



מדיניות תגמול לשנים 2023-2026

אושר בישיבת הדירקטוריון ביום 30.11.2025

1. מבוא

מדיניות התגמול המפורטת במסמך זה נקבעה בהתאם להוראות תיקון 20 לחוק החברות ובהתאם להוראות חוזר התגמול שפורסם על ידי אגף שוק ההון והיא מגדירה את העקרונות והכללים לקביעת היקף ומרכיבי התגמול לנושאי משרה בחברה. המדיניות תתייחס לנושאי המשרה הקיימים כיום בחברה ולנושאי משרה חדשים שיצטרפו לחברה, ככל שיצטרפו והכל כמפורט להלן. מדיניות התגמול נערכה בהתחשב באופייה של החברה המנהלת כקופת גמל ענפית, ובשים לב לגודלה ומטרותיה של החברה.

2. הגדרות

נושא משרה וכל מי שמועסק על ידי גוף מוסדי, במישרין או בעקיפין, ולפעילותו עשויה להיות השפעה משמעותית על פרופיל הסיכון של הגוף המוסדי או של כספי חוסכים באמצעותו, בין אם מתקיימים יחסי עובד-מעביד בינו לבין הגוף המוסדי ובין אם לאו, לרבות: יו"ר הדירקטוריון, מבקר פנים, מנהל כספים, מנהל סיכונים, יועץ משפטי, ממונה אכיפה, מנכ"ל, סמנכ"ל וכל ממלא תפקיד מהתפקידים המתוארים לעיל גם אם תואר תפקידו שונה.

"בעל

תפקיד

מרכזי"

כל אחד מאלה:

"נושא

משרה"

א. נושא משרה כהגדרתו בחוק החברות, למעט דירקטור חיצוני.

ב. חבר ועדת השקעות, למעט דירקטור חיצוני או נציג חיצוני, וכן מבקר פנימי, מנהל כספים, מנהל סיכונים, מנהל טכנולוגיות מידע, יועץ משפטי, יועץ השקעות.

ג. כל ממלא תפקיד כאמור בפסקאות (א) ו-(ב) גם אם תוארו שונה.

ד. ממלא תפקיד אחר בגוף מוסדי, שהוא בעל היתר להחזקת אמצעי שליטה בגוף המוסדי, או שהוא קרובו של בעל היתר כאמור.

חוזר גופים מוסדיים 2019-9-6 "תיקון הוראות החוזר המאוחד חלק 1 שער 5, פרק 5 שכותרתו "תגמול" מיום 11.7.2019.

"חוזר

התגמול"

החברה לניהול קרן השתלמות לביוכימאים ומיקרוביולוגים בע"מ.

"החברה"

ו/או הגוף



המוסדי"

"הקרן"	קסם קרן השתלמות לביוכימאים ומיקרוביולוגים בניהול החברה.
"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.
"מדיניות תגמול"	מדיניות החברה לתגמול לבעלי תפקידים מרכזיים כפי שמפורטת במסמך מדיניות זה ובכלל זה עקרונות תנאי התגמול לרבות תנאי פרישה של בעלי תפקיד מרכזי ועקרונות תנאי התגמול של עובדים אחרים .
"מענק פרישה"	כל תגמול המשולם לנושא משרה ולבעל תפקיד מרכזי, בסיום תקופת העסקה, מעבר לתגמולים בגין סיום העסקה שנקבעו לכלל העובדים המועסקים בחברה.
"הוראות הדין"	חקיקה ראשית, חקיקת משנה וכל חוזר, הוראה או הנחייה של רשות מוסמכת, כפי שיהיו בתוקף מעת לעת, לרבות חוזרים והוראות הממונה על שוק ההון, ביטוח וחיסכון במשרד האוצר החלים על החברה או על האורגנים שלה.
"רכיב קבוע"	רכיב בתגמול שמתקיימים בו כל אלה : א. הענקתו אינה מותנית בביצועים. ב. הוא נקבע מראש בהסכם התגמול או בתנאי ההעסקה. ג. סכומו הכספי קבוע. ד. הוא אינו תשלום מבוסס מניות.
"רכיב משתנה"	כל רכיב בתגמול שאינו רכיב קבוע.

3.מטרת המדיניות

- א. מניעת מתן תמריצים המעודדים נטילת סיכונים מופרזים העלולים לפגוע ביציבות החברה והקרן ואשר אינם עקביים עם היעדים ארוכי הטווח של החברה, עם מדיניות ניהול הסיכונים של החברה ועם ניהול מושכל של כספי החיסכון של העמיתים בקרן ;
- ב. קביעת כללים, קריטריונים ואמות מידה שלפיהם ייקבעו תנאי כהונתם והעסקתם של נושאי המשרה, בעלי תפקיד מרכזי ועובדים אחרים בחברה, וכן אשר לשיקולים העומדים



בבסיס קביעתם, תוך התאמה למאפיינים הספציפיים של הפעילות עליה אחראי העובד הרלבנטי, לניסיונו, הכשרתו וביצוע התפקיד על ידיו כפי שאומצה על ידי דירקטוריון החברה לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול של החברה.

4. שיקולים בקביעת מדיניות התגמול

להלן השיקולים שנשקלו בעת עריכת מדיניות התגמול:

- א. קידום מטרות החברה, תכנית העבודה שלה ומדיניותה בראייה ארוכת טווח וכן בהתחשב בניהול הסיכונים שלה.
- ב. מניעת יצירתם של תמריצים לנטילת סיכונים חריגים או מעבר לרמת הסיכון שנקבעה ע"י החברה, בהתייחס לחברה עצמה ובהתייחס לכספי חוסכים באמצעותו.
- ג. מצבה הפיננסי של החברה, לרבות, נזילות ויחס כושר פירעון.
- ד. היקף נכסי החברה ונכסי חסכון המנוהלים על ידה, וכן אופי ומורכבות פעילותה.
- ה. היבטים כלל ארגוניים, כגון פערי תגמול רצויים בין דרגים שונים.
- ו. אסדרות צפויות, שעשויות להיות להן השלכות מהותיות על מדיניות התגמול, שפורסמה טיוטה שלהן, לרבות תזכירי חוק, וכן עמדות הממונה על שוק ההון, הרלבנטיות לתגמול בעלי תפקידים בגופים מוסדיים.
- ז. מדיניות התגמול תחול על כל בעלי תפקיד מרכזי, בשל כהונתו או עיסוקו בחברה, בין אם התגמול שולם לו במישרין על ידי החברה המנהלת ובין אם שולם לו באמצעות גורם אחר.
- ח. מדיניות התגמול מבוססת על מדדים ויעדים כמותיים ואיכותיים הנבחנים מדי שנה כחלק מתכנית העבודה השנתית של החברה בהתייחס, בין היתר, ליעדי החברה, לרבות בראייה ארוכת טווח, תנאי השוק ומצבה של החברה וכן בהתחשב בניהול הסיכונים שלה.
- ט. אין במדיניות התגמול כדי לגרוע מהוראותיהם של הסכמים או תגמולים אשר אושרו טרם אימוץ המדיניות ואלה יותאמו להוראות מדיניות התגמול עד ליום 31 בדצמבר 2020.
- י. אין במדיניות התגמול כדי להקנות זכויות למי מנושאי המשרה בחברה או עובדיה. רכיבי התגמול להם יהא זכאי כל אחד כאמור יהיו כאלה שיאושרו לגביו באופן אישי על ידי האורגנים המוסמכים לכך בחברה.
- יא. נתוני עלות השכר המפורטת במדיניות התגמול אינם כוללים מס שכר או מע"מ וזאת על מנת לאפשר השוואה הוגנת של התגמול לעובדים לנתוני השוק.

בהמשך לרשימת השיקולים כפי שתוארו לעיל, להלן רשימת שיקולים נוספת המתייחסת לאופי החברה המנהלת וקרן ההשתלמות שבניהולה ופעילותה בענף ייעודי תוך התחשבות בניהול הסיכונים שלה:

- א. החברה מנהלת קרן השתלמות ענפית הפועלת ללא מטרת רווח ואשר דמי הניהול בה נגזרים מהוצאותיה בפועל, ומושתים על העמיתים.



- ב. מצבה הפיננסית של החברה ובכלל זה העובדה שמדובר בחברה הפועלת ללא מטרת רווח שאינה מחזיקה הון עצמי.
- ג. יכולתה של החברה לגייס ולשמר מנהלים ועובדים איכותיים ברמה גבוהה, בעלי ידע מקצועי ספציפי והתמחות ייחודיים, תוך שימור הוצאות ברמה סבירה (שמירה על דמי ניהול נמוכים).
- ד. מניעת יצירתם של תמריצים לנטילת סיכונים חריגים בהתייחס לחברה המנהלת ובהתייחס לכספי החוסכים.
- ה. החברה אינה מעסיקה עובדים והפעילויות בחברה נערכות במיקור חוץ מתוך מטרה לשפר, לייעל ולהוזיל את העבודה ולחסוך בדמי הניהול לעמיתים בקרן.

5. הוראות כלליות

5.1 דירקטוריון

- א. הדירקטוריון החליט כי ועדת הביקורת של החברה תמלא תפקיד של ועדת תגמול (להלן: "ועדת תגמול").
- ב. הדירקטוריון ידון ויאשר את מדיניות התגמול לאחר שדן בהמלצות ועדת התגמול שהובאו לפניו ובכלל זה:
1. עקרונות תנאי התגמול ובכללם תנאי פרישה של בעלי תפקיד מרכזי, ועקרונות תנאי התגמול של עובדים אחרים.
 2. תנאי התגמול ובכללם תנאי פרישה של נושאי משרה; שינוי לא מהותי בתנאי התגמול של נושא משרה, שכפוף למנכ"ל, לא יהיה טעון אישור הדירקטוריון או ועדת תגמול אם אושר בידי המנכ"ל והוא בהתאם למדיניות התגמול.
 - ג. הדירקטוריון יבחן, אחת לשנה, את מדיניות התגמול, ואת המלצת ועדת התגמול לגבי עדכונה ויישומה וכן יבחן הדירקטוריון את מדיניות התגמול והתאמתה במקרה שיתרחש שינוי מהותי במתווה פעילות החברה, לרבות במקרה של גידול משמעותי במספר נושאי המשרה בחברה ו/או שינוי בגוף המתפעל של החברה.
 - ד. מדיניות התגמול טעונה אישור הדירקטוריון לכל הפחות אחת לשלוש שנים.
 - ה. מסמך זה מציג מדיניות וקווים מנחים ולפיכך אין בו כדי להקים כל זכות לעובדים, לנושאי משרה ו/או לכל צד שלישי אחר, ובכלל כך לא תהיה למי מהם זכות לטעון כלפי החברה כי היא חייבת לפעול על פי מדיניות התגמול. ההוראות הקבועות בהסכמי העסקה, הסכמים קיבוציים ככל שחלים, הוראות הדין ותכניות התגמול האישיות שאושרו כדין גוברות על הוראות מדיניות התגמול.
 - ו. יישום מדיניות תגמול זו יעשה בכפוף לכך שלא יהיה בכך משום הפרה של הוראות דיני העבודה בדגש על חוקי הגנת השכר, לרבות הכרעות של בית המשפט במקרים פרטניים או אישורים שניתנו על ידיו.
 - ז. מדיניות תגמול זו תגובה, בהתאם לצורך, בנהלים אשר יכללו תיאור של הגורמים המעורבים בתהליך התכנון, האישור, והניטור של המדיניות ושל הסכמי התגמול.



- ח. הפיקוח על יישומה הראוי של מדיניות התגמול יחול על ועדת התגמול, במטרה לוודא שמנגנון התגמול עקבי עם מדיניות התגמול ועם נהלי החברה המנהלת. ועדת התגמול תקבע כללים לבקרה ולפיקוח על יישום מדיניות התגמול. ועדת התגמול תדווח לדירקטוריון אחת לשנה, לכל הפחות, בדבר יישום המדיניות, חריגות אם ישנן ותיקונן.
- ט. לאחר דיון בדוח ובהמלצת ועדת התגמול אישר הדירקטוריון את מדיניות התגמול במסמך זה.

5.2 ועדת תגמול

- א. ועדת הביקורת תכהן כועדת תגמול ותפעל בהתאם להוראות חוזר התגמול בנוסף להוראות הדין החלות לגבי ועדת ביקורת.
- 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 שהדבר נדרש לדעתה.
- ב. לפחות אחת לשלוש שנים, תדון ועדת תגמול ותמליץ לדירקטוריון על המשך תוקפה של מדיניות התגמול, לצורך אישורה.
- ג. ראה סעיף 140 להלן בעניין בקרה וביקורת.

6. תגמול דירקטורים בחברה

- א. החברה היא חברה ממשלתית ובבעלות משותפת של מדינת ישראל ושל הסתדרות הביוכימאים והמיקרוביולוגים המשמשים נציגי העמיתים, וחברי הדירקטוריון מתמנים בחברה בידי שני גופים אלו.
- ב. דירקטורים מטעם נציגי העמיתים - חברי הדירקטוריון שמונו בידי נציגי העמיתים יקבלו תגמול קבוע ולא יקבלו תגמול העולה על התגמול המשולם לדירקטור חיצוני בחברה ולא יקבלו רכיב משתנה בשל כהונתם.
- ג. דירקטורים מטעם המדינה - חברי הדירקטוריון שמונו בידי ממשלת ישראל יקבלו בגין השתתפות בישיבות תגמול בהתאם לקבוע בתקנות החברות הממשלתיות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור מקרב הציבור בחברות הממשלתיות), תשנ"ד-1994.
- ד. יו"ר הדירקטוריון - יקבל תגמול בגין השתתפותו בישיבות בהתאם לקבוע בתקנות החברות הממשלתיות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור מקרב הציבור בחברות הממשלתיות), תשנ"ד-1994.
- ה. הדירקטורים, לרבות הדירקטורים החיצוניים בחברה יהיו זכאים לשיפוי, לביטוח נושאי משרה בהתאם להוראות הדין, תקנון החברה והחלטות האסיפה הכללית כפי שיהיו מעת לעת.



ו. החברה תהא רשאית לממן השתלמות מקצועית לדירקטורים, בתחום אחריותם או השתלמות מקצועית המיועדת לדירקטורים ונושאי משרה בחברה.

7. עלויות העסקת עובדים ובעלי תפקיד מרכזי בקבוצת משקיעים

א. החברה לא תישא בעלויות העסקת עובד או בעל תפקיד מרכזי בה בשל כהונתו בתאגיד אחר, לרבות כהונה בתאגיד אחר שהוא חלק מקבוצת משקיעים שאליה משתייכת החברה.

ב. החברה תישא בעלויות העסקת עובד או בעל תפקיד מרכזי בו, בהתאם להיקף המשרה, הסמכות והאחריות של בעל התפקיד בחברה ובכפוף למגבלות חוזר התגמול.

ג. החברה תוודא כי עובד או בעל תפקיד מרכזי בה לא יקבל כל תגמול בשל כהונתו בחברה מגורם אחר, ובכלל זה משולט בחברה או ממחזיק מהותי¹ בגוף מוסדי בלא שולט².

8. עקרונות תגמול בעל תפקיד מרכזי בחברה

8.1 אופן קביעת התגמול – עקרונות וכללים

להלן הפרמטרים לבחינת תנאי התגמול, תנאי ההעסקה:

- א. השכלתו, כישוריו, מומחיותו, ניסיונו המקצועי והישגיו של בעל התפקיד המרכזי.
- ב. תפקידו, תחומי אחריותו והסכמי שכר קודמים שנחתמו עמו.
- ג. בחינת היחס בין עלות תגמול בעל התפקיד המרכזי לעלות השכר של שאר עובדי החברה, ובפרט היחס לעלות השכר הממוצעת ועלות השכר החציונית של עובדי החברה והשפעתם הצפויה על יחסי העבודה בה.
- ד. שוויו הכלכלי של התגמול הכולל, על כל מרכיביו, לרבות התייחסות לסך הנכסים, ולדמי הניהול של החברה, וככל שהתגמול כולל יעדים ומדדים, בחינה של היעדים והמדדים.
- ה. תרומת בעל התפקיד המרכזי לביצועי החברה, רווחיה ויציבותה.
- ו. רצון החברה לשמר את בעל התפקיד המרכזי לאור כישוריו, הידע שלו או מומחיות ייחודית.

8.2 עקרונות תגמול

- א. התגמול אותו משלמת החברה **יהיה קבוע**, ולא יכלול תמריצים ומענקים מכל סוג שהוא.

¹ "מחזיק מהותי" – כהגדרתו בסעיף 41ד לחוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (ביטוח), התשמ"א-1981, לרבות קרבו או תאגיד אחר בשליטתו.

² "שולט" – לרבות קרבו או תאגיד אחר שבשליטתו.



- ב. בעל תפקיד מרכזי בחברה יקבל תגמול עבור ביצוע תפקידו בחברה אלא אם כן ויתר על קבלתו במפורש ובכתב.
- ג. בעלי תפקיד מרכזי יהיו זכאים יהיו זכאים לשיפוי, לביטוח נושאי משרה בהתאם להוראות הדין, תקנון החברה והחלטות האסיפה הכללית כפי שיהיו מעת לעת.

9. תגמול נושאי משרה במערך ההשקעות

- א. ככל שניהול ההשקעות (כולו או חלקו) נעשה באמצעות חברה הנותנת שירותי ניהול השקעות במיקור חוץ תשלם החברה אחוז מסוים וקבוע שיוגדר מראש מתוך סך הנכסים למנהל ההשקעות וזאת על פי ההסכם שנחתם עימם.
- ב. כל העוסק בניהול ההשקעות מטעם מנהל ההשקעות יקבל תגמול ממנהל ההשקעות אצלו הוא עובד בהתאם להסכם בינו לבין מנהל ההשקעות, ויובהר כי כל העוסק בניהול ההשקעות לא יקבל כל תגמול שהוא ישירות מהחברה.
- ג. החברה תוודא בנוסף באמצעות מכתב נוחות ממנהל ההשקעות כי עובדי מנהל ההשקעות העוסקים בניהול נכסי קרן ההשתלמות לא יקבלו תגמול ואו תמורה ו/או הטבה הנגזרת מתשואות קרן ההשתלמות. יודגש כי הדבר לא ימנע מהנהלת החברה לדרוש לקבל ממנהל ההשקעות הצהרה בדבר מדיניות תגמול עובדי תיק ההשקעות של עמיתי קרן ההשתלמות.

10. תגמול בעלי תפקידים העוסקים בפונקציות בקרה

- בכפוף לעקרונות התגמול בסעיף 8, בעל תפקיד בפונקציית בקרה לא יקבל כל תגמול הכולל רכיב משתנה הנגזר מביצועיו.

11. תגמול לנושאי משרה נותני שירותי מיקור חוץ:

- א. החברה מקבלת שירותי תפעול ממנהל תפעולי במיקור חוץ, והחברה תשלם למתפעל בעבור מתן שירותי התפעול אחוז מסוים וקבוע שיוגדר מראש מתוך סך הנכסים וזאת על פי ההסכם שנחתם עימם.
- ב. לכל נושאי המשרה שהינם נותני שירותים במיקור חוץ לרבות מנהל הכספים, יועץ משפטי, מבקר פנים, ממונה אכיפה פנימית, ר"ח מבקר, מנהל סיכונים וכיוצ"ב ישולם תגמול חודשי בתעריף קבוע בהתאם לנהוג בשוק לתשלום לתפקידים מסוג זה ועל פי ההסכם שייחתם עימם וזאת בגין השירותים השוטפים אשר הוסכם בהסכם ההתקשרות עמו כי עליו לתיתם.
- ג. במידה ותידרש מנותן שירותי מיקור חוץ עבודה נוספת החורגת מהשירותים אשר הוסכמו כי עליו לתיתם במסגרת ההסכמית בין הצדדים, ייקבע בין הצדדים תעריף מוסכם לאותה עבודה נוספת תוך שהחברה תשאף לכך, ככל שהדבר אפשרי, לשלם תעריף שעתו בגין השירותים לפי התעריף שיוסכם בין הצדדים באותו מועד.



- ד. נושאי משרה נותני שירותי מיקור חוץ כאמור לא יקבלו תגמול בעל רכיב משתנה אשר ייגזר מתשואות קרן ההשתלמות או מדמי הניהול שלה.
- ה. הנהלת החברה תוודא כי בכל הסכם ההתקשרות של החברה עם נותן שירותי מיקור 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 החברה או על כספי חסכון המנוהלים בקרן ההשתלמות, יהיה עקבי עם מדיניות תגמול זו ולא יכלול מנגנונים המעודדים נטילת סיכונים עודפים.

12. השבה

החברה תבצע השבה במקרים הבאים :

- א. שולמו לבעל תפקיד מרכזי סכומים, על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של החברה או של קופת גמל שבניהולה ;
- ב. שולמו לבעל תפקיד מרכזי סכומים, בהתחשב ברמת סיכון שהתברר כי לא שיקפה באופן מהותי את החשיפה בפועל של החברה או של כספי החוסכים באמצעותה ;
- ג. קביעה של ועדת תגמול כי בעל תפקיד מרכזי היה שותף להתנהגות שגרמה נזק חריג³ לגוף המוסדי או לחוסכים באמצעותו, לרבות : הונאה או פעילות לא חוקית אחרת, הפרת חובת אמונים, הפרה מכוונת או התעלמות ברשלנות חמורה ממדיניות הגוף המוסדי, כלליו ונהליו.

13. הסדרי פרישה

מענק פרישה ביחס לבעל תפקיד מרכזי שהוא נושא משרה

החברה לא תעניק מענק פרישה לנושאי משרה.

14. בקרה וביקורת

ועדת התגמול תקיים בקרה שוטפת על יישום מדיניות התגמול, תוודא כי מנגנון התגמול עקבי עם המדיניות, ותוודא שהסכמי התגמול הקיימים והתגמולים בפועל עקביים עם מדיניות התגמול, מנגנון התגמול ונהלי החברה המנהלת, ואינם חשופים למניפולציה. כמו כן, תוודא שמדדי הסיכון והביצוע ותוצאותיהם עקביים עם מנגנון התגמול.

15. פרסום מדיניות התגמול

³ "נזק חריג" ובכלל זה, הוצאה כספית משמעותית בשל קנסות או עיצומים שהוטלו על הגוף המוסדי על ידי רשויות מוסמכות על פי דין, או על פי פסק דין, פסק בורר, הסדר פשרה וכדומה.



- א. החברה תפרסם את עיקרי מדיניות התגמול שלה אחת לשנה, לא יאוחר ממועד פרסום הדוח הכספי השנתי (31 במרץ כל שנה) (להלן "**הצהרת מדיניות תגמול**"), באמצעות אתר האינטרנט שלה ובמסגרת פרק תיאור עסקי התאגיד בדוח השנתי שלה.
- ב. פרסום כאמור בסעיף קטן (א), 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.
- ג. פרסום באתר האינטרנט של החברה יכלול ארבע הצהרות מדיניות תגמול אחרונות.

