



תוכן עניינים

5	דברי יו"ר הדירקטוריון ומנכ"לית מכבידנט
6	אודות מכבידנט
7	הנהלת החברה ונושאי משרה בכירים
8	יעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא
10	דיאלוג מחזיקי עניין
.....	
13	חברה
14	מכבידנט במהלך מלחמת "חרבות הברזל"
16	איכות השירות וחווית המטופל
24	ניהול ההון האנושי
34	אבטחת מידע ופרטיות המטופל
.....	
37	ממשל תאגידי
38	איכות שירותי רפואה
47	מיתוג ומוניטין
48	בטיחות מוצר ובטיחות בעבודה
51	מובילות עסקית וחדשנות
.....	
55	סביבה
56	ניהול סביבתי
.....	
60	אודות הדוח
61	ניתוח מהותיות
62	אינדקס GRI
.....	



דברי יו"ר הדירקטוריון ומנכ"לית מכבידנט

עובדות ועובדים יקרים, שותפים לדרך, מטופלות ומטופלים,

בשמחה ובגאווה אנו מגישים לכם את דוח סביבה, חברה וממשל תאגידי השני של מכבידנט לשנים 2023-2024. שנים של קפיצת מדרגה מקצועית, טכנולוגית וערכית, בה המשכנו לעצב את עתיד רפואת השיניים בישראל. מאחורי מיליוני המפגשים עם מטופלים/ות מדי שנה עומדת מחויבות עמוקה: לאיכות רפואית בלתי מתפשרת, למצוינות בשירות, ולחוייט טיפול אנושית, נגישה ובטוחה לכל אחת ואחד.

חדשנות ארגונית מבוססת AI

השנים האחרונות סימנו את תחילתו של עידן חדש במכבידנט- עידן שבו בינה מלאכותית משולבת כחלק בלתי נפרד מתהליכי העבודה שלנו. ברפואה, אנו מטמיעים כלים מבוססי AI לתמיכה בקבלת החלטות קליניות, לזיהוי מוקדם של סיכונים, ולשיפור רציפות הטיפול ואיכותו. במוקדי השירות, שילוב מודלים חכמים מאפשר מתן מענה מדויק ומהיר יותר, מותאם אישית לצרכי המטופלים/ות, תוך הקלה על העומסים וחזקת שביעות הרצון.

רציפות תפעולית גם בשעות חירום- (BCP) Business Continuity Plan

כחלק מהיערכותנו לשמירה על רציפות תפקודית מלאה, גם במצבי קצה, השקנו לאחרונה את מערכת ה-BCP- פתרון עצמאי המאפשר המשך עבודה קלינית ותפעולית שוטפת, גם במקרה של כשל תקשורתי. זהו מהלך אסטרטגי המקנה יציבות תפעולית ואמינות גבוהה, לטובת המטופלים והצוותים בכל עת.

מהפכת השירות והטרנספורמציה הדיגיטלית

בשנים האחרונות המשכנו לממש את מהפכת השירות- מהלך חוצה ארגון שבו המטופל/ת נמצא/ת במרכז, אך גם העובד/ת זוכה לליווי, העצמה וסביבת עבודה תומכת. במקביל, קידמנו רפורמה טכנולוגית לשדרוג שלוש מערכות הליבה- CRM, תיק רפואי, ו-ERP, עם דגש על חוויית משתמש, זריזות תפעולית, ודאטה איכותי להובלת הארגון קדימה.

מובילים בקידום אחריות תאגידית

השקענו בהכשרות ובפיתוח מקצועי של למעלה מ-3,700 עובדי ועובדות מכבידנט, חיזקנו ייצוג שוויוני במוקדי קבלת החלטות, והעמקנו את המעורבות החברתית שלנו בקהילה. במקביל, המשכנו לפעול לצמצום טביעת הרגל האקולוגית, תוך עמידה בתקני איכות מחמירים והרחבת תהליכי עבודה ירוקים.

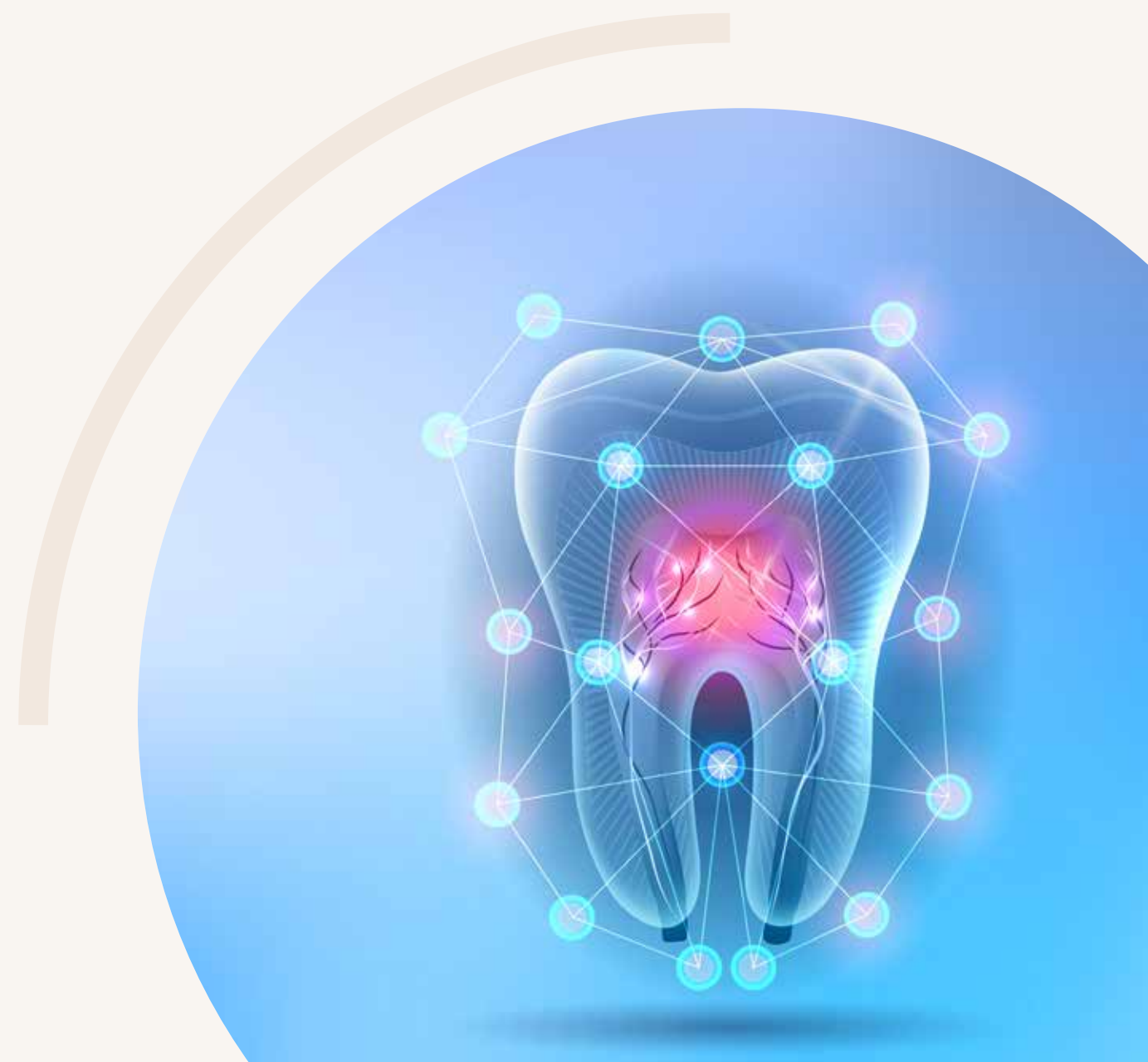
במכבידנט, אנו מאמינים שמנהיגות בתחום הבריאות אינה נמדדת רק בטכנולוגיה או בנפח הפעילות- אלא בעיקר באחריות, בשקיפות, וביכולת להציב סטנדרטים חדשים לרפואה אנושית, מתקדמת ונגישה.

אנו מודים לצוותי המרפאות, להנהלה, לעובדים/ות ולמטופלים/ות- שותפינו למסע- על האמון, הלב והדרך המשותפת.

בברכה ובהוקרה,

טוני כהן
מנכ"לית מכבידנט

ישיעהו ז"לונקה
יו"ר דירקטוריון מכבידנט



הנהלת החברה ונושאי משרה בכירים

שם	תפקיד
גב' טוני כהן	מנכ"לית
ד"ר דורון חיים	סמנכ"ל רפואה
רו"ח אלי פסח	סמנכ"ל כספים ופיתוח עסקי ומנהל מכבי אסתטיקה
גב' ניצה גלעד	סמנכ"לית תפעול
מר מיקי מלכה	סמנכ"ל מכירות ואסטרטגיה
גב' רינת מאיו	סמנכ"לית שירות ושיווק
מר עופר ויסברג	סמנכ"ל מערכות מידע
גב' רינת דור	סמנכ"לית משאבי אנוש
רו"ח רענן כץ	סגן סמנכ"ל כספים ופיתוח עסקי, חשב ומזכיר החברה

ריכוז נתוני פעילות ל- 2023-2024



אודות מכבידנט

מכבידנט בע"מ (להלן: "מכבידנט", "החברה" או "הרשת") הינה רשת מרפאות שיניים מקבוצת "מכבי שירותי בריאות", אשר הוקמה בפברואר 2004 כחברה בבעלות מלאה של קרן מכבי (עמותה). בדצמבר 2012, הועברה ההחזקה בחברה מקרן מכבי לקבוצת מכבי החזקות בע"מ (להלן: "מכבי החזקות"). הרשת כוללת 62 מרפאות שיניים בפריסה ארצית כאשר מטה החברה ממוקם בתל-אביב. הרשת מעמידה לרשות מטופליה את הרופאים המקצועיים ביותר בתחום, המכשור האיכותי והחדש בשוק ואת השירותים המשלימים המתקדמים ביותר. במרפאות מועסקים רופאי שיניים מהמובילים במשק, לרבות רופאים מומחים לרפואת הפה, שיקום הפה, כירורגיה ויישור שיניים (אורתודונטיה), רפואת חניכיים (פריודונטיה), טיפולי שורש (אנדודונטיה), רפואת שיניים לילדים וכן יועצים מומחים מהטובים בתחומים המצוינים לעיל, בשיעור גבוה מהממוצע הארצי. הרשת מפעילה חמישה מוקדים לטיפול שיניים בהרדמה כללית ואת מרפאת המומחים הגדולה בישראל בבית חולים אסותא תל אביב. בנוסף, מציעה החברה שירותי אסתטיקה של הפנים והפה הכוללים הזרקות בוטוקס וחומצה היאלורונית.

מכבידנט מחויבת לבריאותם ואיכות חייהם של מטופליה, מחויבותה באה לידי ביטוי בביצועיה אשר זיכו אותה משנת 2019 ב-"תו תקן היהלום", התו הגבוה ביותר של מכון התקנים הישראלי, אשר מוענק לארגונים שחרטו על דגלם איכות ומצוינות ומחזיקים ב-11 תווי איכות בינלאומיים (ISO). מכבידנט הינה מרפאת השיניים היחידה בישראל שזכתה לתו תקן זה.

בשנת 2023, מכבידנט הרחיבה את פעילותה עם מיזוגה של רשת מרפאות האסתטיקה של ד"ר אלמן מוניקה, תחת המותג "מכבי אסתטיקה". הרשת מונה חמישה סניפים נוספים, בהם מתבצעים טיפולי אסתטיקה מגוונים ומתקדמים.

1. לפני מע"מ.

יעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא

יעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא, ה-UN Sustainable Development Goals, אומצו על ידי האספה הכללית של האו"ם ועל ידי המדינות החברות בה בשנת 2015, כקריאה דחופה לפעולה על ידי המדינות, בכוונה להשיגם עד סוף שנת 2030. היעדים עוסקים באתגרים העולמיים המשמעותיים ביותר בתחומי הסביבה, החברה והכלכלה, שזיהתה הקהילה הלאומית.

מכבידנט, כחברה מובילה בארץ לרפואת שיניים, מכירה בחשיבות חיבור פעילותה ליעדי האו"ם הרלוונטיים. כמו כן, מכבידנט מקדמת את אימוץ וקידום היעדים באמצעות שילובם בתוכניות העבודה ובתהליכי קבלת ההחלטות.

לאחר תהליך אפיון, הגדירה החברה את יעדי הפיתוח הרלוונטיים ביותר לפעילותה:



1.4

הבטחת זכות שווה למשאבים וגישה לשירותים בסיסיים, לרבות שירותי בריאות.



פריסת הסניפים הארצית של החברה מנגישה את השירות לכלל האוכלוסייה ובכך תורמת לצמצום פערים בהיבט הרפואי בין המרכז לפרפריה.



כמו כן, החברה מציעה שירותי רפואה נוספים בסניפים ברחבי הארץ מעבר לשעות הפעילות המקובלות.



5.5

הבטחת השתתפות מלאה ואפקטיבית של נשים ושוויון הזדמנויות למנהיגות בכל רמות קבלת ההחלטות.

תרומת החברה ליעד:

מכבידנט בעלת ייצוג ניכר של נשים בחברה, הן ברמה הניהולית והן בקרב כלל העובדים.



וכ- **44%**
מהנהלת החברה



נשים מהוות כ- **79%**
מסך המועסקים

וכן בתפקיד המנכ"לית עומדת אישה, ומתוך נושאי המשרות הבכירים - 3 נשים נוספות.



8.5

מכבידנט מעסיקה עובדות ועובדים ממגזרים שונים, דתות שונות, עבודה הוגנת לכל אחד ובכלל זה לאנשים עם מוגבלות, תשלום שווה לעבודה שוות ערך ושכר הוגן ומכבד.

8.8

הגנה על זכויות העובד וקידום סביבת עבודה בטוחה ומוגנת לכל העובדים. החברה רואה את בטיחות עובדיה כנושא בעל חשיבות עליונה ומתוך כך מעבירה הדרכות שוטפות בנושאי בטיחות והטרדה מינית וכן מיסדה מגוון נהלים בנושא.

תרומת החברה ליעד:

החברה מחויבת לקדם את בריאותם של עובדיה למשל על ידי רכישת ביטוח בריאות ולספק להם סביבת עבודה בטוחה, מכבדת ומכילה.



הגיוון האנושי בחברה בא לידי ביטוי בהעסקת עובדים משלל הקבוצות באוכלוסייה המקומית.



מכבידנט פועלת בהתאם להסכם הקיבוצי המקנה לעובדיה הגנה על זכויותיהם, תנאי העסקה הוגנים, ושקיפות ביחסי העבודה.



דיאלוג מחזיקי עניין

להלן רשימה של ערוצי תקשורת בהם מכבידנט מתקשרת עם מחזיקי העניין שלה:

מחזיקי עניין

אופן ונושאי הדיאלוג עם מחזיקי עניין

עובדים

- הדרכות, סדנאות העשרה, קורסים והכשרות למנהלים ועובדים.
- משוב על ביצועי עובדים וסיוע בפיתוח קריירה.
- סקרים ארגוניים בנושא חווית עובד, סקרי עובד חדש, סקר פנים ארגוני על עבודת המטה.

משרד הבריאות

- בקורות ברמת מרפאה, בנושאים כגון: חידוש רישיון, בקורות טיפולים בסל בריאות, בקרת זיהומים ואיכות הטיפולים.
- בקורות ברמת מחוז, כגון: בקורות טיפולים בסל בריאות, בקרת הזיהומים, איכות הטיפולים, בקרת אבטחת מידע ובקרת בטיחות הטיפול.
- בקרת התנהלות מרכזי סדציה והרדמה כללית בהתאם לחוזר משרד הבריאות.

מחזיקי עניין

אופן ונושאי הדיאלוג עם מחזיקי עניין

מכבי שירותי בריאות

מכבי שירותי בריאות היא הלקוחה הגדולה ביותר של מכבידנט ומטבע הדברים התקשורת ביניהן היא שוטפת והדוקה. מתקיימות פגישות עבודה שוטפות הן ברמת יו"ר מכבי ומנכ"לית מכבי והן בקבוצות ייעודיות העוסקות בתחומים שונים: רפואה, רגולציה, טכנולוגיה, כספים, משאבי אנוש ועוד.

קרן מכבי

קרן מכבי הינה חברת האם של מכבי החזקות בע"מ, אשר מכבידנט נמצאת בבעלותה. מתקיימות פגישות עבודה שוטפות ברמת הנהלה בכירה, כאשר מרבית הפגישות מתמקדות בהיבטי תפעול וכספים.

מטופלים

- אתר האינטרנט של החברה, הכולל מידע אודות החברה, סוגי השירותים המוצעים, אפשרות לקביעת וביטול תור, מיקום המרפאות ועוד. כמו כן, ניתן ליצור קשר בכל נושא רלוונטי בערוצים שונים המוצגים באתר: מייל, פקס או טופס מקוון וכן באפליקציית מכבידנט ובערוץ הוואטסאפ.
- רשתות חברתיות- פייסבוק (Facebook) ואינסטגרם (Instagram) - הכוללים פרסומים של שירותים חדשים וגם מהווים פלטפורמה לפניות ציבור. הרשתות מציעות כלי שיווקי, קמפיינים רשתיים ומקומיים ואופטימיזציה של חווית חיפוש SEO (Search Experience Optimization) המאפשרת חשיפה איכותית וכמותית טובה יותר.
- טיפול רפואי מרחוק דרך שיחות וידיאו עם רופאים.
- נציגים במוקד הטלפוני מציעים שירותים בנושאים שונים.
- שירות עזרה ראשונה בליווי מוקד טלפוני הפועל 24/7 בסופי שבוע וחגים, המאויש על ידי רופאים.
- הצוותים המנהליים והרפואיים הנוכחים במרפאות נמצאים בקשר ישיר עם המטופלים ומציפים את הנושאים שעולים במהלך המפגש.
- הודעות טקסט ייעודיות המציעות שירותים מגוונים, לרבות תשלום עבור טיפול, תזכורת לתור ועוד.
- סקרי שביעות רצון הנשלחים באמצעות הודעת טקסט- העברת סקרים למטופלים, הכוללים נושאי שירות וטיפול רפואי לאחר ביקור לצורך הערכה, שימור ושיפור.
- יחידת פניות הציבור.
- מייל אישי שמפורסם באתר האינטרנט של כל בעלי התפקידים בהנהלה הבכירה מרמת המנכ"לית ועד מנהלי המרפאות.

ניהול ESG במכבידנט

תחום ה-ESG שזור בפעילותה העסקית של מכבידנט. מעצם היותה ספק שירותים רפואיים מהמובילים בישראל, הרשת חרטה על דגלה לקדם ערכים חברתיים וסביבתיים, עבור מכבידנט ומחזיקי העניין שלה, ובראשם, מטופליה. קידום ערכים אלה עולה בקנה אחד עם תכנית הצמיחה של הרשת, ולכן מכבידנט מאמינה שדרך פעולה זו מחזקת את הקשר ומגבירה את האמון בינה למטופליה. תחום ה-ESG במכבידנט מנוהל ומתוכלל על ידי מזכיר החברה, כאשר היבטים מקצועיים מנוהלים באגפים השונים באופן שוטף. הנהלת החברה מעורבת באופן פעיל בניהול היבטי ESG, כאשר סוגיות בנושאים הרלוונטיים עולות בישיבות הנהלה בהתאם לצורך.

ESG חברה

מכבידנט מובילה במתן שירות רפואי הממקם את
המטופל במרכז, וזאת מתוך מובילות מקצועית
ומתן שירות אדיב, נגיש ודיגיטלי



החברה בחנה את הצרכים והשתדלה לתת מענים מותאמים לאוכלוסיות השונות: למילואימניקים ולמשפחותיהם, לעובדי הדרום והצפון שנפגעו או שביתם נפגע, לעובדים המפונים, למנהלים שצריכים לנהל מרפאה אך המלחמה הגיעה לביתם ולכלל העובדים שמתמודדים עם קשיים או שנפגעו פיזית או ברכוש.

- נחתם הסכם קיבוצי מיוחד במסגרתו הוענק פיצוי לעובדים שנעדרו מהעבודה באזורי הלחימה ומענק מיוחד לתקופת המלחמה.
- מהלך לפידיון שעות חופשה והקדמת תשלומי בonus לעובדים.
- נשמר קשר שוטף ורציף של רכזות משאבי האנוש עם העובדים והמנהלים והתקיימו ביקורי הנהלה במרפאות.
- הוענקו מגוון הוקרות למגויסים, למשפחות, לרופאים ב"שורה", למאושפזים ולעובדים במרפאות.
- מכבידנט העניקה עזרה בסלי מזון וסיוע לעובדים שבתיהם נפגעו.
- בשיתוף ועד העובדים, עובדי החברה יצאו לפעילות התנדבותית ברחבי הארץ.
- סופק טיפול רפואי לכלל האזרחים אשר פונו מבתיים (ללא קשר לקופת החולים אליה הם משתייכים).
- יחד עם מכבי שירותי בריאות, הקמנו חדר טיפולים נייד עבור מתן שירות למפונים - במלונות ים המלח.
- הוענקו טיפולי עזרה ראשונה לחיילים בסדיר, לילדי קיבוצים בדרום ולמפונים.
- רופאי שיניים רבים העובדים במכבידנט פעלו בהתנדבות בעבודת הקודש בזיהוי חללים במחנה "שורה", מדובר בתפקיד המצריך תעצומות נפש, התמודדות עם מראות קשים ואתגר רגשי מורכב.
- אפשרנו ניוד של עובדים מפונים למרפאות שונות ברחבי הארץ, במטרה לסייע לעובדים לשמור על שגרת חיים, מקור פרנסה ולהתמודד עם המציאות המורכבת.
- התקיימו מפגשי זום עם מנהלים ועובדים לעדכונים שוטפים, שיח פתוח, מפגשי חוסן, הקמת סביבה ייעודית בפורטל הארגוני בה ריכזנו טיפים, נהלים, המלצות לפעילויות עם המשפחה, וובינרים בנושאים רלוונטיים ותקשורים שוטפים.
- עם חזרת המילואימניקים לעבודה, התקיים טקס הוקרת תודה והערכה, הופקה חוברת מידע בה עובדים שיתפו על החוויה שעברו והוקרן סרטון מלחמה המתמצת את הפעילות שלנו בתקופה זו.
- הונש קו חם לתמיכה בעובדים שמאויש ע"י אנשי מקצוע (עובדים סוציאליים וכו').



מכבידות

ביחד ננצח

עבודות ועובדי מכבידות הקירים,

הימים המורכבים והבשורות הקשות ממשיכים להכות בכלום, החדשות וההזדקקות שמורחות רגשות של צער וכאב גדולים.

אם משתתפים בצערן של המטפלות שאיבדו את היקר להם, אנו חנו כאן בשבילכם, גם בשעות קשות אלה.

מחזקים את ידיהם/ן על העובדים והעובדות ועל בני משפחתם, שגששו לשרות מילואים ועושים/ות עבודת קודש ושלוחות עולמות.

ברצוננו לשתף בכמה מסעולות הסיוע והתמיכה שלנו, בכדי שתעזרו בנו במידת הצורך:

- בקבוצת מכבי הקום חמ"ל אחוד לסיוע ותמיכה לנמחמים/ות על ידי העובדות הסוציאליות של מכבי.
- קיימנו מפגשי זום עם עובדי ועובדות מרפאות הדרום, בהשתתפות מסיכומים עובדים סוציאליים, במסגרתם התקיים שיתוף פתוח וזמנתי כלים לעובדים/ות להזדמנויות, בנוסף, אנו מקיימים מפגשים עם מנהלים/ות המרפאות למטן דרכים וכלים לחיזוק החוסן האישי והצוותי במכבי משבר.
- כחלק משיתוף הפעולה בקבוצה, התקיימה סדנת מינדפולנס לכלל העובדים/ות ונעלתו סביב להזדמנויות עם מצבי חרדה.
- מכבידות, בשיתוף ועדת הסיוע לעובד, מתגייסת בתקופה קשה זו ותעמיד תמיכה כספית לעזרת עובדות ועובדים שבתים נזקו משמעותית.
- תמיכה במסעולות/ות לזכויות הביטחון - עניקו שי הקרה לעובדות/ות שגששו/ות ונעלתו הקרות לבני משפחה המאושפדים בבתי חולים - כולנו מחזקים את ידיהם/ן ומקווים למים טובים יותר.
- הגדלנו את תקציב הכיבוד לצוותי המרפאות, כדי שתתנהגו גם מדברים קטרים בשעות קשות אלה.

הנהלת מכבידות וצוות משאבי אנוש עומדים לרשותכם ולרשותן

רנית דור
סמנכ"לית משאבי אנוש

על מידע



הנהלת מכבידות וצוות משאבי אנוש עומדים לרשותכם ולרשותן.

על מידע



הנהלת מכבידות וצוות משאבי אנוש עומדים לרשותכם ולרשותן.

על מידע



הנהלת מכבידות וצוות משאבי אנוש עומדים לרשותכם ולרשותן.

על מידע



הנהלת מכבידות וצוות משאבי אנוש עומדים לרשותכם ולרשותן.

על מידע



הנהלת מכבידות וצוות משאבי אנוש עומדים לרשותכם ולרשותן.

על מידע



הנהלת מכבידות וצוות משאבי אנוש עומדים לרשותכם ולרשותן.

על מידע



הנהלת מכבידות וצוות משאבי אנוש עומדים לרשותכם ולרשותן.

על מידע



הנהלת מכבידות וצוות משאבי אנוש עומדים לרשותכם ולרשותן.

על מידע



הנהלת מכבידות וצוות משאבי אנוש עומדים לרשותכם ולרשותן.

איכות השירות וחוויית המטופל

תפיסת השירות של מכבידנט - בידיים טובות

ערכי השירות:



איכות השירות וחוויית המטופל מהווים נדבך מרכזי בתפיסת הערך של מכבידנט וביכולת החברה לקיים מערכת בריאות דנטלית אמינה, שוויונית ומתקדמת. כמובילת שוק בתחום רפואת השיניים בישראל, מכבידנט רואה במתן שירות איכותי, מקצועי ואנושי מפתח לחיזוק אמון המטופלים, לקידום בריאות הפה בקהילה ולשיפור מתמיד של תהליכי העבודה. נושא זה מנוהל באופן שיטתי באמצעות מנגנוני בקרה, סקרי שביעות רצון, מערך פניות ציבור, ופעולות הדרכה והכשרה לצוותים הרפואיים והמנהליים.

מכבידנט מחויבת להעניק את השירות הרפואי הטוב ביותר, ולכן שמה דגש על מרכיב הטיפול בפניות מטופלים. החברה הקימה יחידה ייעודית לטובת טיפול איכותי ויעיל בפניות מטופלי החברה. לצורך הבטחת מענה מקצועי ואיכותי למטופליה ויצירת מנוף לשיפור והפקת לקחים, הוגדר נוהל פניות ציבור מוסדר. נוהל זה מגדיר את תהליך הטיפול בתלונות מקרב מטופלים, החל מקבלת התלונה מהגורמים השונים ועד שלב מתן מענה למטופל וסגירת הפניה.

שירות
עזרה ראשונה
בליווי מוקד טלפוני הפועל 24/7 המאויש על ידי רופאים



שעות קבלת קהל
עד השעה
23:00



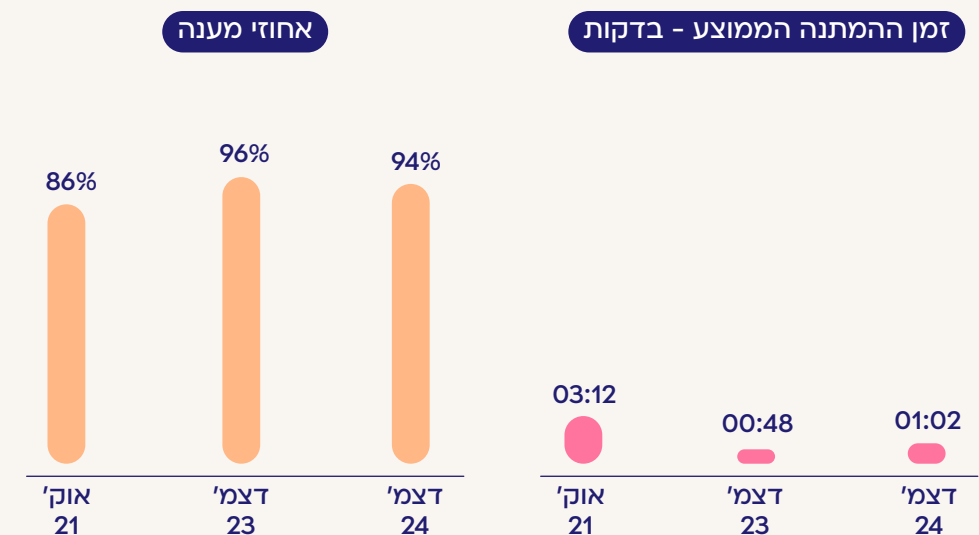
עזרים דיגיטליים
המעניקים שירות זמין, יעיל ואישי שגם חוסכים זמן רב במתן השירותים



הנחות משמעותיות
לילדים עד גיל 18, למבוגרים בגילאי 72 ומעלה ולחברי מכבי שירותי בריאות



צמצום זמן ההמתנה למענה במוקד המרפאות:



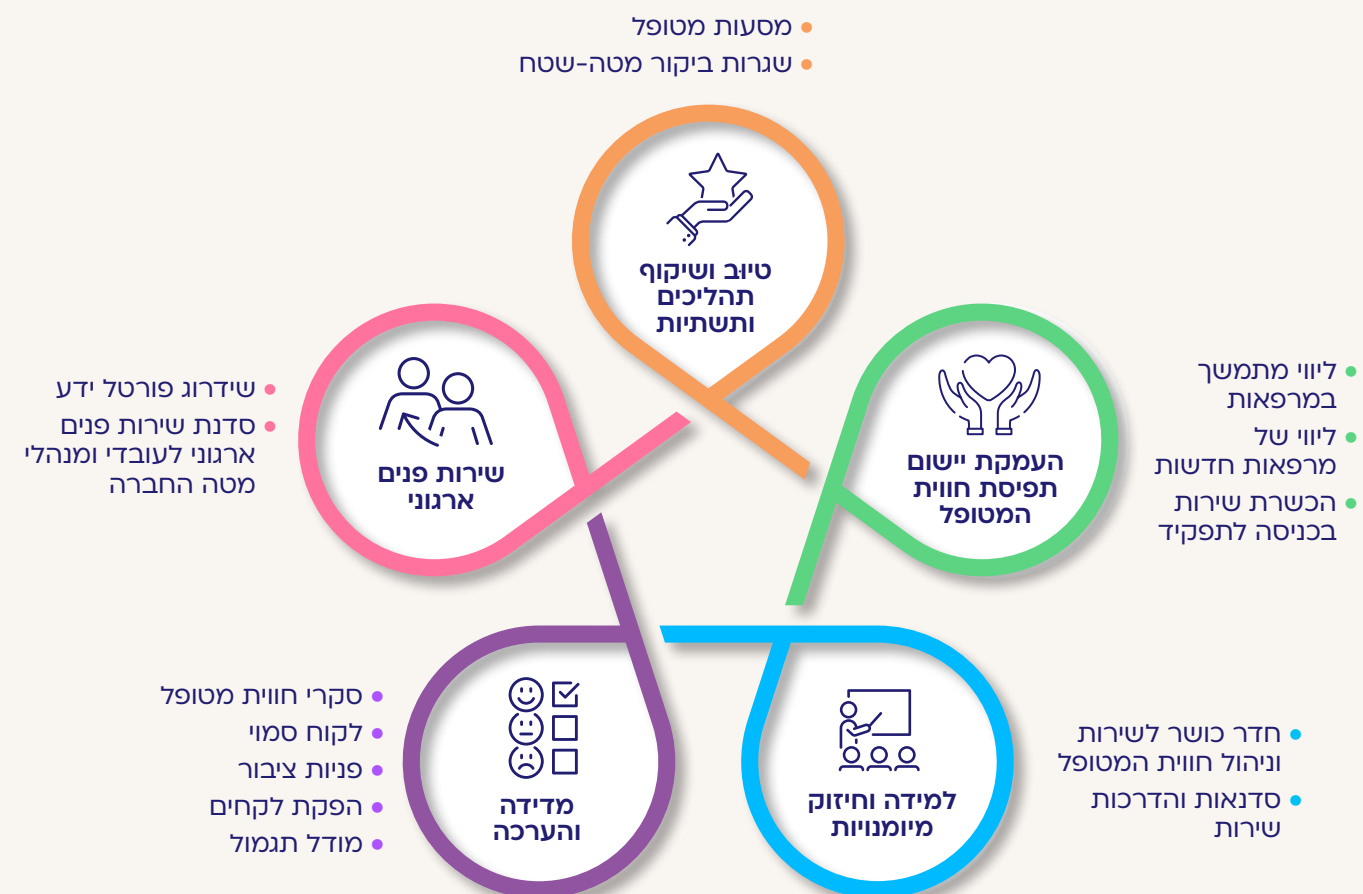


מכבידנט מעמידה לרשות מטופליה מספר ערוצי פנייה, במטרה להקל עליהם ולהעניק גמישות ונוחות מרבית בתהליך הפנייה:

1. **פנייה ישירה של המטופל** (באמצעות: אתר החברה, מייל, פקס, פייסבוק וכדומה).
 2. **פנייה עקיפה באמצעות גורמים מתווכים**, כגון: מכבי שירותי בריאות, משרד הבריאות, פניית עורך דין ועוד.
- כל תלונה נבדקת על ידי מחלקת פניות ציבור במטה מכבידנט, בין אם באופן ישיר או באמצעות גורם מתווך בשטח.

על פי סיווג הפנייה, יתעדכן אוטומטית הגורם המטפל במטה. פניות רפואיות יועברו למנהל השירות הרפואי ופניות שאינן רפואיות יועברו לרכזת פניות ציבור. קיים מעקב שוטף והדוק על ידי מנהלת פניות הציבור בחברה, אחר סטטוס הטיפול בפניות לצורך הבטחת מענה מקצועי ואיכותי תוך עמידה בסטנדרטים המקצועיים שהוגדרו. כלל הפניות מקבלות התייחסות ונענות, ככל שמתאפשר לשביעות רצונו של הפונה. מנהלת איכות השירות מציגה דוח רבעוני ושנתי המסכם את מאפייני פעילות החברה בתחום פניות המטופלים, לקחים והמלצות לשיפור. סטטוס חצי שנתי מוצג בפני הפורום הכולל: סמנכ"ל רפואה, סמנכ"לית תפעול, סמנכ"לית שיווק ושירות. הדוח השנתי מוצג להנהלת החברה בתחילת השנה העוקבת.

מערך זה משתלב כחלק מתפיסת השירות הרחבה של מכבידנט, אשר באה לידי ביטוי במגוון תהליכים ויוזמות לשיפור חוויית המטופל:



העמקת יישום תפיסת חווית המטופל

במסגרת העמקת יישום תפיסת חווית המטופל, מכבידנט מפעילה תהליכי ליווי והטמעה במרפאותיה, לצד מערך הכשרות ייעודי. מרפאות חדשות עוברות אוריינטציה עם הנהלת אגף השירות, הכוללת היכרות עם תפיסת השירות, מנגנוני מדידה, סקרים והכשרות. בנוסף, כל מרפאה מלווה על ידי יועץ ארגוני לתקופה מוגדרת מראש, במטרה להדריך ולחזק את יישום תפיסת השירות בקרב צוותי המרפאה, כולל פגישות מעקב שיטתיות. במקרים נדרשים, ניתן ליווי ארוך טווח וצמוד המותאם לצרכי המרפאה. בנוסף, סקטור המינהל משתתפים בסדנת שירות ייחודית לאחר שלושה חודשי עבודה, הכוללת שני מפגשים: הראשון עוסק במושגי יסוד בשירות ובהתנהגויות נדרשות, והשני (לאחר חודשיים) מתמקד בסימולציות שירות מעשיות מחיי היומיום במרפאות.

למידה וחיזוק מיומנויות

מכבידנט רואה בלמידה מתמשכת ובחיזוק מיומנויות השירות מרכיב מרכזי בשיפור חווית המטופל. במהלך השנה התקיימו סדנאות והדרכות שירות מגוונות, ביניהן סדנת "מכבידנט פלאנט-חווית שירות מהסרטים", המיועדת לעובדים ותיקים (בעלי ותק של מעל עשר שנים) מהסקטור המנהלי. הסדנה עוסקת בשירות בעידן משתנה, תוך התאמה לטכנולוגיות חדשות ולציפיות העדכניות של המטופלים. בשנת 2024 התקיימו כ- 16 סדנאות מסוג זה, בהן השתתפו מעל 200 עובדים. בנוסף, הועברו הדרכות ייעודיות לסקטור השינניות, ובהמשך גם לרופאים.



לצד זאת, מתקיימות סדנאות שירות ייעודיות לפי צרכי המרפאות, במתכונת מותאמת אישית ולפי בקשה. הסדנאות מבוססות על מיפוי תוצאות סקרי שביעות רצון, ומתמקדות באתגרים הדורשים שיפור.

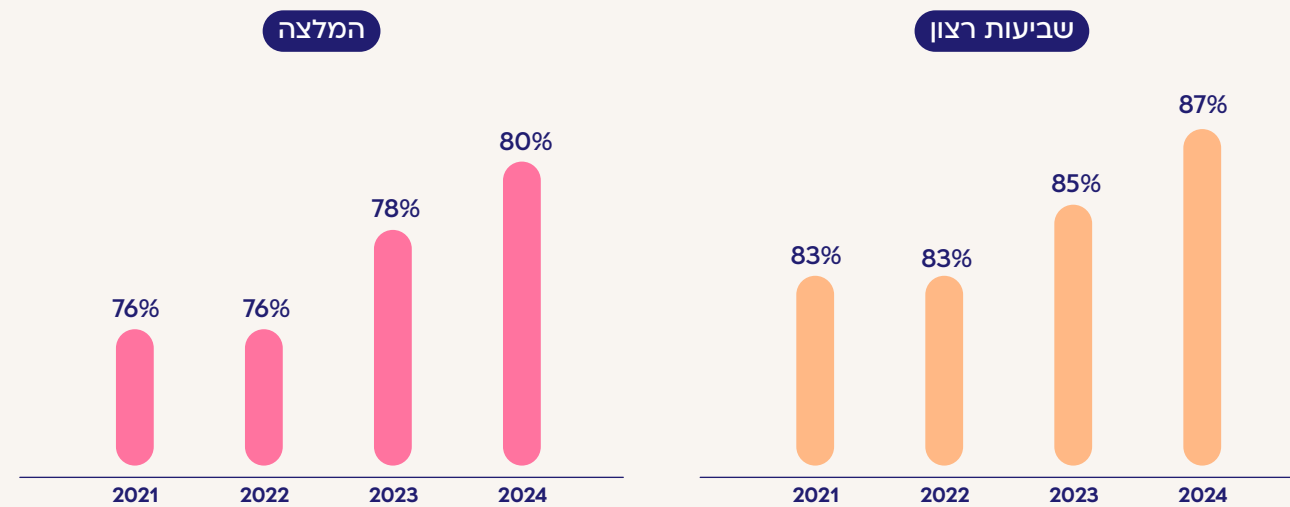
שירות פנים-ארגוני

מכבידנט שמה דגש רב על פיתוח שירות פנים-ארגוני, מתוך הבנה שמענה מקצועי, זמין ואחיד במטה מאפשר לצוותי המרפאות להעניק שירות מיטבי למטופלים. במסגרת זו, נבנתה והופעלה סדנת שירות ייעודית לעובדי ומנהלי המטה, במטרה להעמיק את תפיסת השירות כלפי היחידות השונות בחברה ולהגדיר סטנדרטים ברורים לשירות פנימי איכותי. בנוסף, הושקעו משאבים בשדרוג מערכת ניהול הידע הפנים-ארגונית, ובפרט בפיתוח פורטלים ייעודיים כגון פורטל השירות והשיווק ופורטל האקדמיה הרפואית. הפורטלים מאפשרים נגישות גבוהה למידע עדכני, תומכים בעבודת הצוותים השונים ומחזקים את איכות השירות הניתן בתוך החברה.

מדידה והערכה

מכבידנט מפעילה מערך מדידה והערכה מקיף כחלק בלתי נפרד מתהליכי השירות, במטרה לוודא רמת שירות גבוהה ולשפרה באופן מתמיד. מדי שנה, נאספים כ-100,000 סקרי חוויית מטופל, הכוללים את כלל מרפאות הרשת, שירותי עזרה ראשונה והמוקד הטלפוני. נתוני הסקרים משוקפים לצוותי המרפאות בלוחות ביצועים יומיים, המאפשרים ניטור רציף של מגמות, עמידה ביעדים ותהליכי שיפור.

בשנת 2024, שיעור שביעות הרצון הכללי עומד על 87%, ומדד ההמלצה על 80%.



בנוסף, מתבצעות בקורות "לקוח סמוי" בכלל המרפאות, עם ממוצע ציונים של 97%. בתחום פניות הציבור, התקבלו השנה כ-7,000 פניות, כאשר 87% מהן נענו תוך 14 ימים עסקיים, לצד ביצוע שוטף של הפקת לקחים ולמידה רוחבית.

מערך המדידה כולל מודל תגמול רבעוני למרפאות, המבוסס על ביצועי השירות כפי שנמדדו בסקרים ובהתאם לתקנון התגמול. השנה זכתה מכבידנט בפרס BRAVO, המשקף את ההשקעה המתמשכת בארגון חוויית שירות איכותית למטופלים.



על מנת לשמר תהליכי למידה מתמשכים, מפעילה מכבידנט את "חדר הכושר לניהול השירות" - מסגרת חדשנית לפיתוח מיומנויות שירות, הכוללת אימונים אישיים, קבוצתיים, פרונטליים ודיגיטליים, בליווי צמוד של יועצים ארגוניים ומערך מעקב ובקרה.



בנוסף, מתפרסם מדי רבעון מגזין דיגיטלי של אגף השירות והשיווק, המציג את פעילות האגף, תובנות, מחקרים, ודוגמאות לחדשנות בשירות מהארץ ומהעולם.

טיוב וחיזוק תהליכים ותשתיות

טיוב תהליכים ושדרוג תשתיות שירות מהווים נדבך מרכזי בתפיסת השירות של מכבידנט. אחת הדרכים לכך היא באמצעות ניתוח מסעות מטופל - תהליך הכולל מיפוי נקודות המגע לאורך שלבים שונים בחוויית המטופל, זיהוי אתגרים ומתן מענה מותאם.

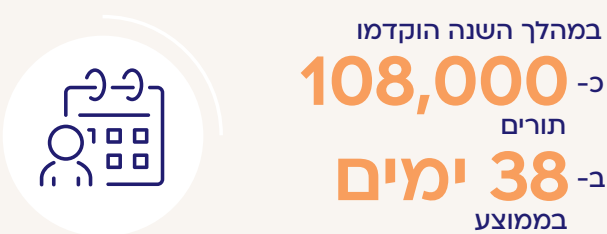
מסע חוויית מטופל חיובי מתקיים כאשר המטופל מרגיש שרואים אותו, מתאמצים למענו ומלווים אותו לאורך כל הדרך.



הנגשת שירותי רפואה

מכבידנט מנגישה את שירותיה הרפואיים בכל רחבי הארץ, כולל אזורים מרוחקים ובקרב קהילות נוספות על ידי 62 המרפאות בפריסה ארצית. שעות קבלת הקהל של הרשת ארוכות ומציעות למטופלים מגוון מועדים לקבלת מענה רפואי, משעות הבוקר ועד הערב, כולל ימי שישי וערבי חג. במקרים דחופים, מכבידנט מציעה למטופליה שירות ייחודי של עזרה ראשונה על ידי מוקד טלפוני המאויש על ידי רופאים 24/7, ושני מוקדים של עזרה ראשונה הממוקמים ברמת גן וחיפה.

כחלק מגישת הנגשת השירותים, מטופלים יכולים להירשם למספר תורים עבור שירות רפואי, כאשר חלקם מהווים רשימות המתנה במידה ותורים מוקדמים יותר מתפנים. במהלך שנת הדיווח, מתוך 157,000 מטופלים שהוצעו להם הקדמת תורים, כ-84,000 מטופלים אישרו את ההקדמה.



מכבידנט נאה לשתף על זכייתה **במקום הראשון בפרס BRAVO לשנת 2025 בגין פעילותה לשנת 2024.**

פרס BRAVO מהווה תו איכות שנתי המוענק למוצרים, שירותים וחברות ישראל, על בסיס סקרי שביעות רצון והמלצות צרכנים. הפרס מוענק על ידי פלטפורמת BRAVO ISRAEL שמבצעת מחקרי שוק רחבי היקף בשיתוף עם מכון המחקר הבינלאומי "קנטאר". הפרס נחשב לאות הוקרה יוקרתי, המשקף את אמון הצרכנים ומעודד מצוינות וחדשנות בשוק הישראלי.

הפרס הוענק למכבידנט עבור שתי קטגוריות:



שירותי חוויית הלקוח
זו השנה השלישית ברציפות



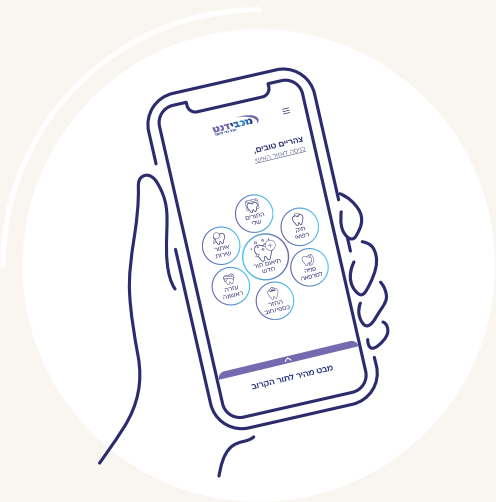
אפליקציית מכבידנט
זו השנה השנייה ברציפות

זכיות אלו משקפות את מחויבות החברה למצוינות ולשיפור מתמיד בהנגשת שירותי הרפואה.

טרנספורמציה דיגיטלית

עולם הרפואה עובר תהליכי דיגיטציה רחבים המשנים את האופן בו ניתנים שירותי רפואה לקהל הרחב. מכבידנט לוקחת חלק במהפכה זו על ידי הטמעת עזרים דיגיטליים המעניקים למטופל שירות זמין, יעיל ואישי, המפשטים תהליכים וחוסכים זמן ומשאבים עבור המטופלים והחברה. החברה מאפשרת למטופליה ליצור קשר דרך ערוץ הוואטסאפ (WhatsApp) הזמין לשאלות המטופלים, עמוד פייסבוק שבו מטופלים ומשפחותיהם יכולים לפנות ולקבל מידע אודות שירותי החברה וכן שדרוג אתר החברה, אשר מאפשר למטופלים ביצוע תשלומים, שליחת טפסים מקוונים וזימון תורים באופן יעיל ונוח.

מאז 2021, החלה מכבידנט תהליך דיגיטציה אשר נפרס לאורך כלל פעילויות החברה השוטפות, כגון: העברת סקרים למטופלים, קביעת תורים, תשלום עבור טיפולים וטיפול רפואי מרחוק דרך שיחות וידאו עם רופאים. דוגמה נוספת היא חתימה דיגיטלית על חשבוניות-מס לספקים ושמירה בארכיב דיגיטלי, המאפשר גריסה של החשבוניות לאחר כשנה וחצי.



במהלך שנת 2023 הושקה אפליקציית מטופלים אשר מאפשרת קבלת שירותים נוספים כגון: קבלת התראות לתורים במועדים קרובים יותר (למטופלים הרשומים ברשימת המתנה), וכן אפשרות לקבל החזר כספי דרך האפליקציה. במהלך שנת 2024 האפליקציה עודכנה מספר פעמים, כאשר בכל גרסת עדכון הועלו שירותים נוספים ומגוונים. עדכונים אלו נועדו לשפר את חוויית המשתמש ולהרחיב את מגוון האפשרויות הזמינות למטופלים, תוך המשך ייעול וקידום הנגשת השירותים הדיגיטליים של מכבידנט.



בנוסף, מכבידנט פועלת באופן יזום בצורה דיגיטלית, ליידע את מטופליה על יתרות זכות העומדות לרשותם ומאפשרת להם לבחור בין הותרת היתרה בעבור טיפול עתידי לבין קבלת היתרה ישירות לחשבון הבנק, זאת באמצעות טופס מקוון וללא צורך בהגעה פיזית למרפאה.



65% מההנהלה הבכירה
58% ממנהלי המרפאות
הן נשים



3,700 עובדים ועובדות מכלל קבוצות האוכלוסיה בחברה הישראלית



סיוע ותמיכה
סיוע כלכלי, ייעוץ, טיפול ותמיכה לעובדים לפי הצורך



רווחה
הטבות, שי לחגים, שי וציון אירועים אישיים, אירועי רווחה ברמת כלל החברה וברמת המרפאות



הנחות
במגוון טיפולים בחברות הקבוצה



הסכם קיבוצי
קיום



לצד זאת, פותחה ערכה יישומית למנהלים הכוללת כלים פשוטים ומעשיים לשילוב פעילויות ניהול יומיומיות, בהתאמה לשלושת ערכי הליבה: רואים אותך (הוקרה והערכה), מתאמצים למענך (התפתחות וצמיחה), ו-מלווים אותך (ליווי וחניכה) - ערכים מקבילים לערכי השירות למטופלים.

חווית העובד עומדת במרכז תהליך הקליטה: מכבידנט מפעילה תהליכי Onboarding דיגיטליים מתקדמים, חוברות מידע מותאמות, ערכת קליטה דיגיטלית, וסדנאות אוריינטציה לעובדים חדשים. תהליך הקליטה כולל גם סקר חווית עובד חדש לאחר שלושה חודשי עבודה - כחלק ממדיניות מתמשכת של הקשבה ולמידה. בנוסף, הוטמעו מסעות עובד אוטומטיים (כגון ברכות לימי-הולדת, ציון יום המאה, עלון קליטה דיגיטלי), המנגישים מידע באופן מותאם לכל עובד לאורך השנה.

מכבידנט פועלת בכל עת לטיפול סביבת עבודה מקצועית, מכבדת ונעימה. תכנית ההכשרות לעובדים כוללת מסלולי פיתוח מקצועיים, אישיים וניהוליים, ובמקביל מתקיימות פעילויות רווחה מגוונות לחיזוק התרבות הארגונית והחוסן האישי. כמו כן, החברה משקיעה בפיתוח תרבות של הוקרה והערכה, בין היתר באמצעות "תיבת המילה הטובה" - המוצבת בכלל המרפאות, ומעודדת שיח חיובי בין עמיתים ומנהלים. הנושא הוכנס לתכניות הפיתוח הניהוליות המיועדות לשכבת המנהלים.

ההון האנושי מהווה את ליבת ההצלחה של מכבידנט ואת הבסיס המרכזי למימוש חזונה-הובלת תחום רפואת השיניים בישראל. כ- 3,700 עובדות ועובדים, בתפקידי רפואה וניהול מגוונים, פועלים יום-יום בשטח ובמטה ומהווים מנוע משמעותי לצמיחה, חדשנות ושירות איכותי.

מכבידנט רואה בגיוון ובהכלה ערכים מרכזיים, ומשקיעה בשילוב עובדים מכלל קשת האוכלוסיות בישראל- ובכלל זה רופאים, שינניות, סיעות ונציגות שירות מהחברה הערבית, החרדית והאתיופית. 79% מכוח האדם בחברה הן נשים, מהן 76% בתפקידי ניהול, והחברה מנוהלת על ידי מנכ"לית- עדות למחויבות עמוקה לקידום שוויון מגדרי ולהזדמנויות הוגנות. הובלת תחום ההון האנושי נמצאת באחריות אגף משאבי אנוש, המלווה את העובדים לכל אורך מסע חייו בארגון, משלב גיוס, קליטה, חניכה, פיתוח אישי, מקצועי וניהולי ועד לחיזוק תחושת שייכות ומחבורות (הכולל היבטים חברתיים).

בשנים 2023-2024 בוצע תהליך מעמיק לשיפור חווית העובד, שכלל סקרי עומק ארגוניים ובניית תכנית עבודה מותאמת למנהלים ולעובדים כאחד. בהתאם לתובנות שעלו, בוצעו התאמות ארגוניות לצמצום עומסים ושיפור תהליכים: חיזוק מערך התמיכה למנהלי מרפאות, הוספת תקנים בתפקידי מפתח במרפאות מגה (אחראי אספקה סטרילית ועוזרת מנהלת צוות סיעות), וקידום פנימי של עובדים לתפקידי ניהול רפואיים.

עובדים ויחסי עבודה

החברה מקפידה על ניהול יחסי עבודה הולמים והוגנים עם כלל עובדיה ומנהליה ומקיימת שיח רצוף עם הסתדרות העובדים הלאומית, שהינה הגוף המייצג של העובדים. מתוקף כך, החברה הינה צד להסכם קיבוצי וכן קיימים מגוון הסדרי העסקה מטיבים כמו: שכר הוגן לעובדי החברה, בonusים לפי יעדים שונים, תקציב ייעודי למימון השתלמויות לסקטור הרפואי, תהליך שנתי של קידום דרגות לכלל הסקטורים ועוד.



בשנת 2024
82%
מעובדי החברה נכללו בהסכמים קיבוציים, בהתאם להתחייבות החברה להבטחת תנאי העסקה הוגנים ומוסדרים.

בשנים 2023-2024 עודכנו ההסכמים הקיבוציים, שופרו השכר והתנאים הנלווים של כלל העובדים ונחתם עם הסתדרות העובדים הסכם קיבוצי מיוחד בתקופת המלחמה, על מנת לוודא תשלום שכר גם עבור העובדים שנאלצו להיעדר מעבודתם בתקופה זו. במסגרת העדכונים בהסכמים, נוסף מענק מיוחד לתקופת המלחמה ועודכן התקציב האישי למזון, שעות השתלמות בתשלום לסקטור הרפואי, מענקי ותק, בגדי עבודה לסקטור הרפואי והגדלת תקציב הרווחה של ועד העובדים.

מכבידנט מעניקה לרווחת העובדים סל הטבות לאורך השנה, במגוון תחומים:

- מועדון הטבות "מגה לאן" המספק הטבות בתחום התרבות, הנופש, והפנאי.

אירועי רווחה במסגרת המרפאות ובמסגרת החברה, החברה מאפשרת לעובדים שעובדים במספר מרפאות במקביל, להשתתף באירועים בכל מרפאה בה עובדים.

ציון חגים במרפאות כולל שליחת ערכת שי לרווחת העובדים.

הטבות בטיפולים הנעשים בחברות הקבוצה (טיפול שיניים, מכבי אסתטיקה, מכבי טבעי).

סבסוד כרטיסים להופעות והצגות.
- זכות לפוליסת ביטוח בריאות לאחר שנת עבודה בחברה, השתתפות המעסיק ברובד הבסיס והנחה משמעותית על רבדים נוספים, כגון 20% הנחה על כל טיפולי השיניים במרפאות הרשת (על היתרה לתשלום לאחר הנחות שב"ן (שירותי בריאות נוספים), כולל צילומים במכוני חוץ).

שי בחגים בדמות שוברים- ראש השנה ופסח.

שי לעובדים- יום הולדת, חתונה, יום המשפחה, הולדת בן/בת, שי וותק.

שי לילדי עובדים- בר/בת מצווה, כיתה א', גיוס, חתונה.

2022			2023			2024		
סה"כ	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים
32	16	16	50	32	18	52	34	18
הנהלה בכירה								
11	7	4	20	13	7	21	14	7
בין 30-50								
21	9	12	30	19	11	31	20	11
מעל 50								

מנהלי מרפאות (רפואיים ואדמיניסטרטיביים)								
116	68	48	114	68	46	120	69	51
בין 30-50								
60	39	21	63	41	22	66	42	24
מעל 50								
56	29	27	51	27	24	54	27	27

הנהלת ביניים (מנהלות משרד ומנהלות צוות סיעות)								
106	106	-	115	115	-	112	112	-
מתחת ל-30								
4	4	-	2	2	-	2	2	-
בין 30-50								
50	50	-	53	53	-	52	52	-
מעל 50								
52	52	-	60	60	-	58	58	-

דרג לא ניהולי								
3,043	2,430	613	3,338	2,636	702	3,414	2,701	713
מתחת ל-30								
584	488	96	588	501	87	692	578	114
בין 30-50								
1,643	1,342	301	1,789	1,341	448	1,773	1,329	444
מעל 50								
816	666	150	961	794	167	949	794	155
סך הכל								
3,297	2,620	677	3,617	2,851	766	3,698	2,916	782



עובדים אשר נמצאים במצב כלכלי או בריאותי המצריך סיוע, יכולים להיעזר בקרן ייעודית שהקימה מכבידנט אשר מעניקה מענקים בגובה של עד 15,000 ₪ לעובד.

כמו כן, מכבידנט משתפת פעולה עם חברת אשחר בע"מ, אשר מעניקה שירותי ייעוץ, טיפול ותמיכה לעובדים המבקשים סיוע בעקבות מצוקה נפשית.

בנוסף, מכבידנט מקיימת את פרויקט "משפחות בצמיחה", במסגרתו יועצים כלכליים מסייעים למשפחות העובדים הנדרשות לסיוע לנהל את התקציב הביתי באופן אחראי ומבוקר. עד היום סייעה החברה באמצעות פרויקט זה לכ- 50 משפחות.

החברה וועד העובדים מעניקים בחגים סלי מזון לעובדים נזקקים.

כמו כן, החברה פועלת רבות ליצירת סביבת עבודה בטוחה ומוגנת לכלל עובדיה ולכן מעודדת אותם לדווח על התנהגות בלתי הולמת כלפיהם או כלפי עמיתיהם. הפנייה יכולה להיעשות דרך מספר ערוצים אפשריים, חלקן באופן אנונימי:

- פנייה ישירה לסמנכ"לית משאבי אנוש דרך הפורטל הארגוני/ מייל.
- פנייה לרכזת משאבי אנוש.
- פנייה לוועד העובדים.
- ועדת סיוע לעובד אליה ניתן לפנות לקבלת סיוע במצבים שונים.

מכבידנט מקבלת החלטות בנוגע להון האנושי לפי שיקולים מקצועיים בלבד, וללא אפליה מכל סוג שהוא, לרבות, אפליה על רקע דת, גזע, מין, סטטוס רפואי, נטייה מינית, סטטוס סוציו-אקונומי, השקפה פוליטית או מצב משפחתי.

פיתוח והדרכת עובדים

השקעה בעובדים הינה חלק מהתרבות הארגונית בחברה, אשר מפתחת תכניות הדרכה וחניכה להתמקצעות מקצועיות, אישיות וניהולית לרבות, שיפור מיומנויות וביצועים. מדי שנה, מפרסמת החברה תכנית הדרכה ייעודית לכל שנת עבודה, וזו מהווה בסיס לתכנון ההדרכה לכלל האגפים ולכלל הסקטורים. התכנית נשלחת לנייד האישי של כלל העובדים לצורך הרשמה מוקדמת.

תכנית ההדרכה מבוססת על שלושה ערכים מובילים:

- גיבוש תפישת הדרכה התומכת במיקודים האסטרטגיים של החברה.
- תמיכה בהשגת היעדים העסקיים של הארגון.
- שיפור מיומנויות וביצועים ארגוניים.

בשנת 2024, עובדי החברה השתתפו בהדרכות בהיקף כולל של

6,661 שעות

כחלק מהשקעת מכבידנט בעובדים.

מכבידנט משקיעה משאבים רבים בלמידה הארגונית ודואגת לשימור ולשיפור הרמה המקצועית במהלך כל תקופת העבודה בחברה, בין השאר על ידי ביצוע לומדות רגולטוריות ואחרות, מבדקי ידע, שליחת תכני העשרה, שילוב עובדים בקורסים, הדרכות, וובינרים והשתלמויות מקצועיות, אישיות וניהוליות.

להלן מגוון תכניות הדרכה שמספקת החברה:

- | | |
|---|--|
| <p>הנהלה</p> <ul style="list-style-type: none"> תכנית פיתוח להנהלה בכירה - במכון לאומנויות המשפט באוניברסיטת תל אביב. <p>מנהלים</p> <ul style="list-style-type: none"> תוכנית פיתוח למנהלי מרפאות חדשים וסגניהם. "יישור קו" - תכנית פיתוח לכלל המנהלים הוותיקים. מפגשי ריענון - למנהלים שעברו תכנית פיתוח. תכנית הכשרה בניהול - למנהלות דרג ביניים חדשות. "מנהיגות מצבית" - תכנית פיתוח ייחודית למנהלות דרג ביניים בשיתוף מנהלי מרפאה אדמיניסטרטיביים. עדכונים שוטפים בנושאים מגוונים - דיווח תוצאות סקר ארגוני, וונטילציה בתקופות מאתגרות, תכניות עבודה, הטמעת מערכות חדשות ועוד. שולחנות עגולים - לעיתים תכופות החברה מקיימת שולחנות עגולים עם מנהלים אדמיניסטרטיביים ורפואיים בנושאים מקצועיים ואחרים בהשתתפות סמנכ"לים ומנכ"לית החברה. סדנאות שטח - למנהלי מרפאות וראשיות. הרצאות העשרה - בנושאים מגוונים. פורומים מקצועיים שוטפים - מפגשים תקופתיים בהובלת מנהל הסקטור/סמנכ"ל האגף. | <p>עובדים</p> <ul style="list-style-type: none"> הדרכות מקצועיות במסגרת האקדמיה ללימודי המשך ברפואת שיניים. הדרכות מקצועיות לסקטור המינהלי במסגרת מסלולי הכשירות המקצועית. קורסים לעובדים חדשים - מיועד לסקטור מינהל. סדנת מיומנויות בעולם העבודה החדש - לעובדים חדשים מכלל הסקטורים. ימי אוריינטציה - מפגשים לעובדים חדשים (מכלל הסקטורים) להעמקת ההיכרות עם החברה. הדרכות וכנסים - לסקטור רפואי. הדרכות בנושא תפיסת השירות - לסייעות, נציגות שרות, שיניניות. עובדי מטה - הדרכות בנושא מניעת הטרדה מינית לעובדי המטה, קורסי אקסל למתחילים ומתקדמים. הרצאות העשרה מגוונות - התמודדות עם מצבי אלימות מורכבים של מטופלים כלפי אנשי צוות, חוסן אישי ומשפחתי, מיינדפולנס, הרצאות לקידום בריאות, הרצאות בנושאים פיננסיים, זוגיות והורות, NLP ועוד. שולחנות עגולים במרפאות - לעובדים מכלל הסקטורים עם מנכ"לית החברה ונציגי אגף משאבי אנוש, במטרה לאפשר לעובדים לנהל שיח פתוח, בגובה העיניים בנושאים שהם בוחרים להציף. |
|---|--|



החברה מגדירה הדרכה כהליך למידה פורמאלי המתקיים באתר החברה, באתר של גורם חיצוני או בלמידה מרחוק. נושאי ההדרכות כוללים בין היתר הכרת מכשירים רפואיים חדשים, עדכוני תהליכי עבודה, הדרכות מקצועיות ורגולטוריות, הדרכות ניהול כמו מיומנויות ניהוליות ודיני עבודה, ונושאי העשרה מגוונים כמו חוסן אישי ומשפחתי, כלכלת המשפחה, זוגיות והורות ועוד. החברה שמה דגש על הפיתוח המקצועי של העובד ולכן מנהלת מעקב ובקרה אחר הדרכות שעובר כל עובד בחברה. לאחר ההדרכה העובד מתבקש למלא טופס משוב שמנותח על ידי אגף משאבי אנוש לטובת תהליכי למידה ושיפור ובמידת הצורך מעדכן את המרצה על ההערות שעלו.

בשנת 2024 החלה החברה לעבוד עם מערכת הלמידה i-Learn. המערכת נבנתה במטרה לספק לעובדים פלטפורמה יעילה ונגישה להתפתחות מקצועית מתמשכת, להרחבת הידע ולשיפור הכישורים והמיומנויות בכל תחומי העבודה וגם ברמה הניהולית והאישית. המערכת מעניקה לכל עובד גישה מהירה למגוון קורסים, הדרכות ותכנים מקצועיים המותאמים לתפקידו ולצרכיו.



כל הלמידה המקצועית, כולל תכני העשרה, מרוכזים במקום אחד ומעניקים חווית למידה מהנה וידידותית המתבצעת מכל מקום ובכל זמן. כל מערך ההרשמה לקורסים ולהדרכות נעשה באופן דיגיטלי על ידי המערכת, זהו כלי ניהולי מצוין העומד לרשות המנהלים בביצוע בקרה ומעקב אחר הלמידה הארגונית.



השתלמויות

החברה מציעה לעובדים מגוון השתלמויות שונות בהן הם יכולים לקחת חלק, כגון השתלמות לרופאים ושינניים במסגרת האקדמיה ללימודי המשך ברפואת שיניים. כלל ההשתלמויות עוסקות בנושאים הרלוונטיים לתחום עיסוקו של העובד ומתבצעות על ידי מכבידנט או על ידי חברה חיצונית.

במסגרת השיקולים לאישור ההשתלמות, נלקחת בחשבון תקופת עבודתו של העובד עד למועד ההשתלמות ואופק העיסוק בחברה לאחר ההשתלמות והמלצת המנהל הישיר. במקרה שהלימודים נמשכים יותר משנה אחת, תוגש בקשה לכל שנה בנפרד. אישורה יותנה בעמידה במבחנים. עובד יהיה זכאי להשתתפות סיוע בלימודים אקדמיים וגבוהים בתום שנת עבודה בחברה, ובתנאי שהחברה היא מקום עיסוקו העיקרי.

הכשרות

רופאי שיניים ושינניים מחויבים לעבור כ-50 שעות הכשרה מקצועית בשנה בתחום רפואת השיניים. בנוסף, משרד הבריאות קובע כי על רופא שיניים להשתתף במספר קורסים לפחות פעם אחת בתקופה מוגדרת (לדוגמה: אחד מקורסי החובה הינו קורס החייה שעל הרופא לעבור אחת לשנתיים).



החל משנת 2024 מאות רופאים משתתפים בקורסים הרפואיים במסגרת האקדמיה ללימודי המשך ברפואת שיניים, מקבלים הכרה בקורסים הניתנים על ידי מכבידנט לצורך ניקוד במסגרת רופא שיניים מעודכן ומקבלים קרדיטציה אקדמית מאוניברסיטת אריאל.

העסקת עובדים עם מוגבלות

החל משנת 2016, משלבת מכבידנט עובדים עם מוגבלות בפעילותה, וזאת בעזרת מרכז תמיכה למעסיקים של משרד הכלכלה והתעשייה שסייע בהכנת תכנית עבודה, ליווי ומתן הדרכה פרקטית בנושא לצוות משאבי אנוש ולהנהלת החברה. במטרה למזג עובדים עם מוגבלות בתפקידים שונים בחברה, הוגדרו תפקידים ייעודיים במרפאות בכפופות למנהלת צוות סיעות (עוזרת מנהלת צוות סיעות, אחראי אספקה סטרילית), הכולל משימות בתחומי תפעול הרכש והרכש הדנטאלי במרפאה. כמו כן, נבנתה תכנית תקשורת פנים ארגונית בנושא, שהעלתה את המודעות לצרכי העובדים עם מוגבלות בקרב העובדים והמנהלים.

איתור עובדים עם מוגבלות נעשה בעזרת חברת 'המשקם' המעסיקה עובדים עם מוגבלות במפעלים ברחבי הארץ. לאור פועלה לשילוב של עובדים עם מוגבלות, בשנת 2017 קיבלה מכבידנט מגן הוקרה מחברת 'המשקם' באירוע במעמד מנכ"ל מכבידנט. מדי שנה, החברה מציינת את יום השוויון לאנשים עם מוגבלות.



מעורבות בקהילה

מכבידנט רואה חשיבות רבה בתרומה לקהילה בכלל ולארגונים שונים הנמצאים בקהילה הסמוכה למרפאותיה בפרט. לאור זאת, מכבידנט מחברת בין עובדיה לבין חברת "Helpi" שמציעה התנדבויות מגוונות בכל הארץ. במהלך שנת הדיווח, בוצעו התנדבויות קבוצתיות בשיתוף מגוון גופים:

- ארגון לתת- מיון אריזות מזון לנזקקים.
- מולט- תרומת ריהוט לעמותת בית הצייר שברושלים.
- מעון אלווין חיפה- התנדבות במעון יום שיקומי לילדים.
- עמותת אנוש- התנדבות בהוסטל למוגבלי נפש.
- "פותחים עתיד"- הדרכה להעלאת המודעות לשמירה על בריאות חלל הפה.
- עמותת נתן סיוע חובק עולם- עמותה אשר מפעילה מרפאת שיניים המיועדת למפונים מכל הארץ אשר שוהים באילת.
- אבנים עם לב אדם- עיטור אבנים ותרומה כספית.



בשנת הדיווח,
עובדי מכבידנט התנדבו
כ- **1,640 שעות**
במסגרת שעות העבודה



במסגרת מחויבותה של מכבידנט לבריאותם ואיכות חייהם של חברי מכבי וקהילות נוספות, החלה לקדם ב-2019 פעילות תומכת בריאות בנושא העלאת מודעות לסרטן חלל הפה במשך שבוע ימים. יוזמה זו מציבה את החברה כיחידה בקרב חברות רפואת השיניים בארץ המציעות בדיקה זו. כחלק מהפעילות, החברה מקיימת קמפיין תקשורתי בו מומלץ למטופלים לקבוע תור לבדיקת חלל הפה, כאשר הבדיקה הינה ללא עלות. בנוסף, במהלך השבוע החברה מציעה למטופלים מכל קופות החולים לתאם תור או להגיע ללא תיאום תור לאוהלים הממוקמים במרכזים שונים ברחבי ארץ.

הבדיקות מבוצעות על ידי רופאי שיניים ובסיוע סיעות, תוך ביצוע מעקב אחר מטופלים בהם נמצא חשד לנגעים וצורך בהמשך טיפול.



נכון לשנים 2023-2024,
מועסקים בחברה
כ- **80 עובדים**
עם מוגבלות.

במהלך השנים 2023-2024
גויסו לחברה
כ- **30 עובדים**
עם מוגבלות לתפקידים מגוונים
ביניהם תפקידים חדשים שפותחו
במיוחד עבור עובדים אלו.

מניעת הטרדה מינית



במכבידנט פועלים מתוך אחריות חברתית וערכית לשמירה על סביבת עבודה מכבדת, ובטוחה וחיזוק תחושת המוגנות האישית של העובדים והמטופלים. בשנת 2018 חברה מכבידנט למכון התקנים והאיגוד לנפגעות תקיפה מינית ואימצה באופן וולונטרי את הקוד למניעת הטרדה מינית. אימוץ הקוד משמעותו קיום סט של פעולות, הדרכות, תקשורים ועוד, שהינן מעבר לחוק, על מנת להבטיח סביבת עבודה בטוחה. מכבידנט רואה בחומרה רבה מקרים של הטרדה מינית והתנכלות, ומטפלת במקרים אלה בהתאם לחוק למניעת הטרדה מינית, תשנ"ח-1998. לחברה נהל למניעת הטרדה מינית המגדיר מסגרת, אחריות, לוחות זמנים ומתכונת לטיפול בכל מקרה של תלונה. בנוסף, באתר החברה מפורסמות הנחיות ברורות להגשת פניות בנושא. תלונות בעניין הטרדה מינית או התנכלות מועברות לטיפול אגף משאבי אנוש. בסוף כל שנה מוצג להנהלה דיווח על מקרי הטרדה מינית והתעמרות תעסוקתית שטופלו במהלך השנה.

במהלך שנות הדיווח, אירעו בחברה מספר מקרים של הטרדות אשר טופלו באופן מיידי על ידי הגורמים הרלוונטיים בהתאם לנוהל. מכבידנט מחויבת לשמירה על סביבה בטוחה ומכבדת לכל העובדים ומקפידה שכל מקרה מטופל ביסודיות וברגישות הנדרשת.



כחלק ממחויבותה למתן שירותי רפואה מיטביים, שומרת מכבידנט על פרטיות מטופליה והגנה על המידע הרפואי והאישי שברשותה. מידע זה, הכולל נתונים אישיים ורגישים, חשוף לאיומים כגון פגיעה בזמינות המידע, גניבה, שיבוש או דליפה, ולפיכך משקיעה החברה מאמצים ומשאבים רבים להבטחת הגנתו. מכבידנט פועלת בהתאם לעקרונות אבטחת מידע ברורים ומוגדרים, ותחת מדיניות שמציבה את שמירת פרטיות המטופל כערך עליון.

אבטחת המידע נשענת על תשתיות טכנולוגיות מתקדמות ומערכות מידע מאובטחות, המופעלות על פי נהלים מחמירים.

בין אמצעי ההגנה הקיימים: הצפנת נתונים המאוחסנים בשרתי החברה, ניהול הרשאות גישה וצמצום מורשי הגישה למינימום ההכרחי, יישום מדיניות סיסמאות מחמירה הכוללת חובת החלפה תקופתית, וביצוע ביקורות פתע על ידי קצין הביטחון של החברה. בנוסף לכך, מבוצעות בדיקות חדירה תדירות באמצעות מערכות אוטומטיות, שמבקרות את רמת האבטחה בפועל.

סמנכ"ל מערכות מידע מרכז תחתיו את כלל התחום לרבות פיתוח ותחזוקת המערכות, גיבוי ועדכון מדיניות האבטחה, ניהול תקציב ייעודי, ווידוא עמידה בדרישות הרגולציה וייעוץ שוטף להנהלה בנושאים אלה. אחת לחצי שנה מתכנסת ועדת היגוי ארגונית לאבטחת מידע, בראשות מנכ"לית החברה, והיא כוללת את כלל הסמנכ"לים. הוועדה מאשרת ומעדכנת את מדיניות אבטחת המידע של החברה, דנה ביישומה ובוחנת את תכנית העבודה בתחום. כחלק מהפיקוח המוגבר, מבוצעות ביקורות פתע במרפאות, ובדיקות חדירה לרשת הארגונית בזמן אמת מתוך המרפאה. ממצאי הביקורות מועברים להנהלה, ונעשים שיפורים בהתאם.

בשנת 2024 פיתח אגף מערכות מידע מערך המשכיות עסקית שמטרתו להבטיח את המשך פעילות המרפאות גם במצבי תקלה חמורה או אירוע סייבר מהותי. במהלך שנת 2025 יבוצעו מספר פרויקטים משמעותיים: הטמעת מערכת למניעת דלף מידע, הטמעת מערכת הלבנה לסריקת קבצים הנכנסים לארגון והוספת יכולות CASB (Cloud Access Security Broker) לניטור ופיקוח על אפליקציות ענן. כמו כן, נערכו תרגילים וסימולציות להנהלה ולצוותים המקצועיים, ובהם תרגיל המשכיות עסקית וסימולציית מתקפת סייבר בשיתוף חברה חיצונית. בתרגיל נבדקו תרחישים כגון חדירה לרשת הארגונית, עדכון נהלים, מודעות עובדים, וסקר שבוצע לאנשי מפתח בתחום מערכות המידע. בנוסף, בוצע מבדק חדירה תשתיתי המדמה מצב בו תוקף כבר חדר לרשת הארגונית. ממצאי המבדקים שולבו בתוכנית העבודה של 2025, ונמצא כי מערכות החברה ערוכות להתמודדות עם איומי סייבר.

מכבידנט השקיעה מאמצים משמעותיים בנושא פרטיות המטופלים והעובדים, וביצעה התאמות



נרחבות לעמידה בדרישות תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות. במסגרת זו, בוצע מיפוי והסדרה של מאגרי המידע, תיקוף נוסחי ההסכמה במדיניות הפרטיות של החברה, יישום מנגנונים למימוש הזכות לעיון ולתיקון מידע, סקירה של מידע עודף, וכן מינוי ממונה ייעודי להגנת הפרטיות. בנוסף, דירקטוריון החברה קיים סקירה מקיפה בנוגע ליישום הוראות החוק, ומינה את ועדת הביקורת לשמש כוועדת משנה לנושא זה, לצורך פיקוח על עמידה בדרישות החוק.

מכבידנט מפעילה מרכז בקרה ותפעול ממוכן לניטור רציף של אירועים חריגים ואירועי אבטחת מידע. במידה ומתרחש אירוע סייבר או ניסיון לפגיעה במערכות, מופעלים תהליכי טיפול סדורים הכוללים ניתוח, תגובה, מעקב והפקת לקחים. בהתאם לחוק, החברה מחויבת לדווח לרשות להגנת הפרטיות במקרה של אירוע אבטחת מידע שעלול לפגוע בפרטיות המטופלים.

בכל אחת מהמרפאות, אחראי מנהל המרפאה האדמיניסטרטיבי על יישום הנהלים, הדרכת עובדים חדשים בנושאי אבטחת מידע ודיווח על אירועים חריגים. כלל עובדי החברה מתודרכים באופן שוטף על החשיבות הרבה של שמירה על אבטחת מידע ועל אחריותם האישית לכך. אחת לשנה מתבצעת הדרכה ממוחשבת בנושא, הכוללת זיהוי דוא"ל חשוד ושמירה על סיסמאות. מדיניות אבטחת המידע עודכנה במהלך השנה, והיא מתעדכנת באופן קבוע גם לאחר אירועים חריגים ובהתאם להנחיות ההנהלה.

כחלק מהיערכות עתידית, מינתה מכבידנט ועדה האחראית לפיקוח על תהליכי המעבר של מערכות המידע לסביבת ענן. הוועדה בוחנת את היתרונות והסיכונים הטמונים בשימוש בטכנולוגיות ענן, ומאשרת כל תהליך מעבר רק לאחר השלמת אמצעי ההגנה הנדרשים.

בשנים 2023-2024

לא התקבלו דיווחים

על פריצות למערכות המידע של מכבידנט, פגיעה בפרטיות המטופלים, דליפת מידע או שיבושים משמעותיים בפעילות השוטפת.

עקרונות אבטחת המידע:

- מכבידנט מנהלת את סיכוני אבטחת המידע על מנת לזהות את האיומים ולהבטיח שימוש בכלים היעילים ביותר לצמצום סיכונים אלה.
- מכבידנט מגנה על המידע האישי של העובדים והמטופלים שברשותה מפני איסוף, שימוש לא מורשה ודליפה.
- מכבידנט מגנה על נכסי המידע והמכשור הרפואי לאורך מחזור החיים של המידע (יצירה, אחסון, העברה, שימוש וסילוק).
- מכבידנט מגדירה ומבצעת הדרכות לכלל העובדים בדבר אחריותם בהגנה על נכסי המידע.
- מכבידנט פועלת ככל האפשר למניעת התרחשות אירועי אבטחת מידע. במידה ויתרחש אירוע, תפעל החברה במהירות בכדי ליישם פעילויות
- מתקנות, בנוסף מבוצעות פעולות מונעות על מנת לוודא שאירועים אלה לא יחזרו על עצמם.
- מכבידנט מוודאת כי השותפים, הספקים והקבלנים שלה שומרים על רמה נאותה של אבטחת מידע בכדי להבטיח הגנה על המידע של החברה ומטופליה.
- מכבידנט מבקרת באופן שוטף את מערך אבטחת המידע בהתאם לתכנית המבדקים, ומבצעת פעולות מתקנות בהתאם לממצאים שעולים.
- מכבידנט מזהה את הדרישות החוזיות, הרגולטוריות והמשפטיות בדבר אבטחת מידע ומשלבת אותם בתכניות אבטחת המידע של החברה.

ESG ממשל תאגיד

מכבידנט מיישמת עקרונות ממשל תאגידי איתנים המחזקים את אמון מחזיקי העניין, וזאת על ידי יצירת תשתית פעילות חזקה ועמידה בתקינה מחמירה. החברה הינה היחידה מבין מרפאות השיניים המחזיקה בתו היהלום של מכון התקנים הישראלי.



איכות שירותי רפואה

מכבידנט הינה חברת שירותים רפואיים המחויבת לעמידה בסטנדרטים הגבוהים ביותר של שירות איכותי ומקצועי למטופלים. איכות השירות הרפואי נמצאת בראש סדר העדיפויות של החברה, המנהלים והעובדים והיא כוללת שילוב של מקצועיות, שימוש בתשתיות, מכשירים ואמצעים רפואיים מהמתקדמים בשוק, שקיפות אל מול מחזיקי העניין השונים ועוד.



ניהול סיכונים רפואיים ותפעוליים

החברה ממפה סיכונים רפואיים משמעותיים העלולים להשפיע על מתן שירות רפואי תקין. המיפוי נערך כחלק מפרויקט "סקר סיכונים במכבידנט" במסגרתו מתבצע מיפוי ותיעוד סיכונים עיקריים בחברה. לאחר מכן, דירגו מנהלים שונים בחברה את הסיכונים בהיבטי חומרה וסבירות. הדירוג הועבר לתיקוף הנהלת החברה לצורך קביעת הסיכונים העיקריים. החברה פועלת על מנת למזער את הסיכונים ובמידת הצורך, מנהלת תקריות רפואיות על ידי הליך סדור. הסיכונים שעלו מביצוע הסקר הינם כשל במערכות מידע, גיוס עובדים, תלות בלקוחות ותנאי שירותי בריאות נוספים (שב"ן).

במהלך שנת 2024 בוצע ריענון כולל של תחום ניהול הסיכונים מול מנהלי המרפאות. במסגרת זו הוקם אזור ייעודי לניהול סיכונים בפורטל הארגוני, הכולל מידע זמין ונגיש, תהליכי דיווח ברוורים ומערכת מעקב מוסדר. בנוסף, מערך הדיווח על אירועים חריגים הועבר למערכת דיגיטלית, המאפשרת מעקב אחר הטיפול באירוע, כולל ווידוא סגירתו, בחינת ההתנהלות של המרפאה מול המטופלים והצוות ולמידה מהאירועים לצורך שיפור מתמיד. כמו כן, בימים אלו נמצא בשלבי הטמעה כלי לדיווח ממוחשב על "כמעט אירוע".

במקביל, רוענו הנחיות העבודה בכלל התחומים, ונערכים תחקירים יזומים המתפרסמים לצורך הפקת לקחים. כחלק מהמחויבות לשקיפות ולשיפור השירות, ניתן מענה שוטף לפניות הציבור ולתלונות שירות.

במהלך שנת 2025 יושלמו תהליכים נוספים, בהם הטמעת דיווחים דיגיטליים לתאונות עבודה, עדכון כלל טפסי ההסכמה הרפואית ועוד. כלל הפעולות מלוות בהטמעה רחבת היקף בשטח ושיפור מתמשך של תהליכי העבודה.

מכבידנט עומדת בהוראות הרגולציה החלות על מרפאות השיניים בארץ. כלל רופאי החברה בעלי רישיון ממשלתי לעסוק ברפואת שיניים, ומנהלי מרפאות מנהלים את מרפאות הרשת בהתאם לתנאי רישיון משרד הבריאות. בחברה מבצעים את כלל טיפולי השיניים, לרבות סדציות והרדמות כלליות לילדים ומבוגרים. הרדמות אלה מתבצעות במרפאות ייעודיות עם רישיון לביצוע הרדמות. מכבידנט מתנהלת תחת הנחיות מפורטות של משרד הבריאות בכלל התחומים כגון: מניעת זיהומים, חיטוי ועיקור מכשירים, חיטוי משטחים, מניעת קרינה, בקורות רפואיות ועוד.

מכבידנט עומדת בהוראות הרגולציה החלות על מרפאות השיניים בארץ, ותחת הנחיות מפורטות של משרד הבריאות בכלל התחומים.

פיקוח ובקרה

מערך הבקרה על המרפאות מהווה חלק בלתי נפרד מהתפקוד השוטף של מכבידנט ומונה מספר גורמים וגופים שונים. טובת המטופל עומדת בראש סדר העדיפויות של החברה, לכן הפעולות האדמיניסטרטיביות והרפואיות מפוקחות ומבוקרות על מנת שהמטופל יקבל את השירות הטוב ביותר. כחלק מגיבוש מערך הפיקוח והבקרה, מבצעת מכבידנט בקורות פנימיות לכל מרפאות הרשת. הבקורות משמשות את ההנהלה ככלי ניהולי-פיקוחי על פעילות המרפאות, וזאת כחלק מגישת החברה להתייעלות ושיפור מתמיד על פי פרמטרים מוגדרים. הפרמטרים הנבחרים בתהליך הביקורת נבחרים אל מול מרפאות בסדר גודל דומה וכן אל מול ביצועי המרפאה בשנים קודמות.

תהליך הביקורת כולל את השלבים הבאים:

- 01 העברת מידע מוגדר לצוות הביקורת מטעם המרפאה.
- 02 קיום שיחת הכנה עם הנהלת החברה לקראת תהליך הביקורת לקבלת נושאים למיקוד.
- 03 קיום שיחת הכנה עם צוות המרפאה לקראת הביקורת.
- 04 יום הביקורת מבוצע במעמד מנהלי המרפאה (הרפואי והאדמיניסטרטיבי) וכולל מעבר על הנושאים החריגים שעלו מהמסמכים שהועברו.
- 05 יצירת דוחות סיכום- בסיכום תהליך הביקורת נוצרים שני דוחות:
 - דוח מתומצת למרפאה המציג את הממצאים העיקריים
 - דוח מפורט להנהלת החברה הכולל את כלל תהליך הביקורת
- 06 לאחר ביצוע מספר ביקורות, מתכנסת ועדת ההנהלה בראשות המנכ"לית ובהשתתפות כלל סמנכ"לי החברה לדון בתוצאות הביקורות. מטרת הועדה היא קביעת יעדים, הגדרת לוחות זמנים וגיבוש דרכי פעולה לטיפול בממצאים לכל אחד מדוחות הביקורת שהובאו לשולחן הועדה.
- 07 הממצאים מועברים לגורמים האמונים בחברה, בהתאם לסוג האחריות וכן לגורמי המרפאה ליישום.



הביקורות מתמקדות בארבעה פרקים עיקריים:

עסקי	תפעולי
 בחינת פרמטרים עיקריים המייצגים פעילות עסקית ברמת המרפאה כיחידת רווח עצמאית	 בחינת פרמטרים עיקריים המייצגים יעילות תפעולית בפעילות המרפאה
• ניתוח רווחיות • נתוני צמיחה • הכנסה ליחידה דנטלית • בחינת דוחות רווח והפסד • עמידה ביעדים • תפוסת מרפאה	• ניהול מלאי • צריכת מלאי • זיכויים • תקציב נציגי שירות • החזרים כספיים • אבטחת מידע
רפואי	שירות
 בחינת פרמטרים עיקריים המייצגים איכות שירות רפואית	 בחינת פרמטרים עיקריים המייצגים היבטי שירות במרפאות
• תחלופת רופאים • זמני המתנה • מעקב אחר ביטול טיפולים • טיפולים כפולים פר לקוח • עבודות חוזרות	• היכרות עם מערכות ניהול השירות • הפגנת ידע ומעורבות בנושא ניהול השירות • הדרכות פנימיות בנושאי איכות וניהול השירות

הביקורות מתבצעות לכמחצית מהמרפאות בכל שנה. תהליך ההטמעה מבוצע לאורך השנה, כך שכלל המרפאות משתתפות בתהליך בכל זמן נתון, דבר שמייצר גישת עבודה המעודדת התייעלות ושיפור מתמיד.

בקורות רפואיות

על כל מנהל רפואי מוטלת האחריות לבצע בקרה רפואית באופן שוטף, לרבות מילוי כלל נהלי החברה, הוראות והנחיות משרד הבריאות וכן הוראות מכבי שירותי בריאות. כל מרפאה עוברת ביקורת פעם בשנה או לפי הצורך על ידי בקר פנימי. בנוסף, נציגים ממכבי שירותי בריאות עורכים ביקורת אחת לשנה בכל מרפאה. הביקורות הנרחבות תורמות לשמירה על רמת שירות גבוהה ובטוחה למטופלים.

פעולות בקרה שוטפות המבוצעות על ידי מנהלים רפואיים:	התייחסות וטיפול בממצאים המתקבלים מבקורות מטה כגון בקורות יועצים ובקורות שימושים
• בקורות לאיכות הטיפול הרפואי • העברת הנחיות רפואיות לצוותים ובקרה על יישומן בפועל • הכנה למבדקי רפואה בתחום מניעת זיהומים • הכנה לבקורות חיצוניות המבוצעות על ידי מכבי שירותי בריאות ומשרד הבריאות • ביצוע בקורות יזומות על עבודת הצוותים הרפואיים, לרבות סקירת תיקי מטופלים	• שגרות ניהול המשמשות כבקרה עקיפה: • טיפול בדוחות שגרה, כגון דוח זכאים ללא תור עתידי • טיפול בפניות ותלונות • קיום ישיבות צוות סדירות

רובד נוסף בתחום הבקרה והפיקוח הרפואי הוא הימצאותם של 15 יועצים בתחומים שונים בחברה, כשבניהם, יועץ אורתודנטי, יועץ תחום טיפולי שורש, יועצים כירורגיים, יועצים שיקומיים ויועצים סיסטמיים. תפקידם לבצע בקורות על עבודת הרופאים הרלוונטיים לתחומם ול"יעץ במידת הצורך. בנוסף, ישנו יועץ שיקומי ראשי שתפקידו בחינת הכשלים, הסקת המסקנות וסיוע כאשר ישנו כשל בעל סיכון למטופלים או לחברה.

החברה מפעילה מנגנון בקרה רפואית רב-שכבתית, הכולל יועצים מומחים וצוותי מטה, לצורך בחינה שיטתית של איכות הטיפול, ניהול תוכניות רפואיות מורכבות, מניעת חריגות והבטחת עמידה בסטנדרטים המקצועיים והרגולטוריים. הבקורות מבוצעות הן בשטח והן מרחוק, תוך שילוב של ליווי אישי למטופלים, מבדקים שנתיים ובחינת שימושים, במטרה לאפשר שיפור מתמיד של השירות הרפואי.

בקורות שטח על ידי יועצים מקצועיים:

בקורות בשטח על ידי יועצים פרוטטיים (שיקומיים):	בקורות מטה מרחוק על ידי יועצים:
• בדיקת תוכניות טיפול גדולות • ביצוע פגישות עם מטופלים לצורך בניית תוכניות טיפול מותאמות אישית • בחינת האיכות הרפואית של התוכניות ואישור סופי לביצוען • ביצוע בקרה על שלבי יישום תוכניות במרפאות, לרבות בדיקת האיכות הרפואית, בקרת שימושים בתוכניות גדולות, טיפול בתלונות, בדיקת שלבי ביצוע תוכניות מורכבות ומעקב אחר מטופלים	• ביצוע בקורות מקצועיות שוטפות בתחומי טיפולי שורש, רפואת שיניים לילדים, אורתודנטיה ושינניות
בקורות מטה בשטח על ידי צוות בקרה:	בקורות שימושים:
• ביצוע מבדק רפואה אחת לשנה בכל מרפאה, הכולל הערכת ניהול ואיכות רפואית. במקרים של ציון מתחת ל-80, מתבצעת בקרה חוזרת ושיחה אישית עם סמנכ"ל הרפואה • ביצוע בקורות ייעודיות למניעת זיהומים	• ביצוע בקורות יומיומית על שימושים • שינוי שיח מקצועי מול מנהלי מרפאות רפואיים במטרה לצמצם טיפול יתר או קידוד יתר, העשויים לפגוע באיכות • שיתוף צוותי המטה בממצאי בקורות והפקת לקחים לצורך שיפור תהליכים • טיוב המחירון, לצורך שיפור איזון בין עלות, איכות ושירות

מדדי איכות ברפואת שיניים

מכבידנט מחזיקה ב-18 מדדי איכות פעילים המתייחסים להיבטים השונים של הפעילות הרפואית במרפאה. המדדים נבחרו על פי מספר קריטריונים כגון: תרומה לאיכות הרפואה, היכולת לבצע מדידה מדויקת והיכולת לייצר שינוי ושיפור. כמו כן, המדדים נבדקים ומתעדכנים במידת הצורך ובהתאם לעשייה הרפואית. המרפאות מקבלות ציון משוקלל ונמדדות בהתייחס למרפאות באותו סדר גודל וזאת על מנת לעודד מצוינות. בכל רבעון, המרפאות הממוקמות בחציון הגבוה מקבלות בונוס בגין עמידה ביעדים.



פירוט מדדי האיכות ברפואת שיניים:

- 01 **מדד טיפול על ידי שיננית למטופלים הסובלים מסכרת**- מדד זה בודק את אחוז המטופלים הסוכרתיים שטופלו על ידי שיננית תוך שלושה חודשים מרגע בדיקתם.
- 02 **מדד טיפול שיננית לבעלי היגיינה אוראלית לקויה**- המדד בודק את אחוז המטופלים שהוגדרו בבדיקה הקלינית כבעלי היגיינה אוראלית לקויה והגיעו לשיננית תוך שלושה חודשים מרגע הבדיקה.
- 03 **מדד בדיקת פריודונט (מומחה למחלות חניכיים) עבור מטופלים בעלי מחלת חניכיים**- מדד הבודק את אחוז המטופלים שהוגדרו בבדיקה כבעלי מחלת חניכיים והגיעו לבדיקה פריודונטאלית תוך שישה חודשים.
- 04 **מדד הצלחת שתלים בשנה הראשונה/ חמש שנים**- מדד הבודק את אחוז ההצלחה בביצוע השתלות וקליטת השתלים במהלך השנה הראשונה לביצועם ולאחר חמש שנים.
- 05 **מדד ילדים בגילאי 3-18 שקיבלו טיפול בתקופת המדד**- המדד בודק את אחוז הילדים בטווח הגילאים הנתון המשוויכים למרפאה וקיבלו טיפול בתקופת המדד.
- 06 **מדד ילדים 3-18 שהשלימו את תכנית הטיפול תוך שלושה חודשים**.
- 07 **מדד עבודות חוזרות**- מדד הבודק את אחוז העבודות והטיפולים שעבורם לא בוצעה עבודה חוזרת מכלל העבודות.
- 08 **מדד יעילות קלינית**- מדד הבודק את ביצוע המרכיב השיקומי בפרקי זמן מוגדרים.
- 09 **מדד טיפולי עזרה ראשונה אחרי טיפול כירורגי**- מדד המציג את אחוז הטיפולים הכירורגים שבגינם לא בוצע טיפול עזרה ראשונה המשכי לביצוע הפרוצדורה הכירורגית.

10

מדד ביצוע בדיקות צילומים וטיפול שיננית למטופלים העוברים יישור שיניים- המדד מציג את אחוז המטופלים שעוברים יישור שיניים ועברו בדיקה, צילומים ושתי פגישות עם השיננית במהלך השנה הנבדקת.

11

מדד מתן חיסון HBS ופיתוח נוגדנים- מדד בטיחות לאנשי צוות הרפואה המציג את אחוז אנשי הצוות שעברו חיסון הפטיטיס ובעלי נוגדנים.

12

מדד מתן חיסונים לעובדי מכבידנט- מדד בטיחות עובדים המציג את אחוז אנשי הצוות שעברו את כלל החיסונים הנדרשים על ידי משרד הבריאות.

13

מדד פלוריד לילדים בגילאי 3-12 בקבוצות סיכון C/B- מדד המציג את אחוז הילדים בקבוצות הסיכון שקיבלו פעמיים פלואוריד בתוך שנה.

14

מדד ביצוע מבנה תוך ארבעה שבועות ממועד ביצוע טיפול השורש.

15

מדד ביצוע כתר זמני בפרק זמן מוגדר מביצוע המבנה.

16

מדד שביעות רצון סגל רפואי- מדד המציג את תוצאות נתוני השירות בעבור כלל הסגל הרפואי בהתייחס לפרמטרים של יחס, הסברים ומקצועיות כפי ש"נתפסים" על ידי המטופלים.

17

מדד ביצוע קורסי חובה והכשרה שנתית לרופאים- בהתאם לדרישות משרד הבריאות.

18

מדד ביצוע קורסי חובה והכשרה שנתית לשינניות- בהתאם לדרישות משרד הבריאות.

במהלך 2024 נפתח לוח ביצועים חדש **"מדד מניעה משוקלל"**. לוח הביצועים מתייחס לפרויקט "מצוינים במניעה", ששם דגש על קידום בריאות דנטאלית בילדים וכולל מדד מניעה משוקלל המבוסס על ארבעה מדדים.

שני מדדים נלקחו מלוח הביצועים הקיים של מדדי איכות ברפואה:

1. **מדד ביצוע בדיקות צילומים וטיפול שיננית למטופלים העוברים יישור שיניים**.
2. **מדד פלואוריד לילדים בגילאי 3-12 בקבוצות סיכון C/B לפחות פעמיים בשנה**.

ושני מדדים חדשים:

3. **מדד מתן פלואוריד לילדים בגילאי 3-12 בקבוצות סיכון C/B/A לפחות פעם בשנה**.
4. **מדד מתן פלואוריד לילדים בגילאי 3-12 בקבוצות סיכון C, שלוש פעמים ומעלה בשנה**.

בהערה מדוח בקרת משרד הבריאות שנערך בסוף שנת 2024, נרשם כי

"חל שיפור של 400%

בהיקף טיפול מניעתי במרפאות מכבידנט במחוז דרום- דבר עצום שלא נראה כמותו".



מעילות והונאות

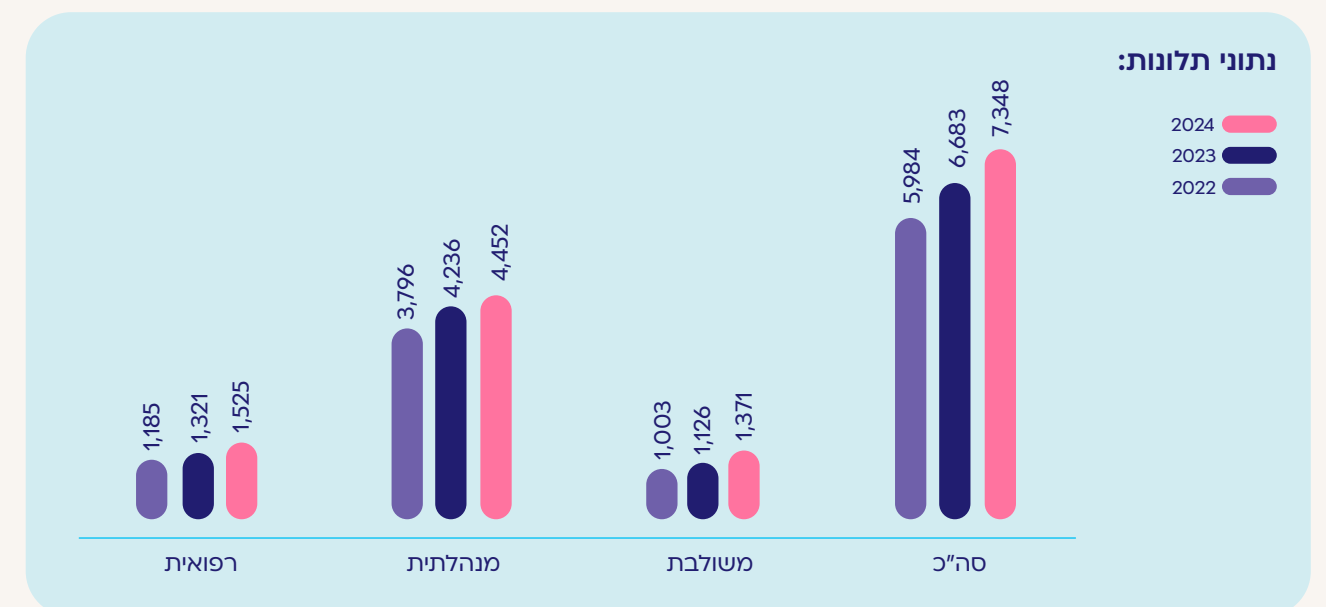
כחלק מחיזוק מערך הבקרה הפנימי, מכבידנט מיפתה תהליכים עסקיים בהם קיימים סיכונים פוטנציאליים למעילות והונאות, לרבות: הכנסות וגבייה, רכש ותשלומים, ניהול מלאי ושכר. כחלק מהמיפוי, זיהתה החברה סיכונים למעילות והונאות והטמיעה בקרות מגלות ומונעות להפחתת הסיכונים השונים. בנוסף, תחת מערך הבקרה הרפואית, המנוהלת על ידי גורם בחברה, ישנה בקרה המתבצעת באמצעות כלים טכנולוגיים מתקדמים, ביניהם Qlik Sense, שתפקידם הצפת פעולות חשודות בהתנהלות החיובים אשר עשויות להצביע על התנהלות לא תקינה.

בשנת 2022 החברה הטמיעה מערכת ייעודית למניעת מעילות והונאות, הכוללת תרחישים שנבחרו ואופיינו עבור מכבידנט בהתאם לחומרה ודרגת הסיכון. מטרת המערכת היא זיהוי וניטור פעולות חריגות. התרחישים משקפים תהליכי עבודה של יחידות הטיפול באגף הכספים (חשבות, גזברות, שכר והמחלקה הכלכלית), הכוללים בין היתר: איתור עובדים שביצעו דיווחים ידניים, חשבונות בנק בעלי זיכויים רבים, ושינויי סטטוס לספק.

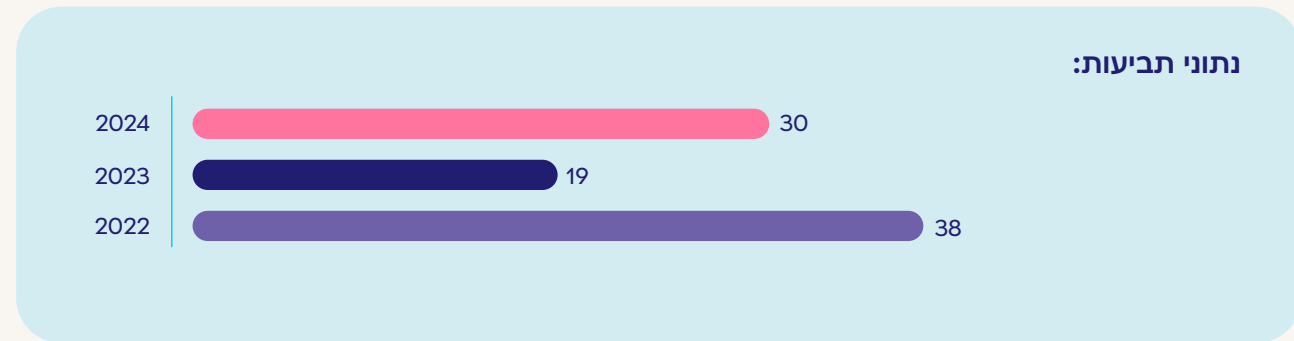


תלונות, תביעות וטיפול חוזרים

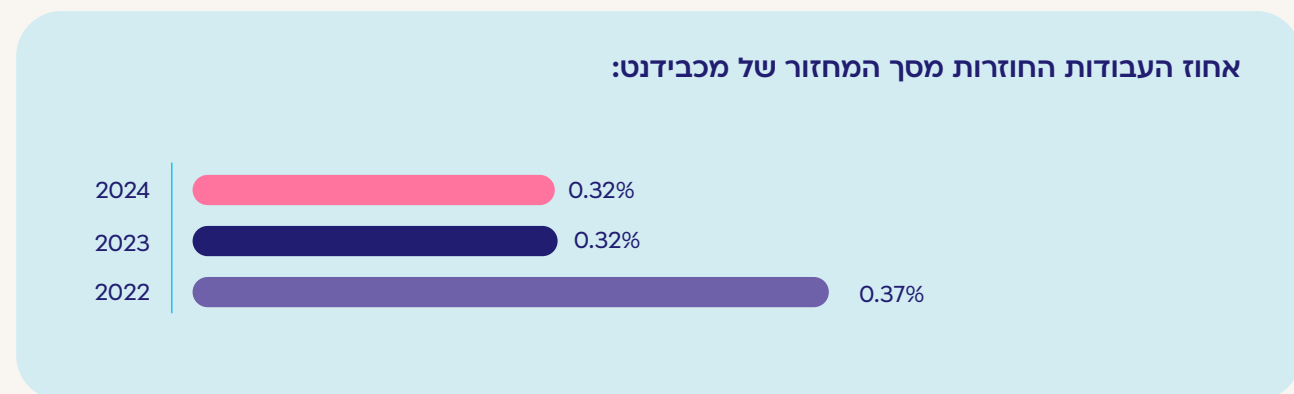
כחברת שירותים רפואיים, מכבידנט מתמודדת ומטפלת בתלונות של מטופלים המתייחסות לטיב הטיפולים הרפואיים, השירות ותהליכים מנהלתיים. למטופלים קיימת האפשרות להגיש תלונה לפניות הציבור באמצעות ערוצים שונים, כגון: פייסבוק, אתר החברה, פקס או מייל. הפניות מכלל הערוצים מתרכזות למאגר אחד המנוהל על ידי צוות פניות הציבור המבצע את המעבר הראשוני על כלל הפניות ומסווגם לפי נושאים. פניות הדורשות התייחסות רפואית מקצועית מועברות לחוות דעת של מנהלי המרפאות ולאחר התייחסותם, התלונה מועברת חזרה לאגף פניות הציבור לבדיקה מקצועית. פניות בנושאים אחרים, כמו נהלים ושירות מקבלים התייחסות על ידי צוות פניות הציבור, המפוקח על ידי גורם פנימי. במקרים בהם מטופל מתלונן באחת המרפאות של החברה, מנהלי המרפאה הם הגורם האחראי למענה. במידה והמענה אינו עונה על שביעות רצונו של המטופל, המנהל מתייעץ עם מנהלת פניות ציבור או עם מנהל השירות הרפואי, והמענה ניתן ע"י צוות פניות הציבור. על פי הסכם רמות השירות של החברה, מכבידנט מתחייבת לענות לפנייה עד 14 ימי עסקים.



במכבידנט מתקבלות מדי שנה תביעות מצד המטופלים. ככלל, התביעות עוסקות בענייני נזיקין, לדוגמה, שתל שנתקע, פעולה רפואית שלא צלחה או לא צלחה בעיני המטופל. במידה והתביעה מצריכה טיפול על ידי גורם חיצוני, היא מועברת לחברת הביטוח להמשך טיפול משפטי.



בתחום הטיפולים הרפואיים, ישנם מקרים בהם יש צורך לבצע טיפול חוזר, כאשר הגורם האחראי על ביצוע הטיפול החוזר הוא הרופא שביצע את הטיפול הראשוני. בכל שנה מתבצעים טיפולים חוזרים במרפאות החברה וזאת על מנת להבטיח את השירות והמקצועיות הגבוהה ביותר שניתן להעניק למטופל.



ציית ורגולציה

למכבידנט קיימת תשתית סדורה לניהול שימוש החומרים הרפואיים בחברה. החברה כפופה להנחיות ותקני משרד הבריאות בכל הנוגע לפעילות השוטפת, ברישוי אביזרים ומכשירים רפואיים, ומתן שירותים נוספים. כמו כן, החברה עושה שימוש בחומרים שקיבלו אישור מטעם מנהל המזון והתרופות האמריקאי (Food and Drug Administration) ככל שנדרש. מכבידנט מחויבת לעמוד ברגולציה של משרדי הממשלה כולל רשויות מקומיות בכל המקומות בהן היא מקימה מרפאת שיניים. לכל מרפאה שנפתחת קיימים כלל האישורים הנדרשים על פי כל החוקים והתקנות.



יש לציין כי בנוסף לבדיקה שמבצעת מכבידנט בתהליכי העסקה של רופאים, כלל הרופאים המועסקים בחברה מחויבים להצהיר בחוזה ההעסקה כי הם בעלי רישיון ממשלתי בר תוקף לעסוק ברפואת שיניים. באופן זה, מתקיימת הקפדה על דרישות משרד הבריאות.

מיתוג ומוניטין

מכבידנט מובילה את תחום רפואת השיניים בישראל. הרשת כוללת 62 מרפאות שיניים בפריסה ארצית, כשבכולן איכות טיפול מקצועית ואמינה. במרפאות הרשת מועסקים רופאי שיניים מהשורה הראשונה, כולל רופאים מומחים לרפואת הפה, שיקום הפה, כירורגיה, יישור שיניים (אורתודונטיה), רפואת חניכיים (פרודונטיה), טיפולי שורש ורפואת שיניים לילדים, וכן יועצים מומחים. ברשת מועסקים כ-3,700 עובדים ועובדות, ביניהם רופאי/ות שיניים, שינניות, סיעות, מנהלי/ות מרפאות, עובדי מנהלה ועוד.

מכבידנט מחויבת לשמור על שקיפות וכללי אתיקה בפעילותה. כללים אלה מוטמעים בכל היבט ניהולי של החברה, בקשר עם המטופלים והעובדים וכן בהקמת מרפאות חדשות ובניהול הציד הרפואי. בנוסף, עובדי החברה מחויבים לנהליה ופועלים לשמירת שמה הטוב.

מכבידנט מעניקה שירות ברמה הגבוהה ביותר עבור מטופליה, הכולל בין היתר קיום נהלי בטיחות ותהליכי בקרה מחמירים. החברה פועלת לחזק ולהעמיק את חווית שירות המטופל באמצעות חדשנות, דיגיטציה וטכנולוגיות מתקדמות. במרפאות נעשה שימוש בחומרים דנטאליים איכותיים, המאפשרים על ידי משרד הבריאות והעומדים בתקנים בינלאומיים מחמירים. טיפולי השיניים עומדים בתהליכי בקרה קפדניים של משרד הבריאות, משרד הכלכלה והתעשייה, מכון התקנים הישראלי ובכירי רופאי השיניים בישראל.

ערכי האתיקה, חווית ואיכות השירות עוזרים לחיזוק המוניטין של החברה אל מול מטופליה והציבור הרחב.

מכבידנט היא רשת מרפאות השיניים היחידה בישראל שזכתה ב"תו היהלום" היוקרתי של מכון התקנים הישראלי, המוענק לארגונים שחרטו על דגלם מחויבות לאיכות ולמצוינות ומחזיקים ב-11 תווי איכות בנושאים שונים. כל שנה מבצע מכון התקנים מבדק במטה ובמרפאות על מנת למדוד את פעילות וביצועי החברה על פי התקנים שנקבעו. במסגרת התקנים בהם עומדת החברה, מוסמכת החברה בתקני ISO (ארגון התקינה הבינלאומי):

- **ISO 9001 - מערכת ניהול איכות:** תקן בינלאומי להבטחת מערכת ניהול איכות יעילה בחברה. התקן מוודא כי החברה מנהלת מערכת איכות בהלימה לדרישות החוק, מתמקד בשיפור תהליכים לצורך שיפור השירות למטופלים ועוד.
- **ISO 14001 - ניהול איכות הסביבה:** תקן סביבתי המגדיר סטנדרטים לניהול נושאים סביבתיים בחברה, ועוסק בניהול השוטף של התחומים בהם יש לפעילות החברה השפעה על הסביבה.
- **ISO 27001 - מערכת ניהול אבטחת מידע:** התקן מפרט את הסטנדרטים ליישום מערכת אבטחת המידע הארגונית לטובת שמירה על תשתיות המידע.
- **ISO 27799 - אבטחת מידע רפואי:** התקן מגדיר את צורת העבודה במוסדות רפואיים ושם דגש על איכות אבטחת המידע והסביבה בה מידע זה קיים. כמו כן, הוא מספק הנחיות, שיטות עבודה וכלים לשמירה על ניהול ותחזוקה של מערכות אבטחת מידע.
- **ISO 45001 - מערכת ניהול בטיחות ובריאות בתעסוקה:** תקן אשר מטרתו ליצור סביבת עבודה בטוחה ובריאה עבור העובדים והמטופלים. כמו כן, עוסק התקן בהפחתת הגורמים המהווים סכנה לבריאותם הפיזית ו/או הנפשית של העובדים והמטופלים.
- **ISO 50001 - מערכת ניהול אנרגיה:** התקן מגדיר ומפרט דרישות לניהול וחסכון באנרגיה בחברה. התקן מתייחס לשלב התכנון ולניהול השוטף של המשאב האנרגטי ושם דגש על שימוש באמצעים לניהול אנרגטי חכם, במטרה להפחית את הצריכה השוטפת של החברה.



צילום: שרון שם טוב



מחקר ושיתופי פעולה בתחום רפואת שיניים

מכון המחקר של מכבידנט, שהוקם בשנת 2020, מוביל ומפתח מחקרים פורצי דרך בתחום רפואת השיניים, תוך שיתופי פעולה עם מוסדות אקדמיים ומרכזי מחקר מובילים בארץ ובעולם: האוניברסיטה העברית, אוניברסיטת בר אילן, אוניברסיטת אריאל, מכללת תל אביב-יפו, וכן עם אוניברסיטאות בברזיל ובאיטליה.



המחקרים המובילים במכון כוללים:

- **מחקרים קליניים ומעבדתיים - חקר שימוש ב-PRF בהרמות סינוס,** השפעת ממברנות לא נספגות על תוצאות עקירות והשתלות מיידיות, ומחקרים היסטולוגיים על שתלים שהועמסו מיידית.
- **חקר דלקות סביב שתלים -** לרבות ביצוע מטא-אנליזות וניתוח נתונים לשיפור הבנת הגורמים לדלקת וטיפולים חדשניים.
- **שיתופי פעולה עם חברות סטארט-אפ -** מחקר קליני על טבליות שחרור מושהה של CBD לטיפול בדלקות חניכיים, וכן מחקר על מדבקות המיועדות לעודד הפרשת רוק לאנשים הסובלים מירידה בתפקוד בלוטות הרוק.
- **מחקרים בהובלת רופאי מכבידנט -** מחקר על השפעת לחץ נפשי (כגון זה שחווים ילדים בעוטף עזה) על התפתחות דנטלית וסקלטלית, מחקר על גורמים המשפיעים על הצלחת שתלים, והערכת הצלחת טיפולי שורש בשיניים צעירות.
- **מחקרים לסטודנטים ומתמחים -** ניתוח מאגרי מידע של מכבידנט לצורך הערכת יעילות טיפולי שורש, מחקרים על אמון רופאי שיניים בטלידנטיסטר, מחקר על דפוסי פניות לעזרה ראשונה בתקופת הקורונה, ועוד.

כחלק מהקפדה על סטנדרטים מחקריים ואתיים, כל המחקרים במכון עוברים תהליכי אישור ונבדקים על ידי ועדת הלסינקי. נכון להיום, מספר מחקרים נמצאים בשלבי אישור שונים, תוך עמידה בתקנות המחמירות להבטחת זכויות, בטיחות ורווחת המשתתפים. כמו כן, היועץ האקדמי של מכבידנט חבר בוועדה.



בטיחות ברכש

מכבידנט משקיעה רבות בתכנון רכש, ציוד וחומרי גלם המתקדמים ביותר כמענה עבור מטופליה. החברה עובדת אל מול הספקים המובילים בארץ ועם חברות יצרניות מובילות בארצות הברית. חברות אלו נבחרות בקפידה עם דרישת הוכחה בשוק של בין 2-3 שנים. העבודה מול מספר ספקים מאפשרת לוודא כי זמינות הציוד הרפואי לא תיפגע, גם במקרים קיצוניים בהם יש עיכובים בשרשרת האספקה. זאת ועוד, כלל חומרי הגלם והציוד שמכבידנט רוכשת עומדים בדרישות תו התקן ISO 9001 לאיכות ותו התקן ISO 45001 לבטיחות וגהות.

מכבידנט מקפידה על מעקב הדוק על כלל הרכש ועל כן היא מקטלגת במספר סידורי המאפשר לאתרו בכל רגע נתון. מכבידנט מנהלת את הרכש הקיים ברשותה בצורה יעילה וסדורה ומבצעת בדיקות תקופתיות על מנת לוודא כי כלל החומרים הרפואיים בתוקף. מנהל הרכש בחברה אחראי על קליטת הציוד הרפואי למערכת המידע המרכזית. תהליך הקליטה מתבצע במערכת המידע וכולל פתיחת "כרטיס מכשיר". הכרטיס יכול מידע כגון: תאריך קליטה, תקופת אחריות, ספק שירות, מיקום במרפאה, מבדקים תקופתיים באם נדרש ועוד. כלל המכשירים הרפואיים הינם בעלי אישור שימוש ממשרד הבריאות. בנוסף, בודק מוסמך מבצע בדיקה לאישור השימוש בהם.

בטיחות מטופלים ועובדים

מכבידנט מתחזקת את הנכסים, התשתיות והציוד שברשותה לטובת הבטחת בטיחות עובדי החברה ומטופליה. הנהלת החברה אחראית על מערך הבטיחות והגהות ואיכות הסביבה (EHS -Environment, Health and Safety) העונה לדרישות המפורטות בחוקים ובתקנות של מדינת ישראל. לצורך הבטחת יעילות ושלמות המערך, מכבידנט השקיעה בפיתוח מערכת הדרכה מקיפה בתחומים שנקבעו על ידי מנהלת משאבי אנוש, בשיתוף עם מנהל רכש והבטחת איכות וממונה הבטיחות של החברה. תכנית ההדרכה השנתית מוצגת ומאושרת על ידי פורום ועדת הבטיחות ובדיון סקר הנהלה שנתי. כלל העובדים מחויבים לעבור הדרכות אלו כאשר הדרג הניהולי לוקח חלק בהדרכות נוספות וייעודיות בנושאי בטיחות, גהות ואיכות הסביבה. עובד יוסמך לביצוע תפקיד או עיסוק רק לאחר השלמת כלל ההדרכות הרלוונטיות לתחום המקצועי ותפקידו. עובד חדש מחויב להימנע מביצוע עבודות שאינו מוכשר להן / או לא הוסמך לבצען / או אינו מכיר את הסיכונים בביצוען. תכנית ההדרכה כוללת תכנית ייעודית למחלקות ולצוותי עבודה בהתאם לתחומי עיסוקם ולסיכונים בסביבת עבודתם.

במכבידנט קיימת תכנית בטיחות מוגדרת שהוכנה בליווי יועץ בטיחות חיצוני, שאחראי לאשר את תכנית הבטיחות עבור פרויקטים של החברה. במידה ומתרחש אירוע בטיחות בו עובד נפגע או מתקיים אירועי "כמעט ונפגע", ישנו נוהל מסודר והאירוע מנוהל ישירות על ידי מנהל המרפאה. בנוסף, ממונה הבטיחות מבצע תחקיר והממצאים מתפרסמים ומופצים לכלל העובדים. במקביל, בחברה קיים קצין בטיחות המבצע בקורות בכלל מרפאות הרשת.



בטיחות מוצר ובטיחות בעבודה

בטיחות המוצרים

מכבידנט פועלת לפי תקנים מחמירים וניהול תקין של תחום הבטיחות. ההכרה בכך שפגם בכלים הרפואיים עלול לפגוע ולהוות סיכון בריאותי מהותי עבור מטופליה, יצרה תרבות ארגונית מקצועית המעוגנת בנהלי עבודה ועמידה בתקני בטיחות מחמירים (כגון ISO 45001 - העוסק בנושא בטיחות). כחלק ממטרת החברה להעניק את השירות הרפואי הטוב ביותר תוך שמירה על בריאות ובטיחות המטופלים והעובדים, הוטמעה שגרת עבודה אשר שמה דגש על בטיחות וביצוע בקורות שונות בהתאם לתדירות הנדרשת.

מדי שנה מכון התקנים מבצע בדיקה, בין היתר, על הכלים והחומרים הרפואיים שמכבידנט עושה בהם שימוש. בשנים האחרונות דווח על מקרים ספורים של פגיעות לא חמורות מצד מטופלים, לדוגמה סתימה שלא הוכנסה באופן מלא. במקרה כזה המטופל רשאי להגיע לטיפול חוזר או טיפול מתקן ללא צורך בתשלום נוסף.

במכבידנט קיימת תרבות ארגונית מקצועית המעוגנת בנהלי עבודה ועמידה בתקני בטיחות מחמירים





מובילות עסקית וחדשנות

טיפול שיניים הינם מורכבים ולעיתים מצריכים תכניות טיפול ארוכות טווח. לצורך הבטחת השירות האיכותי והטוב ביותר למעל מיליון מטופליה, שומרת החברה על מערך יציב, עצמאי ואחראי אשר יוכל לספק את הטיפולים הנדרשים. מכבידנט שמה את המטופל במרכז ופועלת כל העת על מנת להמשיך ולשמור על כך וזאת באמצעות הרחבת שעות קבלת המטופלים, שימוש במכשור חדשני ואימוץ טכנולוגיות מתקדמות בתחום רפואת השיניים ובשנים האחרונות בתחום האסתטיקה.

פיתוח עסקי

כחלק מאסטרטגיית הצמיחה של החברה ומתוך רצון להעניק שירות איכותי ונגיש למטופליה, קידמה החברה שני מהלכים עיקריים: האחד, בניית מרפאות חדשות באזורי פריפריה על מנת לאפשר קבלת שירות איכותי בפריסה רחבה יותר של אוכלוסייה, והשני, הארכת שעות פעילות המרפאות כך שיפעלו עד השעה 23:00, בימים א'-ה'.

נכון לשנת 2024, במרפאות מכבידנט

458 חדרי טיפול

בשנת 2025 יתווספו עוד כ-

18 חדרים

בשנת 2024 נפתחו שתי מרפאות חדשות, ביוקנעם ובבני ברק, ונוספו חדרי טיפול חדשים במרפאות קיימות. בסך הכולל הוסיפה החברה 11 חדרי טיפול, ונכון לשנת 2024 עומדת על 458 חדרים. בשנת 2025 צפויה החברה להקים כ-18 חדרי טיפול חדשים.

על מנת להתמודד בצורה מיטבית עם אירועי חירום כדוגמת שריפות ורעידות אדמה, מבצעת החברה אחת לשנה הדרכה לכלל העובדים ועורכת מעקב אחר ביצוע ההדרכות. כמו כן, אחת לשנה נערך תרגיל בהובלת פיקוד העורף, לגביו העובדים מקבלים הנחיות מפורטות מבעוד מועד. פעם בשנה כל עובד חייב לחתום על טופס הצהרת בטיחות הכוללת מידע מקיף לרבות אופן התנהלות בזמן שריפה ושימוש בטוח במכשירים. הטופס נשלח לעובד באמצעות מערכת הלימדה ומבוצעת בקרה ע"י המנהל הישיר של העובד.

נתוני תאונות עבודה:



נתוני ימי העדרות:



טיפול בחומרים מסוכנים

מכבידנט מקפידה על ניהול נכון של חומרים כימיים (מסוכנים ולא מסוכנים), עליהם אחראיים מנהל הרכש הרפואי, מנהל הבטחת איכות ומנהל תשתיות ולוגיסטיקה. למרות העובדה שהחברה מחזיקה בחומרים מסוכנים במינונים נמוכים, ורמת הסיכון נמוכה יחסית, החברה מקפידה לעמוד בכל דרישות הרגולציה כפי שהגדיר משרד הבריאות על מנת לשמור על בטיחות המטופלים והעובדים. תחום חומרים מסוכנים מנוהל על ידי הגורמים האחראיים אשר מתייחסים לכלל השלבים, מרגע בחירת החומרים וקבלתם באתרי החברה, אחסונם, השימוש בהם והפינוי שלהם למקורות מורשים, ביניהם, לאתר מורשה "נאות חובב" או אתר חלופי שנקבע על ידי המשרד להגנת הסביבה. אחת לשנה מתבצעת ביקורת בכלל המרפאות במהלכה ממונה הבטיחות מוודא כי אחסון החומרים מתבצע על פי נהלי החברה. כל עובד המעורב בשלבים השונים של טיפול ושימוש בחומרים מסוכנים מחויב בשימוש באמצעי מיגון אישיים ועובר הכשרה והדרכה יסודית לפני התחלת עבודתו ואחת לשנה הדרכת ריענון.



מכבי אסתטיקה

בשנת 2023 הוקמה רשת מרפאות האסתטיקה "מכבי אסתטיקה", מבית מכבי שירותי בריאות. הרשת, בניהולה של המנהלת הרפואית ד"ר מוניקה אלמן, מונה חמישה סניפים בפריסה ארצית ופועלת בשיתוף פעולה עם מרפאות נוספות. מכבי אסתטיקה מציעה מגוון רחב של טיפולים, תוך שימוש בטכנולוגיות מתקדמות, מטפלים מקצועיים ומיומנים, חומרים איכותיים והתאמה אישית לצרכי המטופלים והמטופלות.

הרשת פועלת להרחבת הנגישות לטיפולים איכותיים ומתקדמים לכלל האוכלוסייה. כחלק מתהליך קידום הנגישות, נפתחו מרפאות חדשות גם באזורי פריפריה, ושעות הפעילות הורחבו כך שיאפשרו זמינות מרבית ונוחות למטופלים. הרשת מציעה, בין היתר, טיפולים המהווים חלופה לאופציות כירורגיות ומסייעים בשיפור איכות החיים של המטופלים, כגון מילוי והזרקות, טיפול בהזעת יתר, טיפול בפיגמנטציה ובצללקות אקנה, השתלות שיער וטיפולים המיועדים לרווחתן הבריאותית של נשים.

ייחודיות השירות באה לידי ביטוי בתהליך אבחון מקצועי, יעוץ אישי ותכניות טיפול מותאמות אישית, הכוללות שילוב בין פתרונות רפואיים מתקדמים למוצרים דרמו-קוסמטיים ייעודיים. בכך, הרשת מחברת בין איכות רפואית גבוהה לבין מתן מענה לצרכים מגוונים של קהלים רחבים.

חדשנות

חדשנות מהווה נדבך מרכזי באסטרטגיית הפעולה של מכבידנט. החברה רואה בטכנולוגיה כלי משמעותי להנגשת שירותים, לייעול תהליכים ולהתאמה אישית של השירותים לצורכי המטופלים, תוך שמירה על רמה רפואית גבוהה, זמינות ונוחות מרבית.

במהלך השנים האחרונות השקיעה מכבידנט משאבים רבים בפיתוח והטמעה של פתרונות דיגיטליים מתקדמים, המאפשרים ניהול יעיל של הקשר בין המטופל למרפאה, תוך צמצום התלות בהגעה פיזית וניצול מיטבי של ערוצי תקשורת מרחוק. אפיקי השירות הדיגיטליים כוללים בין היתר קביעת וביטול תורים באמצעים דיגיטליים, אפשרות לקבלת יעוץ רפואי באמצעות שיחות וידאו, גישה מקוונת לתיק הרפואי האישי. לצד השירותים הדיגיטליים, מקדמת מכבידנט גם שיטות טיפול מתקדמות המבוססות על טכנולוגיות חדשניות, המאפשרות לקצר את משך הטיפול ולשפר את יעילותו. דוגמאות לכך ניתן למצוא בטיפולים אורתודנטיים באמצעות סדים שקופים, אשר מצריכים פחות פגישות, ובשימוש בסורקים אינר-אורליים לצורך בניית כתרים בטווח זמן קצר.

החברה שמה דגש על יצירת חווית מטופל מותאמת אישית, הנשענת על איסוף נתונים, ניתוח צרכים והתאמת השירותים והתקשורת מול המטופל בהתאם לפרופיל האישי. כך למשל, מועברים למטופלים מסרונים הכוללים תזכורות, הצעות להקדמת תורים, או ניזולטרים המותאמים לפי גיל, מגדר ותחומי טיפול רלוונטיים. במהלך השנים 2023-2024 נשלחו מעל ל-300,000 הצעות להקדמת תורים, כאשר ממוצע ההקדמת התור עמד על 38 ימים. חדשנות זו באה לידי ביטוי גם בהנגשת שירותים למטופלים שאינם יכולים להגיע למרפאה - הן באמצעות שירותים מקוונים והן באמצעות יוזמות כמו מוקד סופי השבוע לעזרה ראשונה, המאפשר

קבלת סיוע רפואי מידי בשיחת וידאו עם רופא תורן. בהתאם למגמה זו, מכבידנט ממשיכה לפתח ולהטמיע מערכות, תשתיות ויוזמות טכנולוגיות נוספות, המשקפות את מחויבותה למצוינות רפואית, שירות מותאם אישית וחדשנות מתמשכת.

בין היוזמות הבולטות שיישמו בשנים האחרונות ניתן למנות:

- **שירות Switch-It באפליקציה** - שירות חדשני המאפשר החלפת תורים בין מטופלים במידה ואינם יכולים להגיע לתור שנקבע, ללא צורך בביטול או החלפת רופא.
- **מערכת החזרים דיגיטלית לזכאים** - יישום פתרונות טכנולוגיים לקבלת החזרים ישירות לחשבון הבנק של מטופלים בעלי יתרות זכות, באמצעות האפליקציה או פנייה יזומה מטעם החברה.
- **מערכת i-Learn** - פלטפורמת למידה והכשרה דיגיטלית לעובדים, המיועדת לחיזוק מיומנויות מקצועיות, אישיות וניהוליות בכל תחומי העבודה.
- **פורטל ספקים דיגיטלי** - מערכת מקוונת לניהול ותפעול קשרי העבודה עם ספקי החברה, כולל הגשת הזמנות, מעקב אחר אספקות, חשבוניות ותשלומים. המערכת מאפשרת שקיפות מלאה, מצמצמת טעויות אנוש ומייעלת את תהליכי הרכש.
- **שילוב רובוטים תפעוליים במרפאות** - הכנסת רובוטים לאיסוף אוטומטי של כלים מזהמים והעברתם לחדר סטריליזציה, לשם ייעול העבודה, שמירה על רצף טיפולי והבטחת סטנדרטים גבוהים של סטריליות. נכון להיום, פועלים במרפאות מכבידנט 12 רובוטים.



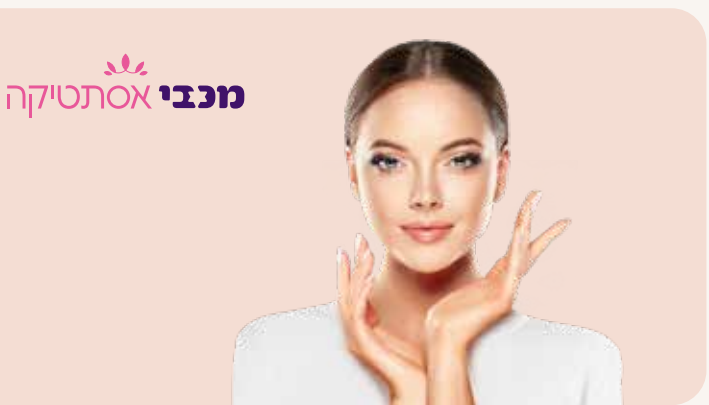
פרויקט "ארכיטקטים של כאוס" - פיתוח מנועי חשיבה חדשניים בארגון

פרויקט ארכיטקטים של כאוס נולד במטרה לשחרר את האנרגיה היצירתית שקיימת בארגון ולא תמיד מצליחה להגיע לידי ביטוי בשל מודלי העבודה קיימים.

התופעה של דעיכת היצירתיות והחשיבה הפורצת דרך אופיינית לחלק ניכר מן הארגונים המבוססים בשל העומס של העבודה השוטפת והדחופה במציאות היומיומית הארגונית. אולם, בכל ארגון קיימת קבוצה קטנה בעלת יכולת לראות מעבר לכאן ועכשיו ולמעשה לסייע לארגון לבנות תמונות עתידים אפשריים, עתידים יצירתיים וחדשניים אשר נשענים על מידע מעמיק ועל חקר עתידים סיסטמתי. תמונות עתידים אלו, הופכות להיות הקנבס אשר משמש את הארגון בהגדרת אסטרטגיית Future Backwards - אסטרטגיה שאינה נשענת על המודלים המסורתיים של ביצוע אקסטרפולציה מן ההווה קדימה, אלא על התבוננות הרחק קדימה אל מעבר למובן, למוכר ולידוע במטרה להגדיר את אסטרטגיית הפעולה הרצויה לארגון בעתיד המתהווה.

במסגרת התהליך שביצעה הנהלת מכבידנט, גויסו שבעה ארכיטקטים של כאוס מכל חלקי הארגון. הקבוצה עברה תהליך הכשרה שאפשר לה לאמץ ולהפנים כלים חדשים, תפיסות חדשות ומודלים שונים של חשיבה והתבוננות בעתיד. לאחר שמונה חודשים של עבודה אינטנסיבית, הציגה הקבוצה להנהלת הארגון מערך עתידים אפשריים של תחום רפואת השיניים וגובשו כיוונים לצמיחת הארגון ולהובלת השוק כולו.

מעבר לכך, התהליך אפשר להנהלה לגבש קבוצת חשיבה יצירתית מחוץ לקופסה, המשמשת כיחידת תמיכה בתהליכי החשיבה של ההנהלה. מעבר לרווח הגלוי והמידי של הגדרת פרויקטים מרכזיים להבטחת שגשוג עתידי של הארגון, הפרויקט יצר רובד נוסף לקוד הגנטי של הארגון ונוספה עוד שכבה לתרבות הארגונית שלו של חדשנות, תעוזה פריצת דרך ויצירתיות המתועלת לפסים מעשיים.



ESG סביבה



מכבידנט רואה בצמצום השפעתה הסביבתית ערך מרכזי בתהליכי העבודה השוטפים, ולראיה אימצה את תקן איכות הסביבה ISO 14001. החברה מבצעת פעולות בתחומי האנרגיה והפסולת כחלק מתהליכי התייעלות תפעולית תוך מתן שירות ברמה הגבוהה ביותר.

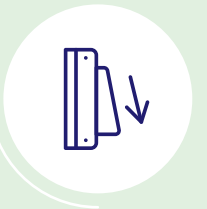


מכבידנט פועלת במספר היבטים להתייעלות סביבתית:

Paperless - כלל המסמכים עבור המטופלים הינם מסמכים דיגיטליים למעט במקרים בהם המטופל מבקש אחרת. המטופל מקבל לטלפון הנייד קבלות עבור תשלומים שביצע, הצעה לטיפול, תכנית טיפול לאישור, בקשה להחזר וכדומה. כמו כן, במטה החברה עושים שימוש מצומצם בנייר. לדוגמא: עברנו לתלוש שכר דיגיטלי, סקרים ומשובים דיגיטליים ועוד.

כיבוי אוטומטי של תאורה, מזגנים ומערכות שונות - בכלל המרפאות יש מתג ראשי אשר באמצעותו מכבים מזגנים, תאורה ומערכות שונות כגון מערכות ואקום, קומפרסור ושקעי חשמל אשר הינם צרכני אנרגיה משמעותיים. כמו כן, במטה החברה התאורה והמזגנים נכבים באופן אוטומטי לאחר שעה מוגדרת.

תאורת לד (LED) - המרפאות החדשות נבנות בדגש על בניה ירוקה העושה שימוש בתאורת לד שהינה תאורה חסכונית בצריכת חשמל. כמו כן, גם במרפאות הקיימות המגמה היא לעבור לתאורת לד.



ניהול פסולת

פינוי פסולת

מכבידנט רואה חשיבות בפינוי פסולת בהתאם לדרישות הרגולציה והימנעות מזיהום הסביבה. לצורך כך, מנהלת צוות הסייעות בכל מרפאה הוגדרה כגורם האחראי לנושא זה. כל הפסולת מפונה על ידי חברה חיצונית אשר מעבירה אותו לאתר פסולת "נאות חובב". החברה מספקת אישור כי היא אכן פינתה את הפסולת למקום מוסדר על פי חוק. כמו כן, הנושא נבחן על ידי מכון התקנים כחלק מעמידה בתקן ISO 14001.

החל משנת 2019, בהתאם להודעת משרד הבריאות ביולי 2018 על שימוש בשחזורי אמלגם, על מרפאות השיניים להיערך לפינוי כספית. מכבידנט הטמיעה מערכות ייחודיות הלוכדות את הכספית בלבד באמצעות שאיבה, הפרדה מחומרים אחרים, והפנייה למיכל ייעודי לשם פינוי בהתאם לתקנות ל"נאות חובב". נכון לשנת 2022, כמחצית המרפאות מצוידות במערכת חדשנית זו. במסגרת המעבר לשימוש במערכת החדשה, מתקנים מערכת זו בכל מרפאה חדשה וכן בעת תקלה במערכת הישנה.

מכבידנט הטמיעה מערכות ייחודיות

הלוכדות את הכספית

ומעבירות אותה למיכל ייעודי לשם פינוי לפי תקנות "נאות חובב"

ניהול סביבתי ואנרגטי

מכבידנט פועלת לקידום המודעות להשפעותיה הסביבתיות הן מפעילות במרפאות והן במטה החברה. כחלק מתפיסה זו פעלה החברה לקידום ניהול צריכת האנרגיה וצמצום הפסולת והזיהום. החל משנת 2005 אימצה החברה את תקן ISO 14001 העוסק בניהול איכות הסביבה. באותה שנה קיבלה החברה את תו האיכות ממכון התקנים עבור עמידה בתקן איכות הסביבה במרפאת רעננה ותוך חמש שנים יישמה החברה את התקן בכלל מרפאות הרשת וזכתה ב-"תו הזהב" של מכון התקנים הישראלי. עמידה בתקן ISO 14001 מוכיחה כי החברה נרתמת ופועלת רבות למען שמירה על הסביבה כחלק משגרת הפעילות השוטפת.

לחברה קיים נוהל תקשורת פנימי בנושאי סביבה הכולל תהליך דיווח מסודר במקרה של גילוי ליקויים בנושא איכות הסביבה, בטיחות ובריאות תעסוקתית. הגורמים אליהם העובדים מחויבים לדווח באופן מידי בעת מקרה של ליקוי הם: מנהל ישיר או מנהל רכש ואבטחת איכות או ממונה הבטיחות. כמו כן, במהלך מצבי חירום ולאחריהם, מועבר מידע בדבר השפעות איכות סביבה לגורמי חוץ על ידי גורמים בכירים בחברה כגון: מנכ"לית, מנהל רכש והבטחת איכות או גורם ניהולי בכיר אחר שהודרך בנושא.

הפחתת צריכה

כחלק מהניהול הסביבתי, עורכת החברה מעקב ובקרה אחר הצריכה והשימושים בחומרים השונים. יצוין כי חומרים רבים נרכשים עבור טיפול ספציפי במטופל ונרשמים תחת שמו. לגבי חומרים המשרתים את המרפאה כדוגמת מסיכות, כפפות וחומרים נוספים, עורכת החברה מעקב שבועי אחר רכישות וצריכות. המעקב נערך במערכות החברה ובמידה ומזהים שימוש יתר עורכים בירור מקיף מול המרפאה ובוחנים מהי הדרך הנכונה להפחתת הצריכה. בנוסף, כחלק מהליך ההסברה של חשיבות הניהול הסביבתי והשמירה על הסביבה, מנהל תשתיות ולוגיסטיקה וחברי צוות נוספים מדריכים במסגרת פורום סייעות כיצד להשתמש נכון בחומרים ואילו מעקבים ובקורות נעשים.



במהלך שנת הדיווח

לא עמדו כנגד החברה קנסות משמעותיים

בגין אי ציות או הפרות רגולטוריות בנושאי סביבה



פליטות גזי חממה

פליטות גזי חממה הינן גורם מהותי בהשפעות הסביבתיות של גופים וארגונים, ומהוות מנוע מרכזי למגמת שינוי האקלים. מדידה ודיווח של פליטות אלו מאפשרים לחברה לנהל את השפעותיה הסביבתיות, לזהות מוקדים לפעולה ולייעול ולהפחית את טביעת הרגל הפחמנית שלה לאורך זמן. מעקב שיטתי אחר נתוני הפליטה תורם להבנת מגמות, ניהול סיכונים, קבלת החלטות מושכלת, ושיפור מתמיד של הביצועים הסביבתיים. מכבידנט מבצעת מדידה של פליטות גזי החממה הנובעות מפעילותה בהתאם למתודולוגיית GHG Protocol, ומדווחת על פליטות גזי החממה לפי הפילוח הבא:

מכלול 1: פליטות גזי החממה הנובעות מפעילויות ישירות של החברה, ובפרט מצריכת דלק עבור צי רכבי החברה.



מכלול 2: מתייחס לפליטות גזי החממה הנובעות מצריכת אנרגיה נרכשת, הכוללת את צריכת החשמל במשרדי החברה והמרפאות.



נתונים סביבתיים

ניהול אנרגיה

נתון לדיווח	יחידת מידה	2024	2023	2022
צריכת דלקים לתחבורה	GJ	3,506	2,408	2,312
צריכת חשמל	GJ	22,371	18,832	17,704
סך צריכת אנרגיה	GJ	25,877	21,240	20,016
עצימות אנרגטית- דלקים	GJ/m ²	0.12	0.09	0.09
עצימות אנרגטית- חשמל	GJ/m ²	0.77	0.67	0.67
סך עצימות אנרגטית	GJ/m²	0.89	0.76	0.76

פליטות גזי חממה

נתון לדיווח	יחידת מידה	2024	2023	2022
מכלול 1- דלקים לתחבורה	tCO ₂ e	245	168	162
מכלול 2- צריכת חשמל	tCO ₂ e	2,844	2,760	2,686
סך פליטות גזי חממה	tCO₂e	3,088	2,928	2,848
עצימות פחמנית- מכלול 1	tCO ₂ e/m ²	0.01	0.01	0.01
עצימות פחמנית- מכלול 2	tCO ₂ e/m ²	0.10	0.10	0.10
סך עצימות פחמנית	tCO₂e/m²	0.11	0.10	0.11
סך שטח בנוי	m ²	29,191	27,925	26,258

אודות הדוח

אנו גאים להציג בפניכם את דוח סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG) השני של מכבידנט בע"מ, הסוקר את הפעילות העיקרית של החברה בשנים 2023-2024 בהיבטי סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG), וכן את כלל השפעות הפעילות העסקית של מכבידנט בע"מ על מחזיקי העניין שלה. החברה רואה בפרסום הדוח ביטוי למחויבותה לקידום נושאי סביבה, חברה וממשל תאגידי וזאת כחלק בלתי נפרד מליבת הפעילות. הדוח הראשון של החברה, לשנת 2022, פורסם פנימית בחברה.

תקופת הדיווח ומחזוריותו

דוח זה מייצג את פעילות מכבידנט בנושאי ESG נכון לתאריכים 1 בינואר 2023 עד ה-31 בדצמבר 2024. במהלך שנים אלו, לא התקיימו שינויים מהותיים בפעילות החברה. הדוח נכתב בהתייחס לתקן הדיווח ה- (GRI) Global Reporting Initiative. המידע המוצג בדוח נאסף באמצעות מערכות המידע של החברה, מקורות ארגוניים שונים ובליווי יועצים חיצוניים.

היקף הדיווח

מכבידנט בע"מ פועלת ממדינת ישראל וזהו אזור הפעילות היחיד של החברה.

שינויים מהותיים בדיווח

לא היו שינויים מהותיים מדוחות קודמים.

שינויים מהותיים במידע

לא התקיימו שינויים מהותיים במידע המצריכים הצהרה מיוחדת.

הבטחת מהימנות חיצונית

בגין דוח זה, לא בוצעה הבטחת מהימנות חיצונית. מכבידנט מבצעת בקרה פנימית על כלל הדוחות והפרסומים החיצוניים, על מנת להבטיח את מהימנותם של הדיווחים, לשפר את תהליך איסוף המידע והנתונים הנדרשים ולשמור ולחזק את השקיפות של פעילויותיו.

בכל שאלה, הערה או עניין בנוגע לתוכן הדוח, ניתן לפנות לרענן כץ, חשב, מזכיר החברה:

מייל: katz_r@maccabi-dent.com

ניתוח מהותיות

מכבידנט קיימה תהליך ניתוח מהותיות בשנת 2022 שהינו תהליך ליבה בהטמעת תהליכי ESG (Environment, Social and Governance) בחברות, ועבר תיקוף מועדכן עבור דוח זה. מטרתו של תהליך זה הינו זיהוי נושאי הפעילות המהותיים ביותר לחברה בתחומי כלכלה, ממשל תאגידי, סביבה וחברה, לטובת יצירת בסיס אסטרטגי לפעילות החברה בתחום ה-ESG. נושאים אלה נבחרו בהתאם לליבת העיסוק של החברה.

הדוח נכתב על פי סטנדרט הדיווח של ארגון ה- (GRI) Global Reporting Initiative. בהתאם לדרישות הדיווח, מכבידנט ביצעה תהליך ניתוח מהותיות שכלל את השלבים הבאים:

1. זיהוי נושאים מהותיים פוטנציאליים

בשלב הראשון, בוצעה סקירה רחבת היקף בקרב מעגלי השפעה הנוגעים לפעילות החברה. ההערכה הראשונית כללה בחינה של מקורות פנימיים וחיצוניים, כגון: סקר עמיתים שכלל ניתוח מידע רלוונטי מקרב חברות מקומיות ובינלאומיות מובילות מתחום הבריאות, סקירת מסמכי מדיניות ונהלים רלוונטיים של החברה, קיום ראיונות עם הנהלת החברה, סקירת מדיה, סקירה של יוזמות ותקנים ספציפיים לדיווח, כגון: SDGs, SASB, GRI, תוך התמקדות בסקטור הבריאות. תהליך זה העלה רשימה ארוכה של נושאים מהותיים פוטנציאליים בהיבטי ESG, אשר הוצגה להנהלת החברה לבחינה ולדיון.

2. תיעדוף ודירוג נושאים מהותיים

בשלב השני בוצע זיהוי לנושאים המהותיים ביותר לפי מידת החשיבות למחזיקי העניין של החברה ומידת ההשפעה בהיבטי ESG. שלב זה כלל תעדוף ודירוג של רשימת הנושאים המהותיים הפוטנציאליים שהוגדרו בשלב הראשון על ידי הנהלת החברה. תהליך זה בוצע על בסיס מתודולוגיות ניהול סיכונים מקובלות וקריטריונים איכותיים וכמותיים לדירוג.

3. תיקוף הנושאים המהותיים

השלב האחרון כלל בחינה ואימות של הנהלת החברה לנושאים המהותיים שנבחרו בשלב השני. בשלב זה בוצעו ניתוח ועיבוד של דירוגי החברה, לאיתור נושאים בולטים במיוחד, וכן התקיים דיון איכותי על אודות הנושאים המהותיים שנבחרו על ידי הנהלת החברה. מטרת שלב זה הייתה לתקף את הנושאים ולאשרם כבסיס לדיווח החברה.

תוצאות תהליך ניתוח המהותיות הינן שמונת הנושאים המהותיים של החברה בהיבטי ESG, אשר מהווים את הבסיס לדוח זה ולפעילות בתחום.

#	נושא מהותי	פרק בדוח
1	איכות השירות וחווית המטופל	חברה
2	ניהול ההון האנושי	חברה
3	אבטחת מידע ופרטיות המטופל	חברה
4	איכות שירותי רפואה	ממשל תאגידי
5	מיתוג ומוניטין	ממשל תאגידי
6	בטיחות מוצר ובטיחות בעבודה	ממשל תאגידי
7	מובילות עסקית וחדשנות	ממשל תאגידי
8	ניהול סביבתי	סביבה

אינדקס GRI

GRI 1: גילוי בסיס 2021

ממד	מענה
הצהרת שימוש	מכבידנט בע"מ מדווחת בהתייחס לסטנדרט ה- GRI לתקופה שבין 1 לינואר 2023 עד ל-31 לדצמבר 2024
שימוש בממד GRI 1	GRI 1: Foundation 2021

GRI 2: גילויים כללים 2021

סימול ממד	מדד	עמוד
הארגון ופרקטיקות הדיווח		
2-1	פרטים אודות הארגון	6
2-3	תקופת הדיווח, מחזוריות הדיווח, ופרטי קשר בנוגע לדוח	60
2-4	שינויים במידע מדוחות קודמים	60
2-5	הבטחת מהימנות חיצונית	60
פעילויות ועובדים		
2-6	פעילות, שרשרת הערך ומערכות יחסים עסקיות אחרות	6
2-7	עובדים	26
2-8	עובדים שאינם שכירים	26
ממשל תאגידי		
2-13	האצלת אחריות לניהול ההשפעות	11
אסטרטגיה, מדיניות ופרקטיקה		
2-22	הצהרה בנוגע לאסטרטגית פיתוח בר-קיימא	5
2-25	תהליכים לטיפול בהשפעות שליליות	50
2-26	מנגנונים להתייעצות והצגת סוגיות מהותיות	33, 28
2-27	ציות לחוקים ותקנות	58, 45
מעורבות מחזיקי עניין		
2-29	גישה למעורבות מחזיקי העניין	10
2-30	הסכמים קיבוציים	27

GRI 3: נושאים מהותיים 2021

סימול ממד	מדד	עמוד
3-1	תהליך ניתוח מהותיות	61
3-2	רשימת הנושאים המהותיים	61

סטנדרטים נושאים

סימול ממד	מדד	עמוד
נושא מהותי: איכות הטיפול וחוויית המטופל		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	16
נושא מהותי: ניהול ההון האנושי		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	24
GRI 401: תעסוקה 2016		
401-2	הטבות הניתנות לעובדים במשרה מלאה שאינן ניתנות לעובדים זמניים או חלקיים	27
GRI 404: הכשרה וחינוך 2016		
404-1	מספר שעות ההכשרה הממוצע לעובד בשנה	29
404-2	תוכניות לפיתוח מיומנויות עובדים ותוכניות סיוע במעבר	29
GRI 405: גיוון ושוויון הזדמנויות 2016		
405-1	גיוון בהרכב גופי הממשל והעובדים	26
GRI 413: קהילות מקומיות 2016		
413-1	פעילויות הכוללות מעורבות עם הקהילה המקומית, הערכת השפעות ותוכניות לפיתוח קהילתי	32
נושא מהותי: אבטחת מידע ופרטיות המטופל		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	34

סימול מדד	מדד	עמוד
GRI 418: פרטיות הלקוחות 2016		
418-1	תלונות מבוססות על הפרות פרטיות הלקוח ואובדן נתוני לקוחות	34
נושא מהותי: איכות שירותי רפואה		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	38
GRI 205: מניעת שחיתות 2016		
205-1	פעילויות שהוערכו לסיכונים הקשורים לשחיתות	44
205-3	מקרים מאומתים של שחיתות והפעולות שננקטו	44
GRI 416: בריאות ובטיחות הלקוחות 2016		
416-1	הערכת ההשפעות על הבריאות והבטיחות של קטגוריות מוצרים ושירותים	38
נושא מהותי: מיתוג ומוניטין		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	47
נושא מהותי: בטיחות מוצר ובטיחות בעבודה		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	48
GRI 403: בריאות ובטיחות תעסוקתית 2018		
403-1	מערכת ניהול בריאות ובטיחות תעסוקתית	48
403-2	זיהוי סיכונים, הערכתם ואמצעים לניהולם בתחום הבריאות והבטיחות	49
403-5	הכשרת עובדים בנושא בריאות ובטיחות תעסוקתית	49
403-7	מניעת השפעות בריאותיות ובטיחותיות הקשורות ישירות בקשרים עסקיים	50
403-9	פציעות הקשורות לעבודה	49

סימול מדד	מדד	עמוד
GRI 416: בריאות ובטיחות הלקוחות 2016		
416-1	הערכת ההשפעות על הבריאות והבטיחות של קטגוריות מוצרים ושירותים	48
GRI 417: שיווק ותוויות 2016		
417-1	דרישות למידע ותוויות על מוצרים ושירותים	48
נושא מהותי: מובילות עסקית וחדשנות		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	51
נושא מהותי: ניהול סביבתי		
GRI 3: נושאים מהותיים 2021		
3-3	ניהול הנושאים המהותיים	56
GRI 302: אנרגיה 2016		
302-1	צריכת אנרגיה בתוך הארגון	59
302-3	עצימות אנרגיה	59
GRI 305: פליטות 2016		
305-1	פליטות גזי חממה ישירות (מכלול 1)	59
305-2	פליטות גזי חממה עקיפות מאנרגיה (מכלול 2)	59
305-4	עצימות פליטות	59
GRI 306: פסולת 2020		
306-2	ניהול ההשפעות המהותיות הקשורות לפסולת	57

