הסיכון, ומאשר את המדיניות המנחה אותו בפעילותו השוטפת; הדירקטוריון מפקח על פעולות ההנהלה ועל הלימתן את המדיניות שקבע הדירקטוריון; הדירקטוריון מוודא את הקיום של תחומי אחריות ודיווחים ברורים; הדירקטוריון מגדיר את התפקידים, הסמכויות והחובות של המנכ"ל הראשי ואת מערכת הדיווחים המועברת ממנה לדירקטוריון. המנכ"ל הראשי אחראית להנחות ולתאם את הפעילויות של חברי ההנהלה. כמו כן, הדירקטוריון מתווה תרבות ארגונית הדורשת יישום סטנדרטים גבוהים של התנהגות





הרכב הדירקטוריון עומד בנדרש על פי הוראה 301, שלפיה, בין היתר, הדירקטוריון יהיה בעל ידע קולקטיבי נאות לגבי כל אחד מסוגי הפעילויות המהותיות שהתאגיד הבנקאי מתכוון לבצע, וכן לפחות חמישית מהדירקטורים יהיו בעלי ניסיון בנקאי מוכח. נוסף על כך, מרבית חברי הדירקטוריון הם בעלי מומחיות חשבונאית-פיננסית; הבנק אף מקיים את סעיף 239 (ד) לחוק החברות, הקובע זכות ייצוג בדירקטוריון לשני המינים. הדירקטורים אינם כפופים למנכ"ל הראשי.

בהתאם לתקנה 96 לתקנון ההתאגדות, הדירקטוריון בוחר באחד מחבריו - שאינו המנכ"ל הראשי של הבנק או קרובו - לכהן כיושב ראש הדירקטוריון. יושב ראש הדירקטוריון נמנע מהשתתפות בניהול השוטף של הבנק ואינו נוכח בדיונים של ההנהלה ושל ועדותיה, למעט בדיונים העוסקים באסטרטגיה הכוללת של הבנק.

**ועדת הביקורת:** בוועדת הביקורת חברים כיום שבעה דירקטורים, ובכללם שלושה דירקטורים חיצוניים על פי חוק החברות, שאחת מהם היא יושבת-ראש הוועדה. שני חברי ועדה נוספים הינם דירקטורים חיצוניים, וכל הדירקטורים החיצונים הנ"ל הם דירקטורים בלתי-תלויים. כמו כן, כל חברי הוועדה הם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית.

**ועדת משאבים של הדירקטוריון:** ועדה זו מתפקדת גם כוועדה לאחריות תאגידית והיא דנה ומאשרת את דוח האחריות התאגידית ואת יעדי האחריות התאגידית של הבנק והקבוצה לשנים הקרובות, דנה בדוח תכנון מול ביצוע יעדי האחריות התאגידית של הבנק והקבוצה ובניהול האחריות התאגידית של הבנק והקבוצה. הדירקטוריון דן גם במדיניות התרומות של הבנק.

ועדת משאבים של הדירקטוריון מתפקדת גם כוועדה לאחריות תאגידית וממונה על:

- ניהול האחריות התאגידית בקבוצה
- אישור יעדי האחריות התאגידית של הקבוצה
- אישור דוח האחריות תאגידית

ראש חטיבת משאבי אנוש אחראי על הצגת הדוח השנתי לאחריות תאגידית בפני ועדת משאבים של הדירקטוריון. הדוח סוקר את אופן יישום התוכנית לאחריות תאגידית, ביצועי הארגון, עמידת הארגון ביעדיו, והיעדים לשנים הבאות.

נדגיש כי לכל אחת מהחברות הבנות יש דירקטוריון משלה וכי הממשל התאגידי בחברות הבנות מתנהל בהתאם לחוקים ולהוראות הרלוונטיים וברוח ההתנהלות של לאומי.

דירקטוריון לאומי והחברות הבנות פועלים, בין היתר, באמצעות ועדות קבועות וועדות אד הוק, וזאת נוסף על הוועדות הנדרשות על פי הדין. מידע על ועדות הדירקטוריון, הרכבן ותפקידיהן אפשר למצוא באתר האינטרנט של לאומי: [www.leumi.co.il](http://www.leumi.co.il)

פעילות הדירקטוריון

בשנת 2014 המשיך דירקטוריון לאומי לבצע את תפקידו לרבות, אך לא רק, בנושאי גיבוש אסטרטגיה, אישור דוחות כספיים, אישור מדיניות בתחומים שונים ועוד. במשך השנה התקיימו 45 ישיבות של מליאת דירקטוריון לאומי ו-111 ישיבות של ועדות הדירקטוריון.

נתוני הדירקטוריונים של קבוצת לאומי

החברה	מספר דירקטורים	מספר דירקטורים חיצוניים	דירקטורים עם מומחיות חשבונאית ופיננסית	מספר הנשים בדירקטוריון	עד גיל 30	בגילאי 31-50	בגילאי +51	הוועדות העיקריות
לאומי	15	8	15	3	0	1	14	אסטרטגיה, ביקורת, ניהול סיכונים, משאבים, שכר ותגמול, אשראי, השקעות
בנק ערבי ישראלי	11	4	10	2	0	1	10	ביקורת, מנהלית ואשראים, תגמול ושכר, ניהול סיכונים
לאומי קארד	9	3	7	3	0	4	5	ביקורת, ניהול סיכונים ותגמול
לאומי פרטנרס	5	-	4	1	0	2	3	ביקורת, ניהול סיכונים
החברה לנאמנות	6	2	3	3	0	3	3	ועדה לניגוד עניינים
בנק לאומי ארצות הברית	14	10	14	1	-	2	12	אסטרטגיה, ביקורת, ניהול סיכונים, אשראי
בנק לאומי בריטניה	10	6	10	2	-	1	9	אסטרטגיה, ביקורת, ניהול סיכונים, אשראי
בנק לאומי רומניה	5	1	5	-	-	-	5	ביקורת, ניהול סיכונים, אשראי

פרטים מלאים על חברי הדירקטוריון אפשר למצוא בדוח התקופתי של לאומי לשנת 2014 באתר הרשות לניירות ערך, מערכת מגנא: [www.magna.isa.gov.il](http://www.magna.isa.gov.il)



# 45+

## ישיבות

במשך השנה התקיימו  
45 ישיבות של מליאת  
דירקטוריון לאומי ו-111  
ישיבות של ועדות  
הדירקטוריון.



### העלאת נושאים על סדר היום של הדירקטוריון ושל האסיפה הכללית

סדר היום לישיבות הדירקטוריון של לאומי נקבע על ידי יושב-ראש הדירקטוריון, בתיאום עם מנכ"ל הבנק, בשים לב לחובות הרגולטוריות הרלוונטיות. בהתאם לחוק החברות, סדר היום באסיפה הכללית של בעלי המניות נקבע על-ידי הדירקטוריון. בעלי מניות מסוימים רשאים לבקש מהדירקטוריון לכלול נושאים נוספים בסדר היום של האסיפה הכללית.

נושאים חברתיים וסביבתיים וכן היבטים הקשורים לממשל תאגידי נדונים בדירקטוריון ובוועדותיו במידת הצורך ו/או בהתאם לנדרש לפי הוראות הדין. ככלל, המנכ"ל הראשי, בעזרת ראש חטיבת משאבי אנוש, מנהלת את המגעים בכל הנוגע לעובדים בכפוף לקבלת אישורים מתאימים מהדירקטוריון, אם נדרשים. ועדת הביקורת של הדירקטוריון אישרה נוהל המסדיר מנגנונים לדיווח של עובדים על פעילות חריגה, בין היתר, ליושב-ראש ועדת הביקורת, וכן מנגנונים להגנה על זהותם של מדווחים אלו.

**אסיפת בעלי המניות:** סדר היום באסיפה הכללית של בעלי המניות נקבע על-ידי הדירקטוריון. בעלי מניות מסוימים רשאים לבקש מהדירקטוריון לכלול נושאים נוספים בסדר היום של האסיפה הכללית. בהתאם להוראות הדין, הבנק חייב לפרסם הודעה מקדימה לאסיפה הכללית שעל סדר יומה בחירת דירקטורים ורשאי לפרסם הודעה מקדימה גם על נושאים אחרים לפחות 21 יום לפני הפרסום על זימון האסיפה הכללית, הכוללת את סדר היום הצפוי בה. הבנק מפרסם זימון לאסיפה הכללית במועדים הקבועים על פי הוראות הדין. בזימון לאסיפה הבנק מפרט את סדר היום המוצע ואת הרוב הנדרש לקבלת ההחלטות השונות.

### מניעת ניגוד עניינים

לאומי פועל בהתאם להוראות הרגולטוריות בדיון בעניין ניגוד עניינים, ובכלל זה הוראות חוק החברות והוראות 301 ו-312 של המפקח על הבנקים. בהתאם להוראות חוק החברות, דירקטור בבנק חב חובת אמונים לבנק ועליו לנהוג בתום לב ולטובת הבנק. בהתאם להוראות אלה לא יכהן

אדם כדירקטור בבנק אם עסקיו או עיסוקיו השוטפים יוצרים ניגוד עניינים דרך קבע בינו לבין התאגיד. נוהלי הבנק קובעים מנגנונים להימנעות ממצבים של ניגודי עניינים (גם כשאינם ניגודי עניינים על דרך של קבע), כגון איסור על מסירת חומר רקע ואיסור על השתתפות בדיונים ובקבלת החלטות בדירקטוריון ובוועדותיו.

כל דירקטור מתבקש במועד מינויו ובאופן שוטף למסור פרטים בנוגע לכהונות ו/או להחזקות בתאגידים שלו ושל קרוביו, העשויים להיחשב כניגוד עניינים.

כמו כן, יושב-ראש הדירקטוריון בלאומי לא מכהן כמנהל בבנק ויושב-ראש הדירקטוריון של החברות הבנות בישראל ככלל אינם מכהנים כמנהלים בחברות אלה.

### בקרה על ביצועים וניהול סיכונים

הדירקטוריון מפקח על פעולות ההנהלה ומבצע ביקורת על פעולות אלה באמצעות כמה מנגנונים, ובהם, בין השאר:

- פעם בשישה שבועות הדירקטוריון מקבל דוח חודשי בעניין המצב העסקי של הבנק, המוגש בכתב על ידי מנכ"ל לאומי,

התגמול נועדה לתגמול נושאי משרה בבנק בהתאם לביצועי הבנק ולרווחיותו על פני זמן, ובכלל זה בהתאם ליעדי הבנק והקבוצה לטווח הארוך ובהתאם לתרומה בפועל של נושאי המשרה להשגת הביצועים והיעדים הללו. בין היתר, מדיניות התגמול כוללת התייחסות למרכיב השכר, לתנאים הנלווים, לתנאי הפרישה ולרכיב המענקים השנתיים.

ועדת התגמול ממליצה לדירקטוריון על תכנית התגמול של הבנק וכן על תגמול של נושאי המשרה ושל בכירים בבנק. הוועדה מורכבת מדח"צים ודירקטורים חיצוניים לפי הוראות בנק ישראל. במידת הצורך, ועדת התגמול נעזרת, בין היתר, ביועצים חיצוניים בלתי תלויים.

מידע נוסף על מדיניות התגמול של נושאי משרה אפשר למצוא בעמודים 257-263 ובביאור מס' 15 בדוחות הכספיים של לאומי לשנת 2014.

הסיכונים בלאומי ו/או על עסקי לאומי. מנהלת הסיכונים הראשית רשאית להחליט על נושאים נוספים שיובאו לדיון ובחינה מעמיקה יותר בוועדה לניהול סיכונים.

### הערכה של ביצועי הדירקטוריון

בלאומי מתקיים אחת לשנתיים תהליך הערכה עצמית של הדירקטוריון באמצעות שאלונים המתייחסים להיבטים בניהול עבודתו וועדותיו, לרבות אחריות לאסטרטגיית הבנק והקבוצה, האצלת משימות לוועדות, נושאים הנוגעים להנהלה, מדיניות תגמול והקוד האתי. במסגרת הבקרה והממשל הפנימי, הדירקטוריון דן בממצאים העולים משאלוני ההערכה. נוסף על כך הדירקטוריון מעדכן אחת לתקופה את הנהל של עבודת הדירקטוריון, המתבסס אף על הוראות הדין החלות עליו. בין היתר, נוהל זה קובע את תפקידי הדירקטוריון ואת סמכויותיו, וכן את ועדות הדירקטוריון, את דרכי העבודה של הדירקטוריון ושל ועדותיו, לרבות הדיווחים המובאים לפניו, וכן נושאים ועסקאות שיש להביא לאישורו.

### תגמול דירקטורים והנהלה בכירה

כל הדירקטורים המכהנים בדירקטוריון לאומי, למעט יושב-ראש הדירקטוריון, מקבלים גמול והחזר הוצאות בהתאם לקבוע בדיון לעניין גמול לדירקטור חיצוני, תנאי ההעסקה של יושב-ראש הדירקטוריון אושרו על ידי ועדת הביקורת, ועדת תגמול, הדירקטוריון והאסיפה הכללית.

בפברואר 2014 אישרה האסיפה הכללית של בנק לאומי מדיניות תגמול לנושאי המשרה בבנק בגין השנים 2013-2016 (לאחר אישור הדירקטוריון ובהתאם לאישור ולהמלצות של ועדת התגמול). מדיניות התגמול מושתתת על הוראות תיקון 20 לחוק החברות לעניין תנאי כהונה והעסקה של נושאי משרה בבנק ועל הקבוע בהוראה A301 להוראות ניהול בנקאי תקין, בדבר מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי. מדיניות

- ודן בו. פעם בשלושה חודשים, לאחר המלצה של ועדת הביקורת, הדירקטוריון דן בדוחות הכספיים של הבנק ומאשר אותם.
- פעם בשלושה חודשים הדירקטוריון דן במצב העסקי של לאומי בהתאם לדוח רבעוני הכולל, בין היתר, דיווח על ביצועים לעומת יעדים, וכן דן במסמך חשיפות לסיכונים למיניהם הגלומים בפעילות של לאומי ושל הקבוצה, לרבות סיכונים שוק, סיכונים אשראי וסיכונים תפעוליים. כמו כן, כל מוצר מהותי חדש טעון אישור של הדירקטוריון.
- פעם בחצי שנה הדירקטוריון דן בדוח מנכ"ל לאומי בעניין יישום החלטותיו.
- לרשות הדירקטוריון עומדים כלים שונים לפיקוח נאות, הכוללים, בין היתר, תוצרים מפונקציות ביקורת ובקרה פנימיות (כגון ביקורת פנימית, מנהלת סיכונים, קצין ציות), וחיצוניות (כגון רואה החשבון המבקר).
- הדירקטוריון הגדיר רשימת אירועים חריגים שבגינם הוא מבקש דיווח. בהתאם לתכנית העבודה שנקבעה באישור הדירקטוריון, חטיבת הביקורת הפנימית בודקת במסגרת ביקורת שנערכות בתדירות שנקבעה, אף את היישום של החלטות הדירקטוריון כפי שהתקבלו בנוגע לנושאים הנבדקים ואת תהליך המעקב אחר החלטות הדירקטוריון.
- חריגה מהותית ממגבלות שאושרו על-ידי הדירקטוריון מובאת לאישור הדירקטוריון.
- הדירקטוריון מקיים מנגנוני פיקוח ובקרה על תאגידים נשלטים בקבוצת לאומי.
- ועדת דירקטוריון לניהול סיכונים מקבלת דיווחים שוטפים ותקופתיים בנושאים רלוונטיים, בין היתר, ממנהלת הסיכונים הראשית, ומביאה לפני מליאת הדירקטוריון את המלצותיה בנושאים אלה. כמו כן, מנהלת הסיכונים הראשית מדווחת, מיידית לוועדה - וככל הנדרש גם לדירקטוריון - בכל נושא, ממצא או ליקוי בתחומי תפקידה וסמכויותיה שיש בו כדי להשפיע מהותית על ניהול



טלפון 03-684-8000  
פקסימיליה 03-684-8444  
www.kpmg.com/il אינטרנט

סומך חייקין  
מגדל המילניום KPMG  
רחוב הארבעה 17, תא דואר 609  
תל אביב 6100601

## דוח בלתי תלוי להבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה (Limited Assurance) לקוראי/משתמשי דוח האחריות התאגידית לשנת 2014 של בנק לאומי לישראל בע"מ

הנהלת בנק לאומי לישראל בע"מ (להלן: "הבנק") התקשרה עמנו לצורך ביצוע הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה (Limited Assurance), בנוגע למידע הנכלל בדוח האחריות התאגידית לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2014 בלבד, של בנק לאומי לישראל (להלן "הדוח"). אחריות הנהלת הבנק הינה (א) עריכתו והצגתו של דוח האחריות התאגידית, בהתאם לעקרונות ה-GRI-G4 (להלן: "GRI-G4") כפי שמופיעים בעמודים 150-161 לדוח, וכן כל המידע והמצגים הרלוונטיים הנכללים בדוח (ב) לקביעת היעדים של בנק לאומי לישראל בהתייחס להתפתחות בת קיימא, ביצועים ודיווח (ג) מיסודן ותחזוקתן של מערכות מתאימות לבקרה פנימית ולבחינת הביצועים והתוצאות הניהוליים, הנוגעות לעריכתו והצגת דוח האחריות התאגידית באופן שאינו מכיל הצגה מוטעית מהותית, בין אם בעקבות הונאה ובין אם בעקבות טעות (ד) זיהוי מחזיקי העניין והנושאים המהותיים לדיווח.

אחריותנו הינה לבצע הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה ולהביע מסקנה בהתבסס על העבודה שבוצעה. ביצענו את ההתקשרות בהתאם לתקן הבינלאומי להתקשרויות לצרכי ביצוע הבטחת מהימנות *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information* (ISAE 3000). תקן זה דורש, כי שיצא לאור על-ידי המועצה הבינלאומית לתקני ביקורת והבטחת מהימנות (IAASB). תקן זה דורש, כי אנו נעמוד בדרישות אתיות מקובלות, כולל דרישות אי תלות, וכן שהעבודה תתוכנן ותבוצע על מנת לבצע הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה בהתייחס לכך שהנושאים שבדקנו בדוח אינם כוללים טעות מהותית.

התקשרות לבצע הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה, בהקשר למידע ונתונים הנכללים בדוח אחריות תאגידית כוללת ביצוע ראיונות, בדגש אל מול הגורמים האחראיים בבנק להכנתו של המידע המוצג בדוח ויישומן של בדיקות אנליטיות ונהלים נוספים לאיסוף ראיות תומכות בהיקף נאות. נהלים אלה כללו את הפעולות הבאות:

- בחינת נושאים מהותיים בתכולת הדוח לצורך תהליך ביצוע הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה בהתבסס על מקורות מידע ציבוריים, הכרות עם פעילות הבנק, ומידע השוואתי אל מול ארגונים דומים.
- קיום ראיונות עם גורמי הנהלה על מנת לקבל הבנה בנוגע לנושאים המהותיים לקבוצות מחזיקי העניין של בנק לאומי לישראל בע"מ.
- קיום ראיונות עם ההנהלה הבכירה ועם אנשי צוות רלוונטיים בהנהלת הבנק בנוגע לאסטרטגיית האחריות התאגידית ומדיניות הבנק בנוגע לנושאים מהותיים, ויישומם של אלו באופן רחבי בפעילותו העסקית של הבנק.
- קיום ראיונות עם גורמים רלוונטיים בהנהלת ויחידות הבנק האחראים לספק את המידע הנדרש לצורך עריכת הדוח.
- ביקור באתרי הבנק בתל אביב (בית לאומי, בית מני, בית ליו) ובלוד (מתחם קש"ב) שנבחרו על בסיס הערכת סיכונים הדיווח, שכלל התחשבות בנתונים הכמותיים והאיכותיים במידע הנכלל בדוח.
- ביצוע השוואה כי המידע המהותי המוצג בדוח תואם לאסמכתאות הקיימות במקורות המידע הרלוונטיים לעריכת הדוח, וזאת על מנת לקבוע האם כל המידע המהותי הקיים במקורות אלה נכלל בדוח.
- בהתאם לרלוונטיות, קיום ראיונות בנוגע לאופן החישוב, החיבור, האיחוד והשיטות ששימשו לאיסוף המידע המהותי והדיווח.
- קריאת המידע המוצג בדוח על מנת לקבוע אם הוא עומד בקנה אחד עם הידע הכללי והניסיון הידוע בהקשר לביצועי בנק לאומי לישראל בע"מ בנושא אחריות תאגידית.

היקף נהלי האיסוף ובחינת מידע תומך המבוצעים בתהליך הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה (Limited Assurance), הינם פחותים מאלה המיועדים לשם ביצוע הבטחת מהימנות בהיקף סביר (Reasonable Assurance), ולפיכך ניתנת רמה נמוכה יותר של הבטחת מהימנות, בנוגע לדוח האחריות התאגידית של בנק לאומי לישראל בע"מ.

בהתבסס על הנהלים שתוארו לעיל בביצוע הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה, לא הובא לידיעתנו דבר היכול להעיד כי דוח האחריות התאגידית של בנק לאומי לישראל בע"מ לשנת 2014, אינו מוצג, מכל הבחינות המהותיות, באופן נאות, בהתאם לעקרונות ה- GRI-G4 ולקריטריוני הדיווח של בנק לאומי לישראל בע"מ.

הבטחת המהימנות המוגבלת בהיקפה ניתנה אך ורק עבור בנק לאומי לישראל בע"מ והינה בהתאם לתנאי ההתקשרות בינו לבין בנק לאומי לישראל בע"מ. עבודותינו נעשתה כדי שנוכל לבצע הבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה עבור בנק לאומי לישראל בע"מ על הנושאים אותם נתבקשנו לבחון במסגרת עבודתנו ולא לאף מטרה אחרת. אנו לא מקבלים או מניחים כי קיימת לנו אחריות כלפי גורם כלשהו מלבד בנק לאומי לישראל בע"מ והחברות הבנות, בהקשר לעבודה שבוצעה או מסקנות הבטחת המהימנות המוגבלת בהיקפה.

תל אביב

17 באוגוסט, 2015

סומך חייקין

# אינדקס GRI<sup>20</sup>

דוח זה השלים בהצלחה את בקרת GRI  
לדיווח בנושאים מהותיים  
(GRI Materiality Disclosure Service).



סימול מדד	מדד	סימול	עמוד	UNGC
<b>מדדי פרופיל</b>				
<b>אסטרטגיה</b>				
G4-1	הצהרה ברמת יושב-ראש הדירקטוריון או מנכ"ל לגבי הרלוונטיות של אחריות חברתית לחברה ולאסטרטגיה שלה	מלא	4-5	אין דרישה ספציפית של COP
G4-2	תיאור ההשפעות, ההזדמנויות והסיכונים העיקריים של הארגון	מלא	4-5, 39, 68	אין דרישה ספציפית של COP
<b>פרופיל ארגוני</b>				
G4-3	שם הארגון ותיאור הפרופיל הארגוני	מלא	8, 14, 142	אין דרישה ספציפית של COP
G4-4	תיאור המוצרים והשירותים העיקריים	מלא	9	אין דרישה ספציפית של COP
G4-5	המיקום הגיאוגרפי של מטה החברה	מלא	8	אין דרישה ספציפית של COP
G4-6	מספר המדינות בהן פועלת החברה, ושמות המדינות המרכזיות מבחינת פעילות או מבחינת הנושאים שבהם דן הדוח החברתי	מלא	12-13	אין דרישה ספציפית של COP
G4-7	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית	מלא	8	אין דרישה ספציפית של COP
G4-8	השווקים אותם משרתת החברה (לרבות פילוח גיאוגרפי, סקטורים, סוגי לקוחות ומוטבים)	מלא	12	אין דרישה ספציפית של COP
G4-9	גודל ומידע על החברה	מלא	12	אין דרישה ספציפית של COP
G4-10	פילוח העובדים על פי סוג העסקה, סוג חוזה ואזור, בחלוקה לפי מגדר	מלא	72-75	6
G4-11	אחוז עובדים בהסכמים קיבוציים	מלא	81	3

20. לפי דרישות ה-GRI, החל מה-5 לאוגוסט 2015 לא נדרש סימון של בדיקת מהימנות עבור כל מדד. דוח הבטחת המהימנות מופיע בעמוד 148.



סימול מדד	מדד	סימול	עמוד	UNGC
G4-12	תיאור המרכיבים המרכזיים של שרשרת האספקה בארגון	מלא	118-119	אין דרישה ספציפית של COP
G4-13	שינויים מהותיים שחלו בארגון בתקופת הדיווח, לרבות במבנה, בגודל, בשרשרת האספקה ובאופי הבעלות	מלא	11	אין דרישה ספציפית של COP
G4-14	הסבר על יישום גישת הזהירות המונעת על פי עקרונות ריו	מלא	68	7
G4-15	פירוט עקרונות או יוזמות חיצוניות אחרות שאותן אימץ הארגון בתחום הכלכלי, החברתי או הסביבתי	מלא	23	1-10
G4-16	חברות באיגודים/ארגונים ו/או ארגוני סנגור לאומיים או בינ"ל	מלא	23	1-10
<b>נושאים מהותיים וגבולות דיווח</b>				
G4-17	פירוט הישגיות המופיעות בדוחות הכספיים המאוחדים של הארגון	מלא	8,12-13	אין דרישה ספציפית של COP
G4-18	תיאור תהליך הגדרת תכולת הדוח וגבולות ההשפעה של האספקטים המהותיים	חלקית	14,16,20-21	
G4-19	רשימה של הנושאים המהותיים שזוהו בתהליך הכנת הדוח	מלא	20-21	
G4-20	הגדרת נושאים מהותיים בתוך הארגון וגבולות ההשפעה של נושאים אלו	מלא	20-21	
G4-21	הגדרת נושאים מהותיים מחוץ לארגון וגבולות ההשפעה של נושאים אלו	מלא	20-21	
G4-22	הסבר להצגה מחדש של נתונים מדוחות קודמים והשלכותיה	מלא	14	
G4-23	שינויים מהותיים באופן הדיווח על תחולה או על גבולות הדוח ביחס לתקופות דיווח קודמות	מלא	14	

סימול מדד	מדד	סימול	עמוד	UNGC
דיאלוג עם מחזיקי עניין				
G4-24	פירוט קבוצות מחזיקי העניין של הארגון	מלא	24	אין דרישה ספציפית של COP
G4-25	פירוט תהליך ההגדרה והבחירה של מחזיקי העניין של הארגון	מלא	24	
G4-26	תיאור גישת הארגון לתהליך הדיאלוג ולתהליך הגדרת הנושאים לדיווח	מלא	24	
G4-27	רשימת נושאים מרכזיים שהועלו בדיאלוג ותגובת הארגון	מלא	24	
פרופיל הדוח				
G4-28	התקופה המדווחת	מלא	14	אין דרישה ספציפית של COP
G4-29	ציון העובדה כי זהו הדוח הראשון או מתי פורסם הדוח האחרון	מלא	14	
G4-30	תדירות הדיווח (שנתי או דו-שנתי)	מלא	14	
G4-31	פרטי איש קשר לשאלות בדבר הדוח או תכניו	מלא	15	
G4-32	תכולת הדוח בהתאם לתקן GRI-G4	חלקית	20	
G4-33	מדיניות וביצוע בפועל לגבי הבטחת איכות חיצונית (בקרת נאותות) על הדוח	חלקית	15,148	
ממשל תאגידי				
G4-34	מבנה הממשל התאגידי של החברה	מלא	142-147	אין דרישה ספציפית של COP
G4-35	תיאור התהליך באמצעותו מבוצעת האצלת סמכויות הדירקטוריון בנושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים למנהלים ועובדים בארגון	מלא	142-146	
G4-36	האם הארגון מינה מנהל בכיר לניהול התחום הכלכלי, הסביבתי, והחברתי והאם הוא מדווח ישירות לדירקטוריון	מלא	22,142-145	
G4-37	תיאור תהליכי התייעצות בין הדירקטוריון לבין מחזיקי העניין של הארגון	מלא	142-144	

סימול מדד	מדד	סימול	עמוד	UNGC
G4-38	הרכב הדירקטוריון	מלא	142	אין דרישה ספציפית של COP
G4-39	האם יושב-ראש הדירקטוריון משמש גם בתפקיד ניהולי בכיר אחר בארגון (מעבר לדירקטוריון)	מלא	146	
G4-40	תהליכים לקביעת ההרכב, הכישורים והניסיון הנדרשים מהדירקטורים וועדות הדירקטוריון	מלא	144	
G4-41	תהליכים למניעת ניגוד עניינים בקרב חברי הדירקטוריון	מלא	146-147	
G4-42	תפקיד הדירקטוריון והנהלת הארגון בפיתוח, אישור ועדכון של חזון, ערכים, אסטרטגיה, מדיניות ומטרות בתחומי הקיימות והאחריות התאגידית בארגון	מלא	142	
G4-43	אמצעים שנוקט הארגון לקידום הידע של הדירקטוריון בנושאי אחריות תאגידית	מלא	22	
G4-44	תהליכים להערכה עצמית לביצועי הדירקטוריון, בתחומי האחריות התאגידית: כלכליים, סביבתיים וחברתיים	מלא	147	
G4-45	תפקיד הדירקטוריון בפיקוח על זיהוי וניהול הביצועים הכלכליים, החברתיים והסביבתיים, לרבות סיכונים והזדמנויות רלוונטיים	מלא	146-147	
G4-46	כיצד בוחר הדירקטוריון את האפקטיביות של תהליך ניהול הסיכונים של הארגון בעולמות התוכן של אחריות תאגידית	מלא	146-147	
G4-47	תדירות ביקורת הדירקטוריון על זיהוי וניהול הביצועים בנושאי אחריות תאגידית	מלא	22, 147	
G4-48	המנהל הבכיר בארגון שמאשר את דוח הקיימות של הארגון	מלא	144	
G4-49	תיאור התהליך של תקשור נושאים חשובים (בתחומים הכלכליים, החברתיים והסביבתיים) לדירקטוריון	מלא	142-146	
G4-50	תיאור מספר ונושאי הפניות לדירקטוריון בעניינים קריטיים והמנגנון באמצעותו מטופלות הפניות	מלא	146	
G4-51	תיאור הקשר בין תגמול הדירקטורים והנהלה הבכירה ובין ביצועי החברה	מלא	147	
G4-52	תיאור תהליך קביעת התגמול בארגון	מלא	147	
G4-53	כיצד נלקחות בחשבון עמדותיהם של מחזיקי עניין שונים ביחס לתגמול מנהלים בבנק	מלא	147	
G4-54	היחס שבין השכר השנתי הגבוה ביותר שמשולם בארגון לבין השכר החציוני השנתי בארגון	מלא	78	
G4-55	היחס שבין שיעור צמיחת השכר השנתי הגבוה ביותר שמשולם בארגון לבין צמיחת השכר החציוני השנתי בארגון	מלא	78	

סימול מדד	מדד	סימול	עמוד	UNGC
-----------	-----	-------	------	------

#### אתיקה ויושרה

G4-56	ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהגות של הארגון	מלא	6,34	10
G4-57	המגגנונים הפנימיים והחיצוניים לארגון להתייעצות ביחס לנושאים של התנהגות חוקית או אתית	מלא	34	10
G4-58	המגגנונים הפנימיים והחיצוניים לארגון לפניות בנושאים של התנהגות לא חוקית או לא אתית	מלא	41	10

#### מדדי ביצוע באספקטים מהותיים

#### ביצועים כלכליים

G4-DMA	גישה ניהולית- ביצועים כלכליים	מלא	28-30	אין דרישה ספציפית של COP
G4-EC1	ערך כלכלי ישיר שיצר הבנק	מלא	28	אין דרישה ספציפית של COP
G4-EC2	ההשלכות הפיננסיות והזדמנויות וסיכונים אחרים לפעילויות החברה כתוצאה משינוי האקלים	מלא	134-135	7
G4-EC3	התחייבויות הבנק בגין תכניות פרישה/תגמול עובדים ופנסיה	מלא	28-30	אין דרישה ספציפית של COP
G4-EC4	התמיכה/המענקים/הסיוע הממשלתי שקיבלה החברה בתקופה המדווחת	מלא	30	אין דרישה ספציפית של COP

#### נוכחות שוק

G4-DMA	גישה ניהולית- נוכחות בשוק	מלא	28-30	אין דרישה ספציפית של COP
G4-EC5	מהו הטווח של רמת השכר ההתחלתית בארגון בהשוואה לשכר המינימום בחלוקה לפי מגדר ואזורי פעילות	מלא	78	6
G4-EC6	שיעור המנהלים הבכירים מקהילות מקומיות	N/R	מרבית פעילות הקבוצה היא בישראל, על כן אין התייחסות ספציפית להעסקה מקומית	6

סימול מדד	מדד	סימול	עמוד	UNGC
<b>השפעות כלכליות עקיפות</b>				
G4-DMA	גישת ניהולית-השפעות כלכליות עקיפות	מלא	28-30	אין דרישה ספציפית של COP
G4-EC7	פיתוח והשפעה של השקעות בתשתיות ושירותים המסופקים בעיקר לתועלת הציבור, באמצעות הסדר מסחרי, תרומה "בעין" (במוצרים) או פרו בוונו (בשירותים)	מלא	30	אין דרישה ספציפית של COP
G4-EC8	ההשפעות הכלכליות העקיפות של הארגון והיקפן	מלא	28-30	אין דרישה ספציפית של COP
<b>פעילות רכש</b>				
G4-DMA	גישת ניהולית-פעילות רכש	מלא	28-30	אין דרישה ספציפית של COP
G4-EC9	פירוט המדיניות, הנהלים ואחוז ההוצאות בפועל במסגרת רכש מספקים מקומיים באזורי פעילות מרכזיים	מלא	121-122	אין דרישה ספציפית של COP
<b>אנרגיה</b>				
G4-DMA	גישת ניהולית-אנרגיה	מלא	126	7,8,9
G4-EN3	צריכת האנרגיה בתוך הארגון	מלא	129-131	7,8
G4-EN4	צריכת האנרגיה מחוץ לארגון	N/R	הארגון אינו מודד את צריכת האנרגיה מחוץ לארגון	8
G4-EN5	עצימות צריכת האנרגיה בארגון	מלא	129	8
G4-EN6	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	מלא	130	8,9
G4-EN7	צמצום צריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	מלא	68	8,9
<b>פליטות</b>				
G4-DMA	גישת ניהולית-פליטות	מלא	126	7,8,9
G4-EN15	פליטות ישירות של גזי חממה - מכלול 1 (דלקים)	מלא	134-135	7,8



UNGC	עמוד	סימול	מדד	סימול מדד
7,8	134-135	מלא	פליטות עקיפות של גזי חממה - מכלול 2 (חשמל)	G4-EN16
7,8	הקבוצה אינה מודדת את הפליטות העקיפות האחרות של גזי חממה (מכלול 3). הקבוצה תנקוט צעדים לשם השגת המידע בעתיד	N/R	משקל פליטות עקיפות אחרות של גזי חממה - מכלול 3 (טיסות)	G4-EN17
8	135	מלא	עצימות פליטת גזי החממה של הארגון	G4-EN18
8,9	135	חלקית	צמצום פליטות גזי חממה	G4-EN19
7,8	הקבוצה אינה מודדת פליטות של חומרים הפוגעים באוזון, כיוון שהן זניחות	מלא	פליטות של חומרים הפוגעים באוזון	G4-EN20
7,8	הקבוצה אינה מודדת פליטות לאוויר כיוון שהן זניחות	מלא	NOX, SOX ופליטות אחרות לאוויר לפי משקל וסוג	G4-EN21
<b>מוצרים ושירותים סביבתיים</b>				
7,8,9	68	מלא	גישה ניהולית- מוצרים ושירותים סביבתיים	G4-DMA
7,8,9	68	מלא	מידת ההשפעה של מוצרים סביבתיים	G4-EN27
8	עיקר פעילות הקבוצה נסוב סביב שיווק ושירותים שאינם כוללים חומרי אריזה	N/R	טיפול אחראי בנושא אריזות	G4-EN28

סימול מדד	מדד	סימול	עמוד	UNGC
<b>הערכת ספקים סביבתית</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית- הערכת ספקים סביבתית	מלא	121	8
G4-EN32	אחוז הספקים החדשים שסוננו ע"פ קריטריונים סביבתיים	מלא	118-119	8
G4-EN33	טיפול בהשפעות סביבתיות שליליות משמעותיות בשרשרת האספקה	מלא	121-122	8
<b>בריאות ובטיחות תעסוקתית</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית- בריאות ובטיחות תעסוקתית	מלא	94,97	אין דרישה ספציפית של COP
G4-LA5	אחוז העובדים המיוצגים בועדות בטיחות וגהות משותפות להנהלה ולעובדים	מלא	94-95	אין דרישה ספציפית של COP
G4-LA6	מהו שיעור הפציעות, המחלות התעסוקתיות, ימי ההיעדרות ומקרי אסון לפי אזור ומגדר (כולל עובדי קבלן)	מלא	94-97	אין דרישה ספציפית של COP
G4-LA7	סיכון למחלות תעסוקתיות	מלא	94-95	אין דרישה ספציפית של COP
G4-LA8	נושאי בטיחות וגהות הנכללים בהסכמים קיבוציים רשמיים	מלא	94-95	אין דרישה ספציפית של COP
<b>הכשרה</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית- הכשרה	מלא	86	6
G4-LA9	הממוצע השנתי לשעות הדרכה לעובד	מלא	88	6
G4-LA10	תכניות לפיתוח מיומנויות, התומכות בכושר התעסוקה של העובדים	מלא	86-88	אין דרישה ספציפית של COP
G4-LA11	אחוז עובדים המקבלים משוב סדיר על ביצועיהם ופיתוח הקריירה	מלא	90-91	6
<b>גיוון ושוויון הזדמנויות</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית- גיוון ושוויון הזדמנויות	מלא	76	6
G4-LA12	הרכב הדירקטוריון והעובדים בחלוקה לקטגוריות גיל, מין, מיעוטים ועוד	מלא	75 ,145	6

סימול מדד	מדד	סימול	עמוד	UNGC
<b>שוויון מגדרי</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית- שוויון מגדרי	מלא	76,78	6
G4-LA13	תהליכים להבטחת שוויון מגדרי ומניעת אפליה מגדרית בלבד (לרבות שכר גברים מול נשים) - יחס בין שכר נשים לגברים בכל קטגורית עיסוק	מלא	78	6
<b>הערכת סביבת עבודה של הספקים</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית- הערכת סביבת עבודה של הספקים	מלא	121	אין דרישה ספציפית של COP
G4-LA14	אחוז הספקים החדשים שסוננו ע"פ קריטריונים בנושא סביבת ההעסקה	מלא	118-119	אין דרישה ספציפית של COP
G4-LA15	השפעות משמעותיות והשפעות פוטנציאליות בשרשרת האספקה ביחס לסביבת ההעסקה והפעולות שנקטו	מלא	82-83,121-122	אין דרישה ספציפית של COP
<b>אי אפליה</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית- אי אפליה	מלא	76	6
G4-HR3	מספר מקרי אפליה והצעדים שנקטו	מלא	46,52-53	6
<b>הערכת זכויות אדם אצל הספקים</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית- הערכת זכויות אדם אצל הספקים	מלא	121	2
G4-HR10	אחוז הספקים החדשים שסוננו ע"פ קריטריונים של זכויות אדם	מלא	118-119	2
G4-HR11	טיפול בהשפעות שליליות משמעותיות בנושא זכויות אדם בשרשרת האספקה	מלא	82-83,121-122	2
<b>קהילה מקומית</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית-קהילה מקומית	מלא	102,110	1
G4-SO1	אחוז הפעילויות בהן ישנה השפעה בקהילה מקומית, הערכה של ההשפעה על הקהילה ותכניות פיתוח קהילתיות	מלא	102-115	1
G4-SO2	פעילויות בעלות פוטנציאל משמעותי להשפעה שלילית על הקהילה המקומית	מלא	102	1

סימול מדד	מדד	סימול	עמוד	UNGC
G4-FS13	נקודות שירות לאוכלוסיה מעוטת יכולות על פי איזור וסוג	מלא	62-63,66	אין דרישה ספציפית של COP
G4-FS14	יוזמות להנגשת מוצרים פיננסיים לאוכלוסיה בעלת מוגבלות	מלא	57-58	אין דרישה ספציפית של COP
<b>מניעת שחיתות</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית-מניעת שחיתות	מלא	40-41	10
G4-SO3	מדיניות ופעילויות למניעת מקרי שחיתות בארגון; אחוז ומספר היחידות בהן נעשו בדיקות לאיתור סיכונים בנושא שחיתות	מלא	41	10
G4-SO4	תקשור והכשרה בנושא שחיתות בארגון	מלא	42	10
G4-SO5	אירועי שחיתות בתקופה המדווחת	מלא	40-41	10
<b>הערכת ספקים - קהילה</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית-הערכת ספקים - קהילה	מלא	121	אין דרישה ספציפית של COP
G4-SO9	אחוז הספקים החדשים שסוננו ע"פ קריטריונים בנושא פעילות בקהילה	מלא	121-122	אין דרישה ספציפית של COP
G4-SO10	טיפול בהשפעות שליליות משמעותיות של שרשרת האספקה על הקהילה והפעולות שננקטו בעניין	מלא	121-122	אין דרישה ספציפית של COP
<b>מנגנון תלונות קהילה</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית-מנגנון תלונות קהילה	מלא	102	אין דרישה ספציפית של COP
G4-SO11	מנגנונים רשמיים של הארגון לטיפול בתלונות בנושא פעילות בקהילה ומספר התלונות שטופלו	מלא	52	אין דרישה ספציפית של COP
<b>סימון מוצרים ושירותים</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית-סימון מוצרים ושירותים- מדיניות לתכנון מוצרים ומכירת מוצרים ושירותים פיננסיים הוגנים ויוזמות להעלאת ההבנה הפיננסית של קהלי יעד שונים (FS15+FS16)	מלא	54-56	אין דרישה ספציפית של COP

סימול מדד	מדד	סימול	עמוד	UNGC
G4-PR3	מחויבות הבנק לפרסום מידע הוגן ומלא על כלל המוצרים והשירותים של הבנק	מלא	46	אין דרישה ספציפית של COP
G4-PR4	מספר המקרים של אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים לגבי "סימון" שירותים/מוצרים, על פי קטגוריות של תוצאות המקרים הללו	מלא	43,52	אין דרישה ספציפית של COP
G4-PR5	התנהלות הארגון בנושא שביעות רצון לקוחות	מלא	51	אין דרישה ספציפית של COP
<b>תקשורת שיווקית</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית-תקשורת שיווקית	מלא	46-47	אין דרישה ספציפית של COP
G4-PR6	מכירת מוצרים מוחרמים או אסורים	מלא	46	אין דרישה ספציפית של COP
G4-PR7	מספר האירועים של אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים הנוגעים לתקשורת שיווקית, לרבות פרסום וחסויות ותוצאותיהם	מלא	46,52	אין דרישה ספציפית של COP
<b>ציות לרגולציית מוצרים ושירותים</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית-ציות לרגולציית שירותים ומוצרים	מלא	39,46-47	אין דרישה ספציפית של COP
G4-PR9	הערך הכספי של קנסות משמעותיים בגין אי ציות לחוקים ותקנות בנושא מתן שירות וקבלתו	מלא	43	אין דרישה ספציפית של COP
<b>אספקט ענפי- תיק מוצר</b>				
G4-DMA	גישה ניהולית-תיק מוצר	מלא	62-63,68	8
G4-FS6	ערך הפורטפוליו של מוצרים/ שירותים אותם מספק הארגון	מלא	30	אין דרישה ספציפית של COP
G4-FS7	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות חברתיות, או משלבים שיקולים חברתיים	מלא	66	אין דרישה ספציפית של COP
G4-FS8	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות סביבתיות או משלבים שיקולים סביבתיים	מלא	68	8



סימול	ממד	סימול	עמוד	UNGC
אספקט ענפי- בקרה				
G4-DMA	גישה ניהולית-בקרה-תיאור מדיניות ביצוע הבקורות (תדירות ואופן הביצוע) על יישום של שיקולים סביבתיים וחברתיים במוצרי הבנק (FS9)	מלא	22,38-39,62- 63,68-69	8

## עקרונות UN Global Compact

לאומי מביע תמיכה בעשרת העקרונות של יוזמת הגלובל קומפקט של ארגון האו"ם, ופועל לקידום עקרונות אלה. להלן פירוט עקרונות היוזמה:

### זכויות אדם

- על עסקים לתמוך ולכבד את ההגנה על זכויות האדם המוגנות בזירה הבינלאומית
- על עסקים להקפיד שהם אינם נוטלים חלק בפגיעה בזכויות אדם

### סטנדרטים של העסקה

- על עסקים לתמוך בחופש ההתאגדות ולהכיר באופן פעיל בזכות למז"מ קולקטיבי
- חיסול העבודה בכפייה על כל צורתה
- חיסול בפועל של עבודת ילדים
- חיסול האפליה בנוגע לתעסוקה ולעבודה

### איכות הסביבה

- על עסקים לתמוך בגישה זהירה אל מול אתגרים סביבתיים
- לנקוט ביוזמות על מנת לעודד אחריות סביבתית גבוהה יותר
- לעודד את פיתוחן והטמעתן של טכנולוגיות ידידותיות לסביבה

### מאבק בשחיתות

- על עסקים לפעול נגד שחיתות על כל צורתה, לרבות סחיטה ושוחד.







