



## אלטשולר שחם גמל ופנסיה בע"מ (להלן: "החברה")

### מדיניות תגמול מיום 25/12/2017

#### 1. הגדרות

במסמך זה למונחים הבאים תינתן המשמעות הבאה, אלא אם צוין אחרת במפורש:

"בעל תפקיד מרכזי"	- כמשמעותו בסעיף 8.1;
"דירקטוריון"	- דירקטוריון החברה;
"החברה האם"	- אלטשולר שחם בע"מ;
"הועדה" או "ועדת תגמול"	- ועדת הביקורת של החברה;
"חוזר התגמול"	- חוזר גופים מוסדיים 2014-9-2 "מדיניות תגמול בגופים מוסדיים", מיום 10 באפריל 2014, כפי שיתוקן מעת לעת;
"יום התחילה"	- 1 ביולי 2014;
"מדד"	- מדד המחירים לצרכן;
"עובד"	- עובד החברה או עובד של חברה קשורה, המושאל לחברה או אשר חלק משמעותי מעבודתו מוקדש לחברה;
"קופת גמל"	- לרבות פוליסות ביטוח תלוי תשואה;
"רכיב קבוע", "רכיב משתנה", "תגמול"	- כהגדרתם בחוזר התגמול.

מדיניות התגמול מנוסחת בלשון זכר מטעמי נוחות בלבד והיא חלה לגבי נשים וגברים כאחד, ללא הבדל וללא שינוי.

#### 2. רקע והליך אישור מדיניות התגמול

2.1 ביום 10 באפריל 2014 פורסם חוזר התגמול, הכולל הוראות בקשר לגיבוש מדיניות תגמול לנושאי משרה, בעלי תפקיד מרכזי ועובדים אחרים בגופים מוסדיים. בהתאם לחוזר התגמול, אימצו ועדת התגמול והדירקטוריון של כל אחת מהחברות את מדיניות תגמול זו. ביום 7 באוקטובר 2015 פורסם חוזר גופים מוסדיים 2015-9-31 "מדיניות תגמול בגופים מוסדיים – תיקון". בעקבות הבהרה זו תוקנה מדיניות התגמול לשנת 2016 ואילך. המדיניות מעודכנת מעת לעת.

2.2 מדיניות תגמול זו חלה ביחס לכל אחת מהחברות, ויש לקרוא את הוראותיה כמתייחסות לכל חברה בנפרד, אלא אם נאמר אחרת.

- 2.3. מדיניות התגמול נועדה להגדיר את מדיניות החברה בנוגע לתגמול נושאי המשרה, בעלי תפקיד מרכזי ועובדים אחרים של החברה, ובכלל זה היקפו ומרכיביו.
- 2.4. החברה מתמודדת על גיוס ושימור מנהלים ואנשי מקצוע מובילים, בין היתר, מול חברות וגופים מוסדיים אחרים. מדיניות התגמול של החברה נועדה, בין היתר, להבטיח את יכולתה של החברה לגייס ולשמר את כח האדם הניהולי האיכותי הדרוש לה להמשך פיתוחה והצלחתה העסקיים.
- 2.5. מדיניות התגמול, על מרכיביה השונים, נדונה בישיבות של ועדת התגמול ולאחר שניתנו המלצותיה, גם בישיבת הדירקטוריון. לצורך גיבוש המדיניות נעזרו ועדת התגמול והדירקטוריון, בין היתר, ביועצים חיצוניים.
- 2.6. מטרת המדיניות הינה לקבוע קווים מנחים לעניין אופן התגמול של העובדים בחברה, תוך התחשבות בעקרונות שיאפשרו איזון ראוי בין הרצון לתגמל עובדים על הצלחותיהם לבין הצורך להבטיח שמבנה התגמול עולה בקנה אחד עם האסטרטגיה העסקית והכלל ארגונית של החברה לאורך זמן.
- 2.7. השיקולים שהנחו את ועדת התגמול והדירקטוריון באמצע את מדיניות התגמול הינם, בין היתר:
- 2.7.1. קידום מטרות החברה, תכנית העבודה שלה ומדיניותה בראייה ארוכת טווח וכן בהתחשב בניהול הסיכונים שלה.
- 2.7.2. מניעת יצירתם של תמריצים לנטילת סיכונים חריגים או מעבר לתיאבון הסיכון, בהתייחס לחברה ובהתייחס לכספי חוסכים באמצעותה.
- 2.7.3. הבטחת התאמתם של תמריצים לניהול מושכל של כספי חוסכים באמצעות החברה, בהתייחס לתשואה וסיכון בטווח ארוך.
- 2.7.4. מצבה הפיננסי של החברה, לרבות, נזילות ויחס כושר פירעון.
- 2.7.5. היקף נכסי החברה ונכסי החסכון המנוהלים על ידה, וכן אופי ומורכבות פעילותה.
- 2.7.6. היבטים כלל ארגוניים, כגון פערי תגמול רצויים בין דרגים שונים וכן פערים ביחס לתגמול של בעלי תפקיד דומה בשוק בו פועלת החברה.
- 2.7.7. אסדרות צפויות, שעשויות להיות להן השלכות מהותיות על מדיניות התגמול, שפורסמה טיוטה שלהן, לרבות תזכירי חוק, וכן עמדות הממונה על שוק ההון, הרלבנטיות לתגמול בעלי התפקידים בחברה.

2.7.8. הוראות חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי התרת הוצאה לצרכי מס בשל תגמול חריג), תשע"ו-2016.

2.8. העקרונות המפורטים במדיניות תגמול זו יחולו על תנאי כהונה והעסקה של כלל העובדים בחברה, שיאושרו מיום 1 בינואר 2018.

2.9. החברה תבחן את תנאי הכהונה וההעסקה של עובדיה, הקיימים עובר ליום התחילה. ככל שתנאי כהונה והעסקה של עובד כלשהו, הקיימים עובר ליום התחילה, אינם תואמים את הוראות מדיניות תגמול זו, תפעל החברה מול העובד להתאמת התנאים להוראות המדיניות, במועדים להלן:

תנאי כהונה והעסקה שהיו בתוקף לפני יום 25 בדצמבר 2013 - הותאמו להוראות המדיניות עד ליום 31 בדצמבר 2016.

למען הסר ספק, אין במדיניות התגמול כדי לפגוע בהתקשרויות ו/או בזכויות אחרות של העובדים בקשר עם כהונתם והעסקתם בחברה, הקיימות ביום התחילה וכן בזכויות שנצברו ו/או שיצברו בגין תקופות הקודמות ליום התחילה (גם אם מועד הענקתן הנו לאחר יום התחילה) או בגין תקופות לגביהן חלים הסכמים שקדמו ליום התחילה עד למועד התאמתם למדיניות כמפורט לעיל<sup>1</sup>.

מאידך גיסא, אין במדיניות זו כדי להקים כל זכות לעובדים, שמדיניות תגמול זו חלה עליהם, ו/או לכל צד שלישי אחר, לקבלת גמול מכל סוג ומין שהוא, ובכלל כן לא תהיה למי מהם זכות לטעון כלפי החברה כי היא חייבת לפעול על פי מדיניות התגמול. שיקול הדעת לגבי התגמול לעובדים נתון בידי החברה בלבד.

### 3. רקע אודות החברה

חלק מהעובדים בחברה עובדים בהיקף משרה מלא בחברה, בעוד שחלק מהעובדים מועסקים על ידי חברות אחרות בקבוצה ומחלקים את זמנם בין החברה ובין חברות אחרות בקבוצה. לאור האמור, על עובד בחברה אחרת בקבוצה, אשר עובד בפועל בהיקף משרה משמעותי בחברה יחולו הוראות מדיניות זו ביחס לתגמול המשולם לו בהתאם להיקף משרתו בחברה בפועל. היקף המשרה שעובדים אלה ממלאים בפועל בחברה ייקבע מעת לעת. עובדים אלה יהיו זכאים לתגמול בגין עבודתם בחברות אחרות בקבוצה על פי המדיניות הנהוגה בחברות אלה. כך לדוגמא, על עובד אשר היקף משרתו בחברה עומד על 75%, תחול מדיניות זו ביחס לתגמול בעד 75% מזמנו, ואילו בעד יתרת זמנו – יהיה זכאי לתגמול בהתאם למדיניות הנוהגת בחברות האחרות בהן הוא נותן שירותים.

---

<sup>1</sup> מובהר כי אין בהוראות מדיניות התגמול כדי להחמיר מעבר להוראות המעבר הקבועות ביחס לחוזר התגמול ואין בהן כדי לפגוע בזכויות שהוראות המעבר נועדו למנוע פגיעה בהן.

למען הסר ספק, החברות לא יישאו בעלויות העסקתו של עובד או בעל תפקיד מרכזי בהן בשל כהונתו בתאגיד אחר, לרבות כהונה בתאגיד אחר שהוא חלק מהקבוצה.

#### 4. אופן התגמול בחברה

ככלל, החברה נוהגת לתגמל את העובדים באמצעות שני רכיבים:

##### 4.1. רכיב קבוע –

4.1.1. שכר בסיס - כל אחד מהעובדים בחברה מקבל בגין כהונתו, משכורת חודשית או דמי ניהול חודשיים בסכום קבוע.

##### 4.1.2. תנאים נלווים.

4.2. רכיב משתנה – רכיב זה נועד לתגמל את העובד עבור הישגיו ותרומתו להשגת יעדי החברה במהלך התקופה עברה משולם התגמול המשתנה. לחלק מן העובדים בחברה ניתנים או יינתנו מענקים כמפורט להלן.

4.3. תקרת עלות ההעסקה – ברוח הוראות חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי התרת הוצאה לצרכי מס בשל תגמול חריג), תשע"ו-2016, ההוצאה החזויה בשל העסקת עובד כלשהו, כפי שחושבה למועד האישור בהתאם לכללי החשבונאות המקובלים, לא תעלה על הסכום האמור בסעיף 2 לחוק האמור.

4.4. תשלום ישירות לבעל תפקיד מרכזי - כל התגמולים לבעל תפקיד מרכזי (למעט דירקטור ולמעט חבר ועדת השקעות או ועדת אשראי שאינם עובדי החברה או תאגיד השולט בחברה) ישולמו באופן ישיר לבעל התפקיד המרכזי ולא לגורם אחר, לרבות חברה בשליטתו של בעל התפקיד המרכזי.

#### 5. תקופת העסקה, שכר, תנאים נלווים והסדרי סיום העסקה

5.1. תנאי הכהונה וההעסקה של עובדים ייקבעו על ידי האורגנים המוסמכים בחברה בהתאם לתנאים הקבועים להלן, בין השאר בהתייחס, לתפקיד אליו העובד מתמנה או בו הוא מכהן, הסמכות והאחריות הכרוכות בתפקיד, וכן בשים לב להשכלתו, כישוריו, מומחיותו, ניסיונו המקצועי, הישגיו והסכמים קודמים עם העובד (ככל שקיימים).

##### 5.2. יחס שבין עלות תנאי העסקה בחברה

5.2.1. בקביעת תנאי כהונה והעסקה ספציפיים לבעל תפקיד מרכזי, יישקל גם היחס שבין עלות תנאי העסקה של בעל התפקיד המרכזי לעלות השכר של

שאר עובדי החברה, ובפרט היחס לעלות השכר הממוצעת ולעלות השכר החציונית של עובדים כאמור והשפעת הפערים ביניהם על יחסי העבודה בחברה. יחסים אלה לא יעלו על המפורט להלן:

היחס שבין עלות תנאי העסקה של בעל תפקיד מרכזי לבין עלות השכר הממוצעת של יתר עובדי החברות לא יעלה על פי 15.

היחס שבין עלות תנאי העסקה של בעל תפקיד מרכזי לבין עלות השכר החציונית של יתר עובדי החברות לא יעלה על פי 20.

#### 5.2.2. השפעת הפערים על יחסי העבודה בחברה

ועדת התגמול והדירקטוריון סבורים, כי יחסים אלה הנם סבירים וכי אין להם השפעה על יחסי העבודה בחברה.

5.3. להלן יפורטו עקרונות מדיניות התגמול בדבר ההיבטים המהותיים הנוגעים לתקופת ההעסקה, שכר חודשי, תנאים נלווים והסדרי פרישה בחברה. יובהר, כי אין בעקרונות אלה כדי למנוע מהאורגנים המוסמכים בחברה לאשר תנאי כהונה וההעסקה נוספים שאינם חורגים מעקרונות אלה ואינם מהותיים ביחס לכלל תנאי הכהונה והעסקה של העובד או לקבוע בתנאי הכהונה והעסקה הוראות משלימות, שאינן חורגות מהעקרונות הקבועים במדיניות תגמול זו.

5.4. משך תקופת ההעסקה – הסכם העסקה יהיה בד"כ לתקופה בלתי קצובה, כאשר כל צד יהיה רשאי לסיים את הסכם ההעסקה בכל עת, בכפוף לתקופת ההודעה המוקדמת הקבועה בהסכם.

אין באמור לעיל לגרוע מהסכמי העסקה קיימים בחברה בהם נקבעו תקופות התקשרות ארוכות יותר.

5.5. משכורת חודשית - המשכורת החודשית של כל עובד תקבע בין השאר בהתייחס, לתפקיד אליו העובד מתמנה או בו הוא מכהן, הסמכות והאחריות הכרוכות בתפקיד, וכן בשים לב להשכלתו, כישוריו, מומחיותו, ניסיונו המקצועי, הישגיו והסכמים קודמים עם העובד (ככל שקיימים).

5.6. עדכון רכיב השכר החודשי - שכרם של העובדים עשוי להתעדכן מעת לעת, וזאת בכפוף לשיקולים שתוארו בקשר לקביעת תנאי הכהונה וההעסקה ובכפוף לתקרת השכר.

5.7. מענק קבוע - החברה רשאית לקבוע בתנאי העסקה של עובד, זכאות למענק קבוע. זכאות העובד לתשלום המענק הקבוע לא תותנה בביצועים של העובד, והמענק הינו חלק מהרכיב הקבוע של תנאי ההעסקה של העובד. עם זאת, מענק זה לא ייחשב

כחלק משכרו של העובד לצורך הטבות נלוות (כגון הפרשות סוציאליות). מענק קבוע יכול שישולם באופן שנתי או חודשי.

#### 5.8. תנאים נלווים -

5.8.1. לעובדים יינתנו תנאים נלווים הנדרשים בחוק, כגון: הפרשות סוציאליות לביטוח מנהלים או קרן פנסיה או קופת גמל (לרבות בגין רכיב פיצויי הפיטורין), ימי חופשה ודמי הבראה, והכל לא פחות מההיקף הנדרש על פי דין, ובהתאם לתפקידו של העובד.

5.8.2. החברה תהא רשאית להעניק לעובדים תנאים נלווים נוספים כגון רכב או תשלום חלף העמדת רכב; הפרשות לקרן השתלמות; השתתפות בהוצאות שונות כגון תקשורת, מדיה ומחשוב; חניה; עיתונים; ביטוחים; לימודים והשתלמויות; בדיקות רפואיות; גילומים (ככל שייתנו) וכד'.

#### 5.9. החזר הוצאות -

החברה תהא רשאית להחזיר לעובדים הוצאות סבירות שיוציאו בפועל במסגרת תפקידם, וזאת כנגד הצגת קבלות.

#### 5.10. פיצויי פיטורין -

5.10.1. בכל מקרה של סיום יחסי עובד-מעביד (למעט בנסיבות בהן תישלל מהעובד הזכות לפיצויי פיטורין, באופן מלא או חלקי, על פי פסק דין ו/או בנסיבות שייקבעו על ידי החברה (ככל שייקבעו)), יהיה זכאי העובד לפיצויי פיטורין.

5.10.2. תשלום הפיצויים ייעשה על פי הוראות הדין (פיצויים בשיעור 100%) או על פי הוראות סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין, תשכ"ג – 1963.

#### 5.11. תקופת הודעה מוקדמת -

5.11.1. החברה תהיה רשאית לקבוע את תקופת ההודעה המוקדמת ביחס לכל עובד במסגרת הסכם ההעסקה שלו, במקרה של סיום יחסי עובד – מעביד ביוזמת מי מהצדדים.

5.11.2. ברירת המחלף בהסכמי ההעסקה תהיה שהעובד ימשיך להיות מועסק בחברה במהלך תקופת ההודעה המוקדמת. החברה תהא רשאית לוותר על העסקת העובד בחברה ולנתק יחסי עובד – מעביד במהלך תקופת ההודעה המוקדמת, תוך תשלום המשכורת החודשית המגיעה לעובד חלף ההודעה המוקדמת, ובנסיבות מיוחדות, רשאית החברה לאשר בנוסף גם תשלום של שווי הפרשות הסוציאליות.

## 6. רכיב משתנה (מענק תקופתי)

### 6.1. כללי –

החברה תהיה רשאית לאשר, מעת לעת, תכניות תגמול לתשלום מענקים תקופתיים לעובדים, בהתאם לעקרונות המפורטים להלן.

6.1.1. הדירקטוריון, לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול, יקבע מדי שנה את הסכום הכולל של המענק התקופתי לכלל העובדים. הדירקטוריון יהיה רשאי לשנות את הסכום הכולל של המענק התקופתי מעת לעת, וכן יהיה רשאי לקבוע כי עובדים מסוימים לא יהיו כפופים לתקרת סכום כולל זה.

6.1.2. מנכ"ל החברה יקבע מי מבין עובדי החברה יהיה זכאי להשתתף בתכנית המענק התקופתי.

6.2. שלילת מענקים – אם כהונתו של מי מהעובדים תבוא לידי סיום בנסיבות שבהן לא יהיה זכאי לפיצויי פיטורין ו/או בנסיבות נוספות שייקבעו על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון (ככל שייקבעו), תישלל זכאותו למענק תקופתי ולכל חלקי מענק תקופתי, אשר טרם שולם לו.

6.3. תנאי סף – תנאי הסף לתשלום המענק התקופתי לעובדים יהיו:

6.3.1. עמידה בדרישות ההון העצמי המזערי כמפורט בתקנות הפיקוח על שירותים פיננסיים (קופות גמל) (הון עצמי מזערי הנדרש מחברה מנהלת), התשס"ט-2009, או כל הוראת דין שתחליפן בעתיד.

6.3.2. עמידה ביעד רווח מסוים או יעד הכנסות מסוים, שייקבעו לחברה לאותה שנה או למספר שנים (להלן: "יעד הרווח"), זאת למעט מענק מיוחד אם וככל שיחולק כאמור בסעיף 7 להלן. יעד הרווח ייקבע בתחילת כל תקופה רלוונטית על ידי דירקטוריון החברה, לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול. אפשר שלסוגי תגמול שונים ייקבע יעד הרווח שונה או שהיעד יהיה לתקופות שונות.

6.3.3. הדירקטוריון, על פי שיקול דעתו הבלעדי, ולאחר התייעצות עם ועדת התגמול, רשאי לקבוע כי תנאי הסף יכללו עמידה ביעדים נוספים.

6.4. מתווה לקביעת מענק תקופתי אישי לבעלי תפקיד מרכזי

6.4.1. בהתאם לעקרונות המפורטים להלן, תיקבע, מידי שנה, תכנית יעדים ומדדים אישית לכל אחד מבעלי התפקיד המרכזי הזכאים לכך, אשר מבוססת על סדרה של יעדים ומדדים ברמת הקבוצה וברמה האישית,

הנגזרים מתכנית העבודה של החברה, והכל עד לתקרה כפי שתקבע בתוכנית האישיית השנתית האמורה (להלן: "המענק התקופתי").

על אף האמור במדיניות זו, לגבי שנת העבודה הראשונה של בעל התפקיד בחברה, החברה תוכל להעניק לו מענק בסכום שלא נקבע מראש ואינו מותנה ביצועים, ובלבד שסכום המענק לא יעלה על 3 משכורות של בעל התפקיד האמור.

6.4.2. המדדים והיעדים שעליהם יבוסס המענק התקופתי ייקבעו באופן שנועד לעודד שיפור בתהליכים העסקיים ובהתנהלות העסקית של החברה והקבוצה, במטרה לעודד הגדלת רווחיות לאורך זמן ותוך התחשבות בכספי העמיתים ובניהול סיכונים.

#### 6.4.3. קריטריונים לקביעת המענק התקופתי לבעל תפקיד מרכזי

6.4.3.1. סכום המענק התקופתי הניתן לחלוקה לכל בעל תפקיד מרכזי יוגבל מראש, כמפורט להלן.

6.4.3.2. אוכלוסיית בעלי תפקיד מרכזי תחולק למספר קבוצות, אשר לכל אחת מהן ייקבע מענק מטרה מקסימאלי במונחים של אחוז מסוים מיעד הרווח, או במונחי משכורת, וכל זאת למקרה שהעובד או הקבוצה עמדו ב-100% מיעדי התכנית האישיית (להלן: "מענק המטרה").

6.4.3.3. סכום המענק התקופתי המירבי הניתן להענקה לכל אחד מבעלי התפקיד המרכזי יוגבל כאמור ויהיה תלוי גם באופן השגת היעדים השנתיים ו/או הרב שנתיים של בעל התפקיד המרכזי המסוים, כפי שנקבעו במסגרת תכנית התגמול האישיית (להלן: "יעדי התכנית האישיית"), כמפורט להלן.

6.4.3.4. יעדי התכנית האישיית שיקבעו לכל אחד מבעלי תפקיד מרכזי יהיו מבוססים על יעדים כמותיים ו/או איכותיים, וייגזרו, בין השאר, מתכנית העבודה האסטרטגית של הקבוצה ומתכניות העבודה של היחידה הארגונית אליה משייך ו/או עליה ממונה בעל התפקיד המרכזי, ויחולקו לקטגוריות מדידה כדלקמן, אשר לכל אחת מהן יינתן משקל יחסי, כמפורט להלן:

(א) יעד רווח – המשקל שיינתן לקטגוריה זו לא יעלה על 75%.



(ב) יעדים עסקיים, מקצועיים ואחרים (לדוגמא: מדד המשקלל תשואה למול סיכון (כגון מדד שארפ); מדד תשואה; נתח שוק; צמיחה; תפעול ושירות; ציות להוראות הדין ולנהלים פנימיים; השלמת אבני דרך בפרויקטים משמעותיים; התייעלות בעלויות והוצאות) – המשקל שיינתן לקטגוריה זו לא יעלה על 100%, ובלבד שמשקלם של יעדים שהינם פיננסיים, משתני שוק או משתנים חשבונאיים ביחד עם היעד האמור בסעיף קטן (א) לעיל יהיה גבוה מ- 50%.

תקופת המדידה של יעדים אלה תקבע לגבי בעל תפקיד מרכזי, כולם או חלקם, לפי אופיו של היעד.

תקופת המדידה של יעד הקשור בתוצאות ניהול ההשקעות של החברה או של הקופות לא תפחת משלוש שנים.

בעת קביעת התגמול של בעל תפקיד מרכזי המועסק תקופה קצרה מתקופת המדידה שנקבעה עבור יעד מסוים, תקופת המדידה עבור בעל תפקיד מרכזי זה תעמוד החל מתחילת העסקתו בחברה.

(ג) הערכת ביצועים - ההערכה תתבסס על ההליך המובנה של הערכת העובדים המתקיים בקבוצה, ותתייחס, בין השאר, לקריטריונים שאינם פיננסיים, לדוגמא - תפקוד ניהולי, הנעת עובדים, מנהיגות, פעולות מעבר לתפקיד, עידוד יצירתיות וקידום חדשנות וכיוצא בזה.

ההערכה תתייחס, בין השאר, לתרומה ארוכת הטווח של נושא המשרה ולביצועיו ארוכי הטווח.

המשקל שיינתן לקטגוריה זו הינו עד 49.9%.

המלצה להערכה לבעלי תפקיד מרכזי שאינם כפופים ישירות למנכ"ל – תבוצע על ידי המנהל הישיר, והציון שייקבע יאושר על-ידי המנכ"ל.

המלצה להערכה לבעלי תפקיד מרכזי הכפופים למנכ"ל תבוצע על-ידי המנכ"ל, והציון שייקבע יאושר על-ידי ועדת התגמול והדירקטוריון.

המלצה להערכה למנכ"ל תבוצע על-ידי ועדת התגמול.

הערכה של מבקר הפנים תבוצע ותאושר על ידי יו"ר הדירקטוריון של החברה.

6.4.3.5. יובהר, כי המשקל שיינתן לכל שלוש הקטגוריות האמורות יסתכם ל- 100%.

6.4.3.6. פירוט היעדים בכל קטגורית מדידה וכן המשקל היחסי של כל אחת מקטגוריות המדידה יותאם לכל בעל תפקיד מרכזי בנפרד, בהתאם לרמת הבכירות של בעל התפקיד ובהתאם ליחידה הארגונית אליה הוא משויך ו/או עליה הוא ממונה.

6.4.3.7. ביחס לבעל תפקיד מרכזי הנמנה על אוכלוסיות העובדים המפורטות בסעיף 6.6 להלן, תהיה רשימת היעדים כפופה ליעדים המפורטים בסעיף האמור עבור אוכלוסיות אלה, בהתאם להוראות חוזר התגמול.

## 6.5. מתווה לקביעת מענק שנתי אישי ליתר עובדי החברה (למעט בעל תפקיד מרכזי)

### 6.5.1. תקציב המענק השנתי –

(א) בכפוף לעמידה בתנאי הסף, דירקטוריון החברה יהיה רשאי, לאחר קבלת המלצת ההנהלה, לקבוע את תקציב המענקים השנתי שיחול על כלל העובדים, למעט לגבי בעלי תפקיד מרכזי ונושאי משרה (להלן: "**תקציב המענק השנתי**"). דירקטוריון החברה יהיה רשאי לתקן את תקציב המענק השנתי מעת לעת, וכן יהיה רשאי לקבוע כי עובדים מסוימים לא יהיו כפופים לתקרת התקציב.

(ב) דירקטוריון החברה רשאי לקבוע טווח מענק שנתי מינימאלי ומקסימאלי לעובדי החברה (תוך אפשרות לקביעת טווח גבוה יותר לעובדים בדרגות בכירות) ובכלל זה רכיב קולקטיבי שיוענק לכל עובדי החברה (להלן: "**הרכיב הקולקטיבי**").

(ג) תקציב המענק השנתי לכלל העובדים בחברה, למעט לגבי בעלי תפקיד מרכזי, לא יעלה על סך של 3 משכורות חודשיות במוצע לעובד לשנת המענק.

### 6.5.2. אופן קביעת המענק השנתי

(א) למעט אם נקבע אחרת בהוראות הדין, המנכ"ל יאשר את המענק השנתי לכל עובד לאור תקציב המענק השנתי והמלצת המנהלים הממונים על העובד. היקף המענק השנתי לכל עובד יהיה בשים לב לציון הערכה שנקבע לעובד בהתאם לעמידתו בפרמטרים שונים על פי מנגנון ההערכה הנהוג בחברה.

(ב) בקביעת המענק החברה תשקול, בין היתר, ליקויים שהתגלו בדוחות ביקורת פנים, הפרות ו/או אי הקפדה על מילוי הוראות דין, רגולציה ונהלים פנימיים של החברה.

#### 6.6. מתווה לקביעת מענק שנתי אישי לבעלי תפקידים מיוחדים

6.6.1. עובד בתחום ניהול ההשקעות – בקביעת התגמול לעובד בתחום ניהול ההשקעות יילקחו בחשבון פרמטרים, כגון: עמידה ביעדי השקעה, תשואה מול סיכון ומדדי ייחוס רלבנטיים, ולגבי ניהול כספי קופות – גם התשואה של כספי הקופות בהתחשב ברמת הסיכון שנלקחה ואופק הזמן למדידה.

6.6.2. עובד בתחום השיווק, המכירה והתיווך מול לקוחות – בקביעת התגמול לעובד זה יתן האורגן המאשר את היעדים את דעתו למדיניות ניהול הסיכונים של החברה, ולכך שמנגנון התגמול לא יעודד חוסר הוגנות כלפי לקוחות החברה.

#### 6.6.3. תגמול עובד בתחום הבקרה –

(א) במסגרת אישור היעדים הנבחרים לצורך קביעת המענק השנתי לעובדים בתחום הבקרה – יוודא האורגן המאשר את היעדים, כי תגמול העובדים בתחום הבקרה לא יושפע מביצועי גורמים שאת פעילותם הם בודקים או מבקרים, ומדידת הביצועים שלהם תתבסס על השגת יעדי היחידות שאליהן הם משתייכים.

(ב) במסגרת אישור היעדים הנבחרים לצורך קביעת המענק השנתי לבעלי תפקיד מרכזי בתחום הבקרה – יתן האורגן המאשר את היעדים את דעתו לכך, שהיחס בין התגמול המשתנה לבין התגמול הקבוע של בעלי תפקיד מרכזי בתחום הבקרה, יטה לטובת התגמול הקבוע בהשוואה ליחס זה אצל בעלי תפקיד מרכזי אחרים בחברה, והכל כמפורט בסעיף 8.2 להלן.

#### 7. מענק תקופתי בנסיבות מיוחדות

על אף האמור במדיניות זו, ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים להעניק לעובדים מענק מיוחד, שלא יעלה על סך של 3 משכורות חודשיות לכל עובד, אם מצאו כי קיימים טעמים המצדיקים זאת; ובלבד שהמענק יעמוד בהוראות סעיף 6.6 לעיל לגבי העובדים המפורטים בסעיף האמור, וכן שמענק לבעל תפקיד מרכזי יעמוד בהוראות סעיף 8 להלן.

## 8. הוראות מיוחדות לעניין תגמול משתנה של בעל תפקיד מרכזי

8.1. קביעת "בעל תפקיד מרכזי" – בעל תפקיד מרכזי הוא כל אחד מאלה:

8.1.1. נושאי משרה כהגדרתם בחוזר התגמול.

8.1.2. מי שאינו נושא משרה, ומתקיים לגביו אחד מאלה:

8.1.2.1. סך התגמול שקיבל בגין כל אחת מהשנתיים שחלפו, עולה על 1.5 מיליון ש"ח.

8.1.2.2. הוא עוסק בניהול השקעות של החברה ושל כספי חוסכים באמצעותו.

8.1.3. כל מי שמועסק על ידי החברה, במישרין או בעקיפין, ולפעילותו עשויה להיות השפעה משמעותית על פרופיל הסיכון של החברה או של כספי חוסכים באמצעותה, או מי שנכלל בקבוצה של עובדים, הכפופה לאותם הסדרי תגמול לפי מדיניות התגמול של החברה, ואשר הרכיב המשתנה בתגמולם עשוי, במצטבר, לחשוף את החברה או את כספי חוסכים באמצעותה לסיכון מהותי. הדירקטוריון, לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול, יקבע מעת לעת את רשימת העובדים שעליה חל סעיף זה.

על אף האמור, לא ייכלל בהגדרה של בעל תפקיד מרכזי, מי שאינו נמנה בסעיף 8.1.1 לעיל, ומתקיים בו אחד מהתנאים הבאים:

(א) הרכיב הקבוע בתגמולו אינו עולה על 0.5 מיליון ש"ח לשנה ותנאי העסקתו אינם כוללים רכיב משתנה, למעט רכיב משתנה הניתן למרבית עובדי החברה.

(ב) עפ"י תנאי העסקתו הרכיב המשתנה בתגמולו אינו עולה על 1/6 מהרכיב הקבוע לשנה ותגמולו הכולל בכל אחת מהשנתיים שחלפו לא עלה על 0.5 מיליון ש"ח לשנה.

8.2. היחס בין הרכיב הקבוע לרכיב המשתנה

8.2.1. הרכיב הקבוע יהווה חלק משמעותי מסך התגמול של בעל התפקיד המרכזי. בקביעת האיזון המתאים בין רכיב קבוע לרכיב משתנה יש להתחשב בניסיון בעל התפקיד, מומחיותו, כישוריו, בכירותו, אחריותו וביצועיו וכן בצורך לעודד התנהגות התומכת במסגרת ניהול הסיכונים, באיתנות הפיננסית ארוכת הטווח של החברה ובניהול זהיר של כספי החוסכים באמצעותה.

8.2.2. שיעורו של הרכיב המשתנה השנתי לא יעלה על 100% מהרכיב הקבוע השנתי. על אף האמור, שיעורו של הרכיב המשתנה השנתי לבעל תפקיד מרכזי בתחום הבקרה לא יעלה על 80% מהרכיב הקבוע השנתי.

8.2.3. על אף האמור, ועדת התגמול והדירקטוריון מוסמכים לקבוע כי שיעורו של הרכיב המשתנה השנתי של בעל תפקיד מרכזי (למעט המנכ"ל ויו"ר הדירקטוריון) יעלה על השיעורים האמורים מהרכיב הקבוע השנתי ובלבד שלא יעלה על 200% מהרכיב הקבוע השנתי – וזאת, אם קבעו ועדת התגמול והדירקטוריון שקיימים תנאים חריגים המצדיקים זאת, הנוגעים לאירוע עסקי חד פעמי שאינו חוזר על עצמו כל שנה, ושאינם חלים על קבוצה רחבה של בעלי תפקיד מרכזי, ונרשמו נימוקים מיוחדים בעניין זה.

### 8.3. פריסת המענק השנתי -

אם בשנה מסוימת, המענק התקופתי המשולם לפי סעיף 6 לעיל לבעל תפקיד מרכזי יעלה על 1/6 מהתגמול הקבוע ששולם באותה שנה לבעל התפקיד, יחול מנגנון הפריסה והדחייה כדלקמן:

8.3.1. 50% מהמענק התקופתי ישולם בתשלום אחד או יותר במהלך השנה הקלנדרית שבגינה הוא זכאי למענק ו/או בסמוך לאחר מועד אישור הדוחות הכספיים של החברה בגין אותה שנה.

8.3.2. יתרת המענק (50%), יידחה ויפרס לשלושה תשלומים שווים, על פני שלוש השנים העוקבות (להלן: "תשלום נדחה").

8.3.3. התשלומים הנדחים יהיו צמודים למדד.

8.3.4. ביצוע כל תשלום נדחה יהיה מותנה בכך שבשנה שבה משולם התשלום הנדחה התקיימו תנאי הסף כאמור בסעיף 6.3 לעיל ביחס לשנה שקדמה למועד התשלום. לא שולם תשלום נדחה בשנה מסוימת בשל אי התקיימות תנאי הסף (בס"ק זה: "השנה הראשונה"), הוא ישולם בשנה שלאחר מכן או בשנה שלאחריה, אם תנאי הסף יתקיימו בשנה זו. לא התקיימו תנאי הסף גם בשנה השלישית, יאבד בעל התפקיד המרכזי את זכאותו לתשלום הנדחה בעד השנה הראשונה.

8.3.5. יובהר, כי במקרה שלא ישולם תשלום נדחה, יתר התשלומים הנדחים, אשר אמורים להשתלם במועדים עוקבים, לא יבוטלו ויהיו כפופים לעמידה בתנאים האמורים, בשנים לאחר מכן.

8.3.6. עוד יובהר, כי במקרה של סיום יחסי עובד-מעביד, לא יוקדמו תשלומים נדחים, להם זכאי בעל תפקיד מרכזי בגין השנים הקודמות והוראות סעיף 8.3 זה יחולו עליהם ועל המענק השנתי לו זכאי בעל תפקיד מרכזי בגין השנה שבמהלכה הסתיימו יחסי עובד-מעביד (אם וככל שיהיה זכאי). יובהר, כי תשלום נדחה, אשר שולם לאחר סיום יחסי עובד-מעביד אינו בגדר "מענק פרישה".

#### 8.4. איסור גידור

חל איסור על בעל תפקיד מרכזי ליצור הסדרי גידור פרטיים, המבטלים את השפעת הרגישות לסיכון הגלומה ברכיב המשתנה בתגמולם.

#### 8.5. ביטול או הפחתת המענק השנתי לבעל תפקיד מרכזי על פי שיקול דעת –

8.5.1. במקרים מיוחדים וחריגים ומנימוקים שיצוינו, הדירקטוריון, לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול, יהיה רשאי להפחית מסכומי המענק השנתי ומתשלומים נדחים של בעל תפקיד מרכזי, ואף לבטלו כליל במקרים הבאים:

- 8.5.1.1. לצורך שמירה על יציבות החברה ועל איתנות הונה העצמי.
- 8.5.1.2. לצורך שמירה על כושר הפירעון של החברה.
- 8.5.1.3. אי עמידה של החברה ביעדיה בכלל או לגבי כספי עמיתים בפרט.
- 8.5.1.4. ביצועים שליליים של החברה ושל כספי העמיתים.
- 8.5.1.5. בנסיבות בהן ניתן לשלול מבעל תפקיד מרכזי את הזכות לפיצויי פיטורין.

#### 9. רכיב משתנה הוני

9.1. הענקת תגמול הוני לעובדים בחברה נועדה לשתף אותם בתוצאות פעילותה של החברה ולהוות תמריץ חיובי להמשך מתן השירותים לחברה במסירות ובמקצועיות לטווח ארוך.

9.2. בכפוף לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון של החברה ושל החברה האם, החברה יכולה להציע לעובדים להשתתף בתכנית להקצאת מניות מוגבלות של החברה האם ו/או אופציות שניתנות למימוש למניות של החברה האם ו/או מכשיר מבוסס מניות אחר (להלן: "התגמול ההוני"). במקרה של הענקת תגמול הוני מסוג אופציות, ועדת התגמול תנמק את עדיפות מכשיר ההוני מסוג אופציות על פני מניות.

9.3. במקרה של הענקת תגמול הוני לבעלי תפקיד מרכזי, תיקבע הזכאות לתגמול הוני על בסיס עמידה ביעדי תגמול, בדומה למפורט בסעיף 6.4.3 לעיל, ובמתכונת שתותאם לתגמול ההוני (שלמען הסר ספק אינה חייבת להיות תואמת למתכונת להענקת המענק התקופתי).

9.4. הענקת תגמול הוני לבעל תפקיד מרכזי תהיה כפופה, בין היתר, להוראות הבאות:

9.4.1. התגמול ההוני יבשיל על פני שלוש שנים, בשיטת הקו הישר. הבשלה של כל מנה מהתגמול ההוני תותנה בעמידה בתנאי לביצוע תשלום נדחה בהתאם להוראות סעיף 8.3 לעיל.

9.4.2. התקרה לשווי המימוש של יחידת תגמול הוני שהבשילה למניה (קרי התמורה שתוענק בגין המניה) תעמוד על 300% מהשווי המיוחס למניה כאמור במועד ההענקה.

9.4.3. מועד הפקיעה של תגמול הוני מסוג אופציות יהיה לא יאוחר מעשר שנים ממועד ההענקה.

9.4.4. השווי ההוגן לשנת הבשלה של התגמול ההוני, במועד ההענקה, לא יביא לחריגה מהיחס בין הרכיב הקבוע לרכיב המשתנה כאמור בסעיף 8.2 לעיל.

לעניין זה, "השווי ההוגן לשנת הבשלה" הינו התוצאה המתקבלת מחלוקת שווי התגמול ההוני במועד ההענקה, לפי מודל כלכלי מקובל, במספר שנות הבשלה (בקו ישר ולא בהכרח בהתאם לפריסת ההוצאה החשבונאית).

9.4.5. בכפוף להוראות חוזר התגמול, התגמול ההוני יכול שיהיה כפוף, ככל שרלוונטי, להתאמות שונות, וכן למנגנון בדבר האצת הבשלה של תגמול הוני בנסיבות מיוחדות (כגון מיזוג של החברה האם או רכישת כל או רוב מניות החברה האם או נכסיה), כך שניתן יהיה לממשו לפני עסקה כאמור.

## 10. עובדים במיקור חוץ

במסגרת הסכמי התקשרות של החברה עם ספקים לגבי "מיקור חוץ" (כהגדרתו בחוזר גופים מוסדיים מס' 2013-9-16 "מיקור חוץ בגופים מוסדיים"), יובטח כי

מנגנון התגמול של עובדים המועסקים על ידי נותן שירות במיקור חוץ בשל עיסוקם בקשר להסכם ההתקשרות כאמור, שיש להם השפעה על פרופיל הסיכונים של החברה או על כספי חסכון המנוהלים באמצעותה, יהיה עקבי עם עקרונות מדיניות תגמול זו ולא יכלול מנגנונים המעודדים נטילת סיכונים עודפים.

כמו כן, יתקבלו אישורים מבעלות השליטה הישירות בחברה לפיהם עובד או בעל תפקיד מרכזי בחברות לא יקבל כל תגמול בשל כהונתו בחברות מבעלי השליטה בחברה.

## **11. גמול דירקטורים**

11.1. בחברה מכהנים מספר דירקטורים, אשר כהונתם בדירקטוריון החברה הינו תפקיד נלווה לכהונתם בנושאי משרה בחברות הקבוצה. דירקטורים אלה אינם מקבלים תגמול כלשהו בגין כהונתם כדירקטורים בחברה (להלן: "דירקטורים מהקבוצה").

11.2. התגמול לדירקטורים חיצוניים ולנציגים חיצוניים בועדות יהיה בהתאם לחוזר גופים מוסדיים מס' 2009-9-4 "גמול לדירקטורים חיצוניים בגופים מוסדיים".

11.3. התגמול לדירקטורים, אשר אינם דירקטורים מהקבוצה ואינם דירקטורים חיצוניים, יכלול תגמול שנתי ו/או תגמול בעד ישיבות, בסכומים שלא יעלו על התגמול הכולל המשולם במהלך שנה קלנדרית לדירקטורים חיצוניים בחברות.

## **12. ביטוח ושיפוי**

12.1. **ביטוח** - החברה ערכה והיא רשאית לערוך ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה, בתנאים שיוחלטו על ידי האורגנים המוסמכים בחברה, והכל בהתאם למותר על פי דין.

12.2. **התחייבות מראש לשיפוי** - החברה רשאית להעניק התחייבות מראש לשיפוי לדירקטורים ונושאי משרה, בנוסח שיוחלט על ידי האורגנים המוסמכים בחברה, והכל בהתאם למותר על פי דין.

12.3. **שיפוי בדיעבד** - החברה תהיה רשאית לשפות כל דירקטור ונושא משרה בדיעבד באופן הרחב ביותר האפשרי על פי דין.

## **13. השבת סכומים על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים**

13.1. מבלי לגרוע מכל סעד העומד לחברה על פי דין, בעל תפקיד מרכזי יחזיר לחברה, עם דרישתה, סכומים ששולמו לו כרכיב משתנה, במסגרת תנאי כהונתו והעסקתו (להלן: "השבה"), וזאת אם יתקיים אחד מאלה, ובהתקיימותן של נסיבות חריגות במיוחד:



(א) יתברר כי שולם לבעל תפקיד מרכזי תשלום כחלק מתנאי כהונה והעסקה על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של החברה או של קופת גמל שבניהולו, או בהתחשב ברמת סיכון שהתברר כי לא שיקפה באופן מהותי את החשיפה בפועל של החברה או של כספי חוסכים באמצעותה, ולאור הצגתם מחדש של הנתונים או של רמת הסיכון היה אמור להיות משולם לבעל תפקיד מרכזי סכום נמוך מזה ששולם בפועל; או

(ב) ועדת תגמול קבעה, כי בעל תפקיד מרכזי היה שותף להתנהגות שגרמה "נזק חריג" לחברה או לקופת גמל שבניהולה, לרבות: הונאה או פעילות לא חוקית אחרת, הפרת חובת אמונים, הפרה מכוונת או התעלמות ברשלנות חמורה ממדיניות החברה, כלליה ונהליה. 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.

13.2. ועדת תגמול תקבע אם התקיימו נסיבות להשבה לפי סעיף 13.1 ואת סכום ההשבה; סכום ההשבה ייקבע בשים לב, בין היתר, לאחריות בעל התפקיד, סמכויותיו, ומידת מעורבותו.

13.3. החברה תנקוט באמצעים העומדים לרשותה, בנסיבות העניין, לרבות באמצעים משפטיים, להשבת סכומים הטעונים השבה לפי סעיף זה. לגבי בעל תפקיד מרכזי, למעט מנכ"ל, שוועדת התגמול קבעה שלא הייתה לו השפעה מהותית על הנסיבות המפורטות בסעיף 13.1(א) לעיל, ניתן לקזז את הסכומים כאמור מסכום רכיבים משתנים שטרם שולמו לבעל התפקיד, אם קיימים.

13.4. 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:

(א) החברה פתחה בהליך בירור פנימי לגבי כשל מהותי; או

(ב) אם נודע לחברה שרשות מוסמכת, לרבות רשות מוסמכת מחוץ לישראל, פתחה בהליך בירור מנהלי או חקירה פלילית כנגד החברה או נושאי משרה בה.

13.5. ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים לקבוע את מועדי ההשבה כך שיתבצעו תוך תקופה סבירה בהתחשב בגודל הסכום אותו נדרש להשיב.

13.6. 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 המפורט בסעיף זה.

- 14.1. יתכנו שינויים בזהות העובדים ובסוגי התפקידים או המשרות, ועובדים אשר כיהנו בתפקיד מסוים בשנה מסוימת לא בהכרח ימשיכו את כהונתם באותו תפקיד בשנים הבאות. כמו כן, החברה רשאית לשנות את תנאי הכהונה וההעסקה של עובד כלשהו בכל עת ולא תקום לה חובה להחיל על העובד את אותם תנאי כהונה וההעסקה שחלו עליו בשנים קודמות.
- 14.2. ועדת התגמול והדירקטוריון רשאים לבחון מעת לעת את מדיניות התגמול ואת הצורך בהתאמתה אם חל שינוי מהותי בנסיבות שהיו קיימות בעת קביעתה או מטעמים אחרים.
- 14.3. ביחס לכל שנה קלנדרית, האורגנים הרלוונטיים של החברה יהיו רשאים לסטות או לשנות את מדיניות התגמול במתכונתה הנוכחית, לפי שיקול דעתם, באופן שאינו מיטיב ביחס לתנאי התגמול הכולל של העובדים.
- 14.4. יודגש, כי מסמך זה מהווה מסמך מדיניות וקווים מנחים ולפיכך אין בו כדי להקים כל זכות לעובדים, שמדיניות תגמול זו חלה עליהם, ואו לכל צד שלישי אחר, לקבלת גמול מכל סוג ומין שהוא, ובכלל כך לא תהיה למי מהם זכות לטעון כלפי החברה כי היא חייבת לפעול על פי מדיניות התגמול.

**נספח למדיניות התגמול - היחס בין עלות תנאי העסקה בחברה נכון ליום 31.12.17**

1. היחס שבין עלות תנאי העסקה של בעל השכר הגבוה ביותר לבין עלות השכר הממוצעת של יתר עובדי החברה עמד על פי 6

2. היחס שבין עלות תנאי העסקה של בעל השכר הגבוה ביותר לבין עלות השכר החציונית של יתר עובדי החברה עמד על פי 8

\* \*