



דוח אחריות
תאגידית
לשנת 2022



מגדל חברה לביטוח בע"מ

מגדל רוקמת:

דו"ח אחריות תאגידית

מה יש בהן, בעבודות הרקמה מלאות החיים, ההבעה והצבע שיוצרות הרוקמות מהקהילה האתיופית, שכל כך נוגע בנו ומתחבר לתפיסת העולם שלנו כארגון?

יש בהן מגוון עשיר של צבעים, יש תכי שרשרת הנרקמים במלאכת מחשבת ומחברים אותנו כחוט השני אל מסורות מן העבר, יש בהן עדינות רבה וכבוד לכל פרט ופרט המרכיב את התמונה השלמה, ויש בהן הרבה מקום ליצירתיות ודמיון.

כל אלה מעוררים בנו השראה, כחברת הביטוח הוותיקה במדינה העוסקת בהבטחת רווחתם וביטחונם הכלכלי של אנשים, ומכירה בערך הפרט ובחשיבות ההשתלבות של כל אחת ואחד ברקמה האנושית העדינה ורבת הגוונים של החברה הישראלית. מגדל חברה לביטוח בע"מ ("מגדל") והחברות הבנות שלה (יחד יקראו "קבוצת מגדל ביטוח") פועלות במשך שנים



”
הסבלנות
תוביל אותך
למחוז חפצך”

פּלֶכֶת יִדְרָסֶל | פּתגם באמהרית

למען חיזוק והעצמה של הקהילה האתיופית בישראל, מתוך רצון לסייע בצמצום פערים חברתיים וכלכליים ולעודד ניעות חברתית בקרב בנותיה ובניה. בדו"ח השני שלנו לאחריות תאגידית אנו גאים לשתף את עולמן התרבותי של נשים מקבוצת "רוקמות" הפועלות בשדרות ולתת במה ליצירותיהן העשירות והססגוניות. ברקמתן הייחודית, נשים אלה מביאות לידי ביטוי את המסורת האמנותית של קהילתן, את זיכרונותיהן ואת עולמן הפנימי. כגוף פיננסי מוביל השואף ליצירת עתיד טוב יותר עבור מבוטחיו, מגדל מחויבת לערכים חברתיים וסביבתיים ופועלת לקידום מדי יום. הפעילות למען החברה האתיופית היא רק דוגמה אחת מיני רבות לפעילויות שאנו יוזמים ומעודדים למען חיזוק המרקם החברתי ולשמירה על הסביבה.

הדו"ח שלפניכם מפרט כיצד אנו מיישמים את ערכים אלה הלכה למעשה.

קבוצת "רוקמות" פועלת בעיר שדרות החל משנת 2014 ובשנה האחרונה הפכה לחלק מ"בית המייסדים" בעיר. תודתנו נתונה לחברות הקבוצה - אבקלש אנגדיה, אזב אברהם בינה, אלמיטו אלמה, ננו נגוסה, בוסנה בייך, בוסנה דסלאי, גנטה אדנה, זיגין-טרנגו אלמיאו, טרויה יוסף, טפטטה וולדה, מוליה אברהם, צהיינש אלמו, צ'קליט פרדה, קסה משה - שהעשירו את הדו"ח ביצירותיהן.



**דבר המנכ"ל [4]
על הדוח [5]**



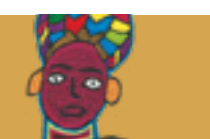
**זרקור על קבוצת מגדל ביטוח
[6-18]**

- 7 - אודות הקבוצה
- 9 - המבנה והפעילות של מגדל ביטוח
- 11 - אסטרטגיה עסקית
- 12 - מגדל באחריות תאגידית
- 14 - בחירת הנושאים המהותיים לדיווח
- 17 - מחזיקי העניין במגדל
- 18 - יעדי פיתוח בר-קיימא (SDGs)



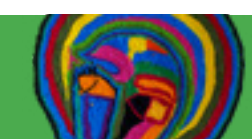
מגדל ללקוחות [19-26]

- 20 - מחויבים לשקיפות והוגנות מול הלקוחות
- 21 - איכות וחדשנות במוצרים ושירותים
- 22 - הובלה בתחום השירות וחווית הלקוח
- 24 - דיגיטציה במגדל
- 25 - מדידה לצורך הבטחת איכות השירות



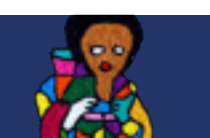
מגדל לעובדים [27-33]

- 28 - מחבורות העובדים ותקשורת פנים-ארגונית
- 29 - שימור העובדים ורווחתם
- 30 - קידום בריאות ובטיחות תעסוקתית
- 31 - העסקה מגוונת, שיוויונית ומכבדת
- 33 - קידום, פיתוח והכשרות עובדים



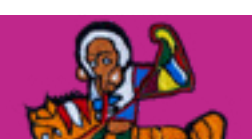
מגדל לקהילה [34-41]

- 34 - מעורבות חברתית במגדל
- 36 - תוכניות ויוזמות מרכזיות
- 40 - אימפקט חברתי במיזמי הדגל



מגדל לסביבה [42-46]

- 42 - הטמעת מדיניות של השקעות אחראיות
- 45 - התנהלות אחראית לצמצום הפגיעה בסביבה



ממשל תאגידי [47-59]

- 48 - הדירקטוריון
- 51 - התנהלות עסקית אחראית
- 52 - אתיקה במגדל
- 54 - מגדל בשרשרת האספקה
- 56 - ניהול סיכונים
- 58 - ביקורת פנים וחץ
- 59 - המשכיות עסקית



נספח נתוני ESG [60-62]



אינדקס GRI [63-64]

דבר המנכ"ל

אנו מתכבדים וגאים לפרסם את דו"ח הסביבה, החברה והממשל (ESG) של מגדל חברה לביטוח בע"מ ל-2022. הדו"ח, המפורסם על ידנו זו השנה השנייה, מתאר את מגוון הפעולות של החברה בהיבטים שונים של אחריות תאגידית, ומבטא את המחויבות העמוקה והמתמשכת שלנו לקידום ערכים חברתיים וסביבתיים בישראל, תוך המשך התנהלות הגונה והוגנת מול כל מחזיקי העניין בחברה.

נכון לכתיבת שורות אלה ישראל נמצאת בעיצומה של מערכה מהקשות שחוותה מאז הקמתה. הפעילות הנפשעת של אויבינו ביישובי העוטף והדרום אשר אירעה באוקטובר 2023, מעמידה את החברה בישראל בפני אחד המבחנים הגדולים והקשים מולם התמודדנו, צבאית-ביטחונית, כלכלית וחברתית. אין לי ספק כי מתוך השבר הנורא נדע לצאת מחוסנים וחזקים יותר, לכודים, וערוכים טוב יותר לכל אתגר. מגדל מחויבת לחיזוק החוסן הלאומי ומאז פרוץ המשבר מגויסת בכל הכלים העומדים לרשותה להביא לשיפור המצב, לעזרה ולסיוע לנפגעים ולציבור ככלל. ברגעים כאלה נמדדת האחריות התאגידית של חברה ובכוונתנו לעמוד בציפיות של לקוחותינו ושאר בעלי העניין בצורה הטובה ביותר האפשרית.

כגוף פיננסי מוביל בישראל, מגדל ביטוח פועלת ללא לאות להעניק לכ-2.5 מיליון לקוחותיה שירות איכותי וליצור עבורם ועבור כולנו עתיד טוב יותר. מחויבות זו עוברת כחוט השני בכל הפעולות המצויות בליבת העשייה שלנו, ולא בכדי היינו החברה הראשונה בישראל שהכריזה על מדיניות

ESG בבחירת ההשקעות שלה (מדיניות הלוקחת בחשבון היבטי סביבה, חברה וממשל תאגידי);

בנוסף, אנו נוקטים במגוון פעולות למען החברה הישראלית, לרבות שורה ארוכה של יוזמות חברתיות, תרומות כספיות ועידוד מנהלים ועובדים להתנדב ולתמוך באוכלוסיות שונות.

כחברת החיסכון ארוך הטווח הגדולה בישראל, אנו מלווים את החוסכים שלנו לכל אורך חייהם המקצועיים, ולא פחות חשוב מכך - גם לאחר פרישתם. סוגיית הגיל השלישי מעסיקה אותנו רבות, והיא מחייבת, לראיתנו, התגייסות נרחבת של המגזר העסקי והשלישי. בהתאם לכך, מגדל משקיעה משאבים רבים בקידום רווחתה הפיזית והנפשית של אוכלוסייה זו, תוך שיתוף פעולה פורה עם עמותות וארגונים חברתיים מובילים. הדבר נכון בפרט לגבי ניצולי השואה החיים בינינו - הסיוע להם נושא חשיבות עליונה עבורנו, ואנו פועלים באופן מקיף למען מטרה זו. נוסף על כך, מגדל כחברת חיסכון ארוך טווח מודעת למהפכה הדמוגרפית, שבמרכזה התארכות תוחלת החיים המשפיעה על כל תחומי החיים. מתוך מטרה לקדם הזדקנות מיטבית בבריאות פיזית ונפשית טובה, מגדל מובילה תוכניות חברתיות פורצות דרך לעידוד יזמות ואקטיביזם בגיל השלישי, המאפשרות לגמלאים לממש את יכולותיהם וכישוריהם לטובת יזמות והרחבת הפעילות החברתית-כלכלית שלהם. מגדל ביטוח מחויבת לממשל תאגידי תקין והתנהלות הוגנת ושקופה בפני ציבור לקוחותיה.

ראיית העובדים שלנו

מגדל מעודדת את מנהליה ועובדיה לקחת חלק פעיל בפעילויות חברתיות מגוונות, ומקצה לשם כך משאבים רבים של ניהול, זמן וכסף. כמו כן, החברה רואה ערך חברתי חשוב בקידום אנשים עם מוגבלות ובשילובם בשוק התעסוקה, והיא פועלת לקבלם אל שורותיה.

אנו מאמינים כי למדיניות זו תרומה חשובה לחברה ולעובדיה, שכן היא הופכת את האחרונים לאנשים טובים יותר, וכפועל יוצא מכך - לעובדים טובים יותר. מגדל דוגלת בשוויון מגדרי ובמתן הזדמנות שווה לכל עובד ועובדת. אנו גאים בכך שכ-76% מעובדי מגדל הם נשים, כמו גם 40% מהנהלה הבכירה וכ-38% מחברי הדירקטוריון. הדבר אף בא לידי ביטוי בתמיכה שמעניקה מגדל לארגוני העצמה כלכלית - תעסוקתית לנשים ולעמותות המסייעות לנפגעות אלימות במשפחה.

ממשיכים קדימה

אנו במגדל מאמינים כי כשעשייה חברתית קשורה לליבה העסקית של הארגון, היכולת להשפיע בצורה מיטבית - גדלה. על כן אנו נחושים להמשיך ולייצר ערך עבור לקוחותינו ולכלל מחזיקי העניין של החברה, לא רק באמצעות פיתוח מוצרי ביטוח חדשניים ומתקדמים, אלא גם על ידי קידום מיזמי תרומה לקהילה, הגדלת תקציב התרומות ופיתוח והעצמת העובדים, כפי שמפורט בדו"ח שלפניכם.

בשם דירקטוריון מגדל, הנהלת החברה והעובדים, אני מאחל לכם שתמצאו עניין בדו"ח חשוב זה.

בברכה,

חונן אגסי

מנכ"ל מגדל ביטוח



על הדו"ח

זהו דו"ח האחריות התאגידית השני של מגדל חברה לביטוח בע"מ (להלן: "מגדל" או "החברה"). ככלל, דו"ח ESG זה סוקר את פעילות החברה, למעט אם צוין במפורש כי מדובר במידע אודות חברות מקבוצת מגדל (להלן: "הקבוצה") או כאלה המוחזקות על ידיה (להלן: "קבוצת מגדל ביטוח"). הדו"ח נכתב ברוח תקן הדיווח GRI 2021 ברמת הדיווח with reference to, והוא מתאר את פעילות החברה בשנת הדיווח 2022.

החברה עתידה לפרסם דו"חות אחת לתקופה ולדווח על מהלכים שקרו בין תקופות הדיווח. לצורך גיבוש מבנה הדו"ח, הנושאים המהותיים הכלולים בו, איסוף המידע וכתיבתו, הוקם ב-2021 צוות היגוי שכלל שישה נציגים המגיעים מהתחומים הרלוונטיים במגדל - בהם אסטרטגיה ופיתוח עסקי, משאבי אנוש, קשרי משקיעים, שירות ומשאבים. הקמת צוות ההיגוי נועדה לחזק את החיבור שבין עקרונות האחריות התאגידית לתחומי הפעילות של הארגון, תוך קיום שיח מקצועי רב-תחומי הכולל דעות מגוונות מכל קצוות הארגון. בתום כתיבת הדו"ח, הנהלת ודירקטוריון מגדל אישר את תוכנו ואת פרסומו.

עדכון הדו"ח לשנת 2022 נעשה בסיוע ייעוץ חיצוני של המחלקה לאחריות תאגידית בקבוצת BDO Consulting, המלווה את פיתוח והטמעת האחריות התאגידית בחברה.

ליצירת קשר בנושאי הדו"ח ולקיום דיאלוג בנוגע למידע המוצג, ניתן לפנות אל:

ענת עופרי, מנהלת אחריות חברתית

טלפון: 050-7742933

דוא"ל: Anato@migdal.co.il



זרקור על קבוצת מגדל ביטוח

נכון ליום 31.12.22

01

2.5 מיליון
לקוחות

02

כ-3,000 סוכנים
ומנהלי הסדרים

03

4,305 עובדים*

*כולל סוכנויות הביטוח

04

7.7 מיליארד שקל:
ההון העצמי
של החברה

05

316 מיליארד שקל:
היקף נכסים מנוהלים

גידול ממוצע של 8%
בחמש השנים האחרונות*

*כולל קרנות פנסיה, קופות גמל וקרנות השתלמות

06

88 שנות פעילות:
חברת הביטוח
הוותיקה בישראל

07

יותר מ-30 מוצרי ביטוח
בתחומים מגוונים:
חיים, פנסיה, גמל,
בריאות ואלמנטר

08

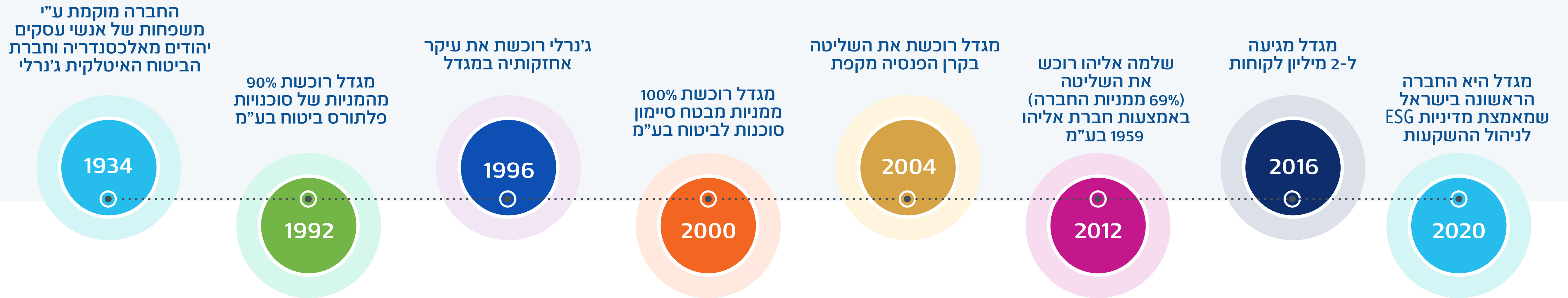
תחום השקעות
מתקדם הכולל מערך
אשראי, נדל"ן, PE,
השקעות ריאליות
וחדר מסחר מתקדם

09

מערך מבטחי משנה
מהמובילים בעולם
ביניהם:
Swiss Re, Score Re,
Hannover Re

היסטוריה של הובלה

המשורר הלאומי, חיים נחמן ביאליק, הוא שהעניק לחברה את שמה, כביטוי לחוסן והביטחון שמעניקה מגדל ללקוחותיה. מזה שמונה עשורים מספקת החברה לקוחותיה ביטחון כלכלי על ידי קשת רחבה ומגוונת של מוצרי ביטוח, פנסיה וניהול נכסים פיננסיים.



אודות הקבוצה

מגדל של יציבות ואחריות

כחברת ביטוח, פנסיה ופיננסים מובילה בישראל, מגדל רואה בעצמה בעלת תפקיד מרכזי בשמירה על חברה אנושית בריאה ויציבה. כקבוצה מובילה במשק הישראלי זה 88 שנה, תפקידנו לספק ניהול אחראי וביטחון כלכלי ל-2.5 מיליון לקוחות שהפקידו בידינו את ההגנה הביטוחית שלהם, את חסכוניותיהם הפנסיוניים ואת השקעותיהם לטווח ארוך.

פעילות הביטוח של הקבוצה מתבצעת באמצעות מגדל חברה לביטוח בע"מ. פעילות הפנסיה והגמל מתבצעת באמצעות



מבנה אחזקות מגדל חברה לביטוח בע"מ¹

נכון ליום 26 במרץ 2023



גב' חיה אליהו מחזיק בכ-64.28% מהון המניות המונפק והנפרע של מגדל אחזקות, באמצעות החברות הפרטיות שבשליטתו: אליהו הנפקות בע"מ (61.56%) ופרויקט גן העיר בע"מ (2.72%)². הפעילות של מגדל ביטוח מתבצעת בעיקר ממטה החברה בפתח תקווה, לצד סניפים (מרחבים) בירושלים, באשקלון ובחיפה. משרדי החברה האחות, מגדל שוקי הון (1965), נמצאים בתל אביב. בנוסף, משרדיהן של כמה סוכנויות בבעלות מגדל נמצאים בפתח תקווה.

בעלת השליטה במגדל ביטוח היא מגדל אחזקות ביטוח ופיננסים בע"מ, חברה ציבורית הפועלת גם בתחום השירותים הפיננסים. תחום זה כולל בעיקר שירותי ניהול נכסים פיננסים (קרנות נאמנות וניהול תיקים) ושיווק השקעות, לצד פעילויות אחרות: בנקאות השקעות, הפצה ופעילות נוסטרו, באמצעות מגדל שוקי הון וחברות הבנות שלה.

נכון ליום 31.12.22, ולמיטב ידיעת החברה, בעל השליטה הסופי במגדל ביטוח הוא מר שלמה אליהו, אשר יחד עם

1 - עץ המבנה כולל את החברות הפעילות העיקריות בקבוצה. החברות המתוארות הינן באחזקה של 100% אלא אם צוין אחרת. 2 - נכון למועד פרסום הדוח, בעקבות השלמת עסקה למכירת מניות של מגדל אחזקות מחברת אליהו הנפקות בע"מ לחברת פרויקט גן העיר בע"מ, שיעורי ההחזקה של כל אחת מהחברות הן 58.13%-1 ו-6.15%, בהתאמה.

המבנה והפעילות של מגדל ביטוח

יותר משמונה עשורים מספקת מגדל ללקוחותיה ביטחון כלכלי על ידי קשת רחבה ומגוונת של מוצרי ביטוח, פנסיה ושירותי ניהול נכסים פיננסיים, המעניקים ללקוחותיה הגנה וביטחון כלכלי.

חטיבות מקצועיות



חטיבת חסכון ארוך טווח ובריאות



חיסכון ארוך טווח, ביטוח חיים, פנסיה, גמל וביטוח בריאות

חטיבת השקעות



ניהול השקעות של גופים מוסדיים

חטיבת ביטוח כללי



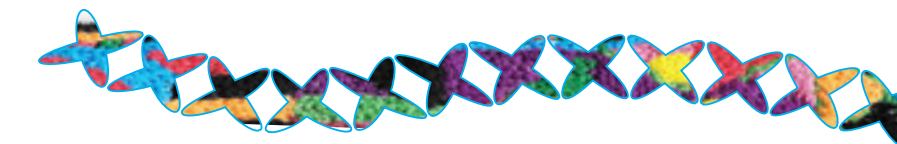
נזקי גוף ונזק לרכוש כגון רכב, מבנה, עסקים, רכוש ימי

חטיבת לקוחות וערוצי הפצה



פעילות מול סוכני ביטוח ומשווקים פנסיוניים

חטיבות מטה ושירותים³



חטיבת פיננסיים
ניהול כספים ואקטואריה.

חטיבת טכנולוגיות
שירותי מחשוב, מערכות מידע ואבטחת מידע.

מערך ניהול סיכונים
גורם מתווה ומטמיע בפועל של המדיניות והמתודולוגיה של החברה לניהול סיכונים, לרבות נהלי עבודה, תהליכי דיווח וכלים תומכים.

תחום משאבי אנוש
אחריות על ההון האנושי, לרבות גיוס, רווחה, הדרכה, פיתוח ארגוני ואחריות חברתית.

חטיבת שירות ומשאבים
שירות וחווית הלקוח, פניות ציבור, לוגיסטיקה ורכש.

פיתוח עסקי דאטה ודיגיטל
שיווק, דיגיטל וחדשנות, דאטה וארגון ושיטות.

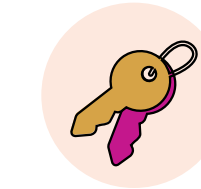
מערך הייעוץ המשפטי והאכיפה
ליווי משפטי, ניהול סיכונים משפטי, ציות ועמידה בהוראות הדין והרגולציה.

מזכירות החברה
ריכוז עבודת המטה סביב פעילות הדירקטוריון וועדותיו, מעקב אחר יישום החלטות הדירקטוריון ודיווחים לציבור.

מערך הביקורת פנימית
ביצוע ביקורת פנימית.

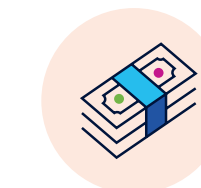
3 - בתחילת שנת 2023, עם כניסתו של מר רונן אגסי לתפקיד מנכ"ל מגדל, נבחן המבנה הארגוני של החברה ובוצעו התאמות לצורך עמידה ביעדי החברה.

תחומי פעילות



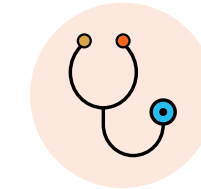
ביטוח כללי

ביטוח כללי (אלמנטרי) מעניק פיצוי כספי לאחר שנגרם נזק לרכוש או לאדם, כתוצאה משימוש ברכוש (רכב, דירה ועסקים). מגדל מציעה ללקוחותיה מגוון גדול של מוצרים בתחומי ביטוחי הרכב, הדירה העסקים, חבויות ומשכנתא.



מג"ל - מרחב עסקים גדולים

המרחב לעסקים גדולים של מגדל מרכז את פעילות הביטוח האלמנטרי של מאות עסקים גדולים במשק הישראלי בענפי התעשייה, המלונאות, הנדל"ן, ההנדסה, ההיי-טק, התקשורת והביוטכנולוגיה; וכן של חברות רב-לאומיות, מוסדות להשכלה גבוהה ועוד. תחומי הפעילות העיקריים: תעשייה, מסחר ושירותים, תשתיות, היי-טק, בריאות ופארמה, אחריות דירקטורים ונושאי משרה.



ביטוח בריאות

ביטוח בריאות כולל תוכניות וכיסויים למימון ניתוחים בארץ ובחו"ל, השתלות, תרופות שאינן מכוסות בסל הבריאות הממלכתי, מחלות קשות, סיעוד ועוד. התוכניות נמכרות ללקוחות פרטיים וכן לעובדי חברות במסגרת ביטוחי בריאות קבוצתיים (קולקטיביים).



ביטוח חיים

ביטוח למקרה מוות (ריסק) מעניק כיסוי ביטוח למקרים של פטירת המבוטח במהלך תקופת הביטוח, והוא מיועד להגן על הביטחון הכלכלי של בני המשפחה ולשמור על כל רמת חייהם לאחר פטירת יקירם. מגדל מציעה מגוון רחב של מוצרי ביטוח חיים ותכניות משלימות: ביטוח חיים המשלב כיסכון פנסיוני, ביטוח המבטיח הכנסה חודשית, ביטוח למקרה של אובדן כושר עבודה, ביטוח למקרה נכות מתאונה ועוד.



חיסכון אישי

נוסף על פעילותה בתחומי הביטוח השונים, מגדל מציעה פוליסות לחיסכון אישי, המהוות אלטרנטיבה למוצרי החיסכון וההשקעה המוצעים בבנקים ובבתי ההשקעות. פוליסות החיסכון מאפשרות לחסוך לכל מטרה באופן שוטף או חד-פעמי, כשהכספים מושקעים באחד ממסלולי ההשקעה שמגדל מנהלת, תוך שמירה על גמישות במעבר בין מסלולי ההשקעה ובנזילות מלאה לכספים - ללא עמלות וקנסות יציאה. הפוליסות מציעות אפשרויות שונות לפדיון כספים וכן שילוב כיסויים ביטוחיים למעוניינים בכך.



פנסיה

מגדל ביטוח היא חברת חיסכון פנסיוני מובילה בישראל, המנהלת כמה אפיקי חיסכון פנסיוני, בהם ביטוחי מנהלים, קרנות פנסיה, קופות גמל וקרנות השתלמות. בכל אחד מאפיקים אלו מציעה החברה מגוון גדול של מוצרים ומסלולי השקעה, המבטיחים בסיס כלכלי איתן לחוסכים לגיל פרישה.

מגדל חברה לביטוח בע"מ

במיליוני שקלים	2022	2021	2020
סך הכנסות	6,232	36,433	21,725
הוצאות שכר	1,107	1,135	1,126
מיסים על הכנסה	350	719	169
רווח נקי	727	1,364	378
רווח כולל	(494)	1,704	527
סך נכסים במאזן הערך הכלכלי שנשמר ⁴	196,270	203,601	181,264
	4,946	34,776	20,615

מגדל אחזקות ביטוח ופיננסים בע"מ

במיליוני שקלים	2022	2021	2020
סך הכנסות	6,478	36,670	21,899
הוצאות שכר	1,181	1,203	1,189
מיסים על הכנסה	370	740	179
רווח נקי	752	1,390	391
רווח כולל	(468)	1,730	540
סך נכסים במאזן הערך הכלכלי שנשמר ⁵	196,897	204,159	181,922
השקעה בקהילה ⁶	11	9	9

תמצית נתונים כספיים



מידע נוסף על אודות התוצאות העסקיות של מגדל לשנת 2022 ניתן למצוא בדו"חות התקופתיים של מגדל ביטוח ומגדל אחזקות שפורסמו באתרי האינטרנט של החברות.

4 - ההכנסות אחרי ניכוי הוצאות תפעוליות, הפרשות למיסים ודיבידנד.

5 - ההכנסות אחרי ניכוי הוצאות תפעוליות, הפרשות למיסים ודיבידנד.

6 - תקציב התרומות הכספיות עמד על 10.6 מיליון שקל, מתוכם 2.4 מיליון שקל כחסות לקידום פעילויות חינוך תרבות וספורט. כמו כן, תרומה בשוה כסף עמדה על כ-0.98 מיליון שקל.

אסטרטגיה עסקית

הסביבה העסקית והתחרות הגוברת מחייבות את החברה לבחון מעת לעת את התמודדותה והיערכותה לגבי היעדים והאסטרטגיה העסקית שלה. לנוכח התפתחויות מהותיות בסביבה העסקית של החברה שחלו בשנים האחרונות, החברה החליטה על כמה כיוונים משמעותיים לשם ביסוס מעמדה התחרותי.

בין ההתפתחויות ניתן לציין בעיקר את הבאות:

שחקנים חדשים ותחרות:

כניסה או כוונות כניסה של שחקנים חדשים לתחום הביטוח, הן מצד חברות הזנק והן מצד ענקיות הטכנולוגיה הבינלאומיות; שינויים בטעמי הצרכנים - הפיכתם לדיגיטליים יותר ולבעלי ציפיות שירות גבוהות



טכנולוגיה וחדשנות:

טכנולוגיות חדשות במגוון תחומים, כגון דאטה ולמידת מכונה, עיבוד תמונה, תקשורת וידאו, "אינטרנט של הדברים" ועוד



רגולציה ותנאי שוק:

שינויים רגולטוריים תכופים; סביבת ריבית; סיכונים חדשים ומוגברים בתחומי הסייבר, הבריאות, הסביבה ועוד



היעדים האסטרטגיים המרכזיים של החברה שמכתיבים את תוכניות העבודה של החטיבות השונות:

צמיחה:

החברה תפעל כדי לחזק את ערוצי ההפצה שלה, להגביר את הפעילות הדיגיטלית, לשפר את ניהול הלקוחות ושימורם ולטפל באופן יסודי בנושא השירות ללקוחות ולסוכנים



רווחיות:

המשך של ההתייעלות בהוצאות, שיפור בתהליכים בין השאר באמצעות אוטומציה - והמשך הפעולות לטיוב תיק



הובלה:

החברה תחתור לביסוס מעמד מוביל בהשקעות, תשאף לחזק את יתרונה בערוצים הדיגיטליים השונים ותפעל להעצמת המותג. כמו כן, הקבוצה תרחיב את יכולותיה בתחום הדאטה



ברבעון הרביעי של 2022 החלה קבוצת מגדל בתהליך לגיבוש ובנייה של תוכנית אסטרטגית לחברה ולחברות הבנות, ולצורך כך התקשרה עם חברת ייעוץ בינלאומית מובילה. המטרות העיקריות של התוכנית האסטרטגית הן: השאת ערך לבעלי המניות; מיקוד במתן ערך ופיתוח הקשר עם הלקוחות (מבוטחים ועמיתים) תוך שיפור מוצרי החברה, התשואות והשירות; המשך השקעה והעצמה של ההון האנושי במטרה להגביר את ערכי המקצועיות, המצוינות והנאמנות של עובדי החברה; והרחבת שיתופי הפעולה עם גורמים נוספים, תוך מתן שירות נגיש, יעיל, איכותי ותחרותי.

מגדל באחריות תאגידית

מגדל רואה בעקרונות ESG חלק בלתי נפרד מהאסטרטגיה הניהולית של הקבוצה, ודואגת להטמיע אותם בכל תחומי פעילותה. הדבר נכון במיוחד בעולמות ניהול הסיכונים וההתנהלות האחראית בתוך הארגון ומחוצה לו, בפרט ביחס להשקעת כספי החוסכים. כל שרשרת הארגון מחויבת להתחשב בהיבטי ESG בקבלת החלטות, החל בדירקטוריון והנהלת החברה וכלה באחרון העובדים. מינוי מנהלת אחריות חברתית ואנליסט קיימות בחטיבת השקעות הם דוגמה נוספת לאופן שבו היבטים אלה משולבים בפעילות החברה.



ענת עופרי, מנהלת אחריות חברתית

"אני גאה להיות חלק מחברה שדוגלת באחריות תאגידית בפעילות העסקי שלה. מגדל הייתה הגוף המוסדי הראשון שהכריז על מדיניות ESG בחטיבת ההשקעות, שלה השפעה על השקעות בשווי של יותר מ-300 מיליארד שקל. זאת, מתוך דאגה, בראש ובראשונה, לחסכונות המבוטחים - כמו גם לסביבה שבה אנו חיים ופועלים ולדורות הבאים. אני מאמינה כי לגופים חזקים ובעלי השפעה כמו מגדל יש מחויבות להשתמש במשאבים שעומדים לרשותם גם במטרה לקדם אג'נדות חברתיות וסביבתיות".

מגדל באיכות ובמצויינות

מגדל היא שותפה פעילה ביוזמות המקדמות נושאי ESG, והיא חברה בארגונים המקדמים את הנושא. לאורך שנים זכתה החברה להכרה ולהוקרה על פועלה מצד גופים שונים - להלן העיקריים שבהם:

שם הארגון	תחום	הזכיה
מעלה 	ארגון גג המקדם נושאים של אחריות תאגידית ומדרג מדי שנה ביצועי חברות בהיבטים אלה	דרוג מעלה - פלטינה פלוס דרוג מעלה ESG - AA (הגבוה מביין חברות הביטוח)
לשכת סוכני הביטוח	סקרי שביעות רצון במסגרת הכינוס השנתי	<ul style="list-style-type: none"> בתחום האלמטרי, מבין כל חברות הביטוח בישראל: <ul style="list-style-type: none"> מקום ראשון באיכות השירות של החברה באופן כללי בביטוח אלמנטרי. מקום ראשון בהוגנות בקבלת החלטות בנושא תביעות. מקום ראשון במהירות הטיפול בתביעות. בתחום הפנסיוני, מבין כל חברות הביטוח בישראל: <ul style="list-style-type: none"> מקום שני בזמינות עובדי החברה ומנהליה עבור הסוכנים. מקום שני בהוגנות החברה כלפי הסוכנים.
רשות שוק ההון	מדד השירות של חברות הביטוח, שנועד לחזק את השקיפות בפני ציבור החוסכים והמבוטחים ולהגביר את התחרות בתחומי השירות	<ul style="list-style-type: none"> מקום ראשון במהירות הטיפול בתביעות בביטוח הסיעודי הפרטי. מקום ראשון במדד ההשירות בביטוח סיעודי פרטי. מקום ראשון במדד השירות בביטוח אובדן כושר עבודה. מקום ראשון במדד השירות בביטוח חיים משולב חסכון. מקום ראשון במהירות תשלום תביעות בביטוח רכב חובה.⁷
"עדיף"	תחרות נבחרי השנה	<ul style="list-style-type: none"> תואר חדשנות השנה - אפליקצית מגדל connect לסוכנים. תואר מוצר השנה בחא"ט⁸ - "מגן לפרישה".

7 - מדד השירות מתפרסם אחת לשנה, הפרסום האחרון היה ביוני 2023 ועסק בביצועי שנת 2022.
8 - חיסכון ארוך טווח

בחירת הנושאים המהותיים לדיווח

תהליך זיהוי הנושאים המהותיים נערך ב-2021 בהתאם למתודולוגיה של תקן הדיווח GRI:SRS, והוא נחלק לשני שלבים עיקריים:

סקירה ענפית

לצורך זיהוי הנושאים המהותיים עבור מגדל, נסקרו חברות בעלות מאפיינים דומים, בהן חברות ציבוריות וממשלתיות וכן חברות מובילות במגזר הביטוח העולמי. נוסף על כך, נבחנו שלושה גופי אנליזה הסוקרים ביצועי ESG של חברות, כמו גם תקני דיווח מקובלים בעולם (GRI, SASB, SDGs).

דירוג מהותיות

כחלק מתהליך זיהוי הנושאים המהותיים בחרה מגדל לשתף את עובדיה ולפנות אליהם בבקשה לשמוע את עמדתם באופן אנונימי, באמצעות שאלוני דירוג, בדבר הנושאים המהותיים אשר עליה לכלול בדו"ח. לאחר מכן ביצעה ההנהלה תעדוף לנושאים שהועלו. לאחר שקלול התוצאות נבחרו הנושאים המהותיים לדיווח של חברת מגדל, והתוצאות מוצגות בתרשים שלהלן.



• השקעות
אחראיות



• הון אנושי
• השקעה בקהילה
• שקיפות והוגנות
• איכות וחדשנות



• ניהול סיכונים
והמשכיות
עסקית





הנושאים הנבחרים וגבולות השפעתם

השקעות אחראיות

01

השקעות אחראיות (RI – Responsible investments) הן כלי נפוץ בקרב גופי השקעות בעולם ובישראל, הנותן העדפה לגופים שמתחשבים ברווחה חברתית ובאחריות סביבתית, מעבר לשיקולי הרווח הכלכלי. בכך, נמדדת מידת החשיבות שהגופים המשקיעים מייחסים ל-ESG במדיניות ההשקעות שלהם, כמו גם ביכולת שלהם להשפיע על גופים עסקיים נוספים.

אינדיקטור GRI -

FS6, FS7, FS8: Product Profile (Sector Supplement)

השפעות עיקריות - מחוץ לארגון

הון האנושי

02

הנכס החשוב ביותר לכל חברה, ולכן טיפוחו מהווה ערך בסיסי בניהול אחראי. מכאן שחברות נמדדות בהקפדה שלהן על העסקה הוגנת, כמו גם ביכולתן לפתח את כישורי העובדים ולספק להם הזדמנויות קידום והתפתחות אישיות.

אינדיקטור GRI -

GRI 401: Employment

GRI 404: Training and Education

GRI 405: Diversity and Equal Opportunity

השפעות עיקריות - בתוך הארגון

ניהול סיכונים והמשכיות עסקית

03

חברות בעלות השפעה סביבתית, חברתית וכלכלית רחבה פועלות בצל שלל איומים ממשיים ופוטנציאליים. על כן, בחינת מדיניות ניהול הסיכונים שלהן ויכולתן לפעול ביציבות ובהמשכיות עסקית מהווה מרכיב חשוב במדדי ESG.

אינדיקטור GRI -

GRI 2-23: General Disclosure 2021

השפעות עיקריות - בתוך הארגון

השקעה בקהילה

04

חברות נמדדות במידת המחויבות והתרומה שלהן לקהילה הסובבת אותן. הדבר נבחן באמצעות פעולות הנעשות בשיתוף הקהילה ועבודה, כגון תרומות ותמיכות, התנדבות עובדים וסיוע באמצעות ידע ויכולות.

אינדיקטור GRI -

GRI 413: Local Communities

השפעות עיקריות - מחוץ לארגון

שקיפות והוגנות אל מול הלקוחות

05

הנכונות של החברה להיות הוגנת, שירותית ושקופה מול לקוחותיה מעידה על האופן שבו היא מתייחסת לאחת מקבוצות מחזיקי העניין החשובות ביותר לכל עסק.

אינדיקטור GRI -

GRI 417: Marketing and Labeling

השפעות עיקריות - מחוץ לארגון

איכות וחדשנות במוצרים ושירותים

06

היכולת להשתנות ולהתאים את הפעילות לזמנים המשתנים, ולהפוך את החברה לעדכנית ואיכותית יותר, היא פרמטר חשוב בבחינת ביצועי ESG. הדבר בא לידי ביטוי, בין היתר, בהשקעה בטכנולוגיות חדשות במוצרים ושירותים ובאימוץ, או בהטמעה של תפיסות ניהוליות וביצועיות מתקדמות.

אינדיקטור GRI -

GRI 417: Marketing and Labeling

GRI 2-6: Activities, value chain and other

business relationships

השפעות עיקריות - בתוך ומחוץ לארגון

מחזיקי העניין במגדל



מגדל נמצאת ביחסים הדוקים עם מגוון רחב של מחזיקי עניין: עובדי החברה, לקוחות, משקיעים, ספקים, סוכנים, משווקים, רגולטורים ורשויות והקהילה. הדיאלוג בין החברה למחזיקי העניין נמצא בהתפתחות מתמדת, והוא בנוי על שקיפות ופתיחות בין הצדדים. שיח זה מאפשר לחברה להגיע להבנה מקיפה של הצרכים והרצונות של מחזיקי העניין, והוא מהווה מרכיב הכרחי לביסוס מעמדה של החברה ולהתפתחותה, כמו גם "רישיונה החברתי" לפעול (LTO – License to Operate).

כך לדוגמה, מגדל בחרה לשתף את עובדיה, כמחזיקי עניין מהותיים, בבחירת הנושאים המהותיים בדו"ח ESG זה. מגדל גם דואגת לחשוף בפני גופים מוסדיים, בתי השקעות, קרנות גידור, אנליסטים ומשקיעים את פעילותה באמצעות אתר החברה, וכן באספות כלליות, בדו"חות הכספיים ובמצגות משקיעים אחת לרבעון. לעיתים הדבר נעשה אף במפגשי משקיעים אישיים או קבוצתיים, שבמסגרתם מוצגת פעילות החברה ומתאפשר מענה על שאלות על ידי מנכ"ל מגדל, סמנכ"ל ומנהלת התקשורת התאגידית וקשרי משקיעים. כמו כן, ספקיה של מגדל משתפים אותה בידע המקצועי שלהם.

בשנים הבאות, כחלק מהתפתחות האחריות התאגידית בחברה, בכוונתה של מגדל להרחיב את מעגלי התקשורת עם מחזיקי העניין. לאורך דו"ח זה ניתן למצוא ביטוי לדיאלוג התמידי המתקיים עם מחזיקי העניין.

יעדי פיתוח בר-קיימא (SDGs)

יעד האו"ם	תת-מטרות של האו"ם, המהותיות לפעילות מגדל	פעילות מגדל להשגת מטרות אלה
4 חינוך איכותי 	4.5 מניעה של כל אפליה בחינוך עד 2030, מיגור פערים בחינוך בין המינים והבטחת גישה שווה לכל רמות החינוך וההכשרה המקצועית לקבוצות אוכלוסייה פגיעות, כולל אנשים עם מוגבלויות, עמים ילידיים ונוער בסיכון	מגדל פועלת לקידום ניעות חברתית באמצעות הענקת מלגות לסטודנטים במוסדות להשכלה גבוהה, ובפרט במסגרת "צועדים ביחד" - תוכנית מלגות לסטודנטים בני הקהילה האתיופית. תחום זה זוכה ל-10% מתקציב ההשקעה בקהילה של מגדל
5 שיוויון מגדרי 	5.5 הבטחת השתתפות מלאה ואפקטיבית של נשים בהנהגת החברה ושיוויון הזדמנויות בכל רמות קבלת ההחלטות בחיים הפוליטיים, הכלכליים והציבוריים	במגדל יש ייצוג נשי ניכר: 76% מעובדי החברה הם נשים, כמו גם 50% מחברי הדירקטוריון ו-40% מחברי ההנהלה
7 אנרגיה נקייה בת-השגה 	7.2 הגדלה משמעותית של חלקה של האנרגיה מתחדשת בתמהיל האנרגיה העולמי עד 2030	ב-2022 המשיכה מגדל להגדיל את השקעותיה הלא סחירות באנרגיה ירוקה ובתשתיות, ואלה הסתכמו בכ-4 מיליארד שקל
8 הגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית 	8.5 הגעה לתעסוקה שווה ותנאי עבודה ראויים לנשים וגברים, צעירים ואנשים עם מוגבלות עד 2030 - לרבות הבטחת שכר שווה עבור מלאכה בעלת ערך זהה	מגדל פועלת להעסקת אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה. החברה קבעה יעדים לגיוון כוח האדם שלה ב-2023 - גיוס של 20% עובדים מהחברה החרדית, 3% עובדים עם מוגבלויות ועוד
13 שינוי אקלים 	13.3 העלאת המודעות ליכולתם של אנשים ומוסדות לצמצם את שינויי האקלים, באמצעות גישות ההסתגלות (Adaptation), מיתון ההשפעה (Mitigation) ואזהרה מוקדמת	מגדל היא החברה הראשונה בישראל שאימצה מדיניות ESG לניהול כלל תיק ההשקעות שלה. בכונת החברה להקצות כ-10 מיליארד שקל עד 2030 להשקעות "Net Positive"

לנוכח שורת האתגרים העולמיים שמולם ניצבת האנושות, פירסם האו"ם בשנת 2015 את המסמך "סדר היום 2030 לפיתוח בר-קיימא", הכולל 17 יעדים לפיתוח בר-קיימא (Sustainable Development Goals – SDGs).

ישראל, יחד עם 192 המדינות החברות באו"ם, אימצו את היעדים ותת-המטרות שבמסמך, העוסקים בנושאים חברתיים, כלכליים וסביבתיים.

כאחת מחברות הביטוח הגדולות בישראל, לפעילות של מגדל השפעה נרחבת על שיפור המציאות בה אנו חיים, כמו גם על יכולתה של ישראל לעמוד ביעדים הללו ברמה הלאומית. בהמשך דו"ח זה מפורטת פעילות החברה המשתקפת ביעדי ESG.

מגדל ללקוחות

ערכים מובילים באמנת השירות של מגדל

מגדל רואה בלקוחותיה מחזיקי עניין בעלי חשיבות מכרעת להצלחת החברה ולמיצובה כגורם מרכזי המשפיע על איכות החיים בישראל. במרכז פעילותנו ניצבת המטרה לספק ערך ללקוחותינו, ללוות אותם בכל אחד משלבי חייהם ולהעניק להם מעטפת ביטוחית שתבטיח שגשוג וצמיחה. המחויבות שלנו ללקוחותינו מתבטאת בכל מרכיבי העשייה שלנו. המוצרים והשירותים של החברה נבנו מתוך שאיפה לסייע ללקוחות ברגעים המשמעותיים ביותר בחייהם ולספק מענה רחב לצרכיהם. הקשר איתם, המתבצע לפי אמות המידה המקצועיות הגבוהות ביותר, הוא חלק בלתי נפרד מהתרבות הארגונית של החברה.

אכפתיות

הגינות

מקצועיות

מהירות ומועילות

פשטות

שקיפות



מחויבים לשקיפות והוגנות מול הלקוחות

מגדל מחויבת לקיים את הקשר עם לקוחותיה לאורך זמן על בסיס של אמון מלא. אנו מטמיעים תשתיות מתקדמות ונהלים קפדניים הקשורים לנושא, ומתחייבים להעניק שירות אישי ואיכותי המושתת על הגינות, שקיפות, נגישות, מקצועיות ואכפתיות - ומספק מענה לצרכי הלקוח ומשפחתו. ערכים אלו מוטמעים בתפיסה הניהולית והשירותית של החברה, ובאים לידי ביטוי בכל מהלכיה: קידום חדשנות ודיגיטציה, התחשבות בצרכיהן הייחודיים של קבוצות שונות באוכלוסייה - כגון **מדיניות שירות לאזרחים ותיקים לפי הרגולציה** ועוד. מהלכים אלה מפורטים בהרחבה בפרק זה.

◉ **לאמנת שירות מגדל <<**



איכות וחדשנות במוצרים ושירותים

מקום ראשון באיכות השירות של החברה באופן כללי, בביטוח אלמנטרי, מבין כל חברות הביטוח בישראל



תואר מוצר השנה בחיסכון ארוך טווח - "מגן לפרישה"



אפליקציית הלקוחות של מגדל היא מובילה בענף



מוצרי בריאות

מגדל מכסה עבור מבטחיה באופן אוטומטי בדיקה פורצת דרך להתאמת טיפול תרופתי אישי למחלת הסרטן, ללא תוספת פרמיה וללא חיתום רפואי נוסף, כחלק משיתוף פעולה ייחודי עם חברת Curesponse.

- דיגיטציה בהליכי הפרישה מקרן הפנסיה - ב-2022 השיקה מגדל תהליך דיגיטלי לפרישה מקרן הפנסיה, המתבצע באופן ידידותי וכשוט למשתמש. במסגרת התהליך, הפורש יקבל סכומי קצבה לפי מסלולי פרישה אפשריים, יבחר, יגיש בקשה מלאה לפרישה באופן דיגיטלי, ויחל לקבל קצבת זקנה בהתאם לבקשתו.
- דיגיטציה במוצרי ריסק - הפקת מוצרים באופן דיגיטלי מקצה לקצה.
- תביעות להוצאות רפואיות עד 1,200 שקל - הליך עצמאי דיגיטלי.

מוצרי ביטוח חיים

במטרה לספק פתרון המותאם לכל לקוח וצרכיו הייחודיים, החברה מפתחת מוצרי ביטוח ב"חליפה אישית": למשל, רכישת כיסוי ביטוחי למקרה פטירה שישולם למוטבים בתשלומים אישיים. הסדר זה משווק במגוון מסלולים בהתאם לצורכי המבוטח ומשפחתו. דוגמה נוספת היא ביטוח למקרה פטירה בפרמיה משתנה, או בפרמיה שמתקבעת עם ההגעה לגיל מסוים. הסדר זה מעניק למבוטח ודאות ושלווה כשהוא מתבגר.

יצירת מעמד מוביל באמצעות שיפורים מתמידים

הקבוצה פועלת לבסס את הובלתה בענפי הביטוח באמצעות פיתוח מוצרים חדשים ומערכות הפצה שמותאמים למציאות הרגולטורית והתחרותית המשתנה. אלה משפרים את יכולות השירות, המכירה ושימור הלקוחות של החברה.

הובלה בחיסכון ארוך טווח

מגדל פועלת לספק ללקוחותיה מגוון רחב של מוצרים וכלים לחיסכון ארוך טווח, ומשקיעה מאמצים כדי לשפרם לפי צורכי הלקוחות ושאריותם ובהתאם למציאות המשתנה. להלן כמה מהמהלכים העיקריים בתחום:

- מסלול קצבה ייעודי בביטוח חיים "מגן לפרישה" - מוצר השנה ל-2022 בענף הביטוח במסגרת ועידת "עדיף". במסגרת מסלול הקצבה החדש, מבוטח שפורש לגמלאות ובוחר לקבל קצבה חודשית, יוכל לבחור במסלול שבמסגרתו הוא יקבל קצבה חודשית לכל ימי חייו עם מינימום של 240 תשלומים מובטחים, ובמצב סיעודי יקבל תוספת של 50% מהקצבה החודשית למשך 60 חודשים. את תוספת התשלום יקבל המבוטח בכל גיל שבו ייקלע למצב סיעודי, גם אם קיבל כבר 240 תשלומים. "מגן לפרישה" של מגדל הוא המוצר הכי קרוב לביטוח סיעודי שנמכר כיום במסגרת חברות הביטוח. המוצר קיים רק במגדל, ואינו מוצע בשום מסגרת ביטוחית אחרת בענף.

הובלה בתחום ביטוח כללי

מגדל שמה לעצמה למטרה לפשט, ליעל ולהנגיש את פוליסות הביטוח הכללי ללקוחותיה. היא עושה זאת באמצעות שימוש ביכולות דיגיטליות עדכניות ועל ידי התאמה של המוצרים לצורכי הלקוחות. **להלן כמה מהמהלכים העיקריים בתחום ביטוחי הרכב והרכוש:**

- **פוליסת משכנתא משולבת** - פיתוח ממשק אינטרנטי לרכישת ביטוח משכנתא המשולב עם חיסכון ארוך טווח וכן ביטוח חיים ומבנה.
- **ביטוח צד ג' (רכב)** - הנחה חכמה בהתאם לקבוצת נסועה: ככל שהנסועה נמוכה יותר אחוז ההנחה גבוה יותר.
- **רכישה וחידוש בקליק בביטוח רכב ודירה** - ממשק דיגיטלי לרכישה ולחידוש פוליסת הביטוח על ידי סוכן או מבוטח באופן עצמאי ובזמינות מרבית.
- **אמצעי להקלה לזיהוי נזילות** - רכיב פשוט להרכבה המאפשר זיהוי נזילות על ידי המבוטח והתרעה בזמן אמת. הרכיב ממתן את הסיכון ומונע נזקים משמעותיים, בזבז מים עקב נזילה וגרימת נזקים לצדדים שלישיים.
- **כתבי שירות לרכב חשמלי** - פיתוח כתבי שירות המיועדים לרכבים חשמליים, שעיקרם טעינה חשמלית וגרירה תוך הבנה של הצורך הקיים בשוק להגדיל את חלקם של רכבים חשמליים על הכביש לצורך הקטנת הנזקים לסביבה. רכבים חשמליים דורשים התאמות ביטוחיות, כמו מכשירי גרירה ייעודיים ומתן מענה למבוטח שנתקע ללא טעינה באמצע הדרך.
- **מתן פתרונות ביטוחיים למערכות סולאריות** - למבוטח בביטוח דירה ניתנת האופציה להרחיב את פרק המבנה כך שיכלול כיסוי למתקן פוטו-וולטאי ביתי לייצור חשמל.

שונות

מגדל מתנהלת באופן פרואקטיבי מול סוכנים ולקוחות במטרה לקצר את זמן הטיפול בבקשות הקשורות לתביעות, פדיונות, מתן הלוואות, שינוי מסלול השקעה ועוד.

גם בתחום הביטוח האלמנטרי, מגדל פועלת כדי לפתח כלים טכנולוגיים ומוצרים חדשים שיסייעו למבוטחים ולסוכנים, יספקו תנאים אטרקטיביים ויאפשרו הגשת תביעות באופן פשוט וזמין.

הובלה בתחום השירות וחוויית הלקוח

מגדל מבצעת בקרות חודשיות עבור כלל תהליכי התפעול, החיתום, התביעות, הגבייה והמכירה הטלפונית כדי להבטיח את איכות מוצריה. כמו כן, מתבצעות בקרות איכות בהתאם לדרישות ציות, מטה ו-SOX. בגין כל תחום מבוקר מתבצעים ניתוחי נתונים נרחבים, מתכנסים פורומים ייעודיים ונערכות פגישות מקצועיות והדרכות. בהתאם לממצאים, תוצרי הפקת הלקחים מופצים למשתתפים ולמנהלים בפורומים ייעודיים, בפורטל הידע הפנימי, ואף מתבצעות התאמות במערכות תפעוליות ייעודיות.

מגדל נמדדת לא רק באיכות המוצרים שלה, אלא גם ביכולתה לספק שירות איכותי ומשביע רצון. לכן, תודעת שירות מפותחת והצורך להמשיך ולשפר את איכות השירות מהווים מרכיב בלתי נפרד מליבת האסטרטגיה הניהולית של החברה.

אחד האמצעים הבולטים לשיפור השירות הוא הנגשתו לקהלים שונים באופן ייחודי ובדרך התואמת את צרכיהם. דוגמה בולטת לכך היא שירות הלקוחות בשפת הסימנים לכבדי שמיעה וחירשים (**ראו הרחבה בעמוד 23**). בשנים האחרונות החברה הטמיעה שורה של כלים ותהליכים במטרה ללמד ולעודד את עובדי החברה לספק שירות בסטנדרטים הגבוהים ביותר הקיימים.

אחד ממהלכי השירות שמגדל גאה בהם במיוחד הוא מתן אפשרות ללקוחות לפנות ישירות למנהלי החברה באמצעות האתר, כך שנוצר ערוץ תקשורת פתוח וישיר בין הלקוח לשדרה הניהולית. כמו כן, מגדל שולחת ללקוחותיה מכתב "תודה על תודה" שמלווה במארז הנבטה שנארז על ידי עמותת "אנוש". המכתב והשי נשלחים מטעם סמנכ"ל תחום שירות וחוויית לקוח עבור לקוחות אשר העבירו מכתב תודה משמעותי על שירות שקיבלו.

הכשרת עובדים

עובדי מגדל עוברים הכשרות מקצועיות בהתאם לתחומי עיסוקם, כך שיוכלו לספק שירות מקצועי ואיכותי יותר לסוכני הביטוח וללקוחות החברה. לכל עובד תוכנית הכשרה מיום קליטתו בחברה ולאורך כל תקופת העסקתו. כמו כן, מתבצעות הדרכות בעקבות איתור פערי ידע והפקת לקחים, בין היתר, לאור פניות הציבור.

עם קליטת העובדים החדשים

מגדל מקבלת את פני העובדים החדשים ביום אוריינטציה שמטרתו לחבר בין העובד ליעדי החברה ולתהליכי העבודה, לרבות מדיניות השירות וערכי השירות של מגדל. כמו כן, העובדים החדשים לומדים על נהלי החברה והקוד האתי שלה ומשתתפים במשך שנת עבודתם הראשונה בסדנאות והכשרות מקצועיות ייעודיות בנושאים מגוונים, לרבות שירות, וכן בהרצאות להיכרות עם עיסוקי הליבה של החברה וחשיפה למחלקות אחרות.

לאורך תקופת ההעסקה של העובד

- **הטמעת מערכת תמריצים** המושפעת באופן ישיר מרמת השירות הניתנת ללקוחות החברה ומשביעות רצונם מהנציג איתו הם משוחחים. נתונים אלה נבדקים במסגרת סקרים שוטפים.
- **ביצוע הדרכות שירות ומעקב** אחר מתן שירות הוגן ומוצלח, כך שיובטח שיפור מתמיד. מחלקת שירות הלקוחות במגדל, בשיתוף עם מחלקת ההדרכה, מבצעת הדרכות שירות ליחידות שבהן עולה צורך לשיפור השירות ולמתן כלים לשיפור ממשקי עבודה.





שימוש בפורטל החברה לשיפור איכות השירות. הפורטל מהווה פלטפורמה מרכזית לתקשורת פנים ארגונית, ובחיפוש אחר דרכים חדשניות ויצירתיות לשיפור השירות, הוחלט להשתמש בו כאמצעי להעברת ידע ויכולות לעובדי החברה. כך הותנעו שני מהלכים:

- **שירות "שגרירים"** - עובדי החברה מוזמנים להעביר פרטים של חברים או קרובי משפחה המבקשים לעשות פעולה, לברר מידע או לרכוש מוצר של מגדל. צוות ממחלקת שירות הלקוחות דואג לטפל באותם לקוחות ולסגור מעגל הן מול הלקוח והן מול עובד החברה שפתח את הבקשה.
- **שירות "מפרגנים"** - עובדי החברה מפרגנים לקולגות על הענקת שירות מוצלח. במסגרת השירות מתקבלים עשרות פירגונים בחודש, ובכל רבעון נבחרים העובדים שסיפקו שירות יוצא דופן ומוענקים להם תעודת הוקרה ושי בטקס בנוכחות מנהל תחום שירות ומנהל החטיבה הרלוונטי.

סקר שירות פנים ארגוני

החל מ-2020, מדי שנה מתבצע סקר שירות לצרכים פנים ארגוניים, מתוך הבנה כי תודעת שירות היא תחום הוליסטי המשפיע הן על פנים הארגון והן על יחסיו עם גורמים חיצוניים. הסקר מודד את השירותים העיקריים שניתנים בחברה ומשפיעים על לקוח הקצה. ממוצע שיעור המענה לסקר הוא כ-72%. ב-2022 נמדדו 213 שירותים מכל חטיבות החברה. ממצאיו מוצגים בהנהלת החברה ובהנהלות היחידות השונות לצורך ניתוח ושיפור מתמיד של התהליכים בארגון.

נגישות לכל

מגדל מייחסת חשיבות רבה למתן שירות שווה ונגיש לאנשים עם מוגבלות, ונוקטת את כל האמצעים הדרושים לכך, בהתאם לחוק - לרבות התאמות הנגישות למבנים, תשתיות וסביבה. כמו כן, החל משנת 2021, מגדל חברה במיזם הבינלאומי The Valuable 500, שבו משתתפות 500 החברות המקדמות נגישות בעולם. בהובלת הממונה על הנגישות בקבוצה, מגדל מעמידה לרשות לקוחותיה את האפשרות לקבל מידע ושירות במוקד שירות פרונטלי נגיש; באמצעי תקשורת דיגיטליים, אתר אינטרנט ואפליקציות מוגשות; ובפורמטים נגישים כמו כתב ברייל ודפים מוגדלים. בשנת 2022, התקבלו כמה פניות בודדות על נגישות שירות החיתום, שבירור מעמיק העלה כי הן אינן מוצדקות.

השירות החדשני ללקוחות כבדי שמיעה וחירשים

תפיסת השירות הרחבה של מגדל נוגעת לכל לקוחותיה, גם כשנדרש שימוש בכלים וביכולות ייחודיים. לחברה כלים מתקדמים עבור סוכנים ולקוחות כבדי שמיעה וחירשים, המאפשרים להם לנהל את הביטוח שלהם ולפעול מול החברה בעצמאות מלאה. השירות ניתן באמצעות תשתית מתקדמת המונגשת בכל הנכסים הדיגיטליים של החברה. באמצעות לחיצת כפתור בכל הנכסים הדיגיטליים של מגדל, יכולים לקוחות וסוכניה להגיע לשיחת וידאו בזמן אמת עם מתורגמן. השירות ניתן ללא תשלום, בכל שעות המענה של המוקד.

דיגיטציה במגדל

מגדל פועלת לשיפור השירות וחוויית הלקוח גם באמצעות הטמעה של מערכות טכנולוגיות מתקדמות ושיפור מתמיד שלהן, המאפשרים יעול תהליכים. מתוך הבנה כי עולם הביטוח מתקדם לעבר עתיד דיגיטלי, מגדל רואה בקידום שירותים ומוצרים מקוונים נושא מהותי.

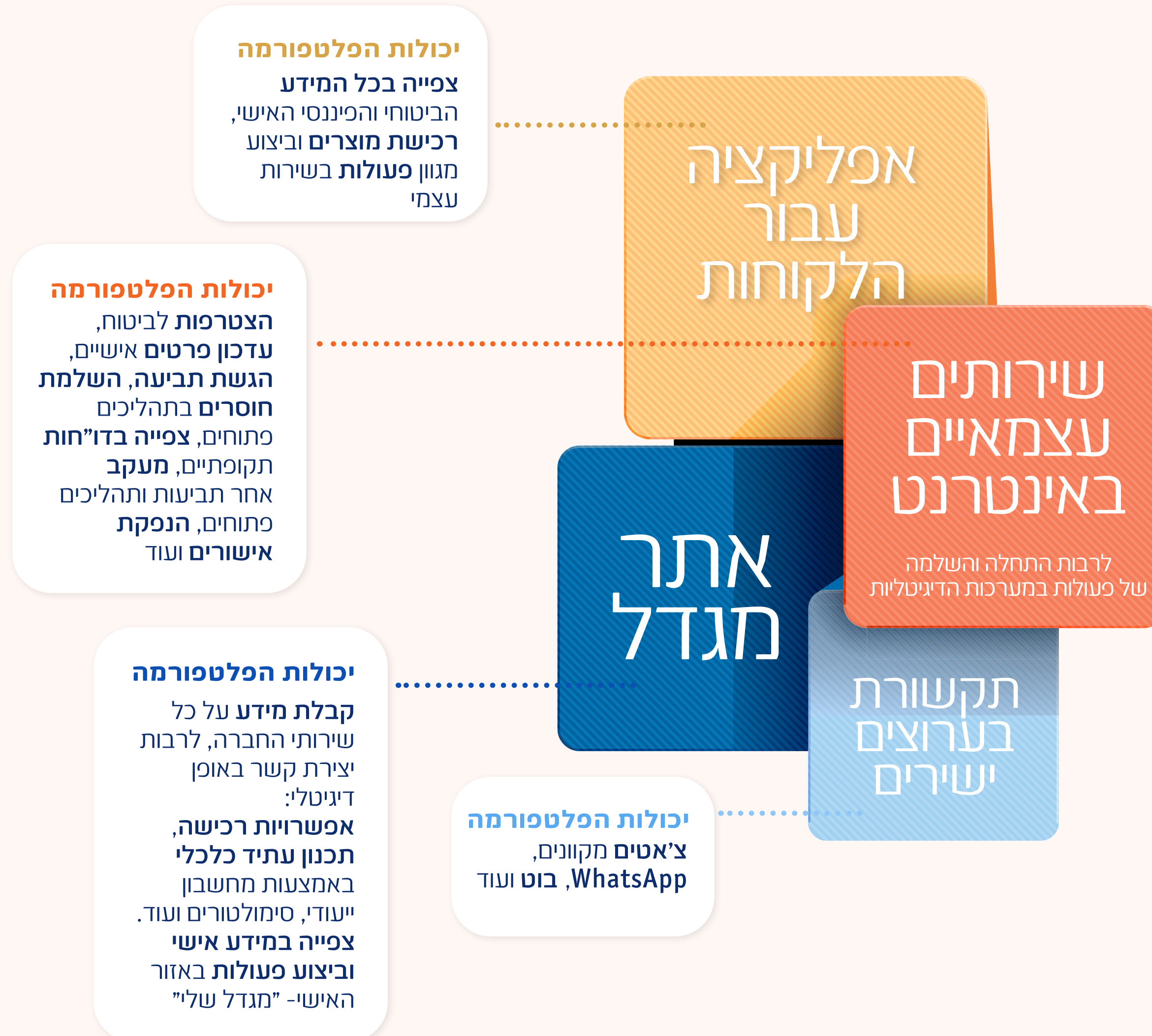
שירותים נבחרים הניתנים בקליק:

תביעות מקוונות - מגדל מאפשרת ללקוחותיה להגיש תביעה בכל ענפי הביטוח (בריאות, פנסיה, רכב, דירה ועוד) באמצעים דיגיטליים, לרבות העלאת מסמכים רלוונטיים והשלמת התהליך מקצה לקצה. הלקוחות יכולים לעקוב אחרי סטטוס הטיפול בתביעה באופן מקוון.

אפליקציית מגדל PAY - אפליקציה המאפשרת ללקוחות להגיש תביעות ולקבל סיוע ברכישת ביטוח נסיעות לחו"ל. באמצעות האפליקציה ניתן לאתר רופאים ומרפאות בחו"ל, להתייעץ עם רופא באופן מקוון, להגיש תביעה בזמן אמת בגין הוצאות רפואיות ואף לקבל החזרים כספיים עוד במהלך השהייה בחו"ל, ישירות לכרטיס האשראי.

נהג בקליק - ממשיק דיגיטלי המאפשר להוסיף כיסוי לנהג צעיר לפוליסה קיימת, לימים קצובים. הממשק מקצר את זמן הטיפול עבור המבוטח והוא זמין בכל עת, ללא צורך בהתערבות של סוכן או חתם.

ממשיכים לחדש בסל השירותים הדיגיטליים

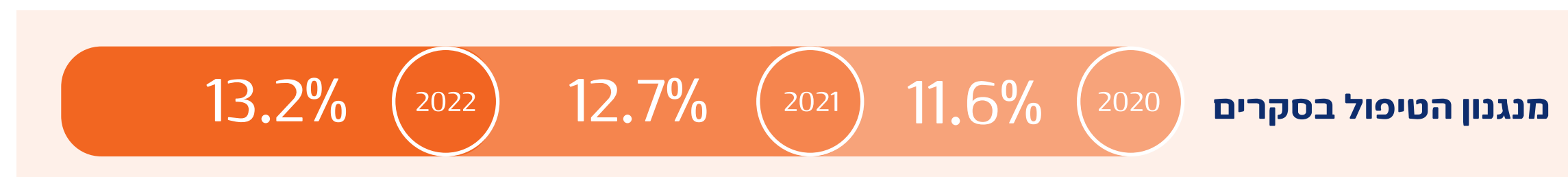


מדידה לצורך הבטחת איכות השירות

כחלק מהתקשורת עם לקוחותינו הישירים, עם המעסיקים ועם סוכני מגדל, אנו מבצעים באופן שוטף סקרים, באמצעות מסרונים ודואר אלקטרוני, המודדים את שביעות הרצון של אותם מחזיקי עניין בחברה. אנו מנתחים מדי יום את הממצאים ומפיקים לקחים, המאפשרים לארגון להשתפר, ללמוד ולצמוח.



על אף האופי הוולונטרי של סקרי לקוחות, ניתן לראות מגמת צמיחה בשיעור המשיבים:



תוצאות הסקרים מנותחות עם קבלתן, ומדי רבעון מוצגים הממצאים העיקריים בפני החטיבות הרלוונטיות. במקרים שבהם עולה שאלה או ביקורת פרטנית, נציג שירות לקוחות חוזר למשיב על הסקר כדי לטפל בכך.

סקרי לשכת סוכני הביטוח

מדישנה משתתפים סוכני מגדל גם בסקרים שמבצעת לשכת סוכני הביטוח בקרב כלל הסוכנים, ושמפורסמים בכנס לשכת סוכני הביטוח שמתקיים פעם בשנה. ב-2022, השתתפו בסקר כ-1,265 מסוכני מגדל, ונמצא כי פעילותה הישירה של מגדל פוגעת פחות בסוכני הביטוח ביחס לכל החברות שלהן פעילות ישירה. ממצאי הסקרים מוצגים בפורום המנהלים של חטיבת ערוצי הפצה ולקוחות, לצורך דיון והסקת מסקנות.

טיפול בפניות הציבור

היכולת להיות קשובים ופתוחים לדיאלוג עם מבוטחים, עמיתים, מעסיקים, גופים המסייעים לציבור הצרכנים וצדדים שלישיים היא ערך בלתי נפרד מתפיסת השירות של מגדל. במארג היחסים עם בעלי העניין שמור תפקיד מרכזי ליחידה לפניות ציבור. מעבר לטיפול השוטף בפניות, היחידה אחראית גם על הפקת הלקחים מהפניות - שיוטמעו לאחר מכן בנהלי החברה. היחידה לפניות הציבור רואה במידע המתקבל ממחזיקי העניין הזדמנות ללמידה ארגונית, שיפור ופיתוח.

הפניות מלמדות על כשלים וחוסרים במוצרים ושירותים, לרבות חוסרים טכנולוגיים - לפי מחזיקי העניין. כחלק מתהליכי הפקת הלקחים, תיעודם ודיווחם להנהלת מגדל ולגופי המטה הרלוונטיים - היחידה עוסקת גם בבחינת הסיבות הפרטניות והמערכתיות לכשלים, תוך מאמץ למנוע את הישנותם. מעקב היחידה אחר תיקון הכשלים נמשך עד לסיום הטיפול בהם ביחידות השונות.

מדי רבעון, היחידה לפניות הציבור מפיצה דו"ח מפורט הכולל מדדים של איכות השירות בחלוקה לתחומים, ענפים ונושאי הפניות. בדו"ח מפורטת כמות פניות, ומתוכן - שיעור הפניות המוצדקות, הפניות החוזרות והפניות לרשות שוק ההון. לכך מצורף גם דו"ח זמני המענה לפניות ביחידות השונות. בהמשך לדיווחים הרבעוניים, היחידה מפיקה דו"חות מפורטים עבור מנהלי היחידות המעוניינים לבצע תהליכי בחינה ולמידה מעמיקים יותר, דנה עמם בממצאים ומסייעת בהדרכות לפי הצורך. היחידה מספקת גם הדרכה והנחיה בנושאי שירות וטיפול בלקוחות ובבעיות מורכבות ביחידות השונות בחברה, גישור וישוב סכסוכים.

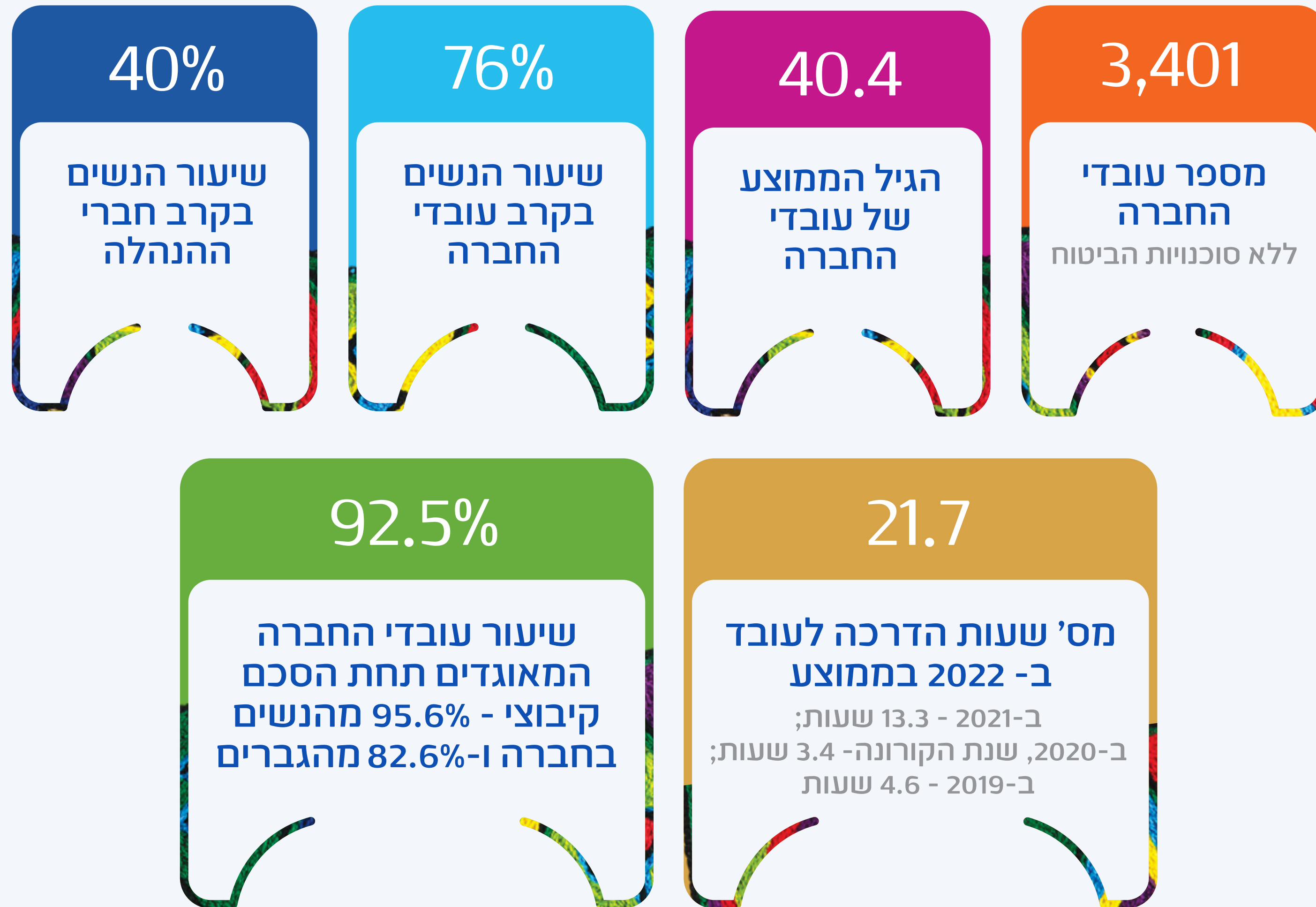
ניתן לפנות ליחידה לפניות הציבור באמצעות אתר מגדל, במייל, בכתב ובטלפון.



מגדל לעובדים

ההון האנושי של מגדל הוא הנכס החשוב ביותר שלה, והיא משקיעה משאבים רבים בפיתוח אישי ומקצועי של העובדים כך שיוכלו לשגשג ולצמוח לאורך זמן.

הנהלת החברה שמה דגש על תחושת המחברות להם אפשרויות פיתוח, שיפור והתמקצעות במסלולי הקריירה השונים. מגדל מקפידה על העסקה הוגנת ותנאי עבודה שוויוניים, מתוך הבנה כי סביבה מכבדת ומאפשרת יוצרת חוויית עבודה חיובית. הנהלת החברה מקפידה על יחסים תקינים ומאפשרים עם העובדים ועם הוועד, ומקיימת עמם דיאלוג מתמיד.



נכון ליום 31.12.22

מחברות העובדים ותקשורת פנים-ארגונית

מגדל דוגלת בדיאלוג בין ההנהלה לעובדים, ומשקיעה בחיזוק התקשורת בתוך הארגון, בין היתר במטרה לחזק את תחושת החיבור והמעורבות של העובדים. הנהלת החברה מבצעת באופן שוטף הערכות פנימיות ובוחנת מדדים שונים לאיכות הניהול של תוכניות העבודה, וכן מבצעים סקרים פנימיים בנושאי שכר ושיעור רצון. מעבר לכך, הנהלת מגדל מקפידה על מדיניות "דלת פתוחה" בכל הדרגים של הארגון, ומקפידה ומקפידה לעדכן, לשפר סביבת העבודה ואת תנאי ההעסקה ולהתאימם למגמות האחרונות בשוק העבודה. כל זאת, במטרה לדאוג לעובדים בצורה הטובה ביותר.

כחברה ש-92.5% מעובדיה מאוגדים, מקפידה מגדל לקיים דיאלוג קבוע ושוטף לאורך השנה עם עובדיה ועם ועד העובדים, בערוצים מגוונים:

מפגשים

- יותר מ-30 מפגשי שולחן עגול בהרכבים מגוונים של דרגים ויחידות.
- הטמעת פרופיל "המנהל המגדלי" - מפגשי הדרכה ברמות ניהול שונות.
- כנסים רבעוניים לליווי עובדות בהריון.
- פורומים לדין בדילמות ניהוליות, ברמת החטיבה.
- יישום מדיניות "דלת פתוחה" באמצעות שיח ופגישות עם אנשי משאבי האנוש.
- גיבושים צוותיים.

סקרים

גיבוש מדד מחברות שנתי המבוסס על סקרים פנים-ארגוניים הבוחנים את שביעות רצון של העובדים מפרמטרים כמו רמת החיבור הרגשי, הניהול, תפקיד העובד והצוות. ב-2022 נערכו 3 סקרי מחברות ארגונית, שבהם לקחו חלק 73% מעובדי החברה. בסקר חיצוני של חברת BDI המדרג את 100 המעסיקים הטובים בשוק עלתה מגדל בדירוג והגיעה למקום השלישי מבין חברות הביטוח, ובמקום 34 מתוך

100 החברות המדורגות - שיפור של 17 מקומות לעומת הדירוג בשנה הקודמת.

תקשורת פנים-ארגונית

מבחר רחב של ערוצים משמש את מגדל כדי להגיע לכל עובד ועובדת ומאפשר לעובדים לבחור איך נוח להם להתעדכן לגבי כל הקורה בחברה ולהישאר מחוברים. הערוצים מתעדכנים באופן שוטף ומציגים מבחר של מידע בכל הגזרות, בשגרה ובחירום. ערוצים אלו כוללים:

- פורטל אורגני דינמי - הפורטל "מגדלים" המתעדכן כל יום מחדש ועובר מתיחת פנים מדי שנה, לפי ביקוש וצרכים פנים ארגוניים.
- אפליקציה פנים ארגונית - מגדל מקדמת ומשדרגת את האפליקציה ומוסיפה לה פיצורים מתקדמים וחדשניים שיקלו על חווית העבודה. עד כה הצטרפו לאפליקציה יותר מ-1,000 עובדים.

- מגזין שבועי - אחת לשבוע נשלח עדכון לעובדים במסגרת מגזין "חדשות מגדל".
- שליחת עדכונים חשובים במסרונים
- הפצת מידע על ידי נציגי חטיבות.
- הודעות ארגוניות בדואר אלקטרוני - לרבות מטעם המנכ"ל וההנהלה.
- סדרת סרטוני "הכר את מגדל".
- שימוש ברשתות חברתיות - במסגרת קבוצת פייסבוק סגורה עבור עובדים ועמוד אינסטגרם פתוח המיועד לעובדים ובני משפחותיהם. השימוש ברשתות החברתיות מאפשר לכלל העובדים לשתף בנעשה בצוותים ובמגדל בכלל.



עוקבים באינסטגרם

1,350



חברים בפייסבוק

יותר מ-
2,600



כניסות יומיות
לפורטל פנים ארגוני

כ-2,000



שימור העובדים ורווחתם

מתוך הכרה בתפקידם הקריטי של העובדים בפעילות החברה, מגדל פועלת בכמה מישורים לשם שימור העובדים ודאגה לרווחתם. זאת, בשאיפה לספק להם את התנאים המיטביים לאיזון צורכי העבודה עם חייהם האישיים.

בריאות

- שירותי עבודה סוציאלית המלווים עובדים במצוקה כלכלית או רגשית.
- ביטוח בריאות קולקטיבי אטרקטיבי, שבו הרובד הראשון ממומן על ידי החברה.
- ביטוח שיניים קולקטיבי במימון החברה.

כלכלה

- אפשרות לקבלת הלוואות בתנאים מיטביים מגופים שעמם מגדל התקשרה.
- תקציב יעודי למנהלים לצורך הוקרה, שימור ועידוד העובדים.

ספורט, תרבות ופנאי

- חדר כושר וחוגים במשרדי החברה במחיר מסובסד.
- כרטיסים מוזלים לפעילויות תרבות ופנאי.
- השתתפות בליגה למקומות עבודה בענפי ספורט שונים.

ביטחון תעסוקתי ושכר

- החברה מנהלת קופת סיוע ורווחה אישית עבור עובדים במצוקה כלכלית.

גמישות והתאמה של סביבת העבודה

- מגדל הנהיגה מדיניות עבודה מהבית של יום אחד קבוע בשבוע עבור רוב העובדים, וכן ימים נוספים ליחידות ספציפיות. נוסף על כך, החברה אפשרה זמני עבודה גמישים, הכשירה עובדים ומנהלים תחת מדיניות העבודה מרחוק והעבירה הדרכות ושיבות לתצורה מקוונת או היברידית. כמו כן, החברה אפשרה צמצום של היקף המשרה לאחר שנת ותק ושעת הורות לשנה נוספת - אפשרויות שעוגנו בהסכם קיבוצי.

- מגדל סיפקה לעובדיה ציוד IT ומשרדי עבור עבודה מהבית, לרבות חיבור לאינטרנט כנדרש. נוסף על כך, החברה הרחיבה את שירותי ההסעדה גם להזמנות ישירות לבית העובד, והוסיפה אפשרות הזמנת אוכל בכרטיסי "תן ביס".

הכנה לקראת פרישה

- מגדל מקפידה על תנאי פרישה הוגנים לעובדיה, וזכויות הפורשים מעוגנות בהסכמים קיבוציים ומתבססות על קריטריונים של ותק וגיל. עבור עובדים לאחר גיל מסוים, החברה מעניקה הטבות נוספות בחבילת הפרישה.

- יתרכלן, החברה מקיימת סדנאות לעובדים החל מגיל 62 ולעובדים שפרשו לגמלאות במהלך השנה, המקנות להם כלים רגשיים, פיננסיים ופנסיוניים כהכנה לקראת התמודדות עם השינוי.



קידום בריאות ובטיחות תעסוקתית

מגדל שמה דגש על בטיחותם ובריאותם של עובדיה, בשל מחויבות חברתית ומתוך אמונה כי פעולות שכאלו תורמות הן לרווחת העובדים והן לביצועי הארגון.

דאגה לבטיחות העובדים

מגדל מינתה ממונה בטיחות, אימצה תוכנית ניהול בטיחות ונהלים בנושא, מספקת לעובדים הדרכות ולומדות רלוונטיות, מפרסמת מידע בנושא בפורטל החברה ומבצעת מבדקי בטיחות (סקר סיכונים מפגעים) בבנייני החברה. מגדל מקדמת גם את הבטיחות בתעבורה: רכבי החברה מאושרים רק אם הם בעלי מערכות בטיחות מתקדמות; והחברה מקיימת הדרכות עיוניות ומעשיות לעובדיה, עורכת נסיעות מבחן למחזיקי המכוניות ובני משפחותיהם, מטילה סנקציות ושולחת מכתבים להנהלה לאחר תלונות על עבירות תנועה ומחייבת את העובדים בנזקי תאונות במקרים הרלוונטיים.

שמירה על בריאות העובדים

מגדל מבצעת יוזמות שונות כדי להעלות את המודעות לבריאות בקרב העובדים:

- הפעלה של חדר כושר מסובסד וקבוצות ספורט בליגה למקומות עבודה.
- קיום שבוע בריאות.
- תזונאית מלווה בחדר האוכל.
- קבוצת שומרי משקל.
- ליווי באמצעות עובדים סוציאליים לעובדים במצוקה רגשית.
- ביטוחי בריאות ושיניים, וכן ביצוע בדיקות סקר שנתיות לעובדים בני 40 ומעלה ולמנהלים. כל אלה כלולים בהסכמים הקיבוציים.



העסקה מגוונת, שוויונית ומכבדת

כחברה המנהלת את כספיהם של רבים מאזרחי ישראל ואחראית לעתידם הפנסיוני, מגדל מאמינה כי תמהיל עובדיה צריך לשקף את הגיוון באוכלוסייה הכללית. הדבר לא נועד רק לשפר את השירות לקהלים שונים - הוכח כי סביבת עבודה הטרוגנית ומכילה מעודדת חדשנות ויצירתיות ומחזקת את חוסנה העסקי של החברה. מעבר לכך, מגדל מאמינה כי הטרוגניות המתחילה בבית יכולה לשפר את רמות השיח והסובלנות בין הקבוצות השונות בחברה כולה, ומשליכה על כלל הקהילה.

שאיפה לייצוג תעסוקתי של כל הקבוצות באוכלוסייה

מגדל חותרת לייצוג ראוי לכל הקבוצות באוכלוסייה, לרבות כאלה הסובלות מתת-ייצוג בשוק העבודה¹⁰. לשם כך שיפחה החברה את מערך גיוס העובדים שלה ואת המודעות לנושא בקרב המנהלים. ב-2022 לא הוגשו תלונות בנושא אפליית עובדים.

השקעה בגיוס והעלאת המודעות הפנים-ארגונית לנושא

מגדל אימצה נהלים לראיונות עבודה שמונעים אפליה, וקיימה ב-2022 הדרכות ושיח בנושא בפורומים ניהוליים.

להלן מספר דוגמאות לתוכניות שמגדל מובילה במטרה לשלב אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה בקרב עובדיה: ב-2021 החלה החברה לשתף פעולה עם ארגון Co-Impact, במטרה לבחון קידום של גיוס עובדים מהמגזר הערבי. כחלק מהפרויקט, הוגדרו יעדי קליטה וגובשו כלים שיסייעו בעמידה בהם. גם ב-2022 המשיכה החברה לשתף פעולה עם הארגון. הטבלה שלהלן מפרטת את מאמציה של מגדל בנושא:

מספר ההמשתתפים בתוכנית ב-2022	השותף החברתי	אוכלוסיית מטרה
30	הכון תעסוקתי	המגזר החרדי
5	קו-אימפקט	המגזר הערבי
5	שמעיה	אנשים עם צרכים מיוחדים

10 - על פי הגדרת "הפורום הישראלי לגיוון התעסוקה", אוכלוסיות אלו כוללות בעיקר את בני החברה החרדית, המגזר הערבי, קהילת יוצאי אתיופיה ואנשים עם מוגבלות.



גיוון בתמהיל העובדים והמנהלים

במגדל יש ייצוג נשי ניכר - 76% מכלל עובדי החברה הם נשים. מעבר לכך, ניתן למצוא אנשים המשתייכים לאוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה בשלל תפקידים ודרגים במגדל, לרבות מנהלים בכירים:

- מתוך המנהלים בדרג ביניים, 10 הם בני המגזר החרדי (5% מהמנהלים בדרג זה) ו-6 הם אנשים עם מוגבלויות (2%).
- מתוך המנהלים בדרג הראשון, 11 הם בני המגזר החרדי (8% מהמנהלים בדרג זה) ו-9 הם אנשים עם מוגבלויות (4%).
- בקרב כלל העובדים, 506 הם בני המגזר החרדי (15%) ו-80 הם אנשים עם מוגבלויות (2.3%).

ב-2022 נקלטו באופן עצמאי עובדים חדשים בפילוח הבא:

9 אנשים עם מוגבלויות
72 חרדים
8 בני המגזר הערבי
19 יוצאי אתיופיה

התנאים וסביבת העבודה במגדל, המאפשרים איזון בין צורכי הבית והעבודה, מובילים לכך שכ-84.6% מהנשים ו-100% מהגברים שיצאו לחופשת הורות - חזרו לאחריה לאותו התפקיד אם היו מעוניינים בכך.

יעדים ל-2023

לשנת הפעילות הקרובה קבעה מגדל יעדי גיוס להגדלת הגיוון בכוח העבודה לפי אוכלוסיות:

בהתאם, מתוך המגויסים בשנה זו 3% יהיו מקרב החברה הערבית, 3% יוצאי אתיופיה, 3% עובדים עם מוגבלויות ו-20% בני המגזר החרדי.

מניעת כל סוג של הטרדה או התעמרות

מגדל פועלת כדי לספק לעובדיה סביבת עבודה בטוחה ונעימה, ונוקטת צעדים כדי להתמודד עם כל סוג של הטרדה, התעמרות או אפליה על כל רקע. מגדל העלתה את המודעות לנושא מניעת ההתעמרות בעבודה גם במסגרת הסדר בהסכם הקיבוצי עם עובדיה, שבו נקבע כי אלימות פיזית ומילולית ואיומים יוגדרו כעבירת משמעת חמורה. מגדל מינתה ממונה למניעת הטרדה מינית שמרכזת את הטיפול בנושא בחברה, וכן אימצה תקנון למניעת הטרדות מיניות וטיפול בהן ודואגת לפרסם אותו בחללים משותפים ובפורטל הארגוני. נוסף על כך, החברה מבצעת הדרכות לעובדים חדשים ולמנהלים ומחייבת את עובדיה להשלים לומדה ייעודית בנושא. לרשות עובדי מגדל פועל קו חם להגשת תלונות בנושא הטרדה מינית. ב-2022 לא התקבלו תלונות בנושא.



קידום, פיתוח והכשרות עובדים

הנהלת מגדל שמה דגש על מחוברות העובדים ורואה ערך במתן אפשרויות פיתוח, למידה, שיפור היעילות, הכשרה ומסלולי קריירה בתוך החברה. מגדל רואה קשר ישיר בין פיתוח העובדים למימוש יעדי החברה. את הנושא מובילה מנהלת תחום משאבי האנוש, חברת הנהלה, והיא פועלת בשיתוף שאר חברי הנהלה והדירקטוריון.

הכשרה פנים-ארגונית וניוד עובדים

החברה מאפשרת את הפיתוח של מסלולי הקריירה בארגון באמצעות פתיחת מסלולי הקניית כישורים חדשים (Reskilling) שיספקו הכשרה מקצועית לתחומים חיתום עסקי בביטוח כללי, פיקוח ושיווק פנסיוני; ובאמצעות הרחבת השירות של מחלקת הגיוס לעובדים קיימים, לרבות מתן ייעוץ קריירה. בשנת 2022 החברה פתחה מסלול הכשרה קבוצתית לקבלת רישיון בשיווק פנסיוני. בתוכנית השתתפו יותר מ-100 עובדים מכל הארגון, ומסלול ההכשרה נמשך כשלוש שנים. 95% מבוגרי קורס חיתום עסקי שנערך בשנת 2021 השתלבו במשרות חיתום עסקי שנפתחו במהלך השנה בחברה.

סך שעות ההדרכה לעובדי מגדל, לפי שנים:



יישום מדיניות ניודים - ניצחון כפול

19% מהמשרות שאוישו בשנת 2022 (165 במספר) היו באמצעות ניוד פנים ארגוני. מערך הפיתוח וההכשרות בחברה הוא דינמי וגמיש, ומתאים את עצמו לצרכים המשתנים של הארגון ושל שוק העבודה, וכן למתודולוגיות עדכניות של למידה והכשרה. המערך מבוקר ומתעדכן באופן שוטף על ידי הנהלת החברה, על בסיס הערכות ובדיקות אפקטיביות.

החברה מציעה כמה תוכניות לקידום העובדים ופיתוחם:

- תוכניות מקצועיות לפיתוח עובדים ומנהלים - הכשרות בנושא שירות, מכירות, מיומנויות ניהול, ניהול פרויקטים, מיומנויות העתיד ועוד.
- תוכניות בנושאים הקשורים לרווחה ולחיי העובדים - קורסים רבעוניים להכנה ללידה המפרטים את זכויות העובדות ומספקים מעטפת מידע; ייעוץ פנסיוני אישי לכל עובד בכניסתו לתפקיד ובמהלך תקופת העבודה, והמלצה לייעוץ בכל עדכון שכר.

בתום כל סבב פעילות נבחנת האפקטיביות של התוכניות השונות בעזרת שאלוני שביעות רצון של העובדים.

שכר בארגון

נכון לדצמבר 2022, שכר המינימום החודשי בחברה הוא 6,200 שקל. היחס בין עלות השכר השנתי הגבוה ביותר ליחיד בארגון לעומת עלות השכר החציוני הוא 19.6 - ירידה של 1.5% בהשוואה ל-2021.

הרחבה על אודות השכר בארגון ניתן למצוא [בדו"ח שכר שווה לעובדת ולעובד לשנת 2022 שפורסם במאי 2023](#).

עמידה ביעדים ל-2023

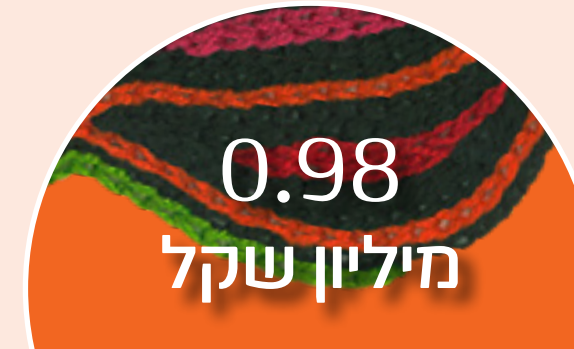
על פי ההסכם הקיבוצי שהיה בתוקף ב-2022, שכר המינימום החודשי בחברה יגדל מ-5,800 בדצמבר 2021 ל-6,500 שקל, בשתי פעימות. הפעימה הראשונה בוצעה ב-1 באפריל 2022, והשנייה בוצעה ב-1 באפריל 2023 (לאחר התקופה המתוארת בדו"ח).

[להרחבה על נתוני עובדים, ראו נספח נתוני ESG](#)

[בעמ' 60 <<](#)

מגדל לקהילה

בשנת 2022



שווי ערך של תרומת שעות התנדבות וציוד



קבוצת מגדל הגדילה את התרומה בכסף ובשווה כסף בשנת 2022 בהשוואה ל-2021



תקציב התרומות הכספיות, מתוכם 2.4 מיליון שקל כחסות לקידום פעילויות חינוך, תרבות וספורט



827 מעובדי מגדל, שהם 21% מעובדי החברה

אסטרטגיית המעורבות החברתית במגדל

”כחברה מובילה במשק הישראלי, מגדל רואה עצמה מחויבת לקיום חברה בריאה ויציבה. אנו שואפים לשיפור המצב החברתי במדינת ישראל, ולהאצת שינויים חברתיים באמצעות פעילות הליבה שלנו ומעורבותנו בקהילה”

החזון החברתי של מגדל:

- פעילות בתחומים שבהם מגדל יכולה לספק ערך מוסף, בהיותם קשורים לליבה העסקית של החברה ולמומחיותה
- חתירה מתמדת לחדשנות חברתית
- תרומה משמעותית לקהילה
- קידום שיתופי פעולה עם ארגונים חברתיים ועמותות
- מיצוב ארגונים חברתיים בקדמת הבמה
- העצמת עובדי החברה וסוכניה באמצעות חיזוק רוח ההתנדבות והמעורבות בקהילה

העקרונות המנחים שלנו למעורבות חברתית:

מעורבות חברתית במגדל

נדיבות היוצאת מלב אחד מעוררת לבבות רבים

מגדל גאה בכך שלאורך כל שנות קיומה, מימי היישוב העברי ועד ימינו, החברה תרמה משאבים, ידע ויכולות לתמיכה בקהילה שבתוכה היא פעלה ולחיזוק החוסן החברתי והלאומי. אנו קשובים לצורכי האוכלוסיות השונות ופועלים, בהנהגת מנהלת האחריות החברתית של החברה, מתוך גישה של אחריות חברתית, במטרה לשנות ולהשפיע לטובה באמצעות תוכניות מעורבות חברתית המשלבות תרומה כספית, ליווי מקצועי וניהולי והתנדבות אישית.



על בסיס עקרונות אלה גיבשה מגדל אסטרטגיית השקעה חברתית ותרומה לקהילה, המיושמת בחמישה אפיקים מרכזיים:

- נושאי ליבה עסקית- מגדל ממנפת את עולם התוכן והמומחיות המקצועית שלה כדי לקדם מטרות חברתיות שבהן יש לה יתרון ייחודי ויכולת לתת ערך מוסף. זאת, באמצעות הקניית ידע ופיתוח מודעות לנושאי חיסכון פנסיוני ובטיחות בקרב אוכלוסיות יעד שונות בציבור הרחב.
- הגיל השלישי והרביעי- כחברת חיסכון ארוך טווח מהגדולות במדינה, מגדל מלווה את לקוחותיה במשך השנים שבהן הם חוסכים לעתידם, מגיל צעיר ועד לפרישה. לאחר שיצאו לגמלאות, מגדל משלמת לקהל הגמלאים את הקצבאות החודשיות. לאור היכרותנו העמוקה עם בני הגיל השלישי (60+) והרביעי (80+), ועם הצרכים והאתגרים עמם הם מתמודדים, בחרנו להשקיע בפלח אוכלוסייה זה במטרה לשפר את רווחתם הגופנית, הנפשית, החברתית והכלכלית. אנו עושים זאת בשיתוף פעולה עם עמותות שהן מומחיות להובלת שינויים חברתיים.
- "לעשות טוב, טוב יותר" - מגדל משקיעה בחיזוק יכולות הניהול המקצועי והפיננסי של עמותות וארגונים חברתיים, מתוך אמונה כי תשתיות ובסיס ניהולי מקצועי הם הכרחיים עבורם, בדיוק כמו בעולם העסקי. תמיכה בתשתיות הניהוליות של עמותות מגבירה את האפקטיביות שלהן.
- קהילות מקומיות - מגדל מעורבת במרקם החברתי כלכלי בערים שבהן נמצאים משרדיה - פתח תקווה, אשקלון, ירושלים וחיפה - מתוך שאיפה לתרום לחוסן של הקהילות המקומיות ולטפח יחסי שכנות טובים.
- תרומות כלליות - מגדל מעניקה סיוע פילנתרופי עבור שלל צרכים חברתיים, בהתאם להחלטות ועדת התרומות הבוחנת את מטרת התרומה, נחיצותה והיקף אוכלוסיית היעד, וכנגזרת מכך - פוטנציאל השפעתה.



הקריטריונים לבחירת ההשקעות החברתיות של מגדל הם:

- אג'נדה - הלימה לאסטרטגיית המעורבות החברתית.
- שותף חברתי - החיבור לקהילה נעשה באמצעות ארגונים חברתיים המובילים בשדה.
- חדשנות - פתרון פורץ דרך המחליף מענה קיים או מתמקד בסוגיות שטרם טופלו.
- השפעה - מתן מענה משמעותי יותר לכמות גדולה יותר של אנשים.
- רלוונטיות - הפעילות קשורה לעולמות התוכן של מגדל באופן שבו החברה יכולה להציע ערך מוסף ייחודי בנוסף לתרומה הכספית, תוך שיתוף העובדים והסוכנים.
- אימפקט - נערכת בחינה תקופתית של השפעת התוכניות שלנו בפועל, על פי תוכנית עבודה הכוללת מטרות ויעדים שנתיים.
- כל תוכנית משותפת של מגדל עם ארגון חברתי כוללת מטרות ויעדים שנבדקים תקופתית ומתנהל לגביהם שיח קבוע עם הארגון.



פילוח תקציב השקעה בקהילה ב - 2022



תוכניות ויוזמות מרכזיות בשנת 2022

”אם הולכים לבד מגיעים מהר, אם הולכים ביחד מגיעים רחוק”

קידום רווחה ואיכות חיים לבני הגיל השלישי והרביעי

התוכנית	פירוט	שותפים מהמגזר החברתי והציבורי	תחילת שיתוף הפעולה עם מגדל	תוצאות ב-2022
קידום תעסוקת מבוגרים	תמיכה בפורטל "דרוש ניסיון", ובפלטפורמה החדשה המבוססת על בינה מלאכותית - SKEELZ	עמותת "והדרת"	2013	בוצעו 420 השמות של אנשים מבוגרים, 100 מתוכם באמצעות הפורטל הוותיק "דרוש ניסיון" ו- 220 באמצעות פלטפורמת SKEELZ
העצמה, מתן ערך והפגת בדידות של אנשים מבוגרים	חיבור בין אלפי גמלאים מתנדבים המשמשים חונכים ומורים לתלמידים בבתי ספר יסודיים ברחבי הארץ	עמותת "ידיד לחינוך"	2013	כ-3,000 גמלאים התנדבו ב-644 בתי ספר ותרמו ביחד 407,728 שעות התנדבות
סיוע לשורדי שואה	הפעלת מרכזי ייעוץ וסיוע במיצוי זכויות לניצולי שואה, וכן שירות ייעוץ עד הבית	"אביב לניצולי שואה"	2017	1,332 שורדי שואה קיבלו סיוע במיצוי זכויות שהסתכמו ביותר מ-40 מיליון שקל, מתוכם הטבות בסך 18.5 מיליון שקל כבר התקבלו בשנת 2022
רפואת שיניים לזקנים מרותקי ביתה	טיפול שיניים באמצעות רופאים מתנדבים המגיעים בניידות לבתים של מרותקי הבית	העמותה לרפואת שיניים ניידת	2015	65 מרותקי בית קבלו טיפולי שיניים
היבטים מגדריים של זקנה	"נשים מדברות זקנה" - סדנאות לנשים בנושאים הקשורים לגיל: בריאות, אופן צריכת שירותי בריאות, התמודדות עם אובדן במשפחה, בדידות ועוד	עמותת "נשים לגופן"	2015	1,000 נשים מאוכלוסיות מגוונות (יהודיות, ערביות, חרדיות ובנות הקהילה האתיופית) בערים ובכפרים, לרבות בפריפריה, השתתפו בסדנאות.
קידום בטחון תזונתי לאנשים מבוגרים ונזקקים	הצלת פירות וירקות שנזרקו בשווקים וחלוקתם למשפחות בירושלים	עמותת "מצילות המזון"	2021	הפעלת מערך מתנדבים שאוספים בכל שבוע כ-20 טון תוצרת שנזרקה אך עודנה ראויה למאכל מהשוק הסיטונאי בירושלים. המזון מועבר לבאסטות בשכונות ולמשפחות נצרכות בעיר. מגדל שותפה בפעילות חברתית-חינוכית המתקיימת בשכונת קריית יובל

קידום רכיבה בטוחה ומניעת תאונות דרכים של נהגים צעירים עם הפרעות קשב

התוכנית	פירוט	שותפים מהמגזר החברתי והציבורי	תחילת שיתוף הפעולה עם מגדל	תוצאות ב-2022
"מפתחות לחיים"	תוכנית ללימודי נהיגה ומתן כלים למורים לנהיגה עבור צעירים עם הפרעות קשב (שמעורבים פי שניים בתאונות דרכים בהשוואה לכלל הנהגים הצעירים)	עמותת "קווים ומחשבות", בתיאום עם משרד התחבורה	2017	300 מורים לנהיגה מרחבי הארץ השתתפו בקורסים ורכשו כלים להוראת נהיגה עבור צעירים עם הפרעות קשב, ועוד 300 תלמידים מאובחנים השתתפו בהדרכות לנהיגה בטוחה

תמיכה בהשכלה גבוהה כאמצעי לניעות חברתית

התוכנית	פירוט	שותפים מהמגזר החברתי והציבורי	תחילת שיתוף הפעולה עם מגדל	תוצאות ב-2022
"צועדים ביחד"	תוכנית מלגות לסטודנטים בני הקהילה האתיופית הלומדים במכללה למנהל. התוכנית נושאת את שמה של טופז אבן חן ז"ל, בוגרת המכללה שנספתה באסון הכרמל	המסלול האקדמי המכללה למינהל	2012	מתחילת התוכנית זכו 170 סטודנטים במלגות בסכום כולל של יותר ממיליון שקל. את כל הסטודנטים מלווים במהלך השנה מנטורים מתנדבים מקרב מנהלי מגדל. ב-2022 לקחו חלק בתוכנית 13 סטודנטים ומנהלים
"מחשבים עתיד"	תוכנית מלגות לעידוד מצינות בלימודי אקטואריה, במסגרתה משתתפים הסטודנטים במפגשי העשרה מקצועית בהנחיית מרצים מומחים מקרב עובדי מגדל	אוניברסיטת חיפה	2021	15 סטודנטים זכו במלגה והשתתפו בתוכנית ההעשרה והחשיפה למגדל

תמיכה בנשים מוחלשות ומניעת אלימות נגד נשים כחברה שנשים הן רוב עובדיה, אנו רגישים במיוחד לסיוע לנשים, חיזוקן והעצמתן

התוכנית	פירוט	שותפים מהמגזר החברתי והציבורי	תחילת שיתוף הפעולה עם מגדל	תוצאות ב-2022
סיוע לנשים נפגעות אלימות	תוכנית הגנה לנשים הנמצאות בסיכון למצבי אלימות בביתן	פורום מיכל סלע	2021	מגדל תרמה 8 כלבי הגנה אשר חיים עם הנשים וילדיהן כחלק מהמשפחה, במסגרת תוכנית להכשרת כלבי הגנה עבור נשים החיות במעגל אלימות תרומה של מגדל לטובת המיזם
	חממה לפיתוח מיזמים טכנולוגיים למניעת פגיעה בנשים	"רופטופ" - חממה טכנולוגית בהובלת פורום מיכל סלע		
העצמת נשים חסרות בית	מקהלת נשים חסרות בית בדרום תל אביב	"מגרש ביתי"	2021	תרומתה של מגדל מסייעת לפעילות מקהלת הנשים

סיוע לילדים ונוער בסיכון

התוכנית	פירוט	שותפים מהמגזר החברתי והציבורי	תחילת שיתוף הפעולה עם מגדל	תוצאות ב-2022
סיוע לילדים בסיכון שהוצאו מביתם על ידי הרשויות	תמיכה במשפחתונים המהווים מסגרת חיים חלופית ומדמה משפחה גרעינית	"אור שלום"	2017	עובדי מגדל באשקלון מאמצים שני משפחתונים בעיר

סיוע לאנשים עם צרכים מיוחדים

התוכנית	פירוט	שותפים מהמגזר החברתי והציבורי	תחילת שיתוף הפעולה עם מגדל	תוצאות ב-2022
"שווים בספורט"	מתן הזדמנות לאנשים עם וכלי מוגבלות לקחת חלק בפעילות ספורט משותפת	ג'וינט ישראל, מעבר למגבלות	2021	מגדל, יחד עם משרד התרבות והספורט, תורמת לפעילות של ליגה ארצית הבנויה משמונה קבוצות מעורבות של שחקנים עם וכלי מוגבלויות
תמיכה בארגונים המציעים מענה לאנשים עם מוגבלויות		בית איזי שפירא, כפר נהר הירדן, "עדי נגב", "אלמנארא", יד לילד המיוחד	2015	תרומה כספית



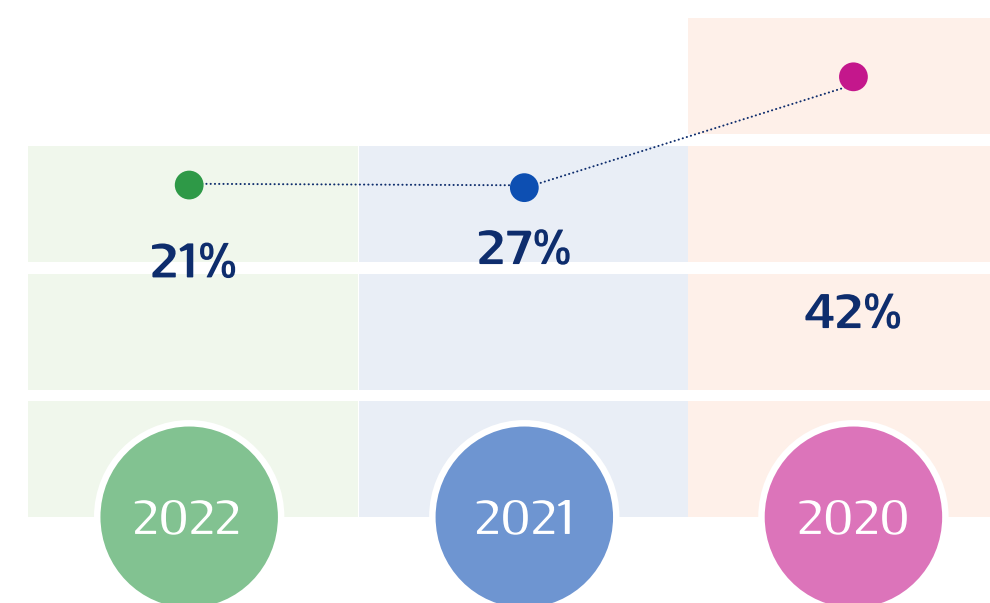
העצמת מחזיקי עניין - עובדים וסוכנים - במעורבות חברתית

כחלק מהחזון החברתי של מגדל, אנו מקדמים ומעודדים את העובדים והסוכנים שלנו להתגייס למעורבות חברתית והתנדבות בקהילה:

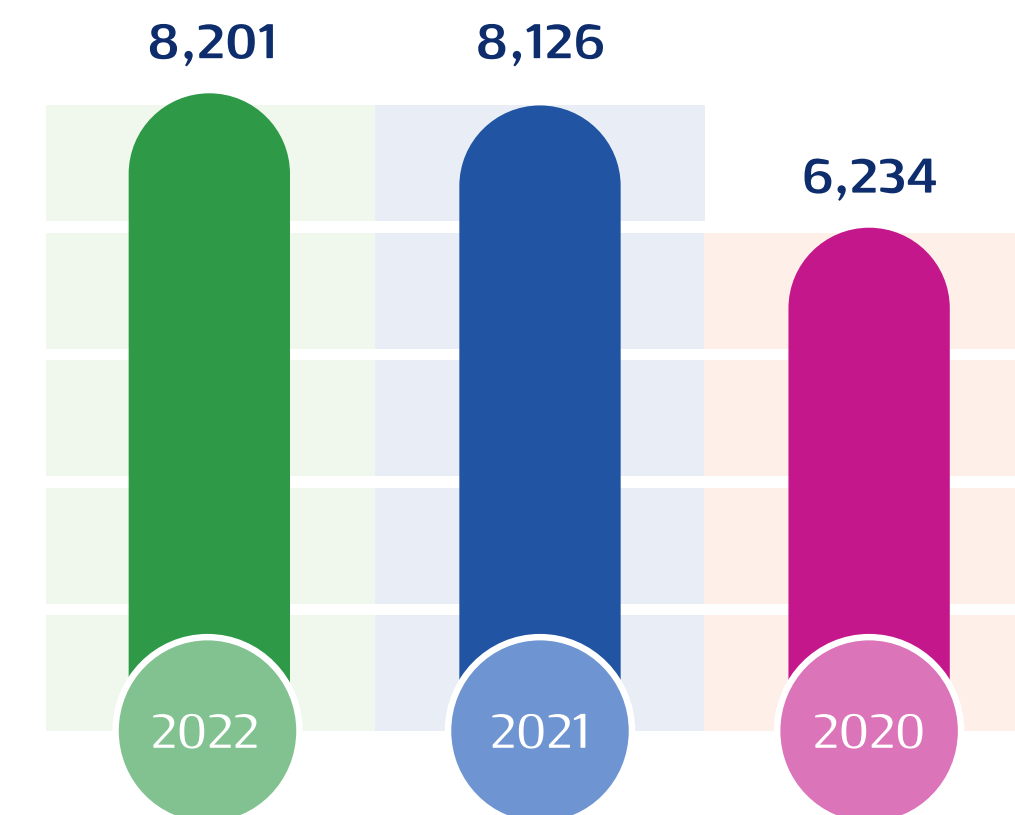
המהלך	פירוט	תחילת הפעילות	תוצאות
"ההתנדבות שלך - ההוקרה שלנו"	תוכנית הוקרה לעובדים וסוכנים המתנדבים בקהילה באופן עצמאי ובזמנם החופשי בתחומים הקרובים לליבם. מדי שנה, 20 מתנדבים נבחרים מקבלים תעודות הוקרה בטקס חגיגי בהשתתפות ההנהלה הבכירה של מגדל, והעמותות שבהן הם מתנדבים מקבלות תרומה ייעודית מהחברה	2015	עד כה נתרמו כ-2 מיליון שקל ל-190 עמותות וארגונים חברתיים. ב-2022, 20 עובדים וסוכני מגדל שמתנדבים בקהילה באופן עצמאי, קבוע ומתמשך קיבלו תעודות הוקרה ממגדל, והעמותות בהן הם מתנדבים קיבלו תרומה בסך 10,000 שקל כל אחת, סה"כ 200 אלף שקל
גיבוש עם ערך	עובדי מגדל יוצאים במשך השנה לפעילויות גיבוש מחלקתיות שגלומה בהן מעורבות חברתית	2015	ב-2022 השתתפו במסגרת הזו 300 עובדים שהתנדבו במגוון מקומות. הם תרמו 600 שעות התנדבות על חשבון החברה ועוד 300 שעות באופן עצמאי
חורף חם לקשישים	חלוקת 450 ערכות חימום לחורף לקשישים בערים ירושלים, חיפה, אשקלון ופתח תקווה	2019	ב-2022 כ-200 עובדים השתתפו במיזם ותרמו 400 שעות התנדבות
ארוחת ראש השנה לשורדי שואה ובני משפחותיהם בשיתוף ארגון לתת	מדי שנה בתקופת חגי תשרי מוזמנים 130 שורדי שואה ובני משפחתם לארוחת ערב חגיגית המתקיימת בחדר האוכל של מגדל. את האירוע מובילים כ-100 מתנדבים מקרב עובדי מגדל שמסיעים את האורחים ומלווים אותם במשך האירוע	2013	כ-80 עובדי מגדל השתתפו ב-2022 בארוחת ערב חגיגית ל-130 ניצולי שואה ובני משפחותיהם, שהתקיימה בערב ראש השנה בחדר האוכל של החברה. פעילות בשיתוף ארגון לתת
חסות ראשית במשדר ההתרמה של עמותת ער"ן המעניקה סיוע נפשי טלפוני ומקוון	מתן חסות ראשית למשדר התרמה שנתי	2021	



אחוז המתנדבים מסך העובדים:



סך שעות ההתנדבות:



אימפקט חברתי במיזמי הדגל

”מרחב היזמות 60+” - מרחב יזמות של גימלאים

מרחב היזמות בחיפה הוקם ב-2015 כמיזם חדשני פורץ דרך בשיתוף עמותת ”ציונות 2000” ועיריית חיפה. המרחב מאפשר לאנשים מבוגרים שיצאו לפנסיה למצוא משמעות וערך בתקופה החדשה, להתחבר לחלומות ישנים או לחלומות חדשים, לפעול באופן אקטיבי למען עצמם, לעצב את חייהם וגורלם ולקיים חיי קהילה פעילה ומשמעותית.

חזון מרחב היזמות:

אזרחים ותיקים יוצרים, משפיעים ויוזמים למען עצמם ולמען החברה ברמה האישית, החברתית והכלכלית.

המרחב פועל בהלימה למודל של הזקנות מיטבית:

- עידוד אקטיביות.
- מציאת משמעות וערך עצמי.
- השתייכות לקהילה דינמית ופעילה.
- רלוונטיות ושימוש בידע ובניסיון שנצבר עם השנים.
- שיפור איכות חיים.
- הפגת בדידות.
- דחיקת ההזדקנות והארכת חיים בבריאות טובה.

נכון לסוף 2022 מנתה קהילת המרחב כ-1,600 חברים, מתוכם 200 יזמים המובילים כ-150 מיזמים פעילים.

הצלחת המיזם בחיפה הביאה להתעניינות מצד קהילות, רשויות מקומיות ומשרדי וממשלה וב-2022 נחתם הסכם עם המשרד לשוויון חברתי, ג'וינט אשל ועמותת ציונות 2000 לשילוב מסלולי היזמות במרכזי הכוון "אפ 60+" ב-6 רשויות מקומיות בארץ. נכון לסוף 2022 החלה פעילות לשילוב מסלול היזמות בערים אשדוד, תל אביב, באר שבע וירושלים וכן באשכול נגב מערבי ובאשכול שורק.

לאתר המרחב <<

לסרטון אודות המרחב <<

שנת 2023 תוקדש להטמעת התוכנית בכלל המרכזים, מיסוד עבודה שוטפת עם מנהלות המרכזים, קליטת רכזות המסלולים החדשות וליווי שלהן





בית העמותות

מרחב עבודה שיתופי המקדם עשייה חברתית, שיתופי פעולה ועזרה הדדית של עמותות וארגונים חברתיים. המקום מאפשר היכרות, למידה הדדית, מפגשים ושיתופי פעולה בין ארגונים חברתיים מסוגים שונים.

הבית נמצא ברחוב סעדיה גאון 26 בתל אביב, בבית מגדל שוקי הון, ונמצאים בו כ-30 דיירי קבע ועוד עמותות מזדמנות המשתמשות בשירותי המרחב או מקיימות מפגשים במקום.

הישיבה תחת קורתג אחת מאפשרת שיתופי פעולה ומייצרת הזדמנויות לפיתוח ידע, למידה משותפת וחדשנות חברתית. עם השנים הפך בית העמותות למרכז פעילות ועשייה של ארגוני המגזר השלישי ומקום מפגש ושיח עם מגזרים נוספים.

הודות להצלחת מודל בית העמותות, התחלנו ב-2022 בתהליך להקמת בית העמותות בירושלים. בשנה זו החלו עבודות השיפוצים להקמת הבית בבניין כלל בעיר, בשיתוף עיריית ירושלים וקרן ירושלים, מנהיגות אזרחית ועמותת מוסללה. בית העמותות יהווה מקום עבודה קבוע ל-25 ארגונים חברתיים, מרכז פעילות לארגוני חברה אזרחית בבירה ומקום מפגש עם נציגי המגזר הציבורי - ירושלים כעיר ממשל. הבית אמור לפתוח את שערו בשלהי 2023.

[לסרטון אודות בית העמותות >>](#)

[הרחבה נוספת על מדיניות המעורבות החברתית של מגדל ניתן לקרוא באתר החברה >>](#)

יעדי המשך - מבט קדימה ל-2023-2024

- הגדלת שיעור המתנדבים מקרב העובדים ל-30%. לשם כך הקצנו עובדת שתרכז את תוכנית ההתנדבות ב-2023.
- פתיחת בית העמותות בירושלים ושילובו במסגרת רשת בתי העמותות בהובלת מגדל.
- ייזום והשקת תכנית פיילוט להשקעה חברתית במתכונת Pay for Success.



מגדל לסביבה

סביבה וקיימות הם שניים מהנושאים המהותיים ביותר עבור מגדל, בהיותה חברה פיננסית המנהלת מיליארדים מכספי הציבור - מעמד המעניק לה השפעה מתמשכת ולא מבוטלת על איכות החיים של תושבי ישראל. שורה של אתגרים אקולוגיים עולמיים ומקומיים - ובראשם משבר האקלים, המתבטא בהתרבותם של אירועי קיצון אקלימיים - מהווים סיכון משמעותי, שעל מגדל להיערך אליו. זאת גם הזדמנות עבור מגדל לנצל את השפעתה על המערכת הסובבת אותה ולהוביל שינוי משמעותי.

מגדל מבקשת לקדם את תחומי הסביבה והקיימות בענף הביטוח בישראל באמצעות אימוץ של תפיסת אחריות כוללת כלפי הסביבה.

התנהלותה של מגדל כתאגיד בתחומים אלה באה לידי ביטוי בשלושה מישורים מרכזיים:

- **מישור ההשקעות:** הטמעת היבטי ESG בקבלת החלטות.
- **מישור ניהול סיכונים:** היערכות לשינויים סביבתיים.
- **מישור פנים-ארגוני:** התנהלות אחראית לצמצום הפגיעה בסביבה.

הטמעת מדיניות של השקעות אחראיות:

עם הטמעת מדיניות השקעות ESG¹¹, מגדל יישרה קו עם גופי ההשקעה המתקדמים והגדולים בעולם. אנו מאמינים כי לא רק שאין סתירה בין אחריות חברתית לתשואה וביצועים - קיים מתאם חיובי ביניהם. לאחר ההצלחה של יישום מדיניות ה-ESG ב-2021-2022, מגדל פועלת להעמיק את ההישענות על הקווים המנחים שלה, תוך שילוב הידע המתפתח בארץ ובעולם. היכולת להוביל שינוי ממשי במציאות שבה אנו חיים טמון בכוח ההשפעה של מגדל כגוף פיננסי מוביל במשק הישראלי. הבנה

בשלהי 2020, מגדל הייתה החברה הראשונה בישראל שאימצה מדיניות ESG לניהול ההשקעות



ב-2022, מגדל השקיעה 1.9% מתיק ההשקעות (יותר מ-4.9 מיליארד שקל) בהשקעות "Net Positive"



מגדל התחייבה ב-2022 להפחית 10% מהחזקותיה בהשקעות שאינן תואמות את קריטריוני ה-ESG, והיא אכן עמדה ביעד



ב-2022 נרשמה ירידה של כ-16% בהשקעות בחברות בעלות ציון ESG שלילי ביחס ל-2021



זו הובילה את החברה לאמץ את גישת ESG בהגדרת יעדיה ובבחינת ביצועיה בכל תחומי פעילותה. גישה בינלאומית זו, המבוססת על שלושה צירים עיקריים של סביבה (Envi-ronment) חברת (Social) וממשל תאגידי (Governance), מאפשרת למדוד את השפעת החברה על מחזיקי העניין - בראש ובראשונה על הגופים המושקעים, אבל גם על עובדים, לקוחות, ספקים, משקיעים ועוד - ולהשתפר לאורך זמן, בסינרגיה עם המדיניות הניהולית של הארגון.

הדירקטוריונים של הגופים המוסדיים בקבוצת מגדל בחרו לאמץ מדיניות השקעה אחראית בתחומי ESG לניהול כלל תיק ההשקעות. בהתאם לכך, שיקולי ESG הוטמעו כחלק אינטגרלי מקבלת החלטות, והם מתבטאים גם בהנפקת מוצרים לציבור המשקיעים ובמישור הפנים-ארגוני. **בפועל, מדיניות זו באה לידי ביטוי בשלושה מישורים מרכזיים:**

השקעה בגופים בעלי פוטנציאל להשפעה סביבתית חיובית, חשיפת ציבור המשקיעים לאפיקי השקעה שאימצו בעצמם מדיניות ESG, וקיום הדרכות וצוותי חשיבה רוחביים לצורך הובלת מהלכי ESG ארוכי טווח בארגון. באתר האינטרנט של מגדל ניתן למצוא את אסטרטגיית ה-ESG של החברה וגם באתר מגדל שוקי הון (חברה אחת של החברה) קיים חלק ייעודי המוקדש לנושא, ובו ניתן לקבל מידע רחב וסקירות מקצועיות על השקעות ESG בארץ ובעולם.¹²

מגדל מחויבת להמשיך ולהרחיב את פעילותה על פיתחומי הקיימות ועקרונות ESG המתפתחים בעולם, לשקפם בניהול ההשקעות ולעדכן את האסטרטגיה בהתאם לשינויים הסביבתיים והרגולטוריים.

הליכי קבלת ההחלטות בהשקעות ESG
קבלת ההחלטות בהשקעותיה של מגדל נעשית בהתאם

11 - להרחבה על מדיניות השקעות אחראית באתר מגדל <<
12 - <https://www.msh.co.il/sector/esg>

לאפיקי ההשקעה:

- **בצד הלא סחיר** - ההחלטות מתקבלות עבור כל עסקה באופן פרטני על בסיס שאלוני ESG ייעודים המופנים לחברות.
- **בצד הסחיר בישראל** - ההחלטות מתקבלות על בסיס היכרות ושיח עם החברות. נוסף על כך, מגדל מתבססת על שירותיהם של חברות ייעוץ שמפיקות ניתוחי ממשל תאגידי והערכת ESG על בסיס נתונים פומביים של החברות.
- **בצד הסחיר בחו"ל** - על סמך דירוגי ESG בינלאומיים, לצד שמירה על שיקול דעת.

מעבר לכך, קבלת ההחלטות מתבססת גם על בחינה של תחומי השקעות המשפיעים על הכלכלה הריאלית והמגמות הקיימות בהם: מקורות האנרגיה שבשימוש, אמצעים להפחתת פליטות, טיפול בשפכים ובפסולת, מוצרים ירוקים, מגמות בעולמות הבריאות והמזון, שימוש בכימיקלים בייצור, הגנה מפני מתקפות סייבר ועוד.

לפחות אחת לרבעון מתקיים דיון בפורום ESG ובוועדת השקעות על אירועי ESG חריגים. פורום ה-ESG דן בסוגיות ועוקב אחר משימות החטיבה בתחום ה-ESG, והוא אחראי למיפוי והצגת תמונת מצב של תיק השקעות בהיבטים אלו. במסגרת הפורום יושבים חברי הנהלת החטיבה ונציגי מחלקות ניהול סיכונים, בקרה והמחלקה המשפטית.

ניהול אקוויטי, אשראי ותשתיות

מגדל הטמיעה שיקולי ESG בכל תהליך חדש של בחינת השקעות, מתן אשראי ומימון פרויקטים - וכן בבחינה של כל התקשרות בעבר. החברה בחנה את ההשפעה על איכות הסביבה של לקוחותיה הפוטנציאליים ודרשה הצהרות ועדכונים בנושא. החברה נמנעת ממצגרים מזיקים - למשל חברות שלא עומדות בתנאי ממשל תאגידי תקין ושקיפות.

מובילים למציאות אנרגטית ירוקה יותר

מגדל רואה בהשקעות חדשות את פוטנציאל ההשפעה המשמעותי ביותר, ומגדילה את השקעות "Net Positive",

קרי כאלה שאינן רק נמנעות מפגיעה בסביבה או בחברה - אלא אף תורמות להן בצורה ברורה, ולצד זאת גם עומדות בסטנדרטים הרגילים של תשואה מותאמת סיכון. בין השקעות אלו נכללות השקעות החברות המייצרות אנרגיה מתחדשת או נקייה, חברות המפתחות טכנולוגיות לצמצום פליטות ועוד. בהתאם לכך, מגדל הציבה לעצמה כיעד ב-2022 להקצות כ-1.5% מתיק ההשקעות שלה בהשקעות "Net Positive". בפועל, השקעות אלו הסתכמו לשווי של יותר מ-4.9 מיליארד שקל, המהווים כ-1.9% מתיק ההשקעות. מגדל שואפת להשקיע סכום של 10 מיליארד שקל עד 2030 בהשקעות "Net Positive".

אחד התחומים הבולטים בהשקעות מסוג זה, שמגדל מעורבת בו באופן אקטיבי, הוא מעבר לשימוש באנרגיות מתחדשות במקום במקורות אנרגיה פוסיליים מזהמים. בכך, מגדל מביעה אמון בפוטנציאל של אנרגיות מתחדשות לעצב מחדש את שוק האנרגיה העולמי.

אמון בפוטנציאל שיש לאנרגיות מתחדשות לעצב מחדש את

שוק האנרגיה העולמי.



להלן כמה מהמהלכים הבולטים של מגדל בשנת 2022 בתחום ההשקעות והמימון באנרגיות מתחדשות בארץ ובעולם:

המיזם	שווי ההשקעה (במליוני שקלים)	פירוט ודוגמאות
שניאור צאלים	44	הרחבת המימון, בנייה והפעלה של מיזם אנרגיה פוטו-וולטאי בצאלים
ערבה פאוור	49	מימון, בנייה והפעלה של מיזם אנרגיה פוטו-וולטאי
קרן קופנהגן	316	השקעה בקרן המפתחת, מקימה ומפעילה מיזמי אנרגיה מתחדשת
Doral Renewables	212	השקעה בחברה המפתחת, מקימה ומפעילה מיזמים סולאריים בארה"ב
Mammoth South	241	השקעה במיזם סולארי בארה"ב הנמצא בהקמה
אפקון	213	ייזום והקמה של פרויקטי אנרגיה מתחדשת בתחום טורבינות הרוח, שדות פוטו-וולטאים ופרויקטים של אגירת אנרגיה באירופה
FU GEN	256	השקעה בחברה המפתחת, מקימה ומפעילה מיזמי אנרגיה מתחדשת
WPD Offshore	241	השקעה בחברת ייזום והקמה של נכסי אנרגיית רוח ואנרגיה סולארית ברחבי העולם
טראלייט - תענך	185	השקעה בפרויקט סולארי בהיקף של כ-156 מגה וואט

צמצום ההשקעה במקורות אנרגיה פוסיליים

לצד העדפה של השקעה בגופים המקדמים אנרגיה מתחדשת, מגדל הפחיתה ב-2022 באופן אחראי והדרגתי את השקעותיה בחברות המשתמשות בדלקים פוסיליים - מתוך אחריות כלפי החוסכים. זאת, במטרה לצמצם את הסיכונים הפיננסיים הכרוכים בהשקעות אלה לנוכח השינויים במשק האנרגיה העולמי, ולעודד גופים מושקעים לעבור לשימוש במקורות אנרגיה נקיים.

מגדל קבעה לעצמה מתווה להפחתת ההשקעות הקיימות שאינן עומדות במדיניות ה-ESG שלה. אבן הדרך הראשונה שהגדירה החברה היא הפחתה של 10% בהשקעות הללו ב-2021 וב-2022. בפועל הפחיתה החברה כ-20% מהן ב-2021 וכ-10% נוספים ב-2022, בעיקר באמצעות צמצום ההשקעה בדלקים פוסיליים.

יעדים

- השלמת תהליך הסטת ההשקעות עד 2030 (להוציא המשך החזקות בחברות עם פעילות פוסילית היסטורית מינורית, ששינו פניהן כליל בשנים האחרונות לתחומי האנרגיה המתחדשת)
- צמצום השקעות שאינן לקריטריוני ESG בכ-10% בשנת 2023

חשיפת משקיעים לאפיקי השקעות ESG באמצעות מגדל שוקי הון

• מגדל שוקי הון הייתה החברה הראשונה בישראל שהנפיקה קרנות סל המאפשרות לציבור להשקיע במדדי ESG בישראל ובארה"ב, והיא אחת הראשונות ליישם מודל ESG הן בתוך הארגון והן בהנפקת מוצרים לשימוש הציבור הרחב. כדי ליישם זאת בהצלחה, ביצעה החברה שורה של מהלכים פנים-ארגוניים:

- ב-2020 מונה מנהל מקצועי לתחום ה-ESG.
- במחלקת המחקר של מגדל שוקי הון פותח מודל דירוג פנימי לחברות המסוקרות, המאפשר שילוב של שיקולי ESG בהשקעות, לצד פרמטרים כלכליים מסורתיים.
- פיתוח מגוון רחב של קרנות נאמנות אקטיביות ומחקות המאפשרות לציבור הרחב ולמנהלי ההשקעות המוסדיים להשקיע בעצמם במוצרי ESG, תוך מיקוד בתחום הסביבה.
- פיתוח מגוון רחב של קרנות נאמנות אקטיביות ומחקות המאפשרות לציבור הרחב ולמנהלי ההשקעות המוסדיים להשקיע בעצמם במוצרי ESG, תוך מיקוד בתחום הסביבה.
- חברת ניהול התיקים הנפיקה תיק השקעות ESG ייעודי המאפשר ללקוח לבצע התאמה אישית להשקעותיו בתחום.
- מגדל שוקי הון, באמצעות חברת הבת מגדל ניהול תיקי השקעות, מציעה ניהול תיקי השקעות במסלול ESG ייעודי.

המסלול כולל החלטות ההשקעה המבוססות על מודל דירוג ESG פנימי של מחלקת המחקר של החברה, וכן על ציוני ESG המוענקים על ידי חברות דירוג מובילות בארץ ובעולם. התיק מותאם אישית ללקוח (פרטי או תאגיד) ומאפשר לו ליהנות מהידע הרב שנצבר בתחומי ההשקעות האחריות.

● למגדל שוקי הון <<

קידום השקעות אחראיות באמצעות דיאלוג

- **דיאלוג עם העובדים:** קבוצת מגדל מאמינה כי ככל שתהליכי ניהול הסיכונים בחברה מפותחים ואיכותיים יותר, כך יורדת רמת הסיכון כולה. לכן, מגדל מקצה משאבים ייעודיים לצורך הקניית ידע למנהלי ההשקעות ועובדי החטיבה, במסגרת הרצאות ועדכונים שוטפים.
- **דיאלוג עם גופים עסקיים:** מגדל מקיימת תקשורת מתמדת עם החברות שבהן היא משקיעה, במטרה לעודד אותן לאמץ מדיניות אחראית לפי עקרונות ESG. במסגרת זו, מתבצעת גם בחינה קפדנית לגבי השקעות חדשות והשקעות עבר, בהתייחס להיבטי ESG.
- **דיאלוג עם משקיעים:** החברה רואה חשיבות גדולה בחשיפת הציבור בישראל למוצרי השקעה המבוססים על שיקולי ESG - לצד הקניית ערך מוסף למשקיעים.

התנהלות אחראית לצמצום הפגיעה בסביבה



בשנת 2022



בהשוואה ל-2019



בעקבות התקנת מערכת
לאיתור נזילות

של כ-50 מיליון קוט"ש לשנה עם חברת דוראל חשמל מהטבע בע"מ. החשמל שנרכש מיועד למעבר לצריכת חשמל ירוק בנכסי מגדל ובחלק מנכסי פורטפוליו הנדל"ן המניב של הקבוצה.

צמצום הפסולת

- צמצום צריכת כלים חד-פעמיים: מגדל עוברת לשימוש בכלים רב-פעמיים, לרבות ספלים לשתייה חמה ובקבוקי שתייה קרה.
- צמצום השימוש בשקיות ניילון: פחי האשפה באזורי הישיבות משמשים לפסולת יבשה בלבד. פסולת רטובה, הדורשת שקית ניילון, נזרקת לפחים יעודיים בקפיטריות.
- צמצום פסולת להטמנה: מגדל מקדמת מחזור פסולת אורגנית מהקפיטריות.
- מעבר לשירותים דיגיטליים על חשבון שימוש בנייר: מתווה העבודה מהבית שהחל בתקופת הקורונה הוביל לשינויים כדוגמת המעבר לשליחת תלוש השכר במייל במקום שימוש בנייר. נוסף על כך, החברה יוצאת במהלכי

פעילות פנים-ארגונית

כוונתה של מגדל להוביל את ענף הביטוח בישראל בתחום הדאגה לסביבה באה לידי ביטוי בכמה שינויים פנימיים, המיטיבים הן עם הסביבה והן עם העובדים:

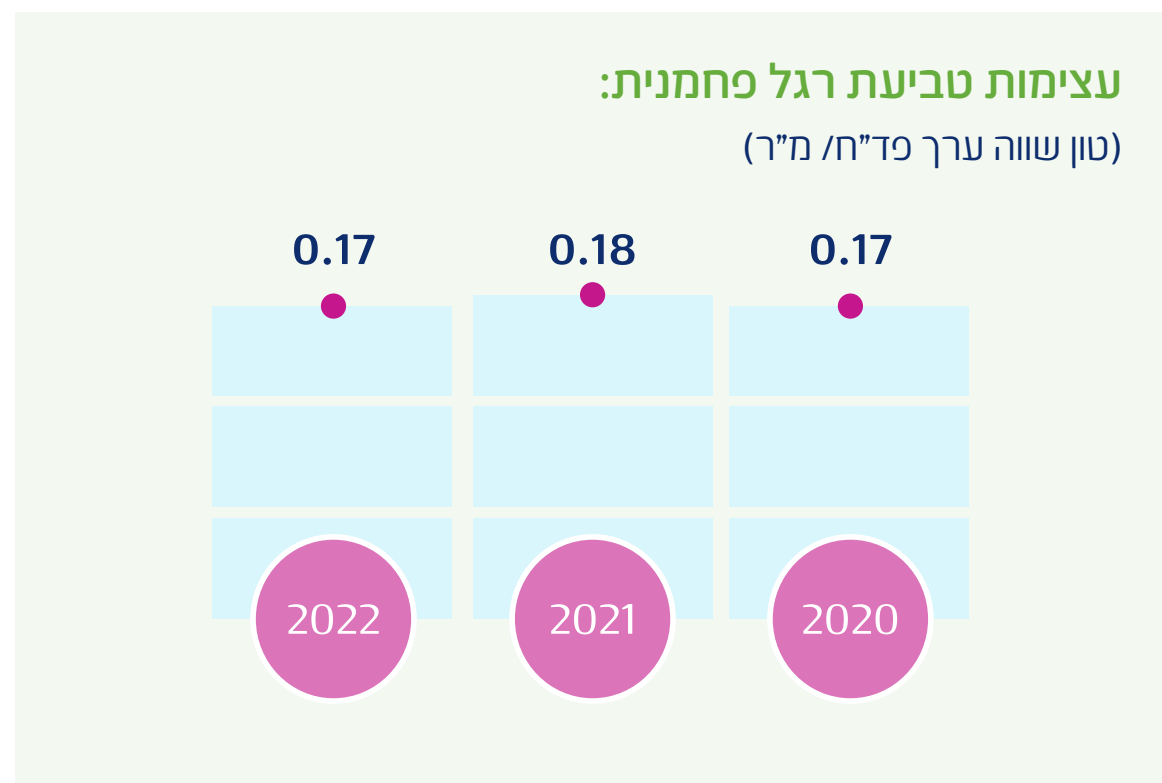
חיסכון באנרגיה ומעבר לאנרגיה נקייה

- במהלך 2022 הושלם תהליך ההרכבה של פאנלים סולאריים על גגות בניין היצירה 1, במטרה לעבור לשימוש חסכוני וירוק יותר באנרגיה. המהלך הוביל לשינוי תמהיל השימוש בחשמל ממקורות שונים.
- בנייני החברה במערב פתח תקווה עברו לתאורת לד, ובמבנה במזרח העיר קיימת תאורה חסכונית מסוג T-5 במשרדים ותאורת לד ברחבות הלובי ובקומות החניון. המהלך הושלם ב-2022.
- הותקנה מערכת בקרת מבנה שנועדה לצמצם את צריכת האנרגיה על ידי שליטה של מערכות החשמל.
- נכון למועד פרסום דו"ח זה, חתמה מגדל על הסכם למשך 10 שנים של מכירת חשמל ו"תעודות ירוקות" בהיקף מוערך

המחויבות של מגדל לחולל שינוי מתחילה מבית, באמצעות שינוי בדפוסי ההתנהגות ופעילות פנים-ארגונית המצמצמת את הפגיעה בסביבה. החברה אימצה מדיניות לצמצום ויעול של השימוש באנרגיה, צמצום פסולת והטמעת תרבות ונהלים של "משרד ירוק"

נדל"ן

מגדל היא הגוף הרביעי בגודלו בענף הנדל"ן בישראל, עם תיק נדל"ן¹³ להשקעה בשווי של 12.8 מיליארד שקל (לא כולל השקעה נוספת להשלמת פרויקטים בייזום והקמה, בשווי נוסף של 4 מיליארד שקל). כחלק מחזונה, מגדל מקדמת את תחום הבנייה הירוקה, על ידי ייזום מבנים חדשים בתקן הבנייה הירוקה האמריקאי LEED ובתקן הבניה הירוקה הישראלי 5281. החברה פעלה כך עוד כשהתקן הישראלי היה וולונטרי, וממשיכה ביתר שאת מאז שהוא הפך מחייב. נוסף על כך, מגדל מקפידה להתקין מערכות פוטו-וולטאיות על גבי גגות הנכסים - הן באלה הקיימים והן באלה שבהקמה.



צמצום שימוש במשאבים

השימוש בדלק לנסועה הסתכם ב-872,689 ליטר ב-2022 - ירידה של 23% לעומת 2019. ביחס לשנת 2021 אין שינוי מהותי בצמצום צריכת הדלק, כיוון שהשפעת החזרה לשגרה מתקופת הקורונה, שמשמעותה גידול בצריכה, איזנה את השפעת העלייה במספר כלי הרכב היברידיים שדחקה מטה את צריכת הדלק.

הפסולת האלקטרונית שיצרה מגדל הסתכמה ב-9.5 טונות, ו-100% מתוכה הועברה למחזור.

צריכת הנייר הצטמצמה ב-70% ביחס ל-2019, והסתכמה ב-42 טונות של נייר.

יעדים

- הגדלת חלקן של האנרגיות המתחדשות ב-1% ביחס לתמהיל צריכת האנרגיה של מגדל.
- צמצום דלקים לנסועה על ידי החלפה של עוד 5% מכלי הרכב של החברה במכוניות היברידיות וחשמליות.
- צמצום ב-20% של השימוש בכלי רכב פרטיים לצורך הגעה לעבודה.

טביעת רגל פחמנית

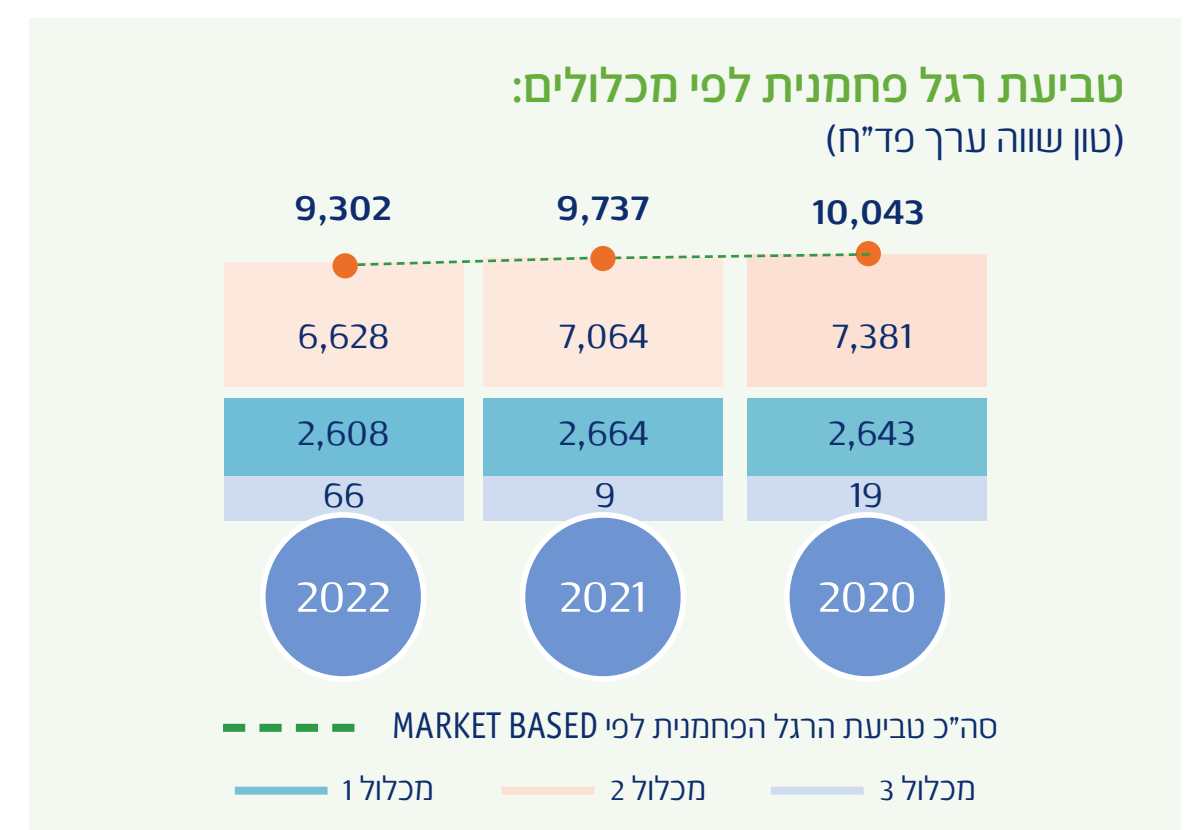
מגדל פועלת על פי מתודולוגיות מקובלות בעולם למדידת טביעת הרגל הפחמנית שלה, והחישוב מתבסס על פליטות גזי חממה במכלול 1 ו-2. ב-2022 הורחב הדיווח גם לפליטות ממכלול 3 באופן חלקי ועודכנו מכלולים 1+2 לשנים עברו.¹⁶

הפליטות הישירות (מכלול 1) של מגדל נובעות משריפת דלקים על ידי צי הרכב של החברה וגזי הקירור שבשימושה.

הפליטות העקיפות (מכלול 2) של מגדל נובעות מצריכת החשמל.

פליטות אלו מדווחות בשני אופנים, Market and Location based, ומגדל בחרה לדווח על פי שתי השיטות. מגדל פועלת לטייב ולהעמיק את הדיווח גם לקטגוריות נוספות תחת מכלול 3.

הפליטות העקיפות הנוספות (מכלול 3) של מגדל נובעות משרשרת האספקה.



טביעת הרגל הפחמנית של מגדל ב-2022 הסתכמה ב-9,302 טונות של שווה ערך פחמן דו-חמצני - ירידה של 35% לעומת שנת הבסיס 2019.

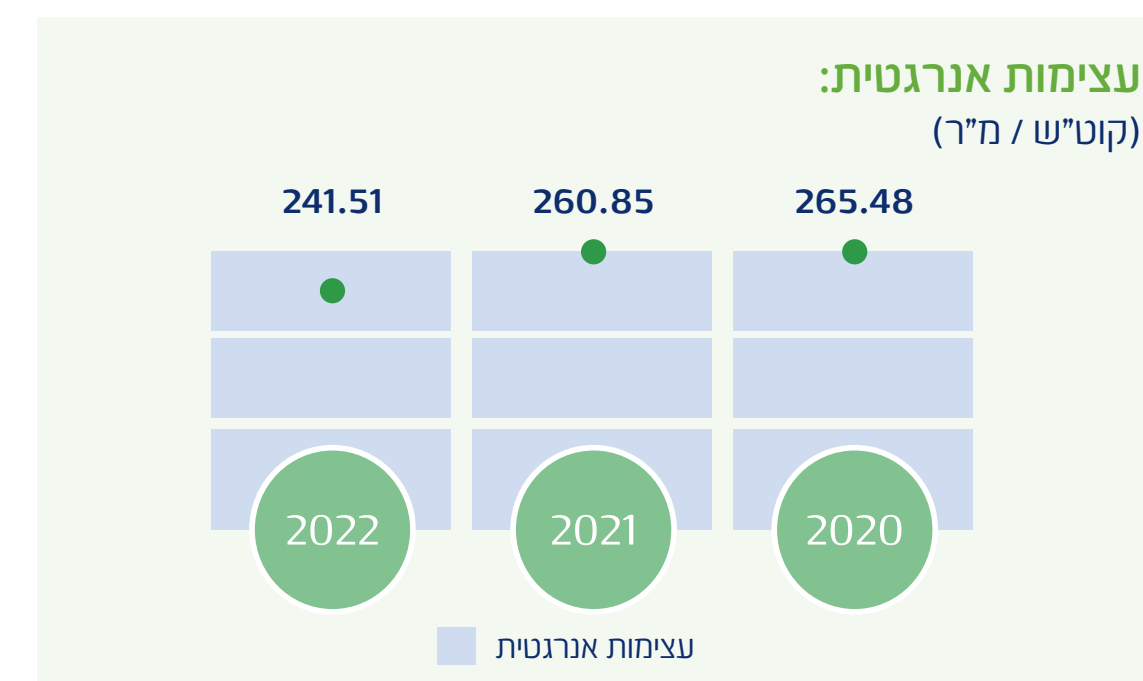
הסברה פנים-ארגוניים לצמצום בצריכת הנייר וההדפסות.

צמצום השימוש בדלק ובמשאבים

- **שינוי תמהיל רכב החברה:** חלק גדול מצי הרכב של מגדל עבר להתבסס על מכוניות היברידיות ופלאג אין. ב-2022, כלי הרכב ההיברידיים ומכוניות הפלאג אין היוו 59% מצי הרכב של מגדל.
- **קידום פתרונות תחבורה אלטרנטיביים:** מגדל מציעה לעובדיה פלטפורמות שונות המסייעים לצמצום ההגעה למשרדים במכוניות פרטיות. פלטפורמות אלו כוללות שאטלים ממקומות מרכזיים, התקנת מתקני חניה ומקלחות ייעודיות לבאים בתחבורה לא ממונעת ואפליקציה לניהול הסעות העובדים.
- **צמצום צריכת מים:** בצנרת בבנייני החברה מותקנת מערכת מיוחדת לחיסכון במים של חברת WINT, המאתרת תקלות ונזילות בזמן אמת. ב-2022 הותקנו 3 מערכות המצטרפות ל-58 המערכות שכבר הותקנו ב-2019-2021. המערכת הביאה לחיסכון במים של יותר מ-20% בהשוואה לשנים קודמות.

התייעלות אנרגטית

צריכת החשמל של מגדל ב-2022 הסתכמה ב-13,386,547 קוט"ש - ירידה של 24% לעומת 2019.¹⁴ ב-2022 היקף הצריכה של חשמל מהפאנלים הסולריים על גגות המשרדים הסתכם ב-11,080 קוט"ש, ובשנים הבאות צפוי היקף זה לגדול משמעותית. העצימות האנרגטית של מגדל היא 241.51 קוט"ש למ"ר¹⁵ ירידה של 20% לעומת 2019.



14 - ההשוואה היא לשנת 2019 כיוון שזוהי שנת הבסיס.
15 - שטחי החברה לחישוב העצימות מסתכמים ב-55,429 מ"ר.
16 - תחת מכלול 3 חושבו נתוני צריכת מים וטיפול בפסולת ואילו טיסות עובדים נוספו החל משנת 2022 ועל כן העלייה בכמות הפליטה.



ממשל תאגידי

מגדל דוגלת בתרבות עסקית נאותה וערכית של עובדיה ומנהליה ומחויבת לממשל תאגידי תקין ולהתנהלות נאותה ואתית כלפי כל מחזיקי העניין שלה בכל תחומי פעילותה. כחלק מהשמירה על יציבותה הפיננסית ועל כספי המבוטחים והחוסכים, ובהתאם להוראות הרגולציה, ניהול כספי הלקוחות והעמיתים מבוצע באמצעות אנשי מקצוע מהשורה הראשונה וועדות השקעה המורכבות מנציגים חיצוניים.

החברה עומדת בהוראות הרגולציה החלות עליה כגוף מוסדי וכחברה בת של גוף ציבורי, תחת הפיקוח ההדוק של הרשויות השונות ובראש ובראשונה רשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון ("הרשות"). זאת, לצד אימוץ נהלים פנים-ארגוניים להבטחת ממשל תאגידי תקין והתנהלות הוגנת ושקופה ומתן שירות ראוי ואיכותי לציבור הלקוחות.

דירקטוריון מגדל פועל כדי להבטיח את איכות הממשל התאגידי בחברה. תפקידו העיקריים, בהקשר זה, הם התווית מדיניות הגוף המוסדי ופיקוח על יישומה על ידי ההנהלה והעובדים. כל זאת תוך הקפדה על רמת מקצועיות גבוהה, תהליכי קבלת החלטות נאותים, תהליכי בקרה ופיקוח שוטפים ושקיפות ודיווחים מהימנים לגורמי פנים וחץ, בהתאם להוראות הרגולציה החלות על החברה כגוף מוסדי וכחברה בת של חברה ציבורית.

אירועים מהותיים בתקופת הדו"ח ולאחריו:

- בחודש אוקטובר 2022 הודיע מר שגיא יוגב על רצונו לסיים את כהונתו כמנכ"ל החברה, מנימוקים שונים שפורטו בדיווחים מיידים שפרסמה מגדל אחזקות.
- בחודש נובמבר 2022 הודיע יו"ר דירקטוריון החברה, האלוף במיל' יפתח רון-טל, כי בכוונתו לסיים את תפקידו מיד עם כינוסה בפועל של האסיפה הכללית השנתית של החברה, מנימוקים שונים שפורטו בדיווחים מיידים שפרסמה מגדל אחזקות. בעקבות סיום כהונתו של מר רון-טל כאמור, מכהן מר כרמי גילון כיו"ר דירקטוריון זמני של החברה לפרקי זמן קצובים, וזאת בהתאם להחלטות דירקטוריון החברה מעת לעת.
- יצוין כי כתוצאה מהחילופים בדירקטוריון החברה ובהנהלתה בשנים האחרונות, ובפרט התפטרותם של יו"ר הדירקטוריון ומנכ"ל החברה בתקופת הדיווח, חברת מידרוג הודיעה ביום 17.11.22 על הורדת דירוג האיתנות הפיננסית (IFS) של החברה מ-Aa1.il ל-Aa2.il והורדת דירוג כתבי ההתחייבות הנדחים שגייסה החברה הבת מגדל ביטוח גיוס הון בע"מ מ-Aa2.il(hyb) ל-Aa3.il(hyb) ומ-Aa3.il(hyb) ל-A1.il(hyb). עם זאת, אופק הדירוג נותר יציב ומשקף את הערכת חברת מידרוג שהפרופיל הפיננסי ונתוני המפתח של החברה יישמרו בטווח תרחיש הבסיס של מידרוג.
- החל מהמחצית השנייה של שנת 2022 התקבלו בחברה ובמגדל אחזקות מספר פניות של הרשות בהן העלתה הרשות טענות בנוגע ליציבותה וניהולה התקין של החברה ולממשל התאגידי שלה, אשר נובעים לטענתה בין היתר, מתחלופה תכופה של נושאי המשרה בחברה, התנהלות החברה מזה תקופה ללא תכנית אסטרטגית סדורה וכן טענות לגבי מעורבות מגדל אחזקות בהליך מינוי מנכ"ל החברה. בחודש יולי 2023 התקבל מכתב מהרשות במסגרתו הודיע הממונה כי לאחר שבחן את כלל טענות החברה ומגדל אחזקות שהועלו בפניו, החליט הממונה בתוקף סמכותו לפי סעיף 65 לחוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (ביטוח), התשמ"א-1981, על שורה של צעדים המפורטים במכתבו הכוללים, בין היתר, מינוי יו"ר דירקטוריון בעל רקע וניסיון הולמים; תיקון תקנון החברה כך שתקופת הכהונה של יו"ר הדירקטוריון לא תפחת משלוש שנים; מספר הדירקטורים הבלתי תלויים בחברה יהיה שליש ועוד אחד, וזאת עד למתן הוראה אחרת בעניין; הפרדה בין מקום מושבו של יו"ר דירקטוריון מגדל אחזקות לבין מקום מושבם של יתר בעלי התפקידים במגדל ביטוח; וכן עדכון נוהל העברת מידע בין החברה לבין בעלי המניות ונוהל בעל השליטה. פירוט מכתבי הרשות כאמור ועמדת מגדל אחזקות והחברה פורסמו בדיווחים מיידים של מגדל אחזקות.

הדירקטוריון נכון ל-31.12.2022

דירקטורים מכהנים

8

מחברי הדירקטוריון הם בעלי מומחיות חשבונאית פיננסית

100%

מהדירקטורים הם בעלי מומחיות בתחומי הפנסיה והביטוח

50%

מהדירקטורים הם בלתי תלויים

38%

מהדירקטורים הם בני 50 ומעלה

100%

מחברי הדירקטוריון הם נשים

50%

ישיבות דירקטוריון התקיימו ב-2022

32

דירקטורים התחלפו במגדל ב-2022

4

כחלק מהעקרונות המצויים בבסיס דו"ח אחריות תאגידית זה, ובהתחשב באירועים שהתרחשו לפני מועד פרסומו, נעדכן כי לאחר תקופת הדוח:

- בחודש דצמבר 2022 החליט דירקטוריון החברה למנות את מר רונן אגסי למנכ"ל החברה, אשר החל את תפקידו בחודש פברואר 2023. במהלך המחצית הראשונה של 2023 פעלה קבוצת מגדל, בהובלת מנכ"ל החברה, לייצוב השדרה הניהולית הבכירה של החברה. במסגרת זו מונו שורה של נושאי משרה, ובהם אקטואר ראשי, מנהל חטיבת טכנולוגיות, מנהלת חטיבת ביטוח כללי, מנהלת חטיבת חיסכון ארוך טווח ובריאות ועוד.
- נוסף על כך, קבוצת מגדל פועלת במהלך שנת 2023 לגיבוש ובניה של תוכנית אסטרטגית עדכנית וארוכת טווח לחברות הקבוצה, בליווי חברת יעוץ בינלאומית מובילה.
- בחודש אוגוסט 2023, לאחר שדו שיח שקיימה החברה עם הממונה לא הגיע לכלל הסכמות, הגישה מגדל אחזקות עתירה מנהלית בעניין הוראות הממונה מחודש יולי 2023 וכן בקשה דחופה למתן צו ביניים וצו ארעי, וזאת במטרה להתלות את הוראת הממונה ולמנוע את החובה ליישמן עד להכרעה בעתירה. ביום 30 באוגוסט 2023 החליט בית המשפט שלא לתת צו ארעי במעמד צד אחד. כמו כן, ביום 24 בספטמבר 2023 החליט בית המשפט, בין היתר, כי במכלול הנסיבות אין מקום להיעתר לבקשה למתן צו ביניים. פירוט בנוגע לעתירה שהוגשה ולהחלטות שהתקבלו פורסם בדיווחים מיידיים של מגדל אחזקות. החברה פועלת ליישום הוראות הממונה בהתאם למועדים שנקבעו, ובשים לב לכך שהחלטה בעתירה תינתן בהמשך.
- ביום 18 באוקטובר 2023 מינה דירקטוריון החברה את פרופ' אמיר ברנע ליו"ר דירקטוריון קבוע של החברה לתקופה של 3 שנים, בכפוף להוראות תקנון החברה לעניין זה. ביום 15 בנובמבר 2023 התקבלה הודעת אי התנגדות הממונה למינוי.

הדירקטוריון

דירקטוריון הקבוצה פועל במקצועיות ובעצמאות בהתאם להוראות הרגולציה החלה על גוף מוסדי. האסיפה הכללית של החברה ממנה את הדירקטורים בהתאם להוראות הדין, בין היתר באמצעות קיום דיון מקדים בדבר תמהיל הכישורים והתאמה לפעילות החברה, התייחסות להיבטי גיוון ועצמאות הדירקטוריון וכן ועדת איתור לדירקטור בלתי תלוי.

נכון ל-31 בדצמבר 2022, דירקטוריון מגדל מונה שמונה חברים, ארבע נשים וארבעה גברים, כולם מעל גיל 50. הדירקטורים הנבחרים הם בעלי רקע מקצועי מגוון ורחב התואם את תחומי הפעילות של החברה ואת יעדיה העסקיים. מומחיותם מתפרסת על פני תחומי הפעילות השונים של החברה - שמונה דירקטורים בעלי מומחיות בחשבונאות פיננסית, ארבעה בעלי מומחיות בביטוח, והאחרים הם בעלי מומחיות בתחום ההשקעות וניהול סיכונים, כנדרש. כמו כן, חברים בדירקטוריון החברה הם בעלי מומחיות בממשל ורגולציה וטכנולוגיית מידע וסייבר, בהמשך להחלטת הדירקטוריון לסווג נושא זה כמומחיות. בהתאם לדרישות הרגולטוריות וכדי להבטיח את עצמאות הדירקטוריון, חברים בו שלוש דירקטוריות בלתי-תלויות; ויו"ר הדירקטוריון אינו נושא במשרה אחרת במגדל.¹⁷

הכשרת דירקטורים, לרבות בתחומי ESG

מגדל פועלת לקידום הידע המקצועי של הדירקטוריון במגוון תחומי הפעילות של הקבוצה. ב-2022, התקיימו הדרכות דירקטוריון בתחומי אבטחת מידע והגנת הפרטיות, נהלי אכיפה בניירות ערך, מגמות מאקרו-כלכליות וכספים.




17 - יצוין כי מר כרמי גילון אשר מונה כיו"ר דירקטוריון זמני בחברה לתקופה מוגדרת, לאחר סיום כהונתו של מר יפתח רון-טל, מכהן גם כדירקטור בחברה האם, מגדל אחזקות.

בשנת 2022 פעלו בדירקטוריון מגדל 5 ועדות:

- 
1

הוועדה לבחינת דו"חות כספיים -
בוועדה כיהנו ב-2022 שלושה דירקטורים, שתיים מהם דירקטוריות בלתי-תלויות. הוועדה מתכנסת שש פעמים בשנה, לפני כל ישיבת דירקטוריון, כדי לדון בדו"חות הכספיים ולאשר אותם וכן כדי לדון בדו"חות הנלווים טרם פרסום הדו"ח התקופתי.
- 
2

ועדת ניהול סיכונים וסולבנסי¹⁸ -
הרכב הוועדה כולל לפחות דירקטור אחד שהוא בעל מומחיות בהשקעות או בניהול סיכונים. בוועדה כיהנו ב-2022 ארבעה דירקטורים, מתוכם דירקטורית אחת בלתי-תלויה. בדצמבר 2022 כיהנו בוועדה שלושה דירקטורים. הוועדה נדרשת להתכנס לפחות פעמיים בשנה, אך ב-2022 היא התכנסה 8 פעמים (ראו הרחבה בפרק ניהול סיכונים).
- 
3

ועדת ביקורת -
בוועדה כיהנו ב-2022 שלוש דירקטוריות, שהן דירקטוריות בלתי תלויות.¹⁹ ועדת הביקורת נדרשת לקיים לפחות שש ישיבות בכל שנה קלנדרית, ובפועל היא מתכנסת לפחות אחת לחודש. ב-2022 התכנסה הוועדה 22 פעמים. ועדת הביקורת שימשה גם כוועדת תגמול של החברה.
- 
4

ועדת תגמול משותפת לגופים מוסדיים -
ועדת תגמול קבוצתית משותפת למגדל ולמגדל מקפת, שכל חבריה הם דירקטורים בלתי-תלויים - לרבות יו"ר הוועדה, שהיא בעלת מומחיות חשבונאית פיננסית. הוועדה מתכנסת מעת לעת, לפי הצורך, ולפחות אחת לשנה, לבחינת הצורך בעדכון מדיניות התגמול והמלצה לדירקטוריון בנוגע לכך.
- 
5

ועדת אסטרטגיית מחשוב, סייבר ומידע -
בוועדה כיהנו ב-2022 ארבעה דירקטורים. הוועדה נדרשת להתכנס לפחות פעמיים בשנה, וב-2022 היא התכנסה שלוש פעמים.²⁰

18 - דירקטיבה של האיחוד האירופאי שנועדה ליצור משטר אירופי אחיד לפיקוח על חברות ביטוח. משטר זה נועד להבטיח את כושר הפירעון של חברות הביטוח ולתמוך בשוק יעיל וגמיש.
19 - יצוין בהקשר זה, כי החל מחודש ספטמבר 2022 השתתפו בישיבות הוועדה שתי דירקטוריות בלתי-תלויות, כאשר לאותו מועד, הארכת הכהונה של דירקטורית בלתי-תלויה נוספת עמדה להכרעת הממונה, ובהתאם להוראותיו ועד אשר ניתנה הכרעה בעניין הארכת כהונתה (אשר ניתנה בחודש מרס 2023), היא לא השתתפה בישיבות הדירקטוריון או מי מועדותיו.
20 - החל מאוקטובר 2022 התקיימו שתי ישיבות אשר כללו 4 חברי דירקטוריון, ואילו בישיבה שהתקיימה לפני אוקטובר 2022 (במסגרת שנת הדיווח) לקחו חלק 3 חברי דירקטוריון.

יעדי המשך ל-2023-2024

ב-2022, מגדל שמרה על ייצוג הולם של נשים בהנהל ובדירקטוריון וקבעה לעצמה יעד להמשיך כך גם בשנים הבאות.

ועדות הדירקטוריון

בהתאם להוראות הרגולציה החלות על החברה, הדירקטוריון רשאי להקים ולהסמיך ועדות לבצע את התפקידים המוטלים עליו שאין איסור להאצילים על פי דין, בין אם באמצעות ועדות קבועות ובין אם באמצעות ועדות אד-הוק. למעט אם נקבע אחרת בהסדר התחיקתי, מספר החברים בוועדות ייקבע על ידי הדירקטוריון, ובכל מקרה יהיו חברים בהן לפחות שלושה דירקטורים ולא יותר מחמישה, בהם דירקטור בלתי-תלוי אחד לפחות.

נוסף על ועדות הדירקטוריון, על פי ההסדר שקובע החוק, פועלות גם כמה ועדות סטטוטוריות, המשותפות למגדל ומגדל מקפת.

- **ועדה לניהול השקעות של התחייבויות תלויות תשואה ("ועדת השקעות עמיתים")** - מורכבת מחמישה חברים שאינם חברי דירקטוריון - שלושה חברים מוגדרים כנציגים חיצוניים ושניים מוגדרים כנציגים פנימיים. הוועדה מתכנסת אחת לשבועיים ואחראית, בין היתר, על תיקי עמיתי המבטח ועל תיקי עמיתי החברות המנהלות של קרנות הפנסיה וקופות גמל. היא קובעת את מדיניות ההשקעה הספציפית של כל אחד מהגופים הללו, תחת מסגרת מדיניות ההשקעות הכוללת שקבע הדירקטוריון.
- **ועדה לניהול השקעות התחייבויות שאינן תלויות תשואה ("ועדת השקעות נוסטרו")** - מורכבת מחמישה חברים ומתכנסת אחת לחודש. הוועדה אחראית להשקעת ההון העצמי של המבטח ולהשקעת כספים לכיסוי ההתחייבויות הביטוחיות שאינן תלויות תשואה. הוועדה קובעת את מדיניות ההשקעה של המבטח תחת מסגרת מדיניות ההשקעות הכוללת שקבע הדירקטוריון.
- **ועדת המשנה לאשראי** - מורכבת משלושה חברים בעלי מומחיות וניסיון מוכחים בתחום האשראי, העומדים בכשירות הנדרשת על פי חוק החברות לדירקטור חיצוני, והיא מתכנסת אחת לחודש. תפקידה העיקרי של הוועדה הוא לדון בעסקאות אשראי ובחובות בעייתיים, בהתאם לקבוע לעניין זה בהסדר החוקי החל על גופים מוסדיים.
- **ועדת אשראי פנימית** - מורכבת מחברים העובדים בקבוצה, בעלי מומחיות וניסיון מוכחים בנושאי אשראי והשקעות. תפקידה העיקרי של הוועדה הוא לתת המלצות לוועדת המשנה לאשראי ולוועדות ההשקעה בנוגע להלוואות מותאמות.

תגמול נושאי משרה ובעלי תפקידים מרכזיים

ב-16 בפברואר 2020 אישרה האסיפה הכללית של החברה, לאחר אישור הדירקטוריון מ-30 בדצמבר 2019 ובהתאם להמלצת ועדת התגמול של הגופים המוסדיים, את מדיניות התגמול של החברה לשנים 2020-2022. כמו כן, ב-29 באפריל 2021 וב-20 ביוני 2022 אושרו עדכונים למדיניות התגמול.

מדיניות התגמול מעודכנת בין היתר בהתאם לכלל הוראות הדין בנושא החלות על הגופים המוסדיים בקבוצת, לרבות הוראות חוזר הממונה שעניינו "תיקון הוראות החוזר המאוחד חלק 1 שער 5, פרק 5 שכותרתו "תגמול", הוראות תיקון 20 לחוק החברות והוראות חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי התרת הוצאה לצרכי מס בשל תגמול חריג), תשע"ו-2016.

מטרת מדיניות התגמול במגדל היא קביעת קווים מנחים לאופן התגמול של נושאי משרה, בעלי תפקידים מרכזיים ועובדים אחרים בשלושת הגופים המוסדיים בקבוצה. המדיניות מסדירה את היקף התגמול הקבוע והמשתנה, מרכיבי השונים ואופן קביעתם בראייה ארוכת טווח - באופן שייצור תמריצים ראויים ובהתחשב במדיניות ניהול הסיכונים של כל חברה. לצורך גיבוש מדיניות התגמול נעזרו ועדת התגמול והדירקטוריון ביועץ חיצוני בעל ניסיון רב בתחום תגמול נושאי משרה. כמו כן, את התהליך ליוו המחלקה המשפטית, מחלקת משאבי אנוש והחטיבה הפיננסית.

שני הרכיבים המרכזיים בתגמול, בהתאם לקבוע במדיניות התגמול:

- **רכיב קבוע** - החלק המשמעותי בסך התגמול של בעל תפקיד מרכזי, הכולל, בין היתר, את השכר החודשי של אותו בעל תפקיד מרכזי בתוספת הפרשות סוציאליות ותנאים נלווים. רכיב זה עבור בעל תפקיד מרכזי (למעט יו"ר הדירקטוריון והמנכ"ל) לא יעלה על 100 אלף שקל ברוטו.
- **רכיב משתנה** - משקלו המקסימלי נמדד מתוך העלות השנתית החזויה המקסימלית. עבור המנכ"ל, מנהלים

אחרים ובעלי תפקיד דואלי, חלקו של רכיב זה לא יעלה על 50%, ועבור תפקידי בקרה - לא יעלה על 20.30%. במקרים ספציפיים של אירוע עסקי חד-פעמי, ולמעט ביחס למנכ"ל, ניתן לאשר כי המרכיב יהיה עד פי שניים מהשיעור הנקוב לעיל - כל עוד שיעור הרכיב המשתנה לא עולה על 66% מהרכיב הקבוע והרכיב המשתנה יחד.

מידע נוסף על אודות מענקים תחת מדיניות התגמול ניתן למצוא באתר החברה <<

גמול הדירקטורים בחברה נקבע בכפוף להוראות החוק המסדירות את הנהלים החלים לעניין תשלום גמול והוצאות לדירקטורים (כולל דירקטורים חיצוניים).

במסגרת מדיניות התגמול קיים מנגנון השבה (Clawback), המתייחס לנסיבות חריגות במיוחד - כמו הונאה או פעילות לא חוקית אחרת - שיחייבו את בעל התפקיד המרכזי להחזיר למגדל סכומים ששולמו לו כרכיב משתנה במסגרת תנאי כהונתו והעסקתו.

במסגרת מדיניות התגמול מעוגנים תנאי הפרישה של בעל תפקיד מרכזי, ונקבעה תקרת תגמול כוללת לבעל תפקיד מרכזי לפי דין - שלא תעלה על 3.5 מיליון שקל עבור משרה מלאה (לא כולל פיצויים ותגמולים).

יצוין כי ב-14 במרס 2023 אישרה האסיפה הכללית של החברה את מדיניות התגמול של הגופים המוסדיים לתקופה נוספת של 3 שנים, לשנים 2023-2025, תוך ביצוע כמה עדכונים אשר נועדו, בין היתר, לסייע לחברה באתגרי גיוס ושימור נושאי המשרה. כמו כן, ב-30 במאי 2023 אישרה האסיפה הכללית של החברה עדכון למדיניות התגמול של הגופים המוסדיים לשנים 2025-2023, אשר כולל, בין היתר, את האפשרות להעניק תגמול הוני לנושאי המשרה בחברה כחלק מחבילת התגמול שלהם. נוסף על כך, ב-30 במאי 2023 אישר דירקטוריון החברה, כחלק מתוכנית תגמול הונית בקבוצת מגדל אשר אומצה על ידי דירקטוריון מגדל אחזקות, להקצות ל-15 נושאי משרה בחברה, לרבות מנכ"ל החברה, אופציות לא רשומות למסחר הניתנות למימוש למניות חברת מגדל אחזקות.



20 - יצוין כי במסגרת מדיניות התגמול של החברה לשנים 2023 עד 2025 הוחלט להעלות את השיעור עבור תפקידי בקרה ל-40%.

התנהלות עסקית אחראית

מעמדה המוביל של מגדל במשק הישראלי והנחיצות בשמירה על כספי החוסכים מחייבים אותה להתנהל עסקית באופן אחראי - לרבות ציות לרגולציה, ניהול סיכונים לפי מדיניות מוסדרת, בקרה על התנהלות החברה והטמעה של קוד אתי עדכני - וליצור אימפקט חיובי לאורך שרשרת האספקה. כל אלה ועוד מבטיחים שמירה על איתנות החברה ויציבותה ועל כספי החוסכים.

ציות

החברה, כגוף פיננסי, פועלת בסביבה עתירת רגולציה בכל תחומי פעילותה, והיא מחויבת בציות להן כחלק מפעולותיה לשמירה על נכסי המבוטחים וזכויותיהם.

מגדל עוקבת אחר הוראות הרגולציה השונות כדי להטמיע וליישם את השינויים המתחייבים, כאשר הוראות הרגולציה מעוגנות, בין היתר, גם בנהלי החברה. נוסף על כך, החברה מפעילה מערך של בקרת סיכונים תפעוליים וציות תחת היחידות העסקיות השונות. מערך זה בוחן את אופן יישום הרגולציה בתהליכי העבודה, על בסיס תוכנית בקרה שנתית ותחת הנחיה מקצועית של מנהל הסיכונים התפעוליים וקצין הציות. כמו כן, מחלקת הציות מבצעת סקרי ציות, בוחנת את תהליכי העבודה והנהלים הרלבנטיים לאופן הטמעת הוראות הדין כדי לוודא שיש בהם מענה הולם להתמודדות עם סיכוני הציות, מבצעת מעקב אחר תיקון הליקויים וכן מעבירה הדרכות בנושאים רגולטוריים בתחומים שונים. הכרה בחשיבותו של נושא זה קיבלה ביטוי בקוד האתי של החברה, שבו הושם דגש על מחויבות לציות ולעמידה בהוראות הדין. כמו כן, קצין הציות והיועץ המשפטי בחברה מדווחים ישירות באופן קבוע לדירקטוריון ולוועדת הביקורת על סיכוני הציות. ב-2022, לא התקיימו הליכי אכיפה מנהליים כנגד החברה ולא הוטלו על החברה קנסות משמעותיים למעט שני קנסות שהושתו על מגדל מקפת על ידי רשות המיסים לאור דיווח FATCA חסר, בסך של כ-3,800 שקל כל אחד.

מניעת ניגוד עניינים

מגדל מחויבת למנהל תקין - לרבות מניעה של ניגודי עניינים, בהתאם להוראות

הרגולציה החלות עליה. החברה הגדירה בקוד האתי שלה כי עובדיה יתחייבו לעמוד בחובת אמון ולפעול לטובת החברה בלבד, להימנע מכל ניגוד עניינים ומניצול הזדמנויות הנקרות בפניהם כעובדי החברה, ולהקפיד על גילוי נאות. כמו כן, אומצו הנחיות ונהלים בנושא לקידום ערכים אלו כגון אישור עסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים, העסקת קרובי משפחה, השקעות עובדי חברה, טיפול בתביעות עובדי חברה ובעלי עניין ועוד.

הפרדה מבנית

מגדל אימצה נוהל הפרדות מבניות ("חומות סיניות") עבור פעילות חטיבת ההשקעות. במסגרתו, עובדים העשויים להיות חשופים למידע פנים של תאגידים מדווחים לא יבצעו תפקיד הכרוך בביצוע עסקאות בניירות ערך סחירים או במתן חוות דעת בקשר לכך, וכן לא ימסרו מידע פנים לעובדי החברה שתפקידם בחברה כרוך בפעולות כאמור. הנוהל קובע כי תישמר הפרדה מבנית (בהיבטים פרסונליים, פיזיים ובמערכות המידע) בין עובדי מחלקות האשראי, הנדל"ן, הקרנות, האנליזה הלא פומבית והסדרי החוב מצד אחד - לפעילות מנהלי ההשקעות, חדרי המסחר והאנליזה הפומבית מצד שני. עוד על הנושא ניתן לקרוא באתר החברה.

פרסום נוהל הפרדה מבנית באתר החברה <<

מדיניות מס

קבוצת מגדל מטפלת בהיבטי המס באופן קבוצתי ובהתאם לדרישות המס החלות על כל אחת מחברות הקבוצה. חברות הקבוצה משלמות מס בהתאם לדרישות החוק בישראל ובחו"ל ומקפידות על שיתוף פעולה עם רשויות

המס ורשויות מוסמכות אחרות בישראל ובחו"ל ועל יישום הנחיות הדין הרלוונטי והוראות הציות, הגילוי והדיווח. קבוצת מגדל פועלת לתכנן את תשלומי המס בצורה אחראית בהתאם להוראות הדין ותוך התייעצות, על פי הצורך, עם משרדי רו"ח ועו"ד מומחים בהובלת הפרקטיקה בתחומם.

מגדל פועלת בראייה כוללת תוך הבנה כי כגוף מוביל בניהול כספי מבוטחים, עמיתים, חוסכים ובכלל, תשלומי המס של חברות הקבוצה תורמים, בין היתר, להתפתחות כלכלת המדינה.

החברה מקצה משאבים רבים לטיפול בנושא המס ובהיבטי המס של חברות הקבוצה וזאת במטרה ליצור שיתוף פעולה, ציות ויצירת שקיפות מיטבית למול רשויות המס ורשויות מוסמכות אחרות.

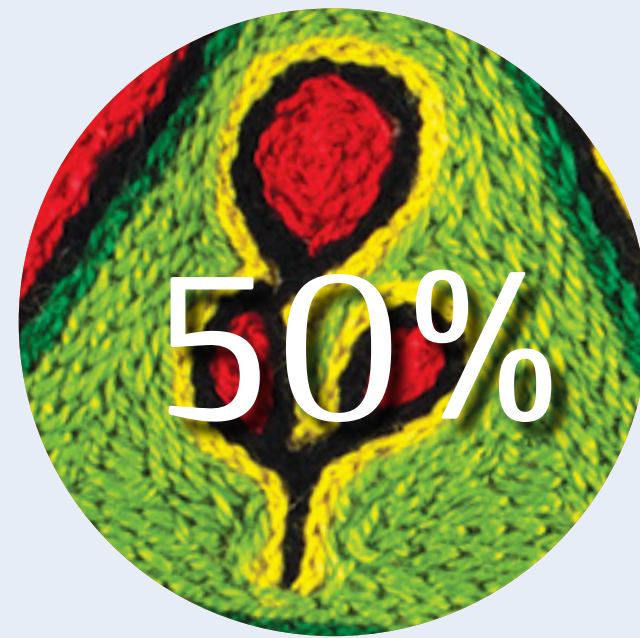
אתיקה במגדל

ב-2010 אומץ לראשונה הקוד האתי של מגדל, שגובש בתהליך משותף של עובדים, ספקים ושאר מחזיקי העניין של מגדל. מאז, הנהלת החברה מתקפת את הקוד האתי אחת לשנתיים. מנהלת מרכז הלמידה והפיתוח בחברה היא הממונה על הקוד האתי.

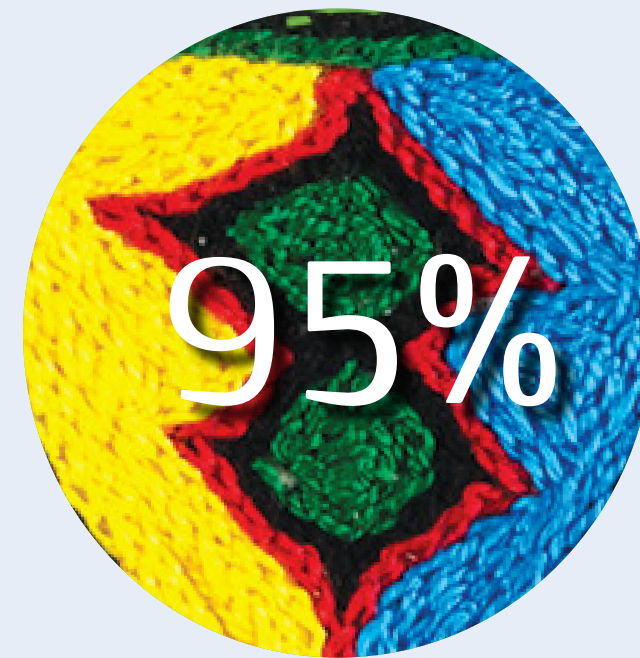
הקוד האתי מתייחס להיבטי התנהלות אתית בארגון, לרבות התייחסות למתן מתנות וטובות הנאה, הוצאות באירועי חברה, הוצאות בנסיעות חברה, תרומות וחסויות, בדיקות אמינות לספקים ושותפים עסקיים ועוד.

מדי שנה מתמקדת החברה בערך אחד שנבחר מתוך הקוד האתי, והוא מועבר בהדרכות לעובדים. ב-2022 הערך שנבחר היה "שירותיות", ובמהלך השנה 95% מעובדי מגדל עברו הדרכות, סדנאות, הרצאות ועוד סביב נושא זה.

50% מהסוכנים עברו הדרכות שהתמקדו באתיקה והתנהלות אתית בעסקים. מגדל מתקשרת את הקוד האתי בכל כנסי העובדים החדשים, והוא מפורסם בפורטל החברה. ב-2022 לא התקבלו פניות הקשורות להתנהלות המנוגדת לקוד האתי של מגדל. מגדל מפעילה מנגנוני דיווח וטיפול בנושאי אתיקה עסקית, בין היתר באמצעות קו חם לעובדים, תיבת מייל ייעודית בנושא אתיקה בפורטל הארגוני, מינוי ממונה למניעת הטרדה מינית ומנגנון פנייה דיסקרטי המבטיח אנונימיות והגנה לחושפי שחיתויות.



מהסוכנים עברו הדרכות
שהתמקדו באתיקה
וישרה בעסקים



מעובדי מגדל עברו ב-2022 הדרכות,
לומדות, סדנאות, הרצאות ועוד
בדבר ערכי הקוד האתי

מניעת מעילות והונאות

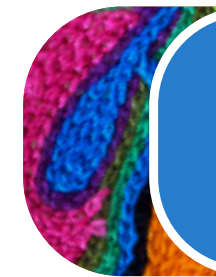
מגדל מחויבת לגלות אפס סובלנות לכל חשש לפגיעה בטוהר המידות, והדבר אף מעוגן בקוד האתי של החברה, בתהליכי עבודה ובנהלים סדורים של החברה. אחת לשנה, החברה עורכת סקירה של תהליכי העבודה לצורך מיפוי של סיכוני מעילות והונאות בקווי הפעילות העיקריים שלה, ובהתאם לכך מגדירה מענה בדמות בקרות למניעת הסיכונים. בקרות אלה בוחנות הלבנות הון, שוחד, מעילות והונאות. החברה עורכת תחקור מעמיק לאחר כל דיווח חדש על חשד למעילה, הונאה פנים-ארגונית והונאה חיצונית, ומפיקה לקחים כדי למנוע את הישנותם. תהליך זה כולל שינוי תהליכים, פיתוחים מיכונים והוספת בקרות בהתאם לצורך. כמו כן, החברה נוקטת בגישת ניהול סיכונים מחמירה לעניין איסור הלבנת הון ומיישמת את הוראות חוק איסור הלבנת הון על כלל מרכיביו.

ב-2022, מגדל בחנה את כל היחידות העסקיות ויחידות המטה שבהן קיימים תהליכים בעלי סיכון למעילות והונאות, לצורך איתור סיכונים מסוגים אלה. במרבית היחידות זוהו סיכוני מעילות והונאות ובהתאם לכך ניתן מענה מניעתי או בקרתי. בשנה זו, דווחו ותוחקרו עשרות אירועים שבהם עלה או אומת חשד למעילה או הונאה בקרב עובדים, סוכנים או מבוטחים. המקרים כללו, בין היתר, ניסיונות התחזות ללקוחות החברה, ניסיונות התחברות לאתר החברה שלא על ידי הלקוח ומקרים של גניבת זהות. אירועי מעילות והונאות מתוחקרים, מטופלים ומדווחים, בין היתר, בכפוף להוראות הרגולציה. הטיפול באירועי מעילות והונאות עלול להוביל עד לכדי פיטורים והפסקת התקשרות עם הגורמים הקשורים.

נוסף על כך, מגדל מבצעת אחת לתקופה סקר מעילות והונאות בעזרת גורם חיצוני עבור תהליכים מרכזיים החשופים באופן משמעותי לסיכונים אלה, וממפה את המענה הניתן לסיכון בתהליכי העבודה השוטפים ובאמצעות בקרות אפליקטיביות או ידניות.

מגדל פועלת בכמה מישורים שונים כדי להבטיח בקרה מתמדת ומניעה של מעילות והונאות בפעילותה:

- זיהוי, תחקור ודיווח של אירועים חריגים.
- שימוש בכלים ייעודים לזיהוי פעילות חריגה של עובדים, סוכנים ומבוטחים, במטרה לזהות חשד למעילות והונאות.
- תפעול קו חם ישיר ואנונימי, טלפוני ובכתב (מכתב פנימי או חיצוני, מייל, פקס), עם קישור ישיר בפורטל הארגוני של מגדל, להתראה ודיווח על מעילות, הונאות, אירועי כשל וחשד לשחיתות. מידע לגבי הקו החם הועבר לכל הארגון.



אחת לשנה מגדל ממפה את סיכוני המעילות וההונאות בקווי הפעילות העיקריים שלה



100% מהיחידות העסקיות ויחידות המטה שבהן קיימים תהליכים בעלי סיכון למעילות והונאות, נבחנו לצורך איתור סיכונים מסוג זה

מגדל בשרשרת האספקה



הרכש המקומי בישראל של מגדל
והחברה האם ב-2020-2022
הסתכם ביותר מ-95%

פועלת למול סוכניה בשלוש זרועות עיקריות:
מרחבים - גיוס, מתן מענה ופיקוח על ידי מפקחים, מחלקות
הגבייה וחטיבת ביטוח כללי.

חטיבת חא"ט ובריאות - מתן מענה בנושאי תפעול חא"ט
ובריאות בעזרת רכזים אישיים, מסלקי תביעות אישיים ומנהלי
תיקים. כמו כן, פועלת יחידה ייעודית לבקרה שוטפת של
תהליכי העבודה בתחומי חא"ט ובריאות הבוחנת את יישום
הוראות הרגולציה בעבודת הסוכנים ומשווקי החברה.
חטיבת שירות לקוחות - מרכז שירות ייעודי לסוכנים שנותן
שירות לסוכנים לא מפקחים בנושאי חא"ט ובריאות.

מקיימים דיאלוג עם הסוכנים

מגדל מקיימת מפגשים שוטפים עם סוכנים בהשתתפות
מנהלים בחטיבת לקוחות וערוצי הפצה - לרבות מפגשים עם
מנכ"ל מגדל - במסגרת פגישות אישיות, בסיוורים במשרדי
הסוכנים ובמפגשי שולחן עגול עם קבוצות סוכנים. מגדל
מעודדת במפגשים אלו העלאת נושאים ובעיות המצריכים
טיפול ביחסי העבודה של הסוכן עם מגדל, בתחום השירות
או בתחומים אחרים.

פיתוח יכולות בשרשרת האספקה

סוכני מגדל מהווים מרכיב מרכזי בפיתוח החברה לעבר
יעדיה העסקיים על ידי מתן השירותים ללקוחות החברה.
לאור זאת, הסוכנים עוברים הכשרות קולקטיביות ופרטניות.
ב-2022, 50% מסוכני מגדל עברו הכשרות מקצועיות.

למגדל מדיניות רכש קבועה המנחה את התקשרותה עם
ספקי החברה. הספקים ונותני השירותים של החברה נבחרים
על פי שורת פרמטרים של איכות ומקצועיות, והם מחויבים
לעמוד בתנאי ממשל תאגידי המעוגנים בתנאי ההתקשרות
עמם. אופי ההתקשרויות הוא לרוב לתקופה לא קצובה וללא
הסדר בלעדיות, והחברה נמנעת ככל שניתן מ"תלות בספק
אחד" לפי הגדרת הרגולטור. מגדל מאפשרת תנאי העסקה
נאותים, לרבות הימנעות מאפליה ומתן שוויון הזדמנויות
בקרב ספקיה, ומבטיחה את בטיחות ספקיה בעבודה. כמו
כן, החברה מבצעת בקרה למניעת מעילות והונאות בקרב
הספקים בכל משך ההתקשרות עמם. מעבר לכך, בהתאם
למדיניות הרכש, החברה מקדמת רכש מקומי - ב-2022, יותר
מ-95% מהרכש של החברה היה מקומי. החברה גם מקדמת
רכש ירוק ורכש חברתי, ובין היתר מספקת תנאי תשלום
משופרים לעסקים קטנים ובינוניים, מתוך הכרה בנחיצותם
ובתרומתם לחוסן הכלכלי הלאומי.

כמו כן, מגדל מבקרת את ספקיה ובמקרים בהם הספקים
לא עומדים בתנאי העסקה נאותים או מתנהלים בצורה
משמעתית שאינה מתקבלת, מגדל מסיימת את ההתקשרות
עימם.

התקשרות עם סוכני החברה

למגדל נהלי התקשרות ברורים עם סוכנים חדשים בחברה,
המבטיחים התקשרות אתית באמצעות בדיקות מקדימות
הבוחנות את אמינות הסוכן ותקינות מצבו הפיננסי, גיוס
מקצועי ובחינת עמידתו בתנאי הרגולציה (לרבות רישיון עסק
ועיסוק בכל אחד מענפי הביטוח). לאחר גיוסם, מגדל מחתימה
את סוכניה על הסכם התקשרות המגדיר את כללי העבודה
ומחייב את הסוכנים בהתקשרותם עם מגדל ולקוחותיה. מגדל



עבור כלל הסוכנים

בהתאם לרגולציה, ב-2022 עברו סוכני מגדל הכשרות בנושא מתן שירות ללקוחות בני הגיל השלישי והתווספו לכך גם הכשרות בנושאי אוכלוסיות בתת-ייצוג בתעסוקה. לצד ההכשרות הרגולטוריות, מופעלות תוכניות גדולות המועברות לאוכלוסיות מסוימות בקרב הסוכנים לאורך השנה, כמו תוכנית "צומחים בפרט" - הכשרה לסוכנים מתחילים בפן מקצועי והתנהגותי, הכוללת סדנאות שירות, פיתוח עסקי, תקשורת ושיווק דיגיטלי. כמו כן, לאורך השנה נערכים כמה כנסים מקצועיים גדולים שבהם מגדל שוזרת הרצאות העשרה וסדנאות מכירה בהתאם לנדרש.

ברמה הפרטנית

מגדל מלווה סוכנים בעלי פוטנציאל ומממנת עבורם ליווי אישי במשרדם הכולל סיוע בפיתוח עסקי נכון וסדנאות שירות ומיומנויות מכירה המועברות על ידי בעלי מקצוע.

כמו כן, 30% מסוכניה של מגדל הוערכו כמצטיינים בפעילותם ו-70% השתתפו בכנס השנתי "גדולים מהחיים" לכלל סוכני הביטוח של החברה.

דיגיטציה ושיפור בשרשרת האספקה

חטיבת לקוחות וערוצי הפצה מקדמת את מערך הסוכנים, המשווקים, המפקחים ומנהלי המכירות במגדל. ב-2022, מתמקדת החטיבה **בשלוש מטרות:**

- דיגיטציה ונגישות למידע - החטיבה פועלת לאפשר לסוכניה ומשווקיה של מגדל נגישות זמינה ושקופה למידע עדכני,

קבלת שירותים תפעוליים ויצירת תשתית למכירות באפיק דיגיטלי.

- התייעלות וחיסכון במשאבים שמושקעים בממשק עם סוכנים ומשווקים במגדל.
- קידום מגדל בשוק תחרותי כחברה מובילה וחדשנית בשירותים לסוכניה וללקוחותיה.

עבור 3 מטרות אלו מקדמת החטיבה את אתר "שולחן העבודה" ואפליקציית "Migdal Connect". כמו כן, החטיבה מייצרת שיתופי פעולה בין הסוכנים ליחידות שיווק והפצה בתוך החטיבה - "קול מגדל", "חיים חדשים" ומערך הישירים במרחב המעסיקים; וכן שיתופי פעולה חוץ-ארגוניים בנושא מועדוני לקוחות.

רכש חברתי

מגדל רוכשת שירותים ומוצרים שונים, לרבות מתנות לעובדים בחגים ואירועים, מספקים המגשימים מטרות חברתיות שונות. ביניהם ניתן למנות את סטודיו "זאתזאת" המהווה מסגרת לשיקום תעסוקתי עבור נשים וגברים המתמודדים עם אתגרים נפשיים; קבוצת "שכולו טוב", המטמיעה חדשנות בעולם השיקום התעסוקתי והחברתי של אוכלוסיות מודרות; ו"הרוקמות משדרות", המשלבות מסורות, ציור ורקמה של קהילת יוצרי אתיופיה בישראל עם העצמה כלכלית.



ניהול סיכונים

הקווים המנחים לפעילות מגדל נקבעו בהתאם למדיניות ניהול הסיכונים שלה, והם מאושרים על ידי הנהלת החברה והדירקטוריון. עיקרי המדיניות מדווחים בביאורים הרלוונטיים בדו"חות הכספיים השנתיים של החברה. מדיניות ניהול הסיכונים מתעדכנת אחת לתקופה, וכן מעת לעת בעקבות שינויי רגולציה, שינויים ארגונים ותהליכים מהותיים בחברה

ניהול הסיכונים בחברה נמדד ביחס לעמידתו ברגולציה הרלוונטית החלה עליו (בהיבטי ציות) ונבחן, מעת לעת על ידי המבקר הפנימי הראשי של החברה, בכפוף לתוכנית העבודה הרב-שנתית. התחום מנוהל בהתאם למדדי ביצוע (KPIs) מוגדרים בכל שנה.

מעגלי הסיכונים

פעילותה של מגדל מלווה בסיכונים משתנים ומתמידים, המושפעים מהפעילות הכלכלית במשק הישראלי, מהסביבה העולמית ומנושאים פנים-ארגוניים. כדי להבין טוב יותר את אופי הסיכונים ומידת השפעתם, ביצעה מגדל מיפוי סיכונים, ועל פיו בנתה את מערך הסיכונים של החברה.

סיכונים הנובעים מהפעילויות העסקיות המרכזיות של החברה:

- ° **סיכונים ביטוחיים** הנובעים מהפעילות הביטוחית של החברה בתחומים חיסכון ארוך הטווח, ביטוחי חיים, ביטוחי בריאות וביטוח כללי, לרבות החשיפה למבטחי משנה הנובעת מסיכונים אלה.
- ° **סיכונים פיננסיים** לרבות סיכוני שוק, סיכוני אשראי וצד נגדי, נזילות ו-ALM (Assessing Liabilities Management).
- ° סיכונים תפעוליים, לרבות סיכונים טכנולוגיים אבטחת מידע וסייבר.

סיכונים נוספים שהבולטים ביניהם הם:

- ° סיכוני רגולציה, אכיפה, ציות ותקדמים משפטיים.
- ° סיכוני מוניטין וממשל תאגידי.
- ° סיכונים ענפיים עסקיים נוספים הקשורים לסביבה העסקית של החברה כגון תחרות ומתחרים, טעמי צרכנים, חילופי דורות, ESG וכו'.

סיכונים אלו נדונים ומטופלים באופן שוטף ברמת הנהלה ודירקטוריון, ככל שנדרש.

מגדל עושה מאמץ מתמיד כדי לנטר ולמדוד את הסיכונים, במטרה לתת להם מענה מקסימלי. בהיבטי ESG, מגדל מודעת להשפעת פעילותה על המשק, על הסביבה ועל החברה, ומשכך היא פועלת לצמצום הסיכונים וקידום הזדמנויות שמתאימות לפעילות העסקית ולצרכים המשתנים של מחזיקי העניין שלה (על ניהול סיכונים בהיבטי ESG ראו הרחבה בפרק הסביבה).

כמו כן, הדירקטוריון והוועדות השונות הכלולות בו אחראים להנהיג ולהתוות סביבה ארגונית הולמת לטיפול בתחום ניהול הסיכונים, בשיתוף עם ההנהלה הבכירה, ולקבוע מסגרת עבודה מתאימה שתיתן עדיפות גבוהה לניהול אפקטיבי ואיכותי של הסיכונים ולהיצמדות לבקורות נאותות. הדירקטוריון מעורב באופן פעיל בפיקוח על מסגרת ניהול הסיכונים.

הדירקטוריון והוועדות אחראיים לפקח, להתוות ולאשר את מדיניות ניהול ההון וניהול הסיכונים תוך קביעת ה"סיבולת" לסיכון וה"תיאבון" לסיכון של החברה. כמו כן, הדירקטוריון אחראי לפקח על פעולות ההנהלה, להתוות דרכי התמודדות עם הסיכונים ולאשר את המשאבים הדרושים בקווים השונים לזיהויים ולהתמודדות עמם.

אופן ניהול הסיכונים של החברה

בהתאם למתודולוגיה סדורה מוגדרת ומאושרת, מגדל מבצעת מעקב שוטף אחר הסיכונים המשתנים, הן לצורך זיהוי וניטור שלהם והן לצורך הערכה ודיווח. בעקבות תוצאות המעקבים האלה, פיתחה החברה את מדיניות ניהול הסיכונים שלה:

(א) בחינה של סוגי פעילות החשופים לסיכון - לרבות חשיפות פיננסיות וביטוחיות, ממצאי בקרה תפעוליים, וסיכוני הונאות ומעילות.

(ב) בחינה של סיכונים בפיתוח מוצרים חדשים והטמעת הממצאים בהמשך התהליך.

(ג) "זהירות מונעת" - בחינה של סיכונים שקשה לאמוד, והימנעות מפעולות המגבירות אותם.

ניהול הסיכון בחברה מתבצע על ידי הערכה עצמית של הקשרים בין ניהול האסטרטגיה העסקית, הסיכונים להם חשופה החברה, מדיניות ומערכי ניהול הסיכון ואסטרטגיית ניהול ההון. ניהול הסיכונים לפי עקרונות אלו יוצר הבנה של היכולת לשאת לאורך זמן את הסיכונים שהחברה חשופה להם כתוצאה ממימוש האסטרטגיה העסקית ותוכניות העבודה של כל חטיבת פעילות. תהליך הערכה עצמית של הסיכונים וכושר הפירעון מחייב להתייחס לכל הסיכונים המהותיים של החברה, בין אם הם ניתנים לכימות ובין אם לא, ולכל אמצעי ניהול הסיכונים, כולל פעולות הנהלה ואמצעים הוניים.

מערכת ניהול הסיכונים והבקרה

מגדל מפעילה מערכת שבאמצעותה מנוהלים הסיכונים הארגוניים של החברה בצורה הטובה ביותר, שתבטיח בקרה מתמדת לטובת מחזיקי העניין. בלב המערכת ניצבים שלושה מנגנוני הגנה:

קו הגנה I

קו ההגנה הראשון אמון על ניהול הסיכונים הכרוך במהלך העסקים הרגיל והשוטף. הוא אחראי לרכז את כל הקשור בסיכונים הנובעים מהנושאים שתחת אחריותו ולדווח על כך לקו ההגנה השני. הנהלות קווי העסקים נושאות באחריות לזיהוי, הערכה, מדידה, ניטור ודיווח על הסיכונים המובנים במוצרים, בפעילויות, בתהליכים ובמערכות הנתונות לאחריותם; וכן באחריות לניהול סביבת בקרה נאותה בהקשר של ניהול סיכונים.

קו הגנה II

תפקידו להשלים את פעילויות ניהול הסיכונים של קו ההגנה הראשון. לקו זה מבנה דיווח בלתי תלוי בקווי העסקים יוצרי הסיכון והוא אחראי לתכנון, תחזוקה ופיתוח שוטף של מסגרת העבודה לניהול הסיכונים בחברה. תפקיד מרכזי של קו זה הוא לאתגר את נאותות התשומות של קווי העסקים לניהול הסיכון, למדידת הסיכון ולמערכות הדיווח של החברה; ואת נאותות התפוקות המתקבלות. ממשקי הדיווחים בין כל הפונקציות בקו ההגנה הראשון והשני מוגדרים כך שיובטח תיאום ושיתוף פעולה ביניהן.

קו ההגנה השני מורכב ממנהל הסיכונים האמון על הסיכונים

הביטוחיים, הפיננסיים והתפעוליים; מגורמים המתמחים בסוגי סיכון ספציפיים כגון סייבר, ציות, משפטי ו-SOX; וכן מיחידות בקרה המדווחות למנהל הסיכונים על הסיכונים שבטיפולם.

קו הגנה III

ביקורת פנים - [ראה פירוט בעמוד 58 <<](#)

סיכוני סייבר, אבטחת מידע ופרטיות

מגדל פועלת בסביבה תחרותית, תובענית וטכנולוגית, ומעמדה הכלכלי והציבורי חושף אותה לאיומי סייבר ואבטחת מידע. החברה רואה חשיבות רבה בשמירה על פרטיות המידע של לקוחותיה, ספקיה ועובדיה, והיא מחויבת לאיסוף מידע ושמירתו בשקיפות ובכפוף לתקני אבטחת מידע וסייבר מקובלים, להוראות הדין בכלל ולדיני הגנת הפרטיות בפרט. כדי לספק מענה שלם ורחב לאיומים, פיתחה החברה מערך הגנת סייבר ופרטיות המספק הגנה אופטימלית ואפקטיבית על נכסי החברה, על מאגרי המידע ועל המידע האישי הנשמר בחברה במטרה לאפשר את מימוש היעדים העסקיים שלה. סיכוני הסייבר והפרטיות משתנים באופן תדיר, עם ההתפתחויות הטכנולוגיות בעולם. כדי לצמצם את הסיכון, מערך הגנת הסייבר והפרטיות מפעיל מערכי ניטור ובקרה

מתקדמים, המגנים על הסודיות, האמינות והזמינות של המידע ומאפשרים שמירה הדוקה על נכסי החברה, המוניטין שלה והפעילות העסקית. זאת, תוך שמירה על האפשרות להעניק גישה והרשאות לגורמים בתוך החברה ומחוצה לה, לפי הצורך.

כמו כן, מתבצעות סקירות למערכות, תהליכים, ספקים ושותפים כדי לאתר נקודות פגיעות ולצמצם את משטחי התקיפה והחשיפה של החברה.

מערך הגנת הסייבר פועל **בשלושה מעגלים עיקריים:** אבטחה פיזית סביבתית, אבטחה לוגית, וארגון ושיטות (תהליכים, נהלים, הגברת המודעות וכיוצא בזה). זאת, כדי



ביקורת פנים וחוץ

להתמודד עם האיומים בחברה ומחוצה לה, לרבות מצד ספקים, שותפים ולקוחות. **מגדל היא החברה הראשונה בענף הביטוח שהוסמכה בתקנים מחמירים לעניין אבטחת המידע (תקן ISO 27001) ופרטיות המידע (תקן ISO 27701) ותקן PCI.**

ניהול סיכונים אחראי לנוכח שינויים סביבתיים

מערך ניהול סיכונים אחראי וחכם מהווה מישור נוסף באסטרטגיית הסביבה והקיימות של החברה. לנוכח משבר האקלים והשינויים הסביבתיים המשפיעים על כלל המשק, לרבות על פעילותם של מגדל ומחזיקי העניין שלה, הקבוצה החליטה לבחון את הסיכונים הקיימים ולראות בהם הזדמנות לשינוי משמעותי בהשקעותיה. מגדל היא החברה הראשונה בישראל שאימצה מדיניות ESG לניהול כלל תיק ההשקעות, והיא הצהירה על כך באופן גלוי - בהתאם לדרישות הממונה - כחלק ממדיניות ההשקעות שלה. מטרת החברה היא לשפר את התשואה מותאמת הסיכון על ידי מזעור החשיפות השליליות לגורמי ESG, ככל שהדבר שרלוונטי ולחברה יש מידע לגביו. המשמעות היא שהשקעות אלה ייבחנו לפי שיקולים עסקיים - אך גם לפי שיקולים של סיכון עתידי פוטנציאלי. חטיבת ההשקעות גיבשה תוכנית פעולה אקטיבית להפחתת החשיפה של מגדל לחברות ולפעילויות שאינן בתחום ההשקעות האחראיות לפי עקרונות ESG.²⁴ כמו כן, מגדל משתמשת במערכת רשמית הבוחנת סיכונים עסקיים והשפעתם על הון החברה גם לפי תרחישים שונים המדמים מצבי קיצון.

ב-2022, הוגשה לראשונה למפקח על רשות ההון דו"ח הערכה עצמית של סיכונים וכושר פירעון הכולל התייחסות לסיכונים אקלים. סיכונים אקלים מנוהלים ברמת ERM ובכונת מגדל להמשיך ולהעמיק ניהול סיכון זה בדו"חות הבאים.

במגדל קיים מערך ביקורת פנים, בראשות המבקר הפנימי הראשי שמונה בדצמבר 2018 על ידי הדירקטוריון והחל את כהונתו במשרה מלאה בינואר 2019. למבקר הפנימי הראשי כפופים מבקרי פנים והמבקרים של החברות הבנות בקבוצה, והם פועלים לפי הנחייתו המקצועית. מינויו של המבקר הפנימי נעשה לאור השכלתו, מומחיותו וניסיונו המקצועי ולאור הסמכויות, החובות והתפקידים המוטלים על המבקר הפנימי בהתאם לדין, ובהתחשב בין היתר, בסוג התאגיד, גודלו, היקף פעילותו ומורכבות פעילותו. הממונה הארגוני על המבקר הפנימי הוא יו"ר דירקטוריון החברה.

מערך ביקורת הפנים פועל תוך שיתוף ידע ומידע מקצועי, קבלת עדכונים תקופתיים בהתאם למתכונת שנקבעה ומסירת דיווח בכל מקרה שבו חל אירוע שעשוי להיות בעל השלכות על החברה או על חברה בת. הביקורת הפנימית מקיימת דיאלוג אד הוק עם מחזיקי עניין שונים, כגון עובדים, לקוחות, רגולטורים וספקים מהותיים. בחלק מהמשימות הכלולות בתוכנית העבודה של המבקר, מסתייעת הביקורת הפנימית גם ביועצים ואנשי מקצוע חיצוניים, בהתאם לסוג הפעילות ומורכבותה.

רואה החשבון המבקר של מגדל הוא משרד קוסט, פורר, גבאי את קסירר רואי חשבון ומשרד סומך חייקין רואי חשבון. הרחבה על אודות ביקורת החוץ של מגדל ניתן למצוא בדו"ח התקופתי לשנת 2022.

מספר שעות ביקורת פנים וחוץ בחברה:



24 - להרחבה ראו תת-פרק "הטמעת מדיניות של השקעות אחראיות".

המשכיות עסקית

מגדל רואה בחוסנה וביציבותה העסקית מרכיב הכרחי בשמירה על כספי החוסכים ובהשאת תשואות למען החברה ומחזיקי העניין שלה.

כדי ליישם זאת, הגופים המוסדיים בקבוצה אימצו תוכניות המשכיות עסקית בשגרה ובחירום (BCP) שמישמות במסגרת העבודה הכללית שלהם, בהתאם לדרישות הממונה על שוק ההון. התוכניות משקפות את ההיערכות של אותן חברות לתרחישי קיצון כגון מגפות עולמיות, מלחמות, רעידות אדמה, שיטפונות ועוד, והן כוללות היבטים שונים הנדרשים במצב חירום, לרבות כוח אדם, תשתיות פיזיות ותשתיות טכנולוגיות. החברות אימצו נהלי חירום להתמודדות עם כל אחד מהתרחישים המצוינים לעיל, לרבות תוכנית גיבוי לכוח אדם חיוני, תוכנית מעבר לאתר חלופי, ואתר גיבוי (אתר DRP) למידע על מבוטחים ועמיתים המאפשר (RPO (Return Point Objective) ו-RTP (Return To Operation) בטווחי זמן מוגדרים לתמיכה ביעדי השירות בחירום. כמו כן, מתבצעות בקרות נזקים על ידי הצוותים המיועדים. תוכנית העבודה הכללית והתוכנית להמשכיות עסקית אושרו בהנהלת ובדירקטוריון ב-2021 עבור שנת 2022 והן מתעדכנות מעת לעת, בהתאם לצורך.

את נושא המשכיות העסקית ניהלה ב-2022 המשנה למנכ"ל ומנהלת חטיבת שירות ומשאבים במגדל, שמונתה לתפקיד על ידי הדירקטוריון. נוסף על כך, מגדל מפעילה מערך הכשרות ולמידה בנושא זה עבור עובדי החברה, וכן מבצעת תרגילים מעת לעת שנועדו לשמור על כשירות הארגון בעמידה מול התרחישים המצוינים. בדצמבר 2022, התקיים תרגיל התמודדות עם אירוע סייבר לנציגי דירקטוריון והנהלת החברה, וכן בוצעה היערכות לגיבויים ושמירת האתר השלישי והעבודה הידנית. כמו כן, במהלך 2022 התרחש אירוע אמת במתקנים הפיזיים של החברה שכלל השבתה של קומה בשל תקלת חשמל.

נספח נתוני ESG

מצבת העובדים ב-2022 - פילוח לפי גיל, מגדר ודרג

גיל ממוצע	סה"כ	מגדר		טווח גילאים	דרג
		גברים	נשים		
0.0	0	0	0	עד 30	הנהלה / מנהלים בכירים
46.2	30	18	12	31 - 50	
58.2	23	14	9	50+	
51.4	53	32	21	סה"כ	
0.0	0	0	0	עד 30	מנהלים בדרג ביניים
44.0	146	67	79	31 - 50	
55.5	95	39	56	50+	
48.5	241	106	135	סה"כ	
27.5	1	0	1	עד 30	מנהלים בדרג ראשון
41.7	140	47	93	31 - 50	
57.6	75	20	55	50+	
47.1	216	67	149	סה"כ	
25.3	649	74	575	עד 30	עובדים
39.1	1751	386	1365	31 - 50	
56.7	491	141	350	50+	
39.0	2891	601	2290	סה"כ	
40.4	3401	806	2595		סה"כ



פילוח לפי היקף משרה

חלקית 18.6%

מלאה 81.4%

פילוח לפי הסכם העסקה ומגדר

מאוגדים תחת הסכם קיבוצי

מהגברים 82.6%

מהנשים 95.6%

תחלופת עובדים

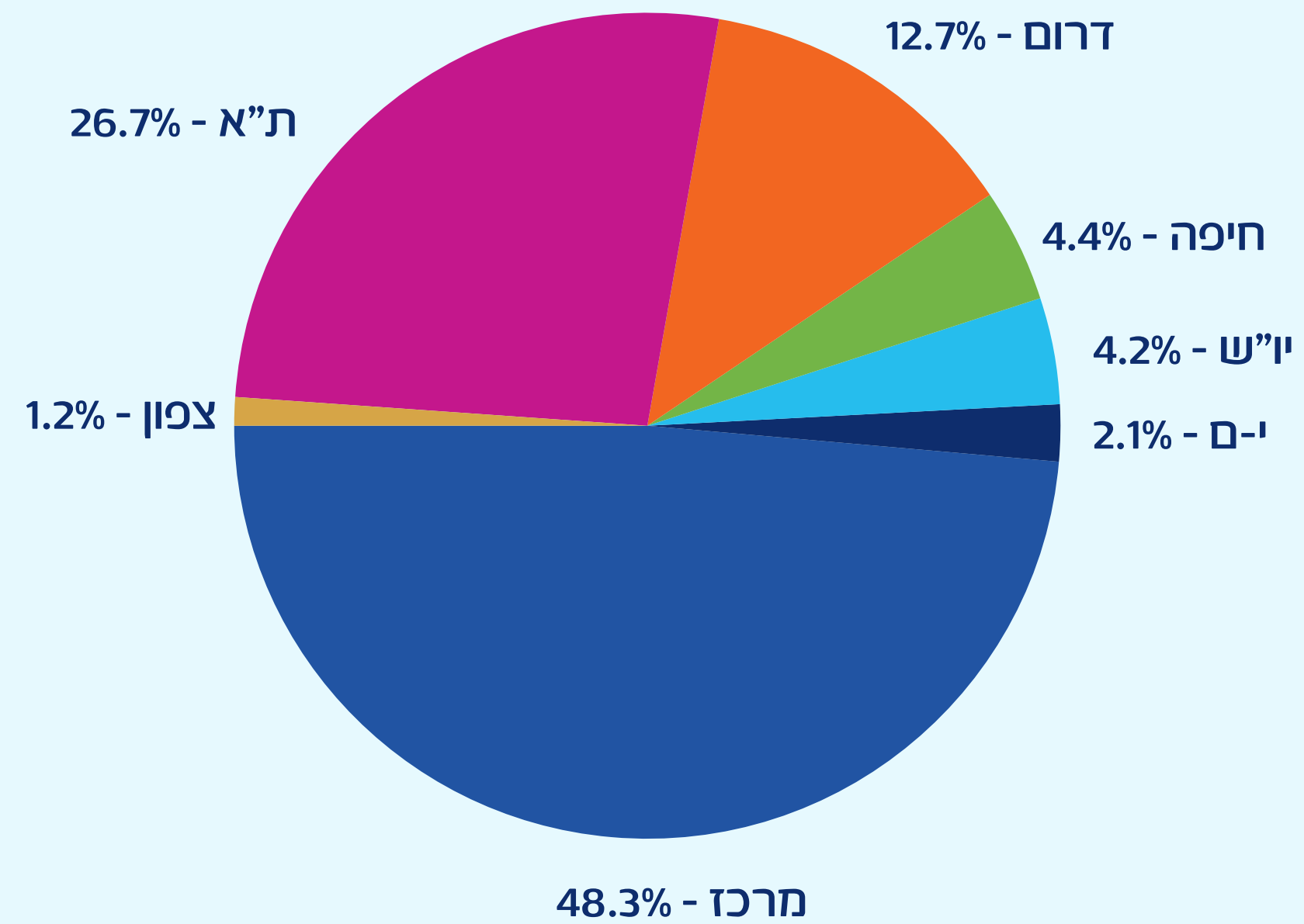
קליטת עובדים חדשים על פי גיל ומגדר ב - 2022

גיל	נשים	גברים	סה"כ	שיעור
עד 30	377	97	474	66.6%
31 - 50	142	70	212	29.8%
+51	18	7	25	3.5%
סה"כ	537	174	711	100%

עזיבת עובדים על פי גיל ומגדר ב-2022

גיל	נשים	גברים	סה"כ	שיעור
עד 30	299	92	391	51.7%
31 - 50	221	97	318	42.0%
+51	27	20	47	6.2%
סה"כ	547	209	756	100%

פריסה גאוגרפית של עובדים



טביעת רגל פחמנית

2022	2021	2020	
2,608	2,664	2,643	מכלול 1
6,628	7,064	7,381	מכלול 2 - MARKET BASED
6,295	6,717	7,441	מכלול 2 - LOCATION BASED
66	9	19	מכלול 3
9,302	9,737	10,043	סה"כ טביעת הרגל הפחמנית לפי MARKET BASED
8,969	9,390	10,103	סה"כ טביעת הרגל הפחמנית לפי LOCATION BASED

שימוש באנרגיה ובמשאבים

2022	2021	2020	
13,386,547	14,283,972	14,960,745	צריכת חשמל (קוט"ש)
241.51	260.85	265.48	עצימות אנרגטית (קוט"ש למ"ר)
37,338	34,403	33,349	צריכת בנזין (לנסועה בליטרים)
37,839	34,803	36,302	צריכת סולר (לנסועה וגנרטורים בליטרים)
45,852	48,049	46,208	צריכת מים (מ"ק)

טיפול בפסולת

2022	2021	2020	
42	74	110	נייר (טון)
-44%	-32%	-22%	צמצום צריכת נייר משנה לשנה
9.5	3.42	22.12	אלקטרונית (טון)
100%	100%	100%	אחוז מחזור פסולת אלקטרונית

מגדל חברה לביטוח
בע"מ מדווחת על המידע
המופיע באינדקס זה עבור
תקופת הדיווח של שנת
2022, בהתייחס לתקן
הדיווח של ה-GRI
(With-reference to the GRI
Standards).

שם התקן	מדד	תיאור המדד	מספר עמוד
GRI-1 Foundation 2021			
The Organization and its Reporting Practices			
	2-1	פרטים על אודות הארגון	5,8
	2-2	ישויות שנכללות בדו"ח הקיימות ובדו"ח הכספי	8
	2-3	תקופת הדיווח, תדירות ואיש קשר	5
	2-4	הצגה מחודשת של מידע	46
	2-5	בקרה חיצונית	לא בוצעה
Activities and Workers			
	2-6	אופי הפעילות, תיאור שרשרת הערך והקשרים העסקיים	8,9,10,54,60
	2-7	תיאור מצבת העובדים	60,61
	2-8	מידע על עובדים שאינם מועסקים ישירות ע"י הארגון	27
Governance			
	2-9	הרכב ומבנה הדירקטוריון	48,49
	2-10	מינוי ובחירה של חברי הדירקטוריון	48
	2-11	יו"ר הדירקטוריון	48
	2-12	תפקיד הגורם הבכיר בדירקטוריון במעקב אחר ביצועים והשפעה	48
	2-13	האצלת סמכויות	5,12
	2-14	תפקיד הדירקטוריון בדו"ח האחריות התאגידית	5
	2-15	מניעת ניגוד עניינים	48,51
	2-16	תקשור חששות ונושאים מהותיים לדירקטוריון	57
	2-17	קידום הידע של הדירקטוריון בעולמות התוכן של קיימות ואחריות תאגידית	48
	2-18	הערכת ביצועי הדירקטוריון	47
	2-19	מדיניות תגמול	50
	2-20	תהליך לקביעת התגמול ומעורבות מחזיקי עניין בקביעת תגמול	50
	2-21	יחס השכר השנתי	33
Strategy, Policies, and Practices			
	2-22	הצהרה של מקבל ההחלטות הבכיר בארגון	4,47,48
	2-23	מדיניות מחייבת בנושא התנהלות אחראית	51,52,56
	2-24	הטמעת מדיניות מחייבת	42
	2-25	תהליכים המסייעים לטיפול בהשפעות שליליות	31,32,52,53
	2-26	מנגנוני פנייה בהיבטים אתיים	52,53
	2-27	ציות לחוקים ותקנות	51
	2-28	חברויות בארגונים	13
Stakeholder Engagement			
	2-29	גישת הארגון לדיאלוג עם מחזיקי עניין	5,17,25,26
	2-30	אחוז העובדים בהסכמים קיבוציים	27
Material Topics			
	3-1	תהליך לקביעת נושאים מהותיים	5,14
	3-2	רשימת הנושאים המהותיים	15
GRI 203: Indirect Economic Impacts 2016			
	3-3	ניהול הנושא המהותי	43
	203-1	השקעה בתשתיות ותמיכה בשירותים	35,36,40,41,43
	203-2	השפעות כלכליות עקיפות משמעותיות	35,41
GRI 204: Procurement Practices 2016			
	3-3	ניהול הנושא המהותי	54

GRI 2: General Disclosure 2021

GRI 3: Material topics 2021

GRI 3: Material Topics 2021

GRI 203: Indirect Economic Impacts 2016

GRI 3: Material Topics 2021

54	שיעור הוצאות על ספקים מקומיים	204-1	GRI 204: Procurement Practices 2016
GRI 205: Anti-corruption 2016			
52	ניהול הנושא המהותי	3-3	GRI 3: Material Topics 2021
53,56	הפעילות שנקטת לזיהוי פעילויות שחיתות שונות	205-1	GRI 205: Anti-corruption 2016
51,52	הדרכות והכשרות בנושא מדיניות ונהלים למניעת שחיתות	205-2	
53	מקרים מאושרים של שחיתות, והצעדים שנקטו בגינם	205-3	
GRI 302: Energy 2016			
42,45,46	ניהול הנושא המהותי	3-3	GRI 3: Material Topics 2021
46,62	צריכת האנרגיה בתוך הארגון	302-1	GRI 302: Energy 2016
46,62	עצימות צריכת האנרגיה בארגון	302-3	
45,46	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	302-4	
43,44,62	צמצום בצריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	302-5	
GRI 305: Emissions 2016			
42,43,46	ניהול הנושא המהותי	3-3	GRI 3: Material Topics 2021
46,62	פליטות ישירות של גזי חממה - מכלול 1	305-1	GRI 305: Emissions 2016
46,62	פליטות עקיפות של גזי חממה - מכלול 2	305-2	
46,62	פליטות עקיפות אחרות של גזי חממה מכלול 3	305-3	
46	עצימות פליטת גזי חממה של הארגון	305-4	
43,46	צמצום פליטת גזי חממה	305-5	
GRI 401: Employment 2016			
22,32	ניהול הנושא המהותי	3-3	GRI 3: Material Topics 2021
61	עובדים חדשים שנקלטו ותחלופת עובדים	401-1	GRI 401: Employment 2016
GRI 404: Training and Education 2016			
33	ניהול הנושא המהותי	3-3	GRI 3: Material Topics 2021
33	ממוצע שעות הדרכה לעובד	404-1	GRI 404: Training and Education 2016
29,33	תוכניות לשיפור כישורי העובד ותוכניות לסייע בתקופות מעבר	404-2	
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity			
31,32	ניהול הנושא המהותי	3-3	GRI 3: Material Topics 2021
32,47	גיוון בקרב העובדים וההנהלה	405-1	GRI 405: Diversity and Equal Opportunity
33	שיעור השכר הבסיסי ותנאי התשלום של גברים מול נשים	405-2	
GRI 413: Local communities 2016			
34,35	ניהול הנושא המהותי	3-3	GRI 3: Material Topics 2021
34,35,36,37,38	פעולות שיש בהן מעורבות בקהילה המקומית	413-1	GRI 413: Local communities 2016
GRI 417: Marketing and Labeling 2016			
22,25	ניהול הנושא המהותי	3-3	GRI 3: Material Topics 2021
25	דרישות לסימון ופרסום מידע על מוצרים ושירותים	417-1	GRI 417: Marketing and Labeling 2016
55	מקרים של אי ציות לחוקים או תקנות הנוגעים בתקשורת שיווקית	417-3	
השקעות אחראיות			
43	ניהול הנושא המהותי	3-3	GRI 3: Material Topics 2021
43	ערך הפורטפוליו של מוצרים ושירותים שהארגון מספק	FS6	השקעות אחראיות
43,44	ערך המוצרים שנועדו לקדם מטרות סביבתיות או שמשלבים שיקולים סביבתיים	FS8	



תודה.



מגדל חברה לביטוח בע"מ