

# מדיניות תגמול

הכשרה חברה לביטוח בע"מ

דצמבר 2018

## תוכן עניינים

מבוא.....	עמ' 3
הגדרות.....	עמ' 4
תפקידי החברה.....	עמ' 7
הרכב ותפקידי ועדת התגמול.....	עמ' 7
תפקידי הדירקטוריון.....	עמ' 9
מדיניות התגמול.....	עמ' 10
קביעת מסגרת תגמול כללית בחברה.....	עמ' 11
יחסי העבודה בחברה.....	עמ' 16
השבה.....	עמ' 17
מיקור חוץ.....	עמ' 18
עלויות העסקת עובדים ובעלי תפקיד מרכזי בקבוצת משקיעים.....	עמ' 18
שיפוי, פטור וביטוח אחריות נושאי משרה.....	עמ' 18
תחולה ותוקף.....	עמ' 19
תחילה.....	עמ' 19

## 1. מבוא

- 1.1 מדיניות התגמול, כפי שתפורט להלן, נועדה לסייע בקידום מטרות החברה, תכניות העבודה שלה ומדיניותה והכל בראייה ארוכת טווח ובהתחשב בניהול הסיכונים של החברה, תוך איזון ראוי בין הרצון לתגמל נושאי משרה על הצלחותיהם לבין הצורך להבטיח שמבנה התגמול עולה בקנה אחד עם טובת מבוטחי החברה ועם האסטרטגיה הכלל ארגונית של החברה, תוך מניעת יצירתם של תמריצים לנטילת סיכונים חריגים או מעבר לתיאבון הסיכון של החברה, הן ביחס אליה והן ביחס לכספי חוסכים באמצעותה. בנוסף, נועדה המדיניות להבטיח התאמת התמריצים לניהול מושכל של כספי החוסכים.
- 1.2 יודגש כי מדיניות תגמול זו אינה מקנה זכויות לנושאי משרה בחברה, בין המכהנים בחברה במועד אימוצה, ובין אשר ימונו לאחר מכן, ולא תהא כל זכות מוקנית לנושא משרה ו/או לכל עובד בחברה מכוח עצם אימוץ מדיניות תגמול זו, לקבל איזה מרכיבי התגמול המפורטים במדיניות התגמול, ואין לראות בהן כמצג או התחייבות כלשהי של החברה ו/או נושאי המשרה. רכיבי התגמול להם יהיה זכאי נושא המשרה יהיו אך ורק אלו אשר ייקבעו לגבי נושא משרה באופן פרטני ויאושרו על ידי האורגנים הרלוונטיים, והכל בהתאם להוראות הדין, כפי שתהיינה מעת לעת.
- 1.3 כמו כן, מובהר כי במקרים מסוימים, נושאי המשרה בחברה יהיו מחויבים להשיב לחברה, סכומים ששולמו להם על פי למדיניות זו, הכל כפי שיפורט בגוף המדיניות להלן.
- 1.4 אין לראות במדיניות זו כממצה את כל הוראות הדין או ההגדרות בו. מדיניות תגמול זו אינה מהווה תחליף או באה לגרוע מכל הוראת דין קיימת.

## 2. הגדרות

כל מי שמועסק על ידי החברה, במישרין או בעקיפין, ולפעילותו עשויה להיות השפעה משמעותית על פרופיל הסיכון של החברה, או של כספי חוסכים באמצעותה, בין אם מתקיימים יחסי עובד-מעביד בינו לבין החברה ובין אם לאו. למדיניות זו, "בעל תפקיד מרכזי" הינו: (1) נושא משרה; (2) מי שאינו נושא משרה, ומתקיים לגביו אחד מאלה: א. סך התגמול שקיבל בגין כל אחת מהשנתיים שחלפו עולה על 1.5 מליון ש"ח; ב. הוא עוסק בניהול השקעות של החברה ושל כספי חוסכים באמצעותה, למעט אם הרכיב הקבוע בתגמולו אינו עולה על 0.5 מליון ש"ח לשנה ותנאי ההעסקה שלו אינם כוללים רכיב משתנה, למעט רכיב משתנה הניתן למרבית עובדי החברה.	"בעל תפקיד מרכזי"
ההון העצמי כהגדרתו בכללי החשבונאות המקובלים בתחילת כל שנה קלאנדרית, על פי דוחותיה הכספיים המבוקרים של החברה.	"ההון העצמי של החברה"
הממונה על שוק ההון, ביטוח וחסכון.	"הממונה"
הכשרה חברה לביטוח בע"מ.	"החברה" ו/או "הגוף המוסדי"
חוזר גופים מוסדיים 9-2014-2 שעניינו "מדיניות תגמול בגופים מוסדיים".	"חוזר הממונה" ו/או "חוזר התגמול"
תיקון לחוזר הממונה מיום 7 באוקטובר, 2015, אשר מטרתו לקבוע הוראות משלימות להוראות מדיניות התגמול הקבועות בחוזר הממונה	"התיקון לחוזר הממונה"
חוק החברות, התשנ"ט-1999.	"חוק החברות"
היחס שבין ההון הנדרש מהחברה לפי הוראות הדין החלות עליה, להון המוכר שלה.	"יחס כושר פרעון"
מדד המחירים לצרכן כולל ירקות ופירות, המתפרסם מעת לעת על ידי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה ולמחקר כלכלי, כולל אותו מדד אף אם יתפרסם על ידי מוסד ממשלתי אחר, וכולל כל מדד רשמי אחר שיבוא במקומו, בין אם יהא בנוי על אותם נתונים שעליהם בנוי המדד הקיים ובין	"מדד"

אם לאו. אם יהא מדד אחר שיבוא במקומו, תקבע הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה את היחס שבינו לבין המדד המוחלף.

כהגדרתו בחוזר גופים מוסדיים מס' 2013-9-16 שעניינו "מיקור חוץ בגופים מוסדיים".

**"מיקור חוץ"**

היישום בפועל של מדיניות התגמול לעניין קביעת התגמול, לרבות הקריטריונים הכמותיים והאיכותיים לתגמול, אופן חישובם ומדידתם.

**"מנגנון תגמול"**

כל אחד מאלה: (א) נושא משרה כהגדרתו בחוק החברות, למעט דירקטור חיצוני; (ב) חבר ועדת השקעות שאינן תלויות תשואה וחבר ועדת השקעות תלויות תשואה או ועדת השקעות של קופת גמל, למעט דירקטור חיצוני או נציג חיצוני, וכן מבקר פנימי, מנהל כספים ראשי, אקטואר ממונה, מנהל סיכונים ראשי, מנהל טכנולוגיות מידע, יועץ משפטי ראשי, חשבונאי ראשי, מנהל השקעות ראשי, ראש אגף האחראי למוצרי ביטוח, לקרנות פנסיה או לקופות גמל; (ג) ממלא תפקיד אחר בחברה, שהוא בעל היתר להחזקת אמצעי שליטה בחברה, או שהוא קרובו של בעל היתר כאמור.

**"נושא משרה"**

עלות העסקת נושא המשרה, לרבות תנאים נלווים, כגון תנאים סוציאליים, הפרשות בשל סיום יחסי עובד-מעביד, וכל הכנסה שנוקפה לשכר בשל מרכיב שהוענק לנושא המשרה.

**"עלות שכר"**

לרבות עובדי יחידת ניהול סיכונים, בקרה, ציות ואכיפה, אקטואריה, חשבות, ניהול כספים, ייעוץ משפטי או ביקורת פנימית.

**"פונקציות בקרה"**

רווח כולל שנתי מאוחד של החברה לפני מס, בהתאם לדוחותיה הכספיים השנתיים המבוקרים של החברה.

**"רווח שנתי"**

רכיב בתגמול שאינו רכיב קבוע.

**"רכיב משתנה"**

רכיב בתגמול שמתקיימים בו כל אלה: (א) הענקתו אינה מותנית בביצועים; (ב) הוא נקבע מראש בהסכם התגמול או בתנאי ההעסקה; (ג) סכומו הכספי קבוע; (ד) הוא אינו תשלום מבוסס מניות.

**"רכיב קבוע"**

- "שכר ברוטו"**  
ההכנסה שבעדה משולמים דמי ביטוח לאומי לפי פרק ט"ו לחוק הביטוח הלאומי [נוסח משולב], התשנ"ה-1995.
- "תאבון הסיכון"**  
רמת הסיכון המקסימאלית שהחברה מוכנה ליטול על עצמה בכל אחד מתחומי פעילותה, המבוססת על תרחישים שבוצעו על ידי מנהל הסיכונים ואושרו על ידי דירקטוריון והנהלת החברה.
- "תגמול"**  
תנאי כהונה או העסקה, לרבות מתן פטור, ביטוח, התחייבות לשיפוי או שיפוי לפי היתר שיפוי, מענק פרישה או תנאי פרישה אחרים, תשלומי מעסיק לזכויות סוציאליות, וכל הטבה, תשלום אחר או התחייבות לתשלום כאמור, הניתנים בשל כהונה או העסקה כאמור.
- "תיקון מס' 20"**  
חוק החברות (תיקון מס' 20) התשע"ג-2012.
- "תקנות הגמול"**  
תקנות החברות (כללים הדבר גמול והוצאות דירקטור חיצוני), התש"ס-2000.
- "תקנות הדירקטוריון וועדותיו"**  
תקנות הפיקוח על שירותים פיננסיים (ביטוח) (דירקטוריון וועדותיו), התשס"ז-2007.
- "תשואה על ההון"**  
הרווח השנתי חלקי ההון העצמי של החברה, כהגדרתם בסעיף זה לעיל.
- "קבוצת משקיעים"**  
גופים מוסדיים ולעניין חברה מנהלת לרבות קופות הגמל שבניהולה, הנשלטים או המנוהלים בידי אותו אדם או שהשקעותיהם מנוהלות בידי אותו אדם ואם השקעותיהם מנוהלות כאמור – לגבי אותן השקעות בלבד, הכל בין במישרין ובין בעקיפין, אלא אם כן הוכח להנחת דעתו של הממונה כי קיימות לגביהם מערכות ניהול נפרדות ובכללן דירקטוריון נפרד, ועדת השקעות נפרדת, יושב ראש דירקטוריון נפרד, מנהל כללי נפרד, מערך עובדים נפרד, מערך ניהול השקעות ובחירת נכסים נפרד ומשרדים נפרדים.

### 3. תפקידי החברה

#### 3.1 בקרה וביקורת

3.1.1 החברה תקיים בקרה שוטפת על יישום מדיניות זו, תוודא כי מנגנון התגמול עקבי עם המדיניות, ותוודא שהסכמי התגמול הקיימים והתגמולים בפועל עקביים עם מדיניות התגמול, מנגנון התגמול ונהלי החברה, ואינם חשופים למניפולציה. כמו כן, החברה תוודא שמדדי הסיכון והביצוע ותוצאותיהם עקביים עם מנגנון התגמול.

3.1.2 יחידות ניהול סיכונים, ציות ואכיפה פנימית מעורבות בפיתוח מנגנון התגמול לבעלי תפקיד מרכזי, תוך וידוא כי הרכיב המשתנה יותאם לכל סוגי הסיכונים להם חשופה החברה וכספי החוסכים באמצעותה, ותוך בחינת מדדי הסיכון ומדדי הביצוע שנקבעו, והערכת אפקטיביות מנגנון התגמול, למעט בכל הנוגע לתגמולן. במידת הצורך וככל שיידרש, פונקציות בקרה אחרות ויחידת משאבי אנוש יהיו מעורבות בתהליכים האמורים.

#### 3.2 תיעוד

באחריות החברה לשמור תיעוד של תהליך אישור מדיניות זו, של מנגנון התגמול על כל מרכיביו, תנאי התגמול והסכמי התגמול של בעלי תפקיד מרכזי, של תוצאות מדדי הסיכון והביצוע, של החלטות בדבר תשלום רכיב משתנה בתגמול ושל דוחות הבקרה והביקורת שיבוצעו אגב מדיניות זו.

### 4. הרכב ותפקידי ועדת התגמול

#### 4.1 הרכב הועדה

4.1.1 כל הדירקטורים החיצוניים יהיו חברים בוועדת התגמול, והם יהיו רוב חבריה. יתר חברי הוועדה יהיו דירקטורים שתנאי כהונתם והעסקתם הם בהתאם לתקנות הגמול.

4.1.2 יושב ראש ועדת התגמול יהיה דירקטור חיצוני ובעל מומחיות חשבונאית ופיננסית כהגדרתה בתקנות הדירקטוריון וועדותיו.

#### 4.2 מדיניות

4.2.1 ועדת התגמול תדון ותמליץ לדירקטוריון על מדיניות התגמול ובכלל זה :

א. עקרונות תנאי התגמול ובכללם תנאי פרישה (ככל שישנם), של בעלי תפקיד מרכזי ועקרונות תנאי התגמול של עובדים אחרים ;

ב. תנאי התגמול ובכללם תנאי פרישה (ככל שישנם) של נושאי משרה.

המלצת הועדה ביחס לתגמולם של המבקר הפנימי ועובדי מערך הביקורת הפנימית, תהא לאחר שקיבלה את המלצת ועדת הביקורת<sup>1</sup>.

4.2.2 ועדת התגמול תדון, לפחות אחת לשנה, בצורך להתאים את מדיניות התגמול לשינויים מהותיים שחלו, ככל שחלו, ותמליץ לדירקטוריון על עדכון מדיניות התגמול, ככל שנדרש לדעתה.

4.2.3 מקום בו תקופת המדיניות עולה על שלוש שנים, ועדת התגמול תדון ותמליץ לדירקטוריון, בתום שלוש שנים ממועד אישור המדיניות, על המשך תוקפה של המדיניות, לצורך אישורה, וכן תעשה כן בכל שלוש שנים.

4.2.4 לצורך גיבוש המלצה בדבר מדיניות תגמול כאמור, תעריך ועדת התגמול את השפעתם של תרחישים שונים על התגמול הצפוי, כפי שייקבעו על ידה מעת לעת, המשליכים על פעילות החברה ועל כספי חוסכים באמצעותה.

<sup>1</sup> ראה תקנה 19 (4) לתקנות הדירקטוריון וועדותיו.

#### 4.3 פיקוח ובקרה

- 4.3.1 ועדת התגמול תבחן, לפחות אחת לשנה, את עמידת מנגנון התגמול והתגמול בפועל במדיניות הדירקטוריון ובדרישות הדין והרגולציה.
- 4.3.2 ועדת התגמול תעריך את אפקטיביות מדיניות התגמול ואת השפעתה, ובכלל זה, השפעת מנגנון התגמול על פרופיל הסיכון של החברה ושל כספי חוסכים באמצעותה, על התנהלות עובדי החברה והפועלים מטעמה, ועל התאמת מנגנון התגמול ליעדי החברה ותיאבון הסיכון שלה ושל כספי חוסכים באמצעותה.
- 4.3.3 ועדת התגמול תגדיר אילו דיווחים תקופתיים יוגשו לה, לרבות תוכנם ותדירותם.

#### 4.4 ישיבות ודרכי עבודת ועדת התגמול

- 4.4.1 בישיבות הועדה יהיו נוכחים חברי ועדת התגמול בלבד, ומי שלפי קביעת יושב ראש הועדה נדרש לשם דיון בנושא מסוים. כמו כן, יושב ראש הועדה רשאי לאפשר ליועץ המשפטי ולמנהל הכספים להיות נוכחים בישיבות ועדת התגמול, ובלבד שאינה דנה בעניינם, כאשר, בכל מקרה, קבלת ההחלטות תעשה בנוכחות חברי הועדה בלבד.
- 4.4.2 בכל הקשור לתגמול מי שעוסק בניהול כספי חוסכים, תקיים הועדה, טרם גיבוש המלצתה, התייעצויות עם ועדת השקעות תלויות תשואה.
- 4.4.3 יובהר כי לוועדת התגמול תהיה גישה בלתי מוגבלת למידע ולניתוחים של פונקציות בקרה ושל משאבי אנוש והיא תיעזר בגורמים אלו בדיוניה. הועדה רשאית להסתייע ביועץ חיצוני, ובלבד שיועץ כאמור לא ייצור ניגודי עניינים מכל סיבה שהיא.
- 4.4.4 ועדת התגמול תקבל זמן סביר טרם התכנסותה אגב תנאי תגמול של נושא משרה, את עיקרי תנאי ההעסקה והפרישה הקודמים והמוצעים של אותו נושא משרה.
- 4.4.5 יובהר כי התקשרות החברה עם נושא משרה בה באשר לתנאי כהונתו והעסקתו, טעונה אישור ועדת התגמול, ולאחריה אישור הדירקטוריון, ולגבי דירקטור, גם אישור האסיפה הכללית של בעלי מניות החברה?



## 5. תפקידי הדירקטוריון

### 5.1 מדיניות

- 5.1.1 הדירקטוריון ידון ויאשר את מדיניות התגמול של החברה, לאחר שדן בהמלצות ועדת התגמול, ובכללן:  
א. עקרונות תנאי התגמול לרבות תנאי פרישה של בעלי תפקיד מרכזי ועקרונות תנאי התגמול של עובדים אחרים;  
ב. תנאי התגמול לרבות תנאי פרישה של נושאי משרה.
- 5.1.2 הדירקטוריון יבחן, אחת לשנה, את מדיניות התגמול, ואת המלצת ועדת התגמול לגבי עדכונה, ככל שנדרש, הכל כאמור בסעיף 4.2 לעיל.
- 5.1.3 מבלי לגרוע מהאמור לעיל, מקום בו תקופת המדיניות עולה על שלוש שנים, ידון ויאשר הדירקטוריון, בתום שלוש שנים ממועד אישור המדיניות, על המשך תוקפה של המדיניות, וכן יעשה כן בכל שלוש שנים.

### 5.2 פיקוח ובקרה

- 5.2.1 הדירקטוריון ידון ויחליט על אופן הפיקוח על יישומה הראוי של מדיניות התגמול, במטרה לוודא שמנגנון התגמול עקבי עם המדיניות שקבע ועם נהלי החברה. בכלל זה, יקבע כללים לבקרה ופיקוח, ולמעורבותם של פונקציות בקרה וגורמי בקרה ופיקוח אחרים, וכן כללים לדיווח אודות יישום המדיניות, חריגות ותיקון.
- 5.2.2 לצורך האמור לעיל, דירקטוריון החברה רשאי להסתייע ביעוץ חיצוני, ובלבד שהיעוץ שימונה ימונה באופן שיבטיח כי הייעוץ הניתן על ידו יהיה בלתי תלוי ביעוץ שקיבלו גורמים אחרים בחברה, ולא ייצור ניגודי עניינים, מכל סיבה שהיא.

### 5.3 הוראות כלליות

- 5.3.1 הדירקטוריון מופקד על ניהול מדיניות התגמול ועל יישומה ועל כל הפעולות הדרושות לשם יישומה, לרבות הסמכות לפרש את הוראות מדיניות התגמול בכל מקרה של ספק לגבי תוכן. מבלי לגרוע מהאמור, הדירקטוריון, לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול, יאשר את מידת העמידה ביעדים הקבועים במדיניות התגמול או שיקבעו על בסיסה מעת לעת על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון, לפני מועד קביעת סכומי המענקים לנושאי המשרה, הכל בהתייחס לנתונים שיוצגו על ידי מנכ"ל החברה או מי מטעמו בעת אישור הדוחות הכספיים השנתיים או סמוך לאחר מכן.
- 5.3.2 הדירקטוריון רשאי בכל עת, להפחית, להשהות ו/או לבטל כליל את סכומי המענקים הקבועים במדיניות התגמול לאור שיקולים של טובת החברה וטובת החוסכים באמצעותה. סמכות זו ניתנת להפעלה גם ביחס למדיניות תגמול שיעדיה כבר אושרו והובאו לידיעת המשתתפים - והכל כל עוד לא בוצע התשלום לפיה.

## 6. מדיניות התגמול

- 6.1 מטרות מדיניות התגמול לנושאי משרה  
לשיטתם של ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, מדיניות התגמול הינה כלי ניהולי, אשר נועד לסייע לחברה בהשגת מטרותיה בראייה ארוכת טווח, כדלקמן:
- 6.1.1 יצירת זהות אינטרסים בין נושאי המשרה בה ובין בעלי המניות ותמרוצם של הראשונים להביא להצלחת החברה;
- 6.1.2 לאפשר לחברה לשמר ולגייס נושאי משרה בשים לב לתחום הפעילות של החברה ולשוק העבודה הרלבנטי לה;
- 6.1.3 ליצור איזון ראוי בין רכיבי התגמול השונים - מרכיבים קבועים מול משתנים, קצרי טווח מול ארוכי טווח.
- 6.2 שיקולים בבסיס קביעת מדיניות התגמול  
מדיניות התגמול, נקבעה, בין היתר, בהתחשב בשיקולים הבאים:
- 6.2.1 קידום מטרות החברה, תכנית העבודה שלה ומדיניותה בראייה ארוכת טווח, וכן בהתחשב בניהול הסיכונים שלה.
- 6.2.2 מניעת יצירתם של תמריצים לנטילת סיכונים חריגים או מעבר לתיאבון הסיכון, בהתייחס לחברה עצמה ובהתייחס לכספי החוסכים באמצעותה.
- 6.2.3 הבטחת התאמתם של תמריצים לניהול מושכל של כספי חוסכים באמצעות החברה, בהתייחס לתשואה וסיכון בטווח ארוך.
- 6.2.4 מצבה הפיננסי של החברה, לרבות, נזילות ויחס כושר פירעון. במסגרת זו, החברה וידאה כי סך הרכיב המשתנה בתגמול לא יגביל את יכולתה לשמור על איתנותה וכושר פירעונה בכל עת, לרבות האפשרות להפחית או לבטל תשלום רכיב משתנה לצורך שמירה על כושר פירעונה של החברה.
- 6.2.5 היקף נכסי החברה ונכסי חסכון המנוהלים על ידה, בשים לב לאופי ומורכבות פעילות החברה.
- 6.2.6 היבטים כלל ארגוניים, לרבות אך לא רק, פערי תגמול בין דרגים שונים וכיוצ"ב.
- 6.2.7 באשר לתגמול בעל תפקיד מרכזי, יתחשבו, בין היתר, בשיקולים הבאים:
- 6.2.7.1 השכלתו של בעל תפקיד מרכזי, כישוריו, מומחיותו, ניסיונו המקצועי וכישוריו.
- 6.2.7.2 תפקידו של בעל תפקיד מרכזי, תחומי אחריותו והסכמי שכר קודמים שנחתמו עמו.
- 6.2.7.3 היחס שבין עלות תנאי ההעסקה של בעל תפקיד מרכזי לעלות השכר של שאר עובדי החברה, ובפרט היחס לעלות השכר הממוצעת לעלות השכר החציונית של עובדים כאמור, והשפעת הפערים ביניהם על יחסי העבודה בחברה.
- 6.2.7.4 אסדרות צפויות, שעשויות להיות להן השלכות מהותיות על מדיניות התגמול, שפורסמה טיטה שלהן, לרבות תזכירי חוק, וכן עמדות הממונה על שוק ההון, הרלבנטיות לתגמול בעלי תפקידים בגופים מוסדיים.

## 7. קביעת מסגרת תגמול כללית בחברה

תגמול בעל תפקיד מרכזי בחברה, למעט, דירקטור ויו"ר דירקטוריון, יכול ויהיה מורכב מאחד או מכל הרכיבים שלהלן:

### 7.1 רכיב קבוע

7.1.1 הרכיב הקבוע הינו שכר הבסיס, המשקף את התרומה של בעל תפקיד מרכזי בגין ביצוע פעילותו השוטפת, בשים לב לכישוריו, השכלתו וניסיונו, הגדרת התפקיד והיקף האחריות הכרוך בביצועו, תוך השוואה לשכרם של בעלי תפקידים מקבילים בחברות אחרות, כאשר תינתן העדפה להשוואה לחברות ציבוריות וחברות אג"ח הפועלות בתחומי הפעילות של החברה ובעלות מאפיינים פיננסיים דומים (כגון סך המאזן, ההכנסות, הון עצמי, EBITDA).

### 7.2 שכר בסיס<sup>3</sup>

- 7.2.1 שכר בסיס של מנכ"ל החברה יהיה בטווח של בין 72 אלף ש"ח ל-100 אלף ש"ח לחודש.
- 7.2.2 שכר בסיס של משנה למנכ"ל החברה יהיה בטווח של בין 54 אלף ש"ח ל-60 אלף ש"ח לחודש.
- 7.2.3 שכר בסיס של סמנכ"ל ונושא משרה אחר, אף אם אינו סמנכ"ל, יהיה בטווח של בין 33 אלף ש"ח ל-50 אלף ש"ח לחודש, כאשר במקרים מיוחדים ניתן להביא לאישור שכר החורג מהטווח האמור.
- 7.2.4 בנוסף לשכר הבסיס, עשויה החברה לתגמל את בעלי התפקיד המרכזי באחד או יותר מרכיבי התגמול הבאים<sup>4</sup>:
- 7.2.4.1 הפרשות פנסיונית - החברה מבצעת הפרשות לקרן הפנסיה ו/או ביטוח מנהלים על פי בחירתו של נושא המשרה ועל פי הוראות הדין. ההפרשות כאמור מבוצעות על פי שכר הבסיס של נושא המשרה.
- 7.2.4.2 אובדן כושר עבודה - החברה מבטחת את נושאי המשרה בביטוח אובדן כושר עבודה כחלק מקרן הפנסיה או בנפרד לנושאי משרה אשר לרשותם ביטוח המנהלים, בסך השווה לעד 2.5% משכר הבסיס של נושא המשרה.
- 7.2.4.3 הפרשות לפיצויי פיטורין - החברה מפרישה את פיצויי הפיטורין של נושאי המשרה לקרן הפנסיה או ביטוח המנהלים, לפי בחירתם של נושאי המשרה. כחלק מתנאי ההעסקה של נושאי המשרה, ניתן לעגן בהסכם ההעסקה, סעיף לפיו תבוצע העברת בעלת אוטומטית לכספי הפיצויים והתגמולים.
- 7.2.4.4 קרן השתלמות - החברה עשויה להפריש מדי חודש 7.5% משכר כל נושא משרה ולנכות 2.5% משכרו לקרן השתלמות על פי בחירתו. ההפרשה לקרן השתלמות ככל שתבוצע, תבוצע על מלוא שכר הבסיס ובמקרה בו השכר עולה על תקרת השכר הפטורה ממס, יחויב נושא המשרה במס המשולם על ההפרשה מעבר לתקרה כאמור.
- 7.2.4.5 רכב - החברה מעמידה לנושאי המשרה רכב, כאשר החברה עשויה לקבוע כי היא תישא בעלויות המס הכרוכות בהעמדת הרכב לנושא המשרה.
- 7.2.4.6 טלפון נייד - החברה מעמידה לנושאי המשרה טלפון נייד לשימושם. נושאי המשרה יישאו בתשלומי המס הכרוכים בהעמדת הטלפון הנייד לשימושם כאמור, אך החברה עשויה לקבוע כי היא תישא בעלויות המס כאמור.

הנתונים המספריים בסעיף זה הינם ביחס לשכר ברוטו. כמו כן, מסגרות הרכיב הקבוע הן צמודות למדד של חודש אוקטובר 2014. נתנים אלו לא יוענקו לנושא משרה אשר יבקש להיות מועסק על ידי החברה כעצמאי (קבלן), בכפוף להחלטת החברה לאשר העסקה כאמור.

- 7.2.4.7 חופשה שנתית – נושאי המשרה זכאים לחופשה שנתית על פי חוק חופשה שנתית. נושאי המשרה זכאים לחופשה שנתית של עד 30 יום מדי שנה. ימי החופשה הצבורים יועברו כיתרת פתיחה למכסת ימי החופשה שתעמוד לרשות נושא המשרה בשנה שלאחריה. נושאי המשרה של החברה עשויים להיות זכאים לפדות את יתרת ימי החופשה בכל עת.
- 7.2.4.8 חופשת מחלה - נושאי המשרה זכאים לעד-30 ימי מחלה לשנה עד לצבירה של 90 ימים וכן לתשלום החל מהיום הראשון למחלה. ימי המחלה הצבורים אינם ניתנים לפדיון.
- 7.2.4.9 דמי הבראה - נושאי המשרה זכאים לדמי הבראה על פי דין ובהתאם לנקבע מולם בהסכם האישי.
- 7.2.4.10 הודעה מוקדמת – נושאי המשרה מחויבים וזכאים להודעה מוקדמת בדבר סיום העסקתם בחברה, בתקופות הנעות מ-1 עד 6 חודשים. מובהר כי, נושאי המשרה יהיו זכאים למענק גם עבור תקופת ההודעה המוקדמת בהינתן כי עבדו בפועל במהלך תקופה זו.

### 7.3 רכיב משתנה<sup>5</sup>

- 7.3.1 רכיב זה נועד לתמרץ בעל תפקיד מרכזי (למעט, דירקטור ויו"ר דירקטוריון) להשגת יעדי החברה, בין על בסיס השלמת פרויקט ייעודי, בין על בסיס עמידה ביעדים קבועים מראש ובין בגין תוצאות.
- 7.3.2 הרכיב המשתנה ייקבע בנפרד לנושאי משרה, בעלי תפקיד מרכזי, גורמי ניהול השקעות, עובדי פונקציות בקרה, גורמים העוסקים בשיווק, מכירה ותיווך מול לקוחות, והוא יחול על כל תגמול לעובד ובעל תפקיד מרכזי בחברה, בשל כהונתו או עיסוקו בחברה, בין אם שולם במישרין ובין אם שולם באמצעות גורם אחר.
- 7.3.3 הרכיב המשתנה יותאם לכל סוגי הסיכונים המהותיים להם חשופים החברה וכספי החוסכים באמצעותה. בהתאמה לסיכונים יובאו בחשבון, בין היתר, שיקולים אלה, ככל שרלוונטיים:
- 7.3.3.1 עלות וכמות ההון הנדרש לתמוך בסיכונים להם חשופה החברה.
- 7.3.3.2 אופק הזמן המשמש למדידת ביצועים.
- 7.3.3.3 תפקיד ודרג בעל תפקיד מרכזי, כאשר מקום בו מדובר בבעל תפקיד מרכזי העוסק בניהול השקעות, ייקבעו אמות מידה שייקחו בחשבון פרמטרים כגון עמידה ביעדי השקעה, תשואה מול סיכון ומדדי ייחוס רלוונטיים, ולגבי ניהול כספי חוסכים – גם התשואה של כספי החוסכים בהתחשב ברמת הסיכון שנלקחה ואופק הזמן למדידה.
- 7.3.4 קריטריונים לקביעה של רכיב משתנה:
- 7.3.4.1 הקריטריונים שייקבעו, יהיו ניתנים למדידה, כאשר משקלם של משתנים פיננסיים, משתני שוק ומשתנים חשבונאיים, יהיה גבוה מ-50% מסך הרכיב המשתנה.
- 7.3.4.2 על אף האמור לעיל, ועדת התגמול ודירקטוריון החברה רשאים לקבוע כי חלק לא מהותי מהרכיב המשתנה יוענק על פי קריטריונים שאינם ניתנים למדידה, וזאת בהתחשב בתרומתו של בעל התפקיד המרכזי לחברה ולניהול כספי חוסכים באמצעותה.
- 7.3.4.3 הקריטריונים ישלבו בין ביצועי בעל התפקיד המרכזי, ביצועי היחידה העסקית בה מועסק וביצועי החברה בכללותה, לרבות ביצועיה לגבי כספי חוסכים באמצעותה.

5 על מי שעוסק בניהול השקעות בפועל אך אינו בעל תפקיד מרכזי, ועל פי תנאי העסקתו זכאי לרכיב משתנה, יחולו הוראות סעיף 7(ג)(2) פסקאות (ב)(2), (ג) ו-(ח) לחוזר התגמול.

7.3.4.4 יובהר כי היחס בין הקריטריונים לעיל ישקף את מאפייני התפקיד ותחומי האחריות של בעל התפקיד המרכזי.

7.3.4.5 על הקריטריונים להתחשב ברמות סיכון.

7.3.4.6 בבואם לבחון את עמידת בעל התפקיד המרכזי ביעדיו, יעריכו ועדת התגמול ודירקטוריון החברה את הביצועים המבוססים על מדדי ביצוע, ובכללם מדדי ביצוע ארוכי טווח, וכן על מדדי ייחוס והשוואה.

7.3.4.7 יובהר כי תמהיל אמצעי הקביעה של רכיב משתנה, הענקתו ותשלומו, יהיה עקבי עם מדיניות ניהול הסיכונים של החברה ויעדיה, תאבון הסיכון שלה ושל כספי חוסכים באמצעותה, וכן ייצור מערכת תמריצים נאותה בראייה ארוכת טווח.

### 7.3.5 הגבלות על רכיב משתנה

מקום בו תנאי התגמול לבעל תפקיד מרכזי כוללים הן רכיב קבוע והן רכיב משתנה, ייקבע איזון הולם בין המרכיבים, כמפורט להלן:

7.3.5.1 הרכיב הקבוע יהווה חלק משמעותי מסך התגמול של בעל תפקיד מרכזי.

7.3.5.2 שיעורו של הרכיב המשתנה השנתי לא יעלה על 100% מהרכיב הקבוע השנתי, אלא אם קבעו ועדת התגמול והדירקטוריון שקיימים תנאים חריגים המצדיקים זאת ונרשמו נימוקים מיוחדים לעניין זה. מקום בו מתקיימים תנאים חריגים כאמור, שיעורו של הרכיב המשתנה לא יעלה על 200% מהרכיב הקבוע השנתי. לעניין סעיף זה בלבד: "בעל תפקיד מרכזי" – למעט מנכ"ל; "תנאים חריגים" – תנאים הנוגעים לאירוע עסקי חד פעמי שאינו חוזר על עצמו כל שנה, ושאינם חלים על קבוצה רחבה של רכיבים משתנים הוניים.

7.3.5.3 לעניין זה, יילקח בחשבון שווים של רכיבים משתנים הוניים במועד הענקתם. בנוסף, תיקבע תקרה לשווי המימוש של רכיבים משתנים הוניים.

7.3.5.4 בקביעת האיזון המתאים בין רכיב קבוע לרכיב משתנה יש להתחשב בניסיון בעל תפקיד מרכזי, מומחיותו, כישוריו, בכירותו, אחריותו וביצועיו וכן בצורך לעודד התנהגות התומכת במסגרת ניהול הסיכונים, באיתנות הפיננסית ארוכת הטווח של החברה ובניהול זהיר של כספי חוסכים באמצעותה.

7.3.5.5 על החברה לוודא כי סך כל התגמולים שיקבל בעל תפקיד מרכזי מהחברה עצמה ומגורם אחר, בגין עיסוקו בחברה, עולה בקנה אחד עם מדיניות זו. בכלל זה, החברה תוודא כי בעל תפקיד מרכזי לא מקבל רכיב משתנה המותנה בביצועי החברה או כספי חוסכים באמצעותה או רכיב משתנה אחר, שאינו עולה בקנה אחד עם מדיניותה ועם המגבלות לעיל.

### 7.3.6 הפחתה או ביטול של רכיב משתנה

ועדת התגמול ודירקטוריון החברה יהיו רשאים לבטל ו/או להפחית את שיעור הרכיב המשתנה, כולו או מקצתו, בין היתר, בשל הסיבות הבאות:

7.3.6.1 לצורך שמירה על יציבות החברה ועל איתנות הונה העצמי.

7.3.6.2 אי עמידה של החברה ביעדיה בכלל או לגבי כספי חוסכים באמצעותה בפרט.

7.3.6.3 ביצועים שליליים של החברה ושל כספי חסכון המנוהלים באמצעותה.

### 7.3.7 דחייה

כל תשלום של רכיב משתנה יהיה כפוף להסדרי דחייה כדלקמן:

- 7.3.7.1 לפחות חמישים אחוז (50%) מהרכיב המשתנה לבעל תפקיד מרכזי בגין שנה קלנדארית מסוימת יידחה, ויתפרש בשיטת הקו הישר על פני תקופה של שלוש שנים, אלא אם הרכיב המשתנה בגין שנה קלאנדארית מסוימת אינו עולה על שישית (1/6) מהרכיב הקבוע לשנה.
- 7.3.7.2 יובהר כי סיום העסקה לא יביא לתשלום מוקדם של רכיבי תגמול שנדחו, אף אם היחסים הסתיימו ביוזמת החברה, ובלבד שתפעל בהתאם להוראות הדין והממונה.
- 7.3.7.3 יובהר כי האמור בסעיף זה כפוף למועד התחילה כאמור בסעיף 14 להלן.
- 7.3.7.4 מובהר כי לבעל התפקיד המרכזי תהיה זכאות מוחלטת לקבלת חלקי הרכיב המשתנה שנדחו בלא תלות בביצועי החברה בשנים העוקבות ולא יהא לחברה כל שיקול דעת בדבר הזכאות כאמור, לרבות אם במועד חלוקתו נסתיימו יחסי עובד מעביד בין החברה לבין בעל התפקיד המרכזי.

#### 7.3.8 תקופת מדידה

לכל רכיב משתנה תיקבע תקופת מדידה, ובלבד שתקופת המדידה של רכיב משתנה התלוי בתוצאות ניהול ההשקעות של החברה או של כספי חוסכים באמצעותה לא תפחת משלוש שנים.

#### 7.3.9 אופן תשלום תגמול לבעל תפקיד מרכזי

כל התגמולים לבעל תפקיד מרכזי ישולמו באופן ישיר לבעל התפקיד המרכזי ולא לגורם אחר, לרבות חברה בשליטתו של בעל התפקיד המרכזי. לעניין סעיף זה "בעל תפקיד מרכזי" למעט דירקטור ולמעט חבר ועדת השקעות שאינו עובד החברה או חברת האם.

#### 7.3.10 החרגות

בעת מדידה ותחשיבים של יעדי הביצוע לרכיב המשתנה המבוססים על דוחות כספיים או נתונים פיננסיים אחרים, לרבות, מבלי לגרוע מהאמור, תנאי סף, תנאי הפחתה וכיוצ"ב, והנכללים במדיניות זו, בסמכות ועדת התגמול והדירקטוריון, להחריג אירועים חד פעמיים וחריגים, אשר לקיחתם בחשבון במסגרת היעדים שנקבעו מביאה לתוצאה שאינה משרתת את המטרות העומדות בבסיס הענקת הרכיב המשתנה ומתגמלת את בעל התפקיד המרכזי בחסר או ביתר שלא על פי ביצועיו.

#### 7.4 היחס הראוי בין הרכיב הקבוע והרכיב המשתנה

היחס הראוי לדעת חברי ועדת התגמול והדירקטוריון בין רכיבים קבועים (במונחי עלות) ורכיבים משתנים בגמול נושאי המשרה הינו 50% שכר קבוע ותנאים נלווים ו-50% תגמול משתנה תלוי ביצועים, כאשר ביחס לפונקציות בקרה, בקביעת מנגנון התגמול, היחס בין התגמול המשתנה לתגמול הקבוע, יטה לטובת התגמול הקבוע בהשוואה ליחס זה אצל בעלי תפקיד מרכזי אחרים. מובהר כי האמור הינו היחס הרצוי ובהנחת קבלת התגמול המשתנה המקסימלי בשנה נתונה בהתאם למנגנונים שנקבעו ומפורטים במסמך זה להלן. היחס בפועל, בשנה נתונה, בין מרכיבי התגמול עשוי להיות שונה בשל אופן העמידה בביצועים.

## 7.5 מנגנוני התגמול ותקרת עלות השכר המירבית

- 7.5.1 תגמול דירקטור
- 7.5.2 דירקטור, לרבות יושב ראש הדירקטוריון, יקבל רק רכיב קבוע בשל כהונתו בחברה ולא יקבל רכיב משתנה בשל כהונתו זו.
- 7.5.3 תגמול של דירקטור שאינו דירקטור חיצוני, דירקטור בלתי תלוי<sup>6</sup> או יושב ראש דירקטוריון, ייקבע בהתאם להוראות לעניין תגמול דירקטור חיצוני בגוף מוסדי, לפי הוראות חוזר גופים מוסדיים שמספרו 2009-9-4-4 (להלן: "חוזר תגמול דח"צים").
- 7.5.4 תגמול יו"ר הדירקטוריון ייקבע ביחס לתגמול דירקטור חיצוני בגוף מוסדי לפי הוראות חוזר תגמול דח"צים. ועדת התגמול תיקבע יחס מרבי שבו יוכפל תגמול דח"צ (להלן: "יחס הכפלה"), לצורך קביעת תגמול יושב ראש. במסגרת שיקוליה לקביעת יחס ההכפלה תתייחס ועדת התגמול לשיקולים שבסעיף 6.2 לעיל וכן להיקף משרתו של יו"ר הדירקטוריון בחברה. תגמול דח"צ לעניין קביעת תגמול יו"ר הדירקטוריון לפי פסקה זו, יחושב על פי המספר המזערי של ישיבות דירקטוריון וועדותיו המחויב על פי הוראות הדין. לצורך קביעת התגמול השנתי של יו"ר הדירקטוריון, בישיבת ועדת התגמול מיום 18 באוגוסט 2016 וישיבת הדירקטוריון מיום 28 בספטמבר 2016 נקבע יחס הכפלה מרבי של 28. יחס ההכפלה נקבע בהתאם לתרומתו היחסית של יו"ר דירקטוריון פעיל לחברה ועל סמך השיקולים המפורטים בסעיף 6.2 לעיל וכן בהתאם להיקף השעות השנתי בו מועסק יו"ר דירקטוריון פעיל בחברה לעומת היקף השעות השנתי בו משתתף דח"צ, אשר חושב בהתאם למספר הישיבות המזערי המחויב בחברה על פי הוראות הדין (מהווה סכום כולל של 126,300 ש"ח אשר חושב בהתאם ל-24 ישיבות; 12 ישיבות דירקטוריון, 6 ועדות ביקורת, 4 ועדות מאזן, 2 ועדות תגמול, ובתוספת גמול שנתית).

## 7.6 תקרות למענקים המשתנים

- 7.6.1 התגמול שיחולק לנושאי המשרה ינוע בטווח שבין שתיים עד חמש משכורות חודשיות, ותשלומו מותנה בהתקיימות התנאים המצטברים להלן:  
(א) התשואה נטו על ההון לאחר התגמול להלן לא תפחת מ-12% על ההון לתחילת שנה.  
(ב) העלות הכוללת של רכיבי התגמול המשתנה לכלל נושאי המשרה בתוספת עלות המענקים לכלל עובדי החברה שאינם נושאי משרה בה לא תעלה על 10% מהרווח השנתי לפני מס.  
(ג) למרות האמור לעיל, רשאי הדירקטוריון להחליט על חלוקה כאמור, גם במקרים בהם החברה עמדה באופן חלקי ביעד הרווחיות תוך נימוק הסיבות המתאימות.
- 7.6.2 בנוסף, נושאי המשרה (למעט יו"ר הדירקטוריון) עשויים להיות זכאים למענק שנתי בגובה של עד 5 משכורות חודשיות, בכפוף לעמידה ביעדים מיוחדים שייקבעו מראש על ידי הדירקטוריון. כמו כן, מנכ"ל החברה עשוי להיות זכאי למענק שנתי בגובה של עד 100% מהרכיב הקבוע.
- 7.6.3 בשנה בה לא שולם רכיב משתנה, בשל אי עמידת החברה בנוסחת התגמול הכללית, רשאי דירקטוריון החברה, להעניק לנושא משרה תגמול משתנה בשיקול דעת, שלא יעלה על 2 משכורות.

## 7.7 הוראות נוספות

- 7.7.1 כל מענק אשר ישולם לנושא המשרה, ככל שישולם, אינו ולא ייחשב כחלק משכרו הרגיל של נושא המשרה לכל דבר ועניין, ולא יהווה בסיס לחישוב ו/או לזכאות ו/או לצבירה של זכות נלווית כלשהי, לרבות ומבלי לגרוע ממכליות האמור, לא ישמש כרכיב הנכלל בתשלום חופשה, פיצויי פיטורים, הפרשות לקופות הגמל וכיו"ב.
- 7.7.2 מנגנון התגמול של בעל תפקיד מרכזי העוסק בשיווק, מכירה או תיווך מול לקוחות, יעשה בהתחשב במדיניות ניהול הסיכונים של החברה, באופן שלא יעודד חוסר הוגנות כלפי לקוחות.
- 7.7.3 מנגנון התגמול של פונקציות בקרה בחברה, לא יושפע מביצועי גורמים שאת פעילותם הם בודקים או מבקרים, ומדידת הביצועים שלהם תתבסס על השגת יעדי היחידות להן הם משתייכים.

## 7.8 עלות השכר המירבית

- 7.8.1 בהתאם להוראות חוק תגמול נושאי משרה, עלות השכר המירבית הכוללת את הרכיב הקבוע והרכיב המשתנה לא תעלה על 2.5 מליון ש"ח<sup>7</sup>.
- 7.8.2 כמו כן, בהתאם להוראות חוק תגמול נושאי משרה, היחס שבין ההוצאה החזויה, לפי עלות משרה מלאה, בשל תגמול לנושא משרה בחברה לבין ההוצאה בשל התגמול הנמוך ביותר בחברה, לפי עלות משרה מלאה, במישרין או בעקיפין, לעובד החברה<sup>8</sup>, יהיה קטן מ – 35.

## 8. יחסי העבודה בחברה

בתהליך אימוץ מדיניות התגמול, נבחנו תנאי הכהונה הנוכחיים של נושאי המשרה בחברה והיחס בין עלות תנאים אלו לבין עלות השכר הממוצע והחציוני של יתר עובדי החברה והשפעתם על יחסי העבודה בחברה. בהתאם לבחינה כאמור, נמצא כי נכון למועד אישור המדיניות, ועל בסיס נתוני שנת 2016, היחס שבין עלות תנאי הכהונה וההעסקה של נושאי המשרה לבין עלות השכר הממוצע והחציוני (למשרה) בפועל של יתר עובדי החברה (לרבות עובדי קבלן), במונחי עלות כאמור ובהנחת היקף העסקה של 100% המשקפת את כל רכיבי התגמול על פי המדיניות, הינו כמפורט להלן<sup>9</sup>:

יחס בין עלות שכר נושא משרה לבין		תפקיד
עלות שכר ממוצע של יתר עובדי החברה	עלות שכר חציוני של יתר עובדי החברה	
12	19	יו"ר דירקטוריון
7	10	מנכ"ל
33-5	4-5	סמנכ"לים ונושאי משרה אחרים

ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה, לאחר שבחנו את היחסים האמורים, קבעו כי אין בהם כדי להשפיע לרעה על יחסי העבודה בחברה.

<sup>7</sup> עלות זו אינה כוללת פיצוי פיטורים ותשלומים פנסיוניים לרבות הפרשה לחופשה.  
<sup>8</sup> לרבות עובד של קבלן כוח אדם שהחברה היא המעסיק בפועל שלו, ועובד של קבלן שירות אצל החברה, כהגדרת מונחים אלו בחוק העסקת עובדים על ידי קבלני כוח אדם, התשנ"ח-1996.

<sup>9</sup> \*העלות כוללת את כלל רכיבי השכר הקבועים לשנת 2017 לרבות הפרשות מעביד לביטוח מנהלים, קרן השתלמות, שווי רכב צמוד, שווי נייד וכו'. העלות הינה במונחים של שנים עשר חודשים לכלל העובדים המועסקים בחברה לרבות עובדים זמניים ללא השלמת חוב וותק פיצויים עלות השכר הנכללת בחישוב אינה כוללת מענק שנתי משתנה. \*\*הנתונים אינם כוללים עובדי מיקור חוץ ועלות עובדים שעתיים המהווים כ 10% מאוכלוסיית כ"א. \*\*\*הסכומים כוללים מס שכר.



## 9. השבה

- 9.1 בעל תפקיד מרכזי יחזיר לחברה, סכומים ששולמו לו כרכיב משתנה, במסגרת תנאי כהונתו והעסקתו (להלן: "השבה"), וזאת בתנאים המפורטים להלן:
- 9.1.1 שולמו לבעל תפקיד מרכזי סכומים, על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של החברה או של קופת גמל שבניהולה;
- 9.1.2 שולמו לבעל תפקיד מרכזי סכומים, בהתחשב ברמת סיכון שהתברר כי לא שיקפה באופן מהותי את החשיפה בפועל של החברה או של כספי חוסכים באמצעותה;
- 9.1.3 קביעה של ועדת תגמול כי בעל תפקיד מרכזי היה שותף להתנהגות שגרמה נזק חריג לחברה או לחוסכים באמצעותה, לרבות: הונאה או פעילות לא חוקית אחרת, הפרת חובת אמונים, הפרה מכוונת או התעלמות ברשלנות חמורה ממדיניות הגוף המוסדי, כלליו ונהליו.
- 9.1.4 לעניין זה, "נזק חריג" ובכלל זה, הוצאה כספית משמעותית בשל קנסות או עיצומים שהוטלו על החברה על ידי רשויות מוסמכות על פי דין, או על פי פסק דין, פסק בורר, הסדר פשרה וכדומה.
- 9.1.5 ועדת תגמול תקבע אם התקיימו נסיבות להשבה לפי סעיף 9.1 רבתי ואת סכום ההשבה; סכום ההשבה ייקבע בשים לב, בין היתר, לאחריות בעל התפקיד, סמכויותיו, ומידת מעורבותו.
- 9.1.6 לגבי בעל תפקיד מרכזי, למעט מנהלו הכללי של הגוף המוסדי, שוועדת התגמול קבעה שלא הייתה לו השפעה מהותית על הנסיבות המפורטות בפסקאות 9.1.1 ו-9.1.2 לעיל, ניתן לקזז את הסכומים כאמור מסכום רכיבים משתנים שטרם שולמו לבעל התפקיד, אם קיימים.
- 9.1.7 החברה תנקוט באמצעים העומדים לרשותו, בנסיבות העניין, לרבות באמצעים משפטיים, להשבת סכומים הטעונים השבה לפי פסקה זו.
- 9.1.8 סכומים ששולמו לבעל תפקיד מרכזי יהיו ברי השבה למשך תקופה של חמש שנים ממועד הענקת הרכיב המשתנה, לרבות לגבי רכיבים נדחים (להלן: "תקופת ההשבה"). ואולם, תקופת ההשבה לגבי רכיב משתנה ששולם לנושא משרה כהגדרתו בחוק החברות, תוארך בשנתיים נוספות, אם במהלך תקופת ההשבה קבעה ועדת תגמול כי התקיימו נסיבות המחייבות השבה, כמפורט להלן:
- 9.1.8.1 החברה פתחה בהליך בירור פנימי לגבי כשל מהותי;
- 9.1.8.2 אם נודע לחברה שרשות מוסמכת, לרבות רשות מוסמכת מחוץ לישראל, פתחה בהליך בירור מנהלי או חקירה פלילית כנגד החברה או נושאי משרה בה.
- 9.1.9 דיווח לממונה
- (א) החברה תדווח לממונה, על התקיימות נסיבות להשבה לפי סעיף 9.1 רבתי בתוך 30 ימי עסקים ממועד הקביעה. לדיווח יצורף פרוטוקול ועדת תגמול.
- (ב) החברה תדווח לממונה בתום כל שנה קלנדארית על אמצעים שננקטו על ידה להשבת סכומים ועל סכומים שהושבו, ככל שננקטו או הושבו, לפי העניין. ככל שלא התקיימו לגבי בעלי תפקיד מרכזי בה נסיבות להשבה החברה אינה חייבת בדיווח כאמור.
- 9.1.10 על אף האמור לעיל, כאשר סך התגמול המשתנה שהוענק לבעל תפקיד מרכזי בגין שנה קלנדארית אינו עולה על 1/6 מהרכיב הקבוע באותה שנה, אין חובה להפעיל על הרכיב המשתנה בגין אותה שנה את מנגנון ההשבה.

## 10. מיקור חוץ

- 10.1 מדיניות זו תחול על כל מי שמועסק על ידי החברה במיקור חוץ, בהתאם לעיסוקו.
- 10.2 החברה תבטיח כי מנגנון התגמול של עובדים המועסקים על ידי נותן שירות במיקור חוץ, שיש להם השפעה על פרופיל הסיכונים של החברה או על כספי חסכון המנוהלים באמצעותה, יהיה עקבי עם עקרונות חוזר התגמול ולא יכלול מנגנונים המעודדים נטילת סיכונים עודפים.

## 11. עלויות העסקת עובדים ובעלי תפקיד מרכזי בקבוצת משקיעים

- 11.1 החברה לא תישא בעלויות העסקתו של עובד או בעל תפקיד מרכזי בה בשל כהונתו בתאגיד אחר, לרבות כהונה בתאגיד אחר שהוא חלק מקבוצת משקיעים שאליה משתייכת החברה.
- 11.2 החברה תישא בעלויות העסקת עובד או בעל תפקיד מרכזי בה, בהתאם להיקף המשרה, הסמכות והאחריות בחברה, ובכפוף למגבלות מדיניות זו, דהיינו, בעת כהונה של עובד או בעל תפקיד מרכזי במספר גופים מוסדיים שהם חלק מקבוצת משקיעים, על כל גוף מוסדי בקבוצה לשאת בעלויות העסקתו של אותו עובד או בעל תפקיד לפי היקף המשרה, הסמכות והאחריות באותו גוף מוסדי, ובכפוף למגבלות מדיניות זו.
- 11.3 החברה תוודא כי עובד או בעל תפקיד מרכזי בה לא יקבל כל תגמול בשל כהונתו בחברה מגורם אחר, ובכלל זה משולט בחברה או ממחזיק מהותי ככל שהחברה תהא בלא שולט. לעניין זה –  
"שולט" – לרבות קרובו או תאגיד אחר שבשליטתו.  
"מחזיק מהותי" – כהגדרתו בסעיף 41ד לחוק הפיקוח על הביטוח, לרבות קרובו או תאגיד אחר בשליטתו."

## 12. שיפוי, פטור וביטוח אחריות נושאי משרה

- החברה רשאית להעניק לדירקטורים ולנושאי משרה בחברה, כפי שיהיו בה מעת לעת, התחייבות לשיפוי מראש, וכן כיסוי ביטוחי, כאמור להלן:
- 12.1 התחייבויות לשיפוי – סכום השיפוי הכולל שתשלם החברה לכל נושאי המשרה בחברה (ובכלל זה לנושאי המשרה בחברות קשורות) במצטבר על פי כל כתבי השיפוי שהוצאו או שיוצאו על ידי החברה לא יעלה על סכום השווה ל-25% מההון העצמי הקובע של החברה והכל בנוסף לסכומים שיתקבלו, אם יתקבלו, מחברת ביטוח במסגרת ביטוח בו התקשרה החברה. לענין זה "ההון העצמי הקובע של החברה" פירושו סכום הונה העצמי של החברה לפי דוחותיה הכספיים המאוחדים האחרונים של החברה כפי שיהיו במועד השיפוי.
- 12.2 ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה - החברה או חברת האם של החברה תתקשר בחוזה או בחוזה לביטוח אחריותם של נושאי המשרה בחברה, כפי שיהיו מעת לעת, הכל בכפוף להוראות חוק החברות, באופן שהביטוח יעניק לנושאי המשרה הנ"ל כיסוי ביטוחי במהלך כהונתם כנושאי משרה, וכן לתקופה של 7 שנים ממועד הפסקת כהונתם. הכיסוי הביטוחי יחול על כל מעשה או מחדל שמקובל לבטח בהם נושאי משרה בתנאי הביטוח המקובלים באותה עת בקרב חברות ביטוח ובכפוף להוראות הדין. תנאי הפוליסה יקבעו בהחלטות האורגנים של החברה.
- 12.3 כמו כן, עשויה החברה להעניק פטור מאחריות לנושאי המשרה.

### 13. תחולה ותוקף

- 13.1 מדיניות תגמול זו קבועה לתקופה בת שלוש שנים.
- 13.2 מדיניות זו מחליפה מדיניות תגמול מיום 24 במאי 2017.
- 13.3 מדיניות התגמול אושרה על ידי דירקטוריון החברה ביום 27 בנובמבר, 2018 לאחר שקיבלה את המלצת ועדת התגמול. ביום 11 בדצמבר 2018, אישרה האסיפה הכללית של בעלי מניות החברה את מדיניות התגמול.
- 13.4 מדיניות התגמול תחול על כל תגמול לעובד ובעל תפקיד מרכזי בחברה, בשל כהונתו או עיסוקו בחברה, בין אם שולם במישרין על ידי החברה ובין אם שולם באמצעות גורם אחר, לרבות בעל השליטה בחברה.