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")

אוקטובר 2026

1. **הגדרות**

"נושא משרה" -	כל אחד מאלה: 1. נושא משרה כהגדרתו בחוק החברות, למעט דירקטור חיצוני ודירקטור בלתי תלוי. 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. 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. 4. כל ממלא תפקיד כאמור לעיל גם אם תוארו שונה. 5. ממלא תפקיד אחר בגוף מוסדי, שהוא בעל היתר להחזקת אמצעי שליטה בגוף המוסדי, או שהוא קרובו של בעל היתר כאמור.
"בעל תפקיד מרכזי" -	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. 2. כל עוד לא נקבע אחרת על ידי ועדת התגמול בהגדרת "בעל תפקיד מרכזי" ייכללו: (א) נושא משרה (כהגדרתו לעיל); למעט מי שמתקיימים לגביו כל אלה:

	• הוא אינו ממלא אחד מהתפקידים המנויים בסעיפים 2 עד 5 להגדרת נושא משרה; • 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. (ב) מי שאינו נושא משרה אולם סך התגמול שקיבל בגין כל אחת מהשנתיים שחלפו, עולה על 1.5 מיליון ש"ח. (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 **זניחה.** הדירקטוריון, לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול, יקבע מעת לעת (ככלל, במסגרת הדיון השנתי בקביעת המענקים) את רשימת העובדים שנכנסים להגדרת "בעל תפקיד מרכזי".
"עובד מפתח" -	בעל תפקיד מרכזי שאינו נושא משרה, ואשר להערכת מנכ"ל החברה קיים צורך לשמרו.
"נושאי משרה בתפקיד בקרה" -	מי שהינם בעלי תפקיד מרכזי שעובדים במחלקת ניהול סיכונים, ציות ואכיפה, האקטוארים הממונים, חשבות, ניהול כספים, ייעוץ משפטי וביקורת פנימית. 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.
"שנת מענק" -	השנה הקלנדארית שבגינה ניתן המענק.
"משכורת" או "שכר שוטף"-	השכר ברוטו בגינו בוצעו הפרשות סוציאליות.
"המענק המובטח" -	מענק קבוע מראש כסכום כספי קבוע, כאמור בסעיף 5.5 להלן.

"המענק השנתי" -	מענק שבחלקו מותנה ביצועים ובחלקו בשיקול דעת, אשר ייזקף לבעל תפקיד מרכזי בגין ביצועי החברה וביצועי בעל התפקיד המרכזי עצמו, והיחידות שבניהולו ואחריותו, בגין כל שנת מענק.
"תגמול הוני" -	מכשיר הוני של הראל השקעות או חברה מוחזקת של הראל השקעות (במישרין או בעקיפין), כגון: כתבי אופציה, מניות חסומות, או RSU (Restricted Stock Units) – יחידות מניות חסומות, לרבות מכשיר הצמוד למחיר המניה (פאנטום), בהתאם לקבוע בסעיף 11 להלן.
"התגמול ההוני השנתי" -	משקף "זקיפה כלכלית לינארית" לשנה קלנדרית בגין התגמול ההוני שהוענק, ומחושב לגבי כל הענקה, באמצעות חלוקת התגמול ההוני במועד ההענקה, בתקופת ההבשלה המקסימלית (בשנים) בגין אותה ההענקה, והכפלה בתקופת ההבשלה היחסית שחלה בשנה הקלנדרית. במקרה שקיימים מספר מכשירים הוניים שתקופת הבשלתם חלה במהלך שנה קלנדרית, התגמול ההוני השנתי ייקבע על פי סכום התגמול ההוני השנתי בגין ההענקות השונות.
"הרכיבים הקבועים" -	תנאי הכהונה וההעסקה שאינם מוגדרים כרכיבים משתנים ובכלל זה: השכר השוטף, תנאים סוציאליים, נלוות והטבות כלליות כהגדרתם להלן, המענק המובטח, רכיב תגמול קבוע שאינו מזכה בהטבות סוציאליות והפרשות פנסיוניות ותגמול בגין סיום העסקה שאינו מסווג כתגמול משתנה בגין סיום העסקה לפי חוזר התגמול).
"הרכיבים המשתנים" -	הסכום המצטבר של המענק השנתי (בניכוי סכום המענק המובטח), המענק המיוחד, התגמול ההוני השנתי ותגמול משתנה בגין סיום העסקה לפי חוזר התגמול.
"תנאים סוציאליים, נלוות והטבות כלליות" -	תנאים סוציאליים, נלוות והטבות 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), אשר עשויים להיות מגולמים (כולם או חלקם) על ידי החברה לצרכי מס, ובכלל זה:

	- תנאים סוציאליים/פנסיוניים והטבות בהתאם לדין ונהלים המקובלים בחברה (קרן פנסיה/קופת גמל, ביטוח מנהלים). - קרן השתלמות (לרבות על מלוא המשכורת החודשית). - רכב (בעין או בשווי), החזר הוצאות רכב. לבעלי תפקיד מרכזי הזכאים לרכב, תינתן אפשרות לבחור שלא לקבל רכב ולקבל חלף זאת תשלום חודשי. - החזקת טלפון / טלפון סלולרי - דמי חבר לאגודות מקצועיות - מנוי לעיתונים וספרות מקצועית - ביטוח אחריות מקצועית - בדיקות סקר תקופתיות - פוליסת ביטוח שונות הנהוגות לבכירים ו/או לעובדים בקבוצת הראל - דמי הבראה - חופשה שנתית, צבירתה ופדיונה - דמי מחלה - השתתפות בהשתלמויות ונסיעות תימרוץ לסוכנים (כולל בן/ת זוג) - פעילויות רווחה כמקובל בקבוצת הראל (כגון: שי לחג, נופש, ארוחות, קייטנות, ימי גיבוש וכיוצ"ב). - רכישת מוצרי ביטוח ופיננסים של קבוצת הראל בתנאים ייחודיים הניתנים לעובדי הקבוצה. - הוצאות אירוח, נסיעה, כנסים, השתלמויות מקצועיות, לימודים, אש"ל ולרבות הוצאות בחו"ל. - הטבות נוספות שייקבעו בהתאם למקובל בקבוצת הראל ועל פי נהלי הפנימיים של החברה לעניין הזכאות להטבות כאמור.
"דוחות כספיים" -	הדוחות הכספיים השנתיים המאוחדים בגין שנת המענק הרלבנטית.
"תגמול" -	תנאי כהונה או העסקה, לרבות מתן פטור, ביטוח, התחייבות לשיפוי או שיפוי לפי היתר שיפוי, מענק פרישה או תנאי פרישה אחרים, תשלומי מעביד לזכויות סוציאליות וכל הטבה, תשלום אחר או התחייבות לתשלום כאמור, הניתנים בשל כהונה או העסקה כאמור.

"תגמול משתנה בגין סיום העסקה" -	כל תגמול המשולם לנושא משרה כאמור בסעיפים 13.2 ו- 13.5 להלן, בסיום תקופת ההעסקה, מעבר לתגמולים בגין סיום העסקה שנקבעו לכלל העובדים והמועסקים בחברה.
"החברה" -	כל אחת מהחברות בגופים המוסדיים.
"הראל השקעות" -	הראל השקעות בביטוח ושירותים פיננסים בע"מ.
"הקבוצה"	הראל השקעות והחברות המוחזקות על ידה.
"עלות תגמול שנתית חזויה"	עלות 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 תשלומים פנסיוניים על פי דין, בהתאם להגדרת המונח "תגמול" בחוק תגמול נושאי משרה, כהגדרתו בסעיף 2.3 להלן.
"שינוי לא מהותי בתנאי התגמול של נושא משרה שכפוף למנהל הכללי"	כהגדרת המונח בסעיף 14 להלן.

2. <u>מבוא</u>

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 נקבעה בשים לב, בין היתר, למדיניות התגמול בהראל השקעות על פי הוראות חוק החברות, התשנ"ט-1999 ("**חוק החברות**") לחוזר הממונה על שוק ההון, ביטוח וחסכון ("**הממונה**"), מיום 11 ביולי 2019 שעניינו תיקון הוראות החוזר המאוחד חלק 1 שער 5, פרק 5 שכותרתו "תגמול" כפי שתוקן ויתוקן מעת לעת ("**חוזר התגמול**" או "**החוזר**").

2.3. 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**").

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

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

2.6. 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.

2.7. 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.

2.8. ועדת התגמול והדירקטוריון אישרו הוראות להטמעה, פיקוח ובקרה אחר יישום מדיניות התגמול לרבות 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 יימסרו אך ורק לגורמים בחברה העוסקים בנושא התגמול.

2.9. חריגה של עד 10% מהסכומים, הטווחים והתנאים המצוינים במסמך זה, לא תיחשב כסטייה מהוראות מדיניות התגמול, אולם תצריך את אישור ועדת התגמול.

2.10. בעת גיבוש מדיניות תגמול זו, ועדת התגמול והדירקטוריון בחנו, בין היתר, גם את היחס בין עלות העסקה של בעלי תפקיד מרכזי לבין עלות העסקה הממוצעת והחציונית של שאר עובדי החברה ועובדי הקבלן המועסקים אצל החברה ואת השפעת היחסים האמורים על יחסי העבודה בחברה, ובשים לב לאופייה של החברה, גודלה, תמהיל כוח האדם המועסק בה ואופי עסקיה[1].

2.11. 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.

---

[1] נכון למועד פרסום מדיניות התגמול:

(1) היחס שבין עלות התגמול הממוצע של בעלי תפקיד מרכזי בחברה (למעט דירקטורים) לבין עלות השכר הממוצעת והחציונית של יתר עובדי החברה (שאינם בעלי תפקיד מרכזי) לא עולה על כפי 7.46 וכפי 8.9, בהתאמה.
(2) היחס שבין עלות התגמול של בעל התפקיד המרכזי בחברה בעל התגמול הגבוה ביותר לבין עלות השכר הממוצעת והחציונית של יתר עובדי החברה (שאינם בעלי תפקיד מרכזי) לא עולה על כפי 14.6 וכפי 20.8, בהתאמה.

3. **<u>תגמול דירקטורים</u>**

3.1. תגמול הדירקטורים המכהנים בגופים המוסדיים, למעט כמפורט בסעיף זה להלן, יהיה בהתאם לקבוע בהוראות סעיף 4 לחוזר התגמול ולא יכלול רכיבים משתנים.
בנוסף להוראות הקבועות בחוזר התגמול, התגמול לדירקטורים חיצוניים המכהנים בהראל השקעות ובגופים מוסדיים, 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.

3.3. תגמול לדירקטורים אשר הינם מבעלי השליטה בחברה ו/או קרוביהם (נכון למועד זה, מר יאיר המבורגר ומר גדעון המבורגר, שהינם בעלי שליטה בהראל השקעות, וכן מר יואב מנור, שהינו קרוב של בעלי השליטה בהראל השקעות) – מאושר מעת לעת על ידי האורגנים המוסמכים של הראל השקעות והגופים המוסדיים אינם נושאים בהוצאה נוספת בגין כהונתם כדירקטורים בהם.

4. **<u>מגבלות בדבר גובה התגמול לנושאי משרה ולבעלי תפקיד מרכזי</u>**

4.1. <u>יחס רכיבים קבועים ומשתנים</u>

שיעור הרכיבים המשתנים השנתיים לא יעלה על 100% מעלות הרכיבים הקבועים השנתיים. על אף האמור, ניתן לקבוע כי שיעור הרכיבים המשתנים השנתיים של בעל תפקיד מרכזי יעלה על 100% מסך תנאי הכהונה וההעסקה שלו ובלבד שלא יעלה על 200% מעלות הרכיבים הקבועים השנתיים, 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).

4.2. <u>עלות תגמול שנתית חזויה של בעלי תפקיד מרכזיים</u>

4.2.1. עלות התגמול השנתית החזויה של נושא משרה בחברה לא תעלה על תקרות התגמול המותרות על פי דין, לרבות על פי סעיף 2(ב) לחוק תגמול נושאי משרה.

4.2.2. עלות התגמול השנתית החזויה של בעלי תפקיד מרכזי (שאינם נושאי משרה בחברה) לא תעלה על תקרות התגמול המותרות על פי דין, לרבות על פי סעיף 2(ב) לחוק תגמול נושאי משרה, ובלבד שעלות תגמול חזויה העולה על סכום ההתקשרות הקבועה בסעיף 2(א) לחוק תגמול נושאי משרה, תאושר על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון.

4.2.3. 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.

4.2.4. ככל שכתוצאה מעלות רכיב משתנה בשנה מסוימת יחרוג סך התגמול ממגבלות ו/או הוראות רגולטוריות (לרבות כאמור בסעיפים 4.2.1 ו- 4.2.2 לעיל), 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 בעל התפקיד המרכזי לבין החברה בשנה העוקבת הרלבנטית באופן שהתגמול שישולם לו בגין השנה העוקבת הרלבנטית, לרבות חלק הרכיב המשתנה שנדחה כאמור בסעיף זה, אינם חורגים ממגבלת התגמול בשנה הרלבנטית כאמור בסעיפים 4.2.1 ו- 4.2.2 לעיל (וככל שקיימת חריגה, היקף הדחייה המותר יהיה עד מגבלת התגמול בשנה הרלבנטית) ובלבד שציון המענק השנתי של בעל התפקיד המרכזי בשנה העוקבת הרלוונטית לא פחת מציון סף שהוגדר מראש על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון.

<u>רכיבי התגמול</u>

5. **<u>תגמול קבוע</u>**

5.1. <u>משכורת חודשית</u> - 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, ככל שרלוונטיים בנסיבות העניין:

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

5.1.4. רמת השכר ותנאי ההעסקה בתפקידיו הקודמים של בעל התפקיד המרכזי בחברה או מחוצה לה או של בעל תפקידים מקבילים בחברה.

5.1.5. המשכורת החודשית לבעל תפקיד מרכזי שאינו מנכ"ל הראל חברה לביטוח בע"מ ("**הראל ביטוח**"), למעט יו"ר הדירקטוריון, תיקבע בפער מתחת למשכורת החודשית של מנכ"ל הראל ביטוח.

5.2. <u>הצמדה למדד</u> – בהתאם לקבוע בהסכם ההעסקה, המשכורת החודשית יכול שתהא צמודה לעלייה במדד המחירים לצרכן ("**המדד**").

5.3. <u>עדכון השכר</u> – לגבי בעלי תפקידים מרכזיים בחברה עדכון השכר השנתי יוגבל לשיעור ריאלי של 10%, למעט מקרים של שינוי תפקיד או תחומי אחריות או מנימוקים מיוחדים אחרים, בהם לא תחול המגבלה האמורה של 10%.

5.4. <u>תנאים סוציאליים והטבות כלליות</u> – תנאים סוציאליים והטבות כלליות שהחברה נוהגת לתת לבעלי תפקיד מרכזי.

5.5. <u>מענק מובטח</u> – החברה רשאית לאשר זכאות למענק מובטח (קבוע), שנקבע מראש כסכום כספי קבוע ולא יותנה בביצועים כלשהם. מענק זה לא ייחשב כחלק מהמשכורת החודשית ולא יזכה בהטבות סוציאליות או הפרשות פנסיוניות. ככל שהמענק השנתי גבוה מהמענק המובטח, ישולם כמענק שנתי רק הפער כתוספת למענק המובטח. במידה שהמענק המובטח גבוה מהמענק השנתי לשנת המענק, ישולם המענק המובטח, אך יופעל מנגנון קיזוז של מענקים שנתיים עודפים על המענקים המובטחים, ככל שיהיו, בשנים העוקבות שייקבעו על ידי החברה, אך לא תועבר יתרה שלילית העולה על מענק בהיקף של שתי משכורות והקיזוז המקסימאלי בשנה אחת יהיה של עד משכורת אחת.

5.6. <u>רכיב תגמול קבוע שאינו מזכה בהטבות סוציאליות או הפרשות פנסיוניות</u> – החברה תהיה רשאית לאשר רכיב תגמול קבוע, שאינו מזכה בהפרשות סוציאליות/פנסיוניות בסך שלא יעלה, כולל המענק המובטח (ככל שקיים), כאמור בסעיף 5.5 לעיל, על 1 מיליון ש"ח לשנה.

6. <u>מענק שנתי</u>

6.1. המענק השנתי נועד לתמרץ ולהניע את בעלי התפקידים המרכזיים, כמו גם להכווינם ולמקד פעולותיהם ועשייתם, בהתאם למטרות החברה ויעדיה האסטרטגיים.

6.2. למען הסר ספק, נושאי משרה שהינם דירקטורים לא יהיו זכאים למענק שנתי בגין תפקידם כדירקטורים (אך אין באמור כדי למנוע מתן מענק לדירקטורים שהינם נושאי משרה בחברה או בחברות בנות, בגין תפקידם כנושאי משרה חברות אלה).

6.3. **<u>תנאי סף</u>** - המענק השנתי יותנה בהתקיימותם של התנאים הבאים:

6.3.1. עמידה ביחס כושר הפירעון הכלכלי ו/או דרישות ההון הנדרשות לפי ההוראות הרגולטוריות הרלוונטיות החלות על הגופים המוסדיים (לפי העניין) בשנת המענק, (לרבות לאחר תשלום כל המענקים השנתיים לבעלי התפקידים המרכזיים בחברה וליתר עובדי החברה), למעט אם ועדת התגמול והדירקטוריון ייקבעו כי אי העמידה בתנאי זה הינה כתוצאה מאירוע אקסוגני משמעותי, כגון שינוי ברגולציה או במשתני מאקרו משמעותיים, שהשפיע על כלל ענף הביטוח בישראל.

"יחס כושר הפירעון הכלכלי" – יחס זה יחושב בהתאם לחוזר "משטר כושר פירעון כלכלי של חברת ביטוח מבוסס Solvency II" או חוזר אחר שיחליפו, ויוגדר כיחס שבין ההון הכלכלי המוכר העומד לרשות החברה לבין דרישות ההון (SCR) והכל בהתאם לתקופת הפריסה שהוגדרה על ידי רשות שוק ההון ובהתחשב בפעולות הוניות שבוצעו עד לפרסום לראשונה של יחס זה.

6.3.2. הרווח הכולל לפני מס של הראל השקעות לשנת המענק יהיה חיובי. אולם, ככל שהרווח הכולל לפני מס של הראל השקעות לשנת המענק לא יהיה חיובי, אך "רווח

הליבה״ של הראל השקעות לשנת המענק יהיה חיובי[2], לא יראו בכך אי עמידה בתנאי הסף, אך ועדת התגמול והדירקטוריון ידונו באי הענקת המענק (או חלקו).

6.3.3. 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. **<u>תקרת המענק השנתי</u>**

תכנית המענקים תתחשב באיזון הולם בין הרכיב המשתנה, ובין רכיבי התגמול האחרים, באמצעות קביעת מגבלות ותקרות לסכומי המענקים הניתנים על פיה לכל בעל תפקיד מרכזי.

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, סך המענק השנתי, יחד עם רכיבים משתנים אחרים, לא יעלה עבור נושא משרה, על תקרת התגמול המשתנה הנגזרת מהיחס הקבוע בסעיף 4 לעיל ועל מגבלות הוראות הדין. כמו כן, במסגרת אישור המענק הנורמטיבי כאמור, יתן האורגן המאשר את היעדים את דעתו לכך, שהיחס בין התגמול המשתנה לבין התגמול הקבוע של בעלי תפקיד מרכזי בתחום הבקרה, יטה לטובת התגמול הקבוע בהשוואה ליחס זה אצל בעלי תפקיד מרכזי אחרים בחברה.
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 והתגמול שלו יוכל להיות מורכב מרכיבים קבועים בלבד. על אף האמור, ניתן יהיה

[2] לצורך בדיקת העמידה בתנאי הסף כאמור, החברה תחשב את ״רווח הליבה״ באופן עקבי הזהה לאופן שבו חישבה נתון זה עד עתה ואשר על פיו דיווחה על נתון ״רווח הליבה״ בדוחות התקופתיים. [3] מנגד יובהר, כי במקרה שהתגלתה טעות בדוחות הכספיים, אשר כתוצאה ממנה שולמו מענקים פחותים לבעל תפקיד מרכזי, מאלו שהיה צריך לשלמם לולא היתה טעות בדוחות הכספיים, תהא ועדת התגמול רשאית לאשר תשלום של המענקים כאמור שניתן לשלמם כתוצאה מתיקון הטעות בדוחות הכספיים.

לקבוע, באישור ועדת התגמול והדירקטוריון, כי התגמול יכלול גם רכיבים משתנים וגם רכיבים קבועים.

6.4.3. מובהר כי סך המענקים שישולמו לכל בעלי התפקידים המרכזיים בקבוצה בגין שנת המענק, לא יעלה על 3% מהרווח הכולל לפני מס של הראל השקעות בגין שנת המענק. על אף האמור, ככל שהרווח הכולל לפני מס של הראל השקעות לשנת המענק לא יהיה חיובי, ו"רווח הליבה" של הראל השקעות לשנת המענק יהיה חיובי, יחולו הוראות סעיף 6.4.3 זה ביחס ל"רווח הליבה" ויחולו ההוראות שנקבעו לעניין זה בסעיף 6.3.2 לעיל.

כמו כן, ככל שהוקטן היקף המענקים לבעלי תפקיד מרכזי כאמור בסעיפים 6.3.2 ו/או 6.4.3 לעיל, יהא רשאי הדירקטוריון לאפשר את תשלומי סכומי המענקים שהופחתו בשנים הבאות, בהתאם לחלוקה שתיקבע על ידו, ואולם תשלומם בשנים הבאות יהא כפוף לעמידה בתנאי הסף באותן שנים, כאמור בסעיף 6.3 לעיל ולתקרת המענקים כאמור בסעיף 6.4.3 זה.

6.5. **<u>הרכב המענק השנתי</u>** – בעל תפקיד מרכזי עשוי להיות זכאי למענק שנתי, שיורכב מרכיב של מענק שנתי מדיד ("מענק שנתי מדיד") ומרכיב של מענק שנתי בשיקול דעת ("מענק שנתי בשיקול דעת"). המענק השנתי המדיד והמענק השנתי בשיקול דעת לבעל התפקיד המרכזי יכונו ביחד "המענק השנתי":

6.5.1. **<u>מענק שנתי מדיד</u>** -

6.5.1.2 המענק השנתי המדיד של כל בעלי תפקיד מרכזי ייקבע על בסיס קריטריונים ניתנים למדידה שיקבעו עבורו ביחס לשנת המענק ועשויים לכלול קריטריונים כאמור ברמת החברה ("מדדי חברה") או הקבוצה ומדדים אישיים (לרבות ביחס לביצועי היחיד/ות שבתחומי אחריותו).

6.5.1.3 משקלם של משתנים פיננסיים, משתני שוק ומשתנים חשבונאיים, מסך הרכיב המשתנה יהיה גבוה מ- 50% (למעט ביחס לבעלי תפקיד מרכזי בתפקיד בקרה). הקריטריונים ומשקלותיהם בקביעת הציון האישי ייקבעו מראש ויאושרו מראש על ידי הדירקטוריון, לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול כחלק מאישור תוכנית המענק השנתי. ככל שהדבר הרלוונטי בהתאם למאפיינים של קריטריון מסויים, הציון בו ייקבע בטווח המאפשר גם ביצועי יתר כפי שיאושר על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון.

6.5.1.4 לגבי בעלי תפקיד מרכזי בתפקיד בקרה, המענק המדיד השנתי יתבסס על יעדים מדידים מתכנית העבודה שנקבעה להם, בהתאם להמלצת מנכ"ל הראל ביטוח ואישור ועדת התגמול והדירקטוריון, כאשר שהמענק השנתי המדיד לא יושפע מביצועי גורמים שאת פעילותם הם בודקים או מבקרים, ומדידת הביצועים שלהם תתבסס על השגת יעדי היחידות שאליהן הם משתייכים.

6.5.1.5 חישוב הציון האישי הרב שנתי יכול להיות שנתי או רב שנתי, בהתאם לאופי התפקיד והפעילות המנוהלת. המשקולות במדידה רב שנתית, ככל שתיקבע, יאושרו על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון.

6.5.1.6 בקביעת המדדים הכמותיים יינתן משקל למדדים הלוקחים בחשבון רמות סיכון ו/או תיבחן התאמת המדדים למדיניות ניהול הסיכונים של החברה, בהתאם להמלצת מנהלת הסיכונים.

6.5.2. **<u>מענק שנתי בשיקול דעת</u>** –

בעל תפקיד מרכזי עשוי להיות זכאי למענק שנתי בשיקול דעת, בכפוף להמלצת המנכ"ל (למעט ביחס למנכ"ל עצמו) ובכפוף לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון ביחס לנושאי משרה. המענק השנתי בשיקול דעת, עבור כל אחד מבעלי התפקידים המרכזיים, לא יעלה על סך של 3 משכורות חודשיות. מבלי לגרוע מהאמור, אופן חישוב המענק בשיקול דעת יכול להיעשות באמצעות קביעת ציון אישי בקריטריון של הערכה אישית במסגרת קביעת גובה המענק המדיד או באמצעות אישור מענק בשיקול דעת נפרד, בהתאם להחלטת ועדת התגמול והדירקטוריון.

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 השנתי. האמור בפסקה זו יחול גם לגבי בעלי תפקיד מרכזי בתפקיד בקרה.

6.6. **<u>הקריטריונים למדידה</u>** -

המענק השנתי ייקבע, בין היתר, על פי התוצאות במדדי 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.

מדדי חברה עשויים לכלול, בין היתר, את המדדים הבאים: תשואה להון, יעדי הוצאות, CSM, יעדים אסטרטגיים להטעמת כלי AI ויעדים בתחום מוצרי החברה.

6.7. **<u>מתווה לקביעת מענק שנתי לבעלי תפקיד מרכזי מיוחדים</u>**

6.7.1. <u>בעל תפקיד מרכזי בתחום ניהול ההשקעות</u> – בקביעת התגמול לעובד בתחום ניהול ההשקעות יילקחו בחשבון פרמטרים, כגון: עמידה ביעדי השקעה, תשואה מול סיכון ומדדי ייחוס רלבנטיים, ולגבי ניהול כספי עמיתים – גם התשואה של כספי העמיתים בהתחשב ברמת הסיכון שנלקחה ואופק הזמן למדידה. המדידה תבוצע על פני שלוש שנים לפחות כאשר במסגרת תכנית המענקים השנתית ייקבעו 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, כאשר ניתן יהיה לעדכן את תמהיל המשקולות מעת לעת בהתאם לאופי המדד וצרכי החברה.

6.7.2. <u>בעל תפקיד מרכזי בתחום השיווק, המכירה והתיווך מול לקוחות</u> – מנגנון התגמול לבעל תפקיד מרכזי כאמור ייקבע בהתחשב במדיניות ניהול הסיכונים של הגוף המוסדי ובאופן שלא יעודד חוסר הוגנות כלפי לקוחות.

6.8. **<u>אופן הפריסה והדחייה של המענק השנתי</u>**

6.8.1. לפחות 50% (ביחס למנכ"ל הראל ביטוח – 55% ולגבי משנים למנכ"ל הראל ביטוח – 53%) מסך מהמענקים הכספיים (מענק שנתי ומענק מיוחד) לבעל תפקיד מרכזי בגין שנה קלנדארית יידחה וייפרס באופן ליניארי על פני תקופה של 3 שנים עוקבות. על אף האמור, תשלום המענקים הכספיים כאמור שהוענקו לבעל תפקיד מרכזי בשנה קלנדרית מסוימת, לא יידחה ולא ייפרס אם סך התגמול לבעלי התפקיד המרכזי בגין שנה זו אינו עולה על התקרה לתשלום וסך המענקים הכספיים כאמור אינו עולה על 40% מהרכיב הקבוע באותה שנה. לעניין זה- "תקרה לתשלום" – כהגדרתה בסעיף 32(17) לפקודת מס הכנסה [נוסח חדש].

6.8.2. הדחייה תופעל, ככל שיידרש בהתאם לסעיף 6.8.1 לעיל, 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.

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

6.8.3.1 לא התגלו טעויות בחישוב סכום המענק.

6.8.3.2 התקיימו הדרישות הקבועות בסעיף 6.3.1 לעיל וזאת בהתאם לדוחות הכספיים האחרונים שפורסמו לפני מועד התשלום. לא התקיימו התנאים הקבועים בסעיף זה, יידחה התשלום עד המועד בו יתקיימו התנאים כאמור.

6.8.4. 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 לעיל.

6.8.5. מובהר, כי סיום העסקה לא יביא להקדמת מועד תשלומם של סכומים שנדחו בהתאם להוראות דלעיל (למעט בנסיבות של מוות או נכות/אבדן כושר עבודה).

6.8.6. 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%.

6.8.7. אין באמור כדי לגרוע מהאפשרות העומדת לחברה לקבוע כי הפריסה תבוצע תוך שקלול כלל רכיבי התגמול המשתנה כמכלול, באופן שפריסה של רכיב מסוים בתגמול המשתנה עשויה לבוא נגד אי פריסה של רכיב אחר בתגמול המשתנה ובלבד שהתגמול הכולל ייפרס בהתאם לחוזר התגמול.

6.9. **<u>מענק גיוס ומענק שימור</u>**

החברה רשאית להעניק מענק גיוס ומענק שימור ובלבד שלבעלי תפקידים מרכזיים מענקים כאמור יהיו בהתאם למפורט להלן, ובכפוף ליתר התנאים החלים על פי חוזר התגמול:

6.9.1. מענק בעד שנת עבודתו הראשונה של בעל התפקיד המרכזי 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. **<u>הפחתה או ביטול של רכיבים משתנים</u>**

7.1. ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים להחליט, על פי שיקול דעתם, ביחס לבעלי התפקידים המרכזיים, כולם או חלקם, על הפחתה או ביטול של הרכיב המשתנה בנסיבות הבאות: (1) לצורך שמירה על יציבות הקבוצה ועל איתנות הונה העצמי; (2) אי עמידה של הקבוצה ביעדיה בכלל, או לגבי כספי חוסכים באמצעותה בפרט; (3) ביצועים שליליים של הקבוצה ושל כספי חסכון המנוהלים באמצעותה.

7.2. בין היתר, הדירקטוריון יבחן הפחתה או ביטול של רכיבים משתנים כאמור בנסיבות הבאות:

7.2.1. הורדה מהותית של דירוג אגרות החוב של הראל השקעות, הראל ביטוח או של הראל ביטוח מימון והנפקות בע"מ.

7.2.2. חריגות אקטיביות מהותיות ממדיניות ניהול הסיכונים שנקבעה על ידי הדירקטוריון.

7.2.3. התקיימו נסיבות משהות בקשר עם כתבי ההתחייבות שהנפיקה הראל ביטוח מימון והנפקות בע"מ, וזאת בשל הוראת הממונה או בשל החלטת הדירקטוריון.

8. **<u>זכאות למענק שנתי בסיום העסקה</u>**

במקרה של סיום העסקה של בעל תפקיד מרכזי במהלך שנה קלנדארית, יחושב המענק השנתי וכן המענק המובטח (אם וככל שקיים) באופן יחסי לתקופה בה עבד בעל התפקיד המרכזי בחברה באותה שנה. תקופת הודעה מוקדמת (בין אם עבד בפועל בעל התפקיד המרכזי באותה תקופה ובין אם לאו) תיחשב כ-"תקופת עבודה" לצורך חישוב המענק השנתי והבשלה של תגמול הוני. תקופת הסתגלות לא תיחשב כ"תקופת עבודה" כאמור, אלא אם נקבע הדבר בהסכמים הקודמים לקביעתה של הוראה זו במדיניות התגמול, או אם אישרה זאת ועדת התגמול.

9. **<u>השבה</u>**

9.1. בעל תפקיד מרכזי יחזיר לגוף המוסדי הרלוונטי, סכומים ששולמו לו כרכיבים משתנים, במקרים הבאים:

9.1.1. במידה ששולמו לבעל תפקיד מרכזי סכומים על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של הגוף המוסדי או של קופת גמל בניהולו;[3]

9.1.2. במידה ששולמו לבעל תפקיד מרכזי סכומים בהתחשב ברמת סיכון שהתברר בתוך תקופת ההשבה (כהגדרתה להלן), כי לא שיקפה באופן מהותי את החשיפה בפועל של הגוף המוסדי או של כספי החוסכים באמצעותו;

9.1.3. 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 אשר עולות על 2.5% מההון העצמי של החברה בשנה בה התבררה העלות כאמור.

9.1.4. ועדת התגמול תקבע האם התקיימה אחת מהנסיבות להשבה האמורות לעיל ואת סכום ההשבה. סכום ההשבה ייקבע בשים לב, בין היתר, לאחריות בעל התפקיד, סמכויותיו ומידת מעורבותו.

9.1.5. לגבי בעל תפקיד מרכזי, למעט מנכ"ל הגוף המוסדי, שוועדת התגמול קבעה שלא הייתה לו השפעה מהותית על הנסיבות האמורות בסעיפים 9.1.1 או 9.1.2 לעיל,

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

ניתן לקזז את הסכומים כאמור מרכיבים משתנים שטרם שולמו לבעל התפקיד (לרבות בגין השנים הבאות), אם קיימים.

9.1.6. הגוף המוסדי ינקוט באמצעים העומדים לרשותו, בנסיבות העניין, לרבות באמצעים משפטיים, להשבת סכומים הטעונים השבה לפי סעיף זה.

9.1.7. סכומים ששולמו לבעל תפקיד מרכזי יהיו ברי 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:

- הגוף המוסדי פתח 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.

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

9.1.9. 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.

10. <u>מענקים מיוחדים</u>

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

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

10.3. תקציב המענקים המיוחדים השנתי הכולל בגופים המוסדיים בקבוצה הינו - 5 מלש"ח.

10.4. המענק מוגבל ל-500,000 ש"ח לבעל תפקיד מרכזי.

10.5. תשלום המענקים המיוחדים ייעשה בהחלטה משותפת של מנכ"ל הראל ביטוח ויו"ר דירקטוריון הראל ביטוח, וככל שמדובר בנושא משרה, המענק יובא גם לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון.

11. <u>מענק הוני</u>

11.1. מענק הוני יכול להינתן בהתאם למדיניות התגמול של הראל השקעות ולחוזר התגמול ובכפוף להחלטה ספציפית של הדירקטוריון של הראל השקעות ובכפוף לאישור האורגנים המוסמכים בגוף המוסדי.

11.2. במקרה של הענקת רכיב משתנה באמצעות אופציות, ועדת התגמול תנמק בהמלצתה מדוע אמצעי זה עדיף על פני מניות.

12. <u>ביטוח ושיפוי</u>

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

12.2. הסכום המרבי של השיפוי לכל נושאי המשרה, לא יעלה, במצטבר, בגין מסכת אירועים אחת מן האירועים המזכים בשיפוי, על 25% מההון העצמי של החברה, לפי הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה שפורסמו לפני תשלום השיפוי בפועל.

12.3. הראל השקעות רוכשת מעת לעת פוליסת ביטוח בגין אחריות דירקטורים ונושאי משרה אחרים בקבוצה בהתאם להחלטות אשר אושרו באורגנים המוסמכים של הראל השקעות והראל ביטוח. גבול האחריות בפוליסה לא יעלה על סך של 300 מיליון דולר ארה"ב בתוספת הוצאות הגנה משפטיות סבירות מעל לגבול האחריות. הראל השקעות רשאית להמשיך ולרכוש פוליסת ביטוח בגין אחריות דירקטורים ונושאי משרה, עד לגבול האחריות כאמור, בכפוף לאישורים הנדרשים בהראל השקעות, כאשר הגוף המוסדי יהיה רשאי להשתתף בפוליסה הקבוצתית בכפוף לכך שוועדת התגמול והדירקטוריון אישרו כי הפוליסה היא בהתאם למדיניות התגמול, כי עלות הפרמיה השנתית בגין הכיסוי כאמור וגובה ההשתתפות העצמית יהיו בהתאם לתנאי השוק במועד עריכת הפוליסה והעלות אינה מהותית לחברה. כמו כן, הראל השקעות תהיה רשאית לרכוש, לפי שיקול דעתה, פוליסת ביטוח Run Off לנושאי המשרה לתקופה שלא תעלה על שבע שנים, בהיקפי הכיסוי האמורים לעיל ובכפוף לאישור ועדת התגמול והדירקטוריון של הראל השקעות, כאשר הגוף המוסדי יהיה רשאי להשתתף בפוליסה כאמור בכפוף לאישורי ועדת התגמול והדירקטוריון של הגוף המוסדי כאמור לעיל.

13. <u>תנאי סיום כהונה</u>

13.1. 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, הגבוה מביניהם.

13.2. <u>פיצויים מוגדלים</u>

מנכ"ל החברה יכול להיות זכאי לפיצויים מוגדלים בשיעור של עד 200% (קרי, 100% מעל גובה הפיצויים האמורים בסעיף 13.1 לעיל) וזאת לאחר שהשלים ותק של שלוש שנים לפחות בתפקיד. בעלי תפקיד מרכזי שאינם המנכ"ל, בעלי וותק של 5 שנים ומעלה בחברה מתוכן וותק של 3 שנים לפחות כבעל תפקיד מרכזי כאמור ובכפוף לאישור פרטני של ועדת

התגמול והדירקטוריון, יכולים במקרה של פיטורין ו/או פרישה ו/או התפטרות מרצון (למעט פיטורין בנסיבות המאפשרות אי תשלום פיצויי פיטורין), להיות זכאים לפיצויים בשיעורים מוגדלים עד לשיעורים המקסימאליים, כדלקמן:

- ותק מעל חמש שנים - 125% (קרי, 25% מעל גובה הפיצויים האמורים בס' 13.1 לעיל).
- ותק מעל עשר שנים - 150% (קרי, 50% מעל גובה הפיצויים האמורים בס' 13.1 לעיל).
- ותק מעל חמש עשרה שנים -175% (קרי, 75% מעל גובה הפיצויים האמורים בס' 13.1 לעיל).
- ותק מעל עשרים שנים - 200% (קרי, 100% מעל גובה הפיצויים האמורים בס' 13.1 לעיל).

מובהר כי, ניתן יהיה לקבוע כי הזכאות לשיעור הפיצויים המוגדלים כאמור, תינתן באופן יחסי בהתאם לותק בשנים של בעל תפקיד מרכזי כאמור (לדוגמא: בעל תפקיד מרכזי בעל ותק של 7.5 שנים יהיה זכאי לעד 137.5%).

13.3. <u>הודעה מוקדמת</u>

הפסקת יחסי עובד ומעביד בין החברה לבין בעלי תפקידים מרכזיים תיעשה במתן הודעה מצד אחד למשנהו של עד 9 חודשים מראש ביחס למנכ"ל ועד 6 חודשים מראש ביחס לבעל תפקיד מרכזי אחר. בתקופת ההודעה המוקדמת יהא זכאי בעל התפקיד למשכורת ולתנאים הנלווים ו/או רכיבי התגמול לפי מדיניות התגמול. החברה תהיה רשאית לוותר על המשך עבודתו בפועל בחברה בתקופת ההודעה המוקדמת, מבלי שתיפגע זכותו של בעל התפקיד המרכזי לקבל את המשכורת החודשית ויתר התנאים הנלווים ו/או רכיבי התגמול לפי מדיניות התגמול בתקופת ההודעה המוקדמת (או לפדיונם).

13.4. <u>הטבות נוספות לא מהותיות בסיום יחסי עובד-מעביד</u>

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.

13.5. <u>תקופת הסתגלות ואי תחרות</u>

13.5.1. <u>תקופת הסתגלות</u> - החברה רשאית לאשר לבעל תפקיד מרכזי תקופת הסתגלות של עד שישה חודשים או מענק הסתגלות בסך של עד 6 פעמים עלות העסקתו החודשית האחרונה, בטרם סיום כהונתו.
במסגרת אישור תנאי ההסתגלות של בעל תפקיד מרכזי, ועדת התגמול והדירקטוריון יבחנו את מכלול נסיבות סיום העסקה. תשלום תמורה בגין תקופת הסתגלות יותנה בכך, שסיום העסקה נעשה לאחר שחלפה תקופת העסקה של שנה לפחות, אלא אם נקבע אחרת בהסכם ההעסקה.

13.5.2. <u>תשלום בגין תקופת אי-תחרות</u> – החברה תהיה רשאית להעניק לבעל תפקיד מרכזי תגמול בגין תקופת אי התחרות.

13.5.3. תקופת אי-התחרות המקסימלית תוגבל כך, שהתקופה המצרפית בגין הסתגלות ואי-תחרות לא תעלה על שנתיים וחצי. תקופת אי התחרות בתשלום תחל לאחר תום תקופות ההודעה המוקדמת וההסתגלות.

13.5.4. התשלום בתקופת אי התחרות יהיה עד לגובה עלות העסקתו של בעל התפקיד

המרכזי בשנה האחרונה טרם סיום העסקתו, באופן יחסי בתקופת אי התחרות.

13.5.4.1. 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).

13.5.4.2. 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.

13.5.5. <u>מענק פרישה מיוחד</u> – החברה רשאית לאשר לבעל תפקיד מרכזי מענק פרישה מיוחד בהיקף של עד 500 אלפי ש"ח.

13.5.6. <u>תגמול משתנה בגין סיום העסקה</u>

13.5.6.1. לגבי נושאי משרה בלבד (ולא לגבי יתר בעלי התפקידים המרכזיים שאינם נושאי משרה) –תגמול בגין סיום העסקה כאמור בסעיפים 13.2 ו- 13.5 לעיל, המהווה תגמול משתנה בגין סיום העסקה יהיה כפוף להוראות הרלוונטיות מחוזר התגמול ביחס לרכיב משתנה ובהתאם למדיניות תגמול זו כמפורט להלן.

13.5.6.1.1. הזכאות לתגמול משתנה בגין סיום העסקה תהיה כפופה כך שבמשך 3 שנים הקלנדריות המלאות שקדמו לשנת הפרישה התקיים תנאי הסף לתשלום מענקים שנתיים כאמור בסעיף 6.3.1 לעיל. בעבור כל שנה בה לא יתקיים התנאי האמור, תופחת הזכאות לתגמול משתנה בגין סיום העבודה באופן ליניארי (קרי הפחתה של שליש בגין כל שנה).

13.5.6.1.2. תגמול משתנה בגין סיום העסקה ישולם בפריסה מעבר למועד סיום ההעסקה, וזאת על פני תקופה של 3 שנים, כמפורט להלן.

13.5.6.2. שיעור הפריסה יגדל בהתאם לבכירותו של נושא המשרה, כמפורט להלן:

13.5.6.2.1. מנכ"ל הראל ביטוח - 55% מסכום הזכאות יידחה וייפרס. יתרת ה- 45% ישולמו מידית במועד הזכאות.

13.5.6.2.2. משנים למנכ"ל הראל ביטוח / מנכ"לים של גופים מוסדיים שאינם הראל ביטוח - 53% מסכום הזכאות יידחה וייפרס. יתרת ה- 47% ישולמו מידית במועד הזכאות.

13.5.6.2.3. נושאי משרה אחרים - 50% מסכום הזכאות יידחה וייפרס. יתרת ה- 50% ישולמו מידית במועד הזכאות.

13.5.6.3. הדחייה תופעל, כדלקמן:

13.5.6.3.1. 1/3 מהסכום שנדחה ישולם 12 חודשים מתום השנה שבה פרש נושא המשרה.

13.5.6.3.2. 1/3 מהסכום שנדחה ישולם 24 חודשים מתום השנה שבה פרש נושא המשרה.

13.5.6.3.3. לגבי כלל נושאי המשרה - 1/3 מהסכום שנדחה ישולם 36 חודשים מתום השנה שבה פרש נושא המשרה.

13.5.6.4. סכומים שנדחו ישולמו בתוספת הפרשי הצמדה למדד המחירים לצרכן, עם רף תחתון של המדד הידוע ביום הדחיה ונושאי ריבית שנתית של 2% .

13.5.6.5. סכומים שנדחו ישולמו במועדים הקבועים בסעיף 13.5.6.3 לעיל בכפוף להתקיימות תנאי הסף בסעיף 6.3.1 לעיל בדוחות הכספיים האחרונים שפורסמו (רבעוני או שנתי) בטרם מועד התשלום. לא התקיים התנאי האמור, יידחה התשלום עד המועד בו יתקיים התנאי כאמור.

13.6. על אף האמור לעיל, אם סך התגמול המשתנה בגין סיום העסקה אינו עולה על 3 משכורות קבועות, אין חובה לדחות את תשלומו.

14. <u>הוראות לעניין אופן האישור</u>

14.1. 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 התגמול של נושא המשרה (לרבות תגמול משתנה שאינו תגמול הוני).
על אף האמור בסעיף זה, שינוי מצטבר העולה על 15% בעלות התגמול של נושא המשרה (לרבות תגמול משתנה שאינו תגמול הוני), בתקופה של מדיניות התגמול, לא ייחשב כשינוי לא מהותי והוא ידרוש אישור של ועדת התגמול והדירקטוריון.

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

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

15. <u>מדיניות תגמול עובדים בחברה שאינם בעל תפקיד מרכזי</u>

15.1. 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.

15.2. 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.

15.3. 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, נלוות וסוציאליות ובתפקידי השיווק והשימור קיים, לעיתים, רכיב של תגמול על בסיס הצלחה (וזאת גם מעבר למענק השנתי). כמו כן, וכחלק מתמרוץ והנעת עובדים, עובדי החברה עשויים להיות זכאים מעת לעת סוגי תגמול ומענקים כגון: מענקי שימור או גיוס או תמריצים אחרים דומים בכפוף לחוזר התגמול, וכן לתנאים מקובלים בגין סיום העסקה.

15.4. <u>מענק שנתי</u>:

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

15.4.2. 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.

15.4.3. מסגרת המענקים השנתיים תאושר על ידי הדירקטוריון בהתחשב במצבה הפיננסי של הקבוצה. מעבר לכך, תשלום המענקים השנתיים יותנה בגורמים המפורטים בסעיף 6.3 לעיל.

15.4.4. <u>הוראות ייחודית לתגמול משתנה לקבוצות עובדים מסוימות</u>

15.4.4.1. <u>עובד בתחום ניהול ההשקעות</u> – בקביעת התגמול המשתנה לעובד בתחום ניהול ההשקעות יילקחו בחשבון פרמטרים, כגון: עמידה ביעדי השקעה, תשואה מול סיכון ומדדי ייחוס רלבנטיים, ולגבי ניהול כספי קופות – גם התשואה של כספי הקופות בהתחשב ברמת הסיכון שנלקחה ואופק הזמן למדידה.

15.4.4.2. <u>עובד בתחום השיווק, המכירה והתיווך מול לקוחות</u> –מנגנון התגמול ייקבע בהתחשב במדיניות ניהול הסיכונים של הגוף המוסדי ובאופן שלא יעודד חוסר הוגנות כלפי לקוחות.

15.4.4.3. <u>תגמול עובד בפונקציית בקרה</u> – בקביעת התגמול המשתנה יוודא האורגן המאשר את היעדים, כי תגמול העובדים בתחום הבקרה לא יושפע מביצועי גורמים שאת פעילותם הם בודקים או מבקרים,

ומדידת הביצועים שלהם תתבסס על השגת יעדי היחידות שאליהן הם משתייכים.

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

16. הוראות כלליות

16.1. 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.

16.2. בעל תפקיד מרכזי לא יצור, במישרין או בעקיפין, הסדרי גידור פרטיים, המבטלים את השפעת הרגישות לסיכון הגלומה ברכיב המשתנה בתגמולו.

16.3. 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.

16.4. 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.