

דוח ESG

קבוצת הבינלאומי | 2025



תוכן עניינים

58	משקיעים בעובדים שלנו	4	דברי היו"ר והמנכ"ל
59	פרופיל עובדי הקבוצה	6	ההישגים שלנו בתחומי ה-ESG בשנת 2025
62	דיאלוג עם העובדים (Labor Practices Commitment)	8	פרופיל ופעילות קבוצת הבנק
63	מערכת יחסי העבודה עם ועדי העובדים	8	מבנה הבעלות
64	סביבת עבודה	8	מבנה ארגוני של קבוצת הבנק
65	עומדים לצד העובדים	9	יצירת ערך כלכלי למחזיקי עניין
66	הכשרה ופיתוח עובדים (Employee Development Programs)	9	ESG בקבוצת הבינלאומי
70	שוויון הזדמנויות, גיוון והכללה	9	מדיניות ה-ESG של קבוצת הבינלאומי
71	שוויון הזדמנויות מגדרי	10	סטטוס עמידה ביעדי הקבוצה לשנת 2025
73	השקעה בקהילה	11	יעדי הקבוצה החדשים לשנת 2030
76	ממשל תאגידי	12	אודות הדוח
78	ממשל תאגידי	14	סוגיות מהותיות
78	מבנה הממשל התאגידי	16	אקלים וסביבה
79	פעילות הדירקטוריון והרכבו	18	הקדמה
85	מדיניות תגמול לעובדים	18	ממשל תאגידי בתחום האקלים
85	תקשורת אפקטיבית עם מחזיקי העניין (Effective Stakeholder Engagement)	19	תפקיד הדירקטוריון
88	ניהול סיכונים	19	ניהול תחום האקלים בבנק
88	פיקוח ובקרת הדירקטוריון	20	אסטרטגיה
89	מנגנוני ניהול הסיכונים של הבנק	20	שינויי אקלים והפעילות העסקית של הבנק
89	ביקורת פנימית	24	קידום הזדמנויות בתחום האקלים
90	המשכיות עסקית	27	קידום חוסן אקלימי – ניתוח תרחישים
91	אתיקה, ציות רגולטורי ושמירה על טוהר המידות (Business Ethics/Code of Conduct)	28	ניהול סיכונים
91	אתיקה – מצפן הערכים של הבינלאומי	28	זיהוי סיכוני אקלים
93	ציות להוראות הדין	29	הערכה וניהול סיכונים בתיק האשראי העסקי
95	מדיניות מס (Tax Strategy and Governance)	29	זיהוי והערכת סיכוני אקלים ו-ESG בניהול השקעות הנוסטרו
95	שמירה על טוהר המידות	30	ניהול סיכוני אקלים בהמשכיות עסקית
96	הוגנות	31	מדדים ויעדים
96	הוגנות במוצרים, בשירותים ובשיווק (Business Ethics)	31	מדדים בשימוש הבנק לניטור ומעקב אחר סיכונים והזדמנויות בתחום האקלים
97	חדשנות	31	טביעת רגל פחמנית (Greenhouse Gas Emissions)
97	חדשנות במוצרים ושירותים	32	צמצום צריכה האנרגיה והפליטות
100	פרטיות ואבטחת מידע	34	פליטות ממומנות (PCAF)
102	שרשרת אספקה אחראית (Supply Chain Management)	35	השפעות סביבתיות אחרות – צמצום פסולת ושימוש בחומרי גלם
104	הגנה על זכויות עובדי קבלן	36	חברה
105	נספחים	40	לקוחות ושירותים
105	אינדקס GRI	40	העצמה פיננסית של הלקוחות (Financial Inclusion)
110	אינדקס נושאים מהותיים	44	הנגשת שירותים פיננסיים למגוון אוכלוסיות בחברה הישראלית (Financial Inclusion)
111	אינדקס SASB	52	שיקולים חברתיים בפעילות הבנקאית
113	אינדקס TCFD	54	איכות השירות
114	הצהרת נאותות	55	שביעות רצון לקוחות בקבוצת הבנק

דברי היו"ר והמנכ"ל

מחזיקי ומחזיקות עניין נכבדים,

אנו מתכבדים להגיש לכם את דוח ה-ESG (סביבה, חברה וממשל תאגידי – Environmental, Social, and Governance) של קבוצת הבנק הבינלאומי לשנת 2025. הדוח, מפורסם זו השנה ה-13 ברצף, והוא משקף את הפעילות המגוונת של הקבוצה לקידום ערכים חברתיים וסביבתיים במסגרת הפעילות העסקית, ולצדה.

נושאי ה-ESG הם חלק בעל חשיבות בפעילות העסקית בקבוצת הבינלאומי ומהווים נדבך באסטרטגיה של הבנק, דבר אשר בא בדוח זה לכדי ביטוי בתוכנית יעדים רב-שנתיים חדשה בתחום ה-ESG, ושניבט מהפעילות המתמדת של הבנק עם כלל מחזיקי העניין שלו. כתמיד, אנו סבורים כי שילוב היבטי ה-ESG בפעילותנו מייצר ערך עסקי לצד ערך חברתי עבור מחזיקי העניין ועבור הבנק עצמו. מעבר לכך, אנו מאמינים כי כמוסד פיננסי מוביל המהווה חלק מהותי במארג החברה הישראלית, התנהלות הוגנת ומתחשבת מול כלל מחזיקי העניין שלנו היא דבר בסיסי, נכון וראוי.

2025 הייתה שנה שבה ישראל המשיכה לכתוב אחד מהפרקים המורכבים והמאתגרים ביותר בתולדותיה, ואנו, כבנק ישראלי המחויב לחברה ולכלכלה שלנו, לקחנו חלק בנשיאת האחריות הזו על כתפיו במלוא הכוונד וההכרה, לצד הובלת עסקינו בצורה הטובה ביותר האפשרית למען כל מחזיקי העניין של הבנק.

מלחמת חרבות ברזל המשיכה להעיב על חיי הציבור בישראל גם בשנת 2025, תוך שהיא מותירה את עקבותיה על כל תחומי החיים, כאשר לירידה בעצימות המלחמה בעזה נלוותה בשורה גדולה שחיינו לה רבות, יחד עם כל בית ישראל: חזרת החטופים כולם, החיים והמתים, הביתה. שמחנו כמו כולם לסגור את הכרך האפל הזה, אך המתחיות הגיאופוליטית לא פגה, ואף התרחבה בימי מבצע "עם כלביא", והיא ממשיכה ללוות אותנו גם בימים אלה, כאנשים, כישראלים וגם כבנקאים וככאלה הקפדנו לא לעצור ולו לרגע ממתן שירות מיטבי לכלל לקוחותינו – בין אם הם בדרום, בצפון ובכל הארץ ובין אם הם אנשים פרטיים ומשקי בית או עסקים, בדגש על העסקים הזעירים והקטנים.

כך, גם ב-2025 הבנק הבינלאומי בחר שלא לעמוד בצד, אלא להוביל. אחת הדוגמאות הבולטות לכך היא המחויבות המתמשכת שלנו לקהילת קיבוץ ניר עוז, שנפגעה קשות ביותר ביום השחור של ה-7.10.2023. הבנק פעל לתכלול את הצעדים לסיוע לחברי קהילת הקיבוץ לטובת ניהול תהליך השיקום וכעת הבנק לוקח חלק בשיקום מבני הקיבוץ ותורם להקמת בית ילדים בשכונת החלוץ החדשה שנבנית בקיבוץ, כל זאת לצד העברת תרומות במהלך השנה לרווחת הקהילה.

עבורנו, זוהי דוגמה חיה למשמעות המונח "בנקאות אחראית" ולקיימת חלק מרכזי בחברה בה אנו חיים.

בשנת 2025 המשיך הבנק הבינלאומי למקד את מדיניות ההשקעה בקהילה ובראש המיקוד ליווי קהילת ניר עוז, אך לא הסתפק בכך. נוסף על תרומות הבנק לקהילה מאז פרוץ מלחמת חרבות ברזל, המשיך הבנק לפעול במספר תחומים חברתיים מרכזיים ובראשם תמיכה בצד"ל ובכוחות הביטחון.

לצד המלחמה שהשלכותיה עדיין מורגשות לעומק בחברה הישראלית, על כל מרכיביה, הסביבה המקרו-כלכלית של 2025 הביאה עמה בשורות מורכבות. דבר זה הדגיש את הצורך בליווי אקטיבי של לקוחות שנקלעו לקושי כאשר הבנק הבינלאומי השתתף במתווים שהוביל בנק ישראל, ויצר והתאים מתווים מסייעים נוספים שעובדי ומנהלי הבנק פעלו ליישם בנגישות, בשקיפות, במהירות ובהגנות, מתוך הבנה שמאחורי כל תיק אשראי עומדים משפחה, עסק או חלום.

יחד עם זאת, לא שכחנו את דור העתיד. כך למשל, ב-2025 הבנק הבינלאומי השיק את הצעת הערך התחרותית "טופ טרייד", ככלי לחיזוק החיבור של קהל הלקוחות הצעירים בגילי 18 עד 30 עם שוק ההון, דרך יצירת פלטפורמת מסחר ייעודית וחדשה שמתאפיינת בהטבות יוצאות דופן ובראשן עמלות נמוכות במידה ניכרת מהנהוג. זאת, לצד הנגשה רחבה במיוחד של שירותי ייעוץ להשקעות לקהל זה, עם רף מינימלי שאין לו אח ורע בשוק הבנקאות בישראל של תיק השקעות של מעל 20 אלף ₪ בלבד.

כגורם מוביל ובולט בשוק ההון המקומי, הצעות הערך המשמעותיות של הבינלאומי למשקיעים צעירים משקפות את אמונו שחיונוך והנגשה פיננסיים קשורים במישורן למתן כלים רלוונטיים, נגישים ומעשיים, שמסייעים לאנשים לטפח את חייהם הכלכליים. העצמת הלקוח, בכל גיל ובכל שלב בחיים, היא ערך בפעילותנו, ועדות לכך היא המיקוד הרב שאנו שמים על ייעוץ אובייקטיבי איכותי בהשקעות ובתחום הפנסיוני, לצד מתן כלים לקבלת החלטות טובה יותר בחיי החיסכון ובשלל תחנות החיים, כולל בגיל הפרישה.

מובילים לעתיד טוב יותר

בהסתכלות כוללת, בשנת 2025 הבשילו במידה ניכרת כמה מהלכים משמעותיים, אשר משפיעים על חיינו, ויתפתחו וישפיעו עוד, כאנשים וכחברות, ואין ספק שאנו בעיצומה של מהפיכה

אדירה. מהפיכת ה-GenAI, כבר פה, והבינלאומי ער לה ועושה מאמצים ניכרים לרתום אותה כהזדמנות עבורו ועבור כל מחזיקי העניין שלו. מדובר במהפיכת ה-AI שמשנה את העולם ומתפתחת בקצב חסר תקדים, והיא אינה נטולת סיכונים.

אנו מתבוננים בשינויים אלה לא בחשש אלא בהכרה שבנק שלא ישכיל להתאים את עצמו, ועובדים שלא ישכילו לעשות זאת, לא יהיו רק פחות יעילים אלא עלולים להישאר מאחור, בין היתר במתן מענים ושירות מיטביים ללקוחות. לכן, גם בשנת 2025 המשינו להשקיע בפיתוח הארגוני ובהכשרת עובדינו, שהם הנכס היקר ביותר שלנו. חדשנות אינה מותרות, היא חלק בלתי נפרד מהאחריות שלנו כלפי הלקוחות וכלפי החברה.

אך לא רק זאת, גם בשנת מלחמה ואתגרים, בחרנו לא לדחות את האחריות הסביבתית והחברתית לימים שקטים יותר. ב-2025 תמה תוכנית היעדים הרב-שנתיים בתחום ה-ESG של הבנק לשנים 2021-2025. התוכנית שהגיעה לפירוקה מסמנת את החשיבות הרבה שהבנק מייחס לעמידה בסטנדרטים בינלאומיים מובילים גם ביחס לעשייה שלו בתחומי החברה, הסביבה והממשל התאגידי, ומלמדת על הדרך החשובה שהבנק עשה, ועושה.

בדוח זה אנו גאים להציג תוכנית יעדים רב-שנתיים חדשה בתחום ה-ESG לשנים 2026-2030, שתיקח את הבנק עוד קדימה, גם בכל הקשור להשפעתנו הישירה על הסביבה וגם כגורם מממן מרכזי במשק. היעדים החדשים של הבנק בתחום ה-ESG מכסים מגוון רחב של תחומים, החל מצמצום טביעת הרגל הפחמנית של פעילותנו, הרחבת המימון לפרויקטים ירוקים וחברתיים וכלה בקידום גיוון ומצוינות בקרב עובדינו. כמובן נמשיך להקפיד על מנגנוני הממשל התאגידי החזקים שיש לבינלאומי.

כמוסד פיננסי מוביל, ובמיוחד כבנק מחולל תחרות במגזר הבנקאי בישראל, הבנק הבינלאומי גאה להיות אחד מעמודי התווך של הכלכלה הישראלית. הקבוצה תמשיך לקדם צמיחה עסקית, לצד השקעה חברתית וסביבתית בנות קיימה, מתוך מחויבות עמוקה לכלל מחזיקי העניין ולחברה הישראלית על כל גווניה. לסיכום, 2025 מצטרפת לשנים מורכבות במיוחד שקדמו לה, והיא ממחישה כי הבנק הבינלאומי בוחר כל פעם מחדש להיות בנק שנוכח לצד לקוחות שנפגעו, נוכח לצד קהילות שנשברו, נוכח לצד עובדים ומנהלים, ונוכח לצד כלל מחזיקי העניין שלו, למרות ובגלל המורכבות.

אלי כהן
מנכ"ל

רון לבקוביץ
יו"ר

ההישגים שלנו בתחומי ה-ESG בשנת 2025

משקיעים בלקוחות שלנו

120
הקבוצה מפעילה 120 סניפים מתוכם

כ-40%
סניפים ממוקמים מחוץ למרכז הארץ לרבות יישובי פריפריה

כולל סניף דיגיטלי

24

הקבוצה מפעילה 24 סניפים ייעודיים לכוחות הביטחון, שמתוכם 12 ממוקמים בבסיסי צה"ל

16
הקבוצה מפעילה 16 סניפים ייעודיים לחברה החרדית הממוקמים בריכוזי אוכלוסייה חרדית

38%
מסניפי בנק מסד הם סניפים ייעודיים הממוקמים בריכוזי אוכלוסייה של החברה הערבית או בסמוך להם

100%
מסניפי הקבוצה מונגשים לאנשים עם מוגבלויות



משקיעים בפיתוח שוק ההון והעצמת הידע הפיננסי

מעל 87,000 לקוחות

במהלך 2025 הבנק סייע בהעצמה פיננסית למעל 87,000 לקוחות, שצברו כלים וידע פיננסיים מתקדמים במסגרת כנסים ודרך רוצי מדיה שונים שהבנק מפעיל

היבטי ESG בהשקעות

מאז 2024 משולבים היבטי ESG במערכי האנליזה של ניירות ערך וייעוץ השקעות, על מנת לאפשר ללקוחות לשלב שיקולים אלו בניהול ההשקעות שלהם

למעלה מ-5,000

משתתפים לקחו חלק בעשרות רבות של כנסים פיזיים ודיגיטליים, והועצמו בנושאי חינוך ואוריינות פיננסיים, בהם התנהלות פיננסית שוטפת, ניהול הוצאות וניתוחים של שוקי ההון והשקעות



משקיעים בסביבה שלנו

4.4 מיליארד ₪



יתרת האשראי המאזני לפרויקטים המקדמים קיימות סביבתית שהעמיד הבנק הבינלאומי עמדה על כ-4.4 מיליארד ₪ בסוף שנת 2025, גידול של כ-38% ביחס ליתרת האשראי האמור בסוף השנה שקדמה. בתוספת אשראי חוץ מאזני, עמדה היתרה על כ-7.25 מיליארד ₪ (גידול של כ-32% ביחס לשנה קודמת).
בסוף שנת 2025 האשראי הירוק המאזני היווה כ-5.3% מסך האשראי המאזני המסחרי בקבוצה, וכ-6.3% בתוספת האשראי החוץ מאזני

סיכון האשראי ללקוחות הבנק הנמנים על ענפים עתירי פליטות פחמן עומד כיום על 4.5% מסך נכסי סיכון האשראי המסחרי בבנק

4.5%



267,000

הבנק צרך למעלה מ-267,000 קוט"ש מאנרגיה סולארית בייצור עצמי בבניין מתך

משקיעים בעובדים שלנו

16,907

במהלך 2025 קבוצת הבנק השקיעה 10,298 ימי הדרכה לא מתוקשרים בעובדי הקבוצה, לצד 6,609 ימי למידה דיגיטליים תוך שימוש במערכת לימוד חדשה. סך ימי הלמידה לעובד במוצע לשנה זו – 4.8 ימים



58%

מהדרג הניהולי בקבוצה, הן נשים



66% מעובדי הקבוצה הן נשים

66%

כ-9% מעובדי הקבוצה הם מהחברה החרדית, ו-5.8% מהמנהלים בבנק נמנים עם אוכלוסייה זו

9%

22% מעובדי בנק מסד הם מהחברה הערבית; 10% מסך המנהלים בבנק מסד נמנים עם אוכלוסייה זו

22%

גיוון תעסוקתי

35

השנה נקלטו בקבוצה 35 עובדים מאוכלוסיות מגוונות – מעל ל-13% מהעובדים שנקלטו בקבוצת הבנק



14%

בשנים 2021-2025 היוו העובדים מאוכלוסיות מגוונות יותר מ-14% מסך העובדים שנקלטו בבנק

16%

בסוף 2025 היוו העובדים מאוכלוסיות מגוונות כ-16% מסך העובדים והמנהלים בקבוצה

משקיעים במשק הישראלי

1.7 מיליארד ₪

יתרת האשראי שהבנק הבינלאומי העמיד לטובת ארגונים חברתיים בחברה החרדית הסתכמה בסוף 2025 ביותר מ-1.7 מיליארד ₪



18.7 מיליארד ₪

יתרת האשראי במגזר העסקים הקטנים והזעירים עמדה בסוף 2025 על כ-18.7 מיליארד ₪

71%

כ-71% מההשלומים לספקים בשנת 2025 בוצעו בפרק זמן של עד שוטף 15+ ימים מרגע הפקת החשבונית





פרופיל ופעילות קבוצת הבנק

הבנק הבינלאומי הראשון לישראל הוא חברה ציבורית ישראלית, תאגיד בנקאי בעל רישיון "בנק" לפי הוראות חוק הבנקאות, והינו הבנק החמישי בגודלו בישראל. קבוצת הבנק הבינלאומי כוללת שני בנקים – הבנק הבינלאומי ובנק מסד, המתמחה במתן שירותים בנקאיים לאוכלוסיית המורים בישראל. שני הבנקים חברים באיגוד הבנקים. הבנק הבינלאומי פועל גם באמצעות מותגי בנקאות מובילים נוספים, הממוקדים בקהלי יעד שונים: פאג'י, אוצר החייל ויובנק.

הפעילות העסקית של קבוצת הבנק מתמקדת במספר מישורים עיקריים:

- תיווך פיננסי בין מפיקים ללווים
- שירותים פיננסיים ובנקאיים במגוון רחב של פעילויות
- ייעוץ השקעות וייעוץ פנסיוני
- ניהול סיכונים שוק ונזילות והשקעת כספי הנוסטרו של הבנק
- שירותי תפעול בנקאיים לשוק ההון
- שירותי נאמנות לגופים מוסדיים באמצעות החברה לנאמנות להרחבה נוספת בנושא, ראו "דוחות כספיים לשנת 2025", פרק "סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה", עמוד 7.

מבנה הבעלות

גרעין השליטה בקבוצת הבנק מוחזק בידי פ.י.בי. אחזקות בע"מ (להלן: "פיבי"). פיבי היא חברה ציבורית אשר מנייתה נסחרת בבורסה ומחזיקה ב-48.34% מהון המניות המונפק וזכויות ההצבעה בבנק הבינלאומי (שיעור המהווה את גרעין השליטה, בהתאם להיתר השליטה של בנק ישראל). בעלי השליטה בפיבי הינם מר צדיק בינו וילדיו, ה"ה גיל בינו, הדר בינו-שמואלי ודפנה בינו-אור (להלן: "משפחת בינו") באמצעות חברת האחזקות בינו הון בע"מ, ה"ה מיכאל והלן אבלס באמצעות חברת אינסטנז מספר 2 בע"מ וה"ה ברי ליברמן, קסי ליברמן-הריס, לי ליברמן וג'ושוע ליברמן באמצעות חברת דולפין אנרגיות בע"מ. לפרטים נוספים בנושא ובנוגע להסדרים הקיימים בין בעלי השליטה ולגבי תנאי היתר השליטה שניתן על ידי בנק ישראל, ראו "פרטים על בעלי השליטה בבנק" בעמוד 270 ב"דוחות כספיים לשנת 2025".

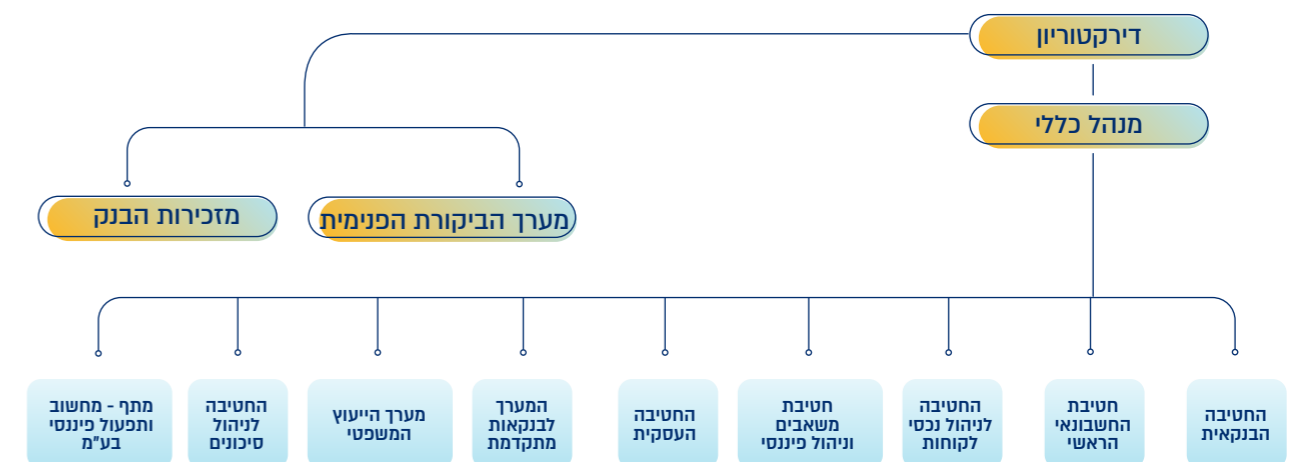
מבנה ארגוני של קבוצת הבנק

בשנת 2025 פעל הבנק הבינלאומי באמצעות שש חטיבות, שלושה מערכים, וכן חברת הבת מתן (מחשוב ותפעול פיננסי בע"מ), חברה-בת של הבנק הבינלאומי העוסקת במחשוב ובתפעול התהליכים הבנקאיים בשני הבנקים בקבוצת הבנק. בנוסף מחזיק הבנק ב-51% ממניות בנק מסד כאמור לעיל.

נכון לסוף 2025 כיהנו בבנק 11 חברי הנהלה (כולל מנכ"לית מתן), כאשר כ-64% מהם הינן נשים.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 מנתה קבוצת הבנק 120 סניפים ושלוחות (מתוכם 99 סניפים ושלוחות בבנק הבינלאומי ומותגיו, ו-21 סניפים ושלוחות במסד). הקבוצה בוחנת באופן שוטף את ההתפתחות ברווחיות ובפעילות העסקית של הסניפים, ביחס לאוכלוסיות המטרה אותן הם נועדו לשרת, היעדים שנקבעו בתוכניות העבודה של הבנקים בקבוצה והיכולת למצוא את נבחנת באופן שוטף התאמת הכריסה הסניפית לסביבה העסקית ולשינויים באזורים המהווים פוטנציאל לפיתוח עסקי באוכלוסיית המטרה של כל אחד מהבנקים בקבוצה.

המבנה הארגוני של הבנק



יצירת ערך כלכלי למחזיקי עניין

קבוצת הבנק היא ארגון כלכלי מוביל בעל השפעות כלכליות משמעותיות. השפעות אלה מתבטאות ביצירת ערך למחזיקי העניין השונים של הבנק; עבור בעלי המניות והמשקיעים, מייצרת פעילות הקבוצה ערך כלכלי ישיר; עבור המדינה, מייצרת הקבוצה ערך באמצעות תשלום מיסים, יצירת מקומות עבודה ורכש "כחול לבן"; עבור עובדי הקבוצה מייצרת הקבוצה ערך המתבטא בהעסקתם, בתשלום משכורות ודאגה לרווחת העובד; עבור לקוחותיה, ספקיה ושותפיה העסקיים, הערך שמייצרת הקבוצה מתבטא בקידום פעילותם, ועבור הקהילה מתבטא ערך זה בתרומות כספיות ובהתנדבות עובדי הקבוצה.

מעל לכל אלה, הבנקים בקבוצה תורמים באופן משמעותי לפעילות הכלכלית במשק ושירותיהם השונים מעודדים יזמות עסקית, מסחר, צרכנות, השקעה וחסכון. ב-31 בדצמבר 2025 עמד סך האשראי (נטו) שהעניקה קבוצת הבינלאומי לציבור על סך של 148 מיליארד ₪, גידול של כ-13% ביחס ל-2024.

קבוצת הבנק תורמת לפיתוח המשק הישראלי גם בדרכים עקיפות. הקבוצה מקדמת נגישות לפעילות פיננסית באזורים המרוחקים ממרכז הארץ, בהם ממוקמים למעלה מ-38% מסניפיה. בנוסף, המותגים הבנקאיים השונים בקבוצה מתמחים במתן מענה ייעודי למגוון אוכלוסיות בחברה הישראלית: החברה החרדית והחברה הדתית, החברה הערבית, מגזר אנשי הקבע, חיילים וגמלאי משרד הביטחון, מגזר המורים, אוכלוסיית יוצאי חבר העמים ואחרות, לצד עסקים זעירים, קטנים ובינוניים.

פיזור סניפים

בנק	מספר סניפים	מספר מרוחקים ממרכז הארץ ¹	אחוז סניפים מרוחקים ממרכז הארץ
הבינלאומי	57	21	37%
יובנק*	2	0	0%
אוצר החייל*	24	10	42%
פאג'י*	16	5	31%
מסד	21	9	43%
סה"כ	120	45	38%

* מותגים שהינם חלק מהבנק הבינלאומי

ESG בקבוצת הבינלאומי

קבוצת הבינלאומי, בהיותה מוסד פיננסי מוביל במשק, רואה חשיבות רבה להתנהלות עסקית אחראית ומוסרית ומחויבות לקידום ערכים חברתיים וסביבתיים וליצירת אימפקט סביבתי וחברתי חיובי. תחום ה-ESG שזור בעשייה היומיומית של קבוצת הבנק. הקבוצה לוקחת בחשבון שיקולים כלכליים, חברתיים וסביבתיים בפעילותה העסקית השוטפת ומקפידה על קיום ממשל תאגידי נאות, תקין ואפקטיבי. זאת, מתוך רצון לייצר

קבוצת הבינלאומי, בהיותה מוסד פיננסי מוביל במשק, רואה חשיבות רבה להתנהלות עסקית אחראית ומוסרית ומחויבות לקידום ערכים חברתיים וסביבתיים וליצירת אימפקט סביבתי וחברתי חיובי

ערך משותף גם לקבוצה וגם לכלל מחזיקי העניין שלה, תוך דיאלוג מתמיד אתם.

מדיניות ה-ESG של קבוצת הבינלאומי

במהלך השנים 2021-2022 גיבשה קבוצת הבינלאומי מדיניות מקיפה לניהול היבטי סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG) בפעילות העסקית של הבנק. מדיניות זו אושרה לראשונה בשנת 2022, על ידי הדירקטוריון, והיא ממחישה את מחויבות הבנק לקידום ערכים חברתיים וסביבתיים וליצירת אימפקט סביבתי וחברתי חיובי, ומנחה את פעילותו בנושא. המדיניות מתעדכנת לכל הפחות מדי שלוש שנים, ובמהלך 2025 היא עודכנה והורחבה, בדגש על היבטי אקלים ואשראי כולל מדיניות ניהול סיכונים אקלים.

במסגרת המדיניות העדכנית של הבנק לנושא, "מדיניות ESG ומדיניות לניהול סיכונים אקלים בשנת 2025", הועמקה ההתייחסות לשיפור הממשל התאגידי בהיבטי ESG, הועמקו מערך קווי ההגנה בהיבטי ESG בקבוצה, וניהול מגוון רחב של סיכונים בהתייחס גם לסיכונים אקלים. בשנת 2025 גובש נוהל קבוצתי פנימי חדש המסדיר את הובלת פעילות ה-ESG והגילוי אודותיה לציבור בדוח השנתי.

בתחום הסביבתי, המדיניות מגדירה שני אפיקי פעולה מרכזיים: התייחסות לשיקולי אקלים וסביבה בפעילות המימון וההשקעות של הבנק, ומחויבות לפעול לצמצום ההשפעות הסביבתיות הנובעות מפעילותו השוטפת של הבנק. בתחום החברתי, המדיניות מדגישה את מחויבותו של הבנק לפעול לתמיכה והעצמת לקוחות הבנק, עובדיו והקהילה בה הוא פועל. בתחום הממשל התאגידי המדיניות מתמקדת במחויבותו של הבנק לפעול באופן אפקטיבי, הוגן, אתי וראוי. בנוסף, המדיניות משקפת את מחויבות הבנק לפעול בהתאם להנחיות הרגולטוריות בתחום ולדווח על פעילותו בהתאם לתקנים בינלאומיים מובילים.

מדיניות ה-ESG כוללת גם פירוט של תחומי האחריות של הגורמים השונים בבנק ביחס לסוגיות ESG, ובכלל זה אחריות הדירקטוריון, הנהלה והחטיבות השונות בבנק. היא מפרטת את תהליך קביעת סוגיות ה-ESG המהותיות לפעילות הבנק ואת תהליך ניהול סיכונים ה-ESG. בנוסף, המדיניות מגדירה את תהליכי הניטור, הבקרה והדיווח הנוגעים לעמידה ביעדי ה-ESG של הבנק.

1. צפונית לקו חדרה או דרומית לקו גדרה

הממונה על תחום ה-ESG בקבוצת הבינלאומי היא גב' אלה גולן, ראש חטיבת משאבים וניהול פיננסי בבנק הבינלאומי, שמכ"ל וחברת הנהלת הבנק. האחראי על אינטגרציה ויישום

של תחום ה-ESG בקבוצה הוא מר רון שטיין, מנהל הרגולציה וקשרי הממשל ומנהל ה-ESG של הבנק. לפרטים נוספים אודות דוח זה ניתן לפנות לרון שטיין בכתובת המייל ESG@fibi.co.il.

סטטוס עמידה ביעדי הקבוצה לשנת 2021-2025

	90% מיועצי ההשקעות בבנק יעברו הדרכות בנושא ESG בהשקעות , שיאפשרו להם לסייע ללקוחות הבנק לשלב שיקולים אלו בניהול ההשקעות שלהם	הושלם
	הבנק ישלים את תהליך זיהוי נירות הערך בעלי אימפקט סביבתי וחברתי משמעותי לטובת לקוחותיו, ושילוב היבטי ESG באנליזות לניירות ערך	הושלם
	25% מההשקעות הנוסטרו החדשות בקרנות השקעה פרטיות יבוצעו באמצעות קרנות בעלות מדיניות ESG לניהול ההשקעות	הושלם
	הבנק יסייע בהעצמה פיננסית של 30,000 לקוחות באמצעות מתן ידע פיננסי מתקדם, 10% מהם עסקים קטנים	הושלם
	50% מהעסקים המעניקים הטבות ללקוחות החברים במועדון הלקוחות של פאגי יהיו עסקים מקומיים בקהילות חרדיות וזאת במטרה לקדם כלכלה מקומית מקיימת בחברה זו	הושלם
	10% מהעובדים שיוגיסו יהיו מאוכלוסיות מגוונות	הושלם
	לפחות 75% מהמנהלים ישתתפו לכל הפחות בהכשרה אחת בתחום מיומנויות כוח² , על פני שנתיים	הושלם
	בכל הקורסים הממושכים בתחומי הליבה (אשראי, משכנתאות ושוק ההון) תשולב הכשרה אחת לפחות של מיומנויות כוח(אשראי, משכנתאות ושוק ההון) תשולב הכשרה אחת לפחות של מיומנויות כוח	הושלם
	בנוסף לתהליכי הטמעה מקיפים של הקוד האתי שיובצעו בתדירות דו-שנתית, לפחות 2,500 עובדים ירוענו בתדירות רבעונית בנושאי אתיקה באמצעות תקשורת ייעודי בנושא זה שיפורסם לכלל עובדי הבנק	בוצע

סביבה

חברה

תמשל תאגדי

2. מיומנויות כוח מתייחסות לפיתוח אישי של עובדים ומתמקדות בדרך כלל במיומנויות "רכות"

יעדי הקבוצה החדשים לשנים 2026-2030

הבנק הבינלאומי מסכם את שנת 2025 כהכחה ברורה ליכולת ביצוע עקבית ולניהול אחראי: הבנק השלים בהצלחה את היעדים האסטרטגיים שהציב לעצמו בתחום ה-ESG תוך הטמעת שיקולים סביבתיים, חברתיים וממשל תאגידי בליבת קבלת ההחלטות והפעילות העסקית. בהכללה אף ניתן לראות כי הבנק עלה על היעדים ולא פסק להשתפר גם משאלה הושגו.

הישג זה משקף מחויבות עמוקה ליצירת ערך ארוך טווח לכלל

יעדי 2030-2026 בתחום ה-ESG של קבוצת הבינלאומי

	הפחתת טביעת הרגל הפחמנית הכוללת של הבנק ב-40% ביחס לשנת 2022	הגדרת "שנת אוריינות פיננסית" , במסגרתה הקבוצה תעצים ותעודד את המורים כסוכני שינוי לקידום קיימות במסגרת תפקידם החינוכי, על ידי שימוש בכלטפורמות השיווקיות שלו (לרבות תכנים דיגיטליים, הרצאות וכנסים)
	העמדת אשראי ירוק מאזני בהיקף של 5.5 מיליארד \$ ב-2030	הגדרת "שנת אוריינות פיננסית" , במסגרתה הקבוצה תעצים ותעודד את המורים כסוכני שינוי לקידום החינוכי, על ידי שימוש בכלטפורמות השיווקיות שלו (לרבות תכנים דיגיטליים, הרצאות וכנסים), ובדגש על המגזר הערבי
	הימנעות ממימון כריית פחם בחברות חדשות ובפרויקטים חדשים, חולות זפת, וקידוחי נפט וגז בחוג הארקטי	קיום תחרות שנתיית חד פעמית , נושאת פרסים, בקרב מורים לקוחות הקבוצה, להוקרת מורים ששימשו כסוכני שינוי בתחום הקיימות והאוריינות הפיננסית לתלמידיהם
	הגדרת "שנת אוריינות פיננסית" , במסגרתה הקבוצה תעצים ותעודד את המורים כסוכני שינוי לקידום החינוכי, על ידי שימוש בכלטפורמות השיווקיות שלו (לרבות תכנים דיגיטליים, הרצאות וכנסים), ובדגש על המגזר הערבי	ביצוע הנגשה ייעודית לתכני הבנק בנושאי אוריינות פיננסית ושוק ההון לנשים בעלות עסקים או עצמאיות ולנשים ששואפות להוביל את הפעילות הפיננסית בבית. זאת, על ידי שימוש בערוצי תקשורת ייעודיים, ושימוש בכלטפורמות שונות – לפחות 3 פעמים בשנה בכל אחת מהשנים 2026-2030
	הגדרת "שנת אוריינות פיננסית" , במסגרתה הקבוצה תעצים ותעודד את המורים כסוכני שינוי לקידום החינוכי, על ידי שימוש בכלטפורמות השיווקיות שלו (לרבות תכנים דיגיטליים, הרצאות וכנסים), ובדגש על המגזר הערבי	90% מיועצי ההשקעות בבנק יעברו הדרכה אודות ESG וישולבו שיקולי ESG בפעילות הייעוץ
	הגדרת "שנת אוריינות פיננסית" , במסגרתה הקבוצה תעצים ותעודד את המורים כסוכני שינוי לקידום החינוכי, על ידי שימוש בכלטפורמות השיווקיות שלו (לרבות תכנים דיגיטליים, הרצאות וכנסים), ובדגש על המגזר הערבי	הבנק יקיים 5 הרצאות (אחת בכל שנה, פיזיות או מקוונות) בנושאי החיסכון לטווח ארוך ופרישה לבעלי עסקים קטנים
	הגדרת "שנת אוריינות פיננסית" , במסגרתה הקבוצה תעצים ותעודד את המורים כסוכני שינוי לקידום החינוכי, על ידי שימוש בכלטפורמות השיווקיות שלו (לרבות תכנים דיגיטליים, הרצאות וכנסים), ובדגש על המגזר הערבי	עד שנת 2027 הבנק יפנה לפחות ל-80% מקהל היעד של העסקים הקטנים והזעירים העומדים בתנאים, בהצעה למתן שירותי ייעוץ השקעות ובין היתר לצמצום היקפי יתרות הזכות בעו"ש
	הגדרת "שנת אוריינות פיננסית" , במסגרתה הקבוצה תעצים ותעודד את המורים כסוכני שינוי לקידום החינוכי, על ידי שימוש בכלטפורמות השיווקיות שלו (לרבות תכנים דיגיטליים, הרצאות וכנסים), ובדגש על המגזר הערבי	הבנק ימשיך להקפיד על נגישות פיזית מלאה ב-100% מסניפיו, ויפעל לשימור ושיפור ההנגשה הדיגיטלית באתרים ובאפליקציות
	הבנק יפעל לייצוג נשי בתפקידי הנהלה הבכירה בשיעור של לפחות 40%. מדובר בעשרות המנהלים הבכירים ביותר, כולל חברי הנהלה ומנהלים בדרגות גבוהות המוגדרות כבכירות	הבנק יקפיד על שיעור גיוון תעסוקתי של לפחות 15% בממוצע של כלל שנות התוכנית, מסך מצבת העובדים בקבוצה, אשר ישתייכו לאוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה
	הבנק יפעל לייצוג נשי בתפקידי הנהלה הבכירה בשיעור של לפחות 40%. מדובר בעשרות המנהלים הבכירים ביותר, כולל חברי הנהלה ומנהלים בדרגות גבוהות המוגדרות כבכירות	הבנק ישמור על ייצוג נשי בדירקטוריון בשיעור של לפחות 30% מסך חברי הדירקטוריון

סביבה

חברה

תמשל תאגדי

דוח ה-ESG ה-13 של קבוצת הבינלאומי בוחר ומציג את עשיית הקבוצה וביצועיה בשנת 2025 בתחומי ה-ESG שזוהו כמהותיים לבנק, ומטרתו להציג פעילות זו בשקיפות ובמהימנות

אודות הדוח

מרבית הנתונים הכמותיים בדוח מתייחסים לקבוצת הבנק, למעט במקומות בהם צוין באופן מפורש שהנתונים מתייחס רק לאחת מהחברות בקבוצה. חלק מהטבלאות בדוח זה אינם מסתכמים באופן מדויק, עקב עיגולי מספרים.

חלק מהנתונים בדוח זה מוצג בהשוואה לנתונים שנמדדו בשנים קודמות וחלק מהנתונים משמש גם כהצגה של שנת בסיס (בהיבטים בדוח שבהם טוביה המדידה). הנתונים הכמותיים בדוח, מבוססים ומוצגים על בסיס מדדים מקובלים ובהתאם לנדרש בתקני הדיווח של ארגון ה-GRI.

כחלק מהגדרת ה-ESG, קבוצת הבינלאומי לוקחת חלק בקידום היעדים לפיתוח בר קיימה שאומצו בשנת 2015 על ידי העצרת הכללית של האו"ם במטרה לקדם צמיחה עולמית בת קיימה עד 2030 – (Sustainable Development Goals – SDG's).

אנו מודים לכל עובדי קבוצת הבינלאומי על תרומתם היומיומית לקידום ה-ESG בבנק.

דוח ה-ESG ה-13 של קבוצת הבינלאומי בוחר ומציג את עשיית הקבוצה וביצועיה בשנת 2025 בתחומי ה-ESG שזוהו כמהותיים לבנק, ומטרתו להציג פעילות זו בשקיפות ובמהימנות. על מנת להקל על קוראי הדוח, בחר הבנק לצמצם את היקף הדיווח ככל הניתן, תוך מיקוד בנושאים ובמדדים המהותיים והרלוונטיים ביותר, איחוד תיאורים איכותניים חזרתיים, ומחיקת מידע שאינו מהותי לדוח זה ומפורסם לציבור במקורות אחרים (תוך הפניה למקורות אלו).

הדוח נכתב בהתאם לסטנדרטים בינלאומיים מובילים: סטנדרט ה-GRI במתכונת של רמת שקיפות מורחבת ומקיפה (This report has been prepared in accordance with the GRI Standards), כמו כן, מתייחס הדוח להגדרות של SASB (Sustainability Accounting Standards Board), סוגיות של סביבה ואקלים מדווחות בדוח זה בהתאם להנחיות TCFD (Taskforce on Climate-Related Financial Disclosures), לרבות חישוב המדרך הפחמני, הן של פעילותו התפעולית של הבנק והן הפליטות הממומנות – הפליטות של גופים ומיזמים שמומנו על-ידי הבנק – לפי הנחיות התקן הבינלאומי PCAF (Partnership for Carbon Accounting Financials).

הדוח סוקר את פעילות קבוצת הבנק הבינלאומי: הבנק הבינלאומי, בנק מסד וחברת הבת מתף, בתחומים בהם יש לפעילותה השפעות מהותיות בעולמות התוכן המוצגים בדוח זה.

הנתונים המפורסמים בדוח זה עומדים בהלימה למידע שהוצג בדוחות קודמים. בכל מקרה של אי הלימה או תיקונים שבוצעו ניתן פירוט והסבר בסעיף הרלוונטי.

הדוח נכתב בהתאם לסטנדרטים בינלאומיים מובילים; GRI, SASB ו-TCFD והיקף הפליטות הממומנות לפי הנחיות התקן הבינלאומי PCAF



סוגיות מהותיות

לכתיבת דוח זה קדם תהליך של מיפוי והגדרת הסוגיות המהותיות לדיווח בהתאם לגישת המהותיות הכפולה. סוגיות מהותיות לדיווח הן סוגיות בתחומי ה-ESG (אחריות סביבתית, פיתוח כלכלי-חברתי, ממשל תאגידי) אשר לניהולן האפקטיבי יש השפעה מהותית על החוסן והעמידות הפיננסית של הארגון; וכן סוגיות שלפעילות הארגון ולהתנהלותו ביחס אליהן עשויה להיות השפעה מהותית על סביבתו ועל מחזיקי העניין שלו.

תהליך הגדרת הסוגיות המהותיות ועדכון התקופתי מבוסס על

סוגיות מהותיות לשנת 2025 בקבוצת הבינלאומי

אתיקה, מניעת שחיתות וציות רגולטורי

התנהלות אתית ומוסרית של הבנק בכל עסקיו, תוך צמצום הסיכונים בפעילות הקבוצה במקביל לקידום מצוינות עסקית וערכית, על בסיס הטמעת אתיקה עסקית בפעילות, לרבות מניעת אירועי שחיתות, אפליה, וחוסר הוגנות ללקוחות, כולל מיפוי כלל החובות החלות על הבנק מתוקף הוראות הדיון והרגולטורים השונים, וכלל הפעולות הנעשות על מנת לוודא עמידה של הקבוצה בהן.

ממשל תאגידי איכותי

יצירת והטמעת מנגנוני ממשל וניהול פנימי איכותיים ומבנה דירקטוריון יעיל, מגוון ואפקטיבי כדי לקדם את השגת היעדים הצרי הטווח וארוכי הטווח של הבנק.

פרטיות ואבטחת מידע

ניהול אבטחת המידע ושמירה אפקטיבית על סודיות המידע של הלקוחות ושימוש נאות במידע, במקביל למענה וטיפול בפניות לקוחות בתחום זה.

המשכיות עסקית

קידום ההיערכות לשמירה על המשכיות עסקית ופעילות בתנאים שונים, לרבות מצבי חירום.

שקיפות והוגנות במוצרים ושירותים

המשך הטמעת עקרונות של שקיפות והוגנות במוצרים והשירותים שמציעה קבוצת הבנק ללקוחותיה והקפדה על התאמת המוצר והשירות לצרכי הלקוח ואופיו. זאת על בסיס הטמעת ההוראות הצרכניות השונות החלות על הבנק ופעילות של שיווק אחראי המבוסס על כללי אתיקה מקובלים בתחום זה.

איכות השירות

השקעה במתן שירות איכותי לשמירה על שביעות רצון הלקוחות, לרבות הדרכה, ניטור ומדידה, למידה ושיפור איכות השירות.

חדשנות במוצרים ושירותים

קידום חדשנות בדגש על שירותים דיגיטליים בערוצים הישירים.

לכתיבת דוח זה קדם תהליך של מיפוי והגדרת הסוגיות המהותיות לדיווח בהתאם לגישת המהותיות הכפולה. סוגיות מהותיות לדיווח הן סוגיות בתחומי ה-ESG אשר לניהולן האפקטיבי יש השפעה מהותית על החוסן והעמידות הפיננסית של הארגון; וכן סוגיות שלפעילות הארגון ולהתנהלותו ביחס אליהן עשויה להיות השפעה מהותית על סביבתו ועל מחזיקי העניין שלו. רשימת הסוגיות המהותיות מאושרת על ידי ההנהלה ומתוקפת מדי שנה

הכללה פיננסית ונגישות לשירותים

מתן שירותים לאוכלוסיות השונות בחברה הישראלית באופן מותאם, נגיש ושוויוני. בנוסף למתן שירות חדשני, מהיר ומקצועי, קידום נגישות השירות מאפשר ללקוחות ממגוון רקעים, גילאים ואזורים, ולאנשים עם מוגבלויות לקבל שירות איכותי ומותאם לצרכיהם ככל לקוח.

קידום ידע והבנה פיננסיים

נקיטת פעולות כגון הזדמנויות למידה והנגשת ידע לציבור במטרה להעמיק את הידע הפיננסי של לקוחות הבנק והחברה הישראלית ולהקנות כלים לקבלת החלטות מושכלות בדבר התנהלות פיננסית.

הכשרה ופיתוח עובדים

הכשרה מקצועית של העובדים בקבוצה בהתאם לצרכים העסקיים של הקבוצה ולפיתוח אישי ומקצועי של עובדי הקבוצה.

סביבת עבודה ותנאי העסקה

שמירה על סביבת עבודה נעימה, הוגנת, בטוחה, מפרה ומתגמלת עבור כלל עובדי הבנק תוך מחשבה על רווחתם האישית ודאגה לתגמול ותנאי עבודה ראויים ומכבדים.

ניהול סיכונים

ניהול היציבות העסקית והפיננסית של הבנק לאור אתגרים נוכחיים ועתידיים אשר עלולים להשפיע על התפעול והניהול של הבנק על ידי ניהול סיכונים מושכל ואפקטיבי.

ניהול סיכונים סביבה ואקלים

שמירה על היציבות הפיננסית של הבנק אל מול אתגרי הסביבה והאקלים על ידי שילוב התייחסות לסיכונים אלו בתהליכי ניהול הסיכונים הפיננסיים של הבנק.

שוויון הזדמנויות, הוגנות וגיוון בתעסוקה

העקרונות והתהליכים שמאפשרים ומקדמים שוויון ומניעת אפליה בסביבת העבודה של הבנק, ושומרים על תנאי העסקה וסביבת עבודה ראויים, הוגנים ונעימים לכל עובדי הקבוצה. זאת, תוך שמירה על ממשקים אפקטיביים בין העובדים וההנהלה, ושמירה על ביטחון תעסוקתי לעובדים. בנוסף, ביצוע פעילות פרו אקטיבית לגיוס עובדים מאוכלוסיות הנמצאות בתת תעסוקה בחברה הישראלית, ושמירה על פרופיל עובדים קבוצתי מגוון ואיכותי, כמענה על צורך עסקי וחברתי.

שיקולי סביבה ואקלים במימון והשקעות

פיתוח ושיווק מוצרים חדשים אשר מקדמים אחריות סביבתית ומכלילים שיקולי סביבה ואקלים בתהליך קבלת ההחלטות.

שיקולים חברתיים במימון והשקעות

הכללה של שיקולים חברתיים בתהליך קבלת ההחלטות בדבר מתן אשראי או ביצוע השקעות. כמו כן, מתן דגש לשיקולים סביבתיים בעת פיתוח ושיווק של מוצרים פיננסיים חדשים.

התייעלות סביבתית-תפעולית

הבנק רואה חשיבות גבוהה בהירתמות למען צמצום השפעתו הסביבתית. כפועל יוצא, הבנק לוקח בחשבון היבטים סביבתיים שונים בקבלת החלטות בפעילותו השוטפת ופועל לצמצום השימוש במשאבים, חומרים ואנרגיה לצורך הגנה על הסביבה.

שרשרת אספקה אחראית

שילוב שיקולים סביבתיים וחברתיים בניהול מערך ההתקשרויות של הקבוצה עם ספקים, למשל על ידי הקפדה על תנאי העסקה הוגנים ונאותים של קבלני כוח אדם, התנהלות הוגנת מול הספקים, תרומה למשק הישראלי באמצעות התקשרויות עם עסקים מקומיים ומהפכריה והקפדה על ניהול נאות של תהליכי הרכש.

השקעה בקהילה

השקעה בקהילה תוך קידום מטרות חברתיות שונות על ידי גיבוש מדיניות, תרומות למסגרות ועמותות שונות בכסף ובשווה כסף, התנדבות עובדים וקידום מגוון פעילויות חברתיות.

ESG אקלים וסביבה





כגוף פיננסי מוביל בישראל, הבנק רואה חשיבות רבה בלקיחת חלק במאמצים הלאומיים והגלובליים למניעה והאטת תהליכים סביבתיים אלו וצמצום השפעתם על הסביבה ובני האדם

הקדמה

אנו בקבוצת הבינלאומי ערים לחשיבות הגוברת של ההתרחשויות הסביבתיות והאקלימיות, בין אם ברמה הגלובאלית ובין ברמה המקומית. בשנים האחרונות חלה עליה משמעותית במודעות הסביבתית בעולם ובישראל, בין היתר עקב אירועי אקלים קיצוניים שונים בעלי השפעה על משאבים ומערכות אקולוגיות מקומיות, וכן התעצמות שינויי האקלים אשר צפויים להשפיע על כל תחומי החיים ועל אוכלוסיות רחבות.

בישראל, בנוסף למצוקת זמינות משאבי הטבע ההולכת וגוברת, צופים המומחים פגיעות-יתר למשבר האקלים, אשר צפויה לבוא לידי ביטוי בין היתר בעליית טמפרטורות, פגיעה במקורות המים ושינויים במערכות אקולוגיות. תהליכים סביבתיים אלה משפיעים על הסביבה העסקית של הבנק ועל לקוחותיו ועלולים להביא להשלכות כלכליות על הבנק בטווח הארוך. כגוף פיננסי מוביל בישראל, הבנק רואה חשיבות רבה בלקיחת חלק במאמצים הלאומיים והגלובליים למניעה והאטת תהליכים סביבתיים אלו וצמצום השפעתם על הסביבה ובני האדם. בנוסף, הבנק פועל ליישם את הוראות נב"ת 345, עקרונות לניהול אפקטיבי של סיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים, אשר ייכנסו לתוקף ביוני 2026, ושיהוו את המסגרת הרגולטורית המרכזית לבנקים בישראל לניהול היבטי אקלים. הבנק כבר החל לפעול וליישם את עקרונות הנב"ת עוד קודם למועד תחילתו.

היות ותחום ניהול סיכונים אקלים במגזר הפיננסי עודנו תחום מתפתח, אופן ניהול הנתונים והיקף זמינותם צפויים להשתנות בשנים הקרובות וייתכנו שינויים באופן הצגתם ובהיקף הדיווח

משנה לשנה. היעדר הנתונים והמגבלות הנוצרים כתוצאה מעדכון ופיתוח המתודולוגיות בזמן אמת משפיע על איכות הנתונים המדווחים. הבנק עוקב אחר ההתפתחויות בתחום זה ושואף לשפר ולטייב את הנתונים המדווחים בנושא. חלק זה בדוח ה-ESG מתייחס לבנק הבינלאומי בלבד (ולא לקבוצת הבנק הבינלאומי), למעט במקומות בהם צוין אחרת במפורש.

לאחר כשלוש שנות היערכות משמעותיות לפיתוח ויישום מתודולוגיות לניהול היבטי אקלים, הבנק הגיע לרמת בשלות בתחום. הבנק ערוך לעמידה ברגולציות החלות עליו בנושא ומיישם את הפרקטיקות המובילות במערכת הפיננסית בישראל בתחומי האקלים.

ממשל תאגידי בתחום האקלים

שינויי האקלים מהווים אתגר גלובלי משמעותי שהשפעתו על היבטים רבים במשק צפויה להתגבר ברבות השנים. שינויים אלו טומנים בחובם הזדמנויות וסיכונים בעבור המשק הישראלי בכלל, ובעבור הבנק בפרט, המתאפיינים באי ודאות ניכרת אודות אופן טווח התממשותם, אשר מקשה על היערכות מולם.

שילוב תחום האקלים כחלק מהממשל התאגידי בבנק הוא חיוני לצורך היערכות וניהול ההשפעות הנוכחיות והעתידיות של שינויי האקלים, הן ביחס לתפעול השוטף של הבנק הן ביחס לפעילותו הפיננסית מול לקוחות ומחזיקי עניין אחרים.

תפקיד הדירקטוריון

כחלק מתפקידו של דירקטוריון הבנק הבינלאומי, להכווין ולהנחות את הנהלת הבנק בדבר האסטרטגיה העסקית וניהול הסיכונים, הוא עוסק גם בהתוויית מדיניות ה-ESG של הבנק. בהתאם, הדירקטוריון אחראי על התוויית גישת הבנק לתחום האקלים ומפקח על ניהול התחום בבנק. גישה זו, הקושרת בין האקלים לכלל תחומי ה-ESG, מאפשרת ראייה הוליסטית של ההזדמנויות והסיכונים הניצבים בפני הבנק, ותומכת ביצירת ערך עסקי לצד ערך חברתי עבור כלל מחזיקי העניין אשר מושפעים בעקיפין מסיכונים האקלים.

במסגרת זו, מאשר הדירקטוריון מסמכי מדיניות העוסקים בהיבטי אקלים ומפקח על יישומם, וכן על התהליכים והמנגנונים לניהול התחום. בין היתר, דן הדירקטוריון בנושאים שונים הנוגעים לתחומי אקלים, לרבות סיכונים הבנק כולל סיכונים אשראי, אישור מדיניות ה-ESG ופרק סיכונים סביבה ואקלים במדיניות האשראי של הבנק, תהליך ה-ICAAP ואישור שנתי של דוח ה-ESG במליאת הדירקטוריון. לפירוט אודות דיוני הדירקטוריון שעסקו בתחומי ESG בכלל, לרבות אקלים, ראו בפרק ממשל תאגידי בעמוד 78.

בנוסף לכך, ועדות הדירקטוריון מעורבות בפיקוח על תחום האקלים, בהתאם לתחומי התמחותן. כך, ועדת ניהול סיכונים של הדירקטוריון אחראית לפקח על תחום ניהול סיכונים האקלים בכלל, ויישום נב"ת 345 בפרט. ועדות ההלוואות דנות בסיכונים האקלים הרלוונטיים לבקשות אשראי והשקעה ספציפיות.

ניהול תחום האקלים בבנק

הנהלת הבנק אחראית ליישם את מדיניות האקלים ומדיניות סיכונים האקלים שמובלת על ידי הדירקטוריון. ההנהלה אחראית להטמעת סיכונים האקלים במסגרות ניהול הסיכונים הכללי. בעל השקפת הקבוצה, כי סיכונים האקלים אינם מהווים סיכון עצמאי נפרד ומהווים גורם מעצים ביחס לסיכונים המסורתיים במסגרתם מנוהל הסיכון, מנהלי כל סיכון בבנק נושאים באחריות ליישום והטמעה של היבטי אקלים רלבנטיים בתהליכי ניהול הסיכונים שבאחריותם, באופן העומד בקנה אחד עם מסמך מדיניות סיכון האקלים בבנק.

במסגרת זו, הטילה ההנהלה את האחריות לקידום וניהול בפועל של תחום האקלים, לרבות סיכונים האקלים על מספר גורמים מרכזיים בבנק, בהתאם לאופן בו היבטי האקלים משתלבים בפעילותם השוטפת. מבנה ממשל זה צפוי להמשיך להתרחב ולהתגבש ככל שהבנק ימשיך לפתח את עיסוקו בתחום האקלים בהתאם לפרקטיקות המקובלות, ולשלב היבטים אלו לרוחב פעילותו.

החטיבה העסקית

החטיבה העסקית היא הגורם המרכזי בבנק המנהל את סיכונים והזדמנויות האקלים הקשורים לאשראי עסקי-מסחרי בקו ההגנה הראשון (להרחבה על החלוקה הכללית בבנק בין קווי ההגנה, ראו פרק ממשל תאגידי בעמוד 89). במסגרת אחריותה, החטיבה אמונה על גיבוש ויישום מתודולוגיות לניהול סיכונים האקלים בתהליכי חיתום האשראי, להטמיע את היבטי האקלים במדיניות האשראי של הבנק, ליזום תהליכים למיכון טכנולוגי של

לאחר כשלוש שנות היערכות משמעותיות לפיתוח ויישום מתודולוגיות לניהול היבטי אקלים, הבנק הגיע לרמת בשלות בתחום. הבנק ערוך לעמידה ברגולציות החלות עליו בנושא ומיישם את הפרקטיקות המובילות במערכת הפיננסית בישראל בתחומי האקלים

נתונים ותהליכים, לפתח מוצרי אשראי ירוק ועוד. לצורך מימוש האחריות בנושא, מונתה מנהלת ה-ESG בחטיבה העסקית, שאמונה על קידום והטמעת הנושא בפעילות החטיבה מבחינה מתודולוגית ותפעולית.

בשנת 2025, התמקדה החטיבה בהשלמת ההיערכות ליישום נב"ת 345 בפעילות האשראי העסקי, והטמעת היבטי האקלים בחיתום אשראי. בנוסף, השלימה החטיבה תהליך לפיתוח מערכת מידע פנימית לתחום האקלים, בסיוע מת"ף, ובה מבוצע מיכון הנתונים והתהליכים הרלוונטיים, כחלק מפעילות הבנק.

חטיבת נכסי לקוחות

חטיבת נכסי לקוחות אחראית לשלב את היבטי האקלים וה-ESG בשירותי ומוצרי הפאסיבה של הבנק, ובפרט ביעוץ ההשקעות ללקוחות ביחס למסחר בשוק ההון.

חטיבת ניהול סיכונים

בדומה לכל שאר הסיכונים, חטיבה זו אמונה על ניהול סיכונים האקלים בבנק בקו ההגנה השני. היא אחראית לאתגר את תהליכי ומתודולוגיות ניהול הסיכון המבוצעות בקו הראשון, לתכלול את הציות הרוחבי להוראת ניהול בנקאי תקין (נב"ת) 345 (העוסק בניהול סיכונים פיננסיים הקשורים לשינויי האקלים), ולשלב את סיכונים האקלים בתהליכי ניהול סיכונים רוחביים כגון ICAAP ותרחישי קיצון.

חטיבת משאבים וניהול פיננסי

חטיבת המשאבים בבנק מובילה את תחום ה-ESG בבנק במובנו הרחב, וכן אחראית על היבטי הלוגיסטיקה והתפעול בבנק. במסגרת זו, בהקשרי אקלים, אחראית החטיבה על קידום תחום האקלים בפעילות התפעולית של הבנק, לרבות הייעילות תפעולית וצמצום טביעת הרגל הפחמנית, דיווחים בנושאי האקלים, וניהול תחום האקלים כחלק אינטגרלי מניהול ה-ESG הכולל בבנק. בנוסף, במסגרת החטיבה פועלת יחידת הנוסטרו של הבנק, אשר אחראית לשלב שיקולי ESG ולנהל סיכונים אקלים בפעילות ההשקעות של הבנק.



חשיפה זו נוצרת בעיקר דרך פוטנציאל ההשפעה של סיכונים אקלים וסביבה על יציבותם הפיננסית של לווים. בנוסף, ישנן גם חשיפות ישירות כגון ירידה בשווי בטוחות.

תהליך ההיערכות ליישום נב"ת 345 ויישומו בפועל מאפשר ויאפשר ניהול אפקטיבי של חשיפת הבנק לסיכונים אקלים. בנוסף לכך, הבנק מקפיד לקחת בחשבון שיקולי היבטי וסיכון אקלים בעת בקשות אשראי מהותיות כחלק מתהליך ניהול הסיכונים שלו.

לצד החשיפה לסיכונים אקלים, פעילותם של לקוחות הבנק לצורך היערכות לשינויי אקלים מייצרת מגוון הזדמנויות עסקיות חדשות שבכונת הבנק לממש כבר בטווח הקצר. בין הזדמנויות אלו נכלל פיתוח מוצרי אשראי ייעודיים אשר יתמכו בצרכי הלקוחות בכל הנוגע למימון המעבר לכלכלה דלת פחמן, כך נוכל לתמוך ולסייע בהשגת יעדי הפחתת הפליטות הלאומיים, כפי שנקבעו בטיזת חוק האקלים של מדינת ישראל³.

הבנק הבינלאומי רואה במשבר האקלים מכלול של סיכונים והזדמנויות עסקיות אשר ישפיעו הן על הבנק באופן ישיר והן על מחזיקי העניין השונים שלו. בהתאם לכך, תפיסתו האסטרטגית של הבנק ביחס לתחום האקלים ממוקדת במספר ממדים אשר חשובים לסיכונים אקלים מחד, ומהווים מגוון הזדמנויות מאידך:

- פעילות מימון
- פעילות ייעוץ השקעות ומסחר לקוחות בשוק ההון
- פעילות תפעולית שוטפת

שינויי אקלים והפעילות העסקית של הבנק

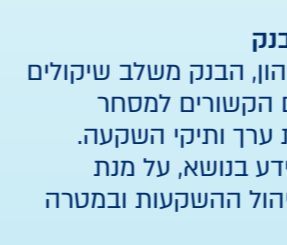
הבנק הבינלאומי, מתוקף היותו גורם פיננסי משמעותי במשק הישראלי, חשוף לסיכונים הנובעים משינויי האקלים, הן בחשיפה ישירה, דוגמת סיכונים תפעוליים ומוניטין, והן בחשיפה עקיפה, נוכח פעילות לקוחות הבנק. במסגרת ניתוח שבוצע בבנק כחלק מהערכה ראשונית של השלכות שינויי האקלים על פעילות הבנק, עולה כי עיקר החשיפה של הבנק לסיכונים אקלים היא עקיפה.

הזדמנויות מרכזיות עבור הבנק הבינלאומי בתחום האקלים:



התייעלות תפעולית ואנרגטית

התייעלות בשימוש במשאבים הן בסניפי הבנק והן בכלל מערך התפעול, לרבות באמצעות מעבר לשימוש באמצעים טכנולוגיים חדשניים ודיגיטליים יעילים אנרגטית, המפחיתים את הצורך בניסיעות עובדים ולקוחות.



שילוב היבטי אקלים בייעוץ ההשקעות והאנליזה בבנק

בתור הבנק המוביל בישראל במסחר לקוחות בשוק ההון, הבנק משלב שיקולים של סיכונים והזדמנויות אקלים (ESG בכלל) בשירותים הקשורים למסחר לקוחות בשוק ההון, לרבות במסגרת אנליזה של ניירות ערך ותיקי השקעה. הבנק לוקח היבטים אלו בחשבון ומנגיש ללקוחותיו מידע בנושא, על מנת לאפשר קבלת החלטות מושכלת ומבוססת נתונים בניהול ההשקעות ובמטרה למקסם את תשואת המשקיעים.



קידום מוצרים פיננסיים ירוקים

קידום מוצרים פיננסיים ירוקים, ובפרט פתרונות מימוניים עבור הלקוחות העסקיים והלקוחות הפרטיים, שהביקוש להם צפוי לגדול, ושצפויים להפוך להיות אפיק בעל חשיבות בפעילות המימונית של הבנק בטווח הבינוני והארוך.



חיזוק חוסן הבנק

היערכות הבנק הבינלאומי לשינויי האקלים, מהווה הזדמנות להוספת עוד נדבך למערך ניהול הסיכונים המקיף הקיים בבנק כבר בטווח הקצר.

חשיפה לסיכונים פיזיים

בכדי לבצע הערכה ראשונית של חשיפת פעילות הבנק אל מול סיכונים אקלים פיזיים, הבנק הבינלאומי מסתמך על מידע מתעדכן מגורמים רשמיים בישראל. הערכה זו מתבססת על קביעת המנהלת לשינויי אקלים במשרד להגנת הסביבה, המהווה גוף מומחים רשמי מטעם מדינת ישראל לטובת היערכות לשינויי אקלים. במסגרת עבודת המנהלת הוגדרו ארבע מגמות אקלים מרכזיות הצפויות להשפיע על אזורנו:

חס יותר

(עלייה בטמפרטורות)



יבש יותר

(ירידה בכמות המשקעים)



קיצוני יותר

(עלייה בתדירות אירועי מזג אוויר קיצוני)



גבוה יותר

(עליית מפלס הים)



חשיפת הבינלאומי לסיכונים אקלים

בדומה למקובל בבנקים המובילים בעולם, הבנק הבינלאומי רואה בסיכונים אקלים גורמי סיכון המעצימים את הסיכונים אותם הוא מנהל באופן מסורתי. בהתאם, הבנק פועל להכליל סיכונים אלה במסגרות ניהול הסיכונים השונות של הבנק, כגון סיכון אשראי, סיכון שוק (בדגש השקעות), סיכון תפעולי (בדגש המשכיות עסקית), סיכון מוניטין וסיכון נזילות. תהליך זה נמצא בעיצומו בבנק נוכח הוראות הרגולציה החדשות בישראל (יישום הוראות נב"ת 345 העוסק בניהול סיכונים פיננסיים הקשורים לאקלים, שייכנס לתוקף ביוני 2026).

בהתאם להמלצות ה-TCFD, המקובל בקרב מוסדות פיננסיים ברחבי העולם, הבנק משתמש בטקסונומית סיכונים אקלים מקובלת המחלקת את גורמי הסיכון האקלימיים לסיכונים אקלים פיזיים (הנובעים מהשפעות ישירות של אירועי מזג אוויר קיצוני ושינויים אקלימיים הדרגתיים), וסיכונים מעבר (הנובעים מהמעבר העולמי לכלכלה דלת פחמן). כל אחת מקטגוריות סיכון אלו כוללת מספר גורמי סיכון ספציפיים, שיש להם השפעות מגוונות על הסיכונים המסורתיים שהבנק מנהל. לצד קטגוריות הסיכון האקלימי, הבנק מזהה ומנהל, בהתאם לצורך ולעניין, גם גורמי סיכון סביבתיים מסורתיים אחרים. סיכונים סביבה הינם סיכונים הנובעים מפגיעה אפשרית בסביבה, כגון פגיעה במגוון האקולוגי, זיהומי קרקע ומקורות מים. בבחינתם כסיכונים עסקיים, סיכונים אלו יכולים להביא לסיכונים ציית, רגולציה, סיכונים משפטיים וסיכונים תפעוליים אחרים לבנק וללקוחות שלו.

https://www.gov.il/he/pages/the_climate_law_passed_the_ministerial_committee_for_legislation .3

מגמה
גורם הסיכון העיקרי
שרלבנטי לישראל

אופן התממשות



חס יותר
שריפות, גלי חום

עלייה בטמפרטורה, שינוי במשטרי הרוחות וריכוזי לחות בצמחייה המקומית, מייצרים תנאים להתפתחות שריפות חמורות וסופות אש. עלייה בסבירות לאירועי שריפות בישראל צפויה להשפיע על פעילות הבנק בעיקר דרך פגיעה בפעילות העסקית של לקוחותיו כתוצאה מנזקי רכוש והפסדים כלכליים אחרים. אירועי שריפות עלולים להשפיע גם על הסיכון התפעולי של הבנק, בעיקר בהקשרים של פגיעה ברציפות התפעולית וכגיעה אפשרית בנכסים של הבנק.



יבש יותר
ירידה בהיקף ושינוי
דפוסי המשקעים

בשלושים השנים האחרונות בישראל ישנה מגמת ירידה בכמות המשקעים הכללית, אשר צפויה להחריף עד סוף המאה. בנוסף לכך, גם תדירות הגשמים תלך ותפחת במרבית חלקי הארץ אך עצימות הגשמים מבחינת היקף המשקעים היורד בפרק זמן מסוים תלך ותגבר.

היות ששינוי אקלים כרוני זה צפוי להשפיע באופן שונה בכל מרחב גאוגרפי בעולם, קיים חשש לעלייה בחשיפת הבנק לסיכונים שוק ואשראי כתוצאה מעלייה במחירי חומרי גלם וסחורות, ותנודתיות מוגברת בהיקף ואיכות תוצרת חקלאית.



קיצוני יותר
הצפות ושטפונות

בשנים האחרונות חלה עלייה במקרי השיטפונות וההצפות ברחבי הארץ, לרבות בשל התגברות אירועי גשם חריגים בעוצמתם לצד ההאצה בתהליכי העיור וצמצום השטחים הפתוחים. ריבוי אירועי הצפה עלול להגביר את הסיכונים לבנק עקב פגיעה אפשרית בהמשכיות העסקית ובשווי הנכסים – הן עבור הבנק והן עבור לקוחותיו.



גבוה יותר
עליית מפלס פני הים

כמדינה בה ישנו ריכוז פעילות כלכלית משמעותית ליד חוף הים, המשק הישראלי חשוף להשפעת העלייה במפלס פני הים.

השפעת גורם סיכון זה על מכלול הסיכונים שהבנק מנהל עשויה להשפיע בטווח הארוך על סיכון האשראי והסיכון התפעולי של הבנק בין השאר דרך פגיעה בשווי בטוחות ושחיקת ערך הקרקע של נכסי הבנק הבינלאומי.

חשיפה לסיכונים מעבר

כחלק מהמאמץ העולמי להתמודד עם משבר האקלים, נדרשים שינויים מבניים בפעילות הכלכלית העולמית. שינויים אלו עשויים להעצים את הסיכונים הפיננסיים המסורתיים, היה והבנק ו/או לקוחותיו אינם פועלים באופן מספק להתאים את פעילותם לשינויים הצפויים בסביבה העסקית.

בהתאם להמלצות ה-TCFD ולחלוקה המקובלת בקרב מוסדות פיננסיים מובילים בעולם, קבוצת הבינלאומי מנהלת את סיכוני המעבר על פני ארבע הקבוצות הבאות:

גורם סיכון	אופן התממשות
<p>חקיקה ורגולציה</p> <p>המאבק בשינויי האקלים מוביל למגוון שינויים רגולטוריים שמטרתם להפחית היקפי פליטות של גזי חממה, וכן שינויי מדיניות ותמריצים בתחומים שונים, לרבות שינויים במדיניות משפטית המובילים לגידול בתביעות אקלים. סיכונים אלו עלולים להשפיע באופן ישיר על פעילות הבנק, לרבות דרך פגיעה במוניטין, יצירת שינויים בסביבה העסקית, הטלת חובות רגולטוריות נוספות על הבנק ועליה בסיכון הציות. בנוסף, רגולציות רבות ישפיעו גם על לקוחות הבנק, למשל בתחומי האנרגיה, התחבורה והתעשייה, ובכך צפויות להגביר את סיכון האשראי שלהם.</p>	<p>המאבק בשינויי האקלים דורש פיתוח של טכנולוגיות חדשות שיאפשרו הפחתת פליטות בפעילות כלכלית. בין היתר, סיכונים אלו כוללים טכנולוגיות משבשות אשר צפויות לשנות תעשיות שלמות, לרבות שרשראות הערך בתחומי האנרגיה, המזון, הרכב, המתכת והבניה. גורם סיכון זה עשוי להשפיע על סיכון האשראי של הבנק דרך פגיעה בכושר ההחזר ואיתנותם הפיננסית של הלווים. מנגד, היבט זה גם מייצר הזדמנות עסקית עבור הבנק, שכן על מנת להיערך ולהתמודד עם הסיכונים הקשורים בחדשנות טכנולוגית, יידרשו הלקוחות להשקעות הון משמעותיות, אשר ייתכן והבנק יוכל לתת להן מענה פיננסי.</p>
<p>טכנולוגיה</p> <p>שינויי האקלים וההתמודדות איתם מגדילים את חוסר הוודאות בשווקים, וצפויים להביא לתנודתיות גבוהה במחירים, בהיצע ובביקוש של חומרי גלם, סחורות וניירות ערך מסוגים שונים בתקופות שונות. גורמי סיכון אלו עשויים להגביר את חשיפת הבנק לסיכונים אשראי בשל פגיעה אפשרית ביציבות הפיננסית של הלווים. כמו כן, סיכון השוק של הבנק כפי שמנוהל במסגרת הסיכונים המסורתיים, עלול להיות מושפע מסיכון זה. כך למשל, אי ודאות ותנודתיות מחירים בשוק האנרגיה העולמי עשויים להשפיע על שווי השוק של תיק הנוסטרו ולהביא לשינויים בתחזיות הצמיחה עליהן הבנק מתבסס באופן עקיף.</p>	<p>המודעות הגוברת למשבר האקלים והשפעותיו מגדילה את החשיבות ששיקולים אקלימיים מקבלים בקבלת החלטות עסקיות של פרטים ועסקים, ועלולה להחמיר את הנזקים שייגרמו לחברות שלא פועלות בנושא. גורם סיכון זה עשוי להשפיע באופן ישיר על פעילות הבנק, כמו למשל פגיעה במוניטין של הבנק אל מול מחזיקי עניין בינלאומיים ובפרט משקיעים ומחזיקי אג"ח. במקביל, הבנק מעריך שגם סיכון זה צפוי להשפיע על סיכונים אשראי והשוק שלו.</p>
<p>שוק</p>	<p>מדינה בה ישנו ריכוז פעילות כלכלית משמעותית ליד חוף הים, המשק הישראלי חשוף להשפעת העלייה במפלס פני הים.</p>
<p>מוניטין</p>	<p>השפעת גורם סיכון זה על מכלול הסיכונים שהבנק מנהל עשויה להשפיע בטווח הארוך על סיכון האשראי והסיכון התפעולי של הבנק בין השאר דרך פגיעה בשווי בטוחות ושחיקת ערך הקרקע של נכסי הבנק הבינלאומי.</p>

קידום הזדמנויות בתחום האקלים

הבנק הבינלאומי פועל להתאים את האסטרטגיה העסקית שלו על מנת למנף את ההזדמנויות העסקיות הטמונות בשינויי האקלים, ולחזק בכך את היערכותו והיערכות לקוחותיו לעתיד המאוויין בכלכלה דלת פחמן. יישום האסטרטגיה האקלימית של הבינלאומי יבטיח תמיכה פיננסית בצרכי השוק והיעדים הלאומיים של ישראל במאמץ להפחתת פליטות גזי חממה ובמעבר לכלכלה דלת פחמן.

אשראי ירוק

כחלק מתמיכת הבנק ביעדים העולמיים להפחתת פליטות גזי חממה וקידום פיתוח בר-קיימה, הבנק הבינלאומי משקיע מאמצים בפיתוח מוצרי אשראי ייעודיים שיספקו פתרונות מימון ירוקים עבור לקוחות הבנק. הקצאת אשראי לטובת פרויקטים התומכים במעבר לכלכלה דלת פחמן ופיתוח בר-קיימה הינה צורך השעה, נוכח ההשקעות המשמעותיות שלקוחות עסקיים נדרשים להן, בין השאר כחלק מתהליכי התייעלות אנרגטית והתאמות טכנולוגיות, בדגש על ענפים עתירי פליטות כמו אנרגיה ותחבורה.

לאור החשיבות שאנו מייחסים להעצמת האימפקט הסביבתי בפעילות המימון של הבנק, ושימוש מדויק ומהימן במושג "מימון ירוק", הבנק גיבש טקסונומיית אשראי ירוק פנימית, בהתאם לתקן הבינלאומי "GBP Green Bonds Principles", אשר על אף היותו תקן למימון באמצעות אג"ח, הוא מקובל במגזר הבנקאי בעולם גם לצורך הגדרת אשראי ירוק.

במסגרת הטקסונומיה, ישנה הבחנה בין מימון לחברות ירוקות לבין מימון של פרויקטים ירוקים (כגון פרויקטים להתייעלות אנרגטית ובניה ירוקה), אשר צפויים לסייע לבנק להעמיק את פעילות המימון הירוק שלו באמצעות מוצרי אשראי ייעודיים שיוצעו למגוון רחב של לקוחותיו.

בנוסף לקטגוריות הללו, מסגרת האשראי הירוק של הבנק כוללת גם הלוואות צמודות קיימות (SLL) הניתנות במסגרת קונסורציומים בינלאומיים בהם הבנק שותף. הלוואות צמודות קיימות הן מוצר פיננסי מקובל בעולם אך נדיר בישראל, במסגרתו הריבית שהלווה משלם נקבעת בהתאם לרמת עמידתו ביעדי ESG רלוונטיים וייעודיים הנקבעים במסגרת תהליך החיתום.

תחומי המימון הירוק לפי הטקסונומיה הירוקה של הבנק	אנרגיה מתחדשת
מימון פרויקטי תשתית ופרויקטים פרטיים של אנרגיה מתחדשת (שמש, רוח, פסולת), לרבות חברות העוסקות בכך	
מימון פרויקטים והשקעות של חברות לייעול צריכת האנרגיה בתהליכי התפעול השוטף שלהן, וכן פרויקטים לאגירת אנרגיה	
מימון פרויקטים לבניה ירוקה בהתאם לת"י 5281 (ברמת שני כוכבים ומעלה) או תקן LEED	
מימון פרויקטים, מתקנים וחברות לטיפול אפקטיבי בפסולת, לרבות מחזור, וכן שיקום קרקעות ומקורות מים מזהמים	
מימון פרויקטים, תשתיות וחברות לתחבורה ציבורית, פרויקטים לעידוד תחבורה ציבורית, וכן תחבורה חשמלית	
מימון פרויקטים וחברות בתחום הטיפול והתשתיות של מים ושפכים	
מימון חברות העוסקות בפיתוח טכנולוגיות Climatech חדשניות	
מימון חברות אשר פעילותן תורמת לניהול בר קיימה של משאבי טבע, לרבות בתחום החקלאות המחודשת, החכמה והמדויקת	



מימון פרויקטים מובילים בתחום התחבורה

הבנק הינו אחד המממנים של מיזמי תשתית מרכזיים בתחום התחבורה הציבורית, המציעים חלופה ירוקה וסביבתית לנסיעה ברכב פרטי, תורמים לסביבה עירונית ירוקה יותר ומשפרים את איכות החיים הכללית של התושבים, ותורמים לצמצום הפחתת פליטות גזי חממה, לצמצום זיהום האוויר במרחב העירוני, ולהפחתת עומסי התנועה העירוניים.

הבנק פועל לחזק את יכולות הזיהוי והמדידה שלו בתחום האשראי הירוק, והוא צפוי להרחיב את היקפי הדיווח בנושא משנה הבנק פועל לחזק את יכולות הזיהוי והמדידה שלו בתחום האשראי הירוק, והוא צפוי להרחיב את היקפי הדיווח בנושא משנה לשנה.

יתרת האשראי הירוק בבנק (אשראי מאזני בלבד) נכון לסוף 2025, עומדת על סך של **4.41 מיליארד\$**, גידול של כ-38% ביחס לסוף 2024⁵ (לפירוט והרחבה, ראו פרק מדדים ויעדים בעמ' 31).



מימון חברות העוסקות באנרגיה ירוקה

הבנק יוזם ומממן פרויקטים של אנרגיה מתחדשת, לרבות ייצור חשמל מאנרגיית השמש ומקורות מתחדשים נוספים, התורמים להגדלת היקף ייצור החשמל ממקורות מתחדשים ולחיצוק משק החשמל בישראל, כחלק מתמיכתו במעבר לכלכלה דלת פחמן. פעילות זו מסייעת בהפחתת גזי חממה, מחזקת את ביטחון האספקה האנרגטית ומבססת את מעמדו של הבנק כגורם פיננסי בתחום המימון הבר קיימה. הבנק ימשיך לפעול להרחבת היקף פעילותו בתחום האנרגיה המתחדשת ולהעמקת תרומתו למשק, גם בשנים הבאות.

קיימות תפעולית

במישור התפעולי, הבנק פועל מזה מספר שנים לצמצם עד כמה שניתן את ההשפעות הסביבתיות השליליות הנלוות לפעילות התפעולית של סניפי הבנק וכלל מערך התפעול, לרבות הפחתת טביעת הרגל הפחמנית התפעולית של הבנק. במסגרת זו, הבנק מקדם תהליכי התייעלות נרחבים בדגש על התייעלות אנרגטית, היות שצריכת החשמל מהווה חלק עיקרי מטביעת הרגל הפחמנית של מערך התפעול בבנק. לצד הפחתת ההשפעות הסביבתיות, פעולות אלו תומכות באסטרטגיה הרחבתית לטובת מעבר למתן שירותים דיגיטליים איכותיים המפחיתים את הצורך במשאבים כמו נדל"ן, חשמל ותחבורה, רכיבים אשר לכל אחד מהם יש השפעה סביבתית ניכרת. תהליכים אלו מאפשרים לבנק לספק שירות איכותי יותר ללקוח, יחד עם צמצום ההשפעות הסביבתיות הכרוכות במתן שירות זה.

להרחבה אודות כלל תהליכי התייעלות האנרגטית והתפעולית שהבנק מקיים, ראו עמ' 34 בדוח זה.

ניצול אמצעים דיגיטליים לצמצום ניצול משאבים

הבנק מציע ללקוחות שני אמצעים המעודדים שימוש בערוצים דיגיטליים. האחד הוא הסדר "החשבון הירוק", אשר מאפשר ללקוחות לבצע את הניהול השוטף של חשבונם בערוצים הישירים ללא הגעה לבנק והוא כולל פטור מעמלות פעולה

יעדי 2026-2030
לאור החשיבות שמייחס הבנק לנושא האקלים ותפיסתו כהזדמנות עסקית משמעותית, הציב הבנק, לראשונה, יעד במסגרת תוכנית היעדים הרב שנתיים החדשה: עד לשנת 2030, תעמוד יתרת האשראי⁶ הירוק המאזני על 5.5 מיליארד \$.



בערוץ ישיר ומעמלת בנקאות ישירה בסלולארי והחזרי עמלות. מספר החשבונות המשוויכים להסדר החשבון הירוק של הבנק הבינלאומי גדל ב-2025 בכ-5% ביחס לסוף 2024.

האמצעי השני הוא **סניף ME**, הסניף הדיגיטלי של הבנק הבינלאומי, אשר הוקם בשלהי 2023 ומרחיב את יתרונות הנוחות והחיסכון במשאבים על ידי מתן שירות מקיף, איכותי ויעיל, ללא צורך בניירת או הגעה לסניף. מדובר בסניף הכולל תנאים ייחודיים, כגון שליחויות על חשבון הבנק פעמיים מדי שנה, ושירות נוסף המאפשר ניטור אישי של אירועים בחשבונות הלקוחות, דגשים והמלצות חשובות ב-SMS או באפליקציה, ושפעילות צומחת, כאשר מספר הלקוחות שהצטרפו לסניף ב-2025 מהווה כ-27% מסך לקוחות הסניף נכון לסוף השנה.



"החשבון הירוק"
גידול של **5%**
סניף ME
27% לקוחות חדשים

4. תוספת אשראי חוץ מאזני, יתרת האשראי הירוק בבנק נכון לסוף שנת 2025, עמדה על כ-7.25 מיליארד \$.
5. נתונים המפורטים כוללים את יתרות האשראי הירוק (אשראי מאזני בלבד, למעט במקומות בהם במצוין אחרת) נכון לסוף השנה המוצגת, באלפי \$. הבנק פועל לחזק את יכולות הזיהוי והמדידה שלו בתחום האשראי הירוק משנה לשנה ועל כן ישנן התאמות ושיפורים לנתונים שדווחו בעבר.
6. אשראי מאזני בלבד



אחת הדרכים המקובלות כיום לניהול השלכות שינויי אקלים על מגוון ההזדמנויות והסיכונים המגולמים בהם, הינה שימוש בכלים של ניתוח תרחישים הבוחנים את חוסן הפעילות העסקית של החברה בעת התממשות תרחישי אקלים שונים

בהתאם לראשוניות התהליך בבנק, הניתוח התמקד בענפי משק שמוגדרים כיום בבנק כענפים בסיכון אקלימי מוגבר, בדגש על סיכון מעבר מוגבר (להרחבה ראו תת פרק ניהול סיכונים אקלימי):

- אנרגיה קונבנציונלית ומוצרי נפט
- ענפי כרייה וחציבה
- מסחר בדלק
- מסחר בכלי רכב
- תעשיות עתירות פליטות לרבות מוצרי מתכת, גומי ופלסטיק ותעשיית הכימיקלים

כדי לכמת את ההשלכות הפיננסיות על קבוצות הללו הנמנות עם הענפים הללו, בוצעה הערכה של העלויות השנתיות הנוספות שיושגו על הללוים לאור עצימות הפליטות הענפית וגובה המס המוערך בתרחיש הנבחן. באמצעות מודלים מיקרו-כלכליים בסיסיים, ותוך שילוב שיקול דעת והערכות איכותניות, נבחנה מידת הרגישות הפיננסית של הללוים נוכח עלויות המס.

תוצאות ניתוח התרחיש העלו כי לקוחות הנמנים עם תעשיות עתירות פליטות צפויים להיפגע באופן משמעותי יחסית בטווח הקצר, נוכח עלות המס ורמת התחרותיות הגבוהה המאפיינת סגמנטים רבים בענף. יחד עם זאת, אנו מעריכים כי מרבית החברות בענף יוכלו להתמודד עם השפעות המס בטווח הבינוני, גם אם ייכנסו לקשיים בטווח הקצר, ובפרט אם ישקיעו בתהליכים להפחתת פליטות.

קידום חוסן אקלימי – ניתוח תרחישים

אחת הדרכים המקובלות כיום לניהול השלכות שינויי אקלים על מגוון ההזדמנויות והסיכונים המגולמים בהם, הינה שימוש בכלים של ניתוח תרחישים הבוחנים את חוסן הפעילות העסקית של החברה בעת התממשות תרחישי אקלים שונים. ניתוחים אלו מסייעים לגופים פיננסיים לגבש אסטרטגיה מבוססת נתונים בתחום מתפתח, בו שוררת אי ודאות גבוהה.

כחלק מתהליך ה-ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process) שבוצע בשנים 2023-2024, ועל רקע הנחיות הוראת נב"ת 345 שיכנסו לתוקף ביוני 2026, הבנק ביצע ניתוח תרחישי אקלים. הניתוח שבוצע היה ניתוח כמותני, אשר עוסק בתרחיש יחיד הבוחן גורם סיכון נקודתי. התרחיש שנבחן עוסק ברגישות חלקים נבחרים מתיק האשראי העסקי של הבנק אל מול תרחיש של הטלת מס פחמן בישראל.

במסגרת ניתוח התרחישים, הבנק בחן יחד עם מומחים חיצוניים תרחיש של הטלת מס פחמן ללא התראה מוקדמת על חברות ישראליות בשיעור של 167 ₪ לטון פליטת CO₂e (בדומה לניתוח שבוצע על ידי בנק ישראל בנושא בשנת 2021). בכדי לבחון את רגישות תיק האשראי העסקי של הבנק, הוחלט למדל תרחיש קיצוני בו הטלת המס מוחלת בטווח זמן כה קצר, שאינה מאפשרת ללקוחות הבנק להיערך למס על ידי תהליכים להפחתת טביעת הרגל הפחמנית שלהם.

ההשקעות להתחשב בפרמטר של דירוג ESG בעת בחירת קרנות נאמנות מומלצות.

- שילוב שאלת ההעדפה בנושא ESG בתהליך ליבון (חידוד) צרכי הלקוח – במסגרת תהליך ליבון הצרכים, הלקוח נשאל ויכול להגדיר כי בעת בחירת הנכסים המומלצים על ידי היועץ, יתייחס היועץ גם לדירוג ESG של הנכס המיועץ.
- תיק מניות מוכוון ESG – הנגשת תיקים מומלצים לדוגמא, ברמות סיכון שונות, של קרנות נאמנות מנוהלות וקרנות מחקות מדדים (בארץ ובח"ל) המוגדרים כמשקיעים בנכסים מוכווני ESG.

על מנת לאפשר ליועצים לשלב שיקולי אקלים ו-ESG בתהליך הייעוץ, משקיע הבנק בהכשרות מותאמות, וזאת החל משנת 2022. עם התנתות התהליך, חטיבת ניהול נכסי לקוחות הגדירה לעצמה יעד רב שנתי מאתגר בתחום להכשיר 90% מיועצי ההשקעות בנושא ESG בהשקעות – ועמדה בו תוך שנה אחת בלבד.

יעדי 2026-2030

לאחר תום שנת הדוח, הבנק אימץ שוב יעד להדרכות יועצי השקעות בהיבטי ESG לשנים הקרובות, לפיו 90% מיועצי ההשקעות בבנק יעברו הדרכה אודות ESG ושילוב שיקולי ESG בפעילות הייעוץ עד לשנת 2030.

בשנים האחרונות שולבו כלים המאפשרים דירוג והערכה בהיבט ESG במלאי נכסים רחב מאוד והדבר הונגש והודגש ליועצי ההשקעות. החטיבה ממשיכה בתהליכי ההעמקה בתחומי ESG בהשקעות והיא בוחנת את אפקטיביות פעילותה בנושא בהתאם לפרקטיקות הגלובליות המובילות.

שילוב היבטי אקלים ו-ESG במסחר לקוחות בשוק ההון
הבנק הבינלאומי הוא בנק מוביל בתחום מסחר לקוחות בשוק ההון, ומתוך אחריות זו אנו מקפידים להוביל מגמות חדשניות ומשמעותיות במסחר בשוק ההון ולהנגישן ללקוחותינו.

חטיבת נכסי לקוחות פועלת להרחיב את נגישות הלקוחות הסוחרים בניירות ערך דרך הבנק למידע וכלים שיאפשרו להם לשלב שיקולי אקלים וסביבה (שיקולי ESG בכלל) בניהול ההשקעות שלהם. זאת, במטרה להרחיב את מקצועיות הלקוחות, לאפשר להם לשלב בתהליכי קבלת ההחלטות שלהם מגמות מרכזיות בתחום, למקסם תשואה פיננסית בתיק ההשקעות, וכמובן – לאפשר בניית תיקי השקעות מותאמים לערכים ולאמונות של הלקוח המשקיע. במסגרת זו, בין היתר, הבנק מנגיש ללקוחותינו נתוני דירוג ESG של ניירות ערך באפליקציית המסחר.

שיקולי ESG במערך הייעוץ

הבנק אימץ מדיניות בנושא ESG במסגרתה הוחלט, בין היתר, על שילוב היבטי ESG, לרבות היבטי אקלים, בייעוץ ללקוחות תוך מתן הדרכה ליועצי ההשקעות ומתן הדרכה פיננסית ללקוחות הבנק הכוללת התייחסות גם להיבטים אלה. ההטמעה נעשית במספר ערוצים:

- שילוב שיקולי ESG בניתוח ובחירת הנכסים;
- שילוב שיקולי ESG באנליזות של חברות ספציפיות – הנגשת דירוג ESG למגוון רחב של נכסים בארץ ובח"ל באמצעות מערכת המסחר ללקוחות וליועצים, כפרמטר נוסף בקבלת ההחלטה. בשנת 2023 נחתם הסכם עם ספק דירוגים בנושא, הנושא הוטמע בשנת 2024 ונגיש במלואו ללקוחות הבנק מאז.
- שילוב שיקולי ESG במערכת דירוג קרנות נאמנות מנוהלות – במערכת הדירוג של קרנות נאמנות מנוהלות משולב דירוג ESG של קרנות הנאמנות, ככל שקיים, המאפשר ליועצי

ניהול תיקים מתחשב בשיקולי ESG



ניהול השקעות | מקבוצת הבינלאומי

חברת הבינלאומי יוניק (UNIQUE) הינה חברת ניהול תיקי ההשקעות מקבוצת הבנק הבינלאומי, והיא מנהלת תיקי השקעה לאלפי לקוחות. כחלק מפעילותה השוטפת, ומתוך הבנה כי חברות המתנהלות באופן הוגן ומתחשב בעקרונות ה-ESG עשויות להפחית את הסיכון של התאגיד בו מתבצעת ההשקעה, יוניק מנגישה לכלל לקוחותיה תיקי השקעות מבוססי דירוג ESG.

דבר זה נעשה בשני אופנים, בהתאם להעדפות של הלקוחות כפי שנקבעים בעת הליך אפיון הצרכים שמבוצע בעת ההצטרפות לשירותים של יוניק:

- תיקי לקוחות המצטרפים ליוניק במסלול מוגדר לכן מנוהלים באמצעות תיק השקעות שהדגש העיקרי בו הוא השקעות המבוססות על עקרונות ESG. החברה מציעה ניהול תיק השקעות גלובאלי המתמקד בחברות שאימצו עקרונות ESG, לצד הקפדה על ביצועים כלכליים. תיק ההשקעות הייעודי של יוניק למי שבחר במסלול זה, מתמקד בניירות ערך של חברות המחזיקות באסטרטגיית ESG ובאמצעות מכשירי השקעה של גופי השקעות מובילים בעולם.
- כחלק משיקולים ספציפיים בכל נייר ערך, יוניק כוללת שיקולי ESG ככלי תומך החלטה בהתאם למדיניות ההשקעה של מנהל התיקים בנושא. במסגרת זו יוניק קבעה מדיניות שעל פיה בכל אנליזה על נייר ערך משולב ציון הבחון את רמת האימות והיישום של עקרונות ה-ESG של התאגיד בו נעשית ההשקעה, בהשקעות חדשות, וזאת בסיוע חברות דירוג בעלות מומחיות בתחום ה-ESG בארץ ובעולם. ישנה העדפה להשקעה בנייר ערך עם ציון ESG מעל הממוצע. חריגה מהעדפה זו תיעשה לאחר בחינה ונימוק גורמי השקעה בכירים ביוניק.

ניהול סיכונים

ביוני 2023 פרסם המפקח על הבנקים בישראל הוראת נב"ת מספר 345, העוסקת בנושא: "עקרונות לניהול אפקטיבי של סיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים", אשר על הבנקים ליישם באופן מלא עד חודש יוני 2026⁷. עקרונות אלו, אשר נכתבו בהתאם לעקרונות ועדת באזל לתחום סיכוני האקלים, מהווים קפיצת מדרגה משמעותית באסדרת ניהול סיכוני אקלים במערכת הבנקאית בישראל. במסגרת ההוראה, מצופה מהבנק ליישם תהליכים ארגוניים-תפעוליים לשילוב היבטי אקלים בתהליכים העסקיים ולשלב את סיכון האקלים במסגרות הניהול של הסיכונים השונים בבנק, בהן סיכון האקלים מהווה גורם סיכון מהותי.

זיהוי סיכוני אקלים

הבנק הבינלאומי מנהל את סיכון האקלים בתור גורם המשפיע על מכלול הסיכונים המסורתיים אותם הוא מנהל. אי לכך, תהליך הזיהוי מבוסס על זיהוי הקשרים השונים בין סיכוני מעבר וסיכונים פיזיים מתפתחים שונים (כפי שמוגדרים בעמוד 23), לבין כמה קטגוריות סיכון מסורתיות המנוהלות בבנק באופן שוטף:

קטגוריית סיכון ⁸	הגדרה	פיזי	דוגמה להשפעה פוטנציאלית של גורם סיכון אקלימי
סיכון אשראי	הסיכון שלווה, או צד נגדי לא יעמוד בהתייבבות כלפי הבנק	פגיעה בהמשכיות העסקית של הלווה בעת אירוע אקלימי קיצוני	פגיעה בפעילות העסקית של לווים, כתוצאה משינויים רגולטוריים ו/או פיתוחים טכנולוגיים שייכגעו באיתנות הפיננסית של לקוחות בענפים מסוימים
סיכון שוק	סיכון קיים או עתיד להפסד או לירידת ערך הנובע משינוי בשווי הכלכלי של מכשיר פיננסי, תיק מסוים, או קבוצת תיקים וברמה הכוללת, עקב שינויים במחירים, שערי מטבע, מרווחים ופרמטרים אחרים בשווקים	ירידת ערך של נכסים פיזיים בתיקי השקעות של הבנק כתוצאה מאירוע אקלימי קיצוני	השפעה על תנודתיות במחירי סחורות ושווי ניירות ערך בתיקי הנוסטרו של הבנק, כתוצאה משינויים במדיניות הרגולטור ביחס למשבר האקלים
סיכון תפעולי בדגש המשכיות עסקית	סיכון להפסד כתוצאה מאי נאותות או כשל של תהליכים פנימיים, אנשים (לרבות סיכון יחסי עבודה), או מערכות, או כתוצאה מאירועים חיצוניים	פגיעה ביכולת הבנק לספק שירותי בנקאות כתוצאה מאירוע אקלים קיצוני	השפעת הפגיעה של סיכוני המעבר ביחס ליכולת לספק שירותים כתוצאה מאירוע אקלים אינה מהותית
סיכון ציות	סיכון להתלטת סנקציה משפטית או רגולטורית, להפסד פיננסי מהותי, או לנזק תדמיתי אשר התאגיד הבנקאי עלול לספוג כתוצאה מאי קיום של הוראות הדין	התממשות אירוע אקלים קיצוני שעלול לפגוע בעקיפין ביכולת הבנק לעמוד בדרישות החוק בעת פעילות שוטפת	אי עמידה בהוראות אסדרה חדשות בתחומי אקלים וסביבה
סיכון נזילות	סיכון שהבנק יתקשה לעמוד בהתייבבותו בשל מחסור ביתרות זמינות בשקלים או במט"ח, בגין משיכות בלתי צפויות של פיקדונות הציבור, ביקוש בלתי צפוי לאשראי, אי ודאות לגבי זמינות המקורות והתחייבויות בלתי צפויות, לרבות ירידה חדה בשווי הנכסים הנזילים	עלייה קיצונית במשיכות פיקדונות בעת התממשות אסון אקלימי	ירידה בזמינות מקורות המימון של הבנק בשל שינויים בהגדרות של הדרישות למימון ירוק בקרב גופי אשראי בינלאומיים ו באופן שמשפיע על המענה של הבנק לדרישות אלו
סיכון מוניטין	סיכון הנובע מתפיסה שלילית מצד לקוחות, צדדים נגדיים, בעלי מניות, משקיעים, מחזיקי אגרות חוב, אנליסטים, גורמים רלוונטיים אחרים או רגולטורים, אשר עלולה להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד בנקאי לשמור על קשרים עסקיים קיימים, או ליצור קשרים חדשים ולהינות מנגישות רציפה למקורות מימון	עזיבת לקוחות בשל התנהלות לקויה מצד הבנק, בעת אירוע אקלים קיצוני	פגיעה במוניטין הבנק בשל אי עמידה בסטנדרט של סוגיות הקשורות לניהול סיכוני אקלים מצד הבנק ו/או תפיסה של ניהול לוקה בחסר של התחום מבחינת בעלי העניין



הערכה וניהול סיכונים בתיק האשראי העסקי

ניהול סיכוני סביבה ואקלים בפעילות אשראי ומימון משמעו היכולת לאפיין, לזהות ולחתור לצמצום או מניעה, של סיכון הנובע מגורמים סביבתיים או אקלימיים שיש בהם פוטנציאל לפגיעה בהסכם בין הבנק ללווה, דוגמת פגיעה בהיתכנות הפרויקט הממומן, בכושר החזר המימון, ביציבות הפיננסית של הלווה או בשווי הבטוחה.

ככלל, לווים בעלי פוטנציאל חשיפה לסיכון אקלים מהותי הם לווים הפועלים בסקטורים עם פוטנציאל להשפעה שלילית על הסביבה ועל האקלים, או כאלו שיש תלות בין המודל העסקי והתפעולי שלהם לבין תנאי אקלים מסוימים. בין היתר, ניתן למנות בהקשר זה, לווים מענפי התעשייה, דלקים פוסלים, נדל"ן, תשתיות, חקלאות ומזון. יחד עם זאת, ענף הפעילות של לווה לא מזהה אותו באופן הכרחי כלווה בעל חשיפה גבוהה לסיכוני אקלים היות שמכלול של היבטים, לרבות איכות ניהול הסיכונים הללו ברמת הלווה, משפיעים על החשיפה הכוללת לסיכון. על מנת לאפשר לבנק לזהות סיכונים ברמת הלווה באופן מיטבי ואפקטיבי, גובשה מתודולוגיה ייעודית לזיהוי והערכת

חשיפה ענפית לסיכוני אקלים בקרב לקוחות הבנק⁹

שם קבוצת ענפים	דירוג סיכון פיזי שורשי	דירוג סיכון מעבר שורשי	שקלול רמת הסיכון השורשי	שיעור מסך סיכון האשראי (מסחרי בלבד) ¹⁰
אנרגיה ומבוססי דלקים פוסיליים - אנרגיה קונבנציונאלית ומוצרי נפט	4	5	4.7	2.06%
אנרגיה ומבוססי דלקים פוסיליים - מסחר בדלק וכלי רכב	4	5	4.7	3.50%
אנרגיה ומבוססי דלקים פוסיליים - תחבורה ואחסנה	3	4	3.6	1.49%
חקלאות ומזון - חקלאות	5	2	4.4	0.46%
חקלאות ומזון - ייצור ומסחר של מוצרי מזון	4	4	4	2.67%
נדל"ן ובינוי - ליווי פרויקטי בנייה	4	2	3.6	20.06%
נדל"ן ובינוי - נדל"ן מניב ואנרגיה מתחדשת	4	3	3.6	9.85%
תעשייה וייצור - מוצרי מתכת, גומי ופלסטיק ותעשיית הכימיקלים	4	5	4.6	5.33%
תעשייה וייצור - מכונות, ציוד חשמלי ואלקטרוני	3	4	3.6	2.40%
ענפים נוספים - מסחר, תוכנה ותקשורת, שירותים ופיננסיים, מגזר ציבורי	2	3	2.8	52.16%
סה"כ				100%

סיכוני אקלים ברמת הלווה העסקי הבודד. המתודולוגיה גובשה בהתאם לפרקטיקות הגלובליות המובילות בנושא, תוך התאמתן למאפיינים ורמת הבשלות של השוק הישראלי בו פועל הבנק.

במסגרת בניית המתודולוגיה, בשלב הראשון בתהליך ההערכה מוכו הלקוחות העסקיים של הבנק על פי אופי פעילותם וחולקו למספר קבוצות. עבור כל קבוצת לקוחות נבנתה מתודולוגיה ייעודית לתהליך זיהוי והערכת סיכוני אקלים שתבטיח רמת דיוק גבוהה יותר ושפה משותפת, לטובת אינטגרציה של ניהול סיכוני אקלים במערך החיתום וניהול סיכוני האשראי הקיים בבנק.

עבור כל קבוצת לקוחות, שאופיינה בפרופיל סיכון אקלים דומה באופן יחסי, בוצע תהליך סדור לזיהוי הסיכונים המהותיים לאותה קבוצה בהקשר אקלים וסביבה. מטרת תהליך הערכה זה היתה לכמת את רמת הסיכון השורשי אליו חשוף כל לקוח ולזהות את ענפי המשק המצויים בחשיפה גבוהה לסיכוני אקלים.

לאחר תהליך יסודי שכלל מחקר מקיף, ראיונות מומחים וניתוח תיק האשראי של הבנק, בוצע דירוג כמותי שמסכם את החשיפה הענפית לסיכוני אקלים שונים. דירוג הסיכון מתבצע על מדרג של 1-5, כאשר 5 מציינ את רמת הסיכון הגבוהה ביותר והורכב משלושה דירוגים שונים:

1. דירוג הסיכון הפיזי (הסיכון הנובע מפגיעות הלווה להשלכות הפיזיות של שינויי האקלים)
2. דירוג סיכון המעבר (הסיכון הנובע מההשפעות העסקיות של המעבר הגלובלי לכלכלה דלת פחמן, לרבות רגולציה, טכנולוגיה, חבויות משפטיות ומוניטין)
3. דירוג סיכון משוקלל, המבוסס על הסיכון והפיזי וסיכון המעבר לפי מפתח משקולות משתנה לפי מהותיות כל סיכון עבור כל ענף

9. נתונים אלה נוגעים לליווי אשראי מסחרי בישראל (ללא לקוחות פרטיים והלוואות לדיר) 10. פעילות בארץ, ללא לקוחות פרטיים והלוואות לדיר

7. מועד התחולה המקורי היה ביוני 2025, ואולם המועד ליישום ההנחיות נדחה בשנה על ידי המפקח על הבנקים

8. ישנם סיכונים נוספים כגון סיכון חקיקה ורגולציה וסיכון מודלים, אשר הבנק בחן את ההשפעה האפשרית של סיכון האקלים עליהם, ומצא כי בשלב זה ההשפעה צפויה להיות פחות מהותית

לאחר שלב הערכת החשיפה השורשית של לקוחות הבנק, גובשה מתודולוגיה סדורה להערכת רמת הסיכון השיורית של הלקוח. כלומר, האופן והאיכות בו סיכונים אקלים שהלקוח חשוף אליהם מנהלים על ידו. על מנת לדייק את תהליך ההערכה, ובהתאם להנחיות נב"ת 345, הבנק הבינלאומי גיבש שאלוני לקוח ייעודיים לכל קבוצת ענפים, בהתאם לסיכונים המהותיים לה. תוצאות השאלון, תוך שקלול פרופיל הסיכון הענפי, מאפשרים לבנק לייצר תמונת מצב איכותית של חשיפת תיק האשראי של הבנק לגורמי סיכון אקלימיים, תוך אפשרות לנהלם ולגדרם עוד בשלב מתן האשראי.

בשנת 2025, החל הבנק להטמיע את תוצאות השאלונים של הלקוחות הרלוונטיים בגיליונות האשראי. הטמעת מידע זה נעשתה תוך התייחסות הן לציונים של הלוחים, והן להשפעות העסקיות של סיכונים האקלים אליהן חשופים הלוחים, על מנת להקל על מקבלי ההחלטות להתייחס לסיכונים אלו במכלול השיקולים. במסגרת זו, שולבו נתוני סיכונים אקלים של הלקוחות העסקיים, שמאפייני האשראי והסיכון שלהם תואמים את סף המהותיות שנקבע, בגיליונות האשראי.

מדיניות האשראי

במדיניות האשראי קיים פרק ניהול סיכונים אקלים וסביבה והוא מאושר מידי שנה בדירקטוריון הבנק כחלק ממסמך מדיניות האשראי. המדיניות לניהול סיכונים סביבה ואקלים באשראי מגדירה מתודולוגיה ותהליכי עבודה לניטור סיכונים סביבתיים באשראי המבוצעים על ידי החטיבה העסקית, ומאוגדים על-ידי החטיבה לניהול סיכונים בחשיפות אשראי מהותיות, והכוללים זיהוי הלוחים בעלי הסיכון הגבוה, איתור הסיכונים המהותיים, הערכת רמת הסיכון ואיכות ניהול הסיכון וכן קיום בקרה על עסקאות שהוגדרו כסיכון סביבתי גבוה.

במדיניות האשראי של הבנק, אשר אומצה בסוף שנת 2023 ואושרה בדירקטוריון ברבעון הראשון של 2025 והורחבה ברבעון הראשון של 2026, הוטמע באופן מלא התהליך החדש לזיהוי והערכת סיכונים אקלים וסביבה, הושם לראשונה דגש על הסיכונים העסקיים הקשורים לסיכונים אקלים. המדיניות לשנת 2025 ולשנת 2026 עודכנה כך שהיא כוללת גם דרישה לתוספת סיכון הולמת בתמחור האשראי ואמצעים לצמצום החשיפה לסיכון. אמצעים אלו כוללים, בין היתר, הקשחה של התניות פיננסיות, ובמקרים של סיכון גבוה, אף הימנעות ממתן אשראי. בנוסף, הבנק הטיל מגבלות ברמת תיק האשראי על היקף החשיפה לאשראי בסיכון אקלים גבוה.

המדיניות קובעת בנוסף קווים מנחים להפעלת יעוץ סביבתי מקצועי חיצוני, ומגדירה תהליכי הערכת סיכון וקבלת החלטות. מקרים רלוונטיים כאלו הם בעיקר בפרויקטים בעלי השפעות סביבתיות מהותיות או בהם יש סיכון לקבלת בטוחות הקשורות לקרקעות מזוהמות. היעוץ הסביבתי מסייע ללווה לשפר את ביצועיו הסביבתיים, ולעמוד בדרישות הקבוצה לצמצום הסיכון הסביבתי.

בשנת 2025 הבנק הבינלאומי עדכן את המדיניות, כך שהוגדרו

במדיניות האשראי של הבנק, אשר אומצה בסוף שנת 2023 ואושרה בדירקטוריון ברבעון הראשון של 2025 והורחבה ברבעון הראשון של 2026, הוטמע באופן מלא התהליך החדש לזיהוי והערכת סיכונים אקלים וסביבה, השם לראשונה דגש על הסיכונים העסקיים הקשורים לסיכונים אקלים. המדיניות לשנת 2025 ולשנת 2026 עודכנה כך שהיא כוללת גם דרישה לתוספת סיכון הולמת בתמחור האשראי ואמצעים לצמצום החשיפה לסיכון

תחומים ספציפיים שעקב השפעתם הסביבתית והאקלימית המהותית, הבנק ימנע ממתן מימון לפרויקטים או חברות העוסקים בהם. זאת, במטרה לצמצם חשיפה לסיכונים אקלים מהותיים בעסקאות, בין אם כסיכון אשראי או כסיכון מוניטין לבנק. כך, הוחלט כי הבנק ימנע ממימון:

- פרויקטים חדשים (שאינם שוטפים) או חברות חדשות בתחום כריית פחם, חולות זפת (Tar Sands), וקידוחי או חיפושי נפט וגז בחוג הארקטי. המדיניות מתייחסת לכל שרשרת הערך של תחומים אלו (למעט תמיכה בצרכי משק האנרגיה הישראלי);
- פרויקטים חדשים או חברות חדשות בתחום הובלת הפחם, תשתיות הפחם, וייצור חשמל מפחם, למעט במקרה בו ממשלת ישראל תקבע שיש להקים חברה חדשה בתחומים אלו, או תשנה את מבנה שוק ייצור החשמל מפחם בישראל (לגבי לקוחות שמעל 10% מהכנסותיהם מגיעים מפעילות קשורה בפחם);
- פרויקטים חדשים להקמת תחנות כוח לייצור אנרגיה מפחם או מזוט בחו"ל – כולל הימנעות ממתן אשראי להרחבה או שדרוג של תחנות כוח מבוססות פחם, למעט במקרים בהם החברה יכולה להציג לבנק עדויות כי השדרוג יוביל לצמצום עצימות הפליטות של המתקן;
- חברות זרות העוסקות בייצור חשמל מפחם ו/או נפט בלבד.

זיהוי והערכת סיכונים אקלים ו-ESG בניהול השקעות הנוסטרו

גם בכל הנוגע להשקעות כספי הנוסטרו של הבנק, ניהול סיכונים אקלים בא לידי ביטוי במסגרת ניהול ההשקעות כחלק מניהול היבטי וסיכונים ה-ESG בכלל. במסגרת זאת, עודכנה המדיניות הפיננסית של הבנק והיא כוללת סעיף ייעודי לתחום ה-ESG, הקובע כי על הבנק לבחון היבטי ESG מגוונים במסגרת ניהול השקעות הנוסטרו. כמו כן, מדיניות הבנק כוללת התחייבות להימנע מהשקעות ישירות בחברות ו/או פרויקטים שעיקר עיסוקם הוא באחד או יותר מהתחומים הבאים: ייצור טבק, הימורים, כריית פחם, נפט וגז לא קונבנציונלי (לרבות: חולות זפת, קידוחים במים אולטרה-עמוקים (UDW) וקידוחים בחוג הארקטי).

בשנת 2021 קבע הבנק יעד ארוך טווח, כי עד שנת 2025 שיעור של 25% מקרנות ההשקעה החדשות בהן ישקיע יהיו בעלות מדיניות ESG. הבנק עמד ביעד שהציב לעצמו ואף עקף אותו, כאשר ההשקעות החדשות שבוצעו משנת 2021 ועד שנת 2025 הן בקרנות השקעה שיש להן מדיניות ESG. ב-2025 כל ההשקעות החדשות שבוצעו הן בקרנות עם מדיניות ESG. נכון למועד קביעת היעד מדובר היה ביעד שאפתני ומאתגר נוכח רמת המודעות הקיימת, בעיקר בשוק הישראלי, לחשיבות הנושא בקרב קרנות ההשקעה. הבנק מנטר את עמידתו ביעד מעת לעת ובהתאם לצורך, העניין והשקעותיו בקרנות חדשות.

ללא קשר ליעד, הבנק בוחן מעת לעת את אימוץ עקרונות ומדיניות ESG גם בקרנות בהן השקיע לפני שנת 2021. נכון לסוף שנת 2025 הרוב המוחלט של קרנות ההשקעה הפרטיות (ESG Private Equity) שבהן מושקעים כספי הנוסטרו של הבנק הן בעלות מדיניות ESG. הבנק אף פנה באופן יזום לקרנות בשאלות בנושא, על מנת לאותת להן על החשיבות שהוא מייחס לנושא ובמטרה לעודד אותן לאמץ מדיניות רלוונטית לפעילותן.

לצד זאת, במהלך 2025 ביצע הבנק השקעות ירוקות, בארץ

מדדים ויעדים

ובחו"ל, באמצעות השקעה בקרן סל המשקיעה בחברות אנרגיה סולארית והשקעה באג"ח קונצרניות של חברה ישראלית הפועלת בתחום האנרגיה המתחדשת. כמו כן, בכל הקשור להשקעות סחירות, הבנק נמנע מהשקעות בחברות אשר אינן מקפידות על קיום ממשל תאגידי תקין בדרך קבע, חברות הפועלות בתחומים בעלי השפעה חברתית שלילית מובהקת (כגון טבק והימורים), ובוחן את ההשקעות בהתאם לכדאיות כלכלית.

בנוסף, בהיבט החברתי, הבנק היה שותף בהשקעה באג"ח חברתי של Social Finance Israel, ארגון חברתי הפועל לקידום השקעות אימפקט בישראל. הבנק השקיע באג"ח שמממן תוכניות הכשרה של צעירים מהחברה החרדית למקצועות ההיי-טק. הפרויקט נמצא בימים אלו בשלבי מימוש ותוצאותיו ידווחו בעתיד.

ניהול סיכונים אקלים בהמשכיות עסקית

במסגרת פעילותו לניהול המשכיות העסקית, הבנק נערך לשמירה על רציפות תפעולית ועסקית גם במקרי חירום, אשר עלולים להיגרם בין היתר גם עקב סיכונים אקלים. להרחבה אודות ניהול ההמשכיות העסקית בבנק, ראו פרק המשכיות עסקית בעמ' 90 בדוח זה.

בהתאם להוראות הרגולטור ולהמלצות ה-TCFD, קבוצת הבנק מדווחת אודות המדדים שהיא מנהלת בכדי להעריך ולנהל הזדמנויות וסיכונים בתחום האקלים. הבנק מקיים תהליכי מדידה שוטפים התואמים את הדיווחים המקובלים במגזר הפיננסי בהקשרי אקלים. מדדים אלו מאפשרים לעקוב ולנטר אחר השפעות סיכונים אקלים על הבנק, מיצוי הזדמנויות עסקיות בתחום והתקדמות הבנק ביחס לתוכנית העבודה וליעדיו. נכון למועד פרסום הדוח, הבנק טרם אימץ יעדים בתחום האקלים, ובכוונתו לבחון זאת בהמשך, לאחר השלמת תהליכי איסוף נתונים נדרשים, וכחלק מהיערכותו ליישום נב"ת 345.

מדדים בשימוש הבנק לניטור ומעקב אחר סיכונים והזדמנויות בתחום האקלים

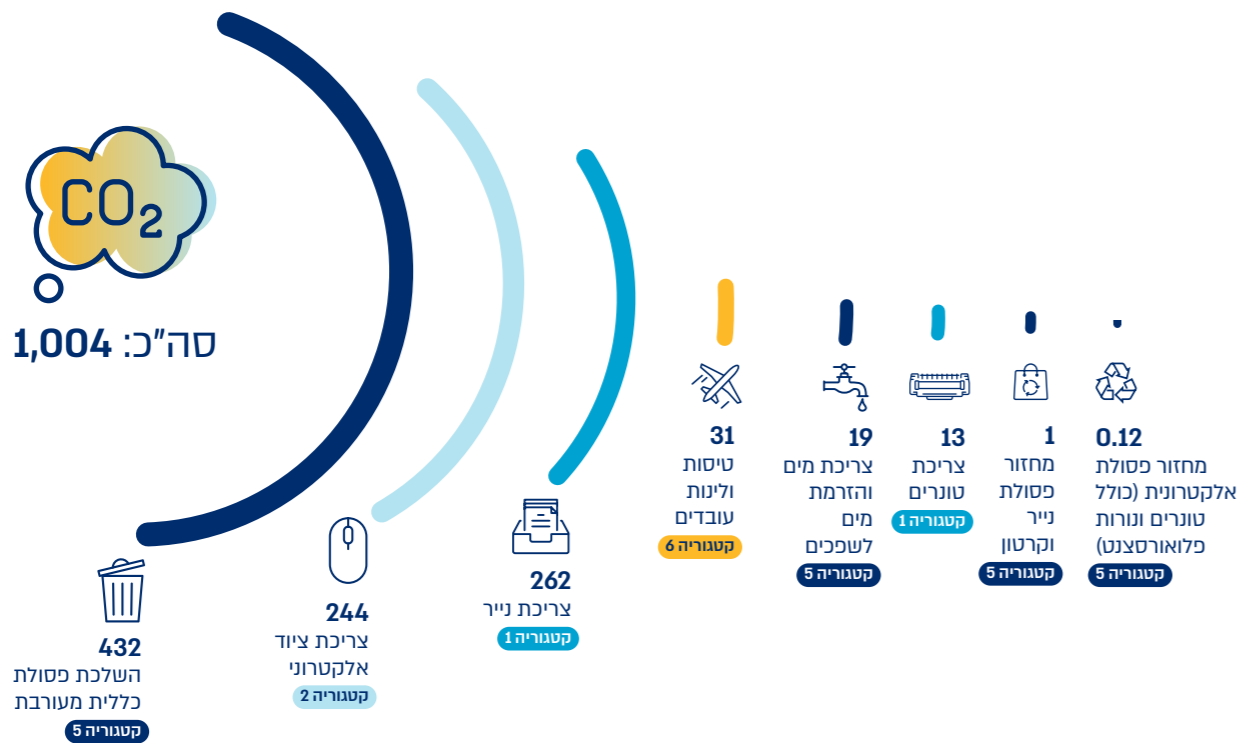
אשראי ירוק¹¹

שנה	אנרגיה מתחדשת	בניה ירוקה	טיפול במים ושפכים	תחבורה נקיה וחכמה	מניעת זיהומים לרבות טיפול בפסולת	ניהול בר קיימה של משאבי טבע	התייעלות אנרגטית ופיתוח טכנולוגיות אקלים	סה"כ	סה"כ בתוספת אשראי חוץ מאזני
2022	229,493	767,190	104,340	554,260	103,599	99,302	--	1,858,184	3,428,325
2023	276,069	838,905	86,849	877,556	134,463	363,264	--	2,577,106	4,128,484
2024	287,827	1,340,926	72,032	994,569	202,253	285,311	--	3,182,918	5,502,266
2025	537,891	2,376,715	105,659	1,020,952	200,754	160,707	3,489	4,406,168	7,252,050

11. הנתונים המפורטים כוללים את יתרות האשראי הירוק (אשראי מאזני בלבד, למעט במקומות בהם במצוין אחרת) נכון לסוף השנה המוצגת, באלפי ש"ח. הבנק פועל לחזק את יכולות הזיהוי והמדידה שלו בתחום האשראי הירוק משנה לשנה ועל כן ישנן התאמות ושיפורים לנתונים שדווחו בעבר

יחידת מידה	2021	2022	2023 ¹²	2024	2025
מכלול 1	1,647	1,620	1,601	1,506	1,417
מכלול 1 ³²	9,444	10,987	10,385	9,273	9,140
מכלול 3 ¹⁴	922	1,386	1,492	974	1,004
סה"כ	12,013	13,993	13,478	11,753	11,561
שטח	98,846	133,713	132,409	127,771	127,025
עצמות פליטות (מכלול 2+1)	0.112	0.094	0.09	0.08	0.08
עצמות פליטות (כל המכלולים)	0.141	0.105	0.102	0.09	0.09

נתוני פילוח מכלול 3: פליטות מכלול 3 טון CO₂eq



לקטגוריה 15 – פליטות גזי חממה שממונות על ידי הבנק מדווחות בנפרד לפי PCAF שמפורט בעמ' 35.

סיכוני האקלים במגזר הפיננסי (UNEP FI – United Nations Environment Program Financial Initiative; SBTi – Science Based Targets Initiative; PACTA – Paris Agreement Capital Transition Assessment) הענפים הללו הם המקושרים לשרשרת הערך של תעשיית דלקי המאובנים כגון ייצור, חיפוש וזיקוק נפט וגז, ענפי תעשייה עתירי פליטות כגון ייצור חשמל, ומתכת (וכן יצרני מלט, אשר הבנק אינו מממן), וענפים המאופיינים בפליטות פחמן מבזרות מרובות כגון תחבורה וחקלאות בעלי חיים.

חשיפת הבנק לענפי משק עתירי פליטות
מדי שנה, הבנק מנטר את חשיפתו לתחומי פעילות עתירי פליטות גזי חממה, אשר מאופיינים לרוב בחשיפה גבוהה לחלק מסיכוני המעבר, ובפרט סיכוני רגולציה וטכנולוגיה.

הסקטורים שהוגדרו ככאלו על ידי הבנק, ובהתאם נבחרו לניטור ולגילוי הינם הסקטורים שמופכו כחשופים באופן מוגבר לסיכוני מעבר על ידי מסגרות העבודה הגלובליות המובילות בתחום

סך סיכון האשראי של הבנק המיוחס לענפים עתירי פליטות

סך סיכון האשראי של הבנק בחלוקה לסקטור	יתרת סיכון אשראי 2025 (במיליוני ₪)	יתרת סיכון אשראי 2024 (במיליוני ₪)	יתרת סיכון אשראי 2023 (במיליוני ₪)	יתרת סיכון אשראי 2022 (במיליוני ₪)
ייצור, חיפוש והובלת נפט וגז	458	87	45	60
ייצור חשמל מפחם וגז	1,425	1,313	1,150	1,142
זיקוק, הובלה ומכירת דלקים	1,157	923	1,054	1,512
יצרני מתכת	935	765	723	768
חקלאות בעלי חיים	279	223	222	494
תחבורה והובלה יבשתית, ימית ואווירית	858	765	828	686
סה"כ	5,112	4,076	4,022	4,662
שיעור מסך נכסי סיכון האשראי בבנק	2.7%	2.4%	2.1%	2.6%
שיעור מסך נכסי סיכון האשראי המסחרי בבנק	4.5%	4.2%	4.7%	5.5%

טביעת רגל פחמנית (Greenhouse Gas Emissions)

טביעת הרגל הפחמנית של הבנק מורכבת הן מהפליטות הישירות והעקיפות של הבנק הקשורות לפעילותו התפעולית, והן לפליטות המשויכות לפעילותו הפיננסית – דהיינו פליטות של גופים או מיזמים שהבנק נותן להם מימון באמצעות פעילות המימון וההשקעות. הפליטות המשויכות לפעילות הפיננסית נחשבות למרכיב העיקרי בטביעת הרגל הפחמנית של גופים פיננסיים והן נכללות בקטגורייה 15 של מכלול 3, בהתאם לתקן הבינלאומי GHG Protocol. טביעת הרגל הפחמנית של קבוצת הבינלאומי מורכבת מפליטות ישירות (מכלול 1) – שריפת דלק בצי הרכב של הקבוצה; פליטות עקיפות (מכלול 2) – צריכת חשמל; ופליטות עקיפות נוספות (מכלול 3) – פליטות הנוצרות כתוצאה מצריכת חומרי גלם שונים, מהשלכת ומחזור פסולת הנוצרת בסניפים ובמשרדי הקבוצה וכן מטיסות ולניות בבתי מלון של עובדים במסגרת העבודה. מכלול 3 מנוטר בבנק החל משנת 2021.

סך המדריך הפחמני של קבוצת הבינלאומי בשנת 2025 הינו כ-11,561 טון CO₂eq. מניתוח מגמת טביעת הרגל הפחמנית בשנים האחרונות, ניתן לראות שגם בשנת 2025 המשיך הבנק לצמצם את עצמות הפליטות שלו.

טביעת רגל פחמנית תפעולית

קבוצת הבינלאומי מנטרת את הגורמים המרכזיים בפעילותה

12. נתוני 2023 טויבו בעקבות עדכון הפליטות בשל הוספת פסולת אלקטרונית לגריטה
13. פליטות מכלול 2 חושבו בהתאם לשתי הגישות המקובלות MarketBased | LocationBased והתוצאות זהות בשתייהן, מאחר שמקורות החשמל בהם עושה הבנק שימוש אינם נבדלים בתמהיל הפליטות המיוחס לכל גישה
14. חישובי פליטות גזי החממה במכלול 3 נעשו באמצעות מקדמי ההמרה מקובלים בתחום (המשרד להגנת הסביבה בישראל עם השלמות מהמשרדים לאיכות הסביבה בבריטניה וארצות הברית). החישוב אינו כולל התייחסות לפליטות הקשורות לפעילות ההשקעות והמימון של הבנק



צמצום צריכת האנרגיה והפליטות

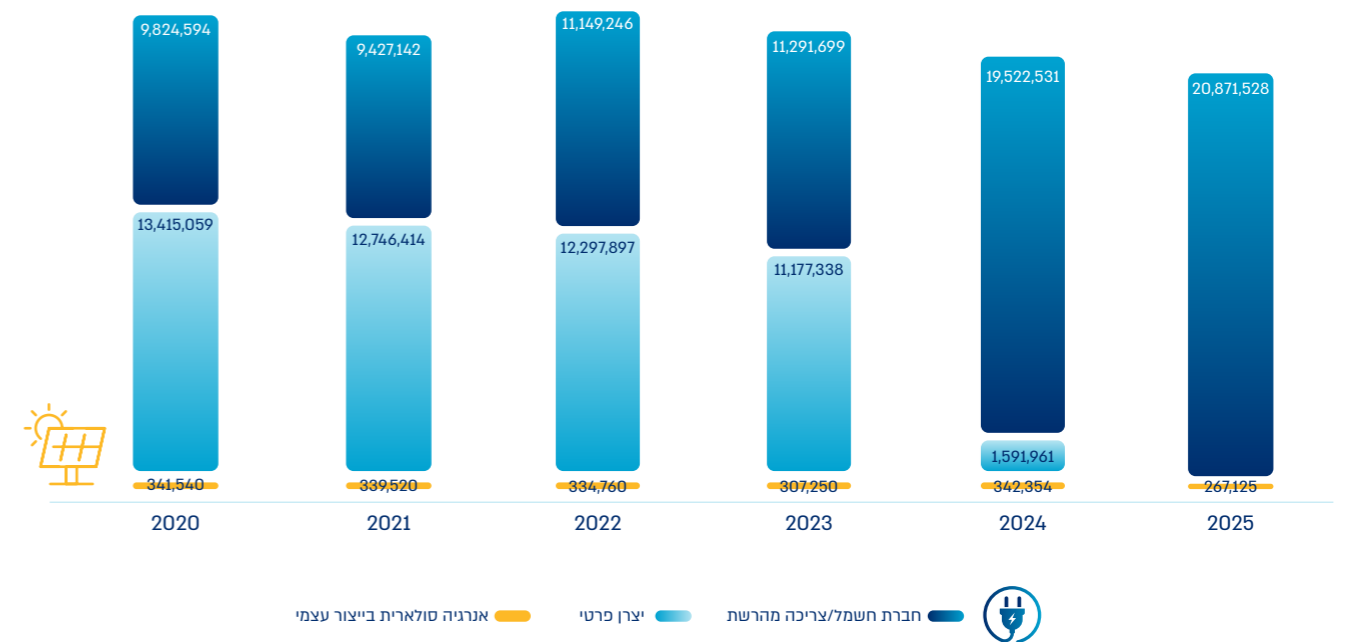
במסגרת תוכנית היעדים הרב שנתיים החדשים בתחום ה-ESG, הבנק הציב לעצמו יעד רב שנתי להפחתת טביעת הרגל הפחמנית הכוללת של הבנק ב-40% ביחס לשנת הבסיס שהוגדרה (2022, בדומה לשאר הבנקים הגדולים בישראל). נכון לשנת 2025, צמצם הבנק את טביעת הרגל הפחמנית שלו ביחס לשנת הבסיס ב-17%. המשך צמצום הפליטות יבוצע באמצעות תכנית ארוכת טווח, הכוללת בין היתר התייעלות אנרגטית, צמצום שטחים, מעבר לצריכת חשמל ירוק, ומעבר לרכבים היברידיים ויעילים יותר.

אנרגיה היא המשאב הסביבתי המהותי שנמצא בשימוש על ידי הקבוצה בצורת צריכת חשמל ודלקים שונים. התייעלות בצריכת החשמל במבני ההנהלה ובסניפי הבנקים בקבוצת הבינלאומי תופסת מקום מרכזי בסדר העדיפויות בניהול הסביבתי והתפעולי בקבוצה. מערך הלוגיסטיקה הקבוצתי אחראי לניהול צריכת החשמל בקבוצה.

צריכת החשמל בקבוצת הבינלאומי (ENERGY CONSUMPTION): לצורך צמצום צריכת האנרגיה, הבנק מקפיד על שימוש במבנים העומדים בתקני בניה ירוקה. כך למשל, בניין מטה הבנק הבינלאומי זכה לתואר מגדל המשרדים הירוק הראשון בישראל על ידי המשרד להגנת הסביבה, וגם בניין מתף נבנה לפי תקני בניה ירוקה¹⁵. שיטת הבניה בבית הבנק ובבניין מתף מאפשרת חיטון באנרגיה לצרכי מיזוג, עקב שיטות הבניה והבידוד המתקדמות.

בנוסף לכך, חלק מצריכת החשמל בבית מתף היא צריכה של אנרגיה סולארית מייצור עצמי. השנה ייצרנו וצרכנו 267,125 קוט"ש מאנרגיה סולארית המיוצרת באמצעות פאנלים הממוקמים על הגג ועל קיר בבית מתף. הצריכה של אנרגיה סולארית מייצור עצמי השנה מהווה כ-1.2% מסך צריכת החשמל הקבוצתית, וכ-4% מצריכת החשמל בבית מתף.

מקורות צריכת החשמל בקבוצת הבינלאומי (קוט"ש)



	2022	2023	2024 ¹⁶	2025
צריכת חשמל (קוט"ש)	23,781,903	22,776,287	21,456,846	21,138,653
שטח (מ"ר)	133,713	132,409	127,771	127,025
צריכת קוט"ש למ"ר (עצימות אנרגטית)	177.9	172.01	167.93	166.4

מאז 2024 פועל הבנק להנגשת השימוש ברכבים חשמליים, כחלק ממאמץ להפחית את הפליטות המזהמות. בבניין מתף ובבית הבנק ברחוב רוטשילד קיימות עמדות טעינה לרכבים חשמליים.

פליטות ממונות (PCAF)

הבנק הבינלאומי החל ב-2023 בביצוע מדידה של פליטות גזי חממה הנובעות באופן עקיף ממעורבותו הפיננסית במימון. המדידה בוצעה על בסיס תקן הדיווח PCAF, שהינו התקן המקובל בעולם למדידת טביעת הרגל הפחמנית של מוסדות פיננסיים, המשויכת לפעילות המימון וההשקעות שלהם.

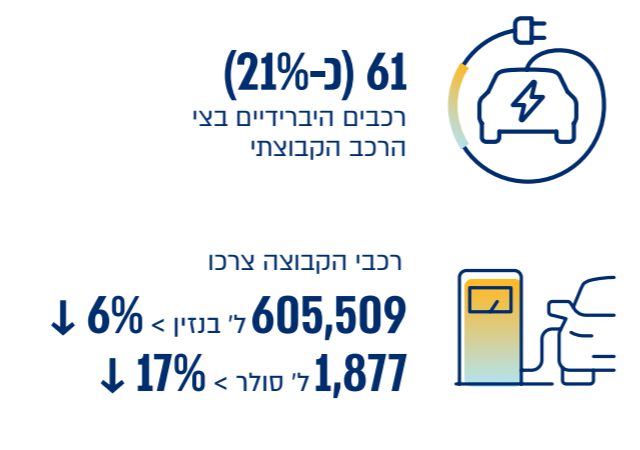
הבנק החל לחשב את הפליטות הממונות לראשונה עבור נתוני שנת 2022. המדידה בוצעה עבור תיק האשראי המסחרי (בחיטבה העסקית ובחיטבה הבנקאית) של הבנק, לפי סף מהותיות של סיכון אשראי גבוה מסך של 1 מיליון ₪. המדידה התבססה על הערכת טביעת הרגל הפחמנית של החברות הממונות בהתאם לתחום פעילותן וגודלן, ועם שימוש זניח בלבד בנתוני טביעת רגל פחמנית של החברות. זאת, הן עקב היעדר מידע זמין בנושא בישראל, והן עקב החלטת הבנק לבצע את המדידה על בסיס הסתכלות רוחבית-ענפית, ולא פרטנית ברמת הלקוח.

שנה	סך חוב מסחרי מחושב (מיליון ₪)	סך פליטות משויכות לפעילות המימון (CO2eq)	עצימות הפליטות (טון CO2eq למיליון ₪)	ציון איכות מידע
2022	45,855	4,863,775	106.1	4.9
2023	51,956	5,149,436	99.1	4.5
2024	60,463	5,701,150	94.3	4.5
2025	74,591	6,803,472	91.2	4.3

היות שמדובר במדידה חדשנית המצריכה בין היתר נתונים מקיפים אודות טביעת הרגל הפחמנית של לקוחות הבנק, אשר רבים מהם אינם זמינים בישראל כיום, ציון איכות המידע¹⁷ מושפע מכך. אנו צופים כי בשנים הבאות נוכל להגביר את מידת הדיוק של המדידה והכלים בהם אנו עושים שימוש, לרבות איסוף נתונים סביבתיים מהלקוחות, וכתוצאה מכך לטייב את ניטור המדרך הפחמני של הבנק ואופן הדיווח ולהשיג שיפור במדד זה.

מאמצים להתייעלות אנרגטית

גם השנה, המשיכה קבוצת הבנק להפחית את עצימות צריכת החשמל שלה, בדומה למגמה בשנים האחרונות. בתהליך ניהול האנרגיה של קבוצת הבינלאומי, ניתנת תשומת לב מיוחדת לבניינים חדשים, תוך העדפה למבנים העומדים בתקן הישראלי לבנייה ירוקה – ת"י 5281 (2011). בנוסף, הקבוצה נוקטת במגוון מהלכים לחיטון בצריכת החשמל, כגון התקנת מערכות מיזוג חסכוניות ושעומדות בתקנים ירוקים, התקנת גלאי נוכחות לכיבוי התאורה והמיזוג, מעבר לגופי תאורה חסכוניים והתקנת בקרים למערכות המיזוג.



צריכת דלק

מרכיב נוסף בצריכת האנרגיה בקבוצת הבינלאומי, מעבר לצריכת החשמל, הינו צריכת דלק עבור צי הרכב הקבוצתי. הצי בקבוצת הבינלאומי מתבסס ברובו על רכבים פרטיים המונעים בבנזין. כדי להפחית זיהום אוויר הנפלט מרכבים ולהתייעל בצריכת הדלק, הקבוצה מקדמת שילוב רכבים היברידיים וחשמליים בצי הרכב ופועלת להרחבת היצע מכוניות אלה, תוך תקשור יתרוניתהן לעובדים לצד הנגשת מידע על נהיגה חסכונית ובטוחה.

צי הרכב בשנת 2025

- בסוף שנת 2025 צי הרכב הקבוצתי מונה 295 כלי רכב, מתוכם 61 (כ-21%) הינם רכבים היברידיים
- בשנת 2025 רכבי הקבוצה צרכו 605,509 ליטרים של דלק (בנזין), ו-1,877 ליטר סולר – קיטון של כ-6% ושל כ-17%, בהתאמה, ביחס ל-2024

17 עקב הצורך להשתמש במגוון רחב של נתונים פיננסיים וסביבתיים של הלוחים ומושאי ההשקעה במסגרת חישוב ה-PCAF, אשר רבים מהם אינם תמיד זמינים באופן מלא לגופים הפיננסיים, כולל התקן היבט של ציון איכות המידע. הציון נמדד בסקאלה בין 1 (ציון איכות מידע מעולה, המעיד על שימוש בנתוני אמת בלבד), ל-5 (ציון איכות מידע נמוך, המעיד על שימוש נרחב בהנחות והערכות במסגרת החישוב); נתוני הבנק לא כוללים עדיין מידע על לקוחות פרטיים

15. לפי תקן ישראלי (ת"י) 5281 שני כוכבים
16. נתוני 2024 ואילך שונים – וכן שונתה הגדרת חברת חשמל – לחברת חשמל או צריכה מהרשת (GRID)

השפעות סביבתיות אחרות – צמצום פסולת ושימוש בחומרי גלם

צמצום צריכת חומרים

חומרי הגלם המרכזיים שמשמשים את קבוצת הבנק הם חומרים משרדיים שונים – מים לצריכה אנושית והשקיה, ציוד אלקטרוני מגוון כמחשבים וציוד מחשוב היקפי, טונרים למדפסות המשרדיות ונייר מסוגים שונים.

חומר הגלם המרכזי שנצרך בפעילות השוטפת של הבנקים בקבוצה הוא נייר על סוגיו השונים. על כן, קבוצת הבינלאומי מנהלת משאב זה בהתאם לתפיסה כוללת של שימוש יעיל, צמצום צריכה והגדלת המחזור. כמו כן, צריכת הנייר קשורה באופן ישיר לצריכת טונרים להדפסות. טונר הדפסה מכיל דיו שהינו בעל השפעות סביבתיות משמעותיות. קבוצת הבנק רואה בצמצום צריכת הנייר והטונרים להדפסה הזדמנות להתייעלות סביבתית, ובכך תורמת לארגון יעיל יותר ולעולם ירוק יותר.

כדי לייעל ולצמצם את צריכת הנייר והטונרים, קבוצת הבנק מעודדת את לקוחותיה לקבל דואר באמצעות כלי התקשורת הדיגיטליים, בהתאם לרגולציה הרלוונטית. במסגרת ניהול המשאבים, הקבוצה מנטרת את צריכת הנייר והדיו במערכות הפנימיות ואף פועלת להרחבת בסיס המדידה לצורך מדידה מדויקת יותר וקידום מהלכי התייעלות. בנוסף, בשנת 2020 השיק הבנק את פרויקט PaperLess בסניפים, באמצעות קידום חתימות דיגיטליות והעברת פעולות שונות לערוצים דיגיטליים שונים.

בשנים האחרונות ניכרת מגמת ירידה ברורה של צריכת הנייר בבנק, המעידה על האפקטיביות של פרויקט PaperLess בהפחתת השימוש בנייר בסניפים, כמו גם תהליכים נוספים לצמצום צריכת הנייר. מגמה זו מעודדת את המשך ההטמעה של חלופות דיגיטליות כמפתח להפחתת השימוש בנייר בקבוצת הבנק.

בחודש נובמבר 2025 בוצע בבית מתך פיילוט למדידת איכות האוויר, במסגרתו מנטר האוויר בשטח הרלוונטי ונבדקים פרמטרים שונים באיכות

צריכת טונרים

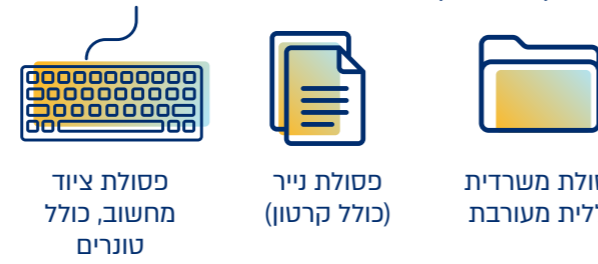
צריכת הטונרים בקבוצה נחלקת בין טונרים ממוחזרים וטונרים מקוריים שאינם ממוחזרים. על אף העדפה עקרונית לרכישת טונרים ממוחזרים, הקבוצה מצויה כעת בפריקט רוחבי להחלפת מדפסות ישנות ולא יעילות, ואחריות היצרן על המדפסות החדשות תלויה בשימוש בטונר מקורי בלבד. על כן, נאלצת הקבוצה לצמצם את צריכת הטונר הממוחזר שלה. בשנת 2025 צרכה קבוצת הבינלאומי 3,911 ק"ג טונרים (3,259 יחידות), כ-10% מהם טונרים ממוחזרים. לצד זאת, הבנק ממשיך להקפיד למחזר את מיכלי הטונר הריקים לאחר שימוש, ו-100% מהטונרים שנצרכו הועברו למחזור.

צריכת מים (Water Consumption)

צריכת המים בקבוצה מהווה גורם נוסף המשפיע על הסביבה. במטרה לצמצם את צריכת המים בקבוצה, נעשה שימוש בחסכמים בכלל הברזים בבניין מתך, בבנייני המטות המרכזיים של הבנק ובחלק מסניפי הבנק של הקבוצה. סה"כ נצרכו השנה כ-51 אלף קוב של מים בסניפים ובמבני הקבוצה. כ-39% מצריכת המים בקבוצה מתבצעת בבית מתך, ומתוכם, מרבית המים היתה בשימוש מגדלי הקירור לצרכי מיזוג. כחלק מהמאמץ לצמצום השימוש במים בבניין מתך נעשה בבניין שימוש במי עיבוי המזגנים לצורך קירור מים במגדלי הקירור ולעיתים גם להשקיה. בנוסף, בבניין מתך ובבנייני המטות המרכזיים של הבנק מתבצע ניטור חודשי של מוני המים לצורך איתור חריגות והערכת מגמות בצריכת המים במבנים אלה. בנוסף, אירועי דליפות מים, כמו כלל התקלות בסניפים, מתועדים ונשמרים לצורך הפקת לקחים.

סוג נייר (בק"ג)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
נייר צילום 4A	308,943	326,155	240,865	224,010	216,548	190,535
סה"כ נייר	315,679	334,537	244,894	229,787	222,440	195,070
חומר גלם						
טונרים (יחידות)	5,383	5,236	5,431	3,560	3,621	3,259
מתוכם טונרים ממוחזרים (יחידות)	4,974	4,389	2,596	955	500	320
מים (קו"ב)	52,636	48,904	50,841	47,124	50,871	50,825

ניהול פסולת (Waste Disposal) הפסולת שנוצרת כתוצאה מפעילות הקבוצה ניתנת לסיווג לשלוש קבוצות עיקריות:



פסולת משרדית כללית מעורבת
פסולת נייר (כולל קרטון)
פסולת ציוד מחשב, כולל טונרים

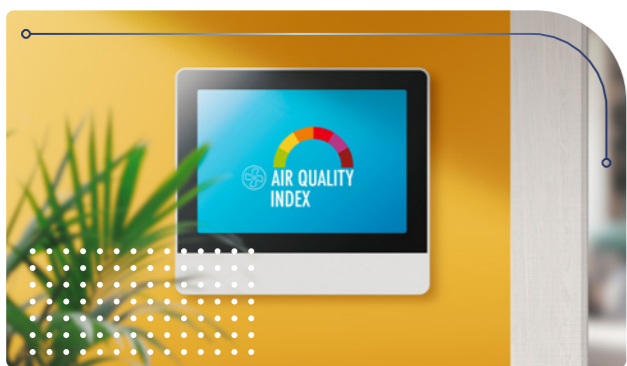
סוגי הפסולת המהותיים לאופי פעילות הקבוצה, בהיקף ובתכולה, הם פסולת נייר ופסולת ציוד המחשוב.

להלן היקפי מחזור הפסולת בקבוצת הבינלאומי¹⁸

נייר וקרטון (טון)	2021	2022	2023	2024	2025
נייר וקרטון (טון)	364.45	601.95	486.82	187.53	304.10
ביעור ארכיב (טון)	0	457.84	486.82	187.53	304.10
טונרים (ק"ג) ¹⁹	6,283	6,517	4,272	4,345	3,911
פסולת אלקטרונית ומדיה מגנטית (ק"ג)	10,819	23,469	57,992 ²⁰	49,104	17,095

מדידת איכות אוויר

בחודש נובמבר 2025 בוצע בבית מתך פיילוט למדידת איכות האוויר בקומת הקרקע במרכז השירות הבנקאי (שנקרא בעבר הבינלאומי CALL), בשיתוף חברת "רד גרין". במסגרת הפיילוט הותקן רכיב המנטר את האוויר ובודק פרמטרים שונים באיכותו כמו רעלים, לחות, אחוז הפחמן הדו-חמצני באוויר, טמפרטורה וכד'. מדידה זו מאפשרת הפחתה של צריכת האנרגיה ופליטות מזהמים באמצעות ניטור רציף וזיהוי ליקויים בזמן אמת, וכן מוודאת ניהול יעיל של איכות האוויר, האנרגיה ואקלים הפנים בכל קומות המבנה, ואף עשויה לתרום לשיפור רווחת העובדים.



בנוסף לפעילות המחזור המרכזית, פועלת קבוצת הבנק להגברת מודעות העובדים לנושא המחזור וחשיבותו. במסגרת זו, ישנם במשרדים השונים מתקני מחזור וכחים נפרדים המיועדים להישלח למחזור, כאשר מאז 2024 העמיד הבנק כחים ייעודיים להפרדת פסולת למחזור. בין החומרים אותם מעודדים את עובדי הבנק למחזר ניתן למנות בקבוקים, אריזות פלסטיק וזכוכית, וסוללות. יודגש כי הבנק ממחזר גם חומרים המגיעים אליו מגורמים חיצוניים, כגון אריזות ודברי דואר. בנוסף לפעולות המחזור הללו, הבנק מבצע איסוף פסולת אלקטרונית באמצעות קבלן מורשה לצורך מחזור ידיוותי לסביבה.



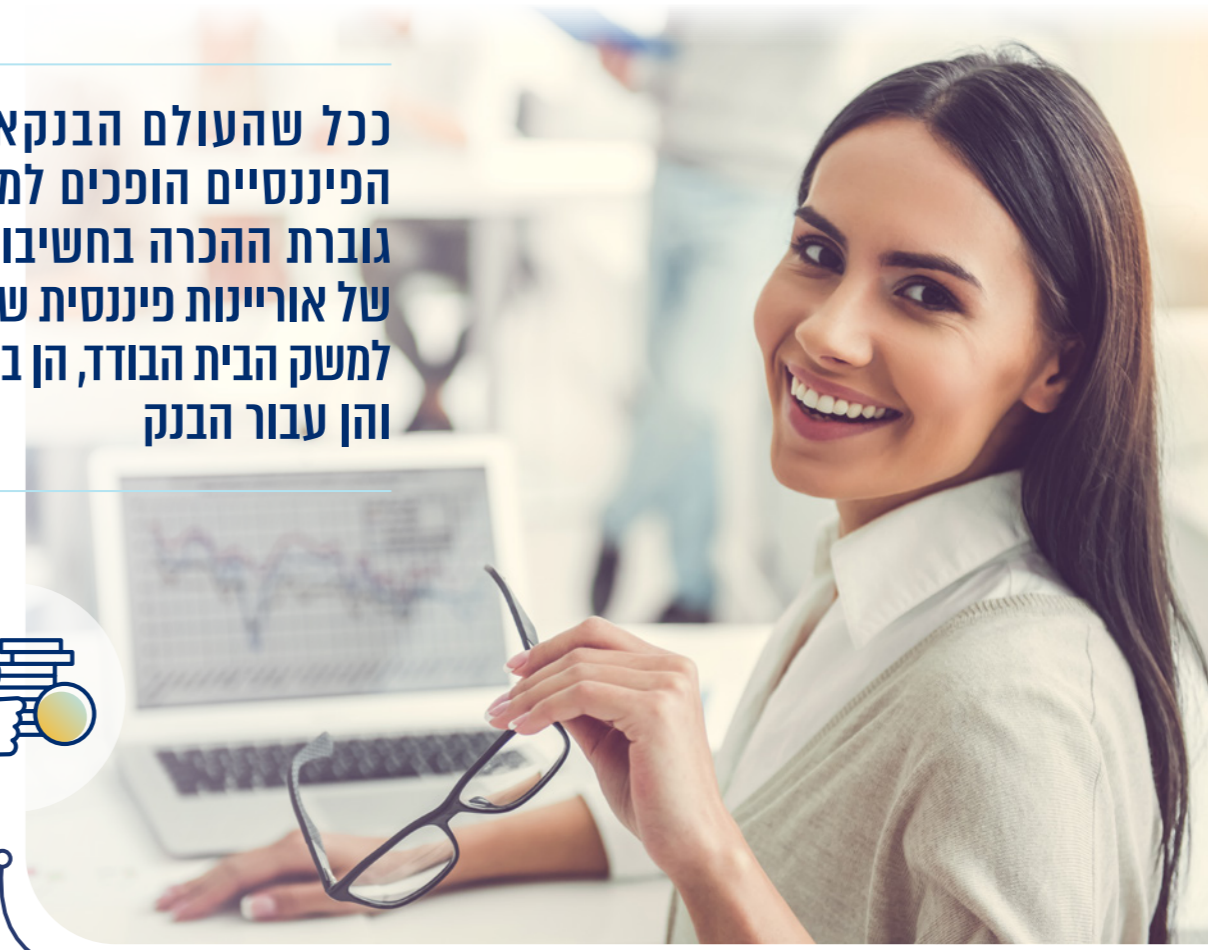
בשנת 2025 מוחזרו סה"כ **304.10** טון נייר וקרטון

18. היקף המחזור הגבוה ב-2022 נובע מכך שבשנת 2021 לא בוצע ביעור ארכיב עקב תקלה, הארכיב שלא בוער ב-2021 הועבר למחזור ב-2022. בשנת 2023 לא ניתן היה להפריד בניהול הנתונים בין הנייר שנשלח למחזור והנייר שנשלח לביעור, ועל כן לצורך הדיווח נוקט הבנק בנישה מחמירה ומייחס את כל הנייר שמחזור ובווער לביעור המשקל של הטונרים שהועברו למחזור מתייחס למשקל המקורי של הטונרים לפני השימוש, ולא למשקל של אריזות הטונרים הריקות שהועברו בפועל למחזור. הנתון ל-2023 עודכן לאור טיוב הנתונים ובהתאם לאופן החישוב לשנת 2024.

חברה ESG



נכל שהעולם הבנקאי והשווקים הפיננסיים הופכים למורכבים יותר, גוברת ההכרה בחשיבותה הקריטית של אוריינות פיננסית של הציבור - הן למשק הבית הבודד, הן ברמה הלאומית והן עבור הבנק



לקוחות ושירותים

העצמה פיננסית של הלקוחות (Financial Inclusion)

עמידה ביעדי 2025:

יעד: הבנק הציב לעצמו כיעד לשנת 2025 להקנות ידע פיננסי מתקדם ל-30,000 לקוחות, 10% מהם עסקים קטנים

סטטוס עמידה ביעד:

היעד הושלם כבר בשנת 2024.



נכון לסוף 2025 הבנק סייע בהעצמה פיננסית ליותר מ-88,000 לקוחות, ובכלל זה ליותר מ-11,500 עסקים קטנים וזעירים

במהלך 2025 כ-27,200 לקוחות נחשפו לידע פיננסי מתקדם במסגרת כנסים שיזם הבנק, לצד יוזמות לימוד דיגיטליות ללקוחות פרטיים ולעסקים קטנים. בשקלול מספר הלקוחות שנחשפו לידע פיננסי מתקדם באפיקים אלה בשנים 2022, 2023 ו-2024, נכון לסוף 2025 הבנק הקנה ידע פיננסי מתקדם לכל הפחות ל-88,000 לקוחות

חינוך פיננסי (Financial Inclusion - Non-Financial Support) בשנים האחרונות, ככל שהעולם הבנקאי והשווקים הפיננסיים הופכים למורכבים יותר, גוברת ההכרה בחשיבותה הקריטית של אוריינות פיננסית של הציבור - הן למשק הבית הבודד, הן ברמה הלאומית והן עבור הבנק, כחלק מניהול הסיכונים שלו. בשל כך, הבנק פיתח מערך לימודי להקניית ידע פיננסי יישומי ללקוחותיו הכולל כנסים פרונטליים והנגשת מידע בפלטפורמות דיגיטליות. זאת, תוך הכרה בצרכים והאתגרים הפיננסיים המגוונים שעמם מתמודדות קהילות שונות. בנוסף, הבנק שותף באופן פעיל בפירום לחינוך פיננסי בהובלת בנק ישראל ועובדי הבנק תורמים מזמנם ומומחיותם בתוכניות מעורבות חברתית בשיתוף עם עמותות בתחום.

בין מהלכינו לקידום חינוך פיננסי בשנת 2025:

תוכן בערוצי התקשורת והדיגיטל:

- במהלך 2025 הבנק המשיך בפיתוח ועיבוי פעילות ערוץ הטלגרם "מרכז ההשקעות של הבנק הבינלאומי", העוסק בתכנים בנושא שוק ההון. מאז הקמתו, צבר הערוץ מעל ל-2,400 עוקבים. במהלך 2025 פתח הבנק ערוץ נוסף באפליקציית הוואטסאפ, שבו היו כ-6,500 מנויים בסוף 2025. באמצעות שני הערוצים הללו, מומחי הבנק משתפים מספר פעמים מדי יום עסקים את הציבור בניתוחים, מבזקים ופרטי מידע כלכלי חשוב. בכך מסייע הבנק לציבור העוקבים בקבלת החלטות מושכלות יותר בהיבטים פיננסיים, בדגש על שוק ההון. ערוצים אלה פתוחים לציבור הרחב ולא רק ללקוחות הבינלאומי.
- במהלך 2025 הבנק הרחיב את הממשקים לקשר בלתי אמצעי

עם לקוחותיו ועם הציבור הרחב בישראל בכלל, באמצעות פתיחת חשבון טיקטוק המשרת את לקוחותיו והציבור הרחב. ערוץ זה מצטרף לנוכחות פעילה של הבנק בשלל רשתות חברתיות, בהן פייסבוק, אינסטגרם ולינקדאין.

• "אקדמיית שוק ההון" - קורס מקוון המקנה כלים מעשיים בנושא שוק ההון, לשימושם של לקוחות הבנק, אשר הושק בתחילת 2022. במהלך 2025 נחשפו כ-1,000 לקוחות לתכני הקורס, ומאז ההשקה נחשפו לתוכני הקורס מעל ל-18,000 לקוחות. ב-2025 הפיץ הבנק קורס חינוך פיננסי חדש, כך שברבות הזמן התכנים הנדונים באקדמיה הורחבו מנושאי שוק ההון בלבד לנושאים הקשורים גם בניהול חשבון עו"ש במסגרת זו, וכחלק מתפיסת האחריות של הבנק ללקוחותיו.



• במהלך 2025 המשיך הבנק לשים דגש על הפקת והפצת הווידאו-פודקאסט INVEStTalk בנושא השקעות בשוק ההון, ובהובלת אנשי מקצוע של הבנק המתחמים אירועים ונושאים כלכליים. הפודקאסט, על עשרות הסרטונים שהופקו והופצו במסגרתו, זמין ללקוחות, וגם לציבור הרחב, ברשתות חברתיות ופלטפורמות דיגיטליות ברשת. ב-2025 נרשמו במצטבר צפיות רבות בסרטונים אלה, ובוצעו עשרות אלפי אינטראקציות של הצופים, כולל

לייקים, תגובות ושיתופים, בפרקי הפודקאסט, הן בפייסבוק והן באינסטגרם.

• במהלך 2025 הבנק המשיך בהפצת סדרת הסרטונים "מצפן פיננסי לעסקים" המיועדת לעסקים קטנים וזעירים ומטרתה לספק לבעלי ומנהלי העסקים הקטנים כלים פיננסיים בתחומים מרכזיים, שיסייעו להם לשפר את העסק והתנהלותו. הסרטונים נשלחו ללקוחות רלוונטיים וגם הפכו זמינים ב-Youtube לציבור הרחב. במהלך 2025 נרשמו במצטבר מעל ל-5,900 צפיות בפרקי הסדרה, כך שמאז שהופצה לראשונה, צפו בה מעל ל-11,500 איש מקהלי היעד הרלוונטיים.

• ב-2025 המשיך הבנק עם "הפינה הקבועה" בנושאי שוק ההון בתוכנית הרדיו הפופולרית של טל ברמן, תם אהרון ואביה פרחי ב-eco99fm, אשר הושקה במהלך קיץ 2024. במסגרת הפינה, מומחים מטעם הבנק מספקים למאות אלפי מאזינים כלים ומידע בנושא השקעות בשוק ההון לצד טיפים להתנהלות כלכלית נכונה, בדגש על צרכים של אנשים פרטיים ועסקים קטנים.

• בשנת 2025 החל הבנק בקידום פעילות מקצועית מול ציבור המשקיעים, בדגש על משקיעים צעירים, בסרטונים ייעודיים ובכנסים, בשיתופי פעולה עם גורמים חיצוניים.

המצפן לעסקים

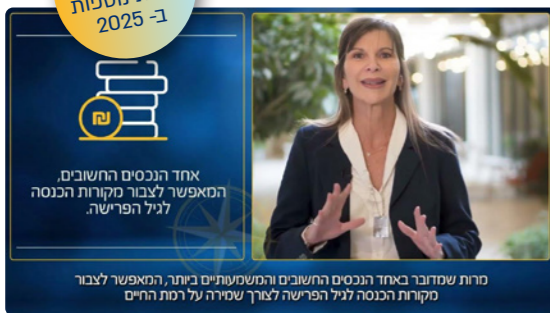
בשנת 2023 השיק הבנק סדרת סרטוני חינוך פיננסי שנועדו להדריך ולתת כלים בכמה סוגיות מרכזיות שחשובות במיוחד לבעלי ומנהלי עסקים קטנים. ב-2024 הושלמה ההפקה וההפצה של כל ארבעת הסרטונים בסדרה, ישירות לקהל הלקוחות הרלוונטי. ב-2025 המשיך הבנק בהפצת הסרטונים והנגשתם לכ-5,900 צופים נוספים. הסרטונים המקצועיים ממותגים לטובת קהל העסקים הקטנים והזעירים כ"מצפן פיננסי לעסקים". סרטון המדריך הראשון עסק במטבע חוץ, והוא כולל הדרכה רלוונטית לשוק המט"ח בהינתן האתגרים הייחודיים לתקופה בה נעשה, ומתוך זווית הראיה של בעלי ומנהלי עסק קטן או זעיר.

סדרת הסרטונים הללו נועדה לתת לבעלי ומנהלי עסקים אלה כלים רלוונטיים במיוחד בימים מאתגרים, כחלק ממכלול כלים מעשיים להתנהלות פיננסית מושכלת עבור העסקים הקטנים והזעירים. בגלל חשיבות הנושא מחד וחשיבות העסקים הקטנים מאידך, הבנק חשף סרטונים אלה גם עבור עסקים שאינם נמנים על לקוחות הבנק.

נושאי הסרטונים בסדרת "המצפן" לעסקים קטנים וזעירים:

- מט"ח - הדרכה על שוק המט"ח, מזווית הראיה של בעלי ומנהלי עסק קטן/זעיר
- חשיבות תזרים המזומנים וההון החוזר בקרב העסקים הקטנים והזעירים, ו"למה לא לשים דגש רק על הגדלת הכנסות כל הזמן"
- חשיבות החיסכון הפנימי עבור בעלי עסקים קטנים וזעירים
- גם עסקים קטנים וזעירים עוסקים ביבוא וביצוא - כיצד לנהל את הקשר מול ספקים זרים

5,900 צפיות נוספות ב-2025



אחד הנכסים החשובים המאפשר לצבור מקורות הכנסה לגיל הפרישה.

רות עשדור באחד הנכסים החשובים והמשמעותיים ביותר, המאפשר לצבור מקורות הכנסה לגיל הפרישה לצורך שמירה על רמת החיים



במהלך 2025 הבנק קיים
כ-130 כנסים
בנושאי השקעות ופיננסים,
פנסיה ופרישה בהשתתפות
מעל 7,000 איש

- במהלך 2025 התקיימו כ-80 כנסים פרונטליים וכנסים דיגיטליים בנושאי השקעות ופיננסים בהם השתתפו כ-5,000 איש, שחלקם מהציבור הרחב ואינו נמנה על קהל הלקוחות של הבנק. הכנסים עסקו במתן כלים לביצוע השקעות בשוק ההון ובאפיקים פיננסיים נוספים.
- במהלך 2025 התקיימו 48 כנסים פרונטליים בדגש על נושאי פנסיה ופרישה מעבודה, בהם השתתפו 2,155 אורחים; מתוכם 9 כנסים התקיימו עבור פורשי צה"ל, בשיתוף עם מנהל הפרישה במחלקת מופת.
- בשנת 2025 המשיך הבנק לקיים כנסים קטנים רבים ללקוחותיו, וגם למי שאינו לקוח של הבנק (ובכללם לקוחות פוטנציאליים), במסגרת הפעילות של הסניפים בבנק. כנסים אלה כללו תכנים הקשורים לחינוך ואוריינות פיננסיים, בין היתר בנושאים של התנהלות פיננסית שוטפת, ניהול הוצאות וניתוחים של שוקי ההון והשקעות.

מהלכים לקידום חינוך פיננסי בבנק מסד:

תמיכה בצוותי הוראה במסגרות חינוך מיוחד: במסגרת שיתוף פעולה מתמשך עם עמותת אלומות אור המתקיים זו השנה החמישית ברציפות, מקיים בנק מסד הרצאות בנושא חינוך פיננסי לצוותי ההוראה בבתי ספר לחינוך מיוחד ברחבי הארץ.

העשרה לתלמידים: בשיתוף עם עמותת שיעור אחר המעניקה שיעורי העשרה לתלמידים בכיתות ה'-ו', מספר מסניפי בנק מסד העניקו ליווי לבתי ספר, במסגרתו התנדבו בנקאים ללמד בתחומים שונים, לרבות חינוך פיננסי. בסיום כל ליווי התקיים ביקור היכרות של התלמידים בסניף המלווה במטרה להכיר את תפקידו של סניף הבנק. מנהלים בבנק מסד העבירו מספר הרצאות במהלך 2025 במכללות לסטודנטים, ובחדרי מורים ומפגשים עם עובדי הוראה.

סיוע וליווי בקבלת החלטות פיננסיות

הקבוצה שואפת לתת ללקוחותיה את הכלים והידע לקבל החלטות פיננסיות מושכלות שיסייעו להם לדאוג לעתידם הפיננסי תוך איזון בין צרכיהם בטווח הקצר ובטווח הארוך. על כן, לצד הכלים הלימודיים, קבוצת הבינלאומי מציעה מעטפת מקיפה של שירותי ייעוץ פיננסי אובייקטיבי ובלתי מוטה לצד היצע של מוצרי השקעה מתקדמים המסייעים ללקוחות בניית תיקי השקעות בהתאם לצרכיהם, מאפייניהם והעדפותיהם. אנו גאים בכך שרף הזכאות של הבנק לשירותי ייעוץ השקעות הוא הנמוך ביותר במערכת הבנקאית ועומד על 50,000 ₪ בלבד,

הקבוצה שואפת לתת ללקוחותיה את הכלים והידע לקבל החלטות פיננסיות מושכלות שיסייעו להם לדאוג לעתידם הפיננסי תוך איזון בין צרכיהם בטווח הקצר ובטווח הארוך

באופן שמאפשר לציבור רחב של חוסכים נגישות לשירותים חשובים אלה.

ליווי השקעות בשוק ההון

- הבנק הבינלאומי הוא הבנק המוביל בישראל בתחום שוק ההון, וכראיה הוא חבר הבורסה עם מחזורי המסחר הגדולים בישראל על פי פרסומי הבורסה למסחר במניות בשנים 2009-2025. ככזה, ומתוך תפיסה כי מסחר נבון ומושכל בשוק ההון הינו כלי משמעותי בידי הציבור בהפקת המירב מחסכונותיו, הבנק משקיע בפיתוח והנגשת ידע וכלים מתקדמים המאפשרים מסחר יעיל ואפקטיבי יותר, באופן שמייצר ערך משותף לקבוצה, ללקוחותיה ולציבור הרחב. המהלכים העיקריים של הבנק לליווי מיטבי של מסחר בשוק ההון כוללים שימוש בכלים טכנולוגיים מתקדמים:
- Fibi Wise 360°**, מערכת המאפשרת ללקוחותינו לרכז את כלל הנכסים וההתחייבויות הפיננסיים שלהם במקום אחד ולצפות בניתוח כלל ההשקעות, כולל חשבונות בבנק, חשבונות בבנקים אחרים, מוצרים פנסיוניים ומוצרים שאינם מנוהלים בבנק. המערכת מציעה גם את כלי התכנון הפיננסי Life Plan, ומאפשרת התנהלות כלכלית נבונה באמצעות ריכוז הכנסות והוצאות, סימולציות הכנסה פנויה המסייעת ללקוח, להתנהלות נבונה ועמידה ביעדי חיים ופרישה. המערכת מתממשת לבנקאות הפתוחה ומאפשרת ללקוחות לרכז מידע מבנקים אחרים ומגופים מוסדיים באמצעות המסלוקה הפנסיונית, כך שללקוחות יש אפשרות לקבל ריכוז וניהול יעיל ומעודכן של הנכסים הפיננסיים שלהם. ב-2025 גדל מספר הלקוחות שעשו שימוש בשירות Fibi Wise בכמעט 50% ביחס לשנה הקודמת.
- תוכנת המסחר SmartTrade** למשקיעים מספקת תמיכה בפעילות המסחר של לקוחות עצמאיים באמצעות מתן אפשרות של יצירת אסטרטגיות מסחר ויישומן באופן אוטומטי, תוך קבלת התראות לנייד.
- מערכת Advise.me מנגישה שירותי ייעוץ השקעות באמצעות מכשיר סלולרי המאפשר נגישות בכל שעות היממה.

בנוסף, הבנק מפעיל מגוון כלי ייעוץ שימושיים לניהול השקעות במתכונת מותאמת וגמישה:

- מסלולי ייעוץ ייעודיים** להשקעות לטווח ארוך, המסייעים ללקוחותינו להפיק את המיטב בהתאם לצרכים ולמאפיינים שלהם, ובין היתר מאפשרים שילוב בין תיקי ההשקעות השוטף להפקדה שוטפת. מדי שנה, אלפים מלקוחותינו נהנים משירות זה.
- הנגשת אפשרויות הייעוץ, קבלת מידע וכלים מקצועיים על ידי

- הארכת שעות הייעוץ במרכזי הייעוץ ואפשרות לייעוץ בזום.
- הבנק מציע מסלולי ייעוץ ייחודיים כדוגמת מסלול "יקיר התיק", המאפשר ללקוחות לבנות תיק השקעות גמיש המורכב ממספר תיקים של מנהלי השקעות שונים באמצעות אגדי קרנות.
- הבנק הבינלאומי הוא הבנק הראשון שהנגיש ללקוחותיו פלטפורמה לפעילות בקרנות גידור בנאמנות והייעוץ בהן.
- הבינלאומי בולט בכך שהוא שמציע ללקוחותיו את האפשרות להפקיד סכום משתנה לטובת השקעות בניירות ערך, כפונקציה של היתרה בחשבון. מדובר בכלי שמאפשר הפקדה שוטפת, תוך הגדרה של סכום מינימום שיוותר בחשבון העו"ש השוטף.
- הבנק מספק מגוון רחב של כלים לביצוע חיסכון שוטף באמצעות הוראת קבע, ובכלל זה אפשרות להשקעה שוטפת באמצעות הוראת קבע ב-ETF בחו"ל.
- ב-2025 המשיך הבנק במתן שירותי חוות דעת שנייה על תיקי השקעות המנוהלים מחוץ לבנק, המוענקים בחינם לציבור הרחב.

מסלול מסחר בניירות ערך ייעודי לצעירים:

הטופ טרייד (TOP TRADE). בשנת 2025 הבנק הבינלאומי הוציא לדרך מהלך לחיזוק החיבור עם שוק ההון של קהל הלקוחות הצעירים בגילי 18 עד 30, שברשותם תיקי מסחר בשווי שאינו עולה על 200 אלף ₪, ויצר פלטפורמת מסחר ייעודית וחדשה שמתאפיינת בהטבות יוצאות דופן ובראשן: עמלות נמוכות במידה ניכרת מהנהוג בשוק, עבור קניה ומכירה של ניירות ערך, המרה של אג"ח ושטרי חוב, פטור מעמלות דמי ניהול פיקדון ועוד. החל מ-2025 הבנק מספק שירותי ייעוץ להשקעות לבני 18 עד 30 עם תיק השקעות של מעל 20 אלף ₪ בלבד, בהתאם לתנאים. מסלול הטופ טרייד כולל גם הטבות ייחודיות, הכוללות פטור מעמלות מסחר ודמי ניהול פיקדון לשנה, לחיילים וחיילות בשירות חובה ובנות ובני שירות לאומי, שלהם תיקי ניירות ערך למסחר בשווי של עד 300 אלף ₪. זאת בשל החשיבות שהבנק מייחס לסיוע ותמיכה באוכלוסיית החיילים, וליווי צעדים הפיננסיים הראשונים שלהם בתנאים אטרקטיביים תוך שהם נהנים מהמעטפת ומהכלים המתקדמים שיש לבנק המוביל בשוק ההון.

הרחבת השימוש בכלים בתחומי ה-ESG בפעילות ייעוץ ההשקעות והנגשתם ללקוחות:

- במהלך 2025 הבנק המשיך בשילוב נושאים בתחומי ה-ESG בשירותי ייעוץ ההשקעות ללקוחות. לקוחות הבנק נשאלים כבר בתחילת הייעוץ, כחלק מתהליך בירור הצרכים, על העדפותיו בנושא שילוב שיקולי ESG בקבלת החלטות השקעה. ללקוח ניתן הסבר אודות המשמעות של השקעה אחראית המתחשבת ברווחה החברתית הכוללת, ומובהר כי הנושא מהווה חלק ממכלול השיקולים של הבנק בתהליך ייעוץ ההשקעות. מעבר לכך, במידה שהיבטי ESG מהווים שיקול מוביל עבור הלקוח, ניתנת לו אפשרות להגדיר מדיניות זו כבעלת השפעה על בחירת הנכסים ומבנה התיק.
- מאז 2024 הבנק הרחיב את השימוש בשיקולים בתחום ה-ESG בניתוח ניירות ערך, עם שילוב היבטים אלו בייעוץ השקעות,



- הן בכל הנוגע לקרנות נאמנות מנוהלות והן ביחס להשקעות ישירות בחברות ספציפיות בארץ ובחו"ל. במסגרת זו, בכל אנליזה של חברה נסחרת משולב דירוג ESG, ככל שקיים, אשר משמש את היועצים בתהליך בחירת נייר ערך להמלצה ללקוח. הדירוג, ככל שקיים, מוצג ליועצי ההשקעות של הבנק עבור כל אחד מהנכסים הנכללים במערכת ההמלצות של הבנק ומהווה כלי תומך ליועצים. בנוסף, מוגש ליועצים דוח המסביר את משמעות דירוג ה-ESG שנקבע עבור הנכס.
- מאז 2024 הבנק עוסק בהנגשת המידע אודות דירוגי ESG גם ללקוחות הבנק שאינם מיועצים, ובכללם סוחרים עצמאיים, על ידי הנגשת נתונים אלו בערוצים הדיגיטליים.
- בכל אפיקי השירות ובכללם האפיקים הדיגיטליים, בשנת 2025 הבנק שם דגש על הנגשה של שירותי מסחר זולים ומיטיבים לקהל הצעירים, עד גילאי 30, עם הצעות ערך ייחודיות לחיילים ולצעירים כאמור, בתמחור נמוך במיוחד (טופ טרייד). הבנק גם מספק מגוון עשיר של הוראות קבע לקרנות נאמנות מנוהלות, לקרנות מחקות/סל, ל-ETF במט"ח (תוך מתן אפשרות להמרה אוטומטית) והוראת קבע גמישה המאפשרת סכום הפקדה גמיש בהתאם ליתרת הלקוח. הוראות אלה מקנות ללקוחות אפשרות לניהול יעיל של תקציב שוטף, תוך הקפדה על חסכון לטובת מטרות עתידיות ועמידה לכללי בטוח.

ב-2025 גדל מספר חשבונות הלקוחות המיועצים והכשירים הבינלאומי שבהם מוחזקים ניירות ערך עם שילוב היבטי ESG בשווי העולה על 10,000 ₪ בכ-14.8% ביחס למספרם ב-2024.

לצד כל אלה, הבנק גם פועל להעצמת לקוחות להתנהלות אינטרנטית בטוחה (ראו הרחבה בעמ' 101).

ייעוץ פנסיוני

החיסכון הפנסיוני הוא אבן יסוד להתנהלות פיננסית לטווח הארוך, ותכנון הפרישה באופן נכון ומותאם אישית הינו קריטי. בפרט, להחלטות המתקבלות טרם הפרישה יש השפעה מהותית על רמת החיים שלאחר הפרישה וחלקן אף בלתי הפיכות. על כן ישנה חשיבות רבה ליעוץ פנסיוני איכותי ומקצועי. שירותי הייעוץ הפנסיוני שמעניקה קבוצת הבנק כוללים סריקה של החסכונות הפנסיוניים של הלקוחות ובחינת התאמתם לצרכים, למאפיינים האישיים ולמצבם המשתנה של הלקוחות. השירות מאופיין בייעוץ מתמשך ורציף תוך שימוש במערכות מידע מתקדמות על מנת לייצר חיסכון פנסיוני מניב לאורך זמן לאחר היציאה לגמלאות.



משקיעים בחברה החרדית והדתית

קבוצת הבנק מייחסת חשיבות רבה לסיוע לכלל לקוחותיה, תוך התאמה מיובנת לצרכים הפיננסיים והכלכליים הייחודיים להם. אחד הכלים לעשות זאת הוא מתן מענה מותאם המאפשר הכללה פיננסית עבור לקוחות ממגוון מגזרים או קבוצות בעלי מאפיינים משותפים

קבוצת הבנק מייחסת חשיבות רבה לסיוע לכלל לקוחותיה, תוך התאמה מיובנת לצרכים הפיננסיים והכלכליים הייחודיים להם. אחד הכלים לעשות זאת הוא מתן מענה מותאם המאפשר הכללה פיננסית עבור לקוחות ממגוון מגזרים או קבוצות בעלי מאפיינים משותפים וביניהם: החברה החרדית, החברה הערבית, אנשים עם מוגבלויות, אזרחים וותיקים, עובדי הוראה, ואנשי כוחות הביטחון, ולצדם בעלי עסקים קטנים, נשים בעלות עסקים ועצמאיות, וכן אנשים החווים קושי פיננסי בקבוצות חוצות מגזרים בעלות מאפיינים וצרכים ייחודיים להן.

דירקטוריון הבנק מפקח על מדיניות ההכללה הפיננסית באמצעות דיווחים ובחינת יעדי ההכללה הפיננסית באופן תקופתי. אינטגרציית ההכללה הפיננסית עבור אוכלוסיות שונות מתבטאת בבנק באמצעות המוצרים הייחודיים לכל אוכלוסיה, המפורטים מטה עבור האוכלוסיות השונות. מדיניות הבנק בנושאים אלה נמצאת באתר האינטרנט של הבנק.

עוד על האני מאמין של הבנק הבינלאומי ועשייתו בתחום החינוך הפיננסי ומאמציו להגברת האוריינות הפיננסית של ציבור הלקוחות.

ועוד על האני מאמין והמחויבות להעצמה פיננסית של הלקוחות בקבוצת הבנק הבינלאומי.

מתאימים את השירות ללקוח:

- כוח אדם מתאים בסניפים והתאמת השפה השיווקית והמסרים הנלווים
- התאמה לאורח החיים של קהל היעד: הלוואות בתנאים מותאמים, פתרונות מותאמים ל"תחנות החיים" או בעתות משבר, וכלים מותאמים ליכולת הפיננסית
- שיתופי פעולה ותמיכה בגופים וארגונים חברתיים בפעילות למען העצמת האוריינות הפיננסית, כמו הפקת חומרים מקצועיים לצעירים וכנסים פיננסיים או מתן כלים והדרכות לשיפור ההתנהלות הפיננסית וקיום קשר עם מובילי דעה ואנשי מפתח על מנת להכיר את צרכי האוכלוסייה

יעוץ הפרישה שמציע הבנק ללקוחות כולל בחינת החלופות השונות למימוש החיסכון הפנסיוני (בדרך של משיכה כקצבה חודשית או כסכום חד פעמי), תוך התייחסות להיבטי מס בהתאם לנתוני וטעמי הפורש, לתכנון, ולניהול ההשקעות של כספים אישיים גם לאחר הפרישה, לצד בחינת אפשרויות להגדלת קצבה לגיל פרישה במידת הצורך. יעוץ הפרישה מוצע גם לכאלה שאינם לקוחות הבנק וניתן למגוון סוגי אוכלוסייה בעלי עיסוקים שונים. בנוסף יעוץ הפרישה משלב קיבוע זכויות, ליווי פיננסי ופנסיוני גם לאחר הפרישה.

בנוסף, הבנק פועל במספר ערוצים להנגשת מידע וכלים לקבלת החלטות ולמימוש מלוא הזכויות וההטבות המוקנות לפורשים לגמלאות. נציגי הבנק מגיעים למועדוני גמלאים ולכנסי פרישה המאורגנים על ידי מעסיקים ומעבירים הרצאות ממוקדות בנושאי יציאה לפנסיה ויעוץ פרישה, כולל שאלות בנושא טיפול בכספי הפנסיה, קיבוע זכויות וניצול הטבות מס לפנסיונרים, חסכון באמצעות קופת גמל ייעודית לגילאי 60 ומעלה, מיפוי אפשרויות למשיכת כספי הפנסיה או להמשך החיסכון, ועוד. במהלך 2025 הבנק סיפק יעוץ פנסיוני טלפוני ללקוחות ובהם אנשי צבא ומפונים. זאת כאמור בכפוף לתנאים הרגולטוריים, לרבות פרקי הזמן הרלוונטיים שפורטו בעמדות אי האכיפה שפורסמו בשל מצב החירום.

עוד נציין כי הסתדרות העובדים הכללית החדשה, שהינה ארגון העובדים הגדול בישראל, מקיימת שיתוף פעולה עם הבנק הבינלאומי, במסגרתו מתקיימים כנסי ידע לעובדים בבתי עסק. הבנק הבינלאומי מרצה בכנסים להעשרת העובדים בידע בנושא החיסכון הפנסיוני וכן בנושא פרישה מעבודה מהיבטים פנסיוניים ומיסוי בפרישה מהעבודה.

הנגשת שירותים פיננסיים למגוון אוכלוסיות בחברה הישראלית (Financial Inclusion)

הבנקים בקבוצת הבינלאומי מקדמים יחסים ארוכי טווח עם הלקוחות תוך מתן שירות מקצועי, הוגן, יעיל ואדיב, מתוך ראיית טובת הלקוח ושאיפה ליצירת ערך עבור מגוון לקוחות הקבוצה. אחד היתרונות התחרותיים של הקבוצה הוא היכולת להתאים מעטפת שירות איכותית לכלל לקוחותיה תוך התחשבות בצרכים ייחודיים של לקוחות הנמנים על אוכלוסיות מגזרים חברתיים מגוונים.

הבנקים בקבוצה מנגישים ומתאימים שירותים פיננסיים מתקדמים ואיכותיים למגזרים השונים דרך פעילות המותגים השונים אשר מפתחים מוצרים מותאמים ופונים לכל קבוצת לקוחות דרך האפיקים המתאימים לה. מתן שירות ומענה מותאם למאפייני הלקוחות מגדיל את הנגישות של שירותים בנקאיים ומאפשר ללקוחות קבלת החלטות פיננסיות מושכלות. דבר התורם לצמיחת המשק הישראלי, על מגוון חלקיו ומרכיביו החברתיים הייחודיים. פיתוח מוצרים נעשה בהלימה לתהליכי הכרת הלקוחות ותובנות לגבי שביעות הרצון של הלקוחות הנמדדים באמצעות סקרי שביעות רצון ומחקרים שנתיים למעקב אחר מגמות בשוק הפיננסי.

יעדי 2026-2030:

כחלק מתוכנית היעדים הרב שנתיים בתחום ה-ESG, ולשם טיוב של תחום החינוך הפיננסי, המשמעותי עבור הציבור החרדי והדתי, וכן עבור האוכלוסייה הכללית, פאג' יעלה תכנים של חינוך פיננסי רלוונטי ומותאם לציבור החרדי והדתי באתר הבנק, אליהם יופנו לקוחות פאג', עם לפחות 5 נושאי הדרכה וחינוך פיננסי. בנוסף, פאג' יקים כנסים בנושאים אלה ללקוחותיו.

עמידה ביעדי 2025:

יעד: עד שנת 2025, 50% מהעסקים המשתתפים במועדון הלקוחות של פאג' יהיו עסקים מקומיים בקהילות חרדיות

סטטוס עמידה ביעד: 100%  הושלם

בסוף 2025 כ-50% מהעסקים המשתתפים בנבחרת העסקים של פאג' הינם עסקים מקומיים המותאמים לחברה החרדית

מערך פאג' פועל כחלק אינטגרלי מהבנק הבינלאומי, לאחר שמוזג לתוכו תוך שמירה מלאה על המותג ואופיו, כמו גם על המיקוד בפנייה לחברה החרדית והחברה הדתית. סניפי המערך פרוסים באזורי ריכוז משמעותיים של קהילות אלו ומפתח מוצרים ושירותים מותאמים לאוכלוסייה זו, הן במודל השירות והן במאפייני המוצרים והשירותים. על מנת לוודא כי המערך ממשיך לייצר את הערך הנדרש ללקוחותיו, ישנו דיאלוג רציף עם הלקוחות ומובילי דעה באוכלוסיות אלה, תוך קיום מחקרים לזיהוי מגמות וצרכים משתנים במגזר בכלל ובפולחנים המגוונים שלו בפרט.

שירותי המערך מעוצבים תוך התחשבות בדפוסי הצרכנות של לקוחותיו הכוללים למשל שימוש מועט יחסית בערוצי שירות ישירים (אינטרנטיים), והכרות מעמיקה עם מעגל החיים האופייני והצרכים המוכתבים ממנו. הבנק הבינלאומי רואה חשיבות בקידום אוכלוסיות המתמודדות עם קשיים פיננסיים, ותמיכתו באוכלוסייה החרדית מהווה חלק אינטגרלי ממעורבותו בקידום נושא זה.

מאפייני השירות מכוון קהל היעד (Financial Inclusion Products & Services):

- הקפדה על שירות אנשי לנמנים משימוש באינטרנט הן ב-16 סניפי המערך או בשיחה עם נציג, לצד הרחבת האפשרויות לפעולות בטלפון או במערכות אוטומטיות בטלפון (IVR)
- הקפדה על חיבור עם הציבור תוך שימוש במדיומים שונים כולל אירועים ושימוש בערוצי תקשורת ייעודיים, ואף שיחות אישיות עם לקוחות על מנת להנגיש מידע על מגוון דרכי ההתקשרות האפשריות עם הבנק ולהבטיח כי לקוחות מודעים לשינויים באופן מתן השירות ולמוצרים והשירותים הייחודיים שהבנק מציע
- הנגשה של שירותים מקוונים גם למי שנמנע מכך ביום יום, למשל על ידי תגבור הסניפים בעמדות שירות עצמי כגון עמדות הפקדת צ'קים או עמדות אינטרנט
- התאמת מוצרים ושירותים למעגל החיים אשר מייצר צרכים פיננסיים ויכולות כלכליות משתנות לאורך השנים
- קידום פיתוח כלכלי וידע פיננסי מקצועי בחברה החרדית והדתית כחלק מהפעילות הרחבה של הבנק להשכלה והעצמה



משקיעים בעובדי החינוך וההוראה

השתתפות נציגי הבנק באירועים שונים למורים המאורגנים על ידי הסתדרות המורים כולל השתתפות בכנסים מקצועיים וועידות שנתיות, ומפגשים ישירים עם מורים לשם היכרות עם קהל יעד זה. בשיתוף עם הסתדרות המורים בנק מסד השתתף ב-2025 בכ-200 אירועים ייעודיים לאוכלוסייה זו והגיע לכ-40,000 עובדי הוראה ובני משפחותיהם.

אוכלוסיית המורים ועובדי ההוראה נמצאת במיקוד תשומת הלב של בנק מסד. הבנק מציע מוצרים ושירותים פיננסיים המותאמים לאוכלוסייה זו, לרבות מגוון של מסלולים והטבות ייחודיים. הבנק ממשיך באופן קבוע ללמוד את צרכי האוכלוסייה ולפתח שירותים מותאמים עבורה וגם מערך השירות והשיווק מותאם למאפייני אוכלוסיית המורים. הבנק מנהל שיתוף פעולה נרחב עם הסתדרות המורים במגוון רחב של ערוצים והוא כולל

יעדי 2030-2026:

במסגרת תוכנית היעדים הרב שנתיים בתחום ה-ESG, וכחלק ממאמצי הבנק בתחום הקיימות, ולשם חיזוק מעורבותו ביחסים עם עובדי החינוך וההוראה, קבוצת הבנק תפעל לעידוד והעמקת הטמעת תכני קיימות וידע רלוונטי אצל עובדי ההוראה, בין היתר בתקווה שידע זה יונגש דרכם לקהלים נוספים – תלמידיהם. במסגרת זו, עד לשנת 2030, בנק מסד יקיים "שנת קיימות", במסגרתה הבנק יעצים ויעודד את המורים כסוכני שינוי לקידום קיימות במסגרת תפקידם החינוכי, על ידי שימוש בפלטפורמות השיווקיות שלו (לרבות תכנים דיגיטליים, הרצאות וכנסים).

הבנק גם יפעל לחזק עוד את תחום הקיימות, באמצעות קיום תחרות נושאת פרסים, שתתקיים באחת מהשנים 2026-2030, בקרב מורים לקוחות קבוצת הבנק, להוקרת מורים ששימשו כסוכני שינוי בתחום הקיימות והאוריינות הפיננסית לתלמידיהם. בתחרות יהיו קטגוריות לכל מגזרי החינוך בישראל.

בנוסף, הבנק רואה חשיבות גדולה באוריינות הפיננסית בקרב ישראלים, ולאור מחויבותו המשמעותית לאוכלוסיית עובדי החינוך וההוראה, יגדיר "שנת אוריינות פיננסית", במסגרתה הבנק יעצים ויעודד את המורים כסוכני שינוי לקידום אוריינות פיננסית במסגרת תפקידם החינוכי, על ידי שימוש בפלטפורמות השיווקיות שלו (לרבות חומרים, תכנים דיגיטליים, הרצאות, כנסים ועוד).

במהלך 2025, בחר הבנק להיות שותף בפרוייקטים ומיזמים לאוכלוסיות מועדפות בהם תושבי העוטף ותושבי הצפון. הרחבה בנושא ניתן למצוא בעמ' 75 תחת "מעורבות קהילתית במסד".

כחלק מהקשר העמוק של הבנק עם אוכלוסיית המורים, גם המעורבות הקהילתית של בנק מסד ועובדיו קשורה לתחום זה והבנק מקיים שיתופי פעולה רבים עם עמותות קהילתיות הפועלות לחיזוק מעמד צוותי ההוראה ובפעילות העשרה לתלמידים.

משקיעים בחברה הערבית

יעדי 2030-2026:

לקוחות מקרב החברה הערבית מהווים קבוצת לקוחות משמעותית במיוחד עבור בנק מסד. לאור זאת, ובראי מאמצי קבוצת הבינלאומי להגברת אוריינות פיננסית בחברה ככלל, הוחלט כי במסגרת תוכנית היעדים הרב שנתיים בתחום ה-ESG, קבוצת הבינלאומי תבצע, באמצעות בנק מסד, הנגשה ייעודית לתכני הקבוצה בנושאי אוריינות פיננסית ושוק ההון לדוברי השפה הערבית, על ידי שימוש בערוצי תקשורת ייעודיים ושימוש בפלטפורמות שונות. בנוסף, בנק מסד יקיים הרצאות ייעודיות על פנסיה ופרישה למורים מהמגזר הערבי – גם למי שאינם לקוחות הקבוצה.

הבנק רואה חשיבות גדולה באוריינות הפיננסית בקרב החברה הערבית, ולאור מחויבותו המשמעותית לאוכלוסיית עובדי החינוך וההוראה בחברה זו, יגדיר "שנת אוריינות פיננסית", במסגרתה הבנק יעצים ויעודד את המורים הערבים כסוכני שינוי לקידום אוריינות פיננסית במסגרת תפקידם החינוכי, על ידי שימוש בפלטפורמות השיווקיות שלו (לרבות חומרים, תכנים דיגיטליים, הרצאות, כנסים ועוד).

בנק מסד מוביל את פעילות הקבוצה להרחבת השירותים בחברה הערבית והתאמת המוצרים והשירותים לצרכים הפיננסיים הייחודיים לה. במסגרת זו מתמקד הבנק ביצירת ערך באמצעות מוצרים ייחודיים והתאמת מערך השירות בדגש על שתי אוכלוסיות מרכזיות – עובדי ההוראה ועובדי מקצועות הרפואה אשר מהווים סגמנטים משמעותיים בתמהיל הלקוחות ההיסטורי של המותג.

בנק מסד מפעיל שמונה סניפים ושלוחות במרכזי אוכלוסייה ערבית (כ-38% מסניפי הבנק) בפריסה המאפשרת ללקוחות נגישות גבוהה. כמו כן, בסניפים אלו מגייסים ומעסיקים עובדים מחברה זו על מנת לחזק את הקשר בין הסניף ולקהליו ולהקל על מתן שירות איכותי ומותאם המשתלב בסביבה בה הוא פועל.

מאפייני השירות מכוון קהל היעד (Financial Inclusion Products & Services):

- עיצוב מוצרים ושירותים מותאמים ושיווקם בערוצים ומסגרות נגישות ובשפה הערבית
- התייחסות לוח השנה למשל עם מוצרים ואירועים מותאמים לחגים, ובכללם חג המולד והרמדאן
- קיום קשרים הדוקים עם מובילי דעת קהל בחברה הערבית על מנת לחזק ולשמר את תחושת השייכות וההיכרות
- מתן חסות והשתתפות בארחות אינטאר משותפות שמאורגנות לציבור עובדי ההוראה

פיננסית תוך התאמת התוכן, המיקום והמדיום לקהלי היעד בסל המוצרים של המערך כלולים מוצרים ומסלולים המכוונים לסגמנטים מובחנים בחברה החרדית כגון אברכים, צעירים עובדים, סטודנטים, ובעלי עסקים קטנים. חלק מהמסלולים כוללים יעוץ פיננסי, על מנת לסייע ללקוחות לחזק את העצמאות הפיננסית שלהם. בנוסף, המערך מציע מועדון כרטיסי אשראי במסגרתו מעניקים מאות בתי עסק הנחה במעמד החיוב, חלקם בתחומי מוצרי צריכה בדגש על בתי עסק ייעודיים לחברה החרדית או בבעלות מקומית לחברות אלו

המערך רואה עצמו כחלק מהחברה אותה הוא משרת ומקפיד על מעורבות קהילתית במסגרתה מתמחה גם במתן שירותים לעמותות ולמוסדות החרדיים והדתיים. בכך תורם הבנק לפעילות כלכלית לצד קידום תהליכים והיבטים חברתיים. המחלקות הרלוונטיות במערך צברו ניסיון עתיר שנים בהתנהלות מול גופים שאינם למטרות רווח, ומתמחים במציאת פתרונות יצירתיים והובלת תהליכים ארוכי טווח, שמטרתם להעצים ניהול נכון בגופים אלו לאורך זמן תוך שמירה הדוקה על מגבלות הרגולציה. לפתרונות נוספים על פעילות זו, ראו פרק שיקולים חברתיים בפעילות בנקאית.

הפעילות בשנת 2025

- בשנת 2025 קיים הבנק כ-25 כנסים בסניפי פאגי, כאשר בכל כנס השתתפו כמה עשרות לקוחות, בהם לקוחות עסקיים. בנוסף, לחלק מכנסים אלו הגיעו משתתפים שאינם לקוחות הבנק.
- בכניסה לסניפי פאגי מוצבים טאבלטים ועמדות אינטרנט לצורך פתיחת וביצוע פעולות שוטפות בחשבון בקלות ובעלות מופחתת של עמלת שירות ישיר. הנגשת שירותים עבור לקוחות הבוחרים להימנע מגישה ישירה לאינטרנט ממניעים דתיים, מאפשרת חווית לקוח נוחה, נעימה וכשונה. ב-2025, 79% מחשבונות מערך פאגי שנפתחו במהלך השנה, נפתחו באמצעות הטאבלטים.
- מערך פאגי משתף פעולה עם מועדון לקוחות ייעודי לחברה החרדית במסגרתו הוסיפו מדרגה נוספת – "נבחרת העסקים". העסקים שנבחרת נבחרו בקפידה ומעניקים הנחות משמעותיות נוספות. יותר מ-50% מהעסקים הללו לא רק מותאמים לחברה החרדית, אלא הם גם עסקים מקומיים.
- פעילויות העצמה פיננסית לדור הצעיר של המגזר החרדי: כ-250 צעירות וצעירות מהמגזר החרדי ולרבות עולמי חדשים, סטודנטים ובנות סמינר, לקחו חלק ב-6 כנסים ייעודיים הכוללים הכשרות בנושא אוריינות פיננסית.
- הבנק לקח חלק בייזום ומימון הקמת מיזם "מובילות בדרום" בשיתוף עם עמותת "מובילות" הפועלת לקידום מנהיגות תעסוקתית של נשים חרדיות באמצעות מובילות חברתית תוך שימור זהותן. מיזם זה מסייע לפיתוח תשתית לוקאלית פריפריאלית של נשים חרדיות מובילות בדרום, לרבות באזורים שנפגעו ממלחמת חרבות ברזל. במסגרת מיזם זה, מקבלות המשתתפות כלים מנהיגותיים המאפשרים להן לשפר את יכולת ההשתכרות שלהן.

כיום כל סניפי הקבוצה נגישים והקבוצה מקפידה על תחזוקה שוטפת של אמצעי הנגישות בסניפים הכוללים חנייה ייעודית, הנגשה פיזית מלאה של הסניפים למגבלות נידות כולל גישה לעמדות ודלפקים וכן עזרים ללקויי שמיעה או ראייה.

הנגשת ערוצי השירות השונים כוללת, בין היתר, את הנגשת הסניפומטים; שימוש בטכנולוגיה ייעודית להנגשת אתר הקבוצה והמענה הקולי לצד הפעלת קו עם מספר טלפון ייעודי לפניה בנושאי נגישות. בנוסף, הקבוצה מפעילה באמצעות עמותת "נגישות ישראל" שירותי הנגשת מידע במגוון אמצעים ובתיאום מול הלקוח: הקראה, קבצי שמע, קבצים מותאמים להקראה על-ידי תוכנה, ומידע בכתב ברייל.

על מנת להבטיח שירות מכבד ואיכותי, הקבוצה מעודדת את עובדיה ללמוד את עולם הנגישות ולומדת נגישות שאושרה על-ידי עמותת "נגישות ישראל" נכללת בהדרכות החובה לכלל נותני השירות בבנק.

בהתאם לתקנות הנגישות הקובעות כי יש לבצע בדיקות חוזרות בחלוף 5 שנים מסיום ביצוע התאמות נגישות בסניפים, בשנת 2024 השלים הבנק ביצוע בדיקות אלה בליווי עמותת "נגישות ישראל". הבנק גם הטמיע זה מכבר מערכת לניהול תוכן המשלבת כלים לשיפור וקידום הנגישות של אתר קבוצת הבינלאומי. כחלק מתהליך זה, בוצעו תיקונים והתאמות רבים לתוכן המופיע באתר. כמו כן, תכנים וקבצים חדשים המועלים לאתר, עוברים הנגשה על ידי עמותת "נגישות ישראל".

לפרטים נוספים אודות הצהרת הנגישות וכלל רשימת השירותים המונגשים על ידי הבינלאומי, ניתן לפנות לאתר הבנק.

משקיעים בכוחות הביטחון **אוצר החייל** מקבוצת הבינלאומי

מותג אוצר החייל בבנק הבינלאומי מתמחה במתן שירותים לאנשי כוחות הביטחון ובני משפחותיהם. אוצר החייל מציע שירותים פיננסיים ייחודיים ומגוונים, המתאימים לצרכים השונים של אוכלוסייה זו, ומקפיד על מתן מענה הוליסטי לצרכיה, הן במהלך השירות הצבאי והביטחוני והן לאחר הפרישה מהשירות. סניפי אוצר החייל מכירים את האתגרים הייחודיים שעומדים בפני אנשי וגמלאי כוחות הביטחון, ומציעים להם מענה הן ברמת המוצרים והן ברמת השירות. במסגרת מחויבותו למתן שירות נגיש וייחודי לכוחות הביטחון מחזיק הבנק ב-12 סניפים בתוך בסיסי צה"ל, מתוך הבנה שאנשי כוחות הביטחון מתקשים להגיע לסניפי בנק במקום מגוריהם עקב שגרת חייהם העמוסה. בנוסף, הבנק מציע הלוואות ואשראי בתנאים מיטיבים במסגרת מרכז משרד הביטחון, עורך כנסים ייעודיים לאנשי כוחות הביטחון ומקיים שיתוף פעולה הדוק במגוון נושאים עם ארגוני כוחות הביטחון השונים כגון ארגון "חבר", ארגון עובדי צה"ל (א.ע.צ.), ארגון "צוות" וארגון נכי צה"ל.



משקיעים בלקוחות עם מוגבלויות

יעדי 2026-2030:

במסגרת תוכנית היעדים הרב שנתיים החדשה בתחום ה-ESG, ולאחר שהבנק השלים את הנגשת 100% מסניפיו, הוחלט כי גם בשנים 2026-2030 הבנק ימשיך להקפיד על נגישות פיזית מלאה ב-100% מסניפיו וכן יפעל במקביל לשיפור ושיפור ההנגשה הדיגיטלית באתרים ובאפליקציות.

קבוצת הבינלאומי מייחסת חשיבות רבה להנגשת השירות לאנשים עם מוגבלויות כך שכל אחד ואחת יוכל לממש את זכותו הבסיסית לקבלת השירותים הפיננסיים המוצעים על ידי הקבוצה. בהתאם, מושקעים מאמצים בכדי להנגיש את שירותי הבנקים בקבוצה לכלל לקוחותיה בכלל הערוצים - פיזית בסניפים, במקד הטלפוני, בערוצים הדיגיטליים ובמתקני השירות בסניפים. לצורך כך קיימת רכזת נגישות קבוצתית האחראית ליישום תוכנית נגישות ברמת הקבוצה ובהתאם לחוק ותקנות הנגישות. התוכנית הקבוצתית להנגשת השירותים לוותה על ידי עמותת "נגישות ישראל".

לבנק נוהל מסודר ורחב בנושא "מתן שירות נגיש בסניפים" - לאנשים עם מוגבלויות, לאזרחים ותיקים ולנשים בהריון, שמטרתו להביא למתן שירות שוויוני לאדם עם מוגבלות, ככל מקבל שירות אחר, תוך הקפדה על כבוד האדם וחירותו והגנה על פרטיותו. בנוהל זה מפורטות הנחיות לעובדים הנותנים שירות ללקוחות, כיצד לתת שירות מותאם לאנשים עם מוגבלות. בשנת 2025 תוקף והורחב הנוהל האמור. בקבוצה מונתה רכזת נגישות שתפקידה ייעוץ הנחייה והדרכה בביצוע התאמות בקבוצת הבינלאומי בהתאם לתקנות הנגישות ומסירת מידע לציבור אודות התאמות הנגישות שבוצעו בקבוצה.

הבנק מעצב את מתן השירות לאזרחים ותיקים באופן שנועד להקל על ההתמודדות עם שינויים אלו ומציע שירותים ייעודיים התומכים בקבלת החלטות פיננסיות מושכלות בהתאם למאפיינים הייחודיים של תקופת הפנסיה. מטרת פעילות הבנק בפיתוח שירותים עבור הגיל השלישי הינה הנגשת הפעילות הבנקאית באופן פשוט ונוח המספק שירות מותאם עבור אוכלוסייה זו. שירותים אלו כוללים הטבות בעמלות ובשירותים בנקאיים מותאמים, ייעוץ פרישה וייעוץ השקעות להתאמת תיק ההשקעות לצרכים החדשים ללקוחות הרלוונטיים.

מאפייני השירות מכוון קהל היעד (Financial Inclusion) (Products & Services):

- מתן קדימות והטבות בשימוש בערוצי שירות אישיים לבני 75 ומעלה - בסניף או במענה טלפוני במקד. בהתאם, הדרכות בנושא שירותי בנקאות לאזרח הוותיק שולבו במערך ההדרכה של הבנק כחלק מהכשרות החובה לעובדים חדשים אשר נקלטים לסניפים ולמקד הבינלאומי call
- סיוע בביצוע פעולות מרוחק וזכאות לשירותי בנקאות מסוימים עד הבית
- פעילות להגברת האוריינות הדיגיטלית של לקוחות על מנת להקל את השימוש בערוצים הדיגיטליים ובשירותים הטכנולוגיים, באמצעות הכשרות והדרכות ייעודיות במקד הטלפוני ובסניפים וכריסת דיילי שירות בסניפים
- מסלול עמלות ייעודי, בהתאם להוראות בנק ישראל
- בקרה על פעילות בנקאית בדיגיטל של לקוחות בני 70 ומעלה, ופיקוח על תיקי השקעות של לקוחות אלה להגנה מפני הונאה או טעות
- פרסום "אמנה לאזרח הוותיק" ומצגת "כלים להתנהלות פיננסית נכונה" באתר הבנק, הכוללים תכנים להגברת המודעות להתנהלות נכונה ברשת האינטרנט. בתכנים אלו ניתן למצוא המלצות לשיפור השמירה על הפרטים האישיים ומניעת שימוש לרעה בהם, דגשים להגברת המודעות לשיטות הונאה מתוחכמות, המוכוונות בעיקר כלפי בני ובנות הגיל השלישי
- הנגשה של מידע פיננסי תומך קבלת החלטות וכן מידע על שירותים, הטבות וזכויות בערוצים הנוחים לבני הגיל השלישי על מנת להקל על תהליכים בירוקרטיים, הטבות רבות ניתנות אוטומטית לזכאים תמיכה בניהול פיננסי מושכל בתהליכי פרישה וניהול פנסיה על ידי מתן שירותי ייעוץ או מתן הרצאות למסגרות רלוונטיות - לפרטים נוספים, ראו את הפרק בנושא חינוך פיננסי
- במידה וסניף בנק מועתק או נסגר, הבנק פונה ללקוחות מעל גיל 70 או לקוחות עם מוגבלויות, באופן יזום, במגוון אפיקי שירות, ומציע ומעניק הסברים וסיוע לצד הפניה למצגת "כלים להתנהלות פיננסית נכונה" באתר הבנק
- הבנק מספק ללקוחות מוצרים פיננסיים מותאמים, כגון הפניה ל"משכנתא הפוכה" ללקוחות בני 60 ומעלה שפנו לבנק מיוזמתם, הניתנת על ידי גורם שלישי, או הוראת קבע הפוכה (למכירה), המאפשרת להשתמש באופן יעיל בתיק ההשקעות של הלקוח להשלמת הצרכים השוטפים



משקיעים בנשים בעלות עסקים ועצמאיות

נשים בעלות עסקים ועצמאיות מהוות מנוע צמיחה משמעותי לכלכלה המקומית בישראל, אך ניצבות בפני חסמים ייחודיים בגישה למימון ולמשאבים.

נשים יזמיות הן חלק בלתי נפרד מהחזון שלנו ליצירת מערכת בנקאית הוגנת, אחראית ומקיימת. אנו מאמינים כי השקעה בהן אינה רק ערך חברתי, אלא גם מנוע לפיתוח כלכלה יציבה ומגוונת.

יעדי 2026-2030:

במסגרת תוכנית היעדים הרב שנתיים בתחום ה-ESG, הבנק יפעל להרחבת ההזדמנויות עבורן באמצעות ביצוע הנגשה ייעודית לתכני הבנק בנושאי אוריינות פיננסית ושוק ההון לנשים בעלות עסקים או עצמאיות ולנשים שרוצות להוביל את הפעילות הפיננסית בבית. זאת, על ידי שימוש בערוצי תקשורת ייעודיים, ושימוש בפלטפורמות שונות - לפחות 3 פעמים בשנה בכל אחת מהשנים 2026-2030.

משקיעים באזרחים הוותיקים

בתקופת הגיל השלישי חלים שינויים פיננסיים מהותיים בחיי הלקוחות, הנובעים מפרישה לגמלאות וצמצום בהכנסות, לצד הוצאות לצרכים חדשים. תקופה זו מאופיינת לעיתים בהתנסות בחוויות חדשות והרחבת תרבות הפנאי, לצד דאגה לעתיד האישי והמשפחתי. בנוסף לכך, הדיגיטציה בעולמות השירות בכלל, ובסקטור הבנקאי בפרט, מציבה אתגר לאזרחים וותיקים רבים שעבורם זהו שינוי מהותי בהרגלים.



נכון לסוף שנת 2025, יתרת האשראי לציבור שהעמיד הבנק לעסקים זעירים, קטנים ובינוניים היא **27.95 מיליארד ₪**

היקף האשראי לעסקים בינוניים צמח בשנה החולפת **26%-1**

- היכרות אישית של הבנקאים בסניפים עם העסקים, באופן המאפשר מתן מענה מקיף לכלל הצרכים של בעלי העסקים. שירותים במסגרת זאת כוללים פתרונות מימון, ביניהם אשראי ייעודי לעסקים קטנים שהועמד במסגרת התוכנית המוניטרית של בנק ישראל להעמדת אשראי מוזל לעסקים קטנים, ערבויות ושירותי ייעוץ פיננסי לניהול הון.
- מיקוד בשירות ברמת הסניף, עם סמכויות נרחבות למנהלי הסניפים, מאפשר מענה מידי לצרכים מגוונים ודחופים של בעלי עסקים קטנים אשר מתאפיינים בפעילות בסביבה עסקית עם דינמיות גבוהה וצרכים משתנים. הבנקאים בסניפים המתמחים במענה ללקוחות עסקיים, ומכירים את הלקוחות באופן אישי יכולים לייעץ ללקוחות ולסייע במציאת פתרון מותאם אישית.

לבנק מספר מסלולים ייעודיים למתן אשראי לעסקים קטנים כחלק מתוכניות השואפות לקדם עסקים קטנים שהם עבור רבים מפתח להשגת עצמאות כלכלית וערוץ לפיתוח כלכלי וצמיחה. במסגרת זו חבר הבנק במספר קרנות ייעודיות בערבות המדינה ובמרכז לעסקים קטנים של הסוכנות היהודית.

נכון לסוף שנת 2025, יתרת האשראי לציבור שהעמיד הבנק לעסקים זעירים, קטנים ובינוניים היא 27.95 מיליארד ₪, מתוכם כ-67% הועמדו לעסקים זעירים וקטנים (SME lending). היקף האשראי לעסקים בינוניים צמח בשנה החולפת ב-26% בעוד שהאשראי לעסקים קטנים וזעירים גדל בכ-3%. שיעור האשראי לעסקים זעירים, קטנים ובינוניים מסך האשראי שהעמיד הבנק נכון לסוף 2025, עמד על כ-19%.

עוד נציין כי בבנק הבינלאומי פועל שירות מימון מתמחה (פקטורינג) אשר נותן מענה כולל לסיכונים הכרוכים במתן אשראי ללקוחות עסקיים בינוניים, לצד לקוחות גדולים. שירותי הפקטורינג מעניקים יתרונות רבים ללקוח, ובהם הקדמת תשלומים ושיפור תזרים מזומנים; נטרול סיכונים אשראי; הגדלת מקורות המימון של הלקוח מעבר לאשראי בנקאי מסורתי וכאמצעי שמסייע להרחבת מחזור הפעילות שלו. במהלך שנת 2025 הבנק השיק מערכת דיגיטלית מתקדמת לביצוע עסקאות פקטורינג אשר מאפשרת ללקוחות לבצע עסקאות באופן פשוט ומדירה. כמו כן, בשנה החולפת הבנק הגדיל את פעילותו בתחום עסקאות מסוג רורס פקטורינג, בהן הוא מתקשר עם לקוחות בהסכם ומקדים תשלומים לספקים שלהם באמצעות מערכת דיגיטלית ייעודית ומתקדמת, ללא פתיחת חשבון ללקוח או לספקים של הלקוח ובאופן מידי עם אישור החשבונתית על ידי הלקוח.

קידום מגזר העסקים הקטנים והבינוניים (Sustainable Financing Products and Services)

עסקים קטנים ובינוניים מהווים אחד ממנועי הצמיחה המשמעותיים במשק הישראלי, והם עמוד השדרה של הכלכלה הישראלית. על כן ישנה חשיבות רחבה ביצירת ערך כלכלי למגזר זה באופן המאפשר לעסקים הללו לצמוח ולהצליח לאורך זמן. לעסקים קטנים ובינוניים אתגרים כלכליים ייחודיים והבנק נותן לכך מענה מותאם שבין היתר מנהל מקצועית על ידי יחידת מטה ייעודית בעלת התמחות בתחום העסקים הקטנים.

יעדי 2026-2030:

במסגרת תוכנית היעדים הרב שנתיים בתחום ה-ESG ולאור החשיבות של חיסכון פנסיוני לכל אדם בישראל, והפער הקיים בתחום זה אצל רבים מהעסקים הקטנים, קבע הבנק יעד שלפיו יקיים 5 הרצאות (אחת בכל שנה, מקוונת או פיזית) על החיסכון לטווח ארוך וכרישה לבעלי עסקים קטנים.

בנוסף, עד שנת 2027 הבנק יפנה לפחות ל-80% מקהל היעד של העסקים הקטנים והזעירים העומדים בתנאים, בהצעה לשירות ייעוץ השקעות, שבין היתר יסייע להם להיטיב את השימוש בכספם, כולל בכספי העו"ש.

מאפייני השירות מכוון קהל היעד (Financial Inclusion Products & Services):

- מתן שירות מותאם למאפייני העסק כגון המגזר העסקי, גודל, מחזור הכנסות וצרכי האשראי וכן מוצעים שירותי ייעוץ וליווי לעסקים קטנים המותאמים לצרכי הלקוחות
- מתן אשראי לעסקים קטנים באמצעות כלל סניפי הבנק הבינלאומי ובאמצעים דיגיטליים לשם נגישות ונוחיות. בנוסף, הבנק הבינלאומי פועל להרחבת היצע השירותים לעסקים בערוצים הדיגיטליים מתוך הכרה בצורך של הלקוחות לבצע פעולות בנקאיות מסביב לשעון
- שמירה על מערכת יחסים ארוכת טווח עם הלקוחות העסקיים, על ידי הצעת מגוון נרחב של שירותים בנקאיים הנדרשים במחזור חייו של העסק.

מינוי עו"ד, ולהסדרת סכום הפיגור בהלוואה בהתאם ליכולתו הכלכלית של החייב. כמו בכל תיק המועבר לטיפול עו"ד, גם בתיקי המשכנתאות נעשים מאמצים רבים להסדרת החוב בהסכמה בכדי להימנע מכינוס ומימוש הנכס.

- לצד זאת, הבנק יוצא מעת לעת במבצעים יזומים לעידוד קבוצות חייבים להגעה להסדר מוסכם. בין היתר הדבר נעשה באמצעות:
 - "ימי מיקוד" – ימים מרוכזים אליהם מוזמנים החייבים, לפגישה במשרד עו"ד ובנוכחות נציגי הבנק, במטרה להסדיר החוב. הניסיון מלמד כי מפגש פרונטלי משולש של חייב-בנקאי-עו"ד תורם להסדרה אפקטיבית של החוב ומגדיל כמות ההסדרים, תוך נכונותו הכנה של החייב לקיים ההסדר. ב-2025 נערכו ימי מיקוד במשרדי עו"ד חיצוניים, אליהם הגיעו חייבים רבים, ובנוסף נוצר קשר טלפוני עם חייבים נוספים, והוסכמו איתם תנאי ההסדר. הודות לימי המיקוד נחתמו הסדרים רבים לשביעות רצון כל הצדדים.
 - "מבצעי גביה" – מתווה המאפשר לפרק זמן תחום, לפיו מקבלים עו"ד סמכות מוגדרת לאישור הסדר עם חייב, בהתאם למתווה מוסכם. ככל שמוגשת הצעה נגדית על ידי החייב, החורגת מסמכות האישור, מובאת ההצעה להחלטת הנהלת מחלקת הגביה.

קבוצת הבנק משתפת פעולה עם ארגונים שונים המסייעים ללקוחות הסובלים מקשיים פיננסיים על רקע כלכלי ובריאותי בהסדרת מצבם. על ארגונים אלו נמנים בין היתר עמותת "פעמונים", עמותת "פדות והצלה", עמותת "בית התבשיל", ארגון "נתיבותיה שלום", עמותת "הידידים של אורלי וגיא" ועוד שעוסקים בתחום, וכן, עם חברות לליווי ואימון כלכלי של יחידים ומשפחות.

- בנוסף, קבוצת הבנק תתמוך על אמות שונות להתייחסות מותאמת לאוכלוסיות חייבות בעלות צרכים ייחודיים, כדלקמן:
 - "אמנת סיוע לחיילים בשירות סדיר" – במסגרתה בוחן הבנק אפשרות להעמקת הידע הפיננסי של החייל באמצעות שת"פ עם גורמים שונים כגון צה"ל והוצאה לפועל, וכן בוחן אפשרות להשתיית הליכים המשפטיים בתיק למשך של עד שנה, וגביית החוב תוך התחשבות ביכולת החייב לפרוע את חובו.
 - "אמנת זמינות פיננסית" אשר גובשה בהובלת בנק ישראל – במסגרתה מחויב הבנק למתן התייחסות בדרגת דחיפות גבוהה לטיפול בחובותיהן של נשים נפגעות אלימות השוהות במקלטים ודירות מסתור או שורדות זנות. במסגרת זו, הבנק מעניק מענה ייחודי ומהיר לבקשות שונות ו/או תמיכה בנשים נפגעות אלימות, ומקיים קשר ישיר עם מקלטים בכל רחבי הארץ, בין היתר בהיבטי גבייה.

הבנק פועל לסייע ללקוחות שעשויים להיקלע לקשיים פיננסיים, על מנת למנוע לקוחות מלכתחילה מלהיקלע לחובות שאין ביכולתם לפרוע עקב ניצול גבוה של מסגרות אשראי והיעדר תשלומי הלוואות. בכפוף ובהתאם להוראות הבנק, מערכות הבנק מנטרות אינדיקציות שיכולות להצביע על קשיים אפשריים, וסניפי הבנק יוצרים קשר עם הלקוח במטרה למצוא פתרון שיסייע לו לעמוד בהתחייבויותיו. כחלק מטיפול בנושא ובהתאם לתנאים שנקבעו בבנק, מוצגת לאוכלוסייה המתאימה של לקוחות המנצלים אחוזים גבוהים מהמסגרת באופן רציף ומתמשך האפשרות ללקיחת הלוואה בריבית זולה יותר מהריבית על המסגרת הראשית, כחלופה לניצול המסגרת.

משקיעים בלקוחות שנקלעים לקשיים

קבוצת הבינלאומי מלווה בגמישות וברגישות לקוחות שנקלעו לקשיים בפירעון חובם, ופועלת לסייע במציאת פתרון הולם. מדיניות הקבוצה הינה לפעול בהוגנות ובשקיפות בהתנהלותה מול חייבים, כנדרש ולכל הפחות בנב"ת 450, וזאת במטרה להסדיר את חובם עוד בטרם העברת הנושא לטיפול עו"ד לשם נקיטת הליכים משפטיים.

התנהלות זו, אשר מעוגנת בהוראת נב"ת 450, חלה על יחידים ועסקים קטנים ונועדה להגביר את ההוגנות ואת השקיפות בגביית חובות מחייבים אשר לא עמדו בתנאי האשראי שהוענק להם. עיקר ההוראה עוסק בהסדרת התנהלות הבנק מול חייבים בהליכי הגביה, הדרישה לגילוי נאות, אופן נקיטת ההליכים המשפטיים על ידי עורך דין בא כח הבנק, לרבות הפיקוח והבקרה עליהם.

מעבר לעובדה כי הסדרת החוב המושגת בהסכמה ובהתחשב ביכולתו הכלכלית של החייב, ארגון החוב מחדש ופריסתו מחדש לתקופה ארוכה ובתנאים נוחים, הינם מבורכים כשלעצמם, הם מאפשרים לחייב לחסוך בהוצאות כספיות לא מבוטלות, דבר המסייע בשיקומו. ההתחשבות בחייבים ובמאמצי הסדרת החוב בטרם נקיטת הליכים משפטיים, מסייעת בשיקום הכלכלי ומפחיתה הסבירות שיפנו להליך חדלות פירעון.

במסגרת תפקידיה, מבצעת מחלקת הגביה "בקרת על" ביחס לטיפול סניפי הבנק בחובות עד רף שנקבע בנהלי הבנק, במטרה לקדם את הטיפול בהסדרת החוב "בתוך הסניף", וככל שנדרש לפעול להעברתו למחלקת הגביה. היה ולא הושג הסדר על ידי פרנט מחלקת הגביה, מועבר החוב המסוים לטיפול עו"ד מטעם הבנק הפועל אף הוא להסדרת החוב מול החייב, בטרם נקיטת הליך משפטי.

מספר ההסדרים שבוצעו בתיקי חייבים ללא נקיטת הליכים משפטיים בשנת 2025, הינו 562 הסדרים (המיוחס לכלל תיקי מחלקת הגביה). במהלך 2025 התקבלו במחלקת הגביה 2,281 תיקים, כאשר שיעור ההסדרים שבוצעו בתיקי חייבים ללא נקיטת הליכים משפטיים בשנת 2025 היווה כ-25% מסך התיקים שהתקבלו בתקופה זו.

מחלקת הגביה מטפלת גם בתיקי משכנתאות החל מהפיגור הראשון בהלוואה. העברת התיק לטיפול עו"ד נעשית בהתאם להוראות החוק, לא לפני שנוצר פיגור של לפחות 6 תשלומים. במהלך תקופה זו מנסה מחלקת הגביה לבצע "גביה רכה" מול החייב, במהלכה נעשה מאמץ להגיע עם החייב להסדר בטרם

שיקולים חברתיים בפעילות הבנקאית

קבוצת הבנק הבינלאומי פועלת באופן שוטף מתוך גישה השואפת לשים במרכז את צרכיהם הייחודיים של לקוחות שונים, מתוך הבנה שעל מנת לייצר מערכת פיננסית מכלילה הכוללת את כל הפסיפס הישראלי, נדרשת תשומת לב למאפיינים חברתיים ותרבותיים מגוונים לצד צרכים פיננסיים ייחודיים. עקרון זה, מוביל את הבנק בעיצוב השירותים ומוצרים שהוא מציע ובא לידי ביטוי גם בפעולות מכוונות כמו מתן אשראי חברתי ומעורבות קהילתית.

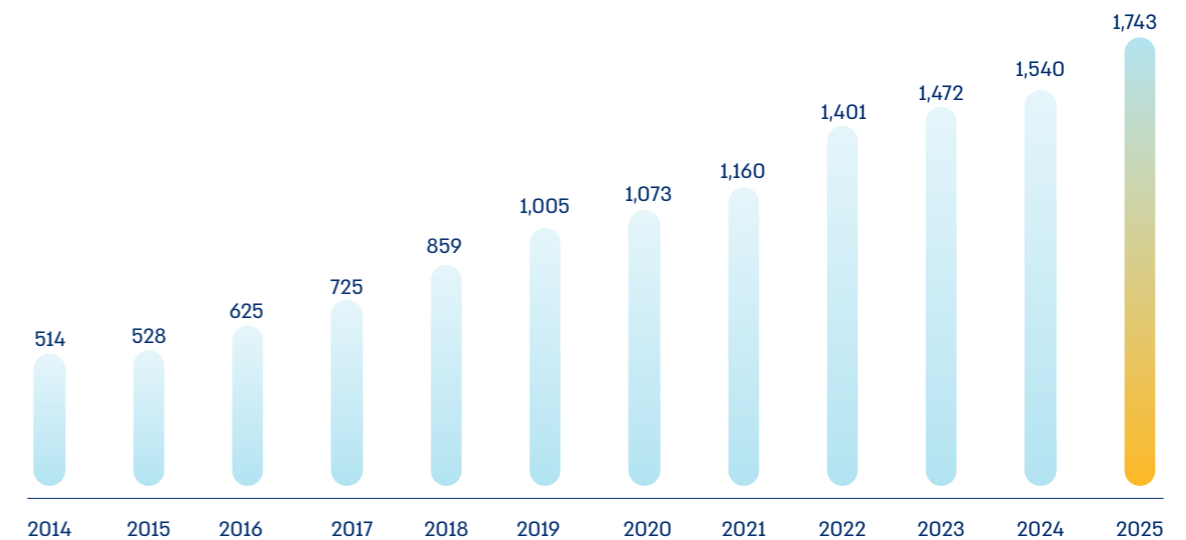
פעולות במסגרת זו כוללות:

תמיכה בגופים וארגונים חברתיים

קידום תוכניות אשראי לארגונים חברתיים התומכים באוכלוסיות מוחלשות ומקדמים יעדים חברתיים וציבוריים.

דוגמא מובילה למתן אשראי חברתי על ידי הקבוצה, היא האשראי שמעמיד הבנק (דרך מערך פאג'י) לארגונים חברתיים בחברה החרדית ובחברה הדתית. נכון לסוף שנת 2025 עמדה יתרת האשראי שמעניק הבנק למעל ל-4,940 ארגונים חברתיים בחברה החרדית ובחברה הדתית (חינוך, שירותי רווחה וסעד, ארגונים קהילתיים חברתיים, שירותי דת ועוד) על יותר מ-1.7 מיליארד ₪.

יתרת אשראי לארגונים חברתיים בחברה החרדית ובחברה הדתית (במיליוני ₪)



במשק. הבנק הבינלאומי שותף ארוך טווח של הסוכנות היהודית במיזם זה, ומעמיד את ההלוואות לעסקים מטעם הקרנות של הסוכנות היהודית.

הבנק מעמיד הלוואות במסגרת זו ליזמים ובעלי עסקים מהגב, הגליל, עמק יזרעאל, ואזור ירושלים, וכן לעולים חדשים, לישראלים יוצאי אתיופיה, ויזמים מהחברה החרדית או מהחברה הערבית. ההלוואות ניתנות בתנאים נוחים ומועדפים, ובערבות חלקית של הקרן אותה מפעילה הסוכנות היהודית. עד כה ניתנו במסגרת הקרנות הלוואות לאלפי עסקים שיצרו אלפי מקומות עבודה חדשים במשק. נכון לסוף 2025, יתרת ההלוואות בקרן עומדת על כ-55 מיליון ₪.

בתקופת מלחמת חרבות ברזל, ובמסגרת הסכם מול הסוכנות היהודית ובשותף איגוד הבנקים, הבנק העביר תרומה ייעודית בהיקף של כ-8 מיליון ₪ לקרן לטובת משרתי המילואים, בהתאם לגודלו היחסי במערכת הבנקאית. מטרת הקרן היא לסייע לחוסן ולשרידות של בעלי עסקים עצמאיים שנפגעו כתוצאה משירותי מילואים.

השקעה באג"ח חברתי של Social Finance Israel - SFI הינו ארגון חברתי הפועל לקידום השקעות אימפקט בישראל. הבנק השקיע באג"ח שמממן תוכניות הכשרה של צעירים מהחברה החרדית למקצועות ההיי-טק. הפרויקט נמצא בימים אלו בשלבי מימוש ותוצאותיו ידווחו בעתיד.

קרנות בערבות המדינה

בשנת 2023 הצטרף הבנק לקרן להלוואות בערבות המדינה לעסקים קטנים ובינוניים – מסלול "חרבות ברזל". נכון לסוף שנת 2025, סך יתרות האשראי שניתן לעסקים קטנים ובינוניים בערבות המדינה עומד על 539 מיליון ₪ לעומת 886 מיליון ₪ בסוף 2024 וכ-950 מיליון ₪ בתום שנת 2023.

המרכז לעידוד עסקים של הסוכנות היהודית

מעבר לפעילות נרחבת עבור לקוחות בעלי עסקים קטנים וזעירים, המרכז לעידוד עסקים של הסוכנות היהודית מסייע ליזמים ישראלים, בדגש על הפריפריה החברתית והגיאוגרפית, לקבל הלוואות בתנאים מועדפים. על ידי הורדת חסמים בהשגת הון ראשוני להקמת או הצמחת עסק, תורם המרכז לעידוד צמיחה

תמיכה בלקוחות מאז אירועי 7 באוקטובר 2023 ובמסגרת מבצע "עם כלביא"



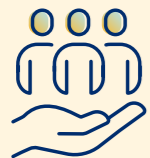
ביום 7 באוקטובר 2023, פרצה מלחמת "חרבות ברזל" ובחודש אוקטובר 2025, נחתם הסכם להחזרת החטופים והפסקת המלחמה. במטרה לסייע ללקוחות הבנקים בהתמודדות עם השלכות המלחמה, פרסם הפיקוח על הבנקים בתחילת המלחמה, מתווה סיוע ללקוחות הבנקים להתמודדות עם השלכות המלחמה למשך שלושה חודשים, אשר הוארך והורחב מספר פעמים במהלך המלחמה, וההארכה האחרונה שכללה שינויים מסוימים, פורסמה ביום 3 בדצמבר 2024 ותוקפה היה עד ליום 31 במרס 2025.

לצד זאת, הבנק, שרואה לנגד עיניו את טובת לקוחותיו ושפעל רבות למענם, במיוחד בתקופת הקשה מאז פרוץ המלחמה, ולאור הקשיים הרבים אשר נגרמו לחלק מלקוחות של הבנק בשל המלחמה והאירועים הביטחוניים, ולצד התפתחויות בריבית במשק, מאז אירועי 7 באוקטובר 2023 – תרם ונתן הטבות והקלות ללקוחותיו, לפני משורת הדיון, שהצטברו לשווי מצטבר שעולה על 154 מיליון ₪, במסגרת מתווים וולונטריים שסוכמו עם הפיקוח על הבנקים בבנק ישראל. מתוך סכום זה, סך של כ-93 מיליון ₪ בהטבות סופק בשנת 2025, לעומת 61 מיליון ₪ בשנת 2024.

הטבות אלו מצטרפות ל-3.3 מיליון ₪ שנתרמו לשלל גורמים מהציבור בישראל בשלהי 2023, 13 מיליון ₪ שנתרמו בשנת 2024, ו-5.5 מיליון ₪ שנתרמו בשנת 2025 (עוד על התרומות בעמ' 73). בסך הכל, מאז אירועי 7 באוקטובר 2023, ובמסגרת מבצע "עם כלביא" הבנק העניק הקלות, הטבות ומענקים בשווי של כ-175 מיליון ₪ ללקוחותיו, במסגרת המתווים (עוד על המתווים וההטבות בעמודים 16-20 בדוח הכספי השנתי של הבנק לשנת 2025), ותרומות לציבור.

בנוסף, ב-30 במרץ 2025, נכנס לתוקף מתווה וולונטרי של הקלות כספיות ללקוחות המערכת הבנקאית, שגובש עם הפיקוח על הבנקים, על רקע רווחיות המערכת בשנים האחרונות והשפעות מלחמת "חרבות ברזל" על משקי הבית והעסקים הקטנים והזעירים.

במסגרת המתווה הוולונטרי האמור, שתוקפו החל מהרבעון השני של 2025 ועד הרבעון הראשון של 2027, מקצה הבנק מקורות ניכרים בהיקף מצטבר לכל התקופה של 254 מיליון ₪. זאת, לצורך מתן מגוון של הקלות והחזרים כספיים למשקי הבית והעסקים הקטנים והזעירים. במסגרת המתווה, מעניק הבנק מגוון של הטבות והקלות, בהתאם לקריטריונים שנקבעו, הן ללקוחות פרטיים ועסקים קטנים והן לקבוצות אוכלוסייה שונות, כגון אנשי קבע ומשרתי מילואים, חיילים בשירות סדיר, מפוני הדרום והצפון, משתתפי המסיבות בדרום, בעלי קרבה ראשונה להרוגי מלחמה או לחטופים, נכי צה"ל ועוד. מרבית ההטבות וההקלות מוענקות באופן אוטומטי, ללא צורך בפנייה יזומה מצד הלקוח. במהלך שנת 2025, הבנק העניק הטבות במסגרת זו בהיקף של כ-89 מיליון ₪.



מאז אירועי 7 באוקטובר 2023 – הבנק תרם ונתן הטבות והקלות ללקוחותיו שהצטברו לשווי מצטבר שעולה על

154 מיליון ₪

ההטבות הללו כללו (במסגרת התנאים שהבנק קבע ושמפורטים באתר הבנק): הטבות בריבית על יתרות זכות בחשבון עו"ש ועל פקדונות לטווח קצר; הטבה בריבית על יתרות חובה בחשבון עו"ש; הטבה בעמלות ומתן מענקים; והטבות בהחזר החודשי ובתשלומי הריבית על הלוואות ומשכנתאות. במהלך הרבעון הראשון של שנת 2026, עודכנו ההטבות וההקלות אשר מוענקות במסגרת המתווה.

לצד זאת, בעקבות מבצע "עם כלביא", שהחל ב-13 ביוני 2025, אימץ הבנק מתווה הקלות וולונטרי נוסף לסייע לאוכלוסיות שנפגעו באופן ישיר מנזקי הלחימה, ובכללם משקי בית שנפגעו או שבייתם נפגע מירי טילים ונאלצו להתפנות, בעלי עסקים קטנים וזעירים שפעילותם נפגעה. המתווה האמור החל ב-1 ביולי 2025 והיה בתוקף עד ל-31 ביולי 2025, והוא כלל דחייה של תשלום משכנתאות, ללא הגבלת סכום, לתקופה של 3 חודשים, ללא חיוב בריבית ובעמלות; דחייה של החזרי הלוואות צרכניות בסכום מצטבר של עד 100,000 ₪ לתקופה של 3 חודשים, ללא חיוב בריבית ובעמלות – למשקי בית שנפגעו או שבייתם נפגע בעקבות המבצע. לצד זאת, המתווה כלל גם הקלות והטבות לעסקים זעירים ולעסקים קטנים שנפגעו, פיזית או כספית, בעקבות המבצע, ובין היתר סיפק להם דחייה בת חודשיים להחזרי הלוואות בסכום מצטבר של עד 2 מיליון ₪ לבית עסק, ללא חיוב בריבית ובעמלות.

עוד על ההטבות שניתנו ללקוחות במתווים השונים, בעמודים 19-20 בדוחות הכספיים השנתיים של הקבוצה לשנת 2025.



איכות השירות

בהתאם למדיניות הקבוצה, הבנקים בקבוצה מקפידים לשמור על בנקאות אישית ואנושית לצד זמינות גבוהה ומתגברת של שירות דיגיטלי איכותי, עצמאי ומשלים. כארגון פיננסי מוביל, הקבוצה רואה עצמה מחויבת לספק ללקוחותיה שירות מקצועי, הוגן ואדיב המבוסס על אמון, בכל ערוצי השירות. במסגרת יישום התוכנית האסטרטגית של הקבוצה, מתבצעים תהליכים לשיפור השירות והמוצרים המוצעים ללקוחות על בסיס תובנות לגבי שביעות רצון הלקוחות הנמדדים באמצעות סקרי שביעות רצון וכן באמצעות מחקרים שנתיים למעקב אחר מגמות בשוק הפיננסי. שביעות הרצון של הלקוחות מביצוע התאמות וחיידושים בשירותים נמדדת ומבוקרת, תוך שימוש בערוצי תקשורת שונים.

מדיניות הקבוצה בנושא איכות השירות נגזרת מהוראות הדין, הרגולציה והנחיות הפיקוח על הבנקים, כמו גם מערכי הקוד האתי של הבנקים בקבוצה אשר כוללים עקרונות וכללי התנהגות ראויים. אמנת השירות של הבנק, אשר עודכנה בשנת 2024, הינה נגזרת של האמור והיא מהווה חלק ממאמצי הבנק לקדם הוגנות ושקיפות ללקוחותיו. בשנת 2025 תוקף נוהל מדיניות ניהול מערך השירות בבנק, אשר שם דגש על שמירה על ערכי השירות של הבנק הניתנים בכל ערוצי השירות: קבלת קהל בסניפים, ערוצי הטלפוניה, תקשורת כתובה וכן בערוצי הדיגיטל. הבנק נוהג להעניק ללקוחותיו שירות ותמיכה במגוון דרכי התקשורת ובאמצעים טכנולוגיים שונים תוך הקפדה על סטנדרטים של מתן שירות המעוגנים באמנת השירות אליה מחויב הבנק, ובמסגרת זו הוא נוקט בגישה פראקטיבית ושם את עצמו "בנעלי הלקוחות", לצד פעילות שיטתית ומתמשכת לשיפור מערך השירות.

הבנק שם דגש על שירות יזום מותאם ללקוח, ושואף לשיפור

הבנק שם דגש על שירות יזום מותאם ללקוח, ושואף לשיפור מתמיד ברמת השירות והמענה בערוצים הישירים מתוך ערכים של מקצועיות, אכפתיות ואחריות. בין היתר הבנק מספק מענה לאוכלוסיות המתקשות באימוץ טכנולוגיות חדשות

מתמיד ברמת השירות והמענה בערוצים הישירים מתוך ערכים של מקצועיות, אכפתיות ואחריות. בין היתר הבנק מספק מענה לאוכלוסיות המתקשות באימוץ טכנולוגיות חדשות ומאפשר ללקוחות מהגיל השלישי שמגיעים למרכז השירות הבנקאי הטלפוני ליהנות ממעבר ישיר לנציג, ללא חובת זיהוי, באמצעות נתב מותאם ופשוט. תפיסת השירות בבנק גורסת בין היתר כי יש לקיים עקביות ורצף שירות בין נותני השירות בבנק.

תרבות השירות תופסת את קידמת הבמה ותפיסת השירות של הקבוצה היא נחלת כל עובדיה על מנת לצייד אותם בכלים המקצועיים ובידע למתן שירות יעיל ואיכותי. כחלק מתפיסה זו, רמת השירות הנמדדת בסניפים השונים מהווה פרמטר משמעותי בהערכת הסניף ומודל השירות נלקח בחשבון בתחרויות בין הסניפים.

להלן ערכי השירות של הבנק: יושרה הוגנות ואמינות; כבוד האדם ושוויון; מצוינות ומקצועיות; שקיפות ופתיחות; שירותים מעודכנים ומותאמי לקוח; זמינות ויעילות; יוזמה וחדשנות; אחריות ומחויבות.

להלן פירוט של ערוצי שירות שונים בקבוצת הבנק: אתר האינטרנט והאפליקציה של הבנקים, הזמינים 7/24; סניפומטים ומכשירים אוטומטיים הזמינים 7/24; מענה קולי ממוחשב (IVR) לקבל מידע וביצוע פעולות הזמין 7/24; התכתבות עם בנקאי באתר האינטרנט ובאפליקציה; מוקדים מאוישים – מרכז השירות הבנקאי (שנקרא בעבר הבינלאומי CALL) הזמין בטווח שעות רחב; סניפי הבנק אשר פתוחים לקבלת קהל בשעות הפעילות; ומוקד תמיכה טכנית הזמין בטלפון ובמייל ייעודי.

בשנת 2025 המשיך הבנק הבינלאומי את מאמציו לקידום שירות איכותי ומקצועי על ידי:

- תפעול מערך שירות ותמיכה ללקוחות והקצאת משאבים רבים לטובת הנושא, כחלק מהליכים שמוביל בנק ישראל
- המשך מעורבות דירקטוריון הבנק וההנהלה הבכירה באופן שיבטיח שיפור מתמיד ומתמשך באיכות השירות ובעמידה בעקרונות למתן שירות ללקוחות
- שימוש במדיניות, תהליכי עבודה ונהלים למתן שירות ותמיכה ללקוחות
- 691 מעובדי הבנק עברו 2,293 שעות הדרכה מתקדמות בתחומי שירות ללקוחות. עובדי הבנק הרלוונטיים למתן שירות ללקוחות עברו ברבעון האחרון של 2025 הדרכה על שירות מועיל בתקשורת כתובה
- הגדרת יעדי איכות שירות לסניפים ומוקדי השירות המשפיעים על תגמול רבעוני לצוותים מובילים. כמו כן, לצורך הבטחת התנהלות הוגנת ומקצועית כלפי הלקוחות, גובש מודל הערכה ותגמול למדידה ובחינת איכות השירות של נותני השירות בכל אחד מערוצי ההתקשורת עבור נותני השירות בסניפי הבנק, מרכז שירות טלפוני ומרכזי הייעוץ
- הרחבת שילוב היבטי איכות שירות באפיון מוצרים חדשים ובניית מסעות לקוח ייעודיים לשיפור חווית הלקוח בכלל הממשקים של הלקוח עם הבנק לרבות סניף, מוקד ודיגיטל.
- בכנסי מנהלים בקבוצה משולבים תכנים הנוגעים לשירות ושיפור השירות



691 מעובדי הבנק
עברו
2,293 שעות הדרכה
מתקדמות בתחומי שירות ללקוחות

פרטים נוספים אודות ערכי השירות, התחייבות לזמני מענה והמתנה (SLA), דרכי יצירת קשר ועוד, ניתן למצוא באמנת השירות של הבנק, המופיעה באתר הבינלאומי כמו גם באתר מסד.

כ-200 עובדי הסניפים בבנק מסד עברו הדרכות והכשרות בנושא שירות וחווית לקוחות במהלך שנת 2025 וזאת בנוסף לכ-100 עובדים שעברו הכשרות ייעודיות בנושא שירות בערוץ התכתבות עם בנקאי. בנוסף, הוגדרו יעדי איכות שירות בערוצי השירות, כאשר בבנק מתקיים דיון שוטף בתוצאות המדידה במהלך השנה, במסגרת כנסי מנהלים ומנהלי מחלקות אישיות.

שביעות רצון לקוחות בקבוצת הבנק

הבנק הבינלאומי משקיע רבות בנושא השירות המקצועי ועוקב בקביעות אחר מדדי שביעות הרצון של לקוחותיו הן באופן יזום בעזרת סקרים פנימיים והן על ידי סקרים המבוצעים על ידי גורם שלישי. השימוש הנרחב במספר מקורות מידע מאפשר לבנק להגיע לאלפי לקוחות מידי שנה ולהתחשב במגוון פרמטרים של שביעות רצון. הבנק רואה בסקרים אלו חשיבות רבה ומתבסס על תוצאותיהם להפקת לקחים ותובנות לצורך התייעלות ושיפור שביעות רצון הלקוחות. לצד זה ומתוך שאיפה למצוינות, במסגרת תוכנית העבודה השנתית מתקיימות קבוצות דיון להטמעת פתרונות והגדרת תהליכי עבודה לשיפור השירות.

הבנקים בקבוצה מבצעים סקרי שביעות רצון באופן תדיר ושוטף באמצעות שליחת הודעת sms ללקוח לאחר מרבית הפעולות השכיחות. ניתוח תוצאות הסקר בבנק הבינלאומי מבוצע על ידי הבנק הבינלאומי ובמסד – על ידי גורם צד שלישי. אחת לחודש הבנקים בקבוצה מנתחים את ממצאי הסקר ומתבצעות התערבויות נקודתיות היכן שנדרש וזאת לצד מהלכים רוחביים לשימור ושיפור מגמות מרכזיות. הסקרים עוסקים בשלל ערוצי שירות וממצאי ומהווים תשתית לתכנון מהלכים, הכשרות וסדנאות בתוכנית העבודה. בנוסף, במהלך 2025 העובדים הרלוונטיים בבינלאומי נדרשו לעבור סדנת חובה בנושא שיפור השירות בתקשורת הכתובה.

עוד נציין לגבי בנק מסד כי בשנת 2025 גם הבנק שם דגש על שיפור השירות בתקשורת הכתובה והכניס לתוכנית העבודה ביצוע הכשרות וסדנאות בנושא. כלל העובדים הנותנים שירות בערוץ הכתוב לרבות מנהלי סניפים ומנהלי בנקאות אישית עברו סדנא ייעודית בנושא.

מדידת איכות השירות (feedback loop):

בשנת 2025 הבנק הבינלאומי שם דגש על שיפור השירות ללקוחות והחל בניהול בקרה שוטפת אחר איכות השירות ועמידה ביעדי תנאי שירות (SLA) בין היתר באמצעות כלי ניטור ובקרה מתקדמים שפותחו במיוחד לשם כך. לצורך מדידה פנימית, עקבית ושוטפת, הבנק ביצע סקרי שביעות רצון שוטפים באמצעות הודעות sms הנשלחות ללקוחות לאחר קבלת שירות בערוצים נבחרים ולפי חתכי אוכלוסיה. סקרים אלו מודדים שביעות רצון כללית, מקצועיות, יחס אישי וזמני המתנה ומראים שביעות רצון גבוהה ועקבית בארבעת הפרמטרים האמורים הן במרכזי הייעוץ והן בסניפים. נציין כי במסגרת זו יש מדידות של איכות השירות גם במרכז השירות הבנקאי הטלפוני ובמוקד התכתבות עם בנקאי.



כמו כן, הבנק הבינלאומי דורג במקום הראשון מבין חמש קבוצות הבנקים בישראל, במספר היבטים של איכות השירות על פי סקר "חווית לקוחות פרטיים בענף הבנקים" של מכון מרקטסט לשנת 2025.

הפרמטרים בהם דורג הבנק במקום הראשון הם:

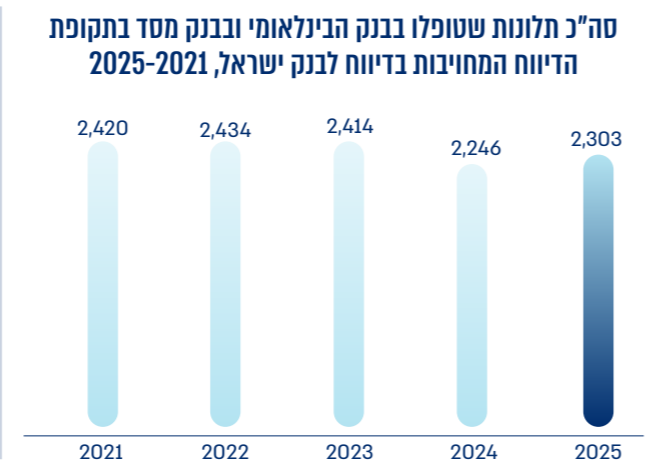
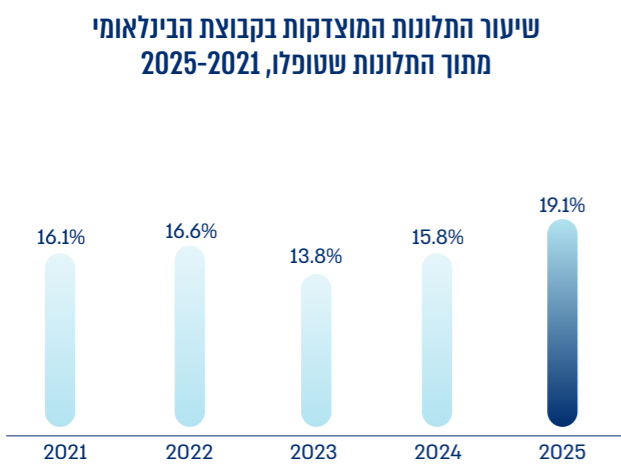
- שביעות רצון כללית מהשירות בבנק (בצוותא עם בנק נוסף)
- יציפות מוקדמות מהשירות (בצוותא עם בנקים נוספים)
- שביעות רצון מהתמורה למחירים
- מידת הנכונות להמשיך להיות לקוח (נאמנות לקוח)

פניות הציבור 2025			
תלונות מוצדקות	שיעור הפניות/תלונות שטופלו ²¹	טופלו	התקבלו
–	100.1%	1,982	1,980
440	96.5%	2,303	2,387
–	98.1%	4,285	4,367

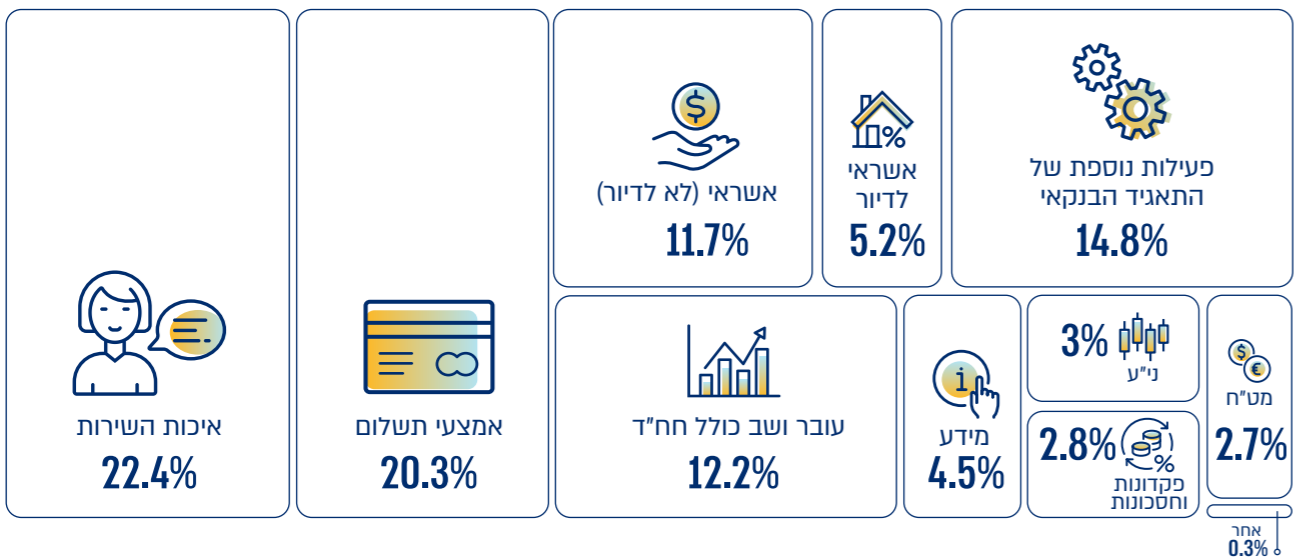
פניות הציבור 2024			
תלונות מוצדקות	שיעור הפניות/תלונות שטופלו	טופלו	התקבלו
–	100.1%	1,660	1,659
354	98.9%	2,246	2,272
–	99.4%	3,906	3,931

זמן מענה לתלונות²²:

בנק	שנה	15-1 ימים	16-30 ימים	31-45 ימים	46 ימים ומעלה
קבוצתי	2023	30%	29%	40%	0.7%
	2024	46%	25%	31%	0.4%
	2025	42%	25%	32%	1.3%



פילוח הפניות על פי נושא 2025



21. שיעור הפניות גדול מ-100% משום שב-2025 הסתיים הטיפול גם בתלונות שהתקבלו בסוף שנת 2024.
 22. א) נתוני 2025 כוללים תלונות שטופלו בבנק מסד ובבנק הבינלאומי.
 ב) הדוח משקף ממוצע קבוצתי ימי טיפול שנקבעו על ידי בנק ישראל ולא על פי ימי טיפול בפועל.
 ג) תלונות בגין דיווח לחברת נתוני האשראי אינן נכללות בדיווח לבנק ישראל בגין הוראה 308A לטיפול בתלונות לקוחות, למעט לקוחות שפנו ישירות ליחידות פניות הציבור.
 ד) קבוצת ימי טיפול 46 ויותר: נשלח ללקוח מכתב שיהיה במתן תשובה.

• כרטיס האשראי של הבנק הבינלאומי, המחזיק במועדון הבינד (BEYOND), היה הראשון בדירוג ההמלצה לחבר או בן משפחה, מקרב כרטיסי האשראי של חמש קבוצות הבנקאות

איכות השירות בבנק מסד במהלך שנת 2025 המשיך בנק מסד לבצע סקרים דיגיטליים לבחינת שביעות רצון הלקוח. בדומה לפעילות הבינלאומי, ובעקבות יישום הוראות בנק ישראל, כל לקוח מסד שביצע פעולה בנקאית באחד משלושת הערוצים (פרונטלי/טלפוני/מקוון) קיבל הודעה למילוי סקר מקוון. מהתשובות עלה כי רמת שביעות הרצון של הלקוחות מבנק מסד גבוהה ועומדת על 95.6%. לאורך כל השנה, למעלה מ-4,300 מלקוחות בנק מסד ענו על הסקרים הדיגיטליים שהופצו. בנוסף, בנק מסד המשיך גם השנה, בתהליך הטמעת שגרות המבוססות חויות לקוח ובוצעו הדרכות שירות בסניפים.

פניות הציבור

קבוצת הבינלאומי פועלת למתן מענה לכל לקוח תוך שמירה על מקצועיות, אכפתיות ואחריות. היחידות לפניות הציבור בקבוצה ובראשן נציבי תלונות הציבור, מקבלות פניות ממגוון אמצעי תקשורת (לרבות טופס מקוון באתר הבנק, מייל, דואר ופקס). כרטי הלקוחות המפורסמת באתר הבנק וכן בלוחות המודעות בסניפים. באתר הבנק ישנו טופס מקוון לכתובת פנייה או תלונה ליחידה לפניות הציבור, באמצעותו יכולים לקוחות הבנק ושאינם לקוחות הבנק, לפנות ישירות ליחידה לפניות הציבור ולצרף קובץ לפנייה או תלונה, ככל שנידרש. היחידות לפניות הציבור עורכות ברור מעמיק לכל תלונה המתקבלת ביחידות ללא משוא פנים, בהתאם לרגולציה והנחיות הפיקוח על הבנקים, תוך הדגשת ערך ההגינות וביצוע בירור אובייקטיבי.

הממצאים העולים מבירורי הפניות נבדקים לעומק והליקויים שנמצאים מטופלים באופן מערכתי, ככל שנידרש, תוך הקפדה על אחריות למימוש הייעוד והחזון של הקבוצה אשר מנחה ליחס הוגן, אחראי, איכותי ומחויב ללקוחות ולסביבה. בסיום הטיפול בתלונה נקבעים ממצאים לרבות סעדים במידת הצורך ותשובה מפורטת ומנומקת המתייחסת לטענות שהועלו בתלונה נשלחת לפונה בתוך זמן סביר. אנו מתחייבים להשיב תלונות בזמן סביר, ולכל היותר עד 45 יום ממועד קבלת התלונה ובמקרים חריגים עד 60 יום ממועד קבלת התלונה. בפניות שאינן עוסקות בשיקול דעת עסקי של הבנקים (פניות שאינן נובעות מהוראות בנק ישראל וחוקים), מובהר ללקוח כי שמורה לו הזכות לערער על תשובת הנציבות למפקח על הבנקים.

לצורך הפקת לקחים והצבת יעדים, היחידה לפניות הציבור מבצעת תהליך חצי-שנתי ושנתי סדור ללמידה והפקת לקחים בעקבות הפניות שמתקבלות לפי נושאים או אירועים בולטים וממפה את הנקודות המהותיות מבחינת ציפיות הלקוחות מרמת וסוג השירות. מידי שנה מוצג דוח הפקת הלקחים להנהלת הבנק והדירקטוריון, ובנוסף דוח ליקויים מהותיים מופק לבנק ישראל בתדירות חצי שנתית ושנתית.

- המלצה לחברים להיות לקוחות הבנק
- שביעות רצון מהשירות הספציפי (טיפול הבנקאי בפניית לקוח) בשירות האנושי
- שביעות רצון מהמתנה לבנקאי (בצוותא עם בנק נוסף) בשירות האנושי
- אדיבות השירות האנושי
- מקצועיות השירות האנושי
- שביעות רצון כללית מאתר האינטרנט של הבנק כערוץ תקשורת עם הבנק

- בנוסף, הבנק ניצב במקום השני ב:
 - שביעות רצון כללית מתהליך ביצוע הפעולה באתר או באפליקציה
 - שביעות רצון מפשטות ונוחות ביצוע הפעולה באתר או באפליקציה
 - קלות הניווט באתר או באפליקציה
 - שביעות רצון כללית מאפליקציית הבנק כערוץ תקשורת עם הבנק

- בפברואר 2026 פרסם הפיקוח על הבנקים שבבנק ישראל את ממצאי הסקר "שביעות רצון לקוחות משקי בית מאיכות השירות של הבנקים" השנתי לשנת 2025, שנעשה על בסיס שתי מדידות שנערכו בשנה זו. על פי ממצאי סקר זה, שיעור לקוחות הבנק הבינלאומי שהשיבו בחיוב לשאלה האם "באופן כללי הבנק שלי מתנהל בצורה הוגנת כלפי?" היה גבוה מהממוצע במערכת הבנקאית, ובמקום השני מקרב קבוצות הבנקאות, כאשר בנק מסד הינו הראשון והמוביל במערכת הבנקאית בכללותה בשאלה לגבי הסכמת הלקוחות לכך שהבנק שלהם מתנהל בצורה הוגנת כלפיהם (עם שיעור מענה חיובי של 75%). עוד עלה מהסקר כי:
 - הבינלאומי היה הראשון מבין חמש קבוצות הבנקאות המובילות בשאלת הפרואקטיביות בהזלת עלויות (המענה לשאלה "באיזו מידה אתה מרוצה מהשירותים או הפעולות שהבנקאים מציעים לך מיוזמתם כדי להוזיל עבורי עלויות"), כאשר בנק מסד ניצב במקום השני מקרב כלל הבנקים במערכת הבנקאית בישראל.
 - הבינלאומי בלט לחיוב מעל לממוצע המערכת בשאלות שבוחנות שביעות רצון מרמת השירותים הדיגיטליים שהבנק מציע באתר האינטרנט ובאפליקציה שלו (מקום 2 ו-3, בהתאמה, עם ציונים גבוהים של 93% ו-91%).



הבנק רואה בכל עובדיו ומנהליו, ההון האנושי, כאחד ממנועי הצמיחה המשמעותיים והחשובים של הקבוצה, והעובדים הם שותפים מלאים להצלחתה העסקית



משקיעים בעובדים שלנו

יעדי 2025-2021



יעדי 2026-2030:

ברבות השנים הקפיד הבנק הבינלאומי על גיוס עובדים מאוכלוסיות גיוון ואף דאג כמעסיק לגייס ולשמר עובדים מאוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה בישראל. הגם שהדבר לא היה יעד מובהק ביחס לכלל מצבת העובדים, ובשל חשיבות הנושא, הבנק גאה כי מעל ל-15% מעובדיו הינם מאוכלוסיות מגוונות שנמצאות בתת ייצוג בשוק העבודה.

כחלק מתוכנית היעדים הרב שנתיים בתחום ה-ESG, ולאור החשיבות המתמשכת של נושא גיוון האוכלוסיות בקרב עובדי הבנק, עד לשנת 2030, הבנק מרחיב את היעד שלו בנושא זה, מעבר לאוכלוסיות העובדים החדשים שנקלטים בו, ומרחיב את היעד לכלל מצבת העובדים בקבוצה. במסגרת זו הבנק יקפיד כי בשנים 2026-2030 שיעור שנתי ממוצע של לפחות 15% מעובדיו יהיו מאוכלוסיות מגוונות.

הבנק לא מסתפק רק בגיוון עובדיו ורואה בכל עובדיו ומנהליו, ההון האנושי, כאחד ממנועי הצמיחה המשמעותיים והחשובים של הקבוצה, והעובדים הם שותפים מלאים להצלחתה העסקית. על מנת לאפשר לכלל העובדים לממש את מלוא הפוטנציאל שלהם, הבנקים בקבוצה פועלים כדי לספק תנאי העסקה מיטיבים הכוללים סביבת עבודה נאותה, פיתוח מקצועי ואישי ומענה לצרכי רווחה, תוך שמירה על הגנות ושקיפות.

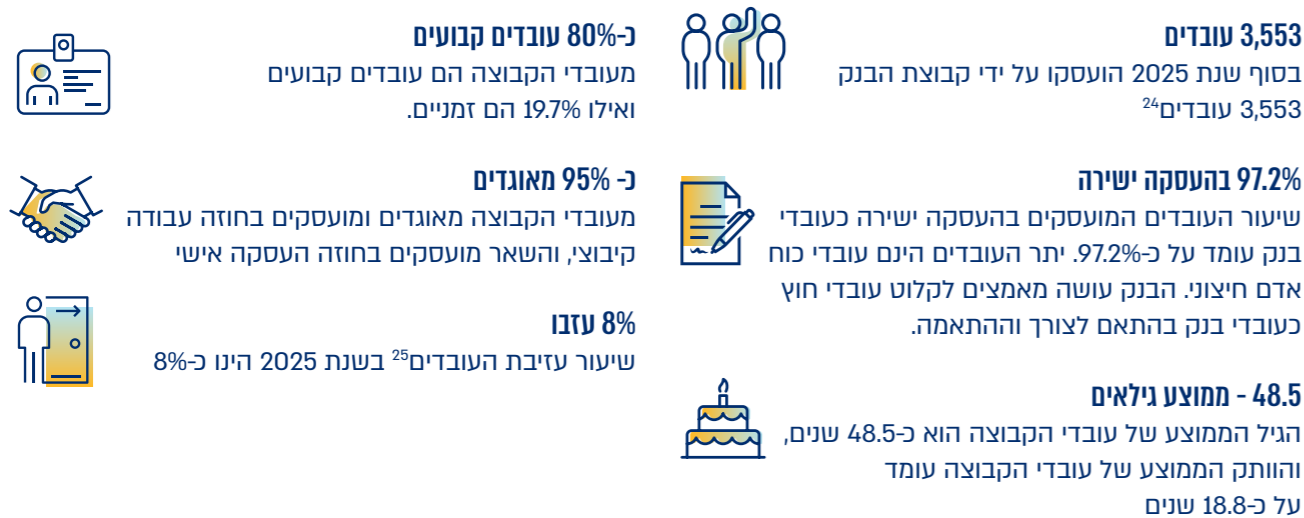
ניהול המשאב האנושי כולל מספר עקרונות מרכזיים שמטרתם חתירה לשיפור מתמיד בכל תחומי הפעילות:

- פיתוח ההון האנושי במסגרת תכנון כח אדם לטווח ארוך: במסגרת זו פועלת הקבוצה לאיתור ומיצוי הפוטנציאל בקרב העובדים, מיפוי פערי ידע והקניית יכולות ליבה מרכזיות, התאמת מסלולי קריירה, גיוס והכשרת עתודות ניהול ועבודות מקצועיות, וקיום הכשרות מקצועיות וניהוליות. במהלך התקופה ההתחלתית לעבודתם של עובדים חדשים, מקפיד הבנק על

קשר הדוק עמם על מנת לבצע שימור עובדים מיטבי וזיהוי נקודות משבר.

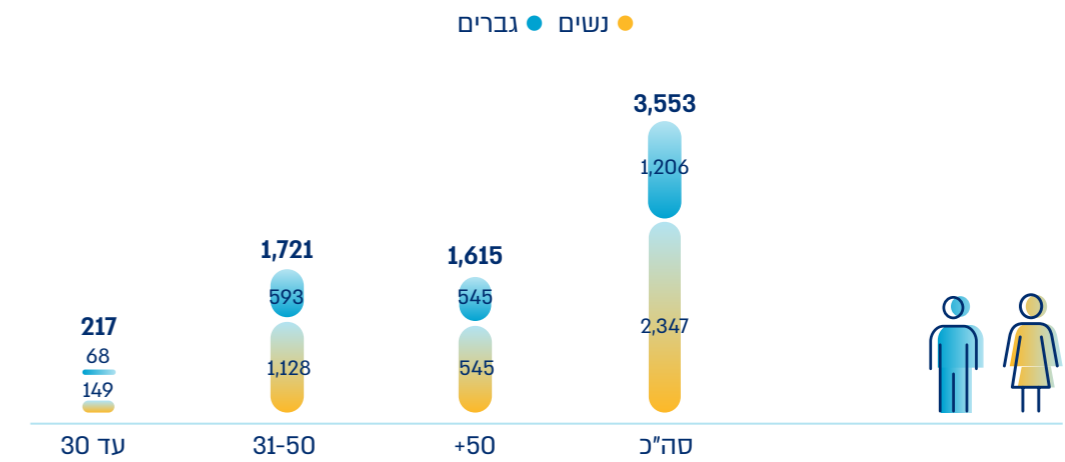
- פיתוח כלים מתקדמים לטיפול בהון האנושי: טיוב תהליכי גיוס, קליטה ושימור עובדים, מהלכים להוקרת עובדים, ייעול תהליכים ארגוניים, בניית כלי בקרה והערכת ביצועים, תמיכה ביחידות הקבוצה ועוד.
- תפישה הוליסטית של קליטת עובדים: פיתוח תהליכי קליטה משולבים הכוללים הקניית ידע מקצועי, קליטה ארגונית המסייעת להטמעת הכללים, הנורמות והערכים המקובלים בבנק, וכן תהליכי קליטה חברתית לגיבוש צוותי העבודה.
- קידום דיאלוג שוטף: ניהול התקשורת הפנים-ארגונית במגוון אמצעים במטרה לשמור על שיח פתוח ושקוף.
- תרבות ארגונית: תמיכה בתרבות המחזקת את ערכי ויעדי הקבוצה עם דגש על מצוינות בכל התחומים, אתיקה, אחריות חברתית ותרומה לקהילה.

פרופיל עובדי הקבוצה²³



23. מתודולוגיית איסוף נתוני משאבי אנוש מבוססת על נתוני 31.12.25 כפי שנאספו ממערכות השליטה והבקרה של הבנק על משאבי אנוש, כגון מערכות דיווחי שעות, מערכות נתוני עובדים ועוד. כלל הנתונים הינם ארגוניים אלא אם צוין אחרת.
24. כולל עובדי חוץ.
25. כולל פרישה לנמלאות ועובדי חוץ.

עובדי קבוצת הבינלאומי לפי גיל ומגדר 2025²⁶:



קליטת עובדים חדשים ועזיבת עובדים ותיקים: מתוך 285 עובדים שעזבו את קבוצת הבינלאומי בשנת 2025, 138 עובדים פרשו לגמלאות בגיל הפרישה ומוקדם יותר.

תחלופת עובדים קבוצתית 2025-2022



תחלופת עובדים 2025

גיל	עזיבה ²⁸			קליטה ²⁷		
	שיעור	סה"כ	גברים	שיעור	סה"כ	גברים
עד 30	19%	54	19	52%	137	49
31-50	34%	96	37	43%	112	55
+50	47%	135	49	5%	13	5
סה"כ		285	105		262	109

נתוני היעדרויות עובדים בשנת 2025

מספר ימי מחלה ²⁹	נשים	גברים	סה"כ	אחוז מתוך ימי העבודה
מספר ימי תאונת עבודה ³⁰	507	178	685	-
מספר ימי חופשה ³¹	67,701	31,192	98,893	-
מספר ימי מילואים	293	7,708	8,001	-
כלל היעדרויות	103,354	51,137	154,491	17.3%

עובדי קבוצת הבנק בחלוקה למגדר ודרג:

קטגוריה	2025			2024			2023		
	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים
הנהלה/ מנהלים בכירים	114	66	48	116	69	47	128	80	48
ניהול דרג ביניים	688	273	415	701	280	421	711	285	426
ניהול דרג ראשון	214	92	122	222	90	132	213	90	123
עובדים ³²	2,537	775	1,762	2,566	780	1,786	2,643	796	1,847
סה"כ	3,553	1,206	2,347	3,605	1,219	2,386	3,695	1,251	2,444

ניוד עובדים ושינויים ארגוניים

כחלק מפיתוח ההון האנושי בקבוצה, הקבוצה מאפשרת ומעודדת ניוד עובדים ומעבר בין יחידות שונות, באופן שמאפשר לעובדים להתפתח מקצועית ולשמור על מוטיבציה גבוהה לאורך שנות העבודה בבנק. לצורך כך, משרות חדשות שנפתחות בבנק מוגשות לעובדים במכרזים פנימיים המופיעים במערכות הארגוניות הרלוונטיות. כאשר ניוד עובדים נדרש מטעמים ארגוניים, הדבר מתבצע תוך התחשבות בצרכי העובדים, בהתאם לחוק ולהסכמים הקיבוציים.

במהלך 2025, לפחות 48 מעובדי הקבוצה קודמו לתפקידים בכירים יותר.

מספר העובדים שקודמו לתפקידים ודרגות בכירות יותר

רמת הקבוצה	נשים	גברים	סה"כ
עובדים שקודמו לתפקיד לא ניהולי	1	4	5
עובדים שקודמו לתפקיד ניהולי	17	22	39
מנהלים בדרג ראשון שקודמו לדרג ביניים	1	2	3
מנהלים בדרג ביניים שקודמו להנהלה בכירה	1	0	1
סה"כ	20	28	48

במהלך 2025, קודמו לפחות 48 מעובדי הקבוצה לתפקידים בכירים יותר



29. כולל ימי מחלת קרוב משפחה, ללא ימי מחלה כתוצאה מאובדן כושר עבודה.
 30. ימי מחלה כתוצאה מתאונת עבודה, במהלך 2025 התרחשו בקבוצה 25 תאונות עבודה.
 31. כולל מבצעי חופשה וחופשות חג לעובדים לא יהודיים.
 32. לא כולל עובדים חיצוניים.

26. כולל עובדי חוץ.
 27. כולל עובדי חוץ שנקלטו בהעסקה ישירה.
 28. נתוני העזיבה כוללים פרישה.

קבוצת הבנק מעודדת שיח רציף ופתוח בין היחידות השונות ובין העובדים להנהלה במטרה לקדם העברת ידע מקצועי, לחזק את שיתוף הפעולה בין יחידות שונות ולחזק את גאווה היחידה ותחושת השייכות לארגון

שולחנות עגולים: שיח בלתי אמצעי ודיאלוג שוטף בין ההנהלה והעובדים. במפגשי "שולחן עגול" משתתפים נציגי ההנהלה עם העובדים והם מאפשרים היכרות והידוק הקשר והשותפות בין עובדי היחידות הארגוניות השונות, וגם העמקת ההיכרות של העובדים עם יעדי הבנק, החזון שלו ותוכנית העבודה. במהלך 2025, התקיימו 10 מפגשי שולחנות עגולים בהם השתתפו כ-300 עובדים נבחרים, בסביבות חיצוניות למשרד לצורך המחשת והטמעת ערכים ארגוניים באמצעות חוויה מעשית ודיאלוג משמעותי.

הוקרת עובדים מצטיינים: קבוצת הבינלאומי מאמינה בחשיבות של הכרה והקרת תודה לעובדים בכלל ולעובדים מצטיינים בפרט. מידי שנה מקיים הבנק טקס הוקרה חגיגי בנוכחות כלל העובדים לציון הישגיהם של העובדים המצטיינים. מעבר להשפעה החיובית על העובדים המצטיינים עצמם, תורמת ההכרה בעובדים המצטיינים לקידום ערך המצוינות ויצירת תרבות ארגונית שהולמת את ערכי הקבוצה. במהלך 2025 זכו 42 עובדי הבנק הבינלאומי לתואר "עובד/ת מצטיינת" בגין שנת 2024.

הקמת קהילות חוצות ארגון: מאז 2024 פועלת בבנק הבינלאומי יחידת הפיתוח הארגוני שבין היתר מקימה ומנהלת קהילות חוצות ארגון, שבמסגרתן ולצדן נעשות פעולות לחיזוק המחברות הארגונית דרך שולחנות עגולים, סיעורי מוחות משותפים ועוד. ב-2024 הוקמה קהילת הטאלנטים כסנונית ראשונה, והיא ממשיכה לפעול, כאשר במהלך 2025 הוקמה קהילת המשכנתאות וב-2026 ואחריה מתוכננות לקום קהילות נוספות. הרחבה בנושא יחידת הפיתוח הארגוני בעמ' 67.



דיאלוג עם העובדים (Labor Practices Commitment)

קבוצת הבנק מעודדת שיח רציף ופתוח בין היחידות השונות ובין העובדים להנהלה במטרה לקדם העברת ידע מקצועי, לחזק את שיתוף הפעולה בין יחידות שונות ולחזק את גאווה היחידה ותחושת השייכות לארגון. לצורך כך, פותחו ערוצים שונים לתקשורת פנים-ארגונית אפקטיבית.

הפורטל הארגוני מרכז מידע שימושי לעובדים וכולל מערכת פניות למשאבי אנוש. במסגרת זו עומדים לרשות העובדים גם ערוצי פניה אנונימיים בנושאי ביקורת, ציות ואתיקה.

סקרים פנים ארגוניים: במהלך שנת 2025 בוצע סקר להערכת שביעות רצון העובדים מהשירותים הפנים ארגוניים שניתנים להם על ידי מחלקות אחרות בבנק. ב-2025 רועננו הפרמטרים לבחינה ובין היתר הושם דגש על איכות השירות, ואדיבות ויעילות, לצד הקפדה על בחינת זמן מענה, שותפות וחדשנות.

סקר שביעות רצון העובדים: הבנק הבינלאומי קיים באוקטובר 2025 סקר שביעות רצון העובדים ממקום העבודה באמצעות גורם מומחה חיצוני (BDI). ממצאי הסקר, כמו גם השוואה לתוצאות שביעות רצון העובדים בכלל המערכת הבנקאית, יפורסמו במהלך 2026.

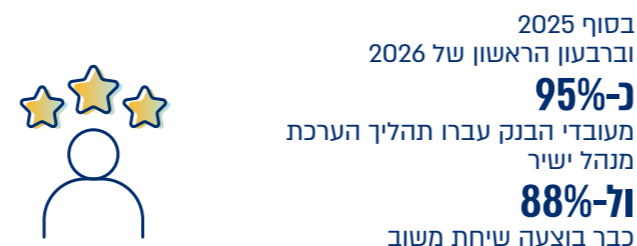
תכנית "דלת פתוחה" מאפשרת לעובדים להשתתף במפגשים תקופתיים פתוחים עם מנהל מחלקת משאבי האנוש וצוות הפיתוח הארגוני בבנק, בהם ניתן להעלות נושאים שונים ברמה הארגונית והאישית. במהלך 2025, התקיימו כ-160 מפגשי "דלת פתוחה".



הערכת ביצועים ומשוב (Type of Performance Appraisal)

על מנת לאפשר דיאלוג פתוח בין עובדים למנהלים, לתאם ציפיות ולספק לעובדים הכוונה שוטפת לשיפור ביצועיהם, הקבוצה מקפידה על קיום שיחות משוב; לעובדים קבועים, בתדירות של אחת לשנה, ואילו לעובדים שטרם קיבלו קביעות, בתדירות גבוהה יותר.

בצמתים מרכזיים כגון גיוס לעבודה, קבלת קביעות וקידומים, מתווספת גם הערכה של מכונים חיצוניים. בבנק הבינלאומי תהליך הערכת העובדים השנתי מתחיל בסוף השנה ומגיע לשיאו לקראת סוף הרבעון הראשון של השנה העוקבת. בסוף 2025 וברבעון הראשון של 2026, כ-95% מעובדי הבנק עברו תהליך הערכת מנהל ישיר ול-88% כבר בוצעה שיחת משוב.



ב-2025 בוצע עדכון משמעותי בטופס תהליך הערכת העובדים בבנק הבינלאומי, במטרה לדייק טוב יותר את המשוברים, לשם הערכת ביצועי העובדים, כאשר הליך שיפור ועדכון הליך הערכת העובדים ומילוי המשוברים החדשים לווח בהדרכה ושיחות זום לכלל מנהלי הארגון, לרבות הרצאה מקצועית חיצונית של "כנות רדיקלית".

כדי לייצר אווירה פתוחה ונינוחה, ולהתאים את תהליך המשוב לצרכים והעדפות של העובדים, הוחלט לקיים חלק משיחות המשוב מחוץ למשרדי הבנק. מהלך זה התקיים הודות ליוזמת עובדים שצפה בכנס הערכים להטמעת הקוד האתי בקרב עובדי הבנק. יוזמה זו נועדה לבטא את ערך "השותפות" תוך הפחתת הפורמליות של השיחה, חיזוק האמון בין העובדים והמנהלים, עידוד לשיח גלוי ויצירת תחושת נוחות המסייעת לעובדים להביע את מחשבותיהם ודעותיהם בחופשיות.

מערכת יחסי העבודה עם ועדי העובדים

יחסי העבודה בבנק מושגים בעיקרם על הסכמי עבודה קיבוציים והסדרים משלימים, הנעשים עם הסתדרות העובדים הכללית החדשה, ועד הפקידים וועד המנהלים ומורשי החתימה, לפי העניין, ואינם חלים על עובדים בעלי חוזה עבודה אישי.

בקבוצת הבנק פועלים 5 ועדי עובדים – 3 בבנק הבינלאומי (ועד המנהלים ומורשי החתימה, הוועד הארצי של עובדי הבנק ("ועד הפקידים"), והוועד של עובדי ההסכם הקיבוצי של אוצר החייל), אחד בבנק מסד ואחד במת"פ. ארגוני העובדים דואגים לזכויות ולחובות של העובדים אותם הם מייצגים ומקיימים פעילויות רווחה, תרבות ותמיכה בעובדים בשעת הצורך. ההנהלות בקבוצת הבנק מקיימות דיאלוג שוטף ופתוח עם ארגוני העובדים כחלק מיחסי עבודה המושגים על כבוד הדדי והקשבה.

שיעור העובדים המועסקים בהסכמים קיבוציים בקבוצת הבנק עמד בשנת 2025 על כ-95%, לא כולל עובדי מיקור חוץ. תנאיהם של עובדים שאינם מאוגדים נקבעים במו"מ ישיר בין הבנק לעובד.

ביום 13 ביולי 2023 וביום 16 באוגוסט 2023, נחתמו בבנק הסכמים קיבוציים לשנים 2023-2026, עם ההסתדרות ועם ועד הפקידים וועד מורשי החתימה והמנהלים, בהתאמה.

ביום 13 ביולי 2023, נחתם במת"פ הסכם קיבוצי לשנים 2023-2025, עם ועד העובדים במת"פ וההסתדרות. בהסכם נקבעו עקרונות תשלום תוספת סלקטיבית לעובדים לשנים 2023-2025, מוסדה העבודה מרחוק, הגדלה כמות העובדים שניתן להעסיק בחוזה אישי וניתנה גמישות בהעסקת עובדי חוץ פרויקטליים.

בחודש דצמבר 2023 נחתם במסד הסכם עם ועד העובדים לשנים 2023-2027, וביום 19 בנובמבר 2024, נחתם בבנק הסכם קיבוצי עם ועד עובדי אוצר החייל שבו נקבעו עקרונות תשלום תוספות שכר לשנים 2024-2026.

בשנת 2025 לא היו סכסוכי עבודה בקבוצה. עוד על ההסכמים והדיאלוג עם ועדי העובדים בקבוצה בדוחות הכספיים השנתיים לשנת 2025, בעמ' 280.

קבוצת הבנק הבינלאומי מקפידה לתמוך באנשיה ולעמוד לצידם גם ברגעי משבר, וכך פעלה גם במהלך מלחמת "חרבות ברזל" וגם במהלך מבצע "עם כלביא"

עומדים לצד העובדים

קבוצת הבנק הבינלאומי מקפידה לתמוך באנשיה ולעמוד לצידם גם ברגעי משבר, וכך פעלה גם במהלך מלחמת "חרבות ברזל" ומבצע "עם כלביא". מחלקת רווחה והמנהלים בבנק שמרו על קשר שוטף עם העובדים במהלך המלחמה, לרבות עובדים מפונים, עובדים שרוכשם נפגע ממתקפת איראן, בזמן מבצע "עם כלביא", מגויסים למילואים והורים לחיילים. בוצעו מגוון פעילויות לרווחת העובדים והבטחת שלומם לאור אתגרי המלחמה, לרבות פעילות לילדי משפחות העובדים באמצעות הזום והרצאה תומכת למתן כלים לחוסן והתמודדות ברגעי משבר. כמו כן הוענקו תמיכה וסיוע נקודתיים לעובדים ספציפיים ובני משפחותיהם בהתאם לצורך.

במקביל הבנק שלח חבילות עידוד ושוברי הוקרה על מאמצים מיוחדים של עובדים במהלך המלחמה.

גם בבנק מסד נעשות פעולות לתמיכה בעובדים ולשיפור רווחתם.

תמיכה והוקרה למשרתי המילואים ומשפחותיהם:

קבוצת הבינלאומי מעודדת את עובדיה לקחת חלק במערך המילואים ולסייע למאמץ הלאומי. בעת שירות המילואים, עובדי הבנק זכאים למלוא התוספות לשכרם. עובדים שהיקף שירות המילואים השנתי שלהם עומד על 14 יום ומעלה מקבלים שי יוקרתי לבילוי זוגי. בנוסף, הקבוצה מיישמת את הנחיית החוק בנוגע לקיצור יום העבודה לבן/בת הזוג של עובדים בשירות מילואים. בשנת 2025, 518 מעובדי הבנק הבינלאומי שירתו במילואים בהיקף של 8,001 ימי מילואים.



518

מעובדי הבנק הבינלאומי שירתו במילואים בהיקף של כ-8,000 ימי מילואים

מפרוץ המלחמה, הבנק מלווה באופן שוטף את עובדי הבנק שגויסו למילואים ואת בני משפחותיהם. במסגרת זו התקיימו שיחות שוטפות עמם ונשלחו ערכות שי שהותאמו לצרכיהם בזמנים אלה.

66 עובדים ועובדות ובני/ות זוגם/ן השתתפו בסדנת הכנה לפרישה



ועובדות לקראת פרישה ולבני/בנות זוגם העוסקת בהיבטים אישיים, משפחתיים ופיננסיים של היציאה לגמלאות. הסדנה בת שלושה ימים ומוצעת ללא עלות. בשנת 2025 השתתפו 66 עובדים ועובדות ובני/ות זוגם/ן בסדנת הכנה לפרישה שכללה תכני היערכות והעצמה, תכנון פנסיוני, כלכלת משפחה, ביטוחים בגיל הפרישה, היכרות עם מועדון גמלאי הבינלאומי ועוד. גם לאחר הפרישה, הקבוצה ממשיכה ללוות את גמלאיה באמצעות הפעלת מועדוני גמלאים בפריסה ארצית המציעים לחבריהם פעילויות חברתיות, פעילויות פנאי והרחבת אופקים, הטבות שונות בניהול חשבון הבנק ושי לחגים.

עובדי הבנק שפורשים מוזמנים יחד עם בני/בנות זוג לערב יובל ופרישה, ערב מהנה אליו מוזמנים גם העובדים שחוגגים 20, 30, 40 ו-50 שנות עבודה בארגון. הערב מוקיר את פועלם, מסירותם ותרומתם לאורך השנים בבנק.

סביבת עבודה בטוחה (Occupational Health and Safety):

נושא הבטיחות והביטחון מטופל ומנוהל דרך קבע בקבוצת הבינלאומי על מנת לשמור באופן שוטף על סביבה בטוחה ותקינה במתקני הקבוצה למען שמירה על שלום העובדים, הלקוחות וספקי הקבוצה. הבנק מיישם סטנדרטים גבוהים להבטחת בטיחות העובדים והלקוחות ועומד בכל החוקים ותקנות החובה בתחומי הבטיחות והגהות בעבודה.

קבוצת הבנק נוקטת בכל האמצעים הדרושים האפשריים לשם קיום תנאי עבודה פסיים נוחים ושמירה על בריאות העובד ובטיחותו. אמצעים אלה כוללים עמידה קפדנית בכל תקני הבטיחות באש וקיום בדיקות תקופתיות לניטור איכות האוויר וגילוי קרינה. בשנת 2025 נרשמו מספר אירועי בטיחות, ספורים ולא מהותיים. להיקפי תאונות העבודה בבנק בשנת 2025 ראו עמ' 61 טבלת נתוני היעדרויות עובדים בשנת 2025.

מדיניות הבטיחות התעסוקתית של קבוצת הבינלאומי נבחנת על בסיס קבוע ומבוצעות התאמות במידת הצורך. בשנת 2025, לא בוצעו עדכונים או שינויים במדיניות זו. להרחבה בנושא ראו באתר הבנק: "פעילויות קבוצת הבנק הבינלאומי בתחום הבטיחות והבטחון".

כמו כן, מדי שנה מופצת לומדת בטיחות בעבודה לכלל עובדי הקבוצה. בשנת 2025, 3,278 מעובדי הקבוצה השלימו את הלומדה.

3,278

מעובדי הקבוצה השלימו את לומדת בטיחות בעבודה



קבוצת הבינלאומי שואפת לספק לכלל עובדיה סביבת עבודה מקצועית, חמה ומכילה, המספקת לכל עובד/ת מעטפת תמיכה ודאגה נרחבת

סביבת עבודה

עובדים בעלי ותק של שנה לפחות זכאים אף לקבל חופשות מיוחדות בתשלום בנסיבות משפחתיות ואישיות, בנוסף לימי החופשה השנתיים. חופשות אלו ניתנות לעובדים בגין נישואין, לידה, ברית, ימי אבל בגין פטירה של בני משפחה מקרבה ראשונה ועוד. כמו כן, בקבוצת הבנק מועסקים עובדים ממגוון אוכלוסיות ודתות שונות, וביניהן עובדים מוסלמים, נוצרים, דרוזים, שומרונים, ואחרים. עובדי הבנק שאינם יהודים זוכים לחופשות בימי חג, בהתאם לדתם.

תנאי העבודה בקבוצה כוללים גם שורה של הטבות נוספות, בהן הנחות בעמלות, תנאים מיטיבים בפעילויות בנקאיות נבחרות, ביטוחי בריאות, מנויים למוסדות תרבות, שי לחג והשתתפות במימון הוצאות משפחתיות כגון קייטנות, גני ילדים ושכר לימוד אקדמי.

הקבוצה מכירה בחשיבות הרבה של איזון בין כל מרכיבי החיים בבית ובעבודה. שבוע העבודה בבנק הבינלאומי קצר מהנהוג במשק (39 שעות שבועיות בממוצע) ואילו מכסת ימי החופשה והמחלה גבוהה מהקבוע בחוק. הקבוצה מעניקה לעובדיה תנאים מיטיבים לצבירת וניצול ימי מחלה ופועלת לנהל את תהליכי העבודה כדי לצמצם למינימום את הצורך בהעסקת עובדים בשעות נוספות.



שבוע העבודה בבנק הבינלאומי קצר מהנהוג במשק;

39 שעות שבועיות בממוצע

ואילו מכסת ימי החופשה והמחלה גבוהה מהקבוע בחוק

פרישה וגמלאות

המחויבות של הקבוצה לעובדיה נמשכת גם לאחר תום העסקתם. במטרה להקל על העובדים את התהליך המורכב של הפרישה לגמלאות מקיימת הקבוצה מדי שנה סדנת הכנה לעובדים

קבוצת הבינלאומי שואפת לספק לכלל עובדיה סביבת עבודה מקצועית, חמה ומכילה, המספקת לכל עובד/ת מעטפת תמיכה ודאגה נרחבת. כל העובדים בבנקים, קבועים וזמניים כאחד, זכאים לתנאים סוציאליים הקבועים בחוק, כמו תקופת הודעה מוקדמת, חופשת מחלת בן זוג, ילד או הורה, ולהטבות שונות שמציעים הבנקים. העובדים יכולים לעקוב אחר שעות העבודה הנוספות שלהם וביצועיהם, על מנת לאפשר שיקוף מיטבי, והקבוצה מקפידה לשלם לכל עובדיה על שעות עבודה נוספות לפי חוק. בקבוצת הבנק רואים חשיבות גם בפיתוח הפנאי של העובדים, בריאותם, ושמירה על יחס מאוזן בין בית לעבודה.

רווחה, בריאות ופיתוח הפנאי:

הקבוצה מייחסת חשיבות רבה לרווחת העובדים ופיתוח תרבות הפנאי. כחלק מתפישה זו, מחלקות משאבי האנוש בקבוצה מקיימות לאורך השנה בבנקים השונים ובמתן פעילות חברתית הכוללת ימי כיף משפחתיים, טיולים, חוגים, סדנאות והפעלת קבוצות ייצוגיות בענפי ספורט, לצד אירועי רווחה לעובדים ולבני המשפחות.

קבוצת הבנק מעודדת את עובדיה לנהל אורח חיים בריא. במסגרת זו, היא מספקת מעטפת רפואית הכוללת בדיקות רפואיות תקופתיות, הנגשת חיסונים במקום העבודה ובמידת הצורך, התאמות ארגונומיות. הקבוצה תומכת בעובדים גם בהיבט הפסיכולוגי ומספקת מענה בהתמודדות עם אתגרים נפשיים.

עובדי הבנק מעל גיל 35 ובעלי ותק של 5 שנים לפחות זכאים לבדיקה רפואית תקופתית אחת לשנתיים מלאות. מדובר בבדיקות סקר תקופתיות, אשר מטרתן לשקף תמונת מצב בריאותית מקיפה והינן בעלות חשיבות רבה בגילוי מוקדם ומניעה של בעיות רפואיות. הבנק מסבסד בשיעור ניכר את הרוב המוחלט של עלות בדיקות הסקר כאמור לזכאים, במספר מכונים מתמחים חיצוניים. בנוסף, הבנק מעמיד לרשות העובדים שרות תמיכה ויעוץ פסיכולוגי חיצוני באמצעות חברה חיצונית מתמחה, בשלל סוגי טיפול, ובסיוע משמעותי במימון הטיפול. תוצאות בדיקות הסקר והתמיכה והיעוץ הפסיכולוגי סודיות ואינן מועברות לבנק.

מתוך הבנה שעובדינו הם רב תחומיים ושואפים להרחיב את ידיעותיהם ואת מקצועיותם, מאז שנת 2024 הורחבה משמעותית הפעילות של יחידת פיתוח ארגוני של הבנק, דבר אשר המשיך ביתר שאת ב-2025 וממשיך גם לאחריה

משמעותית הפעילות של יחידת פיתוח ארגוני של הבנק, דבר אשר המשיך ביתר שאת ב-2025 וממשיך גם לאחריה. מטרת היחידה היא חיזוק התרבות הארגונית תוך פיתוח ההון האנושי והתאמתו לשינויים בסביבה העסקית בדגש על ערכי שותפות, מצוינות, שקיפות, הוגנות, סינרגיה וחדשנות. היחידה מדגישה את חשיבות קשרי הגומלין בין המחלקות השונות בבנק, המאפשרים לעובדים להרחיב את הבנתם הארגונית ולהיחשף לאפשרויות פיתוח חדשות.

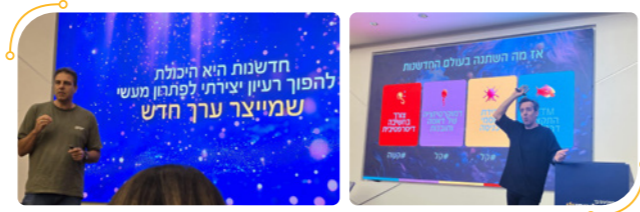
במהלך 2024 יחידת הפיתוח הארגוני ביצעה ריענון של ערכי הקוד האתי ובאותה שנה וגם ב-2025 נעשו מאמצים מתמשכים להטמעתם בתרבות הארגונית, בקרב כלל העובדים, בין אם באמצעות לומדה חדשה שהופצה לכלל עובדי הבנק בשלהי השנה החולפת, ובין אם באמצעות אימיילים ייעודיים שנשלחו מספר פעמים במהלך השנה לכלל העובדים והמנהלים. הליך הטמעת ויישום ערכי הקוד האתי נעשה תוך מעורבות ושותפות מלאה של עובדי הארגון אשר לקחו חלק ביישום הלכה למעשה של הערכים בשגרת היומיום.

- בין יוזמות היחידה ניתן לציין את היוזמות הבאות:
 - **"קולגה לרגע"** – יוזמה הכוללת שילוב העובד למשך שבוע ביחידה אחרת, מתוך מטרה להכיר מקרוב את הפעילויות המתקיימת במחלקות השונות
 - **הקמת קהילות חוצות ארגון** והפגשתן בשורת אירועים מסביב לשנה ותיקשור שוטף באמצעים דיגיטליים
 - **בניית תוכנית ליווי אישי** (קואצ'ינג) המפגישה בין חברי הארגון בעלי המיומנות וההסמכה הרלוונטית, לעובדים המעוניינים בליווי זה לצורך חיזוק הכישורים שלהם
 - **פילוח אוכלוסיית העובדים** והענקת מעטפת מקצועית להכשרתם והעשרתם בשיתוף מחלקת ההדרכה
 - **פעילויות לחיזוק המחברות הארגונית**, דוורור סרטונים ייעודיים לכל העובדים בנוגע לפרויקטים ופעילויות בתחום החדשנות, סקרים ארגוניים ועוד
 - **תוכנית היזמות SAND BOX** – בשנת 2025 התקיימה בבנק תוכנית יזמות חוצת ארגון אשר איפשרה לכל עובדי הבנק להציף ולאתר רעיונות חדשניים ויוזמות פורצות דרך. מתוך 90 הצעות שהוגשו נבחרו 12 שהוצגו לחברי הנהלת הבנק הבינלאומי ושולבו בתוכנית העבודה של החטיבות והמערכים בבנק לשנת 2026

פעילות ההדרכה מקדמת את הידע של עובדי הקבוצה בעולמות תוכן שונים:

- הכשרה בנקאית בסיסית
- הכשרה מקצועית מתקדמת בתחומים כגון אשראי, שוק ההון, משכנתאות, מטבע חוץ וסחר חוץ; במסגרת זו נכללת גם הכשרה חדשנית בתחום ניהול סיכונים וסביבה בסיכון האשראי וקידום מימון ירוק
- הכשרות טכנולוגיות וסיוע מקצועי בהטמעת מערכות תפעוליות שירות לקוחות ומכירות
- חדשנות AI-I
- מימוניות כוח (התנהגויות אישיות, חברתיות ותקשורתיות המסייעות לביצוע התפקיד)
- אתיקה מקצועית ואישית ומניעת שחיתות
- הכשרה על בסיס מענה לצרכים רגולטוריים

במסגרת הפעילות לקידום חדשנות פנים ארגונית הוביל הבנק תהליך כלל ארגוני ששיאו ב"כנס X פקטור", במסגרתו המנהלים של כל יחידות הבנק מציגים את פרקי החדשנות בתוכנית העבודה 2026 שיהוו את ה-X FACTOR לשנה הבאה, מבחינתם. ב-2025 התקיים הכנס בפעם השנייה, בראשות מנכ"ל הבנק, חברי הנהלה וכל דרג המנהלים הבכיר (כ-120 מנהלים מכל חטיבות הבנק הבינלאומי וממתף).



כל מנהל נדרש להגיע לכנס ה-X פקטור עם "one pager" – מסמך שהוכן על ידו ובו תמצית פרק החדשנות, כאשר קודם להכנת מסמך זה התקיימו הדרכות בנושאי חדשנות ופיתוח בוסים ייעודיים שסייעו למנהלים בכל שלבי כתיבת פרק החדשנות (Ideation, פיילוט, אבני דרך, הצגת היוזמה וכו'). תהליך ארגוני זה, נועד לפתח ולטפח את תפיסת החדשנות בקרב כל דרג המנהלים הבכירים, במעורבות מלאה של העובדים ביחידותיהם והוא מקדם חדשנות בכל יחידות הבנק.

לאור הפעילות הרב-ערוצית לקידום חדשנות פנים ארגונית בקרב כלל עובדי ומנהלי, זכה הבנק בשנת 2025 בפרס "פורץ דרך" בקטגוריית "הטמעת חדשנות פנים ארגונית" במסגרת תחרות המצוינות של עמותת משאבי אנוש. פרס זה ניתן על הצגת 3 פרויקטים מרכזיים: תוכנית הטאלנטים, כנס ה-X Factor שפורט לעיל ותוכנית היזמות שתפורט בהמשך. בכל התוכניות ניתן דגש להתפתחות אישית, למידה והעצמה המצמיחים את כלל העובדים לדבר חדשנות וליזום פרויקטים, לקחת חלק ולהשפיע בעלאת דופק החדשנות הארגוני. התוכניות כוללות, בין היתר, סדנאות לחשיבה יצירתית, סדנאות AI וליווי המשתתפים בכלים חדשניים, ובראשם סוכני AI ייעודיים שמסייעים בגיבוש הצעת החדשנות.

מתוך הבנה שעובדינו הם רב תחומיים ושואפים להרחיב את ידיעותיהם ואת מקצועיותם, מאז שנת 2024 הורחבה



על מנת להמשיך ולתת שירות פיננסי ברמה גבוהה, הקבוצה פועלת באופן שוטף להעצמת ההון האנושי וטיפוחו באמצעות מערך עשיר של תוכניות הכשרה, פיתוח אישי ועידוד למצוינות הכשרה, פיתוח אישי ועידוד למצוינות

הכשרה ופיתוח עובדים

(Employee Development Programs)

על מנת להמשיך ולתת שירות פיננסי ברמה גבוהה, הקבוצה פועלת באופן שוטף להעצמת ההון האנושי וטיפוחו באמצעות מערך עשיר של תוכניות הכשרה, פיתוח אישי ועידוד למצוינות, הכוללות תכנים מקצועיים לצד מימוניות כוח בהתאמה ליעדי הקבוצה ולצרכים המקצועיים, הארגוניים והאישיים של העובדים והצוותים.

את תחום ההדרכה בקבוצה מובילה מחלקת ייעודית במטה הבינלאומי אשר נותנת שירותים גם למתף ולבנק מסד, בתאום עם מחלקות משאבי אנוש בחברות בנות אלה. תוכניות ההכשרה מפותחות על בסיס תהליכי מיפוי צרכים ובדיקת פערי ידע בקרב העובדים, וכן לאור ההתפתחויות בשוק ודרישות הרגולטורים.

תכניות ההכשרה מתפתחות ומתעדכנות באופן שוטף. מדי שנה מוטמעות הכשרות חדשות לעובדים ומנהלים. במהלך 2025 נוספו עשרות הכשרות, הדרכות וימי עיון, בתחומים שונים המותאמים לתחומי העיסוק השונים בבנק וכוללים נושאים כמו רגולציה, אבטחת מידע, הכשרות ניהוליות, AI, ועוד.

לצד הקפדה ארוכת שנים ומרובת השקעה על למידת מימוניות, ושיפורן, באמצעות סדנאות, לומדות והדרכות, נעשית בבנק עבודה ניכרת לשיפור והרחבת פלטפורמות ההדרכה והלמידה גם באמצעות אפיקים דיגיטליים. במסגרת זו, מאז 2024 פעילה בבנק מערכת חדשנית ללמידה ארגונית המשלבת חוויית משתמש, הנגשת תכני למידה במגוון דרכים ואמצעי בקרה פנימית. פרויקט המערכת ללמידה ארגונית אף זכה במקום השני מתוך כ-180 פרויקטים שהוגשו בכנס המצוינות של עמותת משאבי אנוש,

החברה בארגון משאבי האנוש האירופאי, בקטגוריית "חדשנות בלמידה".

בשנת 2025 הושקה אפליקצייה של מערכת הלמידה המגישה את התכנים בנייד ותומכת בהטמעת תרבות של למידה מתמדת, מצוינות ושיפור ביצועים. במסגרת ההטמעה הושק גם מוצר הדרכה חדשני והוא תקצירי ספרים רבי מכר בארץ ובעולם במגוון מימוניות עולם העבודה החדש. התקצירים מונגשים לעובדים כיחידות קריאה ויחידות שמע (פודקאסטים). עד כה הושקו למעלה מ-100 תקצירי ספרים.

מערכת הלמידה מקדמת פיתוח אישי של העובדים והמנהלים ומתן גישה לתכני לימוד רחבים ומגוונים בעולמות מעשיים. כך, במערכת הלמידה ניתן לצרוך תכנים דיגיטליים במגוון מימוניות כגון Storytelling, מו"מ, חשיבה יצירתית, חוסן וכו' ובמגוון כלים: פודקאסטים, קורסים מוקלטים, סדרות סטורייז, תקצירי ספרים וכו'.

על מנת להבטיח את אפקטיביות ההכשרות, מחלקת ההדרכה מקיימת בדיקות שוטפות באמצעות מבחני ידע, משוברים אנונימיים למשתתפים ושיחות סיכום.

קבוצת הבנק הבינלאומי שמה דגש על פיתוח העובדים ובין היתר פיתוח אוכלוסיית עובדים ומנהלים שזוהו כטאלנטים

הכשרות ניהוליות

דגש מיוחד מוקדש בקבוצה להכשרת וטיפוח מנהלות ומנהלים בדרגי הניהול השונים. הכשרות המנהלים שלנו מיועדות לצייד אותם בכלים ניהוליים ומנהיגותיים בהתאם לצרכי התפקיד. בשנת 2025, עברו כ-611 מנהלים ומנהלות, 13,094 שעות הכשרה במגוון תחומים, בהן: דגשים בנושאי ציות, חשיבה יצירתית, משא ומתן למנהלים, דאטה, קורס ניהול מתקדם, שיפור הפרודוקטיביות באמצעות AI, השראה בסימן חדשנות ועוד.

קבוצת הבנק הבינלאומי שמה דגש על פיתוח העובדים ובין היתר פיתוח אוכלוסיית עובדים ומנהלים שזוהו כטאלנטים. לאחר שבשנים 2023-2024 הבנק הוביל את תוכנית המאה, שהייתה תוכנית פיתוח עובדים ומנהלים שכללה כ-100 עובדים מובילים ובעלי תרומה מיוחדת בבנק, הרי שב-2024 וגם ב-2025 הבנק שם דגש על פיתוח הטאלנטים כחלק מקהילה שמובלת על ידי יחידת הפיתוח הארגוני.

קידום השכלה אקדמית בקרב עובדי הבנק

הבנק רואה חשיבות רבה ברכישה והרחבה של ידע אקדמי בקרב עובדיו ועל כן מספק הטבות והקלות לעובדים המעוניינים ברכישת תואר אקדמי. לכן, עובדי הבנק זכאים להחזר שכר לימוד של עד 10,000 ₪ עבור לימודי תואר ראשון בתחומי כלכלה, מימון, מנהל עסקים, ראיית חשבון. לצורך עידוד אקדמיזציה גם בדרגים גבוהים יותר, מנהלים זכאים להחזר כספי גם עבור תואר שני במקצועות אלו. בנוסף, כדי להקל על עובדיו בתקופות המבחנים העמוסות, הבנק מאשר עד 32 ימי חופשה לתקופת התואר לצורך למידה למבחנים במסודות אוניברסיטאיים, ו-26 ימי חופשה בכל תואר במסודות אחרים, בהתאם לנהלים שנקבעו בבנק ושנגישים לכלל העובדים והמנהלים. בנוסף, בבנק ישנה קרן החינוך לפקידים, אשר נועדה לסייע לעובדים מדרג הפקידים במימון לימודים אקדמיים לתואר ראשון ושני, בהתאם לעמידה בתנאי הזכאות. בנוסף, הבנק מייעד תקציב מוגבל ומיוחד ללימודים לתואר שני למורשי חתימה, כאשר מורשי חתימה זכאים לעד 24 ימי חופשה במהלך תקופת הלימודים לתואר השני.



במהלך 2025
10 מעובדי הבנק קיבלו מימון עבור רכישת ידע אקדמי
5 מתוכם עבור תואר ראשון
5-5 עבור תואר שני.

פיתוח מיומנויות כוח (מיומנויות רכות)

במהלך 2025, הרחיב הבנק את היקף ההכשרות בתחום מיומנויות כוח (power skills) בהתאם לאסטרטגיית ההון האנושי של הבנק, והשיק תחום הכשרות חדש – חדשנות ואוריינות דיגיטלית. בנוסף, הבנק המשיך להרחיב את ההדרכות והקורסים המשולבים במסגרת תוכנית זו וצירף 24 הכשרות חדשות בתחומי כישורי העתיד הכוללות, למשל, הדרכות בתחומי בינה מלאכותית ו-Gen AI, חשיבה יצירתית, הדרכות גיוס, מכירות ושיווק, סדנאות שירות בתקשורת כתובה ועוד. בין ההדרכות שעברו העובדים במסגרת תחומים אלו ניתן למנות:

נושא	מספר סוגי הכשרות	מספר משתתפים
כלים להעברת מסרים	11	215
ראיית הלקוח ב-360 מעלות	23	607
הבנת מאפייני הסביבה העסקית	14	449
הובלה עסקית	6	23
מנהיגות אישית וכישורים חברתיים	24	934
חדשנות	3	164

בשנת 2025, בסך הכל, 2,392 עובדים ומנהלים בקבוצת הבנק השתתפו בהכשרות מיומנויות כוח, לעומת 2,503 עובדים שעברו הכשרות בתחום זה בשנת 2024, 2,364 בשנת 2023 ו-1,822 עובדים ב-2022.

הבנק הציב לעצמו יעד רב שנתי להדרכת מנהלים לפיו בשנים 2021-2025 לפחות בתחום מיומנות כוח אחת לשנתיים. בשנים 2024-2025 עברו 88% מהמנהלים לפחות הכשרה אחת כאמור, וזאת לאחר שבשנים 2023-2024 השיעור עמד על 87%. בנוסף, במסגרת תוכנית היעדים הרב שנתיים שתמה בסוף 2025, נקבע כי בכל הקורסים הממושכים בתחומי הליבה (אשראי, משכנתאות ושוק ההון) תשולב הכשרה אחת לפחות של מיומנויות כוח – דבר אשר הושלם זה מכבר.

יעדי 2026-2030

לאחר שהבנק עמד ביעדים הרב שנתיים שהציג לעצמו לשנים 2021-2025, ובשל חשיבות פיתוח העובדים והמנהלים – מקצועית ואישית – הבנק קבע לעצמו יעדים רב שנתיים חדשים בנושא זה, מאתגרים אך יותר: במסגרת תוכנית היעדים הרב שנתיים בתחום ה-ESG לשנים 2026-2030, הבנק שם לעצמו יעד לפיו לפחות 90% מהמנהלים בבנק יעברו כל שנתיים לפחות הכשרה אחת בתחום מיומנויות הכח. בנוסף, הבנק הציב לעצמו כיעד לשנים 2026-2030 כי 50% מעובדי הבנק יעברו הכשרה אחת לפחות בתחום מיומנויות כוח בכל שנתיים, ועד 2030 לפחות 80% מהעובדים בבנק יעברו לפחות הכשרה אחת בנושא.

ימי הדרכה בשנת 2025

כ-4.8 ימי למידה בממוצע לעובד



10,298 ימי הדרכה לא מתוקשבים



5.2 מיליון ₪ הושקעו בפיתוח הכשרות, בלמידה ובהכשרת עובדים בקבוצת הבינלאומי



6,609 ימי למידה דיגיטליים (לומדות הדרכה מתוקשבת ומערכת הלמידה החדשה)



ל-16,907 ימי למידה המבטאים כ-4.8 ימי למידה בממוצע לעובד. סך ההשקעה הכספית בפיתוח הכשרות, בלמידה ובהכשרת עובדים בקבוצת הבינלאומי בשנת 2025 עמד על כ-5.2 מיליון ₪.

בשנת 2025 עברו עובדי הקבוצה 10,298 ימי הדרכה לא מתוקשבים, המהווים כ-3 ימי הדרכה שנתיים בממוצע לעובד בנוסף ל-6,609 ימי למידה דיגיטליים באמצעות לומדות הדרכה מתוקשבת ומערכת הלמידה החדשה. ימי ההדרכה הללו מסתכמים

תוכניות ייחודיות לקידום העובדים לעולם העבודה העתידי

לצד המענה על הצרכים העכשוויים, הקבוצה מקדמת גם פיתוח של ההון האנושי בהתאם לעולם העבודה העתידי, והיא עושה זאת בשלושה צירים:

Up-skilling – הכשרה ופיתוח מיומנויות נדרשות לעולם העבודה המשתנה בהתאם לתוכנית האסטרטגית של ההון האנושי.

Up-skilling

Re-skilling

Re-skilling – תכנון אסטרטגי של כח העבודה העתידי והתאמתו לסביבה התחרותית המשתנה. במסגרת זו הבנק מבצע התאמות על-ידי מיפוי הכישורים שיידרשו בעולם הבנקאות העתידי.

Re-careering – הכשרת עובדים במטרה לספק להם התפתחות מקצועית משמעותית המספקת מענה על יכולות מקצועיות נדרשות לבנק.

Re-careering



שוויון הזדמנויות, גיוון והכללה

קבוצת הבנק מקפידה על שוויון הזדמנויות ומתנגדת לאפליה מכל סוג בכל התהליכים הארגוניים המתקיימים בקבוצה לרבות גיוס וקליטה של עובדים חדשים, תנאי העסקה, קידום והכשרה מקצועית. הקבוצה רואה חשיבות רבה בייצוג של אוכלוסיות מגוונות ופועלת לקיים סביבת עבודה של תרבות מכילה, אשר מעניקה הזדמנות שווה לכלל העובדים ללא הבדלי מגדר, דת, גזע, מוצא, לאום, מוגבלות, גיל ונטייה מינית. תפישה זו מספקת ערך חברתי של מתן הזדמנויות תעסוקה לקבוצות מיעוט ובמקביל, יש לה חשיבות עסקית הנובעת מההיכרות המעמיקה של עובדים בבנק עם הצרכים הייחודיים של לקוחות ממגזרי אוכלוסייה שונים.

מדיניות הגיוס של הקבוצה כוללת קידום גיוון והיא מיושמת באמצעות התקשרות עם חברות מיון והשמה בעלות התמחויות ספציפיות בגיוס עובדים ממגזרים שונים.

גם בשנת 2025 לא התקבלו תלונות על מקרי אפליה בקרב עובדי קבוצת הבנק, ככלל, תלונות המתקבלות נבחנות באמצעות עורכי הדין של הבנק.

יותר מ-13% מהעובדים שנקלטו השנה בקבוצת הבינלאומי היו עובדים מאוכלוסיות מגוונות בתת-ייצוג בשוק העבודה.

קידום תעסוקה בחברה החרדית:

הבנק פועל לקידום תעסוקת עובדים חרדים בין היתר, ובעיקר, במסגרת מערך פאגו, המתמחה בשירות לאוכלוסייה זו, ובמסגרת

קבוצת הבנק מקפידה על שוויון הזדמנויות ומתנגדת לאפליה מכל סוג בכל התהליכים הארגוניים המתקיימים בקבוצה לרבות גיוס וקליטה של עובדים חדשים, תנאי העסקה, קידום והכשרה מקצועית

נספחות, ובראשן מתף. לצורך כך, מערכי הגיוס שמים דגש על התאמת תהליך הגיוס של עובדים חרדים לצד התאמה של סביבת העבודה, בהובלה של בעל תפקיד ייעודי במטה הקבוצה האמון על נושא זה. עובדי פאגו זוכים לסבסוד נסיעות לקייטנות בעת חופשות הילדים, וכן אירועים ומתנות הכוללות כיבוד אשר מסופקות תחת תנאי כשרות המתאימה לחרדים. מתוך מחויבות הקבוצה לנושא, הבנק תומך בתרומות כספיות ובהתנדבויות במיזמים לקידום תעסוקה בחברה החרדית כמו "מובילות בדרום". לפרטים נוספים, ראו "משקיעים בחברה החרדית והדתית" בעמ' 45.

נכון לסוף 2025, כ-8% מסך כל העובדים והמנהלים בקבוצה השתייכו לחברה החרדית. נכון לסוף 2025, הועסקו בקבוצת הבנק כ-219 עובדים מהחברה החרדית בתפקידים שאינם תפקידי ניהול, והם היוו כ-9% מכלל עובדי הקבוצה לא כולל דרגי הניהול. בנוסף, נכון לסוף 2025, כ-6% מכלל תפקידי הניהול בקבוצה היו מנהלים מהחברה החרדית.

קידום תעסוקה בחברה הערבית בבנק מסד:

כשליש מסך הסניפים והשלוחות של בנק מסד פועלים באזורים גיאוגרפיים בהם יש רוב ללקוחות ערבים. בהתאם, פועל הבנק לגייס גם עובדים רבים מהציבור הערבי בסיוע חברות השמה מתמחות, פרסומים ייעודיים בתקשורת בערבית ובאמצעות שיתופי פעולה עם מערכת החינוך והסתדרות המורים. כדי לאפשר סביבה מותאמת לעובדים מהמגזר הערבי, בנק מסד מאפשר לעובדים המציינים את הרמדאן, תנאי העסקה נוחים יותר בתקופה זו. בנוסף, לעובדים מהמגזר הערבי, ניתנים 5 ימי חופשה נוספים בגין חג לא יהודי, מעבר לחופשות חגים הרגילים שכל עובד זכאי להם.

נכון לסוף שנת 2025 כ-22% מעובדי בנק מסד שאינם בתפקידי ניהול הם מהחברה הערבית, כאשר המנהלים הנמנים על החברה הערבית מהווים כ-10% מסך המנהלים בבנק מסד.

קידום תעסוקה לאנשים עם מוגבלויות:

הקבוצה רואה חשיבות עליונה לשילוב אנשים עם מוגבלויות וקליטתם לעבודה מתוך יחס שוויוני ומכבד, תוך שהיא מספקת סביבת עבודה נגישה ומותאמת. לצורך כך, הקבוצה נעזרת בגופים המתמחים בגיוס עובדים עם מוגבלויות ובמידת הצורך היא מבצעת התאמות בתהליכי המיון הארגוניים.

על מנת לאפשר עבודה בתנאי נגישות והתאמה מלאים, מונו חברי צוות ייעודיים לנושא תעסוקת אנשים עם מוגבלויות, אשר עוברים הכשרה ייעודית לנושא זה. מעבר להתאמת מרחב העבודה כולו לצרכי נגישות בהתאם להמלצות רופאי העובדים, הקבוצה מקפידה על התאמת סביבת ותנאי העבודה לצרכים ספציפיים של עובדים עם מוגבלויות או עובדים שחל שינוי במצבם הבריאותי. כדי להבטיח מתן מענה מספק בתחום זה, הבנק מקיים אחת לשנה סקר בנושא המודעות לזכויות עובדים עם מוגבלויות, לרבות דיווח עובד על היותו אדם עם מוגבלות. בנוסף, מחלקת משאבי אנוש פועלת להגברת המודעות לנושא בקרב כלל העובדים באמצעות הדרכות והרצאות. מנהלים ועובדים ביחידות נותנות שירות עוברים אחת לשנה לומדה בנושא שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלויות אשר כוללת מידע על התייחסות לעובדים עם מוגבלויות והפניה לאחראי על הנושא במחלקת משאבי אנוש בבנק. במסגרת קורס עובד חדש, מתקיימת הדרכת שוויון זכויות אשר נועדה לסייע לשילוב עם מוגבלויות בסביבת העבודה ולהעצים את מודעות כלל העובדים לנושא.

מתוך רצון לעודד ולהגביר העסקת עובדים עם מוגבלויות, בפרסום כל משרה חדשה, הבנק פונה לעמותות המקדמות עובדים עם מוגבלויות ("עמותת שווים", "תעסוקה שווה" ו"אשנב") על מנת שיפיצו את המשרות בקרב הקהל שלהן לצורך קבלת מועמדים לבנק. הבנק הבינלאומי מעריך כי כ-7% מעובדיו, לפחות, הינם עובדים עם מוגבלויות.³³

קידום תעסוקה לגימלאים

בעידן בו תוחלת החיים מתארכת, שילוב גימלאים בתעסוקה הוא הזדמנות להעשיר את שוק העבודה בידע וניסיון. אנו מאמינים כי גיל הפרישה, לא חייב להיות סוף הקריירה, אלא הזדמנות

להמשיך לתרום ולהתפתח. בבנק הבינלאומי אנו מעסיקים מעת לעת גימלאים לתקופות קצרות.

שוויון בזכויות

כל העובדים בקבוצת הבנק, ללא הבדל מגדר, זכאים לחופשת לידה על פי החוק. הורים השבים לעבודה זכאים כחוק לגמישות גדולה יותר בשעות העבודה, לתוספת במספר ימי המחלה והחופשה ולדמי הבראה מוגדלים. בנוסף, הבנקים בקבוצה מעניקים להורים תנאים מיטיבים נוספים כגון הארכת משך הזכאות לשעת הורות עד לשנה מיום הלידה. בשנת 2025 יצאו לחופשת לידה 105 עובדים/עובדות וחזרו מחופשת לידה 108 עובדים/עובדות.

נתוני חופשת לידה

גברים	נשים	סה"כ	
1	104	105	יצאו לחופשת לידה
1	107	108	חזרו מחופשת לידה
2	72	74	חזרו מחופשת לידה ונשארו במקום העבודה 12 חודשים נוספים

שוויון הזדמנויות מגדרי

קבוצת הבנק פועלת לקידום שוויון מגדרי במקום העבודה. הקבוצה שמרה על אחוז גבוה של נשים בכל הדרגים ועל שילובן בתפקידי מפתח.

ככלל, נשים מהוות 66% מכלל העובדים בקבוצה, 57% בניהול דרג ראשון, 60% בדרג הביניים ו-42% בהנהלה בכירה (אשר כוללת את הנהלת הקבוצה ומנהלים בדרגות גבוהות המוגדרות כבכירות). בסה"כ, נשים מהוות 58% מהדרג הניהולי בקבוצה, עליה של כאחוז משנת 2023. הבנק גאה בעובדה ש-7 מ-11 חברי ההנהלה הבכירה של הבנק הבינלאומי הינן נשים, כאשר 70% מדרג הסמנכ"לים ושווה סמנכ"ל בבנק הינן נשים.

יעדי 2026-2030:

כחלק מתוכנית היעדים הרב שנתית בתחום ה-ESG החדשה, ולאור החשיבות הגבוהה של נושא שוויון ההזדמנויות המגדרי בבנק, ומתוך ראייה שוויונית של כלל עובדיו ומנהליו, הבנק יודא שימור של ייצוג נשי בתפקידי הנהלה בכירה על סך לפחות 40% מנושאי התפקידים הללו, עד לשנת 2030.



כ-59% מנהלות בתפקידים מניבי הכנסה³⁴

33. הערכה זו מבוססת הן על הצהרות עובדים נקלטים והן על מקורות מידע נוספים.
34. תפקידי מניבי הכנסה הינה משרה בה המנהלת עוסקת ישירות במוצר או בשירותים.



השקעה בקהילה

קבוצת הבינלאומי מחויבת למעורבות פעילה בחברה ובקהילה, בדגש על שיתוף ומעורבות עובדי הקבוצה. הקבוצה מקיימת פעילות קהילתית מגוונת ורחבת מתמשך עם ארגונים חברתיים. זאת בהתאם לחזון, לאסטרטגיה ולערכים של קבוצת הבינלאומי, ובהתאם לתפקידה המשמעותי במשק הישראלי ולמנהיגותה בעולם העסקי.

קבוצת הבינלאומי מחויבת למעורבות פעילה בחברה ובקהילה, בדגש על שיתוף ומעורבות עובדי הקבוצה. הקבוצה מקיימת פעילות קהילתית מגוונת ורחבת היקף, תוך שיתוף פעולה אסטרטגי מתמשך עם ארגונים חברתיים. זאת בהתאם לחזון, לאסטרטגיה ולערכים של קבוצת הבינלאומי, ובהתאם לתפקידה המשמעותי במשק הישראלי ולמנהיגותה בעולם העסקי.

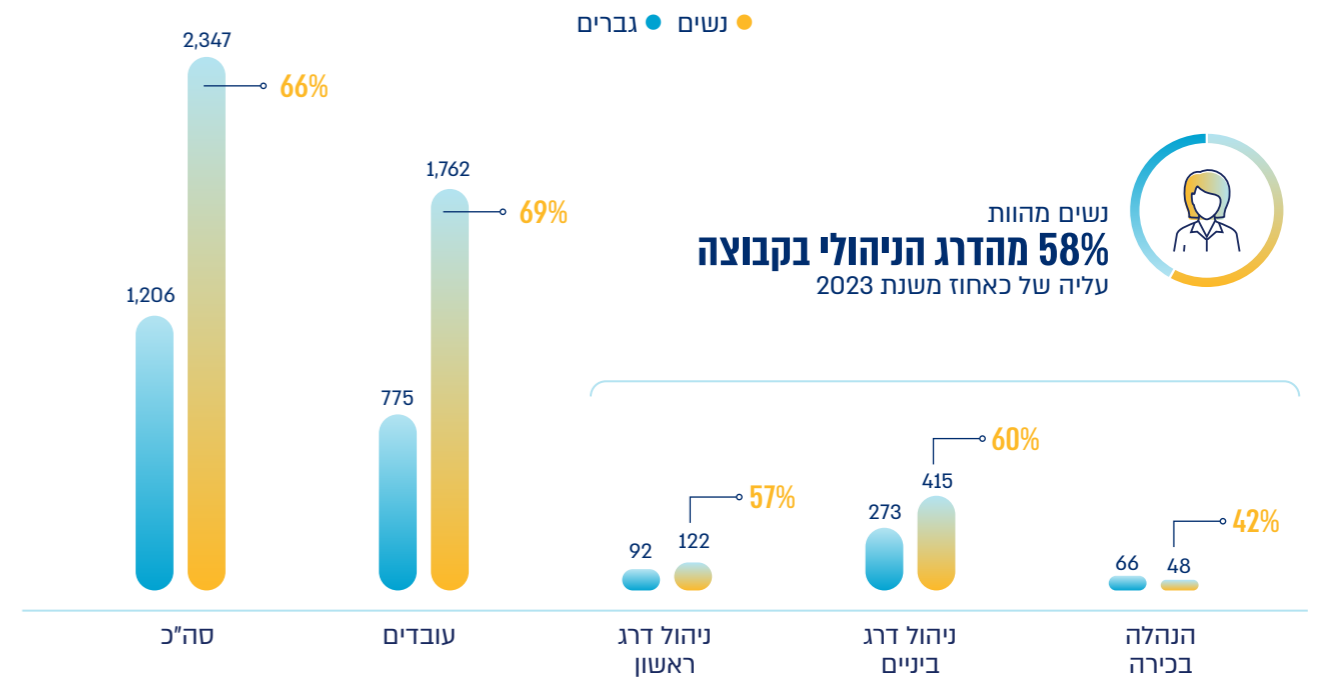
מדיניות התרומות של הבנקים במסגרת הקבוצה מאושרת אחת לשנה בדירקטוריון הבנק והיא מונהגת על ידי ועדת היגוי ייעודית לתחום ההשקעה הקהילתית בראשות יו"ר דירקטוריון הבנק. ועדת ההיגוי מתווה את מדיניות ההשקעה בקהילה, מנחה ומכוונת את תחומי הפעילות של הקבוצה ועוקבת אחר הביצועים בהקשר זה. יוזמות והצעות חדשות למעורבות חברתית מגיעות הן מהעובדים והן מהחברה האזרחית, והן נבחנות מעת לעת על ידי ועדת ההיגוי ואנשי המקצוע בבנק. תקציב התרומות וניהולן מטופלים על ידי חטיבת משאבים וניהול פיננסי.

בחירת שיתופי הפעולה והתרומות לעמותות מתבצעת לאור חזון הבנק ותוך גיבוש מתווה פעולה משותף במטרה למקסם את האימפקט של השקעת המשאבים. אישור להענקת תרומה ניתן רק לעמותות בעלות כל התעודות והאישורים הנדרשים לצרכי מנהל תקין. קבוצת הבנק אינה תורמת כסף או שווה כסף למפלגות, פוליטיקאים, למוסדות פוליטיים קמפיינים פוליטיים, שדולות, איגודי סחר, גופים פטורים ממס, או קבוצות אחרות שתפקידן להשפיע על קמפיינים פוליטיים או מדיניות ציבורית וחקיקה.

בשנת 2025 המשיך הבנק הבינלאומי למקד את מדיניות ההשקעה בקהילה ובראש המיקוד ליווי קהילת ניר עוז, כחלק מרכזי בתרומת הבנק לקהילה מאז פרוץ מלחמת חרבות ברזל. במקביל ממשיך הבנק לפעול בשני תחומים חברתיים מרכזיים: תמיכה בצה"ל וכוחות הביטחון ותמיכה בחברה החרדית (להרחבה על נושא זה ראו פרק "משקיעים בחברה החרדית והדתית").

בנוסף, במסגרת פעילותו החברתית, פועל הבנק, בין היתר, להעניק מהידע המקצועי הייחודי שיש ברשות עובדיו למוטבי הפעילות והארגונים עימם הוא משתף פעולה. מידע נוסף על פעילות זו ניתן לקרוא בפרק המתאר את פעילות הבנק בתחום ההעצמה והחינוך הפיננסי.

פילוח דרגי הנהלה לפי מגדר



פערי שכר ממוצע בין גברים לנשים בהתאם לדרג בבנק הבינלאומי
* החישוב בוצע לגבי השכר החודשי הממוצע ברוטו בכל דרג (פער חיובי מלמד על שכר גבוה יותר לגברים):

- מנהלים בכירים: 2.6%
- מנהלים בדרג ביניים: 9.6%
- מנהלים בדרג ראשון: 7.4%
- עובדים: 11.4%

מדד המגדר של מכוון ליר לסיכום שנת 2025 מצא כי בשנה החולפת נרשמה נסיגה של 6% ברמת השוויון המגדרי בישראל. מנגד, בקבוצת הבינלאומי חלקן של הנשים מקרב הנהלה הבכירה של הבנק גדל ל-64% מ-7 מתוך 11 חברי הנהלה הבכירה של הקבוצה, כולל המנכ"ל. במסגרת זו, נדגיש, מכהנת חברת הנהלה כמנכ"לית חברת התפעול והמחשוב של הבנק, מתף.

בדירקטוריון קבוצת הבנק 10 חברים, מתוכם 3 נשים, המהוות 30% מחברי הדירקטוריון. בבנק ישנה מדיניות לפיה כל מגדר יהווה לפחות 30% מחברי הדירקטוריון.

כמו כן, המחקר של מכוון ליר מצא כי "במידה שוק העבודה היחס בין השכר החודשי הממוצע של נשים וגברים נותר ללא שינוי בשנים 2022-2024 ועומד על 0.65, כלומר נשים מרוויחות בממוצע 35% פחות מגברים". עוד עלה ממדד המגדר כאמור כי בישראל ישנו פער מגדרי של 28% בשכר החציוני במשק. בבינלאומי הנתונים מלמדים על שוויון במידה טובה יותר.

מניעת הטרדה מינית:

קבוצת הבינלאומי רואה בחומרה מקרים של הטרדה מינית. בכל אחת מהחברות בקבוצה המעסיקות עובדים, מכהנת אחראית למניעת הטרדה מינית. התקנון לנושא הטרדה מינית נגיש בכל יחידות הקבוצה, מתפרסם באתר הקבוצה ובנוסף מופץ אישית לכל אחד מהעובדים מדי שנה. עובדים חדשים נדרשים לעבור הכשרה בנושא מניעה והתמודדות עם הטרדה מינית כחלק מתהליך כניסתם לתפקיד. בנוסף כלל העובדים נדרשים לעבור הכשרה בנושא מדי שלוש שנים, כאשר בשנת 2025 עברו 759 עובדים הכשרה בנושא מניעה בהטרדה מינית.

בשנת 2025 התקבלו בקבוצה תלונות בודדות בנושאי הטרדה מינית אשר נבדקו על-פי דין, תוך הגנה מרבית על כבודם ופרטיותם של כל המעורבים. בהתאם לתוצאות הברור, בוצעו, במקרים הרלבנטיים, פעולות מתאימות למניעת הישנות המקרה והעלאת המודעות והרגישות בנושא.

שכר הוגן

השכר בבנק נקבע באופן סדור בהתאם לתפקיד, לדרגה ולפרמטרים ברורים כגון ותק והשכלה, ועל כן אינו מושפע ממין העובדים.

בשנת 2025, השכר הגבוה ביותר ששולם לעובד בבנק הבינלאומי היה גבוה פי 11.2 מהשכר החציוני בבנק (בניכוי השכר הגבוה ביותר לצורך חישוב החציון). בשנת 2024 עמד יחס זה על 12.45. נכון לשנת 2025, השכר המינימלי ששולם לעובד/ת בקבוצת הבינלאומי גבוה בכ-50% משכר המינימום החודשי במשק, לעומת שיעור של 41% ב-2024.

- בבנק מעבירות תכנים פיננסיים ומעניקות ליווי פיננסי אישי למשתתפות.
- תכנית "כלים מהגלים" באמצעות עמותת "הגל שלי"** – תרומה לתוכנית טיפולית באמצעות גלישת גלים, עבור לוחמים פגועי גוף ונפש ונכי צה"ל.
- בית חם** – העמדת 30 דירות ברחבי הארץ למגורי חיילים בודדים מהמערך הלוחם.
- אמץ לוחם** – הבנק מאמץ במסגרת מיזם "אמץ לוחם" את גדוד 411. במסגרת זו הבנק שותף לאירועי היחידה ותומך ברווחת החיילים לאורך השירות.
- גדולים במדים** – תכנית הפועלת לשלב אנשים עם מוגבלויות במסגרת צבאית.
- מיזם "אחיות מברזל"** – מיזם אשר הוקם עם פרוץ המלחמה, שמטרתו להעניק סיוע לנשות מגויסים באמצעות רשת של מתנדבות חרדיות בפריסה ארצית.

- הגבורה, היוזמה, הנחישות, והמנהיגות הנשית אליה נחשפנו במהלך המלחמה. בכך הבנק מהווה שותף להנצחה ושימור של זיכרון האסון שהתרחש במדינה.
- "מובילים להצלחה"** – תוכנית מלגות למימון קורסים אקדמיים באוניברסיטה הפתוחה, עבור אוכלוסיית חיילים ויוצאי צבא מעוטי יכולת בחברה וזאת במטרה להעניק להם מפתח לעצמאות כלכלית, לאפשר שינוי מסלול חיים, להגדיל את יכולת ההשתכרות ובכך להובילם לשילוב אופטימלי בחברה.
- מפתח סול** – תרומת מלגות להלומי קרב עבור לימודי מוזיקה במסגרת טיפולית בקונסרבטוריון למוזיקה תל אביב.
- מפגשי חיילים ברחבי הארץ עם סופרים וסופרות** – הבנק, בשיתוף "קן ליאור" מעניק תרומה למפגשים אלה ובכך מהווה שותף לקידום התרבות בקרב חיילי צה"ל.
- עכשיו אני** – תוכנית אימון וצמיחה אישית וייעודית לפצועות/ נכות צה"ל בשיתוף ארגון נכי צה"ל. במסגרת התוכנית מנהלות



עובדי הבנק לוקחים חלק בפעילויות התנדבותיות שונות כדוגמת בישול לחיילים בודדים, בניית פינות ישיבה עבור חיילים בשטח והכנת חבילות מפנקות לחיילים. במקביל, עובדי הבנק לוקחים חלק בהוראה של התחום הפיננסי, הן במסגרת התוכניות השוטפות להן תורם הבנק והן במסגרת עמותת "ניצוצות - שיעור אחר" בה עובדי הבנק מחנכים את הדור הבא להתנהלות פיננסית נבונה. בנוסף, פועל הבנק במיזמי חינוך פיננסי בשיתוף עם בנק ישראל, איגוד הבנקים והמערכת הבנקאית, לאוכלוסיות נוספות ומגוונות.

במהלך 2025 מאות עובדים לקחו חלק בהתנדבויות הבנק השונות. בין היתר, נציין כי במתן לקחו חלק גם השנה בפעילויות התנדבות שונות כגון בפריקט ההתנדבותי "תינוקות של החיים" אותו מפעילה עמותת עולל, אשר מעניק סיוע מידי לאמהות חד הוריות ומשפחות שנקלעו למצוקה כלכלית, אלימות, אובדן משפחתי בשנה הראשונה ללידה על-ידי חבילות מצילות חיים.

מעורבות קהילתית במסד

כחלק מהמחויבות החברתית של בנק מסד הממוקדת בסיוע למורים, סטודנטים להוראה ובתחום החינוך בכלל, גם בשנת 2025 המשיך הבנק לקחת חלק ולסייע בתוכניות ופרייקטים ארציים ומקומיים. בשל המלחמה בחר הבנק, בנוסף לעשייה הקהילתית השוטפת, לבנות מתווה הקלות והטבות לכלל האוכלוסייה בדגש על אוכלוסיית הדרום והצפון. בנוסף, בנק מסד תרם ציוד לחדרי מורים בצפון עם חזרתם לפעילות בצפון וחזרה לשגרה.

בנוסף, בנק מסד קידם יחד עם הסתדרות המורים קרן סיוע

למורים שבתם נפגע במבצע עם כלביא בהיקף סיוע של מאות אלפי שקלים, בה בנק מסד נשא ב-50% מהעלויות, וכן השתתף במימון ריטריט למשפחות שכולות מקרב עובדי ההוראה.

כמו כן, ב-2025 המשיך בנק מסד בשיתופי הפעולה שלו עם עמותת **אלומות אור** הפועלת ב-15 בתי ספר לחינוך מיוחד בכל רחבי הארץ, עם עמותת **סאסא סטון** המלווה כ-40 בתי ספר המופעלים בתוך בתי חולים בארץ, ועם עמותת **קווים ומחשבות** הפועלת בתחום הפרעות הקשב. בנוסף, גם השנה עובדי הבנק לקחו חלק בפעילות העשרה לתלמידים במסגרת עמותת **שיעור אחר**.

תמיכת הבנק בכוחות הביטחון נעשית באמצעות שיתופי פעולה עם עמותות אשר פועלות לסייע לכוחות הביטחון בכלל ולפצועי מלחמת חרבות ברזל בפרט.

בין התוכניות המובילות להן תורם הבנק:

- תוכנית שיקום אקדמי לפצועי "חרבות ברזל" באוניברסיטת בר-אילן**
במסגרת התוכנית, לוחמים משתלבים בקורסים אקדמיים לבחירתם כ"שומעים חופשיים", צוברים נקודות זכות ונהנים מסביבה צעירה ותומכת המסייעת להם לשוב לחיים פעילים ומשמעותיים. התוכנית מעניקה לצעירים הגיבורים את מעטפת התמיכה הלוגיסטית והרגשית הדרושה כדי להתחיל לבנות את עתידם האקדמי יחד עם בני גילם, לחזק את תחושת הערך העצמי, להתמקד בלימודים ובחזרה הדרגתית לשגרת חיים מלאה ומשמעותית.
- מסלול "Makers For Heroes" באמצעות עמותת "RESTART"**
תרומה עבור פיתוח פתרונות טכנולוגיים חדשניים ומותאמים אישית לפצועי צה"ל וכוחות הביטחון. צוות ה-Makers של העמותה בשיתוף צוותי מתנדבים הכוללים מהנדסים, אנשי טיפול ורפואה ומעצבים מתכנסים סביב אתגר ייחודי של פצוע/ה כדי להפוך רעיון פורץ-דרך למציאות, כאשר הפצוע/ה הוא חלק אינטגרלי מהצוות ומתהליך הפיתוח. במקביל, אירח הבנק מספר אירועי סיום של מחזורי תוכנית Storytelling של העמותה המכשירה פצועות ופצועי צה"ל וכוחות הביטחון לספר את סיפורם האישי בהרצאה בסגנון TED.
- הנצחת 7 באוקטובר** – הבנק תרם להקמת תערוכת "שבעה באוקטובר" של הצלם זיו קורן במרכז פרס לשלום, ולאירוע הענקת אות אבירות ואות התקווה אשר התקיים בסימן

תרומה לקהילה

גם במהלך 2025 ובסיומה, הבנק ממשיך ללוות את קהילת **קיבוץ ניר עוז**, כחלק מרכזי בפעילותו לתרומה לקהילה מאז פרוץ מלחמת חרבות ברזל. בשלב הראשון הבנק פעל לתכלול את צעדי הקיבוץ לטובת ניהול תהליך השיקום וכעת הבנק לוקח חלק בשיקום מבני הקיבוץ ותורם להקמת בית ילדים בשכונת החלוץ החדשה שנבנית בקיבוץ, כל זאת לצד העברת תרומות במהלך השנה לרווחת הקהילה.

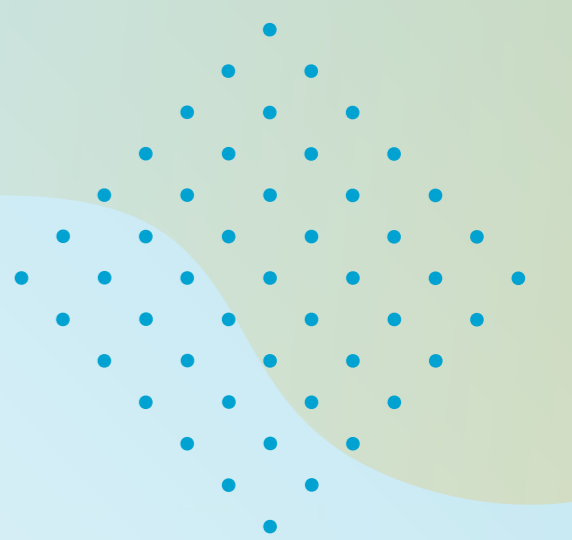
במקביל המשיך הבנק לתמוך בפרייקטים נוספים בהתאם למיקוד הבנק בתחום כוחות הביטחון והחברה החרדית.

במהלך 2025 תרומת הבנק הבינלאומי לקהילה הסתכמה בכ- 5.5 מיליון ₪. על המעורבות הקהילתית של הבנק והמיזמים החברתיים בהם הוא תומך ניתן לקרוא גם באתר הקבוצה.

תרומות הבנק הבינלאומי (כולל פאגי, אוצ"ח, ויתר המותגים) בשנת 2025 בחלוקה לתחומים (במיליוני ₪)

	2025	2024
תמיכה בקהילת ניר עוז	0.9	0.2
מאמץ מלחמתי		8.3
כוחות הביטחון	3.3	1.9
תמיכה באוכלוסייה חרדית	0.5	1.2
מרכזים רפואיים	0.3	0.4
סה"כ	5	12

ESG ממשל תאגידי



קבוצה פיננסית מובילה בישראל, לממשל התאגידי של קבוצת הבינלאומי והבנקים בקבוצה חשיבות רבה ליכולת לייצר ערך לציבור לקוחותיהם, לכלכלה הישראלית ולבעלי העניין של הקבוצה והבנקים



ממשל תאגידי

קבוצה פיננסית מובילה בישראל, לממשל התאגידי של קבוצת הבינלאומי והבנקים בקבוצה חשיבות רבה ליכולת לייצר ערך לציבור לקוחותיהם, לכלכלה הישראלית ולבעלי העניין של הקבוצה והבנקים. הפעילות הבנקאית כפעילות הליבה המרכזית של הקבוצה הינה פעילות המושפעת רבות מהיכולת לנהל את הממשל התאגידי באפקטיביות, בהתאם לחוק ולפי האתיקה המקצועית הראויה.

על מנת להבטיח עמידה בהוראות החוק, באתיקה הראויה וברף האפקטיבי הרצוי של גופי הממשל התאגידי, אנו בקבוצת הבינלאומי מקיימים מגוון רחב של צעדים לחיזוק הממשל התאגידי. בין היתר, אנו פועלים לניהול מערכות יחסים עם לקוחותינו ומחזיקי עניין אחרים המבוססות על הוגנות ועקרונות של אתיקה מקצועית. אנחנו משתמשים בחדשנות ובאמצעים טכנולוגיים שונים על מנת ליעל את פעילות הבנק ולשפר את השירות הניתן ללקוחות הבנק. אנו עושים מאמצים לשמור על פרטיות המידע של לקוחותינו ולהגן עליו מפני צדדים שלישיים. כך, אנו פועלים לחזק את מעמד הבנקים בקבוצה כבנקים המתנהלים בצורה הוגנת, אפקטיבית ואיתת.

הבנק מפרסם מידי שנה את תשובותיו לשאלון ממשל תאגידי של הרשות לניירות ערך. את השאלון ניתן למצוא בדיווחי הבנק לציבור.

מבנה הממשל התאגידי

כחלק מניהול הממשל התאגידי בקבוצת הבינלאומי, בראש הממשל התאגידי בכל אחד מהבנקים בקבוצה עומד הדירקטוריון, שאחראי על התוויית מדיניות הבנק ופיקוח על יישומה. בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 301 שעניינה דירקטוריון הבנק, הדירקטוריונים של הבנקים בקבוצה אמונים על קביעת האסטרטגיה העסקית של הבנקים, קביעת תיאבון הסיכון שלהם, אישור מדיניות מנחה לפעילות השוטפת ופיקוח על הנהלת הבנקים ועל מידת ההתאמה של פעולותיהן למדיניות. מעבר לכך, הדירקטוריון של כל בנק גם מאשר את הקוד האתי של הבנק, מפקח על ציות הבנק להוראות החוק והרגולציה ומתווה תקני התנהגות מקצועיים ונאותים כחלק מהתרבות הארגונית של הבנק. הדירקטוריונים השונים מבצעים את פעילותם באמצעות ועדות משנה המתמחות בנושא ספציפי שבאחריות הדירקטוריון.

אחריות הדירקטוריון של כל בנק לפיקוח על ההנהלה מתבטאת גם באמצעות הגדרת הסמכויות והחובות של המנכ"ל. במסגרת זו מוגדרים על ידי הדירקטוריונים דרכי הדיווח והעברת המידע בין המנכ"ל וההנהלה לדירקטוריון. באחריות המנכ"ל להנחות, לנהל ולתאם את הפעילות של שאר חברי ההנהלה ודרכם את הפעילות של כלל יחידות הבנק.

פירמת רואי החשבון סומך חייקין (KPMG) מכהנת כרואה החשבון המבקר של הבנק משנת 1972. רואי החשבון מתמנים על-ידי האסיפה הכללית מדי שנה, בהתאם להמלצת ועדת הביקורת.

בהתאם לנוהל בנקאי תקין, מדי עד שלוש שנים מקיימת ועדת הביקורת דיון באפשרות החלפת רואה החשבון המבקר.

פעילות הדירקטוריון והרכבו

בקבוצת הבינלאומי פועלים שני דירקטוריונים מרכזיים – דירקטוריון הבנק הבינלאומי ודירקטוריון בנק מסד. הנהלות הבנקים בקבוצה מוכונות ומונחות על ידי הדירקטוריון של אותו בנק וועדותיו באשר לאסטרטגיה ולמדיניות העסקית של הבנק, כאשר בנק מסד פועל בהתאמה למדיניות הקבוצתית הנקבעת על-ידי הבנק הבינלאומי. במסגרת זו, שניים מחברי הנהלת הבנק הבינלאומי מכהנים כדירקטורים בבנק מסד, אחד מהם מכהן כיו"ר הדירקטוריון. חמישה מחברי דירקטוריון הבנק הבינלאומי הינם דירקטורים חיצוניים (על פי הוראות נוהל בנקאי תקין, כאשר שניים מהדירקטורים הם דח"צים על-פי חוק החברות). במסגרת הכוונת הדירקטוריון מאושרים על ידו המטרות, היעדים הכמותיים והאיכותניים, תחומי הפעילות של הבנק והקצאת המשאבים לתחומים השונים.

הדירקטוריונים של הבנק הבינלאומי ושל בנק מסד פועלים על פי הנחיות הממשל התאגידי הקבועות בחוק, ומשמשים יד מכוונת להנהלת הבנק, לרבות קביעת מדיניות לניהול סיכונים ותיאבון סיכון בכל תחומי הפעילות והסיכונים השונים להם חשוף הבנק. על בסיס התוכניות האסטרטגיות הרב-שנתיות של הבנק, מגישה ההנהלה לדירקטוריון תוכנית עבודה שנתית הכוללת את תקציב הבנק, תוך פירוט כמותי ואיכותי של תמהיל ההכנסות, ההוצאות וההשקעות שהנהלת הבנק קבעה לעצמה כיעדים ארוכי טווח ויעדים פרטניים לשנת העבודה השוטפת.

בין תפקידיו הנוספים של הדירקטוריון ניתן למנות את הפיקוח על יישומה האפקטיבי של מדיניות ניהול הסיכונים בבנק. הדירקטוריונים ו/או וועדותיו בבנק הבינלאומי ובבנק מסד מאשרים אחת לשנה את תוכנית העבודה השנתית ואת מדיניות ניהול הסיכונים בתחומי הסיכון המהותיים השונים, כגון סיכונים אשראי, סיכונים שסיכונים פיננסיים, שוק ונזילות, סיכונים תפעוליים, לרבות המשכיות עסקית, סייבר ואבטחת מידע וסיכונים ציות (לרבות איסור הלבנת הון ומימון טרוח, תחום האכיפה הפנימית בדיני ני"ע והאכיפה הפנימית בדיני התחרות, ניהול סיכונים חוצי גבולות, FATCA, CRS, QI ותחום הגנת הפרטיות). הדירקטוריון בוחן מידי שנה את הגדרת התיאבון והסובלנות לסיכון הציות, ומפקח על טיפול יעיל בממצאי ציות על ידי הנהלת הבנק ואחת לשנתיים עד ארבע שנים מדיניות בתחומים אחרים לרבות סיכונים אסטרטגיים, סיכונים מוניטין, סיכונים משפטיים, סיכונים מודל, ESG וסיכונים אקלים.

תוכניות העבודה, המדיניות וה-KPI's הנגזרים מהן, מציבות סטנדרטים לניהול, למדידה, לבקרה ולדיווח על החשיפה לסיכונים השונים, וכוללות בין השאר את תיאבון הסיכון, מסגרות הסיכון ותקרות החשיפה המותרות בתחומי הפעילות ובמגזרים השונים. במסגרת זאת הדירקטוריון מתאים את מדיניות החשיפה לסיכונים השונים לשינויים ולתמורות בשווקים הפיננסיים ולסביבת הפעילות של הבנק. לדוגמה, הדירקטוריון מאשר את תוכניות העבודה של מחלקת הציות ומוודא שהתוכניות מבוססות ומוכוונות סיכון

גם נושאים בתחומי ה-ESG המהותיים לקבוצה, נדונים בדירקטוריון ובוועדות השונות. במסגרת זאת, בין היתר, מוצג בפני מליאת הדירקטוריון דוח ה-ESG השנתי של הבנק. נושאים חברתיים וסביבתיים שונים מפוקחים על ידי הדירקטוריון ונידונים במספר פורומים

ועתידות לתת מענה אפקטיבי ההולם את תיאבון הסיכון של הבנק.

גם נושאים בתחומי ה-ESG המהותיים לקבוצה, נדונים בדירקטוריון ובוועדות השונות. במסגרת זאת, בין היתר, ראש חטיבת המשאבים וניהול פיננסי מציגה בפני מליאת הדירקטוריון את דוח ה-ESG השנתי של הבנק. נושאים חברתיים וסביבתיים שונים המנוהלים על ידי הבנק מפוקחים על ידי הדירקטוריון ונידונים במספר פורומים, הן במליאת הדירקטוריון והן במסגרת דיוני הוועדות השונות. הנושאים הנידונים על ידי הדירקטוריון כוללים, בין השאר, נושאי העסקה אחראית, מנגנוני בקרה בבנק, היבטי ציות רגולטורי, מתן אשראי לפרויקטים סביבתיים וניהול סיכונים אקלים וסביבה באשראי, צמצום השפעות סביבתיות, מדיניות התרומות, ותגמול נושאי משרה ועוד. במהלך שנת 2024 קיבל דירקטוריון בנק מסד סקירה בנוגע לסיכונים אקלים והשפעתם על הבנק ועל סיכונים פיננסיים בכלל.

מסמך המדיניות בנושא ESG עודכן, נדון ואושר על-ידי דירקטוריון הבנק הבינלאומי בשנת 2025 ומובא לאישור מחדש מדי 3 שנים, או קודם לכן במידה ועולה הצורך. בשנת 2025 גיבש הבנק הבינלאומי מסמך מדיניות סיכון אקלים, שגם מובא לאישור במסגרת זו.

לדירקטוריון תפקיד חשוב גם בפיקוח על דרגי הביצוע הבכירים של הבנק, על מנת שפעילותם תעלה בקנה אחד עם המדיניות שנקבעה. הדירקטוריון ממנה את המנהל הכללי וקובע את אופן עבודתו וחובותיו כלפי הדירקטוריון, וכן מאשר את מינויים של נושאי משרה בכירים ובעלי תפקידים נוספים ואת התגמול שיינתן להם. הדירקטוריון גם דן בביצועיהם של גורמים אלו.

הדירקטוריון וההנהלה של כל בנק בקבוצה אחראים על התוויית החזון, הערכים, האסטרטגיה, והמטרות בתחומי הפעילות של הבנק; התוויית תרבות ארגונית וסטנדרטים של התנהגות מקצועית ותוכנית להטמעתם בכל דרגי הבנק; ווידוא קיומם של תחומי אחריותיות (Accountability) ודיווח ברורים בנושאי ציות לחוק ולרגולציה; ודיון בכל אירוע חריג ובכל נושא בעל חשיבות מהותית לפעילות הבנק או לפיקוח והבקרה על ניהולו. חברי הדירקטוריון מאשרים את תכנון ההון, דנים בצורה תקופתית במצבו הכספי

הרכבי הדירקטוריונים בקבוצת הבינלאומי בסוף שנת 2025:

מספר	הבינלאומי	מסד
10	10	מספר הדירקטורים הכולל
4	4	מספר דירקטורים בלתי תלויים ³⁵
8	10	דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית
3	2	דירקטורים בעלי מיומנות בתחומי אבטחת מידע ו-IT
4	5	דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית בוועדת הביקורת
5	3	מספר נשים בדירקטוריון
0	0	דירקטורים עד גיל 30
1	1	דירקטורים בגילאי 31-50
9	9	דירקטורים בגילאי 51+
14	22	מספר ישיבות מליאת הדירקטוריון
20	51	מספר ישיבות כלל ועדות הדירקטוריון
א7	א7	האם יו"ר הדירקטוריון הינו בלתי תלוי (כן/ לא)
47	49	מה גילו של הדירקטור הצעיר ביותר
79	84	מה גילו של הדירקטור המבוגר ביותר
64.8	67.8	הגיל הממוצע בדירקטוריון
4.7	7.6	ותק ממוצע בדירקטוריון, בשנים
2025	2024	שנת מינוי הדירקטור החדש ביותר
2013	2003	שנת מינוי הדירקטור הוותיק ביותר

לפרטים נוספים אודות הרכב הדירקטוריון, מינויים, פרישות, תחומי אחריות, תגמול, מומחיות, ניגודי עניינים ותפקידים נוספים בהם מחזיקים חברי הדירקטוריון ניתן לעיין בדוחות השנתיים של הבינלאומי ושל מסד, בפרק הממשל התאגידי.

35. בקבוצה זו כלולים גם דירקטורים חיצוניים לפי חוק החברות ו/או הוראות בנק ישראל



הדירקטורים משתתפים בהשתלמויות מקצועיות באופן שוטף, בנושאים עסקיים, רגולטוריים, טכנולוגיים ואחרים, על מנת להגביר את אפקטיביות הפיקוח שלהם, ועל מנת לוודא כי הם מעודכנים בהתפתחויות חדשות ומשמעותיות ובהלכי הרוח השונים במערכת הבנקאית ובמגזר הפיננסי.

בשנת 2025 בדירקטוריון הבינלאומי הועברו מספר השתלמויות, חלקן נוגעות ישירות לתחומי ה-ESG. ההשתלמויות עסקו, בין היתר, בנושאים:

- השתלמות ESG בבנקאות, בארץ ודגשים מהעולם
- השתלמויות בנושא בינה מלאכותית (AI) ובינה The Generative AI Transformation
- השתלמויות בנושאי אתגרי הסייבר והונאות סייבר
- השתלמויות בנושאי חדשנות ובינה "FIBI Fintech Day 2025"
- בעיות השורש של ישראל בתחום הכלכלי-חברתי ומגמות ארוכות טווח
- הגנת הפרטיות
- התפתחויות בדיני תחרות

דירקטוריון בנק מסד קיים ב-2025 השתלמויות ובהן סקירות בנושאי חדשנות ודיגיטל, מפת הדרכים של הבנק במסע AI והשלמות דירקטורים קבוצתית (ביום 27 במאי 2025).

מזכירות הבנק הבינלאומי מסייעת לפעילות הדירקטוריון ומרכזת את פעילותו, בין השאר בתחומים הבאים: קיום ישיבות המליאה והוועדות השונות, אספות כלליות, רישום פרוטוקולים, מעקב אחר החלטות הדירקטוריון וועדותיו, מעקב אחר קיום דיונים תקופתיים בנושאים רגולטוריים, העברת דיווחים שונים לגורמים רגולטוריים, ניהול מרשם בעלי המניות, תשלום גמול לדירקטורים, טיפול בנושאי עסקאות עם "אנשים קשורים" ו"בעלי עניין" וביצוע תשלומי דיבידנד. הדבר נכון גם לגבי מסד.

של הבנק ואמונים גם על אישור הדוחות הכספיים. מעבר לכך, תחומי האחריות של הדירקטוריון נוגעים גם למינוי של גורמי בקרה פנימיים וחיצוניים; התקשרויות ופעולות הטענות אישור על פי דין או על פי החלטת הדירקטוריון; ביצוע שינויים במבנה הקבוצה, גיוס הון והשקעות, ובכלל זאת מימוש השקעות קבועות, הנפקת ניירות ערך ובחינה תקופתית של הלימות ההון של הבנק ועוד.

באחריות הדירקטוריון לאשר את מדיניות הטיפול בתלונות הציבור ואת אמת השירות של נציב תלונות הציבור. בתחום זה מקיים הדירקטוריון דיון בדוחות התקופתיים של נציב תלונות הציבור, לפחות אחת לשנה וסמוך ככל הניתן למועד קבלתם. במסגרת זו מוודא הדירקטוריון שפונקציית הטיפול בתלונות הציבור מאוישת כהלכה ומחזיקה במשאבים ובסמכויות הדרושים לביצוע תפקידה.

בהתאם לנוהלי הדירקטוריון בבנקים בקבוצה, אם וככל שנדרשת העלאת נושא דחוף בפני מליאת הדירקטוריון, ניתן לנסות ישיבה דחופה, לרבות ישיבה בעזרת שימוש באמצעי תקשורת או החלטה בכתב, ובמסגרתה לקבל החלטות כנדרש, והכל בהתאם לתנאים שנקבעו בנוהל הדירקטוריון ובדין. בנהלי הדירקטוריון של כל אחד מהבנקים בקבוצה נקבעו הוראות המסדירות את זכות הדירקטור לקבלת מידע הדרוש לו לצורך מילוי חובותיו כדירקטור, ובמידת הצורך - לקיים התייעצות עם גורמים שונים במסגרת מילוי תפקידו, וזאת בהתאם להוראות הדין (לרבות חוק החברות, התשנ"ט-1999) ובהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 301 בנושא הדירקטוריון.

הדירקטוריון מבצע אחת לשנה הערכה מקיפה של ביצועי ההנהלה. בנוסף, אחת לשנתיים נערכת הערכת ביצועי הדירקטוריון (הרחבה בהמשך). על בסיס הערכות אלו נגזרים יעדים לשיפור והחלטות לביצוע, על מנת לחזק את פעילותם של גופים אלו ואת הממשל התאגידי של הקבוצה באופן כללי. בנוסף, כדי לקדם את הידע וההבנה של הדירקטורים בקבוצת הבנק, נבנית בכל שנה תוכנית הדרכה ייעודית לדירקטורים.



בבנק, לרבות פיקוח על עבודת ההנהלה. מעבר לכך, באחריות הדירקטוריון להתוות תרבות ארגונית של ניהול סיכונים וסטנדרטים של התנהגות מקצועית וישרה, ולוודא הטמעתם בכל דרגי הבנק. בישיבה משותפת של ועדת הלוואות יחד עם הוועדה לניהול סיכונים מתקיים דיון במדיניות ניהול האשראי וניהול סיכון האשראי של הבנק הבינלאומי ומוגשת לדירקטוריון הבנק המלצה על אישורם. ועדת הלוואות מפקחת על עמידת הבנק במדיניות האשראי שאושרה על-ידי הדירקטוריון, ודנה, ככל שנדרש, בצורך בביצוע שינויים במדיניות האשראי. הוועדה עוקבת אחר תמונת מצב האשראי וההתפתחויות בו, לפי דוחות ופרמטרים הנקבעים על-ידי הוועדה מעת לעת. הוועדה מקבלת סקירות ענפיות ודנה בהן. לוועדה מוקנות, במקרים מסוימים, סמכויות לאישור בקשות אשראי, ולאישור מחיקה או ויתור על חובות, הסדרי גביית חובות, וכל הסדר בקשר עם תביעות הקשורות לאשראי, והכל בהתאם לתנאי מסמך מדיניות האשראי. במסד, נושאים אלה נדונים בוועדת אשראי וניהול סיכונים.

מזה מספר שנים פועלת בקבוצת הבנק ועדת היגוי בה חברים שני חברי דירקטוריון הבנק לתחום התרומה לקהילה במטרה לעקוב מקרוב, לכוון, ליזום ולהתוות מדיניות של כלל פעילות הקבוצה למען הקהילה באופן שוטף ולהביאה לאישור הדירקטוריון.

ועדת ניהול סיכונים מרכזת את פעילות הדירקטוריון בתחומי ניהול הסיכונים, ויצרת תשתית דיונית בתחום עבור הדירקטוריון. הוועדה דנה באסטרטגיית הסיכון הכוללת של הבנק, תוך הסתכלות הן על ההווה והן על העתיד. הוועדה מפקחת על אופן ניהול הסיכונים בבנק, ועל פעילותה של חטיבת ניהול הסיכונים. במסגרת זו ועדת ניהול סיכונים אף אחראית על יישום נב"ת 345 ועל היבטי מתן אשראי בהקשרי אקלים. על בסיס המלצות הוועדה, הדירקטוריון סוקר ומאשר באופן עיתי את מסמכי המדיניות השונים, את מסגרת ניהול הסיכון המעוגנת במסמך המדיניות ומוודא באמצעות דיונים במסמך הסיכונים הרבעוני המובא לדיון על ידי החטיבה לניהול סיכונים, וכן באמצעות דיונים בדיווחים נוספים המובאים לדיון בוועדה, כי מדיניות ניהול הסיכונים מיושמת בצורה אפקטיבית

הרכב ועדות הדירקטוריון

הבנק הבינלאומי

ועדת תגמול	ועדת ביקורת	טכנולוגיית מידע, חדשנות טכנולוגית ומנהל	ועדת ניהול סיכונים	ועדת הלוואות
מספר דירקטורים חברים בוועדה	5	6	6	6
מספר דירקטורים בלתי תלויים ³⁶	4	2	2	2
שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים ביחס לכלל הדירקטורים	80%	33%	33%	33%
דב"תים, דח"צים ודירקטורים חיצוניים על פי ב"י	4	3	3	2
האם יו"ר הוועדה הוא בלתי תלוי	כן	לא	לא	לא
מספר ישיבות ועדה	22	6	9	9

בנק מסד

ועדת אשראי וניהול סיכונים	ועדת ביקורת, מאזן ותגמול
מספר דירקטורים חברים בוועדה	5
מספר דירקטורים בלתי תלויים	4
שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים ביחס לכלל הדירקטורים	80%
האם יו"ר הוועדה הוא בלתי תלוי	כן
מספר ישיבות הוועדה	10

ועדות הדירקטוריון

הן בדירקטוריון הבינלאומי והן בדירקטוריון בנק מסד ישנן מספר ועדות הפועלות באופן קבוע. כמו כן, כל דירקטוריון בקבוצה ממנה לפי הצורך ועדות נוספות, כגון ועדת אסטרטגיה (הפועלת בבנק מסד אחת ל-5 שנים). התפקידים ותחומי האחריות של הוועדות השונות נקבעים בנוהל הדירקטוריון ובכפוף לדיון תחומי העיסוק של הוועדות נוגעים למרבית היבטי הפעילות של הדירקטוריון, ובמקרים רבים נערך בהן דיון מקדים לדיונים בדירקטוריון.

ועדת הביקורת אחראית לפקח על פעילותם של המבקרים הפנימי והחיצוני של הבנק והבטחת איכות עבודתם. הוועדה דנה בדוחות הביקורת הפנימית והחיצונית של הבנק, וגם בדוחות ביקורת של גופי רגולציה, ומעבירה את הדוחות שהיא רואה לנכון לדיון במליאת הדירקטוריון או בוועדה אחרת שלו. הוועדה דנה בליקויים בפעילות הבנק העולים מדוחות ביקורת, ובדרכים שהוצעו להתמודדות עימם. הוועדה דנה בתלונות עובדים אודות ליקויים ובמדיניות המסדירה את אופן העברת התלונות והטיפול בהן, וכן את ההגנה על עובדים שהתלוננו.

ועדת התגמול ותנאי הפרשה של עובדים, מנהלים ונשאי משרה. הדיון בנושא בוועדה לוקח בחשבון, בין היתר, את מצבו העסקי של הבנק, השפעת מדיניות התגמול על כרוכלי הסיכון של התאגיד, הוראת ניהול בנקאי תקין 301A, התרבות הארגונית של הבנק, האסטרטגיה ארוכת הטווח שלו ואת סביבת הבקרה שלו. במסגרת זו, ועדת התגמול אחראית בין היתר לוודא כי תמריצי התגמול לא יעודדו לקיחת סיכונים מעבר לתיאבון הסיכון שנקבע. הוועדה גם ממליצה לדירקטוריון על עקרונות הסכמי התגמול של עובדי הבנק, לרבות קיום דיון על תהליכי מ"מ עם ועדי העובדים בבנק בנושא זה, וממליצה על ה-KPI's.

ועדת טכנולוגיית מידע, חדשנות טכנולוגית ומינהל של הבינלאומי דנה, בין היתר, בנושאי החדשנות והטכנולוגיה של הבנק, תוך התחשבות בסיכונים הכרוכים בכך. הוועדה מגדירה את תיאבון הסיכון הטכנולוגי של הבנק. הוועדה מפקחת על מימוש תוכנית העבודה בתחומי החדשנות והדיגיטל והקצאת משאבים הולמת למימוש יעדים אלו. בנוסף, הוועדה עוסקת בתחומים נוספים הקשורים למינהל, לרבות תוכניות להכשרת העתודה הניהולית של הבנק, תוכנית הפיתוח הארגונית ותוכנית ההכשרה השנתית של מערך ההדרכה. בנוסף, הוועדה דנה ומאשרת סוגיות כלליות וחריגות הקשורות לתחומי משאבי אנוש ובינוי, כגון תקנים, יוד עובדים, רוטציה וחופשה רציפה ועוד. אחת לשלוש שנים דנה הוועדה בריענון הקוד האתי של הבנק, אמצעי הפצתו, ביצוע בקרות על קיומו בפועל ומנגנון הטיפול במקרי הפרה. כמו כן, הוועדה מקבלת דיווחים שנתיים על התרומות לקהילה, ומעת לעת בקשות לתרומות חריגות. במסד תפקידים אלה מחולקים בין ועדת אשראי וניהול סיכונים ובין ועדת ביקורת ותגמול.

הדירקטוריון קובע נהלים לגילויי ניגודי עניינים בבנק. ועדת הביקורת דנה באישור עסקאות עם "אנשים קשורים" לפי הוראות הדיון ובהתאם להוראות בנק ישראל. הוועדה דנה בדוחות הכספיים וממליצה לדירקטוריון לאשרם. בין הסיכונים המהותיים עמם מתמודד הבנק נמנים סיכונים הציות (כולל איסור הלבנת הון ומימון טרו). לצורך השאת יכולתו של הדירקטוריון להעריך את אפקטיביות ניהול סיכון הציות ולעמוד על האתגרים, הכשלים ועל איכות ניהול הסיכון בבנק ובקבוצה, מקיים הדירקטוריון, באמצעות ועדת הביקורת לכחות אחת לשנה דיון עם קציני הציות לבדה. הוועדה מקיימת דיונים עם יתר שומרי הסף על-פי הגדרתם על-ידי הרגולטורים השונים.

36. בקבוצה זו כלולים גם דירקטורים חיצוניים לפי חוק החברות ואו הוראות בנק ישראל

כישורי הדירקטורים וניסיונם

לפי הוראות בנק ישראל (נוהל בנקאי תקין 301 – להלן: "נב"ת"), על הדירקטוריון להיות בעל ידע וכישורים, מיומנויות וניסיון נאותים, באופן קולקטיבי, התואמים את האסטרטגיה ומאפייני הפעילות של הבנק. כמו כן, קובע הנב"ת, כי לפחות שליש מכלל הדירקטורים יהיו בעלי "ניסיון בנקאי", לפחות חמישית מכלל הדירקטורים יהיו בעלי "מומחיות חשבונאית ופיננסית", לפחות מחצית מכלל הדירקטורים יהיו בעלי "כשירות מקצועית", לפחות דירקטור אחד יהיה בעל ידע וניסיון מוכח בתחומי טכנולוגיית המידע.

מינוי דירקטור בקבוצת הבינלאומי נעשה בהתאם להוראות הדיון, להוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל ובאישור בנק ישראל, ובכלל זה גם:

חוק החברות (סעיף 57) קובע כי מינוי דירקטורים חיצוניים יאושר על-ידי האסיפה הכללית ברוב מיוחד.

בפרק ד' לתקנות ההתאגדות של הבנק הבינלאומי ("תקנות הבנק"),

נקבעו הוראות בדבר תהליך מינוי הדירקטורים. בהתאם לכך, בתקנה 86 לתקנות הבנק נקבע כי הסמכות למנות דירקטורים הינה בסמכות האסיפה הכללית. עם זאת, התקנון מאפשר גם מינוי דירקטורים על ידי הדירקטוריון, וזאת בכפוף להוראות ההסדר התחיקתי ובתנאים שנקבעו בתקנה 87 לתקנות הבנק, ובמקרה זה תוקף המינוי הוא עד לתום האסיפה השנתית שתתקיים לראשונה לאחר מועד המינוי. בהתאם להוראות פקודת הבנקאות נערכת ההצבעה באסיפה הכללית על מינוי דירקטורים לכל מועמד לכהונה בנפרד. כמו כן, טרם זימון אסיפה כללית שעל סדר יומה מינוי דירקטור, מתפרסמת על כך הודעה מקדימה (דוח מידי במגנ"א) לפחות 21 ימים לפחות לפני פרסום ההודעה על זימון האסיפה. הזכות לבקש כינוס אסיפה כללית ולהציע נושאים לדיון באסיפה, לרבות הגשת מועמד למינוי כדירקטור, הינה בהתאם לחוק החברות (סעיפים 63, 64, 66 לחוק). כך למשל, הדירקטוריון רשאי להציע מועמד לדירקטוריון, וכן כל בעל מניות המחזיק לפחות 1% מזכויות ההצבעה, רשאי להציג מועמד. הרכב הדירקטוריון כפוף להוראות חוק החברות, הוראת ניהול בנקאי תקין 301 ותקנות הבנק.

בבנק לפי דרישות נוהל בנקאי תקין 301. התהליך נועד לבחון את יעילות עבודת הדירקטוריון, לאתר חולשות ולערוך שינויים להתאמות בעבודתו ובעבודת ועדות המשנה שלו לפי הצורך. תהליך ההערכה מתמקד בהיבטי ממשל תאגידי, בניהול סיכונים ובבקרה ופיקוח שהדירקטוריון מקיים.

מנגנוני פנייה לדירקטוריון

הדירקטוריון פועל בהיררכיה ניהולית מקובלת – נושאים, שאלות ותלונות מועברים מהעובדים של כל בנק אל ההנהלה ובמידת הצורך מההנהלה לדירקטוריון. פניות לדירקטוריון מבוצעות דרך מזכירות כל בנק. העברת נושאים מבעלי המניות לדירקטוריון מתבצעת במנגנון האספה הכללית של בעלי המניות. בשנת 2025 התקיימו בבנק הבינלאומי 2 ישיבות אסיפה כללית, ובבנק מסד התקיימו 3 ישיבות אסיפה כללית.

עצמאות הדירקטוריון

קבוצת הבנק עוקבת אחר הוראות החוק בדבר עצמאות הדירקטוריון ופועלת בהתאם להנחיות בנק ישראל בהוראת ניהול תקין 301 וכן חוק החברות. במיננים, חותמים הדירקטורים החיצוניים על הצהרה הכללת את היכרותם עם ההנחיות והחוקים הנזכרים לעיל ועמידתם בהם. בהצהרה מתחייבים הדירקטורים כי אין להם עצמם או לקרובים, שותפים או מעסיקים/מעבידים שלהם, או לתאגיד בהם הם בעלי שליטה קשרים עסקיים או מקצועיים לחברה לבעל השליטה בחברה במועד המינוי, לקרובו של בעל השליטה במועד המינוי, או לתאגיד אחר למעט קשרים זניחים. כמו כן, הדירקטורים אינם עובדי הבנק ומצהירים כי הבנק לא יעסיק אותם או קרוביהם המידיים כנושאי משרה או למתן שירותים מקצועיים בזמן שירותם בדירקטוריון או שנה מתום כהונתם.

הדירקטורים מתחייבים כי הם לא מקבלים תמורה כלשהי, במישרין או בעקיפין בשל כהונתם כדירקטורים מעבר לתגמול שנקבע עבור שירותם זה. מצהירים כי עיסוקים או תפקידים אחרים שלהם אינם מהווים ניגוד עניינים עם תפקידם כדירקטור חיצוני, ושהם אינם קרובים של בעלי שליטה בבנק.

הצהרות אלו מפורסמות לציבור כנספח במסמכי ההצבעה לאסיפה הכללית בדבר מינוי הדירקטורים המפורסמים באתר הבנק ונגישים לציבור במקומות אחרים כגון אתר הבורסה בתל-אביב.

בשנת הדיווח נערכה בדיקה עם הדירקטורים החיצוניים (והדירקטורים הבלתי תלויים) ונמצא כי הם קיימו בשנת הדיווח את הוראת סעיף 240(ב) ו-ו(1) לחוק החברות לעניין היעדר זיקה של הדירקטורים החיצוניים (והבלתי תלויים) (המכהנים בתאגיד וכן מתקיימים בהם התנאים הנדרשים לכהונה כדירקטור חיצוני (או בלתי תלוי)).

גיוון מגדרי בדירקטוריון הקבוצה

במסגרת עמידת הבנק בהוראות הרגולטור, הבנק מקפיד כי בדירקטוריון יינתן ייצוג הולם לנשים ולגברים. לשם כך אימץ הדירקטוריון ב-2022 מדיניות לגבי שיעור הגיוון המגדרי בהרכבו, ובה נקבע בין השאר כי "הדירקטוריון רואה חשיבות

בשאיפה לקידום שוויון מגדרי וייצוג הולם לשני המינים בקרב חברי הדירקטוריון", וכי "יעד שיעור הגיוון המגדרי בהרכב חברי הדירקטוריון יהיה: לפחות 30% לכל אחד משני המינים". יעד זה מהווה גם אחד מיעדי הקבוצה לשנת 2030. נכון לסוף 2025 בדירקטוריון הבנק מכהנים שלוש נשים ושבעה גברים ולפיכך הדירקטוריון עומד ביעד הגיוון המגדרי.

גם בבנק מסד קיים יעד גיוון מגדרי בדירקטוריון בשיעור דומה, והבנק עומד בו ואף נמצא מעליו. נכון לסוף שנת 2025, בדירקטוריון בנק מסד כיהנו 10 דירקטורים, מתוכם 5 נשים.

מדיניות תגמול לעובדים

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 301A "מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי" (להלן - "ההוראה"), אחת לשלוש שנים מאשר הדירקטוריון מדיניות תגמול מעודכנת לכלל עובדי הבנק, לרבות עובדים מרכזיים, וכן עקרונות למדיניות תגמול קבוצתית, כאשר מדיניות התגמול לנושאי המשרה מהווה חלק ממנה. נושאי המשרה בבנק זכאים לתגמול בהתאם למדיניות הנקבעת על ידי ועדת התגמול של הדירקטוריון והדירקטוריון של הבנק, ובאישור אסיפת בעלי מניות הבנק. נושאי המשרה זכאים לתגמול קבוע ולתגמול משתנה הכפוף, בין היתר, לעמידה ביעדים עסקיים, בהתאם למדיניות התגמול של הבנק. עבור פירוט נוסף בגין תגמול ותמריצים עבור נושאי משרה בבנק ככלל ותגמולי המנכ"ל בכרט, ראו עמ' 249-250 ו-281 לדוח השנתי.

בתחילת כל שנה מאשרים בוועדת התגמול ובדירקטוריון יעדים לתגמול (KPI's), בהתאמה למדיניות התגמול המאושרת, ובסיכום השנה מובא התגמול המוצע לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון.

גמול הדירקטורים מתבסס על גמול שנתי ועל גמול לפי ישיבה, בהתאם לתקנות תוך התייחסות לגודלו ולאופיו של הבנק. הדירקטורים בבנק זכאים לתגמול קבוע בלבד. הרחבה על תגמול נושאי המשרה השונים ותגמול הדירקטורים ניתן למצוא במדיניות התגמול של הבנק המפורסמת באתר הבורסה ובאתר רשות ניירות ערך.

תקשורת אפקטיבית עם מחזיקי העניין (Effective Stakeholder Engagement)

לקבוצת הבנק מחזיקי עניין רבים ומגוונים, המשפיעים על פעילות הקבוצה ומושפעים ממנה. עם כל אחד ממחזיקי העניין הקבוצה מקיימת קשר ושיח אודות נושאים שונים בהם הוא מתעניין במיוחד, באמצעות ערוצי שיח ישירים ועקיפים. במסגרת זאת, ישנם גורמים בבנק האמונים על השיח והקשר עם כל קבוצת מחזיקי עניין. קבוצת הבנק עושה מאמצים רבים על מנת להיות קשובה לצרכי מחזיקי העניין שלה, ולהתייחס אליהם במסגרת פעילותה העסקית. הדיאלוג מתבצע באמצעות הגורמים המקצועיים הרלוונטיים בקבוצת הבנק עבור כל מחזיק עניין בתדירות ובאופן הנובע מאופי הממשק מול אותו מחזיק עניין. כחלק משגרת העבודה, קבוצת הבנק משלבת ומטמיעה בפעילותה עמדות של מחזיקי העניין, ככל שאלה מסייעות לה להימנע מסיכונים וליצור ערך חיובי עבור מחזיקי העניין.

או עניין אישי וכן לתהליך אישור עסקאות בהם יש לנושאי משרה עניין אישי. כל הדירקטורים, לרבות יושב ראש הדירקטוריון בכל אחד מהבנקים בקבוצה, אינם משמשים בתפקיד ניהולי אחר בבנק בו הם מכהנים כדירקטור או כיו"ר דירקטוריון.

הערכת ביצועי הדירקטוריון

הדירקטוריון של כל אחד מהבנקים בקבוצה מבצע אחת לשנתיים תהליך פנימי של הערכה עצמית שנועד לשפר את עבודת הדירקטוריון. תהליך ההערכה מוסדר בנוהל שנכתב

כל אחד מהבנקים בקבוצה מיישם את כל ההוראות על פי הדיון והוראות בנק ישראל בדבר מניעת ניגודי עניינים בקרב הדירקטוריון. בהתאם לזאת קיימים בכל בנק נהלים ייעודיים לנושא, ומטרתם להגדיר קווים מנחים למצבים שבהם מועמד לתפקיד דירקטור עשוי להימצא בניגוד עניינים דרך קבע בין עסקיו או עיסוקיו השוטפים לבין התפקיד שהוא עתיד למלא בבנק, באופן שיש בו להביא לפסילתו מכהונה כדירקטור, וכן קווים מנחים למצבים שבהם לדירקטור עשוי להיות עניין אישי. בנוסף, ישנם נהלים ייעודיים לתהליך גילוי ודיווח על ניגוד עניינים

סניפים – קבוצת הבנק מקיימת מגע ישיר עם לקוחותיה באמצעות סניפיה הרבים הפרוסים בכל רחבי הארץ. הסניפים מציעים ללקוחות מגוון רחב של שירותים בנקאיים, הניתנים באיכות גבוהה על ידי מיטב אנשי המקצוע, לכלל הלקוחות של קבוצת הבינלאומי – בנקאות פרטית, שוק ההון ו/או לקוחות עסקיים. הקבוצה מקפידה על חיזוק הקשר עם הלקוחות באמצעות הסניפים, תוך קיום שיח בלתי אמצעי ייחודי בין העובדים והלקוחות.

ערוצים ישירים – קבוצת הבנק פועלת באופן מתמיד לקידום והטמעת השימוש בערוצי האונליין (הכוללים אתר אינטרנט, אפליקציה בסלולר, מרכז השירות הבנקאי (המוקד שזוהה בעבר כבינלאומי Call), שירותי SMS ושירותי דואר און-ליין, וכן אתר שיווקי ברשתות חברתיות כגון פייסבוק, וואטסאפ, טלגרם, אינסטגרם וטיקטוק), ולפתיחת ערוצי תקשורת רחבים ככל האפשר מול לקוחותיה. לשם כך, בין היתר, ניתנות הדרכות ללקוחות ולבנקאים, במגוון אמצעים, וכן מתווספים ערוצים מגוונים לניהול דיאלוג עם לקוחות ובעלי עניין, לפי העניין (דואר אונליין, הודעות SMS, הודעות פוש, התכתבות עם בנקאי, צ'ט וגם וידאו צ'ט).

כנסים וסדנאות – קבוצת הבנק מקדמת דיאלוג עם לקוחות הבנק על ידי עשרות הדרכות, כנסים וסדנאות הנערכות מדי שנה. נערכים כנסים מקצועיים ללקוחות העסקיים, ללקוחות שוק ההון וללקוחות פרטיים. כמו כן, מתקיימים כנסים ייעודיים לאוכלוסיות שונות, בהן המורים ועובדי ההוראה, החברה החרדית, כוחות הביטחון, בני הגיל השלישי, פורשים, נשים ויוצאי חבר העמים. כנסים אלו, הכוללים מגוון הרצאות במגוון רחב של נושאים, מועברים על ידי מומחים מן הבנק ומומחים חיצוניים, בהתאם לצרכים העולים בדיאלוג השוטף מול מחזיקי העניין.

סקרי שביעות רצון – הבנקים השונים בקבוצת הבנק מבצעים מדי שנה סקרי שביעות רצון, המותאמים לפעילות הייחודית של כל בנק ולקהליו. כמו כן, הבנקים בקבוצה מקיימים סקרי שביעות רצון שוטפים באמצעות הודעות SMS הנשלחות ללקוחות לאחר קבלת שירות בכל הערוצים, לצד סקרים המבוצעים על ידי גורמים שלישיים.

פניות ובקשות – לרשות לקוחות הבנק עומדות מגוון דרכי פניה אל מחלקת פניות הציבור בבנק, בהצעות, בבקשות ובתלונות באמצעות אתר האינטרנט, בכתב או בפקס. דרכי התקשרות נוספות הן באמצעות "חוזה דעתך" באתר הבנק ובאמצעות עמוד הפייסבוק, הבנק מקפיד על מתן מענה בצורה מהירה ויעילה לשביעות רצון הלקוחות. ללקוחות קיימת אפשרות לפניה לבנק, גם אנונימית, בהיבטי טוהר מידות, ובהיבטי סוגיות הקשורות לקוד האתי.

לקוחות עסקיים – הבנק הבינלאומי מקיים קשר ישיר עם לקוחותיו העסקיים באמצעות סניפי אזור עסקים המספקים ליווי פיננסי כולל לכל צורך עסקי. הבנק אף מיקד את הפוטנציאל הקיים באוכלוסיית הלקוחות העסקיים, על ידי פילוח לשלושה מגזרי פעילות (הנגזרים על פי היקף מחזור עסקיהם): עסקים קטנים, מסחריים – בינוניים וגדולים. לכל מגזר מונה מנהל שתפקידו להתאים את המוצרים והשירותים הרלוונטיים לאופי האוכלוסייה ולמענה הולם לצרכיה. כמו כן, מתקיים קשר ישיר ורציף עם מגזר העסקים הקטנים והבינוניים באמצעות יחידות עסקיות בסניפים וצוותים ביחידות האשראי במטה. בנוסף, הערוצים הדיגיטליים השונים מציעים שירותים המותאמים לצרכי הלקוחות העסקיים, אשר יכולים להיעזר גם כן בשירותים המוצעים בערוצים הדיגיטליים השונים.

קו פתוח למשאבי אנוש – קו ישיר של עובדי הקבוצה לפניות בכל נושא אצל ממונה על פניות העובדים (ולממונה על הטרדות מיניות בעת הצורך) וטלפון אדום לביקורת הפנימית; בשני הערוצים ניתן לפנות גם בצורה אנונימית. כמו כן אחראית מחלקת משאבי אנוש על פניות בנושא אתיקה, אשר יכולות גם הן להיעשות באופן אנונימי.

שיחות משוב והערכת עובדים – קבוצת הבנק רואה בתהליך הערכת עובדים את אחד התהליכים המרכזיים בניהול ההון האנושי. על כן, אחת לשנה מתקיים תהליך הערכה לעובדי הקבוצה על ידי שיחת הערכה בין העובד לבין המנהל שלו.

מפגשי הנהלה עובדים – בכל הבנקים מקבוצת הבנק מתקיימים מפגשי הנהלה עם העובדים, הכוללים ביקורים של מנכ"ל וחברי הנהלה ומנהלים בכירים במערך הסניפים וביחידות המטה השונות.

שולחנות עגולים – קידום תהליכי דיאלוג בפורום של שולחנות עגולים במגוון נושאים מקצועיים וארגוניים, בהם משתתפים נציגי ההנהלה עם העובדים. המפגשים מאפשרים גם היכרות והידוק הקשר והשותפות בין עובדי היחידות הארגוניות השונות, וגם העמקת ההיכרות של העובדים עם יעדי הבנק, החזון שלו ותוכנית העבודה. במהלך שנת 2025, התקיימו 10 מפגשי שולחן עגול, בנוכחות של כ-300 עובדים וחברי הנהלה, לשיח פתוח בנושאי ערכי הקוד האתי: מצוינות, שותפות, חדשנות ותרומה לקהילה.

ערוצי תקשורת פנים ארגונית – כולל הפורטל הארגוני של כל בנק בקבוצה ואמצעי תקשורת אחרים.

כנסים וסדנאות למנהלים ולעובדים – פעילות ייחודית לפיתוח מנהלים ולשיפור הביצועים הארגוניים. הכנסים והסדנאות עוסקים בחיזוק יכולות הניהול, הפעלת צוותי דיון בנושאי ליבה בנקאיים והעשרה בנקאית, וכן בנושאים אקטואליים בתחומי העשייה הבנקאית.

צוותי שיפור תהליך – דיונים שנתיים המהווים אמצעי מרכזי לקבלת מידע, היזון חוזר והצעות לשיפור במגוון נושאים אסטרטגיים ותהליכיים, מכל אוכלוסיית המנהלים ומורשי החתימה. דיונים אלה מאפשרים דיאלוג פורה בין מנהלים מיחידות הבנק השונות, ממערך הסניפים ויחידות המטה.

פורום התייעלות – הצעות ייעול של עובדים בנושאים שונים.

סקרי שביעות רצון – מדי שנה הבנק עורך סקרים למדידת שביעות רצון העובדים מהשירות הפנים-ארגוני מיחידות בתוך הבנק, בנוסף, בשלהי 2025 ערך הבנק סקר שביעות רצון העובדים ממקום העבודה, שמסקנותיו יפורסמו במהלך שנת 2026.

דיווחים לבורסה ולרשות ניירות ערך בהתאם לדיון – המעדכנים את ציבור המשקיעים ובעלי המניות של הבנק הבינלאומי בשקיפות מלאה ובאופן מיד.

- דוחות כספיים.
- דוח ESG ומסמכי אני-מאמין ותקצירי מדיניות בשלל נושאים הקשורים להיבטי ESG המפורסמים פומבית באתר האינטרנט של הבנק.
- דוח סיכונים.
- אתר קשרי משקיעים המאפשר גישה מלאה למידע.
- מנגנון האסיפה הכללית של בעלי המניות.
- דיאלוג (שיחות ועידה, פגישות) עם אנליסטים ומשקיעים באופן תדיר.
- פניה לאחראי קשרי משקיעים בבנק.

הוצאת ניוזלטרים – בשנת 2025 הופץ לספקים מהותיים מגזין בנושא העלאת מודעות אבטחת מידע והגנת הסייבר.

כתובת ישירה לעובדי קבלן לתלונות ופניות – מנהל הרכש הקבוצתי של הבנק משמש כתובת ישירה עבור עובדי הקבלן להגשת תלונות ופניות בכל דבר ועניין.

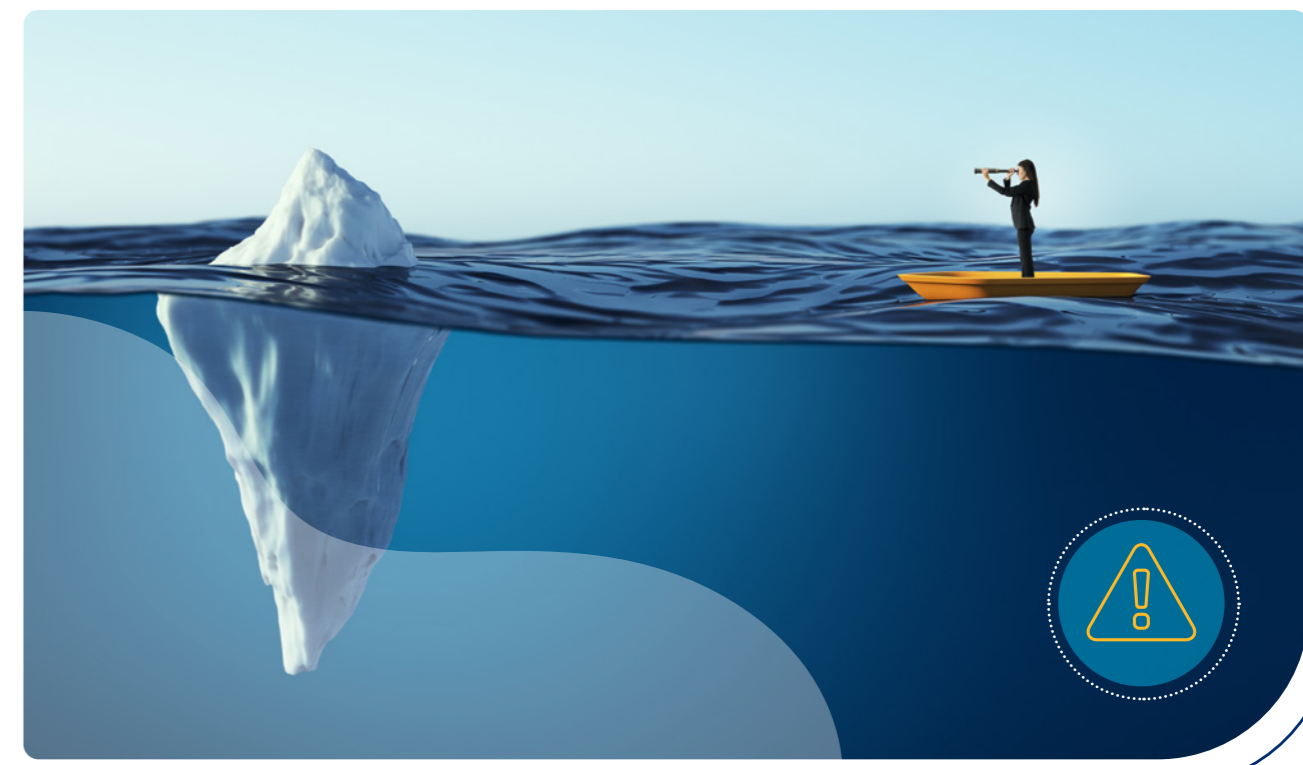
קשר הדוק ושוטף עם עמותות וארגונים חברתיים – קבוצת הבינלאומי מנהלת דיאלוג עם ארגונים חברתיים שונים (לפירוט ראו פרק תרומה לקהילה בעמוד 73 בדוח זה). יחד עם ארגונים אלו, אנו מובילים את התוכניות השונות למעורבות בקהילה שקבוצת הבנק מקיימת. כמו כן, קבוצת הבנק מקיימת מפגשים תקופתיים עם הארגונים ומעבירה דיווחים בנושא להנהלה ולדירקטוריון.

מדידת ההשפעות המרכזיות של קבוצת הבנק על הסביבה – קבוצת הבנק נעזרת בגורמים מקצועיים רלוונטיים על מנת לאמוד את פוטנציאל ההשפעה שלה על הסביבה ועל הטמעת פעילויות לצמצום השפעות אלו, הן בפעילות העסקית והן בפעילות המימונית, במישורין ובעקיפין.

שיתוף פעולה וקשר רציף – קבוצת הבנק משתפת פעולה עם הרשויות הממשלתיות הרלוונטיות, ומקיימת עמן קשר ומקפידה לעדכן בכל מידע רלוונטי. יחד עם זאת, קבוצת הבנק אינה מביעה תמיכה בעמדות ציבוריות ואינה משתתפת בגיבוש מדיניות ציבורית ו/או פוליטית.

שדלנות (LOBBYING) – פעילות השדלנות של הבנק נעשית בהתאם לפרק י"ב בחוק הכנסת התשנ"ד 1994, וחברת השדלנות של הבנק מדווחת באתר הכנסת על כך שהבנק לקוח שלה. הבנק אינו תורם למטרות פוליטיות.

איגוד הבנקים – הבנקים בקבוצת הבנק חברים באיגוד הבנקים בישראל.



ניהול סיכונים

העיקרון המנחה לניהול הסיכונים בבנק קובע כי לכל פעילות בנקאית הטומנת בחובה סיכון יוגדרו ויאופיינו מדיניות ותיאבון סיכון, מגבלות להיקף החשיפה, מעגלי בקרה וביקורת, מערכי דיווח ומנגנון למדידה ודיווח אודות הרווח. הבנק הבינלאומי רואה בניהול הסיכונים שלו נושא בעל חשיבות קריטית ומקפיד לבצע הערכות סיכונים באופן עיתי

בדומה לכל פעילות עסקית, פעילותה של הקבוצה מלווה בחשיפה לסיכונים, שהעיקריים שבהם הם סיכונים אשראי (לרבות ריכוזיות ענפי משק ולווים), סיכונים שוק (כאשר העיקרי שבהם הינו סיכון הריבית), סיכונים נזילות, סיכונים תפעוליים (לרבות סיכון סייבר ואבטחת מידע, וסיכון טכנולוגיות המידע), סיכון ציות ואיסור הלבנת הון ומימון טרוח, סיכון אסטרטגיה, סיכון משפטי, סיכון מוניטין, סיכון חקיקה ורגולציה וסיכון מודל. ניהול סיכונים אפקטיבי הוא מרכיב בלתי נפרד בהתנהלות העסקית האחראית של הקבוצה, והוא מתבצע בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 310 של המפקח על הבנקים בבנק ישראל והוראות ניהול בנקאי. העיקרון המנחה לניהול הסיכונים בבנק קובע כי לכל פעילות בנקאית הטומנת בחובה סיכון יוגדרו ויאופיינו מדיניות ותיאבון סיכון, מגבלות להיקף החשיפה, מעגלי בקרה וביקורת, מערכי דיווח ומנגנון למדידה ודיווח אודות הרווח.

הבנק הבינלאומי רואה בניהול הסיכונים שלו נושא בעל חשיבות קריטית ומקפיד לבצע הערכות סיכונים באופן עיתי. אחת לרבעון מתבצע תיקוף של הערכת הסיכונים בבנק. בנוסף לכך, אחת לשנה מתבצע סקר סיכונים בנושאי הסיכון התפעולי וסקרים בתחומי הציות נערכים בבנק בתדירות לפי הנדרש.

פיקוח ובקרת הדירקטוריון

הדירקטוריון מתווה את אסטרטגיית הסיכון הכוללת, לרבות תיאבון הסיכון, את מדיניות ניהול הסיכונים וכן מציב סטנדרטים לניהול, מדידה, בקרה ודיווח על החשיפה לסיכונים השונים. דיוני הדירקטוריון בפעילויות מהותיות חדשות כוללים גם היבטי סיכון של פעילויות אלו.

ועדת ניהול הסיכונים של הדירקטוריון מפקחת באופן שוטף על חשיפת הבנק והקבוצה לסיכונים ועל עמידת הבנק והקבוצה במגבלות ניהול שהוטלו עליו על ידי גורמים רגולטוריים ועל ידי הדירקטוריון. בנוסף, הוועדה מפקחת על מערך ניהול ובקרת הסיכונים בבנק.

דירקטוריון הבנק מתווה נורמות התנהגות רצויות ומיישם תמריצים המעודדים התנהגות מקצועית ואחראית בכל הדרגים המקצועיים בבנק, וקובע סטנדרטים מקצועיים ואת ערכי התאגיד. ערכים אלה מקדמים ישרה והוגנות כמו גם הבקורות הפנימיות, וזאת, בין היתר באמצעות קביעת קוד אתי הולם.

מנגנוני ניהול הסיכונים של הבנק

כל סיכון מהותי בבנק מנוהל במסגרת מסמך מדיניות ייעודי שקובע, בין היתר, את תיאבון הסיכון עבורו. ניהול הסיכונים השונים בקבוצה ובקרתם מתבצע באמצעות שלושה קווי הגנה:

קו ההגנה השלישי
אותו מקיימים מערך הביקורת הפנימית והחיצונית.

קו ההגנה השני
אותו מובילים החטיבה לניהול סיכונים, מערך הייעוץ המשפטי, וחטיבת החשבונאי הראשי (למעט מחלקת התכנון, המהווה חלק מקו ההגנה הראשון).

קו ההגנה הראשון
אותו מקיימים האחראים על יצירת הסיכון וניהולו.

הכוללת את כל הפעילויות והישויות של הבנק, לרבות החברות הבנות. תכנית העבודה מבוססת על מתודולוגיה שיטתית של הערכת סיכונים ומביאה בחשבון, בין היתר, את הערכת הסיכונים כפי שבאה לידי ביטוי במסמך ה-ICAAP והערכות של הביקורת הפנימית בנוגע למוקדי הסיכון בפעילות הבנק, לרבות מוקדי הסיכון השונים ולמצאים שהועלו בביקורת קודמות שבוצעו על ידי ועל ידי גורמים חיצוניים. תכנית העבודה כוללת את הקצאת התשומות ואת התדירות לביצוע הביקורת בהתאמה לרמת הסיכון של הישות/הפעילות המבוקרת.

מנהלת הסיכונים הראשית (CRO) של הבנק היא חברת הנהלה העומדת בראש החטיבה לניהול סיכונים. היא נושאת באחריות לפונקציית ניהול הסיכונים ולמסגרת ניהול הסיכונים בארגון כולו. בנוסף, היא גם מנהלת הסיכונים התפעוליים, הממונה על האכיפה הפנימית בניירות ערך ומנהלת את תחום ההמשכיות העסקית. בחברה הבת הבנקאית (בנק מסד) מכהן מנהל סיכונים ראשי שכפוף למנכ"ל החברה הבת ומונחה מקצועית על ידי מנהלת הסיכונים הראשית של הקבוצה.

עבודת הביקורת הפנימית מבוצעת על פי דרישות החוק השונות, לרבות חוק הביקורת הפנימית, פקודת הבנקאות, כללי הבנקאות, הוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו לרבות הוראת ניהול בנקאי תקין 307 (מסדירה בין היתר את תפקידי הפונקציה, היקף פעילותה, שיטות עבודתה והדיווחים שעליה להעביר), הנחיות של גופים רגולטוריים אחרים, וכן בהתאם לתקנים מקצועיים מקובלים שנקבעו על ידי הלשכה העולמית למבקר פנימיים.

בכל אחת מחברות הבת בקבוצה, שלה פעילות עסקית בנפרד, מתבצע ניהול הסיכונים על פי מדיניות שנקבעה בדירקטוריון החברה-הבת לאור אופי פעילותה ומדיניות הקבוצה כולה.

עובדי הבנק עוברים באופן שוטף הדרכות בנושאי ניהול סיכונים שונים ובהם אבטחת מידע, הלבנת הון, מעילות והונאות, דיני תחרות, ניהול סיכון, התנהלות עסקית וסיכונים FATCA ו-CRS. אמצעי נוסף לניהול סיכונים בקבוצה הוא הקוד האתי של הבנק וקיום הדרכות בעניינו בקרב העובדים.

הדיווחים התקופתיים של הביקורת הפנימית כוללים דיווח חודשי, דיווח חצי שנתי ודיווח שנתי ומוגשים למנכ"ל ולחברי הנהלת

למידע נוסף בנושא ניהול הסיכונים בקבוצת הבינלאומי, ראו "דוחות כספיים לשנת 2025", פרק "סקירת הסיכונים", עמ' 48.

ביקורת פנימית

מערך הביקורת הפנימית של הבנק, מעריך במסגרת הביקורת המבוצעות על ידו בסניפים וביחידות המטה, את תהליך ניהול הסיכונים בקבוצה, את יישום המדיניות ואת ביצוען בפועל של החלטות הדירקטוריון בהיבטי ניהול הסיכונים השונים. בנוסף, הוא מעריך את מידת ההתאמה ואת אפקטיביות ואיכות תהליכי הבקרה הנהוגים בקבוצה. כמו כן, המערך מבצע את הסקירה הבלתי תלויה על תהליך ה-ICAAP השנתי המתקיים בבנק, במטרה לאתגר את התהליך ולבחון את מהימנות ושלמות הנתונים המוצגים בו והתאמתו לדרישות הפיקוח על הבנקים.

הביקורת הפנימית פועלת על פי תכנית עבודה רב שנתית לתקופה של ארבע עד חמש שנים ותכנית עבודה שנתיית הנגזרת ממנה,





היערכות להמשכיות עסקית היא גורם הכרחי לשמירה על יציבותה הפיננסית של הקבוצה ועל יכולתה לשרוד ולתפקד גם בשעת חירום ובמצבים שונים של אסון או כשל. הקבוצה מקפידה על היערכות הולמת למצבי חירום מתוך מחויבותה לכלל מחזיקי העניין שלה, לרבות לקוחות, עובדים ומשקיעים

הבנק, לחברי ועדת הביקורת וליז"ר הדירקטוריון. ככלל, לפחות אחת לחודש מתכנסת ועדת הביקורת של הדירקטוריון, אשר מפקחת על פעילות הביקורת הפנימית של הבנק.

הדיווח החצי שנתי והדיווח השנתי של הביקורת הפנימית כוללים דיווח בדבר ביצוע תכנית העבודה למול התכנון, רשימה של כל דוחות הביקורת שהופצו בתקופה המדווחת, דיווח בדבר ממצאי המעקב אחר תיקון הליקויים העולים מדוחות הביקורת ותמצית מהממצאים המהותיים שהועלו בדוחות הביקורת ובדיווח השנתי וכן הערכה של אפקטיביות הבקרה הפנימית.

מערך הביקורת הפנימית בבנק, הינו בלתי תלוי, כפוף ישירות לדירקטוריון, ומהווה חלק מהותי מקו ההגנה השלישי במבנה הארגוני של ניהול הסיכונים בבנק.

המשכיות עסקית

היערכות להמשכיות עסקית (Business Continuity Planning) היא גורם הכרחי לשמירה על יציבותה הפיננסית של הקבוצה ועל יכולתה לשרוד ולתפקד גם בשעת חירום ובמצבים שונים של אסון או כשל. הקבוצה מקפידה על היערכות הולמת למצבי חירום מתוך מחויבותה לכלל מחזיקי העניין שלה, לרבות לקוחות, עובדים ומשקיעים ובהתאם להוראות ניהול תקין 355. ההיערכות השוטפת להמשכיות עסקית של הבנק כוללת בין היתר עדכון תוכנית ההמשכיות העסקית תוך גיבוש והטמעת תוכניות פעולה מקיפות ותשתית נהלים תומכת, סקר ניתוח תהליכים עסקיים תלת שנתי, ניתוח תרחישי חירום, הכנת תשתיות טכנולוגיות נאותות לשעת חירום, ביצוע תרגילים המדמים מצבי חירום שונים והדרכות בנושא.

הקבוצה לשימור רמת המוכנות, פירוט תרחישי חירום ומצבי כשל, מסגרת העבודה והדיווח לניהול המשכיות עסקית. מסגרת העבודה ויישומה מתוקפת מידי שנה על ידי הנהלת כל אחד מהבנקים בקבוצה ובדירקטוריון או אחת מוועדותיו.

נציין בהקשר זה כי סניפי הגרעין של הבנק ומערכי השירות והתמיכה ללקוחות של הבנק, ובראשם ערוצי השירות הדיגיטליים והטלפוניים, המשיכו לתת שירות ללקוחות הבנק גם במהלך תקופות הלחימה העצימה במהלך 2025, ובהם במהלך ימי מבצע "עם כלביא", כאשר הבנק נוקט בהתאמות נדרשות לשם המשך מתן שירות רציף גם בעיתות חירום.

סיכונים מובילים ומתפתחים

סיכונים מובילים ומתפתחים נגזרים מסביבת הפעילות העסקית של קבוצת הבנק, וכוללים גם סיכונים שעשויים להיווצר בתחומים חדשים, או מוקדי סיכון חדשים בתחומים קיימים, אשר נגזרים, בין היתר, מתמורות בסביבה שמשיפיעה על תחומי הפעילות הבנקאית, לרבות סביבה רגולטורית, ביטחונית, תחרותית, דיגיטלית ועוד.

להלן הסיכונים המובילים והמתפתחים העיקריים:

- סיכון מאקרו כלכלי
- סיכון אסטרטגי וסיכון מודל עסקי
- סיכון רגולטורי
- סיכון ציות
- סיכונים סייבר ואבטחת מידע (כחלק מהסיכון התפעולי)
- סיכון טכנולוגיות המידע (גם כן כחלק מהסיכון התפעולי)
- סיכונים סביבה ואקלים

הבנק, כאמור, נערך ליישום הוראת נב"ת 345 "עקרונות לניהול אפקטיבי של סיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים", שפירסם בנק ישראל ביוני 2023 ותיכנס לתוקף ביוני 2026. לקראת סוף 2025 הגדיר הבנק סיכון מערכתי מקומי (שהוא סיכון מאקרו כלכלי וגיאופוליטי בטחוני) במסגרת גורמי הסיכון העיקריים של הבנק.

ראש החטיבה לניהול סיכונים בבנק (CRO), שהינה חברת הנהלה, אחראית לריכוז נושא ניהול סיכונים תפעוליים והיערכות להבטחת המשכיות עסקית באופן קבוצתי. בבנק קיים חדר מצב קבוצתי ופורום היערכות לשעת חירום קבוצתי בראשות ה-CRO, אשר מרכז פעילות זו בכל הקבוצה. הפורום להיערכות לשעת חירום מתכנס לפחות אחת לרבעון, והוא מופקד על יישום המדיניות, הנהלים והמעקב אחר היערכות הקבוצה למצבי חירום שונים. בנוסף, מתקיים דיווח רבעוני בהנהלה בנושא המשכיות עסקית והיערכות לשעת חירום, וכן מתקיים דיווח במסגרת מסמך הסיכונים הרבעוני בנושא זה בהנהלה ובדירקטוריון. מידי רבעון מקבלים הדירקטוריון ווועדת ניהול הסיכונים דיווחים אודות המשכיות עסקית והיערכות לשעת חירום.

הבנק מקיים באופן שוטף תהליך לשיפור היערכות להמשכיות עסקית במסגרתו מעודכן המיפוי של כל הפעילויות והמשאבים הקריטיים אשר נדרשים בשעת חירום, ומעודכנים תרחישי החירום ומסמך המדיניות בהתאם. הבנק בוחן את המצב באופן שוטף ומבצע התאמות בפעילות בהתאם לנדרש.

במהלך 2024 אישרה קבוצת הבנק מסמך מדיניות ומסגרת עבודה לניהול המשכיות עסקית אשר במסגרתו הוגדרו המטרות והיעדים בנושא, אופן יישומם, תחומי אחריות וסמכויות, פעילות

אתיקה, ציות רגולטורי ושמירה על טוהר המידות (Business Ethics/Code of Conduct)

אתיקה – מצפן הערכים של הבינלאומי

הקוד האתי של הבנק הבינלאומי מהווה מסגרת ערכית מחייבת המבטיחה ניהול אחראי, הוגן ושקוף בכל תחומי פעילות הבנק. הקוד משמש כמצפן ערכי לעובדים ולמנהלים ומחזק את המחויבות להענקת שירות איכותי ללקוחות, תוך שמירה על עקרונות של יושרה, הוגנות, שוויון וכבוד הדדי. במהלך שנת 2024 הקוד האתי של הבנק עודכן בשיתוף עם עובדי הבנק, ונקבעו בו ערכי הליבה המהווים את היסודות עליהם מושתתת פעילות והתנהלות עובדי ומנהלי הבנק: **עושים את הדבר הנכון**: פועלים ביושרה, שקיפות, הוגנות ואחריות בכל אינטראקציה, תוך הקפדה על החוק, נהלים ותקנות, שמירה על כבוד ושוויון. **מצוינות**: שאיפה מתמדת לשיפור, למידה בלתי פוסקת וחתיירה לסטנדרטים הגבוהים ביותר בשירות ובאיכות. **שותפים**: הקשבה לצרכי ורצונות כלל מחזיקי העניין ומחויבות להצלחה הדדית. **חדשנות**: עידוד חשיבה יצירתית ומציאת דרכים חדשות לשיפור תהליכי עבודה, פלטפורמות ושירותים במטרה לייצר חווית לקוח יצאת דופן.

עמידה ביעדי 2025

יעד: בנוסף לתהליכי הטמעה מקיפים של הקוד האתי שיבוצעו בתדירות דו-שנתית, עד שנת 2025 לפחות 2,500 עובדים ירוענו בתדירות רבעונית בנושאי אתיקה באמצעות תקשור ייעודי בנושא זה שיפורסם לכלל עובדי הבנק.

סטטוס עמידה ביעד: **בוצע**.



הושלם

במהלך 2025 בוצע ריענון רבעוני של ערכי הבנק והקוד האתי לכלל עובדי הבנק. בשלהי 2025 הופצה לומדה חדשה שהופצה לכלל העובדים בבנק הבינלאומי.

קבוצת הבינלאומי פועלת ומקדמת תרבות של אתיקה ואחריות חברתית שמהווה תשתית ואבן דרך בכל מערכות היחסים ומעגלי ההשפעה של הקבוצה מול העובדים, הלקוחות, הספקים, המתחרים, הקהילה והסביבה.



חותרים למצוינות



שותפים לדרך



עושים את הדבר הנכון



באים לחדש



הקוד האתי בבנק הבינלאומי מספק כלים ומנגנונים ברורים להתמודדות עם דילמות אתיות המתעוררות בפעילות השוטפת של הבנק. באמצעות הנחיות ברורות, ערוצי דיווח, יעוץ ומודל קבלת החלטות אתיות הקוד מבטיח התנהלות שקופה ואחראית התואמת את ערכי הבנק וצרכי מחזיקי העניין.

בשנת 2025 התקיימו שתי ועדות אתיקה בהתאם לצורך שעלה מהשטח. האחת עסקה בהלואות עובדים בינם לבינם ובמסגרתה הוחלט כי חוזר הלוואות העובדים ירוענו, ויצוין בו שבהלוואות בין עובדים (בכל סכום שהוא), יש ליידיע את משאבי אנוש ואת המנהל הישיר. השניה עסקה בפעילות בין עובדים דיווח מקורבים, הדגש היה דיווח בדיעבד והועדה החליטה להוציא ריענון לחוזר וכן ריענונים תקופתיים לכלל העובדים.

פרטים נוספים אודות ערכי הבנק, כיצד מצופה מעובדים לפעול, אחריות הטמעת הקוד האתי ודרכי דיווח על הפרות אתיקה, ניתן למצוא בקוד האתי המופיע באתר הבנק.

נוסף על הקוד האתי הקבוצתי, לכל אחת מהחברות הבנות בקבוצה – מתף ובנק מסד – ישנו קוד אתי ייעודי ומותאם. הקוד האתי של מתף מבוסס על שורת ערכים שעל עובדי ומנהלי החברה לפעול לפיהם ולשאוף לקיימם, הן בתוך מתף, הן מול לקוחות, הקהילה, ספקים ועוד. ערכי הארגון הותאמו בשנת 2025 לערכי הבנק, ואחת לרבעון מתקיים במתף קורס לעובדים חדשים בו מוסברים הערכים על ידי אחד מחברי ההנהלה במתף. הקוד האתי של מסד, עודכן במהלך 2024 בהתאם לשינויים והעדכון של הקוד האתי הקבוצתי. פרטים נוספים ניתן למצוא בקוד האתי של בנק מסד.

פעילות להטמעת הקוד האתי

במהלך שנת 2025 המשיך הבנק הבינלאומי בתהליך רחב היקף של ביסוס והטמעת הקוד האתי המחודש ובחיזוק הערכים והתרבות הארגונית בבנק בקרב עובדיו. הבנק ביצע פעילויות ריענון לגבי ערכי הליבה של הבנק בקרב כל עובדיו, לפחות פעם ברבעון, וכן הפיץ לומדה חדשה בנושא הקוד האתי.

הלומדה עוסקת בין היתר בהטמעת ערכי הליבה של הבנק וממחישה לעובדים כי אנו מאמינים ב:

- חשיבה יצירתית ובפתרונות חדשניים, שמשמעותם שעל

העובדים לגנון ולשפר את תהליכי העבודה, הפלטפורמות והשירותים, במטרה לשפר את חווית הלקוח ולעודד יוזמות יצירתיות בבנק, תוך איתגור התפיסות הקיימות וזיהוי מגמות חדשות והתאמת הקיים למציאות המשתנה;

- לפעול ביושרה ובאחריות, בהגיונות, בכבוד, בשקיפות ועל בסיס נתונים ובעולם הערכי, לשם יצירת אמון עם בעלי העניין, כולל לקוחות, ספקים ועובדים;
- לפעול לשותפות עם לקוחות, עובדים וספקים, ולהקשיב לצרכים ולרצונות שלהם, ולהתייחס לכל שותף בכבוד ובהערכה;
- לפעול לשיפור, למידה וראיית התמונה הגדולה ולהיות כתובת מקצועית, מדויקת, יעילה וברורה, המקנה ערך אמיתי שותפיו. כמו כן, קיים בפורטל הארגוני ספר דילמות המתאר התמודדות ופתרון דילמות אפשריות בעבודת הבנקאי. אחת לשלוש שנים לכל הפחות, העובדים בקבוצה עוברים הכשרה דיגיטלית בנוגע לקוד האתי, כחלק מריענון ההיכרות שלהם עם הנושא. כל עובד חדש בקבוצה לומד את הקוד האתי עם כניסתו לתפקיד, ולוקח חלק ביום אוריינטציה שבו מועברים תכני הקוד האתי עם הסברים מפורטים על ההתנהלות המצופה מעובד בבנק. במהלך 2025, 235 עובדים חדשים השלימו את לומדת האתיקה של הבנק.

מנגנונים וערוצי דיווח (Whistleblowing Mechanism)

הבנק הבינלאומי רואה חשיבות רבה בקיומם של ערוצי דיווח בנוגע להיבטים אתיים באופן שוטף ובמספר ערוצים, ואף רואה בעובדיו כשותפים המחויבים בדיווח על כל פעולה חריגה. עובדי הבינלאומי יכולים לפנות באופן אנונימי אל אחד ממוסדות האתיקה (חברי ועדת האתיקה, אחראית אתיקה, ממונה האתיקה) לצורך התייעצות או דיווח על התנהלות שאינה אתית ופרטי הדיווחים מטעמם יישארו סודיים, בעל פה או בכתב ובאחת הדרכים הבאות: באמצעות פורטל האתיקה באתר משאבי אנוש, בטלפון ייעודי, בדואר פנימי או אלקטרוני אל אחראית האתיקה, וכן בפניה ליחידה לניהול סיכונים תפעוליים בענייני אירועי כשל קבוצתי. דרכי הפניה ושמות חברי ועדת אתיקה מפורסמים באמצעים שונים במערכת התקשורת הפנימית והן באמצעות עזרי הטמעה שונים לעובדים. בנוסף, בבנק מתקיימת מדיניות "דלת פתוחה" שבמסגרתה יכולים כלל עובדי הבנק, בכל דרג, ליזום פגישה אישית/שיחה טלפונית עם ראשי החטיבות בבנק ומנכ"ל הבנק, וזאת גם ללא דיווח למנהלי הישירים של העובד.

על מנת לוודא שזכויותיהם לא יקופחו עקב הגשת התלונה, ניתן גם לפנות למוסדות האתיקה גם באופן אנונימי ו/או לגורם אובייקטיבי ובלתי תלוי במקרים בהם מתעורר חשד לחריגות משמעותיות בקשר לניהול עסקיו של הבנק, טוהר מידות ובקורות לדיווח הכספי. לשם כך, מינו דירקטוריון הבנק הבינלאומי ודירקטוריון בנק מסד את מנהל מחלקת פיננסים ושוק ההון במערך הביקורת הפנימית לממונה על תלונות עובדים בקבוצה, הפועלים יחד עם ראש חטיבת משאבים לספק הגנה לעובדים שהתלוננו.

כל פניה של עובד הבנק לאחד מערוצי הדיווח, מטופלת באופן אחיד, מהיר, יעיל ותוך מתן אפשרות לחיסיון מוחלט. עובדים המעלים חששות או מדווחים על הפרות בנושא שחוד ושחיתות,

לא נפגעים במעמדם ו/או בתפקידם כתוצאה מהדיווח והבנק מקיים מדיניות אפס סובלנות להתנכלות לחושפי שחיתויות.

הבנק אף מינה אחראים שתפקידם לספק הגנה לעובדים שהתלוננו וחשפו אי סדרים, על מנת לוודא שלא יתנכלו להם ושזכויותיהם לא יקופחו עקב הגשת התלונה. כאמור, עובד לא ייפגע בשל הגשת תלונה לפי נוהל הבנק בנושא זה או בשל סיוע לעובד אחר בהגשת תלונה לפי נוהל זה, כל עוד התלונה או הסיוע להגשתה נעשו בתום לב וכל עוד התלונה הוגשה על הפרת דין ו/או נוהל החלים בקשר לעסקי או פעילות הבנק ו/או בגין פגיעה בטוהר המידות, בקוד האתי או במנהל התקין של הבנק, או שהתלונה הוגשה בגין מעשים אחרים שעלולה להיות להם השלכה או השפעה על הבנק ו/או על פעילותו של עובד הבנק.

במסגרת נהלי הבנק ועידוד ערכים של ישרה, הוגנות, אמינות, שקיפות ופתיחות, הבנק מוודא כי כלל מחזיקי העניין שלו, וביניהם הציבור הרחב, העובדים, לקוחות, ספקים, ואחרים יכולים לפנות לביקורת הפנימית בבנק בנושאי טוהר המידות, מעילות והונאות (בשונה מפניה ליחידה לפניות הציבור). בכל מקרה בו עולה חשש להתנהלות חריגה בקשר לניהול עסקי הבנק בהיבטי טוהר המידות, ערוצי הפניה הפתוחים לציבור עבור פניה לביקורת הפנימית הם: אתר האינטרנט, באמצעות טופס מקוון; דואר לכתובת רוטשילד 42 ת"א מיקוד 6688307 עבור הביקורת הפנימית לידי הממונה על פניות לביקורת; ובאמצעות תא קולי להשאר הודעות לביקורת בלבד בטלפון: 03-5183981. אין הכרח להשאיר פרטים מזהים, וניתן לפנות באופן אנונימי.

הפנייה אל הביקורת הפנימית הנה כאמור בעת התקיימות של חשש לחריגות בהיבט של טוהר מידות בלבד. והיא לא מיועדת להחליף את הפניה ליחידה לפניות הציבור, שאליה ניתן לפנות, בין היתר, גם באמצעות פניה באתר. בשנת 2025, התקיימו שתי ועדות אתיקה בבנק הבינלאומי, בהתאם לצורך שעלה מהשטח. לא התקבלו פניות או דיווחים נוספים במוסדות האתיקה של הקבוצה.

אחת לשנה מפורסם לכל עובדי הבנק חוזר תזכורת בנושא קיומו של נוהל הממונה על תלונות בהיבטי טוהר מידות.

ערוצי הדיווח:

- פנייה גלויה:
- אחראית אתיקה
- הגב' דנית ברזילי | Barzilay.D@fibi.co.il | 03-5196544
- ממונים ישירים או עקיפים
- פנייה לביקורת הפנימית בהיבטי טוהר המידות
- פנייה למחלקת משאבי אנוש
- פנייה לממונה על אכיפה פנימית בדיני נירות ערך בענייני אכיפה פנימית בניירות ערך
- פנייה ליחידה לניהול סיכונים תפעוליים בענייני אירוע כשל קבוצתי
- פנייה אנונימית:
- באמצעות דואר פנימי-אחראי אתיקה-מחלקת משאבי אנוש.

על הפנייה להיות ברורה ומפורטת ככל האפשר על מנת שנסכיבות ופרטי המקרה יהיו בהירים וברורים. בנוסף, כשעולה החשד לחריגות בקשר לניהול עסקיו של הבנק, טוהר מידות ובקורות לדיווח כספי, באפשרות כל עובדי הקבוצה לדווח על כך לממונה על תלונות עובדים באופן ישיר או באופן אנונימי בקו האנונימי: בינלאומי ומסד - 03-5183981. במקרה של הטרדה מינית יש לפנות בפנייה גלויה או אנונימית לממונה על מניעת הטרדה מינית: ד"ר מוריה הופטמן-דורון, ע"ד.

ציאת להוראות הדין

קבוצת הבנק, כחלק מהמערכת הבנקאית בישראל, כפופה למערכת חקיקה ורגולציה רחבת היקף המסדירה את תחום הבנקאות, בנוסף למערכות חקיקה נוספות המסדירות את פעילות הקבוצה בתחומים שונים, כגון פעילות חברת ציבורית, פעילות בתחום שוק ההון, בתחום המשכנתאות ועוד. חוקים נוספים בנושאים ייחודיים מטילים על כלל המערכת הבנקאית חובות והוראות ספציפיות, לדוגמה דיני איסור הלבנת הון ומימון טרוה, חוק נתוני אשראי, חקיקה בתחום הגנת הפרטיות ועוד.

מערך הציאת הקבוצתי, בראשות קצינת הציאת הקבוצתית ובעזרת נאמני הציאת בסניפים מופקד על וידוא יישום הוראות הדין כולל מערך אכיפה פנימי כולל, בין היתר, ביצוע בקורות ומתן הדרכות בתחומים אלה באופן שוטף. מערך הציאת הקבוצתי שותף בגיבושם של תהליכי עבודה על-ידי אישור נהלים וחוזרים, אישור מוצרים, מערכות ותהליכים חדשים ובייעוץ בהיבטים של גילוי נאות, התנהלות עסקית נאותה, איסור הלבנת הון ומימון טרוה ועוד.

על מנת להטמיע את מדיניות הציאת של הבנק ולצמצם את הסיכון, משקיע הבנק בתוכניות והדרכות עבור עובדים ומנהלים שנועדו לשמר ולשפר את מקצועיותם. במהלך 2025, בוצעו הדרכות מגוונות כגון:

- 14 סוגי הדרכות מקצועיות בתחומי ציאת שונים בהתאם למיקוד והתפתחות הסיכונים בהתאם לתפקידם ואחריותם, וזאת, במסגרת קורסים בנקאיים שוטפים.
- ימי עיון לכל מנהלי הסניפים והעוסקים בציאת בסניפים.
- 7 ימי עיון וסדנאות בנושאי ציאת שונים המיועדים לעוסקים ישירות בתחום הציאת במטה וביחידות רלוונטיות אחרות, כגון: סוגיות משפטיות בנושאי ציאת ואה"ה, אתגרי ציאת בעולם הבטחוני, הגנת הפרטיות, מימון טרוה ועוד.

כמו כן, מערך הציאת מקיים פורום רבעוני למעקב אחר הוראות



קבוצת הבנק, כחלק מהמערכת הבנקאית בישראל, כפופה למערכת חקיקה ורגולציה רחבת היקף המסדירה את תחום הבנקאות, בנוסף למערכות חקיקה נוספות המסדירות את פעילות הקבוצה בתחומים שונים, כגון פעילות כחברה ציבורית, פעילות בתחום שוק ההון, בתחום המשכנתאות ועוד

הציות לצד פורום שנתי למנהלי סיכוני ציות שאינם חלק מפונקציית הציות ומהווים קו ההגנה שני שנועד להתמודד עם סיכוני הציות במטרה לחזק את ממשקי העבודה.

כלל עובדי קבוצת הבנק, יכולים לפנות באופן ישיר בעזרת טלפון, מייל או במערכות ייעודיות לקצינת הציות הראשית ו/או למערך הציות, לצורך קבלת ייעוץ מקצועי ו/או לצורך דיווח על ליקויים בהיבטי ציות. בשנת 2025, ככל הידוע לבנק, לא הוטלו על הבנק קנסות או סנקציות רגולטוריות עקב הפרות ציות. ככל הידוע לבנק, לא היו הרשעות של עובדי הבנק במקרי שוחד ושחיתות בשנת 2025.

פרטים נוספים אודות מדיניות, תיאבון הסיכון, ניהול החשיפה ותחום הציות בקבוצה, ניתן למצוא בדוח סיכונים 2025.

סיכון הציות

סיכון הציות הינו חלק בלתי נפרד מליבת פעילות התאגיד הבנקאי ועיצוב הסביבה והתרבות הארגונית, הנוגעת למרבית תהליכי ומוצריו של הבנק. קבוצת הבינלאומי פועלת במסגרת הוראות חוק ורגולציה החלות על המערכת הבנקאית בישראל ומפוקחת על ידי מספר גופי רגולציה ובראשם – בנק ישראל. גופים נוספים האחראים לרגולציה החלה על פעילויות המתבצעות בבנק הם, בין היתר, רשות שוק ההון, הרשות לאיסור הלבנת הון, רשות התחרות, רשות ניירות ערך, רשות המיסים, ועוד. בראייה רחבה יותר, הבנק חשוף גם להוראות של גופי רגולציה ממדינות אחרות (Cross Border).

לצד זאת הבנק מנהל גם את סיכון ההתנהלות (Conduct Risk), שהינו סיכון חוצה ארגון שנולד משורה ארוכה של הוראות דין ורגולציה ואשר מושתת על ערכי ייסוד כגון הוגנות, הגינות מניעת הפליה ושקיפות, באופן שבו הבנק מתנהל אל מול מחזיקי העניין השונים. כפועל יוצא, ניהול סיכון ההתנהלות מחייב ראייה רחבית ותרבות ארגונית אשר שמה את הלקוח ואת ההגינות והאמינות העסקית בלב תהליכי קבלת ההחלטות המתקבלות הן ע"י הנהלות הקבוצה והן ע"י קווי העסקים והיחידות נוטלות הסיכון.

הבנק מנהל ופועל בהיבטים אלה, בין היתר לקיום כלל הדינים

וכללי ההתנהלות החלים על הפעילויות הבנקאיות השונות שלו, בהתאם להוראות נוהל בנקאי תקין 308. הבנק אימץ תוכניות אכיפה פנימיות בדיני ניירות ערך ובדיני התחרות הכלכלית. דירקטוריון הבנק מאשר אחת לשנה את תוכנית העבודה של מחלקת הציות של הבנק. להלן תמצית מדיניות הציות של הבנק: המדיניות מעגנת, בין היתר, את ערכי הציות אותם מקדם הבנק, משמשת כקו מנחה לפעילות כל הגורמים בבנק בניהול סיכוני הציות בכלל ובעמידה במכלול ההוראות הרגולטוריות בפרט, מתווה את העקרונות וקווי היסוד, ומעגנת את הסמכויות ותחומי האחריות של הגורמים השונים בבנק ובקבוצה לצורך בניית תשתית נאותה ליישום החובות החלות על הבנק והקבוצה בתחום הציות והסדרתן בנהלים ותהליכים.

הבנק והקבוצה אימצו מדיניות של הקפדה יתרה בהתייחסות לסיכון הציות. ביחס להפרת הוראות החוק ונהלי הבנק הקשורים להוראות החוק, הקבוצה ממלאת אחר הוראות ציות החלות עליה ופועלת לשם הבטחת העמידה בהן על ידי כלל עובדי הקבוצה. כל עסקיה של הקבוצה מבוצעים על פי נהלי הבנק, הקוד האתי ובהתאם לכל החוקים והתקנות. הקבוצה פועלת להטמעת תרבות ארגונית ואמות מידה ליושרה ואתיקה כבסיס הכרחי לקיום של תרבות ציות בכל דרגי הארגון.

ההשפעה של סיכון ציות, איסור הלבנת הון ומימון טרור משליכה על כל תחומי הפעילות של הבנק, לרבות, האכיפה המנהלית, ורגולציה מקומית ובינלאומית בתחומי מיסוי לרבות ה-FATCA וה-CRS. מחלקת הציות של הבנק, הכפופה לקצינת הציות הראשית, משמשת כפונקציה בלתי תלויה, אחראית על ניהול סיכון הציות בבנק. המחלקה מבצעת בקרות, בדגש על איתור "אורות אדומים" העולים בהקשר לפעילות חשודה בנושאים הקשורים בציות, איסור הלבנת הון ומימון טרור.

כמו כן, ממונה קצינת הציות הראשית כ-RO (הממונה) על יישום כללי החקיקה וההוראות בתחומי ה-FATCA שמטרתו לאכוף מנגנוני דיווח לגבי חשבונות של אמריקאים מחוץ לארה"ב, RO לבחינת יישום הסכם ה-QI (Intermediary Qualified) המרחיב את דרישות הדיווח וניכוי המס מתשלומים מסוימים מעבר לחשבונות אמריקאים גם לחשבונות אחרים להם הכנסות ממקורות אמריקאים, וכן אחראית לוודא יישום כללי ה-CRS (כללי Common Standard Reporting) שבדומה ל-FATCA מסדירים החלפת מידע, בין מדינות אשר ביניהן הסכם ליישום חילופי מידע, לגבי חשבונות פיננסיים של תושבים לצרכי מס של אותן מדינות.

סנקציות

מזה שנים מדינות המערב, ובראשן ארה"ב, משתמשים בתוכניות סנקציות כדי לקדם מטרות גיאופוליטיות, הכוללות הרתעה וענישה של מדינות שמפירות את הסדר הבינ"ל, מניעת מימון טרור, צמצום הסחר בבני אדם ובסמים, שמירה על זכויות אדם, ועוד. הבנק מחויב לעמידה בחלקים נרחבים מדרישות הסנקציות, גם כאשר מדינת ישראל אינה שותפה להטלתן או יישומן. יחידת הציות של הבנק, פועלת בהתאם למדיניות הציות המתייחסת בין היתר גם לסנקציות, ומגובה בליווי ייעוץ חיצוני הניתן מגורם

מחלקת הציות של הבנק, הכפופה לקצינת הציות הראשית, משמשת כפונקציה בלתי תלויה, אחראית על ניהול סיכון הציות בבנק. המחלקה מבצעת בקרות, בדגש על איתור "אורות אדומים" העולים בהקשר לפעילות חשודה בנושאים הקשורים בציות, איסור הלבנת הון ומימון טרור

מקצועי ומוביל בתחום.

כמו כן, בעקבות מלחמת חרבות ברזל שפרצה ב-2023, הוסיף הבנק פעילויות ניטור ובקרות ובחלק מהמקרים אף בוצעו חסימות לפעילות מול עמותות שנחשדו בקשר למימון טרור (לעמותות אלו בעצמן לא נמצאו חשבונות בבנק). במקביל הודקו בקרות וחודדו הנהלים בהדרכות ובנהלי הבנק בנושא איסור מימון טרור, ובפרט בפעילות מול רצועת עזה. במהלך 2025, כחלק מהצורך בחידוד המענה, הופצה מחדש לכלל עובדי הבנק, לומדה מעודכנת בנושא איסור מימון טרור, ועמה לומדה חדשה בנושא פעילות בקשר עם משטרי סנקציות בינלאומיים. לומדות אלה מוגדרות כחובה ושיעור הביצוע בהן הוא 100%.

מדיניות מס (Tax Strategy and Governance)

הבנק מנהל את מדיניות המס שלו ברמת הקבוצה ומשלם מס בהתאם לדרישות החוק ובהתאם לכלל ההוראות, חוקים, כללים והנחיות, תוך הקפדה על שיתוף פעולה עם רשויות המס והחוק הרלוונטיות ותוך יישום הוראות הציות, הגילוי והדיווח, בתיאום מלא עם רשויות אלה. למידע נוסף ניתן לפנות לדוח השנתי של הבנק (עמודים 125-126 ו-134) – ולאתר הבנק – "מדיניות המס של קבוצת הבינלאומי".

שמירה על טוהר המידות

קבוצת הבינלאומי רואה חשיבות גבוהה בשמירה על טוהר המידות ומניעת מקרי שחיתות בפעילות הבנקים השונים בקבוצה, מהדירקטוריון והנהלה ועד לעובדים. בהתאם לכך, הקבוצה מקדמת מנגנונים ותהליכי עבודה על מנת למנוע אירועים בתחומים אלה באמצעות תהליכי הערכת הסיכונים, בקרה עליהם, ובאופן שמבטיח טיפול מקיף ושלם באירועים בתחומים אלה.

מנגנונים אלה דומים באופיים למנגנוני ניהול הסיכונים הכלליים של הקבוצה וכוללים קו הגנה ראשון שמקיימים כל עובד ומנהל ובקבוצה, קו הגנה שני המנוהל על ידי החטיבה לניהול סיכונים וקו הגנה שלישי המנוהל על ידי מערך הביקורת הפנימית של הקבוצה. פרטים נוספים ניתן למצוא בדוח הסיכונים של הקבוצה.

פעולות נוספות לשמירה על טוהר המידות כוללות:

- שילוב אי-התנגדות (No Objection) מקצינת הציות הראשית

והביקורת הפנימית לפני מינוי מנהל בכל סולם הדרגות בתלות בתפקיד.

- מיפוי סיכוני מעילות והונאות מבוצע כחלק מסקר סיכונים תפעוליים בכל היחידות בקבוצה בליווי ואתגור יחידת ניהול סיכונים תפעוליים לרבות מעקב אחר יישום ההמלצות. כמו כן מבוצע ניתוח סיכונים במוצרים חדשים ובפעילויות חדשות לזיהוי מוקדי סיכון מהותיים לרבות סיכוני מעילות והונאות.

כאמור, בבנק קיים מנגנון המאפשר לציבור הרחב, לרבות לקוחות, ספקים ועובדים, לדווח על פעילות חריגה של הבנק ושל עובדיו, לרבות על מקרים שיש בהם חשש לטוהר המידות. תלונה יכולה להתקבל במכתב, בדוא"ל, באמצעות אתר האינטרנט של הבנק ובטלפון באמצעות הקו האנונימי – כתלונה אנונימית או שאינה אנונימית. כלל המידע המגיע אל הביקורת הפנימית, הן במסגרת הביקורת והבקרות המבוצעות והן במסגרת תלונות המגיעות אל הממונה על פניות עובדים, ותלונה שהגיעה לכל גורם אחר בבנק נבדק ומטופל בהתאם. במידת הצורך נערך דוח ביקורת ודוח הפקת לקחים מהאירוע. בחינת הצורך בנקיטת צעדים מובאת בפני ועדה ייעודית בראשות ראש חטיבת משאבים וניהול פיננסי ובהשתתפות חברי הנהלה ומנהלים בכירים אחרים. הוועדה ממליצה על אופן הטיפול המשמעותי בעובדים שנמצאו אחראים לליקויים בדוחות הביקורת בנושא.

הבנק נוקט במגוון אמצעים לניהול, ניטור ודיווח בגין החשיפה לסיכוני איסור הלבנת הון ומימון טרור, שימוש במידע פנים, שוחד ושחיתות. בשנת 2025 לא הושתו על הבנק עיצומים או סנקציות אחרות בגין הפרת הוראות איסור הלבנת הון ומימון טרור, שימוש במידע פנים, שוחד ושחיתות ולימטב ידיעת הבנק לא התקיימו מקרים של הלבנת הון ומימון טרור, שימוש במידע פנים או שוחד ושחיתות.

מניעת ניגוד עניינים

סיכון מרכזי לפגיעה בטוהר המידות עלול לנבוע מקיומו של ניגוד עניינים. על מנת להתמודד עם סיכון זה, בקבוצת הבנק מיושם נוהל למניעת ניגודי עניינים המפרט את המותר והאסור ביחסים מול לקוחות וספקים החל על כלל עובדי הקבוצה. הנוהל שם דגש על מניעת עסקאות אישיות עם לקוחות וספקים, אלא במקרים חריגים בלבד אשר ידונו בוועדת האתיקה של הבנק, על ניהול תקין במקרה של חשבונות של מקורבים, וכן על תהליכים ברורים למניעת ניגוד עניינים של נושאי משרה, הכוללים כללים מפורטים בעניין גילוי צדדים קשורים וטיפול הבנק בנושא.

בשנת 2025, ככל הידוע לבנק, לא התרחשו אירועים בהם פעלו עובדי הבנק תוך ניגוד עניינים.

בנושא הליכים משפטיים בהם מעורב הבנק ראו כמפורט בבאור 25 ת' בעמודים 182-184 בדוחות הכספיים השנתיים של הבנק לשנת 2025.

את השירותים במקצועיות ומצוינות, תוך לקיחת יוזמה וחדשנות ובהתאמה לסביבת הבנקאות המשתנה, יחד עם שמירה על רמת סיכון מידתית וכל זאת באחריות ומחויבות ובאופן אמין, פתוח ושקוף ללקוחותינו.

לבינלאומי שורה ארוכה של ערכי השירות:

- יושרה, הוגנות ואמינות
- אחריות ומחויבות
- יוזמה וחדשנות
- זמינות ויעילות
- שירותים מעודכנים ומותאמי לקוח
- שקיפות ופתיחות
- מצוינות ומקצועיות
- כבוד אדם ושוויון

על הקווים המנחים את הבנק בנושאי הוגנות במתן שירות ניתן באמנת השירות של הבנק הבינלאומי המופיעה באתר הבנק.

כיהא לקבוצה בנקאית בעלת מוניטין של הקפדה על דרישות החוק ועל הוגנות ללקוח, גם בשנת 2025, לא הוטלו על קבוצת הבנק קנסות ולא ננקטו נגד הקבוצה עיצומים אחרים בגין אי ציות לחוקים ולתקנות בנושא שיווק ותקשורת שיווקית.

מאפייניהם וצרכיהם, ובפרט בהקשר של שירותי ייעוץ פיננסי, שמטרתם לסייע ללקוחות לקבל החלטות מיטיבות לטווח הארוך.

גם בפעילויות שיווק, ממשיך הבנק ליישם קו עקרוני זה. הבנק מוודא שכל המסרים השיווקיים והפרסומיים אשר מתפרסמים מטעם קבוצת הבנק עומדים בדרישות החוק, כוללים את כל המידע הדרוש לקבלת החלטות, וחפים מכל הטעיה או מראית עין של היעדר הגינות והוגנות. זאת, גם ככלי לניהול סיכון המוניטין, ומתוך רצון לנהל ולשמר את המותג והמוניטין החיובי של קבוצת הבינלאומי. במסגרת זו הבנק פועל להנגשת מידע פיננסי מורכב בשפה ברורה, פשוטה ואחראית המאפשרת לכל לקוח לקבל החלטות מושכלות, תוך הימנעות מפרקטיקות מכירה אגרסיביות והקפדה על התאמת המוצר לצרכי הלקוח. הבנק מקפיד על שיווק שוויוני ומכבד, הנמנע מסטריאוטיפים מגדריים ומחויב להנגשת שירותים וכלים פיננסיים לכלל המגזרים בחברה, מתוך מטרה לצמצם פערים ולעודד עצמאות כלכלית בקרב אוכלוסיות מגוונות.

אנו בבנק מחויבים להעניק את השירות ללקוח מתוך ערכים של יושרה, הוגנות, אמינות, כבוד האדם ושוויון. אנו שואפים לצמוח תוך חיזוק מעמדנו כמקום מועדף ובטוח ללקוחותינו לצריכת שירותים בנקאיים המותאמים לצרכיהם. אנו מחויבים לספק



הוגנות

הוגנות במוצרים, בשירותים ושיווק (Business Ethics) הפיקוח על הבנקים פועל להטמיע תרבות של הוגנות כלפי הלקוחות, ורמת שירות מיטבית ומכלילה כחלק מהחזון לקידום טובת הציבור על ידי שמירה על היציבות וההוגנות של המערכת הבנקאית, באמצעות פיקוח מקצועי, מוביל ושקוף.

בהתאם לתפיסת המפקח על הבנקים ומתוך ראיית טובת הלקוח כחלק בלתי נפרד מהשיקולים העסקיים, ואמונה בחשיבות כינונה של מערכת יחסים ארוכת טווח עם ציבור הלקוחות, קבוצת הבינלאומי שמה את ערך ההוגנות כלפי לקוחותיה כערך ארגוני ראשון במעלה וחוצה ארגון. הקבוצה מקפידה לפעול בהגינות ובשקיפות בכלל המוצרים והשירותים הבנקאיים המוצעים על ידיה. הקבוצה ממלאת אחר כל חובות הגילוי הנדרשות על פי דין ופועלת לשמירה על שביעות רצון בקרב הלקוחות. הקבוצה דוגלת בכך שהמפתח ליצירת יחסים ארוכי טווח עם לקוחותינו במתן שירות מקצועי, הוגן, אדיב ויעיל, ותוך בקרה מתמדת על כך שמגוון לקוחות הבנקים השונים בקבוצה מקבל ערך מוסף מהמוצרים ומהשירותים שהקבוצה מציעה.

כחלק אינהרנטי ממדיניות הבנק בתחום השירות והתמיכה ללקוחות, הבנק הגדיר לעצמו וכלל עובדיו ומנהליו, ערכי שירות הכוללים בין היתר הקפדה על יושרה, הוגנות ואמינות. במסגרת זו הבנק חרט על דגלו ערכים אלה, לצד הקפדה על שקיפות מול הלקוח.

קבוצת הבינלאומי שמה את ערך ההוגנות כלפי לקוחותיה כערך ארגוני ראשון במעלה וחוצה ארגון. הקבוצה מקפידה לפעול בהגינות ובשקיפות בכלל המוצרים והשירותים הבנקאיים המוצעים על ידה

קבוצת הבנק כפופה למכלול חוקים ותקנות בדבר הוגנות במתן שירותים ומוצרים בנקאיים ובניהול תהליכים תפעוליים ועסקיים שונים. המוצרים והשירותים בקבוצת הבנק מתוכננים, מפותחים ומוצעים לציבור הלקוחות מתוך מודעות תמידית לחובת הציות למכלול החוקים והתקנות שהקבוצה כפופה להם. על מנגנוני הבקרה המופעלים על מנת לוודא ציות לחובות אלו, ניתן לקרוא בפרק על ציות להוראות הדין, וכן במסמך העקרונות המפורסם באתר הקבוצה. הבנק פועל להבטיח שמעבר לדרישות החוק והרגולציה להם הבנק מציינת, מיושמים עקרונות ההוגנות והאתיקה אותם חרט על דגלו מתוך תפיסה ערכית עמוקה, אשר מנחים את התנהלותו העסקית בכל ערוצי הפעילות והתקשורת עם מחזיקי העניין. בפיתוח מוצרים ובמתן שירות, מקפיד הבנק על נהלים ומנגנוני בקרה ששמים לנגד עיניהם את טובת הלקוחות,

חדשנות

חדשנות במוצרים ושירותים

קבוצת הבינלאומי משקיעה משאבים רבים בהטמעת טכנולוגיות פיננסיות מתקדמות במטרה לייצר ערך ללקוחותיה, בין השאר לטובת שיפור חוויית הלקוח ואפשרויות התקשורת עם לקוחות, שירותי ייעוץ בתחום שוק ההון, התאמת שירותים לצרכים הייחודיים של הלקוחות ואבטחת מידע בסטנדרטים הגבוהים ביותר.

לצורך כך, ולצד ההקפדה המתמשכת והעמוקה על הנגשת כלל השירותים לכלל הלקוחות כולל אוכלוסיות שאינן מאמצות כלים טכנולוגיים, הקבוצה פועלת בשני צירים טכנולוגיים במקביל: פיתוח טכנולוגיות ותשתיות IT מתקדמות לשירותים בנקאיים דיגיטליים איכותיים, לצד איתור טכנולוגיות חדשניות וקידום שיתופי פעולה עם חברות פינטק. כך תורמת הקבוצה גם לפיתוח תעשיית ההייטק בישראל, "הקטר" של המשק הישראלי.

אחד ממוקדי תשומת הלב של הקבוצה בתחום החדשנות הוא הרחבת הזמינות של השירותים הבנקאיים הדיגיטליים במטרה לאפשר ללקוחות לבצע פעולות במהירות וביעילות. באמצעות אתר ואפליקציית הבנק, ללא צורך בהגעה פיזית לסניפים. כדי לסייע ללקוחות בהנגשת השירותים הדיגיטליים, נמצאים בחלק נבחר מהסניפים של הבנק דיילים ודיליות המדריכים את הלקוחות בשימוש בהם, בנוסף לסיוע באמצעות מענה טלפוני, מענה בתקשורת כתובה, ושירותי צ'אט ממוכנים. בנוסף, הבנק מפעיל שירות תובנות ("פיבי") מבוסס על פלטפורמה של חברת



הקבוצה פועלת בשני צירים טכנולוגיים במקביל: פיתוח טכנולוגיות ותשתיות IT מתקדמות לשירותים בנקאיים דיגיטליים איכותיים, לצד איתור טכנולוגיות חדשניות וקידום שיתופי פעולה עם חברות פינטק

פרסונטיקס, המסייע ללקוח בניהול יום-יומי של כספיו, לצד מערכת Fibi Wise המסייעת בניהול ארוך טווח של נכסי הלקוח. תוך מתן מבט הוליסטי על ההשקעות והחסכונות של הלקוח.

כבנק המוביל במסחר בשוק ההון, רבים מפתרונות החדשנות של הבנק נוגעים לעולם תוכן זה. הבנק מספק כלים תומכי החלטה בשוק ההון הכוללים מערכת התראות ואסטרטגיות, שירות להנגשת ייעוץ השקעות בנייד, הצגת ניתוחי אנליסטיים, ניתוחי ESG, בעלי עניין, סנטימנט חדשות, הנגשת דוחות רבעוניים של חברות הנסחרות בשוק ההון באמצעות AI ומערכת תכנון יעדים פיננסיים, וכל זאת באמצעות פיתוחים פנימיים ושיטותי פעולה עם חברות הזנק ישראליות.

יעקרי הפעילות בשנת 2025:

גם ב-2025 היקף השימוש של הלקוחות הפרטיים בשירותים הדיגיטליים המשיך להיות גבוה, כאשר מעל ל-88% מהפעולות מבוצעות באתר האינטרנט ובאפליקציה. שיעור המנויים לשירותי הדיגיטל של הבנק עומד על מעל 92%.



גם בשנת 2025 המשיך הבנק בפיתוח, שיפור והרחבת השירותים הדיגיטליים המוצעים למגוון לקוחותיו:

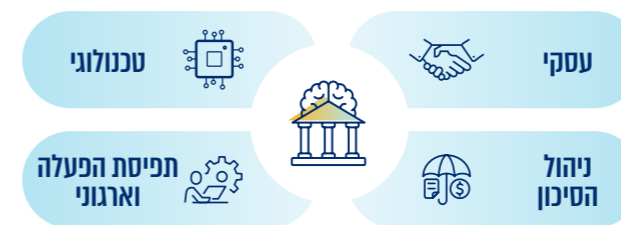
- שיפור השירות הדיגיטלי ללקוחות פרטיים: בין הפעולות המקוונות שהתווספו במהלך השנה ניתן למצוא הגדלת מסגרת האשראי באפליקציה ובאתר; קבלת בקשות תשלום R2P; ביטול צ'קים באתר ובאפליקציה; וקבלת סיסמת OTP (סיסמה חד פעמית) בפוש, המשמשת בעיקר לקוחות ששוהים בחו"ל.
- שיפור השירות הדיגיטלי ללקוחות העסקיים: הגשת בקשת הלוואה לזמן קצר בדיגיטל.
- זו השנה הרביעית ברציפות בה קיים הבנק את כנס "FIBI Fintech day" הפעם בתחום בינה מלאכותית בשירותים פיננסיים.
- שירות ה"מולטי בנק" (MultiBank) של הבינלאומי, המציג אגרגציה של נתונים פיננסיים לשימוש ולטובת הלקוחות, הורחב ב-2025 גם לקבלת נתוני פקדונות וכרטיסי אשראי מבנקים ומחברות כרטיסי אשראי, ולקבלת נתוני נירות ערך במערכת הבנקאית.
- שיפור השירות הדיגיטלי ללקוחות שוק ההון: הצגת כלי ניתוח ודירוג ESG לצד שדרוג אזור שוק ההון באתר ובכלל זה, גרפים מתקדמים לניתוח טכני.



שילוב מושכל ונחוש של ה-AI בפעילויות הבנק

בשנת 2025 הבנק הבינלאומי שם דגש על הרחבת פעילות בתחומי ה-ML (למידת מכונה) וה-AI (בינה מלאכותית), מתוך תפיסת הבנק בדבר הערך הגדול הטמון בהנגשת יישומי דאטה ו-AI לטובת שיפור חווית הלקוח, התייעלות תפעולית, ניהול סיכונים, ועוד. במסגרת זו יישומי ML כבר מומשו, בין היתר, בעולמות הלבנת הון וכלים לבחינת מידת שביעות רצון הלקוחות.

במהלך 2025, הוגדרה **מפת דרכים אסטרטגית** בתחום ה-Gen AI בבנק, מפת דרכים זו הגדירה ארבעה צירי עבודה מרכזיים:



כחלק ממפת הדרכים של הבנק ביישומי GenAI, החל הבנק לבחון שימוש בכלי AI גנריים לעובדים והחל בביצוע פיילוט על CoPilot Web. במקביל, מחלקת R&D בזרוע ה-IT של הקבוצה, מתח, פיתחה כלי לתשואל מסמכים פנימיים. לצד זה, מפת הדרכים מגדירה פיתוח יישומי Gen AI יעודים לטובת השגת מטרות עסקיות בפעילות, דוגמת יישום תמלול ותמצות שיחות לשיפור חווית הלקוח ולשיפור הפרודוקטיביות בפעילות.

בנוסף על צירי העבודה הטכנולוגיים והעסקיים באסטרטגית ה-AI, הוגדרה גם מדיניות ארגונית לשימוש בטוח ואחראי. המדיניות מתווה עקרונות מנחים לשימוש אחראי בטכנולוגיות AI, לרבות שמירה על פרטיות ואבטחת מידע, הגנה על מערכות הארגון מפני סיכונים וסייבר, וצמצום סיכונים להטיות אפשריות בתהליכים אוטומטיים ובקבלת החלטות. עקרונות אלו משולבים בתהליכי העבודה הרלוונטיים ומשמשים בסיס לבחינה שוטפת של יישומי AI בארגון.

נרחיב כי לאור הסיכונים הייחודיים הטמונים בפיתוח יישומי בינה מלאכותית, ניתנה בבנק גם תשומת לב משמעותית לסיכונים סטטיסטיים של מודלים, אי דיוקים, הטיות, טעויות ו"הזיות" (מצבים בהם כלי ה-AI מספקים מידע שגוי), לצד סיכונים תפעוליים

מתחומי אבטחת המידע והסייבר, הונאות פוטנציאליות, וכן סיכונים רגולטוריים, חובות גילוי ויידוע, פרטיות והגנה על מידע אישי, אפליה כלפי קבוצות מוחלשות, סיכונים קניין רוחני וזכויות יוצרים. כל אלה רלוונטיים במיוחד עבור המערכת הבנקאית אשר מתמודדת גם עם ההכרח לוודא כי כלי ה-AI לא יצרו סיכון בתחום התחרות ולא יפגעו ביציבות הפיננסית של הבנק ושל הלקוחות.

בציר הארגוני, במהלך 2025, הבנק סיפק לעובדים סדנאות לשיפור הפרודוקטיביות באמצעות AI: "בינה מלאכותית GenAI" ו"בינה מלאכותית GenAI מתקדם", לצד קורסי אוריינות דיגיטלית וכישורים נוספים הנוגעים לעולם ה-AI. כמו כן, לאור השימוש הגובר בבינה מלאכותית בשוק, וכחלק ממחויבות קבוצת הבינלאומי לאימוץ חדשנות ויעילות, גם בניהול הסיכונים שלה, הקבוצה עושה כיום שימוש ביישומי בינה מלאכותית למניעת הלבנת הון במטרה לשפר את התהליך בתחומי מניעת הלבנת הון מול הלקוח ולשם שיפור הפרודוקטיביות בבנק. כאמור לעיל, הבנק גם מספק ללקוחותיו כלי תומך החלטה מבוסס AI המשמש להפקת אנליזות דיגיטליות של מניות ישראליות זרות.

לצד זאת, גם ב-2025 הבנק הבינלאומי שם דגש מיוחד על קידום החדשנות בקרב כלל עובדיו ומנהליו. במסגרת זו, קיבל הדירקטוריון סקירות על התפתחויות ומגמות בתחום החדשנות והדיגיטל ודן בנושאי החדשנות כחלק מתוכנית העבודה השנתית. בנוסף, הבנק שילב התייחסות נרחבת בנושא החדשנות בקוד האתי החדש, וקיים "שבוע חדשנות" לעובדים שכלל תחרות ליוזמות ורעיונות לקידום החדשנות על ידי עובדי ומנהלי הבנק. חלק מהרעיונות שהוצגו בתחרות זו, אף נבחרו ליישום. כחלק מפיתוח העובדים, הבנק הרחיב משמעותית את סל ההדרכות והכשרות בתחום החדשנות והיוזמות הניתנות לעובדים ומנהלים וכלל בין היתר בסדנאות בתחום ה-AI בשיתוף מיקרוסופט וסדנת חדשנות דיגיטלית בשיתוף אמזון.

חברות פינטק בתחום החדשנות הפיננסית איתן שיתף הבנק פעולה גם במהלך 2025:

LEVENT scanogyte finnovest Blings

personetics TIRANKS BRIDGEWISE transmit

מצינות וחדשנות בהיבטי ה-IT

מתף רשמה השנה הישג בזירת החדשנות הטכנולוגית בישראל. במסגרת תחרות IT Awards 2025 של מגזין "אנשים ומחשבים" זכו פרויקטים של מתף ב-16 פרסים. מדובר בקפיצה ביחס לשנים קודמות והיא מעידה על מתף כגוף טכנולוגי מוביל, התורם לחיזוק מעמדו החדשני של הבנק כולו.

הפרויקטים הזוכים נוגעים לשלל תחומים ובהם: פתרונות AI ושירות עצמי, יוזמות דיגיטליות ללקוחות, פיתוחי ליבה בתחום האשראי והניהול, שירותים מבוססי ענן, ואוטומציות מתקדמות לשיפור תהליכי עבודה. מגוון זה מדגים את יכולתו של הארגון להניע חדשנות הוליסטית – החל משיפור חווית הלקוח, דרך יעול תהליכים תפעוליים, ועד פיתוח תשתיות טכנולוגיות מתקדמות.

משקיעים בנחות – ערוצים חדשים לניהול חשבונות

ב-2025 המשיך הבנק הבינלאומי לפתח ולחזק את פעילות סניף ME הסניף הדיגיטלי של הבנק, שהחל לפעול בסוף 2023. הסניף מותאם לצרכים ולהעדפות של הלקוחות, ומציע שירות איכותי, זמין, מקוון ונגיש.

בעת ההצטרפות לסניף ME מצורפים הלקוחות למסלול ההטבות Hi Digital (או למסלול חלופי לבחירתם), הכולל הטבות משמעותיות בחשבון העו"ש, במסחר בניירות ערך ובפעילות במט"ח. לצד זאת נהנים הלקוחות משעות מענה ארוכות יותר מהמקובל בסניפים הפיזיים, מצוות בנקאים אישי וקבוע שחוזר ללקוח עוד באותו יום עסקים בהתאם לתנאי השירות, ומאפשרות לתאם פגישה טלפונית עם בנקאי באמצעות אפליקציית וואטסאפ.

הסניף הדיגיטלי מספק גם שירותי שליחויות ושירות EXTRA הכולל ניטור אישי של אירועים בחשבון ומתן התראות והמלצות מותאמות ב-SMS או באפליקציה. סניף ME מצוי בשלבי צמיחה מואצת ופעילותו ממחישה את המחויבות של הבנק להובלת חוויית שירות דיגיטלית מתקדמת, המבוססת על שילוב בין טכנולוגיה חדשנית לבין ליווי אישי וזמין של בנקאים מקצועיים.

ארנק דיגיטלי נטען: בשנת 2025 השיק הבנק שירות הארנק הנטען אשר מספק ללקוחות BEYOND של הבנק הבינלאומי הנחה קבועה ומשמעותית במגוון רשתות ובתי עסק. הארנק הנטען מעניק ללקוחות 16% הנחה קבועה בכל טעינה למגוון רשתות ועסקים בארץ, וכן 5% הנחה בטעינה לרשתות מזון. בכל טעינה המשתמש צובר נקודות הניתנות לשימוש עבור קנייה בעולמות התעופה והתיירות. שירות הארנק הנטען הוא שירות ראשון מסוגו במערכת הבנקאית ומאפשר פיתוח של תוכנית BEYOND של הבנק הבינלאומי, אשר פעילה בבנק מאז שנת 2021.

BEYOND

הארנק הנטען מעניק ללקוחות **16% הנחה קבועה** בכל טעינה למגוון רשתות ועסקים בארץ **5% הנחה** בטעינה לרשתות מזון

IT Awards 2025

מתף רשמה השנה הישג בזירת החדשנות הטכנולוגית בישראל. במסגרת תחרות IT Awards 2025 של מגזין "אנשים ומחשבים" זכו פרויקטים של מתף ב-16 פרסים. מדובר בקפיצה ביחס לשנים קודמות והיא מעידה על מתף כגוף טכנולוגי מוביל, התורם לחיזוק מעמדו החדשני של הבנק כולו.

קבוצת הבנק רואה חשיבות רבה בשמירה על אבטחת המידע של לקוחותיה ומקיימת מדיניות אבטחת מידע וסייבר מוגדרת ומאושרת על ידי ההנהלה והדירקטוריון בבנקים השונים ובחברות שבקבוצת הבינלאומי. קבוצת הבנק רואה חשיבות רבה בשמירה על פרטיות המשתמשים, ומחויבת להגן על המידע האישי שלהם, ולשם כך פועלת בהתאם להוראות מדיניות הפרטיות והוראות הדין.

מדיניות אבטחת המידע והסייבר של הבנק נוגעת בין היתר בזמניות, חיסיון, שלמות ואמינות נכסי ומערכות המידע של הקבוצה ולקוחותיה, תוך התייחסות לשמירת פרטיות הלקוח, סודיות בנקאית, חוסן בנקאי ורציפות תפקודית. הקבוצה פועלת בתחום זה בהתאם להוראות הדין ועל פי דרישות רגולטוריות קפדניות בתחום אבטחת המידע של בנק ישראל, של רשות הגנת הפרטיות ושל רשויות אחרות רלוונטיות, לרבות גופים בינלאומיים³⁷.

תחום הפרטיות בקבוצה מובל על ידי הממונה על הגנת הפרטיות בבנק ותחום אבטחת המידע בקבוצה, מובל בראשות מנהלת אגף אבטחת מידע והגנת הסייבר, אשר הינה חברת הנהלה במת"ף. כמו כן, תחום זה מפוקח על ידי דירקטוריון הבנק, וועדת הטכנולוגיה, חדשנות ומנהל בפרט. במהלך 2025, התקיימו 2 השתלמויות דירקטורים ונושאים אלה נדונו בישיבות נוספות של הדירקטוריון ובישיבות של ועדת הטכנולוגיה, חדשנות ומנהל שנגעו בנושאי סייבר, אבטחת מידע ופרטיות. בדירקטוריון בנק מסד התקיימה השתלמות דירקטורים אחת. במהלך הישיבות שולבו סקירות חדשנות ודיגיטל, ב-14 דיונים במליאת הדירקטוריון וב-10 ישיבות של ועדת אשראי וניהול סיכונים.

על מנת להבטיח יישום של גישות האבטחה העדכניות ביותר, הקבוצה פועלת בשיתוף פעולה עם מחזיקי העניין הרלוונטיים לתחום, מתעדכנת באופן תדיר, ומעורה בכל החידושים הטכנולוגיים בתחום בארץ ובעולם. כמו כן על מנת לעמוד בחוד החנית של הפיתוחים הטכנולוגיים בתחום, מפעיל הבנק הבינלאומי זו השנה התשיעית "מאיץ" למיזמים העוסקים בשיפור יכולות הגנת הסייבר. התכנית מופנית לחברות הזנק בתחום אבטחת מידע והגנת הסייבר ו-IT במטרה להתנסות ולעשות שימוש בטכנולוגיות מתקדמות.

לצורך יישום מדיניות אבטחת המידע של הבנק, שילבה הקבוצה אסטרטגיה פרואקטיבית אשר מתייחסת להגנה על המידע, הגנה על תשתיות המחשוב והגנה על הנוכחות המקוונת של הבנק. אסטרטגיה זו מיושמת על ידי אגף אבטחת מידע והגנת הסייבר האמון על ניהול התחום באופן שוטף, מתן מענה לאירועי אבטחת מידע בזמן אמת, ביצוע בקורות, הטמעת פיתוחים ודיווח להנהלה והדירקטוריון. אגף זה מוסמך בדרישות תקני ISO-27032, ISO-27001, ISO-27017 בתחום אבטחת המידע, הגנת הסייבר ומחשוב ענן, אשר נכללות ברובן ברגולציות מחייבות.

קבוצת הבנק רואה חשיבות רבה בשמירה על המידע של לקוחותיה ומקיימת מדיניות אבטחת מידע וסייבר מוגדרת ומאושרת על ידי ההנהלה והדירקטוריון בבנקים השונים ובחברות שבקבוצת הבינלאומי

הפיתוח המואץ בעולם הטכנולוגי מציב בפני הקבוצה אתגרים והזדמנויות רבים, לרבות בתחום אבטחת המידע. מתקפות הסייבר המתגברות בעולם ובסקטור הפיננסי בפרט, מציבות איומים מתוחכמים יותר המתגברים בחוזקם ותדירותם. עובדה זו מחייבת את הקבוצה לפעול לטובת יציבות בנקאית והגנה על לקוחותיה. כדי להתמודד עם השינויים המתפרצים בתחום אבטחת המידע מבצע האגף פעולות רבות בשגרה ובחירום שנועדו לצמצם את חשיפת הקבוצה לסיכון לרבות הערכה שוטפת של סיכונים הסייבר, שמירה על כשירות ותרגולים להעלאת מודעות עובדים לזיהוי אירועים חשודים וכיצד לפעול בעת התרחשותם. פעילות זו נמשכה גם במהלך 2025. בנוסף, מידי שנה מבוצעים תרגילים ומבדקים לשיפור כשירות אגף הסייבר והיכולת להתמודד עם אירוע סייבר. למשל, במהלך שנת 2025 התקיים תרגיל היערכות לאירוע סייבר בהנהלת הקבוצה שבמסגרתו דומו תרחישי תקיפה ומתווה להתמודדות עם אירוע סייבר.

לבנק קיימים מנגנונים מתקדמים לזיהוי ותגובה לאירוע ועובדי הקבוצה נדרשים לדווח למרכז הגנת הסייבר על חשד לאירועי אבטחה וסייבר. המידע על ערוצי הדיווח על חשד לאירועי אבטחה וסייבר נשלח תדיר לכלל עובדי הבנק, לצד הכללתו בתכנים המועברים בקורס עובד חדש.

במהלך שנת 2025, עודכנה מדיניות הפרטיות של הבנק, לרבות מדיניות הפרטיות בדיגיטל, בין היתר במטרה להתאימן לעידן הדיגיטלי ולעדכוני החקיקה בתחום הפרטיות (להתאימן להוראות תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות).

כחלק מהמאמץ של הבנק הבינלאומי להבטיח שקיפות והגנה מרבית על פרטיות הלקוח, הבנק מסביר ללקוחות בצורה ברורה כיצד הוא משתמש במידע, מי יכול לגשת אליו ומה זכויות הלקוח לגביו. כחלק מעדכון מדיניות הפרטיות, הבנק הקפיד על מתן הודעה מקדימה ללקוחות באמצעים שונים, לרבות הבהרה כי שימוש בשירותים המקוונים כפוף לאישור ובקשה לאישור מדיניות הפרטיות העדכנית של הבנק.

מדיניות הפרטיות העדכנית של הבנק כוללת, בין היתר:

- הסבר בנוגע לאיסוף מידע אישי, סוגי המידע הנאספים ושימושים במידע המתקבל מהמשתמשים ונאסף אודותיהם
- אגב השימוש בשירות המקוון, לרבות איסוף מידע מצדדים שלישיים ומשירותים חיצוניים לבנק

- יידוע כי המידע ישמר במאגרי המידע שהבנק הוא בעל השליטה בהם, כי חלק מן המידע האישי שנאסף לא נדרש על פי דין ונמסר לבנק בהסכמתם ומרצונם החופשי של המשתמשים, על מנת שניתן יהיה לספק עבורם שירותים מסוימים, וכי ישנם סוגי מידע שלבנק חובה חוקית לאסוף ולשמור בשל מהות השירותים הניתנים
- פרטים על מטרות השימוש במידע אישי מצד הבנק וגופים המעבדים מידע מטעמו ועבורו
- התייחסות לאופן עיבוד המידע, לרבות באמצעות שימוש בכלים טכנולוגיים מתקדמים, כדוגמת מערכות המבוססות על אלגוריתמים, מודלים ובינה מלאכותית
- הסבר לגבי מתן גישה וביטול הרשאות גישה לשירותים מסוימים במכשירי המשתמשים
- התייחסות למקרים בהם הבנק יהיה רשאי להעביר מידע לצדדים שלישיים בארץ ובחו"ל, כגון שיתוף מידע עם ספקי שירותי מיקור חוץ ושותפים עסקיים המספקים את השירותים המקוונים או הקשורים אליהם, או צדדים מעורבים בשירותים כגון מכותבים, חברות כרטיסי אשראי, ספקי שירותי תשלום, מוטבים ועוד, שעשויים להעביר את המידע לצדדים שלישיים נוספים בהתאם לכל דין, העברה שעשויה להיות כפופה להוראות דין זר ולמדיניות הפרטיות של הצדדים השלישיים שאליהם נמסר המידע; לצורך מענה לצו של רשות מוסמכת; ובמקרים נוספים כאמור במדיניות הפרטיות
- התייחסות לשימוש בכלים אוטומטיים ובטכנולוגיות צוברות מידע בערוצים המקוונים של הבנק, עוגיות ("Cookies") וטכנולוגיות אחרות, וכן לדיוור ישיר ודיוור שיווקי, אבטחת מידע ועוד
- יידוע לגבי זכויות המשתמשים לעיין במידע אישי אודותיהם המוחזק ונשמר באמצעות השירות המקוון ובמאגרי המידע של הבנק, ולבקש לתקן או למחוק אותו ככל שמצאו כי המידע אינו נכון, שלם, ברור או מעודכן. במסגרת זו מאפשר הבנק למשתמשים המעוניינים במימוש זכויות או בפרטים נוספים לפנות לממונה על הגנת הפרטיות בבנק באמצעות הכתובת: DPO@fibi.co.il.

הבנק הבינלאומי, בנק מסד וחברת ניהול התיקים יוניק מאפשרים לציבור לפנות בשאלות בנושא הפרטיות לכתובות מיל ייעודיות:

- הבנק הבינלאומי: DPO@fibi.co.il
- בנק מסד: privacy.DPO@fibi.co.il
- חברת יוניק: privacy_DPOubank@fibi.corp

עובדי הבנק מחויבים בביצוע לומדת הגנת הפרטיות.

הבנק מבצע לאורך כל השנה מבדקי אבטחת מידע למערכות בהתאם לחובות הרגולטוריות ולתכנית העבודה השנתית בנושא סקרי אבטחת מידע וכן סימולציות מבוקרות ומתוכננות של התקפות (Penetration Testing). הבנק מבצע תהליך מסודר להפקת לקחים מאירועים פנימיים וחיצוניים. במהלך 2025, בצל המצב הגיאופוליטי, המשיכו ניסיונות תקיפה, ובהם גם תקיפות מניעת שירות (DDOS). בעקבות זאת המשיך הבנק לשפר את מערך ההגנה בדגש על שיפור מגנוני הניטור והתגובה לאירוע, בנוסף על הפעילות השוטפת של הבנק לגידור הסיכונים. לא

האסטרטגיה הפרואקטיבית של הבנק בנושא מיושמת על ידי אגף אבטחת מידע והגנת סייבר המוסמך בדרישות תקני ISO-27032 ו-ISO-27017

התרחשו אירועים מהותיים של פריצות מערך אבטחת המידע וככלל בתחום הגנת הסייבר ואבטחת מידע, והגנת הפרטיות. ביקורות בנושא אבטחת מידע וניהול הסייבר כלולות בתכנית העבודה של מערך הביקורת הפנימית בתדירות שנתית בהן משולבת גם בדיקת 'הגנת הפרטיות' בהיבטים אלה. כחלק מעמידה בקריטריונים של תקני אבטחת מידע, ובהתאם לחובה הרגולטורית, מבצע הבנק גם ביקורות חיצוניות על אבטחת המידע והסייבר. פירוט נוסף אודות ניהול סיכונים אבטחת מידע וסייבר, ניתן למצוא בדוח ניהול סיכונים של הקבוצה (עמודים 11 ו-8). בכפוף לחובות הגילוי החלות על הקבוצה עפ"י כל דין, חבים הקבוצה ועובדיה בחובת סודיות ובשמירה על פרטיות הלקוחות, בין יחידים ובין תאגידים. המידע שהבנק שומר על לקוחותיו משמש למתן שירותים בנקאיים לסוגיהם ללקוחותיו, ולצורך קבלת החלטות בכל הקשור למערכת היחסים עמם. הבנק לא מעביר את המידע שברשותו לצדדים שלישיים אלא אם התקבלה הסכמת הלקוח או במקרים בהם העברת המידע מתחייבת על פי דין ו/או דרושה לצורך קיום אינטרס ציבורי חיוני ו/או נחוצה לשם הגנה על אינטרס חיוני של הבנק.

העצמת לקוחות להתנהלות אינטרנטית בטוחה

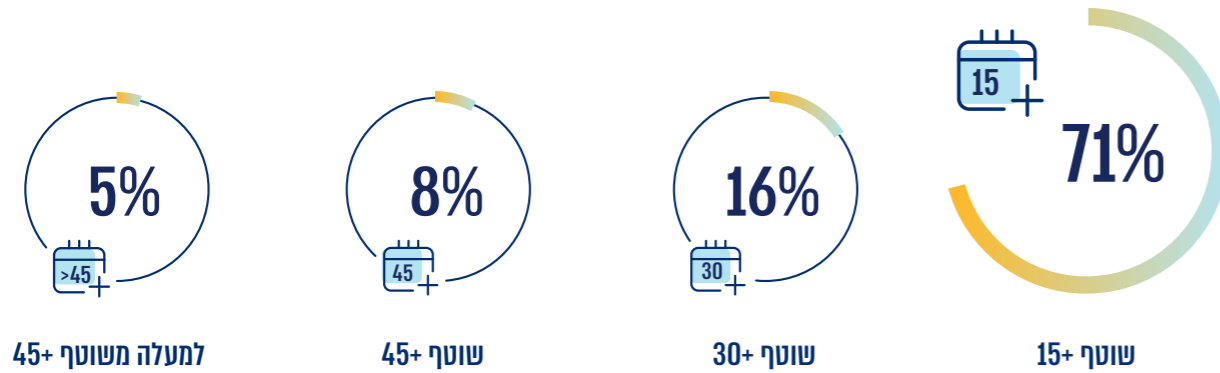
מעבר לפעילות הבנק לאבטחת המידע המוחזק אצלו, פועל הבנק להקנות ללקוחותיו כלים להתנהלות בטוחה בבנקאות מקוונת בפרט, ולהתנהלות בטוחה באינטרנט בכלל. באתר הבנק ישנו עמוד ייעודי עם הסברים קצרים, בשפה נגישה וברורה, על מגוון נושאים רלוונטיים וחשובים להתנהלות מקוונת, כגון גלישה בטוחה, קניות אונליין, מידע כללי על אבטחת מידע, שמירה מהונאות ועל שימוש בטלפון נייד ובכרטיסי אשראי. עמוד זה משלים הדרכות ומידע כתוב שמונגש ללקוחות הבנק בדגש על אוכלוסיות בעלות נטייה לאוריינות דיגיטלית נמוכה יותר.

לעמוד בנקאות בטוחה



37. הוראות 357, 362, 361, 363, 367 ו-368 של בנק ישראל, חוק הגנת הפרטיות והתקנות על פיו, "תקנות ניהול סיכונים סייבר בגופים מוסדיים של הממונה על שוק ההון", וכדומה

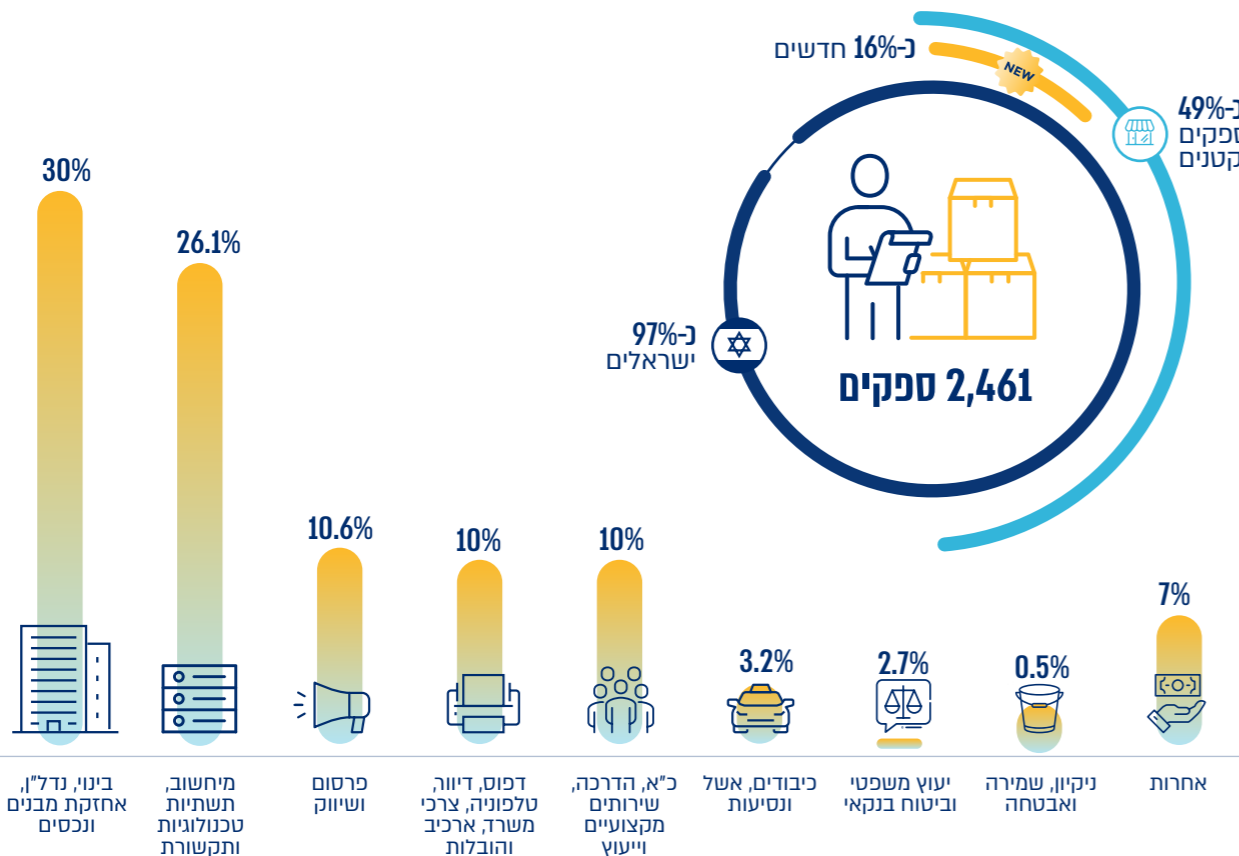
תשלומים של חשבונות לפי תקופה בקבוצת הבינלאומי (מתאריך הפקת החשבונות):



- כרופיל ספקי הבנק**
- בשנת 2025 קיים הבנק קשרי עבודה עם 2,461 ספקים.
 - 404 (כ-16%) מבין הספקים איתם עבד הבנק בשנת 2025 הם ספקים חדשים איתם הבנק לא עבד קודם לכן.
 - הבנק מקפיד על ביצוע רכש "כחול-לבן", ולכן גם השנה מרבית ספקינו (כ-97%) היו מקומיים. בנוסף, במסגרת פעילותו של הבנק לעודד את מגזר העסקים הקטנים, 1,204 (כ-49%) מהספקים שעבדו עם הבנק ב-2025 היו ספקים קטנים. מתוך הספקים החדשים שאיתם החל הבנק לעבוד בשנת 2025, 241 (כ-60%) היו ספקים קטנים.

במסגרת קידום ושמירה על עקרונות ESG, הבנק הוסיף מרכיב של ניקוד איכותי עבור נושאים הקשורים לקיימות ואחריות חברתית. המטרה היא להעריך את הספקים לפי עמידתם בסטנדרטים סביבתיים, חברתיים וממשלתיים בנוסף למחיר ותנאים עסקיים. הניקוד האיכותי כולל קריטריונים כגון: הימצאות הספק בפריפרייה, ציון הספק במסגרת ביקורת זכויות עובדיהם, שימוש ברכבים חשמליים, שימוש במוצרים אקולוגיים והעסקת עובדים מוחלשים. בשנת 2025 לא נפסלו ספקים בעקבות הניקוד האיכותי.

קבוצות רכש עיקריות 2025



הקבוצה מקפידה לשתף פעולה עם ספקים ונותני שירות הפועלים באופן אחראי וכאלו ששיתוף הפעולה עימם ייצר ערך מוסף למשק הישראלי. בהתאם, היא משלבת גם שיקולים שבין היתר כוללים גם היבטים חברתיים מסוימים בהתנהלות הספקים



שרשרת אספקה אחראית (Supply Chain Management)

יעדי 2030-2026:

עד שנת 2030, בכל התקשרות שהבנק יזם מעל 500,000 ש"ח, הבנק ישלב בדיקת הביטי ESG של הספקים כחלק מבחינת הספק ויקצה נקודות בגין ביצועי ESG כחלק מהשיקולים בבחירת הספק הזוכה.

בדרישות וטיב השירות/מוצר, בנוסף לשיקולי עלות. בנוסף, נשקלים גם היבטים חברתיים מסוימים בהתנהלות הספקים, כגון עמידה בדרישות החוק, תשלום מס הוגן ותנאי העסקה הולמים.

תהליך הרכש בקבוצת הבנק נעשה באופן שקוף תוך יידוע הספקים על אופן ההתנהלות עימם, לאור עקרונות של הוגנות, טוהר מידות, שמירה על זכויות עובדים והדדיות. הספקים נדרשים להציג לקבוצה, בין היתר, תצהיר לפיו אף אחד מבין עובדי הבנק לא קיבל תשלום על קידום ההתקשרות ולא יהיה שותף לרווחים כתוצאה ממנה, לצד התחייבויות ואישורים נוספים הנוגעים לשמירה על סודיות ואיסור שימוש במידע פנים.

כחלק מתפיסת הבנק שיש לפעול להגברת עקרונות ה-ESG גם במעגלים חיצוניים לבנק, עודכנו הפרמטרים לשאלון אחריות חברתית בבקשות להצעות מחיר, בהתקשרויות המוגדרות כהתקשרויות מהותיות, שערכן הוא מעל 500,000 ₪.

כחלק ממדיניות הבנק לעידוד תחרותיות והתייעלות, תקופת ההתקשרות המרבית עם כל ספק מוגבלת ל-7 שנים רצופות או 7 שנים נפרדות במהלך 10 שנים, למעט מקרים חריגים. מדיניות זו מעודדת ספקים חדשים לצבור ניסיון ייחודי בעבודה עם הסקטור הבנקאי ומאפשרת לקבוצה להתוודע למוצרים, שירותים ורעיונות חדשים.

מתוך מודעות ליכולות האשראי המצומצמות של ספקים קטנים שואף הבנק להעביר את התשלומים לספקים מהר ככל הניתן מרגע קבלת דרישת התשלום. כ-71% מהתשלומים לספקים של הקבוצה בשנת 2025 בוצעו בפרק זמן של עד שוטף 15 ימים מרגע הפקת החשבונות.

קבוצת הבינלאומי מנהלת את שרשרת האספקה שלה בהתאם לעקרונות ה-ESG והקוד האתי של הבנק – "חותרים למציאות", "שותפים לדרך", "באים לחדש" ו"עושים את הדבר הנכון". הדבר בא לידי ביטוי הן ביחס הוגן ונאות לספקים, והן בתהליך בחירת הספקים, השירותים והמוצרים. בהובלת מחלקת הרכש הקבוצתי, מנהלת הקבוצה מערכות יחסים ארוכות טווח, הוגנות ואחריות עם הספקים ונותני השירותים שלה, ומצפה מהם לעמידה בסטנדרטים ניהוליים וחברתיים גבוהים ביותר.

מדיניות הרכש האחראי של הקבוצה מסדירה את העקרונות לניהול וביצוע של תהליכי הרכש ולקיום מערכות היחסים עם הספקים, והיא קובעת כי יש לשלב שיקולי ESG בתהליכי הרכש בהתאם לסוגיות המהותיות של הקבוצה. הקבוצה מקפידה לשתף פעולה עם ספקים ונותני שירות הפועלים באופן אחראי, וכאלו ששיתוף הפעולה עימם ייצר ערך מוסף למשק הישראלי. בהתאם, היא משלבת בבחירת ובניהול ההתקשרויות שיקולים של שירותיות, זמינות, עמידה בתקני איכות ואמינות, ניסיון, עמידה

נספחים

אינדקס GRI

קבוצת הבינלאומי דיווחה בהתאם (In Accordance) לתקן ה-GRI עבור התקופה מיום 1 בינואר 2025 ועד ליום 31 לדצמבר 2025. הדיווח עובר אישור של ההנהלה והדירקטוריון.

The First International Bank has reported in accordance with the GRI Standards for the period of 1 January 2025 to 31 December 2025.

GRI 1: Foundation 2021

GRI STANDARD	DISCLOSURE	LOCATION
	2-1 Organizational details	8-15
	2-2 Entities included in the organization's sustainability reporting	12-13
	2-3 Reporting period, frequency and contact point	10, 12-13
	2-4 Restatements of information	25
	2-5 External assurance	114-115
	2-6 Activities, value chain and other business relationships	10-13
	2-7 Employees	58-72
	2-8 Workers who are not employees	104
	2-9 Governance structure and composition	78-85
	2-10 Nomination and selection of the highest governance body	78-80
	2-11 Chair of the highest governance body	4-5
	2-12 Role of the highest governance body in overseeing the management of impacts	78-80, 88-90
	2-13 Delegation of responsibility for managing impacts	123-126
	2-14 Role of the highest governance body in sustainability reporting	78-83
GRI 2: General Disclosures 2021	2-15 Conflicts of interest	82, 84-85, 93-95
	2-16 Communication of critical concerns	10, 85-88, 93
	2-17 Collective knowledge of the highest governance body	80-84
	2-18 Evaluation of the performance of the highest governance body	88-90
	2-19 Remuneration policies	82, 85
	2-20 Process to determine remuneration	82, 85
	2-21 Annual total compensation ratio	72
	2-22 Statement on sustainable development strategy	5
	2-23 Policy commitments	10-11
	2-24 Embedding policy commitments	25-26, 31, 34, 40-45, 49, 51, 58-59, 69, 71, 85, 91, 102
	2-25 Processes to remediate negative impacts	28-31, 88-90
	2-26 Mechanisms for seeking advice and raising concerns	10, 85-88, 93
	2-27 Compliance with laws and regulations	93-95
	2-28 Membership associations	63
	2-29 Approach to stakeholder engagement	85-88
	2-30 Collective bargaining agreements	63



הגנה על זכויות עובדי קבלן

תיקון מידי ורטוראקטיבי על מנת להבטיח שזכויות העובדים נשמרות במלואן. הבנק דואג לוודא כי גם חברות הניהול מבצעות בדיקות כאמור של קבלני שירותי הניקיון והאבטחה מהן חברות הניהול מקבלות שירותים.

בנוסף, מנהל הרכש הקבוצתי משמש ככתובת להגשת תלונות ופניות של עובדי קבלן בכל דבר ועניין. ספקי השירותים מחויבים ליידע את כל עובדי הקבלן המועסקים על ידם לצורך מתן השירותים לבנק אודות ערוצי הגשת התלונות והפניות בבנק. בהתאם לחוק, הבנק מחויב לתעד את הפנייה, לברר אותה ולדווח למתלוננים על ממצאי הבדיקה במסגרת לוחות זמנים מוגדרים.

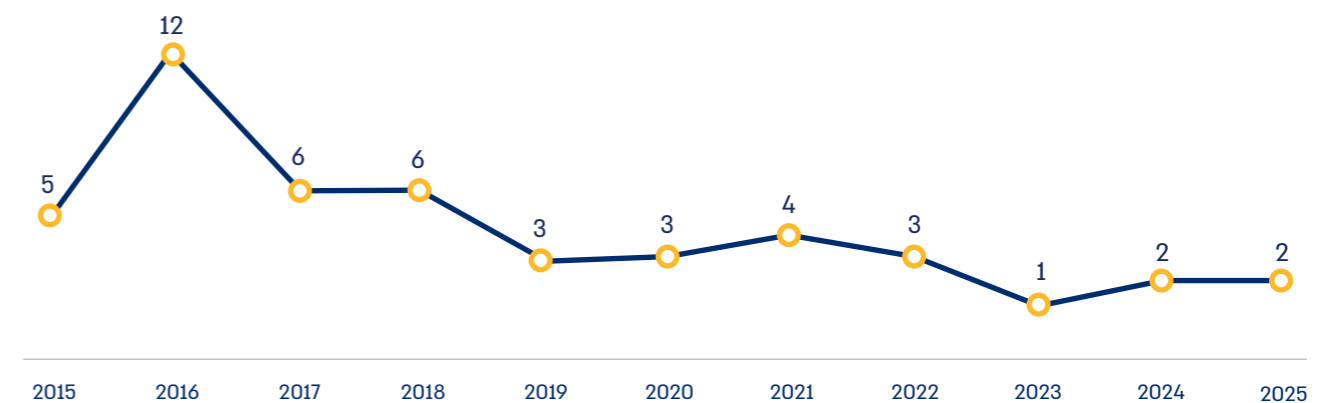
במהלך שנת 2025, התקבלו 2 תלונות על קבלני כוח אדם, שנמצאו מוצדקות. התלונות מטופלות בהתאם לנדרש בחוק ובהתאם לנהלי הבנק הרלוונטיים.

כמו כן, במהלך 2025, כ-39 מעובדי המיקור חוץ בבנק, כולל עובדי פרויקט במתחם, נקלטו להעסקה ישירה בתפקידים שונים. קליטת עובדים להעסקה ישירה תורמת לחיזוק ההון האנושי, שמירה על זכויות העובדים, מתן יציבות ושיפור תנאי ההעסקה של עובדים אלו.

בשנת 2025 התקשרה הקבוצה עם 5 ספקי כוח אדם בתחומי הניקיון, השמירה והאבטחה (ספק ניקיון אחד ו-4 ספקי שמירה ואבטחה) בהיקף כולל של 173 עובדים (לא כולל עובדים המועסקים על ידי חברות ניהול הנכסים בהם יושבים משרדי הקבוצה). ספקי כוח האדם שהינם עובדי קבלן מהווים כ-0.2% מכלל הספקים הפעילים בקבוצת הבנק.

בהתאם לחוק ולאור המחויבות בבנק להגנות ולשמירה על זכויות עובדים, גובש בבנק נוהל להסדרת תהליך העבודה מול ספקי כוח האדם המעסיקים עובדי קבלן על פי הגדרות הרגולציה הרלוונטית בישראל ומול עובדי הקבלן, במסגרתו אחראית מחלקת הרכש להבטיח כי העסקת עובדי הקבלן תתבצע בהתאם לחוק. כבכל שנה, גם בשנת 2025 קיים הבנק בדיקות יזומות מדי 9 חודשים של כל קבלני הניקיון והשמירה שלו במטרה להבטיח שמירה על זכויות עובדי הקבלן. כדי לבצע ניתוחים שוטפים והערכות מדויקות של מצב העבודה והזכויות המגיעות לעובדים, בדיקות אלו נערכות על ידי בודק שכר מוסמך המתמחה בין היתר בזכויות עובדים ובבדיקות אכיפת דיני עבודה, וכוללות מעקב אחר תנאי עבודה שונים כגון: תשלום שכר, שעות עבודה, זכויות סוציאליות ופיצויים. בנוסף, בודק זה מוודא כי העובדים מקבלים את כל הזכויות המגיעות להם בהתאם לחוק. בכל מקרה של חריגה או הפרה של זכויות העובדים, הבנק דואג כי המעסיקים יבצעו

מספר תלונות מתועדות 2015-2025



GRI STANDARD	DISCLOSURE	LOCATION
Operational Efficiency		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	36-37
	301-1 Materials used by weight or volume	36
GRI 301: Materials 2016	301-2 Recycled input materials used	36
	301-3 Reclaimed products and their packaging materials	36
Energy		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	34-35
	302-1 Energy consumption within the organization	34
	302-2 Energy consumption outside of the organization	33-34
GRI 302: Energy 2016	302-3 Energy intensity	34
	302-4 Reduction of energy consumption	34-35
	302-5 Reductions in energy requirements of products and services	34-35
Water and Effluents		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	36
	303-1 Interactions with water as a shared resource	36
	303-2 Management of water discharge-related impacts	36
GRI 303: Water and Effluents 2018	303-3 Water withdrawal	36
	303-4 Water discharge	36
	303-5 Water consumption	36
Emissions		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	32-33
	305-1 Direct (Scope 1) GHG emissions	32-35
	305-2 Energy indirect (Scope 2) GHG emissions	32-35
	305-3 Other indirect (Scope 3) GHG emissions	32-35
	305-4 GHG emissions intensity	34
GRI 305: Emissions 2016	305-5 Reduction of GHG emissions	32-33
	305-6 Emissions of ozone-depleting substances (ODS)	Not applicable - the bank does not emit significant amount of ODS, NOx or SOx
	305-7 Nitrogen oxides (NOx), sulfur oxides (SOx), and other significant air emissions	
Waste		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	33, 36-37
	306-1 Waste generation and significant waste-related impacts	33, 37
	306-2 Management of significant waste-related impacts	33, 37
	306-3 Waste generated	33, 37
GRI 306: Waste 2020	306-4 Waste diverted from disposal	33, 37
	306-5 Waste directed to disposal	33, 37
	308-2 Negative environmental impacts in the supply chain and actions taken	36-37, 102

GRI STANDARD	DISCLOSURE	LOCATION
	3-1 Process to determine material topics	14-15
GRI 3: Material Topics 2021	3-2 List of material topics	14-15
	3-3 Management of material topics	14-15
Corporate Governance and Climate Risks		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	21-31
	201-1 Direct economic value generated and distributed	24-25
GRI 201: Economic Performance 2016	201-2 Financial implications and other risks and opportunities due to climate change	28-29
	201-3 Defined benefit plan obligations and other retirement plans	43-44
	201-4 Financial assistance received from government	52
Financial Inclusion and Indirect Economic Impacts		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	40-51
	202-1 Ratios of standard entry level wage by gender compared to local minimum wage	72
GRI 202: Market Presence 2016	202-2 Proportion of senior management hired from the local community	59
GRI 203: Indirect Economic Impacts 2016	203-1 Infrastructure investments and services supported	9, 24
	203-2 Significant indirect economic impacts	13, 41-42, 72-80, 87-88
Responsible Supply Chain – Procurement Practices		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	102-103
GRI 204: Procurement Practices 2016	204-1 Proportion of spending on local suppliers	102-103
Ethics, Anti-corruption & Compliance		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	91-95
	205-1 Operations assessed for risks related to corruption	94-95
GRI 205: Anti-corruption 2016	205-2 Communication and training about anti-corruption policies and procedures	91-93
	205-3 Confirmed incidents of corruption and actions taken	92-93
GRI 206: Anti-competitive Behavior 2016	206-1 Legal actions for anti-competitive behavior, anti-trust, and monopoly practices	94-95
GRI 415: Public Policy 2016	415-1 Political contributions	88
Tax		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	95
	207-1 Approach to tax	95
	207-2 Tax governance, control, and risk management	95
	207-3 Stakeholder engagement and management of concerns related to tax	95
GRI 207: Tax 2019	207-4 Country-by-country reporting	Not applicable - the bank is mainly operating in Israel and answers to Israeli tax authorities

GRI STANDARD	DISCLOSURE	LOCATION
GRI 407: Freedom of Association and Collective Bargaining 2016	407-1 Operations and suppliers in which the right to freedom of association and collective bargaining may be at risk	104
Local Communities and Promoting Financial Literacy		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	40-51
GRI 413: Local Communities 2016	413-1 Operations with local community engagement, impact assessments, and development programs	40-51
	413-2 Operations with significant actual and potential negative impacts on local communities	Not applicable - due to the nature of the bank's activities
Responsible Supply Chain		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	102-104
GRI 414: Supplier Social Assessment 2016	414-1 New suppliers that were screened using social criteria	102
	414-2 Negative social impacts in the supply chain and actions taken	104
Marketing and Labeling		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	96-97
GRI 417: Marketing and Labeling 2016	417-1 Requirements for product and service information and labeling	96-97
	417-2 Incidents of non-compliance concerning product and service information and labeling	96-97
	417-3 Incidents of non-compliance concerning marketing communications	96-97
Customer Privacy		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	100-101
GRI 418: Customer Privacy 2016	418-1 Substantiated complaints concerning breaches of customer privacy and losses of customer data	100-101

GRI STANDARD	DISCLOSURE	LOCATION
Employment and Employees		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	58-59
GRI 401: Employment 2016	401-1 New employee hires and employee turnover	60
	401-2 Benefits provided to full-time employees that are not provided to temporary or part-time employees	64-65
GRI 402: Labor/Management Relations 2016	401-3 Parental leave	71
	402-1 Minimum notice periods regarding operational changes	64
GRI 403: Occupational Health and Safety 2018	403-1 Occupational health and safety management system	64-65
	403-2 Hazard identification, risk assessment, and incident investigation	64-65
	403-3 Occupational health services	64-65
	403-4 Worker participation, consultation, and communication on occupational health and safety	Not applicable - the bank's workers are not exposed to material H&S risks
GRI 403: Occupational Health and Safety 2018	403-5 Worker training on occupational health and safety	Not applicable - the bank's workers are not exposed to material H&S risks
	403-6 Promotion of worker health	64-65
	403-7 Prevention and mitigation of occupational health and safety impacts directly linked by business relationships	Not applicable - the bank's workers are not exposed to material H&S risks
	403-8 Workers covered by an occupational health and safety management system	64-65
	403-9 Work-related injuries	61
	403-10 Work-related ill health	61
Employee Training and Education		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	66-69
GRI 404: Training and Education 2016	404-1 Average hours of training per year per employee	68
	404-2 Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs	67-69
	404-3 Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews	63
Diversity and Equal Opportunity		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management of material topics	70-72
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016	405-1 Diversity of governance bodies and employees	72, 81
	405-2 Ratio of basic salary and remuneration of women to men	72
GRI 406: Non-discrimination 2016	406-1 Incidents of discrimination and corrective actions taken	72

Commercial Banks					
Sustainability Disclosure Topics & Accounting Metrics					
Topic	Metric	Category	Unit of Measure	Code	Reference
Data Security	(1) Number of data breaches, (2) percentage that are personal data breaches, (3) number of account holders affected	Quantitative	Number, Percentage (%)	FN-CB230-a.1	דוח ESG 2025: פרטיות ואבטחת מידע: עמוד 101-100
	Description of approach to identifying and addressing data security risks	Discussion and Analysis	n/a	FN-CB230-a.2	
Financial Inclusion & Capacity Building	(1) Number and (2) amount of loans outstanding that qualify for programmes designed to promote small business and community development	Quantitative	Number, Presentation currency	FN-CB240-a.1	דוח ESG 2025: קידום מגזר העסקים הקטנים והבינוניים: עמוד 51-40
	(1) Number and (2) amount of past due and nonaccrual loans or loans subject to forbearance that qualify for programmes designed to promote small business and community development	Quantitative	Number, Presentation currency	FN-CB240-a.2	
	Number of no-cost retail checking accounts provided to previously unbanked or underbanked customers	Quantitative	Number	FN-CB240-a.3	
	Number of participants in financial literacy initiatives for unbanked, underbanked, or underserved customers	Quantitative	Number	FN-CB240-a.4	
Incorporation of Environmental, Social, and Governance Factors in Credit Analysis	Description of approach to incorporation of environmental, social and governance (ESG) factors in credit analysis	Discussion and Analysis	n/a	FN-CB410-a.2	דוח ESG 2025: ניהול תחום האקלים בבנק: עמוד 19 אסטרטגיה: עמוד 20-27 קידום הזדמנויות בתחום האקלים: עמוד 24-26 קידום חוסן אקלימי – ניתוח תרחישים: עמוד 27 ניהול סיכונים: עמוד 28-31 זיהוי סיכוני אקלים: עמוד 28 הערכת הסיכונים השונים: עמוד 29-31

GRI תקן

סוגיות מהותיות

GRI 2-27 Compliance with laws and regulations GRI 205: Anti- corruption	אתיקה, מניעת שחיתות וציות רגולטורי
GRI 2-9: Governance structure and composition	ממשל תאגידי איכותי
GRI 2-23: Policy commitments	ניהול סיכונים
GRI 418: Customer Privacy	פרטיות ואבטחת מידע
GRI 2-23: Policy commitments	המשכיות עסקית
GRI 417: Marketing and Labeling	שקיפות והגנות במוצרים ושירותים
GRI 2-6 Activities, value chain and other business relationships	חדשנות במוצרים ושירותים
GRI 203-2 Significant indirect economic impacts GRI 406: Non-discrimination	הכללה פיננסית ונגישות לשירותים
GRI 404: Training and Education	הכשרה ופיתוח עובדים
GRI 417: Marketing and labeling	איכות השירות
201-2 Financial implications and other risks and opportunities due to climate change	ניהול סיכוני סביבה ואקלים
GRI 401: Employment	סביבת עבודה ותנאי העסקה
GRI 201-2: Financial implications and other risks and opportunities due to climate change	שיקולי סביבה ואקלים במימון והשקעות
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity	שוויון הזדמנויות, הגנות וגיוון בתעסוקה
GRI 203: Indirect Economic Impacts	שיקולים חברתיים במימון והשקעות
GRI 413: Local Communities	קידום ידע והבנה פיננסי
GRI 302: Energy GRI 303: Water & Effluents GRI 305: Emissions GRI 306: Waste 2020	התייעלות סביבתית תפעולית
GRI 204: Procurement Practices	רשרת אספקה אחראית
GRI 413: Local Communities	השקעה בקהילה

אינדקס TCFD

המלצות TCFD

מס' סעיף	מידע מבוקש	מיקום בדו"ח
ממשל		
G(a)	פיקוח הדירקטוריון על נושאי אקלים	88-89, 78-80, 19
G(b)	ניהול נושאי אקלים בהנהלה הבכירה	88-89, 78-80, 19
אסטרטגיה		
S(a)	סיכונים והזדמנויות אקלים בטווח הקצר, הבינוני והארוך	24-31
S(b)	השפעת סיכונים והזדמנויות אקלים	24-31
S(c)	חוסן החברה להתמודד עם משבר האקלים	27
ניהול סיכונים		
R(a)	תהליך זיהוי והערכת סיכונים אקלים	28-31
R(b)	תהליך ניהול סיכונים אקלים	28-31
R(c)	אינטגרציה של סיכונים האקלים עם ניהול סיכונים כללי	88-90, 28-31
יעדים ומדדים		
M(a)	מדדים לבחינת סיכונים והזדמנויות	24, 20
M(b)	מכלולי פליטות וסיכונים קשורים	32-35
M(c)	יעדים וביצועים	31-32

Financed Emissions	Absolute gross financed emissions, disaggregated by (1) Scope 2, (1) Scope 2 and (3) Scope 3	Quantitative	Metric tons (t) CO ₂ -e	FN-CB410-b.1	דוח ESG 2025: מדדים בשימוש הבנק לניטור ומעקב אחר סיכונים והזדמנויות בתחום האקלים: עמוד 31-32 טביעת רגל כחמנית: עמוד 32-35
	Gross exposure for each industry by asset class	Quantitative	Presentation currency	FN-CB410-b.2	דוח ESG 2025: חשיפת הבנק לענפי משק עתירי פליטות: עמוד 32
	Percentage of gross exposure included in the financed emissions calculation	Quantitative	Percentage %	FN-CB410-b.3	
	Description of the methodology used to calculate financed emissions	Discussion and Analysis	n/a	FN-CB410-b.4	דוח ESG 2025: פליטות ממונות: עמוד 35
Business Ethics	Total amount of monetary losses as a result of legal proceedings associated with fraud, insider trading, antitrust, anticompetitive behaviour, market manipulation, malpractice, or other related financial industry laws or regulations	Quantitative	Presentation currency	FN-CB510-a.1	דוח ESG 2025: עמוד 91-95
	Description of whistleblower policies and procedures	Discussion and Analysis	n/a	FN-CB510-a.2	דוח ESG 2025: מנגנונים וערוצי דיווח: עמוד 92-93
Systemic Risk Management	Global Systemically Important Bank (GSIB) score, by category	Quantitative	Basis points (bps)	FN-CB550-a.1	לא רלוונטי
	Description of approach to integrate results of mandatory and voluntary stress tests into capital adequacy planning, longterm corporate strategy, and other business activities	Discussion and Analysis	n/a	FN-CB550-a.2	דוח ESG 2025: קידום חוסן אקלימי – ניתוח תרחישים: עמוד 27
ACTIVITY METRIC					
	(1) Number and (2) value of checking and savings accounts by segment: (a) personal and (b) small business	Quantitative	Number, Presentation currency	FN-CB000-.A	
	(1) Number and (2) value of loans by segment: (a) personal, (b) small business, and (c) corporate	Quantitative	Number, Presentation currency	FN-CB000-.B	דוח כספי שנתי 2025: ביאור א: עמוד 207-211

ממצאי הבקרה:

במסגרת בחינת הנאותות, מצאנו כי דו"ח ה-ESG של קבוצת הבינלאומי לשנת 2025 מתייחס לנושאים מהותיים כנדרש לפי תקני GRI Universal Standards, ומציג נתונים באופן מקיף, בהיר וסדור, תוך תיאור רחב של פעילות החברה בתחום הקיימות ובהתייחס למגוון רחב של מחזיקי עניין. התרשמנו כי הדו"ח נכתב בצורה מהימנה ומבוססת, תוך הסתמכות על נתונים ומסמכים רלוונטיים, וכי הוא עומד בעקרונות הדיווח לאחריות תאגידית של ארגון GRI ובעקרונות Accountability. לצד זאת, זוהו מספר הזדמנויות לחיזוק הדיווח. בהתאם לכך, בסיכום התהליך הוגש דו"ח לחברה הכולל את ממצאי בחינת הנאותות וכן המלצות מפורטות לשיפור הדיווח, אשר נמסרו לחברה בנפרד.

בברכה,

עברי ורבין, מנכ"ל
חברת Good Vision - יועצים לאחריות תאגידית
מקבוצת פאהן קנה Grant Thornton



AA1000
Licensed Report
000-13/V3-T2NGA

מרץ 26

הצהרת נאותות

רקע

חברת Good Vision – יועצים לאחריות תאגידית בע"מ, מקבוצת פאהן-קנה, Grant Thornton, נתבקשה ע"י קבוצת הבינלאומי לבצע הליך לבחינת נאותות הדיווח של דו"ח ה-ESG לשנת 2025. Good Vision הוקמה בשנת 2002 וביצעה למעלה מ-200 עבודות ייעוץ בכל תחומי האחריות התאגידית, והיא מוסמכת ע"י ארגון Accountability הבריטי לביצוע בחינות נאותות בדו"חות אחריות תאגידית. בחינת נאותות זו התבצעה בחודש מרץ 2026 תמורת תשלום, ובאופן אובייקטיבי ומקצועי ככל הניתן, בהתבסס על המידע כפי שסופק על ידי קבוצת הבינלאומי. בתהליך השתתפו יועצי החברה בתחומי ה-ESG. החברה איננה קשורה ואינה תלוי בעסקיה עם קבוצת הבינלאומי.

מתודולוגיה

בדיקת נאותות זו מתבססת על תקן AA1000AS V3 של Accountability, ברמה של Type 1 - Moderate, לצורך בדיקה איכותנית של עמידת הדו"ח בעקרונות התקן שמפורטים מטה.

תהליך העבודה

בדיקת נאותות הדיווח של דו"ח ה-ESG של קבוצת הבינלאומי לשנת 2025 התבצעה באמצעות סקירה נרחבת של הדו"ח על-ידי צוות הבקרה ושיחות עם גורמי החברה לגבי המידע שמצוי בידי הבנק ואופן הצגתו בדו"ח בהתאם לעקרונות המקובלים. בהקשר זה, חשוב לציין כי העבודה התבצעה בשיתוף פעולה ושקיפות מלאה מצד אנשי הבנק. בנוסף, חלק מממצאי בחינת הנאותות אשר הועברו לקבוצת הבינלאומי, תוקנו כבר במהלך תהליך הכתיבה ומופיעים בדו"ח.

הבחינה כללה את העקרונות הבאים:

1. **Inclusivity** – התייחסות הדו"ח לכלל מחזיקי העניין הרלוונטיים
2. **Materiality** – התייחסות לנושאים שזוהו כמהותיים ביותר עבור מחזיקי העניין של החברה ובהתייחס לתחום עיסוקה
3. **Responsiveness** – דיווח על תגובת הארגון לנושאים ולדאגות שהעלו מחזיקי העניין שלו.
4. **Impact** – הצבת מדדים ביצועיים המאפשרים ניטור על ההשפעות הסביבתיות והחברתיות של קבוצת הבינלאומי

