

דו"ח אחריות תאגידית  
הראל – ביטוח ופיננסים  
2015-2016

## תוכן עניינים

3.....	דבר יו"ר ומנכ"ל קבוצת הראל.....
5.....	מעורבות בקהילה.....
13.....	איכות השירות.....
22.....	עובדים וסביבת העבודה.....
34.....	אתיקה וממשל תאגידי.....
34.....	אתיקה.....
35.....	ממשל תאגידי.....
37.....	ניהול תקין ומניעת שחיתות.....
38.....	ניהול סיכונים.....
41.....	אחריות סביבתית.....
47.....	שרשרת אספקה אחראית.....
49.....	אודות הראל.....
55.....	אודות הדו"ח.....
57.....	אינדקס GRI.....

זהו דו"ח האחריות התאגידית השלישי שקבוצת הראל מפרסמת, והוא ביטוי למחויבות המתמשכת של הנהלת הקבוצה לקידום האחריות התאגידית בהראל.

בעשורים האחרונים ענף הביטוח והפיננסים מושפע ביתר שאת הן ממגמות בינלאומיות והן ממגמות במשק הישראלי, בהן התחרות הגוברת, התהדקות הרגולציה המקומית והבינלאומית והתחזקות דרישת השקיפות כלפי מחזיקי העניין ובראשם הלקוחות.

לצד מגמות אלו, הפעילות העסקית שלנו מושפעת גם מתהליכים חברתיים וסביבתיים המחייבים אותנו בנקיטת צעדים תוך הסתכלות לעתיד הקרוב והרחוק. על כן, כקבוצת פיננסים מרכזית במשק, אנו שותפים במאמץ הבינלאומי לעמוד ביעדי הפיתוח בר-קיימא של האו"ם, אותם אימצה מדינת ישראל.

תפיסת האחריות התאגידית הינה חלק בלתי נפרד מהעשייה העסקית שלנו, והיא מגיעה הן מרמת ההנהלה הבכירה והן מרמת העובדים בשטח ובמוקדים. אנו מקצים משאבים רבים לטובת העניין, לרבות משאבי זמן של עובדים, חברי דירקטוריון וגורמי ההנהלה, ושואפים ללמוד ולעשות יותר, תוך ניהול דיאלוג מתמשך עם מחזיקי העניין שלנו.

**במהלך שנות הדיווח קידמנו באופן משמעותי את העשייה בהיבטים שונים של תפיסת האחריות התאגידית שלנו:**

- **מעורבות קהילתית** – אחוז העובדים המתנדבים בקבוצה הגיע בסוף שנת 2016 ל-51%, והתרומה של הקבוצה לעשרות ארגונים חברתיים (בכסף ובשווה כסף) עלתה בכ-22% ביחס לשנת 2015. בשנים אלו הרחבנו את מודל "שותף עסקי – שותף חברתי", אודותיו תוכלו לקרוא בדו"ח, וכמובן – המשכנו את שיתוף הפעולה המיוחד עם ארגון "איחוד הצלה".
- **איכות השירות** – השקנו אסטרטגיה חדשה – "חישוב מסלול מחדש" – המציבה את לקוחותינו במרכז, על מנת שנוכל להמשיך ולהבטיח להם שקט נפשי. אנחנו ממשיכים להיות מחויבים לחוויית שירות טובה ולהתנהלות הוגנת ושקופה ככל שניתן.
- **דאגה לעובדים ולסביבת העבודה** – העלינו את שכר הבסיס בקבוצה, באופן שגבוה משכר המינימום המשק בכ-20%. הרחבנו את העשייה לטובת יצירת סביבת עבודה מגוונת ושילוב אנשים עם מוגבלויות ואוכלוסיות המאופיינות בתת תעסוקה.
- **התנהלות אתית ואחריות** – ריעננו את הקוד האתי של הקבוצה והתחלנו את הטמעתו באמצעות סדנאות. במסגרת תהליך בחינת השקעות חדשות, אנו בוחנים את הממשל התאגידי של החברות הפוטנציאליות להשקעה.
- **אחריות לסביבה** – במסגרת בקשות להצעות מחיר ובמכרזים אנו לוקחים בחשבון גם שיקולים של קיימות. המשכנו במאמצים להתייעלות אנרגטית וצמצום השימוש בנייר. דיווחנו גם בשנים אלו למשרד להגנת הסביבה באופן וולונטרי על טביעת כף הרגל הפחמנית שלנו. הרחבנו את ההשקעה בפרויקטים סביבתיים מקומיים ובינלאומיים בתחומי שימוש באנרגיה חלופית והתפלת מי ים.

חשיבה לטווח הארוך היא חלק מהאופן בו אנחנו פועלים – הן בפעילות העסקית והן בתחום האחריות התאגידית. לצד העשייה הרבה, יש לנו עוד עבודה לעשות ונושאים לקדם. לשם כך, פועלים בקבוצה גורמים האחראים באופן ייעודי לנושא זה, ובהזדמנות זו אנו מבקשים להודות להם על כך – **למרב רטן-בית דגן**, סמנכ"לית תקשורת וקשרי חוץ, המובילה את התחום במסירות ופועלת לקידומו בשנים האחרונות, לעו"ד **ליאורה קבורס-הדר**, המלווה ומפקחת על התחום מטעם דירקטוריון הקבוצה, **לדורון גינת**, משנה למנכ"ל, ראש חטיבת חסכון ארוך טווח, המנהל את התחום מטעם הנהלת הקבוצה, **לדורון לוי**, המרכזת את התחום, וכן **לעברי ורבין** וצוותו המלווים אותנו לכל אורך הדרך.

אנו מודים לציבור לקוחותינו, לעמיתינו ולשותפינו העסקיים על האמון שהם מביעים בנו ומחויבים להמשיך ולדווח בשקיפות גם בעתיד על פעילותנו החברתית והסביבתית.

**בברכה,**

**מישל סיבוני**

**יאיר המבורגר**

מנכ"ל קבוצת הראל ביטוח ופיננסים

יו"ר קבוצת הראל ביטוח ופיננסים

## מעורבות בקהילה

קבוצת הראל נמנית על קבוצה של תאגידים בעלי השפעה על הכלכלה והחברה הישראלית. משום כך, אנו מאמינים כי עלינו לסייע ככל שביכולתנו לקדם ולהעצים אוכלוסיות מוחלשות.

המחויבות לתרומה ולקידום הקהילה הייתה ועודנה חלק בלתי נפרד מהתפיסה הארגונית שלנו, והיא מתורגמת למעשים באמצעות תרומות כספיות והשקעת משאבים נוספים, לרבות התנדבות עובדים. התרומה הכספית של הקבוצה לקהילה מתבצעת באמצעות חברת הראל ביטוח וכן באמצעות קרן מא"ה (על שם מרגוט וארנסט המבורגר ז"ל) - עמותה, הפועלת כבר למעלה מ-30 שנה למטרה זו.

**מדיניות הראל בתחום הפעילות הקהילתית באה לידי ביטוי בשני אפיקים מרכזיים:**

- א. **תרומה בכסף או בשווה כסף למוסדות ציבור ולארגונים המסייעים לקבוצות ואוכלוסיות שונות בחברה הישראלית** - אנו תורמים לארגונים הפועלים עבור אוכלוסיות בעלות צרכים מיוחדים ועבור ילדים ונוער בסיכון, למוסדות ולארגונים המקדמים אמנות ותרבות, לארגונים העוסקים במתן עזרה רפואית לנזקקים או במצבים חריגים, למוסדות להשכלה גבוהה, לפעולות לעידוד רכישת הידע בביטוח בישראל ועוד.
- ב. **שיתופי פעולה אסטרטגיים עם עמותות וארגוני חברה אזרחיים** - זאת, תוך שילוב תרומה כספית ומעורבות של עובדי החברה, בין ארגונים אלה: "איחוד הצלה", "אמץ לוחם" ו"לקט ישראלי".

בכל אחד מאפיקים אלו, אנו מציבים לעצמנו יעדים קצרי טווח וארוכי טווח, מודדים את עמידתנו בהם ומעצימים את פעילותנו משנה לשנה. לצד זאת, אנו קשובים כל העת לקהילה ולצרכיה המשתנים, מקיימים דיאלוג שוטף עם ארגונים חברתיים ועושים כל שביכולתנו כדי לספק מענה למציאות הדינמית שבתוכה אנו פועלים.

### התנדבות עובדים

קבוצת הראל משקיעה משאבים ארגוניים רבים לקידום התנדבות של עובדי החברה מתוך אמונה שמעורבות אקטיבית בקהילה, תסייע למימוש ערכינו ואף תתרום לנו ולאנשינו.

בשנים 2015 ו-2016 המשכנו להציב לעצמנו יעדים שאפתניים, במטרה להגדיל משמעותית את היקף הפעילות ההתנדבותית שלנו. לשם כך, אנו מאפשרים ומעודדים פעילויות התנדבותיות גם על חשבון שעות העבודה, ובמקביל מרחיבים כל העת את מגוון הפרויקטים הקהילתיים בהם עובדינו לוקחים חלק.

אנו שואפים שהפעילות ההתנדבותית שלנו תשלב גם תרומה בכסף ו/או בשווה כסף באמצעות תרומת ציוד ושירותים. כך, אנו מחזקים את שותפותנו עם ארגונים חברתיים ומקדמים את השגת המטרות החברתיות שבבסיס פעילותם ופעילותנו.

**יותר מתנדבים, יותר ארגונים, יותר התנדבויות קבועות**  
אחוז העובדים המתנדבים בשנת 2016 הגיע ל-51%!

**היעד ל-2017 :**

לשמור על אחוז מתנדבים גבוה ואף להגדילו ב-2.5%.

**התנדבויות פרויקטאליות** – בשנת 2015 חלה ירידה בהיקף ההתנדבויות החד פעמיות, וזאת מאחר ובשנת 2014 הראל לקחה חלק בפעילות התנדבותית ענפה ומגוונת במהלך מבצע "צוק איתן".

בשנת 2016 היקף הפעילות בהתנדבויות הפרוייקטאליות גדל באופן משמעותי.

**התנדבויות קבועות** - בשנים 2015 ו-2016 המשכנו את מגמת העלייה בהיקף פעילות ההתנדבות הקבועה של עובדי הקבוצה.

**מספרים מספרים התנדבות – התנדבויות העבודים בפעילויות פרויקטאליות וקבועות**

2016	2015	2014	
1,848	560	1,107	התנדבויות חד פעמיות
525	441	208	התנדבויות קבועות
<b>2,373</b>	<b>1,001</b>	<b>1,315</b>	
<b>51%</b>	<b>21%</b>	<b>29%</b>	<b>סה"כ</b>

2016	2015	
1,360	585	קטיף התנדבותי
68	70	אמץ לוחם
40	40	איחוד והצלה
94	57	בית חולים גהה
350		וריאטי
30		אור שלום
18		חיים בכבוד
		צוק איתן
30	18	שיעור אחר תביעות
102		בית ספר קוממיות
40		שיפוץ וצביעה- קוממיות
32		העמותה לקידום החינוך בת"א יפו
160	50	צלול
49	181	שונות
<b>2,373</b>	<b>1,001</b>	<b>סה"כ</b>

## הראל מציגה: יותר מ-80 שנות תרומה

2015 – 6.4 מיליון ש"ח:

- תרומות בכסף – 6 מיליון ש"ח
- תרומות בשווה כסף – 400 אלף ש"ח

2016 – 7.7 מיליון ש"ח:

- תרומות בכסף – 6.3 מיליון ש"ח
- תרומות בשווה כסף – 1.4 מיליון ש"ח

### הראל למען הצלת חיים – שיתוף פעולה עם ארגון "איחוד הצלה"

עמותת **"איחוד הצלה"** הוקמה בשנת 2006 כארגון המושתת על מתנדבים, שמטרתו מתן מענה רפואי ראשוני על מנת להציל חיים. כיום מונה הארגון מעל 3,200 חובשים, פרמדיקים ורופאים פעילים מדין ועד אילת והוא מאושר כגוף מסייע רשמי בשעת חירום על ידי משרד הבריאות.

מתנדבי "איחוד הצלה" פעילים 24 שעות ביממה, 365 יום בשנה, והם משתייכים לכל שכבות האוכלוסייה: יהודים, ערבים, חילונים, חרדים, גברים ונשים.

תחום הבריאות מהווה נדבך מרכזי בפעילותה העסקית של הקבוצה ובכוונתנו להמשיך ולפעול בתחום זה למען החברה הישראלית. שיתוף הפעולה עם "איחוד הצלה", נמשך כבר למעלה מ-6 שנים ומטרתו לקדם הצלת חיים ומודעות בריאותית בישראל.

במסגרת זאת אנו תורמים ל"איחוד הצלה" משאבים כספיים ולוגיסטיים לדוגמא: עשרות מהאופנועים של "איחוד הצלה" נתרמו על ידי הקבוצה, חדרי הדרכה נתרמים לטובת קורסים מקצועיים, נערכים ימי בריאות במסגרתם מתבצעות בדיקות רפואיות בסיסיות לציבור הרחב ולעובדי הראל.

בנוסף, אנו משלבים מתנדבים מקרב עובדינו בפעילויות שונות של העמותה, לרבות ככוננים וכבודקים בפרויקט "תן כבוד" אנו מקיימים דיאלוג מתמיד עם נציגי העמותה, על מנת להכיר את הצרכים שעולים מהשטח ולשקול כיווני פעולה נוספים.

### #תן כבוד לקשישים

במסגרת פרויקט "תן כבוד", מגיעים מתנדבי הראל לבתיהם של קשישים עריריים ניצולי שואה, במטרה להפיג מעט את בדידותם ולמנוע, במידת האפשר, הידרדרות רפואית. במהלך 2015-2016 המשיכו עובדי הראל לקחת חלק בפרויקט ולהשתלב במערך המתנדבים שביקרו מדי שבוע עשרות קשישים. המתנדבים שהוכשרו לכך מבצעים עבור הקשישים בנוסף בדיקות שגרתיות (לחץ דם, דופק, סוכר בדם ועוד). הפרויקט הינו בשותפות עם "הקרן לרווחת ניצולי השואה בישראל".

### ימים של בריאות

גם בשנים 2015 ו-2016 המשכנו את מסורת **ימי הבריאות** שיסדנו בשיתוף עם "איחוד הצלה". יום הבריאות, אשר כבר נחל הצלחה רבה בעבר, פונה לציבור הרחב, לעובדי הראל ולשותפים עסקיים ומטרתו להעלות את המודעות לרפואה מונעת ולעובדה שבדיקות שגרתיות פשוטות, יכולות להציל חיים. במסגרת יום הבריאות צוות "איחוד הצלה" יחד עם עובדי הראל (שהוכשרו על ידי העמותה כפרמדיקים וכמגישי עזרה ראשונה), עורכים בדיקות בריאותיות שגרתיות למעוניינים באוהל מיוחד שמוקם לשם כך בחזית בית הראל ברמת גן. בשנים 2015-2016 נבדקו למעלה מ-1,900 איש.

בשנת 2016 החלטנו להרחיב את פעילות יום הבריאות לכלל עובדי הראל, ולצורך כך הועברו בדיקות והדרכות לכלל עובדינו, הפזורים בכל רחבי הארץ.

**על קצה ה...מחט (נתונים מיום בריאות 2016):**

- 5 מוקדי פעילות
- 25 מתנדבים מאיחוד הצלה
- 28 מתנדבים מהראל
- 1,330 נבדקים
- 4,510 ערכות חיטוי וטיפים בריאותיים חולקו לעובדי החברה

**הראל למען אוכלוסיות עם צרכים מיוחדים – מתנדבים מכל הלב עבור "וראייטי"**  
**קבוצת הראל שותפה לגיוס 6.5 מיליון ש"ח למען ילדי "וראייטי"**

ארגון **"וראייטי ישראל"**, פועל במטרה לסייע במגוון דרכים לילדים עם צרכים מיוחדים באמצעות מימון טיפולים רפואיים ופרה-רפואיים, תמיכה מקצועית ורכישת עזרים טיפוליים ושיקומים כמו כסאות גלגלים, מכשירי שמיעה וכד'.  
**הראל למען "וראייטי"**

בשנת 2016 המשכנו את המסורת ולקחנו חלק פעיל בערב ההתרמה השנתי של ארגון "וראייטי ישראל", ששודר בערוץ 2.

לכבוד האירוע, גייסה קבוצת הראל את מוקד שירות הלקוחות שלה, על מנת שישמש כמוקד טלפוני לאיסוף התרומות. כ-350 מעובדינו התנדבו בערב זה באיש ותפעול המוקד.

נשיא קבוצת הראל ביטוח ופיננסים, גדעון המבורגר, מתנדב ותיק בפעילות ארגון "וראייטי ישראל", אף זכה לאחרונה באות הגבוה ביותר של ארגון וראייטי הבינלאומי.

**דברי נשיא קבוצת הראל, גדעון המבורגר, המתנדב בארגון: "קבוצת הראל חרטה על דגלה עוד מראשית ימיה את הנכונות והסיוע לקהילה ותחום האחריות התאגידית בכללו. אנו גאים בתרומה המשמעותית של הראל לאירוע ובהירתמותם של עובדי ומנהלי הראל כאחד למען ילדי וראייטי ישראל, המהווה הוכחה נוספת לחשיבות הנושא והתרומה הרבה של עובדי ומנהלי הקבוצה לקהילה".**



הראל למען בטחון תזונתי – שיתוף פעולה עם עמותת "לקט ישראל"

עמותת "לקט ישראל" מהווה את בנק המזון הלאומי ורשת הצלת המזון הגדולה ביותר בישראל.

מטרתה העיקרית של העמותה הינה למגר את בעיית חוסר הביטחון התזונתי באמצעות מגוון פעילויות כלל ארציות המבוססות, בין היתר, על רכישות מרוכזות של מזון, הצלת עודפי מזון והעברתם לעמותות ולארגוני סיוע בכל רחבי הארץ.

בוקר טוב (ומזין) - הכנת כריכים לתלמידים	קטיף התנדבותי - זה השדה שלנו
<ul style="list-style-type: none"><li>• קבוצת הראל שותפה מזה למעלה מ-6 שנים בפרויקט הכנת הכריכים לתלמידים בבתי ספר שונים בארץ.</li><li>• במסגרת הפרויקט עובדי הראל מכינים כ-200 כריכים ביום, לכל אורך שנת הלימודים, עבור ילדי בית ספר "קוממיות" ו"רמז" בבני ברק.</li><li>• מספר המתנדבות והמתנדבים בפרויקט זה הינו במגמת עלייה מתמדת, ושיתוף הפעולה עם בתי הספר הולך ומתהדק.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• פעילות הקטיף כבר הפכה לחלק אינטגרלי מפעילות הגיבוש של המחלקות השונות בקבוצה.</li><li>• במסגרת יום הגיבוש המחלקתי משלבים העובדים גם פעילות התנדבותית. כך אנו תורמים לקהילה לצד קידום הלכידות המחלקתית וקידום רווחת העובדים.</li><li>• בפעילות הקטיף המתקיימות בשדות שונים ברחבי הארץ לוקחות חלק קבוצות גדולות של כ-100 עובדים.</li><li>• כלל התוצרת שנאספת בקטיף מועברת לעמותות ומוסדות אשר מתמקדות במתן בטחון תזונתי.</li></ul>

• בשנת 2015 נערכו 6 ימי קטיף.

• בשנת 2016 נערכו 19 ימי קטיף.

### "שותף עסקי – שותף חברתי"

בשנת 2015 הרחבנו והעמקנו את המודל "שותף עסקי - שותף חברתי", שמטרתו לחבר בין יחידה עסקית בהראל לעמותה נבחרת בקשר של שותפות ארוכת טווח.

המודל מאפשר תמיכה בעמותה במשך שנה לפחות, על פי תכנית עבודה מסודרת והתנדבות ארוכת טווח המערבת עובדים שונים מאותה יחידה שאף מנהלים את הפעילות בשטח. כך מתחזק הקשר בין היחידות שלנו והארגונים החברתיים והשפעתנו הופכת עמוקה ומשמעותית יותר.

את השותפויות עם הארגונים והעמותות מרכזות ומקדמת מחלקת האחריות התאגידית של הקבוצה.

במהלך 2015-2016 יישמנו את המודל במספר פרויקטים: אור שלום, אמץ לוחם, בית ספר קוממיות, בית חולים גהה ושיעור אחר.

**בכוונתנו להמשיך את תהליך ההטמעה של מודל זה גם בשנים הבאות.**

בשנת 2017 ניזום שלושה פרויקטים נוספים על פי המודל וכן נמשיך לתמוך בפרויקטים אד-הוק, המערבים התנדבות עובדים.

## שותפים לדרך – שותפים לדיאלוג

אחת הסיבות שהובילו אותנו להטמיע את מודל "שותף עסקי - שותף חברתי" הייתה יצירת קשר שוטף בינינו ובין השותפים החברתיים שסביבנו, על מנת להבטיח דיאלוג מתמיד.

אנו רואים חשיבות עליונה בקיום דיאלוג מתמיד עם השותפים החברתיים שלנו, ומשקיעים בכך מאמצים רבים. באמצעות הקשר השוטף עם ארגונים חברתיים שלצדם אנו פועלים, עולים צרכים מהשטח, ואנו שואפים לתת להם מענה מיטבי.

### הראל משתפת פעולה עם עמותת "אור שלום" – יחד מאירים לילדים את הדרך

**"אור שלום"** הוא הארגון ללא מטרות רווח הגדול בישראל, המטפל בילדים ונוער בסיכון לאחר שהוצאו מבתייהם על ידי רשויות הרווחה והועברו למסגרות חוץ ביתיות.

השותפות עם "אור שלום" החלה בפרויקט **"לוחות שנה"**, במסגרתו הפקנו לוחות שנה בשילוב ציורי ילדים ובני נוער. מאז, התרחבה הפעילות וכיום שתי יחידות עסקיות שלנו מאמצות שני משפחתונים של "אור שלום". במסגרת תכנית הפעילות השנתית של השותפות, יוצאים העובדים וילדי המשפחתונים לפעילות משותפת, כגון: פעילות ODT, ביקור במוזיאון הילדים בחולון, פעילות משותפת ב"צער בעלי חיים", סדנת אפייה ועוד.

### גדודי התובלה הם "אבירים" של הראל – פרויקט "אמץ לוחם"

פרויקט **"אמץ לוחם"** של האגודה למען החייל מחבר בין חברות עסקיות לגדודי לוחמים על ידי אימוץ ערכי מחד, ותמיכה כלכלית מאידך.

משנת 2008, מאמצת קבוצת הראל שני גדודי תובלה: גדוד "אבירי הדרום", המאומץ על ידי מחוז ירושלים וגדוד "אבירי הצפון", המאומץ על ידי מחוז הצפון. סכום התרומה השנתי של הראל עומד על 100,000 ש"ח לכל גדוד (200,000 ש"ח בשנה לכל הפרויקט). מעבר לתרומה הכספית אנו פועלים למען גדודי התובלה בדרכים נוספות, ומקיימים עמם אירועים וימי שיא משותפים.

### בין הפעילויות שנערכו ב-2016-2015:

- תרומת ציוד לשימוש ולרווחת החיילים.
- פעילות התנדבותית משותפת, כמו הכנת חבילות מזון בראש השנה ובפסח לחיילים בודדים, שיפוץ בית בורלא - מועדון השייך לאגודת החרשים בחיפה ועוד.
- השתתפות החיילים בפעילויות של הראל (הופעות, סרטים ועוד), והשתתפות עובדי הראל באירועים של הגדוד (מסיבת פורים וחנוכה) והרמת כוסית משותפת בחגים.

### בהראל עושים חיים יחד עם בית הספר "קוממיות"

מזה מספר שנים שאנו מאמצים את בית ספר "קוממיות" בפרדס כץ, ומקיימים פעילויות שונות בבית הספר עבור התלמידים. במסגרת הרחבת הפעילות, אימץ **אגף ביטוח חיים** את בית הספר והחל ליזום פעילות התנדבותית שוטפת. בין היתר, עובדי האגף הפעילו מחדש את ספריית בית הספר, העבירו חוגי העשרה ושיעורים פרטיים וקיימו יום הפנינג חגיגי לכבוד סיום שנת הלימודים. יחד עם התלמידים נאספו גם חבילות מזון למשפחות נזקקות מהשכונה.

התנדבות שעושה טוב לנפש – הראל מאמצת את בית החולים "גהה"

**בתוך בית החולים הפסיכיאטרי "גהה" פועלים שני גני ילדים המיועדים לילדים עם הפרעות התפתחותיות, הפרעות קשב וריכוז ובעיות בתחום בריאות הנפש.** כאמור, אנו בהראל נותנים דגש לפן הבריאותי ומקדמים אותו באמצעות פרויקטים שונים, ומתוך כך רואים חשיבות בקידום פרויקטים בתחום בריאות הנפש ואף נרתמים למאבק בסטיגמות כלפי מתמודדי נפש. בגני הילדים בבית החולים גהה כמעט ואין מתנדבים, ועל כן ישנו צורך רב בסיוע.

בשנת 2015 חברת הבת שלנו, "סטנדרד ביטוחים בע"מ", אימצה את גני הילדים בבית החולים גהה וקיימה פעילות חודשית בגנים המאפשרת לצוות הגן הפוגה משגרת היום-יום הקשה.

בשנת 2016 נענינו לבקשת בית החולים, וארגנו עבור הילדים ועבור מחלקת הנוער יום כף בספארי ברמת גן. יום הכיף היה אירוע מרגש ומעצים הן עבור הילדים ובני הנוער (שלחלקם הייתה זו הפעם הראשונה בספארי) והן עבור העובדים שלנו.

שיעור שהוא גם הפסקה... עובדי הראל מעבירים "שיעור אחר"

עמותת **"שיעור אחר"** פועלת לקידום שוויון הזדמנויות ולעידוד מעורבות משמעותית של הציבור במערכת החינוך, על ידי העברת שיעורים לתלמידי בתי ספר. המפגש עם מתנדבים ממגוון תחומי עיסוק מאפשר לתלמידים להכיר דמויות לחיקוי ולהיחשף לנתיבי חיים אפשריים ולאופקים חדשים.

בשנת 2015 העבירו עובדי חטיבת ההשקעות שלנו 12 מפגשים לתלמידי כיתה ט' בבית ספר רמז בבני ברק, כשבמפגש האחרון אירחנו את התלמידים בסיוור באגף שירות הלקוחות שלנו. בשנת 2016 הרחבנו את הפעילות לשכבה נוספת בבית הספר, ולעובדי חטיבת ההשקעות הצטרפו גם עובדי אגף תביעות רכוש וחבויות. עובדינו מעבירים לתלמידי בית הספר שיעורים מעולמות התוכן בהם הם עוסקים - פיננסים, שוק ההון, התנהלות כלכלית נכונה ועוד. הקשר הישיר שלהם עם תלמידי בית הספר מעצים את תחושת הנתינה והסיפוק, ומאפשר לתלמידות ותלמידים לפתח חלומות ומחשבות על קריירה לעתיד.

## הראל למען הקהילה - פעילויות חשובות נוספות

הראל למען המדע הישראלי

הראל שותפה בפרויקט "מחזירים את המדענים הביתה" של מכון ויצמן. במסגרת הפרויקט, משקיע מכון ויצמן מאמצים רבים לאתר מדענים ישראלים אשר יצאו לתוכניות פוסט דוקטורט בחו"ל, ולהשיבם להמשך עבודת המחקר במכון.

הראל נענתה לאתגר זה, שכן אנו מאמינים כי השקעת המשאבים הרבים הדרושה להחזרת מדען ומשפחתו לישראל, חיונית למיצוב המדינה בחזית המדע והטכנולוגיה בעולם ולחוסן הלאומי. לשם כך, ולצורך קידום פרויקטים נוספים של מכון ויצמן, **גדעון המבורגר** - מבעלי הראל, משמש מזה כ-30 שנה כחבר מועצת המנהלים הבינלאומית של המכון וחבר בהנהלת אגודת ידידי מכון ויצמן למדע בישראל.

### הראל למען איסוף תרופות לנזקקים

**בשבעה מקומות במשרדי הקבוצה הוצבו מתקנים לאיסוף תרופות שאינן בשימוש או שפג תוקפן.**

התרופות נאספות על-ידי ארגון "חברים לרפואה" ולאחר שנבדקות על ידי רוקח מוסמך, מועברות לחולים שידם אינה משגת, ללא עלות. תרופות שפג תוקפן מועברות להשמדה מבוקרת ובכך נמנעת פגיעה בסביבה.

### הראל למען חוסן כלכלי לעמותות

**אנו שמחים לאפשר לעמותות שונות למכור לעובדי הקבוצה את מוצריהן בירידים שאנו מארגנים.**

בירידים אלו, המתקיימים מדי חג, אנו מאפשרים לעמותות להגיע ולהקים לעצמן דוכן מכירה. זאת במטרה לסייע להן לפתח את פעילותן ולתרום לחוסן הכלכלי.

### הראל למען מתן חשיפה לעמותות

**מזה עשור מקדמת הראל פרויקט במסגרתו מופקים לוחות שנה המציגים את פעילותן של עמותות שונות - עמותה אחת בכל שנה.**

בשנת 2015 הופקו לוחות השנה בשילוב ציורים עם ארגון "אור שלום" ובשנת 2016 הופקו לוחות השנה בשילוב תמונות של פעילות עמותת "הבית של רונית".

לוחות השנה מחולקים לעובדינו וללקוחותינו באמצעות הסוכנים, מה שתורם להעלאת המודעות ומסייע לעמותות בגיוס תרומות.

### תפיסת השירות שלנו

קבוצת הראל משרתת מאות אלפים מאזרחי מדינת ישראל במגוון ענפי ביטוח, חיסכון ארוך טווח ושירותים פיננסיים. אנו מעניקים ללקוחותינו את חווית השירות הטובה ביותר, תוך מתן יחס אישי והקפדה על ערכים של מקצועיות, הגינות ואמינות, חדשנות, פרואקטיביות, שקיפות, יעילות וזמינות. השירות הייחודי לקבוצת הראל מוביל אותה להישגים עסקיים ולמיצוב מעמדה בשוק.

השירות שלנו ניתן בעיקרו באמצעות סוכנויות ביטוח וכ-4,710 סוכנים, הפועלים באמצעות המחוזות והסניפים של הקבוצה ברחבי הארץ ומעניקים שירות ללקוחותינו.

השירות של קבוצת הראל מלווה את הלקוח לכל אורך הדרך, לרבות סיוע בשעת משבר ובהתרחש מקרה ביטוחי. בהקשר זה, אנו מאתרים ומסירים חסמים מיותרים בתהליכי תביעות, מפשטים תהליכים ומסייעים ללקוחות לממש את זכויותיהם בהתאם לפוליסות הביטוח וכתבי השירות, בשעה בה הם זקוקים לשירות ולליווי שלנו.

[אמנת השירות של הראל ביטוח](#)

[אמנת השירות של הראל פנסיה וגמל](#)

### "חישוב מסלול מחדש"

כחלק מתפיסת השירות שלנו והחשיבות שהקבוצה נותנת לנושא, גיבשנו בשנת 2016 תכנית אסטרטגית רב שנתית חדשה - "חישוב מסלול מחדש". התוכנית מציבה את הלקוח במרכז ועושה שימוש בניתוח נתונים ושימוש בתהליכים דיגיטליים, כדי להציע פתרונות מותאמים אישית לכל לקוח בהתאם לצרכיו ומאפייניו, בשיתוף פעולה הדוק עם סוכנינו. זאת, החל משלב המכירה, דרך קבלת המידע, טיפול בתביעות ועד חידוש חוזה הביטוח.

השלמת התוכנית תצמיד את הקבוצה קדימה, תאפשר לנו להתמודד עם האתגרים שמציבה בפנינו הסביבה הדיגיטלית ותעמיק את הקשרים ארוכי הטווח עם לקוחותינו המהווים את מנוע הצמיחה של הקבוצה.

### בהראל שירות הוא מדע מדויק - מדדי שירות

אנו מקיימים בקרה שוטפת על איכות השירות, ולצורך כך מודדים את עצמנו כל הזמן, הן באמצעות מדדי שירות פנימיים והן באמצעות מדדי השירות של אגף שוק ההון, ביטוח וחיסכון במשרד האוצר. מדדים אלו מסייעים לנו בבחינת האפקטיביות של הצעדים בהם אנו נוקטים לשיפור השירות ובבחינת דרכי פעולה חדשות, שירותים ומוצרים חדשים.

מדדי השירות הפנימיים, מפורסמים, כנספח לאמנת השירות שלנו, באתר האינטרנט באופן שקוף, זמין ונגיש, ומתייחסים לזמני הטיפול בבקשות ובתביעות. לצדם, מדדי השירות של משרד האוצר מתייחסים לאחוז תביעות שאושרו ושולמו ומהירות הטיפול בהן; למידת שביעות הרצון ומידת

ההמלצה של לקוחות; למספר תלונות שהוגשו בעניין החברה, ובהן נמצא שלא פעלה כנדרש; ולמהירות המענה הטלפוני האנושי.

**באגף השירות שלנו מתבצעות בקרות שוטפות על מנת לוודא שאנו עומדים בהוראות הרגולציה, בנהלי החברה ובמדדים הפנימיים והחיצוניים.**

- **ביטוח אבדן כושר עבודה – הראל דורגה במקום הראשון** בציון משוקלל של מדד השירות
- **הביטוח הסייעודי בקופות החולים - דורג במקום הראשון** בתשלום תביעות "כללית"
- **קרן הפנסיה – דורגה במקום הראשון** בציון משוקלל של מדד השירות
- **ביטוח רכב חובה ודירה – הראל דורגה במקום הראשון** מבין חברות הביטוח הגדולות
- **ביטוח בריאות – הראל הינה בין שלוש החברות המובילות** בתשלום תביעות ובשביעות רצון לקוחות
- **ביטוח תאונות אישיות - הראל דורגה במקום הראשון** מבין חברות הביטוח הגדולות
- **ביטוח חיים - זמן המענה הטלפוני הוא המהיר ביותר**

#### פרואקטיביות בשירות

בכל פעולותינו במתן שירות אנו מיישמים גישה פרואקטיבית ויוזמת, במטרה לתת מענה מלא ומוקדם ככל שניתן ללקוח. על מנת להקל על הלקוחות בתהליכי הגשת תביעה או בפניות אלינו, אנו מפרטים באופן ברור אלו מסמכים נדרשים לצורך טיפול בתביעה או בפנייה. כמו כן, אנו מיידעים את הלקוחות באופן יזום באמצעות דואר אלקטרוני ומסרונים SMS על כל מידע חדש בעניין פנייתם. כך למשל, וכמענה לסוגיה שעלתה מלקוחות, אנו שוקדים על הקמת מערך פנייה יזומה ללקוחות לגבי טפסים חסרים.

#### שקיפות ופשטות

אחד הנושאים אותם זיהינו כנושא מהותי עבור הלקוחות שלנו, הינו ההתנהלות כלפיהם בשקיפות, ולכן נושא זה מהווה מרכיב משמעותי בתפיסת השירות שלנו.

אנו מקפידים למסור ללקוחותינו את מלוא המידע הנדרש באינטראקציות השירות השונות, ואף מוסרים מידע נוסף מעבר לנדרש. במקרים רבים מסירת המידע והעדכונים נעשית ביוזמת החברה באופן שקוף ופרו-אקטיבי.

פשטות אף היא מהווה חלק מתפיסת השירות שלנו והיא מאפשרת ללקוח להבין בדיוק מה נעשה בעניינו ומהן זכויותיו במסגרת הפוליסות שלו.

#### אגף השירות של הראל

נציגי השירות במוקד מהווים פעמים רבות כתובת ונקודת מפגש ראשונית של הפונה עם החברה. לכן, אנו מקפידים על מענה מקצועי ומספקים מידע ברור ופשוט ככל שניתן, תוך מתן שירות נעים ואדיב. בנוסף, אנו עושים כל שביכולתנו על מנת לשפר את זמני ההמתנה למענה אנושי, ובמקרים המתאימים מפנים את הלקוחות לאתר האינטרנט, בו ניתן לבצע מגוון פעולות באופן עצמאי ולקבל מידע ברור ופשוט במגוון נושאים.

להראל מספר מוקדי שירות, שהמרכזי והגדול בהם ממוקם בפתח תקווה. מוקדי השירות החדשניים שלנו מאוישים בכוח אדם מיומן ומצוידים במיטב הטכנולוגיה והאמצעים. על אף שמוקד שירות לקוח הינו לרוב סביבת עבודה לחוצה ורועשת, אצלנו בהראל, נציגי השירות יושבים בעמדות מרווחות ונוחות אשר לידן עמדת חניכה "בגובה העיניים" ונהנים מאזורי הרגעות ומנוחה.

לצד מוקדי השירות שלנו, אנחנו נעזרים גם במוקדי השירות של "Call יכול" ו-"Babcom". אחת לשבועיים מתקיימות קבוצות מיקוד פנימיות להעלאת צרכים חריגים מלקוחות, ואחת לרבעון נערכים מפגשי "שולחן עגול" מקצועיים, לשיפור תהליכי העבודה והצפת מצבים שדורשים חשיבה משותפת. במפגשים אלו לוקחים חלק הנהלת האגף יחד עם נציגות של עובדי המוקדים, היודעים באופן הטוב ביותר מה ישפר את המענה ללקוחות וייעל את העבודה.

### מוקדי השירות - שער הכניסה להראל

אנו בהראל רואים בנציגי השירות הון אנושי מקצועי ומיומן. בעוד שמשרת נציג שירות במוקד טלפוני נחשבת פעמים רבות ל"קצרת טווח", אנו מבנים מסלול בו נציגי השירות ממשיכים את דרכם המקצועית בקבוצה בתפקידים נוספים לאחר שצברו ידע רב וניסיון בתחום.

אנו עושים כל מאמץ על מנת לשמר את עובדי המוקדים, בין היתר באמצעות יצירת סביבת עבודה נעימה, פיתוח והעצמה, מתן כלים מקצועיים, אימוני שירות רבעוניים צוותיים, מגוון פעילויות גיבוש ורווחה ומנהלי צוותים מסורים, המתמייחים "בגובה העיניים" לעובדים. כדי לייצר תחושת חיבור, שייכות ו"גאוות יחידה", עובדים ותיקים יותר במוקדים חונכים ומספקים תמיכה מקצועית לעובדים חדשים.

ציטוטים ממשוברים שהתקבלו מלקוחות הקבוצה במהלך שנות הדיווח:

"קצר וקולע בדיוק מה שהייתי צריך עם התשובות שבדיוק הייתי צריך! פשוט מדהים בלי דיבורים מיותרים."

"טיפול מעולה נציג שירות עם אוזן קשבת שירות מצוין תמשיכו כך"  
"טיפול מסור, חשיבה מקסימלית על הלקוח, מהיר ויעיל"

"הטיפול היה ברמה גבוהה עד כדי כך שבכל בעיה קטנה או משהו שלא תקין הייתי מקבל שיחת טלפון מהראל ומטפלים בבעיה עד הסוף"

"רוב הטיפול היה מול סוכנת שלי. הזמינות שלכם מאוד טובה. נציגי השירות עונים מהר ובאדיבות ונכונים לעזור. זה לא מובן מאליו."

### מניעת פניות חוזרות

במהלך 2015-2016 המשכנו ביתר שאת בקמפיין פרסומי פנים-ארגוני במוקדי השירות, למניעת פניות חוזרות של לקוחות. הקמפיין נועד להבטיח שלקוח הפונה אל המוקדים, יקבל מענה מלא, ברור ופשוט כבר בשיחה הראשונה. את הסיסמאות לקמפיין תרמו עובדי האגף עצמם.

נציגי השירות מונחים לפשט עבור הלקוח מושגים, טפסים ומידע ולהתנסח באופן חיובי וברור ככל שאפשר. כמו כן, ביססנו כללים למניעת פניות חוזרות, הועברו הדרכות לצוות הניהולי ולנציגי המוקדים ומתבצעת בקרה שוטפת על אחוזי עמידה ביעד ואחוזי שיפור.

לרשות נציגי המוקדים עומד פורטל ידע, בו מצוי כל המידע הרלוונטי לטיפול בפנייה של לקוח או בתביעה.

**תהיה קשוב, הוא לא ישוב!**

**נתאם ציפיות ונסכם הדברים, ביחד נמנע לקוחות חוזרים**

**ציפיות תיאמת? לקוח חוזר מנעת**

(דוגמאות לסיסמאות שהציעו עובדי המוקדים)

#### הדרכות שירות

אנו משקיעים בתהליכי הכשרה ארוכים ומקיפים לנציגי השירות במוקדים וכן בהדרכות רבות במהלך השנה. התכנים המועברים נוגעים לעקרונות השירות, בדגש על איכות הטיפול בפנייה למול כמות פניות מטופלות, הבחנה בין רצונות גלויים של לקוחות ובין צרכים רגשיים סמויים, הקשבה פעילה, הצטרפות רגשית והובלה לפתרון ועוד.

סדנאות השירות שלנו וכן הדרכות ריענון משלבות גם ניתוח שיחות מוקלטות מהמוקדים השונים וביצוע סימולציות ומשחקי תפקידים (מקרים ותגובות), תוך דגש על שפה חיובית ומקדמת.

### משדרגים את השירות לגרסת המאה ה-21

נוכח האתגרים והתחרות הגוברת בענף הביטוח, אנו משקיעים בטכנולוגיה מתקדמת, שתאפשר לנו לקדם את הפעילות העסקית בשיתוף עם סוכנויות הביטוח, ללמוד על הצרכים והמאפיינים של הלקוחות שלנו ולהתאים להם מוצרים ביטוחיים ופיננסיים.

במסגרת החזון שלנו לשירות טכנולוגי מתקדם וכאחד היסודות המרכזיים בתכנית האסטרטגיה החדשה בהראל, אנו עוסקים בפיתוח התשתיות הטכנולוגיות בקבוצה ושירותים דיגיטליים המותאמים לצרכים המשתנים של לקוחותינו, לצד פיתוח מגוון ערוצי תקשורת עם נציגי הראל. לתפיסתנו, הענקת חוויית שירות חדשנית ויעילה היא האחריות שלנו במאה ה-21 ותנאי לכך שנמשיך לזכות באמון הלקוחות גם בעתיד.

#### פלטפורמות שירות חדשות

**אתר אינטרנט חדש** – בשנת 2016 השקנו **אתר לקוחות חדשני**, לאחר דיאלוג ומחקר מעמיק של צרכי הלקוחות ומתוך רצון לייצר כלי שימושי, נגיש וברור. האתר מאפשר גישה קלה ומהירה למידע ללקוחות וביצוע פעולות אונליין מכל מכשיר.

הרעיון שעומד מאחורי האתר – "מה תרצה לעשות?" – עלה כרעיון של לקוחות.

**אתר הראל מינואר 2016 ועד מועד פרסום הדו"ח :**



- 22,000,000 צופים בעמודים שונים
- 2,260,571 משתמשים
- 5,701,440 מבקרים באתר
- 384,808 גולשים מבצעים חיפוש באתר

**אפליקציה למבוטחי הבריאות** – ב-2016 השקנו שירות חדש עבור מבוטחי הבריאות שלנו – הראל רפואה אישית On Line – בה ניתן לקבל ייעוץ מרופאים מומחים באמצעות שיחת וידאו און ליין.

**ממשק דיגיטלי להגשת תביעות ומעקב אחר סטטוס טיפול** – במהלך 2015 השקנו ממשק דיגיטלי, המאפשר ללקוחותינו להגיש תביעות באופן עצמאי דרך אתר האינטרנט, להעלות את כל המסמכים הרלוונטיים באופן מקוון ולעקוב אחר הטיפול בתביעה באופן פשוט ונוח. במהלך 2016 שדרגנו את הממשק כחלק משיפור מתמיד, תוך הקשבה לפידבק שקיבלנו מהמשתמשים.

**בנוסף לפלטפורמות אלו בכוונתנו לבחון אפשרות להציע בעתיד שירות גם באמצעות מסרונים SMS ושימוש בטכנולוגיית (IVR) Interactive Voice Response לביצוע פעולות בשירות עצמי.**

### מגנים על המידע שלכם

בהתייחס לסיכוני אבטחת מידע והשמירה על פרטיותם של לקוחותינו, קבוצת הראל פועלת בהתאם למדיניות, המפורסמת בשקיפות באתר הקבוצה, וכוללת התייחסות למידע האישי אותו אנו אוספים, לאבטחת מידע והצפנה, להונאה מקוונת ("פשינג") ועוד.

אנו מיישמים תהליכים ובקורות לניהול סיכוני הסייבר. תפיסת ההגנה שלנו בניהול סיכוני סייבר ואבטחת מידע בנויה בשלוש שכבות: שכבת הגנה טכנולוגית, שכבת מודיעין וטיפול באירועים ושכבת רגולציה, ארגון ושיטות. בנוסף, רכשנו כיסוי ביטוחי כנגד פשעי מיחשוב, לרבות אירועי סייבר.

בהתאם לרגולציה החלה עלינו, אנו מבצעים באופן שוטף סקרים ומבדקי חדירה להערכת ההשפעה הפוטנציאלית של סיכוני טכנולוגיות המידע על תהליכי הליבה ועל מערכות המידע בקבוצה, לרבות התייחסות לאירועים בעלי פוטנציאל לגרימת נזק.

אנו קשובים מאוד לשינויים וההתפתחויות בעולם הסייבר, מתעדכנים טכנולוגית ודואגים להכשרות ולהדרכות בהתאם למתאר האיומים המתפתח.

### הראל תמיד כאן – ממשיכים גם במצבי חירום

אנו מחויבים להמשכיות עסקית בכל עת ובכל מצב ופועלים לשימור ולשיפור מתמיד של היערכות הקבוצה לשעת חירום. ההמשכיות העסקית שלנו מתבצעת בשני מישורים:

1. היערכות לנפילת מערכות (DRP) - המשך פעילות בעת משבר מיחשוב ומערכות מידע
2. היערכות לאירוע חירום חריג במשרדים הראשיים ובמטה הקבוצה

בנוסף, מתבצעים תרגולים במסגרת הקבוצה להתנהלות בעת אירוע חירום חריג, בו מתורגלים תהליכים לוגיסטיים נבחרים ומופעלות תוכנות ומערכות מרכזיות מהאתר החלופי. תרגיל שכזה ביצענו בהצלחה בנובמבר 2016.

אנו פועלים בהתאם לנוהל מסודר בנושא ההמשכיות העסקית בעת חירום ובהתאם להוראות משרד האוצר בנושא. מטרת הנוהל הינה תכנון ההיערכות לשעת חירום, והוא מבוסס על עקרונות פעולה שנועדו לצמצם את ממדי הנזק העלול להיגרם לקבוצה, ללקוחותיה, לספקיה ולעובדיה.

הנוהל כולל בין היתר: הגדרת תרחישי חירום ומתן מענה הולם לכל תרחיש; הגדרת צוותי חירום; הכנת נהלים פנימיים לכל יחידה עסקית בעת חירום; וקיום תרגילים שנתיים בנושא.

מעת לעת, אנו דואגים לרענן את הנוהל, בהתאם לשינויים שהתרחשו בקבוצה. כמו כן, מתבצעות הדרכות ריענון והדרכות לרפרנטים מהיחידות, מההנהלה ומהדירקטוריון.

### **איך נוכל לעזור לכם? הראל מקשיבה ללקוחותיה**

את צרכי לקוחותינו אנו מזהים בין היתר באמצעות דיאלוג שוטף עמם ועם סוכנויות הביטוח והסוכנים. לשם כך, אנו מקיימים מספר ערוצי דיאלוג ותקשורת עם ציבור הלקוחות, המבוטחים והסוכנים.

#### **שירות זה הקול**

מוקדי השירות משמשים כגורם מתווך בין הלקוחות ובין היחידות המקצועיות בקבוצה.

ב-2016 יזמנו מפגשים רבעוניים משותפים לאגף השירות וליחידות המקצועיות בקבוצה, במפגשים אלו, נציגי היחידות נחשפים לאמירות אותנטיות של לקוחות, מתחברים לבעיות שעולות במוקדים ובשטח, ודנים יחד כיצד ניתן לשפר וללמוד גם מהצלחות.

#### **מקשיבים ומיישמים**

אנו מבצעים סקרי שביעות רצון שוטפים לטובת שיפור חוויית הלקוח ומדידת איכות השירות:

- קבלת משוב מלקוחות שפנו למוקדי השירות (בתוך 48 שעות ממועד השיחה ובאמצעות ספק חיצוני אובייקטיבי)
- פניה יזומה לקבלת משוב ולבירור בעקבות אירוע שירותי
- סקרי שביעות רצון תקופתיים

מתוצאות הסקרים והפניות, אנו מפיקים לקחים, המהווים בסיס לתכניות העבודה שלנו ולהדרכות שמועברות לעובדים בנושא. הצלחנו גם להשיג, בין היתר, קיצור בזמני המתנה, לשפר את הזמינות ואת קבלת המענה השירותי בערוצים שונים, לעדכן את אתר האינטרנט ולהתאים טוב יותר את האזור האישי של הלקוח באתר האינטרנט למערכת המידע של נציגי המוקד.

לאחר פיילוט מוצלח שערכנו ב-2016, בכוונתנו להעביר במהלך שנת 2017 את כל מערך הסיקור למסרוני סמס, לקבלת משוב לאחר כל אינטראקציה ממספר רב ככל שניתן של לקוחות.

### **בשנים 2015-2016 ציון שביעות הרצון הממוצע עמד על 92.5**

## 330 סקרים טלפוניים מדגמיים נערכו בכל חודש ממוצע

5,000 מסרונים בחודש נשלחו בפיילוט לסקר שירות

כשהסוכנים מרוצים, הלקוחות מרוצים (וגם אנחנו)

על מנת להתמודד עם האתגרים הניצבים בפנינו בשנים האחרונות כקבוצת ביטוח ופיננסים, עלינו להקפיד על שילוב בין מגע אישי עם הלקוח לעמידה בדרישות הרגולטוריות. לכן, שילוב היתרונות של סוכני הביטוח עם היתרונות של קבוצת הראל בהשקעה בתשתיות, בטכנולוגיה ובעמידה בכללי הרגולציה - הוא המפתח להצלחתנו בשנים הבאות.

הסוכנים שלנו הם "הפנים של הראל" הנמצאים בקשר ישיר עם לקוחותינו. סוכנים שמרוצים מהקשר עם הקבוצה הם סוכנים שגם לקוחותיהם מרוצים משירותי הקבוצה.

**בשנים 2015-2016 המשכנו להוביל במדדים השונים של לשכת סוכני הביטוח.**

**לשכת סוכני הביטוח עורכת סקרי שביעות רצון תקופתיים בקרב הסוכנים. בשנת 2016 זכתה הראל במקום הראשון בסקר בתחום החיסכון ארוך הטווח, במקום הראשון מבין חברות הביטוח הגדולות בתחום האלמנטרי ואף הוכרה כמצטיינת בתחום הבריאות.**

לפירוט נוסף על הסקרים שעורכת הלשכה [לחצו כאן](#)

נמשיך לעשות הכל על מנת לשמר את שביעות הרצון של הסוכנים ולספק להם את השירות הטוב ביותר.

לקוחותינו הם היועצים הטובים ביותר שלנו – פניות הציבור

היועץ הטוב ביותר שלנו הוא לקוח שפונה אלינו וחשוב לו לתת לנו ביקורת ומשוב.

באמנת השירות שלנו אנו קוראים ללקוחות לשתף אותנו בחוויית השירות שלהם. ולשם כך הנגשנו את הדרכים לפנות אלינו, לרבות הפנייה ללשכת פניות הציבור בקבוצה, המקבלת אלפי פניות בשנה.

על מנת לתת מענה רוחבי ללקוחות הפונים, ללשכה יש גישה ישירה לכל המחלקות המקצועיות. רשת של רפרנטים שמונו בכל אחת מהיחידות המקצועיות מסייעת ללשכת פניות הציבור בגיבוש מענה מלא וברור לפונים. הלשכה מטפלת ביעילות ובמהירות מרבית בפניות שמתקבלות (בהתאם למדדי השירות הפנימיים שהצבנו), וכאשר נדרש מענה רחב (בשונה ממענה נקודתי), אנו בוחנים התאמות ושינויים בתהליכים ובדרכי העבודה.

**הראל זכתה בשנת 2016 במקום הראשון בסקר שביעות רצון של לשכת סוכני הביטוח בתחום החיסכון ארוך הטווח**

**הראל במקום הראשון מבין חברות הביטוח הגדולות בסקר שביעות רצון של הסוכנים בתחום האלמנטרי**

## נגישות בהראל

קבוצת הראל רואה בנושא הנגישות חשיבות חברתית מהמעלה הראשונה. ולשם כך מונתה רכזת נגישות בקבוצה, שהוכשרה באופן ייעודי על ידי עמותת "נגישות ישראל".

בשנת 2016 הטמענו בתכנית ההדרכות של אגף השירות הדרכות בנושא שירות נגיש לכלל העובדים והמנהלים, לצד לומדה בנושא שירות נגיש אשר הופצה קודם לכן. בהדרכות, שנערכו בשיתוף עמותת "נגישות ישראל", עובדים ומנהלים בעלי ממשקים עם לקוחות קיבלו סקירה על סוגי מוגבלויות והגדרות החוק, עברו התנסויות חוויתיות לחיזוק הזדהותם והבנתם את צרכיהם של לקוחות בעלי מוגבלויות (כפי שניתן לראות בתמונה משמאל) והוצעו להם פתרונות שונים ויצירתיים למצבים שירותיים.

במהלך 2015-2016 המשכנו בפעולות להנגשה מלאה של המבנים, המתקנים, השירותים ואתר האינטרנט שלנו. תכנית הנגישות שלנו גובשה בהתאם לרגולציה, בסיוע יועצים מקצועיים, בליווי עמותת "נגישות ישראל" ולאחר ביצוע סקרי נגישות ומיפוי פערים וליקויים, שהחלו להתבצע בשנת 2014. במסגרת זו הנגשנו את בית הראל ובית מ.א.ה ברמת גן, את בית הראל בפתח תקווה ואת המשרדים ומוקדי השירות בחיפה, בירושלים ובבאר שבע. בין הפעולות להנגשת מוקדי השירות וקבלת הקהל של הקבוצה הותאמו עמדות נגישות בכל מוקד, הוצבו מקומות המתנה ומושבים בעבור אנשים עם מוגבלויות, הותקן שילוט והותאמו חדרי השירותים.

[בתמונה - עובדי הראל במהלך סדנת שירות לקוחות נגיש]

## שיווק נאות של מוצרים ושירותים פיננסיים

גם בשיווק של מוצרי ביטוח ושירותים פיננסיים, אנחנו מקפידים על פרסום הוגן וברור, ומוודאים כי השיחות השיווקיות שלנו עולות בקנה אחד עם הדין ועם הוראות הקוד האתי שלנו בדבר התנהלות עסקית הוגנת ומקצועיות. אנו מחויבים לכך שכל פרסומינו לגבי פעילות הקבוצה, לרבות פרסום השוואתי לגופים אחרים, יהיו אמינים, מדויקים, הוגנים ובהתאם לחוק.

בפרט, אנו מחויבים להוראות הדין לגבי גילוי נאות בכל הנוגע למידע שיש לספק ללקוחות על המוצר או השירות הביטוחי. הקבוצה מקפידה על עמידה מלאה בהוראות אלו, באמצעות מנגנונים ספציפיים הכפופים לביקורת.

## תכנון פיננסי - הראל מסייעת ללקוחותיה לכלכל את צעדיהם

במהלך החיים אנו חוסכים וצוברים נכסים המנוהלים על ידי מספר גופים פיננסיים ובאפיקי חיסכון שונים. בשל ריבוי תכניות, שינויים רגולטוריים, היעדר מעקב שוטף ועוד, ישנם לקוחות שמתקשים לראות את התמונה המלאה ועל כן נוטים לבצע טעויות בהתנהלותם הפיננסית. בנוסף, לא מעט שאלות פיננסיות מורכבות עולות בצמתים שונים בחיים. על מנת להתמודד עם נושאים אלה, נדרש תכנון פיננסי - תהליך שלוקח בחשבון את כל ההכנסות והנכסים מצד אחד ואת כל ההוצאות והתרחישים האפשריים מהצד השני ועל ידי תכנון עתיד כלכלי, בונה מפה פיננסית - בהתאם למטרות הלקוח.

הראל מאמינה שכגוף המרכז בידיו ידע פיננסי, ביכולתה לסייע ללקוחותיה במתן כלים לתכנון פיננסי והתנהלות כלכלית נבונה. "המרכז לתכנון כלכלי מתקדם" של הראל הינו חברת בת

בקבוצה, המתמחה בתכנון כלכלי מתקדם, היערכות לפרישה מעבודה ובבניית פתרונות מותאמים אישית לכל לקוח. במרכז מתכננים פיננסיים מנוסים ורב תחומיים, הנתמכים באנשי מקצוע רלוונטים. מודל העבודה הייחודי של המרכז, דוגל בראיית תמונה מלאה של נכסי הלקוח, הבנת צרכיו המשתנים לאורך השנים ויצירת מפת דרכים פיננסית, המהווה מפתח לקבלת החלטות כלכליות חשובות בכל צומת בחיים.

## עובדים וסביבת העבודה

### הכירו את העובדים שלנו

עובדינו מהווים את המשאב החשוב ביותר שלנו, את מקור העוצמה הארגונית ואת הבסיס להצלחתנו במתן שירות איכותי ללקוחותינו, לפיכך מושקעים משאבים רבים ומגוונים לטובת רווחתם ופיתוחם המקצועי.

אנו מקפידים לייצר סביבת עבודה נעימה, אכפתית, מגוונת, מכילה ומאפשרת לכל עובדינו.

אנו מאמינים כי באמצעות ההשקעה בעובדינו נאפשר להם להפיק את המרב מכישוריהם, מה שיוביל לצמיחתם האישית ולהתפתחותם ויתרום לתועלת החברה.

לכן, אנו פועלים להעצים משנה לשנה את הפעילות הקיימת לטובת העובדים ולהרחיב את מגוון השירותים הניתנים להם.

\* למעט במקומות בהם נאמר אחרת, פרק זה מתייחס לשלוש החברות: הראל ביטוח, הראל פיננסים ודיקלה, שסך עובדיהן מהווה 88% מעובדי הקבוצה.

בחלק מהנושאים התייחסנו לחברה מסוימת, בהתאם לרלוונטיות הנושא עבורה.

### מספר העובדים המועסקים בהראל ביטוח, בהראל פיננסים ובדיקלה בחתך מגדרי:

2016			2015			
סה"כ	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	
3,274	2,353	921	3,079	2,192	887	הראל ביטוח
214	89	125	212	94	118	הראל פיננסים
636	538	98	644	539	105	דיקלה

### האנשים שעושים את הראל

אנו מעסיקים מגוון רחב של עובדות ועובדים מכל רחבי מדינת ישראל, ומקשת של מגזרים בחברה. נכון לסוף שנת 2016 מועסקים בקבוצת הראל 4,695\* עובדות ועובדים, כולם בהסכמים אישיים.

במהלך 2016 חברת הראל ביטוח קלטה 100 עובדים חדשים ו-100 עובדים נוספים במסגרת מיזוג הפעילות הביטוחית של חברת דקלה לתוך הראל ביטוח.

בנוסף לעובדי הקבוצה, ב-2015 הועסקו בהראל ביטוח, הראל פיננסים ודיקלה 569 עובדים חיצוניים (מהם 471 עובדים במשרות מקצועיות), וב-2016 - 585 עובדים חיצוניים (מהם 493 עובדים במשרות מקצועיות).

ב-2015 נקלטו לחברות אלו 36 עובדים חיצוניים והפכו לעובדים מן המניין, וב-2016 - 29 עובדים.

#### מספר העובדים המועסקים בהראל בחלוקה למחוזות:

מחוז	2015	2016
דרום	195 (כ-5%)	204 (כ-5%)
מרכז	3,344 (כ-85%)	3,518 (כ-85%)
צפון	396 (כ-10%)	402 (כ-10%)
סה"כ	3,935	4,124

#### התפלגות מגדר בהראל:

	2015			2016		
	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ
עובדים/ות	838	2,449	3,287	855	2,571	3,426
מנהלים/ות	272	376	648	289	409	698
סה"כ	1,110	2,825	3,935	1,144	2,980	4,124

#### שיעור משרות מלאות וחלקיות:

היקף משרה	2015	2016
מלאה	88.4%	89.0%
חלקית	11.6%	11.0%
סה"כ	100.0%	100.0%

### גיוס, קליטה ושימור עובדים בהראל

#### גיוס עובדים

קבלת עובדים למשרות בקבוצת הראל הינה על בסיס עמידה בתנאים ובדרישות הרלוונטיות, ללא העדפה או אפליה פסולה על רקע שיוך לאומי, דתי או אתני, מין, מגדר, נטייה מינית, גיל או כל מאפיין אחר שאינו ענייני.

#### קליטה

בהראל מונהג נוהל חניכה לפיו לכל עובד חדש שנקלט בארגון מוצמד חונך אישי, אשר תפקידו להכשיר את העובד מבחינה מקצועית, לתמוך בו מבחינה חברתית ולסייע לו להכיר את התרבות הארגונית. מעבר לכך, עובדים חדשים שנקלטים בהראל ביטוח מוזמנים ליום אוריינטציה, בו הם מתוודעים לתחומי הפעילות של החברה ולומדים להכיר את המבנה הארגוני ונהלי העבודה. החל

משנת 2013, בנוסף ליום זה התחלנו להעמיד לרשות עובדים חדשים לומדת אוריינטציה ללימוד עצמי, אשר זמינה בפורטל הארגוני.

#### שימור עובדים

שיעור תחלופה נמוך ועובדים שנשארים בתוך משפחת הראל במשך שנים, מעידים יותר מכל על תחושת השייכות ועל מידת שביעות הרצון של עובדינו. אנו מטפחים זאת באמצעות יחס הוגן וסביבת עבודה נעימה, דאגה לרווחת העובדים ומענה לצרכיהם ככל שניתן, פיתוח והעצמה ועוד.

**שיעור תחלופת העובדים בהראל נמוך ועומד על כ-13% לשנה בלבד**, להוציא תחלופה במוקדי השירות, האופיינית לתחום מקצועי זה (כאשר אחוז התחלופה במוקדי הראל נמוך מהממוצע במשק).

**שיעור תחלופת עובדים בחברת הראל ביטוח בחלוקה לפי מגדר וגיל (ללא אגף שירות לקוחות):**

טווח גיל	גברים	נשים	סה"כ 2015	גברים	נשים	סה"כ 2016
עד 30	31%	33%	33%	45%	30%	33%
30 – 50	11%	8%	9%	10%	9%	10%
מעל 50	5%	3%	4%	10%	4%	6%
סה"כ	12%	13%	13%	14%	13%	13%

**שיעור תחלופת עובדים בחברת הראל ביטוח בחלוקה לפי מגדר וגיל (אגף שירות לקוחות בלבד):**

טווח גיל	גברים	נשים	סה"כ 2015	גברים	נשים	סה"כ 2016
עד 30	81%	53%	57%	43%	45%	44%
30 – 50	61%	56%	58%	38%	38%	38%
מעל 50		0%	0%		100%	100%
סה"כ	72%	54%	57%	41%	43%	43%



## טווח ותק בשנים:

2016	2015	טווח ותק
1,436	1,100	0-2
991	1,042	2-5
829	868	5-10
345	350	10-15
269	290	15-20
165	181	20-30
56	65	30-40
33	39	40+
<b>4,124</b>	<b>3,935</b>	<b>סה"כ</b>

### גיוון תעסוקתי – הפסיפס האנושי של הראל

העסקת עובדות ועובדים מכל גווי החברה הישראלית מקדמת את המשק, משרתת את ביצועינו העסקיים, מאפשרת לנו ליהנות ממגוון דעות, כישורים ויכולות ומקדמת שוויון הזדמנויות וצדק חברתי.

#### גיוון מגדרי וקידום נשים

בקבוצת הראל נשים מהוות 70% מכלל העובדים והמנהלים. לכן, אנו רואים חשיבות גם בשילובן בעמדות מפתח בחברה ובדרגי הניהול. אנו מחויבים לשוויון בין נשים וגברים ומקדמים אותו.

#### עוצמה נשית בקבוצת הראל:

**אנו גאים בחלק המשמעותי שתופסות נשים בחברות בקבוצת הראל**

נכון לשנת 2016:

- בקבוצת הראל, נשים מהוות כ-70% מכלל עובדי הקבוצה ומנהליה.
  - בחברת הראל ביטוח, החברה המרכזית בקבוצה, נשים מהוות כ-59% מהדרג הניהולי, וכ-72% מכלל החברה. ההנהלה הבכירה של חברת הראל ביטוח מונה 4 נשים המהוות 1/3 מההנהלה הבכירה (מדרג סמנכ"ל ומעלה). אחת מהן מכהנת כמנכ"לית חברת בת של הראל.
  - בחברת הראל פיננסים, נשים מהוות כ-36% מהדרג הניהולי וכ-42% מכלל החברה.
  - בחברת דקלה, נשים מהוות כ-75% מהדרג הניהולי, וכ-85% מכלל החברה.
- לנתונים אלו יש להוסיף נשים המנהלות צוותים קטנים יותר, שאינן מוגדרות כדרג ניהולי פורמלי.

## גיוון גילאי

אנו מאזנים בין הניסיון והפרספקטיבה רבת השנים של העובדים הוותיקים ובין הרוח החדשה וכיווני חשיבה חדשים של עובדים צעירים.

קרוב ל-40% מעובדי הראל הם צעירים עד גיל 30, המקבלים הזדמנות לצבור ניסיון תעסוקתי משמעותי ולהשתלב בשוק העבודה בתחום הפיננסי.

ממוצע הגילאים נע בין 34 ב"דקלה", ל-38 "בהראל פיננסיס" ו-39 ב"הראל ביטוח".

### מספר העובדים המועסקים בהראל בחתך גילאי:

גיל	2015	2016
עד 30	1,010	1,648
30-50	2,302	2,423
מעל 50	623	653
סה"כ	3,935	4,124

## שילוב אנשים עם מוגבלויות

בשל השמירה על צנעת הפרט ובשל קשיים אובייקטיביים לאסוף מידע בנושא רגיש זה, אין ברשותנו נתונים מדויקים על מספר העובדים עם מוגבלויות בקבוצה. אנו מעריכים כי במהלך השנים 2015-2016 היו עובדים אלה כ-3% מכלל העובדים בקבוצה.

אנו פועלים בדרכים שונות על מנת להעצים את שילובם של אנשים עם מוגבלויות בקבוצת הראל. זאת, בין היתר באמצעות הנגשה של המתקנים ואתרי החברה, קיום הדרכות ייעודיות וקידום שיתופי פעולה עם ארגונים העוסקים בנושא. במהלך השנים הקרובות נמשיך ונפעל למען מטרה חשובה זו ולשם כך יזמנו מהלך עם חברת "Call יכול" להקמת צוות מוקד טלפוני נוסף בו ישולבו אנשים עם מוגבלויות.

### לעובדינו עם מוגבלויות שמורה פינה חמה ומיוחדת בליבנו:

**סיפורו של נדב לוי** – בשנת 2016 יצא **נדב לוי**, עובד חברת הראל משמר מחשבים בע"מ, חברת בת בקבוצה, לייצג את מדינת ישראל בספורט הבוצ'יה במשחקים הפרה-אולימפיים באולימפיאדת ריו דה-ז'נירו.

נדב, אשר עובד בחברה בתחום מערכות המידע במקביל לאימוניו הרבים, חולק מסר חיובי:

*"יש שלושה דברים שלא ניתן לקחת לאדם: אמונה, רצון ובטחון. זה לא משנה מי אתה, מה אתה, או מה המגבלה שלך. כשאתה מגיע עם מספיק כוח רצון, עם אמונה ועם בטחון, גם המכשול הגדול ביותר יראה כמו מעבר חציה."*

**סיפורו של ליאב סלומוביץ'** (34), אתלט, מטפס הרים וחובב אתגרים, השתתף באליפות אירופה באתלטיקה לספורטאים עם לקויות שנערכה ביוני 2016. סלומוביץ', אנליסט עיבוד נתונים

בהראל ובוגר שני תארים אקדמיים. כל זאת בוצע תוך כך שליאב בעל לקות ראות ושמיעה. חרף הקשיים הוא לא נרתע מאתגרים ומגיע להישגים מרשימים. בתחרות רץ ליאב עם כיסוי עיניים, כשידו מחוברת ברצועת גומי ליד של המלווה שלו. הוא התחרה בריצות ספרינט של 200, 400 ו-100 מטר בקטגוריה של עיוורים, זכה במקום השני בקטגוריה זו והפך לישראלי הראשון שרץ עם כיסוי עיניים במקצי ספרינט.

*"בחיים יש התמודדיות רבות, בין שבילי הקושי והאתגר, נמצא הסיכוי. ברגע של משבר יש שתי אפשרויות: השארות במיטה עם רחמים עצמיים על עצמנו או להרים ראש ולחייך. אני בחרתי להרים ראש ולקבל את מה שיש לחיים להציע במובן החיובי של המילה. אני רוצה שכל אחד ידע שאין מקום שהוא רחוק מדי, השאלה כמה רחוק אתם רוצים להגיע. אם אני הצלחתי, גם אתם יכולים."*

קבוצת הראל גאה בכס, נדב וליאב, ורואה בכס מקור להשראה עבור כולנו!

### שילוב אוכלוסיות מגוונות בתת-תעסוקה

אנו פועלים לקידום אוכלוסיות המאופיינות בתת-תעסוקה, כגון ערבים וחרדים. לשם כך, אגף משאבי אנוש מקיים קשר הדוק עם חברת "מנפאוור בראשית" המתמחה באיתור והשמה של עובדים חרדים ועם עמותת "קו משווה" המקדמת אקדמאים ערבים ובני מיעוטים נוספים בשוק התעסוקה.

במהלך 2015-2016 ראינו הצלחה משמעותית בגיוס עובדים חרדים ועובדים יוצאי אתיופיה, אשר באה לידי ביטוי גם בקידום לדרגים ניהוליים. מלבד מאמצים המושקעים בהתאמה של תהליכי הגיוס והקליטה, אנחנו מעניקים תשומת לב גם לשימור עובדים המגיעים מרקעים תרבותיים וחברתיים מגוונים.

אנו מקדמים שיתוף פעולה עם חברת "Babcom", שמספקת לנו מוקד שירות טלפוני ללקוחות דוברי השפה הערבית, ומתכוונים גם להרחיב שיתוף פעולה זה. על מנת לשלב עובדים ערבים נוספים, נפגשנו גם עם הנהגות מקומיות ואנו נמשיך לפעול ולהשקיע מאמצים בנושא, בצפייה לקצור את הפירות בשנים הקרובות.

### בהתמקצעות מתמדת – הדרכה והכשרה בהראל

הראל מפעילה מערך הדרכה המנוהל על פי תכניות הדרכה קבועות ושנתיות. מלבד הדרכות חוצות חברה, תכניות ההדרכה מתייחסות לכל יחידה ולצרכיה באופן פרטני.

תכניות ההדרכה היחידתיות התייחסו במהלך שנות הדיווח למגוון היבטים, בהם: הדרכות כמענה ליעדים עסקיים, הדרכות כמענה לרגולציות חדשות בתחום, הדרכות מחויבות מתכנית האכיפה הפנימית, הדרכות להעמקת ידע מקצועי והדרכות לחיזוק הממשקים בין היחידות בחברה.

**בשנת 2016 הקצתה חברת הראל ביטוח 68,575 שעות להדרכה והכשרה (ממוצע שנתי של כ-20 שעות לעובד).**

לאור גידול בחובות רגולטוריות בנושא הדרכות והכשרות לעובדי חברות ביטוח, שוקדת החברה על שילוב פתרונות למידה חדשניים. אנו מתמקדים בשיפור אפקטיביות הלמידה, תוך שימוש

במתודולוגיות כגון: Agile Learning, Micro Learning וכד', ולאז דווקא בהגדלת היקף ההדרכות. בכל שנה אנו מעניקים תשומת לב מיוחדת להדרכות של עובדים בתפקיד ליבה בארגון, אליו אנחנו מעוניינים לייצר עתודה. לטובת שיפור עתידי, כל הדרכה קבוצתית מסתיימת במשוב מובנה.

הידע שצוברים עובדי החברה הינו נכס - הן עבור הראל והן עבורם, להמשך דרכם המקצועית.

**הדרכות בנושאים ספציפיים** – כגון: הדרכות מקצועיות בתחום העיסוק של העובד/ת, מוצרים חדשים, רגולציה חדשה בתחומי הפעילות של הראל ביטוח, מבצעי שיווק ועוד.

**הדרכות בנושאים כלליים** – כגון: כלי מחשוב, שירות, מיומנויות ניהול (לדרגי ביניים) ועוד.

**הכשרת בעלי רישיון פנסיוני** – המיועדת לקידום עובדים שמעוניינים להפוך למשווקים או משמרים ועברו חלק מהמבחנים הנדרשים לקבלת רישיון.

**הכשרת חתמים עסקיים** – להכשרת אקדמאים ללא ניסיון לתפקיד חתם עסקי.

## צומחים יחד – פיתוח והעצמה אישית בהראל

### כלים להתפתחות אישית

על מנת לפתח ולהעצים את היכולות האישיות של עובדינו ומנהלינו, אנו מפעילים תכנית פיתוח שנתית, במסגרתה מוצע מגוון של הרצאות העשרה, בתחומי הפרט, המשפחה ועולם העבודה. כך לדוגמה או מציעים סדנאות והרצאות בנושא תקשורת בינאישית, אינטליגנציה רגשית, שפת גוף ועוד. בשנת 2017 תתמקד התוכנית בהרצאות מתחום החדשנות והדיגיטציה, בהן יוכלו המשתתפים להיחשף לשינויים ולמגמות המאפיינות את רוח התקופה.

כבשנים קודמות, אנו מקיימים סדנאות וקורסים לפיתוח היכולות המקצועיות של העובדים: פיתוח מיומנויות עמידה בפני קהל, הכנת מצגת אפקטיבית והצגה נכונה ואפקטיבית של נתונים כמותיים, הדרכות יישומי office ועוד. הסדנאות והקורסים מעניקים לעובדים כלים שישמשו אותם במסגרת תפקידם בארגון והן בתפקידים עתידיים.

בנוסף לכך, אנו יוזמים בשגרה תהליכי מנטורינג פנימי, אימון וחניכה ("קואוצינג") למנהלים בתפקיד ראשון ולמנהלים להם אנו מבקשים לסייע בהתמודדות עם אתגרים נקודתיים.

### העצמה ופיתוח של מנהלים ומנהלות

**הכשרות ניהוליות** – במסגרת פיתוח מיומנויות ניהול לדרגים הניהוליים בהראל ביטוח, מתקיימת שגרה של הכשרות ניהוליות לדרג ראשי הצוותים ומנהלי המחלקות. מטרת ההכשרה הינן לגבש תפיסת תפקיד ניהולית, לתמוך בשיפור מיומנויות ניהוליות רלוונטיות ולספק כלים להתמודדות עם האתגרים הארגוניים, העסקיים והרגולטוריים. ההכשרות הניהוליות משלבות לימודים אקדמיים המוכרים לצורך רכישת נקודות לתואר.

**בשנת 2015** התקיימו 3 מחזורים בהם השתתפו סה"כ 34 ראשי צוותים.

**בשנת 2016** התקיימו 3 מחזורים לדרג ראשי צוותים (31 משתתפים) ושני מחזורים לדרג מנהלי מחלקות (24 משתתפים).

**תכנית "מעוף"** – בשנים 2015 ו-2016 המשיכה הראל ביטוח בתכנית "מעוף", תכנית מתקדמת משולבת אקדמיה, לראשי צוותים שעברו הכשרת ראשי צוותים בסיסית.

**בשנים אלו השתתפו בתכנית 68 ראשי צוותים.**

#### בהראל הקידום נראה באופק

אנו רואים חשיבות בקידום עובדים מתוך החברה לתפקידי ניהול. לכן, משרות המתפנות בחברה מתפרסמות בשלב ראשון כמכרז פנימי לעובדים.

בשנת 2015 ובשנת 2016 כ-10% מהניודים הפנימיים בחברת הראל ביטוח נבעו מקידום עובדים לתפקידים ניהוליים.

#### משוב והערכת עובדים

משוב והערכה מהווים מרכיב משמעותי בפיתוח ובהעצמת העובדים שלנו ובשימורם בחברה. שיחת משוב והערכה אישית מתקיימת בין מנהל/ת ועובד/ת אחת לשנה.

אנו מקפידים שהמשוב יהיה דו-כיווני, כך שגם מנהלים בקבוצה יקשיבו לעובדים ונדע להפיק לקחים ולהטמיע אותם בתהליכי העבודה שלנו.

בשנת 2016 הוספנו לטופס ההערכה העצמית, אפשרות לציין בפני המנהל/ת הישיר/ה את ההיבטים בהם המנהל/ת יכול/ה לסייע לעובדים לבצע טוב יותר את עבודתם.

35% מהעובדים בחרו להשתמש בפלטפורמה הזו כדי להציף נושאים שבהם הם זקוקים לחיזוק מקצועי, כלים לתיעודף המשימות, הרחבת תחומי האחריות בתפקיד ועוד.

**הערכה אישית או משוב לעובדי החברה – 82% ב-2015, 84% ב-2016.**

#### כשהשטח מדבר אנחנו מקשיבים – דיאלוג עם העובדים

התרבות הארגונית של הראל מושתתת על שקיפות, כבוד הדדי, תקשורת פתוחה ודיאלוג שוטף עם העובדים. תרבות ארגונית זו מגבירה את תחושת השייכות, ההזדהות והשותפות בחברה.

את הדיאלוג אנו מקיימים באמצעות המשובים השוטפים, שיחות אישיות בין עובדים למנהלים בכל הדרגים, סקרי שביעות רצון פנימיים וכן באמצעות תיבת תלונות, הנמצאת באחריות הממונה על האתיקה בקבוצה. ההנהלה מקפידה על מדיניות של "דלת פתוחה" ונכונה לשמוע הערות או הצעות לשיפור. בנוסף, הפורטל הארגוני אף הוא מהווה פלטפורמה ארגונית לדיאלוג.

#### מצביעים במקלדות - סקרי עובדים

אנו מודדים את עצמנו בנושא הקשר עם העובדים ושואפים להשתפר כל העת. גם במהלך 2015 ו-2016 קיימנו סקרי עמדות "Pulse" - סקרי אקלים יחידתיים המותאמים ליחידות השונות ומאפשרים לקבל תמונת מצב של עמדות העובדים בנושאים הקשורים לארגון, לתפקיד, למנהל הישיר ולמנהל העקיף. באחת היחידות סקר זה שימש אותנו, לדוגמה, כחלק מתהליך אבחון ארגוני, וממצאיו שולבו בבניית תכנית לפיתוח מנהלים.

מסקנותיהם המרכזיות של סקרי האקלים היחידתיים מתפרסמות בשקיפות לעובדי כל יחידה.

## בשנת 2015 – בוצעו 6 סקרי עובדים

שיעורי ההשתתפות נעו בין 80%-91%

## בשנת 2016 – בוצעו 5 סקרי עובדים

שיעורי ההשתתפות נעו בין 82%-98%

### בגובה העיניים - מפגשים עם מנכ"לים בקבוצה

בקבוצת הראל מנהלים בכל הדרגים, מגיעים לשטח על מנת להיפגש עם העובדים ולשמוע את רחשי ליבם. המנכ"לים של חברות הבת בקבוצה כמו גם מנכ"ל הקבוצה, מבקרים במחוזות וביחידות השונות, מקיימים מפגשים שוטפים עם העובדים, וכן נפגשים עם המשתתפים בהכשרות מתקדמות בתכניות למנהלים.

### נושמים רווחה – רווחת עובדים בקבוצת הראל

רווחת העובדים הוא נושא מרכזי שאנו מתמקדים בו, מתוך הבנה שעובדים מרוצים שמרגישים כי החברה משקיעה בהם - משקיעים חזרה וממשיכים להעניק לחברה מכישוריהם.

### הטבות לעובדינו

משנה לשנה אנו מעדכנים את סל הרווחה שלנו ואת ההטבות שאנו מעניקים לעובדינו:

- ביטוח בריאות במימון הקבוצה ואפשרות לצרף בני משפחה מקרבה ראשונה ולרכוש ביטוח שיניים בתעריף מוזל (לעובדים במשרה שאינה זמנית, לאחר חצי שנה בחברה).
- הפרשות לקרן השתלמות בשיעורי הפרשה תלויי ותק (לעובדים במשרה שאינה זמנית).
- ייעוץ חינוך בנושא ביטוח פנסיוני.
- ייעוץ בנושא תכנון פיננסי של הפרישה לעובדים המתקרבים לגיל פרישה.
- עובדים ועובדות המשרתים במילואים ועובדות היוצאות לחופשת לידה רשאים להשאיר את רכב החברה והטלפון הנייד שברשותם בזמן היעדרותם.
- הנחות שונות ברכישת כרטיסים למופעים ואירועי תרבות והנחות בקורסים לאנגלית.
- מתנות לרגל חגים ואירועים משמחים (גיוס ילד/ה לצבא, עליית ילד/ה לכיתה א' ועוד).
- עובדים ותיקים זוכים להוקרה ומתוגמלים החל מהשנה העשירית לעבודתם.
- לקראת ראש השנה ופסח מאורגנים בבית הראל ירידים למכירה מוזלת של מוצרים אשר נרכשו מעמותות ומיוצרים לרוב על ידי אנשים עם צרכים מיוחדים. כמו כן מתקיימים ירידי מכירות לפני חזרה ללימודים ויריד ספרים.
- חברות במועדון צרכנות/רווחה - "הראל משפחה" המאפשר לרכוש שירותים ומוצרים מגוונים מהיצע רב של ספקים במבצעים, ברוב תחומי הצרכנות, הבילוי ורווחת המשפחה.
- הקצאת תקציב 'קופת מנהל' המאפשר לכל מנהל לתגמל עובדים במהלך השנה, לפי בחירתו.

## פעילויות רווחה ופנאי

חשוב לנו שהעובדים יחוו כמה שיותר בבית במקום העבודה, יכירו זה את זה היטב ויעבדו מתוך שיתוף פעולה אמיתי. לכן, אנו דואגים לטיפוח העובדים גם בהיבט החברתי ומקיימים מגוון אירועי גיבוש ופעילויות רווחה ברמת הצוותים והיחידות. לצד אלו אנו מקיימים גם פעילויות רווחה ופנאי עם משפחות העובדים, כדי לחבר גם את המשפחה האישית למשפחת הראל.

אנו מתכוונים לחזק במהלך 2017 את הקשר של ילדי העובדים עם הארגון, בין היתר באמצעות אירועים לילדים בכל הגילאים בחופשת הקיץ, ולבוגרים נאפשר להירשם לקורסי הכנה למבחנים פסיכומטריים על חשבון החברה.

## כמה טוב שבאתם הביתה - איזון בית-עבודה

איזון נכון בין עבודה לחיי משפחה ופנאי הינו קריטי למניעת שחיקה, לקידום אורח חיים בריא ולתחושת ההזדהות והחיבור של העובדים והעובדות למקום העבודה. בהתאם לכך, אנו שואפים לספק סביבת עבודה נוחה ונעימה ככל שניתן, המאפשרת שילוב בין חיי המשפחה ובין דרישות העבודה. בין היתר, אנחנו מוודאים שהיקף השעות הנוספות שעובדים מבצעים יהיה סביר, וכן מאפשרים לחלק מהעובדים לעבוד מהבית.

## סיוע לעובדים במצוקה

אנו מסייעים לעובדים הנקלעים למצוקה כלכלית באמצעות קשת האפשרויות העומדות לרשותנו ומאמינים כי זוהי חובתנו. הקבוצה מתגייסת גם במשברים אישיים או לאומיים כדי להקל על עובדיה.

## מעבירים את זה הלאה

בשנת 2013 החל בקבוצה פרויקט "מעבירים הלאה", במסגרתו ציוד משרדי שיוצא משימוש מוצע לעובדים או לעמותות וארגונים חברתיים. לפרויקט זה יש גם היבט סביבתי בר-קיימא, שכן אנו מעודדים שימוש חוזר בציוד תקין שאין בו עוד צורך בחברה.

פרויקט זה הלך וצבר תאוצה. בין היתר הקמנו מערכת בפורטל העובדים אשר מתעדכנת על בסיס קבוע ובה מוצג ציוד תקין שיצא משימוש בחברה. העובדים יכולים להזמין את הציוד ולאסוף אותו ממחסני החברה, עבורם או עבור עמותות שונות.

העברת ציוד לעובדים	תרומת ציוד לעמותות	
34,530	78,232	2015
82,745	86,620	2016

(עלות מוערכת בש"ח)

## העיקר הבריאות – בטיחות ובריאות העובדים

### בטיחות בעבודה ובדרכים

תחום הבטיחות נמצא בהראל תחת אחריות הממונה על הבטיחות. ההתייחסות לנושא הבטיחות בסביבת העבודה נובעת מכך שעיקר פעילותינו הינה בעלת מאפיינים משרדיים. בכל אתר בו יש

לנו משרדים, אנו פועלים לצמצום ולמניעה של מפגעי בטיחות, מבצעים ביקורות והדרכות ונותנים מענה מידי לאירועי חירום. הממונה על הבטיחות אחראי גם על הבטיחות בעבודה של קבלנים ועובדיהם הפועלים במשרדי החברה.

#### אורח חיים בריא

אנו מעודדים את עובדינו לשמור על אורח חיים בריא ואף מסבסדים עבורם פעילויות להעלאת מודעות ולקידום הנושא. במסגרת זו אנו מקיימים בדיקות סקר רפואי למנהלים ומארגנים, בין היתר, הדרכות וסדנאות לגמילה מעישון, קבוצות שומרי משקל, קבוצת ריצה ועוד.

במסגרת שיתוף הפעולה שלנו עם ארגון "איחוד הצלה", הוזמנו עובדי הראל להשתתף בקורסי עזרה ראשונה. בנוסף, המשכנו את המסורת וקיימנו יום בריאות משותף עם ארגון "איחוד הצלה", במסגרתו עברו עובדים שרצו בכך בדיקות בריאות שגרתיות.

מכיוון שאופי העבודה בקבוצה כאמור משרדי בעיקרו, לא נמצאו בשנות הדיווח מחלות עובדים הנובעות באופן ישיר מתחום העיסוק. אנו מקפידים לתת מענה לצרכים שעולים מהעובדים, באופן שימנע פגיעה בבריאותם. כך למשל, אנו מספקים פתרונות ארגונומיים וטיפים לעבודה משרדית בריאה.

נתוני 2015-2016 מצביעים על ממוצע של כ-0.8 ימי היעדרות לעובד בחודש (בחברת הראל ביטוח). אנו מקפידים לשלם לעובדים בחופשת מחלה החל מהיום הראשון למחלה.

#### להקפיד על זכויות עובדים זו זכות עבורנו

אנו מקפידים על עמידה בהוראות דיני העבודה ומוודאים זאת באמצעות פיקוח, בקרה ובדיקות מדגמיות שאנחנו עורכים.

בשנים 2015-2016 לא אותרו / דווחו מקרים של אפליה בחברה.

#### שכר התחלתי

אחד הצעדים המשמעותיים בהם נקטנו בנושא זכויות עובדים במהלך שנת 2016 היה העלאת שכר ההתחלתי בחברה, גם לעובדי הקבלן. כיום השכר ההתחלתי בקבוצת הראל גבוה משכר המינימום במשק ב-20% ועומד על 6,000 ₪ בחודש.

בשנת 2015 לכבוד חגיגות ה-80 לחברה, חולק בונוס לכלל העובדים על סך 5,000 ₪.

#### חופשת לידה

במשפחת הראל מבינים שיש צורך לסייע לעובדות החוזרות מחופשת לידה. לכן אנו מנהיגים גישה מתחשבת לצרכי העובדות ומגלים גמישות בשעות העבודה, כך שהחזרה לשגרת העבודה תהיה הדרגתית ורגישה לעובדת ולמשפחתה.



2016	2015	
354	223	יצאו לחופשת לידה
199	129	חזרו מחופשת לידה

כ- 95% מהעובדות נשארות בהראל גם בתום שנה מחזרתן לאחר חופשת לידה.

נתוני 2016 מתייחסים לעובדי הראל ביטוח, הראל פיננסים ודקלה.

נתוני 2015 אינם כוללים את דקלה, בשל תקלה במערכת המידע הפנימית.

### מניעת הטרדה מינית

אנו מתייחסים לנושא ההטרדות המיניות ולהתנכלות על רקע מיני בכובד ראש, במאמץ למנוע תופעה פסולה ובלתי חוקית זו, אחת לשנה אנו מרעננים את נוהל הטיפול בתלונות העוסקות בהטרדה מינית. כל עובד/ת חדש/ה המגיע/ה לחברה עובר הדרכה בנושא במסגרת כנס האוריינטציה ומקבל/ת את ספר הנהלים של החברה הכולל גם את הנוהל למניעת הטרדה מינית.

מדי שנה, רוב העובדים עוברים הדרכות ריענון בנושא, בהן אנו שמים דגש על האחריות המיוחדת של ההנהלה למנוע מעשים מסוג זה ולנקיטת כל האמצעים הנדרשים למניעה.

ההדרכה מועברת על ידי לומדה, הממחישה סיטואציות מסביבת העבודה ומספקת מידע ופרטים לפנייה. כל עובד חדש המגיע לקבוצה נדרש לעבור את הלומדה. בשנת 2016 אחוז הביצוע של הלומדה עמד על 65%.

בהתאם לחוק למניעת הטרדה מינית, התקנון למניעת הטרדה מינית תלוי במיקומים מרכזיים במשרדי החברה ברחבי הארץ ומפורסם באתר האינטרנט של החברה.

נושא מניעת הטרדה מינית מרוכז על ידי הממונה לעניין זה בקבוצה, שעברה את ההכשרות הדרושות והופקדה על הטיפול בפניות בנושא.

### אתיקה

קבוצת הראל מקדמת תרבות עסקית נאותה, המבוססת על כללי אתיקה, כתנאי להשגת מצוינות ערכית ומובילות עסקית. התנהלות הוגנת, התואמת את ערכי האתיקה מול כל מחזיקי העניין שלנו, הינה המצפן המכוון אותנו בעבודה השוטפת ואיננו מתפשרים או מקלים בה ראש, ולו לרגע.

#### הקוד האתי שלנו

הקוד האתי מהווה את תעודת הזהות הערכית שלנו ומביא לידי ביטוי את ערכי הליבה שבבסיס החזון שלנו. הקוד האתי מנחה את כלל המנהלים והעובדים בקבוצה, קובע את הרמה האתית שאנו דורשים מעצמנו, ומהווה אחד ממרכיביה המרכזיים של תפיסת האתיקה העסקית שלנו. אנו עושים מאמץ יום יומי לתרגם ערכים אלה לכדי החלטות ופעולות הלכה למעשה, בכל הרמות הארגוניות ובכל תחומי הפעילות של הקבוצה.

לתפיסתנו, על הקוד האתי לתפקד כמסמך "חי" ודינמי ואנו מצפים שהוא יעורר דיון וישמש עובדים ומנהלים בבואם לפתור סוגיות אתיות בהן הם נתקלים במהלך עבודתם. באופן טבעי, נוכח המציאות העסקית והארגונית הדינמית, מתעוררות דילמות חדשות מעת לעת ובהתאם לכך אנו מעדכנים לפי הצורך את הקוד האתי.

כך נעשה במהלך שנת 2016, כאשר הרחבנו את ההתייחסות לנושא מניעת הטרדה מינית והוספנו התייחסות לאתיקה באינטרנט וברשתות חברתיות. עדכון זה לקוד האתי, כמו עדכונים אחרים שהוטמעו בעבר, אושר בדירקטוריון הקבוצה.

הקוד האתי מפורסם דרך קבע [באתר הקבוצה](#).

#### הטמעת האתיקה

במסגרת ימי אוריינטציה לעובדים חדשים מתקיימות הדרכות בנושא אתיקה, במהלכן העובדים נחשפים לקוד האתי, למנגנוני התייעצות ודיווח בתחום, וכן לנושאים קשורים כגון מניעת הטרדה מינית ונוהל מניעת מעילות והונאות. העובדים החדשים מקבלים בערכת "עובד חדש" עותק של הקוד האתי.

לאחר שבשנת 2014 השקנו לומדה להכרת הקוד האתי, אנו מפיצים אותה באופן קבוע אחת לרבעון לכל עובדי הקבוצה החדשים. בשנת 2016 אחוז ביצוע הלומדה עמד על 66%.

אחת לשנה, כלל העובדים מקבלים מייל ריענון העוסק בקוד האתי. בשנת 2016 אף התחלנו בפיילוט של סדנאות ייחודיות לעובדים להטמעת נושא האתיקה בקבוצה ובמהלך 2017 בכוונתנו להעביר סדנאות נוספות ולהרחיב את מעגל העובדים שנחשפו אליהן.

דרך נוספת בה אנו מוודאים את הטמעת האתיקה בחברה היא באמצעות שאלונים למחזיקי עניין הבודקים היבטים אתיים בהתנהלות גורמי החברה כלפיהם.

על תהליכי ההטמעה אחראית הממונה על האתיקה בקבוצה. הממונה עומדת לרשות העובדים והמנהלים לצורך הדרכה והנחיה, וכן משמשת כתובת לפניית במקרים של התייעצות או הפרות.

2014 – השקת לומדה לעובדים להכרות עם הקוד האתי של הקבוצה

2016 – פיילוט של סדנאות להטמעת נושא האתיקה בקבוצה

2017 – מתוכננת הרחבת מעגל העובדים שנחשפים לסדנאות האתיקה

### ממשל תאגידי

כשחקן משמעותי בשוק הביטוח, החיסכון ארוך הטווח והפיננסים בישראל, פועלת קבוצת הראל בסביבה רגולטורית רחבת היקף הכוללת חקיקה ראשית, תקינה ורגולציה ומחויבת בציות להן. סביבה זו מסדירה את פעולותיה של הקבוצה, את דרכי ניהולה, את האופן בו תבוצע ביקורת חיצונית ופנימית ואת התחומים בהם היא רשאית לפעול.

### הרכב הדירקטוריון – הנבחרת שמנווטת את "ספינת" הראל

הדירקטוריון אחראי לנווט את הקבוצה, להתוות את הכיוון והדרך ולהבטיח את האיתנות הפיננסית של הקבוצה. הדירקטוריון מתווה את האסטרטגיה העסקית של הקבוצה, תוך התחשבות במגמות בענף, באתגרים, בהזדמנויות ובסיכונים.

על מבנה הדירקטוריון, הוועדות וחברי הדירקטוריון החברים בהן ניתן לקרוא [באתר הקבוצה](#) המספק את מלוא המידע הרלוונטי למשקיעינו בצורה שקופה וברורה.

ישיבות דירקטוריון : 2015 – 14 ; 2016 – 17

מספר חברי דירקטוריון – 8 – 1 אישה, 7 גברים
4 בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית – 1 אישה, 3 גברים
3 דירקטורים חיצוניים – 1 אישה, 2 גברים
גיל ממוצע - 60
4 בגילאים 50-65
3 בגילאים 66-80
1 בגיל +80

פעילות הדירקטוריון מתקיימת באמצעות 6 ועדות :

1. **ועדת תגמול** - עוסקת בגיבוש מדיניות תגמול ובתנאי ההעסקה של בעלי שליטה ונושאי משרה.
2. **ועדת ביקורת** - עוסקת, בין היתר, בבניית תכניות לביקורת פנים של הקבוצה והחברות הבנות ובדיון בדוחות הביקורת של מבקרי הפנים בחברות הבנות.
3. **ועדה לבחינת נאותות הדוחות הכספיים** - תפקידה לדון בדוחות הכספיים ולגבש המלצות לדירקטוריון.
4. **ועדה לניהול סיכונים** – ועדת ניהול סיכונים היא כלי של הדירקטוריון, המאפשר לייעל את עבודתו באמצעות דיונים מקדימים ומעמיקים בנושאים הקשורים לניהול סיכונים

במסגרת מצומצמת יותר של דירקטורים בעלי מומחיות לנושא. במסגרת תפקידיה ועדת ניהול סיכונים :

1. תמליץ לדירקטוריון בעניין אסטרטגיית הסיכון הכוללת, לרבות תיאבון וסיבולת הסיכון, ובעניין הפיקוח על האופן שבו ההנהלה הבכירה מיישמת אסטרטגיה זו בפועל.
2. תדון בנושאים הקשורים לניהול סיכונים ותגבש המלצות לדירקטוריון.
3. תדון בנושאי המעקב, הפיקוח והבקרה על יישום Solvency II ובסוגיית נאותות הון החברה והקבוצה.
4. תקבל דיווחים ממנהלת הסיכונים הראשית.
5. **ועדת השקעות נוסטרו** - בוחנת את פעילות ההשקעה המבוצעת בחברות הבנות ומגישה לדירקטוריון מסקנות לגבי פעילות זו. כמו כן, מגישה המלצות לגבי מדיניות ניהול ההשקעות של הקבוצה ושל החברות הבנות.
6. **ועדה לבחינת הון** - דנה במבנה ההון של הקבוצה וממליצה לדירקטוריון כיצד לקבל החלטות בנושא זה.

#### אכיפה פנימית

לשם חיזוק הציות להוראות הדין ובמסגרת יישום חוק ייעול הליכי האכיפה ברשות ניירות ערך (תיקוני חקיקה) התשע"א 2011, הנחיות חוק הגברת האכיפה בשוק ההון (תיקוני חקיקה), התשע"א 2011, חוזר גופים מוסדיים 2013-9-20 "ניהול סיכונים ציות בגופים מוסדיים" של הממונה על שוק ההון, הביטוח והחיסכון במשרד האוצר, עמדת הממונה, הוראות דיני ההגבלים העסקיים והחוק להגברת האכיפה של דיני העבודה - אימצה קבוצת הראל תכניות ציות ואכיפה פנימית.

התוכנית מתייחסת לנושאים: דיני ניירות ערך, הוראות הממונה על שוק ההון הביטוח והחיסכון, הגבלים עסקיים ודיני עבודה. דירקטוריון הקבוצה והדירקטוריונים של החברות בקבוצה מעדכנים תכניות אלו מעת לעת, בהתאם לצורך ולדין.

הממונה על הציות והאכיפה הפנימית, סמנכ"לית הרגולציה ומנהל מערך ציות, אכיפה, SOX\* ונהלים, או מי מטעמם - אחראים למעקב אחר פרסומם של חוזרים והוראות דין חדשות וליישומם על-ידי הגורמים הרלוונטיים. היחידות, אשר עליהן חלות הוראות הרגולציה החדשות, אחראיות לכתיבת נהלי עבודה ולהטמעתם בקרב העובדים וכן לעדכון הנהלים בהתאם לשינויים הרגולטוריים.

הבקרה לגבי התאמת הנהלים להוראות הדין והרגולציה ולגבי יישום הנהלים והוראות הדין על ידי העובדים מתבצעת על ידי מערך הציות והאכיפה, מחלקת הבקרה של הראל פיננסים ועל ידי המבקר הפנימי של הקבוצה, וזאת בהתאם לתכניות הציות והאכיפה הפנימית.

**\*SOX – Sarbanes-Oxley Act (SOX)** הוא חוק פדרלי של ארה"ב, שנחקק בשנת 2002 ומחייב בעלי תפקידים בחברות עסקיות להצהיר על קיום בקורות נאותות בארגון, שיבטיחו דיווח כספי מדויק וימנעו אי-סדרים או טעויות בהצגת מצבה העסקי של החברה.

## הטמעת תכניות הציות והאכיפה הפנימית

לשם יישום אפקטיבי והטמעה של תכניות הציות והאכיפה הפנימית בקרב עובדי הקבוצה ובעלי תפקידי מפתח, אנו מקיימים ימי עיון בנושא וכן נערכות הדרכות שוטפות, בין היתר גם באמצעות לומדה ייחודית.

על מנת לסייע בגיבוש וביישום תכניות ציות ואכיפה פנימית, הוקמו ועדות היגוי ייעודיות לתכניות האכיפה בתחום השירותים הפיננסיים, ניירות ערך והגבלים עסקיים.

## התייחסות לאיכות הממשל התאגידי בבחינת השקעות חדשות

בהתאם לנהלי חטיבת ההשקעות, במסגרת בחינת השקעות חדשות נבחן בין היתר הממשל התאגידי של תאגידיים ציבוריים. זאת מתוך הבנה כי ממשל תאגידי תקין מחזק את מנגנוני הבקרה והפיקוח על חברות ציבוריות, ולאור האחריות בהשקעת כספי עמיתנו ומבוטחינו בתאגידיים הפועלים בהתאם לכללי הממשל התאגידי. התייחסות לאיכות הממשל התאגידי נוגעת בנושאים הקשורים בעבודת הדירקטוריון ובעצמאותו, בקיומם של גורמי בקרה וביקורת בתאגיד, וכן להתנהלותה של הקבוצה בשקיפות בעסקאות בעלי ענין ובעלי שליטה ולקיומן הסדיר של אספות כלליות. בנוסף, אנו נעזרים במודלים של יועצים חיצוניים, המנתחים את הממשל התאגידי של חברות.

ועדת ההשקעות בוחנת באופן שוטף (ולפחות אחת לשנה) את מדיניות הממשל התאגידי לגבי השקעה בתאגידיים, ומעדכנת אותה במידת הצורך.

לאור האחריות בהשקעת  
כספי עמיתנו ומבוטחינו, אנו  
משקיעים בתאגידיים הפועלים  
בהתאם לכללי הממשל התאגידי

## ניהול תקין ומניעת שחיתות

### מניעת ניגוד עניינים

אנו פועלים בהתאם לדין החל על הקבוצה, תוך הקפדה על יישום כל ההוראות הרלוונטיות, וכן בהתאם לקוד האתי של הקבוצה, לרבות בנושא מניעת ניגוד עניינים. על הדירקטורים מוטלת חובת הזהירות, חובת האמון, חובה לשמירה על ממשל תאגידי וחובות נוספות החלות עליהם על פי הדין וההוראות הממונה על שוק ההון ביטוח וחסכון.

על מנת לשמור על הפרדה בין הניהול בפועל להתוויית מדיניות ופיקוח, יושב ראש הדירקטוריון אינו מכהן כמנכ"ל הקבוצה.

### מניעת מעילות והונאות

כגוף פיננסי, מוטלת עלינו אחריות עליונה למנוע שחיתות, מעילות והונאות, אשר עלולות להיות להן השפעות משמעותיות על ציבור העמיתים והמבוטחים שלנו ועל האמון שהם רוחשים לנו.

לפיכך, אנו פועלים ללא כל פשרות בעניין זה. בקבוצה קיימים נהלים ברורים למניעת מעילות והונאות, המבטאים את המדיניות שנקבעה על ידי דירקטוריון הקבוצה בנושא.

נהלים אלה נועדו לסייע במניעת מעילות והונאות בקבוצה, הן מצד גורמים פנימיים כגון נושאי משרה ועובדים והן מצד גורמים חיצוניים, לרבות יועצים פנסיוניים, סוכנים וספקים.

על מנת להטמיע את הנהלים בקבוצה, כל עובד חדש בקבוצה נדרש לעבור על לומדה בנושא מניעת מעילות והונאות, וכלל העובדים מקבלים אחת לשנה מייל ריענון בנושא זה.

#### **ככה בונים חומה – נוהל הפרדות מבניות**

מתוך נחישות למנוע שחיתות ושימוש במידע פנימי הקבוצה, אימצה חברת הבת הראל השקעות נוהל הפרדות מבניות ("חומות סיניות") בינה ולבין הגופים המוסדיים שבשליטתה והחברות הבנות.

נוהל זה קובע כי עובדים אשר במסגרת תפקידם עלולים להיות חשופים למידע פנים, לא יבצעו במקביל תפקיד נוסף הכרוך בביצוע עסקאות בניירות ערך, או במתן חוות דעת או עצות הנוגעות לניירות ערך עבור הקבוצה או עבור אחרים.

מידע נוסף אודות הנוהל מפורסם [באתר שלנו](#).

#### **שקוף שזה הראל – מקום ראשון במדד השקיפות התאגידית**

בנובמבר 2016 פרסמה עמותת שקיפות בינ"ל-ישראל, הפועלת כשלוחה של הארגון הבינלאומי Transparency International, את מדד TRAC - מדד שקיפות בדיווחי תאגידים.

העמותה בחנה את מידת השקיפות בדיווחי התאגיד של 16 מהחברות הישראליות המובילות במשק (עפ"י דירוג BDI לשנת 2015), במתודולוגיה הזוהה למתודולוגיית הבדיקה העולמית ודירגה את קבוצת הראל במקום הראשון מבין חברות הביטוח.

במסגרת המדד נבחנים שלושה גורמים הנתפסים כמהותיים להגברת השקיפות ומניעת שחיתות: דיווח לגבי תכניות למניעת שחיתות; שקיפות ארגונית; ודיווח ברמת מדינה. מדד זה נועד לסייע לאזרחים להבין טוב יותר את התנהלותן של החברות המשפיעות ביותר במשק הישראלי, לעודד אותן לפרסם מידע רב יותר הנוגע להתנהלותן העסקית והכלכלית, ולבסוף להפוך לכלי בידי החברות להגברת השקיפות והמלחמה בשחיתות ארגונית.

[לחצו כאן לקריאת הדו"ח הסופי שפורסם ע"י העמותה.](#)

### **ניהול סיכונים**

ניהול סיכונים ניצב בליבת הפעילות המקצועית של ענף הביטוח והפיננסים. פעילויות הקבוצה חושפות אותה למגוון סיכונים, שהעיקריים בהם הינם: סיכונים ביטוחיים, סיכוני שוק וסיכוני אשראי. לסיכונים אלה נלווים סיכונים נוספים, בהם סיכונים תפעוליים, סיכונים משפטיים, סיכוני מוניטין וסיכונים עסקיים. על כן, עלינו להתנהל באופן זהיר ואחראי בניהול סיכוני הקבוצה.

מדיניות ניהול הסיכונים של הקבוצה מבטיחה קיומם של תהליכים לזיהוי, הערכה, מדידה, ניהול וניטור הסיכונים באופן יזום ומתוכנן מראש. זאת, על מנת להבטיח חשיפה מבוקרת לסיכונים, תוך עמידה בדרישות הרגולטוריות ושמירה על יעדיה העסקיים של הקבוצה, על המוניטין שלה ועל איתנותה הפיננסית.

#### עקרונות בבסיס מדיניות ניהול הסיכונים של הראל

מדיניות ניהול הסיכונים בקבוצה מושתתת על:

- ממשל תאגידי המבוסס על הנהלות התחומים העסקיים, גורמי בקרה וניהול סיכונים וביקורת פנימית.
- הגדרה ברורה של חלוקת אחריות והאצלת סמכויות בנוגע לפעולות הכרוכות בנטילת סיכונים על ידי הגורמים העסקיים בקבוצה.
- קביעת מגבלות ותקרות חשיפה לסיכונים.
- יישום מדיניות ניהול סיכונים הכוללת פעולות לזיהוי, הערכה, מדידה, ניהול וניטור סיכונים ומוקדי סיכון חדשים.
- קיום סביבת בקרה פנימית נאותה, המעוגנת בנהלים ברורים והסדרת אמצעי פיקוח ובקרה על הסיכונים, המאפשרים פיזור, קיזוז ו/או העברת הסיכונים לגורם אחר והגבלתם לרמה שנקבעה מראש.
- פעולות גילוי ודיווח בנוגע לפרופיל הסיכונים לגורמים הרלוונטיים.

#### הדירקטוריון כשומר סף בניהול סיכונים

דירקטוריון הקבוצה והדירקטוריונים של החברות הבנות מפקחים על פעולות עסקיות הכוללות נטילת סיכונים וכן על תהליכי ניהול הסיכונים באמצעות הגדרת מדיניות ואסטרטגיות בתחום. פיקוח זה כולל, בין היתר, קביעת נהלים בנושא ניהול סיכונים ומגבלות חשיפה לסיכונים, וכן הגדרת אופן הציות לנהלים ולגבולות החשיפה שנקבעו.

הדירקטוריון מקבל דיווחים ובוחן באופן תקופתי מידע ביחס לניהול הסיכונים בתחומים השונים. כמו כן, מקבל הדירקטוריון דיווח לגבי מדדים כמותיים של הסיכונים והערכת השפעתן הפוטנציאלית של החשיפות לסיכונים המהותיים על המצב הכספי העתידי של הקבוצה וההון העצמי הנדרש כנגד סיכונים אלו. השפעות אלה עבור סיכונים שונים מחושבות באמצעות מודלים פנימיים, מבחני קיצון וניתוחי רגישות.

ועדת הדירקטוריון לניהול סיכונים ומגבשת המלצות בנושא לדירקטוריון. כמו כן, בקבוצה פועלים פורומים שונים לניהול סיכונים ביטוחיים. בגופים המוסדיים בקבוצה קיים תהליך דיווח רבעוני בדבר שינויים מהותיים בפרופיל הסיכונים של הקבוצה, למנהל הסיכונים, להנהלה ולדירקטוריונים.

השיטות ונהלי העבודה בתחום ניהול הסיכונים נבחנים ומתעדכנים באופן שוטף, תוך התחשבות במדיניות ניהול הסיכונים בקבוצה, בשינויים החלים בסביבה העסקית בארץ ובעולם ובהנחיות ודרישות הרגולציה.

אנו ממשיכים ומשקיעים באמצעים לשיפור כלי הבקרה בתחומי הסיכון השונים, בהכשרת כוח אדם מתאים, בטכנולוגיה ובתהליכי עבודה. זאת על מנת לעמוד בהוראות הרגולציה וליישם באופן מלא את מטרות ומדיניות הקבוצה בתחום ניהול הסיכונים.

#### התייחסות לסיכונים חברתיים וסביבתיים בבחינת השקעות חדשות

בעת בחינת מכלול השיקולים ובמסגרת ניהול הסיכונים, בוחנת הראל טרם ביצוע השקעה גם את מידת החשיפה לסיכונים חברתיים וסביבתיים. נוהל זה נולד מתוך התפיסה כי התנהלות תאגידית אחראית צריכה להוות שיקול מרכזי בהתנהלות העסקית של חברה וכי יתרונות רבים טמונים בהטמעת עקרונות של אחריות תאגידית, הן לארגון והן לסביבתו.

#### מנהל הסיכונים כגורם מפתח

ניהול הסיכונים בהראל מתבצע מתוך ראייה קבוצתית ומנהל הסיכונים של הקבוצה מהווה גורם מפתח האחראי על ניהול הסיכונים של הראל ביטוח והגופים המוסדיים שבשליטתה ועל ניהול הסיכונים בהראל פיננסים. מנהל הסיכונים פועל באופן עצמאי ונפרד מהיחידות העסקיות, תוך ראייה אובייקטיבית של הסיכונים, ועובד בשיתוף עם יחידות תומכות אחרות הכוללות, בין היתר, את האקטואריה, יחידת הבקרה בחטיבת ההשקעות של הקבוצה, מחלקת ביטוח משנה בהראל ביטוח והחשבות.

תפקידי מנהל הסיכונים כוללים, בין היתר, אחריות לוודא קיומם של תהליכי עבודה לזיהוי, הערכה, מדידה ודיווח של סיכונים, והתייחסות לסיכונים הגלומים בתחומי פעילות ומוצרים חדשים ובעסקאות משמעותיות.

#### דיאלוג עם משקיעים

קבוצת הראל מקפידה לעדכן את ציבור המשקיעים ומחזיקי המניות שלה באופן מלא בנוגע למתרחש בקבוצה. על מנת לאפשר גישה מלאה למידע עדכני ומהימן, מקפידה הראל לתחזק את החלק המוקדש לקשרי משקיעים באתר הקבוצה, וכן מקפידה על עדכון בעלי המניות באמצעות אספות שנתיות ומיוחדות המתקיימות כנדרש.

אחת לרבעון, אנחנו מפרסמים מצגת למשקיעים באמצעות אתרי הדיווחים הרשמיים של רשות ניירות ערך והבורסה בת"א ("מגנא" ו"מאיה"), לאחר פרסום התוצאות הכספיות של הקבוצה.

אנו מקיימים שיחות שוטפות עם אנליסטים ומנהלי השקעות העוקבים אחר הקבוצה, במהלך השנה כולה, ובאופן ספציפי לאחר פרסום דוחות כספיים, כדי להבהיר נושאים הנוגעים לתוצאות הכספיות לגביהם עולות שאלות מצד המשקיעים.

במהלך השנה אנו מקפידים להיפגש עם בתי השקעות ומשקיעים מוסדיים, לצורך מתן סקירה כללית של ההנהלה לצוותי ההשקעות של הגופים השונים. פגישות ושיחות אלו מאפשרות העברת מידע שעל בסיסו מתקבלות החלטות השקעה במניה ובאג"ח של הראל.

כמו כן, אנחנו מעסיקים יועצים לקשרי משקיעים, התומכים ומייעצים לנו במסגרת העבודה השוטפת מול שוק ההון וקהילת המשקיעים.



### המדיניות הסביבתית של הראל

כקבוצת ביטוח ופיננסים, נקיטת צעדי אחריות סביבתית משתלבת בשאיפתנו להבטיח את עתידם של כלל מחזיקי העניין שלנו ובראשם - לקוחותינו. אנו פועלים לצמצום ההשפעה הסביבתית שלנו ומרחיבים את ההשקעה במיזמים ירוקים, כגון פרויקטים של אנרגיית מתחדשת בשוק הבינלאומי והשקעה במתקן ההתפלה בפלמחים.

התנהלותנו הסביבתית מתבססת על עקרונות היסוד הבאים:

- מדידת ביצועים סביבתיים
- נקיטת מהלכים לצמצום ההשפעות הסביבתיות המהותיות
- פיתוח מוצרים ביטוחיים ופיננסיים בעלי ערך סביבתי
- רתימת העובדים למהלכים סביבתיים
- שקיפות ודיווח לכלל מחזיקי העניין ולציבור הרחב
- קידום התחום באמצעות ניהול השקעות בהראל ביטוח ובהראל פיננסים

קידום מהלכים לשיפור הביצועים הסביבתיים של הקבוצה הינו באחריות מחלקת אחריות תאגידית, בשיתוף עם אגף הלוגיסטיקה ותחת פיקוח פורום אחריות תאגידית (בו שותפים נציגי ההנהלה והדירקטוריון). פעילות זו מאושרת באופן תקופתי על-ידי ההנהלה ומדווחת למחזיקי העניין באופן וולונטרי במסגרת דו"חות האחריות התאגידית, דירוג "מעלה" והמנגנון הוולונטרי לדיווח ולהפחתת גזי חממה של המשרד להגנת הסביבה.

אנו מזהים שלוש השפעות סביבתיות מהותיות, הנגזרות מפעילותנו שברובה נושאת אופי משרדי:

- **פליטת מזהמי אויר**: מצריכת חשמל וכתוצאה מנסיעה ברכבים
- **פליטות גזי חממה**: פליטות ישירות ועקיפות הנובעות בעיקר מצריכת חשמל, שימוש בגזי קירור במערכות המיזוג ונסיעות בצי הרכב הארגוני
- **היווצרות פסולות**: בעיקר פסולת מוצקה, אלקטרונית, נייר ופולסטיק

[אות השר להגנת הסביבה]

### הראל באנרגיות טובות – התייעלות אנרגטית

מפנים זרקור לצמצום בצריכת חשמל

צריכת החשמל שלנו נמדדת במבנים הנמצאים בשליטה תפעולית מלאה של הראל ואשר מהם פועלים עובדינו באופן קבוע ומתמשך: בית הראל ובית מ.א.ה ברמת גן, בית הראל בפתח תקווה, בית הראל בירושלים ובית הראל בחיפה. על מדידת נתוני החשמל אחראית מחלקת נכסים ואילו מהלכי התייעלות נמצאים באחריות סמנכ"ל לוגיסטיקה.

למרות הגידול בצריכה המוחלטת בשנת 2016, הושג צמצום בצריכה היחסית לשטח המשרדים, לעומת 2015. צמצום זה הושג הודות לרמת היעילות האנרגטית הגבוהה של המשרדים החדשים

בבית מ.א.ה. הגידול בצריכה המוחלטת נבע מהמשך אכלוס הקומות החדשות בבית מ.א.ה. בעובדים, שעד אז פעלו בבניינים שלא נכללו בגבולות המדידה והדיווח. בהתאם, גדל שטח המשרדים הכולל בכ-30%.

**בשנת 2017 נמשכות פעולות בקבוצת הראל שמטרתן לצמצם את צריכת החשמל, היעד שהוצב לשנת 2017 הינו צמצום של 1% בצריכת החשמל למ"ר.**

2014	2015	2016	
12,742,189	13,552,087	15,431,287	<b>צריכת חשמל מוחלטת (קוט"ש)</b>

2014	2015	2016	
4325	4012	4713	<b>צריכת חשמל לעובד</b>

2014	2015	2016	
280	188	148	<b>צריכת חשמל יחסית (קוט"ש/מ"ר)</b>

הושג צמצום בצריכה היחסית לשטח המשרדים.

- בעקבות טיוב של הנתונים, ישנם הבדלים בנתונים המוצגים כאן בהשוואה לנתונים שהוצגו בדו"ח הקודם ביחס לשנת 2014

#### **צריכת דלק בהראל - זינוק בירידה**

במהלך 2015-2016 המשכנו לשלב רכבים היברידיים בצי הרכב ונכון לסוף שנת 2016 רכבים אלו מהווים כשמינית מסך הרכבים בצי הארגוני. בנוסף, עשרות עובדים ויתרו על רכב צמוד בתמורה לתמריץ כספי מהחברה.

צעדים אלו הוכיחו את עצמם ואכן בשנת 2016 הבאנו לצמצום צריכת הדלק בצי הרכב ביחס לשנת 2015, וזאת למרות גידול קל במספר הרכבים.

**בשנת 2017 נמשכות פעולות בקבוצת הראל שמטרתן לצמצם את צריכת הדלק, היעד שהוצב לשנת 2017 הינו צמצום של 1% בצריכת הדלק לרכב.**

#### **צריכת דלקים (בנזין וסולר בליטרים)-**

2014	2015	2016	
1,680,033	1,786,461	1,780,272	

### צריכת הדלק ביחס למס' הרכבים (ליטר לרכב)-

2014	2015	2016
2,276	2,388	2,288

### מודדים ומנטרים פליטות גזי חממה

אנו נרתמים להתמודדות עם אתגר שינוי האקלים. במסגרת תחום זה מתבצעת מדידה של מצאי הפליטות הישירות והעקיפות של גזי החממה כתוצאה מהפעילות התפעולית של החברה. המדידה והחישוב של פליטות גזי החממה מתבצעים לפי הגישה התפעולית המודדת פליטות מהמבנים הנמצאים בשליטה ובעלות החברה וזאת בהתאם לעקרונות ה-Green House Gas Protocol.

מקדמי הפליטה נלקחו ממנגנון הדיווח והרישום הוולונטרי של גזי חממה מטעם המשרד להגנת הסביבה.

יתרה מכך, בשנת 2017 נבחן את האפשרות לעבור לצריכת חשמל מיצרן פרטי, המפיק חשמל באמצעות גז טבעי. מעבר זה צפוי לצמצם את פליטות גזי החממה ולהקטין את ההשפעה הסביבתית שלנו.

### פליטות גזי חממה לעובד (טון CO<sub>2</sub>eq)-

2016	2015	2014	
4.50	4.04	4.19	גז"ח לעובד

\* פליטות גזי החממה היחסיות לעובד גדלו ב-2016 לעומת 2015 היות וחל גידול בפליטות המוחלטות מצריכת החשמל בשל הגדלת שטח המשרדים וציבות במספר העובדים.

### פליטות גזי חממה 2014-2016 (טון CO<sub>2</sub>eq)-

2016	2015	2014	
4,535	4,222	3,592	מכלול 1: פליטות ישירות
10,201	9,409	8,764	מכלול 2: פליטות עקיפות
14,736	13,631	12,356	סה"כ

פליטות גזי החממה מודדים לפי יחידת מדידה של שווה ערך פחמני (CO<sub>2</sub>eq). החישוב התבסס על נתוני צריכת הבנזין והסולר (ליטרים) בצי הרכב הארגוני, משקל גזי קירור במערכות המיזוג (ק"ג) שמולאו וצריכת חשמל במשרדינו (קוט"ש).

**מכלול 1: פליטות ישירות** – פליטות באחריות ישירה של הראל כתוצאה מצריכת דלק בצי הרכב וגזי קירור במערכות המיזוג

**מכלול 2: פליטות עקיפות – פליטות עקיפות כתוצאה מצריכת חשמל**

**סה"כ – סה"כ פליטות (ישירות ועקיפות)**

**בהראל הנייר לא סובל הכל - צמצום צריכת נייר**

כתברת ביטוח המחויבת בדיווחים שונים בהתאם לדרישת הרגולציה, אנו עושים שימוש רב בנייר.

אולם, מזה מספר שנים, מתוך חשיבה על איכות הסביבה, אנו נוקטים במדיניות של צמצום צריכת הנייר באמצעות מעבר לדיוור אלקטרוני של מסמכים ודו"חות ללקוחות בהתאם לדרישות הרגולציה. לכך אחראיות מחלקת הרכש באגף הלוגיסטיקה ומחלקת מיכון ומידע עסקי.

כמו כן, מחלקת ארגון ושיטות באגף הלוגיסטיקה, פועלת לאיתור פעילויות המייצרות נייר בקבוצה ובאמצעות ניהול מרכזי הדפסה חסכוניים, מטמיעה שינויים תפעוליים שמצמצמים משמעותית ולעיתים מבטלים את הצורך בהדפסות אלו.

**סה"כ צריכת נייר (טון)-**

2014	2015	2016	
608.9	474.6	569	<b>סה"כ צריכת נייר 2014-2016 (טון)</b>

הגידול בצריכת הנייר ב-2016 לעומת שנת 2015 נבע בעיקר מגידול במספר הלקוחות.

**דיוורים אלקטרוניים (גמל, חיים, פנסיה):**

2016	2015	2014	
1,597,058	1,297,107	999,000	<b>סה"כ</b>

**בהראל המיחזור נותן את ה"טון" – טיפול בפסולת**

כתוצאה מפעילותינו התפעולית והעסקית נוצרת פסולת מוצקה, פסולת נייר ופסולת אלקטרונית.

למרות שלא מדובר בפסולת מסוכנת או בעלת אופי תעשייתי, אנו נוקטים באמצעות אגף הלוגיסטיקה של החברה, במהלכים לצמצום השימוש בחומרים, לשימוש חוזר ולמיחזור.

על תחום הטיפול בפסולת וצמצומה אחראית מחלקת תפעול לוגיסטי באגף הלוגיסטיקה.

2016	2015	2014	
207	211	329	<b>נייר</b>
3.6	8.9	3.9	<b>קרטון</b>
2.7	3.3	0.9	<b>פסולת אלקטרונית</b>

337	415	473	פסולת מוצקה <sup>1</sup>
-----	-----	-----	--------------------------

## רכש ירוק

על מנת ליצור שרשרת אספקה אחראית, החליטה הראל להרחיב את פעילותה והשפעתה הסביבתית בממשק מול ספקים. לצורך כך גובשה במחלקות הבינוי והרכש באגף הלוגיסטיקה של הקבוצה, מדיניות "רכש ירוק" והוטמעו דרישות סביבתיות וולטנריות בבקשות לקבלת מידע (בלי"מ) מספקים, מעל סף כספי שהוגדר. עמידת הספק בדרישות אלה, מזכה אותו בניקוד נוסף. הדרישות הסביבתיות התבססו על תקנים ומקרי בוחן מובילים מהארץ ומהעולם כגון: "התו הירוק" של מכון התקנים, תקן 5281 לבניה ירוקה וה- Green Public Procurement של האיחוד האירופי.

בשנים 2015-2016 עיקר הדרישות הסביבתיות הוטמעו בבלי"מים בפרויקט הוספת קומות לבית מ.א.ה ברמת-גן. הדרישות הסביבתיות הוטמעו בבלי"מים בתחומי הבינוי, התאורה, הנגרות והמערכות הפנימיות של המבנה (תעלות שחרור עשן, מערכת תאורת חירום, וכד').

ניקוד נוסף ניתן לספקים שסיפקו הצהרה על ניסיון קודם בפרויקט בעל תקן מוכר בתחום הבנייה הירוקה והצהרה על היעדר תביעות והליכים משפטיים על רקע סביבתי. כמו-כן, בבלי"מים רלוונטיים הוצגו דרישות להעדפת מוצרים בעלי "תו ירוק" (למשל בתחום הגבס, הצביעה הדבקים), תווים סביבתיים בינ"ל (למשל מוצרי נגרות שמקורם מיערות המנוהלים באופן אחראי), אישורים על היעדר חומרים מסוכנים והעדפת ציוד המתאפיין ביעילות אנרגטית גבוהה.

### משלבים איכות סביבה בעסקים – מוצרי ביטוח בעלי ערך סביבתי

להראל מספר מוצרים ביטוחיים משלימים בתחום הרכש והרכוש, שהינם בעלי ערך סביבתי. מוצרים אלה פותחו כדי לעודד פעילות בעלת ערך סביבתי של ציבור המבוטחים:

**אדירה ירוקה** – יוזמה מקורית וייחודית של הראל בתחום האנרגיה החלופית. הפוליסה הירוקה הינה נספח הרחבה ראשון מסוגו בישראל, לביטוח מתקנים ביתיים לייצור חשמל מאנרגיה סולארית. הנספח מצורף לביטוח מבנה הדירה או הבית, מעניק כיסוי ביטוחי למתקן "פוטו וולטאי" ביתי לייצור חשמל (מתקן P.V). הביטוח ניתן במתכונת "כל הסיכונים" ובכללם נזקי טבע, אובדן, גניבה ושבר וכן כיסוי לאובדן הכנסות עקב השבתת אספקת החשמל מהמתקן לחברת החשמל.

**למדוש +** - ביטוח מקיף לעידוד רכיבה על אופניים המעניק כיסוי רכוש לאופניים יחד עם כיסוי תאונות גופניות רחב לרוכב ולמשפחתו (כולל כיסוי לתאונות שלא התרחשו בעת הרכיבה). הפוליסה מותאמת לצרכיו של הרוכב ומשלבת גם כיסוי לתאונות בעת רכיבה תחרותית, הרחבת הכיסוי בחו"ל ופיצוי מוגדל לרוכב בגין תאונה בעת הרכיבה.

**אפגרייז 10,000** – ביטוח רכב המבוסס על עיקרון "נוסעים פחות, משלמים פחות". נהגים הנוסעים פחות מ-10,000 ק"מ בשנה זוכים ל-20% הנחה בביטוח המקיף.

<sup>1</sup> מסיבות טכניות הפסולת המוצקה נמדדת רק בבית הראל ובית המאה ברמת גן ובית הראל בפתח-תקווה.

ההנחה הניתנת במסגרת ביטוח רכב "אפגרייד 10,000" מתווספת לכל ההטבות להן זכאים המבוטחים ובנוסף לשירות אישי של סוכן הראל.

**הנחה ירוקה** – יוזמה של הראל לעידוד צרכנות ירוקה, במסגרתה מעניקה הראל הנחה קבועה לכל לקוחותיה אשר מבטחים רכב היברידי (רכב המשלב מנוע בנזין רגיל ומנוע חשמלי ובכך מפחית צריכת הדלק ופליטת גזי חממה).

הנחה זו מוענת ללקוחות קיימים ולמצטרפים חדשים וחלה על כל דגמי הרכבים ההיברידיים המשווקים כיום בישראל ועל דגמים חדשים שישווקו בעתיד.

### **השקעות ירוקות**

כחלק מתפיסת האחריות הסביבתית שלנו, אנו שואפים לשלב שיקולים סביבתיים גם במדיניות ההשקעות של הקבוצה. במסגרת קבלת ההחלטות לגבי השקעות בהון (אקוויטי) של חברות ציבוריות במדד תל אביב 125, הראל מתחשבת ברמת החשיפה של חברות אלו לסיכונים סביבתיים ובאימוץ מדיניות הסביבתית. בנוסף, השקיעה הראל בשנים האחרונות בפרויקטים בעלי ערך סביבתי משמעותי:

**שותפות "מובילים"** - בדצמבר 2015 הוקם מיזם משותף עם גופים מוסדיים להשקעות בפרויקטים לאנרגיה מתחדשת בשוק הבינלאומי, בהיקף השקעות כולל של 125 מיליון אירו. קבוצת הראל רכשה 10% מזכויותיה של "אנלייט" במיזם ובפרויקטים הכלולים בו.

**מתקן ההתפלה בפלמחים** - במסגרת השקעותיה הסביבתיות, בחרה הראל להשקיע גם במתקן ההתפלה בפלמחים, המייצר כ-90 מיליון מטר קוב מים מותפלים בשנה ובכך מקטין את שאיבת המים מהכנרת או מאקוויפר מי התהום.

### ספקים ונותני שירותים – חלק ממעגל ההשפעה של הראל

פעילותה של קבוצת הראל מחייבת עבודה עם מאות ספקים ונותני שירותים ממגוון תחומים, הנושאת אופי שונה ובהיקפי התקשרות שונים, כגון: ספקי ציוד משרדי, מוסכים, משרדי עורכי דין, בתי חולים גדולים ועוד. למערכת היחסים בין קבוצת הראל ובין הספקים ונותני השירותים יש השפעות דו כיווניות - מצד אחד, לקבוצת הראל השפעה כלכלית משמעותית על ספקיה (וכפועל יוצא - על מאות ואלפי בתי אב בישראל) ומן הצד השני - הספקים ונותני השירותים מאפשרים לנו לקיים את פעילותנו העסקית ולהמשיך ולספק ללקוחות שירות מקצועי ואיכותי. לאור השפעות אלה, אנו שואפים לקיים עם הספקים ונותני השירותים מערכות יחסים פורות, המושתתות על אמון, הגינות, אוזן קשבת וערוץ פתוח להיוועצות, לבירורים ולפניות בכל נושא העולה במסגרת העבודה השוטפת.

כפועל יוצא ממגוון התחומים בהם אנו נעזרים בספקים ונותני שירותים, ישנם מספר גורמים בקבוצה האמונים על הקשר עמם, בהתאם לתחום המקצועי.

#### מדיניות הרכש בהראל

מדיניות הרכש בקבוצת הראל מביאה לידי ביטוי בהתקשרויות עם ספקים בין היתר גם שיקולים חברתיים וסביבתיים. מדיניות הרכש אף מתייחסת להטמעת התפיסה האתית של הקבוצה בקרב הספקים ונותני השירותים. אנו מצפים מספקינו לפעול באופן העולה בקנה אחד עם ערכי קבוצת הראל ולהקפיד על התנהלות עסקית אתית וראויה.

במסגרת הסכמי ההתקשרות עם ספקינו באים לידי ביטוי ההיבטים המשפטיים של ערכי הקבוצה, בין היתר באמצעות הקפדה על תנאי העסקה המתחייבים בהתאם להוראות הרגולטוריות.

הרחבה נוספת אודות היבטים סביבתיים ואתיים של מדיניות הרכש, ניתן למצוא בפרקי איכות הסביבה והאתיקה, בהתאמה.

*אנו בודקים את מידת שביעות רצונם של עובדינו מספקים ומנותני שירותים עמם הם מקיימים קשרי גומלין זאת, על מנת שנוכל לתת לספקים ולנותני שירותים משוב, לשקף להם את צרכי הקבוצה וללבן סוגיות שעולות מהעבודה השוטפת.*

#### מקפידים על דיאלוג מספק עם ספקים ונותני שירותים

אנו נמצאים בקשר שוטף עם הספקים ונותני השירותים שלנו ודואגים לקיים עמם ערוץ תקשורת פתוח. אגף הרכש והלוגיסטיקה אמון על הקשר עם הספקים הלוגיסטיים והמחלקות המקצועיות נמצאות בקשר שוטף עם נותני השירותים (עורכי דין, מוסכים, מוסדות רפואיים וכד').

#### סקרי ספקים – ללמוד, להשתפר ולשפר

במהלך שנת 2015 העברנו סקר בין הספקים הלוגיסטיים המשמעותיים ביותר ברכש של הקבוצה. הסקר התייחס לאופן בו הספקים תופסים את ההתנהלות האתית של גורמי הקבוצה בעבודה

מולם. כך למשל: 86% מהמשתתפים בסקר דיווחו על כך שהראל מתנהלת כלפיהם באופן הוגן וכי בהראל מטים אוזן קשבת לספקים.

הסקר אף בחן היבטים של אחריות תאגידיית בקרב הספקים, מתוך כוונה להשפיע לטובה על שרשרת הערך ולהרחיב את מעגל החברות בעולם האחריות התאגידיית.

נמשיך לבדוק גם בעתיד את מידת שביעות הרצון של הספקים מהעבודה עם הגורמים בקבוצת הראל. במהלך שנת 2017 בכוונתנו להרחיב את הסקר לספקים משמעותיים נוספים של הקבוצה.

43% מהספקים הצהירו על קיום מדיניות של תרומה לקהילה

86% מהספקים דיווחו על התנהגות הוגנת מצד הראל

85% מהספקים דיווחו שיש להם קוד אתי

57% מהספקים דיווחו שהם פועלים למען הרחבת המגוון התעסוקתי

#### כנסים והדרכות

מעט לעת מקיימת קבוצת הראל כנסים ומפגשים עם ספקים ונותני שירותים, לטובת עדכון על הנעשה בקבוצה ובענף הביטוח והפיננסים וכן על מנת להקנות כלים מקצועיים בתחומים הרלוונטיים עבורם.

בהתאם להוראות הרגולציה, נדרשת הראל לוודא שעיקרי תכנית המשכיות עסקית של ספקים, שהוגדרו על ידה כספקים מהותיים, תואמים את תכנית המשכיות העסקית של הקבוצה. כמו כן, על הספקים להכיר את עיקרי תכנית המשכיות העסקית של הראל ובמידת הצורך להשתתף בתרגילים המתקיימים מדי שנה. בהתאם לכך, אחת לשנה או מקיימים כנס הדרכה לספקים בו מנהל המשכיות העסקית של הקבוצה (מנהל אגף לוגיסטיקה), מציג את עיקרי תכנית המשכיות עסקית שלנו. בהמשך, מוצגות לספקים ציפיותינו בתחום זה - העברת עיקרי תכנית המשכיות העסקית שלהם לידי הראל, השתתפות בתרגילים וכו'. במהלך השנה מתקיימים מספר תרגילים בנושא המשכיות עסקית. בהתאם לאופי התרגיל ולצרכים, אנו משתפים בו את הספקים הרלוונטיים (פיסית או מתודית).



### רוח הראל

כשהשורשים נטועים עמוק, הענפים שומרים על הרוח...

בשנת 1935 החלו ארנסט ומרגוט המבורגר ז"ל, אשר עלו מגרמניה, את פעילותם בתחום הביטוח בישראל באמצעות "המשמר סוכנות לביטוח". במהלך השנים פיתחו והרחיבו את העסק המשפחתי, עד שארבעים שנה לאחר מכן הקימה המשפחה את "הראל חברה לביטוח בע"מ".

כיום, הראל ביטוח ופיננסים היא אחת מקבוצות הפיננסים והביטוח הגדולות בישראל והחברה המובילה בתחום ביטוחי הבריאות.

אנו מגייסים למעלה מ-80 שנות ניסיון מצטבר, ידע מקצועי וקשרים הדוקים עם מוסדות בארץ ובחו"ל, לטובתם של יותר מ-3 מיליון מבוטחינו.

לצד העצמה והיקפי הפעילות, הסטנדרטים המקצועיים הגבוהים בתחום השירות והקדמה הטכנולוגית, אנו מקפידים לשמר את "רוח הראל" שבמרכזה תרבות ארגונית משפחתית וחמה וערכים של נתינה.

### החזון שבוער בנו

רוח הראל מפיחה חיים בחזון הקבוצה - **א"ש להב"ה** - המסמל עבור בעלי החברה, מנהליה ועובדיה את הדרך העסקית בה בוחרת החברה להתנהל.

"חזונה של הראל הוא להוביל את משק הביטוח והפיננסים בישראל, כקבוצה הגונה, איכותית ועוצמתית שדואגת להקנות ללקוחותיה שקט נפשי תוך מתן שירות ויחס אישי באמצעות ההון האנושי הייחודי שלה - סגל עובדיה וסוכניה המעולים" (יאיר המבורגר)

**אמינות** - אמינות וישרה מהוות בסיס לכל התנהלותנו העסקית בהראל

**שירות** - מתן מענה מהיר ואדיב ללקוח הפנימי והחיצוני, תוך זיהוי מדויק של צרכיו, מהווה נר לרגלינו

**לקוחות** - לקוחות הם הבסיס לקיומנו ואנו עושים מאמץ מתמיד להבין את צרכיהם ולספק להם מענה הולם

**הון אנושי** - העובדים הם המשאב היקר ביותר שלנו ולכן שימורם, קידום והעצמתם נמצאים במקום גבוה בסדר העדיפויות שלנו

**בית חם** - הראל מהווה עבורנו בית חם ומקום לצמוח ולהתפתח בו

**הובלה** - קידום מהלכים עסקיים חדשניים ויצירתיים ממקסם את היתרון היחסי שלנו בתנאי השוק המשתנים ומאפשר לנו להמשיך להיות קבוצה מובילה בתחום הביטוח והפיננסים

## הפעילות שלנו

הראל ביטוח ופיננסים היא קבוצת הביטוח והפיננסים הגדולה בישראל. אנו גאים להיות הקבוצה המובילה בביטוחי בריאות, השנייה בגודלה במונחי פרמיות בענפי הביטוח הכללי (Non-Life), השלישית בגודלה בהיקף הפרמיות בביטוח חיים והרביעית בגודלה בקרנות נאמנות.

**סך הנכסים המנוהלים על ידי הקבוצה בביטוח, קרנות פנסיה, קופות גמל, קרנות נאמנות ושירותים פיננסים הסתכם ב-196 מיליארד ש"ח, נכון ל-30 ביוני 2017.**

הקבוצה עוסקת במגוון רחב של תחומי ביטוח ושירותים פיננסים:

ביטוחי בריאות (לרבות: בריאות, סיעוד, שיניים ונסיעות לחו"ל), ביטוחים כלליים (רכב, דירה, חבויות, משכנתאות ואשראי), ביטוחי חיים וכן קרנות פנסיה, קופות גמל, קרנות השתלמות, קרנות נאמנות, ניהול תיקי השקעות, תעודות סל ושירותים פיננסים נוספים.

את המוצרים והשירותים הפיננסיים אנו מציעים לציבור בישראל באמצעות סוכנינו הפזורים ברחבי הארץ וכן באופן ישיר.

משרדיה הראשיים של הקבוצה ממוקמים ב"בית הראל" וב"בית מ.א.ה", הנמצאים במתחם הבורסה ברמת גן. כמו כן, לקבוצה משרדים ב"בית הראל" בירושלים, בחיפה ובפתח תקווה.

עיקר פעילותה של הראל הינו בישראל, וכן מתקיימת פעילות באמצעות חברות בנות ביוון ובטורקיה בתחומי הביטוח הכללי וביטוחי הבריאות.

בקבוצת הראל מועסקים, נכון לסוף שנת 2016 - 4,695 עובדות ועובדים.

הרחבה נוספת אודות הקבוצה ופעילותה ניתן למצוא [באתר האינטרנט שלנו](#).

## החברות במשפחת הראל

[תרשים]

### בעלות והתארגנות משפטית

**קבוצת הראל הינה בעלת למעלה מ-80 שנות ניסיון בפעילות ביטוחית - ארנסט ומרגוט המבורגר ז"ל, אשר עלו מגרמניה, החלו בשנת 1935 בפעילותם בתחום הביטוח בישראל באמצעות "המשמר סוכנות לביטוח".**

בשנת 1975 הקימה המשפחה את הראל חברה לביטוח בע"מ. לאחר כשבע שנים הפכו הראל חברה לביטוח והמשמר סוכנות לביטוח לחברות בת של הראל המשמר השקעות בע"מ, אשר מניותיה החלו להיסחר בבורסה של תל אביב בשנת 1982.

בשנת 2007 שונה שם החברה להראל השקעות בביטוח ושירותים פיננסים בע"מ. כיום, הראל השקעות נסחרת בבורסה של תל אביב במסגרת מדד ת"א 35 החדש.

**בעלי מניות קבוצת הראל ביטוח ופיננסים-**

בעלי מניות	הציבור	משפחת המבורג
	50.10%	49.9%

הנתונים מתייחסים לזכויות ההצבעה.

### ביצועים כלכליים ואיתנות פיננסית

בשנת 2016 דורגה הראל במקום ה-14 בדירוג Dun's 100, המדרג את המאה החברות המובילות במשק הישראלי.

המדד בוחן את מידת השפעה של החברות על בסיס מכירות, רווחים ומספר עובדים. חברת הראל מדורגת ראשונה מבין קבוצות הביטוח.

מידע נוסף אודות הביצועים הכלכליים של הקבוצה תוכלו למצוא [בדו"חות התקופתיים של הקבוצה](#), המפורסמים באתר שלנו וזמינים לציבור.

### הנתונים הכספיים של הראל

(הנתונים באלפי ש"ח)

2016	2015	
422,741	381,136	הרווח הכולל של הקבוצה
396,948	455,746	הרווח הנקי של הקבוצה
20,400,815	18,977,200	סך הפרמיות שהורווחו ודמי התגמולים
5,161,231	4,906,758	ההון העצמי של הקבוצה המיוחס לבעלי המניות
96,170,413	91,485,151	היקף המאזן
185,100,000	178,400,000	סך הנכסים המנוהלים על ידי הקבוצה (נוסטרו <sup>2</sup> ועמיתים), בביטוח, קרנות פנסיה, קופות גמל, קרנות נאמנות ושירותים פיננסיים
1,211,579	1,199,104	עלויות שכר והטבות לעובדים
171,086	235,083	דיבידנדים לבעלי מניות
6,307	6,019	סך תרומות בכסף (השקעות בקהילה)
1,435	441	סך תרומות בשווה כסף

<sup>2</sup> נוסטרו – חשבון "נוסטרו" הינו חשבון הבנק בו הראל מנהלת את תיק ההשקעות שלה עבור עצמה, בשונה מהחשבון בו היא מנהלת את כספי העמיתים שלה.

## חברות בארגונים

### איגוד חברות הביטוח

הראל חברה באיגוד מאז הקמתה. אגוד חברות הביטוח בישראל הוא ארגון וולונטרי באגוד חברים מרבית המבטחים הפועלים בישראל בענפי הביטוח הכללי ובענף הביטוח הימי. כל מבטח ישראלי שיש לו רישיון ביטוח באחד מהענפים האמורים רשאי להצטרף כחבר באגוד.

החל מדצמבר 2016 יו"ר הקבוצה, יאיר המבורגר, משמש בתפקיד יו"ר איגוד חברות הביטוח ויו"ר התאחדות חברות ביטוח חיים. יאיר המבורגר שימש בין השנים 1999-2003 בתפקיד יו"ר התאחדות חברות ביטוח חיים.

### ארגון מעלה

הראל חברה בארגון מעלה משנת 2008.

מעלה היא ארגון גג של כ-110 חברות מהמובילות במשק הישראלי, הפועל לקידום נושאים של אחריות תאגידית ולפיתוח הסטנדרטים של ניהול אחראי בישראל

## משנים ומשתנים – תהליכים ושינויים משמעותיים בחברה בתקופת הדיווח

### הנהלת קבוצת הראל

מישל סיבוני מנהל כיום את קבוצת הראל. זאת לאחר שבסוף שנת 2015 סיימו מישל סיבוני ושמעון אלקבץ את תפקידם כמנכ"לים משותפים. מישל סיבוני המשיך לכהן כמנכ"ל הראל ביטוח, ושמעון אלקבץ המשיך לכהן כיו"ר הראל פיננסים. רוני אגסי התמנה למנהל קבוצת הראל עד לסוף שנת 2016, והוחלף ע"י מישל סיבוני שכאמור עומד בראש הקבוצה כיום.

### שינויים מבניים

בתחילת שנת 2016 הפעילות הביטוחית של דקלה חברה לביטוח מוזגה לתוך הראל חברה לביטוח. החל מאותו מועד פועלת דקלה כסוכנות לביטוח כללי, בבעלותה של החברה.

באוקטובר 2016 מוזגה הראל גמל והשתלמות לתוך הראל ניהול קרנות פנסיה, ושמה שונה להראל פנסיה וגמל.

### שינויים אסטרטגיים – "חישוב מסלול מחדש"

המצב העסקי, הכלכלי והחברתי בארץ ובחו"ל, מחייבים אותנו בחשיבה מתמדת ובהתאמת האסטרטגיה העסקית למצבים המשתנים. כתוצאה מכך, גובשה אסטרטגיה חדשה המכונה "חישוב מסלול מחדש".

במסגרת אסטרטגיה זו הלקוח במרכז, והמטרה להציע פתרונות מותאמים אישית לכל לקוח, החל משלב המכירה, דרך קבלת המידע, ועד הטיפול בתביעות וחידוש חווי הביטוח. הכל, כדי לספק חווית שירות משופרת ללקוח, שמותאמת לעידן הדיגיטלי.

בכוונתנו להוציא את האסטרטגיה מן הכוח לפועל באמצעות:

א. הכרת מאפייניו וצרכיו של הלקוח באופן ספציפי, תוך שימוש ב"Big Data" – השינוי יאפשר "שבירת הממוצע" והתאמת השירות, המוצר והמחיר לצרכיו הייחודיים של כל לקוח.

ב. התייעלות טכנולוגית באמצעות העברת תהליכים משמעותיים מטיפול ידני לדיגיטלי – השיפור הטכנולוגי יאפשר מתן שירות פשוט ומהיר (ולעתים אף מידי) ללקוח, באופן שיאפשר לו ולסוכן לבצע פעולות ב"שירות עצמי", כגון: רכישת מוצרים, הגשת תביעה, וקבלת מידע און ליין. בנוסף, אנו מתכוונים להשקיע משאבים בפיתוחים אשר יאפשרו הגשת תביעה דיגיטלית ותשלום בגין התביעה באופן מידי בתחומים מסוימים, וכן הגשת תביעות ניתוחים ישירות על ידי הרופא המנתח, באופן שיחסוך מהלקוח את העיסוק בפרוצדורה זו.

ג. פיתוח והנגשה של כלים טכנולוגיים ללקוחות - הכלים יאפשרו לסוכנים לסייע ללקוחותיהם ברכישת מוצרים מותאמים בפשטות ובמהירות ("מכירות דיגיטליות בקליק"). כלים טכנולוגיים אלה יחסכו לסוכני הביטוח זמן והוצאות ויאפשרו להם להשקיע יותר במתן יעוץ ושירות ללקוח.

## מבנה הקבוצה

[תרשים]

### אחריות תאגידי ברוח הראל

כקבוצה מובילה במשק, אנו מייחסים חשיבות עליונה להתנהלות אחראית ולקידום מדיניות של אחריות תאגידי, המותאמת לסטנדרטים הגבוהים הנדרשים בשוק הפיננסים.

מדיניות האחריות התאגידי בהראל מבוססת על תפיסת הניהול וערכי הקבוצה, על יצירת ערך ללקוחותינו תוך מענה מקצועי ואיכותי, ועל מעורבות בקהילה ומחויבות חברתית עמוקה.

לצורך קידום הנושא ומיצובו במיקום גבוה בסדר העדיפויות הארגוני, הקמנו פורום אחריות תאגידי, בו חברים יו"ר הקבוצה - **מר יאיר המבורגר**, חברת דירקטוריון הראל ביטוח - **גב' ליאורה קבורס-הדר**, מנהל חטיבת חסכון ארוך טווח בהראל ביטוח - **מר דורון גינת**, סמנכ"לית תקשורת וקשרי חוץ - **גב' מרב רטן-בית דגן**, ומרכזת תחום האחריות התאגידי - **גב' דורון לוי**.

הפורום מתכנס אחת לרבעון, מקבל עדכונים שוטפים ומאשר תכניות פעולה עתידיות.

דירקטוריון הקבוצה עוקב אחר ביצועיה בתחום הקיימות והאחריות התאגידי באמצעות חברת הדירקטוריון, **גב' ליאורה קבורס-הדר**, המלווה את התחום מקרוב ומסייעת בקידומו מזה שנים.

עושים ← מתקשרים ← גאים ← עושים יותר...

אנו מודעים לכך שמודעות לעשייה יוצרת גאווה בקרב עובדינו, אשר בתורה מובילה לחיזוק העשייה החברתית. על כן, אנו משקיעים מחשבה ומשאבים בתקשור הפעילות ובחיזוקה. כך למשל, בשנים 2015 ו-2016 הפקנו סרטונים שהציגו את פעילות הקבוצה בתחומי האחריות התאגידי והמעורבות הקהילתית. הסרטונים הופצו בקרב עובדי החברה ומנהליה וכן הוצגו בפני גורמים חיצוניים.

## סרטון אחריות תאגידית לשנת 2015 [קישור]

## סרטון אחריות תאגידית לשנת 2016 [קישור]

במטרה להעלות את המודעות לתחומים השונים של מדיניות האחריות התאגידית בקרב העובדים והמנהלים, אף הפצנו תקשורים חודשיים שנשלחים במיילים ובמקביל מוצגים במסכים הממוקמים בבנייני החברה. התקשורים מציגים את הפעילות שנעשתה במהלך אותו חודש בתחום האחריות התאגידית.

מתגובת העובדים אנו למדים, כי המודעות ותחושת הגאווה עלתה באופן ניכר מאז התחלנו לתקשר את הפעילות הקבוצתית בתחום:

גושפנקא לכך ניתן לראות בסקר עובדים שנערך בשנת 2016 ובו העובדים נשאלו:

**על בסיס הידוע לך על הנעשה בתחום של האחריות התאגידית בקבוצת הראל, מהי מידת ההשקעה של הראל בתחום?**

כפי שניתן לראות בתרשים משמאל, יותר ויותר עובדים חושבים כי הראל משקיעה "במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד" בתחום האחריות התאגידית, והמודעות לכך נמצאת במגמת עליה מתמדת בשנים האחרונות.

2016	2015	2014	
3%	4%	5%	לא יודע
0	7%	5%	כלל לא
4%	21%	19%	במידה מסוימת
41%	35%	32%	במידה רבה
52%	32%	39%	במידה רבה מאוד

מעלה, מעלה, מעלה – הראל ב"דירוג מעלה"  
הראל משתתפת ב"דירוג מעלה" משנת 2008.

בשנים 2015-2016 שמרנו על דירוג "פלטניה פלוס", אותו קיבלנו לראשונה בשנת 2014, תוך שיפור בציון הכללי.

שיפור זה ממשיך את מגמת השיפור העקבי והמתמיד משנה לשנה בתוצאות החברה בתחום זה.

[גרף]

## אודות דו"ח האחריות התאגידית של קבוצת הראל

זהו דו"ח האחריות התאגידית השלישי שמפרסמת קבוצת הראל, הסוקר את הפעילות העיקרית של הקבוצה בישראל במהלך 2015-2016, בנושאים שזוהו כמהותיים בפעילותה: העשייה למען הקהילה, השירות ללקוחות, האחריות לסביבה, התנהלות אתית, ממשל תאגידי וטיפול המשאב האנושי. פרסום הדו"ח מהווה עבורנו אמצעי נוסף לפעול בשקיפות כלפי מחזיקי העניין שלנו, ולהציג באופן מהימן וכוללני את פעולות קבוצת הראל בתחומי האחריות התאגידית.

דוחות קודמים פורסמו בנוגע לשנים

דו"ח אחריות תאגידית לשנים 2011-2012

דו"ח אחריות תאגידית לשנים 2013-2014

הדיווח מתייחס לקבוצת הראל, כפי שהיא מוצגת בפרק "אודות הראל". למעט במקומות בהם נאמר אחרת, הנתונים בדו"ח זה מתארים את פעילות הקבוצה בחברות ובבנייני המשרדים אשר הינם בבעלות מלאה ומשמשים את הקבוצה בפעילותה השוטפת.

הדו"ח נכתב בהתאם להנחיות ארגון ה-GRI (Global Reporting Initiative), לפי התקן החדש SRS (אפשרות Core), ללא תהליך אשרור חיצוני.

פרטים נוספים על הקבוצה ופעילותה ניתן למצוא בדו"חות השנתיים לשנים 2015 ו-2016, המפורסמים גם באתר האינטרנט שלנו.

קבוצת הראל פועלת כל העת להמשך קידום והטמעה של נושאי האחריות התאגידית בליבת הפעילות העסקית שלה. בכוונתנו להמשיך ולדווח על כך גם בעתיד, תוך שאיפה לשיפור מתמיד.

אנו מבקשים להודות לכל אלה אשר טרחו וסייעו באיסוף המידע לדו"ח, בנייתו ובכתיבתו.

נשמח להשיב לכל שאלה הקשורה בדוח

אנו מזמינים את מחזיקי העניין שלנו לפנות אלינו בכל הערה, הארה או שאלה הקשורה לדו"ח:

- מרב רטן-בית דגן - מנהלת תקשורת, קשרי חוץ ואחריות תאגידית  
meravra@harel-ins.co.il 03-7549400
- דורון לוי - אחריות תאגידית בהראל  
doronle@harel-ins.co.il 03-7549091
- עברי ורבין ויגאל אברהמי - יועצינו לאחריות תאגידית  
ivri@goodvision.co.il igal@goodvision.co.il 03-5600153

## נושאים מהותיים וגבולות הדיווח

דיאלוג שוטף עם מחזיקי העניין שלנו מאפשר לנו להבין מהם הנושאים המעסיקים אותם ביותר. נושאים אלו מהווים בחלקם בסיס לתכניות העבודה ולפיתוח תחום האחריות התאגידית בקבוצת הראל.

במסגרת כתיבת הדו"ח קיימנו תהליך לגיבוש הנושאים המהותיים בפעילות הקבוצה. בתהליך זה הבחנו בין נושאים מהותיים עבור הקבוצה ועבור מחזיקי העניין שלנו, תוך התבססות על:

- נושאים אליהם התייחסנו בדיווחים קודמים
- פילוח פניות ציבור שהתקבלו בקבוצה בשנים 2015-2016
- סקרי שירות ושביעות רצון שוטפים בקרב לקוחות וסוכנים שנערכו במהלך 2015 ו-2016
- סקר ספקים שקיימנו במהלך 2015
- סקרי עובדים תקופתיים שנערכו במהלך 2015 ו-2016
- סקר מעלה גלובסקאן 2015, 2016
- דו"חות הממונה על שוק ההון, הביטוח והחיסכון לשנים 2015 ו-2016
- רשימת נושאים מהותיים לדיווח של חברות ביטוח, שפרסם ארגון Sustainability SASB Accounting Standards Board (, בהתאם למתודולוגיה הנהוגה על ידו ) SASB Materiality )Map, Sustainable Industry Classification System
- רשימת נושאים מהותיים לדיווח של חברות פיננסים, בהתאם למחקר שביצע ארגון GRI Stakeholders (Sustainability Topics for Sectors: What do (Global Reporting Initiative" "want to know
- פרסומים אודות קבוצת הראל בתקשורת, לרבות בערוצי התקשורת הכלכלית והפיננסית
- סקירות אנליסטים ומשקיעים
- ראיונות עם גורמים רלוונטיים בתוך הקבוצה
- בדיקת שיטות הדיווח המקובלות בחברות ביטוח מובילות בעולם

על בסיס הנושאים שעלו בתהליך זיהוי הנושאים המהותיים, קיימו פורום אחריות תאגידית והנהלת הקבוצה מספר דיונים לבחירת הנושאים לדיווח.

## רשימת הנושאים שזוהו בתהליך ונבחרו לדיווח



נושא	גבולות הדיווח	פרקים בהם הנושא מופיע
ביצועים כלכליים ואיתנות פיננסית	בתוך הקבוצה	אודות הראל
טיפול בתביעות	בתוך הקבוצה	איכות השירות
שקיפות כלפי מחזיקי עניין	בתוך הקבוצה	איכות השירות עובדים וסביבת עבודה אתיקה וממשל תאגידי
שביעות רצון לקוחות	בתוך הקבוצה	איכות השירות
שירות איכותי, אדיב והוגן	בתוך הקבוצה ומחוצה לה (ביחס לנותני שירותים)	איכות השירות
מקצועיות השירות	בתוך הקבוצה ומחוצה לה (ביחס לנותני שירותים)	איכות השירות
דיגיטציה ושימוש בפלטפורמות מקוונות	בתוך הקבוצה	איכות השירות
נגישות	בתוך הקבוצה	איכות השירות
יעילות מוקדי השירות	בתוך הקבוצה	איכות השירות
הגברת מודעות פיננסית	בתוך הקבוצה	איכות השירות
זמינות של גורמי החברה	בתוך הקבוצה	איכות השירות
אבטחת מידע ושמירה על סודיות	בתוך הקבוצה	איכות השירות
המשכיות עסקית	בתוך הקבוצה	איכות השירות
התנהלות אתית, ניהול תקין ומניעת שחיתות	בתוך הקבוצה	אתיקה וממשל תאגידי
ניהול סיכונים	בתוך הקבוצה	אתיקה וממשל תאגידי
ציות לרגולציה	בתוך הקבוצה	אתיקה וממשל תאגידי
ממשל תאגידי	בתוך הקבוצה	אתיקה וממשל תאגידי
תרומה והשקעה בקהילה	בתוך הקבוצה	מעורבות בקהילה
התנדבות עובדים	בתוך הקבוצה	מעורבות בקהילה
פיתוח והעצמת עובדים	בתוך הקבוצה	עובדים וסביבת עבודה
גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות	בתוך הקבוצה	עובדים וסביבת עבודה
שמירה על זכויות עובדים	בתוך הקבוצה	עובדים וסביבת עבודה
התנהלות הוגנת ומכבדת לספקים	בתוך הקבוצה ומחוצה לה (ביחס לנותני שירותים)	ספקים ונותני שירותים
השקעות אחראיות	בתוך הקבוצה	אחריות סביבתית
פיתוח מוצרים ביטוחיים "ירוקים"	בתוך הקבוצה	אחריות סביבתית
צמצום פליטות	בתוך הקבוצה	אחריות סביבתית
צמצום צריכת נייר	בתוך הקבוצה	אחריות סביבתית
צמצום צריכת חשמל	בתוך הקבוצה	אחריות סביבתית

## אינדקס GRI: SRS (CORE) - דו"ח הראל

### מדדים כלליים

מדידת	נושא	מדד	תיאור המדד	הפניה
פרופיל הארגון		102-1	שם הארגון	1, 50
		102-2	תיאור הפעילות, המותגים, המוצרים והשירותים	50
		102-3	המיקום של מטה הארגון	50
		102-4	אתרי הפעילות של הארגון - המדינות בהן פועל הארגון ושמות המדינות המרכזיות מבחינת פעילות הארגון או שהינן רלוונטיות מבחינת הנושאים שבחם דן הדו"ח	50
		102-5	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית	50
		102-6	השוקים אותם משרת הארגון	50
		102-7	גודל ומידע על הארגון	50, 22-23
		102-8	מידע אודות עובדי הארגון - מהו מספר העובדים הכולל על פי סוג העסקה, מגדר, סוג חוזה ואזור	22-23
		102-9	תיאור שרשרת האספקה של הארגון	47
		102-10	שינויים משמעותיים בארגון ובשרשרת האספקה	52
		102-11	יישום גישת הזהירות המונעת על ידי הארגון	38-39, 41, 46
		102-12	יוזמות חיצוניות, אמנות או עקרונות בתחום הכלכלי, הסביבתי והחברתי שאותם אימץ הארגון	53, 41
		102-13	חברות באיגודים, ארגונים ו/או ארגוני שתדלנות לאומיים או בינלאומיים	52
אסטרטגיה		102-14	הצהרה מטעם מקבל החלטות הבכיר בארגון (כגון מנכ"ל, יו"ר או מעמד בכיר מקביל) לגבי הרלבנטיות של עקרונות הקיימות לארגון ולאסטרטגיה שלו	3
		102-16	ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהגות של הארגון	49, 34
		102-18	מבנה הממשל התאגידי של הארגון, לרבות ועדות הדירקטוריון	35-36
אתיקה ויושרה ממשל תאגידי		102-40	פירוט קבוצות מחזיקי העניין של הארגון	5, 13, 22, 40, 41, 47
		102-41	אחוז העובדים עליהם חלים הסכמים קבוצתיים	22
דיאלוג עם מחזיקי עניין		102-42	תהליך זיהוי ובחירת קבוצות מחזיקי העניין עמם נערך דיאלוג	
		102-43	תיאור גישת הארגון ביחס לדיאלוג עם מחזיקי העניין שלו, לרבות תדירות הדיאלוג עם כל סוגי קבוצות מחזיקי עניין, וכן האם נערך דיאלוג ספציפי במסגרת הכנת הדו"ח	9-10 14-15, 18 29-30 40 47-48
		102-44	הנושאים שהועלו במסגרת דיאלוג מחזיקי עניין, אופן הטיפול של הארגון בנושאים אלו (מיקח קבוצות מחזיקי העניין שהעלו כל נושא	
		102-45	פירוט רשימת הישויות המופיעות בדוחות הכספיים המאוחדים של הארגון והאם הדו"ח מכסה את כולן	55, 50
פרקטיקת הדיווח		102-46	תהליך הגדרת תכולת הדו"ח ונבולות החשפעת של הנושאים המהותיים	56
		102-47	רשימת הנושאים המהותיים שזוהו בתהליך הכנת הדו"ח	56-57
		102-48	השפעות וסיבות לניסוח מחדש של נתונים מדוחות קודמים	42
		102-49	שינויים מהותיים ברשימת הנושאים המהותיים ונבולותיהם ביחס לתקופות דיווח קודמות	לא היו שינויים מהותיים ביחס לתקופות דיווח קודמות
		102-50	התקופה המדווחת	1 55
		102-51	מועד פרסום הדוח האחרון	55
		102-52	תדירות הדיווח (כגון שנתי, דו-שנתי)	55
		102-53	פרטי איש קשר לשאלות בדבר הדו"ח או תכניו	55
102-54	הצהרת הארגון על דיווח בהתאם ל-GRI Standards	55		
102-55	אינדקס - GRI Content index	57		
102-56	מדיניות וביצוע בפועל לגבי הבטחת איכות חיצונית על הדו"ח ופרטי הבטחת האיכות והיחסים בין הארגון לבין הגוף שביצע את הבטחת האיכות	55		

**אינדקס GRI:SRS (CORE) - דו"ח הראל**

**מדדים ספציפיים**

עמוד / הפניה	תיאור המדד	מדד	הנושא המהותי	
50 51	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	ביצועים כלכליים	201
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
51	ערך כלכלי ישיר שיצר הארגון	201-1	נוכחות בשוק	202
	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1		
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
32	מדידת הגישה הניהולית	103-3	השפעות כלכליות עקיפות	203
	הטווח של רמת השכר ההתחלתית בארגון בחשואה לשכר המינימום בחלוקה לפי מגדר ואזורי פעילות	202-1		
	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1		
5	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2	מניעת שחיתות	205
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
	פיתוח והשפעה של השקעות בתשתיות ושירותים המסופקים בעיקר לתועלת הציבור, באמצעות הסדר מסחרי, תרומה "בעין" (במוצרים) או פרו בונו (בשירותים)	203-1		
37-38	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	חומרים	301
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
41 44	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	אנרגיה	302
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
44	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	פליטות	305
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
41-42	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	פסולת ושפכים	306
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
42	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	העסקה	401
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
41 44	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	הכשרה ופיתוח	404
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
22 23-24 30-31 32	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות	405
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
24	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	הכשרה ופיתוח	404
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
30-31	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	הכשרה ופיתוח	404
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
27-28	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	הכשרה ופיתוח	404
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
27	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	הכשרה ופיתוח	404
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
28 29 15-16	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	הכשרה ופיתוח	404
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
22 23-24	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	הכשרה ופיתוח	404
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		
25	הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	הכשרה ופיתוח	404
	הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2		
	מדידת הגישה הניהולית	103-3		

22			גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות	405
23				
24				
25				
35		הגיוון במוסדות ההנהלה של הארגון ובקרב העובדים (מגדר, גיל והיבטי גיוון אחרים)	405-1	
23		הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	איסור הפליה
32		הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2	
		מדידת הגישה הניהולית	103-3	
32		מקרי אפליה והפעולות שנקטו	406-1	
13		הסבר על הנושא המהותי ונבולותיו	103-1	שיווק וסימון מוצרים ושירותים
15		הגישה הניהולית ומרכיביה	103-2	
20		מדידת הגישה הניהולית	103-3	
14		סוג המידע שנדרש לספק בהתאם לנוהלי הארגון בנוגע למוצרים ושירותים שהארגון מספק, ואחוז קטגוריות משמעותיות של מוצרים ושירותים הכפופות לדרישות אלה	417-1	
16				