

מדיניות תגמול

ווישור חברה לביטוח בע"מ

("ווישור" או "החברה")

דצמבר 2021

1. מבוא

- 1.1. מדיניות התגמול מפרטת את העקרונות, הקווים המנחים והכללים לקביעת היקף ומרכיבי התגמול של כל העובדים ובעלי תפקיד מרכזי בחברה (כפוף להוראות התחולה להלן בגין הסכמים קיימים).
- 1.2. מדיניות התגמול המפורטת גובשה בהתאם לחוזר גופים מוסדיים 2019-9-6 מיום 11 ביולי 2019, שאיגד ועידכן את הוראות הממונה על שוק ההון, ביטוח וחסכון ("הממונה") בנושא מדיניות תגמול בגופים מוסדיים, ושילב אותן בהוראות החוזר המאוחד, תחת פרק ייעודי בנושא¹ ("החוזר"). החוזר (תוך אימוץ ההוראות שאוגדו אליו), החיל חובה על גופים מוסדיים לאמץ מדיניות תגמול עבור נושאי משרה, בעלי תפקיד מרכזי ועובדים אחרים בגופים מוסדיים, ונועד להגביר את מידת השקיפות של פעילות החברה בכל הקשור לתגמול עובדיה.
- 1.3. מדיניות התגמול גובשה כך שתובטח עמידה במגבלות קוגנטיות, לרבות הוראות חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו – 2016 ("חוק שכר בכירים").
- לעניין זה, "מגבלות קוגנטיות" – מגבלות ותקרות תגמול שלא ניתן לאשרן כדין בהתאם להוראות חוק שכר בכירים. מובהר, כי אם וככל שסך התגמול הכולל (בהתאם למדיניות התגמול ותכנית המענקים), ובכלל זה בהתאם להסכמים קיימים, יעלה על המגבלות האפקטיביות, יופעל מנגנון "קטימה" של מרכיבי תגמול עודף ו/או משתנה תחילה, אם וככל שקיימים.
- 1.4. המדיניות גובשה מתוך ראייה כי מדובר בחברה בתחילת דרכה, המצויה עדיין בתהליכי בניה וגיוס של מנהלים ועובדים, והמבנה הארגוני בה הוא שטוח יחסית, ללא שכבות ניהול רבות. יתרה מכך, החברה פועלת בשיטות חדשניות בעולם הביטוח וטכנולוגיות המידע. מטבע הדברים, הסיכון, היעדים ויכולת המדידה שונים מחברה מסורתית וותיקה, והם תנודתיים ונבנים בהדרגה.
- 1.5. ביום 21.12.2021, דנה ועדת הביקורת של הדירקטוריון, ביושבה כוועדת תגמול ("ועדת התגמול") באשרור מדיניות תגמול זו (כפי שאושרה לראשונה בשנת 2019) והמליצה לדירקטוריון לאשרה ("מדיניות התגמול"), וביום 21.12.2021, אימץ דירקטוריון החברה את מדיניות התגמול המעודכנת. מדיניות התגמול תעמוד בתוקף בהתאם להוראות הדין, בהתאם לעדכונים שעשויים לחול בה, מעת לעת, בהתאם לכללים שלהלן.

2. הגדרות

- 2.1. למונחים במדיניות תהיה המשמעות הניתנת להם על-פי החוזר, אלא אם כן צוין במפורש אחרת.
- 2.2. "נושא משרה" – כל אחד מאלה:
- 2.2.1. נושא משרה כהגדרתו בחוק החברות, למעט דירקטור חיצוני ודירקטור בלתי תלוי;
- 2.2.2. חבר ועדת השקעות שאינן תלויות תשואה, למעט דירקטור חיצוני, דירקטור בלתי תלוי, נציג חיצוני ונציג בלתי תלוי;
- 2.2.3. מבקר פנימי, מנהל כספים ראשי, משנה למנכ"ל, אקטואר ממונה, מנהל סיכונים ראשי, מנהל טכנולוגיות מידע, יועץ משפטי ראשי, חשבונאי ראשי, מנהל השקעות ראשי שאינו נותן שירותים במיקור חוץ, ראש אגף האחראי למוצרי ביטוח;
- 2.2.4. כל ממלא תפקיד כאמור בפסקאות 2.2.1, 2.2.3 גם אם תוארו שונה;

¹ חלק 1 שער 5, פרק 5 שכותרתו "תגמול". החוזר שילב לתוכו ועידכן, לפי הענין, את הוראות חוזר גופים מוסדיים 2014-9-2 "מדיניות תגמול בגופים מוסדיים" (10.04.2014); חוזר גופים מוסדיים 2015-9-31 "מדיניות תגמול בגופים מוסדיים - תיקון" (07.10.2015) וחוזר גופים מוסדיים 2009-9-4 "גמול לדירקטורים חיצוניים בגופים מוסדיים" (09.03.2009);

- 2.2.5. ממלא תפקיד אחר בחברה, שהוא בעל היתר להחזקת אמצעי שליטה בגוף המוסדי, או שהוא קרובו של בעל היתר כאמור;
- 2.3. **"בעל תפקיד מרכזי"** – כל אחד מאלה:
- 2.3.1. נושא משרה, למעט מי שמתקיימים לגביו כל אלה:
- (א) הוא אינו ממלא אחד מהתפקידים המנויים בהגדרת נושא משרה;
- (ב) הדירקטוריון קבע לגביו כי אין לו השפעה על פרופיל הסיכונים של החברה וכי תפקידו אינו כולל פיקוח או בקרה על מי שיש לו השפעה על פרופיל הסיכונים כאמור.
- 2.3.2. מי שאינו נושא משרה, ומתקיים לגביו אחד מאלה:
- (א) סך התגמול שקיבל בגין כל אחת מהשנתיים שחלפו עולה על 1.5 מיליון ש"ח;
- (ב) הוא עוסק בנייהול השקעות של החברה, ככל שהשירות אינו במיקור חוץ, למעט אם:
- (א) 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; או (ב) על פי תנאי העסקתו, הרכיב המשתנה בתגמולו אינו עולה על שישיית (1/6) מהרכיב הקבוע לשנה, ותגמולו הכולל בכל אחת מהשנתיים שחלפו לא עלה על 0.5 מיליון ש"ח לשנה. הואיל ונכון למועד אישור המדיניות, ניהול ההשקעות של החברה מבוצע במיקור חוץ על ידי פסגות ני"ע בע"מ, בשלב זה אין רלוונטיות להוראה זו ביחס לעובדי החברה. אף על פי כן פסגות ני"ע תאשר לחברה בכתב, כי הגמול לעובדים מטעמה, העוסקים במתן שירותים לחברה, עומד בתנאי המדיניות, חוזרי הפיקוח והוראות הדין הרלוונטיות האחרות, וזאת לכל הפחות בחלק היחסי הרלוונטי, המוקצה למתן השירותים לחברה על ידי עובדי פסגות בתחום ההשקעות.
- (ג) מי שנכלל בקבוצה של עובדים, הכפופה לאותם הסדרי תגמול לפי המדיניות, אשר הרכיב המשתנה בתגמולם עשוי, במצטבר, לחשוף את החברה לסיכון מהותי.
- 2.4. **"פונקציית בקרה ופיקוח"** ו/או **"נושאי משרה בתפקיד בקרה ופיקוח"** – לרבות עובדי יחידת ניהול סיכונים, בקרה, ציות ואכיפה, אקטואריה, חשבות, ניהול כספים, ייעוץ משפטי, ביקורת פנימית ונושאי משרה נוספים בתפקידי בקרה, ככל שיהיו כאלה.
- 2.5. **"עובד מפתח"** – ובלבד שאינו נושא משרה כהגדרתו בחוק החברות;
- 2.6. **"הקבוצה"** – יו.דיגיטל בע"מ ("יו דיגיטל") וכל גוף ו/או חברה, אשר יו דיגיטל מחזיקה בו או תחזיק בו, בהחזקה ישירה ו/או החזקה באמצעות חברה ו/או גוף אחרים (אחד או יותר), ב – 50% או יותר מהערך הנקוב של הון המניות המונפק, מכוח ההצבעה, או הכח למנות מנהלים.
- 2.7. **"חברת האם"** – ווישור גלובלסק בע"מ.
- 2.8. **"דירקטור חיצוני"** – לרבות דירקטור בלתי תלוי.
- 2.9. **"רכיב משתנה"** – רכיב בתגמול שאינו רכיב קבוע;
- 2.10. **"רכיב קבוע"** – רכיב בתגמול שמתקיימים בו כל אלה:
- 2.10.1. הענקתו אינה מותנית בביצועים;
- 2.10.2. הוא נקבע מראש בהסכם התגמול או בתנאי ההעסקה;
- 2.10.3. סכומו הכספי קבוע;
- 2.10.4. הוא אינו תשלום מבוסס מניות.

- 2.11. "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.
- 2.12. "עובד" – מי שמתקיימים יחסי עובד/מעביד בינו ובין החברה, לרבות בעל תפקיד מרכזי, גם אם אינו עומד בתנאי זה, וכן "עובדי" מיקור חוץ (ככל שחוזר התגמול חל עליהם).
- 2.13. משמעות המושגים "תגמול", "אופציה", "יחס כושר פירעון", "מיקור חוץ", "נושא משרה", "פונקציות בקרה", "רכיב משתנה" ו"רכיב קבוע" הינה כהגדרתם בחוזר התגמול.

3. מטרות המדיניות

- 3.1. מדיניות התגמול נועדה לשמש כלי בידי הדירקטוריון והנהלת החברה לצורך קידום ופיתוח מטרות החברה ותכניות העבודה שלה בראייה ארוכת טווח, באופן שייצור תמריצים ראויים לבעלי תפקיד מרכזי ועובדים בחברה, הכוללים תמהיל ראוי בין רכיבי התגמול השונים, בשים לב לסיכונים המהותיים אליהם חשופה החברה² והתאמת התמריצים לתיאבון הסיכון של החברה, גודלה, מצבה הפיננסי ואופי פעילותה.
- 3.2. השיקולים העומדים בבסיס קביעת המדיניות הינם כדלקמן:
- 3.2.1. יצירת מערך תמריצים סביר וראוי לבעלי תפקיד מרכזי ועובדים, בהתחשב, בין היתר, במאפייני החברה ומורכבות פעילותה, בהיקף נכסיה, בפעילותה העסקית בראייה ארוכת טווח, בניהול הסיכונים של החברה וביחסי העבודה בחברה.
- 3.2.2. מתן כלים נדרשים לצורך גיוס, תמריץ ושימור מנהלים ועובדים מוכשרים ומיומנים בחברה, אשר יוכלו לתרום לחברה ולהשיא את רווחיה.
- 3.2.3. מתן דגש לתגמול משתנה המבוסס ביצועים, וקשירת התגמול של בעלי תפקיד מרכזי לביצועי החברה, תוך התאמת תגמול בעלי תפקיד מרכזי לתרומתם להשגת יעדי החברה ולהשאת רווחיה וערכה לאורך זמן ובהתאם לתפקידם, וכן תוך התחשבות במצבה הפיננסי של החברה, לרבות מצב ההון, נזילות ויחס כושר פירעון, תוך שמירה על כך שסך הרכיב המשתנה בתגמול לא יגביל את יכולת החברה לשמור על איתנותה הפיננסית וכושר פירעונה בכל עת.
- 3.2.4. יצירת תמהיל ראוי בין רכיבי התגמול השונים (כגון רכיבים קבועים מול רכיבים משתנים ורכיבים קצרי טווח מול רכיבים ארוכי טווח).
- 3.2.5. מניעת יצירת תמריצים למניעת סיכונים חריגים או מעבר לתיאבון הסיכון של החברה.
- 3.2.6. טיפול בהיבטים כלל ארגוניים, כגון פערי תגמול רצויים בין דרגים שונים;

4. תחולת המדיניות

- 4.1. מדיניות תגמול זו תחול על כלל עובדי החברה, למעט הוראות ספציפיות, אשר תחולנה על נושאי המשורה בחברה ועל עובדים נוספים העונים להגדרת בעל תפקיד מרכזי, כמפורט להלן.

² לרבות סיכון שוק להפסד כתוצאה משינויים בשערי ריביות, מחירי מניות, שערי חליפין ואינפלציה; סיכון אשראי להפסד הנובע מהרעה במצבו הכלכלי או מחדלות פירעון של צד נגדי; סיכון תפעולי לנזק כספי שנגרם עקב כשל בתהליכים, לרבות תהליכים ממכנים, טעויות, מעילות, הונאות ואי עמידה בהוראות רגולציה; סיכון ביטוחי להפסד בשל תמחור שגוי של התחייבות ביטוחית.

4.2. הוראות המדיניות לא יחולו על זכויות שנצברו ו/או נוצרו לפני הכניסה לתוקף של המדיניות המעודכנת, ככל ואין בהן סתירה להוראות הדין, וביחס אליהן תחול המדיניות לפני התיקון.

5. השיקולים לקביעת תגמול לבעל תפקיד מרכזי

5.1. הפרמטרים והשיקולים, אשר ילקחו בחשבון בעת בחינת תנאי התגמול של בעלי תפקיד מרכזי בחברה, יכללו כדלקמן:

- 5.1.1. תרומתו להישגי החברה ולעמידה ביעדיה השנתיים והרב שנתיים;
- 5.1.2. השכלתו של בעל תפקיד מרכזי, כישוריו, מומחיותו, ניסיונו המקצועי והישגיו;
- 5.1.3. תפקידו של בעל תפקיד מרכזי, תקופת כהונתו בחברה, תחומי אחריותו והסכמי שכר קודמים שנחתמו עמו;
- 5.1.4. רצון החברה לשמר את בעל התפקיד המרכזי בחברה;
- 5.1.5. התאמת מבנה התגמול של כל בעל תפקיד מרכזי להיבטי ניהול הסיכונים של החברה;
- 5.1.6. בחינת היחס בין הרכיב הקבוע לרכיבים המשתנים, בהתאם למדיניות והחוזר;
- 5.1.7. השוואה לתנאי התגמול של בעלי תפקיד מרכזי האחרים בחברה, לתנאי התגמול המקובלים בשוק ולבעלי תפקיד מרכזי בחברות בעלות מאפיינים דומים;
- 5.1.8. מצבה של החברה ומעמדה כחברה הנמצאת בתחילת דרכה, הבונה את מנועי הערך שלה, ובעלת משאבים מצומצמים יחסית לתגמול לכ"א. בהתאם ייקבעו גם היחסים בין מרכיב קבוע למרכיב משתנה;
- 5.1.9. היחס בין עלות תנאי ההעסקה של בעל תפקיד מרכזי לעלות הממוצעת והחציונית של שאר עובדי החברה, והשפעת הפערים ביניהם על יחסי העבודה בחברה;

5.2. תקרת עלות ההעסקה השנתית

תקרות התגמול הכולל לנושאי המשרה, לשנה קלנדרית, תהיינה תקרות התגמול על-פי סעיף 2(ב) לחוק התגמול, לאמור הוצאה חזויה של עד פי 35 מהתגמול ששולם בשנה הקלנדרית שקדמה לשנה הרלוונטית לעובד בעל השכר הנמוך ביותר בקבוצה, לרבות עובד קבלן כוח אדם, צמוד לעליית מדד המחירים לצרכן (ככל שמתאפשר על-פי הדין), הכל על בסיס משרה מלאה לנושא המשרה ולעובד בעל השכר הנמוך ביותר בקבוצה ("מגבלות תקרות התגמול"). לעניין זה, יצוין, כי התגמול לצורך חישוב התקרות לא יכלול מס שכר, הפרשות לתשלום פנסיוני ולפיצויי פיטורים על פי דין ("הפרשות סוציאליות"), וכי החברה רשאית לשאת בעלות ההוצאה העודפת למס הנובעת מחוק התגמול כתוצאה מעלות תגמול כאמור. מבלי לגרוע מהאמור, התגמול לנושא משרה לא יעלה על 3.5 מיליון ש"ח כולל הפרשות סוציאליות.

5.3. היחס בין התגמול לנושאי המשרה לתגמול לשאר עובדי הקבוצה

- 5.3.1. החברה תבחן, על פי דין, את הפער בין התגמול הכולל לנושאי המשרה לזה של שאר עובדי הקבוצה, לרבות עובדי הקבלן שיועסקו על ידה ("מבחן יחס השכר").
- 5.3.2. ועדת התגמול והדירקטוריון בחנו את היחס בין עלות תנאי הכהונה וההעסקה של נושאי המשרה הנובעים מיישום מדיניות תגמול זו לבין עלות השכר הממוצעת והחציונית של

שאר עובדי הקבוצה לרבות עובדי הקבלן כאמור. הדירקטוריון סבור כי אין בתוצאות מבחן יחס השכר כדי להשפיע לרעה על יחסי העבודה בחברה, בהתחשב באופייה של החברה, גודלה, תמהיל כח האדם המועסק בה ותחומי העיסוק שלה.

5.3.3. יצוין, כי לאור צמיחתה והתפתחותה של החברה מאז הקמתה, היחס בין עלות השכר של בעלי תפקיד מרכזי לבין זה של יתר עובדי החברה, גדל - וזאת בהתחשב בין היתר גם במרכיב השכר המשתנה ושקלולו. עם זאת, התגמול למרבית בעלי תפקיד מרכזי בחברה הוא עדיין נמוך יחסית למקובל בשוק הביטוח.

6. תנאי התגמול של בעלי תפקיד מרכזי

6.1. כללי

6.1.1. החברה תהיה רשאית להעניק לבעלי תפקיד מרכזי (חלקם או כולם) תגמול אשר יכלול שכר חודשי, תנאים נלווים שונים לרבות זכויות סוציאליות, החזר הוצאות, רכיבי שכר שלא ישולמו בגינם תשלומים סוציאליים (פנסיה, פיצויים, קרן השתלמות וכו'), תגמול משתנה ומענקים, שיכולים להינתן במזומן ו/או כתגמול מבוסס הון.

6.1.2. כמו כן, החברה תקבע הסדרים לסיום יחסי עבודה, בהתאם לנהלי החברה וכמקובל בענף בו פועלת החברה בעניין זה, כמפורט להלן.

6.1.3. החברה לא תישא בעלויות העסקת עובד או בעל תפקיד מרכזי בה, הנובעות מכהונתו בתאגיד אחר, לרבות כהונה בתאגיד שהוא חלק מקבוצת משקיעים. למען הסר ספק יובהר כי, במידה וניתנים שירותים על ידי בעלי תפקיד המכהנים בחברה לחברות אחרות בקבוצה, על החברה לוודא כי נעשית התחשבות על דרך של תשלום דמי ניהול בגין שירותים כאמור, בהתאם לערכי שוק ושאינם פוחתים מהעלות היחסית.

6.1.4. החברה תישא בעלויות העסקת עובד או בעל תפקיד מרכזי בה, בהתאם להיקף המשרה, הסמכות והאחריות בה, ובכפוף למגבלות החוזר³.

6.1.5. החברה תוודא כי עובד או בעל תפקיד מרכזי בה לא יקבל כל תגמול בשל כהונתו בחברה מגורם אחר, ובכלל זה משולט בחברה. לעניין זה, "שולט" – לרבות קרובו או תאגיד אחר שבשליטתו; "מחזיק מהותי" – כהגדרתו בסעיף 41ד לחוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (ביטוח), התשמ"א - 1981, לרבות קרובו או תאגיד אחר בשליטתו.

6.1.6. המנכ"ל יהיה רשאי לאשר שינוי לא מהותי בתנאי כהונתו והעסקתו של נושא משרה הכפוף למנכ"ל, ללא אישור ועדת התגמול והדירקטוריון, ובתנאי שהשינוי המובא לאישורו, תואם את מדיניות התגמול. לעניין זה, "שינוי לא מהותי" – שינוי בתנאי כהונה והעסקה, שאינו עולה במצטבר על 15% מהיקף תגמולו הכולל (מאז שהובא לדיון בוועדת הביקורת והדירקטוריון).

³ 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.

6.2 רכיבים קבועים

6.2.1 הרכיבים הקבועים בתגמול של בעל תפקיד מרכזי ייקבעו במהלך משא ומתן בין החברה לבין בעל תפקיד מרכזי בחברה (או משא ומתן לחידוש או שינוי הסכם העסקתו), על פי השיקולים המפורטים בסעיף 5 לעיל.

6.2.2 ועדת התגמול ודירקטוריון החברה רשאים לעדכן מעת לעת את תנאי השכר של בעל תפקיד מרכזי בהתאם לשיקולים אלו וכפוף להוראות הדין הרלוונטיות והוראות מדיניות התגמול, וזאת מבלי לגרוע מסעיף 6.1.6 לעיל.

6.2.3 הרכיבים הקבועים יהוו חלק משמעותי מסך התגמול הכולל של בעל תפקיד מרכזי.

6.2.4 תמהיל הרכיבים הקבועים עשוי לכלול שכר בסיס (לרבות תגמול בגין שעות נוספות) והפרשות סוציאליות בגינו, הטבות ותנאים נלווים, החוזרי הוצאות וכן רכיבי תגמול שאינם מזכים בתשלומים סוציאליים, לרבות דמי ניהול וכן מענק מובטח לפונקציות בקרה ופיקוח, כמפורט בסעיף 6.2.8 להלן

6.2.5 לצרכי מדיניות זו והסכומים הנקובים בה, עלות שכר הבסיס של העובדים אינה כוללת מס שכר, הפרשות לתשלום פנסיוני ולפיצויי פיטורים על פי דין. החברה רשאית לשאת בעלות ההוצאה העודפת למס הנובעת מחוק שכר בכירים.

6.2.6 שכר בסיס

מנכ"ל – שכר הבסיס החודשי למנכ"ל יהיה בטווח של בין 50,000 ש"ח לבין 110,000 ש"ח.
משנה למנכ"ל - שכר הבסיס החודשי למנכ"ל יהיה בטווח של בין 50,000 ₪ לבין 80,000 ₪.

נושאי משרה אחרים שאינם מנכ"ל, משנה למנכ"ל או דירקטורים ("נושאי משרה אחרים") – שכר הבסיס החודשי לנושאי משרה אחרים יהיה בטווח של 12,000 ש"ח לבין 55,000 ש"ח.

הסכומים להלן הם למשרה מלאה. התשלום בפועל יבוצע לפי היקף המשרה של נושא המשרה.

החברה רשאית להצמיד את שכר הבסיס לעליית מדד המחירים לצרכן.

6.2.7 תנאים נלווים

בעל תפקיד מרכזי בחברה עשוי להיות זכאי לתנאים נלווים כדלקמן:

- הפרשה לביטוח מנהלים, קופת גמל, קרן פנסיה, קרן השתלמות וכד' בהתאם להוראות ההסדר התחיקתי;
- ימי חופשה עד תקרה של 30 ימים בשנה, אך לא פחות מהקבוע בהסדר התחיקתי;
- ימי מחלה – עד תקרה של 30 ימים לשנה, תשלום מהיום הראשון.
- דמי הבראה על פי דין או לפי המקובל בחברה בתפקידים בדרג מקביל;
- פעילויות רווחה כפי שיהיה מקובל בחברה;
- חנייה והוצאות רכב, לרבות השתתפות בדלק/דלקן, ביטוח רכב;
- דמי אחזקת טלפון;

- הודעה מוקדמת בתשלום – תקופות הנעות מ-1 עד 6 חודשים ;
- החזר הוצאות בתפקיד כגון הוצאות אירוח, הוצאות נסיעה (לרבות לחו"ל) ;
- אש"ל והטבות נוספות שיקבעו בהתאם למקובל בחברה ועל פי נהליה הפנימיים של החברה לעניין הזכאות להחזרים אלו, שיהיו מעת לעת.

6.2.8 מענק לפונקציות בקרה ופיקוח

בחוזי ההעסקה של נושאי משרה ובעלי תפקידים בכירים בקבוצה, המכהנים כפונקציות בקרה ופיקוח, עשוי להיקבע מענק קבוע, בגובה של עד 3 משכורות חודשיות בשנה (במונחי שכר בסיס בלבד, ללא הנלוות והסוציאליות), וזאת בין היתר לצורך קביעת יחס הולם בין רכיבי שכר קבוע ומשתנה עבור פונקציות אלו⁴. התחייבות החברה למענק כאמור תהיה טעונה אישור מראש של ועדת התגמול והדירקטוריון.

6.3 **רכיבים משתנים**

6.3.1. הרכיב המשתנה בתגמול של בעל תפקיד מרכזי נועד לתמריץ אותו להשגת יעדי החברה, יעדי היחידה אליה הוא שייך ויעדים אישיים. עקרונות מנגנון חישובו יקבעו מראש בהסכם התגמול או בתנאי ההעסקה.

6.3.2. הרכיב המשתנה ייקבע בנפרד לנושאי משרה, בעלי תפקיד מרכזי, גורמי ניהול השקעות, עובדי פונקציות בקרה, גורמים העוסקים בשיווק, מכירה ותיווך מול לקוחות.

6.3.3. מידי שנה, 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 לבעלי תפקיד מרכזי, הכל בהתייחס לנתונים שיוצגו על ידי מנכ"ל החברה או מי מטעמו בעת אישור הדוחות הכספיים השנתיים או סמוך לאחר מכן.

6.3.4. **התאמה לסיכון** - הזכאות לרכיב המשתנה תותאם לכל סוגי הסיכונים המהותיים אליהם חשופה החברה. בהתאמה לסיכונים אלו יובאו בחשבון, בין היתר, עלות וסכום ההון הנדרש לתמוך בסיכונים אליהם חשופה החברה, אופק הזמן המשמש למדידת ביצועים וכן תפקיד ודרג בעל התפקיד המרכזי.

6.3.5 **קריטריונים לקביעה של רכיב משתנה, הענקתו ותשלומו-**

6.3.5.1. הואיל והחברה נמצאת בתחילת דרכה ויש לה מאפיינים מיוחדים וייחודיים, והיות ותיק הביטוח של החברה נמצא בשלבי בניה, וכך גם מערכותיה, שיעור הרכיב המשתנה עשוי להשתנות במהלך שנות ההקמה הראשונות.

6.3.5.2. קביעתו של רכיב משתנה, הענקתו ותשלומו יהיו תלויים בעמידה בקריטריונים שנקבעו מראש, ובלבד שיתקיימו בהם כל אלה :

(א) הם ניתנים למדידה, ומשקלם של משתנים פיננסיים, משתני שוק ומשתנים חשבונאיים, בסך הרכיב המשתנה, יהיה גבוה מ- 50% (אלא אם הדין ו/או הממונה יאפשרו אחרת). היחס בין המשתנים הפיננסיים הנ"ל לשאר

⁴ למשל, בהתאם לסעיף 16(2) לחוזר התגמול, לגבי בעלי תפקיד מרכזי בפונקציות בקרה, בקביעת מנגנון התגמול, היחס בין התגמול המשתנה לתגמול הקבוע, יטה לטובת התגמול הקבוע בהשוואה ליחס זה אצל בעלי תפקיד מרכזי אחרים.

הקריטריונים, ישקף בין היתר את מאפייני התפקיד ותחומי האחריות של בעל התפקיד המרכזי.

(ב) עבור פונקציות בקרה, החברה רשאית לא לכלול משתנים פיננסיים, משתני שוק ומשתנים חשבונאיים בסך הרכיב המשתנה.

(ג) הם משלבים בין ביצועי בעל התפקיד המרכזי, ביצועי היחידה העסקית בה הוא מועסק (למעט המנכ"ל) וביצועי החברה בכללותה.

(ד) הם מתחשבים בתיאבון הסיכון של הקבוצה.

(ה) הערכת הביצועים לפיהם מבוססת על מדדי ביצוע ובכללם מדדי ביצוע ארוכי טווח וכן על מדדי ייחוס והשוואה.

6.3.5.3. בסמכות דירקטוריון החברה, כפוף לאישורים נוספים ככל שידרשו על פי דין, לבצע התאמות ביעדי הביצוע וטווחי הזכאות בגין קריטריונים ספציפיים, בשל שינויים משמעותיים בסביבה העסקית ו/או הסביבה הרגולטורית בה פועלת החברה, אשר לא היו ידועים במועד קביעת היעדים.

6.3.5.4. מרכיב של שיקול דעת - על אף האמור לעיל, קריטריונים שנקבעו מראש יכולים לכלול מרכיב של שיקול דעת, בהתחשב בטיב עבודתו ותרומתו של בעל התפקיד המרכזי, ובלבד שסכומו של מרכיב זה לא יעלה על 3 משכורות חודשיות בשנה.

6.3.6. **תמהיל** – תמהיל האמצעים לקביעת רכיב משתנה, הענקתו ותשלומו יהיה עקבי עם ניהול הסיכונים של החברה ויעדיה, תאבון הסיכון שלה, ויצור מערכת תמריצים נאותה בראייה ארוכת טווח.

6.3.7. **תנאי סף** – הזכאות לרכיב משתנה בשנה קלנדרית כלשהי, מותנית בעמידת החברה בהון הנדרש על ידי הממונה בשנה הקלנדרית שקדמה למועד התשלום, אלא אם קבעו ועדת התגמול והדירקטוריון, לפי שיקול דעתם, כי תנאי זה לא התקיים בשל אירועים חיצוניים המשפיעים על כלל ענף הביטוח בישראל, ובלבד שההון הנדרש הושלם.

6.3.8. **הגבלות על רכיב משתנה** –

6.3.8.1. ככל שתנאי התגמול של בעל תפקיד מרכזי יכללו מרכיב קבוע ומרכיב משתנה, ייקבע יחס הולם בין הרכיב המשתנה לרכיב הקבוע וכן תקרה לרכיב המשתנה.

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

6.3.8.3. שיעור הרכיב המשתנה השנתי לא יעלה על 100% מהרכיב הקבוע השנתי. לגבי פונקציות בקרה, היחס בין התגמול המשתנה לתגמול הקבוע, יטה לטובת התגמול הקבוע בהשוואה ליחס זה אצל בעלי תפקיד מרכזי אחרים, אלא אם התגמול המשתנה לבעלי תפקיד מרכזי שאינם בפונקציות בקרה אינו עולה על שלוש משכורות, כי אז אין חובה לצמצם את משקלו בסך התגמול.

6.3.8.4. על אף האמור לעיל, ניתן לקבוע כי שיעורו של הרכיב המשתנה השנתי של בעל תפקיד מרכזי (למעט המנכ"ל והמשנה למנכ"ל) יעלה על 100% מהרכיב הקבוע השנתי ובלבד שלא יעלה על 200% מהרכיב הקבוע השנתי, אם קבעו ועדת התגמול והדירקטוריון, שקיימים תנאים חריגים המצדיקים זאת, שנוגעים לאירוע עסקי חד פעמי שאינו חוזר על עצמו כל שנה, ושאינם חלים על קבוצה רחבה של בעלי תפקיד מרכזי, ונרשמו נימוקים מיוחדים.

6.3.8.5. לעניין קביעת היחס ההולם כמפורט לעיל, יילקח בחשבון שוויים של רכיבים משתנים הוניים, במועד בו יאשר הדירקטוריון את הענקתם, וכן תישקל האפשרות לקביעת תקרה לשווי המימוש של רכיבים משתנים כאמור במועד המימוש או במועד ההענקה. הענקת רכיבים משתנים מבוססי הון תהיה כפופה לתכנית הענקה ייעודית שתאושר על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון.

רכיבים משתנים במזומן יילקחו בחשבון היקפם במועד התשלום בפועל, וזאת בשים לב להערכת השווי של האופציות ו/או המניות שהוענקו (ככל והוענקו), כפי שתהיה במועד הרלוונטי לקביעת המרכיב המשתנה.

6.3.8.6. בקביעת האיזון בין רכיב קבוע לרכיב משתנה יש להתחשב בניסיון בעל תפקיד מרכזי, מומחיותו, כישוריו, בכירותו, מועד הצטרפותו לחברה, אחריותו וביצועיו, לצד הצורך לשמור על תאימות לאופן ניהול הסיכונים והאיתנות הפיננסית ארוכת הטווח של החברה.

6.3.8.7. החברה תוודא כי סך כל התגמולים שמקבל בעל תפקיד מרכזי ממנה ומגורם אחר בגין עיסוקו בחברה, עולה בקנה אחד עם מדיניות התגמול שלה והמגבלות לעיל. בכלל זה היא תוודא כי בעל תפקיד מרכזי לא מקבל רכיב משתנה המותנה בביצועי החברה או רכיב משתנה אחר, שאינו עולה בקנה אחד עם המדיניות והמגבלות.

6.3.9. הפחתה או ביטול של רכיבים משתנים בתנאי התגמול של בעל תפקיד מרכזי –

בהתקיימות הנסיבות שלהלן, ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים להחליט על פי שיקול דעתם להפחית, להשהות ו/או לבטל כליל את הרכיב המשתנה בגין שנה נתונה במקרים הבאים:

(א) לצורך שמירה על יציבות הקבוצה ואיתנות הונה העצמי.

(ב) אי עמידה בדרישות ההון של החברה.

(ג) אי עמידה של הקבוצה ביעדיה או ביצועים שליליים של הקבוצה.

(ד) רווח כולל נקי המהווה שיעור נמוך של תשואה על ההון של החברה או הפסד כולל נקי.

6.3.10. **תקופת מדידה** - לכל רכיב משתנה המוענק תחת מדיניות התגמול תיקבע תקופת מדידה, ובלבד שתקופת המדידה של רכיב משתנה התלוי בתוצאות ניהול ההשקעות של החברה או של כספי חוסכים באמצעותה לא תפחת משלוש שנים.

6.3.11. הסדרי דחיה של הרכיב המשתנה

כל תשלום של רכיב משתנה יהיה כפוף להסדרי דחיה כדלקמן:

6.3.11.1. לפחות 50% מהרכיב המשתנה לבעל תפקיד מרכזי בגין שנה קלנדארית מסוימת יידחה, ויתפרש בשיטת הקו הישר על פני תקופה של שלוש שנים עוקבות. על אף האמור, החברה רשאית לא לדחות תשלום של רכיב משתנה שהוענק לבעל תפקיד מרכזי בשנה קלנדארית מסוימת, ובלבד שסך התגמול בגין שנה זו אינו עולה על התקרה לתשלום וסך הרכיב המשתנה אינו עולה על 40% מהרכיב הקבוע באותה

שנה. לעניין זה, "תקרה לתשלום" – כהגדרתה בסעיף 17)32 לפקודת מס הכנסה
[נוסח חדש];

6.3.11.2. יובהר כי סיום העסקה לא יביא לתשלום מוקדם של רכיבי תגמול שנדחו, אף אם
היחסים הסתיימו ביוזמת החברה.

6.3.11.3. 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, למעט אם נתקיימו הנסיבות
המפורטות בסעיף 7 למדיניות זו.

6.3.11.4. הרכיב הנדחה יכול להיות צמוד למדד המחירים לצרכן.

6.3.12. הענקת תגמול משתנה במניות ובמכשירים מבוססי מניות –

6.3.12.1. רכיב משתנה יכול להיות מוענק / משולם במזומן, במניות, במכשירים מבוססי
מניות או בשילובם. ככל וינתן תגמול במניות ו/או מכשירים פיננסיים, זה
בהתאם לתכנית תגמול הונית, אשר תובא לדיון בוועדת התגמול והדירקטוריון.

6.3.12.2. במקרה שתוענקנה מניות / מכשירים מבוססי מניות, תיקבע תקופת החזקה
והבשלה מינימלית. זכאות לרכיב משתנה שניתן במניות או במכשירים מבוססי
מניות תבשיל על פני 3 שנים לכל הפחות, בשיטת הקו הישר, ובהתאם לביצועים
בתקופה זו.

6.3.12.3. במקרים בהם וועדת התגמול תסבור כי רצוי להעניק אופציות (או מכשירים
אחרים מבוססי מניות), ולא מניות חסומות, היא רשאית להמליץ לדירקטוריון
לעשות כן, תוך מתן נימוקים מדוע הענקת אופציות (או מכשירים אחרים
מבוססי מניות) עדיפה על הענקת מניות חסומות.

6.3.12.4. ככל שיעשה שימוש באופציות כחלק מהתגמול המשתנה לעובדים בעלי תפקיד
מרכזי, יעדי הזכאות לתגמול עשויים להיקבע תוך התאמה של טווחי הביצוע
וטווחי הזכאות.

6.3.13. **איסור גידור** – נאסר על בעלי תפקיד מרכזי בחברה ליצור הסדרי גידור פרטיים, המבטלים
את השפעת הרגישות לסיכון הגלומה ברכיבים משתנים בתגמולם.

6.3.14. **החרגות** - במדידה ותחשיבים של מדדי ויעדי 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 וחרגיגים, 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.

6.3.15. תקרת הרכיב המשתנה בשנה קלנדרית –

שיעורו המקסימלי של סך הרכיב המשתנה מתוך סך התגמול וכן תקרת התגמול המשתנה, במונחי שכר בסיס, ללא הנלוות והסוציאליות, עבור כל אחד מנושאי המשרה, יהיה כמפורט להלן:

תגמול משתנה למנכ"ל - עד 12 משכורות חודשיות.

תגמול משתנה למשנה למנכ"ל - עד 12 משכורות חודשיות*.

תגמול משתנה לבעלי תפקיד מרכזי - עד 12 משכורות חודשיות*.

לבעל תפקיד בקרה, הזכאי למענק קבוע כמפורט בסעיף 6.2.8 לעיל, תקרת התגמול המשתנה לעיל תעודכן, כך שתהיה התקרה כמפורט לעיל בקיזוז המענק המובטח.

*כל עוד החברה לא מעניקה תגמול הוני, תקרת התגמול המשתנה של משנה למנכ"ל תהיה עד 9 משכורות חודשיות ושל נושאי משרה אחרים תהיה עד 6 משכורות חודשיות.

תקרת השכר הנ"ל מתייחסת לעמידה מלאה בכל היעדים השנתיים שנקבעו. של היחס בפועל, בשנה נתונה, בין מרכיבי התגמול הקבוע והמשתנה עשוי להיות שונה בשל תת-ביצועים או בשל ביצועים עודפים המשפיעים על הרכיב המשתנה, אך בכל מקרה הינו כפוף למגבלות ותקרות האמורות.

עלות התגמול המרבית השנתית לבעל תפקיד מרכזי, הכוללת את הרכיב הקבוע והרכיב המשתנה, לא תעלה בכל מקרה על התקרה הקבועה בחוק שכר בכירים.

6.3.16. מדדי הענקת הרכיב המשתנה

הנהלת החברה תציע לחברי ועדת הביקורת את הרכב המדדים השונים וטבלת הפרמטרים המוצעים למדידה. בקביעה זו ילקח בחשבון גם סוג המדדים לעומת התפקיד.

6.3.16.1. מדדי החברה ו/או הקבוצה - בין היתר עשויים להכלל המדדים הבאים:

- הרווח הכולל של החברה בהתאם לדוחות הכספיים.
- יחס הלימות הון / עמידה בדרישות ההון.
- סך הפרמיות שנרשמו בדוח השנתי ביחס ליעד בתוכנית העבודה.
- Loss Ratio ו- Combined Loss Ratio - שיעור התביעות מתוך סך הפרמיות שהורווחו בשייר בשנה נתונה, ביחס ליעד שנקבע בתוכנית העבודה;
- שיעור ההוצאות התפעוליות והוצאות נוספות בחברה מתוך סך הפרמיות שהורווחו בשייר בשנה נתונה, ביחס ליעד שנקבע בתוכנית העבודה.
- מדידת שביעות רצון הלקוחות בהתבסס על ציוני סקרי לקוחות החברה, ביחס ליעד שנקבע בתוכנית העבודה.
- תשואת המניה הכוללת ו/או תשואה על ההון.

6.3.16.2. מדדים אישיים/מדדי יחידה - יעדי ביצוע שיקבעו מראש או בתחילת כל שנת עבודה בתוכנית העבודה, בהתאם ליחידה אליה משתייך בעל התפקיד המרכזי

ותפקידו הספציפי, כגון: מדדי הכנסה של היחידה; מדדי יעילות של היחידה; עמידה ביעדי משימות שוטפות של היחידה או שעליה מופקד בעל התפקיד המרכזי; עמידה ביעדי פרויקט מרכזי של היחידה או שעליה מופקד בעל התפקיד המרכזי; שביעות רצון לקוחות היחידה; שביעות רצון עובדי החברה;

6.3.16.3. הערכת ממונה - רכיב זה מתייחס לקריטריונים שאינם ניתנים למדידה, אשר ייבחנו על-ידי הממונה על בעל התפקיד המרכזי, ובין היתר: מיומנויות ניהול והובלת צוות, יחסי אנוש ועבודת צוות, הערכה כללית של תרומת בעל התפקיד המרכזי לחברה. מרכיב זה יכול וייקבע שייבחן על ידי יותר ממונה אחד. לגבי המנכ"ל רכיב זה ייקבע על-ידי דירקטוריון החברה.

6.3.16.4. בשנה בה לא שולם רכיב משתנה, בשל אי עמידת החברה בנוסחת התגמול הכללית, רשאי דירקטוריון החברה, להעניק לבעל תפקיד מרכזי תגמול משתנה בשיקול דעת, שלא יעלה על 3 משכורות, בהתאם להמלצת המנכ"ל (וביחס למנכ"ל – בהתאם להמלצת הדירקטוריון).

6.4. סיום העסקה ומענק פרישה לבעל תפקיד מרכזי שהוא נושא משרה

הודעה מוקדמת

6.4.1. תקופת ההודעה המוקדמת למשנה למנכ"ל ולנושאי משרה לא תעלה על 6 חודשים, במהלכה יהיה עשוי להידרש להמשיך ולכהן בתפקידו בחברה.

6.4.2. כפוף לאישורים הנדרשים על פי דין, יתכן שבעל תפקיד מרכזי יהיה זכאי לקבלת כל או חלק מרכיבי התגמול המפורטים במדיניות זו גם בתקופת ההודעה המוקדמת.

מענק פרישה

6.4.3. מענק פרישה הינו כל תגמול המשולם למשנה למנכ"ל ולנושאי משרה, בסיום תקופת ההעסקה, מעבר לתגמולים בגין סיום העסקה שנקבעו לכלל העובדים והמועסקים בחברה, ובין היתר מענק פרישה מיוחד, מענק הסתגלות או מענק אי תחרות.

6.4.4. בקביעת מענק הפרישה יובאו בחשבון תקופת הכהונה וההעסקה של משנה למנכ"ל ונושא משרה, תפקידיו, כישוריו, ביצועיו בפועל על פני זמן, תרומתו לחברה, נסיבות הפרישה והתגמול השנתי שקיבל במהלך תקופת ההעסקה.

6.4.5. תגמול בגין פרישה לא יהיה גבוה מעלות העסקת העובד בגין 6 חודשי עבודה אחרונים.

6.4.6. התגמול בגין פרישה יסווג כרכיב משתנה ויחולו עליו סעיפים 8(4)-(5), 9, 10, 12, 13 לחוזר.

6.4.7. מבלי לגרוע מהאמור, מענק פרישה יהא כפוף להסדר דחייה מעבר למועד סיום העסקה, לתקופה מינימאלית של שלוש שנים. תקופת הדחייה תגדל בהתאם לבכירות. כמו כן, מענק פרישה יהיה כפוף להתאמה לביצועים בדיעבד, וניתן יהיה להפחיתו או לבטלו.

6.4.8. יובהר, כי תשלום נדחה של רכיב משתנה כמפורט בסעיף 6.3.11, אשר ישולם לאחר סיום יחסי עובד-מעביד, אינו בגדר תגמול בגין פרישה.

6.4.9. על אף האמור לעיל, אם סך התגמול בגין פרישה אינו עולה על 3 משכורות חודשיות (קבועות), לא תהיה חובה לדחות את תשלומו כמפורט לעיל.

7. השבה של רכיב משתנה ששולם לבעל תפקיד מרכזי

7.1. בעל תפקיד מרכזי יחזיר לחברה סכומים ששולמו לו כרכיב משתנה, במסגרת תנאי כהונתו והעסקתו (להלן: "השבה"), וזאת בתנאים שייקבעו, ובהתקיימותן של נסיבות חריגות במיוחד.

7.2. מבלי לגרוע מכל סעד העומד לחברה לפי כל דין, ועדת התגמול והדירקטוריון יקבעו תנאים ונסיבות לביצוע השבה, לרבות סכומי ההשבה או שיעורי ההשבה ההולמים סוגי נסיבות שונים, שיכללו, לכל הפחות, את אלה:

7.2.1. שולמו לבעל תפקיד מרכזי סכומים, על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של החברה;

7.2.2. שולמו לבעל תפקיד מרכזי סכומים, בהתחשב ברמת סיכון שהתברר כי לא שיקפה באופן מהותי את החשיפה בפועל של החברה;

7.2.3. קביעת ועדת תגמול כי בעל תפקיד מרכזי היה שותף להתנהגות שגרמה נזק חריג לחברה, 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.

7.3. ועדת תגמול תקבע אם התקיימו נסיבות להשבה כנ"ל, ואת סכום ההשבה; סכום ההשבה ייקבע בשים לב, בין היתר, לאחריות בעל התפקיד, סמכויותיו, ומידת מעורבותו.

7.4. לגבי בעל תפקיד מרכזי, למעט המנכ"ל, שוועדת התגמול קבעה שלא הייתה לו השפעה מהותית על הנסיבות המפורטות בפסקאות 7.2.1, 7.2.2 לעיל, ניתן לקזז את הסכומים כאמור, מסכום רכיבים משתנים שטרם שולמו לבעל התפקיד, אם קיימים.

7.5. החברה תנקוט באמצעים העומדים לרשותה בנסיבות העניין, לרבות באמצעים משפטיים, להשבת סכומים הטעונים השבה כאמור.

7.6. סכומים ששולמו לבעל תפקיד מרכזי יהיו ברי השבה למשך תקופה של חמש שנים ממועד הענקת הרכיב המשתנה, לרבות לגבי רכיבים נדחים ("תקופת ההשבה"). 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:

7.6.1. החברה פתחה בהליך בירור פנימי לגבי כשל מהותי;

7.6.2. אם נודע לחברה שרשות מוסמכת, לרבות רשות מוסמכת מחוץ לישראל, פתחה בהליך בירור מנהלי או חקירה פלילית כנגדה או נושאי משרה בו.

7.7. 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 מנגנון השבה.

7.8. דיווחים לממונה בגין השבה

7.8.1. החברה תדווח לממונה על התקיימות נסיבות להשבה כמפורט בסעיף 7.2 תוך 30 ימי עסקים ממועד הקביעה לפי סעיף 7.37.1. לדיווח יצורף פרוטוקול ועדת התגמול.

7.8.2. החברה תדווח לממונה בתום כל שנה קלנדארית על אמצעים שנקטו על ידה להשבת סכומים ועל סכומים שהושבו, אם וככל שנקטו או הושבו.

8. תנאי תגמול לעובדי החברה שאינם בעלי תפקיד מרכזי

8.1. עובדי החברה הינם המשאב המרכזי המאפשר לחברה, שהינה בתחילת דרכה, לצמוח ולהתבסס, בין היתר על מנת ליצור לעצמה נתח שוק בשוק התחרותי בו היא פועלת. התגמול לעובדים הינו מרכיב חשוב, גם אם לא יחידי, בשימור עובדי החברה לאורך זמן.

8.2. עקרונות התגמול אמורים להוות בסיס לשביעות רצון העובד, תוך התחשבות בתפקידו, מאפייניו האישיים, שכר השוק המתאים לתפקיד, ביצועיו לאורך זמן, הרצון לשמרו בחברה, והמצב העסקי של החברה.

8.3. בנוסף לתגמול חודשי קבוע (שכר), עובדי החברה יהיו זכאים להפרשות סוציאליות, המופקדות בדרך כלל, לפוליסות ביטוחי מנהלים, לקרנות פנסיה ולקופות גמל שונות, בהתאם לכל דין, על המרכיבים הרלוונטיים (וכן, ביחס לחלק מהעובדים הפרשה לקרן השתלמות). כמו כן, עובדי החברה יהיו זכאים לתנאים נוספים על פי דין, כגון: חופשה, דמי מחלה, הבראה, בהתאם לנהלים המקובלים בחברה, שיהיו מעת לעת.

8.4. הנהלת החברה תהיה רשאית לשנות את מרכיבי מודל התגמול בהתאם ליעדים העסקיים שיקבעו בהמשך לתוכניות העבודה השנתיות והרב שנתיות של החברה.

8.5. **עדכון ותוספות שכר** – דירקטוריון החברה רשאי, בכפוף להמלצת ההנהלה, לקבוע תקציב תוספות שכר שנתיות לעובדים. וחלוקת התקציב לתוספות השכר למנהלי היחידות השונות, תהיה על פי שיקול דעתו של המנכ"ל והנהלת החברה. ההחלטה בדבר זכאותו של עובד לתוספות שכר תהיה לשיקול דעת המנהלים תוך התייחסות לגובה התקציב, לביצועי העובד, מאפייניו, תפקידו ותנאי השוק.

8.6. **רכיב משתנה שנתי** –

8.6.1. דירקטוריון החברה יהיה רשאי, לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול וההנהלה, ובהסתמך על מצבה הפיננסי של החברה ועמידה ביעדיה העסקיים, לקבוע את תקציב הרכיב המשתנה שיחול על כלל העובדים, למעט בעל תפקיד מרכזי ונושאי משרה.

8.6.2. המענק השנתי האפשרי יקבע לגבי כל דרג בחברה כטווח של מספר משכורות, עד לתקרה של 3 משכורות חודשיות. טווח זה מתבסס על הערכת ביצועי העובד על ידי מנהליו. הנהלת החברה תיקבע את המענק לכל עובד ועובד בהתאם לתקרה שתיקבע.

8.6.3. **עובדי בקרה ופיקוח** – תגמולם של עובדי בקרה ופיקוח, אשר אינם דירקטורים, נושאי משרה ובעלי תפקיד מרכזי, לא יושפע מביצועי גורמים שאת פעילותם הם בודקים או מבקרים, ומדידת הביצועים שלהם תתבסס על השגת יעדי היחידות להן הם משתייכים.

8.6.4. **עוסקים בניהול השקעות** - יעדי הזכאות לרכיב המשתנה עבור עובדים העוסקים בהשקעות אשר אינם בעלי תפקיד מרכזי, יתבססו על התשואה בתיק ההשקעות של החברה לעומת רמת הסיכון בתיק ההשקעות, ביחס ליעדים שנקבעו לעניין זה, בתקופה של 3 שנים שקדמה למועד בחינת הביצועים. עם זאת, לגבי עובד העוסק בתפקיד של ניהול השקעות, ואשר יועסק בחברה תקופה הקצרה משלוש שנים, תהא החברה רשאית לבצע

מדידה בהתאם לתקופה בה יועסק בחברה. יובהר כי נכון למועד אישור המדיניות, תיק השקעות הנוסטרו של החברה מנוהל במיקור חוץ, ולפיכך אינו רלוונטי.

8.7. **עוסקים בשיווק ומכירה** - עובדי החברה העוסקים בשיווק ומכירה מול לקוחות ושאינם בעלי תפקיד מרכזי, עשויים להיות זכאים בנוסף לשכר הבסיסי גם למרכיב משתנה על בסיס תקופתי המבוסס על יעדים עסקיים, כפי שתקבע החברה מעת לעת, כגון היקף הפעילות עליה הם מופקדים, שיעור הביטולים, הרווח בגין המוצרים אותם הם משווקים/מוכרים, וכיוצ"ב. יעדי הזכאות לרכיב המשתנה עבור עובדים אלו ייקבעו באופן אשר יעודד הוגנות כלפי לקוחות החברה. למען הסר ספק יובהר כי במקרה של עובדי מוקד שאינם בעלי תפקיד מרכזי, רכיב משתנה (שאינו רכיב שנתי), לא יהיה כפוף להסדרי דחייה ולא יוכל להיות יותר מפי 3 מהרכיב הקבוע, בחישוב שנתי.

8.8. **תשלום תגמולים משתנים שאינם מותני ביצועים**

החברה תהיה רשאית להעניק תגמול משתנה שאינו מותנה ביצועים רק במקרים הבאים:

8.8.1. מענק בעד שנת עבודתו הראשונה של בעל התפקיד בגוף המוסדי ("מענק חתימה");

8.8.2. מענק לעובד, שהוגדר כעובד מפתח, ושאינו נושא משרה כהגדרתו בחוק החברות, שנועד לעודד את המשך העסקתו של אותו עובד, ובכלל זה מענק שמותנה אך ורק בהשלמת תקופת העסקה קבועה מראש ("מענק שימור").

8.8.3. על מענק חתימה ומענק שימור יחולו הוראות סעיפים 8(5), 9, 10, 12, 13 לחוזר.

9. **פטור, שיפוי וביטוח לנושאי משרה בחברה**

9.1. נושא משרה בחברה (לרבות דירקטור) עשוי להיות זכאי, בנוסף לחבילת התגמול כאמור במדיניות תגמול זו וכפוף לאישור האורגנים המוסמכים לכך בחברה, לביטוח אחריות נושא משרה, הסדרי שיפוי ופטור, והכל כפוף להוראות דין כל וכמפורט להלן. כמו כן, ביטוח, שיפוי ופטור כאמור יכול שיוענקו על-ידי החברה לנושא משרה גם בגין כהונתו לבקשת החברה או מטעמה כנושא משרה בחברה אחרת כלשהי שהחברה מחזיקה בה מניות או זכויות אחרות, במישרין או בעקיפין, או שלחברה עניין בה. מובהר כי שיפוי, פטור וביטוח כאמור יכול שיוענקו על-ידי החברה גם לדירקטורים ונושאי משרה אחרים שהינם מבעלי השליטה בחברה או קרובם וכן דירקטורים ונושאי משרה כאמור שלבעלי השליטה בחברה עניין אישי בהענקת התגמול כאמור להם, ובלבד שתנאי הכיסוי עבורם לא יהיו עדיפים על של אלו יתר נושאי המשרה בחברה.

9.2. **ביטוח** - החברה תהיה רשאית לבטח את אחריותם של נושאי המשרה בחברה בפוליסת ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה בהתאם לדין וכפי שיאושר על ידי האורגנים המוסמכים לכך בחברה. גבולות האחריות המכוסה בפוליסה יהיו עד 20 מיליון דולר ארה"ב למקרה ולתקופת ביטוח, בצירוף גבול אחריות נוסף בגין הוצאות משפט סבירות, מעבר לגבול האחריות האמור. עלות הפרמיה השנתית וגובה ההשתתפות העצמית יהיו בהתאם לתנאי השוק בתחום זה במועד עריכת ו/או חידוש הפוליסה (לפי העניין), ובתנאי שהעלות לא תהיה מהותית לחברה. החברה תהיה רשאית לרכוש, לפי שיקול דעתה, פוליסת ביטוח Run Off לנושאי המשרה לתקופה שלא תעלה על שבע שנים, בהיקפי הכיסוי האמורים לעיל.

9.3. **כתב שיפוי** - החברה רשאית להעניק לכל אחד מנושאי המשרה בחברה כתב שיפוי, בנוסח זהה לכלל נושאי המשרה, בנוסח כפי שיאושר מעת לעת על ידי האורגנים המוסמכים של החברה. גובה

השיפוי המירבי (לכל כתב שיפוי ובמצטבר) לעניין שיפוי כאמור בסעיף 260(א)(1) לחוק החברות, יוגבל לסך השווה ל- 25% מהונה העצמי של החברה לפי דוחותיה הכספיים המאוחדים האחרונים של החברה שקדמו לתשלום סכום השיפוי, כשהוא מותאם מעת לעת לפי שיעור העלייה במדד המחירים לצרכן ממועד הדוחות הכספיים האמורים; או סך של 10,000,000 ₪ (עשרה מיליון ₪), לפי הסכום הגבוה מבין השניים, לכל נושאי המשרה בחברה, במצטבר, וזאת בנוסף לסכומים שיתקבלו, אם יתקבלו, מחברת ביטוח במסגרת ביטוח דירקטורים ונושאי משרה בו התקשרה החברה.

9.4. **פטור** - נושאי המשרה יהיו זכאים לכתבי פטור מראש בהתאם לחוק החברות, וכפוף לנוסח אשר יאושר על ידי האסיפה הכללית. ההתחייבות לפטור לא תחול ביחס להחלטה או לעסקה שלבעל השליטה או לנושא משרה כלשהו בחברה (גם נושא משרה אחר מזה שעבורו מוענק כתב הפטור) יש בה עניין אישי (כמשמעות אותם מונחים על פי חוק החברות).

9.5. מובהר כי, אין באמור לעיל כדי לגרוע מיכולתה של החברה להעניק כתב שיפוי ו/או פטור גם לעובדים אחרים בהתאם לשיקול דעתה וכפוף לדין.

10. שכר דירקטורים

10.1. דירקטור (לרבות יו"ר הדירקטוריון) יקבל רק רכיב קבוע בשל כהונתו בחברה ולא יקבל רכיב משתנה בשל כהונתו זו.

10.2. תגמול של דירקטור שאינו דירקטור חיצוני, ייקבע בהתאם להוראות חוזר גמול דח"צים בגופים מוסדיים (4-9-2009) ("חוזר תגמול דח"צים").

10.3. שכרם של הדירקטורים החיצוניים ודירקטורים בלתי תלויים בחברה ייקבע בהתאם להוראות תקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התשי"ס-2000.

10.4. שכרם של דירקטורים אחרים (למעט היו"ר) לא יעלה על שכרם של הדירקטורים החיצוניים.

10.5. יו"ר הדירקטוריון

תגמול יושב ראש דירקטוריון ייקבע בהתחשב בתגמול דירקטור חיצוני בגוף המוסדי, בהיקף המשרה שלו ובהתייחס לשיקולים שמפורטים במדיניות זו ביחס לבעלי תפקיד מרכזי, והכל כפוף לתקרת התגמול על-פי חוק שכר בכירים.

11. מיקור חוץ

במסגרת הסכם ההתקשרות של החברה במיקור חוץ של פעילות מהותית, 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 הגוף המוסדי או על כספי חסכון המנוהלים באמצעותו, יהיה עקבי עם עקרונות פרק זה ולא יכלול מנגנונים המעודדים נטילת סיכונים עודפים.

12. פרסום מדיניות התגמול

12.1. החברה תפרסם את עיקרי מדיניות התגמול שלה אחת לשנה, לא יאוחר ממועד פרסום הדוח הכספי השנתי (להלן – "הצהרת מדיניות תגמול"), באמצעות אתר האינטרנט שלה ובמסגרת פרק תיאור

עסקי התאגיד בדוח השנתי שלה. אם חל שינוי במדיניות בין מועדי הפרסום, תפרט החברה את מהות השינוי.

12.2. פרסום כאמור, יכלול תיאור מדיניות התגמול, עקרונות התגמול לבעלי תפקיד מרכזי, לרבות, אופן ההתאמה של רכיב משתנה לסיכונים, קריטריונים להענקה ותשלום של רכיב משתנה, הגבלות על רכיב משתנה, הסדרי דחיה והשבה ומענקי פרישה, וכן פרטים אודות היחס בין התגמול של בעלי תפקיד מרכזי בגוף המוסדי, למול השכר הממוצע והחציוני של עובדים ומועסקים בגוף המוסדי שאינם בעלי תפקיד מרכזי.

12.3. פרסום באמצעות אתר אינטרנט של גוף מוסדי יכלול ארבע הצהרות מדיניות תגמול אחרונות.

13. פיקוח ובקרה על מדיניות התגמול

13.1. הדירקטוריון יהיה 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.

13.2. הנהלת 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, הנהלת החברה תוודא שמדדי הסיכון והביצוע ותוצאותיהם עקביים עם מנגנון התגמול.

13.3. יחידות ניהול סיכונים, ציות ואכיפה פנימית יהיו מעורבות בפיתוח מנגנון התגמול לבעלי תפקיד מרכזי, תוך וידוא כי הרכיב המשתנה יותאם לכל סוגי הסיכונים להם חשופה החברה ותוך בחינת מדדי הסיכון ומדדי הביצוע שנקבעו, והערכת אפקטיביות מנגנון התגמול, למעט בכל הנוגע לתגמולן. פונקציות בקרה אחרות, יועץ משפטי, מנהל כספים ויחידת משאבי אנוש יהיו מעורבות בתהליכים לעיל לפי העניין ועל פי הנדרש.

13.4. לעניין ביקורת פנימית – יראו בנושא מדיניות תגמול ואופן יישומה כפעילות מהותית.

14. אישור ועדכון המדיניות

14.1. לפחות אחת לשנה, יבחנו ועדת התגמול והדירקטוריון את עמידת מנגנון התגמול והתגמול בפועל במדיניות הדירקטוריון ובדרישות הדין והרגולציה, יעריכו את אפקטיביות מדיניות התגמול ואת השפעתה, ובכלל זה, השפעת מנגנון התגמול על פרופיל הסיכון של החברה, על התנהלות עובדי החברה והפועלים מטעמה, ועל התאמת מנגנון התגמול ליעדי החברה ותיאבון הסיכון שלה.

14.2. 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.

14.3. ועדת התגמול תדון בצורך להתאים את מדיניות התגמול, ככל שחל שינוי מהותי בנסיבות שהיו קיימות בעת קביעתה או מטעמים אחרים, ותמליץ לדירקטוריון על עדכון מדיניות התגמול, ככל שהוא נדרש לדעתה.

14.4. לפחות אחת לשלוש שנים, תדון ועדת תגמול ותמליץ לדירקטוריון על תוקפה של מדיניות התגמול לצורך אישורה, ולאחר מכן, הדירקטוריון יאשר ו/או יעדכן את מדיניות התגמול כאמור.

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

16. הוראות כלליות

16.1. המדיניות איננה מקנה זכויות לנושאי משרה, לבעלי תפקיד מרכזי או לעובדים אחרים בחברה ככל שיהיו, ולא תהיה זכות מוקנית לנושאי משרה, לבעלי תפקיד מרכזי או עובדים אחרים בחברה כאמור, מכוח עצם אימוץ מדיניות התגמול, לקבל איזה מרכיבי התגמול המפורטים במדיניות התגמול. רכיבי התגמול להם יהיה זכאי נושא משרה, בעל תפקיד מרכזי או עובד אחר יהיו אך ורק אלה שיאושרו לגביו באופן ספציפי על-ידי האורגנים המוסמכים לכך בחברה. במקרה שנושא משרה יקבל תגמול שהינו פחות מהתגמול על-פי מדיניות התגמול, לא ייחשב הדבר כסטייה או כחריגה ממדיניות התגמול.

16.2. כל סוגי התגמול לבעל תפקיד מרכזי ישולמו ישירות לבעל התפקיד המרכזי ולא לגורם אחר, לרבות גוף בשליטתו של בעל התפקיד המרכזי (למעט דירקטורים ולמעט חבר ועדת השקעות או ועדת אשראי שאינם עובדי החברה, גוף מוסדי אחר בקבוצת המשקיעים או תאגיד השולט בה).

16.3. 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. במהלך גיבוש המדיניות נבחנה החקיקה הקיימת, עמדות הממונה הרלבנטיות לתגמול בכירים וכן את האסדרות הצפויות שעשויות להיות להן השלכות מהותיות על מדיניות התגמול.

16.4. הדירקטוריון רשאי בכל עת, להפחית, להשהות ו/או לבטל כליל את סכומי המענקים הקבועים במדיניות התגמול לאור שיקולים של טובת החברה. סמכות זו ניתנת להפעלה גם ביחס למדיניות תגמול שיעדיה כבר אושרו והובאו לידיעת המשתתפים - והכל כל עוד לא בוצע התשלום לפיה.

16.5. 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.

16.6. הסכמי ההעסקה של נושאי המשרה יכללו הוראות שמטרתן להגן על זכויות הקניין הרוחני של הקבוצה וכן תניות סודיות ואי תחרות ונוסחן יותאם לנושא המשרה הרלוונטי בהתאם לרגישות תפקידו ולחשיבותו בקבוצה.