

בנק הפועלים   
לא רק פועלים, יוזמים.



דוח לשנת 2025  
סביבה, חברה וממשל תאגידי

ESG

64

פועלים לטובת  
הלקוחות

26

פועלים באחריות  
לשמירה על הסביבה

4

פתיחה ומבוא

106

פועלים  
בהתנדבות

98

פועלים לטובת  
החברה והקהילה

86

פועלים לצמיחה  
והכללה פיננסית

174

אינדקסים

144

ממשל תאגידי

112

פועלים להעצמת  
יכולות העובדים  
ורוחתם

190

בקרה חיצונית



## דבר יו"ר הדירקטוריון ומנכ"ל הבנק

### לשותפתינו ולשותפינו,

שנת 2025 התנהלה על רקע מציאות מורכבת עבור מדינת ישראל. גם השנה המשיכה החברה הישראלית להתמודד עם השלכות מלחמת חרבות ברזל, שהחלה ב-7 באוקטובר 2023, והמציאות הביטחונית באזור מוסיפה להיות דינמית ומאתגרת. בתקופות מסוג זה מתחדדת חשיבותם של מוסדות פיננסיים יציבים ואחראיים – המסוגלים להבטיח רציפות תפקודית, להעניק ביטחון ללקוחות ולתמוך בכלכלה ובחברה גם בעתות משבר. בתוך כך, בנק הפועלים רואה עצמו שותף ארוך טווח לחוסנה של מדינת ישראל. מחויבות זו באה לידי ביטוי הן בפעילות העסקית של הבנק והן בפעילותו החברתית והקהילתית, מתוך תפיסה כי אחריות תאגידית אינה עומדת בנפרד מהעשייה הבנקאית – אלא מהווה חלק בלתי נפרד ממנה.

### מחויבות לחוסן אנושי, קהילתי וכלכלי

במהלך השנה המשיך הבנק להעמיד תמיכה רחבה ללקוחות שנפגעו מהשלכות המלחמה – משקי בית, עסקים קטנים ובינוניים, יישובים שפוננו מבתיהם, וחיילות וחיילי המילואים ואנשי כוחות הביטחון. לצד אימוץ מתווה הסיוע של בנק ישראל, העניק הבנק גם שורה של הטבות נוספות, ובהן מענקים למשפחות מפונות והקלות בתשלומי משכנתאות. בסך הכול הסתכמו ההקלות והסיוע שהעמיד הבנק בשנת 2025 בכ-445 מיליון ש"ח.

פעילות זו משקפת את תפיסתנו כי תפקידו של הבנק אינו מסתכם בהעמדת אשראי ושירותים פיננסיים, אלא כולל גם אחריות רחבה יותר ליציבות המשק ולחוסנה של החברה הישראלית.

### חיזוק החוסן החברתי והקהילתי

כחלק מתפיסה זו, עם פרוץ מלחמת 'חרבות ברזל' הקים הבנק את קרן סיוע 'פועלים לתקומה' בסך של 100 מיליון ש"ח. הקרן, פעלה באמצעות ועדה ציבורית, הובילה עשרות פרויקטים בתחומי החינוך, החוסן הקהילתי והתעסוקה באזורי הדרום והצפון. בין היוזמות המרכזיות ניתן למנות תכניות שיקום והכשרה לפצועי צה"ל וכוחות הביטחון, הקמת מרכזי מצוינות לגיל הרך בעוטף וביישובי הצפון, תכניות חוסן לילדים שחוו טראומה בבתי ספר בשדרות ובאופקים, והקמת מסגרות חינוכיות וקהילתיות ביישובים שנפגעו. לצד זאת תמך הבנק במהלך השנה גם ביוזמות סיוע נוספות לנפגעי הלחימה, ובהן תמיכה בבתי חולים, סיוע לעמותות הפועלות עם משפחות מפונות והפעלת פעילויות חינוכיות וקהילתיות עבור ילדים ומשפחות שנעקרו מבתיהן. אנו גאים בכך כי ממש בימים אלו סיימנו את הקצאת כלל תקציב הסיוע של הקרן ואנו מביטים קדימה בתקווה לשיקום מלא ושגשוגם של הקהילות והעסקים שנפגעו.

בנוסף, באמצעות קרן 'פועלים בקהילה', הפועלת בשותפות עם עשרות ארגונים חברתיים ברחבי הארץ כבר למעלה מ-40 שנים, המשכנו להוות מגדלור בקידום תעסוקה איכותית, חינוך והעצמה כלכלית, לצד תמיכה ביזמות ובהשכלה גבוהה עבור אוכלוסיות מהפריפריה החברתית והגאוגרפית. בין היתר תמך הבנק בתכניות לשילוב מאות צעירים מהחברה הערבית והחרדית בתעשיית ההייטק, בליווי ובהכשרה של עסקים קטנים וביזמות נשית, וכן במיזמים חינוכיים ומלגות להשכלה גבוהה למאות סטודנטים. במקביל המשיכו עובדות ועובדי הבנק לקחת חלק פעיל בפעילות חברתית רחבת היקף, בהיקף של כ-61.5 אלף שעות התנדבות במהלך השנה.

מעבר להתנדבות רחבת היקף שמהווה כבר שנים מודל לחיקוי בארגונים עסקיים בישראל, רבים מעובדות ועובדי בנק הפועלים נקראו לשירות מילואים או התמודדו עם מציאות של פינוי בתיהם ואתגרים משפחתיים ואישיים. הבנק פעל להעניק להם מעטפת תמיכה רחבה, לצד התאמות ארגוניות שנועדו לאפשר המשך שירות איכותי ורציף ללקוחותינו. מחויבותם ומסירותם של העובדות והעובדים בתקופה מורכבת זו ראויים להערכה מיוחדת.

### ESG כחלק מהאסטרטגיה העסקית

בנק הפועלים רואה בתחום ה-ESG חלק בלתי נפרד מהאסטרטגיה העסקית ומהניהול ארוך הטווח של הבנק. שילוב שיקולים סביבתיים, חברתיים וממשל תאגידי בתהליכי קבלת החלטות תורם לחיזוק יציבותו של הבנק, לניהול סיכונים מושכל וליצירת ערך מתמשך ללקוחות, למשקיעים ולחברה בישראל.

בשנת 2025 עודכנו מרבית יעדי ה-ESG - של הבנק והותאמו להתפתחויות בשוק ובסביבה העסקית. בין היעדים המרכזיים:

- ◆ הרחבת האשראי הירוק של הבנק להיקף של 42 מיליארד ש"ח לתמיכה בפרויקטים בתחומי האנרגיה המתחדשות, התייעלות אנרגטית, תחבורה נקייה וניהול משאבים.
- ◆ הפחתת המדרך הפחמני התפעולי ב-50% עד שנת 2030, ביחס לשנת הבסיס 2020.
- ◆ קידום הגיוון התעסוקתי ושימור שיעור העובדים מאוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה של 15% מסך העובדים.

המשך קידום שוויון מגדרי באמצעות חתירה לייצוג נשי בכל דרגי הניהול בבנק בהתאם לחלקן באוכלוסיית הבנק. שיעור הנשים בבנק בשנת 2025 עמד על כ-62.5% ושיעור המנהלות עמד על כ-57%. יעדים אלה משקפים גישה אחראית ומדודה: אנו מאמינים בקביעת מטרות שאפתניות אך ריאליות, ובהתקדמות עקבית הנשענת על נתונים, מדידה ושקיפות.

מחויבות זו באה לידי ביטוי גם בהכרה החיצונית לה זוכה הבנק. אנו גאים בכך שגם בשנת 2025 דורג הבנק, זו השנה השמינית ברציפות, בדירוג פלטינה פלוס ו-AAA של ארגון 'מעלה'. בנוסף, זו השנה החמישית ברציפות שבנק הפועלים הוא הבנק הישראלי היחיד הנכלל ב-Yearbook של S&P Global. הישג מרשים שנכתב במסורת ארוכת שנים של מחויבות סביבתית וציבורית.

### במבט קדימה

בתקווה לסיום הלחימה בהקדם, החברה הישראלית ניצבת בפני אתגר משמעותי של שיקום, תקומה והתחדשות. בנק הפועלים מחויב להמשיך וליטול חלק מרכזי בתהליך זה – באמצעות תמיכה בכלכלה הישראלית, ליווי עסקים ויזמים, השקעה בתשתיות ובחדשנות, וקידום יוזמות חברתיות התורמות לחוסנה של החברה.

**מתוך מחויבות עמוקה למדינת ישראל וללקוחותינו, ומתוך מסורת של למעלה ממאה שנות פעילות, נמשיך לפעול גם בשנים הבאות לחיזוק המשק, לקידום קיימות ולבניית עתיד כלכלי וחברתי יציב עבור החברה הישראלית.**

ידין ענתבי  
מנכ"ל

נעם הנגבי  
יו"ר הדירקטוריון

# חזון וערכים

## החזון שלנו

“מחויבים לצמיחה באמצעות בנקאות משפיעה,  
מתחדשת והוגנת ללקוחותינו”

## הערכים שלנו

### פועלים לטובת הלקוח

מיקוד העשייה במה שחשוב ללקוחות, תוך התאמה  
לצורכיהם המשתנים, במטרה לייצר ערך משמעותי.

### פועלים כדי שזה יקרה

לקיחת יוזמה והנעת תהליכים במהירות כדי לספק פתרונות  
רלוונטיים בזמן אמת.

### פועלים ביחד, בשבילך

שילוב כוחות והירתמות להצלחת השותפים, במטרה  
לאפשר ללקוחות ליהנות ממכלול היכולות שלנו.

### פועלים לצמיחה ולהתפתחות

עידוד סקרנות, למידה ושיפור מתמיד, כבסיס לבנקאות  
איכותית ועדכנית המקדמת את צמיחת לקוחותינו.

### פועלים בהוגנות ובאחריות

הענקת יחס הוגן ואנושי לכל אחת ואחד והתנהלות ביושרה,  
באופן שמצדיק את אמון הציבור בנו.

## ESG בבנק הפועלים -

## יוזמה אחראית בתקופה של אתגר לאומי

השנה החולפת התנהלה על רקע מציאות מאתגרת עבור מדינת ישראל - ביטחונית, כלכלית וחברתית. לצד האתגרים והאי ודאות, בלטה גם יכולתו יוצאת הדופן, של המשק הישראלי להפגין חוסן, להמשיך לפעול ולהתאים את עצמו במהירות לתנאים משתנים. ניסיון העבר וההתמודדות בשנה זו ממחישים את הקשר ההדוק בין ביטחון, כלכלה יציבה וחברה עמידה - שלושת המרכיבים יחד מהווים בסיס לחוסנה של מדינת ישראל.

בתוך הקשר זה, בנק הפועלים פועל מתוך תפיסת אחריות ברורה: לשמש גורם מייצב, מקצועי ואחראי עבור לקוחותינו ועבור המשק כולו. לאורך כל התקופה שמר הבנק על רציפות תפקודית מלאה, המשיך להעניק שירות בנקאי זמין ואיכותי, ופעל ליישום מהיר של מענים מותאמים למציאות המשתנה.

במהלך שנת 2025 העמיד הבנק היקף חסר תקדים של הקלות, מענים וסיוע ללקוחותינו, בהיקף כולל של **כ-445 מיליון ש"ח**. צעדים אלו כללו הקלות למשקי בית ולעצמאים, תמיכה בעסקים קטנים ובינוניים, סיוע ליישובים שפוננו, וכן מענים ייעודיים לחיילי מילואים ולאנשי כוחות הביטחון. מהלכים אלה נועדו לאפשר יציבות פיננסית, המשכיות עסקית והתמודדות טובה יותר עם השלכות התקופה.

לצד מענה זה, הבנק העמיק גם את פעילותו החברתית והקהילתית. במהלך השנה תרם הבנק לקהילה סכום כולל של **כ-94 מיליון ש"ח**, מתוכם **כ-53 מיליון ש"ח** באמצעות קרן “פועלים לתקומה” לשיקום קהילות שנפגעו, ו**כ-39 מיליון ש"ח** באמצעות קרן “פועלים בקהילה”, הפועלת לקידום חינוך, תעסוקה והעצמה כלכלית ברחבי הארץ. קרן “פועלים לתקומה”, שהוקמה בתחילת מלחמת “חרבות ברזל”, בהיקף של **100 מיליון ש"ח**, הובילה עשרות פרויקטים בתחומי החינוך, החוסן הקהילתי והתעסוקה, היוותה נדבך משמעותי במאמצי השיקום ובסוף שנת 2025 הגיעה לסיימה.

היכולת של הבנק לפעול באופן מלא בתקופה זו, נשענה במידה רבה על מחויבותם ומקצועיותם של עובדות ועובדי הבנק, שפעלו במסירות ובגמישות גם בנסיבות אישיות ומקצועיות מורכבות, ואפשרו המשך פעילות יציבה ואחראית.

הדוח שלפניכם משקף את תפיסת ה-ESG של בנק הפועלים כחלק בלתי נפרד מהאסטרטגיה העסקית ומהניהול ארוך הטווח. בעולם שבו תחום ה-ESG עובר שינויים, דיוק ולעיתים גם בחינה מחודשת, אנו מכירים בצורך בהתאמה ובהתפתחות מתמדת - אך ממשיכים לפעול מתוך מחויבות ערכית עמוקה לאחריות סביבתית, חברתית וממשל תאגידי תקין. פעילות זו זוכה להכרה: הבנק מדורג דרך קבע בצמרת דירוג “מעלה” (פלטניה+) ונכלל חמש שנים ברציפות ב-Yearbook של S&P Global - הישג ייחודי לגוף ישראלי.

אנו מאמינים כי חוסן כלכלי, חברה עמידה והתנהלות אחראית של מוסדות פיננסיים הם תנאים חיוניים ליצירת ביטחון, יציבות וצמיחה לאורך זמן. בנק הפועלים ימשיך לפעול באחריות, בשקיפות ובמחויבות עמוקה ללקוחותינו ולחברה בישראל - גם בתקופות מאתגרות, ותוך מבט קדימה.



**לוטם בכר**  
מנהלת ESG  
חטיבה פיננסית  
Lotem.bachar@poalim.co.il



**רם גב**  
משנה למנכ"ל  
ממונה על  
החטיבה הפיננסית

# ESG בבנק הפועלים



## סביבה

הבנק מחויב לסייע בהתמודדות עם משבר האקלים ולתמוך במעבר לכלכלה דלת פחמן, בין היתר, באמצעות מימון והשקעות בפרויקטים המקדמים סביבה ירוקה, ניהול סיכונים סביבה ואקלים והפחתת המדרך הפחמני הנובע מפעילות הבנק.



## מסייעים במעבר לכלכלה דלת פחמן

**30.3 מיליארד ש"ח**  
סך יתרות האשראי ליום 31 בדצמבר 2025 שהוענק לפרויקטים המקדמים סביבה ירוקה.

**341 מיליון ש"ח**  
סך החשיפה לחברות<sup>2</sup> ולפרויקטים של אנרגיות מתחדשות באמצעות Poalim Equity, זרוע ההשקעות הריאלית של הבנק.

## מצמצמים השפעות סביבתיות

**27.4 tCO<sub>2</sub>e**  
עצימות הפליטות לכל מיליון שקל אשראי<sup>3</sup> בשנת 2024 (בהשוואה ל-28 tCO<sub>2</sub>e בשנת 2023).

**12.2%**  
שיעור צמצום המדרך הפחמני הנובע מהפעילות התפעולית של הבנק ביחס לשנת 2024.<sup>4</sup>

## תפיסה אסטרטגית ומדדים עיקריים לשנת 2025

בנק הפועלים מהווה חלק בלתי נפרד מהכלכלה ומהחברה בישראל, וכארגון פיננסי גדול, יש לו השפעה רחבה על הסביבה והקהילה שבהן הוא פועל. מתוך אחריות זו, הבנק משלב שיקולים חברתיים, סביבתיים ושיקולי ממשל במסגרת פעילותו העסקית, לטובת כלל מחזיקי העניין, במטרה לקדם את צמיחתה הכלכלית והחברתית של מדינת ישראל ולסייע להתמודדות עם שינויי האקלים.



## חברה

אנו שואפים לייצר השפעה מיטיבה על החברה והקהילה בישראל. כחלק משאיפה זו הבנק מקדם צמיחה של עסקים קטנים ובינוניים, מטפח סביבת עבודה מעצימה, ומקדם נגישות, תעסוקה מגוונת והעצמה פיננסית בקרב הציבור הרחב. תקופות חירום ומלחמה מעצימות את המחויבות שלנו להתנהל באופן ערכי ואחראי ולכן השנה הגברנו את פעילותנו לטובת תמיכה בחברה ובקהילה, והקלה על לקוחותינו בהתמודדות עם השלכות המלחמה.



## תומכים בלקוחותינו בתקופת חירום

**445 מיליון ש"ח - שווי סדרת** ההטבות וההקלות שהציע הבנק ללקוחותיו כדי לסייע להם בהתמודדות עם השלכות המלחמה.

## מקדמים צמיחה של עסקים קטנים ובינוניים

**38.5 מיליארד ש"ח**  
סך יתרת האשראי למגזר העסקים הקטנים ליום 31 בדצמבר 2025.

**95%** מהספקים של הבנק ממוקמים ומעסיקים עובדים בישראל.

## מטפחים סביבת עבודה שוויונית ומעצימה

**11**  
הבנק מדורג במקום ה-11 בסקר 'BDI' לדירוג 100 החברות שהכי טוב לעבוד בהן.

**15.1%** מעובדי ועובדות הבנק הינם מאוכלוסיות מגוונות הנמצאות בתת ייצוג בשוק העבודה.

**97%** מעובדי הבנק לקחו חלק בהדרכות במסגרת הכשרות "קמפוס פועלים".

## משקיעים ביצירת אימפקט בחברה ובקהילה בשגרה ובחירום

**94 מיליון ש"ח** סך התרומה של הבנק לקהילה בשנת 2025, מתוכן כ-39 מיליון ש"ח באמצעות קרן "פועלים בקהילה"; כ-53 מיליון ש"ח באמצעות קרן "תקומה" לשיקום הקהילות שנפגעו מאירועי ה-7 באוקטובר ומלחמת חרבות ברזל; וכ-2 מיליון ש"ח במסגרות נוספות בהן סיוע לתושבי הצפון על רקע המלחמה ושלוחת הבנק בניו-יורק.

**61,500 שעות התנדבות** הושקעו בפעילויות שאורגנו על ידי "פועלים בהתנדבות" (כולל התנדבות ילדי העובדים במסגרת פרויקט 'נוער קיי').

**למעלה מ-650 אלף אישה** לקחו חלק השנה בפעילויות "המרכז לצמיחה פיננסית" אשר מעביר הרצאות פרונטליות, מקנה כלים וידע באמצעות אתר ייעודי והשנה הפעיל חמ"לים בחירום למענה על שאלות.

## מדווחים בשקיפות תוך עמידה בסטנדרטים בין-לאומיים

הבנק מדווח על פי התקנים הבאים:  
GRI, SASB, TCFD

UN Global Compact  
הבנק חתום על אמנת האו"ם כבר משנת 2010.

## שואפים לשוויון מגדרי

**40%** שיעור הנשים בדירקטוריון

**57.2%** מכלל הדרג הניהולי בבנק הן מנהלות

**38%** מנהלות בקרב הדרג הניהולי הבכיר

## ממשל תאגידי

הבנק פועל בהתאם לעקרונות ממשל תאגידי כפי שאלו משתקפים בסביבה החקיקתית והרגולטורית, תוך הקפדה על הוגנות ושקיפות כלפי מחזיקי העניין. לצד זאת, מתנהל הבנק לאורם של הערכים והעקרונות התרבותיים אשר מעוגנים בקוד האתי ובחזון הבנק.



1. היתרות מייצגות סיכון אשראי מאזני חוץ מאזני, בהתבסס על היתרה הרשומה לפני הפרשות להפסדי אשראי ולאחר מחיקות חשבונאיות, ובתוספת יתרות עמלות שנדחו.  
2. עלות בספרים ו- יתרה להשקעה נכון ל-31.12.2025.  
3. מדידת המדרך הפחמני נערכה על תיק האשראי של החטיבה העסקית, ועל מגזר עסקים קטנים בתיק האשראי של החטיבה הקמעונאית בבנק להרחבה ראו פרק סביבה.  
4. בשנת 2025 בוצע עדכון מתודולוגי לחישוב מכלול 2 במדרך הפחמני בהתאם ל-GHG Protocol. להרחבה ראה עמוד 179.  
5. סך ההטבות וההקלות שהציע הבנק ונוצלו על ידי לקוחותינו עם פרוץ המלחמה כדי לסייע להם בהתמודדות עם השלכות המלחמה (כולל חלק מהתרומות המדווחות בדוח זה).  
6. הסקר התפרסם ביוני 2025.

# יעדי ESG לשנת 2030

הבנק מחויב להוביל בנקאות משפיעה ואחראית המתחשבת בערכים חברתיים, סביבתיים ואתיים (ESG), להמשיך לקדם מימון והשקעות בנות קיימא וללוות את לקוחותיו במעבר לכלכלה דלת פחמן. זאת תוך ניהול סיכונים סביבה ואקלים ושיאפה להפחית את השפעות הפעילות העסקית שלו על פליטות גזי חממה לתמיכה ביעדי האקלים של מדינת ישראל.

הבנק היה הראשון במערכת הבנקאית בישראל להגדיר, כבר בתחילת שנת 2020, יעדי ESG ארוכי טווח לשנת 2030 אשר אושרו בהנהלה ובדירקטוריון. בפברואר 2026 עודכנו מרבית יעדי הבנק.



איילת ברמן, בריכה אקולוגית בשכונה, 2025, שמן על קנווס, 80x70 ס"מ

מדד	סטטוס 2025	יעד לשנת 2030
<b>הגדלת המימון וההשקעות בפרויקטים המקדמים סביבה ירוקה<sup>7</sup></b>	30.64 מיליארד ש"ח	42 מיליארד ש"ח
<b>המשך ירידה במדרג הפחמני התפעולי של הבנק ביחס לשנת 2020</b>	ירידה של 37.1% <sup>8</sup>	ירידה של 50% <sup>9</sup>
<b>הבנק קבע מגבלות פנימיות שונות למתן מימון לפרויקטים של חיפוש והפקת פחם ונפט. הבנק ביצע תהליך הפחתה עד לאיפוס, נכון למועד הדוח הנוכחי, של החזקות בתיק הנוסטרו בחברות הפועלות בתחומים אלו.</b>		
<b>קידום גיוון תעסוקתי באמצעות העלאת שיעור עובדי ועובדות הבנק מאוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה</b>	15.1%	15%
<b>קידום שוויון מגדרי באמצעות חתירה לייצוג נשי בכל דרגי הניהול בבנק בהתאם לחלקן באוכלוסיית הבנק<sup>10,11</sup></b>	57.2% <sup>12</sup>	65.2% <sup>13</sup>



7. יתרות מימון לסוף שנת היעד: היתרות מייצוג סיכון אשראי מאזני וחוזף מאזני, בהתבסס על היתרה הרשומה לפני הפרשות להפסדי אשראי ולאחר מחיקות חשבונאיות, ובתוספת יתרות עמלות שנדחו; וסך החשיפה לחברות (עלות בספרים ויתרה להשקעה) ולפרויקטים המקדמים סביבה ירוקה.  
 8. ביחס למדרג התפעולי של הבנק בשנת 2020 שעמד על 46,860 tCO<sub>2</sub>e (בחישוב Market Based למכלול 2). בשנת 2025 בוצע עדכון מתודולוגי לחישוב מכלול 2 של המדרג הפחמני בהתאם ל-GHG Protocol ועל כן טוביו הנתונים לשנים 2020-2025. להרחבה ראו עמוד 179.  
 9. יעד זה מחליף את היעד הקודם  
 10. טווח גמישות של ±10% יעד המרחבי את בסיס הפירמידה הניהולית, מקדם השקעה בדרגי ניהול זוט, ומאפשר התאמה לתהליכי צמיחה ושינוי טבעיים בארגון  
 11. יעד זה מחליף את היעד הקודם  
 12. שיעור הנשים בדרגי ניהול  
 13. שיעור הנשים המועסקות בבנק



ויקטוריה קוקין, חמישה רימונים, 2024, שמן על בד, 50x70 ס"מ

## לא רק פועלים -

## יזמים בתקופה של אתגר לאומי מתמשך

בנק הפועלים מלווה את החברה הישראלית למעלה מ-100 שנה. מאז ה-7 באוקטובר, אנו נדרשים לתת מענים מותאמים ללקוחותינו, בהתאם למציאות המשתנה, להתאים את סביבת העבודה עבור עובדינו ברחבי הארץ, והכל תוך הקפדה על יציבות ציות ואחריות סטנדרטים גבוהים של ממשל תאגידי

## יזמים ומעניקים מעטפת תמיכה ללקוחותינו<sup>14</sup>

עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל ב-7 באוקטובר לרבות במהלך מבצע 'שאגת הארי', בנק הפועלים העניק הטבות נרחבות ללקוחותיו. הבנק פעל ליישם הטבות משמעותיות בהתאם למתווה ההקלות של בנק ישראל ואף הרחיב את המתווה להטבות נוספות לאוכלוסיות נוספות, כדי לאפשר יציבות פיננסית ונגישות לשירותי בנקאות חיוניים לתושבים ולמפונים ברחבי הארץ.

**445**  
מיליון שקל  
ללקוחותינו

במסגרת זו, העניק הבנק בשנת 2025 הקלות ומענים בהיקף כולל של:

### הטבות ללקוחות פרטיים<sup>15</sup>: מגוון הטבות:

- ◆ דחיית תשלומי הלוואות ומשכנתאות
- ◆ משכנתאות, אשראי והלוואות הלוואה לבניית מ"ד במסגרת משכנתא או לכל מטרה
- ◆ פטור מעמלות וריביות
- ◆ הפחתת ריביות רוחבית
- ◆ מענקים בתקופת "עם כלביא" ללקוחות שפוננו מביתם במסגרת מבצע "עם כלביא"
- ◆ החזר שני תשלומי משכנתא למפוני "עם כלביא"

### הטבות מותאמות אוכלוסיות:

- ◆ תושבי הצפון שפוננו מביתם
- ◆ תושבי הדרום (7-0 ק"מ מהרצועה)
- ◆ נפגעי מלחמת חרבות ברזל
- ◆ חיילי מילואים
- ◆ צעירים, סטודנטים, עצמאים, בעלי משכנתאות ולקוחות חדשים

### הטבות ללקוחות עסקיים<sup>16</sup>

- ◆ דחיית תשלומי הלוואות ללא חיוב בריבית
- ◆ נוספת ועמלות ללקוחות בצפון שפוננו מביתם
- ◆ פטור ממגוון עמלות, פטור מריבית ליתרת חובה בחשבון העו"ש ודחיית תשלומי הלוואות לחברה או שותפות רשומה בבעלות חייל מילואים בשירות פעיל
- ◆ 500 שח החזר כספי לעסקים קטנים
- ◆ הטבות ייעודיות למבצע "עם כלביא"
- ◆ דחיית תשלומי הלוואות
- ◆ הלוואות "פועלים לחוסן עסקי"
- ◆ דחיית הלוואות בערבות מדינה
- ◆ פטור ממגוון עמלות לעסקים תושבי הצפון

### סך הטבות שהבנק העניק במסגרת ההתמודדות עם מלחמת חרבות ברזל

סך	לשנה	לשנה	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025			
			אחר סך-הכל	עסקים פרטיים - קטנים וזעירים	אנשים פרטיים - אחר	דיור
ההטבות שנוצלו מתחילת המלחמה	שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025				
<b>במיליוני ש"ח</b>						
<b>סכומי הטבות אשר נזקפו לדוח רווח והפסד בתקופת הדיווח</b>						
254	121	49	11	-	11	-
65	6	14	-	-	-	-
282	-	282	133	-	133	-
142	67	45	17	-	4	13
149	84	55	17	17	-	-
892	278	445	178	17	4	157
<b>מזה - במסגרת מתווה ההקלות של בנק ישראל משנת 2025:</b>						
33	-	33	11	-	11	-
7	-	7	-	-	-	-
260	-	260	121	-	121	-
38	-	38	14	-	3	11
338	-	338	146	-	3	143
		494	494			

### אומדן סכומי הטבות אשר טרם נזקפו לדוח רווח והפסד, ליום הדיווח<sup>21</sup>

הטבות והקלות אלו משקפות שילוב בין תגובה מהירה למשבר, אחריות תאגידית עמוקה, ויישום של סטנדרטים מקצועיים, ניהול לקוחות ואחריות חברתית. בשנת 2025 המשיך בנק הפועלים לפעול כעוגן פיננסי מרכזי בישראל, הן כחלק ממסגרת מתווה בנק ישראל והן ביוזמות עצמאיות ועמד לצד לקוחותיו בעת משבר לאומי מתמשך.

16. כפי שפורסם במהלך שנת 2025 באתר הבנק  
 17. לרבות באמצעות ויתור על ריבית בגין יתרות חובה ובאמצעות דחיית תשלומי הלוואה  
 18. לרבות באמצעות מתן הלוואות ללא ריבית או בריבית מופחתת ובאמצעות מתן מענקי/החזרי ריבית על אשראי בגין תקופות שקדמו למתווה  
 19. כולל בעיקר מענקים בדרך של הענקת מניות במתנה או מענקים במזומן חלף הענקת מניות, וכן מענקים בגין פקדונות ועו"ש זכות ומענקים ללקוחות חדשים מעבירי משכורת.  
 20. לרבות מתן מענקים/החזרים בגין עמלות  
 21. אומדן סכומי הטבות שטרם נזקפו לדוח רווח והפסד ליום הדיווח מבטא את הסכומים הצפויים להערכת הבנק להיקף בעתיד, בגין אימוץ המתווים (עבור השנים 2025-2022). יובהר כי הסכומים שיוכרו בפועל יהיו בהתאם להטבות, ככל שיתנו בעתיד בהתאם לשיקול דעת הבנק.

14. ניתן לקרוא פירוט נוסף אודות הטבות בדוח הכספי של הבנק  
 15. כפי שפורסם במהלך שנת 2025 באתר הבנק



## יזמים למען העובדים

מפרוץ המלחמה, הייתה דאגתנו הראשונה לביטחונם האישי של העובדות והעובדים, שעשרות מהם מצאו את עצמם במציאות קשה של קרובי משפחה שנרצחו, נחטפו ונפצעו. עובדי בנק המתגוררים ביישובים שניזוקו ממתקפת טילים במערכת "עם כלביא" נאלצו להתפנות מבתיהם, גם כיום ישנם עובדות ועובדים ומשפחותיהם המשרתים בצו 8, כל זאת תוך מתקפות טילים בלתי פוסקות בכל רחבי הארץ. במהלך ימי המלחמה, הקפדנו לייצר גמישות מרבית במתכונת העבודה, ליוונו את המשפחות שנפגעו בשיתוף עם ארגון העובדים, תמכנו בעובדים שהתפנו מבתיהם, במגויסים למילואים, וכאלה שנתקעו בחו"ל והענקנו לעובדים והמנהלים כלים והדרכות להתמודדות עם המצב.

### תמיכה במשרתי מילואים ובני משפחותיהם

- ◆ הקמנו קהילת מילואימניקים/ות המונה מאות עובדים ועובדות, המקדמת מחבורת, שייכות ותמיכה הדדית ועל כך קיבלנו תעודת הוקרה לאומית בכנס מיתוג מעסיק על ניהול קהילת המילואים.
- ◆ שמרנו על קשר רציף והענקנו מעטפת תומכת לעובדים שגויסו בצו 8.
- ◆ קיימנו שולחן עגול של המנכ"ל עם נציגי קהילת המילואים ונשות המילואימניקים – מפגש שהוליד פיילוט מפגשי עיבוד, אירוע הוקרה שנתי והרחבת התמיכה.
- ◆ קיימנו ריטריט ייעודי לזוגות מילואים – יום סדנאות לחיזוק הקשר הזוגי והחוסן האישי-משפחתי.

### רווחת עובדים וחוסן אישי וצוותי

- ◆ קיימנו סדנאות למנהלים לניהול קשוב, רגיש וגמיש בתקופת חירום תוך מתן כלים פרקטים לניהול בתקופת משבר, תוך שמירה על המשכיות עסקית.
- ◆ יצרנו כלים למנהלים לתמיכה בעובדים במילואים או בני/בנות זוגם, ולליווי חזרה לשגרה לאחר שירות. בין היתר קיימנו סדנה ייעודית לעובדים שחזרו ממילואים – עיבוד חוויות וכלים להשתלבות הדרגתית וכן מפגשי חוסן ושיתוף בתוכניות מנהלים לאורך תקופת הלחימה.
- ◆ קיימנו מפגשי ייעוץ ארגוני אישי לעובדים ומנהלים במוקדי השירות המתמודדים עם סיטואציות מורכבות לחיזוק החוסן האישי.
- ◆ במהלך תקופת "עם כלביא" הופעל מערך תמיכה שכלל טיפול בהמשכיות עסקית, פתיחת קו חם 24/7 לעובדים במצוקה, סיוע וליווי עובדים שנתקעו בחו"ל ועובדים שפוננו מבתיהם.
- ◆ ניתנה שעת הטבה לבני ובנות זוג של משרתי מילואים, משרתי קבע וכוחות הביטחון עד אוקטובר 2025 וכן הוקצו שעות היעדרות בתשלום לעובדות ועובדים הזכאים בהתאם לצו הרחבה שפורסם על ידי המדינה.

### מחבורות ארגונית וחיזוק קהילה פנימית

- ◆ פעילויות, טקסים ואירועים לציון אירועי 7 באוקטובר שחיזקו גאווה ומחבורות ארגונית
- ◆ שיתוף סיפורים מעוררי השראה של עובדי מילואים, מתנדבים ומשפחות מפונים
- ◆ דף נחומים ייעודי בפורטל לעובדים שחוו אובדן

### ממשל תאגידי, זמינות הנהלה, שקיפות ותקשורת בעת חירום

- ◆ פרסומים שוטפים בפורטל הארגוני ובאפליקציית "פורטל לדרך", כולל תוכן ייעודי בחירום
- ◆ עדכוני SMS לעובדים בהתאם להנחיות פיקוד העורף
- ◆ מידע שוטף על הטבות ושירותים מותאמים לתקופה עבור עובדים ולקוחות
- ◆ מפגש זום רחב עם פורום המנהלים בהשתתפות המנכ"ל וחברי הנהלה
- ◆ ביקורים שוטפים של מנהלים בכירים בסניפים ובמוקדי השירות

### ארגון העובדים

- ◆ ארגון העובדים נערך במהירות לתת מענה, לתמוך ולהעלות את המורל עבור העובדים בימי מבצע "עם כלביא":
- ◆ מתן סיוע עובר לינה בבית מלון לעובדים ובני משפחתם שבתיים נפגעו
- ◆ סיוע בחילוץ עובדים מיעדים שונים ברחבי העולם לרבות סיוע במימון השהות במלונות
- ◆ נשלחו שוברים מפנקים לעובדים שפוננו מבתיהם, ולעובדים שנתקעו בחו"ל
- ◆ הוענקו מענקים מזורזים מהקרן לעזרה הדדית עבור עובדים שנפגעו כלכלית
- ◆ הוענקו שוברי שי לעובדות ולעובדים שהם או בני / בנות זוגם שירתו במילואים, למען עידוד והוקרה על תרומתם
- ◆ ארגון העובדים קיים שני אירועים עבור העובדים במימדיון, בשיתוף פעולה עם פועלים בקהילה. באחד האירועים, התארחו כ-1,200 ילדי מהעוטף והצפון

## שירות<sup>22</sup>:

מתן שירות בנקאי רציף ורגיש לצרכי הציבור הוא מרכיב מרכזי בתפקודו של בנק בתקופות שגרה וחירום כאחד. במהלך מלחמת חרבות ברזל נדרש בנק הפועלים להרחיב את המענה התפעולי והאנושי, כדי להבטיח זמינות, יציבות ותמיכה ללקוחותיו במצבים של אי-ודאות.

◆ **מידע ושירות דיגיטלי** - הרחבנו את שירות "פנייה לבנקאי" באפליקציה לנושאי הלוואות, מסגרות עו"ש ושינוי תשלומים. חיזקנו את ערוצי שירות דיגיטליים לאור עלייה בפניות בזמן המלחמה.

### שירות ותפעול בתקופת המלחמה

- ◆ הפעלנו קו חירום ייעודי לשירות מידי
- ◆ מרבית הסניפים פעלו במהלך 2025. לקוחות סניפים שנפגעו או נסגרו בשל הוראות פיקוד העורף סגורים הועברו לטיפול למוקדים. נכון לסוף שנת 2025, כלל סניפי בנק הפועלים, פועלים במתכונת מלאה.
- ◆ תגברנו את פעילות הסניפים ע"י 3 סניפים ניידים ב-30 מרכזי מפונים ברחבי הארץ
- ◆ קיימנו אלפי שיחות יזומות ללקוחות שנפגעו מהמצב הביטחוני דאגנו להוציא הודעות ייעודיות ללקוחות בעוטף

### שירות מותאם למשפחות חללים ופצועים

- ◆ הענקנו ליווי אישי למשפחות חללים ופצועים
- ◆ התאמנו פתרונות בנקאיים ייעודיים
- ◆ הקמנו חמ"ל מענה לפצועי צה"ל (מ-2024 ועד היום) בנושאי בנקאות ופיננסים
- ◆ התאמת **התוכן ברשתות החברתיות** לתקופת המלחמה תוך מתן מידע על הטבות והקלות שהציע הבנק ללקוחותיו
- ◆ עידוד **רכש מקומי 'כחול-לבן'**, טיפים להתנהלות פיננסית מותאמת לתקופה פיננסיים למשקי-בית ועסקים
- ◆ **יצרנו מעטפת למשקי-בית ועסקים** - הענקנו שירותים ללא עלות למשפחות ולעסקים קטנים שנפגעו מהמלחמה דוגמת, ליווי פיננסי אישי, הרצאות קבוצות וואטסאפ מקצועיות.
- ◆ **סייענו במימוש זכויות בתקופת המלחמה** - יצרנו מתחם ייעודי להורים ולעסקים לניהול זכויות בתקופת המלחמה עם איראן וכן פרסמנו פרקים ייעודיים בפודקאסט "עם היד על השקל".
- ◆ **תמכנו בעסקים קטנים** - הקמנו תוכנית ליווי ל-3 חודשים על ידי מנהלים בכירים בחברות מובילות. התכנית מוצעת ללקוחות כל הבנקים – ללא עלות.

## יזמים למען הקהילה

- ◆ **BIT** - עשרות מיליוני שקלים גויסו באמצעות אפליקציית bit במהלך 2025
- ◆ **Poalim Wonder** - יצרנו הטבות קהילתיות, דוגמת נקודות שניתן לממש לרכישת מוצרים שנתרמו לאוכלוסיות מיוחדות באמצעות עמותת "עיגול לטובה". מעל 20,000 מוצרים נרכשו ונתרמו לקהילות במצוקה.

### הרחבה אודות פעילות בנק הפועלים באמצעות 'פועלים בקהילה' וקרן תקומה ניתן לראות בהרחבה בעמוד 99.

### בנק הפועלים ליווה גם את 'מטה החטופים' במגוון פעילויות לתמיכה והעלאת המודעות להשבתם:

- ◆ במהלך הזמן שחלף מאז ה-7 באוקטובר, בנק הפועלים תמך במטה החטופים ובמשפחות במגוון רב של פעולות:
- ◆ הבנק הקים את מיצג 'הכיסאות הריקים' הוצב בכל משרדי הבנק, עד להשבת החלל החטוף האחרון
- ◆ הבנק רכש דיסקיות עבור כלל עובדי הבנק כתרומה למטה החטופים
- ◆ הבנק דאג להקצאת כפתור באפליקציית ביט באופן רציף ולקח על עצמו את עלות הסליקה. באמצעות הכפתור, אסף מטה החטופים כ-20 מיליון ₪

22. כפי שפורסם במהלך שנת 2025 באתר הבנק.



## הקפדה על יציבות, ציות ואחריות

### מקפידים על ניהול סיכונים והמשכיות עסקית

- במהלך השנתיים וחצי האחרונות, בתקופה שהחלה ב-7 באוקטובר 2023, נקט הבנק בשורה של תהליכים ואמצעים להמשך פעילות מיטבית בנסיבות שנוצרו, ובכללם הפעלת תכניות המשכיות העסקית של הבנק כבר ביומה הראשון של המלחמה.
- יצרנו תשתית רחבה לעבודה מרוחק עבור עובדינו על מנת לשמור על זמינות ושירות.
- הצעדים כללו, בין היתר, כינוס של צוותי חירום, העברת עובדי המטה לעבודה מרוחק בהתאם לצורך, סגירת סניפים בודדים באזורי הלחימה תוך הסטת לקוחות ועובדים לפעילות מרוחק ומתקנים אחרים של הבנק, ביצוע התאמות בפעילות סניפים אחרים, הפעלת סניפים ניידים ומתן הנחיות שוטפות לחיזוק מוכנות, ללא פגיעה מהותית בפעילות.
- עם פרוץ מלחמת 'חרבות ברזל' באוקטובר 2023, הוביל הבנק חמ"ל חירום בנקאי תוך תיאום בין כלל החטיבות, ניהול קשר עם בנק ישראל, פיקוד העורף ושאר גורמי חוץ ודיווחים שוטפים לדירקטוריון.
- החמ"ל פעל בתדירות גבוהה בתחילת המלחמה והמשיך גם בשגרה, פרסם הנחיות לעובדים ופעל לשמירת רציפות תפעולית. בין היתר עודכנו לקוחות בשעות פעילות, נשמרה תקשורת עם העובדים, ניתנה תמיכה לנפגעים, הורחבה העבודה מרוחק והוענו תרחישי חירום.
- האמור סייע למענה מהיר ואפקטיבי עם פרוץ מבצע "עם כלביא", תוך הפעלת תוכניות ההיערכות והתאמתן לצרכים המשתנים. ננקטו צעדים כגון כינוס תכופ של צוותי חירום, הרחבת עבודה מרוחק, הפעלת סניפי גרעין והרחבת פעילות בהמשך, עדכון לקוחות, שמירה על תקשורת עם העובדים ומתן תמיכה לנפגעים, ללא פגיעה מהותית בפעילות השוטפת.
- גם במהלך המבצע הזה הופעלו תוכניות החירום של הבנק לאורך כל ימי המבצע ובהתאם לצרכים המשתנים, בין היתר, כינוס תכופ של צוותי חירום לטובת הערכת מצב ומתן הנחיות, ללא פגיעה מהותית בפעילות הבנק.
- הבנק ממשיך לבחון את המצב, לבצע התאמות ולהיערך להמשך, ונכון למועד הדוח אין השפעה מהותית על פעילותו. לפירוט נוסף ראה פרק ב.8 בדוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2025.

### שומרים על שרשרת אספקה אחראית

- קידמנו פעילות מול ספקים קיימים ופוטנציאליים מיישובי העוטף ומהצפון שנפגעו מהשלכות המלחמה, ופעלנו כדי לסייע להם.
- עודדנו רכש של יחידות הבנק מספקים באזורים שנפגעו והושפעו מהמלחמה, לרבות מספקים שהפעילות שלהם נפגעה ישירות ממתקפת ה-7 באוקטובר וספקים הנמצאים בקו העימות בצפון ובדרום.
- תמכנו בדפוס בארי והגדלנו את היקפי הרכש של הבנק מבית הדפוס שכרנו רכבים למשפחות מפונות מקיבוצי העוטף
- רכשנו כיסאות מספקים מיישובי העוטף לטובת מיזם 'הכיסא הריק', שנועד להגביר את המודעות וההזדהות עם החטופים
- סייענו ותמכנו בספקים שבני משפחותיהם נפגעו מהמלחמה
- רכשנו מתנות וצעצועים לילדי העוטף המפונים
- רכשנו יחידות שי ומארזי חנוכה לחיילים ולפצועי צה"ל

### מקפידים על כללי איסור הלבנת הון ומימון טרור

- מצבי חירום מעצימים את סיכוני הציות הנובעים ממימון טרור. נדרשים זהירות, פיקוח ויישום מלא, לרבות ניטור קפדני והקפדה על דיווחים למשטרה ולרשות לאיסור הלבנת הון על פעילות בלתי רגילה המעלה חשד למימון טרור. ישנה חשיבות גבוהה לביצוע התאמות להוראות רגולטוריות חדשות ולפרסומים רלוונטיים בארץ ובעולם.
- ביצענו עדכון לעובדות ולעובדים בהנחיות ובנהלים מותאמים לתקופה, כמו גם הטמענו הדרכות ייחודיות לצוותי הציות ולקו העסקי, לפי הנדרש.
- הגדרת כללים להעברת תרומות לחשבונות הבנק; לאור התרחבות התרומות בארץ ומח"ל, הגדרנו כללי ציות לטובת מסלול ירוק ומהיר לקבלת תרומות, לצד הגדרת 'דגלים אדומים' לזיהוי תרומות העולות לשמש למימון טרור. במסגרת זאת הוקם באגף קצין ציות ראשי מוקד טלפוני ייעודי למענה מהיר בנושאי ציות הנוגעים לתרומות.



זהבי אפלבוים, צבע אדום, 2025, שמן על בד, 70x50 ס"מ

# אודות הדוח והנושאים המהותיים לדיווח

מאז שנת 2008 אנו מדווחים על השפעותינו ופעילותנו בתחומי הקיימות והאחריות התאגידית. דוח ESG זה מתייחס לשנה הקלנדרית 2025. הדוח הנוכחי נערך ברוח תקן הדיווח העדכני-2021, של הארגון הבינלאומי GRI (In reference) ובהתאם לתקן הדיווח של הארגון הבינלאומי SASB.

בהכנת הדוח שותפים המנהלים והגורמים המקצועיים הרלוונטיים בהתאם. התכנים והמידע המפורסמים בדוח מאושרים על ידי המנהלים הבכירים כל אחד בתחמו. פרסום דוח ה-ESG מאושר על ידי ההנהלה והדירקטוריון. הדוח עובר תהליך בקרה חיצונית בלתי תלויה מוגבלת בהיקפה על ידי פירמת הייעוץ BDO בהתאם לתקן הבקרה הבינלאומי ISAE3000 (ראו מכתב בקרה בעמוד 190).

אנו מתמקדים בדיווח על הנושאים המהותיים ביותר לפעילותנו, תוך התחשבות בציפיות מחזיקי העניין השונים. הגדרתם של הנושאים המהותיים לדוח זה נקבעה בהתאם לגישת "המהותיות הכפולה" בהתאם לציפיות מחזיקי עניין, תקנים ורגולציות בינלאומיות. כך, נושאים מהותיים מוגדרים כתחומי הפעילות שבהם יש לבנות השפעה משמעותית על מחזיקי העניין שלנו בתחומי ה-ESG השונים, בתוך הבנת המחוצה לו, או תחומי ESG שיש להם השפעה משמעותית על הבנק, פעילותו והצלחתו העסקית.

## גבולות הדיווח

היקף המידע והנתונים בדוח הינם בהתאם:

- ◆ **סביבה** - נתוני ומדדי הסביבה והאקלים המופיעים בדוח הינם ברמת הבנק בישראל (סולו)<sup>23</sup>, למעט נתוני האשראי וההשקעות הירוקות אשר הינם ברמת קבוצת הבנק<sup>24</sup>.
- ◆ **חברה** - נתוני העובדים ונתוני התנדבות עובדים המופיעים בדוח הינם ברמת הבנק בישראל (סולו); נתוני התרומה לקהילה של הבנק הינם ברמת קבוצת הבנק; נתוני האשראי לעסקים קטנים ובינוניים הינם ברמת קבוצת הבנק.
- ◆ **כך**, פעילות הבנק בישראל (סולו) מהווה כ-97% מפעילות הקבוצה במונחי הכנסות. להרחבה ראה ביאור 34 לדוח הכספי. יתר המידע המופיע בדוח, לרבות מסמכי מדיניות ונהלים מתייחסים לקבוצת הבנק אלא אם צוין אחרת.

## רשימת הנושאים המהותיים לדיווח ESG בבנק הפועלים

הנושאים המהותיים בדוח זה מייצגים את הנושאים החשובים לפעילות הבנק ולמחזיקי העניין שלנו. רשימת הנושאים המהותיים עברה תהליך סדור לתיקוף, בחינה ועדכון, כפי שמבצע הבנק כל שנה במטרה לבחון את ההלימה בין היקף ותכולת הדיווח לבין ציפיות מחזיקי העניין. רשימה זו של נושאים מהותיים גובשה בתהליך מקיף שבוצע בשנת 2021 בליווי פירמת הייעוץ Deloitte, על מנת להתאים את פעילותנו לצרכים המתעדכנים והמגוונים של מחזיקי העניין ולמגמות המתפתחות בעולמות ה-ESG. להרחבה על התהליך ראה דוח ESG של הבנק לשנת 2024, עמ' 18.

במסגרת תהליך התיקוף של שנת 2025 בחנו מחדש את הנושאים שהוגדרו אל מול הדרישות העדכניות של תקני הדיווח ורגולציות גילוי בינלאומיות, ציפיות דירוגי ESG וזאת לצד סקירה משווה (Benchmark) של הגדרת הנושאים המהותיים בבנקים מובילים בעולם ובנקים בישראל. כמו כן, במסגרת הניתוח, לקחנו בחשבון את ההתפתחויות הרגולטוריות בתחום ה-ESG בישראל בשנה החולפת. מתהליך התיקוף השנה עלה כי רשימת הנושאים המהותיים שנבחרה לשנת 2024 רלוונטית ועדכנית גם לדיווח השנה.

מכיוון שכל אחת מקבוצות מחזיקי העניין תופסת בצורה מעט שונה את כל אחד מהנושאים המהותיים ורואה באופן טבעי חשיבות גדולה יותר בנושאים הרלוונטיים לה, אנו בוחרים לדווח בדוח זה על פעילותנו בהתייחס לכלל הנושאים שנמצאו כמהותיים עבור הבנק ועבור מחזיקי העניין שלנו. ניתוח המהותיות מהווה בסיס לבחירת הנושאים לדיווח בדוח ESG ולאסטרטגיית ה-ESG. לפירוט אודות גילויי ה-GRI עליהם אנחנו מדווחים ביחס לכל סוגיה מהותית, ראו עמוד 185.

## הנושאים המהותיים לדוח

### סביבה

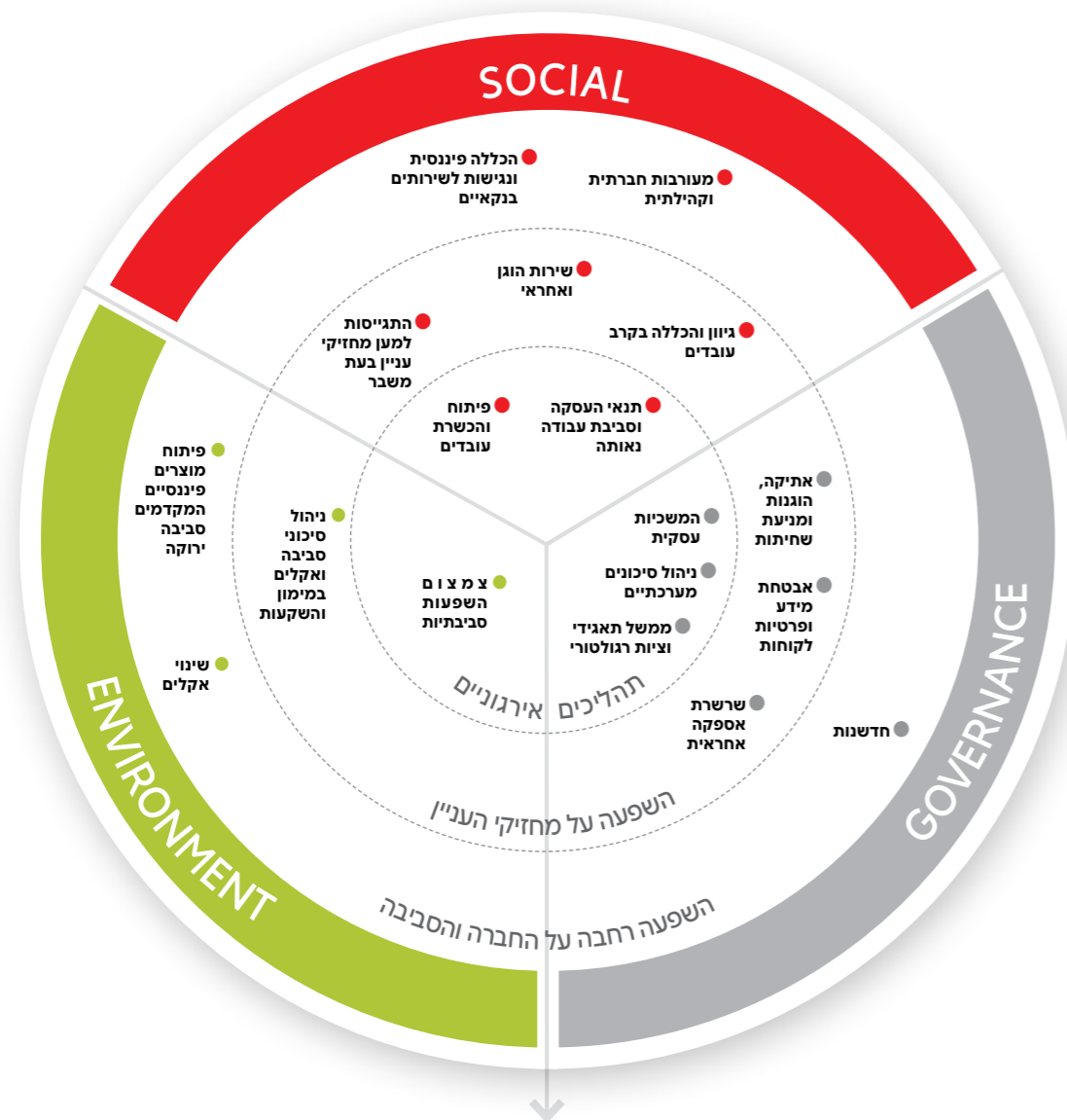
- ◆ **שינויי אקלים** - התהליכים שמבצע הבנק על מנת לסייע להתמודדות עם משבר האקלים ולממש את אסטרטגיית האקלים שלו במסגרת פעילותו העסקית והתפעולית
- ◆ **ניהול סיכונים סביבה ואקלים במימון והשקעות** - הטמעת שיקולים סביבה ואקלים בהחלטות עסקיות
- ◆ **פיתוח מוצרים פיננסיים המקדמים סביבה ירוקה** - פיתוח מוצרים פיננסיים בעלי אימפקט סביבתי
- ◆ **צמצום השפעות סביבתיות** - הנגרמות על ידי הפעילות התפעולית השוטפת של הבנק

## חברה

- ◆ **התגייסות למען מחזיקי עניין בעת משבר** - מתן מענה מותאם לצרכי מחזיקי העניין של הבנק בעת משבר ואירועי קיצון, ובפרט להשלכות מלחמת 'חרבות ברזל'
- ◆ **שירות הוגן ואחראי** - מתן שירות איכותי, הוגן ושקוף ללקוחות הבנק
- ◆ **הכללה פיננסית ונגישות לשירותים בנקאיים** - הנגשת שירותי הבנק לאוכלוסיות השונות בחברה הישראלית
- ◆ **תנאי העסקה וסביבת עבודה נאותה** - סביבת עבודה מעצימה, הוגנת, מתגמלת תוך שמירה על בריאות ובטיחות עובדות ועובדי הבנק
- ◆ **גיוון והכללה בקרב עובדים** - שוויון הזדמנויות לעובדות ועובדים המגיעים ממגוון קבוצות אוכלוסייה בחברה הישראלית
- ◆ **פיתוח והכשרת עובדים** - השקעה בהכשרה ופיתוח אישי ומקצועי של העובדים והעובדות
- ◆ **מעורבות חברתית וקהילתית** - קידום מטרות ויוזמות חברתיות, באמצעות תרומות, פעילות "שוות כסף" והתנדבות עובדות ועובדים

## ממשל תאגידי

- ◆ **אתיקה, הוגנות ומניעת שחיתות** - התנהלות בהוגנות ובהתאם לעקרונות אתיים מול כלל מחזיקי העניין, לרבות מניעת שחיתות, שוחד, אפליה וחוסר הוגנות
- ◆ **אבטחת מידע ופרטיות לקוחות** - שמירה והגנה על המידע האישי של הלקוחות
- ◆ **ממשל תאגידי וציות רגולטורי** - תהליכי ניהול ובקרה לעמידה בדרישות החוק והרגולציה
- ◆ **שרשרת אספקה אחראית** - התנהלות הוגנת של הבנק מול הספקים והטמעת שיקולי ESG בבחירתם
- ◆ **חדשנות** - חדשנות בשירותים, במוצרים ובהצעות הערך ללקוחות
- ◆ **ניהול סיכונים מערכתיים** - שמירה על היציבות הפיננסית תוך ניהול סיכונים עסקיים ותפעוליים
- ◆ **המשכיות עסקית** - הערכות ומוכנות למצבי חירום המאפשרת שירות רציף וזמין ללקוחות תוך הקפדה על בריאות ובטיחות כלל הלקוחות והעובדים



23. בנק הפועלים סולו, ללא חברות בנות - להרחבה ראה ביאור 1 לדוחות הכספיים לשנת 2025.

24. קבוצת הבנק, לרבות חברות בנות בישראל ופעילות הבנק בחו"ל. להרחבה ראה ביאור 6.5 ותקנה 11 בדבר "רשימת השקעות בחברות בנות ובחברות קשורות לתאריך המאזן" בדוח הכספי לשנת 2025.



ג'קי שטרנברג, מי אוקטובר הדמטים, 2024, שמן על קנבס, 120x90 ס"מ. art.sterenberg@gmail.com

## מנהלים דיאלוג שוטף עם מחזיקי העניין שלנו

מחזיקי העניין של הבנק הם המעניקים לו את הרישיון החברתי לפעול (SLTO) [Social License to Act], רישיון המאותר כל העת בסביבה העסקית שבה הבנק פועל. למחזיקי עניין שונים ציפיות שונות מהבנק, בהתאם לאופיים הייחודי ולצורכיהם. לאור זאת, ועל מנת לבנות ולחזק את אמון הציבור בבנק לאורך זמן, אנו מייחסים חשיבות רבה להקשבה לציפיות מחזיקי העניין ולהתמודדות עם האתגרים שהם מציבים בפנינו.

**להלן דוגמאות נבחרות לקבוצות מחזיקי עניין מרכזיות ולאופי הדיאלוג שניהלנו עימן ב-2025 (הרחבה על ערוצי הדיאלוג ועל תוצאותיו אפשר לקרוא לאורך הדוח):**

מחזיק עניין	ערוצי דיאלוג נבחרים
<b>לקוחות והציבור הרחב</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>פגישות עם לקוחות בסניפי הבנק</li> <li>סקרי שירות שוטפים</li> <li>מוקדי שירות 'בנקאות ישירה'</li> <li>רשתות חברתיות</li> <li>מערך פניות הציבור והרחבת ערוצי הפנייה לציבור הרחב, כולל מנגנון Whistleblower למחזיקי עניין חיצוניים.</li> <li>סדנאות ללקוחות ולציבור הרחב מטעם המרכז לצמיחה פיננסית</li> <li>סקרים תקופתיים וקבוצות מיקוד</li> <li>אתר הבנק והאפליקציה</li> </ul>
<b>עובדים</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>שיחות משוב, הערכה והתפתחות עם כלל עובדות ועובדי הבנק</li> <li>סקר שנתי בקרב העובדים: 'מדד השינוי התרבותי'</li> <li>פורטל ארגוני ואפליקציית 'פורטל לדרך' הכוללים מנגנון תגובות לידיעות המתפרסמות</li> <li>סיורים שוטפים של יו"ר הבנק, מנכ"ל הבנק וחברי הנהלה בסניפים</li> <li>מפגשי 'שולחן עגול' של המנכ"ל או חברי הנהלה עם העובדות והעובדים</li> </ul>

מחזיק עניין	ערוצי דיאלוג נבחרים
<b>ספקים</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>פגישות שוטפות עם ספקי הבנק</li> <li>תקשור ערכי ה-ESG של הבנק לספקי הבנק באמצעות "קוד אתי לספקים"</li> <li>כנסי ספקים</li> <li>שילוב שאלוני ESG בתהליכי התקשרות עם ספקים</li> </ul>
<b>רגולטורים, משרדי ממשלה ורשויות מקומיות</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>פגישות והרצאות לחילופי ידע ותובנות עם נציגיהם של משרדי הממשלה ועם רשויות מקומיות. במסגרת זו מקודמים פרויקטים משותפים לטיפול בנושאים סביבתיים וחברתיים שיתוף פעולה עם בנק ישראל ואיגוד הבנקים ביוזמות למען הציבור (לדוגמה "אמנת זמינות בנקאית" עבור נשים נפגעות אלימות ועוד)</li> <li>קידום פעילות למען נגישות בשיתוף נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות במשרד המשפטים</li> </ul>
<b>ארגוני חברה וסביבה</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>שיתופי פעולה עם עמותות המספקות ליווי אישי להתנהלות פיננסית נאותה</li> <li>דיאלוג שוטף ושיתופי פעולה עם מגוון רחב של עמותות וארגונים חברתיים וסביבתיים</li> <li>שיתופי פעולה עם חברות הפועלות בתחומים של מיחזור, התייעלות אנרגטית ואנרגיה סולארית</li> <li>שיתוף ידע ושיתוף פעולה עם עמותות וארגונים חברתיים העוסקים בגיוון ההון האנושי ובתעסוקת אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה</li> <li>דיאלוג ושיתופי פעולה עם מגוון רחב של ארגונים ועמותות העוסקות בחיזוק ופיתוח חוסן אישי, קהילתי וכלכלי של אנשים בנגב המערבי ובגליל, על רקע מלחמת "חרבות ברזל"</li> <li>חברות בארגון "מעלה" והשתתפות במפגשים מקצועיים לאורך השנה</li> </ul>
<b>האקדמיה</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>דיאלוג עם גורמי ניהול וסגל אקדמי באוניברסיטאות ובמכללות, בהן הטכניון, אוניברסיטת ת"א, אוניברסיטת בר-אילן, המכללה למנהל, אוניברסיטת רייכמן ומכללת ספיר</li> <li>הרצאות של מומחים מקצועיים מהבנק במסגרות רלוונטיות (קורסים, אקדמיה, כנסים וכו')</li> </ul>
<b>ארגונים עסקיים</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>דיאלוג מקצועי עם הארגונים העסקיים המובילים בארץ, לרבות עם מנהלי ESG</li> <li>חברות בפורום החברתי כלכלי והובלת דגל תעסוקה לאנשים עם מוגבלות בשיתוף עם ארגונים עסקיים מובילים בארץ</li> <li>שותפות ביוזמת "עסקים נרתמים", מיזם בו לוקחים חלק למעלה מ-200 ארגונים עסקיים במטרה לספק מענה לצורכי המגזר הציבורי והשלישי על רקע מלחמת "חרבות ברזל"</li> </ul>
<b>משקיעים וחברות אנליזה</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>דיאלוג שוטף עם משקיעים ואנליסטים מהארץ ומהעולם, לרבות מענה על דירוגי ESG</li> </ul>




מתהליכי הדיאלוג וההקשבה נגזרו מיקודים אסטרטגיים עבור קבוצות מחזיקי העניין, הנכללים בתוכניות העבודה של הבנק לשנים הבאות (חלקם באים לידי ביטוי ב"מבט קדימה" לאורך הדוח, ראו לדוגמה שיתופי פעולה עם האקדמיה בפרק "פועלים להכללה פיננסית" ו-"פועלים לטובת החברה והקהילה"), במטרה לספק מענה מיטבי לצרכים של מחזיקי העניין, להוביל לשיפור נוסף של הסנטימנט החיובי שלהם כלפי הבנק ולבסס את יחסי האמון בינם ובין הבנק.

## תרומת פעילות הבנק למימוש יעדי פיתוח בר-קיימא (SDGs)

כאחד מהגופים הפיננסיים הגדולים בישראל, פעילותו השוטפת של הבנק תורמת למימוש חלק מהיעדים הגלובליים לפיתוח בר-קיימא. זאת, בין היתר, באמצעות הנגשת שירותים פיננסיים, מימון פרויקטים לקידום סביבה ירוקה, השקעה בקהילה, קידום חינוך פיננסי, קידום שוויון מגדרי ועוד. לאורך הדוח אפשר לקרוא בהרחבה על פעולות ומיזמים שמוביל הבנק, ואשר תורמים ברמה המקומית למימוש היעדים הגלובליים. לצד קידום חלק מהיעדים הגלובליים בפעילותנו השוטפת, בחרנו להתמקד בקידום יעדים העונים על שני קריטריונים: מידת יכולתו של הבנק להשפיע על השגת היעדים ומידת הרלוונטיות שלהם לפעילות העסקית שלנו.

להלן פירוט יעדי ה-SDG שבהם בחרנו להתמקד והמיזמים התומכים במימושם לרבות פעילויות מרכזיות בשנת 2025:

יעדי ה-SDG	רלוונטיות לפעילות הבנק	דוגמאות לפעילויות (שעליהן אפשר לקרוא בהרחבה בדוח זה)
<b>4 QUALITY EDUCATION</b>  קידום חינוך איכותי ושוויוני	חינוך איכותי הוא בסיס לשגשוג אישי, חברתי וכלכלי. במסגרת פעילותו הקהילתית, הבנק משקיע משאבים במגוון מיזמים חינוכיים, לרבות בנושא התנהלות פיננסית ויזמות עסקית.	קידום חינוך איכותי ושוויוני
<b>5 GENDER EQUALITY</b>  קידום שוויון מגדרי	הבנק פועל לשוויון מגדרי הן בניהול ההון האנושי והן באמצעות מגוון פעילויות להעצמה כלכלית של נשים.	<ul style="list-style-type: none"> <li>65.2% נשים בבנק לעומת 48% בשוק העבודה.</li> <li>40% מחברי הדירקטוריון בבנק הן נשים, 57.2% מכלל הדרג הניהולי בבנק הן מנהלות.</li> <li>קידום שוויון מגדרי באמצעות חתירה לייצוג נשי בכל דרגי הניהול בבנק בהתאם לחלקן באוכלוסיית הבנק. בנק הפועלים נרתם להעצמה כלכלית של נשים באמצעות תמיכה במיזמי תעסוקה לנשים, הכוללים מגוון תוכניות להסבה מקצועית והתפתחות אישית לנשים ותוכניות הכשרה ייחודיות בשיתוף עמותות המסייעות לנשים. זאת במטרה להקנות להן כלים וידע פיננסי להקמת עסק ולקידומו.</li> <li>פיתוח סדנאות ייעודיות לנשים להתנהלות פיננסית; ליווי בנקאי וסיוע לנשים נפגעות אלימות ותמיכה במיזמים לשילוב נשים מאוכלוסיות מוחלשות במעגל העבודה.</li> </ul>
<b>6 CLEAN WATER AND SANITATION</b>  זמינות וניהול בר-קיימא של מים ותברואה	גישה למים ולתברואה היא כיום אתגר חיוני לפיתוח בר-קיימא. מדינת ישראל נמצאת בסיכון מים גבוה וחשופה לפגיעה במקורות המים הטבעיים שלה. הבנק הוא גורם מוביל במימון מתקני התפלה ומתקנים לטיהור שפכים והשבתם לחקלאות בארץ.	זמינות וניהול בר-קיימא של מים ותברואה
<b>7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY</b>  קידום גישה לאנרגיה אמינה, בת-קיימא ומודרנית	הבנק מייחס חשיבות רבה לסיוע במעבר לשימוש באנרגיות מתחדשות במשק הישראלי ולתמיכה בהשגת היעדים הלאומיים של ישראל.	<ul style="list-style-type: none"> <li>כ-7.9 מיליארד ש"ח הושקעו במימון מגוון פרויקטים בתחום האנרגיות המתחדשות, כולל פרויקטים במדינות מתפתחות, לצד אשראי סולארי ייעודי ללקוחות קמעונאיים.</li> </ul>

יעדי ה-SDG	רלוונטיות לפעילות הבנק	דוגמאות לפעילויות (שעליהן אפשר לקרוא בהרחבה בדוח זה)
<b>8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH</b>  קידום צמיחה כלכלית מתמשכת ובת-קיימא, תעסוקה מלאה ופורה ועבודה הוגנת	הבנק מנגיש ללקוחותיו שירותים פיננסיים ומקנה להם כלים וידע להתנהלות פיננסית נכונה. בנוסף, הבנק הוא מעסיק גדול במשק הישראלי ותורם לתעסוקה ישירה ועקיפה של גורמים רבים במעגלים נרחבים (באמצעות הענקת מימון, בשרשרת האספקה, ביזמות חברתיות לקידום תעסוקה ועוד).	קידום צמיחה כלכלית מתמשכת ובת-קיימא, תעסוקה מלאה ופורה ועבודה הוגנת
<b>9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE</b>  בניית תשתיות גמישות, קידום תיעוש כולל בר-קיימא וטיפוח חדשנות	הבנק מעניק אשראי להשקעה בתשתיות, בפיתוח ובבניין הארץ. השקעה זאת חיונית לצמיחה כלכלית בת-קיימא של המשק.	בניית תשתיות גמישות, קידום תיעוש כולל בר-קיימא וטיפוח חדשנות
<b>10 REDUCED INEQUALITIES</b>  צמצום אי שוויון	הבנק פועל להנגשת שירותים פיננסיים מותאמים לקהילות מגוונות ומקדם גיוון תעסוקתי.	הנגשת שירותים בנקאיים לקידום הצמיחה הכלכלית בחברה הערבית ובחברה החרדית, לצד מיזמים להכללה פיננסית. תמיכה במיזמים חברתיים להעצמת אנשים עם מוגבלות ולשילובם בשוק העבודה ותמיכה במיזמים לקידום מוביליות חברתית ותעסוקה בפריפריה. שימור ייצוג של 15% עובדים ועובדות מאוכלוסיות מגוונות בקרב עובדי הבנק.
<b>11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES</b>  יצירת ערים וקהילות בטוחות ובנות-קיימא	לערים בנות-קיימא תפקיד חשוב בהבטחת חוסן כלכלי-חברתי וסביבתי לאוכלוסייה בצמיחה. הבנק מעניק מימון לפיתוח תשתיות אורבניות בנות קיימא.	מימון תשתיות עירוניות בנות קיימא, לרבות בנייה ירוקה ותחבורה נקייה. מימון מתקני מיון, הפרדה ומחזור של פסולת ביתית ועירונית.
<b>13 CLIMATE ACTION</b>  שינויי אקלים	אנו פועלים להגדלת המימון וההשקעות בפרויקטים ירוקים, ומלווים את לקוחותינו במעבר לכלכלה דלת פחמן, ובכך מקדמים מאמצי הפחתת פליטות פחמן (Mitigation) והתאמת תשתיות (Adaptation) להתמודדות עם שינויי האקלים.	הבנק צמצם את המדרך הפחמני התפעולי שלו בכ-37.1% מאז שנת 2020. במקביל, הבנק שואף לצמצום של כ-12.9% נוספים עד 2030 (ביחס המדרך הפחמני התפעולי ב-2020, שעמד על 48,860 טון CO <sub>2</sub> e). הבנק שואף להגדיל את היקף המימון לפרויקטים ירוקים ל-42 מיליארד ש"ח עד 2030. הבנק קבע מגבלות פנימיות שונות על מתן מימון לפרויקטים של חיפוש והפקת פחם ונפט. הבנק ביצע תהליך הפחתה עד לאיפוס למועד הדוח של החזקות בתיק הנוסטרו בחברות הפועלות בתחומים אלו.

### UN Global Compact






ב-2010 הצטרף הבנק ליוזמת האו"ם המקדמת התפתחות כלכלית מועילה לקהילה ולדורות הבאים. דוח זה מהווה גם דיווח על התקדמות ליוזמה (communication on progress).



שיאן רוז בן סירה, רוג'ום זכוכית ירוקה, 2025, נייקד ראקו וניפוח זכוכית, 40x30x55 ס"מ

## דירוגי ESG של בנק הפועלים

פירוט דירוגי ESG של בנק הפועלים באנליזות ומדדים בין-לאומיים:

דירוג <sup>25</sup>	ציון הבנק	בית אנליזה
מקום ראשון מבין כל החברות במשק הישראלי מזה שנה שמינית ברציפות	AAA (פלטינה +)	
Top 12% בסקטור הבנקים בעולם	2.9	
הבנק מדורג בקבוצת הדירוג הראשונה	AAA	
Top 9% הבנק חבר ב-yearbook מזה שנה חמישית ברציפות	68	
מקום 25 בסקטור הפיננסי בעולם. מקום ראשון מבין כל החברות בישראל	5.8	Bloomberg ESG Score <sup>28</sup>
מקום חמישי בסקטור הפיננסי בעולם	70.7	Bloomberg ESG Disclosure Score <sup>28</sup>
הבנק חבר בסדרת המדדים FTSE4Good		

גופי אנליזה בין-לאומיים ומקומיים מדרגים את פעילות ה-ESG של חברות. בשנים האחרונות גוברת ההתעניינות של משקיעים ברחבי העולם בהיבטים אלה, ודירוגי ESG משמשים אותם בקבלת החלטות בנוגע להשקעותיהם.

אנו מקיימים דיאלוג שוטף עם גופי אנליזה מקומיים ובין-לאומיים הבוחנים את ביצועי ה-ESG של הבנק ומספקים מענה שוטף לשאלות האנליסטים. אנו רואים חשיבות רבה בדיאלוג זה משתי סיבות מרכזיות:

1. דיאלוג עם בתי אנליזה בין-לאומיים מאפשר לבנק לקבל תובנות חשובות על מגמות מובילות בעולם בתחום ה-ESG ועל נושאים מהותיים לסקטור הבנקאות.
2. הבחינה של ציוני הבנק בדירוגים השונים מאפשרת מיפוי שוטף של פערים בפעילויות בעולמות ה-ESG ומקדמת שיפור מתמיד של הביצועים בכלל מישורי הפעילות של הבנק.

25. הדירוגים נכונים ל-22 במרץ, 2026 לפי נתונים שהתקבלו מבתי האנליזות נכון לתקופה שבה נסקר הבנק ועל כן עשויים להשתנות. הייחוס הוא בהשוואה לבנקים בעולם המדורגים על ידי בית האנליזה אלא אם צוין אחרת.  
 26. The use by Bank Hapoalim of any MSCI ESG research LLC or its affiliates ("MSCI") DATA, and the use of MSCI logos trademarks, service marks or index names herein, do not constitute a sponsorship, endorsement, recommendations, or information providers, and are provided 'as is' and without warranty. MSCI names and logos are trademarks or service marks of MSCI  
 27. The S&P Global Corporate Sustainability Assessment (CSA) Score is the S&P Global ESG Score without the inclusion of any modeling approaches. Position and scores are industry specific and /reflect exclusion screening criteria. Learn more at <http://www.spglobal.com/esg/csa/yearbook/methodology>  
 28. כפי ששוקף בטרמינל של בלומברג נכון ליום 22.3.2026.



סביבה



מיכל מס בכר, חדר עם נוף, 2018, אקריליק על קנבס, 80x60 ס"מ

# ממשל תאגידי בנושא אקלים

תחום ניהול סיכונים אקלים בבנק, מנוהל באופן רחב, כאשר האחריות על תכלול והובלת התחום בבנק מוטלת על מספר חטיבות:

- ♦ החטיבה לניהול סיכונים - תוך התמחות וסמכות בניהול סיכונים סביבה ואקלים.
- ♦ החטיבות העסקיות - החטיבות העוסקות במתן מוצרים ושירותים ללקוחות ועל הטמעת היבטי סביבה ואקלים בתהליכים עסקיים, לרבות בחטיבה העסקית האחראית על האשראי שניתן ללקוחות עסקיים בינוניים וגדולים.
- ♦ החטיבה הפיננסית - באמצעות יחידת ה-ESG, אשר החל מסוף 2024 הינה חלק מאגף האסטרטגיה התאגידית, מתוך הכרה בחשיבות האסטרטגית של התחום בתהליכים עסקיים.

הדירקטוריון מפקח על ניהול תחום האקלים באמצעות מליאת הדירקטוריון, הוועדה לניהול ובקרת סיכונים והוועדה לממשל תאגידי ומחזיקי עניין. בשנת 2025, הבנק עדכן את מערך הניהול לתחום האקלים והטמיע את השינויים המתחייבים, בהתאם לפרקטיקות גלובליות עדכניות, ובהלימה להוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל שהתפרסמו ביוני 2023 'עקרונות לניהול אפקטיבי של סיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים' (להלן: "נב"ת 345" או "נב"ת סיכונים אקלים"), אשר יכנסו לתוקף ביוני 2026.

## ניהול סיכונים אקלים בבנק



(\*) כמוגדר במסמכי מדיניות ניהול הסיכונים הבסיסיים השונים

# פועלים למען הסביבה ולסיוע להתמודדות עם משבר האקלים

שינוי האקלים הוא אחד האתגרים המרכזיים שהעולם מתמודד איתם בשנים האחרונות, ונראה שהוא ימשיך להוות אתגר משמעותי גם בשנים הבאות. לשינוי האקלים צפויות להיות השפעות מרחיקות לכת על מערכות אקולוגיות, כלכליות וחברתיות רבות בכל העולם, כך שהיערכות של ארגונים להתמודדות עם השפעות אלו היא קריטית ליכולתם להמשיך לשגשג ולצמוח בשנים הקרובות.

שינויי האקלים צפויים להשפיע לעומק על המערכת הפיננסית העולמית, שכן אלו מייצרים עבורה מגוון הזדמנויות עסקיות, בצד סיכונים פיננסיים ותפעוליים. מתודולוגיות בין-לאומיות לניהול סיכונים אלו, זיהוי ההזדמנויות ומינופן, והדרכים להתמודדות אפקטיבית של גופים פיננסיים עם שינויי האקלים הולכות ומשתכללות משנה לשנה.

**פרק זה בדוח נכתב לפי דרישות תקן הדיווח המוביל בעולם ביחס לניהול השפעות אקלים על ביצועים פיננסיים של ארגונים - TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosure)**

**החל מדוח ESG לשנת 2023 ואילך בחרנו לאחד את שני הדוחות, כך שפרק סביבה בדוח זה כולל בנוסף גם דיווח על פי תקן ה-TCFD**

## מדדי אקלים מרכזיים ב-2025:



1. היתרות מייצגות סיכון אשראי מאזני וחוזף מאזני, בהתבסס על היתרה הרשומה לפי הפרשות להפסדי אשראי ולאחר מחיקות חשבונאיות, ובתוספת יתרות עמלות שנדחו נכון ל-31.12.2025.  
 2. עלות בספרים ויתרה להשקעה נכון ל-31.12.2025.  
 3. מדידת המדד הפחמני נערכה על תיק האשראי של החטיבה העסקית והקמעונאית בבנק. להרחבה ראה תת-פרק 'עדים ומדדים' בעמוד 50.  
 4. ביחס למדד הפחמני התפעולי של הבנק בשנת 2020 שעמד על tCO<sub>2</sub>e 46,860 (Market Based). בשנת 2025 עדכנו את מתודולוגיית המדידה בהתאם ל-GHG Protocol להרחבה ראו עמוד 179.

דיונים אלו התקיימו במסגרת מליאת הדירקטוריון, הוועדה לניהול ובקרת סיכונים וכן שני דיווחים בכתב למליאת הדירקטוריון והוועדה לניהול ובקרת סיכונים, אודות סטטוס התקדמות יישום הנב"ת. במסגרת דיונים אלו, קיבלו הדירקטורים סקירות אודות ההזדמנויות והסיכונים הקשורים לשינויי אקלים, רגולציה מקומית ובינלאומית, וכן סטטוס הטמעת הוראת נב"ת 345 - ניהול סיכונים אקלים. הבנק מחויב להמשיך להעשיר את הידע ולהעמיק את ההבנה של הדירקטוריון בתחום האקלים וביחס להזדמנויות הפיננסיות ולסיכונים הגלומים בו. על כן, במהלך השנה, הועברה הכשרה במליאת הדירקטוריון בדבר עקרונות נב"ת 345 והפעולות הנעשות בבנק לצורך היערכות לרגולציה.

## ועדת ממשל תאגידי ומחזיקי עניין

הוועדה אמונה על תחום ה-ESG בבנק, ובמסגרת זאת, עוסקת באסטרטגיה האקלימית של הבנק. כחלק מפעילותה, הוועדה מתכנסת אחת לשנה לאשר את דו"ח ה-ESG השנתי של הבנק ואת היעדים בתחום. בין אלו, נמנים יעדי מימון והשקעות לטובת פרויקטים המקדמים סביבה ירוקה, והפחתת המדרך הפחמני הנובע ממערך התפעול של הבנק. ככל והוועדה לא התכנסה לנושא זה, הדוח יאושר במליאת הדירקטוריון.

במהלך שנת 2025 התקיימו שני דיונים אשר עסקו בתחום האקלים, הן כחלק מדיוני ניהול סיכונים והן כחלק מניהול תחום ה-ESG בבנק.

# תפקיד ההנהלה בהערכה ובניהול סיכונים והזדמנויות בתחום האקלים

## וועדות היגוי ESG וסטטוס יישום נב"ת 345 - סיכונים אקלים

על רקע ההתפתחויות הרגולטוריות בנושא האקלים ולאור ההזדמנויות הגלומות בתחום, בינואר 2023 הוקמה ועדת היגוי לניהול ESG בבנק, תוך שימת דגש על תחום האקלים. החל משנת 2025, עומדים בראשות הוועדה, מנהל החטיבה הפיננסית ומנהלת חטיבת ניהול סיכונים לאור מעבר יחידת ה-ESG לחטיבה הפיננסית. מנהלת ה-ESG בבנק מובילה את הוועדה, אשר מורכבת ממנהלות ומנהלים בכירים ממגוון חטיבות, לרבות חברות וחברי הנהלה רלוונטיים, ומשתתפים בה גם מומחים חיצוניים. הוועדה תתכנס עד פעמיים בשנה (לצד עדכונים שוטפים), ותפקידה לעקוב באופן שוטף אחר יישום אסטרטגיית ESG ולעדכן אותה מעת לעת במידת הצורך, וכן לבחון את העמידה ביעדי ה-ESG שהוגדרו, תוך יצירת שיתופי פעולה פנים ארגוניים להטמעה ולקידום התחום. המלצות הוועדה לקידום מהלכים אסטרטגיים יועברו להנהלה ולדירקטוריון לאישור.

כמו כן, בבנק פועלת וועדת היגוי שתפקידה לפקח אחר התקדמות הבנק ביישום הוראות הרגולציה. הוראות הרגולציה החדשה של בנק ישראל - נב"ת 345 'עקרונות לניהול אפקטיבי של סיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים'. וועדת היגוי הינה בראשות מנהלת החטיבה לניהול סיכונים לצד מנהל החטיבה העסקית ומנהל החטיבה הפיננסית, בהשתתפות מנהלות ומנהלים בכירים מהמחלקות הרלוונטיות ובליווי של פירמת יעוץ בינלאומית. תפקיד הוועדה, המתכנסת אחת לרבעון, הוא לאפשר לבנק ליישם באופן אפקטיבי, יעיל והוליסטי את הנחיות הרגולטור וזאת אל מול תוכנית עבודה מפורטת, חוצת-סיכונים, שהגדיר הבנק במחצית השנייה של שנת 2023 לצורך יישום הנב"ת.

כתחום רחבי החוצה את הבנק ומשפיע על מגוון רחב של היבטים בפעילותו, ניהול תחום האקלים בבנק אינו מרוכז בידי גורם יחיד, אלא מאופיין בניהול חוצה חטיבות ודרגים ובמעורבות חברות וחברי הנהלת הבנק הרלוונטיים, תוך שילוב של ממשקי עבודה משמעותיים ליישום התהליכים, קידום התחום ועמידה ביעדים.

ניהול היבטי סביבה ואקלים בבנק כולל ארבעה רבדים:

- ◆ הובלה אסטרטגית, כחלק מניהול והטמעת תחום ה-ESG בבנק, וכן קו בקרה ראשון מרכז בניהול סיכונים סביבה ואקלים - באחריות מנהל החטיבה הפיננסית ומנהלת ESG.
- ◆ ניהול סיכונים סביבה ואקלים קו בקרה שני - באחריות מנהלת הסיכונים הראשית של הבנק ובהובלה של פונקציה מקצועית שמונתה לנושא.
- ◆ שילוב היבטי סביבה ואקלים בתהליכים עסקיים - באחריות מנהלות ומנהלי החטיבות העסקיות.
- ◆ ניהול השפעות תפעוליות - באחריות הממונה על החטיבה הפיננסית ובהובלה של מנהל אגף הלוגיסטיקה.

לצד עדכונים שוטפים ודיוני ההנהלה שהתקיימו בנושא (הן דיונים ייעודיים והן כחלק מדיונים כלליים בנושאי ESG), המשיך הבנק במהלך שנת 2025, להעמיק את מומחיות חברות וחברי הנהלה בתחומי ESG, בדגש על סיכונים והזדמנויות בתחום האקלים.

## צוות ניהול סיכונים

צוות ההנהלה לניהול סיכונים הינו הגוף האמון מטעם הנהלת הבנק על הניטור השוטף של חשיפת הבנק לסיכונים אקלים. צוות זה, בראשות מנהלת הסיכונים הראשית של הבנק, מקבל דיווח רבעוני מרכז, רוחבי (Dashboard), אודות פרופיל החשיפה של סיכונים בסיסיים שונים להיבטי סיכון אקלים. צוות זה פועל לצד צוותי הנהלה נוספים הפועלים לניהול היבטים השוטפים של ניהול סיכונים אקלים בסיכונים המסורתיים אותם הבנק מנהל.



אסף שני, כפר יונה 2, 2025, אקריליק על בד, 30x50 ס"מ

# מעורבות הדירקטוריון בתחום האקלים

מעורבות הדירקטוריון באה לידי ביטוי במסגרת הפעילות השוטפת של מליאת הדירקטוריון ובמסגרת פעילות שתיים מועדותיו.

## מליאת הדירקטוריון

הדירקטוריון מקבל דיווחים שוטפים מהגורמים המקצועיים הרלוונטיים בתחומים הקשורים להיבטי אקלים וניהולם בבנק. במהלך השנה החולפת, עודכן הדירקטוריון באופן שוטף בנושאים כגון מוצרים בנקאיים המקדמים את ערכי הקיימות, מגמות רגולטוריות עדכניות בתחום האקלים, תהליכי פיתוח והטמעה של מערך ניהול סיכונים אקלים בבנק, ועוד. בנוסף, מליאת הדירקטוריון מקבלת עדכונים תקופתיים באשר לחשיפת הבנק לסיכונים אקלים. במקביל, במסגרת הדיווחים הרבעוניים אודות חשיפות האשראי בבנק המדווחים לוועדת אשראי, לוועדה לניהול ובקרת סיכונים ולמליאת הדירקטוריון, נכללים גם דיווחים ממוקדים על חשיפת הבנק בהקשר לסיכונים אקלים.

בנוסף לדיווחים העיתיים, מליאת הדירקטוריון מתכנסת לדיון ייעודי בנושא האקלים ומאשרת את פרסום דוח ESG פעם בשנה. במסגרת הדיון, הדירקטוריון מאשר ומתקף את יעדי הבנק והמדיניות בתחום, מקבל סקירה מקצועית אודות מגמות שינויי האקלים והשפעתן על המערכת הפיננסית, ומתעדכן בסטטוס התקדמות הבנק לעבר השגת היעדים הסביבתיים והאקלימיים שהבנק הציב.

בפברואר 2026 מליאת הדירקטוריון אישרה בשנית הגדלת היעד למימון

והשקעות ירוקות, שהוא אחד מיעדי הבנק ל-2030. בתחום ניהול סיכונים אקלים, דירקטוריון והנהלת הבנק אישרו ב-2022 מדיניות ניהול סיכונים מעבר בפעילות המימון וההשקעות של הבנק. המדיניות מתייחסת לענפים מרכזיים מתוך הענפים שנמצאו על ידי הבנק כבעלי חשיפה מוגברת לסיכונים מעבר - אנרגיה ודלקים פוסיליים (להרחבה ראו פרק ניהול סיכונים אקלים עמ' 42).

## הוועדה לניהול ובקרת סיכונים

במסגרת אחריותה, הוועדה מפקחת על כלל תהליכי ניהול הסיכונים בבנק, לרבות סיכונים אקלים. הוועדה דנה, בין היתר, בעדכוני מסמכי מדיניות סיכון שונים, בהקשרים הנוגעים לאקלים. נכון למועד פרסום דוח זה, אישרה הוועדה את מדיניות ניהול סיכון אקלים, אשר מגדירה את המסגרת לניהול סיכון האקלים בבנק, כחלק מיישום הוראת ניהול בנקאי תקין 345 - עקרונות לניהול אפקטיבי של סיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים. (להלן: **נב"ת סיכונים אקלים**)

החל משנת 2022 מקבלת הוועדה, במסגרת דוחות הסיכונים הרבעוניים, דיווח אודות שיעור החשיפה לסיכון האשראי בענפי משק בסיכון מעבר מוגבר וכן דיווח אודות התפלגות תיק האשראי בחטיבה העסקית על פי רמות חשיפה לסיכון אקלים (פיזי ומעבר). הדיווחים נועדו לאפשר פיקוח תדיר על חשיפת הבנק לסיכון, בהתאם למדיניות האשראי והמדיניות הפיננסית של הבנק. הדיווחים הרבעוניים מתבססים על הגדרות הבנק ופרקטיקות גלובליות מקובלות.

## הזדמנויות וסיכונים בתחום האקלים

שינוי האקלים הוא אחד האתגרים המרכזיים שהעולם מתמודד איתם, וצפויות להיות לו השפעות מרחיקות לכת על מערכות אקולוגיות ותהליכים כלכליים וחברתיים. לכן, לאופן שבו ארגונים נערכים לקראת ההתמודדות עם השלכות אלו יש השפעה משמעותית על יכולתם לצמוח בשנים הקרובות. השלכות שינוי האקלים על הסקטור הפיננסי הן מורכבות במיוחד, משום ששינוי האקלים מייצרים סיכונים פיננסיים ותפעוליים מהותיים בצד הזדמנויות עסקיות חדשות. הסיכונים וההזדמנויות נוגעים למגוון רחב של היבטים בפעילות הבנק, לרבות המוצרים, השירותים, התהליכים והתפעול.

## הזדמנויות במימון והשקעות בנות קיימא

הגנה על מגוון ביולוגי, ושמירה על מקורות מים). הערכת תרומת הפעילות למיטיגציה דורשת בין היתר מידע על צריכת האנרגיה, כמות תוצר, פליטות לסביבה ועוד, נתונים שלרוב אינם מפורסמים לציבור.

במסגרת תהליך מדידת האשראי הירוק הבנק הגדיר כבר בשנת 2022 מתודולוגיה לסיווג סביבתי של האשראי אשר לקחה בחשבון את הקריטריונים הטכניים שהוגדרו בטקסונומיה הישראלית, לצד בחינה מקצועית של תועלות סביבתיות נוספות, לרבות אדפטציה לשינוי אקלים, קידום כלכלה מעגלית, מניעת זיהום, הגנה על משאבי מים ועוד, זאת על מנת לתת מענה לסיווג קטגוריות נוספות לרבות בתחום הטיפול בפסולת והטיפול במים ושפכים, בהתאם לאמות מידה מקובלות בתחום. המתודולוגיה להגדרת הקריטריונים ותנאי הסף נעשתה בליווי מומחי סביבה מפירמת הייעוץ BDO. לפירוט הקריטריונים לסיווג אשראי ראו נספח בעמוד 176.



משבר האקלים מצריך היערכות לשינויים הפיזיים שהולכים ומתגברים, לצד מעבר לכלכלה דלת-פחמן ועולם מאופס פליטות. ולכן גלומה בו הזדמנות לצמיחה כלכלית, דרך פיתוח טכנולוגיות ותשתיות ירוקות וכניסה לשוקים חדשים בעולמות ה Climate-tech והחדשנות הסביבתית.

מימון פרויקטים ירוקים והשקעות בנות-קיימא מהווים מבחינתנו הזדמנויות עסקיות משמעותיות, ואנו רואים זאת כחלק מאחריותנו כארגון פיננסי גדול, לתמוך בצמיחתה החברתית והכלכלית של ישראל ובמהלכים הגלובליים למאבק בשינוי האקלים למען עתיד הדורות הבאים. במסגרת זאת, אנו פועלים להגדלת המימון וההשקעות בפרויקטים ירוקים, לצד ליווי לקוחותינו במעבר לכלכלה דלת פחמן, ובכך מקדמים את המאמצים להפחתת פליטות פחמן (מיטיגציה) ואת התאמתן של תשתיות (אדפטציה) להתמודדות עם שינוי האקלים. בהקשר זה אפשר למנות, בין היתר, פתרונות מימון ללקוחות החטיבה העסקית והחטיבה הקמעונאית, הנפקת האג"ח הירוקה לראשונה בישראל (בשנת 2021), לצד פיתוח פיקדונות ייעודיים והשקעות בפרויקטים של אנרגיות מתחדשות, באמצעות זרוע ההשקעות הריאליות של הבנק 'Poalim Equity'.

בשנת 2023 פרסם המשרד להגנת הסביבה 'טקסונומיה ישראלית' [ירוקה](#), שנועדה לסווג פעילויות כלכליות לפי תרומתן למטרות אקלים כפי שהוגדרו במסמך והשפעתן על אינטרסים סביבתיים. הטקסונומיה הישראלית נשענת על הטקסונומיה של האיחוד האירופי (EU Taxonomy), תוך התאמות של קריטריונים ספציפיים לפי מאפייניה הייחודיים של מדינת ישראל. בשלב זה, הטקסונומיה הישראלית מתייחסת לקריטריונים בעלי תרומה משמעותית למיטיגציה בלבד, ואינה לוקחת בחשבון תרומה משמעותית למטרות סביבתיות אחרות מעבר למיטיגציה של שינוי אקלים, אותן מקדמת הפעילות הכלכלית (כגון: אדפטציה לשינוי אקלים, כלכלה מעגלית, מניעת זיהום ובקרה,

## אסטרטגיית אקלים

על מנת להתמודד בהצלחה עם שינויי האקלים, ולעמוד בהתחייבויות הגלובליות והלאומיות בתחום, נדרשת הירתמות והיערכות מצד כלל הגורמים במשק: משרדי ממשלה, ארגונים עסקיים ואנשים.

כחלק מתפיסת ESG של הבנק, אנו בבנק הפועלים מחויבים להמשיך לקדם מימון והשקעות בנות-קיימא ולסייע ללקוחותינו במעבר לכלכלה דלת פחמן. זאת תוך ניהול סיכונים סביבה ואקלים ושאיפה להפחית את השפעות הפעילות העסקית של הבנק על פליטות גזי חממה, ולסייע בכך לתמיכה ביעדי האקלים של מדינת ישראל.

### התפיסה שלנו בתחום האקלים כוללת שלושה מימדים:

 <h4>צמצום השפעות סביבתיות</h4> <ul style="list-style-type: none"> <li>המשך ירידה במדרג הפחמני התפעולי של הבנק - הוגדר יעד לירידה של 50% עד לשנת 2030 (ביחס לשנת 2020)</li> <li>שילוב שיקולי ESG בתהליך בחירת ספקים</li> <li>מדידת פליטות פחמן בתיק האשראי העסקי והקמעונאי על פי מתודולוגיית PCAF</li> <li>תמיכה במיזמים של קיבוצ פחמן.</li> </ul>	 <h4>ניהול סיכונים סביבה ואקלים</h4> <ul style="list-style-type: none"> <li>ניהול סיכונים סביבה ואקלים בפעילותנו העסקית, לרבות הטמעת שיקולים אלו בהחלטות אשראי והשקעות</li> <li>קביעת מגבלות פנימיות שונות למתן מימון לפרויקטים של חיפוש והפקת פחם ונפט</li> <li>צמצום הדרגתי של האחזקות בתיק הנוסטרו של הבנק, בחברות העוסקות בפעילות נפט, עד לאיפוס בסוף שנת 2026 במועד כתיבת הדוח, בנק הפועלים הגיע לכדי איפוס מלא</li> </ul>	 <h4>תמיכה במעבר לכלכלה דלת פחמן</h4> <ul style="list-style-type: none"> <li>פיתוח מוצרים פיננסיים ושירותים בנקאיים המסייעים להאצת המעבר לכלכלה דלת פחמן:</li> <li>פיתוח מוצרים פיננסיים ושירותים בנקאיים המסייעים להאצת המעבר לכלכלה דלת פחמן</li> <li>הגדלת המימון וההשקעות בפרויקטים המקדמים סביבה ירוקה: הבנק הגדיר יעד של 42 מיליארד \$ עד לסוף 2030</li> <li>מתן אשראי ייעודי עבור עסקים קטנים, חקלאים ומשקי הבית, לעידוד התקנת מערכות סולאריות</li> <li>פיתוח פיקדונות ייעודיים המאפשרים לחוסכים להיות שותפים לאימפקט סביבתי</li> <li>קידום תהליך ייעוץ השקעות ESG ללקוחות מיועצים במגוון מוצרים ושירותים</li> <li>עידוד ותמיכה בתעשיית ה-Climate-tech</li> </ul>
--	---	--

5. עודכן בחודש פברואר 2026. היעד הקודם עמד על 37 מיליארד ש"ח.  
6. עודכן בחודש פברואר 2026. היעד הקודם עמד על 60% ביחס לשנת הבסיס.



**30.3**  
**מיליארד ₪<sup>7</sup>**  
**היקף יתרות האשראי בפרויקטים**  
**המקדמים סביבה ירוקה**

<b>13.04</b> <b>מיליארד ₪</b> לפרויקטים של בנייה ירוקה	<b>4.29</b> <b>מיליארד ₪</b> לפרויקטים של תחבורה נקייה	<b>7.96</b> <b>מיליארד ₪</b> לפרויקטים של אנרגיות מתחדשות <sup>8</sup>
<b>809</b> <b>מיליון ₪</b> לפרויקטים של התייעלות אנרגטית	<b>2.7</b> <b>מיליארד ₪</b> לפרויקטים לטיפול במים ושפכים	<b>1.49</b> <b>מיליארד ₪</b> לפרויקטים לטיפול בפסולת

**מימון לאנרגיות מתחדשות**

- מדינת ישראל הגדירה יעד לפיו ייצור החשמל מאנרגיות מתחדשות יעלה ל-30% עד לשנת 2030? אנו רואים חשיבות רבה בסיוע ובתמיכה במעבר לשימוש באנרגיות מתחדשות במשק הישראלי. במסגרת זו, הבנק מממן הקמה של פרויקטים שונים, ביניהם:
  - אנרגיה סולארית - מימון פרויקטים גדולים ללקוחות החטיבה העסקית, להקמת מתקנים ומערכות אנרגיה סולארית ברחבי הארץ ובח"ל בהיקף של עשרות מגה וואט בכל פרויקט, בהם תחנות כוח פוטו-וולטאיות ותחנות כוח תרמו-סולאריות, מערכות אגרו-וולטאיות במטעים חקלאיים ומערכות פוטו-וולטאיות על גבי מאגרי מים. זאת לצד מתן אשראי ללקוחות פרטיים ועסקיים בחטיבה הקמעונאית להתקנת מערכות סולאריות קטנות ובינוניות בעיקר על גגות.**
  - אנרגיית רוח - מימון פרויקטים להפקת חשמל באנרגיית רוח בישראל, באירופה ובארצות הברית.**
  - אנרגיה גיאותרמית - מימון פרויקטים לייצור אנרגיה גיאותרמית בחו"ל, לרבות במדינות מתפתחות כגון גואטמלה והונדורס.**

**מימון להתייעלות אנרגטית**

הבנק מממן מספר פרויקטים להתייעלות אנרגטית בהם: מימון והקמת מתקן לייצור חשמל בטכנולוגיית אגירה שאובה בהספק מותקן 340 מגה וואט; מתקני אגירת חשמל, ומימון פרויקטים במגזר העסקי להתייעלות וחסכון בצריכת האנרגיה ופרויקטי תשתית ברשויות מקומיות.

**הלוואה ייעודית ללקוחות פרטיים ולעסקים קטנים למימון, רכישה והתקנה של מערכת סולארית**

"הסדרה תעריפית" היא יוזמה של המדינה המאפשרת למשקי בית, לחקלאים ולעסקים להתקין מערכות אנרגיה סולאריות לייצור חשמל לשימוש פרטי או למכירתו בתעריף ידוע מראש לחברת החשמל. הבנק זיהה ביוזמה זו הזדמנות ליצירת ערך משותף: עבור הלקוחות בהוזלת עלויות החשמל ויצירת מקור הכנסה נוסף, עבור הסביבה בקידום אנרגיה ירוקה, ועבור הבנק במתן פתרונות אשראי. לפיכך, מציע הבנק ללקוחותיו הפרטיים והעסקים הקטנים הלוואה ייעודית למימון רכישה והתקנה של מערכות אנרגיה סולארית, בשיעור של עד 100% מימון ובתנאים מועדפים. גם בשנת 2025 הצענו ללקוחות פוטנציאליים, ביניהם חקלאים ובעלי משקים, מימון להתקנת מערכות סולאריות. **היקף יתרות האשראי, שהעניק הבנק ללקוחות פרטיים ולעסקים קטנים להתקנת מערכות סולאריות עמד בשנת 2025 על כ-727.5 מיליון ₪<sup>10</sup>.**

**מימון לתחבורה נקייה**

צפיפות התנועה בכבישי ישראל היא הגבוהה במדינות ה-OECD<sup>11</sup> ומובילה לזיהום סביבתי משמעותי. הבנק מממן מספר פרויקטים המקדמים הסעת המונים ותחבורה נקייה, כגון מימון ההקמה וההרחבה של פרויקט הרכבת הקלה בירושלים (הקו הירוק) - רכבת חשמלית להסעת המונים המשמשת כ-160,000 נוסעים מדי יום, תורמת להפחתה של זיהום אוויר ורעש ואף צפויה לסייע להפחתה של 15% בשימוש ברכבים ממונעים בירושלים עד שנת 2030<sup>12</sup>. בנוסף, הבנק לוקח חלק במימון של פרויקטים נוספים בתחום התחבורה הנקייה, בהם הקמה והפעלת הרכבת הקלה בתל אביב (הקו הירוק); השכרה של רכבים חשמליים; וכן מספר פרויקטים העוסקים במכירה ובהתקנה של עמדות הטענה לרכבים חשמליים.

**מימון לבנייה ירוקה**

התקן הישראלי לבנייה ירוקה (ת"י 5281) הושק בשנת 2005 ונועד לצמצם השפעות שליליות של תהליכי בנייה ושימוש במבנים על הסביבה, באמצעות הפיכת פסולת בניין לחומרים תקינים שיעזרו לקדם כלכלה מעגלית. החל מחודש מרץ 2022 התקן חל בהדרגה כתקן בנייה מחייב עבור כ-90% מהבנייה החדשה בישראל. בנייה בתקן צפויה להביא לצמצום של פליטות גזי חממה ממבנים וגם לצמצום של כ-21% בצריכת החשמל<sup>13</sup>. כמו כן, להערכת המשרד להגנת הסביבה צפוי זינוק נרחב בהיקפי הבנייה הירוקה בישראל, באופן שייתן מענה להתמודדות עם שינויי האקלים, הן על ידי הפחתת פליטות גזי חממה, והן בחיזוק מבנים והתאמות לשינויי האקלים<sup>14</sup>. הבנק מממן מספר פרויקטים של בנייה ירוקה למגורים ומסחר ברחבי הארץ, המבוססים על תקני בנייה ירוקה ישראלים ובין-לאומיים.

**מימון לטיפול בפסולת**

משק הפסולת במדינת ישראל נעדר תשתיות איכותיות לטיפול בפסולת ומתאפיין באחוזי הטמנה גבוהים, לצד אחוזי מחזור נמוכים ביחס למדינות ה-OECD. לאור זאת, הפחתת ייצור הפסולת לנפש לצד הפיכתה למשאב תוך ניהול משק הפסולת בהתאם להיררכיית הפסולת, עומדים בבסיס החזון האסטרטגי של המשרד להגנת הסביבה<sup>15</sup>. הבנק מממן פרויקטים מגוונים לטיפול בפסולת, בהם:

- איסוף פסולת המופרדת במקור והעברתה למחזור;
- מתקני מיון מתקדמים לפסולת מעורבת (שאינה מופרדת במקור) אשר תורמים למחזור הפסולת על פני הטמנתה;
- אתרי מחזור;
- אתרי קומפוסט;
- מתקנים לייצור חשמל מביו-גז;
- מתקנים להשבת אנרגיה ויצירת דלק מעובד מפסולת.

10. מתוכם כ-717.3 מיליון ₪ לעסקים קטנים; וכ-10.2 מיליון ₪ ללקוחות פרטיים  
11. מתוך הערכות דוח מבקר המדינה: "משבר התחבורה בישראל, 2019"  
12. על בסיס חזון ומתודולוגיה של צוות תכנית אב לתחבורה ירושלים  
13. מתוך סקר צריכת חשמל השוואתי בין דירות ירוקות ודירות סטנדרטיות מטעם המשרד להגנת הסביבה  
14. מתוך גילוי דעת של המשרד להגנת הסביבה: "בנייה ירוקה ככלי להתמודדות עם שינויי האקלים וקידום כלכלת משאבים מעגלית, 2021"  
15. מתוך מסמך מדיניות של המשרד להגנת הסביבה: "אסטרטגיית פסולת 2020, 2030"

7. מייצגות סיכון אשראי מאזני וחוץ מאזני, בהתבסס על היתרה הרשומה לפני הפרשות להפסדי אשראי ולאחר מחיקות חשבונאיות, ובתוספת יתרות עמלות שנדחו, נכון ל-31.12.2025.  
8. מתוכן כ-7.23 מיליארד ₪ לפרויקטים של אנרגיות מתחדשות בחטיבה העסקית ובפעילות הבנק בחו"ל; וכ-727 מיליון ₪ למערכות סולאריות בחטיבה הקמעונאית.  
9. נכון לסוף לשנת 2024 שיעור החשמל שנצרך בפועל מאנרגיות מתחדשות במשק החשמל הישראלי עמד על 14.7% מהחשמל שנצרך באותה שנה. מתוך: רשות החשמל: דו"ח מצב יעדי אנרגיה מתחדשת במשק החשמל שנת 2024.

## שירותי ייעוץ השקעות ESG

השקעות ESG צוברות תאוצה בעולם בשנים האחרונות והמגמה מלמדת על המשך עלייה מתמדת. המודעות לתחום זה עולה גם בקרב משקיעים מוסדיים בישראל, ובשנתיים האחרונות גם בקרב הרגולטורים בתחום. בנק הפועלים בחר כבר החל משנת 2019 לקדם תפיסה זו בקרב לקוחותיו, הן באמצעות שילוב שיקולי ESG בתהליכי ייעוץ השקעות ללקוחותינו והן באמצעות פיתוח מוצרים ושירותים פיננסיים מבוססי ESG.

### שירותי ייעוץ השקעות ESG הוליסטי ללקוחות פרטיים

כחלק משירותי ייעוץ השקעות פיננסיות השקנו במהלך שנת 2019 את תהליך ייעוץ השקעות אחראיות. במסגרת זאת, הבנק מאפשר לקבל במהלך שיחות ייעוץ השקעות, ללקוחות המעוניינים בכך, המלצות השקעה על מניות ואג"ח גלובליות של חברות בעלות דירוג ESG גבוה, וכן המלצות על ETF המתמקדים בתחום ה-ESG. בנוסף, אנו משלבים בתהליך גם המלצות על מניות הנסחרות בישראל בעלות דירוג ESG גבוה<sup>20</sup>. שילוב פרמטרים אלו בשיחת הייעוץ, נעשה לאחר תהליך ליבון צרכים עם הלקוח במסגרתו הגדיר כי מעוניין בייעוץ המשלב שיקולי ESG. השנה, התחלנו לשלב בתהליך הייעוץ הפיננסי ללקוחות גם דירוגי ESG על קרנות נאמנות ישראליות<sup>21</sup> וכן לראשונה בישראל, בתהליך הייעוץ הפנסיוני נוכל לשקף ללקוחות המעוניינים בכך, דירוגי השקעות אחראיות לקופות גמל, קרנות השתלמות וקרנות פנסיה חדשות<sup>22</sup>. בכך, אנו מספקים מעטפת ייעוץ ESG הוליסטית למגוון מוצרי השקעה וחסיון.

כחלק מהטמעת תהליך ייעוץ השקעות ESG אנו מקיימים הכשרות מקצועיות בהתאם לכלל היעדים הפיננסיים בהובלת אגף הייעוץ והמחקר בבנק.

## תמיכה ועידוד תעשיית האקלים-טק בישראל

האצת המעבר לכלכלה דלת-פחמן במטרה להתמודד עם משבר האקלים מצריכה, יותר מכול, חדשנות טכנולוגית. האקו-סיסטם של טכנולוגיות האקלים בישראל גדל במהירות, ומשקף את התאוצה העולמית בתחום. אנו רואים חשיבות רבה בתמיכה ובעידוד תעשיית ה-Climate-tech המקומית הן באמצעות מגוון שירותים פיננסיים ובנקאיים, הן על ידי השקעה בקרנות VC המשקיעות בסטארטאפים בתחום באמצעות "פועלים-טק", והן בהשקעות ישירות בתחום באמצעות זרוע ההשקעות הראליות של הבנק Poalim Equity, וכן באמצעות שיתופי פעולה עם גורמים נבחרים באקו-סיסטם.

**ב-2025 תמכנו במועדון משקיעים Energycom** - קהילת חדשנות באנרגיה שהוקמה ביוזמת משרד האנרגיה, רשות החדשנות ו'אילת-אילות אנרגיה מתחדשת (חל"צ)". הבנק העניק חסות למועדון המשקיעים, שמטרתו להפגיש יזמי סטארט-אפים שיש להם פתרונות חדשניים בתחומי האקלים והאנרגיה עם משקיעים פוטנציאליים מהארץ ומהעולם. במסגרת המגמה נערכו ב-2025 שני כנסים משקיעים ובו נחשפו למשקיעים 12 סטארטאפים בתחום האנרגיה והאקלים.

20. דירוגי ESG על חברות בארץ ובחו"ל הם של מערכת Bridgewise המתבססת על אנליזות של CSA S&P.

21. דירוגי ESG לקרנות נאמנות של חברת אינדקס - אנטרופי.

22. דירוג השקעות אחראיות של חברת ENVA המשקלל את שיעור החשיפה של כל קופה/ קרן פנסיה לחברות בעלות השפעה חברתית שלילית ו/או חברות שיש בפעילותן חשיפה לסיכונים מעבר מוגברים, וזאת על פי הקטגוריות שנבחרו לסינון.

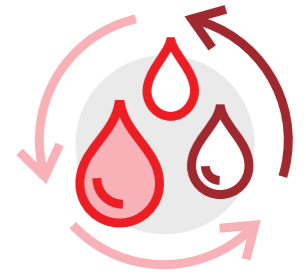
## מימון לטיפול במים ובשפכים

מדינת ישראל מתמודדת זה שנים עם משבר מים, בין היתר כתוצאה ממינוט משקעים והידלדלות מקורות מים טבעיים<sup>16</sup>. בשל משבר האקלים ולאור מיקומה הגיאוגרפי, מדינת ישראל חשופה לפגיעה במקורות המים הטבעיים ובאיכות המים ונמצאת בסיכון מים גבוה שעלול להחמיר<sup>17</sup>. התפלת מים היא אחת הדרכים לייצר מים חדשים ממקורות מים קיימים, כאשר כיום מרבית מאספקת המים למגזר הביתי בישראל מקורה במים מותפלים. הבנק מממן את פרויקטי ההתפלה בפלמחים, בחדרה, בשורק, באשקלון וכן במתקן ההתפלה העתידי בגליל המערבי. מתקנים אלו פועלים בשיטת אוסמוזה הפוכה (SWRO) ובעלי יעילות אנרגטית גבוהה ביחס למתקני התפלה בעולם.

דרכים נוספות לנצל מיטבית מקורות מים קיימים הן טיפול בשפכים וניצול הקולחים והבוצה לשימושים חקלאיים, טיהור מים באמצעים ביולוגיים, וכן הקמת מאגרי מים לניצול מי שפכים ומי שיטפונות, זאת באמצעות טיפול במים והשבתם להשקיה. הבנק מממן פרויקטים לטיפול במים ושפכים, ביניהם:

- ♦ אספקה של מים ושירותי ביוב ביעילות אספקה גבוהה
- ♦ מתקני טיפול בשפכים באיכות מים המאפשרת השקיה והזרמה לנחלים ללא הגבלה
- ♦ מיזמי קלינטק המספקים פתרונות אספקה, השקיה, טיהור וחסיון במים, כולל במדינות מתפתחות

בנוסף, הבנק הינו אחד המממנים של פרויקט הרחבת ושדרוג תשתיות 'איגודן', האחראי על פיתוח והתאמת תשתיות הביוב של גוש דן לצרכים עתידיים ולגידול האוכלוסין הצפוי. מכון השפד"ן, המהווה חלק מתשתיות 'איגודן', מספק כיום כ-130 מיליון קוב מים מטופלים לחקלאות וכ-70% מצריכת המים לחקלאות שבנגב<sup>18</sup>.



## השקעות ירוקות

**השקעות סחירות** - מעבר לקידום תחום ההשקעות האחראיות בקרב לקוחותינו, משלב הבנק שיקולי ESG בפורטפוליו ההשקעות שלו עצמו (הנוסטרו). בנוסף, כחלק ממחויבותנו לסייע בהתמודדות הגלובאלית עם משבר האקלים, קיבל הבנק בתחילת שנת 2022 החלטה לצמצם בהדרגה את האחזקות בחברות פחם ונפט בתיק הנוסטרו, כך שבתום שנת 2026 חברות אלה לא יכללו בו. נכון לסוף שנת 2025 לא קיימות בתיק הנוסטרו אחזקות ישירות בחברות פחם ונפט. להרחבה על תהליכי זהויה והערכת סיכוני אקלים בהשקעות סחירות ראו בעמוד 46.

**השקעות ראליות** - כמו כן מבצע הבנק השקעות בחברות המקדמות סביבה ירוקה באמצעות חברת הבת 'Poalim Equity' - פועלים אקוויטי בע"מ פועלת בהתאם לכללי הציות, עקרונות ממשל תאגידי של הקבוצה, כפי שהם משתקפים בחקיקה וברגולציה. החברה מחויבת לכללי הוראות איסור הלבנת הון, מניעת שוחד ושחיתות, ומגבלות השקעה בתחום הדלקים הפוסיליים. בנוסף, לחברה השקעות בתחום האנרגיות המתחדשות, והיא מקיימת תהליכי הערכת סיכוני אקלים כמפורט בפרק זהויה והערכת סיכוני אקלים בהשקעות ראליות בעמוד 47. להרחבה על פעילות חברת הבת ראו סעיף 2.6 לדוח ההנהלה והדירקטוריון של הבנק.

341  
מיליון ₪

סך החשיפה לחברות<sup>19</sup> ולפרויקטים של אנרגיות מתחדשות בישראל ובחו"ל באמצעות 'Poalim Equity', זרוע ההשקעות הריאליות של הבנק

16. מתוך דוח של מרכז המחקר והמידע של הכנסת: "משק המים בישראל - סוגיות מרכזיות, 2018".

17. מתוך "דוח ההיערכות הלאומית להסתגלות לשינויי אקלים", משרד מבקר המדינה, 2021.

18. מתוך אתר הפרויקט, איגודן.

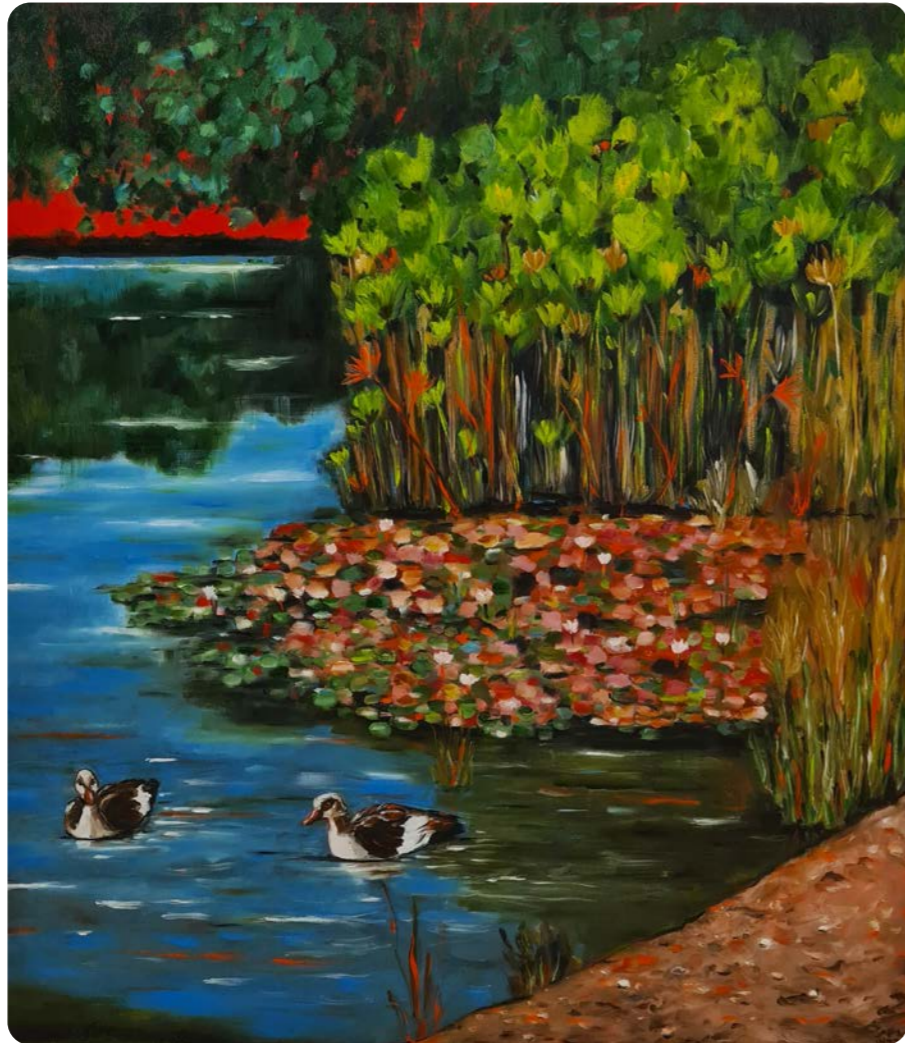
19. עלות בספרים ו- יתרה להשקעה נכון ל-31.12.2025

## הדרכות והכשרות בתחום האקלים

כדי להעצים את מודעות עובדות ועובדי הבנק לנושא, ההתקיימו בשנת 2025 הכשרות לאנשי המקצוע הרלוונטיים בבנק, לרבות בחטיבות העסקיות. הכשרות אלו עסקו בהיבטי סיכונים אקלים, היכרות עם גורמי סיכון אקלימיים פיננסיים ופעילות הבנק בנושא, תוך מתן כלים פרקטיים להטמעת ויישום שיקולי האקלים בהתאם לתהליכים עליהם הם אמונים ובשיקולים לקבלת החלטות פיננסיות. הדרכות נוספות המותאמות לתהליכים שהוקמו לניהול סיכונים אקלים הועברו גם לחברת הבת של בנק הפועלים "פועלים אקוויטי" ולעובדי שלוחת הבנק בארה"ב.

### שאלון הערכת ESG בבחירת ספקים

החל משנת 2022 קיים שאלון הערכת ספקים, שנועד לאפשר לנו להעריך את מידת היישום של היבטי ESG אצל הספקים עימם אנחנו מתקשרים.<sup>25</sup>



איילת ברמן, בריכה אקולוגית עם יאוריות, 2025, שמן על קנווס, 80x70 ס"מ

25. להרחבה ראה עמוד 160, מתוך 'משלבים היבטי ESG בעת התקשרות עם ספקים'.

## קיבוע פחמן ושמירה על המגוון הביולוגי

- ◆ **פרויקט 'עמוד' בכפר-רופין**, לשיקום המגוון הביולוגי ולקיבוע פחמן בשיטת "הרטבה והתפראות" (Rewetting and wilding) במסגרתו מבוצעת השבת מים לטבע המביאה לגידול של מסה צמחית רבה, קיבוע פחמן בקרקע, ולשיקום ושחזור מערכות אקולוגיות ובתי גידול לחים למינים שונים ובפרט כתחנה למנוחה והצטיידות עבור ציפורים נודדות. עבור התמיכה בפרויקט **הבנק קיבל זיכוי פחמני בסך 103 טון CO<sub>2</sub>e**.
- ◆ **פרויקט 'מילופרי' - פרויקט חקלאות מתחדשת** לאשראי פחמני במטעי האבוקדו של משקי מילופרי, 19 מטעי אבוקדו בהיקף של 18,400 דונם, אשר נמצאים בבעלות קיבוצים. כ-90% מן הקרדיטים בפרויקט, נובעים מספיחה וקיבוע פחמני, על ידי יישום פרקטיקות של חקלאות מקיימת ביניהן: ניהול גידולי שירות בין שורות העצים, ניהול הגזם במטע לרבות ייצור Bio-Char מגזם מטעים וכדומה. עבור התמיכה בפרויקט **הבנק קיבל זיכוי פחמני בסך 500 טון CO<sub>2</sub>e**.
- ◆ **תמיכה ב'שחר תשלוט'**, תמיכה במתקן המתמחה בטיפול ומחזור פסולת מזון מתעשיית המזון. **הבנק רכש תעודות זיכוי פחמני בסך 2,500 טון CO<sub>2</sub>e**.
- ◆ **תמיכה בפרויקט "Terra Santa" בעמק החולה** שבמסגרתו חקלאים מסבים שטחים חקלאיים לא מניבים למערכות אקולוגיות המשקמות את המגוון הביולוגי, מקבעות פחמן, ומהוות מקור הכנסה חלופי לאיכרים. הפרויקט תורם לגידול של מסה צמחית רבה, לקיבוע פחמן בקרקע, ולשיקום ושחזור מערכות אקולוגיות ובתי גידול לחים למינים שונים, ובפרט כתחנה למנוחה והצטיידות עבור ציפורים נודדות, כולל ציפורים בסכנת הכחדה. עבור התמיכה בפרויקט **הבנק קיבל זיכוי פחמני בסך 120 טון CO<sub>2</sub>e**.
- ◆ **תמיכה בהקמת Carbon plantation** מטע הפחמן הראשון בישראל ובמזרח התיכון של עצי פונגמיה אשר אינם זקוקים להרבה מים ויכולים לצמוח בסביבה מדברית ומסייעים בספיחת פחמן דוח חמצני, במסגרתו קיבל **הבנק זיכוי פחמן של 100 טון CO<sub>2</sub>e**. **CO<sub>2</sub>e 3,323 טון**.
- ◆ **סך הזיכוי הפחמני העומד לרשות הבנק מהשקעה בפרויקטים לקיבוע פחמני**. יובהר כי הבנק טרם מימש את נקודות הזיכוי בחישוב המדרג הפחמני הכולל, וישקול אם לעשות זאת בעתיד לאחר קבלת כל התעודות מגורמי האשור. כמו כן אנו ממשיכים לפעול להפחתת הפליטות התפעוליות של הבנק במקור, ככל שניתן וכחלק משאיפתנו לעמוד ביעד של הבנק לשנת 2030.
- ◆ בנק הפועלים לקח חלק בכנס ה-Herzog EARTH X MARKETS Summit שנערך ב-8 בדצמבר 2025 בתל אביב. הכנס, שאורגן על-ידי משרד HFN ובהשתתפות שותפים מרכזיים, עסק בהתפתחות שוקי הפחמן, חדשנות סביבתית ומודלים מתקדמים למימון אקלימי. בנק הפועלים הינו שחקן פיננסי פעיל בתחום האימפקט הסביבתי, השם דגש על מחויבותו לקידום יוזמות אקלים ולביסוס שוק פחמן מתקדם בישראל.



במסגרת מחויבות בנק הפועלים לפעול להפחתת פליטות בפעילותנו ומתוך רצון לעודד ולתמוך בזירת המסחר בתעודות פחמן המתפתחת בישראל, הבנק תומך במספר פרויקטים להפחתת פליטות גזי חממה המבוססים על פתרונות טבעיים (Nature based), אשר מספקים תרומה משמעותית גם להיבטים סביבתיים נוספים, לרבות שיקום ושיפור המגוון הביולוגי.<sup>23</sup>

23. למידע נוסף על הפרויקטים ועל הגורמים אשר הניפו את תעודות הפחמן ראו דוח ESG של הבנק לשנת 2024, עמוד 43.

24. בעת מימוש הזיכוי, ינוכה סך הפחמן העומד לרשות הבנק מהמדרג התפעולי.

## גורמי סיכון אקלימיים

### סיכונים אקלים פיזיים

סיכונים אקלים פיזיים הם סיכונים הנובעים מנזק לאנשים, רכוש, קרקע, או תשתיות בשל התממשות אירועי אקלים קיצוניים ושינויים בדפוסי האקלים השוטפים. סיכונים אלו עלולים לפגוע בערכם של נכסים והתחייבויות פיננסיות. מקובל לחלק את הסיכונים הללו לשני סוגים: סיכונים חמורים נקודתיים (אקוטיים), כגון אירוע הצפה או גל שריפות, אל מול סיכונים מתמשכים (כרוניים) כמו עלייה מתמשכת של פני הים או שינוי בדפוסי המשקעים. בעוד הסיכונים האקוטיים הם סיכונים הרלוונטיים לבנק כבר בטווח הקצר, ואילו בטווח הבינוני והארוך עוצמתם ותדירותם צפויים להחמיר (בקצב אחר בכל אחד מתרחישי האקלים), הסיכונים הכרוניים מאיימים יותר על הבנק בטווח הארוך, כתלות בתרחישי האקלים הרלוונטי.

גורמי סיכון אלו עלולים לבוא לידי ביטוי במגוון צורות ולהגביר את הסיכונים שהבנק מנהל, בדגש על הסיכונים הפיננסיים. במסגרת זאת, סיכון האשראי, סיכון ההשקעות, והסיכון התפעולי העקיף של הבנק צפויים להיות מושפעים. זאת בעקבות השלכות שונות של הסיכונים הפיזיים על החברות בהן הבנק משקיע, וכן עקב ההשפעה האפשרית של אירועי קיצון אקלימיים בטווח הקצר על אג"ח ממשלתי, שיבושים בשרשראות אספקה ופגיעה בהמשכיות עסקית, והרלוונטיות של מוצרי הלקוחות של הבנק. לעומת זאת, סיכון הנזילות, אינו צפוי להיות מושפע באופן מהותי מהסיכון הפיזי, בין היתר עקב מבנה שוק הבנקאות הישראלי. מלבד העלייה בסיכון לפגיעה פיזית ישירה בנכסי הבנק ולקוחותיו, הסיכונים הפיזיים עשויים להגביר גם את הסיכון התפעולי העקיף של הבנק והלקוחות כתוצאה משיבושים בשרשראות אספקה ופגיעה בהמשכיות עסקית. בנוסף, הסיכונים הפיזיים עלולים להשפיע גם על הרלוונטיות של מוצרי הלקוחות של הבנק (למשל חברת מוצרי בניה שצריכה לשנות את מוצריה כך שיהיו עמידים לתנאי מזג אוויר שונים, או חברת דשנים שצריכה להתאים מוצריה לשינויים צפויים במבני קרקעות חקלאיות עקב שינויי האקלים), ולהגביר בכך את הסיכונים הפיננסיים לבנק<sup>26</sup>. מנגד, סיכון הנזילות אינו מוערך ככזה שצפוי להיות מושפע באופן מהותי מהסיכון הפיזי, בין היתר עקב מבנה שוק הבנקאות הישראלי.

בעת בחינת גורמי הסיכון הפיזיים המהותיים לבנק, נלקחו בחשבון המאפיינים הייחודיים של ישראל מבחינת דפוסי אקלים ומיקומה הגאוגרפי. בדו"ח הערכות מדינת ישראל לשינוי אקלים משנת 2021 של המשרד להגנת הסביבה, זהו ארבע מגמות אקלימיות מרכזיות הנובעות משינוי האקלים וצפויות להתרחש בישראל: חם יותר, יבש יותר, קיצוני יותר, גבוה יותר<sup>27</sup>. גורמי הסיכון המהותיים שזוהו בבנק ממחישים את המגמות האלו. מהמגמות האקלימיות הללו נגזרים גורמי הסיכון הפיזיים המרכזיים ללקוחות הבנק, הפועלים בעיקר במשק הישראלי, בחלוקה לגורמי סיכון כרוני ואקוטי<sup>28</sup>. גורמי הסיכון הכרוני המרכזיים הם עליית מפלס פני הים, עלייה בטמפרטורה הממוצעת, ירידה בכמויות המשקעים הכוללות ופגיעה במקורות מים טבעיים ואיכות קרקעות (לרבות שחיקה הדרגתית של רכס הכורכר בקו החוף). גורמי הסיכון האקוטי המרכזיים הם הצפות ושיטפונות, גלי חום ושריפות.



26. להרחבה ראה עמ' 45 לדו"ח ESG של הבנק לשנת 2024.

27. ממשלת ישראל, דוח הערכות לשינוי אקלים אפריל 2021.

28. להרחבה אודות גורמי הסיכון הפיזי, ראה עמודים 131-129 בדו"ח ESG של הבנק לשנת 2023.

## סיכונים מעבר

סיכונים המעבר לכלכלת דלת-פחמן הם סיכונים המתעוררים עקב המאבק הגלובלי והמקומי בשינויי האקלים, במסגרתו מתרחש מעבר מכלכלה המבוססת על שריפת דלקי מאובנים לכלכלה דלת פחמן. תהליך ההתאמה של הכלכלה העולמית והמקומית לכלכלה דלת פחמן עלול, בין היתר, לייצר שיבושים במודל העסקי או התפעולי של חברות וגופים עסקיים, וכתוצאה מכך קיימת חשיפה לסיכונים מעבר עבור הגופים הפיננסיים.

סיכונים המעבר עלולים להיות בעלי השפעות מהותיות על פעילות הבנק ולקוחותיו והם מהווים גורמי סיכון מעצימים לסיכונים המסורתיים שהבנק מנהל. בהתאם לחלוקה המקובלת, הבנק בוחן סיכונים מעבר בחלוקה לארבע קטגוריות מרכזיות: מדיניות ורגולציה, טכנולוגיה, שוק ומוניטין.

**מדיניות ורגולציה -** עלייה בהיקף הרגולציה ואכיפת הרגולציה האקלימית בעולם ובישראל, ובראשן מס הפחמן בישראל ובעולם, מהווה סיכון עסקי משמעותי עבור לקוחות הבנק שפעילותם נחשבת לעתירת פליטות, באופן ישיר או עקיף. העיסוק הרגולטורי ושינוי המדיניות ביחס לשינויי אקלים עלול גם להגביר את הסיכון המשפטי והציוני הקשור לאקלים, הן עבור הבנק והן עבור לקוחותיו.

**טכנולוגי -** אימוץ טכנולוגיות דלות-פחמן צפוי להפחית ביקוש למוצרים ושירותים קיימים של לקוחות הבנק ולהחליפם באלטרנטיבות דלות-פחמן. לצד זאת, אימוץ טכנולוגיות ייצור חדשניות ודלות פליטות צפוי להטיל עלויות מעבר והתאמה טכנולוגית גבוהות על החברות השונות במשק. התממשות סיכון זה מגבירה את החשיפה של הבנק למגוון סיכונים בדגש על סיכונים אשראי והשקעות, וייתכן שאף סיכון תפעולי בטווח הארוך לאור השינויים הטכנולוגיים שיידרשו במערכי התפעול של הבנק.

**שוק -** שינויים בלתי צפויים בהיצע וביקוש, הנובעים בעיקרם משינויים בהתנהגות הצרכנים והמשקיעים, חוסר וודאות ביחס לתחזיות שווקים ועלויות מחירים של חומרי גלם המושפעים מסיכונים אקלים (לרבות שינויים במחירי האנרגיה, המים, הידלדלות של חומרי גלם מסוגים שונים, ועוד). גורם סיכון זה משפיע באופן ישיר על סיכונים האשראי וההשקעות של הבנק.

## חוסן הפעילות הפיננסית - ניתוח תרחישי אקלים

בשנים האחרונות ניתוחי תרחישים ומבחני קיצון הולכים ותופסים את מקומם בתור כלי עבודה מרכזיים עבור המערכת הפיננסית העולמית בכל הנוגע להיערכות אל מול משבר האקלים. אחת הסיבות המרכזיות לכך היא שסיכונים אקלים נבדלים משאר הסיכונים שהבנק מנהל בכל הנוגע להיעדר נתונים היסטוריים רלוונטיים שניתן ללמוד מהם. בעזרת ניתוחים אלו, הבנק יכול לבחון את ההשפעה של מגוון תרחישים המדמים מציאות אקלימית עתידית והדרכים להגיע אליה, להסיק כיצד מציאות זו צפויה להשפיע על פעילותו הפיננסית ולקבל החלטות עסקיות ואסטרטגיות בהתאם.

במהלך שנת 2023 השלמנו לראשונה ביצוע של שני ניתוחי תרחישים אקלימיים: תרחיש לבחינת סיכון פיזי אקוטי הבוחן את מידת החשיפה של תיק האשראי לדיור והאשראי העסקי המובטח על ידי נדל"ן לאירוע הצפות חריג בישראל; ותרחיש לבחינת סיכון מעבר - מעבר גלובלי סודר ומוצלח לכלכלה דלת-פחמן (Net-Zero Orderly Transition) לצד תרחיש של מעבר שאינו סודר (Divergent Net-Zero). לפירוט אודות התרחישים ותוצאותיהם, ניתן לקרוא בדוח ESG לשנת 2023 עמ' 135-133.

# ניהול סיכוני אקלים

הבנק נמצא בשלבים מתקדמים של הקמת התהליכים הנדרשים ויישומם, תוך התמודדות עם אתגרים מגוונים, כגון זמינות ואיכות המידע הקיים ביחס לנתוני אקלים רלוונטיים, והיעדר מידע סטטיסטי כמקובל בתהליכי ניהול סיכונים פיננסיים אחרים בבנק.

בהתאם לתפיסה ופרקטיקה המקובלת במערכת הבנקאית העולמית, אנו רואים בסיכוני האקלים גורמי סיכון מעצימים לסיכונים המסורתיים שהבנק מנהל, ובהתאם שואפים לייצר אינטגרציה של גורמי הסיכון האקלימיים למסגרות ניהול הסיכונים השונות של הבנק. בהתאם לכך, הבנק משלב גורמי סיכון אקלימיים במסגרות ניהול הסיכונים השונים, בהתאם להוראות הרגולציה החדשה של בנק ישראל (נב"ת 345 - 'עקרונות לניהול אפקטיבי של סיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים'), למהותיות ההשפעה הפוטנציאלית של סיכון האקלים על הסיכונים השונים ולצורך העסקי.

בנק הפועלים היה הבנק הראשון בישראל שהחל בהצבת מגבלות על חשיפה לסיכוני אקלים עוד בשנת 2022, אז קבע מגבלות פנימיות שונות למתן מימון לחיפוש והפקת פחם ונפט. כמו כן, הוחלט לצמצם בהדרגה את האחזקות בתיק הנוסטרו של הבנק בחברות העוסקות בפעילות נפט, עד לאיפוס ההשקעה עד סוף שנת 2026 (אופס למועד דוח זה). בנוסף למגבלות אלו, ממשיך הבנק לשכלל את יכולות זיהוי והערכת הסיכון שלו. בשנת 2025 השלים והטמיע תהליכי הערכה וניתוח סיכון מתקדמים במרבית קטגוריות הסיכון הרלוונטיות ובכללן בסיכון האשראי העסקי (כולל בשלוחות חו"ל), אשראי קמעונאי לעסקים קטנים ולדיר, השקעות חחירות וריאליות, המשכיות עסקית, מוניטין וסיכונים אסטרטגיים, לצד ניטור ועדכון שוטפים.

ניהול סיכוני אקלים במערכת הפיננסית, ובפרט במערכת הבנקאית, הינו תחום חדש ומתפתח הטומן בחובו מכלול סיכונים רחב היקף המשפיע על גורמים רבים במשך דרך ערוצי השפעה מגוונים. בשונה מסיכונים אחרים שבנקים מנהלים, טווח ההתממשות של סיכוני אקלים ארוך בהרבה מטווח התכנון העסקי שבו בנקים מורגלים ומאופייני בחוסר וודאות מהותי. בנוסף, נוכח העובדה כי חלק ניכר מסיכוני האקלים טרם התממש בעבר, נדרשים כלים ייחודיים וחדשניים לזיהוי והיערכות בעבור סיכונים אלו.

**ניהול סיכוני אקלים מצריך התאמה של מערך ניהול הסיכונים של הבנק ובנייה של מתודולוגיות ייעודיות לזיהוי, הערכה, גידור וניטור סיכונים פיננסיים מהותיים הקשורים לאקלים.**

## תהליכים לזיהוי, הערכה וניהול של גורמי סיכון אקלימיים

והכלים לזיהוי גורמי הסיכון הללו בכל אחת מקטגוריות הסיכון המסורתיות, באופן שיאפשר ניהול של הסיכונים. אולם, בשלב זה, מוקדם עדיין להעריך את היקף ההשפעה הצפוי של הסיכונים הללו על הבנק בטווח הארוך. הטבלה הבאה כוללת דוגמאות לאופן בו גורמי סיכון אקלימיים עלולים להשפיע על הסיכונים המסורתיים של הבנק, והאופן בו הבנק פועל לנהל את הסיכון בהתאם.

במסגרת היערכות הבנק ליישום נב"ת 345 ביצע הבנק במהלך שנת 2023 סקר סיכונים רחב ומקיף, הבוחן את ההשפעות הפוטנציאליות של סיכוני אקלים, סיכונים פיננסיים וסיכוני מעבר, על קטגוריות הסיכון השונות, והעריך את עוצמת ההשפעה שלהם על הבנק בטווח הקצר, הבינוני והארוך<sup>29</sup>. הסקר כלל התייחסות לסיכונים המסורתיים שהבנק מנהל: אשראי (בחלוקה לסגמנטים), שוק (בדגש השקעות), נזילות, תפעולי (בדגש המשכיות עסקית), מוניטין, אסטרטגי, ציות, רגולציה, משפטי. הניתוח הושלם בתחילת שנת 2024, ועל בסיס מסקנות הסקר גובשה התפיסה בנוגע לאופן שילוב סיכון האקלים כגורם סיכון רלוונטי במסגרות ניהול הסיכונים השונים.

סיכוני האקלים מהווים גורמי סיכון העלולים להיות משמעותיים לבנק, המשפיעים על קטגוריות הסיכון המסורתיות שהבנק מנהל באופן סדור. החל מהרבעון הראשון של שנת 2021 הבנק כולל את הסיכון הסביבתי, בדגש על סיכון אקלים, ברשימת הסיכונים המתפתחים שהבנק חשוף אליהם בדו"ח השנתי של הבנק. [\(להרחבה ראו פרק סיכונים מובילים ומתפתחים בדו"ח הכספי השנתי של הבנק\)](#)

בכדי לאמוד את חשיפתו של הבנק לסיכוני אקלים הן בטווח הקצר והן בטווח הארוך, הבנק מפתח וממשיך לשכלל את המתודולוגיות

### גורמי סיכון אקלימיים עלולים להשפיע על הסיכונים המסורתיים של הבנק

סיכון	הגדרה	דוגמא להשפעת גורם סיכון פיזי אקלימי	דוגמא להשפעת גורם סיכון אקלימי
<b>אשראי</b>	סיכון האשראי הינו סיכון הנובע מכך שהלווה לא יעמוד בהתחייבויותיו לבנק על-פי הסכם האשראי. תיק האשראי הינו מרכיב עיקרי בתיק הנכסים של הבנק, ולכן הרעה ביציבותם של הלווים השונים עלולה להשפיע לרעה על שווי הנכסים ועל רווחיות הבנק.	ירידה בערכם של בטחונות המבטיחים אשראי שנתן הבנק כתוצאה מהתממשות אירועי אקלים פיזיים העלולים לפגוע בנכסי הלווים (ועקב כך לגרום לעליה ב-LGD) ובפעילותם העסקית, ולפגוע ביכולתם לעמוד בהתחייבויותיהם לבנק (ועקב כך לגרום לעליה ב-PD).	פגיעה ברווחי הלווים עקב עליה בהוצאות התפעול שלהם בעקבות הטלת מס פחמן או עלויות אחרות הקשורות להפחתת פליטות, באופן שפוגע ביכולתם לעמוד בהתחייבויותיהם לבנק (עליה ב-PD).
<b>שוק והשקעה</b>	סיכון שוק הינו סיכון להפסד או לירידת-ערך כתוצאה משינוי בשווי כלכלי של מכשיר פיננסי או תיק נכסים/מכשירים עקב שינויים במחירים, שערים, תשואות, מרווחים ופרמטרים אחרים בשווקים.	סיכון שוק הינו סיכון להפסד או לירידת-ערך כתוצאה משינוי בשווי כלכלי של מכשיר פיננסי או תיק נכסים/מכשירים עקב שינויים במחירים, שערים, תשואות, מרווחים ופרמטרים אחרים בשווקים.	ירידה בשווי אחזקות הבנק בניירות ערך של חברות הפועלות בשרשרת הערך של סקטור הדלקים הפוסיליים, עקב רגולציות גלובליות המגבילות את פעילותן וירידה בביקוש צרכנים למוצריהם לאור המודעות האקלימית הגוברת בציבור.
<b>תפעולי</b>	סיכון תפעולי מוגדר כסיכון להפסד העלול להיגרם מתהליכים פנימיים כושלים או לקויים, מפעולות אנוש, מכשלים במערכות וכן מאירועים חיצוניים.	סיכון תפעולי מוגדר כסיכון להפסד העלול להיגרם מתהליכים פנימיים כושלים או לקויים, מפעולות אנוש, מכשלים במערכות וכן מאירועים חיצוניים.	עליה בהוצאות התפעול עקב הצורך לבצע העברת סניפים למבנים בבניה ירוקה בהתאם לציפיות הלקוחות.
<b>רגולציה</b>	סיכון רגולציה מתייחס להוראות רגולטוריות שטרם נכנסו לתוקף ובא לידי ביטוי בשני היבטים עיקריים: <ul style="list-style-type: none"> <li>אי הערכות או הערכות חלקית ליישום הוראה רגולטורית מחייבת.</li> <li>הכבדת הנטל הרגולטורי, באופן העלול להביא לפגיעה ביכולת הבנק לממש ולמקסם את יעדיו העסקיים ו/או עלול להוביל ליישום מורכב ומתמשך, ולביצוע השקעות טכנולוגיות ואחרות עתירות משאבים, הכרוכות בעלות ניכרת.</li> </ul>	סיכון רגולציה מתייחס להוראות רגולטוריות שטרם נכנסו לתוקף ובא לידי ביטוי בשני היבטים עיקריים: <ul style="list-style-type: none"> <li>אי הערכות או הערכות חלקית ליישום הוראה רגולטורית מחייבת.</li> <li>הכבדת הנטל הרגולטורי, על הבנק, כתוצאה מדרישות רגולטוריות עתידיות, ביחס להיערכות הבנק להבטחת רציפות תפעולית, בהתממשות אירועי קיצון אקלימיים.</li> </ul>	הטלת רגולציה המחייבת הטמעה של סיכוני אקלים בתהליכי ניהול הסיכון האשראי של הבנק, שיצמצם את היקף האשראי שהבנק יכול להעמיד ללקוחותיו.
<b>מוניטין</b>	סיכון המוניטין מוגדר כסיכון קיים או עתיד לפגיעה בהכנסות או בהון, כתוצאה מתדמית שלילית בעיני מחזיקי העניין של הבנק.	סיכון המוניטין מוגדר כסיכון קיים או עתיד לפגיעה בהכנסות או בהון, כתוצאה מתדמית שלילית בעיני מחזיקי העניין של הבנק.	עלייה בחשיפה לסיכון המוניטין של הבנק כתוצאה ממימון חברה או השקעה בחברה שפועלת בסקטור עתיר פליטות.

החל מסוף שנת 2023, הבנק פועל על פי תכנית עבודה רב-שנתית שגובשה על ידי החטיבה לניהול סיכונים לבניית מסגרת מקיפה לניהול סיכוני אקלים כגורמי סיכון המשפיעים על חשיפת הבנק לסיכונים המסורתיים שאותם הוא מנהל בשגרה ולהטמעתה וזאת בהתאמה להנחיות נב"ת סיכוני אקלים (345) ובליווי מומחים מפירמת ייעוץ בינלאומית. הבנק נמצא בשלבים מתקדמים של יישום התוכנית. הושלמו מרבית רכיבי התשתית המתודולוגית, הוטמעו תהליכי הערכה וניטור בתחומי סיכון מרכזיים, ונקבעו מנגנוני ממשל, בקרה ודיווח שוטפים. במקביל נמשכת הרחבה מדורגת של היקף הניתוח והיישום התפעולי לתחומים נוספים, בהתאם לתיעדוף הסיכונים ולדרישות הנב"ת.

29. טווח זמן קצר הוא עד שנתיים, טווח זמן בינוני הוא עד חמש שנים, וטווח זמן ארוך הוא יותר מחמש שנים

## ה. סיכוני אשראי עסקי בחו"ל (-) BHI Bank Hapoalim (International)

פעילות האשראי העסקי של הבנק בארה"ב, באמצעות השלוחה בניו יורק, חשופה גם היא לסיכונים אקלים. בשנת 2025 הטמיע הבנק את המתודולוגיות והכלים שנבנו עבור האשראי העסקי בישראל תוך התייחסות והתאמה למאפיינים הספציפיים של פעילות המימון בארה"ב, הן בהיבט מיקודי הפרופיל העסקי של לקוחות בתיק, והן בהיבט גורמי הסיכון הפיזיים הרלוונטיים לאזורי פעילותם הגיאוגרפית והן בהיבט מוקדי החשיפה לסיכונים מעבר תוך התאמה לרמת המודעות והבשלות לנושא האקלים בשוק האמריקאי. לאחר מיפוי תיק האשראי, החל הבנק ביישום ראשוני של המתודולוגיה (פיילוט), בדגש על ענפי המשק המרכזיים והמהותיים לפעילות האשראי העסקי של הבנק בארה"ב. בהתאם לכך, נבנו שאלונים מותאמים להערכת הסיכון השירי, ואלו שולבו בתהליך העבודה.

הבנק מנהל את הסיכונים הסביבתיים, החל משנת 2025, כחלק מהמודל להערכת סיכונים האקלים. הבנק בחן משקולות ענפיות כדי לוודא שהמודל משקף נאמנה את מוקדי החשיפה המהותיים בכל ענף. תהליכים אלו מאפשרים שמירה על יכולות ניהוליות וקריטריונים ברורים לזיהוי וקביעת אופן הפעולה הנדרש, בין אם לפי רכיב אקלימי ובין אם סביבתי. מהלך זה נועד לייצר תהליך הערכה אחיד וסדור לסיכונים אקלים וסביבה ולאפשר לבנק לנהל את הסיכונים בצורה מקצועית ויעילה התומכת בתהליכים הניהוליים הקיימים.

**מימון פרויקטים -** בישראל, תוכניות של פרויקטים הנוגעים לתשתיות לאומיות ואזוריות, לרבות אך לא רק בתחומי תשתיות ומתקני תחבורה, אנרגיה, תעשייה, טיפול בפסולת ומים, כרייה וחציבה ועוד, מחויבות בהגשת תסקיר השפעה על הסביבה לועדות התכנון הסטטוטוריות המאשרות את הקמת הפרויקט<sup>30</sup>. תסקיר השפעה על הסביבה, כהגדרתו בחוק התכנון והבניה, תשכ"ה-1965, הינו מסמך הסוקר את הקשר שבין תכנית מוצעת לבין הסביבה שבה היא מיועדת להתבצע, לרבות הערכות לגבי השפעות צפויות או חזויות של התוכנית על אותה סביבה ופירוט האמצעים הדרושים למניעה או צמצום השפעות שליליות. התסקיר, נערך על ידי יועץ סביבתי חיצוני מטעם היזם, ומוגש כחלק אינטגרלי ומחייב לאישור התוכנית בוועדת התכנון הסטטוטורית הרלוונטית. היקף התכנית, רמתה ופירוטה, כמו אף הדרישות המקצועיות לרמת מומחיות, ניסיונו והשכלתו של היועץ מטעם היזם, נקבעות בהתאם להנחיות המשרד להגנת הסביבה כפשי שמוגדרות בחוק ובתקנות. התסקיר מוגש לבדיקה ומתן חוות דעת של מומחה סביבה מטעם המשרד להגנת הסביבה, כחלק מתהליך האישור לתוכנית.

**בנוסף לתהליכי הערכה וזיהוי שמבצע הבנק כפי שתוארו בסעיפים א'-ג', וללא קשר למיקום הגיאוגרפי של הפרויקט /או הלווה -** עבור פרויקטי תשתית (BOT, PFI) מעל סף מסוים שקבע הבנק, נקבע כי תנאי מקדים למימון הוא קבלת תסקיר סביבתי המבוצע ע"י יועץ סביבה חיצוני מטעמו של הבנק. בטרם אישור מימון פרויקטים חדשים בתחום הבנייה והנדל"ן, נדרשת בנוסף הערכת שמאי בנוגע לזיהום קרקע אפשרי.

## 1. זיהוי והערכת סיכונים אקלים באשראי עסקי

הענפים והשוק בישראל, תוך לקיחה בחשבון של עוצמת הסיכון במקרה של התממשותו, ואת הסבירות וטווח הזמן להתממשות. לנתוני פרופיל החשיפה לסיכון אקלים שורשי של תיק האשראי העסקי ראו עמוד 52.

### ב. הערכת סיכון שירי

ציון הסיכון השורשי הינו ציון ברירת המחדל של הלקוחות המשתייכים לקלאסטר, אך אינו משקף בהכרח את רמת הסיכון של לקוח בודד, שעשויה להיות נמוכה יותר לאור פרקטיקות ניהול סיכון שונות בהן הוא נוקט או מאפיינים עסקיים ייחודיים לו. על כן, בנה הבנק סדרת שאלונים להערכת רמת סיכון פרטנית ללקוח, באמצעותם אוסף הבנק מידע על רמת החשיפה של הלקוח ומדייק את הערכות הסיכון שלו.

בשנת 2025 שלח הבנק שאלונים אלו למאות לקוחות בהתאם לסף מהותיות שנקבע.

### ג. שילוב בתהליכי קבלת החלטות

המידע על הערכת הסיכון השורשי והשירי משולב בבקשות ניתוח האשראי של הלקוח, בהתאם לספי מהותיות שנקבעו.

בתהליכי חיתום עסקאות אשראי חדשות מהותיות (בהתאם לסף מהותיות ולענף המשק) משולבת חוות דעת של יחידת ה-ESG, במידת הצורך בסיוע ותיקוף של יועצי סביבה חיצוניים, וזאת כחלק מתפקידה כיחידה מקצועית מרכזת בקו ראשון, בראי סיכונים אקלים וסביבה.

חוות הדעת של היחידה, מתייחסת לסקירת סיכונים אקלים וסביבה הן עבור אשראי תאגידי והן עבור מימון פרויקטים, בהתאם לסיכונים הרלוונטיים שזוהו, בהם: סיכונים מעבר - סיכונים רגולציה, לרבות היתכנות השפעות של מס פחמן, בחינת השפעת עצימות הפליטות של הלווה/פרויקט על עצימות הפליטות הממומנות של הבנק וכן עצימות פליטות פיסית בסקטורים עתירי פליטות, סיכונים מוניטין, סיכונים שוק וטכנולוגיה; סיכונים אקלים פיסיים, כרוניים ואקוטיים; וכן סיכונים סביבה לרבות פליטות מזהמים לאוויר, למים ולקרקע, פסולת ושפכים, מגוון ביולוגי ובכלל זאת השפעה של פעילות הלווה/פרויקט על מערכות אקולוגיות.

בנוסף, הבנק קבע במדיניות האשראי מגבלות פנימיות שונות למימון של חברות העוסקות בפחם ובנפט, והימנעות ממימון הקמה של תחנות כח חדשות מבוססות פחם.

### ד. ניהול סיכונים סביבתיים באשראי עסקי

על בסיס הגדרות ארגון ה-NGFS (Network for Greening the Financial System) ובהתאמה להגדרות הפיקוח על הבנקים בבנק ישראל, סיכונים סביבתיים מתייחסים לסיכונים המתעוררים כתוצאה מחשיפה של מוסד פיננסי ו/או הסקטור הפיננסי לפעילויות שיש להן פוטנציאל לגרום להגרעה סביבתית, כמו זיהום אוויר ומים, זיהום קרקע, אובדן מגוון ביולוגי, בירוא יערות ואובדן מערכות אקולוגיות, או להיות מושפעות ממנה.

בהתאם לתפיסת הבנק כי סיכונים האקלים הינם בעלי השפעה על סיכון האשראי העסקי של הבנק, במהלך שנת 2025, הבנק החל בהטמעת ויישום מתודולוגיה מקיפה לזיהוי והערכת סיכונים האקלים באשראי עסקי. שיטת הזיהוי וההערכה נועדה לאפשר לאנשי המקצוע בבנק (אנליסטים ומנהלי קשרי לקוחות) ולמקבלי ההחלטות להטמיע באופן אפקטיבי ויעיל היבטי סיכון אקלים בתהליכי קבלת ההחלטות ובניתוח והעמדת האשראי ללקוחות הפרטניים, מתוך תפיסה עסקית המכירה בסיכונים אלו כבעלי השפעה על איתנותו הפיננסית של הלווה. היכן שרלוונטי, שיטת הזיהוי וההערכה מתייחסת גם לסיכונים סביבתיים מהותיים לענף המשק של הלווה ובכלל זאת לביצועים סביבתיים של פעילות הלווה. בשנת 2025 הבנק השלים עדכון של מדיניות האשראי בהתבסס על התהליכים שגובשו ובהתאם לשלבי התהליך - שיוך סיכון שורשי, הערכת הסיכון השירי, שילוב בתהליכי קבלת החלטות.

### א. שיוך סיכון שורשי

תהליך זיהוי והערכת החשיפה לסיכונים אקלים בתיק האשראי העסקי של הבנק מתבסס על סיווג של לקוחות החטיבה העסקית לקבוצות על פי אופי הפעילות העסקית שלהם, בהתאם לשיוכם לענף משק. ענפי המשק השונים קובצו יחדיו ל-15 קבוצות ענפים (להלן "קלאסטרים") בעלי פרופיל סיכון אקלימי דומה, על בסיס ניתוח מעמיק של גורמי הסיכון האקלימיים אליהם חשופים הלקוחות בכל ענף משק (או קבוצת ענפים). עבור כל קלאסטר התבצע תהליך של זיהוי והערכת סיכונים האקלים המהותיים המאפיינים את אותה קבוצה ונקבע ציון סיכון שורשי (ברירת מחדל) לכל קלאסטר. ציון הסיכון השורשי נקבע לפי ניתוח מאפייני

## 2. זיהוי והערכת סיכונים אקלים באשראי לדיור



סיכונים אקלים הינם סיכונים מתפתחים, אשר השפעתם צפויה לגבור לאורך השנים. הסיכונים הפיזיים, שהינם המשמעותיים יותר לאשראי לדיור, צפויים לגבור לאורך השנים, וביתר שאת בהיעדר יישום נחוש של מדיניות בינלאומית להילחם במשבר האקלים ובהשפעותיו. לאור זאת, אשראי לדיור, שהינו אשראי לטווח ארוך במיוחד, חשוף לסיכונים אקלים בצורה מוגברת. בהתאמה, וכחלק ממאמצי הבנק להיערך להוראות נב"ת 345, בשנת 2025, השלים הבנק את הטמעת המתודולוגיה להערכת החשיפה לסיכונים אקלים בתיק האשראי לדיור מרמת המשכנתא הבודדת והתייחס למאפייני המיקום הגיאוגרפי של הנכסים ומאפייניהם הפיזיים הרלוונטיים. להרחבה אודות המתודולוגיה ראה עמ' 52 לדו"ח ESG של הבנק לשנת 2024.

30. בהתאם להנחיות המופיעות בחוק התכנון והבניה (תסקירי השפעה על הסביבה), תשס"ג 2003

### 3. זיהוי והערכת סיכוני אקלים באשראי לעסקים קטנים

סיכוני אקלים יכולים להשפיע גם על עסקים קטנים ובינוניים, המקבלים אשראי מסניפי הבנק שבאחריות החטיבה הקמעונאית. במקרים מסוימים, ניתן אף להניח כי במידה וסיכונים אלו יתממשו, השפעתם על עסקים קטנים עלולה להיות חמורה יותר מאשר בעסקים גדולים. זאת, בין היתר, כיוון שעסקים קטנים הינם פגיעים לתנודתיות בשווקים בצורה משמעותית יותר, יכולת ההיערכות והמשאבים הפנויים הנדרשים לכך מצומצמים מאלה הקיימים בחברות גדולות, ללקוחותיהם יש יותר חלופות ולכן תלות מצומצמת בהם, שרשרת האספקה שלהם חסינה פחות ונכסיהם מרוכזים יותר במרחב גיאוגרפי מצומצם. לצד זאת, מאפייני החשיפה בבנק לסיכוני אשראי של עסקים קטנים, בדגש על רמת הפיזור בתיק ורמת החשיפה ללקוח בודד, מפחיתים את מידת הסיכון שאלו מהווים עבור הבנק. הבנק גיבש מתודולוגיה לזיהוי והערכת החשיפה לסיכוני האקלים באשראי לעסקים קטנים, בהתאמה למאפייני פעילות החטיבה הקמעונאית ולמאפייני החשיפה לסיכון. לצורך כך, לקוחות החטיבה סווגו לקבוצות על פי אופי הפעילות העסקית שלהם, בהתאם לשיוכם לענף משק. ענפי המשק השונים קובצו לקבוצות ענפים (להלן "קלאסטרים") בעלי פרופיל סיכון אקלימי דומה. עבור כל קלאסטר התבצע תהליך של זיהוי והערכת סיכוני האקלים המהותיים המאפיינים את אותה קבוצת ענפים ונקבע עבורו ציון סיכון שורשי.

הבנק ביצע ניתוח ראשוני של החשיפה לסיכון של תיק האשראי לעסקים קטנים ובחן נגגונים שונים להערכת הסיכון ברמת הלווה הבודד. על פי הערכות הבנק, מידת המהותיות של הסיכון עבור הבנק אינה גבוהה, ובהתחשב במורכבות התהליכים הנדרשים, בשלב זה ומשיקולי עלות-תועלת לא הוגדר תהליך להערכת סיכון שירי ברמת הלווה הבודד וניטור הסיכון מתבצע בראייה שמרנית על פי הערכת הסיכון השורשי בלבד.

### 5. זיהוי והערכת סיכוני אקלים בהשקעות ריאליות

ניהול סיכוני אקלים בהשקעות ריאליות באמצעות חברת הבת פועלים אקוויטי הינו חלק מהיערכות הבנק להטמעת תהליכים לקראת עמידה בדרישות נב"ת 345, וחלק מתפיסה עסקית הרואה חשיבות בזיהוי, הערכה וניהול סיכוני האקלים לצורך שמירה על הסיכון לשווי ההשקעות. בשנת 2025 גובשה והחלה להיות מוטמעת בפועלים אקוויטי מתודולוגיה סדורה לזיהוי והערכת החשיפה לסיכוני אקלים בתיק ההשקעות הריאליות, מרמת ההשקעה הבודדת, המתבססת עקרונות המתודולוגיה בתהליכים המקבילים באשראי ובהשקעות הנוסטרו וכהרחבה לניהול הסיכונים הסביבתיים כפי שהיה נהוג עד כה. המתודולוגיה מתבססת על סיווג ההשקעות בתיק לקבוצות ענפים ("קלאסטרים") לפי אופי הפעילות העסקית, לצד ניתוח מעמיק של גורמי סיכון אקלימיים הרלוונטיים לכל קבוצה ובהתאמה לפיזור תיק ההשקעות על פני אזורים גיאוגרפיים שונים.

לכל קלאסטר נקבע ציון סיכון שורשי, שגובש על בסיס מאפייני הענפים, עוצמת הסיכון האפשרי, הסבירות למימוש וטווח הזמן למימוש. בנוסף, נעשתה הבחנה נוספת ברמת הסיכון וזאת בזיקה לסיווג לאזור גיאוגרפי. לצורך הערכת רמת הסיכון השירי (רמת הסיכון הייחודית לכל חברה בהתאם לפרקטיקות הניהול שלה ולמאפייניה העסקיים), פותחה סדרת שאלונים להערכה פרטנית ברמת ההשקעה הבודדת וזאת לשימוש כפרמטר נוסף בתהליכי בדיקת הנאותות

ניהול סיכוני אקלים בהשקעות חדשות, וגם ככלי בדיעבד למיפוי השקעות קיימות והערכת רמת החשיפה המצרפית ברמת סך התיק.

בסוף שנת 2025 הוחל ביישום השאלונים כחלק מבדיקות הנאותות להשקעות חדשות ובשילוב הערכת הסיכון השירי כפרמטר נוסף הנלקח בחשבון בשיקולי ההחלטה ביחס להשקעות חדשות, לצד ניתוחי הסיכונים הפיננסיים והעסקיים המסורתיים, וזאת במסגרת שלב פיילוט. כמו כן הוחל במדידה וניטור של התפלגות החשיפה לסיכון אקלים שורשי ברמת סך תיק ההשקעות.

### 4. זיהוי והערכת סיכוני אקלים בסיכון השקעות סחירות

מתודולוגיית זיהוי והערכת סיכוני אקלים וסביבה בניהול השקעות בניירות ערך סחירים במסגרת תיק הנוסטרו, משלבת בין מתודולוגיית הערכת סיכוני האקלים בחטיבה העסקית לבין מרכיבים הרלוונטיים לבחינת סיכון האקלים מתוך דירוגי ESG של סוכנות דירוג בינלאומית מובילה. עבור ענפי משק המתאפיינים בהשפעה סביבתית גבוהה, נלקחת בחשבון גם איכות ניהול סיכוני סביבה בהם מדיניות וניהול מערכות סביבה (EMS), אנרגיה, פסולת וזיהום, מים, מגוון ביולוגי וניהול המוצר הביטטי קיימות סביבתית. עבור חברות שאינן מדורגות על ידי סוכנות הדירוג הבינלאומית, נערכות במקרה הצורך סקירה והערכת סיכוני אקלים וסביבה כמפורט לעיל, על ידי יחידת ה-ESG בבנק.

לצורך הערכת הסיכון, מסווגות החברות בתיק לענפי פעילות כאשר לכל ענף מותאם ציון סיכון אקלים שורשי, המבטא את רמת החשיפה הענפית לסיכוני אקלים. רמת החשיפה נקבעת לפי מאפיינים נפוצים של הענף ולוקחת בחשבון את עוצמת הסיכון במקרה התממשותו, ואת הסבירות וטווח הזמן להתממשות. הציונים התבססו על הערכת סיכונים שגובשה בניהול סיכוני האשראי בחטיבה העסקית, בהתאמות הנדרשות למאפייני השוק הגלובלי במקומות הנדרשים עבור תיק ההשקעות הסחירות.

ציונים אלו משמשים את הבנק לצורך הערכת מידת החשיפה הכוללת והממוצעת של התיק ופיזור הסיכון בתיק. הבנק מבצע מדידה רבעונית של מדדי סיכון אקלים שונים בתיק האג"ח הקונצרני על בסיס מתודולוגיה זו המדווחת בפורומים הניהוליים הרלוונטיים. בהמשך, יבחן הבנק את הצורך בנקיטת צעדים נוספים לניהול הסיכון.

יעד הצמצום ההדרגתי של האחזקות בתיק הנוסטרו בחברות העוסקות בפעילות פחם ונפט, עד לאיפוס בסוף שנת 2026 הינו מחויבות נוספת של הבנק לניהול סיכון האקלים ועומד לצד המתודולוגיה לניהול סיכון אקלים. כפי שצוין הבנק עומד ביעדים הללו נכון למועד הפרסום.

### זיהוי והערכת סיכוני אקלים בסיכונים אחרים

- ◆ **סיכון מוניטין** - בניית מדדי סיכון (KRIs) מוניטין ייעודיים לסיכון אקלים וניטורם באופן שוטף.
- ◆ **סיכון רגולטורי** - הטמעת רגולציות אקלים בסקירות הפנימיות של הבנק אודות רגולציית ESG - אנו עוקבים באופן שוטף אחר ההתפתחות הרגולטורית ברחבי העולם בהקשר שינויי אקלים והמערכת הפיננסית.
- ◆ **בחינת היבטי סיכון אקלים** כחלק מבחינת שאר היבטי הסיכון בזיקה לתוכניות העבודה השנתיות של הבנק על ידי החטיבה לניהול סיכונים.
- ◆ **סיכון תפעולי** - מדיניות הבנק ותרחיש ייחוס ייעודי בתחום ההמשכיות העסקית, "התמודדות בתרחיש רעידת אדמה ופגעי טבע נוספים", כוללים התייחסויות מפורשות לאירועי קיצון אקלימיים שונים והתמודדות עימם וביניהם: אירועי גשם קיצוני המוביל להצפות ושיטפונות, שלגים, גלי חום המוביילים לשריפות ועוד. התמודדות הבנק עם סיכוני האקלים השונים במישור התפעולי משולבת בנהלי החירום וההמשכיות העסקית בבנק, המגדירים את האחריות הניהולית, מתכונת העבודה ואת האמצעים הנדרשים מכל יחידה בבנק בכל אחד מהתרחישים עד למצב של סיום אירוע וחזרה לשגרה. היערכות למצבים אלו כוללת מיפוי של מבנים, מתקנים וסניפים שנמצאים באזורי הסיכון לאירועים אלו, העמדה של כלים, ציוד ותשתיות תואמות לכל תרחיש כגון העמדת אתרים חלופיים ועבודה מרוחק, ציוד וערכות חירום, תשתיות טכנולוגיה ותקשורת, אמצעי בטיחות וגהות ועוד. בשגרה, קיימת הקפדה על בדיקת תקינות ומוכנות באתרים, כמו אף על תרגולות ביטחון ובטיחות לעובדים. בנוסף, הבנק מוודא ובוחן מעת לעת את יכולותיהם של ספקים מהותיים להמשיך ולספק שירותים לבנק במצב של התממשות תרחישי קיצון אקלימיים.

## יעדים ומדדים

בנק הפועלים עושה שימוש במדדים כמותיים המאפשרים ניטור ובקרה שוטפים של השפעות היבטים של שינויי אקלים על הבנק ושל התקדמות הבנק ביחס ליעדים האקלימיים שהציב לעצמו. נתונים אלו נאספים לאורך השנה ומדווחים להנהלה ולדירקטוריון. השנה, הבנק מדווח לראשונה בהרחבה אודות המדריך הפחמני של תיק האשראי העסקי של הבנק וכן פרטים בדבר התקדמות הבנק לעבר יעד המימון וההשקעה בפרויקטים המקדמים סביבה ירוקה.

## יעדי האקלים של הבנק

מדד	סטטוס 2025	יעד לשנת 2030
הגדלת המימון וההשקעות בפרויקטים המקדמים סביבה ירוקה <sup>31</sup>	30.64 מיליארד ש"ח	42 מיליארד ש"ח
המשך ירידה במדריך הפחמני התפעולי של הבנק ביחס לשנת 2020	ירידה של 37.1% <sup>32</sup>	ירידה של 50% <sup>33</sup>
קביעת מגבלות פנימיות שונות למימון פרויקטים של הפקת פחם ונפט	הוחלט על צמצום הדרגתי של האחזקות בתיק הנוסטרו של הבנק, בחברות העוסקות בפעילות נפט, עד לאיפוס בסוף שנת 2026. במועד כתיבת הדוח, בנק הפועלים הגיע לכדי איפוס מלא.	

הבנק היה הראשון במערכת הבנקאית בישראל להגדיר, כבר בתחילת שנת 2020, יעדי ESG ארוכי טווח לשנת 2030. בפברואר 2026, הוגדר יעד חדש למימון והשקעות המקדמות סביבה ירוקה וכן עודכן היעד להפחתת המדריך הפחמני התפעולי לאור עדכון הנחות עבודה.

## מדידת המדריך הפחמני התפעולי

בנק הפועלים מנטר את הרכיבים העיקריים בפעילותו התפעולית השוטפת שתורמים לפליטת גזי חממה. בשנת 2010 בנק הפועלים הצטרף למערך הדיווח הוולונטרי על פליטות גזי חממה של המשרד להגנת הסביבה. מאז, הבנק מדווח למערך הרישום בהתאם למתודולוגיה המוסכמת. לאורך השנים, על בסיס המדידה והניטור, הבנק הפחית באופן עקבי את המדריך הפחמני של הבנק. הבנק שואף להמשיך ולהפחית מידי שנה פליטות גזי חממה כתוצאה מפעילותו התפעולית, בכדי לעמוד ביעד שנקבע לשנת 2030 - המשך ירידה המדריך הפחמני התפעולי של הבנק ב-50%, ביחס לשנת הבסיס שנקבעה ליעד זה - שנת 2020.

אנרגיית החשמל מהווה משאב מרכזי שנמצא בשימוש הבנק והיא בעלת ההשפעה העיקרית על המדריך הפחמני התפעולי של הארגון. הבנק מנהל את צריכת החשמל לאורך כל השנה ופועל להתייעלות ולחיסכון בצריכה באמצעות תזמון מתואם ככל הניתן

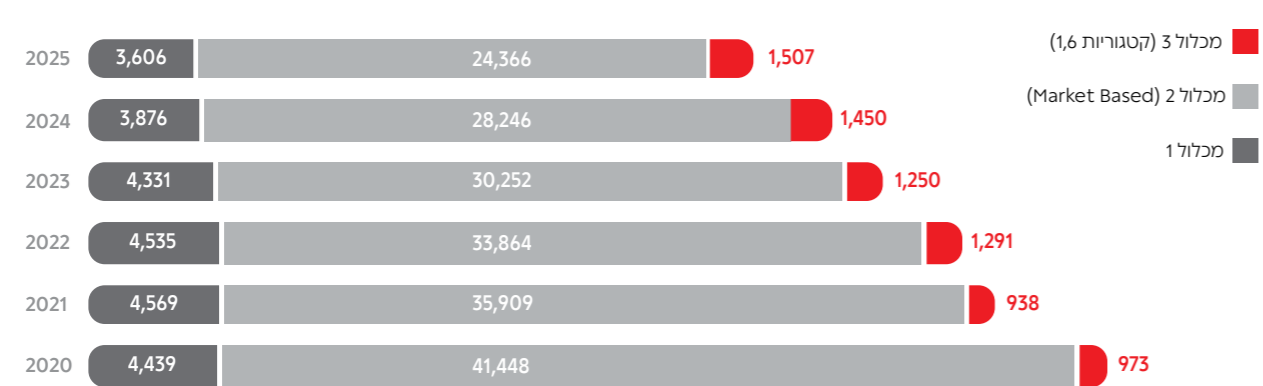
### עצמות המדריך הפחמני התפעולי של הבנק (בטון CO<sub>2</sub>e)

בשנת 2025 עדכן הבנק את מתודולוגיית חישוב המדריך הפחמני, בהתאם ל-GHG Protocol. בהתאם לעדכון, נתוני המדריך במכלול 2 לשנים 2020-2025 חושבו מחדש לפי שיטת Market Based. להרחבה ראה עמוד 179. סה"כ המדריך הפחמני התפעולי לשנת 2025 עומד על 29,479 טון CO<sub>2</sub>e (הכולל את שלושת המכלולים). נתון זה מהווה ירידה של כ-12.2% לעומת שיעור המדריך הפחמני ב-2024. במכלול 2, נרשמה ירידה של כ-13.7% בסך הפליטות, בזכות ירידה משמעותית בצריכת החשמל. במדידת מכלול 3 של המדריך הפחמני לפעילות התפעולית של הבנק, אנו מחשבים את הפליטות מבין הקטגוריות 1, 6, 34.

### עצמות המדריך הפחמני התפעולי של הבנק<sup>35</sup>

שנה	השינוי לעומת 2024	2025	2024	2023	2022	2021	2020
סה"כ tCO <sub>2</sub> e	-12.2%	29,479	33,572	35,833	39,690	41,416	46,860
נתון לעובד /tCO <sub>2</sub> e מספר עובדים	-12.5%	3.80	4.34	4.54	5.19	5.32	6.04
נתון למ"ר tCO <sub>2</sub> e /סה"כ מ"ר של סניפי ומשרדי הבנק	-11.1%	0.124	0.140	0.144	0.157	0.161	0.176

### המדריך הפחמני התפעולי של הבנק - חלוקה למכלולים (tCO<sub>2</sub>e)<sup>35</sup>



31. יתרות מימון לסוף שנת היעד: יתרות האשראי מייצגות סיכון אשראי מאזני וחוץ מאזני, בהתבסס על היתרה הרשומה לפני הפרשות להפסדי אשראי ולאחר מחיקות חשבונאיות, ובתוספת יתרות עמלות שנדחו; וסך החשיפה לחברות (עלות בספרים ויתרה להשקעה) ולפרויקטים המקדמים סביבה ירוקה.

32. ביחס למדריך הפחמני התפעולי של הבנק בשנת 2020 שעמד על 46,860 tCO<sub>2</sub>e. בשנת 2025 ביצע הבנק שינוי מתודולוגי בחישוב מכלול 2 בהתאם ל-GHG Protocol, להרחבה ראה עמוד 179. בהתאם, טיובו נתוני הפליטות במכלול 2 לשנים 2020-2025. במועד פרסום הדוח טרם היו בידינו מלוא הנתונים של צריכת החשמל והמים. לכן בתהליך מדידת המדריך הפחמני נעשתה הערכה שמרנית על בסיס נתוני צריכה בתקופה מקבילה אשתקד. הנתונים המדויקים לשנת 2025 יעודכנו ורטרואקטיבית בדוח ESG לשנת 2026.

33. היעד עודכן בפברואר 2026.

34. בשנים 2022-2025 פליטות מרכישת ציוד אלקטרוני חושבו על בסיס מקדם הפליטה העדכני של DEFRA לצידוד IT, אשר גבוה כ- פי 14 מהמקדם הישן, כאשר בפועל לא חלו שינויים מהותיים במאפייני הצריכה של הבנק.

35. במועד פרסום הדוח טרם היו בידינו מלוא הנתונים של צריכת החשמל והמים. לכן בתהליך מדידת המדריך הפחמני נעשתה הערכה שמרנית על בסיס נתוני צריכה בתקופה מקבילה אשתקד. הנתונים המדויקים לשנת 2025 יעודכנו ורטרואקטיבית בדוח ESG לשנת 2026. כאמור הנתונים במכלול 2 חושבו מחדש ורטרואקטיבית בהתאם לשיטת Market Based החל משנת 2020, שנת הבסיס של הבנק. להרחבה ראה עמוד 179.

## מדידת מכלול 3 לתיק האשראי העסקי של הבנק

בשנת 2022 בנק הפועלים פרסם לראשונה פליטות פחמן ממכלול 3, המתייחסות לפליטות העקיפות בשרשרת הערך של הבנק, עבור תיק האשראי המאזני של החטיבה העסקית בשנת 2021 בהתאם למתודולוגיית תקן ה-PCAF. תקן ה-PCAF הוא התקן המוביל בעולם לחישוב הפליטות ממכלול 3 של גופים פיננסיים, כלומר המדרך הפחמני של תיקי האשראי וההשקעות של אותם גופים. נכון למועד כתיבת הדוח, 717 גופים פיננסיים אימצו את תקן ה-PCAF, והיקף הנכסים שלהם עומד על כ-979 טריליון דולר. בנק הפועלים הוא הגוף הפיננסי הראשון בישראל שביצע תהליך מדידה זה.

מדידת המדרך לתיק האשראי של הבנק בוצעה על ידי צוות הכלכלנים של BDO בראשות הכלכלן הראשי חן הרצוג. השימוש בתקן ה-PCAF התאפשר באמצעות מודל פליטות גזי חממה שבנתה BDO המשקלל מצאי פליטות ואומדנים ממספר מקורות, זאת לאור אתגר מיעוט הנתונים בתחום זה בישראל ובהלימה להנחיות התקן (ראה עמוד 194). כמו כן, זו שנה שנייה אשר מבוצעת גם בקרה חיצונית ע"י חברת Nibbana, על יישום מתודולוגיית PCAF בהתאמה לדרישות התקן. מסקנתה של הבקרה החיצונית הינה כי "חישוב הפליטות הממומנות של בנק הפועלים בשנת 2024, נערך על ידי BDO בהתאם למתודולוגיית ה-PCAF ועל בסיס הנחות עבודה מנומקות, עקביות וסבירות". בנוסף למסקנה זו, פורטו מספר ממצאים עיקריים התומכים במסקנה, וניתנו מספר המלצות מפורטות לקראת יישום מתודולוגיית PCAF במדידות הבאות.



אליעזר זוננשיין, ללא כותרת, 2010, הדפס צבע דיגיטלי, 120x120 ס"מ, אוסף בנק הפועלים, 0620

בשנת 2025 המדידה התבצעה עבור כלל תיק האשראי של החטיבה העסקית, ובאופן פרטני עבור חברות בעלות יתרות אשראי של למעלה מ-100 מיליון ₪ וכן לחברות נבחרות בעלות רמת פליטות גבוהה שיתרות האשראי שלהן נמוכות מ-100 מיליון ₪<sup>36</sup>; ועבור אשראי לעסקים קטנים בחטיבה הקמעונאית<sup>37</sup>. כמו כן, בשנת 2025 בוצעה מדידה פרטנית עבור אגרות חוב ממשלתיות באשראי העסקי של הבנק, בהתאם לשיטות החישוב של תקן ה-PCAF. לחברות להן יתרות אשראי בהיקף נמוך מ-100 מיליון ₪ בוצעה מדידה מצרפית באמצעות מקדמים ענפיים. מדידת פליטות הפחמן בוצעה על מכלולים 1+2 של החברות בתיקי האשראי הן במדידה הפרטנית והן במדידה המצרפית, ולא כללה את מכלול 3 שלהן<sup>38</sup>.

המדידה על תיק האשראי העסקי לשנת 2025 תבוצע במחצית השניה של שנת 2026 בשל היעדר כמות מספקת של נתונים עדכניים על החברות במועד כתיבת דוח זה.

### להלן תוצאות מדידת מכלול 3 בתיק האשראי של הבנק בחתך חטיבות<sup>39</sup>:

#### תיק האשראי חטיבה עסקית:

2021	2022	2023	2024	
35	30	28	28	עצימות הפליטות פיננסית (טון CO <sub>2</sub> e לכל מיליון שקל אשראי)
6,154	6,083	6,300	7,158	היקף פליטות משויכות לבנק כחלק ממכלול 3 (אלפי טון CO <sub>2</sub> e)
4.6	4.7	4.7	4.3	ציון איכות המידע <sup>40</sup>

#### אשראי לעסקים קטנים בחטיבה הקמעונאית:

2022	2023	2024	
24	23	21	עצימות פליטות פיננסית (טון CO <sub>2</sub> e לכל מיליון שקל אשראי)
839	757	723	פליטות משויכות לבנק (אלפי טון CO <sub>2</sub> e)
5	5	5	ציון איכות המידע

#### מדידת המדרך הפחמני של סך תיק האשראי הנמדד:

2022	2023	2024	
6,922	7,057	7,881	פליטות משויכות לבנק (אלפי טון CO <sub>2</sub> e)
29	28	27.4	עצימות פליטות פיננסית (טון CO <sub>2</sub> e לכל מיליון שקל אשראי)
4.7	4.8	4.3	ציון איכות המידע

מנתוני תוצאות מדידה עולה כי ב-2024 חלה ירידה של כ-2% בעצימות הפליטות של כלל תיק האשראי הנמדד ביחס ל-2023, לצד עליה של 11% בסך הפליטות המשויכות תוך עליה של 12% בהיקף האשראי שניתן בשנה זו.

39. מדידת 'מכלול 3' לתיק האשראי העסקי של הבנק מבוססת על נתונים המצויים בידי הבנק ואומדנים שנערכו על ידי פירמת רואי החשבון BDO בהתבסס על מתודולוגיית PCAF. נתונים אלו מאופיינים ברמת מהימנות משתנה, בין היתר בהתחשב בהעדר נתונים פרטיים זמינים לגבי חלק ניכר מלקוחות הבנק, דבר המשתקף בציון איכות המידע (בסולם מ-1 גבוה עד 5 - נמוך). לאור האמור, פליטות הפחמן בפועל המיוחסות לתיק האשראי העסקי של הבנק עשוי להיות שונה ואף מהותית מהתוצאות המוצגות. 40. מתודולוגיית ה-PCAF מכירה בקיומם של פערי מידע ומגבלות באיסוף נתוני פליטות גזי חממה, ובהתאם מגדירה חמש רמות לאיכות הנתונים, כאשר ציון 1 הוא הטוב ביותר - נתון הפליטות אמין ומאומת, וציון 5 הוא הנמוך ביותר - נתוני הפליטות מבוססי אומדנים סטטוריאליים שנערכו ע"י פירמת רואי החשבון BDO.

36. המדידה בוצעה על כלל סיכון האשראי המאזני של החטיבה העסקית (כולל אג"ח ונגזרים, כולל אשראי לענפי משק שירותים פיננסיים וממשלה ללא עו"ש מרג"ו וללא אנשים פרטיים).  
37. בחטיבה הקמעונאית המדידה בוצעה על אשראי לציבור נטו, למגזר העסקים הקטנים.  
38. מכלול 1 - פליטות ישירות בתהליכי הייצור; מכלול 2 - פליטות עקיפות מצריכת אנרגיה; מכלול 3 - פליטות עקיפות בשרשרת הערך. מדידת פליטות הפחמן לא כללה את מכלול 3 משום שכמעט ואין חברות בישראל המדווחות על הפליטות ממכלול 3 שלהן, ולכן לא ניתן להציג מדידה מבוססת עבור מכלול זה.



טליה תמיר, כפיית 5, 2025, שמן על פשתון, 22x33 ס"מ

### ההיערכות בבנק לשינויי האקלים - מבט קדימה

הידע העולמי ביחס לשינויי האקלים ולהשפעתם על המגזר הפיננסי ממשיך להתפתח, וכך גם אופן ניהולו במערכת הבנקאית בעולם ובישראל. הבנק שואף להמשיך ולפתח את ההיערכות לשינויי האקלים, זאת כחלק ממחויבותו לסביבה ולחברה ומאחריותו לסייע בהתמודדות הגלובלית עם משבר האקלים. ביוני 2023 פרסם המפקח על הבנקים הוראת ניהול בנקאי תקין בנושא 'עקרונות לניהול אפקטיבי של סיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים'. עקרונות אלו נכתבו בהתאם לעקרונות באזל בתחום. הוראה זו מהווה קפיצת מדרגה משמעותית מבחינת סקטור הבנקאות בישראל והיא נמצאת בהלימה ל-Best Practice של בנקים בינלאומיים בניהול התחום. הבנק ימשיך בהיערכות לשילוב סיכונים האקלים במסגרות הניהול של הסיכונים השונים בבנק בהתאם להוראות הנב"ת.

בראי המגמות, וכחלק משאיפתנו להמשיך ולהוביל את תחום ה-ESG בישראל, אנו פועלים לפיתוח כלים ומתודולוגיות פנימיות לצורך שיפור

תהליכי זיהוי והערכה של סיכונים אשראי הקשורים לאקלים, המבוססים, בין היתר, על איסוף מידע מהלווים בנוגע לחשיפתם לסיכונים אקלים ולאופן בו הם מנהלים סיכונים אלו. אנו פועלים בהתאם לפרקטיקות המקובלות בקרב הבנקים המובילים בעולם ובהתאם לתוכנית העבודה המפורטת ליישום נב"ת לסיכונים האקלים, שהגדיר הבנק. אנו מעריכים כי ככל שהיקף הנתונים שבידי הבנק ביחס לתחום האקלים יצמח, כך ישתכלל האופן שבו הוא מנהל סיכונים אלו ותשתפר יכולתו לזהות ולהעריך אותם.

בצד ניהול סיכונים האקלים, בכוננתנו להמשיך להגדיל את היקף האשראי וההשקעות בפרויקטים ירוקים, ולקדם פתרונות פיננסיים ושירותים בנקאיים לליוי לקוחותינו וספקי הבנק למעבר לכלכלה דלת-פחמן. בנוסף, נמשיך להעמיק את הידע והמומחיות הנדרשים לצורך ניהול אפקטיבי יותר של תחום האקלים, באמצעות הדרכות לעובדות והעובדים, יצירת שיתופי פעולה עם ארגונים ומומחים סביבתיים, והרחבת מאגרי המידע והתשתית הטכנולוגית לניהול הזדמנויות וסיכונים אקלים.

## מדד להערכת החשיפה לסיכונים אקלים

תוצאות ניתוח מעמיק לזיהוי והערכה איכותנית של חשיפת תחומי הפעילות של הלווים בתיק האשראי של החטיבה העסקית בבנק (פעילות בישראל) לסיכון אקלים שורשי מוצגות בטבלה הבאה:

פרופיל החשיפה לסיכון אקלים שורשי<sup>41</sup> של תיק האשראי העסקי<sup>42</sup>

תחום פעילות	חשיפה לסיכון אקלים שורשי	שיעור מתיק האשראי העסקי
בניה	● בינונית	32.1%
נדל"ן מניב	● בינונית	16.9%
תחבורה ותעבורה	● בינונית	5.4%
תעשיות אחרות	● בינונית	4.7%
מסחר סיטונאי וקימעונאי	● נמוכה	3.9%
תיירות	● בינונית	4.0%
אנרגיה ודלקים פוסיליים	● גבוהה	2.4%
שירותים מבוססי קרקע (שאינם נדל"ן)	● בינונית	2.5%
תעשיות כבדות	● גבוהה	1.7%
תעשיות מבוססות חומרי גלם חקלאיים	● בינונית	1.1%
אנרגיה מתחדשת	● בינונית	1.1%
שירותי איכות סביבה	● בינונית	0.9%
ביטוח	● בינונית	0.5%
תחנות דלק	● גבוהה	0.3%
חקלאות	● בינונית	0.3%
אחר (ענפים בחשיפה נמוכה מאד לסיכון אקלים)	● נמוכה	22.2%

● גבוהה ● בינונית ● נמוכה

כמידע משלים, להלן תוצאות מדד סיכון האשראי בענפי משק המאופיינים בחשיפה שורשית מוגברת לסיכון מעבר לכלכלה דלת פחמן.

סקטור דלקים פוסיליים (כולל הפקת, זיקוק ומכירה קמעונאית של דלק)	אספקת חשמל וגז (למעט ייצור חשמל מאנרגיות מתחדשות)	תחבורה והובלה (ימית, אווירית ויבשתית, כולל קמעונאות כלי רכב)	תעשייה כימית, גומי ופלסטיק, מלט ופלדה	סך הכל סיכון אשראי בענפי משק בסיכון מעבר מוגבר
--	---	--	---------------------------------------	--

% מסך יתרות סיכון אשראי מאזני וחוף מאזני של הבנק בישראל ובחו"ל

0.55%	1.09%	3.01%	1.08%	5.73%
0.75%	1.13%	3.17%	0.94%	5.99%

41. סיכונים אקלים פיזיים וסיכונים מעבר.

42. אשראי מאזני וחוף-מאזני, חטיבה עסקית (פעילות בישראל בלבד), נכון ל-31.12.2025.

## מתייעלים אנרגטית ומפחיתים את צריכת האנרגיה

### 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 במרכז לספק ציוד מתקדם וחסכוני יותר. כמו כן, אנו לא מסתפקים בתיאור היצרן לגבי נתוני הביצוע של הרכיבים השונים ומבצעים במעבדה ייעודית בדיקות למוצרי חומרה ותוכנה, לשרתים, למדפסות ולציוד היקפי. בשנת 2025 המשכנו לרכוש מחשבים קטנים בעלי צריכת חשמל מופחתת, המגיעים באריזות הניתנות למחזור. במקביל, אנו עושים מאמצים להשכחה ולשדרוג של ציוד קיים ומפחיתים את הרכישה של ציוד חדש. החל משנת 2021 הטמענו בבנק תהליך חדש של 'הרדמה אוטומטית' של מערכות מחשוב וטלפונים, בהתאם לניטור שעות הפעילות בסניפים ובמבני ההנהלה.

אנרגיית החשמל מהווה משאב מרכזי שנמצא בשימוש הבנק ובעלת ההשפעה העיקרית על המדרך הפחמני של הארגון. אנו מנהלים את צריכת החשמל לאורך כל השנה, ופועלים להתייעלות ולחיסכון בצריכה באמצעות תזמון מתואם ככל הניתן של מערכות המיזוג, התאורה והפעלת מחשבים, בהתאם לנוכחות העובדות והעובדים. כמו כן, אנו אוספים ומנתחים נתונים על מנת לזהות צריכה מיותרת ולהפחיתה באופן מיטבי.

משנת 2014 החל הבנק לרכוש מיצרני חשמל פרטיים חשמל על בסיס גז טבעי. המעבר לצריכת חשמל על בסיס גז טבעי מוזיל את העלויות ומצמצם את ההשפעה הסביבתית של הבנק שמקורה בצריכת חשמל. בסוף שנת 2024, החל הבנק לשלב אנרגיות מתחדשות בתמהיל צריכת החשמל שלו. נכון לסוף שנת 2025 כ-10% מסך הצריכה של הבנק הינו ממקורות של אנרגיות מתחדשות. בשנת 2024, הבנק עבר הסמכה לתקן לניהול אנרגיה ISO 50001. תקן זה מהווה עדות למחויבות הבנק לשיפור היעילות האנרגטית, צמצום פליטות גזי חממה מפעילותו התפעולית ושמירה על איכות הסביבה.

### התייעלות אנרגטית בבנק

הבנק מפעיל מערכות שליטה ובקרה ממוחשבות, המנהלות את צריכת האנרגיה בבנק, מסייעות לצמצום הפעלת מיזוג אוויר ותאורה ומתריעות על תקלות משמעותיות. מערכות אלו מותקנות בסניפים ובחלק ממבני הנהלה ראשית, ופועלות במסגרות מוגדרות לפי שעות העבודה של כל סניף ומבנה, תוך התאמה למתכונת של עבודה מרוחק. בבנק מתבצעת אכיפה של בקרת האנרגיה, הכוללת קיום הדרכות לצוותי שטח ובדיקה שמטרתה לוודא התממשקות מלאה בין חדרי הבקרה המרכזיים לבין הסניפים והמבנים. מפעם לפעם, מתבצעת בדיקה יזומה למערכות הבקרה, כדי לוודא שאין שינוי משמעותי בצריכה ושהבנק נמצא במגמת הפחתת הצריכה שאליה הוא מכוון. במקביל, הבנק נעזר בחברה המבצעת בקרה חודשית על צריכות האנרגיה. הבנק מגיש סקר אנרגיה למשרד העבודה אחת ל-4.5 שנים על פי חוק. סקר אחרון הוגש בשנת 2022 עליו קיבל הבנק ציון לשבח.

בנוסף, אנו מתקינים ציילרים חדשים עם COP גבוה יותר ומערכות מיזוג עם ספיקת מרחס משתנה (VRF), החוסכים כ-20% מעלויות האנרגיה והתחזוקה בהשוואה למערכות אחרות. בשנת 2025 הותקנו 3 מערכות מיזוג חדשות מסוג VRF. בנוסף, במרבית אתרי הבנק מותקנים COOL MASTER המבצעים בקרה אוטומטית של הטמפרטורה ובכך מסייעים לחיסכון באנרגיה.

ככלל, הבנק משתמש בחמישה סוגים עיקריים של מערכות מיזוג: מזגנים מפוצלים, מערכות מרכזיות מפוצלות לתפוקות שונות, מערכות VRF וצ'ילרים מקוררי מים ואוויר. המערכות הישנות, אשר פועלות לפי חוק, עובדות על בסיס גז R410. בשנת הדיווח נערך מילוי ראשוני של כ-78 ק"ג של גז מסוג R-410a, ונפלטו כ-0.9 טון CO<sub>2</sub>e.

## ניהול היבטי סביבה בפעילות התפעולית של הבנק



במסגרת אחריותו התאגידית של הבנק ומתוך ההכרה בחשיבות של ניהול סביבתי בר-קיימא, גיבשו מדיניות כוללת וסדורה לניהול התחום הסביבתי בפעילות התפעולית של הבנק.

- עיקרי המדיניות הסביבתית של הבנק:
- מחויבות לנהל את השפעותיו הסביבתיות של הבנק באופן שיקדם שיפור מתמשך, באמצעות קביעת יעדים ומדידה של השפעותיו על הסביבה
- הקפדה על מניעת נזקים סביבתיים ככל שניתן
- מילוי אחר תקנות וחוקים בנושאים סביבתיים והקפדה על הוראות הגופים האמונים על שמירת איכות הסביבה
- שיתוף פעולה של הבנק עם גופים מקצועיים חיצוניים, במטרה לקדם נושאים סביבתיים

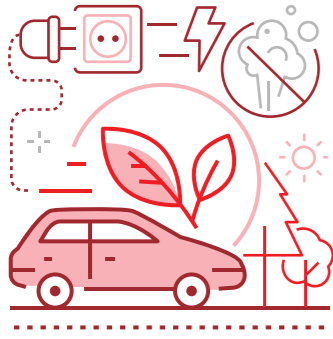
הסביבה בבנק מנוהלת תוך מתן תשומת לב מיוחדת לנושאים הבאים:

- צמצום צריכת אנרגיה והתייעלות אנרגטית
- עידוד תחבורה 'ירוקה' וצמצום בצריכת הדלק
- צמצום צריכת משאב הנייר
- עידוד רכש ירוק (ציוד משרדי וציוד מחשוב היקפי)
- צמצום צריכת משאב המים
- פסולת - שימוש חוזר, מחזור וטיפול אחראי
- הרחבת המודעות הסביבתית של העובדות והעובדים ורתימתם לתהליך צמצום ההשפעה הסביבתית של הבנק

אנו מתייחסים לחומרים שאנו צורכים כאל משאבים שיש לנהל באופן אחראי. משאבי הסביבה המרכזיים שנצרכים על ידינו מנוהלים באמצעי מדידה המאפשרים ניטור מגמות וזיהוי נקודות טעונות שיפור, יישום יוזמות רלוונטיות לצורך הגברת ההתייעלות ובחינת ההשפעות הסביבתיות במעגל החיים השלם של המשאב. כל אלה מיושמים במסגרת תהליכים מוסדרים ובקורות שוטפות לניהול איכות הסביבה של הבנק, שקיבלו בשנת 2013 אסמכתה לתקן הניהול הבינלאומי ISO 14001. בסוף שנת 2024 ביצע הבנק, באמצעות מכון חיצוני, תהליך התעדה מחדש לתקן, אשר יהיה בתוקף עד לשנת 2028, ובשנת 2025 עבר הבנק מבדק שנתי לאשרור עמידת הבנק בתקן. התקן מכסה את כל אתרי הבנק בישראל.

בשנת הדיווח, הבנק או נושאי משרה בכירה בו לא היוו צד בהליך משפטי מהותי בהקשר של איכות הסביבה ולא היו אירועים מהותיים בנושא. בנוסף, לא התגלו דליפות או שפיכות מהותיות של חומרים מסוכנים כתוצאה מפעילותו התפעולית של הבנק בשנת הדיווח.

## מצמצמים צריכת דלק בתחבורה



אנו פועלים לצמצום צריכת הדלק הנובעת מצי הרכב וממערך השינוע הפנימי בין הסניפים והמשרדים שלנו באמצעים שונים, ביניהם:

- ◆ **שילוב רכבים היברידיים ורכבי פלאג אין בצי הליסינג** - מהלך שמביא לחיסכון מוערך של בין כ-2,000 - 1,000 ליטר בנזין בשנה לכל רכב.
- ◆ **שילוב רכבים חשמליים** - כחלק ממדיניות של שמירה על סביבה ירוקה, אנו מעודדים מעבר לרכבים חשמליים ברכבי הליסינג של הבנק לעובדים שיבחרו בכך, כולל מימון של עמדת הטעינה והטענה בעמדות ציבוריות נבחרות. בשנת 2025 נוספו 18 רכבים חשמליים בצי רכבי הליסינג של הבנק.
- ◆ **קידום הבחירה בצי הרכב עד לרכבים בעלי דרגת זיהום 8** - מרבית הרכבים בבנק הם בעלי דרגות זיהום נמוכות יותר.
- ◆ **ניהול דיאלוג עם העובדות והעובדים באמצעות הפורטל הארגוני** - פרסום מאמרים והמלצות בנוגע לנהיגה בטיחותית, חסכונית וזהירה.
- ◆ **הפחתת נסועה** - בעקבות מעבר לעבודה מרחוק ולקיום מפגשים בזום ככל הניתן, לצד הגברת השימוש במערכות לשיחות ועידה.
- ◆ **עידוד הגעה לעבודה באופניים** - הכשרת מקלחות לעובדים המגיעים לבניין הנה"ר עם אופניים, וכן הצבת מתקנים לחניית אופניים.
- ◆ **שיפור תהליכי השינוע הלוגיסטיים** - בשנים האחרונות צמצמנו למעלה מ-50% מקווי החלוקה ועברנו להזמנות מרוכזות, לצורך הפחתה משמעותית של היקף השינוע בבנק.

בשנת 2025 נרשמה ירידה של כ-6.7% בצריכת הדלק השנתית לנסועה בהשוואה ל-2024. אנו מנטרים באופן עיתי את צריכת הדלקים והנסועה של רכבי הליסינג, לצורך חישוב המדרג הפחמני של הבנק ופילוח פליטות מנסועה.

שנה	2021	2022	2023	2024	2025 <sup>46</sup>
כמות רכבים בצי הליסינג	1,003	825	846	848	847
מתוכם כמות רכבים היברידיים בצי	187	219	233	187	201
מתוכם כמות רכבים פלאג אין בצי	-	-	-	-	77
מתוכם כמות רכבים חשמליים בצי	-	19	87	119	137
צריכת דלק שנתית לנסועה (ליטרים, בנזין וסולר)	1,923,133	1,818,161	1,709,773	1,637,018	1,526,590

46. נתוני הרכבים לשנת 2025 נכונים ליום 5.2.2026 ומשקפים בצורה נאמנה את מצבת הרכבים לסוף שנת 2025.

## דוגמאות לפרויקטים יזומים להתייעלות אנרגטית בשנת 2025

נתוני ההשקעה הכספית לצד החיסכון השנתי בהוצאות ובפליטות (avoided emissions):

תיאור הפעילות	השקעה בש"ח	חיסכון שנתי (לפי יח' צריכה) <sup>43</sup>	חיסכון כספי שנתי	זמן החזר השקעה	חיסכון בפליטות גזי חממה (tCO <sub>2</sub> e)
רכישת מחשבים קטנים בעלי צריכת חשמל מופחתת	1,468,000 ₪	594,000 קוט"ש	356,400 ₪	4.1 שנים	227
התקנת מרכזי הדפסה	34,000 ₪	11,000 קוט"ש	6,181 ₪	5.5 שנים	4
<b>סה"כ</b>	<b>1,502,000 ₪</b>	<b>605,000 קוט"ש</b>	<b>362,581 ₪</b>	<b>4.8 שנים</b>	<b>232</b>

## ניהול ומדידה של צריכת חשמל

הבנק מנהל מסד נתוני צריכת חשמל באמצעות מערכת BI אשר בוחנת את צריכת החשמל של כלל אתרי הבנק ומבצעת השוואה בחתך צרכנים ושנים, תוך בחינת ביקושים, עלויות למ"ר ועוד. מסד זה מאפשר לנו לבחון את פרופיל הצריכה של כל נכס, תוך השוואתו למבני הבנק הדומים לו בגודל ובייעוד, וכן להשוות מגמות רב שנתיות, על פי פרמטרים של צריכה. בנוסף, המסד מאפשר לנו לזהות מגמות שיפור והתייעלות, ולאתר נכסים שבהם מתעורר חשש לחוסר יעילות בצריכה או לתקלה.

בחינת נתוני הצריכה הכוללת של הבנק בשנת 2025 מלמדת על ירידה של כ-2.3% בצריכת החשמל לעומת שנת 2024. ירידה זו מצטרפת לירידה עקבית בנתוני צריכת החשמל בבנק בשנים האחרונות, וכן לירידה בצריכה בתקופת הקורונה, בזכות מהלכים לסגירה יזומה של צרכני האנרגיה במשרדים.

## צריכת חשמל בנק הפועלים - רב שנתית<sup>44</sup>

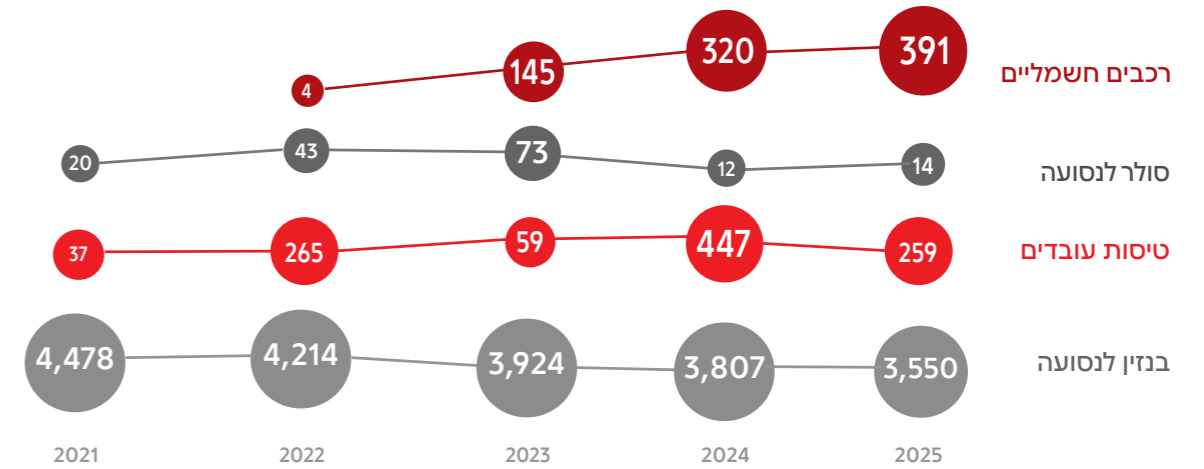
שנה	השינוי לעומת 2024	2021	2022	2023	2024	2025
סה"כ צריכת חשמל ממקורות לא מתחדשים (kWh)	-11.8%	74,215,420	71,159,165	67,688,900	65,951,118	58,138,119
סה"כ צריכת חשמל מאנרגיות מתחדשות (kWh)	+3,052%	-	-	-	206,465	6,508,166
<b>סה"כ צריכת החשמל של הבנק (kWh)</b>	<b>-2.3%</b>	<b>74,215,420</b>	<b>71,159,165</b>	<b>67,688,900</b>	<b>66,157,583</b>	<b>64,646,285</b>
סה"כ צריכת החשמל של הבנק (GJ)	-2.3%	267,176	256,173	243,680	238,167	232,727
שטחי הבנק במ"ר	-1.2%	256,463	253,157	248,762	240,627	237,725
צריכה למ"ר (kWh/m <sup>2</sup> ) <sup>45</sup>	-2.2%	252.7	244.3	233.1	232.5	227.3

43. נתוני החיסכון השונים מבוססים על הערכה פנימית מתוך נתוני הרכש. נתוני החיסכון בפליטות מתייחסים לחישוב בשיטת Market Based.

44. נתוני צריכת החשמל של שנת 2024 טיבו. במועד פרסום הדוח טרם היו בידינו מלוא הנתונים של צריכת החשמל לשנת 2025 ולכן נעשתה הערכה שמרנית על בסיס נתוני צריכת החשמל בתקופה מקבילה אשתקד. הנתונים המדויקים לשנת 2025 יעודכנו רטרואקטיבית בדוח ESG לשנת 2026.

45. נתון צריכת החשמל למ"ר אינו כולל את צריכת הבנק שבמתקן המחשוב של הבנק, עקב היותו מתקן גיבוי ייחודי עם מאפייני צריכה ייחודיים, שאינם מייצגים את השימוש האופייני בחשמל בבנק. בשנת 2025 חושב נתון זה לפי צריכה כוללת של 54,034,673 קוט"ש.

פליטות מתחבורה<sup>47</sup> (tCO<sub>2</sub>e)



מסתכלים קדימה

- שאיפה להמשך החלפת רכבי בנזין ברכבים חשמליים וברכבים היברידיים בצי הרכבים של הבנק.
- החל משנת 2026-2027 מתוכנן מעבר של עובדי המטה והנהלה הראשית ל'פועלים סנטר', בניין שיוקם בסמוך לתחנת רכבת ולעורקי תחבורה ראשיים, שיאפשר לעובדים הגעה נוחה והפחתת הצורך בשימוש ברכבים פרטיים.

תוכניות 2025 - תכנון מול ביצוע

תוכניות 2025	סטטוס
שאיפה להמשך החלפת רכבי בנזין ברכבים חשמליים וברכבים היברידיים	• השינויים בצי רכבי הליסינג: נוספו 18 מכוניות חשמליות, 14 רכבים היברידיים ו-77 רכבי פלאג אין. במקביל הוחזרו 110 רכבי בנזין.
בצי הרכבים של הבנק.	• הבנק צמצם את צריכת הדלק לנסועה בכ-6.7% לעומת שנת 2024

מצמצמים השפעות סביבתיות נוספות

תהליכי הייצור והשירות הבנקאי הם בעלי השפעה סביבתית ישירה מצומצמת, משום שפעילותו של הבנק היא משרדית בעיקרה ואופי השירות שהבנק מספק ללקוחותיו מתבצע במרביתו באמצעים דיגיטליים. עם זאת, חשוב לנו לפעול לצמצום ההשפעות הסביבתיות הנוספות בפעילותנו ולכן אנו משתפים את העובדות והעובדים בתהליך צמצום ההשפעה הסביבתית של הבנק, מתוך התפיסה ששיתופם חיוני ליצירת השינוי ובתקווה כי העובדים יתפקדו למקדמי השינוי בעצמם. נוסף על כך, אנו שואפים להשפיע בתחום ההתנהלות הסביבתית גם במישור הביתי של העובדים, המונים יחד עם בני משפחותיהם עשרות אלפי אנשים. לשם כך, אנו מספקים לעובדינו ולבני משפחותיהם מידע וכלים שיאפשרו להם לסגל התנהלות ירוקה יותר באמצעות מחזור, חיסכון באנרגיה, צמצום צריכת נייר, מעבר לשימוש בכלים רב פעמיים ועוד.

ניהול משאב המים

שירותי המים מתקבלים מתאגדי המים והרשויות המקומיות השונות, והם גם אלו שמטפלים בפסולת המים, דרך מערכות הביוב העירוניות. אנו בודקים ומנטרים באופן שוטף את צריכת המים על מנת לזהות חריגות צריכה ופרופיל צריכה ייחודי. בנוסף, בבנק מוטמעות 13 מערכות שליטה ובקרה מסוג Wint, המאפשרות ניהול חכם של משאב המים. מערכות אלו אוספות מידע מפורט על זרימת המים, ומספקות תובנות לצריכה חסכונית לצד זיהוי של דליפות ושליחת התראות באופן אוטומטי בכדי לאפשר תיקון מהיר.

מקדמים בנייה ירוקה במבני הבנק

בשנת 2019 עדכנו את מפרטי הרכש של הבנק עבור שיפוץ מבנים קיימים והקמה של בנייני משרדים וסניפים חדשים, בהתאם לעקרונות הבנייה הירוקה. במקביל, מונה יועץ חיצוני לבנייה ירוקה לטובת התאמת המפרט הטכני של החומרים לתקן בנייה ירוקה. חשוב לציין, כי חלק גדול מהסניפים נמצאים בקניונים ובמרכזים מסחריים שאינם בבעלות הבנק ואין ביכולתנו לשנות את התשתיות במבנים אלו. עם זאת, אנו שואפים לשלב בנכסים אלה, ככל שמתאפשר, מרכיבים של בנייה ירוקה. כמו כן, במסגרת תהליכי הבינוי השוטפים של הבנק לאורך כל השנה, משולבים בהדרגה, במידת הצורך, אלמנטים ידיוותיים לסביבה, כמו יחידות מיזוג אוויר חסכוניות ותאורת LED החוסכת באנרגיה. בנוסף, אתר המחשב הראשי של הבנק, נבנה ואושרר בתקן בנייה ירוקה LEED Silver.

'פועלים סנטר'

החל משנת 2027 מתוכנן מעבר של עובדי המטה והנהלה הראשית ל- 'פועלים סנטר', בניין מרכזי שיעמוד בתקן הבנייה הירוקה LEED Gold. הבניין יוקם בסמוך לתחנת רכבת ולעורקי תחבורה ראשיים, כדי לאפשר לעובדים הגעה נוחה והפחתת הצורך בשימוש ברכבים פרטיים. במקביל, פועל הבנק בשיתוף פעולה עם עיריית תל אביב על מנת להנגיש את דרכי הגישה מרכבת ההגנה לבניין החדש, לרבות הרחבת המדרכה להגברת ההליכתיות וסלילת נתיבי אופניים. כמו כן, לרשות העובדים יעמדו מתקני חנייה לאופניים וקורקינטים, וכן מלתחות בהתאם לתקן. בנוסף, הבניין מתוכנן כבניין בעל יעילות אנרגטית גבוהה והפחתה משמעותית בצריכת מים, תוך שילוב מערכות מדידה מתקדמות ותכנון מערכות מיזוג בעלות השפעה אקלימית מופחתת.

הופכים פסולת למשאב ומונעים זיהום סביבתי

המגמות הסביבתיות של השנים האחרונות מצביעות על כך שפסולת של האחד מהווה משאב עבור האחר. ללא טיפול נאות, פסולת מזהמת את הסביבה, פוגעת באיכות הקרקע, המים, והאוויר ותורמת להתחממות הגלובלית. הבנק מקדם איסוף ופינוי של פסולת בצורה אחראית המתבצעת במספר נקודות איסוף שונות באתרי הבנק באמצעות קבלנים מורשים, בין היתר, בערצים הבאים:

- **איסוף פסולת אלקטרונית** - אנו מטפלים באופן אחראי בצידו מחשוב שיוצא משימוש. ציוד שאינו ראוי לתרומה מועבר מדי שנה למחזור ולהטמנה אחראיים. כל המכשירים הסולריים שבהם מסתיים השימוש, חוזרים לספק לטיפול אחראי, וכל שאר הציוד האלקטרוני היוצא מכלל שימוש מועבר לחברת 'אקולוגיה לקהילה מוגנת', עסק חברתי המעסיק עובדים עם מוגבלות ומתמחה במחזור פסולת אלקטרונית. כל הציוד האלקטרוני שאנו מעבירים למחזור מפורד, מופרד, ממוין ומועבר לטיפול בהתאם לסוג החומר, לטובת שימוש חוזר בתעשייה. באתר המחשב הראשי של הבנק מתבצעת גריטה במקום, לטובת הפחתת השינוע. בנוסף, ציוד המחשוב שניתן להשמה, מוחזר לבנק לטובת השבחה וחיידוש, לצורך שימוש חוזר או תרומה. כמו כן, אנו מעודדים את העובדות והעובדים להביא פסולת אלקטרונית מבתיהם לנקודת האיסוף במשרדי הבנק בתל אביב.
- **פינוי נורות פלורסנט** - נורות פלורסנט ישנות נאספות ומועברות לחברת 'אקולוגיה לקהילה מוגנת', לצורך פירוק, גריסה והטמנה, בהתאם לתקני הטיפול בנורות פלורסנט.
- **פינוי סוללות** - איסוף סוללות ישנות והעברתן למחזור.

- **פינוי פסולת בניין** - פסולת שמייצר הבנק כתוצאה מפעילותו מפונה באופן אחראי לאתר המתמחה בהפרדת פסולת, בהתאם לתקנות בנושא. אנו מקפידים לשלב בהסכמינו עם קבלני בנייה ושיפוץ המבצעים עבודות בסניפים ובמבנים השונים, סעיף משפטי המחייב אותם להשליך פסולת אך ורק במקום מוסדר. באופן זה, הבנק מבקש למנוע לחלוטין השלכה של פסולת בניין שמקורה בארגון, לאתרים לא מורשים או לשטחים פתוחים.
  - **איסוף בקבוקים ופחיות ואיסוף בגדים** - איסוף והעברה למחזור באמצעות קבלנים מורשים.
  - **פינוי מחסניות דיו משומשות** - מחסניות דיו משומשות מפונות לצורך מחזור ושימוש מחדש. כמו כן, הבנק צורך מחסניות דיו ממוחזרות בלבד.
  - **פינוי ציוד משרדי** - תרומה או מכירה של ציוד משרדי ישן לטובת שימוש חוזר.
  - **צמצום צריכת נייר** - בהתאם לאופי פעילותו של הבנק, נייר הוא מחומרי הגלם המרכזיים הנצרכים בהתנהלותו השוטפת. להרחבה על מהלכים לצמצום צריכת הנייר בהם נקט הבנק ראה דוח ESG של הבנק לשנת 2024, עמוד 68. בשנת 2025 הצטרפו כ-206 אלף לקוחות לשירות המאפשר לקבל הודעות באופן אלקטרוני, באתר הבנק או במייל האישי.
- כמו כן, אנו מעודדים את העובדות והעובדים לאסוף ולמחזר כחלק מהשגרה. לשם כך התקנו במרבית בנייני הבנק מגוון מכלי מחזור ייעודיים לאיסוף ולמחזור פסולת. באמצעות המכלים אנו מקדמים מחזור של נייר, פסולת אלקטרונית, בקבוקים, פחיות, סוללות, בגדים משומשים ותרופות. האיסוף והטיפול מתבצעים באמצעות גורמים המוסמכים המתאימים.

47. נתוני הפליטות מרכבים חשמליים חושבו בהתאם לעדכון המתודולוגי למדריך הפחמני של הבנק. להרחבה ראה עמוד 179.



יונתן גולד, ללא כותרת (דמות הולכת), 2023, פיגמנט ושעווה על קנבס, 180x150 ס"מ

צריכת נייר בבנק (בטונות)



מחזור נייר:  
**228.7** טון כ"ג  
 נייר נאספו ופנו למחזור בשנת 2025

מחזור קרטון:  
**100** ק"ג  
 טון קרטון נאספו ופנו למחזור בשנת 2025

ירידה בצריכת הנייר:  
**43** טון  
 בשנת 2025 חלה ירידה של כ-43 טון בצריכת הנייר לעומת שנת 2024<sup>48</sup>

**296.7** טון  
 סה"כ פסולת

**295.6** טון  
 פסולת שעברה למחזור

**1.1** טון  
 פסולת שעברה לפירוק והטמנה באמצעות קבלני פינוי מורשים

ריכוז נתוני פסולת - בנק הפועלים 2025

סוג פסולת	משקל	אופן הטיפול
נייר	טון 228.7	מחזור
קרטון	100 ק"ג	מחזור
פסולת אלקטרונית*	טון 66.8	מחזור
פסולת בניין <sup>49</sup>	ק"ג 837.6	פירוק והטמנה
נורות פלורסנט ונורות נוספות*	ק"ג 264	פירוק והטמנה

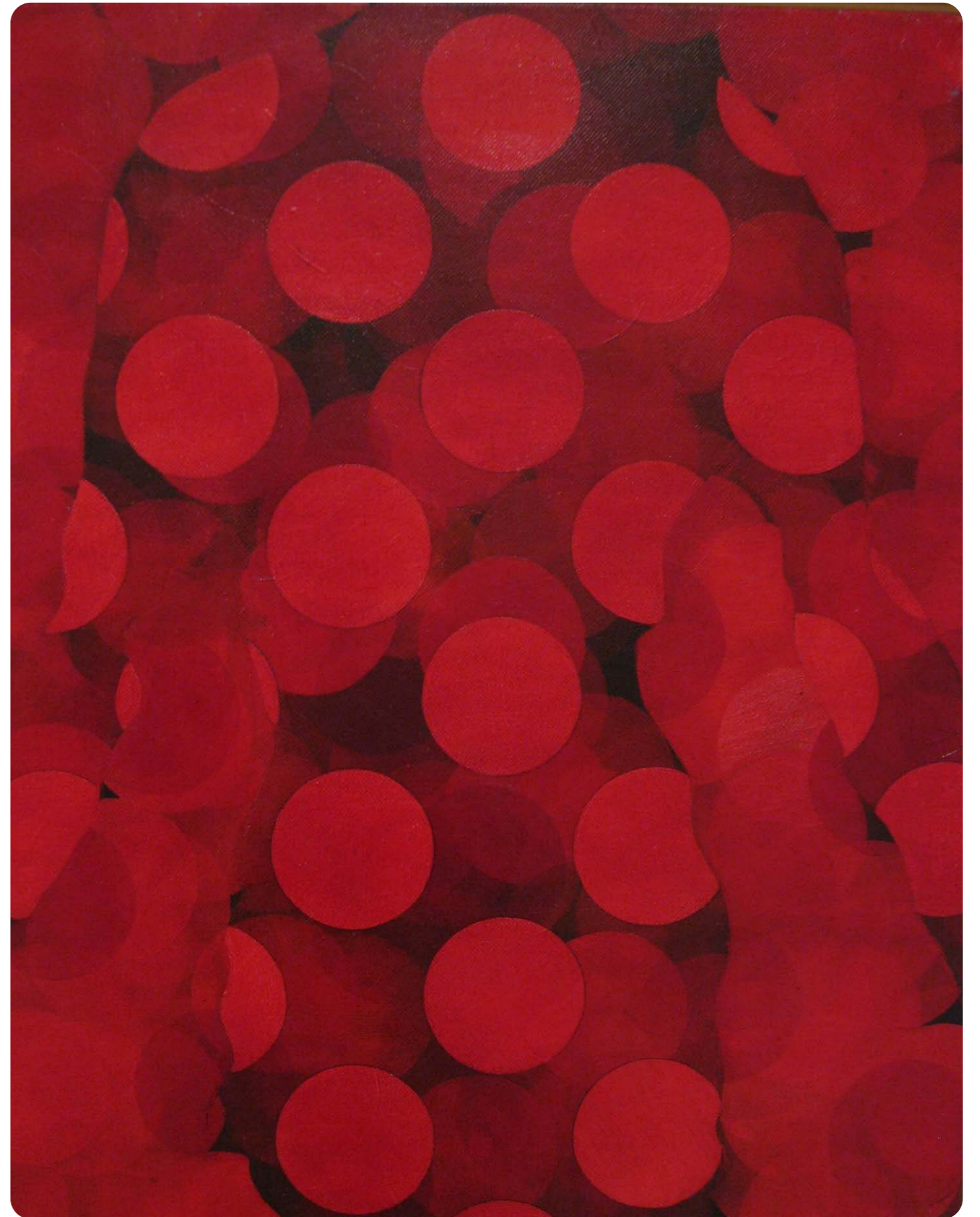
\* על אף כי בבנק אין עיסוק בפסולת מסוכנת, פסולת זו עלולה להכיל חומרים מסוכנים לרבות מתכות וגזים שונים ולכן עוברת פירוק וטיפול בידי אתרים מורשים.

48. בשנת 2024 הציב הבנק יעד להפחתה של 5% בצריכת הנייר עבור שנת 2025 (להרחבה ראה דוח ESG של הבנק לשנת 2024, עמוד 69). בשנת 2025 נרשמה בפועל נרשמה ירידה של 8% בצריכת הנייר.

49. נתון בהערכה. הנתונים מתקבלים בקו"ב ומומרים ליחידת משקל בק"ג באמצעות מחשבון ייעודי.



חברה



## מחויבים למקצועיות

**7,759**  
**עובדות ועובדים**  
 מכל מגוון קשת החברה הישראלית ומכל רחבי הארץ

**160**  
**סניפים מונגשים**  
 הפרוסים בכל רחבי הארץ

**9**  
**שלוחות**  
 'פועלים מקרוב'

**13**  
**מרכזים עסקיים**  
 ללקוחות עסקיים בינוניים בפריסה ארצית

**3**  
**סניפים ניידים**  
 המעניקים שירות בכ-46 מוקדים ברחבי הארץ, מתוכם 30 מתחמי דיור מוגן ובתי אבות<sup>1</sup>

**14**  
**מרכזי ייעוץ**  
 להשקעות פיננסיות, ייעוץ פנסיוני ותכנון לקראת פרישה

**5**  
**יחידות הייטק**  
 פועלות בסניפים נבחרים ברחבי הארץ לצד 'מרכז עסקים היי-טק' ייעודי

**952**  
**מכשירים לשירות עצמי**  
 פריסה הרחבה ביותר במערכת הבנקאות בישראל. מרביתם מאפשרים הפקדת מזומן וצ'קים, וביצוע פעולות מתקדמות נוספות

**71**  
**נציגויות משכן**  
 המלוות את הלקוחות ומסייעות להם בתהליך רכישת הדירה

בנק הפועלים שואף לשמש עבור לקוחותיו ככתובת המקצועית הראשונה בתחום הפיננסי. במסגרת זאת, אנו מחויבים לפעול בסטנדרט המקצועי הגבוה ביותר הן באיכות הייעוץ והשירות ללקוחות והן בפיתוח טכנולוגיות, מוצרים, בכל תחומי הפעילות שבהם אנו עוסקים. השאיפה למקצוענות כוללת גם את המחויבות להיות לצד לקוחותינו ברגעי אמת ובצמתי חיים, לספק להם מענה מקצועי וזמין ולפתח עבורם מוצרים התואמים לצורכי התקופה.

הבנקאיות והבנקאים המומחים שלנו פרוסים בסניפים, במוקדי שירות, במרכזי ייעוץ ובמרכזי עסקים בכל רחבי הארץ. זאת לצד פלטפורמות דיגיטליות חדשניות ומכשירים מתקדמים לשירות עצמי בפריסה רחבה, המאפשרים ללקוחותינו ליהנות מזמינות דיגיטלית מלאה ומחוויות שירות רציפה על פני כל הערוצים. כמו כן, כחלק מהתפיסה האסטרטגית של הבנק לשנים הקרובות, אנו פועלים לפיתוח שירות והצעות ערך חדשות מבוססי דאטה, וכן לשיפור מסעות לקוח ולקיצור SLAs על ידי בינה מלאכותית (AI) ולמידת מכונה (ML).

אנו מאמינים שליווי בנקאי מקצועי הוא גורם מכריע וחיוני בצמיחתם הפיננסית של לקוחותינו. מכוח זאת, אנו מובילים יוזמות כמו "המרכז לצמיחה פיננסית", ומפתחים מוצרים דיגיטליים כמו "השותף הפיננסי", שתכליתם לתמוך בלקוחות ולהוביל אותם להתנהלות פיננסית נכונה.



## פועלים באחריות לטובת הלקוחות

1. שני סניפים פועלים בשגרה, סניף נוסף מתגבר בשעת חירום.

## תיאור תמציתי של הבנק

קבוצת הבנק פועלת בישראל במכלול תחומי הבנקאות ובתחומים הנלווים לבנקאות, ומשרתת מיליוני לקוחות בישראל ובעולם במגוון פעילויות פיננסיות בחמישה אזורי פעילות עסקיים מרכזיים:

- בנקאות עסקית:** בנק הפועלים משרת מגוון לקוחות מהסקטור העסקי בישראל. השירות ללקוחות עסקיים גדולים (Corporate) ניתן באמצעות סקטורים המתמחים בענפי משק ספציפיים, ביניהם גם סקטור נדל"ן. השירות ללקוחות Middle Market ניתן באמצעות 13 מרכזי עסקים הפרוסים ברחבי המדינה. כמו כן, לבנק פעילות עם לקוחות הייטק באמצעות המותג Poalim-tech. השירותים התפעוליים ניתנים על-ידי צוותי לקוח הפרוסים בארץ וכן על-ידי מרכזי שירות לקוחות עסקיים קטנים מקבילים שירות באמצעות מרכזי השירות ורשת הסניפים הקמעונאיים.

- בנקאות קמעונאית (Retail):** הבנקאות הקמעונאית של בנק הפועלים משרתת, בין השאר, לקוחות משקי בית, בנקאות פרטית ותושבי חוץ, באמצעות מערך של כ-160 סניפים בתחומי אשראי צרכני, דיור, פאסיבה ותחומים נוספים. בנוסף משרת הבנק את לקוחותיו באמצעות 9 שלוחות, 14 מרכזי ייעוץ Poalim Invest, מרכזי בנקאות פלטינום ללקוחות נבחרים, מוקד טלפוני - 'פועלים בטלפון' ומוקד PRO - בנקאות מרחוק, ללא צורך בהגעה לסניף וכן 3 סניפים ניידים המעניקים שירות ללקוחות בנקודות שירות ברחבי הארץ. כמו כן, הבנק מעמיד לרשות לקוחותיו מגוון רחב של שירותים עצמיים ודיגיטליים המאפשרים ללקוח לבצע פעילות בנקאית באופן עצמאי, יעיל וזמין.
- פעילות שוק ההון בארץ ובחו"ל:** פעילות זו כוללת, בין היתר, מתן שירותי ביצוע פעולות מסחר בניירות-ערך ובנגזרים סחירים (ברוקראז'), שמירת ניירות-ערך, שירותי מסחר במטבעות ובנגזרים לא סחירים, שירותים למנהלי נכסים פיננסיים, ניהול הנוסטרו של הבנק. **פעילות השקעות, חדשנות ופיתוח עסקי:** פעילות השקעות נעשית בעיקר באמצעות קבוצת פועלים אקוויטי שהנהה זרוע ההשקעות של הבנק בנכסים ריאליים. הבנק מעניק שירותי בנקאות לחברות טק, בוגרות, סטארט-אפים וקרנות הון סיכון ופועל לקידום שיתופי פעולה עסקיים, הטמעה של חברות פינטק במערכות הארגון וכן השקיע ופיתח את פעילותה של bit שהינה אפליקציית התשלומים המובילה בישראל ומשרתת כ-3.5 מיליון לקוחות.
- הפעילות הבינלאומית של קבוצת הבנק** עוסקת בין היתר במתן אשראי עסקי ללקוחות בארה"ב באמצעות סניף ניו-יורק וכן קיום קשרים עם בנקים ומוסדות פיננסיים ברחבי העולם.

## פועלים להענקת שירות מיטבי

בעידן הדיגיטלי, שבו אפשר לבצע עוד ועוד פעולות ולקבל יותר ויותר שירותים, בכל זמן ומכל מקום, ציפיות הלקוח לשירות זמין, פשוט ומהיר הולכות ומתעצמות. אנו מכירים בחשיבות חוויית השירות של לקוחותינו, מחזיקים בתפיסה המציבה את הלקוחות במרכז ושואפים כל העת לצמצם את הפער בין ציפיותיהם ובין המציאות. הפער מאתגר במיוחד בארגונים גדולים הפועלים בכמה ערוצים ובפריסה ארצית, וכפופים לדרישות רגולטוריות מחמירות.

- תפיסת השירות של הבנק, מיושמת משנת 2022 ומבוססת על מודל המא"ה:
- מינימום **מאמץ** מצד הלקוח - לשאוף שהלקוח יקבל שירות בדרך פשוטה וקלה
- מקסימום **אמפתיה** מצד הבנק - מתן שירות אמפתי, קשוב ורגיש
- מקסימום **הצלחה** משותפת - מציאת הפתרון הנכון והמתאים ביותר ללקוח

תפיסת שירות זו מבוססת על ההבנה שהטמעת שלושת הרכיבים הללו בנקודות המפגש עם הלקוח, תוביל לשיפור חוויית השירות ולעלייה בסיכוי לזכות בהמלצתו על הבנק. התפיסה מיושמת כיום בכל החטיבות ויחידות הבנק, הן ביחידות השטח, בהן אנו פוגשים את הלקוחות במפגשים אנושיים פרונטליים או מרוחקים (טלפוניה ותקשורת כתובה), הן בשירותים העצמיים (בערוצים הדיגיטליים ובמכשירים לשירות עצמי), והן בכל היחידות התומכות מבחינה טכנולוגית, עסקית, משאבי אנוש, תהליכים, מסעות לקוח וכו'.

במטרה להקשיב ללקוחות, ללמוד על החוויות שלהם ולזהות את המקומות הדורשים שיפור ודיוק, אנו מבצעים באופן שוטף ויוזימי סקרי שירות, הנשלחים ללקוחות בסמוך למועד המפגש עם הבנק. הסקרים נאספים ונמדדים ברמה יומית וחודשית, ומתבצע מעקב הדוק אחר הנתונים

והמגמות. בנוסף לנתוני הסקרים מתבצע מעקב הדוק אחרי זמני מענה וזמני מתן שירות בכל הערוצים אל מול יעדים. נתוני הסקרים והזמינויות מוצגים להנהלה ולדירקטוריון בשגרות קבועות.

בשנת 2025, נבנו תכניות עבודה שנתיות ורב שנתיות בתחום והוגדרו מיקודים לשיפור מערך השירות והתמיכה הכוללת הצפת פערים מהותיים, ומגמות ביחס לציפיות ושביעות רצון הלקוח. כמו כן הגדרנו משקל משמעותי למדד שיפור חוויית הלקוח ב-KPI's של כל המנהלים בבנק.

ב-2025 המשכנו להרחיב גם את ההשקעה בתשתיות טכנולוגיות שיאפשרו טרנספורמציה דיגיטלית של תהליכי שירות נוספים ופיתוח של תהליכי שירות חדשים, בהתאם לצרכי הלקוחות; הרחבנו ושיפרנו את יכולת ההקשבה והלמידה באמצעות משלוח סקרים בערוצי שירות נוספים והרחבת כמות הלקוחות הנסקרים, שימוש בכלים מתקדמים למען זיהוי וטיפול בהתאם. הרחבת ההשקעה בתשתיות הטכנולוגיות צפויה להמשיך גם בשנים הבאות.

המשכנו לחזק את תפיסת השירות, בין היתר, בהתאמה להוראה ועקרונות הוראת ניהול בנקאי תקין 501 - ניהול מערך השירות והתמיכה ללקוחות, במקביל לשיפור מתמיד והרחבת תהליכים ושירותים בבנק, ביניהם:

- מוקד הונאות 24/7 - מוקד חדש הפועל לאורך כל שעות היממה לדיווח על חשש להונאה ונקיטת פעולה במקרה הצורך לטובת שמירה על חשבונות לקוחותינו
- הרחבנו את היכולת של הלקוחות לבצע פעולות ולקבל שירותים באופן עצמי ומרחוק (טלפוני, דיגיטלי ומכונות לשירות עצמי) וכן יזמנו את "פועלים בזום" - אפשרות לקבוע פגישה במוקד עם בנקאי גם בזום
- קיצרנו את זמני המתנה במוקדי השירות הטלפוניים ובסניפים
- הרחבנו את שעות המענה האנושי במוקד פועלים בטלפון ובמערך השירות ללקוחות פועלים פרו עד השעה 19:00
- הקמנו את מוקד פועלים TOP - מוקד ייעודי ללקוחות שהטיפול בפנייתם לא הסתיים. המוקד מסייע בקידום הטיפול ומתן מענה מקצועי עד להשלמת הטיפול

בשנה הבאה נמשיך להרחיב יכולות ולשפר את חוויית הלקוח.

### במהלך 2025 המשכנו ליישם מהלכים שונים להעצמת תרבות של מצוינות שירותית בבנק:

- השקנו את אסטרטגיית הבנק היוזמת "לא רק פועלים - יוזמים"**, במטרה לתת ללקוחות שלנו באופן יזום שירותים ומוצרים מותאמים שיעזרו להם להתנהל פיננסית טוב יותר. להלן דוגמאות של מהלכים שהושקו: "מנייה במתנה" הטבה שניתנה ללקוחות

#### סקר בנק ישראל - משקי בית

	2025	2024	שינוי	שינוי בממוצע המערכת הבנקאית
<b>שביעות רצון מהסניף</b>	80%	76%	+4%	+4%
<b>שביעות רצון מהמוקד הטלפוני</b>	72%	69%	+3%	ללא שינוי
<b>שביעות רצון מאתר הבנק</b>	96%	90%	+6%	-1%
<b>שביעות רצון מהאפליקציה</b>	90%	90%	0%	-1%

הזכאים פעמיים במהלך שנת 2025; החזר אוטומטי של עמלות מסחר בניירות ערך ללקוחות צעירים וסטודנטים זכאים בהתאם לתנאים והפרטים שפורסמו באתר הבנק ועוד.

- הוגנות -** מיושם תהליך מקיף בבנק לשיפור השרות וההוגנות לרבות טיפול בהיבטים צרכניים, תוך שילוב נושא ההוגנות באופן אקטיבי ביישומים חדשים שונים. זאת בין היתר להמשך שיפור תחושת ההוגנות של לקוחותינו תוך התחשבות באוכלוסיות מיוחדות.
- גיבשנו סטנדרט שירות פועלים -** הגדרה של פעולות, התנהגויות ומחוות, היוצרות אחידות ובידול, המבטאות באופן מעשי את תפיסת השירות של הבנק, בהתבסס על תפיסת המא"ה. הסטנדרט יותאם ליחידות השטח והמטה ומוטמע באמצעות סדנאות וליווי ביחידות הרלוונטיות.
- שפה פשוטה ושירותית במסרים הנשלחים ללקוחות -** שינינו את אופן ההתקשרות עם הלקוחות לשפה ברורה, פשוטה ונגישה בכל הערוצים, כדי שהכל יהיה מובן קל ופשוט.
- בקרות לקוח סמוי בסניפים ובמוקד הטלפוני -** אנו מקיימים מהלך של בקרות לקוח סמוי שמטרתן לבחון את איכות השירות ויישום תפיסת המא"ה, בדגש על יוזמה והחיבור ל"לא רק פועלים, יוזמים".

## שיפור בשביעות רצון לקוחות הבנק בשנת 2025<sup>4</sup>

המהלכים שהובלנו בשנים האחרונות לשיפור השירות וחוויית הלקוחות באים לידי ביטוי בשיפורי בחלק מהמדדים בסקרי שביעות רצון משקי בית, כפי שאלו מפורסמים על ידי בנק ישראל.

4. על פי סקרים צמודי שירות וסקר בנק ישראל

2. כפי שמפורט בדוח הכספי של הבנק לשנת 2025, פרק 11  
3. בשוטף פועלים שני סניפים ניידים וסניף נוסף מופעל כתגבור בשעת חירום

## מפעילים מרכז בנקאות ישירה מתקדם ורב-ערוצי

הבנק מפעיל מרכזי בנקאות מתקדמים ורב-ערוציים המספקים מגוון שירותים ופעילויות בנקאיות. השירות ניתן באמצעות מענה טלפוני ממוחשב או אנושי ובאמצעות תקשורת כתובה, ומותאם למגוון אוכלוסיות, כולל אנשים עם מוגבלות ואזרחים ותיקים.

ערוצי השירות:

- ◆ מענה קולי ממוחשב 24 שעות ביממה, המספק מידע מגוון ורחב ומאפשר ביצוע פעולות רבות בחשבון הבנק באופן מאובטח, פשוט ומהיר. השירות זמין בעברית, בערבית וברוסית.
- ◆ מענה טלפוני אנושי של בנקאים מקצועיים, בין השעות 08:30-19:00.
- ◆ תקשורת כתובה באמצעות 'פנייה לבנקאי' דרך האתר או האפליקציה, ו-וואטסאפ ללקוחות פועלים PRO לכלל הנושאים ומוקד TOP בווטסאפ ללקוחות שהטיפול בפניותם לא הסתיים, ומענה לפניות ברשתות החברתיות (פייסבוק, אינסטגרם, לינקדאין).

הבנק פועל להנגשת מגוון שירותים בערוצי תקשורת רבים כפי שפורט לעיל, וזאת על מנת לאפשר ללקוחותינו לצרוך שירותים בנקאיים בזמן, במקום ובאופן השימוש הנוח והזמין לבחירתם. לצד זאת הבנק מעניק שירות מענה אנושי טלפוני וכן מענה פרונטלי בסניפים.

השירות ניתן במגוון נושאים, מקבלת מידע וביצוע פעולות בחשבון ועד לשירותים מתמחים, לרבות:

- ◆ **תמיכה בערוצים הדיגיטליים** - תמיכה טכנית באתר האינטרנט ובאפליקציות של הבנק, כולל Poalim Wonder-bit עד השעה 24:00
- ◆ **משכנתאות** - הגשת בקשה למשכנתא וקבלת אישור עקרוני, מחזור משכנתה, וכן קבלת מידע וביצוע מגוון פעולות במשכנתא קיימת. כמו כן, מוקד ייעודי של שירות ליעוצי משכנתאות חיצוניים לבנק, המלווים לקוחות בתהליך מול הבנק. בשנה האחרונה הורחבו סוגי ההלוואות הניתנות במסלול "משכנתא בזום" הניתנות מרחוק ללא צורך בהגעה לסניף, פתרון שנועד להקל על הלקוחות.

### פועלים INVEST - מרכזי מומחים ליעוץ השקעות פיננסיות, ייעוץ פנסיוני וייעוץ לפרישה

**בבנק קיימים 14 מרכזי ייעוץ מתקדמים**, המאגדים תחת קורת גג אחת שירותי ייעוץ השקעות פיננסיות ושירותי ייעוץ פנסיוני לקראת פרישה. במרכזים אלו פועלים מאות יועצות ויועצים מקצועיים אשר מעניקים ללקוחותינו ייעוץ פיננסי מקצועי באמצעות כלים ומערכות מתקדמות תוך הבנת צרכים והעדפות האישיות שלהם, השאת ערך וחיזוק הקשר על-ידי מעטפת שירות אישית ומותאמת לכל לקוח.

- ◆ שירותי הייעוץ נתמכים במערכות ובכלים מתקדמים:
- ◆ **מערכת Advisor** - מכילה כלים תומכי החלטה ומידע רב שמסייע ליועץ לבנות תיק השקעות בהתאמה אישית ללקוח
- ◆ **שירות Smart advice** - מאפשר ללקוחות לקבל המלצות השקעה מותאמות אישית לנייד ולאתר הבנקאי

היועצים הפנסיוניים של הבנק, הינם יועצים אובייקטיביים המסייעים ללקוחות לבנות תיק פנסיוני מותאם אישית ולהיערף פיננסית לקראת פרישה. שירותי הייעוץ הפנסיוני ניתנים ללקוחות כל הבנקים במסגרתם נבחנים כלל המוצרים הפנסיוניים והפתרונות מותאמים לצרכים האישיים של כל לקוח. בנוסף מעניק הבנק ללקוחות שמעוניינים בכך גם שירותי ייעוץ לפרישה, שביעות הרצון של הלקוחות מהשירות גבוהה מאוד ובאים לידי ביטוי בסקרי השירות.

**בשנת 2025 זכה מערך הייעוץ הפנסיוני של בנק הפועלים, זו השנה החמישית ברציפות, כ'מערכת המוביל והטוב ביותר במערכת הבנקאית' מטעם חברת 'עדיף תקשורת' המתמחה בתחום הביטוח וחסכון ארוך טווח.**

## מעניקים שירותים בנקאיים באמצעות מערך סניפים

### התמחויות במסגרת מערך הסניפים הקמעונאיים:

בשנים האחרונות הקמנו בבנק מרכזי מומחיות שמטרתם לספק שירות איכותי וערך מקצועי ועסקי ללקוחות. בשנת 2025:

- ◆ **סניפים עסקיים 'פועלים ביזנס'** - המערך הורחב ועומד בסוף 2025 על 13 סניפים המספקים שירותים עסקיים מקצועיים על ידי בנקאים מומחים
- ◆ **מרכזי ייעוץ** - קיימים 14 מרכזי ייעוץ מתקדמים לשירותי ייעוץ השקעות פיננסיות ופנסיוניות, במטרה לספק ללקוחותינו שירותי ייעוץ הוליסטיים
- ◆ **יחידות היי-טק** - בבנק 5 יחידות מתמחות היי-טק במערך הקמעונאי שמטרתן להרחיב את השירותים המוצעים לחברות הזנק (סטארט-אפ) ולחברות טכנולוגיה בוגרות
- ◆ **נציגויות משכן** - לבנק כ-70 נציגויות משכן, שמטרתן לסייע ללקוחותינו וללוות אותם בתהליך המשמעותי של רכישת דירה
- ◆ **מרכזי תושבי חוץ (תוש"ח)** - יש 8 מרכזי תוש"ח, מומחים במתן שירות מותאם לאוכלוסייה זו - מקצועיים בתהליך פתיחת חשבון ובפעילות חוצת גבולות

אנו בוחנים כל העת את פריסת רשת הסניפים וממזגים סניפים במקרי הצורך, תוך שמירה על פריסה גיאוגרפית רחבה ומיטבית. בתהליך מיזוג סניפים, הלקוחות - ובפרט האזרחים הוותיקים - מקבלים ליווי מקיף ותמיכה. מעטפת הליווי כוללת התאמות של תהליכי העבודה למאפייני הלקוחות, דיוור רלוונטי, מפגשי תמיכה וליווי אוריינות דיגיטלית ללקוחות מאוכלוסיית האזרחים הוותיקים, מוקד טלפוני ייעודי ללקוחות בסניף שנמצא בתהליך מיזוג, הרחבת פריסת המכשירים לשירות עצמי, הגדלת מספר בנקאי מבואה (לשעבר, דיילים) המסייעים בהטמעת השימוש באמצעים הדיגיטליים של הבנק מתוך הבנת חשיבות התפקיד ותרומתם לשיפור חוויית הלקוח ותגבור של השירות באמצעות סניף נייד. כמו כן הוקמו שלוחות 'פועלים מקרוב' המעניקות שירות בנקאי פרונטלי פעמיים בשבוע במבנה הסניף שמוזג או במקום סמוך. נכון לסוף שנת 2025 פועלות, נוסף למערך הסניפים, גם 9 שלוחות 'פועלים מקרוב'.

לצד השירותים הבנקאיים המתקדמים המוצעים במוקדי השירות של הבנק ובערוצים הדיגיטליים, אנו מפעילים רשת של 160 סניפים ו-9 שלוחות הפרוסים בכל רחבי הארץ, וכן שלושה סניפים ניידים המספקים שירות בנקאות, לרבות שירותי קופה. הסניפים הניידים מגיעים ל-46 נקודות שירות ברחבי הארץ, כולל אזורים מרוחקים שבהם אין סניפי בנק. 30 מנקודות השירות הן במתחמי בתי אבות ודיר מוגן ברחבי הארץ. לצד מערך הסניפים, לבנק יש 952 מכשירים לשירות עצמי בפריסה הרחבה ביותר במערכת הבנקאות בישראל, במרביתם אפשר להפקיד מזומן וצ'קים ולבצע מגוון פעולות מתקדמות.

### מסתכלים קדימה

• מתוכננת הרחבת מערך הסניפים העסקיים "פועלים ביזנס" לכ- 25 סניפים עד סוף 2026



5. שני סניפים ניידים בשגרה וסניף שלישי בחירום.

6. שירותים הניתנים ללקוחות אשר חתומים על הסכמי ייעוץ בכפוף להוראות חוק הסדרת העיסוק בייעוץ השקעות, בשיווק השקעות ובניהול תיקי השקעות, התשנ"ה - 1995.



אסף צור, שילה, 2025, שמן על בד, 130x100 ס"מ

## פועלים PRO

פועלים PRO הוא שירות פרמיום מתקדם ללקוחות וכיום גם סטודנטים הרוצים לבצע את מרבית הפעולות שלהם לבד בדיגיטל, יחד עם זאת מצפים לשירות אישי, אנושי וזמין מבנקאים מקצועיים בעת הצורך. השירות ב-PRO מקיף וכולל גם פעולות בנקאיות מורכבות וייעוץ השקעות מקצועי, והכול מבלי להגיע לסניף. הבנקאים של PRO זמינים ללקוחות בקו טלפון ייעודי, \*2081, בימים א'-ה' מ-08:30-19:00, ו-וואטסאפ מ-08:30-19:00. ב-2025 לצד המשך שיפור הזמינות והמקצועיות של השירות, שיפור המתבטא בשביעות רצון גבוהה במיוחד בקרב הלקוחות.

### חידושים ושיפורים במרכז הבנקאי הרב-ערוצי ב-2025:

- ◆ המשך הרחבת סמכויות במוקדים, והטמעה של כלים טכנולוגיים מתקדמים, במטרה לספק מענה מקיף ושירות בנקאי מלא, תוך צמצום הצורך של הלקוח בהגעה לסניף
- ◆ 'דנית הבנקאית' - פיתוח בוט אוטונומי לניהול אינטרקציות חכמות ותיאום פגישות
- ◆ הקמת מוקדים צוותים ייעודים לשיפור השירות הלקוח בצורה מותאמת, מקצועית ובזמינות גבוהה: צוות פניות הציבור, פועלים טופ, מוקד הונאות, מוקד לעסקים וצוות שוק ההון
- ◆ הרחבת שעות הפעילות המוקדים ומענה אנושי בין השעות 08:30-19:00
- ◆ אפשרות בחירה בשיחה חוזרת ללקוחות בזמני המתנה ארוכים במענה הקולי
- ◆ שיפור תהליך מחזור משכנתא במוקד - שיפור חווית הלקוח בעת הגשת הבקשה בדיגיטל לרבות קיצור זמן ההגשה והמענה ללקוח



### מסתכלים קדימה

- המשך שדרוג יכולות המוקדים במטרה להעניק חווית שירות בנקאית טובה, מתקדמת ומקיפה "מקצה לקצה" ולצמצם, ככל האפשר, את צורך הלקוח בהגעה פיזית לסניף, באמצעות פיתוח והטמעת פתרונות טכנולוגיים חדשניים ומגוונים ובכוח אדם איכותי ומקצועי.
- המשך שדרוג חווית המשתמש במענה הקולי המאפשר קבלת שירות באמצעות "דיבור חופשי".
- הטמעת מערכת CRM מתקדמת.
- פועלים להבראה - ליווי פיננסי פרוקאטיבי. זיהוי מוקדם של לקוחות בסיכון ומתן כלים וליוי להסדרת התנהלות פיננסית.
- הרחבת אוכלוסיית לקוחות 'פועלים PRO'.
- הרחבת שעות פעילות תמיכת הדיגיטל.
- הקמת מוקד ייעודי ללקוחות עסקיים, שמטרתו שיפור הזמינות (גם מעבר לשעות פעילות הסניף, בהתאם לשעות פעילות המוקד) וחווית השירות הטלפוני ללקוחות.

### תוכניות 2025 - תכנון מול ביצוע:

סטטוס	תוכניות 2025
✓ בוצע	• המשך שיפור חווית השירות במוקדים באמצעות הרחבת הסמכויות והשירותים המוצעים וחדשנות טכנולוגית
✓ בוצע	• המשך שדרוג חווית המשתמש במענה הקולי

7. תוצאות הסקר מופיעות בפרק 'מעניקים שירות מיטבי'.



## מסתכלים קדימה

- שיפור והרחבת השירות הניתן ללקוחותינו.
- לפעול לקידום והנגשת פעולות נוספות בדיגיטל תוך שמירה על בטחון חשבונם של הלקוחות.

# מספקים שירותים בנקאיים דיגיטליים מתקדמים



אנחנו משקיעים בפיתוח פלטפורמות דיגיטליות מתקדמות וחדשניות, שיאפשרו ללקוחותינו לקבל מידע רלוונטי ולבצע פעולות בנקאיות באופן פשוט ונגיש, באמצעות כלים מתקדמים המסייעים להם בהתנהלותם הפיננסית. גם ב-2025 התרחב השימוש של לקוחותינו בערוצים הדיגיטליים ובהתאם לכך, המשכנו להרחיב את טווח השירותים הדיגיטליים העומדים לרשותם.

### הפלטפורמות הדיגיטליות שלנו:

- ♦ **אתר בנק הפועלים - אתר הבנק,** מספק מידע ומאפשר ביצוע פעולות וכלים להתנהלות פיננסית יום-יומית ולקבלת החלטות פיננסיות מושכלות. לצידו, אנו מציעים גם אתרי תוכן בנקאיים המספקים מידע וכלים המותאמים לצורכי לקוחות הבנקאות הקמעונאית ולקוחות עסקיים.
- ♦ **אפליקציית בנק הפועלים -** האפליקציה לניהול החשבון מספקת מידע, מאפשרת ביצוע פעולות ומציעה ללקוחות בנקאות המשלבת בין יכולות טכנולוגיות מתקדמות ביותר וחווית משתמש איכותית ואישית, באמצעות נראות עדכנית ושפה ידידותית וברורה. גם 2025 התמקד הבנק בהרחבת מגוון הפעולות והשירותים בדיגיטל תוך חיזוק יכולות אבטחת המידע וצמצום הונאות ושמירה מיטבית על חשבונות הלקוחות. הרחבנו את יכולות ביצוע התשלומים באמצעות האפליקציה:
  - ◀ ניתן לבצע העברות זה"ב באופן עצמאי על ידי הלקוח
  - ◀ נוספה אפשרות לאשר תשלומים מידיים מחשבון הלקוח
  - ◀ נוספה אפשרות לאשר פרוקסי (צימוד בין פרטי החשבון לבין פרט מזהה, לצורך קבלת כספים על בסיס מספר טלפון נייד או פרטי ת"ז/ח"פ, בתשלומים מידיים)
  - ◀ הוסף "לובי עיקולים" שמאפשר ללקוח לראות את מצב העיקולים בחשבונם ולנהל אותם, וכן במקרים מתאימים להגיש בקשה לתשלום עיקול
  - ◀ נוספו היכולות הבאות בעולם כרטיסי אשראי: צפייה בפרטי כרטיס בדיגיטל, חיבור כרטיסים לארנקי התשלום מהאפליקציה, ביטול כרטיס ללא צורך בחליפי בדיגיטל
- ♦ **דן 'העוזר הפיננסי' -** שירות יוזם באפליקציית הבנק, אשר נועד לסייע ללקוחות בהתנהלות הכלכלית היומיומית שלהם, ללוות אותם לאורך מצבי חיים ואירועים פיננסיים שונים, ולהעצים את הידע ובאמצעותו גם את השליטה שלהם במצבם הפיננסי. באמצעות שימוש בכלים טכנולוגיים מתקדמים. 'העוזר הפיננסי' מאפשר ללקוחות להגדיר לעצמם יעדים חודשיים בקטגוריות צריכה שונות ולעקוב אחרי העמידה בהם. כמו כן, 'השותף הפיננסי' מזהה מגמות בחשבון, משקף אותן ללקוחות וכך מאפשר להם להיערך מראש להוצאות צפויות, לנקוט מבעוד מועד בפעולות אפשריות כדי להימנע ממצב של יתרה שלילית בחשבון, להתנהל במצבים בהם יש יתרה גבוהה בחשבון וכו'.ב.
- ♦ **תקשורת כתובה -** כחלק מהמאמץ לשיפור חוויית הלקוח והרחבת גישות השירות, הבנק מפעיל ערוץ תקשורת כתובה המאפשר ללקוחות לפנות לבנקאי בכתב במגוון נושאים בנקאיים. טרם פתיחת הפנייה מוצגות ללקוח אפשרויות שירות מגוונות, לרבות הכוונה לביצוע פעולות בערוצים הדיגיטליים, תיאום פגישה טלפונית עם בנקאי ומתן אפשרות לפתיחת פנייה כתובה. מהלך זה תומך בהנגשת שירותים תוך שמירה על סטנדרט שירות אחיד ואיכות.
- ♦ **WhatsApp שירותי ללקוחות PRO -** הבנק מפעיל ערוץ תקשורת מבוסס WhatsApp עבור לקוחות PRO, המאפשר קבלת מענה ישיר מבנקאי באמצעות התכתבות. ערוץ זה מספק חוויית שירות נגישה, מהירה וגמישה, ומסייע לצמצום חסמים טכנולוגיים. הרחבת הערוץ תורמת לחיזוק קשרי הלקוח, לשיפור שביעות הרצון ולהטמעת פתרונות שירות יעילים ומותאמים אישית.

- ♦ **מגעים שירותיים בדיגיטל -** אינטראקציות פרסונליות בדיגיטל המיועדות לספק ללקוחות מידע כלים והכוונה רלוונטיים והפגשות אותם בהקשר המתאים להם ברגעי חיים (תחילת עבודה חדשה, תחילת לימודים אקדמיים), וכן במועדים ואירועים משמעותיים (היערכות לחגים, הכנה לחופש הגדול) ובמצבים הנובעים מההתנהלות בחשבון. כך למשל פנייה ללקוח שמועד חיוב כרטיס האשראי שלו מוקדם ממועד כניסת המשכורת והצגת אפשרות לשינוי המועד, עדכון לקוח על פירעון פיקדון צפוי בחשבון, או מתן מידע ללקוח שלקח הלוואה על אפשרויות העומדות בפניו לאורך חיי הלוואה כגון פריסת תשלומים, פירעון מוקדם או דחיית תשלומים. באמצעות הנגשת מידע והכוונה לפעולות רלוונטיות, המגעים השירותיים תומכים בחוויית לקוח ברורה ועקבית, תוך חיבור לצרכים שעולים מערוצי השירות והשטח.
- ♦ **"פועלים OPEN" -** בשנת 2025 הוטמע שירות OPEN בתוך אפליקציית ניהול חשבון כדי לתת מענה לכל הצרכים הפיננסיים של הלקוח, ללא הצורך בהורדת 2 אפליקציות שונות. פתיחת החשבון מתבצעת תוך שימוש בטכנולוגיות מתקדמות של זיהוי פנים וסריקת מסמכים. פתיחת החשבון לוקחת כ-7 דקות בממוצע ומאפשר בסיומו ללקוח גישה לכל המידע וביצוע פעולות בכל ערוץ שיבחר.
- ♦ **אפליקציית שוק ההון -** אפליקציית מסחר בשוק ההון שבאמצעותה יכולים הלקוחות להתעדכן בנעשה בשווקים וכן לחפש, לקנות ולמכור ניירות ערך בקלות ובמהירות, ולצפות בהפתחות תיק האחזקות שלהם לאורך יום המסחר, בתצוגה נוחה ומתקדמת. בנוסף, מציעה האפליקציה את השירות החדשני Smart Advice, המסייע ללקוחות מיועצים לקבל החלטות בעולם ההשקעות. במסגרת השירות, מקבל הלקוח מיועץ או יועצת ההשקעות שלו המלצות השקעה מותאמות אישית, באמצעות התראות לטלפון הנייד. באפליקציה קיימת האפשרות להעביר הוראת מסחר בשלב המסחר המוקדם (Pre-Market), כך שלקוחות יכולים להעביר הוראת מסחר בניירות ערך בבורסות בארצות-הברית גם לפני תחילת יום המסחר.
- ♦ **מערכת מסחר פועלים MyTrade -** מערכת באמצעותה יכולים כלל הלקוחות לבצע פעולות בניירות ערך. המערכת תומכת בשש שפות, מציעה ממשק מותאם להצגת הנתונים ללקוח וכוללת, בין היתר, אפשרויות מסחר במגוון רחב של שווקים ומכשירים פיננסיים, פקודות מתקדמות, יומן כלכלי של אירועים פיננסיים מרחבי העולם, מידע עדכני, דירוג המלצות אנליסטים ושפע של כלי מסחר וכלים תומכי החלטה כמו Smart Advice.
- ♦ **אתר ואפליקציה ייעודיים ללקוחות העסקיים -** ללקוחותינו העסקיים זקוקים לפתרונות מהירים, נגישים וחדשניים, אשר יסייעו להם להשקיע את מרב זמנם בניהול העסק ובשמירה על פעילות פיננסית רציפה והמשכיות עסקית. אנו מציעים כלים ושירותים מתקדמים המותאמים לצרכי הלקוחות העסקיים, ומטמיעים חידושים בפתרונות הדיגיטליים הקיימים, בהם שירות ERPay. ERPay הינה מערכת ההעברות המהפכנית המאפשרת ללקוחות עסקיים גדולים (המתחברים לשירות) לבצע העברות ב"ח ובמט"ח מהמערכות הארגוניות ישירות למערכת הבנק, מבלי להיכנס לאתר או לאפליקציה. השירות הינו ייחודי לבנק הפועלים.
- ♦ **פתיחת חשבון ללקוחות עסקיים בדיגיטל -** ב-2024 השקנו ממשק דיגיטלי להגשת בקשת לפתיחת חשבון ללקוחות עסקיים בזירה שיתופית אחת בה הלקוח והבנקאי מנהלים קשר. הפלטפורמה מאפשרת העלאת מסמכים, ניהול סטטוסים וניהול קשר בין הבנקאי ללקוח בכל אחד משלבי התהליך, עד לפתיחת החשבון של התאגיד, לרבות חתימות והכל בתהליך מהיר וידידותי.



חומי גרומן, "כוסות ותפוחים", 2022, צבעי מים, 58x47 ס"מ

# 200 אלף גולשים

עוקבים אחר הבנק ברשתות החברתיות נכון לסוף שנת 2025

## מעניקים שירות וערך מקצועי באמצעות הרשתות החברתיות

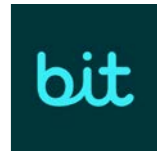
- אנו פועלים בחמש רשתות חברתיות - לינקדאין, פייסבוק, אינסטגרם, טיקטוק ו-X במטרה לפתח דיאלוג בונה אמון עם לקוחותינו ועם כלל הציבור, באמצעות:
- ◆ חוויית שירות מהירה, זמינה ומתקדמת ב-SLA מהיר לפניית לבנק
- ◆ מתן ערך מקצועי על ידי פרסום תוכן רלוונטי, מגוון ומעשיר
- ◆ הקשבה לשיח הציבורי וגיבוש תובנות עסקיות

דף הפייסבוק שלנו הוא פלטפורמה לשירות לקוחות הבנק ולקיום דיאלוג עימם ועם הציבור הרחב, ומאפשר לנו להקשיב ולהשתפר כל העת.

**מדי יום מתקבלות בדף מאות פניות (במסגרת ובתגובות לפוסטים). צוות ייעודי מטפל בפניות ומספק מענה ושירות מקצועי בתוך שעות ספורות.** נושאים בולטים שחוזרים ועולים ברשתות החברתיות עוברים לידיעת הגורמים המקצועיים בבנק ולטיפולם, במטרה לשפר את תהליכי השירות ואת איכותם. **בנק הפועלים הוא הראשון והיחיד במערכת הבנקאית שהשיק דף פייסבוק גם בערבית.**

בדפי הבנק ברשתות החברתיות, מתפרסמים לאורך השנה מאות פוסטים בנושאי העצמה דיגיטלית וחדשנות, צמיחה פיננסית, מוצרים ושירותים חדשים, פעילות קהילתית של הבנק ועוד.

## אפליקציית bit



**אפליקציית התשלומים הפופולרית בישראל, המאפשרת לשלם בקלות ובמהירות במקום אחד-להעביר כסף לאנשים ולחברים, לקנות אונליין, לשלם חשבונות, לקבל זיכויים מחברות ולתרום לעמותות. כל זאת באופן מאובטח ובחויית תשלום פשוטה ומהירה.**

כחלק ממדיניות אבטחת מידע וסייבר של הבנק אנו משקיעים משאבים רבים ושימוש בשיטות הגנת סייבר ומוצרי אבטחת מידע מהמתקדמים בעולם, כדי לשמור על הפרטים והנתונים של המשתמשים. אנו קשובים לצרכים שעולים ממשתמשי האפליקציה ופועלים לשפר ולהשתפר כל העת.

במהלך השנה הושקה האפליקציה בשתי שפות נוספות, ערבית ואנגלית. זאת לצד גרסת Dark Mode בעברית אשר מאפשרת קריאה נוחה יותר למשתמשים עם רגישות לאור ועל ידי כך, מתן חוויית שימוש מותאמת לכולם. בנוסף, לטובת שיפור השירות ללקוחות, עלה לאוויר צ'אט תמיכה (bitbot) מבוסס AI באמצעותו יכולים לקוחות לקבל מידע ותשובות לשאלות ביחס לאפליקציה. במהלך 2025, הושקה bit - האפשרות ליצור כיסים נפרדים אשר ניתן לקבל ולהעביר אליהם כסף. כך אפשר להתנהל בצורה נוחה יותר, ולפתוח כיסים למטרות ייעודיות כמו איסוף כסף עבור מתנה לחבר או אירוע משפחתי. כמו כן, נוספה יכולת חדשה המאפשרת להוסיף כסף לאפליקציה באמצעות כרטיס חיוב. בנובמבר 2025 אפשרה לראשונה bit ללקוחותיה להפקיד כסף בכיסי חיסכון צוברי ריבית (פיקדון).<sup>8</sup>

מעל **3.45** מיליון משתמשות ומשתמשים פעילים בקרב לקוחות כל הבנקים (נכון לסוף דצמבר 2025)

## Poalim Wonder



מאז 2021 הבנק מציע תוכנית הטבות ללקוחות הבנק באפליקציה ייעודית - Poalim Wonder. במסגרת התוכנית, יכולים לקוחות הבנק, המחזיקים בכרטיס אשראי בנקאי משתתף, ומצורפים ל'פועלים באינטרנט' לצבור נקודות ע"י ביצוע פעולות משתתפות כגון עסקאות בכרטיס האשראי, ביצוע פעולות בדיגיטל וכיו"ב. הלקוחות יכולים ליהנות מהטבות במגוון תחומים: צרכנות, נופש ותיירות, הגות ומופעים, מסעדות, מוזיאונים, תרומה לקהילה ועוד - וזאת באמצעות: (1) מימוש נקודות בלבד; (2) מימוש נקודות ותוספת תשלום, או; (3) תשלום בלבד. התוכנית תורמת לחיזוק הקשר בין הבנק ללקוחותיו, מאפשרת ללקוחות ליהנות מהצעות ערך ולחסוך מאות שקלים בשנה.

עם פרוץ המלחמה שילבנו באפליקציית Poalim Wonder הטבות קהילתיות שאפשרו ללקוחותינו לרכוש בנקודות, מוצרים וחבילות אשר נתרמו לאוכלוסיות מיוחדות על ידי עמותת עיגול לטובה ועמותות נוספות.

לקוחות התוכנית אהבו את הפעילות ואימצו בחיבוק את הרעיון של רכישת מוצרים לטובת הקהילה, כדוגמת חבילות לניצולי שואה, ילדים עם מוגבלות, נשים ונוער נפגעי אלימות חיליים וחילות בודדים ומשפחות נזקקות. בסה"כ נרכשו בשנת 2025 מעל ל-20 אלף מוצרים שנתרמו בשיתוף עיגול לטובה לעמותות השונות.

8. (הכל בכסף למגבלת הצבירה המקסימלית בחשבון התשלום בביט כמפורט בתנאי השימוש ומדיניות הגנת הפרטיות של האפליקציה).

9. התוכנית מיועדת למחזיקים בכרטיס אשראי משתתף של בנק הפועלים ומצורפים ל-"פועלים באינטרנט". בכפוף לתקנון, לתנאים בעמוד ההטבה ולתנאי השימוש באפליקציית Poalim Wonder.

## פועלים לצמיחת עסקים קטנים

# 38.5

## מיליארד ₪

סך יתרת האשראי למגזר העסקים הקטנים

נכון ליום 31 בדצמבר 2025.

אנו פועלים להעצמת מגזר העסקים הקטנים, מתוך הבנה שמגזר זה הוא אחד מעמודי התווך של המשק הישראלי ומהווה גורם מרכזי בצמיחתו. פעילותנו לטובת העסקים הקטנים כוללת פיתוח כלים ושירותים המספקים מענה מותאם לאתגרים הניצבים בשלבי החיים השונים של העסק, לצד מתן שירות אישי ומקצועי של בנקאיות ובנקאים מומחים בסניפים בכל רחבי הארץ.

מעטפת המוצרים והשירותים שמעניק הבנק לעסקים קטנים כוללת, בין היתר, פתרונות מימון, אתר ואפליקציה הרצאות מקצועיות מבית 'המרכז לצמיחה פיננסית', הטבות שונות לעסקים חדשים.



אנה מזנב אפשטיין, ציפור גן עדן ושמש, 2018, אקריליק על בד, 50x50 ס"מ

## מוצרים ושירותים בנקאיים

מתוך ההכרה בכך שלעסקים קטנים יש צורכי אשראי מורכבים וייחודיים להם, קיימת יחידה ייעודית (במתכונת 'שבט אגילי') המורכבת מבנקאים ובנקאיות מומחי אשראי, טכנולוגיה וניהול סיכונים. מטרת היחידה לפתח מוצרי אשראי שונים, ובכלל זאת לתת מענה מהיר וגמיש לציפיות ולצרכים העסקיים של העסקים הקטנים, העולים במסגרת ניהול הדיאלוג השוטף עם השטח.

בשנת 2025 הורחב מערך הסניפים העסקיים 'פועלים ביזנס' כך שבסוף 2025 מנה 13 סניפים. המערך מספק שירותים עסקיים מקצועיים על ידי בנקאים מומחים. בשנת 2026 צפוי הבנק להמשיך במגמת הגדלת כמות הסניפים העסקיים.

### פתרונות מימון

גם במהלך שנת 2025 המשכנו בסיוע לעסקים הקטנים בהתאם לצורכי השעה, לצד המשך פיתוח פתרונות מימון ייעודיים לצרכים ייחודיים להם:

- ◆ **הלוואות בערבות המדינה לעסקים קטנים ובינוניים (בעלי מחזור הכנסות שנתי עד 100 מ' ₪)** המאפשרת להם לקבל הלוואות שונות במגוון מסלולים, בין היתר, הלוואה במסלול כללי בסך של 500,000 ₪ או 8% ממחזור המכירות השנתי, עבור גישור על פערי תזרים, השקעות וכן הלוואות נוספות בתנאים שונים למגוון מטרות נוספות לרבות הקמת עסק חדש, קידום עסק ירוק ועוד.
- ◆ **'אשראי ברגע' והלוואה רב-ערוצית:** קבלת אשראי באופן מהיר דרך אתר ואפליקציית הבנק. פתרון זה נועד להקל על התנהלותם העסקית השוטפת של בעלות ובעלי עסקים קטנים, ולסייע להם להתמקד בקידום הצמיחה העסקית.
- ◆ **קרן הלוואות בערבות הסוכנות היהודית:** קבלת אשראי עד 650 א' ₪ לעסקים קטנים שמחזור ההכנסות השנתי שלהם עד 15 מ' ₪. מטרת הקרן הינה הקמה והרחבת עסקים בפריפריה הגיאוגרפית והחברתית בישראל.
- ◆ **קרן התאחדות התעשייתיים בשיתוף הקרן ההדדית:** קבלת אשראי עד 10% ממחזור ההכנסות השנתי ועד לסכום של 2.8 מ' ₪. מיועד לחברי התאחדות התעשייתיים החברים בקרן ההדדית, עבור מגוון מטרות, כגון: צרכי הון חוזר, הרחבת העסק ו/או השקעה בציוו, שדרוג טכנולוגי וקווי ייצור.
- ◆ **'התחלה קלה':** הטבה לעסקים קטנים בהקמה: פטור מעמלות עו"ש בערוץ ישיר עד שנה, הניתן לעסקים בשנתיים הראשונות להקמתם, כדי לסייע להם לצמוח בשנים הראשונות והקריטיות לפעילותם.
- ◆ **פתרונות מימון נוספים:** לצד אפשרויות כמו דחיית תשלומים, הגדלת מסגרת אשראי ופריסה נוחה של אשראי קיים, העמדנו לרשות לקוחותינו הלוואות ייעודיות לרכישת רכבים, משאיות או נדל"ן לצורכי פיתוח העסק, וכן הלוואות למימון מערכות סולאריות (ראו הרחבה בפרק 'הזדמנויות במימון והשקעות בנות קיימא' בעמוד 33).

## מעטפת הכוללת ליווי מקצועי, כלים ושירותים מותאמים

- ◆ אנו מעניקים מגוון פתרונות ושירותים שמוותאמים לצורכיהם של עסקים קטנים, לרבות בערוצים הישירים ובפלטפורמות הדיגיטליות:
- ◆ **בנקאיות ובנקאים מתמחים:** פריסה רחבה של בנקאים מתמחים במחלקות ייעודיות בסניפים, המעניקים ליווי מקצועי ללקוחותינו העסקיים. זאת לצד סניפים ייעודיים מומחים לעסקים, כגון: סניף פ"ת עסקים באזור המרכז וסניף חיפה עסקים באזור הצפון.

◆ **אפליקציית 'פועלים לעסקים':** אפליקציה ייעודית לבעלי ובעלות עסקים, המסייעת להם בניהול הפעילות הפיננסית של העסק.

◆ **תהליך להעמדת אשראי בדיגיטל קלה ומהירה -** אפשרות לקבלת אשראי באופן מהיר דרך אתר ואפליקציית הבנק. פתרון זה נועד להקל על התנהלותם העסקית השוטפת של בעלות ובעלי עסקים קטנים, ולסייע להם להתמקד בקידום הצמיחה העסקית.

◆ **פתיחת חשבון ללקוחות עסקיים בדיגיטל:** בשנת 2023 השקנו ממשק דיגיטלי ללקוחות עסקיים שדרכו אפשר למלא את המסמכים הנדרשים לפתיחת חשבון תאגיד ולחתום עליהם, בתהליך מהיר וידידותי. בשנת 2025 הרחבנו את השירות ללקוחות עסקיים נוספים.

◆ **קהילת אונליין לליווי עסקים קטנים וזעירים:** קהילה שבה חברים מעל 4,000 עסקים קטנים אשר מקבלים תמיכה וליווי מטעם ארגון עוגן הקהילה שהוקמה בחסות 'המרכז לבנקאות חברתית', מהווה פלטפורמה לשיתוף ולהתייעצות, וחבריה נהנים מהרצאות העשרה ומתכנים מקצועיים. בנוסף, עומדת לרשות חברות וחברי הקהילה האפשרות לקבל ליווי של מנטורים.

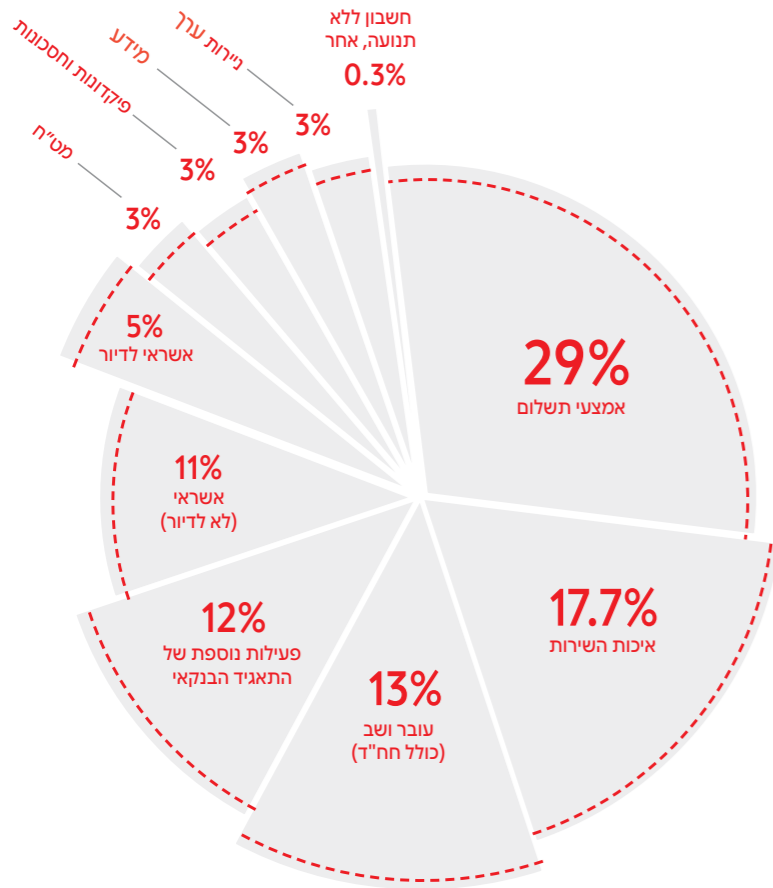
◆ **ליווי עסקים -** מאות עסקים קטנים קיבלו ליווי של עמותות יסמין, יזמות עתיד, 8200 ועוד בחסות הבנק.

◆ הצעת ערך מתקדמת לעסקים קטנים בשיתוף חברת Marketeam: מנהלת שיווק ELLA (AI) לפרסום העסק לחצי שנה ללא עלות והנחות נוספות על שימוש בממשק לתקופה של חצי שנה נוספת.



## מטפלים בפניות הציבור

התפלגות התלונות שטופלו על פי נושאים עיקריים



הטיפול בתלונות לקוחות הינו צעד משלים והכרחי לשיפור תהליכים, לשיפור השירות ולהטמעת הוגנות בנקאית. בנציבות פניות הציבור עומד לרשות הלקוחות צוות בנקאים מקצועי, בעל ניסיון בנקאי עשיר, שהינו כתובת ללקוחות שלא הצליחו למצוא פתרון ומענה לפנייתם במערך הראשון של הבנק (בסניפים ובמוקדים). הפניות מתקבלות ברובן באמצעות אתר הבנק, אך גם בדואר, פקס ובטלפון.

בנציבות נעשה מאמץ לטיפול מלא בפניה פרטנית של לקוח ומציאת פתרון למחלוקת קונקרטית. כל מקרה נבדק לגופו באופן יסודי ומעמיק ומטופל לאור ערכים של מקצועיות, אחריות וישרה, הוגנות ושקיפות, אמפיתיה. במקרים בהם מתגלה כי לפניות מסוימות, ישנן השלכות רחבות, המקרים מוצפים לגורמים העסקיים בבנק, לצורך למידה, שיפור תהליכים ותיקון ליקויים ככל שנמצאו.

הנציבות פועלת בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 308A של הפיקוח על הבנקים. ההוראה מגדירה, בין היתר, את תהליך הטיפול בתלונות לקוחות, לרבות משך זמן הטיפול, ואת המתכונת לדיווחים תקופתיים. בהתאם להוראה או מפרסמים דיווח תקופתי:

- ◆ מדי חצי שנה דיווח למפקח על הבנקים, על אופן הטיפול בתלונות.
- ◆ מדי שנה דיווח לציבור באתר הבנק הכולל תמצית נתוני הטיפול בתלונות.
- ◆ מדי חצי שנה דיווח להנהלת הבנק ולדירקטוריון - הדיווח כולל סיכום כמותי ומגמות של תלונות הלקוחות, לרבות ליקויים שאותרו, ופעולות מהותיות שננקטו כתוצאה מהליכי בירור התלונות. הנהלת הבנק והדירקטוריון מקיימים דיון בדוחות נציבת תלונות הציבור בסמוך למועד קבלתם.

### ירידה בתלונות ובבקשות לפניות הציבור

במהלך השנה חלה ירידה של כ-25% בבקשות לקוחות לנציבות פניות הציבור. בשנת 2025 נענו 686 בקשות לעומת 946 בקשות בשנת 2024.

בשנת 2025 חלה ירידה של כ-13% במספר התלונות בהשוואה לשנה קודמת. טופלו 5,524 תלונות, מתוכן 1,189 סווגו כתלונות מוצדקות (כ-22% מוצדקות) לעומת 6,343 תלונות שמתוכן 1,287 סווגו כמוצדקות (כ-20% מוצדקות) בשנת 2024.

**בשנת 2025 ניתן החזר כספי ללקוחות בגין תלונות שהתקבלו, בהיקף של כ-2.37 מיליון ₪. מתוכם הוענק סעד כספי, לפנים משורת הדיו, בסך כ-1.34 מיליון ₪ בגין תלונות שסווגו כלא מוצדקות (ללא תלונות שטופלו עם הפיקוח על הבנקים).**

## פועלים לצמיחת עסקים בינוניים וגדולים

החטיבה העסקית מפעילה 8 מרכזים עסקיים עבור לקוחות עסקיים בינוניים (Middle Market), מתוכם שלושה מרכזים ייעודיים עבור לקוחות מסחריים בצמיחה. בחטיבה אגף המתמחה בשירות ומימון לחברות הייטק באמצעות המותג Poalim tech. לחברות הגדולות (Corporate) הליווי והשירות ניתן ע"י מנהלי קשרי לקוחות בעלי התמחות ענפית בהתאם לסקטור אליו משתייכת החברה.

## פועלים לצמיחת חברות היי-טק

מאתגרת זו, אנו רואים חשיבות עליונה במתן תמיכה אמיתית לחברות הטכנולוגיה, על מנת לסייע להן להמשיך לצמוח ולהגשים את חזונן.

- ◆ **העמדת קווי אשראי לחברות טק - פעילות פועלים טק כוללת** מתן אשראי לחברות טק בתחומים מגוונים, כולל חברות ממוקדות בתחום ה-ESG
- ◆ **מפגשים לגיוס הון וחיבור עם תעשיית ההייטק -** אנו רותמים את מערכת הקשרים הענפה של הבנק לטובת העמקת שיתופי פעולה בין יזמים ומשקיעים פוטנציאליים ומקיימים כנסים ומפגשים ייעודיים עם קרנות הון סיכון, אקסלרטורים, משקיעים, חממות, נותני שירותים, יזמים ועוד.
- ◆ **ליווי אקסלרטורים וחממות -** אנו מלווים אקסלרטורים וחממות ותומכים בהם, בין היתר, באמצעות השתתפות בתהליכי מימון החברות, הרצאות בנושא גיוס משקיעים, סיוע וייעוץ בניהול פיננסי, וכן ייעוץ ליזמים במגוון תוכניות.
- ◆ **השקעה בקרנות הון סיכון -** אנו מובילים תוכנית השקעה בעשרות קרנות הון סיכון מהמובילות במשק, במטרה לקדם את מקורות המימון העומדים לרשות התעשייה.
- ◆ **יוזמות שוטפות -** לחיזוק האקוסיסטם של היזמות הטכנולוגית בישראל, כגון:
  - ◀ **הכנה להנפקה -** תכנית IPO READINESS בשת"פ עם הבורסות המובילות בארה"ב - NYSE | NASDAQ
  - ◀ **Growth+** - מפגשי מנטורינג
  - ◀ **Roadshow+** - הצגת מיזמים משקיעים מהקרנות המובילות בתעשיית הטק הישראלית
  - ◀ **CFO Connect** - פורום סמנכ"ל כספים של חברות צמיחה
  - ◀ **מפגשים, וובינרים ואירועים**

פועלים-טק היא זרוע הבנקאות של בנק הפועלים, המוקדשת לתעשיית ההיי-טק. אנו מחברים בין העוצמה הפיננסית של הבנק המוביל במדינה לבין מומחיות והבנה מעמיקה של הצרכים הייחודיים של חברות הטכנולוגיה והאקוסיסטם בטק. אנו מציעים מודלי שירות המותאמים לשלב ההתפתחות של החברה מ-Stage, Growth ועד Corporate. השירות ניתן במסגרת מרכזי טק ייעודיים, המעניקים שירותי בנקאות המתמחים בחברות טכנולוגיה לרבות מוצרי פאסיבה ואשראי ייעודי (חוב).

הליווי והשירות של פועלים-טק מותאמים לצורכיהן הייחודיים של חברות ההייטק, המאופיינות בשאיפה לצמיחה מואצת לצד שמירה על יציבות פיננסית. השירות כולל ליווי אישי של מנהל לקוחות הייטק בפעילות הבנקאית השוטפת, לצד פתרונות פיננסיים מגוונים, כגון חיבור לחדר עסקאות, פתרונות אשראי (כולל venture lending), פיקדונות בהתאמה אישית, שירותי בנקאות בינלאומיים, בנקאות ישירה, קישור למשקיעים ועוד.

אנו מאמינים כי לתעשיית ההייטק הישראלית חשיבות מכרעת לכלכלת המדינה וליכולת להתמודד עם אתגרים גלובליים. מתוך תחושת אחריות ומחויבות, אנו חותרים ליצירת ערך ממשי עבור האקוסיסטם הטכנולוגי. מעבר לשירותי הבנקאות שלנו, אנו מציעים לחברות הטכנולוגיה שירותים משלימים בעלי ערך מוסף, הכוללים סיוע בתכנון עסקי, הכנת מצגות משקיעים, גיוס כספים וכניסה לשווקים גלובליים. בנוסף, עומדת לרשות החברות רשת יועצים ומנטורים מטעם פועלים-טק, אשר מסייעים להן להתמודד עם האתגרים הכרוכים בניהול עסק בצמיחה מהירה.

במקביל, אנו פועלים ללא הרף לקידום תעשיית ההייטק הישראלית בשלל דרכים, מתוך מחויבות עמוקה להצלחתה. במיוחד בתקופה



פיתחנו מדד ייעודי לעולם ההוגנות המאפשר מעקב אחר אלמנטים כמותניים ואיכותניים בנושא הוגנות ושירות כגון זמינות, טיפול בליקויים, שביעות רצון לקוחות ועוד, אשר מתקיים לגבי דיווח תקופתי בהנהלה והדירקטוריון; צוותי מעקב ובקרה שונים אשר מטרתם קידום ההוגנות באופן שיטתי ולאורך זמן; זאת בנוסף למערך הביקורת הפנימי אשר מבצע בקרות על היבטי הוגנות מול לקוחות, לרבות בתחום האשראי הצרכני.

באחריות המנהלות והמנהלים לוודא כי העובדות והעובדים שבאחריותם פועלים לטובת הלקוחות ובהתאם לצרכיהם, ונמנעים מהתנהלות שאינה אתית, הוגנת ואחראית. אמצעי התגמול והערכת הביצועים עבור מכירה ושיווק של מוצרים עולים בקנה אחד עם נוהלי הבנק וההנהיגות הרגולטוריות בנושא וכן על פרמטרים תהליכיים כגון שירות; הקפדה על פעילות הוגנת, אתית ואחראית מול הלקוח; התאמת המוצר ו/או השירות לצרכיו וטובתו של הלקוח; וציות להוראות חוק מחייבות.

בבנק מתקיימות מדי שנה הדרכות לעובדים ולבנקאים במטרה להעלות את מודעותם לחשיבות של התנהלות הוגנת כלפי לקוחות הבנק ולהעצים את תחושת האחריות בהתנהלותם. בהדרכות אלו, ניתן דגש על התאמת פתרונות לצרכי הלקוח, הליך מכירה הוגן תוך הימנעות מהפעלת לחץ ובכלל זאת מתן התנאים והזמן ללקוח לשקילת ההצעה וקבלת החלטה מושכלת. ההדרכות ניתנות לכל העובדים והמנהלים אשר מעניקים שירות

ברבעון השני של 2024, נקבע כי החטיבה הקמעונאית תהא אחראית לניהול תחום הוגנות הבנק כלפי לקוחותיו בקו ראשון ומונתה מנהלת תחום הוגנות בקו ראשון. דירקטוריון הבנק אישר תכנית שכוללת בין היתר, התייחסות לחיזוק וקידום ציות צרכני, הרחבת בקורות הציות בקו ראשון ובקו שני, קידום והטמעת תרבות ארגונית הוגנת. על יישום התכנית אחראית מנהלת תחום הוגנות באגף לקוחות, מכירות ושירות בחטיבה הקמעונאית, האמונה על חיזוק וקידום ערך ההוגנות בבנק, ועל ניהול סיכון ההוגנות בקו ראשון, לרבות קידום תרבות ארגונית הוגנת, קביעת מדדים ויעדים עסקיים לשיפור תפיסת ההוגנות בקרב לקוחות הבנק ועוד. על יישום התכנית, מפקח צוות היגוי בראשות מנהלת החטיבה הקמעונאית, ובהשתתפות מנכ"ל הבנק וחברי הנהלה נוספים.

בחטיבות שעיקר פעילותן שירות בנקאי ללקוחות, מונו "נאמני הוגנות" חטיבתיים, האחראיים לוודא שפעילות החטיבה, לרבות יוזמות שמקדמות יחידות בחטיבה, מנוהלת בהלימה להוראות הדין, למדיניות הבנק בנושא ולנוהל הוגנות הבנק כלפי לקוחותיו, וכן בסיוע למנהל החטיבה לנהל את סיכון ההוגנות תוך תכנון ויישום בקורות שוטפות ומדגמיות. בחטיבות שפעילותן אינן בזיקה ישירה לשירות לקוחות הבנק, נבחרו אנשי קשר שסייעו להעברת המסרים בנושא בחטיבותיהם. בעת התקשרות עם ספק הפועל בשם הבנק או מטעמו, הבנק יפעל לכך שהספק יתייחס ללקוחות הבנק בהוגנות על פי אמות המידה שקבע הבנק.

נוהל 'הוגנות הבנק כלפי לקוחותיו' (להלן - "נוהל הוגנות") מעגן תהליכי עבודה שמקדמים הוגנות כלפי הלקוחות ומקדם תפיסה של עמידה בעקרונות הוגנות בפעילות הבנק בכל הקשור ליחסים עם הלקוחות ולשמירה על אמון הלקוח בבנק. נוהל הוגנות מפרט פרקטיקות וכללים לשמירה על הוגנות כלפי הלקוחות, ובכלל זה הקפדה על התאמת המוצר או השירות הבנקאי לצרכי הלקוח ומאפייניו, ומסירת מידע מלא נלווה על המוצר או השירות, על מחירו ועל מאפייני הסיכון הגלומים בו. הנוהל מתייחס, בין היתר, להוגנות בניהול חשבון ופעילות שוטפת, לרבות הזכות לפתוח ולנהל חשבון עו"ש ביתרת זכות ולעשות שימוש באמצעי תשלום ובערוצי שירות שונים לביצוע פעולות בנקאיות. בנוסף על הנחיות הנוהל ובהלימה להוראות הדין, אנו מקפידים על אי התניה של מתן שירות מסוים ברכישת שירות או מוצר אחר ועל קיום תנאי חוזה הוגנים. כמו כן, הנוהל מפרט מערך בקרות על פעילויות שיווק ומכירה, על מנת לוודא את טוהר המידות ופעילות הוגנת לטובת הלקוח. במקרים של חריגה מהוראות נוהל הוגנות, מבוצע הליך הפקת לקחים ומסקנות ונגקטים צעדים ובניית תהליכים מותאמים למניעת הישנות של מקרים דומים, בין היתר תוך נקיטה בהליכים משמעותיים במידת הצורך. לצד נוהל הוגנות, נכתב נוהל איכות השירות המגדיר את אופן הטיפול בפניות הלקוחות ופניות הבנק ללקוחות במגוון הערוצים והשירותים. הנוהל נכתב בהתאם לתרבות השירות בבנק ולעקרונות הוראת ניהול בנקאי תקין 501.

כדי לוודא עמידה בהוראות הדין ובנהלים שנקבעו לעניין הוגנות כלפי הלקוחות, מקפיד הבנק על ביצוע הערכת סיכונים, ניטור ובקורות מגוונות. לשם כך, הוגדרו תהליכי עבודה לאיתור, זיהוי והצפת ליקויים ופערים רחביים בזיקה לסיכונים הוגנות, בשיתוף עם היחידות העסקיות וערוצי השירות בבנק. ממשק שוטף והדוק מתקיים בין גורמי הבקרה, בהם קציני הציות ומדריכים מפקחים בחטיבה הקמעונאית, לבין מנהלת תחום הוגנות, אגף קצין ציות ראשי, נציבות פניות הציבור והגורמים האמונים על ערוצי השירות השונים בבנק. בקורות נוספות נועדו לוודא שמהלכים להנעת עובדים ולקידום הפעילות העסקית עולים בקנה אחד עם נוהל הוגנות ואינם מעמידים את עובדי הבנק בניגוד עניינים אפשרי.

## פועלים בהוגנות

**לאנשים עם מוגבלות, מהו חוק נתוני אשראי בנוסף אנו מכשירים את הבנקאים ומגשימים להם את המידע באופן שיאפשר להם להעבירו ללקוח באופן ברור ומדויק.**

**הוגדרו כללי כתיבה למשלוח הודעות ללקוחות הן במסרונים, הן במסמכים והן במסעות לקוח שירותיים הנשלחים בצורה יזומה ללקוחות, כדי להקטין את חוסר הוודאות בביצוע פעולות בנקאיות ולסייע בידי לקוחותינו לעשות פעולות שישפרו את התנהלותם הפיננסית (לדוגמה - עדכון יזום של לקוחות לגבי פער בין תאריך חיוב כרטיס אשראי ותאריך קבלת המשכורת).**

**הוגנות מאבחנת - הבנק החל להשתמש בכלי AI מתוחכמים כדי לאתר תחושת חוסר הוגנות או חוסר שביעות רצון של לקוחות מהערוצים השונים כגון שיחות במוקד, תקשורת כתובה, סקרים צמודי שרות ותלונות. איתור התהליכים או השיחות הבעייתיות יאפשר לנו לתת פתרונות מדויקים יותר, לשפר את התהליכים, ולהעלות את שביעות הרצון של הלקוחות.**

השנה השקנו תפיסה שיווקית ושירותית חדשה, שמהווה תשתית למודל ההפעלה שלנו: בנקאות יוזמת היא כזו שלא מתמקדת רק בפנייה של הלקוח, אלא גם בזיהוי מוקדם של הצרכים שעולים עבורו בדרך. זו בנקאות שמחפשת אחר הזדמנויות, משתדלת למנוע טעויות, ולהציע פתרונות בזמן - כדי שהלקוחות לא יצטרכו לנהל את הכל לבד. אסטרטגיית הבנקאות היוזמת היא מודל ההפעלה החדש שיבוא לידי ביטוי בכל נקודות המגע שלנו עם הלקוחות.

הבנק מתחייב לקיים תהליכי שיווק ופרסום באופן אתי והוגן, כולל הגדרת קהלי יעד ואופן הפנייה אליהם בהצעות שיווקיות. בנוסף, הבנק חבר באיגוד השיווק הישראלי ומחויב לעקרונות האמנה לאחריות ולהגינות בפרסום. לאור כל זאת, הבנק נוקט זהירות בתחום הפרסום, השיווק וקידום המכירות, על ידי שימוש במעגלי סינון ובקרה לגבי המסרים השיווקיים. על קמפיינים לשיווק אשראי צרכני מתבצעת בקרה תקופתית ע"י אגף קצין ציות ראשי, לבחינת העמידה בהוראות החוק ובחינת היבטי הוגנות בפרסומות.

ביחס לשירותים עבור אוכלוסיות מוחלשות, לקוחות בעלי ידע פיננסי מוגבל או לקוחות אשר נקלעו לקשיים כלכליים, קיימת הקפדה יתרה על היבטים של הוגנות וראיית טובת הלקוח (להרחבה ראו פרקים: הכללה פיננסית, פועלים להבראה ופועלים ברגישות בתהליכי גביה). הבנק מזמין את הלקוחות בצורה יזומה להרצאות וכנסים הן בזום והן פרונטלי להרחבה ושיפור הידע הבנקאי.

מדיניות ניהול סיכון הציות בתחום הוגנות הבנק כלפי לקוחותיו היא חלק ממדיניות הציות של קבוצת בנק הפועלים אשר אושרה על ידי הדירקטוריון, וחלה, תוך התאמות נדרשות, על חברות בנות בארץ ושלוחות הבנק בחו"ל. מדיניות זו חלה על כל היבטי התכנון והביצוע של פעולות והתקשרויות מול לקוחות, לרבות מכירה או שיווק מוצרים ושירותים. כחלק מהמדיניות, בתהליך פיתוח והשקה של מוצרים, פעילויות ושירותים חדשים, הבנק מקפיד לבצע בחינה מקיפה של עמידת המוצר או השירות בהוראות החוק והרגולציה הרלוונטית, וכן בהיבטי הוגנות כלפי הלקוחות.

האחריות לפעול באופן הוגן, אחראי ואתי כלפי הלקוחות, בהלימה להוראות החוק ולערכי הבנק, מוטלת על כל יחידות הבנק (קו ראשון, בסיוע גורמי בקרה אגפיים וחטיבתיים), בדגש על יחידות המספקות שירותים בנקאיים, יוזמות ומנהלות פעילות בנקאית מול הלקוחות. קצינת הציות הראשית של הבנק אחראית לנושא הוגנות הבנק כלפי לקוחותיו כקו הגנה השני.

אנו מאמינים כי התנהלות אתית, אחראית והוגנת תביא לשביעות רצון לקוחות לשגשוג עסקי ותאפשר שימור והרחבה של מעגל הלקוחות. ערך ההוגנות הוא אחד מערכי היסוד שלנו, אשר מעוגן בחזון הבנק, בקוד האתי ובהלי העבודה של עובדי הבנק ואנו פועלים להטמיע אותו בתרבות הארגונית של הבנק ובתהליכי העבודה בקו הראשון בכל ערוצי השרות. המושג "הוגנות" בהקשר זה כולל בין היתר מתן שירות טוב קשוב ומותאם לצרכי הלקוח, תוך שקיפות וגילוי נאות של כלל תנאי השירות. בנוסף הבנק מקדם תהליכי "הוגנות מונעת" הכוללים איתור פערים ושיפור מסעות לקוח קיימים וחדשים לשיפור השקיפות, הפחתת מאמץ וסיום טיפול אופטימלי בכל אינטראקציה עם הבנק.

על הבנק חלות הוראות הקשורות לגילוי נאות, מכוח הוראות הדין בכל הנוגע למידע שיש לספק ללקוחות על המוצר או השירות הבנקאי. ישנן הוראות כלליות החלות על כלל המוצרים - כמו איסור הטעיה, מסירת מידע לגבי גביית עמלות ויש הוראות החלות על מוצרים ספציפיים, לדוגמה: חוק אשראי הוגן הקובע חובות גילוי נרחבות ביחס להסכמי הלוואה והסכמי מסגרת.

**אנו עושים מאמצים להציג ללקוחותינו את המידע באופן מדויק ברור וזמין ומותאם לערוץ השירות, בין היתר, באמצעות עריכה של נוסח הטקסטים המשולבים במסמכים ובערוצים הדיגיטליים, לצד הפקת סרטוני הדרכה בשיתוף עם ה'מרכז לצמיחה פיננסית', שמטרתם לסייע בהבנת מידע פיננסי ובביאור מונחים בנקאיים, במקרים שבהם אנו מתרשמים שקיימים פערי ידע. כך למשל הופקו סרטוני הדרכה אשר פורסמו בערוצים הדיגיטליים של הבנק במגוון נושאים כגון: תעודת זהות בנקאית ויתרונות המידע בה, הטבות ייעודיות**

## סיוע ללקוחותינו בהתמודדות עם הנטל הכלכלי

גל עליית המחירים במשק בשנת 2025 בשילוב הריבית הגבוהה, מקשים על ההתנהלות הפיננסית השוטפת של עסקים ומשקי בית. לאור זאת, נקטנו במהלך שנת 2025 במספר מהלכים<sup>13</sup> בתחומי העו"ש, הפיקדונות והמשכנתאות שמטרתם להקל על הלקוחות בהתמודדות עם הנטל הכלכלי. בנוסף, הבנק ממשיך להציע ללקוחותיו ולכלל הציבור, במסגרת המרכז לצמיחה פיננסית, סדנאות, הרצאות ומאמרים, בנושאי ניהול תקציב וחינוך פיננסי.

### עו"ש:

- ◆ **מנגנון העו"ש המקוזז - קיזוז אוטומטי** בין יתרות החובה ליתרות הזכות עד לתקרה מצטברת בסך 300 אלפי ש"ח בחודש. ללקוחות פרטיים הנמצאים בחלק מהחודש ביתרת זכות ובחלק אחר שלו ביתרת חובה, המנגנון מפחית את תשלום הריבית על יתרות החובה ויכול לחסוך מאות שקלים בשנה ללקוח. המנגנון חל על חשבונות כל הלקוחות הפרטיים בבנק בעלי מסגרת עו"ש - כאשר צירוף הלקוח להטבה נעשה באופן אוטומטי ולא נדרשת פעולה מצד הלקוח. הפחתה משמעותית של שיעורי הריבית על המינוס - ההטבה ניתנה באוגוסט 2023 למשך שנה, וחודשה שוב באוקטובר 2024 לשנה נוספת ועד ליום 30.09.2025 עבור כלל הלקוחות בעלי מסגרת עו"ש או חח"ד פרטי.
- ◆ **הפחתה משמעותית של שיעורי הריבית על המינוס -** ההטבה ניתנה באוגוסט 2023 למשך שנה, וחודשה שוב באוקטובר 2024 ועד ליום 31.12.2025 עבור כלל הלקוחות בעלי מסגרת עו"ש או חח"ד פרטי.
- ◆ **המשך פעילות שוטפת ופרואקטיבית** בין היתר באמצעות: "דן העוזר הפיננסי" באפליקציה, מסעות לקוח הכוללים הודעות בדיגיטל ומסרונים<sup>14</sup>.

### פיקדונות:

- ◆ **הבנק פועל באופן שוטף ופרואקטיבי** מול לקוחות עם יתרת זכות בחשבון העו"ש, בין היתר, באמצעות: "דן העוזר הפיננסי" באפליקציה<sup>15</sup>, מסעות לקוח המשלבים הודעות בערוצים דיגיטליים וב-SMS והצעות רלוונטיות מבנקאים<sup>16</sup>, שיווק "מוצרי החודש" עם ריבית אטרקטיבית<sup>17</sup> וכן העלאת המודעות, בין היתר, באמצעות קמפיינים ברשת, מסרים על מעטפות הדיוור, ניוזלטר חודשי בנושא התנהלות פיננסית המעודדת לחיסכון וסדנאות ותכנים המועברים במסגרת המרכז לצמיחה פיננסית.
- ◆ פניה יזומה ללקוחות עם פיקדונות יומיים בריביות בסיסיות עם הצעה להפקיד לפיקדונות לתקופה ארוכה יותר עם ריבית אטרקטיבית יותר.
- ◆ כמו כן, הבנק מציע כלי דיגיטלי העוזר ללקוחותיו לבחור את הפיקדון המתאים בהתאם לצרכיהם באופן פשוט ומהיר.
- ◆ ברבעון האחרון של 2025 הבנק הגביר את פעילותו הפרואקטיבית המתוארת לעיל באמצעות פנייה יזומה ללקוחות פרטיים ועסקיים.



לארי אברמסון, חובבי ציון X, 2015, שמן על בד, אוסף בנק הפועלים 0673

ללקוחות הבנק, כולל עובדים חיצוניים ועובדים במשרה חלקית<sup>12</sup>. בנוסף, מדיי שנה מופצת לומדה ייעודית לנושא ההגנות לכלל עובדי הבנק. ב-2026 מתוכננת להיכנס לומדה חדשה ומעודכנת הכוללת מסרים שנועדו לחזק את מודעות כלל העובדים לפעול בהגנות בהתאם לערכי הבנק כולל דוגמאות בערוצים השונים הן לקו הראשון בשטח (בסניפים ובמוקדים) והן במטה בבניית מוצרים חדשים ומסעות לקוח ללקוחות. בנוסף, מתקיימות הדרכות בהן פיתוח מערכי ההדרכה נעשה בשיתוף גורמי הבקרה בקו הראשון ואגף קצין ציות ראשי, כאשר ההדרכות מועברות לכל העובדים הרלוונטיים, בדגש על העובדים ביחידות העסקיות הבאים במגע עם לקוחות. במבחיני המיון בעת קליטת עובדים חדשים לבנק, וכן במבחינים הנערכים בעת קידום עובדים בבנק, מתקיימת גם בחינה בנושאים של היבטי הגנות כלפי הלקוחות והתנהלות אתית, על מנת לוודא התאמה לנורמות ולערכי הבנק. לרשות העובדים עומדים ערוצי התייעצות ודיווח, גלויים או אנונימיים, לכל פנייה בנושאי ההגנות (להרחבה על ערוצי הדיווח ראו תת-פרק בנושא מנגנונים וערוצי דיווח בנושא אתיקה).

**אי אפליה של לקוחות -** הבנק הגדיר מדיניות לאי אפליה של לקוחות במתן שירות משירותי הבנק. מדיניות זו מתייחסת לאפליה עקב טעמים לא רלוונטיים ואסורים, כגון אפליה על רקע דת, גזע, מין, לאום וכד'. המדיניות חלה על כלל השירותים של הבנק. ניטור ובקרה לוודא אי אפליה מבוצעים על ידי אגף קצין הציות הראשי וכן ביחידות העסקיות הרלוונטיות.

12. ככל ומדובר בעובדים אשר מעניקים שירות ללקוח.

13. הפירוט לעיל הוא בכפוף לתנאי הבנק, הקריטריונים שנקבעו לגבי כל מוצר, ותנאי השירות. הבנק רשאי לשנות את תנאי השירות בכל עת ובכפוף לכל דין. אי עמידה בפירעון ההלוואה עלולה לגרור חיוב בריבית פיגורים והליכי הוצאה לפועל.

14. בהתאם להוראות הדין

15. לדוג' הבנק מביא למודעות הלקוחות שיש ברשותם יתרות זכות ממוצעות הגבוהות מ-5 אלף ש"ח בשלושת החודשים האחרונים ומציע להם דרכים לניהול הכסף.

16. באופן מגיב ויזום

17. מוצרים המתחלפים מעת לעת ומותאמים לצרכי השוק. לדוג' קיימים מסעות לקוח עבור לקוחות בעלי יתרת זכות מעל 1 אלף ש"ח בתקופה רציפה של מעל שבוע וללקוחות שנפרע בחשבונם פיקדון.



אלה גורליק, פרחים ברוח, 2024, שמן על קנבס, 70x60 ס"מ

## פועלים להבראה

לאורך השנים יחידת פועלים להבראה מלווה לקוחות פרטיים של החטיבה הקמעונאית אשר נקלעו לקשיים כלכליים ומסייעת להם להיחלץ מהמשבר בצורה מכבדת, תוך חתירה להשיב אותם לאיתנות פיננסית. במטרה לייצר פתרון הוליסטי רב-מערכתי, הוקמה בבנק יחידת "פועלים להבראה" החותרת לייצר פתרון בשיתוף עם הלקוח, בהתאם לפרופיל הפעילות הבנקאית שלו ויכולותיו הכלכליות. הפתרונות שהבנק מציע ללקוח, כוללים הסדרים כלכליים לרבות פריסה מחודשת והתאמת תנאי ההלוואה, וכן מתן פתרונות אשראי מותאמים אישית. מעטפת השירות והטיפול בכל לקוח נעשים באופן דיפרנציאלי בהתאם לצרכי הלקוח, מקורות הכנסה ויכולת החזר שלו. ביחידה בנקאים מומחים ומנוסים אשר עברו הכשרה ייעודית לצורך מענה מותאם ורגיש לצורכי הלקוח, תוך מחויבות לפתרון הבעיה. היחידה פועלת בשיתוף מלא עם סניפי הבנק ואחראית על ניהול וניטור התהליך באמצעות מגוון כלים ושירותים של הבנק, לרבות מערכת ממוחשבת שנבנתה לטובת התהליך. לאורך השנים, מסייעת היחידה ללקוחות הפרטיים שנקלעו לקשיים לשוב למסלול התנהלות פיננסית נכונה ובכך מצליחים, במקרים רבים, להימנע מנקיטת הליכי גבייה בבתי המשפט ובהוצאה לפועל. פעילות היחידה מדווחת באופן שוטף למנהלת החטיבה הקמעונאית, וכלולה בדיווח השנתי הכולל של מערך הגביה לדירקטוריון.

## פועלים ברגישות בתהליכי גבייה

במהלך 2025, בין היתר, על רקע מלחמת חרבות ברזל ומבצע "עם כלביא" המשכנו להקפיד לפעול בגמישות, ברגישות ומתוך התחשבות מרבית בכל הקשור להליכי גבייה. ככלל, אנו מעדיפים להימנע ככל האפשר מנקיטת הליכים משפטיים, ובמרבית המקרים מקדמים הסדרי פריסת חוב או הסדרי תשלום אחרים (בהתאם ליכולות של הלקוחות). בנוסף מנחה הבנק את עורכי הדין המייצגים אותו בהליכי הגביה להגיע להסדרי החוב עם הלקוחות בסמוך למועד קבלת התיק לטיפולם, ולהימנע ככל הניתן מהגשת תביעה משפטית. כמו כן, הבנק פועל ברגישות מיוחדת בגביית חוב משכנתאות ומתן אפשרות להגיע להסדרי פריסה של הפיגורים, ובעת הצורך של החוב כולו, במטרה להקל ככל האפשר על לקוחותינו. פעילות מערך הגביה מדווחת ונידונה אחת לשנה בהנהלה ובדירקטוריון.



### מסתכלים קדימה

- הגדרה תוכנית רחבה לשיפור השרות וההוגנות
- התוכנית היא דינמית ומוגדרים יעדים מותאמים ומאתגרים גם ל-2026
- פרסום מדד הוגנות מעודכן ומותאם למיקודים ולפערים

#### מניה במתנה:

- ♦ במהלך הרבעון השלישי לשנת 2025, הבנק יצא במהלך חדשני בו חילק מניות של הבנק במתנה ליותר ממיליון לקוחותיו - במטרה לחזק את הקשר בין הצלחת הבנק, גם אם בשווי סמלי, לבין לקוחותיו ולהוקיר אותם על פעילותם בבנק. מטרה נוספת של היוזמה היא להנגיש ולהגביר את מודעות הלקוחות לעולם שוק ההון וההשקעות בקרב הציבור הרחב.
- ♦ לקוחות של הבנק יכלו לבחור בין קבלת 2 מניות של בנק הפועלים או מענק כספי בסך 100 ש"ח.<sup>18</sup>
- ♦ תכנית זו היא חלק מהתפיסה האסטרטגית החדשה של הבנק, תחת המסר "לא רק פועלים - יוזמים"
- ♦ המשקף גישה פרו-אקטיבית של הבנק, כיוזם, מוביל ומלווה פעיל בצמיחה הכלכלית של לקוחותיו.
- ♦ במהלך הרבעון הרביעי לשנת 2025 הבנק יצא בפעמימה נוספת בה חילק מניות של הבנק במתנה ללקוחותיו. לקוחות הבנק הזכאים יכלו לבחור בין קבלת 2 מניות של הבנק לבין מענק כספי בסך 125 ש"ח.<sup>19</sup>

#### החזר עמלות שוק ההון<sup>20</sup>:

- ♦ הבנק יצא במהלך, במסגרתו לקוחות צעירים עד גיל 35 ו/או חשבונות במועדון סטודנט, יקבלו החזר על עמלות קנייה ומכירה בניירות ערך בארץ ובחו"ל (למעט אופציות), החזר בגין עמלות דמי ניהול נ"ע הנסחרים בארץ ובחו"ל, החזר על עמלות ברוקר, על פעולות שבוצעו באתר בנק הפועלים ובאפליקציות שוק ההון. גובה החזר עד מקסימום 2,000 ש"ח לרבעון. לקוחות בעלי חשבון קיים בבנק הפועלים - זכאים להטבה החל מ-1.7.2025 ועד 31.12.2025. **לקוחות חדשים שיצטרפו לבנק הפועלים החל מ-23.11.2025 ועד ה-31.3.2026, זכאים להטבה החל ממועד ההצטרפות ועד ל-30.6.2026.**<sup>21</sup>

#### משכנתאות:

- ♦ בינואר 2026 הבנק הודיע על מהלך של החזר תשלום המשכנתא הראשון עד 5,000 ש"ח ללקוחות בעלי חשבון פעיל בבנק שנטלו משכנתא ברבעון האחרון של שנת 2025 (1.10.25-31.12.25) - החזר נכנס אוטומטית לחשבונם במהלך חודש מרץ 2026.<sup>22</sup>

אנו עושים את המרב כדי לפעול בהוגנות ובשקיפות ולשם כך פועלים כל העת להשתפר ולשפר תהליכים בהתאם, במסגרת זאת אנו לומדים ומפיקים לקחים, לרבות במקרים בהם הושג עיצום או הוגשה תביעה כנגד הבנק, וכמו כן, מפצים את הלקוחות בעת הצורך.

למרות המאמצים שהבנק משקיע בנושא, ציון הבנק בסקר שביעות הרצון של משקי הבית משירות הבנקים טעון שיפור. חרף העלייה במרבית הפרמטרים וצמצום הפער ביחס לבנקים אחרים בהשוואה לשנים קודמות, דירוגו של הבנק נותר נמוך באופן יחסי. נושא זה, אף בהקשר ריבוי תקלות בתהליכים הפוגמים בשירות ללקוחות ותפיסת ההוגנות שלהם אף הובא לתשומת ליבו של הבנק מפי בנק ישראל.

ב-2025 הבנק החל ליישם תוכנית אסטרטגית חדשה לשיפור השירות וההוגנות, הכוללת יישומים טכנולוגיים חדשנים לאיתור תקלות ושיפור המענה ללקוח, וימשיך בכך בשנת 2026. אנו מקווים שיישום ההטמעת התוכנית יביא לשיפור הציון של הבנק בסקר שביעות הרצון הבא.

18. התכנית היא חלק מההטבות שהבנק העניק ללקוחותיו ברבעון השלישי לשנת 2025 במסגרת מתווה ההקלות של בנק ישראל וכפי שפורסם במהלך 2025 באתר הבנק.  
 19. התוכנית היא חלק מההטבות שהבנק העניק ללקוחותיו ברבעון הרביעי לשנת 2025 במסגרת מתווה ההקלות של בנק ישראל וכפי שפורסם במהלך 2025 באתר הבנק.  
 20. התוכנית היא חלק מההטבות שהבנק העניק ללקוחותיו במסגרת מתווה ההקלות של בנק ישראל  
 21. החזר העמלות הרטרואקטיבי בגין הפעילות עד מועד הפרסום (23.11.2025) נכלל בהטבות שהבנק מעניק ללקוחותיו ברבעון הרביעי לשנת 2025 במסגרת מתווה ההקלות של בנק ישראל  
 22. בהתאם לתנאים והקריטריונים שפורטו באתר הבנק.

**הכללה פיננסית מתייחסת למידת הנגישות של אנשים למוצרים ולשירותים פיננסיים, העונים ומותאמים לצורכיהם ומסופקים להם באופן אחראי ובר-קיימא. גישה לשירותים פיננסיים מקלה על ההתנהלות היום-יומית השוטפת ומסייעת לתכנן קדימה ולקבל החלטות פיננסיות מושכלות וארוכות טווח.**

לפי בנק ישראל, ההגברה של ההכללה הפיננסית בחברה הישראלית נעוצה במספר מוקדים בהם קיימים חסמים המשפיעים על היכולת הפיננסית של אוכלוסיות שונות בהם: אשראי לאוכלוסיות מוחלשות, לרבות אשראי לדיור בחברה הערבית, אוכלוסיות מודרות אשראי צרכני ולקוחות שנקלעו לקשיים לאחר נטילת אשראי, הגברת הנגישות והשימוש באמצעי תשלום מתקדמים, לרבות בקרב החברה הערבית והחרדית; זאת לצד חינוך ואוריינות פיננסית והסרה של חסמים של תרבות, דת ושפה<sup>1</sup>. במדינת ישראל, שיעורי העוני במגזר הערבי ובחברה החרדית, גבוהים למעלה מפי שניים ביחס לשאר האוכלוסייה, כאשר שיעור הנפשות העניות בחברה הערבית והחרדית כפול מחלקם באוכלוסייה<sup>2,3</sup>.



## 'המרכז לצמיחה פיננסית'

↪ **650**  
**אלף איש ואישה**  
עשו שימוש בתכנים לימודיים באתר בשנת 2025. כמו כן, כ-21 אלף אנשים השתתפו בהרצאות

כחלק ממחויבות ארוכת השנים של הבנק לקידום החברה, לצמיחת המשק בישראל ולצמצום פערים וקידום שוויון הזדמנויות, השקנו ב-2018 את המרכז לצמיחה פיננסית כמיזם חברתי לציבור בשיתוף פעולה עם מגוון גורמים מקצועיים. המרכז הוא בית ללמידה ולרכישת כלים להתנהלות פיננסית נכונה, ושירותיו מוצעים לציבור הרחב, ללא עלות. המרכז פועל באמצעות אתר אינטרנט המציע כלי למידה דיגיטליים מתקדמים, הרצאות של מיטב המרצים, למידה אינטראקטיבית דרך משחקים לכל המשפחה, מערכי שיעור לילדים ובני נוער ועוד. תוכני הלימוד של המרכז מפותחים בליווי אקדמי של פרופ' צבי אקשטיין, דיקן בית הספר לכלכלה באוניברסיטת רייכמן. התכנים גובשו על סמך מחקרים וסקרי עמדות של הציבור בנושאים כלכליים, ובהתאם לצמתי חיים הכרוכים בשינוי פיננסי, דוגמת הרחבת המשפחה, נטילת משכנתה, שינוי קריירה, פרישה ועוד. יצוין כי המידע באתר המרכז לצמיחה פיננסית מהווה מידע כללי בלבד ואינו מהווה ייעוץ.



## פועלים להכללה פיננסית

1. מתוך "צוות בין-משרדי לגיבוש תכנית לאומית להגברת ההכללה הפיננסית", בנק ישראל-2022  
2. מתוך "דוח ממדי העוני והאי-שוויון בהכנסות 2022", הביטוח הלאומי  
3. מתוך "שנתון החברה הערבית בישראל 2021", המשרד לשוויון חברתי

## פועלים למען אוכלוסיית הוותיקים



בנק הפועלים שואף למצוינות תפעולית ולהטמעת טכנולוגיות חדשניות שישרתו את כלל לקוחותיו. עם זאת, אנו מכירים בכך שאוכלוסיית הוותיקים זקוקה לתמיכה ממוקדת, שתסייע לה במעבר מעולם הבנקאות המסורתית אל עולם הבנקאות של המחר. לפיכך, שמנו לעצמנו למטרה לסייע לאזרחים ותיקים לפתח את עצמאותם הדיגיטלית בכל תחומי החיים ולשפר את איכות חייהם ולכן בנינו מעטפת ליווי והדרכה 'פועלים לעצמאות דיגיטלית' שהושקה ב-2018 בהובלת המרכז לבנקאות חברתית ובשיתוף פעולה של המגזר העסקי, המגזר הציבורי והמגזר השלישי.

### שירות מותאם לאוכלוסיית הוותיקים

- ◆ **קו טלפוני ייעודי ומהיר - אנו** מציעים מענה ייעודי ללקוחות **מעל גיל 70**, המציע מענה אנושי ומהיר של בנקאי, עם תיעודף של השיחה על פני שיחות אחרות. במוקד הטלפוני. מהלך זה הוא חלק מיישום מורחב של "חוק האזרחים הוותיקים", המחייב מתן שירות ללא המתנה ללקוחות מעל גיל 80.
- ◆ **סניפים ניידים -** הבנק מפעיל שני סניפים ניידים המספקים שירותי בנקאות ניידת, לרבות שירותי קופה. הסניפים הניידים מגיעים ל-46 נקודות שירות ברחבי הארץ, מהן 30 נקודות שירות בבתי אבות ובמתחמי דיור מוגן. צוות הבנקאים בסניפים הניידים מתמחה במענה ללקוחות מבוגרים, ונוסף לשירות הבנקאי, פועל לפיתוח האוריינות הדיגיטלית של לקוחות החפצים בכך. תדירות הגעת הסניפים הניידים לנקודות השירות נקבעת לפי הביקוש והצרכים שעולים בשטח. במהלך מלחמת "חרבות ברזל" הורחבו נקודות השירות גם ל-30 מרכזי מפונים.

### מעטפת תמיכה ולמידה ללקוחות שהם אזרחים ותיקים

מעטפת התמיכה שפיתח הבנק עבור אזרחים ואזרחים ותיקים כוללת מפגשים פרונטליים ללא עלות, קורסים מקוונים ותוכני לימוד ברשת לטובת תרגול מהבית, ללא עלות:

- ◆ **קורסים ומפגשי הדרכה לאוריינות דיגיטלית לאזרחים ותיקים בנושא גלישה בטוחה וביצוע פעולות בנקאיות בדיגיטל.** הקורסים, ללא עלות, מתקיימים בזום בהנחיית מדריך מקצועי ובקבוצות לימוד קטנות.
- ◆ **מגוון כלים לתרגול ולהתנסות בפעולות בערוצים הדיגיטליים -** באתר 'המרכז לצמיחה פיננסית' קיים מתחם תוכן ייעודי בשם 'פועלים לעצמאות דיגיטלית', שדרכו ניתן להירשם לקורסים וליהנות ממגוון כלים לתרגול פעולות בערוצים הדיגיטליים של הבנק:
  - ◆ פלטפורמת תרגול וירטואלית המסייעת ללקוחותינו האזרחים הוותיקים להתגבר על חסם הפחד מטעויות בשימוש בערוצים הדיגיטליים. בפלטפורמה אפשר לבצע סימולציות של פעולות בנקאיות באפליקציה ובבנקט, כגון העברת כספים, הפקדה לפיקדון, הפקדת צ'ק באמצעות האפליקציה ועוד.
  - ◆ **25 סרטוני הדרכה קצרים בעברית, בערבית ובאמהרית,** המדגימים לאזרחים ותיקים בפשטות ו"בגובה העיניים", שלב אחר שלב, איך לבצע מגוון פעולות בערוצי הבנק הדיגיטליים.
  - ◆ **חוברות הדרכה לשימוש בערוצים הדיגיטליים של הבנק -** החוברות נכתבו בשפה נהירה וכללו צילומי מסך רלוונטיים של אתר הבנק, של האפליקציה ושל המכשיר לשירות עצמי. חוברות ההדרכה זמינות באתר 'פועלים לעצמאות דיגיטלית' ובסניפי הבנק בשפה העברית והערבית.

120

### אלף איש ואישה אזרחים ותיקים

השתתפו בקורסים ובמפגשי הדרכה דיגיטליים ב-2025. משתתפים רבים העידו כי הם חשים בטוחים יותר לבצע מגוון פעולות בנקאיות דיגיטליות בעצמם בזכות הקורסים, וכי הניסיון שצברו בשימוש בזום במהלך הקורס שירת אותם גם להפגת בידודות ולמפגשים וירטואליים עם המשפחה. בנוסף, בקרב משתתפים רבים התחדדה ההבנה שהבנק זמין עבורם בכל עת ומכל מקום באמצעות הפלטפורמות הדיגיטליות.

## עיקרי הפעילות של המרכז לצמיחה פיננסית ב-2025:

- ◆ **תמיכה בעסקים קטנים וזעירים:**
  - ◆ **תכנית מנטורינג אישית -** ליווי אישי למשך 3 חודשים ללא עלות מצד המשתתפים, על ידי מנהלים בכירים במשק, במטרה להוביל את העסק שלהם להישגים חדשים.
  - ◆ **תכנית הרצאות שנתית -** בכל חודש לפחות הרצאה אחת למתן כלים פרקטיים לקידום העסקים לצמיחה עסקית.
  - ◆ הבנק חבר **לפורום העצמאיים והפרי-לנסרים מבית ההסתדרות**, המאגד למעלה מ-500 אלף עצמאיים ובעלי עסקים בישראל. לקוחות הבנק שהצטרפו לפורום נהנו מהטבות צרכניות לניהול העסק, תנאים בנקאיים מועדפים ופטור מתשלום דמי חבר לשנתיים.
  - ◆ **ליווי אישי למשקי בית -** גם השנה המשכנו בפעילות של ליווי אישי בחסות הבנק דרך עמותת 'פעמונים' ו-'סוויץ' כאשר את המשתתפים בתכנית מלווים באופן פרטני מומחים בשני תחומים, בהם הכוונה תעסוקתית והכוונה כלכלית.
  - ◆ **הפודקאסט 'עם היד על השקל'** העוסק בסוגיות כלכליות מחיי היום-יום, בהנחיית אטילה שומפלב, אשר התחדש בפרקים נוספים אקטואליים כגון "התייעלות אנרגטית", "איך לצלוח משברים בעסקים", "שימוש בבינה מלאכותית" וכו'.
- ◆ **פעילות להעלאת המודעות להונאות דיגיטליות -** יחד עם בנק ישראל, איגוד הבנקים והמערכת הבנקאית התקיימו 3 הרצאות אינטרנטיות (ובינר) בעברית, בערבית וברוסית. סה"כ השתתפו בפעילות כ-1,000 אנשים. המשתתפים בהרצאות קיבלו כלים וידע בכמה נושאים:
  - ◆ זיהוי מתחזים והדרך להיזהר
  - ◆ זיהוי קישורים חשודים
  - ◆ טיפים וכלים להתמודדות עם הונאות מסוגים שונים
- ◆ הפעילות לוותה בקמפיין טלוויזיוני. מטרת הקמפיין הייתה העלאת המודעות בנושא הונאות פיננסיות. הקמפיין מבוסס על התובנה שכל הודעה או מייל שאנחנו מקבלים מכנסים אותנו לשעשועון, משחק ניחוש של האם זאת הודעה אמיתית או הונאה שעלולה להפיל אותנו בפח.
- ◆ עם **קורס מקצועי לאוריינות פיננסית במכללת ספיר**, אשר מעניק לסטודנטים בתכנית למנהיגות ציבורית כלים מעשיים להתנהלות פיננסית מיטבית בעולם של מציאות משתנה. בנוסף, בסיוע הבנק, תוקם תכנית לימודים תלת שנתית חדשה המתמקדת בחקר האתגרים האזוריים ובפיתוח פתרונות יזמיים אשר ישמשו כמנוע צמיחה חברתי, כלכלית וקהילתי בעוטף עזה. כמו כן, השקנו קורס מקביל בשפה הערבית במכללת אונו, אשר מעניק את אותם כלים לסטודנטים מהחברה הערבית.
- ◆ **הקניית ידע וכלים להתנהלות פיננסית נכונה, קידום צמיחה כלכלית תעסוקה בחברה הערבית -** גם בשנת 2025 המשכנו בפעילות מותרמת לחברה הערבית, אשר במסגרתה, בין היתר, פיתחנו והשקנו "מחשבוני הזכאה" (حاسبة الزكاة) הראשון מסוגו בישראל, התחדשנו בערוץ פודקאסט בערבית "בשליטה" ("تحت السيطرة") ועוד. להרחבה ראו פרק 'פועלים לשגשוג בחברה הערבית' בעמ' 90.
- ◆ **הנגשת ידע וכלים פיננסיים לחברה החרדית -** ראו פרק 'פועלים לצמיחה כלכלית בחברה החרדית', עמ' 93.
- ◆ **העצמה כלכלית לנשים -** גם ב-2025 המשכנו בפעילות מותאמת לנשים. לפירוט ראו פרק 'פועלים לשוויון מגדרי והעצמה כלכלית של נשים', עמ' 96

### פעילויות ייחודיות ב-2025:

- ◆ החל מחודש אוגוסט 2025 ומידי שבוע, מתקיימת פינת תוכן קבועה בתכנית "בוקר חדש" בהנחיית טל ברמן, אביה פרחי ותם אהרון באקו 99FM, אשר מטרתה להנגיש את הידע להתנהלות פיננסית נכונה בקרב קהלים רבים ומגוונים.
- ◆ יצרנו מתחם ייעודי לתחום שוק ההון ומשקיעים, בו הנגשנו תכנים בנושא באמצעות סרטונים, כתבות, פרקי פודקאסט וכו', אשר מטרתם הנגשת הנושא באופן פשוט ובגובה העיניים מול הקהלים השונים - הן המשקיעים הצעירים והן המשקיעים מנוסים.

פירוט והרחבה על הפעילויות המתוארות ניתן למצוא באתר המרכז לצמיחה פיננסית. לכניסה לאתר המרכז לצמיחה פיננסית, סרקו את ה-QR.





אולגה ירושלמי, בסטודיו, 2025, שמן על קנבס, 55x64 ס"מ

## העצמה פיננסית

**ב-2025 המשיך הבנק לקדם מהלכי העצמה פיננסית ייעודיים לחברה הערבית, בהם:**

◆ **הקניית ידע וכלים להתנהלות פיננסית נכונה**

**בחברה הערבית - ב-2023** הוקם אתר ובו מגוון תכנים, סרטונים, מדריכים וכתבות, כולם מונגשים ומותאמים לחברה הערבית. במהלך שנת 2025 קיימנו מגוון הרצאות בערבית, בהשתתפות אלפי אנשים פרטיים בעלות ובעלי עסקים מכל רחבי הארץ, במגוון נושאים על מנת לסייע בהתמודדות המשבר ועם אי היציבות הכלכלית הנובעת מהשלכות המלחמה, כגון התנהלות פיננסית נכונה למשקי בית ויצירת חוסן כלכלי, שיווק העסק בעת משבר, ניהול תקציב העסק, ותזרים מזומנים ועוד.

◆ **פיתחנו והשקנו "מחשבון הזכאה" (حاسبة الزكاة)**

**הראשון מסוגו בישראל.** זהו כלי חדשני שמאפשר לכלל הציבור המוסלמי בארץ לחשב בקלות ובדיוק את סכום "הזכאה" שעליהם לתרום, בהתאם להלכה האסלאמית. זו חובה שמאפשרת חלוקה צודקת יותר של העושר ותומכת בנזקקים והחלשים – במיוחד בתקופת חודש הרמדאן. המחשבון פותח בהתייעצות ובליווי צמוד של אנשי דת ומומחים בשריעה האיסלמית, שהיו מעורבים בכל שלבי הפיתוח, על מנת להבטיח כי החישובים והשיטות בהם נעשה שימוש עולים בקנה אחד עם עקרונות ההלכה והדת האסלאמית.

◆ **התחדשנו בערוץ פודקאסט בערבית "בשליטה" ("تحت السيطرة")**

הפודקאסט כולו בשפה הערבית, מתוך רצון לעזור לאנשים להחזיר את השליטה על העניינים הפיננסיים שלהם. בכל פרק אנו בוחנים סוגיות פיננסיות בחיי היום יום בישראל, בהתנהלות הפיננסית של כל אחד ואחת מאתנו. בפרקים הראשונים של הפודקאסט "בשליטה" חקרנו את המנוע הכלכלי של החברה הערבית, מצב העסקים בימים אלו ואיך עליהם לפעול בתקופת המשבר, על המשכנתא בחברה הערבית ועוד.

◆ לקראת חודש הרמדאן, במטרה להעלות מודעות לצמצום הוצאות משפחתיות בתחום המזון, הופקו סרטונים עם מתכונים יעילים, בהוצאה נמוכה ובניצול מרבי של המרכיבים גם ביום שאחרי, וכן טיפים לחיסכון בהוצאות מטבח ומזון, בקניית לחג ועוד.

◆ "ועידת נשים ועסקים נצרת" בשיתוף עם חברת 'שארק - אקבאל עדוו' התקיימה זו השנה החמישית, בהשתתפות יותר מ-450 עצמאיות, זמיות, בעלות עסקים קטנים ונשים מובילות בחברה הערבית מכל רחבי הארץ. בוועידה הוקנו למשתתפות ידע וכלים מעשיים לניהול עסק מצליח והועברה הרצאה מטעם המרכז לצמיחה פיננסית בנושא חשיבות האוריינות הפיננסית בקרב בעלות עסקים ועצמאיות.

◆ מתן חסות למפגש נשים בטבע - במפגש השתתפו מעל 400 נשים שקיבלו הרצאה וידע בהתנהלות פיננסית נכונה.

## העצמת סטודנטיות וסטודנטים

◆ **מלגות לסטודנטיות ולסטודנטים -** במטרה לעודד לימודי השכלה גבוהה, אנו מקיימים שיתופי פעולה ארוכי טווח עם עמותות בחברה הערבית. בשנת 2025 הענקנו מלגות לכ-140 סטודנטים, בשיתוף עם מספר עמותות: עמותת 'אמיניא', סאלח פאלח, קרן פועלים להצלחה. לטובת קבלת המלגה, מתנדבים הסטודנטים בהדרכות להתנהלות פיננסית נכונה. **סה"כ הוענקו מלגות בהיקף של כמיליון ש"ח.**

◆ **תמיכה בתכנית המועדונים העסקיים לסטודנטיות ולסטודנטים בשיתוף עמותת 'קו משווה' -** תכנית המועדונים פונה לסטודנטים מצטיינים בעלי פוטנציאל מנהיגות מהחברה הערבית. המועדונים העסקיים נחלקים לתחומים אקדמיים ומקצועיים בתחומים אטרקטיביים ונדרשים בשוק העבודה כיום, ובכל מועדון עסקי חברים 15 עד 20 משתתפים. מטרת המועדונים לסייע לסטודנטים להשתלב במסלולי קריירה משמעותיים ובתפקידי מפתח, בדגש על פיתוח מנהיגות ומודעות חברתית. ב-2025 תמכנו ב-15 מועדונים וביותר מ-255 סטודנטים באוניברסיטאות מובילות ברחבי הארץ.

## פועלים לשגשוג בחברה הערבית

# 20

### סניפים ביישובים ערבים

11 סניפים ביישובים מעורבים ושתי שלוחות בנקאיות ייעודיות לאוכלוסייה הערבית

### ליווי לרכישת דירה (קרן קורת)

זיהינו בחברה הערבית חשש ממשכון בית המשפחה לטווח ארוך, הנובע מחוסר מודעות לאפשרויות המימון הקיימות. חשש זה מוביל לעיתים לבחירה באלטרנטיבות מימון לטווח קצר, המקשות על יכולת ההחזר ועלולות להוביל לקשיים כלכליים וחברתיים. לפיכך פיתחנו בשנים האחרונות תהליכים ומוצרים מותאמים להנגשת תחום המשכנתאות בחברה הערבית. במסגרת זאת, היחידה הייעודית למשכנתאות בסניף נצרת, הכוללת גם עובדות ועובדים מהחברה הערבית, המשיכה בפעילות לפיתוח המודעות לנושא, בקידום הצעות ערך ובליווי לקוחות בנטילת משכנתה.

### קידום צמיחה כלכלית ותעסוקה

אנו מקיימים פעילות שוטפת בחברה הערבית במטרה לקדם צמיחה ופיתוח כלכלי. ב-2025 קיימנו כמה אירועים ופעילויות:

◆ **קידום ערבים בהייטק -** במסגרת שיתופי פעולה עם העמותות 'צופן', ו-'אטוורקס', אנו מסייעים למועמדים ערבים - סטודנטים למקצועות ההייטק, מחפשי עבודה ובוגרים, וכן מהנדסים טריים, להתקבל לעבודה בעולם ההייטק הישראלי תוך מיקסום הפוטנציאל האישי שלהם, בהתאם לכישורים והמיומנויות האישיות של כל אחד. בנוסף, המועמדים זוכים לליווי מקצועי, מנטורינג וסיוע בהשתלבות בשוק העבודה.

◆ **המשכנו את קהילת 'קו אימפקט' -** קהילה ערבית מקצועית המובילה את החברה הערבית לקידום כלכלי-חברתי באמצעות פיתוח מנהיגות עסקית מוכשרת במגזר הפרטי.

◆ פעילות עם **עמותת סיראז'** המציעה תוכנית מנטורינג יישומית לשילוב 60 סטודנטים מהחברה הבדואית לתעשיית ההיי-טק.

◆ **"אג'יק" -** תוכנית הכשרה מקצועית לצעירים ערבים בגילאי 18-24, שתכין את משתתפיה להשתלבות בעולם התעסוקה, ותלווה אותם לאורך ההכשרה המקצועית ותהליך ההשמה. מרכיבי התכנית מכוונים למתן מענה לקידומו לעבר התעסוקה, תוך שילוב בין 3 מרכיבים: בחירה בשינוי תודעתי, בניית פיתוח מיומנויות אישיות ותעסוקתיות.

◆ תמכנו ב-70 בעלות עסקים מהחברה הערבית באמצעות תהליך ייעוץ וליווי מקצועי, אישי, פיננסי ושיווקי, ולפי הצורך, גם משפטי, ובאמצעות למידה והכשרות קבוצתיות.

◆ **תכנית "אלמנארה" -** המשלבת אנשים עם מוגבלויות בעולם התעסוקה בכלל, ובתעשיית ההייטק בפרט. תוכנית זו נועדה להעניק למשתתפים מיומנויות בסיסיות ועדכניות הדרושות להשתלבות ראשונית בתפקידי הייטק, תוך דגש על פיתוח אישי ומקצועי מותאם לצרכים הייחודיים של אנשים עם מוגבלויות וחיזוק עצמאות דיגיטלית.

◆ **ערכנו כנסים ללקוחות עסקיים ולעצמאים:**

- ◀ מפגשים ייעודיים ללקוחותינו העסקיים - מפגשי לקוחות בסניפים עבור לקוחות עסקיים בחברה הערבית - סניף נצרת, סכנין, ירושלים ועוד.
- ◀ כנס שנתי בדצמבר ללקוחות העסקיים - "פועלים לצמיחה עסקית" בנצרת. בכנס נכחו מעל 450 משתתפים שקיבלו כלים וטיפים איך להניע צמיחה בעסק במציאות משתנה.
- ◀ נתנו חסות לשני כנסי בריאות האישה - אחד בנצרת ואחד בחיפה.

בנק הפועלים מלווה את פיתוחה של החברה הערבית ומזהה בה פוטנציאל צמיחה רב, אשר מימושו חיוני להנעת הכלכלה הישראלית, לעלייה בפריורן העבודה ולשיפור רמת החיים של האוכלוסייה בישראל כיום ובעתיד. אנו פועלים לקידום הצמיחה בחברה הערבית במגוון רחב של תחומי חיים, תוך שקלול מכלול החסמים והאתגרים הניצבים בפניה, במטרה לתת רוח גבית להתפתחויות החיוביות הרבות המתרחשות בה.

כמו כן, אנו מפתחים הצעות ערך ייחודיות לחברה הערבית ומפרסמים את שירותי הבנק הרלוונטיים בערבית.

בנוסף, אנו מקיימים בחברה הערבית מגוון פעילויות שנועדו ללוות את ההתפתחות הפיננסית של משפחות צעירות, סטודנטיות וסטודנטים, נשים, בעלות ובעלי עסקים קטנים ועוד. זאת כחלק מפעילות המרכז לצמיחה פיננסית וקרן 'פועלים בקהילה', המפנים משאבים ייעודיים בהיקף רחב למטרות אלו. בשנת 2025 פעלנו לספק מענה להמשך ההתמודדות עם האתגרים הכלכליים של החברה הערבית ולצרכים הייחודיים המאפיינים אותה.

**בבנק מונו מנהלת ומנהל יוצאי החברה הערבית שתפקידם להוביל את הפעילות בתחום במטרה להמשיך להעמיק את הפעילות לקידום הצמיחה בחברה הערבית, לחזק את המעורבות בקהילה ולפתח מוצרים ושירותים מתאימים.**

## קידום תעסוקה, השתלבות בחברה וטיפוח יזמות טכנולוגית:

### ◆ טיפוח יזמות טכנולוגית חרדית -

זו השנה החמישית שבה אנו תומכים בעמותת 'קמא-טק', שמטרתה לאפשר השתלבות וקידום חרדים בתעשיית ההייטק הישראלית. במסגרת שיתוף הפעולה, קיימנו הכשרה ייעודית, תוך תמיכה ב-80 סטארטפים ושילוב של מאות נשים וגברים מהחברה החרדית במעגל העבודה.

### ◆ עידוד תעסוקה - הקניית כלים

ומיומנויות לגברים מהחברה החרדית המעוניינים להשתלב בתעשיית ההיי-טק, ומערכת הביטחון באמצעות תמיכה בעמותת "מח יהודי בהייטק" JBH - ותכנית "קודקוד". כך, הבנק תמך באופן ישיר בשילובם של כ-500 גברים מהחברה החרדית בתעשיית ההיי-טק האזרחית והביטחונית.

### ◆ עידוד יזמות עסקית - תכנית 'בית

ספר לעסקים' בשיתוף עם מתחם 'ביזמקס', המיועד לבעלי עסקים מן המגזר החרדי בעלי פוטנציאל צמיחה גבוה ומוכנות להשקעה. התכנית התמקדה במתן כלים שיאפשרו לבעלי העסקים לצמוח ולשלוט בניהול השוטף, בדגש על עולמות השיווק, מכירות, פיננסיים וניהול. התכנית כוללת ליווי אישי ומנטורינג של מאמנים ויועצים עסקיים. בשנת 2025 השתתפו בתכנית 50 בעלי עסקים.

## פועלים לצמיחה כלכלית בחברה החרדית

# 11 סיניפים

החברה החרדית בישראל מצויה בתהליכי שינוי וצמיחה מתמדת, ואנו רואים חשיבות אסטרטגית ומחויבות ערכית ללוות את פיתוחה הכלכלי.

הבנק מכבד את אורח החיים החרדי ובסניפים בהם האוכלוסייה חרדית באופן מובהק, נראות הסניף, הסרטונים המוקרנים במסכים והחומרים השיווקיים, מותאמים לאופי הלקוחות. כמו כן, הסניפים מאוישים בבנקאים המכירים את צרכיה הייחודיים של האוכלוסייה ויודעים ללוות את הלקוחות בשלבי חייהם השונים, תוך גיבוש הצעות ערך מותאמות. במקביל, אתר ה"מרכז לצמיחה פיננסית", על תכניו המגוונים, לרבות סרטונים, מדריכים וכתבות, הוגש לחברה החרדית באתר ייעודי "צומחים למהדרין".

ביישובים המאופיינים באוכלוסייה חרדית מובהקת ועוד 11 סיניפים ביישובים מעורבים

## מיזמים לעידוד צמיחה כלכלית ותעסוקה בחברה החרדית:

◆ **הקניית חינוך פיננסי לבחורי ישיבה מאורסים -** שיתוף פעולה בין "המרכז לצמיחה פיננסית" ועמותת 'תבונה', במטרה לספק לבחורי הישיבה המאורסים כלים וידע פיננסי בתחום כלכלת המשפחה ולקראת רכישת דירה. במהלך שנת 2025, 750 בחורי ישיבה מאורסים לקחו חלק בסדנאות להתנהלות כלכלית נכונה שהתקיימו במבני ישיבות ברחבי הארץ.

◆ **שיתוף פעולה עם אגף 'שפע' -** אגף 'שפע' בארגון 'אהבת חסד' הוקם בתמיכת בנק הפועלים בשנת 2019 מתוך מטרה להעביר חינוך כלכלי מקצועי למשפחות כדי לצמצם בהדרגה את התלות הפיננסית בכספי סיוע. בשנת 2025, 700 משפחות השתתפו בתכנית הליווי, מתוך 200 משפחות במסגרת של תהליך ליווי פרטני, ו-500 משפחות במסגרת של ליווי קבוצתי. כמו כן כ-1,500 איש השתתפו בסדנאות פיננסיות בשיתוף עם 'המרכז לצמיחה פיננסית'. המשפחות שנכנסו לתכנית עם תקציב משפחתי גרעוני, דיווחו בתום התכנית על שיפור.

### ◆ סדנאות מעשיות לצעירים חרדים להקניית התנהלות פיננסית נכונה:

◆ סדנה מעשית בשיתוף פעולה עם עמותת "עת לדעת" עבור צעירים חרדים, לחיזוק מיומנויות בסיסיות לניהול תקציב אישי, קריאת תלושי שכר, זכויות עובדים, ביטוחים, הלוואות לדיור וצעדים ראשונים בעולם ההשקעות.

◆ סדנה בשיתוף פעולה עם עמותת "עובדים נכון" במסגרתה המשתתפים מקבלים כלים לתכנון פיננסי ארוך טווח, ולומדים קביעת מטרות פיננסיות, ניהול הכנסות והוצאות, חיסכון והשקעות בסיסיות. בסדנה השתתפו 21 אנשים, כאשר 19 מהם השתלבו במסגרות אקדמיות ובשוק העבודה בישראל.

◆ **כנסים מקצועיים -** עריכת כנסים בתחומי צמיחה והתנהלות פיננסית לבעלי עסקים ויזמים מקרב חברי קהילת 'ביזמקס' מקרב המגזר החרדי באזור ירושלים. כמו כן, בשנת 2025 הבנק ערך כנס עסקים במגזר החרדי בהשתתפותם של כ-250 בעלי עסקים מהמגזר החרדי.



אורה בן חיון, תערוכת החיים, 2001, שמן על נייר קנבס, 100x70 ס"מ

## יזמות בקרב בנות ובני נוער

### ◆ עמותת כוכבי המדבר - תמכנו ב-350 צעירים במסגרת שתי תכניות:

- ◆ 'תכנית החממה למנהיגות ויזמות' לבוגרי תיכון בעלי פוטנציאל מנהיגות ורעב לשינוי חברתי. לאורך השנה הצעירים רוכשים כלים למימוש פוטנציאל המנהיגות שלהם, להשתלבות במסלולי לימוד איכותיים ובעלי השפעה ולבסוף, להתברגות בעמדות מפתח המאפשרות השפעה חברתית חיובית.
- ◆ 'תכנית הבוגרים' העוזרת לצעירים לבסס את צעדיהם באקדמיה ובתעסוקה משמעותית.
- ◆ תמכנו בתכניות לקידום מדע וטכנולוגיה בקרב בני נוער בשיתוף עמותת 'המובילים למדע וטכנולוגיה':
- ◆ 'ניידת מדעים וטכנולוגיה' ארצית: תכנית לתלמידים ומורים בביה"ס ערבים, בה המדריכים נוסעים עם הניידת ועם ציוד מעבדתי ליישובים שונים, שם מוצגים תכני מדע, משחקים והפעלות, תוך שימוש בערכות מדעיות ייחודיות. בני הנוער לומדים בצורה חווייתית ומאתגרת ניסויים מרתקים בכימיה, פיזיקה, ביולוגיה, רובוטיקה וחלל.
- ◆ הצגת "תערוכות מדעיות נודדות ומתחלפות" ביישובים ערבים ברחבי הארץ: יצרנו "תערוכות מדעיות", עם מוצגים מגוונים, המדגימים עקרונות מדעיים, תופעות וכוחות כגון אנרגיה השמש, תנועה, אור, קול ועוד. התערוכות עוברות ביישובים בארץ וחושפות את הנערים לתחום הזה.
- ◆ **אירועים לרגל חג המולד, הרמאדן וחגים נוספים -** תמכנו באירועים לוקאליים בהשתתפות אלפי בני נוער

### תוכניות 2025 - תכנון מול ביצוע:

סטטוס	תוכניות 2025
✓ בוצע	המשך ליווי של עסקים קטנים בחברה הערבית, באמצעות מתן הצעות ערך ממוקדות ומותאמות
✓ בוצע	פיתוח הצעות ערך, קורסים ותכנים דיגיטליים להתנהלות פיננסית נכונה עבור משפחות ובעלי מקצועות חופשיים



דף פייסבוק של הבנק קיים גם בערבית

התכנים בו מותאמים לחברה הערבית, לרבות פעילויות רלוונטיות, חגים ומועדים מיוחדים. הגולשים הביעו שביעות רצון מהדף ומהתכנים.

4. ראו 'צומחים למהדרין' באתר המרכז לצמיחה פיננסית.

## הנגשת סניפים ומבנים

**100% ממבני הבנק מונגשים לאנשים עם מוגבלות.** בכל הסניפים יש גישה נגישה ונוחה לכניסה, עמדות שירות נגישות ומערכות עזר 'step hear' (מערכת הכוונה קולית אקטיבית), 'call hear' (התקן המאפשר ללקוחות עם מוגבלות לבקש סיוע) ולולאת השראה (התקן המיועד לשפר את הדיאלוג עם לקוחות כבדי שמיעה).

כדי לוודא שאיכות הנגישות ורמתה נשמרות לאורך זמן, עובדי ומנהלי הסניפים עורכים שתי בקורות שנתיים על המתקנים ואמצעי ההנגשה ובמקרה הצורך דואגים לתיקון הליקויים. בנוסף, פעם בשנה נערכת בקרה חיצונית מטעם מפקחי האחזקה של הבנק. כחלק ממערך האחזקה של מבני הבנק, עומדת לרשות עובדינו אפליקציה ייעודית להתרעה על תקלה או חוסר בתחום הנגישות הפיזית, ולהפניית הטיפול ישירות לגורם הרלוונטי. במסגרת פרויקטים של שינויי מערך או שיפוץ במבנים של סניפי הבנק, נערכת בקרה על הנגשת המבנים בתכנון המחודש מטעם מורשה נגישות (פנימי ו/או חיצוני לבנק).

## הנגשת בנקטים ומכשירים לשירות עצמי

בכל האתרים בהם מוצבים מכשירים לשירות עצמי של בנק הפועלים, נעשתה התאמה לטובת נגישות פיזית וטכנולוגית: נערכו התאמות גובה במכשירים כדי לוודא שכלל הלקוחות יכולים להגיע אליהם ולהשתמש בהם; השירות במכשירים נגיש גם לאנשים עם מוגבלות בראייה, באמצעות הגדלת הפונט בתצוגה ובהדפסה או בשימוש באזנייה לקבלת הנחיות קוליות, בארבע שפות: עברית, אנגלית, רוסית וערבית.

## הנגשת השירותים הבנקאיים בערוצים הדיגיטליים של הבנק

אתרי הבנק, לרבות התכנים השיווקיים והשירותים הבנקאיים, וכן האפליקציות של הבנק, עומדים בדרישת התקן הישראלי ברמה AA (דרגה 2).

## הכשרת עובדות ועובדי הבנק למתן שירות מותאם ללקוחות עם מוגבלות

אנו מייחסים חשיבות רבה להיכרות של העובדות והעובדים עם מכלול האתגרים שעומדים בפנינו כעובדים עם מוגבלות, ולבקיאותם עם מגוון הפתרונות של הבנק לשירות נגיש. לשם כך הקמנו בפורטל הבנק אזור תוכן ייעודי הכולל מידע מקיף, עדכני ושוטף בנושאים כגון נגישות במבני הבנק, אמצעי ההנגשה המותאמים, כללי יסוד בשירות לאנשים עם מוגבלות ונגישות אתר האינטרנט של הבנק. בנוסף, פיתחנו לומדה עבור כלל עובדי הבנק, הכוללת סרטוני הדרכה ייעודיים. כמו כן, אנו מקיימים הדרכות לפורומים מקצועיים בבנק, בהם מנהלים סניפים, מאבטחים ודיילים בסניפים ועובדי יחידת פניות הציבור.

השנה הובלנו מהלך הדרכתי חיונית בקרב עובדי הסניפים והמוקדים הטלפוניים בו לקחו כ-1,400 עובדים. במסגרת זו, התנסו העובדים באתגרי לקוחותינו עם המוגבלות על מנת שיוכלו להעניק שירות נגיש יותר. בכל אחד מסניפי הבנק מונה נאמן נגישות שמרכז את הנושא בסניפו. נאמני הנגישות מקבלים הדרכות נוספות בנושא שירות נגיש ומהווים כתובת ללקוחות הסניף.



בבנק פועלת קהילת 'פועלים מהדרין', קהילת עובדים (Employee Resource Group) המיועדת לעובדות ולעובדים מהחברה החרדית. מלבד יצירת מרחב בטוח שבו עובדים ועובדות יכולים לחלוק, ללמוד ולצמוח יחד תוך תחושת שייכות למקום העבודה, הקהילה מהווה כתובת היועצות בפיתוח והתאמת מוצרים ושירותים ללקוחותינו מהחברה החרדית. להרחבה ראו פרק 'מקדמים גיוון הכלה בתעסוקה' בעמ' 126.

- ◆ **שילוב חיילים חרדים אחרי שחרור** - תמיכה בתכנית "מכינה לחיים" בשיתוף עמותת נצח יהודה במסגרתה התכנית מעניקה מסגרת תומכת, ליווי וכלים מעשיים להשתלבות בחברה הישראלית, בשוק התעסוקה ובמערכת ההשכלה, תוך צמצום פערי ידע והשכלה והובלת המשתתפים לעצמאות אישית וחברתית. מטרת התוכנית היא לשלב צעירים חרדיים במשבר במעגלי החיים השונים ולהפכם לעצמאיים ומתפקדים בקהילה, כחלק מחזון העמותה להוות גשר בין הציבור החרדי לחברה הישראלית.
- ◆ **תמיכה בתכנית 'הדסים' של עמותת "עתידה"** - המאפשרת לנשים חרדיות בוגרות לימודי תכנות בסמינרים להשתלב כמתכנותות ביחידות טכנולוגיות מובחרות בצה"ל, ולרכוש ניסיון משמעותי, בן שלוש שנים, בין היתר ביחידות אופק של חיל האוויר, 8200 ו-81 באמ"ן יחידת שחר בחיל התקשוב, החטיבה הטכנולוגית בזרוע היבשה ועוד.
- ◆ **שילוב נשים חרדיות בהיי-טק** - בשיתוף עם עמותת קמא-טק תמכנו בפרויקט 'אולטרה קוד' - התכנית הלאומית להכשרת נשים חרדיות למקצועות הייטק, בהם משתתפות כ-150 נשים שמתוכנן הושמו מעל 100 נשים. בנוסף תמכנו בהקמת קהילת מועדון בוגרות 'קומיוניטק' של כ-500 בוגרות בגילאים 25-21, נשים חרדיות שכבר משולבות בתעסוקה בהיי-טק.
- ◆ **מיזם "עושות חיל"** - במסגרת עמותת "התשתית" שנועד לתמוך בנשים ואימהות חרדיות שבני משפחתן מתייחסים ומשרתים בצה"ל. במסגרת המיזם, ארבע קבוצות תמיכה מקומיות המונות כ-60 אימהות חרדיות מקבלות הנחייה מקצועית בליווי רכזת תכנית המטפחת קשר שוטף ונותנת מענה פרטני למשתתפות. במסגרת זו, אותן נשים מקבלות כלים להתמודדות עם חרדה ולחץ הפגת בדידות, העצמה וחוסן, ידע על מסלולי שירות, "שפה צה"לית", זכויות ומיצוי זכויות, וחיזוק זהות ושייכות.

## פועלים להנגשה ללקוחות עם מוגבלות

בישראל חיים כ-1,700,000 אנשים עם מוגבלות פיזית, נפשית ו/או קוגניטיבית, שהם כ-18% מהאוכלוסייה הבוגרת בישראל<sup>5</sup>. לפי נתוני נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות במשרד המשפטים, מאז ה-7 באוקטובר נוספו למעגל זה מעל 100,000 איש נוספים. בנק הפועלים רואה בנגישות לאנשים עם מוגבלות ערך מהותי וחובה עסקית, וקידומה הוא חלק בלתי נפרד מתפיסת השירות והאחריות החברתית שלנו. אנו פועלים לממש את הזכות הבסיסית של כל לקוח עם מוגבלות לקבל את מלוא השירותים של הבנק, באופן שוויוני ועצמאי ככל האפשר. נוסף לחובה החלה על הבנק מתוקף הרגולציה, אימצנו באופן וולונטרי גם סטנדרטים להתאמת השירות ללקוחות עם סוגים שונים של מוגבלות ולאתור פתרונות ייעודיים שיאפשרו לכלל הלקוחות לקבל שירות מיטבי. תהליכי ההנגשה מתקיימים באופן שוטף ורציף, וכוללים הנגשה פיזית של המבנים, הנגשה של האמצעים הטכנולוגיים והנגשה של המידע, השירותים והמוצרים ללקוחותינו ולעובדינו. כל זאת בהובלת מנהלת ייעודית לתחום 'נגישות' במרכז לבנקאות חברתית. תהליך ההנגשה מתקיים על בסיס דיאלוג שמנהל הבנק עם מחזיקי עניין רלוונטיים, גורמי רגולציה ואנשי מקצוע בתחום, ובליווי עמותת 'נגישות ישראל'.

## אות ארגון נגיש

בשנת 2025 קיבל בנק הפועלים את "אות נגישות ישראל לארגון נגיש" מטעם עמותת נגישות ישראל כהכרה בהשקעה ובמחויבות הבנק להנגשת השירותים לכלל הציבור - כדי שכל לקוח, ללא יוצא מן הכלל, יוכל לקבל שירות עצמאי, מכבד ושוויוני.

במקביל מנהלת תחום הנגישות בבנק הוקרה כרכזת נגישות מצטיינת לשנת 2025, על קידום הנגישות המאפשרת שילובם של אנשים עם מוגבלות בחברה הישראלית בדרך של כבוד, שוויון ומקסימום עצמאות.

5. מתוך: "אנשים עם מוגבלות בישראל 2023, נתונים על האוכלוסייה". ליטל ברלב, מכון "ברוקדייל".

## אמנת 'זמינות בנקאית' וסיוע לנשים נפגעות אלימות

המערכת הבנקאית הגדירה אמנה זו לטיפול מותאם בנשים נפגעות אלימות השוהות במקלטים ובדירות מעבר, לסיוע לנשים המטופלות במרכזים הקהילתיים ולנשים שיצאו ממעגל הזנות. את האמנה גיבש הפיקוח על הבנקים בשיתוף עם איגוד הבנקים והבנקים השונים, לנוכח הקושי של נשים אלה להתנהל נכון כלכלית והתלות הכלכלית המתמשכת שלהן בבני זוג אלימים, בשל היעדר הכוונה פיננסית מספקת. במסגרת יישום האמנה ועל מנת לסייע לנשים אלה, הגדיר הבנק אנשי קשר ייעודיים שיעמדו לרשותן, בהובלת נציבת פניות הציבור. אנשי הקשר מסייעים להן בניהול חשבון הבנק, תוך שמירה על סודיות מלאה, מוודאים כי יש להן גישה למידע ופעולות בחשבון, ושהן מודעות לזכויות שלהן לגביי משיכת כספי קצבאות המדינה, ועוזרים להן בהתמודדות עם ניהול חשבונות משותפים, דחייה או פריסה של תשלומי הלוואה ומשכנתה, פתיחת חשבון לנשים חסרות מעמד ועוד.

כמו כן, הבנק מסייע לנשים נפגעות אלימות לרכוש כלים להתנהלות פיננסית נכונה, באמצעות הדרכות מטעם המרכז לצימחה פיננסית והתנדבות של עובדות ועובדים בסניפי בנק הנמצאים בסמיכות למקלטים. הבנק אף תרם מאות אלפי שקלים למרכזי סיוע ומקלטים לנשים נפגעות אלימות.

## קידום תעסוקה ויזמות של נשים

- בשנת 2025 המשכנו את התמיכה בפרויקטים לקידום תעסוקת נשים דרך 'קבוצת 19' של היזמות חנה רדו, בה אנו תומכים כבר באמצעות חמישה מרכזי תעסוקה לנשים - באופקים, בשדרות, בירוחם, ברהט ובצפת. בשנת 2025 יזמנו תמיכה גם בפרויקטים חדשים, בהם:
  - מרכזי תעסוקה ייעודיים בתחומי שיווק, דיגיטל, תוכנה והנהלת חשבונות.
  - פרויקט לנשים מהקהילה האתיופית בקריית מלאכי, ופרויקט '710 מערב' למפונות מהדרום. בעזרת פרויקטים אלו, נוספו מעל-200 נשים למעגל התעסוקה.
  - במסגרת תמיכת הבנק ב'מרכז היזמות של אראל מרגלית', אימצנו את קהילת הנשים היזמיות 'גלילידיז' - קהילת הנשים המעורבת של 'מרגלית סטארט אפ סיטי גליל'.
  - הבנק מעניק תמיכה לקהילת העסקים הקטנים ולפרויקטים באמצעות עמותות 'יסמין' ו-'עוגן' ובשיתוף פעולה עם המרכז לצמיחה פיננסית.
  - המשכנו לתמוך גם בשנת 2025 בפרויקט 'מסיכון לסיכוי' בשיתוף העמותה לקידום החינוך בתל אביב-יפו, שמטרתו שילוב מיטבי של נשים מאוכלוסיות מוחלשות (נפגעות אלימות, אסירות משוחררות וכד') במעגל העבודה.
  - במסגרת תמיכת הבנק ב**נשים במגזר החרדי** תמכנו בפרויקט 'אולטרה קוד' בשיתוף עמותות 'קמאטק' - התכנית הלאומית להכשרת נשים חרדיות במקצועות הייטק בהשתתפות כ-200 נשים; ובהקמת קהילת מועדון בוגרות בית התוכנה 'קומיוניטקי' לכ-400 בוגרות בגילאי 21-25, נשים חרדיות המשולבות בתעשיית ההייטק.
  - תמיכה בתכנית ייחודית של עמותת "יזמות עתיד" למען בעלות עסקים מילואימניקיות ובנות זוג של משרתי מילואים בפריסה ארצית, שנקלעו למשבר כלכלי בעקבות המלחמה. התכנית מתמקדת בהבראה עסקית עבור יזמות עסקית בקרב עסקים זעירים בבעלות נשים, שנאלצו לעיתים קרובות לשאת לבד בנטל ניהול הבית בזמן שירות הבעל במילואים, תוך שהן מתמודדות עם ירידה משמעותית בהכנסות וחוסר ודאות כלכלית.

## יזמות לקידום העצמה וצמיחה אישית

- תכנית 'שוות' -** הבנק מתמקד בין היתר בקידום שיווין מגדרי והעצמה כלכלית של נשים באמצעות תמיכה בארגונים חברתיים כדוגמת עמותת 'שוות'. במסגרת התמיכה בעמותה, מזה שנה שלישית ברציפות, הבנק מקדם את תכנית המנהיגות שפועלת בכ-120 קבוצות ברחבי הארץ במטרה לאפשר לנערות לחזק את תחושת הערך העצמי שלהן ולתת להן כלים פרקטיים שיאפשרו להן לממש את שאיפותיהן. השנה, יחד עם העמותה הקמנו את פרויקט "שוות פיננסים" שחושף את הנערות לעולם הפיננסים ונותן כלים להתנהלות פיננסית נכונה. תמיכה זו הגיעה לשיאה בשבוע הנערה הישראלית' במסגרתו מעל 45 עובדות בנק התנדבו לקיים פעילות העצמה והשראה בבתי ספר ברחבי הארץ, באמצעות סיפור האישי בכדי שישאבו מהן השראה ובסופו של שבוע זה הבנק העניק את "אות הנערה" בנושא יזמות ועסקים.
- 'מיס פיקס למען הקהילה' -** מהלך משותף של המרכז לבנקאות חברתית ו'מיס פיקס דה יוניברס' של שדולת הנשים, זו השנה השלישית ברציפות, נועד לעודד יזמות חברתית של נשים באמצעות מתן מענקים ותכניות ליווי ושיווק ייחודיות למיזמים חברתיים של נשים הפועלות לחיזוק והעצמה של ילדות ונערות. השנה המיזם התמקד בנשים שפעלו ופועלות למען אוכלוסיות שנפגעו במישורין או עקיפין מאירועי השבעה באוקטובר והמלחמה, אליו הגישו מועמדות כ-250 נשים. מתוכן, 10 יזמיות זכו במענק תמיכה בסך 30 אלף ₪ להרחבת המיזם ובחבילת ליווי.

## שירותים, הטבות ומוצרים ללקוחות עם מוגבלות:

- הנגשת מידע ללקוחות:**
  - הקראת טפסים -** לבקשת הלקוח, בנקאי בסניף יקריא לו את הטפסים הרלוונטיים. בנוסף, קבצי שמע של טפסים ארוכים הועלו לאתר הבנק לשימוש הלקוחות.
  - תרגום לשפת הסימנים -** בנושאים פיננסיים מורכבים הדורשים תקשורת ממושכת בין הבנקאי לבין הלקוח, אפשר לקיים פגישה בסניף בליווי מתמלל / מתורגמן לשפת הסימנים מטעם הבנק בתיאום מראש.
  - דפוס נגיש -** לבקשת הלקוח, יסופקו לו טפסים בדפוס נגיש או בכתב ברייל.
  - שירות Mail to Fax -** לנוחיותם של לקוחות עם מוגבלות, הם יכולים לקבל שירות בכתב גם באמצעות שליחת פקס או קובץ המצורף למייל.
  - "פטור מתור" -** מערכת השירות האישי של הבנק מאפשרת לבנקאים בסניפים להעניק שירות ללא המתנה בתור לאנשים עם מוגבלות הזכאים לפטור.
  - קדימות בתור במוקד 'פועלים בטלפון' -** ללקוחות עם מוגבלות מקבלים קדימות ב'פועלים בטלפון'. משיכת מזומן ללא כרטיס באמצעות משלוח SMS.
  - הנחות בעמלות -** ללקוחות עם מוגבלות זכאים להטבות בעמלות חשבון עובר ושב כנגד הצגת תעודה נכה, כאשר מידע על ההטבה נמסר ללקוחות עם מוגבלות. מידע נוסף על גובה ההטבות והזכאות להן עומד לעיון באתר הבנק.
  - משכנתה לאנשים עם מוגבלות מקצרת חיים -** בהתאם לתיקון מס' 18 לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, לאוכלוסייה מוגדרת של אנשים עם מוגבלות מקצרת חיים כהגדרת בחוק, שלא יכלו לקבל משכנתה בשל העדר פוליסת ביטוח חיים, מתאפשר לקבל פוליסת ביטוח מיוחדת, בעת נטילת משכנתא לרכישת דירה ראשונה או רכישת מגרש ובניה עצמית, עד לגובה של 1 מיליון ₪, עם סיוע של המדינה בתשלום פרמיית הביטוח.

## פועלים לשוויון מגדרי והעצמה כלכלית של נשים

אנו פועלים לקידום שוויון מגדרי כחלק מפעילותנו לצמצום פערים חברתיים ולקידום שוויון הזדמנויות. חיזוק כלכלי ואישי של נשים בחברה הישראלית תורמת לשילובן בתעסוקה ולקידומן ביחס הראוי לחלקן באוכלוסייה, מסייעת להן להעצים את השפעתן וליטול חלק פעיל בעיצוב דעות, תפיסות וערכים בחברה, ולתרום לעליית הפריורן במשק הכלכלי בישראל.

בשנים האחרונות, ניכרת עלייה במודעותן של נשים בנוגע לחשיבות של ידע וכלים להתנהלות פיננסית נכונה, והן נרשמות לקורסים בנושאים כלכליים ומצטרפות לקהילות ידע בנושאי שוק ההון. עם זאת, מסקר שערכנו עולה כי נשים מצליחות לחסוך פחות, מדווחות על היקף חובות גבוה בהשוואה לגברים, ומביעות דאגה באשר ליכולתן לשלם הוצאות שוטפות. לאור זאת, ולאור החשיבות של העצמה כלכלית של נשים וקידום שוויון מגדרי, אנו פועלים בשנים האחרונות לקידום צמיחה כלכלית של נשים בחברה הישראלית באמצעות תמיכה בעמותות ובמיזמים המקדמים תעסוקה, הכוונה פיננסית ויזמות עסקית.



## מסתכלים קדימה

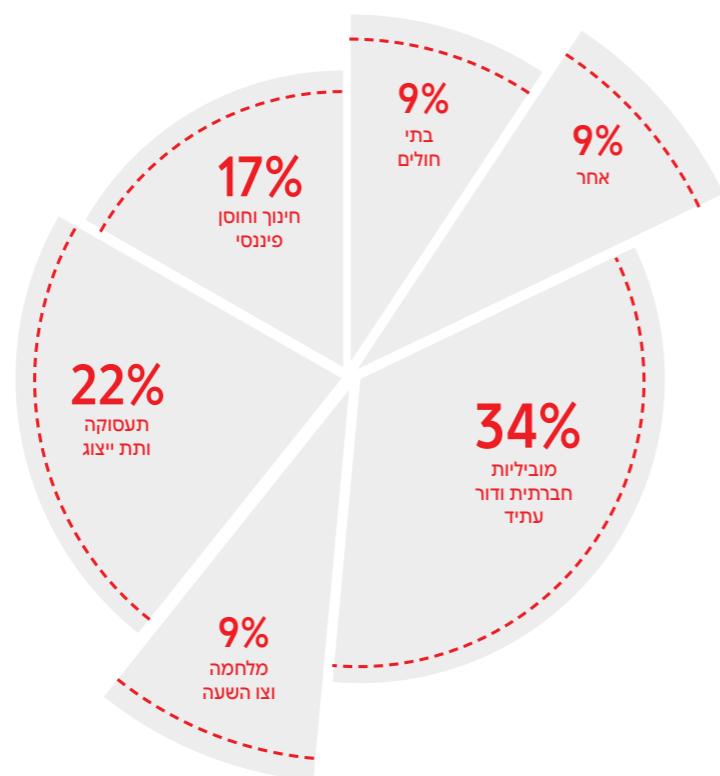
- המשר מהלך בקרת לקוח סמוי עם מוגבלות והעברת סדנאות נגישות בסניפים בהתאם לתוצאות

### תוכניות 2025 - תכנון מול ביצוע:

תוכניות 2025	סטטוס
• הרחבת ההדרכות החווייתיות, בנושאי שירות נגיש לעובדים חדשים במוקדי השירות הטלפוניים בבנק	✓ בוצע

6. השירות ניתן לכלל לקוחות הבנק, אך הוא מאפשר לאנשים עם מוגבלות מוטורית שימוש בבנקטים.

התפלגות ההשקעות בקהילה 2025



**39<sup>+</sup>**  
**מיליון ₪**  
 היקף ההשקעות החברתיות של בנק הפועלים בשנת 2025 באמצעות 'פועלים בקהילה'



## פועלים למען החברה והקהילה

### אפליקציית bit נרתמת למען מטרות חברתיות

בשנת 2025 הבנק היה שותף ל-13 מהלכי התרמה ארציים, במסגרתם שימשה אפליקציית bit כערוץ מרכזי להעברת תרומות. במהלך השנה גויסו באמצעות האפליקציה כ-12 מיליון ₪ לנפגעי פעולות האיבה, מטה משפחות החטופים, יתומי ה-7 אוקטובר, מד"א, נט"ל, ער"ן, ילדים ואנשים עם מוגבלות, ארוחות חג לנזקקים ועוד.

לצד פעילותו העסקית, בנק הפועלים מחויב מזה שנים לקידום החברה והקהילה, ופועל לצמצום פערים וליצירת שוויון הזדמנויות לקהלים נרחבים בחברה הישראלית. מתוך תפיסה זו, קרן 'פועלים בקהילה' ב'אגף לבנקאות חברתית' מתמקדת במאות מיזמים שמחזקים את התעסוקה, ההשכלה והחוסן הכלכלי, ותורמים לצמצום פערים בקרב מאות אלפי אנשים, ילדים ובני נוער מכל רחבי הארץ. עשייה חברתית זו מתקיימת תוך יצירת שותפויות עם עמותות, ארגונים חברתיים וגופי ציבור וממשל, ובאה לידי ביטוי במעורבות חברתית, בתרומות כספיות ובתרומות 'שוות כסף'.

בכל פעילות אנו מכוונים לכך שהמוטבים והנהנים מהתמיכה שלנו יהוו גם הם מכפילי כוח, כלומר, 'עבירו הלאה את הטוב' ויתנדבו בעצמם. כך למשל, הסטודנטים שמקבלים מלגות מהבנק מחויבים להתנדב למטרות חברתיות ויחד אנו מגדילים את האימפקט שמשנה מציאות עבור מעגלים רחבים בחברה בישראל.

המיקודים החברתיים של הבנק נבחרו בתחילת שנת 2024 בתהליך שכלל הצלבה בין צרכי החברה בישראל, ויכולות הליבה של הבנק כארגון פיננסי. המיקודים נבחרו לשלוש שנים במטרה לייצר אימפקט ארוך טווח:

- ◆ צו השעה וסיוע לנפגעי המלחמה
- ◆ מוביליות חברתית ודור העתיד
- ◆ תעסוקה בדגש על אוכלוסיות בתת ייצוג
- ◆ חינוך וחוסן פיננסי

1. הבנק אינו תורם כסף או שווה כסף למפלגות, לפוליטיקאים או למוסדות פוליטיים. מימון כנסים ומתן חסויות לאירועים ניתן עבור עמותות וגופים מקצועיים בלבד, תוך בקרה ואישור של גורמים מקצועיים בבנק המוודאים כי החסות עומדת בכללים שהבנק קבע למניעת שוחד ושחיתות. תרומות ניתנות באמצעות קרן 'פועלים בקהילה', עבור עמותות וחברות לתועלת הציבור רשומות בלבד, וזאת בהתאם להנחיות שקבע הבנק בנושא מניעת שוחד ושחיתות. תרומות המתבצעות על ידי הבנק מאושרות בוועדת השקעות חברתית בראשות יו"ר בנק הפועלים, ונמצאות בהלימה לאסטרטגיית החברתית שאושרה בדירקטוריון ותקפה לשלוש שנים.



אלי קסן, בודד, 2024, שמן על נייר, 90x50 ס"מ. צילום: רן ארדה.

## מוביליות חברתית והצמחת דור העתיד

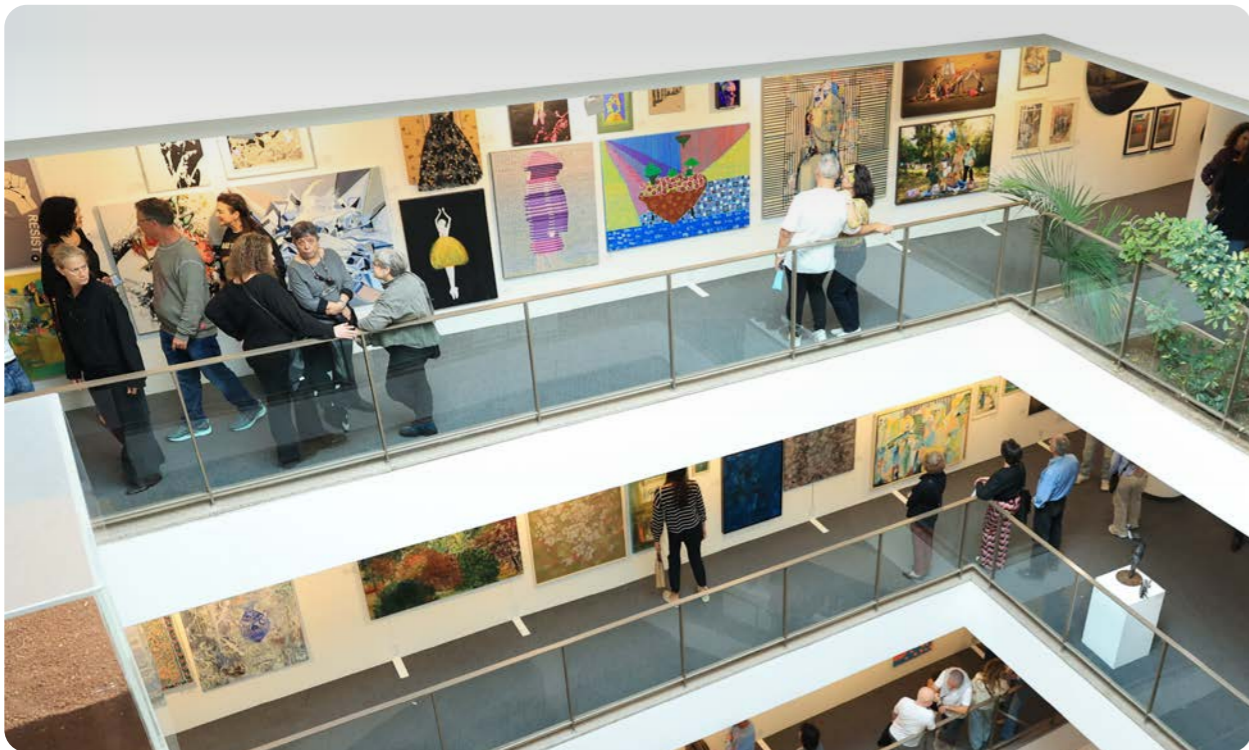
הבנק ממשיך לקדם מוביליות החברתית, העצמאות, תחושת המסוגלות ורווחתו של הפרט, ופועל לעידוד השכלה גבוהה והעצמת דור העתיד. להלן דוגמאות לפעילויות נבחרות לקידום מיקודים חברתיים אלו:

- ♦ פרויקט המלגות "פועלים להצלחה" ממשיך זו השנה השישית. במסגרתו הבנק מעניק מלגות למעל 400 סטודנטים ובכך מסייע להם לרכוש השכלה גבוהה ולצמצם פערים חברתיים, תוך מתן ארגז כלים לעידוד מצוינות והשתלבות בתעסוקה איכותית. כתנאי לקבלת המלגה הסטודנטים מתנדבים מאות שעות בשנה ובסיוע לבני נוער במרכזי חינוך לפסגות, בהגשת אוריינות דיגיטלית לגיל הזהב בחברה הערבית ובחינוך פיננסי לבני נוער בקרב העדה הדרוזית. הפרויקט הינו בשיתוף עמותות 'חינוך לפסגות', 'אמאנינא', 'סאלח פאלח', 'מכללת ספיר' ועוד.
- ♦ הבנק יחד עם רשת "מרכזי הצעירים בישראל" קיים זו השנה השנייה את תחרות "קהיליט" לעידוד יזמות חברתית בקרב צעירות וצעירים. 570 מיזמים הגישו מועמדות מ-90 רשויות. הפרויקטים שנבחרו השנה היו בסימני תקומה, הנצחה מילואימניקים ותעסוקה. סה"כ כ-245 אלפי ש"ח הוענקו לתמיכה בשמונה מיזמים שנבחרו.
- ♦ הבנק ממשיך לתמוך באופן משמעותי בעמותת 'יוניסטרים' שמייצרת הזדמנויות לבני נוער דרך יזמות כדרך חיים ואמצעי מרכזי לבניית חוסן ומסוגלות. ברבעון השלישי לשנת 2025 התקיים אירוע מיזם השנה, תחרות יזמות הנוער בישראל.
- ♦ פרויקט "נוער לתת" בשיתוף פעולה עם עמותת 'לתת', שנועד להקניית כלים להתפתחות אישית, חינוך לערכי ההתנדבות והסולידריות החברתית ומתן כלים בנושא היזמות וההובלה לשילוב הנוער בתעסוקה איכותית בעתיד.
- ♦ "התערבות חיבוקי" של ת.ל.מ (רשת בפריסה ארצית לטיפול פסיכולוגי) בחסות הבנק. בהמשך לתמיכת הבנק בפרויקט למען ילדי אשקלון ובנהריה, הורחבה התמיכה גם לניידת טיפולית המגיעה לערים שונות כדי לסייע לילדים. הטיפול משלב בובת "חיבוקי" הניתנת לילד ולמשפחתו לצד סדנה טיפולית בהנחיית אנשי מקצוע. בנוסף, התמיכה בת.ל.מ אפשרה פתיחת סניף נוסף בקריות והקמת מרכז לטיפול והדרכה בבית החולים רמב"ם.
- ♦ פרויקט בשיתוף עמותת 'אופנים' - במסגרת הפרויקט מופעלות תוכניות STEM לכיתות ג'-ח' עבור ילדי וילדות מקהילות המפונים. מתוכן חמש קבוצות מאזור הצפון, הכלולות קהילות מפונים מקריית שמונה השוהות בטבריה ובחצור.
- ♦ "כנפיים של קרמבו" הבנק ממשיך לתמוך בעמותה בהקמת מרכז תקומה שנתן מענה לאלפי צעירים עם וללא מוגבלויות, כולל נוער מפונה מקריית שמונה והאזור. בנוסף, הבנק תמך בהקמת קומונה חדשה בצפון, שאפשרה לבוגרי התנועה לחיות יחד באופן עצמאי, לקחת חלק בעשייה משמעותית ולחזק את החוסן הקהילתי ביישובי הצפון באמצעות מעטפת ליווי ותמיכה.

## צו השעה וסיוע לנפגעי המלחמה - מעטפת הבנק למען הקהילה במלחמת חרבות ברזל

בשנת 2025 המשכנו להיות קשובים לצרכים המתעוררים מהשטח בזמן אמת, לתמוך ולשמש עוגן משמעותי לכללי וחברתי בחברה הישראלית. מיזמים עיקריים שבהם תמך הבנק בשנת 2025:

- ♦ **למען משפחות המילואים:** הבנק מימן וסייע לעשרות מיזמים למען המילואימניקים ומשפחותיהם וביניהם:
  - ♦ סיוע למשפחות המילואימניקים שנקלעו למשבר כלכלי בעקבות המלחמה, בשת"פ עם עמותת 'יזמות עתיד'. התכנית מתמקדת בהבראה עסקית של עסקים קטנים של נשים, שנאלצו לשאת לבד בנטל ניהול הבית, תוך שהן מתמודדות עם ירידה משמעותית בהכנסות וחוסר ודאות כלכלית.
  - ♦ תוכנית נשות המילואימניקים משפרות קריירה עבור עשרות נשות מילואימניקים מהצפון שקיבלו הכשרה בתחום הגיוס ומשולבות כעת במקומות עבודה.
  - ♦ מימון יריד מכירות לעסקי מילואימניקים ב-7 קניונים ברחבי הארץ בשיתוף פורום נשות המילואימניקים.
  - ♦ ליווי הוליסטי למאות משפחות מילואימניקים באמצעות עמותת "הבית - מלווים משפחות המילואים והקבע" התוכנית נועדה לסייע בשיקום וחיזוק משפחות אנשי המילואים והקבע, שנפגעו באופן עמוק מהשלכות השירות הממושך ומן המציאות הביטחונית.
  - ♦ עושות חיל - מיזם שנועד לתמוך בנשים ואימהות חרדיות שבני משפחתן מתגייסים משרתים בצה"ל. במסגרת המיזם - מוקמות קבוצות תמיכה מקומיות שכוללות: כלים להתמודדות עם חרדה ולחץ, העצמה וחוסן, ידע על מסלולי שירות, "שפה צה"לית", זכויות ומיזמי זכויות, וחיזוק זהות ושייכות.
- ♦ **למען לוחמים, חיילים ואנשי כוחות הבטחון:**
  - ♦ פרויקט מסע אל האופק עם עמותת 'מפליגים אל האופק', במסגרתו מאות חיילים משוחררים קיבלו סיוע להגיע לעצמאות כלכלית והשתלבות מיטבית בחברה.
  - ♦ סלאח פלאח - פרויקט תמיכה במאות לוחמים מהעדה הדרוזית באמצעות מלגות.
  - ♦ 'תעסוחיל' - תכנית לסיוע לחיילים נזקקים, בודדים ומשוחררים ללא עורף משפחתי, למציאת תעסוקה. התכנית מסייעת לחיילים להשלים את שירותם הצבאי ולהשתלב בשוק העבודה האזרחי באופן מיטבי.
  - ♦ 'קודקוד' - פרויקט בשיתוף ארגון J8H לגיוס חרדים לצה"ל בתפקידים טכנולוגיים איכותיים. התוכנית כוללת מכינה אזרחית קדם צבאית להכשרה הכוללת לימודי אנגלית, מתמטיקה ומבוא לתכנות ונמשכת שישה חודשים, ולאחר מכן גיוס ל-24 חודשי שירות בתפקיד טכנולוגי ביחידות השונות.
  - ♦ 'נצח יהודה' - תמיכה בתכנית המשלבת צעירים חרדיים בסיכון בחזרה אל מעגלי החיים השונים, והפיכתם לעצמאיים בקהילה תוך הקניית יכולות למידה ושילובם בצה"ל.
  - ♦ 'ניצנים TO-TECH' בשיתוף עמותת 'נתיבי אודי', משרד הביטחון, ישראל דיגיטלית ושותפים עסקיים נוספים. הפרויקט נועד להכשיר ולהקנות כלים לחיילים משוחררים למציאת תעסוקה בעולמות ההייטק והטכנולוגיה.
  - ♦ תמיכה בתכנית 'הדסים' המאפשרת לנשים חרדיות בוגרות לימודי תכנות בסמינרים ולהשתלב כמתכנותות ביחידות טכנולוגיות מובחרות בצה"ל לתקופה של שלוש שנים.
- ♦ **במסגרת מבצע "עם כלביא" סייענו למספר מיזמים לשעת חירום וביניהם:**
  - ♦ הבנק קיים פעילות הפגתית למשפחות המפונים - 'פועלים עם הלביות והאריות' ב-35 מלונות ברחבי הארץ. במסגרת הפעילות נהנו הילדים מהפעלות מוסיקה, פינוקים ומשחקים. בנוסף, כל משפחה קיבלה ערכת התארגנות ראשונית מתנת הבנק. הפעילות זכתה לתגובות הוקרה גדולה של המפונים.
  - ♦ הבנק תמך בפרויקט מיצוי זכויות באמצעות עמותת "פתחון לב" במלונות למפוני בת ים, ראשל"צ, רחובות, טמרה וחופה, ובנוסף סיפקו כ-2,000 ארגזי מזון למשפחות מפונות.
  - ♦ תמיכה בשלושה בתי חולים: סורוקה, איכילוב ובילינסון, בסך כולל של 1.3 מיליון ש"ח וזאת לאחר שבית חולים סורוקה ספג פגיעה ישירה.
  - ♦ תמיכה במכון ויצמן לשיקום מעבדות לחקר הסרטן ע"ס 300 אלפי ש"ח.
  - ♦ הקמת מוקד חירום לעמותות המסייעות לנפגעי עם כלביא במסגרת "ערך לדרך". בעקבות הפניות למוקד, גויסו לעמותות 1.5 מיליון ש"ח בכסף ושוי כסף. במסגרת זו, כ-2,500 ערכות הפעלה חולקו למפונים לילדים, בתי יתומים, משפחות קשות יום מרובות ילדים, משפחות עם ילד נכה ועוד.



תערוכת האמנות השנתית בבנק הפועלים. צילום: אביב גוטליב

## מיזמים ארציים

- כמד"י שנה, הבנק תומך במספר פרויקטים ארציים לרווחת הציבור הרחב בישראל:
- ♦ **פתיחת אתרים ומוזיאונים לציבור בחופשת הפסח** - במטרה להנגיש את תרבות ומורשת ישראל למגוון אוכלוסיות מכל קשת החברה, מזמין בנק הפועלים את כל תושבי ישראל לטייל בחג הפסח וליהנות, ללא עלות, ממגוון אתרים הפזורים בכל חלקי הארץ. פרויקט זה מתקיים בהובלת הבנק מזה כ-20 שנים, והשנה התקיים תחת המסר "20 שנים לפסח בנק הפועלים". במהלך חג הפסח 2025 כ-300 אלף אנשים ביקרו במעל 60 מוזיאונים, אטרקציות של תיירות ואתרי מורשת ברחבי הארץ.
- ♦ **תערוכת האומנות הישראלית השנתית** - במסגרת הפרויקטים הארציים של הבנק, התקיימה זו השנה ה-26 תערוכת האמנות הישראלית השנתית. מעל ל-5,000 אנשים ביקרו ורכשו 700 יצירות בתערוכת האומנות השנתית של הבנק. כל ההכנסות מהתערוכה בסך 7.1 מיליון ש"ח הוקדשו למען ארגון נט"ל.
- ♦ **"אתגר הקניין הגדול"** - פעילות ערכית חווייתית לכל המשפחה בנושא חינוך פיננסי, שקיימו זו השנה הרביעית ללא עלות בחג החנוכה. במסגרת הפעילות בעשרה קניונים מרכזיים ברחבי הארץ, הוקמו מתחמים המזמינים את הקהל הרחב לעבור מסלול חווייתי ולהשלים קנייה חסכונית ובבונה. מעל ל-54 אלף איש השתתפו בפעילות במהלך שבוע החג.
- ♦ **הבנק ממשיך לתמוך במיזם "ערוך לדרך"** - תכנית המקדמת עמותות לעצמאות פיננסית שמטרתו ליצר בהשקעה נמוכה אימפקט כספי משמעותי. מחזור נוסף הסתיים ברבעון השלישי לשנת 2025 והוא מצטרף ל-16 מחזורים שכבר הסתיימו שלקחו בהם חלק יותר מ-400 מעמותות.

## תעסוקה בדגש על תת ייצוג בשוק העבודה

**83** מיזמים לעידוד תעסוקה וחוסן פיננסי

בשנת 2025 הענקנו חסות ותמכנו ב-83 מיזמי תעסוקה וחוסן פיננסי, במסגרתם אלפי נשים, גברים ועסקים קטנים קיבלו כלים והכוונה בתחום התעסוקה וניהול העסק

מעל **1,600** צעירים ואקדמאים

מאוכלוסיות בתת ייצוג השתלבו בתחום ההיי-טק בתמיכת הבנק (חברה ערבית, חברה חרדית, אתיופיים ונשים)

מעל **9,000** מוטבים

קיבלו סיוע כחלק מהצמחת דור העתיד במסגרת מספר מיזמים ושיתופי פעולה

הבנק ממשיך לקדם תעסוקה איכותית:

- ♦ **העצמת אקדמאים מהמגזר הערבי** - תמיכה בעמותת 'קו משווה' לשילובם במסלולי קריירה משמעותיים ובתפקידי מפתח. במסגרת תוכנית "המועדונים העסקיים" גדלה התמיכה ל-17 מועדונים המסייעים ליותר מ-300 סטודנטים באוניברסיטאות מובילות, ונבנתה קהילת בוגרים פעילה.
- ♦ **עמותת 'צופן'** - הבנק תמך בתכנית המנטורינג, תכנית שמטרתה לסייע ל-300 סטודנטים מהחברה הערבית להשתלב בתעשיית ההייטק באמצעות מפגשים אישיים עם מנטורים שונים, בהם מהנדסים יהודים וערבים מנוסים בחברות הייטק שונות. בנוסף, הבנק נתן חסות לכנס השנתי של העמותה בה השתתפו מנכ"לי חברות מתעשיית ההייטק, בכירי משרד העבודה ורשות החדשנות.
- ♦ תמיכה בעמותת 'מונא' - קידמנו צעירים וצעירות מהחברה הערבית להשתלבות מיטיבה בתעסוקה איכותית דרך תמיכה בעשרות תכניות כגון התנסות ושילוב בתעסוקה דרך עמותת 'מונא', שפתחה אקדמיות - יישומיות להייטק, ועתידות לפעול כמרכזי קיימות כלכלית וחוסן קהילתי. התוכניות פועלות בעשרות רשויות, ביניהן: מג'ד אל כרום, כפר קאסם ואום אל פאחם.
- ♦ המשכנו את שיתוף הפעולה עם עמותת 'עולים ביחד' למתן מענה לסטודנטים מהחברה האתייופית לשילוב תעסוקתי הולם.
- ♦ קידום תעסוקה במגזר החרדי - הבנק תמך בעמותות מובילות כגון 'קמאטק' ו-JBH שסייעו לאלפי מוטבים להשתלב בתעסוקה איכותית.

## חינוך וחוסן פיננסי

- ♦ **ליווי פיננסי לעסקים** - מאות עסקים קטנים קיבלו ליווי לחוסן פיננסי באמצעות עמותות מתמחות כגון 'סמין', 'וזמות עתיד', '8200' ועוד. התוכנית כללה ליווי ניהולי ואסטרטגי, ליווי פיננסי, שיווק ומכירות וכן כלים פרקטיים וחיבורים לקהילות עסקיות.
- ♦ ליווי פיננסי למשפחות בשת"פ עם **חסדי לב**. מאות משפחות קיבלו הכשרות לניהול תקציב במטרה להעביר משפחות ממצב של חוסר שליטה וידע בניהול תקציב הבית למצב של ניהול יציב ועצמאי.
- ♦ במיזם **"ערוך לדרך"** - תכנית המקדמת עמותות לעצמאות פיננסית שמטרתו ליצר בהשקעה נמוכה אימפקט כספי משמעותי. מחזור נוסף הסתיים בשנת 2025 והוא מצטרף ל-17 מחזורים שכבר הסתיימו שלקחו בהם חלק יותר מ-400 מעמותות.
- ♦ ליווי פיננסי ללקיחת משכנתאות באוכלוסייה הערבית. במסגרת התוכנית המשפחות קיבלו ליווי בצמתים משמעותיים, סיוע בבניית יסודות להתנהלות כלכלית בריאה, חיזוק האוריינות הפיננסית וכן כלים מעשיים לניהול עצמאות כלכלית לטווח ארוך.
- ♦ תמיכה בעמותת **'שוות'** המקדמת את תכנית המנהיגות לנערות הפועלת בכ-150 קבוצות ברחבי הארץ. זאת, במטרה לאפשר לנערות לחזק את תחושת הערך העצמי שלהן ולתת להן כלים פרקטיים שיאפשרו להן לממש את שאיפותיהן. השנה יחד עם העמותה הבנק הקים את פרויקט 'שוות פיננסיים' שחושף את הנערות לעולם הפיננסי ונותן כלים להתנהלות פיננסית נכונה.

## פועלים לתקומה

עם פרוץ מלחמת 'חרבות ברזל', הכריז הבנק חמישה ימים לאחר פרוץ המלחמה על הקמת קרן 'פועלים לתקומה' בסך של עד 100 מיליון ₪ אשר מנוהלת באגף לבנקאות חברתית. לאחר כשנתיים של פעילות הוקצתה כל הקרן למטרות חיזוק פיתוח חוסן אישי קהילתי וכלכלי של אנשים, קהילות ועסקים בקווי העימות בעוטף ובצפון הארץ.

בראש הקרן עומדת ועדה ציבורית בראשותו של אלוף במיל' עמרם מצנע ולצידו סיגל מורן, פרופ' יפעת ביטון, קרן טרנר וחברי הנהלת הבנק. הועדה קובעת את מדיניות הקרן, מקבלת החלטות לגבי מימון פרויקטים ועוקבת באופן שוטף אחר פעילות הקרן והתקדמות הפרויקטים.

בשנת 2025 המשיכה הקרן לקדם מיזמים משמעותיים המתמקדים בשיקום היישובים, התושבים וקהילות שנפגעו במלחמה בהיבט של חוסן, חינוך ותעסוקה וסיימה את ההקצאה בסך 100 מיליון ₪.



### פרויקטים בהם תמכה קרן פועלים לתקומה:

- ♦ **פצועי צה"ל** - בשנת 2023 הכריז הבנק כי יאמץ את פצועי חרבות ברזל ויחד עם אגודת הידידים של ארגון נכי צה"ל יצאנו לדרך עם תוכנית "בשביל ההצלחה" בהיקף של 10 מיליון ₪. המיזם כולל מענקים כספיים, מסעות שיקום בבית הלוחם בהם השתתפו אלפי פצועים ופצועות, קהילת מעסיקים בה חברים כבר למעלה מ-400 ארגונים ומאות פצועים שכבר נקלטו לעבודה ואנו פועלים לשילובם החוזר בקהילה. נכון לכתיבת הדוח, היקף הפצועים הגיע למספר חסר תקדים והוכרו כבר מעל 22,000 פצועים. מציאות זו הביאה את הבנק להגדיל את התמיכה במיזם ל-12 מיליון ₪.
- ♦ **52 מרכזי מצוינות לגיל הרך** - הקמת 52 גני מצוינות עם עמותת 'סאסא טון' בעוטף עזה ובצפון הארץ. הגנים כוללים ליווי של צוות הגן בתהליך הפדגוגי, מתן מענה נפשי לילדי והורי הקהילה והצוות החינוכי ע"י בי"ח ברזלי, ועיצוב הסביבה החינוכית של הגן.
- ♦ **29 מתחמי חוסן ייחודיים** - הקמת 29 מתחמי חוסן ייחודיים במרחבים בית ספריים לתלמידי כיתות א' עד ו' ובחטיבות ביניים בערים שדרות ואופקים, בהם נהנים התלמידים ממפגשי העצמה ומענה תרפויטי חוויתי בקבוצות קטנות, אשר מועברים ע"י מטפלים מקצועיים יחד עם נציגי השירות הפסיכולוגי העירוני של הערים.
- ♦ **36 מרכזי למידה להוראה מתקנת** - הקמת מערך חינוכי להוראה מתקנת ב-36 בתי ספר באופקים, מועצה אזורית אשכול, מועצה אזורית שער הנגב, מועצה אזורית חוף אשקלון, מועצה אזורית שדות הנגב ושדרות ובמועצות אזוריות בצפון. המרכזים הוקמו בתוך בתי הספר ומספקים למידה בקבוצות קטנות תוך שימוש בטכנולוגיות חינוכיות מתקדמות ושיטות הוראה חדשניות. המהלך מממן מורות מקצועיות שגויסו באופן ייעודי למהלך.
- ♦ **2 פנימיות חקלאיות** - הקמה של 2 פנימיות חקלאיות במושב שדה ניצן ובמושב יראון של רשת בתי הספר 'אדם ואדמה'. הפנימיות מהוות מסגרת חינוכית חקלאית שמחברת את חניכי אל עבודה האדמה ומייצרת סיוע ישיר לחקלאים בעוטף ועתודה לענף החקלאות.
- ♦ **9 מכינות קדם-צבאיות בדרום ובצפון** - הוקמו 9 מכינות קדם צבאיות בנגב המערבי ובקו הגבול הצפוני. המכינות מציעות לצעירים הכנה לשירות משמעותי לצד תרומה לקהילה באמצעות עבודה מעשית וסיוע מידי בשיקום האזור.
- ♦ **תכנית "פועלים לעתיד"** - תמיכה במכללה האקדמית ספיר, המוסד האקדמי הגדול ביותר בנגב המערבי אשר ספג מכה קשה ופגיעה בסטודנטים, אנשי סגל, בוגרים ובני משפחות. במסגרת תמיכת הקרן בהיקף של 10 מיליון ₪, הסטודנטים במכללה, משתתפים בתוכנית לימודים יישומית במסגרתה יעסקו בשיקום העוטף תמורת נקודות זכות כחלק מהכשרה האקדמית.
- ♦ **"לוחמים לבנייה"** - תמיכה במיזם "לוחמים בבנייה" בשיתוף מכללת שבירו מאפשר ללוחמים משוחררים לרכוש הכשרה מקצועית כ"מנהלי עבודה בבניין". במהלך תקופת ההכשרה, הכוללת לימודים תיאורטיים והתמחות מעשית, הם מתגוררים בקיבוץ מפלסים, תורמים לקהילה באמצעות פרויקטים מקומיים ומשתלבים בכתות הכוננות של הקיבוץ.
- ♦ **תעסוקת נשים בדואיות** - תמיכה במיזם לקידום ושילוב של נשים בדואיות בשוק העבודה באמצעות עבודה בענפי החקלאות והתעשייה ביישובי הנגב המערבי. המיזם נועד לסייע בשיקום הכלכלי של האזור, ליצור מקור פרנסה לנשים ולחזק את מעמדן בחברה הבדואית.

### פרויקטים נוספים בתחום החוסן הנפשי וצמיחה כלכלית לעסקים קטנים, משקי בית ומשפחות מהצפון שנפגעו ממלחמת חרבות ברזל:

- ♦ **"פועלים צפונה לעסקים"** - הענקת תכנית תמיכה לליווי 1,500 עסקים קטנים שנפגעו כתוצאה ממלחמת חרבות ברזל בגליל המזרחי והמערבי באמצעות עמותות לליווי עסקים - '8200 לעסקים', 'בעצמי' ו-'עוטף לעסק' מבית IVN. התוכנית כוללת ליווי עסקי מותאם אישית ובמסגרתו יקבלו העסקים ייעוץ והכוונה בנושאים ניהול, שיווק, פיננסים, מיצוי זכויות ותמיכה רגשית במימון מלא וללא עלות, בהובלת בנק הפועלים בשיתוף הבית לעסקים ואשכולות הגליל.
- ♦ **קידום עסקים קטנים בתחום התיירות בשיתוף מנהלת תקומה ומשרד החקלאות** - לתמיכה בעסקים הקטנים ופיתוח התיירות בנגב המערבי לצמיחת הכלכלית מקומית.
- ♦ **"תו 8"** - מיזם ובו בתי העסק מהנגב המערבי והמוצרים שלהם מוצגים על גבי פלטפורמת מסחר דיגיטלית המאפשרת רכישת מוצרים ותווי מתנה לשימוש בעסקים מקומיים, לצד מכירה ישירה של מוצרים ושירותים מהעוטף.
- ♦ **"פועלים צפונה למשפחות"** - תוכנית ייחודית לסיוע לתושבי הצפון שנפגעו ממלחמת חרבות ברזל, הכוללת ליווי כלכלי אישי, בדיקת זכויות והטבות, והכוונה לחיזוק החוסן האישי והמשפחתי - במימון מלא וללא עלות למשפחות, בהובלת עמותת פעמונים.
- ♦ **מרכז חוסן חדש במטולה** - הקמת מרכז טיפולי רב-תחומי לקידום בריאות הנפש וחוסן אישי, משפחתי וקהילתי עבור תושבי מטולה ואזור אצבע הגליל.
- ♦ **פרויקט "חברתונים" ו"מרכזי מצוינות לנוער" במועצה האזורית מעלה יוסף** - יצירת סביבה תומכת לילדים והעצמת בני נוער באמצעות מסגרות חינוכיות חדשניות ומקדמות מצוינות.
- ♦ **תמיכה בארבעה פרויקטים שונים בקריית שמונה:**
  - ◀ הרחבת פעילות תנועות הנוער הצופים, בני עקיבא, הנוער העובד והלומד וכנפיים של קרמבו המספקות מסגרות חינוכיות ערכיות ומעצימות לבני הנוער בעיר.
  - ◀ הקמת מרכז נוער בשכונת ג' בעיר, שיספק לילדי השכונה מסגרת חינוכית ותומכת בשעות אחר הצהריים והערב.
  - ◀ מיזם שנת שירות לגיל השלישי - שילוב אנשי מקצוע גמלאים לחיזוק ותמיכה בשירותים קהילתיים מגוונים בעיר בשעות אחר הצהריים והערב.
  - ◀ שיקום מרכז העיר בקריית שמונה ושילוב של עוגן פיזי קבוע לבין תכנית תרבות וקהילה רציפה לאורך השנה, במטרה להחזיר חיים, פעילות כלכלית ותחושת אמון למרחב העירוני.
- ♦ **חוות רימון** - הקמת שתי חוות טיפוליות-חקלאיות בקיבוצים נחל עוז בחלק והצפוני של הנגב המערבי ובקיבוץ חולית בחלק הדרומי.
- ♦ **מרכז טיפול ושיקום "הגל שלי"** המפעיל תוכניות גלישה טיפוליות לחיזוק החוסן האישי ומוקם בחוף זיקים לטובת שורדי הנובה, תושבי העוטף וכוחות הביטחון במוקד אירועי ה-7 באוקטובר.
- ♦ **תמיכה בבית הספר "ניצן נירים"** במועצה האזורית שער הנגב המהווה מסגרת חינוכית טיפולית ייעודית לבני נוער שנפגעו מטראומה מתמשכת, עקירה וחוסר יציבות.
- ♦ **תמיכה בקבוצת החלוץ** בקיבוץ ניר עוז ליצירת מוקד משיכה משמעותי לצעירים שיוויל לצמיחה דמוגרפית, חיזוק החוסן הקהילתי והאזורי, וביסוס עתיד משותף ובר-קיימא.

9,000

ילדי הנגב המערבי והגליל

מגיל גן עד כיתה י"ב נהנים בשנת הלימודים הנוכחית באופן ישיר ממענה פדגוגי ורגשי במסגרת מרכזי המצוינות, פנימיות החקלאיות, מכולות חוסן ומרכזי הלימוד להוראה מותאמת

2,000

סטודנטים במכללת ספיר

קיבלו הזדמנות להתנסות מעשית מעבר ללימודים התיאורטיים והחלו להיות מעורבים ולפעול מול אתגרי העוטף בפקולטות השונות תמורת נקודת זכות

800

חניכי מכינות קדם צבאיות

הגיעו לעוטף ולצפון ומעורבים באופן ישיר בשיקום היישובים הקולטים תוך הכנה לקראת שירות משמעותי בצה"ל

10,000 פצועי צה"ל

לקחו עד כה חלק במסע "בשביל ההצלחה" וקיבלו מענקי סיוע, מסע שיקום, כניסה לבתי הלוחם, קורסים מקצועיים, הכשרות והשתלבו בתעסוקה

→

**5,000**  
**עובדות ועובדים**  
**מתנדבים**  
 באמצעות רשת של 345 מובילים חברתיים

→

**61,500**  
**שעות התנדבות**  
 במסגרת פעילויות 'פועלים בהתנדבות' התקיימו בשנת 2025, מתוכן הושקעו מעל 46,000 שעות פעילות למען הקהילה ע"י העסקת ילדי העובדים בפרויקט 'נוער קיץ למען הקהילה'

→

**100,000**  
**אישה ואיש**  
**הושפעו באופן ישיר**  
 בשנת 2025 מפעילויות ההתנדבות של עובדי הבנק

→

**1,653**  
**עובדים ומנהלים**  
**בקהילת 'פועלים בטוב'**  
 בשנת 2023 הקמנו את 'פועלים בטוב', קהילת פייסבוק של עובדות ועובדי הבנק המשמשת לשיתוף תמונות וחוויות מפעילויות התנדבות וממיזמים חברתיים של הבנק. נכון למועד כתיבת הדוח הקהילה מונה 1,653 עובדים ומנהלים.



בטי בן בשט, מחוברים, 2020, שמן על עץ, 60x60 ס"מ

ערכי ההתנדבות, הנדיבות והעזרה לזולת הם חלק בלתי נפרד מה-DNA הארגוני של הבנק. זה שנים שהבנק מעודד את עובדותיו ועובדיו, בכל הדרגים, להתנדבות ולמעורבות בקהילה, תוך מינוף כישוריהם ויכולותיהם לטובת הקהילה. בבנק קיים מערך התנדבות ארצי, הכולל אלפים מעובדיו. פריסת הסניפים הרחבה מאפשרת לחבר את הסניף לקהילה המקומית ולפעול למענה. את פעילויות ההתנדבות בבנק מנהלת יחידת 'התנדבות עובדים' במרכז לבנקאות חברתית, בשיתוף ובמעורבות העובדות והעובדים, ובדיאלוג רציף וליבון צרכים רחב עם עמותות, ארגונים חברתיים, ורשויות מקומיות.

**המובילים החברתיים בבנק הפועלים**  
 345 עובדות ועובדים, מכל יחידות הבנק, לקחו על עצמם את המשימה להוביל את הפעילות החברתית-קהילתית ביחידתם ולהיות החולייה המקשרת בין המרכז לבנקאות חברתית ובין כלל המתנדבים ביחידות הבנק ובסניפיו. המובילים החברתיים יוזמים רעיונות לפעילויות קהילתיות, מעודדים זה את זה ואת המתנדבים ליזום ולפעול, ועובדים בשיתוף, בתמיכה ובסיוע הדדיים. הם הכתובת של כלל המתנדבים להתיעצות ולתכנון פעילויות תרומה והתנדבות.

פעילויות ההתנדבות מגוונות ותדירותן משתנה. שותפים בהן גורמים קהילתיים רבים, כך שכל עובד ועובדת יכולים לבחור אם להשתתף בפעילות רציפה, לאורך השנה, או באירועים נקודתיים (לדוגמה בחגים). ערך ההתנדבות משולב בבנק גם בשגרות הניהול הן בתהליך הערכת ביצועי עובדים והן במודל המנהיגות של הבנק. עובדינו מתנדבים, בין היתר, בסיוע לקשישים, לניצולי שואה ולמשפחות במצוקה כלכלית, באריזה ובחלוקת חבילות מזון לנזקקים, בסיוע לאנשים עם מוגבלות ובהעברת הרצאות ברחבי הארץ בנושא התנהלות פיננסית נכונה.

1. על בסיס הערכה שמרנית של מספר האנשים אשר מושפעים מכל פעילות.



34,500

**משלוחי מנות חולקו בחג הפורים**

חולקו בחג הפורים לילדי החינוך המיוחד, לילדים ממשפחות מצוקה, לילדים עם צרכים מיוחדים וילדי גנים ובתי-ספר באזורי הפריפריה

3,590

**חבילות שי חולקו בחג הקורבן**

לילדי המגזר המוסלמי והדרוזי

3,145

**משלוחי מנות חולקו בחג המולד**

825

**מתנדבים עובדי הבנק**

לקחו חלק בפעילויות אלו של חלוקת משלוחי מנות וחבילות שי

**'נוער קיץ למען הקהילה'**

זו השנה ה-13 שאנו מקיימים את פרויקט 'נוער קיץ למען הקהילה', במסגרתו ילדי עובדות ועובדים בגילאים 15 עד 18 מציעים פעילות למען הקהילה במהלך חופשת הקיץ. השנה השתתפו בפעילות 1,296 בנות ובני נוער ולקחו חלק ב-1,159 פעילויות שהתקיימו ב-274 מקומות ב-142 ישובים בהם קייטנות, מועדוניות נוער בסיכון, מוסדות לקשישים, ארגונים למען ילדים ובוגרים עם צרכים מיוחדים וכיו"ב. מעורבות ילדי העובדים בפעילויות למען הקהילה ושיתוף חוויותיהם עם בני משפחותיהם תורמים לתחושת משמעות ולפיתוח מודעות חברתית והתנהגות ערכית בקרב בני נוער ובוגרים, ומסייעים להם להתודע לצורכי החברה בישראל. מסקר שערכנו בקרב בנות ובני הנוער והעמותות שבהם התנדבו, עולה כי פעילות 'נוער קיץ למען הקהילה' הייתה מועילה ורבת ערך לעמותות ולמוסדות, והעניקה תחושת גאווה ומשמעות הן לבני הנוער והן להוריהם עובדות ועובדי הבנק.

96%

**מהעובדים שהשתתפו בסקר**

ציינו כי פעילות 'נוער קיץ' העצימה את תחושת הגאווה שלהם ואת המחבורות שלהם למקום העבודה

**פעילות התנדבותית שהיא כבר מסורת**

◆ שנה שלישית ברציפות, ש'יום המעשים הטובים' הורחב לחודש ימים, על מנת לאפשר למספר גדול יותר של עובדות ועובדים לקחת חלק פעיל ולהרחיב את מעגלי ההשפעה של הבנק. מעל ל-3,500 מעובדי הבנק התנדבו ב-200 פעילויות מגוונות וביניהם: סיוע במועדוניות קשישים, משחק ופעילות עם ילדי החינוך המיוחד ועם ילדים ממשפחות במצוקה, תמיכה ועידוד לפצועי צה"ל בארבעת בתי-הלוחם ברחבי הארץ ובמחלקות השיקומיות בבתי החולים והפעלה עם ילדי הקיבוצים בארבעה מיישובי העוטף.

- ◆ חלוקת ארגזי מזון למגזר המוסלמי בתקופת הרמדאן
- ◆ חלוקת שי בפריסה ארצית בחגי שלוש הדתות (פורים, חג הקורבן, חג המולד)

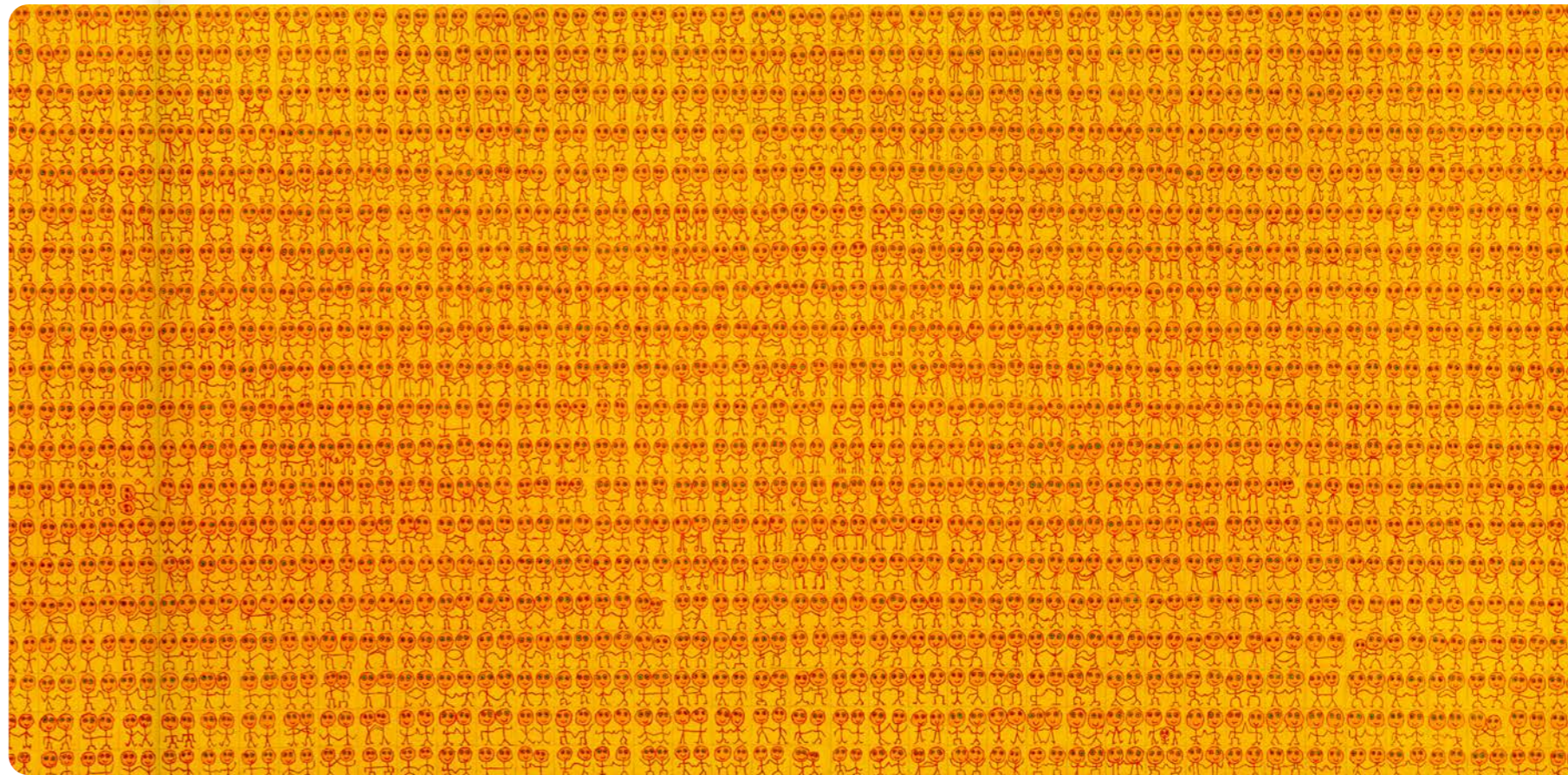
**פלטפורמות התנדבות ייחודיות**

**התנדבות גמלאים:**

התנדבויות המצריכות פעילות במהלך שעות העבודה מופנות לגמלאי הבנק באמצעות פורטל ייעודי. ב-2025 תמכו עשרות מתנדבות ומתנדבים, גמלאי הבנק, בפעילות מחלקות בבתי חולים בעקבות התעצמות הצורך במתנדבים במוסדות רפואיים. 'יחידת' התנדבות עובדים' תומכת בפעילויות הגמלאים באמצעות משלוח משחקי חברה, חומרי יצירה והפעלה, ספרי קריאה וכיו"ב אל מקומות ההתנדבות, לפי בקשת המתנדבים.

**יחידות מאמצות:**

יחידות המטה וסניפי הבנק מאמצים יותר מ-500 גופים חברתיים הפועלים ברחבי הארץ למען אוכלוסיות מוחלשות ומשתתפים במגוון רחב של פעילויות עבורן. הבנק מעודד את סניפיו ויחידותיו לאמץ עמותות וגופים חברתיים, ולקיים איתם פעילות שוטפת של ליווי וחינוך, תוך שיתוף הידע המקצועי של עובדות ועובדי הבנק.



אורי אבירם, ההמון, 2023, שמן על בד, 80x160 ס"מ

**אסטרטגיית האימפקט**

יחידת 'התנדבות עובדים' מקדמת את פעילותה בארבעה מישורים עיקריים:

- 1. הרחבה מתמדת של מעגל העובדים המתנדבים והעמקת מעורבותם** - לאורך כל השנה מרוענן 'תפריט' ההתנדבות עבור העובדים. אנו מקפידים להציע מגוון אפשרויות להתנדבות שיספקו מענה לצורכי השעה המשתנים, במנעד רחב של עצימות, כך שכל מתנדב ומתנדבת יוכלו למצוא פעילות המתאימה להם. אפשרויות ההתנדבות מתפרסמות וזמינות לעובדים בפורטל הארגוני ואף נשלחות באופן יזום במייל אל קבוצות עובדים. את שנת 2025 ליוותה מלחמת 'חרבות ברזל' ו'חיצי הצפון' כאשר אפשרויות ההתנדבות שנפרשו בפני עובדי הבנק היו בהתאם. אלו, כללו מגוון פעילויות רחב למען חיילי צה"ל והפצועים, משפחות המפונים מקווי העימות, למען היישובים החקלאיים בסמוך לאזורי הלחימה ולסיוע לנפגעי ירי הטילים מאיראן.
- 2. מענה מידי לצורכי חירום** - אנו קשובים כל העת למצוקות של קהילות מקומיות וכאשר הן סופגות פגיעה רחבה, אנו מייצרים עבורן פתרונות מידיים. כך למשל, במבצע 'עם כלביא' נרתמו עובדים רבים לצורכי השעה בכל האזורים שנפגעו. במסגרת זו, קיימנו:
  - ◀ 15 ערבי הפוגה לחיילים באמצעות מתנדבים עובדי הבנק; ערבים בהם לוחמים היוצאים משטחי לחימה ברצועת עזה או בגבול הצפון, הניח מערב של כיבוד ואירוח מפנק שמקיימים עבורם העובדים.
  - ◀ מסיבות פורים לילדי פצועי צה"ל בארבעת בתי-הלוחם ברחבי הארץ, לפצועי צה"ל עצמם במחלקות השיקומיות בבתי החולים וילדי הקיבוצים בארבעה מיישובי העוטף.
  - ◀ הקמת גינות טיפוליות במוסדות שיקומיים יחד עם עמותת 'ונטעת'. בנוסף, בקיבוץ חצרים למען המתנדבים שתלו ונטעו באזור המגורים לרווחת מפוני קיבוץ בארי ומשפחותיהם.
  - ◀ יום כיף עבור 165 ילדים ממשפחות נפגעות טרור מיישובים שונים בדרום הארץ. זו השנה השנייה בה מקיימים פעילויות וסדנאות למען הילדים - בשיתוף הסוכנות היהודית.



ענבל אסא, אנחנו שותלים ברושים, 2024, אקריליק על בד, 110x70 ס"מ



**41,235**  
מארזי שי מתוקים חולקו

לילדים ולבני נוער מכל מגזרי האוכלוסייה (השוהים בכפרי נוער, במועדוניות ובבתי ספר מיוחדים, וילידים השוהים במקלטים לנשים נפגעות אלימות

מעל-  
**500**  
גופים חברתיים

ומוסדות חינוכיים מאומצים ע"י יחידות בבנק

**2,250**  
ארגזי מזון

בשווי של 450,000 ₪ (תרומה מטעם הבנק), נארזו וחולקו לקראת ראש השנה, פסח ורמדאן, למשפחות המפונים, למשפחות במצוקה כלכלית, לקשישים ולניצולי שואה

**45.5**  
מליון ש"ח

נתרמו עד היום במסגרת 'מתן' משקיעים בקהילה

**'מתן' משקיעים בקהילה**

מאז שנת 2000 תורמים עובדי בנק הפועלים באמצעות 'מתן משקיעים בקהילה' לנושאים שונים עפ"י בחירתם (או לעמותה ספציפית, מי שבחרו בכך). הבנק, באמצעות 'פועלים בקהילה' מכפיל את תרומת העובדים לאותן מטרות (או עמותות).

במסגרת 'קמפיין מתן' מקבלים העובדות והעובדים בבנק הזדמנות לחזק קבוצות מוחלשות בחברה ולסייע בקידום מגוון רחב של נושאים חברתיים. בשנת 2025 תרמו עובדי הבנק סך של 560,000 ₪ כאשר כ- 18% מסכום זה ייועד לנפגעי ה-7,10, לחיילים ולפצועים. הבנק הוסיף לסכום זה תרומה בסך 500,000 ₪ לקידום המטרות שבחרו העובדים. העובדים יכולים לבחור את סכום התרומה, את אופן התרומה (חד פעמית, בהוראת קבע או תרומת ימי חופשה) וכן את מוטבי התרומה קרי תחום או עמותה ספציפית.

**מדידה והערכה**

במטרה למקסם את האימפקט של פעילויות ההתנדבות, אנו עורכים בקרות ומדידות לבחינת מידת האפקטיביות של פעילויות העמותות והמתנדבים במעגלים רחבים ולאורך זמן.

- ◆ **מקשיבים לעמותות ולארגונים החברתיים שבהם מתנדבים עובדות ועובדי הבנק:** בתום כל פעילות התנדבות, אנו פונים לארגונים על מנת לקבל משוב, המלצות ותובנות.
- ◆ **מקשיבים למובילים החברתיים ולמתנדבים:** כדי לאפשר לכל עובד ועובדת לחזק את מעורבותם והשפעתם בקהילה, אנו מקפידים לערוך לאורך השנה סקרים, להתייעץ עם המתנדבים והמובילים, לשמוע רעיונות לפעילויות חדשות ולקבל משוב שוטף. התובנות והמסקנות מוטמעות בתכנון השוטף של הפעילות החברתית, ומסייעות לנו לערוך התאמות ושינויים הנדרשים על מנת להעצים את האימפקט של הפעילות.
- ◆ **במסגרת זו, מצאנו כי:**
  - ▲ **90%** הביעו שביעות רצון גבוהה מהפעילויות והתאמתן לתקופה ולציפיות
  - ▲ **91%** מרגישים גאווה לעבוד בבנק בעקבות הפעילויות 'חודש מעשים טובים'
  - ▲ **95%** מרגישים גאווה לעבוד בבנק בעקבות פעילות 'נוער-קיץ' של ילדיהם

**הוקרת מצטיינים ופעילויות התנדבות**

אנו מעריכים ומוקירים את המתנדבות והמתנדבים מקרב עובדי הבנק, ולכן נבחרים פעם בשנה 50 מתנדבים מצטיינים מתוך מאות עובדים שעליהם המליצו עמיתים ומנהלים. העובדים המצטיינים מקבלים במה להצגת תרומתם לקהילה וזוכים להוקרה ולהכרה. הם מקבלים, בין היתר, תעודת הצטיינות ושי כספי אישי צנוע, ומוזמנים להשתתף באירוע מצטיינים עם כלל עובדי הבנק.

כמו כן, במהלך השנה ניתן דגש מיוחד לפרסום פנימי של פעילויות ההתנדבות ושל עובדים שנקטו יוזמות ייחודיות. משקל רב ניתן לפרסום תמונות וסרטוני התנדבות כמו גם לתקשור הפעילויות - באמצעות הפורטל הארגוני, בקבוצות הווטסאפ של העובדים והמובילים, באמצעות 'ניוזטר' חצי-שנתי למובילים ועוד. חשיבות הפרסום החיובי והרחב ניכרת בעידוד המתנדבים ובהרחבת מעגל המשתתפים.

## תרבות עבודה אחראית

הבנק מקדם סביבת העסקה נאותה ואחראית, ומקפיד על קיום הוראות החוק בנושא תנאי העסקה של כלל העובדות והעובדים בחצרותיו. הבנק פועל לאור נורמות ועקרונות אוניברסליים של הבטחת זכויות אדם בהעסקה, המפורטים באמנות האו"ם<sup>1</sup> ובאמנות של ארגון העבודה הבין-לאומי (ILO), בין היתר בנושאי חופש ההתאגדות וניהול מו"מ קיבוצי ומניעת אפליה ואי שוויון. מדיניות הבנק בנושאי סביבת העסקה מובאת בהרחבה תחת תתי הפרקים השונים בפרק זה.

### עקרונות סביבת העבודה בבנק:

- ◆ מתן מגוון כלים והזדמנויות לחיזוק המקצועיות וללימוד מתמדת
- ◆ עידוד השתתפות, חדשנות ושיפור תהליכים ארגוניים ועסקיים
- ◆ מגוון הזדמנויות להתפתחות אישית, ניהולית ומקצועית
- ◆ שוויון הזדמנויות ומניעת אפליה
- ◆ קידום בריאותם ורווחתם של העובדים ובני משפחותיהם

### התרבות הארגונית היא מנוע צמיחה המוביל לתוצאות עסקיות. ב-2020 הגדרנו חמישה ערכים ארגוניים המהווים את 'מודל הפעלה' התרבותי שלנו בבנק:

- ◆ **תודעת צמיחה - פועלים לצמיחה ולהתפתחות:** מעודדים סקרנות, למידה ושיפור מתמיד, כבסיס לבניקאות איכותית ועדכנית המקדמת את צמיחת לקוחותינו
- ◆ **שותפות - פועלים ביחד, בשבילך:** משתפים פעולה ומשליבים כוחות כדי לאפשר ללקוחות ליהנות ממכלול היכולות שלנו
- ◆ **מיקוד - פועלים לטובת הלקוח:** ממקדים את העשייה במה שחשוב ללקוחות, תוך התחשבות בצורכיהם המשתנים, במטרה לייצר ערך משמעותי
- ◆ **הוגנות - פועלים בהוגנות ובאחריות:** מעניקים יחס הוגן ואנושי לכל אחת ואחד ומתנהלים ביושרה, באופן שמצדיק את אמון הציבור בנו
- ◆ **דליברי - פועלים כדי שזה יקרה:** לוקחים יוזמה ומניעים תהליכים במהירות כדי לספק פתרונות רלוונטיים בזמן אמת

חמשת הערכים הארגוניים תורגמו ל-17 התנהגויות רצויות, המשקפות את האופן שבו כל אחד מהערכים בא לידי ביטוי מעשי בשגרת העבודה. לצד זאת, פיתחנו את מדד 'השינוי הארגוני-תרבותי' הבוחן את מידת הטמעת ההתנהגויות הרצויות בחטיבות וביחידות, ומודד את השפעת השינוי התרבותי על התוצאות העסקיות. המדד הופץ בכל חטיבות הבנק ותוצאותיו משמשות אינדיקציה למידת הטמעת התרבות הארגונית שאליה אנחנו שואפים לאורך השנים בבנק.

**בנק הפועלים רואה בעובדיו את הגורם המרכזי בהצלחתו ושואף לספק להם משמעות וערך בעשייתם. העובדות והעובדים הם המלווים את הלקוחות והעסקים ומסייעים להם להתנהל נכון, לקבל החלטות פיננסיות טובות יותר, להתקדם ולהתפתח. לכן הבנק מחויב לטיפוח ההון האנושי שלו ופועל למען בריאותם, רווחתם ושגשוגם של העובדים, בדרך של דיאלוג מתמיד, השקעת משאבים בפיתוח ובהכשרה והקניית כלים שיסייעו לעובדים להשפיע על הארגון, לקחת חלק משמעותי בעשייה וביצירה בבנק, להתקדם ולהתפתח.**



## פועלים להעצמת יכולות העובדות והעובדים ולרווחתם

1. UN Global Compact; UN International Bill of Human Rights; UN International Convention on Economic, Social and Cultural Rights; and UN Guiding Principles on Business and Human rights.



איגור זייגר, טבע דומם עם לימונים, 2025, צילום, 30x40 ס"מ

השכלת עובדי הבנק

גיל	השכלה	תואר ראשון	תואר שני	תואר שלישי	לא אקדמאי	סה"כ	שיעור האקדמאים בכל קבוצת גיל
18-21		1			119	120	1%
22-30		251	36		676	963	30%
31-40		697	343		309	1,349	77%
41-50		1121	1,006	4	432	2,563	83%
51-60		824	827	6	564	2,221	75%
61+		176	131	2	234	543	57%
<b>סה"כ</b>		<b>3,070</b>	<b>2,343</b>	<b>12</b>	<b>2,334</b>	<b>7,759</b>	<b>70%</b>
<b>שיעור</b>		<b>39.6%</b>	<b>30.2%</b>	<b>0.2%</b>	<b>30.1%</b>	<b>100%</b>	

פילוח עובדים בחתך גיל ומגדר

גיל	נשים	גברים	סה"כ	שיעור
עד 31	831	252	1,083	14.0%
31-50	2,692	1,485	4,177	53.8%
מעל 51	1,533	966	2,499	32.2%
<b>סה"כ</b>	<b>5,056</b>	<b>2,703</b>	<b>7,759</b>	<b>100%</b>



העובדים שלנו<sup>4</sup>

**98.3%**  
מעובדי הבנק  
מועסקים במשרה מלאה<sup>6</sup>

**7,759**  
מספר עובדי הבנק בשנת 2025<sup>5</sup>

**90.3%**  
עובדים פנימיים  
90.3% ממשרות עובדי הבנק הן  
משרות של עובדי בנק ושיעור  
משרות עובדי כוח אדם חיצוני<sup>7</sup>  
עומד על 9.7%

**45.1**  
הגיל הממוצע של עובדי הבנק

**17.2 שנים**  
הותק הממוצע של עובדי הבנק

**83.3%**  
בהסכם קיבוצי  
83.3% מעובדי הבנק  
(הקבועים והזמניים)  
מועסקים בהסכם קיבוצי

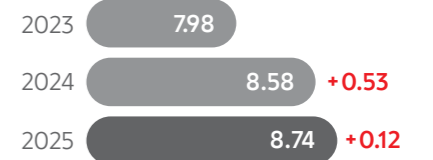
**908**  
עובדים חדשים  
נקלטו בבנק בשנת 2025

**848**  
עובדים  
סיימו את עבודתם בבנק, מתוכם  
186 פרשו ויצאו לגמלאות

**70%**  
שיעור האקדמאים בבנק  
334 עובדים קיבלו מימון ללימודי  
תואר ראשון ושני בשנת 2025  
ו-27 עובדים קיבלו מימון לקורסים  
בשפות והנהלת חשבונות

בשנת 2024 במדד 'השינוי הארגוני-תרבותי' - הגיע הבנק לציונים גבוהים ושהערך שנתר נמוך הוא "ערך השותפות". לכן המשכנו עשינו zoom-in והתמקדנו רק בערך השותפות בלבד, במטרה לייצר קפיצה נוספת. במדד השותפות בין היחידות השונות בבנק והשירות הפנים ארגוני אנו רואים עלייה ושיפור בשותפות, בין ממשקים קריטיים בארגון ביחס לשנת 2024.

שאלת השותפות לאורך שנים



\* הנתון באדום מציין פער בר השוואה לסקר הקודם, כלומר, בעוד שהממוצע מתייחס לכלל האגפים/יחידות שהשיבו בסקר הנוכחי, הבעה מתייחסת אך ורק לאגפים/יחידות שהופיעו בשני הסקרים.

מדד המחבורות 2024 - **+44.5**  
מדד המחבורות 2025 - **-17**

התובנות שאנו מפיקים מתוצאות המדידה הן בסיס לבניית תוכניות עומק להמשך העבודה ולקידום התרבות הארגונית בכל אחת מחטיבות הבנק.

בשנה האחרונה, הארגון מצוי בתהליך שינוי - שינויים במודלי הפעלה בחטיבות, שינויים פרסונליים ושינויים בתהליכים. על רקע השינויים הארגוניים וההתייעלות הצפויה, הכריז ארגון העובדים בחודש ספטמבר 2025 על סכסוך עבודה. מאז מתנהל מו"מ בין הצדדים גם השנה מדדנו את מחבורות העובדים במסגרת מד דופק ארגוני<sup>3</sup>.

ציוני המחבורות נמצאים במגמת ירידה משמעותית. אנחנו מניחים כי מגמה זו, הנה תוצר ישיר של השינויים הרבים בבנק ושל המשבר יחסי העבודה וכי המגמה תשתנה עם תום הסכסוך.

2. מחבורות עובדים נמדדת באמצעות סקר eNPS.  
3. סקר 'מד דופק' בוחן את מידת שביעות הרצון של העובדות והעובדים מהעבודה בבנק, את תחושת המשמעות שלהם, ואת שביעות רצונם ממידת האיזון עבודה-בית בחייהם.  
4. הנתונים בפרק זה מתייחסים לעובדי הבנק סולו. נתוני כוח האדם המוצגים בדוח הכספי הינם במונחי משורות.  
5. נתון מספר העובדים אינו כולל: כ"א חיצוני, עובדים בחל"ת, בחופשת לידה, בשמירת הריון.  
6. 65% מבין העובדים/ת במשרה מלאה הן נשים. 82% מבין מהעובדים/ת במשרה חלקית הן נשים.  
7. עובדי כוח אדם חיצוני הם עובדים המועסקים במגוון משורות בבנק.

**במיקוד אחר רלוונטי לתקופה, ואשר כוללים תכנים בתחומים המתקדמים ביותר בעולמות המנהיגות והניהול, למידה מארגונים אחרים, ושיח עומק בצוותים בנושאים אותם הבנק מבקש לקדם.** בהתאם לתפיסת "המנהל כמאמן" אותה אנחנו מטמיעים בארגון, בסיום כל מפגש, המנהלים מקבלים כלים וקייט מסודר כדי להעביר את התכנים והפעילות שהם עברו בעצמם, למנהלים ולעובדים ביחידות שלהם. בנוסף, בשנת 2025, קיימנו בשיתוף עם אוניברסיטת רייכמן, תוכנית מנטורינג ייחודית - "הנהלת הצללים" במסגרתה מנהלים מפורום 100, משמשים כמנטורים של סטודנטים מצטיינים מבית הספר למנהל עסקים באוניברסיטת רייכמן למשך סמסטר שלם. התוכנית נותנת ערך אדיר לשני הצדדים: הסטודנטים זוכים להיחשף לעשייה עסקית מקרוב, להצטרף לפגישות עם לקוחות וממשקים ולהכיר מקרוב דילמות ניהוליות מהשטח, ואילו המנהלים זוכים לקבל נקודת מבט רעננה על האתגרים שמעסיקים אותם, ולתמוך ולהשפיע על דור העתיד של המנהיגות בישראל.

**2. תוכניות ניהוליות לחיזוק מנהיגות ומתן כלים ניהוליים לכל דרגי הניהול - הבנק מוביל מגוון תוכניות ניהוליות, שהותאמו למודל המנהיגות החדש שהוגדר. בשנת 2025 השתתפו מעל 500 מנהלות ומנהלים בתוכניות עומק ניהוליות שונות: מנהלי מחלקות בסינוף, מנהלי צוותים במוקדים, מנהלי מדור בהנהלה ראשית, סגני מנהלי מחלקות בהנהלה ראשית, מנהיגות פורצת דרך לפורום דרג ביניים (מנהלי מחלקות בהנהלה ראשית ומנהלי סניפים ומוקדים), ותוכניות ייעודיות למנהלים שהתקיימו בחטיבות השונות. נכון ל-2025, יותר מ-60% מהמנהלות והמנהלים בבנק עברו הכשרות ניהוליות על בסיס מודל המנהיגות החדש של הבנק.**

### People Analytics

People Analytics מתייחס ליישום של כלים אנליטיים ושימוש נתונים בניהול המשאב האנושי, תוך זיהוי של סיכונים והזדמנויות וקבלת החלטות ארגוניות מושכלות לטובת הארגון והעובדים. שילוב תחום People Analytics בתהליכי ניהול ההון האנושי בבנק, מהווה כלי למדידת הטמעת התרבות הארגונית, תרבות של דיאלוג ופתיחות, לצד בחינת אפקטיביות הטמעת מודלי הפעלה אגיליים, בחינת תהליכי גיוס עובדים ושימורם, טיפוח מנהיגות, פיתוח אישי ולמידה. כמו כן הבנק עושה שימוש במערכת SAP בניהול ובתכנון האסטרטגי של ההון האנושי שלו, תוך ניתוח נתונים והפקת דוחות בנושאים שונים, כגון מצבת כוח האדם, הערכה וביצועי עובדים, הדרכה והכשרה, גיוס עובדים חדשים, פיתוח ועידוד מצוינות ועוד.

## מפתחים ומטפחים מנהיגות

המציאות הדינמית מחייבת אותנו לבחינה עצמית מתמדת ולנקיטת הצעדים הדרושים כדי להתאים את עצמנו להתפתחויות בסביבה העסקית. **התרבות הניהולית והמנהיגותית בבנק**, כפי שהיא באה לידי ביטוי בקרב צוות הנהלת הבנק ושכבת המנהלים המובילה, **היא המפתח** לשינוי התרבותי אליו אנו שואפים, לצמיחה ולהובלה בשוק הפיננסיים בפרט ובעולם העסקי בכלל.

כחלק מתהליך השינוי הארגוני-תרבותי בבנק, שהחל בשנת 2020, קיימנו במהלך שנת 2021 תהליך עיצוב של מודל המנהיגות החדש של הבנק. במסגרתו נקראו כלל העובדות והעובדים להשתתף ולהשפיע, כדי ליצור יחד את המודל. בתהליך השתתפו 253 עובדים ומנהלים מכל שכבות הארגון. תהליך דומה התקיים גם עם פורום המנהלות והמנהלים הבכירים של הבנק (פורום 100). התובנות שעלו בתהליכים אלו עובדו לכדי מודל המנהיגות החדש של הבנק, 'מנהיגות מחוללת צמיחה', שלו חמישה מרכיבים:

1. מנהיגות אותנטית ואמיצה
2. מנהיגות מכוונת ביצועים ומייצרת ערך
3. מנהיגות יוזמת ומובילה שינוי
4. מנהיגות מממשת פוטנציאל
5. מנהיגות מקדמת שותפויות

לכל מרכיב במודל מוגדר סט התנהגויות שמצופה מהמנהלות והמנהלים לפעול לפיו. המודל מוטמע בבנק מאז 2022 באמצעות תהליכי הכשרה, גיוס וקידום מנהלים, הערכת ביצועים ומשוב, מתוך הבנה כי התרבות הארגונית בבנק מושפעת במידה ניכרת מהתרבות הניהולית.

כלל ההכשרות הניהוליות בבנק פותחו מחדש לאור המודל. מאז, ומדי שנה, אנו מפעילים תוכניות פיתוח ייחודיות עבור כלל המנהלות והמנהלים בארגון לפיתוח וטיפוח מנהיגות ולשיפור מיומנויות ניהוליות, הכוללות כמה עוגנים:

**1. פורום 100 -** מספר מפגשים לאורך השנה להכשרת ולפיתוח המנהלים הבכירים בבנק. אשר מקנה ידע, כלים ומיומנויות להובלה מיטבית של הארגון, בדגש על מנהיגות מחוללת צמיחה. הפעילות כוללת **מספר מפגשים בשנה למנהלות ולמנהלי הפורום, בכל פעם**

### קליטת עובדים חדשים בחתך גיל ומגדר

גיל	2025				2024				2023			
	שיעור	סה"כ	גברים	נשים	שיעור	סה"כ	גברים	נשים	שיעור	סה"כ	גברים	נשים
עד 31	65%	591	170	421	82%	467	146	321	76%	631	146	485
31-51	30%	272	106	166	18%	101	46	55	23%	195	93	102
מעל 51	5%	45	23	22	1%	4	3	1	1%	7	4	3
<b>סה"כ</b>	<b>100%</b>	<b>908</b>	<b>299</b>	<b>609</b>	<b>100%</b>	<b>572</b>	<b>195</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>	<b>833</b>	<b>243</b>	<b>590</b>

### עזיבת עובדים בחתך גיל ומגדר

גיל	2025				2024				2023			
	שיעור	סה"כ	גברים	נשים	שיעור	סה"כ	גברים	נשים	שיעור	סה"כ	גברים	נשים
עד 31	47%	398	127	271	53%	381	104	277	53%	301	74	227
31-51	27%	233	89	144	22%	161	63	98	27%	155	68	87
מעל 51	26%	217	73	144	25%	180	71	109	20%	117	64	53
<b>סה"כ</b>	<b>100%</b>	<b>848</b>	<b>289</b>	<b>559</b>	<b>100%</b>	<b>722</b>	<b>238</b>	<b>484</b>	<b>100%</b>	<b>573</b>	<b>206</b>	<b>367</b>

### היעדרות עובדים על פי מגדר

מחלה		חופשה		מילואים		סה"כ	
נשים	גברים	נשים	גברים	נשים	גברים	נשים	גברים
28,289	74,876	119,503	63,703	1,831	16,145	196,210	108,137

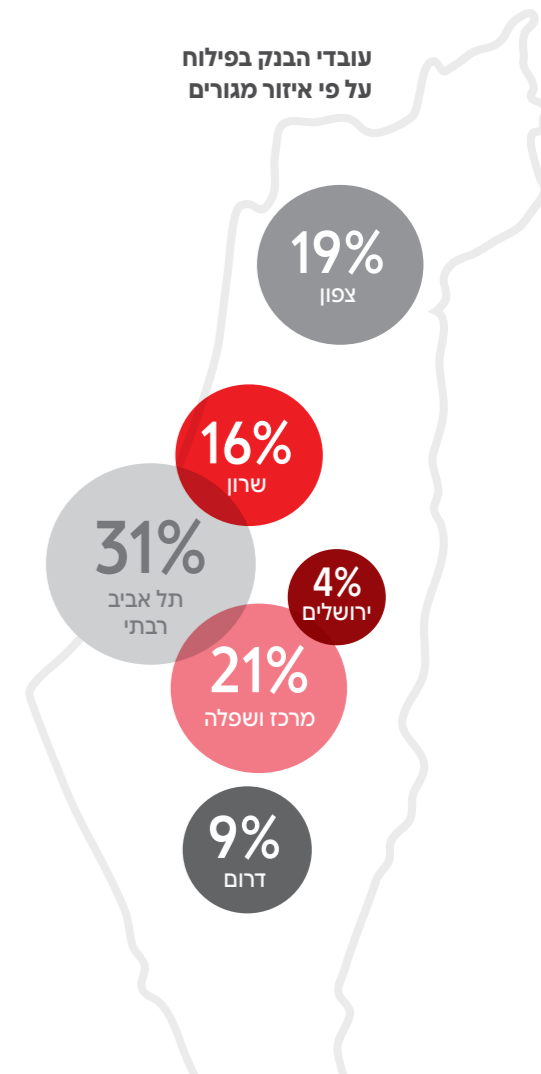
### היעדרות עובדים

מחלה <sup>8</sup>	חופשה <sup>9</sup>	מילואים	סה"כ
103,165	183,206	17,976	304,347

### התפלגות עובדי הבנק בחתך הסכם העסקה

הסכם קיבוצי	עובד קבוע	עובד זמני	עובד בכיר	סה"כ
62.8%	20.5%	-	83.3%	
0.2%	15.2%	1.3%	16.7%	

### עובדי הבנק בפילוח על פי איזור מגורים



8. כולל מחלה מדווחת ומחלת בן משפחה.  
9. לא כולל חל"ת וחופשת לידה.

**◆ סדנאות פיתוח TOP TALENTS** במסגרת חטיבתית - על מנת להעמיק היכרות של TOP TALENTS בתוך החטיבה ולתרום לפיתוח שלהם ולהשקעה בהם, בחרנו סדנאות ייעודיות לביצוע ברמת החטיבה (דרך הסוס, הטייסת, הפסקת אלפא), בהן השתתפו בשנת 2025 - 96 עובדים ומנהלים.

כחלק ממדידת האפקטיביות של תוכניות ההמשכיות הניהולית, אנו בוחנים את ההתפתחות של העובדים והעובדות המשתתפים בתוכניות לתפקידים נוספים וכן את שימורם בבנק בתקופה שלאחר סיום התוכניות למרות הזמן הקצר יחסית שעבר מאז סיום התוכניות (התחילו בסוף 2022) 27% מהמסיימים שינו תפקיד, מהם כ-23% לתפקיד בכיר / משמעותי יותר. כ-5% עזבו לאורך השנים הללו, מהם רק 1% בשנה שלאחר סיום התוכנית.

מהם, צילמנו סיפורי הצלחה מהשטח - מנהלות ומנהלים מספרים מה "סוד ההצלחה הניהולית" שלהם, כדי שנוכל ליישם זאת במקומות נוספים לרוחב הארגון. הסרטונים מותגו תחת השם "סוד ההצלחה שלנו" והופצו לכלל המנהלות והמנהלים בארגון.

**8.** בשנת 2025 הפצנו למנהלות ולמנהלים ניוזטר ניהולי חודשי "פועלים היילייטס", שמרכז את כל הדברים החשובים מהחודש החולף, ואלו שמתוכננים קדימה, כדי שהם יוכלו להעביר אותם הלאה לעובדות ולעובדים שלהם. תכנים אלה מהווים בסיס לשיחות צוות ומסייעים לכולם להיות שותפים, מחוברים, ממוקדים ומובילים.

**המשכיות ניהולית ותכנון קריירה**

תוכניות המשכיות ניהולית (Succession Planning) מתייחסות לאסטרטגיה ולאמצעים שארגון נוקט לניוד ואיוש של משרות ניהוליות, באופן שיאפשר תפקוד שוטף ורציף. כחלק מתהליך ה-Talent Review הבנק מזהה את בעלי הביצועים הגבוהים והפוטנציאל הגבוה מקרב עובדי הבנק ומנהליו. מטרת הזיהוי היא טיפוח ה-Top Talents באמצעים שונים - ניהוליים, חטיבתיים וארגוניים, לשם שימור שלהם בארגון בשביעות רצון גבוהה ופיתוח אישי ומקצועי שלהם בתפקידם ולתפקידים נוספים. לבנק יש תוכניות עתודה לפיתוח מנהלים ועובדים, לזיהוי ואיתור העתודה הניהולית וכן תוכניות פיתוח מקצועי ואישי לעובדים (שאינם מנהלים). ב-2025 קיימנו מספר תוכניות לפיתוח עתודה ניהולית ומקצועית בדרגים שונים:

**◆ אופק -** תוכנית ייחודית לפיתוח עובדות ועובדים שזוהו כטאלנטים מקצועיים. התוכנית מתמקדת בפיתוח אישי וניהול קריירה, שיפור מיומנויות נבחרות והעמקת היכרות עם הארגון. המועמדים לתפקיד אותרו על בסיס ביצועיהם, היותם טאלנטים ובעלי פוטנציאל התפתחות לתפקידים אחרים. ב-2025 השתתפו בתוכניות 34 עובדים. באופק גם מנהלי המשתתפים עוברים תהליך פיתוח לליווי והמשך פיתוח הטאלנטים שלהם, כך שגם 34 מנהלים עברו הכשרה.

**◆ מנהלים מפתחים טאלנטים -** קורס שמספק למנהלות ומנהלים כלים לזיהוי צרכים, חזקות וכישרונות ביחידה וכיצד להכין להם תוכנית התפתחות ושימור. ב-2025 השתתפו בקורס 24 מנהלים, בשני מחזורים ובנוסף, Top Talents 24 עימם עשו המנהלים המשתתפים תהליך פיתוח תוך כדי התכנית.

**◆ מסלול המראה -** תוכנית עתודה ניהולית לעובדות ועובדים מובילים בסניפים ובמוקדים. ב-2025 השתתפו בתוכנית 33 עובדים, בשני מחזורים.

**◆ הכשרה לניהול -** עובדים שנקלטו לבנק במסלול הכשרה לניהול בשנת 2025, קיבלו כחלק ממסלול ההכשרה המתמשך שלהם, מיומנויות אישיות ותכנים קדם מנהיגותיים. ב-2025 השתתפו 12 עובדות ועובדים בתוכנית.

**◆ תוכניות פיתוח מנהלים ייחודיות וחיצוניות -** תוכניות חיצוניות המיועדות לקידום ופיתוח מנהלים מובילים המשתייכים לאוכלוסיות גיוון (תכנית של Babmanagement בשיתוף אוניברסיטת חיפה ותוכנית של CO IMPACT). ב-2025 השתתפו 6 מנהלים ועובדים בתוכניות מסוג זה.

**◆ ONE DAY -** יום שכולו מוקדש לטאלנטים. במטרה לחשוף מגוון רחב של TOP TALENTS לתכנים מתקדמים, לעודד התפתחות שלהם בארגון ולחשוף אותם לתפקידים שונים, קיימנו השנה מפגשים חד יומיים לטאלנטים, המשלבים הרצאת קריירה והתפתחות, פעילות מבוססת AI ליצירת היכרות ושינופי פעולה וסדנאות פיתוח מיומנויות ויכולות. ב-2025 השתתפו במפגשי ONE DAY - 195 עובדות ועובדים.



טל שנפלד, הכל שם, 2024, שמן ואקריליק על קנבס, 120x120 ס"מ

**6. מפגשים בשטח -** צוות המרכז למנהיגות ולפיתוח ארגוני מקיים מפגשים עם מנהלים ועובדים בכלל יחידות הבנק, במטרה לסייע ולהקנות להם את הידע והכלים הדרושים להתמודדות מוצלחת עם האתגרים העומדים לפניהם בהובלת תהליכים, ניהול תהליכי שינוי והטמעת תרבות ארגונית וערכים בהתאם לחזון ולאסטרטגיית הבנק. בשנת 2025 קיבלו ליווי אישי של יועץ או מאמן מטעם המרכז למנהיגות ופיתוח ארגוני - 63 מנהלות ומנהלים, ומעל 1,300 מנהלים השתתפו בכנסי מנהיגות.

**6. פיתוח כלי הטמעה -** פיתוח ערכות ייעודיות וכלי עזר המסייעים למנהלים לקדם את תחושת מחוברות העובדים לבנק, לנהל מרחוק ולהטמיע בבנק את הערכים הארגוניים. גם הערכות פותחו בתהליך של השתתפות פעילה, ומנהלים רבים לקחו חלק בגיבוש ובפיתוח התכנים והם משפיעים בפועל על השינוי התרבותי בבנק. בשנת 2025, עם חזרת משרתי מילואים רבים, הפצנו למנהלים ערכה עדכנית לקליטת עובדות ועובדים שחוזרים משירות מילואים לעבודה ומתן מעטפת תומכת, כולל המלצות ברמה ציונית והתמודדות עם אתגרים אפשריים.

**7. תכנים ניהוליים נוספים לחיזוק מיומנויות ניהול ומנהיגות -** בשנת 2025 הקמנו במערכת הלמידה הארגונית עמוד ייעודי למנהלים שכולל תכנים רבים ללמידה עצמית, בנושאים ניהוליים, שהם משמעותיים במודל המנהיגות של הבנק: חיזוק שותפויות, מתן משותף והערכה אפקטיביים, ניהול ביצועים ומשימות ועוד. התכנים קצרים, ממוקדים ופרקטיים, והמנהלות והמנהלים יכולים לצפות בהם מהמחשב או מהנייד בזמן שנוח להם. בנוסף, מתוך תפיסה כי יש לנו מנהלות ומנהלים מצוינים בארגון, ואנחנו יכולים ללמוד

**3. בסוף 2024 השקנו תוכנית ייחודית להכשרת מאמנות ומאמנים מקרב מנהלים בכירים top talents בבנק (פורום 600) -** הכשרה המוכרת ע"י לשכת המאמנים בישראל. תוכנית זו תומכת במספר מטרות: א. הרחבת קבוצת המאמנים הקיימת בבנק, שעוסקת בליווי מנהלים בכניסה לתפקיד ניהולי ראשון. ב. חיזוק המנהיגות בבנק באמצעות הרחבת היכולת להיות "מאמן-Coacher" לאחרים, שמהווה חלק מרכזי במודל המנהיגות של הבנק, ואחד מכישורי העתיד המשמעותיים. ג. פיתוח אישי והעצמה של המנהלות והמנהלים המשתתפים בתוכנית. התוכנית, שהסתיימה בסוף 2025, נתנה ערך אדיר למשתתפים, וקיבלנו מהם פידבקים כי היא היתה "משנה חיים" והמתנה הטובה ביותר שהבנק נתן להם". בשנת 2026 הקבוצה תתחיל לאמן מנהלות ומנהלים חדשים בבנק, בכניסה לתפקיד ניהולי ראשון.

**4. סדנאות בקופסה בחדר ה We Meet (מרכז לפיתוח צוותים המנוהל בסגנון We Work) -** ב-2022 השקנו סדרת 'סדנאות בקופסה', שמאפשרת למנהלים להוביל פעילות לפיתוח הצוות שלהם באופן עצמאי וללא עזרת יועצים ארגוניים. ב-2025 בנינו למנהלים קייטנים להעברה עצמית בנושאים נוספים. בשנת 2025 השתתפו בסדנאות בקופסה ובפיתוח צוותים סה"כ 738 עובדים ומנהלים בבנק. הסדנה בקופסה מחזקת את המנהיגות של המנהלים, העצמאות שלהם בהובלת תהליכים ותומכת בהטמעת תפיסת "המנהל כמאמן".

**5. ליווי מנהלות ומנהלים בתהליכי שינוי -** המרכז למנהיגות ולפיתוח ארגוני פיתח מודל ייחודי לניהול השינויים בבנק. צוות היועצות בבנק, מלוות את המנהלים בכל שינוי - מבני, ארגוני, שינויים במודל הפעלה ועוד. כלל השינויים מבוצעים לפי מתודולוגיה סדורה, בדגש על ניתוח בעלי עניין והשפעות, שקיפות ככל שניתן והשתתפויות של העובדים והמנהלים בבניה מחדש, כדי שתהיה להם אפשרות לקחת חלק בחשיבה, בתכנון ובהשפעה. מודל זה מאפשר לנהל שינויים תוך המשכיות עסקית וצמצום האי וודאות ככל שניתן.

93%  
מהעובדים

ומהמנהלים השתתפו  
בשיחות הערכת  
ביצועים ומשוב

## תהליך הערכת ביצועים ומשוב לעובדים ומנהלים

תהליך הערכת ביצועים ומשוב בבנק ('מגשימים') הוא אמצעי מרכזי לחיזוק הקשר והאמון בין מנהלים ועובדים, לקידום הביצועים והיעדים העסקיים, לחיזוק תחושת המחויבות לבנק, ובעיקר להטמעת תרבות של אמון ודיאלוג פתוח.

תהליך הערכה ומשוב מתחיל במשוב "360" בחודש נובמבר (בשלב זה רק בהנהלה ראשית), אז מתבקשים העובדים והמנהלים לפנות לכ-10 שותפים וממשקים מרכזיים שלהם, ולבקש מהם משוב קצר על איכות השותפות עימם. כלל המשובים שהתקבלו עבור כל עובד, משמשים כבסיס לדיאלוג עם המנהל/ת הישיר/ה בשיחת ההערכה המשותפת. בנוסף, ממלאים העובדים שאלון הערכה עצמית. גם שאלון זה משמש בסיס לדיאלוג ולתיאום ציפיות עם המנהל/ת בשיח המשותף.

המנהל הישיר ממלא שאלון הערכת ביצועים על העובד/ת, הכולל הערכה של עמידה ביעדי השנה החולפת, הערכת מיומנויות, התנהגויות וכישורים, ואומדן פוטנציאל ההתפתחות הניהולית והמקצועית. במסגרת השאלון מוגדרים גם היעדים העסקיים והאישיים של העובד/ת לשנה הבאה.

התהליך מתקיים אחת לשנה, בתחילת ינואר, כאשר בחלק מהמקרים מתקיימות גם שיחות מעקב אמצע שנתיות. לאורך השנה מעודכנים היעדים ונערך מעקב אחר ההתקדמות והשגת היעדים. במקרים רלוונטיים, נערך גם משוב מטריציוני מטעם הגורם המקצועי המנחה, שאינו המנהל הישיר של העובד, ביחס לתחומי הפעילות שבאחריות העובד. התהליך מתקיים גם עם עובדים במשרה חלקית. העובד סוגר את התהליך, באמצעות משוב וחימה על סיכום תהליך ההערכה ועל המשוב כולו.

לאורך השנים ערכנו התאמות בתהליך ההערכה ובמשוב:

- ◆ הוספנו אפשרות להגדרת יעדים צוותיים, נוסף ליעדים אישיים
- ◆ הוספנו שאלון לבחינת 'הדופק הצוותי' (Health Check) בשבטים, אחת לרבעון
- ◆ הוספנו תהליך 360 בהנהלה הראשית
- ◆ בוצעו התאמות בתהליך ההערכה במטרה להתאימו באופן המיטבי לשינויים ארגוניים, למודל הפעלה אגילי ולעבודה בשבטים
- ◆ בוצע עדכון ובחירה מחדש (לאחר שנתיים) של Top Talents כחלק מתהליך נפרד, של Talent Review, שמטרתו זיהוי וסימון של הטאלנטים הבולטים בבנק



## מקדמים תרבות של דיאלוג ושותפות, מגבירים מחויבות

עובדות ועובדי הבנק הם שותפים מלאים לתהליכים העסקיים והארגוניים בבנק. לכן אנו פועלים לקדם תרבות של שותפות, דיאלוג ושקיפות, במטרה לאפשר להם להשפיע על נושאים חשובים בחיי הארגון. תקשורת הפנים בבנק היא דו-כיוונית: אנו מקפידים להקשיב לעובדים ולמנהלים באופן שוטף ולשדר מסרים מההנהלה לעובדים בזמן אמת, ומאפשרים לעובדים ולמנהלים להיות מעורבים ולהשפיע על העשייה של הבנק ועל חוויית העבודה בו.

### ערוצי דיאלוג

- ◆ **פורטל הארגוני** - זירה מרכזית לניהול ידע ארגוני, לתקשורת פנים-ארגונית ולהגברת תחושת המחויבות והגאווה הארגונית. הפורטל מאפשר:
  - ◆ ניהול והנגשה של מידע ארגוני (תהליכי עבודה, זכויות וחובות וכו')
  - ◆ הנגשת מערכות ויישומים בבנק באמצעות 'שולחן עבודה' מקצועי
  - ◆ שיתוף שוטף בחדשות הארגון ובנעשה בחטיבות הבנק
  - ◆ שיתוף של עשייה מקצועית וצוותית יוצאות דופן והצגה של העובדים והיחידות המקצועיות באמצעות סרטונים קצרים, כתבות, פודקאסטים ועוד
  - ◆ עידוד שיח ארגוני פתוח באמצעות מנגנון שבו אפשר להגיב לידיעות המתפרסמות
- ◆ **מערכת Point** - מערכת ניהול ידע מתקדמת באמצעותה מנוהל, מוגש ומתעדכן כל הידע הבנקאי המקצועי, בתשתית ארגונית אחת לאלפי משתמשים עסקיים בכלל הבנק, בדגש על מערך הסינוף, המוקדים ומת"ב. המערכת מאפשרת איתור ושימוש מהיר ומקצועי בידע וכן תדריכים מקצועיים והודעות מתפרצות בזמן אמת. השימוש ב-Point מאפשר שיפור המקצועיות של הבנקאים ושיפור השירות ללקוח ובמקביל מייצר חוויית עבודה מתקדמת לבנקאים. הטמעת התכנים המקצועיים במערכת נעשית על ידי מנהלות ידע מקצועיות ובשותפות מומחי התוכן הרלוונטיים מכל יחידות הבנק. במהלך שנת 2025 החלו להיטמע במערכת גם נהלי הבנק מתוך ראייה אינטגרטיבית של הידע המקצועי הנדרש לעובדים.
- ◆ **בתחום ניהול הידע הארגוני** - הורחבה בשנת 2025 הפעלת צ'אט בוט ארגונית בתחומי משאבי אנוש העונה לשם "משי" בעזרתה ניתן מענה לשאלות שונות בתחומי משאבי אנוש.
- ◆ **אפליקציית 'פורטל לדרך'** - פלטפורמה נגישה לתקשורת פנים ולדיאלוג באמצעות הטלפון הנייד, מכל מקום ובכל זמן. האפליקציה משמשת ככלי נוסף להעצמת תחושת מחויבות העובדים לבנק. היא מציעה, בין היתר, חדשות על המתרחש בבנק, פודקאסטים, סרטונים, מידע על תנאי העסקה, תוכני העשרה, גישה לספר הטלפונים של הבנק, ממשק לדיווחי נוכחות יומיים, אפשרות לפתיחת פניות לטיפול בתקלות, אפשרות להזמנת הטבות ואישור השתתפות באירועים.
- ◆ **תקשורת פתוחה עם הנהלת הבנק** - אנו מייחסים חשיבות רבה לשיח דו-כיווני וישיר עם העובדות והעובדים, שבו נוכל להקשיב לקולות אותנטיים מהשטח ולקדם מטרות ושותפות אמיתית. כלל התובנות והנושאים שעולים מועברים לטיפול הגורמים המקצועיים הרלוונטיים. ערוצי הדיאלוג עם ההנהלה ב-2025:
  - ◆ Live עם המנכ"ל - מלבד הכנס השנתי, התקיימו השנה שני מפגשי live נוספים עם מנכ"ל הבנק לשיתוף בתכנים משמעותיים, האסטרטגיה הארגונית והשקת השפה השיווקית החדשה "לא רק פועלים - יוזמים".
  - ◆ סיורים שוטפים של מנכ"ל הבנק, יו"ר הדירקטוריון וחברי הנהלה בסניפי הבנק לאורך כל השנה.

- ◆ מפגשי 'שולחנות עגולים' - סדרת מפגשים של מנכ"ל הבנק עם עובדים ומנהלים מיחידות וחיבות שונות בבנק בנושאים מקצועיים. במפגשים הזמנו העובדות והעובדים לשתף את המנכ"ל בתובנות וברעיונות בשלל תחומים.
- ◆ מיילים תקופתיים ממנכ"ל הבנק הכוללים גם הזמנה לדיאלוג פתוח וישיר איתו ועוד.
- ◆ **תקשורת תומכת מחויבות עובדים** - במסגרת העשייה המתמשכת להעצמת תחושת המחויבות בין העובדים, יצאנו בסדרת פעילויות שנועדו לאפשר לעובדות ועובדי הבנק ביטוי אישי ולחזק את ההיכרות ביניהם:
  - ◆ העצמנו את עמוד אינסטגרם - **Wearepoalim** המאפשר לעובדי הבנק להראות את הזווית והחווייה שלהם במקום העבודה. תמהיל התוכן בעמוד מגוון וכולל נציגות של מרכזי הידע בבנק; בנקאות חברתית, קמעונאית, עסקית, חוויית עובד, גיוס, שיווק ועוד.
  - ◆ ניהול קהילת שגרירי תקשורת פועלים, המורכבת מנציגות ונציגים מחטיבות הבנק המשתפים בחוויות ובעשייה מכל רחבי הבנק הן לעובדים והן ברשתות החברתיות.
  - ◆ עידוד תרבות הוקרה ארגונית - מיזם "מילה טובה" לחיזוק תחושת משמעות והעצמה בקרב העובדים. חברי ההנהלה פרגנו לעובדים באופן אישי והעניקו ערכת מילה טובה.



ג'קי שטרנברג, השביל הצהוב, 2024, שמן על קנבס, 100x130 ס"מ. art.sterenberg@gmail.com

### תהליכים השתתפותיים עם העובדים

כחלק מהרצון לייצר מעורבות של העובדים בתהליכים ומתוך הבנה כי לעובדים יש את הידע והניסיון הטובים והמשמעותיים ביותר והיכולת לתרום בחשיבה על תהליכים, שינויים ארגוניים ויוזמות, הבנק מאמין כי יש ערך בשילוב תהליכים המשתפים מספר רב של עובדים בחשיבה, תכנון ועיצוב העתיד.

לדוגמא, במסגרת פרויקט הדגל של הבנק "פועלים סנטר" (המעבר המתוכנן לבניין אחד בסוף שנת 2026), הובלנו בשנת 2025 תהליכים השתתפותיים מגוונים שבמסגרתם אנו מתייעצים וחושבים יחד עם העובדים על סוגיות שונות. "פועלים סנטר" הינו בניין חדש שנבנה, ואליו יעברו בסוף שנת 2026 כ-4,300 עובדי בנק, הנמצאים כיום בבניינים שונים. במסגרת ההערכות למעבר, קיימנו מפגש חשיבה פתוח לעובדים, בו מיפינו יחד, עובדים ומנהלים, את "מסעות העובד" בבניין החדש - איך יראו תהליכים מרכזיים, מה הצרכים שלהם, מה חשוב להם, ואיך ניתן לייצר חווית עובד מיטבית. בנוסף קיימנו 2 מפגשי זום פתוחים לכלל עובדי הבנק, בהם הם יכלו לשאול כל שאלה שמעסיקה אותם לגבי המעבר לבניין החדש.

דוגמא נוספת היא תהליך ניהול השינוי בחטיבה הקמעונאית, אשר במסגרתו בוצעו שינויים מבניים רבים, תהליכים רבים ומודלי הפעלה חדשים. תהליכי שינוי אלו בוצעו גם הם על פי עיקרון ההשתתפותיות - העובדים והמנהלים השתתפו בתהליכי חשיבה והתייעצות באשר לשינויים שעל הפרק, ויכלו להשפיע על המודל המתהווה.

מודל עבודה זה, מצמצם אי וודאות, מאפשר לבנות מודלים טובים יותר ונכונים יותר ולאפשר לעובדים ולמנהלים להיות משמעותיים בתהליך.

כחלק מהרצון לייצר מעורבות של העובדים בתהליכים ומתוך הבנה כי לעובדים יש את הידע והניסיון הטובים והמשמעותיים ביותר והיכולת לתרום בחשיבה על תהליכים, שינויים ארגוניים ויוזמות, הבנק מאמין כי יש ערך בשילוב תהליכים המשתפים מספר רב של עובדים בחשיבה, תכנון ועיצוב העתיד

### מהלכים לחיזוק חווית העובדת.

במהלך שנת 2025 קידמנו מגוון יוזמות ותהליכים מעצימים, המחזקים את תחושת השותפות והמחבורות לבנק, ומאפשרים לעובד להשפיע, להיות במיטבו ולשמור על מוטיבציה, חוסן ותקווה לאורך זמן:

- ◆ קידמנו ערכים של הוקרה ומשמעות בין היתר באמצעות מהלך 'מילה טובה' במסגרתו גיבשו סט כלים ושיפרנו תהליכים לעידוד הוקרה ופרגון לעובדים. כמו כן, ציינו את 'יום הפרגונים הבינלאומי' בפעילויות בהשתתפות הנהלת הבנק ורבים מהעובדים.
- ◆ יזמנו ערוצי הקשבה ומדידה, לרבות סקר 'מד דופק' מדגמי בנושא חוויית העובד, מפגשי 'שולחנות עגולים' עם עובדים בנושאים במיקוד וסקרים לאחר יוזמות.
- ◆ ציון אירועים ורגעי אמת בלוח השנה הארגוני והלאומי:
- ◆ ציינו את יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל ונפגעי פעולות האיבה בטקס פנים-ארגוני, בנוכחות הנהלת הבנק ומשפחות שכולות מקרב עובדות ועובדי הבנק, אשר שודר בשידור חי לכלל עובדי הבנק.
- ◆ פעלנו לשיפור חווית העובד ברגעי אמת אישיים כגון ימי הולדת, תמיכה להורים עם חזרת הילדים למסגרות בראשון לספטמבר. בימי הולדת למשל, הפקנו סרטוני ימי הולדת אישיים, לשיפור חוויית העובד ולחיזוק תחושת השייכות. העובד או העובדת קיבלו את הסרטון ב-SMS בבוקר יום ההולדת, לצד הטבה של שלוש שעות על חשבון הבנק. בנוסף, אנו שולחים ערכת יום הולדת ממותגת ושלחנו לצוותים לקישוט עמדת העבודה של החוגג ביום ההולדת.

### עובדים מרחוק, מרגישים קרוב

ל-6,677 עובדים קיימת תשתית לעבודה מרחוק נכון לסוף שנת 2025

החל משנת 2020 (על רקע משבר הקורונה) משקיע הבנק בתשתית טכנולוגית ובתשתית תהליכית-ניהולית, שיאפשרו עבודה מרחוק (למעט חריגים). התשתית כוללת, בין היתר, אספקת מחשבים ניידים לעובדים תוך שמירה על רמת אבטחת מידע גבוהה וכן דף ייעודי בפורטל הארגוני הכולל תכני הדרכה וכלים מגוונים לשיפור יכולות העבודה והניהול מרחוק.

לעובדים יש אפשרות לבחור עד יום בשבוע<sup>10</sup>, בהם יעבדו במתכונת 'עבודה מרחוק' כמו כן, פעלנו להגמשת שעות העבודה, מתוך ההכרה בחשיבות שבשמירה על איזון בין הבית לעבודה. עם פרוץ מלחמת 'חרבות ברזל' הרחבנו את הקף תשתית העבודה מרחוק בחירום ל-1,100 עובדים נוספים, על מנת לשמור על ההמשכיות העסקית.

10. בהתאם למדיניות הבנק בנושא שעשויה להשתנות מעת לעת.

## פועלים Agile

השאיפה המתמדת לשפר את הצעת הערך ללקוחותינו, בשילוב רמת התחרות הגבוהה של הסביבה העסקית שבה אנו פועלים, מחייבות אותנו לפתח עבורם מענה מהיר המותאם לצורכיהם. מתוך כך, אימצנו בבנק את תפיסת ה-Agile, שנמצאת בהלימה לערכים התרבותיים של הבנק: מיקוד, שותפות, תודעת צמיחה, דליברי והוגנות. ערכים אלה באים לידי ביטוי בהטמעת Mindset, תהליכי עבודה ומבנים ארגוניים תומכים.

מסע ה-Agile בבנק החל לפני מספר שנים, עם הקמת צוותים מולטי-דיסציפלינאריים בחטיבת הטכנולוגיה לטובת פיתוח תוכנה, אשר הרכבו מבעלות ובעלי תפקידים בתחומים רלוונטיים: מפתחים, מאפיינים, בודקים ועוד. השלב הבא היה התנסות במבנה ארגוני אינטגרטיבי, עסקי וטכנולוגי, האמון על פיתוח מוצר מקצה לקצה. כך, במהלך שנת 2019 הוקם השבט הראשון, 'שבט אשראי קמעונאי' - יחידה הכוללת מספר צוותים מולטי-דיסציפלינאריים האמונים על פיתוח וניהול מוצר האשראי ללקוחות הקמעונאיים של הבנק, ולאחריו הוקמו לאורך השנים, שבטים נוספים. ההתארגנות החדשה במתכונת של 'שבטים' אפשרה לשפר את הפרודוקטיביות ואת מהירות התגובה ללקוחותינו, וחיזקה את המחויבות ואת שביעות הרצון של העובדים.

כיום פועלים בבנק 12 'שבטים', המונים למעלה מ-1,000 עובדות ועובדים שכבר מתנהלים על-פי עקרונות תפיסת ה-Agile. מודל ההפעלה האג'ילי נמצא בתהליך של דיוק ושיפור מתמיד מתוך מטרה לממש את המטרות האסטרטגיות של הבנק ולשפר את הצעת הערך והשירות ללקוח ובהתאמה לעידן של בנקאות מתחדשת בסביבה תחרותית.

בשנת 2024, התנענו תכנית הכשרה מקצועית נרחבת לסקראם מאסטרים<sup>12</sup> בשבטים אשר מועברת על ידי מאמני האג'יל בבנק, והיא נמשכה גם בשנת 2025. מטרתה להקנות לאוכלוסיית הסקראם מאסטרים את הכלים הנדרשים על מנת להפוך את הצוותים שלהם למועצמים ופרודוקטיביים יותר. כמו כן, שיפרנו את תהליכי התכנון הרבעוני והשנתי של כל השבטים תוך בניית לוח זמנים אחיד לכל הארגון המתעדכן מדי רבעון, לטובת ניהול יוזמות בדגש על כאלו שחוצות שבטים.

## מקדמים שוויון הזדמנויות

בבנק הפועלים מעסיקים, מקדמים ומקבלים החלטות בקשר לעובדים על בסיס שיקולים ענייניים, כגון כישורים ותפקוד, וללא אפליה מחמת דת, גזע, מין, מגדר, השקפה פוליטית, נטייה מינית, מוגבלות, מצב רפואי, מצב סוציו-אקונומי או מצב משפחתי. בשנת 2025 לא התקבלה אף תלונה מוצדקת על מקרה אפליה בבנק. להרחבה על מנגנוני דיווח וטיפול בפניות עובדים בנושאי אפליה ראו פרק 'מנגנונים וערוצי דיווח בנושאי אתיקה' בעמ' 162.

## שויון בשכר ובתנאים

מדיניות בנק הפועלים כלפי עובדיו, המעוגנת גם בקוד ערכים ואתיקה של הבנק, מבוססת על שיקולים ענייניים ומקצועיים, ובכללם השכלה, כישורים וכיו"ב, וללא אפליה, לרבות מגדר. הבנק פועל בהוגנות ובשקיפות ביחס לתנאי ההעסקה של עובדיו. מרבית עובדי הבנק, מועסקים בהעסקה קיבוצית כשהתנאים לעובדים אלו נקבעים ומתפרסמים בשקיפות לכלל עובדי הבנק בפורטל הארגוני, וכולל מידע בדבר תנאי ההעסקה והזכויות המוענקות לכל תפקיד ודרגה.

בהתאם לסעיף 6ב(ג) לחוק שכר שווה לעובדת ולעובד, התשנ"ו - 1996, נדרש הבנק, כמו גם מעסיקים נוספים במשק, לערוך אחת לשנה ניתוח של שכר העובדים והעובדות, בהתאם לפילוחים המתאימים לאופי ההעסקה בבנק, על מנת לבחון את פערי השכר בין נשים לגברים. במסגרת זו, הבנק פילח את עובדיו ל-19 קבוצות, על פי סוג ההעסקה ודרגה. בכל קבוצה בוצע ניתוח לנתוני השכר של העובדים המשתייכים לאותה קבוצה, על מנת לבחון האם מתקיימים בקבוצה פערי שכר בין גברים לנשים.

בדיווח שהתפרסם ביוני 2025 על נתוני השכר לשנת 2024, מוצגות שלוש רמות שכר: שכר קובע לפיצויי פיטורין, שכר ברוטו ושכר ברוטו בצירוף הפקדות מעסיק (בהתאם לעמדת נציבות שוויון ההזדמנויות בעבודה). בבחינת רמת השכר הקובע לפיצויי פיטורין<sup>12</sup>, אשר לעמדת הבנק משקפת בצורה הנאמנה ביותר מבין 3 רמות השכר, את מידת השוויון בנתוני השכר של עובדות ועובדי הבנק, נמצא כי בהתייחס לכלל אוכלוסיית הבנק, שכר הגברים בבנק גבוה בכ-3% משכר הנשים בבנק. בבחינת שכר הברוטו, ושכר הברוטו בצירוף הפרשות מעסיק<sup>13</sup>, נמצא כי שכר הגברים בבנק גבוה בכ-5% משכר הנשים. דוח ניתוח פערי השכר לשנת 2025 יתפרסם לציבור באתר הבנק במהלך יוני 2026. חשוב לציין כי פערי השכר מושפעים מנתונים משתנים, כגון: היקף עבודה בשעות נוספות, אש"ל תלוי שעות נוספות, משמרות, מאפיינים אישיים כגון וותק, שונות בתוך הקבוצות וכיו"ב.

## פועלים למניעת הטרדה מינית

### מתוך הקוד האתי של בנק הפועלים:

"אנו נוקטים במדיניות של אפס סובלנות כלפי הטרדות מיניות. במקרה של הטרדה מינית כלפיך יש להתלונן ולפנות לממונה על מניעת הטרדה מינית בבנק או למנהלות ומנהלי התפעול באזורים שמונו כנאמני מניעת הטרדה מינית. במקרה שהיית עד/ה להטרדה מינית או לשמועות הנוגעות לנושא הטרדה מינית, יש לדווח על כך ללא חשש לממונה על מניעת הטרדה מינית בבנק או למנהלות ומנהלי התפעול באזורים שמונו כנאמני מניעת הטרדה מינית".

בבנק קיימת מנהלת בכירה הממונה על מניעת הטרדה מינית. בנוסף, מונו גם מנהלי התפעול באזורים ומנהלות משאבי אנוש לנאמני ונאמנות מניעת הטרדה מינית ותפקידם לזהות אירועים ולהעבירם לטיפול של הממונה על מניעת הטרדה מינית בבנק. במקרה של תלונה בדבר הטרדה מינית או התנכלות, הברור נעשה על ידי הממונה למניעת הטרדה מינית, תוך שמירה על סודיות מוחלטת. בעת הברור, הבנק דואג להגנה על המתלונן/ת מפני פגיעה בענייני עבודה, או מפני כל פגיעה אחרת, במקביל להרחקת הנילון/ה מהמתלונן/ת לפי הצורך. אם תלונה כנגד הטרדה מינית נמצאה כמוצדקת, הבנק יסייע למתלונן/ת בהתאם, ינקוט בצעדים הנדרשים למניעת הישנות המקרה, וכן בהליכים משמעתיים כנגד הגורם הפוגע.

12. משקף את שכר הבסיס.

13. משקף את שכר הבסיס בתוספת הפרשות מעסיק, לרבות בונוסים וכד'.

11. סקראם - מתודולוגיה אג'ילית לניהול פרויקטים לפיתוח תוכנה.

בבנק מונתה מנהלת גיוון הכלה ושוויון מגדרי, כחלק מהאגף לבנקאות חברתית בחטיבת משאבי אנוש שתפקידה להוביל את תפיסת הגיוון וההכלה ולהפוך את הבנק לבית מגוון, מכיל ומקדם לכל האוכלוסיות בישראל. זאת, **תוך היכרות וביטוי של זהותם, תרבותם ואורחות חייהם הייחודיים והקניית כלים פרקטיים למנהלי צוותים מגוונים**. מדי רבעון אנו מדווחים על ביצועי הגיוון של הבנק לממונה על חטיבת משאבי אנוש, חבר הנהלת הבנק, האמון על פיקוח ויישום מדיניות הגיוון בבנק. הדיווח כולל התקדמות ועמידה ביעדים, פעילויות, יוזמות והדרכות. יעדי הגיוון של הבנק אושרו בדירקטוריון, כחלק מיעדי ESG לשנת 2030.



65.2%

מתוך עובדי הבנק הן נשים, לעומת שיעור של כ-48% בשוק העבודה<sup>15</sup>

58.3%

שיעור הנשים המנהלות בחטיבות העסקיות

57.2%

מהדרג הניהולי בבנק הן נשים

38%

מנהלות בקרב הדרג הניהולי הבכיר

62.8%

מסך הקידומים בבנק הן של נשים

39.7%

שיעור הנשים בחטיבות העוסקות בטכנולוגיה

השוואה בין נשים וגברים בדרגים השונים

דרג	נשים	גברים	סה"כ	שיעור הנשים
חברות וחברי הנהלה	3	9	12	25.0%
דרג ניהול בכיר	26	45	71	36.6%
דרג ניהול ראשון	245	253	498	49.2%
דרג ניהול ביניים	998	646	1,644	60.7%
עובדות ועובדים	3,784	1,750	5,534	68.4%
סה"כ	5,056	2,703	7,759	

בשנת 2025 קיבל הבנק שני אותות המוקירים את פעילות בנושא קידום שוויון מגדרי:

- ♦ אות קש"ת (קידום שוויון מגדרי בתאגידים) מטעם איגוד החברות הציבוריות
- ♦ אות מצוינות WM פלטינום המוענק לארגונים שיש בהם ייצוג משמעותי של נשים בדרגי ניהול

כחלק מהמחויבות של הבנק לפעול למניעת הטרדה מינית, אימץ הבנק החל משנת 2018 את הקוד הוולונטרי למניעת הטרדה מינית והוא מוסמך לכך על ידי מכון התקנים. בשנת 2025 הבנק עבר את המבדק מטעם מכון התקנים במסגרתו נבחנו סניפים ויחידות בהנהלה ראשית.

הבנק פרסם והגדיר נוהל ותקנון בנושא מניעת הטרדה מינית, המפורסמים בפורטל הארגוני, במערכת הנהלים, במתחמים הציבוריים, באתר הבנק ובסניפים. הנוהל כולל פרטים על גורמי הסמכות והאחריות להטמעת מדיניות הבנק בנושא, על ערוצי הדיווח ועל תהליכי בירור וטיפול בתלונות. בדף הייעודי שבפורטל הארגוני ניתן למצוא את כל המידע להטמעת המדיניות בנושא מניעת הטרדה מינית, לרבות נוהל, תקנון, סרטונים המדמים סיטואציות, סרטון הדרכה על החוק למניעת הטרדה מינית, דוגמאות למקרים שטופלו ומצגת הדרכה עבור 'שעת למידה'.

בנוסף, מקיים הבנק הדרכות בנושא במהלך השנה: כל העובדות והעובדים מחויבים ללמוד את לומדת ההדרכה בנושא לפחות פעם בשנה, כאשר המנהלות והמנהלים מדרג ראשון ומעלה משתתפים בהדרכה נוספת, פרונטלית או בזום. הסנקציות אשר מתחייבות בעקבות טיפול בתלונות נעשה תוך עדכון ושיתוף ארגון העובדים והממונה על חטיבת משאבי אנוש. דירקטוריון הבנק והנהלה מקבלים אחת לשנה דיווחים על מספר התלונות ועל אופן הטיפול בהן.



מסתכלים קדימה

- ביצוע הדרכות לכלל המנהלים וליחידות נבחרות
- ריענון הלומדה למניעת הטרדה מינית

- פעילויות שבוצעו בשנת 2025 להגברת המודעות לנושא:**
- ♦ תהליך התעדה מחדש של תו התקן של מכון התקנים לשנת 2025
  - ♦ הדרכות לפורום המנהלים בבנק (פורום 600) וליחידות נבחרות
  - ♦ הכשרת "נאמני מניעת הטרדה מינית" ביחידות הבנק
  - ♦ עריכת סקרים לבחינת אפקטיביות ההדרכות למנהלים ורמת מודעות עובדי הבנק לנהלים וההנחיות בנושא

## מקדמים גיוון והכלה בתעסוקה - הרבה גוונים בנק אחד

כבנק מגוון המשרת לקוחות מכלל גווי החברה הישראלית, אנו גאים להעסיק אלפי עובדים המייצגים את הפסיפס הישראלי<sup>14</sup> ובניהם עובדים מהחברה הערבית, החרדית, יוצאי אתיופיה עובדים מקהילת הלהטב"ק, ועובדים עם מוגבלות. עבורנו, תפיסת הגיוון תחת הכותרת "**הרבה גוונים בנק אחד**" היא חלק עיקרי ובלתי נפרד מהליבה העסקית והערכית שלנו בבנק. הבנק מכיר בכך שהעסקה מגוונת ומכילה, תורמת **למימוש פוטנציאל העובדים לחיזוק תחושת השייכות**, לחדשנות ויצירתיות בסביבת העבודה כמו גם **לתודעת שירות ללקוחותינו המרכיבים את הפסיפס הישראלי**.

במסגרת השאיפה לקידום גיוון והכלה בתעסוקה, אנו עורכים התאמות בתהליכי הגיוס והקליטה ככל הנדרש. הבנק אף מנהל קשר שוטף ורציף עם מגוון משרדי ממשלה וגופי השמה המתמחים בקידום אוכלוסיות אלה בשוק העבודה.

15. ביחס לסך המועסקים במשק. מתוך ירחון סקר כוח אדם, נובמבר 2025, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.

14. על פי הגדרת הפורום הישראלי לגיוון בתעסוקה, אוכלוסיות הגיוון בישראל כוללות בעיקר את החברה החרדית, החברה הערבית, קהילת יוצאי אתיופיה ואנשים עם מוגבלות.



## גיוס, קליטה והעסקה של עובדות ועובדים עם מוגבלות

בבנק מועסקים מאות עובדות ועובדים עם מוגבלות במגוון יחידות ועיסוקים. הבנק משקיע מאמצים רבים בגיוס עובדים נוספים ויצירת ליווי מותאם בתהליכי הקליטה וההכלה, באמצעות דיאלוג רציף ושיתופי פעולה עם ארגונים חברתיים ועמותות המתמחות בהשמה ובליווי של נשים ואנשים עם מוגבלות בשוק העבודה.

### מהלכים לשילוב עובדים עם מוגבלות בבנק ויצירת מעטפת ליווי מותאמת לאורך זמן:

#### התאמות בשלב המיונים

- פרסום משרות במגוון ערוצים מותאמים לאוכלוסיות השונות
- התקשרות הבנק עם מכוני מיון אשר עומדים בתקני הנגישות, ומתן אפשרות לערוך את מבחני המיון מהבית ובשפה מותאמת
- עריכת ראיונות עבודה מותאמים, בשילוב מלווים על פי הצורך

#### התאמות בקליטה ובתהליכי הליווי

- עובדות ועובדים חדשים שנקלטים בבנק נפגשים בקביעות עם מלווים ורכזי תעסוקה מטעם עמותות העוסקות בהשמה ובליווי אנשים עם מוגבלות בעבודה. צוות הגיוון בבנק, מעניק לעובדים ליווי רציף ואישי בהלימה לצרכים הייחודיים של העובדות והעובדים.
- ביצוע התאמות נדרשות בסביבת העבודה במקרה של קליטת עובד עם מוגבלות פיזית או חושית, או במקרה שחל שינוי במצבו הבריאותי של עובד, כגון התאמות פיזיות של סביבת העבודה ורכישת מסכים או התאמתם לעובדים עם מוגבלות בראייה.
- הנגשת פרסומים פנימיים עבור עובדים לקויי ראייה ורכישת מכשירי הגדלה והנגשה לעובדים לקויי ראייה ועיוורים.
- תמלול ותרגום לשפת הסימנים עבור עובדים עם מוגבלות בשמיעה במהלך ישיבות פיזיות, ישיבות זום מרובות משתתפים, כנסים ומפגשים של עובדי הבנק.

**הרבה גוונים**  
**בנק אחד בנק אחד**  
גיוון אנושי. אימפקט עסקי.

## מהלכים לקידום הכלה - הרבה גוונים בנק אחד

### קהילות ERGs (Employee Resource Groups) בבנק - מרחב לשייכות, העצמה והתפתחות

במסגרת מחויבותנו ליצירת סביבת עבודה מכילה ומגוננת, פועלות בבנק קהילות ERGs. הקהילות מהוות נדבך חשוב בבניית תרבות ארגונית המקדמת גיוון, הכלה ושוויון. הן יוצרות מרחב בטוח שבו עובדות ועובדים יכולים לחלוק, ללמוד ולצמוח יחד, תוך תחושת שייכות למקום העבודה. בנוסף, הקהילות מהוות כתובת היועצות בפיתוח והתאמת מוצרים ושירותים ללקוחות המגוונים. הן יוזמות פעילויות חברתיות ומהוות פלטפורמה ללמידה בדגש על מציאת פתרונות לחסמים הנוגעים לאותה קהילה.

קהילות הגיוון הפועלות בבנק:

- ◆ **'פועלים מהדרין'** - מיועדת לעובדים ולעובדות מהחברה החרדית
  - ◆ **'משפחות מיוחדות'** - תומכת בעובדי בנק שהם הורים לילדים מיוחדים, עם דגש על חיזוק הדדי, שיתוף וניהול אתגרים ייחודיים. בקהילה זו מנהל פרויקט ייחודי בו הורים מלווים הורים
  - ◆ **'פועלים בגאווה'** - קהילת עובדות ועובדים מקהילת הלהט"ב, שמטרתה לקדם גאווה ושייכות
  - ◆ **'פועלים ביתא'** - קהילת עובדים יוצאי אתיופיה שמתמקדת בצרכים ובהעצמה של עובדים אלו
- מתוך הבנה שהשונות בין העובדים עשויה לשמש כמנוף תרבותי, אישי ועסקי, פעלנו לתת במה לעובדות ולעובדים ממגוון קבוצות גיוון בפורטל הבנק, המספק מידע בנושא ותכנים כגון סיפורי הצלחה, רשימת זכויות, טיפים וכתובת לפנייה במקרה הצורך.

אנחנו מציינים ימי חג ומועדים רלוונטיים של עובדות ועובדים חברי קבוצות גיוון שונות באמצעות ברכות בפורטל הבנק וקיום אירועים מיוחדים, כגון אירוע ליום הגאווה או הרצאה לרגל חג הסיגד של קהילת יוצאי אתיופיה.

### חברה ערבית

במסגרת שיתוף הפעולה שלנו עם מיזם קו אימפקט, התנענו השנה מהלך בו קיבלו עובדים מהחברה הערבית ליווי תעסוקתי. מטרת הליווי היא תמיכה בעובדים המגישים מועמדות לתפקידים שונים, בכדי לשפר את סיכוייהם, לצמצם חסמים ולהביא את עצמם לידי ביטוי מיטבי בתהליך.

בשנת 2025 לראשונה בבנק, אירחו מנכ"ל הבנק וחברי הנהלה בכפר כנא עובדים מהחברה הערבית לארוחת אפטאר חגיגית בה לקחו חלק עובדים ערבים מכל חטיבות הבנק. הארוחה היוותה הזדמנות לחיזוק הקשרים והקריבה ההדדית ואת תחושת השייכות והגאווה של העובדים מהחברה הערבית.

### פורום "גווני הבנק" - מובילים תרבות של גיוון והכלה

במסגרת המחויבות שלנו לקידום גיוון והכלה, הקמנו השנה את 'פורום גווני הבנק' - פורום מקצועי וייחודי, הכולל את מובילי קהילות הגיוון בבנק וארבעה חברי הנהלה אשר אימצו כל אחד קהילת גיוון ומייצגים את קולם בהנהלת הבנק. הפורום מהווה פלטפורמה לשיח פתוח ומעצים המעודד למידה הדדית ומסייע בחיזוק תחושת השייכות והחיבור של כל אחת ואחד בבנק.

מטרת הפורום היא לשמש מנוע להובלת תרבות מכלילה, התומכת בערכים של כבוד, שוויון ושייכות. בין עיקרי פעילות הפורום:

- ◆ התוויית תרבות ארגונית מכלילה - עיצוב מדיניות המשלבת את צורכי כלל העובדים, הלקוחות והקהילה
- ◆ הטמעת ערכים של גיוון והכלה - ייזום ויישום של פרקטיקות שמטרתן לקדם סביבה ארגונית מכבדת ופתוחה
- ◆ שיתוף פעולה בין קהילות - יצירת דיאלוג פורה בין חברי הקהילות השונות לקידום מטרות משותפות ויצירת חשיבה אינטגרטיבית לצד "חגיגת השונות"
- ◆ קידום חשיבה משותפת בנושאים עסקיים ומשאבים אנושיים
- ◆ העלאת מודעות לחשיבות העבודה המשותפת ולתרבויות השונות בבנק בייחוד במציאות המורכבת בה אנו חיים



## מסתכלים קדימה

### יעדים לשנת 2030:

- קידום שיווין מגדרי באמצעות חתירה לייצוג נשי בכל דרגי הניהול בבנק
- בהתאם לחלקן באוכלוסיית הבנק
- שימור עובדות ועובדי הבנק
- מאוכלוסיות מגוונות בשיעור של 15% מסך עובדי הבנק

### תוכניות 2025 - תכנון מול ביצוע

סטטוס	2025 תוכניות
✓ בוצע	הרחבה והעשרה של הפעילויות בקהילות העובדים המגוונות
בוצעה סדנת מנטורינג בחברה הערבית במקום	תוכנית מנטורינג לעובדות הבנק שבמסגרתה מנהלות בכירות מלוות עובדות בתחילת דרכן
✓ בוצע	סדנת גיוון והכלה למנהלים ולמנהלות ולצוותי הגיוס בבנק
✓ בוצע	תכניות פיתוח לעובדות הבנק
✓ בוצע	הרחבת סדנאות לניהול מגוון לצוותי ניהול בבנק



דיטה יעקובוביץ, בוקר ערפילי, 2025, שמן על קנבס, 50x90 ס"מ.

### מקדמים לכידות חברתית

אנו רואים בקידום גיוון ולכידות חברתית נדבך מרכזי בבניית תרבות ארגונית חזקה, ערכית ומתקדמת, וממשיכים לפעול למען יצירת שינוי משמעותי ובר-קיימא. אנו פועלים בהתמדה ליצירת סביבה מכילה ומקדמת עבור כלל עובדות ועובדי הארגון. כחלק מפעילויותינו בנושא זה, יזמנו מספר יוזמות משמעותיות:

- ◆ הקמנו את קהילת מנהלי הקהילות בה חברים מובילי קהילות הגיוון בבנק. חברי הקהילה מקבלים כלים וידע שעוזרים להם להוביל את קהילות הגיוון, ובמקביל דנים בסוגיות שנוגעות לכל אחת מהקהילות. העבודה המשותפת של מובילים מהקהילות השונות יוצרות שיח פתוח ועבודה משותפת.
- ◆ בסדנה ייעודית לצוותי הניהול בבנק, המשכנו לעסוק במורכבות של ניהול צוותים בהם עובדים מקבוצות גיוון שונות ובמענים לדילמות הנובעות מהיותנו בנק מגוון ללקוחות מגוונים.

### שוויון מגדרי

אנחנו מחויבים להמשיך לקדם שוויון מגדרי והזדמנויות שוות לכל עובדות ועובדי הבנק - בכל הדרגים ובכל התחומים ולוודא שעובדות הבנק מנצלות את כל ההזדמנויות ונמצאות תמיד במוקד ההחלטות. כדי לקדם את נושא חשוב זה יש לפעול ולקדם צעדים ארגוניים ומתן כלים לעובדות הבנק ולצוותים הניהוליים.

- ◆ השנה בחרנו לעשות זאת באמצעות:
- ◆ שיתוף סיפורי הצלחה של עובדות הבנק - תקשור סיפורים מעוררי השראה, המשקפים את תרומתן המשמעותית של עובדותינו להצלחת הבנק
- ◆ מפגש ייחודי בנושא "פועלות להצלחה - Career expo" - בו לקחו חלק מנהלות בבנק שקיבלו כלים לניהול קריירה
- ◆ ביום האישה שלחנו לכל עובדות ועובדי הבנק ערכת כלים מעשיים כדי שכולנו נוכל לאמץ את הכלים ליומיום שלנו. בכדי להעלות את המודעות לכלים אלו, המהלך לווה בקמפיין פנימי בפורטל הבנק, ובשומר מסך ייעודי
- ◆ כ-120 מנהלות בדרגי ניהול ראשונים עברו סדנה בה הן קיבלו כלים לניהול קריירה "פורצות קדימה"

7.3%

מעובדי הבנק הינם מהחברה הערבית<sup>16</sup>; 4.5% מעובדי הדרג הניהולי בבנק הם מהחברה הערבית

24.2%

מהעובדים שנקלטו בבנק ב-2025 הם מאוכלוסיות מגוונות

15.1%

מעובדי הבנק הינם מאוכלוסיות מגוונות

4.0%

מעובדי הבנק הם מהחברה החרדית

8.9%

מכל הקידומים בבנק ב-2025 היו של עובדים מאוכלוסיות מגוונות

16. 4.5% מהם בדרג ניהול ראשון ו-13% בדרגי ניהול ביניים.

ב-2025 השלימו עובדי הבנק  
165,411 שעות למידה, שהן  
27,569 ימי למידה, 85% מהם  
בחטיבות עסקיות<sup>17</sup> בקו  
הראשון. ההכשרות מתמקדות  
בחיזוק המקצועיות, בהקניית  
ערך עסקי מרבי ובחיזוק  
מיומנויות שירות, שימור,  
מכירות וחווית לקוח.

המרכז למנהיגות, פיתוח ארגוני וקמפוס פועלים פועל במודל הפעלה גמיש המאפשר לו לבצע לעדכן ולשנות את תוכניות הפיתוח תוך תחקור והפקת לקחים ולעצב ולעדכן את תכנית העבודה בכל חודש או רבעון על פי השינויים והאתגרים עימם מתמודד הבנק, בהתאם ליעדים העסקיים ולצורכי הלקוחות. בשנת 2025 שם הקמפוס דגש על חיזוק מקצועי של העובדות והעובדים בחטיבות המספקות שירות לקו ראשון, והמשיך להגביר את ההשקעה בשעות למידה, פיתוח ובהרחבת הכשרות, לרבות חיזוק הנוכחות של הלמידה בשטח - במסגרת מודל "קמפוס עד אליך".

## מקצוענות ומצוינות בשירות ועסקים

- בשנת 2025 התמקדנו בחיזוק מקצועיות העובדים באמצעות מספר מהלכים מרכזיים:
- ◆ **הקמפוס והחטיבה הקמעונאית הובילו יחד תהליך של חקר פערי ידע מקצועי בקרב עובדי הסניפים והמוקדים.** התהליך התבסס על שאלוני ידע מותאמים לעיסוק, לוותק ולרמת מומחיות, במטרה לזהות פערי ידע מקצועיים ולתכנן "התערבויות" למידה ממוקדות ועד כמה שניתן פרסונליות. בסניפים בוצע מיפוי רחב היקף, שהיווה בסיס לתכנון תכנית הלמידה לשנת 2026. תהליך זה מהווה בסיס למנגנון מתמשך הכולל ניטור חודשי של פערי ידע באמצעות שאלונים ייעודיים ולהגדרת "מדד מצוינות סניפי".
  - ◆ **חיזוק מיומנויות שירות, שימור, מכירות וחווית לקוח -** בשנת 2025 העמקנו בתכנית 'המנהל כמאמן' בחטיבה הקמעונאית שכללה הכשרות לכלל המנהלים בסניפים ובמוקדים, למתן כלים ולהטמעת שגרות של הובלת תרבות של שיפור ביצועים. תוכנית זו, היא תוכנית המכוונת לשיפור ביצועים בפועל, והקמפוס נמדד עליה במסגרת KPI'S. עם סיום הכשרת כלל המנהלים, מתקיימת "התערבות" ממוקדת בסניפים נבחרים, בצוותי מוקד נבחרים ובצוותי תקשורת כתובה, שכללה - סדנאות צוותיות, תצפיות ומשובים וחניכה "כתף אל כתף" לבנקאים נבחרים.
  - ◆ **הכשרת בנקאי המבואה כחלק מתמיכת הקמפוס במהלכים אסטרטגיים משמעותיים -** במהלך 2025 הקמפוס הוביל בשיתוף החטיבה הקמעונאית הכשרות עומק לעובדי מבואת הסניפים ובמסגרתם הוכשרו למעלה מ-170 בנקאי מבואה כחלק מחיזוק תפיסת השירות ללקוחות ברגע כניסתם לסניפי הבנק. תפקיד בנקאי המבואה הינו קריטי למתן שירות יעיל, ממוקד ומהיר ללקוחות המגיעים לסניף הן בקביעת תור מראש והן כלקוחות מזדמנים שרוצים לקבל שירות אד-הוקי בסניף הבנק שלהם. במסגרת המהלך הרוחבי, לאחר השלמת ההכשרה נפתחו לבנקאי המבואה הרשאות חדשות לביצוע פעולות בסיסיות ושכיחות כבר במתחם המבואה וניתן דגש על שירות וחווית לקוח ייחודית.
  - ◆ **למידה בשטח -** בשנת 2025 היתה נוכחות מוגברת יותר ללמידה בשטח בסניפים עצמם ולא רק בכיתות הקמפוס. בהתאם לצרכים שהעלו מנהלי סניפים, המדריכים הגיעו אליהם להדרכת צוותי העובדים שלהם. ההדרכות שילבו תכנים מקצועיים ממוקדים ופרסונליים ברמת הסניף כגון: מט"ח, אשראי ופקדונות. במסגרת הלמידה בשטח הוכשרו במהלך השנה למעלה מ-200 עובדים ומנהלים בכ-20 סניפים שונים.
  - ◆ **התפתחות מקצועית ואישית וחיזוק כישורי ליבה -** גם בשנת 2025, כחלק מהמענה לצרכי ההתפתחות והלמידה שעלו מכלל חטיבות הבנק, קיים הקמפוס זו השנה השנייה את "שבוע הלמידה" הארגוני - יוזמה רוחבית לחיזוק ההון האנושי ולהעמקת 5 כישורי הליבה שהגדיר הבנק. בכלל זה, התכנים כללו כ-40 סדנאות פרונטליות במגוון תחומים בהם: ניתוח והצגת נתונים (Data Telling), מיומנויות שימוש בבינה מלאכותית, מנהיגות וניהול, חוסן אישי וצוותי, מיומנויות מו"מ, מסעות וחווית לקוח ועוד. לצד הסדנאות, שולבו הרצאות "מועשרים"

## פועלים לשיפור יכולות העובדים בעולם העבודה החדש

בנק הפועלים מחויב להוביל צמיחה עסקית באמצעות בנקאות משפיעה, מתחדשת והוגנת ללקוחותיו. פיתוח מקצועי של ההון האנושי והקניית מיומנויות ויכולות חדשות היא מרכיב מכריע בתרבות הארגונית של הבנק שנועד להבטיח את הצלחתו של הבנק במימוש האסטרטגיה ולשמור על יתרון תחרותי בשוק הפיננסי בישראל.

בעידן של אי-ודאות כלכלית, שינויים טכנולוגיים מואצים וצורך בהשתנות מתמדת, הבנק שם לעצמו מטרה להוביל תרבות של למידה כדרך חיים (Life Long Learning). תפיסה זו אינה רק אמצעי לחיזוק כשיריות ויכולות מקצועיות, אלא מהווה מנגנון אסטרטגי לפיתוח ההון האנושי במטרה להשיג יתרון תחרותי בשוק משתנה ודינמי. הלמידה היא כלי מרכזי ליצירת ערך עסקי, הגברת מחוברות בארגון והעצמת תחושת הגאווה האישית והקולקטיבית בקרב העובדים.

### למידה מתמדת כלי להבטחת יתרון תחרותי

גם במהלך שנת 2025, המשיך הבנק להטמיע ולחזק תרבות של למידה כדרך חיים, מתוך מחויבות לשימור כשירות מקצועית, חיזוק מיומנויות בין-אישיות ושיפור מתמיד של איכות שירות והוגנות עבור לקוחות הבנק.

הבנק המשיך לפתח תהליכי למידה מבוססי כישורים (Skill-Based Learning), הממקדים את הפיתוח באבני בניין מרכזיות כגון שירות וחווית לקוח, מיומנויות מכירה ושימור, חשיבה אנליטית וניתוח נתונים, אוריינות דיגיטלית, עבודה עם כלים מבוססי בינה מלאכותית, תקשורת אפקטיבית, מיומנויות ניהול ומנהיגות בדגש על מנהיגות מקדמת צמיחה ומנהיגות אפטיבית. גישה זו מאפשרת תגובה מהירה לצרכים משתנים ושיפור מתמיד של הביצועים המקצועיים.

### תפיסת למידה הוליסטית

הבנק מוביל גישת למידה היברידית המשלבת באופן אינטגרטיבי מספרי אופני למידה: למידה עצמית דיגיטלית, למידה כחלק משגרת העבודה (On-the-Job Training), למידה מרחוק, סדנאות פרונטליות, חניכה 1:1 ולמידת עמיתים.

מערכת הלמידה (BOOST) היא הפלטפורמה באמצעותה מנוהלים כלל תהליכי הלמידה והפיתוח הארגוניים. המערכת מציעה גישה בכל זמן ומכל מקום לעובדות ולעובדים ומאפשרת כלי למידה מתקדמים, הכשרות, מסלולי פיתוח ומאגרים בינלאומיים (LinkedIn Learning) עם פיתוח מקצועי ואישי לחיזוק ולפיתוח מיומנויות חדשות בהתאם לשינויים המתהווים בעולם הפיננסיים.

## - Poalim Learning Hub למידה כמנוף הצלחה עסקית

המרכז למנהיגות, פיתוח ארגוני וקמפוס פועלים הוא שותף אסטרטגי למימוש תוכניות העבודה והשגת היעדים העסקיים של הבנק. תוכנית ההכשרה ופיתוח התכנים תומכת באופן ישיר בעמידה ביעדים העסקיים ומתבססת על צורכי הלמידה שמזוהים במטרה לענות על האתגרים. תכניות הפיתוח המקצועיות והאישיות, נבנות בשותפות עם חטיבות הבנק ובהתאם לתקציב השנתי.

בנק הפועלים מחויב להוביל צמיחה עסקית באמצעות בנקאות משפיעה, מתחדשת והוגנת ללקוחותיו. פיתוח מקצועי של ההון האנושי והקניית מיומנויות ויכולות חדשות היא מרכיב מכריע בתרבות הארגונית של הבנק שנועד להבטיח את הצלחתו של הבנק במימוש האסטרטגיה ולשמור על יתרון תחרותי בשוק הפיננסי בישראל.

17. החטיבות העסקיות שנמצאות בקשר ישיר עם הלקוחות הן החטיבה הקמעונאית, החטיבה העסקית וחטיבת שווקים פיננסיים.

## למידה בשנת 2025

שנת 2025 התאפיינה באי וודאות ובתקופת מלחמה מתמשכת, אשר השפיעו על היקפי הלמידה המתוכננת והמבוצעת בפועל. בנוסף, במהלך שנת 2024 נדרשו העובדים לבצע היקף משימות למידה דיגיטלית בהיקף נרחב (על בסיס מיפוי ידע שבוצע ב-2023), זאת כחלק מהתכנית לחיזוק המקצועיות. ומכאן נובע הפער בין השנים. גם השנה בוצע מיפוי ידע מעמיק, שישמש כתשתית לחיזוק הלמידה ברמה הפרסונלית - רמת העובד עצמו, הסניף/המוקד והאזור.

27,569

ימי לימוד בבנק

97%

מעובדות ועובדי הבנק עברו הדרכות (לא כולל ציור ורגולציה)

23.25

שעות לימוד בממוצע לעובד

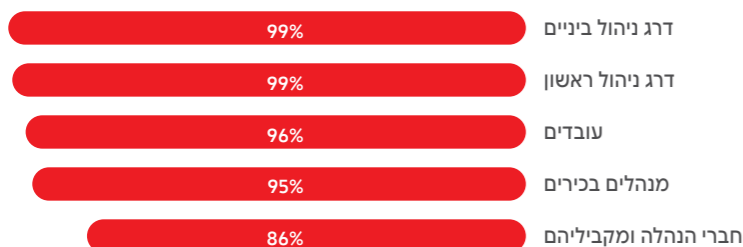
354

עובדות ועובדים למדו ללימודי תעודה במסגרות חוץ ורכשו מיומנויות וכישורים לפיתוח אישי ומקצועי בעולם הבנקאות ובעולם העבודה החדש

8,545

עובדות ועובדים השתתפו בהדרכות<sup>18</sup>

### אחוז העובדים שלמדו בכל דרג



### שעות למידה בממוצע לעובד לפי מגדר



ייחודיות ששודרו לכלל הארגון בשבוע זה, וכל יום הסתיים במיטאפ מקצועי שהובל על ידי אחת מחטיבות הבנק. במסגרת המיטאפ התקיים שיח פתוח על סוגיות מהותיות ואתגרים מקצועיים איתם מתמודדות החטיבות והשלכותיהם על יעדי ואסטרטגיית הבנק. בשבוע הלמידה שהתקיים הן במטה והן בשטח - השתתפו כ-1,600 עובדים ומנהלים מכלל חטיבות הבנק, עם שיעורי השתתפות גבוהים והבעת שביעות רצון גבוהה במיוחד ע"י המשתתפים.

- ◆ גם השנה, התקיימה תכנית "מועשרים" - סדרת הרצאות ממוקדות בהתפתחות אישית ומקצועית, בהובלת מיטב המומחים בשוק ומהארגון, החושפת את העובדים לתפיסות, כלים חדשניים שיטות עבודה מתקדמות השראה ותובנות שיסייעו להם להיות במיטבם. במהלך שנת 2025 התקיימו במסגרת התכנית 22 הרצאות, בהשתתפות כ-1,460 עובדות ועובדים מכל רחבי הבנק. התכנית תורמת להעמקת הידע, לחיזוק תחושת השייכות ולהעצמת יכולות הליבה של ההון האנושי בארגון.
- ◆ **שילוב של עבודה לצד בינה מלאכותית (AI)** - גם השנה, עסקנו בהטמעת יכולות עבודה עם בינה מלאכותית יוצרת. כחלק מאסטרטגיית הבנק, התחלנו בהטמעת יכולות וכלים מתקדמים בבנק, כחלק משולחן העבודה. מכאן, העמקנו בהקניית יכולות מתקדמות בתחום הבינה המלאכותית באמצעות סדנאות ייעודיות ומסלולי למידה דיגיטליים ללמידה עצמית. המסלולים איפשרו התנסות HANDS ON בכלים מובילים לצד העמקת הבנה של מודלים מתקדמים. תהליך הלמידה כלל שאלוני אפיון לאיתור רמות ידע ולהתאמת התכנים לכל עובד. במקביל שולבו תוצרי למידה מבוססי AI בתהליכים עסקיים, בהם סימולטורים לשירות, מכירה ותקשורת כתובה, במטרה ליצור חוויית למידה מותאמת אישית עם פידבק מתמשך לשיפור השירות וחוויית הלקוח.
- ◆ **הכשרות מנהלים** - במערכת BOOST הוקמו מסלולי למידה ייעודיים למנהלים הכוללים תכנים קצרים, ממוקדים ופרקטיים בנושאי שותפויות, משוב, הערכה אפקטיבית, ניהול ביצועים וניהול משימות. המנהלות והמנהלים יכולים לצפות בהם מהמחשב או מהנייד בזמן שנוח להם. בנוסף הופקו סרטוני "סוד הצלחה שלנו", המציגים סיפורי הצלחה של מנהלות ומנהלים מהשטח, במטרה לאפשר למידה מעמיתים והטמעה של שיטות עבודה ותפיסות ניהוליות מיטביות.

## הכשרות בנקאיות ופיתוח מיומנויות עסקיות

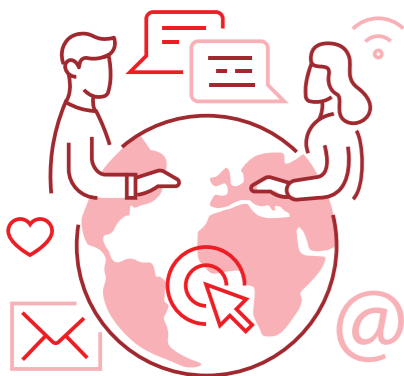
ההכשרות מתמקדות בלימוד המשימות הנדרשות במסגרת התפקיד הרלוונטי ותורמות לקיצור משך הכניסה לתפקיד ולשיפור מתמשך בביצועים. הלמידה נעשית באופן היברידי, סינכרוני וא-סינכרוני, ובדגש על אחריות משותפת ללמידה מצד הלומד, המנהל והארגון. מגוון שיטות הלמידה מאפשר גמישות והתאמה לצרכים העסקיים של היחידות המקצועיות. חלק מהלמידה מתרחש במקום העבודה, בסניף וביחידה, ובמהלכה משולבים תהליכי חניכה, למידה תוך כדי התנסות ולמידה בהכשרות ממוקדות ובמנות קטנות. את הלמידה מובילים חונכים מומחי ידע ביחידה, בתמיכת הקמפוס. המערכים הדיגיטליים מותאמים ללמידה עצמית ונגישים לכלל העובדות והעובדים בכל זמן ומכל מקום.

פיתוח מערכי ההכשרה מבוסס על מיפוי הכישורים הנדרשים לביצוע התפקיד. בשנת 2025 ביצע הבנק מהלך ניהול כשיריות עסקיות לחיזוק ושימור המקצועיות בתפקיד. במסגרת המהלך נותחו פערי הידע ולהם הותאמו מסלולי למידה מותאמים לפי מינהלות ואוכלוסיות.

בנוסף, מתקיימות הכשרות מקצועיות פנים-חטיבתיות, בין היתר בחטיבה הפיננסית, בחטיבה המשפטית בחטיבת הביקורת ועוד. לצד זאת, מתקיימות הדרכות מקצועיות ייעודיות לבנקאיות ובנקאים במרכזי התפעול ובמוקדי 'פועלים בטלפון', החל מהכשרות בסיסיות לכלל העובדים החדשים וכלה בהכשרות מתקדמות לעובדים הוותיקים, במטרה לטפח ולחזק התמחות בתחומי ידע ספציפיים.

כדי לספק ללקוחותינו ערך עסקי ושירותי בנקאות מתחדשת והוגנת, אנו משקיעים משאבים בהכשרות המדמות את סביבת העבודה האמיתית ומשלבות מגוון רחב של אימונים מקצועיים בתחום הבנקאות והפיננסים, בהם: תכנים בנושאים של מתן שירות, ניהול סיכונים, ציור ורגולציה ופיתוח מיומנויות עסקיות כמו ניהול משא ומתן, ניהול זמן ועוד. ההכשרות מותאמות לקבוצת העובדים, למיקודים האסטרטגיים של הבנק וליעדיו העסקיים.

18. נתונים משקפים תהליכי מדידה חדשים המותאמים לתפיסת הלמידה בבנק, לאור המעבר למודל למידה דיגיטלי והיברידי. הנתונים מתייחסים לעובדי הבנק בלבד, כולל עובדים במשרה חלקית.



## מלווים תהליכי שינוי ארגוניים

בנק הפועלים הוא ארגון עסקי דינמי, וכחלק מתפיסת הבנקאות המתחדשת המעוגנת בחזון הבנק, אנו מבצעים באופן אקטיבי מעת לעת התאמות ושינויים במבנה הארגוני, במודל ההפעלה ובתהליכי העבודה במטרה לשפר את השירות, להמשיך לתת ערך משמעותי ללקוחות שלנו ולתמוך בצמיחתנו העסקית.

חוסנו של הבנק נמדד ביכולת, הן של המנהלות והמנהלים והן של העובדות והעובדים, להתמודד באופן מיטבי עם שינויים ועם תקופות מעבר ולצלוח אותם, תוך כדי רציפות עסקית מלאה. לכן אנו מקפידים לשתף עובדים ומנהלים ככל שניתן כבר בשלב החשיבה וגיבוש התוכניות, ומנהלים את השינוי על פי מודל ייחודי שפיתחנו ואשר כולל מספר רבדים:

- ◆ בניית מפת השפעות אנושיות וארגוניות הכוללת את כלל ההשפעות של השינוי העתידי על כל אחד מבעלי העניין, ותכנון קפדני של כל שלב והתייחסות פרטנית לכל בעל עניין בתהליך. שלב זה סמוצע ע"י המרכז למנהיגות ופיתוח ארגוני בשיתוף עם המרכז למצוינות ארגונית ושותפים מרכזיים נוספים.
- ◆ מתן ליווי לפרום הניהול הבכיר על ידי המרכז למנהיגות ופיתוח ארגוני, הכולל מיפוי של האתגרים העומדים על הפרק סביב השינוי המתוכנן, גיבוש תכנית היערכות לשינוי עבור כל אחד ממחזיקי העניין המושפעים מהמהלך (עובדים, ספקים ושותפים עסקיים) והקניית כלים תומכים בהתאם.
- ◆ גיבוש מתווה ותכנים לתהליך התקשור הפנים ארגוני של השינויים והסיבות להן, בשיתוף עם המנהלות והמנהלים שמובילים את השינוי.
- ◆ ליווי פרטני ואישי לאורך כל תהליכי השינוי, לרבות ליווי יעוץ ארגוני, הניתן למנהלים ועובדים על ידי מומחיות ומומחי משאבי אנוש ופיתוח ארגוני. הליווי ניתן, בין היתר גם בתהליכי קליטה, תנועה, או שינוי תפקיד, ותוך הקפדה על ערכים של שוויון הזדמנויות, שקיפות והוגנות.
- ◆ תהליכים השתתפותיים עם העובדות והעובדים, שמאפשרים להם לקחת חלק בהבניית תהליכים, להביע את דעתם ולהשפיע על השינויים. ההשתתפותיות היא מיינדסט שמנחה אותנו בבנק בכל תהליכי השינוי שמתרחשים. המעורבות של העובדות והעובדים מובילה להחלטות טובות יותר, שמחוברות לתמונה הרחבה. בנוסף, השותפות מחזקת את המחויבות של העובדים, ומעצימה את המשמעות שבעשייה.

## חופשת לידה

חופשת לידה לעובדות ועובדים לפני ולאחר הלידה במדינת ישראל מוסדרת בחוק, כאשר ההורה אשר נחשב למטפל העיקרי זכאי לחופשה בת 15 עד 26 שבועות, ולקבלת דמי לידה לתקופה של בין 8 ל-15 שבועות בהתאם לוותק ההעסקה טרום הלידה. דמי הלידה משולמים על ידי המוסד לביטוח לאומי<sup>19</sup>, כאשר מקום העבודה מחויב לשמור לעובד על משרתו למשך חצי שנה עד שנה בהתאם לוותק ההעסקה טרום הלידה. כמו כן החוק בישראל מאפשר להורים לחלק ביניהם את חופשת הלידה.

לנשים החוזרות מחופשת לידה ניתנת זכאות להיעדרות של שעה ביום (שעת הורות). כמו כן, קיים עבורן 'חדר הנקה' יעודי במשרדי המטה.

**258 עובדות ו-3 עובדים יצאו לחופשת לידה בשנת 2025. 255 עובדות ו-4 עובדים חזרו מחופשת לידה בשנה זו<sup>20</sup>. מרבית העובדים השבים מחופשת לידה חוזרים לתפקידם או עוברים לתפקיד חדש במידה ומבקשים זאת**

**93%** מהעובדות והעובדים שחזרו מחופשת לידה במהלך שנת 2024 נשאר לפחות שנה בבנק מיום החזרה

19. לפרטים נוספים ראו אתר הביטוח הלאומי.

20. לאור טיוב נתונים ביחס למה שפורסם בדוח ESG של הבנק לשנת 2024: בשנת 2024 יצאו לחופשת לידה 253 עובדות ו-4 עובדים, וחזרו מחופשת לידה 218 עובדות ו-4 עובדים.

## דואגים לסביבת עבודה תומכת

בינואר 2025 הוקם מרכז שירות ורווחת העובד במטרה לשפר תהליכי עבודה וטיפול בפניות עובדים, תמיכה בצרכים אישיים, ראייה כוללת בעדכון תהליכים ומהלכים שנתיים. במרכז פועלים שני צוותים בתחומים אלו:

**משא"ב (מרכז שירות אישי בשבילך) - התמיכה בעובדים מתבטאת בעיקר בתחומים אלו:**

- ◆ **מענה לפניות עובדים, מנהלים ומערך משאבי אנוש -** בנושאים כגון: נוכחות עובדים, חופשות לידה וחופשות ללא תשלום, טיפול בזכאויות בתחומים שונים (חניות, נסיעות, תאונות עבודה, הורים לילדים עם צרכים מיוחדים, מילואים, אש"ל ועוד). בשנת 2025 ניתן מענה לכ- 25,000 פניות של עובדים וגימלאים.
- ◆ **שיפור שירות לעובד -** במטרה להנגיש מידע, להקל על עובדים ולייעל תהליכים בוצעו שיפורים טכנולוגיים, עודכנו נהלים, בוצרו סמכויות לעובדות משאבי אנוש ביחידות השונות, נוספו נושאים למשי (הבוטית של משאבי אנוש) ופורסמה דפית "אנחנו כאן לשירותך" ובה פירוט כל הגורמים המטפלים בנושאי משאבי אנוש. יחד עם זאת ניתן ליווי אישי לפי הצורך לעובדים במשבר בריאותי, כלכלי או אישי.
- ◆ **הלוואות לעובדים -** לרשות העובדים מערכת אל"ה (אשראי לעובדי הבנק) המאפשרת לעובדי הבנק הזכאים לכך, לקבל הלוואה ייעודית באופן מקוון, פשוט, מהיר וידידותי, באמצעות אתר האינטרנט של הבנק.

### רווחה תעסוקתית:

- ◆ **תמיכה בעובדים -** מענה לפניות עובדים הזקוקים לסיוע ותמיכה בנושאים שונים, למשל: מחלת עובד או בן משפחה, בעיות בעבודה, התמודדות עם שכול ופוסט טראומה, קשיים במשפחה וקשיים כלכליים. עובדות הרווחה גם מסייעות לעובד, לפי הצורך, למצות זכויות מול גורמים בבנק או בקהילה. כל עובד יכול לפנות לעובדות הרווחה באופן ישיר והשירות ניתן תוך מחויבות לשמירה על דיסקרטיות.

שני הצוותים עובדים בשיתוף פעולה לטובת מענה מיטבי לצרכי העובדים. לדוגמה עובדים במחלה ממושכת מקבלים מעטפת ליווי מקיפה בהיבט התפעולי והרגשי וזאת כדי לתמוך בעובד בשעת משבר ולאפשר לו לחזור לתפקוד מיטבי ברמה האישית והתעסוקתית. במצבים חריגים בהם עובד המטפל בבן משפחה הנמצא במצב רפואי מורכב, הבנק מאפשר לעובד לנצל ימי מחלה אישיים לטובת טיפול, ליווי ושהייה לצד בן המשפחה החולה.

בנוסף, הבנק מאפשר לעובדים הזקוקים לסיוע רגשי או נפשי לפנות למכון חיצוני לקבלת טיפול פסיכולוגי ורגשי מסובסד ונגיש. השרות ניתן על ידי צוות מקצועי של פסיכולוגים, עובדים סוציאליים ופסיכותרפיסטים בפריסה ארצית ובמגוון שפות. הטיפולים ניתנים בתחומים שונים ביניהם: משברי חיים, חרדות, אובדן ושכול, חולי ונכות, שיקום, טראומה, קשיים במערכות יחסים במשפחה, הדרכת הורים, זקנה ופסיכוגריאטריה. באנר קבוע בנושא נמצא בדף רווחה תעסוקתית בפורטל הבנקאי ובפורטל לדרך. בנוסף פורסמו תקשורים לעובדים במרץ 2025 ובמהלך מלחמת "עם כלביא".

שני הצוותים עובדים בשיתוף פעולה לטובת מענה מיטבי לצרכי העובדים. לדוגמה עובדים במחלה ממושכת מקבלים מעטפת ליווי מקיפה בהיבט התפעולי והרגשי וזאת כדי לתמוך בעובד בשעת משבר ולאפשר לו לחזור לתפקוד מיטבי ברמה האישית והתעסוקתית. במצבים חריגים בהם עובד המטפל בבן משפחה הנמצא במצב רפואי מורכב, הבנק מאפשר לעובד לנצל ימי מחלה אישיים לטובת טיפול, ליווי ושהייה לצד בן המשפחה החולה.

378

מינויים חדשים אושרו, מהם 206 עובדות ועובדים ומנהלים ומנהלות קודמו בתפקיד

86.6%

שיעור המשרות הפתוחות שאויש על ידי עובדי הבנק בשנת 2025

## מעודדים צמיחה והתפתחות

בנק הפועלים מוביל תרבות ארגונית המעודדת צמיחה והתפתחות אישית כמנוף לצמיחה עסקית. אנו מעודדים סקרנות, למידה ושיפור מתמיד, בין היתר באמצעות יצירת מגוון הזדמנויות להתפתחות ולמעבר בין תפקידים בארגון, במטרה לחזק לאורך זמן את תחושת המשמעות, ההישגיות והמחויבות של העובדות והעובדים לבנק. לצד ביסוס מרחב התפתחות מגוון אנו פועלים לרתימת הדרג הניהולי לתהליכי ליווי ועידוד התפתחותם של עובדות ועובדי הבנק. יחד עם זאת אנו מאמינים שעל כל עובדת ועובד לקבל אחריות להתפתחותם האישית ולפעול באופן פרואקטיבי לצמיחה אישית, מקצועית ועסקית.

אנחנו שואפים לספק לעובדינו הזדמנויות להתפתחות ולתנועה בין יחידות ותפקידים תוך הקפדה על שקיפות ושיוויון הזדמנויות ומזמינים אותם לצפות במגוון המשרות הפנויות בבנק באמצעות מערכת 'מעברים' ולהגיש את מועמדותם.

### מהלכים לעידוד צמיחה והתפתחות בשנת 2025:

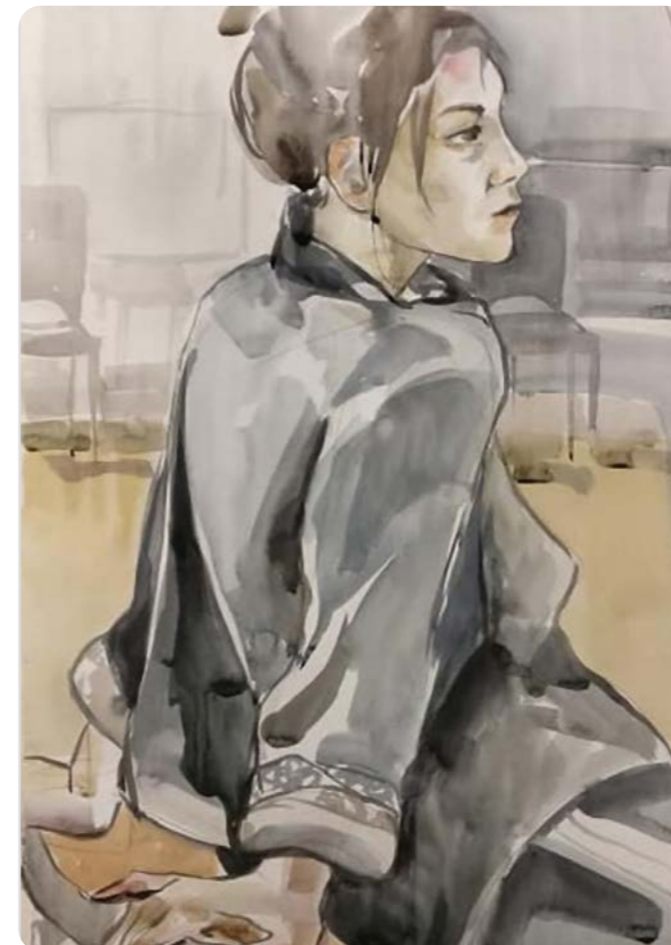
- ◆ **מודל הכישורים -** במהלך 2025 המשכנו בגיבוש תכנית אסטרטגית מונחית כישורים בהתאם לתפיסת הבנקאות המתחדשת. גיבוש המודל נעשה מתוך תפיסה שהוא יהווה תשתית למהלכי HR ותהליכי התפתחות וצמיחה של ההון האנושי. גיבוש שפה חדשה ויצירת קטלוג כישורים. לכל כישור 3 רמות מיומנות. בנוסף, גובש קטלוג עיסוקים מבוסס כישורים קריטיים להצלחה בתפקיד. תחילת הטמעת מודל הכישורים בתהליכי גיוס וניוד והגדרת מודל מיפוי כישורים מפרטי למידה.
- ◆ **Speed Date -** מיזם התפתחות המספק לעובדות ועובדי הבנק הזדמנות להיחשף למגוון אפיקי התפתחות וצמיחה בבנק, בהם אפשרויות למידה, תפקידים פוטנציאליים, התנדבות, נטוורקינג ועוד. במסגרת המיזם קיבלו עובדי הבנק ליווי אישי של מנטור מהצוות הניהולי בבנק. השנה התקיימו 2 כנסים, בהם לקחו חלק מאות עובדים ומנהלים.
- ◆ **קהילת שגרירי תקשורת -** העמקנו את פעילות הקהילה מקרב עובדות ועובדי הבנק מכל רחבי הארץ, קהילה אשר מספקת הזדמנות לפיתוח כישורי נטוורקינג ומיתוג אישי. העובדות והעובדים קיבלו מגוון הדרכות וכלים לניהול תקשורת בפלטפורמות חברתיות והם מהווים שגרירים של העשייה והפעילות של הבנק ברשתות החברתיות ובפורטל הארגוני.
- ◆ **Career EXPO -** מיזם התפתחות וניהול קריירה לעובדות ועובדי הבנק. במסגרת המיזם נחשפו העובדים למגוון יחידות ותחומים בבנק, השתתפו בסדנאות מגוונות למתן כלים פרקטיים לעיצוב ופיתוח הקריירה וערכו שיחות אישיות עם מנהלי ומנהלות משאבי אנוש חטיבתיות וצוות המומחים במרכז הגיוס וייעוץ הקריירה של הבנק לדיוק והכוונה בעיצוב הקריירה. השנה המיזם היה בסימן העצמה וקידום קריירה נשית בבנק.
- ◆ **קורס ייעוץ קריירה -** הושק קורס ייחודי לצוותי HR לחיזוק המקצוענות בליווי ההון האנושי בניהול הקריירה בבנק הפועלים.
- ◆ **HR Unboxing -** השקת מיזם העשרה מקצועית למובילי משאבי אנוש. מידי חודש נשלח תוכן מקצועי עדכני מתחום ה-HR: מגמות חדשות ומשפיעות בתחום משאבי אנוש, רעיונות ופרקטיקות לניהול ההון האנושי, כלים להעצמת תהליכי HR ועוד.

## מגייסים וקולטים עובדים חדשים לבנק

כחלק מתפיסת הבנקאות המתחדשת, אנו מגייסים לשורותינו בנקאיות ובנקאים המספקים ללקוחותינו הצעות ערך ושירותי ייעוץ וליווי פיננסי מותאמים אישית, וכן מומחיות ומומחים במגוון תחומים, לרבות טכנולוגיה, דיגיטל, חדשניות ואנליזה, המובילים פרויקטים חדשניים ומשמעותיים. אנו מכירים בחשיבות חוויית העובד כבר בשלב הגיוס לבנק, ולכן פועלים כל העת לשיפור ולהתאמת תהליכי הגיוס והמיון לתמורות בשוק העבודה. בשנת 2025 השקנו והטמענו מהלכים שונים לגיוס הון אנושי לבנק:

- ◆ עודדנו את עובדי הבנק להירתם למאמצי הגיוס באמצעות תכניות 'חבר מביא חבר', שבמסגרתן הם המליצו על חבריהם כמועמדים לגיוס.
- ◆ הרחבנו את פעילותנו לגיוס הון אנושי באמצעות עמוד ה-LIFE בלינקדאין, שבו הציבור הרחב יכול להכיר אותנו ולבחון את ההזדמנויות שאנחנו מציעים לתעסוקה ולפיתוח קריירה.
- ◆ חיזקנו את פעילות קהילת שגרירי התקשורת מקרב העובדות והעובדים, וכן המנהלות והמנהלים בבנק, לחיזוק מותג המעסיק והקשר עם דורשי עבודה ברשתות.
- ◆ השתתפנו במגוון ירדי תעסוקה ומפגשים במוסדות לימוד, בהם הזמנו את ציבור דורשי העבודה להגיש מועמדות ולהצטרף אלינו.

### דגש מיוחד ניתן ב-2025 לעמותות המסייעות לפצועי מלחמה ומילואימניקים.



אולגה ירושלמי, אנצ'קה, 2019, צבעי מים על נייר, 50x36 ס"מ

- ◆ הרחבנו וחיזקנו את הקשר עם עמותות המתמחות בגיוס הון אנושי מגוון מקרב החברה הישראלית, לעידוד השתלבות של אוכלוסיות מגוונות בעבודה בבנק.
- ◆ שילבנו בתהליך הגיוס כלי אבחון מתקדמים לטובת קיצור התהליך ויצירת חוויה מקצועית, חדשנית ומיטבית עבור המועמדים.
- ◆ הובלנו תהליכים חדשניים לאיתור יזום של בעלות ובעלי השכלה, כישורים, וניסיון מתאימים בגיוס של מומחיות, מומחים וטאלנטים מתחומים שונים, לרבות עבודה עם צידי כישרונות ו-Sourcing ברשתות חברתיות.

לצד מהלכים נרחבים בתחום הגיוס, אנו רואים חשיבות גדולה בליווי העובדות והעובדים בכניסה לתפקיד חדש, המציב בפניהם אתגר מקצועי, חברתי ואישי. על מנת לסייע לעובדים בהשתלבות מהירה, לספק להם חוויית קליטה חיובית ולחזק את תחושת המחויבות שלהם לבנק, הטמענו בקרב הצוותים הניהוליים ואנשי HR מסע Onboarding לליווי תהליכי הקליטה לבנק, באמצעות שימוש בכלים מתקדמים ובפלטפורמות דיגיטליות. לצד החדשנות והאוטומציה, דאגנו ללוות את העובדים החדשים באמצעות Buddy - עמית המלווה את העובד החדש בתהליך הקליטה, באמצעות ליווי אישי.

השקנו תוכנית התפתחות לאוכלוסית המומחים בחטיבה.

40%

מהמשרות בשנת 2025 אוישו ע"י עובדי החטיבה

פנימיים שהוכשרו בחטיבה. השנה הרחבנו את מעגל יועצי הקריירה לעובדים ומנהלים נוספים בעלי התמחויות מקצועיות מגוונות. כמו גם הכשרנו את אנשי משאבי האנוש בחטיבה לשמש כיועצי קריירה.

◆ **חיזוק תחושת המחבורות של עובדים חדשים:** בחטיבה תהליך סדור ל-Onboarding, המלווה את העובד טרם כניסתו לתפקיד. במסגרתו, ישנה מערכת מידע המלווה את התהליך ומנהלת את משימות הכניסה לתפקיד של המנהל, החונך והעובד, אתר מידע המלווה את העובד ומסייע לו להתמצאות, ימי אוריינטציה, הכוללים סיורים ביחידות החטיבה ושולחנות עגולים עם העובדים החדשים לבחינת החוויה שלהם בתהליך.

◆ **חיזוק ערוצי התקשורת הפנים ארגונית:** בחטיבה פועלים מספר ערוצים לתקשורת פנים ארגונית המעודדים למידה ושיח פתוח בנושאים שונים ומחברים את העובדים לנעשה בחטיבה, כדוגמת ה-Town Hall, שולחנות עגולים, קבוצות בסושיאל וגם ערוץ פודקאסט. כמו כן, מופעלים ערוצים שונים למיתוג המעסיק (החוצה ופנימה) המספרים את סיפור החטיבה, מתארים את החיים בחטיבה וממתיגים את המומחים המקצועיים בחטיבה, תוך יצירת שיתופי פעולה עם גורמים חיצוניים.

◆ **קידום תפיסה של יזמות:** בחטיבה מתקיימים בשגרה אירועים של קידום יזמות כדוגמת האקדמונים לקידום רעיונות טכנולוגיים ועסקיים. הקהילות המקצועיות והאזורים השונים בחטיבה יוזמים לפחות אחת לשנה האקדמונים בנושאים שונים. ההאקדמונים מנהלים בסיוע וליווי מקצועי של משאבי אנוש.

◆ **צוותי חווית עובד:** באזורים שונים של החטיבה הוקמו צוותי חווית עובד, שתפקידם לאתר את הצרכים המקומיים של כל אזור ולקדם נושאים המחזקים את חווית העובד המיטבית עבורם. צוותים אלו המורכבים מהעובדים השונים בכל אזור, מטפלים בנושאים מגוונים החל ממיתוג היחידה, הקמה של מעגלי שיח לקידום שותפות ועד לפיתוח מסלולי למידה ייחודיים לאזור. צוותים אלו מחזקים את תחושת השותפות, ההשפעה והבעלות של העובדים על חווית העובד.

◆ **HAPPY HOUR - מפגשי H.H.** הכוללים מפגשי חברתי/מקצועי המגבש את הצוות בצד ארוחה או קינוחים מגוונים ממגוון מסעדות ענק בפלטפורמה של WELL-B להזמנות.

◆ **חדרי קונספט:** בחטיבה מספר חדרי קונספט לשימוש העובדים: חדר מוסיקה, חדר פודקאסט וחדר יוגה.

◆ **קהילות חברתיות:**

◆ לצד הקהילות המקצועיות פועלות בחטיבה מספר קהילות חברתיות, שמטרתן לעודד סולידריות ושותפות, לחזק את החיבור בין העובדים ולייצר מרחב חברתי ותומך שמקדם את הרווחה האישית של העובדים בחטיבה. הקהילות שלנו, קהילת מוזיקה, קהילת ריצה, קהילת הורים וקהילת אורח חיים בריאמקיימות פעילות שוטפת לאורך כל השנה.

◆ שמנו דגש לשימור הקשר עם קהילות ואוכלוסיות נוספות בחטיבה כגון העובדות בחל"ד. כך, הוקמה קבוצה וואטסאפ פעילה שמאפשרת לעובדות לשמור על קשר עם החטיבה בזמן חופשת הלידה ולהיות מעודכנות בנעשה. הן מוזמנות לאירועי החטיבה ואנו מקיימים גם סדנאות ואירועים ייעודיים עבורם כדוגמת סדנאות עיסוי תינוקות. באופן דומה, קיימת גם ווצאפ גמלאים הנהנית גם היא מאותן פעילויות.

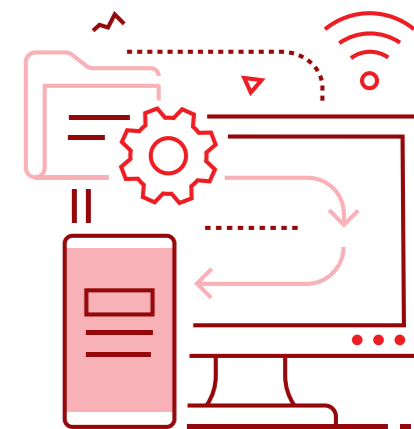
◆ כמו כן אנו מלווים בצורה צמודה את המילואימניקים/ות ובני/בנות זוגם.

◆ **בחטיבה מתקיימים אירועים בכל שנה שונים לחיזוק המחבורות של העובדים** כגון 'סאמרטק לילדים', 'שבוע הגאווה', 'שבוע היהדות' ו-'יום הורים'. יום בו הורי עובדי החטיבה הוזמנו להכיר את הפעילות של החטיבה ולהרצאות העשרה בנושאים חשובים כדוגמת כיצד להימנע מהונאות בסייבר.

◆ **סדנאות לכישורי חיים:** השנה קיימנו מספר סדנאות לעובדים לחיזוק כישורי חיים כגון עזרה ראשונה; על מנת לקדם את רוחות העובדים ובריאותם.

**חויית העובדת בחטיבת הטכנולוגיה**

חטיבת הטכנולוגיה של בנק הפועלים היא מגופי הפיתוח הגדולים ביותר במשק הישראלי ואחריות על פיתוח מערכות ומוצרים בנקאיים חדשים להשאת ערך ללקוחותינו, כמו גם על הגנה, תחזוקה ותפעול של התשתיות, המערכות והמוצרים הטכנולוגיים של הבנק. בחטיבה מגוון רחב של עובדים בשלל תפקידים טכנולוגיים, והיא פועלת בשוק ההיי-טק התחרותי בכל הנוגע לגיוס ושימור עובדים. מתוך הבנה זו אנו מובילים מהלכים רבים להעצמת חויית העובדים בחטיבה, על בסיס ערכים של למידה והתפתחות, פתיחות ושקיפות, חדשנות ויזמות, מצוינות ושותפות. החטיבה שמה דגש על קיימות אנושית (Human sustainability) ועל תפקידנו כארגון לייצר ערך עבור העובדים כבני אדם, לאפשר להם בריאות ורווחה טובה יותר, מיומנויות טובות יותר, הזדמנויות לצמיחה והתפתחות, שוויוניות, תחושת שייכות וחיבור למטרות הארגון.



**מהלכים מרכזיים ב-2025:**

◆ **חיזוק המנהיגות:** בחטיבה תוכניות שונות לחיזוק המנהיגות ברוח ה"מנהיגות המשרתת" המותאמת לערכי ה-Agile mindset. בחטיבה תוכניות מנהיגות למנהלים חדשים וקבוצת מנטורים Place For Advise ('מקום לעצה') לליווי מנהלים חדשים בכניסה לתפקיד. בנוסף לכך כל המנהלים בחטיבה עברו במהלך 2024-2025 הכשרה למיומנויות מנטורינג בניהול, על מנת לקדם את יכולותיהם לפתח ולחונך עובדים ולקדם תפיסה של "מנהיגות משרתת" לקידום ההעצמה של העובדים. בכל אגף ומערך בחטיבה פועל פורום מנהלים אותו מנהל ומלווה צוות משאבי אנוש ומטרתו לחזק את היכולות הניהוליות של המנהלים במתודולוגיה של קבוצת עמיתים, המאפשרת העלאת דילמות ולמידה מ-Case studies.

◆ **למידה מקצועית:**

◆ בחטיבת הטכנולוגיה פועל מרכז למידה טכנולוגי, Beta sefer, המפתח מסלולים וערוצים ללמידה חדשנית ומקדם שיטות ללמידה עצמית והיברידית. השנה פותחו מסלולי למידה עצמית בכמה וכמה תחומים טכנולוגיים, בהתאמה לאסטרטגיית החטיבה והארגון ובהנחיית מומחי התוכן של החטיבה. לצורך הגשת הלמידה הוקם אתר תוכן המרכז אוצרות של כלל אפשרויות הלמידה והתכנים בפלטפורמות הלמידה השונות בחלוקה לתכנים השונים. בנוסף מתבצעת פנייה יזומה לעובדים להתאמת תכני למידה בהתאם לתוכנית הלמידה והתפתחות האישית (Personal Development Plan) שהוגדרה להם על ידי המנהלים שלהם. הלמידה ב-Beta sefer הורחבה גם לתכני למידה של Power skills, הנדרשים בעולם העבודה החדש, לתכני מנהיגות ועולמות ה-AI mindset.

◆ בחטיבה פועלות קהילות מקצועיות במגוון עולמות תוכן. הקהילות מגדירות את הסטנדרטים המקצועיים, מכשירות את המפתחים ומקדמות חדשנות. בסך הכל פועלות בחטיבה 11 קהילות מקצועיות. הקהילות פעילות לאורך כל השנה ומקיימות עשרות מיטאפים מקצועיים ופועלות להפצה ושימור של הידע בכלים חדשניים. את השנה סיכמו הקהילות בכנס הטכנולוגי הגדול של החטיבה ה-"Tech week" עם 60 אירועי למידה וכ-990 עובדים שהשתתפו בסדנאות מעשיות והרצאות, אשר הציגו את החדשנות הטכנולוגית בחטיבה והקנו למפתחים כלים מתקדמים ביותר לעבודה.

◆ **מוביליות והתפתחות:** בחטיבה מושם דגש רב על מוביליות והתפתחות קריירה בתוך החטיבה. לצורך כך פותחה בחטיבה פלטפורמת 'Build your career' - אתר קריירה והתפתחות, המרכז את כלל הכלים והאפשרויות שהחטיבה מציעה לעובדיה לקידום התפתחותם. באתר אפשר למצוא כלים לאבחון אישי, מידע על מסלולי הקריירה והתפקידים בחטיבה, משרות פתוחות, פירוט של מסלולי הלמידה וההכשרה העומדים לרשות העובדים וגישה לליווי של יועצי קריירה

## הכנה לפרישה וחזוקה הקשר עם הגמלאים

הבנק דואג לעובדים ולבני או בנות זוגם לקראת גיל פרישה, באמצעות קורסי הכנה וסדנאות לפרישה. הבנק שומר על קשר רציף עם גמלאים, בין היתר באמצעות תמיכה, מימון ושיתוף פעולה עם ועד הגמלאים המארגן טיולים, פעילויות התנדבות ופעילויות רווחה ודואג למענקים במצבי מצוקה.

זכויות הפנסיה של העובדים המגיעים לגיל פרישה, מכוסות על-ידי סכומים שנצברו בקרנות הפנסיה ובקופות הגמל לקצבה.

בסוף שנת 2024 אישר דירקטוריון הבנק, בהמלצת הנהלת הבנק תכנית התייעלות המבוססת על פרישה מרצון לשנים 2025-2028, אשר עתידים לקחת בה למעלה מ-700 עובדים. התכנית מבוססת על פרישת עובדים בהתקיים מפגש רצונות בין העובד לבנק, כאשר תנאי הפרישה כוללים הטבות של פנסיה מוקדמת או פיצויים מוגדלים כתלות בגיל ובוותק העובדים. הבנק דואג למתן שירותי ייעוץ מקצועי בנושא, על מנת לסייע בידי העובדים לקבל את ההחלטה המתאימה להם ולבני משפחותיהם.

פסיקות בית המשפט העליון ובית הדין הארצי לעבודה ואמנות בינלאומיות של ארגון העבודה הבינלאומי (ILO) שאומצו בפסיקה<sup>27</sup>. אלו, מסדירים את המנגנונים להכרה בארגון עובדים יציגו את החובה לנהל עימו משא ומתן קיבוצי בתום לב, וכן את חובת המעסיק לאיסור על פגיעה בהתארגנות עובדים, לרבות התנכלות או פגיעה בתנאי העבודה.<sup>28</sup>

בנק הפועלים מכיר בזכות ההתאגדות של עובדיו ובזכותם לנהל משא ומתן קיבוצי. ההסכם הקיבוצי חל על מרבית עובדי הבנק למעט העובדים הקשורים עם הבנק בחוזה העסקה אישי. ארגון העובדים הינו שותף אסטרטגי המהווה מחזיק עניין מרכזי של הבנק והוא מייצג, בפני כל גוף, את עובדי הבנק המועסקים במסגרת ההסכם הקיבוצי בכל העניינים הנוגעים לתנאי עבודתם. יחסי העבודה של ההנהלה עם ארגון העובדים מאופיינים בשותפות ודיאלוג מתמיד. ארגון העובדים עוסק, בין היתר, בשמירה על זכויותיו וחובותיו של כל עובד בהסכם קיבוצי, בהבטחת כיבודו וקיומו של ההסכם הקיבוצי, בדאגה לקידום המקצועי של העובדים, בפיתוח פעילויות תרבות, הסברה וחברה ובארגון פעולות לעזרה הדדית בין עובדיו.

הוועד הארצי עומד בראש ועדי עובדים מקומיים, המסונפים לוועדים האזוריים, לפי תחומם. למנהלי הסניפים בכל אזור יש ועד אזורי וכן נציגות בוועד הארצי. הוועד הארצי מורכב מנציגי האזורים (כולל סניפים והנהלה ראשית) המיוצגים באופן יחסי לגודל האזור. הוועד הארצי פועל מכוחו של תקנון הארגון, הנגיש לכל עובד באזור ייעודי לך בפורטל הארגוני.

ביולי 2023 נחתם בין הבנק לארגון העובדים הסכם קיבוצי לשנים 2023-2027, הרלוונטי עבור 84% מעובדי הבנק, קבועים וזמניים, המצויים תחת הסכם העבודה הקיבוצי. ההסכם נחתם בין ארגון עובדי הבנק, הנהלת הבנק והסתדרות העובדים הכללית החדשה, המהווה איגוד העובדים הגדול בישראל וגורמים אלה הם האחראים על יישום הסכם העבודה. ההסכם כולל בין היתר התייחסות לשכר העובדים, למענקים, נידוקים וקידום של עובדים.

בנוסף, בין הפעולות הרבות של הוועד לרווחת העובדים, ניתן למנות קייטנות לילדי העובדים ברחבי הארץ, רכישת כרטיסים מוזלים ו/או מסובסדים למופעי תרבות ובידור, מגוון אפשרויות נופש מוזלות בבתי מלון והאחר, שי לחג ולרגל אירועים אישיים, ביטוחי עובדים ובני משפחותיהם בתחומים שונים, בדיקות רפואיות, קרנות סיוע, סל אבלים ועוד.

## ביטוחים וקרנות לעובדים

בנק הפועלים משלם לעובדיו שכר לפי הסכמי עבודה קיבוציים או הסכמים אישיים, הנחתמים עם כל עובד ועובד. לעובדים יש כיסוי ביטוחי הכולל ביטוח פנסיוני (מיום עבודתם הראשון), ביטוח אובדן כושר עבודה, ביטוח חיים, ביטוח תאונות אישיות, ביטוח בריאות וביטוח שיניים. נוסף על כיסוי הביטוח לעיל, לעובדים "רשתות ביטחון" נוספות העומדות לרשותם במקרי הצורך:

- ◆ **קרן "מלכי"** - קרן וולונטרית המתנהלת כעמותה, מממנת מכספי תרומות העובדים ומיועדת לספק להם כיסוי כספי במקרה של מחלות קשות וכדומה.
- ◆ **עמותה משותפת להנהלה ולעובדים** - הבנק מנהל במשותף עם ארגון העובדים קרן ממקורות כספי העובדים והנהלה אשר נועדה לממן, בין היתר, פעילות רווחה לעובדים ולגמלאים, ובמקרה הצורך לסייע לעובדים הנקלעים למצוקה כספית ולמשברים משפחתיים.

## פועלים לרווחה ומקדמים אורח חיים בריא

### שירותי רווחה

עובדי הבנק נהנים מסל רחב של שירותי חברה ורווחה, לרבות תוספת שכר הניתנת במיוחד עבור מעונות יום לילדים<sup>21</sup>. שירותים אלה מספקים מענה להעדפות העובדים ולקשת רחבה ביותר של צרכים: תרבות הפנאי, אורח חיים בריא, העשרת עובדים ובני משפחותיהם ועוד. שירותי הרווחה באים לידי ביטוי במגוון פעילויות לבחירתם, על מנת לשפר את רווחתם ולחזק את תחושת המחבורות. לעובדי הבנק מוצעות מגוון פעילויות חברה, תרבות ופנאי במחירים אטרקטיביים ו/או מסובסדים, ביניהן: נופשונים, מנויים להיכל התרבות, ערבי תיאטרון, מועדון ה"סרט הטוב", מתקני ספורט, מכוני כושר ובריכות קיץ.

### קידום אורח חיים בריא בקרב העובדים

- ◆ **פעילות ספורטיבית** - הבנק מנהל ומאמן קבוצות ספורט ייעודיות לעובדי הבנק במגוון רחב של ענפי ספורט, משתתף בתחרויות ספורט למקומות עבודה ומסבסד אירועי ספורט כגון מרתון, אירועי אופניים ועוד. בנוסף הבנק מציע לעובדיו מנויים מסובסדים למכוני כושר וקאנטרי ברחבי הארץ.
- ◆ **בדיקות רפואיות והעלאת מודעות לאורח חיים בריא** - הבנק מסבסד לעובדיו בדיקות רפואיות תקופתיות ומקיים מגוון הרצאות וסדנאות בנושא אורח חיים בריא ותזונה נכונה.
- ◆ **ארגונומיה** - כחלק מהקפדה על סביבת עבודה נכונה ובריאה, קיים בבנק יועץ ארגונומי מאגף הלוגיסטיקה המסייע ומדריך את העובדים על פי צורך בישיבה נכונה מול מחשב ובשיפור סביבת העבודה.

## איזון עבודה-פנאי

על מנת לאפשר לעובדים תשתית נוחה במסגרתה יוכלו לאזן בין העבודה לפנאי, מונהג בבנק שבוע עבודה מקוצר בן 40.5 שעות<sup>22</sup>, בנוסף, כחלק מתנאי העבודה, למרבית העובדים קיימת מכסת ימי חופשה שנתית<sup>23</sup> הגבוהה מהמחויב בחוק.

לשם איזון בית-עבודה, הרחיב הבנק את חלון הזמנים של יום העבודה כך שעובדים שמתאפשר להם יוכלו לנהל בגמישות את שעות העבודה היומיות שלהם בטווח שבין 07:00-23:00.

כצעד נוסף לאיזון בית-עבודה, הוגדר בבנק נוהל "שלישי אישי" אשר מגדיר במידת האפשר את ימי שלישי כיום עבודה מקוצר ללא פגישות אחר הצהריים. כמו כן, מתוך מודעות לך שחיי היומיום בעידן המודרני מובילים לאורח חיים מתוח ולחץ, אנו מקיימים במסגרת קמפוס פועלים סדנאות פרונטליות ודיגיטליות מגוונות שמקנות כלים וטיפים להפחתת לחצים, בנושאים כגון: חשיבה חיובית, ניהול זמן מיטבי, חוסן אישי ועוד.

## ארגון העובדים

התארגנות עובדים בישראל מוסדרת ומוגנת בדין הישראלי<sup>24</sup> ואינה מותנית בפעולה יזומה של המעסיק, כאשר חופש ההתאגדות והזכות למשא ומתן קיבוצי מוכרים כזכויות יסוד של עובדים מכוח חוקי יסוד,

21. התוספת ניתנת עבור כל ילד החל מגיל 3 חודשים עד גיל 5, וזאת בנוסף לתוספת בשכר הניתנת להורים לילדים עד גיל 18.

22. בהשוואה לשבוע העבודה במגזר הפרטי. הבנק מנטר את שעות העבודה ומוודא כי העובדים מקבלים את מלוא התשלום לו הם זכאים על פי חוק, לרבות תשלום עבור שעות נוספות וזכויות סוציאליות. חל איסור לחרוג ממכסת השעות הנוספות שנקבעה לעובד על ידי הבנק.

23. בהתאם לחוק חופשה שנתית, תשי"א-1951, דמי החופשה הניתנים לעובד שווים לשכרו הרגיל, ללא פגיעה בזכויותיו הסוציאליות.

24. לרבות חוק יסוד: כבוד האדם וחירותו; חוק הסכמים קיבוציים, תשי"ז-1957; בג"צ 7029/95.

25. ILO No. 87: Freedom of Association and Protection of the Right to Organize Convention, 1948; ILO No. 98: Right to Organize and Collective Bargaining Convention, 1949.



# ממשל תאגידי



ערן וובר אמר לי פעם,  
שזה לא לענין  
לבסס ציור גדול ורציני  
על בדיחה  
וכאן אנחנו חלוקים.

רוני יפה  
2022

רוני יפה, חלוקים, 2022, שמן על בד, 100x75 ס"מ

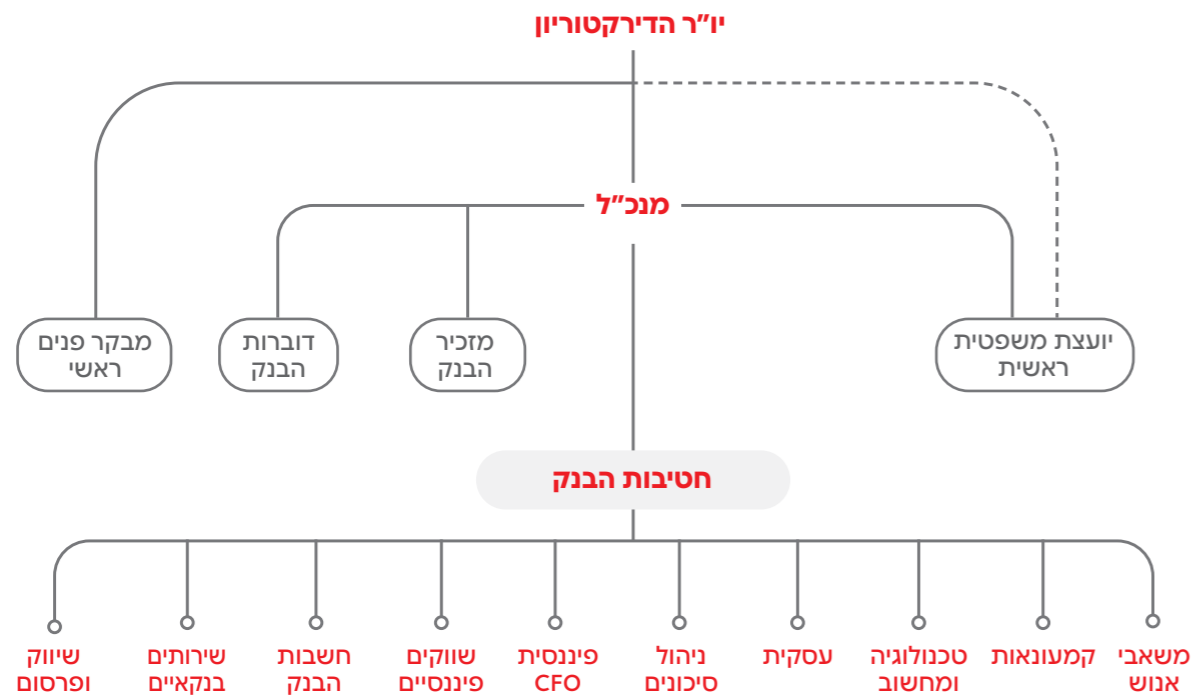
## פרופיל הבנק

בנק הפועלים נוסד בשנת 1921 במטרה לעזור ולקדם את כלל ציבור הפועלים בישוב בארץ ישראל ובין מקימיו מנהיגי הישוב דאז (יצחק בן צבי, ברל כצנלסון, יצחק טבנקין, דוד רמז ונוספים), שאף חתומים על תזכיר ההתאגדות של הבנק עד היום.

הבנק הינו בנק אוניברסלי, המהווה "תאגיד בנקאי" בעל רישיון "בנק", לפי הוראות חוק הבנקאות. בשנת 1997 הופרט הבנק, והשליטה בו עברה לאריסון החזקות (1998) בע"מ ואחרים. בחודש נובמבר 2018 הפך הבנק לתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה.

קבוצת הבנק פועלת במכלול תחומי הבנקאות ובתחומים הנלווים לבנקאות, ומשרתת מיליוני לקוחות בישראל ובעולם במגוון פעילויות פיננסיות (להרחבה ראה פרק א.1.1 תיאור תמציתי של הבנק, בדוח הכספי לשנת 2025).

המבנה הארגוני של הבנק:



## ממשל תאגידי

- פיקוח הדירקטוריון
- אתיקה, ציות ובקרה
- ניהול סיכונים והמשכיות עסקית
- ביטחון ובטיחות
- שרשרת אספקה אחראית
- אבטחת מידע ושמירה על פרטיות

## בעלי המניות

בבנק קיימות מניות מסוג אחד בלבד, מניות רגילות, כאשר כל המניות הרגילות הינן שוות זכויות לכל דבר ועניין, לרבות הזכות להצביע, הזכות לדיבידנד והזכות בפירוק. שינויים בהון ובזכויות, לרבות הגדלת הון המניות הרשום ויצירת מניות חדשות, מפורטים בתקנון החברה. אין לבעלי המניות זכות מצרנות (Pre-emptive Rights). בבנק לא קיימות מניות בכורה (preferred stock). הליך הנפקה של מניות בכורה דורש שינוי בתקנון הבנק, באישור של בעלי המניות באסיפה הכללית. כינוס אסיפה שנתית או אסיפה מיוחדת של בעלי המניות בבנק נעשה בהתאם לחוק החברות התשנ"ט-1999 ("**חוק החברות**"). בהתאם לכך, בעל מניה, אחד או יותר, שלו אחוז אחד לפחות מזכויות ההצבעה באסיפה הכללית, רשאי לבקש מהדירקטוריון לכלול נושא בסדר היום של אסיפה כללית שתתכנס בעתיד, ובלבד שהנושא מתאים להיות נדון באסיפה כללית (לעניין הצעת מועמדים לאסיפה למינוי כדירקטורים ובשים לב לכך שהבנק הינו תאגיד בנקאי ללא גרעין שליטה, ראה בהמשך תחת פסקה "הוועדה למינוי דירקטורים"). בנוסף, בעל מניה, אחד או יותר, המחזיק בלפחות חמישה אחוזים מההון המונפק ובאחוז אחד לפחות מזכויות ההצבעה, יוכל לדרוש כינוס של אסיפה כללית מיוחדת. בעלי המניות רשאים להצביע באסיפה הכללית בעצמם או באמצעות מיופה כוח, בכתב הצבעה או במערכת אינטרנטית

ייעודית להצבעות באסיפות, כאשר ההצבעה על כל נושא שעל סדר יום האסיפה הכללית נעשית בנפרד. הרוב הנדרש לאישור ההחלטות שעל סדר יומה של האסיפה משתנה בהתאם לסוג ההחלטה, ומפורט בזימון האסיפה ובכתב ההצבעה העומדים לעיון באתר הבנק, במערכת האינטרנטית להודעות של הבורסה לניירות ערך (מאי"ה) ושל רשות ניירות ערך (מגנ"א). תרגומם לשפה האנגלית מוצב באתר קשרי משקיעים של הבנק.

## דירקטוריון הבנק

דירקטוריון הבנק פועל על פי הנחיות הממשל התאגידי הקבועות בדיון, לרבות אלה החלות על תאגידי בנקאיים ללא גרעין שליטה, כל הוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל (העומדות לעיון באתר בנק ישראל) וכיו"ב. הבנק מיישם את ההוראות הכלולות בחקיקה, בתקינה וברגולציה בדבר מניעת ניגודי עניינים בקרב הדירקטוריון. כחלק מהפרדת התפקידים הנדרשת בין ניהול בפועל לבין התוויית מדיניות ופיקוח, יו"ר הדירקטוריון אינו מכהן כמנכ"ל הבנק. חובות הדירקטורים על פי הדין הן אחידות לכל סוגי הדירקטורים, כאשר החובה הבסיסית היא לפעול לטובת הבנק. חובות אלה כוללות, בין השאר, את חובות הזהירות, חובות האמון והימנעות מניגוד עניינים.

### עצמאות הדירקטוריון

בהתאם להוראות הדין הישראלי, בתאגיד בנקאי ללא גרעין שליטה (בנק הפועלים הוא כזה) נדרש מכל חברי הדירקטוריון, כתנאי כשירות הכרחי, שלא תהיה להם, לקרוביהם, לשותפיהם, למעבידיהם ולמי שהם כפופים לו במישרין או בעקיפין, זיקה לבנק ולנושאי משרה בו, או לבעלי מניות מהותיים בו (מחזיקים מעל 2.5% ממניות הבנק). זיקה אסורה קיימת כאשר קיימים יחסי עבודה, קשרים עסקיים או מקצועיים למעט קשרים זניחים. בהתאם הדירקטורים המכהנים בבנק הינם למעשה בלתי תלויים בבנק וזאת בין אם סווגו ככאלה על ידי ועדת הביקורת של הבנק ובין אם לאו. כמו כן, הדירקטורים אינם מועסקים על ידי הבנק, נמנעים מהשתתפות בניהול השוטף של הבנק וקיימות מגבלות לגבי פניותיהם לעובדות ועובדי הבנק (בפרט בנושאים עסקיים מחוץ למסגרת ישיבות הדירקטוריון וועדותיו).

בהתאם להוראות חוק החברות, דירקטור ייחשב בלתי תלוי כאשר מתקיימים לגביו שני התנאים המצטברים להלן - (1) מתקיימים לגביו תנאי הכשירות למינוי דירקטור חיצוני הקבועים בסעיף 240(ב) עד (ו) לחוק החברות ו- (2) שהוא אינו מכהן כדירקטור בחברה מעל תשע שנים רצופות.

תנאי הכשירות המפורטים בסעיף 240(ב) עד (ו) לחוק החברות, במקרה של חברה ללא בעל שליטה הם שאסור שלדירקטור, לקרוב משפחתו, לשותפו, למעבידו ולמי שהוא כפוף אליו במישרין או בעקיפין תהיה זיקה לחברה, תאגיד בשליטת החברה, לבעלי תפקידים בכירים בחברה (יו"ר, מנכ"ל, CFO) או לבעלי מניות מהותיים של החברה (מחזיקים מעל 5% ממניות החברה). המונח "זיקה" מוגדר ככולל, בין היתר, יחסי עבודה, קיום קשרים עסקיים או מקצועיים, למעט קשרים שוועדת הביקורת קבעה שהם זניחים. תקופת הזיקה האסורה היא שנתיים שקדמו למינוי וכן במשך כל תקופת הכהונה.

כאמור לעיל בתחילת הפרק, הבנק הינו תאגיד בנקאי ללא גרעין שליטה, ולכן בנוסף להוראות החלות על כל חברה ציבורית בישראל ביחס להרכב הדירקטוריון, חלות עליו הוראות מיוחדות הקבועות בפקודת הבנקאות, ובהן ההוראה כי מכל הדירקטורים המכהנים בבנק (ולא רק אלה המכהנים כדירקטורים חיצוניים או כאלה שסווגו כדירקטורים בלתי תלויים), נדרש שלא תהיה להם או למקורבים אליהם זיקה לבנק (בהתאם להוראות פקודת הבנקאות).

בהתאם להוראות פקודת הבנקאות, דירקטור המכהן בבנק ללא גרעין שליטה, נדרש לענות על שני תנאים מצטברים, בהקשר של אי תלות: (1) תקופת הכהונה של כל הדירקטורים בבנק מוגבלת ל-9 שנים (עד 3 כהונות של 3 שנים כל אחת), ו- (2) ביחס לכל הדירקטורים נדרש שלא תהיה להם זיקה (יחסי עבודה, קשרים עסקיים או מקצועיים למעט קשרים זניחים או קשרים עסקיים קמעונאיים שבין תאגיד ללקוח) לבנק או לתאגיד בשליטתו, לכל נושא משרה בבנק (מחמיר ביחס לדרישה בחוק החברות המתייחסת רק ליו"ר, מנכ"ל - CFO) ולכל מחזיק מהותי בבנק (מחזיק מעל 2.5% - גם זו דרישה מחמירה יותר ביחס לחוק החברות המתייחס לבעלי מניות מעל 5%).

בדומה להוראות חוק החברות, הזיקה נבחנת לא רק ביחס לדירקטור עצמו, אלא גם ביחס לגורמים המקורבים אליו - קרוב משפחתו, שותפו, מעבידו ומי שהוא כפוף אליו במישרין או בעקיפין. גם התקופה בה נבחנת היעדר הזיקה דומה לזו הקבועה בחוק החברות, תקופה של שנתיים קודם למינוי ובמשך כל תקופת המינוי.

סיווגם של הדירקטורים בדיווחי הבנק כדירקטורים חיצוניים לפי הוראות חוק החברות, דירקטורים חיצוניים לפי הוראה 301 של המפקח על הבנקים בנושא "דירקטוריון" (להלן: הוראה 301), או דירקטורים שאינם דירקטורים חיצוניים, הינו בהתאם לדרישות הרגולטוריות החלות על הבנק, שאינן מחייבות את סיווגם של כל הדירקטורים כבלתי תלויים, גם כאשר אלו עומדים בפועל בתנאים לסיווג ככאלה.

מועמד לתפקיד דירקטור בבנק חותם על הצהרה לפיה יש לו את הכישורים הדרושים, לרבות הידע, ההשכלה והניסיון הנדרש, וכי עיסוקו האחרים אינם עומדים בניגוד עניינים עם כהונתו כדירקטור בבנק. הצהרות אלו מפורסמות במסגרת דוח זימון האסיפה במערכת האינטרנטית להודעות של הבורסה לניירות ערך, ואף זמינות באתר הבנק. דירקטוריון הבנק קבע קווים מנחים למקרים בהם יש פוטנציאל לניגוד עניינים דרך קבע בהתאם להוראה 301. אלו מתייחסים להיקף ולמהותיות העסקים בהם עלול להתקיים ניגוד עניינים בין עסקי התאגיד לדירקטור.

בהמשך לאמור לעיל, כלל הדירקטורים שכינה בדירקטוריון הבנק בשנת 2025, עומדים בתנאי הכשירות לעצמאות הדירקטוריון, לרבות התנאים הבאים: הדירקטורים לא הועסקו על ידי הבנק בתפקיד ביצועי בשנה האחרונה; לדירקטור אין קרבה משפחתית לאדם המועסק כנושא משרה על ידי הבנק או חברות בנות שלו; הדירקטורים (או חברות קשורות שלהם) אינם מייצגים או משמשים כיועצים לבנק או לחברי הנהלה שלו; לדירקטור

## ממשל ובקרה

בנק הפועלים, כחלק מהמערכת הבנקאית בישראל, פועל בסביבה חקיקתית רחבת-היקף הכוללת חקיקה ראשית, תקינה ורגולציה שהבנק מחויב בציות להן: פקודת הבנקאות, חוקי הבנקאות בנושא רישוי ושירות ללקוח, חוק החברות, חוק ניירות ערך, כללי נגיד בנק ישראל, הוראות המפקח על הבנקים ועוד. כל אלה מסדירים את פעולותיו של הבנק במישורים שונים ובכללם דרישות לגבי הונו של הבנק ודרכי ניהולו, הפעלת ביקורת חיצונית ופנימית והתחומים שבהם הבנק רשאי לפעול.

### הביקורת הפנימית

הביקורת הפנימית פועלת באופן בלתי תלוי ואובייקטיבי כמעגל בקרה שלישי בבנק, בכפוף להוראת ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל בנושא "פונקציית ביקורת פנימית" (נב"ת 307) ובכפוף להוראות כל דין. פונקציית הביקורת הפנימית כפופה לדירקטוריון והיא מדווחת לו ישירות, לרבות ליו"ר הדירקטוריון ולוועדת הביקורת. ככלל, המבקר הפנימי של הבנק משתתף בישיבות ועדת הביקורת ואף רשאי לבקש מי"ר הוועדה לכנס את הוועדה לדיון בנושא שפירט בבקשתו. עבודת הביקורת כוללת התייחסות לנושאים שונים, בין היתר, בנושא תפיסת ה-ESG של הבנק, כגון: ביקורת על אתיקה וציות, אבטחת מידע וסייבר, פרטיות לקוחות, איסור הלבנת הון ומימון טרור ועוד. פרטים נוספים על עבודת הביקורת הפנימית זמינים בדוח הכספי של הבנק.

### רואי החשבון המבקרים

רואי החשבון המבקרים של הבנק מהווים מעגל ביקורת חיצוני ובלתי תלוי האחראי לביקורת החשבונאית בבנק. בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 302 - "רואי החשבון המבקר של תאגיד בנקאי", אחת לשלוש שנים לפחות, או בעת סיום תקופת מינויים של רואי החשבון המבקרים, על-פי המאוחר שבהם, תקיים ועדת הביקורת דיון על אפשרות החלפת רואי החשבון המבקרים של הבנק. בנוסף קובעת ההוראה שהשותף האחראי על הביקורת

1. יו"ר הדירקטוריון אינו עובד הבנק, אך תנאי כהונתו אשר אושרו על-ידי האסיפה הכללית משקפים תגמול הולם ביחס להיקף תפקידו (משרה מלאה) והיקף אחריותו. תנאי כהונה אלה נקבעו לפי מדיניות התגמול של נושאי משרה בבנק, ובהתאם להוראות הדין והוראות הפיקוח על הבנקים בנוגע לתגמול של יו"ר דירקטוריון בבנק ללא גרעין שליטה. לפרטים נוספים על תגמול יו"ר הדירקטוריון בשנת 2025, ראו דוח מיידי בדבר כינוס אסיפה כללית שנתית של בעלי המניות של בנק הפועלים בע"מ מיום 21.8.2025.

חברי הדירקטוריון עוברים הכשרות מקצועיות על בסיס תכנית הכשרה מקצועית שנתית המותאמת להתפתחות עסקי הבנק, לאסטרטגיה שלו ולמורכבותו, ומתייחסת לנושאים מקצועיים ולנושאים הקשורים לתפקידי הדירקטוריון והממשל התאגידי. במסגרת זו, בתכנית ההדרכה קיימת התייחסות לנושא ניהול סיכונים כדרך קבע. בשנת 2025 התקיימו הדרכות בנושא ניהול סיכונים הנוגעות למודעות סיכונים ודלף מידע, נזילות וסיכון הנזילות וניהול סיכונים וקבלת החלטות בשוק ההון. בשלוש השנים האחרונות (2023-2025) התקיימו הכשרות והדרכות לחברי הדירקטוריון בנושאים שונים, בהם: הסכמי העסקה, מגמות בעולם השירות וחווית הלקוח, Customer Experience (CX), רוחניות אשראי, משבר האקלים בראי המדע, רגולציית האקלים בעולם ובישראל, זירת המסחר בפחמן, מדידת פליטות פחמן בתיק האשראי (מודל PCAF), אסטרטגיית אקלים, ניהול סיכונים אקלים, באזל 4 ורגולציות עתידיות בתחום ניהול ההון, OPEN API, אי תלות רו"ח המבקר, ריכוזיות בענף הבנקאות, פעילות החברה החרדית, ציות, איסור הלבנת הון, מימון טרור וסנקציות, מודל העו"ש ושימושיו, עבודת האנליזה בחטיבה העסקית - ניתוח קיבולת חוב וניתוח פרויקט סגור בנדל"ן, אתר החירום של הבנק, מושגים והתפתחויות בתחום הענף, שיווק בלטפורמות דיגיטליות, תכנון הון אנושי אסטרטגי, חידושים משפטיים בקשר ליחסי בנק-לקוח, הפעילות והסיכונים בנגזרים, לרבות בנושא ההיבטים החשבונאיים וכן בנושא הפעילות בנושא ניהול הנזילות בבנק, מעולם שטוח וגלובלי לעולם ממודר ולוקאלי, עקרונות נב"ת 345 - ניהול סיכונים אקלים, בינה מלאכותית - מגמות ומיתות אמיצות, מגמות מרכזיות בכלכלה ובמערכת הבנקאות האמריקאית, כולל סקירה של ענף הנדל"ן המסחרי והפרטי בארה"ב, משק החשמל ותחזית לעשור הבא, סיכונים ריבית, ביאור שווי הוגן ומשמעותיותו והמידע שנכלל בדוח לציבור על החשיפה לשינויים בשיעורי הריבית, פעילות איגוד הבנקים, והיערכות הבנק לסיכונים סייבר הנובעים ממחשוב קוונטי, וכן התקיימו סיורים שונים, ביניהם ביקור חברי הדירקטוריון במיזמים המרכזיים שהוקמו בסיוע קרן "פועלים לתקומה" שהקים הבנק עם פרץ מלחמת "חרבות ברזל".



מיכל מס בכר, סוראליזם מפורסל, 2022, אקריליק על קנבס, 80x70 ס"מ

שונים ובהם: משפט ורגולציה, פיננסים וחשבונאות, בנקאות, ניהול סיכונים, טכנולוגיה וסייבר וממשל תאגידי. הבנק לא קבע מגבלות גיל למיני דירקטורים חדשים. פרטים על השכלתם וניסיונם המקצועי של הדירקטורים עומדים לעיון בתקנה 26 לדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2025.

הערכת המומחיות החשבונאית ופיננסית והכשירות המקצועית של הדירקטור נעשית על ידי הדירקטוריון, והיא מביאה במכלול השיקולים את השכלתו, ניסיונו וידעותיו של הדירקטור, לרבות בנושאים ובסוגיות הקשורות בפעילות הבנק, כפי שמפורט בתקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו - 2005 ('תקנות המומחיות') ובהתאם לקווים מנחים נוספים לטובת יישום הקריטריונים הקבועים בתקנות המומחיות שאימץ דירקטוריון הבנק בשנת 2021.

כבעל מומחיות חשבונאית ופיננסית ייחשב מי שלקביעת הדירקטוריון בשל השכלתו, ניסיונו וכישוריו הוא בעל מיומנות גבוהה בנושאים עסקיים-חשבונאיים ודוחות כספיים. ניסיון בנקאי מוגדר כאחת מהחלופות: ניסיון של כהונה במשך שלוש שנים לפחות כנושא משרה בכירה בבנק (מנהל המדווח ישירות למנכ"ל או למי שמדווח למנכ"ל) תוך עיסוק בניהול או בקרה של תחום ליבה או של סיכון מהותי לתאגיד הבנקאי; כהונה במשך חמש שנים לפחות כשותף האחראי על ניהול ביקורת בתאגיד בנקאי, לרבות ידע בבניית תהליכי SOX, במשרד רו"ח מבקר; כהונה כדירקטור בתאגיד בנקאי במשך לפחות תשע שנים או כיו"ר במשך לפחות שלוש שנים; ומי שאישר המפקח על הבנקים כבעל ניסיון מקביל. נכון למועד דוח זה מכהנים בבנק עשרה דירקטורים בעלי כשירות מקצועית, שבעה מהם בעלי מומחיות חשבונאית פיננסית, ושבעה מהם בעלי ניסיון בנקאי לפי הגדרות הרגולציה. כמו כן, בין חברי הדירקטוריון ישנם מומחים לניהול סיכונים, לרבות לסיכונים סייבר הערכת ביצועי הדירקטוריון מבוצעת בהתאם לסעיף 59 להוראה 301. הערכת אפקטיביות עבודת הדירקטוריון מבוצעת אחת לשנתיים, לצרכי הפנימיים של הדירקטוריון, כדי לבדוק את יעילות עבודת הדירקטוריון. הדירקטוריון דן בממצאים העולים מתהליך ההערכה. בתחילת שנת 2024 השלים הדירקטוריון הליך של הערכת אפקטיביות עבודתו. הליך נוסף בוצע בתחילת שנת 2026.

בתאגיד הבנקאי אינם רשאים לפעול למינוי דירקטור מסוים או למניעת מינויו. פקודת הבנקאות קובעת מגבלות ותנאי כשירות לכהונה ביחס לכל הדירקטורים בתאגיד בנקאי ללא גרעין שליטה, לרבות מגבלות על קיומה של זיקה לתאגיד הבנקאי או לנושאי משרה או למחזיקים מהותיים בו (כמפורט לעיל, ראה תחת פסקה "עצמאות הדירקטוריון"), מגבלות על החזקה באמצעי שליטה בתאגיד הבנקאי, וכן מגבלות על משך הכהונה. תקופת הכהונה לכל דירקטור עומדת על שלוש שנים. בהתאם להוראות פקודת הבנקאות, כל עוד הבנק הוא תאגיד בנקאי ללא גרעין שליטה, לא יוחלפו באסיפה כללית מעל מחצית מהדירקטורים שניהנו סמוך לאחר האסיפה השנתית הקודמת, אלא אם ניתן לכך אישור המפקח על הבנקים.

בהתאם להוראות פקודת הבנקאות וחוק החברות, נערכת ההצבעה באסיפה הכללית על מינוי דירקטורים לכל מועמד לכהונה בנפרד, ואין לבעלי המניות זכויות הצבעה מצטברות (Cumulative voting). בנוסף, טרם זימון אסיפה כללית שעל סדר יומה מינוי דירקטורים או הפסקת כהונתם, מתפרסמת הודעה מקדימה על כך 21 ימים לפחות לפני פרסום ההודעה על זימון האסיפה. בדוח לזימון האסיפה נכללת רשימת הנושאים שעל סדר היום של האסיפה, פרטים רלבנטיים, נוסח ההחלטות המוצעות, וכן הצהרה חתומה של כל מועמד לכהונת דירקטור, בה הוא מצהיר, בין היתר, על עמידתו בתנאי הכשירות לכהונה, לרבות היעדר זיקה שלו ושל גורמים מקורבים לו לבנק, לנושא משרה בבנק או למחזיק מהותי בבנק.

באסיפה הכללית של בעלי המניות של הבנק שהתקיימה בחודש אוגוסט 2025 נבחרו נעם הנגבי לתקופת כהונה שלישית, כדירקטור חיצוני לפי הוראה 301, דוד אבנר לתקופת כהונה שלישית כדירקטור חיצוני לפי חוק החברות, דוד צביליחובסקי לתקופת כהונה שלישית במעמד 'דירקטור אחר' ואודליה לבנון לתקופת כהונה שניה כדירקטורית במעמד 'דירקטור אחר' (דירקטורים שאינם דירקטורים חיצוניים).

החל מיום 18 בפברואר 2025 נכנס לתפקיד יו"ר הדירקטוריון נעם הנגבי, שמכהן כדירקטור חיצוני לפי הוראה 301 בבנק מחודש אוקטובר 2019. נעם הנגבי החליף בתפקיד את ראובן קרופיק שסיים תשע שנות כהונה כדירקטור בבנק.

מידע נוסף לגבי המועמדים לכהונה בדירקטוריון הבנק לשנת 2025 שהוצעו על ידי הוועדה הייעודית והחלטות האסיפה הכללית בעניינם, מופיעים בדיווחי הבנק וכן באתר הבנק.

### מדיניות גיוון הדירקטוריון

בחודש מאי 2022, אישר דירקטוריון הבנק מדיניות לגיוון הרכב הדירקטוריון, לפיה במסגרת מכלול השיקולים לגבי הרכב הדירקטוריון וכשירותו הקולקטיבית, הדירקטוריון יפעל בכפוף להוראות החלות על תאגיד בנקאי ללא גרעין שליטה, לשמירה על שיעור גיוון מגדרי של לפחות 30%; וישאף לכך שהרכבו יכלול שיעור של 40% או יותר מאוכלוסיות המיוצגות בחסר בתפקידים עסקיים בכירים (כגון נשים, מיעוטים אתניים, חרדים, וכד'). בעת גיבוש 'בקשת צרכים' לוועדה למינוי דירקטורים לפני אסיפה כללית שעל סדר יומה מינוי דירקטורים, בוחן הדירקטוריון את שיעור הגיוון הקיים בו וכולל ב'בקשת הצרכים' בקשה מהוועדה למינוי דירקטורים להציע במידת האפשר והצורך מועמדים באופן שיאפשר את מימוש המדיניות האמורה. למועד הדוח עומד הבנק במדיניות הגיוון האמורה (מכהנות בדירקטוריון 4 נשים מתוך 10 דירקטורים).

### כשירות ומומחיות הדירקטוריון

מינוי דירקטור כפוף לקבלת אישור מראש של המפקח על הבנקים. בקשה למינוי הדירקטור, בצירוף ההצהרה שממלא הדירקטור בהתאם להוראה 301, נשלחת למפקח על הבנקים כחלק מהליך הבדיקה טרם האישור (הליך Fit & Proper). חברי הדירקטוריון בבנק עומדים בדרישות לכשירות דירקטור כפי שקבע בנק ישראל, ובמצטבר הם בעלי ידע, השכלה, ניסיון או מומחיות בתחומים

אין חוזה אישי למול הבנק ואינו חבר בהנהלת הבנק; הדירקטור לא היה שותף או עובד של אחד ממשרדי רואי החשבון המבקרים של הבנק בשנה האחרונה; הדירקטור אינו עומד בניגוד עניינים זה או אחר שהדירקטוריון קבע לגביו כי הוא פוגע בכשירות לכהונה. כפי שצוין, בהינתן שהבנק הינו ללא גרעין שליטה, כלל חברי הדירקטוריון נדרשים לעמוד בתנאים אלו ללא קשר לסוגם המוצהר באתר הבנק ובדוח הכספי. רשימה של חברי הדירקטוריון ופירוט נוסף אודות חברי הדירקטוריון זמינים באתר הבנק ובתקנה 26 לדוח הכספי.

### ועדה למינוי דירקטורים

מינוי דירקטורים בבנק הפועלים נעשה בהתאם להוראות הדין, להוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל ובאישור הפיקוח על הבנקים. בתאגיד בנקאי ללא גרעין שליטה, מינוי דירקטורים נעשה ככלל באסיפה כללית שנתית, או באסיפה שכונסה לפי סעיף 35א' לחוק הבנקאות, אלא אם כן אישר המפקח על הבנקים הצבעה באסיפה מיוחדת. מועמדים לכהונת דירקטורים מוצעים לאסיפה הכללית של תאגיד בנקאי ללא גרעין שליטה על ידי הוועדה למינוי דירקטורים, שהינה ועדה ייעודית בת חמישה אנשים, בראשות שופט בדימוס, שממנה נגיד בנק ישראל, בהתאם לחוק הבנקאות (רישוי), תשמ"א-1981 ('ועדה ייעודית ו-חוק הבנקאות רישוי', בהתאמה); בנוסף לראש הוועדה, מכהנים בה שני חברים אותם מציע ראש הוועדה, בהם נציגי משק וכלכלה בהתאם לאמור בחוק החברות הממשלתיות, או אנשי סגל אקדמי בכיר רלוונטיים, וכן שני דירקטורים חיצוניים של הבנק שנבחרו על ידי הוועדה. בשנת 2025 לקחו חלק בוועדה זו הדירקטורים - רונית אברמזון רוקח ויואל מינג.

בהתאם להוראות פקודת הבנקאות, נוסף לוועדה הייעודית, רשאים להציע לאסיפה מועמדים לכהונת דירקטורים רק מחזיקים מהותיים (מחזיקים ביותר מ-2.5% מאמצעי השליטה בבנק) או חבר מחזיקים (כקבוע בפקודת הבנקאות), זאת כל עוד לא מכהן כבר דירקטור מטעמם. דירקטוריון הבנק אינו רשאי להציע מועמדים לכהונה ונושאי משרה



## ניהול סיכונים וסיכונים מערכתיים

תפעול הבנק ועל השירות ללקוחות - ונערך בהתאם. זאת במטרה לוודא את עמידתו במשברים שונים ולאפשר המשך של הפעילות הבנקאית, מתוך הכרה באחריותו ללקוחותיו ולמחזיקי עניין והבנת חשיבותה של הפעילות הבנקאית לתפקוד המשק.

היערכות לשמירה על רציפות הפעילות הבנקאית ועל חוסנו הפיננסי של הבנק באה לידי ביטוי הן בהכנות, בנהלים ובמדיניות להמשכיות עסקית והן בנייתוחים, בהנחות ובתוכניות המגירה לאספקטים הפיננסיים של אירועים שכאלו. בהקשר זה נציין שכבנק גדול (המחזיק יותר מ-20% מהנכסים המאזניים במערכת הבנקאית בישראל), בנק הפועלים נדרש לעמוד ביחס הון עצמי רובד 1 מזערי של 10% (ולא 9% ; זאת כאשר ליחס זה מתווספת דרישת הון בשיעור המבטא 1% מיתרת ההלוואות לדירור מסוימות, כך שבכך למועד הדוח יחס ההון רובד 1 המזערי הנדרש מהבנק הוא 10.23%), ויחס הון כולל מזערי של 13.5% (ולא 12.5%). הלימות הון זו תורמת לחוסנו הפיננסי של הבנק ותומכת בהמשך פעילות הבנק והמשק בעיתות משבר. לצד כל זאת, הבנק מביא בחשבון גם את השפעתו הפוטנציאלית על השווקים בניהול הנזילות ובניהול חשיפות שוק ונערך להמשך פעילות במקרה של שיבושים בתחומים אלו.

אסטרטגיית ניהול הסיכונים בקבוצת הבנק נועדה לתמוך בהשגת היעדים האסטרטגיים של הקבוצה כולה, באמצעות זיהוי וכימות הסיכונים, הגדרת האחריות על הסיכונים (Risk Ownership) ומקסום התועלת העסקית בהתייחס לעלות במונחי סיכון, וזאת על ידי כל גורם אחראי בכל הרמות של הארגון. בהתאם, כל גורם עסקי בבנק אחראי לניהול הסיכונים במסגרת פעילותו והחטיבה לניהול סיכונים משמשת כקו בקרה שני, גורם בלתי תלוי המנחה, מאתגר, מנטר ומדווח באופן עצמאי על סיכונים. ניהול הסיכונים בבנק מתנהל במתודולוגיה אחידה, בראייה כוללת ובהתאמה לדרישות הרגולטוריות, במטרה לתמוך בנטילת סיכונים מושכלת, על מנת להשיא את רווחיות הקבוצה ברמת סיכון התואמת את תיאבון הסיכון וסיבולת הסיכון ובהלימה לתועלת העסקית.

הבנק פועל בהתאם להנחיות הפיקוח על הבנקים, אשר קבע בהוראות ניהול בנקאי תקין הנחיות הקשורות לניהול סיכונים ומפרטות את הדרישות בניהול הסיכונים השונים שהתאגיד הבנקאי חשוף להם. ההנחיות קובעות עקרונות יסוד לניהול הסיכונים ולבקרתם, ובכללם מעורבות נאותה והבנה מעמיקה של דירקטוריון התאגיד הבנקאי בניהול הסיכונים, ניהול הסיכונים באמצעות מנהל סיכונים שהוא חבר הנהלה, דיווח של מנהל הסיכונים לוועדה לניהול ובקרת סיכונים של הדירקטוריון המפקחת על ניהול הסיכונים בבנק, העמדת כלים לזיהוי הסיכונים ולמדידתם, הדרכות ולומדות בנושאי ניהול סיכונים וציות לכלל העובדים והסדרת אמצעי פיקוח ובקרה, כולל קיום פונקציה עצמאית לבקרת הסיכונים. בהתאם, הבנק פועל בגישת שלושת מעגלי הבקרה - מעגל ראשון של היחידות העסקיות ויחידות בקרה פנימית, מעגל שני של החטיבה לניהול סיכונים, הייעוץ המשפטי והחשב ומעגל בקרה שלישי הכולל את הביקורת הפנימית. הדירקטוריון וועדותיו מפקחים על פעילות הבנק ובפרט על נושאי ניהול הסיכונים והביקורת, ובנוסף מתקיימות ביקורות חיצוניות של רואי החשבון (על נושאים הקשורים לדוחות הכספיים) ושל רגולטורים שונים ובפרט של הפיקוח על הבנקים. למידע נוסף ראו דוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 באתר הבנק.

בקרה ואמידה של הסיכונים הפיננסיים והתפעוליים מתבצעות על בסיס מתודולוגיה אחידה ברמת הקבוצה, בהנחיית החטיבה לניהול סיכונים, ותוך התחשבות באופי המיוחד של הפעילות בכל חברת בת ופעילות חו"ל, מדידה וניהול עצמאיים בכל חברה ושיקוף תמונה כוללת להנהלת הבנק. אם טמונים סיכונים במוצרים או בתהליכים חדשים, הם מזוהים בהליך סדור, על פי המדיניות להשקת מוצרים ותהליכים חדשים. מודלים המשמשים לאמידת הסיכונים נבחנים טרם יישומם וכן מדי תקופה, על פי מדיניות תיקוף המודלים בבנק. הבנק עורך בדיקה מקיפה להערכת הסיכונים שלהם הוא חשוף ולבחינת חומרתם במסגרת ה-ICAAP - תהליך פנימי להערכת הלימות הון (להרחבה ראו פרק 3.3. סקירת הסיכונים בדוח הכספי של הבנק לשנת 2025).

בניהול הסיכונים הבנק מביא בחשבון מגוון השפעות מערכתיות. הבנק בוחן באופן שוטף השפעות פוטנציאליות של תרחישים מערכתיים, פיננסיים ותפעוליים, במסגרת בחינה פנימית שוטפת של תרחישי קיצון ובמסגרת 'תרחישים אחידים' של בנק ישראל - על יחסי ההון והנזילות, על



רוני יפה, חלת שוקולד, 2025, שמן על בד, 30x60 ס"מ

## מדיניות מס

הבנק מנהל את מדיניות המס שלו ברמת הקבוצה ומשלם מס בהתאם לדרישות החוק תוך הקפדה על שיתוף פעולה עם רשויות המס והחוק בישראל ובכל אזורי הפעילות הגיאוגרפיים הרלבנטיים ותוך יישום הוראות הציות, הגילוי והדיווח. במקביל הבנק מבצע השלמת מס בישראל על הרווחים מפעילותו בחו"ל, בתיאום מלא מול רשויות המס בישראל. אנו פועלים בהתאם להוראות החוק ובסטנדרטים של ה-OECD בנוגע למיסוי ולתכנון מס. במסגרת זאת אנו נמנעים מתכנוני מס, לא עושים שימוש במקלטי מס (Tax Havens / Offshore), לא מבצעים העברה של רווחים מאזורי פעילות לצורך הפחתה של תשלומי מיסים במדינות שבהן אנו פועלים (Base Erosion and Profit Shifting) וכן, מבצעים ניתוח מסוג Country by Country במסגרתו מוצג פירוט של הנתונים הכספיים בכל אחת ממדינות הפעילות.

## המשכיות ורציפות עסקית בחירום

הקפדה על בדיקת תקינות ומוכנות של יחידות ואתרים חיוניים בחירום, תרגולי תהליכי חירום חטיבתיים, ניסוי Data Recovery, תרגולות ביטחון ובטיחות לעובדים ועוד. בנוסף, הבנק מעריך מעת לעת את יכולותיהם של ספקים חיוניים להמשיך ולספק שירותים לבנק בתרחישי חירום. הבנק אף עורך תרגילי חירום רוחביים תקופתיים לאור מגוון תרחישי ייחוס וכשלים אפשריים מורכבים, בהשתתפות הסניפים, המנהלות, יחידות ההנהלה הראשית, הנהלת הבנק וגורמים חיצוניים במידת הצורך. לבנק מספר אתרי מחשוב להבטחת זמינות ורציפות מערכות המידע.

מערך ניהול ההמשכיות העסקית בבנק אושר במכון התקנים הישראלי כתואם את דרישות התקן הבין-לאומי ISO 22301. מידע נוסף בנושא אפשר למצוא בפרק 3.3 סקירת הסיכונים בדוח הכספי של הבנק לשנת 2025.

לבנק תכנית פעולה נרחבת להיערכות לחירום ולהמשכיות עסקית, המיושמת בהתאם למדיניות הבנק, להוראות הרגולציה ('הוראת ניהול בנקאי בנושא ניהול המשכיות עסקית' - נב"ת 355) ולהוראות נלוות נוספות. היערכות הבנק מבוססת על תכניות מפורטות, אשר הותוו לאור מתודולוגיות מקובלות בעולם, נוהלי עבודה, ניסויים ותרגולים תקופתיים, ניהול מאגר עובדים חיוניים בחירום ועוד. תכנית הבנק להיערכות לחירום מקיפה וכוללת מסמכי מדיניות, מתאר של תרחישי ייחוס, מיפוי וניתוח תהליכים קריטיים ופירוט המשאבים הנדרשים לרציפותם בחירום. כל אלה מתעדכנים באופן שוטף ומובאים לאישור בפני הנהלה והדירקטוריון מדי שנה. לצד תכנית הפעולה הרחבתית להיערכות לחירום, לבנק תכנית פעולה חטיבית, באחריות ממוני המשכיות עסקית חטיבתיים וצוותים ייעודיים. מדיניות ההמשכיות העסקית אומצה גם בחברות הבנות בארץ וכן בסניפי הבנק בחו"ל, בהתאם למדיניות הממשל התאגידי ולהנחיות בנק ישראל.

תכנית הפעולה להיערכות לחירום ולהמשכיות עסקית מתוכללת על ידי מחלקה ייעודית לניהול המשכיות עסקית, הכפופה למנהל ההמשכיות העסקית התאגידי ולחבר הנהלה הממונה על החטיבה הפיננסית והעומד בראש צוות החירום הבנקאי. ניהול תחום המשכיות עסקית בהיבטי Disaster Recovery הוא באחריות הממונה על חטיבת הטכנולוגיה. ב-2021 הוקמה בחטיבה לניהול סיכונים יחידה לניהול סיכונים המשכיות עסקית וחוסן תפעולי, המשמשת כמעגל בקרה שני בנושא סיכונים המשכיות עסקית והיערכות לחירום.

נוהלי החירום וההמשכיות העסקית בבנק מגדירים את האחריות הניהולית, את מתכונת העבודה ואת האמצעים שיש לנקוט בכל יחידה בבנק במגוון תרחישים, עד לסיום האירוע וחזרה לשגרה. בשגרה יש



ברכה גיא, זר מרחף, 2017, שמן על בד, 130x100 ס"מ. צילום: רן ארדה

### נוהלי בטיחות בעבודה בבנק החלים על קבלני חוץ

לבנק נהלים המפרטים את דרישות הבטיחות לכל סוג של עבודה, כמו גם את סוגי הבקרה והפיקוח הנדרשים, ואת הגורמים האחראים על יישום הנהלים בבנק (לרבות הוראות בטיחות בבנייה ובעבודה בגובה, הוראות בטיחות באש וחשמל וכו'). נהלים אלו חלים על קבלני חוץ המבצעים מגוון עבודות, בהן בינוי, שיפוץ, ניקיון וכד', משלב ההתקשרות עמם ועד שלבי ביצוע העבודה. במהלך העבודה, הקבלן ימנה מטעמו אחראי אשר יפקח על ביצוע העבודה, בהתאם לדרישות הבטיחות של הבנק. בעבודות בנייה נעזר הבנק ביועצי בטיחות, חיצוניים או ביועצים מטעם הבנק. בעת התקשרות עם קבלני חוץ, נדרש הקבלן להתחייב לנספח הבטיחות המפרט את דרישות הבטיחות והגהות לביצוע העבודה, לרבות האמצעים והציוד הנדרש למילוי דרישות אלו. הפרה של הוראות הבטיחות מצד הקבלן תגרור הליכי משמעת והטלת סנקציות. הבטחת תנאי עבודה בטיחותיים היא תנאי המוצב לכל ספקי הבנק בעת ההתקשרות, כחלק מהתחייבותם למסמך התנהלות אחראית של הבנק. להרחבה ראו פרק 'פועלים לשרשרת אספקה אחראית'.

ב-2025 התרחשו בבנק 5 תאונות עבודה קלות (מהן 4 אשר בגינן נגרם אובדן זמן עבודה), ואובדן זמן העבודה המצטבר עמד על 88.5 ימים. שיעור<sup>3</sup> תדירות אובדן זמן העבודה (Lost time injury frequency rate) עמד על 0.052; ושיעור תדירות תאונות העבודה (Total recordable injury frequency rate) עמד על 0.065.

הנושא מטופל. דיווח ותחקור אירועי בטיחות וגהות, לרבות תאונות, פציעות ומחלות, נעשים בתהליך מובנה וסדור על ידי מהנדסי בטיחות אשר הוכשרו לכך, וכוללים תיעוד, ניטור וזיהוי של הסיבות לאירוע, לטובת הפקת לקחים.

◆ **הדרכה והכשרה** - עובדות ועובדי הבנק נדרשים לרענן את הידע הנוגע לבטיחות ולגהות באמצעות לומדה שנתית בנושא בטיחות לצד השתתפות בהדרכות בטיחות המתקיימות פרונטלית בנושאים של מניעת תאונות, תרחישי חירום, אירועי בטיחות וגהות, מילוט בתרחישים שונים, תרחישים הנובעים מתפעול לא נכון של מכשירי חשמל, אופן הפעלת ציוד כיבוי אש ועוד. בסיום הדרכת הבטיחות מתבצע תרגול מילוט מהמבנה. יעילות ההדרכות נבדקת באמצעות תשאול ומשובים.

◆ **נאמני ביטחון ובטיחות** - בכלל יחידות הבנק הוכשרו נאמני בטיחות וביטחון שעברו הכשרה ייעודית, האחראים על כשירות היחידה ועל ביצוע בקורות חודשיות. נאמני הבטיחות עומדים בקשר רציף עם הקב"ט האזורי ועם מוקד הביטחון של הבנק. כמו כן, הפורטל הארגוני של הבנק כולל אזור תוכן ייעודי ובו טיפים ונוהלי ביטחון ובטיחות לעובדים וטופס לדיווח על תאונות עבודה.

◆ **עלון מידע בנושא בטיחות** - העלון מתפרסם אחת לארבעה חודשים ומופץ לכל יחידות הבנק וכולל דוגמאות לאירועי בטיחות והמלצות למניעתם.

◆ **ניטור ומדידה** - תהליכי הניטור והמדידה של היבטי הבטיחות מתקיימים באופן סדור במטרה לאפשר מעקב אחר עמידה בדרישות הדין ובמדיניות הבטיחות של הבנק.

◆ **רכישת מערכת לניהול ציוד ומערכות בטיחות (DATWISE)** - המערכת עוקבת אחר תקינותם של הציוד ומערכות הבטיחות בבנק ומשמשת לניהול משימות ואירועי בטיחות.

אופן העמידה ביעד וההישג בו. כמו כן מתקיימים דיונים עיתיים בוועדת בטיחות מוסדית בקשר עם היעדים.

◆ **בקרה ומעקב** - לבנק מנגנון שוטף לבקרת בטיחות וגהות ומבדקים פנימיים לאיתור חריגות ומפגעים, לשיפור רמת הבטיחות ולהגברת מעורבות של מנהלים ועובדים. מוקד הביטחון של הבנק מנטר בשוטף את מערכות הביטחון ובטיחות ומפעיל בהתאם לצורך את הגורמים הרלוונטיים למתן מענה, כגון משטרה, מכבי אש, מד"א, מערכי אבטחה וכו'. בנוסף, נערכים בבנק מבדקים חיצוניים וקיימת בקרה חיצונית על מערכי הבטיחות ותקינות הציוד במבני ההנהלה ובסניפים. מידת יישום המדיניות ותוכניות העבודה נבחנת במסגרת מעקב על תוכנית העבודה וועדת הבטיחות של הבנק, וכן את רמת היעילות של ניהול הבטיחות בבנק. הסקר כולל בין היתר, ניתוח אירועים וסיכום ממצאי בקרות.

◆ **היערכות לחירום** - היערכות לחירום כוללת זיהוי מצבי חירום בטיחותיים פוטנציאליים ותכנון היערכות מוקדמת לפעילות בשעת חירום לטובת מניעת נזקים סביבתיים ובריאותיים ובמטרה לאפשר חזרה לשגרת עבודה בהקדם. לבנק נהלי חירום למגוון מצבים כגון שריפות, הצפות, הפסקות חשמל, רעידות אדמה, מלחמות, וכן התפרצות מגפה. נהלי החירום מגדירים חלוקת סמכויות וסדרי פעולות לטיפול במצבים שונים לאורך האירוע; ציוד נדרש לטיפול באירוע, הנבדק במסגרת הביקורת השוטפת; וכן דיווח לגורמי חוץ וצוותי חירום כגון מכבי אש, משטרה, מד"א וכד' לצורך הזעקתם. הדרכות ותרגולים פיזיים למצבי חירום שונים נערכים לפחות פעם בשנה, במסגרת הדרכות הבטיחות השגרתיות.

◆ **חקירת אירועים** - במקרה של אירוע בטיחות או כשמתגלים מפגעי בטיחות באתרי הבנק, העובדים והמנהלים מונחים להעביר דיווח מיידי בנושא ולוודא כי

## פועלים בבטיחות

כחלק מאחריות בנק הפועלים כלפי עובדיו, לקוחותיו, ספקיו וכל הבאים בשעריו, אנו מחויבים לצמצם ולמנוע מפגעי בטיחות וגהות בכל המבנים והסניפים של הבנק. המשימות והיעדים הנוגעים לבטיחות **חלים על כל העובדים והמנהלים** לרבות ספקים שפועלים בחצרות הבנק, זאת לאור פריסה רחבה של אתרים וסניפי הבנק בכל רחבי הארץ. כך, לכל מנהל/ת בבנק אחריות ניהולית אישית ישירה לעמידה ויישום דרישות הדין בנושאי הבטיחות והגהות במטרה לשמור על ביטחון ובטיחות העובדים והלקוחות. הבנק מטמיע שיקולי בטיחות בתהליכי קבלת ההחלטות בכל הדרגים בארגון, ושואף לשיפור מתמיד של תהליכים ופעילויות במטרה לצמצם למינימום מפגעים ותוך הקפדה על סטנדרט בטיחות וגהות מהמתקדמים שישנם. מחלקת בטיחות וביטחון באגף הלוגיסטיקה של בנק הפועלים, שבאחריות הממונה על החטיבה הפיננסית, מובילה מקצועית את תחום הבטיחות בבנק. המחלקה אחראית לגבש ולהגדיר את מדיניות הבטיחות והגהות. מנהלות ומנהלים ביחידות השונות בבנק, אחראים ליישום המדיניות, ואכיפתה.

מדיניות הבטיחות, אשר אישרה ההנהלה, מגדירה את העקרונות והכללים לתכנון וניהול נושא הבטיחות בבנק, על בסיס תפיסה של אחריות, מחויבות, מקצועיות, פרו-אקטיביות ושיפור מתמיד בביצועים. במסגרת זו, מוגדרים עקרונות לניהול הסיכונים על בסיס זיהוי ואיתור סיכונים הכלולים בפעילות הבנק, תעדופם, טיפול בהם במסגרת תוכנית הבטיחות והגהות בבנק ונקיטת פעילות מונעת המובנית בתהליכי העבודה בכל תחומי העשייה בבנק. תכנון מערכת הבטיחות והגהות נעשה תוך קביעת סדרי עדיפויות לטיפול בנושאים שזוהו, הצבת מטרות ויעדים והגדרת מדדים כמותיים לשיפור ביצועי הבטיחות. אלו כוללים לוחות זמנים, הגדרת בעלי האחריות ליישום והקצאת משאבים בהתאם.

היבטי הבטיחות הכלולים בפעילות הבנק מנוטרים בין היתר גם באמצעות סקרי בטיחות מקדימים הנערכים מעת לעת, על פי דרישות החוק, תקנות, אמנות בין-לאומיות והוראות והנחיות ספציפיות של הבנק. לצד זאת פועל הבנק באופן מתמיד להטמעה של העקרונות לשמירה על הבטיחות כחלק משגרת העבודה, וזאת בשילוב דרישות הבטיחות בהוראות העבודה ובתחקור אירועי בטיחות למניעת הישנותם על פי שיטה סדורה להפקת לקחים.

ועדת בטיחות בראשות מנהל אגף הלוגיסטיקה, מתכנסת אחת לרבעון ודנה בניהול הבטיחות בבנק, תוך המלצה על נקיטת פעולות ליישום ואכיפה של היבטי בטיחות נדרשים. בוועדה חברים, בין היתר, מנהל מחלקת הבינוי, מנהל מחלקת ביטחון ובטיחות בבנק, נציגת החטיבה הקמעונאית, מהנדס הבטיחות של הבנק, מנהל יחידת התחבורה, נציג המשכיות עסקית לצד נציגים מטעם עובדי ועובדות הבנק, הביקורת הפנימית. סיכום אירועי הבטיחות מדווחים פעם בשנה להנהלה.

**ניהול הבטיחות והגהות בבנק מבוסס על תקן OSHAS 18001 וכולל את התהליכים הבאים:**

◆ **ניהול סיכונים** - הבנק עורך סקרי ניהול סיכונים ומבצע על בסיסם תהליך הערכת סיכונים הכולל גיבוש פתרונות להפחתת עד ביטול של גורמי הסיכון לצד תהליכי בקרה שוטפים להבטחת עמידה במדיניות ובדרישות החוק. גורמי הסיכון הנכללים בהערכת הסיכונים מותאמים למאפייני העבודה בבנק שמושגתים בעיקר על עבודה משרדית (היבטי ארגונומיה, תאורה, רעש, איכות אוויר במשרדים) לצד עבודות בינוי, שיפוץ ועבודות קבלנים בשטחי הבנק, אירועים המוניים, מצבי חירום ועוד.

◆ **תכניות עבודה** - לבנק תכנית בטיחות רב-שנתית ותוכנית בטיחות שנתית המבוססות על תכנון מקדים, מניעה יזומה של מפגעי בטיחות ותיקון ליקויים. התוכניות כוללות מטרות מדדים ויעדים כמותיים ואיכותיים, תוך הגדרת מדדים כמותיים המצביעים על

3. תאונות עבודה בחצרות הבנק. הנתונים נוגעים לעובדי הבנק לפי חישוב של 200,000 שעות עבודה (hwkd), 8 שעות עבודה ביום. בשנת 2025 לא היו מקרים של אובדן חיים כתוצאה מתאונות עבודה (לרבות לקוחות, עובדים חיצוניים, קבלני עבודה ובכלל זאת מי שאינו עובד הבנק).

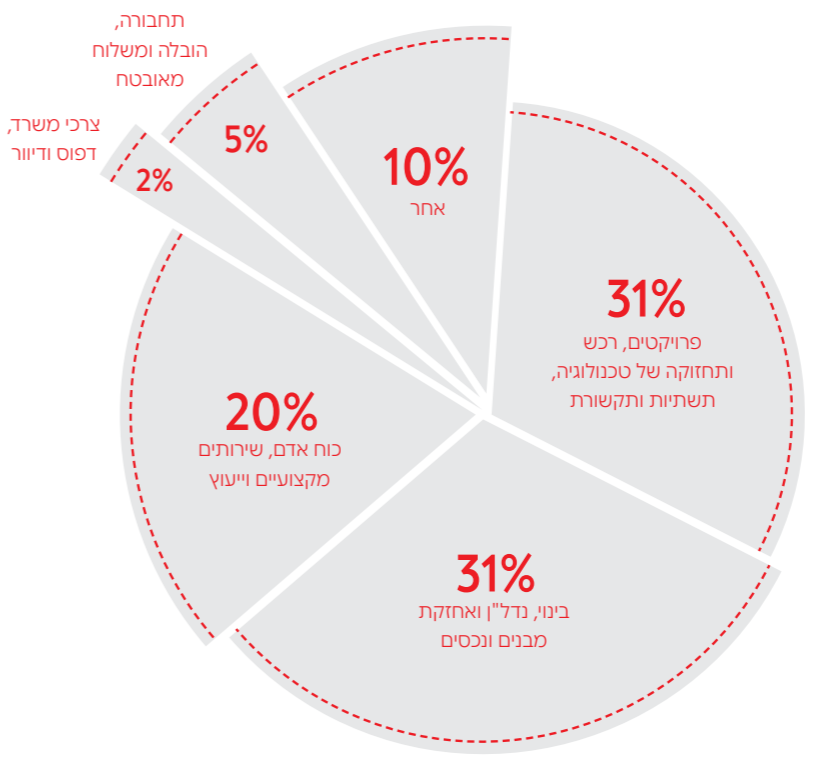
# פועלים לשרשרת אספקה אחראית

## פרופיל שרשרת האספקה של הבנק

כארגון בנקאי, הפעילות התפעולית של בנק הפועלים מתבססת בעיקר על שרשרת אספקה, המורכבת ממאגר ספקי טובין ושירותים בהיקפים שונים (עסקים גדולים, בינוניים, קטנים וזעירים). המאגר כולל חברות הפועלות בתחומים כמו לוגיסטיקה, טכנולוגיה, שירותים מקצועיים ועוד. בשנת 2025 ביצענו התקשרויות עם כ-2,400 ספקים מתוך המאגר.

הרכש בבנק מנוהל על ידי אגף הרכש התאגידי, המהווה גורם אינטגרטיבי שמתכלל את הממשקים המרכיבים את שרשרת האספקה של הבנק, במטרה לתת ערך משמעותי ליחידות הבנק השונות, ולסייע להן לממש את יעדיהן ואת תוכניות העבודה, תוך ניצול משאבים מיטבי וחתימה לביצוע איכותי. תהליך הרכש מבוצע באופן מוגדר, אחיד וסדור באמצעות שימוש במערכת (ERP), והוא כולל הגדרת פרמטרים ברורים לבחינת טיב נושא הרכש, הפרדת סמכויות בשלבים קריטיים בתהליך הרכש (כגון הגדרת הביקוש, תהליך המיקור, ניהול המו"מ ובחירת הספק, אישור ביצוע או קבלת הטובין ותשלום לספק, הגדרת הרשאות לאישורים ותיעוד המידע וההחלטות שהתקבלו בכל אחד מהשלבים בתהליך). כל אלה נועדו לייעל ולטייב את ניהול פעולות הרכש, לאפשר בקרה והפקת לקחים ולמנוע מראש מצבים של ניגוד עניינים.

התפלגות היקף הרכש של בנק הפועלים בשנת 2025



**95%** מהיקף הרכש שלנו הוא מספקים הממוקמים ומעסיקים עובדים בישראל

- ◆ **רובד הסף:** רובד מחייב המיושם בקרב כלל ספקי הבנק
- ◆ **רובד הסינון:** רובד מחייב המיושם בקרב ספקים רלוונטיים, בהתאם לקטגוריית המוצר או השירות הנרכש
- ◆ **רובד ההעצמה:** רובד להעשרת היצע הספקים המיישמים עקרונות ESG



- עקרונות המדיניות:**
- ◆ יושרה ושקיפות
  - ◆ מקצועיות ומצוינות
  - ◆ דיאלוג שוטף ויצירת ערך משותף
  - ◆ שותפות והדדיות
  - ◆ כינון יחסים ארוכי טווח
  - ◆ מניעת שחיתות ושחד
  - ◆ הוגנות ושמירה על זכויות אדם, בטיחות עובדים וגיוון תעסוקתי
  - ◆ מתן הזדמנות שווה ומניעת אפליה והטרדה
  - ◆ צמצום ומניעת נזק סביבתי וקידום ערכים סביבתיים
  - ◆ קידום רכש מגוון ומקומי - מעסקים קטנים, עסקים חברתיים ועסקים פריפריאליים

## משלבים היבטי ESG בעת התקשרות עם ספקים

הרכש התאגידי מבצע בקרות (לרבות באמצעות גורמים חיצוניים לבנק) על מנת לוודא כי הספקים שעמם מתקיימת ההתקשרות, עומדים בדרישות החוק ובקריטריונים שאותם קבע הבנק. החל מ-2015 מיישם הבנק תוכנית סדורה להטמעת מדיניות רכש אחראי. במסגרת זאת, הצבנו קריטריונים מחייבים לעבודה עם ספקים וכן קריטריונים המהווים חלק ממדדי האיכות בתהליך הבקשות להצעת מחיר (בל"מ), אשר נותנים העדפה לספקים המטמיעים את עקרונות הקיימות והאחריות התאגידית בפעילותם השוטפת.

- כחלק מהסכם ההתקשרות, אנו מחתימים ספקים על כתב התחייבות להתנהלות אחראית, הדורש את התחייבותם בנושאים הבאים:
- ◆ **העסקה הוגנת -** תנאי שכר הוגנים ושכר שלא יפחת משכר המינימום; תשלום כלל הזכויות הסוציאליות הנקובות בחוק לצד שמירה על זכויות העובדים עפ"י דין.
  - ◆ **מתן הזדמנות שווה ומניעת אפליה -** איסור על אפליה מחמת דת, גזע, מין, גיל וכיו"ב; שמירה על סביבת עבודה הולמת וראויה נטולת הטרדות מכל סוג, לרבות נקיטת צעדים למניעת הטרדה מינית.

## פועלים לרכש אחראי

מדיניות הרכש האחראי מוטמעת בתהליך הרכש ובמהלך הפעילות השוטפת של הרכש - בהגדרת הביקושים והמפרטים, בפנייה בבקשה לקבלת הצעת מחיר, בפנייה למאגר ספקים קיים ועוד. יישום המדיניות נעשה בשיתוף גורמים מקצועיים רלוונטיים ומחלקת ה-ESG בבנק.

כחלק מתפיסה כוללת של אחריות תאגידית, יישמנו תוכנית סדורה להטמעת עקרונות ESG בפעילות הרכש, אשר מתבססת על ניתוח עומק של דפוסי הרכש ומאפייני הספקים של הבנק ומיושמת לאור מדיניות של רכש אחראי. התוכנית נועדה להבטיח התנהלות אחראית בתחומים של העסקה הוגנת ושוויונית, התנהלות עסקית נאותה, הגנת הסביבה וקידום הזדמנויות בתחום רכש ירוק. אנו מתקשרים תפיסה זו כלפי הספקים ומעודדים אותם לאמץ נורמות אלה.

מודל הרכש מותאם לאופי הפעילות ולמיקוד האסטרטגי בפעילות העסקית, הסביבתית והחברתית של הבנק, ובא לידי ביטוי ב-3 רבדים שבהם מוכלים עקרונות מדיניות הרכש האחראי.

## שמירה על זכויותיהם של עובדי קבלן

אנו קשורים בהסכמים עם קבלנים שונים המעניקים לנו שירותי אבטחה, ניקיון ומזנון באמצעות עובדיהם המוצבים בבנק. כדי להבטיח את זכויותיהם של עובדי הקבלן עוגנו בהסכמי ההתקשרות התחייבויותיהם של הקבלנים להעניק לעובדיהם, בין היתר, את הזכויות הבאות: לפחות שכן מינימום ויתר הזכויות המוקנות לעובדים בישראל על פי דין לרבות, זכויות סוציאליות.

לשם שמירה על ביטחונם של עובדי קבלן העוסקים בעבודות בינוי, לדוגמה של סניפים ומבנים חדשים, מתקיים הליך סדור הכולל גיבוש תוכנית בטיחות לביצוע העבודות על ידי מהנדס בטיחות, אישור הרשות לכבאות והצלה, פיקוח קב"ט אזורי וכן אחת לשנה נערך יום עיון לספקים בנושא ביטחון ובטיחות בכתלי הבנק.

על מנת לוודא שמירה על זכויותיהם של עובדי קבלן המועסקים בחצרותינו, אנו מפעילים מוקד פניות ייעודי במסגרת 'מוקד פועלים'. הבנק מיידע את עובדי קבלן בדבר המוקד ואף מחתים אותם על דף מידע בנושא זכויותיהם. בשנת 2025 הייתה פנייה אחת של עובדי קבלן חיצוניים באמצעות המוקד. לצד זאת אנו נעזרים בשירותי חברת חילן לבצע בקרות על תנאי התשלום של הספקים לעובדיהם. במהלך שנת 2025, כל חברות עובדי קבלן הנמצאות בהתקשרות עמנו, עברו תהליך בקרה חיצונית של חילן.

## קוד ערכים ואתיקה - הדרך בה אנו פועלים

**97%**  
המעובדים והעובדות השלימו מצבר למידה על הקוד האתי בשנת 2024

כל אחד מערכי הליבה מתורגם להתנהגויות עיקריות המאפשרות להוציא אותם אל הפועל, ויחד הם מבטאים תפיסה ארגונית שלמה, המחברת בין הצבת הלקוח במוקד העשייה, לבין היערכות מהירה וגמישה למתן מענה מיטבי תוך שותפות, העזה וחתירה לשיפור מתמיד. כמידי שנה ולאורך השנה, מתקיימות פעילויות מגוונות להטמעת קוד הערכים והאתיקה בקרב היחידות השונות בבנק הכוללות הדרכות תקופתיות למנהלים ועובדים ודיוור ותקשור של נהלים ונושאי אתיקה שונים.

כחלק מתהליך המדידה השנתי של 'מדד השינוי התרבותי' לשנת 2024, שאלנו את כלל העובדים, האם יש מקום להחליף או לעדכן את ערכי הבנק, לאור אתגרי השנה שחלפה. תוצאות המענה לסקר נותחו והוצגו להנהלה ולדירקטוריון הבנק במהלך 2025. הוחלט כי עד סוף החציון הראשון לשנת 2026 יובאו לדיון המלצות לשינוי קוד ערכים ואתיקה של הבנק.

בשנת 2022 הוקם בבנק פורום אתיקה, שמטרתו לקדם ולהטמיע תרבות של אתיקה והוגנות בבנק. הפורום, בהובלת מנהל חטיבת משאבי אנוש, שהוא הממונה על האתיקה בבנק, מנציגים ונציגות ממגוון חטיבות (משאבי אנוש, ניהול סיכונים, משפטיות, קמעונאית, עסקית, שיווק וביקורת פנימית) ומתכנס אחת לחציון. במהלך 2025 התקיים מפגש אחד של הפורום במסגרת המפגשים אנו סוקרים את היקף הפניות, סוגי הפניות והאירועים החריגים בנושא אתיקה בבנק, דנים בדילמות אתיות שהתעוררו, מבצעים למידת עמיתים, לומדים על העשייה בארגונים אחרים, ומארחים מרצות ומרצים בתחום לצורך הרחבת הידע והלמידה. בנוסף, אחת לשנה, הפורום יבחן את הצורך בעדכון או בשינוי נוסח קוד הערכים והאתיקה. נושא זה ידון בתחילת ינואר 2026.

### תכניות 2024 - 2025 והסתכלות קדימה ל-2026

סטטוס	תוכניות 2025
✓	אחת לשנתיים מועברת לכלל העובדים לומדת אתיקה. בשנת 2024
בוצע	הועברה לעובדים לומדת קוד הערכים ואתיקה. כעת, לקראת שנת 2026
	הלומדה עוברת עדכון ומיקוד בערך ההוגנות.

**'הדרך בה אנו פועלים: קוד ערכים ואתיקה'**  
מהווה הצהרה של הזהות והייחודיות שלנו כעובדות ועובדי בנק הפועלים. הקוד משקף את הבסיס הערכי של הבנק ומגדיר את הציפיות וההתנהגויות שכולנו מאמצים ושואפים לקיים בינינו לבין עצמנו, וכלפי הלקוחות ומחזיקי העניין האחרים. הקוד נועד לשמש בידי העובדים והמנהלים, בכל היחידות ובכל הדרגים, כ'מצפן' להתנהגות ראויה בהתמודדותם עם דילמות אתיות במהלך שגרת העבודה.

החזון של הבנק מבטא את מחויבותנו לצמיחה באמצעות בנקאות משפיעה, מתחדשת והוגנת. כדי להבטיח את יכולתנו לממש את החזון החדש ולשלב בין מרכיביו העסקיים, הארגוניים והתרבותיים, גיבשנו בהתאם את התשתית הערכית שעל בסיסה אנחנו פועלים ואת כללי ההתנהגות הנגזרים ממנה. במסגרת זאת, הוגדרו חמשת ערכי הליבה המתווים את הדרך שבה אנחנו פועלים, עושים עסקים ומיטיבים עם הכלכלה, החברה והסביבה:

- ◆ **מיקוד** - פועלים לטובת הלקוח
- ◆ **דליברי** - פועלים כדי שזה יקרה
- ◆ **שותפות** - פועלים ביחד, בשבילך
- ◆ **תודעת צמיחה** - פועלים לצמיחה ולהתפתחות
- ◆ **הוגנות** - פועלים בהוגנות ובאחריות

4. מצבור למידה זה מתקיים אחת לשנתיים.

לסיכונים שחודד ושחיתות וביצוע בקרות. לצד זאת, קיימים נהלים בנושא מניעת ניגוד עניינים של עובדי הבנק בהתקשרות עם ספקים.

### שאלון הערכת ESG בבחירת ספקים

בשנת 2022 גיבשנו שאלון שנועד לאפשר לנו להעריך את מידת היישום של היבטי ESG אצל הספקים שעמם אנחנו עובדים. זאת מתוך שאיפה להרחיב את האימפקט שלנו בהטמעת עקרונות ESG בקרב הספקים וכן להפחית סיכונים פוטנציאליים בשרשרת האספקה בבנק. השאלון מתייחס להיבטי מדיניות, נהלים, יעדים ומדדי ביצוע בתחומי הסביבה והאקלים, החברה והממשל התאגידי. תשובות הספק משוקללות לכדי ציון הערכת ESG, המשולב בתהליך קבלת ההחלטות בבנק בעת התקשרות עם ספק חדש או בחידוש התקשרות עם ספק קיים, בכפוף לסף המהותיות של היקף ההתקשרות ולסוג ההתקשרות. בשנת 2025 התקיימו הערכות ESG לעשרות ספקים. בכוננתנו להמשיך את השימוש בשאלון ESG בתהליכי ההתקשרות עם ספקים (בהתאם לסף המהותיות ולסוג ההתקשרות שנקבעו).

### מעצמים ספקים חברתיים

הבנק רכש טובין ושירותים ממאגר של ספקים חברתיים העוסקים, בין היתר, בהפקה של ימי גיבוש וכנסים ליחידות הבנק השונות ובאספקת חבילות שי זרי פרחים עבור עובדות ועובדי הבנק ולקוחותיו. מאגר הספקים החברתיים שבינו כולל עסקים קטנים מכל הארץ, המשלבים בפעילותם ערכים ותכנים חברתיים, לרבות סיוע לנזקקים והעסקת נוער בסיכון ואנשים עם מוגבלות.

בשנת 2020 חבר הרכש התאגידי למיזם 'WeSource' בניהולה של עמותת 'סימין', המקדמת שילוב של עסקים מגוונים כספקים בתאגידים הגדולים בישראל, באמצעות הקמת מאגר ספקים ייחודי שמורכב מעסקים מגוונים. הפלטפורמה שנבנתה מאפשרת חיבור ישיר בין התאגיד לעסק עצמו. הבנק משתמש בפלטפורמה זו לאיתור ספקים שיכולים לתת מענה לצרכיו, ובמקביל, פועל לחיבור של ספקים מגוונים שעמם הוא עובד למיזם, במטרה לחשוף אותם לארגונים ומגזרים נוספים.

### משתפים בידע מקצועי

במסגרת העבודה השוטפת, חולק צוות הרכש של הבנק ידע מקצועי עם ספקי הבנק בנושאים כמו התייעלות במשאבים, חיסכון בהוצאות ועוד. בנוסף, מעבירים אנשי הרכש הרצאות בנושא רכש אחראי למחזיקי עניין שונים, כגון ארגונים חברתיים ועוד. כמו כן, אנשי הרכש נוהגים לקיים באופן שוטף מפגשים עם הספקים (הן בביקורים באתרי הספקים והן דרך 'זום'), במטרה להכיר מקרוב את פועלם, ללמוד על המוצרים החדשים שיש להם להציע, לבחון שיתופי פעולה עתידיים ועוד.

### מקדמים עסקים קטנים בשרשרת האספקה

בנק הפועלים מכיר בחשיבות של עסקים קטנים לקידום הכלכלה במשק הישראלי ופועל לקדם אותם גם בפעילות הרכש שלו. היכן שהדבר אפשרי ונכון, אנו מבצעים התקשרות עם ספקים קטנים. כמו כן, אנו רותמים את הפעילות הענפה שלנו בתחום הרכש לטובת יצירת שיתופי פעולה בין ספקים קטנים לספקים אחרים (שאינם בהכרח ספקים או לקוחות של הבנק).

### תוכניות 2025 - תכנון מול ביצוע:

סטטוס	תוכניות 2025
✓ בוצע	שימוש בשאלון הערכת ESG בבחירת ספקים בכפוף לסף המהותיות של היקף ההתקשרות ולסוג ההתקשרות

◆ **שמירה על איכות הסביבה** - קיום מדיניות ותהליכים אפקטיביים לניהול היבטי סביבה המותאמים לאופי הפעילות, באמצעות גורם ממונה, מדידה ובקרת ביצועים; שימוש בחומרים ידידותיים לסביבה ומזעור השפעות שליליות תוך קידום פתרונות ידידותיים לסביבה לרבות מניעת זיהום, התייעלות בצריכת משאבים, טיפול בפסולת וכד'.

◆ **בריאות ובטיחות** - שמירה על בריאות, ביטחון ובטיחות עובדי הספק וכל הבאים מטעמו, תוך העמדת הכלים המתאימים והקניית ההכשרה הנדרשת לכך. הספקים הרלוונטיים נדרשים להתחייב להנהגת שיטות עבודה בטוחות ולביצוע של כללי הבטיחות והביטחון הנוגעים למתן השרות לבנק, לרבות הפעלת ציוד מכני/או חשמלי, כאשר קבלני חוץ המבצעים עבודות בינוי, שיפוץ, ניקיון וכד' נדרשים לעמוד בדרישות בטיחות נוספות - להרחבה ראו פרק פועלים לבטיחות בעמ' 156.

◆ **מניעת שחיתות ושחוד** - איסור על קבלה ומתן של טובות הנאה, מתנות וכיו"ב הן על ידי הספק והן על ידי עובדי, בכל אזורי פעילותו העסקית של הספק.

◆ **פרטיות ואבטחת מידע** - שמירה על סודיות המידע ואבטחתו בהתאם לדרישות הבנק. דרישות אלו עשויות לכלול בדיקות של הספק למהימנות עובדיו, וידוא קיום הדרכות עובדים להגברת מודעות בנושא התמודדות עם אירועי אבטחת מידע, נקיטת אמצעי אבטחה לשינוע של מידע ומדיה מנגנטית ועוד.

מאז שנת 2014, הספקים המצויים בקשרי עבודה עם הבנק חותמים ככלל, על מסמך הנגזר מקוד הערכים והאתיקה של הבנק ומתחייבים לפעול לאורו.

הבנק פועל לזיהוי ולהערכת סיכונים שחודד ושחיתות בעת התקשרויות עם ספקים. לשם כך, הגדיר הבנק תהליכי הערכה וזיהוי של רמת הסיכון המיוחסת לספק על בסיס מאפייני הפעילות שלו מול הבנק. תהליך זה מאפשר לבנק להגדיר את רמות הסיכון השונות ולבצע בדיקות נוספות במקרה הצורך, כולל שימוש בשאלונים שפותחו לבדיקה, סיווג ספקים

## מניעת שוחד ושחיתות

פניות ודיווחים או ממצאי בקורות המכילים חשש להפרות הקשורות בסיכוי שוחד ושחיתות נמסרים לבדיקה של הביקורת הפנימית, והטיפול בהפרות נעשה באמצעות בירור והטלת סנקציות במקרה הצורך. כמו כן, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 351 - "מעילות של עובדים ונושאי משרה", אם קיים חשש סביר למעילה או לאירוע מהותי, יעביר הבנק דיווח מיידי להנהלה ולדירקטוריון, לביקורת הפנימית ולמפקח על הבנקים, וזאת ללא תלות בדיווח לרשויות נוספות, לרבות רשויות החוק.

בבנק מועברות הדרכות והכשרות בנושא מניעת שוחד ושחיתות, עם התמקדות ב'דגלים אדומים' ובדוגמאות למצבי אמת, לפי העניין. כלל עובדות ועובדי הבנק, לרבות עובדים חיצוניים רלבנטיים ועובדים במשרה חלקית, נדרשים להשלים לומדה בנושא מניעת שוחד ושחיתות. קציני הציות של הבנק ויחידות בעלות סיכון מוגבר עוברים הדרכות נוספות.

באגף קצין ציות ראשי בבנק הוגדר תפקיד ממונה על מניעת שוחד ושחיתות, אשר מוביל את תוכנית האכיפה בנושא זה.

### מנגנון חושפי שחיתות

בהתאם לחוק הגנה על עובדים (חשיפת עבירות ופגיעה בטוהר המידות או במינהל תקין), תשנ"ז-1997. בבנק קיים מנגנון הגנה על חושפי שחיתות (Whistleblowers), המאפשר לעובדות ולעובדים לדווח על מקרים של שחיתות. מנגנון זה מתבסס על ערוצי הפנייה והדיווח בנושאי אתיקה המפורטים בפרק 'קוד ערכים ואתיקה' בדוח זה, לרבות ההגנות והדיווח להנהלה ולדירקטוריון. כך, הבנק שומר על זהותו של הפונה בכפוף להוראות הדין, הבנק מקיים מנגנונים למניעת התנכלות

כארגון בנקאי הניצב במרכז העשייה העסקית-כלכלית בישראל ופועל בזירה העסקית הבין-לאומית, בנק הפועלים רואה את עצמו מחויב לשמש כגורם פעיל במלחמה הבין-לאומית בשחיתות. אנו סבורים ששחיתות ומתן שוחד הן פעולות הרסניות, שוללים אותן בכל תוקף, ומתחייבים ליישם את מדיניות הבנק בתחום זה ברמת הדירקטוריון, ההנהלה וכל אחת ואחד מהעובדים, לרבות ביצוע התאמות בתהליכי עבודה, על מנת למנוע תופעות אלה. פעילויות ותהליכים למניעת שוחד ושחיתות קיימים בבנק מזה שנים רבות בזיקה למגוון נושאים, הנוגעים למניעת שחיתות בקשר לחשבונות הלקוחות (ראו הרחבה בפרק 'ציות ומניעת הלבנת הון ומימון טרור') ולהתנהלות העובדות והעובדים.

מדיניות מניעת שוחד ושחיתות הינה חלק ממדיניות הציות של הקבוצה, והיא חלה על כל החברות בקבוצת הבנק ואף על ספקים וקבלני משנה (צד ג') המספקים שירותים לבנק. יישום המדיניות והנהלים והבקרה עליהם נמצאים באחריות כל חטיבות הבנק, לרבות יחידות קו הבקרה הראשוני, ובפיקוח והובלת קציני הציות הראשי של הבנק. מדיניות הציות נבחנת לפחות אחת לשנה, ומעודכנת בהתאם לצורך והתפתחויות הנוגעות לבנק.

נוהל מניעת שוחד ושחיתות בבנק קובע את הכללים בדבר איסור הענקת הטבות, מתן דבר בעל ערך (לרבות כסף, מתנות, בידור, אשראי, או הטבה אחרת מכל סוג) וטובות הנאה לעובדי ציבור<sup>5</sup>. במסגרת זאת קיים איסור על העברת תשלומי זירוז<sup>6</sup> (Facilitating Payment) ובכלל זה על העברת סכום כספי לעובדי ציבור, עובדי ממשלה זרים ומקומיים, מפלגות פוליטיות או מתווכים לצורך האצה או הבטחה של פעולה ממשלתית שגרתית. כמו כן קיים איסור קבלת דבר בעל ערך מלקוח או משותף עסקי. הנוהל מגדיר את חובת הדיווח ואת ערוצי הדיווח לעובדים בכל מקרה המעלה חשד למתן או לקבלת שוחד<sup>7</sup> או לשחיתות.

הערכת סיכונים ובקרה על אפקטיביות של תכנים ונהלים מבוצעות על ידי קציני הציות ומדווחות להנהלה ולדירקטוריון אחת לשנה. הערכת הסיכונים כוללת התייחסות לתהליכים, מוצרים ושירותים וכן לממשקים שבין הבנק ללקוח ו/או עובדי ציבור. הדיווח להנהלה ולדירקטוריון על הערכת הסיכון כולל התייחסות למוקדי הסיכון של מניעת שוחד ושחיתות דיווחים נוספים בנושאי מניעת שוחד ושחיתות ניתנים להנהלה ולדירקטוריון בין היתר, במסגרת דוח הציות.

לבנק מערכת הכוללת תכנים, תהליכים, בקורות ונהלים שנועדו למנוע מצבי שוחד ושחיתות (להרחבה על מעגלי הבקרה ראו פרק 'ציות ומניעת הלבנת הון ומימון טרור'). כמו כן שילב הבנק התייחסות בקוד האתי, המבטאת את עמדתו ביחס לאיסור שוחד ושחיתות ולמתן וקבלה של מתנות וטובות הנאה. זאת במטרה להבהיר במפורש ובאופן חד משמעי את מדיניותו בנושא לכלל מחזיקי העניין, הפנימיים והחיצוניים (להרחבה ראו קוד הערכים והאתיקה המפורסם באתר הבנק). לצד זאת קיימות הנחיות ברורות למניעת שוחד ושחיתות בתהליכים רלוונטיים נוספים אשר הינן חלק בלתי נפרד מהנהלים ותהליכי העבודה בתחומים של גיוס עובדים, מימון כנסים וחסויות לאירועים, מתן תרומות, עבודה למול שותפים עסקיים ומיזוגים ורכישות.

סקירה של נהלים בנושאי מניעת שוחד ושחיתות מבוצעת לכל הפחות אחת לשנתיים לצורך ריענון תקופתי, ובקורות בנושא מבוצעות הן על ידי יחידות קו ההגנה הראשוני עצמו, והן על ידי הממונה על מניעת שוחד ושחיתות כקו הגנה שני.

במקרה שמתעורר בקרב עובדי ועובדות הבנק חשד לפגיעה בערכים ובנורמות של הבנק על ידי מי מעובדי הבנק, ביכולתם לדווח על כך במספר ערוצים גלויים ואנונימיים המפורטים בקוד ערכים ואתיקה וכוללים ערוץ אנונימי בפורטל הארגוני (אשר זמין באופן שוטף), ערוץ טלפוני וכתובת מייל חיצונית לבנק. מידע על התהליכים ודרכי הטיפול בפניות בנושאי אתיקה זמין לעובדי הבנק בפורטל הארגוני. כל פניה מטופלת על ידי הגורם המקצועי המתאים בבנק, כגון אגף מש"א, אגף קצין ציות ראשי, מחלקת ניהול סיכונים תפעוליים והביקורת הפנימית) בהתאם לאופי ותוכן הפניה.

ריענון ידע בנושא, כולל ערוצי הפנייה, מבוצע פעמיים בשנה ע"י אגף קצין ציות ראשי, בשיתוף עם אגף משאבי אנוש ואגף הביקורת הפנימית. זאת, באמצעות אגרת אישית הנשלחת במייל ובאמצעות הודעה בפורטל, המפרטות את ערוצי הפנייה והדיווח העומדים לרשות העובדים, דוגמאות למקרים שדוברים דיווח וכן מקרים שדווחו בעבר והלקחים שהופקו מהם.

כדי להבטיח שהעובדות והעובדים הפונים יהיו מוגנים ולא יינזקו בגין הדיווח, גובשו תהליך ונוהל ייחודיים שאושרו בדירקטוריון, לשמירה על אנונימיות הגורם הפונה והגנה עליו בכפוף לכל דין. אגף משאבי אנוש מספק לעובדי הבנק הגנה מפני פגיעה או התנכלות, לרבות הרעה בתנאים, מניעה של קידום או פיטורין, כאשר הביקורת הפנימית משמשת כערוץ פנייה נוסף לעובד, אם הוא סבור שלא קיבל הגנה מספקת.

במהלך השנה מתנהל באופן שוטף ממשק משותף של גורמי הביקורת, ניהול הסיכונים ומשאבי אנוש, שבמסגרתו מתבצעים הערכה וניהול סיכונים בנושאי אתיקה וסיכונים הקשורים באפשרות של הפרת קוד הערכים והאתיקה. כמו כן, הביקורת הפנימית של הבנק מבצעת סקירה של השימוש במערכות הבנק, להבטחת היישום של קוד הערכים והאתיקה. במקרה של זיהוי התנהגות או פעולה שאינן עולות בקנה אחד עם קוד הערכים והאתיקה של הבנק, מתבצעת בדיקה מעמיקה וננקטים צעדי מנע ותיקון רלוונטיים. זאת, בנוסף לפעילות הביקורת השוטפת ולמעגלי הבקרה הפועלים בבנק. כמו כן, כחלק מתהליך הערכת הביצועים של העובד, נבחנת גם עמידתו בכללי האתיקה והציות של הבנק והשלמת מחויבויות הלמידה שלו בנושאים רגולטוריים.

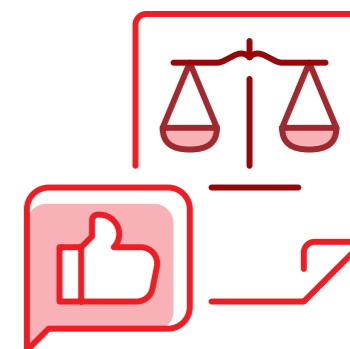
אחת לחצי לשנה, במסגרת דוח הציות התקופתי של קציני הציות, נמסר להנהלה ולדירקטוריון דיווח על מספר הפניות, אופיין ואופן הדיווח (גלוי או אנונימי). כמו כן, אחת לחצי שנה נמסר לוועדת הביקורת דיווח על פניות שהתקבלו. דיווחים על הגנות לעובדים, במקרה שניתנו, מועברים לוועדת הביקורת אחת לרבעון.

במהלך שנת 2025, התקבלו דרך הערוצים השונים פניות והתייעצויות של עובדות ועובדים בנושאי אתיקה, שכללו הן פניות גלויות והן פניות אנונימיות. הפניות עסקו במגוון נושאים, כגון פוטנציאל לניגודי עניינים, סוגיות הקשורות לקבלת מתנות ונורמות התנהגות בבנק. כמו כן, פורסמו על ידי הביקורת הפנימית 32 דוחות/מכתבי ביקורת בגין אירועים חריגים (נכון ל-24.12.25), שבהם עלה חשד לפגיעה בטוהר המידות על ידי העובדים. בגין חלק מאירועים אלה נערכה ביקורת הפקת לקחים על ידי הביקורת הפנימית. במרבית המקרים, ננקטו סנקציות משמעותיות כלפי העובדים בהתאם לאמצעי המשמעת העומדים לרשות הבנק, שעיקרן: סיום העסקה, הדחה מניהול, הקפאת קידום, הקפאת בונוס, מכתבי נזיפה, שיחות הבהרה וכו"ב.

### מנגנונים וערוצי דיווח בנושא אתיקה

בנק הפועלים מעודד כל עובד ועובדת שנתקלו בדילמה אתית או בהפרת הוראות ציות, לדווח ו/או להתיעץ ללא חשש (גם באופן אנונימי), תוך שהוא מספק לפונה הגנה בכפוף לכל דין ושומר על דיסקרטיות. הבנק מייחס חשיבות רבה לדיווחי עובדים ככלי לזיהוי ואיתור ליקויים ותקלות ולתחקור שלהם, לקידום שיפורים בתהליכי עבודה, ולחיצוק העמידה בנורמות ובערכי הבנק. עובדי הבנק נדרשים לדווח לגורמים הרלוונטיים על מקרים שעולה בהם חשש לפגיעה בנורמות ובערכי הבנק, כדוגמת:

- ◆ הפרות של הוראות דין, מדיניות ונהלים
- ◆ פעילות בלתי הולמת של עובדים, מנהלים ודירקטורים בכל נושא
- ◆ ניסיונות לעקוף מערכות ניטור ודיווח של הבנק
- ◆ התנהלות לא הוגנת, לא אתית ולא אחראית כלפי לקוחות הבנק
- ◆ אפליה, הטרדה (לרבות הטרדה מינית) והתנהגות שאינה מכבדת או פוגעת מעורבות בהצעה או במתן שוחד ובאירועי שחיתות
- ◆ חשש להפרות ולכשלי ציות וחשש לניגודי עניינים



5. בהתאם להגדרה בחוק הישראלי וכן בחוק האמריקאי Foreign Corrupt Practices Act לעובדי ציבור.

6. דמי זירוז - בכלל זה, סכום כספי שניתן על מנת לקצר תהליכים ועלול לפגוע בשלבויות ובשלמות של תהליך עסקי ומנהלי תקין.

7. שוחד הוא כל טובת הנאה, לרבות כסף, שווה כסף, שירות או טובת הנאה אחרת, הניתנת במישרין או בעקיפין לעובד ציבור ישראלי או זר כגון פקיד ממשלה, נציג רשות מקומית, עובד רגולטור או כל עובד של גוף המספק שירות לציבור, כדי להשפיע על פעולותיו או החלטותיו המקצועיות.

או פגיעה במעמדו של העובד בכפוף להגנות הניתנות בחוק (לרבות איסור פיטורין ופגיעה בענייני עבודתו), כאשר חיזוק והטמעת הידע בקרב העובדים בקשר למנגנון ואופן הפנייה מתבצע באמצעות תקשורים תקופתיים בפורטל הבנק. תהליך הדיווח, לרבות ערוצי הדיווח האפשריים עבור פנייה אנונימית או פנייה גלויה, אופן הטיפול בפנייה ומשך זמן הטיפול, הגורמים המטפלים והגנות שמספר הבנק לעובדים, זמינים לעובדים בנוהל פניות בנושאי אתיקה בפורטל הבנק. להרחבה, ראה פרק מנגנונים וערוצי דיווח בנושא אתיקה בעמוד 162.

במקביל לאפשרות לפנות אל נציב פניות הציבור, וכחלק ממנגנוני הפיקוח והבקרה, מעמיד הבנק מנגנון Whistleblower לציבור הרחב, לרבות לקוחות וספקי הבנק. מנגנון זה מאפשר לדווח על פעילות חריגה של הבנק ועובדיו או על מקרים המעלים חשש לאי-סדרים בבנק, למעלה או לפגיעה בטוהר המידות. הפניות מתבצעות דרך 'קו חם' המאפשר פנייה גלויה או אנונימית באמצעות דואר אלקטרוני, טלפון או שליחת מכתב בדואר ישראל. מידע על אודות המנגנון, ערוצי הדיווח ודוגמאות למקרים שבהם ניתן לדווח, זמינים באתר הבנק.

## ציות ומניעת הלבנת הון ומימון טרור

תחומי אחריותו של קצין הציבור הראשי של בנק הפועלים נגזרים מכוח הוראת ניהול בנקאי תקין 308, ציות ופונקציית הציבור בתאגיד הבנקאי ('הוראה 308'). במסגרת זו, אגף קצין ציות ראשי מאגד את הפונקציות המקצועיות הבאות:

- מחלקת איסור הלבנת הון, המטפלת במכלול הנושאים הקשורים באיסור הלבנת הון ובמניעת מימון טרור, ובכללם מדיניות הכסף המוצהר לגבי תושבי חוץ.
- יחידת ציות בין-לאומי האחראית על ידוא הציבור ואיסור הלבנת הון בשלוחות הבנק מחוץ לישראל, על בקרה על בנקאות קורספונדנטית ועל הטיפול בסוגיות חוצות גבולות.
- מחלקת הגנת הפרטיות ותחרות, המחלקה אחראית על תחומי הגנה על פרטיות, שמירה על דיני התחרות, איסור הפליה, מניעת שוחד ושחיתות וניגוד עניינים.
- מחלקת אכיפה בני"ע, מיסוי בין-לאומי והגנות, האמונה על אכיפת חוק ניירות ערך, התשכ"ח - 1968; חוק השקעות משותפות בנאמנות, התשנ"ד - 1994; וחוק הסדרת העיסוק בייעוץ השקעות, בשיווק השקעות ובניהול תיקי השקעות, התשנ"ה - 1995

אגף קצין ציות ראשי פועל על פי מדיניות ציות קבוצתית, המאשרת בדיקטוריון ומתעדכנת מדי שנה. מדיניות הציבור קובעת עקרונות כלליים במכלול של נושאים: איסור הלבנת הון (לרבות עבירות מס חמורות) ומימון טרור, ציות ואכיפה בני"ע, ניגוד עניינים, ציות למיסוי בין-לאומי, הגנות הבנק כלפי לקוחותיו, ייעוץ ללקוח, הגנה על פרטיות (למעט היבטים של טכנולוגיית מידע), היבטי מיסוי רלוונטיים למוצרים או לשירותים ללקוחות, מניעת שוחד ושחיתות, דיני תחרות, מניעת הפליה, ניגוד עניינים ועוד.

תחת סיכון הציבור כלולים גם הסיכון להפרת סנקציות בין-לאומיות ורשימות מוכרזים. הטיפול בסיכון כרוך במעקב, ניתוח ויישום הסנקציות הבין-לאומיות ורשימות המוכרזים, במעקב אחר העברות כספים בין-לאומיות ובמעקב אחר פתיחת חשבונות ללקוחות והפעילות הבנקאית בהם. היקף הסנקציות הבינלאומיות הורחב, בין היתר בשל מלחמת רוסיה אוקראינה ולאחריה מלחמת חרבות ברזל.

המדיניות שמה דגש על השליטה התאגידית ועל האינטראקציה עם חברות בנות וסניפים בישראל ומחוץ לישראל, על בסיס הוראות חוק בזיקה לפעילות הבנק, כגון הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 308, חוק איסור הלבנת הון, תש"ס - 2000, חוק המאבק בטרור, התשע"ו - 2016, הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 411 - "ניהול סיכונים איסור הלבנת הון ומימון טרור", הוראת ניהול בנקאי 306 - "פיקוח על שלוחות בחו"ל", דיני ני"ע, תיקון לפקודת מס הכנסה ותקנות מס הכנסה רלוונטיות.

לצורך עמידה בהוראות החוק ובמדיניות הציבור הקבוצתית, מנהל אגף קצין ציות ראשי כמה פעילויות, כגון איתור חשיפות ומוקדי סיכון עיקריים, הערכת סיכונים, בקרות תהליכיות, איכותיות וכמותיות על קיום ההוראות המסדירות את יחסי הבנק והלקוח ואיסור הלבנת הון ומימון טרור, ביצוע מערך בקרות מובנה אחר קיום הוראות החוק בעניין דיני ני"ע, פיתוח מערכי הדרכה, ניהול ידע וסקרי תשתיות, ניתוח מוצרים ושירותים חדשים, פיתוח מערכות ועוד.

### הגורמים המפקחים על פעילות אגף הציבור בבנק ועל מידת האפקטיביות של ניהול סיכון הציבור:

- ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים וועדת הביקורת.
- דירקטוריון הבנק והנהלת הבנק, המקבלים דיווחים רבעוניים ושנתיים, כולל עדכונים על חשיפות עיקריות ומוקדי סיכון בקבוצה, התקדמות בתוכנית העבודה וצעדים ופעילויות כגון בקרות, מיפוי פערי ידע, למידה ארגונית, פרויקטים טכנולוגיים ואחרים בתחום, דיווחים לרשות לאיסור הלבנת הון, דיווח על אירועים חריגים והפרות.

בנוסף, קצין הציבור יכול לדווח ישירות להנהלה הבכירה ולדירקטוריון במקרה הצורך, כחלק מהבטחת מעמדה של פונקציית הציבור בבנק.

### תהליכי המעקב והבקרה

- מסגרת הבקרה בקבוצת הבנק מורכבת משלושה מעגלים:
  - מעגל הבקרה הראשון (יחידות עסקיות, לרבות מטות וקציני הציבור היחידתיים) הוא הבקרות הנערכות ביחידות, מטעם שני גורמים:
    - הגורמים העסקיים עורכים בקרות על תהליכים הנוגעים בפעילות של לקוחות קיימים ועל תהליכים פנימיים בבנק.
    - קציני הציבור ונאמני האכיפה ביחידות העסקיות עורכים בקרות ביחס למעגל הבקרה הראשון.
  - מעגל הבקרה השני כולל את קצין הציבור הראשי, החטיבה לניהול סיכונים, החטיבה הפיננסית הממונה על אבטחת מידע והייעוץ המשפטי.
  - מעגל הבקרה השלישי הוא הבקרות מטעם הביקורת הפנימית, על נושאי הציבור ועל המעגל השני.

### הדרכה בתחום הציבור

להתנהלות עסקית הוגנת ולאיתור פעילות חריגה של לקוחות חשבות קריטית לעניין סיכון הציבור, ולכן אנו נוקטים מגוון אמצעים להטמעת תרבות ציות ולשמירה על כשירות מקצועית. ההטמעה נעשית באמצעות תוכני ועזרי הדרכה המשולבים בתהליך ההכשרה והעבודה של המנהלים והבנקאים. ההדרכות נערכות באופן מקוון ובאופן פרונטלי, במסגרת אישית או קבוצתית, בהתאם לנדרש.

מדי שנה נדרשים כלל העובדים (כולל עובדים במשרה חלקית ועובדים חיצוניים רלוונטיים) להשלים 'מצברי למידה' בנושאי ציות, באמצעות לומדות במגוון תחומים, בהם איסור הלבנת הון ומניעת מימון טרור, אכיפה בניירות ערך, ניגוד עניינים וטובת הנאה, הוראות ציות מיסוי בין-לאומי כגון FATCA ו-CRS, הגנת הפרטיות, דיני תחרות ועוד.

### המנגנונים העומדים לרשות עובדות ועובדים המבקשים להתייעץ או לדווח בנושאים רלוונטיים:

- מערך קציני ציות סניפי/אזורי/אגפי/חטיבתי
- מערכת דיווחים סובייקטיביים (מד"ס)
- אתר הציבור - הפורטל הבנקאי
- מרכז מומחים ח"ץ (חושבים ציות) לתמיכה בנושאי איסור הלבנת הון, FATCA, CRS ובשימוש במערכות הציבור. הפנייה למרכז מתבצעת באמצעות מערכת מקוונת או פניה טלפונית
- היחידות המקצועיות וקצינת הציבור הראשית (פנייה במייל או בטלפון)
- מערכת פניות אנונימיות

כחלק מהטמעת תרבות הציבור בבנק, אגף קצין ציות ראשי מקיים מפגשי ציות והדרכות לסניפים וליחידות רלוונטיות בבנק במסגרת מהלך למידה שנתי ובמטרה להתרשם באופן בלתי אמצעי מתהליכי העבודה בזיקה לציבור, להקשיב למסרים מהשטח ולאחר ולבחון סיכונים בתחום הציבור.

## איסור הלבנת הון ומימון טרור

הבנק מייחס חשיבות רבה לניהול סיכון הלבנת הון ומניעת מימון טרור, במסגרת המאבק הבין-לאומי בטרור ובפשע המאורגן ובמטרה לשמור על יציבות ואמינות הבנק. מכוח זאת, הגדיר הבנק מדיניות בנושא מניעת הלבנת הון ומימון טרור, בהתאם להוראות הדין, הכוללת סטנדרטים המחייבים את קבוצת בנק הפועלים. עיקרי המדיניות והסטנדרטים עומדים לעיון באתר הבנק.

במדיניות ובנוהלי הבנק למניעת הלבנת הון ומימון טרור נכללים אמצעים וצעדים סדורים, בהם הליכי 'הכר את הלקוח', הכוללים בין היתר:

- חובות זיהוי בטרם פתיחת חשבון לקוח או ערכת שינויים בחשבון קיים, לטובת הכרת זהותו, עיסוקו, מקור נכסיו והונו של הלקוח וכן מטרת ונסיבות פתיחת החשבון. עבור לקוחות עסקיים, לרבות תאגידים, נבחנים גם מבנה הבעלות, השליטה וקשרי זיקה.
- אימות מידע במגוון אמצעים, כגון זיהוי פנים אל פנים, הצהרות, שאלונים, מסמכים, נתונים, דוחות ומידע פומבי זמין וכן גורמים חיצוניים רלוונטיים. בדיקות נאותות מורחבות נערכות במידת הצורך, בהתאם לפרופיל הלקוח.
- מעקב, ניטור, בקרה ועדכון שוטף של מידע בחשבון קיים, על מנת לוודא כי הפעולות בחשבון תואמות את המידע שברשות הבנק על הלקוח, לרבות מבחינת פרופיל הלקוח ומקורות ההון שברשותו.

כ-97%

מהעובדים והעובדות השלימו 'מצברי למידה' בנושאים אלו בשנת 2025

## אבטחת מידע והגנת סייבר

אנו רואים חשיבות מרכזית באבטחת מידע ובהגנת סייבר ומשקיעים משאבים טכנולוגיים ואנושיים רבים כדי לשמור על פרטיות הלקוח, סודיות המידע הבנקאי ונכסי הלקוחות והבנק, באמצעות שיטות הגנת סייבר ומוצרי אבטחת מידע מהמתקדמים בעולם.

**אסטרטגיית הגנת הסייבר בבנק מכוונת להגנת עומק על הפעילות הבנקאית ומתמקדת בהגנה על סודיות הנתונים, שלמות הנתונים וזמינות שירותי הבנק.**

**האסטרטגיה מגדירה מספר עקרונות:**

- ◆ תשתית הגנה חזקה, איתנה ורובוסטית המותאמת לאיומים המתפתחים והמשתנים בתחום אבטחת המידע תוך מחויבות לשיפור מתמיד של מערך אבטחת המידע והגנת הסייבר של הבנק.
- ◆ תהליכי הגנה איכותיים ויעילים הנגזרים מאסטרטגיה וממדיניות סדורים ובגישה מוכוונת סיכון היוצרים תיעוד ברור, תכניות עבודה, תהליכי עבודה מוסדרים, מענה לאיומים מתקדמים, עמידה בתקנים מתקדמים ובדרישות רגולציה ובחינה מתמדת של אפקטיביות ויעילות הבקורות.
- ◆ יישום בקורות הגנת הסייבר במסגרת הפעילות של כלל גופי הבנק ובכלל זאת מגדירה אחריות אישית וחובת חתימה על נוהל אחריות אישית לכלל העובדים בבנק (כולל עובדים במשרה חלקית ועובדים חיצוניים) מדי שנה. הבנק פועל בגישה של 'כל אחד מגן בסייבר' ורואה את כל אחד מעובדיו כגורם בעל תרומה להגנה על הבנק מפני איומי סייבר.



עם התפרצות נגיף הקורונה ב-2020 הגביר הבנק את יכולת ההתנהלות מרחוק מול הלקוחות, וגבר הסיכון שפושעי סייבר ינצלו לרעה את המצב. ברחבי העולם התגברו מתקפות הסייבר, ובפרט מקרי סחיתה, התחזות וגניבת כספים, ונוכחנו לדעת שגם רמת התחכום של המתקפות עלתה, ומתקפות שכללו דלף של מידע פרטי ואישי בהיקפים גדולים זכו להד תקשורתי נרחב. לאור מציאות מורכבת זו, התגייס מערך הגנת הסייבר בבנק לתמוך בשינוי התנהלות הבנק ולקוחותיו, ונערך לספק במהירות פתרונות בטוחים ככל האפשר להמשכיות עסקית.

עם פרוץ מלחמת 'חרבות ברזל' התגברו ניסיונות התקיפה ואיומי הסייבר על הבנק ובוצעו התאמות במאפייני הפעילות של מערך הגנת הסייבר כדי לתת מענה.

הגנת הסייבר בבנק מנוהלת כנדרש על פי הוראות בנק ישראל, ובפרט נוהל בנקאי תקין (נב"ת) 361 בנושא ניהול הגנת הסייבר, נב"ת 357 בנושא ניהול טכנולוגיית המידע, נב"ת 362 בנושא מחשוב ענן, נב"ת 363 בנושא ניהול שרשרת האספקה, נב"ת 366 בנושא דיווח על אירועי כשל טכנולוגי ואירועי סייבר ונב"ת 367 בנושא בנקאות בתקשורת. בנוסף, החלה היערכות להטמעת דרישות נב"ת 364 בנושא ניהול סיכונים טכנולוגיית המידע, אבטחת המידע והגנת הסייבר, לקראת כניסתו לתוקף במאי 2026. כמו כן, הבנק מוסמך בתקני אבטחת מידע ISO 27001 ו-ISO 27032 עבור כלל תשתיות טכנולוגיית המידע שברשותו, ומתקף בכל שנה את עמידתו בתקנים אלה על ידי סוקר חיצוני מוסמך בלתי תלוי.

תחומי אבטחת המידע והסייבר נידונים במסגרת הוועדה לטכנולוגיה, חדשנות ואבטחת מידע של הדיריקטוריון וכן בוועדה לניהול סיכונים. הוועדות מפקחות על ניהול התחום והטמעתו בפעילות הבנק, ומקיימות אחת לחצי שנה בקרה על העמידה ביעדי תוכנית העבודה השנתית. הוועדות אף מקיימות דיון תקופתי בנושא האסטרטגיה הכוללת והמדיניות בתחומי טכנולוגיית המידע של הבנק. פרטים אודות חברות וחברי הוועדה וניסיונם המקצועי בתחום כלולים בדוח השנתי ומפורסמים גם באתר הבנק. כמו כן, דירקטוריון הבנק מקבל דיווחים על אירועים וממצאים מהותיים העולים בסקרי בטיחות ובמבדקי חדירה תקופתיים. ב-2025 לא אירעו מתקפות סייבר שחשפו או הדליפו מידע רגיש, לרבות פרטים של עובדים ולקוחות, ולא הוטלו על הבנק קנסות או סנקציות בנושא.

מערך הגנת הסייבר של הבנק מנוהל על ידי מנהל הגנת סייבר ואבטחת מידע ראשי (CISO) וכפוף למנהלת חטיבת הטכנולוגיה והמחשוב. המערך מרכז את פעילויות הסייבר של הבנק ואחראי, בין היתר, על הנושאים הבאים:

- ◆ ניהול מערך הגנת הסייבר של הבנק
- ◆ ייעוץ להנהלת הבנק בנושאי סייבר
- ◆ סיוע להנהלת הבנק בהגדרת מדיניות הגנת הסייבר ובאכיפתה
- ◆ פיתוח תוכנית מקיפה ופרטנית להתמודדות הבנק עם סיכונים סייבר וניטור ומעקב אחר יישומה
- ◆ קידום המודעות לאיומי סייבר וקיום הדרכות בנושא דרכי ההתמודדות עימם
- ◆ תכלול של ניהול אירועי סייבר ובקרה עליהם



ארינה פרודינקוב, היסקוס שוקף, 2022, אמנות דיגיטלי המבוסס על צילום; הדפסת פיגמנט באיכות מוזיאלית על נייר פיין-ארט, 56x80 ס"מ

### מניעת ניגוד עניינים

ניגוד עניינים נוצר כאשר אדם הממלא תפקיד בבנק ובאותה עת יש לו אינטרס נוסף, סותר, אשר עלול להשפיע על החלטותיו ולהוות שיקול זה. בכל עת שעובד בנק (או כל אחד אחר מטעם הבנק) מגלה כי נמצא במצב של ניגוד עניינים עליו לפעול כדי למנוע הימצאות במצב זה. עליו לדווח באופן כתוב בדבר קיום ניגוד עניינים לממונים או לכל גורם אחראי אחר, וכן להימנע מלהשתתף בפעילות הנוגעת לעניין זה. כמו כן כפעולה מניעתית, באחריות עובד (או כל אחד אחר מטעם הבנק), להימנע מחשיפה למידע העלול לגרום לו להימצא במצב של ניגוד עניינים.

בארגון גדול המספק שירותים פיננסיים גלובליים, עלולים להיווצר מצבים של ניגוד עניינים, בפועל ובפוטנציאל, בתחומים ובזמנים שונים. הבנק שואף למפות ולנהל את המצבים הללו תוך צמצום מצבי ניגוד עניינים בעת ביצוע הפעילויות העסקיות. נוהל ניגוד עניינים בבנק מפרט את העקרונות והקווים המנחים לזיהוי, ניתוח וניהול מצבים של ניגוד עניינים, וגם בקוד האתי של הבנק מופיעה התייחסות לנושא. מניעת ניגוד עניינים מנוהלת כחלק מניהול סיכון הציות של הבנק בידי קצינת הציות הראשית, ונמצאת בפיקוח ההנהלה והדיריקטוריון בהתאם.

במקרים של פתיחה או ניהול חשבון של איש ציבור (PEP) בישראל או במדינה זרה, יש נהלים סדורים לנקיטת האמצעים הנדרשים לבדיקת נאותות, וכן לבקורות הנדרשות לניטור ולמעקב שוטף אחר פעילות הלקוח. פתיחת חשבון לאיש ציבור ממדינה זרה מחייבת אישור של מנהל בכיר (Senior Management) ובמקרים שבהם מזהה חשיפה לסיכון, נדרש אישור של קצין הציות הראשי, לצד ניטור הפעילות ובדיקת הרשימה הישראלית של מוכרי טרור, רשימת OFAC, רשימת OFSI ורשימות האיחוד האירופי והאומות המאוחדות. סנקציות בין-לאומיות מתעדכנות לעיתים קרובות ונדרשים זהירות, פיקוח ויישום מלא, לרבות במערכות הניטור וההפעלה.

בהתאם להוראות הדיון, תיעוד של מסמכים, פעולות ופרטים הנוגעים למניעת הלבנת הון ומימון טרור נשמר לתקופה של שבע שנים לפחות בספרי הבנק. הדרכות בנושא איסור הלבנת הון ומימון טרור מועברות לעובדות ועובדי הבנק הן באופן פרונטלי והן באמצעות לומדות ועמודי ידע בפורטל, ומתקיימים תהליכים סדורים להפקת לקחים. כמו כן, מעת לעת ובהתאם להחלטת קצינת הציות הראשית, נערכות בדיקות מקצועיות של מומחי תוכן לבקרה על תהליכי הניטור של הבנק למניעת הלבנת הון ומימון טרור, נוסף לבקורות תקופתיות ולבדיקות של המפקח על הבנקים.

כחלק מההקפדה על הציות להוראות החוק, מחויב בנק הפועלים לקבל לחשבונות לקוחותיו תושבי ישראל ותושבי החוץ כסף מוצהר בלבד. הבנק מחויב להימנע ממצבים שבהם מתקבל בחשבונות הלקוחות כסף שאינו מוצהר לרשויות המס בישראל או לרשויות המס במדינת תושבות הלקוח, ואנו נוקטים משנה זהירות כשמדובר במדינות Offshore.

- ◆ כלל העובדות והעובדים ביצעו תרגולי 'פישנינג' רבעוניים ותרגולים ייעודיים נוספים.
- ◆ פרסמו במתחמי הבנק שלטים והפצו מיילים וניוזלטרם בנושאי סיכונים סייבר ומניעת דלף מידע.
- ◆ פרסמו פעם ברבעון מגזין הכולל סקירה של סיכונים והתפתחויות בתחום הסייבר. המגזין זמין לעיון העובדות והעובדים בפורטל הארגוני וניתן להפצה למחזיקי עניין חיצוניים.
- ◆ פרסמו מדריכים מפורטים לשיפור האבטחה במרחב הסייבר האישי ולהגנה על אפליקציות למסרים מדיים לעובדות ועובדי הארגון ולציבור הרחב.
- ◆ פרסמו מאמרים בעיתונות וערכו ראיונות רדיו בנושא מודעות סייבר והונאות דיגיטליות.

- ◆ המקרה והסלמה וכן נהלי דיווח. צוות המרכז מקבל הכשרה שוטפת בתחום, והבנק בוחן באופן קבוע את יעילות התוכניות לטיפול באיומים ואת יכולות התגובה לאירועים בהתאם לאיומים מוכרים ומתהווים. התוכניות לשמירה על המשכיות עסקית בבנק נוגעות גם להתמודדות עם אירועי סייבר ומגדירות תרחישים, נהלים ותחומי אחריות. פעם בשנה לפחות נבחנים ומעודכנים נהלים רחביים ותוכניות מגירה בנושא, ועיקרי התוכניות מובאים לאישור ההנהלה והדירקטוריון.
- ◆ צוות אבטחת המידע מלווה פרויקטים בתחום מערכות המידע בבנק מתחילת דרכם ולכל אורך שלבי הפיתוח והתחזוקה, ומוודא כי תהליכי הפיתוח מאובטחים וכי הכללים והנהלים נשמרים בקפדנות, לרבות נהלי אבטחת פרטיות המידע ומידור הנגישות למידע.
- ◆ כדי להבטיח את אפקטיביות ניהול סיכונים הסייבר בבנק, נעשה שימוש בשלושה קווי הגנה:
  - ◆ **קו הגנה ראשון** - חטיבת הטכנולוגיה והמחשוב ומערך אבטחת המידע והגנת הסייבר.
  - ◆ **קו הגנה שני** - החטיבה לניהול סיכונים ויחידת ניהול סיכונים סייבר. היחידה מוודאת כי סיכונים הסייבר יזוהו, ימדדו, יוערכו, ינוהלו, ינטרו, ידווחו באופן הולם.
  - ◆ **קו הגנה שלישי** - יחידה ארגונית ייעודית בביקורת הפנימית, שלחברה הכשרה וניסיון מקצועי רלוונטי. היחידה בוחנת את תקינות ויעילות תהליכי ניהול סיכונים הסייבר והבקורת הרלוונטיות (audit), בהתאם ליעדים שקבע הבנק.

לצד מערכי הבקרה הפנימיים, גם גופים חיצוניים מבקרים את מדיניות ומערכות אבטחת המידע והסייבר: חברות ייעוץ חיצוניות הנשכרות ע"י הבנק עורכות מעת לעת תהליכי בקרת איכות על יישום המדיניות ועל הצעדים שנוקט הבנק בתחום, ויחידת הסייבר בבנק ישראל מבצעת בקרה שוטפת.

**גם בשנת 2025 המשכנו להשקיע בקידום המודעות לסיכונים סייבר, לדרכי התנהלות מאובטחות ולסיכונים דלף מידע מתוך הבנה שהגורם האנושי הוא חלק חשוב במערך האבטחה:**

- ◆ קיימנו הרצאות לקידום המודעות לסיכונים סייבר ולדלף מידע בקרב עובדות ועובדי הבנק, חברות בנות, לקוחות ודירקטוריוני הקבוצה.
- ◆ עובדות ועובדי הארגון השלימו לומדות שנתיות בנושא סיכונים סייבר ומניעת דלף מידע. עובדים בעלי הרשאות מיוחדות השלימו לומדות נוספות בנושא התחברות מאובטחת מרחוק ומשתמשים פריווילגיים.

**תוכניות 2025 - תכנון מול ביצוע**

סטטוס	תוכניות 2025
✓ בוצע	התאמת ההגנה המבצעית לאיומים המתפתחים
✓ בוצע	הגברת השימוש באוטומציות בתחום אבטחת מידע
✓ בוצע	בחינת מוצרי אבטחת מידע חדשניים



**מסתכלים קדימה**

- שיפור חווית לקוח בהיבטי הגנת הסייבר
- שיפור תהליכי העבודה והתאמתם לרגולציה המתפתחת
- קידום חדשנות סייבר

- ◆ **חוסן והתאוששות** - השקעה בתוכניות לשמירה על המשכיות עסקית ולהתאוששות מאירועי כשל לוגי וממתקפות סייבר.
- ◆ **קידום המודעות להגנת הסייבר** - הבנק מקיים באופן שוטף הרצאות שמטרתן להמחיש את האיומים והסיכונים וללמד דרכי פעולה מאובטחות, ומעדכן מעת לעת את התכנים בנושא. פעילויות אלו מיועדות לעובדות ולעובדי הבנק (כולל עובדים חיצוניים ועובדים במשרה חלקית), לחברות הבנות ולדירקטורים של הקבוצה. בנוסף, ננקטים צעדים לקידום המודעות בקרב לקוחות וספקי הבנק, באמצעות הרצאות, פרסום מודעות באתר הבנק, פרסום מאמרים ופעילות עם הפורום לחינוך פיננסי בבנק ישראל בנושא קידום מודעות הציבור להונאות דיגיטליות. ההשתתפות בהרצאות לקידום המודעות לאיומי סייבר היא חובה עבור קבוצות מסוימות, כמו משתמשים בעלי הרשאות חזקות, יחידות ברמת גישות גבוהה, נכשלים סדרתיים בתרגולי 'פישנינג' וכדומה.
- ◆ **בקרת על שרשרת האספקה** - מעת לעת ובהתאם לצורך, מבצע הבנק ביקורת אבטחת מידע בקרב צדדים שלישיים לרבות ספקים וקבלני משנה, בהתאם לדרישותיו בנושאי חובת שמירת סודיות ואבטחת מידע ותוך התייחסות גם לעמידה בחוק הגנת הפרטיות. ביקורת זו כוללת בקורות טכנולוגיות על התשתיות, מבדקי חוסן, סקר סיכונים, בקורות על תהליכים ארגוניים ועל קיום נוהלי עבודה, הדרכות והכשרות, בקורות אבטחה פיזית ומבדקי חדירה. בחלק מהמקרים הצד השלישי מחויב חוזית לבקורות אבטחת מידע מטעמו. היקף הבקורות נקבע עפ"י רמת הסיכון הפוטנציאלי של הצד השלישי.
- ◆ **בחינה מתמדת** - ביצוע בדיקות אבטחת מידע שוטפות של מערכות הבנק, גם באמצעות יועצים חיצוניים בלתי תלויים, כנדרש על פי הרגולציה. זאת לצד הערכה תקופתית של עמידת הבנק במדיניות הגנת הסייבר ושל ציות להוראות בנק ישראל. במסגרת זאת, נערכים באופן סדיר סקרי בטיחות והערכת עמידות הבנק בפני סיכונים, הכוללים גם סקרי אבטחת מידע. לגבי מערכות שהבנק הגדיר שהן בסיכון גבוה, נערכים סקרים לפני הטמעת שינויים מרכזיים ולקראת השמשת מערכות חדשות, לפחות פעם ב-18 חודשים. הסקרים משמשים ככלי להבטחת הגנה על מערכות הבנק מפני חדירה, גישה לא מורשית או פגיעה. כאמור, את הסקרים עורכים גורמים מקצועיים, עצמאיים, בלתי תלויים וחיצוניים לטובת מניעת ניגוד עניינים. ממצאים מהותיים מדווחים להנהלה, לדירקטוריון ו/או לוועדות הרלוונטיות. אנו פועלים באופן שוטף גם להתאמת מערך ההגנה לשינויים ולהתפתחויות המואצות בדיגיטל ובפרט במסגרת פיתוח מוצרים חדשים. ב-2025 ערך הבנק ניתוחי פגיעות הכוללים מתקפות האקרים מדומות באמצעות חברה חיצונית בלתי תלויה, לצד בקורות נוספות על מערכות ותשתיות טכנולוגיות המידע של הבנק.
- ◆ **ממשל תאגידי** - גיבוש מתודולוגיה לניהול סיכונים סייבר המגדירה את אופן ניהול הסיכונים בראייה משולבת כלל תאגידית, על ידי דירקטוריון והנהלת הבנק, והנחיית שלוחות הבנק ברחבי העולם והחברות הבנות ליישום נאות של מדיניות הסייבר של הבנק.
- ◆ **הון אנושי** - גיוס כוח אדם מתאים ליישום יוזמות והחלטות הבנק בתחום הסייבר ושימור רמה מקצועית גבוהה בשלל אמצעים. בנוסף, מדדי אבטחת מידע נכללים בהערכת הביצועים של מנהלים בכירים בתחום. עובדות ועובדי הבנק (כולל עובדים חיצוניים) מחויבים לעמידה בכללים ובנהלים שקבע הבנק בתחום אבטחת המידע, והפרות מטופלות בהתאם לנוהלי הציות בבנק.

לבנק מרכז אירועי אבטחת מידע (SOC) ייעודי, המנהל בזמן אמת את ההתמודדות עם כל אירועי הסייבר וניסיונות ההונאה. המרכז מאויש באנליסטים ובחוקרים המשתמשים בכלים אוטומטיים במתכונת של 24/7. ופועלים על פי תהליכי עבודה ייעודיים לזיהוי אירועי סייבר והונאות ולהתמודדות עימם. בבנק קיימת תכנית תגובה לאירועים (Incident Response Plan) המתבססת על הפרקטיקות המקובלות בתחום, ומפרטת את הפעולות הנדרשות במקרה של אירוע סייבר כגון: סיווג חומרת האירוע, הקצאת משאבים למניעת הישנות

- ◆ מדיניות אבטחת המידע והגנת הסייבר של הבנק נגזרת מאסטרטגיית הגנת הסייבר ומגדירה את האמצעים הפרטניים והאופן שבו מיושמת הגנת הסייבר בבנק. המדיניות מוחלת על מרבית הקבוצה, כאשר חברות בת אחדות מפעילות מערך אבטחת מידע וסייבר עצמאי מתוקף פעילותן, ופעולות ברוח מדיניות הבנק, בהתאמות הנדרשות על פי הרגולציה. המדיניות מיושמת באמצעות:
  - ◆ **הגנה פרואקטיבית** - פיתוח יכולות תגובה בזמן אמת להתמודדות עם איומים מתקדמים ומתקפות, הפעלת שירותי מודיעין מתקדמים, עריכת מבדקי חוסן לארגון והטמעת טכנולוגיות מתקדמות.
  - ◆ **הגנה לעומק** - הטמעת טכנולוגיות הגנה ובקורות סייבר בשכבות מרובות. הבקורות נוגעות במגוון תחומים: כוח אדם, תשתיות ארגוניות, מדיניות, נהלים, טכנולוגיות, היבטים עסקיים ועוד.
  - ◆ **הצפנה** - הבנק מצפין את המידע בין מערכותיו הפנימיות והחיצוניות וכן בתוך רשת הבנק, בהתאם לדרישות הרגולציה, לתקנים המקובלים ולהערכת הסיכון.
  - ◆ **בקרת גישה למידע** - הבנק מבצע תהליך סדור של ניהול משתמשים והרשאות, מידור וניטור גישה, כדי למנוע גישה לא מורשית או גישה יתר לתשתיות מחשוב, למערכות ולמאגרי מידע.
  - ◆ **ניטור** פעיל של סיכונים אבטחת מידע והגדרת האמצעים לזיהוי מהיר ולתגובה לאירועים תוך יישום אסטרטגיית מניעה והפחתה של סיכונים אלו, תוך הגדרת האמצעים והפעולות הנדרשות לטיפול באירועים ובכלל זאת הפחתת הסיכון.
  - ◆ **מוכנות לאירוע** - לצד המאמצים למניעת אירועי אבטחת מידע, הבנק נערך להתמודדות עם אירועים אפשריים. במסגרת זאת מאותגרות תוכניות המגירה לאירועי קיצון ולאירועי סייבר משמעותיים. תוכניות אלו מעודכנות באופן שוטף בהתאם למפת הסיכונים, ללקחים שהופקו ולהוראות רגולטוריות. פעילות שוטפת זו וכוללת גם תרגול מצד המעורבים בתרחישים האפשריים, יישום מערך התראה לזיהוי מתקפה ופיתוח כלים להתמודדות.

## שמירת מידע

בהתאם לרגולציה החלה על הבנק, בין היתר, נשמר רישום של פעולות עסקיות וטכנולוגיות במאגרי המידע של הבנק. אנו מקפידים להגדיר מספר רב של בקורות פיזיות, ניהוליות וטכנולוגיות כגון הצפנה, בקרת גישה למידע, מידור הרשאות, כלי ניטור, כלי הגנה ועוד, על מנת להגן על המידע במגוון היבטיו, לרבות סודיות המידע, שלמות המידע וזמינותו (ראו הרחבה בפרק 'אבטחת מידע והגנת הסייבר'). במסגרת היערכות הבנק ליישום תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות מופו ותוקפו מאגרי המידע ורשימת הספקים המחזיקים במידע אישי של הבנק.

הגישה למידע על לקוחות הבנק המצוי במחשבי הבנק מותרת אך ורק לעובדי הבנק שהוכשרו לכך, לצורכי תפקידם בלבד. משך שמירת המידע על לקוחות משתנה בהתאם לתהליך העסקי ולמידע הנאסף. השמירה עונה גם על ציפיות הלקוחות לקבלת שירות אחזור מידע מהבנק. מדי שנה מוגשות לבנק מאות בקשות לקבלת מידע היסטורי השמור במערכות הבנק. בהתאם לסעיף 13 לחוק הגנת הפרטיות, כל אדם זכאי לעיין בעצמו או על ידי בא-כוחו, במידע המוחזק עליו במאגרי הבנק באמצעות הגשת בקשה לעיון. בנוסף, בהתאם לסעיף 14 לחוק, הבנק מאפשר להגיש בקשות לתיקון ומחיקה של מידע שגוי על ידי פנייה בכתב המפרטת את מהות הבקשה.

בהתאם להנחיות הרשות להגנת הפרטיות, במקרים של אירועי דלף מידע אישי, הבנק מיידע באופן מידי את הרשות להגנת הפרטיות, מדווח להנהלה ולדירקטוריון אם נדרש, ופועל בהתאם להנחיות הרשות באשר ליידוע נושאי המידע העלולים להיפגע מאירוע הדלף. בשנת 2025 נרשמו 5 תלונות של לקוחות בנושא הפרת פרטיות וסודיות בנקאית שסווגו כמוצדקות. המקרים נלמדו והופקו מהם המסקנות והלקחים הדרושים.

אנו מחויבים לשמירה על סודיות בנקאית, ולא רשאים למסור מידע לצד שלישי ביחס לחשבנו של הלקוח, לעסקיו, להתנהלותו או לכל עניין אחר הקשור להתקשרות שבין הבנק ללקוח, אלא לפי הוראת הלקוח ובכפוף לדין (בנקאות פתוחה למשל). מידע לרשויות נמסר על פי דין או בהתאם לצו שיפוטי. חובתנו לשמירת סודיות בנקאית אינה מוגבלת לתקופה שבה מתקיימים קשרים או יחסים משפטיים בין הבנק והלקוח, אלא חלה גם בתקופה שלאחר סגירת חשבנו של הלקוח או פטירתו, ללא הגבלת זמן.

בבנק קיימת מדיניות של 'אפס סובלנות' כלפי הפרה של דרישות הבנק הביטוי הפרטיות, כאשר מקרים של הפרת הוראות הבנק מלווים בבירור עובדתי מקיף, הפקת לקחים, וככל הנדרש דיון משמעותי והטלת סנקציות משמעותיות על עובדים, בהתאם לנסיבות.



אורית וינברג, הצבר, 2023, עבודת חיפול ברזל מונחת על גזע עץ, 50x25x20 ס"מ

## שומרים על פרטיות הלקוח

בחיבות, וכן ממונים על הגנת הפרטיות באגפים וביחידות שפעילותן רגישה יותר בהיבט זה. קצינת הציות הראשית משמשת כממונה הגנת הפרטיות של הבנק (DPO) וכגורם בקרה ואכיפה של יישום המדיניות בבנק. היבטים של טכנולוגיית המידע, לרבות אבטחת מידע וסייבר, מטופלים באחריות חטיבת טכנולוגיה ומחשוב (ראו הרחבה בפרק 'אבטחת מידע וסייבר'). אנו פועלים באופן שוטף על מנת לטייב ככל הניתן את השמירה על פרטיות הלקוחות ומשלבים שיקולים של היבטי הגנת פרטיות גם בעת פיתוח מוצרים חדשים בבנק.

**במהלך שנת 2025, הבנק השלים את היערכותו לתיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות שנכנס לתוקף באוגוסט 2025.**

### הטמעה

מערך הגנת הפרטיות בבנק אחראי על יישום והטמעת נוהל הגנת הפרטיות ובקרה עליו, על זיהוי פערים ותיקונם, וכן על ביצוע הדרכות והכשרות לכל גורם רלוונטי, שמתקיימות על בסיס תוכנית הדרכה שנתית, הן באופן פרונטלי והן באופן מקוון באמצעות לומדות. ההדרכות מתבצעות לעובדים ולבנקאים בתפקידים רלוונטיים (בכללם עובדים חיצוניים). במקביל, כלל עובדות ועובדי הבנק<sup>8</sup> נדרשים להשלים לומדת הדרכה בנושא אחת לשנה. מידע ונהלים בנושא הגנת הפרטיות מפורסמים בפורטל הבנק.

### תהליכי בקרה

בשנת 2025 תוקף מיפוי התהליכים העושים שימוש במידע אישי של הלקוח, ובחנו את הבסיס החוקי לשימוש במידע (הסכמה או מכוח דין). אחת לשנה מתבצעת הערכת סיכונים סדורה ומקיפה בנושא הגנת הפרטיות, תוך מיפוי של סיכוני הפרטיות ובחינת השפעתם על נתוני המשתמשים. לאורך השנה מבוצעות בקורות שוטפות, ובעת פיתוח של מוצרים ושירותים בנקאיים חדשים נבחנים היבטי הגנת הפרטיות, אבטחת מידע והגנת הסייבר.

### הסכמות לקוח

הבנק מעבד מידע אישי בהתאם לדיני הגנת הפרטיות, בין היתר, תוך איסוף הסכמת נושא המידע, לפי העניין. במסגרת היערכות הבנק ליישום תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות, עודכנה הודעת הפרטיות ללקוחות באתר השיווק של הבנק ובמסמכי הודעת פרטיות של עובדי וספקי הבנק. כמו כן, עודכנו מדיניות הציות ונהלי העבודה של הבנק. מדיניות הפרטיות לרבות מידע על אבטחת המידע, לצד המלצות להתנהלות בטוחה בערוצים המקוונים, זמינים ללקוחות באתר הבנק בשפה העברית.

נושא הפרטיות מנוהל בבנק הפועלים בהתאם לחוק הגנת הפרטיות התשמ"א 1981-, תקנות הגנת הפרטיות ורגולציה רלוונטית נוספת, ונתון, בין היתר, לפיקוח של הרשות להגנת הפרטיות. מדיניות הפרטיות של בנק הפועלים מתעדכנת מעת לעת בהתאם להתפתחויות בתחום, ובכלל זה תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות שנכנס לתוקף באוגוסט 2025. מדיניות הפרטיות של הבנק חלה על כלל חברות הקבוצה, בהתאמות הנדרשות מתוקף פעילותן של החברות. המדיניות חלה גם על ספקים, נותני שירותים, מחזיקי עניין וצדדי ג' נוספים, ועשויה להשתנות בהתאם לסוג השירות, לרבות שירותים מקוונים שונים.

מדיניות הפרטיות של הבנק מתייחסת, בין היתר, לאופן שבו נאסף מידע מנושאי מידע בכל ערוצי השירות והאתר השיווקי של הבנק, לרבות בערוצים המקוונים של הבנק, למטרות השימוש במידע, למחויבות הבנק להגנה על מידע אישי, לשמירה על סודיות בנקאית ועוד. במקביל לאישור המדיניות בידי ההנהלה והדירקטוריון, היא נידונה במסגרת ועדת הביקורת וועדת ממשל תאגיד. בנוסף, דירקטוריון הבנק אחראי לפקח על יישום המדיניות בבנק, לרבות ביצוע בחינה שנתית של המדיניות, פיקוח על רמת החשיפה תוך דיון בסיכונים העיקריים ופיקוח על טיפול הבנק בהפרות או בחשש להפרות של דיני הגנת הפרטיות. מדיניות הפרטיות נבחנת לפחות אחת לשנה ומתעדכנת לפי הצורך. הפרות נבחנות ומטופלות באמצעים משמעותיים.

הגנת הפרטיות בבנק מנוהלת על ידי מערך מקצועי רחב הכולל ממונים על הגנת הפרטיות

8. לרבות עובדים חיצוניים ובמשרה חלקית.

## מחויבות לעקרונות ממשל תאגידי וערכי יסוד

מתוקף היותנו חלק מהמערכת הבנקאית בישראל, אנחנו מתנהלים בהתאם לעקרונות של ממשל תאגידי תקין, כפי שאלו משתקפים בסביבה החקיקתית והרגולטורית שבה אנו פועלים, ביניהם חוקי הבנקאות שמגדירים את מסגרת הפעילות העסקית שלנו. הבנק נתון לפיקוח מתמיד מצד בנק ישראל וגופים רגולטוריים מקומיים נוספים, וכן מצד מוסדות בינלאומיים כגון FATF ואחרים. לצד הנורמות המשפטיות שאנו מחויבים בציות להן, מתנהלת פעילותנו לאורם של ערכי היסוד בהם אנו מאמינים, אשר מעוגנים בקוד האתי שלנו. כל העובדים נקראים לדווח על כל מקרה או חשד למקרה של התנהגות שאינה עולה בקנה אחד עם הקוד האתי בכללם ההיבטים הנוגעים לשמירה על זכויות אדם. כדי להבטיח שהעובדים הפונים יהיו מוגנים ולא יינזקו בגין הדיווח, קיים תהליך מסודר ומנגנון הגנת מתריע (Whistleblower) המאפשר לעובדים לדווח על מקרים תוך הגנה מפני פגיעה או התנכלות, לרבות פטורין. כל הדיווחים נחקרים ופעולות מתאימות ננקטות במידת הצורך.



## מחויבות לעובדים שלנו

אנו פועלים לאור נורמות ועקרונות אוניברסליים של הבטחת זכויות אדם בהעסקה, המפורטים באמנות האו"ם 'UNGC' ובאמנות של ארגון העבודה הבינלאומי (ILO). זאת, בין היתר, בנושאי חופש ההתאגדות וניהול משא ומתן קיבוצי. מתוקף מחויבותנו לעובדים, אנו דואגים לבריאותם ולרווחתם ומספקים להם סביבת העסקה נאותה ואחראית, הנקייה מאפליה, הטרדה, או התעמרות. לבנק מדיניות של "אפס סובלנות" להטרדה מינית, ומתוך תפיסה זו מונתה מנהלת בכירה האמונה על הטמעת המדיניות למניעת הטרדה מינית בקרב כלל העובדים והמנהלים.

עובדי הבנק מחויבים לעקרונות המפורטים בקוד האתי של הבנק, ולפעולה לאור ערכים של הוגנות, אנושיות ואחריות. אנו מחויבים להעסיק ולקדם את עובדינו על בסיס כישוריהם המקצועיים, ללא אפליה או הדרה על בסיס מגדר, מוצא, דת, תרבות, נטייה מינית, דעה, או כל גורם בלתי ענייני אחר. לא נעסיק ילדים ו/או קטינים בניגוד להוראות החוק, ולא נעסיק אף אדם בהעסקה כפויה. אנו מתגמלים את עובדינו בצורה הולמת, ומכבדים את זכותם להתאגדות ולייצוג קבוצתי. שמירת הזכויות בנושא העסקה מנוטרת באמצעים שונים, כמו ערכת סקרי שביעות רצון, מעקב וטיפול שוטף בפניות עובדים, וניהול דיאלוג מתמיד עם.

## מחויבות לספקים שלנו

מתוך השאיפה לשמור על זכויותיהם של כל עובדי שרשרת האספקה, מתבקשים ספקי הבנק לחתום על "כתב התחייבות להתנהלות אחראית" המגדיר כללים מחייבים, בהם דרישות לנורמות התנהגותיות בסביבת העבודה ושמירה על תנאי העסקה נאותים, לרבות בהיבטי זכויות אדם, כגון העסקת ילדים ו/או העסקה בכפייה. אנחנו מודאים שמירה על זכויותיהם של עובדי קבלן חיצוני באמצעות חתימה על קוד אתי לעובדי קבלן והפעלת מוקד פניות ייעודי עבורם באגף משאבי אנוש, ומבצעים הליכי בקרה באמצעות חברה חיצונית, שנועדו להבטיח כי זכויותיהם אכן נשמרות. כמו כן אנחנו מקדמים ספקים המשלבים בפעילותם ערכים חברתיים, לרבות העסקה ותמיכה באוכלוסיות מוחלשות בחברה הישראלית.

## מחויבות לקהילה

אנחנו רואים בעצמנו חלק בלתי נפרד מהקהילה שבה אנו פועלים, ומתוך כך מחויבים לעשייה חברתית ולפעילויות המסייעות ומעצימות אוכלוסיות מוחלשות שבאמצעותן מוענקת הזדמנות שווה ומקודמת שמירה על זכויות וכבוד האדם. אנחנו מובילים פרויקטים ושיתופי פעולה רבים, בדגש על מיזמים בפריפריה החברתית והגיאוגרפית. בתוך כך, אנו תומכים בפעילויות מגוונות של ארגונים חברתיים בישראל, המקדמים את זכויות האדם של אוכלוסיות שונות ושל מגזרים בחברה הישראלית. בין היתר אנו פועלים לקדם את נושא הנגישות בחברה הישראלית, על ידי פיתוח והנגשה של מוצרים בנקאיים ייעודיים וכן באמצעות קיום שיתופי פעולה נרחבים עם ארגונים חברתיים. כל זאת במטרה לאפשר לאנשים עם מוגבלות לממש את זכותם הבסיסית לקבלת שירות מלא באופן עצמאי, תוך שמירה על כבודם.



ענבל אסא, שבת בקיבוץ, 2024, אקריליק על בד, 140x90 ס"מ

# מחויבים לפעול באנושיות, שוויון ואי אפליה

העסקית והחברתית של הבנק לרבות במתן שירותים ומוצרים, הקובעת כי יש להתייחס לכל אדם באופן הוגן ומכבד, ללא קשר לגזע, דת, מוצא אתני, ארץ מוצא, מין, נטייה מינית, מוגבלות פיזית או אחרת, מקום מגורים, השקפות, שיוך פוליטי, גיל, מעמד אישי או כל גורם אחר שאינו כלכלי במהותו.

## מחויבות ללקוחותינו

בהיותנו מוסד פיננסי מקצועי, אנו מתנהלים משיקולים ענייניים ובמנותק מהשקפה פוליטית. אנו מחויבים לספק שירות לכל לקוחותינו ללא קשר גורמים המופיעים לעיל. אנו מעניקים שירות למגוון לקוחות באמצעות רשת רחבה של סניפים בפריסה ארצית, תוך שימת דגש ויצירת ערך מותאם לצרכים של מגזרים ספציפיים, בהם החברה הערבית, החברה החרדית, אוכלוסיית האזרחים הוותיקים ואנשים עם מוגבלות. בעת פיתוח מוצרים פיננסיים וערוצי שירות, מבוצעת הערכה לגבי השפעות פוטנציאליות על החברה והסביבה, ונלקחים בחשבון שיקולים של שמירה על זכויות אדם ונגישות השירותים לאוכלוסיות שונות.

אנו פועלים להגנה על פרטיות לקוחותינו באמצעות הקפדה על נהלים מסודרים והתנהלות על פי מדיניות ברורה בנושא, בהתאם לחוק הגנת הפרטיות. מדיניות הבנק מעגנת בתוכה את המחויבות לאבטחת המידע של הלקוחות. אנו רואים באבטחת מידע והגנת הסייבר נושאים בעלי חשיבות מרכזית, ומשקיעים משאבים רבים, הן טכנולוגיים והן אנושיים, כדי לשמור על פרטיות הלקוח וסודיות המידע הבנקאי בכל הערוצים, תוך שימוש בשיטות הגנת סייבר ומוצרי אבטחת מידע מהמתקדמים בעולם. פעילות הבנק בתחום יישומי בינה מלאכותית יוצרת מעוגנת במסמך קווים מנחים ייעודי, המדגיש את חשיבות ההימנעות מתוצאות מפלות או בלתי חוקיות, עקב שימוש בבינה יוצרת ואת הצורך בקבלת הסכמות לקוחות, עובדים, ובעלי עניין מקבלי השרות.

בנק הפועלים הוא מוסד פיננסי גדול בישראל, בעל השפעה ישירה, כמעסיק וכנותן שירותים, על למעלה מ-2.5 מיליון בני אדם, ובעל השפעה עקיפה על מעגל רחב של מחזיקי עניין. השפעה נרחבת זו מחייבת אותנו לפעול באחריות כלפי הקהילה והחברה בישראל ומחוצה לה, ולשמור על זכויות האדם של כל מחזיקי העניין של הבנק, לרבות עובדים, לקוחות, קהילה, ספקים ועובדי שרשרת האספקה.

אנו מאמינים בשוויון של כל בני האדם וזכויותיהם הבסיסיות, כפי שאלה באות לידי ביטוי בהכרזה האוניברסלית בדבר זכויות האדם של האו"ם ובעקרונות המוגדרים בהצהרה על העקרונות והזכויות בעבודה של ארגון העבודה הבינלאומי. מתוך תפיסה זו, חתם הבנק על יוזמת ה-'UN Global Compact' לשמירה על זכויות אדם וזכויות עבודה, לשמירה על הסביבה ולמלחמה בשחיתות.

שמירה על זכויות האדם מהווה חלק בלתי נפרד מהתשתית הערכית עליה מבוססת הפעילות

# מדדי ESG - התפתחות רב שנתית

## סביבה<sup>1</sup>

תחום	מדד	2021	2022	2023	2024	2025
<b>אשראי סביבתי</b>	יתרת אשראי (מאזני וחוזק מאזני) לפרויקטים המקדמים סביבה (במיליארדי ₪)	13	19.5	28.2	32.05	30.3
<b>צריכת אנרגיה</b>	צריכת חשמל - סה"כ (קוט"ש)	74,215,420	71,151,165	67,688,900	66,157,583	64,646,285
	צריכת חשמל למ"ר (קוט"ש/מ"ר)	252.7	244.3	233.1	232.5	227.3
	שיעור השינוי השנתי בצריכת חשמל (בהשוואה לשנה קודם לכן)	-6.5%	-4.1%	-4.9%	-2.3%	-2.3%
	צריכת סולר (ליטר, לנסועה ולגרטורים)	29,000	72,018	69,476	23,238	18,662
	צריכת בנזין (ליטר, לנסועה)	1,915,882	1,802,626	1,683,093	1,632,390	1,521,468
	סה"כ צריכת חשמל, סולר ובנזין ב-MWh	91,953	88,297	83,712	81,255	78,688
<b>צריכת חומרים</b>	צריכת נייר (טון)	806	653	613	561	518
	צריכת מים (מ"ק)	61,954	64,695	62,913	60,015	56,678
<b>טיפול בפסולת</b>	מחזור נייר (טון)	376.9	248.2	179.1	190.8	228.7
	מחזור קרטון (טון)	59.5	50.4	24.6	2.2	0.1
	מחזור פסולת אלקטרונית בבנק (טון)	47.8	61.3	72.2	62	66.8
	פינוי אחראי של פסולת בניין (ק"ג)	1,992	2,095.2	2,427.6	2,265.6	837.6
	פינוי אחראי של נורות פלואורסנט (ק"ג)	826	1,140	420	840	264.0
	סה"כ פסולת (טון)	487	363.2	278.8	258.1	296.7
	סה"כ פסולת שהועברה למחזור (טון)	484.2	359.9	275.9	255	295.6
	סה"כ פסולת שהועברה לפירוק והטמנה באמצעות קבלנים מורשים (טון)	2.8	3.2	2.8	3.1	1.1
<b>המדרך הפחמני התפעולי<sup>2</sup> (טון CO<sub>2</sub>e)</b>	מדרך פחמני (Market Based)	41,416	39,690	35,833	33,572	29,479
	שיעור השינוי השנתי במדרך הפחמני (בהשוואה לשנה קודמת)	-12%	-4%	-10%	-6%	-12%
	פליטות במכלול 2 Market Based	35,909	33,864	30,252	28,246	24,366
	פליטות במכלול 2 Location Based	34,881	33,445	29,644	28,042	27,401
	פליטות במכלול 3 קטגוריה 1	895	1,020	1,190	996	1,242
	פליטות במכלול 3 קטגוריה 6	43	271	61	455	265

1. מדדי הסביבה המוצגים בטבלה הינם ברמת הבנק (סולו) בישראל, למעט נתוני האשראי הסביבתי לשנת 2025 אשר הינם ברמת קבוצת הבנק. נתוני צריכת החשמל והמים של שנת 2024 טויבו (המדרך הפחמני טויב בהתאם). נכון למועד פרסום הדוח, טרם היו בידינו מלוא הנתונים של צריכת החשמל והמים לשנת 2025; לכן נעשתה הערכה שמרנית על בסיס נתוני צריכת המים בתקופה מקבילה אשתקד. הנתונים המדויקים לשנת 2025 יעודכנו וטוראקטיבית בדוח שנה הבאה.  
2. בשנת 2025 עדכן הבנק את שיטת החישוב של המדרך הפחמני בהתאם ל-GHG Protocol. להרחבה ראה עמוד 179.

## חברה<sup>3</sup>

תחום	מדד	2021	2022	2023	2024	2025
<b>הנגשת שירותים</b>	מספר סניפי הבנק (הקמעונאיים)	174	166	160	159	160
	שיעור הסניפים והמבנים המוגשים	100%	100%	100%	100%	100%
<b>בנקאיים למגוון לקוחות</b>	מספר בנקטים ומכשירים לשירות עצמי מוגשים לעווררים	1,218	1,143	1,059	969	952
<b>למען הקהילה</b>	היקף ההשקעות למען הקהילה (במיליוני ₪)	35.9	37.7	145.8	127.4 <sup>5</sup>	94 <sup>4</sup>
	מספר עובדים מתנדבים	4,300	4,300	5,000	5,000	5,000
<b>פרופיל העסקה</b>	מספר עובדי הבנק (סולו)	7,788	7,466	7,891	7,735	7,759
	שיעור עובדים בהסכם קיבוצי	85.8%	84.1%	84%	83.5%	83.3%
	שיעור היעדרות עובדים בגין מחלה (כולל מחלה מדווחת והצהרת עובדים, לא כולל מחלת בן משפחה)	5.03%	5.87%	3.99%	4.31%	4.52%
<b>גיוון תעסוקתי בבנק</b>	שיעור הנשים מבין כלל העובדים	65.3%	64.7%	65.2%	65%	65.2%
	שיעור הנשים המנהלות מסך הדרג הניהולי	55.4%	56%	56.8%	57.3%	57.2%
	שיעור הנשים בהנהלה הבכירה <sup>6</sup>	34.6%	37.9%	41.1%	39.6%	38%
	שיעור העובדים מאוכלוסיות מגוונות	11%	12.3%	13.6%	13.8%	15.1%
	שיעור קליטת עובדים מאוכלוסיות מגוונות	22.4%	24.5%	22.1%	19.9%	24.2%
<b>הכשרה ופיתוח ההון האנושי</b>	שיעור האקדמאים	71%	72%	70%	71%	70%
	מספר ימי למידה בשנה	39,467	26,585	25,934	45,539	27,569
	ממוצע שעות לימוד לעובד בשנה	40.5	26.6	24.2	32	23.3
	היקף השקעה בהכשרה מקצועית לעובדי הבנק (במיליוני ש"ח)	57	65	63	67	32
	שיעור העובדים שקיבלו משוב שנתי להערכת ביצועים <sup>7</sup>	97%	98%	98%	95%	93%
	שיעור המשיבים על סקר מחוברות עובדים (שיעור המשיבים על מדד השינוי הארגוני-תרבותי עד 2024)	81%	81%	83.3%	82.5%	10%

## ממשל תאגידי<sup>7</sup>

תחום	מדד	2021	2022	2023	2024	2025
<b>ביצועים כלכליים (במיליוני ₪)</b>	סך הכנסות	14,392	17,920	21,382	21,960	24,556
	רווח נקי המיוחס לבעלי המניות	4,914	6,532	7,360	7,635	9,802 <sup>8</sup>
	הוצאות תפעוליות ואחרות	7,803	7,972	8,231	9,007	8,404
	מתוכנן משכורות והוצאות נלוות	4,333	4,387	4,492	4,486	4,671
	תשלום מס (תשלומים בפועל)	1,604	2,032	3,523	4,854	6,839
	דיבידנדים ששולמו לבעלי המניות	1,476	939	2,431	2,284	3,466
<b>דירקטוריון</b>	מספר חברי דירקטוריון (נכון לסוף שנת 2024)	9	10	10	10	10
	שיעור הנשים בדירקטוריון	33%	40%	40%	40%	40%

3. מדדי החברה המוצגים בטבלה הינם ברמת הבנק (סולו) בישראל, למעט נתוני תרומות והשקעה קהילתית אשר הינם ברמת קבוצת הבנק.  
4. לא כולל את 'המרכז לצמיחה פיננסית' וקרן 'אימפקט'.  
5. כולל 47 מיליון ש"ח במסגרת פעילות קרן תקומה, כולל תרומה של קבוצת הבנק בסך של כ-29 מיליון ש"ח לסיוע לחיילי מילואים באמצעות קרן המנוהלת על ידי הסוכנות היהודית וכן כולל את 'המרכז לצמיחה פיננסית' וקרן 'אימפקט'.  
6. טויבו נתוני השנים 2021-2023 בשל שינוי מתודולוגי באופן המדידה.  
7. מדדי הממשל התאגידי המוצגים בטבלה הינם ברמת קבוצת הבנק. חלק מהנתונים אשר מדווחים תחת "ביצועים כלכליים" סווגו מחדש בהתאם לדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2025.  
8. כולל רווח בסך של כ-380 מיליון ש"ח נטו, לאחר מס, בשל סכמים שהתקבלו ממבטחים ומנושאי משרה בקשר עם הסדר הפשרה בתביעה נגזרת בקשר עם חקירת המס האמריקאית. לפרטים נוספים ראה ביאור 1.1.25.1 בדוחות הכספיים לשנת 2025.

# הקריטריונים לסיווג אשראי ירוק בבנק הפועלים - קטגוריות ותנאי סף

קטגוריה	סוגי פרויקטים <sup>10</sup>	תנאי סף סביבתיים
<b>אנרגיות מתחדשות<sup>11</sup></b>	אנרגיה סולארית אנרגיה תרמו-סולארית אנרגית רוח אנרגיית הידרו אנרגיה גאותרמית	בהתאם לקריטריון טכני בטיטת הטקסונומיה הישראלית
<b>תחבורה נקייה</b>	רכבות חשמליות רכבים חשמליים עמדות הטענה לרכבים	בהתאם לקריטריון טכני בטיטת הטקסונומיה הישראלית
<b>בנייה ירוקה</b>	בניית מבנים חדשים	בהתאם לקריטריון טכני בטקסונומיה הישראלית. עמידה בדרישות התקנים הישראליים להלן: <ul style="list-style-type: none"> <li>דירוג אנרגטי מינימלי A (למבני מגורים) / מינימלי B (למבנים שאינם למגורים)</li> <li>לפי ת"י 5282 וגם לפחות 19 נק' בפרק האנרגיה לפי ת"י בנייה ירוקה 5281, כן לפחות 2 כוכבים לפי ת"י בנייה ירוקה 5281</li> <li>או לחלופין עמידה בתקנים בינלאומיים: <ul style="list-style-type: none"> <li>LEED (Platinum / Gold)</li> <li>BREEM (Outstanding / Excellent)</li> </ul> </li> </ul>
<b>טיפול בפסולת</b>	איסוף פסולת	בהתאם לקריטריון טכני בטיטת הטקסונומיה הישראלית - איסוף פסולת לא מסוכנת שמועברת בנפרד ומופרדת במקור ומיועדת להכנה לשימוש חוזר או למחזור
	לכידת גז מטמנות וניצולו	בהתאם לקריטריון טכני בטיטת הטקסונומיה הישראלית גז המטמנה המיוצר משמש לייצור חשמל או חום כביוגז
	השבת פסולת לאנרגיה	פעילות כלכלית הכוללת הקמה, הפעלה ותחזוקה של מתקני השבת פסולת לאנרגיה - מדיניות המשרד להגנת הסביבה תומכת בהקמת מתקנים להשבת פסולת לאנרגיה ורואה בהם כבעלי תרומה משמעותית למערך הפסולת בישראל
	מתקני מיון פסולת	מתקני מיון פסולת מתקדמים בעלי יכולת מיון של לפחות 50% פסולת למחזור
	מתקני מחזור	בהתאם לקריטריון טכני בטיטת הטקסונומיה הישראלית: יכולת המרה של לפחות 50% מפסולת לא מסוכנת המופרדת במקור לחומרי גלם משניים
	מתקני קומפוסט	בהתאם לקריטריון טכני בטיטת הטקסונומיה הישראלית: הקומפוסט המופק משמש כדשן או כמשפר קרקע
	פרויקטים בעלי פוטנציאל של אימפקט סביבתי חיובי	עוברים בחינה פרטנית ומסווגים לחוד על סמך דעה מקצועית של מומחה סביבה חיצוני

10. סיווג האשראי הירוק נקבע לפי אופי הפרויקט או לחלופין לפי אופי החברה לה ניתן האשראי, בהתאם למידע שברשותנו (מידע ציבורי ו/או פנימי בשיח מול הלקוח).  
11. כולל ייצור טכנולוגיות אנרגיה מתחדשת בהתאם לקריטריון הטכני לסעיף 31 לטקסונומיה הישראלית.

קטגוריה	סוגי פרויקטים <sup>10</sup>	תנאי סף סביבתיים
<b>טיפול במים ושפכים</b>	אספקה של מים	אספקת מים בשיעור פחת מתחת ל-5%
	מתקני טיפול בשפכים	מתקני טיפול בשפכים העומדים בקריטריונים: <ul style="list-style-type: none"> <li>טיפול שלישוני לפחות.</li> <li>איכות קולחים - השקיה ללא הגבלה ו/או הזרמה</li> </ul>
	מתקני התפלה	הקמה, הפעלה ותחזוקה של מתקני התפלה - מדינת ישראל נמצאת בסיכון מים מוגבר שעלול להחמיר. למתקני התפלה תרומה משמעותית לאדפטציה לשינויי אקלים
	פרויקטים בעלי פוטנציאל של אימפקט סביבתי חיובי	עוברים בחינה פרטנית ומסווגים לחוד על סמך דעה מקצועית של מומחה סביבה חיצוני
<b>התייעלות אנרגטית</b>	פרויקטים של התייעלות אנרגטית במגזר העסקי ובתשתיות עירוניות	פרויקטים להתייעלות אנרגטית לרבות התקנה והחלפה של אמצעי תאורה/מערכות חימום, אוורור ומיזוג אוויר לאמצעים חסכוניים באנרגיה
	פרויקטים באגירת אנרגיה	בהתאם לקריטריון טכני של טיטת הטקסונומיה הירוקה: הפעילות היא הקמה ותפעול של אגירת חשמל



## המדרך הפחמני התפעולי של הבנק - מתודולוגיית חישוב

### שיטת עבודה

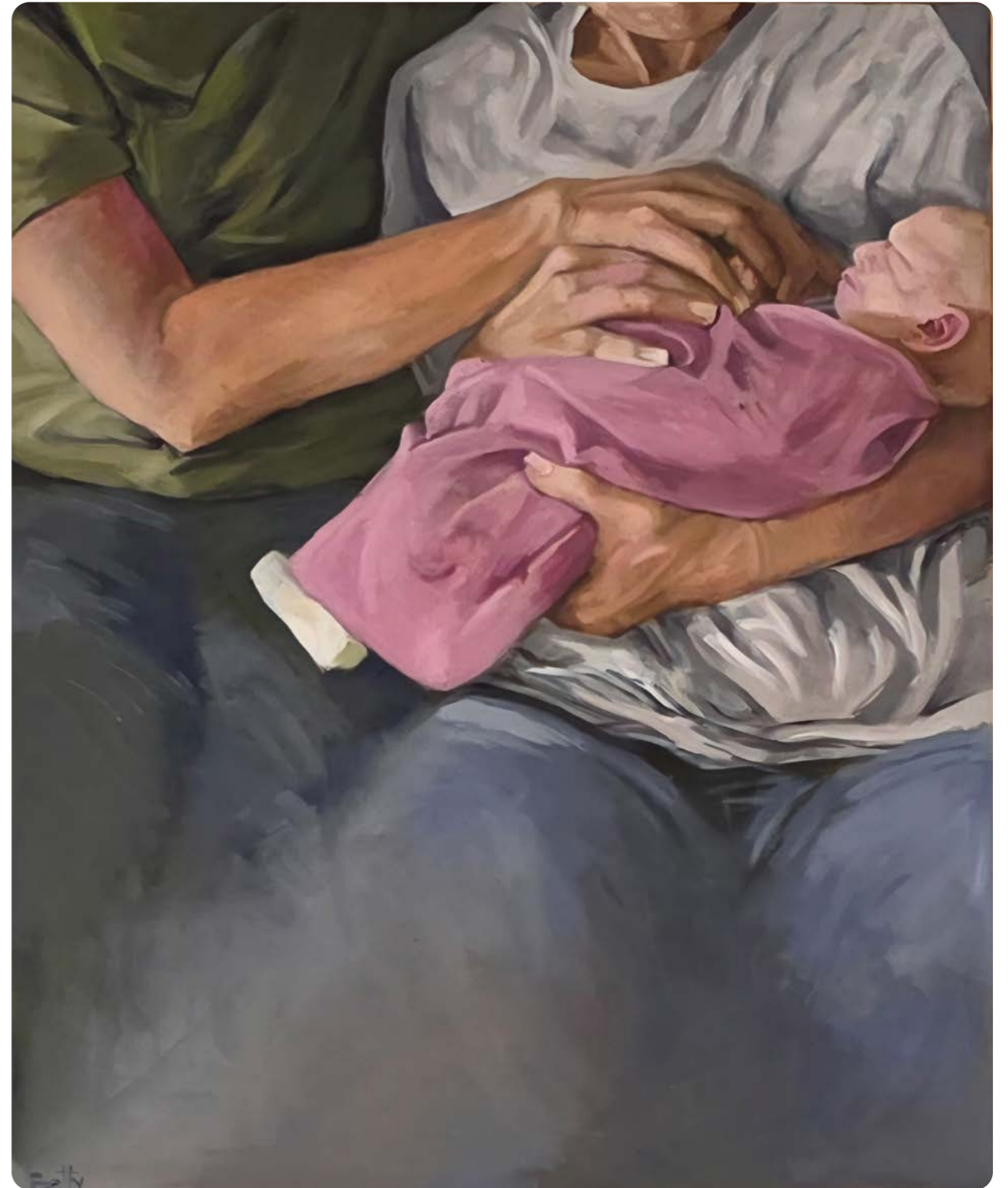
בשנת 2025 עדכן הבנק את שיטת חישוב המדרך הפחמני בהתאם ל-GHG Protocol כאשר עיקר העדכון נוגע לחישוב מכלול 2 - חישוב בנפרד של נתוני פליטות בשיטת Market Based ו-Location Based. להרחבה על שיטת החישוב הקודמת ראה דוח ESG של הבנק לשנת 2022, עמ' 181. בשל השינוי בשיטת החישוב, בוצע חישוב מחדש לנתוני המדרך הפחמני של הבנק במכלול 2 רטרואקטיבית החל משנת 2020, שנת הבסיס של הבנק, בה הגדיר יעד להפחתת המדרך התפעולי עד שנת 2030. המדרך הפחמני התפעולי של הבנק מתייחס לפעילות הבנק בישראל בלבד, לפי גישת השליטה התפעולית.

### נתוני פליטות בשנת הבסיס<sup>12</sup>

פליטות בטון CO <sub>2</sub> e	פרמטר
46,860	מדרך פחמני תפעולי כולל (Market Based)
4,439	פליטות ישירות במכלול 1
41,448	פליטות עקיפות במכלול 2 Market Based
39,445	פליטות עקיפות במכלול 2 Location Based
956	פליטות עקיפות במכלול 3: קטגוריה 1
17	פליטות עקיפות במכלול 3: קטגוריה 6

### הרכיבים לאומדן המדרך הפחמני של הבנק:

- ◆ **פליטות ישירות במכלול 1** - צריכת בנזין וסולר לנסועה, צריכת סולר לגנרטורים ומילוי ראשוני ו/או מילוי מחדש של גזי קרר למערכות מיזוג אוויר. מקדמי הפליטות נלקחו מתוך מחשבון מצאי הפליטות שפורסם על ידי המשרד להגנת הסביבה. נכון למועד הדוח, טרם פורסמו מקדמים עדכניים לשנת 2025, ועל כן נעשה שימוש במקדמי הפליטות לשנת 2024.
- ◆ **פליטות עקיפות במכלול 2** - צריכת חשמל במתקני הבנק, כולל באתר המחשוב ופרויקטי מחשוב במיקור חוץ. עבור שיטת Market Based חושבו מקדמי האספקה של היח"פים מהם הבנק רוכש חשמל על בסיס מקדמי הייצור שנמסרו מהיח"פים, ועבור חשמל שנרכש מחברת החשמל בהתאם למקדם האספקה שפורסם בדוחות החברה. עבור שיטת Location Based נלקח מקדם הפליטות של הרשת הארצית מתוך מחשבון מצאי הפליטות שפורסם על ידי המשרד להגנת הסביבה. נכון למועד הדוח, טרם פורסמו מקדמים עדכניים לשנת 2025, ועל כן נעשה שימוש במקדמי הפליטות לשנת 2024.
- ◆ **פליטות עקיפות במכלול 3** - צריכת נייר, מים, טונרים וציוד אלקטרוני (קטגוריה 1); טיסות ולינות עובדים (קטגוריה 6). מקדמי הפליטות נלקחו מתוך פרסום של המשרד לאיכות הסביבה, מזון וענייני כפר בממלכה המאוחדת לשנת 2025 (DEFRA). פליטות בקטגוריה 15 מחושבות בנפרד. להרחבה ראה עמוד 50.



בטי בן בשט, סבתות, 2024, שמן על קנווס, 60x50 ס"מ

12. לשנים 2021-2025 ראה עמוד 174.

# אינדקס GRI

Bank Hapoalim has reported in accordance with the GRI Standards for the period of 1/1/2025-31/12/2025

שם התקן	מדד	תיאור המדד	עמוד
<b>GRI 3: Material Topics 2021</b>			
GRI 3: Material Topics 2021	3-1	תהליך לקביעת נושאים מהותיים	18
	3-2	רשימת הנושאים המהותיים	19
<b>ממשל תאגידי וציות רגולטורי, ניהול סיכונים סביבה ואקלים במימון השקעות</b>			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	ניהול הנושא המהותי	152, 42, 32, 29-31
	201-2	ההשלכות הפיננסיות, הזדמנויות, סיכונים כתוצאה משינוי האקלים	42-47, 41, 33-36
GRI 201: Economic Performance 2016	201-3	התחייבויות החברה בגין תוכניות פרישה/ תגמול עובדים	143
	201-4	התמיכה, המענקים ו/או הסיוע הממשלתי שהתקבלו	הבנק לא קיבל תמיכה ממשלתית לאורך התקופה המדווחת
<b>הכללה פיננסית ונגישות לשירותים בנקאיים</b>			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	ניהול הנושא המהותי	87-88
	GRI 203: Indirect Economic Impacts 2016	203-1	השקעה בתשתיות ותמיכה בשירותים
203-2		השפעות כלכליות עקיפות משמעותיות	87-97
<b>אתיקה, הוגנות ומניעת שחיתות</b>			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	ניהול הנושא המהותי	161-164
	GRI 205: Anti-corruption 2016	205-1	הפעילות שננקטת לזיהוי פעילויות שחיתות שונות
205-2		הדרכות והכשרות בנושא מדיניות ונהלים למניעת שחיתות	163
205-3		מקרים מאושרים של שחיתות, והצעדים שננקטו בגינם	162
<b>צמצום השפעות סביבתיות, שינויי אקלים</b>			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	ניהול הנושא המהותי	57, 55, 54, 29-32, 58-59
	GRI 301: Materials 2016	301-1	החומרים בהם החברה משתמשת במדידה לפי משקל או נפח
301-2		אחוז מהחומרים שבהם עושה החברה שימוש, שהם חומרים ממוחזרים	60
301-3		מוצרים מושבים וחומרי האריזה שלהם	59-60
GRI 302: Energy 2016	302-1	צריכת האנרגיה בתוך הארגון	57, 56
	302-2	צריכת האנרגיה מחוץ לארגון	מתוקף אופי הפעילות של הבנק, הנושא אינו ישים
	302-3	עצימות צריכת האנרגיה בארגון	56
	302-4	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	57, 56
	302-5	צמצום בצריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	34-35

שם התקן	מדד	תיאור המדד	עמוד
<b>GRI 1 Foundation 2021</b>			
GRI 2: General Disclosures 2021	2-1	פרטים אודות הארגון	147, 66
	2-2	ישויות שנכללות בדוח הקיימות ובדוח הכספי	18
	2-3	תקופת הדיווח, תדירות ואיש קשר	18, 6
	2-4	הצגה מחודשת של מידע	9, 11, 28, 48, 49, 56, 137, 174, 175
	2-5	בקרה חיצונית	193-190, 195
	2-6	אופי הפעילות, תיאור שרשרת הערך והקשרים העסקיים	158, 147, 66
	2-7	תיאור מצבת העובדים	114-116
	2-8	מידע על עובדים שאינם מועסקים ישירות ע"י הארגון	114
	2-9	הרכב ומבנה הדירקטוריון	149-153
	2-10	מינוי ובחירה של חברי הדירקטוריון	150
	2-11	יו"ר הדירקטוריון	149
	2-12	תפקיד הגורם הבכיר בדירקטוריון במעקב אחר ביצועים והשפעה	153-150, 99, 38-39
	2-13	האצלת סמכויות	99, 38-39
	2-14	תפקיד הדירקטוריון בדוח האחריות התאגידית	152, 18
	2-15	מניעת ניגוד עניינים	166, 149-150
	2-16	תקשור חששות ונושאים מהותיים לדירקטוריון	152
	2-17	קידום הידע של הדירקטוריון בעולמות התוכן של קיימות ואחריות תאגידית	150, 31
	2-18	הערכת ביצועי הדירקטוריון	151
	2-19	מדיניות תגמול	153
	2-20	תהליך לקביעת התגמול ומעורבות מחזיקי עניין בקביעת תגמול	153
	2-21	יחס השכר השנתי	153
	2-22	הצהרה של מקבל ההחלטות הבכיר בארגון	4-5
	2-23	מדיניות מחייבת בנושא התנהלות אחראית	161-113, 99, 80-82, 54, 32, 172-173, 165
	2-24	הטמעת מדיניות מחייבת	161-113, 99, 80-82, 54, 32, 172-173, 165
	2-25	תהליכים המסייעים לטיפול בהשפעות שליליות	179, 82, 85, 162, 172, 173
	2-26	מנגנוני פניה בהיבטים אתיים	162
	2-27	ציות לחוקים ותקנות	84
	2-28	חברויות בארגונים	23
	2-29	גישת הארגון לדיאלוג עם מחזיקי עניין	20-21
	2-30	אחוז העובדים בהסכמים קיבוציים	114

שם התקן	מדד	תיאור המדד	עמוד
<b>פיתוח והכשרת עובדים</b>			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	ניהול הנושא המהותי	132-135
	404-1	ממוצע שעות הדרכה לעובד	135
	404-2	תכניות לשיפור כישורי העובד ותכניות לסיוע בתקופות מעבר	137, 132-135
GRI 404: Training and Education 2016	404-3	שיעור העובדים אשר מקבלים משוב על ביצועיהם ועל פיתוח קריירה באופן קבוע	120
	<b>גיוון והכללה בקרב עובדים</b>		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	ניהול הנושא המהותי	126-131
	405-1	גיוון בקרב העובדים וההנהלה	150, 130, 127
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016	405-2	שיעור השכר הבסיסי ותנאי התשלום של גברים מול נשים	125
	406-1	מספר מקרי האפליה והפעולות המתקנות שננקטו בנידון	124, לא נרשמו תלונות מוצדקות בנושא אפליה
<b>GRI 406: Non-discrimination 2016</b>			
<b>שרשרת אספקה אחראית</b>			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	ניהול הנושא המהותי	158-161
	204-1	שיעור הוצאות על ספקים מקומיים	158
GRI 407: Freedom of Association and Collective Bargaining 2016	407-1	פעולות וספקים אשר לגביהם זכויות ההתאגדות עלולה להיות בסיכון	161
	414-1	אחוז הספקים החדשים שסוננו עפ"י קריטריונים של סביבת העסקה	160
GRI 414: Supplier Social Assessment 2016	414-2	השפעות משמעותיות שליליות בשרשרת האספקה ופעולות שננקטו	161
	<b>מעורבות חברתית וקהילתית</b>		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	ניהול הנושא המהותי	107, 99
	413-1	פעולות שיש בהן מעורבות בקהילה המקומית	107-111, 99-105
GRI 413: Local Communities 2016	413-2	פעולות עם פוטנציאל ניכר להשפעה שלילית על הקהילה המקומית	60, 51, 49

שם התקן	מדד	תיאור המדד	עמוד
GRI 305: Emissions 2016	305-1	פליטות ישירות של גזי חממה - מכלול 1	49
	305-2	פליטות עקיפות של גזי חממה - מכלול 2	49
	305-3	פליטות עקיפות אחרות של גזי חממה מכלול 3	51, 49
	305-4	עצימות פליטת גזי חממה של הארגון	51, 49
	305-5	צמצום פליטת גזי חממה	56, 51, 49
	305-6	פליטה של חומרים הפוגעים באוזון - ODS	55
	305-7	NOx SOx ופליטות משמעותיות אחרות לאוויר (בחלוקה למשקל וסוג) בפילוח לפי אתר	מתוקף אופי הפעילות של הבנק, הנושא אינו ישים
<b>תנאי העסקה וסביבת עבודה נאותה</b>			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	ניהול הנושא המהותי	113-114
	401-1	עובדים חדשים שנקלטו ותחלופת עובדים	116
GRI 401: Employment 2016	401-2	הטבות הניתנות לעובדים במשרה מלאה שלא ניתנות לעובדים במשרה חלקית	142-143, 136
	401-3	חופשות לידה	137
GRI 402: Labor\ Management Relations 2016	402-1	זמן ההודעה המינימלי על שינויים ארגוניים	137
<b>ניהול סיכונים מערכתיים, המשכיות עסקית, התגייסות למען מחזיקי עניין בעת משבר</b>			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	ניהול הנושא המהותי	155, 154
	403-1	מערכת ניהול בריאות ובטיחות תעסוקתית	156-157
GRI 403: Occupational Health and Safety 2018	403-2	זיהוי והערכה של סיכונים ותחקור אירועי בטיחות	156-157
	403-3	שירותי בריאות תעסוקתיים	156-157, 142
	403-4	השתתפות, התייעצות ותקשור לעובדים בנושאי בטיחות ובריאות תעסוקתית	156-157
	403-5	הדרכות עובדים בנושאי בטיחות ובריאות תעסוקתית	157
	403-6	קידום בריאות העובדים	156-157, 142
	403-7	מניעה והפחתה של השפעות שליליות בנושא בריאות ובטיחות תעסוקתיות	156-157
	403-9	שיעור הפגיעות הקשורות לעבודה	157
	403-10	שיעור המחלות הקשורות לעבודה	175 (בשל אופן העבודה המשרדית הבנק מדווח על כלל היעדרויות בגין מחלות עובדים)

## נושאים מהותיים בדוח ושייכם למדדי ה-GRI (SRS)

GRI 201-1: Direct economic value generated and distributed, GRI 201-2: Financial implications and other risks and opportunities due to climate change. GRI 305: Emissions.	ניהול סיכונים סביבה במימון והשקעות שינויי אקלים
GRI 203-2: Significant indirect economic impacts.	פיתוח מוצרים פיננסיים המקדמים סביבה ירוקה
GRI 301: Materials, GRI 302: Energy, GRI 305: Emissions.	צמצום השפעות סביבתיות
GRI 417: Marketing and labeling, GRI 418: Customer privacy.	שירות הוגן ואחראי
GRI 413: Local Communities, Product profile (Sector supplement).	הכללה פיננסית ונגישות לשירותים בנקאיים
GRI 401: Employment, GRI 402: Labor/Management relations, GRI 406: Non-Discrimination.	תנאי העסקה וסביבת עבודה נאותה
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity.	גיוון והכללה בקרב עובדים
GRI 404: Training and Education.	פיתוח והכשרת עובדים
GRI 413: Local Communities.	מעורבות חברתית וקהילתית
GRI 414: Supplier Social Assessments, GRI 204: Procurement Practices.	שרשרת אספקה אחראית
GRI 205: Anti- corruption, GRI 419: Socioeconomic Compliance.	אתיקה, הוגנות ומניעת שחיתות
GRI 418: Customer Privacy.	אבטחת מידע ופרטיות לקוחות
GRI 2-9: GRI 2-19 (3. Governance), GRI 419: Socioeconomic Compliance.	ממשל תאגידי וציות רגולטורי
Product profile (Sector supplement), GRI 203-1: Infrastructure Investments and Services Supported, GRI 203-2: Significant indirect economic impacts.	חדשנות
No GRI specific content	התגייסות למען מחזיקי עניין בעת משבר
No GRI specific content	ניהול סיכונים מערכתיים
No GRI specific content	המשכיות עסקית

שם התקן	מדד	תיאור המדד	עמוד
<b>חדשנות</b>			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	ניהול הנושא המהותי	,74 ,72-73 ,69 ,66-67 78 ,75
Local Communities (Sector supplement)	FS13	נקודות שירות לאוכלוסייה מעוטת יכולת עפ"י איזור וסוג	175 ,95 ,93 ,90 ,89
	FS14	יזמה להנגשת מוצרים פיננסיים לאוכלוסייה מעוטת יכולת	87-97
<b>שירות הוגן ואחראי</b>			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	ניהול הנושא המהותי	80-82
GRI 417: Marketing and Labeling 2016	417-1	דרישות לסימון ופרסום מידע על מוצרים ושירותים	80
	417-2	מקרים של אי ציות הנוגעים לסימון ופרסום מידע על מוצרים ושירותים	לא נרשמו מקרים
	417-3	מקרים של אי ציות לחוקים או תקנות הנוגעים בתקשורת שיווקית	לא נרשמו מקרים
<b>אבטחת מידע ופרטיות לקוחות</b>			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	ניהול הנושא המהותי	170-171 ,167-169
GRI 418: Customer Privacy 2016	418-1	תלונות מאומתות הנוגעות להפרת פרטיות לקוח או אובדן מידע	171
<b>פיתוח מוצרים פיננסיים המקדמים סביבה ירוקה</b>			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	ניהול הנושא המהותי	33-37
Product Portfolio (G4 Financial Services Sector Disclosures)	FS7	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות חברתיות	76
	FS8	ערך המוצרים אשר נועדו לקדם מטרות סביבתיות	36 ,35 ,34

נושא	מדד	קוד	הפנייה
Business Ethics	FN-CB-510a.1	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	<b>דוח ESG 2025:</b> פועלים בהוגנות, עמ' 84-80
			<b>דוח כספי שנתי 2025:</b> ביאור 25. הליכים משפטיים, עמ' 200-203
Systemic Risk Management	FN-CB-510a.2	Description of whistleblower policies and Procedures	<b>דוח ESG 2025:</b> קוד ערכים ואתיקה - הדרך בה אנו פועלים, עמ' 161-162 מניעת שוחד ושחיתות, עמ' 163-164
	<b>קוד ערכים ואתיקה, הדרך בה אנו פועלים:</b> ערוצי התייעצות ודיווח, עמ' 49	FN-CB-550a.1	Global Systemically Important Bank (G-SIB) score, by category
Activity Metrics <sup>4</sup>	FN-CB-550a.2	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	<b>דוח ESG 2025:</b> חוסן הפעילות הפיננסית - ניתוח תרחישי אקלים, עמ' 47
	<b>דוח על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2025:</b> ב.5. תרחישי קיצון, עמ' 15 ב.6. חומרת גורמי הסיכון, עמ' 16 ד.1.1. המתודולוגיה לאמידת סיכוני שוק, עמ' 69-70 ט. סיכוני אקלים וסביבה, עמ' 99-100	FN-CB-000.A	(1) Number and (2) value of checking and savings accounts by segment: (a) personal and (b) small business
	FN-CB-000.B	(1) Number and (2) value of loans by segment: (a) personal, (b) small business, and (c) corporate	

3. הבנק אינו נמנה על רשימת ה-G-SIB כהגדרתו לפי ה-FSB; יחד עם זאת בנק הפועלים, כבנק גדול המחזיק מעל ל-20% מהכספים המאזניים במערכת הבנקאית הישראלית, כפוף ליחס הון עצמי רובד 1 מזערי של 10% (ולא 9%; זאת כאשר ליחס זה מתווספת דרישת הון בשיעור המבטא 1% מתיירת ההלוואות לדיור מסוימות, כך שנכון למועד הדוח יחס ההון רובד 1 המזערי הנדרש מהבנק הוא 10.23%), ויחס הון כולל מזערי של 13.5% ולא 12.5%. למידע בנושא הלימות ההון של הבנק ראו פרק ג. הון ומינוף לדוח על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2025; ותחת ביאור 24. הון, הלימות הון, מינוף ונזילות בדוח הכספי לשנת 2025.  
 4. הנתונים מוצגים בהתאם לדיווח בדוח הכספי לפי גישת ההנהלה למגזרי הפעילות. למידע נוסף ראו ביאור 28א. מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה, בדוח הכספי לשנת 2025.

נושא	מדד	קוד	הפנייה
Data Security	FN-CB-230a.1	(1) Number of data breaches, (2) percentage involving personally identifiable information (PII), (3) number of account holders affected	<b>דוח ESG 2025:</b> אבטחת מידע וסייבר, עמ' 169-167 שומרים על פרטיות הלקוח עמ' 170-171
	FN-CB-230a.2	Description of approach to identifying and addressing data security risks	<b>דוח על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2025:</b> 3. סיכוני אבטחת מידע וסייבר, עמ' 93
Financial & Inclusion Capacity Building <sup>2</sup>	FN-CB-240a.1	(1) Number and (2) amount of loans outstanding qualified to programs designed to promote small business and community development	<b>דוח ESG 2025:</b> פועלים לצמיחת עסקים קטנים, עמ' 77-76 פרק פועלים להכללה פיננסית, עמ' 87-97
	FN-CB-240a.2	(1) Number and (2) amount of past due and nonaccrual loans qualified to programs designed to promote small business and community development	
	FN-CB-240a.3	Number of no-cost retail checking accounts provided to previously unbanked or underbanked customers	
	FN-CB-240a.4	Number of participants in financial literacy initiatives for unbanked, underbanked, or underserved customers	
Incorporation of Environmental, Social, and Governance Factors in Credit Analysis	FN-CB-410a.2	Description of approach to incorporation of environmental, social, and governance (ESG) factors in credit analysis	<b>דוח ESG 2025:</b> הזדמנויות וסיכונים בתחום האקלים, עמ' 36-33 השקעות ירוקות, עמ' 36 תהליכים לזיהוי, הערכה וניהול של גורמי סיכון אקלימיים, עמ' 42-47
Financed Emissions	FN-CB-410b.1	Absolute gross financed emissions, disaggregated by (1) Scope 1, (2) Scope 2 and (3) Scope 3	<b>דוח ESG 2025:</b> מדידת מכלול 3 לתיק האשראי העסקי של הבנק, עמ' 51-50
	FN-CB-410b.2	Gross exposure for each industry by asset class	
	FN-CB-410b.3	Percentage of gross exposure included in the financed emissions calculation	
	FN-CB-410b.4	Description of the methodology used to calculate financed emissions	

1. Sustainability Accounting Standard Board: COMMERCIAL BANKS Industry Standard, Version 2023-12.  
 2. מדדי ה-CRA אינם רלוונטיים לבנק. למידע נוסף על אופן החלוקה של הבנק למגזרי פעילות ראו ביאור 28א. מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה, בדוח הכספי לשנת 2025.

# אינדקס TCFD

## המלצות תקן ה TCFD

מס' סעיף בתקן	מידע מבוקש	מיקום בדוח	עמוד
<b>ממשל</b>			
G(a)	פיקוח הדירקטוריון על נושאי אקלים	ראו פרק ממשל - 'מעורבות הדירקטוריון בתחום האקלים'	30-31
G(b)	ניהול נושאי אקלים בהנהלה הבכירה	ראו פרק ממשל - 'תפקיד ההנהלה בהערכה וניהול סיכונים והזדמנויות אקלימיות'	31
<b>אסטרטגיה</b>			
S(a)	סיכוני והזדמנויות אקלים בטווח הקצר, הבינוני והארוך	ראו פרק אסטרטגיה, חלקים: 'הזדמנויות וסיכונים בתחום האקלים'	33-41
S(b)	השפעת סיכוני והזדמנויות אקלים	ראו פרק אסטרטגיה, חלקים: 'הזדמנויות וסיכונים בתחום האקלים', 'הזדמנויות במימון והשקעות בנות קיימא', 'השקעות ירוקות', 'שירותי ייעוץ השקעות ESG', 'תמיכה ועידוד תעשיית האקלים-טק בישראל', 'קיבוע פחמן ושמירה על המגוון הביולוגי', 'הדרכות והכשרות בתחום האקלים', 'שאלון הערכת ESG בבחירת ספקים', 'מדידת המדרך הפחמני התפעולי'	33-41, 48-49
S(c)	חוסן החברה להתמודד עם משבר האקלים	ראו פרק אסטרטגיה - 'חוסן הפעילות הפיננסית - ניתוח תרחישי אקלים'	41

מס' סעיף בתקן	מידע מבוקש	מיקום בדוח	עמוד
<b>ניהול סיכונים</b>			
R(a)	תהליך זיהוי והערכת סיכוני אקלים	ראו פרק 'מנהלים סיכוני אקלים' חלקים: 'תהליכים לזיהוי, הערכה וניהול של גורמי סיכון אקלימיים'	42-47
R(b)	תהליך ניהול סיכוני אקלים	ראו פרק 'ניהול סיכוני אקלים'	42-47
R(c)	אינטגרציה של סיכוני האקלים עם ניהול סיכונים כללי	ראו פרק 'ניהול סיכוני אקלים'	42-47
<b>יעדים ומדדים</b>			
M(a)	מדדים לבחינת סיכונים והזדמנויות	ראו פרק 'יעדים ומדדים', חלקים: 'יעדי האקלים של הבנק', 'מדד להערכת החשיפה לסיכוני אקלים'	48-52
M(b)	מכלולי פליטות וסיכונים קשורים	ראו פרק 'יעדים ומדדים', חלקים: 'עצימות המדרך הפחמני התפעולי של הבנק (בטון CO <sub>2</sub> e)', 'מדידת מכלול 3 לתיק האשראי העסקי של הבנק'	51, 49
M(c)	יעדים וביצועים	ראו פרק 'יעדים ומדדים', חלקים: 'יעדי האקלים של הבנק'	48

## דוח בלתי תלוי להבטחת מהימנות מוגבלת (Limited Assurance)

ביצענו התקשרות להבטחת מהימנות מוגבלת בהיקפה בנוגע לנושאים המפורטים בטבלה מטה (להלן: "הנושאים הנבדקים"), כחלק ממידע הנכלל בדוח ה-ESG של בנק הפועלים לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 (להלן: "הדוח"). למעט הנושאים הנבדקים המצוינים בטבלה בהמשך, לא הוערכו שאר חלקי דוח ה-ESG של הבנק. לפיכך, אנו לא מביעים כל מסקנה או כל מהימנות אחרת על חלקים אלה.

### אחריות ההנהלה

#### הנהלת הבנק אחראית על:

1. הכנת המידע בגין הנושאים הנבדקים בהתאם לעקרונות תקן ה-Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards (להלן: "GRI-SRS") ועקרונות תקן ה-SASB (Financial Commercial Banking sector, "FN-CB"), כפי שמפורטים בעמודים 206-213.
2. בחירת הקריטריונים למדידה, כולל זיהוי מחזיקי העניין והנושאים המהותיים לדיווח.
3. קביעת יעדי בנק הפועלים בהתייחס להתפתחות הביצועים והדיווחים בתחום ה-ESG.
4. קביעת רלוונטיות המידע הנכלל וביצוע אומדנים והנחות אשר משפיעים על המידע המדווח. בחירת ההנהלה בטכניקות מדידה, הערכות או הנחות שונות אך מקובלות עשויות להוביל לתוצאות מדווחות בעלות שונות מהותית.
5. מיסוד ותחזוקה של מערכות ותהליכים לניהול ביצועים ובקרה פנימית, אשר יהוו מקור מידע אמין שאינו מכיל הצגה מוטעית מהותית, בין אם בעקבות הונאה ובין אם בעקבות טעות.

### האחריות שלנו

אחריותנו הינה להביע מסקנת מהימנות מוגבלת בהיקפה על הנושאים הנבדקים בהתבסס על הראיות שהושגו. ביצענו את הבטחת המהימנות המוגבלת שלנו בהתאם לתקן הבינלאומי להתקשרויות לצרכי הבטחת מהימנות ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements Other than Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information), (המתוקן), תקן זה דורש מאיתנו לקבוע האם הגיע לתשומת ליבנו דבר אשר גורם לנו להאמין כי המידע בנוגע לנושאים הנבדקים אינו מוצג באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות. בהתקשרות מסוג "מהימנות מוגבלת", רואה החשבון מבצע נהלים (אשר כוללים בעיקרם ביצוע ראיונות עם ההנהלה וגורמים אחרים רלוונטיים בבנק וביצוע נהלים אנליטיים) ובוחן את הראיות שהושגו.

#### ההתקשרות שלנו כללה, בין היתר, ביצוע של הנהלים הבאים:

- ◆ קיום ראיונות עם גורמי הנהלה להבנת נושאי הבדיקה, עליהם נערך דוח זה של מהימנות המוגבלת בהיקפה.
- ◆ קיום ראיונות עם הגורמים הרלוונטיים, האחראיים לספק את המידע לדוח וביצוע בדיקה על המערכות המרכזות את אותם הנתונים.
- ◆ קיום ראיונות עם הגורמים המרכזים את נושאי הבדיקה בבנק, להבנת תהליכי עבודה שוטפים ותהליכי היערכות לדיווח.
- ◆ השוואת המידע המוצג בדוח ה-ESG בנושאי הבדיקה, לאסמכתאות ממקורות רלוונטיים, וזאת על מנת לקבוע האם כל המידע הרלוונטי אכן נכלל בדוח, ובאופן מדויק.
- ◆ קיום ראיונות בנושאי חישוב, חיבור ושיטות בהם השתמשו לאיסוף ודיווח נושאי הבדיקה בדוח.
- ◆ קריאת המידע המוצג בדוח על מנת לקבוע האם הוא תואם לידע הכללי והניסיון שלנו, המוכרים מביצועי ה-ESG של בנק הפועלים.

הנהלים המבוצעים בהתקשרות של מהימנות מוגבלת בהיקפה שונים באופיים ובתזמונם, והינם פחותים בהיקפם מאלה המבוצעים בהתקשרות של מהימנות סבירה. בהתאם לכך, רמת הבטחון המתקבלת הינה פחותה משמעותית מרמת הבטחון אשר הייתה מתקבלת, במידה והייתה מבוצעת התקשרות של מהימנות סבירה. אנו מאמינים כי הראיות שהתקבלו הינן מספקות ונאותות על מנת לשמש בסיס סביר למסקנה שלנו.

### אי תלות ובקרת איכות

אנו בלתי תלויים בחברה בהתאם להוראות הדין החלות בישראל בעניין אי תלות ומניעת ניגוד עניינים של רואה החשבון המבקר בישראל. אנו מקיימים את חובות האתיקה האחרות שלנו בהתאם לחוק רואי חשבון, תשט"ו-1955, ותקנות מכוחו, המושתתים על יסודות של יושרה, אובייקטיביות, כשירות מקצועית וזהירות נאותה, סודיות והתנהגות מקצועית. הפירמה מיישמת את התקן הבינלאומי לניהול איכות 1, ניהול איכות בעבור פירמות שמבצעות ביקורת או סקירה של דוחות כספיים, והתקשרויות מהמימנות אחרות או שירותים נלווים (ISQM-1), אשר דורש מהפירמה לתכנן, ליישם ולתפעל מערכת של ניהול איכות הכוללת מדיניות ונהלים לעמידה בדרישות אתיות, תקנים מקצועיים ודרישות חוקיות ורגולטוריות.

### מסקנה

בהתבסס על הנהלים שביצענו ועל הראיות שהתקבלו, לא בא לתשומת ליבנו דבר הגורם לנו לסבור שהמידע על הנושאים הנבדקים של הבנק ליום 31 בדצמבר 2024, אינו ערוך, או עלול להצביע על הצגה לא נאותה של מידע או נתונים בדוח זה, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם לעקרונות ה-GRI-SRS ולקריטריונים המפורטים בטבלת הנושאים הנבדקים להלן:

## הנושאים הנבדקים

הנושא הנבדק	הקריטריונים שנבחנו
הנושאים המהותיים לדיווח ESG בבנק הפועלים	<ul style="list-style-type: none"> <li>תהליך תיקוף הנושאים המהותיים</li> <li>רשימת הנושאים המהותיים לדיווח</li> </ul>
גיוון והכללה בקרב עובדים	<ul style="list-style-type: none"> <li>נתוני כוח אדם (מספר אבסולוטי ו/או יחסי):</li> <li>קליטה וקידום של עובדים מגוונים</li> <li>נתוני מגדר (דרג, נשים בחטיבות עסקיות ונשים בתפקידים טכנולוגיים)</li> <li>אוכלוסיות מגוונות</li> </ul>
תנאי העסקה וסביבת עבודה נאותה	<ul style="list-style-type: none"> <li>נתוני כוח אדם (מספר אבסולוטי ו/או יחסי):</li> <li>מצבת עובדים</li> <li>תחלופה (לפי גיל ומגדר)</li> <li>השכלה</li> <li>פילוח לפי אזור מגורים</li> <li>סוגי העסקה (משרה מלאה/חלקית, עובדים חיצוניים/פנימיים)</li> <li>הסכם קיבוצי (לפי סוג עובד)</li> <li>חופשת לידה</li> <li>ותק ממוצע</li> <li>גיל ממוצע</li> </ul>
פיתוח והכשרת עובדים	<ul style="list-style-type: none"> <li>היקף שעות הדרכה לעובדים</li> <li>התפלגות שעות למידה לפי מגדר / דרג</li> </ul>
בטיחות בריאות וגהות תעסוקתית	<ul style="list-style-type: none"> <li>נתוני תאונות ואובדן זמן עבודה</li> <li>נתוני TRIFR ו-LTIFR</li> <li>היעדרות (לפי מגדר)</li> <li>שיעור היעדרות עובדים בגין מחלה (כולל מחלה מדווחת והצהרת עובדים, לא כולל מחלת בן משפחה)</li> </ul>
השקעות בקהילה	<ul style="list-style-type: none"> <li>מספר המתנדבים בבנק והיקף שעות התנדבות</li> <li>היקף השקעות חברתיות (מיליוני ₪)</li> </ul>
ניהול אנרגיה - חשמל ודלק	<ul style="list-style-type: none"> <li>נתוני צריכת דלק לגנרטורים (L &amp; G)</li> <li>נתוני צריכת חשמל ממקורות מתחדשים ולא מתחדשים (kWh &amp; GJ)</li> <li>סך צריכת חשמל, סולר ובנזין (MWh)</li> </ul>

הנושא הנבדק	הקריטריונים שנבחנו
ניהול אנרגיה - מחשבים ותקשורת IPT	<ul style="list-style-type: none"> <li>רכישת מחשבים קטנים בעלי צריכת חשמל מופחתת ומעבר למרכזי הדפסה (השקעה בש"ח, חיסכון שנתי ב-kWh, חיסכון כספי שנתי, זמן החזר השקעה, חיסכון בפליטות)</li> </ul>
פליטות גזי חממה	<ul style="list-style-type: none"> <li>עצמות המדרך הפחמני התפעולי של הבנק (בטון CO<sub>2</sub>e)</li> <li>המדרך הפחמני התפעולי של הבנק - אבסולוטי, ובחלוקה למכלולים (בטון CO<sub>2</sub>e)</li> <li>פליטות מתחבורה</li> <li>אסמכתאות לקיזוז פחמן (offsetting) - בטונות</li> </ul>
צריכת מים	<ul style="list-style-type: none"> <li>נתוני צריכת מים (מ"ק)</li> </ul>
ניהול פסולת	<ul style="list-style-type: none"> <li>כמות מחזור הנייר (בטונות)</li> <li>כמות מחזור הקרטון (בטונות)</li> <li>ריכוז נתוני פסולת, כמות הפסולת שעברה למחזור וכמות הפסולת שעברה לפירוק והטמנה (בטונות)</li> </ul>
צריכת חומרים	<ul style="list-style-type: none"> <li>כמות צריכת נייר בבנק (בטונות)</li> </ul>
צריכת דלק ותחבורה	<ul style="list-style-type: none"> <li>צריכת דלק שנתית לנסועה (ליטרים, בנזין וסולר)</li> <li>כמות הרכבים ההיברידיים והרכבים החשמליים בצי</li> </ul>
אשראי והשקעות ירוקות	<ul style="list-style-type: none"> <li>יתרות המימון וההשקעות בפרויקטים המקדמים סביבה ירוקה (בש"ח)</li> </ul>

זיו האפט  
ראי חשבון



## חוות דעת על יישום מתודולוגיית PCAF לחישוב הפליטות הממומנות בנק הפועלים 2024

### ממצאים עיקריים:

- ◆ **עמידה במתודולוגיית PCAF:** יישום המתודולוגיה נדרש במסגרת הפרוטוקול, באופן קונסיסטנטי ומנומק.
- ◆ **דירוג איכות נתונים:** מערכת הניקוד לאיכות נתונים שהוטמעה עומדת בדרישת הסבירות בהתאם למתודולוגיית PCAF, בהתחשב בהיקף ובאיכות המידע הזמין בנוגע לפליטות גזי חממה של לקוחות הבנק.
- ◆ **שיוך סקטוריאלי:** ההנחות והשיטות שיושמו הינן סבירות ועולות בקנה אחד עם הנחיות PCAF.
- ◆ **מקדמי פליטות ענפיים:** ההנחות והשיטות שיושמו הינן סבירות, עקביות ומותאמות למשק ישראל ע"פ עקרונות מתודולוגיית PCAF.

PCAF הינה מתודולוגיה חשבונאית וולונטארית להערכה וחיפיה של פליטות גזי חממה (GHG) בתיק ההלוואות וההשקעות של גופים פיננסיים. המתודולוגיה מאפשרת שימוש בהנחות עבודה בהתאם לשיקול דעת מקצועי, ובלבד שהן מנומקות בהתאם לקווים המנחים המאושרים, מוצגות בשקיפות ובאות לידי ביטוי בדירוג איכות הנתונים. חוות דעת זו מתייחסת ליישום מתודולוגיית PCAF כבסיס לחישובי הפליטות הממומנות בהתאם לגישת שליטה פיננסית, עבור בנק הפועלים לשנה המסתיימת ב-31 בדצמבר 2024.

### היקף וגבולות הסקירה הנוכחית:

- ◆ הסקירה כללה בחינה של יישום המתודולוגיה, ובפרט: דירוג מקורות הנתונים ואיכותם (Data Quality Scoring)
- ◆ הנחות העבודה ומתודולוגיות החישוב של נתוני הפליטות, לרבות מקדמי פליטה

- ◆ סקירה זו אינה כוללת בחינה או אימות של ההיבטים הבאים:
- ◆ גבולות החישוב לרבות בחירת סוגי הנכסים הפיננסיים הכלולים בחישוב
- ◆ נתוני האשראי של בנק הפועלים
- ◆ תוצאות חישוב הפליטות הממומנות בפועל

### הערכה כללית

בהתבסס על הבדיקה שבוצעה, מסקנתנו הינה כי חישוב הפליטות הממומנות של בנק הפועלים בשנת 2024, אשר בוצע על ידי BDO, נערך בהתאם למתודולוגיית PCAF ועל בסיס הנחות עבודה מנומקות, עקביות וסבירות.

בברכה,

*Galit Kenigaberg*

גלית קניגסברג,

מנכ"לית ניבאנה ישראל



## תהליך מדידת המדרך הפחמני של תיק האשראי של הבנק לפי מתודולוגיית PCAF

תהליך מדידת המדרך הפחמני בתיק האשראי של בנק הפועלים נערך בסיוע יועצי BDO בראשות הכלכלן הראשי חן הרצוג. זו המדידה הרביעית שנערכת ומפורסמת ע"י בנק הפועלים, המתייחסת לנתוני 2024, בהתאם לתקן ה-PCAF, התקן המוביל למדידת המדרך הפחמני של תיקי האשראי וההשקעות של גופים פיננסיים<sup>1</sup>.

השימוש בתקן התאפשר באמצעות מודל פליטות גזי החממה של BDO, המשקלל את מצאי פליטות גזי החממה בישראל. בהתאם לתקן, פליטות הפחמן של חברות הכלולות בתיק האשראי של הבנק משיכות לבנק ונספרות כפליטות ממכלול 3 של הבנק.

המדידה נערכה ב-5 שלבים עיקריים: איסוף בסיס הנתונים, ביצוע הנחות עבודה מרכזיות, מדידת המדרך הפחמני ברמת החברה הלווה, שקלול המדרך הפחמני המשויך לבנק באמצעות מקדם ייחוס, ואומדן עצימות הפליטות ברמת החברה הלווה והתיק כולו.

המדידה נערכה על כלל תיק האשראי המאזני<sup>2</sup> של החטיבה העסקית ב-2024 על בסיס דיווחי פליטות מעודכנים ונתוני מאזן כספי של החברות הנמדדות שהתקבלו. עבור חברות שקיבלו אשראי של למעלה מ-100 מיליון ₪, המדידה בוצעה באופן פרטני לכל חברה. עבור חברות שקיבלו אשראי הנמוך מ-100 מיליון ₪ בוצעה מדידה מצרפית באמצעות מקדמים ענפיים, בהתאם לתקן ה-PCAF. השנה בוצעה לראשונה גם מדידה פרטנית עבור אג"ח ממשלתיות בתיק האשראי העסקי של הבנק, בהתבסס על נתוני הפליטות והתמ"ג של המדינה, בהתאם להנחיות התקן. ציון איכות המידע עבור תיק האשראי כולו נקבע בהתאם למידת הדיוק של הנתונים בהם נעשה שימוש.

המדידה של המדרך הפחמני למגזר העסקים הקטנים בתיק האשראי של החטיבה הקמעונאית<sup>3</sup> בשנת 2024. המדידה בוצעה באופן מצרפי באמצעות אומדנים ענפיים.

בנוסף, גם השנה בוצעה בקרה חיצונית ע"י חברת Nibbana על יישום מתודולוגיית PCAF בהתאמה לדרישות התקן. מסקנתה של הבקרה החיצונית הינה כי "חישוב הפליטות הממומנות של בנק הפועלים בשנת 2024, אשר בוצע על ידי BDO בהתאם למתודולוגיית ה-PCAF ועל בסיס הנחות עבודה מנומקות, עקביות וסבירות" (ראו מכתב בקרה מצורף). בנוסף למסקנה זו, פורטו מספר ממצאים עיקריים התומכים במסקנה, וניתנו גם המלצות להמשך לשילוב במדידות שיערכו בשנים הבאות לפי מתודולוגיית PCAF.

מדידות פליטות הפחמן לפי תקן PCAF הצביעו על התוצאות הבאות בתיק האשראי הנמדד, המורכב מהאשראי המאזני של החטיבה העסקית והאשראי לעסקים קטנים בחטיבה הקמעונאית:

- ◆ בשנת 2024: 7,881 אלפי טון ש"ע פד"ח, כאשר עצימות הפליטות הפיננסית היא 27.4 טון ש"ע פד"ח למיליון ₪ אשראי.

בברכה,

חן הרצוג

כלכלן ראשי ושותף  
Consulting BDO




1. PACF (The Partnership for Carbon Accounting Financials) הוקם ב-2015 ע"י שישה עשר גופים פיננסיים, והושק ברמה הגלובלית ב-2019. נכון לשנת 2025, כ-719 גופים פיננסיים אימצו את תקן ה-PCAF, והיקף הנכסים שלהם עומד על קרוב ל-100 טריליון דולר.

2. המדידה בוצעה על כלל סיכון האשראי המאזני של החטיבה העסקית (כולל אג"ח ונגזרים, כולל אשראי לענפי משק שירותים פיננסיים וממשלה ללא עו"ש מרג"ו וללא אנשים פרטיים).

3. בחטיבה הקמעונאית המדידה בוצעה על אשראי לציבור נטו, למגזר העסקים קטנים.

עיצוב הדו"ח: סטודיו מרחב

הדוח מודפס במהדורה מצומצמת על נייר בעל תקן ידידותי לסביבה (FSC)  
בדוח משולבת יצירות אמנות שהוצגו בתערוכת האמנות הישראלית ה-26 של בנק הפועלים  
(פרט לעמודים 50, 62 ו-82 שהן יצירות מאוסף בנק הפועלים)

**בנק הפועלים**   
לא רק פועלים, **יוזמים.**