



 **בנק ירושלים**
בנקאות קשובה

ESG

דוח סביבה, חברה וממשל תאגידי
2023



ביצועי הבנק בהיבטי ESG

סביבה ENVIRONMENT

צמצום בצריכת הנזיר ביחס
לשנת 2022 **כ-10%**

צמצום בצריכת מים ביחס
לשנת 2022 **כ-1%**

מצי הרכבים של הבנק הם היברידיים **כ-70%**

צמצום בצריכת הדלקים ביחס
לשנת 2022 **כ-24%**

צמצום טביעת הרגל הפחמנית
לעומת 2022 **6%**

העלאת פרויקט דואר ירוק בבנק

חברה SOCIAL

עלייה בהתנדבויות לעומת 2022 **150%**

עלייה בשיעור התרומות לעומת 2022 **20%**

סניפי הבנק ממוקדי מגזר ערבי
ומגזר חרדי **כ-64%**

מכלל המועסקים בבנק הם
עובדים בתת ייצוג בתעסוקה **כ-21%**

מכלל מסופי ה-ATM מחוץ לסניפים
בכלל המערכת הבנקאית במדינת ישראל **כ-69%**

אשראי והלוואות לדיור **כ-60%**

תמיכה בכלל הלקוחות ועובדי הבנק במהלך
מלחמת "חרבות ברזל"

הגדלת שעות ההתנדבות החודשיות לכל עובד

מכלל העובדים המועסקים במישרין
על ידי הבנק הן נשים **כ-58%**

ממשל תאגידי GOVERNANCE

רכש מקומי **97.8%**

מהעובדים חתומים על הקוד האתי **100%**

מהמשרות הניהוליות מאוישות
על ידי נשים **36%**

הדרכת ESG ושינויי אקלים לדירקטורים
ולחברי ההנהלה

אימוץ מדיניות גיוון מגדרי בדירקטוריון

הגדלת שעות ההדרכה והוספת הדרכות
חדשות כגון זכויות אדם

תוכן עניינים

4	דבר יו"ר הדירקטוריון והמנכ"ל
7	כרופיל הבנק
8	המבנה הארגוני
9	האסטרטגיה העסקית
9	מטה הבנק והמשאב האנושי
12	נושאים מהותיים ומחזיקי עניין
15	הצגת יעדי ה-SDG
17	חברה
18	הכללה פיננסית ונגישות לשירותים בנקאיים
26	סביבת עבודה ותנאי העסקה, הכשרה ופיתוח עובדים
41	מעורבות חברתית
44	פיתוח וקידום שירותים ומוצרים המייצרים ערך חברתי
48	סביבה
49	התנהלות באחריות סביבתית
55	ממשל
56	ממשל תאגידי ואתיקה בעסקים
61	מתנהלים באחריות ובהוגנות
71	אבטחת מידע, הגנת סייבר ופרטיות הלקוח
77	אינדקסים

דבר יושב ראש הדירקטוריון והמנכ"ל¹

אנו מתכבדים להגיש לכם את דוח סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG) של בנק ירושלים לשנת 2023.

במהלך שנת 2023 חוותה מדינת ישראל זעזוע כתוצאה מהטבח המחריד בשבעה באוקטובר ופרוץ מלחמת "חרבות ברזל". מראות שלא ציפינו לראות לעולם בארצנו הופיעו לנו עינינו. הלחימה נמשכת גם למועד כתיבת שורות אלה בצפון הארץ ובדרומה, וסופה אינו נראה באופק. 125 חטופים עודם מוחזקים בידי האויב - ילדים, חיילים, נשים ומבוגרים.

למרות הצער והיגון הרבים, ראינו בתקופה זו את רוח הנתינה וההתנדבות של עם ישראל כולו ושל עובדי הבנק למען התושבים המפונים, למען חיילי צה"ל ואנשי כוחות הביטחון, למען משפחות החטופים ולמען העסקים שנפגעו. אנו נמשיך, כולנו, ברוח הישראלית הזו, עד לתקומה ולהתחדשות של מדינתנו האהובה.

אנו ניצבים בפני אתגרים רבים, אך ידענו בעבר לצאת מחוזקים מתקופות קשות, ואנו סמוכים ובטוחים כי כך יקרה גם הפעם. מסגרת המדיניות המקרו-כלכלית והמוניטרית של ישראל איתנה, המערכת הבנקאית יציבה, נתוני המאקרו של המשק הישראלי איתנים. תחזיות בנק ישראל לשנת 2024 מצביעות על כך שהכלכלה הישראלית מושתתת על יסודות כלכליים חסונים ובריאים, תוך הובלה עולמית

בתחומי הטכנולוגיה והחדשנות.

למערכת הבנקאית בישראל תפקיד חשוב בחיזוק המרקם החברתי-כלכלי. עקב פרוץ המלחמה והשלכותיה על הכלכלה בישראל, פרסמו רגולטורים רבים הנחיות, הוראות והקלות לגופים השונים, במטרה לסייע לאזרחים ולמערכות בארץ להתמודד עם אתגרי המצב. הבנק עוקב ומרכז את כל ההנחיות וההקלות הרלוונטיות לבנק אשר פורסמו ומפורסמות ע"י הרגולטורים השונים. בהתאם, הגורמים העסקיים, ביחד עם גורמי המחשוב, פועלים ליישום הוראות הרגולציה האמורות. כך, בין היתר, ביום 12 באוקטובר, 2023 פרסם הפיקוח על הבנקים מסמך דגשים, המפרט את הציפיות הפיקוחיות לגבי האופן בו נדרשים הבנקים לפעול בימים אלו. במסמך זה נדרשו הבנקים לשמור על זמינות ורציפות השירותים הבנקאיים; לנהוג ברגישות ולהיות מוכנים לתת מענה הולם לפניות של בני משפחה של לקוחות פצועים או הרוגים; לקדם יוזמות שתכליתן הקלה בנטל על הלקוחות;

ל עודא שלקוחות שזכאים לקבל קצבאות יוכלו לקבל אותן במועד; להגביר ערנות לגבי סיכוני הונאה וסייבר; ולקיים דיון בדירקטוריון על התנהלות הבנק כמצופה לעיל. ביום 15 באוקטובר, 2023, פרסם הפיקוח על הבנקים מתווה לסיוע ללקוחות הבנקים להתמודדות עם מצב החירום הביטחוני, הכולל הנחיות בדבר הקלות ללקוחות הבנקים, לרבות דחיית

תשלומי משכנתא ואשראים בתנאים שנקבעו, ופטור מעמלות מסוימות - כמפורט במתווה. עוד פורסם בחודש אוקטובר 2023 מכתב החשב הכללי בדבר הקלות לעסקים קטנים ובינוניים במסגרת הקרן להלוואות בערבות מדינה. המכתב מגדיר את מתווה דחיית האשראי אותו נדרשים הבנקים לתת ללקוחות שקיבלו מהם אשראי במסגרת הקרן.

בנק ירושלים מחויב ליישום עקרונות אחריות תאגידית, ומזה שנים רבות משלבם בפעילותו העסקית. מחויבות זו משקפת תפיסה לפיה הצלחה עסקית הולכת יד ביד עם שיקולים חברתיים-סביבתיים, שהתחדדה בשנים האחרונות ואף שולבה באסטרטגיה הכוללת של הבנק, אשר חרט על דגלו את ערכי השקיפות וההוגנות במתן שירותים בנקאיים, ובכלל. בתוך כך, מציע הבנק ללקוחותיו אשראי מותאם לצרכים של קבוצות אוכלוסייה שונות ומימון פרויקטי נדל"ן עם ערך חברתי וסביבתי.

במסגרת האחריות התאגידית שלו, פועל הבנק גם למען קידום רווחת עובדיו והתפתחותם המקצועית והאישית, ליצירת ערך לקהילה, לפיתוח מודעות חברתית בקרב עובדיו, ועידודם למעורבות חברתית. הבנק מתייחס אל המשאב האנושי כאל נכסו החשוב ביותר, וגם בשנת 2023 המשיך בקידום ופיתוח איכות המשאב האנושי ובטיפוח מערכת יחסי העבודה, המהווה לאורך השנים נכס אסטרטגי

לבנק. בשנת 2023 המשיך הבנק ביישום של הדרכה והכשרת מנהלים ועובדים. בין היתר, על מנת לחזק את חוסן לקוחות הבנק ועובדיו, בנק ירושלים העביר הכשרה לעובדים הבאים במגע עם לקוחות על התמודדות במצבי טראומה. העובדים עברו סדנאות חוסן אישי ועבודה בזמן משבר, בדגש מיוחד על שירות הלקוחות. זאת, על מנת לזהות מצבי מצוקה ולתת סיוע ראשוני במידת הצורך.

הבנק רואה בארגון העובדים שותף התורם להובלת הבנק להשגת היעדים בפעילותו העסקית. יחסי העבודה הטובים השוררים בבנק לאורך שנים, משקפים את האמון ההדדי ואת שיתוף הפעולה בין ההנהלה לבין ארגון העובדים, ואת ההדדיות - העובדים זוכים לתנאי עבודה הוגנים וראויים, והם מצדם, תורמים להצלחת הבנק ולקידומו.

שיתוף הפעולה בין הנהלת הבנק לוועד העובדים ניכר במלחמת "חרבות ברזל", בקידום משותף של מיזמי התנדבות מגוונים, מעטפת רווחה לעובדים מגויסים ומפונים ולבני משפחותיהם, ובסיוע כלכלי לעובדים באמצעות קרן ערבות הדדית לה תורמים העובדים והבנק.

במהלך שנת 2023 עדכן הבנק את המבנה הארגוני, בוצעו רוטציות בתפקידים ולמעלה מ-7% מהעובדים בבנק זכו להזדמנות קידום או שינוי תפקיד.




יאיר קפלן
מנכ"ל




זאב נהרי
יו"ר הדירקטוריון

הדירקטוריון. אנו מחויבים לכלל מחזיקי העניין של הבנק: לבעלי המניות שלנו, ללקוחותינו, לעובדי הבנק, לספקים עימם אנו עובדים, לארגונים החברתיים ולחברה הישראלית במסגרתה אנו פועלים וממנה שואבים את עוצמתנו. ניתן לקרוא בהרחבה על פעילות הבנק בדוח זה.

ישראל במלחמה. הדירקטוריון, ההנהלה והעובדים משתתפים בצער המשפחות השכולות, ומביעים תנחומים. אנו מאחלים רפואה שלמה לפצועים ומחזקים את משפחות החטופים, בתפילה לחזרתם של כל החטופים בהקדם.

אנו מבקשים להודות ללקוחות הבנק הממשיכים להביע בנו אמון לכל אורך הדרך, ולחברי הנהלת הבנק, וכמובן תודה גדולה לכל עובדי הבנק על עבודתם המקצועית, הנאמנה והמסורה, ועל תרומתם להצלחת הבנק.

כמו כן, אנו מבקש להודות לחברי הדירקטוריון על העזרה ושיתוף הפעולה בקידום הבנק.

תודה לכל הגורמים המסייעים בקידום האחריות התאגידית של בנק ירושלים.

קריאה נעימה,

הבנק מקיים עם גופים חברתיים ועמותות שונות שיח שוטף, במטרה להבין את הצרכים שלהם ולהעניק להם את המענה והסיוע הטוב ביותר בהתאם ליכולות ולמשאבים העומדים לרשותו, וכן מלווה אותן במגוון פעילויות לאורך השנה. פעילות הבנק נחלקה לתחומים רבים, בהם אריזה וחלוקת ארגזי מזון בחג הפסח ובראש השנה, פעילויות העשרה לנוער במוגבלות, ימי כיף מאורגנים לילדי עמותות, מקלט נשים ועוד. גם בשנת 2023, עובדי הבנק השתתפו בפעילויות במסגרת "יום המעשים הטובים" ובפעילויות התנדבות אשר נפרסו על פני מספר שבועות. הבנק מאמץ יחידה של חיילים בעלי מוגבלויות המתנדבים לשירות בבסיס תל-נוף במסגרת תוכנית "גדולים במדים", תורם לשיפוץ מעונות יום, ומסייע רבות לאוכלוסיות בסיכון ולניצולי שואה.

דירקטוריון הבנק הגדיל את תקציב התרומות לשנת 2022 ב-50% לעומת שנת 2021 ולשנת 2023 ב-20% נוספים ל-90% אש"ח. לשנת 2024 גדל תקציב התרומות לסך של 1 מיליון ש"ח.

הבנק מיישם עקרונות ממשל תאגידי תקין מתקדמים בהתנהלותו, וכן עקרונות לתרבות אתית וערכית של עובדיו, מנהליו וחברי

דוח ESG של בנק ירושלים²

לשאלות בנושא ה-ESG וכניות בנושאים הרלוונטיים לדוח ניתן לפנות ל:

תמיר לזרוב, עו"ד - מזכיר הבנק והממונה על תחום האחריות התאגידית
גיא בנג'י, עו"ד - מזכירות הבנק

במייל: Mazkirut_bank2@bankjerusalem.co.il

הבהרה

הנתונים והמידע המוצגים בדוח זה מתייחסים לפעילותו של הבנק, אלא אם נכתב באופן מפורש אחרת לאורך הדוח. הדוח האחרון פורסם בשנת 2023 עבור שנת 2022. החל משנת 2022, לאור עדכון הוראות הפיקוח על הבנקים, הבנק מדווח במחזור דיווח שנתי.

דוח זה אינו מהווה חלק מהדוחות התקופתיים לשנת 2023 או הדוחות המיידים של הבנק ואינו ממצה את מלוא הנתונים על אודותיו ועל פעילותו. דוח זה מציג את ביצועיו של הבנק בהיבטי סביבה, חברה וממשל תאגידי, ואינו מחליף את הצורך לעיין בדוחות התקופתיים או המידיים שהבנק מפרסם באתר ההפצה של רשות ניירות ערך. במקרה של אי התאמה, הנוסח המחייב הוא זה המופיע בדוחות התקופתיים או המידיים של הבנק. בדוח זה, האמור בלשון זכר - אף לשון נקבה במשמע, וכן להיפך - לפי הקשר הדברים.

האמור בדוח זה אינו מהווה המלצה או הזמנה לרכישת ניירות ערך של הבנק ו/או של החברות הבנות של הבנק. המידע בדוח זה עשוי לכלול, בין השאר, תחזיות, מטרות, הערכות ואומדנים עתידיים אשר התממשותם אינה ודאית ואינה בשליטת הבנק.

אנו מתכבדים לפרסם את דוח **סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG) של בנק ירושלים בע"מ** (להלן: "הבנק" או "בנק ירושלים") לשנת 2023. הדוח משקף את מחויבותו של הבנק במהלך השנה לקידום היבטי ESG במסגרת פעילותו העסקית, מתוך מחויבות ליצירת ערך למחזיקי העניין.

אנו מכירים בחשיבות הגבוהה של עקרונות הקיימות והאחריות התאגידית המהווים חלק בלתי נפרד מהפעילות העסקית שלנו בבנק ירושלים, מתוך הכרה שלא ניתן להפריד בין הצלחה עסקית לבין יצירת ערך חברתי וסביבתי.

במהלך השנים האחרונות המשכנו להרחיב ולהעמיק את שילוב תפיסת ה-ESG בפעילות הבנק, והרחבנו את העשייה לקידום ערכי ESG בעלי אימפקט משמעותי על החברה והסביבה בישראל.

הדוח מתייחס לפעילות עובדי הבנק, פעילות נושאי משרה והחטיבות השונות בבנק. הנתונים המובאים בדוח עובדו בהתאם לדיווח של היחידות השונות בבנק, תוך הבניית מסד נתונים לניטור ולמידה, שיאפשר השוואה לנתוני השנים הקודמות.

הדוח נכתב בהתאם לתקן הדיווח הבינלאומי של ארגון ה-GRI (Global Reporting Initiative) ולדרישות הדיווח של ארגון ה-SASB, וכן, נכתב ומפורסם בהתאם להוראת הדיווח לציבור של הפיקוח על הבנקים, החלה על כלל התאגידים הבנקאיים בישראל, אשר מחייבת תאגידים בנקאיים לדווח על תחומי חברה, סביבה וממשל תאגידי המוצאים ביטוי בפעילות והתנהלות הבנק.

דוח זה נערך ומפורסם בעיצומם של זמנים מהקשים שידעה מדינת ישראל, מאז פרוץ מתקפת הטרור הרצחנית בשמחת תורה התשפ"ד, 7 באוקטובר 2023, ובעקבותיה - מלחמת "חרבות ברזל". אנו משתתפים בצערן של משפחות חללי צה"ל והנרצחים, מאחלים החלמה מלאה לנפגעים, מייחלים לשובם המהיר של החטופים, וגאים בכוחות הביטחון של מדינת ישראל. כעולה מדוח זה, בנק ירושלים עומד איתן לצד החברה והמשק בישראל ולמענם.

הדוח נכתב בליווי צוות יועצים חיצוניים ובשיתוף פעולה מלא של גורמים מקרב עובדי הבנק, ההנהלה והדירקטוריון. אנו מבקשים להודות לכל אלו שהיו שותפים וסייעו ביצירת דוח זה.

בנק ירושלים³

בנק ירושלים נוסד בשנת 1963 בשם: "בנק ירושלים לפיתוח ולמשכנתאות בע"מ", במטרה לפעול לפיתוחה וקידומה של העיר ירושלים בהתאמה לצרכי העיר ותושביה.

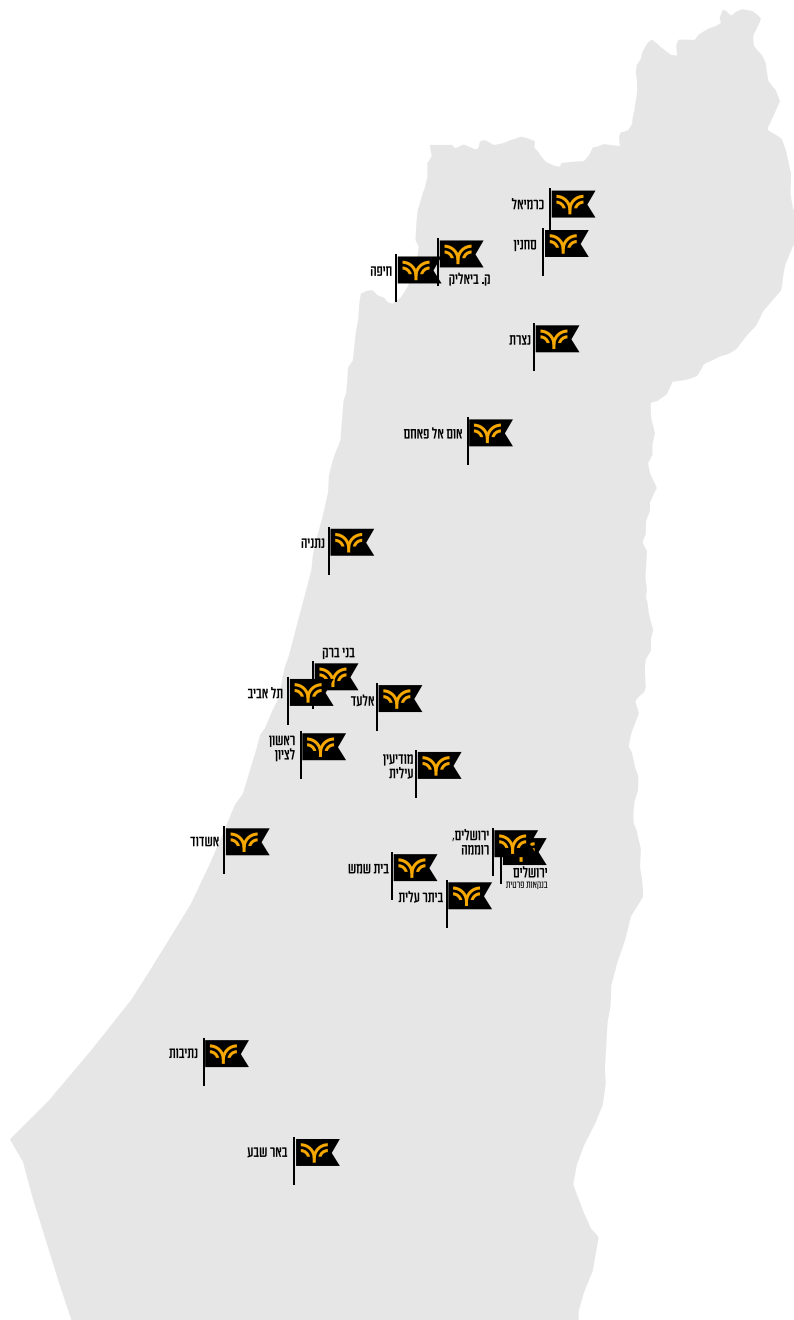
בתחילה, פעל בנק ירושלים בעיקר בתחום המשכנתאות, התמקד במימון פעילות כלכלית בירושלים וסייע בפיתוח שוק הדיור בעיר. בשנת 1992 הציע הבנק את מניותיו לציבור ובהתאמה הפך לחברה ציבורית, שמניותיה נסחרות בבורסה לניירות ערך בתל אביב. בשנת 1996 שונה שם הבנק לשמו הנוכחי - "בנק ירושלים בע"מ".

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

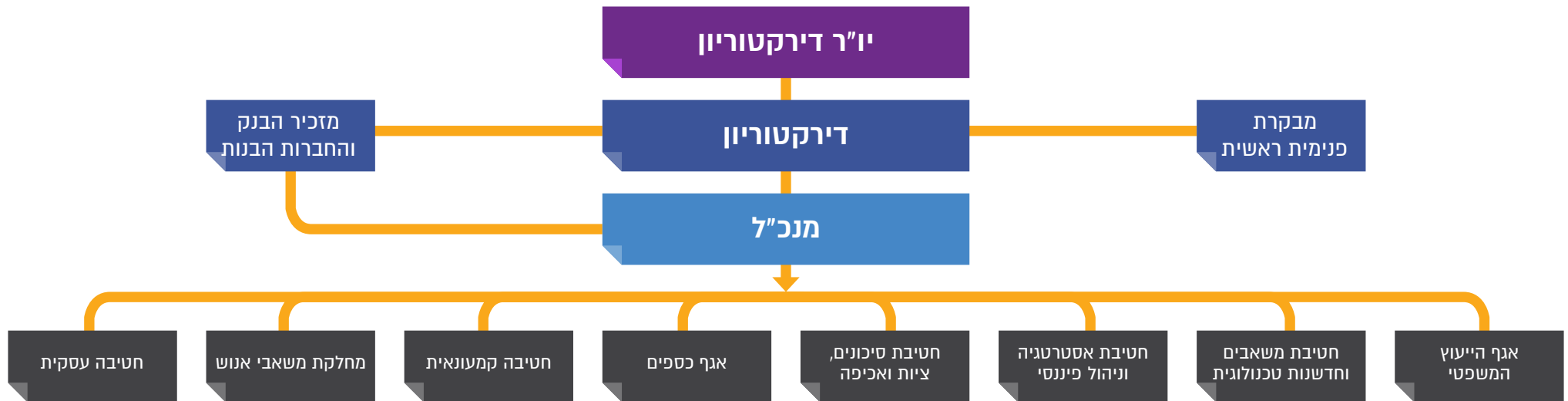
במהלך השנים, יצר הבנק רשת סניפים ופיתח פעילות בנקאית מסחרית ענפה במגוון תחומי הבנקאות. הבנק מתמחה במתן פתרונות פיננסיים משלימים ללקוחות כל הבנקים ללא קשר למקום בו מתנהל חשבון העו"ש העיקרי של הלקוח.

הבנק מעניק שירותים למגוון לקוחותיו ברחבי המדינה, לרבות באזורי הפריפריה, באמצעות סניפים ושלוחות (להלן: "סניפים" או "סניפים ושלוחות") בפריסה כלל ארצית, שיתופי פעולה בנקודות מכירה, מוקדי מומחים ובאמצעים דיגיטליים. לבנק 19 סניפים הממוקמים הן בערים וישובים מרכזיים והן בערים וישובים בהם ריכוז גבוה של אוכלוסיות ממגזרים בתת ייצוג במשק. בהתאמה לכך, מועסקים בבנק עובדים מכלל המגזרים והאוכלוסיות בחברה הישראליות.

לבנק בסיס לקוחות רחב המורכב ממשקי בית, תושבי ישראל ותושבי חוץ, והוא פועל בתחומי אשראי לדיור ואשראי צרכני, חסכונות ופיקדונות, מימון בניה למגורים, פעילות בשוק ההון ושיתופי פעולה עם גופים חוץ בנקאיים. כמו כן, הבנק מלווה פרויקטים לבניה למגורים בשיטת הליווי הבנקאי, מימון פרויקטים של התחדשות עירונית (לרבות תמ"א 38 לסוגיה), מימון קבוצות רכישה ומימון חברות מימון אשראי.



המבנה הארגוני של הבנק

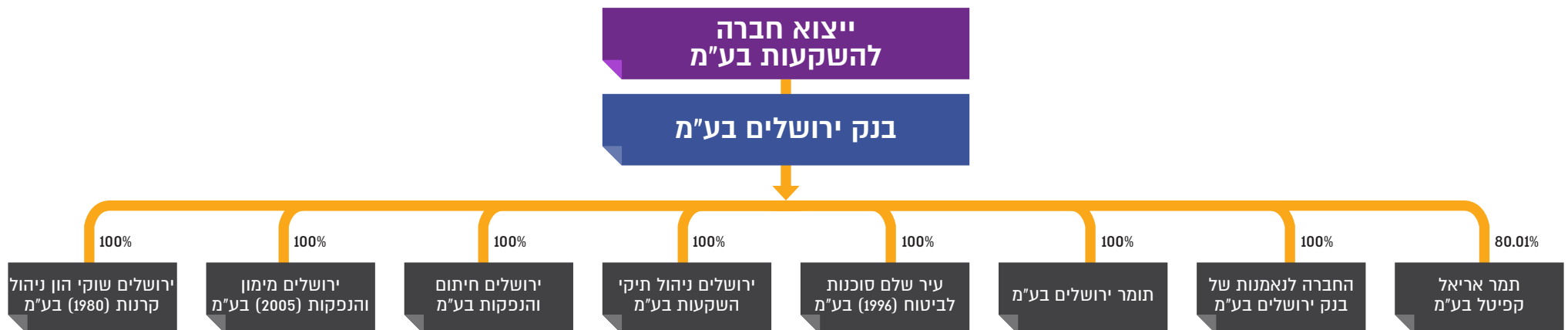


* ביום 6 בפברואר, 2023 אישר הפיקוח על הבנקים את מינויה של הגב' מירית תשובה, כסמנכ"ל, מבקרת פנימית ראשית, במעמד חברת הנהלה. ביום 12 במרץ, 2023 החלה גב' תשובה את עבודתה בבנק לתקופת חפיפה עם המבקר הפנימי היוצא, מר רון שניא והחל מיום 1 באפריל, 2023 החלה לכהן כמבקרת הפנים של הבנק. ביום 21 באוגוסט, 2023, אישר דירקטוריון הבנק את מינויו של עו"ד תמיר לזרוב כמזכיר הבנק והחברות הבנות. עו"ד לזרוב החל את כהונתו ביום 8 באוקטובר, 2023.

מבנה האחזקות בבנק ובעלי השליטה⁵

הבנק נמצא בשליטת יוצא חברה להשקעות בע"מ ("יוצא", 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 (למיטב ידיעת הבנק, מחזיקה בכ-75% מהון המניות של יוצא)*.

כלל החברות הבנות של הבנק המופיעות בתרשים זה נכללות בדוחות הכספיים המאוחדים של הבנק. למידע נוסף ראו בראשית דיווח הכספיים של הבנק לשנת 2023.



* למיטב ידיעת הבנק, גם באמצעות חברות פרטיות בשליטתה של הגב' כנה שובל.

האסטרטגיה העסקית של הבנק⁶

מתוך הכרה שלא ניתן להפריד בין הצלחה עסקית לבין שיקולי חברה, סביבה וממשל תאגידי, עקרונות הקיימות והאחריות התאגידית מהווים חלק בלתי נפרד מפעילותו העסקית של הבנק. בהתאם להכרה זאת, התוכנית האסטרטגית של הבנק נשענת על שלושה נדבכים של מחזיקי עניין:

- **בעלי מניות** - השאת ערך לבעלי מניות;
- **לקוחות** - השאת ערך ללקוחות;
- **עובדים** - טיפוח וקידום ההון האנושי, מנהלי הבנק ועובדיו.

שלושת הנדבכים מהווים את המשאבים המרכזיים והמהותיים להצלחת הבנק, וכן מהווים את מיקוד הבנק בהיבטי ה-ESG.

בשנת 2022 עדכן הבנק את התוכנית האסטרטגית לשנים 2023-2026. התוכנית האסטרטגית ממקדת את פעילות הבנק בשלושה נתיבים מרכזיים: המשך פיתוח פעילויות הליבה: הלוואות לדיוור, אשראי צרכני וליווי בנייה למגורים; התאמת תשתיות ליעדים העסקיים; והרחבת המודל העסקי.

במרכז התוכנית עומדים פיתוח וחיזוק ערוצי ההפצה, צמיחה קמעונאית מבוקרת בפעילות בהלוואות לדיוור, המשך פיתוח פעילות האשראי הצרכני וצמיחה בפעילות העסקית בעזרת כניסה למימון עסקים קטנים ובינוניים, פעילויות BaaS (Bank as a Service) ושיתופי פעולה עסקיים ואסטרטגיים. הבנק שם דגש בתוכנית האסטרטגית שלו גם על מחויבותו ליישום עקרונות האחריות התאגידית ולקיימות סביבתית, אחריות חברתית וממשל תאגידי. מתוך כך הבנק פועל למימון נדל"ן עם ערך חברתי וסביבתי; הגדלת תקציב התרומות; יישום עקרונות לתרבות אתית וערכית בקרב כלל העובדים; כמו גם קידום רווחת עובדיו, התפתחותם האישית ועידודם למעורבות חברתית. הבנק פועל במסגרת האסטרטגיה תוך מחויבות לניהול סיכונים איתן.

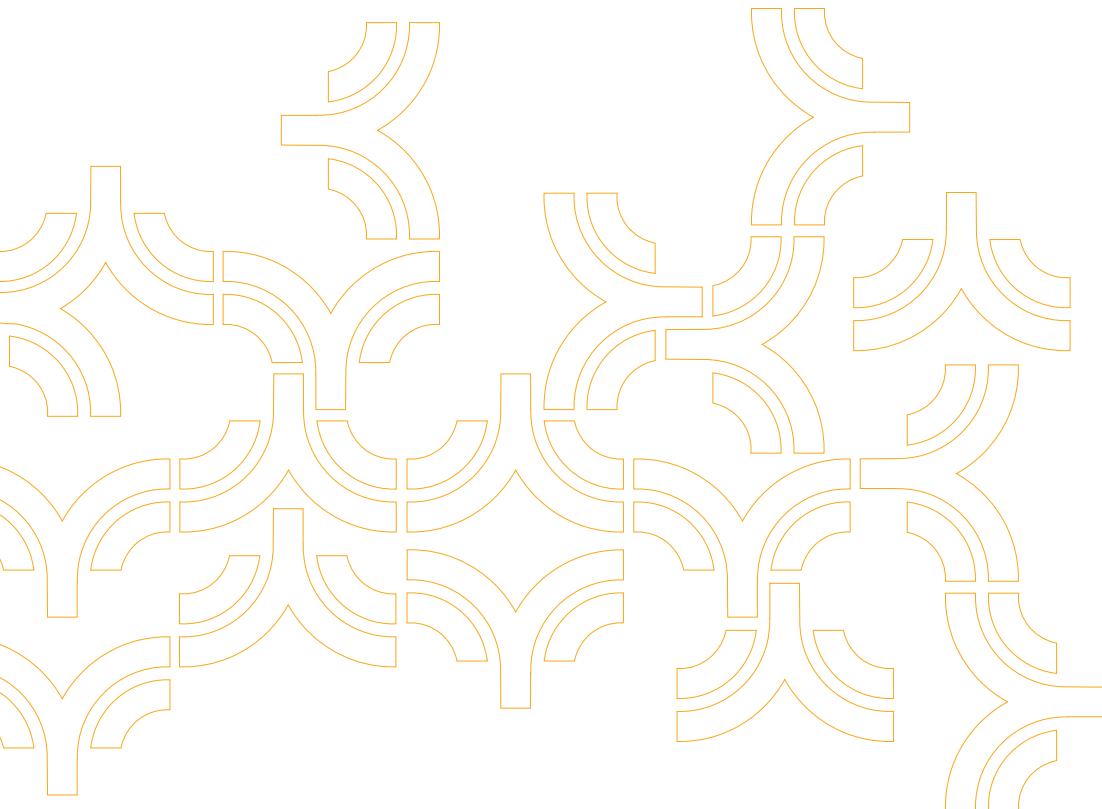
בנוסף, התוכנית כוללת פירוט היעדים והמגמות אותם שואף הבנק לפתח כגון: הרחבת בסיס הלקוחות תוך מתן פתרונות משלימים לכלל האוכלוסיות בחברה הישראלית והכללה פיננסית; חדשנות במוצרי הבנק ועידוד הלקוחות לשימוש באמצעים טכנולוגיים לתקשורת עם הבנק, על מנת לייעל ולשפר את השירות; וכן צמצום את הפגיעה בסביבה ככל הניתן.

מטה הבנק והמשאב האנושי⁷

בעבר מטה הבנק מוקם בירושלים. בשנת 2020, מרבית יחידות המטה עברו לקריית שדה התעופה (אייפרט סיטי), בעוד חלק מיחידות הבנק ומוקד הלקוחות נותרו בירושלים.

נכון לסוף שנת 2023, מערך הסניפים של הבנק בישראל מנה 19 סניפים ושלוחות, אשר רובם מוקמו באזורים פריפריאליים, כ-30% סניפים במוקדי החברה החרדית וכ-30% סניפים במוקדי החברה הערבית. פריסה זו מאפשרת נגישות לשירותי הבנק עבור כלל המגזרים שנמצאים במיקוד הפעילות של הבנק.

נכון לשנת 2023, הועסקו בבנק ובחברות הבנות 616 עובדים, ובנוסף להם 28 עובדים חיצוניים⁸.



מלחמת "חרבות ברזל"

בשמחת תורה התשפ"ד, שבעה באוקטובר 2023, פרצה מתקפת טרור נוראית על ישראל שהובילה את מדינת ישראל להכרזה על מצב מלחמה. עם פרוץ המלחמה, הבנק נערך על מנת להבטיח שמירה על המשכיות עסקית וניהול סיכונים מותאם. ננקטו צעדים רבים להבטחת רווחתם של עובדי הבנק ושלומם; לתמיכה ולהתאמת פתרונות נדרשים ללקוחות הבנק; וכן לתמיכה בקהילה, בעורף ובכוחות הביטחון.

תמיכה בלקוחות הבנק

מתחילת המלחמה, במטרה לתמוך בלקוחותיו ולמצוא עבורם פתרונות על רקע הזמנים הקשים, הבנק אימץ את מתווה בנק ישראל במלואו ואף פעל להרחבתו. בהתאם לכך ננקטו הצעדים הבאים:

- דחיית תשלומי הלוואה בתשעה חודשים ללא תשלום ריבית נוספת ללקוחות / עסקים אשר מתגוררים בטווח של 30 ק"מ מרצועת עזה; אזרחים שפוננו מבתיים; אזרחים שגויסו בצו 8 למילואים; ואזרחים שהם בעלי קרבה ראשונה להרוגי המלחמה, חטופים או נעדרים.
- שינוי בתהליכי הגביה לכלל לקוחות הבנק - עצירת הגביה בחודש הראשון למלחמה, וכן הצעת הסדרים ללקוחות המתקשים בהחזרים.
- הקלות בהלוואות ללקוחות שהם בעלי קרבה ראשונה להרוגי המלחמה, חטופים או נעדרים.
- פנייה יזומה ללקוחות שניצלו את מסגרת האשראי להגדלת המסגרת.
- הקמת מוקד ייעודי לנפגעים במלחמה למתן מענה מהיר ללקוחות הדורשים עזרה מיידית.
- שמירה על רמת השירות בסניפי הבנק - כלל סניפי הבנק המשיכו בפעילותם מתחילת הלחימה. הבנק פעל לחידוש הפעילות גם בסניפים הקרובים יותר לאיזור הלחימה, כך שסניף אשדוד שב לפעילות מספר ימים מפרוץ הלחימה, וסניף נתיבות שב לפעילות כחודש לאחר פרוץ המלחמה.
- שמירה על המשכיות עסקית - הבנק אפשר לכלל העובדים במטה הבנק לעבוד מהבית על מנת לשמור על רציפות תפקודית ועסקית של כלל שירותי הבנק.

תמיכה בעובדי הבנק

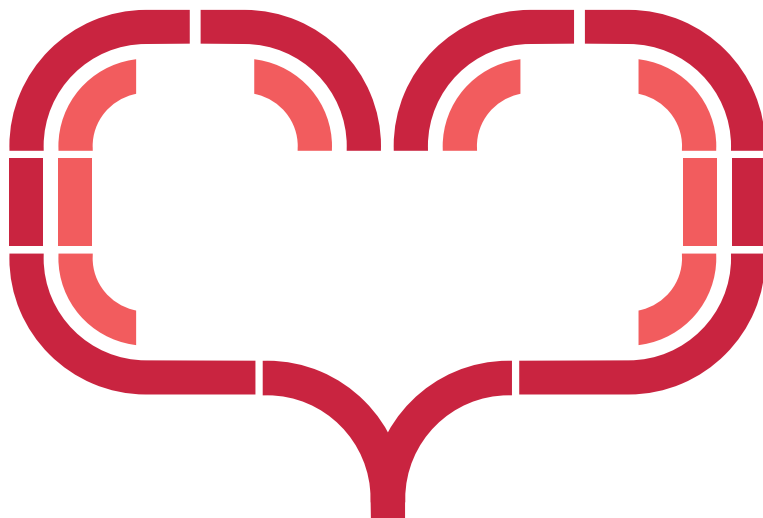
מתחילת המלחמה נקט הבנק פעולות רבות להבטחת שלומם של עובדיו ורווחתם. כבר בבוקר המלחמה, מנהלת מחלקת משאבי אנוש פעלה על מנת ליצור קשר עם עובדי הבנק המתגוררים בדרום, וסייעה ותמכה בפנימיים מאיזור הלחימה. כמו כן, במהלך כל תקופת המלחמה ועד למועד פרסום דוח זה ממשיך הבנק לקדם את רווחת עובדיו באמצעים רבים, לרבות:

- יצירת קהילה אל מול כוחות המילואים אשר בני זוגם ובנות זוגם נמצאים בצו 8, ושמירה על קשר הדוק באמצעות קבוצת "WHATSAPP" ייעודית.
- קניית ציוד וריהוט לעובדים שפוננו מבתיים והתפנו לדירות ביניים.
- הגדלת קרן "ערבות הדדית" של הבנק והפניית תרומות הקרן ליחידות צבאיות, לעובדים שנפגעו, לעובדים שיקריהם נפגעו ולעובדים שפוננו מבתיים.
- עיבוי מערך החוסן של הבנק - הגדלת הסל לקבלת טיפולי תמיכה וטיפול פסיכולוגיים.
- סדנאות למנהלים בדרגים שונים להתמודדות עם ניהול במשבר.
- הרצאות וסדנאות לעובדי הבנק להתמודדות עם המצב.
- הגדלת מערך התקשורת הפנימית של הבנק - יצירת מקום לשיתוף בין עובדים ותקשור בפורטל הבנק.
- פרויקט "משפחות מארחות" - עובדי הבנק אשר היו מעוניינים באירוח משפחות מפונות של עובדים אחרים פנו אל מחלקת משאבי אנוש, אשר דאגה לקשר ביניהם.
- התאמת תוכניות העבודה לצורך בגיבוי עובדים שנעדרו.
- הרחבת אפשרות העבודה מהבית עבור כלל עובדי המטה בחודשי המלחמה הראשונים ועד חודש ינואר 2024.
- פתיחת סעיף נוכחות "היעדרות בזמן מלחמה" - הבנק אפשר במהלך שלושת חודשי הלחימה הראשונים דיווח בגין מלחמה לעובדים שבני/בנות זוגם/ מגויסים בצו 8, עובדים ללא מסגרות לילדים, עובדים הדואגים ומטפלים בהורה מבוגר/עובדים. דיווח סעיף זה בנין היעדרות חילק את שעות היעדרות בין העובד לבין הבנק.
- שמירה על קשר הדוק עם עובדי הבנק המגויסים בצו 8 למילואים.

תמיכה בקהילה בעורף והלוחמים בשטח

במקביל לתמיכת הבנק בלקוחות הבנק ובעובדיו, נקט הבנק בפעולות הבאות לחיזוק העורף ולתמיכה בו, וכן לתמיכה בלוחמים בשטח:

- בישול ארוחות חמות לחיילים על ידי עובדי הבנק.
- הגדלת תקציב התרומות הכספיות והפנייתו לתמיכה בכוחות הביטחון וישובי העוטף.
- אריזת משלוחי מזון ושינועם.
- חלוקת מזון לקשישים שהרגישו חוסר ביטחון לצאת מביתם בעקבות מצב המלחמה.
- תמיכה במשק חקלאי על ידי שליחת 10 עובדים באופן יומי להתנדבות במשק.
- העלאת שעות ההתנדבות של כלל עובדי הבנק ל-8 שעות חודשיות, על חשבון הבנק.
- ביקור חולים במסגרת עמותת "מדים לגדולים" אותה מלווה הבנק.



הנושאים המהותיים ומחזיקי העניין

זיהוי הנושאים המהותיים⁹

בנק ירושלים מדווח על פעילותו בהיבטי סביבה, חברה וממשל תאגידי בהתאם לדרישות הדיווח של ארגון ה-GRI (Global Reporting Initiative). כמו כן, החל משנת 2023 הדיווח הורחב גם לדרישות הדיווח של ארגון ה-SASB, בהתאם לסקטור ה-Mortgage Finance. במסגרת הדיווח מתמקד הבנק בנושאים המהותיים ביותר לפעילותו, אשר בהם יש לארגון השפעה משמעותית בהיבטי ESG על מחזיקי העניין שלו, או שהארגון מושפע מהם. במסגרת ההיערכות לדוח זה ובהתאם לדרישות תקני ה-GRI וה-SASB שעל פיהם נכתב הדוח, נערכה בחינה מקדימה המשקפת עמדות מחזיקי עניין שונים בסקטור הבנקאות בארץ ובעולם. הניתוח התבסס על סקירת תקני דיווח בינלאומיים, סקירה ענפית ובחינת הנחיות הרגולטור כפי שעודכנו בהוראת 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.

19 הנושאים שזוהו כמהותיים הובאו לדירוג ההנהלה והדירקטוריון, ומתוכם שבעה נבחרו ונבחרו כנושאים מהותיים עבור הדוח לשנים 2020-2021. לקראת כתיבת הדוח עבור שנת 2023, נערך הליך תיקוף לנושאים המהותיים, בהשתתפות ההנהלה והדירקטוריון, והוחלט על הוספת נושא מהותי - שינוי אקלים, כך שעבור הדוח לשנת 2023 ישנם תשעה נושאים מהותיים. ההחלטה להרחבת מספר הנושאים המהותיים נועדה לשקף את המיקוד בנושא הנבחר בצורה רחבה ומקיפה בהתאם להרחבת הפעילות בנושא בשנת הדיווח. בשם עקרון ההמשכיות בדיווח, כלל רשימת הנושאים, בין אם נבחרו כמהותיים או לא, מדווחת בהיקפים שונים לאורך דוח זה¹⁰.

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

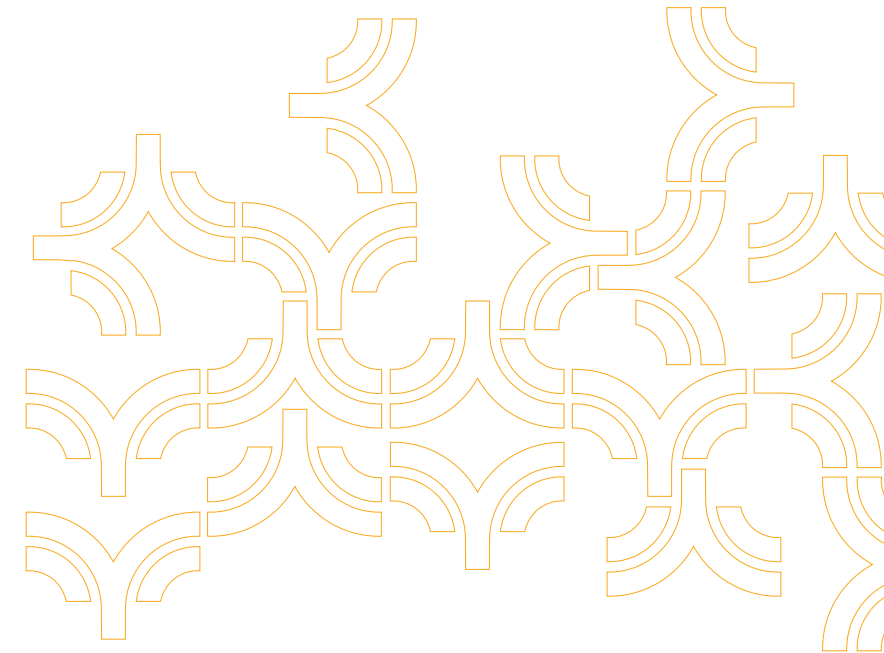
פירוט הנושאים המהותיים, מדדי ביצוע וגבולות השפעה¹¹

נושא מהותי בדוח	נושא GRI	גבול השפעה
הכללה פיננסית ונגישות לשירותים בנקאיים	Product Profile (Sector Supplement)	פנים ותוך ארגון
אבטחת מידע, הגנת הסייבר ופרטיות הלקוח	Customer Privacy	פנים וחוץ ארגון
שקיפות והוגנות	Marketing and Labeling	חוץ ארגון
סביבת עבודה ותנאי העסקה	Employment; Labor - Management Relations; Diversity and Equal Opportunity	פנים ארגון
הכשרה ופיתוח עובדים	Training and Education	פנים ארגון
פיתוח וקידום שירותים ומוצרים המייצרים ערך חברתי	Indirect Economic Impacts	פנים ותוך ארגון
ממשל תאגידי ואתיקה בעסקים	General Disclosures	פנים ותוך ארגון
מעורבות חברתית	Local Communities	פנים ותוך ארגון
שינויי אקלים	Environmental Compliance	פנים ותוך ארגון

מנהלים דיאלוג שוטף עם מחזיקי עניין שלנו¹²

הבנק רואה במחזיקי העניין שלו כגורמים מהותיים להמשך פעילותו כיום ובשנים הבאות. דיאלוג הבנק עם מחזיקי העניין מסייע להבין את צרכיהם ולפעול למתן מענה מותאם ונכון, ככל הניתן, לצרכים אלה. הבנק מנהל את קשריו עם מחזיקי העניין באמצעות מגוון ערוצי תקשורת, בין היתר, על ידי עובדי הבנק במטה ובסניפים, מוקד הלקוחות ואתר הבנק. אלו מספקים למחזיקי העניין מידע שקוף וברור, שמטרתו לשמור על ערוצי תקשורת פתוחים ונגישים, להנגיש את השירותים, להעניק שירות רחב וטוב יותר, להכיל אוכלוסיות מגוונות שונים במשק ולסייע למחזיקי העניין בקבלת החלטות מושכלות ומאוזנות.

להלן מחזיקי העניין העיקריים של הבנק



פירוט מחזיקי עניין, דרכי תקשורת וציפיות¹³

לאורך הדוח ניתן לקרוא בהרחבה על דיאלוג הבנק עם מחזיקי העניין השונים.

בעלי מניות	לקוחות	עובדים	ספקים	רגולטורים	קהילות מקומיות, וארגוני חברה וסביבה
פירוט לגבי מחזיקי העניין מניות הבנק מוחזקות בידי בעלי השליטה בבנק, וכן בידי משקיעים מקרב הציבור (לפרטים אודות השליטה בבנק ראו עמוד 7 לעיל).	הרוב המכריע של לקוחות הבנק הינם משקי בית פרטיים, תושבי ישראל ותושבי חוץ.	הבנק רואה במשאב האנושי את נכסו החשוב ביותר וחלק אינטגרלי מהצלחתו.	ספקי השירותים והציוד של הבנק בכל התחומים, ובכלל זה שירותי ייעוץ, התומכים בהתנהלות השוטפת של הבנק.	הגורמים המחקקים והמפקחים, שהוראותיהם והנחיותיהם משפיעים על הזירה העסקית בכלל ועל המערכת הבנקאית בפרט.	הקהילות המקומיות שבתוכן מקיים הבנק את פעילותו; עמותות וארגונים הפועלים למען קידום מטרות חברתיות.
תקשורת עם מחזיקי העניין הבנק מקיים קשר רציף עם בעלי המניות שלו, בין היתר בדרך של פרסום דיווחים שוטפים באמצעות המגנ"א (אתר ההפצה של רשות ניירות ערך) על אירועים מהותיים (לרבות דוחות תקופתיים), פרסומים באתר האינטרנט של הבנק ואסיפות בעלי מניות. כמו כן, בעלי המניות מאשרים באסיפות הכלליות את מינוי הדיקטורים בבנק ונושאים נוספים שאישורם על ידי אסיפת בעלי המניות נדרש על פי דין.	הבנק מפתח ומעודד שיח מתמיד עם קהל הלקוחות באמצעות מוקדי שירות הלקוחות, הבנקאים בסניפים, אתר האינטרנט של הבנק ועמוד הפייסבוק של הבנק.	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, הכורטל הארגוני ופעילויות גיבוש כלליות ויחידתיות.	הבנק מקיים קשר רציף עם ספקיו באמצעות חטיבות הבנק השונות, לרבות קיום סקרים תקופתיים לבחינת חוויות ההתקשרות מול הבנק והעלאת נושאים לשיפור, וכן סקרים תקופתיים הבוחנים היבטי שוחד, איסור הלבנת הון, ציות, מעילות והונאות. הבנק מקיים כנסים מקומיים ליועציו, במהלכם מתקיים דיאלוג ושיח פתוח וכן העשרה מקצועית ליועצים.	באמצעות חברותו באיגוד הבנקים מעניק הבנק מן הידע והניסיון שלו לתהליך החקיקה. כמו כן, הבנק מקיים קשר רציף עם בנק ישראל בנושאים הקשורים או העשויים להשפיע על פעילותו. בנוסף, מנכ"ל הבנק משמש כחבר בוועדה המייעצת לנגיד בנק ישראל בעניינים הנוגעים לעסקי הבנק.	הבנק מקיים קשר יומיומי עם קהילות מקומיות במסגרת שירותיו ללקוחות ולציבור הרחב. כמו כן, לבנק קשר רציף עם עמותות שונות להן מעביר תרומות כספיות וכן לוקח חלק בפעילויות התנדבות. במהלך מלחמת "חרבות ברזל" מסייע הבנק לקהילות שונות, לרבות כאלה הסמוכות למטה הבנק.
ציפיות מחזיקי העניין לפי תפיסת הבנק בעלי המניות מצפים להשאת ערך עבורם, בין היתר, באמצעות שמירה על יציבות הבנק וחוסנו, הצגת רווחיות נאותה ומדיניות חלוקת דיבידנדים תואמת פרופיל הסיכון.	לקוחות הבנק מצפים למוצרים פיננסיים הוגנים ומתאימים לצרכיהם, שירות הולם ומקצועי, נגישות לפעולות פיננסיות, שקיפות והגינות בפרסום, שמירה על פרטיות, הכללה פיננסית ונגישות לאנשים עם מוגבלויות. הבנק עורך סקרי שביעות רצון ללקוחות שפנו למוקד השירות, לצורך מעקב אחר איכות השירות ושיפור השירות בהתאם להערות הלקוחות.	עובדי הבנק מצפים לסביבת עבודה מקצועית, מגוונת, נעימה ובטוחה שתתמוך בהתפתחותם המקצועית והאישית, וכן לתגמול הולם עבור עבודתם ובהלימה לכישוריהם.	ספקי הבנק מצפים להתנהלות עסקית הוגנת ומקצועית ולפיתוח שותפויות ארוכות טווח.	הרגולטורים מצפים מהבנק לנהל את עסקיו בהתאם להוראות הדין והרגולציה, בהגינות ובשקיפות כלפי לקוחותיו. בנק ישראל מצפה, בנוסף, לשמירה על היציבות והחוסן של הבנק.	כחברה עסקית הפועלת בתוך הקהילה המקומית, מצפים גורמים אלה מהבנק לתרום לקידומה ולרווחתה וכן לשקול בפעולותיו את ההשלכות הסביבתיות והחברתיות הפוטנציאליות, בין אם במתן אשראי או במתן שירותים אחרים.

יעדי האו"ם לפיתוח בר קיימא (ה-SDGs)

בחודש ספטמבר 2015 מדינת ישראל, יחד עם 192 מדינות נוספות החברות באו"ם, אימצה את היוזמה ליעדי פיתוח בר-קיימא של האו"ם למימוש עד שנת 2030, באמצעות קביעת יעדים גלובליים לפיתוח בר קיימא - **The UN Sustainable Development Goals (SDGs)**. יעדים אלה כוללים 17 יעדים ו-169 מטרות משנה ומבטאים את היעדים הגלובליים המהותיים ביותר שזיהתה הקהילה העולמית. מטרת היעדים לעודד ממשלות, תאגידים, גופים עסקיים וארגונים ללא מטרות רווח לשתף פעולה במציאת פתרונות עבורם. היעדים מכסים טווח רחב של נושאי קיימות, כגון מיגור העוני, צמצום אי השוויון, קידום הוגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית ופעילות לצמצום שינויי האקלים.

מטרת יעדי הקיימות הינה להנחות חברות על הדרך בה הן יכולות להתאים את האסטרטגיה שלהן, למדוד ולנהל את תרומתן לקידום השגת היעדים.

בנק ירושלים מכיר בחשיבותם של יעדים אלה, ולאורך הדוח שולבו הרחבות על מיזמים ופעולות שננקטו על ידי הבנק ואשר תורמים ברמה המקומית למימוש היעדים הגלובליים. בהתאם לפעילות הבנק בהיבטי ESG, בחר בנק ירושלים בשישה יעדים בהם הבנק מתמקד בפעילותו:

SDG 5 GENDER EQUALITY 	קידום שוויון מגדרי	58% מעובדי הבנק הם נשים. 47% מנושאי המשרה בבנק (ללא דירקטורים) הם נשים. - הדירקטוריון אימץ מדיניות מגדר בדירקטוריון. - הבנק אימץ את 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 על מנת לסייע להן לסלול את דרכן לעצמאות כלכלית.
SDG 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH 	הוגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית	- הבנק מחוייב להשקיע בפיתוח מקצועי ואישי של עובדיו, לדאוג לרווחתם וליצור תנאים מיטיבים להצלחתם. - רכש מספקים מקומיים בדגש על עסקים קטנים ועסקים הממוקמים בפריפריה - בשנת 2023, 97% מהרכש של הבנק היה מספקים מקומיים. - התאמת מוצרים לאוכלוסיות שונות: 1. הבנק מנגיש שירותים בנקאים לכלל האוכלוסייה בישראל. 2. 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. 3. המשך שימוש במוצר המאפשר להעניק שירות לתושבי קבע ותושבים ארעיים החיים בישראל שאינם מחזיקים חשבון בנק בארץ או שאין ברשותם כרטיס אשראי באמצעות כרטיס Prepaid - כרטיס חיוב נטען המאפשר ללקוחות ללא חשבון בנק לקבל משכורת וקצבאות מהמוסד לביטוח לאומי לכרטיס. 4. מתן אשראי לעסקים קטנים ובינוניים במסגרת הקרן להלוואה לעסקים קטנים ובינוניים בערבות מדינה.
SDG 9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE 	תעשייה חדשנות ותשתיות	- פיתוח פתרונות טכנולוגיים המאפשרים גישה נוחה ופשוטה למגוון רחב של שירותים ומוצרים ללא צורך בהגעה לסניף, ללקוחות כל הבנקים. - בשנת 2023 המשיך הבנק לאפשר תהליך פתיחת חשבון דיגיטלי ללקוחות כל הבנקים, לצורך ניהול פיקדונות ללא צורך בהגעה לסניף. כמו כן, הבנק היה הראשון במערכת הבנקאות הישראלית אשר אפשר פתיחת פיקדונות דיגיטליים לכלל הציבור בתהליך אינטרנטי קצר ופשוט, באמצעות "מערכת סגורה" ללא צורך בהגעה לסניף. בסיום הפיקדון, הכסף המשתחרר מועבר אוטומטית לחשבון ממנו הופקד. - מימון פרויקטים של התחדשות עירונית (לרבות תמ"א 38 לסוגיה), מימון קבוצות רכישה ומימון חברות מימון אשראי, המאפשר את הגדלת היצע הדירות לכלל הציבור, חיזוק מבנים, שיפור איכות הדיור של בעלי הדירות ושוכריהם, חיזוק מרכזי הערים ועוד - המייצרים תועלת עבור הציבור כולו.

SDG 10 צמצום אי-השוויון		■ הבנק מקנה חשיבות רבה לקידום שוויון מגדרי בסביבת העבודה. הבנק נוקט מדיניות העסקה שוויונית, ועובדיו נקלטים ומקודמים על בסיס כישוריהם ובהתאם לצורכי הבנק בלבד. ■ גיוס עובדים מאוכלוסיות בתת-תעסוקה - הבנק רואה חשיבות בגיוון תעסוקתי, 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. ■ מדיניות גיוון מגדרי. ■ מדיניות תרומות המתמקדות בסיוע לאוכלוסיות מוחלשות ולאנשים עם מוגבלויות. ■ קידום חינוך פיננסי באמצעות כנסים ייעודיים ובאמצעות פרסום כתבות באתר האינטרנט של הבנק.
SDG 13 שינויי אקלים		■ התייעלות אנרגטית: 1. חסכון בחשמל וצמצום זיהום אוויר, בין היתר על ידי התקנת מערכות אוטומטיות ומעבר לנסיעה של עובדי הבנק ברכבים היברידיים. נכון למועד פרסום הדוח, 70% מצי הרכבים בבנק הם היברידיים. הבנק שואף להגדיל את מספר הרכבים ההיברידיים גם בשנים הבאות. 2. צמצום צריכת נייר בשל מעבר לשימוש באמצעים דיגיטליים. ■ ליווי פרויקטי התחדשות עירונית אשר מהווים כ-60% מכלל פרויקטי הליווי בבנק, וכן, סך האשראי לפרויקטים של התחדשות עירונית לשנת הדיווח מהווה כ-32% מסך תיק האשראי של מימון פרויקטים בבנק. ■ הבנק ערך מיפוי סיכונים ראשוני בנושאי סביבה. הבנק פועל להרחבת המיפוי הראשוני ויעדכן את מדיניות ניהול הסיכונים הסביבתיים כך שסיכוני אקלים, לרבות סיכוני מעבר וסיכונים פיזיים, יקבלו ביטוי במדיניות במידת הצורך.
SDG 16 שלום, צדק וחוזק המוסדות - קידום חברות שלוות ומכלילות לפיתוח בר-קיימא		■ כחלק מהשתייכות הבנק למערכת הבנקאית, הבנק עומד במספר רב של רגולציות והנחיות בעולמות הממשל התאגידי, ובפרט ממוקד בהגנה על הפרטיות ושמירה על הגינות והוגנות כלפי לקוחותיו ועובדיו. ■ הבנק מחויב ליטול חלק במאבק למניעת שוחד ושחיתות, ופועל למניעת פעילות זו בקרב עובדיו, לקוחותיו וספקיו באמצעות מגוון בקורות, וכן באמצעות ביצוע הדרכות המפרטות מהן פעולות אשר נחשבות להפרה, וכוללות מקרי בוחן שונים בנושאים. ■ פונקציית הציות בבנק הגדירה תוכנית למניעת אפליה. התוכנית עוסקת בכלים ובאמצעים בהם ינקוט הבנק על מנת למנוע אפליית עובדים בהליכי גיוס ובשוויון הזדמנויות בהעסקה וקידום, וכן במניעת אפליית לקוחות בהיבטי 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 אנשים עם מוגבלויות. מודל הדירוג של הבנק, כחלק מתהליך החיתום לקבלת אשראי, אינו כולל משתנים אשר עלולים להוביל לאפליה.



חברה
SOCIAL

הכללה פיננסית ונגישות לשירותים בנקאיים הלקוחות שלנו¹⁴

■ מתן מענה ללקוחות כל הבנקים

- בשנת 2023, 60% מסניפי הבנק ממוקדים במתן שירות לאוכלוסיות של המגזרים הערבי והחרדי
- לבנק שני סניפים המציעים מוצרים מותאמים עבור תושבי חוץ, תושבים ארעיים ועובדים זרים
- קידום נשים ואימוץ אמנת "זמינות בנקאית"
- בסקרי שביעות רצון כללית ממוצע הציונים עבור מוקדי הבנק בשביעות רצון כללית עמד על 4.13 וממוצע הציונים עבור הסניפים עמד על 4.62 (בסולם מדידה של 1-5, כאשר 5 הוא הציון הגבוה ביותר)

הבנק פונה לקהל לקוחות רחב של משקי בית, תושבי ישראל ותושבי חוץ, ומשקיע משאבים רבים במטרה לספק לכלל לקוחותיו שירות שוויוני, מכבד, נגיש ומקצועי. במסגרת זו, מנחה הבנק את עובדי הסניפים והמוקדים לתפיסת שירות המציבה את הלקוח במרכז. על פי תפיסה זו, על מנת לתת את השירות המיטבי ללקוח, יש להתמקד, תוך הסתכלות כוללת ומקיפה בצרכיו וביכולותיו של הלקוח. כמו כן, כחלק מתהליך הברור של יכולותיו וצרכיו של הלקוח, הבנקאים מונחים להיות אמפתיים וקשובים ללקוחות.

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

מתוך תפיסה זאת, קיימת בבנק תשתית ניהולית המסדירה אמות מידה ודרך התנהלות ראויה: מתנהלים מהלכי הסברה תומכי גולציה בתחום האשראי, המעגנים ערכי הוגנות והגינות; ובנוסף

קהל בסניפי הבנק ללקוחותיו ללא תיאום תור מראש. בנוסף לכך, הבנק נערך להמשיך ולהטמיע את אמנת השירות גם בשנת 2024 ובכלל זה החל הבנק כבר בינואר 2024 במדידת רמת השירות [service-level agreement (SLA)] בנקודות המפגש של הבנק עם הלקוחות.

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 "שירות לקוחות".

■ מנהלים דיאלוג שוטף עם הלקוחות

הבנק מעודד שיח והקשבה כחלק מההתנהלות השוטפת עם לקוחותיו. הדיאלוג השוטף עם לקוחותיו מתבצע באמצעים שונים, ביניהם:

- **סקרי שביעות רצון במוקדי הבנק ובסניפים** – על מנת לשפר את חווית הלקוח בעת פנייתו לבנק, הבנק מבצע סקרי שביעות רצון לצורך זיהוי נקודות חולשה בשביעות הרצון של הלקוחות, וכן מודד את מגמות השינוי בהשוואה לסקרים קודמים. ממצאי הסקרים מנותחים, והתובנות העולות מהם משפיעות על מדיניות הבנק, במידת צורך. להרחבה, ראו תת-פרק "סקרי שביעות רצון-במקום הראשון".

- **שיחות ברור לשביעות הרצון** – מנהלי הסניפים משוחחים עם לקוחות שפתחו בקשת שירות לטיפול המנהל, על מנת לבחון את חווית השירות שניתנה להם בסניף ולבחון את שימורה או את שיפורה. בהתאם לטיב השיחה

עם הלקוחות, המנהלים ממשבים את הבנקאי או מעבירים את נקודות השיפור העיקריות בשיבת צוות הסניף. שיחות אלה מתקיימות על פי שאלון מובנה שגובש על ידי יועץ חיצוני, המאפשר מדידת הצלחה.

- **דף הפייסבוק של הבנק** – דף הפייסבוק הרשמי של הבנק מהווה פלטפורמה להפצה ולפרסום שוטף של הפעילויות השיווקיות במגזרים ובתחומים השונים, וכן פלטפורמה נוספת לשיח עם הגולשים ולשירות הלקוחות. הבנק מנטר באופן יומיומי את התגובות, ומשיב לכלל הפניות המתקבלות בהתאם לנהלי הבנק בנושא. כמו כן, בשנת 2022 הרחיב הבנק את ערוצי הפניות אליו דרך פייסבוק, וכעת הוא מאפשר שיח עם לקוחותיו באמצעות תקשורת כתובה במסגרת, וזאת על מנת להיות קשוב וזמין במידה האפשרית לציבור הלקוחות באמצעים איתם הם נוהגים לתקשר עם הסובבים אותם.

- **אפליקציה** – במהלך שנת 2022 הושקה אפליקציה של הבנק ללקוחות הבנק 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 פנקסי שיקים, העלאת רמת הרשאה בחשבון, הצטרפות לכניסה ביומטרית והצטרפות לערוץ הדיגיטלי.

מענה מותאם לכלל לקוחותינו (הכללה פיננסית)¹⁶

אנו שואפים לגיוון לקוחותינו הקמעונאיים תוך פיתוח התמחות קמעונאית במגזרי אוכלוסייה שונים ומתן מענה אישי ללקוחות, באופן המותאם לצרכיהם.

אנו קשובים ללקוחות כלל הבנקים המעוניינים בפתרון משלים ומותאם לצרכיהם הפיננסיים וכו'עלים לפיתוח, קידום שירותים ומוצרים פיננסיים והנגשתם למגוון קהלים בעלי יכולות וצרכים שונים, במטרה לספק מענה ללקוחות המערכת הבנקאית.

הכשרות של בנקאים, שינוי מבני ושיפוץ הסניף בהתאם לצרכים של לקוחות הבנקאות הפרטית. כמו כן, בשנת 2023 פיתח הבנק מערכת לניהול קמפיינים אשר עלתה לאוויר בתחילת שנת 2024. כחלק ממערכת זאת הלקוח יכול לקבל פרסומים שהבנק מפיץ בערוץ המתאים ללקוח, ובמקביל, הבנקאי האישי מעודכן בכלל הפעילות היזומה הנעשית אל מול הלקוח. פעולות אלה משקפות את רצון הבנק ומחויבותו לשיפור השירות עבור לקוחות הבנקאות הפרטית.

במהלך שנת 2023 שינה הבנק את המיתוג שלו מ"בנקאות משלימה" ל"בנקאות קשובה", וזאת כחלק ממהלך כולל שמטרתו להיות יותר קשובים לצרכי הלקוחות בהיבטי שירות והוגנות.

גודל הבנק, המצומצם ביחס לשוק, ומחויבותו למתן פתרונות בנקאות קשובה - הם המאפשרים לו לייצר התאמה של שירותיו לתנאי השוק ולהציעם לקהל הרחב, ובכך לקדם הכללה פיננסית בשוק הישראלי. במסגרת פעילות זו, מקיים הבנק קשר שוטף עם החברה החרדית והחברה הערבית.

בנוסף, הבנק מסייע ללקוחותיו תושבי החוץ, תושבי הקבע, תושבים ארעיים ועובדים זרים.

קשר זה מאפשר לבנק להיות קשוב לצורכיהן של כל אחת מקבוצות אוכלוסייה אלו ולפתח עבורן מוצרים ייחודיים. כחלק מפיתוח זה, הבנק מתאים את תכניו השיווקיים, כך שיתאימו לשפה ולמנהגים המקובלים של כל אחת מקבוצות האוכלוסייה.

בשנת 2022 החל הליך הפיכה של סניף תל אביב לסניף בנקאות פרטית (לצד סניף בנקאות פרטית בירושלים), המתמקד בשירותים לתושבי חוץ. שינוי זה הסתיים בשנת 2023 והוא כולל, בין היתר,

החברה החרדית

כ-26% מכלל סניפי הבנק ממוקמים ביישובים חרדיים ובלב האוכלוסייה החרדית (חמישה מתוך 19 סניפיו ושלושתיו נכון לשנת 2023)¹⁷.

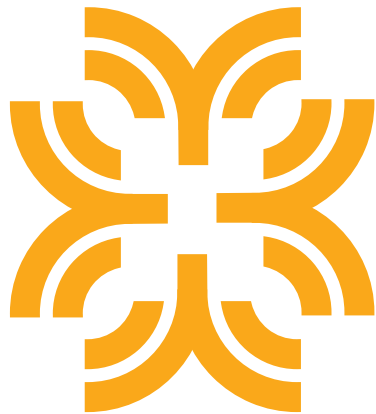
הבנק שואף לתת את המענה המקצועי והאיכותי ביותר למגזר החרדי, המותאם לצרכיו הייחודיים. עובדי הבנק, המועסקים בסניפים אלה, מסייעים בשימור הקשר המיוחד, היציב וארוך השנים בין הבנק לבין הציבור החרדי, כאשר חלקם מעורים בקהילות החרדיות ו/או משתייכים אליהן ומכירים היטב את צרכיהן.

התמחות הבנק בתחום המשכנתאות והאשראי הצרכני, עובדיו הוותיקים, המקצועיים ובעלי הניסיון, לצד ההיכרות עם הצרכים הספציפיים של המגזר החרדי, מאפשרים לבנק להציע מוצרים ייחודיים לאוכלוסייה זו. לדוגמה:

- **תמיכה במשפחה** - הבנק מעניק הלוואות חגים והלוואות לשמחות, ביניהן "הלוואת חתונה", המאפשרת לזוגות צעירים לקבל הלוואה לביסוס תחילת דרכם כמשפחה חדשה.
- **משכנתאות** - לאור התמחות הבנק במגזר זה ולאור היכרות ארוכת שנים עמו, מאפשר הבנק להקים משכנתאות בעלי מורכבויות שונות הן ברמת הנכסים והן ברמת הלווים.
- **דיגיטציה** - בנק ירושלים היה החלוץ במערכת הבנקאית לפתח שירות מסרונים לטלפונים כשרים, הנותן מענה ייחודי למגזר החרדי, זאת על מנת להגביר את הנגישות לשירותים הבנקאיים בדיגיטל לקהל זה. השירות מאפשר לכלל לקוחות הבנק לקבל הודעות לטלפונים האישיים שלהם ולהתעדכן במצב החשבון

שלהם. שיעור המסרונים שנשלחו לטלפונים כשרים בשנת 2023 עמד על 6% מסך כל המסרונים ששלח הבנק ללקוחותיו¹⁸.

בנוסף לכך, בבנק קיים שירות מענה אוטומטי המאפשר ללקוחותיו להתעדכן ביתרתם בחשבון, ללא צורך לשוחח עם בנקאי. שירות זה מאפשר ללקוחות מהחברה החרדית, אשר חלקם אינם בעלי גישה לאתר ואפליקציית הבנק, להתעדכן בחשבונם בפשטות ומהירות.



החברה הערבית¹⁹

לבנק ירושלים ניסיון רב שנים והיכרות מעמיקה עם החברה הערבית. כ-30% מכלל סניפי הבנק ושלוחותיו ממוקמים ביישובים ערביים או סמוכים לישובים אלה, ולכן משרתים אף הם אוכלוסייה מהחברה הערבית והדרוזית בהיקף נרחב (6 מתוך 19 סניפיו ושלוחותיו נכון לשנת 2023²⁰). מרבית עובדי הבנק בסניפים אלה משתייכים לחברה הערבית, מעורים בחיי הקהילות המקומיות, ומבססים את הקשר הישיר לאוכלוסייה תוך מתן מענה מקצועי וקשוב 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 בחברה הערבית, פיתח הבנק את המפורטים להלן:

- מודל בקשות אשראי **בשפה הערבית**.
- **התמקצעות בתחום המשכנתאות לחברה הערבית, בעזרת יועצים המשתייכים אליה**. התמקצעות זו מאפשרת לבנק להעמיד משכנתא לדיור ללקוחות החברה הערבית, גם כאשר קיימת מורכבות רישומית של הנכסים.
- **כנסים ואירועים** במטרה לחזק ולפתח את הקשר עם קהל הלקוחות מהחברה הערבית, מקיים הבנק כנסים ואירועים עבורם ודאג להתאים את פרסומיו לקהל זה, הן מבחינת שפה תקשורתית והן מבחינה עיצובית. בשנת 2023 קיים הבנק כנס מרכזי בהשתתפות יועצים מהחברה הערבית בו ניתן דגש על הצרכים הייחודיים וחיזוק הקשר עם לקוחות החברה הערבית יחד ובשיתוף יועצי המשכנתאות מהמגזר הערבי.

כחלק מאסטרטגיית הבנק ולאור מומחיותו בהענקת שירות לחברה הערבית ולחברה הדרוזית, במהלך שנת 2023 המשיך הבנק לפעול להעמקת הפעילות והמשך התאמתה לצרכים המיוחדים של החברה הערבית והחברה הדרוזית לצד שמירה על אטרקטיביות. כך למשל במהלך שנת 2023 בוצעה הרחבה של סניף עירון (סניף אום אל פחם לשעבר), והונחו תשתיות עסקיות חדשות על מנת להעניק שירות מיטבי לכלל האוכלוסיות המתגוררות באיזור.

תושבי חוץ, תושבי קבע ועובדים זרים

לבנק פעילות קמעונאית ייחודית הכוללת שירותים ומוצרים לקהל לקוחות המורכב ברובו **מתושבי חוץ**. פעילות זו, המרוכזת בסניפי בנקאות פרטית בירושלים ובתל אביב, מתמחה במתן שירותים ומוצרים בתחום המשכנתאות, הפיקדונות, שוק ההון ופתיחת חשבונות בנאמנות; ומאפשרת ללקוחות הסניף לקבל שירותים אלו גם באמצעות מטבע חוץ. השירותים מותאמים ללקוחות אלה בדגש על שירות אישי, איכותי ומקצועי. לבנק ניסיון רב שנים והיכרות מעמיקה עם לקוחות תושבי חוץ.

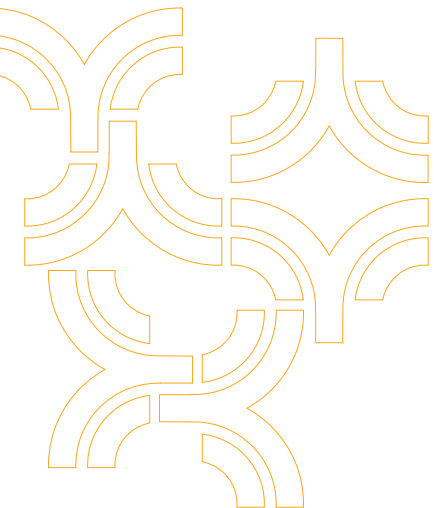
בנוסף, הבנק מנהל פעילות "EasyWay" המספקת שירותים פיננסיים **לעובדים זרים** בישראל באמצעות המוצר "כרטיס שכר".

כמו כן, "כרטיס השכר" (Prepaid) 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 בתת פרק "השירותים והמוצרים של הבנק".

הבנק מסייע לעובדים זרים בהעברת כספים לחו"ל בפשטות באמצעות שיתוף פעולה עם המפיצים עמם הוא עובד - ישירות מכרטיס השכר הנטען למשפחות העובדים בחו"ל, בהעברה דיגיטלית מלאה וללא צורך בהגעה לסניף.

מקדמים צמיחה של עסקים קטנים ובינוניים

במטרה לסייע לעסקים קטנים ובינוניים להתפתח ולהגדיל את פעילותם העסקית, הבנק מציע כפתרון מימוני הלוואה המגובה, בין היתר, בערבות המדינה, והמיועדת לעסקים קיימים או עסקים בשלבי הקמה שטרם התחילו בפעילות העסקית. במסגרת ההלוואות בערבות המדינה התווסף מסלול הלוואות ייעודי לסיוע לעסקים שנפגעו תזרימית בעקבות מלחמת "חרבות ברזל". ההלוואה ניתנת באמצעות גופים פיננסיים שנבחנו ועמדו בתנאים כפי שהוגדרו על ידי המדינה. ההלוואה מוצעת לעסקים בעיקר בתחומי הפעילות הבאים: תעשייה, מסחר, חקלאות, יצוא, תיירות ושירותים.



העצמה כלכלית לנשים נפגעות אלימות

בנק ירושלים אימץ את אמנת "זמינות בנקאית" אשר גובשה בינואר 2016 על ידי הפיקוח על הבנקים יחד עם איגוד הבנקים והמערכת הבנקאית. מטרת האמנה לסייע בצמצום תופעת האלימות הכלכלית נגד נשים נפגעות אלימות ולתמוך בנשים השוהות במקלטים ובדירות מעבר לצאת לדרך כלכלית חדשה ועצמאית. באמנה מוגדרים שירותים בנקאיים שיינתנו לנשים הנפגעות על מנת לסייע להן לסלול את דרכן לעצמאות כלכלית. בעת שעולה צורך ופנייה מצד הלקוחות, הבנק משתתף בתהליך הערכה ומיצוי הזכויות הפיננסיות של הנשים על מנת לאפשר להן מענה מהיר המותאם ככל הניתן לצרכיהן. הממונה מטעם הבנק לפניית נשים הינה מנהלת העו"ש של הבנק. בשנת 2023, השתתפה הממונה בכנס בנושא מטעם איגוד הבנקים.

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. הבנק מיישם במתקניו אמצעים ועזרים טכניים וכן מבצע התאמות במבנים ובאתר הבנק, אשר נועדו להקל על לקוחות עם מוגבלויות בקבלת שירות באופן עצמאי, ככל לקוח אחר.

הבנק פועל באופן שוטף לקידום שוויון בסביבת העבודה ומקדם העסקת עובדים ממגוון קבוצות האוכלוסייה. מעבר לקידום שוויון וגיוון בסביבת העבודה, העסקת עובדים ממגוון קבוצות אוכלוסייה מסייעת ללקוחות הבנק בקבלת שירות הקשוב לצרכים הייחודיים שלהם ומעניק להם מענה הולם. הבנק בוחן כל העת כי כלל סניפיו ושירותיו מונגשים לאנשים עם מוגבלויות שונות; ממשיך לשפר את השירות הניתן לכלל לקוחותיו, לרבות אנשים עם מוגבלויות; ומתדרך את עובדיו באופן שוטף להענקת שירות קשוב ולקבלת כלים למתן שירות נגיש לאנשים עם מוגבלויות.

בהתאם לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלויות, התשנ"ח-1998 ולתקנות לכיו, מושקעים מאמצים ומשאבים רבים בביצוע התאמות הנגישות הנדרשות שיביאו לכך שכל אדם עם מוגבלות יוכל לקבל את השירותים הניתנים לכלל הלקוחות, באופן עצמאי ושוויוני. הבנק מסתייע במומחי נגישות חיצוניים מוסמכי IAAP². הבנק השלים תהליך הנגשה בכל סניפיו ובשירותים הבנקאיים הניתנים על ידו בערוצים השונים לכלל לקוחותיו, וביניהם לאנשים עם מוגבלויות. תהליך ההנגשה כלל יישום ההתאמות הנדרשות, הן בסניפים - באמצעות שינויים במבני הסניפים ובציוד הסניפים באביזרי הנגשה נלווים - והן בערוצי הבנקאות השונים, ובין היתר, במוקד השירות הטלפוני, בכספומטים ובאתר האינטרנט. הבנק ממשיך לתת מענה ותמיכה ללקוחות עם מוגבלויות לפי הצורך ולבצע מעקב שוטף אחר צרכי האוכלוסייה והשיפורים שניתן להטמיע בתחום זה.

ההנגשה בבנק כוללת את התחומים שלהלן:

אמצעי הנגשה עבור כלל הציבור

- **אתר האינטרנט** - אתר הבנק מאפשר לכלל לקוחותיו חווית גלישה נעימה ונוחה, ומונגש בהתאם לנדרש בתקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (התאמת נגישות לשירות), התשע"ג-2013. כל מסמך חדש מועלה לאתר באופן מונגש. כמו כן, אחת לשנה מתבצעות בדיקות מדגמיות לוודא כי האתר אכן עומד בתקנות לעיל.
- **מוקד שירות טלפוני** - מוקד השירות הטלפוני של הבנק עומד לרשות 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 (להלן: "חוק שש דקות").
- **תקשורת כתובה** - באפשרות הלקוחות להתכתב עם הבנק בצ'אט או ב-SMS לקבלת מידע וביצוע פעולות רחבות. כמו כן, בשנת 2022 פותחה האפשרות לעבור היישר מהאפליקציה לצ'אט עם בנקאי באתר הבנק.
- **דיווחים לציבור** - דוחות הבנק המפורסמים לציבור באתר ההפצה של רשות ניירות ערך מונגשים או כוללים הפניה לדיווח נגיש זהה המופיע באתר האינטרנט של הבנק.

משפרים את השירות לאנשים עם מוגבלויות²²

לצורך שיפור טיב השירות ומתן שירות שוויוני, מקיים הבנק הכשרות והדרכות המסייעות בהעלאת מודעות העובדים והכרה שלהם בצרכים השונים של מגוון לקוחותיו, לרבות אנשים עם מוגבלויות. במסגרת זו, בשנת 2023 קיים הבנק את ההדרכות הבאות:

- הדרכה למפתחי הדיגיטל בבנק על אודות פיתוח והנגשת מידע ללקוחות עם מוגבלות בנכסים הדיגיטליים.
- הדרכה בתחום הנגישות לנאמני ציות.
- הדרכת נגישות למנהלי סניפים וגורמים נוספים במטה על ידי עמותת נגישות ישראל.
- הדרכת נגישות לעובדים חדשים בעת קליטתם בבנק (בהמשך מבוצע לכלל העובדים ריענון אחת לתקופה).

הצהרה בנושא נגישות לאנשים עם מוגבלויות מפורסמת באתר הבנק.



הנגשה עבור אוכלוסיות עם מוגבלויות

- **עבור כלל בעלי המוגבלויות** - קיימת באתר הבנק רשימה המפרטת את התאמות הנגישות הקיימות בכל סניף, על מנת שלקוחות יוכלו להגיע אל הסניף שייתן להם מענה המותאם לצרכיהם.
- **עבור מוגבלויות שמיעה** - הותקנו מערכות עזר לשמיעה בעמדות השירות הנגישות בסניפים. במקרים בהם יש צורך במתרגם לשפת הסימנים, הבנק מעמיד מתרגם לפי דרישה.
- **עבור מוגבלויות ראייה** - הבנק פעל להתאמת הסניפים לעיוורים וללקויי ראייה על ידי מעברים רחבים ללא מכשולים וסימון בולט של מדרגות. כלל הכספומטים הצמודים לסניפים הונגשו גם הם לאנשים עם מוגבלויות ראייה; בנוסף, הכספומטים נגישים וכוללים מערכת Righthear (מערכת שילוט והכוונה קולית אודות מיקום המכשירים). בעת הצורך, ניתן שירות מתאים ללקוחות לקויי ראייה בכל הקשור לחתימה על מסמכים, כגון: הקראת מסמכים, שליחת המסמך במייל לצורך הקראה באמצעות תוכנת הקראה ועוד. באתר הבנק קיימת אפשרות להתאמת הקריאה ללקויי ראייה וכן לעיוורי צבעים, על מנת לאפשר שימוש בשירותים הדיגיטליים של הבנק.
- **עבור מוגבלות בניידות** - הבנק פועל מול הרשויות המוניציפליות להנגשת הדרכים המובילות אל הסניפים והחניות, 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 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 2023 נכון למועד פרסום דוח זה, כלל נקודות הממשק של הבנק עם לקוחותיו הונגשו, ובכלל זה הסניפים, הכספומטים, עמדות לשירות עצמי והשירותים המקוונים של הבנק.

הבנק פועל לשמירה על כלל נקודות הממשק מונגשות. אחת לחצי לשנה מבוצעות בדיקות נגישות בסניפים על ידי עובדי הסניף. בדיקות אלו כוללות בדיקות היעדר מכשולים בדרך, הימצאות כסאות מותאמים, שלטי שמות עובדים ועוד. כמו כן, אחת לשנה מבוצעות באתר ובאפליקציה בדיקות ידניות לבחינת נגישות. במידה ומתגלים פערים, הבנק פועל לתיקונם.

בשנת 2023, ערך הבנק בדיקת נגישות ל-5 סניפים על ידי יועצת נגישות. במהלך הבדיקה אותרו מספר ליקויים כגון היעדר מדבקות אזהרה על דלת זכוכית, שלטי הכוונה וכדומה. הבנק פועל לתיקון הליקויים באופן מיידי, ומתעתד להשלים את תיקון הליקויים עד לרבעון השני של שנת 2024. יצוין כי בשנת 2023 התקבלו ארבע פניות מקרב לקוחות הבנק בנושא הנגישות, כאשר שלוש מתוכן נמצאו רלוונטיות וטופלו.

שביעות רצון - במקום הראשון

מסייעים ללקוחותינו בתקופות מורכבות

פועלים ברגישות בתהליכי גבייה - בנק ירושלים מציע ללקוחותיו המתקשים בפירעון הלוואות, פתרונות אפשריים להסדרת חובותיהם בדרך התואמת את יכולותיהם, וזאת במטרה לנסות ולמצות, ככל הניתן, דרכים שונות לגביית החוב, טרם פניה לטיפול משפטי. הליך הגבייה של החוב הוא הדרגתי ומותאם למידת הפיגור בהחזר החוב של הלקוח.

במסגרת תהליך זה יוצרים הבנקאים בסניפים קשר ישיר עם הלקוחות הרלוונטיים, ובהמשך, באמצעות מוקד גבייה ייעודי של הבנק, מציעים ללקוחות הסדרים שיאפשרו להם להחזיר את חובותיהם. לאורך כל תקופת הטיפול, דואג הבנק לספק ללקוחותיו הסברים בנוגע להשלכות של אי עמידה בתשלום.

הבנק נערך עם פתרונות יצירתיים וקשובים ללקוחות אשר התקשו בתשלום החודשי המלא, ובין היתר מאפשר הגדלה של פרק הזמן להסדרת התשלומים, בכפוף לנהלי הבנק.

בנוסף, על רקע שינויים בסביבת הריבית והאינפלציה אשר הביאו לעלייה בהוצאות משקי הבית ובפרט לעלייה בהחזר החודשי בחלק מתשלומי הלוואות (בדגש על נוטלי הלוואות לדיור (המשכנתאות)), לאור מחויבות הבנק ללקוחותיו, הודיע הבנק בפברואר 2023 ללקוחותיו נוטלי המשכנתאות כי יאפשר לבצע תכנון מחדש של המשכנתא ופריסת התשלומים במסלולי ריבית משתנה, וזאת ללא שינוי בגובה הריבית, כך שההחזר החודשי יפחת. כמו כן, פנה הבנק באופן ייזום ללקוחות להחזיר המשכנתא עלו באופן חריג בהצעה לפריסת ההחזרים.

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. הבנק משקיע מאמצים להבטחת שביעות רצון מירבית של לקוחותינו.

סקרי שביעות רצון

העמדת שירותים בנקאיים באמצעות המוקד הטלפוני מאפשרת לבנק לנטר את יעילות השירות ואיכותו. במסגרת זו, נשלחים סקרי שביעות רצון ללקוחות אשר פנו למוקד השירות בגין איכות השירות אותו קיבלו. סקרי שביעות הרצון נבחנו על ידי מנהלי צוותי המוקד ומטופלים בהתאם לתוצאותיהם. במקרה בו הלקוח אינו מרוצה מהשירות שקיבל, מנהל הצוות יצר עמו קשר במטרה להבין לעומק את חווית השירות, ולהנחות את הבנקאים בהתאם למסקנות.

הבנק מבצע סקרים נוספים על מנת לאמוד את שביעות הרצון הכללית של לקוחותיו מהשירות אותו הם מקבלים באופן שוטף במהלך השנה. בשנת 2023 המשיך הבנק בביצוע שני סקרים עבור לקוחות פרטיים במוקדי הבנק והסניפים, כאשר ממוצע הציונים עבור מוקדי הבנק בשביעות רצון כללית עמד על 4.13 וממוצע הציונים עבור הסניפים עמד על 4.62 (בסולם מדידה של 5-1, כאשר 5 הוא הציון הגבוה ביותר). סקרי שביעות הרצון מסייעים לחיזוק ושיפור מתמידים של חווית הלקוח, ובד בבד מביאים לשיפור העבודה המקצועית של עובדי הבנק. סקרים אלה משיעים באופן ישיר על תגמול העובדים במוקדי המכירות. סקר חיובי נקף לזכות הבנקאי במדד הצטיינות הבנקאים השנתי.

בנוסף לכך, בשנת 2023 ביצע הבנק סקר עמלות בקרב לקוחותיו, ובשנת 2024 הבנק צפוי לקבל ממצאים ולהטמיע שינויים בהתאם לתוצאות הסקר.

שירות באמצעות כלים דיגיטליים ורשתות חברתיות - אתר הבנק, עמוד הפייסבוק של הבנק ואפליקציית הבנק מאפשרים הנגשת שירותים ללקוחותיו. הבנק משפר באופן מתמיד את שירותיו הדיגיטליים והאפשרויות הניתנות ללקוח לביצוע פעולות באופן עצמאי. הבנק ביצע שדרוג בכניסת הלקוחות לאתר, ומאפשר 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 העו"ש היומיומית שלהם, אך עם זאת מבקשים לפעול באופן דיגיטלי. בנוסף, תיבת הדואר שבאתר הבנק משמשת לצורך התכתבות עם לקוחות והעברת טפסים באופן מקוון.

בשנת 2023, הבנק המשיך בתהליך End to End (להלן: "E2E") - תהליך קבלת אשראי דיגיטלי ב'שלט רחוק', המאפשר שיפור בחוויית הלקוח. בנוסף, הבנק החל במודל הפעלה חדש במוקד המכירות הכולל אישור מהיר ללא מודל חיתום ומעבר על שאלות. מודל זה תומך בגידול בתהליכי E2E, ומהווה שיפור משמעותי בחוויית הלקוח.

הבנק דוגל בתפיסת שירות רב-ערוצית בה יש צורך מתמיד בהרחבת השירותים בפלטפורמות שונות, בייחוד בעולם הדיגיטלי המאפשר ללקוחותינו קבלת מידע זמין וביצוע פעולות במקום ובזמן הנוחים להם. כיום ללקוחות הבנק יכולים לפנות לבנק במספר ערוצים:

- סניפי הבנק בפריסה כלל ארצית** - הפעילות בסניפים מאפשרת קבלת שירות אישי, פנים אל פנים, על ידי הבנקאים ובהתאמה לצרכי הלקוחות המשתנים. לקריאה נוספת, ראו הרחבה בתת-פרק "מענה מותאם לכלל לקוחותינו (הכללה פיננסית)".
- מוקדי השירות** - מוקדי השירות הטלפוני מאפשרים ללקוחות הבנק לקבל מענה מקיף באמצעות קשת רחבה של שירותים, 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, מעניקים מוקדי הבנק תמיכה לאתר האינטרנט של הבנק, לאתר מסחר בניירות ערך, וכן טיפול בפניות של לקוחות ברשתות החברתיות. כל זאת במטרה להעניק ללקוחותינו שירות מקצועי, איכותי וזמין.

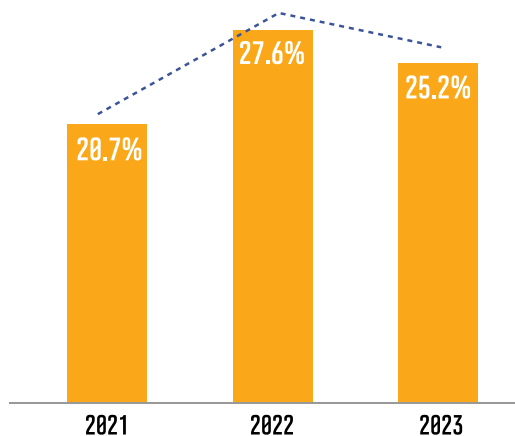
קשובים ללקוחותינו²³

לרשות הלקוח עומדות מגוון דרכי פנייה אל הבנק, לרבות הגשת תלונה מקוונת באתר הבנק, פנייה בדואר או ישירות בסניף הבנק. פניות מגיעות ישירות ליחידה לטיפול בפניות הציבור ישירות מהלקוחות, וכן באמצעות גורמים שונים בבנק, בבנק ישראל וגורמים חיצוניים אחרים. אמנת שירות הלקוחות המפורסמת באתר הבנק מפרטת את גישת הבנק לנושא הפניות ואת דרכי הפנייה האפשריות ליחידה לטיפול בפניות הציבור. בראש היחידה עומד נציב תלונות הציבור, הכפוף למבקרת הפנימית של הבנק. על הנציב ועובדיו להתייחס באובייקטיביות וללא משוא פנים לכל פניית לקוח, לבדוק אותה באופן יסודי ולהשיב ללקוח הפונה במועדים שנקבעו. הבנק מחויב לטפל בכל פנייה בהתאם לערכי הקוד האתי ולתרבות הארגונית שלו, המקדמת ערכים של אמינות, יושרה, הוגנות ושקיפות. במסגרת תהליך הפקת הלקחים, הבנק עוקב אחר ליקויים שהתגלו עד למציאת פתרון לבעיה, מפיץ תקשור לעובדים בנושאים רגישים, ומקיים הדרכות לעובדים בנושא הוגנות מול לקוחות. בהתאם להליכי העבודה שהוגדרו בבנק, כל תלונה המתקבלת בבנק תיענה על ידו ותהיה מנומקת עד כמה שאפשר, תתייחס לטענות אשר עלו בתלונה, ותיתמך באסמכתאות לפי העניין. מקרים בהם מתגלה כי לפניות מסוימות ישנן השלכות רחבות מוצגים לגורמים העסקיים בבנק, לצורך ביצוע למידה, שיפור תהליכים ותיקון ליקויים ככל שנמצאו.

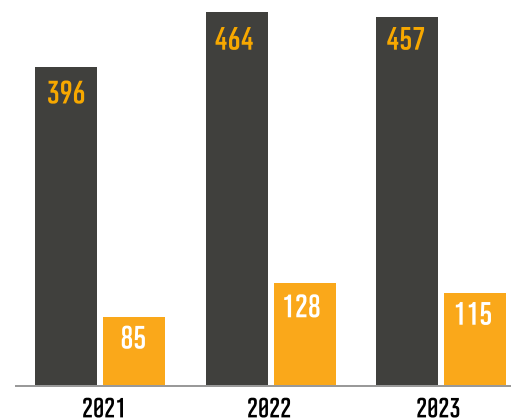
כחלק מתפקידו, נציב תלונות הציבור מדווח על נתוני הטיפול בתלונות אחת לחצי שנה להנהלת הבנק ואחת לשנה לוועדת הביקורת של דירקטוריון הבנק. בנוסף, על הנציב לדווח לפיקוח על הבנקים אחת לחצי שנה על ליקויים מהותיים שעלו כתוצאה מטיפול בתלונות, ולספק נתונים על התלונות שהתקבלו וטופלו. הגם שבמהלך השנה מתקבלות בבנק תלונות מלקוחות הבנק, רק חלק מן התלונות נחשבות כמוצדקות, וזאת בהתאם להגדרת הבנק כי תלונה מוצדקת הינה תלונה אשר מצא הנציב כי לפחות טענה אחת מתוך טענות הלקוח הייתה מוצדקת.

כל תלונה שהתקבלה הועברה וטופלה על ידי הגורם הרלוונטי בבנק, ובמידת הצורך בוצעה הפקת לקחים למניעת הישנותה. בהתאם לעליה בתלונות המוצדקות בשנת 2022 ומתוך רצון מתמיד לשיפור השירות, פעל הבנק להטמעת נושאי תודעת שירות ואיכות השירות בקרב עובדיו באמצעות הדרכות וכן בוצע טיפול מהותי באירועי הכשל שעלו מהתלונות ב-2022. כתוצאה מהפעולות שנקט הבנק נרשמה בשנת 2023 ירידה של כ-3% בתלונות המוצדקות בגין איכות השירות.

שיעור התלונות המוצדקות בשנים 2021-2023

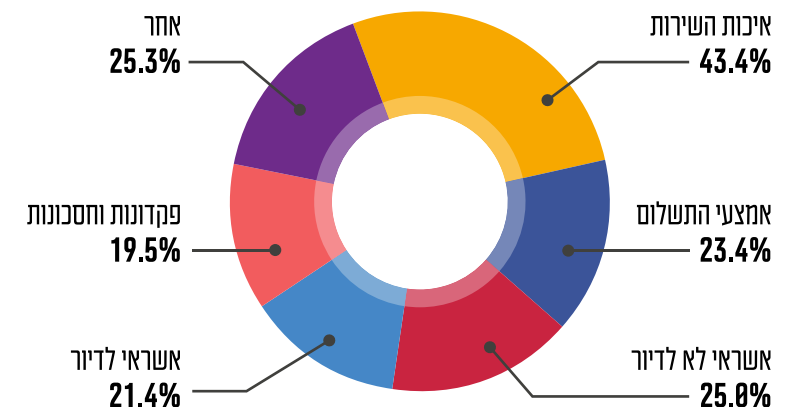


מספר התלונות המוצדקות בשנים 2021-2023



● מספר תלונות שהתקבלו ● מספר תלונות המוצדקות

שיעור תלונות מוצדקות ל-2023 לפי נושא*



* שיעור התלונות המוצדקות מסה"כ התלונות שטופלו בכל נושא

עמידה ביעדים לשנים 2022-2023

נושא	יעד	סטטוס 2022-2023
הכללה פיננסית	המשך פעילות במגזר הערבי והחרדי ומתן פתרונות מותאמים למאפיינים הייחודיים בעת ביצוע משכנתאות	בנק ירושלים פועל בהתאמת הצעות ערך הן במגזר החרדי והן במגזר הערבי. במגזר הערבי הבנק פועל למתן משכנתאות לכלל אוכלוסיית מגזר זה הן בנכסים בעלי מאפייני רישום זכויות מאתגר והן במוצרים ייחודיים הנותנים מענה לאוכלוסייה זו גם בשל אופן רישום הנכסים במגזר זה. שיעור הביצוע של מגזר זה מסך ביצועי הבנק גבוהים משמעותית מחלקו של המגזר ביתר המערכת הבנקאית. במגזר החרדי קיימים מאפייני הכנסות שונים כדוגמת אישור כולל אותם הבנק מכיר. כמו כן, בבנק עובדים בנקאים מזרמים שונים באוכלוסייה החרדית, המכירים את כלל החסידויות ומאפייניהן.
	המשך קידום עסקים קטנים בחברה הערבית, בין היתר, באמצעות הנגשת מוצרים פיננסיים מותאמים וגיבוש הצעות ערך אטרקטיביות עבור בעלות ובעלי עסקים	החל מדצמבר 2022 הבנק פועל בקרן לערבות מדינה. כשליש מהסניפים הפועלים בתחום זה הינם סניפים הפונים למגזר הערבי, בנוסף, הבנק פונה גם באמצעות שיווק פנימי וגם באמצעות צמתי שיווק להרחבת הצעת ערך זו גם במגזר הערבי.
	שיעור של לפחות 30% סניפים באזורים עם אוכלוסייה בתת-ייצוג בתעסוקה	כ-64% מסניפי הבנק פועלים במגזר החרדי והערבי, כמחצית בכל אחד מהמגזרים.
	ביצוע סקר מקיף בחברה הערבית לשם אפיון ומיפוי צרכים בנושא התנהלות פיננסית נכונה ומחוברות דיגיטלית	במהלך חודש מאי 2023 הושלם תהליך ביצוע הסקר. הבנק נמצא בתהליך למידת תוצאות הסקר לשם אפיון ומיפוי צורכי החברה הערבית בנושא התנהלות פיננסית נכונה ומחוברות דיגיטלית.
הנגשה	הרחבת ההנגשה השירותים הדיגיטליים ומסמכים והודעות ללקוח	בשנת 2022 השיק הבנק אפליקציה חדשה ללקוחות הבנק ובמסגרתה תהליך מתקדם לפתיחת חשבון פיקדון ותהליך הגשת בקשה למשכנתא וקבלת אישור עקרוני מידי לבקשות משכנתא בדיגיטל. כמו כן, במהלך השנים 2022-2023 ביצע הבנק בדיקות מדגמיות לוודא כי האתר עומד בתקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (התאמת נגישות לשירות), התשע"ג-2013. בנוסף, בשנת 2023 נכון למועד פרסום דוח זה, כלל נקודות הממשק של הבנק עם לקוחותיו הונגשו, ובכלל זה הסניפים, הכספומטים, עמדות לשירות עצמי והשירותים המקוונים של הבנק.

יעדים לשנת 2024

נושא	יעד
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
הנגשה	הרחבת ההנגשה השירותים הדיגיטליים ומסמכים והודעות ללקוח

סביבת עבודה ותנאי העסקה, הכשרה ופיתוח עובדים

האנשים שלנו²⁴

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

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 מוקדם ככל הניתן של קשיים ונקודות חולשה. 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 למנהלים ולבעלי תפקידים אחרים בבנק, לרבות לחברי הנהלה.
- **"שולחנות עגולים"** - מנכ"ל הבנק מקיים "שולחנות עגולים" עם מנהלי דרג הביניים ועובדים לרוחב הארגון, במסגרתם מתקיים שיח פתוח בנושאים מקצועיים, כלכליים, סביבתיים ועוד.
- **דינמיות ורשתות חברתיות** - לרשות עובדי הבנק קיימות פלטפורמות מדיה שונות המאפשרות העברת מסרים, שיתוף וגיבוש של ההנהלה למנהלי הביניים והעובדים דוגמת: קבוצת פייסבוק, לינקדאין ופורטל ארגוני המציג מידע על הארגון, לרבות בנוגע לזכויות עובדים ותמונות מאירועי הבנק.
- **תקשורת פנים-ארגונית** - הבנק פועל להעמקה ולשדרוג התקשורת הפנים-ארגונית באמצעות כנסים מקצועיים, מפגשים חברתיים, שולחנות עגולים, מסרונים, הודעות דואר אלקטרוני, ניוזלטרים ומפגשי וידאו, 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 במקומות הנדרשים ולשמר את הדיאלוג ויחסי העבודה הטובים.
- **מנכ"ל-עובדים** - מנשרי מנכ"ל מעדכנים על אודות מהלכים מרכזיים ומינוי בכירים, וכן קיימת תיבת פניות באמצעותה 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 כמו גם במהלך רוחבי שנתי. ראו הרחבה בתת-פרק "הערכת ביצועים וקביעת יעדים".

לאורך פרק זה ניתן לקרוא בהרחבה על מהלכים אלו.

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 ערבות הדדית בין העובדים במטרה לחזק ולשמר את תחושות 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 מחלקת משאבי האנוש נגזרת מאסטרטגיית הבנק, הצרכים העסקיים ומגמות בענף הבנקאות ובשוק העבודה. תכליתה הינה טיפוח וניהול המשאב האנושי ויצירת תשתית ארגונית תומכת וגמישה.

כ-
58% מכלל העובדים המועסקים במשרות על ידי הבנק הן נשים

ב-2023
36% מהמשרות הניהוליות הבכירות בבנק אוישו על-ידי נשים

עידוד פיתוח קריירה
7% מעובדי הבנק התקדמו לתפקידים שונים בבנק

21% מכלל המשרות בבנק מאוישות על-ידי עובדים מאוכלוסיות בתת-ייצוג בתעסוקה

80% מהמשיבים לסקר עובדים הביעו רמת מחבורות גבוהה מאוד ושביעות רצון גבוהה מהעבודה בבנק

בסקר "מדד המעסיקים הטובים בישראל" - הבנק נבחר במקום השני מבין הגופים הפיננסים בישראל, שנה שנייה ברציפות

בשנת 2023 שעות
21,872 ההדרכה עמדו על

בשנת 2023 נוספו 3 הדרכות חדשות בנושאי זכויות אדם, חוסן אישי ושירות ללקוחות עם מוגבלות, שה"כ שעות ההדרכה להדרכות החדשות היו 1,213

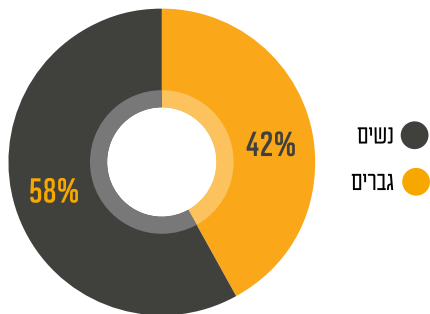
העובדים שלנו^{25,26}

נכון לסוף שנת 2023, מועסקים בבנק ובחברות הבנות שלו 616 עובדים, מתוכם 1.1% מועסקים ומועסקות במשרה מלאה. עובדי הבנק פזורים בסניפי הבנק בפריסה ארצית וכן, ביחידות מטה הבנק בקרית שדה התעופה ובירושלים.

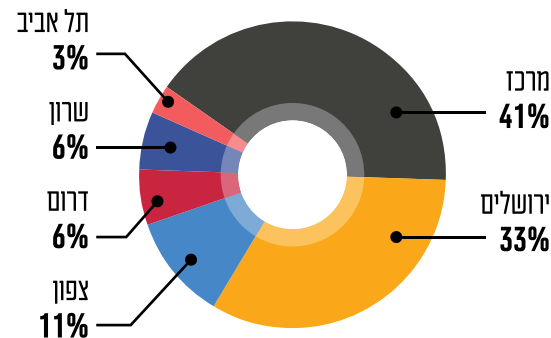
בשנת 2023 הגיל הממוצע של עובדי הבנק עמד על 54 ומרבית עובדי הבנק בגילאי 31-50 (כ-62% בממוצע).

החל משנת 2020 מיישם הבנק עבודה היברידית (שילוב בית-משרד) לעובדי מטה הבנק. שיטת הפעלה זו מאפשרת התאמה לשוק העבודה המשתנה וגישה לכוח אדם מגוון ורחב מתוקף צמצום החסם הגיאוגרפי, וכן שימור יכולות ההמשכיות עסקית של הבנק. שיטת העבודה ההיברידית משפרת את חווית העובד, מאפשרת לעובדים לאזן בית-עבודה, מפחיתה נסיעות ותורמת לצמצום זיהום אוויר וצמצום שטחי משרד.

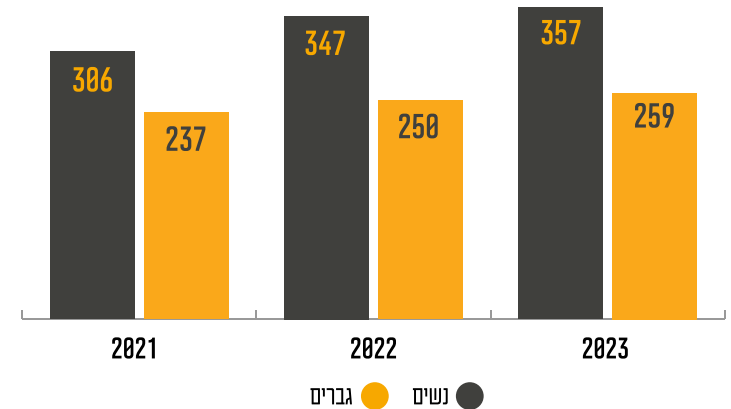
פילוח עובדים לפי מגדר 2023



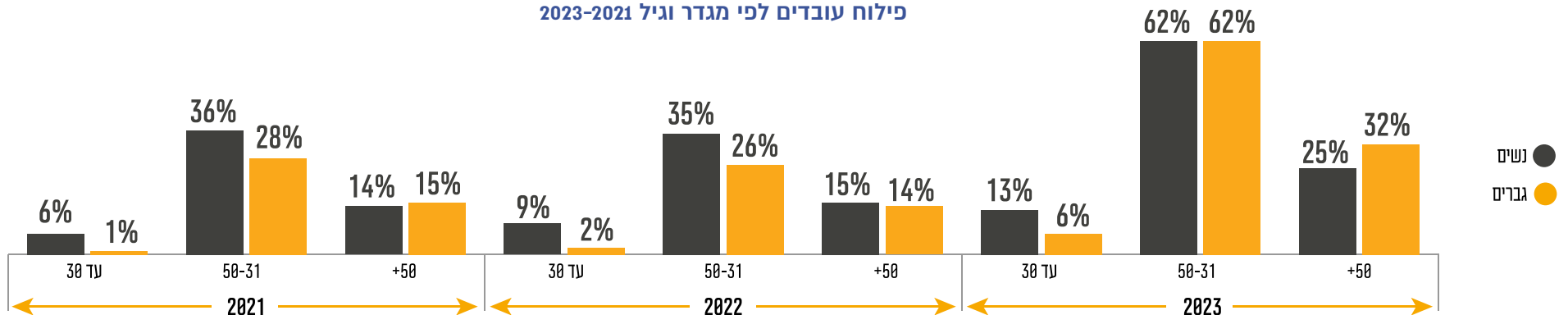
פריסה גיאוגרפית של עובדי הבנק 2023



פילוח עובדים לפי מגדר 2023-2021



פילוח עובדים לפי מגדר וגיל 2023-2021



²⁵: נתונים בפרק זה אינם כוללים עובדים חיצוניים, אלא אם צוין אחרת.

²⁶: GRI 2-7, GRI 405-1

גיוון תעסוקתי, הכלה ושוויון הזדמנויות בהעסקה

מקדמים גיוון תעסוקתי והכלה

הבנק פונה למגוון האוכלוסיות בישראל ושואף לגיוון גם בקרב לקוחותיו הפרטיים. מתוך כך, מאמין הבנק שעל מנת להעניק ללקוחותיו שירות קשוב יותר וטוב יותר, ועל מנת להכיר טוב יותר, נדרש גם ייצוג הולם של כלל האוכלוסייה בקרב עובדיו, ובשל כך קולט הבנק לשורותיו עובדים מכל המגזרים המרכיבים את החברה הישראלית, ומעודד גיוס עובדים מאוכלוסיות הנמצאות בתת ייצוג בשוק העבודה (לרבות חרדים, ערבים ויוצאי אתיופיה). גיוון העובדים מאפשר לבנק לתת מענה קשוב וטוב יותר לצרכי קהל לקוחותיו, בין היתר, במסגרת פעילותו באזורים המאופיינים באוכלוסייה שרובה חרדית או מהחברה הערבית.

במסגרת יישום המדיניות להגדלת המגוון בקרב עובדיו, פועל הבנק בשיתוף עם עמותות שונות וחברות השמה ייעודיות לצורך גיוס עובדים. בנוסף, פועל הבנק בשיתוף עמותות ייעודיות לגיוס עובדים עם מוגבלויות ושילובם בעולם התעסוקה. בסיוע עמותות רלוונטיות מבצע הבנק התאמות נגישות פנימיות לצורך התאמת מקום העבודה לצורכי העובדים.

נכון ליום 31 בדצמבר 2023, מתוך 9 חברי הדירקטוריון בבנק, חברת דירקטוריון אחת היא אישה. בשנת 2023 התקבלה החלטה למנות דירקטורית נוספת לדירקטוריון הבנק. האסיפה אישרה את מינויה והחל מה-7 בינואר 2024 היא מכהנת בתפקיד. 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%.

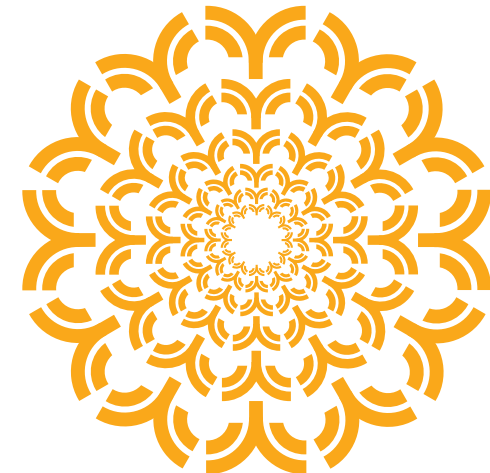
בנוסף, הבנק ממשיך לשמור על מגמת העסקה של עובדים מאוכלוסיות בתת ייצוג בתעסוקה. בשנת 2023 אוכלוסיות אלו היוו כ-21% מכלל העובדים בבנק וזאת כמגמת עלייה משנים קודמות.

מניעת התעמרות ואפליה בעבודה

הבנק מקפיד על תרבות ארגונית מכבדת וסביבה בטוחה ותומכת לעובדיו, ורוח הדברים הללו מעוגנת בקוד האתי של הבנק. ברוח זו מתבצעות הכשרות לעובדים חדשים וריענון שנתי על אודות הקוד האתי לכל העובדים והמנהלים. בהתאם לציפיות הפיקוח על הבנקים, וכפי שנקבע בתוכנית העבודה של אחראית הציות בבנק, בשנת 2021 מדיניות הציות עודכנה, ונוסף פרק העוסק בהוגנות, 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. כמו כן, במסגרת ההדרכות של הבנק הועברה בשנת 2023 הכשרה למנהלים אשר סקרה שינויי חקיקה ופסקי דין, בין היתר, בנושא מניעת התעמרות במקום העבודה. לפרטים נוספים אודות מדיניות מניעת אפליה, ראו הרחבה בתת-פרק "מניעת אפליה".

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 וכלורליזם. גיוון תעסוקתי בבנק מתבטא בנכונות לקדם בברכה ולקלוט לעבודה בבנק כל אדם, מכל רקע, תוך יצירת תנאים שווים לכל העובדים.

הבנק מקפיד על שוויוניות ביחסיו עם עובדיו, וכן על 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.



מעצמים מחוברים (ENGAGEMENT) בקרב העובדים שלנו

הבנק משקיע בעובדים ובבני משפחתם מתוך ראייה הוליסטית כי חווית העובד קריטית לשימור תחושת הזהות והחिבור למקום העבודה. עובדי הבנק נהנים ממגוון רחב של הטבות, לרבות תנאים פנסיוניים מורחבים, סבסוד בעלויות ביטוח בריאות וביטוחי שניניים, מתנות לחג, מימון הוצאות ללימודים אקדמיים, ימי גיבוש מחלקתיים ונופשים בארץ ובחו"ל ועוד. הבנק מבצע סקרים פנימיים לצורך בחינה ומעקב אחר תחושת המחויבות ושביעות הרצון של עובדיו ביחס לארגון, למנהל ולצוות. תוצאות הסקרים מוצגות בפני הדרג הניהולי במטרה לזהות פערים ולקדם מהלכים לשיפור חוויית העובד. הסקר מבוצע לפחות אחת לשנה, כאשר המענה על הסקר וולונטרי. בשנת 2023 ענו כ-45% מעובדי הבנק. כ-80% מהמשיבים לסקר הביעו רמת מחויבות גבוהה מאוד ושביעות רצון גבוהה מהעבודה בבנק. תוצאות הסקר הוצגו בפני המנהלים וכן בפני כלל העובדים בהשתלמות השנתית. בנוסף לכך, הבנק נבחר במקום השני, מבין הגופים הפיננסיים בישראל, בסקר "מדד המעסיקים הטובים בישראל" האחרון שנעשה²⁷.

גיוס, קליטה, ניווד פנים ארגוני ורוטציה²⁸

בנק ירושלים מגייס לשורותיו עובדים חדשים למגוון תפקידים. איתור המועמדים מתבצע באמצעות מגוון רחב של מקורות גיוס (רשתות חברתיות, אתר הבנק, חברות השמה, מבצעי "חבר מביא חבר" וכדומה). זאת מתוך הכרה בכך שחווית העובד מתחילה עוד בתהליכי המיון והאבחון, וכן כי ערוצים אלה מאפשרים למגוון מועמדים מאוכלוסיות מגוונות להיחשף למשרות המוצעות. הבנק שואף לאישי משרות פנויות או משרות חדשות בעובדים מקרב סגל הבנק הקיים, באמצעות מכרזים פנימיים. המכרזים, אשר מספקים לעובדים הזדמנות לשינוי מקצועי וקידום אישי, תורמים להתפתחות העובדים תוך שימור הידע הארגוני, ומחזקים את תחושת השייכות של העובדים בבנק.

הבנק פועל בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין בנושא רוטציה ובהתאם למדיניות רוטציה שקבע דירקטוריון הבנק, ורואה ברוטציה של בעלי תפקידים רגישים מרכיב חשוב בתהליכי הבקרה הפנימית בבנק. במקרה בו לא ניתן לקיים ניווד בין בעלי התפקידים מיישם הבנק בקורות מפצות.

במהלך שנת 2023 ניוודו 44 עובדים. בנוסף, מתוך רצון לשמר עובדים ובהתאם לצורכי הבנק, קולט הבנק לשורותיו גם עובדים חיצוניים שעבדו במיקור חוץ עבור הבנק. בשנת 2023 היו בבנק 102 עובדי מיקור חוץ.

תחלופת²⁹ עובדים בבנק ירושלים

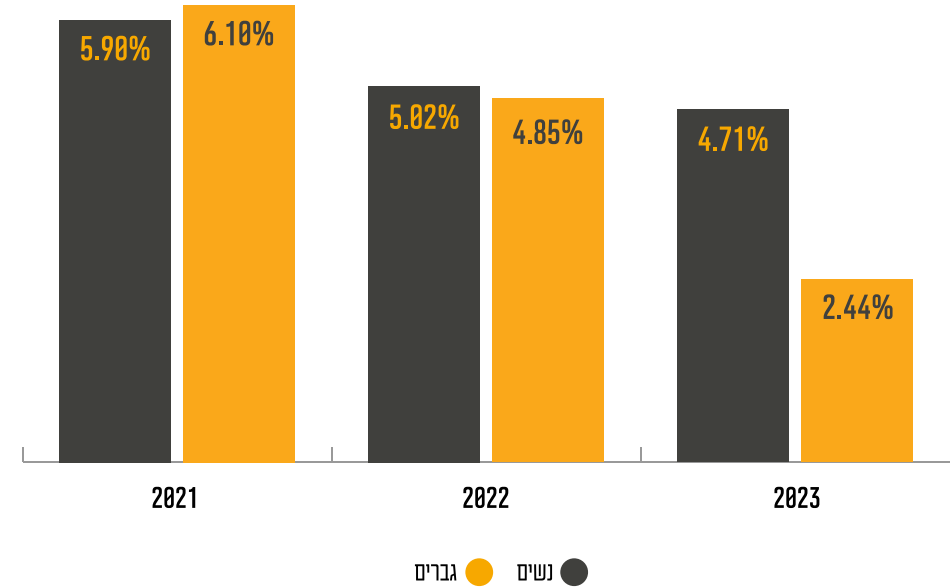
2023				2022				2021				קליטת עובדים	סיום עבודה
שיעור מסך הנקלטים/סיימו באותה שנה	סה"כ	גברים	נשים	שיעור מסך הנקלטים/סיימו באותה שנה	סה"כ	גברים	נשים	שיעור מסך הנקלטים/סיימו באותה שנה	סה"כ	גברים	נשים		
30%	17	8	9	38%	43	11	32	33%	22	5	17	עד 30	
61%	34	10	24	53%	60	30	30	63%	42	22	20	31-50	
9%	5	1	4	9%	10	3	7	4%	3	2	1	50+	
100%	56	19	37	100%	113	44	69	100%	67	29	38	סה"כ	
27%	12	3	9	20%	12	3	9	14%	9	3	6	עד 30	סיום עבודה
55%	24	8	16	68%	40	21	19	69%	45	26	19	31-50	
18%	8	4	4	12%	7	5	2	17%	11	4	7	50+	
100%	44	15	29	100%	59	29	30	100%	65	33	32	סה"כ	

27: הסקר פורסם בעיתון "גלובס" בנובמבר 2022, במסגרתו נבחרו 150 המעסיקים הטובים בישראל מתוך 1,800 ארגונים. הסקר לשנת 2023 צפוי להתפרסם בחודש מאי 2024, לאחר פרסום דוח זה.

28: GRI 401-1

29: GRI 401-1

שיעור סיום התעסוקה בבנק 2023-2021



תנאי העסקה³⁰

השנתיות (לקריאה נוספת על הליכי הערכה ומשוב, 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 החברות הבנות של הבנק מועסקים בהתאם להסכמי ההעסקה בבנק.

בנוסף, על מנת להבטיח תנאי העסקה הוגנים וראויים לכלל עובדי הבנק ובכללם עובדי קבלן, מבצע הבנק מעקב ובדיקה כי עובדי הקבלן מקבלים את כלל הזכויות המגיעות להם. בתחום השכר מבוצעת ביקורת אחת לחצי שנה על ידי בודק שכר מוסמך ממשרד רואי חשבון חיצוני לבנק. כמו כן, במסגרת בחינה זו מבוצעת בדיקה כי הספקים עימם עובד הבנק שומרים על זכויותיהם והתנאים הסוציאליים של העובדים של הספקים. במקרים בהם נמצאים כשלים בתנאי העסקה שאינם מטופלים בזמן סביר, מפסיק הבנק את ההתקשרות עם הספק. בנוסף לכך, עובדי הקבלן מקבלים מסמך המתורגם לארבע שפות ומפרט, בין היתר, את אפשרויות הפנייה של העובדים למחלקת משאבי אנוש במקרה של בעיה או אי ציות לחוק.

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

לבנק קיים ועד עובדים אשר מייצג את כלל העובדים בבנק, למעט חברי הנהלה ונושאי משרה. 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 חלים על עובדי הבנק, למעט נושאי משרה ועובדים מרכזיים, ונחתמו לתקופה של ארבע שנים. ההסכמים מבטאים ומשקפים את האמון ההדדי, שיתוף הפעולה ויחסי העבודה הטובים השוררים בבנק לאורך שנים, אשר לצד תנאי העסקה הוגנים וראויים לעובדים, תורמים להצלחת הבנק ולקידומו. במהלך שנת 2022 חודש השיח בין ההנהלה וועד העובדים, והתקיים משא ומתן לתיקוף ההסכמים אשר נחתמו בתחילת שנת 2024.

כ-64% מעובדי הבנק מועסקים בהסכמי עבודה אישיים הנחתמים עם כל עובד בנפרד, בהתאם לשכר ולהסדר ההטבות הסוציאליות שסוכמו עמו באופן פרטני. תנאי עסקתם של כ-33% מעובדי הבנק מוסדרים בהסכם שנחתם עם ועד העובדים בבנק, המסדיר את תנאי העסקה ורכיבים אחידים בשכרם ("הסכם קיבוצי"). עובדים המועסקים בהסכם קיבוצי אינם מאוגדים תחת הסתדרות העובדים. כ-3% מעובדי הבנק, בעיקר במוקד הבנק, מועסקים בהסכמי עבודה אישיים שעתיים.

אחת לשנה נבחן עדכון תנאי העסקת העובדים (חוזים אישים והסכמים קיבוציים), על פי תרומתו הדיפרנציאלית של העובד לבנק ובהתאם להערכת ביצועי העובדים כפי שמוצגים בשיחות המשוב

מקפידים על שכר הוגן ושוויוני

הבנק מקפיד לפעול בהתאם לעקרונות השוויון ולנהוג בהגינות ובשוויוניות כלפי עובדיו. בתוך כך, הבנק רואה חשיבות רבה בשוויון בין עובדות ועובדים בארגון, תוך התייחסות שווה ערך לשני המינים, ובכלל זה גם בנושא שכר והטבות. לאור תיקון חוק שכר שווה לעובדת ולעובד, התשנ"ז-1996, הבנק ביצע ניתוח, בדומה לגופים וחברות אחרים 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 שווה ערך.

עיקר פער השכר נובע ממגוון התפקידים הרחב בתוך כל אחת מקבוצות העיסוק ושונות השכר המשולם בכל תפקיד, ואינו קשור למגדר. בניית סטטיסטי שנועד נמצא כי תפקיד, גיל והשכלה מסבירים את רוב פערי השכר, ואילו השפעת משתנה המגדר אינה מובהקת.

דיווח פערי השכר לשנת 2023 המלא מפורסם באתר הבנק.

מתגמלים את העובדים שלנו

ביום 27 באוקטובר 2022, לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול של הבנק, אישר הדי렉טוריון את מדיניות התגמול לעובדים ולעובדים מרכזיים בבנק שאינם נושאי משרה לשנים 2023-2025 (להלן: "מדיניות התגמול לעובדים"), בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין A301.

מדיניות התגמול לעובדים נועדה לקבוע כללים לאופן תגמול עובדים המותאם לתוכניות האסטרטגיות של הבנק, תוכניות העבודה של הבנק, עמידה ביעדים הפיננסיים האסטרטגיים של הבנק, רווחיות 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 לעובדים גובשה בהתחשב בשיקולים כלל ארגונים, כגון עלויות התגמול בכללותן, פערי התגמול הרצויים בין הדרגים השונים בבנק, תוך מתן דגש על מיתון העלויות הקבועות בבנק, גודלו של הבנק והיקף פעילותו וכן הרצון להבטיח עמידה במדיניות ניהול ובקרת הסיכונים של הבנק. בבנק לא ניתנים תמריצים הוניים לעובדים או להנהלה.

לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול של הבנק, דירקטוריון הבנק אישר תיקונים משמעותיים במדיניות התגמול לעובדים ובכך צמצם את הפער הקיים בין תגמול נושאי המשרה בבנק לתגמול יתר עובדי הבנק.

במסגרת התיקונים שאושרו, הדייקטוריון אישר את האפשרות להענקת מענק משתנה נוסף הנקרא "מענק מיוחד בקשר לעסקה מיוחדת" לכלל עובדי הבנק ונושאי המשרה ויחולק לכולם או

כרישה וסיום העסקה³¹

תנאי סיום העסקה של עובדי הבנק מפורטים בהסדרים קיבוציים ובמדיניות התגמול לעובדים, כאמור בדוחות הכספיים לשנת 2023 (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.

בהיעדר היקף גדול של עובדים הפורשים מדי שנה לגמלאות (2-1 בממוצע לשנה) אין לבנק תוכנית פרישה לגמלאות לעובדיו, ולכן ניתן מענה פרטני וליווי אישי לפורשים. הבנק מניח, כנקודת מוצא, המשך תעסוקת נשים עד גיל 67 ופועל להסדרת פרישה קודם לכן במידה וקיימת פניה יזומה של העובדת. יתרה מזאת, מתקיים דיון פרטני בגין כל עובד שמעוניין להמשיך לעבוד גם לאחר גיל הפרישה, ונבחנת התאמת מועמדים חדשים גם אם חצו את גיל הפרישה. בשנת 2023 עבדו בבנק 4 עובדים אשר חצו את גיל הפרישה. כמו כן, לבנק התחייבות לתשלום פיצויי פיטורין לעובדים כמתחייב בחוק.

לחלקם, והכל בכפוף למגבלות שבמדיניות התגמול לעובדים, במדיניות התגמול לנושאי משרה ולכללים הקבועים בדיון. במסגרת דיוני התגמול בגין שנת 2022, הוחלט להעניק מענק כאמור לכלל עובדי הבנק, לרבות לנושאי המשרה, בגין פרויקט "הצפת ערך אשראי צרכני" במסגרתו הבנק במהלך חדשני, יוצא דופן, ובהתאם לתוכנית האסטרטגית של הבנק, הקים חברת בת, תמר אריאל קפיטל בע"מ, תאגיד עזר בנקאי, בשותפות עם קבוצת הפניקס, אשר מרכזת את פעילות האשראי הצרכני.

להרחבה ראו ביאור 22 לדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2023.

סביבת עבודה תומכת להורים³²

הבנק מיישם את הוראות הדין החלות עליו ביחס לעובדים המרחיבים את משפחותיהם ומעבר להן. במסגרת הוראות חוק עבודת נשים, התשי"ד-1954, מתום תקופת הלידה וההורות ועד תום ארבעה חדשים מאותו יום, עובדת רשאית להיעדר שעה אחת ביום, שתיקרא שעת הורות, בתנאי שהיא מועסקת במשרה מלאה. בגין היעדרות זו לא יופחת שכרה של העובדת. הבנק תומך בהורים לאחר הלידה ובמשפחות חד הוריות, תוך גילוי גמישות רבה ככל הניתן. 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, צעד המהווה הרחבה על הוראת החוק המובאת לעיל, והמקנה שעת הורות אחת ביום למשך 4 חודשים ממועד החזרה מחופשת הלידה. כמו כן, הטבה נוספת וייחודית אותה מעניק הבנק לעובדותיו הינה שעות עבודה מופחתות לאימהות לילדים בגילאים צעירים, וזאת ללא הפחתה בשכר. בנוסף להטבות שפורטו לעיל מקבלים כלל עובדי הבנק מענק חד פעמי ללידה, והאבות מקבלים שני ימי חופשה על חשבון הבנק. 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.

נתונים על יציאה לחופשת לידה וחזרה לעבודה לאחריה:

נתוני חופשת לידה

2023			2022			2021			
סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	
33	1	32	27	0	27	22	1	21	מספר עובדים שמימשו את זכאותם לחופשת לידה
32	1	31	27	0	27	22	1	21	מתוכם מספר העובדים שחזרו לעבודה לאחר סיום חופשת הלידה
27	0	27	27	0	27	21	1	20	מספר העובדים שיצאו לחופשת לידה בשנת הדיווח והמשיכו לעבוד 12 חודשים לאחר חזרתם לעבודה

דואגים לרווחת העובדים שלנו³³

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

- **בריאות הגוף והנפש** - בדיקות סקר תקופתיות, שירות ליווי פסיכולוגי, ביטוחים רפואיים ודנטליים, מימון פעילות ספורט (כדורסל, כדורעף, קט-רגל וריצה) מימון קבוצות שומרי משקל וסדנאות גמילה מעישון. כמו כן, בגין חופשת מחלה, מקבלים העובדים תשלום מלא החל מהיום הראשון דבר אשר מטיב לעומת החוק בנושא.
- **עידוד ערבות הדדית** - הבנק מפעיל, בשיתוף עם ועד העובדים, קרן ערבות הדדית לתמיכה בעובדים אשר נקלעו למצוקה כספית ולמשברים משפחתיים או כלכליים. הקרן נועדה להביא לידי ביטוי את ערכי החברות והערבות ההדדית המעוגנים בתרבות הארגונית של הבנק. הפניה לסיוע הינה אנונימית ונעשית באמצעות ועדת הקרן.
- **עידוד להשכלה גבוהה** - הבנק מעודד את עובדיו לרכוש השכלה גבוהה ומזכה בימי חופשות לבחינות. יתרה מזאת, הבנק מסבסד את שכר הלימוד עבור עובדים נבחרים.
- **טיפול תרבות שעות הפנאי ופעילות ספורטיבית** - עובדי הבנק נהנים מסבסוד נופש משפחות, פעילות ספורטיבית, פעילויות תרבות ופנאי במחירים אטרקטיביים ומוזלים. הבנק מעודד את העובדים לנצל חופשות ומנהל יעד ותוכנית ניצול חופשה פרטנית המווסתת על ידי מנהלי היחידות.
- **ציון מועדים מיוחדים** - הבנק מצוין לאורך השנה מועדים מיוחדים, הן כאלה הקשורים לכלל העובדים והן אישיים של כל עובד ועובדת. לאורך השנה מחלק הבנק לעובדיו מתנות לציון חגים ומועדים, ימי הולדת ושמחות אישיות, וכן מתנות אישיות לילדי עובדים העולים לכיתה א' ולחיללים 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: הרמות כוסית, טקסי הצטיינות, מסיבות ופעילות גיבוש לכלל עובדי הבנק המתקיימות אחת לשנה בסביבה לא פורמלית למטרות היכרות, העמקת

בטיחות בעבודה והיעדרות מעבודה³⁴

הבנק פועל לשמירה על סביבת עבודה בטיחותית עבור עובדיו. מעצם אופיו של הבנק, הפועל בעיקר במסגרת משרדים וסניפים, הסיכונים הבטיחותיים הגלומים בסביבת העבודה עצמה הינם קטנים יחסית, ומכאן שהסיכון הבטיחותי העיקרי הינו תאונות דרכים בדרך אל הבנק או בחזרה ממנו בתום יום עבודה. הבנק נוקט מספר פעולות ויוזמות 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 שיפוץ של כל אחד מאתרי הבנק מתקיימת ביקורת בטיחות ייעודית בה מסתייע הבנק ביועץ בטיחות. כמו כן, מתבצע באופן שוטף מעקב על תחזוקת הרכבים של הבנק על ידי ספקי הליסינג ורישום בתוכנה ייעודית כולל התראות לטקסים, רישיונות, טיפולים וביטוחים. בתחילת כל חורף מתבצעת ביקורת חורף לרכבים באופן מרוכז.
- **נאמני בטיחות בסניפים ובמטה** - בכל אחד מאתרי הבנק מונה נאמני בטיחות האחראים על נושא הבטיחות באתר. נאמני הבטיחות 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. במהלך השנה, ככל ועולה הצורך, מבוצעות הדרכות לעובדים חדשים על ידי ממונה הבטיחות בעת ביקורי סניפים בהן ניתן דגש לבטיחות בסניף ותשומת

הקשר בין העובדים ויצירת זיקה למטרות הבנק ויעדיו. 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.

- **טיפול עובדים מצטיינים** - הבנק פועל לעידוד מצוינות אישית. לשם כך, במהלך השנה מבצע הבנק טקסי הצטיינות יחידתיים וכן טקס הצטיינות שנתי מרכזי בו מוענקות לעובדים מצטיינים תעודות הערכה. לפירוט נוסף ראו בתת-פרק "מוקירים את העובדים שלנו".

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.



ימי העדרות^{36,35}

2023	2022	2021	
5,299	5,811	3,686	מחלת עובד (ללא תאונות עבודה)
-	4	6	תאונת עבודה ³⁷

2023			2022			2021			
נשים	גברים	עובדי קבלן	נשים	גברים	עובדי קבלן	נשים	גברים	עובדי קבלן	
1,574	783	296	3,411	1,857	543	1,574	783	296	מחלה
2,250	1,905	635	6,533	5,036	1964	2,250	1,905	635	חופשה
-	209	8	-	196	46	-	209	8	מילואים

במהלך שנת 2023 לא נרשמו בבנק אירועי בטיחות וגיהות מהותיים. חלה ירידה של 100% במספר תאונות העבודה של העובדים בשנת 2023 ביחס לשנת 2022³⁸. תלונות עובדים בנושא בטיחות ובריאות נבחנות באופן פרטני ובהקדם האפשרי, על פי הנסיבות. משכך, ובהיעדר צורך כאמור, לא הוקמה ועדת בטיחות משותפת להנהלה ולעובדים³⁹.

לב לסיכונים בסביבת העבודה, פינוי בשעת חירום 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. בשנת 2023 העבירו הקב"ט של הבנק וכן יועצת חיצונית לבנק הדרכת בטיחות לתרגול בחירום לנאמני הביטחון של הבנק. כ-42 עובדים לקחו חלק בהדרכה זאת. באפריל 2024 קיים הבנק תרגיל המדמה התפרצות מלחמה, בין היתר במטרה לתרגל את הבנק בניהול משבר בתרחיש מלחמה ולבחון את התשתית לקיום המשכיות עסקית.

- **לומדה בתחום הבטיחות** - במהלך שנת 2023, הופצה לכלל עובדי הבנק (ולכל עובד חדש עם קליטתו) לומדה מקיפה בתחום הבטיחות במערכת הלימדה של הבנק. הלומדה כוללת התייחסות לנושאי בטיחות במשרד, בטיחות בחשמל, בטיחות באש, התנהלות במצבי חירום, ארגונומיה וכללי ישיבה נכונה בעבודה במשרד. נכון לשנת 2023, כ-129 עובדים מכלל עובדי הבנק, לרבות עובדים חיצוניים, השלימו את הלומדה.
- **הדרכת עזרה ראשונה** - בשנת 2023 ביצע הבנק לכלל העובדים, לרבות עובדים חיצוניים, הדרכת עזרה ראשונה להענקת סיוע ראשוני לזקוקים לכך. נכון לסוף 2023 כ-147 עובדים השלימו את ההדרכה.
- **הכשרת בטיחות אישית לבנקאי הסניפים** - במהלך שנת 2023 המשיך הבנק בביצוע הדרכות להתמודדות עם אירועי אלימות כחלק מצורך שהועלה על ידי העובדים, בוצעו הדרכות על ידי קב"ט הבנק בנושא התמודדות עם מצבי תגובה קיצוניים מצד לקוחות, כגון אלימות, לכלל הבנקאים בסניפים הנמצאים באינטראקציה יומיומית עם הלקוחות. בנוסף, התקיימה סדנה ייעודית לעובדי מחלקת הגבייה להתמודדות עם מצבי תגובה קשים מצד לקוחות. הסדנה הועברה לכלל עובדי הגבייה, בדגש על שיחת גביה טלפונית (אלימות מילולית), שמירה על החוסן הנפשי של העובדים ושיפור המיומנות לביצוע שיחות קשות ותגובה לתוקפנות/התנגדות מצד הלקוח.
- **הדרכות בטיחות בדרכים** - בעת מסירת רכב לעובד, מבוצעת הדרכה עיונית על נהלי הרכב ודגשים לבטיחות בנהיגה, כולל הדרכה מעשית ברכב עם קצין בטיחות בתעבורה. כמו כן, נשלחים לעובדים חוברת טיפים לנהיגה נכונה, ידיעונים על תקנות חדשות וטיפים.

³⁷: תאונות עבודה שגרמו להפסד יום עבודה אחד או יותר.

³⁸: GRI 403-2

³⁹: GRI 401-2

³⁵: חישוב ימי העבודה בוצע לפי ימי העבודה השנתיים בישראל. ימי היעדרות בגין מחלת

עובד לא כוללים חופשות מאושרות וחופשות מאורגנות כגון חגים, חל"ד, חל"ת ומילואים

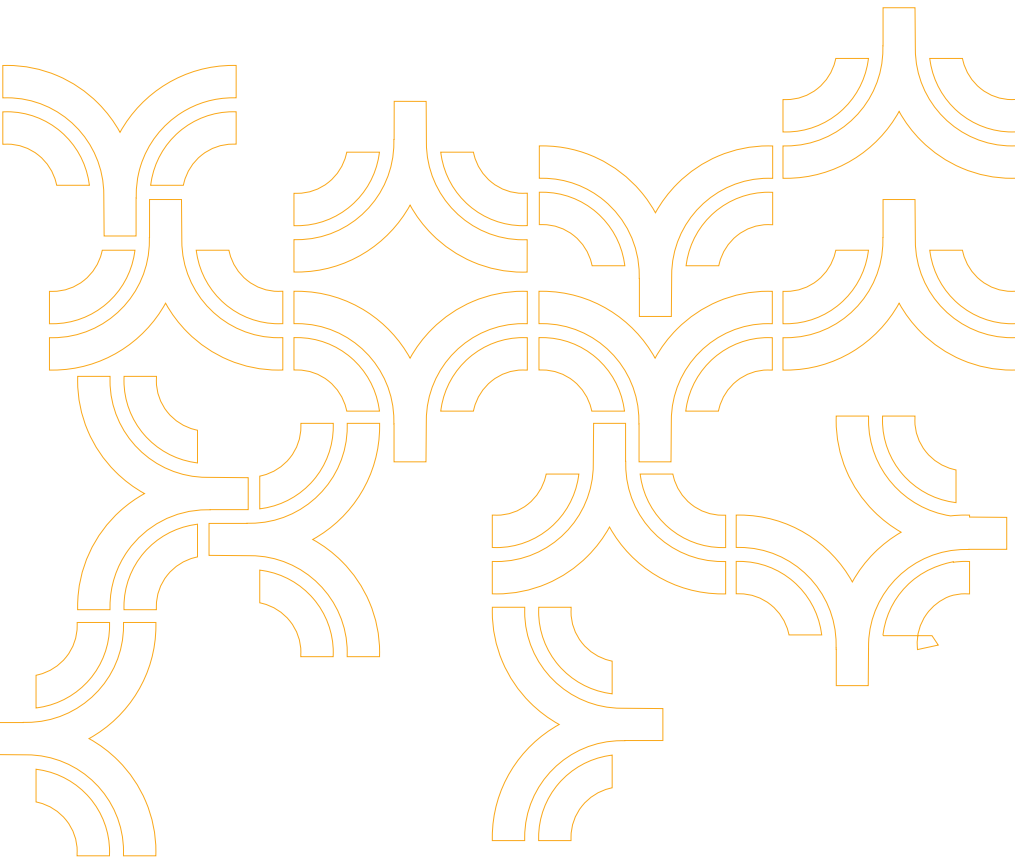
³⁶: הנתונים אינם כוללים עובדים במיקור חוץ.

מניעת הטרדה מינית

הטרדה מינית והתנכלות על רקע מיני פוגעות בכבוד האדם, בחירותו, בפרטיותו ובשוויון בין המינים. הטרדה מינית הינה עבירה פלילית ועוולה אזרחית הפוגעת ביחסי העבודה, ועומדת 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 מתקשר לעובדים באופן שוטף ומפורסם על גבי לוחות המודעות, בפורטל הארגוני ובמערכת ניהול הידע של הבנק. במסגרת התקנון קיים מנגנון טיפול בהטרדות מיניות. במקרה של חשד להטרדה מינית יכולים עובדי הבנק לפנות למנהל משאבי אנוש, הממונה על התחום בבנק, להמשך טיפול. העובדים יכולים להגיש תלונה גם באופן אנונימי באמצעות תיבת מייל ייעודית. המבקרת הפנימית של הבנק בוחנת את אופן הטיפול בתלונות אלה, על מנת לוודא שהטיפול בהן נעשה בצורה נאותה, וכי קיים בבנק שיח תקין ונכון בתחום. כלל עובדי הבנק נדרשים להשלים לומדת הדרכה על אודות מניעת הטרדה מינית. בהדרכה זו משוקפות לעובדים סיטואציות יום-יומיות בעולם העבודה וההתנהגות המצופה מהם בתרחישים אלו.

עובדים חדשים נדרשים לבצע הדרכה זו עם קליטתם ולהצהיר על מחויבותם לפעול בהתאם לתקנון הבנק בנושא מניעת הטרדה מינית. בנוסף, כלל העובדים עוברים ריענון בנושא זה באמצעות מערכת הלמידה אחת שנתיים. בשנת 2023 במסגרת ההכשרה למנהלי הבנק אשר כללה סקירה של שינויי חקיקה ופסקי דין, נכללה התייחסות לתחום מניעת הטרדה מינית. יצוין, כי הקוד האתי של הבנק כולל את מחויבות הבנק למניעת הטרדה מינית, והארגון מתרגל אחת לשנה - במסגרת הרענון השנתי של הקוד האתי - גם סוגיות הקשורות במניעת הטרדה מינית.



מקדמים צמיחה והתפתחות מתמדת בקרב העובדים שלנו

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

הכשרות והדרכות לעובדים שלנו^{40,41}

בהיות המשאב האנושי הנכס החשוב ביותר של הבנק - פיתוח ולמידה הם דרך חיים. בהתאם לכך, בכל שנה מטרת הפיתוח והלמידה מעודכנת בהתאם לאסטרטגיה וליעדים העסקיים. פעילות הפיתוח והלמידה כוללת תוכניות עשירות, מגוונות ומקצועיות. לאור החשיבות הרבה של היבטי ההכשרה והפיתוח, מקיים הבנק הן הדרכות מנדטוריות בנושאים שונים כגון איסור הלבנת הון ומימון טרור, שמירה על מידע פנים, הגנת הפרטיות ועוד, והן הדרכות וולונטריות כגון יישומי מחשב, אנגלית עסקית, קורס מנהלים ועוד - וכל זאת במטרה לפתח את העובד ולהשקיע בהון האנושי. בשנת 2023 המשיך הבנק בהכשרת עובדי הסניפים והמוקד הטלפוני, לתמיכה ביעדים העסקיים שהציבה הנהלת הבנק. העובדים הודרכו לכלל עיסוקי הליבה בבנק - הן עצמאית במערכת הלמידה ובשימוש באמצעי תקשורת מרחוק, והן בהדרכות פרונטליות. במערכת הלמידה נעשה שימוש במגוון תוצרי למידה (לומדות, מבחנים, סרטונים, תרגולים, סימולטורים) כמו גם מערכי שיעור איחידים שהועברו על ידי חונכים בסניפים. כחלק מההכשרות, הוקנו למנהלים מיומנויות ניהול, לרבות

ניהול עובדים מרחוק, אימון וחניכה, ניהול מכירות ושירות, ניהול פרויקטים ופיתוח מיומנות לביצוע תחקירי אירוע והפקת לקחים. כמו כן, הבנק מכיר בכך שעולם העבודה מתקדם, ושהמצאות 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 וכשירותיות נדרשות, ועל בסיסם נבנו תוכניות הכשרה ופיתוח. בשנת 2023 המשיך הבנק בפיתוח תוכניות הדרכה לקידום ופיתוח עובדי הבנק:

- בשנת 2023 המשיך הבנק בקיום הדרכות בראיה רוחבית, אשר אפשרו לעובדים להיחשף לעולמות תוכן מעבר לעיסוקם הנוכחי; התבצעה הכשרה מתקדמת בתפקיד הקיים (upskilling); הכשרה מחדש לתפקיד אחר (reskilling); ליווי

- אישי של עובדים ופיתוח מערך חונכים; תמיכה וליווי של מנהלים בתהליכי השינוי (וליווי של המנהלים על ידי יועץ ארגוני).
- הבנק מקפיד על קיום הדרכות העשרה שוטפות לחידוד בנושא הרגולציה, המתעדכנת כל העת, במיקוד בנושאי ציות ומניעת הלבנת הון, הוגנות והגנות, אבטחת מידע וסייבר - הן באמצעות לומדות מרחוק והן במפגשים פרונטליים.
- הבנק ביצע הדרכות ייעודיות בתחומי הליבה הבנקאיים. בשנת 2023 בוצעו הכשרות מקיפות בתחומי המשכנתאות, אשראי עסקי, אשראי לסקטור נדל"ן, השקעות וגביה. בנוסף, התקיימו ימי עיון רבעוניים בחטיבות השונות, ולבעלי תפקיד מסוימים.
- הבנק העמיק את ההדרכות והקורסים לעובדים על מנת להרחיב את סט הכישורים והמיומנויות של עובדי הבנק. בהתאם לכך, בשנת 2023 קידם הבנק מגוון קורסים לפיתוח מיומנות, ובהם: ניהול פרויקטים, הפקת לקחים, מיומנות טכנולוגית, אנגלית עסקית, בניית מצגות ופרזנטציה.
- בשנת 2022 הבנק פתח ערוץ למידה נוסף לעובדים ללמידה מקצועית בתחום הטכנולוגיה באמצעות רישיונות למידה באתרי למידה מקוונים בהם קיימים מגוון קורסים מצולמים ותרגולים ללמידה אישית בקצב המותאם ללומד. כמו כן, פעלו מנהלי היחידה להכוונת העובדים לקורסים ספציפיים אשר יקדמו אותם במסלול המקצועי והטכנולוגי. בשנת 2023 נמשך השימוש בפלטפורמת הלמידה המקוונת בסך של 49% שעות על ידי 26 עובדים.

- כחלק משמירה על מקצועיות בקרב עובדי הבנק, בשנת 2023 שם הבנק דגש על ביצוע הסמכות מקצועיות לבנקאי המשכנתאות לתפקיד קצין המשכנתאות.
- ביצוע מסלולי הכשרה פנימיים רחבים לעובדי טכנולוגיה ותקשורת, כגון קורס תקשורת ליחידת תשתיות וקורס אוטומציה ליחידת QA. בנוסף לכך, עובדים טכנולוגיים עברו קורסים ייעודיים והתאמת מסלול למידה פרטני באמצעות MOOC.
- ביצוע קורסים והכשרות לשיפור המיומנויות של עובדים בעבודת מחשב, כגון בניית מצגות, EXCEL ברמות שונות, כתיבת מסמכים וכדומה.
- מיקוד בהכשרות אישיות וקבוצתיות שאינן מקצועיות בתחומי ניהול פרויקטים, מיומנויות שירות ושיחה עם לקוחות, ניהול מכירות ושירות, ניהול תחקיר והפקת לקחים.
- השתתפות בכנסים חיצוניים בנושאים שונים, כגון פינטק, ציות, דאטה, שיווק, קריפטו, ניהול סיכונים, ניהול משא ומתן, ניהול מחסן, הערכת ביצועים, ייעוץ השקעות, אנגלית, רענון מנב"ט, חדשנות, שוק ההון, טכנולוגיה, שירות וחוויית לקוח, פשיעה כלכלית והלבנת הון, ניהול ידע, דאטה, קציני ציות, נדל"ן והתחדשות עירונית, מיסוי, ניהול פרויקט, AI, ESG, ועוד. בשנת 2023 בוצעו 1,082 שעות למידה והשתתפות בכנסים שונים על ידי 91 עובדים.
- בנוסף לכך, מקפיד הבנק על בחינה של אפקטיביות ההדרכות ותוכניות ההדרכה על ידי משובים ללומדים המודדים את אפקטיביות ההדרכות וכן את שביעות הרצון של הלומדים ביחס למטרות שנקבעו.

להלן שעות ההדרכה לשנים 2021-2023:

השקעה בהדרכה	2021	2022	2023
שעות הדרכה בהכוונה פרונטלית	9,921	19,016	19,030
שעות הדרכה באמצעות לומדה מרחוק	989	1,680	2,842
ממוצע לעובד - שעות הדרכה לשנה	21	28.5	26.23
סה"כ שעות הדרכה (פרונטליות ובלמידה מרחוק, לרבות באמצעות מערכת הלומדה)	10,910	20,696	21,872

בשנת 2023 המשיך הבנק בחיזוק החשיבות בביצוע ההדרכות לעובדים, לצד פיתוח כלים ניהוליים חדשנים ויעילים יותר לביצוע הדרכות מקצועיות, איכותיות, מתועדות, ומותאמות לעובדים. כמו כן, הבנק התמקד השנה בפיתוח אישי של עובדיו באמצעות הדרכות לפיתוח אישי ומיומנויות עבודה והשתתפות בכנסים מקצועיים. בנוסף, המשיך הבנק לפתח הדרכות המותאמות לכלל עובדי הבנק, ובכלל זה עובדי כוח אדם וקבלן וכן עובדי שירות מנוהל, כגון מוקד שירות, שלא נכללו בעבר במערכת הלמידה של הבנק⁴².

להלן הדרכות בהיבטי ESG⁴³ לשנים 2022-2023:

נושא ההדרכה	2022	2023
הדרכה בנושא אתיקה והקוד האתי	סה"כ משתתפים	849
	שעות הדרכה	834
הדרכה בנושא אבטחת מידע	סה"כ משתתפים	420
	שעות הדרכה	100%
הדרכה בנושא ציות לרגולציה	סה"כ משתתפים	100%
	שעות הדרכה	434
הדרכה בנושא מניעת הטרדה מינית והתעמרות	סה"כ משתתפים	100%
	שעות הדרכה	3,084
הדרכה בנושא הוגנות מול לקוחות	סה"כ משתתפים	420
	שעות הדרכה	516
הדרכה בנושא הדרכות שירות	סה"כ משתתפים	1,560
	שעות הדרכה	383
הדרכה בנושא בטיחות (בטיחות לעובדים, בטיחות בסניף, בטיחות בעבודה)	סה"כ משתתפים	772
	שעות הדרכה	1,619
הדרכה בנושא זכויות אדם (מניעת התעמרות, נגישות ואפליה)	סה"כ משתתפים	הדרכה חדשה לשנת 2023
	שעות הדרכה	363
הדרכה בנושא חוסן אישי והתמודדות עם מצבי משבר	סה"כ משתתפים	הדרכה חדשה לשנת 2023
	שעות הדרכה	422
הדרכה בנושא שירות ללקוחות עם מוגבלות	סה"כ משתתפים	הדרכה חדשה לשנת 2023
	שעות הדרכה	228

⁴²: שעות ההדרכה חושבו בהתאם ל-8 שעות ביום.

⁴³: מספר המשתתפים המוצג מתייחס להשתתפות הן בהדרכות פרונטליות והן בלמידה מתוקשבת. כמו כן, ישנם מקרים בהם עובד עבר מספר הדרכות באותו הנושא במהלך שנת הדיווח. במקרים אלה, המספר מייצג את כמות ההדרכות בהן השתתף (נספר בכל הדרכה מחדש).

פיתוח אישי ומקצועי

הבנק מאפשר לעובדיו לקחת חלק בהשתלמויות, בימי עיון ובכנסים מקצועיים הקשורים לתחומי עיסוקם. מלבד הדרכות מובנות פנימיות, העוסקות בתחומי ליבת העסקים של הבנק ובתחום ניהול הסיכונים, הבנק מעודד את עובדיו להירשם ללימודים אקדמאיים בתחומים המשיקים לתחומי פעילותם.

לבנק מדיניות המעודדת את עובדיו להשלים לימודים אקדמאיים הנוגעים לתחום עיסוקם. הבנק מסבסד 80% משכר הלימוד לתואר הראשון ו-60% משכר הלימוד לתואר השני, ולמנהלים מסבסד הבנק את מלוא שכר הלימוד לתואר ראשון ו-80% משכר הלימוד לתואר השני.

בנוסף, פיתח הבנק את התוכניות הבאות:

- תוכנית לפיתוח מיומנויות תחכים והפקת לקחים הכוללת הקניית מיומנויות חקר אירוע, זיהוי סיבות שורש, ביצוע תחקיר במתודולוגיה סדורה, התמודדות עם סוגיות אתיקה בניהול התחקיר. במסגרת התוכנית מלמדים לבכר חקר העובדות בעת אירוע על פני "חיפוש אשמים", והדבר מסייע בשיפור תהליכי העבודה והשיח הפתוח בין העובדים למנהלים.
- תוכנית צמיחה ניהולית העוסקת בפיתוח במסלול ניהולי ומקצועי, תוך בניית מסלול קריירה. הדבר תורם לקידומו המקצועי של העובד ולהתפתחותו בבנק, וכן מסייע לבנק לשמר את עובדיו האיכותיים וליצור עתודה ניהולית.

הערכת ביצועים וקביעת יעדים

בבנק מיושם תהליך הערכת ביצועי עובדים עבור כל עובד אחת לשנה. תהליך הערכת העובדים מבוצע במספר שלבים. בשלב הראשון מבוצעת הדרכה לכלל העובדים על תהליך ההערכה במטרה להכין אותם לשיחת משותפת פרואקטיבית. במקביל, מתבצעות הדרכות למנהלים בבנק, בהתאם לדרג הניהולי, על מנת לתת כלים למתן משותפת אפקטיבי והתמודדות עם דילמות.

בשלב השני העובד מתבקש למלא טופס הערכה עצמית ולהעריך את עצמו, עמידתו ביעדים, האתגרים וההצלחות שחווה והצרכים הנדרשים לו ממנהלו הישיר על מנת להצליח בתפקיד.

בשלב השלישי המנהל ממלא טופס הערכה על העובד, שמורכב מהערכת ביצועים של שנה קודמת והערכת אלמנטים התנהגותיים כגון מקצועיות, יוזמה ומצוינות, תודעת שרות, יחסי אנוש ואמינות ויזירה.

בשלב האחרון מקיימים המנהלים שיחת משותפת 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, לנושאי המשרה ולעובדים מרכזיים בבנק שאינם נושאי משרה נערך במתכונת נפרדת, בהתחשב ביעדים האישיים שנקבעו להם (KPI's).

מספר העובדים שקיבלו משותפת עובדים

שיעור משותפים מכלל המועסקים בבנק (למעט הנהלה בכירה)	סה"כ	עובדים	ניהול דרג ראשון	ניהול דרג ביניים		
55%	301	263	28	10	נשים	2021
43%	232	183	29	20	גברים	
98%	533	446	57	30	סה"כ	
54%	305	271	26	8	נשים	2022
47%	248	202	23	23	גברים	
93%	553	473	49	31	סה"כ	
50%	306	257	38	11	נשים	2023
44%	272	202	46	24	גברים	
94%	578	459	84	35	סה"כ	

מוקירים 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 בטקס חגיגי בנוכחות מנכ"ל הבנק. כמו כן, מוענקים פרסי הצטיינות לעובדי הסניפים, המוקד והמטה על הישגים ועמידה ביעדים. בנוסף, לאחר תקופת עבודה רציפה בבנק במשך 17 שנות עבודה, קיימת זכאות למענק חד פעמי. בהתאם לאמור, המשיך הבנק גם בשנת 2023 בחלוקת תעודות הוקרה ומענקי הצטיינות לעובדים מצטיינים.

מדיניות התגמול קובעת הסדרים לעניין חלוקת מענקים משתנים המותנים בעמידת הבנק בתנאי הסף שנקבעו, לרבות עמידה בשיעור תשואה מינימאלית נדרשת. במקרה של אי-עמידה בתנאי הסף, נקבעו הסדרים לחלוקת מענק לעובדים עם ביצועים יוצאי דופן, הכפוף אף הוא לתנאי סף לחלוקתו.

עמידה ביעדים שנקבעו לשנים 2022-2023

נושא	יעד	סטטוס 2023-2022
גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות בהעסקה	התאמה וקיצור של תהליכי הגיוס לתפקידי בנקאות, באופן שמייצר חוויה חדשנית וחיובית עבור המועמד.	בשנת 2022 בוצעו התאמות לקיצור תהליך הגיוס, לרבות הכשרת מנהלים מגייסים והתאמות בתהליך מבדקי ההתאמה לשם מתן הזדמנויות שוויוניות בהעסקה בשנת 2023 נמשכה הפעילות השוטפת.
	חתירה להרחבת גיוון תמהיל העובדים בבנק במגזרי האוכלוסייה השונים.	הבנק בחתירה מתמדת להגשמת יעד זה בפעילות השוטפת
הכשרה ופיתוח העובדים	קידום מהלכים רוחביים בארגון לשיפור מיומנויות משמעותיות (upskilling).	הועברו סדנאות לרוחב הארגון בנושא ניהול פרויקטים. כמו כן הוטמעו מתודולוגיות ועזרי עבודה.
	חיזוק מערך פיתוח העובדים והעשרה מקצועית לרבות, באמצעים דיגיטליים (מערכת למידה, מערכת ניהול ידע).	בשנת 2023 הורחב משמעותית היקף התכנים והשימוש במערכת ניהול הידע, והורחב מערך הלמידה במגוון כלי הדרכה.
עבודה היברידית	חתירה לשיפור ודיוק תפיסת הפעלה במודל היברידי המשלב בית ומשרד, לרבות שיפור אמצעים טכנולוגיים ומיומנויות הניהול.	מודל ההפעלה ההיברידי הודק וכן עוגן מערך בקרה לנושא.
רווחת העובדים	הרחבת המפגשים הארגוניים וקהילת HRBP ⁴⁶ לחיזוק תחושת הקהילה.	התקיימו מפגשי קהילה בשגרה: השתלמות שנתית, מסיבת פורים, הרמות כוסית בחגים, כנס ראש השנה. עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל נוספו מפגשים רבים לתרומה לקהילה ותמיכה הדדית של קהילת העובדים.
דיאלוג עם העובדים	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.	הוטמעה מתודולוגיית שולחן עגול בהנהלה. מנכ"ל הבנק מקיים שולחן עגול בחטיבות הבנק, וכן מתבצע לווי של משאבי אנוש לחטיבות הגדולות.

יעדים לשנת 2024

נושא	יעד
גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות בהעסקה	חתימה להרחבת גיוון תמהיל העובדים בבנק במגזרי האוכלוסייה השונים
הכשרה ופיתוח העובדים	המשך קידום מהלכים רוחביים בארגון לשיפור מיומנויות משמעותיות (upskilling)
רווחת העובדים	חיזוק מערך פיתוח העובדים והעשרה מקצועית לרבות, באמצעים דיגיטליים (מערכת למידה, מערכת ניהול ידע)
דיאלוג עם העובדים	בניית קהילה לרווחת העובדים - הרחבת המפגשים הארגוניים (F2F) וחיזוק קבוצת און ליין לחיזוק תחושת הקהילה
	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



מעורבות חברתית

קידום חינוך פיננסי

אנו בחתירה מתמדת להתאמת השירותים הפיננסיים הניתנים על ידינו לצרכים ולמאפיינים של לקוחותינו. על מנת לבצע זאת בצורה הטובה ביותר, אנו מאמינים שלקוחותינו צריכים להכיר ולהבין את השיח והמושגים הפיננסיים, ולכן פועל הבנק 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 בשאיפה 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. המידע כולל הסבר על כל נושא, כלים שימושיים ומחשבוני מתקדמים המסייעים בתכנון וחישוב העלויות הצפויות טרם לקיחת הלוואה או משכנתא כגון השוואת הצעות ותמהילים שונים, חישוב ההחזר הצפוי בהתאם לתחזית בנק ישראל וכדומה.

כחלק מפעילות הבנק לקידום החינוך וההבנה הפיננסית - בקרב לקוחותיו בפרט והציבור בישראל בכלל - הבנק מקיים כנסים לקהל העסקי, ביניהם יועצי משכנתאות, יועצים פיננסיים, קבלנים ויזמים. מטרת כנסים אלה הינן העשרת עולם הידע של הנוכחים, הכרת צרכי הלקוחות לעומק והענקת פתרונות פיננסיים מותאמים.

כמו כן, הבנק מציע מגוון פעילויות והרצאות בתחום המשכנתאות ללקוחות כלל הבנקים. עובדי הבנק המתמחים בתחום מעבירים את התכנים במטרה לסייע לאוכלוסיית רוכשי המשכנתאות, בין היתר באמצעות חניכה אישית במתן השירות ללקוח.

בשנת 2023 התקיימו הכנסים הבאים אותם הבנק הפיק או לקח בהם חלק:

כנסים ליועצי משכנתאות

מדי שנה מקיים הבנק כנסים ייעודיים ליועצי משכנתאות, על מנת להעניק להם מידע וכלים בהתאם לחידושים בשוק המשכנתאות, בהשתתפות מומחי המשכנתאות של הבנק. במהלך שנת 2023 נערכו הכנסים הבאים:

- כ-15 כנסים מקומיים בסניפים בנוכחות כ-40-30 יועצים בכל כנס;
- 10 מפגשי זום עם יועצי משכנתאות בנוכחות כ-50 יועצים בכל מפגש;
- ניתנו חסויות לכנסים מקצועיים בהשתתפות מאות יועצי משכנתאות;
- התקיים כנס ייעודי ליועצי משכנתאות למיעוטים.

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 החטיבה העסקית, מנהל סקטור הנדל"ן ונציגי ההנהלה. בשנת 2023:

- הבנק, בשיתוף דה מרקר, קיים כנס נדל"ן בו נכחו כ-300 משתתפים. הכנס כלל הרצאה של מנכ"ל הבנק וכן הרצאה של מנהל החטיבה העסקית של הבנק.
- הבנק העניק חסויות לכנסים השנתיים של ארגוני קבלנים מקומיים, ביניהם ארגון הקבלנים והבונים של השרון והשומרון וכן ארגון הקבלנים והבונים של מחוז השפלה ואשדוד. הבנק השתתף באופן פעיל בהעברת התכנים לחברי הארגונים.

מעורבים ותורמים לקהילה

מעורבים ותורמים לקהילה⁴⁶

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.

עשייה ענפה זו מתבטאת ביצירת שותפויות עם עמותות וארגונים חברתיים, גופי ציבור וממשל, ובאה לידי ביטוי במעורבות חברתית, בתרומות כספיות, בתרומות "שוות כסף" ובפעילות התנדבותית ענפה של עובדי הבנק ומנהליו.

תרומות הבנק מתמקדות בעיקר בעמותות הפועלות לסיוע לילדים ונוער במצוקה, אוכלוסיות מוחלשות, אנשים עם מוגבלויות ועוד. בשנת 2023, בעקבות מלחמת "חרבות ברזל", תרומות הבנק הוגדלו והותאמו לסיוע לחיילים ולמפונים מאזורי הלחימה.

בשנת 2022, גדל תקציב התרומות של הבנק בשיעור של 50% ועמד על סך של כ-750 אלפי ₪ לעומת סך של כ-500 אלפי ₪ בשנת 2023 נמשכה מגמת הגידול בהיקף תקציב התרומות וחל גידול בשיעור של כ-20%, ל-900 אלפי ₪, ובשנת 2024 חל גידול נוסף לסך של 1 מיליון ₪.

1,118 שעות התנדבות בשנת 2023

פילוח תרומות כספיות לפי תחומים⁴⁷

סיוע לילדים ונוער	סיוע לאוכלוסיות מוחלשות	מטרות חברתיות אחרות	
70%	10%	20%	2021
70%	15%	15%	2022
57%	7%	36%	2023

רכש אחראי וחברתי

הבנק מחזק את המודעות החברתית בקרב עובדיו ולקוחותיו, ומעודד ומעצים העסקת עובדים מאוכלוסיות מיוחדות גם בקרב ארגונים אחרים. כך, למשל, הבנק רוכש מוצרים מארגונים המעסיקים עובדים עם מוגבלויות ומאוכלוסיות מוחלשות ומעניק אותם כשי באירועים מיוחדים ובחגים. כמו כן, מעודד הבנק 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 מבוקשות בעלות מעמד חברתי סוציו-אקונומי משופר. מהלך זה מחזק את תחושת הביטחון של התושבים, והופך את הרשות המקומית לחזקה יותר. להרחבה בנושא ההתחדשות העירונית בבנק ראו פרק "קידום שירותים ומוצרים המייצרים ערך חברתי".



מעורבות והתנדבות העובדים

הרצון להעניק חזרה לקהילה בה אנו חיים עובר כחוט השני בכל שדרות הניהול והביצוע בבנק. עובדי הבנק ומנהליו נרתמים למגוון פעילויות חברתיות - מלבד תרומות כספיות, גם בפעילויות התנדבותיות למען רווחת הקהילה בכלל, ואוכלוסיות מוחלשות בפרט. במסגרת פעילות "יום המעשים הטובים" הבנק מעניק 8 שעות התנדבות - כסך שעות יום עבודה - על חשבון, לצורכי התנדבות העובדים. כמו כן, הבנק מעודד את העובדים לקחת חלק פעיל בבחירת ההתנדבויות על ידי פרסום מספר אפשרויות התנדבות לבחירת העובדים וכן על ידי הצעות יזומות.

הבנק שם דגש על תחומים שהשקעה בהם משפיעה על עתיד החברה בישראל באופן משמעותי, בדגש על אוכלוסיות מוחלשות כגון אנשים עם מוגבלות, נוער בסיכון ומקלטי נשים.

במהלך שנת 2023 הבנק המשיך בהעמקת היקף התנדבות עובדים, והתקיימו מספר התנדבויות של עובדי הבנק, כגון:

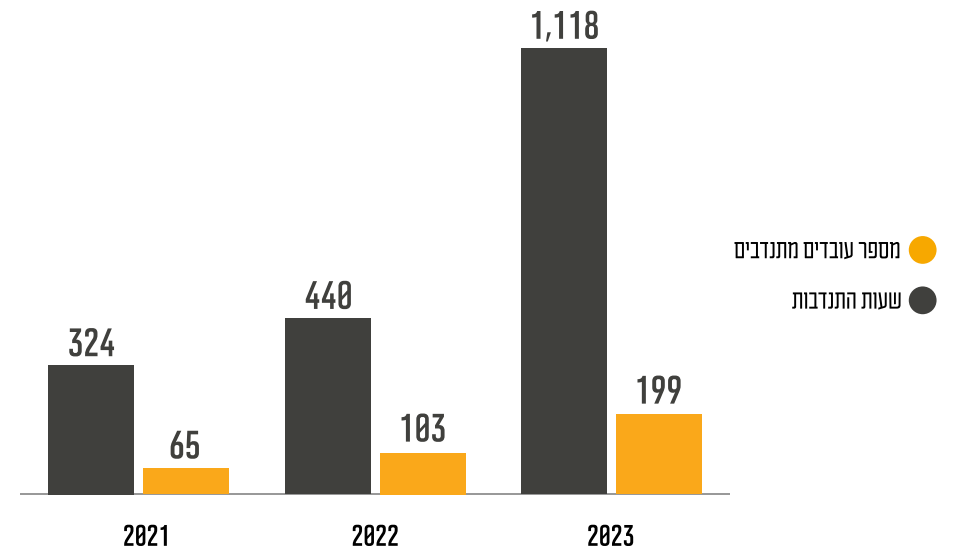
- שיפוץ דירות אימון בעמותת "צעד קדימה"
- שיפוץ גינת מפגשים למשפחות עבור עמותת "בית לכל ילד"

- תרומות כספיים לעמותות המטפלות בילדים עם צרכים מיוחדים ו/או נוער בסיכון ו/או מקלט לנשים (כגון עמותת "ניצני ראשון" ו"החוט המשולש", כנפיים של קרמבו, יד לילד המיוחד)
- תרומות כספיים לעמותות המסייעות לניצולי שואה (כגון אופק לחיים והקרן לניצולי שואה)
- תמיכה בספורטאים
- כמו כן, בשנת 2023, בעקבות פרוץ מלחמת "חרבות ברזל", אושרה בבנק הגדלת תקציב ייעודי אשר נועד לצרכים ייעודיים שנגרמו בעקבות המלחמה, כגון:
- תרומות כספיות לעובדים מגויסים
- תרומות כספיות לבני משפחה של מגויסים בשירות סדיר/במילואים
- התנדבות עובדים במיזמים השונים שהתפתחו

עמידה ביעדים שנקבעו לשנים 2022-2023

נושא	יעד	סטטוס 2023
מעורבות בקהילה	המשך עידוד עובדי הבנק להתנדבות בפרויקטים שונים למען הקהילה	במהלך 2023 הבנק המשיך בהתנדבויות בפרויקטים קיימים עם עמותות וארגונים חברתיים עמם עובד הבנק וכן בעקבות מלחמת "חרבות ברזל" הגדיל את פעילות ההתנדבות של העובדים בבנק.
התנדבות בקהילה	עליה בשיעור של 60% בשעות התנדבות עובדים	עליה משמעותית בהתנדבויות בשיעור של 150%

היקף ההתנדבות לשנים 2021-2023



פיתוח וקידום שירותים ומוצרים המייצרים ערך חברתי

השפעה כלכלית ונתונים פיננסיים של הבנק

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

כמוסד פיננסי, לבנק יש תרומה כלכלית התומכת בצמיחת 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 2023 המשיך הבנק ליישם בהצלחה את התוכנית האסטרטגית הרב-שנתית אשר אושרה על ידי הדירקטוריון. התוכנית משלבת בתוכה גם היבטי ESG. להרחבה בנושא ראו תת-פרק "האסטרטגיה העסקית של הבנק" לעיל וכן ראו סעיף 1.3⁴⁸ בדוח הדירקטוריון וההנהלה שפורסם כחלק מהדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2023.

ביצועים פיננסיים עיקריים⁴⁹

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

2023	2022	
21,825.5	18,907	סך הכל מאזן (במיליוני ₪)
1,370.9	819.9	הכנסות (במיליוני ₪)
639.2	490	הוצאות (במיליוני ₪)
136.7	163.9	רווח נקי (במיליוני ₪)
10.5%	13.8%	תשואה להון
1,367.8	1,256	הון עצמי (לאחר חלוקת דיבידנד) (במיליוני ₪)
16,479.1	14,266.8	פיקדונות הציבור (במיליוני ₪)
35.5	11.8	חלוקת דיבידנדים (במיליוני ₪)
76.3	87.2	הפרשה למיסים (במיליוני ₪)
15,070.2	14,057.5	סך אשראי לציבור, נטו (במיליוני ₪)
2,970.8	2,253.6	היקף אשראי לעסקים זעירים וקטנים (במיליוני ₪)
745.6	434.7	היקף אשראי לעסקים בינוניים וגדולים (במיליוני ₪)
9,834.1	9,718.6	אשראי למשקי בית (הלוואות דיוור) (במיליוני ₪)
1,544.6	1,528.6	אשראי למשקי בית - אחר (במיליוני ₪)
10.5	13.7	אשראי לבנקאות פרטית (במיליוני ₪)
1,105	750	היקף תרומה לקהילה (באלפי ₪)
657.8	580	היקף תשלומים לספקים (במיליוני ₪)
643.2	563.1	היקף תשלומים לספקים מקומיים (במיליוני ₪)
97.8%	97.1%	אחוז הרכש המקומי

מפתחים ומקדמים שירותים פיננסיים המייצרים ערך חברתי⁵⁰

אנו מאמינים כי הצלחה עסקית הולכת יד ביד עם שיקולים חברתיים-סביבתיים. כחלק ממחויבותו של הבנק לחזק את הקהילה ולשמור על הסביבה, פועל הבנק לקידום הערך המשותף באמצעות מוצרים, שירותים ויוזמות המשלבים שיקולים סביבתיים וחברתיים מול לקוחותיו העסקיים והפרטיים.

הבנק מייחס חשיבות רבה להתאמת השירותים והמוצרים לכל לקוח על פי צרכיו, להעמדת שירותים פיננסיים ייחודיים והנגשתם לכלל הציבור לצורך קידום הערך המשותף, ולמענה לצרכים של קבוצות האוכלוסיות המגוונות אותן הבנק משרת. לאור זאת, האסטרטגיה שלנו כוללת ניתוח צרכים פיננסיים של לקוחותינו ובניית הצעה מותאמת מתוך מגוון 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, נגישות, יושר, הקשבה והוגנות. אנחנו חותרים ליישום האסטרטגיה באמצעות הנגשת מוצרים ושירותים, בדגש על חיזוק הפתרונות הדיגיטליים והמוקדים הטלפוניים מחד, והתאמת פריסת הסניפים והשלוחות לצורכי לקוחותינו מאידך. שירותינו כוללים שירותים דיגיטליים, כדוגמת העמדת אשראי והפקדת פיקדונות לכלל הציבור, ומאפשרים ללקוחות כל הבנקים לקבל שירותים בנקאיים מתקדמים.

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



השירותים והמוצרים של הבנק

הבנק מציע מגוון מוצרים ושירותים פיננסיים, בהתאם לצרכים השונים של לקוחותיו, למצבם הפיננסי, לשלבים השונים בחייהם ולצרכים הייחודיים של קבוצות אוכלוסייה שונות. לצד זה, הבנק מעודד ופועל לאימוץ חדשנות בכל תחומי פעילותו, ולכן מבוצעת בחינה מתמדת של התאמת השירותים להתפתחות הטכנולוגיות והשינויים בהרגלים והעדפות הצרכנים. כמו כן, במטרה לקדם שקיפות ונחיות במוצרים ושירותים שלנו עבור לקוחותינו, לרשות הלקוחות אפליקציה נגישה דרכה ניתן לקבל מידע ולבצע פעולות בחשבונות באופן דיגיטלי.

בשנת 2023, 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.

בהתאם לרפורמת השקיפות במשכנתאות של בנק ישראל, הבנק מאפשר הגשת בקשה למשכנתא וקבלת אישור עקרוני באופן דיגיטלי באמצעות פלטפורמה דיגיטלית מתקדמת, "משכנתא GO". פלטפורמה זו מאפשרת הגשת בקשה למשכנתא וכן 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 באופן דיגיטלי ולהגיע לסניף רק במעמד החתימה. מוקד מומחים למשכנתאות, המאויש על ידי בנקאים אישיים ומקצועיים, יוצר קשר עם מגיש הבקשה ומלווה אותו לאורך התהליך. פלטפורמה זו מאפשרת לבנק לייעל, לפשט ולהנגיש את התהליך המורכב של נטילת משכנתא בעבור לקוחותיו, תהליך המהווה אחת מההחלטות הכלכליות המשמעותיות ביותר בחייה של משפחה בישראל. כמו כן, מנגיש הבנק את אפשרות קבלת משכנתא דיגיטלית ללקוחות המתקשים להגיע לסניפים.

בנוסף לפלטפורמה זאת, פעל הבנק בשנת 2022 לפיתוח פלטפורמת ה-Snvp (Smart nvp), המאפשרת למנהלי המשכנתאות לנהל את תיק המשכנתא של הלקוח, לרכז את כלל המסמכים במערכת, להגיש בקשה למשכנתא בעזרת כפתור ייעודי ולקבל תשובה לבקשת המשכנתא במערכת.

נוסף על מוצרי המשכנתאות במטבע מקומי במסלולים שונים ומשכנתאות במטבע חוץ, הבנק מציע ללקוחותיו מוצר נוסף, משכנתא בדרגה שנייה, המאפשר ללקוחות לקבל הלוואה נוספת על נכס שבבעלותם, בהתאמה לצרכי הלקוח, ללא הכרח בהעברת משכנתא קיימת מבנק אחר.

אשראי צרכני ללקוחות פרטיים⁵⁴

בנק ירושלים היה מחלוצי הבנקים אשר אפשרו 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, מהיר ומותאם לצורכי לקוח. ניתן לבצע את כל תהליך בקשת ההלוואה, מראשיתו ועד סופו, בסביבה הדיגיטלית או במוקד הבנק בצורה קלה, נוחה וללא צורך בהגעה לסניף. השירות ניתן בדיגיטל בשפה העברית, וככל שעולה הצורך מהלקוח לתמיכה בשפה זרה, מתבצע התהליך בסיוע של מוקדי שירות לקוחות ייעודיים. האשראי הצרכני ניתן באמצעות מערך החיתום של הבנק, המתבסס על מודל חיתום שאיננו כולל פרמטרים אישיים של הלקוח כגון: דת, מין וגיל ובכך צמצם הבנק את פוטנציאל האפליה בעת מתן האשראי לרמה נמוכה מאוד.

בנוסף, הבנק שיפר את התהליכים הדיגיטליים לקבלת הלוואה באמצעות אפשרות לבצע באופן דיגיטלי ומהיר חלקים מרכזיים בתהליך פתיחת החשבון לצורך קבלת האשראי.

פיקדונות

מוצרי הפיקדונות המוצעים על-ידי הבנק כוללים הצעת ערך פיננסית **מהמובילות במערכת הבנקאית** בהיבט הריביות האטרקטיביות לאורך זמן. בשנת הדיווח, המשק התמודד עם עליות ריבית ואינפלציה, עם זאת הבנק המשיך להציע

מגוון רחב של מסלולי השקעה אטרקטיביים ביותר, בפיקדונות מגוונים המתאימים לכל צורכי הלקוחות וזאת במטרה לאפשר לכל אדם בישראל פתיחת פיקדון בצורה הקלה והנוחה ביותר. בהתאם, בשנת 2022 השיק הבנק תהליך פתיחת חשבון דיגיטלי ללקוחות כל הבנקים, לצורך ניהול פיקדונות ללא צורך בהגעה לסניף.

כמו כן, הבנק היה **הראשון במערכת הבנקאות הישראלית** אשר אפשר פתיחת פיקדונות לכלל הציבור בתהליך אינטרנטי קצר ופשוט, באמצעות "מערכת סגורה" ללא צורך בהגעה לסניף. בסיום הפיקדון, הכסף שהשתחרר מועבר אוטומטית לחשבוננו הראשי של בעל הפיקדון, גם כאשר נמצא בבנק אחר.

ייעוץ השקעות

הבנק מעמיד שירות ייעוץ בניירות ערך ללקוחותיו, באמצעות יועצי השקעות מורשים הפועלים בסניפי הבנק. שירותי ייעוץ ההשקעות ניתנים גם ללקוחות שהיקף תיק ההשקעות שלהם מתחת לסף המקובל במערכת הבנקאית, זאת על מנת להגדיל את מידת המעורבות של לקוחות מגוונים בשוק הפיננסי. השירות מותאם אישית לצרכי הלקוח וכולל ניתוח צרכיו באופן מקיף ושיחות תקופתיות של יועץ השקעות מורשה עם הלקוח.

הבנק מאפשר ללקוחות כל הבנקים לפתוח חשבון לצורך השקעות, פיקדונות וניירות ערך, באופן דיגיטלי וללא הגעה לסניף. בנוסף מציע הבנק אפליקציית מסחר, **"ירושלים טרייד"**, אפליקציית שוק ההון המאפשרת ללקוחותיו המנויים לשירות, לנהל מסחר עצמאי מכל מקום. האפליקציה מציגה

תמונת מצב בזמן אמת, מאפשרת העברת הוראות מסחר, עורכת חישובים ומציגה מידע אקטואלי בתחום הפיננסי בהתאם להעדפות הלקוח.

כרטיסי חיוב נטענים Prepaid

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. השירות נותן פתרון ללקוחות שאין ברשותם כרטיס אשראי בנקאי.

"כרטיס שכר" – מוצר ראשון מסוגו המאפשר לעובדים לקבל את משכורתם בכרטיס נטען, במקום במזומן או בהמחאות. המוצר עונה על צורך של מאות אלפי עובדים בישראל, שאינם רוצים או יכולים לפתוח חשבון בנק ומקל 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 קניית מוגנות באינטרנט. לרשות מחזיקי הכרטיס עומד מוקד שירות בו ניתן מענה במספר רב של שפות – עברית, ערבית, אנגלית, רוסית, סינית ותאית.

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 לא קיים סניף בנק וקיים מחסור באפשרויות למשיכת מזומנים, הצבנו מסופים למשיכת מזומנים (ATMs) המאפשרים משיכת מזומן בסך של עד 4,000 ₪ בכל משיכה. מספר מסופי ה-ATMs של הבנק עמד בסוף שנת 2023 על **137**. באמצעות פריסה זו מנגיש הבנק כסף לכלל האוכלוסייה, בכל שעה ובפריסה ארצית רחבה. כמובן שללקוחות הבנק קיימת האפשרות למשיכת מזומנים בכל מסופי ATM של הבנקים האחרים.

התחדשות עירונית

בנק ירושלים, **מהחלוצים בתחום מימון פרויקטים להתחדשות עירונית**, מעמיד מימון לפרויקטים רבים לבניה למגורים באמצעות סקטור הנדל"ן בחטיבה העסקית של הבנק. חלק משמעותי מהמימון מופנה לפרויקטים של התחדשות עירונית, כגון תמ"א 38 לסוגיה, מימון קבוצות רכישה 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 מבנים, שיפור איכות הדירור של בעלי הדירות ושוכריהם, חיזוק וחיידוש מרכזי הערים ועוד. כל אלה מהווים תועלת עבור הציבור כולו ומותנים

יעדים לשנים 2022-2023

נושא	יעד	סטטוס 2023
פיתוח וקידום שירותים בעלי ערך חברתי	פיתוח וקידום פתרונות גבייה באמצעים דיגיטליים, לרבות שימוש באפליקציות תשלומים לכלל הלקוחות	בשנת 2022 החל הבנק לפתח פתרון לשליחת SMS ותשלום פיגורים באמצעות דף נחיתה דיגיטלי ללקוחות אשראי צרכני.
	קידום הנגשת מוצרים פיננסיים באמצעות דיגיטציה	בשנת 2022 השקת אפליקציה חדשה, פתיחת חשבון פיקדון בדיגיטל, חיתום אוטומטי בדיגיטל (אשראי צרכני), הגשת בקשה למשכנתא וקבלת האישור העקרוני בדיגיטל, מחשבון משכנתא, צפייה בפרטי כרטיס וירטואלי (פריפייד). במהלך שנת 2022 החלה עבודת תשתית על פיתוח מוצרים נוספים: הרחבת מתן הלוואה דיגיטלית לאוכלוסיות נוספות, הרחבת פתיחת חשבון דיגיטלי, הוספת שירותים לאפליקציה ולאחר כגון בקשות שירות ללקוחות קיימים במשכנתא, הוספת יכולת חתימה מרחוק על מסמכים בתהליך לקיחת משכנתא.
התחדשות עירונית	הבנק שואף לעמידה ביעד של 30% מימון וליווי פרויקטי התחדשות עירונית	בשנת 2023 פרויקטי התחדשות עירונית מהווים כ-60% מכלל פרויקטי הליווי בבנק וסך האשראי לפרויקטי התחדשות עירונית מהווה כ-32% מסך תיק האשראי.

בעמידה מלאה בתנאים למניעת סיכון סביבתי. הבנק פועל כל העת להרחבת הפעילות כך שבשנת 2023, פרויקטי התחדשות עירונית מהווים כ-60% מכלל פרויקטי הליווי בבנק, וכן, סך האשראי לפרויקטים של התחדשות עירונית לשנת הדיווח מהווה כ-32% מסך תיק האשראי של מימון פרויקטים בבנק.

כמו כן ובהתאם לתמורות החלות בענף הנדל"ן, הבנק שואף להמשיך להוות שחקן משמעותי בתחום מימון ההתחדשות העירונית ולשמר במהלך שנת 2024 את כמות הפרויקטים המלווים על ידו בתחום ההתחדשות העירונית ביחס לכמות הפרויקטים המלווים בתיק. כחלק משאיפת הבנק לשימור מעמדו בליווי הפרויקטים בתחום ההתחדשות העירונית, הבנק מתכנן בשנת 2024 להגדיל את היצע הלקוחות והיזמים ולגוון את אופי הערים בהן הבנק משקיע בפרויקטים בתחום ההתחדשות עירונית בהתאם לצרכי הענף והתפתחות פעילות זו.

יעדים לשנת 2024

נושא	יעד
פיתוח וקידום שירותים בעלי ערך חברתי	המשך פיתוח וקידום פתרונות גבייה באמצעים דיגיטליים, לרבות שימוש באפליקציות תשלומים לכלל הלקוחות
	המשך קידום הנגשת מוצרים פיננסיים באמצעות דיגיטציה
התחדשות עירונית	הבנק שואף לעמידה ביעד של לפחות 50% מימון וליווי פרויקטי התחדשות עירונית מכלל הפרויקטים המלווים על ידי הבנק



סביבה
ENVIRONMENT

מתנהלים באחריות לסביבה

אנו מכירים בחשיבות השמירה על איכות הסביבה ושואפים לעילות 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.

תשומת הלב של המדינות והרגולטורים ברחבי העולם, כולל בנק ישראל, לסוגיית השפעת סיכוני האקלים והסיכון הסביבתי על הכלכלה, התעשיות השונות ועל פרופיל הסיכונים של הבנקים, גברה באופן משמעותי בשנים האחרונות. כל זאת מתוך הבנה כי התממשות של סיכונים אלו יכולה להשפיע על המערכת הבנקאית, ובמקרים קיצוניים אף לגרום להשפעות גלובליות ומערכתיות. לבנק מדיניות לניהול הסיכון הסביבתי מזה שנים, והוא נמצא בשלבי למידה מתמדת של הנושא, תוך שהוא פועל לפי הוראות המפקח על הבנקים.

פעילות הבנק מאופיינת בעיקרה בעבודה משרדית, דורשת צריכת חשמל למטרת תפעול נכסים, צריכת נייר עבור פעילות עסקית, צריכת דלקים לתחבורה, ומייצרת פסולת כתוצאה מפעילות משרדית בלבד. בהתאם להתנהלותו העסקית של הבנק, המושתתת, בין היתר על עקרונות של חיסכון בהוצאות והתייעלות תפעולית, פועל הבנק לשיפור התנהלותו הסביבתית ולצמצום 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 לסיכוני אקלים - סיכונים מעבר וסיכונים פיזיים - כחלק מהאסטרטגיה העסקית של הבנק ויעדיו. על פי ארגון ה-NGFS (The Central Banks Network) ובהתאמה להגדרות הפיקוח על הבנקים בבנק ישראל, סיכוני אקלים למוסד פיננסי הם סיכונים המתעוררים עקב חשיפתו לסיכונים הנגרמים על ידי שינוי האקלים, או הקשורים אליו:

סיכונים פיזיים (Physical Risks): סיכונים כתוצאה מאירועי אקלים אקוטיים כדוגמת אירועי הצפות, סערות, גלי חום/קור, שריפות ענק ו/או כרוניים, כמו תהליכים של עלייה בטמפרטורות, קיטון במשקעים/מידבור, עלייה בגובה פני הים ואחרים.

סיכוני מעבר (Transition Risks): סיכונים המתעוררים כתוצאה משינויים ברגולציה, מדיניות ממשלתית, שינויים טכנולוגיים, שינויי שוק ושינויים

בהעדפות צרכנים, אשר נועדו להיאבק בשינויי האקלים ולקדם מעבר לכלכלה דלת פליטות פחמן.

הבנק נערך לזיהוי וניהול הסיכונים הסביבתיים וסיכוני האקלים, בהתאם להנחיות העדכניות של המפקח על הבנקים, ומכיר בכך שלסיכונים אלו יכולת השפעה על פעילותו הפיננסית. מטרת מסגרת ניהול הסיכונים הסביבתית היא לזהות, למדוד, להעריך ולנהל את הסיכון הסביבתי, לרבות במתן אשראי, וכן לפקח ולדווח על סיכון זה.

הפעילות הנוכחית של הבנק מתמקדת בעיקר בלווים מהמגזר הקמעונאי אשר להם חשיפה נמוכה יחסית לסיכון הסביבתי. כפועל יוצא, חשיפת הבנק לסיכון זה אינה משמעותית. גם פעילות הבנק במתן אשראי בתחומי הבניה, הנדל"ן ופעילות מסחרית לתאגידים ויחידים אינה חושפת את הבנק לסיכון סביבתי משמעותי, בין היתר, לאור הימנעות הבנק ממתן אשראי בענפים המועדים לזיהום הסביבה וקבלת אישורים מתאימים לפני מתן אשראי. פעילות זו מעוגנת במדיניות ייעודית, מנוסחת על ידי הבנק ומדווחת באופן שוטף (מדווח רבעוני). בנוסף, עיקר ההשקעות שהבנק מבצע בתיק האג"ח הקונצרני בנוסטרו הינן בחברות אשר חשיפתן לסיכון סביבתי זניחה.

דיווח על אודות השפעת הסיכון הסביבתי על פעילות הבנק מוגש במסמך הסיכונים הרבעוני של הבנק. בהתאם להנחיות בנושא גילוי לציבור בדבר סיכונים הנובעים משינויי אקלים שפורסמו לאחרונה על ידי מספר גופים בעולם, נדרשו התאגידים הבנקאיים לבחון את הצורך להרחיב הגילוי בנושא זה בדוח הדירקטוריון וההנהלה ובדוח האחריות התאגידית כדי לשקף שינויים מהותיים בסיכונים

הסביבתיים אליהם הבנק חשוף. הוראות החוזר מיושמות החל מהדוח הכספי לשנת 2021. בנוסף, במהלך חודש דצמבר 2022 הורחבו דרישות הגילוי על ידי הכללת דוגמאות לגילוי כמותי ואיכותי בנוגע לניהול סיכוני אקלים.

כאמור, בבנק קיימת מדיניות ניהול סיכונים סביבתיים המתבססת על הוראות המפקח על הבנקים, אשר תוקפה בינואר 2024 על ידי דירקטוריון הבנק.

הבנק מכיר בחשיבות קביעת היעדים הגלובליים לפיתוח בר-קיימא (The UN Sustainable Development Goals - SDGs) שאומצו על ידי מדינת ישראל יחד עם 192 מדינות נוספות החברות באו"ם בשנת 2015. לאור זאת, ובהתאם לפעילות הבנק בהיבטי אחריות תאגידית, הבנק מקדם במסגרת פעילותו השוטפת מספר נושאים הנוגעים לנאותות סביבתית.

שינויי אקלים⁵²

בשנים האחרונות גוברת המודעות בארץ ובעולם לסיכונים הפיננסיים שקשורים לשינויי האקלים, ולהשלכות שעלולות להיות להתממשותם על המערכת הבנקאית בפרט ועל הכלכלה בכלל. בחודש יוני 2023 פרסם בנק ישראל את הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 345 בדבר עקרונות לניהול אפקטיבי של סיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים. בהתאם לכך, הבנק נערך ליישום ההוראה בהתאם ללוחות הזמנים אשר הוכתבו על ידי בנק ישראל.

כמו כן, ביום 6 במרץ 2024 פרסמה רשות ניירות ערך האמריקאית (SEC) את כללי הגילוי בנושא אקלים לחברות ציבוריות בארצות הברית. לפי הרשות האמריקאית, הכללים נועדו לספק מידע עקבי ושימושי תומך קבלת החלטות השקעה וכן כללי גילוי לשיפור אמינות הדיווחים הציבוריים בנושא אקלים. בנוסף, במהלך יולי 2023, ארגון ה-SSB פרסם תקני דיווח חדשים בנושאי קיימות ואקלים. הבנק עוקב אחר מגמת הרחבת הדיווח והגילוי בהיבטי קיימות ואקלים, לומד את הכללים האמורים, ובוחן את הצורך לבניית תשתית דיווח מתאימה.

עיקר פעילות הבנק הינה בתחום המשכנתאות. המשכנתאות מבוססות על הלוואות ארוכות טווח. כחלק מסיכוני האקלים מכיר הבנק בכך שאסונות טבע כגון רעידת אדמה, שיטפונות ושריפות עלולים לגרום להפרעות חמורות בשווקים ובמקורות ההכנסה. כתוצאה מכך, לוויים רבים לא יוכלו להמשיך בתשלומי המשכנתאות שלהם ושיעור חדלות הפירעון עלול לגדול. כמו כן, משכנתאות מהוות השקעה בנכסים פיזיים אשר חשופים לפגעי אסונות טבע וכן לפגעי אקלים בשל עייפות חומרים ושינויים קיצוניים במזג האוויר, כך שערכי הנכסים

עלולים לרדת בפתאומיות, וקיים סיכון כי הבנק לא יצליח לבצע שחזור שווי הלוואות המשכנתאות אותם הוא מעניק. עם זאת, כאמור, בהתאם למיפוי שערך הבנק, סיכון האקלים אינו מהווה סיכון מהותי לאור פעילות הבנק. הבנק פועל להרחבת המיפוי ועדכן את המדיניות כך שסיכוני אקלים, לרבות סיכוני מעבר וסיכונים פיזיים, קיבלו ביטוי במדיניות.

במקרים בהם קיים חשש לחשיפה לסיכון סביבתי, הבנק בוחן את העסקה ושוקל את צעדיו לאור החשיפה. הבנק איננו מבצע עסקאות ליווי או מיזמים עד אשר הנושא נבדק. הבנק נמצא בהליך מיפוי כלל הסקטורים להם הוא מעניק שירות לאור הוראה 345 האמורה, ובוחן האם ישנן חשיפות נוספות למעט אלה המוצגות לעיל ולהלן.

בשנת 2023, הבנק או כל נושא משרה בו לא היו צד להליך משפטי או מנהלי מהותי בקשר עם איכות הסביבה. למידע נוסף ראו התייחסות לנושא חשיפה לסיכונים סביבתיים, סיכוני אקלים וסיכוני מעבר ואופן ניהולם בדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2023⁵³.

בחירת והתמודדות עם סיכוני סביבה במתן אשראי⁵⁴

בהמשך לאימוץ ערך האחראיות לסביבה ובמסגרת הפעולות להטמעתו, עוגנו במדיניות הבנק כללים לזיהוי סיכונים סביבתיים טרם מתן אשראי עסקי והתניית אישור האשראי בעמידת הלקוח במגבלות ובתנאים הקשורים בניהול סיכונים סביבתיים.

כאמור, הפעילות הנוכחית של הבנק מתמקדת בעיקר בליווי 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 על ידי הבנק ודיווח שוטף.

במסגרת תהליך 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 ושומאים המתמחים בזיהוי סיכונים סביבתיים פוטנציאליים.

כאמור, במקרים בהם קיים חשש לחשיפה לסיכון סביבתי, הבנק בוחן את העסקה, שוקל את צעדיו לאור החשיפה, ואינו מבצע עסקאות ליווי או פרויקטים עד אשר הנושא נבדק. כמו כן, הבנק מחתים את לקוחותיו העסקיים על הצהרות מתאימות ודורש מתן גילוי נאות לסיכון סביבתי פוטנציאלי בפעילות הלקוח או בבטוחות המועדות כנגד האשראי.

אשראי ירוק - הבנק פועל לבחירת נושאי אקלים וסביבה בפעילותו. בתוך כך ובהתאם לאופי פעילות הבנק ולקוחותיו, היבטי האשראי הירוק באים לידי ביטוי בעיקר בתחום התחדשות עירונית. כאמור לעיל, בשנת 2023, פרויקטי התחדשות עירונית מהווים כ-60% מכלל פרויקטי הליווי בבנק, וכן, סך האשראי לפרויקטים של התחדשות עירונית לשנת 2023 מהווה כ-32% מסך תיק האשראי של מימון פרויקטים בבנק, לעומת 55% ו-24% בשנת 2022 בהתאמה.

צמצום צריכת משאבים

צריכת הנייר

נייר הוא אחד המשאבים העיקריים הנדרשים במסגרת פעילות התפעולית השוטפת של הבנק, לרבות עבור מערך הדפסות, צילומים והפצה של תיקים ומסמכים. הבנק מקדם מהלכים לצמצום צריכת הנייר.

סך פסולת הנייר בשנת 2023 עמדה על 9.98 טון. נתון זה משקף ירידה בסך פסולת הנייר של כ-10% ביחס לשנת 2022.

מהלכים לצמצום צריכת הנייר במהלך שנת 2023:

- **מעבר להודעות באמצעים דיגיטליים** - הבנק פונה ללקוחותיו ומאפשר קבלת עדכונים לגבי הנעשה בחשבונם באמצעים 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.

- **האצת דיגיטציה** - הבנק מבצע מהלכים לקידום דיגיטציה ולצמצום בצריכת הנייר, ביניהם: פיתוח תשתית דיגיטלית להגשת בקשה ראשונית למשכנתא, העלאת מודעות הלקוחות לשימוש באתר ובאפליקציה לקבלת מידע, העברת פעולות המבוצעות בסניף לפעולות דיגיטליות ועוד. במקביל, ביצע הבנק מיפוי של ההודעות השכיחות הנשלחות ללקוחותיו ובחינת נחיצותן הרגולטורית וצמצם את כמות ותדירות הודעות אלה. במהלך 2022 החל הבנק לשלוח מכתבים ללקוחותיו דרך ה"אינבוקס", בשאיפה שלא יישלחו יותר מכתבי נייר, למעט לקוחות ספורים ללא גישה לאינטרנט. מהלך זה הסתיים בשנת 2023

והשפעתו כבר ניכרת בירידה בצריכת הנייר של הבנק.

כמו כן, בשנת 2022 הורחבו ערוצי המשכנתא בדיגיטל לקבלת אישור עקרוני ליועצים חיצונים.

כחלק מהמאמץ להאצת הדיגיטציה בינואר 2024 עלה הבנק עם "פרויקט דואר ירוק" - פרויקט תשתיתי שמאפשר ללקוח לקבל דיוור דיגיטלי לתיבת דואר אישית באתר או באפליקציה במקום קבלת דואר פיזי.

הצטרפות לשירות דואר ירוק דורשת את הסכמת הלקוח, והבנק שם לו כיעד לצרף לקוחות חדשים לשירות בעת פתיחת חשבון. כחלק מהשקת פרויקט הדואר הירוק הבנק שם לנגד עיניו כמטרה לצרף כ-30% מחשבונות הבנק עד סוף 2024.

- **הצבת מדפסות משותפות** - בבנק קיים פרויקט לצמצום תפעול מערך ההדפסות (פלט) 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 אשר במקומן הוצבו מדפסות משותפות, המאפשרות 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,

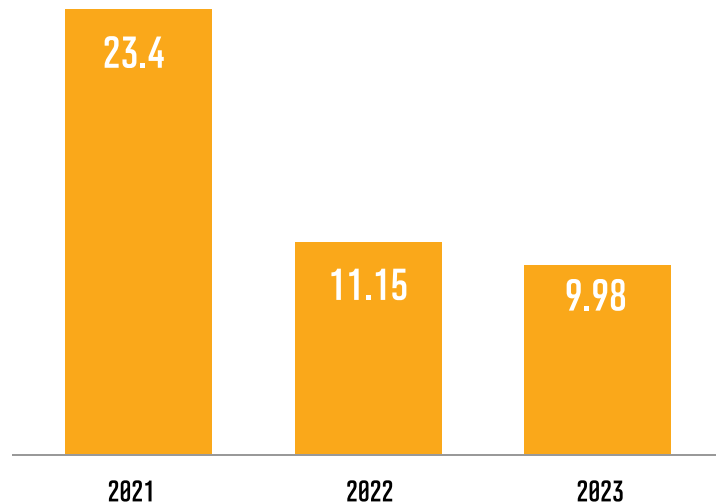
ובניהם חיסכון בנייר, ובהוצאות שינוע תיקי לקוחות ומסמכים נוספים מהסניפים למשרדי המטה ובכיוון ההפוך. תהליך זה הוביל, בין היתר, גם לייעול ולשיפור איכות השירות ללקוחות הבנק ולעובדיו. מידי שנה מרחיב הבנק את היקף וסוגי המסמכים המועברים ליחידת הסריקה.

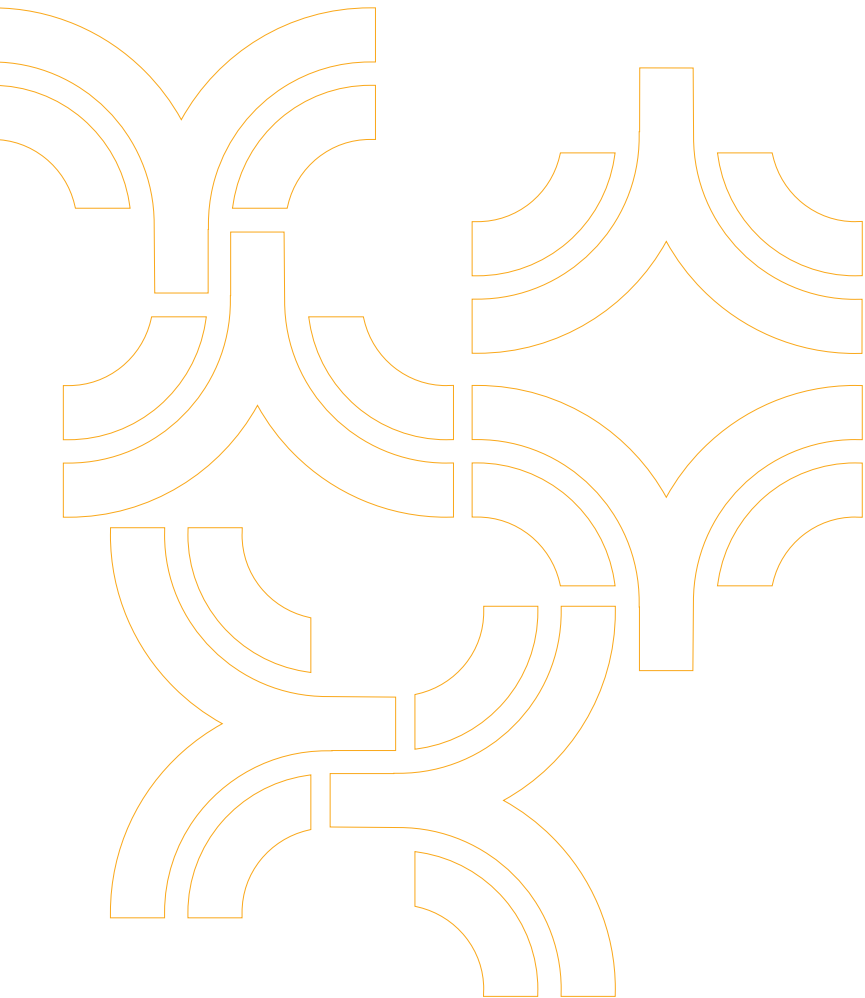
- **הפצת חומרים באמצעות טאבלטים** - הבנק משתמש בטאבלטים להעברת מסמכי הרקע לדיונים המתקיימים בישיבות הדיקטוריון, הנהלת הבנק וישיבות פנימיות אחרות לפי העניין. הטאבלטים החליפו, כמעט לחלוטין, את הדפסת החומרים לישיבות, דבר שהביא בנוסף לחיסכון משמעותי בצריכת הנייר, גם לחיסכון ניכר בשימוש בטונרים ובשינוע הדפסות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

- **הקמת מערכת התרעות לפעולה** - המערכת דורשת העברת כרטיס של העובד על מנת להדפיס. הדבר מאפשר מעקב אחר החומרים המודפסים, כך שלא יודפסו אוטומטית, וכן צמצום בכמות המדפסות הנייר והדיו. בכך סייעה המערכת לבנק להתייעל בצריכת המשאבים שלו ולצמצם את השפעתו הסביבתית.

- **הדפסת הסכמים וטפסי בנק ללקוחות** - במטרה למנוע ייצור פסולת של גרסאות הסכמים וטפסי בנק שהודפסו מראש ושאין בתוכם עקב הוצאת מהדורות חדשות, נעשתה כיום הדפסה בכמויות קטנות ועל פי הצורך; תשומת הלב המופנית לנושא זה הובילה לחיסכון וצמצום בצריכת הנייר.

סה"כ פסולת נייר (טון)





מחזור וטיכול בפסולת⁵⁵

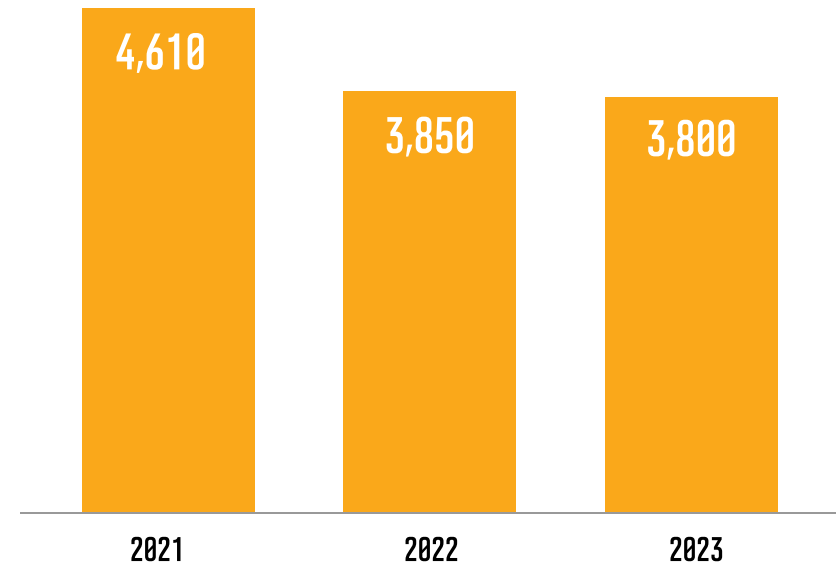
הבנק פועל לאיסוף ומחזור סדיר של כל הפסולת האלקטרונית, הנייר והבקבוקים, ודואג לשלוח אותה לגריסה ומחזור באתרים המורשים.

סך משקל הפסולת האלקטרונית בשנת 2023 עמד על 3.15 טון. נתון זה משקף עלייה של כ-17%, עקב החלפה וייעול של מערך האחסון במשקל של כ-250 ק"ג, לעומת שנת 2022 בה משקל הפסולת האלקטרונית עמד על 2.61 טון. בשנת 2023, מחזור הבנק מעל 3 טון פסולת אלקטרונית.

צריכת מים

עיקר צריכת המים בבנק מיועדת לשימוש משרדי, ולכן הותקנו בבנק "חסכמים" לחסכון במים. סך צריכת המים בשנת 2023 עמדה על 3,800 קוב, נתון המשקף ירידה של כ-1% בצריכת המים לעומת שנת 2022.

סה"כ צריכת מים (קוב)



התייעלות אנרגטית⁵⁶

חסכון בחשמל

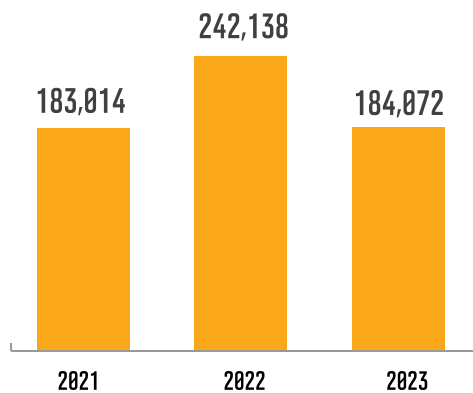
על מנת לצמצם את השפעתו השלילית על הסביבה, הבנק פועל בשנים האחרונות במגוון דרכים לצמצום צריכת החשמל בכל אתרי הבנק. בין הפעולות שנקט הבנק לחיסכון בחשמל ניתן למנות את הפעולות הבאות:

- **מפסק כיבוי אוטומטי** - בכל הסניפים החדשים, ובמסגרת 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. פעולה זו, אשר הייתה צפויה להסתיים בשנת 2023, תימשך גם במהלך 2024.
 - **בקרה** - לבנק יועץ חשמל אשר כחלק מתוכנית העבודה השנתית, מקיים בקרה שוטפת על לוחות החשמל והגנרטורים, על מנת למנוע בלאי עתידי ושריפות ולאפשר צריכת חשמל יעילה. כמו כן, בוחן הבנק את הצריכה על מנת לאתר חריגות חשמל.
 - **מערכות מיזוג** - סניפי הבנק עברו למערכות מיזוג VRF, החסכוניות יותר בחשמל ועדיפות מבחינת פליטות של גזי קירור.
- בשנת 2023 חל גידול בצריכת החשמל בבנק בשיעור של 4.7% לעומת שנת 2022. הגידול בשנת 2023 נבע מחזרה לעבודה בתפוסה מלאה במשרדי הבנק, וכן מהגדלת השטח המשרדי במשרדי הביקורת שבמטה.

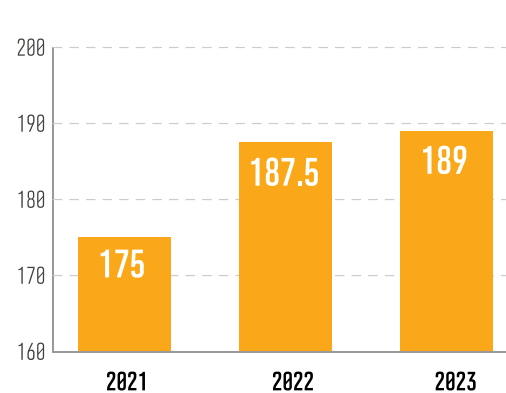
צמצום זיהום אוויר ושימוש באנרגיה חלופית

רכבי הבנק - הבנק מציע לעובדיו הסדר לסינג 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-70% מהרכבים **בצי הרכבים** של הבנק הם היברידיים, וזאת לעומת 58% בשנת 2022. בנוסף, הבנק נמצא בתהליכי בחינה של רכבי פלאג-אין ורכבים חשמליים לצד העמדת עמדות טעינה ביתיות. בשל הגידול בשיעור הרכבים ההיברידיים, צריכת הדלקים לשנת 2023 פחתה ב-24% לעומת שנת 2022. כמו כן, בסוף שנת 2022, נחתם על ידי דירקטוריון החברה הסדר לעבודה מהבית של עובדי מטה אשר צמצם את השימוש של העובדים ברכבים. בנוסף לכך, הגידול המשמעותי נבע גם בעקבות מלחמת "חרבות ברזל" אשר פרצה ברבעון האחרון לשנת 2023 וצמצמה גם היא את הגעת העובדים למשרדים.

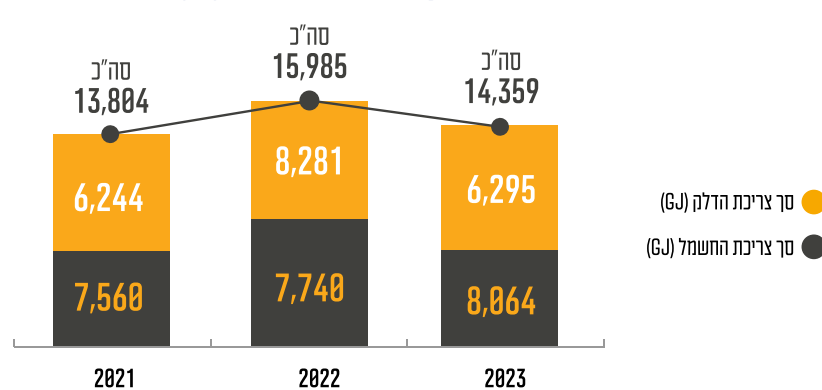
סה"כ צריכת הדלקים (ליטר)



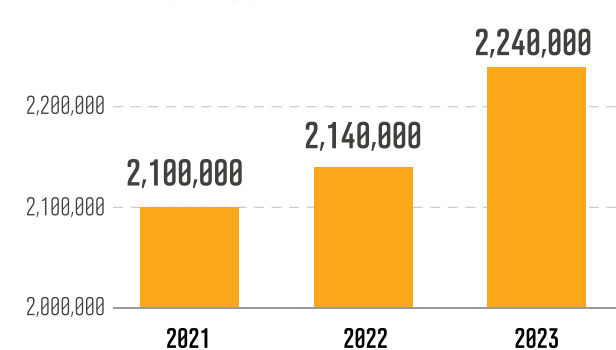
עצמות אנרגטית (קוט"ש/מ"ר)



סך צריכת האנרגיה (GJ)



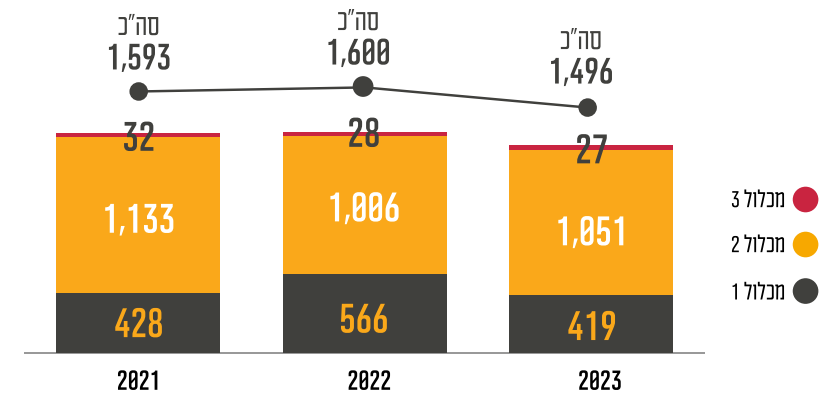
סה"כ צריכת חשמל (קוט"ש)



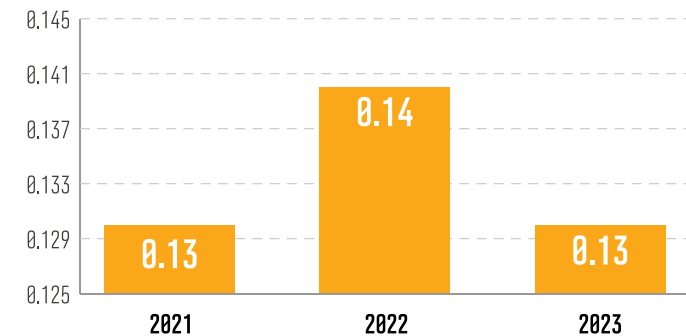
טביעת רגל כחמנית⁵⁷

טביעת הרגל הכחמנית הינה מדד מוסכם לחישוב סך פליטות גזי החממה שנפלטות בשל פעילות הבנק, ואלה נמדדות ביחידות מידה של כחמן דו-חמצני. טביעת הרגל הכחמנית 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, צריכת פסולת אלקטרונית וטיפול בפסולת נייר (מכלול 3). מאמציו של הבנק לפעול לצמצום וחסכון הצריכה בכל אחד ממכלולים אלה, אפשרו לו לצמצם את טביעת הרגל הכחמנית ואת השפעתו הסביבתית הכוללת, כך שבשנת 2023 סך טביעת הרגל של הבנק עמדה על 1,496 טון שווה ערך פד"ח⁵⁸. הנתון משקף ירידה של כ-6% ביחס לשנת 2022⁵⁹.

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



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



מחשוב ירוק

אנו פועלים לחיסכון ולהתייעלות בצריכת האנרגיה גם באמצעות שימוש במחשוב ירוק בסניפי הבנק ובמשרדיו. מידת היעילות האנרגטית המופיעה כפרמטר נוסף במפרט להצעת מחיר של ציוד המחשוב, מניעה את המציעים במכרז לספק ציוד מתקדם וחסכוני יותר.

גם בשנת 2023 המשיך הבנק לרכוש מחשבים קטנים בעלי צריכת חשמל מופחתת, המגיעים באריזות הניתנות למחזור. במקביל, אנו עושים מאמצים להשבחה ולשדרוג של ציוד קיים, ומפחיתים את הרכישה של ציוד חדש.

עמידה ביעדים שנקבעו לשנים 2022-2023

נושא	יעד	סטטוס 2023
אחריות לסביבה	ביצוע בדיקות סביבתיות בעת מימון קרקעות ופרוייקטי נדל"ן אשר ישנה אינדקסיה שקיימים בהם סיכונים סביבתיים. רף הבדיקה הוגדר במסגרת מדיניות הסיכונים הסביבתיים וסיכונים האקלים	מבוצע ונבדק באופן שוטף לאורך כל השנה
	55% רכבים היברידיים מצי הרכב של הבנק	70% רכבים היברידיים מצי הרכב של הבנק

יעדים לשנת 2024

נושא	יעד
אחריות לסביבה	בכוונת הבנק לפעול לאימוץ והטמעה של הוראות נב"ת 345 - עקרונות לניהול אפקטיבי של סיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים, וכן להתחיל בשלבים מקדמיים של הכנת מדיניות ניהול סיכונים אקלים חדשה המותאמת להוראות הנב"ת



תחשול
OVERNANCE

ממשל תאגידי בבנק 60,61

דירקטוריון הבנק - נוכח, פעיל ומשפיע

דירקטוריון הבנק נושא באחריות לעסקי הבנק ולאיתנותו הפיננסית בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 301. במסגרת אחריותו זו, מתווה הדירקטוריון את האסטרטגיה של הבנק, לרבות אסטרטגיית הסיכון והתיאבון 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, ובמסגרת זו מתאים ומאשר את הקוד האתי של הבנק; ומוודא 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 המונח "קרוב" בחוק החברות, התשנ"ט-1999 (להלן: "חוק החברות")), וכל חברי הדירקטוריון אינם כפופים לו.

דירקטוריון הבנק וההנהלה 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.

99%

נוכחות
בישיבות ועדות
הדירקטוריון
בשנת הדיווח

98%

נוכחות בישיבות
הדירקטוריון
בשנת הדיווח

8

דירקטורים מעל
גיל 50 ושניים
בטווח בין 30-50

40%

מהדירקטורים
הם דירקטורים
חיצוניים

100%

מהדירקטורים
בעלי מומחיות
חשבונאית
ופיננסית

הרכב הדירקטוריון⁶²

בשנת 2023 כיהנו בדירקטוריון הבנק 9 דירקטורים - שמונה גברים (89%) ואישה אחת (11%). כמו כן, בשנת 2023 אושר מינוי של דירקטורית נוספת אשר התחילה את כהונתה ב-7 בינואר 2024. שלושה מהדירקטורים הינם דירקטורים חיצוניים כהגדרתם בחוק החברות ובהוראה 301⁶³. על הדירקטורים, לרבות הדירקטורים החיצוניים, 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, הדירקטוריון מנהל דיון מקדים ביחס לתמהיל הכישורים הרצוי של חברי הדירקטוריון, מתייחס בשיקוליו לגיוון ומגדר, בוחן את עיסוקיו השונים של הדירקטור לוודא כי לא מתקיימים ניגודי עניינים ואת התאמתם של המועמדים לדירקטוריון ולוועדותיו. לאחר מיפוי זה, המלצת הדירקטוריון למינוי דירקטור ודירקטור חיצוני עוברת להחלטת אסיפת בעלי המניות בבנק. מועמד לדירקטוריון נדרש לעמוד בבדיקת נאותות ומינויו כפוף לאישור או להיעדר התנגדות של המפקח על הבנקים.

הרכב דירקטוריון הבנק עומד בנדרש על פי הוראה 301, ובין היתר, בדרישה 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.

למועד פרסום דוח זה, כל חברי דירקטוריון הבנק הם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית כהגדרתה בתקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו-2005, להוציא ד"ר מורן אופיר וינסטיין אשר הינה בעלת כשירות מקצועית. 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 שזה אינו 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 2023 באתר ההפצה של רשות ניירות ערך (המגניא) ובאתר הבנק.

מינוי ועדות הדירקטוריון והרכבן

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

נכון לשנת 2023, פועלות בבנק ארבע וועדות דירקטוריון⁶⁴:

- **ועדת ביקורת** (המשמשת גם כוועדה לבחינת הדוחות הכספיים ולאישור עסקאות עם אנשים קשורים על פי הוראת ניהול בנקאי תקין 312, וועדת תגמול וועדה לאישור עסקאות עם צדדים קשורים) - הוועדה דנה בדוחות הכספיים השנתיים והרבעוניים לציבור, בתוכנית העבודה ובדוחות הביקורת של המבקרת הפנימית ובדוחות ביקורת חיצוניים, ומקיימת מעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה של המבקרת הפנימית ואחר תיקון ליקויים העולים מתוך דוחות הביקורת. הוועדה מורכבת מחמישה דירקטורים ובהתאם לחוק החברות, כל הדירקטורים החיצוניים מכהנים כחברי הוועדה, כאשר אחד מהם מכהן גם כיו"ר הוועדה.
- **ועדה לניהול סיכונים** - תפקידי הוועדה, כוללים דיון והמלצה לדירקטוריון בתחומים הקשורים להתוויית ואישור תאבון ופרופיל הסיכון של הבנק, בכל נושא הקשור לאסטרטגיית הסיכון הכוללת, לרבות מדיניות ניהול הסיכונים והחשיפה לסיכונים בבנק, מסמכי מדיניות הבנק לסיכונים השונים, פיקוח על יישום המדיניות שנקבעה בתחומים השונים ובחינת נאותות הלימות ההון של הבנק (מסמך ה- ICAAP). הוועדה מקיימת קשר שוטף עם מנהל הסיכונים הראשי ועם פונקציות ביקורת ובקרה אחרות על מנת להתעדכן בפרופיל הסיכון העדכני, תיאבון הסיכון, מגבלות וחריגה מהן תוכניות לצמצום סיכונים. כמו כן, דנה הוועדה, בהתאם למדיניות הבנק, בהיבטי הסיכונים הגלומים בפעילויות חדשות או מוצרים חדשים, וממליצה לדירקטוריון על אישורם. הוועדה דנה גם בניהול תחום הסביבה בבנק לרבות, ניהול סיכוני סביבה ומשבר האקלים. הוועדה מורכבת מחמישה חברים שהינם חברי דירקטוריון וכיו"ר הוועדה מכהן יו"ר הדירקטוריון.
- **ועדה לתכנון הון ואסטרטגיה** - תפקידי הוועדה כוללים, דיון והמלצה לדירקטוריון בתחומי האסטרטגיה הכוללת של הבנק, תכנון ההון ויעדי הלימות ההון של הבנק ובנושאים הקשורים ברכישות ומיזוגים ו/או שיתופי פעולה עם צד ג'. הוועדה מורכבת מחמישה חברים שהינם חברי דירקטוריון וכיו"ר הוועדה מכהן יו"ר הדירקטוריון.

מיישמים מדיניות תגמול

גמול דירקטורים

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 301A, תגמול 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, קובעת הוראה 301A כי תגמול כל חברי הדירקטוריון, לרבות יו"ר הדירקטוריון, יהיה תגמול קבוע בלבד.

הגמול מורכב מגמול שנתי בסכום קבוע ומגמול השתתפות בגין כל ישיבה של הדירקטוריון או של ועדה מוועדות הדירקטוריון (או קבלת החלטה ללא התכנסות). הגמול אינו כולל מרכיב כלשהו בעל זיקה לביצועי הבנק. הגמול לדירקטורים בבנק נקבע על פי התקנות, בהתאם למדרגת ההון הרלוונטית לבנק.

תגמול יו"ר ומנכ"ל

לפרטים על תנאי הכהונה וההעסקה של יו"ר הדירקטוריון ושל מנכ"ל הבנק ראו ביאור 22 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2023.

מדיניות תגמול נושאי משרה

ביום 4 בדצמבר 2022 אישרה האסיפה הכללית של הבנק, לאחר קבלת אישורו של דירקטוריון הבנק והמלצת ועדת התגמול, את מדיניות התגמול לנושאי משרה בבנק לשנים 2023-2025 (להלן: "מדיניות התגמול לנושאי משרה"). בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין 301A וסעיפים 267 ו-267ב לחוק החברות. ביום 27 בספטמבר, 2023 אישרה האסיפה הכללית תיקון למדיניות התגמול לנושאי משרה.

מדיניות התגמול מושתתת על הוראות חוק החברות לעניין תנאי כהונה והעסקה של נושאי משרה בבנק, על 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"ז-2016. ועדת התגמול והדירקטוריון הסתייעו בייעוץ 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,

ועדת משאבים וחדשנות טכנולוגית - תפקידי

הוועדה כוללים, דיון והמלצה לדירקטוריון בתחומים הקשורים למשאבי הבנק, לרבות לעניין היערכות הבנק לבנקאות העתיד ולהתמודדות עסקית עם אתגרי חדשנות טכנולוגית וכן, 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 דירקטוריון וכיו"ר הוועדה מכהן דירקטור חיצוני. דירקטור חיצוני.

עבודת הדירקטוריון

בשנת 2023 המשיך דירקטוריון הבנק למלא את תפקידיו, לרבות, אך לא רק, בנושאי גיבוש וקביעת אסטרטגיה ותוכניות עבודה ופיקוח על יישומן, אישור דוחות כספיים, ואישור מדיניות בתחומים שונים. בשנת 2023 התקיימו 17 ישיבות של מליאת הדירקטוריון הבנק ו37 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 להוראות הרגולטוריות הרלוונטיות. היבטים הקשורים לממשל תאגידי נדונים על ידי הדירקטוריון ובוועדותיו במידת הצורך ו/או בהתאם לנדרש לפי הוראות הדין.

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; הגברת תחושת ההזדהות של נושאי המשרה עם הבנק ופעילותו; והתחשבות בשיקולים כלל ארגוניים, כגון עלויות התגמול בכללותו, פערי התגמול הרצויים, שיפור יחסי היעילות, גודלו של הבנק והיקף פעילותו, והרצון 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 החיצונית של תנאי העסקה של יתר עובדי הבנק, נבחן בהתאם להוראות חוק החברות. היחסים נבחנים על ידי ועדת התגמול ולאחר מכן על ידי הדירקטוריון, בהתאם לנתוני הדוחות הכספיים של הבנק לשנת הדיווח, ומפורטים במדיניות התגמול. יחסים אלו נמצאו סבירים ונאותים כאמור על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון, ואושרו על ידי האספה הכללית במסגרת אישור מדיניות התגמול.

בשנת 2023, היחס שבין העלות הכוללת של תנאי ההעסקה של המנכ"ל לבין העלות הכוללת החיצונית של תנאי העסקה של יתר עובדי הבנק עמד על 8.66 לעומת 9.91 בשנת 2022.

מדיניות התגמול כוללת בתוכה גם מנגנוני השבה במקרים חריגים. מידע נוסף על מדיניות התגמול של נושאי משרה ניתן למצוא בביאור מספר 22 לדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2023.

דירקטוריון בשיפור וצמיחה מתמדת- תוכנית הדרכה והערכה⁶⁷

הבנק מקיים תוכנית הדרכה לדירקטורים המאושרת מדי שנה על ידי דירקטוריון הבנק, ושכוללת הרצאות בנושאים שונים הרלוונטיים לתפקידם, לרבות לצורך עדכון והעשרה, בדגש על תחומי ניהול סיכונים, אבטחת מידע, ציות לרגולציה, כלכלת ישראל, שוק התשלומים, כוח אדם ועוד. בשנת 2023 התקיימו הדרכות העשרה לחברי הדירקטוריון בנושאים שונים כגון: שינויי אקלים, חידושים ברגולציה, אחריות תאגידית, מתודולוגיות הבנק ועוד. בהדרכות אלה השתתפו כלל הדירקטורים וחברי ההנהלה הבכירה.

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. בכלל זה, קובע הנוהל את תפקידי הדירקטוריון ואת סמכויותיו, את ועדות הדירקטוריון, את דרכי העבודה של הדירקטוריון ושל ועדותיו לרבות הדיווחים המובאים לפניו ונושאים ועסקאות שיש להביא לאישורו.

דירקטוריון הבנק מקיים אחת לשנתיים תהליך הערכה עצמית באמצעות שאלון המתייחס להיבטים בניהול עבודתו, לרבות אחריות לאסטרטגיית הבנק, האצלת משימות לוועדות, נושאים הנוגעים להנהלה, מדיניות התגמול והקוד האתי. במסגרת הבקרה ולשם ממשל תאגידי תקין, הדירקטוריון דן בממצאים העולים משאלוני ההערכה.



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 שנסיימה. הדוחות זמינים לעיונו 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.

בנוסף לאסיפות השנתיות כאמור, מעת לעת מזמן הדירקטוריון אסיפות מיוחדות של בעלי המניות של הבנק, על פי הצורך ובכפוף להוראות הדין. ככלל, אסיפות כלליות מיוחדות תכנסנה לאישור נושאים מיוחדים שאינם מובאים כדרך קבע לאישור האסיפה השנתית, וכן על פי דרישה של המנויים בסעיף 63 לחוק החברות. במידה ולא זימן הדירקטוריון את האסיפה לפי הוראות סעיף זה, תכנס האסיפה בהתאם להוראות סעיף 64 לחוק החברות.

הזימון לאסיפה הכללית של בעלי המניות מתפרסם בדיווח פומבי, ומאפשר לבעלי המניות להביע עמדתם בכפוף להוראות הדין, וכן להצביע בדרך הקבועה בחוק החברות ובתקנות לפיו. 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 העניין שלנו⁶⁸.

אחריות תאגידית בבנק ותפקידי ההנהלה והדירקטוריון⁶⁹

■ 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 גם מעדכן, את מסמכי המדיניות בנושאים הבאים – מדיניות ממשל תאגידי בבנק, מדיניות מניעת ניגודי עניינים, מדיניות התגמול, מדיניות הציות, מדיניות ניהול סיכונים תפעוליים, מדיניות מניעת מעילות והונאות, מדיניות סיכונים סביבתיים, מדיניות אבטחת מידע וסייבר, הקוד האתי של הבנק ועוד.

דירקטוריון הבנק מינה כאחראי לריכוז נושאי ה-ESG בבנק את מזכיר הבנק שהינו גם נושא משרה בבנק⁷⁰. במסגרת תפקידו, מופקד מזכיר הבנק, בין היתר, גם על ריכוז מכלול הנושאים בהם הבנק עוסק בהקשרי ESG ושילובם לכדי מסמך המשקף את פעילותו הכוללת של הבנק בנושאים אלו.

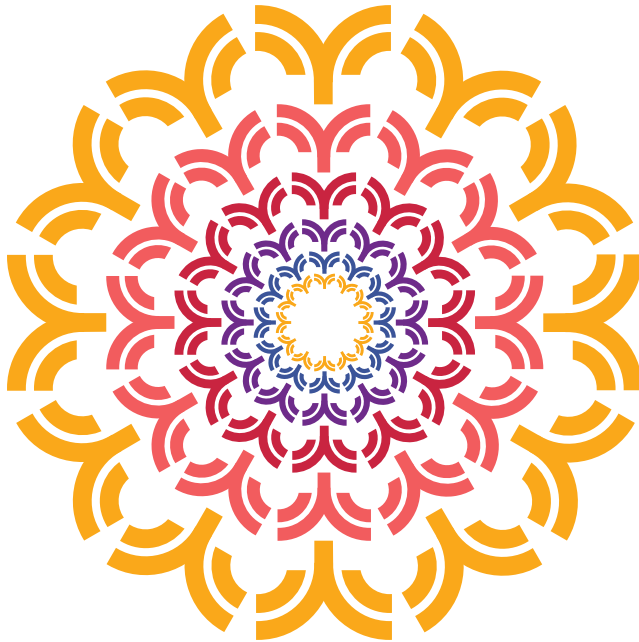
הניהול השוטף של היבטי ESG בבנק מתבצע גם ביחידות שונות, וכל יחידה אחראית לביצוע מעקב, ניטור ודיווח בנושאים שבתחום אחריותה, על פי מדרג סמכויות ודיווחים לדרגים גבוהים יותר לצורך מעקב ובקרה.

בנוסף, וכחלק מבקרת 'קו ההגנה השני', מוצג אחת לרבעון בפני הנהלת הבנק על-ידי הוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון ובפני הדירקטוריון מסמך הסיכונים הכולל לסיכוני הבנק, הכולל גם נושאים בהיבטי ESG. כך, למשל, כולל המסמך פירוט בנושא סיכונים סביבתיים בהתאם למדיניות שאושרה על ידי הדירקטוריון⁷¹.

אחת לשנתיים מציג מנהל הסיכונים הראשי את 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)⁷²:

הדירקטוריון ומנכ"ל הבנק הם הגורמים הבכירים בארגון הבוחנים שכלל הנושאים המהותיים הנבחרים של הבנק מפורטים תחת דוח ESG זה. לאחר מכן יו"ר הדירקטוריון, מטעם הדירקטוריון, והמנכ"ל מאשרים אותו וחותמים עליו.



מתנהלים באחריות ובהוגנות⁷³

מחויבים לאתיקה בעסקים

עובדי הבנק ומנהליו 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 הדיקטוריון לבין ההנהלה, גופי הביקורת והבקרה, ובאים לידי ביטוי באמצעות מבנה ארגוני, הגדרת תחומי אחריות וסמכויות, נהלי עבודה וקווי דיווח ופיקוח.

קיימת ציפייה מההנהלה, הדיקטוריון, עובדי הבנק וספקיו לנהוג ביושר, הגינות, כבוד, נימוס ואמינות.

לאור חשיבות אתיקה בעסקים להתנהלות התקינה של הבנק ולאור החשיבות הרבה להיבטי ההוגנות בפעילות הבנק מול הלקוחות ומול צדדים 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, בדגש על תהליכי הדרכה של היבטי הבקרה הפנימית, המתמקדים בצורך לשמור על אתיקה עסקית.

בבנק קיים מנגנון לדיווח אנונימי על התנהגות שאינה הולמת את מדיניות הבנק ונהליו, כאשר כל אירוע מדווח נבחן. ככל שנמצא כי ההתנהלות נשוא הדיווח לא הייתה תקינה, מועבר הנושא לפורום משמעת המורכב ממנהלת משאבי אנוש, מנהל הסיכונים והסמנכ"ל הרלוונטי. לבנק מדיניות, תהליכים, בקורות ונהלים ברורים לאיתור חריגה מדרישות הציות, ההוגנות, חשש לאפליה והאתיקה שנקבעו על ידי דיקטוריון הבנק וההנהלה. עקרונות מדיניות הבנק קבעו את הכללים והסטנדרטים הנדרשים, את השיטות לניטור, שיטות הדיווח ודרכי הטיפול, כולל דיווח להנהלה ולדיקטוריון על כל אירוע שאיננו עומד בעקרונות שקבעו. ראו בהרחבה תחת תת-פרק "ציות לרגולציה".

הקוד האתי שלנו⁷⁴

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 ומעגן הקוד האתי עקרונות של יושר אישי, הגינות, אמינות, מקצועיות, אחריות, נאמנות הבנק ללקוחותיו, ומאפשר גם למחזיקי העניין של הבנק להכיר ולהבין את העקרונות הערכיים המנחים את הבנק בפעילותו. הקוד האתי מותאם לסקטור הפיננסי, ודורש מעובדיו לשמור על עקרונות של זכויות אדם, כגון הזכות לכבוד והזכות 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. הקוד חל בהתאמה על החברות הבנות של הבנק. בנוסף, ועל מנת לתת משנה תוקף לתפיסתו של הדיקטוריון את התרבות הרצויה בבנק, אימץ הדיקטוריון קוד אתי לדיקטוריון הבנק, המתוקף מעת לעת, והמבטא את תפיסתו זו בארבעה מעגלים: פעולת הדיקטוריון כיחיד; הדיקטוריון כגוף; הדיקטוריון ביחסיו עם מנהלי הבנק ועובדיו; והדיקטוריון ביחסיו עם לקוחות הבנק, גורמי הרגולציה וגורמים חיצוניים אחרים. הקוד האתי לדיקטוריון הבנק תוקף ברבעון הראשון לשנת 2024, ואושר על ידי הדיקטוריון.

כל עובד חדש הנקלט בבנק עובר תוכנית הכשרה מתוקשבת הכוללת לומדה המפרטת ומסבירה על הקוד אתי, ערכי הבנק וההתנהגויות הנגזרות מהן, וכן מקרים ותגובות מעולם הבנקאות. כמו כן, התוכנית כוללת את מסמך הקוד האתי במלואו לקריאה וחתומה של כל עובד על התחייבותו לפעול על פי ערכי הקוד האתי.

אחת לשנה מבוצעת פעילות הטמעה פרונטלית בכל יחידה, במסגרתה מנהל היחידה מעביר דיון מובנה בדילמות אתיות. מערך הדיון נבנה בהתאמה לאתגרים והמקרים הרלוונטיים שהתעוררו לדיון במהלך השנה וכן לדילמות ספציפיות הרלוונטיות לכל יחידה. לפירוש ראו תת פרק "הכשרות והדרכות לעובדים שלנו". פעילות הטמעה כאמור בוצעה גם בשנת 2023.



מנגנוני דיווח ופיקוח

מניעת שחיתות⁷⁵

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 אירוע 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 מבקרת הפנים, בהתאם לשיקול דעתו. כמו כן, ביקורת הפנים בבנק מפעילה "קו חם" לפניות, ומקפידה לספק מענה לכל פנייה (כלל הפרטים מופיעים במערכת ניהול הידע ובפורטל הבנק עבור העובדים וכן באתר הבנק עבור הלקוחות). בשנת 2023 לא התקבלו דיווחים ב-"קו החם".

הבנק מאפשר לעובדיו, ללקוחותיו ולספקיו לפנות בנושא באופן אנונימי, מבטיח לעובדיו דיסקרטיות מלאה, ומוודא כי לא יינזקו בגין הדיווח.

בנק ירושלים מייחס חשיבות גבוהה למניעת אירועי שוחד ושחיתות, מעילות והונאות. הבנק פועל לפי תוכנית 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 ושמיירה של כספי הלקוחות ואמוןם ופועל לשמור על פעילות תקינה והוגנת ולמנוע שחיתות בכל נקודות ההשפעה הישירות שלו, בקרב העובדים, הלקוחות והספקים.

במהלך שנת 2023 בוצעו מספר הונאות, לא מהותיות, על ידי לקוחות באשראי הצרכני וכן הכחשת עסקאות בכרטיסים נטענים. מקרים אלו הסבו לבנק, במהלך שנת 2023 נזק, לא מהותי, בסך כולל של כ-339 אלפי ש"ח⁷⁶. בנוסף, התרחשו שני אירועים חריגים אשר נחקרו על ידי הביקורת הפנימית, כאשר באירוע אחד לא עלו ממצאים מהחקירה שבוצעה ובשני בוצעה שיחת הבהרה עם העובד. שני מקרים אלו לא הסבו נזק כספי לבנק⁷⁷.

הבנק מיישם אמצעים ותהליכים אשר נועדו למנוע ולצמצם ככל האפשר אירועי שחיתות. בין היתר פועל בנק ירושלים 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 ישירה והוגנת והימנעות מפעולות או התנהגויות העלולות להוביל לכדי שחיתות על היבטיה השונים. כך למשל, קובעים הקוד האתי ומדיניות הבנק למניעת ניגודי עניינים 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 אתית. 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 והנהלה להסדרת בקרה פנימית, מתבצעים תהליכי הערכה ונקבעו התהליכים והבקורות המבטיחים מערך בקרה פנימית אתי.

- **הדרכות** - לשם הגברת המודעות ועידוד השיח, הבנק מקיים הדרכה שננית לכלל עובדיו להטמעת הקוד האתי. במסגרת הדרכה זו עולים אירועים שונים כדוגמת ניגוד עניינים, איסור קבלת טובות הנאה מלקוחות וספקים וכדומה, לשם הפקת לקחים בקרב העובדים.

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

- **בקורות** - ביחידות העסקיות נערכות בקורות שונות שמטרתן למנוע מעילות והונאות בקרב העובדים. כמו כן, כקו הגנה שני, מפעילה חטיבת הסיכונים מוקד מעילות ייעודי ובקורות לאיתור מקרים של חשד להונאה או מעילה. הבקורות שמות דגש על איסור הלבנת הון, איסור מימון טרור, מעילות והונאות, תהליכי SOX, טיפול במיקור חוץ (שרשרת האספקה), סיכון תפעולי, רגולציה, ציות והוגנות. הבקורות כוללות מבחני אמינות, סקרים שוטפים ותהליכי הערכה, המהווים מנגנוני טיפול ומניעה בהתאם לדרישות שקבע בנק ישראל ולפי סטנדרטים בינלאומיים מתקדמים. המדיניות 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 ועוד⁷⁸.

- **"קו חם"**⁷⁹ - בבנק פועל מנגנון דיווח המאפשר לכל עובד או לגורם מחוץ לבנק לפנות למבקרת הפנימית (באמצעות המייל, עבור עובדי הבנק או באמצעות טלפון ייעודי עבור כלל הגורמים) ולדווח לה, באופן אנונימי, על

מניעת אפליה⁸⁰

בהתאם לדרישות הפיקוח על הבנקים וכפי שנקבע בתוכנית העבודה של פונקציית הציות בבנק, בשנת 2021 מדיניות הציות עודכנה ונוסף פרק העוסק בהוגנות הכולל התייחסות לנושא מניעת אפליה. כמו כן, כחלק מתוכנית הבנק לניהול סיכונים ההוגנות בבנק, הגדירה פונקציית הציות תוכנית 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 "גיוון 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 מוגבלויות. מודל הדירוג של הבנק אינו כולל משתנים אשר עלולים להוביל לאפליה.

תוכנית הציות למניעת אפליה כוללת איתור ומיפוי התהליכים הקיימים בבנק וגיבוש תהליכים משלימים נדרשים למניעת אפליית לקוחות ועובדים. בהתאם לתוכנית, שולבו משימות שונות בתוכנית העבודה של הגורמים העסקיים לשנת 2023, בוצעו מספר תיקונים לנהלי הבנק הנוגעים למניעת אפליה ובוצעו בקורות שוטפות.

הבנק מבצע תהליך סדור על מנת לבחון, בין היתר, באמצעים סטטיסטיים, כי לקוחותיו לא הופלו לרעה בעת מתן אשראי. בשנת 2023, לא התקבלה אף תלונה מוצדקת על מקרה אפליה בבנק.

ומתן המלצות. הבנק מקיים תהליך להפקת לקחים ויישומם ובהתאם למקרה, נוקט גם צעדים 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 ניווד של בעל תפקיד, מיישם הבנק בקורות מפצות. הבנק פועל גם בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים בנושא חופשה רציפה של עובדיו. לפרטים נוספים בדבר ניווד בעלי תפקידים בבנק, ראו הרחבה בתת-פרק "גיוס, קליטה, ניווד פנים ארגוני ורוטציה".

- **איסור הלבנת הון ומימון טרור** – קיום בקורות 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. קציני פיקוח שמונו בסניפים מהווים כתובת מקצועית ראשונה לעובדי הסניף בו הם עובדים בנושא מניעת הלבנת הון ומימון טרור, וכן מנחלים ידע רלוונטי בתחום. כמו כן, מדווח הבנק לרשות לאיסור הלבנת הון ומימון טרור על פעולות בלתי רגילות וזאת בנוסף לדיווחים 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. מערכות אלו מאתרות אנומליות בפעילות הלקוחות ומסייעות בתחום ניהול איסור הלבנת הון ומניעת מעילות והונאות. כל עובדי הבנק נדרשים לעבור הדרכת מבוא בנושא איסור הלבנת הון. כמו כן, עובדים אשר להם חשיפה ישירה לסיכונים הלבנת הון, נדרשים לעבור אחת לשנה רענון מקיף בנושא כחלק מתוכנית ההדרכה השנתית. במהלך 2022 נוספה למערכת הלימודית תוכנית חדשה בנושא זה אשר כללה לומדה מקיפה להבנת סיכונים הלבנת הון, התנסות בתרחישים ומבחן מסכם, אשר המשיכה לפעול 2023.

- **מערכות ניטור** – בשנת 2023, השלים הבנק הקמת מערכת ייעודית לניטור אנומליות בפעילות העסקית של הבנק. מערכת זו מבוססת על חוקים ושיטות סטטיסטיות שמטרתן להציף פעילות חשודה הדורשת בחינה, בעיקר בתחומי מעילות והונאות. כמו כן, הבנק ממשיך בפיתוח המערכת גם בשנת 2024.

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 ובאתר הבנק. במסגרת ביצוע לומדת ציות הגינות והוגנות (CONDUCT), מעודד הבנק את עובדיו לדווח על כל אירוע שאינו בשגרה. במהלך שנת 2023 התקבלו 11 הודעות בקו החם. כל ההודעות פרט לאחת היו מגורם חיצוני לבנק, רובם התבררו כלקוחות שביקשו לזרז טיפול. חלק מההודעות הועברו לטיפול בפניות הציבור וכן הודעה אחת מגורם פנימי הועברה לטיפול של מנהלת משאבי אנוש. בכלל הפניות לא נמצא חשד כלשהו להונאה או מרמה.

- **סקרים** – הבנק מבצע תהליכי הערכה שוטפים למיפוי סיכונים תפעוליים הכוללים זיהוי והערכה של סיכונים מעילות הונאות והערכת הבקורות הקיימות ואמצעי המזעור של הסיכון. לבנק מתודולוגיה סדורה להערכת הסיכונים התפעוליים וסיכונים בקרה פנימית, שעקרונותיה מפורטים במסמך מדיניות ניהול סיכונים תפעוליים של הבנק והוחלה גם על המדיניות הייעודית של הבנק לטיפול במעילות והונאות. האחריות להטמעת המתודולוגיה, מבוצעת על פי הנחיות הקו השני בבנק, חטיבת ניהול הסיכונים, באמצעות יחידה ייעודית הפועלת לטיפול בסיכון התפעולי, מעילות והונאות וסיכונים בקרה פנימית נוספים. לפני אישור כל פעילות חדשה או מוצר חדש בבנק, מבוצע תהליך הערכה ייעודי (המעגל) במדיניות ייעודית לטיפול במוצר או פעילות חדשה), המתייחס גם להיבטי סיכונים מעילות והונאות. בשנת 2023, הבנק ביצע תהליכי הערכה הכוללים סקרי עומק בנושא מעילות והונאות, לאיתור סיכונים ביחידות שקיים בהם פוטנציאל גבוה לסיכונים מעילות, הומלצו בקורות להפחתת הסיכונים ביחידות אלה. בנוסף, הבנק פועל באופן תמידי לניהול וניטור סיכונים אלו על מנת לצמצם את החשיפה לסיכונים התפעוליים בכלל וסיכונים הונאות ומעילות בפרט.

- **התקשרות עם ספקים** – הבנק פועל לפי מדיניות לטיפול בסיכון מיקור חוץ (שרשרת האספקה) ובהתאם להנחיות בנק ישראל.

- **ביקורת פנימית** – כל חשד לאירוע מעילה או הונאה שבוצע על ידי עובד הבנק, מדווח למבקרית הפנימית הפועלת באופן מיידי לבדיקת החשד ולמתן הנחיות ודיווח לגורמים הרלוונטיים (במידת הצורך), לרבות הפיקוח על הבנקים והמשטרה, לפי העניין. הביקורת הפנימית פועלת לתחקור האירוע

ציות לרגולציה

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 הבנק והנהלתו מייחסים חשיבות רבה להקפדה על ציות בקרב כלל עובדי הבנק ומנהליו, ומשקיעים תשומות ומשאבים רבים להטמעת תרבות ציות בבנק.

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 באמצעות הליכים ונהלים, לצורך יישום דרישות הוראות האסדרה החלות עליו ואכיפתן. בבנק מתקיימים הליכי הפקת לקחים מאירועי כשל, מתלונות לקוחות ומדוחות בקרה וביקורת. במקביל ובמידת הצורך, מעודכנים 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 על אודות הקוד האתי של הבנק, ראו הרחבה בתת פרק "הקוד האתי".

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 308 בדבר "ציות ופונקציית הציות בתאגיד הבנקאי", ניהול סיכון הציות מתבצע באופן כולל, החולש על כלל הוראות הציות הרלוונטיות לפעילות הבנק ומטילות עליו חובות ציות אופרטיביות, ולא רק על הוראות בעלות היבטים של יחסי בנק-לקוח. סיכון ציות נוסף התעורר מאז תחילת 2022 עקב הטלת הסנקציות על פעילות הבנקים ברוסיה, תוצאת העימות באוקראינה. הבנק נוקט משנה זהירות בפעילותו בקשר עם הסנקציות, ופועל בקפדנות בהתאם למכתב של המפקח על הבנקים והנחיות נוספות המפורסמות מעת לעת. מידת השפעתן של הסנקציות על פעילות הבנק נמוכה יחסית. הבנק פועל לקידום הטיפול בנושא ההגנות, בהתאם לציפיות המפקח על הבנקים ובהתאם לעקרונות שנקבעו במדיניות הציות, אשר נבחנת ומאושרת על ידי הדירקטוריון בתדירות שלא תפחת מאחת לשנה.

מנהלים תרבות של ציות בבנק⁸

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

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 308 בנושא "ציות ופונקציית הציות בתאגיד הבנקאי" מחלקת הציות פועלת לוודא את עמידת הבנק בהוראות הדין והרגולציה, להנחלת והטמעת תרבות הציות בבנק ולהעלאת רמת הציות בקרב כלל מנהלי הבנק ועובדיו. הבנק אימץ מסגרת עבודה לניהול ולבקרת סיכונים המבוססת על שלושה קווי הגנה וגופים מפקחים שתפקידם ייצור תהליכי עבודה תקינים.

קו ההגנה הראשון מורכב מעובדי הסניפים, מוקדי הבנק, יחידות המטה והחברות הבנות, אשר מנהלים באופן ישיר את סיכונים הציות הנובעים מפעילותם העסקית.

קו ההגנה השני מורכב מחטיבת הסיכונים וקצינת הציות של הבנק, ומאגף הייעוץ המשפטי. קו ההגנה השני כפוף למנהל הסיכונים הראשי, חבר הנהלת הבנק. כמו כן, מונו על ידי קצינת הציות נאמני סיכון ביחידות מטה ספציפיות או חברות בנות של הבנק.

קו ההגנה השלישי מורכב מפונקציית הביקורת הפנימית. על קווי הגנה אלו מוסיפים גם **הגופים המפקחים** - הדירקטוריון, ועדות ייעודיות של דירקטוריון הבנק והנהלת הבנק.

ניהול סיכונים בדרך זו נועד לזהות, לתעד ולהעריך את סיכונים 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 מספקות ומייצגות, ולדווח על תוצאותיהן 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 סיכונים הציות, נותנת מענה לעובדים לגבי שאילתות בתחום הציות, ומסייעת למנהלי הסיכון השונים בתאגיד למלא את תפקידם ואחריותם באופן המיטבי, בין היתר באמצעות קביעת מתודולוגיות להערכת הסיכון; בניית תוכניות עבודה ובקרה; פתרון אתגרים מקצועיים העולים במסגרת תהליכי הניהול והבקרה השונים הכרוכים בניהול הסיכון, לרבות מערכי הדרכה מתאימים; והסדרת הבקורות המתבצעות בקו הראשון ובחיתן.

מחלקת הציות מקיימת הדרכות שוטפות בנושא ציות, הן ברמה פרטנית לעובדי הבנק לפי אוכלוסיות שונות, והן ברמת כלל יחידות הבנק (לרבות באמצעות לומדות). קצינת הציות משתתפת, באופן שוטף, בימי עיון אשר מתקיימים לקציני הפיקוח של הבנק, למנהלי הסניפים, ליועצי ההשקעות וכדומה, וכן

מתנהלים בשקיפות ובהוגנות

הבנק חותר לשקיפות והוגנות בשיווק מוצריו ופעילותו, ובין היתר, לכך שהחומר הפרסומי של הבנק יהיה ברור, שקוף, הוגן וענייני, זאת על מנת 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 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 היומ-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 בבנק והן על ידי שלושת קווי ההגנה, ובפרט היחידות נטלות הסיכון.



הסנקציות שהוטלו על בנקים ברוסיה ואוקראינה, הבנק מקפיד לעמוד במלוא ההנחיות והציפיות של בנק ישראל בנושא זה. בדוח בדיקה בנושא איסור מימון טרור שביצע בנק ישראל בבנק במהלך החודשים ינואר 2021 - יוני 2022 נמצאו הפרות לכאורה של הוראות הצו הבנקאי לניהול סיכון איסור הלבנת הון ומימון טרור, וכן של הוראות נהל בנקאי תקין 411.

בהתבסס על הממצאים האמורים, הודיע המפקח על הבנקים ביום 7 ביוני 2023 על כוונתו להטיל עיצומים כספיים על הבנק בגין הפרות לכאורה של הוראות ניהול בנקאי תקין 411 וכן על בקשתו מהוועדה להטלת עיצום כספי לעניין תאגידים בנקאים להטיל על הבנק עיצומים כספיים, בגין הפרת הצו הבנקאי. במהלך חודש ספטמבר 2023 התקיימו דיונים בשני ההליכים האמורים, האחד בפני ועדת העיצומים והשני בפני המפקח. הבנק ביצע פרויקט מיוחד לאורך כל שנת 2023 לטיפול בכלל הממצאים שעלו בדוח הביקורת. נכון למועד זה, הושלם הטיפול בכל ממצאי הדוח⁸².

מבקרת באופן שוטף לפי תוכנית שנתית בכל סניפי הבנק. כמו כן, התקיימו כנסים והדרכות שונים בנושאי ציות, איסור הלבנת הון ונהלי רגולציה הן לעובדים חדשים (במסגרת קורסי ההכשרה) והן לכלל עובדי הסניפים והמטה במסגרת ימי הדרכה מקצועיים.

החל משנת 2021 ליקויי הציות מנוהלים במערכת ייעודית, וכלל התקשורת והתיעוד מול הגורמים העסקיים מתבצע במערכת. עם זאת, הבנק ממשיך באפיון ופיתוח של מודולים נוספים, וזאת על מנת להמשיך לפתח את תרבות הציות של הבנק.

כאמור, כחלק מניהול סיכון הציות מגובשת המדיניות לניהול הסיכון האמור, מבוצע מיפוי של סיכוני הציות, מטופלים מקרים של הפרות ציות, וכן מתנהל פיקוח שוטף על יישום מכלול הוראות החוק הנהלים והרגולציה החלים על הבנק.

הבנק פועל בהתאם להנחיות בנק ישראל לטיפול בסיכונים אלה, בהתאם לתאבון הסיכון שקבע הבנק במסמך המדיניות לטיפול בסיכונים אלה. הפעילות מתבצעת לפי תכנית עבודה סדורה במטרה להמשיך ולשדרג את אופן הטיפול בסיכונים אלה, את תהליכי הערכת הסיכון, והטיפול של קווי ההגנה בליקויים ככל שהתגלו. תכנית העבודה של הבנק לשנת 2023 נתנה דגש להמשך המהלכים להטמעת סיכון ההוגנות ביחידות הבנק, לשדרוג הבקורות של הקו הראשון (הקווים העסקיים) והקו השני (יחידת הציות ואיסור הלבנת הון בחטיבת ניהול הסיכונים), בין היתר, באמצעים טכנולוגיים, ולמהלכי הדרכה הנדרשים כדי להגביר באופן שוטף את המודעות לטיפול בסיכונים אלה.

במהלך השנה המשיכה יחידת הציות לבצע בקרה לעמידת הבנק בהנחיות בנק ישראל בקשר עם

ניהול סיכון ההוגנות בבנק

בישראל, בדומה למדינות 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 ללקוח) (התשמ"א-1981, כללי הבנקאות (שירות ללקוח) (גילוי נאות ומסירת מסמכים), התשנ"ב-1992, וכללי הבנקאות (שירות ללקוח) (פרסומת המיועדת לקטינים), התשנ"ה-1995. העיקרון המרכזי בחקיקה האמורה הוא חובת גילוי נאות (שקיפות) כלפי הלקוחות.

הבנק פועל בצורה הוגנת מול כל מחזיקי העניין, ובכלל זה מול לקוחותיו. לצורך קידום שירות הוגן ובמסגרת קידום ערך ההוגנות, הטמיע בנק ירושלים מדיניות ונהלים להתנהלות הוגנת בהתאם לצרכי הלקוח, תוך מתן דגש להתנהלות ראויה. הבנק פועל ומיישם את הוראות הפיקוח על הבנקים בנושא (נוהל בנקאי תקין 30A), ובהתאם לכך עודכנו תסריטי השיחה מול הלקוחות, נהלים רלוונטיים, מדיניות האשראי ותהליכי מתן האשראי.

כמו כן, יחידת הציות בבנק מבצעת באופן שוטף בקורות על שיחות אשראי צרכני הנעשות באופן ייזום על ידי נציגי הבנק, וזאת על מנת לבחון את הוגנות הבנק מול לקוחותיו ועמידתו בהוראות הרגולטוריות ודרישות הפיקוח. יחידת הציות מבצעת האזנות בסניפים, ובאמצעות קציני הפיקוח בוחנת, בין היתר, את התאמת האשראי לצרכי הלקוח, גילוי ושקיפות, נקיטה בפרקטיקות נאותות לשיווק אשראי יזום ואיסור שידול והפעלת לחץ ללקיחת אשראי. ממצאי הביקורות מופצים לגורמים הרלוונטיים בבנק לשם ביצוע הדרכות ונקיטת צעדים להטמעה נוספת.

ערך ההוגנות, המהווה אחד מערכי הקוד האתי של הבנק, הינו ערך חוצה ארגון, המושתת על יישום תקשורת וקשר תקינים עם הלקוח. הבנק רואה בערך ההוגנות הזדמנות לשפר את השירות ללקוחותיו ולבעלי עניין נוספים, ולהשיא את המוניטין והערך שלו, ולפיכך הוא פועל באמצעות שורה של תהליכים ובקורות כדי לוודא שלא קיימת התנהלות בלתי הוגנת של הבנק כלפי לקוחותיו (במעשה או מחדל) או כלפי בעלי עניין נוספים (ספקים, עובדים וכו'), ניצול לרעה של מעמד הבנק או כשל בשמירה על יושרה.

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 ולניהול של מוקדי הסיכון לקידום ערך ההוגנות, אשר כוללים:

- **הוגנות במתן אשראי קמעונאי ואשראי למשכנתאות** - הבנק פועל להנחלתם ולהטמעתם של עקרונות וערכים עסקיים נאותים והוגנים בכלל העשייה הבנקאית, ובכלל זה בגיבוש ובאפיון המוצרים שאותם מציע הבנק ללקוחותיו בהתאם לצרכים המשתנים, מעת לעת; ובגילוי נאות ללקוחות על המוצרים השונים, לרבות התאמת הפתרונות המוצעים על ידי הגורמים המקצועיים בתאגיד תוך בחינת צרכי הלקוח ויכולת הפירעון והקפדה על הגינות בתמחור ובהליכי הגבייה, - והכל תוך יישום כללי ה-CONDUCT.
- **הצבת יעדים לעובדים** - לבנק מנגנוני קביעת יעדים, הערכה ותגמול לעובדי הבנק העוסקים במכירת ושיווק, מנגנונים אשר מבטיחים התנהלות הוגנת כלפי הלקוחות בתחומי הפרסום ושיווק. תגמול מאושר בכפוף לעמידה בכללי הציות, ההגיונות וההוגנות. בנוסף, בתהליכי הכשרת עובדים לעסוק בתפקידי מכירות ושיווק, מודגש הצורך לפעול בהוגנות כבסיס לפעולות הצעת שירותים ומוצרים ללקוחות.
- **תהליכי פתיחת וניהול חשבונות** - הבנק פועל בהוגנות ובהגיונות בתהליכי פתיחת חשבון וניהול חשבון, העברת פעילות וסגירת חשבון, תוך מתן דגש על ההיבטים הספציפיים של חשבונות בני סיכון (כגון חשבונות אפיקורוס, חשבונות נאמנות וחשבונות 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 גביה, ובכלל זה על מיצוי תהליכים לגביית החוב בטרם פנייה להליכים משפטיים, על קיום גילוי נאות ועל גיבוש הסדרי חוב הוגנים עם הלקוחות.
- **טיפול בתלונות לקוחות** - הבנק מקפיד על התנהלות הוגנת מול לקוח שפנה ליחידת פניות הציבור ו/או לגורמים נוספים בבנק.
- **בחירת מוצרים ותהליכים חדשים** - במסגרת תהליך בחירת מוצרים ו/או תהליכים חדשים וכחלק מתהליכי אישורם, מקפיד הבנק על בחירת היבטי ציות, ובכלל זה היבטי סיכון התנהגותי.

יוזמות הבנק לקידום השקיפות וההוגנות

הבנק פועל לקידום ההוגנות וההגירות 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:

■ מכירת אשראי צרכני בשקיפות וההוגנות

1. מחשבון באתר הבנק לבחינת תרחישי עליית ריבית באשראי הצרכני.
2. תסריטי שיחה - בבנק תסריטי שיחה עם לקוחות, המהווים מסגרת ומספקים לבנקאים כללים בכל הנוגע למתן אשראי ללקוחות, על מנת להגן על ציבור הלווים. תסריטי השיחה כוללים, בין היתר, מתן גילוי נאות מלא ומפורט ללקוח, ומותאמים להרחבת הגילוי לסביבת הריבית המשתנה.

■ **הרחבת הגילוי הנאות** באשראי הצרכני בתהליכים דיגיטליים בקשר עם סביבת הריבית המשתנה, והכל תוך יישום כללי ה-CONDUCT.

■ **שקיפות במסמכים** - המסמכים מתורגמים לשפת הלקוח, וניתן 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 וההוגנות.

■ **הדרכת העובד** - עובדים מנהלים שיח עם הלקוח על בסיס תסריטי שיחה מבוקרים, לרבות דפי מסרים לעניין אשראי הוגן. כמו כן,

יוזמות הבנק לקידום הוגנות ושקיפות בשיווק

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

הבנק פועל ליצירת שקיפות ובהירות בנוגע למוצרי ושירותיו, ובכך מסייע ללקוחותיו לקבל החלטות מתוך הבנה ובצורה מושכלת. לשם קידום ההוגנות והשקיפות, הבנק מקפיד כי מסריו השיווקיים יהיו מכבדים ולא פוגעניים, ויתאמו את הוראות החוק והרגולציה. הבנק פועל על פי סטנדרטים ברורים בכל הנוגע לתקשורת שיווקית, פרסומים, קידום מכירות וחסינות. סטנדרטים אלו מעוגנים בנוהלי השיווק ונבחנים דרך קבע בכל קמפיין, ובאופן מסודר פעם בשנה או באופן תדיר יותר, במידת הצורך. באתר הבנק מפורסם מידע רב אודות הבנק ושירותיו. ניתן למצוא בו פירוט על כל מוצריו, תנאיהם, הסכמי התקשרות, עמלות ועוד. המידע מפורט באופן בהיר, שקוף וענייני. התכנים המופיעים נבדקים באופן תדיר ושוטף (אחת לרבעון), על מנת לוודא עדכניות והתאמה להוראות הדין.

יתר על כן, מוודא הבנק כי המסרים השיווקיים המפורסמים בשם הבנק עומדים בדרישות החוק, ותכניהם נבדקים ומאושרים טרם פרסומם על ידי הייעוץ המשפטי וקצינת 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.

כל בנקאי עובר לומדת הכשרה בנושא זה.

■ **סיוע ללקוחות לאור השינויים בסביבת הריבית והאינפלציה** - ראו הרחבה בתת-פרק "מסייעים ללקוחותינו בתקופות מורכבות"

■ מוצרי השקעה בנקאיים מותאמים צרכי לקוח

1. **ייעוץ השקעות מותאם** - מתן שירותי ייעוץ מותאמים אישית ללא הגבלת סכום, כך שהשירות מוגש לכל הלקוחות.
2. **הצגת הודעות ללקוחות בעלי יתרת עו"ש** באתר ובאפליקציה ובעת שליחת תעודת זהות בנקאית בדבר כדאיות השקעת הכספים בפיקדון.
3. **איכות חיתום** - חיתום מבוסס דאטה בהעמדת אשראי צרכני בריבית דיפרנציאלית, מותאם ללקוח.

הספקים שלנו⁸³

אנו מחויבים להתנהלות עסקית המיישמת עקרונות של הוגנות, יושרה ושקיפות גם כלפי ספקי הבנק בתחומים השונים, לרבות יועצים מקצועיים.

הוגנות 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 מעמדו לרעה כלפיהם, שואף למנוע פגיעה בטוהר המידות, אסר מתן טובות הנאה או קבלתן, מקדם שקיפות ותחרות הוגנת, שומר על סודיות ואבטחת מידע, ועושה את מירב המאמצים למנוע שחיתות והתנהגות בלתי הולמת.

הבנק בוחר את ספקיו על בסיס שיקולים מקצועיים, אובייקטיביים וענייניים בלבד, ומקפיד כי ספקיו יעמדו בהוראות הדיון, יקפידו על תנאי העסקה חוקיים והוגנים, ישמרו על איכות הסביבה, יהיו בעלי קוד אתי ומחויבות לערכיו ויעמדו 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 כדוגמת 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.

בעקבות מלחמת "חרבות ברזל", הבנק פעל לחיזוק הקשרים עם ספקי הבנק. הבנק פעל ליצירת קשר עם כלל הספקים, ובעת צורך אף העניק סיוע לספקים.

מנהלים דיאלוג שוטף עם הספקים שלנו

■ **סקר יועצי משכנתאות** - פעמיים בשנה שולחת הבנק סקר ליועצים העובדים עימו. במסגרת הסקר מתבקשים היועצים להשיב על אודות חוויית ההתקשרות עם הבנק ולהציף נושאים לשיפור.

■ **דיאלוג עם ספקים** - הבנק פועל מול ספקיו בהתאם לכל דין ורגולציה.

■ **כנסים** - הסניפים מקיימים מספר פעמים בשנה כנסים מקומיים ליועצים העובדים עימם, במהלכם מתקיים דיאלוג ושיח פתוח עם היועצים. כמו כן, מתקיימים כנסים אזוריים המאגדים מספר סניפים וכן שולחנות עגולים עם הנהלת התאחדות יועצי המשכנתאות פעמיים בשנה.

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 מבדק אמינות. ספק אשר מחזיק או מקבל מידע, נדרש לחתום על נספח הגנת הפרטיות וכן נספחי אבטחת מידע בהתאם לאופן התקשרות.
- **מיקור חוץ ושמירה על זכויות העובדים** - הבנק משתמש במיקור חוץ לביצוע חלק מפעילותו מתוך תפיסה שמיקור החוץ יעל את פעילותו התפעולית. הבנק פועל בהתאם להוראות בנק ישראל בתחומים ובנושאים השונים וכן, כפוף להוראת ניהול בנקאי תקן 359A בנושא מיקור חוץ מהותי. הנושא מוסדר במסגרת מדיניות למיקור חוץ של הבנק אשר מגדירה את העקרונות וההתהליכים אותם הבנק נדרש ליישם בעת הוצאת פעילות למיקור חוץ, בין היתר, בדיקות נאותות לנותן השירות, תוכנית לניהול סיכונים במיקור חוץ, תהליכי בקרה בעת הפעילות השוטפת עימו, 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 ספק אשר פעל שלא בהתאם לחוק.
- **רכש אחראי** - במסגרת מאמצי הבנק לעידוד ספקים מהפריפריה ועסקים קטנים, בשנת 2023 97.8% מהרכש של הבנק התבצע מתוצרת וספקים מקומיים וכן, ככל שניתן, הבנק ממשיך לכלול ברשימת ספקיו ספקים 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** - על מנת 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 אשר הוגדר מראש, ללא אישור גורם בכיר. פעולות אלה ונוספות מבטיחות קיומה של התנהלות סדירה ונאותה בין הבנק לספקיו.

מניעת ניגודי עניינים⁸⁴

הבנק פועל בהתאם להוראות הרגולטוריות והוראות הדין בנושא מניעת ניגוד עניינים, ובכלל זה הוראות חוק החברות, הוראה 301 והוראה 312 להוראות ניהול בנקאי תקין. כמו כן, אישר הבנק 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 כשאין ניגודי עניינים בדרך קבע), או כאלו שעשוי להיות בהם פוטנציאל לניגודי עניינים, וביניהם איסור על השתתפות בדיוני 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 המשתתפים בישיבה.

בהתאם להוראות בנק ישראל, טרם מינוי, מתבקש כל דירקטור למלא שאלון (Fit and Proper – F&P), כנדרש בנוהל בנקאי תקין 301) והצהרה לבנק הכוללים פרטים באשר לכהונה או לתפקידים אחרים שלו ו/או להחזקותיו 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 ממשל תאגידי לדוח הכספי,

מערך הביקורת שלנו

המבקרת הפנימית של הבנק מונתה על ידי הדירקטוריון ומכהנת בתפקידה החל מה-1 באפריל, 2023. מערך הביקורת מורכב משבעה מבקרים פנימיים ושלושה מבקרים במיקור חוץ, הפועלים תחת הנחייתה ופיקוחה של המבקרת הפנימית. בהתאם, כ-70% מתוכנית העבודה השנתית של הביקורת מבוצעת על ידי המבקרים הפנימיים, והיתרה על ידי מבקרי החוץ. עבודת היועצים מבוקרת בהקפדה על ידי הביקורת הפנימית.

מערך הביקורת הפנימית של הבנק מבקר את הוגנות והגינות הבנק כלפי לקוחותיו בכל תחומי העיסוק, לרבות בהיבטי מס ובהיבטי הון אנושי. מערך הביקורת הפנימית מנהל דיאלוג שוטף עם כלל מחזיקי העניין של הבנק. המבקרת הפנימית רשאית להשתתף בכל ישיבות ההנהלה, הדירקטוריון וועדותיו, ובנוסף מנהלת פגישות שוטפות עם המנכ"ל ויו"ר הדירקטוריון להבטחת ניהול ממשל תאגידי תקין.

בשנת 2023, נקבעה תוכנית עבודה שנתית לביקורת הפנימית עבור שנת 2024 וכן תוכנית עבודה רב שנתית עד לשנת 2026. התוכנית אושרה בוועדת הביקורת ובדירקטוריון הבנק.

תפיסת ניהול הסיכונים בבנק⁸⁵

בהתאם לעקרונות הממשל התאגידי, לבנק מסמכי מדיניות לניהול סיכונים הבוחנים סיכונים פיננסיים, עסקיים ותפעוליים, סיכונים אבטחת מידע וסייבר, מניעת מעילות והונאות, סיכונים אי-ציות והלבנת הון, סיכונים סביבה, סיכונים הוגנות, סיכונים מימון טרור, סיכונים הגנת פרטיות ועוד. להרחבה בנושא ניהול סיכונים סביבה ואקלים, ראו פרק "מתנהלים" באחריות לסביבה". להרחבה בנושא ניהול סיכונים בשרשרת האספקה, ראו תת-פרק "הספקים שלנו".

דירקטוריון הבנק אחראי לקביעת מדיניות ניהול ובקרת הסיכונים בבנק, וכן לוודא כי הנהלת הבנק פועלת בהתאם לעקרונות שקבע, לרבות עמידה בתיאבון הסיכון ובמגבלות שנקבעו. הדירקטוריון מקבל דיווחים מידיים ממנהל הסיכונים הראשי בכל נושא, ממצא או ליקוי, לרבות בנושא ESG, שיש בהם כדי להשפיע באופן מהותי על ניהול הסיכונים בבנק ו/או על עסקי הבנק. ועדת ניהול הסיכונים מטעם הדירקטוריון שבראשה יו"ר הדירקטוריון אמונה על ניהול הסיכונים בבנק, ומעבירה המלצותיה בנושאים שונים, לרבות מוצר מהותי חדש או פעילות חדשה בבנק - בהתאם למדיניות, 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 לשנה הבאה.

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

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 - Business Impact Analysis. לבנק מדיניות המשכיות עסקית ותוכניות לטיפול בתרחישי קיצון שבחלקם הם תרחישי הייחוס של בנק ישראל, כגון מגיפות, רעידות אדמה, מלחמה ועוד. המדיניות כוללת הנחיות המתייחסות, בין היתר, להרכב הצוותים האחראים לטיפול באירוע קיצון, העקרונות הנדרשים להמשכיות עסקית ותפעולית, דרכי הבקרה ותוכנית התרגילים של הבנק שנועדה לוודא כי הוא ערוך להתמודד עם אירועים כאלו.

עם פרוץ מלחמת "חרבות ברזל" נוהל המשבר בבנק בראיה של 360 מעלות. בהתאם לכך, בוצעו מהלכים משמעותיים בזמן קצר שהעלו את מוכנות הבנק מבחינת המשכיות עסקית, כמפורט להלן:

- **תשתיות ומערכות** - בוצעה היערכות מסיבית בכדי לאפשר עבודה מהבית לכלל העובדים החיוניים.
- **יישום הקלות** - הבנק נערך בזמן אפס ליישום מתווה הקלות שפרסם בנק ישראל. כתוצאה מכך, כבר בחודשיים הראשונים למלחמה פנו מעל 7,000 לקוחות לקבלת הקלות באשראי צרכני ובמשכנתא.
- **לוגיסטיקה ותפעול** - בוצעה בדיקות כשירות של אתרי הבנק בהיבטי חשמל, גנרטורים, מיזוג אוויר, מים, בטיחות וציוד רפואי. כמו כן, בוצעו פעולות להגברת בטחון העובדים והלקוחות וכן, ניהול צמוד של כספומטים.

מדיניות מס

הבנק והחברות הבנות פועלים כדין בענייני תשלום, גילוי ודיווח בהיבטי מס וזאת בהתאם למדיניות מס הכפופה להוראות פקודת מס הכנסה, חוק מס ערך מוסף, התשל"ו-1976 ואמנת מס בינלאומית עליה חתומה מדינת ישראל. שיעור המס מותנה בסטאטוס המס של כל חברה בקבוצה בנפרד ומכיוון שלבנק אין פעילות או סניפים בחו"ל - המיסוי שנדרש לשלם הוא נגזרת של הסכמי אמנה עם מדינות שונות וקשור רק לתשלום מס ריבית על אשראי של תושבי חוץ. שיעור המס האפקטיבי בשנת 2023 הינו 35.8% לעומת 34.7% בתקופה המקבילה אשתקד ולעומת שיעור מס סטטוטורי של 34.2%.

- **סייבר ואבטחת מידע** - הבנק במוכנות גבוהה לחסימת אירועי מניעת שירות (DDOS) בנוסף הבנק פועל לתגבור הניטור על מערכות הבנק וכן בוצעו הדרכות על מנת להגביר את מודעות עובדים.
- **הערכות בסניפים ובמוקד** - כלל הסניפים, מלבד סניף נתיבות, והמוקד המשיכו לעבוד ברצף מתחילת המלחמה. מוקד השירות עמד במדדי זמינות גבוהים לאורך כל התקופה, 95% מהשיחות נענו תוך 3 דקות וכן הוקם קו שירות ייעודי ללקוחות שנפגעו/מפונים.
- **המשאב האנושי** - כחלק משמירה על ההמשכיות העסקית דאג הבנק לשמור על תקשורת ישירה ומענה מידי לכלל עובדי הבנק בנוסף לתמיכה רגשית וכלכלית. הבנק גם דאג לתמוך באופן פרטני במשפחות של עובדים להם חיילים מגויסים.
- לצד השמירה על ההמשכיות העסקית במהלך מלחמת "חרבות ברזל" ממשיך הבנק לשמור לשפר את המוכנות והערכות לשמירה על המשכיות עסקית, בהתאם לכך, נבנתה תוכנית עבודה לשנת 2024 הממוקדת בשני פרויקטים מרכזיים:
 - במהלך שנת 2023 יצא לפועל פרויקט DRU Active-Active לשיפור מוכנות הבנק לאירוע אסון וצמצום זמני ההתאוששות. פרויקט זה צפוי להמשיך גם בשנת 2024 וצפוי לבצע השלמה של מעבר לאקטיב עד לסוף השנה.
 - תיקוף התהליכים העסקיים ושירותים חיוניים שהוגדרו בתהליך ה-BIA - Business Impact Analysis.



אבטחת מידע, הגנת סייבר ופרטיות הלקוח

אסטרטגיה ומדיניות אבטחת מידע

לבנק אסטרטגיה ומדיניות אבטחת מידע וסייבר, אשר אושרו על ידי דירקטוריון הבנק, המתוות ומעגנות הוראות וכללים לשמירה על חיסיון, שלמות וזמינות של 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 דוגמת רפורמת הבנקאות פתוחה. הבנק התאים את התוכנית האסטרטגית לשינויים אלה ורואה בהם אתגר מחד, לצד הזדמנות לפיתוח אפשרויות עסקיות ושיתופי פעולה עם שחקנים נוספים מאידך.

הבנק, בדומה למתרחש בכלל המערכת הבנקאית בישראל, חשוף לאיומי סייבר הולכים ומתפתחים. התממשות איומים אלו עלולה לגרום לפגיעה בהמשכיות העסקית של הבנק, לרבות המשך אספקת שירות או גרימת עיכוב במתן שירות, גניבת נתוני הלקוחות ופגיעה במוניטין הבנק. כחלק מהאסטרטגיה שלו, הבנק המשיך בשנת 2023, ועודנו ממשיך להשקיע משאבים רבים על מנת לעמוד בחזית הגנת הסייבר ואבטחת המידע, ולהתאים לעלייה הדינמית והמתמשכת באיומי הסייבר בשנים האחרונות, וזאת למען לקוחותיו ועובדיו. בנוסף, האירועים הביטחוניים באזורנו ומעורבות מדינות עוינות בתקיפות הסייבר על מוסדות ישראליים, מחייבים תשומת לב מתמדת וניהול קפדני של סיכון זה. הבנק פועל באופן שוטף לבחון ולהתאים את מבנה ופעילות אגף הגנת הסייבר ואבטחת המידע, מקצה משאבים לשם חיזוק הטיפול בנושא, וזאת במטרה למנוע התממשות אירוע.⁸⁶

ניהול הסיכון, הטמעה והתמודדות למול איומי סייבר⁸⁷

הבנק רואה חשיבות רבה להגנת המידע הפרטי של לקוחותיו. לפיכך, הבנק נוקט אמצעים רבים 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. בשנת 2022 נוספה פונקציית בקרית סיכונים טכנולוגיים כקו ראשון, הכפופה למנהל אגף הגנת הסייבר ואבטחת המידע. פעילות אגף הגנת הסייבר ואבטחת המידע נתונה לבקרה של חטיבת הסיכונים. בנוסף, הביקורת הפנימית, אשר הינה פונקציה בלתי תלויה, משמשת כקו הגנה שלישי ומבצעת בקרה על פי תוכנית 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. 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. כאמור, הבנק הרחיב בשנים האחרונות את מחלקת הגנת הסייבר ואבטחת המידע לכדי מבנה ארגוני של אגף, וכן הרחיב את היקף עבודתה, ופועל לשיפור מתמיד של תחום זה כמו גם להטמעה והתמודדות למול האיומים. בשנת 2022

עודכנו שלושה מסמכי אב של הבנק - עקרונות אסטרטגית הגנת סייבר ואבטחת מידע, מסגרת לניהול סיכוני סייבר ואבטחת מידע ומדיניות הגנת הפרטיות. בנוסף, הבנק, באמצעות אגף הגנת סייבר ואבטחת מידע, מחזיק בחדר ניטור מתקדם, שפועל לשם ניטור איומים וחשדות לתקיפות סייבר ואשר מנחה בעת הצורך את אגף מערכות מידע לצמצום פגמים ותיקון ליקויים המהווים פוטנציאל לתקיפות סייבר. יתרה מזאת, הבנק מגדיל את השקעותיו ביכולות המחשוב שלו ובחיזוק הגנת הסייבר כדי להבטיח מתן שירות שוטף ללקוחות הבנק, הגברת הגמישות ומתן מענה מהיר ואיכותי לשינויים בטעמי הלקוחות ולשינויים בסביבה התחרותית. בשנת 2023 פעל הבנק לחיזוק ואתגור של פעילות מערך הניטור על ידי שימוש במערכות שונות הבוחנות את הבקורות האוטומטיות הקיימות בבנק.

מעבר לכך, הבנק פועל גם בדרכים הבאות:

- הבנק שותף בפורום מנהלי הגנת הסייבר ואבטחת המידע של הבנקים וחברות כרטיסי אשראי, בראשות הפיקוח על הבנקים.
- הבנק מבצע סקרי סיכונים תקופתיים ובהתאם לממצאיהם, משקיע משאבים ליישום והטמעת פתרונות לצמצום פגמים
- **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 סדורות בתחום אבטחת המידע ומקפיד לוודא הימצאות כלל האישורים הדרושים לצורך שליחת דיוורים ללקוחות.

- **ספקים** - מבוצעת בחינה מחזורית בנושא אבטחת מידע לספקים המהותיים של הבנק לשם וידוא עמידה בסטנדרט אבטחת מידע מספק. התהליך כולל ביצוע סקרים ומבדקים טכניים תוך מתן שימת לב לתיקון ליקויים
- **המשכיות עסקית** - לבנק קיימים עותקי שמירה של נתונים ואתר מחשוב חלופי אשר נועדו לאפשר את ההמשכיות העסקית וחזרה לפעילות תקינה תוך זמן קצר במקרה של תקלה. כמו כן, לבנק כיסוי ביטוחי בפני נזקים אפשריים בגין תקריות סייבר וכשלי אבטחת מידע. בנוסף, מבצע הבנק תרגול התמודדות עם אירוע סייבר המתמקד בהתמודדות עם הצפנת שריתם ושחזור ו/או עלייה מגיבוי.
- **מערכות** - בשנת 2023, נעשתה פעילות רחבה בתחום מערכות המידע של הבנק ונעשו הפעולות הבאות
 1. פותחו רשת נזירות תחת מערכת Atrax לזיהוי מיטבי של אירועי הונאה ומעילה.
 2. הושלמה הטמעת מערכת אוטומציה SOAR של חברת אבטחת המידע PALO ALTO לניהול התקפות וטיפול באירועי אבטחת מידע. המערכת מאפשרת קבלת מידע ממספר מערכות במקביל לקבלת תמונה רחבה על אירועים והתראות בזמן אמת.
 3. הטמעת CORTEX XDR - מערכת לניטור אנומליות ותגובה לאירועי אבטחת מידע וסייבר. המערכת פרוסה בכלל סביבות הארגון, בשרתים ותחנות העבודה.

4. שדרוג והרחבת מערכת סריקת קוד וספריות קוד לקוד פנימי וספקים.
5. הטמעת מערכת IDm - לניהול תהליכי קליטה, ניד, עזיבת עובדים וכן ניהול הרשאות במערכות הליבה.
- **בקורות** - מבדקי חוסן וסקרי אבטחת מידע מבוצעים על ידי יועצים חיצוניים בהתאם לרגולציה ולהוראות המפקח על הבנקים. בנוסף, הוטמעו במערכות בקורות אוטומטיות לקבלת תמונת Online של בשלות הבקורות המונעות ותקופתן.
- הבנק מפעיל באתרו עמוד "אבטחת מידע", המפרט את פעולות הבנק בתחום, הנחיות לשימוש בטוח במוצרי הבנק בזירה הדיגיטלית ודרכי יצירת קשר לצורך דיווח.
- **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 לאוכלוסיות שונות (אגף מחשוב, אגף הייעוץ משפטי, מזכירות הבנק וכו') בתדירות שונות. כלל עובדי הבנק מבצעים לומדת אבטחת מידע אחת לשנה, וכל עובד חדש מבצע לומדת אבטחת מידע עם כניסתו לתפקיד בבנק. כמו כן, במהלך השנה בוצעו תרגילים כגון שליחת דוא"ל לעובדים לבחינת התמודדות עם פישיון.
- **העלאת מודעות העובדים** - בהתאם לרגולציה, אחת לחציון מחלקת אבטחת מידע מפיצה

מצגת המפרטת את האירועים המהותיים לידיעת העובדים. בנוסף, מפיץ הבנק ידיעות רבעוניים המיועדים להגברת המודעות לעובדים המתייחסים לנושאים כגון פישיון, הנחיות אבטחת מידע בתוך רשת הבנק, הוצאת מידע, תשומת לב לאירועים חשודים ועוד.

- **ייעוץ טכנולוגי** - הבנק והדירקטוריון שוכר את שירותיו של יועץ חיצוני בנושאי טכנולוגיה והגנת הסייבר.
- **אמצעים לדיווח** - עבור כלל עובדי הבנק קיימת תיבת דוא"ל ייעודית לדיווח על כל חשד לאירוע חריג. בנוסף לכך, מוטמע רכיב בתחנות הקצה המאפשר לעובדים לדווח באופן ייעודי על דברי דוא"ל חשודים. כמו כן, עבור לקוחות הבנק קיים באתר הבנק עמוד לצורך דיווח על חשיפת אבטחת מידע.
- **ועדת היגוי סייבר ואבטחת מידע** - אחת לחודש, מתקיימת ועדת היגוי סייבר ואבטחת מידע ברשות מנהלת חטיבת משאבים. במסגרת הוועדה נידונים נושאי אבטחת מידע, הסיכונים הקיימים בנושא ופעולות ההפחתה הנדרשות. כמו כן, אחת לרבעון מתקיימת ועדה ברשות המנכ"ל וכן ועדת דירקטוריון אשר דנות בסיכונים אבטחת המידע והסייבר המרכזיים ופעולות ההפחתה שלהם.

הכשרות והדרכות בנושאי אבטחת מידע

	2023	2022	2021	
הדרכה בנושא אבטחת מידע	616	482	541	סה"כ משתתפים
	434	710	372	שעות הדרכה

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 תוכנית המשכיות עסקית המפרטת כיצד יש לפעול בקרות אירוע סייבר ואבטחת מידע. תוכנית הפעולה כוללת פירוט של המשאבים הדרושים ולוחות הזמנים לביצועה. הבנק מבצע תרגילי המשכיות עסקית, המתבססים גם על תרחישי סייבר. כמו כן, הבנק שותף לתרגילים שביצע בנק ישראל בנושא.

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

עם פרוץ מלחמת "חרבות ברזל" נצפתה עליה מסוימת בהיקף התקיפות שנצפו במערכת הפיננסית בישראל, כך גם בבנק ירושלים. כל ימות השנה הבנק במוכנות גבוהה, ועדיין ננקט משנה זהירות בתקופת זו. הבנק עסק רבות בהגברת מודעות העובדים ולקוחות הבנק לגילוי ערנות למול תרחישי דיוג (פישנינג) ובניטור מוגבר של סייבר ואבטחת מידע על אתרי הבנק ומערכותיו. עמד הבנק בקשר שוטף עם מקביליו במערכת הפיננסית, עם בנק ישראל ועם מערך הסייבר הלאומי, זאת לשם הגברת אפקטיביות פעילותו. כמו כן, במשך החודשים הראשונים למלחמה התקיימו הערכות מצב יומיות, שעיקריהן הוצגו למנכ"ל ולהנהלת הבנק.

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 להגברת 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 יועצת להגנת הפרטיות, האמונה על ניהול התחום בבנק וכחלק מתפקידה אחראית על יישום הוראות חוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981 ותקנותיו ושילובם בנהלי הבנק. ממונה הגנת הפרטיות הנוכחי של הבנק מכהן בתפקידו החל מחודש אפריל 2023. הממונה כפוף בתפקידו ישירות למנהל אגף הגנת הסייבר ואבטחת המידע של הבנק. 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. לצד המדיניות, הבנק מחויב בשמירת המידע, במסגרת חובות הנאמנות והסודיות שנקבעו בהוראות הד"ן.

כחלק משמירת הפרטיות של הלקוחות מפרסם הבנק באתר הבנק את מדיניות הגנת הפרטיות של הבנק הכוללת פירוט לגבי האופן בו נאסף המידע, אופי המידע הנשמר במאגרי הבנק, הרשאות הגישה של הלקוחות אל המידע וכן אופן השמירה וההגנה של הבנק על המידע.

ניהול, הטמעה והתמודדות למול סיכוני הפרת פרטיות

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

כמו כן, קיים דיווח רבעוני ייעודי בנושא הגנת הפרטיות, וכן דיווח רבעוני שוטף במסגרת דוח הסיכונים לדירקטוריון ולהנהלה והנושא הינו חלק מהדיווח 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, אבטחת מידע והאגף לייעוץ משפטי. הפורום דן ביישום המדיניות, תהליכי הגנת המידע, בקורות וסיכונים הקשורים לנושא וכן מנטר את עמידת הבנק בתוכנית העבודה שנקבעה לטיפול בסיכון. בנוסף, מוודא הבנק באופן תדיר, יישום של תהליכים הנדרשים לצורך שמירת פרטיות כלל נושאי המידע ומניעת חשיפת המידע לגורמים שאינם מורשים, בין אם בתוך הבנק ובין אם מחוצה לו. בנוסף לכך, מידי רבעון מוגש דוח ציות רבעוני ליחידת הציות הכוללת את כלל הממצאים והבדיקות שנעשו ברבעון על ידי ממונה הגנת הפרטיות.

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

כחלק מפעילויות הבנק לאיתור פערים בתחום הגנת הפרטיות, בוצעה ברבעון האחרון לשנת 2023 ביקורת פנימית על ידי יועץ חיצוני לבנק בנושא הגנת הפרטיות, ולא נמצאו ממצאים מהותיים⁸⁸.

פעילויות הבנק בתחום הגנת הפרטיות

בשנת 2022, מדיניות הגנת הפרטיות של הבנק עודכנה ואושרה על ידי הדירקטוריון. לאור עדכון המדיניות, בשנת 2023 הבנק פעל, בין היתר, בדרכים הבאות כדי להגן על פרטיות המידע:

- **השתתפות ממונה הגנת הפרטיות בתהליכי פיתוח מערכות מידע ועדכון התהליכים העסקיים** כך שהגנת הפרטיות תובטח כברירת מחדל במערכות המידע ובתהליכים העסקיים של הבנק.
- **סקירת סיכוני הגנת הפרטיות** באופן יסודי כחלק מסקירת הסיכונים של כל מוצר חדש ובהתאם לתפיסת 'עיצוב לפרטיות' (Privacy by Design).
- **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 ולעובדים החשופים למידע כאמור.
- **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 "פשינג"** – אגף הגנת הסייבר ואבטחת מידע מאתגר באופן שוטף את עובדי הבנק, בין היתר באמצעות הדמיית ניסיונות לגניבת מידע רגיש באמצעות הדואר האלקטרוני, אשר לאחריהם מבוצעת הדרכה המסבירה כיצד צריך לפעול

שומרים על פרטיות עובדי הבנק

נושא מניעת פגיעה בפרטיות העובדים מפורט בנוהל "הגנת הפרטיות בניהול כוח אדם". נוהל זה כולל עקרונות מנחים, הנחיות, נהלים וכלים הנוגעים לאחריות העובדים והמנהלים בבנק ליישום היבטי הגנת הפרטיות בכל הקשור לניהול כוח אדם, התייחסות לניטור עבודתם של עובדים, עיון ושימוש בדואר אלקטרוני של העובד, איסוף מידע ביומטרי של עובדים ושימוש בו, שימוש במצלמות במקום העבודה, הגנת פרטיות המועמדים להעסקה, העסקת עובד, זכות העיון לעובדים, מועמדים וקבלני משנה.

אחת לשנה, ממונה הגנת הפרטיות מבצע בדיקה ובקרה ומוודא כי לא נשמר מידע של עובדי הבנק במחלקת משאבי אנוש, שלא לצורך. בדצמבר 2023 התקיים הדיון בנושא מידע עודף במאגר משאבי אנוש של הבנק.

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 על מנת 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 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, יישקלו צעדים נוספים מול הספק. כל אלו ועוד מעוגנים במסגרת מדיניות מיקור חוץ של הבנק אשר אושרה על ידי הדירקטוריון ואשר מגדירה את העקרונות והתהליכים אותם הבנק נדרש ליישם בעת הוצאת פעילות למיקור חוץ.

כניות בנושא אבטחת מידע ופרטיות לקוחות⁹⁰

בבנק קיים ערוץ דיווח ישיר לממונה הגנת הפרטיות, באמצעות טלפון ודואר אלקטרוני, המיועד לעובדי הבנק.

עמידה ביעדים שנקבעו לשנים 2022-2023

נושא	יעד	סטטוס 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	כל הדירקטורים וחברי ההנהלה עברו הדרכה בנושאי ESG בשנים 2022-2023
אתיקה בעסקים	הטמעת הקוד האתי והערכים התרבותיים בקרב 100% עובדי הבנק, ובקרב עובדי כוח-אדם חיצוני	כל עובדי הבנק חתומים על הקוד האתי
שרשרת אספקה	עמידה בשיעור של לפחות 95% רכש מקומי	בשנת 2023, עמידה בשיעור של 97.8% רכש מקומי
ממשל תאגידי	גיבוש מדיניות בנושא ייצוג מגדרי הולם בדירקטוריון והעלאת הייצוג הנשי בדירקטוריון הבנק ל-30% עד 2030	בשנת 2022 גובשה מדיניות בנושא ייצוג מגדרי הולם בדירקטוריון המהווה חלק מנוהל עבודת הדירקטוריון וועדותיו
	קידום שוויון מגדרי באמצעות העלאת הייצוג הנשי בהנהלה הבכירה בבנק ל-30%	36% מהמשרות הניהוליות מאוישות על ידי נשים
אבטחת מידע, הגנת הסייבר ופרטיות הלקוח	צעדים לחיזוק הטמעת הגנת הפרטיות: הדרכה כללית לכל מנהלי המאגרים ונאמני הפרטיות לפחות פעם בשנה; הדרכה אישית למנהלי המאגרים ו/או לנאמני הפרטיות, במסגרת סקירה שנתית של המאגרים ותהליכי העבודה.	ממונה הגנת הפרטיות מבצע הדרכות בכל רבעון בבנק לאוכלוסיות הבנק, כולל הדרכה ייעודית למנהלי מאגרים. בנוסף, כל מנהל מאגר עובר הדרכה שנתית אישית עם ממונה הגנת הפרטיות.
	המשך הגברת המודעות לסיכוני סייבר בקרב עובדי הבנק ומתן כלים בסיסיים להבנת מתאר האיומים ודרכי ההתגוננות הרצויות בדרכים הבאות: ■ ארבעה תרגולי עובדים בשנה בזיהוי "פשיינג" בדואר אלקטרוני. ■ הדרכות עובדים. ■ הפצת ידיעונים בנושאי אבטחת מידע, הגנת הסייבר ופרטיות הלקוח בתדירות רבעונית.	העלאת המודעות לאבטחת מידע מתבצעת על ידי אגף סייבר ואבטחת מידע באמצעות הפעולות הבאות: ■ תרגולי עובדים בזיהוי "פשיינג" בדואר אלקטרוני (אחת לרבעון). ■ העברת לומדות והדרכות לעובדים בנושאים לעיל. ■ הפצת ידיעונים בנושאי אבטחת מידע, הגנת הסייבר ופרטיות לקוח בתדירות רבעונית.

הגדרת יעדים לשנת 2024

נושא	יעד
ציות לרגולציה	קידום אימוץ הוראות נב"ת 345 בנושא ניהול סיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים. העברת הדרכות בדירקטוריון והנהלת הבנק בנושא ESG, בדגש על נושאי סיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים.
אתיקה בעסקים	קיום הדרכות בנושא הקוד האתי של הבנק, לרבות בנושא מערכת היחסים בין העובד לבין הבנק ובנושא מערכת היחסים שבין העובד לבין לקוחות הבנק וגורמים אחרים עמם הבנק בקשרים עסקיים
שרשרת אספקה	המשך עמידה בשיעור של לפחות 95% רכש מקומי
ניהול סיכונים	אימוץ מדיניות סיכוני מוניטין עדכנית
ממשל תאגידי	קיום ימי הדרכה לדירקטוריון הבנק, לרבות בנושא רגולציה וממשל תאגידי
	המשך קידום שוויון מגדרי בדירקטוריון והנהלת הבנק
	תיקוף הקוד האתי לדירקטוריון הבנק
	קידום והטמעת תחום ה-ESG וכן סיכוני האקלים בשדרות הבנק
	עדכון מדיניות ניגוד עניינים ומדיניות אנשים קשורים (בהתאם לנב"ת 312) וכן נהלי העבודה בהתאם
אבטחת מידע, הגנת הסייבר ופרטיות הלקוח	ליווי אבטחת מידע לתשתית ושירותי ענן לרבות בנית מנגנוני בקרה חדשים ומימוש אוטומציות אוטומציות לבשלות הבקורות המונעות ותקפותן ופעילות
	הכשרה לעובדי תשתיות וצוותי הפיתוח להתמודדות עם אירוע סייבר
	מעילות הונאות - הפעלת מנגנוני למידה על לקוחות לזיהוי תרחישי הלבנת הון ומימון טרור וחיזוק ואתגור פעילות מערך הניטור

הגדרת יעדים לטווח הארוך

נושא	יעד
ממשל תאגידי	המשך קידום שוויון מגדרי בדירקטוריון והנהלת הבנק
	קידום והטמעת תחום ה-ESG וכן סיכוני האקלים בשדרות הבנק

אינדקס GRI

GRI 1: Foundation 2021

מדד	מענה
הצהרת שימוש	בנק ירושלים בע"מ מדווח בהתאם לתקני ה-GRI לתקופה שבין 01.01.2023-31.12.2023
שימוש במדד GRI 1	GRI 1: Foundation 2021
תקני GRI סקטוריאליים	לא זמין

GRI 2: General Disclosures 2021

מדד	נושא	עמוד/מענה
הארגון ונהלי הדיווח שלו		
2-1	שם הפרטים	45, 8-10
2-2	ישויות הנמצאות בארגון אשר מדווחות על קיימות	9
2-3	תקופת דיווח, תדירות ויצירת נקודת קשר	7
2-4	חידושים של מידע	13, 9-10
2-5	הבטחת מהימנות חיצונית	דוח זה לא עבר הבטחת מהימנות חיצונית
פעילות ועובדים		
2-6	פעילויות, שרשרת ערכים וקשרים עסקיים אחרים	8-10
2-7	עובדים	46, 28, 10
2-8	עובדים שאינם שכירים	10
ממשל		
2-9	מבנה והרכב ממשל	57-58
2-10	מינוי ובחירה של גוף הממשל העליון	58
2-11	יו"ר גוף הממשל העליון	58, 5
2-12	תפקידו של גוף הממשל העליון בפיקוח על ניהול ההשפעות	70, 15, 57, 61-60, 70
2-13	האצלת אחריות לניהול ההשפעות	61
2-14	תפקידו של גוף הממשל הגבוה ביותר בדיווח על קיימות	61
2-15	ניגוד עניינים	70
2-16	תקשורת של חששות קריטיים	61
2-17	ידע קולקטיבי של גוף הממשל העליון	60
2-18	הערכת ביצועי גוף הממשל העליון	69, 60

2-19	מדיניות תגמול	59, 32
2-20	תהליך לקביעת שכר	59
2-21	יחס הפיצוי הכולל השנתי	59
אסטרטגיה, מדיניות ופרקטיקות		
2-22	הצהרה על פיתוח בר קיימא, אסטרטגיה	10
2-23	מדיניות התחייבות	62
2-24	הטמעת מדיניות התחייבויות	62
2-25	תהליכים לתיקון השפעות שליליות	25
2-26	מנגנונים שונים לבקשת ייעוץ והעלאת חששות	63
2-27	עמידה בחוקים ובתקנות	66
מעורבות מחזיקי עניין		
2-28	עמותות חברות	הבנק חבר באיגוד הבנקים בישראל (ע"ר)
2-29	גישה למעורבות בעלי עניין	19, 14-15
2-30	הסכמים קיבוציים	31

GRI 3: Material Topics 2021

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-1	תהליכים לקביעת מדיניות נושאים מהותיים	13
3-2	רשימת הנושאים המהותיים	13
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	13, 9
3-4	חידושים של מידע	13

GRI 201: Economic Performance 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	27
201-1	ערך כלכלי ישיר שיצר הבנק	45
201-3	התחייבויות הבנק בגין תכניות פרישה ותגמול עובדים ופנסיה	32
201-4	התמיכה, המענקים והסיוע הממשלתי שקיבלה החברה בתקופה המדווחת	הבנק לא קיבל תמיכה, מענקים ו/או סיוע ממשלתי בתקופה המדווחת

GRI 203: Indirect Economic Impacts 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	43
203-1	פיתוח והשפעה של השקעות בתשתיות ובשירותים המסופקים בעיקר לתועלת הציבור, באמצעות הסדר מסחרי, תרומה "בעין" (במוצרים) או פרו בוני (בשירותים)	43, 45-46
203-2	ההשפעות הכלכליות העקיפות של הארגון והיקפן	20, 43, 45, 47

GRI 204: Procurement Practices 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	62
204-1	אחוז ההוצאות בפועל במסגרת רכש מספקים מקומיים באזורי פעילות מרכזיים	45

GRI 205: Anti-corruption 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	57
205-1	אחוז ומספר היחידות שבהן נעשו בדיקות לאיתור סיכונים בנושא שחיתות	63
205-2	תקשור והכשרה בנושא שחיתות בארגון	37
205-3	אירועי שחיתות בתקופה המדווחת	63

GRI 206: Anti- Competitive Behavior 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	57
206-1	הליכים משפטיים בשל התנהגות לא תחרותית, התנהלות מונופוליסטית והגבלים עסקיים	65

GRI 302: Energy 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	50
302-1	צריכת האנרגיה בתוך הארגון	54

302-2	צריכת האנרגיה מחוץ לארגון	לא נמדד
302-3	עצימות צריכת האנרגיה בארגון	54
302-4	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	54
302-5	צמצום צריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	47

GRI 305: Emissions 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	50
305-1	פליטות ישירות של גזי חממה – מכלול 1 (דלקים)	55
305-2	פליטות עקיפות של גזי חממה – מכלול 2 (חשמל)	55
305-3	משקל פליטות עקיפות אחרות של גזי חממה – מכלול 3	55
305-4	עצימות פליטת גזי החממה של הארגון	55
305-5	צמצום פליטות גזי חממה	55
307-5	NOX, SOX ופליטות אחרות לאוויר לפי משקל וסוג	זניח

GRI 306: Waste 2020

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	50
306-2	ניהול השפעות משמעותיות הקשורות לפסולת	53
306-5	פליטות של חומרים הפוגעים באוזון	זניח

GRI 307: Environmental Compliance 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	50
307-1	אי עמידה בחוקים ובתקנות סביבתיות	51

GRI 401: Employment 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	27
401-1	קליטת עובדים חדשים ושיעור תחלופת עובדים	34, 30
401-2	הטבות הניתנות לעובדים במשרה מלאה, שאינן מוענקות לעובדים במשרה חלקית או זמנית	34-35
401-3	חופשת לידה	33

GRI 402: Labor - Management Relations 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	27
402-1	תקופת ההודעה מראש המינימלית בעת שינויים ארגוניים	31-32

GRI 403: Occupational Health and Safety 2018

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	27
403-1	מערכת ניהול בריאות ובטיחות תעסוקתית	34
403-3	שירותי בריאות תעסוקתיים	34
403-4	שיתוף עובדים, ייעוץ ותקשורת בנושא בריאות ובטיחות תעסוקתית	34

GRI 404: Training and Education 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	27
404-1	ממוצע שנתי של שעות הדרכה לעובד	37
404-2	תוכניות לפיתוח מיומנויות התומכות בכושר התעסוקה של העובדים	37
404-3	אחוז עובדים המקבלים משוב סדיר על ביצועיהם ופיתוח הקריירה	39

GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	27
405-1	הרכב הדירקטוריון והרכב העובדים (מין, גיל, מיעוטים, השכלה)	28, 57
405-2	תהליכים להבטחת שוויון מגדרי ומניעת אפליה מגדרית בלבד (לרבות שכר גברים מול נשים); היחס בין שכר נשים לשכר גברים בכל קטגוריית עיסוק	31

GRI 406: Non-discrimination 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	62
406-1	מספר מקרי האפליה והצעדים שנקטו	64

GRI 413: Local Communities 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	43
413-1	אחוז הפעילויות המשפיעות על הקהילה המקומית, הערכה של ההשפעה על הקהילה, תכניות לפיתוח קהילתי	43
FS13	נקודות שירות בכריפריה ולאוכלוסייה מעוטת יכולות כלכליות על פי אזור וסוג	20
FS14	יוזמות להנגשת מוצרים פיננסיים לאוכלוסייה מעוטת יכולות ואנשים עם מוגבלויות	23

GRI 414: Supplier Social Assessment 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	69
414-1	אחוז הספקים החדשים שסוננו על פי קריטריונים בנושאי סביבת ההעסקה, זכויות אדם וקהילה	69
414-2	השפעות משמעותיות (והשפעות פוטנציאליות) בשרשרת האספקה ביחס לסביבת ההעסקה, זכויות אדם וקהילה והפעולות שננקטו	69

GRI 415: Public Policy 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	57
415-1	סך התרומות הפוליטיות	הקבוצה אינה מעניקה תרומות המיועדת למפלגות או לצורך קידום מטרות פוליטיות

GRI 418: Customer Privacy 2016

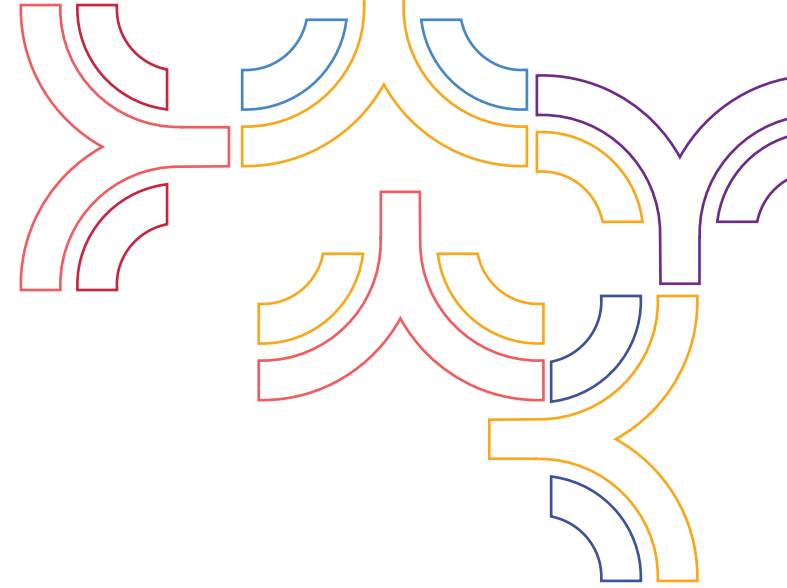
מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	72
418-1	תלונות מאומתות הנוגעות להפרת פרטיות לקוח או אובדן מידע של הלקוח	76

Product profile (Sector supplement) 2016

מדד	נושא	עמוד/מענה
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	43
FS6	ערך הפורטפוליו של מוצרים ושירותים שהארגון מספק	46
FS7	ערך המוצרים שנועדו לקדם מטרות חברתיות או שמשלבים שיקולים חברתיים	46
FS8	ערך המוצרים שנועדו לקדם מטרות סביבתיות או שמשלבים שיקולים סביבתיים	46

אינדקס SASB

תחום	נושא	מדד	עמוד/מענה
Data Security		Number of data breaches, (2) percentage involving personally identifiable information (PII), (3) number of account holders (1) affected	74
		Description of approach to identifying and addressing data security risks	72
Incorporation of Environmental, Social, and Governance factors in Credit analysis		Description of approach to incorporation of environmental, social, and governance (ESG) factors in credit analysis	51
		Total amount of monetary losses as a result of legal proceedings associated with fraud, insider trading, anti-trust, anti-competitive behavior, market manipulation, malpractice, or other related financial industry laws or regulations	63
Business Ethics		Description of whistleblower policies and procedures	63
		Global Systemically Important Bank (G-SIB) score, by category	לא רלוונטי
Risk Management		Description of approach to incorporation of results of mandatory and voluntary stress tests into capital adequacy planning, long-term corporate strategy, and other business activities	63



בנק ירושלים

בנקאות קשובה

