

25.11.2025

מדיניות תגמול לשנים 2026-2024

קופת הגמל לעובדי אל על

1. כללי

קופת התגמולים של עובדי אל על נתיבי אוויר לישראל אגודה שיתופית בע"מ (להלן: "הקופה"), מנהלת קופת גמל לעובדי אל על כהגדרתה בחוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (קופות גמל), התשס"א-2005 (להלן: "חוק קופות הגמל"). הקופה מעסיקה כ- 5 עובדים שכירים ובנוסף מקבלת שירותים שונים באופן קבוע מתאגידים או מיחידים בתנאי מיקור חוץ.

מסמך זה נועד להגדיר, לתאר ולפרט את מדיניות התגמול לנושאי המשרה, לבעלי תפקידים מרכזיים ולעובדים אחרים בקופה כפי שאומצה על ידי דירקטוריון הקופה (להלן: "הדירקטוריון") לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול של הקופה.

מדיניות התגמול נקבעה בהתאם להוראות תיקון 20 לחוק החברות ובהתאם לחוזר התגמול. מדיניות התגמול נערכה בהתחשב באופייה של הקופה כקופת גמל ענפית, ובשים לב לגודלה.

2. מטרות ושיקולים בקביעת מדיניות התגמול

מטרת מדיניות התגמול לקבוע כללים, קריטריונים ואמות מידה שלפיהם יקבעו תנאי כהונתם והעסקתם של נושאי המשרה, של בעלי תפקיד מרכזי ושל עובדים אחרים בקופה, תוך התאמה למאפיינים הספציפיים של הפעילות עליה אחראי העובד הרלוונטי, לניסיונו, להכשרתו ולביצוע התפקיד על ידו.

מטרות מדיניות התגמול הן לעמוד בהוראות חוזר גופים מוסדיים 6-9-2019, תוך שימור הון אנושי וגיוס כוח אדם איכותי מחד גיסא והימנעות ממערכת תמריצים המעודדת נטילת סיכונים מופרזת העלולה לפגוע ביציבות הקופה ובניהול מושכל של כספי חסכון מאידך גיסא. מדיניות תגמול זו נועדה לסייע בהשגת מטרות הקופה ובתכנון העבודה שלה בראייה ארוכת טווח תוך התחשבות בניהול הסיכונים שלה ובין היתר בהתחשב בשיקולים הבאים:

- 2.1. היקף נכסי הקופה ונכסי החיסכון המנוהלים על ידה, וכן אופי ומורכבות פעילותה, בהתחשב בכך שמדובר בקופה מפעלית הפועלת ללא מטרת רווח ואשר דמי הניהול בה נגזרים מהוצאותיה בפועל.
- 2.2. מצבה הפיננסי של הקופה ובכלל זה העובדה שמדובר בקופה הפועלת ללא מטרת רווח שאינה מחזיקה הון עצמי.
- 2.3. הבטחת התאמתם של תמריצים לניהול מושכל של כספי העמיתים החוסכים באמצעות הקופה, בהתייחס לתשואה וסיכון בטווח ארוך.
- 2.4. יכולתה של הקופה לגייס ולשמר מנהלים ועובדים איכותיים ברמה גבוהה, בעלי ידע מקצועי ספציפי והתמחות ייחודיים, תוך שימור הוצאות ברמה סבירה (שמירה על דמי ניהול נמוכים), שימור עמיתים וגיוס עמיתים חדשים תוך התמודדות עם האתגרים העומדים בפניה.

2.5. יכולתה של הקופה לתמרץ מנהלים ועובדים להשגת רמה גבוהה של ביצועים עסקיים, תוך נטילת סיכונים בצורה מושכלת וסבירה, וזאת בהתייחס לאופי הקופה ובהתייחס לכספי חוסכים באמצעותה.

2.6. הלימה של תנאי התגמול את גודל הקופה ואת אופי פעילותה.

2.7. הוראות דין שעשויות להיות להן השלכות מהותיות על מדיניות התגמול, לרבות תזכירי חוק, וכן עמדות הממונה על רשות שוק ההון, הרלוונטיות לתגמול בעלי תפקידים בגופים מוסדיים.

3. הגדרות

3.1. "חוזר מדיניות תגמול" – חוזר גופים מוסדיים 9-6-2019 מיום 11 ביולי 2019, או כל חוזר שיפורסם מעת לעת על ידי רשות שוק ההון ביטוח וחיסכון, שיתקן או יחליף הוראות מהוראותיו.

3.2. "מדיניות התגמול" – של הקופה כאמור בהוראות לעיל ולהלן.

3.3. "מענק פרישה" – כל תגמול המשולם לנושא משרה, בסיום תקופת ההעסקה, מעבר לתגמולים בגין סיום העסקה שנקבעו לכלל העובדים והמועסקים בקופה. ולמעט פיצויי פיטורים ומענקי פרישה עפ"י חוק או הסכם קיבוצי.

3.4. "מיקור חוץ", "תגמול", "מנגנון תגמול", "נושא משרה", "פונקציות בקרה", "רכיב משתנה", "רכיב קבוע" – כמשמעותם בחוזר מדיניות תגמול.

3.5. "בעל תפקיד מרכזי" – כל אחד מאלה: נושאי משרה בקופה לרבות: יו"ר הדירקטוריון, מבקר פנים, מנהל כספים, מנהל סיכונים, יועץ משפטי, ממונה אכיפה, מנכ"ל, כל ממלא תפקיד מהתפקידים המתוארים לעיל גם אם תואר תפקידו שונה.

3.6. "דירקטור בלתי תלוי" – דירקטור חיצוני ונציג חיצוני מהוויים דירקטור/נציג בלתי תלוי.

3.7. "הוראות הדין" – חקיקה ראשית, חקיקת משנה או כל חוזר, הוראה או הנחייה של רשות מוסמכת, כפי שיהיו בתוקף מעת לעת, לרבות חוזרים והוראות הממונה על רשות שוק ההון החלים על הקופה או על האורגנים שלה.

4. הדירקטוריון

4.1. הדירקטוריון קובע בזאת כי ועדת הביקורת של הקופה תמלא תפקיד של ועדת תגמול (להלן: "ועדת התגמול").

4.2. הדירקטוריון ידון ויאשר את מדיניות התגמול לאחר שדן בהמלצות ועדת התגמול שהובאו לפניו ובכלל זה:

4.2.1. עקרונות תנאי התגמול ובכללם תנאי פרישה, של בעלי תפקיד מרכזי ועקרונות תנאי התגמול של עובדים אחרים.

4.2.2. תנאי התגמול ובכללם תנאי פרישה של נושאי משרה.

4.3. היועץ המשפטי ויו"ר הדירקטוריון יהיו מעורבים בקביעת מנגנון התגמול לבעל תפקיד מרכזי.

4.4. מדיניות התגמול תקפה לשלוש שנים מאישורה בהחלטת הדירקטוריון. יחד עם זאת, הדירקטוריון יבחן, אחת לשנה, את מדיניות התגמול, ואת המלצת ועדת התגמול לגבי עדכונה.

- 4.5. יישומה הראוי של מדיניות התגמול ייבחן מעת לעת על ידי ממונה האכיפה הפנימית של הקופה, במטרה לוודא שמנגנון התגמול עקבי עם מדיניות התגמול ועם נהלי הקופה. במידה שתתגלה חריגה ממדיניות התגמול הדבר ידווח לדירקטוריון.
- 4.6. מדיניות התגמול תיבדק כחלק ממסגרת תכנית הביקורת הרב שנתית של הביקורת הפנימית.

5. ועדת תגמול

- 5.1. ועדת ביקורת על כל חבריה תשמש כוועדת התגמול.
- 5.2. הוועדה תדון ותמליץ לדירקטוריון לאשר את מדיניות התגמול.
- 5.3. לפחות אחת לשלוש שנים, תדון ועדת התגמול ותמליץ לדירקטוריון על המשך תוקפה של מדיניות התגמול או על שינויים הנדרשים בה לצורך אישורה. יחד עם זאת, לפחות אחת לשנה, תדון ועדת תגמול בצורך להתאים את מדיניות התגמול, ככל שחל שינוי מהותי בנסיבות שהיו קיימות בעת קביעתה או מטעמים אחרים, תעריך את אפקטיביות מדיניות התגמול ואת השפעתה ותמליץ לדירקטוריון על עדכון מדיניות התגמול, ככל שנדרש.
- 5.4. ועדת התגמול יכולה לערב את היועץ המשפטי ו/או את מנהל הכספים בדיוניה לפי הצורך ולא תחול עליהם ההוראה הקובעת שבעל תפקיד מרכזי לא יהיה מעורב בגיבוש עקרונות התגמול של מי שבדרג זהה לשלו או בכיר ממנו, למעט אם הדיון עוסק בעניינים.
- 5.5. מנכ"ל הקופה ידווח לוועדת התגמול ולדירקטוריון אחת לשנה על עמידת הקופה במדיניות התגמול שנקבעה.

5.6. ישיבות ועדת התגמול

- 5.6.1. בישיבות ועדת תגמול יהיו נוכחים חברי ועדת התגמול והאחראי לרישום הפרוטוקול בלבד, ומי שלפי קביעת יושב ראש ועדת התגמול נדרש לשם דיון בנושא מסוים ;
- 5.6.2. יושב ראש הוועדה ראשי לאפשר ליועץ המשפטי ולמנהל הכספים להיות נוכחים בישיבות ועדת התגמול, למעט אם מתקיים דיון בעניינים ;
- 5.6.3. קבלת החלטות בישיבות ועדת תגמול תיעשה בנוכחות חבריה והאחראי לרישום הפרוטוקול בלבד.

5.7. דרכי עבודת ועדת תגמול

- 5.7.1. לוועדת תגמול תהיה גישה בלתי מוגבלת למידע ולניתוחים של פונקציות בקרה ושל משאבי אנוש והיא תיעזר בגורמים אלו בדיוניה ;
- 5.7.2. אם ועדת התגמול החליטה להסתייע ביועץ חיצוני, ימונה היועץ באופן שיבטיח שהיועץ הניתן על ידו יהיה בלתי תלוי ביועץ שקיבלו גורמים אחרים בקופה, ולא ייצור ניגודי עניינים מכל סיבה שהיא ;
- 5.7.3. ועדת תגמול תקבל את עיקרי תנאי ההעסקה והפרישה הקודמים והמוצעים של נושא משרה, זמן סביר לפני דיון של ועדת התגמול בדבר מתן המלצה על תנאי התגמול של אותו נושא משרה.

6. עקרונות מדיניות התגמול

- 6.1. מדיניות התגמול היא על בסיס רב שנתי ותחול על כל עובד וכל בעל תפקיד מרכזי כהגדרתו בחוזר גופים מוסדיים 2019-9-6, בשל כהונתם או עיסוקם בקופה, בין אם התגמול שולם להם במישרין על ידי הקופה ובין אם שולם להם באמצעות גורם אחר.
- 6.2. מדיניות התגמול מבוססת על מדדים ועל יעדים כמותיים ואיכותיים הנבחנים מדי שנה כחלק מתכנית העבודה השנתית של הקופה בהתייחס, בין היתר, ליעדי הקופה, לתנאי השוק ולמצבה של הקופה.
- 6.3. הקופה תהא רשאית להעניק לנושאי משרה בה ולעובדיה, חלקם או כולם, תגמול אשר יכלול שכר, תנאים נלווים, ותגמול משתנה ככל שהותר על פי מדיניות זו.
- 6.4. אין במדיניות התגמול כדי להקנות זכויות למי מנושאי המשרה בקופה או עובדיה. רכיבי התגמול להם יהא זכאי כל אחד כאמור יהיו כאלה שיאושרו לגביו באופן אישי על ידי האורגנים המוסמכים לכך בקופה.

7. תגמול לבעלי תפקיד מרכזי

7.1. פרמטרים לבחינת תנאי התגמול

- 7.1.1. השכלתו, כישוריו, מומחיותו, ניסיונו המקצועי ותרומתו של בעל התפקיד המרכזי להשגת המטרות האישיות ומטרות הקופה, רווחיה וציבותה, כולם או חלקם.
- 7.1.2. תפקידו, תחומי אחריותו והסכמי שכר קודמים שנחתמו עמו.
- 7.1.3. בחינת היחס בין תגמול בעל התפקיד המרכזי לעלות השכר של שאר עובדי הקופה, ובפרט היחס לעלות השכר החציונית של עובדי הקופה והשפעתו הצפויה על יחסי העבודה בה.
- 7.1.4. רצון הקופה לשמר את בעל התפקיד המרכזי לאור כישוריו, הידע שלו או מומחיות ייחודית.
- 7.1.5. בחינת היחס בין הרכיב הקבוע לרכיבים המשתנים בתגמול ועמידתו בתנאים המנויים במדיניות זו ובחוזר הרשות.

7.2. רכיב קבוע

- 7.2.1. שכרו של בעל תפקיד מרכזי בקופה ייקבע במהלך המשא ומתן להעסקתו בקופה, על פי הפרמטרים המפורטים בסעיף 7.1 לעיל, ויהיה כפוף לאישורים הנדרשים על פי דין.
- 7.2.2. האורגנים המוסמכים רשאים לאשר מעת לעת את תנאי השכר של בעלי התפקיד המרכזי בהתאם לפרמטרים המפורטים לעיל, להוראות מדיניות התגמול ולהוראות הדין הרלוונטיות.

7.3. רכיב משתנה

- אם תנאי תגמול לבעל תפקיד מרכזי כוללים רכיב משתנה, יתקיימו בו כדלקמן:
- 7.3.1. מנגנון חישובו נקבע מראש בהסכם התגמול או בתנאי ההעסקה והוא מותנה ביצועים.
- 7.3.2. רכיב משתנה ייקח בחשבון את כל סוגי הסיכונים המהותיים להם חשופה הקופה, הן בשלב תכנון מנגנון התגמול והן בעת יישומו. כך יילקחו בחשבון, בין היתר, רמת התשואה בהתייחס לקופות אחרות, שיעור דמי הניהול, עמידה ביעדים ורמת השירות בקופה.

7.3.3. קביעתו של רכיב משתנה, הענקתו ותשלומו יהיו תלויים בעמידה בקריטריונים שנקבעו מראש. ככלל, הרכיב המשתנה לא יעלה על 25% מכלל התגמול של נושא משרה.

8. אופן תשלום תגמול לבעל תפקיד מרכזי

כל התגמולים לבעל תפקיד מרכזי בקופה, למעט דירקטור וחבר ועדת השקעות שאינם עובדי הקופה, ישולמו באופן ישיר לבעל התפקיד המרכזי ולא לגורם אחר וזאת למעט במקרה של נותן שירותים חיצוניים במיקור חוץ המעניק שירותים לקופה בנוסף לגופים נוספים (כדוגמת משרד רו"ח, משרד עו"ד וכיוצ"ב).

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

- 9.1. תקופת הודעה מוקדמת בעת התפטרות או פיטורין של בעל תפקיד מרכזי תהיה על פי דין אלא אם נקבעה בחוזה עבודה אישי תקופה ארוכה יותר, אך בשום מקרה לא יותר משישה חודשים. במהלך תקופת ההודעה המוקדמת, יהיה בעל התפקיד המרכזי מחויב ליתן לקופה את השירותים הכלולים במסגרת תפקידו, אא"כ ישוחרר מחובתו זו על ידי האורגנים המוסמכים.
- 9.2. במהלך תקופת ההודעה המוקדמת, יהיה בעל התפקיד המרכזי זכאי לקבל את כל התגמול שמגיע לו על פי ההסכם עמו, לרבות חלק יחסי מהרכיב המשתנה, ככל שרלוונטי, ביחס לתקופה בה הועסק בפועל.
- 9.3. מענק הפרישה של בעל תפקיד מרכזי, שהוא נושא משרה, יחושב גם על פי ביצועיו לאורך זמן. במידה שגובה מענק הפרישה אינו עולה על 3 משכורות קבועות, לא תהיה הקופה חייבת בדחיית התשלום.

10. הוראות ייחודיות לתגמול גורמים מסוימים

10.1. חברי הדירקטוריון

- 10.1.1. גמולם של הדירקטורים החיצוניים בקופה ייקבע על ידי האספה הכללית של הקופה לאחר קבלת אישור הדירקטוריון וועדת הביקורת בשים לב להוראות הדין ובכלל זה לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000 ("תקנות הגמול").
- 10.1.2. גמולם של יתר חברי הדירקטוריון ייקבע על ידי האספה הכללית של הקופה לאחר קבלת אישור הדירקטוריון וועדת הביקורת ובכל מקרה לא יעלה על הגמול המשולם לדירקטורים החיצוניים.
- 10.1.3. תגמול חבר ועדת ההשקעות, שאינו עובד קופה ואינו דירקטור, ייקבע על ידי הדירקטוריון לאחר אישור ועדת הביקורת בשבתה כוועדת התגמול, ובכל מקרה לא יעלה על הגמול של הדירקטורים החיצוניים. אם הנציג החיצוני משמש כיו"ר ועדת ההשקעות, ניתן לשלם לו גמול הגבוה מזה המשולם לדירקטור חיצוני.

10.2. תגמול ליתר עובדי הקופה/נושאי משרה/בעלי תפקיד מרכזי שלא פורטו לעיל

10.2.1. רכיב קבוע – שכר חודשי, הטבות ותנאים נלווים אשר ייקבעו על ידי הנהלת הקופה בהסכמי עבודה אישיים בהתחשב בהשכלתם, בכישוריהם, במומחיותם, בניסיונם המקצועי ובהישגיהם של העובדים.

10.2.2. רכיב משתנה – הנהלת הקופה רשאית לתגמל עובדים בבנוס כספי ו/או בתגמול שאינו כספי לאור תרומה מיוחדת של העובד להישגי הקופה, וזאת כפוף לכך כי לא תהא חריגה תקציבית כתוצאה מהתשלומים האמורים. הנהלת הקופה תדווח לוועדת הגמול אחת לשנה על מתן הבונוסים/התגמולים הנוספים שניתנו באותה שנה.

10.2.3. עובד השיווק יקבל אחת לחודש תגמול משתנה בגין שימור עמיתים ובגין העברות לקופה שיזם בהתאם להסכמים האישיים שלו.

10.2.4. הדירקטוריון רשאי לאשר אחת לשנה תגמול משתנה (בנוס) חד פעמי לעובד השיווק בכפוף לעמידה ביעדי שיווק. יעדי השיווק יקבעו מראש ועמידה ביעדים תיבחן אחת לשנה לאחר סיום השנה שעברה נקבעו היעדים.

10.2.5. מתווה תגמול לעובדי הקופה מצ"ב כנספח א למדיניות.

10.3. מענק ל-"עובד מפתח" שאינו "נושא משרה"

בניגוד לחובה להתנות את הרכיב המשתנה של התגמול בביצועים, הקופה תהיה רשאית לשלם לעובד **מענק חתימה** בגין שנת עבודתו הראשונה וכן **מענק-שימור** שאינו מותנה ביצועים, למי שיוגדר כ-"עובד מפתח" שאינו "נושא משרה".

10.4. מיקור חוץ

10.4.1. מדיניות התגמול תחול על כל מי שנותן לקופה שירות המוגדר "פעילות מהותית" במיקור חוץ, בהתאם לעיסוקו.

10.4.2. היועץ המשפטי יודא כי בכל הסכם ההתקשרות של הקופה במיקור חוץ, 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 הקופה או על כספי חסכון המנוהלים בקופה, יהיה עקבי עם מדיניות תגמול זו ולא יכלול מנגנונים המעודדים נטילת סיכונים עודפים.

11. בקרה וביקורת

11.1. ועדת הביקורת, בשבתה כוועדת הגמול, תקיים בקרה שוטפת על יישום מדיניות התגמול בסיוע ממונה האכיפה, תוודא כי מנגנון התגמול עקבי עם המדיניות, ותוודא שהסכמי התגמול הקיימים והתגמולים בפועל עקביים עם מדיניות התגמול, מנגנון התגמול ונהלי הקופה, ואינם חשופים למניפולציה. כמו כן, תוודא שמדדי הסיכון והביצוע ותוצאותיהם עקביים עם מנגנון התגמול, בין היתר הוועדה:

11.1.1. תבחן, לפחות אחת לשנה, את עמידת מנגנון התגמול והתגמול בפועל במדיניות הדירקטוריון ובדרישות הרגולציה;

11.1.2. תעריך את אפקטיביות מדיניות התגמול ואת השפעתה, ובכלל זה, השפעת מנגנון התגמול על פרופיל הסיכון של הקופה ושל כספי חוסכים באמצעותה, על התנהלות עובדי הקופה והפועלים מטעמה, ועל התאמת מנגנון התגמול ליעדי הקופה ותיאבון הסיכון שלה ושל כספי החוסכים באמצעותה;

11.1.3. תקבע אלו דיווחים תקופתיים יוגשו לה, תוכנם ותדירותם.

11.2. הקופה תשמור תיעוד של תהליך אישור מדיניות התגמול, של מנגנון התגמול על כל מרכיביו, של תנאי התגמול והסכמי התגמול של בעלי תפקיד מרכזי, של תוצאות מדדי הסיכון והביצוע, של החלטות בדבר תשלום רכיב משתנה בתגמול ושל דוחות הבקרה והביקורת.

12. פרסום מדיניות התגמול

12.1. הקופה תפרסם את עיקרי מדיניות התגמול שלה אחת לשנה או לאחר אישור מדיניות תגמול חדשה בדירקטוריון הקופה לפי המוקדם (להלן: "**הצהרת מדיניות תגמול**"), באמצעות אתר האינטרנט שלה ויכלול 4 הצהרות מדיניות תגמול אחרונות וכן במסגרת פרק תיאור עסקי התאגיד בדוח השנתי שלה.

12.2. פרסום כאמור בסעיף 12.1 לעיל, 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.

13. התגמול לעובדי הקופה ולנושאי משרה ישולם בהתאם להוראות נספח "א'" למדיניות זו ובתנאי שלא יסתור את הוראות מדיניות זו.

14. מנכ"ל

- 14.1. עלות השכר החודשית של מנכ"ל הקופה תהא בהתאם להסכם העבודה עמו שיאושר על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון. בסמכות ועדת התגמול והדירקטוריון לעדכן את תקרת הרכיב הקבוע למנכ"ל אחת לשנה לאחר דיון עם יו"ר הדירקטוריון.
- 14.2. ככל שבשנת הכספים הופחתו דמי הניהול בקופה, ועדת התגמול מוסמכת להמליץ על מענק חד פעמי למנכ"ל כהערכה וכתגמול על תפקודו על פי פניית יו"ר הדירקטוריון. תשלום המענק מותנה באישור הדירקטוריון.
- 14.3. המנכ"ל יהיה זכאי אחת לשנה לרכיב משתנה (בונוס) - עד תקרה של עלות משכורת חודש אחת לשנה. אחת לשנה מנהל הכספים יציג לוועדת התגמול את הנתונים על פי הסעיפים הבאים, והחלטה סופית על גובה הבונוס הסופי, תקבע על ידי ועדת התגמול.
- הקריטריונים והמשקולות לקביעת הבונוס למנכ"ל יהיו כדלקמן :
- 14.3.1. עמידה ו/או שיפור בשיעור דמי הניהול כפי שיקבעו על ידי הדירקטוריון בהצעת התקציב. משקלו היחסי של קריטריון זה הינו 20% מתוך תקרת הבונוס (הרכיב המשתנה).
- 14.3.2. עמידה בתקציב הוצאות הקופה כהגדרתו בתקציב המאושר של הקופה. משקלו היחסי של קריטריון זה הינו 20% מתוך תקרת הבונוס (הרכיב המשתנה).
- 14.3.3. עמידה ביעדי שיווק אשר יקבעו מראש ע"י דירקטוריון הקופה. משקלו היחסי של קריטריון זה הינו 20% מתוך תקרת הבונוס (הרכיב המשתנה).
- 14.3.4. עמידה בתוכנית עבודה ובכללי הרגולציה. משקלו היחסי של קריטריון זה הינו 20% מתוך תקרת הבונוס (הרכיב המשתנה).
- 14.3.5. שיקול דעת האורגנים המתאימים: משקלו היחסי של קריטריון זה הינו 20% מתוך תקרת הבונוס (הרכיב המשתנה).

נספח א - מדיניות תגמול

1. תשלום לדירקטורים חיצוניים ולנציגים חיצוניים

- 1.1.** לדירקטורים החיצוניים ולנציגים החיצוניים ישולם גמול שנתי קבוע לשנה בהתאם לגמול השנתי הקבוע לדח"צ בדרגה ג' בהתאם להוראות הדין ובכלל זה לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000 (להלן: "תקנות הגמול"). בנוסף, יינתן גמול ישיבה על פי הסכום הקבוע לדירקטור חיצוני בדרגה ג' לכל ישיבה לפי הוראות הדין.
- 1.2.** מנגנון העדכון לשכר דח"צ יהיה כאמור בתקנות הגמול.
- 1.3.** הדירקטוריון יהא רשאי לעדכן את דרגות התשלום וזאת בהסכמה מראש של הדירקטורים החיצוניים והנציגים החיצוניים.

2. תגמול לחבר ועדת השקעות שאינו דירקטור

- 2.1.** חבר ועדת השקעות שאינו דירקטור ואינו נח"צ ישולם בהתאם לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון בדרך של גמול בגין השתתפות בישיבות בלבד בשיעור שלא יעלה על הגמול המשולם לדירקטורים החיצוניים.
- 2.2.** בנוסף לגמול בגין הישיבות יהיה רשאי הדירקטוריון לאשר מימון השתלמויות מקצועיות לחבר הוועדה, בתחום אחריותו או השתלמויות מקצועיות אחרות לפי שיקול דעת הדירקטוריון לאחר אישור ועדת התגמול. עמידה בתקציב הוצאות הקופה כהגדרתו בתקציב המאושר של הקופה.

3. תגמול לדירקטורים

- 3.1.** דירקטורים יתוגמלו בהתאם להמלצת ועדת תגמול, להחלטת דירקטוריון ולאישור האספה הכללית. הגמול ישולם לדירקטור בגין השתתפותו בישיבות ובשיעור שלא יעלה על 30% מהגמול המשולם לדח"צ בקופה (נכון ליום אישור הגמול – 7.2017) עבור ישיבה ויעמוד על סך של 762 ₪ בתוספת מע"מ.
- 3.2.** בנוסף לתגמול, כמפורט לעיל, לא יהיה זכאי כל דירקטור לקבל החזר הוצאות שיוציא לשם הגעה לישיבות.
- 3.3.** יובהר כי הקופה תממן את עלות הנסיעה ואת השתתפות בכנס השנתי והכול בכפוף לתקציב השנתי.
- 3.4.** דירקטורים אשר לא יהיו מעוניינים בקבלת תגמול, יפנו לצורך כך להנהלת הקופה בכתב.
- 3.5.** הקופה תהא רשאית לממן השתלמויות מקצועיות לדירקטורים, בתחום אחריותם או השתלמויות מקצועיות המיועדות לנושאי משרה בקופה.
- 3.6.** הקופה תספק טלפון נייד ליו"ר הדירקטוריון או תישא בהחזר בגין הוצאות שימוש בטלפון נייד שברשותו.

4. תשלום עבור השתתפות בישיבות טלפוניות

4.1. בגין השתתפות בישיבות באמצעות אמצעי תקשורת יהיו זכאים הדירקטורים לתגמול בשיעור של 50%.

4.2. בגין השתתפות בישיבות באמצעות אמצעי תקשורת יהיו זכאים הדחצ"ים והנציגים חיצוניים וחבר ועדת השקעות שאינו נציג חיצוני או דירקטור חיצוני לתגמול בשיעור של 60% מהגמול לישיבה הקבוע להם.

5. תגמול עובדים

5.1. העובדים, שאינם נושאי משרה, יתוגמלו בהתאם להסכמי השכר כפי שיקבעו על ידי המנכ"ל וכפי שיתעדכנו מעת לעת. הסכמים עם עובדים שהינם נושאי משרה מחייבים גם אישור ועדת התגמול והדירקטוריון.

5.2. ביחס לעובדים שאינם בעלי תפקיד מרכזי, הקופה תשלם לעובד את כל התנאים הנלווים הקבועים בהוראות הדין, ובנוסף, תהיה רשאית, באישור מנכ"ל הקופה לאשר תנאים נוספים, שאינם חורגים מעקרונות מדיניות תגמול זו.

5.3. הקופה תהיה רשאית, ובמקרים הנדרשים על פי דין חייבת, לאשר לעובדים, לפי העניין תנאים נלווים נוספים לשכר הבסיס, בין היתר, כמפורט להלן:

- א. הפרשות פנסיוניות וביטוח אובדן כושר עבודה – הקופה תפריש לעובד למוצר פנסיוני שייבחר על ידי העובד ועל פי הוראות הדין. ביצוע הפרשות הקופה לביטוח פנסיוני יותנה בניכוי מתאים של חלק העובד בהפרשות מתוך שכרו של העובד. בנוסף, הקופה רשאית לבטח את העובד בביטוח אובדן כושר עבודה כאשר שיעור ההפרשה לא יעלה על 2.5% משכר הבסיס של העובד.
- ב. הקופה רשאית להתיר לעובד להמיר את סכומי ההפרשה בגין תגמולים שמעבר לתקרת השכר המוכרת לצרכי מס על פי הדין, לתשלום שכר, באופן שעלות העסקתו לקופה לא תגדל.
- ג. פיצויי פיטורין – במקרה של סיום יחסי עובד-מעביד תהיה הקופה רשאית לשלם לעובד עד 100% פיצויי פיטורין ובכל מקרה לא פחות מהקבוע בהוראות הדין.
- ד. קרן השתלמות – הקופה רשאית להפריש מדי חודש עד 7.5% משכר הבסיס של העובד ולנכות עד 7% אחוז נוספים משכר הבסיס ותעביר סכומים אלו לקרן השתלמות על פי בחירתו של העובד על בסיס מלוא שכר הבסיס. העובד יהיה רשאי להמיר את סכומי ההפרשה שמעבר לתקרת השכר המוכרת לצרכי מס על פי הדין, לתשלום שכר, באופן שעלות העסקתו לקופה לא תגדל.

ה. רכב – הקופה רשאית להעמיד לרשות העובדים ולשימושם רכב כמקובל בקופה, אשר ישמש, בין היתר, לצורך מילוי תפקידים ויתכן שאף בתוספת גילום מלא. הקופה תהיה רשאית לשאת בהוצאות הכרוכות בשימוש ובאחזקת הרכב והכל לפי הנהלים הנהוגים בקופה. הקופה תהיה רשאית להעניק לעובד תשלום שווה ערך חלף האמור.

ו. תקשורת – הקופה רשאית להעמיד לרשות העובד טלפון נייד לשימוש האישי על פי בחירת הקופה כמקובל בקופה. כמו כן, הקופה תהיה רשאית להעמיד לעובד אמצעי מיכון (מחשב נייד וכדומה) לצורכי עבודתו בהתאם לנהלי הקופה.

- ז. ארוחות/אש"ל – הקופה תישא בתשלום עבור ארוחות העובדים כפי שנהוג בהסכם הקיבוצי לעובדי אל על (לרבות גילום).
- ח. חופשה שנתית/מחלה/הבראה – הקופה תהיה רשאית להעניק לעובד תשלומים בגין חופשה שנתית/מחלה/הבראה בהתאם להוראות הדין ו/או לפי הסדרים אחרים לפי שיקול דעתה.
- ט. טיסות – הקופה תהא רשאית לגלם לעובדיה את התשלום בגין טיסות כנהוג באל-על.
- י. הקופה תהיה רשאית לשלם דמי חבר לאגודות מקצועיות, ולגופי רווחה לעובדים נוספים.
- יא. הקופה תהיה רשאית לשאת בתשלום שנתי עבור חידוש רישיון עו"ד/רו"ח/משווק פנסיוני.
- יב. קביעת תנאי פרישה לנושאי משרה יהיו בכפוף לאישור הדירקטוריון, לאחר שקיבל את אישור ועדת התגמול.
- יג. ביטוח בריאות קולקטיבי – הקופה תהא רשאית לשאת בתשלום חלקי (בהתאם להסכמי העסקה ו/או לנהוג באל-על) בגין פרמיית ביטוח בריאות קולקטיבי לעובדים בלבד.
- יד. תגמול רכיב משתנה לעובדים ולמשווקים.
- טו. תגמול משתנה (בונוס) לעובדים ייקבע על ידי מנכ"ל הקופה בכפוף לסעיף המיועד לכך בתקציב.

6. מתווה עדכון השכר לעובדים

למנכ"ל הקופה הזכות להעניק אחת לשנה תוספת שכר לעובדי הקופה שאינם נושאי משרה. תוספת השכר לעובדים אלה לא תעלה על 10% מסך תקציב שכרם השנתי הכולל של עובדים אלה יחדיו. הנהלת הקופה תיקח בחשבון תוספת זו במסגרת התקציב.

7. עדכון השכר לעובדים שאינם נושאי משרה

- 7.1. הערכת עובד – במהלך הרבעון האחרון של כל שנה, תבוצע הערכת עובד על ידי המנכ"ל. דיווח יימסר ליו"ר הדירקטוריון. במסגרת הערכת העובד יבחנו כל האספקטים של עבודתו מתוך דגש על יעילות, על מתן שירות, על שיעור הצלחה ועל תרומה לקופה ולצוות. כן יבחן המנכ"ל, לגבי אותו עובד, ככל שהנושאים רלוונטיים לו, את הנושאים כדלקמן:
 - א. השכלתו, כישוריו, מומחיותו, ניסיונו המקצועי והישגיו.
 - ב. תפקידו, תחומי אחריותו והסכמי שכר קודמים.
 - ג. שוויו הכלכלי של התגמול הכולל, על כל מרכיביו, לרבות התייחסות לתוצאות העסקיות של הקופה, וככל שהתגמול כולל יעדים ומדדים, בחינה של היעדים והמדדים, בין היתר, לאור מדיניות ניהול הסיכונים של הקופה ועל מנת לוודא שאין בתגמול כדי ליצור תמריצים לנטילת סיכונים מעבר לכך.
- 7.2. במקרים בהם יסבור מנכ"ל הקופה (לאחר ההערכה), כי יש לבצע למי מהעובדים עדכון שכר נוכח ביצועיו ו/או הוותק ו/או מתוך רצון לתגמל עובד על מאמץ מיוחד, המנכ"ל יהיה רשאי, לאחר שהדבר הובא לידיעת יו"ר הדירקטוריון, לעדכן את שכר היסוד של העובד (ברוטו לצרכי תנאים סוציאליים), ובתנאי שכלל שיעור עדכוני השכר, כולל מרכיבי העלות, לא יחרגו ממסגרת התקציב השנתית המאושרת שהוקצתה לצרכי העלאות שכר כאמור לעיל.
- 7.3. ככל שעודכן השכר כאמור יעודכן הסכם העבודה של העובד בהתאם.
- 7.4. אחת לשנה, יוצגו לדירקטוריון, במסגרת הצגת התקציב, עדכוני השכר שבוצעו בשכר העובדים, ככל שבוצעו, והתקציב יאושר בהתאם.