



דוח סביבה, חברה וממשל תאגידי בבנק ירושלים
2021-2020

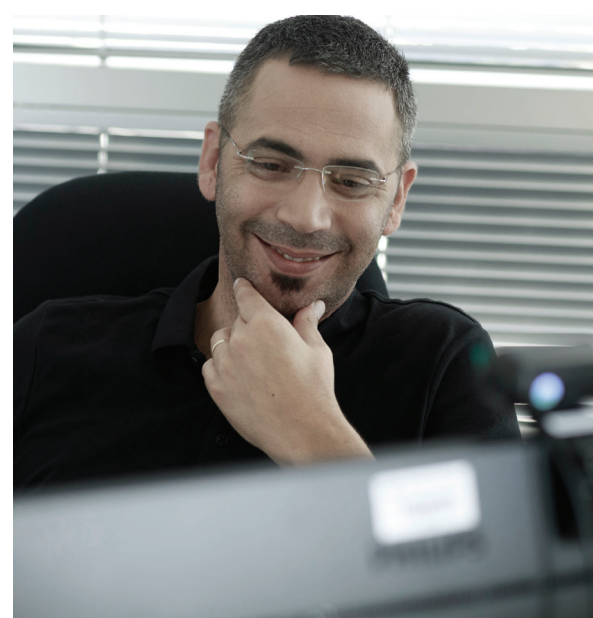






אנחנו בנק של אנשים

מייצרים מענה מותאם לכל סוגי הלקוחות, לכל מגזרים. מובילים בגיוון והכלה עם עובדים ועובדות מכל המגזרים. העובדים והעובדות שלנו באו להישאר. הם איתנו שנים. אנחנו לוקחים חלק משמעותי בקהילה ושואפים להשפיע עליה בצורה משמעותית.





ENVIRONMENT

ירידה
בצריכת
הדלק

ירידה של כ-2% לעומת 2019

כ-20%

ירידה בצריכת מים לעומת 2019

כ-26%

ירידה בפסולת נייר לעומת 2019

הימנעות
ממתן
אשראי

בענפים המועדים לזיהום הסביבה

52%

רכבים היברידיים בליסינג

45%

מכלל פרויקטי הלוי בבנק
הינם בתחום ההתחדשות העירונית



SOCIAL

מקום 2

מבין הבנקים בסקר "מדד
המעסיקים הטובים בישראל"
לשנת 2021

כ-22%

מכלל המועסקים בבנק
הם עובדים בתת-ייצוג בתעסוקה

13%

מהיקף האשראי ניתן לעסקים
קטנים ובינוניים, ב-2021

כ-56%

נשים מכלל המועסקים במישרין
על-ידי הבנק



GOVERNANCE

כ-60%

מסניפי הבנק באזורי מגזר חרדי ומגזר ערבי

לקוחות
כל הבנקים

נהנים ממתן פתרונות פיננסים בבנק

כ-50%

גידול בשיעור התרומה לקהילה

75%

אשראי והלוואות לדיור

300
נקודות

מכירה קמעונאית

כ-40%

נשים מכלל הדרג הניהולי בבנק

100%

מהעובדים חתומים על הקוד האתי

100%

רכש מקומי

הובלת תפיסה מתקדמת של

אבטחת
מידע
והגנת
סייבר

מתקדמת

המאפשרת לבנק לעמוד ביעדיו

תוכן עניינים

8

דבר יו"ר הדירקטוריון והמנכ"ל

11

בנק ירושלים - נעים להכיר

22

שירותים פיננסיים המייצרים ערך עבור לקוחותינו

28

הלקוחות שלנו

39

ההון האנושי שלנו

52

מעורבים ותורמים לקהילה

58

מתנהלים באחריות לסביבה

66

מתנהלים באחריות ובהוגנות

81

ממשל תאגידי בבנק



דבר יו"ר הדיקטוריון והמנכ"ל

אנחנו מתכבדים להציג את דוח סביבה, חברה וממשל (ESG) של בנק ירושלים לשנים 2020-2021, המשקף את המחויבות העמוקה של הבנק לנושאים אלה ואת הבטחת הבנק להמשיך העשייה למען מחזיקי העניין שלו בשקיפות, בהוגנות ובמקצועיות ברמה הגבוהה ביותר.

אנו מכירים בחשיבות הגבוהה של עקרונות הקיימות והאחריות התאגידיה המהווים חלק בלתי נפרד מהפעילות העסקית שלנו בבנק ירושלים, מתוך הכרה שלא ניתן להפריד בין הצלחה עסקית לבין יצירת ערך חברתי וסביבתי. לאחרונה, חשיבות זו קיבלה משנה תוקף בעולם וכן בארץ בין היתר לאור פרסומי הפיקוח על הבנקים בנושא. כל הרחבה והעמקה ביישום מדיניות הבנק בתחומי סביבה, חברה וממשל הן המשך ביטוי למחויבותנו לנושאים אלה, ויישום המדיניות ימשיך להוות חלק בלתי נפרד מפעילות הבנק.

הדוח עוסק בפעילויות בעבר ובהווה, עם מבט צופה עתידי. בשנתיים האחרונות, שינתה מגפת הקורונה את חיי כולנו, יצרה אתגרים חדשים בריאותיים, כלכליים וחברתיים והאיצה תהליכים קיימים. כבנק התמודדנו עם האתגרים מתוך כוונה לתת מענה לצרכים העולים מהשטח מול מחזיקי העניין, בתוך הארגון ומחוצה לו. פעלנו לשמירה על הרציפות העסקית ומתן שירות בסניפים, הקפדנו על בריאות הלקוחות והעובדים בכל יחידות המטה ובסניפי הבנק. התאמנו את השירותים והמוצרים שלנו על ידי הרחבת המענה במוקדי השירות ובדיגיטל, והקפדנו על מתן מענה מותאם ללקוחות אשר נקלעו לקשיים בתקופה זו ע"י הקפאת החזרי הלוואות או מתן הטבות והקלות.

לצד כל אלה במהלך השנתיים האחרונות, הוצאנו לפועל מספר מהלכים חשובים ויישמנו תכולות חשובות בראיית ESG. בין היתר: עברנו למודל עבודה היברידי, אשר אפשר לבנק גמישות ניהולית לצד הבטחת זכויות העובדים והרחבת האופק התעסוקתי שלהם בבנק; בתחום הגיוון התעסוקתי נרשמה השנה התקדמות ניכרת, כאשר בסוף שנת 2021 הגיע שיעור העובדים מאוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה לכ-22% מכלל עובדי הבנק. אנו גאים לומר, שההטרוגניות של עובדינו מכלל המגזרים בחברה הישראלית, מהווה גורם מבדל ויתרון תחרותי של הבנק.

גם בשנה זו המשיך הבנק במתן תרומה חברתית המתמקדת באוכלוסיות מוחלשות ובתת ייצוג, תמיכה בבעלי מוגבלות, חיזוק ילדים ונוער בסיכון ועוד, וזאת תוך עליית מדרגה בהיקף התרומות. לצד כל אלה, עובדי הבנק המשיכו להתגייס ליוזמות התנדבותיות שונות.

בשנת 2021 הציג הבנק תכנית אסטרטגית חמש שנתית חדשה, המכוונת להמשיך הצלחת הבנק, תוך חיזוק התשתית הטכנולוגית והתפעולית וטיפוח התרבות הארגונית וההון האנושי הקיים בבנק. בין היעדים של התוכנית האסטרטגית, הקשורים בליבת העשייה העסקית של הבנק, ניתן למצוא יעדים לקידום מוצרים ושירותים לאוכלוסיות ייחודיות. גם נושא הטכנולוגיה וערוצי השירות הדיגיטליים זוכים להתייחסות בתוכנית על מנת להתאים את שירותי הבנק לעולם המתחדש, וכל זאת תוך המשך מתן שירותים פרונטליים בפריסה כלל ארצית בדגש על אוכלוסיות עם נגישות נמוכה יחסית לערוצים הדיגיטליים ובפריסה גבוהה באזורי פריפריה, אשר יחד מעניקים מעטפת שלמה לשירות מיטבי ללקוח. הדוח סוקר, באופן מעמיק, את העשייה והפעילות של הבנק בתחומים אלו ומצביע על שילובם באסטרטגיה העסקית שלנו.

שינוי האקלים הוא אחד הנושאים החשובים ביותר בימינו, ללקוחות שלנו ולנו. אנו מכירים בהשפעת שינויי האקלים על העולם בכלל ועל הפעילות העסקית שלנו, מכירים בתפקידנו בצמצום הסיכון ומבינים כי הסיכונים הסביבתיים הם חלק בלתי נפרד מהסיכונים הקיימים בבנק. מתוך מחויבות זו, החלטנו על מספר צעדים, המייצרים תועלת עבור הציבור כולו; כך למשל הימנעות ממתן אשראי בענפים המועדים לזיהום הסביבה וכן ביצוע סקרי זיהום סביבתי בפרוייקטי נדל"ן בתנאי להעמדת אשראים; המשך נקיטת צעדים להפחתת גזי החממה שנפלטים בשל פעילות הבנק ובתוך כך העברת רוב צי הרכבים בבנק לרכבים

היברידים, המשך החלפת כל המערכות במתקני הבנק למתקדמות וחסכוניות: מיזוג אוויר, צריכת מים, תאורת לד וכו'.

נוסף על כל אלה, הבנק מייחס חשיבות עליונה להתנהלות על פי כללי ממשל תאגידי תקין, מקפיד על יישום הכללים וההוראות החלים עליו על פי סטנדרטים גבוהים, אשר בין היתר, מגדירים את מכלול היחסים בין הדירקטוריון, ההנהלה, גופי הביקורת והבקרה. כמו כן, מקפיד על התנהלות אתית של עובדיו ופועל למניעת מקרי שחיתות. הבנק פועל להשגת יעדיו וליישום האסטרטגיה העסקית שלו תוך ניהול סיכונים שונים ושמירת מחויבותו ללקוחותיו.

אנו גאים להיות שותפים לעשייה ערכית ומתחייבים להמשיך ולפעול ברוח זו למען מחזיקי העניין, ציבור הלקוחות והמשקיעים, למען עובדי הבנק ולמען הקהילה והסביבה. אנו מודים לכם על הבעת העניין בעשייה שלנו בדוח זה ומקדמים בברכה את התייחסותכם לו.

דוח זה הוא ערוץ תקשורת נוסף עם מחזיקי העניין שלנו, ומטרתו היא ליצור בעזרתו דיאלוג פתוח ושקוף בכל הנושאים הנכללים בו.

קריאה נעימה,



יאיר קפלן,
מנכ"ל



זאב נהרי,
יו"ר הדירקטוריון

דוח ESG בבנק ירושלים

אנו מתכבדים לפרסם, בהתאם להוראות הדיווח לציבור, את **דוח סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG) של בנק ירושלים בע"מ (להלן: "הבנק")** לשנים 2020-2021, המשקף את העשייה הענפה של הבנק במהלך שנים אלו לקידום היבטי חברה, סביבה, וממשל תאגידי, במסגרת פעילותו העסקית, ומתוך מחויבות ליצירת ערך למחזיקי העניין.¹

במהלך השנים האחרונות המשכנו להרחיב ולהעמיק את שילוב תפיסת ה-ESG בפעילות הבנק, הרחבנו את העשייה לקידום ערכי ESG בעלי אימפקט משמעותי על החברה והסביבה בישראל, כללנו התייחסות להיבטים של סיכונים אקלים, התחייבות להימנע ממימון פרויקטים שעשויים לחשוף את הבנק לסיכון סביבתי וקידום פעילויות מגוונות לצמצום השפעה שלילית על הסביבה כגון הפחתה בצריכת החשמל והמים בכל אתרי הבנק.

דוח זה אינו מהווה חלק מהדוחות התקופתיים לשנים 2020-2021 או מהדוחות המיידים של הבנק. בעוד הראשונים מציגים את ביצועיו הכלכליים של התאגיד באופן בלעדי, דוח זה מציג את הדרכים בהן הבנק פועל, את מידת החשיבות שהבנק מייחס לשאיפות של מחזיקי העניין שלו ואת מאמציו לפעול לקידום נושאים הטעונים שיפור. במקרה של אי התאמה, הנוסח המחייב הוא זה המופיע בדוחות התקופתיים או המיידים.

הדוח מתייחס, בהקשרים הרלוונטיים, לפעילות עובדי הבנק, החטיבות השונות בבנק, לרבות, פעילות נושאי המשרה בכירים בבנק. הנתונים המובאים בדוח עובדו בהתאם לדיווח של היחידות השונות בבנק, תוך הבניית מסד נתונים לניטור ולמדידה, שיאפשר השוואה לנתוני השנים הקודמות.

הדוח נכתב לפי התקן הבינלאומי המוביל לדיווחי אחריות תאגידית וקיימות, GRI Standards של ארגון ה-GRI (Global Reporting Initiative), ברמת דיווח מקיפה (Comprehensive) וכן, נכתב



ומפורסם בהתאם להוראת הדיווח לציבור של הפיקוח על הבנקים החלה על כלל התאגידים הבנקאיים בישראל, ומחייבת תאגידים בנקאיים לדווח על תחומי חברה, סביבה וממשל תאגידי המוצאים ביטוי בפעילות והתנהלות הבנק.

הנתונים והמידע המוצגים בדוח זה מתייחסים לפעילותו של הבנק אלא אם נכתב באופן מפורש אחרת לאורך הדוח. הדוח האחרון פורסם בשנת 2020 עבור שנות דיווח 2018-2019, והחל משנת 2022, הבנק עתיד לדווח במחזור דיווח חד-שנתי לאור עדכון הוראות הפיקוח על הבנקים.

במסגרת עדכון ותיקוף הנושאים המהותיים, הבנק דייק ומיקד את היקף הנושאים המהותיים והחליט להתייחס לשבעה נושאים שעלו כמהותיים עבור הבנק ומחזיקי העניין שלו, מתוך 19 הנושאים שנבחנו (להרחבה בעניין הליך המהותיות וצמצום רשימת הנושאים המהותיים, ראו פרק "הנושאים המהותיים ומחזיקי העניין").

דוח זה נכתב בליווי צוות יועצי היחידה לאחריות תאגידית וקיימות ב-BDO Consulting. במסגרת תהליך הליווי בוצעה בקרה תהליכית ליישום והטמעה של הנחיות הדיווח.

אנו מבקשים להודות לכל אלה שהיו שותפים וסייעו ביצירתו.

הצעות בנושא ה-ESG ופניות בנושאים הרלוונטיים לדוח ניתן לפנות ל:

מיכל קופרשטיין, עו"ד
מזכירת הבנק והממונה על תחום ESG
Michalk@bankjerusalem.co.il

¹ GRI: 102-45, 102-46, 102-49.

בנק ירושלים - נעים להכיר

בתחומי אשראי לדיור ואשראי צרכני, חסכונות ופיקדונות, מימון בניה למגורים, פעילות בשוק ההון ושיתופי פעולה עם גופים חוץ בנקאיים.

פעילותו העסקית של הבנק כוללת ערוצים בתחום הקמעונאי הניתנים באמצעות 19 סניפי ושלוחות הממוקמים ברחבי הארץ, שיתופי פעולה בנקודות מכירה ומוקדי מומחים ודיגיטל בתחום הקמעונאי, ללקוחות משקי בית ובנקאות פרטית בתחומי המשכנתאות (הלוואות לדיור), האשראי הצרכני ונכסי הלקוחות. הבנק פונה לקהל לקוחות מגוון ובהתאמה מועסקים בו עובדים מכלל המגזרים ומאוכלוסיות אשר נמצאות בת ייצוג בתעסוקה במשק. כמו כן, הבנק מלווה פרויקטים לבניה למגורים, בעיקר בשיטת הליווי הבנקאי, מימון פרויקטים של התחדשות עירונית (לרבות תמ"א 38 לסוגיה), מימון קבוצות רכישה ומימון חברות מימון אשראי.

בנק ירושלים נוסד בשנת 1963 בירושלים, בין היתר, במטרה לפעול לפיתוחה וקידומה של העיר ירושלים בהתאמה לצרכי העיר ותושביה. מכאן גם השם שניתן לו עם הקמתו: בנק ירושלים לפיתוח ולמשכנתאות בע"מ.

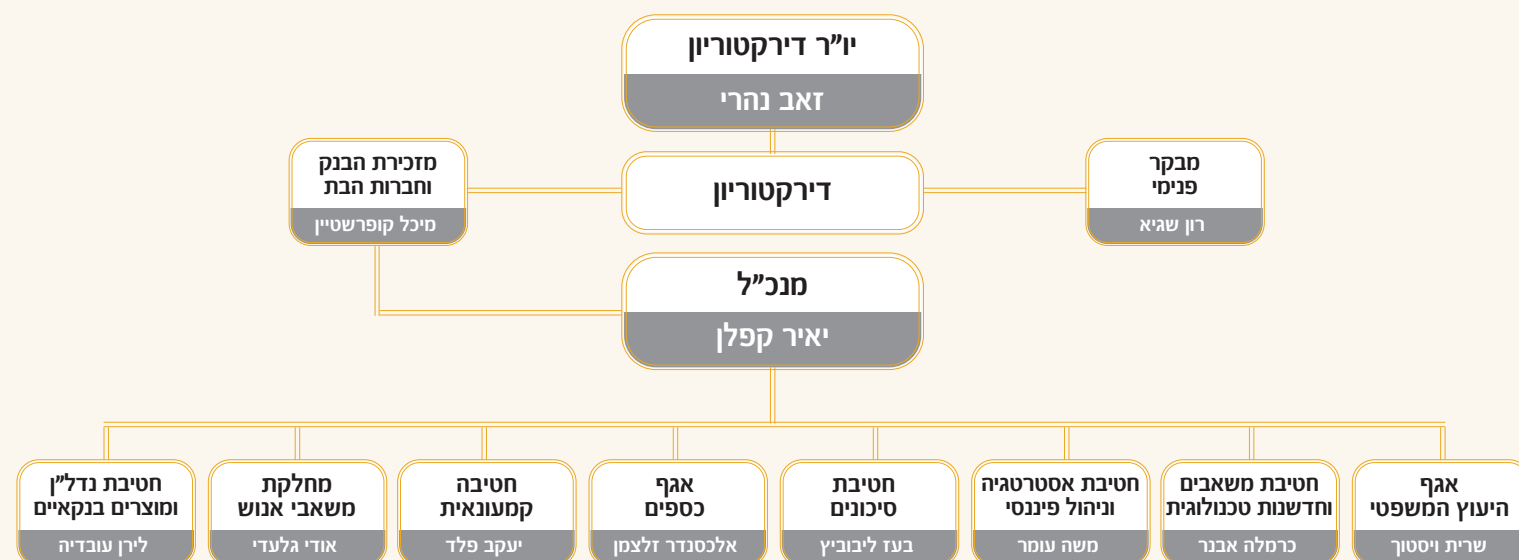
בתחילה פעל בנק ירושלים בעיקר בתחום המשכנתאות, התמקד במימון פעילות כלכלית בירושלים, וסייע רבות בפיתוח שוק הדיור בירושלים. בשנת 1992 הציע הבנק את מניותיו לציבור ובהתאמה הפך לחברה ציבורית, שמניותיה נסחרות בבורסה לניירות ערך בתל אביב. בשנת 1996 שונה שם הבנק לשמו הנוכחי, **בנק ירושלים בע"מ**.

בנק ירושלים הינו תאגיד בנקאי בעל רישיון בנק על פי חוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981, אשר פועל החל משנת 1998 כבנק מסחרי ועם השנים הרחיב את תחומי פעילותו כמפורט בדוח זה.

בשנות קיומו פיתח הבנק רשת סניפים ופעילות בנקאית מסחרית ענפה במגוון תחומי הבנקאות. **הבנק מתמחה במתן פתרונות פיננסיים משלימים המותאמים ללקוחות כל הבנקים**

שירותי הבנק ניתנים ברחבי הארץ, לרבות באזורי הפריפריה, הן בפריסה סניפית כלל ארצית והן באמצעים דיגיטליים. לבנק בסיס לקוחות רחב של משקי בית, תושבי ישראל ותושבי חוץ, ופועל כאמור

המבנה הארגוני של הבנק

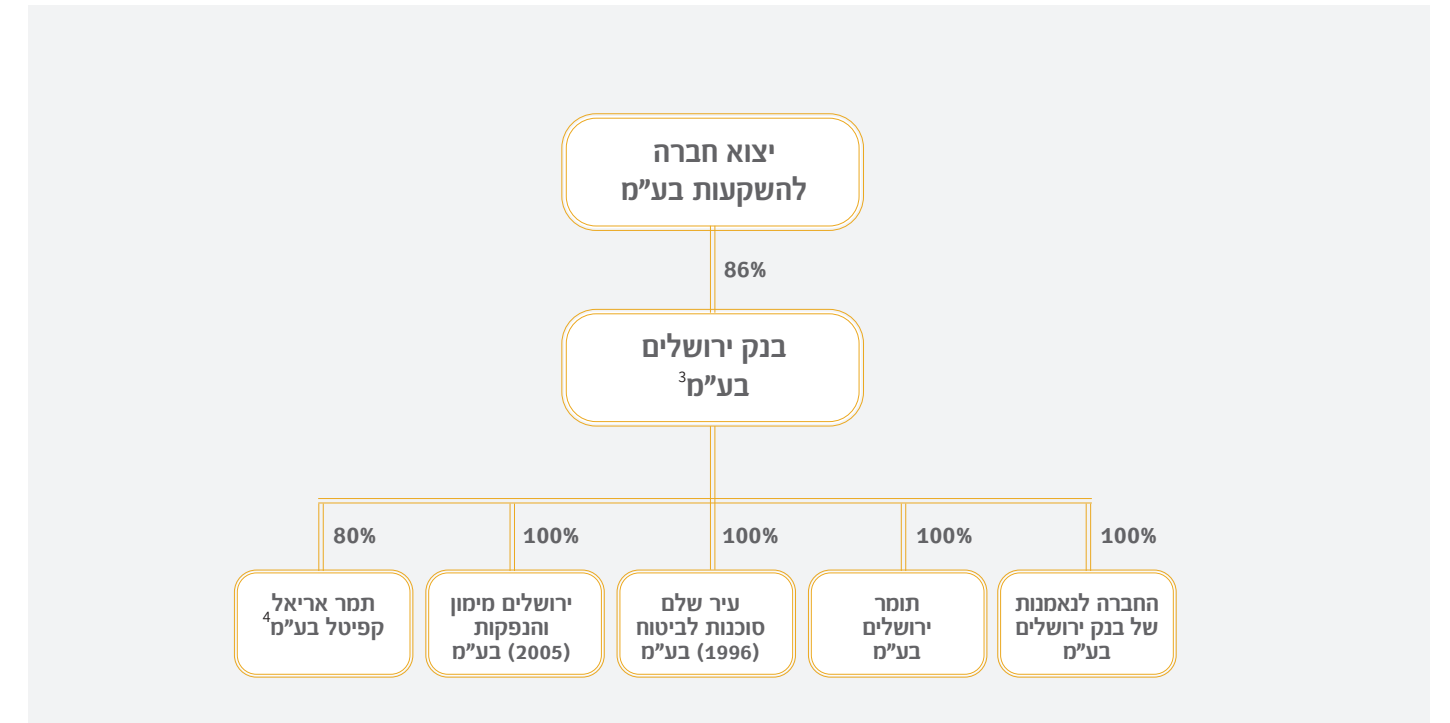


² המבנה הארגוני נכון למועד פרסום הדוח. בשנות הדיווח, כיהן מר גיל טופז בתור מנכ"ל הבנק, והחל מיום 14 באפריל, 2022 מכהן בתפקיד מנכ"ל הבנק, מר יאיר קפלן.

מבנה האחזקות בבנק ובעלי השליטה

הבנק נמצא בשליטת יצוא חברה להשקעות בע"מ ("יצוא", מחזיקה בכ-86% מהון המניות המונפק והנפרע של הבנק), שהינה חברה

ציבורית שמניותיה נסחרות בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ, ובשליטת גב' כנה שובל (מחזיקה בכ-75% מהון המניות של יצוא).⁵



הערות:
³ כלל חברות הבת של הבנק המופיעות בתרשים זה נכללות בדוחות הכספיים המאוחדים של הבנק. למידע נוסף אודות חברות הבת של הבנק ראה ביאור 14 לדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2021.
⁴ תמר אריאל קפיטל בע"מ - חברת בת בשיתוף עם קבוצת הפניקס אשר מרכיזה את פעילות האשראי הצרכני של הבנק בשיתוף עם קבוצת הפניקס (כ-80% ממניות החברה מוחזקות על ידי הבנק וכ-20% קבוצת הפניקס). למידע נוסף ראו סעיף 11 בביאור ס' 34 לדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2021.
⁵ בנוסף, מחזיקה הגב' שובל ב-0.34% מהון המניות המונפק והנפרע של הבנק באמצעות החברות: כ. שובל אחזקות בע"מ; אי.סי.י. הון לישראל בע"מ; חברה לנאמנות פיננסית בע"מ ונאמנות חוץ בע"מ שהיון חברות פרטיות שבבעלותה ושליטתה של הגב' כנה שובל.

האסטרטגיה העסקית שלנו

עקרונות הקיימות והאחריות התאגידית מהווים חלק בלתי נפרד מפעילותו העסקית של הבנק, מתוך הכרה שלא ניתן להפריד בין הצלחה עסקית לבין שיקולי חברה, סביבה וממשל תאגידי.

לבנק תכנית אסטרטגית הנשענת על שלושה נדבכים - השאת ערך לבעלי המניות, השאת ערך ללקוחות וטיפול וקידום ההון האנושי, מנהלים ועובדים, כמשאב מרכזי ומהותי להצלחת הבנק. במרכז התוכנית עומדים פיתוח וחזוק ערוצי ההפצה, צמיחה קמעונאית מבוקרת בפעילות בהלוואות לדיור, המשך פיתוח פעילות האשראי הצרכני וצמיחה בפעילות העסקית ובעיקר בפעילות ליווי פרויקטים לסגורים. בבסיס התוכנית גיוון והכלה בשוק הפיננסי שמתבטא במתן פתרון בנקאי משלים ללקוחות כל הבנקים. הבנק שם לו למטרה להמשיך לצמוח בכל פעילויות הליבה שלו על ידי הרחבת ערוצי ההפצה שלו, גם בדרך של שיתופי פעולה עסקיים ואסטרטגיים ובכך להציע את מוצריו ושירותיו למגוון אוכלוסיות.

ביום 15 ביולי 2021 עודכנה, האסטרטגיה העסקית של הבנק עבור השנים 2022-2026, ושולבו בתוכה, בין היתר, גם היבטי ESG הכוללים התייחסות לגיוון תיק האשראי, קידום אשראי לעסקים קטנים ובינוניים, פיתוח דיגיטציה וחדשנות, אבטחת מידע וסייבר ופיתוח ההון האנושי בבנק.

⁵GRI: 102-45.

12

13

לצורך הגשמת יעדי התוכנית פועל הבנק במספר קווי פעולה שהוגדרו בתוכנית האסטרטגית הכוללים, בין היתר:

○ **אשראי לדיור** מהווה את ליבת העסקים של הבנק; הבנק פועל למתן אשראי לדיור מותאם לצרכי לקוחותיו תוך הקפדה יתרה על הוגנות והגינות בתהליכי המכירה וגיוון השירותים והפתרונות הפיננסיים אותם מציע ללקוחותיו הן הפרטיים והן העסקיים. לבנק מומחיות במתן פתרונות המותאמים לעסקאות מורכבות ובכך נותן הבנק מענה לאוכלוסיות ועסקאות מיוחדות.

○ **אשראי צרכני** הבנק מעמיד אשראי צרכני מותאם לצורכי הלקוחות המשתנים ומנגיש את שירותיו לכלל לקוחותיו ולקוחות כל הבנקים, הן בתהליך בקשת אשראי דיגיטלי, נוח ויעיל והן באמצעות מוקדי מכירות ושירות ייעודיים ובסניפי הבנק בפריסה כלל ארצית. לצד ערוצי השירות המסורתיים, הבנק מעמיד אשראי ללקוחות כל הבנקים גם בנקודות מכירה קמעונאיות באמצעות פתרון דיגיטלי מלא, ובכך מאפשר ללקוחות, במעמד הקנייה ורכישת השירותים עצמם, קבלת אשראי מותאם לצורך באופן יעיל ונוח.

○ **ניהול נכסי לקוחות** הבנק מציע שירותי ניהול נכסי לקוחות לכלל לקוחות הבנקים. לבנק הצעת הערך המטיבה והמשתלמת ביותר להפקדת פיקדונות למשקי בית מבין כל הבנקים במערכת, בצורה דיגיטלית, יעילה שקופה ומותאמת לצרכי הלקוח. הבנק ממשיך בכל עת לפעול לשיפור חווית השירות והיצע המוצרים שלו על ידי המשך פיתוח המערכת הסגורה (המאפשרת ללקוחות כל הבנקים הפקדת פיקדונות בתהליך אינטרנטי קצר ופשוט וללא צורך הגעה לסניף) ופיקדונות דיגיטליים עבור לקוחות כל הבנקים. כמו כן, הבנק מציע שירותי ניהול ותפעול ניירות ערך ישראלים וזרים.

○ **ליווי בניה למגורים** הבנק מעמיד אשראי למימון פרויקטי נדל"ן למגורים. העמדת מימון לפרויקטים של התחדשות עירונית המסייע להגדלת היצע הדירות לכלל הציבור, חיזוק המבנים, שיפור איכות הדיור של בעלי הדירות, חיזוק מרכזי הערים ועוד, המייצרים תועלת עבור הציבור כולו.

○ **חדשנות במוצרים ושירותים** הבנק בוחן כל העת את צרכיו המשתנים של לקוחותיו, בין היתר, לאור תמורות בשוק ובעולם, תוך בחינת היבטים כלכליים, ביטחוניים, בריאותיים ופועל להתאמת השירותים הבנקאים אותם הוא מציע באמצעות אמצעים דיגיטליים נגישים וכן, באמצעות שיתופי פעולה עסקיים ליצירת ערך מוסף ללקוחות כל הבנקים.

○ **תקשורת רב-ערוצית עם הלקוח** מתוך ההבנה כי לצד האוכלוסייה הפעילה בערוצים דיגיטליים ישנם עדיין רבים הזקוקים לליווי בחציית הגשר הדיגיטלי בתחום, לבנק מוקדי שירות מקצועיים וכן פריסה כלל ארצית ורחבה באזורי הפריפריה.

מטה הבנק והמשאב האנושי

בעבר מטה הבנק מוקם בירושלים. החל משנת 2011, רוב יחידות המטה ממוקמות בקרית שדה התעופה (איירפורט סיטי), בלוד. חלק מיחידות הבנק וכן מוקד הלקוחות נותרו בירושלים, לצד פריסה כלל ארצית של סניפי הבנק.

נכון לסוף שנת 2020, מערך הסניפים של הבנק בישראל מנה 19 סניפים ושלוחות⁶, אשר רובם מוקמו באזורים פריפריאליים, כ-30% סניפים במוקדי החברה החרדית וכ-30% סניפים במוקד החברה הערבית, פריסה זו מאפשרת נגישות לשירותי הבנק עבור כלל המגזרים המרכיבים את האוכלוסייה בישראל. בשנת 2021, אוחד סניף הבנק בפתח תקווה עם סניף המרכז במטרה להעניק שירות לקהל לקוחות רחב יותר (מיקום הסניף מרכזי ונגיש). לפיכך בשנת 2021 מערך הסניפים של הבנק מנה 18 סניפים⁶.

נכון לשנת 2020, הועסקו בבנק ובחברות הבת שלו 572 עובדים, מתוכם 31 עובדים חיצוניים. נכון לשנת 2021, הועסקו בבנק ובחברות הבת 585 עובדים, מתוכם 42 עובדים חיצוניים⁷.



⁶ במהלך שנת 2022, נוספה שלוחה בעיר נתיבות. פיזור הסניפים נשאר דומה.
⁷ "עובדים חיצוניים" - עובדים שאינם מועסקים ישירות על-ידי הבנק ועובדים במשרדים, סניפים ואתרים של הבנק כדרך קבע.

הנושאים המהותיים ומחזיקי העניין

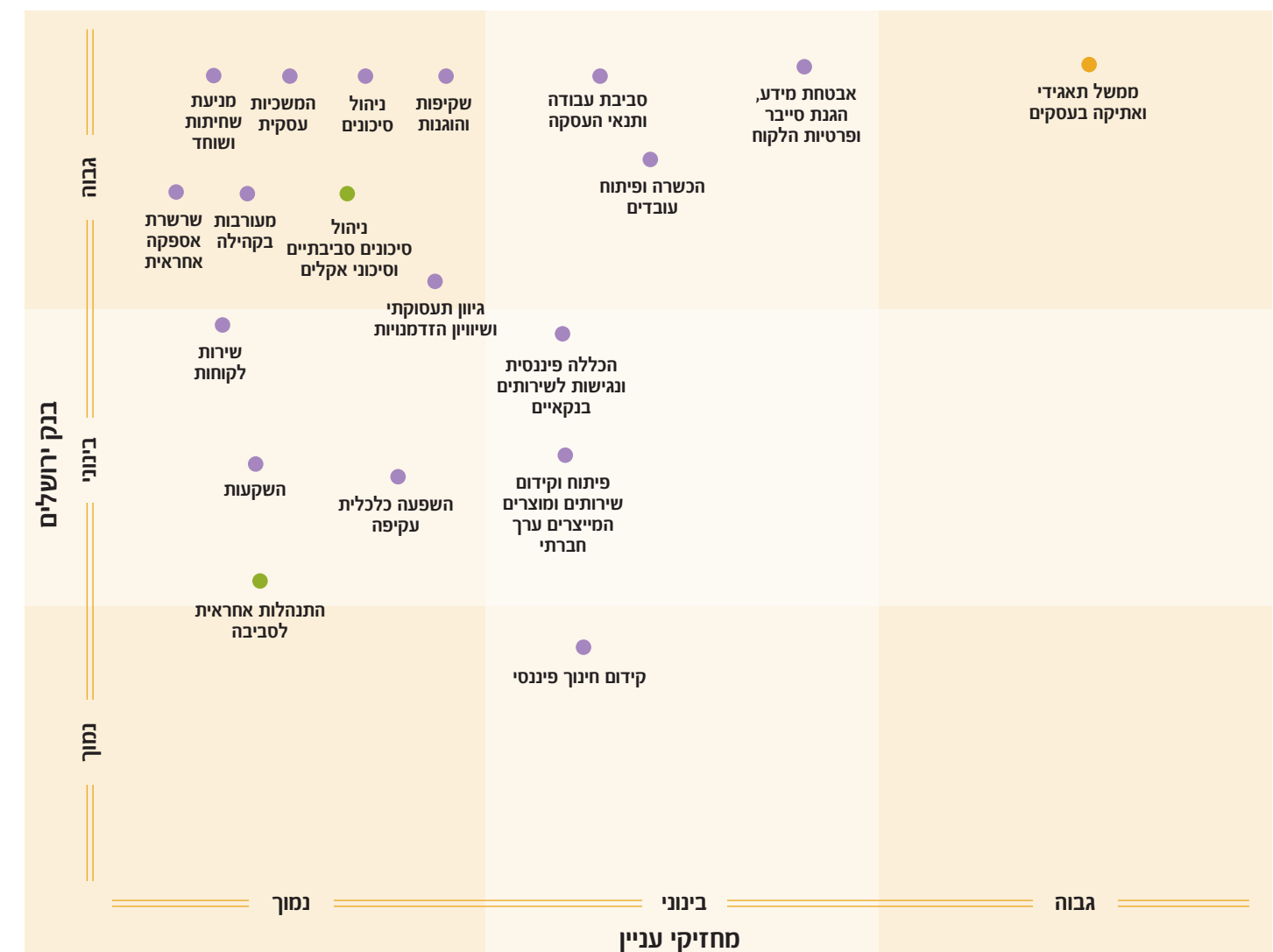
זיהוי הנושאים המהותיים⁸

בנק ירושלים מדווח על פעילותו בהיבטי סביבה, חברה וממשל תאגידי, בהתאם לדרישות הדיווח של ארגון ה-GRI (ארגון Global Reporting Initiative). במסגרת הדיווח מתמקד הבנק בנושאים המהותיים ביותר לפעילותו שבהם יש לארגון השפעה משמעותית בהיבטי ESG על מחזיקי העניין שלו, או שהארגון מושפע מהם. במסגרת ההיערכות לדוח זה ובהתאם לדרישות תקן Standards GRI שעל פיו נכתב הדוח, נערכה בחינה מקדימה המשקפת עמדות מחזיקי עניין שונים בסקטור הבנקאות בארץ ובעולם. הניתוח התבסס על סקירה של תקני דיווח בינלאומיים, סקירה ענפית, ובחינת הנחיות הרגולטור כפי שעודכנו בחוזר ESG.

19 הנושאים שזוהו כמהותיים הובאו לתיקוף מול ההנהלה והדירקטוריון, כאשר 7 מתוכם דורגו כמהותיים ביותר, ונבחרו כנושאים המהותיים עבור שנות הדיווח 2020-2021, בהשוואה ל-14 הנושאים שדווחו בדוח הקודם. ההחלטה לצמצום מספר הנושאים המהותיים נועדה לחדד ולהתמקד בנושאים המהותיים הנבחרים בצורה רחבה ומקיפה. בשם עקרון ההמשכיות בדיווח, כלל רשימת הנושאים, בין אם נבחרו כמהותיים או לאו, מדווחת בהיקפים שונים לאורך דוח זה.⁹

*חלק משמות הנושאים המהותיים שהופיעו בדוח הקודם, עודכנו בשמותיהם בדוח.

מטריצת המהותיות לשנים 2020-2021



⁸ GRI: 102-46, 102-48.
⁹ GRI: 102-49.

פירוט הנושאים המהותיים, מדדי ביצוע וגבול השפעה¹⁰

להלן פירוט נושאי ה-ESG המהותיים, מדדי ביצוע וגבול ההשפעה:

פנים ארגון	פנים וחץ ארגון	חוץ ארגון
סביבת עבודה ותנאי העסקה GRI: Employment; GRI: Labor – Management Relations GRI: Diversity and Equal Opportunity	הכללה פיננסית ונגישות לשירותים בנקאיים GRI: Product Profile (Sector Supplement)	שקיפות והגנות GRI: General Disclosures - Ethics and Integrity and Governance; GRI: Anti-Corruption
הכשרה ופיתוח עובדים GRI: Training and Education	אבטחת מידע, הגנת הסייבר ופרטיות הלקוח GRI: Customer Privacy	
	פיתוח וקידום שירותים ומוצרים המייצרים ערך חברתי GRI: Indirect Economic Impacts	
	ממשל תאגידי ואתיקה בעסקים GRI: General Disclosures - Ethics and Integrity and Governance; GRI: Anti-Corruption	

לאור חשיבותו של נושא שירות לקוחות ועל אף שלא נבחר כנושא מהותי, הבנק בחר להתייחס לנושא זה בהרחבה תחת נושא שקיפות והוגנות.



¹⁰ GRI: 102-40, 102-42

מנהלים דיאלוג שוטף עם מחזיקי עניין שלנו¹¹



הבנק רואה במחזיקי העניין שלו כגורמים מהותיים להמשך פעילותו כיום ובשנים הבאות. דיאלוג הבנק עם מחזיקי העניין שלו מסייע להבין את צרכיהם ולפעול למתן מענה מותאם ונכון לצרכים אלה. הבנק מנהל את קשריו עם מחזיקי העניין שלהלן באמצעות מגוון ערוצי תקשורת, ובין היתר, באמצעות עובדי הבנק במטה ובסניפים, מוקד הלקוחות ואתר הבנק, המספקים למחזיקי העניין מידע שקוף וברור, שמטרתו לסייע בקבלת החלטות מושכלות ומאוזנות בכל הנוגע לממשק שלהם עם הבנק.

פירוט מחזיקי עניין, דרכי תקשורת וציפיות

פירוט לגבי מחזיקי העניין	תקשורת עם מחזיקי העניין	ציפיות מחזיקי העניין לפי תפיסת הבנק
לקוחות הרוב המכריע של לקוחות הבנק הינם משקי בית פרטיים, תושבי ישראל וכן תושבי חוץ.	הבנק מפתח ומעודד שיח מתמיד עם קהל הלקוחות באמצעות מוקדי שירות הלקוחות, הבנקאים בסניפים, ואמצעי המדיה השונים.	לקוחות הבנק מצפים למוצרים פיננסיים הוגנים ומותאמים לצרכיהם, שירות הולם ומקצועי, נגישות לפעולות פיננסיות, שקיפות והגינות בפרסום, שמירה על פרטיות, ונגישות לאנשים עם מוגבלויות.
עובדים הבנק רואה במשאב האנושי את נכסו החשוב ביותר וחלק אינטגרלי מהצלחתו.	הבנק מיישם תרבות של שיח פתוח עם עובדיו, לצד שיתוף פעולה חיובי ורב שנים עם ועד העובדים, יישום מדיניות "דלת פתוחה" לעובדים אצל מנהלים, מפגשי "שולחנות עגולים", תהליך הערכת ביצועים אישיים, הפורטל הארגוני, ופעילויות גיבוש כלליות ויחידתיות.	עובדי הבנק מצפים לסביבת עבודה מקצועית, מגוונת, נעימה ובטוחה שתתמוך בהתפתחותם המקצועית והאישית, וכן לתגמול הולם עבור שירותיהם ובהלימה לכישוריהם.
בעלי מניות מניות הבנק מוחזקות בידי בעלי השליטה בבנק, וכן, בידי משקיעים מקרב הציבור ¹²	הבנק מקיים קשר רציף עם בעלי המניות שלו, בין היתר, בדרך של פרסום דיווחים שוטפים באמצעות המגנ"א על כל אירוע משמעותי (לרבות דוחות כספיים רבעוניים ושנתיים), אתר האינטרנט של הבנק, ואסיפות בעלי מניות. כמו כן, בעלי המניות מאשרים באסיפות הכלליות את מינוי הדירקטורים בבנק, ונושאים נוספים שאישורם על ידי אסיפת בעלי המניות נדרש עפ"י דין.	השאת ערך לבעלי המניות, בין היתר, באמצעות שמירה על יציבות וחוסן הבנק, הצגת רווחיות נאותה ומדיניות חלוקת דיבידנדים תואמת פרופיל הסיכון.

¹¹GRI: 102-40, 102-42.

¹²לבנק גרעין שליטה כמפורט בעמ' 12 לאורך הדוח ניתן לקרוא בהרחבה על דיאלוג הבנק עם מחזיקי העניין השונים.

פירוט לגבי מחזיקי העניין	תקשורת עם מחזיקי העניין	ציפיות מחזיקי העניין לפי תפיסת הבנק
ספקים ספקי השירותים והציוד של הבנק בכל התחומים, ובכלל זה שירותי ייעוץ, התומכים בהתנהלות השוטפת של הבנק.	הבנק מקיים קשר רציף עם ספקיו באמצעות חטיבות הבנק השונות. מתקיימים סקרים תקופתיים לבחינת חוויית ההתקשרות מול הבנק והעלאת נושאים לשיפור וכן סקרים תקופתיים הבוחנים גם היבטי שוחד, איסור הלבנת הון, ציות, מעילות והונאות. הבנק מקיים כנסים מקומיים ליועצים העובדים עימם, במהלכם מתקיים דיאלוג, ושיח פתוח וכן העשרה מקצועית ליועצים.	ספקי הבנק מצפים להתנהלות עסקית הוגנת, מקצועית ולפיתוח שותפות ארוכת טווח.
רגולטורים הגורמים המחוקקים והמפקחים שהוראותיהם והתקנות שהם מתקינים משפיעים על הזירה העסקית בכלל, ועל המערכת הבנקאית בפרט.	הבנק אינו מעורב באופן ישיר בחקיקה, אך מעמיד ידע, ניסיון ומשוב בתהליכי חקיקה, בעיקר באמצעות חברותו באיגוד הבנקים; הבנק מקיים קשר רציף עם בנק ישראל בנושאים הקשורים או העשויים להשפיע על פעילותו. בנוסף יו"ר דירקטוריון הבנק משמש כחבר בוועדה המייעצת לנגיד בנק ישראל בעניינים הנוגעים לעסקי הבנק.	הרגולטורים מצפים מהבנק לנהל את עסקיו בהתאם להוראות הדין והוראות הרגולציה, בהגינות ובשקיפות כלפי לקוחותיו. בנק ישראל מצפה לשמירה על היציבות והחוסן של הבנק.
קהילות מקומיות, וארגוני חברה וסביבה הקהילות המקומיות שבתוכן מקיים הבנק את פעילותו; עמותות וארגונים הפועלים למען קידום מטרות חברתיות.	הבנק מקיים קשר יומיומי עם אנשי הקהילה המקומית במסגרת שירותיו ללקוחות ולציבור הרחב. כמו כן, מקיים הבנק קשר רציף עם עמותות חברתיות להבנת צרכיהם, ותורם להן הן בכסף והן באמצעות פעולות התנדבותיות בשיתוף עובדי הבנק.	כחברה עסקית הפועלת מתוך הקהילה המקומית ובתמיכתה, מצפים גורמים אלה מהבנק לתרום לקידומה ולרווחתה וכן, שהבנק ישקול בפעולותיו את ההשפעות הסביבתיות והחברתיות הפוטנציאליות, בין אם במתן אשראי או במתן שירותים אחרים.



¹³GRI: 102-44, 102-43

בנק ירושלים ויעדי האו"ם לפיתוח בר קיימא (SDGs)

מטרת יעדי הקיימות הינה להנחות חברות על הדרך בה הן יכולות להתאים את האסטרטגיה שלהן ולמדוד ולנהל את התרומה שלהן בשיפור היעדים הללו.

אנו מכירים בחשיבותם של יעדים אלה ולאורך הדוח שולבו הרחבות על מיזמים ופעולות שננקטו ע"י הבנק אשר תורמים ברמה המקומית למימוש היעדים הגלובליים. לאור זאת, ובהתאם לפעילות הבנק בהיבטי ESG, בחר בנק ירושלים חמישה יעדים בהם מתמקד פעילותו:

בחודש ספטמבר 2015 מדינת ישראל, יחד עם 192 מדינות נוספות החברות באו"ם, אימצה את היוזמה לפיתוח בר-קיימא לקראת שנת 2030, באמצעות קביעת היעדים הגלובליים לפיתוח בר קיימא - The Sustainable Development Goals (SDGs). יעדים אלה כוללים 17 יעדים ו-169 מטרות משנה לסגירת פערי הפיתוח בעולם, ומכסים טווח רחב של נושאי קיימות, כגון מיגור העוני, צמצום אי השוויון, קידום הוגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית ופעילות לצמצום שינויי האקלים.



קידום שוויון מגדרי

- 56% מעובדי הבנק הן נשים.
- הדירקטוריון אימץ מדיניות מגדר בדירקטוריון.
- הבנק חתם על אמנת "זמינות בנקאית". אשר מטרתה לסייע לצמצום תופעת האלימות הכלכלית נגד נשים נפגעות אלימות, ולתמוך בנשים השוהות במקלטים ובדירות מעבר. באמנה מוגדרים שירותים בנקאים שיינתנו לנשים הנפגעות, בכדי לסייע להן לסלול את דרכן לעצמאות כלכלית.



הוגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית

- רכש מספקים מקומיים בדגש על עסקים קטנים ועסקים הממוקמים בפריפריה, כאשר בשנים 2020-2021, 100% מהרכש של הבנק היה מספקים מקומיים.
- התאמת מוצרים לאוכלוסיות שונות:
 - מתן מענה ופיתוח הצעת ערך בתחום המשכנתאות עבור אוכלוסיות בתת-ייצוג בתעסוקה, גם במידה וקיימת מורכבות רישומית של הנכס ופיתוח מודול בקשות אשראי בשפה הערבית.
 - לבנק מוצר המאפשר לספק שירות לתושבי קבע ותושבים ארעיים החיים בישראל, שאינם מחזיקים חשבון בנק בארץ או שאין ברשותם כרטיס אשראי באמצעות כרטיס Pre-Paid - כרטיס חיוב נטען המאפשר ללקוחות ללא חשבון בנק לקבל את משכורתם וכן קצבאות הביטוח הלאומי לכרטיס.



תעשייה חדשנות ותשתיות

- פיתוח פתרונות טכנולוגיים המאפשרים גישה נוחה ופשטה למגוון רחב של שירותים ומוצרים ללא צורך להגיע לסניף, ללקוחות כל הבנקים.
- העמדת מימון לפרויקטים של התחדשות עירונית מאפשרת את הגדלת היצע הדירות לכלל הציבור, חיזוק המבנים, שיפור איכות הדיור של בעלי הדירות, חיזוק מרכזי הערים ועוד, המייצרים תועלת עבור הציבור כולו.



צמצום אי-השוויון

- קידום חינוך פיננסי באתר האינטרנט, סדנאות ובכנסים ייעודיים.
- גיוס עובדים מאוכלוסיות בתת תעסוקה - הבנק רואה חשיבות בגיוון בתעסוקה, תוך מתן הזדמנות לאוכלוסיות בחברה שנמצאות בתת-ייצוג בשוק העבודה; הבנק פועל בשיתוף עם עמותות וחברות השמה שונות במטרה להגדיל את מעגל העובדים מאוכלוסיות אלו.



שינויי אקלים

- התייעלות אנרגטית - חסכון בחשמל וצמצום זיהום אוויר בין היתר על ידי התקנת מערכות אוטומטיות וחשוכניות ומעבר לנסיעה של עובדי הבנק ברכבים היברידיים. נכון למועד פרסום הדוח, 52% מצי הרכבים בבנק הם היברידיים.



ESG

חברה
SOCIAL



השפעה כלכלית ונתונים פיננסיים של הבנק

בנק ירושלים מציג, בעקביות, בסיס כלכלי איתן המאפשר לו לשרת את לקוחותיו ולהרחיב את פעילותו בשנים הקרובות בהתאם ליעדי האסטרטגיים.



כמוסד פיננסי, לבנק יש תרומה כלכלית המסייעת לצמיחת המשק בישראל, הן באופן ישיר והן באופן עקיף, לרבות העסקת עובדים, מתן אשראי ללקוחות ולקבלנים למטרת בינוי, התחדשות עירונית, תרומה לקהילה, קשרים עסקיים עם ספקים, תשלומי מיסים ועוד.

בשנת 2021, המשיך הבנק ליישם בהצלחה את התוכנית האסטרטגית הרב-שנתית והדירקטוריון אישר תכנית חומש לשנים 2022-2026, אשר נועדה לשפר את רווחיות הבנק לצד יצירת ערך למחזיקי העניין על-ידי הרחבה ושיפור המודל עסקי ושיתופי פעולה עסקיים ואסטרטגיים, בכפוף לרגולציה הקיימת והמתפתחת. כמו כן, משלבת התוכנית האסטרטגית היבטי ESG. להרחבה בנושא ראו תת-פרק "האסטרטגיה העסקית שלנו" וכן ראו סעיף 1.3 בדוח הדירקטוריון וההנהלה שפורסם כחלק מהדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2021.

ביצועים פיננסיים עיקריים

הנתונים הבאים משקפים את התרומה שהשיא הבנק ובכך מאפשר לכלל מחזיקי העניין (לקוחות, בעלי המניות, עובדים, ספקים, קהילה ועוד) ליהנות מהפעילות הכלכלית של הבנק כפי שתפורט לאורך דוח זה.

2021	2020	
16,837	14,900	סך הכל מאזן (במיליוני ₪)
614.7	589.9	הכנסות (במיליוני ₪)
392.7	508.4	הוצאות (במיליוני ₪)
143.9	50.2	רווח נקי (במיליוני ₪)
13.40%	5.10%	תשואה להון
1,126.7	1,000	הון עצמי (לאחר חלוקת דיבידנד) (במיליוני ₪)
12,454.3	11,705.2	פיקדונות הציבור (במיליוני ₪)
15.1	11.8	חלוקת דיבידנדים (במיליוני ₪)
78.1	29.7	הפרשה למיסים (במיליוני ₪)
12,197.3	11,072.6	סך אשראי לציבור (במיליוני ₪)
12,084.1	10,881.3	סך אשראי לציבור, נטו (במיליוני ₪)
1,275.1	1,162.6	היקף אשראי לעסקים זעירים וקטנים
336	424.2	היקף אשראי לעסקים בינוניים וגדולים
9,108.6	7,941.9	אשראי למשקי בית (הלוואות דיור)
1,375.1	1,380.9	אשראי למשקי בית - אחר
0.2	2.8	אשראי לבנקאות פרטית
485	500	היקף תרומה לקהילה (במיליוני ₪)
138.8	118.9	היקף תשלומים לספקים (במיליוני ₪)
138.8	118.9	היקף תשלומים לספקים מקומיים
100%	100%	אחוז הרכש המקומי



שירותים פיננסיים
המייצרים ערך
עבור לקוחותינו

מפתחים ומקדמים שירותים פיננסיים המייצרים ערך חברתי

אנו מאמינים כי הצלחה עסקית הולכת יד ביד עם שיקולים חברתיים-סביבתיים. כחלק ממחויבותנו לחזק את הקהילה ולשמור על הסביבה, אנו פועלים תמידית לקידום הערך המשותף באמצעות מוצרים, שירותים ויוזמות המשלבות שיקולים סביבתיים וחברתיים מול לקוחותינו העסקיים והפרטיים.

בשנים 2020-2021, פעלנו במספר מישורים לקידום השירותים והמוצרים של הבנק עבור לקוחותינו, לרבות:

אשראי לדיור

ליבת העסקים של הבנק מושתתת על העמדת אשראי לדיור והתמחות בהעמדת משכנתאות התואמות את צרכיו וטעמיו האישיים של הלקוח. שירות זה מתבסס על הניסיון הרב ועל הידע והמומחיות שנצברו בבנק, בין היתר, במתן מענה ופתרונות לנכסים שרישומם מורכב מסיבות שונות, כך למשל, הבנק מעמיד משכנתאות עבור נכסים שטרם עברו הסדרה מלאה (פרצלציה) או שנמצאים בתהליכי הסדרה. במסגרת שירות זה, מעמיד הבנק הלוואות לאנשים פרטיים לרכישת דירת מגורים וכן, הלוואות לכל מטרה המובטחות בשעבוד נכס נדל"ן.

לבנק פלטפורמה דיגיטלית מתקדמת, "משכנתא GO", המאפשרת קבלת אישור עקרוני למשכנתא באופן דיגיטלי, מהיר ופשוט ללקוחות משקי הבית. בעזרת הפלטפורמה ניתן להגיש בקשה למשכנתא בקלות באתר הבנק באמצעות העלאת המסמכים הנדרשים לאתר, לעקוב אחר התקדמות הבקשה בדיגיטל, ולהגיע לסניף רק במעמד החתימה. מוקד מומחים למשכנתאות, המאויש על ידי בנקאים אישיים ומקצועיים, יוצר קשר עם מגיש הבקשה ומלווה אותו לאורך התהליך. כך הבנק מייעל, מפשט ומנגיש, עד כמה שניתן, את התהליך המורכב של נטילת משכנתא בעבור לקוחותינו, תהליך המהווה אחת מההחלטות הכלכליות המשמעותיות ביותר בחייה של משפחה בישראל, ומנגיש גם לקהל אשר מתקשה להגיע לסניפים את האפשרות לקבל משכנתא בנוחות.

נוסף על מוצרי המשכנתאות בשקלים במסלולים שונים ומשכנתאות במטבע חוץ, לבנק מספר מוצרים נוספים; לדוגמה - משכנתא בדרגה שנייה, המאפשרת ללקוחות לקבל הלוואה נוספת על הנכס שבבעלותם, בהתאמה לצרכי הלקוח, ללא צורך להעביר את המשכנתא הקיימת מבנק אחר.

הבנק מייחס חשיבות רבה להתאמת השירותים והמוצרים לכל לקוח על פי צרכיו, להעמדת שירותים פיננסיים ייחודיים והנגשתם לכלל הציבור לצורך קידום הערך המשותף ומענה לצרכים של קבוצות האוכלוסייה הרחבות אותן הבנק משרת. לאור זאת, האסטרטגיה שלנו כוללת ניתוח הצרכים הפיננסיים של לקוחותינו ומתן הצעה מותאמת מתוך מגוון ייחודי של שירותים ומוצרים בנקאיים ללקוחות כל הבנקים, וככלל לצרכנים עם יכולות פיננסיות שונות מכל שכבות החברה בישראל והכל תוך שמירה על הערכים המאפיינים אותנו - ביטחון, שקיפות, חמימות, נגישות, פשטות, יושר והוגנות.

אנו חותרים ליישום האסטרטגיה גם באמצעות הנגשה של מוצרים ושירותים, בדגש על חיזוק הפתרונות הדיגיטליים והמוקדים הטלפוניים מצד אחד, והתאמת הפריסה הסניפית לצורכי לקוחותינו מצד שני. שירותינו כוללים שירותים דיגיטליים, לרבות, העמדת אשראי והפקדת פיקדונות לכלל הציבור, המאפשרים ללקוחות כל הבנקים לקבל שירותים בנקאיים מתקדמים.

השירותים והמוצרים שלנו

אנו פועלים באופן שוטף לקידום החדשנות בבנק וליצירת ערך מוסף ללקוחותינו בשלושה אופנים:



תהליכים אלו נועדו לענות על צרכי הלקוחות ולאפשר להם לצרוך את השירותים באופן הנוח ביותר. לשם כך הוקמו בבנק פורומים בהובלת נציגים ממחלקת החדשנות, בעזרתם בוחנים תחומי פעילות וטכנולוגיות חדשות, מקימים תשתית לתרבות ארגונית של חדשנות ובוחנים דרכים לשיפור האפקטיביות. כמו כן, במטרה לקדם שקיפות ונוחות במוצרים ושירותים שלנו עבור לקוחותינו, לרשות הלקוחות אפליקציה נגישה דרכה ניתן לקבל מידע ולבצע פעולות בחשבונות באופן דיגיטלי.

שירן תמר-אזולאי, מנהלת מחלקת ניהול פיננסי



ניהול פיננסי חכם בעולם משתנה משמעותו שמירה על יציבות פיננסית ומימוש האסטרטגיה העסקית של הבנק ובתוך כך להעניק תחושת ביטחון וודאות ללקוחותינו.

לצד ההתמודדות עם האתגרים השונים, אנו רואים חשיבות גבוהה להסתכלות גם על ההזדמנויות הרבות הקיימות. להתאים את הניהול הפיננסי לעולם המשתנה, לאתר את הצרכנים ולחזות תרחישים באמצעות מודלים חדשניים הקיימים בבנק, ולהקפיד על ניהול דינמי בשאיפה למצוא את האופטימום בכל פעם מחדש.

גם בתקופת הקורונה, בלב המשבר, הלקוחות המשיכו להביע אמון בבנק וביציבותו והבנק תמך בלקוחותיו גם ברגעים מאתגרים אלה. אני גאה לעבוד בבנק שמצמיח אנשים, מאפשר להתפתח ולהגיע הכי רחוק שאפשר, עם כלים נכונים ותמיכה מקצועית. זה מושרש בכל הרמות וניכר לכל אורך הדרך.



אשראי צרכני ללקוחות פרטיים

הלוואה באמצעות אפשרות לבצע באופן דיגיטלי ומהיר חלקים מרכזיים בתהליך פתיחת החשבון לצורך קבלת האשראי.

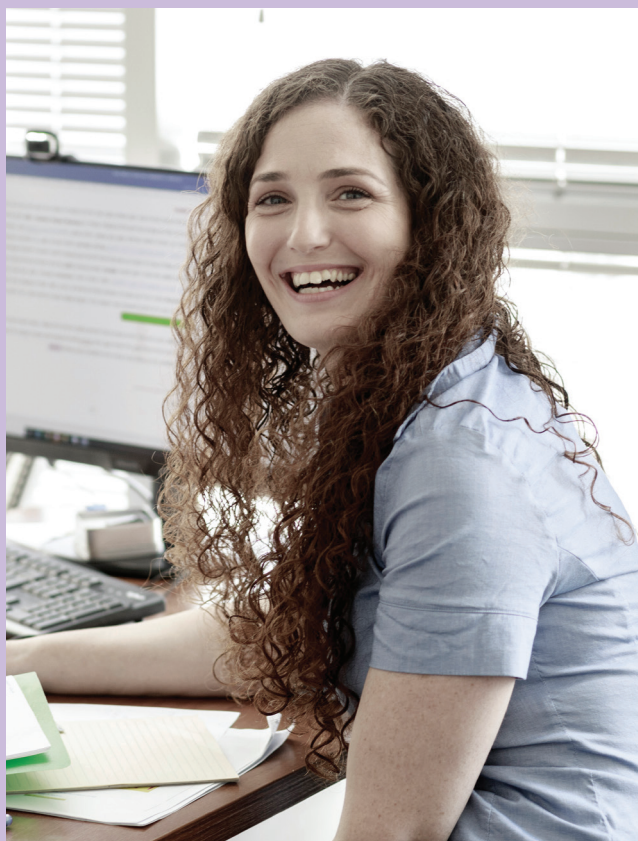
על מנת להתאים את המוצר לכלל האוכלוסייה, שיתופי פעולה נעשו, בין היתר, עם בתי עסק מהחברה הערבית והחרדית. בכך הבנק אפשר לקהלים אלו ליהנות מהטבות המוצר בהתאם לאזור מגוריהם והרגלי הצריכה שלהם.

נכון למועד פרסום הדוח, לבנק 500 נקודות מכירה בבתי עסק שונים, מתוכן 160 הוקמו בשנת 2020 ו-72 הוקמו בשנת 2021. הפעילויות העיקריות של נקודות המכירה הן בענפי הרכב, האופנועים, פלסטיקה ואסתטיקה, רפואת שיניים, קורסים וריהוט לבית.

בנק ירושלים היה בין הבנקים הראשונים שפעלו ואפשרו מתן הלוואה באמצעות האינטרנט ללקוחות כל הבנקים וכך אפשרו נגישות למוצר זה למגזרים וקהלים נוספים. הליך זה נעשה במסגרת הרחבת הפעילות הדיגיטלית של הבנק ובמטרה להנגיש שירותים בנקאים לכלל האוכלוסייה באופן יעיל, פשוט ומהיר ומוותאם לצורכי לקוח. ניתן לבצע את כל תהליך הבקשה, מראשיתו ועד סופו, בסביבה הדיגיטלית או במוקד הבנק בצורה קלה ונוחה וללא צורך בהגעה לסניף. השירות ניתן בשלוש שפות - עברית, ערבית ואנגלית והוא מסופק בשילוב תמיכה של מוקדי שירות הלקוחות הייעודיים לשירותים השונים.

אשראי צרכני בנקודות מכירה

אנו מעמידים אשראי צרכני בנקודות מכירה קמעונאיות ברחבי הארץ. בכך ניתן מענה ללקוחות המבקשים לרכוש מוצרים מבתי עסק במימון בנקאי באמצעים דיגיטליים בעת ביצוע הרכישה עצמה, באופן מהיר, שקוף ומוותאם ללקוח. שירות זה מאפשר לבנק להנגיש ללקוחות את שירותיו בפיזור גיאוגרפי רחב, ולייצר ערך משותף לבנק וללקוחותיו. בנוסף, הבנק שיפר את התהליכים הדיגיטליים לקבלת



פיקדונות

מוצרי הפיקדונות המוצעים על-ידינו כוללים **הצעת ערך פיננסית מהטובות ביותר במערכת הבנקאית** בהיבט הריביות האטרקטיביות לאורך זמן. אנו מציעים מגוון רחב של מסלולי השקעה אטרקטיביים ביותר, בפיקדונות מגוונים המתאימים לכל צורכי הלקוחות, במטרה לאפשר לכל אדם בישראל להפקיד פיקדון בצורה הקלה והנוחה ביותר. הבנק היה הראשון במערכת הבנקאות הישראלית אשר אפשר הפקדת פיקדונות לכלל הציבור בתהליך אינטרנטי קצר ופשוט באמצעות "מערכת סגורה" (מערכת המאפשרת ללקוחות כל הבנקים הפקדת פיקדונות בתהליך אינטרנטי קצר ופשוט וללא צורך הגעה לסניף). בסיום הפיקדון, הכסף שהשתחרר מועבר אוטומטית לחשבון הראשי של הלקוח, גם אם זה נמצא בבנק אחר.

ייעוץ השקעות

אנו מעמידים שירות ייעוץ בניירות ערך ללקוחותינו, במערך הסניפים של הבנק, באמצעות יועצי השקעות מורשים. שירותי ייעוץ ההשקעות ניתנים גם ללקוחות שהיקף תיק ההשקעות שלהם מתחת לסף המקובל במערכת הבנקאית, זאת על מנת להגדיל את נתח המעורבות של לקוחות מגוונים בשוק הפיננסי. השירות מותאם אישית לצרכי כל לקוח ולקוח, וכולל ניתוח צרכיו באופן מקיף ושיחות תקופתיות של יועץ השקעות מורשה עם הלקוח.

הבנק מציע אפליקציית מסחר, "ירושלים טרייד", אפליקציית שוק ההון המאפשרת ללקוחותינו המנויים לשירות, לנהל מסחר עצמאי מכל מקום. האפליקציה מציגה תמונת מצב בזמן אמת, מאפשרת העברת הוראות מסחר, עורכת חישובים ומציגה מידע חדשותי רלוונטי בהתאם להעדפות הלקוח.

כרטיסי חיוב נטענים

בנק ירושלים, בשיתוף עם חברת "מאסטרקארד", הינו התאגיד הבנקאי הראשון בארץ אשר מנפיק כרטיס חיוב נטען, המאפשר פתרון חלופי לשימוש בהמחאות ובמזומנים וניתן לשימוש בארץ ובעולם.

"כרטיס שכר" - מוצר ראשון מסוגו המאפשר למעסיקים לשלם באמצעותו שכר לעובדיהם, במקום במזומן או בהמחאות. כך עונה המוצר על צורך של מאות אלפי עובדים בישראל, שאינם רוצים או יכולים לפתוח חשבון בנק, לקבל את משכורתם בכרטיס נטען ולהקל עליהם בכל הנוגע להתנהלות הכלכלית השוטפת. הכרטיס מאפשר למשך מזומנים מכל כספומט ו/או לשלם בבתי עסק, וליהנות מיתרונות שחשבון עו"ש יכול להציע, כמו טעינה של שכר העבודה ללא חשש מגניבות ואובדן או קניות מוגנות באינטרנט. לרשות מחזיקי הכרטיס עומד מוקד שירות בו ניתן מענה במספר רב של שפות - ערבית, תאית, רוסית, סינית, אנגלית ועברית.

הכרטיס טומן בחובו יתרונות רבים גם עבור המעסיקים. לצד חסכון רב של זמן וכסף בהעברת משכורות לעובדיהם, הם ממוצבים כאמינים, מתקדמים וחדשניים וכן דואגים לרווחת עובדיהם.

מוצר זה מאפשר לתת מענה לכמיליון תושבי קבע ותושבים ארעיים החיים בישראל, שאינם מחזיקים חשבון בנק בארץ או שאין ברשותם כרטיס אשראי, ומהווה עבורם דרך נוחה ויעילה ליהנות מהיתרונות האמורים שיש לכרטיס להציע.

מסופי ATM למשיכת מזומנים (מחוץ לסניפי הבנק)

במסגרת פעולות הבנק לקידום והנגשת שירותים בנקאיים חיוניים לציבור, במקומות בהם אין סניף בנק הצבנו מסופים למשיכת מזומנים (ATMs), לרבות בנקודות בהן קיים מחסור באפשרויות למשיכת מזומנים, המאפשרים משיכת מזומן בסכומים גבוהים של עד 4,000 ש"ח. מספר מסופי ה-ATMs של הבנק עמד בסוף שנת 2020 על 128 ובסוף שנת 2021 על 133, המהווים בהתאמה כ-40% וכ-41% מכלל מסופי ה-ATMs מחוץ לסניפים במערכת הבנקאית.

התחדשות עירונית

בנק ירושלים, **מהחלוצים בתחום מימון פרויקטים להתחדשות עירונית**, מעמיד מימון לפרויקטים רבים לבניה למגורים באמצעות סקטור הנדל"ן של הבנק. חלק משמעותי מהמימון מופנה לפרויקטים של התחדשות עירונית (לרבות, תמ"א 38 לסוגיה ועסקאות מימון פינוי ובינוי), בשיתופי פעולה עם חברות ביטוח וגופים מוסדיים. העמדת המימון לפרויקטים אלה על ידי הבנק מאפשרת את הגדלת היצע הדירות לכלל הציבור, חיזוק המבנים, שיפור איכות הדיור של בעלי הדירות, חיזוק וחיידוש מרכזי הערים ועוד, המייצרים תועלת עבור הציבור כולו ומותנת בעמידה מלאה בתנאים למניעת סיכון סביבתי. הבנק פועל כל העת להרחבת הפעילות. בשנות הדוח, פרויקטי התחדשות עירונית מהווים 45% מכלל פרויקטי הליווי בבנק, וכן, סך האשראי לפרויקטים של התחדשות עירונית לשנות הדוח מהווה כ-20% מסך תיק האשראי של מימון פרויקטים בבנק.

עופר רופא,
מנהל סקטור נדל"ן

בנק ירושלים הוא מהחלוצים בתחום ההתחדשות העירונית ומלווה כבר שנים עסקאות רבות בכל הארץ, מנהריה ועד אילת. הליווי שלנו, והעמדת המימון מאפשר הגדלת היצע דיור לכלל הציבור, חיזוק מרכזי ערים, שיפור איכות הדיור ועוד.



סקטור הנדל"ן בבנק מלווה חברות ויזמים עקב בצד אגודל, מרגע כניסת הפרויקט ועד לסיומו, אלו תהליכים שלרוב נמשכים תקופה ארוכה של מספר שנים ואנחנו נמצאים שם לצידם לכל אורך הדרך, עם שירותים המותאמים אישית לכל לקוח ולכל עסקה. ישנן עסקאות מורכבות ומורכבות יותר. המומחיות שנצברה בבנק היא התמחות שיוצאת מגבולות הבנקאות הקלאסית והיא זו שמאפשרת לנו לתת את המענה הטוב ביותר ללקוחותינו.

לצאת ולעמוד בשטח ולחזות בהריסת בניין יחד עם בעלי הקרקע, ולהבין שעכשיו מתחילה בניה חדשה מהתחלה, זה ממלא בגאווה. הידיעה שיש לנו חלק, גם אם קטן, אך משמעותי מאוד בתהליך שכזה היא מרגשת. אני מוצא את עצמי מסתובב בשטח, רואה את הפרויקטים הנבנים, הבניינים, עסקאות שליוונו וזה נותן תחושה של סגירת מעגל. שינוי של פני העיר, משפחות שיש להם מקום חדש ובטוח לגור בו. זו תחושה שנעים ללכת איתה, ולקום איתה כל בוקר.



מה הלאה?

עמידה ביעדים שנקבעו לשנים 2020-2021:

פיתוח וקידום שירותים פיננסיים
לאור משבר הקורונה והשלכותיו, פיתוח שירותים פיננסיים מותאמים ללקוחות ולצרכיהם.



בוצע

יעדים לשנים 2022-2023:

פיתוח וקידום שירותים בעלי ערך חברתי

- פיתוח וקידום פתרונות גבייה באמצעים דיגיטליים לרבות, שימוש באפליקציות תשלומים לכלל הלקוחות;
- קידום הנגשת מוצרים פיננסיים באמצעות דיגיטציה.

התחדשות עירונית

הבנק שואף לעמידה ב-30% מימון וליווי פרויקטי התחדשות עירונית.

הלקוחות שלנו

לקוחות
כל הבנקים

נהנים ממחן פתרונות פיננסיים בבנק

כ-60%

מסניפי הבנק באזורי מגזר חרדי
ומגזר ערבי

תושבי חוץ,
תושבים ארעיים
ועובדים זרים

נהנים מפתרונות מותאמים

קידום נשים

וחתימה על אמנת "זמינות בנקאית"

4.26

בסקרי שביעות רצון כללית עמד מוקד הבנק

על ממוצע של 4.26

ועבור הסניפים עמד על ממוצע של 3.95

בסקלה של 1-5

הבנק פונה לקהל לקוחות רחב של משקי בית, תושבי ישראל ותושבי חוץ, ומשקיע משאבים רבים במטרה לספק לכלל לקוחותיו שירות שוויוני, מכבד, נגיש ומקצועי. מנחה את עבודת הסניפים והמוקדים לתפיסת שירות המציבה את הלקוח במרכז. על פי תפיסה זו, ובכדי לתת את השירות המיטבי ללקוח, יש להתמקד, תוך הסתכלות כוללת ומקיפה, בצרכיו וביכולותיו של הלקוח. בתהליך הבירור של יכולותיו וצרכיו של הלקוח, הבנקאים מונחים להיות אמפטיים וקשובים על מנת להבין מה חשוב במיוחד ונכון ללקוח.

התקשורת עם לקוחות, מתנהלת באחריות, בשקיפות, הוגנות והגינות, תוך הקפדה יתרה על שביעות רצונם ומתן מענה ברור ומכבד לצרכיהם. לשם כך מקיים הבנק באופן שוטף הדרכות לעובדים לשיפור איכות השירות הניתן ללקוחות.

לצד כל זה, קיימת תשתית ניהולית המסדירה אמות מידה ודרך התנהלות ראויה; מתנהלים מהלכי הסברה תומכי רגולציה בתחום האשראי, המעגלים ערכי הוגנות והגינות; מתבצעות הדרכות פרונטליות בשלל נושאי ציות ותוך הסתייעות בלומדות ובעדכונים מרחוק, המסייעים בהטמעתם של נושאים שונים. כך למשל, בשנים 2021-2020 ההדרכות התמקדו בהיבטי ציות, נגישות, במתן אשראי דיגיטלי ללקוח ומתן שירות ב"שלט רחוק" בשל הריחוק החברתי, ובנוסף אליהן התקיימו אחת לשבוע הכשרות של מנהלי הסניפים עם עובדיהם, בהן הוקנו לעובדים כלים להענקת שירות איכותי ומכבד תוך שימוש בשיח בהיר, ממוקד וברור מול הלקוחות. סה"כ בשנת 2021 בוצעו 477 שעות הדרכה והכשרה לעובדים בתחום השירות. כמו כן, מבוצעת מדידת זמני תגובה ומענה ללקוחות בשיחה טלפונית במוקדים ובסניפים המאפשרת שיפור בחוויית השירות של הלקוח.

הבנק מבצע באופן שוטף בקרה ומדידה של עמידתו ביעדי שביעות רצון הלקוחות, לצורך שיפור השירות ומענה לצרכי לקוחות הבנק בצורה המיטבית כפי שניתן לקרוא בהרחבה תחת תת-פרק "שביעות רצון - במקום הראשון".

מנהלים דיאלוג שוטף עם הלקוחות

הבנק מעודד שיח והקשבה כחלק מההתנהלות השוטפת עם לקוחותיו ומקיים דיאלוג שוטף, בין היתר, באמצעות סקרים, כנסים, ושיחות בירור לשביעות הרצון מהשירות. להלן מספר דוגמאות לערוצי דיאלוג:

- **שיחות בירור לשביעות הרצון** - מנהלי הסניפים מקיימים בתדירות שבועית שיחה עם לקוחות אקראיים שקיבלו שירות, על מנת לבחון את חוויית השירות שניתן להם בסניף ולבחון שימורה/שיפור. שיחה זו מתקיימת על פי שאלון מובנה שגובש על ידי יועץ חיצוני, המאפשר מדידת הצלחה.



הלקוחות שלנו

הערבי, מעורים בחיי הקהילות המקומיות ומבססים את הקשר הישיר לאוכלוסייה תוך מתן מענה מקצועי המותאם לצרכיה, לרבות צרכים ייחודיים בתחום המשכנתאות.

בין שירותיו המגוונים של הבנק עבור אוכלוסייה זו, ומתוך רצון להנגיש את שירותי האשראי הצרכני לקהל לקוחות רחב יותר במגזר הערבי, נעשו המהלכים הבאים:

- מודל בקשות האשראי מוצע **בשפה הערבית**.
- הבנק פיתח **מומחיות והתמקצעות** המאפשרת לו להעמיד משכנתא לדיור ללקוחות המגזר, גם כאשר קיימת מורכבות רישומית של הנכסים.
- **כנסים ואירועים** - במטרה לחזק את הקשר ולפתח קהל לקוחות מהאוכלוסייה הערבית, מקיים הבנק כנסים ואירועים עבורם דואג להתאים את פרסומיו לקהל יעד זה, הן מבחינת שפה תקשורתית והן מבחינה עיצובית.

¹⁶הנתונים ביחס לשיעור המסורונים שנשלחו לסלפונים כשרים מתייחס למסורונים שנשלחו ממערכת הדיור וההפצה של הבנק ואינו מתייחס למסורונים נוספים שנשלחו ממערכות אחרות.
¹⁷סניפי נצרת, סחנין ואום אל פאחם.
¹⁸סניפי חיפה, קרית ונרמאל.

○ **תמיכה במשפחה** - הבנק מעניק הלוואות חגים והלוואות לשמחות, ביניהן "הלוואת חתונה", המאפשרת לזוגות צעירים לקבל הלוואה לביסוס תחילת דרכם כמשפחה חדשה.

○ **דיגיטציה** - בנק ירושלים היה הבנק הראשון במערכת הבנקאית לפתח שירות מסורונים לסלפונים כשרים, הנותן מענה ייחודי למגזר החרדי. בכדי להגביר את הנגישות של השירותים הבנקאיים בדיגיטל לקהל זה, פיתח הבנק שירות מסורונים המאפשר לכלל לקוחותיו לקבל הודעות לסלפונים האישיים שלהם ולהתעדכן במצב החשבון שלהם. שיעור המסורונים שנשלחו לסלפונים כשרים בשנת 2020 עמד על 11.97% ובשנת 2021 עמד על 9.25%, מסך כל המסורונים ששלח הבנק ללקוחותיו¹⁶.

החברה הערבית

לבנק ירושלים ניסיון רב שנים והיכרות מעמיקה גם עם החברה הערבית. כ-30% מכלל סניפי הבנק ושלוחותיו ממוקמים ביישובים ערבים (שלושה מתוך 19 סניפיו ושלוחותיו נכון לשנת 2020 ומתוך 18 מסניפיו ושלוחותיו נכון לשנת 2021)¹⁷. שלושה סניפים נוספים בצפון הארץ משרתים אף הם אוכלוסייה מהמגזר הערבי בהיקף נרחב¹⁸. עובדי הבנק בסניפים אלה, שרובם משתייכים למגזר

אנהאר עיאדה, מנהלת סניף סכנין



סניף סכנין הוא סניף מאוד מיוחד, כ-95% מלקוחות הסניף הם לקוחות המגזר הערבי והם מגיעים אלינו מכל אזור הצפון. בשל ייחודו ואופיו של הסניף אנו מתמחים בפיתוח שיטות עבודה ומוצרים שמותאמים בדיוק לצורכי המגזר.

ההיכרות המעמיקה שלנו עם קהל הלקוחות, היא זו שמאפשרת לנו להנגיש מגוון רחב של מוצרים פיננסיים בעלי ערך. לכל מגזר המנטליות שלו, האופי התרבותי שלו והרגישויות שלו. לאור ההיכרות המעמיקה עם קהל לקוחותינו, הבנת המורכבויות השונות וההתמחות שלנו, אנחנו מסוגלים להציע ללקוחותינו מוצרים שהם לא בהכרח יוכלו לקבל בבנקים אחרים.

היכרות מעמיקה עם המגזר היא חלק קריטי בהתנהלות השוטפת של הסניף. אנחנו דואגים לתת לכל לקוח יחס אישי ותחושה שהוא הגיע למקום בטוח ומשפחתי. חשוב לנו לתת תחושה ללקוח שמכירים אותו, קשובים לו, דואגים לו ומבינים לעומק את הצרכים הייחודיים שלו.

פגישות מחוץ לסניף, הפננו לקוחות למענים המתאימים ואחר כך יצרנו עמם קשר לוודא שהכל טופל לשביעות רצונם. זה לא מובן מאליו, זו תרבות שצריך לייצר, להשקיע בה ולטפח אותה.



לכלל הפניות אליו. כמו כן, הבנק עתיד להרחיב את ערוצי הפניות שלו ולאפשר שיח עם לקוחותיו באמצעות תקשורת כתובה במסג'ר. זאת בכדי להיות קרוב, עד כמה שניתן, לציבור הלקוחות, ולהיות קשוב וזמין להם באמצעים בהם הם נוהגים לתקשר עם הסובבים אותם בתחומי החיים האחרים.

○ **אפליקציה** - במהלך שנת 2021, השיק הבנק, בהשקעה מצומצמת, לעובדיו את האפליקציה ובמהלך שנת 2022, הושקה האפליקציה בחנויות האפליקציות השונות. האפליקציה מאפשרת ללקוחות הבנק לצפות באמצעות המכשיר הסלולרי במידע פיננסי אישי וכן לבצע מגוון פעולות, כגון: הפקדת שיקים, ביצוע העברות כספיות, הפקדה לפיקדון, הזמנת פנקס שיקים, העלאת רמת הרשאה בחשבון, הצטרפות לכניסה ביומטרית והצטרפות לערוץ הדיגיטלי.

○ **סקר שביעות רצון במוקדי הבנק ובסניפים** - ניתוח השוואתי ויישום - הסקר מנותח לצורך זיהוי נקודות חולשה בשביעות הרצון מהבנק בקרב הלקוחות. כמו כן, מנותחות מגמות של שביעות רצון בקרב אוכלוסיות במטרה לזהות שינויים במדדים. הממצאים והתובנות נבדקים על מנת לבצע בירור מעמיק ו/או שינוי מדיניות על פי הצורך. הממצאים והתובנות מועברים גם לגורמים העסקיים השונים. בשנות הדיווח הבנק ביצע סקרי שביעות רצון פנימיים המתייחסים לשירות הניתן בבנק, ומטרתם לשפר ולמקסם את חוויית הלקוח בעת תהליך הפניה לבנק. להרחבה, ראו תת-פרק "שביעות רצון - במקום הראשון".

○ **דף הפייסבוק של הבנק** - דף הפייסבוק הרשמי של בנק מהווה פלטפורמה להפצה ולפרסום שוטף של הפעילויות השיווקיות במגזרים ובתחומים השונים, וכן פלטפורמה נוספת לשיח עם הגולשים ולשירות הלקוחות. הבנק מקיים ניטור יומיומי אחר תגובות ומשיב

מספקים מענה מותאם לכלל לקוחותינו (הכללה פיננסית)

אנו שואפים לגיוון לקוחותינו הקמעונאיים מכל חלקי הציבור בישראל, תוך פיתוח התמחות קמעונאית במגזרי אוכלוסייה שונים ומתן מענה אישי ללקוחות, באופן המותאם לצרכיהם. אנו פונים ללקוחות כלל הבנקים המעוניינים בפתרון משלים ומותאם לצרכיהם הפיננסיים ופועלים לפיתוח, קידום והנגשת שירותים ומוצרים פיננסיים למגוון קהלים בעלי יכולות וצרכים שונים במטרה לספק מענה ללקוחות המערכת הבנקאית.

החברה החרדית

הבנק מעמיד את שירותיו לציבור החרדי, כאשר כ-30% מכלל סניפי הבנק הממוקמים ביישובים חרדיים ובלב האוכלוסייה החרדית (שישה מתוך 19 סניפיו ושלוחותיו נכון לשנת 2020 ומתוך 18 מסניפיו ושלוחותיו נכון לשנת 2021)¹⁵.

הבנק שואף לתת את המענה המקצועי הטוב ביותר למגזר החרדי, המותאם לצרכיו הייחודיים. עובדי הבנק, המועסקים בסניפים אלה, מסייעים בשימור הקשר המיוחד, היציב וארוך השנים בין הבנק לבין הציבור החרדי, כאשר חלקם מעורים בקהילות החרדיות ו/או משתייכים אליהן ומכירים היטב את צרכיהן. התמחות הבנק בתחום המשכנתאות והאשראי הצרכני, עובדיו הוותיקים המקצועיים ובעלי הניסיון, לצד ההיכרות עם הצרכים המיוחדים של המגזר החרדי, מאפשרים לבנק להציע מוצרים ייחודיים לאוכלוסייה זו, העונים בצורה מיטבית על צרכיה, לדוגמא:

גודלו של הבנק ומחויבותו למתן פתרונות משלימים הם המאפשרים לו לייצר התאמה של שירותיו לתנאי השוק ולהציעם לקהל הרחב ובכך לקדם הכללה פיננסית בשוק הישראלי. במסגרת פעילות זו, **הבנק גיבש הצעות ערך המיועדות לחברה החרדית ולחברה הערבית. בנוסף, הבנק מסייע ללקוחותיו תושבי החוץ, מסייע לתושבי קבע, תושבים ארעיים ועובדים זרים.** קשרים אלו עם הלקוחות המגוונים מאפשרים לבנק לזהות ולהכיר טוב את צורכיהן של כל אחת מקבוצות אוכלוסייה אלו ולפתח עבורן מוצרים ייחודיים. כמו כן, הבנק מתאים את תכניו השיווקיים, כך שיתאמו לשפה ולמנהגים המקובלים, המשקפים את המחויבות של הבנק לאוכלוסיות אלו.

הבנק מעודד את לקוחותיו להשתמש באמצעים טכנולוגיים לתקשורת עם הבנק. כמו כן, כדי ליעל את הפעילות ולשפר את השירות, בוצעו הרחבה ועיבוי של הפעילות בחלק מסניפי הבנק לצד מיזוג סניפים קיימים והקמת מוקדי מומחים. עם זאת, לא צומצמה פרישת הסניפים של הבנק באזורי התיישבות של החברה החרדית והחברה הערבית.

¹⁵ בני ברק, אלעד, מודיעין עילית, בית שמש ובית"ר עילית, שלוחת נתיבות.



דב קרייזמן, מנהל סניף מרכז, בני ברק



אני עובד בבנק כעשר שנים, ובהסתכלות
לאחור, אני גאה להיות חלק מארגון
שרואה את לקוחותיו כנכס היקר ביותר
שלו ועסוק תמידית בלייצר מענים
מקצועיים ויצירתיים כדי לשמר את זה

גאה להיות חלק מארגון הרואה את העובדים והעובדות שלו כשותפים מלאים בהצלחה, שדוחף אותנו קדימה ומאפשר לממש את הפוטנציאל שלנו ומעבר לו.

סניף מרכז של הבנק, אותו אני מנהל, הוא סניף ייחודי עם קהל לקוחות מגוון, הנמצא במיקום אסטרטגי ומהווה גשר בין בני ברק, תל אביב, רמת גן, גבעתיים פתח תקווה וגבעת שמואל. הסניף שלנו מתמחה במציאת פתרונות פיננסיים יצירתיים ואסטרטגיות למשכנתאות עסקיות מורכבות.

האני מאמין שלנו הוא להעניק סטנדרט שירות גבוה עם זמני תגובה מהירים. אנו מייצרים ללקוחותינו תחושה של בית, תחושה שמכירים אותם, רואים אותם, קשובים אליהם ומתאמצים לייצר עבורם פתרונות מותאמים בדיוק לצרכיהם.



תושבי חוץ, תושבי קבע ועובדים זרים

לבנק פעילות קמעונאית ייחודית הכוללת שירותים ומוצרים לקהל לקוחות המורכב ברובו **מתושבי חוץ**. פעילות זו, המרוכזת בסניף בנקאות פרטית בירושלים, מתמחה במתן שירותים ומוצרים בתחום המשכנתאות, הפיקדונות שוק הון ופתיחת חשבונות בנאמנות ומאפשרת ללקוחות הסניף לקבל שירותים אלו גם באמצעות מטבע חוץ. שירותים אלו מותאמים ללקוחות אלה בדגש על שירות אישי, איכותי ומקצועי. במגזר זה לבנק ניסיון רב שנים והיכרות עמוקה עם הלקוחות, ועובדי הבנק מסייעים בשימור קשר זה.

כמו כן, **"כרטיס השכר"** מאפשר **לספק שירות לתושבי קבע ותושבים ארעיים החיים בישראל**, שאינם מחזיקים חשבון בנק בארץ או שאין ברשותם כרטיס אשראי, ומהווה עבורם דרך נוחה ויעילה ליהנות משירותים פיננסיים. לפרטים נוספים ראו הרחבה תת פרק השירותים והמוצרים של הבנק.

בנוסף, הבנק מסייע לעובדים זרים בהעברת כספים לחו"ל בפשטות באמצעות שיתוף פעולה עם חברת Rewire ישירות מכרטיס השכר הנטען למשפחות העובדים בחו"ל, בהעברה דיגיטלית מלאה וללא צורך בהגעה לסניף.

העצמה כלכלית לנשים נפגעות אלימות

בנק ירושלים חתום על **אמנת "זמינות בנקאית"** אשר גובשה בינואר 2016, על ידי הפיקוח על הבנקים יחד עם איגוד הבנקים והמערכת הבנקאית במטרה לסייע לצמצום תופעת האלימות הכלכלית נגד נשים נפגעות אלימות, ולתמוך בנשים השוהות במקלטים ובדירות מעבר לדרך כלכלית חדשה ועצמאית. באמנה מוגדרים שירותים בנקאים שיינתנו לנשים הנפגעות, בכדי לסייע להן לסלול את דרכן לעצמאות כלכלית. הבנק משתתף בתהליך הערכה ומיצוי הזכויות הפיננסיות של הנשים בכדי לאפשר להן מענה מהיר המותאם ככל הניתן לצרכיהן.

נגישות לאנשים עם מוגבלויות

כחלק מתפיסת השירות, אנו מעמידים שירות הולם ושוויוני לכלל הלקוחות, וביניהם, גם אנשים עם מוגבלויות, על מנת שיתאפשר להם לקבל שירותים פיננסיים בנוחות ובחויית לקוח מיטבית. אנו מיישמים בכלל המתקנים עזרים מכניים וכן מבצעים התאמות במבנים ובאתר הבנק, על מנת להקל על לקוחותינו עם מוגבלויות בקבלת שירות באופן עצמאי, ככל לקוח אחר.

הבנק מאמין שקידום גיוון ושוויון בסביבת העבודה יוצר ערך חברתי וכלכלי הן עבור הבנק והן עבור עובדיו. העסקת עובדים ממגוון קבוצות אוכלוסייה אף מסייעת ללקוחות הבנק בקבלת שירות המכיר בצרכים הייחודיים שלהם ומעניק להם מענה הולם. הבנק פועל באופן שוטף לקידום שוויון בסביבת העבודה מתוך ההכרה בחשיבותו העליונה של ערך השוויון.

בהתאם לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלויות תשנ"ח-1998 ולתקנות שהותקנו מכוחו, מושקעים מאמצים ומשאבים רבים בביצוע התאמות הנגישות הנדרשות שיביאו לכך שאדם עם מוגבלות יוכל לקבל את השירותים הניתנים לכלל הלקוחות, באופן עצמאי ושוויוני. בשנים האחרונות יישם הבנק והשליח תהליך הנגשה בכל סניפיו ובשירותים הבנקאיים הניתנים על ידו בערוצים השונים ללקוחותיו, וביניהם לאנשים עם מוגבלויות. תהליך ההנגשה כלל יישום ההתאמות הנדרשות, הן בסניפים - באמצעות שינויים במבני הסניפים וצידוד הסניפים באביזרי הנגשה נלווים, והן בערוצי הבנקאות השונים, ובין היתר, מוקד השירות הטלפוני, כספומטים ואתר האינטרנט. הבנק ממשיך לתת מענה ותמיכה ללקוחות עם מוגבלויות לפי הצורך ולבצע מעקב שוטף על צרכי האוכלוסייה והשיפורים שניתן ליישם בתחום זה.

ההנגשה בבנק כוללת, בין השאר, את התחומים הבאים:

אמצעי הנגשה עבור כלל הציבור

- **אתר האינטרנט** - אתר הבנק מאפשר לכלל לקוחותיו חווית גלישה נעימה ונוחה ומונגש בהתאם לנדרש בתקינה. כל מסמך חדש שעולה באתר עולה באופן מונגש, ואחת לשנה מתבצעות בדיקות מדגמיות לוודא כי האתר עומד בתקינה.
- **מוקד שירות טלפוני** - מוקד השירות הטלפוני של הבנק עומד לטובת הלקוחות לקבלת מידע וביצוע פעולות, כגון מילוי טפסים והקראתם, תיאום פגישות, הדרכה בהפעלת כספומט ועוד. המוקד נותן מענה ללקוחותיו ועומד בהנחיות הוראות תקנות הגנת הצרכן (מתן שירות טלפוני), תשע"ב-2012 (חוק 6 דקות).
- **תקשורת כתובה** - באפשרות הלקוחות להתכתב עם הבנק בצ'אט או ב-SMS (ובעתיד בוואטסאפ), לקבלת מידע וביצוע פעולות רחבות.

הנגשה עבור אוכלוסיות עם מוגבלויות

- **עבור מוגבלויות שמיעה** - הותקנו מערכות עזר לשמיעה בעמדות השירות הנגישות בסניפים. במקרים בהם נדרש להביא לסניף מתרגם לשפת הסימנים, הבנק מעמיד מתרגם לכל סוג פגישה לפי דרישה.
- **עבור מוגבלויות ראייה** - הבנק פעל להתאמת הסניפים לעיוורים וללקויי ראייה על ידי מעברים רחבים ללא מכשולים, סימון בולט של מדרגות, ושילוט ברור. הכספומטים הצמודים לסניפים הונגשו כולם לאנשים עם מוגבלויות ראייה. במידת הצורך, יינתן שירות מתאים ללקוחות כבדי ראייה בכל הקשור לחתימה על מסמכים כגון: הקראת

מסמכים, שליחת המסמך במייל לצורך הקראה באמצעות תוכנת הקראה, ועוד.

• **עבור מוגבלות בניידות** - הבנק פועל להנגשת הדרכים המובילות אל הסניפים והחניות, מול הרשויות המוניציפליות, היכן שנדרש, במטרה להקל על התנועה ועל ההתמצאות בהם באופן בטוח ועצמאי.

• **העמדת אשראי בנקודת מכירה ללקוחות בעלי מוגבלות** - לבנק מיזם להעמדת אשראי בנקודות מכירה קמעונאיות בדרך דיגיטלית כאשר ניתן גם מענה ייעודי ללקוחות בעלי מוגבלות, כדוגמת, קיום שיחות וידאו עם לקוחות כבדי שמיעה שפונים לקבלת אשראי. התאמות אלה מתבצעות מתוך רצונו של הבנק לתת שירות אישי לכל לקוח ובהתאמה לצרכיו תוך שמירה על נהלי הבנק.

בשנת 2021 נוכן למועד פרסום דוח זה, כלל נקודות הממשק של הבנק עם לקוחותיו הונגשו, ובכלל זה נכללים הסניפים, הכספומטים, עמדות לשירות עצמי והשירותים המקוונים של הבנק.

בשנת 2020, לא התקבלו כלל פניות מקרב לקוחות בנושאי נגישות וכ-5 פניות מקרב עובדי הבנק. בשנת 2021, התקבלו 2 פניות של לקוחות וכ-5 פניות מקרב עובדי הבנק. הבנק פעל להתאמת שירותיו כנדרש בהתאם לפניות שהתקבלו.

משפרים את השירות לאנשים עם מוגבלויות

לצורך שיפור טיב השירות ומתן שירות שוויוני, מקיים הבנק הכשרות והדרכות לעובדיו המסייעות בהעלאת מודעות העובדים והכרה שלהם בצרכים השונים של מגוון האנשים בחברה הישראלית, וביניהם, אנשים עם מוגבלויות. כך למשל בשנת 2021 התקיימו ההדרכות הבאות לעובדי הבנק:

- הדרכה למנהלי סניפים על-ידי רכזת הנגישות של הבנק בנושאי נגישות שעלו במהלך השנה.
- הדרכה לעובדי החשבות, הדיגיטל ומזכירות הבנק על-ידי חברת A2Z בנושא הנגשת מסמכים, המתפרסמים לכלל הציבור.
- הדרכה למפתחי הדיגיטל בבנק על-ידי חברת A2Z בנושא נגישות.

מתוך הכרה בחשיבות הנושא, במהלך שנת 2021, נשלחה לומדת נגישות לכל עובדי הבנק וכן, כל עובד חדש בבנק נדרש לבצע את לומדת הנגישות. נכון למועד פרסום הדוח, 95% מעובדי הבנק ביצעו את הלומדה.



הנגשה וקידום חינוך פיננסי ללקוחותינו

אנו בחתירה מתמדת להתאמת השירותים הפיננסיים הניתנים על ידנו לצרכים ולמאפיינים של לקוחותינו. בכדי לבצע זאת בצורה הטובה ביותר, אנו מאמינים שלקוחותינו צריכים להכיר ולהבין את השיח והמושגים הפיננסיים, ולכן אנו פועלים לקידום הידע הפיננסי בקרבם.

שיפור הידע וההבנה של הלקוחות בתחום הפיננסי, מאפשר להם לבצע בחירות מושכלות יותר של השירותים שנכונים ומתאימים להם. לשם כך, מקיים הבנק דיאלוג מתמיד עם לקוחותיו בשיאיפה להקנות ידע וכלים שיובילו להתנהלות כלכלית חכמה ונכונה.

במסגרת פעילותו להרחיב ולהנגיש את הידע הפיננסי, באתר הבנק מעודכנים כתבות ותכנים לשיתוף ידע מקיף, עדכני ומקצועי בתחומים פיננסיים רבים לרבות, הלוואות, משכנתאות, שוק ההון, פיקדונות וחסכונות, עם הסבר על כל נושא וכלים שימושיים אותם ניתן ליישם. כחלק מפעילות הבנק לקידום החינוך וההבנה הפיננסית בקרב

לקוחותיו בפרט, והציבור בישראל בכלל, הבנק מקיים סדנאות להעשרת הידע וההתנהלות הפיננסית הנכונה וכן כנסים לקהל העסקי, ביניהם יועצי משכנתאות, קבלנים ויזמים, במטרה להעשיר את עולם הידע, להכיר לעומק את צורכי הלקוחות ולהעניק פתרונות פיננסיים מותאמים.

כנסים ליועצי משכנתאות

מדי שנה מפיק הבנק כנסים ייעודיים ליועצי משכנתאות על מנת להעניק להם מידע וכלים נוספים בהתאם לחידושים בשוק המשכנתאות, בהשתתפות מומחי המשכנתאות של הבנק. במהלך שנת 2021, הופקו ארבעה כנסים אזוריים שהותאמו בהיקפם להנחיות הקורונה שהיו באותה העת, וכן כנס ארצי.

כנסים בשיתוף סקטור הנדל"ן

הבנק מקיים, אחת לשנה, כנס לקוחות בנושאי ליווי בניה למגורים במטרה לקדם שיתופי פעולה בין הבנק לבין לקוחותיו, בנוכחות בכירים מקהילת הנדל"ן ומהבנק, ביניהם יו"ר הדירקטוריון, מנכ"ל הבנק, מנהל חטיבת נדל"ן ומוצרים בנקאיים, מנהל סקטור הנדל"ן ונציגי ההנהלה. בשנת 2020, לא התקיים כנס כאמור לאור מגפת הקורונה והרחיק החברתי, ובשנת 2021, התקיים כנס לקוחות בנוכחות כ-150 משתתפים. נוסף לכך, בנק ירושלים ממשיך להיות מעניק החסות הראשי בכנס "התאחדות הקבלנים בוני הארץ", אשר נערך מידי שנה באילת. בכנס בשנת 2021, השתתפו כ-600 קבלנים מכל הארץ עם בני משפחותיהם.



כחלק מפעילות ההסברה והשיווק של הבנק, הרצה בכנס מנהל חטיבת נדל"ן ומוצרים בנקאיים של הבנק וכן, מנהל סקטור הנדל"ן השתתף בפאנל מרכזי בנושא מגמות ודגשים בענף הנדל"ן. כמו כן, הבנק העניק חסויות לכנסים השנתיים של ארגוני קבלנים מקומיים והשתתף באופן פעיל בהעברת התכנים לחברי הארגונים.

שביעות רצון - במקום הראשון

שביעות הרצון של לקוחותינו הינה בראש סולם העדיפויות ורמתה משקפת את איכות השירות הניתן. בשל כך שמנו לעצמנו למטרה מתן שירות אישי, מקצועי, בהתאמה לצרכי הלקוח, בשקיפות ובהגינות. אנו משקיעים מאמצים רבים להבטחת שביעות רצון מלאה ככל האפשר של לקוחותינו.

בנק ירושלים חותר למתן שירות אישי, מקצועי, מותאם לצרכי הלקוח, בשקיפות ובהגינות. הבנק דוגל בתפיסת שירות רב-ערוצית בה יש צורך מתמיד בהרחבת השירותים בערוצים שונים ובייחוד בעולם הדיגיטלי המאפשר ללקוחותינו קבלת מידע זמין וביצוע פעולות במקום ובזמן הנוחים להם. כיום לקוחות הבנק יכולים לפנות לבנק במספר ערוצים:

- **סניפי הבנק בפריסה כלל ארצית** - המאפשרים קבלת שירות אישי ופרונטלי על ידי הבנקאים בסניפים ובהתאמה לצרכי הלקוחות המשתנים. לקריאה נוספת, ראו הרחבה בתת-פרק "מספקים מענה מותאם לכלל לקוחותינו (הכללה פיננסית)".
- **מוקדי השירות** - במטרה להעניק ללקוחותינו שירות מקצועי, לקוחות הבנק יכולים לקבל מענה מקיף במוקדי השירות הטלפוני. מוקדי הבנק מעמידים קשת רחבה של שירותים ללקוחות הבנק, החל ממתן מענה לפניות כלליות של לקוחות וביצוע פעולות ועד להעמדת מוצרים בנקאיים ספציפיים, כגון, אשראי צרכני ופיקדונות. הבנק הקים מוקדי מומחים ייחודיים, כדוגמת מוקד משכנתאות ללקוחות פרטיים, מוקד ליועצי משכנתאות ומוקד פיקדונות. מוקדים אלו מכווני שירות ומאוישים על ידי בנקאים מקצועיים המספקים מענה ללקוחות בהתאמה לצרכיהם. כמו כן, נותנים מוקדי הבנק תמיכה לאתר האינטרנט של הבנק וכן, לאתר מסחר בניירות ערך. פניות של לקוחות מרשתות חברתיות אף הן מטופלות במוקדים אלו.

העמדת שירותים בנקאיים באמצעות מוקד מקצועי מאפשר לבנק לקיים ניטור שוטף אחר יעילות ואיכות השירות הניתן.

הבנק מבצע ניטור ובקרה אחר רמת השירות המוענק ללקוחות ובמסגרת זו, נשלחים סקרי שביעות רצון לקוחות שפנו למוקד השירות, לצורך מעקב אחר איכות השירות ושיפור השירות בהתאם להערות הלקוחות.

מנהלי הסניפים והמחלקות של הבנק מקיימים ישיבות אימוניות שבועיות עם הבנקאים והבנקאיות בהן מקבלים כלים למתן שירות איכותי ואדיב ללקוח.

• **מתן שירות באמצעות כלים בכתב כגון שימוש בטפסים מקוונים** - פקס ייעודי, וכן פנייה בסייל או בדואר.

• **שירות באמצעות כלים דיגיטליים ורשתות חברתיות** - אתר הבנק, עמוד הפייסבוק של הבנק ואפליקציית הבנק מאפשרים להנגיש שירותים נוספים ללקוחותינו. הבנק משפר באופן מתמיד את שירותיו הדיגיטליים והאפשרויות הניתנות ללקוח לביצוע פעולות באופן עצמאי. הבנק ביצע שדרוג בכניסת הלקוחות לאתר והיה הבנק הראשון במערכת הבנקאית המאפשר כניסה לאתר באמצעות קוד חד פעמי (OTP) המתקבל באמצעות הודעת SMS המייתרת את הצורך בזכירת שם משתמש וסיסמה. פתרון זה תואם את דפוסי השימוש והמאפיינים של הלקוחות של הבנק שלא בהכרח מנהלים בו את פעילות העובר ושב היומיומית שלהם אך, עם זאת מבקשים לפעול באופן דיגיטלי. בשנת 2021, כמהלך נוסף להנגשת הדיגיטל ללקוחותינו, הבנק השיק אפליקציה מתקדמת לביצוע פעולות באמצעות הטלפונים הניידים וכן, הבנק קידם תהליך E2E בתהליך קבלת אשראי דיגיטלי ב'שלט רחוק', המאפשר שיפור בחוויית הלקוח.

סקרי שביעות רצון

בשנות הדיווח הבנק ביצע סקרי שביעות רצון פנימיים המתייחסים לשירות הניתן בבנק כדי לשפר ולמקסם את חוויית הלקוח בעת תהליך הפניה לבנק. במקרה בו הלקוח אינו מרוצה מהשירות שקיבל, מנהל צוות יוצר עמו קשר במטרה להבין לעומק את חוויית השירות ולהפיק מסקנות.

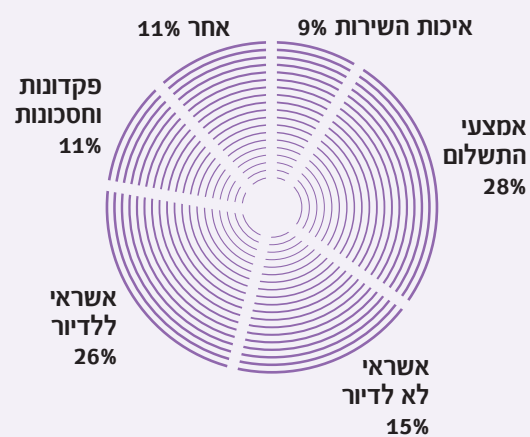
בשנת 2020, ממוצע הציונים בסקרי שביעות רצון שנשלחו ללקוחות הפרטיים של הבנק בנושאי שירות (במוקדים ובסניפים), עמד על 7.93 עבור שביעות רצון כללית (בסקלת מדידה של 1-10, כאשר 10 הוא הציון הגבוה ביותר) וממוצע הציונים עבור שביעות רצון מהשירות עמד על 8.14 בסקלה זהה. בשנת 2021, התבצעו שני סקרים נפרדים עבור לקוחות פרטיים במוקדי הבנק והסניפים כאשר ממוצע הציונים עבור מוקדי הבנק בשביעות רצון כללית עמד על 4.26 וממוצע הציונים עבור הסניפים עמד על 3.95 (בסקלת מדידה של 1-5, כאשר 5 הוא הציון הגבוה ביותר) וממוצע הציונים עבור שביעות רצון הלקוחות מהשירות במוקדי השירות עמד על 4.05 ובסניפים על 4.13 בסקלה זהה. סקרי השביעות רצון מסייעים לחיזוק תמידי ושיפור כל העת של חוויית הלקוח, ובד בבד את העבודה המקצועית של עובדי הבנק. הם משפיעים באופן ישיר על ציון סניף מצטיין בתחרות השנתית והרבעונית ועל הציון הכללי לתחרות. כמו כן, סקר חיובי נזקף גם בפן האישי לבנקאי במדד הצטיינות הבנקאים השנתי.

מקשיבים ללקוחותינו

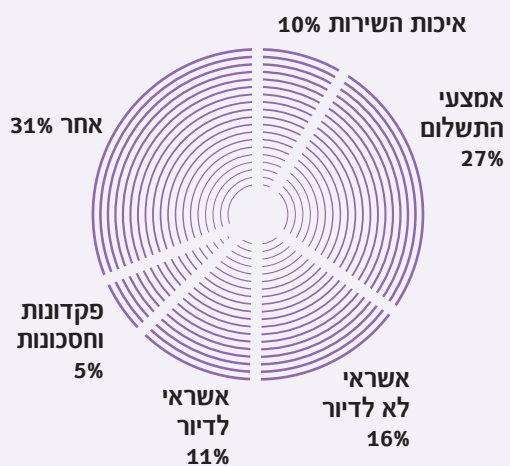
הגידול בתלונות בשנת 2021, נבע בעיקר בשל משבר הקורונה, לאור הריחוק החברתי שנוצר ואי-היכולת של חלק מהלקוחות להגיע לסניף פיזית והצורך בקבלת מענה מהיר באמצעות פניות הציבור. עיקר התלונות נסובו סביב השירות הניתן במוקדי הבנק. רמת השירות נפגעה באופן זמני בגלל מחסור בכוח אדם (כתוצאה ממשבר הקורונה), והעברת פעילויות מהסניפים למוקדי הבנק

על פי הוראות הפיקוח על הבנקים (הוראת ניהול בנקאי תקין 308A) להבטחת טיפול הוגן ויעיל בתלונות ציבור, על הבנק לסיים טיפול בתלונה תוך פרק זמן של 45 ימים. בפועל, הבנק נותן מענה ומסיים טיפול בתלונות בצורה יעילה - ממוצע הבנק לטיפול בפניות נמוך יותר. בשנת 2020, כל פונה קיבל מענה הולם בתוך 30 ימים בממוצע והיקף התלונות שהתקבלו מלקוחות בנושא איכות השירות עמד על כ-9.4% מתוך כלל התלונות שהתקבלו באותה שנה. בשנת 2021, כל פונה קיבל מענה הולם בתוך 37 ימים בממוצע והיקף התלונות מסוג זה עמד על כ-8.5%. במהלך מגפת הקורונה היחידה לפניות הציבור, הרחיבה את סוגי הפניות שהגיעו לפתחה ונתנה מענה שוטף לכלל הלקוחות שפנו אליה, גם אם הפניה לא הייתה בגדר תלונה אלא עזרה במתן מענה ללקוח.

שיעור התלונות המוצדקות לפי סוג בשנת 2021



שיעור התלונות המוצדקות לפי סוג בשנת 2020

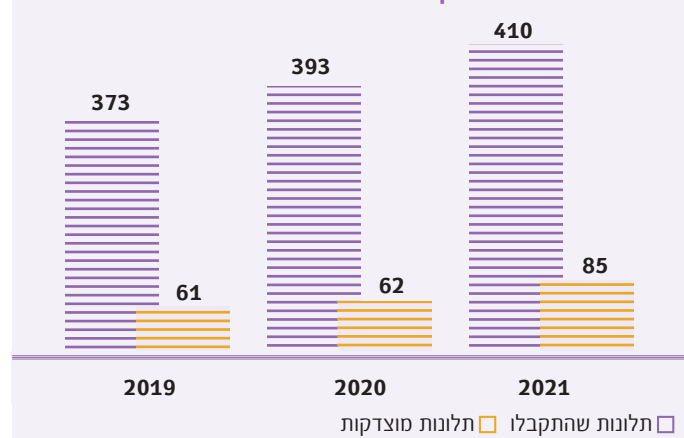


הבנק רואה חשיבות רבה בהקשבה ללקוחותיו ובעידוד הלקוחות לפנות בכל עניין. באמצעות נציב תלונות הציבור והיחידה לטיפול בתלונות הציבור של הבנק, נבחנת כל פנייה או תלונה של לקוח במקצועיות, בקפדנות, באובייקטיביות והגינות, תוך שאיפה למתן מענה מלא ומהיר, כפי שבא לידי ביטוי באמנת השירות של יחידת פניות הציבור המפורסמת באתר הבנק.

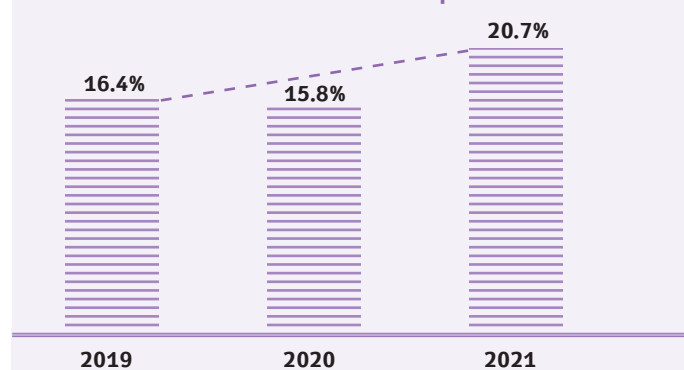
בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר A308 בנושא הטיפול בתלונות הציבור, מוגדרים תחומי אחריותו וסמכויותיו של נציב תלונות הציבור, וכללים לטיפול נאות של תאגיד בנקאי בפניות הציבור. תפקידו של נציב תלונות הציבור לרכז את הטיפול בתלונות ובפניות לקוחות בנושאים בנקאיים שונים לרבות, משכנתאות, חישובי ריבית ויחס ושירות. הנציב מטפל בתלונות ובפניות מול יחידות שונות בבנק, הפיקוח על הבנקים וגורמים חיצוניים שונים, מגבש סמצאים עבור הגורמים העסקיים, הסניפים, נותן ליווי, ייעוץ והנחיה לעובדי הבנק בגיבוש פתרון לבעיות מול לקוחות, ומסייע בהפקת לקחים ובלמידה ארגונית.

נציב תלונות הציבור מדווח על נתוני הטיפול בתלונות - אחת לחצי שנה להנהלת הבנק ואחת לשנה לוועדת הביקורת של דירקטוריון הבנק. על הנציב לדווח לפיקוח על הבנקים אחת לחצי שנה על ליקויים מהותיים שעלו כתוצאה מטיפול בתלונות, ולספק נתונים על התלונות שהתקבלו וטופלו. לרשות הלקוח עומדות מגוון דרכי פנייה אל הבנק, לרבות הגשת תלונה מקוונת באתר הבנק, פנייה בדואר, בפקס או ישירות בסניף הבנק.

מספר התלונות המוצדקות 2019-2021



שיעור התלונות המוצדקות 2019-2021



סיימון יצחק, מנהל יחידת הבדיקות



הבנק מקפיד לקיים תהליכי ביקורת ובחינה בכדי להבטיח איכות מוצר גבוהה לצד חווית לקוח טובה ועם מינימום תקלות ומקסימום מיצוי של הפעילות העסקית של הבנק.

ביחידת הבדיקות אנו מתחקים אחרי כל פעילויות לקוחות הקצה כפי שהן נעשות בזמן אמת ומוודאים כי התהליך תקין, יעיל ונגיש. בסופו של דבר, זו חוויית הלקוח הכי ישירה שיש לו עם הבנק. והיא חייבת להיות מזמינה, שימושית ופשוטה. המטרה היא להקל עד כמה שניתן ולפשט את ממשקי השירות מול הבנק. תהליך הבדיקה הקפדני, מבטיח שהמוצרים עולים בשלמותם בצורה הכי טובה באיכות מעולה. והכל בהתאם לסטנדרטים נוקשים ומחייבים של הבנק.

ללא ספק ההון האנושי בבנק הוא מה שמייחד אותו. התחושה היא של שותפות אמינית, של שקיפות, של רצון אמיתי וכן להמשיך ולהתפתח יחד ולשים את טובת הארגון וטובת הלקוחות במרכז.

משקיעים בלקוחותינו גם בתקופות מורכבות

בנק ירושלים מציע ללקוחותיו, המתקשים בפירעון הלוואות, פתרונות אפשריים להסדרת חובותיהם בדרך התואמת את יכולותיהם, וזאת במטרה להימנע מנזקים נוספים ועוד קודם להעברתם לטיפול בהליכי גבייה באמצעות עורך דין. הבנק נוהג כך מזה שנים רבות לפי מדיניות סדורה, ועוד טרם כניסתה לתוקף של הוראת ניהול בנקאי תקין 450 של הפיקוח על הבנקים (לפיה מצופה מהבנק לנסות למצות, ככל הניתן, דרכים שונות לגביית החוב, טרם פניה לערכאות משפטיות). במסגרת תהליך זה יוצרים הבנקאים בסניפים קשר עם הלקוחות הרלוונטיים, ובהמשך באמצעות מוקד גבייה ייעודי של הבנק, מציעים ללקוחות הסדרים שיאפשרו להם להחזיר את חובותיהם לאורך כל תקופת הטיפול. הבנק דואג לאורך הדרך לספק הסברים ללקוחות על ההשלכות של אי עמידה בתשלום.

הבנק שם לו למטרה לשמור על המשכיות עסקית לאורך כל תקופת המשבר ועל כן, הפעיל את רוב סניפיו לאורך תקופה זו. כמו כן, סייע הבנק ללקוחותיו להתמודד עם המצב החדש שהתאפיין בחוסר ודאות וערער את הכלכלה בארץ ובעולם, בין היתר באמצעים הבאים:

- הבנק הכשיר את עובדיו הבנקאים נותני השירות למתן שירות אמפטי ללקוחות הנמצאים במשבר.
- הבנק אפשר לחייבים הסדרי תשלום לרבות, הקפאת תשלומים בהסדרים קיימים, והכול תוך הוגנות ושקיפות ותוך מודעות למצוקה הקשה שפקדה משקי בית ועסקים קטנים בתקופת אי-ודאות זו.
- הבנק יצר פתרונות פיננסיים מותאמים כגון העמדת הלוואה מותאמת לתקופה ללקוחות שטרם נכנסו להסדר חוב והן ללקוחות שכבר נדרשו להסדרי חוב.
- פיתוח מוצרים חדשים והתאמת המוצרים הקיימים לתקופה - משכנתא גמישה לדיור והלוואה לכל מטרה, לרבות, אפשרות לדחיית תשלומים בתקופת ההלוואה הראשונה המפחיתה את סך התשלום החודשי בתקופה זו ויצירת אפשרות לנטולי משכנתאות לחתום על מסמכי המשכנתא, מרחוק, ללא צורך בהגעה לסניף הבנק.
- יצירת ממשק מקוון עם הטאבו, רמ"י ורשם המשכונות על מנת להקל על הלקוחות ברישום שעבוד במסגרת הליך המשכנתא.
- יצירת ממשק אינטרנטי נוח ופשוט להגשת בקשה לדחיית תשלומי משכנתא והלוואה צרכנית וכן העמדת מוקד זמין עבור הלקוחות.
- תגבור מוקדי השירות הטלפוניים והמשך מתן מענה ללקוחות בסניפים.
- שמירה על רציפות השירות של יחידת פניות הציבור ותמיכה בפניות לקוחות.





ההון האנושי שלנו



מה הלאה?

עמידה ביעדים שנקבעו לשנים 2020-2021:

שירות לקוחות

- המשך פיתוח שירותים דיגיטליים המותאמים ללקוחות.
- המשך פיתוח הערוץ המוקדי לצורך המשך שיפור תהליכי השירות והמכירה.
- עריכת סקרי שביעות רצון ללקוחות.



בוצע

נגישות

- המשך קידום תחום הנגישות בבנק - פורום עם נציגים מכל יחידות הבנק, סקרי נגישות, בקרה, הדרכות שוטפות לנאמני נגישות, לומדות חובה.



בוצע

הכללה פיננסית

- המשך התמקצעות הבנק בקרב המגזר החרדי והמגזר הערבי.



בוצע

נגישות לאנשים עם מוגבלויות

- המשך מתן מענה ותמיכה ללקוחות עם מוגבלויות לפי הצורך וביצוע מעקב שוטף בתחום זה.



בוצע

יעדים לשנים 2022-2023:

הכללה פיננסית

- המשך פעילות במגזר הערבי והחרדי ומתן פתרונות מותאמים למאפיינים הייחודיים בעת ביצוע משכנתאות.
- המשך קידום עסקים קטנים בחברה הערבית, בין היתר, באמצעות הנגשת מוצרים פיננסיים מותאמים וגיבוש הצעות ערך אטרקטיביות עבור בעלות ובעלי עסקים.
- שיעור של לפחות 30% סניפים באזורים עם אוכלוסייה בתת-ייצוג בתעסוקה.
- ביצוע סקר מקיף בחברה הערבית לשם אפיון ומיפוי צרכים בנושא התנהלות פיננסית נכונה ומחבורות דיגיטליות.

הנגשה

- הרחבת הנגשת השירותים הדיגיטליים ומסמכים והודעות ללקוח.

ההון האנושי שלנו¹⁹

אנו שואפים לשמור על אווירה מלונדת וקשר אישי עם העובדים שלנו. כל אחת ואחד מעובדי הבנק הוא משמעותי ומייצר ערך לארגון, ויחדיו הם מרכיבים צוות מיומן ובעל ניסיון רב. אנו מייצרים עבור העובדים שלנו סביבת עבודה מכבדת, הוגנת, אחראית, מפתחת, מעצימה ומשמעותית מתוך הכרה בחשיבות המשאב האנושי ותרומת העובדים ליציבותו והתפתחותו של הבנק.

הבנק רואה בעובדיו ומנהליו שותפים לדרך ונדבך עיקרי בהגשמת האסטרטגיה העסקית ויעדי הצמיחה בהיקפי הפעילות וברווחיות וכן מרכיב חיוני בחיזוק ערכי הבנק. הבנק חותר לקידום אמון, יחסי תמיכה וחיזוק ערכות הדדית בין העובדים במטרה לחזק ולשמר את תחושת השייכות, הייחודיות והגאווה להימנות בין עובדיו. הבנק מקפיד לדאוג לצורכי עובדיו, שומר על סביבת עבודה מכבדת, הוגנת ומאפשרת ופועל לקידום רווחתם של העובדים במסגרת העבודה כמו גם בחייהם האישיים ומעבר לשעות העבודה. יחסי העבודה הטובים השוררים בבנק לאורך שנים, משקפים את האמון ההדדי ואת שיתוף הפעולה הפורה בין ההנהלה לבין ועד העובדים, אשר לצד תנאי עבודה הוגנים וראויים, תורמים להצלחת הבנק ולקידומו.

אסטרטגיית משאבי האנוש נגזרת מאסטרטגיית הבנק, הצרכים העסקיים ומגמות בענף הבנקאות ובשוק העבודה. תכליתה הינה סיפוח וניהול המשאב האנושי ויצירת תשתית ארגונית תומכת וגמישה.

מנהלים דיאלוג שוטף ועמוק עם העובדים שלנו

הבנק מאמין בקיום שיח מתמיד ותקשורת פתוחה עם עובדיו לצורך שמירה על סביבת עבודה מכבדת ונעימה, שיפור תפוקת העבודה, חיבור העובדים לעשייה המשותפת וזיהוי קשיים ונקודות חולשה בטרם עת. במסגרת הדיאלוג עם העובדים, ומתוך רצון לעודד ולקדם את השיח בבנק, אנו פועלים במספר דרכים באופן שוטף:

- **מדיניות "דלת פתוחה"** - הבנק דוגל בסביבת עבודה פתוחה ולא פורמלית, המאפשרת לעובדים גישה ישירה למנהליהם ולבעלי תפקידים אחרים בבנק, לרבות, לחברי הנהלה.

כ-22%

מכלל המשרות בבנק מאוישות על-ידי עובדים מאוכלוסיות בתת-ייצוג בתעסוקה

כ-56% נשים

מכלל העובדים המועסקים במישורין על ידי הבנק

כ-40% נשים

מבין המשרות הניהוליות הבכירות בבנק ב-2021

1/3 מהמשרות

אוישו על ידי עובדי הבנק במסגרת עידוד פיתוח קריירה

10,910

שעות הדרכה

עבור כלל העובדים ב-2021,
לעומת 5,385 בשנת 2020

הבנק נבחר במקום השני מבין הגופים הפיננסים בישראל

בסקר "מדד המעסיקים הטובים בישראל" לשנת 2021

95%

מהמשיבים לסקר עובדים הביעו רמת מחויבות גבוהה מאוד ושביעות רצון גבוהה מהעבודה בבנק

122

שעות הדרכה

בנושא בטיחות בעבודה בשנת 2021
לעומת 30 בשנת 2020²⁰

- **"שולחנות עגולים"** - מנכ"ל הבנק מקיים "שולחנות עגולים" עם מנהלי דרג הביניים ועובדים לרוחב הארגון במסגרתם מתקיים שיח פתוח, על נושאים מקצועיים, כלכליים, סביבתיים ועוד.

- **דיגיטציה ורשתות חברתיות** - לרשות עובדי הבנק קיימות פלטפורמות מדיה שונות המאפשרות העברת מסרים, שיתוף ונגישות של ההנהלה למנהלי הביניים והעובדים דוגמת: קבוצת פייסבוק, לינקדאין, ופורטל ארגוני המציג מידע על הארגון, לרבות, בין היתר, זכויות עובדים ותמונות מאירועי הבנק.

- **פורטל העובדים** - לבנק פורטל עובדים המשמש לניהול הידע בבנק. בשנת 2020, הבנק פעל להעמקה ולשדרוג התקשורת הפנים-ארגונית באמצעות מסרים בהודעות סמס, מיילים, ניוזלטרים, ומפגשים באמצעים דיגיטליים (סקייפ) במטרה לקיים תקשורת פתוחה ודו-כיוונית עם העובדים, תוך חיזוק זיקתם ומחויבותם לאסטרטגיה וליעדי הבנק.

- **הנהלת הבנק וועד עובדים** - הנהלת הבנק מקיימת קשר ישיר והדוק עם ועד העובדים במטרה ללמוד את צרכי העובדים, לספק מענה וסיוע פרטני היכן שנדרש ולשמר את הדיאלוג ויחסי העבודה הטובים.

- **מנכ"ל-עובדים** - מנשרי מנכ"ל מעדכנים אודות מהלכים מרכזיים ומינורי בכירים וכן, קיימת תיבת פניות מנכ"ל דרכה כלל העובדים יכולים לשלוח שאלות או הצעות ישירות למנכ"ל.

- **משוב והערכה** - כחלק מתהליך הפיתוח והלמידה של העובדים, הבנק מקפיד לקיים תהליך הערכה מובנה הכולל שיחת משוב מעמיקה בסיום תקופת ניסיון בתפקיד חדש, ובמהלך רוחבי שנתי. ראו הרחבה בתת-פרק "הערכת ביצועים וקביעת יעדים".

לאורך פרק זה ניתן לקרוא בהרחבה על מהלכים אלו.

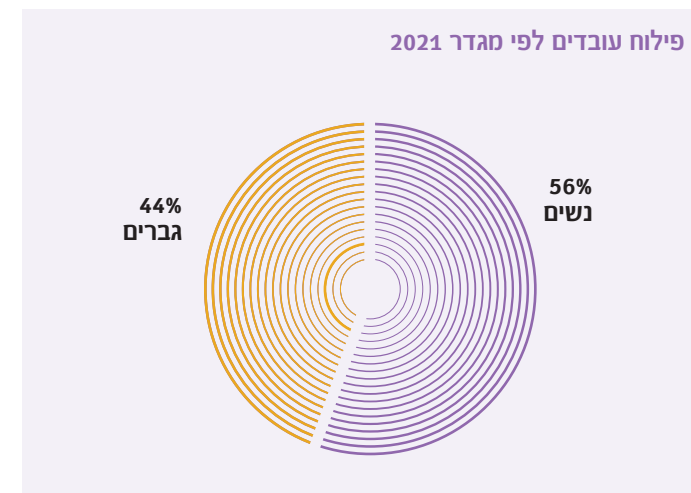


²⁰(הרחבת שעות ההדרכה בנושא הבטיחות התאפשרה מעליית לומדת בטיחות לכלל העובדים)

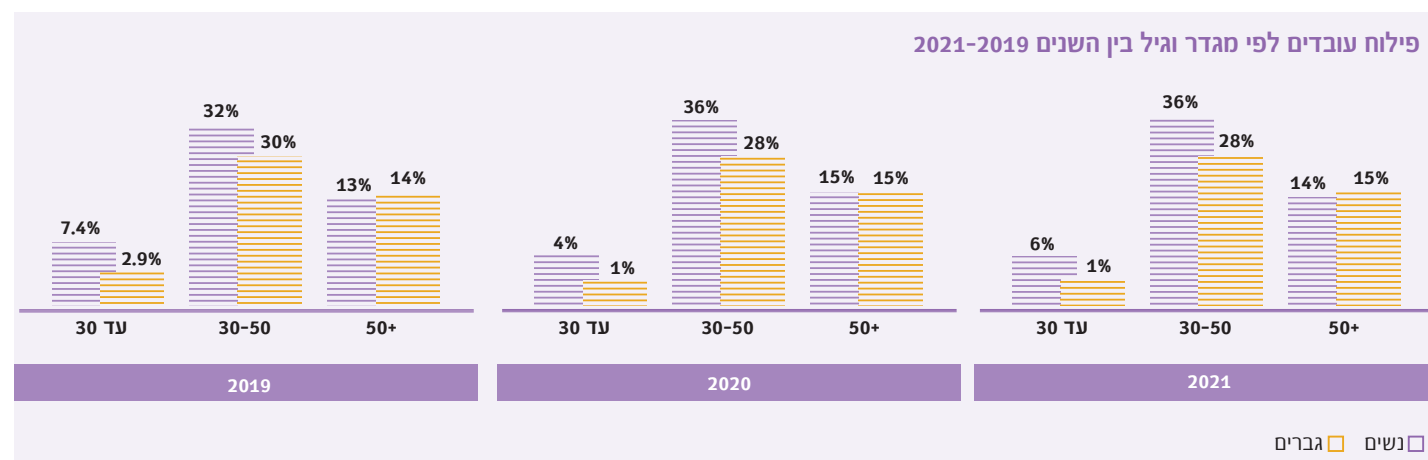
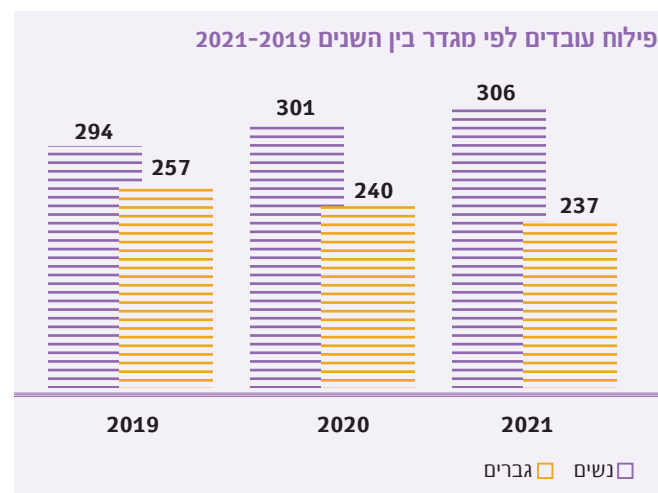
¹⁹הנתונים בפרק זה אינם כוללים עובדים חיצוניים, למעט אם צוין אחרת

העובדים שלנו

נכון לסוף שנת 2021, מועסקים בבנק ובחברות הבת שלו 543 עובדים, מתוכם 96.5% מועסקים במשרה מלאה. בסוף שנת 2020, מספר העובדים בבנק ובחברות הבת של הבנק עמד על 541 עובדים, מתוכם



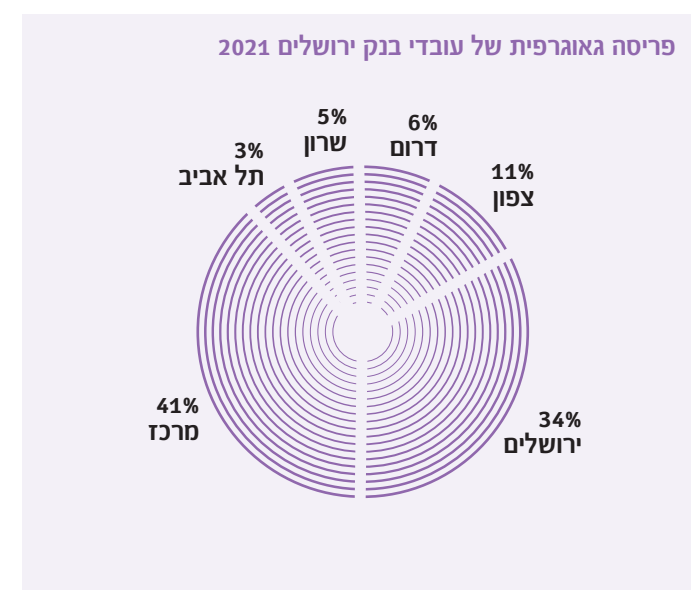
99.1% מועסקים במשרה מלאה. עובדי הבנק פזורים בסניפי הבנק בפריסה כלל ארצית וכן, ביחידות מטה הבנק בקרית שדה התעופה ובירושלים.



בשנות הדיווח, הגיל הממוצע של עובדי הבנק עמד על 54 ומרבית עובדי הבנק בגילאי 31-50 (כ-64% בממוצע).

עבודה היברידית

החל משנת 2020, החל פיילוט עבודה היברידית (שילוב בית-משרד) לעובדי מטה הבנק אשר מאפשרת גמישות גדולה יותר בשעות העבודה, מאפשר לבנק גמישות ניהולית לצד הבטחת זכויות העובדים והרחבת האופק התעסוקתי שלהם בבנק. מעבר למענה בתקופת משבר הקורונה, פעילות במודל זה נועדה לוודא יצירת תשתית להמשכיות עסקית וגמישות תפעולית וכן, התאמת שיטות העבודה לעולם התעסוקה החדש וחיוזוק חווית העובד. תשתית זו מסייעת לצמצום זיהום האוויר על ידי הפחתת השימוש בתחבורה ציבורית ובצריכת דלקים מהממים. נכון למועד פרסום דוח זה, לכ-90% מעובדי מטה הבנק תשתית טכנולוגית וניהולית המאפשרת עבודה היברידית.



גיוון תעסוקתי, הכלה ושוויון הזדמנויות בהעסקה

אנו פונים לכלל החברה הישראלית על גווניה וזרמיה השונים ולכן שואפים לייצוג הולם של כלל האוכלוסייה בקרב העובדים שלנו. אנו פועלים להטמעת תרבות ארגונית המטפחת ערכים של שוויון, סובלנות ופלורליזם. גיוון תעסוקתי אצלנו בבנק מתבטא בנכונות לקדם בברכה ולקלוט כל אדם מכל רקע לעבודה בבנק, תוך יצירת תנאים שווים לכל העובדים.

הבנק מקפיד על שוויוניות ביחסיו עם עובדיו וכן שמירה על כבוד האדם, ערכיו, מנהגיו ואמונותיו. במסגרת מדיניות זו מקפיד הבנק על אי-אפליה על בסיס דת, גזע, מין, גיל, לאום, מעמד, נטייה מינית או השתייכות פוליטית.

מניעת התעמרות ואפליה בעבודה

הבנק מקפיד על תרבות ארגונית מכבדת וסביבה בטוחה ותומכת לעובדיו ורוח הדברים מעוגנים בקוד האתי של הבנק. ברוח זו מתבצעות הכשרות לעובדים חדשים וריענון שנתי לכל העובדים והמנהלים. בהתאם לציפיות הפיקוח על הבנקים וכפי שנקבע בתוכנית העבודה של פונקציית הציות בבנק, בשנת 2021 מדיניות הציות עודכנה ונוסף פרק העוסק בהגונות, במסגרתו התווסף סעיף ייעודי בנושא מניעת אפליה. מנהלת משאבי אנוש משמשת כממונה למניעת התעמרות במקום העבודה, ונגישה לפניות העובדים. לרשות העובדים עומד "קו חם" להגשת תלונות אנונימיות, וכן תיבה לפניות ישירות למנכ"ל הבנק. האמור רלוונטי לעובדי הבנק ולעובדי מיקור חוץ הפועלים במתקני הבנק, כאחד. לפרטים נוספים אודות מדיניות מניעת אפליה, ראו הרחבה בתת-פרק "מניעת אפליה".

מקדמים גיוון תעסוקתי והכלה

הבנק פונה למגוון האוכלוסיות בישראל ושואף לגיוון לקוחות משק הבית. מאמין שבכדי לתת ללקוחותיו שירות טוב יותר ולהכירם טוב יותר נדרש גם ייצוג הולם של כלל האוכלוסייה בקרב עובדיו, ובשל כך קולט לשורותיו עובדים מכל גווי החברה הישראלית, ומעודד גיוס עובדים מאוכלוסיות הנמצאות בתת ייצוג בשוק העבודה (לרבות, חרדים, ערבים ויוצאי אתיופיה). גיוון העובדים מאפשר לבנק לתת מענה טוב יותר לצרכי קהל לקוחותי המגוון, בין היתר במסגרת פעילותו באזורים המאופיינים באוכלוסייה שרובה חרדית וכן, באזורים המאופיינים באוכלוסייה שרובה מהמגזר הערבי.

במסגרת יישום המדיניות להגדלת המגוון בקרב עובדיו, פועל הבנק בשיתוף עם עמותות שונות וחברות השמה ייעודיות מתמחות, ומסתייע

בהן לגיוס עובדיו, וכן, פועל בשיתוף עם עמותות לגיוס עובדים בעלי מוגבלויות ושילובם בעולם התעסוקה. בסיוע עמותות רלוונטיות מבצע הבנק התאמות נגישות פנימיות להתאמת מקום העבודה בהתאם לצורכי העובדים.

נכון ליום 31 בדצמבר 2021, מתוך 9 חברי הדירקטוריון בבנק, חברת דירקטוריון אחת היא אישה. הבנק אימץ ביום 30 ביוני, 2022, מדיניות מגדר ברורה בדירקטוריון לפיה שיעור הנשים החברות בדירקטוריון צפוי לגדול בשנים הקרובות, כך שעד שנת 2030, השיעור יעמוד על 30%.

עובדים מאוכלוסיות בתת ייצוג בתעסוקה היוו כ-22% מכלל העובדים בבנק בשנים 2020-2021, עלייה של כ-11.32% ביחס לשנת 2019.

מעצמים מחוברות (ENGAGEMENT) בקרב העובדים שלנו

הבנק מבצע סקרים פנימיים לצורך בחינה ומעקב אחר תחושת המחוברות ושביעות הרצון של עובדיו מהארגון, מהמנהל ומהצוות. תוצאות הסקרים נועדו לבחון שיפור מתמיד בחוויית העובד והם מוצגים בפני הדרג הניהולי, ומהווים מדד חשוב, בפרט לאור מעבר הפעילות בבנק למודל היברידי. הסקר מבוצע לפחות אחת לשנה, כאשר המענה על הסקר וולונטרי. 95% מהמשיבים לסקר הביעו רמת מחוברות גבוהה מאוד ושביעות רצון גבוהה מהעבודה בבנק וממצאי הסקר הראו בבירור כי ניהול יחסי העבודה בזמן משבר הקורונה חיזקה את מידת המחוברות הארגונית.

הבנק נבחר במקום השני, מבין הגופים הפיננסיים בישראל, בסקר "מדד המעסיקים הטובים בישראל"21.

גיוס, קליטה, ניווד פנים ארגוני ורוטציה

בנק ירושלים מגייס לשורותיו עשרות עובדים חדשים למגוון תפקידים. איתור המועמדים מתבצע במגוון רחב של מקורות גיוס (רשתות חברתיות, אתר הבנק, חברות השמה, מבצעי "חבר מביא חבר" וכדומה) מתוך הכרה בכך שחווית העובד מתחילה עוד בתהליכי המיון והאבחון וכן כי ערוצים אלה מאפשרים למגוון מועמדים מאוכלוסיות מגוונות להיחשף למשרות המוצעות. כמו כן, הבנק שואף לאישי משרות פנויות או משרות חדשות בעובדים מקרב סגל הבנק הקיים, וזאת על מנת לאפשר לעובדים המעוניינים בכך הזדמנות לשינוי מקצועי וקידום אישי ומתוך ההבנה שתנועתיות זו מחזקת את תחושת השייכות של העובד בבנק. עם פתיחת משרה חדשה, מיידע הבנק את עובדיו על האפשרות להגיש מועמדות למשרה, ומקיים מכרז פנימי. הבנק מבצע מיפוי עובדי מפתח ופועל לשיפור הצעת הערך הפרטנית לשימורם (בשילוב של שלושה קריטריונים: שכר, חיוזק קשר עם המנהל והצוות, התפתחות אישית במסגרת העבודה) וכן, מבצע באופן שוטף אומדן של סיכון שוק העבודה ושווי השוק של עיסוקים שונים.

²¹הסקר פורסם בעיתון "גלובס" בנובמבר 2021, במסגרתו נבחרו 200 המעסיקים הטובים בישראל מתוך 8,000

תנאי העסקה²²

הבנק מחויב לתנאי העסקה הוגנים וראויים לעובדיו, ומקפיד על יישום חוקי העבודה.

בשנת 2020, חתמו ההנהלה וועד העובדים על חידוש הסדרים קיבוציים המעגנים את עיקר תנאי העבודה בבנק, ובין היתר, זכויות וחובות שהיו נהוגות בבנק במשך שנים רבות. הסדרים אלה החלים על עובדי הבנק, למעט נושאי משרה ועובדים מרכזיים, ונחתמו לתקופה של ארבע שנים. ההסכמים שנחתמו מבטאים ומשקפים את האמון ההדדי, שיתוף הפעולה ויחסי העבודה הטובים השוררים בבנק לאורך שנים, אשר לצד תנאי עבודה הוגנים וראויים לעובדים, תורמים להצלחת הבנק ולקידומו.

כ-59% מעובדי הבנק מועסקים בהסכמי עבודה אישיים, המסדירים את תנאי העסקתם בבנק. תנאי עסקתם של כ-38% מעובדי הבנק מוסדרים בהסכם שנחתם עם ועד העובדים בבנק המסדיר את תנאי העסקה ורכיבים אחידים בשכרם ("**הסכם עובדי דרגות**"), כ-3% מעובדי הבנק, בעיקר במוקד הבנק, מועסקים בהסכמי עבודה אישיים, שעתיים המסדירים את תנאי העסקתם בבנק. הסכמי העבודה האישיים נחתמים עם כל עובד בנפרד, בהתאם לשכר ולהסדר ההטבות הסוציאליות שסוכם עמו באופן פרטני.

אחת לשנה נבחן עדכון תנאי העסקת העובדים (חוזים אישים ועובדי דרגות), על פי תרומתו הדיפרנציאלית של העובד לבנק ובהתאם להערכת ביצועי העובדים כפי שמוצגים בשיחות המשוב השנתיות (לקריאה נוספת על הליכי הערכה ומישוב, ראו הרחבה בתת-פרק "הערכת ביצועים וקביעת יעדים").

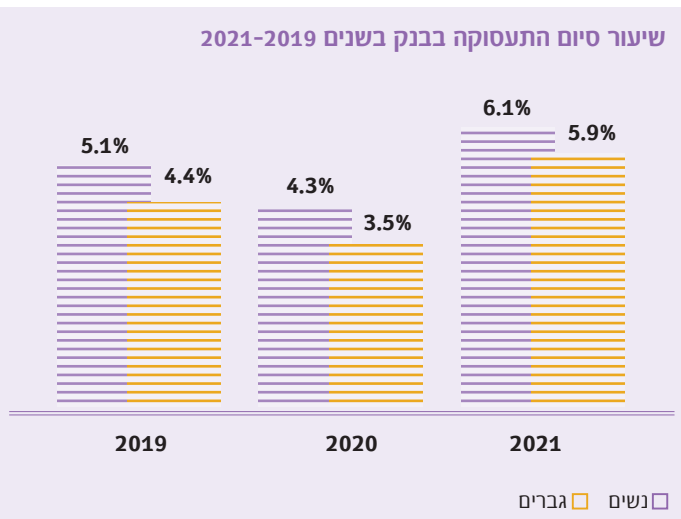
תנאי ההעסקה של עובדי הבנק כוללים גם תנאים סוציאליים על פי דין וכן סל רווחה מקיף. עובדי חברות הבת של הבנק מועסקים בהתאם להסכמי ההעסקה בבנק.

קליטת עובדים	נשים				גברים				סה"כ				שיעור יחסי			
	נשים	גברים	סה"כ	שיעור יחסי	נשים	גברים	סה"כ	שיעור יחסי	נשים	גברים	סה"כ	שיעור יחסי	נשים	גברים	סה"כ	שיעור יחסי
עד גיל 30	18	6	24	41%	14	-	14	39%	6	2	8	19%	14	3	17	33%
31-50	13	20	33	57%	15	5	20	56%	9	17	26	62%	19	26	45	69%
50+	1	-	1	2%	-	2	2	6%	7	4	11	17%	7	4	11	17%
סה"כ	32	26	58	100%	29	7	36	100%	32	23	55	100%	32	33	65	100%
סיום עבודה	8	6	14	27%	6	2	8	19%	6	3	9	14%	6	3	9	14%
עד גיל 30	14	22	36	69%	9	17	26	62%	19	26	45	69%	19	26	45	69%
31-50	2	-	2	4%	4	4	8	19%	7	4	11	17%	7	4	11	17%
50+	24	28	52	100%	19	23	42	100%	32	33	65	100%	32	33	65	100%
סה"כ	24	28	52	100%	19	23	42	100%	32	33	65	100%	32	33	65	100%
	2019				2020				2021							

תחלופת עובדים בבנק ירושלים²³

בנוסף, הבנק פועל בהתאם להוראות נוהל בנקאי תקין בנושא רוטציה, ורואה ברוטציה של בעלי תפקידים רגישים מרכיב חשוב בתהליכי הבקרה הפנימית בבנק. במקרה בו לא ניתן לקיים נידוד בין בעלי התפקידים מיישם הבנק בקרות מפצות.

במהלך השנים 2020-2021, 58 משרות אוישו בעובדים מתוך סגל הבנק הקיים. במהלך שנת 2020, נידדו 12 עובדים, 5 מהם בתפקידי ניהול. במהלך שנת 2021, נידדו 46 עובדים, 14 מהם בתפקידי ניהול. בנוסף, מתוך רצון לשמר עובדים ובהתאם לצורכי הבנק, קולט הבנק לשורותיו גם עובדים חיצוניים שעבדו במיקור חוץ עבור הבנק. בשנת 2020, קלט הבנק 15 עובדי מיקור חוץ, ובשנת 2021 קלט הבנק 11 עובדי מיקור חוץ.



מקפידים על שכר הוגן ושוויון

הבנק מקפיד מזה שנים לפעול לאור עקרון השוויון ולנהוג בהגינות ובשוויוניות כלפי עובדיו. בתוך כך רואה הבנק חשיבות רבה בשוויון בין עובדות ועובדים בארגון, תוך התייחסות שוות ערך לשני המינים, ובכלל זה גם בנושא שכר והטבות. לאור תיקון חוק שכר שווה הבנק ביצע ניתוח, בדומה לגופים וחברות אחרות במשק, של שכר העובדים בהתאם לפילוחים שונים שנקבעו לאור אופי מקום העבודה, וזאת על מנת לבחון אם ישנם פערי שכר בין עובדים לעובדות המבצעים עבודה שוות ערך. דיווח פערי השכר לשנת 2020-2021 המלא מפורסם באתר הבנק. מהניתוח עלה כי הממוצע המשוקלל של הפער בכל הקבוצות שנבחנו עומד על 7.2% לטובת גברים. עיקר פערי השכר בין גברים לנשים נובעים מהבדלים בעיסוק, בניסיון, בוותק ובהשכלה ואינם מצביעים על מגמה מובהקת.

מתגמלים את העובדים שלנו

ביום 31 באוקטובר, 2019, לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול של הבנק, אישר דירקטוריון הבנק את מדיניות התגמול לעובדים ולעובדות מרכזיים בבנק שאינם נושאי משרה לשנים 2020-2022 (להלן: "**מדיניות התגמול החדשה לעובדים**"), בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין A301. המדיניות מעודכנת, מעת לעת, ואושרה לאחרונה ביום 23 בפברואר, 2021.

מדיניות התגמול נועדה, בין היתר, לקבוע כללים לאופן תגמול עובדים המותאם לתוכניות האסטרטגיות של הבנק, תוכניות העבודה של הבנק, עמידה ביעדים הפיננסיים האסטרטגיים של הבנק, רוחניות הבנק ותנאי השוק בראייה ארוכת טווח וזאת תוך התחשבות ואיזון ראויים בין הרצון ליצור תמריצים ראויים לעובדים להשגת יעדי הבנק בטווח הקצר והארוך והגברת תחושת ההזדהות של העובדים עם הבנק ופעילותו. מדיניות התגמול נערכה בהתחשב בשיקולים כלל ארגונים כגון, עלויות התגמול בכללותן, ובפערי התגמול הרצויים בין הדרגים השונים בבנק, תוך מתן דגש על מיתון העלויות הקבועות בבנק, גודלו של הבנק והיקף פעילותו לבין הרצון להבטיח עמידה במדיניות ניהול הסיכונים של הבנק. בבנק לא ניתנים תמריצים הוגנים לעובדים או להנהלה.

לפרטים נוספים בדבר מדיניות התגמול לעובדים, ראו **ביאור 22 לדוחות הכספיים לשנת 2021**.

פרישה וסיום העסקה

תנאי סיום העסקה של עובדי הבנק מפורטים בהסדרים קיבוציים ובמדיניות התגמול של עובדי הבנק, כאמור בדוחות הכספיים לשנים 2020-2021 של הבנק (על עובדי בנק שהינם נושאי משרה חלות הוראות מדיניות תגמול לנושאי משרה). הבנק עומד בתנאים ובהוראות הקבועים בדיון בכל הנוגע לסיום העסקתו של עובד ומקיים את ההליכים הנדרשים בקשר לכך, לרבות, הודעה מראש בעת פיטורים, אשר עומדת על 30 ימים למרבית העובדים. גם במקרים של נידוד או איחוד חטיבות

הבנק מבצע דיאלוג עם העובדים, שימוע לקראת ההליך, אך אין תקופת הודעה מראש לנידוד או איחוד חטיבות.

בהיעדר היקף גדול של עובדים הפורשים מדי שנה לגמלאות (2-1 בממוצע לשנה) אין לבנק תכנית פרישה לגמלאות לעובדיו ולכן, ניתן מענה פרטני וליווי אישי לפורשים. הבנק מניח, כנקודת מוצא, המשך תעסוקת נשים עד גיל 67 ופועל להסדרת פרישה קודם לכך במידה וקיימת פניה יזומה של העובדת. יתירה מזאת, מתקיים דיון פרטני בגין כל עובד שמעוניין להמשיך לעבוד גם לאחר גיל הפרישה ונבחנת התאמת מועמדים חדשים גם אם חצו את גיל הפרישה. כמו כן, לבנק התחייבות לתשלום פיצויי פיטורין לעובדים כמתחייב בחוק.

מקדמים סביבת עבודה תומכת להורים

הבנק מיישם את הוראות הדין החלות עליו ביחס לעובדים המרחיבים את משפחותיהם ומעבר לו. הבנק תומך בהורים לאחר הלידה ובמשפחות חד הוריות, תוך גילוי גמישות רבה ככל האפשר. על פי תנאי ההעסקה החלים על כלל עובדות הבנק, בתקופת 12 החודשים ממועד הלידה, שבוע העבודה של אם לתינוק אשר טרם יציאתה לחופשת לידה הועסקה במשרה מלאה, יעמוד על 30 שעות עבודה (בפריסה יחסית על פני חמישה ימי עבודה בשבוע) ללא הפחתה בשכר. כמו כן, נקבעו שעות עבודה מופחתות לאימהות לילדים בגילאים צעירים. מדי שנה שיעור החזרה לעבודה בבנק לאחר חופשת הלידה, ושיעור ההישארות של אימהות לאחר תקופת 12 חודשים ממועד הלידה גבוהים מאוד, שכן בבנק קיימת סביבת עבודה תומכת, המאפשרת לאימהות להמשיך בעבודתן ובהתפתחותן המקצועית במקביל לגידול ילדיהן.

נתוני חופשת לידה			
מספר עובדים שמימשו את זכאותם לחופשת לידה	מספר העובדים שחזרו לעבודה לאחר סיום חופשת הלידה	מספר העובדים שיצאו לחופשת לידה בשנת הדיווח והמשיכו לעבוד 12 חודשים לאחר חזרתם לעבודה	מספר העובדים שמימשו את זכאותם לחופשת לידה
22 נשים	20 נשים	17 נשים	2019
27 נשים	27 נשים	23 נשים	2020
21 נשים + 1 גבר	21 נשים + 1 גבר	20 נשים + 1 גבר	2021



²³תחלופת העובדים בשנים 2020-2021, אינה משקפת פיטורין של עובדי הבנק, אלא השפעות שוק העבודה לאור משבר הקורונה.

²²GRI: 102-41.

דואגים לרווחת העובדים שלנו

ההבנק פועל ליצירת מעטפת רווחה בתחומים שונים לעובדי הבנק ומשפחותיהם, אשר מספקים מענה הולם להעדפות העובדים ולקשת רחבה של צרכים. בכלל זה, פועל הבנק בתחומים הבאים:

- **בריאות הנפש והגוף** - כולל בדיקות סקר תקופתיות, שירות ליווי פסיכולוגי, ביטוחים רפואיים ודנטליים, מימון פעילות ספורט (כדורסל, כדורעף, קט-רגל, וריצה), מימון ועידוד של קבוצות ספורט, מימון קבוצות שומרי משקל וסדנאות גמילה מעישון. כמו כן, יום מחלה נחשב החל מהיום הראשון ולמעשה מטיב עם החוק בנושא.
- **עידוד ערבות הדדית** - הבנק מפעיל בשיתוף עם ועד העובדים "רשת ביטחון" נוספת, קרן ערבות הדדית לתמיכה בעובדים אשר נקלעו למצוקה כספית ולמשברים משפחתיים או כלכליים. קרן הסיוע נועדה להביא לידי ביטוי את רוח החברות והערבות ההדדית המעוגנות בתרבות הארגונית של הבנק. הפניה לסיוע הינה דיסקרטית ונעשית באמצעות ועדת הקרן.
- **עידוד להשכלה גבוהה** - הבנק מעודד את עובדיו לרכוש השכלה גבוהה ומזכה בימי חופשות לבחינות.
- **טיפול תרבות שעות הפנאי ופעילות ספורטיבית** - עובדי הבנק נהנים מסבסוד נופש משפחות, סבסוד פעילות ספורטיבית, פעילויות תרבות ופנאי במחירים אטרקטיביים ומסובסדים. הבנק מעודד את העובדים לנצל חופשות, ומנהל יעד ותוכנית ניצול חופשה פרטנית המושתתת ע"י מנהלי היחידות. כמו כן, הבנק מציע לעובדיו להצטרף לקבוצות ספורט מטעם עובדי הבנק אשר מתאמנות מדי שבוע.
- **ציון מועדים מיוחדים** - הבנק מצוין לאורך השנה מועדים מיוחדים, הן כאלה הקשורים לכלל העובדים והן אישיים לכל עובד ועובדת. לאורך השנה מחלק הבנק לעובדיו מתנות לציון חגים ומועדים, ימי הולדת ושמחות אישיות, וכן מתנות אישיות לילדי עובדים העולים לכיתה א' ולחיילים לפני גיוסם לצבא.
- **אירועים ופעילויות גיבוש** - במסגרת מאמציו להעמקת הגיבוש, תחושת השייכות של עובדי הבנק, מעורבות ומחויבות למטרות של כלל הארגון, מקיים הבנק אירועים ופעילויות לעובדיו לאורך השנה, וביניהם: הרמת כוסית, טקסי הצטיינות, מסיבות ופעילות גיבוש לכלל עובדי הבנק המתקיימות אחת לשנה בסביבה לא פורמלית למטרות היכרות, העמקת הקשר בין העובדים ויצירת זיקה למטרות ויעדי הבנק. לצד פעילויות משותפות אלה, מקיימות יחידות הבנק השונות פעילויות גיבוש לעובדיהן שמטרתן בנוסף להעמקת הקשר בין עובדי היחידה גם חידוד חשיבות עבודת הצוות בחתירה המתמדת לעמידה ביעדי הבנק.

הבנק קשוב לעובדיו ולצרכיהם האישיים ונותן מענה אישי ופרטני במידת הצורך, כדוגמת סיוע במקרי מצוקה, משבר, שינוי בחייהם האישיים ו/או התעסוקתיים והרחבת סל השירותים ככל שנדרש. כל עובד יכול לפנות לקבל סיוע באופן ישיר, כאשר המענה ניתן תוך מחויבות לשמירה על דיסקרטיות. שירותי והטבות הרווחה ניתנים לכלל העובדים וללא אבחנה בין עובדים בהיקף משרה מלא לבין חלקי.

בטיחות בעבודה והיעדרות מעבודה

הבנק פועל לשמירה על סביבת עבודה בטיחותית עבור עובדיו. מעצם אופיו של הבנק, הפועל בעיקר במסגרת משרדים וסניפים, הסיכונים הבטיחותיים הגלומים בסביבת העבודה עצמה קטנים יחסית, ומכאן שהסיכון הבטיחותי העיקרי הנו תאונות דרכים בדרך אל הבנק או בחזרה ממנו בתום יום עבודה. הבנק נוקט מספר פעולות ויזמות בתחום הבטיחות, לרבות הטמעת תרבות בטיחות בקרב העובדים.

- **בקרה שוטפת** - בהיבטי עקרון הזהירות המונעת, קצין הביטחון של הבנק מקיים לאורך השנה ביקורות בטיחות בכל אתרי הבנק. בסיום שיפוף של כל אחד מאתרי הבנק מתקיימת ביקורת בטיחות ייעודית בה מסתייע הבנק ביועץ בטיחות.
- **נאמני בטיחות בסניפים ובמטה** - בכל אחד מאתרי הבנק מונה נאמני בטיחות האחראים על נושא הבטיחות באותו אתר והם מדווחים לקצין הביטחון של הבנק על כל בעיה בטיחותית המתעוררת במקום.
- **הדרכות בטיחות ותרגילי חירום** - הבנק מקיים הדרכות בטיחות לכל עובד חדש וכן הדרכות ריענון לעובדים הקיימים. בשנת 2021, הוזמנו מנהלים ונאמני בטיחות להרצאה ב"זום" בנושא התגוננות בחירום והנחיות פיקוד העורף וכן, כלל העובדים ובני משפחותיהם הוזמנו להשתתף בהרצאה מקוונת מטעם עמותת "אור ירוק" בנושא "נהיגה בטוחה, הימנעות ממסיחים בנהיגה ועוד". בנוסף, מבוצעות הדרכות לעובדים חדשים באופן שוטף ע"י ממונה הבטיחות בעת ביקורי סניפים בהן ניתן דגש לבטיחות בסניף ותשומת לב לסיכונים בסביבת העבודה, התפנות בחירום ועוד. כמו כן, מתקיימים באופן שוטף תרגילי חירום של פינוי עובדים מאתרי הבנק למקרה בו יידרש פינוי בזמן אמת של אתרי הבנק. נאמני הבטיחות של הבנק מקבלים תדריך מראש ומסייעים ביישום התרגיל. קצין הרכב של הבנק מקיים הדרכה שוטפת לעובדים הזכאים לרכב מהבנק.
- **לומדה בתחום הבטיחות** - במהלך שנת 2021, עלתה למערכת הלמידה של הבנק לומדה מקיפה בתחום הבטיחות אשר הופצה לכלל עובדי הבנק (ולכל עובד חדש עם קליטתו). הלומדה כוללת התייחסות לנושאי בטיחות במשרד, התנהלות במצבי חירום, ארגונומיה וכללי ישיבה נכונה בעבודה במשרד. נכון למועד פרסום הדוח, כ-95% מכלל עובדי הבנק, לרבות, עובדים חיצוניים השלימו את הלומדה.
- **הכשרת בטיחות לאוכלוסיות מיוחדות** - בתוכנית ההכשרה לקופאים בסניפים שולב מסמך התנהלות והנחיות בטיחות לעבודה בקופה בסניפים, וזאת על מנת לשמור על ביטחונם האישי בעיסוק בכסף מזומן בקופה. מסמך זה מועבר לחתימה במהלך ריענון שנתי.



ימי העדרות

נשים	גברים	עובדי קבלן	נשים	גברים	עובדי קבלן	נשים	גברים	עובדי קבלן
2,988	1,531	267	3,347	1,912	280	5,833	4,417	1,015
6,187	5,156	804	-	85	9	-	209	8
2019	2020	2021						

ימי העדרות

מספר תאונות העבודה בשנים 2020 ו-2021 עמד על 6 תאונות בכל שנה, ירידה של 25% במספר תאונות העבודה של העובדים בשנת 2021 ביחס לשנת 2019. תלונות עובדים בנושא בטיחות ובריאות נבחנות באופן פרטני ובהקדם האפשרי, על פי הנסיבות. משכך, ובהיעדר צורך כאמור, לא הוקמה ועדת בטיחות משותפת להנהלה ולעובדים.

מחלת עובד (ללא תאונות עבודה)	4,519	5,259	4,235
תאונת עבודה	8	6	6
	2019	2020	2021

²⁴תאונות עבודה שגרמו להפסד יום עבודה אחד או יותר.
²⁵חישוב ימי העבודה בוצע לפי ימי העבודה השנתיים בישראל.
²⁶מי היעדרות בגין מחלת עובד לא כוללים חופשות מאושרות וחופשות מאורגנות כגון חגים, וכן חל"ד, חל"ת, וסילואים.
²⁷נתונים אינם כוללים עובדים במיקור חוץ.

מניעת הטרדת מינית

הטרדה מינית והתנכלות על רקע מיני פוגעות בכבוד האדם, בחירותו, בפרטיותו, ובשוויון בין המינים. הטרדה מינית נחשבת עוולה אזרחית, פוגעות ביחסי העבודה ועומדות בניגוד למדיניות הבנק. הבנק רואה בחומרה רבה כל פגיעה בעובדיו, מייחס חשיבות רבה לשמירה על סביבת עבודה נקייה מהטרדות מיניות ופועל לקידום סביבה ראויה ונעימה לכל.

לבנק תקנון בדבר מניעת הטרדה מינית אשר מפורסם בין היתר בפורטל הארגוני ובמערכת הנהלים של הבנק. במסגרת זו קיים מנגנון טיפול בהטרדות מיניות, ובכל מקרה מסוג זה פונים עובדי הבנק למנהלת משאבי אנוש, הממונה על התחום בבנק. המבקר הפנימי של הבנק בוחן את אופן הטיפול בתלונות מסוג זה, בכדי לוודא שהטיפול בתלונות נעשה בצורה נאותה, וכי קיים בבנק שיח תקין ונכון בתחום. במהלך שנת 2020, פותחה תוכנית הכשרה ייחודית בתחום מניעת הטרדה מינית. עובדי הבנק השלימו באופן מלא את תהליך ההכשרה, ועובדים חדשים נדרשים לבצע אותו עם קליטתם ולהצהיר על מחויבותם לפעול בהתאם לתקנון הבנק בנושא מניעת הטרדה מינית. התוכנית כוללת סרטון הדרכה המשקף סיטואציות יום-יומיות בעולם העבודה וההתנהגות המצופה מהעובדים בתרחישים אלו. עוד יצוין כי הקוד האתי של הבנק כולל את מחויבות הבנק למניעת הטרדה מינית, והארגון מתרגל אחת לשנה במסגרת הרענון השנתי של הקוד האתי סוגיות הקשורות בהטרדה מינית.

²⁸נתונים בפרק זה כוללים עובדים חיצוניים ועובדים במיקור חוץ, למעט אם צוין אחרת.

מקדמים צמיחה והתפתחות מתמדת בקרב העובדים שלנו

אנו רואים חשיבות גדולה בהכשרה ובפיתוח העובדים שלנו הן בהיבט מקצועי וניהולי והן בהיבט של פיתוח והעצמה אישיים. אנו פועלים באופן שוטף לפיתוח המשאב האנושי על ידי קיום הכשרות והדרכות, ובמטרה לשפר את רמת הכישורים והביצועים של העובדים לטובת השגת יעדי הבנק. כמו כן, תורמת השקעה זו לשיפור היכולות של העובדים שלנו ופותרת בפניהם אפשרויות קידום בעתיד.

הכשרה והדרכות לעובדים שלנו²⁸

בהיות המשאב האנושי הנכס החשוב ביותר של הבנק - פיתוח ולמידה הם דרך חיים. בהתאם לכך, בכל שנה מטרות הפיתוח והלמידה מעודכנים בהתאם לאסטרטגיה וליעדים העסקיים ופעילות הפיתוח והלמידה כוללת תוכניות עשירות, מגוונות וחדשניות.

- בשנות הדיווח המשיך הבנק בהכשרת עובדי מערך הסניפים והמוקד הטלפוני, לתמיכה ביעדים העסקיים שהציבה הנהלת הבנק. כחלק מכך, פותחו מסלולי הכשרה לכלל עיסוקי הליבה בבנק, המבוצעים בלמידה היברידית הן עצמאית במערכת הלמידה דרך מגוון תוצרי למידה (לומדות, מבחנים, סרטונים, תרגולים, סימולטורים) והן במערכי שיעור בהדרכת חונכים בעמדות העבודה בסניף. במקרים בהם נדרשת הדרכה לקבוצת עובדים בנושא ממוקד, מוצע קורס מרכז פרונטלי במרכז ההדרכה. העובדים רכשו כחלק מההכשרות מיומנויות ניהול, לרבות, ניהול עובדים מרחוק, אימון וחניכה, ניהול מו"מ, ניהול מכירות ושירות, ניהול פרויקטים וחדשנות. וכן, הועברו מגוון הדרכות במסלולים קבוצתיים ואישיים.
- לאורך תקופת הקורונה ולאור הריחוק החברתי שנוצר, הבנק העביר את ההדרכות למפגשים באמצעי המדיה והקים את "קמפוס ירושלים" - מפגשי העשרה ב"זום" בנושאים מגוונים לרווחת העובדים (לרבות העברת מסרים, בטיחות ברשת החברתית, נהיגה בטוחה, צילום, איזון בית-עבודה וכן בנושאים מקצועיים כגון ניהול סיכונים, נדל"ן ועוד).

תוכניות לפיתוח עובדים לפי מספר משתתפים:

נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ
10	20	30	9	19	28	12	21	33
28	29	57	24	28	52	24	26	50
263	183	446	252	184	436	253	191	444
301	232	533	285	231	516	289	238	527
2021			2020			2019		

ניהול דרג ביניים
ניהול דרג ראשון
עובדים
סה"כ

פיתוח אישי ומקצועי

הבנק גם מעודד את עובדיו להשלים לימודים אקדמיים ומסבסד לעובד 80% משכר הלימוד לתואר ראשון ו-60% משכר הלימוד לתואר השני, ולמנהלים מסבסד הבנק את מלוא שכר הלימוד לתואר ראשון ו-80% משכר הלימוד לתואר השני. בתום שנת 2021, עמד שיעור עובדי הבנק שהינם בעלי תואר אקדמי על כ-64%.

הבנק מאפשר לעובדיו לצאת להשתלמויות, לימי עיון ולכנסים מקצועיים הקשורים לתחומים הפיננסיים. מלבד הדרכות מובנות פנימיות, העוסקות בתחומי ליבת העסקים של הבנק ובתחום ניהול הסיכונים, הבנק מעודד את עובדיו לצאת ללימודים אקדמיים בתחומים המשיקים לתחומי פעילותם.

שלומית בינדר,
מנהלת יחידת מכירות ושירות

כלל המנהלים והמנהלות, הבנקאים והבנקאיות שלנו עוברים הדרכות והכשרות מקצועיות מרגע הגעתם לבנק ולאורך עבודתם על מנת להפוך למומחים בתחומם המוכוונים להעניק את השירות הכי טוב לקוחותיהם.

אנו שמים דגש מיוחד על עבודה תהליכית, מובנית, המעניקה מלבד כלים מקצועיים, גם ליווי בשטח, בקרה ומשוב קבוע על מנת להיות בתהליך של למידה ושיפור מתמיד

אנחנו שם בשביל כל עובד ועובדת, עוקבים אחרי ההתפתחות והצמיחה שלהם, מוודאים שהם מצליחים, ממשיכים אותם בקביעות, מחדדים את המקצועיות והשירות. בסופו של דבר, הצלחתם, הצלחתנו.

השקנו השנה מערכת אימונים דיגיטלית המנגישה לעובדים מגוון רחב של ידע, מאפשרת להם להזין את המסקנות שלהם, ההתקדמות שלהם בתהליך ולקבל משוב בחזרה.

תוכן ההכשרות שלנו מתמקד גם במיומנויות רכות החשובות לאין שיעור בכל הקשור לעולמות השירות ותקשורת מול לקוחות ובנוסף, אנו שמים דגש מיוחד על התאמת התקשורת שלנו לאופי הלקוחות ולצרכי הלקוחות.



פירוט נושאי ההדרכה

בשנת 2020, סך שעות ההדרכה הסתכמו ב-4,888 שעות עבור כלל העובדים ובשנת 2021, הסתכמו ב-9,921²⁹.

להלן ההדרכות שבוצעו בשנים 2020-2021 בהיבטי ESG:

משתתפים	שעות	משתתפים	שעות	2020	2020
אתיקה והקוד האתי	394	98	794	622	
אבטחת מידע	399	238	541	372	
ציוד לרגולציה	666	536	794	1,474	
מניעת הטרדה מינית והתעמרות	396	66	536	110	
הוגנות מול לקוחות	357	344	417	318	
הדרכות שירות	272	2,072	417	1,560	
חדשנות	50	75	38	1,212	
בטיחות	30	30	608	122	
חוסן אישי והתמודדות עם מצבי משבר	90	90	400	545	

הבנק מכיר בכך שעולם העבודה מתקדם והמציאות העסקית משתנה בתדירות גבוהה. לאור זאת, נדרשים העובדים למנעד כישורים רחב המאפשר להם ורסטיליות, מעבר בין תפקידים וראיה רחבה. פיתוח כישורים אלו מייצר ערך עבור העובדים, אך גם עבור הבנק מאחר והוא מאפשר ניווד ושימור של העובדים לאורך זמן. על מנת להרחיב את סט הכישורים והמיומנויות של העובדים, בוצע מיפוי עיסוקים וכשיריות נדרשות ועל בסיסם נבנו תוכניות הכשרה ופיתוח.

בשנים 2020-2021, התקיימו הדרכות בראיה רוחבית אשר אפשרו לעובדים להיחשף לעולמות תוכן מעבר לעיסוקם הנוכחי, התבצע הכשרה מתקדמת בתפקיד הקיים (upskilling), הכשרה מחדש לתפקיד אחר (reskilling), לזיוי אישי של העובדים ופיתוח מערך חונכים, תמיכה וליווי של מנהלים בתהליכי השינוי (וליווי של המנהלים ע"י יועץ ארגוני).

מסלול "צמיחה ניהולית" שבו אותרו מנהלים מובילים בתחומם, אשר נדרשים להרחבת הידע והכישורים לצורך התקדמות מקצועית או ניהולית בבנק. במסגרת התוכנית, בוצע מיפוי פערים לכל משתתף בנושאים מקצועיים וניהוליים, נקבעו יעדים אישיים ונבנתה תוכנית פיתוח אישית (PDP) שכוללת הדרכות, חניכה וליווי ניהולי לשיפור הכישורים אשר תסייע לכל משתתף בהכנה לתפקיד הבא שלו.

גם בשנות הדוחות הבנק המשיך והקפיד על קיום הדרכות העשרה שוטפות לחידוד הרגולציה המתעדכנת כל העת במיקוד בנושאי ציות ומניעת הלבנת הון, הוגנות והגינות, אבטחת מידע וסייבר הן באמצעות לומדות מרחוק והן במפגשים פרונטליים ובאמצעי המדיה.

תוכנית מובילי חדשנות - בשנת 2021, השיק הבנק תוכנית מובילי חדשנות, מהלך רוחבי אליו הוזמנו עובדי בנק לרוחב הארגון להגיש מועמדות. במהלך ההכשרה רכשו המשתתפים הכרות עם עולם החדשנות, מתודות מובילות וכלים מעשיים ליישום והובלת חדשנות בבנק. ההכשרה כללה תרגול והתנסות מעשית בתהליכי חדשנות החל מזיהוי הזדמנויות ורעיונאות ועד לתיקוף הרעיון והצגתו. בסיים ההכשרה הגישו המשתתפים פרויקט גמר מעשי אשר הוצג בפני הנהלת הבנק ומובילי דעה בשוק.

השקעה בהדרכה

שעות הדרכה פרונטלית

שעות הדרכה מרחוק

ממוצע לעובד-שעות הדרכה לשנה

סה"כ שעות הדרכה לשנה

7,304	4,888	9,921
297	497	989
14	10	21
7,601	5,385	10,910
2019	2020	2021

²⁹ שעות ההדרכה חושבו בהתאם ל-8 שעות ביום.

מה הלאה?

הערכת ביצועים וקביעת יעדים

בבנק מיושם, אחת לשנה, תהליך הערכת ביצועי עובדים עבור כל עובד אחת לשנה, במסגרתו מקיימים המנהלים שיחת משוב עם כל אחד מהעובדים, נסקרים ביצועיהם במהלך השנה החולפת ונקבעים יעדים לשנה הקרובה, בין היתר, תוך זיהוי צרכי למידה או חניכה ומתן מענה עליהם ככל האפשר. תהליך ההערכה לחברי ההנהלה נערך במתכונת נפרדת, בהתחשב ביעדים האישיים שנקבעו להם (KPI's).

משוב עובדים

ניהול דרג ביניים	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ
ניהול דרג ראשון	12	21	33	9	19	28	24	26	50
עובדים	24	26	50	252	184	436	285	238	527
סה"כ	253	191	444	285	231	516	53%	43%	95%
שיעור משובים מכלל המועסקים בבנק	289	238	527	53%	42%	95%	2019		
	52%	43%	95%	2020			2021		

מוקרים את העובדים שלנו

הבנק פועל לעידוד מצוינות אישית וקידום השקעה והישגים מיוחדים של העובדים. לאות הוקרה לעובדים אשר השיגו הישגים מיוחדים מעבר למסגרת העבודה השגרתית, באופן ראוי לשבח, מוענקים, מדי שנה, תעודות הצטיינות ופרסים. עובדים שזכו בפרס מזומנים לטקס חגיגי בנוכחות מנכ"ל הבנק. כמו כן, מוענקים פרסי הצטיינות לעובדי הסניפים, המוקד והמטה על הישגים ועמידה ביעדים. וכן מענק וותק בבנק- לאחר תקופת עבודה רציפה בבנק במשך 17 שנות עבודה, קיימת זכאות למענק חד פעמי.

מעבר לכך, מדיניות התגמול קובעת בין היתר, הסדרים לעניין חלוקת מענקים משתנים המותנים בעמידת הבנק בתנאי הסף שנקבעו, לרבות עמידה בשיעור תשואה מינימלית נדרשת. במקרה של אי-עמידה בתנאי הסף, נקבעו הסדרים לחלוקת מענק לעובדים עם ביצועים יוצאי דופן, הכפוף אף הוא לתנאי סף לחלוקתו. בהתאם לאמור, בשנת 2020, חולקו מענקי הצטיינות ובשנת 2021, עמדה לעובדים זכאות לבונוס.

בשגרה או בחירום - אנחנו יחד

במהלך תקופת משוב הקורונה הבנק פעל תוך דאגה לעובדיו ולאורך התקופה אף עובד לא פוטר או הוצא לחל"ת. מתוך דאגה לבריאות העובדים ולרווחותם, ניתנה האפשרות לעבודה מהבית - בתחילה לעובדים שהוגדרו כחיוניים לפעילות הבנק ובהמשך למרבית עובדי מטה הבנק. לשם כך הוקמה תשתית לעבודה מרחוק והונפקו מידית מאות מחשבים ניידים. במהלך הקמת התשתית נשמרו סטנדרטים גבוהים של אבטחת מידע וניהול סיכונים ונכללו מגוון המערכות הנדרשות לעבודה שוטפת של בעלי התפקידים השונים. מלבד זאת, הבנק פיצל את עובדים ל'קפסולות' וכן פעל למיגון מתקניו במטרה לאפשר המשכיות תפעולית

ועמידה מלאה בפעילות הבנקאית הנדרשת, מבלי להתפשר על איכות השירות ללקוחות מחד ועל סביבת עבודה בטוחה ומוגנת מאידך. בתקופת המשבר שבה השמירה על ריחוק חברתי והעבודה מרחוק הפכו לחלק אינטגרלי משגרת העבודה, הבנק פעל לשמירה על לכידות חברתית ומחויבות העובדים לעשייה של הבנק. המחויבות חוזקה ונשמרה, בין היתר, באמצעות הפלטפורמות הדיגיטליות, כך למשל, הוקמה קהילה וירטואלית פעילה לשמירה על קשר בזמן הסגר והעבודה מרחוק, התקיימו הרצאות העשרה, באופן מקוון, שהועברו לעובדי הבנק ובני משפחותיהם, עודד הקשר התוך צוותי תוך הקפדה כי דרג הניהול שומר על קשר רציף עם כל העובדים. בנוסף, שלח הבנק שי למשפחה להנעים את תקופת הריחוק החברתי, הרחיב את שירותי התמיכה הפסיכולוגית, תמך בעובדים במצוקה באמצעות קרן ערבות הדדית וספג חלק מימי החופשה שנכפתה על עובדיו במטרה להקל על האתגרים שאפיינו את התקופה.



עמידה ביעדים שנקבעו לשנים 2020-2021:

בטיחות בעבודה	נשים	גברים	סה"כ
לומדת בטיחות שנתית, הפצת מסקנות מתאונות עבודה לנאמני בטיחות בסניפים, תכנים שיופצו - להורדת אחוז תאונות עבודה	10	20	30
	28	29	57
	263	183	446
	301	232	533
	55%	43%	98%

סביבת עבודה ותנאי העסקה	נשים	גברים	סה"כ
יישום תפיסת הפעלה משולבת עבודה מרחוק במטה הבנק, לעידוד גיוון תעסוקתי (לרבות פריפריה) ואיזון "בית-עבודה", בין היתר בעקבות השלכות משבר הקורונה	10	20	30

גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות בהעסקה	נשים	גברים	סה"כ
חתימה מתמדת לגיוס, שימור והתאמת סביבת עבודה של עובדים עם מוגבלות	10	20	30

גיוס, קליטה, ניהול פנים ארגוני ורוטציה	נשים	גברים	סה"כ
הרחבת תהליך הניהול הפנימי של העובדים בבנק תוך מתן הזדמנות להסבה	10	20	30

רווחת העובדים	נשים	גברים	סה"כ
הרחבת פעילות רפואה מונעת	10	20	30

דיאלוג עם העובדים	נשים	גברים	סה"כ
הרחבת מפגשי הנהלה-עובדים הן במטה הבנק והן בסניפיו ושיתוף העובדים במאמצים להשגת יעדי האסטרטגיים של הבנק	10	20	30

הכשרה ופיתוח עובדים ומנהלים	נשים	גברים	סה"כ
המשך מערך ההדרכה וההכשרה של המנהלים בבנק	10	20	30

יעדים לשנים 2022-2023:

עבודה היברידית	נשים	גברים	סה"כ
חתימה לשיפור ודיוק תפיסת הפעלה במודל היברידי המשלב בית ומשרד, לרבות שיפור אמצעים טכנולוגיים ומיומנויות הניהול	10	20	30

הכשרה ופיתוח העובדים	נשים	גברים	סה"כ
קידום מהלכים רוחביים בארגון לשיפור מיומנויות משמעותיות (upskilling)	10	20	30
חיזוק מערך פיתוח העובדים והעשרה מקצועית לרבות, באמצעים דיגיטליים (מערכת למידה, מערכת ניהול ידע)	10	20	30

גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות בהעסקה	נשים	גברים	סה"כ
התאמה וקיצור של תהליכי הגיוס לתפקידי בנקאות, באופן שמייצר חוויה חדשנית וחיונית עבור המועמד	10	20	30
חתימה להרחבת גיוון תמהיל העובדים בבנק במגזרי האוכלוסייה השונים	10	20	30

רווחת העובדים	נשים	גברים	סה"כ
הרחבת המפגשים הארגוניים וקהילת HRBP ³¹ לחיזוק תחושת הקהילה	10	20	30

דיאלוג עם העובדים	נשים	גברים	סה"כ
הרחבת מפגשי ההנהלה והעובדים ושיפור שגרות הניהול בדרגים השונים בעבודה פרטנית מול יחידת המטה והסניפים להרחבת הדיאלוג השוטף עם העובדים, הבנת צרכיהם ורתימתם להשגת יעדי האסטרטגיים של הבנק	10	20	30

³⁰ התהליך התחיל ב-2021 והופסק בשל מגבלות הקורונה, צפוי להמשיך ב-2022.

³¹ HR Business Partner

מעורבים ותורמים לקהילה

₪500,000

תרומה לקהילה בשנת 2021

324

שעות התנדבות בשנת 2021

רכש אחראי וחברתי

הבנק מחזק את המודעות החברתית בקרב עובדיו ולקוחותיו, ומעודד ומעצים העסקת עובדים מאוכלוסיות מיוחדות גם בקרב ארגונים אחרים. כך למשל, הבנק רכש מוצרים מארגונים המעסיקים עובדים עם מוגבלויות ומאוכלוסיות מוחלשות ומעניק אותם כשי באירועים מיוחדים וחגים. וכן, מעודד את עובדיו להתגייס לרכישת מוצרים מעמותות שהבנק תורם להן.

ערבות הדדית גם בתוכניות דיור

במסגרת הפעילות העסקית, הבנק מממן יזמים המשקמים מבנים בשכונות המאופיינות במצב סוציו-אקונומי נמוך והופך אותן לשכונות ביקוש בעלות מעמד חברתי סוציו-אקונומי משופר. מהלך אשר מחזק את תחושת הביטחון של התושבים והופך את הרשות המקומית לחזקה יותר. להרחבה בנושא ההתחדשות העירונית בבנק ראו פרק "שירותים פיננסיים המייצרים ערך".

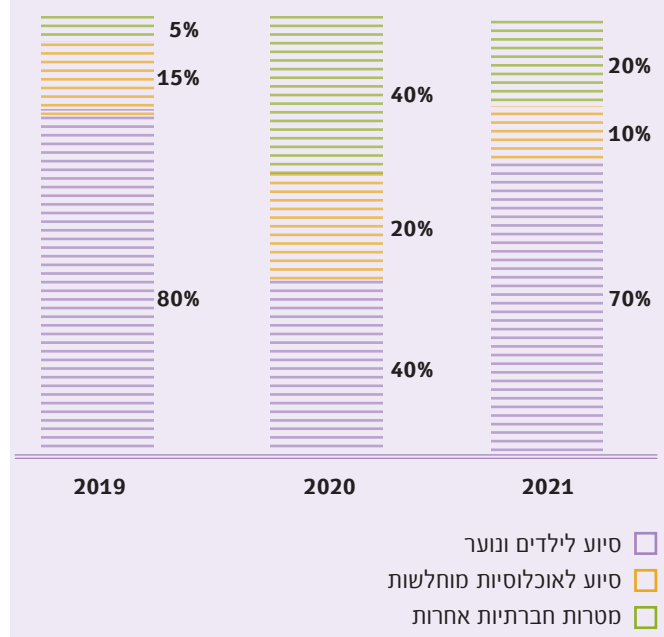


אנו מחויבים מזה שנים רבות לפעול ולתרום למען הקהילה, בין היתר, באמצעות תרומות לעמותות וארגונים אשר חרטו על דגלם קידום מטרות חברתיות, ובעיקר סיוע לאוכלוסיות מוחלשות ונזקקות. אנו מעודדים התנדבות ומודעות חברתית בקרב העובדים שלנו, המעצימה אותם ומחזקת את תחושת הגאווה והשייכות.

הבנק רואה עצמו אחראי לקהילה ולחברה, תוך העצמת האוכלוסיות אותם הוא משרת על ידי תרומות ושירותים מסייעים אותם הוא מציע בפעילותו השוטפת. תרומות הבנק מתמקדות בעיקר בעמותות הפועלות לסיוע, תמיכה, ועזרה לאוכלוסיות מוחלשות ונזקקות, מבחינה כלכלית ופיזית וכל לתמיכה לבעלי מוגבלות. בין העמותות הללו ניתן למנות עמותות הפועלות לסיוע לילדים ונוער במצוקה, אוכלוסיות מוחלשות, בעלי מוגבלויות ועוד.

נכון לסוף שנת 2021, תמיכתו הכוללת של הבנק עמדה על כ-500 אלף ₪ בשנה. בשנת 2022, גדל תקציב התרומות של הבנק בשיעור של כ-50% והוא עומד נכון למועד פרסום דוח זה על סך 750 אלפי ש"ח.

פילוח התרומות הכספיות לפי תחומים



מעורבים ותורמים לקהילה



מעורבות והתנדבות העובדים

הבנק פועל לחזק את הנתינה לקהילה והשפעה על החברה הישראלית באמצעות מעורבות והתנדבות בקרב עובדי הבנק. לשם הגברת המודעות החברתית, חיזוק הערכות ההדדית ויצירת ערך מוסף עבור העובדים, מלבד תרומות בכסף, מעודד הבנק את עובדיו לקחת חלק פעיל בפעילויות התנדבותיות למען רווחת הקהילה בכלל, ואוכלוסיות מוחלשות בפרט. במסגרת פעילות "יום המעשים הטובים", הבנק מעניק יום עבודה על חשבוננו לצורכי התנדבות העובדים.

הבנק שם דגש על תחומים שההשקעה בהם תשפיע על העתיד באופן משמעותי לטובת החברה בישראל, בדגש על אוכלוסיות מוחלשות כגון אנשים עם מוגבלות, נוער בסיכון, ומקלטי נשים. בשנים האחרונות העמיק הבנק באופן משמעותי את היקף התנדבות העובדים בפעילויות משותפות עם העמותות להן הוא תורם ומקיים עמן מגוון פעילויות על פני השנה. גם בשנים 2020-2021 התקיימו מהלכים של התנדבות עובדי הבנק, על אף משבר הקורונה, בפעילויות שאפשרו שמירת ריחוק חברתי מחד גיסא, ומאידך גיסא אפשרו לעובדי הבנק לתת ביטוי לרצונם להתנדב. להלן מספר דוגמאות:

- תרומת ציוד מציל חיים (מכונות הנשמה), בין היתר לבתי חולים ועמותת "יד שרה".
- תרומות כספים בסך מעל 20,000 ₪ כל אחת לעמותות המטפלות בילדים עם צרכים מיוחדים ו/או נוער בסיכון ו/או אוכלוסיות מוחלשות (כגון עמותת "ניצני ראשון", בית סוזן, הקרן לירושלים, החוט המשולש).
- תרומת מחשבים לעמותת "מתחשבים", המסייעת לתלמידי הפריפריה החברתית על ידי איסוף והשמה של מחשבים.
- "מי כף" בקיץ לילדי עמותות, הדלקת נרות משותפת בחג החנוכה, פעילויות בפורים איסוף מוצרים/פריטים שונים - איסוף תחפושות לחג פורים, איסוף מעילים לקראת החורף, ואיסוף צעצועים. היענות העובדים נרחבת מאוד וכל המוצרים שנאספים מועברים באמצעות עמותות המסייעות לילדים ונוער, למשפחות נזקקות, לשורדי שואה ועוד. בסוף שנת 2021, אימץ הבנק את יחידת "גדולים במדים" אשר פועלת לשם גיוס צעירים עם צרכים מיוחדים לשירות התנדבותי בצה"ל. בשנת 2022, הבנק עתיד לחבור לפעילויות התנדבותיות משותפות ביחידה.

התנדבות עובדי בנק ירושלים בשנים 2019-2021³²

שעות התנדבות מספר מתנדבים	2019	2020	2021
	852	66	324
	105	13	62

תמיכה בפליטים

בשנת 2022, בנק ירושלים זכה כספק יחיד בהזמנה של משרד הקליטה והעלייה לאספקת אלפי כרטיסים נטענים לפליטים אוקראינים המגיעים לישראל. הפעילות מבוצעת יחד עם רשת שופרסל והינה חלק ממאמץ לאומי למתן פתרון הומניטרי לפליטים המגיעים מאזורי הקרבות באוקראינה. נכון למועד פרסום דוח זה, הועברו 7,500 כרטיסים לנתב"ג בסכום כולל של 4 מיליון ש"ח, כרטיסים נוספים יסופקו ככל שיידרש במהלך שנת 2022. טעינת הכרטיסים מלווה בבקרה של הביקורת הפנימית בבנק.



מה הלאה?

עמידה ביעדים שנקבעו לשנים 2020-2021:

- מעורבות בקהילה**
- שימור הקשרים ארוכי הטווח של הבנק עם העמותות/ארגונים אותם הוא מלווה
 - שימור מעורבות הבנק בקהילה גם לנוכח השלכות אירוע הקורונה
 - העמקה ועידוד התנדבות עובדים בקהילה
- מבוצע באופן שוטף**
בהתאמה למגבלות הקורונה

יעדים לשנת 2022-2023:

- מעורבות בקהילה**
- המשך עידוד עובדי הבנק להתנדבות בפרויקטים שונים למען הקהילה
 - עליה בשיעור של 60% בשעות התנדבות עובדים



מתוך השתתפות עובדי הבנק בפעילות חברתית עם ילדים עם צרכים מיוחדים

³² הירידה בשעות ההתנדבות של עובדי הבנק בשנות הדיווח מיוחסת לתקופת משבר הקורונה במהלכה ההתנדבות בוצעה לרוב מרחוק במגבלות הריחוק החברתי שהיה קיים באותה העת.

ESG

סביבה
ENVIRONMENT



מתנהלים באחריות לסביבה

ירידה בצריכת
הדלק

ירידה של כ-2% לעומת 2019

כ-20% ירידה
בצריכת המים

לעומת 2019

52%

רנבים היברידים בליסינג



אנו מכירים בחשיבות השמירה על איכות הסביבה ושואפים ליעילות ושימוש זהיר במשאבי הטבע בהתנהלותנו היומיומית, במטרה לצמצם השפעות מזיקות, לרבות תופעת שינוי האקלים, המסכנות את איכות החיים. בנוסף, אחריות לסביבה, ובכלל זה חיסכון ושימוש נכון באנרגיה והימנעות משימוש בחומרים מזיקים, תורמת ליצירת ערך כלכלי לארגון.

מרבית ההשפעות הסביבתיות של פעילות הבנק, המאופיינת ברובה בעבודה משרדית, מתן אשראי, הלוואות, מימון פרויקטים ופעילות בנקאית מגוונת, דורשים צריכת חשמל למסרת תפעול נכסים, צריכת נייר עבור פעילות עסקית, צריכת דלקים לתחבורה ומפסולת הנוצרת כתוצאה מפעילות הבנק. בהתאם להתנהלותו העסקית של הבנק, המושתתת, בין היתר על עקרונות של חיסכון בהוצאות והתייעלות תפעולית, פועל הבנק לשיפור התנהלותו הסביבתית וצמצום השפעות שליליות הנגרמות מפעילותו זו בשני מישורים עיקריים המפורטים לאורך פרק זה - ניהול צריכת משאבים אחראית והתייעלות אנרגטית.

הבנק מכיר בחשיבות הטמעת שיקולי סביבה ואקלים, לאור שינויי האקלים, בתהליכי מימון והשקעה. קיימת מגמת עלייה במודעות הנושא בעולם בכלל, ובישראל בפרט. מגמה זו באה לידי ביטוי בהרחבת הרגולציה הנוגעת לאיכות הסביבה ומחייבת את המערכת הפיננסית להתייחס לחשיפה לסיכונים מעבר וסיכונים פיזיים כחלק מהאסטרטגיה העסקית של הבנק ויעדיו.

בבנק קיימת מדיניות ניהול סיכונים סביבתיים המתבססת על הוראות בנק ישראל, אשר אומצה בנובמבר 2020 על-ידי דירקטוריון הבנק. הבנק ממשיך להתעמק בתחום, ונמצא בשלבי בחינה ולמידה של הרגולציה בארץ ובחו"ל בנושא ובכוונתו לפעול כדי להטמיע השיקולים המתבקשים בהקדם במתן אשראי, במימון ובהשקעות.



מתנהלים באחריות
לסביבה

התמודדות עם סיכוני סביבה במתן אשראי

בהמשך לאימוץ ערך האחריות לסביבה ובמסגרת הפעולות להטמעתו, עוגנו במדיניות הבנק בנושא כללים לזיהוי סיכונים סביבתיים טרם מתן אשראי עסקי, והתניית אישור האשראי בעמידת הלקוח במגבלות ובתנאים הקשורים בניהול סיכונים סביבתיים. הפעילות הנוכחית של הבנק מתמקדת בעיקר בלוחים מהמגזר הקמעונאי אשר להם חשיפה נמוכה לסיכון הסביבתי, וכפועל יוצא חשיפת הבנק לסיכון זה אינה משמעותית. עיקר החשיפה של הבנק טמונה בפעילות בתחום מתן האשראי העסקי למימון הבניה והנדל"ן. עם זאת, פעילות זו אינה חושפת את הבנק לסיכון סביבתי משמעותי, בין היתר, לאור הימנעות הבנק ממתן אשראי בענפים המועדים לזיהום הסביבה וקבלת אישורים מתאימים לפני מתן האשראי, וכן, ניטור פעילות זו ע"י הבנק ודיווח שוטף.

בתהליך אישור האשראי בוחן הבנק את ההשפעות הסביבתיות ופועל לצמצום הסיכון הסביבתי בהתאם למספר עקרונות:

- **סיווג ענפי** - שקלול החשיפה לסיכון סביבתי פוטנציאלי, בהתאם לענף הרלוונטי.
- **סיווג קבוצות לווים** - הבנק נמנע ממתן אשראי בליווי פרויקטי נדל"ן, ללקוחות אשר בפעילותם יכולים לחשוף את הבנק לסיכון סביבתי.
- **סוג הבטוחה** - הבנק שואף להימנע מהישענות על בטוחות המגלמות חשיפה לסיכון סביבתי.

הבנק פועל להטמעת המודעות לסיכון הסביבתי גם בקרב ספקיו בתחום הבנייה - מחתים על הצהרה לעמידה בהוראות הדין הרלוונטיות בנושא שמירה על איכות הסביבה, וכן, מקיים בקרה על יישום המדיניות בעזרת מערך מפקחים ושמאים המתמחים בזיהוי סיכונים סביבתיים פוטנציאליים.

במקרים בהם קיים חשש לחשיפה לסיכון סביבתי, הבנק בוחן את העסקה ושוקל את צעדיו לאור החשיפה, והוא איננו מבצע עסקאות ליווי או פרויקטים עד אשר הנושא נבדק. כמו כן, הבנק מחתים את לקוחותיו העסקיים על הצהרות מתאימות ומתן גילוי נאות לסיכון סביבתי פוטנציאלי בפעילות הלקוח או בבטוחות המועמדות כנגד האשראי.



צמצום צריכת משאבים

צריכת הנייר

נייר הוא אחד המשאבים העיקריים הנדרשים במסגרת פעילותו התפעולית השוטפת של הבנק, לרבות עבור מערך הדפסות, צילומים והפצה של תיקים ומסמכים. הבנק מקדם מהלכים לצמצום צריכת הנייר במסגרת מספר פרויקטים המפורטים להלן:

● **מעבר להודעות באמצעים דיגיטליים** - הבנק פונה ללקוחותיו ומאפשר קבלת עדכונים לגבי הנעשה בחשבונם באמצעות אמצעים דיגיטליים. מהלך המאפשר צמצום בהפצה של הודעות דואר ומכתבים לבית הלקוח. במקביל, ביצע הבנק מיפוי של ההודעות השכיחות שנשלחות ללקוחותיו ובחינת נחיצותן הרגולטורית, וצמצם את כמות ותדירות ההודעות הללו.

● **מעטפות רב פעמיות** - הבנק משתמש לצרכיו הפנימיים במעטפות רב-פעמיות אשר מצמצמות אף הן את צריכת הנייר בבנק. בשנת 2021, רכש הבנק 29,500 מעטפות מסוג זה.

● **הצבת מדפסות משותפות** - בבנק קיים פרויקט לצמצום תפעול מערך ההדפסות (פלס) בראייה רב-שנתית במטרה להפחית את העלות הכוללת של תפעול מערך ההדפסות לצד העלאת רמת השירות וצמצום סיכוני אבטחת מידע. מהלך זה הוביל לצמצום ניכר של המדפסות האישיות, ובמקומן הוצבו מדפסות משותפות המאפשרות גם ביצוע הדפסות דו-צדדיות בשילוב אמצעים לאבטחת הדפסה (הדפסה באמצעות כרטיס). הפרויקט נחל הצלחה וכל מטרותיו מומשו, לרבות חיסכון ניכר בצריכת הנייר של הבנק.

● **סריקה דיגיטלית** - בבנק קיימת יחידה לסריקה דיגיטלית אשר הקמתה, חוללה שינוי משמעותי בהיבטים רבים הקשורים בפעילות הבנק, וביניהם חיסכון בנייר ובהוצאות שינוע תיקי לקוחות ומסמכים נוספים מהסניפים למשרדי המטה ובכיוון הפוך, תהליך שהוביל בין היתר גם לייעול ושיפור איכות השירות לעובדי הבנק ולקוחותיו. מידי שנה, מרחיב הבנק את היקף וסוגי המסמכים הנוספים המועברים ליחידת הסריקה.

● **הפצת חומרים באמצעות טאבלטים** - הבנק משתמש בטאבלטים להעברת מסמכי הרקע לדיונים המתקיימים בישיבות הדירקטוריון, הנהלת הבנק וישיבות פנימיות אחרות לפי העניין. הטאבלטים החליפו, כמעט כליל, את הדפסת החומרים לישיבות, דבר שהביא בנוסף לחיסכון משמעותי בצריכת הנייר, גם לחיסכון ניכר בשימוש בטונרים ובשינוע הדפסות של חומרי רקע באמצעות שליחים.

● **הקמת מערכת התראות לפעולה** - הקמת המערכת אפשרה חסכון משמעותי של נייר וצמצום הדפסות של דוחות רבים מדי שנה. בכך סייעה המערכת לבנק להתייעל בצריכת המשאבים שלו ולצמצם את השפעתו הסביבתית.

● **הדפסת הסכמים וטפסי בנק ללקוחות** - במטרה למנוע ייצור פסולת של הסכמים וטפסי בנק שהודפסו מראש ושאינם בתוקף עקב הוצאת מהדורות חדשות להסכמים וטפסים אלה, נעשית כיום הדפסה בכמויות קטנות ועל פי הצורך; תשומת הלב המופנית לנושא זה הובילה לחיסכון וצמצום בצריכת הנייר.

בשנת 2019, צריכת הנייר בבנק עמדה על 32.8 טון, בשנת 2020, עמדה על 24.6 טון ובשנת 2021, עמדה על 33.4 טון. בעקבות החזרה לשגרת עבודה מלאה לאחר משבר הקורונה ובשל גידול בפעילות העסקית של הבנק, בשנת 2021 חל גידול בשיעור של 1.89% בצריכת הנייר לעומת שנת 2019.



מחזור וטיפול בפסולת

הבנק פועל לאיסוף ומחזור סדיר של כל הפסולת האלקטרונית, הנייר והבקבוקים, ודואג לשלוח אותה לגריסה ומחזור במפעלים שונים. סך הפסולת האלקטרונית בשנים 2020 ו-2021 עומדת על 1.3 טון ו-1.75 טון בהתאמה.

סך פסולת הנייר בשנים 2020 ו-2021 עומדת על 31.7 טון ו-23.4 טון בהתאמה. נתון זה משקף ירידה בסך פסולת הנייר של כ-26%.

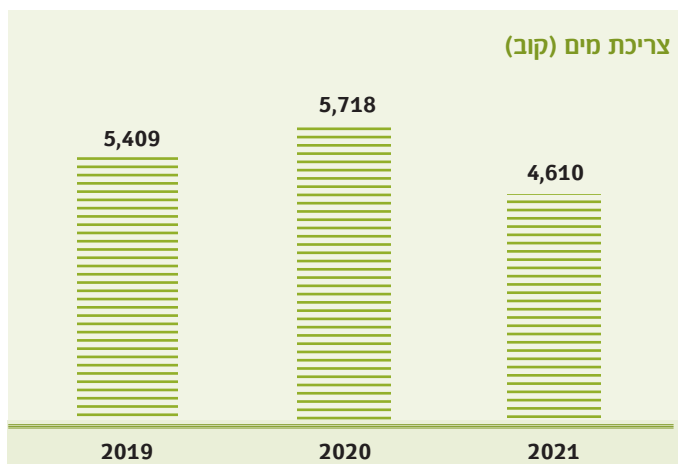
סה"כ פסולת נייר (טון)



צריכת מים

עיקר צריכת המים בבנק מיועדת לשימוש משרדי ולכן, הותקנו בבנק "חסכמים" לחסכון במים. סך צריכת המים בשנים 2020 ו-2021 עומדת על 5,718 קוב ו-4,610 קוב בהתאמה, נתון זה משקף ירידה של כ-20% בצריכת המים בבנק בשנת 2021 לעומת שנת 2019.

צריכת מים (קוב)



מה הלאה?

עמידה ביעדים שנקבעו לשנים 2020-2021

אחריות לסביבה
המשך צמצום צריכת נייר בבנק.

נבע מגידול בפעילות העסקית של הבנק

ביצוע חלקי

אחריות לסביבה
החלפת כל המערכות במתקני הבנק למתקדמות וחסכוניות: מיזוג, תאורת לד וכו'.

ביצוע שוטף

אחריות לסביבה
המשך ביצוע תהליך דיגיטציה בהיבטי טפסים ממוחשבים/מקוונים.

בוצע

יעדים לשנים 2022-2023

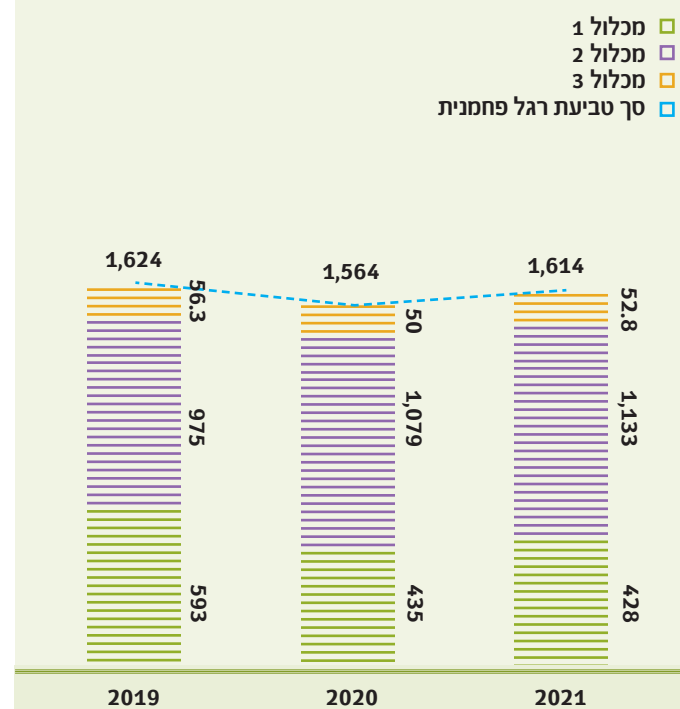
אחריות לסביבה

- ביצוע בדיקות סביבתיות בעת מימון קרקעות ופרייקטי נדל"ן אשר ישנה אינדיקציה שקיימים בהם סיכונים סביבתיים. רף הבדיקה הוגדר במסגרת מדיניות הסיכונים הסביבתיים וסיכוני האקלים.
- 55% רכבים היברידיים מצי הרכב של הבנק.

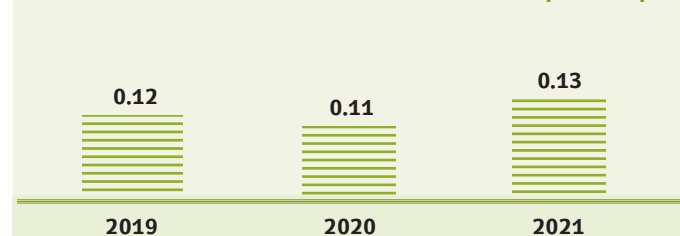
טביעת רגל פחמנית

טביעת הרגל הפחמנית הינה מדד מוסכם לחישוב סך פליטות גזי החממה שנפלטות בשל פעילות הבנק, ואלה נמדדות ביחידות מידה של פחמן דו-חמצני. טביעת הרגל הפחמנית מורכבת מהפרמטרים הבאים: צריכת האנרגיה הישירה - דלקים (מכלול 1); צריכת האנרגיה העקיפה - צריכת החשמל (מכלול 2); ופליטות עקיפות נוספות, בהם נכללת צריכת הנייר של הבנק, צריכת המים, רכישת פסולת אלקטרונית וטיפול בפסולת נייר (מכלול 3). מאמציו של הבנק לפעול לצמצום וחסכון הצריכה בכל אחד ממכלולים אלה, אפשרו לו לצמצם את טביעת הרגל הפחמנית ואת השפעתו הסביבתית הכוללת, כך שבשנת 2021 סך טביעת הרגל של הבנק עמדה על 1,614 טון שווה ערך פד"ח. הנתון משקף ירידה של כ-1% ביחס לשנת 2019 בה החל הבנק במדידת מכלולים אלו.

טביעת רגל פחמנית לפי מכלולים (טון שווה ערך פד"ח)



עצימות טביעת רגל פחמנית למ"ר (טון שווה ערך פד"ח/מ"ר)



העלייה בשנת 2021 משקפת חזרה לשגרה של עובדי הבנק לאחר משבר הקורונה וכן, עליה בשטחי הבנק.

התייעלות אנרגטית

חסכון בחשמל

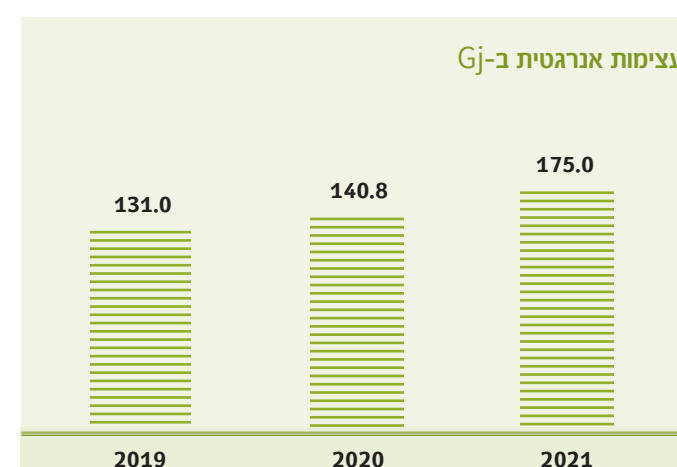
על מנת לצמצם את השפעתו השלילית על הסביבה, הבנק פועל בשנים האחרונות במגוון דרכים לצמצום צריכת החשמל בכל אתרי הבנק. בין הפעולות שנקט הבנק לחיסכון בחשמל ניתן למנות את הפעולות הבאות:

- בכל הסניפים החדשים, וגם במסגרת שיפוץ סניפים קיימים, מותקן מפסק אוטומטי לכיבוי מערכת החשמל בסוף כל יום. כמו כן, מותקנים גופי תאורה חסכוניים וחיישני תנועה במשרדי מטה הבנק, לכיבוי החשמל בחדרים בהיעדר תנועה בהם.
- תאורת LED** - החלפת גופי התאורה בבנק, בסניפים ובמטה, לתאורה מסוג LED, שהינה חסכונית בחשמל.
- בקרה** - הבנק מקיים בקרה שוטפת על לוחות החשמל והגנרטורים שלו על מנת למנוע בלאי עתיד ולאפשר צריכת חשמל יעילה.
- הבנק עבר למערכות מיזוג VRF בסניפיו, החסכוניות יותר בחשמל ועדיפות מבחינת פליטות של גזי קירור.

צריכת החשמל של הבנק בשנת 2019 עמדה על 1,807,191 קוט"ש, בשנת 2020 על 2,000,000 קוט"ש, ובשנת 2021 על 2,100,000. בעקבות החזרה לשגרת עבודה מלאה לאחר משבר הקורונה ובשל גידול בפעילות העסקית של הבנק וכן הרחבת שטחי הבנק, בשנת 2021, חל גידול בצריכת החשמל בבנק בשיעור של 16% לעומת שנת 2019.

צמצום זיהום אוויר ושימוש באנרגיה חלופית

רכבי הבנק - הבנק מציע לעובדיו הסדר ליסינג לרכבים היברידיים שמאפשרים חסכון בצריכת הדלק וצמצום זיהום אוויר, לצד חסכון כלכלי. הבנק ביצע מהלך נרחב למעבר לרכבים ידיוותיים לסביבה, ונכון למועד פרסום הדוח, כ-52% מהרכבים בצי הרכבים של הבנק הם היברידיים. בנוסף, הבנק נמצא בתהליכי בחינה של רכבי פלאג-אין ורכבים חשמליים לצד העמדת עמדות טעינה ביתיות.



ESG

מתשל תאגיד
GOVERNANCE



מתנהלים באחריות ובהוגנות

מחויבים לאתיקה בעסקים

מנהלי ועובדי הבנק מחויבים לפעול בהתאם לקוד האתי, הקובע אמות מידה התנהגותיות בהתאם לערכי הבנק - יושר אישי, הגינות, אמינות, מקצועיות, אחריות ונאמנות לבנק וללקוחותיו. התנהגות אתית אינה תהליך פאסיבי, אלא דורשת קבלת החלטות באופן מודע תוך הפעלת שיקול דעת, באופן העולה בקנה אחד עם הערכים והתרבות של הבנק. בנק ירושלים מייחס חשיבות רבה להתנהלות על פי כללי ממשל תאגידי תקין, שבין היתר מגדירים את מכלול היחסים בין הדירקטוריון לבין ההנהלה, גופי הביקורת והבקרה, ובאים לידי ביטוי באמצעות מבנה ארגוני, הגדרת תחומי אחריות וסמכויות, נהלי עבודה וקווי דיווח ופיקוח.

קיימת ציפייה מהנהלה, הדירקטוריון, עובדיו וספקיו לנהוג ביושר, הגינות, כבוד, נימוס ואמינות. הבנק מאמין כי התנהגות אתית איננה תהליך פאסיבי, אלא דורשת קבלת החלטות באופן מודע תוך הפעלת שיקול דעת, באופן המתיישב עם הערכים והתרבות של הבנק.

לאור חשיבות אתיקה בעסקים להתנהלות התקינה של הבנק ולאור החשיבות הרבה להיבטי ההוגנות בפעילות הבנק מול הלקוחות ומול צדדים נגדיים אחרים, הבנק מבצע הערכת סיכונים אתיקה כחלק ממערך הביקורת הפנימית שלו. ההערכה מוטמעת ונבחנת בכל תהליכי ההערכה של הבנק, לרבות, בתהליכי הפקת לקחים בעת טיפול באירועים, עם דגש על תהליכי הדרכה של היבטי הבקרה הפנימית השמים דגש על הצורך לשמור על אתיקה עסקית.

בבנק קיים מנגנון לדיווח על התנהגות שאינה הולמת את נהלי ומדיניות הבנק כאשר כל אירוע נבחן ועולה לפורום משמעת, ככל שנמצא כי ההתנהלות לא הייתה תקינה. לבנק מדיניות ונהלים ברורים לאיתור חוסר ציות, חריגה מעקרונות הציות, ההוגנות, חשש לאפליה והאתיקה שנקבעו על ידי הנהלת ודירקטוריון הבנק. עקרונות מדיניות הבנק קבעו את הכללים והסטנדרטים הנדרשים, את השיטות לניטור, שיטות הדיווח ודרכי הטיפול כולל דיווח להנהלה ולדירקטוריון על כל אירוע שאיננו עומד בעקרונות שנקבעו. לפרטים נוספים ראו תת-פרק "ציות לרגולציה".

100%

מהעובדים חתומים על הקוד האתי

100%

רכש מקומי

100%

מנותני השירות ללקוחות הבנק השלימו לומדת CONDUCT להבטחת תפיסת שירות הוגנת

662

שעות הדרכה בנושא הוגנות מול לקוחות בשנים 2020-2021

610

שעות הדרכה בנושא אבטחת מידע בשנים 2020-2021

0 פניות

בנושאי אבטחת מידע וכגיעה בפרטיות

מתנהלים באחריות ובהוגנות



הקוד האתי שלנו

לבנק קוד אתי המתוקף מעת לעת כאשר עדכנו האחרון נעשה בשנת 2021. הקוד האתי, מביא לידי ביטוי את מדיניות הבנק בתחום האתיקה המקצועית של עובדיו, וקובע את אמות המידה האתיות בהן נדרשים העובדים לעמוד. מטרת הקוד האתי הינה להוסיף תשתית ערכית לנהלי הבנק על מנת להבטיח סביבת עבודה ערכית ואיכותית לעובדיו. כללי ההתנהגות בקוד האתי נועדו להתוות את אופן ההתנהגות המצופה מעובד הבנק במקרים בהם כללי ההתנהגות אינם ברורים דיים או ניתנים לפירוש במספר דרכים.

בבסיס הקוד האתי של הבנק מספר עקרונות הנוגעים להתנהגות האישית של עובדים, ליחסים בין-אישיים ולהתנהלות המקצועית בין העובד לבין הבנק, לעמיתיו, למקום העבודה וללקוחות הבנק. בין היתר מבסס הקוד האתי ומעגן עקרונות של יושר אישי, הגינות, אמינות, מקצועיות, אחריות, נאמנות לבנק ללקוחותיו, ומאפשר גם למחזיקי העניין של הבנק להכיר ולהבין את העקרונות הערכיים המנחים את הבנק בפעילותו. הקוד האתי מותאם לסקטור הפיננסי וכן, דורש מעובדיו לשמור על עקרונות של זכויות אדם כגון, הזכות לכבוד, הזכות לשוויון הכוללת התייחסות לאי-אפליה של הבנק ביחס לעובדיו, לקוחותיו, ספקיו ויתר הגורמים העסקיים איתם הוא מתקשר.

הקוד האתי של הבנק מפורסם באתר הבנק והוא נגיש לכלל מחזיקי העניין בבנק וכן, הוא חל בהתאמה על חברות הבת של הבנק. בנוסף, ועל מנת לתת משנה תוקף לתפיסתו של הדירקטוריון את התרבות הרצויה בבנק, אימץ הדירקטוריון קוד אתי לדירקטוריון הבנק, המתוקף מעת לעת, המבטא את תפיסתו זו בארבעה מעגלים: פעולת הדירקטור כייחיד; הדירקטוריון כאוף; הדירקטוריון ביחסיו עם מנהלי עובדי הבנק; הדירקטוריון ביחסיו עם לקוחות הבנק, גורמי הרגולציה וגורמים חיצוניים אחרים.

מטמיעים את הקוד האתי

במהלך שנת 2020, עלתה למערכת הלימדה של הבנק, לומדת הכשרה בנושא הקוד האתי לכלל עובדי הבנק. הלומדה כוללת היכרות עם ערכי החברה והתנסות בהתמודדות ומענה לדילמות אתיות בסיטואציות שונות בחיי היום יום. בנוסף, עובדי הבנק מצהירים בחתימתם על הקוד האתי כי הם מתחייבים לפעול ברוח הערכים ועקרונות ההתנהגות אלו. מדי שנה מתבצע ריענון לערכי הקוד האתי באמצעות מערך למידה וכן, כל עובד חדש נדרש להשלים לומדה זו עם כניסתו לבנק.

בסוף שנת 2021, הבנק השיק פעילות הטמעת אתיקה בהנחיית המנהלים בשם "משחק הערכים". במהלך הפעילות נחשפו כלל עובדי הבנק לדילמות אתיות בבנק והיה עליהם להתנסות בחשיבה ומענה לדילמה. כל מנהל הציג את "הדבר הראוי לעשותו" והפניה לציטוט הרלוונטי בקוד האתי של הבנק. לאחר מכן, בוצע מהלך דיווח אישי של העובדים שהשתתפו בפעילות. התכנים לפעילות הטמעה זו גובשו מתוך היכרות עם השטח ומונושאים שעלו במהלך השנה, התנהגויות בפועל.



מפעילים מנגנוני דיווח ופיקוח

על כל עובד בבנק להתריע על כל פעילות המתרחשת בבנק, שעל פי מיטב שיקול דעתו אינה תואמת את הוראות החוק או מנוגדת לנהלי הבנק או לכללי הקוד האתי. במקרים בהם נודע לעובד על מצב לא חוקי או לא אתי, עליו להתריע בפני עמיתיו לעבודה המעורבים בעניין ולדווח על כך לממונה הישיר. זכותו של העובד לפנות לממונה עקיף או לגורם אחראי בכיר כמו מנהל משאבי האנוש או מבקר הפנים, בהתאם לשיקול דעתו. כמו כן, ביקורת הפנים בבנק מפעילה "קו חם" לפניות ומקפידה לספק מענה לכל פנייה (כלל הפרטים מופיעים בפורטל הבנק עבור העובדים וכן באתר הבנק).

בשנת 2021, לא התקבלו דיווחים ב-"קו החם". הבנק מאפשר לעובדיו, ללקוחותיו וספקיו לפנות בנושא באופן אנונימי, מבטיח לעובדיו דיסקרטיות מלאה ומוודא כי לא יינזקו בגין הדיווח.



מניעת שחיתות

בנק ירושלים מייחס חשיבות גבוהה למניעת אירועי שוחד ושחיתות, מעילות והונאות. הבנק פועל לפי תכנית עבודה סדורה, באופן שוטף ומשקיע את המשאבים הנדרשים במישורים שונים, לרבות הדרכה והטמעה של ערכים וכללי התנהגות, בקרה שוטפת, טיפול במקרים שהתגלו, הענקת הגנה לחושפי שחיתויות והפקת לקחים וכל זאת במטרה למנוע התרחשותם של אירועים מסוג זה.

הבנק מחויב לניהול מקצועי ושמידה של כספי הלקוחות ואמונם ופועל לשמור על פעילות תקינה והוגנת, ולמנוע שחיתות בכל נקודות ההשפעה הישירות שלו, בקרב העובדים, הלקוחות והספקים.

במהלך שנים 2020-2021 לא התגלו מקרי מעילות והונאות.

הבנק מיישם אמצעים ותהליכים אשר נועדו למנוע ולצמצם ככל האפשר אירועי שחיתות. בין היתר פועל הבנק במישורים הבאים:

● **אימוץ קוד אתי, מדיניות למניעת ניגודי עניינים, מדיניות למניעת מעילות והונאות וקביעת נהלים בנושא** - לבנק מעטפת ערכים ומסמכים המעגנים אותם, וכללי התנהגות המצופים מעובדי הבנק. מטרת כללים אלו להתוות לעובדים דרך התנהלות ישרה והוגנת, והימנעות מפעולות או התנהגויות העלולות להוביל לכדי שחיתות על ניגודי עניינים (להלן: "**הקוד והמדיניות**") את האיסור להימצא במצב של ניגוד עניינים בין חובותיו של עובד הבנק כבנקאי לבין היבטים אחרים של חייו. הקוד והמדיניות דורשים גם כי בנקאי לא יקבל טובות הנאה מלקוחות או ספקים וכי יתריע אם יזהה חשש לפעילות שאינה חוקית או אינה מוסרית. כלל עובדי הבנק נדרשים להכיר את הקוד האתי, לחתום עליו ולפעול לפיו. להרחבה בנושא מניעת ניגוד עניינים, ראו תת-פרק "מניעת ניגוד עניינים". כמו כן, מדיניות הבנק למניעת מעילות והונאות מבוססת על עקרונות וסטנדרטים בינלאומיים מובילים שנועדו להבטיח כי לבנק קיימת תכנית פעולה הנתמכת על ידי הדירקטוריון וההנהלה להסדרת בקרה פנימית, וכן כי מתבצעים תהליכי הערכה ונקבעו התהליכים והבקורות המבטיחים מערך בקרה פנימית איתן.

● **הדרכות** - לשם הגברת המודעות ועידוד השיח, הבנק מקיים הדרכה שנתית לכלל עובדיו להטמעת הקוד האתי. במסגרת הדרכה זו עולים אירועים שונים לדיון ולהפקת לקחים בקרב העובדים.

● **נוהל איסור קבלת מתנות או טובות הנאה** - לבנק נהל קבלת מתנות או טובות הנאה אשר נחתם על ידי כל עובד (לרבות עובדים חיצוניים) אחת לשנה וכן בעת קליטתו של עובד חדש לבנק, הנוהל קובע כללי התנהגות ראויים ואיסורים מפורשים בנוגע לקבלת מתנות וטובות הנאה מלקוחות וספקים. לפיו חל איסור מוחלט על כל עובד לקבל מתנות מגורם כלשהו הקשור בקשר עסקי עם הבנק, למעט מתנות סמליות קלות ערך המוגדרות בנהל.

● **בקרות** - ביחידות העסקיות נערכות בקרות שונות שמטרתן למנוע מעילות והונאות בקרב העובדים. כמו כן, כקו הגנה שני, מפעילה חטיבת הסיכונים בקרות לאיתור מקרים של חשד להונאה או מעילה, ומבוצע ניטור מוגבר של החשבונות המסומנים כחשופים לשוחד ושחיתות. הבקרות שמות דגש על איסור הלבנת הון, מעילות והונאות, תהליכי SOX, טיפול במיקור חוץ (שרשרת האספקה), סיכון תפעולי, רגולציה וציות. הבקרות כוללות מבחני אמינות, סקרים שוטפים ותהליכי הערכה, המהווים מנגנוני טיפול ומניעה בהתאם לדרישות שקבע בנק ישראל ולפי סטנדרטים בינלאומיים מתקדמים. המדיניות הברורה למניעת מעילות והונאות כוללת את העקרונות והתוכנית למניעת מעילות והונאות, החלה על כל עובדי הבנק ושמה דגש על אמצעי בקרה כמו: חופשה רציפה ורוטציה, מבחני אמינות, הדרכות, לומדות, סקרי עומק לבחינת מוקדים פוטנציאליים למניעות והונאות, איתור אנומליות בהתנהגות לקוחות ועובדים, סקרי אבטחת מידע וסייבר ועוד.

● **"קו חם"** - בבנק פועל מנגנון דיווח המאפשר לכל עובד לפנות באופן אנונימי (במייל או בטלפון) למבקר הפנים, ולדווח לו גם באופן אנונימי על חשד להתנהלות בלתי הולמת של עובד/ספק או כל גורם אחר המקיים קשרים עם הבנק. מנגנון הדיווח, לרבות דרכי ההתקשרות, מפורטים בפורטל הארגוני של הבנק והבנק מעודד את עובדיו במסגרת ביצוע לומדת ציות הגינות והוגנות (CONDUCT) לדווח על כל אירוע שאינו בשגרה. בשנים 2020-2021, לא התקבלו פניות מעובדי הבנק ל"קו החם".

● **סקרים** - הבנק מבצע תהליכי הערכה שוטפים לסיפוי סיכונים תפעוליים הכוללים גם זיהוי והערכה של סיכוני מעילות, הונאות, והערכת הבקורות הקיימות ואמצעי המזעור של הסיכון. לבנק מתודולוגיה סדורה להערכת הסיכונים, שעקרונותיה מפורטים במסמך מדיניות ניהול סיכונים תפעוליים של הבנק. האחריות להטמעת המתודולוגיה, מבוצעת על פי ההנחיות הקו השני בבנק בחטיבת ניהול הסיכונים באמצעות יחידה ייעודית הפועלת לטיפול בסיכון התפעולי, מעילות והונאות וסיכוני בקרה פנימית נוספים. לפני אישור כל פעילות חדשה או מוצר חדש בבנק, מבוצע סקר ייעודי, המתייחס גם להיבטי סיכוני מעילות והונאות. בשנים 2020-2021, כל חטיבות הבנק עברו בדיקות איתור סיכונים במסגרת הסקר. הבנק פועל באופן תמידי לניהול וניטור סיכונים אלו על מנת לצמצם את החשיפה לסיכונים התפעוליים בכלל וסיכוני הונאות ומעילות בפרט.

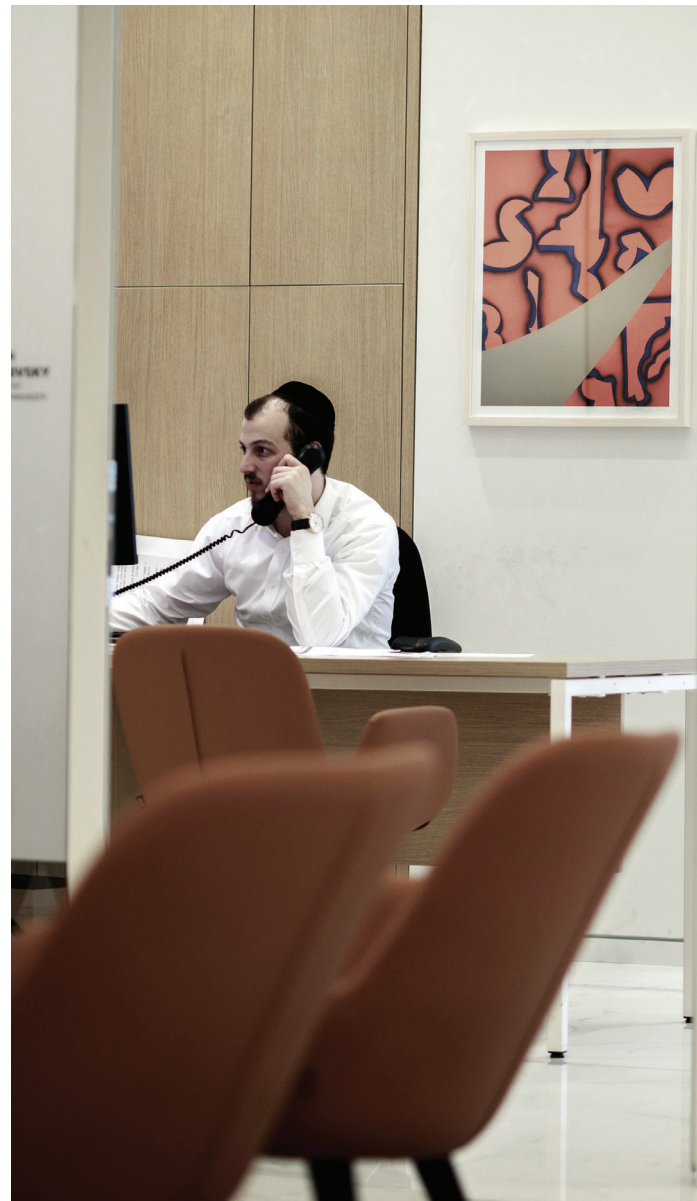
● **התקשרות עם ספקים** - חלק ממדיניות הבנק לטיפול בסיכון מיקור חוץ (שרשרת האספקה), ובהתאם להנחיות בנק ישראל, כל ספק מהותי לפעילות הבנק, מחויב חוזית בביצוע סקרים הבוחנים גם היבטי שוחד, איסור הלבנת הון, ציות, מעילות והונאות.

מנהלים תרבות של ציות בבנק

ביצע ביקורים בסניפים והתקיימו כנסים והדרכות שונות בנושאי ציות, איסור הלבנת הון ונהלי הרגולציה לעובדים חדשים ולעובדים בסניפים ועוד.

במהלך שנת 2020 הושלם השלב הראשון בהטמעת מערכת לניהול סיכוני הציות, אשר נועדה לסייע בניהול וזיהוי מכלול סיכוני הציות, תיעודם, שליחת משימות וסגירת הפערים שנמצאו. במהלך שנת 2021, המשיך תהליך הטמעת המערכת ושיפורה מתוך מטרה ליצר כלי עבודה אפקטיבי לניהול כלל סיכוני הציות בבנק.

בשנים 2020-2021, לא הוטלו סנקציות כספיות או קנסות על בנק ירושלים או נושאי המשרה בו, וכן, לא התקיימו כנגד בנק ירושלים ונושאי המשרה בו הליכים פליליים או מנהליים בגין אי ציות להוראות רגולטוריות.



הבנק, חברי הדירקטוריון, נושאי המשרה, מנהלי ועובדי הבנק, פועלים לקידום, הטמעה, יישום ואכיפה של תרבות ציות וכיבוד הוראות הציות במסגרת העשייה הבנקאית, על כל תהליכיה, פעילויותיה ומוצריה, תוך צמצום חשיפתו של הבנק לסיכוני ציות ומזעור ההשלכות הנגזרות מהתממשות סיכונים אלו. תרבות הציות ויישום המדיניות הנגזרת ממנה, מהווה חלק מובנה משגרת העבודה ותהליך ניהול הסיכונים בבנק בעת קבלת החלטות ועשיית עסקים, בכל רמות הניהול בבנק. כחלק מניהול תרבות הציות, מנהל הבנק גם את סיכון ה-"Conduct" (הוגנות), אותו ראה הבנק כערך יסוד חוצה ארגון.

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 308 בנושא "ציות ופונקציית הציות בתאגיד הבנקאי" מחלקת הציות פועלת לוודא את עמידת הבנק בהוראות הדין והרגולציה, להנהלת והטמעת תרבות הציות בבנק ולהעלאת רמת הציות בקרב כלל עובדי ומנהלי הבנק. הבנק אימץ מסגרת עבודה לניהול ובקרת סיכונים המבוססת על שלושה קווי הגנה וגופים מפקחים שתפקידם ייצור תהליכי עבודה תקינים. **קו ההגנה הראשון** מורכב מעובדי הסניפים, מוקדי הבנק, יחידות המטה וחברות הבת, אשר מנהלים באופן ישיר את סיכוני הציות הנובעים מפעילותם העסקית. **קו ההגנה השני** מורכב מחטיבת הסיכונים, מאגף הייעוץ המשפטי ומקצין הציות של הבנק, וכפוף למנהל הסיכונים הראשי, חבר הנהלת הבנק; כמו כן, מונח על ידי קצין הציות מנהלי סיכון ביחידות מטה ספציפיות או חברות בת של הבנק; **קו ההגנה השלישי** מורכב מפונקציית הביקורת הפנימית. על קווי הגנה אלו מוסיפים גם **הגופים המפקחים** - הדירקטוריון, ועדות ייעודיות והנהלת הבנק.

ניהול סיכונים בדרך זו נועד לזהות, לתעד ולהעריך את סיכוני הציות הגלומים בפעילויות העסקיות של הבנק, ובכלל זה, התפתחויות הנוגעות למוצרים חדשים, נוהגים עסקיים, קווי עסקים או לקוחות חדשים, או בשינויים מהותיים בכל אחד מאלה. כמו כן, דרך זו מאפשרת לנטר ולבדוק את רמת הציות בבנק על ידי ביצוע דגימות מספיקות ומייצגות ולדווח על תוצאותיהם בדיווחים של פונקציית הציות להנהלת הבנק.

בהתאם לנדרש, פונקציית הציות מדווחות דיווחים שוטפים ונקודתיים להנהלת הבנק, למנכ"ל ולדירקטוריון. מחלקת הציות מהווה גורם מקצועי מוביל בנושא ניהול סיכוני הציות, נותנת מענה לעובדים לגבי שאלות בתחום הציות, ומסייעת למנהלי הסיכון השונים בתאגיד, למלא את תפקידם ואחריותם באופן המיטבי, בין היתר באמצעות קביעת מתודולוגיות להערכת הסיכון, לבניית תוכניות עבודה ובקרה ובפתרון אתגרים מקצועיים העולים במסגרת תהליכי הניהול והבקרה השונים הכרוכים בניהול הסיכון, לרבות מערכי הדרכה מתאימים, ולהסדרת ואתגור הבקרת המתבצעות בקו הראשון.

מחלקת הציות מקיימת הדרכות שוטפות בנושא ציות, הן ברמה פרטנית לעובדי הבנק, לפי אוכלוסיות שונות, והן ברמת כלל יחידות הבנק (לרבות באמצעות לומדות). קצין הציות משתתף, באופן שוטף, בימי עיון אשר מתקיימים לקציני הפיקוח של הבנק, למנהלי הסניפים ליועצי ההשקעות, וכד', וכן מבקר באופן שוטף לפי תכנית שנתית בכל סניפי הבנק. בשנים 2020-2021 נערכו מספר ימי עיון מרוכזים לקציני הפיקוח, אשר העבירו את התכנים והחומרים שנלמדו גם לעובדים בסניפים. כמו כן, קצין הציות

מוגבלויות.

תכנית הציות למניעת אפליה כוללת איתור ומיפוי התהליכים הקיימים בבנק וגיבוש תהליכים משלימים נדרשים למניעת אפליית לקוחות ועובדים. כמו כן, נגזרו משימות לטיפול, בהתאם לתוכנית, אשר שולבו בתוכנית העבודה של הגורמים העסקיים לשנת 2022. הבנק מבצע תהליך סדור על מנת לבחון, בין היתר, באמצעים סטטיסטיים, כי לקוחותיו לא הופלו לרעה בעת מתן אשראי. בשנים 2020-2021, הבנק בחן 2 פניות בטענת אפליית לקוחות אשר נמצאו כפניות לא מוצדקות.

כחלק ממדיניותו, מקפיד הבנק על עמידה בהוראות הרגולציה, ובכלל זה חוקים, תקנות, הוראות הפיקוח על הבנקים, הוראות רגולטורים אחרים וכללים אחרים החלים על הבנק. דירקטוריון והנהלת הבנק מייחסים חשיבות רבה להקפדה על ציות בקרב כלל עובדי הבנק ומנהליו, ומשקיעים תשומות ומשאבים רבים להטמעת תרבות ציות בבנק.

ציות לרגולציה

בנק ירושלים, כתאגיד בנקאי וכחברה ציבורית, כפוף להוראות רגולטוריות רבות הבאות לידי ביטוי בחקיקה, חקיקת משנה, מדיניות והוראות ביצוע של רשויות וגופי פיקוח שונים.

הבנק קבע במסמכי המדיניות את התייחסותו לחשיפות לסיכון הליכים ונהלים לצורך יישום דרישות הוראות האסדרה החלות עליו ואכיפתן. בבנק גם מתקיימים הליכי הפקת לקחים מאירועי כשל, מתלונות לקוחות ומדוחות בקרה וביקורת. במקביל ובמידת הצורך מעודכנים גם, תהליכי עבודה ובקרה, התומכים במוצרים ובשירותים רלוונטיים. כמו כן, מתבצעות פעולות הדרכה והטמעה בקרב העובדים. הקוד האתי שאימץ הבנק כולל הצהרה בדבר מחויבות לציית להוראות כל דין, להנחיות רגולטוריות ולנוהלי הבנק כלשונם וכרוחם. (לפרטים נוספים אודות הקוד האתי של הבנק, ראו הרחבה בתת פרק "הקוד האתי").

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 308 בדבר "ציות ופונקציית הציות בתאגיד הבנקאי", ניהול סיכון הציות מתבצע באופן כולל, החולש על כלל הוראות הציות החלות על הבנק, שהן רלוונטיות לפעילותו ומטילות עליו חובות ציות אופרטיביות, ולא רק על הוראות בעלות היבטים של יחסי בנק-לקוח. בהתאם לכך, הבנק פועל בהתאם לעקרונות שנקבעו במדיניות הציות, אשר נבחנת ומאושרת על-ידי הדירקטוריון בתדירות שלא תפחת מאחת לשנה.

○ **ביקורת פנימית** - כל חשד לאירוע מעילה על ידי עובד הבנק או הונאה, מדווח למבקר הפנימי הפועל באופן מידי לבדיקת החשד ולמתן הנחיות ודיווח לגורמים הרלבנטיים (במידת הצורך), לרבות הפיקוח על הבנקים והמשטרה, לפי העניין. הביקורת הפנימית פועלת גם לתחקור האירוע ומתן המלצות, והבנק מקיים תהליך להפקת לקחים ויישומם, ובהתאם למקרה, נוקט גם בצעדים משמעותיים.

○ **רוטציה של בעלי תפקידים רציפים וחופשה רציפה** - הבנק פועל בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים ולמדיניות הדירקטוריון בנושא רוטציה של בעלי תפקידים רגישים, ורואה בביצוע הרוטציה מרכיב חשוב בתהליכי הבקרה הפנימיים בארגון. במקרה בו לא ניתן לקיים ניד של בעל תפקיד, מיישם הבנק בקרות מפצות. הבנק פועל גם בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים בנושא חופשה רציפה של עובדיו. לפרטים נוספים בדבר ניד בעלי תפקידים בבנק, ראו הרחבה בתת-פרק "גיוס, קליטה, ניד פנים ארגוני ורוטציה".

○ **איסור הלבנת הון ומימון טרור** - הבנק מקיים בקרות על פעילות בחשבונות שונים על פי הפרופיל שלהם, מתן ייעוץ שוטף לסניפים וליחידות מטה בתחום זה, וביצוע הדרכות המותאמות לעובדים השונים בבנק, על פי תפקידם. לצורך הגברת האכיפה, מינה הבנק קציני פיקוח בסניפים, המהווים כתובת מקצועית ראשונה לעובדי הסניף בו הם עובדים בנושא מניעת הלבנת הון ומימון טרור, וכן מנהלים ידע רלוונטי בתחום. כמו כן, מדווח הבנק לרשות לאיסור הלבנת הון ומימון טרור על פעולות בלתי רגילות, בנוסף על דיווחים אוטומטיים הנעשים בשגרה בהתאם להוראות הצו הבנקאי לעניין ניהול איסור הלבנת הון.

בבנק קיימות מערכות ממוחשבות בהן נעשה שימוש ככלי בקרה וסיוע לקו ההגנה הראשון וקו ההגנה השני שלו. מערכות אלו מאתרות אנומליות בפעילות הלקוחות ומסייעות בתחום ניהול איסור הלבנת הון ומניעת מעילות והונאות. כל עובדי הבנק מחויבים לעבור, אחת לשנה, ריענון בנושא איסור הלבנת הון כחלק מתוכנית ההדרכה השנתית.

מניעת אפליה

בהתאם לציפיות הפיקוח על הבנקים וכפי שנקבע בתוכנית העבודה של פונקציית הציות בבנק, בשנת 2021 מדיניות הציות עודכנה ונוסף פרק העוסק בהוגנות, תחתיו נוסף סעיף ייעודי בנושא מניעת אפליה. כמו כן, כחלק מתוכנית הבנק לניהול סיכוני ההוגנות בבנק, הגדירה פונקציית הציות תכנית למניעת אפליה אשר עוסקת בכלים ובאמצעים בהם ינקוט הבנק על מנת למנוע אפליית עובדים ולקוחות, בשני מישורים עיקריים:

○ מניעת אפליה בין עובדי הבנק בהליכי גיוס, שוויון הזדמנויות בהעסקה וקידום (לפרטים נוספים, ראו הרחבה בתת-פרק "גיון תעסוקתי, הכלה ושוויון הזדמנויות בהעסקה").

○ גיוס לקוחות שוויוני, תמחור שוויוני של השירות, בדגש על מתן אשראי ובמתן שירות לכלל הלקוחות ללא אפליה מחמת מין, גיל, נטייה מינית, גזע, דת, ארץ מוצא, השקפה, השתייכות פוליטית, לאום, מיקום גאוגרפי, מעמד אישי, מצב משפחתי או מצב בריאותי של הלקוח, לרבות בעלי

מתנהלים בשקיפות ובהוגנות

הבנק חותר לשקיפות והוגנות בשיווק מוצריו ופעילותו, ובין היתר, לכך שהחומר הפרסומי של הבנק יהיה ברור, שקוף, הוגן וענייני, זאת בכדי לחזק את אמון הלקוחות ולספק בידיהם כלי הוגן לקבלת החלטות מושכלות.

הבנק מחויב להתנהלות עסקית המיישמת עקרונות של הוגנות, שקיפות, בהירות ואחריות כלפי לקוחותיו, ספקיו וכלפי הציבור הרחב בישראל. התנהלות תחת עקרונות אלה כוללת, בין היתר, מחויבות והקפדה על תכנים ומסרים שיווקיים ברורים ופשוטים המאפשרים את הבנת מהות המוצרים והשירותים המוצעים. בבסיס האמור עומדים ערכי ההוגנות וההגינות שמהווים חלק בלתי נפרד מהפעילות העסקית השוטפת, שלובים בעשייה היום-יומית של הבנק ומהווים קו מנחה לפעילות עובדי הבנק. האמור מחייב פיתוח וקיום של תרבות ארגונית המציבה את הלקוחות ואת ההגינות והאמינות העסקית בלב תהליכי קבלת ההחלטות, אשר מתקבלות הן על ידי האורגנים המוסמכים בקבוצה והן על ידי שלושת קווי ההגנה, ובפרט היחידות נטלות הסיכון.

גם בישראל, כמו במדינות מתקדמות נוספות בעולם, קיימת בשנים האחרונות התפתחות רגולטורית בכל הנוגע להתנהלות נאותה ושקופה של תאגידים בנקאיים מול ציבור לקוחותיהם. תאגידים בנקאיים נדרשים לעמוד בדרישות גילוי נאות, בהתאם לדין, בכל הנוגע למידע שיש לספק ללקוחות על המוצר או השירות הבנקאי, ובכלל זה חוק הבנקאות (שירות לקוח) התשמ"א-1981, כללי הבנקאות (שירות לקוח) (גילוי נאות ומסירת מסמכים), התשנ"ב-1992, וכללי הבנקאות (שירות לקוח) (פרסומת המיועדת לקטינים), התשנ"ה-1995. העיקרון המרכזי בחקיקה האמורה הוא חובת גילוי נאות (שקיפות) כלפי הלקוחות.

לצורך קידום שירות הוגן הטמיע בנק ירושלים מדיניות ונהלים להתנהלות הוגנת בהתאם לצרכי הלקוח במסגרת ניהול סיכון ההתנהלות (Conduct Risk) במסגרתו נותן ביטוי להתנהלות הראויה. הבנק פועל ומיישם את הוראות הפיקוח בנושא (נב"ת 311A) ובהתאם לכך עודכנו תסריטי השיחה מול הלקוחות, נהלי הבנק הרלוונטיים, מדיניות האשראי ותהליכי מתן האשראי. כמו כן, יחידת הציות בבנק מבצעת באופן שוטף בקרות על שיחות אשראי צרכני הנעשות באופן ייזום על ידי נציגי הבנק, וזאת על מנת לבחון את הוגנות הבנק מול לקוחותיו ועמידה בהוראות הרגולטוריות ודרישות הפיקוח. יחידת הציות מבצעת האזנות בסניפים ובאמצעות קציני הפיקוח ובוחנת, בין היתר, את התאמת האשראי לצרכי הלקוח, גילוי ושקיפות, נקיטה בפרקטיקות נאותות לשיווק אשראי יזום, איסור שידול והפעלת לחץ לדחיפת אשראי. ממצאי הבקורות מופצים לגורמים הרלוונטיים בבנק לשם ביצוע הדרכות ונקיטת צעדים להסמעה נוספת.

ניהול סיכון ההוגנות בבנק

כחלק מניהול סיכון הציות מנהל הבנק גם את סיכון ה-Conduct. סיכון זה עשוי להתממש כתוצאה מהתנהלות בלתי הוגנת של הבנק כלפי לקוחותיו (במעשה או מחדל) או בעלי עניין נוספים (ספקים, עובדים וכו'), ניצול לרעה של מעמד הבנק או כשל בשמירה על יושרה. סיכון זה עלול לחשוף את הבנק להפסדים הנובעים מסנקציות רגולטוריות, משפטיות, או הפסדים כלכליים ונזקי מוניטין.

הבנק רואה בערך ההוגנות כערך חוצה ארגון, אשר מהווה גם את עקרון העל עליו מבוסס הקוד האתי אותו אימץ הבנק. בהמשך לכך, רואה הבנק חשיבות בשיווק שירותים ומוצרים המותאמים לצרכי הלקוח הספציפי. ערך ההוגנות וההתנהלות ההוגנת, הינו ערך יסוד של הבנק הן בהתנהלות מול לקוחות והן בהתנהלות מול עובדי הבנק, בעלי עניין ו/או גורמים עסקיים נוספים עימם מצוי הבנק בקשרים עסקיים.

לצורך ניהול הסיכון, פועל הבנק באופן שוטף לזיהוי וניהול מוקדי הסיכון בתחום סיכון ההוגנות, אשר כוללים:

- הוגנות במתן אשראי קמעונאי ואשראי למשכנתאות** - הבנק פועל להנחלתם ולהטמעתם של עקרונות וערכים עסקיים נאותים והוגנים בכלל העשייה הבנקאית של הקבוצה, ובכלל זה בגיבוש ובאפיון המוצרים שאותם מציע הבנק ללקוחותיו בהתאם לצרכים המשתנים, מעת לעת, בגילוי נאות ללקוחות על המוצרים השונים, לרבות רכיבי הסיכון הגלומים בהם ובהתאמת הפתרונות המוצעים על ידי הגורמים המקצועיים בתאגיד לצורכי לקוחותיהם ולצורכי השוק המשתנים בין היתר תוך בחינה מוקפדת של צרכי הלקוח וליכולת הפירעון והקפדה על הגינות בתמחור ובהליכי הגבייה.
- הצבת יעדי עובדים** - לבנק מנגנוני קביעת יעדים, הערכה ותגמול לעובדי הבנק, העוסקים במכירות ושיווק, אשר מבטיחים התנהלות הוגנת כלפי הלקוחות בתחומי הפרסום ושיווק. תגמול מאושר בכפוף לעמידה בכללי הציות הגינות והוגנות. בנוסף, בתהליכי הכשרת עובדים לעסוק בתפקידי מכירות ושיווק מודגש הצורך לפעול בהוגנות כבסיס לפעולות הצעת שירותים ומוצרים ללקוחות.
- טיפול בחשבוניות** - הבנק פועל בהוגנות והגינות בתהליכי פתיחת חשבון וניהול חשבון, העברת פעילות וסגירת חשבון, תוך מתן דגש על ההיבטים הספציפיים של חשבוניות ברי סיכון (כגון חשבוניות אפוטרופוס, חשבוניות נאמנות וחשבוניות קטינים).
- הוגנות בשירות** - הבנק מקפיד על הוגנות במתן שירותים ללקוח ועמידה בכללי גילוי נאות.
- הליכי גבייה** - הבנק מקפיד על התנהלות הוגנת מול לקוח הנמצא בהליכי גבייה, ובכלל זה מיצוי תהליכים לגביית החוב בטרם פנייה להליכים משפטיים, קיום גילוי נאות וכריתת הסדרי חוב הוגנים עם הלקוחות.
- טיפול בתלונות לקוחות** - הבנק מקפיד על התנהלות הוגנת מול לקוח שפנה ליחידת פניות הציבור ו/או לגורמים נוספים בבנק.
- בחינת מוצרים ותהליכים חדשים** - במסגרת תהליך בחינת מוצרים ו/או תהליכים חדשים וכחלק מתהליכי אישורם, מקפיד הבנק על בחינת היבטי ציות ובכלל זה היבטי סיכון התנהגותי.

יזמות הבנק לקידום השקיפות וההוגנות

הבנק פועל לקידום ההוגנות וההגינות בשירות - ערכים המהווים חלק אינטגרלי מהפעילות העסקית השוטפת - בין היתר על ידי קידום השקיפות ומתן גילוי נאות ללקוחותיו, לרבות המידע שיש לספק ללקוחות על המוצרים ועל השירותים הבנקאיים המוצעים להם.

- תסריטי שיחה** - בבנק תסריטי שיחה עם לקוחות, המהווים מסגרת ומספקים לבנקאים כללים בכל הנוגע למתן אשראי ללקוחות, בכדי להגן על ציבור הלווים. תסריטי השיחה כוללים בין היתר מתן גילוי נאות מלא ומפורט ללקוח.
- שקיפות במסמכים** - הבנקאיים בסניפים ובמוקד הדיגיטלי מונחים לאפשר ללקוח לעבור על מסמכי הלוואה לפני חתימתו על המסמכים. המסמכים מתורגמים לשפת הלקוח וכן, ניתן לצפות במסמכי אשראי ובהסכם תנאים כלליים לניהול חשבון באתר האינטרנט של הבנק באופן נגיש זמין ונוח ללקוח.
- בקרת שיחה** - הבנק מבצע בקרה מדגמית באמצעות האזנה לשיחות כדי להבטיח שיח הוגן, עמידה בכללי הרגולציה הגינות והוגנות.
- הדרכת העובד** - פורסם בפורטל הארגוני דף שאלות ותשובות שמסייע בשיח עם הלקוחות לעניין אשראי הוגן.
- לומדה** - בשנת 2021, במסגרת מהלך הדרכה רוחבי בנושא תפיסת שירות והוגנות בחטיבה הקמעונאית עברו הבנקאים תכנית הכשרה בתחום ייזום אשראי וסיכוי Conduct. בשל חשיבות הנושא תוכן זה מועבר לריענון חוזר במסגרת דו שנתית.

יזמות הבנק לקידום הוגנות ושקיפות בשיווק

השיווק מחויב לעקרונות אתיים בפעילותו, זאת בנוסף ומעבר לדרישת הסף לעמידה בדרישות החוק והרגולציה ובאימוץ כללים אתיים מקובלים (דוגמת כללי האתיקה של הרשות השנייה לסלוויזיה ולרדיו).

השיווק מתנהל בכפוף להוראות הרגולציה בנושא וכן מדיניות ונהלי הבנק, תוך הקפדה על הוגנות והגינות מול הלקוח. באתר הבנק מפורסם מידע רב אודות הבנק ושירותיו. ניתן למצוא בו פירוט על כלל מוצריו, תנאיהם, הסכמי ההתקשרות, העמלות ועוד. המידע מפורט באופן בהיר, שקוף וענייני. מידע זה ניתן בהתאמה לנדרש בהוראות הפיקוח על הבנקים, והתכנים המופיעים נבדקים באופן תדיר ושוטף (אחת לרבעון) בכדי לוודא עדכניות והתאמה להוראות הדין.

בנוסף, הבנק מוודא כי המסרים השיווקיים המפורסמים בשם הבנק עומדים בדרישות החוק, ותוכניהם נבדקים ומאושרים קודם לפרסומם על ידי הייעוץ המשפטי וקצין הציות של הבנק. הבנק מקפיד על מסרים מכבדים, מוסריים, שאינם עשויים להתפרש באופן פוגעני, ומכשיר את עובדיו להקפיד על כך. הבנק פועל ליצירת אמון לטווח ארוך בקרב הלקוחות, וזאת על ידי קיום הבטחותיו ועמידה מאחורי המסרים שאותם הוא מתקשר.



מניעת ניגודי עניינים

הבנק פועל בהתאם להוראות הרגולטוריות והוראות הדין בנושא מניעת ניגוד עניינים, ובכלל זה הוראות חוק החברות, הוראה 301 והוראה 312 להוראות ניהול בנקאי תקין וכן אישר מדיניות למניעת ניגודי עניינים.

על פי הוראות חוק החברות, דירקטור בבנק חב בחובת אמונים לבנק ועליו לפעול 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.

במדיניות למניעת ניגודי עניינים ובנוהלי הבנק בנושא, הוגדרו מנגנונים להימנעות ממצבים של ניגודי עניינים (גם כשאינם ניגודי עניינים בדרך קבע), או כאלו שעשוי להיות בהם פוטנציאל לניגודי עניינים וביניהם, איסור על השתתפות בדיני הדירקטוריון וועדותיו ואי השתתפות בקבלת ההחלטות בנושאים בהם יש לדירקטור, או עשוי להיות לו, עניין אישי או ניגוד עניינים. במסגרת זו כל ישיבת דירקטוריון וועדותיו נפתחת בהצהרת ניגוד עניינים של חברי הדירקטוריון ו/או וועדותיו המשתתפים בישיבה.

בהתאם להוראות בנק ישראל וטרם מינוי, מתבקש כל דירקטור למלא שאלון (F&P) כנדרש בנב"ת 301 והצהרה לבנק הכוללים פרטים באשר לכהונה או תפקידים אחרים שלו ו/או לאחזקותיו בתאגידים, העשויים להיחשב כניגוד עניינים. כמו כן, מתבקש כל דירקטור לעדכן באופן שוטף על כל שינוי שחל בפרטים שנמסרו על ידו. בנוסף, אחת לשנה במסגרת מילוי שאלון ממשיך תאגידי לדוח הכספי על הדירקטורים לעדכן בדבר זיקה לתאגידים בענף משנה (ניגוד עניינים ענפי).

כמו כן, הבנק מבטיח שגם עובדיו יפעלו כדין וימנעו מניגודי עניינים על-ידי עיגון כחלק מהקוד האתי של הבנק את הנהלים הנדרשים להימנעות ממצבים של ניגודי עניינים של עובדי הבנק. הבנק מנחה את עובדיו לפנות לממונה הישיר כדי לקבל הנחיות במצבים של חשש לניגוד עניינים וכן, במקרים מורכבים או משמעותיים הממונה אף מעביר הנחיות למקרים אלו לאישור הנהלת הבנק.

יו"ר דירקטוריון הבנק אינו מכהן כמנהל בבנק, וגם יו"ר הדירקטוריונים של חברות הבת של הבנק, אינם מכהנים בהן כמנהלים בחברות הבת (נושאי משרה בבנק), זולת באופן זמני ובנסיבות מיוחדות³³.



מנהלים שרשרת אספקה תקינה ואחראית

לצורך ניהול אחראי של שרשרת האספקה, מקיים הבנק מספר פעולות:

○ **התקשרות עם ספקים** - לבנק נהלים לעבודה עם ספקים, על פיהם בכל התקשרות חדשה או המשך התקשרות, נדרש אישור בהתאם למדרג סמכויות. בעסקאות בהיקפים גדולים מתקיים הליך נוסף של בחינת מספר הצעות, בניהול ועדת הרכש של הבנק. כל התקשרות עם ספק חדש נעשית בהסכם פרטני בו הספק נדרש להצהיר כי הוא פועל על פי דין, לרבות המצאת אישור על ניהול ספרים כדין, ובהתאם לעקרונות מדיניות סיכון מיקור חוץ של הבנק. ספקים החשופים למידע רגיש יידרשו לעבור גם מבדק אמינות. ספק אשר מחזיק או מקבל מידע, נדרש לחתום על נספח הגנת הפרטיות וכן נספחי אבטחת מידע בהתאם לאופן התקשרות. ספק אשר מחזיק או מקבל מידע, נדרש לחתום על נספח הגנת הפרטיות וכן נספחי אבטחת מידע בהתאם לאופן התקשרות. במהלך משבר הקורונה, הבנק הקפיד הקפדה יתרה על העברת התשלומים לספקים בהקדם האפשרי וללא דחיות על מנת לתמוך ולמנוע פגיעה בספקיו.

○ **מיקור חוץ ושמירה על זכויות העובדים** - הבנק משתמש במיקור חוץ לביצוע חלק מפעילותו מתוך תפיסה שמיקור החוץ ייעל את פעילותו התפעולית. הבנק פועל בהתאם להוראות בנק ישראל בתחומים ובנושאים השונים ובין היתר, כפוף להוראת ניהול בנקאי תקין 359A בנושא מיקור חוץ מהותי. הנושא מוסדר במסגרת מדיניות למיקור חוץ של הבנק אשר מגדירה את העקרונות והתהליכים אותם הבנק נדרש ליישם בעת הוצאת פעילות למיקור חוץ, בין היתר, בדיקות נאותות לנותן השירות, תכנית לניהול סיכונים במיקור חוץ, תהליכי בקרה בעת הפעילות השוטפת איתו, קבלת אישור הדירקטוריון במקרה של התקשרות עם ספק מהותי וכיו"ב. כמו כן, הבנק מבצע פעמיים בשנה בקרה חיצונית באמצעות בודק שכר מוסמך ממשרד רואי חשבון, של הספקים עימם הוא עובד בתחומי הניקיון, שמירה ואבטחה, על מנת לוודא שמירה על תנאי החוק, לרבות, התנאים הסוציאליים והזכויות של העובדים אצל הספקים הללו. בנוסף לכך, עובדי החברות מקבלים מסמך המפרט בין היתר את אפשרויות הפניה שלהם למחלקת משאבי אנוש במקרה של בעיה או אי ציות לחוק. ממצאים שעלו בעבר טופלו, לרבות החלפת הספק שלא פעל בהתאם לחוק.

○ **רכש אחראי** - במסגרת מאמצי הבנק לעידוד ספקים מהפריפריה ועסקים קטנים, בשנות הדיווח 100% מהרכש של הבנק התבצע מתוצרת וספקים מקומיים וכן, ככל שניתן, הבנק ממשיך לכלול ברשימת ספקיו גם כאלו מאזורי פריפריה ועסקים קטנים.

○ **ניהול סיכונים סביבתיים** - הבנק מעריך את הסיכונים הסביבתיים בשרשרת האספקה כסיכונים שאינם מהותיים. עם זאת, מחתים הבנק ספקים מתחום הבנייה כי הם פועלים על פי ההוראות והחוקים הרלוונטיים בנושא שמירה על איכות הסביבה.

○ **התנהלות נאותה** - בכדי למזער את האפשרות למקרי שוחד ושחיתות, הגדיר הבנק בנהליו כי בעסקאות גדולות יבחן הצעות ממספר ספקים בטרם יחליט להתקשר בהסכם עם ספק מסוים. בנוסף לכך, מבצע הבנק מעקב תקציבי שלא מאפשר העברת סכומים העולים על סכום מסוים שהוגדר מראש, ללא אישור גורם בכיר. פעולות אלה ונוספות מבטיחות קיומה של התנהלות סדירה ונאותה בין הבנק לספקיו.

אסף דוד-מרגלית, יועץ משפטי



בנק ירושלים, כתאגיד בנקאי וכחברה ציבורית, מחויב לעמוד באמות מידה הן רגולטורית והן לפי ה"אני מאמין" של הבנק. איכות הממשל התאגידי בבנק גבוהה. קיימת מודעות לחשיבות של ציות לחוק וקיימת אפס סובלנות לחריגה מערך זה.

כמו-כן, הבנק, ככל תאגיד ציבורי, מדווח על אירועים מהותיים לרשות לניירות ערך ולציבור. אנו רואים חשיבות עליונה למהימנות הדיווחים ולתזמונם.

לבנק הנהלה ייחודית, התומכת ושואפת להשגת צמיחה אורגנית ואנאורגנית, עם יכולות חשיבה מחוץ לקופסא, והכל תוך כדי שמירה על הקוד האתי של הבנק. עובדי הבנק נהנים מאמון ומרחב שיקול דעת.



הספקים שלנו

בנק ירושלים מחויב להתנהלות עסקית המיישמת עקרונות של הוגנות, יושרה ושקיפות גם כלפי ספקי הבנק בתחומים השונים, לרבות יועצים מקצועיים.

הגינות ושקיפות הם עקרונות מובילים בבנק, החלים גם על ההתנהלות מול הספקים. הבנק מקיים דיאלוג שוטף עם ספקיו, מקפיד על התקשרות בהליך מוסדר הכולל פירוט השירותים הנדרשים ותנאי תשלום קבועים וידועים מראש, ודורש התחייבות של הספק לשמירה על תנאי ההעסקה של העובדים בהתאם לחוק.

הבנק מקפיד על קיום הסכמים עם הספקים ועל אי-ניצול מעמד לרעה כלפיהם, שואף למנוע פגיעה בטוהר המידות, אסור מתן וקבלת טובות הנאה, מקדם שקיפות ותחרות הוגנת, שומר על סודיות ואבטחת מידע ועושה את מירב המאמצים למנוע שחיתות והתנהגות בלתי הולמת. הבנק בוחר ספקיו על בסיס שיקולים מקצועיים, אובייקטיביים וענייניים, ומקפיד כי ספקיו יעמדו בהוראות הדין, יקפידו על תנאי העסקה חוקיים והוגנים; שמירה על איכות הסביבה; בעלי קוד אתי ומחויבות לערכיו; ועמידה בנורמות המתוארות בקוד האתי של הבנק. שרשרת האספקה של הבנק, מורכבת, בין היתר, מספקי תוכנה ותשתיות מחשוב, ספקים בתחום הפרסום וצרכי שיווק, יועצים מקצועיים שונים, לרבות יועצי משכנתאות, ספקי ציוד משרדי, לרבות ריהוט ונייר, ספקי מחשוב ואלקטרוניקה, וכן קבלנים ונותני שירותים בתחומי הבינוי והאחזקה (לרבות שירותי ניקיון וביטחון). היחסים מעוגנים בהסכמים פרטניים מול כלל הספקים, המפרטים את חובותיהם למול הבנק ולהפך.

מנהלים דיאלוג שוטף עם הספקים שלנו

○ **סקר יועצי משכנתאות** - היועצים העובדים עם הבנק מקבלים פעמיים בשנה סקר בו הם מתבקשים לענות על חוויית ההתקשרות מול הבנק והעלאת נושאים לשיפור.

○ **סקרים תקופתיים**: בהתאם להנחיות בנק ישראל, כל ספק מהותי לפעילות הבנק, מחויב חוזית בביצוע סקרים הבוחנים גם היבטי שוחד, איסור הלבנת הון, ציות, מעילות והונאות.

○ **כנסים** - הסניפים מקיימים מספר פעמים בשנה כנסים מקומיים ליועצים העובדים עימם, במהלכם מתקיים דיאלוג ושיח פתוח עם היועצים.

³³ ביום 17.5.2020 מונה מר משה עומר הסכהן כיו"ר דירקטוריון חברת הבת ירושלים מימון והנפקות בע"מ (2005) בע"מ כמסמל מקום זמני למנכ"לית החברה במקביל לכהונתו כיו"ר החברה, ביום 1.9.20 הסתיימה כהונתו כמסמל מקום זמני למנכ"לית החברה.

אורית בסקי אהרוני, מנהלת מחלקת תכנון, שיטות ובקרה ומנהל המשכיות עיסקית



מנהלת ההמשכיות העסקית בבנק המטרה המרכזית שלי היא שהארגון ימשיך לעבוד בשעת חירום כבשעת שגרה עם מינימום פגיעה בשירות ללקוחותינו. ברגע שמוכרז אירוע חירום, אנו פועלים בהתאם לסט של כללים והנחיות שהוגדרו מראש על מנת להבטיח המשכיות עסקית והתמודדות מיטבית עם המצב.

לצד ההנחיות הרגולטוריות, אנו אמונים על קביעת התהליכים והשירותים החיוניים כדי שנוכל להמשיך ולתת שירות ללקוחותינו. אנו תמיד נמצאים עם היד על הדופק על מנת שבשעת השין נהיה מוכנים והוכחה למוכנותנו, נראתה בעת משבר הקורונה.

הקשר האישי עם העובדים חשוב והוא בא לידי ביטוי גם במענה ללקוחות - ביכולת לתת ללקוחותנו שירות בתקופה מורכבת, לשמור על רציפות טיפול, להציע פתרונות יצירתיים ומותאמים לתקופה, להגן על פרטיות המידע, לתת וודאות ותחושת ביטחון ככל הניתן בתקופה של חוסר וודאות.

הקורונה הקפיצה אותנו שנות אור קדימה בתחום העבודה ההיברידית ובמקביל חיזקנו את המוכנות שלנו בהתאם לאופי התקופה והעולם המשתנה.



אבטחת מידע, הגנת הסייבר ופרטיות הלקוח

הבנק, בדומה למתרחש בכלל המערכת הבנקאית בישראל חשוף לאיומי סייבר הולכים ומתפתחים. התממשות איומים אלו עשויה לגרום לפגיעה בהמשכיות העסקית של הבנק, לרבות המשך אספקת שירות או גרימת עיכוב במתן שירות, גניבת נתוני הלקוחות ופגיעה במוניטין הבנק. בשל העלייה במערכת הבנקאית בפוטנציאל סיכוני הסייבר, הבנק פעל להתאים את מבנה מחלקת הגנת הסייבר ואבטחת המידע והקצה משאבים לשם חיזוק הטיפול בנושא ולאור התגברות האיום. הבנק הרכיב בשנים האחרונות את יחידת הגנת הסייבר ואבטחת המידע שלו ודואג לשפר באופן תמידי את תחום אבטחת מידע בבנק. לצורך כך, הוקם בבנק חדר ניטור משוכלל ליחידת הגנת הסייבר אשר באמצעותו עוקבת היחידה אחר התפתחות האיומים. כמו כן, הבנק דואג לקיים הפרדה בין אנשי אבטחת מידע ואנשי תשתיות המחשוב, פועל באופן תמידי להפחתת סיכוני סייבר ומשקיע משאבים רבים בתחום זה.

שמירה על המשכיות עסקית

שמירה על המשכיות עסקית הכרחית עבור הבנק ומחזיקי העניין שלו. מדיניות ההמשכיות העסקית של הבנק הינה נגזרת של יעדי הבנק בשעת חירום, תהליכים עסקיים ושירותים חיוניים שהוגדרו בתהליך ה-BIA - Analysis Impact Business. לבנק מדיניות המשכיות עסקית וכן, תוכניות לטיפול בתרחשי קיצון כגון מגיפות, רעידות אדמה, אירועים ביטחוניים ועוד. המדיניות כוללת הנחיות המתייחסות בין היתר להרכב הצוותים האחראים לטיפול באירוע קיצון, העקרונות הנדרשים להמשכיות עסקית ותפעולית, את דרכי הבקרה וכן, את תכנית התרגילים של הבנק שנועדה לוודא כי הוא ערוך להתמודד עם אירועים כאלו. במהלך שנת 2021, החל תהליך ריענון לתהליך BIA אשר הסתיים בתחילת 2022, של מיפוי התהליכים החיוניים עבור הבנק ובחינת התאמה לצרכים המשתנים של הבנק ולקוחותיו. בהתאם לתוצאות המיפוי התווספו תהליכים חדשנים שתומכים באסטרטגיה העסקית ובתמורות בשוק לצורך עמידה ביעדי ההתאוששות שהוגדרו, לבנק ישנו אתר גיבוי - Recovery Disaster. בנתניה הכולל את המערכות התומכות בתהליכים החיוניים. כמו כן, לאור העלייה במתקפות סייבר בשנים האחרונות, הוטמעו בבנק כלים חדשים להתגוננות בפני התקפות סייבר וננקטים אמצעי ההגנה לקריאה נוספת, ראו הרחבה בתת-פרק "אבטחת מידע, הגנת הסייבר ופרטיות הלקוח".

בשנים 2020-2022, הבנק ביצע מהלך לחיזוק ההערכות שלו לתרחיש מלחמה ותרחיש רעידת אדמה. במסגרת זאת התקיים תרגיל נזילות תוך הפעלת תכנית החירום של הבנק, כולל הערכת מצב, הפעלת פורמים לניהול אירוע חירום, חיזוק הממשק מול הספקים בחירום, חיזוק תוכניות המילוט להבטחת חוסן התוכנית העסקית של הבנק, גם בעת אירועי קיצון/איום.

במהלך משבר הקורונה, הבנק פעל בהתאם לתוכנית ההמשכיות העסקית שלו ולפי עקרונות הפעילות שלו באירועי קיצון, תוך בחינת הסיכונים המתהווים עקב מגיפת הקורונה, והתאמת דרכי הטיפול שלו בסיכונים אליהם מתייחס בשגרה למצב המתפתח עקב הקורונה. הבנק שמר על רציפות תפעולית ועסקית, נכסיו והמוניטין שלו, תוך עמידה בהוראות משרד הבריאות ובנק ישראל. לצד צמצום הגעת עובדים למתקני הבנק והגנה על העובדים לשם מניעת הדבקה, הבנק הגביר גם את הערכות המצב שלו, לאור אי הוודאות הרבה שהייתה כרוכה באירוע.



מערך הביקורת שלנו

המבקר הפנימי של הבנק מונה על ידי הדירקטוריון ומכהן בתפקידו החל מחודש מרץ 2012. המינוי אושר על ידי בנק ישראל. בחודש אוקטובר 2020, הוארכה תקופת כהונתו של המבקר בשנתיים נוספות עד ליום 31 באוקטובר, 2022. כמו כן, בחודש יולי 2022, אישר דירקטוריון הבנק את הארכת כהונתו של המבקר לתקופה נוספת ועד ליום 31 במרץ, 2023. מערך הביקורת מורכב משבעה מבקרים פנימיים הפועלים תחת הנחייתו ופיקוחו של המבקר הפנימי של הבנק ושני מבקרים במיקור חוץ. בהתאם כ-80%-75% מתוכנית העבודה השנתית מבוצעת על ידי המבקרים הפנימיים והיתרה על ידי מבקרי החוץ. עבודת היועצים מבוקרת בהקפדה על ידי הביקורת הפנימית.

מערך הביקורת הפנימית של הבנק מבקר, בין היתר, את הוגנות והגינות הבנק כלפי לקוחותיו בכל תחומי העיסוק, לרבות להיבטי מס והיבטי הון אנושי. מערך הביקורת הפנימית מנהל דיאלוג שוטף עם כלל מחזיקי העניין של הבנק, לרבות, עובדים, מנהלים, חברי הנהלה בכירה, חברי הדירקטוריון ויו"ר הדירקטוריון. המבקר הפנימי משתתף בכל ישיבות ההנהלה, הדירקטוריון ועודותיו ובנוסף מנהל פגישות שוטפות עם המנכ"ל ויו"ר הדירקטוריון להבטחת ניהול ממשי תאגידי תקין.

בשנת 2020, לאור משבר הקורונה עודכנה תכנית הביקורת לשנת 2020.

תפיסת ניהול הסיכונים בבנק

בהתאם לעקרונות הממשל התאגידי, לבנק מסמכי מדיניות לניהול סיכונים הבוחנים סיכונים פיננסיים, עסקיים ותפעוליים, סיכוני אבטחת מידע וסייבר, מניעת מעילות והונאות, סיכוני אי-ציות והלבנת הון, סיכוני סביבה ועוד. להרחבה בנושא ניהול סיכוני סביבה ואקלים, ראו פרק "התנהלות אחראית לסביבה" ולהרחבה בנושא ניהול סיכונים בשרשרת האספקה, ראו תת-פרק "הספקים שלנו".

דירקטוריון הבנק אחראי לקביעת מדיניות ניהול הסיכונים והאסטרטגיה בבנק וכן, לוודא כי הנהלת הבנק פועלת בהתאם לעקרונות שקבע, לרבות, עמידה בתיאבון הסיכון ובמגבלות שנקבעו. הדירקטוריון מקבל דיווחים מדיים ממנהל הסיכונים הראשי בכל נושא, ממצא או ליקוי, לרבות בנושאי ESG, שיש בהם כדי להשפיע באופן מהותי על ניהול הסיכונים בבנק ו/או על עסקי הבנק. ועדת ניהול הסיכונים מטעם הדירקטוריון שבראשה יושב יו"ר הדירקטוריון, ממונה על ניהול הסיכונים בבנק ומעבירה המלצותיה בנושאים שונים, לרבות מוצר מהותי חדש או פעילות חדשה בבנק לאישור הדירקטוריון. בבנק מתקיים דיון רבעוני בו מוצג מסמך סיכונים הסוקר את פרופיל הסיכון של הבנק וכן, דיון שנתי בדירקטוריון הדן במדיניות ניהול הסיכונים הכוללת של הבנק ובתוכנית העבודה.

מערך ניהול הסיכונים בבנק מבוסס על שלושה קווי הגנה המפוקחים לבסוף על ידי הדירקטוריון, ועדות ייעודיות של הדירקטוריון, וההנהלה הבכירה. להרחבה על קווי ההגנה, ראו תת-פרק "ניהול תרבות הציות בבנק".

אסטרטגיה ומדיניות אבטחת מידע

בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים, לבנק אסטרטגיה ומדיניות אבטחת מידע וסייבר, אשר אושרו על-ידי דירקטוריון הבנק, המתוות ומעגנות הוראות וכללים לשמירה על חיסיון, שלמות וזמינות המידע הבנקאי, לרבות שמירה על פרטיות לקוחות הבנק והמידע עליהם, המצוי במערכות המידע של הבנק.

התוכנית האסטרטגית גובשה תוך התייחסות למכלול השינויים בסביבה העסקית והתחרותית בה פועל הבנק, אשר מושפעת משינויים בהרגלי הצרכן, שינויים טכנולוגיים מואצים, שינויים רגולטוריים (כגון חוק נתוני אשראי) ורפורמות מבניות מתוכננות שהעיקרית שבהן היא רפורמת הבנקאות פתוחה. הבנק מתאים את התוכנית האסטרטגית לשינויים אלה ורואה בהם אתגר לצד הזדמנויות לפיתוח אפשרויות עסקיות ושיטותי פעולה עם שחקנים נוספים.

ניהול הסיכון, הטמעה והתמודדות למול איומי סייבר

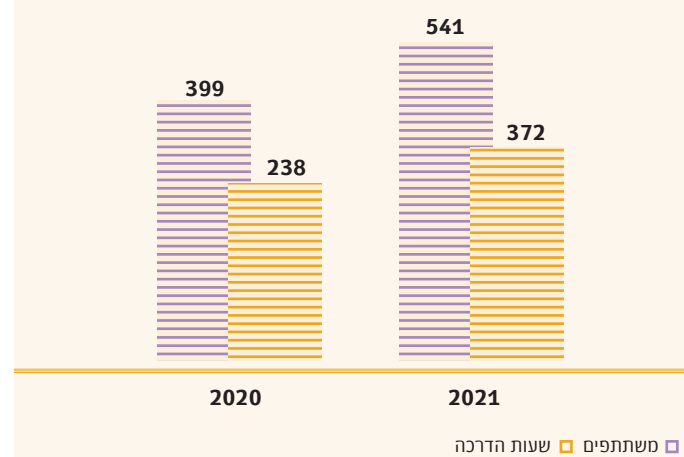
הבנק רואה חשיבות רבה בשמירת אבטחת המידע ופרטיות הלקוחות, ולכן, נוקט אמצעים שונים כדי להבטיח עמידה באסטרטגיה ובמדיניות אבטחת המידע הן על ידי הגורמים המקצועיים, המהווים את קו ההגנה הראשון, והן על ידי גורמי הבקרה, המהווים את קו ההגנה השני. פעילות אבטחת המידע נתונה לבקרה, על פי ההנחיות, של חסיבת הסיכונים. בנוסף, הביקורת הפנימית, אשר הינה פונקציה בלתי תלויה, משמשת כקו הגנה שלישי ומבצעת בקרה על פי תכנית עבודה רב-שנתית מבוססת סיכון הבוחנת בין השאר את התשתיות, המערכות, אבטחת המידע והסייבר והשמירה על הפרטיות. מעבר למנגנונים אלו, הנהלת הבנק ייצרה מסגרת כוללת לניהול סיכוני סייבר ואבטחת מידע אשר מנוהלת ומפוקחת בשוטף, לצד מעקב המבוצע על-ידי ההנהלה אחר מימוש המדיניות בבנק. המסגרת עוקבת אחר אפקטיביות הפעילות של מחלקת הגנת הסייבר ואבטחת המידע, ומוודאת את פעילותה התקינה למול גורמים פנימיים בבנק ומחוצה לו. כמו כן, אחת לתקופה ההנהלה מקיימת דיונים תקופתיים בהשלכות האופרטיביות, חוצות בנק, של הסיכונים האפשריים.

לנוכח התמורות בסביבה העסקית והטכנולוגית, הבנק פועל להתאמת ושיפור נכסיו הטכנולוגיים. הבנק הרחיב בשנים האחרונות את מחלקת הגנת הסייבר ואבטחת המידע ועבודתה ופועל לשיפור מתמיד של תחום זה כמו גם להטמעה והתמודדות למול האיומים. לשם כך, הבנק הקים חדר ניטור משוכלל למחלקת הגנת הסייבר שפועל לשם ניטור איומים וחשדות לתקיפות סייבר ואשר מנחה בעת הצורך את אגף המחשוב לשם סגירת פערים ותיקון ליקויים המהווים פוטנציאל לתקיפות סייבר. כמו כן, הבנק מגדיל את השקעותיו ביכולות המחשוב שלו ובחזקת הגנת הסייבר כדי להבטיח מתן שירות שוטף ללקוחות הבנק, הגברת הגמישות ומתן מענה מהיר ואיכותי לשינויים בטעמי הלקוחות ולשינויים בסביבה התחרותית.

מעבר לכך, הבנק פועל גם בדרכים הבאות:

- הבנק שותף בפורום אבטחת מידע בבנקים, בראשות הפיקוח על הבנקים.
- לבנק פרויקט ייחודי (חדר ניטור סייבר), בשיתוף עם חברת IBM, במטרה לחזק את מערך הניטור לאירועי סייבר ואבטחת מידע.
- הבנק מבצע סקרי סיכונים תקופתיים בתחום אשר בעקבותיהם נוקט פעולות ומשקיע משאבים רבים ליישום והטמעת פתרונות לצמצום פערים, החל מהטמעה של מוצרי אבטחת מידע, ביצוע בקורות, ביצוע סקרי סיכונים, אבטחה, חדירות ועוד.
- מבדקי חוסן וסקרי אבטחת מידע מבוצעים ע"י יועצים חיצוניים בהתאם לרגולציה והפיקוח על הבנקים. לכל מערכת ישנה רמת סיכון ומחזוריות הסקר מבוצעת בהתאם לרמת הסיכון.
- **מוצרים ושירותים** - כל מוצר חדש או שינוי בתהליך ובפעילות עובר בדיקות מקיפות של מחלקת הגנת הסייבר ואבטחת מידע.
- **שיווק** - מערך השיווק של הבנק פועל על פי מתודולוגיות עבודה מסודרות בתחום אבטחת המידע ומקפיד לוודא הימצאות כלל האישורים הדרושים לצורך שליחת דיוורים ללקוחות.
- **ספקים** - מבוצעת בחינה מחזורית לספקים המהותיים של הבנק לשם וידוא עמידה בסטנדרט אבטחת מידע מספק, כאשר התהליך כולל ביצוע סקרים ומבדקים טכניים תוך מתן דגש לתהליך תיקון ליקויים וכן, ביצוע נרחב של סקרים במערכות הבנק.
- **המשכיות עסקית** - לבנק קיימים עותקי שמירה של נתונים ואתר מחשב חלופי, אשר נועדו לאפשר את המשכיות העסקית וחזרה לפעילות תקינה תוך זמן קצר במקרה של תקלה. כמו כן, לבנק כיסוי ביטוחי בפני נזקים אפשריים בגין תקריות סייבר וכשלי אבטחת מידע.
- **מערכות** - בשנת 2021, הוטמעה מערכת טכנולוגית להתמודדות עם סיכוני השימוש בספריות קוד פתוח (Open Source), נעשה עיבוי לטכנולוגיה לביצוע (Penetration Testing) אוטומטי למערכות הבנק ברשתות השונות. כמו כן, הורחב השימוש במערכות מתקדמות נוספות כגון, מערכת מודיעין סייבר הפועלת במרחב האינטרנט (open deep, dark) לגילוי מידע דיסקרטי הקשור בנכסי הבנק.
- הבנק מפעיל באתרו עמוד "אבטחת מידע", המפרט את פעולות הבנק בתחום, הנחיות לשימוש בטוח במוצרי הבנק בזירה הדיגיטלית ודרכי יצירת קשר לצורך דיווח.
- **לאור הקורונה** - הורחבו יכולות קיימות בשטח הפנים של הבנק ועובדים נוספים קיבלו גישה מרחוק, לשם כך נפתח ערוץ Video Conference של הבנק ולכן, בוצעו סקרי אבטחת מידע מעמיקים באמצעות מספר חברות לכלל ערוצי הגישה לבנק.
- **הדרכות בתחום אבטחת מידע** - כל עובד חדש מקבל הנחיות לשמירת סודיות בנקאית, וכלל עובדי הבנק מבצעים מספר לומדות בנושאים ייעודיים שונים במהלך השנה. כמו כן, מבוצעות הדרכות לסוגי אוכלוסיות שונות (אגף מחשוב, האגף ליעוץ משפטי, מזכירות הבנק וכו') בתדירויות שונות. כלל עובדי הבנק מבצעים לומדת אבטחת מידע אחת לשנה וכל עובד חדש מבצע לומדת אבטחת מידע עם כניסתו לתפקיד בבנק.
- אחת לחודש מחלקת אבטחת מידע מפיצה לעיון העובדים עלון הסוקר אירועים מהותיים בתחום אבטחת מידע וסייבר וחידודי הנחיות לעובדים.

הכשרות והדרכות בנושאי אבטחת מידע



ניהול משבר סייבר

במסגרת הכנות לאירוע משבר סייבר, נותחו תרחישי ייחוס על ידי מנהל המשכיות עסקית בשיתוף עם מנהל הגנת הסייבר ואבטחת המידע ותחת בקרה של הקו השני, חטיבת הסיכונים. תרחישים אלו נבדקו בתהליך בניית תכנית המשכיות עסקית המפרטת כיצד יש לפעול בעת התממשות אירוע סייבר ואבטחת מידע. תכנית הפעולה כוללת פירוט של המשאבים הדרושים ולוחות הזמנים לביצועה. הבנק מבצע תרגילי המשכיות עסקית, המתבססים על תרחישי סייבר. כמו כן, הבנק שותף לתרגיל שביצע בנק ישראל בנושא.

מעבר לכך, הוגדרו הצוותים השונים האמונים על פתרון המשבר, והוגדרה תכנית הכוללת שלושה שלבים עיקריים בשעת חירום: התגובה, ההתאוששות והשיקום, אשר תבחן מדי תקופה. לקריאה נוספת בדבר המשכיות עסקית, ראו תת-פרק "המשכיות עסקית".

אסטרטגיית הגנת פרטיות הלקוח

יחסי האמון בין הלקוחות לבנק תלויים במידה רבה בשמירה על פרטיות המידע שלהם. הבנק מקצה משאבים ופועל באופן מתמיד ליישום תהליכים, הגברת המודעות והקפדה בקרב העובדים שנועדו להבטיח את פרטיות לקוחותיו. עוד פועל הבנק לשיפור מתמיד של התשתיות הטכנולוגיות שמטרתן הגנה ומניעת חשיפת מידע של לקוחות.

במהלך פעילותו העסקית, מצטבר בבנק מידע רב על לקוחותיו, לרבות נתונים על נכסיהם ועל עסקיהם. מידע זה עומד לרשות הבנק כדי לאפשר ניהול עסקים תקין והתאמה מיטבית של השירותים ללקוחות. לאור זאת, תחום הגנת הפרטיות מוגדר בבנק כתחום ייעודי ומהותי לפעילותו, ולבנק מדיניות של "אפס סובלנות" בכל הנוגע להפרת חוק, תקנות והוראות הקשורות להגנת הפרטיות. בשנת 2019, מונתה ממונה הגנת הפרטיות, האמונה על ניהול התחום בבנק. כמו כן, לאור החשיבות שמייחס הבנק לשמירה על פרטיות לקוחותיו, אושרה על ידי דירקטוריון הבנק מדיניות הגנת הפרטיות המתווה קווים מנחים לתהליכי קבלת החלטות ולביצוע פעולות הכרוכות באיסוף ובשימוש במידע אישי לצורך ניהול עסקיו של הבנק. המדיניות מסדירה את אופן ניהול סיכון הגנת הפרטיות בבנק, הכרוך באיסוף ובשימוש במידע אישי, ומתוך עמדה עקרונית כי עיון היבטי הגנת הפרטיות בפעילויות הבנק יסייע לבנק לנהל את עסקיו. מדיניות הבנק מפורסמת באתר הבנק ופתוחה לעיון של כלל מחזיקי העניין. לצד המדיניות, הבנק מחויב בשמירת המידע, במסגרת חובות הנאמנות והסודיות שנקבעו בהוראות הדין.

ניהול, הטמעה והתמודדות למול סיכוני הפרת פרטיות

הגורמים בבנק האחראיים על אכיפת נושא הפרטיות הם נאמני פרטיות, קציני ציות, פונקציית ציות, פונקציית ביקורת, פונקציית ניהול הסיכונים, ממונה הגנת הפרטיות בבנק ומנהל מאגרים וגורמים מטעמם. בהתאם למדיניות הגנת הפרטיות של הבנק, האחריות הניהולית בקרב הדירקטוריון היא הערכת ובקרת ניהול סיכונים בנושא הגנת פרטיות לקוח והיא מתבצעת כחלק מתהליך ניהול סיכוני הפרטיות בבנק לרבות, בעת סקירת סיכונים בתהליכים ושירותים חדשים וסקירה שנתית של מאגרי המידע. ממונה הגנת הפרטיות, בשיתוף עם האגף המשפטי, עוקבים ומדווחים על רגולציה והנחיות חדשות שהבנק נדרש ליישם ומגדירים, במידת הצורך, תכנית לעדכון נהלי הבנק ויישום השינויים/תוספות הרלוונטיות.

הדמיית ניסיונות לגניבת מידע רגיש באמצעות הדואר האלקטרוני, אשר לאחריהם מבוצעת הדרכה המסבירה כיצד צריך לפעול בכל אחד מהמקרים הללו.

שומרים על פרטיות עובדי הבנק

נושא מניעת פגיעה בפרטיות העובדים מפורט ב-"נוהל הגנת הפרטיות בניהול כוח אדם". נוהל זה מכיל עקרונות מנחים, הנחיות, נהלים וכלים הנוגעים לאחריות העובדים והמנהלים בבנק ליישום בכל הקשור לניהול כוח אדם בהיבטי הגנת הפרטיות. הנוהל כולל, בין היתר, התייחסות לניטור עבודתם של עובדים, עיון ושימוש בדוא"ל של העובד, איסוף ושימוש במידע ביומטרי של עובדים, שימוש במצלמות במקום העבודה, הגנת פרטיות המועמדים להעסקה, העסקת עובד, וזכות העיון לעובדים, מועמדים וקבלני משנה.

שומרים על פרטיות בעבודה עם ספקים

ספק, שותף עסקי או כל צד ג' המחזיק ו/או מעבד כל מידע נדרש לעמוד בדרישות הגנת הפרטיות ואבטחת מידע של הבנק והבנק מקפיד על התקשרות נאותה עם אלו בכדי לוודא יישום המדיניות על ידם. הנושא מוסדר באמצעות נספחי אבטחת מידע והגנת הפרטיות הכוללים בין היתר דרישה לעמוד במדיניות הבנק בתחום זה, התחייבות ליישום סטנדרטיים מובילים באבטחת מידע, התחייבות להשיג מידע באמצעים שקופים וחוקיים, עם הסכמה מפורשת של מושאי המידע היכן שנדרש, והתחייבות לעדכן את מושאי המידע כאשר יש שינוי במדיניות או הפרה של המדיניות.

יישום הוראות שמירה על פרטיות הלקוח אצל ספקי הבנק, שותפים עסקיים או כל צד ג' נבחן בהעברת המידע האישי של לקוחותיו ו'עיצוב' פתרון להפחתת הסיכונים בשמירת פרטיות הלקוח. כמו כן, בין הבקורות המונעות, הבנק מקיים סקר חצרות ספקים, לבדיקת התנהלות הספקים מהותיים של הבנק, אשר ברשותם גם מידע אישי רגיש, בנושא שמירת המידע ואבטחתו. אי עמידה בדרישות הבנק או כישלון מהותי בסקר מביא את הבנק לבחון את המשך ההתקשרות עם הספק. במקרה שסקר או תלונה יעלו כשל שגרם נזק לבנק או לקוחותיו, ישקלו צעדים נוספים מול הספק. כל אלו ועוד מעוגנים במסגרת נוהל ומדיניות מיקור חוץ של הבנק אשר מגדירה את העקרונות והתהליכים אותם הבנק נדרש ליישם בעת הוצאת פעילות למיקור חוץ, אשר אושרה ע"י הדירקטוריון בתקופת הדוח.

פניות בנושא אבטחת מידע ופרטיות לקוחות

בבנק קיים ערוץ דיווח ישיר לממונה להגנת הפרטיות, באמצעות טלפון ודואר אלקטרוני, המיועד לעובדי הבנק. במהלך השנים 2021-2020 לא התקבלו פניות בנושא אבטחת מידע ופגיעה בפרטיות.

כדי לוודא כי התחום אכן מנוהל בצורה מבוקרת בבנק נעשה דיווח רבעוני שוטף בנושא במסגרת דוח סיכונים לדירקטוריון ולהנהלה, והנושא עובר את אישור הדיווח השנתי בתוכנית העבודה של ההנהלה והדירקטוריון. הדירקטוריון מתווה ומאשר את מדיניות הגנת הפרטיות בבנק אחת לשנה, או בתדירות גבוהה יותר, במידה ויחולו שינויים המחייבים זאת. אחת לרבעון מתקיים בבנק פורום פנימי להגנת הפרטיות המורכב ממחלקות הביקורת, ניהול סיכונים, ציות, מערכות מידע ואבטחת מידע, ודן ביישום המדיניות, תהליכי הגנת המידע, בקורות וסיכונים הקשורים לנושא. בנוסף, מוודא הבנק באופן תדיר, יישום של תהליכים הנדרשים לצורך שמירת פרטיות הלקוח ומניעת חשיפת המידע של לקוחותיו לגורמים שאינם רשאים להיחשף למידע, בין אם בתוך הבנק ובין אם מחוצה לו. בבנק פועל פורום ייעודי, הכולל את הפונקציות הרלבנטיות בקו הראשון והשני לניטור עמידת הבנק בתוכנית העבודה שנקבעה לטיפול בסיכון.

עבור כל מאגר מידע של הבנק מתקיימת סקירה, אשר מתבצעת לפחות אחת לשנה, בה נבחנים הסיכונים הרלוונטיים, לרבות סיכוי פרטיות הלקוחות ועבור כל פעילות חדשה בבנק, במסגרת סקר הסיכונים, נבחנים היבטי הגנת הפרטיות, לרבות סיכוי פרטיות הלקוח.

פעילויות הבנק בתחום הגנת הפרטיות

בשנות הדיווח הבנק פעל, בין היתר, בדרכים הבאות כדי להגן על פרטיות המידע:

• **סקירת סיכוי הגנת הפרטיות** באופן יסודי כחלק מסקירת הסיכונים של כל מוצר חדש ובהתאם לתפיסת 'עיצוב לפרטיות' (Privacy by Design³⁴).

• מיפוי מאגרים, מידע וספקים:

- ביצוע בחינה ותיקוף של 21 מסמכי רישום של המאגרים הקיימים;
- ביצוע בחינה של סקרי מערכות מידע (IT) ואבטחת מידע על כל מערכות הבנק ובסיסי הנתונים.
- ביצוע פגישה עם מנהלי בסיסי הנתונים בבנק, מנהלי מערכות ומנהלי מוצרים וגורמים שונים.

• **בחינת תהליכים עסקיים מהותיים** - מיפוי התהליכים המהותיים, קיום ישיבות עם גורמים עסקיים להבנת התהליכים ובחינת עמידת התהליך לפרטיות וביצוע עדכון נוהל תהליך מוצר חדש. לאחר הבחינה מתבצע דוח פערים ראשוני שעליו מתבססת תכנית העבודה לאישור ההנהלה.

• **פעולות שוטפות להגברת המודעות** - על מנת לוודא היכרות של ההנהלה והעובדים עם עקרונות הגנת הפרטיות מבוצעות הדרכות ייעודיות ליחידות רלוונטיות בבנק, להנהלה, למנהלים טכנולוגיים ולמנהלי מוצרים.

• **ספקים** - ההתקשרות עם הספקים של הבנק מותנית בחתימה על סעיפי הגנת הפרטיות וביצוע סקרים, ככל שנדרש.

• **הגבלת הרשאות של עובדים** למידע הנדרש להם לצורך ביצוע תפקידם.

• **התמודדות למול ניסיונות לביצוע "פשיגה"** - מחלקת אבטחת מידע מאתגרת באופן רנדומלי את עובדי הבנק, בין היתר באמצעות

³⁴ תפיסת "העיצוב לפרטיות" וקונספט "פרטיות כברירת מחדל" דוגלים בעיצוב מערכת המידע להגנה אופטימלית על הפרטיות ולצמצום איסוף המידע ועיבודו למינימום ההכרחי, כבר משלב התכנון המוקדם וגם לאורך כל מחזור החיים של איסוף המידע והשימוש בו.

מתשל תאגידי בבנק



ממשל תאגידי בבנק

35

דירקטוריון והנהלת הבנק מיישמים כללי ממשל תאגידי נאותים ומתקדמים התורמים לניהול אפקטיבי של הבנק ולהשגת יעדיו האסטרטגיים, להצלחתו העסקית ולניהול סיכונים.

בנק ירושלים מייחס חשיבות עליונה להתנהלות על פי כללי ממשל תאגידי, ובכלל זה התנהלות תקינה של הדירקטוריון תוך הקפדה על כל הוראות הדין. לאור האמור, הבנק מקפיד על יישום הכללים וההוראות החלים עליו על פי סטנדרטים גבוהים לניהול הממשל התאגידי, אשר בין היתר מגדירים את מכלול היחסים בין הדירקטוריון, ההנהלה, גופי הביקורת והבקרה, ובאים לידי ביטוי באמצעות מבנה ארגוני, הגדרת תחומי אחריות וסמכויות, נהלי עבודה וכללי דיווח ופיקוח, בקרה וביקורת. סטנדרטים אלה משקפים את תפיסת הבנק לפיה ממשל תאגידי יעיל חיוני לתפקודו הנאות של הבנק, להצלחתו העסקית, ולשמירה על אמון הציבור בו.

דירקטוריון הבנק - נוכח פעיל ומשפיע

דירקטוריון הבנק נושא באחריות לעסקי הבנק ולאיתנותו הפיננסית בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 301 (להלן: "הוראה 301"). במסגרת אחריותו זו מתווה הדירקטוריון את האסטרטגיה של הבנק, לרבות התיאבון לסיכון, ומאשר את מסמכי המדיניות המנחים בפעילותו השוטפת; מפקח על פעולות ההנהלה ועל עקביותן עם המדיניות שקבע, לרבות, קיום מעקב חודשי אחר יישום החלטותיו וקבלת דיווחים בהתאם להחלטות שנקבעו; מוודא קיומם של תחומי אחריות ודיווחים ברורים; מגדיר את התפקידים, הסמכויות והחובות של המנכ"ל ואת מערכת הדיווחים לדירקטוריון לרבות תדירותם; מתווה תרבות ארגונית המבטאת הקפדה על יישום סטנדרטים גבוהים של התנהגות מקצועית ויושרה, ומתאים ומאשר את הקוד האתי של הבנק; מוודא שפעילות הבנק מתבצעת תוך ציות להוראות החוק, הרגולציה וכללי הממשל התאגידי.

מנכ"ל הבנק אחראי להתוות את פעילות עבודת ההנהלה הבכירה בהתאם לאסטרטגיה ולמדיניות שקבע הדירקטוריון בתחומי הפעילות של הבנק. כחלק משמירה על ממשל תאגידי תקין בבנק, מנכ"ל הבנק המכהן הינו יחיד שאינו קרוב משפחה של בעל השליטה, כהגדרת "קרוב" בחוק החברות וכל חברי הדירקטוריון אינם כפופים לו.

100% מהדירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית

33% מהדירקטורים הם דירקטורים חיצוניים

8

מהדירקטורים מעל גיל 50 ואחד במוחו בין 30-50

99%

נוכחות בישיבות הדירקטוריון בשנות הדיווח

100%

נוכחות בישיבות ועדות הדירקטוריון בשנות הדיווח

הרכב הדירקטוריון

לאורך תקופת הדיווח וכן, נכון למועד פרסום הדוח מכהנים בדירקטוריון הבנק 9 דירקטורים - שמונה גברים (89%) ואישה אחת (11%). שלושה מהדירקטורים הינם דירקטורים חיצוניים כהגדרתם בחוק החברות, תשנ"ט - 1999 (להלן: "חוק החברות") ובהוראה 301 (להלן: "דירקטורים חיצוניים").

על הדירקטורים, לרבות דירקטורים חיצוניים, חלות הוראות הדין, ובכלל זה, הוראות חוק החברות, הוראה 301, חוק הבנקאות (רישוי), תשמ"א-1981 ופקודת הבנקאות, 1941, לרבות בעניין מינויים, כשירותם, דרישות בנוגע להיעדר זיקה, הרוב הדרוש לבחירתם ותוקף כהונתם. כחלק מתהליך המינוי, חלק הדירקטוריון מנהל דיון מקדים ביחס לתמהיל הכישורים הרצוי של חברי הדירקטוריון, מתייחסים בשיקוליהם לגיוון ומגדר, בוחנים את עיסוקי השונים של הדירקטור לוודא כי לא מתקיימים ניגודי עניינים וכן, התאמתם של המועמדים לדירקטוריון ולוועדותיו. כמו כן, לעיתים מוקמת ועדת איתור למועמדים פוטנציאליים או לחילופין ועדת איתור חיצונית. מועמד לדירקטוריון נדרש לעמוד בבדיקת נאותות, ומינויו כפוף לאישור (או לפחות להיעדר התנגדות) של המפקח על הבנקים.

הרכב דירקטוריון הבנק עומד בנדרש על פי הוראה 301, בין היתר, דרישה לדירקטוריון בעל ידע קולקטיבי נאות בכל אחד מסוגי הפעילויות המהותיות שהתאגיד הבנקאי מקיים או מתכוון לקיים, לרבות כהונה של ארבעה דירקטורים לכל הפחות בעלי ניסיון או ידע בניהול סיכונים, וכן דרישה לניסיון בנקאי מוכח של לפחות שליש מחברי הדירקטוריון.

כל חברי הדירקטוריון של הבנק הם בעלי מומחיות חשבונאית-פיננסית כהגדרתה בתקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו-2005; הבנק מקיים את הוראות סעיף 239 (ד) לחוק החברות, המגדירות זכות ייצוג בדירקטוריון לשני המינים.

דירקטוריון הבנק שומר על עצמאותו בהתאם לנהלי עבודת הדירקטוריון ובהתאם להוראות בנק ישראל בנושא. בהתאם לתקנה 90 לתקנון ההתאגדות של הבנק, הדירקטוריון בוחר באחד מחבריו לכהן כיו"ר הדירקטוריון, ובלבד שאינו נושא במשרה אחרת או מכהן כבעל תפקיד אחר בבנק או בתאגיד בשליטת הבנק, אינו קרובו של המנהל הכללי, ועונה על הדרישות הקבועות בהוראות הפיקוח על הבנקים ובהוראות חוק החברות. יו"ר הדירקטוריון אינו מכהן בתפקיד ניהולי אחר או תפקיד אחר ככלל בבנק או בתאגיד בשליטת הבנק או בתור נושא משרה בבנק מעבר לתפקידו כיו"ר הדירקטוריון. כמו כן, יו"ר הדירקטוריון נמנע מהשתתפות בניהול השוטף של הבנק ואינו נוכח בדיוני ההנהלה וועדותיה, למעט בדיונים העוסקים באסטרטגיה הכוללת של הבנק.

פרטים מלאים על חברי הדירקטוריון ניתן למצוא בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2021 המתפרסם באתר רשות ניירות ערך (מגנ"א) באתר הבורסה לניירות ערך (מאיה) ובאתר הבנק.

מינוי ועדות הדירקטוריון והרכב

דירקטוריון הבנק פועל גם באמצעות האצלת סמכויות לוועדות המתמחות בנושאים ותחומים ספציפיים (וועדות שחובה למנותן על פי דין, וועדות וולונטריות). הרכבי הוועדות השונות, תפקידיהן וסמכויותיהן תואמים את הוראות הדין הרלבנטיות ונקבעים על ידי הדירקטוריון. אחת לתקופה מקיים הדירקטוריון דיון בנושא הרכב הוועדות וריענון הנציגים בהן.

נכון למועד הגשת דוח זה, פועלות בבנק ארבע וועדות דירקטוריון:

○ **ועדת ביקורת** (המכהנת גם כוועדה לבחינת הדוחות הכספיים ולאישור עסקאות עם אנשים קשורים על פי הוראת ניהול בנקאי תקין 312 וכוועדת תגמול). הוועדה דנה, בין היתר, בדוחות הכספיים השנתיים והרבעוניים לציבור, בתכנית העבודה ובדוחות הביקורת של המפקח הפנימי ושל המפקח על הבנקים, ומקיימת מעקב אחר ביצוע תכנית העבודה של המפקח הפנימי ואחר תיקון ליקויים העולים מתוך דוחות הביקורת. הוועדה מורכבת מחמישה דירקטורים, ובהתאם לחוק החברות, שלושת הדירקטורים החיצוניים מכהנים כחברי הוועדה, כאשר אחד מהם מכהן גם כיו"ר הוועדה.

החל מחודש ינואר 2018 מכהנת וועדת ביקורת גם כוועדת תגמול. במסגרת זו הוועדה, בין היתר, דנה וממליצה לדירקטוריון בנושא מדיניות התגמול של הבנק, תגמול לנושאי משרה ועובדים ובנושאי תגמול נוספים. במידת הצורך, ועדת התגמול נעזרת ביועצים חיצוניים בלתי תלויים.

○ **ועדה לניהול סיכונים** - תפקידי הוועדה, בין היתר, לדון ולהמליץ לדירקטוריון בכל הנוגע להתוויית ואישור תאבון ופרופיל הסיכון של הבנק, מסמכי מדיניות הבנק לסיכונים השונים, לפקח על יישום המדיניות שנקבעה בתחומים השונים ובחינת נאותות ההון של הבנק (מסמך ה-ICAAP). כמו כן, דנה הוועדה בהיבטי הסיכונים הגלומים בכל פעילות, תהליך או מוצר חדשים, וממליצה לדירקטוריון על אישורם. הוועדה דנה גם בניהול תחום הסביבה בבנק לרבות, ניהול סיכונים סביבה ומשבר האקלים. הוועדה מורכבת מחמישה חברים שהינם חברי הדירקטוריון, כאשר בתור יו"ר הוועדה מכהן יו"ר הדירקטוריון.

○ **ועדה לתכנון הון ואסטרטגיה** - תפקיד הוועדה, בין היתר, לדון ולהמליץ לדירקטוריון בנושא האסטרטגיה הכוללת של הבנק, וכן בנושאים הקשורים ברכישות ומיזוגים ו/או שיתופי פעולה עם צד ג'. הוועדה מורכבת מחמישה חברים שהינם חברי הדירקטוריון, כאשר בתור יו"ר הוועדה מכהן יו"ר הדירקטוריון.

○ **ועדת משאבים וחדשנות טכנולוגית** - תפקיד הוועדה לדון ולייעץ לדירקטוריון בנושא משאבי הבנק, לרבות בתחומי מחשוב וטכנולוגיות המידע, אבטחת מידע, משאבי אנוש והמשכיות עסקית. הוועדה ממליצה לדירקטוריון בכל הנוגע לאישור אסטרטגיית ומדיניות הבנק בהקשר לנושאים אלה. הוועדה מורכבת מחמישה חברים שהינם חברי הדירקטוריון.

36 ביום 17 באוגוסט, 2020, מר עוזי לוי, דירקטור בלתי תלוי לפי חוק החברות ודירקטור חיצוני לפי הוראה 301 להוראות ניהול בנקאי תקין סיים את כהונתו.

35 כללי הממשל התאגידי חלים ביחס לחברות הבת שנמצאות בפיקוח של בנק ישראל - לעניין מדיניות תגמול ועסקאות עם בעלי עניין, אך באופן שונה לעניין בחירת חברי הדירקטוריון.



אחריות תאגידית בבנק ותפקידי ההנהלה והדירקטוריון

🔴 **התווית מדיניות וניהול שוטף של תחומי ESG בבנק:**
דירקטוריון הבנק מתווה וקובע את מדיניות הבנק בהיבטי ESG השונים שנדונה קודם לכן על ידי הנהלת הבנק, ולרוב גם על-ידי ועדת הדירקטוריון בהתאם לנושאים המתאימים. כך למשל, מאשר הדירקטוריון, ובתדירות הקבועה בנהליו מעדכן, את מסמכי המדיניות בנושאים הבאים - מדיניות מסמל תאגידי בבנק, מדיניות מניעת ניגודי עניינים, מדיניות התגמול, מדיניות הציות, מדיניות ניהול סיכונים תפעוליים (לרבות מניעת מעילות והונאות), מדיניות סיכונים סביבתיים, מדיניות אבטחת מידע וסייבר, הקוד האתי של הבנק ועוד.

דירקטוריון הבנק מינה כאחריות לריכוז נושאי ה-ESG בבנק את מזכירת הבנק שהינה גם נושאת משרה בבנק. במסגרת תפקידה מופקדת מזכירת הבנק, בין היתר, גם על ריכוז מכלול הנושאים בהם הבנק עוסק בהקשרי ESG ושילובם לכדי מסמך המשקף את פעילותו הכוללת של הבנק בנושאים אלו.

הניהול השוטף של היבטי ESG בבנק מתבצע גם ביחידות שונות, וכל גוף בבנק אחראי ליישום מעקב, ניטור ודיווח בנושאים שבתחום אחריותו, על פי מדרג סמכויות ודיווחים לדרגים גבוהים יותר לצורך מעקב ובקרה. בנוסף, וכחלק מבקרת 'קו ההגנה השני' מוצג אחת לרבעון בפני הנהלת הבנק על-ידי הוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון והדירקטוריון, מסמך החשיפות הכולל לסיכוני הבנק, הכולל גם נושאים בהיבטי ESG. כך למשל, כולל הדוח פירוט בנושא סיכונים סביבתיים בהתאם למדיניות שאושרה על ידי הדירקטוריון.

אחת לשנה מציג מנהל הסיכונים הראשי את מסמך תהליך בחינת נאותות ההון של הבנק (מסמך ה-ICAAP) הכולל, בין היתר, סקירה על הממשל התאגידי בבנק בתחום ניהול הסיכונים, התפתחות הסיכונים במהלך השנה הנסקרת, ותוצאות סקר בדיקת איכות ניהול הסיכונים שבוצע בבנק.

🔴 **דוח חברה, סביבה וממשל תאגידי (ESG):**
הדירקטוריון ומנכ"ל הבנק הם הגורמים הבכירים בארגון הבוחנים שכלל הנושאים המהותיים הנבחרים של הבנק מפורטים תחת דוח ESG זה ולאחר מכן יו"ר הדירקטוריון, מטעם הדירקטוריון, והמנכ"ל מאשרים וחותמים עליו.

הדירקטוריון מעדכן אחת לשלוש שנים ולפי הצורך את נוהל עבודת הדירקטוריון וועדות הדירקטוריון המתבסס, בין היתר, על הוראות הדין, וכולל נושאים הקשורים בעבודת הדירקטוריון וועדותיו ובכלל זה, קובע את תפקידי הדירקטוריון ואת סמכויותיו, את ועדות הדירקטוריון, את דרכי העבודה של הדירקטוריון ושל ועדותיו לרבות הדיווחים המובאים לפניו, וכן נושאים ועסקאות שיש להביא לאישורו.

דירקטוריון הבנק מקיים אחת לשנה תהליך הערכה עצמית באמצעות שאלון המתייחס להיבטים בניהול עבודתו, לרבות אחריות לאסטרטגיית הבנק, האצלת משימות לוועדות, נושאים הנוגעים להנהלה, מדיניות תגמול והקוד האתי. במסגרת הבקרה ולניהול ממשל תאגידי תקין, הדירקטוריון דן בממצאים העולים משאלוני ההערכה. ההערכה העצמית כאמור, כוללת היבטים שונים של אחריות תאגידית, וביניהם: ממשל תאגידי, תגמול, ניגודי עניינים ועוד.

אסיפת בעלי המניות

סדר היום באסיפה הכללית של בעלי המניות נקבע על ידי הדירקטוריון. אחת לשנה נערכת אסיפה שנתית של בעלי המניות, שעל סדר יומה דיון בדוחות הכספיים ובדוח הדירקטוריון לשנה שנסתיימה, הפתוחים לעיון של כלל הציבור ומפורסמים גם באתר האינטרנט של הבנק. סדר היום עשוי לכלול נושאים נוספים על פי קביעת הדירקטוריון ובהתאם להוראות הקבועות בחוק החברות. בהתאם להוראות הדין, הבנק מחויב בפרסום הודעה מקדימה על כינוס אסיפה כללית שעל סדר יומה בחירת דירקטורים לפחות 21 ימים לפני כינוסה.

הבנק מפרסם זימון לאסיפה הכללית במועדים הקבועים בהוראות הדין, בו מפורטים סדר היום לאסיפה והרוב הנדרש לצורך קבלת החלטות בכל אחד מהנושאים המופיעים על סדר היום.

ככלל, אסיפות כלליות מיוחדות תכונסנה לאישור נושאים מיוחדים שאינם מובאים כדרך קבע לאישור האסיפה השנתית, וכן עפ"י דרישה של המנויים בסעיף 63 לחוק החברות, ובמידה ולא זימן הדירקטוריון את האסיפה לפי הוראות סעיף זה, תכונס האסיפה בהתאם להוראות סעיף 64 לחוק החברות.

הזימון לאסיפה הכללית של בעלי המניות מתפרסם בדיווח פומבי ומאפשר לבעלי המניות להביע עמדתם וכן להצביע בדרך הקבועה בחוק החברות ובתקנות החברות. בהמשך מפורסם גם דיווח פומבי של החלטות האסיפה.

לתיאור אודות התייעצויות עם קבוצות מחזיקי עניין נוספות, ראו בחלק הכללי של הדוח - "מנהלים דיאלוג שוטף עם מחזיקי עניין שלנו".

מדיניות התגמול מושתתת על הוראות חוק החברות לעניין תנאי כהונה והעסקה של נושאי משרה בבנק, על פי הקבוע בהוראה 301A להוראות ניהול בנקאי תקין, בדבר מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי ועל הוראות חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג) התשע"ו-2016. ועדת התגמול והדירקטוריון הסתייעו ביעוץ משפטי חיצוני בלתי-תלוי אשר סייע בסקירת ההוראות הרלוונטיות מהוראות הפיקוח על הבנקים, וחוק החברות ובגיבוש מסמכי מדיניות התגמול הקיימים.

מדיניות התגמול נועדה לקבוע כללים לאופן תגמול נושאי המשרה המותאמים בראש ובראשונה ליעדים הפיננסיים האסטרטגיים של הבנק, תאבון ופרופיל הסיכון, עמידה ביעדי ניהול ובקרת הסיכונים, תוכניות העבודה ורווחיות הבנק בראיה ארוכת טווח; זאת תוך התחשבות ואיזונים ראויים בין הרצון ליצור תמריצים ראויים להשגת יעדי הבנק בטווח הקצר והארוך והגברת תחושת ההזדהות של נושאי המשרה עם הבנק ופעילותו, והתחשבות בשיקולים כלל ארגוניים כגון, עלויות התגמול בכללותן, פערי התגמול הרצויים, שיפור יחסי היעילות, גודלו של הבנק והיקף פעילותו לבין הרצון להבטיח עמידה במדיניות ניהול הסיכונים.

היחס שבין העלות הכוללת של תנאי ההעסקה של המנכ"ל, שהנו בעל השכר הגבוה ביותר בבנק, לבין העלות הכוללת הממוצעת וכן, העלות הכוללת החצינית של תנאי העסקה של יתר עובדי הבנק, נבחן בהתאם להוראות חוק החברות. היחסים נבחנים על ידי וועדת תגמול, ולאחר מכן על ידי הדירקטוריון, בהתאם לנתוני הדוחות הכספיים של הבנק לשנת הדיווח ומפורטים במדיניות התגמול. יחסים אלו נמצאו סבירים ונאותים כאמור על ידי וועדת התגמול והדירקטוריון ואושרו על ידי האסיפה הכללית במסגרת אישור מדיניות התגמול.

בשנת 2020, היחס שבין העלות הכוללת של תנאי ההעסקה של המנכ"ל לבין העלות הכוללת החצינית של תנאי העסקה של יתר עובדי הבנק עמד על 8.49 ובשנת 2021, היחס עמד על 9.54.

מדיניות התגמול כוללת בתוכה גם מנגנוני השבה במקרים חריגים. מידע נוסף על מדיניות התגמול של נושאי משרה ניתן למצוא בביאור מס' 22 לדוחות הכספיים של הבנק ליום 31 דצמבר, 2021.

דירקטוריון בשיפור וצמיחה מתמדת - תכנית הדרכה והערכה

הבנק מקיים תכנית הדרכה לדירקטורים המאושרת מדי שנה על ידי דירקטוריון הבנק, וכוללת הרצאות בנושאים שונים הרלבנטיים לתפקידם, לרבות לצורך עדכון והעשרה, בדגש על תחומי ניהול סיכונים, אבטחת מידע, ציות לרגולציה, כלכלת ישראל, שוק התשלומים וכוח אדם ועוד. לאור משבר הקורונה והריחוק החברתי כתוצאה ממנו, בשנת 2020, לא התקיימו הדרכות דירקטורים ובשנת 2021 עם החזרה לשגרה, חזרו הדרכות העשרה לחברי הדירקטוריון, בהן השתתפו כלל הדירקטורים וחברי הנהלה הבכירה, בנושאים כגון: אבטחת מידע וסייבר, סקירה והשוואה ביצועי מערכת הבנקאית לאור המשבר, וסקירות בנושאי ציות לרגולציה.

עבודת הדירקטוריון - הרבה מעבר לאסטרטגיה

בשנים 2020-2021 המשיך דירקטוריון הבנק למלא את תפקידיו, לרבות, אך לא רק, בנושאי גיבוש וקביעת אסטרטגיה ותכניות עבודה ופיקוח על יישומן, אישור דוחות כספיים, ואישור מדיניות בתחומים שונים. בשנת 2020 התקיימו 18 ישיבות של מליאת הדירקטוריון הבנק ו-63 ישיבות של ועדות הדירקטוריון, ובשנת 2021 התקיימו 16 ישיבות של מליאת הדירקטוריון הבנק ו-61 ישיבות של ועדות הדירקטוריון.

העלאת נושאים על סדר היום של הדירקטוריון

סדר היום לישיבות הדירקטוריון של הבנק נקבע על ידי יו"ר הדירקטוריון, בתיאום עם מנכ"ל הבנק, ובהתאמה לחובות הרגולטוריות הרלוונטיות. היבטים הקשורים לממשל תאגידי נדונים על ידי הדירקטוריון ובוועדותיו במידת הצורך ו/או בהתאם לנדרש לפי הוראות הדין.

מיישמים מדיניות תגמול

גמול דירקטורים
בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301A (להלן: "הוראה 301") תגמול כל הדירקטורים בבנק, למעט יו"ר הדירקטוריון, ייקבע באופן זהה ובהתאם לאופן קביעת גמול דירקטור חיצוני על פי תקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000 (להלן בסעיף זה: "התקנות"). כמו כן, במסגרת תיקון להוראה 301A מחודש אוגוסט 2015 נקבע כי תגמול כל חברי הדירקטוריון, לרבות יו"ר הדירקטוריון, יהיה תגמול קבוע בלבד. סכומי הגמול לדירקטורים חיצוניים ודירקטורים אחרים המכהנים בבנק מוגדרים בתקנות כדירקטורים "מומחים" והם בהתאם לסכום המרבי הקבוע בתקנות לדירקטור חיצוני מומחה. דירקטור שאינו מוגדר כדירקטור "מומחה" זכאי לגמול בהתאם לגמול שלו זכאי דירקטור חיצוני שאינו מוגדר "מומחה". הגמול מורכב מגמול שנתי בסכום קבוע ומגמול השתתפות בגין כל ישיבה של הדירקטוריון או של ועדה מוועדות הדירקטוריון. הגמול אינו כולל מרכיב כלשהו בעל זיקה לביצועי הבנק. הגמול לדירקטורים בבנק נקבע על פי התקנות, בהתאם למדרגת ההון הרלוונטית לבנק ומאושר על ידי אסיפת בעלי המניות של הבנק.

תגמול יו"ר ומנכ"ל
לפרטים על תנאי הכהונה וההעסקה של יו"ר הדירקטוריון ושל המנהל הכללי של הבנק ראו ביאור 33 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר, 2021.

מדיניות תגמול נושאי משרה
בחודש אוקטובר 2019, לאחר קבלת המלצת ועדת הביקורת (ביושבה כוועדת התגמול) אישר דירקטוריון הבנק את מדיניות התגמול לנושאי המשרה בבנק לשנים 2020-2022 ובחודש דצמבר, 2019, אישרה גם אסיפת בעלי המניות של הבנק את המדיניות החדשה. המדיניות במהלך תקופת הדוח עודכנה מעת לעת כאשר העדכון האחרון אושר על ידי אסיפת בעלי המניות של הבנק ביום 28 באפריל, 2022.

אינדקס GRI:

GRI 101: Foundation 2016			
שם התקן	מדד	תיאור	עמוד
Organizational profile			
	102-1	שם הארגון	11
	102-2	פעילות, מותגים, מוצרים ושירותים של הארגון	11-13
	102-3	מיקום מטה הארגון	13
	102-4	מיקום פעילות הארגון	11,13
	102-5	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית	12
	102-6	השווקים אותם משרתת החברה	11
	102-7	גודל החברה	13, 23
	102-8	דיווח על מצבת העובדים	13, 42
	102-9	תיאור שרשרת האספקה	74-75
	102-10	שינויים משמעותיים בארגון ובשרשרת האספקה	13
	102-11	עקרון הזהירות המונעת	46, 60, 76
	102-12	פירוט עקרונות או יוזמות חיצוניות אותן אימץ הארגון	הבנק לא התחייב לאמנות חיצוניות בנושאי קיימות
	102-13	חברויות בארגונים	הבנק חבר באיגוד הבנקים
Strategy			
	102-14	הצהרה של מקבל ההחלטות הבכיר בארגון	8-9
	102-15	השפעות, הזדמנויות וסיכונים מרכזיים	25-27, 30-35, 59-60, 67-73, 76
Ethics and Integrity			
	102-16	ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהגות של הארגון	68
	102-17	המנגנונים להתייעצות בנושא אתיקה	69
Governance			
	102-18	מבנה ממשל תאגידי	82-85
	102-19	האצלת סמכויות	85
	102-20	אחראי בכיר לניהול אחריות תאגידית	85

GRI 102: General disclosure 2016

מה הלאה?

עמידה ביעדים שנקבעו לשנים 2020-2021:

ציות לרגולציה

○ המשך ביצוע סקר פערי הציות ועדכון ומעקב אחר סגירת פערי ציות.
 ○ המשך מעקב, ניטור ובקרה של נאמני הציות ביחידות המטה השונות.
 ○ מעקב שוטף אחר טיפול בליקויי ציות רוחביים.

אתיקה

קיום 2 מפגשים של ועדת האתיקה בשנה.

שקיפות והוגנות

המשך הטמעת ניהול סיכון ההתנהגות (Conduct Risk), בהתאם למדיניות הבנק בנושא.

אבטחת מידע, הגנת סייבר ופרטיות הלקוח

בנק ירושלים ימשיך להוביל תפיסת אבטחת מידע והגנת סייבר מתקדמת שתאפשר לבנק לעמוד ביעדיו העסקיים לצד סביבה מאובטחת, ברמה גבוהה, ללקוחותיו.

יעדים לשנים 2022-2023:

ציות לרגולציה

כחלק מהמחויבות של הבנק ככלל ושל הדירקטוריון בפרט להטמיע התייחסות למדדי ESG כחלק מפעילותו, בשנת 2022 יעברו כל הדירקטורים וחברי ההנהלה הדרכה בנושאי ESG.

אתיקה בעסקים

הטמעת הקוד האתי והערכים התרבותיים בקרב 100% עובדי הבנק, ובקרב עובדי כוח-אדם חיצוני.

שרשרת אספקה

עמידה בשיעור של לפחות 95% רכש מקומי.

ממשל תאגידי

○ גיבוש מדיניות בנושא ייצוג מגדרי הולם בדירקטוריון והעלאת הייצוג הנשי בדירקטוריון הבנק ל-30% עד 2030.
 ○ קידום שוויון מגדרי באמצעות העלאת הייצוג הנשי בהנהלה הבכירה בבנק ל-30%.

אבטחת מידע, הגנת הסייבר ופרטיות הלקוח

○ צעדים לחיזוק הטמעת הגנת הפרטיות:
 • הדרכה כללית לכל מנהלי מאגרי המאגרים ונאמני הפרטיות לפחות פעם בשנה.
 • הדרכה אישית למנהלי המאגרים ו/או לנאמני הפרטיות, במסגרת סקירה שנתית של המאגרים ותהליכי העבודה.
 ○ המשך הגברת המודעות לסיכוני סייבר בקרב עובדי הבנק ומתן כלים בסיסיים להבנת מתאר האיומים ודרכי ההתגוננות הרצויות בדרכים הבאות:
 1. תרגולי עובדים בזיהוי "פשיניג" בדואר אלקטרוני (אחת לרבעון).
 2. הדרכות עובדים.
 3. הפצת ידיעונים בנושאי אבטחת מידע, הגנת הסייבר ופרטיות לקוח בתדירות רבעונית.

10, 14-15	הגדרת תוכן הדוח וגבולות הדיווח	102-46	
15	רשימת הנושאים המהותיים	102-47	
14-15	הצגה מחודשת של מידע	102-48	
10, 14	שינוי בדיווח	102-49	
10	תקופת הדיווח	102-50	
10	תאריך פרסום הדוח הקודם	102-51	
10	מחזור הדיווח	102-52	
10	איש הקשר ביחס לדוח	102-53	
10	התאמה לתקן הדיווח של GRI	102-54	
87	GRI אינדקס	102-55	
על דוח זה לא מתבצעת הבטחת איכות חיצונית	בקרה חיצונית	102-56	
נושאים מהותיים			GRI 103: Management Approach 2016
23-27, 59-60	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	
23-27, 59-60	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
23-27, 59-60	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
23	ערך כלכלי ישיר שנוצר וחולק	201-1	GRI 201: Economic Performance 2016
59-60	השלכות כלכליות ושאר סיכונים והזדמנויות כתוצאה משינוי אקלים	201-2	
45	התחייבויות החברה בגין תכניות פרישה/ תגמול עובדים	201-3	
בנק ירושלים אינו מקבל מענקים או תמיכה מהממשלה	תמיכה כלכלית/ מענקים/סיוע מטעם הממשלה בתקופת הדיווח	201-4	
			GRI 103: Management Approach 2016
43-45	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	
43-45	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
43-45	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
45	הטווח של רמת השכר ההתחלתית בארגון בהשוואה לשכר המינימום בחלוקה לפי מגדר	202-1	GRI 202: Market Presence 2016
N/A	אחוז ההנהלה הבכירה שגויסה מקרב האוכלוסיה המקומית	202-2	

16-17, 85	התייעצות עם מחזיקי עניין בנושאי אחריות תאגידית	102-21
82-84	הרכב הדירקטוריון	102-22
83	יו"ר הדירקטוריון	102-23
83	קביעת הרכב הדירקטוריון	102-24
75	מניעת ניגוד עניינים	102-25
85	תפקיד הדירקטוריון ושל הנהלת הארגון בפיתוח, אישור ועדכון של חזון, ערכים ואסטרטגיה	102-26
84-85	קידום הידע של הדירקטוריון בעולמות התוכן של קיימות ואחריות תאגידית	102-27
84-85	הערכת ביצועי הדירקטוריון	102-28
85	זיהוי וניהול נושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים	102-29
76	אפקטיביות תהליך ניהול סיכונים	102-30
85	ביקורת על ניהול תחומי אחריות תאגידית	102-31
14, 85	תפקיד הדירקטוריון בדוח האחריות התאגידית	102-32
85	תקשור נושאים קריטיים	102-33
85	מספר הנושאים הקריטיים שתוקשרו ואופיים	102-34
45, 84	מדיניות תגמול	102-35
84	תהליך הגדרת התגמול	102-36
84	מעורבות מחזיקי עניין בתהליך התגמול	102-37
84	יחס השכר השנתי	102-38
84	שיעור השינוי ביחס השכר השנתי	102-39
Stakeholder Engagement		
16-17	רשימת מחזיקי העניין של הארגון	102-40
44	הסכמי עבודה קיבוציים	102-41
16-17	זיהוי ובחירה של מחזיקי העניין	102-42
16-17	גישת הארגון לדיאלוג עם מחזיקי עניין	102-43
16-17	רשימות הנושאים המרכזיים שעלו בדיאלוג ותגובת הארגון	102-44
Reporting Practice		
10, 12	יישויות שנכללות בדוח הכספי	102-45

59-60	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	GRI 103: Management Approach 2016
59-60, 63	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
62-63	צריכת אנרגיה בתוך הארגון	302-1	GRI 302: Energy 2016
הבנק אינו מודד צריכת אנרגיה מחוץ לארגון	צריכת אנרגיה מחוץ לארגון	302-2	
62-63	עצימות אנרגטית	302-3	
62-63	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	302-4	
25, 59-60	צמצום בצריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	302-5	
59-60	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	GRI 103: Management Approach 2016
59-60	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
59-60, 63	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
63	פליטות ישירות של גזי חממה (מכלול 1)	305-1	GRI 305: Emissions 2016
63	פליטות עקיפות של גזי חממה (מכלול 2)	305-2	
63	פליטות עקיפות אחרות (מכלול 3) של גזי חממה	305-3	
63	עוצמת פליטת גזי החממה של הארגון	305-4	
62-63	צמצום פליטות גזי חממה	305-5	
לא נמדד, זניח	פליטות של החומרים הפוגעים באוזון (ODS)	305-6	
לא נמדד, זניח	Sox, Nox ופליטות אחרות לאוויר לפי משקל וסוג	305-7	
40, 43	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	GRI 103: Management Approach 2016
40-51	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
40-51	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
44	קליטת עובדים חדשים ושיעור תחלופת עובדים	401-1	GRI 401: Employment 2016
46-50	הטבות הניתנות לעובדים במשרה מלאה, שאינן מוענקות לעובדים במשרה חלקית או זמנית	401-2	
45	חופשת לידה	401-3	

23-27, 30-35	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	GRI 103: Management Approach 2016
23-27, 30-35	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
30-35	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
23-27, 30-35, 53	השקעות בתשתיות ותמיכה בשירותים	203-1	GRI 203: Indirect Economic Impacts 2016
23-27, 30-35, 53	השפעות כלכליות עקיפות משמעותיות	203-2	
74-75	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	GRI 103: Management Approach 2016
74-75	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
74-75, 86	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
23, 74-75	שיעור ההוצאות על ספקים מקומיים	204-1	GRI 204: Procurement Practices 2016
67-76	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	GRI 103: Management Approach 2016
67-76	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
67-76, 86	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
69	הפעילויות שעוברות הערכה לסיכון הקשור בשחיתות	205-1	GRI 205: Anti-corruption 2016
48	תקשורת והכשרה לגבי מדיניות והליכים בנושא מניעת שחיתות	205-2	
69	מקרים מאושרים של שחיתות והצעדים שננקטו בגינם	205-3	
59-60	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	GRI 103: Management Approach 2016
59-60	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
59-60, 63	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
60-61, 74-75	החומרים בהם החברה משתמשת	301-1	GRI 301: Materials 2016
הבנק אינו משתמש בחומרים ממקור ממוחזר	שימוש בחומרים ממוחזרים	301-2	
59-60	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	

53-54	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
53-54	פעולות שיש בהן מעורבות בקהילה המקומית, הערכות בנוגע להשפעה על הקהילה המקומית ופיתוח תכניות	413-1	GRI 413: Local Communities 2016
26	פעולות בעלות השפעה שלילית פוטנציאלית או בפועל על הקהילה המקומית	413-2	
77-79	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	GRI 103: Management Approach 2016
77-79	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
77-80	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
80	תלונות מאומתות הנוגעות להפרת פרטיות לקוח או אובדן מידע של הלקוח	418-1	GRI 418: Customer Privacy 2016
70-71	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	GRI 103: Management Approach 2016
70-71	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
70-71	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
71	מהו הסך הכספי של הקנסות המשמעותיים? מהן הסנקציות הלא כספיות בגין אי ציות לחוקים ותקנות?	419-1	GRI 419: Socio Economic Compliance 2016
23-27, 30-35	ערך הפורטפוליו של מוצרים/שירותים אותם מספק הארגון	FS6	Product Profile (Sector Supplement) 2016
23-27, 30-35	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות חברתיות	FS7	
26-27, 59-60	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות סביבתיות	FS8	

40-43	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	GRI 103: Management Approach 2016
40-43	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
40-43, 51	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
45	תקופת ההודעה מראש המינימלית בעת שינויים ארגוניים	402-1	GRI 402: Labor/Management Relations 2016
47-50	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	GRI 103: Management Approach 2016
47-50	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
47-51	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
47-49	ממוצע שעות הדרכה לעובד לשנה	404-1	GRI 404: Training and Education 2016
47-49	תכניות לשיפור כישורי העובד ותכניות לסיוע בתקופות מעבר	404-2	
50	שיעור העובדים אשר מקבלים משוב על ביצועיהם ועל פיתוח קריירה על בסיס קבוע	404-3	
43-45	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	GRI 103: Management Approach 2016
43-45	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
43-45	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
42, 82-83	גיוון בקרב העובדים וההנהלה	405-1	GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016
45	שיעור השכר הבסיסי, ותנאי תשלום של גברים מול נשים	405-2	
70	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	GRI 103: Management Approach 2016
70	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
70	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
70	מספר מקרי אפליה והצעדים שננקטו בנידון	406-1	GRI 406: Non-Discrimination 2016
53-54	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	GRI 103: Management Approach 2016
53-54	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	



בנק ירושלים
בנקאות חסלימה