

מדיניות התגמול לשנת 2022 מיטב דש גמל ופנסיה בע"מ

תוכן עניינים – לעדכן תוכן עניינים בסוף

עמוד	נושא
4	(1) מבוא
4	(2) הגדרות
5	(3) מטרות מדיניות התגמול
6	(4) תפקידי הדירקטוריון
6	(5) תגמול דירקטורים
7	(6) מדיניות תגמול – עקרונות כללים
7	(7) רובדי מדיניות התגמול
7	(8) בחינת תנאי התגמול לבעל תפקיד מרכזי
9	(9) הגבלות על רכיב משתנה
9	(10) הפחתה או ביטול של רכיב משתנה של בעל תפקיד מרכזי
9	(11) השבה של רכיב משתנה ששולם לבעל תפקיד מרכזי
10	(12) תקופת המדידה והדחייה של הרכיב המשתנה
11	(13) הענקה של רכיב משתנה במניות ובמכשירים מבוססי מניות
11	(14) איסור גידור
11	(15) סיום העסקה ומענק פרישה לבעל תפקיד מרכזי שהוא נושא משרה
12	(16) תגמול לעובדי החברה שאינם בעלי תפקיד מרכזי
12	(17) תגמול לבעלי תפקיד מרכזים, עובדים וגורמים העוסקים בשיווק, במכירה ובתיווך מול לקוחות
12	(18) תגמול לבעלי תפקיד מרכזי, עובדים ומועסקים בפונקציות בקרה
13	(19) תגמול למנהלי השקעות
13	(20) תגמולים משתנים שאינם מותני ביצועים
13	(21) מיקור חוץ
13	(22) תיעוד
14	(23) בקרה וביקורת
14	(24) פרסום מדיניות תגמול

14	(25) הדרכה על עקרונות מדיניות תגמול
14	(26) ניתוח השוואתי של תנאי התגמול הנהוגים בחברות ברות השוואה
15	(27) תנאי תגמול לנושאי משרה ולבעלי תפקיד מרכזי
17	(28) אופן התשלום לבעל תפקיד מרכזי
17	(29) תחולה והוראות מעבר

1. מבוא

1.1. מטרתו של מסמך מדיניות זה הינה לתאר ולפרט את מדיניות מיטב דש גמל ופנסיה בע"מ ("החברה") בנוגע לתגמול כלל עובדי החברה¹ ובכלל כך לקבוע את עקרונות התגמול של נושאי משרה, בעלי תפקיד מרכזי בחברה, עובדי מערך ההשקעות של החברה וכן לקבוע את עיקרי תנאי התגמול של נושאי המשרה בחברה לצורך הנעת הגורמים השונים והכוונתם בהתאם ליעדי החברה, שימור התחרותיות ושימור ההון האנושי בחברה.

1.2. מדיניות התגמול כוללת פירוט בדבר מרכיבי תגמול אשר נושאי המשרה ועובדי החברה עשויים להיות זכאים להם (חלקם או כולם). **יודגש כי מדיניות התגמול איננה מקנה זכויות מוקנות לנושאי המשרה ועובדי החברה לקבלת איזה ממרכיבי התגמול המפורטים להלן מכוח אימוצה של מדיניות התגמול בלבד.** רכיבי התגמול להם יהיו זכאים נושאי המשרה ועובדי החברה היו אך ורק אלו שייקבעו לגבי כל אחד מהם באופן ספציפי ויאושרו על-ידי האורגנים המוסמכים לכך בחברה, בכפוף להוראות כל דין².

1.3. מדיניות התגמול כפופה להוראות כל דין ובכלל כך הוראות החוזר המאוחד חלק 1 שער 5, פרק 5 שכותרתנו "תגמול" וכן למגבלות שנקבעו בדין בקשר עם גובה התגמול המקסימאלי שנקבע ביחס לעובדים ונושאי משרה בתאגידים פיננסיים, מכח הוראות חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי-התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו-2016.

2. הגדרות

"אופציה" – כהגדרתה בסעיף 64(ב) לחוק השקעות משותפות בנאמנות, התשנ"ד-1994;

"בעל תפקיד מרכזי" – כל מי שמועסק על ידי החברה, במישרין או בעקיפין, ולפעילותו עשויה להיות השפעה משמעותית על פרופיל הסיכון של החברה או של כספי החוסכים באמצעותו ולכל הפחות: (א) נושא משרה; (ב) עובד שסך התגמול שקיבל בגין כל אחת מהשנתיים האחרונות עולה על 1.5 מיליון ₪; (ג) עובד שעוסק בניהול השקעות של הגוף המוסדי ושל כספי החוסכים באמצעותו וכן; (ד) מי שנכלל בקבוצה של עובדים הכפופה לאותם הסדרי תגמול, ואשר הרכיב המשתנה בתגמול, עשוי, במצטבר, לחשוף את החברה או את כספי החוסכים לסיכון מהותי. על אף האמור, בעל תפקיד מרכזי לא יכלול את מי שאינו נושא משרה ומתקיימים לגביו אחד מהתנאים הבאים: (1) תגמולו ותנאי העסקתו מעוגנים רק בהסכם קיבוצי; (2) הרכיב הקבוע בתגמולו אינו עולה על 0.5 מיליון ₪ לשנה ותנאי העסקתו אינם כוללים רכיב משתנה, למעט רכיב משתנה הניתן למרבית עובדי הגוף המוסדי; (3) על פי תנאי העסקתו הרכיב המשתנה בתגמולו אינו עולה על שישים (1/6) מעלות הרכיב הקבוע לשנה ותגמולו הכלול בכל אחת מהשנתיים שחלפו לא עלה על 0.5 מיליון ₪ לשנה.

"החברה" – מיטב דש גמל ופנסיה בע"מ;

"החברה האם" או "הקבוצה" או "מיטב דש" – מיטב דש השקעות בע"מ;

"החוזר" – הוראות החוזר המאוחד חלק 1 שער 5, פרק 5 שכותרתנו "תגמול";

"ועדת התגמול" – ועדת הביקורת של החברה בשבתה כועדת תגמול;

"הממונה" – הממונה על רשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון במשרד האוצר;

"מדיניות התגמול הקבוצתית" – מדיניות התגמול של מיטב דש;

"מיקור חוץ" – כהגדרתו בחוזר גופים מוסדיים 2018-9-19 "מיקור חוץ בגופים מוסדיים";

"נושא משרה" – כל אחד מאלה: (1) נושא משרה כהגדרתו בחוק החברות, למעט דירקטור חיצוני ודירקטור בלתי תלוי; (2) חבר ועדת השקעות, למעט דירקטור חיצוני או נציג חיצוני ונציג בלתי תלוי, 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 לקרנות פנסיה או לקופות

¹ מדיניות התגמול תחול על כל תגמול לעובד ובעל תפקיד מרכזי בגוף מוסדי, בשל כהונתו או עיסוקו בגוף המוסדי, בין אם שולם במישרין על ידי הגוף המוסדי ובין אם שולם באמצעות גורם אחר, לרבות השולט בגוף המוסדי.

² מובהר, כי במקרה שנושא משרה, בעל תפקיד מרכזי או עובד (כהגדרת מונח זה להלן ולפי העניין), יקבל תגמול שהינו פחות מהתגמול על-פי מדיניות זו, לא ייחשב הדבר כסטייה או כחריגה ממדיניות התגמול של החברה, ותנאי העסקתו כאמור לא יצריכו בשל כך את אישור הדירקטוריון ו/או ועדת התגמול.

גמל; (3) כל ממלא תפקיד כאמור לעיל גם אם תוארו שונה; (ד) ממלא תפקיד אחר בחברה, שהוא בעל היתר להחזקת אמצעי שליטה בחברה, או שהוא קרובו של בעל ההיתר כאמור;

"נציג בלתי תלוי" - כהגדרתו בתקנות הפיקוח על שירותים פיננסיים (קופות גמל) ועדת השקעות עמיתים), התשע"ט-2019, החל ממועד פרסומן או כל הוראה אחרת שתבוא במקומן;

"מיקור חוץ" כהגדרתו בסעיף 1 לפרק 6 לחלק 3 בשער 5 לחוזר המאוחד;

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

"פעילות מהותית" - כהגדרתה בסעיף 1 לפרק 6 לחלק 3 בשער 5 לחוזר המאוחד;

"רכיב משתנה" - רכיב בתגמול שאינו רכיב קבוע;

"רכיב קבוע" - רכיב שמתקיימים לגביו כל אלה: (א) הענקתו אינה מותנית בביצועים; (ב) הוא נקבע מראש בהסכם התגמול או תנאי העסקה; (ג) סכומו הכספי קבוע; (ד) הוא אינו תשלום מבוסס מניות.

"תגמול" - תנאי כהונה או העסקה, לרבות מתן פטור, ביטוח, התחייבות לשיפוי או שיפוי לפי התיר שיפוי, מענק פרישה או תנאי פרישה אחרים, תשלומי מעביד לזכויות סוציאליות וכל הטבה, תשלום אחר או התחייבות לתשלום כאמור, הניתנים בשל כהונה או העסקה.

"תיקון 20" - חוק החברות (תיקון מס' 20), התשע"ג-2012 כפי שתוקן;

"תקנות התגמול" - תקנות החברות (כללים בדבר תגמול והוצאות דירקטור חיצוני), התש"ס-2000;

"תכנית תגמול" או "מנגנון תגמול" - היישום בפועל של מדיניות התגמול לעניין קביעת התגמול, לרבות הקריטריונים הכמותיים והאיכותיים לתגמול, אופן חישובם ומדידתם.

3. מטרת מדיניות התגמול

3.1. מטרתה של מדיניות התגמול הינן:

(א) לתרום לשיפור התוצאות העסקיות של החברה, הגדלת הכנסותיה והשאת רווחיה לאורך זמן;

(ב) לתמוך ביישום האסטרטגיה העסקית של החברה;

(ג) קביעת מנגנונים מרסנים שתכליתם למנוע נטילת סיכונים שאינם תומכים ביעדי העסקיים של החברה, במדיניות ניהול הסיכונים שלה, ועם הצורך בניהול מושכל של כספי וזכויות העמיתים החוסכים באמצעות המוצרים הפנסיוניים השונים, באופן שלא יעודד חוסר הוגנות כלפי ציבור העמיתים;

(ד) הגברת תחושת ההזדהות של עובדי החברה, על ידי יצירת קשר ישיר בין ביצועים לתגמול, הגברת המוטיבציה, רמת ההישגיות והשאיפה למצוינות, קידום שקיפות בנוגע למדיניות התגמול ורכיבי התגמול הנהוגים בחברה;

(ה) שימור עובדים לאורך זמן.

3.2. מדיניות התגמול נקבעה, בין היתר, על יסוד השיקולים הבאים, בשים לב למידת הרלוונטיות של כל אחד מהשיקולים לתפקידם של עובדי החברה:

(א) קידום מטרת ויעדי החברה ומדיניותה בראייה ארוכת טווח ובהתחשב במדיניות ניהול הסיכונים שלה;

(ב) מניעת יצירתם של תמריצים לנטילת סיכונים חריגים או מעבר לתיאבון הסיכון של החברה ושל הכספים המנוהלים על ידה;

(ג) הבטחת התאמתם של התמריצים לניהול מושכל של כספי העמיתים בהתייחס לתשואה וסיכון בטווח ארוך;

(ד) מצבה הפיננסי של החברה במונח שסך הרכיב המשתנה בתגמול לא יגביל את יכולתה של החברה לשמור על איתנותה ועל כושר פירעונה לרבות קביעת תניה מכללא בכל הסכמי ומנגנוני התגמול של החברה המאפשרים להפחית או לבטל תשלום רכיב משתנה לצורך שמירה על כושר פירעונה של החברה;

- (ה) היקף הנכסים המנוהל על ידי החברה בשים לב למוצרים הפנסיוניים המנוהלים על ידה, ולהיבטים תפעוליים ואחרים המשפיעים על מידת המורכבות של פעילותה העסקית;
- (ו) היבטים כלל ארגוניים הנובעים מתפיסת ניהול המשאב האנושי בקבוצת מיטב דש ובכלל כך התייחסות לפערי תגמול רצויים בין דרגים שונים, קביעת תגמול מינימלי לעובדים וכיו"ב.
- (ז) אסדרות צפויות, שעשויות להיות להן השלכות מהותיות על מדיניות התגמול, שפורסמה טיוטה שלהן, לרבות תזכירי חוק, וכן עמדות הממונה על שוק ההון, הרלוונטיות לתגמול בעלי תפקידים בחברה.

4. תפקידי הדירקטוריון

- 4.1. מינוי ועדת תגמול מבין חבריו אשר תמליץ לו על מדיניות תגמול, ולחלופין לקבוע כי ועדת הביקורת תמלא תפקיד זה.
- 4.2. אישור מדיניות תגמול ותנאי תגמול של נושא משרה :
- (א) קביעת עקרונות תנאי תגמול ובכללם תנאי פרישה של בעלי תפקיד מרכזי ועקרונות תנאי התגמול של עובדים אחרים.
- (ב) תנאי תגמול ותנאי פרישה של נושאי משרה (למעט שינויים לא מהותיים בתנאי תגמול של נושא משרה הכפוף למנכ"ל, אם אושר על ידי המנכ"ל ועולה בקנה אחד עם מדיניות התגמול המאושרת).
- 4.3. קיום דיון ובחינה שנתית את מדיניות התגמול ואת המלצות ועדת התגמול לגבי עדכונה.
- 4.4. אישור מדיניות תגמול רב שנתית לתקופה העולה על שלוש שנים, טעונה אישור דירקטוריון, לכל הפחות, אחת לשלוש שנים.
- 4.5. פיקוח ובקרה :
- (א) קבלת החלטות לעניין אופן הפיקוח ועל יישומה הראוי של מדיניות התגמול וקביעת כללים לבקרה ופיקוח, ולמעורבותם של פונקציות בקרה ופיקוח בקביעת המדיניות וניטורה, וכן כללים לדיווח על אופן יישום המדיניות, ועל חריגות מהמדיניות (ותיקונם).
- (ב) ככל והחברה בחברה להסתייע ביעוץ חיצוני בגיבוש מדיניות התגמול – דיון בנוגע לאי תלותו של הגורם המייעץ כאמור ובחינה לאיתור ניגודי עניינים פוטנציאליים.
- 4.6. אישור תגמול נושא משרה – התקשרות עם נושא משרה אשר לתנאי כהונתו והעסקתו, טעונה אישור ועדת תגמול ולאחריה אישור דירקטוריון (בהתאם למדיניות התגמול). לעניין סעיף זה – "נושא משרה" – כהגדרתו בחוק החברות.

5. תגמול דירקטורים

- 5.1. דירקטור, לרבות יו"ר דירקטוריון, יהיה זכאי לרכיב קבוע בלבד בשל כהונתו בגוף המוסדי ולא יקבל רכיב משתנה בשל כהונתו זו.
- 5.2. גמול דירקטורים לא ישולם לדירקטור המקבל גמול בגין עבודתו בקבוצת מיטב דש ו/או בחברה (אולם יכול שישולם לדירקטור שאינו מועסק בחברה ו/או בקבוצת מיטב דש תגמול נוסף בעד כהונה כדירקטור בחברות בנות של החברה).
- 5.3. תגמול של דירקטור שאינו דירקטור חיצוני, דירקטור בלתי תלוי או יו"ר דירקטוריון ייקבע בהתאם להוראות לעניין הגמול שיש לשלם לדירקטור חיצוניים ובכפוף לכך כי הגמול השנתי הקבוע לפי תקנות הגמול הינו בהתאם לדרגות של הגוף המוסדי.
- 5.4. בכפוף לכל דין, החברה רשאית לקבוע כי גמול בעד השתתפות בישיבה לפי תקנות הגמול ישולם רק בעד מספר הישיבות המזערי המחויב על פי הוראות הדין, שבהן השתתף הדירקטור החיצוני.
- 5.5. בכפוף להוראות כל דין, החברה רשאית לשלם תגמול לנציג חיצוני ונציג בלתי תלוי המשמש כיו"ר ועדת ההשקעות, גמול גבוה יותר מהגמול המשולם לנציגים חיצוניים אחרים בוועדה ובלבד שאינו עולה על הגמול המקסימאלי לפי תקנות הגמול.
- 5.6. החברה רשאית לשלם לדירקטור חיצוני מומחה בעל מומחיות מוכחת ומובהקת בתחום הביטוח, הפנסיה או הגמל, גמול גבוה יותר מהגמול המשולם לדירקטור חיצוני מומחה שאינו בעל מומחיות מוכחת ומובהקת (כהגדרת מונח זה בפרק 2, חלק 1, שער 5 לחוזר המאוחד).

5.7. תגמול ליו"ר דירקטוריון החברה ייקבע בהתחשב בתגמול דירקטור חיצוני בגוף המוסדי, בהיקף המשרה שלו, ובהתייחס לשיקולים המפורטים בסעיף 3.2 לעיל במסמך זה.

6. מדיניות התגמול - עקרונות כללים

- 6.1. מדיניות התגמול תיקבע על בסיס רב שנתי.
- 6.2. המדיניות תחול על כל עובדיה החברה ובעלי תפקיד מרכזי בחברה.
- 6.3. המדיניות תכלול התייחסות נפרדת לגורמים הבאים: (א) נושאי משרה; (ב) בעלי תפקיד מרכזי; (ג) עובדי מפתח; (ד) גורמי ניהול השקעות (ה) עובדי פונקציית בקרה (ו) גורמי שיווק ומכירות (לרבות שימור לקוחות).

7. רובדי מדיניות התגמול

- תנאי התגמול בחברה יהיו מבוססים על כל או חלק מהרכיבים הבאים:
- 7.1. **רכיב קבוע** - שכר, נלוות, סוציאליות והטבות כלליות וכן מענקים מיוחדים הכוללים, בין היתר, מענקי התמדה, מענקי שימור, מענקי חתימה, מענקי הוקרה, מענקים מובטחים המעוגנים בהסכמי ההתקשרות וכן לזכאות בדבר מנגנוני שיפוי וביטוח.
 - 7.2. **רכיב משתנה** - תגמול לטווח קצר ובינוני, הכולל מענקים שנתיים מבוססי יעדים עסקיים וניהוליים כמפורט במסמך זה.
 - 7.3. **תגמול הוני לטווח ארוך** - תגמול מבוסס מניות או אופציות למניות אשר הוענק באופן רוחבי, לכלל עובדי החברה, על פי תכנית האופציות של קבוצת מיטב דש ו/או תכנית להענקת מניות חסומות, כפי שאושרו על ידי הדירקטוריון של מיטב דש השקעות בע"מ.
(הרכיבים בסעיפים 7.2 ו-7.3 לעיל, יכוננו להלן: "**הרכיבים המשתנים**").

8. בחינת תנאי התגמול לבעל תפקיד מרכזי

שיקולים כללים

- ככלל, תנאי התגמול לבעל תפקיד מרכזי ייבחנו בשים לב, בין היתר, לפרמטרים הבאים (כולם או חלקם):
- 8.1. השכלתו, כישוריו, מומחיותו, ותק (בחברה בפרט ובתחום מומחיותו בכלל), ידע וניסיונו המקצועי והישגיו המקצועיים;
 - 8.2. היקף המשרה;
 - 8.3. הגדרת תפקידו, תחומי אחריותו והסכמי שכר קודמים שנחתמו עמו ו/או, ככל שרלוונטי, עם קודמו בתפקיד;
 - 8.4. משימות מרכזיות בהן טיפל בעבר ותרומתו הרב שנתית לעסקיה של החברה, לשווייה, רווחיה, חוסנה, מיתוגה ויציבותה הפיננסית;
 - 8.5. השגת יעדיה של החברה, לרבות יעדים אסטרטגיים, יעדי רווחיות, יעדי ניהול, צמיחה;
 - 8.6. עמידה בהוראות הדין והרגולציה החלים על פעילותה של החברה;
 - 8.7. השגה ועמידה ביעדים אישיים;
 - 8.8. מידת האחריות המוטלת עליו;
 - 8.9. הצורך של החברה לשמר גורמים בעלי כישורים, ידע או מומחיות ייחודיים;
 - 8.10. קיומו או היעדרו של שינוי מהותי בתפקידו או בתפקודו של בעל התפקיד המרכזי או בדרישות החברה ממנו;
 - 8.11. הכרות עם הארגון ופעילותו ועם הסביבה העסקית של החברה;
 - 8.12. היחס שבין עלות תאי ההעסקה של בעל תפקיד מרכזי לעלות השכר של שאר עובדי החברה, ובפרט היחס לעלות השכר הממוצעת לעולת השכר החציונית של עובדים כאמור והשפעת הפערים ביניהם על יחסי העבודה בחברה;
 - 8.13. ייחודיות התפקיד ומידת התלות של החברה באותו הגורם.

רכיב קבוע - שכר, נלוות וסוציאליות

- 8.14. גובה המשכורת החודשית של בעל תפקיד מרכזי ייקבע בעת כניסתו לתפקיד או בעת מינוי לתפקיד חדש או הוספת תחומי אחריות, בהסתמך על השיקולים הכלליים הקבועים במדיניות זו.
- 8.15. בעל תפקיד מרכזי יהיה זכאי לתנאים נלווים כגון חופשה שנתית, ימי מחלה, הבראה וכן לתנאים סוציאליים כמקובל בקבוצת מיטב דש ובכלל כד להפרשות שוטפות לקופות תגמולים ופיצויים, הפרשות לביטוח א.כ.ע. והפרשות לקרן השתלמות.
- 8.16. בעל תפקיד מרכזי יהיה זכאי להטבות כלליות בהתאם להחלטות פרטניות של האורגנים המוסמכים בחברה. מובהר כי בסמכות מנכ"ל החברה (וביחס למנכ"ל ליו"ר דירקטוריון החברה), להעניק הטבות כלליות בסכומים שאינם מהותיים כגון שוברים לנופש / ארוחה או השתתפות בהשתלמות (לרבות בצרוף בן / בת זוג) וזאת ללא צורך באישור של ועדת התגמול ו/או הדירקטוריון.
- 8.17. המשכורת החודשית יכולה להיות מוצמדת לעליית מדד המחירים לצרכן ותועדכן, לכל היותר, אחת לחודש בהתאם לשינוי בו.
- 8.18. עדכון שכר מעת לעת יתאפשר ללא אישור ועדת התגמול ו/או דירקטוריון החברה וזאת עד לשינוי של 10% (במונחים ריאליים) מהשכר האחרון שאושר על ידי ועדת התגמול ו/או דירקטוריון החברה.

רכיב משתנה

- 8.19. מנגנון החישוב של הרכיבים המשתנים בתנאי התגמול ייקבעו מראש בהסכם התגמול או בתנאי ההעסקה והוא יותנה בביצועים.
- 8.20. התאמה לסיכונים - רכיב משתנה יותאם לכל סוגי הסיכונים המהותיים להם חשופה החברה ואליהם חשופי כספי החוסכים, ובמסגרת זו יקבעו מדדי סיכון לכל הסיכונים המהותיים הרלוונטיים. בהתאם, מדיניות התגמול של החברה כוללת מנגנונים שתכליתם לתמרץ בעל תפקיד מרכזי לטווח ארוך. התגמול בגין רכיבים משתנים נפרס על פני מספר שנים ומותנה בעמידה בביצועים.
- בהתייחס לבעלי תפקיד מרכזי העוסקים בניהול השקעות, ייקבעו אמות מידה שייקחו בחשבון פרמטרים המתייחסים ל: (א) עמידה ביעדי השקעות (ב) תשואה מול סיכון (ג) עמידה במדדי ייחוס רלוונטיים (ד) התשואה של כספי הסיכון בהתחשב ברמת הסיכון שנלקחה ואופק הזמן למדידה.
- 8.21. הקריטריונים לקביעה של רכיב משתנה, הענקתו, ותשלומו יהיו תלויים בכל אלו:
- (א) קריטריונים ניתנים למדידה באופן שמשקלם של משתנים פיננסיים, משתני שוק ומשתנים חשבונאיים בסך המרכיב המשתנה יהיה גבוה מ-50% (עבור פונקציות בקרה שלגביהן רשאי דירקטוריון החברה של לכלול משתנים כאמור בסך הרכיב המשתנה).
- (ב) שילוב בין ביצועי בעל התפקיד, ביצועי היחידה העסקית, וביצועי החברה (לרבות ביצועי החברה לגבי כספי החוסכים), וכן שיקוף מאפייני התפקיד ותחומי אחריותו של בעל התפקיד המרכזי.
- (ג) התחשבות ברמות סיכון.
- (ד) הסתמכות על מדדי ביצוע ומדדי ביצוע ארוכי טווח וכן על מדדי ייחוס והשוואה.
- 8.22. מבלי לגרוע מכלליות האמור, במסגרת ההגדרה של קריטריונים שנקבעו מראש, ניתן לכלול מרכיב של שיקול דעת, בהתחשב בטיב עבודתו ותרומתו של בעל התפקיד, ובלבד שסכומו של רכיב ז לא יעלה על שלוש משכורות חודשיות בשנה.

9. הגבלות על רכיב משתנה

- 9.1. סך התגמול יורכב מרכיב קבוע ומרכיב משתנה, באופן שהרכיב הקבוע יהווה חלק משמעותי מסך התגמול.
- 9.2. שיעורו של הרכיב המשתנה לא יעלה על 100% מהרכיב הקבוע השנתי.

9.3. על אף האמור, ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, יכולים לקבוע כי שיעורו של הרכיב המשתנה השנתי של בעל תפקיד מרכזי יעלה על 100% ובלבד שלא יעלה על 200%, וזאת עם התקיימו תנאים חריגים המצדיקים זו ונרשמו נימוקים מיוחדים³.

9.4. במסגרת קביעת האיזון בין הרכיבים כאמור, יש להתחשב במידת הניסיון של בעל התפקיד המרכזי, מומחיותו, כישוריו, בכירותו, ביישום זהיר של ניהול סיכונים וניהול כספי החוסכים וכן באיתנות הפיננסית של החברה לטווח ארוך.

10. הפחתה או ביטול של רכיב משתנה של בעל תפקיד מרכזי

10.1. במסגרת קביעת מנגנוני התגמול, הרכיב המשתנה של בעל תפקיד מרכזי יופחת או יבוטל לפי העניין לצורך:

(א) שמירה על יציבות החברה ואיתנותה הפיננסית.

(ב) אי עמידה של החברה ביעדה.

(ג) אי עמידה ביעדה של החברה לגבי כספי החוסכים.

(ד) ביצועים שליליים ביחס לכספי החוסכים (לגבי בעלי תפקידים רלוונטיים).

10.2. זכאותו של בעל תפקיד מרכזי בחברה למענק שנתי, תהיה כפופה להתקיימות תנאי הסף המפורטים להלן:

(א) בשל מהותיות התוצאות הכספיות של החברה במסגרת התוצאות הכספיות של הקבוצה, ומתוך רצון להחיל כללי בקרה ופיקוח אחידים על ככל הקבוצה, נקבע תנאי סף הנוגע לתוצאות הכספיות של הקבוצה לפיו על הקבוצה להשיג 70% מיעד ה-EBITDA אשר יקבע בתקציב השנתי של הקבוצה לשנה הקלנדרית הרלוונטית. דירקטוריון הקבוצה יהיה רשאי לשנות את יעד ה-EBITDA השנתי בעקבות שינוי מהותי בשוק ההון ו/או שינוי מהותי בפעילות הקבוצה במהלך שנה קלנדרית כלשהי.

(ב) עמידה ביעד של 60% מתקציב ה-EBITDA השנתי של החברה. דירקטוריון החברה יהיה רשאי לשנות את יעד ה-EBITDA השנתי בעקבות שינוי מהותי בשוק ההון ו/או שינוי מהותי בפעילות החברה במהלך שנה קלנדרית כלשהי

(ג) תנאי להענקת מענק שנתי לבעל תפקיד מרכזי אשר העסקתו בחברה התחילה או הסתיימה במהלך שנה קלנדרית כלשהי הינו כי בעל התפקיד המרכזי כאמור יהיה מועסק בחברה במשך 6 חודשים לפחות בשנה הקלנדרית הרלוונטית בה מוענק המענק. בסמכות ועדת התגמול לאשר תגמול לבעל תפקיד מרכזי גם אם תקופת העסקתו בחברה קצרה מ-6 חודשים.

(ד) ביצועים שליליים בתחום ההשקעות וניהול כספי החוסכים, ייקבעו במסגרת מדיניות פרטנית למנהלי ההשקעות של החברה.

11. השבה של רכיב משתנה ששולם לבעל תפקיד מרכזי

11.1. בעל תפקיד מרכזי יחזיר לחברה סכומים ששולמו לו כרכיב משתנה, במסגרת תנאי כהונתו והעסקתו ("השבה") בכל אחד מהמקרים הבאים:

(א) סכומים ששולמו כחלק מתנאי הכהונה וההעסקה (ולהיפך), אם שולמו לו על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של החברה או של קופת גמל שבניהולה ו/או בהתחשב ברמת סיכון שהתברר, כי לא שיקפה באופן מהותי את החשיפה בפועל של החברה או של כספי חוסכים באמצעותה.

(ב) קביעה של ועדת תגמול כי בעל תפקיד מרכזי היה שותף להתנהגות שגרמה נזק לחברה או לחוסכים באמצעותו, 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 ו/או עיצומים שהוטלו על החברה על ידי רשויות מוסמכות על פי דין, או על פי פסק דין, פסק בורר, הסדר פשרה וכדומה.

(ג) ועדת תגמול תקבע האם התקיימה אחת מהנסיבות להשבה האמורות לעיל ואת סכום ההשבה. סכום ההשבה ייקבע בין היתר, בהתאם לאחריות בעלת התפקיד, סמכויותיו ומידת מעורבותו.

³ "תנאים חריגים" – תנאים הנוגעים לאירוע עסקי חד פעמי שאינו חוזר על עצמו, שאינם חלים על קבוצה רחבה של בעלי תפקיד מרכזי.

- (ד) סכומים ששולמו לבעל תפקיד מרכזי יהיו ברי השבה למשך תקופה של חמש שנים ממועד הענקת הרכיב המשתנה, לרבות לגבי רכיבים נדחים (להלן: "תקופת ההשבה").
- (ה) על אף האמור וביחס לתקופת 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:
- החברה פתחה בהליך בירור פנימי לגבי כשל מהותי;
 - במקרה ובו נודע לחברה כי רשות מוסמכת, לרבות רשות מוסמכת מחוץ לישראל, פתחה בהליך בירור מנהלי או חקירה פלילית כנגד החברה או נושאי משרה בה.
- 11.2. השבה כאמור תבצע בהתאם להחלטת דירקטוריון החברה, לאחר שניתנה האפשרות למי שנדרש להשבה כאמור, להגיש טענותיו בכתב ולהופיע בפני הדירקטוריון. במקרה של קבלת החלטה כאמור, תימסר לבעל התפקיד המרכזי כאמור, הודעה בכתב הכוללת, בין היתר, את סכום ההשבה והנימוקים להשבה, ובמסגרת תיקצב תקופת זמן של עד 90 ימים לביצוע ההשבה.
- 11.3. מנגנון ההשבה, לא יחול לגבי בעל תפקיד מרכזי אשר סך הרכיב המשתנה שהוענק לו בגין כל שנה קלנדרית אינו עולה על 1/6 מעלות הרכיב הקבוע באותה שנה.
- 11.4. לגבי בעל תפקיד מרכזי, שאינו המנכ"ל, שביחס אליו התקבלה החלטה של ועדת התגמול לפיה לא הייתה לו השפעה מהותית על הנסיבות המפורטות בסעיף זה, החברה תהא רשאית לקזז את הסכומים כאמור מסכום הרכיבים המשתנים שטרם שולמו לבעל התפקיד המרכזי (ככל וישנם כאלה).
- 11.5. **החברה תדווח לממונה על נסיבות על התקיימותם של נסיבות להשבה בתוך 30 ימי עסקים ממועד הקביעה של ועדת התגמול. לדיווח יצורף פרוטוקול של הדיון בוועדת התגמול.**
- 11.6. במקרים ובהם התקיימו נסיבות להשבה לפי סעיף זה, החברה תדווח לממונה, בתום כל שנה קלנדרית, על אמצעים שננקטו על ידה להשבת סכומים ועל סכומים שהושבו, ככל שננקטו או הושבו, לפי העניין.
- 11.7. במקרה של פיטורין מחמת סיבה (כהגדרת מונח זה בהסכם ההעסקה/הסכם הניהול של נושא המשרה הרלוונטי), לא יהא זכאי בעל תפקיד מרכזי למענק בגין השנה בה סיימה החברה את העסקת נושא המשרה וכן האופציות שהוקצו לו יפקעו לאלתר. ככל והפיטורין הינם שלא מחמת סיבה או שהינם מחמת אובדן כושר עבודה ו/או מוות, יהא זכאי נושא המשרה למענק, על פי החלק היחסי של השנה (חישוב לינארי) בגין החודשים בהם הועסק/העניק שירותים בפועל, בכפוף להוראות מדיניות התגמול, כאשר אופן התשלום במקרה זה יהיה כפוף להסדרי הדחייה המפורטים במסמך זה.
- 11.8. במקרים חריגים (כדוגמת אירועים רגולטוריים שונים והפרות של הוראות הדין) לדירקטוריון החברה הסמכות להפחית אפריורית את סכום המענקים להם זכאי בעל תפקיד מרכזי.

12. תקופת מדידה ודחייה של הרכיב המשתנה

- 12.1. תקופת המדידה של רכיבים משתנים לא תפחת מ-12 חודשים וביחס לתוצאות ניהול ההשקעות לא תפחת משלוש שנים.
- 12.2. על אף האמור, במקרים של יעדים שבוטלו או שונות בנסיבות שאינן בשליטת בעל התפקיד המרכזי, תקופת המדידה יכולה להיות קצרה מ-12 חודשים והיא תותאם לפרק הזמן הרלוונטי ליעד הנמדד.
- 12.3. תשלום בפועל של רכיבי תגמול משתנה יהיו כפופים להסדרים הבאים:

- (א) לפחות 50% מהרכיב המשתנה לבעל תפקיד מרכזי בגין שנה קלנדרית יידחה ויתפרש בשיטת הקו הישר על פני תקופה שלא תפחת משלוש שנים (כלומר עד 50% בשנת המענק והיתרה תיפרס על עוד 3 שנים).
- (ב) שיעור הרכיב הנדחה יעלה בהתאם לבכירות בעל התפקיד המרכזי, או השפעתו על פרופיל הסיכון, וככל שמשקלו של הרכיב המשתנה וסכומו המוחלט גבוהים יותר.

שיעור הדחייה	בעל התפקיד המרכזי
55%	מנכ"ל החברה
55%	מנהל השקעות ראשי

55%	משנה למנהל השקעות ראשי ומנהלי הדסקים (דסק מניות ישראל, דסק מניות חו"ל, דסק אג"ח)
50%	מנהלי השקעות ועובדי המערך התומך הכפופים לנספח תגמול מנהלי השקעות
50%	סמנכ"לים לרבות מנהלת מערכות מידע ומנהל סיכונים פיננסיים

- (ג) סיום העסקה לא יביא לתשלום מוקדם של רכיבי תגמול שנדחו.
- (ד) מבלי לגרוע מכלליות האמור, בסמכות ועדת התגמול ודירקטוריון החברה לאשר שלא לדחות מועד תשלום של רכיב משתנה במקרה ובו סך התשלום אינו עולה על התקרה לתשלום שנקבעה בחוק שכר בכירים (כ-2.5 מיליון ₪) וסך הרכיב המשתנה אינו עולה על 40% מהרכיב הקבוע באותה השנה (במונחי עלות).
- (ה) למען הסר ספק, באחריות סמנכ"לית הכספים (וביחס אליה עובד המטה בחברה או בקבוצה שימונה על ידי המנכ"ל), תערוך בחינת תאימות תשלום התגמול המשתנה בפועל לתגמול המשתנה שאושר לרבות ביחס לרכיבים הוניים. יובהר כי חלק התגמול לו זכאי נושא משרה או בעל תפקיד מרכזי בשנת המענק הרלוונטי בגין תפקידים בהם כיהן או נשא בפעילות אחרת של הקבוצה לא תובא בחשבון במסגרת חישוב מנגנוני המדידה והדחייה ובכלל כך רכיבים הוניים שהוענקו לו טרם כניסתו לתפקיד או טרם כהונתו.

13. הענקה של רכיב משתנה במניות ובמכשירים מבוססי מניות

- 13.1 הענקת מניות או מכשירים מבוססי מניות תהא כפופה לתקופת החזקה והבשלה על פני שלוש שנים, לכל הפחות, בשיטת הקו הישרף ובהתאם לביצועים בתקופה זו.
- 13.2 האורגנים המוסמכים בקבוצת מיטב דש יהיו רשאים, מעת לעת, במסגרת חבילת התגמול, להקצות לנושאי משרה ובעלי תפקיד מרכזי בחברה שאינם בעלי שליטה בה כתבי אופציה ו/או מניות חסומות של החברה, וזאת בהתאם לתנאי תכנית האופציות של החברה (או תכנית אחרת שתאשר החברה במועד כלשהו) ובכפוף להוראות כל דין, לפי העניין ("תגמול מבוסס מניות").
- 13.3 במקרה כאמור, דיון בוועדת התגמול ובדירקטוריון החברה, יתבסס בין היתר, על נימוקי ועדת התגמול ודירקטוריון קבוצת מיטב דש.
- 13.4 תגמול מבוסס אופציות יחויב במתן נימוק מדוע אמצעי זה עדיף על פני תגמול מבוסס מניות.

14. איסור גידור

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

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

15.1. תגמול בקשר עם סיום העסקה

(א) פיצויי פיטורין :

- בעלי תפקיד מרכזי (שהינם עובדים בחברה), יהיו זכאים לפיצויי פיטורין, בסכום שלא יעלה על מכפלת שכרו החודשי ברוטו של נושא המשרה הרלוונטי בעת סיום העסקתו בחברה במספר שנות העסקתו בחברה או לפיצויים בהתאם לסעיף 14 לחוק פיצויי פיטורים, התשכ"ג-1963, הן בסיום העסקה של בעל תפקיד מרכזי בחברה ביוזמת החברה והן בסיום העסקה של בעל תפקיד מרכזי ביוזמתו.

(ב) הודעה מוקדמת :

- תקופת הודעה מוקדמת תיקבע באופן פרטני בהסכם העסקתו של כל בעל תפקיד מרכזי בחברה בהתחשב בפרמטרים המפורטים בסעיף 5 לעיל.

- תקופת הודעה מוקדמת לנושאי משרה לא תעלה על שישה חודשים, בכל מקרה של סיום העסקה (בין בפיטורים ובין בהתפטרות).
- במסגרת תקופת ההודעה המוקדמת יתחייב בעל תפקיד מרכזי להעניק לחברה שירותים בפועל. מנכ"ל החברה (או, ביחס למנכ"ל החברה – יו"ר דירקטוריון החברה) יוכל לוותר על הענקת השירותים כאמור בתקופת ההודעה המוקדמת.
- במהלך תקופת ההודעה המוקדמת, יהיה זכאי בעל תפקיד מרכזי לשכר בסיס ולתנאים נלווים. כמו כן, עשוי בעל תפקיד מרכזי להיות זכאי ביחס לתקופה שבה הועסק בפועל, גם למענקים להם הוא זכאי על פי תנאי העסקתו והכול בהתאם לאמור במסמך מדיניות זה.

(ג) מענקי פרישה

- מענקי פרישה של בעל תפקיד מרכזי שהוא נושא משרה, יביאו בחשבון את משך תקופת הכהונה וההעסקה של נושא המשרה, תפקידיו, כישוריו, ביצועיו בפועל עלפני זמן, תרומתו לחברה, ולניהול כספי החוסים, נסיבות הפרישה, והתגמול שנתי שקיבל במהלך תקופת העסקה.
 - מענק פרישה יסווג כרכיב משתנה, לרבות בכל הנוגע לעניין תמהיל בין הרכיב הקבוע למשתנה, הגבלות על שיעורו ביחס לרכיב הקבוע, הפחתתו או ביטולו, השבה, הענקה במניות ומכשירים מבוססי מניות ואיסור גידור. כמו כן מענק פרישה כפוף להסדרי הדחייה של שלוש שנים לפחות (אשר תגדל בהתאם לבכירות נושא המשרה), אלא אם מדובר במענק פרישה שסכומו אינו עולה שלוש משכורות קבועות (ובמקרה זה אין חובה לדחות את תשלומו).
 - כלל, הסכמי העסקה לא יכללו הוראות בדבר מענק פרישה או הסתגלות מובטח לנושא משרה בעת סיום העסקתו.
- "מענק פרישה" – לעניין סעיף זה כל תגמול המשולם לנושא המשרה, בסיום תקופת ההעסקה, מעבר לתגמולים בגין סיום העסקה שנכללו לכלל העובדים והמועסקים בחברה.

16. תגמול לעובדי החברה שאינם בעלי תפקיד מרכזי

- 16.1 ככלל תגמול לעובדי החברה שאינם זוכים להתייחסות נפרדת במסמך מדיניות זה, יבוסס, רובו ככולו, על **רכיבי תגמול קבוע** ובתפקידי השיווק, שירות הלקוחות והשימור קיים, לעיתים, רכיב של תגמול על בסיס הצלחה/ התמדה או עמידה ביעדים.
- 16.2 בנוסף עובדי החברה זכאים לתוספות נלוות וסוציאליות בהתאם להסכמי העסקה ו/או ההסכם הקיבוצי ובכלל כך ביטוח פנסיוני וזכאות לקרן השתלמות (בתנאים המקובלים בחברה) וכן הטבות שונות המקובלות בחברה כגון החזקת מכשיר סלולרי, רכישת מוצרים פנסיוניים בתנאים מועדפים, סבסוד של ארוחות ו/או פוליסות ביטוח וכיו"ב (רשימה לא סגורה).
- 16.3 הנהלת החברה רשאית לתגמל (באישור מנכ"ל החברה), את העובדים כאמור ברכיב משתנה (מענקים ותגמול הוני), שלא יעלה על שלוש משכורות קבועות שנתיות וזאת מבלי לגרוע ו/או לפגוע בתגמול הוני שיוענק ו/או הוענק לעובדים במסגרת תכנית אופציות ו/או הענקת מניות לכלל עובדי קבוצת מיטב דש.

17. תגמול לבעלי תפקיד מרכזי, עובדים וגורמים העוסקים בשיווק, במכירה ובתיווך מול לקוחות

יעדים לעובדים ו/או לנותני שירותים על פי הסכם מיקור חוץ (לרבות במיקור חוץ בתוך קבוצת מיטב דש), המוגדרים כבעלי תפקיד מרכזי העוסקים בשיווק, מכירה או תיווך מול לקוחות (מנהלים בחטיבת הלקוחות), ייקבעו באופן שאינו יוצר חוסר הוגנות כלפי לקוחות, ובכלל כך הימנעות מהתאמת מוצרים פנסיוניים שאינם הולמים את צרכי הלקוח וזאת בנוסף ליתר ההוראות הנוגעות למנגנון תגמול בעל תפקיד מרכזי כאמור במדיניות זו.

18. תגמול לבעלי תפקיד מרכזי, עובדים ומועסקים בפונקציות בקרה

- 18.1 ביחס לבעלי תפקיד מרכזי בפונקציות בקרה וכן עובדים ומועסקים בפונקציות בקרה הזכאים לרכיב משתנה, המענק השנתי יחושב על בסיס יעדי היחידות להם הם משתייכים (תכניות עבודה ויעדים שהוגדרו על ידי המנהל הממונה), ולא יושפעו **במישרין** מביצועי גורמים שאת פעילותם הם בודקים או מבקרים.

18.2. מבלי לגרוע מכלליות האמור, התגמול לעובדי פונקציות הבקרה יהיה כפוף לתנאי הסף לתשלום רכיבים משתנים הקבועים במדיניות זו, ו/או לרכיבים נוספים הכלולים ביעדים שהוגדרו על ידי הקבוצה כיעדים רוחביים (כגון עמידה ביעדי EBITDA, שימור עובדים, שביעות רצון עובדים וכיו"ב).

18.3. לגבי בעלי תפקיד מרכזי בפונקציות בקרה – היחס בין התגמול המשתנה לתגמול הקבוע, יטה לטובת התגמול הקבוע בהשוואה ליחס זה אצל בעלי תפקיד מרכזי אחרים (למעט במקרה ובו התגמול המשתנה לבעלי תפקיד מרכזי מוגבל לשלוש משכורות קבועות בשנה).

19. תגמול למנהלי השקעות

19.1. הרכיב המשתנה לבעלי תפקיד מרכזי המועסקים במערך ניהול ההשקעות של החברה ("מנהלי השקעות"), ייקבע על פי פרמטרים המאגדים בתוכם שיקולים של ניהול סיכונים הנובע מאופן ניהול ההשקעות, יעדי החברה למחלקת ההשקעות, תשואה מול סיכון (ובכלל כד התחשבות בתשואת העמיתים, רמת הסיכון שנלקחה), אשר ימדדו על פני פרק זמן של 4 שנים - תשלום של חלק מהמענק בשנת המענק ודחייה ומדידה של הרכיב המשתנה הנותר על פני 3 שנים נוספות, ("תקופת המדידה").

19.2. הרכיב המשתנה יתבסס על המרכיבים הבאים:

- (א) עמידה ביעדי השקעות.
- (ב) תשואה מול סיכון.
- (ג) מדדי ייחוס רלוונטיים (לרבות ביחס למתחרים).
- (ד) התשואה של החוסכים בהתחשב ברמת הסיכון לאורך זמן.
- (ה) שיקול דעת מנהל השקעות ראשי.

19.3. הישגי החברה בתחום ניהול ההשקעות ימדדו הן ביחס לתשואות והן ביחס לסיכון (סטיית התקן בה מושגת התשואה) והן ביחס למיצוב וליעדי הובלה בענף החיסכון ארוך הטווח. לצורך מדדי השוואה יבחרו מראש מספר קופות גמל וקרנות פנסיה מייצגות אשר יאושרו על ידי ועדת ההשקעות וועדת התגמול של החברה, אשר אל מולן ימדדו הפרמטרים דנן.

19.4. הרכיב המשתנה הנדחה, יימדד אף הוא ויתבסס על תוצאות (תשואה מול סיכון ויעדי חברה), לביצועים מצטברים בשנתיים האחרונות, בשלוש השנים האחרונות ובארבעת השנים האחרונות (בהתאמה).

19.5. הסדרי התגמול לעובדים במערך ההשקעות יהיו כפופים להסדרי הדחייה המפורטים במסמך מדיניות זה ולמגבלות בנוגע לגובה רכיב התגמול המשתנה ביחס לעלות הרכיב הקבוע וכן ליחס שבין העלות השנתית של הרכיבים המשתנים בחבילת התגמול והעלות השנתית הכוללת של חבילת התגמול.

19.6. כל שינוי במדיניות התגמול ביחס למנהלי ההשקעות, לא יפגע בזכויות אשר נצברו עובר למועד השינוי במדיניות התגמול, באופן שתשלומים המגיעים למנהלי ההשקעות בגין "זנבות התגמול" ישולמו על בסיס תוצאות המודל בשנים הרלוונטיות.

19.7. מועסקים בניהול השקעות בפועל שאינם בעלי תפקיד מרכזי, הזכאים לרכיב משתנה, יהיו כפופים אף לרכיבים המצויינים לעיל, באופן שמשקלם של המשתנים הכמותיים בסך הרכיב המשתנה יהיה גבוה מ-50% ולתקופת מדידה של שלוש שנים לפחות.

20. תגמולים משתנים שאינם מותני ביצועים

20.1. מבלי לגרוע מכלליות האמור במדיניות זו, החברה רשאית להעניק תגמול משתנה שאינו מבוסס ביצועים כמפורט להלן:

- (א) מענק חתימה בגין שנת עבודתו הראשונה בחברה;
- (ב) מענקי שימור ל-"עובדי מפתח" שאינם נושאי משרה, שנועד לעודד את המשך העסקתו של העובד ובכלל זה מענק שמותנה בהשלמת תקופת העסקה קבועה מראש.

21. מיקור חוץ

21.1. מדיניות התגמול תחול על כל מי שמועסק על ידי החברה במיקרו חוץ של פעילות מהותית, בהתאם לעיסוקו.

21.2. במסגרת הסכמי התקשרות במיקור חוץ של פעילות מהותית יובטח כי מנגנון התגמול של עובדים המועסקים על ידי נותן שירות במיקור חוץ בשל עיסוקם בקשר להסכם מיקור החוץ, שיש להם

השפעה על פרופיל הסיכונים או על כספי החסכון המנוהלים על ידי החברה, יהיה עקבי עם המדיניות ולא יכלול מנגנונים המעודדים נטילת סיכונים עודפים.

22. תיעוד

- 22.1. החברה תשמור ותתעד את תהליך אישור מדיניות התגמול, מנגנון התגמול על כל מרכיביו, תנאי התגמול והסכמי התגמול של בעלי תפקיד מרכזי, של תוצאות מדדי הסיכון והביצוע, של החלטות בדבר תשלום רכיב משתנה בתגמול ושל דוחות הבקרה והביקורת שייערכו בקשר עם אופן אישור ויישום מדיניות התגמול.
- 22.2. התיעוד יבוצע באופן שיבטיח את סודיות הנתונים ושמירה על כללי אבטחת מידע מחמירים, באמצעות שמירה בתיקה ו/או תיקיות מאובטחות ובעלות הרשאות גישה מוגבלות.

23. בקרה וביקורת

- 23.1. סמנכ"לית הכספים ומחלקת הכספים של החברה יהיו אחראים ליישום מדיניות זו ובכלל זה קביעת כללים לבקרה ופיקוח, ולמעורבותם של פונקציות בקרה וגורמי בקרה ופיקוח אחרים, וכן כללים לדיווח על יישום המדיניות, על חריגות ועל תיקון. כמו כן יודאו כי מדדי הסיכון והביצוע ותוצאותיהם עקביים עם מנגנון התגמול. מובהר כי הבקרה על מדידה ועמידה של סמנכ"לית הכספים ביעדים שהוצבו לה תבוצע על ידי גורם אחר במטה החברה או מטה הקבוצה שיוסמך לכך על ידי המנכ"ל ויתעד את תוצאות בדיקתו.
- 23.2. יחידות ניהול סיכונים, ציות ואכיפה הפנימית, יהיו מעורבות בפיתוח מנגנון התגמול לבעלי תפקיד מרכזי, יודאו כי הרכיב המשתנה מותאם לכל סוגי הסיכונים להם חשופים החברה וכספי חסכון המנוהלים באמצעותה, יבחנו את מדדי הסיכון ומדדי הביצוע שנקבעו, ויעריכו את אפקטיביות מנגנון התגמול, למעט בכל הנוגע לתגמולן.
- 23.3. החברה תעביר את טבלאות היעדים לבחינת מחלקת ניהול סיכונים כך שייבדק שהרכיב המשתנה מותאם לכל סוגי הסיכונים ויכלול לבחון את מדדי הסיכון ומדדי הביצוע ואת האפקטיביות של אותו מנגנון.
- 23.4. פונקציות בקרה אחרות ובכלל כך המחלקה המשפטית, ומחלקת משאבי אנוש יהיו מעורבת בתהליכים לעיל, לפי העניין ועל פי הנדרש לרבות לעניין עמידת תכניות התגמול הפרטניות בהוראות הדין.

24. פרסום מדיניות התגמול

- 24.1. החברה תפרסם את עיקרי מדיניות התגמול שלה אחת לשנה, ולא יאוחר ממועד פרסום הדוח השנתי שלה באמצעות אתר האינטרנט של החברה ("הצהרת מדיניות תגמול"), ובמסגרת פרק תיאור עסקי התאגיד בדוח השנתי. ככל ויחול שינוי במדיניות בין מועדי הדיווח, תפרסם החברה עדכון להצהרת מדיניות התגמול ובמסגרתו יפורט מהות השינוי.
- 24.2. הפרסום יכלול את תיאור המדיניות, פירוט עקרונות התגמול לבעל תפקיד מרכזי, ההגבלות על הרכיב המשתנה, הסדרי דחיה והשבה ומענקי פרישה, וכן פרטים אודות היחס בין התגמול של בעל תפקיד מרכזי בגוף המוסדי, אל מול השכר הממוצע החציוני של עובדים ומועסקים בגוף המוסדי שאינם בעלי תפקיד מרכזי וכן פרטים אודות יחס ההכפלה ביחס ליו"ר דירקטוריון החברה.
- 24.3. פרסום באתר האינטרנט יכלול פירוט של מדיניות התגמול בארבע שנים האחרונות.

25. הדרכה על עקרונות מדיניות התגמול

- 25.1. עיקרי מדיניות התגמול, יובאו לידיעת העובדים על מנת לעדכנם כיצד ימדדו ביצועיהם ומהם העקרונות העומדים ביסוד מנגנון התגמול שלהם.
- 25.2. החברה תתקשר לנושאי המשרה ובעלי תפקיד מרכזי הכפופים למדיניות זו (ובכלל כך למנהלי ההשקעות ולעובדי המערך התומך), את עקרונות מדיניות התגמול ומודל התגמול הרלוונטי בעבורם.

26. ניתוח השוואתי של תנאי התגמול הנהוגים בחברות ברות השוואה

- 26.1. במסגרת אישור תגמול לבעל תפקיד מרכזי, וככל הניתן, יילקחו בחשבון תנאי שוק כפי שאלו מקבלים ביטוי בעלויות השכר הנהוגות או המקובלות לבעלי תפקידים מקבילים בקרב חברות הדומות במהותן ופעילותן לחברה. החברה תפעל באופן סביר על מנת שהבחינה תכלול נתוני תגמול בחברות הדומות לחברה מבחינת תחום הפעילות ו/או היקף נכסים מנוהלים.

- 26.2. ביצוע ההשוואה ייערך אל מול חברות העונות על מספר רב, ככל הניתן, של המאפיינים הבאים:
- (א) אופי פעילותה של החברה;
 - (ב) מספר המועסקים בה;
 - (ג) השתייכותה הקבוצתית (בית השקעות או חברת ביטוח);
 - (ד) קיומה של מדיניות תגמול עליונה (השתייכותה של החברה לקבוצת חברות ציבורית);
 - (ה) היקף נכסים מנוהלים.

27. תנאי תגמול לנושאי משרה ולבעלי תפקיד מרכזי⁴

27.1. ככלל, תנאי התגמול לנושאי משרה חדשים יאושרו טרם מועד תחילת העסקתם בחברה ולא בדיעבד. אישור בדיעבד של תנאי תגמול ייעשה במקרים חריגים בלבד ולאחר קבלת אישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה. במסגרת אישור זה, יפרטו ועדת התגמול והדירקטוריון את הנסיבות והנימוקים המצדיקים את אישור התגמול בדיעבד.

27.2. עלות רכיב קבוע:

(א) שכר הבסיס לנושאי המשרה בחברה (רכיב קבוע בלבד, ללא רכיבים משתנים ומענקים) ייקבע בהתייחס לאמור במדיניות התגמול, בשים לב לנתוני השוואתיים ובכפוף לאמור להלן:

- **מנכ"ל החברה** - העלות השנתית של הרכיב הקבוע לא תעלה על 1,500 אלפי ₪ (צמוד לעליית מדד המחירים לצרכן), בגין כהונתו בחברה.
- **נושא משרה אחר** - העלות השנתית של הרכיב הקבוע של נושא משרה שאינו דירקטור, או מנכ"ל לא תעלה על 1,200 אלפי ₪ (צמוד לעליית מדד המחירים לצרכן).
- **יו"ר דירקטוריון החברה** - העלות השנתית בגין הרכיב הקבוע של יו"ר דירקטוריון החברה לא תעלה על 1,750 אלפי ₪ (צמוד לעליית מדד המחירים לצרכן).

(ב) ועדת התגמול ודירקטוריון החברה יהיו רשאים לעדכן את שכר הבסיס של נושאי המשרה בחברה, בכפוף למגבלות ולסייגים הקבועים במדיניות זו.

27.3. תנאים נלווים

(א) חבילת התגמול עשויה לכלול מרכיבים שונים ותנאים נלווים בהתאם למקובל, ובכלל כך את התנאים הנלווים הבאים (רשימה פתוחה):

- תנאים סוציאליים נוספים שאינם הפרשות פנסיוניות ו/או ביטוח אבדן כושר עבודה;
- זכאות לקבלת רכב מהחברה והשתתפות בהוצאות רכב (לרבות גילום מס בגין הוצאה זו), וזאת בהתאם לסטנדרט המקובל לנושאי משרה בדרגתם בחברות בתחום פעילותה של החברה או בחברות בעלות היקף פעילות דומה לזה של החברה, לרבות הוצאות דלק ונלוות;
- תקשורת ומדיה (כגון: טלפון נייד, טלפון נייד, מחשב נייד, אינטרנט, מנוי לעיתונים יומיים);
- ימי חופשה, אף מעבר לקבוע בחוק, ועד תקרה של 30 ימי חופשה בשנה;
- קרן השתלמות;
- הפרשות פנסיוניות;
- גילום מס בגין הפרשות פנסיוניות מעבר לתקרת הפקדה;
- ביטוח אבדן כושר עבודה;
- השתלמויות מקצועיות;

⁴ למעט דירקטור ולמעט חבר ועדת השקעות או ועדת אשראי שאינם עובדי החברה.

- דמי חבר לאגודות מקצועיות ודמי ביטוח בגין עיסוק מקצועי ;
- פוליסות ביטוח קבוצתיות ;
- החזר הוצאות בהתאם לנוהלי החברה ;
- הטבות נוספות בשיעור שלא יעלה על 10% מהעלות החודשית של הרכיב הקבוע של נושא המשרה הרלוונטי (בהיקף שנתי).

(ב) פטור, ביטוח ושיפוי :

נושאי המשרה בחברה יהיו זכאים ליהנות מהסדר שיפוי וביטוח כקבוע בתקנון החברה, בכפוף להוראות הדין וכמקובל בקבוצת מיטב דש. בשל מגבלות הדין החלות על פעילותה של החברה, נושאי המשרה בחברה לא יזכו לפטור מאחריות. ככל ונושאי המשרה מכהנים גם כנושאי משרה בכירה בתאגיד בחברה האם, הם יהיו זכאים לפטור (ככל וקיים בקבוצת מיטב דש) בגין תפקידם ו/או אחריותם בתאגיד האם, הכל בכפוף להוראות הדין.

27.4. מענקים :

חבילת התגמול עשויה לכלול מענקים, כמקובל וכמפורט להלן :

(א) תקרת הרכיב המשתנה :

- סכום התגמול בגין כלל רכיבי התגמול המשתנה (מענק שנתי), שישולם לבעלי תפקיד מרכזי בחברה לא יעלה, במועד תשלומו, על סך השווה ל-100% מהעלות השנתית של הרכיב הקבוע של בעל התפקיד המרכזי.

(ב) אופן חישוב המענק :

אלא אם נקבע אחרת במסמך זה, סכום המענק השנתי יחושב בהתבסס על קריטריונים הניתנים למדידה, כמפורט להלן :

- בעל תפקיד מרכזי (לרבות מנכ"ל) - המענק יקבע בהתאם ליעדים מדידים, אשר יקבעו ביחס לכל בעל תפקיד מרכזי על ידי ועדת התגמול או דירקטוריון החברה מראש מדי שנה (וביחס לבעלי תפקיד מרכזי שאינם דירקטורים, אינם מכהנים בתפקידים נוספים בקבוצת מיטב דש או משתייכים ארגונית ליחידות המטה בקבוצת מיטב דש ואינם המנכ"ל – לאחר קבלת המלצת המנהל הממונה), כגון (אך לא בהכרח רק) :

- יעדים פיננסיים של החברה – כגון עמידה ביעד EBITDA של החברה אשר משקלו הכולל מסך כל המענק השנתי יעמוד על :
 - ✓ מנכ"ל – לא יעלה על 60% מסך המענק המשתנה ;
 - ✓ בעל תפקיד מרכזי שאינו המנכ"ל - בשיעור שלא יפחת מ- 10% ולא יעלה על 20% מסך המענק המשתנה.
- יעדים פיננסיים בתחום הפעילות של בעל תפקיד רלוונטי – כגון : עמידה ביעדי הכנסות, הוצאות, פרויקטים, או יעדים דומים, בתחום פעילותו של בעל התפקיד המרכזי הרלוונטי.
- ✓ משקלו של רכיב זה לא יעלה על 60% מסך כל המענק השנתי מבוסס היעדים המדידים אשר ישולם לבעל תפקיד רלוונטי.
- יעד תשואות - כפי שיוגדר על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה.
- יעדים מגזריים / יעדים מכירתיים ושיווקיים / עמידה בתכנית עבודה – יעדים המשתנים בהתאם לתחום פעילותו של נושא המשרה הרלוונטי ועשויים לכלול יעדי מכירה, גיוס לקוחות, שיעור מענה ללקוחות, ומניעת פדיונות וכו'.
- יעדי אסטרטגיה – יעדים כדוגמת ביצוע שינויים מבניים מסוימים, היבטי ניהול שונים (כדוגמת שימור וגיוס עובדים ועמידה בסקרי שביעות רצון), ביצוע עסקאות מיזוגים ורכישות וכו'.
- יעדי ממשל תאגידי – כדוגמת גיבוש תכניות אכיפה, היבטים הקשורים באבטחת מידע וסייבר, ביצוע סקרי ציות וסיכונים, טיפול וניהול תהליכים מול רשויות הפיקוח וכו'.
- יעדי שימור, שביעות רצון ופיתוח הון אנושי – כדוגמת עמידה בשימור עובדי מפתח, שביעות רצון עובדים בסקרים ארגוניים וכיו"ב.

(ג) בכפוף לאמור לעיל, דירקטוריון החברה יקבע ביחס לכל קבוצת יעדים ולכל יעד בנפרד את שיעורו מתוך סך היעדים ואת המועד הנדרש לעמידה ביעדים השונים. מובהר כי במסגרת

קביעת היעדים תינתן אפשרות להציב יעדים אשר יסתכמו לעד 120% כאשר עמידה של מעל 100% מזכה ב- 100% מהמענק בלבד.

(ד) מענק בשיקול דעת

במסגרת הדיונים בהענקת מענק בשיקול דעת, יתחשבו האורגנים בחברה, בין היתר בשיקולים הבאים:

- תרומת בעל התפקיד המרכזי לעסקיה של החברה, רווחיה, חוסנה ויציבותה;
- הצורך של החברה לשמר בעלי תפקידים מרכזיים בעל כישורים, ידע או מומחיות ייחודיים;
- מידת האחריות המוטלת על בעל התפקיד המרכזי;
- שינויים שחלו באחריות בעל התפקיד המרכזי במהלך השנה;
- שביעות הרצון מתפקוד בעל התפקיד המרכזי (לרבות הערכת מידת המעורבות והאכפתיות שמגלה נושא המשרה בביצוע תפקידו);
- הערכת יכולתו של בעל תפקיד מרכזי לעבוד תוך תיאום ושיתוף פעולה עם הצוות;
- תרומתו של בעל התפקיד המרכזי לממשל תאגידי וסביבת בקרה ואתיקה נאותים;
- הערכה אישית אשר תינתן על-ידי בעל תפקיד מרכזי ממונה על מקבל המענק, תוך פירוט הנימוקים הענייניים העומדים בבסיס המלצתו.
- ביצוע והובלה של פרויקטים או מהלכים משמעותיים.

28. אופן תשלום לבעל תפקיד מרכזי

- 28.1. בכפוף לאמור במסמך מדיניות זה ביחס להוראות המעבר, כל התגמולים לבעל תפקיד מרכזי בחברה ישולמו באופן ישיר לבעל התפקיד המרכזי ולא לגורם אחר, לרבות חברה בשליטתו של בעל התפקיד המרכזי (למעט דירקטור, חבר ועדת השקעות או ועדת אשראי שאינם עובדי החברה).
- 28.2. החברה לא תישא בעלויות העסקתו של עובד או בעל תפקיד מרכזי בה בשל כהונתו בתאגיד אחר והיא תישא בעלויות העסקת עובד או בעל תפקיד מרכזי בה, בהתאם להיקף המשרה, הסמכות והאחריות בחברה.
- 28.3. מחלקת הכספים של החברה תוודא כי עובד או בעל תפקיד מרכזי בה לא יקבל כל תגמול **בשל כהונתו בחברה**, מגורם אחר ובכלל זה משולט בחברה או ממחזיק מהותי בה.

29. תחולה והוראות מעבר

- 29.1. מדיניות זו חלה על כל העובדים בחברה, לפי המקרה והעניין, **לרבות נושאי משרה ובעלי תפקידים עיקריים משותפים לגבי כל תגמול הניתן להם על-ידי החברה.**
- 29.2. מדיניות זו תחול החל מיום 1.1.2022 ואילך.
- 29.3. הוראות מדיניות התגמול לא תחולנה על זכויות שנצברו מכח מדיניות התגמול הקודמת של החברה.
