

מדיניות תגמול
בגופים המוסדיים בקבוצת הראל
הראל חברה לביטוח בע"מ והחברות הבנות שלה
(הגופים המוסדיים)
מעודכן ליום 23 בינואר 2018

1. הגדרות

<p align="right">כל אחד מאלה :</p> <p>1. נושא משרה כהגדרתו בחוק החברות, למעט דירקטור חיצוני.</p> <p>2. חבר ועדת השקעות שאינן תלויות תשואה וחבר ועדת השקעות תלויות תשואה או ועדת השקעות של קופת גמל, למעט דירקטור חיצוני או נציג חיצוני, וכן מבקר פנימי, מנהל כספים ראשי, אקטואר ממונה, מנהל סיכונים ראשי, מנהל טכנולוגיות מידע, יועץ משפטי ראשי, חשבונאי ראשי, מנהל השקעות ראשי, ראש אגף האחראי למוצרי ביטוח, לקרנות פנסיה או לקופות גמל.</p> <p>3. כל ממלא תפקיד כאמור לעיל גם אם תוארו שונה.</p> <p>4. ממלא תפקיד אחר בגוף מוסדי, שהוא בעל היתר להחזקת אמצעי שליטה בגוף המוסדי, או שהוא קרובו של בעל היתר כאמור.</p>	<p align="center">"נושא משרה" -</p>
<p>1. כל 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, וזאת כפי שייקבע על ידי ועדת התגמול מעת לעת.</p> <p>2. כל עוד לא נקבע אחרת על ידי ועדת התגמול בכלל "בעל תפקיד מרכזי" ייכללו:</p> <p>(א) כלל נושאי המשרה בגופים המוסדיים.</p> <p>(ב) מי שאינו נושא משרה אולם סך התגמול שקיבל בגין כל אחת מהשנתיים שחלפו, עולה על 1.5 מיליון ש"ח.</p> <p>(ג) מי שעוסק בניהול השקעות של הגופים המוסדיים ושל</p>	<p align="center">"בעל תפקיד מרכזי" -</p>

<p>כספי חוסכים באמצעותו. (ד) כל מי שעוסקים בפעילות של ניהול השקעות תחת מנהלי ההשקעות, דהיינו העובדים הכפופים ישירות למנהלי מחלקות ההשקעה בחטיבת ההשקעות. (ה) מנהלי יחידות השיווק בחטיבת השיווק והמכירות ובמחוזות. (ו) החתמים הראשיים של ענפי הפעילות השונים.</p>	
<p>מי שהינם בעלי תפקיד מרכזי שעובדים במחלקת ניהול סיכונים בחטיבת האקטואריה וניהול סיכונים, האקטוארים הממונים, חשבות, ניהול כספים, ייעוץ משפטי וביקורת פנימית. לגבי מנהל חטיבת הכספים ולגבי היועצת המשפטית, שתפקידם הינו "דואלי" - הן עסקי והן בקרה, נקבעו הוראות מיוחדות הלוקחות בחשבון את הדואליות של תפקידם. לגבי מנהלי הכספים עצמם נקבעו הוראות בהתאם לתפקידם כנושאי משרה בתפקיד בקרה.</p>	<p>"נושאי משרה בתפקיד בקרה" -</p>
<p>השנה הקלנדארית שבגינה ניתן המענק.</p>	<p>"שנת מענק" -</p>
<p>השכר ברוטו בגינו בוצעו הפרשות סוציאליות.</p>	<p>"משכורת" או "שכר שוטף" -</p>
<p>ההכנסה שבעדה משולמים דמי ביטוח לאומי לפי פרק ט"ו לחוק הביטוח הלאומי [נוסח משולב], התשנ"ה – 1995.</p>	<p>"שכר" -</p>
<p>מענק קבוע מראש, המעוגן בחוזים האישיים הקיימים עם חלק מנושאי המשרה ובעלי התפקידים הבכירים בחברה.</p>	<p>"המענק המובטח" -</p>
<p>מענק מותנה ביצועים, אשר ייזקף לבעל תפקיד מרכזי בגין ביצועי החברה וביצועי בעל התפקיד המרכזי עצמו, והיחידות שבניהולו ואחריותו, בגין כל שנת מענק.</p>	<p>"המענק השנתי" -</p>
<p>מענק לטווח ארוך הניתן במכשיר הוני, כגון: כתבי אופציה, מניות חסומות, או (Restricted Stock Units) RSU – יחידות מניות חסומות על מניות הראל השקעות, בהתאם לאמור בסעיף 9 להלן.</p>	<p>"המענק ההוני" -</p>
<p>משקף "זקיפה כלכלית" לשנת המענק בגין המכשיר ההוני שהוענק, ומחושב לגבי כל הענקה, באמצעות חלוקת שווי המכשיר ההוני במועד ההענקה, בתקופת ההבשלה המקסימלית (בשנים)</p>	<p>"המענק ההוני השנתי" -</p>

<p>בגין אותה ההענקה, והכפלה בתקופת ההבשלה היחסית שחלה בשנת המענק. במקרה שקיימים מספר מכשירים הוניים שתקופת הבשלתם חלה במהלך שנת המענק, המענק ההוני השנתי ייקבע על פי סכום המענקים ההוניים השנתיים בגין ההענקות השונות.</p>	
<p>כל המענקים ששולמו או נזקפו בגין שנת המענק (למעט סכומים ששולמו בשנת המענק בהתאם למנגנון הדחייה והפריסה של מענקים, בגין שנים קודמות), לרבות המענק המובטח, רכיב תגמול קבוע שאינו מזכה בהטבות סוציאליות והפרשות פנסיוניות, המענק השנתי (מותנה הביצועים), מענק מיוחד (כהגדרתו בסעיף 8 להלן) ככל ששולם, והמענק ההוני השנתי. למען הסר ספק, מובהר בזה, כי המענקים אינם מהווים חלק מהשכר המשולם ולא יובאו בחשבון לצורך הפרשות סוציאליות, פיצויים, קצבת פרישה ולא יחשבו כתנאי נלווה מכל מין וסוג שהוא של מי מנושאי המשרה.</p>	<p>"המענקים" -</p>
<p>רכיבים בתגמול שאינם רכיבים קבועים. הרכיבים המשתנים יכללו את המענק השנתי (המענק מותנה הביצועים) בניכוי סכום המענק המובטח בתוספת המענק המיוחד ובתוספת המענק ההוני השנתי.</p>	<p>"הרכיבים המשתנים" -</p>
<p>סכום המענק השנתי (המענק מותנה הביצועים) במקרה של קבלת ציון 100. לכל בעל תפקיד מרכזי ייקבע הסכום הנורמטיבי של המענק השנתי, במונחי משכורות חודשיות, בהתאם לתפקידו. מענק שנתי נורמטיבי לבעלי תפקיד מרכזי בסך של עד 6 משכורות ומענק שנתי מקסימאלי עד 7.2 משכורות (נורמטיבי 6 משכורות: 1.2 משכורות- שק"ד; 4.8 משכורות- פרמטרים כמותיים).</p> <p>לגבי מנהל חטיבת כספים ומשאבים של הראל ביטוח והמכהן גם כמנכ"ל הראל השקעות הסכום הנורמטיבי של המענק השנתי יהיה בגובה 6 משכורות (כולל הרכיב שהינו בשיקול דעת, שהינו בהיקף מקסימאלי של עד 1.2 משכורות חודשיות) ומענק שנתי מקסימלי של עד 7.2 משכורות חודשיות;</p> <p>לגבי יו"ר הדירקטוריון – בהתאם להוראות התיקון לחוזר, לא ניתן לשלם רכיב משתנה ליו"ר הדירקטוריון. בנוגע להסכמים קיימים, עד למועד הקבוע בתיקון לחוזר (יום 31 בדצמבר 2017) הסכום הנורמטיבי של המענק השנתי יהיה בגובה של 4 משכורות והוא אינו כולל רכיב של שיקול דעת.</p>	<p>"הסכום הנורמטיבי של המענק השנתי" -</p>

<p>רכיב בתגמול שהוא אחד מאלה:</p> <p>השכר, ההפרשות הסוציאליות, הנלוות וההטבות הכלליות כהגדרתן להלן, המענק המובטח, רכיב תגמול קבוע שאינו מזכה בהטבות סוציאליות והפרשות פנסיוניות (לגבי פיצויים - עד שיעור פיצויים של 100%).</p>	<p>"הרכיבים הקבועים" -</p>
<p>הטבות שנהוג לתת לבעלי תפקידים מרכזיים בכירים בחברה, חלקן ניתנות, בכפוף לתנאים מסוימים, גם לאחר פרישה (בעיקר, זכות להמשיך ולהיכלל בביטוחים קבוצתיים וזכות לרכוש מוצרים של הקבוצה בתנאים הניתנים לעובדי הקבוצה), ובכלל זה:</p> <ul style="list-style-type: none"> - רכב (בעין או בשווי), החזר הוצאות רכב וגילום שווי למס של הרכב. לבעלי תפקיד מרכזי הזכאים לרכב, תינתן אפשרות לבחור שלא לקבל רכב ולקבל חלף זאת תשלום חודשי שאינו מזכה בסוציאליות. - החזקת טלפון / טלפון סלולרי - דמי חבר לאגודות מקצועיות - מנוי לעיתונים וספרות מקצועית - ביטוח אחריות מקצועית - בדיקות סקר תקופתיות - פוליסת ביטוח בריאות / שיניים קבוצתית לעובדי קבוצת הראל - פוליסת ריסק קבוצתית לבכירים בקבוצת הראל - פוליסת אובדן כושר עבודה קבוצתית לעובדים בקבוצת הראל - דמי הבראה עד תקרה של 16 ימים בשנה - חופשה שנתית עד תקרה של 24 יום בשנה (למעט מי שהסכם העסקתו במועד אישור המדיניות קובע זכאות למספר גדול יותר של ימים, אך בכל מקרה לא יותר מ- 30 יום בשנה) - דמי מחלה עד תקרה של 30 יום בשנה - השתתפות בהשתלמויות ונסיעות תימרוץ לסוכנים (כולל ב/ת זוג) - פעילויות רווחה כמקובל בקבוצת הראל (כגון: שי לחג, נופש, ארוחות, ימי גיבוש וכיוצ"ב). - רכישת מוצרי ביטוח של קבוצת הראל בתנאים ייחודיים 	<p>"הטבות כלליות" -</p>

<p>הניתנים לעובדי הקבוצה. - רכישת מוצרים פיננסיים של הראל פיננסים בתנאים ייחודיים הניתנים לעובדי הקבוצה.</p>	
<p>הדוחות הכספיים השנתיים בגין שנת המענק הרלבנטית.</p>	<p>"דוחות כספיים" -</p>
<p>הרווח הכולל בשנת המענק מחולק בהון העצמי הממוצע בשנת המענק (ההון העצמי הממוצע יחושב כממוצע של ההון העצמי בתום כל רבעון במהלך שנת המענק, על פי הדוחות הכספיים הרבעוניים והשנתיים).</p>	<p>"תשואת הרווח הכולל" -</p>
<p>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. תנאי כהונה והעסקה לשנת מענק מסוימת יכללו, בין היתר, את הרכיבים הבאים:</p> <p>- שכר, <u>סוציאליות ונילוות</u> ששולמו ונזקפו בגין שנת המענק (למעט פיצויים - ראו להלן);</p> <p>- <u>מענקים</u> - כל המענקים שהגדרתם לעיל.</p> <p>- <u>ביטוחים</u> - פרמיות על ביטוחים בגין בעל התפקיד המרכזי ששולמו בגין שנת המענק וכן השתתפות בפועל בשיפוי ששולמה במהלך שנת המענק.</p> <p>- <u>פיצויים ופיצויים מוגדלים</u> - הזקיפה של רכיבים אלה לשנת המענק תיקבע על פי ההתחייבות הנצברת בגין כל רכיב¹ בתום שנת המענק כשהיא מחולקת לתקופת הוותק הרלוונטית של בעל התפקיד המרכזי (בשנים) בגין אותו רכיב בתום אותה שנה (תקופת וותק נמוכה משנה תעוגל, לצורך החישוב, ל-1).</p> <p>- <u>תקופת הסתגלות</u> - הזקיפה השנתית בגין רכיב זה תיקבע בשנים הראשונות ממועד קבלת ההטבה, על ידי חלוקת עלות ההטבה נכון לסוף שנת קבלת ההטבה, בתקופת ההסכם (בשנים), אך לא יותר משלוש שנים. הזקיפה לשנת המענק תהא תוך התחשבות בחלק היחסי של תקופת ההסכם שחלה בשנת המענק.</p>	<p>"תגמול" -</p>

¹ תקופת הוותק לצורך פיצויים רגילים עשויה להיות שונה מתקופת הוותק לצורך פיצויים מוגדלים.

<p>- <u>תקופת הודעה מוקדמת ואי תחרות</u> - הזקיפה בגין רכיבים אלה תהא בהתאם לזקיפה החשבונאית בדוחות הכספיים.</p>	
<p>כל תגמול המשולם לנושא משרה, בסיום תקופת ההעסקה, מעבר לתגמולים בגין סיום העסקה שנקבעו לכלל העובדים והמועסקים בחברה.</p>	<p>"מענק פרישה" -</p>
<p>כל אחת מהחברות בגופים המוסדיים.</p>	<p>"החברה" -</p>
<p>הראל השקעות בביטוח ושירותים פיננסיים בע"מ.</p>	<p>"הראל השקעות" -</p>
<p>הראל השקעות והחברות המוחזקות על ידה.</p>	<p>"הקבוצה"</p>
<p>עלות העסקה שנתית חזויה, בשל התגמול (כהגדרתו מעלה), כפי שחושבה בהתאם לכללי החשבונאות המקובלים. יובהר, כי למעט אם נאמר אחרת במדיניות זו, ההתייחסות במדיניות זו הינה לעלות העסקה שנתית חזויה אשר אינה כוללת פיצויי פיטורין על פי דין ותשלומים פנסיוניים, בהתאם להגדרת המונח "תגמול" בחוק תגמול נושאי משרה, כהגדרתו בסעיף 2.4 להלן.</p>	<p>"עלות העסקה שנתית חזויה"</p>

2. מבוא

- 2.1. מדיניות התגמול נועדה לשמש הן לצורך הנעת המנהלים הבכירים והכוונתם בהתאם ליעדי הקבוצה ותכניתה האסטרטגית, והן לצורך שימור התחרותיות בגיוס ובשימור כוח אדם איכותי בתפקידי ניהול בכירים. כל זאת, במטרה ליצור ערך כלכלי ארוך טווח לקבוצה.
- 2.2. מדיניות התגמול מבוססת, בין היתר, על מדיניות התגמול בהראל השקעות המבוססת על הוראות חוק החברות, התשנ"ט-1999 ("חוק החברות") לעניין תגמול של בעלי תפקידים מרכזיים בחברה ולעניין קביעת מדיניות תגמול (שנקבעו, בין היתר, בחוק החברות (תיקון מס' 20), התשע"ב-2012 וכן בתיקונים מעת לעת של חוק החברות) ועל חוזר המפקח על שוק ההון, ביטוח וחסכון במשרד האוצר ("המפקח"), מיום 10 באפריל 2014 שעניינו מדיניות תגמול בגופים מוסדיים ("החוזר המקורי"), לרבות התיקון לו מיום 7 באוקטובר 2015 ("התיקון לחוזר") (החוזר המקורי והתיקון לחוזר ייקראו להלן ביחד: "החוזר"), ותוך התחשבות בעמדות הממונה ואסדרות צפויות.
- 2.3. מדיניות התגמול לקחה בחשבון גם את מכתבה של סגנית הממונה מיום 12 ביוני 2014, בו צוין כי עלות השכר המרבית הנקובה בתזכיר הצעת חוק תגמול נושאי משרה במוסדות פיננסיים (אישור מיוחד והגבלת הוצאות בשל תגמול חריג), תשע"ד-2014

אשר באותה העת נקבה בסכום של 3.5 מיליון ש"ח ואפשרה לאשר שכר גבוה מכך בכפוף לאישורים מיוחדים ולקבלת המשמעויות המיסוייות שנקבעו בתזכיר הצעת החוק לגבי תשלומים לנושאי משרה בסכום העולה על 3.5 מיליון ₪ כאמור), משקפת לדעת הממונה תגמול מירבי נאות (להלן: "עמדת הממונה"), וכי יש להתייחס לעמדת הממונה במדיניות התגמול.

2.4. כמו כן, מדיניות התגמול מיישמת את הוראות חוק תגמול נושאי משרה במוסדות פיננסים (אישור מיוחד ואי-התרת הוצאה לצרכי מס בשל תגמול חריג) תשע"ו - 2016 ("חוק תגמול נושאי משרה"), אשר פורסם ברשומות בחודש אפריל 2016.

2.5. קביעת מדיניות התגמול נערכה בהתחשב, בין היתר, במטרות החברה, האסטרטגיה ומדיניות ניהול הסיכונים, וכן בתנאי ההעסקה והמענקים שהיו נהוגים בחברה לנושאי המשרה בשנים קודמות, רמות שכר ותגמול המקובלות בתאגידי ביטוח ופיננסים בישראל ובחברות גדולות אחרות במשק הישראלי, וכן על בסיס שיקולים ארגוניים ובכלל זה עלויות השכר של קבוצות עובדים שונות ופערי השכר הרצויים ביניהם. הסדרי תגמול הם בין הכלים העומדים לרשותה של החברה לשם השגת מטרותיה, שימור הון אנושי וגיוס כוח אדם איכותי. מטרה מרכזית של מדיניות התגמול להלן הינה מניעת תמריצים שיעודדו נטילת סיכונים שאינם עקביים עם היעדים ארוכי הטווח של החברה, עם מדיניות ניהול הסיכונים של החברה, ועם הצורך בניהול מושכל של כספי חוסכים באמצעות החברה. לאור זאת כוללת מדיניות התגמול להלן מספר הוראות שנועדו להשיג מטרה זו, ובכללן: (א) מגבלה על עלות ההעסקה השנתית החזויה; (ב) מגבלה על המענק המשתנה המקסימאלי, הן באופן אבסולוטי והן ביחס לתגמול הקבוע, וזאת על מנת למנוע נטילת סיכונים שחורגים מתיאבון הסיכון של החברה; (ג) מדידה רב שנתית, כאשר לשנה השוטפת משקל של 50% בלבד; (ד) אחד מתנאי הסף לתשלום מענקים שנתיים הינו עמידה של הראל ביטוח בדרישות ההון הרגולטורי החלות עליה, בתוספת 150 מלש"ח; (ה) מספר מדדים שהינם שילוב של מכירות עם צמיחה רווחית. לצד מדד יעדי המכירות קיים מדד הגידול ב-VNB, שנועד לבחון את רווחיות המכירות ומדד שמתייחס ל-VIF, שנועד לבחון את איכות התיק לאורך זמן, וזאת על מנת להבטיח שהגדלת המכירות בצורה לא מבוקרת תביא לפגיעה בתגמול; (ו) קביעת מדדים של עמידה בשיעורי Loss Ratio בתחום הביטוח הכללי; (ז) קביעה, לגבי מדד התשואה על ההון, כי בהשגת שיעור תשואה של 17% יינתן ציון מקסימאלי, ללא תלות בתשואות שהשיגו החברות שבקבוצת התשואה, וזאת לשם מניעת נטילת סיכונים החורגים מתיאבון הסיכון של החברה; (ח) קביעה, לגבי מדד המכירות (שיעור גידול בפרמיות ביטוח ברוטו), כי בהשגת שיעור גידול שהוגדר יינתן ציון מקסימאלי ללא תלות בשיעור הגידול ביחס לחברות האחרות בקבוצת התשואה, וזאת לשם מניעת נטילת סיכונים החורגים מתיאבון הסיכון של החברה; (ט) לגבי חטיבת ההשקעות נקבע מדד סיכון באמצעות סכימת חודשים עם תשואות שליליות לעמיתים, והשוואת הסכימה כאמור לזו של קבוצת התשואה; (י) בנוסף נקבע, כי

במקרה שבו תהיה הורדה בדירוג של הראל ביטוח בשיעור גבוה מהורדת דירוג של החברות בקבוצת ההשוואה שנקבעה, יחולו ההוראות הבאות: (i) במקרה של הורדה בנוסף אחד יותר מקבוצת ההשוואה - תבוצע הפחתה רוחבית של המענקים השנתיים בשיעור של 5%; (ii) במקרה של הורדה בשני נוטצ'ים יותר מקבוצת ההשוואה - תבוצע הפחתה רוחבית של המענקים השנתיים בשיעור של 10%; (iii) במקרה של הורדה בשלושה נוטצ'ים או יותר ביחס לקבוצת ההשוואה - תבוצע הפחתה רוחבית של המענקים השנתיים בשיעור של 15%. (כ) בנוסף נקבעו מספר פרמטרים של סיכונים שבהתקיימם, כולם או מקצתם, תקיים ועדת התגמול דיון באפשרות לבצע הפחתה של המענק שישולם. להלן הפרמטרים האמורים: (i) אם התקיימו נסיבות משהות בקשר עם כתבי ההתחייבות של הראל הנפקות, וזאת בין בשל הוראת המפקח ובין בשל החלטת הדירקטוריון; (ii) אם בהתאם לדיווח של מנהלת הסיכונים שיימסר לוועדת התגמול בטרם אישור תשלום מענקים, חלו חריגות מהותיות ממדיניות ה-ALM; (iii) אם לפי דוח מנהלת הסיכונים, שיימסר לוועדת התגמול בטרם אישור תשלום מענקים, הראל ביטוח חרגה באופן מהותי ממדיניות החשיפה לשינויים בריבית, כפי שהוגדרה במסגרת מדיניות ניהול הסיכונים; (iv) אם בהתאם לדוח מנהלת מחלקת הבקרה בחטיבת ההשקעות, שיימסר לוועדת התגמול בטרם אישור תשלום מענקים, אירעו מקרים של חריגות שאינן פאסיביות שדרשו דיווח לוועדת ההשקעות (V) אם בהתאם לדוח של מנהלת הסיכונים שיימסר לוועדת התגמול בטרם אישור תשלום מענקים, החברה חרגה ממדיניות ניהול הסיכונים שקבע הדירקטוריון, תשקול הוועדה לבצע הפחתה של סכומי המענקים.

2.6. מדיניות התגמול תחול על תגמול של עובדים בחברה שיאושר ממועד אישור מדיניות תגמול זו ואילך.

2.7. אין במדיניות תגמול זו כדי לפגוע בהתקשרויות הקיימות, במועד אישור מדיניות תגמול זו, של בעלי התפקידים המרכזיים, אלא אם כן נקבע להלן במפורש אחרת. הוראות מדיניות התגמול לא יחולו על זכויות שנצברו למועסק על ידי גוף מוסדי עד ליום התחילה, המוגדר בחוזר.

2.8. בנוסף לאמור בסעיף 2.7 לעיל, לגבי מי שההתקשרות עמו נערכה לפני חודש דצמבר 2013, הסכם העסקתו יותאם עד ליום 31 בדצמבר 2016, ויחולו הכללים הבאים:

2.8.1. לגבי המענק השנתי - הוראות המדיניות המעודכנת בעניין דחייה ופריסה של מענקים שנתיים יחולו החל מהמענקים שישולמו בחודש מרץ או יוני 2015 בגין שנת 2014.

2.8.2. לגבי מענקי פרישה - הסכם ההעסקה יעודכן עד ליום 31 בדצמבר 2016, כך שיכלול את הוראות הדחייה והפריסה, כך שהחל ממועד עדכון הסכם ההעסקה יחולו הוראות הפריסה והדחייה על זכויות שישולמו כמענקי פרישה בגין התקופה שממועד עדכון הסכם ההעסקה ואילך.

- 2.9. וועדת התגמול והדירקטוריון יקיימו אחת לשנה מעקב אחר יישום העקרונות שנקבעו במדיניות התגמול. מדיניות התגמול ומרכיביה ייבחנו על ידי הדירקטוריון מעת לעת, אך לפחות אחת לשלוש שנים, וזאת על מנת לבחון את הצורך בביצוע שינויים והתאמות, בין היתר בהתאם לעמדות הממונה וכן לאסדרות צפויות שעלולה להיות להן השלכה מהותית על מדיניות התגמול, בהתאם לאופי ההסדרה הרלוונטית ומידת הוודאות בנוסחה והמועד הצפוי לכניסתה לתוקף. מובהר, כי היותה של מדיניות התגמול תקפה לתקופה של עד שלוש שנים אינה משנה מאפשרויות הסיום של הסכמי העסקה בכל עת, וזאת בכפוף לתקופות ההודעה מוקדמת שנקבעו בהם.
- 2.10. ועדת התגמול והדירקטוריון אישרו נהלים להטמעה, פיקוח ובקרה אחר יישום מדיניות התגמול. נהלים אלו כוללים, בין היתר, הוראות לעניין ביקורת פנימית שתערך לגבי אופן יישום מדיניות התגמול, בתדירות של אחת לשנה לפחות, וזאת באמצעות גורם חיצוני שייקבע על ידי ועדת הביקורת לאחר קבלת המלצה מאת ועדת התגמול. דוחות הביקורת לגבי יישום מדיניות התגמול יהיו חסויים ויימסרו אך ורק לגורמים בחברה שוועדת התגמול תאשר.
- 2.11. וועדת התגמול והדירקטוריון יבחנו מעת לעת את עמידת תנאי ההעסקה בתנאים המקובלים אצל קבוצת ההשוואה וכן יבחנו את ההלימה בין כלל רכיבי התגמול לביצועי החברה. בנוסף, בעת קביעת תנאי העסקה לבעלי תפקידים מרכזיים חדשים או בעת עדכון תנאי ההעסקה, לרבות בשל שינוי תפקיד, יבחנו תנאי ההעסקה ביחס למקובל בקבוצת ההשוואה באותה עת.
- 2.12. התגמול הניתן לבעלי התפקידים המרכזיים יהא מורכב ממספר רכיבים עיקריים: **שכר קבוע** (ותנאים נלווים לשכר²), לרבות רכיב תגמול קבוע שאינו מזכה בהפרשות פנסיונית או סוציאליות, **מענק שנתי מותנה ביצועים**, המבוסס על מדידת התוצאות העסקיות, ועל תרומתו של כל אחד מבעלי התפקידים המרכזיים הזכאים למענק להשגת יעדי הקבוצה לטווח הקצר והארוך בהתחשב בביצועיו וביצועי היחידות שבתחומי אחריותו, לרבות רכיב מענק שהינו **מענק מובטח**, הכל כמפורט בהרחבה במסמך מדיניות זה להלן, **מענק הוני** שנועד לעודד המשך עבודת נושאי המשרה, וליצור זהות אינטרסים עם בעלי המניות; **מענקים מיוחדים** לבעלי תפקידים מרכזיים שאינם מנכ"ל הראל ביטוח, דירקטור או בעל שליטה, עבור פעילות בלתי שגרתית, הראויה לתגמול מיוחד במהלך השנה; וכן עלויות **שיפוי וביטוח** נושא המשרה במסגרת תפקידו. יובהר, כי אין חובה שתגמול בעל תפקיד מרכזי יכול את כל הרכיבים האמורים לעיל, והוא עשוי להיות מורכב רק מחלק מהרכיבים האמורים לעיל.
- 2.13. התגמול לבעלי תפקידים בתחום הבקרה ייקבע בשים לב לרגישות תפקידם.

² בכלל זה: הפרשות פנסיוניות, קרן השתלמות, דמי הבראה, חופשה שנתית (עד תקרה של 30 יום בשנה), דמי מחלה והטבות כלליות כהגדרתן להלן, ככל שרלוונטיות.

2.14. המענק השנתי מותנה הביצועים יתבסס, בין היתר, על מדידה ארוכת טווח: המדידה בחלק מהפרמטרים, כפי שייקבע מראש, תיערך הן בגין שנת המענק השוטפת (50%) והן בגין השנתיים שקדמו (30% שנה קודמת ו-20% השנה שלפניה).

2.15. המדיניות חלה על דירקטורים המכהנים בגופים המוסדיים, כך שהם זכאים לתגמול עבור כהונתם בדירקטוריון ובוועדות שממונות על ידי הדירקטוריון, בהתאם לקבוע בהוראות לעניין תגמול דירקטור חיצוני בגוף מוסדי, לפי הוראות חוזר גופים מוסדיים שמספרו 2009-9-4 ("חוזר גמול דח"צים") והם אינם זכאים למענקים או לתגמול נוסף בגין כהונתם כדירקטורים.

בנוסף להוראות הקבועות בחוזר הגמול לדח"צים, התגמול לדירקטורים חיצוניים המכהנים בחברה ובחברות בנות שלה, כפוף גם להוראות הקבועות בתקנה 2 לתקנות החברות (עניינים שאינם מהווים זיקה), תשס"ז-2006.

לפי הוראות התיקון לחוזר, תגמול יו"ר הדירקטוריון ייקבע ביחס לתגמול דירקטור חיצוני בגוף מוסדי לפי הוראות חוזר גמול דח"צים. ועדת התגמול קבעה את היחס המרבי שבו יוכפל תגמול דח"צ לצורך קביעת תגמול יו"ר הדירקטוריון על 13.5 (להלן: "יחס הכפלה"). תגמול דח"צ לעניין קביעת תגמול יו"ר הדירקטוריון לפי סעיף זה, יחושב על פי המספר המזערי של ישיבות דירקטוריון וועדותיו המחויב על פי הוראות הדין, ולא על פי מספר הישיבות בפועל.

בהתאם להוראות התיקון לחוזר, הסכמים קיימים של דירקטורים יותאמו לאמור לעיל עד למועד הקבוע בתיקון לחוזר (יום 31 בדצמבר 2017).

במקרה שבו דירקטור ימונה לתפקיד נוסף שאינו חברות בדירקטוריון ו/או בוועדות שממונות על ידי הדירקטוריון, ייקבע התגמול בהתאם לאופי התפקיד ויובא לאישור האסיפה הכללית, והוא יכלול תגמול קבוע בלבד (האמור לא יחול על דירקטור, שתפקידו כדירקטור הינו משני לתפקידו כנושא משרה אחר בקבוצה).

2.16. המדיניות חלה על כל העובדים בגופים המוסדיים, בהתאם להוראות הקבועות בסעיף 12 להלן.

3. מגבלות תגמול לנושאי משרה ולבעלי תפקיד מרכזי

3.1. בעת קביעת השכר לבעל תפקיד מרכזי לראשונה ו/או עדכונה, לרבות בעת כניסה לתפקיד חדש, יחולו המגבלות הבאות:

3.1.1. המשכורת החודשית לנושא המשרה תיקבע בשים לב למשכורת לבעלי תפקידים

מקבילים, ככל שקיים מידע פומבי לגביהם, בארבע חברות השקעות בעסקי ביטוח ופיננסים האחרות הגדולות ובחמשת הבנקים הגדולים בישראל.

3.1.2. תנאי הכהונה וההעסקה של בעל תפקיד מרכזי בחברה, ייקבעו בשים לב לתנאי

הכהונה וההעסקה בארבע חברות השקעות בעסקי ביטוח ופיננסים האחרות הגדולות ובחמשת הבנקים הגדולים בישראל, לבעלי תפקידים דומים, ככל שקיים מידע פומבי לגביהם.

- 3.1.3. השכר השוטף לבעל תפקיד מרכזי שאינו מנכ"ל הראל ביטוח, למעט יו"ר הדירקטוריון ולמעט מנכ"ל הראל השקעות, ייקבע בפער מתחת לשכר השוטף של בעל תפקיד מרכזי המשמש כמנכ"ל הראל חברה לביטוח.
- 3.2. יחס רכיבים קבועים ומשתנים – היקף הרכיבים הקבועים בתגמול בעל תפקיד מרכזי, לא יפחת מ- 50% מתנאי הכהונה וההעסקה שלו, למעט בעלי תפקידים מרכזיים בתפקידי מנהל הכספים והיועץ המשפטי, שלגביהם היקף הרכיבים הקבועים לא יפחת מ- 60% מתנאי הכהונה וההעסקה ובעלי תפקידים מרכזיים בתפקידי בקרה, שלגביהם היקף הרכיבים הקבועים לא יפחת מ- 70% מתנאי הכהונה וההעסקה. יובהר, כי מדובר ביחס מינימלי בלבד והיקף הרכיבים הקבועים בתגמול בעלי תפקיד מרכזי, יכול שיהיה בשיעור של 100%.
- 3.3. לצורך חישוב היחס האמור, יובהר, כי הרכיב המשתנה שיחושב יהיה על בסיס הרכיב המשתנה שהתקבל בפועל בגין אותה שנה.
- 3.4. למען הסר ספק, מובהר בזה, כי מדיניות התגמול ותוכנית המענק השנתי אינן מהוות התחייבות למתן שכר מסוים או מענקים, כהגדרתם לעיל, ואין בהן כדי ליצור מחויבות ו/או זכות למי מבעלי התפקידים המרכזיים לקבלם, ואין בהן כדי להעניק זכויות לצד ג' כלשהו.
- 3.5. עלות ההעסקה השנתית המקסימלית של בעלי תפקיד מרכזיים
- 3.5.1. מגבלת עלות העסקתו המקסימלית של מנכ"ל הראל ביטוח
- 3.5.1.1. עלות העסקתו השנתית החזויה של מנכ"ל הראל ביטוח לא תעלה על עלות העסקה אשר ההוצאה השנתית החזויה בגינה, לפי עלות משרה מלאה, שווה ליחס של פי 35 מההוצאה השנתית החזויה בשל התגמול הנמוך ביותר, לפי עלות משרה מלאה, ששולם לעובד החברה, בשנה הקלנדרית הקודמת לשנה שעברה מחושבת עלות ההעסקה החזויה של מנכ"ל הראל ביטוח ("מגבלת עלות ההעסקה המקסימלית של מנכ"ל הראל ביטוח"). יובהר, כי מגבלת עלות ההעסקה המקסימלית של מנכ"ל הראל ביטוח תחול רק במקרה בו עלות העסקתו השנתית החזויה של מנכ"ל הראל ביטוח, על פי עלות משרה מלאה, צפויה לעלות על 2.5 מיליון ש"ח.
- 3.5.2. יובהר, כי החברה תישא בעלות המס הנובעת מ"ההוצאה העודפת" (קרי, מכך ש"ההוצאה העודפת" לא תותר בניכוי לצרכי מס לחברה) כאמור בסעיף 4 לחוק תגמול נושאי משרה.
- 3.6. מגבלת עלות העסקתו המקסימלית של מנכ"ל הראל השקעות (שהינו גם בעל תפקיד מרכזי בהראל ביטוח)
- 3.6.1.1. עלות העסקתו השנתית החזויה של מנכ"ל הראל השקעות, בהתאם לתנאי העסקתו כפי שפורטו בדוח זימון האסיפה הכללית מיום 22 בספטמבר 2016, לא תעלה על הנמוך מבין: (א) עלות העסקה אשר ההוצאה השנתית החזויה בגינה, לפי עלות משרה מלאה, שווה ליחס של פי 35 מההוצאה השנתית

החזויה בשל התגמול הנמוך ביותר, לפי עלות משרה מלאה, ששולם לעובד החברה, בשנה הקלנדרית הקודמת לשנה שעברה מחושבת עלות ההעסקה החזויה של מנכ"ל הראל השקעות; (ב) 3.5 מיליון ש"ח (ביחס לקריטריון זה, מדובר בעלות הכוללת פיצויי פיטורין על פי דין ותשלומים פנסיוניים) ("מגבלת עלות ההעסקה המקסימלית של מנכ"ל הראל השקעות"). יובהר, כי מגבלת עלות ההעסקה המקסימלית של מנכ"ל הראל השקעות תחול רק במקרה בו עלות העסקתו השנתית החזויה של מנכ"ל הראל השקעות, על פי עלות משרה מלאה, צפויה לעלות על 2.5 מיליון ש"ח.

3.6.1.2. יובהר, כי החברה תישא בעלות המס הנובעת מ"ההוצאה העודפת" (קרי, מכך ש"ההוצאה העודפת" לא תותר בניכוי לצרכי מס לחברה) כאמור בסעיף 4 לחוק תגמול נושאי משרה.

3.6.2. עלות ההעסקה של יו"ר הדירקטוריון של הראל השקעות והראל ביטוח

נכון למועד מדיניות זו, ובהתאם להודעה שהעביר מר יאיר המבורגר לחברה, כמפורט בהערת שוליים (4) להלן, עלות העסקתו השנתית החזויה של יו"ר דירקטוריון החברה אינה עולה על 2.5 מיליון ש"ח בשנה. החברה תישא בעלות המס הנובעת מ"ההוצאה העודפת" (קרי, מכך ש"ההוצאה העודפת" לא תותר בניכוי לצרכי מס לחברה) כאמור בסעיף 4 לחוק תגמול נושאי משרה.

3.6.3. עלות ההעסקה של יתר נושאי המשרה והעובדים בקבוצה

עלות ההעסקה השנתית החזויה של יתר נושאי המשרה והעובדים בקבוצה, לא תעלה על 2.5 מיליון ש"ח בשנה, וזאת אלא אם יאשרו זאת ועדת התגמול והדירקטוריון, מנימוקים מיוחדים.

3.6.4. יובהר, כי ככל שיתוקן חוק תגמול נושאי משרה, במישרין או בעקיפין, או שתתקבל החלטה שיפוטית, אשר לפיהם ניתן יהיה לשלם לנושאי משרה תגמול העולה על זה המותר כיום בחוק תגמול נושאי משרה, ניתן יהיה לאשר לבעלי התפקידים האמורים לעיל (מנכ"ל הראל ביטוח, מנכ"ל הראל השקעות ויו"ר הדירקטוריון), תגמול העולה על מגבלת עלות התגמול המקסימלית הקבועה במדיניות זו כאמור לעיל (ביחס לכל נושא משרה או עובד, לפי העניין), והדבר לא ייחשב לחריגה ממדיניות תגמול זו, ובלבד שהתגמול החדש כאמור יעמוד בהוראות הדין כפי שתהיינה באותו המועד וכפי שיאושר על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון של החברה שבה מועסק בעל התפקיד כאמור, וכן בהתאם לכך שתנאי העסקתו (למעט מגבלת עלות ההעסקה המקסימלית כאמור לעיל) יהיו תואמים את האמור במדיניות זו.

הדירקטוריון סבור, כי תגמולי בעלי התפקידים המרכזיים והעובדים במגבלות האמורות הינם ראויים, וכי עיגונם במסגרת מדיניות התגמול של החברה הינו מתבקש

וסביר, בין היתר, לאור חוק תגמול נושאי משרה, לאור בחינת היחסים בין תנאי הכהונה וההעסקה של מנכ"ל הראל ביטוח לתנאי הכהונה וההעסקה של בעלי התפקידים המרכזיים האחרים, ובהשוואה לשכר הממוצע והחציוני בחברה, ובשים לב לכך שבחברה שוררים יחסי עבודה תקינים מזה שנים.

רכיבי התגמול

4. שכר, נלוות וסוציאליות

4.1. משכורת - גובה המשכורת החודשית של בעל תפקיד מרכזי ייקבע בעת כניסתו לתפקיד בחברה או בעת מינוי לתפקיד חדש או הוספת תחומי אחריות, בין היתר, על פי השיקולים הבאים:

4.1.1. התפקיד אליו הוא מיועד, תחומי האחריות הכרוכים בתפקיד וחשיבות התפקיד לפעילות החברה והקבוצה;

4.1.2. מומחיות וכישורי בעל התפקיד המרכזי, וכן השכלתו, ניסיונו המקצועי והישגיו לאור תפקידים שמילא בעבר בחברה ומחוצה לה, ומידת הרלוונטיות לתפקיד שהינו צפוי למלא;

4.1.3. רמות השכר וההטבות המקובלות בחברה, בחברות דומות בענפי ביטוח ופיננסים ובמשק, לבעלי תפקידים דומים או שווי ערך.

4.1.4. רמת השכר ותנאי ההעסקה בתפקידיו הקודמים של בעל התפקיד המרכזי בחברה או מחוצה לה.

4.1.5. לגבי בעלי תפקידים מרכזיים הכפופים למנכ"ל הראל ביטוח, המשכורת השוטפת ברוטו לא תעלה על 70% מהמשכורת השוטפת ברוטו של מנכ"ל הראל ביטוח. האמור לעיל לא יחול לגבי בעל תפקיד מרכזי המכהן גם כמנכ"ל הראל השקעות.

4.2. נלוות וסוציאליות - בעלי התפקידים המרכזיים זכאים לתנאים נלווים, כגון חופשה שנתית, ימי מחלה, הבראה בהתאם לנהלי הקבוצה ביחס לעובדים הבכירים המועסקים ישירות על ידה. כמו כן, הם זכאים לזכויות סוציאליות, כמקובל בקבוצה ובכלל זה להפרשות שוטפות לקופת תגמולים ופיצויים, הפרשות לביטוח בגין אובדן כושר עבודה והפרשות לקרן השתלמות, לפי השיעורים הבאים (חלק המעביד):

4.2.1. קופת תגמולים ופיצויים - עד 14.83% מהמשכורת החודשית (8.33% פיצויים ועד-6.5% תגמולים), או כל שיעור אחר שייקבע בדין;

4.2.2. קרן השתלמות - עד 7.5% מהמשכורת החודשית;

4.2.3. ביטוח אובדן כושר עבודה - עד 2.5% מהמשכורת החודשית;

4.3. הטבות כלליות - בעלי תפקיד מרכזי זכאים להטבות כלליות, כולן או מקצתן, בהתאם להחלטות פרטניות של האורגנים המוסמכים לכך, כהגדרתן לעיל. מובהר בזאת, כי מתן

הטבה כללית שאינה בסכומים מהותיים, כגון: שובר לנופש/ארוחה או השתתפות בהשתלמות או נסיעת תמרוץ לסוכנים, בישראל או בחו"ל, כולל בן/ת זוג, תעשה בהחלטה של מנכ"ל החברה בלבד או יו"ר הדירקטוריון עבור המנכ"לים, וזאת ללא צורך באישור של ועדת התגמול או הדירקטוריון.

4.4. מענק מובטח - בחלק מחוזי ההעסקה של נושאי המשרה ובעלי תפקידים בכירים נקבע מענק מובטח, בדרך כלל, בגובה של מספר משכורות חודשיות. אישור מענקים מובטחים בהתקשרויות חדשות טעונה אישור פרטני של ועדת התגמול והדירקטוריון, שיינתנו מנימוקים מיוחדים ובכל מקרה לא יעלו על 2 משכורות ולגבי מנכ"ל הראל השקעות על 2.5 משכורות. יובהר, כי במקרה שהמענק השנתי (תלוי ביצועים) גבוה מהמענק המובטח, משולם רק הפער כתוספת למענק המובטח, למניעת כפל מענקים.

4.5. הצמדה למדד - המשכורת החודשית תהא צמודה לעליית מדד המחירים לצרכן ותעודכן, לכל היותר, אחת לחודש בהתאם לשינוי בו, בכפוף לעמידה במגבלות בסעיף 3 לעיל.

4.6. עדכון השכר - מעת לעת, יבחן הדירקטוריון, לאחר קבלת המלצות מאת ועדת התגמול, את עדכון שכרם של נושאי המשרה. בחינה זו תסתמך, בנוסף על האמור בסעיף 4.1 לעיל, גם על השיקולים הבאים:

4.6.1. עדכוני שכר בחברה, בחברות דומות בענף ובמשק;

4.6.2. הישגי בעל התפקיד המרכזי ותרומתו להשגת יעדי החברה והקבוצה;

4.6.3. התוצאות הכספיות של החברה, והתוצאות בהשוואה לחברות דומות בענף.

עדכון שכר, אם בכלל, יהא כפוף למגבלות, כאמור, בסעיף 3 לעיל. בנוסף, לגבי משנים למנכ"ל או סמנכ"לים או בעלי תפקידים מרכזיים אחרים בחברה עדכון השכר השנתי יוגבל לשיעור ריאלי של 10%, למעט מקרים של שינוי תפקיד או תחומי אחריות, בהם לא תחול המגבלה האמורה של 10%. עדכון השכר השנתי מעל לשיעור ריאלי של 10% יבוצע מנימוקים מיוחדים בלבד.

4.7. רכיב תגמול קבוע שאינו מזכה בהטבות סוציאליות או הפרשות פנסיוניות - במקרים מיוחדים בשל צורך בשינוי או ביטול הטבות קיימות בהסכמים קיימים לאור אימוץ מדיניות התגמול, ניתן לאשר רכיב תגמול קבוע, שאינו מזכה בהפרשות סוציאליות/פנסיוניות בסך שלא יעלה, כולל המענק המובטח (ככל שקיים), כאמור בסעיף 4.4 לעיל, על 1 מיליון ש"ח, צמוד למדד (מדד בסיס - אוגוסט 2016) ושכלל מקרה סך תנאי הכהונה וההעסקה יעמדו במגבלות על פי סעיף 3 לעיל. מובהר, כי בבחינת עלות השכר השוטף לאור המגבלות דלעיל או אל מול קבוצת ההשוואה, יילקח רכיב זה בחשבון כחלק מהשכר השוטף.

5. מענק שנתי מותנה ביצועים

5.1. המענק השנתי מותנה הביצועים, חיוני לתימרוץ והנעת בעלי התפקידים המרכזיים, כמו גם להכוונתם ומיקוד פעולותיהם ועשייתם, בהתאם למטרות החברה ועדיה האסטרטגיים, לצורך יצירת ערך כלכלי ארוך טווח.

5.2. למען הסר ספק, נושאי משרה שהינם דירקטורים לא יהיו זכאים למענק שנתי מותנה ביצועים בגין תפקידם כדירקטורים (למעט – עד למועד הקבוע בתיקון לחוזר לגבי התאמת הסכמים קיימים – לגבי יו"ר הדירקטוריון ולמעט דירקטורים שהינם נושאי משרה בחברה או בחברות בנות, כאשר תפקידם כדירקטורים הינו משני לתפקידם כנושאי משרה).

5.3. תנאי סף - תכנית המענק השנתי תתחשב במצב הפיננסי של החברה. בהתאם, תשלום המענק השנתי יותנה בגורמים הבאים:

5.3.1. השגת תשואת רווח כולל על ידי הראל השקעות בשיעור של 7% ("סף התשואה")

ומעלה בשנת המענק. בתשואה של עד 4% ("תשואה מינימלית") לא ישולם המענק השנתי, ובשיעור תשואה שבין 4% ל-7%, ישולם חלק יחסי של המענק השנתי, כפי שחושב על פי הסעיפים ג'-ז' להלן, על בסיס ליניארי, כאשר ב-4% תשואה ישולם 4/7 מסכום רכיב מבוסס המדידה במענק השנתי, ב-5% ישולם 5/7 מסכום רכיב מבוסס המדידה במענק השנתי וכן הלאה. יחד עם זאת, אין באמור כדי לגרוע מהאפשרות לשלם את הרכיב שהינו בשיקול דעת במלואו (ראו סעיף 5.5.2) להלן, בכפוף לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון.

במקרה של עליה מהותית בשיעור ריבית חסרת סיכון במשק, תבחן ועדת תגמול את הצורך בעדכון שיעור התשואה המינימאלית כאמור.

5.3.2. עמידת החברה והראל ביטוח לאחר תשלום כל המענקים השנתיים לבעלי התפקידים המרכזיים בקבוצה וליתר עובדי החברה והראל ביטוח הבכירים, בדרישות ההון הרגולטורי, בהתאם להוראות המפקח בתוספת 150 מלש"ח.

5.3.3. סך המענקים השנתיים מותני הביצועים שישולמו לכל בעלי התפקידים המרכזיים בקבוצה, לא יעלו על 6.5% מהרווח הכולל לפני מס.

5.4. תקרת המענק השנתי

תכנית המענקים תתחשב באיזון הולם בין הרכיב מותנה הביצועים, ובין רכיבי התגמול האחרים, באמצעות קביעת מגבלות ותקרות לסכומי המענקים הניתנים על פיה לכל בעל תפקיד מרכזי, במונחי מספר משכורות חודשיות ממוצעות של בעל התפקיד המרכזי.

מנכ"ל הראל ביטוח: לאור מגבלות חוק תגמול נושאי משרה, מנכ"ל הראל ביטוח יתוגמל בתגמול הקבוע המקסימלי האפשרי על פי הוראות חוק תגמול נושאי משרה, ובהתאם לכך מנכ"ל הראל ביטוח לא יהיה זכאי למענק שנתי. בהתאם, תגמולו של מנכ"ל הראל ביטוח יכלול רכיבים קבועים בלבד. על אף האמור, ניתן יהיה לקבוע,

באישור ועדת התגמול והדירקטוריון, כי תגמול מנכ"ל הראל ביטוח יכול גם רכיבים משתנים וגם רכיבים קבועים, כאשר הרכיבים המשתנים ייקבעו בהתאם לפרמטרים הקבועים לגבי מנכ"ל הראל השקעות.

יו"ר הדירקטוריון: בהתאם להוראות התיקון לחוזר, לא ניתן לשלם רכיב משתנה ליו"ר הדירקטוריון. בנוגע להסכמים קיימים, עד למועד הקבוע בתיקון לחוזר (יום 31 בדצמבר 2017) הסכום הנורמטיבי של המענק השנתי ליו"ר הדירקטוריון יהיה בגובה של 4 משכורות, והוא לא יכלול מרכיב של שיקול דעת. בהתאם להודעה שהעביר יו"ר הדירקטוריון בחברה לחברה ביום 22 בספטמבר 2016, החל מיום 12 באוקטובר 2016, הוא יוותר על זכותו לקבלת המענק השנתי, שאושר במסגרת אישור האסיפה הכללית של הראל השקעות לתנאי העסקתו.³

בעל תפקיד מרכזי: המענק השנתי לבעל תפקיד מרכזי שאינו בתפקיד מנכ"ל הראל ביטוח יוגבל ל- 7.2 משכורות חודשיות (הסכום הנורמטיבי של המענק השנתי הינו בגובה 6 משכורות חודשיות).

לגבי בעל תפקיד מרכזי המכהן גם כמנכ"ל הראל השקעות הסכום הנורמטיבי של המענק השנתי יהיה בגובה של 6 משכורות (יוגבל לעד 7.2 משכורות, כולל הרכיב שהינו בשיקול דעת שהינו בהיקף מקסימאלי של עד 1.2 משכורות).

קטימת המענק השנתי של מנכ"ל הראל השקעות: אם וככל שעלות העסקתו השנתית החזויה של מנכ"ל הראל השקעות תעלה על מגבלת עלות ההעסקה המקסימלית של מנכ"ל הראל השקעות האמורה בסעיף 3.6.1.1 לעיל, יופעל מנגנון "קטימה" למענק השנתי בנוגע ל"יעודף העלות", כך שלאחר מנגנון "הקטימה" כאמור, עלות העסקתו השנתית החזויה של מנכ"ל הראל השקעות, לרבות חלק המענק השנתי שלא ייקטם, לא תעלה על מגבלת עלות ההעסקה המקסימלית של מנכ"ל הראל השקעות האמורה בסעיף 3.6.1.1 לעיל. יובהר, כי בהפעלת מנגנון "הקטימה", ייקטם ראשית חלק המענק השנתי אשר הינו מענק מותנה ביצועים, ולאחר מכן, אם וככל שיהיה צורך, ייקטם החלק המהווה את המענק המובטח (בהתאם, מענק שנתי, לאחר מנגנון הקטימה האמור, בגובה של עד 2.5 פעמים השכר שוטף ייחשב כמענק מובטח). מנגנון "הקטימה"

³ במסגרת ההודעה כאמור הודיעו בעלי השליטה בחברה לחברה כדלקמן:

(1) מר יאיר המבורגר, המכהן כיו"ר דירקטוריון הראל השקעות וכיו"ר דירקטוריון הראל ביטוח, הודיע לחברה, כי החל מיום 12 באוקטובר 2016 הוא מוותר על זכותו לקבל מענק שנתי בגובה של עד 4 משכורות, וכן הוא מוותר על גילום מלא של עלות החזקת רכבו, באופן שהוא יהיה זכאי לגילום חלקי בלבד (ביחד – "הרכיבים שנעשה ויתור לגביהם"), באופן שעלות ההעסקה השנתית החזויה של מר יאיר המבורגר לא תעלה על כ-2.5 מיליון ש"ח בשנה.

(2) מר גדעון המבורגר, המכהן כדירקטור בהראל השקעות, ומר יואב מנור, המכהן כיו"ר הראל המשמר מחשבים בע"מ, חברה בת של הראל השקעות, הודיעו לחברה, כי החל מיום 12 באוקטובר 2016 מוותר כל אחד מהם על זכותו לקבל מענק שנתי בגובה של עד 3 משכורות, וכן כי כל אחד מהם מוותר על גילום מלא של עלות החזקת רכבו, באופן שהוא יהיה זכאי לגילום בשיעור חלקי בלבד (ביחד) – "הרכיבים שנעשה ויתור לגביהם", באופן שעלות ההעסקה השנתית החזויה של כל אחד מה"ה גדעון המבורגר ויואב מנור לא תעלה על 80% מעלות ההעסקה השנתית החזויה של יו"ר דירקטוריון הראל השקעות והראל ביטוח.

כאמור יופעל על ידי ועדת התגמול ביחס לתגמול השנתי בגין אותה שנת מענק, עד לחודש מרץ באותה שנה.

תפקידי בקרה: המענק השנתי לנושאי משרה בתפקיד בקרה (למעט מנהל חטיבת הכספים והיועצת המשפטית) לא יעלה על 6 משכורות חודשיות.

5.5. **הרכב המענק השנתי** - המענק השנתי לבעל תפקיד מרכזי, יכלול שני רכיבים, כדלקמן:

5.5.1. **רכיב מבוסס מדידה** - סכום הנגזר ממכפלת הציון האישי הרב שנתי של בעל התפקיד המרכזי ב- 80% מהמענק הנורמטיבי שלו⁴ (אך לגבי נושא משרה בתפקיד בקרה, למעט מנהל חטיבת הכספים והיועצת המשפטית - ב- 100% מהמענק הנורמטיבי).

אופן קביעת הציון האישי הרב שנתי יהא בשני שלבים עיקריים, כדלקמן:

5.5.1.1. **קביעת הציון האישי לשנת המענק השוטפת** - הציון האישי של בעל התפקיד

המרכזי ייקבע על פי קריטריונים ניתנים למדידה של ביצועי החברה וביצועי היחידות שבתחומי אחריות בעל התפקיד המרכזי, ובלבד שמשקלם של משתנים פיננסיים, משתני שוק ומשתנים חשבונאיים, מסך הרכיב המשתנה גבוה מ- 50%. הקריטריונים ומשקלותיהם בקביעת הציון האישי ייקבעו מראש ויאושרו מראש על ידי הדירקטוריון כחלק מאישור מדיניות התגמול ותוכנית המענק השנתי. הציון בכל קריטריון ייקבע בטווח של 125%-25%.

לגבי היועץ המשפטי, ייקבע הציון האישי על פי אותם פרמטרים שמשמשים לקביעת הציון האישי של מנכ"ל הראל השקעות.

לגבי נושאי משרה בתפקיד בקרה, למעט מנהל חטיבת הכספים והיועצת המשפטית, יתבסס הציון האישי על יעדים מדידים מתכנית העבודה שנקבעה להם, בהתאם להמלצת מנכ"ל הראל ביטוח ואישור ועדת התגמול, ולא יהא מושפע מפרמטרים כלל חברתיים שהם אחראים על בקרתם/חישובם. עמידה בתוכנית העבודה תקנה לנושא משרה בתפקיד בקרה ציון אישי מקסימאלי.

5.5.1.2. **חישוב הציון האישי הרב שנתי** - שקלול הציון האישי לשנת המענק השוטפת

עם הציונים האישיים בשנתיים הקודמות (משקל שנת המענק השוטפת - 50%, שנת המענק הקודמת - 30% ושנת המענק שלפניה - 20%). במקרה שלאחר השקלול יתקבל ציון אישי רב שנתי שלילי הוא יותאם לציון אפס.

5.5.2. **רכיב שיקול דעת** - הדירקטוריון, על פי המלצת ועדת התגמול ו/או גורמים

נוספים כמפורט להלן, רשאי להחליט על תוספת מענק, לרבות בגין פעילות

⁴ כך למשל, ציון 125% למנכ"ל הראל השקעות, אשר המענק הנורמטיבי שלו הינו בגובה 6 משכורות חודשיות "יתורגם" לרכיב מענק מדידה בגובה 6 משכורות חודשיות (6 = 6 * 80% * 125%).

שאינה שוטפת, אשר לא נכללה בקריטריונים למדידה, או על הפחתת מענק, לרבות בגין הערכת ביצועים או עקב צרכים כלליים של הקבוצה, כדלקמן:

5.5.2.1. מנכ"ל הראל השקעות שהינו בעל תפקיד מרכזי בהראל ביטוח - תוספת

בהיקף של עד 20% מהסכום הנורמטיבי של המענק השנתי של המנכ"ל, או הפחתה בהיקף של עד 50% מאותו סכום, וזאת לפי המלצת יו"ר הדירקטוריון, ובאישור ועדת התגמול והדירקטוריון;

5.5.2.2. נושא משרה בתפקיד בקרה - עמידה בתוכנית העבודה מקנה מענק נורמטיבי.

תהא אפשרות לתוספת של עד 20% (אך לא יותר מסך השווה למשכורת שוטפת אחת) ולהפחתה בהיקף של עד 30% מהסכום הנורמטיבי של המענק השנתי, וזאת לפי המלצת מנכ"ל הראל ביטוח ובאישור ועדת התגמול והדירקטוריון;

5.5.2.3. קבוצת יתר בעלי התפקידים המרכזיים - תוספת בהיקף של עד 20% מהסכום

הנורמטיבי של המענק השנתי של קבוצת יתר בעלי התפקידים המרכזיים, או הפחתה בהיקף של עד 50% מאותו סכום. חלוקת התוספת או ההפחתה בין בעלי התפקידים המרכזיים בקבוצה תיעשה בהתאם להמלצת מנכ"ל הראל ביטוח ובאישור ועדת התגמול והדירקטוריון.

רכיב שיקול הדעת יושפע, בין היתר, ממידת העמידה ביעדים של ניהול סיכונים, ציות לחוקים, עמידה בהוראות רגולטוריות ונהלי החברה, בהסתמך, בין היתר, על דוחות ביקורת פנימית וסקרי בקרה בחברה ודוחות של אחראי הציות והאכיפה, אשר יהוו חלק מהשיקולים לתוספת או הפחתת המענק לנושאי המשרה.

רכיב שיקול הדעת, ככל שהינו חיובי, יהא כפוף לתקרה ולמגבלות היחס בין רכיבים משתנים לקבועים בסעיף 3.2 לעיל, אך תהא אפשרות לשלמו במלואו גם במקרה של אי עמידה בסף התשואה או בתשואה המינימלית, כאמור בסעיף 5.3.1 לעיל, בכפוף לאישור הדירקטוריון.

מובהר, כי במקרה של הפחתה רוחבית או אי תשלום מענקים כלל, תחול ההפחתה על כלל בעלי התפקידים המרכזיים.

במידה שנערכה הפחתה במענקים עקב צרכי הקבוצה, יהא רשאי הדירקטוריון לנייד המענקים שהופחתו לשנים הבאות, ואולם תשלומם בשנים הבאות יהא כפוף לעמידה בתנאי הסף באותן שנים, כאמור בסעיף 5.3 לעיל.

5.6. הקריטריונים למדידה - המענק השנתי ייקבע, בין היתר, על פי התוצאות העסקיות של

החברה ושל היחידות שבתחומי האחריות של בעל התפקיד המרכזי, בהתחשב במטרות ויעדי החברה, ובתנאים השוררים בסביבה העסקית והניהולית. מדידת הביצועים עשויה לכלול, בין היתר:

5.6.1. השוואה ליעדים כמותיים / אבני דרך ו/או פרמטרים איכותיים, שייקבעו מראש בתכנית התגמול לגבי המנכ"לים ובעלי השליטה ולגבי בעלי תפקידים מרכזיים אחרים ייקבעו מראש או בתחילת כל שנת עבודה, בהתאם לתכנית העבודה, וזאת בהתאם לקביעת ועדת התגמול.

5.6.2. השוואה לתוצאות החברה/יחידה בשנים קודמות;

5.6.3. השוואה לתוצאות מדווחות של חברות מתחרות;

5.6.4. אם חל שינוי מבני בפעילות החברה (כמו מכירת תחום פעילות) יעודכנו המדדים בסמוך למועד ביצוע השינוי.

לגבי מנכ"ל הראל השקעות המכהן גם כבעל תפקיד מרכזי בגופים המוסדיים – הקריטריונים ייקבעו מראש, ויהיו בתוקף כל עוד לא שונו בהחלטה של האורגנים המוסמכים.

לגבי בעלי תפקידים מרכזיים שאינם מנכ"ל הראל ביטוח או הראל השקעות או בעל שליטה - תכנית העבודה השנתית הינה כלי להשגת היעדים ארוכי הטווח מבחינת תשואה וסיכון (על הדירקטוריון להבטיח זאת בעת אישורה), ועל כן ההשוואה ליעדים שנקבעו מראש על פי תכנית העבודה עשויה להיות בעלת משקל גבוה יחסית למדידות האחרות.

מדידת הביצועים תותאם לתפקיד הספציפי של בעל התפקיד המרכזי וליחידה/ות שבתחומי אחריותו ועשויה לכלול, בין היתר, מדדים בנושאים הבאים:

- מדדי תפוקה וצמיחה בהיקפי הפעילות ונתח שוק;
- מדדי רווחיות - בעיקר מדדים לרווחיות ארוכת הטווח הגלומה בפעילות חדשה;
- שימור לקוחות;
- התייעלות בעלויות והוצאות;
- הוצאה לפועל וקידום פרויקטים מתוכננים.
- תוצאות של סקרי איכות פנימיים וחיצוניים.

5.7. אופן הפריסה והדחייה של המענק השנתי

5.7.1. חישוב הפרמטרים הכמותיים בהתאם לתכנית התגמול נעשה בהתחשב בתוצאות של השנה בגינה משולם המענק ושל השנתיים שקדמו לה (50% השנה השוטפת, 30% השנה שקדמה לה ו- 20% השנה שקדמה לה). בכך מבטיחה התכנית, כי הפרמטרים הכמותיים משקפים ראייה ארוכת טווח ובחינה מתמשכת של הסיכונים, באופן שמונע מוטיבציה לנטילת סיכונים שחורגים מתיאבון הסיכון של החברה. בנוסף לאמור, ועל מנת להבטיח יכולת של החברה לתקן טעויות שיתגלו בחישוב המענקים, יחולו הוראות הדחייה המפורטות להלן.

5.7.2. סכום המענק השנתי שיחושב ויאושר בהתאם לתנאי תכנית התגמול שחלה על בעלי תפקידים מרכזיים ישולם חלקו באופן מיידי, במועד גיבוש הזכות לפי תכנית התגמול, וחלקו יידחה וייפרס על פני תקופה של 3 שנים, וזאת על מנת לשמר את

היכולת של הגוף המוסדי לתקן טעויות ולהפחית מענקים אם יתברר שחושבו לפי נתונים שיתבררו בדיעבד כשגויים.

5.7.3. שיעור המענק שייפרס יגדל בהתאם לבכירותו של נושא המשרה.

5.7.4. סכומים שנדחו ישולמו בתוספת הפרשי הצמדה למדד, כאשר מדד הבסיס הינו המדד שיהיה ידוע במועד שבו חושב וגובש סכום המענק בהתאם לתכנית התגמול, והמדד להצמדה הינו המדד שיהיה ידוע במועד כל תשלום בפועל.

5.7.5. סכומים שנדחו ישולמו, במועדים המפורטים לעיל, בכפוף להתקיימות התנאים הבאים:

5.7.5.1. לא התגלו טעויות בחישוב סכום המענק.

5.7.5.2. בהתאם לדוחות הכספיים האחרונים שפורסמו לפני מועד התשלום, הגוף המוסדי עומד בדרישות ההון החלות עליו וכן הראל ביטוח עומדת בדרישות ההון החלות עליה.

5.7.5.3. לא התקיימו התנאים הקבועים בסעיף 5.7.5.2 לעיל, יידחה התשלום עד המועד בו יתקיימו התנאים כאמור.

5.7.6. לגבי בעלי תפקיד מרכזי שתנאי העסקתם כוללים מענק מובטח (שנכלל במסגרת הרכיב הקבוע), יחולו הוראות הפריסה רק על סכום המענק העולה על סכום המענק המובטח, ובהתאם לשיעור המענק שייפרס כמפורט להלן.
לדוגמא: המענק שחושב לבעל התפקיד המרכזי הינו 5 משכורות. לנושא המשרה המרכזי מענק מובטח בסכום של 2 משכורות. 2 משכורות וכן 45% - 50% מסך של 3 משכורות (בהתאם לבכירותו של בעל התפקיד המרכזי) ישולם באופן מיידי ו- 50% - 55% ייפרס על פני 3 שנים.

5.7.7. מובהר, כי סיום העסקה לא יביא להקדמת מועד תשלומם של סכומים שנדחו בהתאם להוראות דלעיל.

6. מדדי ניהול סיכונים לעניין המענק השנתי מותנה הביצועים

תכנית התגמול כוללת מספר פרמטרים שנועדו להבטיח תמרוץ בעלי התפקידים המרכזיים לפעול במסגרת תיאבון הסיכון שהגדיר הדירקטוריון ולמנוע נטילת סיכונים קצרי טווח, תוך חריגה ממדיניות ניהול הסיכונים כאמור.

7. הוראות נוספות

7.1. בקביעת המענק השנתי, יילקח בחשבון המענק המובטח, ככל שקיים, בחוזה ההעסקה של בעל התפקיד המרכזי. במקרה שהמענק השנתי גבוה מהמענק המובטח, ישולם רק העודף של המענק השנתי על המענק המובטח, בגין שנת המענק, בתוספת למענק המובטח, כאמור. במידה שהמענק המובטח גבוה מהמענק השנתי לשנת המענק, ישולם המענק המובטח, אך יופעל מנגנון קיזוז של מענקים עודפים על המענקים המובטחים,

ככל שיהיו, בשנים העוקבות, אך לא תועבר יתרה שלילית העולה על מענק בהיקף של שתי משכורות והקיזוז המקסימאלי בשנה אחת יהיה של עד משכורת אחת.

7.2. השבה

7.2.1. בעל תפקיד מרכזי יחזיר לגוף המוסדי הרלוונטי, סכומים ששולמו לו כמענקים שנתיים, במקרים הבאים, והכל בהתאם להוראות מדיניות התגמול:

7.2.1.1. במידה ששולמו מענקים שנתיים לבעל תפקיד מרכזי על סמך נתונים שיתבררו בדיעבד, כמוטעים בשל טעות, שהינה טעות מהותית והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של הגוף המוסדי או של קופת גמל בניהולו;⁵

7.2.1.2. במידה ששולמו מענקים שנתיים לבעל תפקיד מרכזי בהתחשב ברמת סיכון שהתברר בתוך תקופת ההשבה (כהגדרתה להלן), כי לא שיקפה באופן מהותי את החשיפה בפועל של הגוף המוסדי או נכסי העמיתים שבניהולו;

7.2.1.3. קביעה של ועדת תגמול כי בעל תפקיד מרכזי היה שותף להתנהגות שגרמה נזק חריג 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.

לעניין זה, "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, ובלבד שסך הנזק (למעט במקרים של הונאה) עולה על 5% מההון העצמי של החברה.

8. מענקים מיוחדים

8.1. המענקים המיוחדים הינם כלי ניהולי נפרד למענק השנתי, אשר נועד לאפשר תגמול מידי במהלך שנת המענק בגין פרויקטים ייחודיים, הצלחות יוצאות מגדר הרגיל וכד'.

8.2. הזכאות למענק מיוחד תוגבל לבעלי תפקידים מרכזיים, שאינם דירקטורים ושאינם בתפקיד מנכ"ל;

8.3. תקציב המענקים המיוחדים השנתי הכולל הינו - הראל ביטוח (כולל חברות בנות, פנסייה, גמל, אי. אמ. איי, סוכנויות וכו') - 3 מלש"ח.

8.4. המענק מוגבל ל-250,000 ש"ח לבעל תפקיד מרכזי.

8.5. תשלום המענקים ייעשה בהחלטה משותפת של מנכ"ל הראל ביטוח ויו"ר דירקטוריון הראל ביטוח, והוא יובא לידיעת ועדת התגמול בסמוך לאחר ההענקה.

⁵ מנגד יובהר, כי במקרה שהתגלתה טעות בדוחות הכספיים, אשר כתוצאה ממנה שולמו מענקים פחותים לבעל תפקיד מרכזי, מאלו שהיה צריך לשלם לולא היתה טעות בדוחות הכספיים, תהא ועדת התגמול רשאית לאשר תשלום של המענקים כאמור שניתן לשלם כתוצאה מתיקון הטעות בדוחות הכספיים.

9. המענק ההוני

בהתאם למדיניות התגמול של הראל השקעות, מענק הוני יכול להינתן אך ורק למנכ"לים בהראל ביטוח והראל השקעות.

10. ביטוח ושיפוי

10.1. הענקת ביטוח ושיפוי לנושאי המשרה עקב מילוי תפקידם בחברה ו/או בחברות בנות ואחרות בקבוצה, תינתן לנושאי המשרה בכפוף למגבלות הקבועות בדין ובתקנון החברה.

10.2. בכפוף לאישור האורגנים המוסמכים, נוהגת החברה לעדכן את תקנונה והתחייבותה מראש לשפות את נושאי המשרה בהתאם לשינויים בדין. בנוסף, ההתחייבות לשיפוי מראש מוגבלת לאירועים שלדעת הדירקטוריון צפויים לאור פעילותה. החברה נוהגת לעדכן את רשימת האירועים בגינם ניתן השיפוי מראש, בהתאם ובכפוף להחלטות האורגנים המוסמכים בחברה, וזאת בשים לב לשינויים והתפתחויות באופי ובהיקף הסיכונים המשפטיים החלים על החברה מעת לעת.

10.3. הראל השקעות רוכשת פוליסת ביטוח בגין אחריות דירקטורים ונושאי משרה אחרים בקבוצה בהתאם להחלטות אשר אושרו באורגנים המוסמכים של הראל השקעות. בהתאם לאמור הראל השקעות תמשיך ותרכוש פוליסת ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה, בסכומי ביטוח כפי שאושרו באורגנים הרלוונטיים של הראל השקעות: עד 180 מיליוני דולר למקרה ובמצטבר לתקופת ביטוח ובפרמיה שנתית שלא תעלה על 1 מיליוני דולר.

פוליסות הביטוח כאמור לא יכסו את נושא המשרה, בין היתר, לגבי מעשים פליליים, מעשים המהווים הפרת אמונים כלפי החברה ומעשים שנעשו תוך פגיעה בחובת הזהירות כלפי החברה, לשם הפקת טובת הנאה אישית.

10.4. החברה מוסמכת לרכוש פוליסות ביטוח בגין אחריות דירקטורים ונושאי משרה אחרים בחברה ובקבוצה מסוג run off, בהתאם לאישורי האסיפה הכללית, מבלי שיידרש לכך אישור נוסף של האסיפה הכללית, במועד הרכישה. רכישת כיסוי כאמור תהיה מותרת בכל מקרה שבו ניתן לפי תנאי הפוליסה או ההסכמות עם המבטח לרכוש כיסוי כאמור.

11. תנאי סיום כהונה

11.1. בעלי תפקידים מרכזיים זכאים במקרה של פיטורין ו/או פרישה ו/או התפטרות מרצון (למעט פיטורין בנסיבות המאפשרות אי תשלום פיצויי פיטורין), לפיצויים בגובה 100% מהמשכורת החודשית האחרונה לכל שנת עבודה בחברה, או לסך הכספים שנצברו בקופת התגמולים, בגין הפרשות לפיצויים, הגבוה מביניהם.

11.2. פיצויים מוגדלים

בכפוף לאישור פרטני של ועדת התגמול והדירקטוריון, מנכ"ל הראל ביטוח ונושאי משרה בכירים אחרים שהינם נושאי משרה בכירים בחברה או מנכ"לים של חברות בנות מהותיות או משנים למנכ"ל בהראל ביטוח או במקרים חריגים שיאושרו על ידי דירקטוריון הגוף המוסדי מנימוקים מיוחדים שיפורטו בהחלטה - גם נושאי משרה אחרים בתפקידים בכירים - בגוף המוסדי (להלן: "תפקיד מזכה"), בעלי וותק של 5 שנים ומעלה בחברה, ותק של 3 שנים לפחות בתפקיד מזכה והשלמת תקופת העסקה של 3 שנים לפחות ממועד האישור, יהיו זכאים, במקרה של פיטורין ו/או פרישה ו/או התפטרות מרצון (למעט פיטורין בנסיבות המאפשרות אי תשלום פיצויי פיטורין), לפיצויים בשיעורים מוגדלים.

11.3. הודעה מוקדמת

הפסקת יחסי עובד ומעביד בין החברה לבין בעלי תפקידים מרכזיים תיעשה במתן הודעה מצד אחד למשנהו של עד 6 חודשים מראש. בתקופת ההודעה המוקדמת יהא זכאי בעל התפקיד למלוא תנאי העסקתו (לרבות החלק היחסי של המענק השנתי). על אף האמור, יחסי עובד ומעביד יתנתקו ללא הודעה מוקדמת ביום בו יגיע בעל התפקיד המרכזי לגיל פרישה. מאחר שהודעה מוקדמת משולמת עבור שירותים שהחברה זכאית לקבל מאת בעל התפקיד המרכזי בפועל, תשלום או פדיון דמי הודעה מוקדמת לא יידחה.

11.4. הטבות נוספות לא מהותיות בסיום יחסי עובד-מעביד

הפסקת יחסי עובד ומעביד בין החברה לבין בעלי תפקידים מרכזיים יכול שתכלול הטבות נוספות לא מהותיות, כגון זכאות לשימוש ברכב החברה שברשות הבכיר בתנאים המקובלים בחברה לגבי עובדים בכירים למשך תקופה מסוימת, והטבות כמקובל בחברה לגבי גמלאים בכירים כגון סקר רפואי, דמי הבראה, עיתון, שי לחג, וכיוצא באלה. לגבי בעלי תפקידים מרכזיים שאינם מנכ"ל, הטבות כאמור יאושרו על ידי המנכ"ל. לגבי בעל תפקיד מרכזי שהינו מנכ"ל הטבות כאמור יאושרו על ידי יו"ר הדירקטוריון ובכפוף לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון.

11.5. תקופת הסתגלות ואי תחרות

11.5.1. הסדרים ותנאים בגין תקופת הסתגלות או תקופת אי תחרות, ייקבעו, בעת קליטת העובד בתפקידו, לרבות בעת מעבר בין תפקידים, או בעת שינוי אופי התפקיד והוספת תחומי אחריות. אין באמור כדי לגרוע מסמכות ועדת התגמול והדירקטוריון לאשר תקופת הסתגלות במועד אחר.

11.5.2. תקופת הסתגלות - ועדת התגמול רשאית לאשר לבעל תפקיד מרכזי תקופת הסתגלות או מענק הסתגלות בסך של עד 6 פעמים עלות העסקתו החודשית

האחרונה, בטרם סיום כהונתו. בעל תפקיד כאמור יהא זכאי למלוא תנאי ההעסקה במהלך חודשי תקופת ההסתגלות, או למשכורת חלקית עם או בלי תנאים נלווים וזכויות סוציאליות, והכל בהתאם להחלטת ועדת התגמול והדירקטוריון בעת הענקת הזכות.

11.5.3. תקופת אי-תחרות - בעל תפקיד מרכזי אשר תנאי העסקתו כוללים הסדר זה, זכאי לתגמול בגין תקופת אי התחרות, בכפוף לשמירה על תנאי אי התחרות שנקבעו. להלן מגבלות על הסדרי אי-תחרות חדשים בחברה.

11.5.3.1. הסדרי אי-תחרות חדשים יינתנו במקרים חריגים בלבד, במקרה של חשש לפגיעה עסקית בחברה. על אף האמור, לא ייקבע הסדר אי-תחרות בסמוך לפרישת בעל התפקיד המרכזי, או בהתקרבו לגיל פרישה (עד שנתיים);

11.5.3.2. תקופת אי-התחרות המקסימלית בהסדרים חדשים תוגבל כך, שהתקופה המצרפית בגין הסתגלות ואי-תחרות לא תעלה על שנתיים.

11.5.3.3. במידה של הפרת תנאי הסכם אי תחרות חדש על ידי בעל התפקיד המרכזי, ישיב בעל התפקיד המרכזי לחברה את כל הסכומים ששולמו לו בגין תקופת אי-התחרות, כשהם צמודים ממועד כל תשלום למועד ההשבה (על בסיס מדד ידוע).

11.5.3.4. במקרה של סיום כהונה בנסיבות בהן ניתן לשלול פיצויים, תהיה לחברה האופציה (החד צדדית) לבטל את הסכם אי התחרות ולא לשלם את התגמול עבור אי התחרות.

11.5.3.5. על אף האמור, יכובדו הסכמי אי-תחרות קיימים, לרבות הסכם אי תחרות עם מנכ"ל הראל ביטוח שנחתם בשנת 2009.

11.5.4. אופן הפריסה והדחייה של רכיבים מסוימים בתנאי סיום כהונה של נושאי משרה

11.5.4.1. לגבי נושאי משרה בלבד (ולא לגבי יתר בעלי התפקידים המרכזיים שאינם נושאי משרה) - חלק מסכום מענק הפרישה ישולם בפריסה מעבר למועד סיום ההעסקה, וזאת על פני תקופה של 3 שנים. דחיית מועד התשלומים הינו על מנת לשמר את היכולת של הגוף המוסדי לתקן טעויות ולהפחית מענקים אם יתברר שחושבו לפי נתונים שיתבררו בדיעבד כשגויים.

11.5.4.2. שיעור הפריסה יגדל בהתאם לבכירותו של נושא המשרה.

11.5.4.3. סכומים שנדחו ישולמו בתוספת הפרשי הצמדה למדד, כאשר מדד הבסיס הינו המדד שיהיה ידוע במועד הפרישה, והמדד להצמדה הינו המדד שיהיה ידוע במועד כל תשלום בפועל.

11.5.4.4. סכומים שנדחו ישולמו במועדים הקבועים במדיניות התגמול, בכפוף להתקיימות התנאים שנקבעו לשחרור התשלומים כאמור.

11.5.4.5. לגבי מי שהסכם העסקתו נחתם לפני חודש דצמבר 2013, מובהר, כי הוראות הפריסה יחולו, על שיעור מסכום מענק הפרישה, שהזכאות לו נוצרה לאחר המועד האחרון להתאמת הסכם ההעסקה, קרי לאחר 31.12.2016 בלבד. בהתאם לכך, לגבי כל נושא משרה שמכהן בחברה ואשר הסכם העסקתו, הכולל מענקי פרישה נקבע לפני חודש דצמבר 2013, יחושב ב- 31.12.2016 סכום מענק הפרישה שהיה משולם לו אם יסיים את עבודתו בחברה באותו מועד (להלן: "סכום מענק הפרישה שהתגבש"). סכום מענק הפרישה שהתגבש יהיה צמוד לעליית מדד המחירים לצרכן, כאשר מדד הבסיס הינו המדד הידוע ביום 31 בדצמבר 2016 והמדד להצמדה הינו המדד שיהיה ידוע במועד הפרישה בפועל. במועד הפרישה יחושב סכום מענקי הפרישה, יופחת ממנו סכום מענק הפרישה שהתגבש, בצירוף הפרשי ההצמדה, כמפורט לעיל, ולגבי שיעור מסוים מהיתרה שתתקבל, בהתאם למדרג המפורט במדיניות התגמול, יופעל מנגנון הדחייה המתואר במדיניות התגמול.

12. מדיניות תגמול עובדים בחברה שאינם בעל תפקיד מרכזי

- 12.1. מדיניות התגמול לעובדי החברה עולה בקנה אחד עם השקפת הנהלת הקבוצה, כי המשאב האנושי הינו נכס אסטרטגי עיקרי של הקבוצה וכלי מרכזי ביכולת הקבוצה להשיג את יעדיה העסקיים. למרות גודלה של הקבוצה, הנהלת הקבוצה עושה כל שביכולתה על-מנת להקנות בקרב עובדיה אוירה של חברה משפחתית בד בבד עם קביעת תנאי עבודה הוגנים, מתגמלים ושיהוו תמריץ לעובדים. החברה משקיעה רבות בהון האנושי שלה ודואגת ליצירת בית חם לעובדיה.
- 12.2. משכורת: כל עובדי החברה מועסקים בהסדרים או בחוזים אישיים ולא בהסכמי עבודה קיבוציים. משכורתו ותנאי העסקתו של כל עובד נקבעת בהסכם ההעסקה האישי שלו. התגמול על-פי הסכמי ההעסקה הינו, בעיקרו, על בסיס משכורת קבועה ובתפקידי השיווק והשימור קיים, לעיתים, רכיב של תגמול על בסיס הצלחה.
- 12.3. נלוות וסוציאליות: בהתאם להסכמי ההעסקה, העובדים זכאים לביטוח פנסיוני, במסלול שנבחר על-ידם (ביטוח, קרן פנסיה, שילוב של ביטוח ופנסיה וכיוצ"ב). בנוסף, מרבית העובדים זכאים, לאחר 12 חודשי עבודה, לכך שהחברה תפריש עבורם לקרן השתלמות (עד לתקרת השכר המזכה על פי החוק).
- 12.4. תנאי סיום העסקה: הפסקת יחסי עובד ומעביד בין החברה לבין עובד בה תיעשה במתן הודעה מוקדמת אחד למשנהו שאינה עולה בדרך כלל על 30 ימים. ניתן לקבוע תקופה ארוכה יותר בהתאם לתנאים שנקבעו במדיניות.
- 12.5. מענק פרישה: ניתן בכפוף לתנאים שנקבעו במדיניות.
- 12.6. הטבות כלליות: עובדי החברה זכאים להטבות שלהלן:

- פוליסת ביטוח בריאות קבוצתית לעובדי קבוצת הראל - ללא תשלום פרמיה (העובד משלם רק את המס בגין שווי ההטבה).
 - פוליסת ביטוח שיניים קבוצתית לעובדי קבוצת הראל - במימון העובד. אפשרות לצרף לביטוח הבריאות הקולקטיבי את בני משפחתו של העובד.
 - דמי הבראה - בהתאם לקבוע בהסכם ההעסקה
 - חופשה שנתית – בהתאם לקבוע בהסכם ההעסקה
 - דמי מחלה -
 - החזקת טלפון/טלפון סלולרי - בהתאם לקבוע בהסכם ההעסקה
 - תשלום ימי עבודה עקב היעדרויות במקרה של חתונה, חתונה ילד, אבל ועוד.
 - תשלום ימי עבודה בחגים וערבי חג בהתאם למועדים שמפורסמים לעובדים בתחילת כל שנה קלנדארית עבור אותה שנה.
 - פעילויות רווחה כמקובל בקבוצת הראל (כגון: שי לחג, נופש, ארוחות, ימי גיבוש וכיוצ"ב).
 - רכישת מוצרי ביטוח של קבוצת הראל בתנאים ייחודיים הניתנים לעובדי הקבוצה.
 - רכישת מוצרים פיננסיים של הראל פיננסיים בתנאים ייחודיים הניתנים לעובדי הקבוצה.
- 12.7. מענק שנתי:

12.7.1. המענק השנתי לעובדים חיוני לתימרוץ והנעת העובדים לביצוע תפקידם בדרך הטובה ביותר ולהובלתם להיות שותפים למאמצי המנהלים הבכירים להשגת יעדי החברה ומטרותיה.

12.7.2. אחת לשנה, עד לסוף הרבעון הראשון של כל שנה, הדירקטוריון יקבע את המסגרת התקציבית, אם בכלל, שתשמש לחלוקת מענקים שנתיים לעובדים ואת הפרמטרים שימשו את המנהלים בחלוקת תקציבי המענקים השנתיים, כגון: תרומת העובד להישגי האגף/המחלקה בה הוא עובד, סכום מענק מינימאלי/מקסימאלי, וותק העובד, סכום המענקים ששולמו בעבר לאותו עובד.

12.8. פרסום המדיניות - מדיניות זו לגבי כלל העובדים תובא לידיעתם באמצעות פרסום עיקריה באתר האינטרנט של החברה.

13. הוראות כלליות

13.1. הוראות המדיניות יחולו, בשינויים הנדרשים, על כל מי שמועסק על ידי הגופים המוסדיים במיקור חוץ, בהתאם למהות עיסוקו. במסגרת הסכם לקבלת שירותי מיקור חוץ, יובטח כי מנגנון התגמול של העובדים המועסקים על ידי נתן שירות במיקור חוץ בשל עיסוקם בקשר עם הסכם ההתקשרות כאמור, שיש להם השפעה על

- פרופיל הסיכונים של הגוף המוסדי, או על כספי העמיתים, יהיה עקבי עם הוראות מדיניות זו ולא יכלול מנגנונים המעודדים נטילת סיכונים עודפים.
- 13.2. בעל תפקיד מרכזי לא יצור, במישרין או בעקיפין, הסדרי גידור פרטיים, המבטלים את השפעת הרגישות לסיכון הגלומה ברכיב המשתנה בתגמולו.
- 13.3. כל התגמולים לבעל תפקיד מרכזי (למעט דירקטור או חבר ועדת השקעות או חבר ועדת אשראי, שאינם עובדי הגוף המוסדי או חברה אחרת בקבוצת הגופים המוסדיים), ישולמו באופן ישיר לבעל התפקיד המרכזי ולא לגורם אחר, לרבות לא לחברה בשליטתו של בעל התפקיד המרכזי.
- 13.4. גוף מוסדי לא יישא בעלויות העסקתו של עובד או בעל תפקיד מרכזי בו בשל כהונתו בתאגיד אחר, והוא יישא בעלויות העסקת עובד או בעל תפקיד מרכזי בו, בהתאם להיקף המשרה, הסמכות והאחריות בגוף המוסדי. עובד או בעל תפקיד מרכזי בגוף המוסדי לא יקבל כל גמול בשל כהונתו בגוף המוסדי מגורם אחר, ובכלל זה מבעל השליטה בגוף המוסדי.

14. הסכמים והסדרים קיימים

- 14.1. ככלל, יכובדו הסכמים ותנאי העסקה קיימים ולא ייעשה בהם שינוי לרעה, גם אם הם אינם תואמים את מדיניות התגמול במסמך זה, לרבות: מענקים הוניים שניתנו, בין אם הבשילו ובין אם לאו, רכיבי תגמול בעלי אופי קבוע שאינם מזכים בהטבות סוציאליות והפרשות פנסיוניות, הסדרי פרישה מיוחדים, לרבות תקופות הודעה מוקדמת, הסתגלות ואי-תחרות חריגות וכד'.
- 14.2. עם זאת, תכנית המענק השנתי (מותנה ביצועים) תוחל על נושאי המשרה הזכאים, בכפוף לאמור בסעיף 5 לעיל, אשר תחליף את תכנית המענקים הקודמת וההסדרים הקודמים שנקבעו בגינה, ותפעל לצמצום המענקים המובטחים בהסכמים הקיימים ב-50%.
- 14.3. הוראת סעיף 13.3 תוחל על הסכמים קיימים, החל מהמועד האחרון להתאמת הסכמים קיימים, קרי החל מיום 31.12.2016.

15. הוראות מעבר

- 15.1. לגבי בעלי תפקידים מרכזיים שחלה עליהם תכנית תגמול עוד קודם לאישור תכנית תגמול זו, מדידת הציון האישי הרב-שנתי לצורך קביעת המענק השנתי בשנים הראשונות ליישום מדיניות התגמול ותוכנית המענק השנתי, תיקח בחשבון גם מדידת ביצועים בשנים הקודמות, לפני כניסתה לתוקף. ייתכן, כי במהלך קביעת הציון בגין שנים קודמות יידרש שימוש באומדנים והנחות. אופן חישוב הציון האישי בגין שנים קודמות והאומדנים וההנחות ששימשו לחישוב, אם בכלל, יובאו לאישור וועדת התגמול.