

**מדיניות תגמול**

**בגופים המוסדיים בקבוצת הראל**

**הראל חברה לביטוח בע"מ, הראל פנסיה וגמל בע"מ, קרן החיסכון לצבא הקבע - חברה לניהול**

**קופות גמל בע"מ, לעתיד חברה לניהול קרנות פנסיה בע"מ, אי.אם.איי - עזר חברה לביטוח**

**משכנתאות בע"מ**

**("הגופים המוסדיים")**

**אפריל 2026**

**1. הגדרות**

<p>כל אחד מאלה :</p> <p>1. נושא משרה כהגדרתו בחוק החברות, למעט דירקטור חיצוני ודירקטור בלתי תלוי.</p> <p>2. חבר ועדת השקעות שאינן תלויות תשואה וחבר ועדת השקעות תלויות תשואה או ועדת השקעות של קופת גמל, למעט דירקטור חיצוני, דירקטור בלתי תלוי, נציג חיצוני ונציג בלתי תלוי.</p> <p>3. מבקר פנימי, מנהל כספים ראשי, אקטואר 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>4. כל ממלא תפקיד כאמור לעיל גם אם תוארו שונה.</p> <p>5. ממלא תפקיד אחר בגוף מוסדי, שהוא בעל היתר להחזקת אמצעי שליטה בגוף המוסדי, או שהוא קרובו של בעל היתר כאמור.</p>	<p><b>"נושא משרה" -</b></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 בהגדרת "בעל תפקיד מרכזי" ייכללו:</p> <p>(א) נושא משרה (כהגדרתו לעיל); למעט מי שמתקיימים לגביו כל אלה:</p>	<p><b>"בעל תפקיד מרכזי" -</b></p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• הוא אינו ממלא אחד מהתפקידים המנויים בסעיפים 2 עד 5 להגדרת נושא משרה;</li> <li>• הדירקטוריון קבע לגביו כי אין לו השפעה על פרופיל הסיכונים של הגוף המוסדי או של כספי החוסכים באמצעותו וכי תפקידו אינו כולל פיקוח או בקרה על מי שיש לו השפעה על פרופיל הסיכונים כאמור.</li> </ul> <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 כספי חוסכים באמצעותו למעט עובד חטיבת השקעות שהדירקטוריון קבע לגביו כי השפעתו על פרופיל סיכוני ההשקעה היא <b>זניחה</b>.</p>	
<p>מנהל אגף או תחום פעילות, שאינו נושא משרה, ואשר להערכת מנכ"ל החברה הוא משמש בתפקיד מרכזי וקיים צורך לשמרו.</p>	<p><b>"עובד מפתח" -</b></p>
<p>מי שהינם בעלי תפקיד מרכזי שעובדים במחלקת ניהול סיכונים, ציות ואכיפה, האקטוארים הממונים, חשבות, ניהול כספים, ייעוץ משפטי וביקורת פנימית.</p> <p>לגבי מנהל חטיבת הכספים ולגבי היועץ המשפטי בגופים המוסדיים, שתפקידם הינו "דואלי" - הן עסקי והן בקרה, נקבעו הוראות מיוחדות הלוקחות בחשבון את הדואליות של תפקידם, ולצורך מדיניות זו הם לא ייחשבו כנושאי משרה בתפקיד בקרה. לגבי מנהלי הכספים עצמם נקבעו הוראות בהתאם לתפקידם כנושאי משרה בתפקיד בקרה.</p>	<p><b>"נושאי משרה בתפקיד בקרה" -</b></p>
<p>השנה הקלנדארית שבגינה ניתן המענק.</p>	<p><b>"שנת מענק" -</b></p>
<p>השכר ברוטו בגינו בוצעו הפרשות סוציאליות.</p>	<p><b>"משכורת" או "שכר שוטף" -</b></p>
<p>ההכנסה שבעדה משולמים דמי ביטוח לאומי לפי פרק ט"ו לחוק הביטוח הלאומי [נוסח משולב], התשנ"ה – 1995.</p>	<p><b>"שכר" -</b></p>
<p>מענק קבוע מראש, המעוגן בחוזים האישיים הקיימים עם חלק מנושאי המשרה ובעלי התפקידים הבכירים בחברה.</p>	<p><b>"המענק המובטח" -</b></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><b>"המענק השנתי" -</b></p>
<p>מענק לטווח ארוך הניתן במכשיר הוני של הראל השקעות או חברה בת של הראל השקעות (במישרין או בעקיפין), כגון: כתבי אופציה, מניות חסומות, או (Restricted Stock Units) RSU – יחידות מניות חסומות, בהתאם לאמור בסעיף 10 להלן.</p>	<p><b>"המענק ההוני" -</b></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) 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><b>"המענק ההוני השנתי" -</b></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 9 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><b>"המענקים" -</b></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><b>"הרכיבים המשתנים" -</b></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. לפרטים אודות תקרת המענק השנתי - ראה סעיף 6.4 להלן.</p>	<p><b>"הסכום הנורמטיבי של המענק השנתי" -</b></p>
<p>רכיב בתגמול שהוא אחד מאלה:</p>	<p><b>"הרכיבים הקבועים" -</b></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>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"> <li>- 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.</li> <li>- החזקת טלפון / טלפון סלולרי</li> <li>- דמי חבר לאגודות מקצועיות</li> <li>- מנוי לעיתונים וספרות מקצועית</li> <li>- ביטוח אחריות מקצועית</li> <li>- בדיקות סקר תקופתיות</li> <li>- פוליסת ביטוח בריאות / שיניים קבוצתית לעובדי קבוצת הראל</li> <li>- פוליסת ריסק קבוצתית לבכירים בקבוצת הראל</li> <li>- פוליסת אובדן כושר עבודה קבוצתית לעובדים בקבוצת הראל</li> <li>- דמי הבראה עד תקרה של 16 ימים בשנה</li> <li>- חופשה שנתית עד תקרה של 24 יום בשנה (למעט מי שהסכם העסקתו במועד אישור המדיניות קובע זכאות למספר גדול יותר של ימים)</li> <li>- דמי מחלה עד תקרה של 30 יום בשנה</li> <li>- השתתפות בהשתלמויות ונסיעות תימרוץ לסוכנים (כולל בן/ת זוג)</li> <li>- פעילויות רווחה כמקובל בקבוצת הראל (כגון: שי לחג, נופש, ארוחות, ימי גיבוש וכיוצ"ב).</li> <li>- רכישת מוצרי ביטוח ופיננסים של קבוצת הראל בתנאים ייחודיים הניתנים לעובדי הקבוצה.</li> <li>-</li> </ul>	<p><b>"הטבות כלליות" -</b></p>
<p>הדוחות הכספיים השנתיים בגין שנת המענק הרלבנטית.</p>	<p><b>"דוחות כספיים" -</b></p>
<p>תנאי כהונה או העסקה, לרבות מתן פטור, ביטוח, התחייבות לשיפוי או שיפוי לפי היתר שיפוי, מענק פרישה או תנאי פרישה</p>	<p><b>"תגמול" -</b></p>

<p>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> <ul style="list-style-type: none"> <li>- שכר, סוציאליות ונילוות ששולמו ונוקפו בגין שנת המענק (למעט פיצויים - ראו להלן);</li> <li>- מענקים - כל המענקים כהגדרתם לעיל.</li> <li>- ביטוחים - פרמיות על ביטוחים בגין בעל התפקיד המרכזי ששולמו בגין שנת המענק וכן השתתפות בפועל בשיפוי ששולמה במהלך שנת המענק.</li> <li>- פיצויים ופיצויים מוגדלים - הזקיפה של רכיבים אלה לשנת המענק תיקבע על פי ההתחייבות הנצברת בגין כל רכיב<sup>1</sup> 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).</li> <li>- תקופת הסתגלות - 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.</li> <li>- תקופת הודעה מוקדמת ואי תחרות - הזקיפה בגין רכיבים אלה תהא בהתאם לזקיפה החשבונאית בדוחות הכספיים.</li> </ul>	
<p>כל תגמול המשולם לנושא משרה, בסיום תקופת ההעסקה, מעבר לתגמולים בגין סיום העסקה שנקבעו לכלל העובדים והמועסקים בחברה.</p>	<p><b>"מענק פרישה" -</b></p>
<p>כל אחת מהחברות בגופים המוסדיים.</p>	<p><b>"החברה" -</b></p>
<p>הראל השקעות בביטוח ושירותים פיננסיים בע"מ.</p>	<p><b>"הראל השקעות" -</b></p>
<p>הראל השקעות והחברות המוחזקות על ידה.</p>	<p><b>"הקבוצה"</b></p>
<p>עלות העסקה שנתית חזויה, בשל התגמול (כהגדרתו מעלה), כפי שחושבה בהתאם לכללי החשבונאות המקובלים.</p> <p>יובהר, כי למעט אם נאמר אחרת במדיניות זו, ההתייחסות במדיניות זו הינה לעלות העסקה שנתית חזויה אשר אינה כוללת</p>	<p><b>"עלות העסקה שנתית חזויה"</b></p>

<sup>1</sup> תקופת הוותק לצורך פיצויים רגילים עשויה להיות שונה מתקופת הוותק לצורך פיצויים מוגדלים.

<p>פיצויי פיטורין על פי דין ותשלומים פנסיוניים, בהתאם להגדרת המונח "תגמול" בחוק תגמול נושאי משרה, כהגדרתו בסעיף 2.3 להלן.</p>	
<p>כהגדרת המונח בסעיף 14 להלן.</p>	<p><b>"שינוי לא מהותי בתנאי התגמול של נושא משרה שכפוף למנהל הכללי"</b></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 ממונה על שוק ההון, ביטוח וחסכון ("הממונה"), מיום 11 ביולי 2019 שעניינו תיקון הוראות החוזר המאוחד חלק 1 שער 5, פרק 5 שכותרתו "תגמול" ("חוזר התגמול").

2.3. 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.

מדיניות התגמול נקבעה בהתחשב, בין היתר, במטרות החברה, האסטרטגיה ומדיניות ניהול הסיכונים, בתנאי שכר ותגמול המקובלים בתאגידי ביטוח ופיננסים בישראל ובחברות גדולות אחרות במשק הישראלי, וכן על בסיס שיקולים ארגוניים נוספים. 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.

2.4. מדיניות התגמול תחול על תגמול של ממלאי תפקידים בחברה, שיאושר ממועד אישור מדיניות תגמול זו ואילך.

2.5. 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.

- 2.6. ועדת 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.
- 2.7. ועדת התגמול והדירקטוריון אישרו הוראות להטמעה, פיקוח ובקרה אחר יישום מדיניות התגמול. נוהל זה כולל, בין היתר, הוראות לעניין ביקורת פנימית שתערך לגבי אופן יישום מדיניות התגמול, בתדירות של אחת לשנתיים, וזאת באמצעות הביקורת הפנימית ו/או גורם חיצוני שייקבע על ידי ועדת התגמול. דוחות הביקורת לגבי יישום מדיניות התגמול יהיו חסויים ויימסרו אך ורק לגורמים בחברה העוסקים בנושא התגמול.
- 2.8. התגמול הניתן לבעלי התפקידים המרכזיים יהא מורכב ממספר רכיבים עיקריים: **שכר קבוע** (ותנאים נלווים לשכר<sup>2</sup>), 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 (ככל שייקבע כי הם זכאים) 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 החברה; **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.
- 2.9. התגמול לבעלי תפקידים בתחום הבקרה ייקבע בשים לב לרגישות תפקידם.
- 2.10. המענק השנתי מותנה הביצועים יתבסס, בין היתר, על מדידה ארוכת טווח כמפורט בסעיף 6.5.1.2.
- 2.11. חריגה של עד 10% מהסכומים, הטווחים והתנאים המצויינים במסמך זה, לא תיחשב כסטייה מהוראות מדיניות התגמול, אולם תצריך את אישור ועדת התגמול.

### 3. תגמול דירקטורים

- 3.1. המדיניות חלה על דירקטורים המכהנים בגופים המוסדיים, כך שהם זכאים לתגמול עבור כהונתם בדירקטוריון ובוועדות שממונות על ידי הדירקטוריון, בהתאם לקבוע

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

- בהוראות סעיף 4 לחוזר התגמול והם אינם זכאים למענקים או לתגמול נוסף בגין כהונתם כדירקטורים.
- בנוסף להוראות הקבועות בחוזר התגמול לדח"צים, התגמול לדירקטורים חיצוניים המכהנים בהראל השקעות ובחברות בנות שלה, כפוף גם להוראות הקבועות בתקנה 2 לתקנות החברות (עניינים שאינם מהווים זיקה), תשס"ז-2006.
- 3.2. בהתאם להוראות חוזר התגמול, תגמול יו"ר דירקטוריון ייקבע בהתחשב בתגמול דירקטור חיצוני בגוף המוסדי, בהיקף המשרה שלו ובהתייחס לשיקולים המפורטים בחוזר התגמול ביחס לקביעת מדיניות התגמול (סעיף 6(ב)).
- 3.3. 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).
- 3.4. דירקטורים אשר הינם מבעלי השליטה בחברה ו/או קרוביהם - שכרם של מר יאיר המבורגר ומר גדעון המבורגר, שהינם בעלי שליטה בהראל השקעות, וכן שכרו של מר יואב מנור, שהינו קרוב של בעלי השליטה בהראל השקעות, אושר באסיפה הכללית של הראל השקעות מחודש נובמבר 2023.
4. **קביעת תגמול לנושאי משרה ולבעלי תפקיד מרכזי**
- 4.1. בעת קביעת השכר לבעל תפקיד מרכזי לראשונה ו/או עדכונו, לרבות בעת כניסה לתפקיד חדש, יחולו ההוראות הבאות:
- 4.2. התגמול של כל נושא משרה יותאם לנתונו האישיים, ניסיונו, כישוריו והישגיו, וכן בהתאמה לתפקיד בו הוא מיועד לכהן.
- 4.2.1. המשכורת החודשית לנושא המשרה תיקבע בשים לב למשכורת בעלי דרג מקביל בחברה, לבעלי תפקידים מקבילים, ככל שקיים מידע פומבי לגביהם ולתנאי שוק.
- 4.2.2. 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.
- 4.2.3. השכר השוטף לבעל תפקיד מרכזי שאינו מנכ"ל הראל ביטוח, למעט יו"ר הדירקטוריון, ייקבע בפער מתחת לשכר השוטף של בעל תפקיד מרכזי המשמש כמנכ"ל.
- 4.3. **יחס רכיבים קבועים ומשתנים** – היקף הרכיבים הקבועים בתגמול בעל תפקיד מרכזי, לא יפחת מ- 50% מתנאי הכהונה וההעסקה שלו. יובהר, כי מדובר ביחס מינימלי בלבד והיקף הרכיבים הקבועים בתגמול בעלי תפקיד מרכזי, יכול שיהיה בשיעור של 100%. על אף האמור, ניתן לקבוע כי שיעורו של הרכיב המשתנה השנתי של בעל תפקיד מרכזי יעלה על 50% מסך תנאי הכהונה וההעסקה שלו ובלבד שלא יעלה על 66.6% מסך תנאי הכהונה וההעסקה שלו, אם קבעו ועדת התגמול והדירקטוריון שקיימים תנאים חריגים המצדיקים זאת ונרשמו נימוקים מיוחדים בעניין זה. ("תנאים חריגים" כהגדרתם בחוזר

התגמול: תנאים הנוגעים לאירוע עסקי חד פעמי שאינו חוזר על עצמו כל שנה, ושאינם חלים על קבוצה רחבה של בעלי תפקיד מרכזי).

4.4. לצורך חישוב היחס האמור, יובהר, כי הרכיב המשתנה שיחושב יהיה על בסיס הרכיב המשתנה שהתקבל בפועל בגין אותה שנה.

4.5. ככל שכתוצאה מעלות רכיב משתנה בשנה מסוימת יחרוג סך התגמול ממגבלות ו/או הוראות רגולטוריות, אזי ניתן יהיה, בכפוף להוראות הדין והרגולציה, לדחות את זקיפת הרכיב המשתנה או חלק ממנו לשנה העוקבת וככל שתיווצר חריגה כאמור גם בשנה העוקבת, לדחות לשנה שבאה לאחר השנה העוקבת וכן הלאה ניתן יהיה לדחות את זקיפת הרכיב המשתנה במשך שלוש שנים העוקבות לשנת המענק ובלבד שעדיין קיימת התקשרות הנוגעת ליחסי עובד-מעביד בין נושא המשרה לבין החברה בשנה העוקבת הרלבנטית באופן שהתגמול שישולם לו בגין השנה העוקבת הרלבנטית, לרבות חלק הרכיב המשתנה שנדחה, אינם חורגים ממגבלת התגמול בשנה הרלבנטית (וככל שקיימת חריגה, היקף הדחייה המותר יהיה עד מגבלת התגמול בשנה הרלבנטית).

4.6. 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.

4.7. עלות ההעסקה השנתית המקסימלית של בעלי תפקיד מרכזיים:

**4.7.1. מגבלת עלות העסקתם המקסימלית של מנכ"ל הראל ביטוח ויו"ר הראל ביטוח**

4.7.1.1. מגבלת עלות העסקתם השנתית החזויה של מנכ"ל הראל ביטוח ושל יו"ר הראל ביטוח תעמוד 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 שעבורה מחושבת עלות ההעסקה החזויה של מנכ"ל הראל ביטוח ויו"ר הראל ביטוח ("מגבלת עלות ההעסקה החזויה של מנכ"ל מנכ"ל הראל ביטוח ויו"ר הראל ביטוח").

4.7.1.2. כל תוספת לשכרם של מנכ"ל הראל ביטוח ויו"ר הראל ביטוח, על פי תנאי העסקתם ובהתאם למגבלת עלות ההעסקה המקסימלית של מנכ"ל הראל ביטוח ויו"ר הראל ביטוח, לעלות העסקה שנתית (כולל פיצויי פיטורין על פי דין ותשלומים פנסיוניים), תאושר על ידי ועדת התגמול של החברה.

4.7.1.3. 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.

#### 4.7.2. עלות ההעסקה של יו"ר הדירקטוריון של הראל השקעות אשר מכהן כדירקטור

##### בחברה

נכון למועד מדיניות זו, ובהתאם לאישור האסיפה הכללית של החברה, עלות העסקתו השנתית החזויה של יו"ר דירקטוריון הראל השקעות אשר מכהן גם כדירקטור בחברה אינה עולה על 2.5 מיליון ש"ח בשנה (כ-2.785 מיליון ש"ח כולל פיצויי פיטורין על פי דין ותשלומים פנסיוניים). 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.

#### 4.7.3. עלות ההעסקה של יתר נושאי המשרה והעובדים בקבוצה

עלות ההעסקה השנתית החזויה של יתר נושאי המשרה והעובדים בקבוצה, 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 בהראל ביטוח, בשנה הקלנדרית הקודמת לשנה שעברה מחושבת עלות ההעסקה החזויה של נושא המשרה או העובד כאמור ובלבד שעלות שכר חזויה העולה על 2.5 מיליוני ש"ח תאושר על ידי ועדת התגמול. 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.

4.7.4. 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 ויו"ר דירקטוריון הראל ביטוח), 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.

## רכיבי התגמול

### 5. שכר, נלוות וסוציאליות

5.1. 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:

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

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

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

5.1.4. רמת השכר ותנאי ההעסקה בתפקידו הקודמים של בעל התפקיד המרכזי בחברה או מחוצה לה.

5.2. 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):

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

5.2.2. קרן השתלמות - עד 7.5% מהמשכורת החודשית;

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

5.3. הטבות כלליות - בעלי תפקיד מרכזי זכאים להטבות כלליות, כולן או מקצתן, בהתאם להחלטות פרטניות של האורגנים המוסמכים לכך, כהגדרתם 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.

5.4. 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 טעון אישור פרטני של ועדת התגמול והדירקטוריון, שיינתן מנימוקים מיוחדים ובכל מקרה לא יעלו על 2 משכורות. יובהר, כי במקרה שהמענק

השנתי (תלוי ביצועים) גבוה מהמענק המובטח, משולם רק הפער כתוספת למענק המובטח, למניעת כפל מענקים.

5.5. הצמדה למדד – בהתאם לקבוע בהסכם ההעסקה, המשכורת החודשית יכול שתהא צמודה למדד ויכול שלא תהיה. ככל שייקבע כי המשכורת החודשית צמודה למדד, היא תהא צמודה לעליית מדד המחירים לצרכן ותעודכן, לכל היותר, אחת לחודש בהתאם לשינוי בו, בכפוף לעמידה במגבלות בסעיף 4 לעיל.

5.6. 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 5.1 לעיל, גם על השיקולים הבאים:

5.6.1. עדכוני שכר בחברה, בחברות דומות בענף ובמשק;

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

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

עדכון שכר, אם בכלל, יהא כפוף למגבלות, כאמור, בסעיף 4 לעיל. בנוסף, לגבי בעלי תפקידים מרכזיים 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.

5.7. רכיב תגמול קבוע שאינו מזכה בהטבות סוציאליות או הפרשות פנסיוניות - במקרים מיוחדים בשל צורך בשינוי או ביטול הטבות קיימות בהסכמים קיימים, ניתן לאשר רכיב תגמול קבוע, שאינו מזכה בהפרשות סוציאליות/פנסיוניות בסך שלא יעלה, כולל המענק המובטח (ככל שקיים), כאמור בסעיף 5.4 לעיל, על 1 מיליון ש"ח, צמוד למדד (מדד בסיס - אוגוסט 2020) ושכל מקרה סך תנאי הכהונה וההעסקה יעמדו במגבלות על פי סעיף 4 לעיל. מובהר, כי בבחינת עלות השכר השוטף לאור המגבלות דלעיל או אל מול קבוצת ההשוואה, יילקח רכיב זה בחשבון כחלק מהשכר השוטף.

## 6. מענק שנתי מותנה ביצועים

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

6.2. למען הסר ספק, נושאי משרה שהינם דירקטורים לא יהיו זכאים למענק שנתי מותנה ביצועים בגין תפקידם כדירקטורים (למעט דירקטורים שהינם נושאי משרה בחברה או בחברות בנות, כאשר תפקידם כדירקטורים הינו משני לתפקידם כנושאי משרה).

6.3. תנאי סף - תכנית המענק השנתי תתחשב במצב הפיננסי של החברה. בהתאם, תשלום המענק השנתי יותנה בהתקיימותם של התנאים הבאים:

6.3.1. עמידה בהון הנדרש מהראל ביטוח ע"י הממונה על שוק ההון ביטוח וחיסכון בשנה הקלנדרית שקדמה למועד התשלום, למעט אם ועדת התגמול והדירקטוריון יסברו שאי העמידה בדרישה זאת הינה כתוצאה מאירוע מאקרו שהשפיע על כלל ענף הביטוח בישראל.

6.3.2. עמידה בקובנטים כלפי בנקים ומחזיקי אגרות חוב שמולם נטלה הראל השקעות הלוואות וכן עמידת הראל ביטוח מימון והנפקות בע"מ באמות המידה הפיננסיות של סדרות אגרות החוב שהונפקו על ידה.

6.3.3. עמידת החברה לאחר תשלום כל המענקים השנתיים לבעלי התפקידים המרכזיים בחברה וליתר עובדי החברה הבכירים, בהוראות הסולבנסי החלות עליה (כולל הוראות מעבר וכולל "כרית ביטחון" שאושרה ע"י דירקטוריון החברה).

6.3.4. סך המענקים השנתיים מותני הביצועים שישולמו לכל בעלי התפקידים המרכזיים בקבוצה, לא יעלו על 4% מהרווח הכולל לפני מס של הראל השקעות.

6.3.5. מובהר בזאת, כי ככל שהרווח הכולל לפני מס לא יהיה חיובי, לא תתקיים עמידה בתנאי הסף לתכנית המענק השנתי.

6.3.6. על אף האמור לעיל, ככל שוועדת התגמול והדירקטוריון יקבעו, על בסיס נימוקים בכתב, כי תנאי הסף לעיל, או מי מהם, לא התקיימו עקב התרחשות אירוע עסקי חד פעמי שאינו חוזר על עצמו כל שנה, אזי רשאים ועדת התגמול והדירקטוריון לקבוע כי יש לנטרל את השפעתו של אותו אירוע לצורך בדיקת התקיימותם של תנאי הסף.

ככל ולא יתקיימו תנאי הסף באופן חריג, לוועדת התגמול ולדירקטוריון יהיה שיקול דעת לבחון את נסיבות אי התקיימות תנאי הסף וכן את המשמעויות שעוללות להיגרם לחברה בשל אי תשלום המענקים ולקבוע כי על אף אי התקיימות תנאי הסף כאמור, החברה תהיה רשאית לשלם את המענקים או חלקם בתנאים שייקבעו על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון, והכל מנימוקים מיוחדים.

6.3.7. בנוסף, ביחס לקבוצה מצומצמת של בעלי תפקיד מרכזי, לגביהם אושר על-ידי ועדת התגמול והדירקטוריון מנגנון תגמול מיוחד המתחשב באופי הייחודי של תחום פעילותם - תנאי הסף המפורטים בסעיף זה לא יחולו (ביחס לרכיב שמקורו במנגנון התגמול המיוחד בלבד), בכפוף לנימוקי ועדת התגמול והדירקטוריון לפיהם חלות נסיבות המצדיקות זאת.

#### 6.4. 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.

6.4.1. הסכום הנורמטיבי של המענק השנתי ישקף את סכום המענק המיועד לתשלום לבעל תפקיד מרכזי במקרה של עמידה בשיעור של 100% ביעדים שנקבעו לו בתכנית

המענקים השנתית. ועדת התגמול והדירקטוריון יקבעו מעת לעת את הסכום הנורמטיבי עבור כל בעל תפקיד מרכזי, אשר יוכל להיקבע במונחים של מספר משכורות חודשיות או כסכום כספי קצוב, וזאת בהתחשב בבכירותו של בעל התפקיד, תחומי אחריותו ותרומתו הצפויה ליעדי החברה. בכל מקרה, הסכום הנורמטיבי והמענק שישולם בפועל לא יעלו על תקרות המענק המקסימליות המפורטות בסעיף 4.3 ועל מגבלות הוראות הדין.

יודגש כי ככל שמדובר במענק הניתן לנושא משרה המטפל בתחום פעילות ייחודי, ועדת התגמול והדירקטוריון יבחנו את הצורך בהתאמת היקפו והרכבו של התגמול המשתנה.

6.4.2. **מנכ"ל הראל ביטוח:** נכון למועד אישור המדיניות, לאור מגבלות חוק תגמול נושאי משרה, מנכ"ל הראל ביטוח יתוגמל בתגמול הקבוע המקסימלי האפשרי על פי הוראות חוק תגמול נושאי משרה, ובהתאם לכך לא יהיה זכאי למענק שנתי. בהתאם, התגמול כולל רכיבים קבועים בלבד. על אף האמור, ניתן יהיה לקבוע, באישור ועדת התגמול והדירקטוריון, כי התגמול יכלול גם רכיבים משתנים וגם רכיבים קבועים.

6.4.3. **יו"ר דירקטוריון הראל השקעות המכהן גם כדירקטור בחברה:** בהתאם לאישור האסיפה הכללית של הראל השקעות לתנאי העסקתו של יו"ר הדירקטוריון של הראל השקעות אשר מכהן גם כדירקטור בחברה, נכון למועד זה, תגמולו של יו"ר הדירקטוריון הראל השקעות אינו כולל מענק שנתי.

6.5. **הרכב המענק השנתי - המענק השנתי לבעל תפקיד מרכזי, יכלול שני רכיבים, כדלקמן:**  
6.5.1. **רכיב מבוסס מדידה - סכום הנגזר ממכפלת הציון האישי הרב שנתי של בעל התפקיד המרכזי ב- 80% מהמענק הנורמטיבי שלו (אך לגבי נושא משרה בתפקיד בקרה, למעט מנהל חטיבת הכספים והיועץ המשפטי - ב- 100% מהמענק הנורמטיבי).**

אופן קביעת הציון האישי הרב שנתי יהא בשני שלבים עיקריים, כדלקמן:  
6.5.1.1. **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%.**  
על אף האמור, הציון בכל קריטריון לבעל תפקיד מרכזי העוסק בניהול השקעות של הגופים המוסדיים ושל כספי החוסכים, ייקבע מדי שנה על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון ובלבד שהציון הסופי (כולל המרכיב הכמותי ומרכיב שיקול הדעת) יעמוד במגבלת המענק השנתי כמפורט בסעיף 6.4.1 לעיל.

לגבי היועץ המשפטי ומנהל חטיבת הכספים, ייקבע הציון האישי על פי פרמטרים שאושרו ע"י ועדת התגמול והדירקטוריון. לגבי נושאי משרה בתפקיד בקרה, יתבסס הציון האישי על יעדים מדידים מתכנית העבודה שנקבעה להם, בהתאם להמלצת מנכ"ל הראל וביטוח ואישור ועדת התגמול, ולא יהא מושפע מפרמטרים כלל חברתיים שהם אחראים על בקרתם/חישובם וכן יכול שלא לכלול משתנים פיננסיים, משתני שוק ומשתנים חשבונאיים. עמידה בתוכנית העבודה תקנה לנושא משרה בתפקיד בקרה ציון אישי מקסימאלי.

6.5.1.2. 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. במקרה של התחלת העסקה בחברה, יחולו ההוראות הבאות: (א) בשנת ההעסקה הראשונה יינתן משקל של 100% לשנה השוטפת; (ב) בשנת ההעסקה השניה יינתן משקל של 70% לשנה השוטפת ו- 30% לשנה שקדמה לה; (ג) החל משנת ההעסקה השלישית יינתן המשקל הרגיל לכל אחת מהשנים, קרי 50% לשנה השוטפת, 30% לשנה שקדמה לה ו- 20% לשנה שקדמה לה. במקרה של העסקה לתקופה קצרה מ- 3 שנים יחולו אותן הוראות כמו לגבי תחילת ההעסקה. על אף האמור, המדידה עבור בעלי תפקיד מרכזי שהרכיב המשתנה בתגמולם אינו כולל מדדים התלויים בתוצאות ניהול ההשקעות, יכול שתהיה לשנה אחת בלבד (השנה בגינה ניתן המענק).

עבור מדדים התלויים בתוצאות ניהול השקעות, על אף המשקולות היחסיות כקבוע לעיל – המדידה תבוצע על פני שלוש שנים לפחות כאשר ועדת התגמול והדירקטוריון יקבעו במסגרת תכנית המענקים השנתית את המשקולות היחסיים שיינתנו לביצועי השנה השוטפת ולביצועי השנים הקודמות בתקופת המדידה, וזאת במטרה להבטיח ראייה ארוכת טווח ובחינה מתמשכת של הסיכונים. ככלל, יינתן משקל משמעותי לתוצאות השנה השוטפת, אולם ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים לעדכן את תמהיל המשקולות מעת לעת בהתאם לאופי המדד וצרכי החברה.

6.5.2. רכיב שיקול דעת - הדירקטוריון, על פי המלצת ועדת התגמול, רשאי להחליט על תוספת מענק, לרבות בגין פעילות שאינה שוטפת, אשר לא נכללה בקריטריונים למדידה, או על הפחתת מענק, לרבות בגין הערכת ביצועים או עקב צרכים כלליים של הקבוצה, והכל בהתאם לשיקול דעתו המלא של הדירקטוריון.

6.5.2.1. 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 ;

6.5.2.2. קבוצת בעלי התפקיד בתחום ניהול ההשקעות - תוספת בהיקף של עד 30% מהסכום הנורמטיבי ולהפחתה בהיקף של עד 40% מהסכום הנורמטיבי של המענק השנתי, וזאת לפי המלצת מנכ"ל הראל ביטוח ובאישור ועדת התגמול והדירקטוריון.

6.5.2.3. 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 לבעלי התפקידים המרכזיים בקבוצה תיעשה בהתאם להמלצת מנכ"ל הראל ביטוח ובאישור ועדת התגמול והדירקטוריון.

6.5.3. סכומו של רכיב שיקול הדעת לא יעלה על שלוש משכורות חודשיות בשנה. על אף האמור במדיניות זו, מובהר, כי ניתן יהיה לשלם רכיב שיקול דעת בסך של עד שלוש משכורות חודשיות, גם במקרה שבו לא התקיימו תנאי הסף ו/או היעדים הספציפיים לתשלום המענק המשתנה.

האמור בפסקה זו יחול גם לגבי נושא משרה בתפקיד בקרה.

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 6.3 לעיל.

6.6. 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:

6.6.1. השוואה ליעדים כמותיים / אבני דרך ו/או פרמטרים איכותיים, שייקבעו מראש בתחילת כל שנת עבודה, בהתאם לתכנית העבודה.

6.6.2. השוואה לתוצאות החברה/יחידה בשנים קודמות;

6.6.3. השוואה לתוצאות מדווחות של חברות מתחרות;

6.6.4. אם חל שינוי מבני בפעילות החברה (כמו מכירת תחום פעילות) יעודכנו המדדים בסמוך לאחר מועד ביצוע השינוי.

תכנית העבודה השנתית הינה כלי להשגת היעדים ארוכי הטווח מבחינת תשואה וסיכון, 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.

ככל שיחולו שינויים רגולטוריים מהותיים, שלדעת ועדת התגמול יש לתקן בגינם את המדדים למדידת הביצועים כאמור, יהיו ועדת התגמול והדירקטוריון מוסמכים לתקנם גם לאחר קביעתם.

#### **6.7. מועד תשלום המענקים**

6.7.1. בכפוף להוראות סעיף 6.8 להלן, המענקים לבעלי תפקיד מרכזי שעליהם חלה תכנית התגמול ישולמו מדי שנה במשכורת חודש אפריל (המשולמת בתחילת חודש מאי), לאחר שבידי החברה יהיו את מלוא הנתונים ההשוואתיים שנכללים בתכנית והמפורסמים בדוחות הכספיים של קבוצת ההשוואה, לגבי מרבית נושאי המשרה ובעלי התפקיד המרכזיים.

6.7.2. מאחר שהנוהג בחברה הינו לשלם מענקים שנתיים במשכורת חודש מרץ, נוהג זה ימשיך לחול לגבי כלל העובדים שאינם נכללים בתכנית התגמול.

#### **6.8. אופן הפריסה והדחייה של המענק השנתי**

6.8.1. תשלום הרכיב המשתנה שהוענק לבעל תפקיד מרכזי בשנה קלנדרית מסוימת, לא יידחה ולא ייפרס ובלבד שסך התגמול בגין שנה זו אינו עולה על התקרה לתשלום וסך הרכיב המשתנה אינו עולה על 40% מהרכיב הקבוע באותה שנה. לעניין זה – "תקרה לתשלום" – כהגדרתה בסעיף 17)32( לפקודת מס הכנסה [נוסח חדש]

6.8.2. ככל שהמענק השנתי בשנה קלנדרית מסוימת לא יעלה על סך של פעמיים השכר השוטף (ואשר ייחשב בהתאם כחלק ממענק מובטח, כאמור בסעיף 6.4 לעיל), לא יחולו הוראות הדחייה והפריסה המפורטות להלן ביחס לאותו מענק.

6.8.3. 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.

6.8.4. 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.

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

6.8.6. שיעור המענק שידחה וייפרס יהיה, כדלקמן:

משנים למנכ"ל הראל ביטוח - 53%

בעלי תפקיד מרכזי אחרים - 50%

6.8.7. הדחייה תופעל, כדלקמן:

1/3 מהסכום שנדחה ישולם 12 חודשים מתום השנה שבגינה משולם המענק.

1/3 מהסכום שנדחה ישולם 24 חודשים מתום השנה שבגינה משולם המענק.

1/3 מהסכום שנדחה ישולם 36 חודשים מתום השנה שבגינה משולם המענק.

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

לא התגלו טעויות בחישוב סכום המענק.

בהתאם לדוחות הכספיים האחרונים שפורסמו לפני מועד התשלום, הגוף המוסדי עומד בדרישות ההון החלות עליו וכן הראל ביטוח עומדת בהוראות הסולבנסי החלות עליה (כולל הוראות מעבר וכולל "כרית ביטחון" שאושרה ע"י דירקטוריון החברה).

לא התקיימו התנאים הקבועים בסעיף 0 לעיל, יידחה התשלום עד המועד בו יתקיימו התנאים כאמור.

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

סכומי המענקים שנפרסים ו/או נדחים יהיו צמודים למדד המחירים לצרכן, עם רף תחתון של המדד הידוע ביום הפריסה ו/או הדחיה ונושאי ריבית שנתית של 2%.

## 6.9. תגמולים משתנים שאינם מותני ביצועים

החברה רשאית להעניק תגמולים משתנים שאינם מותני ביצועים כמפורט להלן:

6.9.1. מענק בעד שנת עבודתו הראשונה של בעל התפקיד בחברה.

6.9.2. מענק לעובד מפתח (כהגדרתו במדיניות) שאינו נושא משרה (כהגדרתו בחוק החברות), שנועד לעודד את המשך העסקתו של אותו עובד, ובכלל זה מענק שמותנה אך ורק בהשלמת תקופת העסקה קבועה מראש.

## 7. 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.

7.1. בכלל זה נקבעו ההוראות הבאות:

7.1.1. התכנית קובעת מגבלה של המענק המשתנה המקסימאלי, הן באופן אבסולוטי והן

ביחס לתגמול הקבוע, וזאת על מנת למנוע נטילת סיכונים שחורגים ממדיניות ניהול הסיכונים של הקבוצה.

7.1.2. התכנית כוללת מדידה רב שנתית כאמור לשנה השוטפת משקל של 50% בלבד ואילו

יתרת ה- 50% הינם בהתאם לתוצאות השנתיים שקדמו לשנה השוטפת (30% לשנה שקדמה לשנה השוטפת ו- 20% לשנה שקדמה לה).

7.1.3. אחד מתנאי הסף לתשלום מענקים שנתיים הינו עמידה של הגופים המוסדיים

בדרישות ההון הרגולטורי החלות עליהם, ולגבי הראל ביטוח בהוראות הסולבנסיות החלות עליה (כולל הוראות מעבר וכולל "כרית ביטחון" שאושרה ע"י דירקטוריון החברה).

7.1.4. יעד המכירות אינו עומד בפני עצמו אלא לצידו נקבעו יעדי Loss Ratio ו- Combined

Loss Ratio, שנועדו להבטיח, כי הגידול במכירות אינו מסכן את החברה אלא מדובר במכירות רווחיות, שנעשות בתעריפי סיכון נאותים.

7.1.5. לגבי חטיבת ההשקעות נקבע מדד סיכון באמצעות סכימת חודשים עם תשואות

שליליות לעמיתים והשוואת הסכימה לזאת של קבוצת ההשוואה.

7.2. להלן מדדי סיכון נוספים שיחולו על תשלום המענקים השנתיים מותני הביצועים.

התממשות מדדי הסיכון המפורטים להלן יגרמו להפחתה רוחבית של המענקים, ללא שיקול דעת:

א. במקרה שבו תהיה הורדה של דירוג כתבי ההתחייבות שהנפיקה הראל ביטוח מימון

והנפקות בע"מ או הורדה בדירוג ה- SFR של הראל ביטוח, לרמה הנמוכה באופן

השוואתי להשתנות הדירוג של כתבי ההתחייבות או ה- SFR של ארבע חברות

ההשוואה, תבוצע הפחתה רוחבית של המענקים שיחושבו בהתאם לתכנית התגמול.

ב. אופן חישוב הפער שבין הדירוג של הראל ביטוח או של הראל הנפקות ביחס לדירוג

כתבי ההתחייבות או ה- SFR של קבוצת ההשוואה, מפורט **בנספח א'**.

ג. במקרה של פער של נוטץ' אחד - תבוצע הפחתה בשיעור של 5%;

ד. במקרה של פער של שני נוטצ'ים - תבוצע הפחתה בשיעור של 10%;

ה. במקרה של פער של שלושה נוטצ'ים ויותר - תבוצע הפחתה בשיעור של 15%;

7.3. להלן מדדי סיכון נוספים שיחולו על תשלום המענקים השנתיים מותני הביצועים.

התממשות מדדי הסיכון המפורטים להלן יחייבו דיון בוועדת התגמול של החברה, אשר

תבחן את הצורך בביצוע הפחתה רוחבית של המענקים, לכלל בעלי התפקידים המרכזיים או לחלקם, לפי העניין, וזאת כמפורט להלן:

א. במקרה שבו במועד אישור המענקים השנתיים מותני הביצועים, התקיימו נסיבות משהות בקשר עם כתבי ההתחייבות שהנפיקה הראל ביטוח מימון והנפקות בע"מ, וזאת בשל הוראת הממונה או בשל החלטת הדירקטוריון, תקיים ועדת התגמול דיון להפחתה רוחבית של המענקים שחושבו בהתאם לתכנית התגמול.

ב. בטרם הדיון באישור המענקים השנתיים תבחן מנהלת הסיכונים את השינויים המהותיים בפרופיל הסיכונים של החברה. ככל שמנהלת הסיכונים תודיע לוועדת התגמול, עובר לדיון השנתי, על התקיימותם של פרמטרים אשר לדעתה מחייבים דיון בהענקת המענקים המשתנים באותה שנה, חובה על הוועדה לשקול דיווח זה.

## 8. הוראות נוספות

8.1. 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.

8.2. במקרה של סיום העסקה של בעל תפקיד מרכזי במהלך שנה קלנדארית, יחושב המענק השנתי (היינו המענק מותנה הביצועים ובכללו המענק המובטח, אם וככל שקיים) באופן יחסי לתקופה בה עבד בעל התפקיד המרכזי בחברה באותה שנה. לעניין זה, אם עבד בעל התפקיד המרכזי מרבית התקופה באותה שנה, יחושב המענק השנתי באופן מלא לגבי אותה השנה. תקופת הודעה מוקדמת (בין אם עבד בפועל בעל התפקיד המרכזי באותה תקופה ובין אם לאו) תיחשב כ-"תקופת עבודה" לצורך חישוב המענק השנתי. ואולם, תקופת הסתגלות לא תיחשב כ-"תקופת עבודה" לצורך חישוב המענק השנתי, אלא אם נקבע הדבר בהסכמים הקודמים לקביעתה של הוראה זו במדיניות התגמול, או אם אישרה זאת ועדת התגמול.

## 8.3. השבה

8.3.1. בעל תפקיד מרכזי יחזיר לגוף המוסדי הרלוונטי, סכומים ששולמו לו כמענקים שנתיים, במקרים הבאים:

- 8.3.1.1. 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;<sup>3</sup>
- 8.3.1.2. 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;
- 8.3.1.3. 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.
- 8.3.2. ועדת התגמול תקבע האם התקיימה אחת מהנסיבות להשבה האמורות לעיל ואת סכום ההשבה. סכום ההשבה יהיה צמוד לשינויים במדד המחירים לצרכן, והוא ייקבע בשים לב, בין היתר, לאחריות בעל התפקיד, סמכויותיו ומידת מעורבותו.
- 8.3.3. לגבי בעל תפקיד מרכזי, למעט מנכ"ל הגוף המוסדי, שוועדת התגמול קבעה שלא היתה לו השפעה מהותית על הנסיבות האמורות בסעיפים 8.3.1.1 או 8.3.1.2 לעיל, ניתן לקזז את הסכומים כאמור מרכיבים משתנים שטרם שולמו לבעל התפקיד (לרבות בגין השנים הבאות), אם קיימים.
- 8.3.4. סכומים ששולמו לבעל תפקיד מרכזי יהיו בני השבה למשך תקופה של חמש שנים ממועד הענקת הרכיב המשתנה, לרבות לגבי רכיבים נדחים (להלן: "**תקופת ההשבה**"). ואולם, תקופת ההשבה לגבי רכיב משתנה ששולם לנושא משרה כהגדרתו בחוק החברות, תוארך בשנתיים נוספות, אם במהלך תקופת ההשבה קבעה ועדת תגמול כי התקיימו נסיבות המחייבות השבה, כמפורט להלן:
- החברה פתחה בהליך בירור פנימי לגבי כשל מהותי;
  - אם נודע לגוף המוסדי שרשות מוסמכת, לרבות רשות מוסמכת מחוץ לישראל, פתחה בהליך בירור מנהלי או חקירה פלילית כנגד הגוף המוסדי או נושאי משרה בו.
- 8.3.5. ככל שהתקיימו נסיבות להשבה, כאמור בסעיף זה לעיל, ידווח הגוף המוסדי הרלוונטי על כך לממונה על שוק ההון, בתוך 30 ימים מהמועד שבו קבעה ועדת התגמול או מהמועד שבו החליט הדירקטוריון על כך, ככל שוועדת התגמול ביקשה להעביר את הנושא גם להחלטת הדירקטוריון, לפי המועד המאוחר מביניהם. לדיווח לממונה על שוק ההון יצורף פרוטוקול ועדת התגמול הרלוונטי. כן ידווח

<sup>3</sup> 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.

לממונה על שוק ההון בתום כל שנה קלנדרית, על אמצעים שנקטו להשבת סכומים, ועל סכומים שהושבו, וזאת ככל שהתקיימו נסיבות להשבה כאמור.

8.3.6. ועדת התגמול תקבע כיצד יש לפרוס את סכום הנזק החריג על פני השנים הרלוונטיות להיווצרותו על מנת לחשב אם יש מקום להשבת חלק או כל התגמול המשתנה שניתן באותם שנים. סכום ההשבה המקסימלי לא יעלה על ההפרש בין סכום התגמול המשתנה שקיבל בעל התפקיד המרכזי בפועל לבין אלו אשר היה מקבל לו השתקף הנזק החריג בתוצאות הכספיות של הגוף המוסדי לפי הפריסה אותה קבעה ועדת התגמול כאמור.

8.3.7. מנגנון ההשבה האמור בסעיף זה לעיל, לא יחול לגבי בעל תפקיד מרכזי אשר סך הרכיב המשתנה שהוענק לו בגין שנת מענק לא עולה על 1/6 מהרכיב הקבוע באותה שנה.

8.4. למען הסר ספק, מובהר בזה, כי התוכנית אינה מהווה התחייבות של החברה בה מועסק בעל התפקיד המרכזי למתן רכיבי תגמול מסוים ואין בה כדי ליצור מחויבות ו/או זכות מוקנית למי מנושאי המשרה לקבל רכיב תגמול כאמור, ואין בתכנית האמורה בכדי להעניק זכויות לצד ג' כלשהו.

#### 9. מענקים מיוחדים

- 9.1. המענקים המיוחדים הינם כלי ניהולי נפרד למענק השנתי, אשר נועד לאפשר תגמול מיידי במהלך שנת המענק בגין פרויקטים ייחודיים, הצלחות יוצאות מגדר הרגיל וכד'.
- 9.2. הזכאות למענק מיוחד תוגבל לבעלי תפקידים מרכזיים, שאינם דירקטורים ושאינם בתפקיד מנכ"ל;
- 9.3. תקציב המענקים המיוחדים השנתי הכולל בגופים המוסדיים בקבוצה הינו - 5 מלש"ח.
- 9.4. המענק מוגבל ל-500,000 ש"ח לבעל תפקיד מרכזי.
- 9.5. תשלום המענקים ייעשה בהחלטה משותפת של מנכ"ל הראל ביטוח ויו"ר דירקטוריון הראל ביטוח, והוא יובא לידיעת ועדת התגמול בסמוך לאחר ההענקה.

#### 10. מענק הוני

מענק הוני יכול להינתן בהתאם למדיניות התגמול של הראל השקעות ובכפוף להחלטה ספציפית של ועדת התגמול והדירקטוריון.

#### 11. ביטוח ושיפוי

- 11.1. הענקת ביטוח ושיפוי לנושאי המשרה עקב מילוי תפקידם בחברה ו/או בחברות בנות ואחרות בקבוצה, תינתן לנושאי המשרה בכפוף למגבלות הקבועות בדין ובתקנון החברה.
- 11.2. 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.

11.3. הראל השקעות רוכשת פוליסת ביטוח בגין אחריות דירקטורים ונושאי משרה אחרים בקבוצה בהתאם להחלטות אשר אושרו באורגנים המוסמכים של הראל השקעות והראל ביטוח. גבול האחריות בפוליסה הינו בסך של 220 מיליון דולר ארה"ב וכן רובד נוסף של Side A בגבול אחריות של 25 מיליוני דולר ארה"ב. הראל השקעות רשאית להמשיך ולרכוש פוליסת ביטוח בגין אחריות דירקטורים ונושאי משרה, בסכומי כסוי דומים לסכומי הכיסוי הנוכחיים ובהתאם לתנאי השוק שיאפשרו כיסויים כאמור, וזאת בלבד שעלות הפרמיה השנתית בגין הכיסוי כאמור וגובה ההשתתפות העצמית יהיו בהתאם לתנאי השוק במועד עריכת הפוליסה והעלות אינה מהותית לקבוצה. 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.

## 12. תנאי סיום כהונה

12.1. 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 ההפרשות לפיצויים, הגובה מביניהם.

### 12.2. פיצויים מוגדלים

בכפוף לאישור פרטני של ועדת התגמול והדירקטוריון, ניתן יהיה להעניק למנכ"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 מתוכן וותק של 3 שנים לפחות בתפקיד מזכה, במקרה של פיטורין ו/או פרישה ו/או התפטרות מרצון (למעט פיטורין בנסיבות המאפשרות אי תשלום פיצויי פיטורין), פיצויים בשיעורים מוגדלים עד לשיעורים המקסימאליים, כדלקמן:

- וותק מעל חמש שנים - 125% (קרי, 25% מעל גובה הפיצויים האמורים בסעיף 12.1 לעיל)
- וותק מעל עשר שנים - 150% (קרי, 50% מעל גובה הפיצויים האמורים בסעיף 12.1 לעיל)
- וותק מעל חמש עשרה שנים - 175% (קרי, 75% מעל גובה הפיצויים האמורים בסעיף 12.1 לעיל)

- ותק מעל עשרים שנים - 200% (קרי, 100% מעל גובה הפיצויים האמורים בסעיף 12.1 לעיל)

### 12.3. 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 למשכורת ולתנאים הנלווים, בכפוף להמשך עבודתו בחברה, בהתאם לתנאים שתקבע החברה.

### 12.4. 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 והטבות כמקובל בחברה לגבי גמלאים/פורשים בכירים.

### 12.5. תקופת הסתגלות ואי תחרות

12.5.1. 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 ו/או אי תחרות במועד אחר.

12.5.2. 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.

במסגרת אישור תנאי הפרישה של בעל תפקיד מרכזי, ועדת התגמול והדירקטוריון יבחנו את מכלול נסיבות הפרישה ויקבעו את התנאים לזכאות למענק הסתגלות בהתאם לנסיבות הפרישה.

תשלום תמורה בגין תקופת הסתגלות יותנה בכך, שסיום העסקה נעשה לאחר שחלפה תקופת העסקה של שנה לפחות, אלא אם נקבע אחרת בהסכם ההעסקה, וכן בעמידת הראל ביטוח במועד סיום ההעסקה, בהוראות הסולבנסי החלות עליה(כולל הוראות מעבר וכולל "כרית ביטחון" שאושרה ע"י דירקטוריון החברה).

12.5.3. 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 בחברה:

- 12.5.3.1. הסדרי אי-תחרות יינתנו במקרים חריגים בלבד. על אף האמור, לא ייקבע הסדר אי-תחרות בסמוך לפרישת בעל התפקיד המרכזי, או בהתקרבו לגיל פרישה (עד שנתיים);
- 12.5.3.2. תקופת אי-התחרות המקסימלית בהסדרים חדשים תוגבל כך, שהתקופה המצרפית בגין הסתגלות ואי-תחרות לא תעלה על שנתיים וחצי. במקרים בהם קיים תשלום בגין תקופת אי תחרות, תקופת אי התחרות תחל לאחר תום תקופת ההודעה המוקדמת וההסתגלות להן זכאי העובד, אם וככל שזכאי להן. אי תחרות לתקופה העולה על 6 חודשים, כנגד תשלום, תובא לאישורה של ועדת התגמול.
- 12.5.3.3. הזכאות בהסדרי אי-תחרות תהא עד לגובה הסכום המקסימאלי השווה ל- 100% מעלות העסקתו השוטפת של בעל התפקיד המרכזי בעת סיום העסקתו, וזאת בגין כל חודש בתקופת אי התחרות.
- 12.5.3.4. במידה של הפרת תנאי הסכם אי תחרות על ידי בעל התפקיד המרכזי, תהיה החברה פטורה מלשלם לבעל התפקיד המרכזי סכומים בגין תקופת אי-התחרות לגביה בוצעה ההפרה ובעל התפקיד המרכזי ישיב לחברה את כל הסכומים ששולמו לו בגין תקופת אי-התחרות לגביה בוצעה ההפרה, ככל ששולמו, כשהם צמודים ממועד כל תשלום למועד ההשבה (על בסיס מדד ידוע).
- 12.5.3.5. 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.
- 12.5.4. אופן הפריסה והדחייה של רכיבים מסוימים בתנאי סיום כהונה של נושאי משרה
- 12.5.4.1. 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.
- 12.5.4.2. שיעור הפריסה יגדל בהתאם לבכירותו של נושא המשרה, כמפורט להלן:
- 12.5.4.2.1. מנכ"ל הראל ביטוח - 55% מסכום הזכאות יידחה ויפרס. יתרת ה- 45% ישולמו מיידית במועד הזכאות.
- 12.5.4.2.2. משנים למנכ"ל הראל ביטוח / מנכ"לים של גופים מוסדיים שאינם הראל ביטוח - 53% מסכום הזכאות יידחה ויפרס. יתרת ה- 47% ישולמו מיידית במועד הזכאות.
- 12.5.4.2.3. נושאי משרה אחרים - 50% מסכום הזכאות יידחה ויפרס. יתרת ה- 50% ישולמו מיידית במועד הזכאות.
- 12.5.4.3. הדחייה תופעל, כדלקמן:

- 12.5.4.3.1. 1/3 מהסכום שנדחה ישולם 12 חודשים מתום השנה שבה פרש נושא המשרה.
- 12.5.4.3.2. 1/3 מהסכום שנדחה ישולם 24 חודשים מתום השנה שבה פרש נושא המשרה.
- 12.5.4.3.3. לגבי כלל נושאי המשרה, למעט המנכ"ל - 1/3 מהסכום שנדחה ישולם 36 חודשים מתום השנה שבה פרש נושא המשרה.
- לגבי המנכ"ל - 1/3 מהסכום שנדחה ישולם 42 חודשים מתום השנה שבה פרש נושא המשרה.
- 12.5.4.4. סכומים שנדחו ישולמו בתוספת הפרשי הצמדה למדד המחירים לצרכן, עם רף תחתון של המדד הידוע ביום הדחיה ונושאי ריבית שנתית של 2%.
- 12.5.4.4.1. סכומים שנדחו ישולמו במועדים הקבועים בסעיף 12.5.4.3 לעיל, בכפוף לכך שלא התגלו טעויות בחישוב סכום המענק וכן לא התגלה שהמענק ניתן בהתבסס על רמת סיכון שבדיעבד התברר שלא שיקפה באופן מהותי את החשיפה בפועל של הגוף המוסדי או של כספי העמיתים.
- 12.5.4.4.2. הראל ביטוח הציגה רווח כולל בדוחות הכספיים האחרונים שפרסמה (רבעוני או שנתי) בטרם מועד התשלום.
- 12.5.4.4.3. לא התקיים התנאי הקבוע בסעיף 12.5.4.4.2 לעיל, יידחה התשלום עד המועד בו יתקיים התנאי כאמור.
- 12.5.4.5. 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 בסעיף 12.5.4.2 לעיל, יופעל מנגנון הדחייה המתואר בסעיף 12.5.4.3 לעיל.
- 12.5.4.6. לגבי מענק הסתגלות יחולו גם ההוראות הבאות:
- 12.5.4.6.1. אם בעל התפקיד המרכזי לא החל לעבוד במקום עבודה אחר, הוא זכאי לקבל את מענק ההסתגלות כשכר שוטף (מלא או חלקי, עם זכויות נלוות או בלי, הכל בהתאם להחלטת ועדת התגמול והדירקטוריון בעת הענקת הזכאות) ואז לא יחולו הוראות הדחייה והפריסה.

12.5.4.6.2. אם בעל התפקיד המרכזי החל לעבוד במקום עבודה אחר, שאז ישולם לו מענק ההסתגלות או יתרת מענק ההסתגלות, לפי העניין, בתשלום חד פעמי או שבעל התפקיד המרכזי בחר לקבל את מענק ההסתגלות בתשלום חד פעמי, יחולו הוראות הדחייה והפריסה כמפורט לעיל. לעניין הסתגלות הקבועה בהסכמים חדשים, יחולו הוראות סעיף 12.5.2 לעיל.

12.6. על אף האמור לעיל, אם סך מענק הפרישה אינו עולה על 3 משכורות קבועות, אין חובה לדחות את תשלומו.

### 13. הוראות לעניין אופן האישור

13.1. שינוי בתנאי תגמול של נושאי משרה טעון אישור ועדת תגמול, ולאחריו אישור הדירקטוריון, ולגבי דירקטור, גם אישור של האסיפה הכללית אולם שינוי לא מהותי בתנאי התגמול של נושא משרה, שכפוף למנכ"ל, לא יהיה טעון אישור של הדירקטוריון או ועדת התגמול אם אושר בידי המנכ"ל והוא תואם את הוראות מדיניות התגמול. לעניין זה- שינוי לא מהותי בתנאי התגמול של נושא משרה, ייחשב שינוי של עד 10% בעלות השכר של נושא המשרה.

על אף האמור בסעיף זה, שינוי מצטבר העולה על 25% בעלות השכר של נושא המשרה, בתקופה של שלוש שנים רצופות, לא ייחשב כשינוי לא מהותי והוא ידרוש אישור של ועדת התגמול והדירקטוריון.

13.2. תנאי העסקתו של בעל תפקיד מרכזי ייקבעו בהתאם להוראות מדיניות תגמול זו. ככל שתנאי ההעסקה כאמור תואמים את מדיניות התגמול, הם לא יצריכו אישור פרטני של ועדת התגמול והדירקטוריון, ויאשרו ע"י המנכ"ל בלבד.

13.3. ועדת התגמול והדירקטוריון, יאשרו גם את המענקים השנתיים של בעלי תפקיד מרכזי.

### 14. מדיניות תגמול עובדים בחברה שאינם בעל תפקיד מרכזי

הוראות המדיניות כאמור לעיל חלות על תגמול נושאי משרה ובעלי תפקיד מרכזי. לגבי עובדים שאינם נושאי משרה או בעלי תפקיד מרכזי, יחולו עקרונות התגמול המפורטים בסעיף זה להלן, אולם לא יחולו עליהם כל הוראות מדיניות התגמול.

14.1. 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.

14.2. 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.
- 14.3. 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).
- 14.4. 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 תקופת הודעה מוקדמת בת 60 ימים בהסכם ההעסקה או בעת סיום ההעסקה - בכפוף לאישור מנהל חטיבת משאבי אנוש בחברה. ניתן לקבוע תקופת הודעה מוקדמת בת 120 ימים בהסכם ההעסקה או בעת סיום ההעסקה - בכפוף לאישור מנכ"ל הראל ביטוח. בתקופת ההודעה המוקדמת יהא זכאי העובד למשכורת ולתנאים הנלווים, בכפוף להמשך עבודתו בפועל בחברה.
- 14.5. מענק פרישה: בכפוף לאישור מנהל חטיבת משאבי אנוש בהראל ביטוח, שיינתן במקרים חריגים, בעת סיום יחסי עובד מעביד, עובד יהיה זכאי למענק פרישה של עד 100,000 ש"ח. בכפוף לאישור מנכ"ל הראל ביטוח, שיינתן במקרים חריגים, בעת סיום יחסי עובד מעביד, עובד יהיה זכאי למענק פרישה של עד 200,000 ש"ח.
- 14.6. 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 ופיננסים של קבוצת הראל בתנאים ייחודיים הניתנים לעובדי הקבוצה.
- 14.7. מענק שנתי:
- 14.7.1. המענק השנתי לעובדים חיוני לתימרוץ והנעת העובדים לביצוע תפקידם בדרך הטובה ביותר ולהובלתם להיות שותפים למאמצי המנהלים הבכירים להשגת יעדי החברה ומטרותיה.

- 14.7.2. אחת לשנה, עד לסוף הרבעון הראשון של כל שנה, במסגרת אישור התקציב לשנה הקרובה, הדירקטוריון יקבע את המסגרת התקציבית, אם בכלל, שתשמש לחלוקת מענקים שנתיים לעובדים ואת הפרמטרים שישמשו את המנהלים בחלוקת תקציבי המענקים השנתיים.
- 14.7.3. תנאי סף לתשלום מענקים שנתיים - מסגרת המענקים השנתיים תאושר על ידי הדירקטוריון בהתחשב במצבה הפיננסי של הקבוצה. מעבר לכך, תשלום המענקים השנתיים יותנה בגורמים המפורטים בסעיף 6.3 לעיל וכן יחולו הוראות סעיף 6.5.3 לעיל.
- המענק השנתי לעובדים משולם לעובדים מידי שנה במשכורת חודש מרץ.
- 14.8. פרסום המדיניות - מדיניות זו לגבי כלל העובדים תובא לידיעתם באמצעות פרסום עיקריה באתר האינטרנט של החברה.

## 15. הוראות כלליות

- 15.1. 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 נותן 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.
- 1.1. בעל תפקיד מרכזי לא יצור, במישרין או בעקיפין, הסדרי גידור פרטיים, המבטלים את השפעת הרגישות לסיכון הגלומה ברכיב המשתנה בתגמולו.
- 1.2. 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.
- 1.3. 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.

## 16. הסכמים והסדרים קיימים

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'.