

# EXCELLENCE

## גמל והשתלמות

### מדיניות תגמול נושאי משרה ובעלי תפקיד מרכזי

#### 1. כללי

- 1.1. בשנים האחרונות, בעקבות הרפורמות המקיפות שבוצעו בשוק ההון בישראל בכלל ובענף החיסכון הפנסיוני בפרט, ומתוך רצון של כלל הגופים המוסדיים לצרף אליהם מספר רב ככל הניתן של חוסכים, התגברה התחרות בין הגופים המוסדיים.
- 1.2. עם זאת ובעקבות משבר האשראי שפקד את השווקים הפיננסיים בארץ ובעולם, אשר הוביל לקריסתן של חברות ענק וגופים פיננסיים מובילים בעולם, עלתה החשיבות של קביעת הסדרי תגמול הולמים, שיעודדו ביצועים לטווח ארוך ומניעת נטילת סיכונים שתכליתם עמידה ביעדים לטווח הקצר בלבד.
- 1.3. בענף החיסכון לטווח ארוך (כמו גם בענפים אחרים), נודעת חשיבות רבה להצבת יעדים ארוכי טווח ולכך שמדיניות התגמול של נושאי המשרה בגופים המוסדיים יושתת על פרמטרים נוספים מלבד גובה הרווחים (התשואות) או היקפי הפרמיות.
- 1.4. מדיניות התגמול שלהלן נדונה על ידי דירקטוריון החברה וועדת התגמול ומאזנת, בין היתר, בין הרצון לתגמל נושאי משרה על הצלחותיהם מחד גיסא ובין הצורך להבטיח כי מבנה התגמול הנבחר עולה בקנה אחד עם טובת העמיתים (החוסכים) ועם האסטרטגיה והחזון העסקי של החברה לאורך זמן מאידך גיסא, תוך התחשבות במדיניות ניהול הסיכונים של החברה ויעדיה. החובה בקביעת מדיניות תגמול נושאי משרה מעוגנת בחוזר גופים מוסדיים 2014-9-2 'מדיניות תגמול בגופים מוסדיים' שפרסם אגף שוק ההון, ביטוח וחיסכון במשרד האוצר (להלן: "החוזר").

#### 2. הגדרות

- 2.1. "החברה" או "החברה המנהלת" - אקסלנס נשואה גמל בע"מ.
- 2.2. "חוק החברות" - חוק החברות, התשנ"ט-1999.
- 2.3. "החוזר" - חוזר גופים מוסדיים 2014-9-2 'מדיניות תגמול בגופים מוסדיים'.
- 2.4. "תגמול" - תנאי כהונה או העסקה, לרבות מתן פטור, ביטוח, התחייבות לשיפוי או שיפוי לפי היתר שיפוי, מענק פרישה או תנאי פרישה אחרים, תשלומי מעביד לזכויות סוציאליות, וכל הטבה, תשלום אחר או התחייבות לתשלום כאמור, הניתנים בשל כהונה או העסקה כאמור.
- 2.5. "רכיב קבוע" - 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.
- 2.6 "רכיב משתנה" או "מענק" – רכיב בתגמול שאינו רכיב קבוע.
- 2.7 "חברת האם" – אקסלנס השקעות בע"מ.
- 2.8 "בעל תפקיד מרכזי" –

2.8.1 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, ובלבד שתכלול לכל הפחות:

- א. נושא משרה.
  - ב. מי שאינו נושא משרה, ומתקיים לגביו אחד מאלה:
- סך התגמול שקיבל בגין כל אחת מהשנתיים שחלפו עולה על 1.5 מליון ₪.
  - הוא עוסק בניהול השקעות של החברה ושל כספי החוסכים באמצעותה.

2.8.2 מי שנכלל בקבוצה של עובדים, הכפופה להסדרי התגמול של החברה, ואשר הרכיב המשתנה בתגמולם עשוי, במצבר, לחשוף את החברה או את כספי החוסכים באמצעותה לסיכון מהותי, אף אם אינו נכלל בקריטריונים כמפורט בסעיף 2.8.1 לעיל.

2.8.3 במסגרת מדיניות תגמול זו, ולמועד אישורה, בעלי התפקיד המרכזי הינם: מנכ"ל החברה, מנהל השקעות ראשי לרבות מנהלי ההשקעות הכפופים לו, סמנכ"לים בחברה או בעלי דרגה מקבילה: מנהל הפרויקטים, מנהל תפעול; מנהל הכספים של החברה, יועץ משפטי של החברה, מנהל יחידת האשראי, מנהל מערכות מידע של החברה, מנהל סיכונים ראשי של החברה, מבקר פנים; מנהל חטיבת הלקוחות, וכל בעל תפקיד אחר בעל דרגה דומה ו/או שיוגדר על-ידי הדירקטוריון כבעל תפקיד מרכזי בחברה.

2.8.4 על אף האמור לעיל, דירקטוריון החברה רשאי שלא לכלול בהגדרת "בעל תפקיד מרכזי" מי שאינו נושא משרה בו, ומתקיים לגביו לפחות אחד מאלה:

- א. תגמולו ותנאי העסקתו מעוגנים במלואם רק בהסכם קיבוצי.

- ב. הרכיב הקבוע בתגמולו אינו עולה על 0.5 מיליון ש"ח לשנה ותנאי ההעסקה שלו אינם כוללים רכיב משתנה, למעט רכיב משתנה הניתן למרבית עובדי החברה.
- ג. על פי תנאי העסקתו, הרכיב המשתנה בתגמולו אינו עולה על שישית (1/6) מהרכיב הקבוע לשנה ותגמולו הכולל בכל אחת מהשנתיים שחלפו לא עלה על 0.5 מיליון ש"ח לשנה.
- 2.9. "נושא משרה" - אם התקיימו בו אחד מאלה:
- א. נושא משרה כהגדרתו בחוק החברות, למעט דירקטור חיצוני.
- ב. חבר ועדת השקעות, 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. כל ממלא תפקיד כאמור בפסקאות לעיל, גם אם תוארו שונה.
- ד. ממלא תפקיד אחר בחברה, שהוא בעל היתר להחזקת אמצעי שליטה בחברה, או שהוא קרובו של בעל היתר כאמור.
- 2.10. "ועדת תגמול" - ועדת הביקורת ביושבה כועדת תגמול. דירקטוריון החברה רשאי להקים ועדת תגמול שאינה ועדת ביקורת, וככל שכן, יתקיימו לגביה התנאים המנויים בסעיף 5.א. לחוזר.

### 3. מטרה

מטרת המדיניות הינה לקבוע קווים מנחים לעניין אופן התגמול של נושאי משרה ובעלי תפקיד מרכזי בחברה, תוך התחשבות בעקרונות שיאפשרו איזון ראוי בין הרצון לתגמל נושאי משרה ובעלי תפקיד מרכזי על הצלחותיהם לבין הצורך להבטיח שמבנה התגמול עולה בקנה אחד עם האסטרטגיה העסקית והכלל ארגונית של החברה לאורך זמן. והכל, תוך מניעת תמריצים שיעודדו נטילת סיכונים שאינם עקביים עם יעדיו ארוכי הטווח של החברה, עם מדיניות ניהול הסיכונים שלה ועם הצורך בניהול מושכל של כספי החוסכים באמצעותה.

#### 4. אישור, פיקוח ובקרה של מדיניות התגמול

##### 4.1. תפקידי הדירקטוריון:

- 4.1.1. דירקטוריון החברה ידון ויאשר את מדיניות התגמול של החברה, לאחר שדן בהמלצות ועדת התגמול שהובאו לפניו, ובכלל זה:
  - 4.1.1.1. עקרונות תנאי התגמול ובכללם תנאי פרישה, ככל שישנם, של בעלי תפקיד מרכזי ועקרונות תנאי התגמול של עובדים אחרים.
  - 4.1.1.2. תנאי התגמול ובכללם תנאי פרישה, ככל שישנם, של נושאי משרה.
- 4.1.2. דירקטוריון החברה 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 על יישום המדיניות, על חריגות ועל תיקון.
- 4.1.3. דירקטוריון החברה יבחן, אחת לשנה, את מדיניות התגמול, ואת המלצת ועדת התגמול לגבי עדכונה.
- 4.1.4. לדירקטוריון החברה מוקנית הזכות לעשות שימוש ביועצים חיצוניים לשם גיבוש מדיניות התגמול ולמיסוד פונקציות הפיקוח והבקרה על מדיניות התגמול כאמור.

##### 4.2. תפקידי ועדת התגמול:

- ועדת תגמול תדון ותמליץ לדירקטוריון על מדיניות תגמול, ובכלל זה:
  - 4.2.1. עקרונות תנאי התגמול ובכללם תנאי פרישה, ככל שישנם, של בעלי תפקיד מרכזי ועקרונות תנאי התגמול של עובדים אחרים.
  - 4.2.2. תנאי התגמול ובכללם תנאי פרישה, ככל שישנם, של נושאי משרה.
  - 4.2.3. לפחות אחת לשנה, תדון ועדת תגמול בצורך להתאים את מדיניות התגמול ככל שחל שינוי מהותי בנסיבות שהיו קיימות בעת קביעתה או מטעמים אחרים, ותמליץ לדירקטוריון על עדכון מדיניות התגמול, ככל שנדרש לדעתה.
  - 4.2.4. לפחות אחת לשלוש שנים, תדון ועדת תגמול ותמליץ לדירקטוריון על המשך תוקפה של מדיניות תגמול, שנקבעה לתקופה העולה על שלוש שנים, לצורך אישורה.
  - 4.2.5. לצורך גיבוש המלצה בדבר מדיניות תגמול כאמור, תעריך ועדת תגמול את השפעתם של תרחישים שונים על התגמול הצפוי, המשליכים על פעילות הגוף המוסדי ועל כספי חוסכים באמצעותו.

- 4.2.6. ועדת התגמול תבחן, לפחות אחת לשנה, את עמידת מנגנון התגמול והתגמול בפועל במדיניות הדירקטוריון ובדרישות הרגולציה.
- 4.2.7. 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 שלו ושל כספי חוסכים באמצעותה.
- 4.2.8. ועדת התגמול תגדיר אילו דיווחים תקופתיים יוגשו לה, תוכנם ותדירותם.
- 4.2.9. באחריות מנכ"ל ויו"ר החברה, להציג לוועדת התגמול באופן מסודר ומובנה את מלוא הנתונים הרלוונטיים לצורך קביעת המלצת מדיניות פרטנית לתגמול נושאי המשרה בחברה.

## 5. עקרונות מנחים לקביעת מדיניות התגמול

- להלן תובאנה רשימת כללים ועקרונות מנחים המשקפים את תפישתו של דירקטוריון החברה, בכל הנוגע לגיבוש מדיניות התגמול:
- 5.1. קידום מטרות החברה, תכנית העבודה שלה ומדיניותה בראייה ארוכת טווח וכן בהתחשב בניהול הסיכונים שלה.
- 5.2. מזעור התמריץ לנטילת סיכונים מעבר למדיניות הסיכון של החברה כפי שנקבעה על ידי האורגנים השונים בחברה. במסגרת זו, המדיניות כוללת, בין היתר, שימת לב והתחשבות בעקרונות הבאים:
- 5.2.1. הנהלת החברה והדירקטוריון רואים בכל נושאי המשרה ובעלי התפקיד המרכזי בחברה גורמי מפתח בהגשמת האסטרטגיה העסקית של החברה ושותפים שווים בהצלחתה של החברה וכנגזרת ממדיניות זו, נגזרת הראייה הכוללת במתן התגמול.
- 5.2.2. תנאי התגמול יותאמו למצבה הפיננסי של החברה, לרבות נזילות ויחס כושר פירעון, וכן למטרותיה ארוכות הטווח, כפי שתקבענה על ידי דירקטוריון החברה.
- 5.2.3. תנאי התגמול ישקפו את התרומה של היחידה בה מועסק נושא המשרה ובעל התפקיד המרכזי לחברה, ולא תתייחס ליחידה זו במנותק מהחברה בכללותה. בנוסף, התנאים ישקפו היבטים כלל ארגוניים, כגון פערי תגמול רצויים בין דרגים שונים.
- 5.2.4. מדיניות התגמול תתחשב באיזון סביר בין הרכיב המשתנה לרכיב הקבוע, בכדי לוודא שהרכיב המשתנה לא יצור קונפליקטים עם האינטרס הכולל של החברה.

- 5.2.5 ביצועי נושאי משרה ובעלי תפקיד מרכזי ייבחנו הן ביחס לרמת ביצוע והן ביחס לרמת סיכון שייקבעו מראש. לעניין זה יילקחו בחשבון סוגי הסיכונים המהותיים הרלבנטיים אליהם חשופה החברה וכספי העמיתים.
- 5.2.6 הרכיב המשתנה ישולם בגין שנה קלנדארית ספציפית, אולם ייבחן בראייה ארוכת טווח.
- 5.2.7 מדיניות זו תובא לאישור נוסף של הדירקטוריון, וזאת במידה והחברה לא עמדה ביעדים העסקיים שלה בשיעור של 70% לכל הפחות, בשנה הקלנדארית שחלפה.
- 5.2.8 ביצועי נושאי משרה ובעלי תפקיד מרכזי ייבחנו גם ביחס לקריטריונים איכותיים שאינם פיננסיים, בשים לב ליישום וציות להוראות ולמגבלות הרגולטוריות החלות על החברה, מדיניות ניהול הסיכונים השונים, תרומת נושא המשרה ובעל התפקיד המרכזי לפיתוח העסקי ולקידום האסטרטגיה העסקית של החברה, חדשנות, עמידה בתקני שירות גבוהים, יזמות וטיפוח מומחיות ומצוינות בקרב תחומי האחריות של היחידה בה מועסק נושא המשרה, יכולת הנעת עובדים והובלת תהליכים, קידום שיתופי פעולה חוצי ארגון וכיו"ב.
- 5.2.9 נושאי משרה בחברת האם שמכהנים כנושאי משרה בחברה או כבעלי תפקיד מרכזי בה, למעט אלו שהוכללו במפורש במדיניות זו, לא יקבלו כל תשלום ישירות מהחברה.
- 5.2.10 כיום אין בחברה מנגנוני תגמול הכוללים אופציות ו/או מניות. במידה ומנגנוני התגמול יכללו מתן אופציות ו/או מניות (להלן: "**רכיבי התגמול ההונים**") – תקבע מדיניות תגמול בעניין זה, אשר תתייחס לתקופת החזקה והבשלה מינימאלית של אותם הרכיבים ההונים, אשר תתפרס על תקופה של 3 שנים, לכל הפחות, בשיטת הקו הישר, ובהתאם לביצועים בתקופה זו.
- 5.2.11 כיום אין בחברה מנגנוני תגמול בגין תנאי פרישה, למעט בגין הודעה מוקדמת. במידה ומנגנוני התגמול יכללו תנאי פרישה כאמור, תקבע מדיניות תגמול בעניין זה.

## 6. תגמול יו"ר ומנכ"ל החברה

### 6.1 מרכיבי התגמול – מנכ"ל

שכרו של מנכ"ל החברה מורכב משני רכיבים: רכיב קבוע ורכיב משתנה.

### 6.2 הרכיב הקבוע

תקרת המשכורת החודשית למנכ"ל החברה תהיה עד סך של 70,000 ש"ח (להלן בסעיף זה: "**תקרת השכר**"). ניתן יהיה לבחון את משכורתו החודשית של המנכ"ל אחת לתקופה בשים לב למצבה העסקי של החברה. החברה תהא רשאית לאשר העלאה של

תקרת השכר (מעבר להצמדה למדד) של עד 5% בשנה בממוצע (ההעלאות יכולות להיות מצטברות משנה לשנה).

### 6.3. תנאים נלווים

6.3.1. למנכ"ל החברה יינתנו תנאים נלווים הנדרשים בחוק [כגון הפרשות סוציאליות לביטוח מנהלים או קרן פנסיה או קופת גמל (לרבות בגין רכיב פיצויי הפיטורין), דמי הבראה].

6.3.2. החברה תהא רשאית להעניק למנכ"ל תנאים נלווים נוספים כמקובל לנושאי משרה בדרגתו (מעבר לנדרש על פי חוק כאמור בסעיף 6.3.1 לעיל) כגון רכב או תשלום חלף העמדת רכב; הפרשות לקרן השתלמות; ימי חופשה (עד 30 ימים בשנה וצבירה של עד 60 יום לפדיון); ימי מחלה (עד 18 יום בשנה עם צבירה של עד 90 יום); והשתתפות בהוצאות שונות כגון תקשורת, מדיה ומחשוב; חניה; עיתונים; ביטוחים; לימודים והשתלמויות; בדיקות רפואיות; גילומים (ככל שייתנו) וכד'.

6.3.3. תקופת ההודעה המוקדמת לפיטורים ו/או להתפטרות תעמוד על 60 ימים ועד 6 חודשים.

### 6.4. הרכיב המשתנה

6.4.1. זכאות למענק - החברה תעניק מענק שנתי למנכ"ל בגין שנת מענק מסוימת, ובלבד שהמנכ"ל השיג לפחות 70% מהיעדים שנקבעו עבורו כמפורט להלן.

6.4.2. שיעור המענק - החברה תהיה רשאית להעניק למנכ"ל החברה מענק בשיעור שיהווה נגזרת של פרמטרים מדידים שייקבעו עבור המנכ"ל בהסכם ההעסקה או בתחילת שנת המענק על פי תוכנית העבודה השנתית, כגון:

6.4.2.1. שיעור מסך הרווח לפני מס של החברה או תוצאות מרכז הרווח אותם הוא מנהל בהתאם לתקציב המאושר של החברה או מרכז הרווח, אשר נקבע במסגרת תכנית העבודה (בין בדרך של קביעת שיעור אחיד מסך כל הרווח ובין בדרך של קביעת מדרגות של שיעורים בהתאם לגידול ברווח), לרבות בהתאמות שייקבעו (לרבות קביעת שיעור מסך רווח לפני המענק למנכ"ל). בכפוף להסדרים שיקבעו עם המנכ"ל, ועדת התגמול תהיה רשאית לנטרל רווחים/הפסדים חד פעמיים וחריגים בנסיבות של מכירת/רכישת פעילות מהותית; רווחים/הפסדים הנובעים בעיקרם משינויי תקינה חשבונאית או מדיניות חשבונאית; שינויי רגולציה ושינויים חריגים בשוקים הרלוונטיים (שאינם נובעים בעיקרם מביצועי החברה).

6.4.2.2. יעדי ביצוע אישיים כמפורט בסעיף 6.5 להלן.

6.4.3. מתוך סך המענק המחושב האמור, ניתן יהיה להגדיל או להפחית את סך המענק בשיעור של עד 20%, בכפוף לקבלת המלצת מנכ"ל חברת האם ובאישור ועדת התגמול, אשר תתבסס על הערכתו למילוי התפקיד של המנכ"ל, על עמידת החברה בניהולו, בקיום הוראות רגולציה ובמילוי יעדים בתחום הציות והרגולציה והישגים אחרים, וכן על תוצאותיה הכלליות של החברה בשנת המענק.

6.4.4. ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים לקבוע במסגרת הסכם עם המנכ"ל או במסגרת תכנית העבודה, מענק שלילי בגין אי עמידה ביעדים בשיעור שייקבע על ידם בהתאם לעקרונות שיקבעו על ידם, ויהיו רשאים לקבוע כיצד ישולם או יקוזז המענק השלילי.

## 6.5. יעדי ביצוע אישיים

רכיב זה של המענק השנתי למנכ"ל יחושב בהתאם לעמידת המנכ"ל במספר יעדים ניתנים למדידה והמתמקדים בתחומי האחריות עליהם אמון המנכ"ל בשנת המענק, כגון:

- 6.5.1. יעדים פיננסיים של החברה הקשורים לתחום אחריותו.
- 6.5.2. יעדים כגון - שיעור דמי ניהול, יעדי נתח שוק או התאמות לנתח שוק, יעדי תשואות (לגבי נכסים מנוהלים), יעדי יעילות וחסכון בעלויות, השלמת אבני דרך בפרויקטים משמעותיים, חדשנות ומוצרים חדשים.
- 6.5.3. יעדי אסטרטגיה – יעדים כדוגמת ביצוע שינויים מבניים מסוימים, היבטי ניהול שונים, ביצוע עסקאות מיזוגים ורכישות, יצירתיות במוצרים.
- 6.5.4. יעדי ממשל תאגידי – כדוגמת גיבוש תכניות אכיפה, היבטים הקשורים באבטחת מידע, עמידה בסטנדרטים ניתנים לבדיקה אובייקטיבית.
- 6.5.5. יעדי רגולציה - יעדים מדידים המתייחסים לציות לנהלים פנימיים ולהוראות הדין, עמידה בביקורות חיצוניות ופנימיות, תיקון ליקויים מביקורות שבוצעו.
- 6.5.6. היעדים האישיים יומלצו על ידי מנכ"ל חברת האם וייקבעו על ידי הדירקטוריון במסגרת תכנית העבודה של החברה לשנת המענק או יאושרו על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון בסמוך לתחילת שנת המענק. ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים לקבוע גם יעד מינימום ויעד מקסימום ליעדים האישיים.



6.5.7. בקביעת היעדים ינתן משקל לסוגי סיכונים מהותיים להם חשופה החברה וכספי החיסכון המנוהלים באמצעותה.

### 6.6. הגבלות על תשלום ושיעור הרכיב המשתנה

תשלום הרכיב המשתנה למנכ"ל החברה יהיה מותנה וכפוף לתנאים הבאים:

- 6.6.1. החברה הרוויחה בשנה הרלוונטית.
- 6.6.2. עמידת החברה בדרישות ההון העצמי הרגולטורי הנדרש לפי הוראות הדין והוראות הממונה לעניין זה.
- 6.6.3. שיעורו של הרכיב המשתנה לא יעלה על 100% מהרכיב הקבוע השנתי, במונחי "עלות שכר" (לעיל ולהלן: "תקרת המענק").
- 6.6.4. לפחות 50% מהרכיב המשתנה בגין שנה קלנדארית יידחה, ויתפרש בשיטת הקו הישר על פני 3 שנים (להלן: "הרכיב הנדחה"). על אף האמור, אם סך הרכיב המשתנה בגין שנה קלנדארית אינו עולה על 1/6 מהרכיב הקבוע לשנה, לא נדרש לדחות את תשלומו.
- 6.6.5. סיום העסקה לא יביא לתשלום מוקדם של רכיבי התגמול שנדחו ולא יבטל אותו מאידך.
- 6.6.6. הרכיב הנדחה יוצמד למדד ותשלומו יהיה כפוף לכך שהחברה רשמה רווח באותה שנה, לעמידתה בדרישות ההון העצמי הרגולטורי והוראות הממונה לעניין זה.

### 6.7. תגמול – יו"ר דירקטוריון

ככל שמועסק על-ידי החברה יו"ר דירקטוריון פעיל המעניק לה שירותים<sup>1</sup>, יחולו לגביו תנאי מדיניות התגמול שנקבעו לגבי מנכ"ל החברה, בהתאם להיקף המשרה שלו.

## 7. תגמול נושאי משרה ו/או בעלי תפקיד מרכזי

### 7.1. תחולה

סעיף זה חל על הגורמים הבאים: מנהל פרויקטים של החברה, מנהל תפעול של החברה, מנהל מחלקת אשראי של החברה, מנהל הכספים של החברה, יועץ משפטי של החברה, מנהל טכנולוגיות מידע של החברה, מנהל חטיבת הלקוחות וכל בעל תפקיד נוסף שיוגדר על-ידי הדירקטוריון כבעל תפקיד מרכזי.

<sup>1</sup> נכון למועד אישור מדיניות זו, יו"ר הדירקטוריון אינו משמש בתפקיד פעיל בחברה, ולפיכך אינו כפוף למדיניות תגמול זו.

## 7.2. מרכיבי התגמול

שכרם של נושאי המשרה מורכב משני רכיבים: רכיב קבוע ורכיב משתנה.

## 7.3. הרכיב הקבוע

7.3.1. תקרת המשכורת החודשית עבור מנהל חטיבת הלקוחות תהיה עד סך של 70,000 ₪.

7.3.2. תקרת המשכורת החודשית עבור מנהל טכנולוגיות מידע של החברה תהיה עד סך של 30,000 ש"ח.

7.3.3. תקרת המשכורת החודשית עבור מנהל הפרויקטים, מנהל התפעול ומנהל יחידת האשראי תהיה עד סך של 45,000 ש"ח.

7.3.4. תקרת המשכורת החודשית עבור מנהל הכספים של החברה והיועץ המשפטי של החברה תהיה עד סך של 30,000 ש"ח.

(יקראו כולם להלן: "תקרת השכר")

7.3.5. ניתן יהיה לבחון את משכורתם החודשית של נושאי המשרה לעיל אחת לתקופה בשים לב למצבה העסקי של החברה. החברה תהא רשאית לאשר העלאה של תקרת השכר (מעבר להצמדה למדד) של עד 5% בשנה בממוצע (ההעלאות יכולות להיות מצטברות משנה לשנה).

## 7.4. תנאים נלווים

התנאים הנלווים שישולמו לנושאי המשרה - חלקם נדרשים על פי חוק כגון: חסכון פנסיוני, הפרשות לפיצויים, ימי חופשה, ימי מחלה, דמי הבראה, ביטוח לאובדן כושר עבודה וכיוצ"ב; חלקם נובעים מנהגים המקובלים בשוק העבודה כגון: קרן השתלמות וכו', וחלקם נועדו להשלמת השכר הקבוע ופיצוי העובד עבור הוצאות הנגרמות לו לצורך מילוי תפקידו כגון: רכב/הוצאות רכב וטלפון נייד. תקופת ההודעה המוקדמת לפיטורים ו/או להתפטרות תעמוד על 30 ימים ועד 3 חודשים.

## 7.5. הרכיב המשתנה

7.5.1. זכאות למענק - החברה תעניק מענק שנתי לנושאי המשרה בגין שנת מענק מסוימת, ובלבד שנושא המשרה השיג לפחות 70% מהיעדים הרלבנטיים.

**7.5.2. שיעור המענק ביחס לנושאי משרה ו/או בעלי תפקיד מרכזי המועסקים**

**בחברה במישרין:**

החברה תהיה רשאית להעניק לנושאי משרה המועסקים בחברה במישרין, מענק בשיעור שיהווה נגזרת של פרמטרים מדידים שייקבעו עבורם בהסכם ההעסקה או בתחילת שנת המענק על פי תוכנית העבודה השנתית, כגון:

**7.5.2.1. שיעור מסך הרווח לפני מס של החברה או תוצאות מרכז הרווח של**

החברה, בהתאם לתקציב המאושר של החברה או מרכז הרווח, אשר נקבע במסגרת תכנית העבודה (בין בדרך של קביעת שיעור אחיד מסך כל הרווח ובין בדרך של קביעת מדרגות של שיעורים בהתאם לגידול ברווח), לרבות בהתאמות שייקבעו (לרבות קביעת שיעור מסך רווח לפני המענק לנושאי המשרה). בכפוף להסדרים שיקבעו עם מנכ"ל החברה, ועדת התגמול תהיה רשאית לנטרל רווחים/הפסדים חד פעמיים וחריגים בנסיבות של מכירת/רכישת פעילות מהותית; רווחים/הפסדים הנובעים בעיקרם משינויי תקינה חשבונאית או מדיניות חשבונאית; שינויי רגולציה ושינויים חריגים בשווקים הרלוונטיים (שאינם נובעים בעיקרם מביצועי החברה).

**7.5.2.2. יעדי ביצוע אישיים כמפורט בסעיף 7.5.5 להלן.**

**7.5.3. מתוך סך המענק המחושב האמור, ניתן יהיה להגדיל או להפחית את סך**

המענק בשיעור של עד 20%, בכפוף לקבלת המלצת מנכ"ל החברה ובאישור ועדת התגמול, אשר תתבסס על הערכתו למילוי התפקיד של נושאי המשרה, על עמידת החברה, בקיום הוראות רגולציה ובמילוי יעדים בתחום הציות והרגולציה והישגים אחרים, וכן על תוצאותיה הכלליות של החברה בשנת המענק.

**7.5.4. ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים לקבוע במסגרת הסכם עם נושאי**

המשרה או במסגרת תכנית העבודה, מענק שלילי בגין אי עמידה ביעדים בשיעור שייקבע על ידם בהתאם לעקרונות שיקבעו על ידם, ויהיו רשאים לקבוע כיצד ישולם או יקוזז המענק השלילי.

**7.5.5. יעדי ביצוע אישיים**

רכיב זה של המענק השנתי לנושאי משרה המועסקים בחברה במישרין, יחושב בהתאם לעמידתם במספר יעדים ניתנים למדידה והמתמקדים בתחומי האחריות עליהם הם אמונים בשנת המענק, כגון:

- 7.5.5.1 יעדים כמותיים ואיכותיים בהתאם לתכניות העבודה וליעדים בתחום אחריותו של נושא המשרה שיקבעו בתחילת כל שנה.
- 7.5.5.2 השוואה לתוצאות בשנים קודמות.
- 7.5.5.3 השוואה לתוצאות של חברות אחרות בתחום הפעילות, ככל שידועות.
- 7.5.5.4 יעדי אסטרטגיה – יעדים כדוגמת ביצוע שינויים מבניים מסוימים, היבטי ניהול שונים.
- 7.5.5.5 יעדי ממשל תאגידי – היבטים הקשורים באבטחת מידע, עמידה בסטנדרטים ניתנים לבדיקה אובייקטיבית.
- 7.5.5.6 יעדי רגולציה - יעדים מדידים המתייחסים לציות לנהלים פנימיים ולהוראות הדין, עמידה בביקורות חיצוניות ופנימיות, תיקון ליקויים מביקורות שבוצעו.
- 7.5.6 שיעור המענק ביחס לנושאי משרה או בעלי תפקיד מרכזי אשר אינם מועסקים בחברה:
- 7.5.6.1 החברה תהיה רשאית להעניק לנושאי משרה או בעלי תפקיד מרכזי אשר אינם מועסקים בחברה במישרין, מענק בשיעור שיהווה נגזרת של פרמטרים מדידים שייקבעו עבורם בהסכם ההעסקה או בתחילת שנת המענק על פי תוכנית העבודה השנתית, כגון:
- 7.5.6.1.1 יעדים בתחום הפעילות של נושא המשרה או בעל התפקיד המרכזי כגון השלמת אבני דרך בפרויקטים משמעותיים, עמידה ביעדי תכנית העבודה, חדשנות ויוזמה.
- 7.5.6.1.2 יעדי אסטרטגיה – יעדים כדוגמת ביצוע שינויים מבניים מסוימים, היבטי ניהול שונים.
- 7.5.6.1.3 יעדי ממשל תאגידי – כדוגמת גיבוש תכניות אכיפה, היבטים הקשורים באבטחת מידע, עמידה בסטנדרטים ניתנים לבדיקה אובייקטיבית.
- 7.5.6.1.4 יעדי רגולציה - יעדים מדידים המתייחסים לציות לנהלים פנימיים ולהוראות הדין, עמידה בביקורות חיצוניות ופנימיות, תיקון ליקויים מביקורות שבוצעו.
- 7.5.6.1.5 יעדים פיננסיים של החברה הקשורים לתחום אחריותו.
- 7.5.6.2 מתוך סך המענק, ניתן יהיה להגדיל או להפחית את סך המענק בשיעור של עד 20%, בכפוף לקבלת המלצת מנכ"ל החברה, או המנהל הרלוונטי,

לפי העניין, ובאישור ועדת התגמול, אשר תתבסס על הערכתו למילוי התפקיד של נושאי המשרה.

7.5.6.3. ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים לקבוע במסגרת הסכם עם נושאי המשרה או במסגרת תכנית העבודה, מענק שלילי בגין אי עמידה ביעדים בשיעור שייקבע על ידם בהתאם לעקרונות שיקבעו על ידם, ויהיו רשאים לקבוע כיצד ישולם או יקוזז המענק השלילי.

### 7.5.7. הגבלות על תשלום ושיעור הרכיב המשתנה<sup>2</sup>

תשלום הרכיב המשתנה לנושאי משרה ו/או בעלי תפקיד מרכזי יהיה מותנה וכפוף לתנאים הבאים:

- 7.5.7.1. החברה הרוויחה בשנה הרלוונטית.
- 7.5.7.2. עמידת החברה בדרישות ההון העצמי הרגולטורי הנדרש לפי הוראות הדין והוראות הממונה לעניין זה.
- 7.5.7.3. שיעורו של הרכיב המשתנה לא יעלה על 100% מהרכיב הקבוע השנתי, במונחי "עלות שכר" (בסעיף זה להלן: "**תקרת המענק**"). על אף האמור, אם קבעו ועדת התגמול והדירקטוריון כי קיימים תנאים חריגים המצדיקים חריגה מתקרת המענק, ניתן יהיה לקבוע כי שיעורו של הרכיב המשתנה השנתי יעלה על 100% מהרכיב הקבוע השנתי, ובלבד שלא יעלה על 200% מהרכיב הקבוע השנתי, ובלבד שנרשמו נימוקים מיוחדים בעניין זה, הנוגעים לאירוע עסקי חד פעמי שאינו חוזר על עצמו כל שנה ושאינם חלים על קבוצה רחבה של בעלי תפקיד מרכזי.
- 7.5.7.4. לפחות 50% מהרכיב המשתנה בגין שנה קלנדארית יידחה, ויתפרש בשיטת הקו הישר על פני 3 שנים (להלן: "**הרכיב הנדחה**"). על אף האמור, אם סך הרכיב המשתנה בגין שנה קלנדארית אינו עולה על 1/6 מהרכיב הקבוע לשנה, לא נדרש לדחות את תשלומו.
- 7.5.7.5. הרכיב הנדחה יוצמד למדד ותשלומו יהיה כפוף לכך שהחברה רשמה רווח באותה שנה, לעמידתה בדרישות ההון העצמי הרגולטורי והוראות הממונה לעניין זה.
- 7.5.7.6. סיום העסקה לא יביא לתשלום מוקדם של רכיבי התגמול שנדחו ולא יבטל אותו מאידך.

<sup>2</sup> הן ביחס לאלה המועסקים על ידי החברה והן ביחס לאלה שלא.

7.5.7.7. ביחס לעובדים המועסקים בחברה ובחברות נוספות אחרות, תחול מדיניות זו על החלק היחסי של התגמול המיוחס לחלקם בחברה, כפי שייקבע על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון.

## 8. עובדי פונקציות בקרה

### 8.1. תחולה

סעיף זה יחול על כל עובדי פונקציות הבקרה, ובכלל זה, מנהל סיכונים ראשי של החברה, וכן נושאי משרה ובעלי תפקיד מרכזי כפי שיוגדרו ואשר לגביהם יחולו הוראות סעיף זה, בנוסף להוראות סעיף 7 לעיל.

### 8.2. מרכיבי התגמול

שכרם של עובדי פונקציות הבקרה מורכב משני רכיבים: רכיב קבוע ורכיב משתנה.

### 8.3. הרכיב הקבוע

תקרת המשכורת החודשית לעובדי פונקציות הבקרה תהיה עד סך של 30,000 ש"ח (להלן בסעיף זה: "תקרת השכר"). ניתן יהיה לבחון את משכורתם החודשית אחת לתקופה בשים לב למצבה העסקי של החברה. החברה תהא רשאית לאשר העלאה של תקרת השכר (מעבר להצמדה למדד) של עד 5% בשנה בממוצע (ההעלאות יכולות להיות מצטברות משנה לשנה).

### 8.4. תנאים נלווים

התנאים הנלווים שישולמו לעובדי פונקציות הבקרה יהיו אלה כמפורט בסעיף 7.4 לעיל.

### 8.5. הרכיב המשתנה

8.5.1. זכאות למענק - החברה תעניק מענק שנתי לעובדי פונקציות הבקרה בגין שנת מענק מסוימת, ובלבד שעובד כאמור השיג לפחות 70% מהיעדים הרלבנטיים.

8.5.2. שיעור המענק - החברה תהיה רשאית להעניק לעובדי פונקציות הבקרה מענק בשיעור שיהווה נגזרת של פרמטרים מדידים שייקבעו עבורם בהסכם ההעסקה או בתחילת שנת המענק על פי תוכנית העבודה השנתית, כגון: יעדי ביצוע אישיים, ובכלל זה לעניין ביצוע בקרות, הטמעת תהליכי עבודה ועמידה בדרישות הרגולציה והציות.

8.5.3. מתוך סך המענק המחושב האמור, ניתן יהיה להגדיל או להפחית את סך המענק בשיעור של עד 20%, בכפוף לקבלת המלצת המנהל הרלוונטי, ובאישור

ועדת התגמול, אשר תתבסס על הערכתו למילוי התפקיד של העובד כאמור, על עמידת העובד בקיום הוראות רגולציה ובמילוי יעדים בתחום הציות והרגולציה והישגים אחרים.

8.5.4. ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים לקבוע במסגרת הסכם עם העובדים כאמור או במסגרת תכנית העבודה, מענק שלילי בגין אי עמידה ביעדים בשיעור שייקבע על ידם בהתאם לעקרונות שיקבעו על ידם, ויהיו רשאים לקבוע כיצד ישולם או יקוזז המענק השלילי.

#### 8.6. הגבלות על תשלום ושיעור הרכיב המשתנה לעובדי פונקציות הבקרה

תשלום הרכיב המשתנה לעובדי פונקציות הבקרה יהיה מותנה וכפוף לתנאים הבאים:

- 8.6.1. החברה הרוויחה בשנה הרלוונטית.
- 8.6.2. עמידת החברה בדרישות ההון העצמי הרגולטורי הנדרש לפי הוראות הדין והוראות הממונה לעניין זה.
- 8.6.3. שיעורו של הרכיב המשתנה לא יעלה על 80% מהרכיב הקבוע השנתי, במונחי "עלות שכר" (לעיל ולהלן: "תקרת המענק").
- 8.6.4. לפחות 50% מהרכיב המשתנה בגין שנה קלנדארית יידחה, ויתפרש בשיטת הקו הישר על פני 3 שנים (להלן: "הרכיב הנדחה"). על אף האמור, אם סך הרכיב המשתנה בגין שנה קלנדארית אינו עולה על 1/6 מהרכיב הקבוע לשנה, לא נדרש לדחות את תשלומו.
- 8.6.5. סיום העסקה לא יביא לתשלום מוקדם של רכיבי התגמול שנדחו ולא יבטל אותו מאידך.
- 8.6.6. הרכיב הנדחה יוצמד למדד ותשלומו יהיה כפוף לכך שהחברה רשמה רווח באותה שנה, לעמידתה בדרישות ההון העצמי הרגולטורי והוראות הממונה לעניין זה.

### 9. תגמול מנהלי השקעות<sup>3</sup>

#### 9.1. מרכיבי התגמול

- 9.1.1. שכרם של מנהלי השקעות מורכב משני רכיבים: רכיב קבוע ורכיב משתנה.
- 9.1.2. בכדי להימנע ממצב של העדפה אישית ו/או קידום אינטרסים שאינם משרתים בהכרח את טובת כלל קופות הגמל המנוהלות על ידי החברה (ולמעשה את טובת העמיתים), תגמול מנהלי השקעות, ייקבע באופן רוחבי

<sup>3</sup> לרבות מנהל השקעות ראשי

ואחיד, כך שלכל מנהלי ההשקעות העובדים במערך ההשקעות של החברה תקבע מסגרת תגמול אחידה.

## 9.2. הרכיב הקבוע

9.2.1. תקרת המשכורת החודשית למנהל ההשקעות הראשי תהיה עד לסך של 45,000 ₪.

9.2.2. תקרת המשכורת החודשית למנהלי ההשקעות תהיה עד לסך של 30,000 ₪. (להלן יחד: "תקרת השכר")

9.2.3. ניתן יהיה לבחון את משכורתם החודשית אחת לתקופה בשים לב למצבה העסקי של החברה. החברה תהא רשאית לאשר העלאה של תקרת השכר (מעבר להצמדה למדד) של עד 5% בשנה במוצע (ההעלאות יכולות להיות מצטברות משנה לשנה).

## 9.3. תנאים נלווים

התנאים הנלווים שישולמו למנהלי ההשקעות יהיו אלה כמפורט בסעיף 7.4 לעיל.

## 9.4. הרכיב המשתנה

### 9.4.1. התאמת שיעור הרכיב המשתנה לסיכונים

הרכיב המשתנה אשר ישולם למנהלי ההשקעות יותאם לכל סוגי הסיכונים המהותיים להם חשופה החברה וכספי החיסכון המנוהלים באמצעותה. כמו כן, יקבעו מדדי סיכון לכל הסיכונים המהותיים כאמור, לרבות סיכונים קשים למדידה ולכימות. בהתאמה לסיכונים, יובאו בחשבון, בין היתר, השיקולים שלהלן:

9.4.1.1. עלות וכמות ההון הנדרש לתמוך בסיכונים להם חשופה החברה;

9.4.1.2. אופק הזמן המשמש למדידת הביצועים;

9.4.1.3. תפקיד ודרג מנהל ההשקעות.

9.4.1.4. יקבעו אמות מידה שייקחו בחשבון פרמטרים כגון עמידה ביעדה השקעה, תשואה מול סיכון ומדדי ייחוס רלבנטיים, וכן בהתייחס לתשואה של כספי החוסכים בהתחשב ברמת הסיכון שנלקחה ואופק הזמן למדידה.



#### 9.4.2. קריטריונים לקביעת הרכיב המשתנה למנהלי ההשקעות

הקריטריונים לקביעת הרכיב המשתנה למנהלי ההשקעות הינם כדלקמן:

9.4.2.1. הנהלת החברה תאשר, מדי שנה, את קבוצת ההתייחסות למדידה

(להלן: "קופות הבנצ'מרק"), אשר יהוו תמהילי השקעות, גדלים, אפיקים מייצגים של כלל הקופות המנוהלות, כפי שייקבע במסגרת התכנית האסטרטגית לשנת הפעילות.

9.4.2.2. הרכיב המשתנה ישולם על בסיס עמידה ביעדים הבאים, ולפי משקלות שיקבעו:

א. הערכת מנהל.

ב. יעדי חברה כלליים שייקבעו מידי שנה לגבי מנהלי ההשקעות (להלן: **מרכיב יעדי החברה**)

ג. ביצועים - שקלול של תשואה וסיכון בקבוצת קופות הבנצ'מרק על פי דירוג ביחס למתחרים (להלן: "מרכיב יעדי הביצועים").

#### 9.4.2.3. מרכיב יעדי החברה:

ככל שיעדי החברה כמפורט בסעיף 9.4.2.4 ב' לעיל יתקיימו במלואם, יקבלו מנהלי ההשקעות 100% מרכיב זה. עבור עמידה חלקית ביעדי החברה יינתן שיעור חלקי מן המענק בגין מרכיב זה, כפי שייקבע.

#### 9.4.2.4. מרכיב ביצועים:

מרכיב הביצועים יימדד על בסיס ביצועי סיכון (מדד שארפ) ותשואה. יינתן משקל עודף למרכיב התשואה.

שקלול משותף של רמת הסיכון וביצועי התשואה כאמור, ימקם את ביצועי מנהלי ההשקעות ביחס לקופות הבנצ'מרק ושיעור התגמול בגין מרכיב הביצועים יהיה מדורג, בין 0%-100% בהתאם למיקום היחסי שייקבע כאמור.

#### 9.4.2.5.

תקופת המדידה: מתוך מרכיב הביצועים – 70% יחושבו בגין ביצועי שנה קלנדארית אחרונה (לפי המנגנון המפורט לעיל), 15% יחושבו בגין ביצועי השנה הקודמת ו- 15% הנותרים יחושבו בגין ביצועי השנה שלפניה.

**9.4.3. הגבלות על תשלום ושיעור הרכיב המשתנה למנהלי ההשקעות**

- תשלום הרכיב המשתנה למנהלי ההשקעות יהיה מותנה וכפוף לתנאים הבאים :
- 9.4.3.1. החברה הרוויחה בשנה הרלוונטית.
  - 9.4.3.2. עמידת החברה בדרישות ההון העצמי הרגולטורי הנדרש לפי הוראות הדין והוראות הממונה.
  - 9.4.3.3. שיעורו של הרכיב המשתנה לא יעלה על 100% מהרכיב הקבוע השנתי, במונחי "עלות שכר" (לעיל ולהלן: **"תקרת המענק"**).
  - 9.4.3.4. לפחות 50% מהרכיב המשתנה בגין שנה קלנדארית יידחה, ויתפרש בשיטת הקו הישר על פני 3 שנים (להלן: **"הרכיב הנדחה"**). על אף האמור, אם סך הרכיב המשתנה בגין שנה קלנדארית אינו עולה על 1/6 מהרכיב הקבוע לשנה, לא נדרש לדחות את תשלומו.
  - 9.4.3.5. סיום העסקה לא יביא לתשלום מוקדם של רכיבי התגמול שנדחו ולא יבטל אותו מאידך.
  - 9.4.3.6. הרכיב הנדחה יוצמד למדד ותשלומו יהיה כפוף לכך שהחברה רשמה רווח באותה שנה, לעמידתה בדרישות ההון העצמי הרגולטורי והוראות הממונה לעניין זה.

**10. תגמול אנשי מכירות, גורמים העוסקים בשיווק ובמכירה (להלן: **"אנשי המכירות"**)**

- 10.1. שכרם של אנשי המכירות מורכב מרכיב קבוע ורכיב משתנה. בנוסף, יוענקו לאנשי המכירות תנאים נלווים, כמפורט בסעיף 7.4 לעיל.
- 10.2. שיעור המענק- החברה תהיה רשאית להעניק לאנשי המכירות מענק בשיעור שיהווה נגזרת של פרמטרים מדידים שייקבעו עבורם בהסכם ההעסקה או בתחילת שנת המענק על פי תוכנית העבודה השנתית, כגון:
  - 10.2.1. יעדי ביצוע אישיים, כגון היקף מכירות, היקף הכנסות ביחס למוצרים הנמכרים על ידם, יעדי שימור וכיו"ב.
  - 10.2.2. יעדי מכירות כללים ביחס לחברה- כגון מחזור מכירות, מספר לקוחות, נתח שוק בהכנסות, יעדים מדידים בתחום השירות ושימור הלקוחות.
  - 10.2.3. בהתייחס למנהלי מחלקות- חלקו של המענק, בשיעור כפי שייקבע על ידי ועדת התגמול, יקבע בהתחשב במדיניות ניהול הסיכונים של החברה, באופן שלא יעודד חוסר הוגנות כלפי הלקוחות. במסגרת זו, יבדקו בין היתר, כמות ואופי תלונות לקוחות, ממצאים מבקורות/ביקורות שוטפות, פניות/תלונות מאת הממונה על שוק ההון, ביטוח וחיסכון במשרד האוצר, קיומם של תביעות ו/או הליכים משפטיים של לקוחות וכיוצ"ב.

10.3. ניתן יהיה להפחית את סך המענק בשיעור של עד 20%, בכפוף לקבלת המלצת מנהל חטיבת הלקוחות, ובאישור ועדת התגמול, אשר תתבסס על הערכתו למילוי התפקיד של איש המכירות, על עמידת איש המכירות בקיום הוראות רגולציה ובמילוי יעדים בתחום הציות והרגולציה והישגים אחרים, וכן על תוצאותיה הכלליות של החברה בשנת המענק.

10.4. ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים לקבוע במסגרת הסכם עם אנשי המכירות כאמור או במסגרת תכנית העבודה, מענק שלילי בגין אי עמידה ביעדים בשיעור שייקבע על ידם בהתאם לעקרונות שיקבעו על ידם, ויהיו רשאים לקבוע כיצד ישולם או יקוזז המענק השלילי.

### **11. עובדים המועסקים על ידי החברה ואינם נושאי משרה ו/או בעלי תפקיד מרכזי**

ככלל, תגמול עובדים המועסקים על ידי החברה (אשר אינם נושאי משרה ו/או בעלי תפקיד מרכזי בה), יהיה מורכב מרכיב קבוע וכן עשוי להיות מורכב גם מרכיב משתנה. הרכיב המשתנה, ככל שיוענק לעובדים כאמור, יינתן בהתאם להחלטת מנכ"ל החברה ומנהלי החברה הרלבנטיים, אשר תתבסס על הערכת המנהלים הישירים הרלוונטיים, על ההערכה למילוי התפקיד של העובד, עמידתו ביעדי הביצוע האישיים, בקיום הוראות רגולציה ובמילוי יעדים בתחום הציות והרגולציה והישגים אחרים. כמו כן, יתבססו מנכ"ל החברה והמנהלים על תוצאותיה הכלליות של החברה בשנת המענק. תנאים נלווים ינתנו על פי חוק, ובהתאם למדיניות החברה.

### **12. תגמול מבקר פנים**

החברה מעסיקה מבקר פנים במסגרת שירותי מיקור חוץ. בראשית כל שנה יקבע, בתיאום עם המבקר, שכר טרחה בסכום קבוע שישולם לו, בהתאם להיקף שעות הביקורת המתוכננות. מעבר לכך, מבקר הפנים לא יהיה זכאי לכל תשלום נוסף (משתנה או אחר).

### **13. הפחתה או ביטול של הרכיב המשתנה**

הרכיב המשתנה לעובדים המנויים במדיניות זו יופחת, יבוטל או לא ישולם, וזאת ככל שיעלה הצורך לשמור על יציבות החברה או כספי החוסכים, איתנותה והונה העצמי וכן בגין קיומם של עיצומים כספיים כתוצאה מהליכי אכיפה פנימית מהותיים ובהתאם לתכנית האכיפה הפנימית בחברה.

ועדת התגמול תקבע אירועים שבהתקיימם, יופחת הרכיב המשתנה, יבוטל או לא ישולם.

#### 14. תקופת המדידה

ביחס לעובדים עליהם חלה מדיניות תגמול זו, דירקטוריון החברה יקבע את תקופת המדידה של רכיבים משתנים, ובלבד שתקופת המדידה של הרכיב המשתנה התלוי בתוצאות ניהול ההשקעות של החברה או של כספי החוסכים באמצעותה לא תפחת משלוש שנים. בנוסף, יקבע דירקטוריון החברה עקרונות ביחס לתקופת המדידה של רכיבים משתנים לנושאי משרה ובעלי תפקיד מרכזי המועסקים תקופה קצרה יותר מתקופת המדידה.

#### 15. אופן ומועד פרסום מדיניות התגמול

- 15.1. אחת לשנה, עד ליום 31 במאס בכל שנה ולא יאוחר מן המועד האחרון לפרסום הדוח הכספי השנתי, תפרסם החברה באמצעות אתר האינטרנט שלה וכן במסגרת פרק תיאור עסקי התאגיד בדוח השנתי של החברה, את מדיניות התגמול הכוללת שלה ביחס לכלל נושאי המשרה ובעלי התפקיד המרכזי המועסקים בחברה.
- 15.2. ככל שיחול שינוי במדיניות התגמול בין מועדי הדיווח המפורטים לעיל, החברה תפעל לעדכון אתר האינטרנט ולפרסום מדיניות תגמול חדשה, ותפרט במסגרת העדכון של אתר האינטרנט את מהות השינוי אשר נעשה.
- 15.3. פרסום באמצעות אתר האינטרנט יכול לכלול ארבע הצהרות מדיניות תגמול אחרונות.

#### 16. כללי בקרה, דיווח ותיקון חריגות

- 16.1. בהתאם להוראות מסמך זה, לא תאושר סטייה ממדיניות התגמול המפורטת לעיל אלא באישור מוקדם של דירקטוריון החברה.
- 16.2. כל התגמולים לבעל תפקיד מרכזי בחברה<sup>4</sup> ישולמו באופן ישיר ולא לגורם אחר, לרבות חברה בשליטתו.
- 16.3. אחת לשנה במועד מתן התגמול לנושאי המשרה, ימסור מנכ"ל החברה או מי מטעמו דיווח לוועדת התגמול אודות מתן התגמול אשר ניתן למי מנושאי המשרה (להלן: "טבלת תגמול כוללת").
- 16.4. מועד חישוב ותשלום הרכיב משתנה יתבצע במהלך הרבעון הראשון בכל שנה ביחס לשנה הקלנדרית שחלפה.
- 16.5. ביחס למנהלי השקעות:
- א. מנהל הפרויקטים של החברה, יכין קובץ לשקלול הפרמטרים המרכיבים את מרכיב הביצועים. במסגרת הקובץ יינתן ביטוי לקריטריונים שלהלן:

<sup>4</sup> למעט דירקטור ולמעט חבר ועדת השקעות או ועדת אשראי שאינם עובדי החברה, חברה אחרת בקבוצת המשקיעים או חברת האם.

✓ שקלול ביצועי ההשקעות בהתאם למפורט במדיניות זו (תשואה, סיכון ומיקום יחסי בקופות הבנצ'מרק).

✓ שקלול רב שנתו.

ב. תוצאות החישוב של קובץ הבקרה יבחנו ויאושרו על-ידי מחלקת הכספים של החברה ולאחר מכן יועברו לאישורו של מנכ"ל החברה שיאשר בחתימתו כי התגמול אינו סוטה ממדיניות התגמול שאושרה על-ידי הדירקטוריון. בנוסף, יאשר מנכ"ל החברה את יתרת רכיב הרכיבים המשתנים אשר כפופים לשיקול דעתו.

ג. לאחר אישור מנכ"ל החברה יועבר קובץ הבקרה לאישור חתום נוסף של מנכ"ל חברת האם.

ד. בסופו של תהליך, יישלחו הקבצים, **טרם התשלום**, למנהלת משאבי אנוש של הקבוצה לתיוק בתיקים האישיים של נושאי המשרה ו/או בעלי התפקיד המרכזי הרלוונטיים.

16.6. ביחס לנושאי המשרה ו/או בעלי התפקיד המרכזי (אלה המועסקים במישרין על ידי החברה ואלה שלא):

א. מנהל הכספים של החברה יערוך קובץ בקרה שכולל את הפרמטרים לחישוב הרכיב משתנה לכל אחד מנושאי המשרה כאמור, בהתאם לסעיפי התגמול המפורטים בחוזי ההעסקה של כל אחד מנושאי המשרה כאמור.

ב. תוצאות החישוב של קובץ הבקרה אשר ערך מנהל הכספים, יועברו לאישורו של מנכ"ל החברה שיאשר בחתימתו כי התגמול אינו סוטה ממדיניות התגמול שאושרה על-ידי הדירקטוריון.

ג. לאחר אישור מנכ"ל החברה יועבר קובץ הבקרה לאישור חתום נוסף של מנכ"ל חברת האם.

ד. בסופו של תהליך, יישלחו הקבצים, **טרם התשלום**, למנהלת משאבי אנוש של הקבוצה לתיוק בתיקים האישיים של נושאי המשרה הרלוונטיים.

16.7. ביחס למנכ"ל החברה- סכום התגמול יאושר על ידי מנכ"ל חברת האם.