

# חברת כלל ביטוח ופיננסים

דוח אחריות תאגידית - ESG  
לשנים 2020-2022

**כלל**  
ביטוח ופיננסים



# תוכן עניינים

72	חדשנות	3	דברי פתיחה
80	ההון האנושי	5	אודות החברה
84	גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות	14	אחריות תאגידית
95	דיאלוג עם העובדים	20	השקעות אחראיות
102	אחריות סביבתית	35	אתיקה ארגונית
108	אחריות בשרשרת האספקה	42	ממשל תאגידי
110	אחריות חברתית - כלל למען הכלל	51	ניהול סיכונים
118	מרכז החוסן של כלל - פרויקט דגל חברתי	56	שירות ולקוחות
		62	שירות לסוכנים

# דברי פתיחה

## דבר היו"ר

אני מברך על פרסומו של דוח האחריות התאגידי (ESG) השני של החברה, אשר משקף את הישגנו בתחומים העסקיים, הסביבתיים והחברתיים, ובד בבד מציג את הערכים והסטנדרטים הגבוהים בתחום האתיקה והניהול התקין.

הטמעת עקרונות ה-ESG, תוך מתן דגש על ערכים של שקיפות, אחריות ושותפות, מהווה בסיס נוסף למובילות של החברה במשק הכלכלי ולהצלחתה לאורך זמן.

במסגרת מחויבותה של כלל ביטוח ופיננסים לקידום עקרונות ESG, יוזמת החברה תוכניות ופרויקטים ייחודיים בתחום ההשקעות הפיננסיות, השירות ללקוחות, הרווחה, הפיתוח המקצועי והאישי של עובדי החברה, האחריות החברתית השקעות בקהילה ועוד.

בעת פרסום דוח זה, מדינת ישראל שרויה במלחמה מול ארגוני טרור. ב-7 באוקטובר, השבת השחורה, התעוררנו לסיוט בו אנשינו ומיטב בנותינו ובנינו לחמו בגבורה ובאומץ לב כל יתואר, חרפו נפשם והשליכו חייהם מנגד. מעשי הגבורה והאומץ רבים כל כך, העצב הוא תהומי, והלב כבד על האובדן הנורא והסבל הבלתי נתפס.

מתוך האבל הכבד ותחושת ההלם האיומה, חוסנו ויופיו של עם ישראל מתגלה במלוא תפארתו. נקום, נבנה, נשקם ונתחזק יותר מאי פעם, נחרוש עד התלם האחרון ונמשיך את חזונה הנפלא, הייחודי והבלתי ניתן לערעור של מדינת היהודים העומדת על מכונה 75 שנה ותתקיים לעד!

גם בתקופה זו, אנו ממשיכים בעבודתנו, כדי להבטיח את חוסנה ויציבותה של החברה בעת המלחמה. אנו רואים חשיבות רבה בהמשך קיומה של השגרה העסקית, גם בעתות חירום, לטובת קהל לקוחותינו והציבור בכלל, זאת, תוך ביצוע מהלכים ותרומות למען הקהילה.

בהזדמנות זו, אני רוצה להודות לעובדות ולעובדים, למנהלות ולמנהלים, על העשייה הענפה והמשמעותית בעתות שגרה ובחירום, ליצירת סביבה טובה יותר עבורנו ועבור הדורות הבאים. בשם חברי הדירקטוריון, אנו מודים לכם על העבודה, היוזמות, ההירתמות להצלחת החברה, על האמון ועל השותפות לדרך.

אני סמוך ובטוח שיחד נצליח להוביל להתפתחות וצמיחה של החברה, תוך דאגה לצרכי הקהילה וכלל מחזיקי העניין.

חיים סאמט, יו"ר

כלל החזקות עסקי ביטוח בע"מ

# דברי פתיחה



## דבר המנכ"ל

אנו מפרסמים היום את דוח האחריות התאגידית (ESG) של כלל ביטוח ופיננסים, לשנים 2020-2022, המשקף את מחויבותנו המתמשכת לשילוב שיקולי ESG (סביבה, חברה וממשל) בפעילותינו העסקית.

בשנים האחרונות, תחום ה-ESG תופס תאוצה בישראל ובעולם, ואנו גאים להיות מבין החברות המובילות בתחום ואנו נמשיך לפתחו בכל ערוצי הפעילות שלנו.

אנו רואים חשיבות רבה בכך שהדוח משמש גם ככלי לדיאלוג והגברת השקיפות עם מחזיקי העניין שלנו, במסגרת התנהלות עסקית אחראית, שקופה והגונה. הדוח מציג את אבני היסוד המרכזיות שלנו: קיום ממשל תאגידי נאות, טיפוח סביבת עבודה מקדמת, מגוונת ומכילה, שמירה על הסביבה, בניית שרשרת אספקה אחראית ומעורבות בקהילה.

בתחילת שנת 2023, השלימה כלל ביטוח ופיננסים את הרכישה של חברת Max, ושמה לעצמה מטרה לפעול להגברת התחרות בתחום האשראי הצרכני. עסקה זו, מהווה רגל חשובה נוספת, לצד פעילות הביטוח, ותהווה מנוע צמיחה נוסף לקבוצה ואבן דרך משמעותית, הן לקבוצת כלל והן למשק הישראלי כולו. עסקה זו, מהווה נדבך כלכלי חשוב, לצד פעילות הביטוח, אשר תהווה מנוע צמיחה נוסף ואבן דרך משמעותית לקבוצת כלל ולמשק הישראלי כולו.

קבוצה המנהלת כספי ציבור בהיקף של מאות מיליארדי שקלים, אנו פועלים בהתאם למדיניות השקעות אחראיות לשם שילוב שיקולי סביבה וחברה בהשקעותינו. אנו מאמינים כי הטמעת שיקולי ESG בניהול ההשקעות, מהווה פעולה משלימה ונדרשת בנייתו הפיננסי הקיים כיום, לשם יצירת תשואה לטווח ארוך, וכי יש בניהול אחראי של השקעותינו בכדי לייצר אימפקט חיובי.

אנו משקיעים משאבים רבים, הן טכנולוגיים והן של כוח אדם, למען שימור ושיפור השירות. כחברה אשר חרטה על דגלה את ערך השירות כערך ליבה ארגוני, אנו מקדמים כל העת פעילות פורייה ומוצלחת של פיתוח והשקת תהליכים דיגיטליים ושירותים מתקדמים ללקוחות ולסוכנים שלנו.

כחברה מוסדית ישראלית מובילה, ערכי הקבוצה וביניהם - סובלנות, כבוד, הגינות, הכלה וקבלת האחר, מהווים מצפן ארגוני לכל אחת ואחד מאיתנו, ומיושמים בהתנהלותנו השוטפת באופן יומיומי, ובקוד האתי שלנו. בכל יום, ובימים אלו בפרט, חשוב שכולנו נייצג את הערכים החשובים האלו נאמנה, ונתרום לשימור חוסנה של החברה הישראלית.

אנו תומכים מזה שנים בעמותות הפועלות לסיוע קהילתי ולצמצום פערים בחברה הישראלית, למען עתיד בר קיימא בקהילה בה אנו

חיים. עשייה ענפה זו נשענת על מדיניות אחריות חברתית ומקבלת ביטוי בשותפויות, תרומות כספיות והתנדבות עובדים. ערבות הדדית היא חלק מהאתוס הישראלי שאנו כל כך גאים בו, והפרויקטים הרבים בהם אנו לוקחים חלק משקפים במיטבם את מהות זו.

בעת פרסום דוח זה, מדינת ישראל מתמודדת עם מציאות מלחמה מורכבת וכואבת מאוד, שבה מעורבת כל החברה הישראלית. בתקופה הקשה הזו, כלל תומכת ומתגייסת עבור כוחות הביטחון והחברה האזרחית - בתרומות, התנדבויות ושיתופי פעולה ייחודיים, ורואה בכך כחלק ממחויבותה הבסיסית כחברה מוסדית במדינת ישראל. בנוסף, החברה ייעדה קרן אקסגרציה בסך 10 מיליון ש"ח לסיוע ללקוחותיה שנפגעו בתקופת המלחמה. אנו אחראים ומחויבים כלפי כל מחזיקי העניין שלנו, גם בעתות חירום ומלחמה וגם בזמן שגרה, כפי שניתן לראות בדוח זה.

ברצוני להזמין אתכם, מחזיקי העניין, לעיין, להגיב ולשאול. אני מייחל לימים רגועים ובטוחים במהרה, ולשובם של כל החטופים, חיילי צה"ל וכוחות הבטחון, בשלום ובבריאות.

  
**יורם נוה**

מנכ"ל כלל ביטוח ופיננסים



# אודות החברה

כלל החזקות עסקי ביטוח היא חברת החזקות הפעילה בעיקר בתחומי הביטוח, הפנסיה, הגמל והפיננסים, וכן בהחזקת נכסים ועסקים אחרים (כדוגמת החזקת סוכנויות ביטוח). נכון לשנת הדוח, הקבוצה מהווה אחת מקבוצות הביטוח והפיננסים הגדולות בישראל והחל מ-2023, החברה פעילה גם בתחום כרטיסי האשראי.

הקבוצה פועלת במספר תחומים - ביטוח וחיסכון ארוכי טווח מגוונים כגון פנסיה, קרנות גמל והשתלמות; ביטוחים כלליים כגון רכב ודירה; ביטוחי בריאות; ותחום כרטיסי האשראי. בנוסף, לחברה פעילות ייחודית בקרב חברות הביטוח בתחום המשכנתאות וביטוח האשראי (חברת Max).

כלל מעסיקה כ-4,403 עובדים בחברת כלל ביטוח ופיננסים ובסוכנויות הביטוח, וכ-1,337 עובדים בחברת MAX.

החברה היא בין המובילות בשוק הביטוח והחיסכון ארוך הטווח בישראל, ופועלת כל העת לחיזוק איתנותה הפיננסית והעלאת הערך לבעלי מניותיה, זאת באמצעות צמיחה והתרחבות עסקית, שיפור מבנה ההוצאות, שימור רמת השירות הגבוהה לסוכנים וללקוחות, חדשנות במוצרים ובשירותים, שימור וטיפוח המשאב האנושי, תרומה נרחבת לקהילה וחיזוק קשריה עם כל מחזיקי העניין.

# החזון שלנו

להיות הקבוצה המובילה בשוק הביטוח והחיסכון ארוך הטווח בישראל, החותרת להעלאת שווי החברה והצפת ערך מירבי לבעלי המניות, תוך מתן דגש לגידול ברווחיות, שיפור השירות ללקוחות החברה, חדשנות בשירותים ומוצרים, מובילות טכנולוגית ודיגיטלית, שימור המשאב האנושי האיכותי וחתירה מתמדת למצוינות.

# ההיסטוריה שלנו



בתחום ביטוח סיכוני אשראי, כלל ביטוח רכשה ב-1998 את החברה הישראלית לביטוח אשראי בע"מ.

בשנת 2004, רכשה החברה את קרן הפנסיה מיטבית ובשנת 2006 מיזגה לתוכה את קרן הפנסיה עתודות.

בשנת 2006, הקבוצה הרחיבה את הפעילות ורכזה את תחום ביטוח בריאות וסיעוד תחת חברת כלל בריאות. ב-2013, מוזגה כלל בריאות עם כלל ביטוח.

בשנת 2007, רכשה החברה את קופות הגמל של בנק דיסקונט ובנק הפועלים.

בשנת 2010, מוזגה פעילות כלל גמל בע"מ עם קרן הפנסיה מיטבית עתודות ושמה שונה לכלל פנסיה וגמל בע"מ.

בשנת 2015, הושקה מהפיכת החדשנות הדיגיטלית של החברה.

במרץ 2023, השלימה כלל את רכישת חברת Max מקרן ההשקעות האמריקאית Warburg Pincus ושותפיה.

כלל ביטוח, החלה לפעול בישראל בשנת 1962 כחברת ביטוח ממשלתית, תחת השם יובל חברת הביטוח לישראל בע"מ.

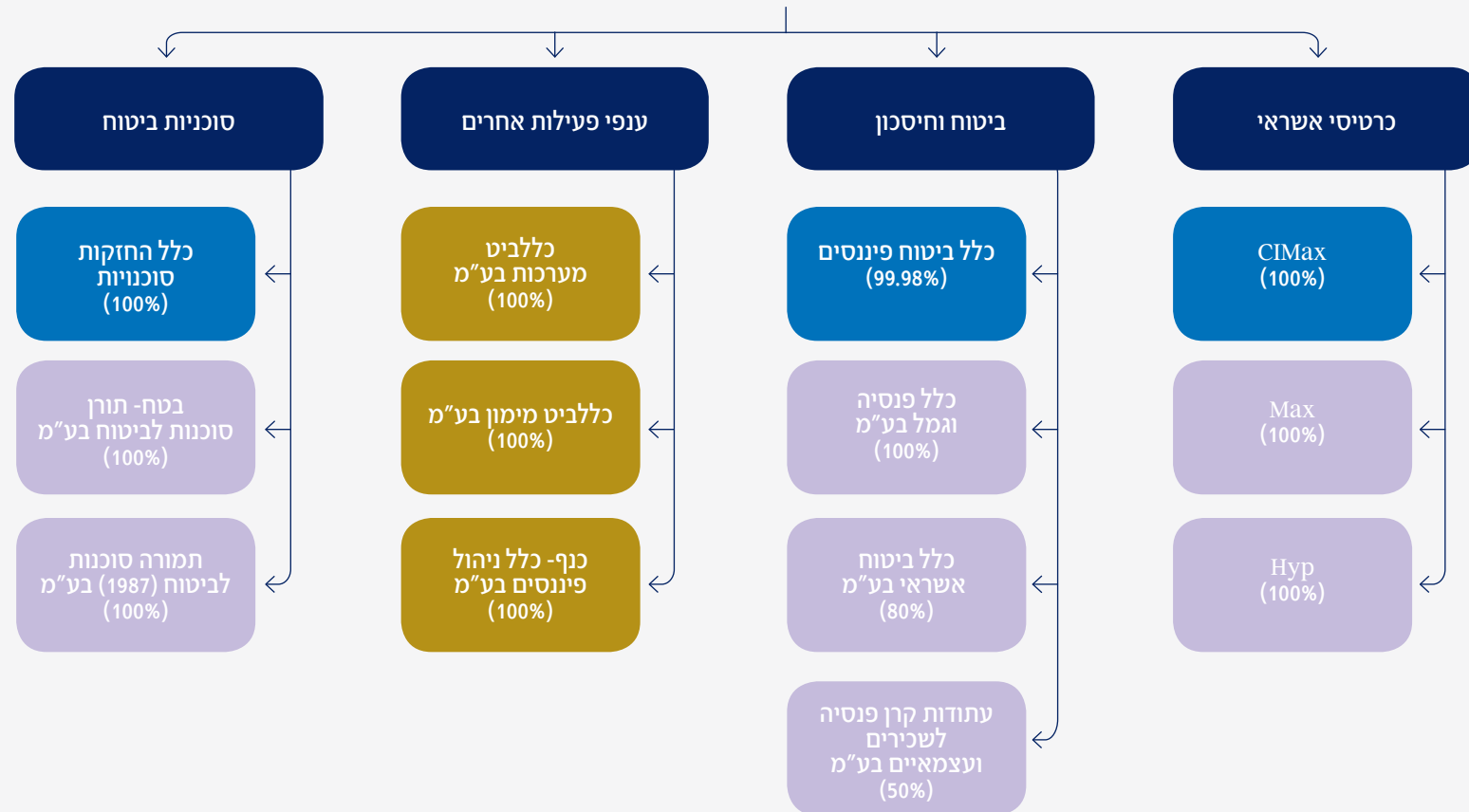
בשנת 1978 נרכשה יובל על ידי כלל (ישראל) בע"מ, ושמה שונה לכלל חברה לביטוח בע"מ. לאורך השנים רכשה ומיזגה לתוכה כלל ביטוח חברות ביטוח וביניהן: ארט חברה לביטוח בע"מ, עילית חברה לביטוח בע"מ, איתן חברה לביטוח בע"מ ואריה חברה ישראלית לביטוח בע"מ, וכן רכשה תיקי ביטוח בישראל.

בשנת 1987, הוקמה כלל החזקות עסקי ביטוח בע"מ.

בשנת 1992, רכשה כלל ביטוח חלק מתיק הביטוח של חברת הביטוח "הסנה", ואת תיק הביטוח של חברת הביטוח "צור שמיר". בהמשך, מוזגו לכלל ביטוח חברות ביטוח שנרכשו על ידה, כאמור, וביניהן: ארט, עילית, איתן ואריה. הרכישות והמיזוגים האמורים, תרמו להפיכתה של כלל ביטוח לאחת מקבוצות הביטוח הגדולות בישראל.

# המבנה הארגוני של החברה

## כלל החזקות עסקי ביטוח בע"מ





# המבנה הארגוני\* של חברת כלל ביטוח ופיננסים

מתבסס על פעילות באמצעות 10 חטיבות ומערכים, ו-3 אגפים.

מנהלי המערכים יחד עם מנהלי החטיבות ויחידות המטה והאקטוארית הראשית, מרכיבים את ההנהלה.

## 4 גופי הביצוע בחברה

**חטיבת לקוחות והפצה** מרכזת את פעילות המכירות של הקבוצה, לרבות מול סוכני הקבוצה ופעילויות המכירה הישירות; **מערך שירות תפעול וגביה** מרכז את פעילות השירות, התפעול והגביה מול הסוכנים והלקוחות; **חטיבת השקעות** מרכזת את פעילות ההשקעות ומתן האשראי בקבוצה; **מערך תביעות** מרכז את הטיפול בתביעות מבוטחים ועמיתים בכל ענפי הביטוח והפנסיה;

## 3 החטיבות העסקיות בחברה

- חטיבת חסכון ארוך טווח;
- חטיבה לביטוח כללי;
- חטיבה לביטוח בריאות;

## 6 גופי המטה בחברה

- **חטיבת משאבים** מרכזת את ניהול משאבי האנוש, השכר והלוגיסטיקה בקבוצה;
- **חטיבה פיננסית** מרכזת את כל פעילויות הכספים והאקטואריה בקבוצה;
- **אגף מערכות מידע**;
- **אגף ייעוץ משפטי ורגולציה**;
- **אגף ניהול סיכונים בקרה ואכיפה**;
- **מערך שיווק אסטרטגיה**;

בבעלות הקבוצה סוכנויות ביטוח בתחום חיסכון ארוך טווח ובתחום ביטוח כללי, וכן אגף הביקורת הפנימית, הכפוף ליו"ר הדירקטוריון.

## רכישת MAX

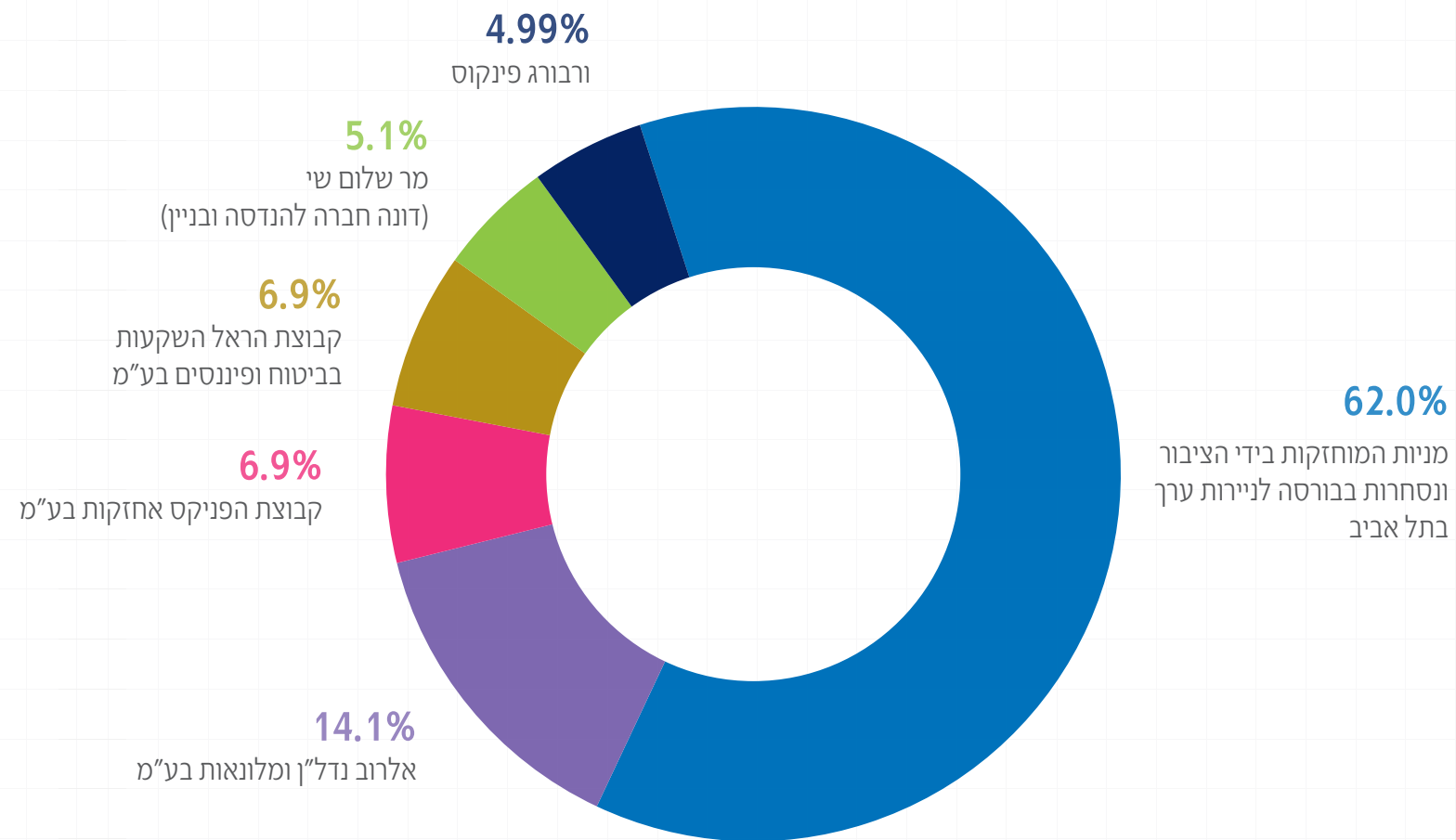
ברבעון הראשון של 2023, הושלמה עסקת הרכישה של Max. עסקה זו ממצבת את קבוצת כלל כראשונה בענף הפיננסים לפעול לקידום התחרות בתחום האשראי הצרכני, לטובת הציבור בישראל.

פעילות Max מתמקדת בשני תחומים:

- **מגזר הנפקה** עבור מוסדות פיננסיים ולקוחות פרטיים;
- **מגזר סליקה הכולל**: (א) שירותי סליקה; (ב) שירותים נלווים ומוצרים משלימים לשירותי הסליקה; ו-(ג) פתרונות פיננסיים, מוצרים ושירותים המוצעים לבתי עסק כגון: הלוואות, ניכיון שוברים, הקדמת תשלומים וערבויות.



# מבנה האחזקות



# פרוסים בכל הארץ

משרדי החברה פרוסים במספר ערים:



באר  
שבע



חיפה



ירושלים



פתח  
תקווה



תל-אביב  
יפו

מטה הקבוצה



נוסף על כך, סוכני הקבוצה פועלים בכל רחבי הארץ

## איתנות כלכלית

# בשנת 2021, היקף הנכסים של החברה עמד על כ-286 מיליארד ₪, לעומת סך נכסים של כ-237 מיליארד ₪ בסוף שנת 2020.

סך ההון המיוחס לבעלי המניות של החברה ב-31.12.2021 הסתכם בכ-7,725 מיליון ₪, עוד לפני גיוס הון של כחצי מיליארד ₪, זאת לעומת כ-6,299 מיליוני ₪ ב-31.12.2020, עלייה של כ-1.4 מיליארד ₪, גידול משמעותי של כ-23%.

היקף הנכסים המנוהלים של החברה הגיע לשיא חדש בסוף שנת 2022, ועמד על כ-295 מיליארד ₪, לעומת סך נכסים של כ-286 מיליארד ₪ בסוף שנת 2021, גידול של כ-3%, הנובע מהמשך צבירת נטו חיובית מרשימה, וזאת על אף הירידות בשווקים.

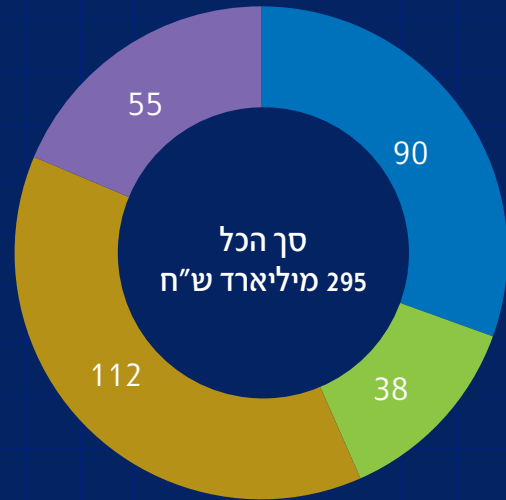
היקף הנכסים המנוהלים של החברה הגיע לשיא חדש בסוף הרבעון השלישי של שנת 2023, ועומד על כ-332 מיליארד ₪.

## סך ההון המיוחס לבעלי המניות של החברה ב-31.12.2022 הסתכם בכ-7,995 מיליון ₪, זאת לעומת כ-7,725 מיליוני ₪ ב-31.12.2021.

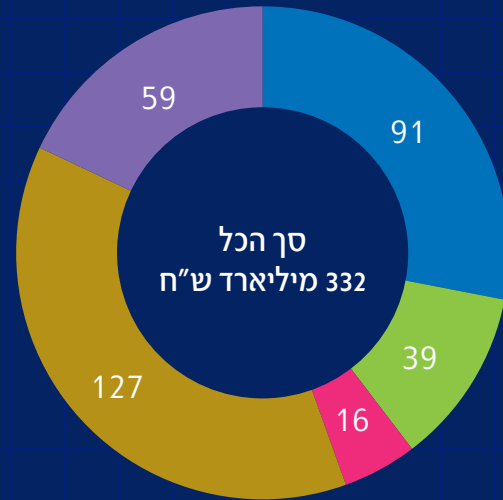
יחס כושר הפירעון החדש של כלל ביטוח ופיננסים, ללא הוראות הפריסה, עומד על כ-109% בסוף שנת 2022, לעומת יחס של 92% בסוף שנת 2021, ובהתחשב בהוראות הפריסה עומד על 178%, לעומת 168%.

הרווח הנקי של חברת Max, כפי שפורסם על ידה, בשנת 2022 הסתכם לסך של כ-248 מיליוני ₪, לעומת הרווח לשנת 2021 אשר הסתכם לכ-118 מיליוני ₪. לאחר השלמת רכישת Max על ידי כלל ביטוח, Max הציגה ברבעון הראשון של 2023 המשך צמיחה מרשימה בכל הפרמטרים העסקיים שלה ורווח של כ-74 מיליון ₪, ובקיזוז הוצאות מכירה חד פעמיות, של כ-46 מיליון ₪.

נכסים מנוהלים ליום 31 בדצמבר 2022



נכסים מנוהלים ליום 30 בספטמבר 2023



● חוזי ביטוח וחוזי השקעה תלויי תשואה ● נוסטרו ● מקס ● פנסיה ● גמל

# אחריות תאגידית

## ניהול האחריות התאגידית תפיסת האחריות התאגידית

נושא האחריות התאגידית מרוכז בתחום הדוברות, התוכן וה-ESG, תחת מערך השיווק והאסטרטגיה. על הנושא אמונה דוברת החברה ומנהלת התחום, הפועלת בליווי של ייעוץ מקצועי, ומדווחת למנהלת מערך האסטרטגיה והמשנה למנכ"ל. יחד, התחום מוביל את החברה ואת יחידותיה המקצועיות לשיפור מתמיד בביצועי ה-ESG.

זוהי האחריות התאגידית משמש כאמצעי לביטוי מחויבותנו כחברת ביטוח מובילה להשקעה ולקידום נושאי הקיימות כחלק בלתי נפרד מהעשייה העסקית. בדוח זה, מפורטת הפעילות שלנו, בין היתר, בשימור והכשרת ההון האנושי, קידום גיוס והעסקה מקוונים, אכיפת האתיקה, קידום רכש אחראי, שיפור הביצועים הסביבתיים והמעורבות החברתית של החברה.

כלל ביטוח ופיננסים חברה למאמץ הגלובלי למאבק במשבר האקלים ולפיתוח עתיד בר קיימא. מכאן, החברה פועלת לשלב היבטים סביבתיים וחברתיים בניהולה השוטף, כחלק בלתי נפרד מהפעילות העסקית, כל זאת, לאורו של הקוד האתי שגיבשה החברה המנחה את דרכנו, ותוך ניהול דיאלוג שוטף עם מחזיקי העניין השונים.

בין תחומי ההתמקדות שלנו, אנו דואגים לטפח סביבת עבודה בטוחה ומתקדמת, אשר דוגלת בשוויון הזדמנויות ופיתוח ההון האנושי, לפעול להתייעלות אנרגטית ולשמר ממשל תאגידי הפועל באופן תקין ונאות.

תחומי האחריות התאגידית נכללים בתוכניות העבודה השנתיות של החברה. בתוכניות אלו, אנו מציבים יעדים מדידים ושאפתניים, ומודדים את הביצועים לצורך צמצום ההשפעות השליליות והגדלת האימפקט החיובי.



להלן הנושאים המהותיים שאותרו,  
מאורגנים ברשימה בלתי-היררכית:



יעילות  
אנרגטית



צמצום פליטות גזי  
חממה (GHG)



מניעת שוחד  
ושחיתות



גיוון תעסוקתי  
ושוויון הזדמנויות



סביבת עבודה  
בטוחה ותנאי  
העסקה נאותים



הכשרה ופיתוח  
ההון האנושי

# נושאים מהותיים

הנושאים המהותיים הם נושאים שיש בהם השפעה משמעותית על פעילות הארגון בתחומי הקיימות והאחריות התאגידית, מבחינה כלכלית, חברתית, סביבתית, ממשל תאגידי ועוד.

במהלך שנת 2021, בוצע תהליך פנימי לבחינה ועדכון הנושאים המהותיים בפעילותה של כלל ביטוח ופיננסים. התהליך התבסס, בין היתר, על סקרים וניתוח מקורות מידע פנימיים וחיצוניים, כגון דוחות אחריות תאגידית של חברות בסקטור ותקני דיווח בינלאומיים.





# דיאלוג מחזיקי עניין

**קבוצת כלל ביטוח ופיננסים חותרת למימוש ערכיה עם כל אחד ממחזיקי העניין עמם היא פועלת.**

## עובדים

אנו שואפים לייצר סינרגיה בעבודה ולקדם שיתוף פעולה, מתוך ראיית המטרה המשותפת, תוך הקפדה על יצירת ערוצי תקשורת פתוחים והעברת מידע באופן פשוט ומהיר. אנו דואגים לפעול ביעילות, מתוך תפיסת מחויבות מלאה למטרות קבוצת כלל ביטוח ופיננסים, ראיית התמונה הכוללת וגילוי יוזמה ואכפתיות.

## סוכנים

אנו משקיעים משאבים ותשומת לב רבה לניהול דיאלוג רציף ופתוח עם סוכנינו, לקבלת משוב ושיפור השירות. אנו פועלים כל העת להנגשת השירותים באמצעים טכנולוגיים מתקדמים וחדשניים. אנו פועלים בשקיפות מול סוכנינו ומספקים להם את המידע הדרוש להצלחתם.

## לקוחות

אנו מציבים את לקוחותינו במרכז ומחוייבים לנהוג עמם בכבוד בכל עת ובכל תנאי, תוך הקשבה והגנה על פרטיות וסודיות המידע הנמסר לנו, בהתאם לערכינו ולהוראות הדין. אנו מקצים משאבים ותשומת לב מיוחדת לקבלת משובים מלקוחותינו, כדי להשתפר באופן מתמיד. מחויבותנו לתהליך זה היא עקבית ובלתי פוסקת.

## ספקים

אנו דואגים לקיים משא ומתן הוגן עם ספקינו, נמנעים מניצול כוח החברה לרעה ומכבדים את ההסכמים עמם. אנו מתייחסים לספקינו ולמבטחי המשנה שלנו בכבוד ובהוגנות, תוך שקיפות מירבית.

## רשויות ומתחרים

אנו פועלים לדיווח מלא, אמין ושקוף לרשויות ולבעלי העניין שעימם החברה מתקשרת, בהתאם לנוהלי החברה ולדין החל עליה. אנו שומרים על כללי תחרות הוגנים, ואיננו מכפישים את מתחרינו.

## קהילה וארגונים חברתיים

אנו מכירים בחשיבות של מעורבות ותרומה לקהילה. החברה מעודדת פרויקטים למען הקהילה, תוך יצירת שיתופי פעולה ארוכי טווח עם עמותות וארגונים והתנדבות עובדים.

## בעלי מניות, מחזיקי חוב/אג"ח ומשקיעים

אנו מונחים לפעול בשקיפות וגילוי נאות כלפי בעלי המניות בכל הנוגע לפעילות העסקית, תוך הקפדה על בהירות, שלמות ודיוק הדיווח.



## השתתפות במסגרות ESG

מעלה הוא ארגון גג המאגד כ-110 חברות מובילות במשק הישראלי ופועל לקידום האחריות התאגידית במגזר העסקי ולפיתוח והטמעת סטנדרטים של ניהול אחראי בישראל.

בשנת 2019, הצטרפה חברת כלל ביטוח ופיננסים לארגון עמיתי מעלה, וב-2023 זכתה בדירוג היוקרתי "פלטינה פלוס" (AA), זו שנה רביעית ברציפות.

בנוסף, בשנת 2023 ניגשה כלל לראשונה לדירוג גיוון והכללה של ארגון מעלה, וזכתה בציון הגבוה ביותר - חמישה כוכבים. דירוג הגיוון וההכללה בוחן נתונים בדבר אחוזי גיוון מקרב מועסקי החברות, מדדי תשומות ארגוניות המקדמים גיוון ופעולות ניהוליות לסביבת עבודה מכילה ומעודדת תחושת שייכות. הדירוג נערך בשיתוף פעולה בין נציבות שוויון הזדמנויות בעבודה במשרד הכלכלה והתעשייה וארגון מעלה.

למידע נוסף על תוצאות דירוג מעלה ודירוג גיוון והכללה, לחצו [כאן](#).



# הישגנו בתחומי ה- ESG 2022-2020

ממשל תאגידי	חברה	סביבה
אישור מדיניות למניעת שוחד ושחיתות	קידום רווחת עובדים ושיוויון תעסוקתי	הפחתה של כ-40% בפליטות גזי החממה במכלולים 1+2 תוך ארבע שנים
ביצוע עדכון וריענון לקוד האתי וקידום הטמעת האתיקה בחברה	תרומה לקהילה בשווי של כ-4.5 מיליון ₪ (כספית ובשווי כסף בהתנדבויות וציוד)	הפחתה של 22% באנרגיה הנצרכת בחברה תוך ארבע שנים
כ-90% מעובדי החברה ו-100% מהספקים המשמעותיים חתמו על הקוד האתי	הקמת מרכז החוסן של כלל	פרסום מדיניות ESG בהשקעות
	85% מהרכש של החברה הוא רכש מקומי "כחול-לבן"	כ-70% מרכש הרכבים החדש הוא רכבים חשמליים והיברידיים
	כ-60% מהדרג הניהולי מורכב ממנהלות	





# השקעות אחראיות

## בעשור האחרון שווי הנכסים המנוהלים על ידי כלל ביטוח ופיננסים עלה יותר מפי 2 (מ-133 מיליארד ₪ ב-2012 ל-316 מיליארד ₪ ברבעון הראשון של 2023)

לצד המחויבות הרגולטורית בתחום ה-ESG, כלל רואה עצמה מחויבת מבחינה ערכית להתנהלות עסקית אחראית.

יחד עם הגידול בהיקף הנכסים המנוהלים על ידי הקבוצה, אנו מאמינים כי גדלה גם האחריות על כתפינו בניהול תקין ואחראי של השקעות העמיתים שלנו. לתפיסתנו, ניהול השקעות אחראי יביא לתשואות בטווח הארוך.

### היתרונות של השקעות אחראיות

להשקעות אחראיות יתרונות רבים עבור העמיתים ועבור הגוף המשקיע, בהן נמנות תשואות עודפות או זהות, שיש לשילוב היבטי ESG בבחירת ההשקעות, במיוחד לאור העובדה שמדובר בהשקעות לטווח ארוך. בנוסף, הטמעת שיקולי ESG בהשקעות נובע משאיפתנו להקשיב ולהתאים עצמנו להלך הרוח הציבורי שמכוון את הגופים המשקיעים להשקעות אחראיות.

...מחקרים רבים מראים כי קיימת הלימה חיובית בין השקעות אחראיות וביצועים פיננסיים. אחד המחקרים המעניינים הינו מתה-אנליזה שנעשה בשיתוף Deutsche Asset Management שבחן כ-2000 מחקרים שנעשו בין השנים 1970 ל-2015 והראה ש-92% מהמחקרים הוכיחו, שיש תשואה זהה או תשואה עודפת בשילוב של ESG בהשקעות..."

מתוך מסמך המדיניות

”

## כ.ג.ף - כלל ניהול פיננסים

כלל ניהול פיננסים (כ.ג.ף), אשר מהווה את זרוע ההשקעות של קבוצת כלל ביטוח ופיננסים, היא חברת בת בבעלות מלאה של כלל ביטוח. כ.ג.ף פועלת לפיזור של ההשקעות במטרה לנצל הזדמנויות השקעה בשווקים ולפיזור סיכוני ההשקעות.

היקף הנכסים הנרחב המנוהל בכ.ג.ף מהווה יתרון משמעותי, הבא לידי ביטוי בנגישות לעסקאות ייחודיות ובשיתופי פעולה אסטרטגיים עם גופי השקעות ומחקר מובילים בישראל ובעולם.

כ.ג.ף חרטה על דגלה את ערכי המקצוענות, המצוינות והחדשנות בכל תחומי פעילותה, ומטרתה להשיא תשואה הולמת ולמקסם את ההכנסות מהשקעות, בהתאמה ליחסי סיכוי-סיכון ולמאפייני התיקים, תוך שקילת היבטי ESG כחלק מאסטרטגיית החברה.



## ניסיון ותחרותיות

בכ.ג.ף צוות מקצועי ומנוסה הכולל כ-60 מנהלי השקעות ואנליסטים, המתמחים בהשקעות מתחומים מגוונים. לרשות מנהלי ההשקעות עומדים מחלקות מחקר ואסטרטגיה מתקדמות, יחידות תמיכה ובקרה, מערך ביצוע מקצועי ומגוון מאגרי מידע. כל אלה נועדו להבטיח לזרוע ההשקעות של כלל יתרון תחרותי ולאפשר לכ.ג.ף להתמקד יום-יום במטרות המוגדרות: השגת תשואה ארוכת טווח והולמת לחוסכים ומקסום ההכנסות מהשקעות הנוסטרו.

## ועדות השקעה עמיתים

פעילות ההשקעה בתיקי העמיתים מפוקחת ומבוקרת על-ידי ועדות השקעה ייעודיות. ועדות ההשקעה מורכבות ממגוון מומחים בעלי ניסיון רב, מהמגזר העסקי ומהאקדמיה, וכוללות נציגים חיצוניים. הוועדות מתכנסות לפחות אחת לשבועיים ובמקרה הצורך בתדירות גבוהה יותר.

## כ.ג.ף פועלת במסגרת אסטרטגיית השקעות

המתכללת את נתוני ותחזיות השווקים לכדי תמונת מאקרו. ועדות ההשקעה והדירקטוריון קובעים מידי שנה את מדיניות ההשקעות, ומפקחים ומבקרים אחר פעילות ההשקעה המבוצעת בכ.ג.ף.

## מפת ההשקעות של כ.ג.ף

כוללת כיסוי רחב ומאוזן של אפיקי השקעה ושווקים בארץ ובעולם להשגת תשואה מיטבית לחוסכים ולעמיתי החברה.

## כ.ג.ף משקיעה את הכספים שבניהולה

במגוון אפיקים סחירים, כגון מניות, אג"ח ממשלתי, אג"ח קונצרני, ומט"ח אפיקים לא סחירים - הלוואות, תשתיות, טכנולוגיה, קרנות השקעה, משכנתאות, נדל"ן מניב והשקעות לא סחירות נוספות. כ.ג.ף פועלת לפיזור של ההשקעות במטרה לנצל הזדמנויות השקעה בשווקים ולפיזור סיכוני ההשקעות.

## בכ.ג.ף פועלות יחידות מקצועיות בעלות התמחות מעמיקה באפיקי ההשקעה השונים

זאת כדי לאפשר למנהלי ההשקעות לקבל בכל רגע את התמונה המקיפה, העדכנית והבהירה ביותר, לגבי השקעות פוטנציאליות ומבנה תיק ההשקעות.

# אמות מידה לבחינת איכות ממשל תאגידי בהשקעות

בנינו מודל דירוג ממשל תאגידי לחברות נסחרות בישראל, לשם בחינת רמת הממשל התאגידי עבור כל תאגיד בו נבחנת השקעה על ידי קבוצת כלל. מדובר במודל ייחודי בתחום אשר מבוסס על Database של כלל החברות הציבוריות והמדווחות בישראל ובמסגרתו נבחנים הפרמטרים הבאים:

- ✓ עצמאות הדירקטוריון
- ✓ אחזקות בעלי שליטה, עסקאות בעלי שליטה ותגמול בכירים
- ✓ איכות ביקורת ופיקוח על ידי מבקר הפנים ורואה חשבון חיצוני
- ✓ אתיקה, שקיפות ופתיחות לציבור
- ✓ השקעות אחראיות (אחריות חברתית ואחריות סביבתית)

כחלק מיישום מודל זה, ועדות ההשקעה השונות בקבוצת כלל מנחות את מנהלי ההשקעות לבחון את איכות הממשל התאגידי כחלק ממכלול השיקולים המובילים לקבלת החלטת השקעה, חדשה או נוספת.

לכל עבודה אנליטית המבוצעת לבחינת השקעה בתאגיד, יצורף דוח דירוג הממשל התאגידי הרלוונטי של התאגיד. בהתאם לצורך, יתקיים בו דיון במסגרת הפורומים השונים המתנהלים בכ.נ.פ. במסגרת ניהול כספי עמיתים, מנהל ההשקעות הרלוונטי יבחן את ציון איכות הממשל התאגידי לפני ביצוע השקעות בחברות הנסחרות בישראל. ככלל, תעדיף קבוצת כלל להשקיע בחברות בעלות הערכת ממשל תאגידי נמוכה. למען הסר ספק, ציון נמוך של איכות הממשל התאגידי, הן בציון הכולל והן באחד או יותר ממדדי המשנה הנמדדים, אין משמעו בהכרח, כי קבוצת כלל תימנע מהשקעה באותו תאגיד.



## מדיניות ESG של קבוצת כלל ביטוח בתחום ההשקעות

אינו על חשבון ההישגים הכלכליים שאנחנו משיגים לעמיתים שלנו. להיפך, אנחנו מעוניינים להכניס למערך השיקולים שלנו את שיקולי ה-ESG מתוך אמונה כי השקעות אחריות בעלות אופק כלכלי והשפעה בת-קיימא, יעניקו לעמיתים שלנו תשואות חיוביות לצד דיבידנדים סביבתיים, חברתיים ואתיים.

במהלך שנת 2022, הובאה לידי אישורם של ההנהלה והדירקטוריון מדיניות ESG של קבוצת כלל ביטוח בתחום ההשקעות האחריות. מטרת העל של אישור מדיניות זו היא להטמיע את העקרונות שלה בתהליכי העבודה השונים בחברה ובעיקר בניהול כספי העמיתים שלנו בצורה אחראית ומקיימת. את המדיניות ניסחנו בעזרתה ובליוויה המקצועי של חברת Greeneye.

ההטמעה של שיקולי סביבה, חברה וממשל תאגידי הינה מגמה אשר צוברת תאוצה בעולם ההשקעות מבחינת ניהול סיכונים ומבחינת ניצול ההזדמנויות הפיננסיות. מדיניות חדשה זו נכנסת לעומק הפרטים, מרחיבה את הבנת החברה בנושא ומעניקה להשקעות האחריות את המקום והמעמד הראוי. מדובר במדיניות רחבה, מקיפה ומעמיקה הרבה יותר מהמדיניות שהייתה עד כה לחברה, והיא מבטאת את הכיוון אליו החברה מנווטת את הגה ההשקעות שלה בטווח הקצר ובטווח הארוך.

החברה מאמינה כי הטמעה של שיקולי ESG הינה נדבך משלים לאנליזה הקיימת ואינה חלופית לתהליך הערכת הסיכונים שקיים כעת. מטרתנו היא להעניק לעמיתנו את התשואה הטובה ביותר לצד מחשבה על ההשפעות של צעדינו על העתיד. מתן יחס להשקעות אחריות

...השקעות אלה מאפשרות לציבור החוסכים, עבורו פועלת קבוצת כלל ביטוח בניהול ההשקעות, להתאים את השקעותיו לערכים בעלי חשיבות לחברה, לכלכלה ולכדור הארץ. מחקרים מראים כי השקעות אחריות מייצרות רווח באופן שמייצר ערך, ולכן יש כאן אינטרס משותף לרגולטור ולגופים המוסדיים המנהלים את השקעות הציבור לעודד השקעות אחריות.

מתוך מסמך המדיניות

# מה נכלל במסמך המדיניות החדש?

המסמך מבטא את מדיניותה של כלל כגוף המשקיע את הכספים המנוהלים עבור המבוטחים, ואת מחויבותה לשיקולי הסביבה, החברה והממשל התאגידי בתהליכי קבלת ההחלטות בתחום זה.



**לעניין השיקולים החברתיים -** אנו מודדים ביצועים בנושאי גיוון ושיוויון תעסוקתי, סוגיות רווחה ובטיחות עובדים, יחסי עבודה, תרומה לכלכלה ולחברה ועוד. במסגרת מסמך המדיניות הוחלט שנושאים אלו יבחנו ביתר זהירות מאחר שהם עשויים לערב שיקולים פוליטיים אשר נמצאים במחלוקת.

בנוסף, מתייחס המסמך לסיכונים טכנולוגיים, כגון סיכוני סייבר, כחלק מהסיכונים אשר ייכנסו למכלול השיקולים בעת ביצוע תהליך האנליזה להשקעות, בהן הקבוצה תהיה מעוניינת להשקיע. הסיכונים הטכנולוגיים הם סיכונים מתפתחים העלולים להשפיע על מוניטין החברה ופעילותה השוטפת ובעת התפתחות הדיגיטציה בתוך העולם העסקי, סיכונים טכנולוגיים ובראשם סיכוני סייבר חייבים להיות בראש מעייני המשקיעים.



**לעניין שיקולי הממשל התאגידי -** אנו מודדים סוגיות רבות, ביניהן ניהול האחריות התאגידית בהנהלה ובדירקטוריון, גיוון והיעדר אפליה בדרגי הניהול והדירקטוריון, עצמאות הדירקטוריון והתנהלות תקינה, עצמאות רואי החשבון והביקורת, קיומן של מערכות ומדיניות למניעת שוחד ושחיתות ועוד.





**לעניין השיקולים הסביבתיים -** במסגרת מסמך המדיניות שאושר, ביצענו הבחנה בין פעילויות שנויות במחלוקת אשר כוללות בין היתר כריית משאבי טבע, דלקים מאובנים וניסויים בבעלי חיים, לעומת פעילויות עם השפעה חיובית. פעילות עם השפעה חיובית תתייחס לחברות אשר יש להן הכנסות ממוצרים ומשירותים אשר עומדים ביעדי ה-SDGs של האו"ם.

לפי ההערכה הרווחת, חברות שישכילו לקדם ולפתח מוצרים ושירותים ברי-קיימא יוכלו להשיג יתרון עסקי משמעותי על פני החברות המתחרות באותו השוק. במסגרת שיקולי ה-ESG, תישקל השקעה בחברות בעלות פעילויות עם השפעה חיובית או בפרויקטים עם השפעה חיובית.

סיכוני אקלים הינם הסיכונים המהותיים ביותר להשקעות מכלל סוגי הנכסים, הן מבחינת סיכונים רגולטוריים, נזילותיים ומשפטיים הנגזרים מהם, והן מבחינת סיכונים עבור מקורות חומרי הגלם אשר עלולים להביא לידי הגבלת או לידי פגיעה בפעילות החברה.

יתר על כן, המדיניות כוללת הגדרת כלי ההערכה בהם נעשה שימוש לשם ביצוע אנליזות ה-ESG, בארץ ובחו"ל, סחירים ולא סחירים, נהלי טיפול באירועים חריגים, צעדי מעקב אחר נכסים קיימים, דיווחים תקופתיים לוועדות ההשקעה ועוד.

לקריאת המדיניות המלאה - לחצו כאן



# השקעות בתחום האנרגיה

בין הפרויקטים בהם משקיעה כלל בתחום האנרגיה, קיימים פרויקטים לייצור אנרגיה מגז טבעי וממקורות מתחדשים כמו אנרגיה סולארית, אנרגיית רוח, אנרגיה הידרואלקטרית וטכנולוגיות השבת פסולת לאנרגיה. בתקופת הדיווח, סך השקעות החברה באנרגיות אלו (אשראי פרטי ואקוויטי) עומד על **3.6 מיליארד ₪**. בשנת 2022, הגדלנו את ההשקעה באקוויטי של מתקני ביוגז באנגליה (סך האקוויטי היום עומד על 35 מיליון פאונד) ובפלטרומה להקמת מתקני אנרגיה סולארית בשם SBE (סך אקוויטי של 44 מיליון דולר). ההשקעות הנוספות בשנת 2022 היוו עלייה של כ-5% בהיקף ההשקעות באנרגיות ירוקות, לעומת שנת 2021.

# ההשקעות האחראיות שלנו

לצד ההשקעות הכספיות, אנו מנהלים גם נכסים (השקעות) לא סחירים כמו פרויקטים של נדל"ן ותשתיות. כחלק מהשקעות אלו, בשנים האחרונות השקענו מיליארדי שקלים בהשקעות אחראיות מבחינות חברתיות וסביבתיות.

# השקעות באנרגיה מגז טבעי

השקעותינו בתחום האנרגיה  
נמנעות מהשקעה באנרגיה  
ממקורות פחם או נפט

ההשקעה בגז טבעי מהווה את אחד מצעדי המעבר של העולם מדלקים מאובנים לדלקים פחותי ודלי פליטות. שריפתו של גז טבעי, שהינו דלק מאובן בעל נצילות ויעילות אנרגטית גבוהות יותר, כוללת פליטות גזי חממה נמוכות יותר לעומת דלקים מאובנים אחרים.

**בארץ:** החברה העניקה הלוואות לפרויקט של חברת "דליה אנרגיות" להקמת תחנת כוח פרטית באתר צפית שבשפלת יהודה (ייצור בהיקף של 900MW), לקחה חלק משמעותי בסינדיקציה למימון הקמת תחנות כוח במישור רותם (OPC רותם) ודרומית לאשקלון (דוראד), ומימנה את ההקמה והתפעול של תחנת כוח באזור קריית גת (OPC צומת).



**בחו"ל:** במסגרת השקעה ייחודית ותוך שיתוף פעולה מול גופים מוסדיים בינלאומיים, החברה השקיעה ברכישת מניות של תחנות כוח חדישות בעיר ניו יורק (Astoria Energy). בנוסף, כלל רכשה יחד עם OPC, מגדל אחזקות ביטוח ופיננסים ובנק הפועלים שוקי הון את חברת האנרגיה האמריקאית CPV, אשר עוסקת בפיתוח, בהקמה ובניהול של תחנות אנרגיה מגז טבעי ומאנרגיות מתחדשות. זאת ועוד, כלל הינה המלווה הישראלי היחיד שלקח חלק במימון הקמת תחנת כוח Southfield שבאוהיו הפועלת על גז טבעי.



# השקעות באנרגיה סולארית

אנרגיה סולארית הינה אנרגיה המופקת מהחום והאור הטבעיים של השמש. זהו אחד ממקורות האנרגיה המתחדשים והזמינים ביותר בכדור הארץ.

**בארץ:** כלל השקיעה לצד קרן נוי בתחנת הכוח לייצור אנרגיה סולארית באשלים, אשר פועלת בטכנולוגיית "מגדל שמש", המייצרת כ-120MW. במתקן זה, מוצבות כ-50,000 מראות אשר עוקבות אחרי תנועת השמש ומרכזות את הקרינה ממנה אל עברו של מגדל בגובה 250 מטר. קרינה זו, מחממת את המים שבתוך המגדל לטמפרטורה של כ-550 מעלות צלזיוס והקיטור שנוצר מתהליך זה מוזרם לטורבינה לשם ייצור חשמל. בנוסף לפרויקט זה, השתתפה כלל ביטוח ופיננסים בסינדיקציה למימון פרויקט תרמו-סולארי באשלים, והעניקה הלוואות להקמת מתקנים פוטו-וולטאיים נוספים בארץ.

**בחו"ל:** קבוצת כלל ביטוח ופיננסים חברה לקרן Helios יחד עם מנורה מבטחים והקימה שותפות לרכישה של החזקות בפרויקט הסולארי Bonete במזרח ספרד, בסמוך לעיר ולנסיה, בהיקף כולל של יותר מחצי מיליארד שקל. פרויקט זה, הינו השקעה לטווח הארוך וכלל הקמה, מימון, תפעול ותחזוקה של שני מתקנים סולאריים ב-100MW.



# השקעות באנרגיית רוח

טכנולוגיית הפקת אנרגיה  
מרוח רותמת את האנרגיה  
הקינטית של הרוח כדי  
להפיק חשמל.

**בארץ:** הקבוצה העניקה הלוואה פרטית לשם מימון הקמתן של שתי חוות לייצור אנרגיה מרוח בישראל. שתי חוות אלו, אשר ממוקמות ברמת סירין ובמעלה גלבע בצפון הארץ, כוללות ביחד 25 טורבינות רוח אשר מייצרות הספק כולל של כ-21MW.



**בחור"ל:** כלל ביטוח ופיננסים כ-8% מהמניות של חוות רוח פעילה לחופי אנגליה. פרויקט זה של ייצור אנרגיה ממקורות רוח מתחזק ומופעל על ידי חברת Ørsted, שהיא אחת מהחברות הגדולות בעולם בתחום האנרגיה המתחדשת, המתמחה בהקמה ובהפעלה של תחנות רוח. מדובר בהשקעה הראשונה של חברת כלל ביטוח ופיננסים בתחום של חוות רוח ימיות.



# השקעות באנרגיות ממקורות נוספים

## אנרגיה הידרואלקטרית

תחנת כוח הידרואלקטרית הינה תחנה המפיקה חשמל מתנועת מים.

כלל לקחה חלק משמעותי בסינדיקציה למימון של הקמת תחנת כוח הידרואלקטרית הפועלת בטכנולוגיה של אנרגיה שאובה. תחנת כוח זו אשר הוקמה בגלבע, מנצלת את הפרשי הגבהים שבין המאגרים לשם ייצור חשמל באופן יעיל ומבצעת זאת בהספק של 300MW.



## השבת פסולת לאנרגיה

כלל ביצעה השקעה ב-Helios Bio Capital, חברה אשר רוכשת מתקנים לייצור חשמל וגז משאריות של אשפה, דוגמת פסולת עץ או פסולת ביתית מעובדת. מתקנים אלה אשר ממוקמים ברחבי אנגליה, מאפשרים ייצור חשמל עבור עשרות אלפי בתי אב ובעלי יתרון מובהק בתרומה לסביבה ובייצור של חשמל נקי, על ידי שימוש בעיכול אנאירובי של הפסולת הנעשה באמצעות חיידקים ייעודיים.







## התפלת מים



קבוצת משקיעים בהובלתה של חברת כלל, רכשה 100% מחברת **IDE**. זוהי חברה ישראלית אשר יזמה ומתפעלת את רוב מתקני התפלת המים במדינת ישראל, ואף מקימה ומתפעלת מאות פרויקטים להתפלת מים ברחבי העולם, בין היתר בארצות הברית, בהודו ובונצואלה. בנוסף, כלל לקחה חלק במימון של מתקני התפלת המים בחדרה ובפלמחים.

## חדשנות בתחום הבריאות



כלל ביטוח לצד משקיעי הון סיכון ו-**Impact** נוספים, השקיעו בסבב הגיוס האחרון של חברת **MeMed**, אשר פיתחה טכנולוגיה חדשנית המאפשרת לכל איש סגל רפואי לבצע אבחון של מחלות באמצעות דגימת דם מהאצבע תוך רבע שעה. בנוסף, כלל הובילה סבב השקעות משמעותי בחברת **ORCAM** אשר פיתחה התקן ייעודי המאפשר לאנשים עם מוגבלות ראייה לקרוא ולזהות עצמים שונים בסביבתם.

# השקעות אחראיות בתחום הטכנולוגיה

בין הפרויקטים והמיזמים בהם השקיעה כלל ביטוח ופיננסים ישנם מספר רב של פרויקטים בתחומי הטכנולוגיה והחדשנות: מבריאות, דרך רכבים חשמליים, התפלת מים ועד תזונה בת-קיימא. רבים מהפרויקטים בהם החברה השקיעה הם פרויקטים ישראליים "כחול לבן".

החברה מתכוונת להמשיך ולהגדיל את היקף ההשקעות באנרגיות ירוקות בשנים הקרובות, וכבר ביצעה במהלך 2023 השקעה רחבת היקף בקרן למימון ורכישת פרויקטים סולאריים, בסך של **300 מיליון ₪**, עלייה של כ-9% לעומת שנת 2022, ושל כ-16% לעומת שנת 2021. מגמה זו עתידה להימשך בשנים הקרובות, ואנו צופים שבטווח הארוך נמשיך להגדיל באופן אבסולוטי ויחסי את היקף ההשקעות באנרגיות ירוקות.

## חדשנות בתחום התזונה



כלל השקיעה בחברת **Infarm** הישראלית אשר מובילה בטכנולוגיית גידול ירקות ופירות בחוות אנכיות ללא ריסוס, ומאפשרת גידול ירקות בתוך סניפי הרשתות הקמעונאיות ובקרבת המרכזים הלוגיסטיים. בנוסף, הקבוצה השקיעה בחברת **Redefine Meat** אשר פיתחה טכנולוגיה ייחודית לייצור של מוצרי בשר ללא מוצרים מן החי ומוכרת את מוצריה למאות מסעדות וחברות בארץ ובעולם.

## חדשנות בתחום התחבורה



החברה השקיעה בחברה הישראלית **REE** אשר מפתחת פלטפורמה ייעודית לרכבים חשמליים ומאפשרת שכל רכיבי הרכב יהיו בצמוד או בסמיכות לגלגלי הרכב. החברה גם השקיעה בחברת **Autotalks** המייצרת שבב תקשורת לרכבים רגילים ואוטונומיים, המאפשר להם לתקשר עם רכבים אחרים ועם תשתיות והולכי רגל. הטכנולוגיה מעצימה את רמת האמון והוודאות של נהגים על ידי סיוע במניעת תאונות.



# אתיקה ארגונית

# תפיסת האתיקה

חברה ציבורית, אנו בכלל ביטוח ופיננסים רואים חשיבות רבה בשמירה על עקרונות ונהלים מחמירים בכל הקשור בניהול הדיווחים שלנו, כמו גם בהתנהלות לפי אמות מידה אתיות גבוהות, תוך מחויבות לשקיפות ציבורית מלאה ונאותה ותקשורת פתוחה עם מחזיקי העניין שלנו.

אנו רואים עצמנו מחויבים לנהוג ביושרה והגינות כלפי כלל מחזיקי העניין שלנו, בניהול עסקינו ובשירות שאנו מעניקים ללקוחותינו. בנוסף, אנו מייחסים חשיבות רבה בטיפול סביבת עבודה ששמה דגש על ההון האנושי, ופועלים למען שוויון הזדמנויות וגיוון תעסוקתי.

אנו מקפידים להעסיק עובדים ללא אפליה על בסיס מגדר, מוצא, נטייה מינית או דת וליצור גיוון והכלה של כוח האדם בה. אנו שואפים לשמירה על איכות הסביבה ופועלים לצמצום השפעותיה השליליות של החברה על הסביבה.

אנו פועלים לקיומו של ממשל תאגידי נאות בכל הקשור לעבודת הדירקטוריון. אנו מתייחסים לספקינו ולמבטחי המשנה שלנו בכבוד ובהוגנות, בשקיפות מרבית ומקיימים עמם משא ומתן הוגן, תוך כיבוד מלא של ההסכמים בינינו.



## הקוד האתי

הקוד האתי נסקר ונבחן במהלך שנת 2022, כדי לבדוק את הרלוונטיות והעדכניות שלו, בתהליך אשר כלל דיון בהנהלה. בהמשך לכך, הקוד עודכן ואושר מחדש על ידי הדירקטוריון. במהלך שנת 2023, התבצע תהליך הטמעה בקרב עובדי כלל ביטוח שכלל לומדה.

הקוד האתי של קבוצת כלל ביטוח ופיננסים מושתת על חזון הקבוצה וערכיה, והוא משקף את התרבות הארגונית, העקרונות והסטנדרטים האתיים המיושמים בתחומי הפעילות של הקבוצה ובמסגרת מערכת יחסי הגומלין בינה לבין כל מחזיקי העניין שלה.

הקוד האתי מתייחס, בין היתר, לערכי היסוד של החברה הישראלית ובכלל זה מחויבות ליושרה, מניעת אפליה ושמירה על כבוד וזכויות אדם. הקוד האתי שלנו מותאם לסקטור העסקי שלנו ולמאפייני הפעילות הייחודיים לנו, כך שהוא פונה למגוון מחזיקי העניין של החברה, ובעל התייחסות ייחודית לסוכנים.

הקוד האתי מגדיר את כללי ונורמות ההתנהגות הראויים והמצופים מעובדי הקבוצה ומנהליה, במטרה לחזק את מיצובה של כלל כחברת הביטוח המובילה בישראל, תוך מתן דגש על מצוינות, איכות השירות, מקצועיות, חדשנות, הוגנות, אמינות, אדיבות והשגת שיפור. כלל מחויבת להתנהלות בהתאם לעקרונות האתיקה המקובלים, ועל כן, היבטים אתיים נכללים בעת מתן הערכה, משוב וקידום עובדים ומנהלים.

בנוסף, הקוד האתי מתייחס באופן פרטני להיבטים אתיים במערכת הגומלין מול החברות הבנות בקבוצה במסגרת הקשרים העסקיים. מכאן, הקוד האתי חל על החברות הבנות, וככל שהוא עובר עדכונים מעת לעת, אלו עולים לדיון בדירקטוריון הקבוצה. הקוד האתי מפורסם לציבור באתר האינטרנט של החברה ומונגש למגוון מחזיקי העניין שלנו.

### מתוך הקוד האתי:

הקוד האתי והעקרונות המלווים אותו, מהווים ומבטאים את סולם הערכים הראוי של הקבוצה ומתווים את הקו המנחה המלווה אותה, במהלך פעילותה השוטפת ואת העקרונות הניצבים לנגד עיניה ואשר אליהם היא שואפת. קבוצת כלל פועלת לשיפור תמידי, בראי העקרונות והערכים האמורים, תוך שאיפה תמידית ללמידה, שיפור, הטמעה והשבחה של נורמות ההתנהגות המנחות.”

לעיון בקוד האתי של החברה, לחצו כאן.

”

# הערכים המובילים

## שירותיות ומקצועיות

קבוצת כלל ביטוח ופיננסים, המשרתת מיליוני לקוחות, אלפי סוכני ביטוח ומאות מעסיקים בישראל, חרטה על דגלה לפעול לשיפור מתמיד בתחום השירות ללקוחותיה. אנו עושים זאת הן באמצעות חידוד תהליכי שירות קלאסיים בהם אנו נותנים דגש לזמינות, ליחס האישי, לתרבות המענה ולרמה גבוהה של הכרות עם לקוחותינו, והן באמצעות תהליכי שירות דיגיטליים המאפשרים חוויית שירות פשוטה וקלה, 24 שעות ביממה, מכל מקום ובכל זמן.

החברה שואפת למצוינות בכל תחום, הדבר בא לידי ביטוי בהעמקת הידע וברמת המקצועיות הגבוהה לה עובדי החברה נדרשים בכל תחומי העשייה בקבוצה, ללא יוצא מן הכלל. אנו משקיעים משאבים רבים להשבחת מערכות המידע שלנו, מתוך מחויבות לניהול ראוי של המידע הרב הנצבר אצלנו אודות כל מחזיק עניין הבא עמנו במגע. השאיפה למצוינות וחתימה מתמדת ללמידה, היא שמאפשרת לנו לתת מענה הולם ללקוחותינו, הן במוצרים והן בשירותים, ומאפשרת להם לקבל תחושה של ערך אמיתי והשגת תשואות לאורך שנים.





## חדשנות ותעוזה

קבוצת כלל ביטוח ופיננסים מקדמת חדשנות בענף הביטוח בישראל ומשיקה באופן תדיר מוצרים ושירותים חדשניים העונים על הצורך של לקוחות החברה וסוכניה להתעדכן ולהתנהל בעולם חדשני, גם בתחום הביטוח המסורתי.

הודות לחדשנות של כלל ביטוח ופיננסים, יכולים לקוחות החברה וסוכניה ליהנות מגמישות מרבית בניהול הממשק שלהם עם החברה, באמצעות אתרים ואפליקציות, על גבי המחשב האישי, הטאבלט או הטלפון הסלולרי ובממשקים נוספים פשוטים ונוחים להפעלה.

בתחום המוצרים משיקה החברה, מעת לעת, כיסויים חדשים בהתאם לצרכים חדשים בשוק, וכן חבילות כיסויים והצעות אישיות המותאמות לכל לקוח ולקוח, בהתאם לידע הנצבר אודות כיסוייו הקודמים.

## הוגנות ואכפתיות

הוגנות ואכפתיות הינן ערכים בסיסיים בניהול יחסינו עם הלקוחות ומחזיקי עניין אחרים, עמם אנו מתקשרים בעבודתנו השוטפת. אנו פועלים לשקיפות מלאה של המידע, לבהירות ופשטות, תוך הגנה מלאה על פרטיות וסודיות המידע הנמסר לנו, בהתאם להוראות הדין. מערכת היחסים עם לקוחותינו הינה, על פי רוב, מתמשכת וארוכת טווח, ועל כן אנו מחויבים להתנהלות הוגנת ואכפתית כלפיהם לאורך כל הדרך.

אנו פועלים על מנת להציע ללקוחותינו מוצרים ההולמים את צרכיהם, במטרה לוודא כי למרות מורכבות מוצרי הענף, הלקוח מקבל את כל המידע הנדרש להבנת רמת הכיסוי אותה רכש ואת זכויותיו בכל מוצר או שירות שיש ברשותו.



## תהליך הטמעת האתיקה בתרבות הארגונית

תכנית ההדרכה לעובדי הקבוצה כוללת לומדת אתיקה אשר מופצת בקרב העובדים. מדובר בלומדה חדשה, וכחלק מתכנית ההטמעה השוטפת כל עובד בקבוצה נדרש לסיים בהצלחה את הלומדה אחת לשנה.

כחלק מהתקשור הפנימי, ישנה התייחסות לדילמות וסוגיות אתיות בפרסומים לעובדים, במפגשי עובדים עם ההנהלה, מתקיימות הרצאות העשרה בנושא ואף משולבים היבטי אתיקה בימי הקליטה לעובדים החדשים.

בנוסף, כחלק מהטמעת תכנית האתיקה בקבוצה, אנחנו מבצעים מעקב רציף ושוטף אחר אחוז העובדים שעוברים הדרכת אתיקה ומספר הספקים וקבלני המשנה שחתמו על הקוד האתי.

**בשנתיים האחרונות 92.1% מעובדי הקבוצה עברו הדרכה על הקוד האתי ו-100% מהספקים וקבלני המשנה המרכזיים של הקבוצה חתמו עליו.**

אנו פועלים לכך, שבעתיד 100% מעובדי החברה יעברו הדרכה בתחום האתיקה וממשיכים להטמיע את עקרונות הקוד האתי בכל היבטי הניהול והתפעול.



## מבנה מערך האתיקה ומנגנוני האתיקה

כלל ביטוח ופיננסים מעודדת את עובדיה להתייעץ עם הממונים הישירים ועם היועצים המשפטיים של החברה, במצבים בהם נתקלים בדילמות אתיות ומצבים בהם מתעורר חשד או חשש להתנהגות העומדת בניגוד לנהלי החברה ועקרונות הקוד האתי. החברה מחויבת לטפל בדיווחים על הפרות אתיות, בהוגנות, אחריות, מקצועיות וחשאיות מרבית, תוך הקפדה על מתן מענה הולם והגנה לפונים המדווחים מכל התנכלות או פגיעה.

להלן ערוצי הפנייה העומדים לרשות עובדי החברה:

ממונה ישיר או עקיף



דיווח אנונימי באמצעות "הקו החם" שמפעילה



החברה, בהתאם לפרטים המפורסמים באתר החברה הפניות מועברות למבקר הפנים של החברה ולממונה על האכיפה הפנימית בחברה

היועצת המשפטית של החברה



מבקר פנים





# ממשל תאגידי

החל מדצמבר 2020, כלל ביטוח ופיננסים הפכה לחברה ללא גרעין שליטה, וככזו שמה דגש רב על נושא הממשל התאגידי והניהול התקין. הנהלת החברה והדירקטוריון מקפידים לייצר תשתיות ממשל תאגידי נאות עבור כלל מחזיקי העניין ובעלי המניות, ודואגים ליצירת ערוצי תקשורת, באמצעותם החברה יכולה להביא את התשתיות הללו לידיעתם של מחזיקי העניין הרלוונטיים. זאת, במטרה לייצר שיח גלוי המבסס אמון בין הצדדים.

## מינוי ובחירה של הדירקטוריון

מינוי דירקטורים בכלל ביטוח ובכלל החזקות נעשה בהתאם להוראות הממונה על שוק ההון והוראות חוק החברות, כאשר רוב החברים בדירקטוריון כלל ביטוח הם ממומלצי ועדת איתור חיצונית, בראשות שופט בדימוס. מינוי הדירקטורים בכלל החזקות מתבצע באמצעות אסיפת בעלי המניות, בכפוף להוראות החקיקה. החל מ-2021, מכהן מר חיים סאמט כיו"ר כלל החזקות עסקי ביטוח בע"מ.



## חברי הדירקטוריון

נכון ליולי 2023 מכהנים  
בדירקטוריון כלל החזקות  
שמונה דירקטורים,  
בהתאמה:



סאמט חיים, יו"ר



פוגל אהרון



מרגליות חנה  
מזל (מלי)



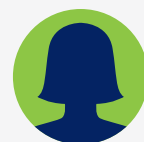
אברמוביץ משה  
(מוקי) (דב"ת)



בר טוב יאיר  
(דח"צ)



גרנות דוד



ליקוורניק מיה  
(דב"ת)



שורק שמואל  
(דח"צ)

50% מחברי הדירקטוריון בחברה הינם  
דירקטורים בלתי תלויים או חיצוניים.

## הכשרת הדירקטוריון

כחלק מקידום איכות הממשל התאגידי, קבוצת כלל ביטוח ופיננסים עורכת תוכנית הכשרה לדירקטורים מכהנים בתחום עסקי הקבוצה ובתחומי הדין החלים על הקבוצה והדירקטוריון. התוכנית בנויה באופן פרטני ומותאמת לתפקידו של הדירקטור. ההכשרה כוללת כנסים, הרצאות העשרה, לומדות במגוון תחומים רלוונטיים ומתעדכנים ועוד. כך, שומרת הקבוצה על הידע הנדרש לצורך שימור הרמה הגבוהה של הדירקטוריון ומקצועיותו.

לצד זאת, מקיימת החברה כנסי אכיפה שנתיים במטרה להטמיע בקרב הדירקטורים והמנהלים בה את מדיניות הציות ואת תוכניות האכיפה הפנימיות של החברה.

## ניסיון מקצועי ורקע אקדמי של חברי הדירקטוריון

כל חברי הדירקטוריון הם בעלי מומחיות פיננסית. הדירקטורים כיהנו וחלקם עדיין מכהנים כדירקטורים ו/או נושאי משרה בחברות נוספות, כמנכ"לים, כסמנכ"לי כספים, כיו"רים ועוד. לחברי הדירקטוריון ידע אקדמי מגוון, החל מראיית חשבון ומנהל עסקים, אקטואריה וניהול סיכונים ורקע אקדמי משפטי נרחב.



## אפקטיביות הדירקטוריון

כחלק מהצעדים הננקטים למדידת אפקטיביות עבודת הדירקטוריון, ישנו מעקב אחר אחוז הנוכחות של חברי הדירקטוריון ועל אכיפתה של הנוכחות הנדרשת של החברים בישיבותיו.

## ניהול האחריות התאגידית בדירקטוריון

דירקטוריון הקבוצה לוקח חלק באישור החלטות ומסמכי מדיניות בתחומי האחריות התאגידית. בין היתר, בשנת 2022 אושרה מדיניות ההשקעות האחראיות (ESG) של כלל ביטוח ופיננסים בישיבת הדירקטוריון. מעורבותו הישירה של הדירקטוריון נובעת מהחשיבות הרבה הניתנת לנושאי ה-ESG ופיתוח בר-קיימא באסטרטגיה הכללית של הקבוצה, וראייתם כחלק משמעותי בליבה העסקית - תחום ההשקעות.

## ועדות דירקטוריון כלל החזקות



ועדת מאזן



ועדת ביקורת



ועדת תגמול



ועדת השקעות נוסטרו



ועדת תובענות  
ייצוגיות



ועדת  
טכנולוגיות מידע

## ניהול תקין, ציות ומנגנונים משפטיים

פעילות הקבוצה בתחומים השונים כפופה להוראות הדין הכללי, וכן להוראות דין החלות על כל תחום פעילות רלוונטי. פעילות הביטוח והחיסכון הפנסיוני בישראל, שהינה המרכיב העיקרי בפעילות הקבוצה, כפופה אף לדינים ייחודיים החלים על הענף, וביניהם חוק הביטוח וחוק קופות הגמל. לכלל ביטוח ולכלל ביטוח אשראי רישיון מבטח לענפי הפעילות הרלוונטיים לפעילותן. לכלל פנסיה וגמל רישיון חברה מנהלת.

החברות בקבוצה מפוקחות על-ידי רשויות פיקוח שונות. כמו כן, בשנים האחרונות נוספו סמכויות אכיפה ודיווח לרשויות רגולטוריות נוספות, וביניהן רשות התחרות והרשות להגנת הפרטיות. החברות בקבוצה חשופות, מעת לעת, להליכי אכיפה מנהליים ולהטלת קנסות על-ידי רגולטורים שונים, וכן לתובענות ייצוגיות בעניינים שונים הנובעות מהוראות דין שהגופים המוסדיים כפופים אליהן.

לקבוצה מדיניות ציות ואכיפה פנימית וכן תוכניות אכיפה בנושאי ליבה: ביטוח; ניירות ערך; תחרות; דיני עבודה והגנת הפרטיות.

כחלק מפעילות יישום המדיניות והטמעת תוכניות האכיפה, מבצעת הקבוצה סקרי ציות ופועלת לצמצום פערים במקום שנתגלו כאלו; מעדכנת ומתקפת את נהלי הקבוצה ומסמכי ההסדרה התומכים; מגבשת ומפיצה לומדות ומקיימת סדנאות בנושאים הרלוונטיים; מקיימת פעילויות הדרכה וכנסי אכיפה תקופתיים ועוד.

## תובענות

בשנים האחרונות, כחלק ממגמה כללית בשווקים בהם פועלת הקבוצה, ניכר גידול משמעותי בהיקף הבקשות לאישור תובענות ייצוגיות המוגשות כנגד הקבוצה שבת-המשפט מכירים בהן כתובענות ייצוגיות. בשנת 2021, הוגשו כנגד חברות בקבוצה 11 בקשות לתביעות ייצוגיות, אשר אושרו להתנהל כתובענה ייצוגית אחת שהוגשה בשנת 2016. בשנת 2022, הוגשו כנגד חברות בקבוצה 13 בקשות לתביעות ייצוגיות, אשר אושרו להתנהל כתובענה ייצוגית אחת שהוגשה בשנת 2014.\*

## מדיניות תגמול

לקבוצת כלל ביטוח ופיננסים מדיניות תגמול מפורטת, אשר עודכנה בסוף 2022 לשנים 2023-2025 ונועדה לסייע בהשגת מטרות הקבוצה ולקדם את תוכניות העבודה שלה. זאת, בדגש על ראייה ארוכת טווח, ותוך התחשבות בניהול הסיכונים שלה. עיקר חברות הקבוצה כפופות להוראות חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסים - אישור מיוחד ואי התרת הוצאה לצרכי מס בשל תגמול חריג (התשע"ו-2016). לצד זאת, קבוצת כלל, הכוללת גם את חברת Max, אשר רכישתה על ידי קבוצת כלל הושלמה בשנת 2023, כפופה להוראות של בנק ישראל ורשות שוק ההון.

בגיבוש מדיניות התגמול נשקלו, בין היתר, רמות השכר ותנאי ההעסקה הנהוגים בקבוצה ובחברות דומות לה, תוך מתן דגש על הגברת התחרותיות של הקבוצה בגיוס ובשימור כוח אדם איכותי

\*הנתונים אינם כוללים את חברת Max, שרכישה הושלמה בחציון הראשון של שנת 2023

בתפקידי ניהול בכירים בקבוצה. כמו כן, נלקחו בחשבון היבטים כלל ארגוניים, כגון פערי תגמול רצויים בין דרגים שונים.

מסמך המדיניות מגדיר את מדיניות התגמול לנושאי המשרה והדירקטורים בקבוצה, בהתאם להוראות תיקון 20 לחוק החברות ולשאר ההסדרים הרלוונטיים. בנוסף, אימצו החברות הבנות של החברה מדיניות תגמול בהתאם להוראות הממונה על שוק ההון, אשר חלות על נושאי המשרה בחברה.

למדיניות התגמול של החברה, לחצו [כאן](#).

מידע נוסף אודות הדירקטוריון ופעילותו ניתן למצוא כאן - [דוחות כספיים והודעות לעיתונות](#).

## הליכים משפטיים

בשנת 2022, לא התקיימו הליכים משפטיים, פליליים או מנהליים נגד החברה או נושאי משרה בה, ולא הוטלו קנסות על החברה על ידי רשות רגולטורית בישראל.



## מניעת שחיתות וניגוד עניינים

**אנו רואים בפעולות של שחיתות ומתן שוחד עבירות חמורות ביותר. לפיכך, אנו מחויבים להימנע ממצבים של ניגודי עניינים, כדוגמת:**

קבלה או נתינת דבר בעל ערך על ידי עובד החברה, או מי שפועל בשמה או מטעמה (לרבות סוכנים ויועצים), מאת או לכל גורם כלשהו (לרבות ספקים), במטרה להשפיע באופן בלתי ראוי על שיקול דעת מקצועי ובלתי תלוי ולגרום לקבלת החלטה ו/או הבטחת יתרון תחרותי או מסחרי, שלא בהתאם לסטנדרטים מקובלים של הגינות ויושרה.

אנו מחויבים ליישום נורמות של מניעת שחיתות, בכל הארגון, לרבות התאמת מנגנונים ותהליכי עבודה תומכים.

לאור חשיבות הנושא, בסוף 2023 אישר דירקטוריון החברה מדיניות מרכזת וייעודית לנושא מניעת שוחד ושחיתות.

החברה, כל אחד מעובדיה, מנהליה ונושאי המשרה בה, מחויבים לקיים בכל עת את הוראות הדין, וכן לעמוד בסטנדרטים גבוהים ומחמירים ביחס לאי מתן או קבלת שוחד, שחיתות וניגוד עניינים.

בנוסף, אנו פועלים לפי הנחיות ונהלי העבודה להטמעת מדיניות זו, מדיניות הציות והאכיפה, מדיניות מניעת מעילות והונאות והקוד האתי של החברה, לרבות איסור קבלת טובות הנאה ומניעת ניגודי עניינים, וכן מתן מתנות ו/או תרומות, השתתפות באירועים והוצאות אירוח, שלא על מנת לקדם מטרות לגיטימיות.

אנו מקיימים ערוצים ישירים לפנייה לגורמי הביקורת והאכיפה, לצורך דיווח או תלונה בגין אי סדרים וליקויים, לרבות פניות אנונימיות.



## מניעת הטרדה מינית והתעמרות

לקבוצת כלל ביטוח ופיננסים מדיניות של אפס סובלנות כלפי גילויי אלימות, התעמרות או הטרדה מכל סוג שהוא.

### צעדים שהקבוצה מקדמת לשם מניעת הטרדות מיניות והתעמרות:

- ✓ לקבוצה ישנו תקנון למניעה ולטיפול בהטרדות מיניות בתוך הארגון
- ✓ כל העובדים לוקחים חלק בפעולות הדרכה בדבר איסור הטרדה מינית ומניעתה במהלך השנה. במסגרת ההדרכות ניתנים דגשים למנהלים בנוגע לאחריותם לקחת חלק פעיל ומוביל במניעת הטרדה מינית
- ✓ שילוב הנושא בימי קליטה והדרכות לעובדים חדשים
- ✓ תקשור שוטף לעובדים ולמנהלים
- ✓ קיום דיון הנהלה שנתי בנושא הטרדות מיניות
- ✓ "קו חם" להגשת תלונות
- ✓ פרסום נהלי הליך בירור תלונה
- ✓ קיום מנגנון להגשת תלונות לעובדי מיקור חוץ ושירותים שאינם עובדי הקבוצה ומועסקים במשרדי הקבוצה

## איסור הפליה

קבוצת כלל ביטוח ופיננסים מקפידה להעסיק עובדים ללא אפליה על בסיס מגדר, נטייה מינית, מוצא, דת ולאום או כל מאפיין אחר, ופועלת להעניק שוויון הזדמנויות וליצור גיוון והכלה של תמהיל העובדים בה.



# ניהול סיכונים בקבוצה

## ניהול סיכונים בקבוצה

קבוצת כלל ביטוח ופיננסים פועלת באופן קבוע לניטור, הערכה וניהול סיכונים קצרי וארוכי טווח על פי מתודת שלושת קווי ההגנה. בהתאם, בונה החברה סט כלים להתמודדות עם מגוון תרחישים ובהם תרחישי קיצון עתידיים, ומגדירה פתרונות רלוונטיים, שמטרתם הפחתה, מניעה וניהול הסיכונים השונים.

הדיון בגורמי הסיכון כולל גם מידע צופה פני עתיד, על בסיס מידע הקיים במועד הדוח, וכולל הערכות של הקבוצה או כוונות שלה להמשך, נכון למועד הדוח. ההשפעה המשוערת של גורמי הסיכון מבוססת על ניתוח של משתנים פנים וחוץ ארגוניים, ובהתבסס על שיקול הדעת של הנהלת הקבוצה על בסיס המידע הקיים במועד ההערכה. בנוסף, מביאה הקבוצה בחשבון את ההסתברות המוערכת להתממשות הסיכון, את הפעולות להפחתת הסיכונים השונים (מיטיגציה) ואת תוצאתם הפוטנציאלית.

**בדוחות הכספיים מופיע גילוי לגבי גורמי סיכון שונים, וביניהם סיכוני מאקרו (כגון האטה כלכלית בישראל, סיכוני שוק וסיכון דמוגרפי), סיכונים ענפיים (כגון שינויי חקיקה ורגולציה, סיכוני קטסטרופה וסיכונים משפטיים) וסיכונים ברמת הקבוצה (כגון: סיכונים תפעוליים, סיכוני מערכות מידע, סיכוני סייבר וגם סיכוני אקלים). כמו כן, מופיעות דרכי ההתמודדות עם סיכונים אלה.**





## ביקורת פנים

תוכניות העבודה של הביקורת הפנימית לשנים 2020-2022 התייחסו לחברה ולפעילויות של חברות בנות, ובמיוחד לתאגידים מוחזקים מהותיים של החברה. הביקורת הפנימית פועלת על פי תוכנית עבודה רב-שנתית (לתקופה של 4 שנים), ועל פי תוכנית עבודה שנתית הנגזרת ממנה. קביעת נושאי הביקורת תלויה במידה רבה ברמת הסיכון הגלומה בכל תחום פעילות מבוקר ובהסתברות להתממשות הסיכון.

קביעת נושאי הביקורת ותדירות ביצוע הביקורת בהם מבוססת, בין היתר, על סקר סיכונים שבוצע על ידי הביקורת הפנימית בשנת 2020, ששימש לצורך קביעת תוכנית העבודה הרב שנתית לשנים 2021-2024, במסגרתו ניתן דגש, בין השאר, על ההיקף הכספי של הפעילות המוצעת, ביקורת, חשיפה לסיכונים תפעוליים, רגולטוריים ואחרים הגלומים בכל פעילות.

## ניהול סיכוני סייבר בקבוצה ואבטחת מידע

הקבוצה חשופה לסיכוני סייבר, בעיקר בגין היקף המידע הרגיש שברשותה ובגין היקף הכספים אותם היא מנהלת. סיכונים אלה כוללים, בין היתר, הפרעה לתהליכי העבודה, פגיעה בזמינות מערכות, שיבוש מידע ופגיעה בסודיות המידע שבידה - כתוצאה משימוש לא מורשה בנכסי המידע שלה ו/או כשלים במערך אבטחת המידע שלה ו/או פעולות של גורמים עוינים, כגון קבוצות פשיעה בעולם הסייבר. אלו, עלולים להוביל לנזק כספי ופגיעה במוניטין החברה.

הקבוצה פועלת ליישום מדיניות הגנת סייבר שאושרה על-ידי דירקטוריון הקבוצה. הגנת הסייבר המיושמת על-ידי הקבוצה כוללת בדיקות בתהליכי גיוס עובדים והתקשרות עם ספקים, הגברת מודעות עובדים, שמירה על ביטחון פיזי, הגנת רשת, הגנת מערכות ואפליקציות, תהליכי מידור הרשאות והפרדת תפקידים, כלי ניטור ובקרה ועוד.

בכל הנוגע לקבלת שירותי מיקור חוץ מהותי, הקבוצה מקיימת תהליך ניהול סיכונים מובנה, תוך התחייבות הספק לעמוד בדרישות אבטחת מידע שנקבעו על-ידה. כמו כן, מבצעת הקבוצה ביקורת אבטחת מידע אצל הספקים האמורים ובדיקות של עמידות מערך האבטחה באופן עצמאי, ותוך הסתייעות בגופים המתמחים בנושא.



## השפעת שינוי האקלים

שינוי האקלים נחשב כסיכון גלובלי אשר צפוי להביא לידי גידול בתדירות ובעוצמה של אסונות טבע בכל העולם, ובכך להשפיע על המערכות החברתיות והכלכליות העולמיות. כתוצאה מכך, ההשפעות הפוטנציאליות של תהליכי שינוי האקלים נפרשות על פני המשק כולו, כולל ענף הביטוח. לאור זאת, ועל מנת לצמצם את הפוטנציאל השלילי של סיכוני האקלים, אנו מנהלים תחום סיכון זה באופן יסודי וכחלק בלתי נפרד ממערך ניהול הסיכונים הסביבתיים שלנו. זאת, מתוך תפיסה כי ביטוח הוא כלי כלכלי שמיועד להפחתה ומיתון סיכונים, אשר מאפשר יכולת התאוששות משופרת והגדלת חוסן.

הסיכון הסביבתי הינו הסיכון להפסד כתוצאה מהוראות הנוגעות לאיכות הסביבה ואכיפתן. בשנים האחרונות, התרחבה ההגדרה של הסיכון הסביבתי וכיום נהוג לראותו כסיכון גלובלי, הנובע מפוטנציאל ההשפעות המזיקות של שינויים סביבתיים, בכללותם, על אנשים, מערכות אקולוגיות ופעילויות כלכליות ופיננסיות. סיכונים סביבתיים אלו כוללים זיהום אוויר, מים וקרקעות, פגיעה במגוון הביולוגי והשפעות שינויי האקלים.

אלו, עלולים לגרום נזק לרכוש פרטי וציבורי, ואף להביא לידי פגיעה בנפש. מחקרים מצביעים כי ענף הביטוח, בטווח הארוך, צפוי להתמודד עם עלייה בהיקף התביעות המוגשות בגין נזק לרכוש ותמותה, ועל כן, עליו להתכונן לכך ולהתאים את עצמו לבאות.

בחברת כלל קיימת מדיניות סביבתית, במסגרתה בוצע סקר עדכון וטיוב לסקר סיכוני סביבה. בנוסף, הנהלת החברה קיבלה על עצמה את ערכי המחויבות הסביבתית, והנחתה את היחידות המקצועיות להתאים את פעילותן לטובת התייעלות ושיפור הביצועים הסביבתיים של החברה.

כבסיס לפעילות זו, החליטה הנהלת החברה להטמיע את התקן הבינלאומי לניהול מערך סביבתי ISO 14001, ונבדקת התאמה לדרישות התקן אחת לשנה ע"י מכון IQC.

לטובת יישום הנחיות התקן, החברה פועלת להגברת המודעות הסביבתית בקרב העובדים ומשקיעה את המשאבים הנדרשים להתייעלות אנרגטית ולצמצום השפעותיה על הסביבה. בנוסף, החברה עוקבת אחר התפתחות הרגולציה והדרישות הרלוונטיות ותפעל בהתאם ליישום ההנחיות.



# שירות ולקוחות





## תפיסת השירות

השירות שלנו מהווה ערך ליבה מרכזי. החברה משקיעה בפיתוח אמצעי מענה מתקדמים, וזאת מתוך הכרה ומיפוי צרכי הלקוחות. אנו נמשיך לפעול בתחום השירות, לשימור ושיפור שביעות רצון הלקוחות וכל מחזיקי העניין.

תחום השירות מהווה את החולייה המקשרת עם כ-2.5 מיליון לקוחות, ומהווה חלק בלתי נפרד מהאסטרטגיה העסקית של הקבוצה, אשר מכירה בחוויית הלקוח כמרכיב מרכזי להצלחתה. כל מחלקות הקבוצה מחויבות לעבודה המבוססת על חווית שירות יעילה ומצטיינת.

נציגי השירות של כלל בעלי ותק ממוצע של שנתיים וחצי, מהגבוהים בענף. החברה משקיעה משאבים רבים לצורך הדרכות והטבת תנאי העסקה של נציגי השירות, מתוך תפיסה הרואה בידע ובניסיון כבעלי ערך משמעותי לחוויית הלקוח.

בנוסף, החברה מקפידה להכשיר ולהשקיע בפיתוח המקצועי של אנשיה בתחום השירות. כמו כן, במטרה להעניק את השירות הטוב ביותר, פועלת הקבוצה להנגשת השירותים באמצעים טכנולוגיים ולפיתוח מוצרים ושירותים חדשניים המותאמים לצרכים המשתנים של הלקוחות.

עיקר הפעילות של חברת כלל ביטוח ופיננסים היא בתחומי הביטוח והחיסכון ארוך הטווח, לרבות ביטוח כללי, ביטוחי בריאות, ביטוחי חיים ומוצרי פנסיה וגמל, הן ללקוחות פרטיים והן לחברות ועסקים. כמו כן, הקבוצה מחזיקה בנכסים ועסקים נוספים, כדוגמת אחזקת סוכנויות ביטוח.

## סוגי לקוחות

### חיסכון ארוך טווח

הלקוחות העיקריים בתחום זה הם: עמיתים שכירים ועצמאיים, מעסיקים, מבוטחים פרטיים ועסקיים/קולקטיבים



### ביטוח כללי

מבוטחים פרטיים ועסקיים וצדדים שלישיים



### ביטוח בריאות

הלקוחות העיקריים הם מבוטחים פרטיים ועסקיים



## ערכי השירות

אנו פועלים מול לקוחותינו המגוונים בהתאם לאמנת השירות המכילה את העקרונות הבאים:



שקיפות  
ופשטות



מקצועיות



כבוד



הגינות



למידה  
ושיפור מתמיד



הקשבה



זמינות

בתחומי הגמל וקרנות ההשתלמות, שיפרנו את הציונים שקיבלנו (89-90, בהתאמה), לצד גידול של כ-15% בהפקדות בהשוואה לשנה אשתקד.

## המדידה שואפת למפות היבטים וחסמים רלוונטיים מנקודת מבט הלקוח, בהתאם לקריטריונים הבאים:



זמינות  
מענה



איכות  
הטיפול



היקף  
פעילות



יעילות



מהירות  
הטיפול



שביעות  
רצון

החברה מעמידה את הלקוח במרכז וחותרת לבסס קשר המושתת על אמון מול לקוחות, סוכנים ועובדים. החברה נוהגת בכבוד והגינות ליצירת בסיס יציב לקשר עסקי עם הלקוח. כמו כן, גם פועלת כל העת להנגשת וייעול תהליכי הביטוח ככל האפשר, תוך ליווי, הכוונה ופירוט מידע רלוונטי ללקוח. בנוסף, החברה פועלת להעניק מענה מהיר, באמצעות הגברת הזמינות ורציפות השירות, במגוון ערוצי התקשורת מול הלקוחות.

אנו מקדמים דיאלוג מול הלקוחות, באמצעות מגוון רחב של ערוצים, שמטרתם ליצור תהליך שוטף של למידה, הפקת לקחים ושיפור חווית הלקוח. כחלק מתפיסה זו, מפתחת החברה באופן מתמיד כלי מעקב, בקרה ומדידה אפקטיביים לתחום השירות.

# מעגל האמפתיה הארגוני

בשנים האחרונות, הטמיעה החברה מדד חדש וייחודי - מדד האמפתיה.

המדדה מתייחסת לעולמות התוכן וההיבטים הרלוונטיים מנקודת מבטו של הלקוח ומניעה אחריה פעולות של יחידות השירות, כשהקריטריונים הם:



זמינות מענה



איכות הטיפול



היקף הפעילות



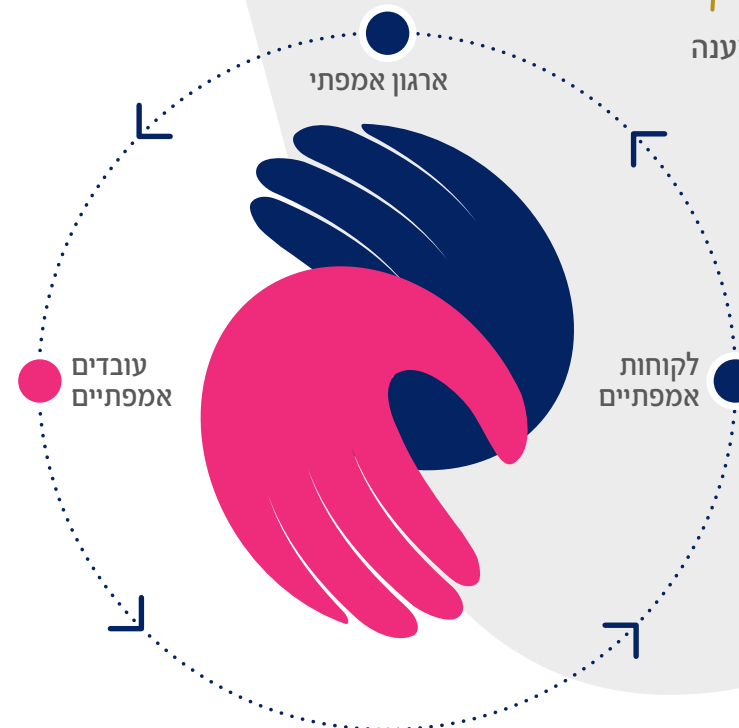
מהירות הטיפול



יעילות

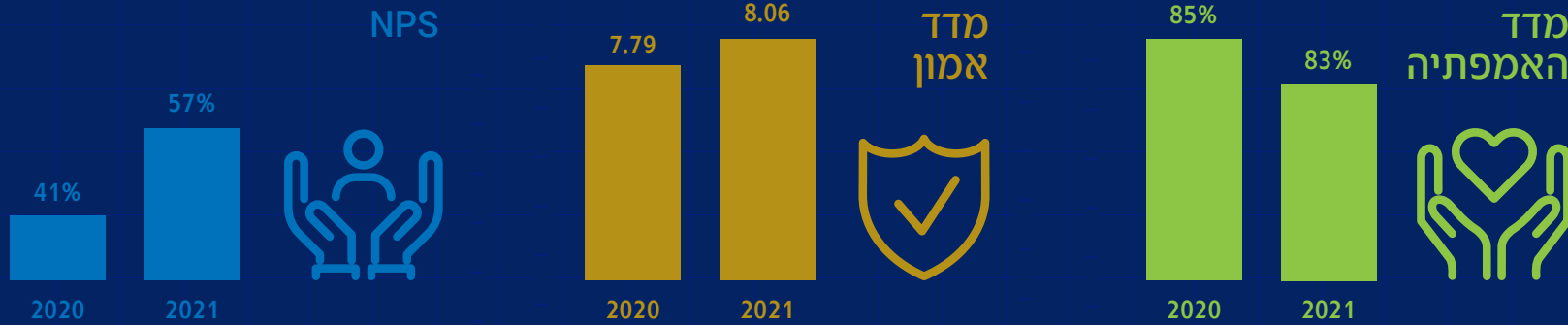
## מתודולוגיית המדידה

- ✓ שיקוף פערים באופן תדיר, מעקב ובקרה אחר החלטות ושיפור ביצועים;
- ✓ פורום מדדי שירות חודשי ומודל תגמול להנהלה בכירה;
- ✓ מערך סקרים למדידת שביעות רצון הלקוחות ו-NPS (מדד ההמלצה - כלי מרכזי לבדיקת שביעות רצון לקוחות);
- ✓ אימוץ מדדי שירות - רשות שוק ההון, מדד הפנדינג ומדדי השירות במוצרים השונים;



## תוצאות המדד

בשנת 2021, נערכה מדידה ותוצאותיה העלו עקביות בשביעות הרצון החיובית.



\*הנתונים מוצגים כממוצע כולל ללקוחות לכל השנה

החברה מאמינה כי יצירת אמפתיה בקרב עובדי החברה ולקוחותיה הינה דרך להגברת האמון בחברה. לפיכך, זיהתה חמש מטרות מרכזיות לחיזוק תחום השירות, כבסיס לשיפור חווית הלקוח:

- 1 יצירת חווית עובד אמפתית, מתחשבת וקשובה לחוויית הלקוח
- 2 חיזוק האמון של עובדי החברה כבסיס ליצירת אמון מול לקוחות החברה
- 3 יצירת אנרגיה חיובית בקרב עובדים הנותנים שירות
- 4 רתימת עובדי החברה למתן שירות ויצירת חווית לקוח יוצאת דופן
- 5 העצמה של העובדים בקו הראשון



# מעניקים שירות לסוכנים שלנו

מלבד הפעילות והקשר הישיר מול הלקוחות, כלל ביטוח ופיננסים פועלת יחד עם סוכני ביטוח אותם היא רואה כשותפיה העסקיים להצלחתה ולהשגת יעדיה. סוכני הביטוח מהווים את חוד החנית של החברה, ולכן היא דואגת לטפח ולחזק את מערכת היחסים עמם באופן שוטף, מתוך מחויבות, הוגנות ואמון הדדי.

התפיסה היא ששירות מקצועי ואיכותי הוא שיוביל לצמיחתה העסקית של החברה. בתוך כך, איכות השירות לסוכנים ומהירות התגובה לפניותיהם היא קריטית, ולכן כלל ביטוח ופיננסים פועלת לשיפור מתמיד בממשקי העבודה מולם. כלל מרחיבה כל העת את פעילותה מול הסוכנים, במטרה לצמוח בממשק העבודה עימם, באופן שישפר את השירות עבורם, וכמובן עבור מבוטחיהם.



בסקרים שפורסמו בשנים 2021 ו-2022,

## דורגה כלל ביטוח ופיננסים במקום הראשון בסקר שביעות רצון בענף הפנסיוני

מקרב החברות הגדולות. בנוסף, הסקר מלמד כי שביעות הרצון הגבוהה ביותר בקרב סוכני הביטוח, היא בעבודה עם חברת כלל ביטוח ופיננסים בהשוואה ל-5 חברות הביטוח הגדולות בישראל.

## סקרי לשכת הסוכנים

סקר עמדות הסוכנים מחברות הביטוח, בתי ההשקעות וחברות התוכנה בענף הביטוח והפנסיה בקרב חברי לשכת סוכני הביטוח

בכל שנה, מבצעת לשכת סוכני הביטוח סקר הבוחן את עמדות הסוכנים מחברות הביטוח ובתי ההשקעות בענף הביטוח והפנסיה, בקרב חברי לשכת סוכני הביטוח. הסקר בודק את שביעות רצון הנסקרים למגוון מדדי שירות שמעניקות חברות הביטוח, כגון: טיפול בתביעות, מקצועיות העובדים, זמינות, גמישות, קבלת החלטות הנוגעות לתשלום התביעות ושקיפות בחישוב העמלות.

איסוף השאלות נערך באופן מקוון. כמו כן, נבחנה הנכונות של סוכני הביטוח להמליץ על חברת הביטוח בפני קולגה, ועל הרצון להימנע מלעבוד מול אותה חברה.



# סקר עמדות סוכנים בנושא ביטוח אלמנטרי

בסקר שפורסם בשנת 2021 מטעם לשכת סוכני הביטוח, אשר בחן עמדות הסוכנים, דורגה כלל ביטוח ופיננסים במקום הראשון במדד הוגנות ההחלטות בנושא תשלום תביעות, רמת המקצועיות של העובדים, שקיפות חישוב העמלות בחברה, נוחות העבודה בפורטל החברה, שירות התמיכה הטכנית ובשביעות רצון כללית מאיכות השירות.

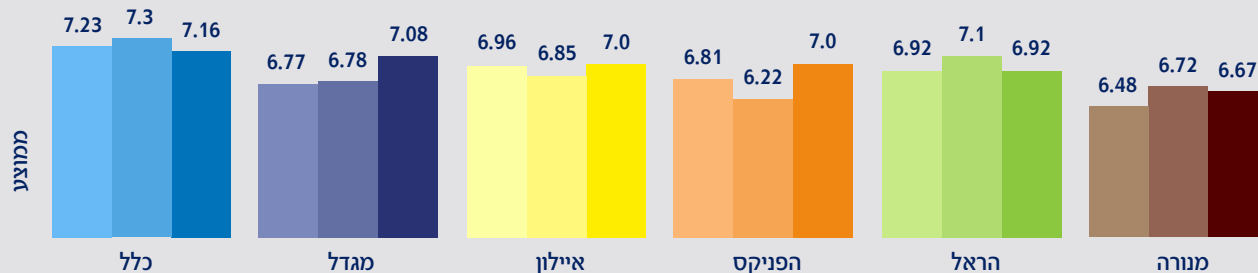
איסוף השאלות נערך באופן טלפוני ומקוון ונבדקו מדדי שביעות רצון הנוגעים לשירות שמעניקות חברות הביטוח בתחומים שונים, כגון: שביעות רצון מאיכות השירות בחברות, שביעות רצון מאיכות השירות במרחבים/מחוזות, נכונות להמליץ על החברה, טיפול בנזקי צנרת, עזרים ותוכנות לניהול המשרד.

**תוצאות הסקרים משקפות את העבודה המקצועית והמאומצת שעושה החברה, מתוך רצון להעניק לסוכניה את השירות הטוב ביותר בענף, שיאפשר להם להתפתח ולפעול באותן אמות מידה, גם עבור לקוחותיהם.**

## שביעות רצון כללית מאיכות השירות



## ציון ממוצע כולל השוואה לשנים 2019-2021



## מעצימים את הסוכנים שלנו

כלל ביטוח ופיננסים השיקה עבור סוכניה את **כלל College**, מרכז ההדרכות לסוכנים מבית כלל ביטוח ופיננסים להכשרה מקצועית. מטרת התוכנית היא להעניק לסוכנים כלים מקצועיים וחדשניים לניהול תחומי הביטוח השונים, והעמקת הפעילות מול לקוחותיהם.

כלל College מעניק תמיכה מקצועית נרחבת לסוכנים ועובדיהם בכל עולמות הביטוח - אלמנטרי, חיים, פנסיה, פיננסים ומוצרי חיסכון ועוד. מידי שנה, כ-2,000 סוכנים ומנהלות משרד נהנים מאלפי הדרכות בעולמות המקצועיים, ההתנהגותיים והתפעוליים.

**בתחום המקצועי** - מתקיימות הכשרות העוסקות בתחום הרגולטורי, בהכרת מוצרי החברה והדרכות חיזוק במגוון תחומי ידע מקצועיים נוספים.



**בתחום הארגוני** - מועברות הדרכות בנושאי שיווק העסק, כלים לניהול עצמאי של העסק ומתן מיומנויות מהותיות בכל עולמות הביטוח.



**בתחום התפעולי** נערכות הכשרות בנושא ניהול עצמאי של ממשקי העבודה עם החברה ותפעול המערכות השוטפות, במסגרת הטיפול היומיומי בתיקי הלקוחות.



בנוסף, אנו מציעים תכנית מיוחדת במסגרת **כלל College** עבור סוכנים המתמחים בפיננסים, במטרה להעניק להם כלים מקצועיים וחדשניים, לניהול נכון של תחום הפיננסים של לקוחותיהם. התוכנית נמשכת כ-4 חודשים ובנויה משני חלקים - חמישה מפגשים עיוניים ושלושה מפגשים מעשיים. במסגרת זו, כלל ביטוח ופיננסים מציעה לסוכנים ידע בתכנון נכון של תיקים פיננסיים ופנסיוניים, הקניית ידע בניתוחם, היכרות עם מוצרי החברה ועם מסלולי השקעה הקיימים בשוק, התאמת רמת סיכון ללקוחות ועוד. בשלב המעשי, מיישמים סוכני הביטוח את הידע והכלים במפגשים עם הלקוחות, תוך ליווי מקצועי צמוד של מומחים בחברה.

**כלל GROW** - תכנית המורכבת מ-14 מפגשים ומיועדת לאוכלוסייה נבחרת של סוכנים צעירים המקימים עסק עצמאי חדש, במסגרתה ניתנים כלים מעשיים וידע עשיר לניהול העסק, הכשרות לסוכנים צעירים, קורס למנהלות משרד, הסבת משרדי סוכנים למכירות 360 ועוד.



## חדשנות בעבודה מול הסוכנים

עבור כלל, פיתוח וחדשנות מהווים נדבך משמעותי ביכולתה לייעל ולשפר את השירות המוענק לסוכני החברה. אנו פועלים, כל העת, כדי לפתח מערכות חדשות ולשפר ממשקים דיגיטליים קיימים, במטרה להנגיש ולהקל את תהליכי ההצטרפות למוצרי הביטוח שלנו. כך, יוכלו סוכני הביטוח של החברה להעניק את השירות הטוב, האמין, המהיר והאיכותי ביותר ללקוחות שלהם.

להלן מספר דוגמאות לממשקים דיגיטליים חדשניים שהוטמעו בעבודתנו מול הסוכנים בתקופת הדיווח:

### לידיה

ממשק דיגיטלי מהפכני זה מבוסס על בינה מלאכותית ופותח כבוט (Bot) ב-WhatsApp. ממשק זה, מאפשר לסוכנים של כלל לשלוח לידים, בכל מקום ובכל זמן, באופן נגיש ופשוט. בנוסף, הממשק מאפשר לסוכנים להתאים ללקוחותיהם מוצרים על בסיס המלצות ובהתאם לנתונים בזמן אמת. כך, הסוכנים יכולים להתנהל באופן יעיל יותר, למקסם את מכירותיהם ולהתאים למבוטחים שלהם את המוצרים המתאימים לצרכיהם.

### באפי

ממשק חדשני ומתקדם בתחום ביטוח הרכב המאפשר לסוכני הביטוח של החברה לבצע הפקה ישירה ודיגיטלית מסימולטור "באפי", ולהשלים תהליך מלא של רכישת הפוליסה. כל זאת, מתבצע בלחיצת כפתור, ללא צורך בכניסה למערכות הליבה של החברה, ומאפשר חיסכון רב בעלויות התפעול ובזמן.

## הזדמנויות מכירה

ממשק חדש זה מאפשר לסוכני החברה לקבל באופן מלא ומפורט את תמונת המצב של פוליסות החיסכון והביטוח של הלקוחות שלהם. כך, יוכלו הסוכנים לנתח ולפלח באמצעות הממשק את הנתונים על פי התחומים השונים (דירה, רכב, בריאות ועוד). זאת ועוד, סוכן שמתמש בממשק יכול לזהות הזדמנויות למכירות חדשות עבור לקוחותיו, להציע להם לרכוש מוצרי ביטוח ולצרף אותם באופן מקוון לביטוח.

**כלי זה פותח בהתאם לדרישות שעלו מהשטח מצד הסוכנים, ומביע את חשיבות הדיאלוג של החברה עם סוכניה.**

## תביעות Online

כלל השיקה פלטפורמה דיגיטלית באתר כללנט לסוכן בתחום התביעות ומאפשרת את פתיחתה של תביעה חדשה ובדיקת הסטטוס של תביעה קיימת. שירות זה, מנגיש לסוכני הביטוח במגוון תחומי הענף (סיעוד, נסיעות לחו"ל, רכב, דירה, חיים, בריאות) את היכולת בפתיחת תביעה חדשה, לצד רישום פרטיה והעלאת מסמכים רלוונטיים ישר למערכות כלל. בסיום התהליך, מקבל הסוכן דואר אלקטרוני עם טופס התביעה ופרטיה. בנוסף, בממשק סטטוס תביעות קיימות, הסוכנים יכולים לבחון את מצב התביעה בחתכים שונים, על פי תחומי הביטוח ולאורך כל התהליך.

## שידור דיגיטלי בפנסיה בעזרת סימולטור SMS

בעזרת תהליך שידור דיגיטלי חדשני, סימולטור SMS מאפשר לסוכני הביטוח של החברה לבצע עבור הלקוחות הפנסיוניים הפקה דיגיטלית של תהליכי הצטרפות וניוד לקרנות הפנסיה. זאת ועוד, יוכלו הסוכנים לשדר את ערכת המסמכים באופן ישיר מהסימולטור למערכות החברה. כאשר הטפסים מועברים לחברה, נבדקת תקינותם ומבוצעת הפקה מיידית של התהליך במערכת הפנסיה.





## שיתופי פעולה בתחומי החדשנות והמצוינות - SOMPO

חברת כלל ביטוח ופיננסים חתמה על הסכם הבנות לשיתוף פעולה אסטרטגי עם ענקית הביטוח היפנית Sompo, בתחומי הטכנולוגיה, החדשנות והסייבר. התהליך הובל על ידי המנכ"ל ומנהלת החטיבה לביטוח כללי, ובמסגרת ההסכם, יתקיים שיתוף פעולה לאיתור טכנולוגיות מתקדמות, הטמעה של תהליכי דיגיטציה, בניית שירותים ומוצרי ביטוח חדשים, שיתוף ידע ולמידה של ממשקי ניהול ושל מערכות בתחום ביטוח הבריאות, ביטוח הרכב ועוד. בנוסף, החברות ישתפו פעולה בעולמות הסייבר ויבצעו למידה משותפת של תחום זה מצד צרכי ענף הביטוח - זיהוי והשקעה בסטארט-אפים, קידום מוצרי אבטחת סייבר ותכנון להקמה של מעבדת סייבר בישראל.

# חדשנות ביטוחית - דירוגים, פרסים ואותות

## נבחר השנה של "עדיף"

חברת כלל זכתה ב"נבחר השנה" במהלך שנת 2021 במגוון תחומים: חדשנות חוצת תחומים, ענף חיסכון ארוך טווח וחדשנות בענף הביטוח הכללי.

## "100 החברות שהכי טוב לעבוד בהן"

במאי 2022, חברת כלל דורגה במקום הראשון מבין חברות הביטוח המסורתיות בדירוג "100 החברות שהכי טוב לעבוד בהן" בישראל לשנת 2022 של CofaceBDI ו-TheMarker.

## דירוג מנהלי ההשקעות המוסדיים של מגזין Forbes

חברת כלל דורגה במקום הראשון מבין חברות הביטוח בענף, בדירוג מנהלי ההשקעות המוסדיים הטובים בישראל בשנת 2022 של מגזין Forbes ישראל.

**עשר שנים של נצחונות**

**כלל ממשיכה להוביל בתשואות הפנסיה**

גאים להיות במקום הראשון בתשואות ב-שנה, שלוש, חמש ועשר השנים האחרונות במסלול הכללי לפרטים והצטרפות >

**כלל**

**בוסטר לפנסיה +60**

**כלל גאה להיות במקום הראשון גם לבני +60**

בתשואות קרן הפנסיה לבני +60 בשנה, שלוש וחמש השנים האחרונות וגם במסלול הפנסיונרים בשנה ושלוש השנים האחרונות

תוצר	מסלול נאמנות		מסלול נאמנות	
	שנת תשפ"א	שנת תשפ"ב	שנת תשפ"א	שנת תשפ"ב
מסלול נאמנות	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
מסלול נאמנות	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
מסלול נאמנות	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
מסלול נאמנות	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
מסלול נאמנות	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
מסלול נאמנות	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
מסלול נאמנות	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
מסלול נאמנות	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
מסלול נאמנות	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
מסלול נאמנות	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%

**כלל**

**נבחר השנה 2021**

החשבת חוצת תחומים

כלל ביטוח ופיננסים גאה על זכייתה בדירוג נבחר השנה של עדיף 2021 בקטגוריית חדשנות חוצת תחומים

**כלל BEHAVE**

ומשיך לחדש עבורכם גם בשנה הבאה!

לפרטים וחסמים פנו להפ"ע שלכם

**נבחר השנה 2021**

מהלך השנה בענף החיסכון ארוך הטווח

כלל ביטוח ופיננסים גאה על זכייתה בדירוג נבחר השנה של עדיף 2021 בקטגוריית מהלך השנה בענף החיסכון ארוך הטווח

**מנהלים FIRST**

ומשיך לחדש עבורכם גם בשנה הבאה!

לפרטים וחסמים פנו להפ"ע שלכם

**נבחר השנה 2021**

חדשנות בענף הביטוח הכללי

כלל ביטוח ופיננסים גאה על זכייתה בדירוג נבחר השנה של עדיף 2021 בקטגוריית חדשנות בענף הביטוח הכללי

**כלל BEHAVE**

ומשיך לחדש עבורכם גם בשנה הבאה!

לפרטים וחסמים פנו לחתם שלכם

# חדשנות בכלל





## מוצרים חדשניים בתחום הביטוח

שירות איכותי ומקצועי היוצר ערך למחזיקי העניין, כפי שכלל ביטוח שואפת לייצר, הולך יד ביד עם חדשנות עסקית ושימוש בטכנולוגיה כאמצעי ליעול התהליכים הקיימים, ולשיפור המוצרים והשירותים. לצורך כך, מטמיעה כלל שיפורים טכנולוגיים בתהליכי העבודה, ובצורה זו מקדמת סביבת עבודה חדשנית ומתקדמת.

### אפליקציית "הלחצן של כלל"

"הלחצן של כלל" הוא שירות חירום המאפשר ללקוחות כאשר הם נדרשים לסיוע דחוף ומהיר בתחום תביעות ביטוח רכב, דירה ונסיעות לחו"ל, לקבל מענה מהיר ללא המתנה. השירות מאפשר למבוטחים ליצור קשר ישיר עם מוקד כלל ביטוח ופיננסים בכל זמן, ולהזמין מגוון שירותי חירום וחילוץ עבור מקרים של תאונה ברכב, הצפה בבית, איחור כבודה בחו"ל, או אירוע רפואי בחו"ל. השירות מציע שיחות ישירות למוקד, שיחות וידאו ממקום התאונה, שיחות WhatsApp והגשת תביעה בהליך מהיר. בכך, מעניקה החברה שירות יעיל ומהיר בישראל ובעולם.

"הלחצן של כלל" זכה בפרס ועדת החדשנות של איגוד השיווק הישראלי כהשקה המנצחת לרבעון הראשון של שנת 2020. הפרס הוענק על כך שהלחצן של כלל מספק פתרון טכנולוגי לבעיה קיימת, ונותן מענה ללקוחות בזמן חירום.

## כלל מטראז'

שירות המציע תכנית ביטוח לפי קילומטר המאפשרת לנהגים שנוסעים מעט לשלם פחות עבור הביטוח. בהתאם להיקף הנהיגה, מאפשרת התכנית קבלת הנחה ללקוח של עד עשרה אחוזים מעלות הביטוח. במועד רכישת כיסוי הביטוח מתבצעת בדיקת התאמה לפי נתוני הקילומטראז' של הרכב ובהתאם לכך, נקבעת פרמיית הביטוח עם ההנחה. בדיקת ההתאמה ללקוח נעשית ע"י חיבור לטכנולוגיה חכמה ופשוטה המאפשרת להעביר את נתוני הקילומטראז' של הרכב המבוטח. עלות הביטוח נקבעת מראש ולא משתנה במהלך תקופת הביטוח.

## כלל VAR

שירות הכולל שליחת מצלמת דרך חכמה עד הבית למבוטח, ליווי צמוד ומיידי בעת תאונה, הפעלת שירותי הצלה בעת הצורך באופן מיידי במקרה של פגיעה בתאונת דרכים, שירותי גרר ורכב חלופי לפי הצורך, טיפול ותשלום למוסך ישירות על ידי כלל ביטוח. שירות כלל VAR מצלם את המתרחש בכביש בזמן אמת, ומדווח online למוקד שמעניק ליווי מסור ללקוח במקרה של תאונה, לכל אורך האירוע.

## ביטוח מנהלים חכם "מנהלים First"

ביטוח מנהלים חכם המאפשר לנהל הפקדות שוטפות וניוד באותה פוליסה, עם דמי ניהול מיטביים ללקוח מהרגע הראשון, בהתאם לגובה היתרה הצבורה, המותאם לשכירים ולעצמאים כאחד. מוצר ביטוחי זה, זכה בפרס "מהלך השנה בענף חיסכון ארוך הטווח" של עדיף 2021.



## כלל BEHAVE

שירות המציע לנהגים זהירים הנחה נוספת בכל חודש מחדש, בהתאם לאיכות הנהיגה וכמות הנסועה. ההנחה יכולה להגיע עד 40% מהתשלום החודשי בביטוח המקיף לרכב. הנהגים נהנים מתצוגה מפורטת של הציון, הקילומטראז' והסכום שנחסך, לרבות פירוט הנסיעות וסטטיסטיקות שונות, אשר מסייעים להם להשתפר ולחסוך בכל חודש.

הציון נקבע בכל נסיעה, בהתאם לאירועים שהתרחשו וחומרם, כגון: בלימות והאצות אגרסיביות, שימוש בטלפון הנייד בזמן נהיגה, מהירות נסיעה ופניות חדות. כל נהג רואה רק את האירועים לגבי הנסיעות שלו ואת הציון המשוקלל שלו באופן חודשי, כאשר בעל הפוליסה יכול לראות את הציון המשוקלל של כל הנהגים ברכב באופן חודשי. האפליקציה משקללת מדי חודש את ציון הנהיגה ומספר הקילומטרים של כל אחד מהנהגים הנקובים ברכב.

כלל BEHAVE זכה במקום הראשון בפרויקט המצטיין לשנת 2021, בתחרות מטעם הלשכה לטכנולוגיות המידע בישראל.

## פרופיל מאוחד

פרופיל לקוח דיגיטלי שמרכז עבור המבוטח ועבור סוכנו את כל הכספים בחסונות הפנסיוניים שעומדים לרשות המבוטח, ועל ידי כך מקל על ניהולם וחוסך בעלויות. בנוסף, דמי הניהול של המוצר החדש פוחתים בהתאם לצבירה של המבוטח, כך שהמבוטח נהנה לאורך זמן מהפחתה בדמי הניהול.

## ביטוח סייבר

שירות המציע ביטוח סייבר למקרי שיימינג ובריונות רשת, שחזור מידע דיגיטלי ופשעי כופר, גניבת זהות, פישנינג, גניבת כספים online ועוד. השירות מספק הגנה מקיפה לפעילות הרשת ללקוחות פרטיים, אשר חשופים לתקיפות ואיומי סייבר, אלימות וסחטנות רשת.

פוליסת הביטוח מספקת למבוטחים החזר הוצאות עבור ייעוץ משפטי ופסיכולוגי, סיוע וייעוץ של מומחה סייבר לשחזור מידע שנפגע כתוצאה מתוכנות זדוניות, מתקפת סייבר ודרישת כופר, והחזר כספי כנגד גניבת כספים באמצעים דיגיטליים.





## שירות בדיקות חיתום רפואיות מהבית

שירות המציע ללקוחות אפשרות לבדיקות חיתום רפואיות מקיפות מהבית, בשיתוף פעולה חדשני וייחודי עם חברת MP Check. הבדיקות יבוצעו ללקוחות הרוכשים ביטוח ריסק או ריסק משכנתה, מבלי לצאת מהבית וללא טרחה.

השירות מיועד ללקוחות המעוניינים לרכוש ביטוח ריסק או ריסק משכנתה, ונדרשים לבצע בדיקות חיתום רפואי במסגרת ההצטרפות לביטוח, לרבות בדיקות ארגומטריה. לקוחות אלה, יוכלו לבצע אותן בביתם, מבלי שיצטרכו לגשת למכונים חיצוניים. התהליך היעיל והחדשני מקצר משמעותית את הליך הבדיקות.

תיאום הביקור ייעשה מול הלקוח בהתאם לזמן הפנוי לו. תוצאות הבדיקות מתקבלות באופן מיידי, מועברות לכלל ביטוח ופיננסים ותהליך החיתום נסגר תוך זמן קצר.

## ביטוח סייבר מתקדם לבתי עסק ולמשרדים

שירות המציע פוליסת סייבר הן לבתי עסק והן לציבור הרחב, במטרה לצמצם את הנזקים הפיננסיים הישירים שנגרמו כתוצאה מנזקי אירוע הסייבר, וכן את הנזקים שנגרמו לצד שלישי. הפוליסה מציעה ליווי של מומחים בתחום הסייבר אשר יעניקו מענה מקצועי במהלך האירוע.

בשנת 2021, הציגה החברה את הפוליסה במסגרת כנס סייבר שערכה עבור סוכניה.

## ביטוח דירה Online

שירות המציע פלטפורמה דיגיטלית מתקדמת לרכישת ביטוח תוך 2 דקות. השירות מאפשר לקבל הצעת מחיר ב-4 שלבים בלבד, ללא צורך בסקרי שערור, בהתאם למיגון הקיים בדירה ובתעריפים אטרקטיביים.

## כלל Express

שירות ישיר ומהיר המתבצע דרך הטלפון הנייד לרוכשים ביטוח נסיעות לחו"ל. השירות מאפשר למבוטח לקבל כיסויים בהתאמה אישית, תשלום מידי בעת איחור כבודה, הנחה ברכישת מטבע חוץ שניתן לאיסוף ישירות בשדה התעופה וייעוץ רפואי online בעברית, באמצעות שיחת וידאו, מכל מקום בעולם ובכל עת (24/7).

## דוגמאות לסיפורי חילוק של כלל ביטוח בחו"ל:

### תאונת הדרכים בגאורגיה

עם קבלת ההודעה אודות התאונה הקשה בבטומי שבגאורגיה בספטמבר 2022, מדאסיס, חברת החילוק והסיוע הרפואי של כלל ביטוח ופיננסים, החזירה את הפצועים לישראל באמצעות אמבולנס אווירי עם צוות רפואי וחדר טיפול נמרץ, להמשך טיפול מיטבי בארץ.

### חילוק ישראלים בהימלאיה

עקב סופת השלגים בהרי ההימלאיה ותחת מזג אוויר סוער, כלל שלחה בחודש אוקטובר 2022, סמוך לחג הסוכות, את חברת החילוק שלה לנפאל יחד עם נדב בן יהודה מטפס, מחלק ונציג ממשלת נפאל לענייני תיירות.

למרות מזג האוויר הסוער והמסוכן, הצליחה החברה לחלק את כל עשרות מבוטחיה, שנלכדו בסופת שלגים, מהרי ההימלאיה שבנפאל.

### חילוק מטיילי ישראלי בגאורגיה

באוקטובר 2022, כלל סייעה בחילוק ישראלי שהדרדר במצוק באזור הררי בצפון גאורגיה במהלך טרק עם חבריו, עקב סופת שלגים שפקדה את האזור. כבר באותו הלילה, הטיסה אותו לישראל לקבלת טיפול רפואי מיטבי.



# הטמעת חדשנות פנים-ארגונית

## מערכת CRM

מערכת חדשנית זו, מבוססת בינה מלאכותית, מסייעת לכל מוקדי השירות של החברה בהענקת שירות דיגיטלי מתקדם בממשקי התקשורת מול הסוכנים ולקוחות החברה. הבחירה במערכת זו היא תוצר של תהליך יסודי בו נבחנו ספקי מערכות שונים, כדי למצוא את המערכת שתעמוד בדרישות ובמחויבות שלנו לשירות האיכותי ביותר.

## מערכת לאחסון וניהול אבטחת מידע

פתרון זה, מאפשר לחברה לצמצם כ-70% מעלויות האחסון שלה, לצד הגדלת יעילות האחסון. בנוסף, מערכת זו משמשת ככלי להתאמת החברה לרגולציה בתחום, אשר בין היתר דורשת יכולת שימור מידע לאורך זמן, יכולת שיחזור נתונים מהירה ושמירה מחמירה על אבטחת המידע.

## JOOPY Insurance Incentives Solutions של חברת

פתרון טכנולוגי שפותח בשיתוף עם חברת כלל ביטוח ופיננסים הנותן מענה לניהול הסכמי העבודה מול סוכני הביטוח ומסייע בחישוב עמלות ההיקף. אחד מהאתגרים המורכבים בתחום הביטוח עבור חברות הביטוח הוא חישוב עמלות ההיקף של סוכני ביטוח, וזאת בשל התחרות הגבוהה בתחום והצורך במימוש של מודלים עסקיים מורכבים במהירות ובשקיפות. מוצר זה, מעניק פתרון לאתגר זה, ואף הוגדר על ידי חברת המחקר גרטנר כאחד מהפיתוחים החדשניים בשוק ניהול ביצועי מכירות.

**JOOPY** INCENTIVES  
SOLUTIONS



## הקמת תשתית ענן מתקדמת

**כלל ביטוח ופיננסים זכתה בפרס על הקמת תשתית ענן מתקדמת** בכנס הטכנולוגיות של חברת VMware שנערך בברצלונה, כחלק מהטרנספורמציה הדיגיטלית שיישמה החברה. תשתית טכנולוגית זו, אפשרה לכלל לבצע מודרניזציה ליישומים הטכנולוגיים השונים, ולהריצם בסביבת ענן, תוך שמירה על יכולות אבטחה ואלסטיות גבוהות ועמידה ביעדים שהחברה הציבה.

הפרויקט הטכנולוגי שעמד בליבת הפרס היה מימוש תשתית המאפשרת ניהול דינאמי בקונטיינרים של מגוון שירותים, לצורך שיפור ביצועים וניהול עומסים. במסגרת זו, מערכת ניהול תורי העבודה וניהול ביטוח אלמנטרי פורקו ב-3 השנים האחרונות למאות שירותים.

כלל הייתה חברת הביטוח היחידה שיישמה פרויקט בסדר גודל כזה, והיא השקיעה בו מאמצים ומשאבים רבים, הן בכוח אדם והן כספיים, וכעבור שנתיים עבר הפרויקט לשלב הייצור.

בהמשך, כלל ביצעה את אותו התהליך עם אפליקציות ביטוח בריאות ומוצרים נוספים בתחום ביטוח החיים. כיום, כל אפליקציה חדשה נכתבת בתצורה זו, המעניקה גמישות רבה למפתחים ותורמת לליבת העסקים בהפקת מוצרים מתקדמים ויכולות משודרגות. זאת, תוך קיצור משמעותי בזמן אספקת התוצרים לסביבת הייצור- אשר ירד לשבועות בלבד, במקום חודשים.





# ההון האנושי שלנו



## חשיבות העובדים לחברה

הקבוצה, בהובלת אגף משאבי אנוש, פועלת במטרה להבטיח שיפור מתמיד, תוך הקשבה ודאגה לצרכים המשתנים של הקבוצה ועובדיה. הקבוצה משקיעה בפיתוח תהליכים בתחום משאבי אנוש, תוך נקיטת תפיסה הוליסטית המתייחסת לתהליכים, לטכנולוגיה, לאנשים ולארגון.

עובדינו הם הנכס היקר שלנו והשותפים המרכזיים שלנו להצלחה ולהגשמת מטרות החברה. אנו מאמינים כי עובדים מקצועיים, מחויבים ובעלי מוטיבציה, הם מרכיב בלעדי להצלחתנו ולהיותנו חברה מובילה.

קבוצת כלל מקפידה על שוויון הזדמנויות ויצירת סביבת עבודה מגוונת ומכילה. אמון והוגנות מהווים תשתית לתרבות הארגונית, ולאופן שבו הקבוצה פועלת ומתנהלת. תפיסת העובד כלפי הקבוצה ומידת האמון שלו בה, הינן בעלות השפעה משמעותית ברמת המחברות והמחויבות של העובד לחברה.

כל היבטי משאבי האנוש של הקבוצה מנוהלים באמצעות אגף משאבי אנוש, אשר מטרותיו הן: העלאת מוטיבציה ומחברות ארגונית, חיזוק מיתוג מעסיק והטמעת תרבות של Wellbeing. האגף מגדיר מידי שנה את היעדים לשנים הבאות, ונוקט בגישה צופת פני עתיד לזיהוי האתגרים והשינויים הצפויים בעולם העבודה, תוך התייחסות לתחומים שונים, בהם: גיוון בתעסוקה ושוויון הזדמנויות, יעילות בתהליכי הגיוס, שימור עובדים, פיתוח עובדים ומנהלים, מחברות ומחויבות ארגונית, תקשורת פנים ארגונית, הטמעת חדשנות בתהליכי העבודה ועוד.



## מצבת עובדים

מתוך מצבת העובדים, ההנהלה הבכירה של כלל ביטוח מונה 13 מנהלים, ובנוסף את מנכ"ל החברה והמבקר הפנימי של הקבוצה.

נושאי המשרה בחברה הינם מנכ"ל החברה, מנהל חטיבת הבריאות, מנהלת חטיבת ביטוח כללי, מנהל חטיבת השקעות ומנכ"ל כ.ג.פ, יועצת משפטית, מנהל חטיבת חיסכון ארוך טווח, מנהלת מערך שיווק ואסטרטגיה, מנהל סיכונים ראשי, מנהלת חטיבת שירות משאבי אנוש ותפעול, מנהל מערך התביעות, מבקר פנימי ראשי, מנהל החטיבה הפיננסית, מנהלת חטיבת IT ואקטוארית ראשית.

מספר עובדים ב-2022	מספר עובדים ב-2021	מספר עובדים ב-2020	יחידות
639	625	643	מטה וגופי שירות מרכזיים <sup>1</sup>
62	655	617	חטיבת הבריאות <sup>2</sup>
223	219	254	מערך הסוכנים
340	142	155	חטיבת חיסכון ארוך טווח <sup>3</sup>
125	121	131	חטיבת ביטוח כללי
356	332	317	מערך התביעות
1,554	1,143	1,134	חטיבת שירות, משאבי אנוש ותפעול <sup>4</sup>
120	117	172	חטיבת השקעות
47	48		כלל ביטוח אשראי
383	377	355	חטיבה פיננסית
3,849	3,780	3,778	סה"כ עובדי חברה

1. מטה וגופי שירות מרכזיים כוללים: לשכת מנכ"ל, אגף ביקורת פנימית, מערך שיווק ואסטרטגיה, אגף ייעוץ משפטי ורגולציה, אגף ניהול סיכונים, בקרה ואכיפה, חטיבת כלל IT

2. הקיטון נובע מפיצול פעילות חטיבת הבריאות ומערך הלקוחות למספר חטיבות, לרבות העברת אגף קשרי לקוחות לחטיבת חסכון ארוך טווח והעברת מערך לקוחות פרטיים לחטיבת שירות, משאבי אנוש ותפעול.

3. הגידול נובע מהעברת עובדי אגף קשרי לקוחות מחטיבת בריאות ומערך לקוחות לחטיבת חסכון ארוך טווח.

4. הגידול נובע מהעברת עובדי מערך לקוחות פרטיים מחטיבת הבריאות ומערך הלקוחות לחטיבת שירות, משאבי אנוש ותפעול, ומהתאמת פעילות מוקדי המכירות להיקפי הפעילות.

## סוגי העסקה

באפריל 2022, נחתם הסכם קיבוצי חדש בין ההסתדרות וועד העובדים בקבוצה מול הנהלת כלל ביטוח ופיננסים, אשר יהיה בתוקף עד סוף שנת 2024. ההסכם כולל העלאות שכר ממוצעות של 13% לכל עובד במהלך שלוש שנים. בנוסף, נקלטו במסגרת ההסכם עובדי הניקיון בחברה להעסקה ישירה, וכן נקבע בחברה שכר מינימום שיעמוד על 6,600 שקלים. ההסכם הקיבוצי החדש יחול על כ-3,500 מעובדי החברה. מלבדם, ישנם 226 עובדים בחוזה אישי ו-90 עובדי ספק.



גברים



נשים

705

322

1,175

37

1,828

678

2,470

168

עובדים קבועים

עובדים זמניים

עובדים במשרה מלאה

עובדים במשרה חלקית

הנתונים בטבלה נכונים לתאריך ה - 31.12.2022



# גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות

קבוצת כלל ביטוח ופיננסים מקפידה על שוויון הזדמנויות וטיפוח סביבת עבודה מגוונת ומכלילה. הקבוצה מעסיקה עובדים מכל קשת האוכלוסייה, ללא אפליה על בסיס דת, מין ומגדר, לאום, מגבלה, נטייה מינית, או כל מאפיין אחר. הקבוצה משקיעה משאבים רבים בקידום אוכלוסיות הנמצאות בתת ייצוג תעסוקה. יתרה מכך, אנו מציבים מדי שנה יעד שנתי להגברת הגיוון התעסוקתי בחברה. סביבת עבודה מגוונת מגבירה היבטים של חדשנות, יצירתיות ויעילות בפעילות העסקית, משקפת את קהל הלקוחות של החברה באמצעות פנייה לפלח רחב יותר באוכלוסייה, ומאפשרת לחברה לפתח מוצרים ושירותים חדשים ולקדם חדשנות בתחומה.

## דירוג גיוון והכללה של ארגון מעלה

דירוג הגיוון וההכללה בוחן נתונים בדבר אחוזי גיוון מקרב מועסקי החברות, מדדי תשומות ארגוניות המקדמים גיוון ופעולות ניהוליות לסביבת עבודה מכילה ומעודדת תחושת שייכות. הדירוג נערך בשיתוף פעולה בין נציבות שוויון הזדמנויות בעבודה במשרד הכלכלה והתעשייה וארגון מעלה. בשנת 2023, ניגשה כלל לראשונה לדירוג גיוון והכללה של ארגון מעלה, וזכתה בציון הגבוה ביותר - **חמישה כוכבים**.



**דירוג מעלה**  
**דירוג גיוון והכללה**



## גיוון מגדרי

בקבוצת כלל ביטוח ופיננסים קיים רוב מובהק של נשים המועסקות בחברה. היות ונשים מהוות 68% מכלל המועסקים בקבוצה, כאשר אחוז הנשים בקרב דרגי הניהול עומד על כ-61%. נקבע יעד לשימור אחוז הנשים הגבוה בדרגי ניהול - בדומה למצבה הקיימת כיום בחברה. 473 נשים מנהלות בדרגות ניהול שונות, 6 מנהלות בהנהלה הבכירה המהוות 46.1%.

אחוז הנשים המועסקות בחברה מבין 10% המועסקים בעלי השכר הגבוה ביותר בקבוצה עומד על 43%.

כמו כן, בתחילת שנת 2023, התחלנו בהפעלת תוכנית "מנכ"ליות העתיד" לקידום ופיתוח נשים, אשר מטרתה היא הגברת אחוז הנשים המועסקות בדרגי הניהול הבכירים בחברה. התוכנית מיועדת לנשים בתפקידי ניהול בכירים, ששואפות להתפתח לתפקידי מנכ"ליות ודירקטוריות. מטרת התוכנית לקדם נשים שאפתניות ולייצר מציאות בה יותר ויותר נשים מכהנות בתפקידי ניהול בכירים במשק הישראלי, מתוך חזון רחב להגדיל באופן משמעותי את ההשפעה של נשים במוקדי החלטות במגזר העסקי, ולתרום לצמצום הפערים המגדריים בשוק התעסוקה בישראל. במהלך שנת 2023, השתתפו בתוכנית 25 מנהלות.

## דוח ניתוח פערי שכר לשנים 2021 ו-2022

בהתאם לדרישות חוק שכר שווה לעובדת ולעובד שנכנס לתוקף ב-1.6.22, כלל ביטוח ופיננסים ביצעה בחברה ניתוח של נתוני השכר לשנת 2021 ולשנת 2022, כדי לבחון את פערי השכר בין גברים ונשים.

במסגרת ניתוח הנתונים, כדי לאמוד באופן מיטבי את פערי השכר, בוצע פילוח של מרבית העובדים ל-25 קבוצות, במטרה לייצר קבוצות שהעובדות והעובדים המשתייכים אליהן קרובים, ככל הניתן, בהגדרות התפקיד ו/או המדרג.

מהניתוחים עלה, כי פערי השכר הממוצע עומד על 4% לטובת הגברים בחברה גם בשנת 2021 וגם בשנת 2022, פער זה נמוך משמעותית מהפער הממוצע בענפים השונים במגזר הפרטי בישראל העומד על כ-24.3% (נכון לשנת 2019; ע"פ נתוני ה-OECD).

לצפייה בדוח הפומבי לשנת 2022, לחצו [כאן](#)

## העסקה וגיוס מגוונים

בשנת 2021, גייסה החברה 41 עובדים בגילאי 60-45 ו-3 עובדים מעל גיל 60. ביצועי החברה בקליטת עובדים בשנת פעילות 2022, עלו ב-10% לפחות ביחס לביצועים לשנת 2021, ביחס לאוכלוסיית החרדים.

### אחוז העובדים מקבוצת הגיוון מכלל העובדים בחברה (2022-2020)

יוצאי אתיופיה	אנשים עם מוגבלות	חרדים	ערבים	
1%	3%	12%	2%	2020
1%	4%	10%	3%	2021
1%	4%	11%	3%	2022

## פעולות פנים-ארגוניות שביצענו בתחום ההעסקה המגוונת:

- ✓ מינוי אחראית גיוון והכללה
- ✓ הקמת פורום גיוון והכללה חודשי
- ✓ התאמת לוח השנה לחגים והמועדים של בני דתות שונות
- ✓ התאמות בתהליך המיון, הקליטה והשילוב למגדר, גיל ותרבות
- ✓ הנגשת פרסומים לעובדים עם מוגבלות, שילוב מסרים של סביבת עבודה בטוחה ומקבלת בפרסומי החברה
- ✓ הנגשת המידע המופיע בדוח ניתוח פערי שכר והטמעת הליך משלים להנחלת מודעות

# יוזמות ושיתופי פעולה לקידום אוכלוסיות גיוון

החברה משקיעה בפיתוח קשרים עם ארגונים המתמחים בגיוס והשמה של עובדים מאוכלוסיות בתת תעסוקה, לרבות ערבים, חרדים, אנשים עם מוגבלות, גילאי 60+, יוצאי אתיופיה, עולים חדשים ואוכלוסיות גיוון נוספות. להלן כמה דוגמאות:

## Call יכול ✓

Call יכול הינה חברה המספקת שירותים מקצועיים ומרבית עובדיה עם מוגבלות. כחלק ממטרתה של קבוצת כלל ביטוח ופיננסים להגביר את אחוז המועסקים עם מוגבלות, יזמה הקבוצה שיתוף פעולה עם "חברת Call יכול". במסגרת שיתוף הפעולה עובדים המועסקים ב-"Call יכול" מעניקים שירות לכלל ביטוח ופיננסים. יש לציין, שלמרות שעובדים אלו אינם מועסקים על ידי קבוצת כלל ביטוח ופיננסים, הם לוקחים חלק באירועים השונים שמקיימת הקבוצה. הקבוצה שואפת להרחיב בכל שנה את היקף הפעילות עם חברת "Call יכול".

## שיתוף פעולה להקמת Autism Friendly ✓

מועדון שהוקם כשיתוף פעולה עם עמותת "להיות שם" - העוסקת במתן אפשרות לילדים על הרצף האוטיסטי ומיזם "אקוטיזם" העוסק בפיתוח פתרונות לאנשים על הספקטרום. המועדון קידם פעילויות ותוכניות שסייעו לכולנו להיות ארגון מכיל ואמפתי יותר, תמך בעובדים עם אוטיזם או עובדים שלהם בני משפחה על הרצף האוטיסטי, סייע במיפוי תפקידים בחברה וגיוס עובדים על הרצף, תוך התאמת הסביבה הארגונית לצרכיהם ועוד.

## קו אימפקט ✓

כלל שיתפה פעולה עם תוכנית "קו אימפקט", תכנית לקידום תעסוקה הולמת ושוויונית של עובדים מהחברה הערבית. במסגרת זו, פעלנו להרחבת יריעת פרסום מודעות הדרושים לערוצי פרסום ערביים, בשפה הערבית, לשם הגברת הגיוס בחברה הערבית. לצד זה, הגדרנו יעדים לגיוס והענקנו מפגשי העשרה בנושא התרבות הערבית לעובדי החברה.





## ותיקים בעבודה

תכנית של המשרד לשוויון חברתי הפועלת במטרה להביא לשינוי התפיסה החברתית בשוק התעסוקה כלפי אזרחים ותיקים. בעזרת התוכנית, אנו מייצרים עבור האזרחים הוותיקים הזדמנויות שוות להשתלב בשוק העבודה.

## פעילויות נוספות שאנו מקיימים:

שילוב עובדים אקדמאיים מהעדה האתיופית, בשיתוף עמותת "עולים ביחד"

שילוב עובדים צעירים בסיכון, בשיתוף קרן דואליס

## תכנית מגדלור

תכנית הממוקדת בפיתוח ומתן שירותים מקצועיים, עדכניים וחדשניים, ובהפצת ידע בתחומי השיקום התפקודי והתעסוקה, לטובת אנשים עם לקויות ראייה או עיוורון והאנשים המעורבים בחייהם. כך, אנו מקדמים את ערכי האמפתיה והשוויון בחברה, קוראים למתן הזדמנויות בתעסוקה וסוללים את הדרך לתעסוקה לאנשים עם מוגבלות.

## תעסוקה שווה

ביצוע מפגשים קבועים עם "תעסוקה שווה" של משרד הכלכלה לקידום גיוס עובדים עם מוגבלות. במסגרת השותפות, נעשו הדרכות והכשרות בתחומי הגיוס של אנשים עם מוגבלות, ביצוע סימולציות של ראיונות עבודה עבור אנשים עם מוגבלות, להן קיימת תועלת כפולה - הן למרואיינים אשר יכולים לצבור ניסיון וביטחון בראיונות עבודה, והן עבור המראיינים אשר זוכים לתרגל ביצוע ראיונות עבודה עבור אנשים עם מוגבלות.





## גיוס, שימור וקידום עובדים

במסגרת הפעולות שננקטו לחיזוק המשאב האנושי והתרבות הארגונית, פעלנו להתייעלות והוספת התאמות חדשניות בתהליכי הקליטה. היום, אנו מאפשרים ביצוע ראיונות ומבחני מהימנות באופן מקוון.

בשנים 2021 ו-2022, חלה עליה בשביעות רצון עובדים בתהליך הקליטה - וכיום אנו עומדים על שביעות רצון גבוהה של 6.71 (מתוך 7).

כדי לפעול לשימור ההון האנושי שלנו, אנו מבצעים מספר פעולות, העיקריות שבהן כוללות הגדלת שיעור העובדים המגויסים דרך "חבר מביא חבר". בנוסף, אנחנו פועלים לתחקור מקרים של עזיבת עובדים בוותק נמוך והסקת מסקנות.

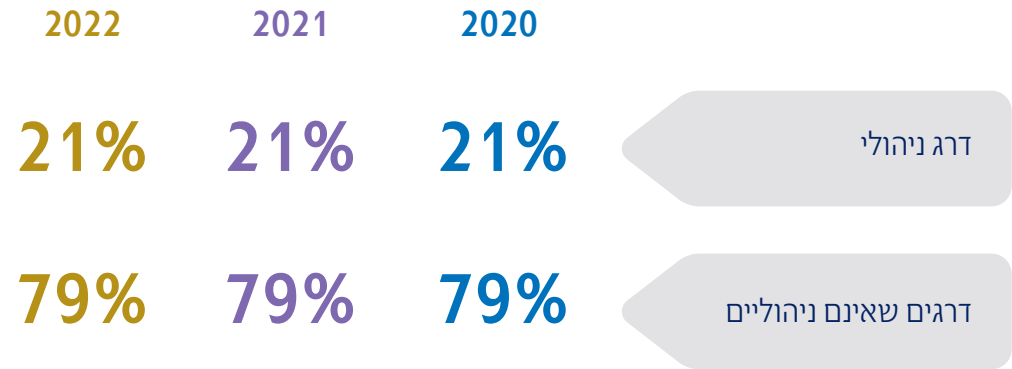
כמו כן, החברה מאפשרת ומבצעת ניווד של עובדים בין תפקידים כדרך נוספת לשימורם. החברה רואה באפשרות זו הזדמנות ויתרון משמעותי; מצד אחד, אפשרות זו מעניקה יתרון לעובד על ידי העשרתו והתמקצעות בתחומים נוספים, ומצד שני מעניקה יתרון לחברה בכך שהמשרות נתפסות על ידי עובדים המכירים את הארגון ובקיאיים בפעילותו, ולכן יכולים לתרום לתפקידים החדש כבר מהיום הראשון.

כ-311 עובדים בשנת 2021, וכ-363 עובדים בשנת 2022 נויודו או קודמו לתפקידים אחרים.

**מהלכים משמעותיים אלו ליצירת מחוברות של העובד לחברה, לצד המשך השקעה בעובד בתחום הפרט והרווחה ופיתוחו האישי והמקצועי, משתקפים בנתוני שימור העובדים הנותרים יציבים לאורך השנים.**

# ותק ותחלופת העובדים

אחוז תחלופת העובדים 2022-2020



## בשנת 2022, חל גידול בוותק הממוצע בארגון (8.2 שנים לעומת 8.0 בשנת 2021)

אנו רואים חשיבות רבה בטיפול בעובדים לקראת ולאחר פרישה, ועל כן אנו מעניקים להם קורסי הכנה לקראת פרישה, מקשרים אותם לארגונים חברתיים להתנדבות ומעודדים אותם להשתתף באירועים ופעילויות. 100% מהגמלאים שלנו ממשיכים להיות זכאים להטבות רווחה של הארגון לאחר הפרישה.

לצד זאת, אנו מאפשרים לעובדים המשך תעסוקה לאחר גיל פרישה, במטרה לסייע להם להתכונן לפרק זה בחייהם. בנוסף, כלל עובדי החברה זכאים לתכנון אישי לקראת פרישה ובניית תכנית המשך העסקה. כמו כן, ניתנת האפשרות לפרישה הדרגתית, תוך הארכת משך העבודה לתקופה מוגדרת לאחר גיל הפרישה ואפשרות להמשך עבודה לאחר גיל הפרישה, בדפוס העסקה שונה כגון: משרות חלקיות, פריילנסרים, יועצים ומשמרות מפוצלות.

כדי לקדם המשך תעסוקה ולעודד המשך עבודה כחברה, קידמנו תכנית בשיתוף חברת תמורה (חברת בת של כלל) לביצוע סימולציות שכר לנשים, כדי לבחון את הכדאיות עבורן להמשך תעסוקה בהשוואה לפרישה לגמלאות. בנוסף, על פי הצורך, ניתנת האפשרות לנשים לעבוד בחלקיות משרה. הטבה זו, מאפשרת התאמה מיטבית של מסגרת העבודה לצרכיהן של נשים בשוק העבודה.



## פרט ורווחה

כחלק מפעילותנו לשמירה על מיצוב החברה כמקדמת רווחה ארגונית ככלי לחיזוק המחבורות הארגונית, תחושת הגאווה והשייכות, אנו משקיעים משאבים רבים בתוכניות פרט ורווחה ומעטפת שירותים לטובת העובדים, מתוך מחויבות ודאגה, בראש ובראשונה, לרווחתם הכלכלית והאישית. החברות בקבוצה נוהגות להעניק, מעת לעת, הסדרים לרכישת מוצרי ביטוח ושירותים לעובדיהן, הכוללים, בין היתר, ביטוח כללי, מוצרים פיננסים וביטוח בריאות וחיים.

בחברה קיימת פוליסת ביטוח בריאות קבוצתית, לעובדים אשר בחרו להצטרף בתשלום לביטוח זה.

החברה מאפשרת לעובדים לקבל הלוואות על פי נהלים פנימיים מוגדרים ובהתאם להוראות הדין, בהתחשב, בין היתר, בותק של העובד ובגובה משכורתו.

## החברה מעניקה לעובדיה את ההטבות הבאות\*



קרן סיוע למצבי משבר  
(משפחתיים, רפואיים וכו')



תמיכה באירועי  
חיים של עובדים



שכר מינימום  
מוגדל



מתן הלוואות  
בתנאים נוחים



מימון/ סבסוד  
ביטוח בריאות



סבסוד קייטנות  
לילדי עובדים



סבסוד נופש



הקצאת מניות/  
אופציות



מתן קרן  
השתלמות



מתן תלושי חג



ייעוץ להתנהלות פיננסית  
אישית ומשפחתית



הנגשת שירותים  
סוציאליים ופסיכולוגיים



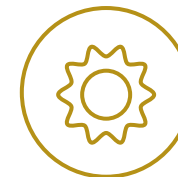
פעולות תמיכה בעובדים אשר הינם הורים  
לילדים עם צרכים מיוחדים (כגון: הנגשת  
מידע, סיוע במיצוי זכויות, גמישות בשעות  
העבודה, הגדלת ימי מחלה וכו')



הגברת מודעות כלל  
העובדים לנושא  
החיסכון הפנסיוני  
וייעוץ לתכנון פנסיוני



סבסוד קורס  
להורות נכונה -  
מפגש עם  
מרכז אדלר



תכנית תעסוקה לילדי  
עובדים בחודשי הקיץ



מתן בונוסים  
ומענקים



## מאזנים בין עבודה לפנאי ומשפחה

אנו שואפים לייצר את האיזון הראוי עבור העובדים בין צורכי החברה וצורכי המשפחה. כחלק מיישום מדיניות הקבוצה בנושא, החברה קידמה בשנים האחרונות את הצעדים והנהלים הבאים:

- ✓ הגדרת משרת הורה
- ✓ מתן אפשרות לשעות עבודה גמישות והכרה חלקית בהסדרי עבודה מהבית
- ✓ מדידה ועידוד מוסדר לניצול ימי החופשה
- ✓ מתן אפשרות לחזרה מזורגת מחופשת הורות, לעובדים המעוניינים בכך
- ✓ מתן אפשרות לעובדים לצאת לחופשה בתשלום / לא בתשלום, בזמן חופשות של מערכת החינוך / בזמן בחינות באוניברסיטה

## מודל עבודה מהבית

החברה מאפשרת לעובדיה עבודה חלקית מרחוק. עבודה מהבית מאפשרת, בין היתר, התאמה לדרישות של משק העבודה והצגת העבודה בקבוצה כאטרקטיבית לגיוס עובדים חדשים; קידום ערכים של שילוב חיי משפחה ועבודה; עלייה בשביעות הרצון של העובד, ואף תיתכן תרומה אפשרית לשימור העובדים ועלייה בפיריון העבודה.

לצד זאת, עבודה מהבית חוסכת לעובדים שעות מבזבזות בעומסי התנועה והפחתת השימוש ברכב, וכתוצאה מכך הפחתת זיהום האוויר מתחבורה וצמצום צריכת אנרגיה.



# דיאלוג עם העובדים

## דוגמאות מרכזיות:



פיתוח לומדות  
מתקדמות



הדרכות טכנולוגיות:  
Excel, BO, SQL ועוד...



הדרכות רגולציה  
בעולמות הביטוח



קורסים  
מקצועיים



הקניית מיומנויות רכות  
בסדנאות חודשיות במגוון  
נושאים, לרבות פיתוח  
מצגות, סטוריטיילינג,  
ניהול מו"מ ועוד



פתיחת תוכנית  
"אופק" חוצת ארגון  
לשימור ההון האנושי  
והעצמת עובדים



הכשרות והשתלמויות  
מקצועיות מחוץ  
לחברה



הדרכות בנושאי  
wellbeing ארגוני,  
חוסן ופסיכולוגיה  
חיובית

## פיתוח והדרכה לעובדים

כחלק מחזון הקבוצה, כלל פועלת לפיתוח עובדיה ומנהליה, ולספק להם את הכלים הדרושים, לרבות כלי הדרכה מתקדמים כדי לצעוד קדימה, להוביל ולהגיע להישגים בהתאם לאסטרטגיה ולמיקודים העסקיים.

כחלק מאסטרטגיה כוללת לפיתוח ההון האנושי כנכס מרכזי בקבוצה, החברה השקיעה בשנים 2020-2021, משאבים רבים בפעילויות למידה והדרכה מקצועיות, באכיפה ובצייות, ובפיתוח מיומנויות מנהלים בארגון. גם בשנים אלו, התמקדה הקבוצה בשיפור איכות השירות ומיומנויות השירות ללקוחות החברה ולסוכניה, בשיפור מקצועיות וידע ביטוחי בכל תחומי הביטוח, במיסוד ויישום תהליכי הטמעה למערכות המידע, אשר תומכות בליבה העסקית ובשיפור מיומנויות ניהול דרג הביניים.





## הדרכות והכשרות עובדים ומנהלים

החברה גיבשה תוכנית מקיפה להכשרות והדרכות, ומטמיעה אותה בקרב עובדיה לשם שימורם, קידומם ופיתוחם. תכנית זו, עוברת התאמות ועדכונים בהתאם לצרכי העובדים ונוכח שינויים בדפוסי העבודה. מבין התוכניות הייחודיות שפיתחה החברה, ניתן למצוא את התכנים הבאים: התנהלות אישית במישור הזמן, חוסן אישי, סדנאות פרזנטציה, סגנונות תקשורת, השפעה ואסרטיביות, הדרכות טכנולוגיות, ניהול משא ומתן, אוריינטציה לביטוח, הדרכות בנושא ניהול פרויקטים וניהול סיכונים, קורס מק"לים, סדנאות מכירה, הדרכות בנושאי כתיבה שירותית וכתיבה דיגיטלית, קורס דאטה וגישור לדרגים בכירים, קורסי כניסה לתפקיד (מתן כלים ניהוליים למנהלים חדשים בתפקיד ומנהלי צוותים) ועוד.

### התכניות המרכזיות:

#### ✔ "האקדמיה לניהול"

תוכנית לפיתוח מנהלים ושיפור מיומנויות הניהול של כל דרג בפני עצמו (התייחסות ל-3 דרגי ניהול: מנהלי צוותים, מנהלי מחלקות ופורום בכיר - מנהלי תחומים ומעלה). התוכנית מיועדת בעיקר למנהלים עם ותק ניהולי של שנתיים ומעלה, כדי לתמוך בשיפור מיומנויות הניהול שלהם, כמו גם חיזוק המחברות הארגונית ויצירת "נטוורקינג" ארגוני. התוכנית כוללת בחירת מסלול מבין 11 מסלולים לפי דרגי הניהול השונים, העוסקים בנושאי הליבה/ערכים/מיקודים אסטרטגיים. כל מסלול כולל 3 סדנאות המתקיימות אחת לחודש, בשיטת "למידת עמיתים".

מיסוד ויישום תהליכי הטמעה למערכות המידע, אשר תומכות בליבה העסקית ובשיפור מיומנויות ניהול דרג הביניים.

**בשנת 2021**, השתתפו באקדמיה לניהול 221 מנהלים (58 מנהלי צוותים, 51 מנהלי מחלקות ו-112 מנהלים בכירים).

**בשנת 2022**, השתתפו באקדמיה לניהול 216 מנהלים (64 מנהלי צוותים, 45 מנהלי מחלקות ו-107 מנהלים בכירים). ממוצע שביעות רצון באקדמיה לניהול גבוה ועומד על 7.6 (מתוך 7).

## WELLBEING תוכנית אופק

תוכנית לחיזוק המחבורות וה-WELLBEING של העובדים, תוך חיזוק דרג הביניים כמובילי התהליך. התוכנית התקיימה בשנת 2022 והשתתפו בה 81 מנהלים.

החברה בוחנת באופן שוטף את תרומת תוכניות הפיתוח וההדרכה של העובדים לחברה, ומבצעת סקר שביעות רצון בתום כל הדרכה, וכן מבדקי ידע בהדרכות הרלוונטיות. כיעד לשנת 2023, החברה קבעה מטרה לפעול להכשרות לעובדים ומנהלים בנושאי Wellbeing, שיפור חווית העובד, הטמעת עקרונות פסיכולוגיה חיובית ועידוד תרבות ארגונית של פירגון, פרסום ומתן הכרה על מאמץ והצלחות.

## תוכנית אופק

תוכנית למתן כלים והעצמה לעובדים מצטיינים במגוון נושאים שאינם בהכרח ניהוליים. התוכנית פועלת לשימור עובדים, העצמתם וטיפוחם כדי שיוכלו לשמש בעתיד גם כעתודה ניהולית. **בשנים 2021 ו-2022** השתתפו בתוכנית 103 עובדים (39 עובדים בשנת 2021 ו-64 עובדים בשנת 2022).

## סדנאות פיתוח ארגוני

תוכנית למתן כלים לפיתוח וחיזוק מיומנויות רכות במגוון נושאים כמו: חוסן אישי, התנהלות אישית במישור הזמן, סגנונות תקשורת, סודות הפרזנטציה, מדעי האושר, שפת גוף, השפעה ואסרטיביות. התוכנית פועלת לפיתוח עובדים ומנהלים וחיזוק ממשקי עבודה ומחבורות. **בשנים 2021 ו-2022** - השתתפו בסדנאות/הרצאות 2,176 עובדים (1,088 עובדים כל שנה).





## סקרים ושיח פתוח

כחלק מהדיאלוג שלנו עם העובדים, אנו נוהגים לבצע סקר שביעות רצון עובדים מדי שנה, הסקר בוחן היבטים שונים ביחס לתפיסות העובדים את החברה. כדי להבין יותר לעומק את משמעויות התוצאות, אנו מבצעים פילוח של התוצאות על פי מין, גיל וותק. כ- 50% מעובדי החברה משתתפים מדי שנה בסקרים.

לצד קיום הסקרים, אנו יוזמים מפגשי "שיח פתוח" עם עובדים, לרבות במרחבי החברה.

## פורטל פנים ארגוני

בשנת 2021, השקנו מחדש את כלל 4U הפורטל הפנים ארגוני החדש שלנו. כחברה המובילה את השירות והחדשנות בענף, חשוב היה לנו לבנות עבור העובדים פורטל פנים ארגוני מתקדם המטמיע ומביא לידי ביטוי ערכים אלה, לצד היותו שימושי ובעל ערך מוסף. הפורטל החדש מציע חוויית משתמש גבוהה, הוא ידידותי ופונקציונלי, ומאפשר לעובדים המשתמשים בו גישה למגוון כלים ואינפורמציה, הנדרשת להם ביום יום.

## מחברות ארגונית ותקשורת פנים ארגונית

אמון והוגנות מהווים תשתית לתרבות הארגונית ולאופן שבו הקבוצה פועלת ומתנהלת. עובדי החברה משקפים החוצה את התרבות הארגונית לה הם חשופים ברמת השירות, בגישה וביחסי העבודה בממשקי החברה השונים. תפיסת העובד כלפי הקבוצה ומידת האמון שלו בה הינם בעלי השפעה משמעותית ברמת המחברות והמחויבות של העובד לחברה. הבסיס לאמון זה נבנה על אמפתיה - היכולת של החברה לזהות ולראות את העובד מנקודת מבטו. כחלק מתפיסה זו, החברה פועלת ליצירת חוויית עובד אמפתית, מתחשבת וקשובה כבסיס לחוויית הלקוח.

במסגרת הפעולות שנקטו תחת חיזוק המשאב האנושי והתרבות הארגונית, שופרו התיקשורים לעובדים ופותחה שפה ארגונית תחת המסר - "תשמחו שאתם בכלל".

כלל החזקות עסקי ביטוח השתתפה בדירוג, "החברות שהכי טוב לעבוד בהן" של BDI. בדירוג הצליחה החברה לעלות בשנת 2022 למקום ה-29, לעומת דירוגה במקום 48 בשנה שקדמה לה. הצלחה זו, משקפת את מחויבותנו ומאמצנו לטיפוח סביבת עבודה תומכת וטובה לעובדים שלנו.

## דואגים לבטיחות בעבודה ולבריאות העובדים

החברה מקדמת את תחום הבריאות בקרב העובדים והסוכנים. ב-2021, הפיקה החברה כנס בנושא בריאות תחת הכותרת "חושבים בריאות" בשל התפשטות נגיף הקורונה, בשיתוף פרופסור גבי ברבש. הכנס נערך בנתניה ונכחו בו כ-300 סוכנים. הכנס העלה והעמיק מודעות בנושא נגיף הקורונה והאתגרים שהתפתחו ככלל ובפרט בתחום. כמו כן, הדגיש את הצורך להתאים את מוצרי החברה ללקוחות בנסיבות המשתנות והמורכבות. במסגרת ההתמודדות מול נגיף הקורונה, סייעה הקבוצה במבצע חיסוני הקורונה באמצעות הנגשת עמדות חיסונים ע"י צוות מד"א במקומות העבודה, תוך הפצת מידע בנושא והבאת הרצאות מומחים.

בנוסף, החברה מעודדת ומחזקת את קידום נושא הבריאות בקרב העובדים באמצעות הפקת פעילויות פנאי כגון: קריאה להשתתפות בקבוצות ספורט מגוונות - קט-רגל, כדורשת, כדורסל וטניס, כמו כן, קריאה להשתתפות בסדנאות ירידה במשקל.

בחודש המודעות לסרטן השד לשנת 2022, כלל יזמה יום בדיקות מיוחד לעובדות החברה, על ידי מומחה לכירורגיית שד, בשיתוף בי"ח רפאל.

לצד כל זאת, החברה פועלת להטמעת הדרכות בנושא בריאות בסביבת העבודה באמצעות הפקת סרטונים אשר נגישים לכלל העובדים במגוון נושאים כגון: ישיבה נכונה, חשיבות תמיכה לאמות, סידור סביבת העבודה, תרגילי מתיחות, עבודה עם שני מסכים ועוד.



## ניהול הגעת עובדים

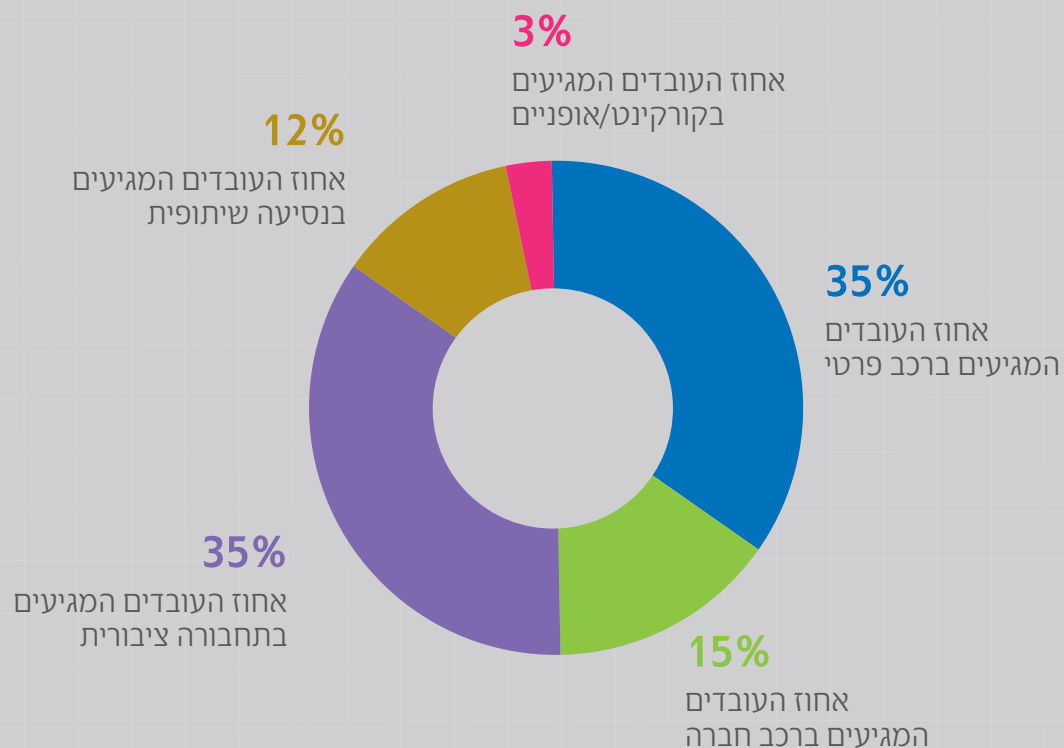
מתוך ההכרה כי לנו כמעסיקים יש השפעה משמעותית על תרבות ההגעה לעבודה ואימוץ פרקטיקות חדשות בנושא תחבורה, מינינו מנהל פתרונות תחבורה מתקדמים. תחום אחריותו כולל, בין היתר, את דרכי ההגעה של עובדים מהעבודה וחזרה לביתם, אמצעי תחבורה כגון היסעים, תחבורה ציבורית, מוניות, ושלל פתרונות אלטרנטיביים אחרים, מלבד צי הרכבים של החברה. לצד זה, הוגדר בחברה תקציב של 3.5 מיליון ₪ למתן פתרונות תחבורה אלטרנטיביים לעובדים (תקציב של כ- 75 ₪ לעובד לחודש).

במסגרת המאמץ לקידום הנושא, ביצענו תהליך של מיפוי צרכים ואפיינו את הצרכים התחבורתיים של העובדים. בין היתר, התייחסנו במיפוי למקום המגורים של העובד, פירוט אופן ההגעה של העובד וימים ושעות העבודה של העובד.

100% מעובדי כלל זכאים לשאטלים ממקומות מרכזיים לעבודה ומהעבודה. לצורך הסדרת הנושא, כלל ביטוח מפעילה אפליקציה ייעודית לניהול הסעות העובדים.

כלל גם מעודדת את עובדיה לעשות שימוש בתחבורה לא ממונעת כגון: אופניים, הליכה וקורקינט ולצד זה גם פועלת להסדרת מתקני חנייה ומקלחות לרווחת העובדים הבוחרים בכך.

### מיפוי דרכי הגעת עובדים



# אחריות סביבתית



# כלל ביטוח ופינוסים למען הסביבה

חברת כלל פועלת לטיפול בנושאי האקלים ולצמצום השפעותיה על הסביבה. פעילותה העיקרית הינה משרדית, ותחומי הניהול הרלוונטיים אליה נוגעים ליעילות אנרגטית, צריכת דלקים וניהול פסולת. בחברה קיימת מדיניות סביבתית והיא פועלת בהתאם לקווים המנחים בה, ומיישמת שיקולים סביבתיים בתהליכי קבלת החלטות. כמו כן, לחברה מדיניות ESG בהשקעות, עליה הורחב בפרק "השקעות אחראיות".



## דיווח למנגנון הוולונטרי של המשרד להגנת הסביבה

החל מ-2019, חברת כלל מדווחת באופן שנתי למערך הדיווח הוולונטרי של גזי חממה של המשרד להגנת הסביבה. המנגנון הוולונטרי מהווה את אחד הכלים המרכזיים שמיישמת החברה למדידה וניטור ביצועיה הסביבתיים.

### ניהול משאבים

עיקר צריכת האנרגיה של החברה נובעת מצריכת חשמל במשרדי החברה וצריכת דלק של רכבי החברה. כדי לקדם צעדי צמצום והתייעלות אנרגטית, נמנים המהלכים הבאים:

- ✓ מעבר לרכבים היברידיים.
- ✓ עידוד עובדי החברה לשימוש בהסעות (shuttle) לעבודה וחזרה הביתה.
- ✓ התקנת עמדות הטענה לאופניים חשמליים, בשיתוף הנהלת פארק עתידים.
- ✓ כיבוי יזום של מערכות המחשב, מערכות המיזוג והתאורה במשרדים.
- ✓ שילוב יום עבודה מרוחק.

כדי להטמיע את תפיסת הקיימות של הארגון, בתוך הארגון וכלפי חוץ, נכללים הצעדים הבאים:

### פרסום המדיניות הסביבתית של החברה

בשנת 2019, גובשה התפיסה הסביבתית של כלל ביטוח ופיננסים לכדי מדיניות סביבתית פומבית אשר מפורסמת באתר החברה. מדיניות זו, מפרטת את המרכיבים המרכזיים בתפיסה הסביבתית ומתייחסת לעקרונות המוטמעים בתחומי הפעילות של החברה, ביניהם:

- ✓ זיהוי התחומים הסביבתיים המהותיים לפעילות החברה ולמחזיקי העניין שלה.
- ✓ ניהול והטמעת שיקולים סביבתיים בתהליכי קבלת ההחלטות ותוכניות העבודה, אשר באו לידי ביטוי, בין היתר, בכתיבת אסטרטגיית ההשקעות האחראיות של החברה.
- ✓ רתימת שותפים עסקיים לאימוץ המדיניות הסביבתית של החברה.
- ✓ מדידה ובקרה של הביצועים הסביבתיים, תוך מחויבות לדיווח אמין, מדויק ושקוף לגורמים הרלוונטיים (בהתאם לצורך ולשיקולים עסקיים).
- ✓ עמידה בדרישות החוק והתקנות בנושאי איכות הסביבה.
- ✓ חיזוק המודעות בקרב עובדי החברה ומנהליה באמצעות הדרכות, תקשור והסברה שוטפים כדי לקדם שינוי התנהגותי ופיתוח אחריות אישית.





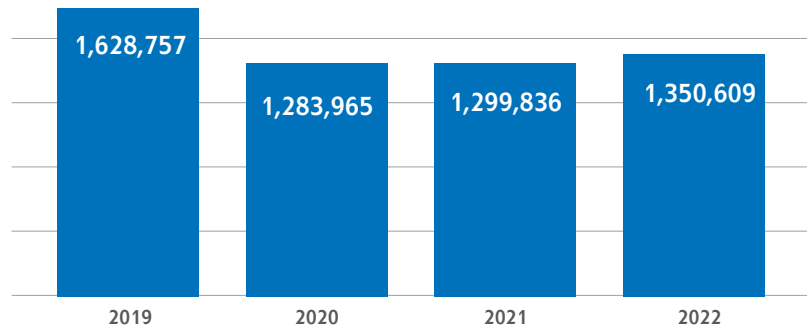


## צריכת דלק

בשנת 2018, יזמה החברה מהלך של החלפת רכבי החברה לרכבים היברידיים, כדי לצמצם את צריכת הדלק. תוך חמש שנים, העלנו משמעותית את מספר הרכבים היברידיים בחברה - 69% מרכש צי הרכבים מורכב מרכבים היברידיים, דבר העומד בקנה אחד עם היעד שהצבנו לעצמנו להגדלת הצי ל-65%. החברה שואפת להמשיך במגמה זו, ולהגדיל את אחוז הרכבים היברידיים והחשמליים.

כתוצאה ממהלך זה, והמעבר לימי עבודה מהבית (וכן היקף העבודה בתקופת מגפת הקורונה), בשנים 2020-2022, ניתן לראות ירידה משמעותית בצריכת הדלק של רכבי החברה ביחס לשנת 2019. צריכת הדלק הכוללת בשנת 2022 הינה נמוכה בכ-17%, לעומת שנת 2019.

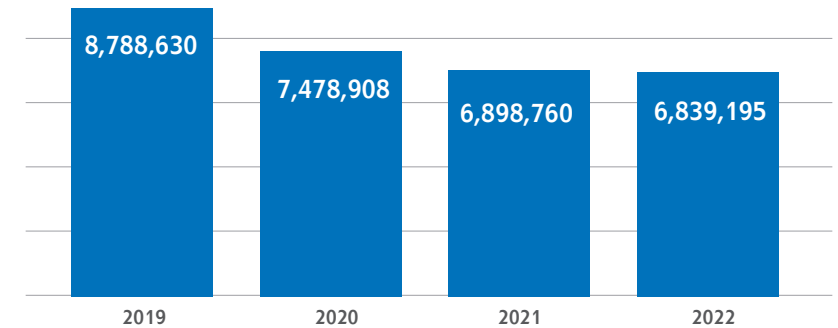
צריכת דלק  
בין השנים 2019-2022



## צריכת חשמל

בין השנים 2019-2022, החברה צמצמה בכ-22% את צריכת החשמל האבסולוטית במשרדי החברה, ובכ-20% את צריכת החשמל היחסית לעובד. צמצום זה נובע משינוי דפוס העבודה בתקופת הקורונה, המעבר לעבודה היברידיית ומהלכים נוספים להפחתת צריכת החשמל.

סה"כ צריכת חשמל (קוט"ש)  
בין השנים 2019-2022



## פליטות גזי חממה

כדי למפות מקורות פליטת גזי חממה, ישירים או עקיפים, אנו פועלים בהתאם למתודולוגיה מקובלת ובינלאומית - GHG protocol, ומחלקים את מקורות הפליטה שלנו למכלולים (Scopes) למטרת הדיווח:

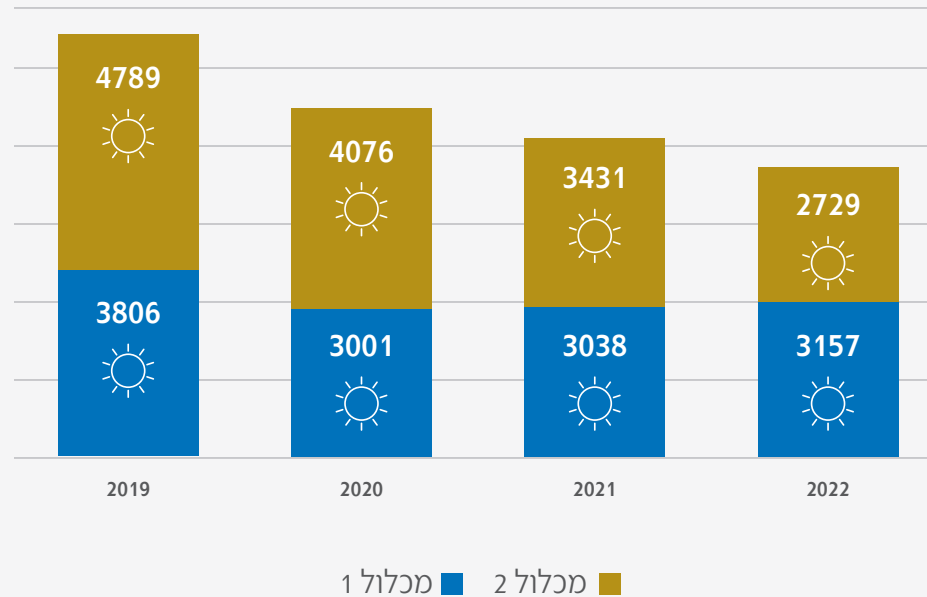
**מכלול 1** - פליטות ישירות מצריכת דלק בקבוצה

**מכלול 2** - פליטות עקיפות מצריכת אנרגיה

כתוצאה מהמהלכים שביצעה החברה בצמצום צריכת האנרגיה ובהתייעלות האנרגטית שלה, ולצד המעבר לתצורת עבודה חלקית מהבית בזמן הקורונה, צמצמה כלל ביטוח ופיננסים את פליטות גזי החממה שלה ב-32%, תוך ארבע שנים.

בעוד שבשנת 2019, פליטות גזי החממה של החברה עמדו על כ-8,600 טון CO<sub>2</sub>e, בשנת 2022 הפליטות ירדו לכ-5,800 טון CO<sub>2</sub>e. יתר על כן, מגמה זו משתקפת גם בטביעת הרגל הפחמנית לעובד בחברה, אשר ירדה בכ-30% בין שנת 2019 (כ-2.18 טון CO<sub>2</sub>e) לשנת 2022 (1.53 טון CO<sub>2</sub>e).

פליטות גזי חממה (tCO<sub>2</sub>e)  
2022-2019



■ מכלול 1 ■ מכלול 2

# ניהול ומיחזור פסולת

## צריכת נייר ומחזור

את מוצריה, כלל ביטוח ופיננסים משווקת בעיקר בעזרת סוכני ביטוח, ומעניקה את שירותיה הן לסוכני הביטוח של החברה והן באופן ישיר ללקוחותיה. בעזרת ההתקדמות וההתפתחות של האמצעים הטכנולוגיים בתחום הביטוח, החברה הובילה לשדרוג מערכות המידע והכלים הביטוחיים הדיגיטליים שלה. כך, הוטמעו מהלכים משמעותיים ורחבי היקף לדיגיטציה של מסמכים ולצמצום צריכת הנייר של החברה. בין היתר, בשנים האחרונות, החברה השיקה מספר גדול של שירותים מקוונים המאפשרים לסוכני החברה להפיק פוליסות באופן מקוון ואף שירותים דיגיטליים נוספים המאפשרים ללקוחות החברה להגיש תביעות ישירות באתר, ולהעלות את המסמכים באופן ישיר למערכת הדיגיטלית של החברה.

לאור הצעדים בצמצום צריכת הנייר באתרי החברה, ירדה הצריכה בכ-70% בין השנים 2019-2022 וכמות הנייר שנשלחת למחזור ירדה בכ-63% בין השנים 2019-2022.

כלל הוצאות הדיוור ירדו משנת 2019 ב-32% ביחס ל-2022.



## טיפול בפסולת אלקטרונית

הפסולת האלקטרונית של החברה מועברת על פי חוק לחברה חיצונית המחלקת אותה לשלושה זרמי טיפול מרכזיים:

1 מחזור

2 שימוש חוזר

3 השבת אנרגיה מפסולת

בשנים 2021-2022, הועברו כ-4.2 טון של פסולת וציוד אלקטרוניים, כאשר כ-3.8 טון המהווים כ-90% מכלל הפסולת, והציוד הועברו למחזור או לשימוש חוזר.

A person in a dark suit is using a white stylus to interact with a tablet. The tablet displays a network diagram with nodes and connecting lines. The background is blurred, showing a laptop keyboard and other office equipment. The overall scene is lit with cool, blue-toned light.

# אחריות בשרשרת האספקה

## פיתוח יכולות ספקים

כלל ביטוח ופיננסים מנחה את הספקים שלה להכשיר את עובדיהם בקורסים הנבנים על ידה, ומוודאת כי הספקים מאפשרים לעובדיהם להשתתף. ההשתתפות בקורסים הללו אינם כרוכים בעלות עבור הספקים.

כלל היא שמעניקה ונותנת את האפשרות להכשרות לעובדי הספקים שלה. בין ההכשרות ניתן למנות הכשרות המוגדרות כהכשרות העשרה והרצאות לשיפור מיומנויות וכלי ניהול.

## מחויבות החברה לרכש אחראי

אנו נוהגים בהתאם לנוהלי ומדיניות הרכש הייעודית, ופועלים להטמעה והדרכה של נהלים אלו בקרב המנהלים והעובדים.

נהלי הרכש שלנו מגדירים לספקים תנאי סף, בהם, עמידה בתקנות וחוקי ההעסקה בישראל, היעדר הליכים פליליים, מניעת ניגוד עניינים, הקפדה על בטיחות וכו'.

בנוסף, במדיניות הרכש ישנה התייחסות להיבטים חברתיים, כגון: עסקים בבעלות אועסקים המעניקים העדפה להעסקת אוכלוסיות בתת ייצוג. לצד בחינת קיומם של תנאי הסף, אנו מתעדים ורושמים את תהליכי הבדיקה לקראת התקשרויות וכוללים בדיקות נוספות לפי סכום ההתקשרות, אורכה והיקף חשיבותה.

## 85% מרכש החברה הוא כחול לבן, המורכב בעיקר מספקי נייר, דיור ומיחשוב.

אנו מבצעים בדיקות ודגימות של התנהלות ספקינו, בין היתר, באמצעות בדיקות אקראיות ומדגמיות על פי הרגולציה. לצד זאת, אנו פועלים למניעת סיכונים העלולים לנבוע מהתקשרויות עם צד שלישי, ועל כן נוקטים בתהליכים יזומים ואקטיביים כדי למנוע מהלכים פסולים ושוחד בהסכמים.





# אחריות חברתית - כלל למען הכלל

## אסטרטגיית המעורבות החברתית

חברת כלל ביטוח ופיננסים חרטה על דגלה את השקעתה ומעורבותה החברתית והקהילתית, מתוך חזונה ליצור עתיד טוב יותר עבור החברה הישראלית והדורות הבאים.

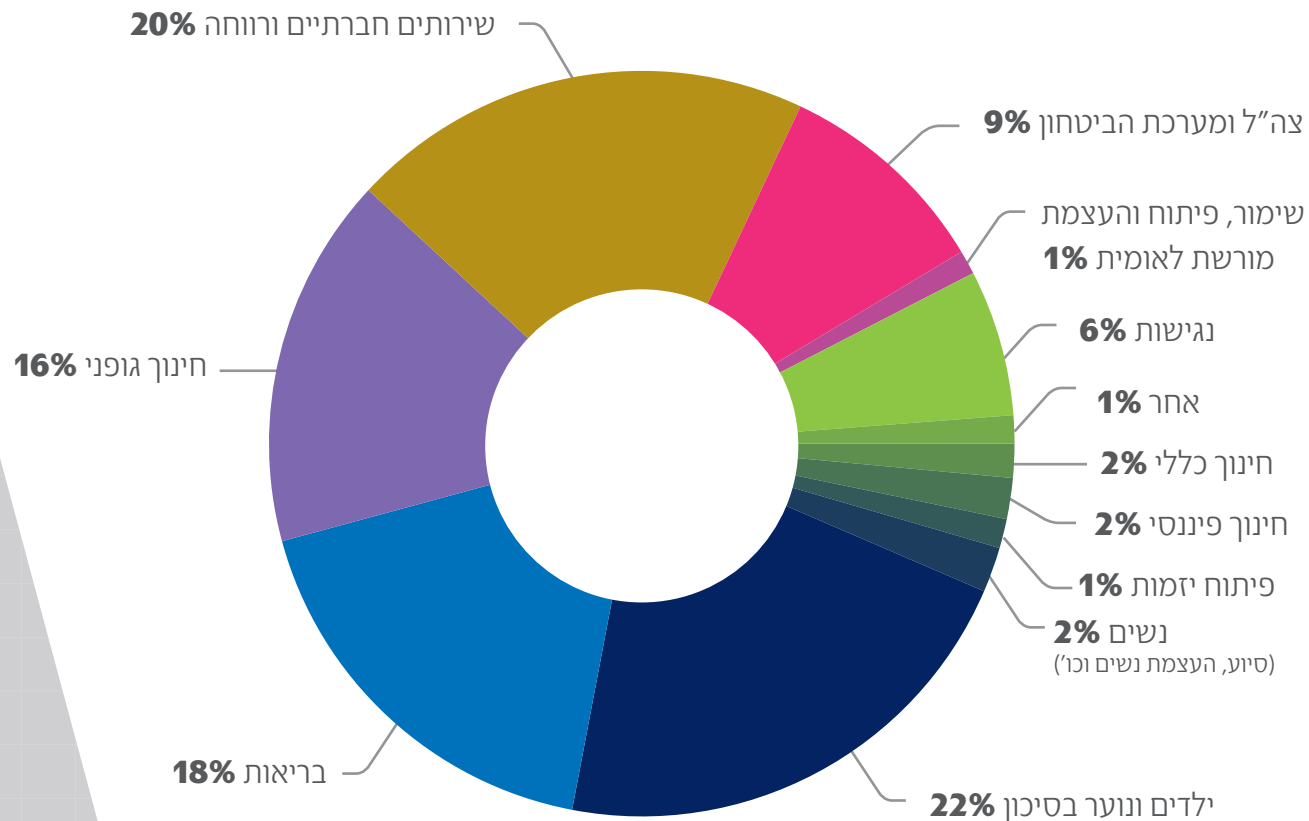
מדיניות התרומות של החברה מתמקדת בגופים ועמותות, הפועלים למען אוכלוסיות עם צרכים מיוחדים, לרבות אוכלוסיות חולות, אנשים עם מוגבלות, אוכלוסיות מעוטות יכולת וטיפוח ילדים וצעירים, זאת גם בהיבטים של עידוד השכלה.

## תרומות הקבוצה לעמותות ולארגונים לטובת הקהילה

כחלק מפעילותנו למען הקהילה, בשנת 2021, תרמה החברה כ-4 מיליון ₪, וכ-535 אלף ₪ בשווי כסף. בשנה זו, הגדלנו את תרומתנו בשווי כספי ביותר מ-10%, ביחס לשנה הקודמת.

בשנת 2022, תרמה החברה כ-4 מיליון ₪, וכ-500 אלף ₪ בשווי כסף. בשנה זו, אחוז התרומה הכספית המופנית לתחומים הקשורים לליבה העסקית של החברה עמד על כ-60%.

תחומי תרומת כלל ביטוח ופיננסים (2022)





בשנת 2021 ובשנת 2022

# 7,353

## סך שעות התנדבות

בשנת 2022, חלה עלייה ב- 9.13% באחוז ההתנדבות,  
כך שבשנת 2021 אחוז ההתנדבות עמד על 19%  
וב- 2022, עלה ל- 28.13%.

## מעורבות עובדי כלל בקהילה

ההתנדבות היא רובד משמעותי במדיניות המעורבות החברתית של החברה. התנדבות ומעורבות עובדים בקהילה והשתתפות בפעילויות משותפות תורמות לתחושת המשמעות, הסיפוק, השייכות והגאווה של העובדים, אשר עשויים לתת ערך מוסף ביכולות ובידע הייחודיים להם.

אנו מעודדים פרויקטים למען הקהילה, תוך יצירת שיתופי פעולה עם עמותות וארגונים. החיבור בין צרכי הקהילה, העובדים והחברה מהווה נוסחה מנצחת המניעה אימפקט חברתי מעורר השראה.

החברה משקיעה רבות בניהול תכניות ההתנדבות וההשקעה בקהילה, ועל כן פועלת להקצות תקציב ייעודי לנושא מדי שנה ולמדידת אימפקט ההתנדבות.

בנוסף, החברה מאפשרת לעובדיה לתרום ימי חופשה עבור עובדים אחרים הזקוקים לכך. כמו כן, באמצעות מערכת השכר מוצע לעובדים לתמוך בעמותת "עיגול לטובה".

לרשות העובדים ובני משפחותיהם המעוניינים להתנדב מעבר לשעות העבודה, עומדת פלטפורמה להתנדבות כחלק משת"פ עם עמותת **Helpi** המציעה מגוון של אפשרויות התנדבות, ללא צורך בהתחייבות ארוכת טווח.



## ”מתקשרים מהלב”

פרויקט משותף של כלל ביטוח ופיננסים עם מועדון **Autism Friendly** העוסק בקידום ומתן אפשרויות והזדמנויות שוות לילדים על הרצף האוטיסטי. כלל ביטוח ופיננסים שמה דגש על נושא האחריות החברתית והטמעת ערכי האחריות, נתינה, גיוון והכלה גם בקרב עובדי החברה. פרויקט הדגל שלנו - Autism Friendly בשיתוף עמותת ”להיות שם” ומיזם אקוטיזם לשילוב וסיוע לאנשים על הרצף האוטיסטי, כלל בין השאר:

- ✓ מגוון הרצאות
- ✓ מיפוי תפקידים בחברה והתנעת גיוס עובדים על הרצף האוטיסטי, תוך התאמת הסביבה הארגונית לעובדים אלו.
- ✓ אימוץ קבוצת כדורגל משולבת של ילדים על הרצף האוטיסטי עם נבחרת כלל בכדורגל, בפעילות קבועה שבועית ברחבי הארץ הכוללת טורניר כדורגל.
- ✓ יצירת קהילת הורים, מתן מענה לעובדים המתמודדים עם אוטיזם במשפחה וכלים פרקטיים ומנטאליים, הובלה וצמיחה עם אוטיזם במשפחה.
- ✓ השתתפות כמנטורים ושופטים בהאקתונים בינלאומיים, מבית האקוטיזם, בנושאי יזמות חדשנות וטכנולוגיה.

## שיתוף פעולה עם עמותת לתת

התקיימו שני ימי שיא לאריזת סלי מזון עבור משפחות שידן אינה משגת. במסגרת זו, התנדבו 420 עובדים שארזו כ-5,350 סלי מזון ותרמו 650 שעות התנדבות.

## ”בזאר המעצבים - מתלבשות על זה”

התנדבות עובדי מחלקת משאבי אנוש באירוע ההתרמה ”בזאר המעצבים - מתלבשות על זה” של מרכז הסיוע לנפגעות ונפגעי תקיפה מינית. בנוסף להתנדבות עצמה, מנהלת משאבי אנוש הזמינה את כלל עובדי החברה להגיע ולקנות בבזאר.

אנו במשאבי אנוש בכלל ביטוח ופיננסים הצבנו כמטרה את הפעילות והמעורבות בקהילה, במגוון נושאים שבאים מהעובדים. לנו, כחברת ביטוח מובילה, יש את הכוח להוביל לשינוי אמיתי. אחד הנושאים שבחרנו לקדם, כנשים, כאימהות, כחברות וכבנות - הוא המוגנות, פעילות נגד כל סוגי האלימות וכנגד נשים, בפרט. לכן, אנו קוראות לכל אחת ואחד מכם למלא את תפקידנו כקהילה ולשים לב לאותם פרטים, שאולי נראים קטנים, אך יכולים לשנות את החיים של האחר”



## עמותת פתחון לב ✓

פועלת לשבירת מעגל העוני הבין-דורי בישראל ומסייעת מדי שנה לכחצי מיליון אנשים בישראל. זו השנה החמישית ברציפות בה תורמת החברה ל-"תוכנית 7" של פתחון לב המיועדת לבני נוער מהפריפריה הגאוגרפית ומלווה אותם במשך 7 שנים משנות התיכון, ועד להשתלבותם בלימודים גבוהים ועבודה לאחר הצבא.

כלל מלווה במסגרת התכנית כ-180 בני נוער לאורך שבע שנים: 3 שנים בתיכון, 3 שנים בצבא ועוד שנה בכניסה לאזרחות.

בנוסף, בשנים 2018, 2021 ו-2022 קיימנו משדרי התרמה יחד עם פתחון לב לקראת חג הפסח. במסגרת המשדרים, נרתמו מאות עובדי החברה למענה לשיחות גיוס תרומות. למשדר ולהכנתו התנדבו כ-400 עובדים שהקדישו לכך כ-2500 שעות התנדבות סה"כ.

”

"תוכנית 7 של פיתחון לב מהווה חיבור טבעי לפעילות שלנו לטובת ילדים ובני נוער. התוכנית מיועדת לבני נוער מהפריפריה הגיאוגרפית והחברתית, בעלי רצון וכשרון הזקוקים לתמיכה בכדי לממשם. התכנית פועלת במסגרת שעות הלימודים הפורמאלית של בתי הספר ובאישור משרד החינוך, והינה תכנית העצמה, המעניקה לבני הנוער את הכלים הנדרשים להם להתפתחותם כבוגרים מועילים לעצמם ולחברה, תוך פיתוח המשאבים הטבעיים הטמונים בהם. זו שנה החמישית שאנו משלבים ידיים עם עמותת פתחון לב ותורמים לפרויקט חשוב זה."

**ליאת שטראוס, משנה למנכ"ל, מנהלת חטיבת שירות, משאבי אנוש ותפעול**



## ✓ הוועד הפראלימפי הישראלי

**הענקת חסות ראשית לספורטאי הפראלימפי, אסף יסעור ולספורטאי סגל הזהב הפראלימפי,** בהכנתם לתחרויות באולימפיאדת טוקיו 2021.

בחודש ספטמבר 2021, עלה לאוויר קמפיין ארצי תחת המסר: "ספורט זה ספורט, ללא יוצאים מן הכלל".

הקמפיין מציג צילומים של חברי המשלחת הפראלימפית באולימפיאדת טוקיו 2021, בליווי מסרים מעצימים אשר יש בהם גם כדי לחזק את המשלחת עצמה, וגם לעודד את הקהל לצפות במשחקים הפראלימפיים.

### **מוון סמואל, ספורטאית פראלימפית:**

"ברור שהתכונות שמאפיינות אותנו, דבקות במטרה, התמדה, נחישות, עמידה באתגרים וחתיירה למצויינות, שוכנות גם אצלכם, בכלל ביטוח. הבחירה שלכם בנו מחזקת אותנו לא רק כלכלית, אלא גם מוראלית. החבירה שלכם אלינו היא גם אמירה חברתית וערכית המשדרת מסר חשוב מאוד בעינינו."

### **מנכ"ל כלל ביטוח ופיננסים, יורם נוה:**

חברת כלל ביטוח ופיננסים נטועה עמוק בחברה הישראלית ובפעילות התרומה לקהילה, וככזו ראתה חיבור טבעי בשיתוף הפעולה עם הוועד הפראלימפי, המייצג את טובי ספורטאי מדינת ישראל. זוהי זכות וגאווה גדולה עבורנו, לקדם ולהעצים את ספורטאי סגל הזהב המובילים של הנבחרת הפראלימפית במסעם למדליה האולימפית. אנו שמחים ומברכים על ההזדמנות שניתנה לנו לחבור לפרויקט חשוב זה, ורואים בשיתוף הפעולה ביננו מחויבות לטווח ארוך.



## עמותת אתגרים

עמותת אתגרים נוסדה בשנת 1995 ע"י נכי צה"ל ואנשי שיקום, במטרה להעצים ולשלב חברתית אנשים עם מוגבלות באמצעות ספורט אתגרי בטבע. יעילות פעילותה של אתגרים נחקרה והוכחה ככלי להעצמה אישית, לחיזוק הביטחון והדימוי העצמי והרחבת היכולות בכל תחומי החיים. פעילות אתגרים פתוחה לכלל ציבור האנשים עם מוגבלות פיזית, קוגניטיבית, תקשורתית, נפשית וחושית ולכל הגילאים.

בשנת 2022, כלל נתנה חסות משמעותית למירוץ אפיק ישראל בשיתוף עמותת אתגרים, בו השתתפו גם צעירים ובוגרים עם מוגבלות.

## נגישות ישראל

עמותת נגישות ישראל הוקמה בשנת 1999, כדי לקדם את הנגישות ולאפשר לאנשים עם מוגבלות ובני משפחותיהם להשתלב בחברה, בשוויון, בזכות, בכבוד ועצמאות מירבית. כלל ביטוח ופיננסים מעורבת בפרויקט חינוכי ייחודי אותו מובילה העמותה בבתי הספר בישראל, למען השתלבותם של ילדים עם נכות בחברה בה הם חיים.

## גדולים במדים

כלל משתתפת באימוץ יחידה של 11 חיילים עם צרכים מיוחדים שנקראת יחידת "כלל" - עובדי החברה והמנהלים לוקחים חלק בפעילויות ואירועים עם היחידה.

כלל ביטוח מאמינה בשילובם של צעירים עם צרכים מיוחדים ומעריכה את הערך המשמעותי שהשירות הצבאי מהווה עבורם.

### הרב מנדי בליניצקי, מנכ"ל עמותת "יד לילד המיוחד" המפעילה את "גדולים במדים":

"אני מודה לכלל ביטוח ופיננסים על הסיוע וההירתמות למען תכנית "גדולים במדים", ועל הליווי של החיילים היקרים שלנו במסע הכומתה המרגש. שיתוף הפעולה של חברות מובילות במשק לאימוץ היחידות השונות בבסיסי צה"ל וליווי של חיילי התכנית בתהליך, הוא את כבוד לחברה הישראלית".

## כפר נהר הירדן

כלל תורמת לכפר נהר הירדן, זהו כפר נופש ייחודי לילדים המתמודדים עם מחלות כרוניות, גנטיות או מחלות מסכנות חיים, וילדים בעלי צרכים מיוחדים. כפר הנופש מציע חוויות בלתי נשכחות, מלאות הנאה ועניין ובטוחות מבחינה רפואית, ללא עלות לילד ולמשפחתו. תרומתה של כלל ביטוח ופיננסים, מאפשרת לעמותה להגדיל את מספר הילדים המתארחים בכפר מידי שנה.





## מעורבות חברתית במלחמת חרבות ברזל - נובמבר 2023

כלל ביטוח ופיננסים נרתמת למאמץ הלאומי בשורת פעולות נרחבת - הקימה קרן תמיכה לסייע למבוטחים בגין נזקי מלחמה ביטוחיים שאין להם מענה בסך של 10 מיליון ₪. החברה הגדילה את תקציב התרומות של החברה ותרמה לעמותות וארגונים משמעותיים, הפועלים למען חיילי צה"ל, משטרה, כוחות הביטחון, בתי חולים ואזרחי מדינת ישראל שנפגעו כתוצאה מהמלחמה.

בנוסף, נרתמה החברה לבטח דירות פנויות המאכלסות מפונים מאזורי הדרום והצפון, בביטוח מבנה וצד ג', ללא עלות. במסגרת זו, החברה בנתה ותממן פוליסת ביטוח מבנה וצד ג' מיוחדת וייעודית לטובת העניין, במהלך תקופת השכירות.

עובדי החברה מתנדבים במגוון פעילויות לטובת התושבים המפונים, חיילי צה"ל והחקלאים, בהתאם לצרכי השעה.





# מרכז החוסן של כלל - פרויקט דגל חברתי

## התוכן במרכז החוסן מתרכז בשלושה תחומים מרכזיים:

### חוסן רגשי

מקורות מידע להתמודדות במצבי לחץ וחרדה, מצוקות משפחתיות, דיכאון, פגיעות מיניות ועוד.



### חוסן פיננסי

מקורות מידע בתכנון, ייעוץ וסיוע בתחום הפיננסי עקב שינויים כלכליים פתאומיים, כלים להתמודדות עם הסיטואציה, עצות בתחום הפיננסיים, ניהול תקציב ועוד.



### חוסן בריאותי

מקורות מידע לייעוץ, סיוע והכוונה בנושא סיעוד ומחלות קשות. אמצעים ליצירת קשר, עם אנשי מקצוע בעת התמודדות עם מצב סיעודי על כל ההשלכות שיש לך, מצוקה רפואית, בירור הליך בריאותי ועוד.



אנו מייחסים חשיבות רבה לניהול תחום האחרייות החברתית שלנו לטובת הקהילה, תוך שאיפה מתמדת למיקסום האימפקט החברתי. אנו רואים עצמנו מחויבים לקהילה ועל כן, הקמנו את מרכז החוסן של כלל אשר פועל למען הציבור ופתוח לכלל הציבור, ללא תשלום. הפרויקט הוקם בשנת 2022 בשיתוף עם עמותות וארגונים מובילים בישראל והושק בתחילת 2023 דרך אפליקציית "הלחצן של כלל" ובאתר החברה. מרכז החוסן משקף את המדיניות החברתית שלנו לחיזוק החוסן בחברה הישראלית ומתכתב עם אסטרטגיית פעילותנו העסקית השוטפת. במסגרת זו, ניתנים אמצעים ליצירת קשר עם אנשי מקצוע אליהם ניתן לפנות במצבי מצוקה. כמו כן, במרכז החוסן מקורות מידע ומוקדי ייעוץ במגוון נושאים, זיהוי תמרורי אזהרה ושאלות ותשובות עבור משפחות, צעירים ובני נוער, מבוגרים וקשישים.

העמותות והארגונים השותפים במרכז החוסן של כלל: ער"ן, עלם, נעמת, פעמונים, פורום מיכל סלה, האגודה למלחמה בסרטן, חלאסרטן, למענכם, נט"ל, משאבים, עזר מציון, פתחון לב, הפרפר. ולאחרונה נוספו למיזם עמותות נוספות: מתנת חיים, חברים לרפואה וכנפיים של קרמבו.

הפרויקט הוקם לחיזוק החוסן של כלל החברה הישראלית וצמצום פערים חברתיים, באמצעותו כלל ביטוח ופיננסים, כחברה מובילה המשפיעה על כלל רבדי החברה הישראלית, משיבה למחזיקי העניין שלה ערך חיובי.

הפרויקט משווק ומתוקשר במגוון ערוצי המדיה של החברה - הרשתות החברתיות, בהודעות SMS בחגים, באופן שוטף ובאירועים מיוחדים - בפרוץ מלחמת "חרבות ברזל" ומבצע "מגן וחץ". בנוסף, תוקשר מרכז החוסן בסרטון של כנפיים של קרמבו ובמשדר ההתרמה בערוץ קשת 12.

## נכון לסוף שנת 2023, כ-115 אלף גולשים נכנסו למרכז החוסן של כלל

### גלי שבד, משנה למנכ"ל, מנהלת מערך שיווק ואסטרטגיה:

"זוהי גאווה והתרגשות גדולה. מרכז החוסן של כלל פתוח לציבור הרחב ומהווה פרויקט חברתי מוביל בעל חשיבות עליונה, במציאות היומיומית של חיינו, בה אנו עדים למצוקות רגשיות, כלכליות, אלימות גואה, התמודדויות עם סוגיות בריאותיות ועוד. השקענו מחשבה רבה, איך לייצר עבור קהלים שונים בקרב הציבור בישראל פלטפורמה מקצועית ומשמעותית, אשר תואמת את העשייה השוטפת של החברה, ויכולה לסייע ולתמוך ברגעי קושי. לשם כך, איחדנו עמותות וארגונים מובילים שיעניקו מידע ושירותים בתחומי פעילותם השונים".

לכניסה למרכז החוסן של כלל, לחצו כאן.





# אודות הדו"ח

דוח האחריות התאגידית שלפניכם סוקר את השנים 2020-2022, והוא דוח האחריות התאגידית השני שמפרסמת קבוצת כלל ביטוח ופיננסים.

בדוח זה, הנכתב ברוחו של תקן GRI Universal standards 2021, נפרסת פעילות הקבוצה במגוון תחומי האחריות התאגידית, במטרה להגביר את השקיפות ולהנגיש את המידע לציבור מחזיקי העניין של הקבוצה, ובראשם עובדיה, מנהליה ולקוחותיה.

המידע והנתונים המוצגים בדוח נאספו מתוך ראיונות עם בעלי תפקידים בקבוצה (עובדים ומנהלים), מניתוח הדוחות הפיננסיים, הקוד האתי של הקבוצה ומסמכים פנימיים שונים.

**בכל שאלה או עניין בנוגע לדו"ח ותוכנו, ניתן לפנות אל  
יעל יהודה - דוברת החברה, מנהלת תחום תוכן ו- ESG  
[yaelyeh@clal-ins.co.il](mailto:yaelyeh@clal-ins.co.il)**



# נספחים

## נתוני גיוון בגיוס 2022-2020

2022				2021				2020				
יוצאי אתיופיה	אנשים עם מוגבלות	חרדים	ערבים	יוצאי אתיופיה	אנשים עם מוגבלות	חרדים	ערבים	יוצאי אתיופיה	אנשים עם מוגבלות	חרדים	ערבים	
1%	4%	11.35%	3%	1.30%	4%	10%	3.20%	0.50%	3%	11.50%	2.40%	אחוז העובדים מקבוצה זו מכלל העובדים בחברה
42	160	437	111	48	139	363	121	21	136	425	89	מספר העובדים בחברה מקבוצה זו בחברה
16	5	50	11	27	3		32		6	20	3	מספר עובדים מקבוצה זו אשר נקלט

## גיוון תעסוקתי בדרגי הנהלה 2022

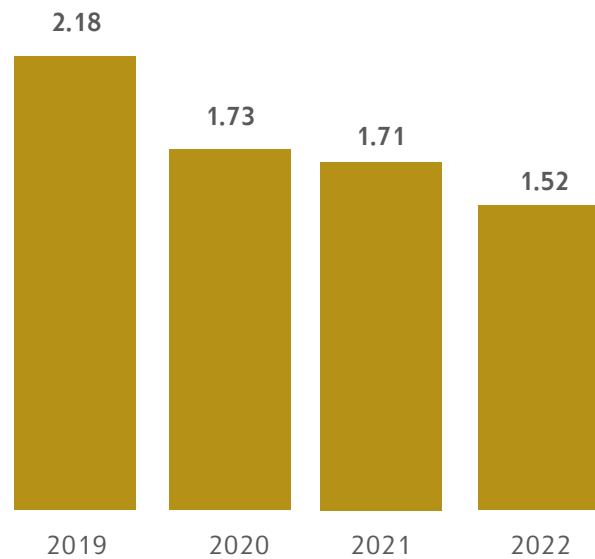
קבוצת אוכלוסייה	אחוז מדרגי ניהול
ערבים	1% (13 עובדים)
חרדים	11% (213 עובדים)
אנשים עם מוגבלות	3% (62 עובדים)
יוצאי אתיופיה	0%

## נתונים סביבתיים 2022-2019

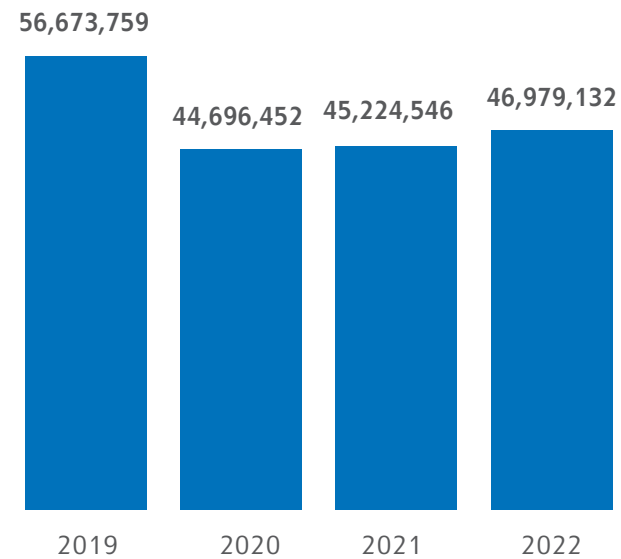
אחוז שינוי 2022-2021 (kWh&MJ)	אחוז שינוי 2021-2020 (kWh&MJ)	אחוז שינוי 2020-2019 (kWh&MJ)	2022		2021		2020		2019		
			MJ	צריכה	MJ	צריכה	MJ	צריכה	MJ	צריכה	
3.9%	1.2%	21.2%-	46,731,071	1,350,609	44,974,326	1,299,836	44,425,189	1,283,965	56,354,992	1,628,757	צריכת בנזין (ליטר) - רכבים
0.9%-	7.8%-	14.9%-	248,060	6,839,195	250,220	6,898,760	271,262	7,478,908	318,766	8,788,630	סה"כ צריכת חשמל כוללת (קוט"ש)
2.6%-	0.1%	18.0%-	1,777		1,825		1,824		2,226		צריכת חשמל יחסית (קוט"ש/עובד)
3.9%	1.2%	21.1%-	46,979,132		45,224,546		44,696,452		56,673,759		סה"כ MJ
2.0%	9.7%	24.0%-	12,206		11,964		10,902		14,351		עצימות צריכת אנרגיה (סה"כ MJ/עובד)

# נתונים סביבתיים 2019-2022

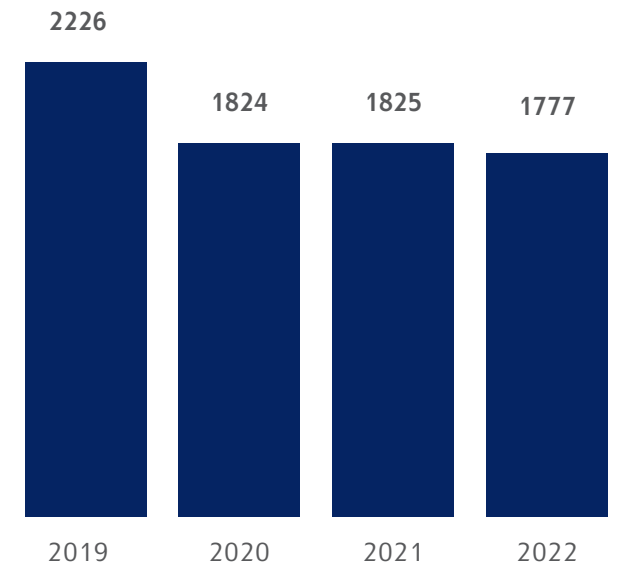
סה"כ פליטות גזי חממה יחסיות (CO2e / עובד)  
2022-2019



סך צריכת אנרגיה (MJ)  
במשרדי החברה (2022-2019)



צריכת חשמל לעובד 2022-2019



# עמידה ביעדי פיתוח בר-קיימא של האו"ם (SDGs)

פעילות חברת כלל	תת-יעד	
<p>החוק בישראל מאפשר לכל תושב מדינת ישראל, לקבל שירותי בריאות ממלכתיים דרך סל הבריאות באמצעות אחת מקופות החולים. אולם, היות וסל התרופות הממלכתי אינו כולל תרופות רבות או טיפולים בחו"ל, רבים בוחרים להצטייד גם בביטוח בריאות פרטי. ביטוחי הבריאות של חברת כלל ביטוח ופיננסים, מציעים מגוון רחב של מסלולים וכיסויים.</p> <p>בנוסף לכך, חברת כלל מפעילה את "מרכז החוסן", אשר מעניק מידע וסיוע ברגעי מצוקה, בתחומים: רגשיים, פיננסיים ובריאותיים, במקרים בהם נדרשת עזרה והכוונה מקצועית. זו פלטפורמה ייחודית שפותחה באפליקציית הלחצן של כלל, ובשיתוף עמותות וארגונים מובילים בישראל, אשר מנגישה מידע רחב וגורמי סיוע לכלל הציבור.</p>	<p>3.4 - הפחתת התמותה ממחלות לא-מדבקות וטיפול בבריאות הנפש</p> <p>3.8 - הרחבת הכיסוי הרפואי האוניברסלי</p>	
<p>במהלך שנת 2022, הובאה לידי אישורם של ההנהלה והדירקטוריון מדיניות ESG של קבוצת כלל ביטוח ופיננסים בתחום ההשקעות האחראיות.</p> <p>בין הפרויקטים בהן משקיעה כלל בתחום האנרגיה, קיימים פרויקטים לייצור אנרגיה מגז טבעי וממקורות מתחדשים, כמו אנרגיה סולארית, אנרגיית רוח, אנרגיה הידרואלקטרית וטכנולוגיות השבת פסולת לאנרגיה.</p>	<p>7.2 - הגדלת האחוז הגלובלי של אנרגיה מתחדשת</p> <p>7A - קידום גישה למחקר, טכנולוגיה והשקעות באנרגיה ירוקה</p>	

## תת-יעד

## פעילות חברת כלל



- 8.5 - קידום תעסוקה מקיפה ועבודה הוגנת, שכר שווה
- 8.8 - הגנה על זכויות העובדים וסביבת עבודה בטוחה

קבוצת כלל מקפידה על שוויון הזדמנויות ויצירת סביבת עבודה מגוונת ומכילה. אמון והוגנות מהווים תשתית לתרבות הארגונית, ולאופן שבו הקבוצה פועלת ומתנהלת. תפיסת העובד כלפי הקבוצה ומידת האמון שלו בה, הינם בעלי השפעה משמעותית ברמת המחויבות והמחויבות של העובד לחברה. בנוסף, בהתאם לדרישות חוק שכר שווה לעובדת ולעובד שנכנס לתוקף ב-1.6.22, כלל ביטוח ופיננסים ביצעה בחברה ניתוח של נתוני השכר לשנת 2021 ולשנת 2022, כדי לבחון את פערי השכר בין גברים ונשים.



- 9.4 - שיפור התשתיות, צמצום העצימות הפחמנית, הגדלת יעילות השימוש במשאבים, והטמעה נרחבת של טכנולוגיות נקיות וסביבתיות

חברת כלל פועלת לטיפול בנושאי האקלים ולצמצום השפעותיה על הסביבה. פעילותה העיקרית היא משרדית, ותחומי הניהול הרלוונטיים אליה נוגעים ליעילות אנרגטית, צריכת דלקים וניהול פסולת. לצמצום צריכת האנרגיה והפחתת העצימות הפחמנית, מבצעת כלל מגוון פעולות, בתוכן מעבר לרכבים היברידיים, כיבוי מערכות המחשב, המיזוג והתאורה במשרדים, שילוב יום עבודה מהבית ועוד.



- 10.2 - העצמה וקידום של הכללה חברתית, כלכלית ופוליטית לכולם
- 10.3 - הבטחת שוויון הזדמנויות וצמצום אי-השוויון

קבוצת כלל ביטוח ופיננסים מקפידה על שוויון הזדמנויות וטיפוח סביבת עבודה מגוונת ומכלילה. הקבוצה מעסיקה עובדים מכל קשת האוכלוסייה, ללא אפליה על בסיס דת, מין ומגדר, לאום, מגבלה, נטייה מינית, או כל מאפיין אחר. הקבוצה משקיעה משאבים רבים בקידום אוכלוסיות הנמצאות בתת ייצוג תעסוקה. יתרה מכך, אנו מציבים מדי שנה יעד שנתי להגברת הגיוון התעסוקתי בחברה.



12.2 - ניהול בר-קיימא ושימוש יעיל במשאבי טבע

12.5 - הפחתת פסולת ועידוד מיחזור

12.6 - תרבות דיווח בר-קיימא

12.8 - הגברת מודעות לאורך חיים בריא

חברת כלל פועלת לטיפול בנושאי האקלים ולצמצום השפעותיה על הסביבה. פעילותה העיקרית הינה משרדית, ותחומי הניהול הרלוונטיים אליה נוגעים ליעילות אנרגטית, צריכת דלקים וניהול פסולת.

החל מ-2019, חברת כלל מדווחת באופן שנתי למערך הדיווח הוולונטרי של גזי חממה של המשרד להגנת הסביבה. המנגנון הוולונטרי מהווה את אחד הכלים המרכזיים שמיישמת החברה למדידה וניטור ביצועיה הסביבתיים.

בשנים האחרונות החברה השיקה מספר גדול של שירותים מקוונים, וכך הצליחה לצמצם את צריכת הנייר. כמו כן, הפסולת האלקטרונית של החברה מועברת על פי חוק לחברה חיצונית המטפלת בה בשלושה זרמי פסולת עיקריים: מיחזור, שימוש חוזר והשבת אנרגיה מפסולת.

בחברת כלל, נעשים מאמצים להטמעת תרבות של Wellbeing, ונעשות הדרכות בתחום החוסן הנפשי, הפסיכולוגיה החיובית.

כמו כן, ב-2021 קיימה כלל כנס בנושא בריאות, אשר התקיים בהקשר להתפשטות נגיף הקורונה. בנוסף, החברה מעודדת את נושא הבריאות בקרב העובדים באמצעות הפקת פעילויות פנאי וספורט, קריאה להשתתפות בסדנאות ירידה במשקל, יוזמת יום בדיקות מיוחד בחודש מודעות לסרטן השד ב-2022, וכן הפקת סרטונים עבור העובדים במגוון נושאים הנודעים לבריאותם.



## תת-יעד

## פעילות חברת כלל



13.1 - חוסן אקלימי והתאמה לסיכוני אקלים

13.2 - הטמעת מדדים של שינויי אקלים למדיניות ואסטרטגיה

בחברה קיימת מדיניות סביבתית והיא פועלת בהתאם לקווים המנחים בה, ומיישמת שיקולים סביבתיים בתהליכי קבלת החלטות. כמו כן, לחברה מדיניות ESG בהשקעות.

החברה מאמינה כי הטמעה של שיקולי ESG הינה נדבך משלים לאנליזה הקיימת ואינה חלופית לתהליך הערכת הסיכונים שקיים כעת. מטרתנו היא להעניק לעמיתנו את התשואה הטובה ביותר לצד מחשבה על השפעות של צעדינו על העתיד.



16.5 - מניעת שוחד ושחיתות  
16.6 - קידום מוסדות יעילים, אמינים ושקופים

בסוף 2023 אישר דירקטוריון החברה מדיניות מרכזת וייעודית לנושא מניעת שוחד ושחיתות. החברה, כל אחד מעובדיה, מנהליה ונושאי המשרה בה, מחויבים לקיים בכל עת את הוראות הדין, וכן לעמוד בסטנדרטים גבוהים ומחמירים ביחס לאי מתן או קבלת שוחד, שחיתות וניגוד עניינים.

הנהלת החברה והדירקטוריון מקפידים לייצר תשתיות ממשל תאגידי נאות עבור כלל מחזיקי העניין ובעלי המניות, ודואגים ליצירת ערוצי תקשורת באמצעותם החברה יכולה להביא את התשתיות הללו לידיעתם של מחזיקי העניין הרלוונטיים. זאת, במטרה לייצר שיח גלוי המבסס אמון בין הצדדים.

בנוסף, לקבוצה מדיניות ציות ואכיפה פנימית וכן תוכניות אכיפה בנושאי ליבה: ביטוח; ניירות ערך; תחרות; דיני עבודה והגנת הפרטיות.

# אינדקס GRI 2021

## מדדים

עמוד בדו"ח	תיאור המדד	מדד	GRI 2: מדדים כלליים 2021
7-8,10-11,5	פרטי הארגון	2-1	
8-9,121	גופים הכלולים בדוח האחריות התאגידית של הארגון	2-2	
121	תקופת הדיווח, תדירות ויצירת קשר	2-3	
17,12-13,9,5	פעילויות, שרשרת ערך וקשרים עסקיים	2-6	
82	עובדים	2-7	
82-83	עובדים שאינם מועסקים	2-8	
46,43-44	מבנה והרכב הממשל התאגידי	2-9	
43	מינוי ובחירה של הדירקטוריון	2-10	
49,47,45	יו"ר הדירקטוריון	2-11	
46	תפקיד הדירקטוריון בפיקוח על ניהול השפעות	2-12	
15,46	האצלת אחריות לניהול ההשפעות	2-13	
46	תפקיד הדירקטוריון בדיווח תחום הקיימות	2-14	
49	ניגודי עניינים	2-15	
46	הערכת ביצועי הדירקטוריון	2-18	
48	מדיניות תגמול	2-19	
48	תהליך לקביעת התגמול	2-20	
3-4	הצהרה על אסטרטגיית פיתוח בר קיימא	2-22	
40,37	התחייבויות מדיניות	2-23	
40-41	הטמעת התחייבויות מדיניות	2-24	

עמוד בדו"ח	תיאור המדד	מדד	
50, 41	תהליכים לתיקון השפעות שליליות	2-25	
41	מנגנונים לבקשת ייעוץ והעלאת חששות	2-26	
48	עמידה בחוקים ובתקנות	2-27	
18	חברות בארגונים	2-28	
17	גישה למעורבות מחזיקי עניין	2-29	
83	הסכמים קיבוציים	2-30	

## נושאים מהותיים

עמוד בדו"ח	תיאור המדד	מדד	
16	תהליך לקביעת נושאים מהותיים	3-1	GRI 3: נושאים מהותיים 2021
16	רשימת נושאים מהותיים	3-2	

## ביצועים כלכליים

עמוד בדו"ח	תיאור המדד	מדד	
12-13	ערך כלכלי ישיר שנוצר ומופץ	201-1	GRI 201: ביצועים כלכליים 2016
55, 27	השלכות פיננסיות וסיכונים והזדמנויות אחרים עקב שינויי אקלים	201-2	
91	התחייבויות לתוכנית תגמול מוגדרת ותוכניות פרישה אחרות	201-3	
לא רלוונטי	סיוע כספי שהתקבל מהממשלה	201-4	

## נוכחות שוק

ממד	תיאור הממד	עמוד בדו"ח	
202-1	יחסי שכר כניסה סטנדרטי לפי מגדר בהשוואה לשכר מינימום מקומי	n/a	GRI 202: נוכחות שוק 2016
202-2	שיעור ההנהלה הבכירה שנשכרה מהקהילה המקומית	כלל המנהלים	

## השפעות כלכליות עקיפות

ממד	תיאור הממד	עמוד בדו"ח	
203-1	השקעות בתשתיות ושירותים נתמכים	11-120	GRI 203: השפעות כלכליות עקיפות 2016
203-2	השפעות כלכליות עקיפות משמעותיות	n/a	

## נוהלי רכש

ממד	תיאור הממד	עמוד בדו"ח	
3-3	ניהול נושאים מהותיים	49	GRI 3: נושאים מהותיים 2021
205-1	פעולות מוערכות עבור סיכונים הקשורים לשחיתות	49	
205-2	תקשורת והדרכה לגבי מדיניות ונהלים נגד שחיתות	49	GRI 204: נוהלי רכש 2016
205-3	מקרים מאושרים של שחיתות ופעולות שנקטו	48	

## התנהגות אנטי-תחרותית

ממד	תיאור הממד	עמוד בדו"ח	
3-3	ניהול נושאים מהותיים	48-49	GRI 3: נושאים מהותיים 2021
206-1	הצעדים המשפטיים שננקטו כנגד הארגון בגין התנהגות לא תחרותית והפרת דיני הגבלים עסקיים	48	GRI 206: התנהגות אנטי-תחרותית 2016

## מס

ממד	תיאור הממד	עמוד בדו"ח	
207-1	גישת מס	דוח כספי	GRI 207: מס 2019
207-2	ממשל מס, בקרה וניהול סיכונים	דוח כספי	
207-3	מעורבות מחזיקי עניין וניהול חששות הקשורים למס	דוח כספי	
207-4	דיווח מדינה אחר מדינה	דוח כספי	

## חומרים

ממד	תיאור הממד	עמוד בדו"ח	
301-1	חומרים בשימוש לפי משקל או נפח	109, 105-107	GRI 301: חומרים 2016
301-2	חומרי קלט ממוחזרים בשימוש	105-107	
301-3	מוצרים שהוחזרו וחומרי האריזה שלהם	105-107	

## אנרגיה

עמוד בדו"ח	תיאור המדד	מדד	
103-104	ניהול נושאים מהותיים	3-3	GRI 3: נושאים מהותיים 2021
105	צריכת אנרגיה בתוך הארגון	302-1	GRI 302: אנרגיה 2016
105	צריכת אנרגיה מחוץ לארגון	302-2	
124-125	עצימות אנרגטית	302-3	
124-125	צמצום צריכת האנרגיה	302-4	

## פליטות

עמוד בדו"ח	תיאור המדד	מדד	
103-104	ניהול נושאים מהותיים	3-3	GRI 3: נושאים מהותיים 2021
124-125, 106	פליטת גזי חממה ישירות (מכלול 1)	305-1	GRI 304: מגוון ביולוגי 2016
124-125, 106	פליטות אנרגיה עקיפות של גזי חממה (מכלול 2)	305-2	
לא רלוונטי	פליטות עקיפות אחרות (מכלול 3) של גזי חממה	305-3	
125	עצימות פליטת גזי חממה	305-4	
124-125, 106	צמצום פליטת גזי חממה	305-5	
לא רלוונטי	פליטות של חומרים מדלדלי אוזון (ODS)	305-6	
לא רלוונטי	תחמוצות חנקן (NOx), תחמוצות גופרית (SOx) ופליטות משמעותיות אחרות באוויר	305-7	

## פסולת

עמוד בדו"ח	תיאור המדד	מדד	
107	ייצור פסולת והשפעות משמעותיות הקשורות לפסולת	306-1	GRI 306: פסולת 2020
107	ניהול השפעות משמעותיות הקשורות לפסולת	306-2	
107	פסולת שנוצרה	306-3	
107	פסולת שהופנתה מסילוק	306-4	
107	פסולת מופנית לסילוק	306-5	

## העסקה

עמוד בדו"ח	תיאור המדד	מדד	
81	ניהול נושאים מהותיים	3-3	GRI 3: נושאים מהותיים 2021
90-91	גיוס עובדים חדשים ותחלופת עובדים	401-1	GRI 401: העסקה 2016
93	הטבות הניתנות לעובדים במשרה מלאה שאינן ניתנות לעובדים זמניים או חלקיים	401-2	
n/a	חופשת הורות	401-3	

## בטיחות ובריאות תעסוקתית

עמוד בדו"ח	תיאור המדד	מדד	
100	ניהול נושאים מהותיים	3-3	GRI 3: נושאים מהותיים 2021
100	מערכת ניהול בריאות ובטיחות תעסוקתית	403-1	GRI 403: בטיחות ובריאות תעסוקתית 2018
לא רלוונטי	זיהוי מפגעים, הערכת סיכונים וחקירת אירוע	403-2	
100,92	שירותי בריאות תעסוקתית	403-3	
100,92	השתתפות עובדים, ייעוץ ותקשורת בנושא בריאות ובטיחות תעסוקתית	403-4	
100,92	הכשרת עובדים בנושא בריאות ובטיחות תעסוקתית	403-5	
100,92	קידום בריאות העובד	403-6	
לא רלוונטי	מניעה והפחתה של השפעות בריאות ובטיחות תעסוקתיות הקשורות באופן ישיר ליחסים עסקיים	403-7	
100,92	עובדים המכוסים על ידי מערכת ניהול בריאות ובטיחות תעסוקתית	403-8	
לא רלוונטי	פציעות הקשורות לעבודה	403-9	
לא רלוונטי	בריאות לקיחה הקשורה לעבודה	403-10	



## הכשרה וחינוך

ממד	תיאור הממד	עמוד בדו"ח	
3-3	ניהול נושאים מהותיים	97	GRI 3: נושאים מהותיים 2021
404-1	שעות הדרכה ממוצעות בשנה לעובד	n/a	GRI 404: הכשרה וחינוך 2016
404-2	תכניות לשדרוג מיומנויות עובדים ותוכניות סיוע במעבר	97-98	
404-3	אחוז העובדים המקבלים ביקורות ביצועים והתפתחות קריירה קבועות	n/a	

## גיוון ושיוויון הזדמנויות

ממד	תיאור הממד	עמוד בדו"ח	
3-3	ניהול נושאים מהותיים	85	GRI 3: נושאים מהותיים 2021
405-1	גיוון של גופי ממשל ועובדים	123	GRI 405: גיוון ושיוויון הזדמנויות 2016
405-2	יחס שכר יסוד ותגמול נשים לגברים	86	

## אי-אפליה

ממד	תיאור הממד	עמוד בדו"ח	
3-3	ניהול נושאים מהותיים	50	GRI 3: נושאים מהותיים 2021
406-1	מקרי אפליה והפעולות שננקטו	n/a	GRI 406: אי-אפליה 2016

## חופש התארגנות ומשא ומתן קיבוצי

עמוד בדו"ח	תיאור המדד	מדד	
81	ניהול נושאים מהותיים	3-3	GRI 3: נושאים מהותיים 2021
לא רלוונטי	פעילויות וספקים לגביהם הזכות לחופש ההתארגנות ומשא ומתן קיבוצי עשויה להיות בסיכון	407-1	GRI 407: חופש התארגנות ומשא ומתן קיבוצי 2016

## קהילות מקומיות

עמוד בדו"ח	תיאור המדד	מדד	
111-120	פעולות עם מעורבות קהילתית מקומית, הערכות השפעה ותוכניות פיתוח	413-1	GRI 413: קהילות מקומיות 2016
לא רלוונטי	פעולות עם השפעות שליליות משמעותיות (בפועל) ופוטנציאליות) על קהילות מקומיות	413-2	



# תודה

**אכלל**  
ביטוח ופיננסים